

Matilde Priante

*grafología*  
para la selección  
y evaluación de personal

PAIDÓS PLURAL

**Grafología para  
la selección y  
evaluación de personal**

**Paidós Plural**

Títulos publicados:

1. S. R. Covey - *Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva*
2. E. De Bono - *La revolución positiva*
3. E. De Bono - *Manual de la sabiduría*
4. E. De Bono - *El pensamiento lateral*
5. E. De Bono - *El pensamiento práctico*
6. E. De Bono - *Cómo atraer el interés de los demás*
7. E. De Bono - *El pensamiento creativo*
8. E. De Bono - *Aprende a pensar por ti mismo*
9. N. Branden - *La autoestima en el trabajo*
10. J. Jaworski - *Sincronicidad*
11. L. Glass - *Cómo expresarse correctamente*
16. M. Priante - *Grafología para la selección y evaluación de personal*

**Matilde Priante**

# **Grafología para la selección y evaluación de personal**

 **PAIDÓS**  
Barcelona - Buenos Aires - México

Cubierta de Joan Batallé

*A mi marido e hijos  
por su confianza, comprensión  
y paciencia, desde un principio.*

Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del *copyright*, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático, y la distribución de ejemplares de ella mediante alquiler o préstamo públicos.

© 2000 de todas las ediciones en castellano,  
Ediciones Paidós Ibérica, S.A.,  
Mariano Cubí, 92 - 08021 Barcelona  
y Editorial Paidós, SAICF,  
Defensa, 599 - Buenos Aires  
<http://www.paidos.com>

ISBN: 84-493-0846-1  
Depósito legal: B. 6.254/2000

Impreso en A&M Gràfic, S.L.,  
08130 Sta. Perpètua de Mogoda (Barcelona)

Impreso en España - Printed in Spain

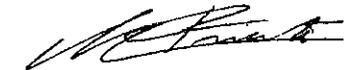
# Sumario

Aportación de los grafismos .....	11
Introducción .....	13
1. Primeras consideraciones.	
Grafonomía .....	15
2. Valoración inicial y determinante en el proceso de selección y evaluación de personal.	
Conjunto gráfico.	
Concepto de armonía .....	27
3. Rendimiento y continuidad en el trabajo.	
Concepto de energía vital.	
La libido .....	35
4. Aplicación en evaluación y selección de la estructuración global del grafismo.	
Géneros gráficos .....	41
5. Adecuación profesional.	
Clasificación según tipologías.	
Temperamentos.	
Grafonomía .....	81
6. Repercusión en el ámbito laboral.	
Adecuación de las tipologías complementarias .....	101
7. Orientación de tendencias e inquietudes.	
Motivaciones.	
Simbolismo del espacio .....	115
8. Proyección y desarrollo de facultades, aptitudes y potenciales.	
	129

Evolución del grafismo.	
Adecuación profesional .....	129
9. Similitudes o diferencias entre la manifestación personal, social y profesional, y el yo íntimo: <i>su expresión a través de la firma</i> .....	137
10. Gráficos orientativos sobre diversos puestos de trabajo y grafonomía .....	153
10.1. Área de gerencia .....	154
10.2. Área comercial .....	161
10.3. Área administrativa .....	173
10.4. Área logística-compras .....	186
10.5. Área de producción .....	193
10.6. Área de informática .....	202
10.7. Área de publicidad y marketing .....	205
10.8. Área de recursos humanos .....	209
10.9. Área de relaciones públicas .....	211
11. Ética profesional .....	213
12. Aplicación práctica en selección de personal .....	218
13. Conclusión .....	223
Bibliografía .....	225

## Aportación de los grafismos

Hay que constatar que la mayoría de grafismos que aparecen como figuras son aportaciones voluntarias de personas a las que se los he solicitado o que espontáneamente los han ofrecido. Aunque dispongo en mis archivos de más de un millar de grafismos, como que éstos provienen de las demandas concretas de clientes, no considero oportuno utilizarlos. Por tanto estos ejemplos son en su mayoría de esas aportaciones, y otros de establecimientos de compra/venta de objetos usados, de museos y de procesos selectivos desechados que me han proporcionado diferentes personas. Se ha respetado el anonimato de todos, y a todos los que me han ayudado en este aspecto, así como en la elaboración de este libro, ya sea de forma concreta o con su estímulo y confianza, les expreso mi agradecimiento.



## Introducción

El eje central de este libro es el método grafológico, orientado hacia la aplicación de esta técnica en la selección y reorganización de personal. Está dirigido a todos los profesionales que estén involucrados en el área de recursos humanos, selección de personal e incluso en muchas profesiones liberales. Este colectivo de profesionales es quien puede obtener una mayor y más útil información del libro. La base de este método ya la conocen los profesionales de la grafología, con las variaciones o diferencias concretas, en la mayoría de los casos más semánticas que de interpretación, que cada cual observe en función de las diferentes escuelas que haya seguido. Continuamente surgen diferentes sistemas de análisis o de interpretación, la mayoría de ellos impartidos o difundidos por la Société Française de Graphologie. Estos nuevos sistemas no dejan de ser variaciones sobre los ya establecidos, o en muchos casos se trata de incidir más en unos autores que en otros que de igual forma ya se seguían.

A través de este libro expongo una metodología de trabajo, una técnica y experiencia que funciona con óptimos resultados no sólo a nivel empresarial sino como sistema pedagógico, ya que quienes la siguen logran un aprendizaje rápido y eficaz.

Centrándonos en la selección de personal, la aplicación del análisis grafológico por parte de quienes realizan la selección o la colaboración de un grafólogo en la misma es algo que cada día tiene más seguidores. ¿Por qué la grafología resulta tan intere-

sante en el proceso de selección del personal? Podríamos decir que tiene tres características básicas: globalidad en la descripción de las facultades y aptitudes de la persona, rapidez sobre todo en la preselección, y fiabilidad en cuanto a resultados.

La grafología ha estado durante muchos años marginada de la psicología. Hasta hace poco tiempo muchos psicólogos eran reacios e incluso acérrimos detractores de su utilización. Después se han ido suavizando las posturas, y en la actualidad muchos psicólogos se interesan por el conocimiento de su técnica y la utilizan como un complemento en la realización de su trabajo, sobre todo aquellos profesionales que se desenvuelven en el área de personal o recursos humanos.

Desde que empecé a dar clases, el alumnado ha ido evolucionando de una manera muy clara al igual que paralelamente también evolucionaba el concepto que muchas personas tenían de la grafología. Los primeros alumnos que tuve sentían atracción por el tema, pero a modo de pasatiempo o curiosidad. Poco a poco vinieron a las clases personas que buscaban una aplicación en su trabajo, jefes de personal, responsables de departamentos de recursos humanos, pedagogos y psicólogos. Todos tenían una clara idea de lo que esperaban de la grafología pero, con todo, en la mayoría de los casos se veían sorprendidos, tanto por sus cualidades como también por la dificultad de su correcta aplicación. Esta última característica es la que solía propiciar que aquellas personas que iban a las clases esperando encontrar sólo un pasatiempo no tardasen en abandonarlas. Por tanto, poco a poco venían a clase muchas más personas con la intención de aprender una nueva profesión, y otras para enriquecer y beneficiar su trabajo.

El objetivo de este libro es divulgar una técnica poco y sobre todo mal conocida, que puede representar una nueva herramienta de trabajo en el desarrollo laboral de un extenso colectivo de profesionales.

## 1. Primeras consideraciones

La grafología es la técnica que a través de la escritura estudia la personalidad del individuo en todas sus facetas.

¿Cuál es su principal característica?: la globalidad. A través de un análisis grafológico se puede describir el conjunto de la personalidad, facultades, características, posibilidades y limitaciones. El análisis grafológico facilita apreciar el intelecto de una persona, más que el nivel o coeficiente, la proyección y desarrollo del mismo, ya que, ¿de qué sirve un superdotado si no aplica en algo concreto sus potenciales? Se detalla la naturaleza de ese intelecto y su adecuación a diferentes áreas, además de describir toda una serie de aspectos como intuición, deducción, capacidad de síntesis, planificación, asimilación, imaginación, fantasía, etc.

Se describe el carácter del analizado con todas las posibles facetas del mismo. Evolución personal, tipo de criterios, solidez de los mismos, capacidad energética, canalización, es decir la actividad y la regularidad. Estabilidad emotiva, control, descontrol de impulsos. Firmeza, seguridad, tenacidad, imposición, influenciabilidad, etc.

También se expone la forma de comportarse social y afectivamente, las necesidades, inseguridades y facilidades. En otro apartado, el de los informes para empresas, se hace una nueva descripción en cuanto a facultades y aptitudes, pero desde el punto de vista de la adecuación al puesto de trabajo. En él, además de las mencionadas facultades y aptitudes se explica cómo

puede discurrir la relación en el ámbito laboral, las dificultades —si las hubiere—, etc., pero siempre teniendo presente el perfil del puesto que se ha de ocupar; debe de ser una explicación centrada en ello. Es aconsejable redactar los informes lo más concretos y escuetos posibles; no es conveniente extenderse describiendo la existencia y, sobre todo, carencia de aptitudes que no son necesarias para una determinada gestión. Por ejemplo, si se está analizando a un candidato para un puesto administrativo, no es necesario mencionar el hecho de que no es creativo: eso no es indispensable para el puesto; en cambio sí lo sería para otra gestión concreta. Al final se suele hacer un pequeño resumen reseñando la adecuación o no al puesto y la forma en que probablemente lo desempeñe. Para hacer más comprensible la lectura del informe, éste se suele presentar por apartados diferenciados, todos ellos interrelacionados, por lo que es fácilmente perceptible la descripción de la personalidad del individuo. No obstante, la forma de presentación de un informe es muy personal en cada grafólogo.

Este tipo de descripción global es la característica primordial de un análisis grafológico, ya que muchos test suelen medir aspectos diferenciados de la personalidad y no aportan una visión conjuntada y conexas.

La segunda característica básica es la rapidez, lo que no significa que un análisis grafológico se haga deprisa, ni mucho menos. Precisamente es un trabajo lento, elaborado y que presenta muchas dificultades. No puede practicarlo alguien que no tenga unos conocimientos profundos del tema. Es un trabajo que necesita un tiempo determinado que es imposible medir puesto que si bien hay análisis y sobre todo informes que se resuelven con cierta soltura la realización de otros resulta especialmente laboriosa. Entonces, ¿por qué se menciona esa rapidez?; por lo siguiente: cuando un grafólogo tiene experiencia puede hacer una rápida preselección, es decir, hacer una diferenciación en función de la valía intelectual, personal y adecuación de aptitudes de los aspirantes a determinado puesto. Esta diferenciación reduce el número de candidatos y por tanto facilita la posterior selección que puede hacer el mismo grafólogo o el profesional o grupo de profesionales que intervengan. También significa rapidez y co-

modidad para el sujeto que se somete al análisis, ya que no debe contestar a largos cuestionarios. Esto es muy importante en el momento de seleccionar a candidatos para puestos de cierto nivel, ya que son reacios a pasar esas pruebas.

En cuanto a la fiabilidad en los resultados es difícil defender esta cualidad, ya que puede ser un planteamiento subjetivo, pero el hecho de que cada día haya más empresas que opten por incluir un análisis grafológico en sus procesos de selección lo demuestra. No sólo lo utilizan las empresas que necesitan cubrir un puesto de trabajo, sino también asesorías o consultoras. A veces éstas no incluyen el informe grafológico en el expediente que pasan al cliente, pero para ellas representa un instrumento más de trabajo y una confirmación respecto a las otras pruebas que han practicado.

Con esta defensa de la grafología no se pretende dar la impresión de que esta prueba anula a las demás. No es ésa la idea, ni tampoco es conveniente que un proceso de selección se base únicamente en el análisis grafológico. Pero sí es un complemento y ayuda, ya que sirve de confirmación cuando esta prueba coincide con las demás practicadas. Ahora bien, ¿qué ocurre cuando hay una disparidad entre las otras pruebas o entre la impresión que obtuvo la persona que hizo la entrevista y el análisis grafológico?

En general muchos profesionales —y no precisamente grafólogos— se decantan por los resultados del análisis grafológico, pero cada cual debe actuar según su criterio.

¿Qué limitaciones tiene la grafología? Las del grafólogo que practica el análisis, como en cualquier otra profesión, ya que no se suele cuestionar la medicina o a la abogacía, sino a la eficacia del médico o del abogado. A pesar de esto sí que hay una limitación: la limitación mayor está en quien practica el análisis. Hasta hace poco tiempo eran muchas las personas que por haber leído unos cuantos libros ya se consideraban expertos en la materia. El hecho de ir apareciendo más escuelas y también el que la demanda de esta técnica surgiera de muchas empresas, ha propiciado una preparación seria y profesional.

Aunque puede parecer que se está negando la eficacia y utilidad de este libro no es así, pues es necesario tener libros de consulta, y el propósito que nos guía al redactarlo es, además de co-

municar unos conocimientos, divulgar su práctica y utilidad. Es aconsejable que toda persona que quiera adquirir un conocimiento realmente profundo y práctico de la grafología asista a las clases que se imparten en diferentes centros o incluso por profesionales de forma particular. Con todo, sólo se adquiere una sólida experiencia trabajando y estableciendo una comunicación con otros grafólogos.

Para realizar un informe grafológico es necesario disponer de un grafismo de la persona que se desea analizar. Para que el estudio fuera completo sería ideal tener varias escrituras de esa persona con un espacio determinado de tiempo entre ellas. Esto no suele ser muy frecuente y menos aún cuando se trata de informes empresariales en los que en muchas ocasiones se trabaja con bastantes limitaciones.

En concreto se necesita lo siguiente: como mínimo una hoja escrita con pluma estilográfica o bolígrafo. La hoja debe de estar firmada al pie del escrito y es recomendable que el contenido sea una redacción espontánea. El papel ha de ser blanco y sin pautas. Al mismo tiempo es imprescindible conocer una serie de datos sobre el analizado:

*Nombre completo*, hay que saber siempre a quién se está analizando y es conveniente tener un registro de las personas a las que se les ha practicado un análisis.

*Sexo*, a través de la escritura no es posible conocer el sexo de su autor. Es verdad que hace unos años se describían unos estilos de letra como femeninos, incluso había colegios para niñas que tenían un estilo identificativo de caligrafía, es más, uno de esos estilos, el Sacre Coeur, ha quedado como definición grafológica de una forma de letra. Hoy en día todo esto ha quedado desfasado, al acceder la mujer a todo tipo de estudios y carreras, e integrarse en el mundo laboral con una proyección y evolución igual a la del hombre. Por tanto definir el sexo del autor a través de la letra no deja de ser una simple hipótesis. Tanto en los grafismos de hombre como en los de las mujeres aparecen rasgos masculinos y femeninos, estando en unos más desarrollados que en otros. Se debe conocer, por tanto, el sexo de quien se analiza no

sólo para utilizar el género correcto en la redacción del informe sino por otra serie de circunstancias que al depender del objeto del análisis, pueden tener una determinada importancia.

*Edad*, puesto que es necesario para comprobar la evolución tanto en el plano intelectual como en el caracterológico o afectivo.

*Estudios*, cuanto más detallado mejor, carreras finalizadas, en curso o dejadas sin acabar, etc.

*Profesión actual*, lo más práctico es disponer del currículum completo.

En el caso de tener algún defecto físico es aconsejable mencionarlo también, así como una enfermedad crónica o importante. No es que en el currículum deban reseñarse estos datos, pero si la persona o personas que solicitan el informe los conoce es conveniente que se los comunique al grafólogo.

Además de todo esto es necesario tener en cuenta otras cuestiones, sobre todo el objeto del análisis. Cuando un particular solicita el informe de otra persona, es aconsejable saber si esa persona conoce el hecho de que se va a analizar su letra; de no ser así, se está en el derecho de pedir al solicitante los motivos que tiene para pedir ese análisis. Una vez conocidos esos motivos y según el criterio y código ético del grafólogo, se procederá o no al análisis.

En general, cuando se trata de una colaboración con las empresas, ya sea para selección de personal en la misma o para otras, en el caso de consultorías o asesorías, al tratarse de informes para puestos de trabajo, casi siempre el candidato ya sabe que se analizará su letra al igual que se someterá a otros tipos de pruebas o test. Por otra parte, cuando en los anuncios se detalla que se debe escribir la carta o currículum a mano, todo el que publica ese anuncio ya da por sabido que el solicitante supone que se analizará grafológicamente su letra. Con todo hay muchas personas que creen que se hace esa precisión para comprobar si tienen una «buena letra», con lo que entonces cuidan en demasía el texto, y esto desvirtúa en cierta manera la interpretación grafológica. Esta preocupación por cuidar la letra también se produce aun sabiendo que se va a realizar un análisis grafológico, puesto que se cree que con esa presentación la impresión grafológica es

mejor. No hay que negar que una presentación organizada, clara y coherente, es un punto favorable, aunque lo sea por igual para cualquier persona que vea ese currículum y sin practicar el análisis grafológico. Es aconsejable por tanto no trabajar sólo con la carta de solicitud del puesto o currículum, ya que suelen carecer de la espontaneidad que es tan apreciable en grafología. Es conveniente que en el momento de la entrevista o cuando se pasan al candidato las diferentes pruebas que la empresa tenga por costumbre realizar, se añada a éstas una redacción espontánea. Aunque también entonces es posible que el grafismo de esa persona esté algo desvirtuado, ya que es probable que en esos momentos la carga emotiva sea superior a cuando escribía en su casa. ¿Qué se puede hacer entonces?: una especie de media en cuanto a la valoración de los dos grafismos, sin tener muy en cuenta la cuidada elaboración y presentación de uno, ni considerar demasiado la emotividad presente en el otro. Hay empresas que después de la entrevista o prueba, o incluso antes de someterse a éstas, piden al candidato un texto espontáneo pero que puede realizarlo en su casa, incluso le hacen una serie de recomendaciones como que no se preocupe por la legibilidad de la letra, etc., para evitar las situaciones antes mencionadas.

Cuando la prueba grafológica se realiza en la propia empresa, gabinete de selección o asesoría, las personas que la imparten deben tener en cuenta una serie de normas, para que dicha prueba tenga las máximas garantías de un correcto análisis. Estas normas son las siguientes:

*El candidato debe estar sentado en una posición cómoda; no son aconsejables las sillas university.*

*Superficie de apoyo de la escritura dura y sobre todo lisa.*

*Espacio suficiente para cada persona; no necesariamente ha de ser el mismo para todos: hay quien necesita más y no siempre va en relación con el volumen físico.*

*Temperatura ambiental agradable, ni exceso de calefacción ni de refrigeración.*

*Luz suficiente.*

*El grafismo se ha de realizar en un papel blanco y sin pauta. Hay que aconsejar al candidato que es mejor que escriba con le-*

tra cursiva y no tipográfica, y debe aclarársele que no se ha de preocupar por el hecho de que el escrito sea difícil de leer. No obstante, si manifiesta que habitualmente escribe con letra tipográfica debe realizar así la prueba, pero que quede claro que no es importante ni la legibilidad, ni la estética de la letra.

*El instrumento para escribir ha de ser el que habitualmente use el candidato, excepto si es rotulador grueso. En el caso de no tenerlo en ese momento, se le puede facilitar uno, asegurándose de su buen funcionamiento. Es conveniente comprobar que no se produzcan descargas de tinta o fallos.*

*El tema ha de ser libre, mejor una redacción que una copia. También es conveniente mencionar que no se trata de ver las cualidades literarias, sino simplemente de analizar el grafismo, sin que importe el contenido del mismo, ni el idioma en que se realice, que debe ser aquel con el cual el candidato mejor se desenvuelva. Hay que proporcionar hojas suficientes para que pueda repetir si lo cree conveniente, pero no hacer un borrador y luego copiar; el grafismo ha de ser espontáneo.*

*Firma al pie de la redacción. En el caso de aquellas personas que manifiesten que tienen más de una firma pueden hacerlas todas o la que prefieran.*

*El tiempo para realizar la prueba ha de ser suficiente; no es conveniente apremiar a la persona.*

Tener en cuenta todas estas pautas o normas favorece mucho el trabajo y puede ser útil para los demás profesionales. Si bien los grafólogos deben conocer estas pautas es conveniente que las personas que tratan directamente con los candidatos y que son quienes les solicitan los grafismos las tengan en cuenta, ya que de no ser así podría ocurrir una situación como la siguiente: una empresa pasa un grupo de grafismos para su análisis y a medida que se muestran resulta curioso que en todos aparezcan una serie de irregularidades. Todos tenían temblores y la mayoría de las escrituras estaban realizadas de forma superficial; daba la sensación de que se había escrito con una cierta precipitación. El hecho de aparecer alguna alteración en un grafismo dentro de un grupo no es nada raro, pero lo que alertó fue que estas alteraciones apareciesen en casi todos y que fuesen iguales.

Comentado el hecho con las personas encargadas de practicar la prueba, ésta se volvió a repetir con unas condiciones más adecuadas y sin apremios. Las alteraciones mencionadas no aparecieron en casi ningún grafismo. Si en vez de ser un grupo hubiera sido una sola persona, es muy posible que la interpretación sobre ella fuese errónea, lo cual no dejaría de ser un perjuicio para todos; el candidato, la empresa —puesto que se podía perder un buen elemento— y sobre todo para el grafólogo, pues es quien da la interpretación.

Hay otro dato que es imprescindible conocer para realizar el análisis grafológico; cuál es el objeto del mismo. En el caso de informes particulares, dicho dato sirve como orientación para enfocar el informe y sobre todo para que el grafólogo decida si debe realizarlo. En el caso de informes empresariales es fundamental conocer el objeto de ese análisis, que en la mayoría de los casos se trata de describir a través del estudio grafológico las aptitudes del candidato para un determinado puesto de trabajo.

En muchas ocasiones no se trata sólo de la posible ocupación de un puesto, sino que el análisis grafológico es también muy útil en la reorganización del personal ya existente. Es decir, la promoción de una persona a un puesto de trabajo de mayor complejidad o simplemente su traslado a otro departamento en el que desarrollará una actividad diferente a la que tenía anteriormente. También es muy útil, cuando se aprecia algún tipo de irregularidad en la actuación de una persona, por ejemplo, rendimiento inferior al que se esperaba, problemas en la relación en el ámbito laboral o cualquier otra circunstancia que se presente. En el primer caso, es decir cuando se trata simplemente de cubrir un puesto de trabajo, debe conocerse dicho puesto, ya sea gerente, comercial, administrativo, etc., y además es conveniente saber las características definidas del puesto. En el caso del comercial hay que saber qué servicios o productos ofrece, cual será su categoría y situación laboral, si actuará en solitario, en equipo, como jefe de grupo, etc. Igualmente en el puesto de administrativo hay que saber la categoría del mismo: auxiliar, secretaria/o de dirección, etc.

Cuando un mismo grafólogo colabora bastante tiempo con una empresa, dicha colaboración es más fluida que cuando se realizan trabajos esporádicos para diferentes empresas. El hecho

de mantener una continuidad propicia que el grafólogo llegue a conocer el funcionamiento, necesidades e incluso clima que impera, es decir, la cultura de la empresa. Por otra parte la relación con las personas con las que habitualmente conecta en el departamento de personal o el de recursos humanos propicia un mayor entendimiento entre ambos. En muchas ocasiones, al analizar candidatos para un determinado departamento el hecho de conocer las personas que van a estar en contacto con él por haber realizado en su día también el análisis grafológico de las mismas, propicia que ya se analice a ese candidato con la visión en ese futuro entorno.

Cuando la colaboración es más esporádica el informe es igualmente efectivo, pero si la persona que solicita el informe no es muy explícita exponiendo sus necesidades, el grafólogo a veces puede detenerse en datos que posiblemente no resulten importantes al solicitante o incluso omitir otros que éste sí esperaba obtener. En este sentido hay una cierta tendencia en quienes solicitan los informes a ser muy parcos en la exposición de lo que esperan de ese candidato e incluso al describir el puesto de trabajo. Hay que forzar a que maticen qué aptitudes o cualidades son más necesarias, aclarando que esas matizaciones harán que el informe grafológico le resulte útil.

Todavía es más curiosa la parquedad en la demanda cuando se trata de un informe de alguien que ya está en la empresa, y el solicitante se limita a decir que le interesa ver qué pasa con esa persona, exponiendo argumentos un tanto vagos; en esos momentos se tiene la sensación de que están probando si el método es fiable. Entonces hay que insistir en que la explicación sea concreta. Es decir, el solicitante sabe lo que ocurre pero quiere saber qué origina esa situación. Para llegar a saber qué ha desencadenado esa situación, primero el grafólogo debe conocerla. Por ejemplo: se presenta la escritura de una persona diciendo que en la actualidad ocupa un puesto dentro de la división comercial de la empresa, solicitan un informe habitual y quieren saber si sus aptitudes encajan en esa área o son más adecuadas para el departamento de marketing. Se hace el informe y en general éste es favorable, hay un intelecto suficiente y adecuado. Sus aptitudes se detallan como apropiadas para el área de marketing, aunque también lo son

para el departamento comercial, pero en una gestión de planificación, más que de contacto directo. Se hace también mención de que se percibe una situación algo ansiosa pero que no parece ser muy importante. Una vez presentado el informe, se vuelve a enviar más escritura de la misma persona, exponiendo entonces que hay ciertas dificultades y preguntando si es posible, con ese nuevo material, detectar algo. En este material no se aprecia nada nuevo, sólo es evidente la situación angustiante, como ya se mencionó en el primero. Entonces ya no se trata de una interpretación grafológica, sino que se llega a una conclusión lógica, es decir, si la persona analizada está capacitada intelectualmente para el puesto, sus aptitudes también son adecuadas para un área determinada y no se aprecia ningún tipo de conflictividad en su carácter, ¿qué es lo que ocurre?; posiblemente no ha conectado con su entorno, o tal vez no congenia con las personas de su ámbito laboral. Hay un hecho que sí es evidente: la ansiedad; él percibe esa falta de conexión, se siente incómodo y es posible que ello repercuta en su rendimiento, originándose así un círculo vicioso. En este caso, es muy probable que esta persona, en otro entorno más favorable, trabaje sin problemas. Lo que se ha querido explicar con este ejemplo es que si la primera vez que se dio el grafismo para su análisis se hubieran manifestado esas dificultades, y en qué consistían las mismas, se hubiera llegado a esa conclusión más rápidamente.

Es conveniente por tanto que el objeto del informe quede bien especificado. En los informes empresariales debe estar claro el puesto de trabajo, en el caso de que se realice para ocupar uno, así como el perfil que desea la empresa. Cuando se trate de otro tipo de demanda, es necesario que la misma esté definida con todo detalle.

## GRAFONOMÍA

Aunque en el capítulo dedicado a los géneros gráficos se hará una exposición más detallada en cuanto a grafonomía y grafopsicología, a continuación se enumeran algunas terminologías que se utilizan para la descripción del grafismo y unos datos para hacer más comprensibles los capítulos siguientes.

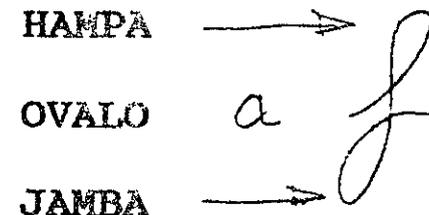
Ante una hoja de papel escrita ya se obtiene una información, es decir el texto escrito representa al individuo que lo ha realizado. A través de la interpretación grafológica es perceptible cómo se manifiesta en el entorno, el cual está representado por la hoja de papel, la firma al final del escrito representa como es en realidad e íntimamente el individuo, precisando:

**La hoja de papel:** Es el entorno, el medio ambiente tanto familiar como social o profesional.

**El texto escrito:** Evidencia cómo se muestra y comporta el individuo que ha realizado el texto en su medio ambiente.

**La firma:** Es la expresión de cómo es ese individuo en realidad, su «yo» íntimo.

Desglosando la letra «f», que es la letra más completa del alfabetario, se puede conocer la denominación de las partes de las letras,



**ÓVALO:** Es el rasgo gráfico que se sitúa en la línea base o cuerpo medio del grafismo.

**HAMPA:** Es el rasgo que asciende generalmente a partir de la línea base o cuerpo medio del grafismo.

**JAMBA:** Es el rasgo que desciende a partir de la línea base o cuerpo medio del grafismo.

La grafonomía es muy extensa, si bien es importante para ir comprendiendo las diferentes descripciones que surjan, a medida que sea necesario se irá haciendo la correspondiente explicación, ya que de esta forma es más fácil y atractiva su asimilación. En

el capítulo dedicado a los géneros gráficos, tal como ya se ha mencionado, se hace una exposición más detallada tanto grafométrica como grafopsicológica, que aporta una visión de conjunto del grafismo, siempre con la visión orientada hacia la aplicación en selección de personal.

## **2. Valoración inicial y determinante en el proceso de selección de personal.**

### **Conjunto gráfico. Concepto de armonía**

El primer paso en el análisis grafológico es valorar el texto según su armonía global, dentro de un conjunto claro y ordenado o confuso y desordenado. Esta teoría de Crepieux du Jamin ha sido desarrollada por otros autores, y con los aspectos que él situó dentro de un texto armonioso o inarmónico, unidos a algunos de los aspectos que Klages consideró como representativos de *form-niveau* positivo o negativo, se elaboró el concepto de texto positivo y negativo. Por tanto y a partir de ahora se mencionará texto positivo o negativo ya que resulta más fácil y asequible esta terminología para desarrollar el análisis.

Esta valoración es determinante para el análisis, puesto que un mismo gesto o forma tiene una interpretación diferente según si el texto se haya valorado como positivo o negativo. Por ejemplo, la letra con una forma básica angulosa puede ser exponente de una personalidad firme, segura y activa. Esta definición es válida si el conjunto del grafismo está dentro de un texto evaluado como positivo. En cambio si la evaluación ha sido de texto negativo, esa misma letra angulosa es exponente de una personalidad dura, impositiva, exigente e incluso agresiva. Por consiguiente es importante situar la escritura dentro del texto correspondiente.

A causa de esto ningún gesto aislado o forma de letra en particular tiene una interpretación estática sino que dicha interpretación va siempre en función del conjunto del texto. Ante un grafismo hay que hacer, de entrada, una visión de conjunto. Esta

primera visión tiene el inconveniente de que puede ser algo subjetiva, pero también en una entrevista personal es probable que en el primer encuentro la impresión del entrevistador sea igualmente subjetiva. Por tanto, teniendo presente esa primera impresión, los diferentes pasos del análisis deben reafirmarla.

Al igual que al conocer a alguien en persona, ante un grafismo y sin llegar a leerlo se recibe una impresión, que puede ser favorable o desfavorable. La forma en que está realizado el currículum, carta de solicitud o redacción en general, es la que aporta esa primera impresión. Si la escritura está organizada, es decir hay unos márgenes cuidados, puntos y apartes ordenados, no se producen elementos de confusión (invasiones de jambas o hampas), dicha impresión es favorable, la valoración es de un conjunto claro y ordenado. Si por el contrario no hay márgenes o éstos son muy irregulares, no se establece una separación de bloques según los puntos y apartes y hay elementos de confusión, la valoración es entonces de un conjunto confuso y desordenado.

Para esta valoración de conjunto no hay unos parámetros concretos, se trata de una primera valoración que es meramente orientativa. Es, como ya se ha dicho antes, el primer encuentro con el grafismo, equivalente al inicio o primera impresión de una entrevista personal.

Una vez establecida esta apreciación de conjunto, hay que hacer una de las valoraciones más importantes del análisis puesto que el error en la misma, puede significar un informe incorrecto. No obstante, hay que tener presente que los diferentes apartados del análisis son tantos, tan variados y complementarios, que es muy difícil no darse cuenta una vez avanzado el mismo del error cometido en esa primera valoración.

El texto positivo es la expresión de que el individuo ha realizado un aprendizaje correcto, del cual resulta un comportamiento adaptativo. Esta capacidad de adaptación del individuo al entorno y a sí mismo, propicia un desarrollo personal acorde con sus posibilidades, sin que sus objetivos, inquietudes y afectos repercutan, incidan o entorpezcan los de los demás. Ahora bien, si el aprendizaje no ha sido correcto, el resultado es entonces un comportamiento no adaptativo (incluso patológico), observándose esta inadaptación a través del texto negativo. Tanto la adaptación como la inadaptación no suele ser total y se aprecia a través

del grafismo, por la mayor o menor presencia de los aspectos positivos o negativos, el grado o nivel de esa adaptación.

Generalmente un texto positivo se encuentra en un conjunto claro y ordenado, y un texto negativo en un conjunto confuso y desordenado, pero también, y esta situación se da con bastante frecuencia, es factible encontrar un texto negativo en un conjunto claro y ordenado.

### **CONJUNTO CLARO Y ORDENADO TEXTO POSITIVO:**

Visión clara del entorno, concreción de ideas. Capacidad de adaptación a sí mismo y al entorno.

### **CONJUNTO CLARO Y ORDENADO TEXTO NEGATIVO:**

Claridad mental, concreción de ideas, pero rigidez en las mismas. Se intenta dar una imagen favorable.

Dificultad en la adaptación.

### **CONJUNTO CONFUSO Y DESORDENADO TEXTO POSITIVO:**

Visión confusa, probable originalidad y fantasía. Adaptación a sí mismo, pero difícil al entorno.

### **CONJUNTO CONFUSO Y DESORDENADO TEXTO NEGATIVO:**

Confusión mental, falta de concreción. Desorganización. No hay adaptación a sí mismo ni al entorno.

Para determinar si un texto es positivo o negativo hay que constatar la presencia de determinados aspectos gráficos. No sólo hay que tener en cuenta la PRESENCIA, sino también la INTENSIDAD Y FRECUENCIA del aspecto. Por ejemplo, en el caso de letra ligada, (rasgo de unión entre las letras de una misma palabra) no es igual que todo el grafismo esté ligado, que la mayoría de las letras estén li-

**TEXTO POSITIVO:**

- Abierta.* Los óvalos de las letras tienen aberturas. Las letras m y n se realizan en forma de «u».
- Ascendente.* A medida que avanza el grafismo, la escritura va separándose en un sentido ascendente de la línea base de la escritura. (Véase explicación más detallada en Géneros gráficos - DIRECCIÓN.)
- Inclinada.* El grado de inclinación del grafismo hacia la derecha y respecto a la línea base es inferior a los 9 grados. (Géneros gráficos - INCLINACIÓN.)
- Ligada o agrupada.* Las letras en las palabras están unidas por trazos. En el caso de agrupadas, las letras forman grupos en las palabras coincidiendo en general con las sílabas. (Géneros gráficos - DIMENSIÓN.)
- Proporcionada.* El tamaño o dimensión de la letra no presenta desigualdades notorias, y todo el grafismo guarda una proporción. (Géneros gráficos - DIMENSIÓN.)
- Rápida.* Los rasgos son sencillos y simplificados, hay ligados originales, la letra suele estar ligada. Los puntos de acentuación y las barras de la «t» están desplazados a la derecha. (Géneros gráficos - VELOCIDAD.)
- Sobria.* Los rasgos y forma de las letras se limitan a su dibujo identificativo, sin adornos o gestos innecesarios. (Géneros gráficos - FORMA.)
- Limpia, neta.* La escritura aparece trazada con rasgos netos, los óvalos no están cegados, ni se producen descargas de presión. No hay tachaduras, el aspecto es cuidado. (Géneros gráficos - FORMA.)
- Firma.* No hay diferencias destacadas entre firma y texto. Rúbrica sin complicaciones.

**TEXTO NEGATIVO**

- Cerrada.* Los óvalos se realizan sin aberturas, las letras «m» y «n» se dibujan en forma de arco o puente. (Véase géneros gráficos - PROGRESIÓN.)
- Descendente.* La escritura, a medida que va avanzando se separa de la línea de base en sentido descendente. (Géneros gráficos - DIRECCIÓN.)
- Invertida.* El grado de inclinación de la escritura hacia la izquierda respecto a la línea de base supera los 9 grados. (Géneros gráficos - INCLINACIÓN.)
- Desligada.* Las letras en las palabras no tienen trazos de unión. (Géneros gráficos - PROGRESIÓN.)
- Desproporcionada.* El tamaño de las letras es muy irregular, dando en general un aspecto de desproporción. (Géneros gráficos - DIMENSIÓN.)
- Lenta.* Las letras están desligadas, hay reseguimientos en el dibujo de las mismas, adornos y rasgos innecesarios. (Géneros gráficos - VELOCIDAD.)
- Complicada.* El dibujo de las letras es elaborado, hay adornos y rasgos innecesarios, que pueden dificultar la legibilidad. (Géneros gráficos - FORMA.)
- Sucia.* Los óvalos aparecen cegados, hay descargas de tinta, tachaduras, reseguimientos. El aspecto global es de descuido. (Géneros gráficos - FORMA.)
- Firma.* Hay destacadas diferencias entre la firma y el texto. Rúbrica complicada.

gadas o que aparezcan algunas desligadas, como que todas estén desligadas. En el caso de letra sucia, no es lo mismo un óvalo cegado, que todos lo estén y además haya una profusión de rasgos pastosos. Hay que valorar por tanto la PRESENCIA del rasgo, la INTENSIDAD del mismo, sobre todo en el caso de suciedades, retoques, rectificaciones o invasiones. Por último la FRECUENCIA, es decir el número de veces que aparece. No es lo mismo un retoque, una invasión, que la profusión de cada uno de ellos.

Una vez hecha la evaluación, que se realiza a través de determinados sistemas, hay que llegar a la conclusión de qué predomina más, si el texto positivo o el negativo o por el contrario si están equilibrados o casi igualados.

No es muy frecuente hallar textos definitivamente positivos ni negativos. Habitualmente las personas están en una medianía más cercana al positivo que al negativo. Esa medianía origina que la redacción de los informes sea compleja, ya que hay que diferenciar en qué facetas de la personalidad el sujeto actúa positiva o negativamente. Sobre esto conviene hacer una aclaración. Al realizar un informe hay que procurar no hacer juicios de valor; simplemente se deben describir las características del analizado, sus aptitudes o carencias, sin recrearse o resaltar tanto lo positivo como lo negativo.

Cuando se trata de un informe empresarial, o cuando el destinatario del informe no es el analizado, la descripción de las características más problemáticas o de las posibles limitaciones es más fácil que cuando el receptor es el autor del grafismo; entonces debe suavizarse de forma que no resulte molesto o inquietante. No obstante, es aconsejable redactar todos los informes como si el analizado pudiera leerlos, ya que nunca se sabe si por determinadas circunstancias dicho informe irá a parar a sus manos.

Esta preocupación por suavizar lo negativo puede originar que el informe resulte poco definido o claro, con lo que —y sobre todo en el caso de informes para empresa— el demandante del mismo no obtenga unos datos definidos sobre el candidato. Sólo con la experiencia que aportan años de trabajo consigue el grafólogo satisfacer la demanda del cliente y ser al mismo tiempo justo y honesto con el analizado.

El hecho de situar a una escritura en su correspondiente texto, positivo o negativo es, por tanto, un primer paso indispensable

en la selección del personal. Además, una vez adquirida la suficiente experiencia se puede realizar una rápida valoración, siendo ésta muy útil para hacer un proceso ágil de selección y desestimación de candidatos ante un número destacado de solicitudes. Véanse las figs. 1, 2, 3, y 4.

### CONJUNTO GRÁFICO, CLARO Y ORDENADO. TEXTO POSITIVO

Suposo que encara se't pt encivre  
sense perill de que la corts quedin  
a Amflatem; tu p' estifeis de  
forrada. Em sembla que vas dir,  
ar me'n records - que hras una m'ra  
abans de Nadal.

Ja aniré esbrint, fins una altra  
estona. Una abraçada.

FIGURA 1. Organización racional de espacios. Letra sobria, clara, ligada y agrupada, abierta y simplificada.

### CONJUNTO GRÁFICO, CLARO Y ORDENADO. TEXTO NEGATIVO

1, realizando tareas de recepción y  
as, presupuestación y contratación (u  
o de ordenador) atención clientes tel  
oalmente e incluso ejerciendo el pap  
ua de los tres fejes de esa empres  
do ella. los tres.

FIGURA 2. Organización racional de espacios. Letra algo complicada (espirales, resguimientos), cerrada, invertida, desproporcionada, lenta, descargas pastosas (suciedad).

### CONJUNTO GRÁFICO, CONFUSO Y DESORDENADO. TEXTO POSITIVO

the more the better you know  
the hotter the fire and the longer  
you spend and the longer  
you spend the longer  
the merrier some of your new  
Irish show. You do the best  
you were designed to do a  
certain office (which I will  
not fill you) in a certain office  
(nor will I fill you with such)  
during certain office hours  
from such a year to such a  
date at an and so on.

FIGURA 3. Separación entre líneas y palabras que no corresponde a los parámetros establecidos en cuanto a claridad. Aunque no son muy profundos, hay numerosos puntos de confusión. Escritura inclinada, ligada y agrupada, rápida. Aunque esta escritura se encuadra dentro de un conjunto confuso y desordenado, la evaluación es de texto positivo. El grafismo pertenece a un borrador de James Joyce. (Colección de manuscritos de The British Library.)

### CONJUNTO CONFUSO Y DESORDENADO. TEXTO NEGATIVO

que, presentada en  
tod, generad, según  
derecho de... hacer de  
ligencias y, hechas es  
nub. la graduación.  
estamos curulados y  
el cartoncito ese. gal.

FIGURA 4. Numerosos puntos de confusión, invasiones. Letra cerrada, desproporcionada, complicada, lenta, sucia. Aunque no aparecen otros aspectos negativos, en este caso la presencia y sobre todo la intensidad de los rasgos que sí aparecen, son muy destacados.

## 3. Rendimiento y continuidad en el trabajo.

### Concepto de energía vital. La libido

Una vez establecida, a través del texto positivo o negativo, la capacidad de adaptación del individuo a sí mismo y al entorno, el siguiente paso importante en el análisis grafológico es captar la capacidad de trabajo y continuidad en el mismo.

Para poder reflejar dicha capacidad se sigue la teoría de Gustav Jung sobre la libido. Jung denomina libido a la energía vital y toma esta aceptación como hipótesis. Dice: «Tomando así en cuenta la aplicación psicológica que me propongo darle, es un valor energético que puede comunicarse a diversos campos». Es el deseo de aspiración, impulso o empuje que anima a la persona. A través del grafismo se puede situar el tipo de libido de cada individuo y después la utilización o aprovechamiento de la misma en su proyección personal y profesional.

La libido tiene dos movimientos: hacia adelante «progresión» y hacia atrás «regresión». A. Teillard recopila en su libro *El alma y la escritura* cuatro grupos de rasgos y los denomina: libido fuerte, libido en progresión, libido débil y libido en regresión. Estos rasgos, que también aparecen dentro del concepto de *form-niveau* de Klages y en otros autores, se catalogan en dos grupos y es así como se tratarán, es decir: libido fuerte y libido débil. Al mismo tiempo la proyección o expansión de la libido se describe a través de la actividad, así como la capacidad de respuesta y reacción se analiza a través de la primariedad y secundariedad.

Definamos, por tanto, la libido fuerte y la débil.

**LIBIDO FUERTE; GRAFOPSIKOLOGÍA:**

Necesidad de ir hacia adelante (progresión). Optimismo, impulso, actividad, espíritu emprendedor.

**LIBIDO DÉBIL; GRAFOPSIKOLOGÍA:**

Dificultad en el avance (regresión), desaliento, escasa actividad, tendencia a la fatiga y al pesimismo.

**LIBIDO FUERTE; GRAFONOMÍA**

*Trazado del grafismo firme:* rasgos bien presionados, sin temblores roturas o torsiones. G. G.\* Presión.

*Escritura de tamaño de mediano a grande:* el cuerpo medio de la escritura supera los 3 mm y las hampas y jambas sobrepasan los 9 y 11 mm, en cuanto a grande. En cuanto a media, el cuerpo medio del grafismo debe medir de 2,5 a 3 mm. Las hampas y jambas miden de 7 a 9 mm. G.G. Dimensión.

*Letras nutridas y con relieve:* trazos presionados con firmeza y por igual, destacando el negro de la escritura sobre el blanco del papel. G.G. Presión.

*Formas precisas:* legibles y claramente dibujadas. G.G. Forma.

*Regularidad:* en cuanto a todos los géneros gráficos o a la mayoría de ellos.

*Líneas rectas o ligeramente ascendentes* manteniendo la linealidad. G. G. Dirección.

\* G. G. = géneros gráficos.

**LIBIDO FUERTE**

1 anuncio publicado en día de hoy, en el que va para departamento Empresas.

quisitas necesarios para a la presente Curriculum el que detallo datos les.

FIGURA 5. Presión firme, tamaño de la letra de mediano a grande, líneas rectas, letras nutridas, regularidad.

**LIBIDO FUERTE**

La descripción y el análisis del puesto de trabajo es el punto de partida para lograr objetividad y eficacia en cualquier proceso de selección.

FIGURA 6. Presión firme, tamaño grande, letras nutridas y con relieve, letra angular y regularidad.

**LIBIDO DÉBIL; GRAFONOMÍA**

<i>Trazado blando o flojo:</i>	predominio de la curva, escasa presión. G.G. Presión.
<i>Escritura pequeña o filiforme:</i>	la medida del cuerpo medio de la letra se sitúa entre 2,4 y 1 mm, las hampas y jambas suelen estar en proporción. El dibujo de la letra se reduce a una especie de hilo, perceptible sobre todo en las letras «m» y «n», aunque también puede aparecer en otras letras y hace difícil su legibilidad. G.G. Dimensión.
<i>Letras ligeras o tenues:</i>	trazo fino, y escasa presión. G.G. Presión.
<i>Letras fragmentadas, temblorosas, imprecisas:</i>	los trazos se rompen, se interrumpe la presión.
<i>Irregularidad:</i>	en cuanto a la forma, dimensión, inclinación, presión, dirección, velocidad.
<i>Líneas serpentinadas o descendentes:</i>	las líneas del grafismo forman ondulaciones o descienden de izquierda a derecha. G.G. Dirección.

**LIBIDO DÉBIL**

anuncio publicado en "LA VANGUARDIA"  
de 1990, le solicito se sirva ordenar  
participantes para optar por esta plaza  
las condiciones exigidas para ello.

FIGURA 7. Trazado blando (predomina la curva), letras ligeras o tenues, presión desigual (rotura de trazos), líneas serpentinadas.

**LIBIDO DÉBIL**

solicitud administrativa, cuyo car-  
reer desempeñar.

erian en consideración mi solicitud,

FIGURA 8. Trazado blando (predomina la curva), letra pequeña, presión ligera y desigual.

Al igual que en el texto positivo-negativo, es factible evaluar según la PRESENCIA, INTENSIDAD O FRECUENCIA, la predominancia de la libido fuerte o débil, o la existencia de un equilibrio entre ambas.

Hay que aclarar que este apartado del análisis si bien es muy importante no tiene una aplicación tan definitiva como el anterior. Es decir, no es aconsejable elegir un candidato cuya valoración en cuanto a texto haya dado negativo, puesto que significa que en el mismo existe algún tipo de problemática que posiblemente repercutirá en la proyección laboral. En cambio, en lo que se refiere a la libido el hecho de que la misma sea fuerte ya no es determinante de una gran actividad, puesto que hay que ver qué provecho obtiene el individuo de la misma.

Al igual que en el plano intelectual, lo importante no es el nivel sino el partido o proyección que cada persona obtiene de sus facultades y en el caso de la libido de su potencial energético. Es muy frecuente ver escrituras de personas con una libido fuerte que no proyectan la misma por dispersión, una canalización imprecisa o por falta de motivación. En cambio, es también muy frecuente ver grafismos exponentes de una libido débil de la que se obtiene el máximo partido, con una canalización eficaz y un ritmo de trabajo continuo y preciso.

Por tanto, respecto al candidato es de justicia señalar, en el caso de libido débil, que si bien es una persona con un potencial energético escaso, aprovecha al máximo ese potencial. La presencia de una libido fuerte no asegura una destacada actividad,

ya que se puede cometer un error. Jung también dice: «Aunque estoy plenamente convencido de que la energía psíquica está íntimamente vinculada de alguna manera con el proceso físico, necesitamos experiencia y conocimientos para discurrir sobre esta interrelación». A través del grafismo es muy perceptible que no siempre existe esa interrelación. Es decir, personas de notoria fuerza física o que se dedican a actividades en que la resistencia física es primordial (deportistas), manifiestan en muchos casos una libido débil. Por otra parte personas que apenas tienen fuerza física o que no la utilizan, y con una actividad sedentaria, pueden tener una libido fuerte.

La libido va unida al temperamento. Pierde intensidad con la edad o la enfermedad, pero si un individuo tiene una libido fuerte se mantendrá así toda su vida y será superior al que la tenga débil. Es por tanto un dato muy útil para percibir posibles alteraciones, ya sean somáticas o psicológicas, puesto que las irregularidades que se aprecien en su proyección, cuando no son justificables, pueden ser el aviso de algún tipo de alteración.

Estas definiciones son siempre orientativas y hay que tenerlas en cuenta con todo el conjunto del grafismo; son muy importantes para establecer la capacidad de trabajo del candidato, su resistencia a la fatiga, o a la frustración, y la capacidad de soportar ritmos de actividad muy frenéticos. Orientan también en el caso de futuros comerciales o en cualquier puesto de trabajo, e informan sobre el impulso con que se acomete, el entusiasmo y el mantenimiento de la misma hasta el final.

Son un paso más en el análisis grafológico, que si bien no es tan eliminatorio como otros, sí lo será en el caso de puestos de trabajo muy especiales, siempre teniendo en cuenta las matizaciones expuestas en cuanto a la proyección y canalización que hace cada individuo de su potencial energético.

## 4. Aplicación en evaluación y selección de la estructuración global del grafismo

### Géneros gráficos

Es importante y básico tener siempre una visión de conjunto del grafismo, como ya se ha descrito en el capítulo sobre el concepto de armonía, puesto que un gesto aislado no tiene una significación precisa. Está muy claro que ante una hoja escrita sobresalen a la vez una serie de aspectos conjuntados; posiblemente lo primero que llama la atención es el orden, es decir la organización en el espacio, después resalta la forma en que está dibujada la letra, la presión que se ha hecho sobre el papel. El tamaño o dimensión de la escritura también es uno de los datos que suelen destacar. Es muy perceptible la dirección que sigue el grafismo y la inclinación de la escritura. Por último y aunque a veces no son aspectos tan apreciables, también es importante la velocidad o el ritmo de ejecución con que se desplaza la escritura sobre el papel, así como la progresión, es decir, cómo avanza, lo cual se aprecia en la unión o desunión de las letras y en su abertura o cierre.

A pesar de que cada uno de estos géneros gráficos tiene su interpretación grafopsicológica, deben contemplarse dentro de los distintos apartados de valoración de los diferentes procesos del análisis, puesto que son parte integrante de los mismos. No obstante, es importante conocer su significado concreto, puesto que son muy orientativos de una serie de planos o aspectos de la personalidad.

Siguiendo la clasificación hecha por Crépieux-Jamin y actualizada por A.Vels, se detallan a continuación los ocho géneros

gráficos, con las subdivisiones más significativas en diferentes aspectos:

<b>ORDEN</b>	<b>DIRECCIÓN</b>
<b>FORMA</b>	<b>INCLINACIÓN</b>
<b>PRESIÓN</b>	<b>VELOCIDAD</b>
<b>DIMENSIÓN</b>	<b>PROGRESIÓN</b>

**ORDEN:** se refiere al sistema de planificación y orden en la forma de escribir y avanzar en el papel. Si bien en un principio esta valoración parece subjetiva, ya que puede estar influida por el sentido de la estética o forma de la planificación de cada uno, existen unas pautas para interpretar, desde el punto de vista grafológico, lo que se denomina ORDEN.

La interpretación grafopsicológica de ORDEN es: claridad mental, capacidad de planificación, organización y concentración. Forma de enfoque.

También se le puede dar una interpretación en cuanto a lo que básicamente se entiende por sentido del orden, precisión y minuciosidad, pero tiene una mayor importancia en cuanto a la valoración de claridad y planificación mental.

#### GRAFONOMÍA DE ORDEN:

Clara-Confusa  
Ordenada-Desordenada  
Concentrada-Extensa

**CLARA:** para clasificar a un grafismo dentro del aspecto de letra clara, debe existir una separación entre letras de una misma palabra de medio óvalo, y entre palabras de un óvalo según unos autores y de una «m» según otros. Para hacer esta valoración se toma como referencia la letra del analizado. Entre líneas debe existir una separación en la que puedan caber tres «m». Véase la fig. 9.

#### ORDEN, CLARA

...experiencia profesional, apoyada  
resistancia, me considero capaz  
de tareas propias del puesto de  
ello, seguidamente, les detallo  
y profesionales.

FIGURA 9. Separación entre letras y líneas sin puntos de confusión.

**CONFUSA:** cuando la separación es inferior a la descrita anteriormente o incluso unos rasgos invaden o pisan a otros, tanto si van de la línea superior a la inferior como viceversa, se considera que la letra es confusa. No obstante, hay que hacer la salvedad de que esta valoración se realiza también en función de la frecuencia con que se repiten esas invasiones. Véanse las figuras 4 y 10.

#### ORDEN, CONFUSA

S.A. (Fábrica de Pinturas)  
y medio. largo aux. adm.  
(banco y caja) proveedores  
(P.G.C.). Informática. E  
table de otra empresa (MUN  
NE, S.A.  
aderna de tiendas)  
largo oficial adm. Trabajos:  
iones banco y proveedores, r  
ble de la administración de

FIGURA 10. No existe una separación definida entre letras y líneas. Se producen puntos de confusión; las jambas invaden la línea inferior.

**ORDENADA:** esta valoración puede ser un tanto subjetiva, ya que no existe un baremo definido para la misma; es más bien el conjunto de la presencia o carencia de unos determinados aspectos. Es decir, si el conjunto del grafismo se ha valorado como claro, éste ya es un aspecto para tener en cuenta dentro del carácter de ordenada. Debe apreciarse una distribución en el papel racional en cuanto a márgenes, puntos y apartes, etc. También tiene importancia el hecho de que los puntos sobre las «i» y demás rasgos de acentuación estén realizados con precisión y no existan omisiones. Véase la fig. 9.

**DESORDENADA:** la hoja está muy ocupada, es decir, no hay apenas márgenes especialmente por lo que respecta al superior, o bien hay anotaciones en los mismos, observándose una cierta anarquía y falta de organización en el grafismo. La puntuación es irregular y hay omisiones; es desordenada. Debido a este hecho no es muy aconsejable analizar escritos pertenecientes a apuntes o anotaciones de trabajo, y es muy útil, por tanto, para redactar currículos, cartas o redacciones espontáneas. Véase la fig. 4.

**CONCENTRADA:** se denomina así cuando sin perder la legibilidad y estando dentro de la valoración clara, predomina el grafismo sobre el papel, es decir, es superior la visión negra (la escritura) que la blanca (el papel). Véase la fig. 9.

**EXTENSA:** la separación existente entre letras y palabras es superior a la mencionada en los parámetros de clara, sin que ello represente una desunión entre las letras, predominando entonces el blanco sobre el negro. Véase la fig. 11.

## ORDEN, EXTENSA

*se me impulsó a  
de los fundamentos básicos  
y en especial en la  
realización y canalización  
ante como personalmente  
ta con distribución y  
directamente del Direct*

FIGURA 11. Las letras están separadas por un rasgo de unión o ligazón amplio y entre palabras hay una separación superior a la de los parámetros de clara.

Hay que tener presente que además de estos aspectos existen, como ya se ha apuntado, más subgéneros, pero como la finalidad de este libro es orientativa más que formativa, se han escogido los más representativos y aquellos que son necesarios para las diferentes escalas y valoraciones.

Sintetizando las ideas expuestas dentro del género gráfico ORDEN, se puede decir que existe claridad mental en un individuo si la valoración del grafismo se corresponde a clara y ordenada. La planificación y capacidad de organización se valora a través de un grafismo ordenado.

La forma de enfoque es un conjunto de las interpretaciones anteriores en cuanto a claridad y orden, así como a la valoración de concentrada y extensa.

La capacidad de concentración se percibe también en el conjunto de orden y principalmente en los subgéneros de concentrada y extensa. Cuando existe dispersión la letra es extensa; en cambio, si hay facilidad para la concentración la letra es concentrada.

Si bien la interpretación de este género gráfico tiene el riesgo de ser algo subjetiva, es muy útil para obtener una primera valoración en selección del personal, sobre todo cuando el texto que se analiza es un currículum o una descripción del puesto de trabajo. La fluidez y claridad en la exposición, la organización al exponer las diferentes funciones o estrategias, incluso las posibles correcciones que se hagan y cómo se hagan tienen una interpretación dentro de este género. No es igual una simple tachadura, que una profusión de ellas o una tachadura muy reseguída. Todo tiene su significación e importancia.

No hay que confundir tampoco la claridad mental con el nivel de inteligencia, si bien generalmente va unido un destacado potencial intelectual con la claridad, esto se observa también con una mente algo confusa, y es posible apreciar una buena claridad mental con un nivel de intelecto discreto o bajo. Todo esto es fácilmente apreciable.

**FORMA:** aunque es el género gráfico que a un principio resulta más atractivo, ya que el dibujo de las letras es lo más perceptible de la escritura y también permite diferenciarla, sólo es uno más dentro de los géneros gráficos, sin que su representatividad tenga una mayor relevancia que cualquiera de los otros siete.

A través del género FORMA se aprecia: la capacidad de adaptación del individuo. Su enfoque o visión, ya sea tradicionalista, conservadora o más abierta y personal. La apertura, también en cuanto a criterios, la firmeza de los mismos, etc. También se percibe la rigidez o suavidad en la manifestación, actitudes y trato. Y el tipo de relación tanto social y afectiva como laboral.

#### GRAFONOMÍA DE FORMA:

FORMA GEOMÉTRICA: Angulosa, Semiangulosa, Curvilínea, Redondeada, Redonda y Cuadrada.

FORMA MODELO: Caligráfico y Tipográfico.

FORMA COMPLEJIDAD: Simplificada, Seca, Sobria, Sencilla, Adornada/Ampulosa, Complicada y Rara.

FORMA ARMÓNICA: Armónica e Inarmónica.

#### FORMA GEOMÉTRICA

**ANGULOSA:** los enlaces y cambios de sentido al dibujar la letra están hechos con angulaciones.

La interpretación es dificultad en la adaptación, tenacidad, firmeza, obstinación. Actitud rígida, sobria, inflexible.

**SEMIANGULOSA:** existen casi a la par rasgos angulosos y curvos. La interpretación es similar a la anterior, pero más suavizada: la actitud no es tan radical. Véase la fig. 12.

#### FORMA GEOMETRICA, SEMIANGULOSA

*carpo de refuerzo a Dirección  
en la gestión de Ventas, con  
de material en como la  
Mapa de la mercancía.  
Esperando que el punto no  
se vea en sus salidas,*

FIGURA 12. Los rasgos de unión de las letras (coligamentos) son curvos, y los grammas de las letras especialmente «m, n, y r» son angulosos.

**CURVILÍNEA O REDONDEADA:** el dibujo de la letra está hecho con grammas curvos, predominando estos de manera muy notoria sobre los grammas angulosos. A través de estos gestos es perceptible una facilidad en la adaptación, permisividad, escasa imposición, suavidad en las actitudes y afabilidad en el trato. Véase la fig. 13.

#### FORMA GEOMÉTRICA, CURVILÍNEA

*n su oferta, la detallo a  
personas.  
El año y mis estudios  
perfectamente catalán y  
lo a nivel medio, también  
en materias específicas,  
Geografía, (250 P.M.)*

FIGURA 13. Aparecen tanto rasgos angulosos como curvos, predominando estos últimos; los coligamentos se dibujan en curva y en ángulo, al igual que la letra «m»; además, en alguna de estas letras el rasgo inferior es anguloso y el superior curvo.

**REDONDA:** no existen ángulos y los óvalos son prácticamente circunferencias.

Más que una adaptación denota acomodación, actitud conformista, escasa elaboración de criterios, comportamiento apacible, trato suave y sumiso, fácil influenciabilidad. Véase la fig. 14.

**FORMA GEOMÉTRICA, REDONDA**

Agenda de Dirección.  
 Organización de dossiers de estudios  
 viabilidad de inmuebles (soporte info  
 Seguimiento de documentaciones co  
 ciales (Licencias Obras Mayores, Céd.  
 Urbanística).

FIGURA 14. Ausencia de ángulos, los óvalos son circunferencias y la mayoría de grammas son centrífugos.

**CUADRADA:** la línea de la base y su unión con las letras están realizadas con un dibujo cuadrado. No es un subgénero muy corriente, pero existe. La interpretación, un tanto compleja, debe entenderse como una actitud extravagante que es un compendio de las actitudes de los otros subgéneros. Puede interpretarse también como un rasgo de inmadurez. Véanse las figs. 15 y 15 bis.

**FORMA GEOMÉTRICA, CUADRADA**

Considerarme una persona s  
 en el trabajo y creer reu  
 os que Vds. exigen para  
 eso les rogaría que me con-  
 trevista personal para  
 nocer y tener un inter

Con suma gusto, me entres  
 ve dichos datos, siendo mi te

En la confianza de merecer  
 de sus gratas noticias, salud

FIGURAS 15 y 15 bis. Los coligamentos forman, junto con las letras, cuadrados; los rasgos de las letras «r» y «n» se dibujan en cuadrado

**FORMA MODELO**

**CALIGRÁFICA:** se sigue reproduciendo el modelo de escritura que sirvió de aprendizaje. No aparecen rasgos personales o simplificaciones. Se interpreta como un enfoque tradicional y conservador que no aporta innovaciones, ni es creativo. Éste es un dato que hay que tener muy en cuenta en la selección de candidatos a puestos en que la creatividad o apertura de criterios sea primordial. Esta falta de originalidad en la escritura condiciona también la valoración puesto que no transmite ninguna característica del individuo, por lo que puede interpretarse tanto como una personalidad con escaso contenido, como una ocultación. Véase la fig. 16.

**FORMA MODELO, CALIGRÁFICA**

Distinguidos Señores:

Me complace ponerme en contacto con ustedes e  
 currículum en respuesta al anuncio publicado  
 el día 4 de Noviembre de 1970.

FIGURA 16. Dibujo de la letra convencional y siguiendo un patrón establecido, con adornos y rasgos anpuolosos, y escasa originalidad en el trazado.

**TIPOGRÁFICA:** se reproducen los caracteres de la máquina de escribir. Hay que estar atentos en este caso, ya que ante una reproducción casi exacta, la valoración es similar a la anterior, pero hay muchos grafismos que partiendo de este modelo tienen unos gestos personales, por lo que pueden interpretarse como un intento de dar una mayor legibilidad a la letra. Este modelo de grafismo se suele encontrar en algunas profesiones creativas como arquitectos, diseñadores gráficos o de interiores, etc. Véanse las figs. 17 y 17 bis.

### FORMA MODELO, TIPOGRÁFICA

anuncio publicado en "LA VANGUARDIA"  
de 1990, le solicito se sirva ordenar  
participantes para optar por ésta plaza  
las condiciones exigidas para ello.

FIGURA 17. Reproducción de los tipos de letra de la máquina de escribir. En un conjunto la letra es cuidada y hay algunos rasgos personales.

### FORMA MODELO, TIPOGRÁFICA

edad y a que he acabado  
año no poseo una amplia  
normas, ganas de integrarme  
adquirir así una mayor  
trabajado en la empresa  
como mecanógrafa, realización  
ción de correo, gestión de

FIGURA 17 bis. En general, los rasgos también reproducen los de los tipos de la máquina de escribir, pero el dibujo es menos cuidado y aparecen más formas personales que en el anterior.

### FORMA COMPLEJIDAD

**SIMPLIFICADA:** el dibujo de la letra es su estructura de base, sin rasgos de adorno o complementarios y sin perder por ello la legibilidad. Generalmente este tipo de grafismo va unido a la letra angulosa o semiangulosa. A través del mismo se aprecia una visión concreta y práctica que propicia unas actitudes en todas las facetas de la personalidad concisas y ecuanímenes. El trato es en general correcto, pero puede ser también frío y distante. Véase la fig. 18.

### FORMA COMPLEJIDAD, SIMPLIFICADA

Tratada en general. Este trabajo  
aproximadamente, ya que, luego  
mento de presupuestos, concreción  
años. Gracias a ello aprendí a  
escritos: presupuestos, cartas, pachu

FIGURA 18. Aunque se sigue un modelo caligráfico, el dibujo de las letras se limita a la estructura básica de las mismas; no hay apenas adornos o gestos complementarios.

**SOBRIA:** es similar a la anterior, pero en este caso hay algunos adornos o rasgos iniciales o finales.

La interpretación grafopsicológica es también similar a la anterior, pero algo más suavizada. Véase la fig. 19.

### FORMA COMPLEJIDAD, SOBRIA

a ustedes en respuesta al au-  
na Vanguardia el pasado día  
el cual solicitan una Admivi  
Departamento Fiscal.

FIGURA 19. Se combinan formas caligráficas, tipográficas y personales limi-  
tándose también el dibujo a la estructura de base con algún adorno, pero sin  
gestos ampulosos.

**SENCILLA:** muchos autores engloban este rasgo con el ante-  
rior, pero existe una diferenciación entre ambos. Este tipo de es-  
critura es, en la mayoría de ocasiones, el exponente de una limi-  
tada cultura académica y también social, lo que origina unos  
rasgos que siguen un modelo, sin añadirle adornos que resultan  
complicados de elaborar. La interpretación es, entonces, de una  
actitud comedida, confiada y natural. Véase la fig. 20.

### FORMA COMPLEJIDAD, SENCILLA

encia a su anuncio de  
publicado en el diario  
adjunto mi curriculum vit  
el mismo.  
formación y experiencia  
pactada para optar

FIGURA 20. Parte del modelo caligráfico, combinado con alguno tipográfico,  
sin rasgos personales ni adornos.

**ADORNADA O AMPULOSA:** hay numerosos adornos y ges-  
tos algo exagerados, sin que lleguen a dificultar la legibilidad. Se  
trata aquí de una visión algo fantasiosa y unas actitudes adopta-  
das para llamar la atención. Véase la fig. 21.

### FORMA COMPLEJIDAD, ADORNADA O AMPULOSA

Habiendo leído su amur  
a "la Vanguardia" paso  
y conocimiento, por si desoy  
Podemos llegar a un acue  
to especifica.

Afectuamente  
P. S.

FIGURA 21. Dentro de un modelo caligráfico, hay profusión de adornos y  
rasgos innecesarios, en especial la voluta de la letra «p» y la mayúscula de la  
firma.

**COMPLICADA:** rasgos accesorios e inútiles que dificultan la  
legibilidad. Profusión de volutas, espirales, bucles y mayúsculas  
muy elaboradas. Visión confusa. Fanatismo. También actitudes  
poco definidas y escaso pronunciamiento. Véase la fig. 22.

### FORMA COMPLEJIDAD, COMPLICADA

FIGURA 22. Rasgos elaborados y ampulosos que dificultan la legibilidad de las letras, en especial el dibujo de la letra «t»; si esta letra estuviese aislada, difícilmente sería legible. Este grafismo podría llegar a describirse como letra bizarra.

**BIZARRA:** trazado extravagante. Los rasgos no tienen ningún parecido con los modelos habituales.

La interpretación, en estos casos, ya es prácticamente patológica.

### FORMA ARMÓNICA

**ARMÓNICA:** Se caracteriza porque aun existiendo algunas diferencias en cuanto a la geometría, modelo o complejidad, el conjunto resulta equilibrado y sin exageraciones. La interpretación también es de sensibilidad unida a equilibrio emocional. Véase fig. 23.

### FORMA ARMÓNICA

Contemplaba la caída de aquella primera nieve del año me tan polvosa, ligada, que en unos pocos minutos bastaba para transformar el paisaje y sumergirlo en un impresionante silencio.

FIGURA 23. Es algo caligráfica, sencilla y sin llegar a la monotonía; hay una regularidad natural.

**INARMÓNICA:** es todo lo contrario a la anterior. Véase la fig. 23 bis.

### FORMA INARMÓNICA

re dijo a usted en lengua  
rico en la Universidad el  
lectura estudio tercero de  
un horario de clases compatible  
Poco conocimientos de orden  
3.  
de un nuevo con titulación  
die bre 1989 que posibilita  
que RD 1992/84 de 31 octubre  
equivocadamente adjunto a con

FIGURA 23 bis. Aparecen en este grafismo todo tipo de formas y estilos de letras; el dibujo es impreciso, dificultando la legibilidad.

Como se ha podido comprobar, todas las interpretaciones dadas tienen aspectos positivos y negativos que es conveniente saber diferenciar. Por eso la forma aislada de las letras no tiene un

valor determinante. A pesar de todo se puede tener una orientación con este género en el momento de hacer una valoración en selección del personal; ya se ha visto que algunos de los subgéneros son muy útiles a la hora de establecer determinadas tendencias o enfoques, no sólo en cuanto a la proyección personal sino también en el desarrollo laboral y profesional.

**PRESIÓN:** se refiere a la intensidad con que el autor realiza el grafismo sobre el papel. Éste es un género muy importante, que también resulta difícil de valorar adecuadamente por las limitaciones con las que se trabaja, sobre todo en selección de personal. No es aconsejable hacer análisis de grafismos fotocopiados, puesto que la presión real es prácticamente inapreciable y lo que ya es muy difícil y desaconsejable es analizar escritos provenientes del fax. Si se quiere una garantía sobre la interpretación del grafismo, el material que hay que analizar debe ser siempre original; en el caso de fax es prácticamente desestimable, y en cuanto a fotocopias es posible trabajar, siempre que la misma reúna unas condiciones y advirtiendo al destinatario del informe de las limitaciones del mismo.

Grafopsicológicamente la interpretación es diversa. A través de la presión se percibe la fuerza energética, la seguridad, la firmeza, la decisión, el impulso, la agresividad, la sensualidad, etc., el nivel de intensidad de estos aspectos así como la falta de los mismos. Su importancia radica además en la casi imposibilidad de alterar este género conscientemente. Es factible modificar la letra por cualquier motivo, adoptando el modelo que el autor crea más conveniente o adecuado (dejando al margen cualquier consideración hacia la pericia caligráfica); lo que resulta prácticamente imposible es alterar la presión.

#### GRAFONOMÍA DE PRESIÓN:

Tensión Firme, Media, Débil/ Blanda.

**TENSIÓN:** nivel de estiramiento de los grammas, e intensidad con que se presiona el útil sobre el papel. Aunque es importante seguir los cinco niveles de tensión según Pophal, se puede resumir en: firme, media o débil/blanda.

**FIRME:** el surco que se graba en el papel al realizar el grafismo es muy apreciable. Si se pasa la mano por la parte de detrás de la ho-

ja los surcos son fácilmente perceptibles al tacto. Los grammas están claramente dibujados con rasgos plenos y sin descargas de tinta. La valoración es de fuerza energética, seguridad, firmeza de carácter, decisión, imposición y aptitud para el mando. Véase la fig. 24.

#### PRESIÓN FIRME

Hago referencia a su anuncio  
la Vanguardia en el día de  
solicitud Administrativa para  
Fiscal de Asesoría de Empresa

FIGURA 24. Trazo firme que mantiene la intensidad por un igual; los rasgos son plenos en cuanto a tinta y sin descargas o apoyaturas, manteniendo la firmeza de ejecución en todos los grammas de las letras (letra nutrida).

**MEDIA:** la intensidad con que se presiona el útil en el papel, aun originando unos surcos visibles, no es tan destacada. Se interpreta como en el anterior, pero es menos determinante. Véase la fig. 25.

#### PRESIÓN MEDIA

Distinguidos señores:  
Habiendo leído el anuncio  
en el día de ayer y enc  
nurs aptitudes paso a

FIGURA 25. La intensidad de los rasgos es bastante firme, pero aparecen grammas con algún debilitamiento de presión: el lado derecho de algunas «o», y también hay descargas o apoyaturas.

**DÉBIL/BLANDA:** los surcos no son perceptibles a menos que se utilice una lupa, el rasgo es muy fino y es probable que algunos estén rotos. Es exponente también de una escasa fuerza energética, inseguridad, indecisión, actitud sumisa y tendencia a la influenciabilidad. Véase la fig. 26.

Otros subgéneros que cabe tener en cuenta respecto a la presión son: nutrida, neta, apoyada, pastosa, acerada o masiva.

### PRESIÓN DÉBIL O BLANDA

en el, hace 21 años que tra-  
por lo que mi mecanografía es  
trabajado también como conta-  
miento externo de un gestor,  
-fleo.

mente no trabajo, mi incorpo-  
de inmediato, pudiendo igual  
me a realizar las pruebas que

FIGURA 26. Los rasgos son finos, apenas surcan el papel, se mantiene una regularidad en esta intensidad, sin apreciarse descargas ni debilitamientos acusados o rupturas, lo que da lugar a una letra neta.

**NUTRIDA:** firmemente presionada, lo que origina unos rasgos plenos y claramente perceptibles, por un igual y sin descargas. Esto es un reforzante del subgénero firme, por lo que se le debe dar la misma interpretación. Véase la fig. 5.

**NETA:** independientemente de la intensidad del rasgo, éstos son limpios, sin la suciedad producida por las descargas. Es exponente de que tanto se dispone de una fuerza energética destacada como no, hay firmeza y seguridad en criterios, objetivos, etc. Véanse las figs. 6 y 26.

**APOYADA:** los rasgos están fuertemente presionados, pero el gesto es lento; hay paradas en la escritura, lo que produce algunos empastamientos o cegados. Significa falta de agilidad en todos los sentidos. Obstinación, materialismo y sensualidad. Véase la fig. 27.

### PRESIÓN APOYADA

eresada en el puesto de aduana  
Uds. anuncian en "La Vanguard"  
el comate.

to mi Curriculum Vitae, ofrecier  
oubilidad para trabajar en  
corde a mis conocimientos y

FIGURA 27. El grosor del trazo no se debe a una firmeza en el mismo, sino a un apoyo del instrumento, lo que produce descargas de tinta, sin que se llegue a empastar el trazo.

**PASTOSA:** es similar a la anterior pero las descargas son más intensas y frecuentes, lo que hace que la escritura parezca sucia. También la valoración es igual a la anterior pero más acentuada; puede haber agresividad verbal e incluso física. Véase la fig. 28.

### PRESIÓN PASTOSA

en una Empresa dedico  
tando en trámites de fus  
o ramo, se vieron en el  
plantilla.  
maquina eléctrica, teléfo  
introducción de datos.  
de procesador de textos  
practicado durante dos añ

FIGURA 28. Aunque en este grafismo el trazo tiene un menor grosor que en el anterior, las apoyaturas que se producen son superiores, originando pastosidades, lo cual no impide que existan también rasgos de presión débil; aun así se valiera el grafismo como pastoso.

**ACERADA:** se aprecia principalmente en los rasgos horizontales, barras de la «t» y finales de palabra, en los que la presión al final del rasgo disminuye considerablemente, tomando este rasgo la forma de una aguja. Denota agudeza, sutilidad y respuestas incisivas, que en un texto negativo, son mordaces. Véanse las figs. 56 y 60.

**MASIVA:** es visible en los mismos rasgos que el aspecto anterior, pero la descarga de presión es a la inversa, es decir aparece dicha descarga al final del rasgo. Este gesto evidencia una agresividad, que puede ser no sólo verbal sino incluso física.

Existen muchos subgéneros más, clasificados de diferentes maneras según la visión de cada autor. Este género es muy importante en pericia caligráfica y muchas de esas clasificaciones son más útiles en este área que propiamente en selección de personal; por tanto esta clasificación es suficiente para el objetivo de este libro.

Nuevamente hay que insistir en que los aspectos que se han descrito, tanto en sentido positivo como negativo, se podrán determinar según la valoración del conjunto o texto que se haga.

**DIMENSIÓN:** se trata de establecer el tamaño de las letras y por tanto del grafismo en general. Este género es también muy importante en pericia caligráfica, donde es conveniente aprender a medir con minuciosidad las letras. Si bien muchas escuelas y autores imparten la técnica grafística, es decir la medición de las letras para realizar el análisis grafológico, éste es un sistema más y cada grafólogo es libre para seguirlo o transmitirlo en sus clases. Teniendo una orientación sobre lo que se consideran las medidas establecidas, y en base a ésta determinar su tamaño, es suficiente para lo que se pretende en este libro. La medición del grafismo es una parte más del aprendizaje del grafólogo, pero no resulta práctico ni viable como método para el análisis de todos los grafismos.

La interpretación grafopsicológica de dimensión es la necesidad de expansión de las tendencias, así como la proyección y realización de las mismas, ya sea a nivel intelectual, social, afectivo o profesional.

### GRAFONOMÍA DE DIMENSIÓN:

Grande, Muy grande, Media, Pequeña, Sobrealzada, Rebajada, Creciente, Gladiolada, Uniforme y Desigual.

**GRANDE:** el cuerpo medio de la escritura (zona media) supera los 3 mm y las hampas y jambas sobrepasan los 9 y 11 mm, según A. Vels. Se interpreta como una destacada necesidad de expansión, que debe localizarse en el plano correspondiente según el simbolismo del espacio. Es exponente también de una autovaloración destacada. Véase la fig. 29.

#### GRANDE

Area Técnica.  
Trabajado en:  
Un equipo de educadores  
Realizando marketing

3 PERSONALES:

7 delectora.  
de superación

FIGURA 29. El cuerpo medio de la letra supera los 3 mm, las hampas y jambas no están dentro de los parámetros que se describen en este género, pero se puede considerar a la escritura globalmente, como dentro del subgénero grande.

**MUY GRANDE:** el cuerpo de la escritura, así como las hampas y jambas, superan las medidas anteriores. Hay una sobrealvaloración y una necesidad de expansión notoria y en algunos casos desmesurada.

**MEDIA:** el cuerpo de la escritura debe medir de 2,5 a 3 mm, y las hampas y jambas entre 7 y 9 mm. Se puede valorar como una necesidad de expansión controlada y una ajustada apreciación de las posibilidades y limitaciones. Véase la fig. 30.

### MEDIA

... el que dicta el Administrador  
de crear sus servicios y  
lo.

, adjunto CVtas, en el  
2004 y experiencia en esta

FIGURA 30. El cuerpo medio de la letra está dentro de los parámetros descritos en este aspecto, apreciándose especialmente en los óvalos de las «a» y las «o».

**PEQUEÑA:** la medida del cuerpo medio se sitúa entre 2,4 y 1 mm, las hampas y jambas suelen estar en proporción. Es significativo de una escasa necesidad de expansión, y una tendencia a la infravaloración. Véase la fig. 31.

### PEQUEÑA

hasta el nivel de la misma.

Realice trabajos en archivo, correspondencia,  
s. ek. de cliente y control de Facturas y Pagos a Proveedores,  
mediante soporte informático.

FIGURA 31. En este grafismo el cuerpo medio tiene unas mediciones dentro de las establecidas como escritura pequeña, resaltando que, al igual que en el grafismo de la fig. 29, el cuerpo medio es el que encaja más definidamente con la medición.

**SOBREALZADA:** las hampas y mayúsculas están desproporcionadas por exceso, midiendo más de 3 veces el tamaño del óvalo. Es exponente de una exaltación, fantasía y desproporción en cuanto a la propia valoración y aptitudes. Véase la fig. 22.

**REBAJADA:** la desproporción en este caso es por defecto y no llega a medir las 2 veces el tamaño del óvalo. Existe entonces inseguridad extrema en algunas facetas, repliegue en sí mismo y desconfianza en cuanto a posibilidades de expansión. Véase la fig. 68 bis.

**GLADIOLADA:** a medida que avanza la escritura se va reduciendo el tamaño. En este caso, aunque pueden existir fluctuaciones en cuanto a la expansión y autoestima, es más exponente de una sutilidad, agudeza e incluso diplomacia. Véase la fig. 47.

**CRECIENTE:** el tamaño va aumentando a medida que se llega al final de la línea. Se intenta contener las demandas expansivas, sin que siempre se llegue a conseguir.

**UNIFORME:** el tamaño no sufre apenas variaciones. No se aprecian tendencias destacadas y no hay fluctuaciones en las mismas. Véase la fig. 32.

### UNIFORME

teriormente, al empezar el  
cena de venta a plazos, se  
mi cargo el departamento  
esto, el cual he llevado durante  
meses. Sin embargo, al ser  
temporalmente esta modalidad  
esta y al llevar a cabo la

FIGURA 32. La dimensión de los óvalos, jambas y hampas se mantiene en todo el grafismo, originando una regularidad o uniformidad.

**DESIGUAL:** las variaciones son constantes y apreciables. Es probable que pase por períodos expansivos alternando con otros de retraimiento. La autovaloración también es fluctuante. Véase fig. 23 bis.

**DIRECCIÓN:** es la línea geométrica que sigue la caja de escritura. A través de este género se puede establecer la estabilidad no sólo anímica del sujeto sino también en lo que se refiere a consistencia de criterios, objetivos, voluntad, etc. También es exponente de la regularidad e irregularidad en cuanto a la actividad, así como la adaptabilidad. Es importante constatar este género en selección de personal, ya que tanto la estabilidad emotiva, la regularidad en criterios, objetivos e intenciones, así como en el ritmo de trabajo son aspectos que cabe tener muy en cuenta.

#### GRAFONOMÍA DE DIRECCIÓN:

Horizontal, Ascendente, Descendente, Rígida, Sinuosa, Serpentina, Imbricada, Cóncava y Convexa.

**HORIZONTAL:** la línea geométrica que sigue la escritura es recta. Escribir así es representativo de un equilibrio emotivo, continuidad en criterios y objetivos. Regularidad en el ritmo de trabajo. Puede también ser exponente de una actitud un tanto apática con tendencia a la monotonía y la rutina. Véanse las figs. 15 y 15 bis.

**ASCENDENTE:** midiendo la trayectoria de la línea de la escritura con la separación que se va formando con la base, ésta es de entre 5 y 10 grados. Es apreciable entonces una tendencia al optimismo. Deseos de superación. Facilidad para variar el ritmo de trabajo. En los casos en que la línea ascendente supera esos niveles, representa una euforia y empuje desmesurados y no muy consecuentes con la realidad. Estas situaciones suelen darse en el momento de solicitar un puesto de trabajo. La ansiedad por alcanzarlo y el deseo de dar una imagen de entusiasmo y ánimo llevan al sujeto a un estado de euforia que no siempre se corresponde con sus características. Otros apartados del análisis corroborarán esta situación. Véase la fig. 33.

#### ASCENDENTE

respondo a dicho puesto, adjunto  
Curriculum Vitae.

En, y en espera de sus gra-  
saludo muy atentamente,

FIGURA 33. Según avanza la escritura, se va separando de la línea base en un sentido ascendente, y todas las líneas del grafismo mantienen esa dirección.

**DESCENDENTE:** la trayectoria de la línea rebasa la base. Si la medida está entre 5 y 10 grados se considera descendente; si supera los 10 grados ya es muy descendente. Esto evidencia una falta de fuerza energética. Hay que hacer aquí una matización, puesto que esta falta es muy probable que sea pasajera, debida a enfermedad, situación preocupante, etc. Por tanto, al igual que en el caso anterior, ante la solicitud de un puesto de trabajo la persona también puede manifestar el momento difícil por el que está pasando. Hay que confirmar, por tanto, con otros rasgos si esa falta de fuerza energética o tendencia al desánimo son intrínsecas en la persona o circunstancial. Véase la fig. 34.

#### DESCENDENTE

el apta de demandas de  
Noviembre, en el que so-  
ministrativa.

s necesarias, es por lo  
a trabajar en su empresa

FIGURA 34. Al igual que la figura anterior al avanzar, la escritura se va separando de la línea de base, pero en este caso en un sentido descendente, que también se repite en todas las líneas.

**RÍGIDA:** la trayectoria del grafismo sigue una línea recta perfecta y sin ninguna variación. Aunque es probable que se trate de una persona con un nivel de emotividad muy bajo, es un signo más indicativo de un severo control. Es atribuible también a la existencia de una inflexibilidad en cuanto a criterios, intenciones y forma de actuar. Si bien esta rigidez puede ser positiva por la regularidad, en determinados puestos causa dificultades, sobre todo en la relación, convivencia y principalmente en el trabajo en equipo. Son personas que se aferran a las directrices, normas y pautas, faltándoles capacidad de improvisación, reacción y sobre todo flexibilidad y adaptación. Véanse las figs. 15, 15 bis y 19.

**SERPENTINA:** la línea del grafismo presenta variaciones, tanto es horizontal, ascendente, como descendente. Si estas variaciones no son muy notorias, son el reflejo de un nivel emotivo algo destacado, que aporta sensibilidad y viveza. Hay fluctuaciones de ánimo y de ritmo, pero eso también significa una facilidad para adaptarse a situaciones diferentes y actuar en consecuencia. Con otros rasgos significa una habilidad en el trato e incluso diplomacia. En los puestos de trabajo en que es más apreciable la viveza y la flexibilidad que la regularidad y la monotonía, la presencia de este subgénero es importante. Véase la fig. 35.

### SERPENTINA, SINUOSA E IRREGULAR

calidad de desarrollo sus actividades son  
importante compañía de personas como  
en grupo de Agentes en funciones  
y de venta, además de la responsa-  
bilización y dinámica de grupo.  
• en noticias Atentamente

FIGURA 35. En este grafismo hay palabras que tienen una dirección ascendente y otras descendentes, lo que da una visión ondulante de las líneas. También cabría situar este grafismo dentro del aspecto SINUOSA, ya que hay muchas palabras cuya propia línea es ondulante, colocando cada letra o grupo de letras (sílabas), tanto por encima como por debajo de la línea de base, así como algunas apoyadas en esta línea. Aunque la visión global es descendente, la primera línea es ascendente, por lo que se encuadra también dentro del aspecto de IRREGULAR.

**SINUOSA:** las variaciones se producen en las palabras. Es muy probable que este subgénero acompañe al de serpentina. Es por tanto reforzante del mismo, sobre todo en lo que se refiere a las fluctuaciones tanto anímicas como de ritmo. En cambio, en éste no se puede hablar de habilidad en el trato, ya que es probable que al ser mayor la inestabilidad, la relación y convivencia, sin tener que ser necesariamente conflictiva, resulte difícil y agitada. Véase la fig. 35.

**IMBRICADA:** en este caso cada letra se apoya en una base diferente. La interpretación es como las anteriores pero mucho más agudizada. Además de inestabilidad y discontinuidad, hay una notoria falta de control. Véase la fig. 36.

### IMBRICADA

Auxiliar Contable. Codificación de documentos  
y un nuevo Plan Gen. Contable, así como proceso  
miento de este propio del departamento.

FIGURA 36. En este grafismo las letras se apoyan por separado y sin mantener una regularidad tanto en la línea base, como por debajo o por encima de la misma, y en un nivel diferente. En este caso se corrobora la descripción grafopsicológica de este aspecto con la variabilidad en cuanto a INCLINACIÓN y FORMA.

**CÓNCAVA:** la trayectoria del grafismo sigue una línea cóncava. La interpretación es que de forma repetitiva, frente a cualquier situación o enfoque del trabajo, el sujeto empieza con un ánimo y ritmo altos que descienden, y luego logra nuevamente remontar. Véase la fig. 37.

**CÓNCAVA**

hacia a su curso publicado  
 del domingo día 15 de Julio  
 p330 de Administración de Ucles  
 (y telepaso de contacto), del

FIGURA 37. Hacia el centro de la línea se produce un descenso, recuperándose luego, y manteniendo al final la misma linealidad que al principio.

**CONVEXA:** en este caso la línea del grafismo es convexa, produciéndose entonces una situación a la inversa del subgénero anterior. Es decir, en un principio la situación desborda al sujeto y éste no sabe cómo afrontarla, consigue superarse pero hacia el final le invade el pesimismo y la sensación de que no ha estado a la altura de las circunstancias. Ambos enfoques originan dificultades en la convivencia, en la realización de trabajos en equipo y sobre todo en el caso de puestos directivos. Véase la fig. 38.

**CONVEXA**

14 días a Udes. para apreciar  
 mediante su oferta de trabajo de  
 Ucles Administrativa, que operó en la  
 del día 14 del mes corriente

FIGURA 38. En este grafismo la situación se produce al revés del anterior: la línea asciende hacia la mitad, para luego mantener la linealidad inicial.

**INCLINACIÓN:** es el nivel de ángulo o inclinación que forman las hampas y jambas con la línea de la base. A través de este género se interpreta la disposición para la comunicación en cualquier

plano, intelectual, social, profesional o afectivo. Participa también la emotividad, principalmente el control de la misma. A través de este género es factible averiguar la visión de futuro, actividad y regularidad, así como la iniciativa. Es muy importante para valorar la lealtad en cualquier faceta, social, afectiva o profesional.

**GRAFONOMÍA DE INCLINACIÓN:**

Vertical, Inclinada, Invertida, Regular y Desigual.

**VERTICAL:** el grado de inclinación de las hampas respecto a la línea de base es de 90 grados. Se interpreta como una persona estable con un nivel emotivo algo bajo. La disposición para la comunicación es escasa pero la actitud es desenvuelta. El comportamiento es equilibrado, sin comprometerse ni participar muy activamente pero sin eludir responsabilidades. La visión de futuro, así como el impulso, no destacan pero tampoco son reacios a las innovaciones. En éste, como en todos los subgéneros, debe tenerse siempre en cuenta la rigidez o naturalidad del trazo, y su valoración en cuanto a texto positivo o negativo. Véanse las figs. 39 y 39 bis.

**VERTICAL, REGULAR**

mi larga experie  
 dero capacitada f  
 trabajo, por lo tan  
 u mi oferta en e  
 selección de la pe

FIGURA 39. Las hampas y las jambas tienen un nivel de inclinación respecto a la línea de base de 90 grados; además esta inclinación se mantiene con regularidad en el grafismo, apreciándose también una regularidad en cuanto a FORMA.

**VERTICAL**

decimos que la persona de la foto  
alguien, pero difícilmente la confor-  
e ocurre lo mismo con la escrita  
e parece a otros, pero nunca

FIGURA 39 bis. En este grafismo la inclinación se puede englobar dentro del aspecto VERTICAL, pero a la vez también puede describirse como ligeramente INCLINADA.

**INCLINADA:** aquí pueden englobarse los subgéneros de moderadamente inclinada, inclinada o muy inclinada, según los grados de inclinación de las hampas respecto a la línea de la base. Es moderadamente inclinada de 66 a 89 grados, inclinada de 50 a 65 grados, muy inclinada de 30 a 49 grados, y se considera tumbada si la inclinación mide menos de 30 grados. La interpretación puede ser general para todos estos subgéneros, acentuándose la misma a medida que la inclinación sea mayor. Cuando el grafismo es inclinado o moderadamente inclinado, es exponente de un nivel emotivo destacado, el cual puede estar controlado. Hay disposición para la comunicación, que se describe a través del simbolismo del espacio, hacia la faceta en que está orientada. Significa también visión de futuro, dinamismo, impulso, actividad e iniciativa. Véase la fig. 40.

**INCLINADA**

formación y experiencia, me  
la para optar al mencionado puesto,  
vería me diesen la oportunidad de  
los puestos que consideren oportunos.

FIGURA 40. La inclinación de este grafismo es algo superior a la de la fig. 39 bis, situándose dentro de la apreciación de INCLINADA, además de mantener una regularidad.

**INVERTIDA:** los niveles de medición entre las hampas y la línea de la base son iguales a los anteriores pero la inclinación de las hampas es invertida con respecto al sentido de la dirección del grafismo. Significa una contención de impulsos y retraimiento (que se deberá situar en una determinada faceta). Dificultad y repliegue en las relaciones. Actitud a la defensiva. Para valorar correctamente este género debe tenerse en cuenta el hecho de que el autor del grafismo no sea zurdo, ya que entonces no se le puede dar esta interpretación. Este subgénero es muy importante a la hora de seleccionar a agentes comerciales, relaciones públicas y todos aquellos puestos de trabajo en que la relación y atención con el público es la base de la actividad, ya que difícilmente se desarrollarán en el mismo con soltura personas que tengan un grafismo básicamente invertido. No obstante, y como siempre, hay que tener presente otros rasgos y partes del análisis para llegar a esta conclusión; con un tipo de grafismo o gesto aislado nunca se puede valorar negativa o positivamente a una persona. Véase la fig. 41.

**INVERTIDA**

Espero le sea de utilidad,  
lo ruego en estos momentos, es-  
cuse y tome en cuenta para  
verdades de la empresa.

FIGURA 41. La inclinación se realiza a la inversa del sentido grafismo, siendo también regular en toda la escritura.

**DESIGUAL:** la inclinación oscila entre vertical, inclinada o invertida. La existencia de rasgos y gestos variados y diferentes evidencian la presencia de actitudes, comportamientos y reacciones diversos. Por tanto se trata de personas emotivas, con reacciones, sentimientos, criterios y disposición para la comunicación variables. La lealtad, y esto es importante tenerlo en cuenta, no es consistente. El enfoque en la realización del trabajo no es rutinario, pero puede

carecer de concreción. La convivencia es posible que resulte amena, pero también es probable que sea agitada e incluso difícil. Son más adecuados para puestos de trabajo en los que la relación sea esporádica y sobre todo el tipo de actividad sea muy variado. Véase la fig. 42.

### DESIGUAL

Estando interesada en mi oferta de empleo  
pasada hoy en "La Vanguardia" para  
mi candidatura a tal puesto.

FIGURA 42. En este grafismo aparecen palabras inclinadas, verticales e invertidas. También se evidencia una irregularidad en cuanto a DIRECCIÓN Y DIMENSIÓN.

**REGULAR:** se produce cuando la inclinación mantiene un nivel similar en todo el grafismo. Siempre y cuando esta regularidad no llegue a ser rígida, la interpretación es de equilibrio emotivo, continuidad en el ritmo y disposición; y sobre todo, siempre y cuando el texto sea claramente positivo, se puede determinar que existe una actitud leal en todos los planos de la personalidad. Véase la fig. 23.

**VELOCIDAD:** es el mayor o menor número de letras que se escriben por minuto. De todas formas este dato es muy difícil de obtener, ya que raramente el grafólogo está presente en el momento en que se realiza el grafismo. Por tanto hay que significar la existencia de otros aspectos o subgéneros, y ante la mayor o menor presencia de los mismos e incluso por su ausencia se podrá valorar la velocidad en la ejecución del grafismo.

La interpretación grafopsicológica de VELOCIDAD es la agilidad mental, la capacidad de reacción y la respuesta y la continuidad en el ritmo.

#### GRAFONOMÍA DE VELOCIDAD:

Rápida, Pausada, Lenta, Retardada, Precipitada, Regular e Irregular.

**RÁPIDA:** se define como letra rápida aquella en la que los rasgos son simplificados, la forma de la letra es sencilla, hay enlaces originales y las letras en las palabras están ligadas. Los puntos de las «i», acentos y barras de la «t» están ligeramente desplazados a la derecha. La escritura es gladiolada. También es un rasgo de rapidez el hecho de que en el grafismo haya palabras o alguna letra filiforme dificultando así la legibilidad del mismo. La mayor o menor presencia de estos aspectos da lugar a una escritura rápida. A través de la misma se evidencia la agilidad y viveza mental, fácil percepción y resolución. De igual forma, caracterológicamente podemos establecer que quien realiza un grafismo rápido es también ágil en el ritmo de acción, dinámico en la puesta en práctica de sus resoluciones, impulsivo y decidido. Véase la fig. 43.

### RÁPIDA

me he aficionado en forma de 7 a  
un trabajo (párrafo) con el candidato  
que me interesa  
de favor por favor en cuanto hoy  
de escala estableciendo el momento  
a una duración mínima de 12 meses

FIGURA 43. Las formas en este grafismo son simplificadas y la mayoría de las letras en las palabras están ligadas o agrupadas; algunas letras son casi filiformes. Todos estos aspectos configuran que se describa este grafismo como escritura rápida, a la vez que se aprecia una regularidad en cuanto a esa velocidad.

**PAUSADA:** la letra es sobria, está bien dibujada, y los signos de puntuación y accesorios están centrados. Hay también enlaces originales y la escritura es agrupada, es decir, se forman grupos de letras en las palabras coincidiendo habitualmente con las sílabas y existe una separación entre las mismas. La va-

loración es similar a la anterior, pero en este caso las reacciones no son tan rápidas, lo que puede interpretarse como una mayor reflexión y un ritmo constante aunque no tan rápido. Es exponente de la mesura, equilibrio y razonamiento ágil y a la vez preciso. Véase la fig. 44.

### PAUSADA

Sr.:

El motivo de la presente  
 icado en la vanguardia del  
 ' cual solicita un administrativo  
 a optar a este empleo le res  
 mite a"

FIGURA 44. En este grafismo las formas, dentro de una sobriedad, están más claramente elaboradas que las de la fig. 43. La mayoría de puntos de acentuación están centrados. La escritura es agrupada y ligada, por lo que el ritmo global de la misma se sitúa dentro del aspecto PAUSADA, manteniendo también una regularidad.

**LENTA:** la forma de la letra suele ser caligráfica aunque también puede ser lenta con otros modelos. Hay adornos, rectificaciones, temblores y gestos regresivos (finales de letra hacia atrás, signos de puntuación y barras de la «t» situados a la izquierda de la letra). Tanto puede ser ligada como desligada, pero no suele ser agrupada. Este aspecto es exponente de una lentitud en los procesos mentales, así como también en el ritmo de trabajo y reacción. Véase la fig. 45.

### LENTA

Sr. Véase el Graduado Escritor  
 la escuela San Francisco de Asís  
 Auxiliar Administrativa obtenido en  
 Técnica Profesional Ofajem, el pr  
 o de Técnico Administrativo en el  
 Hispano Francés y el pasado  
 y un curso de Banca en la e  
 ca Profesional Ofajem finalige

FIGURA 45. Se describe a esta escritura dentro de este aspecto, por el hecho de que las letras están desligadas o encoladas. Es invertida, y hay reseguimientos (repetición de los mismos trazos).

**RETARDADA:** en ella aparecen todos los aspectos antes mencionados, siendo los gestos regresivos y adornos superfluos muy numerosos. La interpretación es similar a la anterior pero más agudizado, lo cual puede rozar algún tipo de problemática. Véase la fig. 46.

### RETARDADA

CONTABLE en Departamento de  
 te 1 mes en la Empresa  
 Central de Compras.

GENERALITAT DE CATALUNYA 1987  
 Centro de Formación Profesio  
 durante 5 meses en 1986.

FIGURA 46. La letra es caligráfica, ligada, hay reseguimientos y adornos que retroceden hacia la izquierda, lo que además de hacer valorar el grafismo como lento, cualifica a esta escritura como retardada.

**PRECIPITADA:** los trazos son filiformes, con letras inacabadas y gestos lanzados. En general la dimensión de la escritura es pequeña pero hay notables irregularidades de tamaño. También es gladiolada. Habitualmente es inclinada y casi siempre ilegible. Ante este tipo de grafismo hay que saber diferenciar la agilidad y la precipitación. Es exponente de una notoria agilidad mental pero también de irreflexividad. Se evidencia la impaciencia por poner en práctica los proyectos, muchas veces sin estar del todo elaborados.

**REGULARIDAD E IRREGULARIDAD:** es la continuidad o discontinuidad en mantener uno de los mencionados subgéneros. En el caso de aparecer una irregularidad en el ritmo, debe situarse a través del simbolismo del espacio, en qué plano o faceta el sujeto es más o menos ágil, ya que es factible una rapidez mental y en cambio una lentitud en los movimientos y a la inversa, aunque esto sea menos frecuente. Véase la fig. 47.

## IRREGULAR

logia (del) trabajo nos muestra las  
 ras (del) trabajo por cuenta ajena, en  
 e un game, que va desde el  
 rudo de cualquier nivel, con  
 asociado a la presencia en una

FIGURA 47. En este grafismo el ritmo de velocidad es irregular, hay palabras iguales que aparecen desligadas y ligadas, y la separación entre palabras es también irregular. Hay letras que tienen su signo de puntuación y la misma letra aparece también sin el signo correspondiente. El grafismo se encuadra por tanto dentro del aspecto rápida e irregular.

Este género gráfico es importante, ya que a través del mismo es perceptible la fluidez gráfica, que es significativa de un desarrollo y

evolución sobre todo en el plano intelectual. En las personas con un nivel de preparación académico bajo, la fluidez suele ser menor. No obstante, hay que tener siempre presente que aquí se está situando la agilidad mental, por lo que aun con un nivel cultural bajo, el potencial, en cuanto a intelecto, puede ser elevado. La fluidez en la escritura de una persona con un nivel de educación cultural de medio a superior ha de ser claramente visible. En cambio si el nivel es de medio a bajo o muy escaso la fluidez puede ser menor. Ante una falta de agilidad en la escritura de un candidato con estudios superiores, hay que determinar la causa de ello y sus consecuencias en la proyección laboral. Al igual que ante un grafismo fluido perteneciente a un candidato con una preparación muy escasa, hay que significar sus posibilidades de desarrollo y superación. Por todo esto es tan importante conocer el currículum del autor del grafismo.

Además de la posible existencia de una enfermedad, lo que altera el ritmo del grafismo o produce una mayor lentitud e incluso retrasos, es la edad avanzada. Aunque no es muy frecuente analizar letras de personas con edades superiores a los 55 o 60 años para puestos de trabajo en estos casos es necesario destacar la fluidez y agilidad mental, así como advertir la existencia de una posible anomalía cuando la lentitud o retraso de la letra no se corresponden con la edad del analizado ni con su preparación académica.

**PROGRESIÓN:** se denomina así al sistema o forma de avanzar el grafismo en el papel.

Se utiliza para establecer la existencia o no de intuición, deducción lógica, reflexión, modo de razonamiento y enfoque. Y la disciplina y continuidad en cuanto a ideas, realizaciones, actitudes y sentimientos.

### GRAFONOMÍA DE PROGRESIÓN:

Ligada, Desligada, Agrupada, Abierta y Cerrada progresiva y regresiva, Monótona, Rítmica e Irregular.

**LIGADA:** las letras están unidas por trazos, por lo que no se levanta apenas el lápiz de escribir del papel. Se interpreta como deducción lógica y continuidad en criterios, actitudes y afectos. Véanse las figs. 39 y 39 bis.

**DESLIGADA:** las letras aparecen en su mayoría desunidas, levantándose el útil cada vez que se dibuja. Este subgénero es exponente de que el autor del mismo dispone de intuición. Es significativo también de una irreflexión y discontinuidad en cuanto a sentimientos, criterios y actitudes. Véanse las figs. 17 y 17 bis.

**AGRUPADA:** en este caso las letras forman grupos coincidiendo con las sílabas de una palabra. Aquí es posible que estén compensadas la intuición y la deducción. Hay reflexión, mesura y equilibrio. Existe una visión de futuro e impulso moderada y realista. Véanse las figs. 6 y 48.

### PROGRESIÓN AGRUPADA

Como favor con favor se  
paga, te envío este  
tríptico para que veas las  
cosas que se hacen por

FIGURA 48. La mayoría de palabras están formadas por grupos de letras que generalmente coinciden con una sílaba. La letra es abierta, principalmente hacia la derecha y moderadamente inclinada, lo que corrobora la descripción que se hace de la letra agrupada.

**ABIERTA:** los óvalos de las letras tienen aberturas, las letras «m» y «n» se escriben en forma de «u». Hay una visión abierta y fácil comunicación, que deberá situarse según la zona en la que se produzcan las aberturas. Expansión de ideas, conocimientos y sentimientos. Véase la fig. 48.

**CERRADA:** en el trazo de los óvalos no aparecen aberturas, las letras «m» y «n» se trazan en forma de arcada o puente. Si además de no aparecer aberturas, son apreciables trazos que resiguen el recorrido e incluso que se prolongan, el significado es

más acentuado. La escritura cerrada es propia de personas con una escasa motivación por la comunicación y expansión de sentimientos, ideas y criterios. Están aferradas a esas ideas. Según se produzca, el rasgo es perceptible desde una escasa comunicación hasta la ocultación de ideas e intenciones. Véase la fig. 49.

### PROGRESIÓN CERRADA

deves no afectarà a cap  
implica cap procés, o potser  
a l'incorporar la solució  
. Quan hi haqí més d'un  
ualista havia de decidir,  
si si arribés a fer falta

FIGURA 49. Todos los óvalos de este grafismo se realizan sin ninguna abertura. Aunque las «m» y «n» se dibujan en guirnalda, esta letra puede encuadrarse dentro del grafismo cerrado. Dado que estos gestos se repiten, no apreciándose tampoco variabilidades en cuanto a INCLINACIÓN, DIMENSIÓN Y FORMA, se incluye al grafismo dentro de la valoración de MONÓTONA.

**PROGRESIVA:** el grafismo es inclinado, hay enlaces hacia la derecha y los gestos de puntuación, y las barras de la «t» se sitúan a la derecha. Finales de letra y palabra lanzados a la derecha. Mayúsculas sobrias. Es representativo del avance, decisión, actividad y visión de futuro. Disciplina natural y constancia en objetivos y afectos. Criterios y enfoque abiertos y tolerantes. Véanse las figs. 1, 6 y 48.

**REGRESIVA:** escritura invertida, gestos en retroceso, signos de puntuación y barras de la «t» situadas a la izquierda de la letra, finales de letra y palabra hacia la izquierda. Mayúsculas elaboradas y letra caligráfica. Evidencia lo contrario del subgénero anterior. Indecisión, temores, pasividad, abulia, convencionalismo, criterios cerrados e intransigencia. Disciplina por sujeción y rigidez. Véanse las figs. 50 y 50 bis.

## PROGRESIÓN REGRESIVA

He leído su anuncio  
guardia bajo Ref. 2431 sin  
mi, por lo que le adjunto c

Agradeciéndoles la o  
ra de algún indicio que pro  
es saludablemente

FIGURA 50. La inclinación es variable, predominando la invertida. Hay gestos hacia la zona izquierda, el óvalo de la «b» de bajo y bucles situados en el gramma izquierdo de las letras. Hay inicios de letra y gestos que aunque se ligan a la letra siguiente tienen en un principio un gesto hacia la izquierda.

En estos subgéneros es conveniente hacer la siguiente matización: una letra, por el hecho de ser invertida, no es necesariamente regresiva. Ya se ha mencionado antes que en esta valoración hay que diferenciar la letra de los zurdos. Es muy frecuente en estos casos que la letra sea invertida, pero al mismo tiempo aparecen gestos progresivos, situación de los signos de acentuación, barras de la «t», etc. También —y sin que el autor del grafismo sea zurdo— es frecuente encontrar letra invertida con gestos progresivos, así como a la inversa, letra inclinada y gestos regresivos. A través del simbolismo del espacio y otros aspectos del análisis, se establece en qué facetas de la personalidad el sujeto actúa según esa progresión o regresión. Estas matizaciones originan que el informe grafológico sea tan complejo y a la vez tan útil y completo.

**MONÓTONA:** el grafismo realizado según cualquiera de los anteriores subgéneros se mantiene así de forma repetitiva. Actitud acomodaticia, falta de criterios propios, rutina, escasa participación. Fácil sumisión. Véase la fig. 45.

**RÍTMICA:** predominando siempre un subgénero con claridad, aparecen letras ligadas, desligadas y agrupadas. Empatía, tolerancia, flexibilidad y capacidad de adaptación. Véase la fig. 48.

**IRREGULAR:** sin que se pueda determinar la predominancia de uno de los subgéneros, hay letras ligadas, desligadas y agrupadas. Actitud y comportamiento variables en todos los aspectos mencionados, criterios, enfoques, sentimientos, etc. Véase la fig. 47.

## 5. Adecuación profesional.

### Clasificación según tipologías. Temperamentos. Grafonomía

Una de las búsquedas constantes del ser humano ha sido el conocimiento de sí mismo. Esta inquietud ha estado presente desde los primeros filósofos y médicos hasta la actualidad, en la que psicólogos, desde un enfoque individual, y sociólogos, con un enfoque colectivo, tratan de estudiar el comportamiento humano, sus orígenes y causas.

Desde los inicios de esta búsqueda se ha tratado de englobar o clasificar a los individuos en grupos en base a una serie de particularidades similares que dan lugar a comportamientos también similares. Unas de las primeras tipologías es la de Hipócrates, que estableció una relación entre el físico y la personalidad o forma de actuar de los individuos, agrupándolos en cuatro grupos que denominó: sanguíneo, bilioso, nervioso y linfático. Posteriormente han surgido y surgen tipologías diferentes que diversos filósofos, médicos, psiquiatras, etc., han ido estableciendo, pero si se estudian con profundidad es fácil percibir que todas ellas parten de la primera, aunque con matizaciones, subdivisiones y también más precisiones.

Determinados colectivos han tildado a los grafólogos que se basan en la tipología hipocrática de estar desfasados; hay muchos profesionales que utilizan otras tipologías o ninguna en sus análisis, y lógicamente cada cual es libre de utilizar el método que mejor le sirva. Lo importante es el resultado. Si a través de diferentes sistemas de análisis se llega a conclusiones similares,

no hay necesidad de defender con énfasis uno de esos métodos y desprestigiar otros. En este libro se expone un sistema y experiencia de trabajo y dicho sistema se basa en un 60% en la tipología hipocrática que adaptó el doctor Periot a la grafología. Hay que remarcar que además de coincidir en los resultados con análisis realizados con otros métodos, la utilización de esta tipología tiene una gran ventaja: la rapidez en llegar a una conclusión, cualidad muy apreciada en selección de personal.

Como ya se ha dicho, el doctor Periot, médico francés, adaptó la tipología de Hipócrates a la grafología. Observando las características identificativas de cada una de ellas, situó su expresión gráfica y dio unos rasgos fijos a las mismas, que después se han ido ampliando o matizando.

Siguiendo este sistema, vamos a describir cada uno de los temperamentos hipocráticos y su expresión grafonómica.

### TEMPERAMENTO SANGUÍNEO

El físico de una persona con un dominante sanguíneo es el siguiente: figura en general robusta. La cabeza, torso y extremidades desarrollados. Frente amplia y pronunciada, ojos grandes y expresivos, nariz prominente generalmente algo angulosa. Boca grande con labios carnosos. El color de la piel es sonrosado y el tono de la misma es firme. A pesar de la imagen de robustez existe un equilibrio en el físico. Los gestos son ampulosos, andan con pasos amplios y firmes. Necesitan espacio para moverse y su presencia es notoria.

### INTELECTO Y PERSONALIDAD

*FACULTADES INTELLECTUALES:* el intelecto de una persona con un dominante sanguíneo es práctico, ágil y vivaz. Suele ser imaginativo, y también fantasioso, pero sus realizaciones son concretas. Posee una gran inquietud por conocer y aprender. Esto ocasiona una falta de profundidad; suele a tener conocimientos sobre muchos temas, pero de una forma bastante superficial.

No es muy reflexivo y actúa más por impulsos que por razones; a pesar de eso, en aspectos básicamente intelectuales es objetivo.

*CARÁCTER:* la persona con un claro dominante sanguíneo tiene una libido fuerte, por tanto es activo, dinámico y seguro. Tiene visión de futuro, le atraen las innovaciones e iniciar nuevas actividades y realizaciones. Hay que tener en cuenta —y esto es importante en selección de personal— que lo que le atrae principalmente es el reto de la puesta en marcha; lo cotidiano le aburre.

Es sensible y afable, pero también tiene actitudes duras e impositivas; la seguridad e ímpetu le conducen a comportarse de forma entusiasta y también avasalladora. Aunque es optimista, es bastante cíclico y pasa por momentos de desánimo que supera rápidamente e incluso con una actitud un tanto ligera. Tiene un genio vivo y sus enfados son aparatosos. La facilidad de palabra que suele tener origina expresiones abundantes y en muchos momentos incisivas, hasta mordaces. Pero con la misma facilidad que se enoja, desaparece el enfado.

*SOCIAL:* la característica más identificativa de un sanguíneo es la sociabilidad. Básicamente es extravertido, su motivación e inclinación es hacia el exterior y la comunicación con lo que le rodea. Por consiguiente, se relaciona con soltura y necesita de esa relación. Es importante para él que la sociedad lo tenga en cuenta; esto se produce de forma natural, ya que su facilidad para la comunicación y relación lo propicia. Es por tanto el directivo por naturaleza, director de juegos cuando niño. Líder de equipo deportivo. Presidente de organizaciones estudiantiles, etc. En la etapa adulta siempre alcanza el puesto de jefe o presidente de algo, aunque sea de asociaciones de padres, de vecinos o representante sindical.

Esta facilidad para la comunicación, unida a su sensibilidad, propicia que sea idóneo también para muchas profesiones en el área de humanidades, medicina, abogacía, psicología, relaciones públicas, y comercial. Dicha sensibilidad le permite situarse en el lugar de su interlocutor y comprender fácilmente su postura e inquietudes. Ahora bien, hay que tener en cuenta que esa necesidad social también puede originar actitudes prepotentes, avasalladoras e incluso dictatoriales.

**AFECTIVIDAD:** también es importante la relación afectiva para una persona con un dominante sanguíneo, y al igual que la social se produce con fluidez. Es expresivo, incluso exuberante en esas expresiones, le agradan las demostraciones afectuosas, tanto recibir las como prodigarlas. Es amante de la familia y de las instituciones: en este sentido su actitud es bastante paternalista, a veces absorbente, y en el caso de mujeres su familia suele ser un matriarcado. A pesar de la vida social que pueda ejercer, tiene siempre muy presente la familiar y no es probable que la descuide.

**ACTITUD FRENTE AL TRABAJO:** considerando lo que se ha ido exponiendo es lógico decir que las personas con un dominante sanguíneo son adecuados para puestos de trabajo en los que sea necesario un tipo de intelecto global y práctico. Inquietud por abrir nuevos campos y posibilidades, y una cierta creatividad.

Como ya se ha dicho, quien tiene una predominancia del tipo sanguíneo es activo, impulsivo y emprendedor, es idóneo para iniciar nuevas actividades y nada adecuado para trabajos rutinarios. Habitualmente tiene dotes de mando, conecta bien con superiores, colaboradores, clientes o subordinados, aunque se ha de tener siempre presente su genio y actitud, en muchos momentos avasalladora.

Las personas con esta combinación son adecuados para puestos de trabajo en que la actividad y el reto sean importantes. Son buenos directivos; generalmente es una persona que suele ir progresando en su situación laboral o profesional, no se conforma con puestos de trabajo sencillos o anodinos. Ahora bien, hay que tener presente que, según la valoración que se haya obtenido respecto a texto positivo o negativo, se podrá establecer la forma en que consigue sus objetivos.

En esta descripción del temperamento sanguíneo hay características positivas y negativas, tal vez más de las primeras, pero también algunas de éstas tienen un matiz negativo cuando se llevan al extremo, como puede ser en el caso de la sociabilidad, ya que puede convertirse en un afán de protagonismo y en una actitud avasalladora o displicente hacia los demás. Por tanto, hay que tener presente siempre la valoración en cuanto a texto y considerar cuáles son las características positivas o negativas

del sujeto, y en qué momentos o planos de la personalidad se manifiestan, a la vez de las posibles repercusiones que las mismas tienen en la proyección laboral. Todo esto se puede establecer con otros apartados del análisis, como se irá comprobando. Véanse las figs. 51 y 52.

#### GRAFONOMÍA:

Predominio del grafismo sobre el papel (negro sobre blanco). Escritura de tamaño de mediano a grande. Inclineda, abierta a la derecha. Ligada, semiangulosa. Gestos adelantados. Gestos ampulosos y firma grande con rúbrica también ampulosa y situada a la derecha.

#### TEMPERAMENTO SANGUÍNEO

Cuando tengas listo el estudio,  
puedes telejornearme cualquier  
manera. Pasare a verte con  
mucho gusto.  
Gracias por tu colaboración!

FIGURA 51. La dimensión del grafismo es de media a grande. Es vertical, abierta, extensa y progresiva. Tanto las hampas como las jambas son desarrolladas y en el caso de las jambas, amplias. La firma es grande y ampulosa, está situada en el centro, lo que unido a que el grafismo es vertical y exceptuando la ampulosidad de la firma y jambas, sobrio, es significativo de que el subdominante es el temperamento bilioso. La escritura pertenece a una persona licenciada en Historia que durante años ha ejercido como secretaria de dirección.

## TEMPERAMENTO SANGUÍNEO

dentro de un mes estaré allí. Llego exacta-  
 ment el 17. de julio en el mismo vuelo  
 que la vez anterior, es decir que si no  
 llego con retraso estaré en casa a las  
 11:00 de la noche, sea que si salio un  
 poco contar conmigo, ~~pero~~ ya os llamaré  
 desde que llegue de todas maneras llevo  
 D.: no tardes en responderme. Pedro

FIGURA 52. El tamaño de la letra, aunque variable en general, es mediano; es inclinada, curvilínea y extensa, también hay variabilidad en la forma, y es ascendente. Predomina el temperamento sanguíneo y tiene como subdominante el nervioso. El grafismo pertenece a un licenciado en Derecho, que desenvuelve como director de campaña en un despacho de promociones en Bruselas. La agilidad y vivacidad mental que evidencia el grafismo, así como otras facultades, le resultan muy útiles en su desarrollo profesional.

## TEMPERAMENTO BILIOSO

Físicamente la persona con un dominante bilioso tiene una imagen de sobriedad y equilibrio. Es esbelto con una mayor tendencia a la delgadez que a la gordura. Ninguna parte de su cuerpo sobresale o destaca ni por exceso ni por defecto sobre las demás. La frente es moderadamente amplia y algo proyectada hacia adelante, los ojos sin ser grandes, dan esa impresión por la profundidad y penetración de su expresión, la nariz es angulosa y la boca es pequeña con los labios finos. En general los ángulos predominan en los rasgos de la cara. El color de la piel es pálido y el tono de la misma intenso. Sus gestos son firmes y mesurados.

## INTELECTO Y PERSONALIDAD

**FACULTADES INTELECTUALES:** si en el temperamento sanguíneo la facultad más identificativa es la amplitud en la inquietud, incluso una cierta dispersión, en el temperamento bilioso la facultad más identificativa es la concreción y profundización. Tiene también un intelecto ágil, pero es reflexivo y preciso. La visión es práctica y sobre todo sobria. Es imaginativo pero nada fantasioso; por el contrario, es muy realista. El enfoque en cualquier plano es objetivo, se basa siempre en un razonamiento deductivo y analítico, no se deja llevar por la intuición y menos aún por los sentimientos. Se rige siempre por la razón.

**CARÁCTER:** la característica más destacada es el equilibrio y la moderación en todo. La persona con un dominante bilioso tiene la libido fuerte y utiliza toda su energía, siempre de una manera racional. El ritmo en cualquier actividad o realización es pausado y regular. Sus criterios están sólidamente formados y aunque no suele imponerlos los defiende con energía y firmeza. Otra característica que le identifica es la sobriedad; además de que no es muy emotivo, procura controlar siempre cualquier sentimiento o emoción. Sus reacciones son mesuradas, no tiene accesos de genio, pero sí expresiones fuertes, contundentes e incluso duras. Su estado anímico es regular, no se entusiasma fácilmente con proyectos, realizaciones o personas, lo somete todo a su habitual proceso de análisis y reflexión y una vez tomada una decisión, difícilmente la varía. Su actitud es algo fría y distante, pero a la vez muchas personas con un dominante bilioso irradian serenidad y sosiego.

**COMPORTAMIENTO SOCIAL:** para el individuo con un dominante bilioso la relación social es un deber, y no una necesidad. Básicamente es introverso, el mundo exterior no le motiva. No obstante, se comporta socialmente con soltura y corrección. Su actitud, aunque es cordial, también en muchos momentos es fría y distante. Es algo selectivo, más intelectual que socialmente, sobre todo crítico en sus juicios; es intolerante con quien se sobrevalora y no soporta actitudes fanfarrónicas. Elude las relaciones sociales superficiales y multitudinarias. En general, su comportamiento es

el de la persona introvertida; aunque también puede tener una actuación social brillante, ésta es más una consecuencia de su actitud sobria y equilibrada que una intención por su parte de que resulte así. Por tanto, también es probable que llegue a tener una cierta relevancia e incluso protagonismo en los círculos en los que se desenvuelve.

**AFFECTIVIDAD:** en las personas con un dominante bilioso la demanda afectiva no es muy importante, pero los sentimientos son profundos. Como en el resto de facetas, todo esto se manifiesta con moderación. No es expresivo, incluso le molestan las demostraciones de afecto y sobre todo las exuberancias. Tiene siempre un control sobre emociones y sentimientos: mostrarlos significa para él un rasgo de debilidad, al igual que considera débil a quien demuestra claramente sus sentimientos. En este aspecto su actitud es fría y distante.

**ACTITUD FRENTE AL TRABAJO:** las personas con un claro dominante bilioso y en las que se haya valorado un texto positivo, son muy válidas para puestos de responsabilidad, sobre todo en aquellos en los que sea necesaria una actitud firme y concreta.

Si el nivel intelectual es alto, el tipo de intelecto es adecuado para puestos de dirección, dentro de administración, producción y diferentes áreas técnicas. En lo que se refiere a dirección u organización puede desenvolverse eficazmente en casi todas las áreas. Si bien no es una persona tan entusiasta como el sanguíneo, también tiene visión de futuro, con un planteamiento realista y racional.

Tienen dotes de mando, y en muchas ocasiones su ejercicio se basa más en la concreción, seguridad y firmeza de sus ideas que en la imposición. Con todo es un directivo duro e incluso severo e intransigente. Suele relacionarse bien en todos los niveles, pero también es individualista; la seguridad en sus posibilidades le lleva a actuar de forma un tanto egocéntrica. Considera que cada cual obtiene aquello que merece, no obstaculiza la gestión ajena pero no es muy dado a favorecerla.

Por su visión concreta, también global y a la vez objetiva, como ya se ha dicho, el bilioso es un buen directivo. Ahora bien, las áreas para las que es más adecuado caracterológicamente son: administración, técnicas, informática y también

muchas profesiones liberales. Hay que tener en cuenta que las menos adecuadas son aquellas en que es primordial el contacto y la relación personal entendida como comunicación o negociación, sobre todo cuando en las mismas es básica la sensibilidad. Por ejemplo el bilioso puede ser un buen directivo en el área comercial, pero no es muy buen comercial a no ser que sea técnico-comercial: entonces es bastante eficaz. Dentro de la medicina, la persona con un dominante bilioso puede ser un buen especialista de la misma: cirujano, investigador, pero le falta algo de calor humano y sensibilidad para ser médico de familia, pediatra, etc. Nuevamente en el campo de la empresa, el bilioso es un negociador firme y duro, pero difícilmente establece una relación cordial y sobre todo conciliadora. Véanse las figs. 53 y 54.

#### GRAFONOMÍA:

Texto concentrado, tamaño medio. Letra vertical o ligeramente inclinada. Letra agrupada. Regularidad y sobriedad en todos los géneros gráficos. Firma de tamaño mediano, sin rúbrica o sobria, situada en el centro de la hoja o ligeramente a la derecha.

#### TEMPERAMENTO BILIOSO

empresa del sector  
he realizado tareas de secretaria  
en el area comercial. Mi trabajo  
perfccionar pedidos, seguimiento de  
mecnografiar presupuestos y ofertas  
ndencia del departamento, atender

FIGURA 53. La letra es vertical, el tamaño, medio; es agrupada y en general sobria. Se aprecia también cierta movilidad que le aporta el subdominante que es el temperamento sanguíneo. La autora de este grafismo realiza una gestión administrativa, con diversas actividades.

## TEMPERAMENTO BILIOSO

*Llevo meses, casi años, haciendo escritos  
cocan diferentes a muchas personas, y  
hantz ahora no he sido consciente de la  
dificultad que entraña ponerme delante  
de un papel, sin nada especial que contar.*

FIGURA 54. Es ligeramente inclinada. La letra, ligada y agrupada; hay enlaces originales en la zona alta. Destaca también la sobriedad y precisión. Hay regularidad que no llega a la monotonía. El dibujo de la letra es semianguloso y aun cuando aparecen letras abiertas, la mayoría están cerradas. Aunque predomina el temperamento bilioso, están también muy presentes y por este orden el linfático y el sanguíneo. Este último compensa la sobriedad de los otros dos y aporta una mayor vivacidad a la escritura. Este grafismo pertenece a un licenciado en Derecho, director de recursos humanos de una destacada entidad de Barcelona.

## TEMPERAMENTO NERVIOSO

El aspecto físico de una persona en la que predomina el temperamento nervioso es la desproporción. Aun así la mayoría de individuos tienen una imagen agradable. La frente es estrecha y plana. Los ojos suelen ser pequeños, están resguardados en las órbitas, pero destacan por su vivacidad y expresividad. La nariz es afilada y angulosa, así como el conjunto de la cara. La boca aunque puede ser grande generalmente es pequeña y los labios son muy finos. El mentón es afilado. El color de la piel suele ser pálido; en muchos momentos se acentúa y el tono es débil. Algo que define muy claramente al temperamento nervioso es la variabilidad global del aspecto, es decir, hay personas con un dominante nervioso cuyo aspecto global es de desequilibrio, en cambio hay otras que tienen un aspecto grácil y en cierta manera armonioso. Incluso un mismo individuo puede tener momentos en que su aspecto sea muy agradable y en otros todo lo contrario.

## INTELECTO Y PERSONALIDAD

**FACULTADES INTELLECTUALES:** la percepción e intuición, así como la agilidad y viveza mental, son sus facultades más destacadas. Aunque el sentido práctico es más bien escaso, son personas imaginativas y creativas. Ven el entorno según su personal visión y enfoque, dejándose llevar antes por los sentimientos que por la razón. El individuo con un dominante nervioso es también muy inquieto intelectualmente, le atraen temas y conocimientos diversos y a veces muy contrapuestos; es disperso y superficial.

**CARÁCTER:** el aspecto y comportamiento de quien tiene un dominante nervioso es vivaz y a la vez complejo. Es muy emotivo, sensible, e inestable; varía con frecuencia de actitudes, reacciones e incluso criterios. Su libido es débil, y no suele canalizar bien su energía; tiene momentos de actividad intensa con un ritmo frenético y otros de completa apatía y abulia, en los que nada le interesa. Hay una tendencia al desánimo y al pesimismo, pero también pasa con rapidez al optimismo y al entusiasmo.

Tanto puede actuar con exuberancia, vivacidad e impulso como inhibirse de todo, necesitando continuamente el ánimo y apoyo de los que le rodean. Estas características pueden darse en un mismo individuo, como ser identificativas de personas diferentes.

**COMPORTAMIENTO SOCIAL:** así como se ha descrito al sanguíneo como básicamente extravertido y al bilioso como básicamente introvertido, en las personas con un dominante nervioso pueden existir ambas tendencias, si bien es más frecuente que predomine la introversión. El individuo con un dominante nervioso necesita el afecto, estima y aceptación de los que le rodean, reaccionando y comportándose en función de la actitud que percibe. Por tanto, en un ambiente favorable su actitud es distendida, abierta, agradable y comunicativa. En cambio, en un ambiente que considera desfavorable se retrae, actuando con desconfianza; se muestra entonces reservado, distante, incluso puede tener una actitud claramente hostil. Aunque muchas veces elude cualquier protagonismo, se siente mal cuando

crea que es desatendido. Cuando predomina la extraversion, procura ser el centro de atención avasallando de forma más incisiva y sutil que el sanguíneo. Si por el contrario predomina la introversión, procura atraer a alguna persona acaparándola e incluso coartándola con sus atenciones, buscando siempre una reciprocidad.

En resumen, en cuanto a relación y convivencia social se refiere, éstas resultan bastante complicadas. Tan pronto es una persona brillante y eficaz socialmente, como totalmente inadecuada para cualquier tipo de relación. Hay algo muy evidente en los individuos con un dominante nervioso: el trato es generalmente difícil y agitado, pero no suele ser aburrido.

**AFFECTIVIDAD:** el aspecto primordial en el nervioso es la necesidad afectiva y su extrema sensibilidad. Aunque es muy variable se mueve por afectos. Expresa sus sentimientos con énfasis y grandes demostraciones. No hay una profundidad en esos sentimientos y por otra parte su variabilidad de humor, actitudes y reacciones originan, al igual que en el apartado anterior, una relación y convivencia difícil y agitada. A pesar de que reclama lealtad, varía fácilmente de objetivos. Es pródigo en demostraciones de cariño, espera una reciprocidad, pero también en muchos momentos reacciona con una actitud esquivada, incluso huraña, ante una demostración que en ese momento considera inoportuna.

Es importante en selección de personal valorar bien esta tipología, puesto que las personas que la tienen, repercuten en la proyección laboral, tanto en el rendimiento como en el estado de humor, las alteraciones que sufren en su vida afectiva y también son más propensas a involucrarse sentimentalmente con quienes forman parte de su entorno.

**ACTITUD FRENTE AL TRABAJO:** éste es tal vez el tipo de temperamento más difícil de encajar en puestos de trabajo, pero igualmente existen. Intelectualmente, es muy apropiado para todas las áreas en las que sea precisa la agilidad mental, la percepción, la vivacidad y la creatividad. Caracterológicamente es bastante más complicado, ya que su inestabilidad, inquietud y sensibilidad dificultan su integración y adaptación a muchos puestos de trabajo. También se debe tener pre-

sente su escasa energía y falta de continuidad en la actividad. A pesar de esto, es muy frecuente que al empezar una persona con un dominante nervioso en un puesto de trabajo, su entusiasmo por el mismo y deseos de dar una imagen favorable le lleven a acometerlo con una energía e impulso que no siempre puede mantener. Por tanto, en un principio da una imagen de efectividad que no se corresponde con su capacidad de trabajo real. No obstante, si esta persona dispone de libertad de acción, horarios y control, el rendimiento global puede ser tan satisfactorio como el de otra persona con una capacidad de trabajo superior.

Como ya se ha dicho en el apartado de lo social, la relación y convivencia es difícil. Con todo, cuando predomina la extraversion, a pesar de que la convivencia sigue siendo agitada, la relación esporádica es muy efectiva. Establece contactos con facilidad: su actitud distendida, abierta y cordial facilita la negociación. Por tanto puede desenvolverse bien en el área comercial y de relaciones públicas. Pero cuidado: cuando predomina la introversión, la adecuación se limita a puestos de producción o administración, realizando un tipo de gestión variado, ya que de lo contrario su interés y motivación por el trabajo se resiente.

En las áreas que más encajan las personas con un dominante nervioso son todas aquellas que implican creatividad, variedad de acción y sobre todo libertad de movimientos. La rutina, los horarios estrictos y los controles continuos, agobian y limitan las posibilidades de estas personas. Por consiguiente resultan muy adecuados para trabajar como *freelance* en profesiones liberales, artísticas, o simplemente con independencia. Publicidad, marketing, diseño, relaciones públicas y comercial, son las áreas más adecuadas para las personas en las que predomina esta tipología.

Hay una tendencia a valorar negativamente a las personas que tienen este dominante temperamental. En éstas como en todas hay rasgos positivos y negativos. Aunque profesionalmente son algo difíciles de encajar, bien encauzados son tan eficaces como los que poseen otras combinaciones. Por otra parte la mayoría de artistas, en todas las facetas, tienen este dominante:

su sensibilidad y creatividad propician esta proyección. Véanse las figs. 55, 56 y 57.

### GRAFONOMÍA:

Lo que más destaca en la escritura de una persona con un dominante nervioso es la irregularidad que se manifiesta en casi todos los géneros gráficos. La letra es desligada. Presión débil y desigual. Invertida o variable. Angulosa con ángulo crispado. Firma estrecha con profusión de ángulos, ilegible y situada generalmente a la izquierda del texto y alejada del mismo.

### TEMPERAMENTO NERVIOSO

Aquest matí he acabat la Test Doctoral au el Laboratori de Química farmacèutica, per la qual cosa crec que estic pu-  
sar útil per la meua experiència tant en el camp analític  
com sintètic. Adjunto circuleu l'itza en el detall de la meua  
formació.

Apartir el seu ús, veig a la casa disposició per una autèntica  
personal o per participar en les corresponents proves de selecció.

Atentament,

FIGURA 55. Aunque en conjunto el grafismo es cuidado y ordenado, hay variabilidad en diversos géneros gráficos. La letra es curvilínea y comprimida. Predomina la inclinación vertical, pero hay algunas letras inclinadas y otras invertidas. Es desligada, imbricada y tipográfica, y aun existiendo algún adorno, se aprecia también sobriedad y simplificación, exponentes del temperamento subdominante, que es el bilioso.

El grafismo pertenece a un licenciado en farmacia, de 32 años, recién doctorado y que se dedica a la investigación, siendo sus facultades y aptitudes muy adecuadas para esta área, ya que es destacable la inquietud intelectual, unida a la precisión y la constancia.

### TEMPERAMENTO NERVIOSO

T'apareix la teua autèntica  
opinió sobre les possibilitats editorials  
d'aquest treball tot agraïent la  
teua amabilitat la qual ho ha  
fet possible per a mi!

Ben cordialment,  
X. Antón

FIGURA 56. Destaca en este grafismo, la agilidad y viveza exponentes de una agilidad y viveza mental. Los rasgos son simplificados, si bien hay algún adorno. Hay trazos ligados en la zona alta significativos de una creatividad que, considerando la presencia de la zona derecha y baja, se proyectan en una realización práctica. La ligereza de presión, finales acerados y profusión de ángulos que se combinan con curvas y bucles, evidencian sensibilidad, así como rapidez e incisividad en sus respuestas. Escritura perteneciente a un licenciado en Económicas, cuya trayectoria profesional ha estado vinculada a la banca, y en la actualidad a gestiones inmobiliarias con una proyección centrada en las relaciones públicas de alto nivel.

### TEMPERAMENTO NERVIOSO

resente, adjunto le remito "Cursus  
tenerlo en cuenta a la hora de  
nuestro de ADMINISTRATIVA para s

rita diríjeme a Ud. ya que tengo

u disposición para cualquier cosa  
ortuna.

FIGURA 57. La letra es angulosa, comprimida y pequeña. No se aprecia la irregularidad propia del nervioso, ni la vivacidad, puesto que es muy importante la presencia del temperamento linfático, que origina esa regularidad. La autora del grafismo opta a un puesto de administrativa que encaja con su combinación temperamental.

## TEMPERAMENTO LINFÁTICO

En las personas con un dominante linfático hay una tendencia a la obesidad o al menos sus formas son redondeadas y abundantes. La frente es amplia y plana. Los ojos son tanto grandes como pequeños, pero redondos y bastante inexpresivos. La nariz es redonda y algo aplastada, nada prominente. La boca, generalmente grande con labios gruesos y abultados. El color de la piel es blanco o rosado y el tono de la misma es débil, con tendencia a la flacidez. Las extremidades son algo cortas en comparación con el resto del cuerpo. Los movimientos son lentos y pesados.

## INTELECTO Y PERSONALIDAD

**FACULTADES INTELLECTUALES:** sus facultades más destacadas son la capacidad de observación y la memoria. Retienen con precisión y minuciosidad datos y detalles. No tienen un intelecto ágil, ni captativo, son lentos en la comprensión y asimilación, pero esa capacidad memorística origina que alcancen conocimientos profundos sobre determinados temas, hasta llegar a la especialización. Su enfoque es muy subjetivo, y tienden a la fantasía y la elucubración.

**CARÁCTER:** la imagen habitual de un individuo con un dominante linfático es la apacibilidad e incluso la suavidad. Su emotividad es escasa, nada le altera e inquieta, reacciona con lentitud y sólo muestra vivacidad cuando algo le afecta muy directamente. La libido es débil y no es por tanto una persona muy activa; el ritmo en cualquier realización es lento, pero muy regular. Tiene unos criterios preestablecidos y en general cerrados. No los impone o defiende con energía, y es bastante influenciado.

Hay que tener en cuenta que en el linfático también hay dos tendencias diferenciadas. Si bien en general es una persona con un aspecto pulido —es metódico, ordenado y detallista casi obsesivo en esto—, hay también individuos con un dominante linfático y con aspecto desaliñado, que actúan de igual manera; con desorden, superficialidad y escasa pulcritud.

**COMPORTAMIENTO SOCIAL:** la tendencia predominante en el linfático es la introversión. La actitud es reservada, distante y retraída. Esto no impide que se comporte con corrección, incluso en muchos momentos es cordial y agradable, sobre todo con quien le interesa por algo en especial. Es muy respetuoso, con las jerarquías; su actitud en este sentido es muchas veces servil, pero se siente cómodo así, y cuando es él quien está situado en un nivel jerárquico superior, espera en los demás una actitud semejante.

Aunque no le atraen las relaciones ni la comunicación social, sí le agrada lo que éstas conllevan, cuida los detalles de cualquier reunión con minuciosidad, por lo que a pesar de su comportamiento reservado puede ser un perfecto organizador o anfitrión.

**AFECTIVIDAD:** la persona con un dominante linfático tiene una escasa entrega afectiva, aunque por el contrario la demanda es destacada. Su actitud en este plano es algo infantil: reclama atenciones, expresiones afectuosas y, aunque demuestra su cariño, su actitud en este sentido es básicamente egocéntrica. No es emotivo, pero sí sensible; puede permanecer impasible ante determinadas situaciones y emocionarse vivamente ante otras.

**ACTITUD FRENTE AL TRABAJO:** también hay una tendencia a valorar negativamente este temperamento, pero como todos el linfático tiene aspectos positivos y negativos. Intelectualmente es adecuado para puestos en los que no se requiera agilidad y viveza, y en cambio se aprecie la especialización, precisión y capacidad de organización. Dentro del área administrativa es idóneo para cualquier gestión de archivo, clasificación y orden. También es adecuado en el área informática, producción y formación.

La resistencia a la rutina, la regularidad en el ritmo, la precisión, minuciosidad y detalle son características identificativas de los individuos con un temperamento linfático que les hacen adecuados para muchos puestos de trabajo. Es una persona tranquila y con pocos cambios de humor, acepta bien el mando y las normas y se adapta con facilidad a su puesto de trabajo: no le atrae variar con frecuencia. Si tiene seguras sus necesidades básicas, prefiere lo conocido y no demasiadas responsabilidades que puestos de mayor relevancia y remuneración pero que impliquen mayor entrega. Son las personas ideales para puestos de adjuntos, secretarios, o incluso mandos intermedios, más adecuadas para transmitir órdenes que para darlas.

Además de las mencionadas áreas de administración, producción e informática, la persona con un dominante linfático es adecuada para profesiones artesanales y también para la restauración, el arte escénico, la investigación en cualquier campo, y la atención al público (dependencia), etc. Véanse las figs. 58 y 59.

#### GRAFONOMÍA:

La regularidad y la monotonía es lo que caracteriza el grafismo de una persona con dominante linfático. La letra es redonda. Puede ser inclinada, vertical o invertida como también el tamaño puede ser grande, mediano o pequeño. Cualquier estilo por el que opte lo mantiene con regularidad. Destaca también el orden y precisión un tanto forzados, la rectitud de las líneas y la pastosidad de la presión. En el caso de existir omisiones, suciedad y escaso orden, ésta sería la otra tendencia ya mencionada del temperamento linfático, que sí es bastante negativa. La firma es grande; generalmente aparecen el nombre y los dos apellidos; la rúbrica es elaborada y está situada en el centro o hacia la izquierda de la página.

#### TEMPERAMENTO LINFÁTICO

Urbano. La Vanguardi  
 en el que solicitan  
 Remitiendo las candid  
 a puesto, en hoja a  
 mi C.V.

FIGURA 58. La dimensión del grafismo es de media a grande. La inclinación, vertical y ligeramente inclinada. Es cerrada y la presión pastosa, manteniéndose todos estos géneros con regularidad, incluyendo la forma. Hay algunos gestos lanzados y el dibujo es semiangular, aspectos que son propios del sanguíneo que se aprecia como subdominante. La autora del grafismo manifiesta una larga trayectoria laboral dentro de la gestión administrativa.

#### TEMPERAMENTO LINFÁTICO

ción y experiencia profesional  
 eficientemente preparada para  
 de administrativa solicitado.

noticias, las saluda atenta-

FIGURA 59. En este grafismo la dimensión es de mediana a pequeña. La presión es débil y cerrada, y la inclinación vertical y ligeramente inclinada; hay regularidad en todos los géneros gráficos. Aparecen letras ligadas, pero las hay también agrupadas; hay ligados en la zona media y en general se aprecia sobriedad. Estos últimos aspectos vienen dados por el carácter bilioso, que es el subdominante. También como en el caso anterior se trata de una aspirante a un puesto administrativo.

#### PRECISIONES Y MATIZACIONES EN CUANTO A LOS TEMPERAMENTOS

Hay que insistir en que en todos los temperamentos hay características positivas y negativas que deben especificarse en dónde se manifiestan. No hay que caer por tanto en la apreciación que se suele hacer en cuanto a valorar positivamente tanto intelectual como caracterológicamente a quienes tienen como dominantes al sanguíneo o bilioso y negativamente en lo mismo a quienes tienen el nervioso o linfático. Por otra parte hay que tener presente —y esto es muy importante— que no suele dominar un único temperamento sino que en general son dos los temperamentos que dominan, incluso a veces tres y también puede no destacar notoriamente ninguno de los cuatro. De lo contrario las personas serían muy estáticas, pero esto también da lugar a que la personalidad sea a veces tan difícil de captar y describir. La técnica grafológica permite percibir estas combinaciones temperamentales, apreciar esa complejidad y describirla. Esto es lo que origina que el análisis grafológico sea también complejo y elaborado.

Ha de quedar claro que lo expuesto sobre temperamentos se indica a modo de orientación; la descripción psicológica de los

mismos es muchos más amplia y extensa. En los diversos libros en los que aparece esta tipología, al igual que otras, es factible encontrar explicaciones más detalladas sobre los mismos. Lo mencionado aquí sirve como orientación para la aplicación grafológica, ya que cualquier persona que quiera utilizar esta técnica y el sistema basado en dicha tipología debe conocer con profundidad las particularidades de cada temperamento.

En este capítulo dedicado a los temperamentos se ha dado una adecuación para determinadas áreas profesionales; más adelante se expondrá de forma inversa, es decir, profesiones y puestos de trabajo con las combinaciones temperamentales idóneas para las mismas. Puesto que, como ya se ha expuesto, la tipología de las personas está basada en la combinación de dos o más temperamentos.

## 6. Repercusión en el ámbito laboral.

### Adecuación de las tipologías complementarias

A lo largo del capítulo dedicado a la tipología temperamental, así como en el referente a la libido, se han mencionado otras tipologías que son también útiles y necesarias para la realización del análisis, así como complementarias de la clasificación temperamental.

Se ha mencionado la extroversión e introversión, tipología ésta de Gustav Jung. Este psiquiatra suizo planteó una clasificación desde la perspectiva de que unos individuos reaccionan a estímulos exteriores, *extraversión* y otros a estímulos interiores, *introversión*. Esta tipología es muy útil para establecer la disposición hacia la comunicación social, así como otras motivaciones. Hay que tener presente que la forma de comportarse y actuar socialmente es una consecuencia de la tendencia predominante en el individuo, *extraversión* o *introversión*. Por tanto se debe eludir la utilización coloquial de esta tipología, ya que se suele describir a una persona como extrovertida cuando se le considera abierta y comunicativa socialmente, o como introvertida cuando su actitud es retraída y tímida. Aunque generalmente las personas clasificadas como extrovertidas, al igual que las clasificadas como introvertidas se comportan de esa forma, no es tan determinante, ya que dicho comportamiento va en función de muchos condicionantes: el ambiente, el estado emocional del individuo, etc., y a que según se sienta o «sienta» ese ambiente puede reaccionar con una actitud más o menos abierta, indepen-

dientemente de la tendencia que en él predomine. Es aconsejable, por tanto, describir la forma de comportarse y actuar del individuo analizado y no mencionar el nombre de la tipología en la que se ha situado.

Según cuál sea la tipología temperamental que predomina, se puede situar la tendencia en cuanto a extraversión o introversión, puesto que en cada una de ellas ya va implícita la forma de reaccionar ante los estímulos. No obstante, existe también una serie de aspectos gráficos y específicos que ayudan a evaluar esta tipología, siendo éstos los rasgos más identificativos.

#### ASPECTOS GRÁFICOS DE LA EXTRAVERSIÓN

Escritura inclinada.  
Rápida, precipitada.  
Descuidada.  
Extensa.  
Ligada o agrupada.  
Abierta (según descripción dada en el texto positivo, los óvalos han de estar abiertos a la derecha).  
Tamaño grande.  
Formas ampulosas y adornadas.  
Líneas ascendentes o variables.  
Gestos adelantados (barras de la «t», puntos de la «i» y finales de palabra).  
Margen superior pequeño.  
Margen izquierdo grande.  
Margen derecho inexistente o pequeño.  
Firma de tamaño grande, ampulosa y situada a la derecha.

#### ASPECTOS GRÁFICOS DE LA INTROVERSIÓN

Escritura vertical o invertida.  
Cuidada, caligráfica o tipográfica.  
Pausada-lenta.  
Concentrada, comprimida (los cinco márgenes muy destacados).  
Sin apenas separación entre letras.  
Desligada, encolada (no hay rasgos de unión, las letras se superponen unas a otras).

Cerrada.  
Tamaño grande.  
Simplificada.  
Líneas en horizontal rígida o descendente.  
Gestos en retroceso (barras de «t» y puntos de «i» situados a la izquierda, finales de letra hacia izquierda).  
Margen superior grande, derecho grande o ensanchándose, izquierdo ausente o pequeño.  
Firma: pequeña, simplificada y situada a la izquierda del texto.

#### EXTRAVERSIÓN

Avisi maleix, a quest matí, el Tuaré  
Ho sento! No hi sóc massa a casa  
(la feina, ja sabeu)  
Pré, nes més!  
Si necessiteu alguna cosa del meu

FIGURA 60. La dimensión del grafismo es grande. La separación es extensa, sobre todo entre palabras. Es agrupada y rápida. La combinación temperamental es de sanguíneo-bilioso-nervioso. La escritura pertenece a una secretaria de dirección.

#### INTROVERSIÓN

es realitzats no coincideixen amb la super  
studios, però coneixements en adminis  
n, crec donen bona possibilitat en el

FIGURA 61. El tamaño del grafismo es pequeño, la inclinación se sitúa entre vertical e invertida. La escritura es comprimida, encolada y cerrada. La autora del grafismo realiza una actividad profesional dentro del área administrativa.

Con esta evaluación se tiene una orientación respecto a la disposición del analizado, hacia el plano social principalmente, y su forma de reaccionar frente a determinadas circunstancias. Sobre todo es útil para saber qué puesto de trabajo o área son más adecuadas, puesto que siempre es más apropiada para las relaciones públicas o las ventas una persona con una tendencia a la extroversión que a la introversión. No obstante, y en concreto en lo que se refiere al área comercial, sobre todo en la técnica-comercial, muchas personas con una clara predominancia hacia la introversión se desenvuelven con soltura y sin angustias.

Es importante tener presente esta tipología en el momento de proponer a alguien un nuevo puesto de trabajo. A veces, con la buena intención de hacer una promoción, se transfieren personas del área administrativa a la comercial. Si antes no se han tenido en cuenta las tendencias caracterológicas, puede darse el caso de que el rendimiento de una persona que en un puesto de administrativo era efectivo, en el de comercial no sea así, siendo incluso probable que llegue a ser inferior, además de que puede crear una ansiedad que a la larga repercute en el rendimiento y en la relación y convivencia.

Dado que a través de la tipología temperamental es apreciable la tendencia predominante, a modo de compendio se puede probar la siguiente «fórmula», combinando ambas tipologías:

**SANGUÍNEO - EXTRAVERTIDO**  
**BILIOSO - INTROVERTIDO**  
**NERVIOSO - EXTRAVERTIDO - INTROVERTIDO**  
**LINFÁTICO - INTROVERTIDO**

## CARACTEROLOGÍA

El fisiólogo belga Heymans hizo una clasificación identificando las particularidades del carácter del individuo que más tarde amplió y divulgó el profesor Le Senne. El carácter, según Le Senne, «es la consecuencia de su combinación temperamental, y se considera que es el conjunto de disposiciones generales que

forman el esqueleto de la personalidad. Aunque tiene una cierta solidez no es invariable puesto que con fuerza de voluntad se pueden introducir en él modificaciones, ciertos matices, etc.». Hay varios rasgos que integran el carácter y que dan lugar a una serie de actitudes, reacciones y comportamientos, los cuales originan la proyección exterior. Basándose en esto, Le Senne hizo la siguiente clasificación:

### EMOTIVIDAD-ACTIVIDAD-ACTITUD REACTIVA.

**EMOTIVIDAD:** señala el grado de conmoción que determinado acontecimiento provoca en la vida orgánica y psicológica del individuo, independientemente de la importancia objetiva del hecho.

**ACTIVIDAD:** es la mayor o menor facilidad para pasar del pensamiento a la acción: «Un buen signo de actividad es la desenvoltura con que se llevan a cabo tareas desagradables, simplemente porque es menester realizarlas».

**ACTITUD REACTIVA O RESONANCIA:** es la consecuencia del impacto que producen los sucesos en cada individuo. Dependiendo del grado de conmoción o incluso alteración que los acontecimientos provocan, tanto psíquica como fisiológicamente, los individuos se clasifican como primarios o secundarios.

Una persona clasificada como *emotiva*, tiene reacciones vivaces y muy sensitivas frente a todas o determinadas situaciones, según sea de intensa en ella esa emotividad. Este grado de emotividad origina actitudes variables y principalmente altera el estado de humor o ánimo. Es importante apreciar el nivel de emotividad de las personas en la selección del personal. Si bien la persona emotiva generalmente es sensible y tiende a ser inestable, debido a esa sensibilidad conecta mejor con sus interlocutores y establece con mayor facilidad una relación que se basa en la empatía. Por tanto, conociendo las necesidades de la empresa respecto al puesto que hay que cubrir y apreciando las características del candidato, se puede valorar su adecuación o no al mismo. En un puesto en el que es necesaria la negociación a través de la conciliación, un trato sensible y

una capacidad para hacer vibrar a los demás, es más adecuada una persona emotiva que otra que no lo sea. Ahora bien, cuando el puesto requiere firmeza, solidez, equilibrio, también una cierta dureza y la capacidad de no conmoverse ante las situaciones difíciles de los que le rodean —por ejemplo, en el caso de tener que hacer reducciones de personal, exigir pagos, etc.—, es muy conveniente seleccionar a una persona no emotiva, puesto que el emotivo no sólo le resulta difícil realizar ese trabajo sino que si tiene que realizarlo, es posible que se altere su ya frágil equilibrio.

Hay que hacer también una matización sobre esto, ya que un individuo emotivo puede ejercer un control sobre esa emotividad. Por tanto, la realización de su trabajo se beneficia de esa sensibilidad, y dicho control origina una manifestación más estable. En cambio es también posible que una persona no emotiva, ante una determinada situación, tenga una reacción emotiva y totalmente descontrolada. Por consiguiente, hay que tener en cuenta que ambas formas de reaccionar tienen un matiz tanto positivo como negativo. La relación con las personas emotivas es difícil y agitada, y son las que más probabilidades tienen de originar una convivencia algo problemática en el ámbito laboral, pero esa relación es sensitiva y cálida. En cambio la relación con las personas no emotivas es más sosegada, sin tantos sobresaltos, pero también es más fría.

#### GRAFONOMÍA DE LA EMOTIVIDAD:

Variabilidad en cuanto a inclinación, dirección y tamaño; cuanto mayor sea el número de variabilidades, más intenso es el nivel de emotividad. Gestos lanzados, rasgos ampulosos, temblores y sacudidas. Firma situada muy a la derecha o izquierda del texto, generalmente ilegible y variabilidad en su ejecución.<sup>1</sup>

1. Lógicamente esto sólo se puede comprobar si se tiene acceso a varios textos; esta apreciación no es válida si entre esos textos hay una espacio considerable de tiempo, por ejemplo años.

#### EMOTIVIDAD-NO ACTIVIDAD

a Uds. en relación al anexo  
anexo de fecha 4 del acta  
de la Administrativa.

esta capacitada para desarrollar  
Uds. proponen y reunir los es  
para dicho puesto, les adjunt  
el.

de sus noticias, les saludo

FIGURA 62. El tamaño de la letra es pequeño y algunas son filiformes; la presión es ligera, invertida, cerrada, apreciándose reseguimientos, lo que retrasa el ritmo de ejecución. No obstante, hay también regularidad, lo que aporta continuidad en el ritmo de trabajo.

#### EMOTIVIDAD

Comptable de informació, de comptabilitat,  
comptabilitat i conciliació de comptes  
banquers i de les còpies d'actes, de la  
meatació i control del personal d'actes.

tiene muchas deficiencias, pero  
precedida de indicios. La  
lectura de grandes transacciones  
leve indicios pero tampoco es  
una mirada que se crea en  
la vista, como un gesto entre  
sorprende si que deja en paz

FIGURA 63. En el primer grafismo es muy evidente la variabilidad en cuanto inclinación, forma y dirección; hay letras caídas que rebasan la pauta del papel. En el segundo grafismo, sin ser tan destacado como el anterior, hay también una movilidad en cuanto a inclinación, velocidad y forma.

El control de la emotividad se puede apreciar ante la coexistencia de rasgos variables y otros que denotan una contención; es decir, puede existir una variabilidad en cuanto a la situación de signos de puntuación o barras de la «t», y en cambio una regularidad en cuanto a inclinación y sobre todo en cuanto a márgenes, incluso cierta rigidez. Ésta es una de las coexistencias más frecuentes, aunque pueden darse otras. También es orientativa la combinación temperamental, puesto que unos engloban una mayor tendencia al control que otros.

#### **GRAFONOMÍA DE NO EMOTIVIDAD:**

Regularidad global en el grafismo, especialmente en la inclinación, dimensión y forma. A mayor regularidad, menor emotividad. Sobriedad en la forma. Firma situada en el centro, realizada siempre igual y generalmente legible.

Es fácil también percibir que en esta tipología se han descrito rasgos psicológicos y aspectos gráficos que están englobados en alguna de las tipologías temperamentales. Por consiguiente, al igual que con la clasificación de Jung, se pueden añadir más datos a aquella «formulación», que queda así:

**SANGUÍNEO - EXTRAVERTIDO - EMOTIVO**  
**BILIOSO - INTROVERTIDO - NO EMOTIVO**  
**NERVIOSO - EXTRA/INTROVERTIDO - EMOTIVO**  
**LINFÁTICO - INTROVERTIDO - NO EMOTIVO**

Según la *actividad* se divide a los individuos como activos o no activos. Esta diferenciación se realiza en función de esa mayor o menor facilidad para pasar del pensamiento a la acción. Aquí es fácilmente perceptible la proyección que el sujeto hace de la libido, puesto que si bien en general la existencia de la libido fuerte origina una proyección activa, puede darse el caso de una proyección no activa. O bien, disponiendo de una libido débil la proyección puede ser activa. No obstante, lo más frecuente es que la libido fuerte vaya unida a la actividad, y la débil a la no actividad.

Esta clasificación también es muy útil en evaluación del personal, puesto que es una manera de percibir la capacidad de trabajo del individuo y la resistencia frente a situaciones difíciles, acumulación de gestiones y habilidad para asumirlas. Esto también tiene matizaciones; es deseable que una persona, además de ser activa, sea también regular en esa actividad; es muy frecuente ver sujetos que despliegan de entrada una gran actividad para después ir decreciendo. Otros, siempre proyectan la actividad de forma irregular lo cual no impide que el rendimiento global sea el esperado y mantenga una continuidad en el mismo. Personas que se clasifican como no activas tienen un ritmo regular, aunque lento, cualidad ésta que en determinados puestos de trabajo es muy apreciable.

Por consiguiente, ninguna de estas características puede describirse como positiva o negativa; sencillamente deben conocerse bien las necesidades del puesto en este sentido y tratar de hallar el candidato idóneo para las mismas.

#### **GRAFONOMÍA DE ACTIVIDAD:**

Presión firme, tamaño de moderado a grande, líneas rectas o ligeramente ascendentes. Vertical o inclinada. Progresiva. Regularidad, sobre todo en la presión y en la progresión.

El hecho de existir regularidad en estos géneros evidencia también la regularidad en la actividad; cuando no existe, es exponente de una actividad alta pero que se proyecta con irregularidad. A través de otras aportaciones del análisis se podrá establecer en qué facetas o planos proyecta con más o menos irregularidad la actividad.

#### **GRAFONOMÍA DE NO ACTIVIDAD:**

Presión débil o pastosa. Tamaño pequeño o filiforme. Líneas rectas con rigidez o descendentes. Invertida, vertical, inclinada, principalmente muy inclinada. Regresiva.

Si en estos aspectos se aprecia regularidad, monotonía o automatismo, se interpreta como no actividad pero con la existencia de un ritmo regular. También si en estos mismos aspectos existen

irregularidades, significa que, además de una escasa actividad, hay un ritmo discontinuo.

Nuevamente se aprecian rasgos afines con la tipología temperamental, por lo que se añade esta clasificación a las combinaciones anteriores, resultando así:

**SANGUÍNEO-EXTRAVERTIDO-EMOTIVO-ACTIVO**  
**BILIOSO-INTROVERTIDO-NO EMOTIVO-ACTIVO**  
**NERVIOSO-EXTRA/INTROVERTIDO-EMOTIVO-**  
**NO ACTIVO**  
**LINFÁTICO-INTROVERTIDO-NO EMOTIVO-NO**  
**ACTIVO**

La *actitud reactiva o resonancia*, se interpreta como la consecuencia del impacto que en cada individuo producen los sucesos. Es decir, a través de la emotividad se percibe el grado de conmoción, y a través de la resonancia se establece la capacidad y forma de reacción. Esto es aplicable a los acontecimientos que afectan tanto a la emotividad como a la actividad.

*PRIMARIO*: en el sujeto situado como primario las impresiones ejercen el máximo efecto, su reacción es rápida e inmediata.

*SECUNDARIO*: en este sujeto el impacto de las impresiones es inferior, la reacción es más lenta y casi nunca inmediata.

En el sujeto primario es apreciable la capacidad de respuesta, la rapidez en la reacción frente a cualquier tipo de situación, ágil puesta en marcha de cualquier proyecto y también ágil capacidad de respuesta verbal. Ahora bien, como contrapartida existe la tendencia a la precipitación, falta de reflexión y posiblemente la respuesta verbal carezca de concreción. Por tanto, como siempre es conveniente saber qué tipo de reacción es la más adecuada para cada puesto de trabajo. Los primarios son muy apropiados para animar a equipos de trabajo, impulsar realizaciones y para muchas profesiones liberales, especialmente la de abogados penalistas. Pero es conveniente que tengan a alguien como adjunto que prepare bien sus propuestas y que en determinados momentos sepa frenar sus impulsos.

Cuando predomina la secundariedad, la capacidad de respuesta es menor y sobre todo poco ágil; en cambio la resolución que se toma es más elaborada y precisa. Con todo, hay que diferenciar la respuesta pausada y reflexiva, de la incapacidad de reaccionar ante cualquier situación o de una destacada lentitud en la misma, lo cual origina actitudes inhibidas y escasamente comprometidas. Los secundarios son adecuados para afrontar situaciones difíciles con serenidad, siempre y cuando se diferencie esa serenidad de la apatía.

#### **GRAFONOMÍA DE PRIMARIEDAD:**

Escritura rápida. Presión variable. Gladiolada (el tamaño se reduce al final de las líneas o palabras). Gestos adelantados, barras de la «t» y puntos de la «i». Ligada o desligada. Variabilidad en inclinación y tamaño. Finales de palabra inacabados. Imprecisa, ilegible.

El mayor número de estos aspectos que se aprecian, así como la intensidad de los mismos, da la orientación del grado de primariedad que existe en el individuo.

#### **GRAFONOMÍA DE SECUNDARIEDAD:**

Escritura pausada a lenta. Presión firme, pastosa o apoyada, regular. Gestos centrados o regresivos (retroceden hacia la parte izquierda del grafismo). Agrupada o ligada. Regularidad, automatismo. Precisión en las formas.

Cuanto más automático es el texto, hay un considerable número de gestos regresivos y la presión es pastosa, la interpretación es compatible con la falta de capacidad de reacción y hay tendencia a la abulia.

Dado que estos rasgos también aparecen en la tipología temperamental, se puede añadir esta tipología a aquéllas y concretar así la «formula»:

**SANGUÍNEO-EXTRAVERTIDO-EMOTIVO-ACTIVO-**  
**PRIMARIO**  
**BILIOSO-INTROVERTIDO-NO EMOTIVO-ACTIVO-**  
**SECUNDARIO**

**NERVIOSO-EXTRA/INTROVERTIDO-EMOTIVO-NO  
ACTIVO-PRIMARIO  
LINFÁTICO-INTROVERTIDO-NO EMOTIVO-NO AC-  
TIVO-SECUNDARIO**

Como ya se ha dicho en el momento de describir la tipología temperamental, en los individuos no existe un único temperamento, si no que habitualmente predominan dos, seguidos por un tercero, y el cuarto, si bien está presente, apenas tiene incidencia. Con todo, esto tampoco es fijo puesto que puede existir un dominante más destacado y después dos equilibradas o tres, etc. Es decir, las combinaciones son variadísimas. Por consiguiente hay que tener una considerable práctica y sobre todo conocer la grafonomía a fondo, puesto que hay una tendencia a confundir gestos que, si bien tienen algo en común, deben diferenciarse. No es igual la regularidad que se aprecia en la escritura de una persona con un dominante bilioso a la monotonía que existe en la del linfático, como tampoco es igual la variabilidad que aparece en el grafismo del sanguíneo, que aporta viveza, a la irregularidad del nervioso. A parte de esto, es conveniente saber interpretar la proyección tanto intelectual, caracterológica, social y laboral que propicia la predominancia en los individuos de las diferentes combinaciones, cómo se acentúan o compensan determinadas tendencias o actitudes, considerando siempre la parte positiva o negativa de las mismas y su incidencia en el plano laboral.

Resulta muy atractiva la combinación de sanguíneo y bilioso o viceversa; con todo si ésta se encuentra en un texto negativo, la proyección de la misma puede ser altamente conflictiva. También es muy valorada la combinación de bilioso-nervioso y a la inversa, aunque en un texto negativo el desenvolvimiento es problemático.

Hay una combinación que se describe como mezcla explosiva: la de sanguíneo-nervioso y sobre todo al revés, ya que la convivencia con las personas que tienen esta combinación es muy difícil. A pesar de esto resultan muy apropiadas para el ámbito de las relaciones públicas y en el área artística o creativa.

Existe una combinación que resulta poco atrayente por su sobriedad y falta de viveza, que es la de bilioso-linfático y sobre to-

do al revés. Con un texto positivo es muy apreciable para determinados puestos de trabajo, pero con un texto negativo puede ser temible por su falta total de sensibilidad.

Hay otra combinación que aparece con mucha frecuencia, sobre todo en el ámbito de la selección de personal: es la de nervioso-linfático; la mayoría de grafismos que se analizan en este campo tienen esta combinación. La explicación puede ser la siguiente: dado que las primeras combinaciones temperamentales mencionadas tienen una proyección profesional muy efectiva, la movilidad es menor (sanguíneo-bilioso y viceversa; bilioso-nervioso y viceversa). La de sanguíneo-nervioso y a la inversa, por sus características especiales, no accede a los sistemas de selección habituales. Las pertenecientes a bilioso-linfático, aunque aparecen bastante, y menos al revés, son menos propensas a la movilidad. Es posible que la existencia de una mayor presencia de la combinación de nervioso-linfático se deba también a que los ámbitos que tienen mucha movilidad son las áreas administrativa y comercial, y esta combinación se da mucho en ambas áreas. Esto es simplemente una hipótesis planteada por diferentes profesionales, pero no deja de ser un hecho evidente la predominancia de esta combinación en la selección del personal.

## **7. Orientación de tendencias e inquietudes.**

**Motivaciones.**

**Simbolismo del espacio**

Una vez situada la capacidad de adaptación del individuo según el texto positivo o negativo, la fuerza energética a través de la libido y sus particularidades y características siguiendo la combinación temperamental y las restantes tipologías, hay que significar cuáles son las motivaciones, tendencias e inquietudes. Es decir, hacia dónde radican los intereses principales. Conociendo los mismos es factible establecer cómo trata el sujeto de alcanzar esos objetivos: adaptándose a sus posibilidades y obteniendo el máximo partido de las mismas, sin obstaculizar ni perjudicar la trayectoria ajena (texto positivo), o, al no existir dicha adaptación, actuando sin tener en cuenta esas posibilidades y menos aún las limitaciones, entorpeciendo o incluso dificultando la proyección de los demás (texto negativo). Apreciando las motivaciones del individuo se puede situar hacia dónde dirige su capacidad energética, y en la consecución de determinados objetivos se mantiene con regularidad, al igual que determinados planos o actividades no le interesan, dedicando entonces una menor energía o continuidad. La combinación temperamental indica unas tendencias intrínsecas o modo de ser básico en cada persona; es probable por tanto que las personas con una combinación temperamental igual, tengan ciertas afinidades en cuanto a intereses y motivaciones, pero eso tampoco significa que hayan de ser exactamente iguales. Por ejemplo, las personas con un dominante linfático tienen

unas motivaciones orientadas en general, hacia un plano materialista y práctico. En las que predomina el dominante nervioso sus inquietudes son habitualmente afectivas y menos materialistas, incluso algo idealistas. Ahora bien, aunque por razón de temperamento o tipología existan afinidades, ni todas las personas con un dominante linfático son exclusivamente materialistas, ni las que tienen un dominante nervioso son idealistas. Por consiguiente, es básico situar, en cada persona analizada, sus motivaciones e inquietudes.

La aplicación en selección de personal del conocimiento de las motivaciones del individuo es muy importante. Tal vez no sea diferenciadora pero es primordial para dar una información amplia, matizada y coherente.

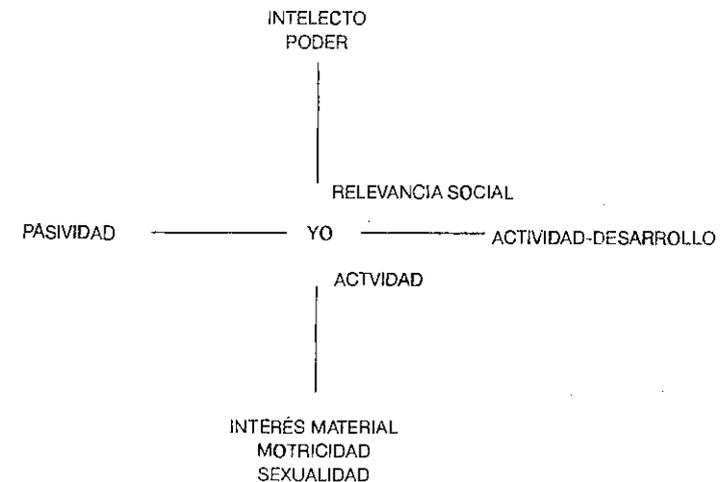
No es necesario hacer una descripción pormenorizada de esas motivaciones, pero es conveniente señalar qué es lo que impele a cada sujeto, lo que más le atrae, puesto que cuanto más inquietud manifieste hacia un tema determinado, más garantía hay de que utilice todas sus posibilidades y energía para la consecución de sus objetivos. Por el contrario, cuanto menos atraído se sienta hacia un determinado objetivo, más inhibida puede ser su actitud hacia la consecución del mismo.

Cuando un individuo está motivado económicamente, si en el puesto de trabajo en el que se está desarrollando no ve posibilidades de alcanzar una solidez en este sentido, el interés y motivación por la gestión que desarrolla desciende y ante lo que él valore una mejor oferta dimitirá de su puesto. En cambio hay quien prefiere la relevancia social o jerárquica de un puesto aunque la remuneración económica no sea atrayente. Otra persona puede estar motivada por el desarrollo y proyección de su intelecto; por bien remunerado que esté un puesto o aunque represente un cargo social destacado, si considera que en el mismo no consigue proyectarse intelectualmente, no se siente cómoda. Al contrario, se da también el caso de personas que con un nivel destacado de intelecto prefieren una gestión profesional que les aporte solidez económica o relevancia social antes que una mayor proyección intelectual.

Si bien todo esto es un planteamiento un tanto idealista, dado que la coyuntura actual del mundo laboral no siempre permite

desenvolverse en el puesto de trabajo que realmente atrae, es algo que debe tenerse en cuenta. Dentro de una misma empresa hay diferentes puestos de trabajo y en cada uno de ellos una persona diferente se puede realizar, simplemente hay que situarla en el adecuado. Por otra parte en el momento de programar planes de formación o de carrera en las empresas, si se conocen las motivaciones de los empleados es más fácil situar a quienes pueden obtener un mayor provecho de los mismos así como a quienes están más dispuestos.

No sólo es importante conocer las motivaciones del individuo para establecer dónde se desenvuelve mejor, sino que también a través de las mismas se establece en qué plano pueden surgir las dificultades. Es decir, un sujeto emotivo, con un frágil control y con una demanda afectiva destacada, en el momento que surjan dificultades tanto en su vida privada como también en su ambiente de trabajo (no se siente aceptado o cree percibir actitudes despreciativas), su comportamiento probablemente se descontrolará más. Otra persona con un interés material destacado, reacciona vivamente cuando se siente perjudicada y entonces pierde el control; en cambio el afecto y la aceptación de los que le rodean no le importa. Lo que hace útil un informe grafológico en selección del personal son todas estas precisiones.



Para situar las motivaciones, tendencias e inquietudes de cada individuo existe la teoría del simbolismo del espacio de Max Pulver, grafólogo, que adapta las teorías simbolistas a la proyección gráfica, asociando la hoja del papel al entorno del individuo. Por consiguiente, según se mueva éste en el campo gráfico se mueve también en el entorno o medio ambiente.

El movimiento gráfico avanza desde el inicio, el centro, hacia la derecha con rasgos que también se proyectan hacia la zona superior y otros hacia la inferior, así como también aparecen rasgos que retroceden, es decir hacia la izquierda del grafismo. Considerando por tanto que la escritura parte del centro, de uno mismo, se sitúa en este centro la ZONA MEDIA, el «yo» del individuo y el PRESENTE, todos sus intereses más íntimos y personales, necesidades afectivas, sociales, y la necesidad más centrada en uno mismo (egocentrismo). Partiendo de ese «yo», el movimiento gráfico avanza hacia la ZONA DERECHA, es decir que el individuo inicia una actividad. Por tanto, señala la proyección de esa actividad, situándose allí la EXPANSIÓN, ambición, visión de futuro, apertura de ideas, sociabilidad, audacia, realizaciones prácticas, iniciativa y altruismo. Los rasgos que se proyectan hacia la ZONA SUPERIOR tienen una significación asociada con las inquietudes tanto intelectuales como idealistas o espirituales. Desde la Antigüedad ha existido un concepto generalizado y simbólico, por el que se ha atribuido a lo alto todas las representaciones de lo sublime y divino. El impulso hacia arriba indica ascensión, superación, inquietud por saber, conocer, aprender. Por eso se sitúan en esta zona las inquietudes intelectuales, y facultades tales como la imaginación, la proyección de la misma en la creatividad, la espiritualidad, el idealismo e incluso el misticismo. Pero también se sitúa el deseo de poder y dominio, proyectado en liderazgo, o afán de mando. Otros rasgos se dibujan hacia la ZONA INFERIOR; al igual que lo alto ha tenido una interpretación sublime, lo bajo por el contrario se ha asociado con la materia, el instinto, lo orgánico y las tendencias realistas. Por tanto se sitúa en esta zona el interés material, la motricidad, las necesidades orgánicas y nutritivas y la sexualidad. El gesto gráfico situado

en el inicio del dibujo de la escritura y todo rasgo que retroceda hacia atrás pertenece a la ZONA IZQUIERDA, representativa de una dificultad en el avance, de una predominancia del pasado del individuo sobre el futuro. Es significativo, por tanto, de pasividad, regresión, egoísmo, criterios cerrados y preestablecidos e inhibición.

A lo largo de esta descripción de tendencias diferenciadas por zonas se han expuesto unas con un cariz más positivo que otras; en especial las referentes a la zona baja e izquierda son las que tienen un matiz menos positivo. No obstante, debe seguirse la valoración del texto, ya que no tienen que significar necesariamente una conflictividad laboral destacada.

### GRAFONOMÍA DEL SIMBOLISMO DEL ESPACIO

Se transcribe a continuación la grafonomía de las 5 zonas que se aplican al conjunto del texto, incluida la firma:

Diagrama de grafonomía que muestra la escritura de la palabra "grafología" dividida en cinco zonas horizontales. Las zonas están etiquetadas como Zona alta, Zona media, Zona Izada, Zona derecha y Zona baja. Se ven flechas que indican la dirección de los rasgos: una flecha hacia la derecha desde "Zona alta" y "Zona derecha", una flecha hacia la izquierda desde "Zona derecha" y "Zona baja", y una flecha hacia arriba desde "Zona Izada".

**ZONA SUPERIOR O ALTA:** hampas de letra desarrolladas (superan los 9 mm), situación de barras de la «t» y puntos de la «i» altos. Mayúsculas sobrealzadas. Gestos y finales de palabra ascendentes. Sobreelevación de letras cuyo dibujo se sitúa en la zona media. Rasgos de la rúbrica situados por encima de las letras o ascendentes. Véanse las figs. 64 y 64bis.

## SIMBOLISMO DEL ESPACIO, ZONA ALTA

No será mucho pedir  
Solo un poquito de agua  
y poder sobrevivir  
de esta tristeza amarga.

Si nos cuidas prometemos  
que para la primavera  
tendrás flores muy bonitas  
y alegrías de verdad

FIGURA 64. Hampas desarrolladas, letras «s» y «p» sobrealzadas, barras de la «t» situadas en el extremo del hampa, rasgo final de la «N» proyectado hacia arriba. Hay que significar que el autor del grafismo tiene 74 años, siendo muy destacable la viveza y fluidez de su escritura.

## SIMBOLISMO DEL ESPACIO, ZONA ALTA Y MEDIA

Preferencia Administrativa  
a Familia (el padre)  
Preferencia Administrativa

FIGURA 64 bis. Óvalos y «m» desarrollados. Hampas y mayúsculas también desarrolladas, barras de la «t» situadas en el extremo del hampa; mayúsculas con gestos amplios en la zona alta.

**ZONA INFERIOR O BAJA:** jambas de las letras desarrolladas (superan los 11 mm). Situación de barras de la «t» y puntos de la «i» bajos. Gestos y finales de palabra descendentes. Letras rebajadas. Rasgos de la rúbrica situados por debajo de las letras o descendentes. Véanse las figs. 65 y 66.

## SIMBOLISMO DEL ESPACIO, ZONA BAJA E IZQUIERDA

## IDIOMAS

Castellano, escrito y hablado muy  
Catalán, escrito y hablado bien  
Ingles, nociones  
Frances, nociones

FIGURA 65. Jambas desarrolladas y lanzadas hacia la izquierda. Barra de la «t» situada baja y con gestos descendentes, y accesorios situados a la izquierda de la jamba.

## SIMBOLISMO DEL ESPACIO, ZONA IZQUIERDA Y BAJA

El anuncio insertado por Uds. en  
la sección de anuncios, del día  
mis conocimientos se ajustan a  
su hoja adjunta mi currículo  
todo lo expuesto sea del interés  
atentamente

FIGURA 66. Letras con rasgo inicial y que parte de la zona baja, gestos hacia la izquierda en las barras de la «t». Puntos de la «i» situados bajos, jambas desarrolladas, barras de la «t» situadas bajas.

**ZONA DERECHA:** letra inclinada. Barras de la «t» y puntos de la «i» situados a la derecha. Finales de palabra y letra hacia la derecha. Óvalos abiertos a la derecha. Margen derecho inexistente. Firma situada a la derecha con gestos progresivos o lanzados. Véanse las figs. 67 y 68.

## SIMBOLISMO DEL ESPACIO, ZONA DERECHA MEDIA

nessa (balances, esta-  
el control de la  
nturas, disposiciones  
de interés, swaps, pa-  
trilidad de los negocios  
realizo básicamente con  
además del sistema ope-

trabajando en esta compa-  
medio.

FIGURA 67. Letra inclinada, barras de la «t» situadas a la derecha del hampa, y separadas del hampa; gestos finales de las letras proyectados hacia la derecha. Óvalos de tamaño ligeramente grande, así como letras «r» y «s».

## SIMBOLISMO DEL ESPACIO, ZONA DERECHA

voy a llevar al límite mi angustia  
decombinar. Es absurdo creer de la parte  
una marina. Por el ventanal observo el  
mar, y tengo una idea. Cambiaré el  
cuadro por un espejo: será la marina  
perfecta.

J. J. J.

FIGURA 68. Letra inclinada, gestos finales proyectados hacia la derecha, barras de la «t» situadas a la derecha del hampa. Ligados en la zona alta. También destaca en este grafismo la agilidad y fluidez; el autor tiene 75 años y ha dedicado toda su actividad profesional al periodismo.

**ZONA IZQUIERDA:** letra invertida. Barras de la «t» y puntos de la «i» situados a la izquierda. Gestos en retroceso. Óvalos cerrados a la izquierda. Mayúsculas elaboradas. Inicios de letra. Escritura caligráfica. Margen izquierdo inexistente. Firma situada a la izquierda, y gestos regresivos en la misma. Véase la fig. 65.

**ZONA MEDIA:** letras «m, n, r, s», y óvalos desarrollados (superando los 3 mm). Barras de la «t» y puntos de la «i» situados en el punto medio. Espirales y bucles en los óvalos y en las demás letras mencionadas. Gestos centrífugos en el texto y en la firma. Véanse las figs. 64bis, 67 y 68 bis.

## SIMBOLISMO DEL ESPACIO, ZONA MEDIA

sabajo me ha ensotado bastante  
a tratar a la gente y la  
ta espera recibir de una emp  
nal, les diré, que quisiera el  
lo en el cual pueda realizaru  
uchar por el mismo, superarun

FIGURA 68 bis. El tamaño de las letras es de medio a grande. La letra «p» está situada en la zona media, sin apenas proyección en la alta. La mayoría de las barras de la «t» se sitúan también en la media, y las hampas y jambas no tienen casi presencia en sus zonas correspondientes.

## ASPECTOS QUE COMPONEN CADA UNA DE LAS CINCO ZONAS Y SU EXPRESIÓN GRÁFICA

**ZONA MEDIA:** Presente, Afectividad, Social, Egocentrismo.

**PRESENTE:** escritura vertical, tamaño de moderado a grande, presión firme o pastosa, simplificada.

**AFECTIVIDAD:** escritura vertical, inclinada o invertida. Óvalos abiertos a la izquierda o cerrados. Tamaño de la letra «o» grande. Siguiente zona en importancia derecha o izquierda. Bucles en óvalos.

**SOCIAL:** escritura inclinada, óvalos abiertos a la derecha, especialmente en la letra «a». Margen derecho inexistente. Tamaño en general grande, sobre todo en la letra «a». Siguiente zona, derecha.

**EGOCENTRISMO:** letra vertical. Óvalos cerrados y reseguídos. Gestos centrífugos. Tamaño grande, en especial la letra «o», o muy pequeño. Siguiendo zona, izquierda.

**ZONA DERECHA:** Expansión, Actividad, Visión de futuro, Apertura de criterios, Audacia, Realizaciones prácticas, Sociales, Iniciativa, Altruismo.

**ACTIVIDAD:** escritura inclinada. Vertical con gestos proyectados a la derecha. Rápida y simplificada. Angulosa o semiangulosa. Presión firme o ligera. Progresiva.

**AMBICIÓN:** presión firme y nutrida. Tamaño de mediano a grande. Inclinada o vertical. Angulosa o semiangulosa. Barras de la «t» situadas altas y con ganchos. Zona siguiente, baja.

**VISIÓN DE FUTURO:** letra inclinada, vertical, invertida con gestos progresivos. Abierta, angulosa o semiangulosa. Rápida, simplificada.

**APERTURA DE CRITERIOS:** óvalos abiertos a la derecha. Inclinada, vertical o invertida con gestos progresivos. Curvilínea, serpentina, gladiolada. Letra «s» redondeada y/o abierta por la base.

**AUDACIA:** presión de ligera a firme. Inclinada. Progresiva. Gestos lanzados. Barras de la «t» separadas del hampa y situadas a la derecha.

**REALIZACIONES PRÁCTICAS:** vertical, inclinada, invertida con gestos progresivos, ligada en especial en la zona alta. Firme, ligera, angulosa, semiangulosa o curvilínea. Segunda zona, baja o alta.

**SOCIAL:** letra abierta a la derecha, en especial la «a». Inclinada, progresiva, curvilínea o semiangulosa. Tamaño de mediano a grande. Algo adornada. Bucles en mayúsculas y óvalos.

**INICIATIVA:** inclinada, vertical. Curvilínea o semiangulosa. Finales de palabra desarrollados. Barras de la «t» algo separadas del hampa y situadas a la derecha. Abierta. Firme o ligera. Progresiva.

**ALTRUISMO:** inclinada. Óvalos abiertos a la derecha. Tamaño de mediano a pequeño. Presión firme o ligera. Siguiendo zona, alta. Texto definitivamente positivo.

**ZONA SUPERIOR O ALTA:** Inquietud intelectual, Imaginación, Creatividad, Espiritualidad, Poder/Dominio.

**INQUIETUD INTELECTUAL:** hampas desarrolladas sin exageraciones en especial la letra «d». Ligados en zona alta, proyectados a la derecha. Originalidad en las formas.

**IMAGINACIÓN:** bucles en las hampas, en especial en la letra «d». Ligados originales en esta zona. Simplificaciones. Curvilínea, semiangulosa y angulosa. Presión ligera.

**CREATIVIDAD:** mismos rasgos que anterior y segunda zona, derecha.

**ESPIRITUALIDAD:** hampas desarrolladas incluso muy desarrolladas, en especial la letra «f». Presión ligera o muy ligera. Vertical o invertida. Imbricada. Tamaño de mediano a pequeño e irregular. Filiforme. Puntos de la «i» situados altos. Gestos innecesarios situados en esta zona.

**PODER, DOMINIO:** hampas desarrolladas. Presión de firme a apoyada. Tamaño de mediano a grande. Angulosa. Finales de letra proyectados hacia la zona baja. Barras de la «b» situadas altas. Ganchos y arpones en especial en las barras de la «b» y rasgos de la rúbrica. Rasgos ampulosos.

**ZONA BAJA O INFERIOR:** Interés material, Motricidad, Necesidades orgánicas y nutritivas, Sexualidad.

**INTERES MATERIAL:** jambas desarrolladas. Invasiones. Gestos proyectados hacia zona baja. Presión firme, apoyada y pastosa.

**MOTRICIDAD:** desarrollo de jambas. Presión de ligera a firme. Zona siguiente, derecha.

**NECESIDADES ORGÁNICAS Y NUTRITIVAS:** desarrollo de jambas. Presión apoyada, pastosa. Redonda. Bucles en jambas. Adornada.

**SEXUALIDAD:** desarrollo de jambas. Bucles y adornos en jambas. Letra curvilínea o redonda. Presión de apoyada a pastosa.

**ZONA IZQUIERDA:** Pasividad, Regresión, Egoísmo, Criterios cerrados y preestablecidos, Inhibición.

**PASIVIDAD:** letra redonda. Lenta. Presión apoyada a pastosa. Cerrada.

**REGRESIÓN:** angulosa. Vertical, invertida o inclinada. Gestos en retroceso, óvalos cerrados a la izquierda. Formas elaboradas.

**EGOÍSMO:** óvalos cerrados a la izquierda y reseguídos. Espirales, bucles y gestos centrífugos en zona media. Tamaño grande o pequeño. Comprimida o encolada. Siguiendo zona, media.

**CRITERIOS CERRADOS, PREESTABLECIDOS:** óvalos cerrados. Angulosa, redonda o semiangulosa. Caligráfica o tipográfica. Comprimida. Letra «s» angulosa y cerrada.

**INHIBICIÓN:** presión ligera, o pastosa. Variabilidad en la inclinación. Imbricada, en especial la letra «t».

Además de estos rasgos gráficos se da por sobreentendido que deben existir los significativos de cada zona.

El conocimiento de la predominancia de la zona del simbolismo del espacio en el sujeto que hay que analizar, así como el aspecto en particular en el que se sitúa más claramente la tendencia es muy útil, tanto en una selección completa como en el momento de realizar un estudio sobre un candidato para un puesto determinado. Sobre todo cuando se conocen muy definidamente las características del mismo, que debería ser siempre.

En el momento de describir las facultades intelectuales, es útil mencionar la inquietud, imaginación o creatividad, siempre que el puesto lo requiera. Así como el hecho de apreciar un enfoque fantasioso, ya que una imaginación sin realización o una tendencia muy espiritualoide pueden conducir a visiones confusas sobre uno mismo y el entorno, o en el caso de la espiritualidad, a apreciaciones poco realistas. Por tanto, y siempre con el perfil del puesto como objetivo, se puede describir al candidato en el plano intelectual.

En cuanto a carácter, todo lo situado en las cuatro zonas restantes es importante. A través de lo que se ha percibido en la zona derecha se puede describir el desarrollo que se hace de sus facultades y fuerza energética. La visión de futuro, iniciativa, etc. Referente a la iniciativa es conveniente hacer una precisión, ya que es un aspecto sobre el que los solicitantes de análisis suelen demostrar mucho interés. La experiencia ante muchos casos ha

aportado que la iniciativa muchas veces queda coartada por superiores o colaboradores. Por tanto, debe señalarse cuando en la escritura del candidato se percibe iniciativa, pero también hay que advertir de la presencia de otros rasgos que denotan escasa firmeza, inseguridad y falta de desenvoltura. Porque entonces la actitud prepotente por parte de un superior, colaborador e incluso socio coarta y hasta anula la iniciativa. Esa misma persona, en otras condiciones más favorables puede manifestar plenamente su iniciativa. La visión de futuro en determinados puestos es primordial, así como la apertura de criterio. Un candidato puede disponer de un perfil muy adecuado para el puesto en cuanto a currículum, intelecto u otras facetas, pero si por otra parte se percibe falta de visión de futuro o criterios cerrados, es muy probable que esto represente un obstáculo en el desenvolvimiento.

Los aspectos que aportan la zona media y derecha de la escritura son también importantes para describir a una persona en el plano social, ya que a través de los mismos es evidente su disposición y realización, al igual que es útil para reseñar la forma en que puede discurrir la convivencia: cuanto menos dispuesta está una persona hacia la relación, es individualista o incluso egoísta, la convivencia corre el riesgo de ser más conflictiva. También es importante para percibir la facilidad de integración en un equipo de trabajo. Las necesidades afectivas deben tenerse también en cuenta, puesto que pueden incidir en el desenvolvimiento laboral, tanto en lo que se refiere a las variaciones de estado de humor o ánimo, como en la propia valoración y estima. Hay personas que necesitan un ambiente cálido, una relación afectuosa con sus compañeros, y para otras eso no tiene importancia.

Al llegar al apartado en que se describe al candidato en función de sus aptitudes frente al trabajo y se resume su adecuación al puesto, un compendio de lo captado en todas las zonas será de gran ayuda. Además de lo ya expresado, los aspectos situados en la zona baja, como el interés material, son valiosos para expresar si es una persona motivada en este sentido o por el contrario le motiva más la superación personal, zona media-derecha, o la intelectual zona superior. En función de sus motivaciones es factible situar sus deseos de promoción y la orientación de sus aptitudes hacia áreas específicas.

Es lógico suponer que en los grafismos no predomina una única zona; generalmente son dos seguidas de una tercera, aunque a veces hay una que se diferencia mucho de las demás, como también es posible que no destaque ninguna. Sobre esta situación, es decir cuando no se aprecia claramente una zona predominante, existen dos interpretaciones. Una es que el individuo ha logrado un equilibrio entre sus tendencias y por tanto no destaca ninguna. La otra es que existe una total abulia o falta de motivación, sin que el sujeto sienta interés por nada; para diferenciar ambas interpretaciones es primordial la evaluación que se haya hecho en cuanto al texto. El equilibrio se da en un texto claramente positivo y el grafismo debe ser muy evolucionado. En cambio ante un texto que queda al 50%, o es claramente negativo, y con una letra escasamente evolucionada, la interpretación será de falta de motivación.

En este apartado del análisis la valoración es algo que se debe hacer con gran cuidado y precisión, siguiendo siempre el parámetro de presencia, intensidad y frecuencia.

## **8. Proyección y desarrollo de facultades, aptitudes y potenciales.**

### **Evolución del grafismo. Adecuación profesional**

El dibujo o guarismo de las letras es el núcleo de la escritura y lo que destaca más en el conjunto. Las diversas formas de realizar una misma letra y por diferentes personas, como cuando esa diversidad aparece en un mismo grafismo, es lo que se percibe con mayor facilidad y lo que resulta más atrayente en el inicio del conocimiento de la técnica grafológica. La forma de las letras tiene su importancia en cuanto al género forma con una interpretación global, pero aisladamente no es significativa; es decir, hay que analizar las letras dentro del conjunto.

Diferentes autores han dado una interpretación estática a determinadas formas de letra. Pero tanto por la evolución continua de estilos de formas como por la presencia de una forma de letra en un determinado conjunto, la interpretación no siempre puede ajustarse a ese valor estático. Por consiguiente lo más práctico es hacer una valoración que venga dada por el enclave de esa letra en el conjunto del grafismo y sobre todo por la evaluación del mismo en cuanto a texto positivo o negativo. Una misma forma de realizar una letra tiene un significado totalmente diferente, según el texto en el que esté situada. Aun siendo igual un rasgo, por ejemplo una barra de «b» acerada, la interpretación es distinta según esta letra esté en un texto que se haya valorado como positivo o negativo. Si el texto es positivo, esa forma de barra, unida a otros rasgos, significa agudeza mental, sagacidad y astucia. En cambio si el texto es negativo, es representativa, también

unida a otros rasgos, de dureza y agresividad que puede ser verbal e incluso física. Además de esto hay que tener presente que la valoración de una forma de letra también depende de la presión con que esté realizada, hacia qué zona del simbolismo del espacio tenga alguna parte, etc. También hay que considerar qué partes o trozos de esa letra presentan alguna irregularidad, como cortes de presión, temblores, lapsos de cohesión, etc., así como si esas irregularidades surgen siempre en la misma letra de un texto o en las partes similares de otras letras, es decir, si aparecen cortes en las hampas, por ejemplo. En la «d» hay que comprobar si aparecen sólo en esta letra o en todas las hampas, ya sea «d, l, f, o t». Por tanto, siempre que alguien pregunta al grafólogo sobre lo que evidencia una forma de letra, la respuesta es la misma, «depende». Depende del conjunto del grafismo, y cuando a una forma aislada, sin tener en cuenta y menos aún visible el resto del grafismo, se le da una interpretación concreta, la misma no tiene ninguna garantía de ajustarse a la realidad.

Como ya se ha dicho, es prácticamente imposible dar a cada forma de las letras una interpretación, puesto que si bien se parte de unos modelos establecidos, la escritura es una producción creativa del individuo en continua evolución. No sólo en la de cada individuo sino en la evolución global de la escritura a través de los tiempos.

No obstante, y a pesar de esta mencionada evolución que conlleva la variación en la forma de las letras, observando el grafismo de una misma persona durante un largo período de tiempo, desde la juventud, etapa adulta e incluso en la edad avanzada, es curioso ver que si bien en el grafismo aparecen cambios notables, en cuanto a tamaño, inclinación y orden, y también globalmente en la forma, algunas maneras de realizar determinadas letras no sufren ninguna variación. Éste es un hecho que se ha podido apreciar en un número considerable de grafismos de diferentes personas. La presencia invariable de una misma forma a través del tiempo no significa que no se haya producido una evolución personal, sino que hay aspectos en el individuo que permanecen inalterables. Véanse las figs. 69, 70 y 71.

## EVOLUCIÓN DEL GRAFISMO

Año 1869.

Comprocedencia Persección las cosechas comunes y  
 Dimes importancia en este tiempo de los días, compa-  
 zando las del trigo, centeno y avena en el año  
 1868 y la del trigo en el 1869 del cual se tiene ma-  
 rca para en esta, solo se evidencia por los frutos de

FIGURA 69. Este grafismo pertenece a un diario personal iniciado en 1869, donde el autor relata las vivencias familiares, así como las incidencias en las diferentes fincas de cultivo que formaban el patrimonio de la familia. Es destacable en este primer grafismo la viveza del trazo de la letra, la regularidad en la inclinación, presión y organización espacial. Es significativo el rasgo del bucle de la letra «d» que aun teniendo una inclinación invertida se liga con la letra siguiente, por lo que no pierde la progresión. Esta forma de realizar la «d» se mantiene en todos los grafismos. Se evidencia la coexistencia de dos enfoques diferenciados en la personalidad del autor, ya que aun siendo una persona de ideas muy conservadoras en cuanto a la familia, en lo que se refiere a visión económica e implantación de nuevas tecnologías, fue un adelantado para su tiempo. (Esto está corroborado por lo que relata en el diario, así como por su descendiente directo, quien ha cedido estos manuscritos.)

## EVOLUCIÓN DEL GRAFISMO

Cosechas del año 1883, para el trigo trueno, del cual  
 me regular, de pajas y maíz también regular, y la  
 del trigo escasa a causa del frío traidicho, y de si se  
 saliendo, por el viento que se ha hecho como acaudado  
 en el año 1880.

FIGURA 70. Este grafismo pertenece al mismo diario, pero transcurridos 14 años desde el anterior. El tamaño de la letra ha disminuido. Es más comprimida e irregular, pero tiene también una mayor vivacidad. El rasgo que permanece invariable es la forma de realizar la letra «d».

## EVOLUCIÓN DEL GRAFISMO

Año 1991

En el invierno han hecho unos días especiales llegando  
 en la noche del 17 al 18 de enero a helarse las aguas  
 del surtidor de la plaza de Fátima y en sus alrededores

En 27 de febrero me ha venido una sombra de ~~febril~~  
 que me ha <sup>causado</sup> paralización en la pierna y  
 brazo derechos, impidiéndome casi la escritura  
 como puede verse en el diario, y en día ~~especial~~  
 y a causa de haberme recuperado continúa en el día  
 17 de abril que escribo el presente

FIGURA 71. Entre el primer grafismo y éste han transcurrido 22 años. El autor dice que ha sufrido una атаque que le ha paralizado la pierna y brazo derechos, resultándole muy difícil escribir durante un tiempo. Al ir mejorando, trata de continuar su diario. Aquí muchos géneros están deteriorados, el tamaño es más reducido, hay temblores, descargas de presión, pero permanece inalterable el rasgo de la letra «d», así como la forma de la mayoría de las letras.

En un principio la escritura del niño es «inorganizada»; a medida que va logrando un aprendizaje la estructura se organiza y se opera el desarrollo y evolución (véanse las figs. 72, 73 y 74). Por tanto, en el conjunto del grafismo a medida que transcurre los años se aprecian cambios, hasta que empieza a aparecer la desorganización y el deterioro. Ambos aspectos pueden ser exponentes tanto de alteraciones patológicas, como de la senilidad (véase la fig. 71). Así, es primordial conocer la edad del analizado, su nivel de estudios y su trayectoria profesional, ya que en la escritura ha de ser apreciable una evolución consecuente.

## EVOLUCIÓN DEL GRAFISMO

te doy las gracias por la carta.  
 en agosto de este año apondi a madre  
 porque fui a un cursillo de natación  
 todo el mes de agosto y el último día  
 hicimos una competición y <sup>me</sup> ganas y gana  
 yo, recuerdos  
 a todas

FIGURA 72. Los rasgos son evidentemente infantiles, y siguen el modelo caligráfico, pero al mismo tiempo tienen soltura y fluidez, sobre todo en el avance. La escritura pertenece a una niña que en el momento de realizarla tenía 6 años.

Espero que se te pase pronto Agosto y los primeros 15 días  
 de Septiembre para que puedas <sup>ir</sup> quien te y yo (¿cómo  
 toda la clase) sabemos. Le dije a mi madre lo de que  
 íbamos a bajar al skating y me dijo que bueno, aunque  
 más me parece que ya se a quien <sup>quiero</sup> que si  
 va. y si no nos vemos ese día (espero  
 nos vemos el 15 de Septiembre.

Adeus y que ligues mucho.  
 Isabel

o/0 y como PUIVA 40 está muy visto  
 digo: PUIVE TO y ..... ! (Juntos, claro).

FIGURA 73. La letra pertenece a la misma niña, ahora con 11 años; permanecen los rasgos infantiles, como los puntos redondos de las «i». No obstante, los ligados en la zona alta de barras de la «b» con la letra siguiente y formas simplificadas, son significativos de una evolución superior a la que correspondería a su edad.

y que te recibes con una buena  
comidona hogareña.  
No me llames porque voy a comer  
en la facultad y no sé cuando  
volveré. Ya te llamaré yo.  
Si no tienes nada que hacer esta  
noche, estaremos en el "Bodeguín"  
a partir de las 9 (yo a partir  
de las 10).  
Hasta pronto,

FIGURA 74. El grafismo es de la misma persona, que en ese momento tenía 24 años y estaba finalizando la carrera de Químicas. La letra ha seguido una evolución consecuente, han desaparecido los puntos redondos de las «i», permanecen los ligados, y las formas en general son más simplificadas y sobrias.

En cuanto se observan en la escritura rasgos y sobre todo alteraciones que no se corresponden con la edad o formación, y principalmente cuando está claramente desorganizada o existe un evidente deterioro, es significativo que existe alguna problemática. Sin embargo, puede haber desorganización sin deterioro o a la inversa, es decir, textos bien planificados pero sin coherencia, así como otros bien organizados en los que además de una incoherencia hay también temblores y otras alteraciones.

Habitualmente no se suele analizar la letra con periodicidad, pero si así fuera se podría apreciar que las irregularidades no aparecen súbitamente sino que son progresivas: en muchas ocasiones se aprecian en la escritura antes que en el comportamiento. En cambio el hecho de surgir alteraciones en la conducta propicia que se practique el análisis grafológico, principalmente en empresas en las que se utiliza esta técnica. Si entonces se pudie-

ran analizar grafismos de un tiempo atrás, antes de que esa irregularidad en el comportamiento fuera tan visible, seguro que en la escritura ya aparecían rasgos que evidenciaban algún tipo de problemática. Al margen de esto y aunque se mantenga claridad mental, puede existir alguna dificultad motriz, lo cual también se refleja en el grafismo.

Debido a todo esto es muy importante conocer unos datos básicos de la persona que se analiza, ya que hay que situar la evolución personal en función de la edad, formación y trayectoria profesional; cualquier discordancia en este sentido puede ser significativa. En la actualidad hay, por parte de muchos candidatos a puestos de trabajo, un bagaje formativo destacado, varias carreras, másters y diversos estudios como idiomas, informática, etc. No obstante la amplitud en cuanto a formación no es siempre sinónimo de una aptitud para ocupar determinados puestos, puesto que si bien la técnica de cualquier actividad o gestión puede asimilarse, hay actitudes y comportamientos que son igualmente necesarios, incluso imprescindibles para determinados puestos de trabajo. Estos aspectos difícilmente se adquieren a través de un aprendizaje; pueden desarrollarse pero si potencialmente no se disponen, no hay muchas posibilidades de que lleguen a lograrse. La firmeza, seguridad, dotes de mando, capacidad resolutive, voluntad, tenacidad y otros aspectos que en muchos puestos de trabajo son primordiales, no pueden adquirirse a través de la formación. (Esto se puede corroborar con la utilización de pruebas como *Assessment centers*.) Sí en cambio pueden, como ya se ha dicho, desarrollarse y afirmarse.

Al analizar muchos grafismos de personas de diferentes edades y trayectorias, es fácilmente comprobable esta situación. Es factible, así, seguir la evolución de un grafismo, por ejemplo, cuando se analiza la escritura de un candidato para un puesto de trabajo, se sitúa su adecuación y las posibilidades para lograr un desarrollo favorable. Al cabo de unos años se vuelve a analizar la misma escritura, en la mayoría de ocasiones para corroborar la posibilidad de acceder a un puesto de mayor responsabilidad. De esta forma se aprecia la evolución y el hecho de que las posibilidades que en un momento se apuntaron han seguido el curso esperado. Al igual que puede surgir también una comprobación en

un sentido negativo, es decir, a veces hay algún candidato que de entrada se desestimó para determinado puesto, pero pasado un tiempo se vuelve a solicitar un análisis del mismo candidato y hay la posibilidad de ratificar la misma evaluación de antes, incluso apuntar que la evolución ha seguido un sentido preocupante, ya que se han potenciado aquellos rasgos que ya entonces propiciaron la no adecuación al puesto. Realmente la oportunidad de tener este seguimiento no es posible si no hay una colaboración continuada entre el grafólogo y la empresa; esta colaboración resulta beneficiosa para ambos, puesto que la empresa obtiene unas evaluaciones más corroboradas y el grafólogo tiene un seguimiento sobre su propio trabajo. Ésta es, por tanto, la aportación de la grafología en la selección de personal, ya que la formación o capacidad técnica y profesional para ocupar un puesto de trabajo puede valorarse a través del currículum y otros medios, pero para calibrar la valía personal del individuo, sus aptitudes para determinado puesto, es decir el factor humano, es la herramienta más útil. No obstante, hay que resaltar que se trata siempre de exponer la adecuación a un puesto de una persona y que si no es apropiada para uno puede serlo para otro. No se trata, como ya se ha expuesto en otros capítulos, de hacer juicios de valor sobre el analizado, sino de situar si las aptitudes tanto intelectuales como caracterológicas son adecuadas para determinada función o gestión. Por tanto cada análisis se ha de hacer en función de ese puesto, lo que convierte el trabajo del grafólogo en algo casi artesanal, ya que no son evaluaciones estáticas. Por consiguiente, es primordial, conocer el perfil que requiere la empresa, y después saber evaluar las aptitudes y posibilidades del candidato en función del mismo, situando así no su valía global, sino su adecuación a ese perfil.

## **9. Similitudes o diferencias entre la manifestación personal, social y profesional, y el yo íntimo: su expresión a través de la firma**

Como ya se ha dicho, el conjunto gráfico está formado por el texto, el cual es representativo de la proyección del individuo en el medio, su manifestación caracterológica, social, afectiva y profesional y por la firma, que es el sello o marca de identidad personal, y significativa del «yo» íntimo. Por tanto, un análisis grafológico no es completo si el material que hay que analizar no consta tanto de texto como de firma. Se ha repetido muchas veces que la principal característica y ventaja de un análisis grafológico es su globalidad, puesto que aporta una visión completa del sujeto analizado en todas las facetas de su personalidad. Tan incompleto es un informe en el que sólo se haya analizado la firma, como otro en que el análisis se realiza únicamente sobre el texto, sin la aportación de la firma.

Aunque podría pensarse que en un informe para un puesto de trabajo la aportación de la firma no es tan necesaria, ya que en realidad lo que interesa a la empresa es el desenvolvimiento laboral del candidato, sus facultades y aptitudes, no se puede olvidar que dicho candidato es una persona con un conjunto de sentimientos íntimos, necesidades y carencias. Todo ello forma parte de su personalidad e incide en todos los planos de la misma, incluyendo por supuesto el profesional. Hay que tener presente que a través de la proyección profesional, casi siempre el individuo canaliza sus motivaciones y espera realizarse. En el ámbito laboral discurre la mayor parte de su vida, en ese ámbito mantiene una relación o convivencia con otras personas durante un considerable período de

tiempo. Por consiguiente, desligar por completo la intimidad del individuo, esas inquietudes y aspiraciones de la proyección profesional, es separar una parte de su personalidad. Está siempre en la ética de quien realiza el análisis dilucidar qué debe o no debe exponer y qué aspectos íntimos del candidato son los que pueden tener una incidencia o repercusión en el desenvolvimiento profesional y cuáles no. Por ejemplo, una persona con unas carencias profundas de afecto es muy probable que trate de compensarlas en el ámbito profesional, ya sea con una dedicación extrema al trabajo, con una relación absorbente con sus compañeros, o también, aunque a veces de forma inconsciente, buscando a través del medio laboral el establecimiento de unas relaciones o contactos que fuera del mismo le resultan difíciles de entablar. Quien realiza el análisis y presenta un informe, debe informar de esa circunstancia y de las repercusiones que todo ello origina en el desenvolvimiento profesional, puesto que todo lo expuesto puede dar lugar a dificultades en la convivencia. En cambio es aconsejable que omita lo que ha causado esa carencia afectiva, puesto que esto sí que es algo muy íntimo y personal del sujeto y no debe divulgarse. Es decir, hay que exponer las consecuencias, puesto que esto es lo que incide en el rendimiento o en la relación laboral, pero no lo que ha dado lugar a esas consecuencias.

Puesto que el objetivo de este libro es la aplicación de la grafología en la selección del personal, es más útil saber interpretar las diferencias entre texto y firma que el conocimiento básico de la firma, lo cual podría ocupar otro libro. Con todo, hay una serie de rasgos orientativos que es conveniente conocer.

Como siempre, en grafología la sencillez y simplificación tiene una interpretación más favorable que todo rasgo complicado, elaborado y confuso. Por tanto, si la firma es la expresión del «yo» íntimo, cuanto más legible y menos elaborado sea su dibujo evidencia también una personalidad más clara, definida y escasamente complicada. No obstante, siempre es conveniente hacer matizaciones: hay firmas muy legibles y sencillas cuya sencillez viene dada por una falta de cultura gráfica y también se dan firmas muy complicadas en personas de ese mismo nivel. Entonces no se puede dar un valor tan positivo en un caso ni tan negativo en el otro, que ante una realización similar de firmas de personas con un nivel cultural y so-

cial superior. Hay que tener también en cuenta que en algunos países no se realiza apenas rúbrica, por lo que entonces esa simplificación no tiene el mismo valor que el no realizar rúbrica en los que sí se hace. En el plano profesional, hay que establecer unas diferenciaciones entre lo que es la firma básicamente profesional, la personal e incluso el rasgo simplificado o «mosca». Aun así, hay muchas personas que mantienen una uniformidad en la realización de la firma, lo cual tiene una interpretación grafológica más positiva que el hecho de tener diferentes firmas, aunque se esgriman razones profesionales.

Al igual que la letra en general, la firma experimenta a través del tiempo un cambio y evolución notable. Generalmente los niños, cuando empiezan a ensayar su firma, parten de un modelo familiar, padre, madre, hermano mayor o cualquier otra persona por la que se sienten atraídos. Luego hay una etapa en la adolescencia en la que hay un deseo de variación, se buscan otros estilos, se trata de ser más personal y original, y esto desemboca a veces en adoptar otras formas en ocasiones extrañas o elaboradas: es la etapa en que el joven o la joven estampa su firma por doquier, es la búsqueda de su propia identidad. Se adopta por fin un tipo de dibujo que igualmente va sufriendo cambios, pero ya más lentos; en muchas ocasiones son sólo perceptibles con el paso de un cierto período de tiempo. Es curioso observar determinadas firmas en las que, y sin que en ello intervenga ningún tipo de intuición adivinatoria, se puede suponer la evolución que va a ir siguiendo. Es fácil predecir que muchas firmas en las que el nombre y apellido aparecen dentro de un rasgo envolvente, van a perder este gesto. De la misma manera muchos rasgos de inicio o finales, y subrayados de diversas firmas que son exponentes de unas inseguridades o deseos de afirmación, desaparecerán a medida que esas inseguridades se superan o esos deseos de afirmación se consolidan. Al igual que en el grafismo, cuanto más evolucionada y simple es la firma, más evolucionada es la personalidad de quien así la realiza.

Es muy importante situar las diferencias existentes entre texto y firma, puesto que de las mismas se obtiene una valiosa información, ya que de esta forma se pueden establecer las diferencias que hay entre la proyección exterior del individuo y su «yo» íntimo, así como las repercusiones que eso puede originar en el desenvolvimiento profesional.

Si no existen diferencias entre texto y firma, la valoración es favorable, situación que ya está encuadrada dentro de la evaluación de texto positivo; es, por tanto, exponente de una actitud sincera y de una capacidad de adaptación a sí mismo y al entorno.

## DIFERENCIAS ENTRE TEXTO Y FIRMA

### Texto legible y firma ilegible

Si el texto es positivo, tanto puede mostrar una actitud de reserva como de inseguridad, lo que se debe comprobar con otras partes del análisis. Hay muchas personas que en la manifestación en general se relacionan sin dificultades, mostrándose seguros. Aunque es muy probable que esa relación sea superficial, ya que íntimamente existe algún tipo de inseguridad. Si la ilegibilidad o posible elaboración de la firma no ha dado lugar a una valoración negativa en cuanto al texto, esta situación de reserva o inseguridad, no es probable que ocasione dificultades importantes. Véase la fig. 74bis.

### TEXTO LEGIBLE Y FIRMA ILEGIBLE

de euzartes ni  
su elevada de  
> de una plata

~ mayor utilidad

FIGURA 74 bis. El gesto de la rúbrica es envolvente y puede pronosticarse una posible evolución, en la que probablemente desaparezca el gesto envolvente.

### Texto ilegible y firma legible

Esta situación no es muy frecuente; se suele dar entre personas de baja cultura que no escriben con frecuencia, pero que tienen una mayor soltura en la firma, la cual se esfuerzan en hacer legible para que quede así claro quién firma. En otros casos se interpreta como una adaptación a sí mismo, un definido conocimiento de sus posibilidades y limitaciones, pero hay una dificultad de adaptación al entorno. Este hecho sí puede tener una repercusión en la trayectoria laboral, puesto que puede evidenciar a una persona con una serie de aptitudes y facultades adecuadas para un determinado puesto, si bien su dificultad en la adaptación puede originar también dificultades de relación o convivencia. Por tanto, apoyados en otros rasgos, debe significarse la existencia de esa dificultad y al mismo tiempo la posibilidad de que tal vez trabajando con independencia, el rendimiento sea eficaz.

### Texto pausado y firma rápida

Cuando el texto es positivo, es representativo de una personalidad inquieta y vivaz íntimamente, pero que ejerce un control sobre sus impulsos propiciando una manifestación moderada y apacible. Véase la fig. 75.

Si por el contrario el texto es negativo, la interpretación es similar, pero se trata entonces de una actitud elaborada y contenida, procurando dar una imagen de moderación y equilibrio que en realidad no existe y que ante cualquier estímulo puede reaccionar con la vivacidad que se aprecia en la firma.

**TEXTO PAUSADO Y FIRMA RÁPIDA**

y experiencia profesional  
per esto les agradeceré  
vste en las puestas

us prontas noticias, les

FIGURA 75. La elaboración del grafismo, pastosidad e inclinación invertida, todo ello indica un ritmo pausado e incluso tendente a lento, y contrasta con la ligereza de presión, aunque hay alguna descarga, y la simplificación de los trazos e inclinación, que es vertical a la firma.

**Texto rápido y firma pausada**

En un texto positivo, eso significa que el sujeto, por circunstancias ambientales sociales y sobre todo profesionales, trata de actuar con una vivacidad y dinamismo que no es intrínseco en él, pero que se esfuerza por mantener. Véase la fig. 76.

En un texto negativo, esto nuevamente describe un intento de dar una imagen que no es la real, mostrando un dinamismo y vivacidad que es el producto de un esfuerzo, y que difícilmente se mantiene.

**TEXTO RÁPIDO Y FIRMA PAUSADA**

ASIMO, LEI ESCRIBO AD-

A PARA OPIAR SER

AL PUESTO.

ONTAS NOTICIAS SE

FIGURA 76. En este caso la situación se produce a la inversa que en el anterior. El texto avanza en general con agilidad, los rasgos son simplificados y hay ligados en la zona alta, así como la presión es ligera. En cambio la firma es elaborada y la presión más apoyada.

**Texto de mayor tamaño que el de la firma**

Esta situación no es probable que se dé en un texto claramente positivo. Evidencia que el sujeto se siente más seguro y realizado en el desenvolvimiento social y profesional que en el íntimo. Véase la fig. 77.

Si el texto es claramente negativo, significa la necesidad de mostrarse superior de como él realmente se valora; con la corroboración de otros rasgos, podría evidenciar la existencia de un sentimiento de inferioridad.

**TEXTO DE MAYOR TAMAÑO QUE EL DE LA FIRMA**

Es li adjunto a la present el unu  
vste per a la seva consideració.  
Bon atentament,

FIGURA 77. Además de producirse en el grafismo esta diferenciación, es también significativa la destacada separación entre el texto y la firma.

**Texto de menor tamaño que el de la firma**

Dentro de un texto positivo, describe a un sujeto seguro de sí mismo y de sus posibilidades, pero por una serie de circunstancias la manifestación en los restantes planos de su personalidad es insegura. Véase la fig. 78.

Cuando el texto es negativo, evidencia a un individuo con una actitud sumisa, incluso pusilánime, pero íntimamente se sobrealora y siente un desprecio por los que le rodean.

### TEXTO DE MENOR TAMAÑO QUE EL DE LA FIRMA

particular y en espera de entrar  
augidos por ustedes quedo  
te.

FIGURA 78. Aunque las letras del texto y las de la firma tienen una dimensión similar, el tamaño de alguna de ellas en la firma es superior al que se aprecia en el texto, además de que también es destacable la ampulosidad con que se realiza, contrastando con la sencillez del texto.

### Texto de líneas ascendentes y firma descendente

Existe seguridad e incluso satisfacción por la proyección social y profesional en contraposición con una insatisfacción con la intimidad. En ocasiones es también exponente de una situación circunstancial de desánimo o cansancio que se intenta superar y sobre todo que no debe ser percibida por el entorno. En este caso no se puede hacer una diferenciación clara entre textos; según el porcentaje de la valoración del texto y otras partes del análisis, debe llegarse a unas conclusiones. Véase la fig. 79.

### TEXTO DE LÍNEAS ASCENDENTES Y FIRMA DESCENDENTE

a vols. en relación a  
la Vanguardia, sobre  
Boriva, considero  
a la derecha pues lo  
sicológico.

Atentamente.

FIGURA 79. Aunque las líneas del texto son más bien imbricadas que ascendentes, se aprecia en algunas una ligera ascensión en contraposición a la dirección descendente de la firma.

### Texto de líneas rectas y firma ascendente

Describe una insatisfacción por la situación actual que está pasando el sujeto, o un deseo de superación de la misma, ya sea en el plano social o profesional. La firma ascendente, si bien es exponente de una determinada ansiedad, es un rasgo muy común en aquellas personas que solicitan un puesto de trabajo, siendo más acusado cuando la sensación de inestabilidad laboral o deseos de cambio es más apremiante. Suele ser un rasgo muy circunstancial y que acostumbra a desaparecer o al menos no ser tan pronunciado una vez esa situación no es tan acuciante. Por consiguiente, no se puede dar una interpretación patológica a este rasgo cuando aparece en una carta de solicitud de un puesto de trabajo, dado que es un rasgo inherente a la ansiedad del momento. Igualmente, cuando aparecen en el texto de esa carta pasillos o chimeneas, cuya interpretación es compatible con una alteración patológica, no es entonces siempre determinante de una alteración sino el exponente de la situación ansiosa del momento. Véanse las figs. 80 y 81.

En cuanto a la diferenciación entre textos hay que remitirse al caso anterior. Con todo, si el texto es claramente negativo, es probable que exista entonces una alteración; en cambio si es positivo significa esa inquietud o ansiedad circunstancial.

### TEXTO DE LÍNEAS RECTAS Y FIRMA ASCENDENTE

de la persona que están  
en contacto conmigo, o  
relacionados personalmente,  
que usen oportuno.  
veniendo sea de su hotel  
o primer contacto, oportu-  
mente.

con conciliaciones de cuentas y ge-  
najes, hoteles y más.

WORDSTAR; conozco algo de DOS

experiencia profesional, pertenecio

FIGURAS 80 y 81. Las líneas mantienen la horizontalidad y en cambio la firma es claramente ascendente. En las solicitudes a un puesto de trabajo es frecuente encontrar esta diferenciación, significativa de la ansiedad y preocupación del momento.

### Texto de líneas descendentes y firma ascendente

La interpretación puede ser similar a la anterior. No obstante, la circunstancia que envuelve al individuo es más angustiante, origina cansancio, desánimo e incluso depresión. Es consciente de ello y trata de superarlo, pero posiblemente en este caso la repercusión es superior y no se puede descartar la posibilidad de que incida en la proyección laboral, lo cual debe confirmarse con otras partes del análisis.

### Texto invertido y firma inclinada

Es demostrativo de que íntimamente hay una necesidad de avance y progresión pero el ambiente, probablemente el familiar, condiciona y dificulta dicho avance. Puede interpretarse también como una facilidad en la comunicación íntima y por otra parte como una retracción en la social o profesional.

### Texto vertical y firma invertida

Representa un intento de mostrar una facilidad y disposición para la comunicación y relación social, pero íntimamente no existe tal disposición.

### SITUACIÓN DE LA FIRMA EN EL TEXTO

Otro dato que hay que tener en cuenta respecto a la firma es su situación en el texto, siendo éste muy significativo. Hay algunas empresas que someten a análisis grafológico los impresos de solicitud que el candidato rellena, para su incorporación a la empresa. No es éste un material idóneo, ya que impone una serie de limitaciones en cuanto a espacios que impide calibrar la capacidad de planificación del individuo, a la vez que en muchas ocasiones le obliga a reducir el tamaño de la letra, etc. En el caso de la firma es aún más limitativo, dado que casi siempre viene reseñado el lugar donde debe estamparse, teniendo también unas limitaciones en cuanto a espacio. Por consiguiente todo aquel escrito en el que la firma debe realizarse en un lugar señalado pierde la aportación de la situación de la firma respecto al texto, el cual es un dato importante. A causa de esto resulta muy útil tanto la carta que acompaña al currículum como la redacción firmada que se puede solicitar al candidato como una prueba más, ya que en ambas la situación de la firma es un gesto totalmente espontáneo.

### Firma situada en el centro

**TEXTO POSITIVO:** además de corroborar los rasgos del simbolismo del espacio, evidencia un equilibrio entre extroversión e introversión, así como un autocontrol, reflexión y actitudes moderadas. Véase la fig. 82.

**TEXTO NEGATIVO:** contención, ambigüedad, actitudes y relaciones escasamente definidas.

### FIRMA SITUADA EN EL CENTRO

*La información, ISBN 8486 y no/1400.  
Si mi candidatura es de su interés, me gustaría en  
comunicarme conmigo para ampliar cualquier dato o  
información, me anticipadamente expuesto con cortesía y  
Atentamente.*

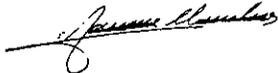


FIGURA 82. Todo el grafismo evidencia una moderación un tanto elaborada que la situación de la firma en el centro corrobora.

### Firma situada a la derecha del texto

**TEXTO POSITIVO:** es un reforzante de la tendencia del sujeto hacia la extroversión, evidencia actividad, dinamismo y seguridad.

**TEXTO NEGATIVO:** es significativo de una impaciencia, actividad incontrolada, y un deseo constante de destacar social y profesionalmente. Véase la fig. 22.

### Firma situada a la izquierda del texto

**TEXTO POSITIVO:** refuerza también la tendencia del individuo hacia la introversión, inseguridad, cautela y prudencia frente determinadas situaciones o actuaciones. Véase la fig. 83.

### FIRMA SITUADA A LA IZQUIERDA DEL GRAFISMO

*Esperando que mis servicios  
adjunto les remito mi  
Atentamente,*



FIGURA 83. En el texto hay una tendencia a la introversión, que confirma la situación de la firma a la izquierda.

**TEXTO NEGATIVO:** la inseguridad que afecta al individuo es destacada, propiciando una dificultad en la relación y comunicación, así como una actitud excesivamente comedida e incluso pusilánime, lo que le impide tomar decisiones rápidas y concretas. Esta situación es muy importante para tener en cuenta ante el análisis de personas candidatas a puestos directivos o de responsabilidad en los que es imprescindible una rápida y segura decisión y actuación.

La situación de la firma a la izquierda del texto, incluso en un texto positivo, incide de alguna manera en el desenvolvimiento de gestiones que requieran las características descritas, ya que esa cautela o prudencia puede frenar o hacer perder la oportunidad de una rápida y oportuna decisión. Respecto a esta situación de la firma a la izquierda del texto, últimamente ha surgido una «moda» por la cual muchas personas sitúan la firma en esa posición sin que sea algo inherente a ellas. Entonces hay que saber si esa persona ha actuado en ese momento siguiendo una moda, lo cual es bastante difícil: sólo se podrá comprobar si disponemos de es-

critos anteriores o si en el momento de escribir podemos preguntarle directamente sobre ello. En el caso de poder comprobar que se trata del seguimiento de una moda, ya tenemos un dato más sobre la persona; en caso contrario daremos la valoración expuesta. De todas formas éste es sólo un dato del análisis que hay que englobar en todo el conjunto y corroborarlo con el resto. Una vez más hay que significar la escasa relevancia que tiene un gesto aislado y que siempre se ha de valorar en el conjunto del texto.

### Firma rozando el texto

**TEXTO POSITIVO:** el individuo dispone de una gran facilidad para la relación social, entabla contactos con soltura en cualquier ambiente con una actitud espontánea y cordial. Véanse las figs. 52 y 84.

**TEXTO NEGATIVO:** la mencionada facilidad puede convertirse en una falta de tacto. Es posible que se trate de personas con un escaso nivel social cultural, pero aún con un nivel superior cabe encontrar estas actitudes. El comportamiento es inhábil o incluso incorrecto.

### FIRMA ROZANDO EL TEXTO

usados efectivos / de la u  
pasado día 1 de Octubre  
Otros Datos.  
Realice un curso avanzado  
de Inglés e informática /  
por la UNED / con éxito



FIGURA 84. La invasión no es muy importante pero se produce. La predominancia de la zona media y alta tanto en el texto como en la firma, la situación de las barras de la «t» y la ampulosidad en general confirman una tendencia a la sobrevaloración.

### Firma invadiendo el texto

Esta situación de la firma no se encuentra en un texto positivo. Es significativa de una actitud avasalladora, desconsiderada e impositiva, producto muchas veces de una sobrevaloración, que lleva al individuo a tratar de conseguir lo que considera que le pertenece, sin tener en cuenta los intereses de los demás. Este tipo de firma es muy frecuente en personas con una ambición profesional destacada.

### Firma muy alejada del texto

Si la firma es representativa del «yo» íntimo y el texto del medio ambiente, es fácil llegar a la conclusión de que una situación de la misma muy alejada del texto significa un alejamiento de quien así la realiza del entorno. Esta distancia tanto puede ser por inseguridad o búsqueda de aislamiento como por orgullo. Ambos extremos dificultan una convivencia en cualquier ambiente y en concreto en el laboral, a no ser que el tipo de trabajo requiera ese aislamiento, con lo cual la persona que realice así la firma, y si otras partes del análisis corroboran esa tendencia al aislamiento, resultará ser la idónea para el puesto. Véanse las figs. 85 y 86.

### FIRMA ALEJADA DEL TEXTO

Coordinación de los departamentos dependientes  
definición de objetivos  
Propuestas a dirección



FIGURA 85. La comunicación y relación en el ámbito laboral puede ser fluida. No obstante se trata de una persona reservada en especial en lo que se refiere a su intimidad. El gesto envolvente de la firma y la situación de la misma son exponentes de esa reserva.

### FIRMA ALEJADA DEL TEXTO

Adjuntó a la present el meu Currículum Vitae.

A l'espera de les seves notícies, els saluda atentament,



FIGURA 86. En el texto es evidente una tendencia a la introversión. La situación de la firma, su forma envolvente y el tamaño pequeño lo corroboran.

El hecho de existir una diferenciación entre firma y texto, rebaja la valoración en cuanto al aspecto positivo, pues para que un texto sea claramente positivo no debe existir esta diferenciación. No obstante, dado que la mayoría de grafismos están en una medianía, más cercana al positivo que al negativo, es frecuente encontrar una variación en cuanto a firma y texto. A causa de esto se han dado diferentes interpretaciones, según sea el texto negativo o positivo.

Hay que tener presente que si bien es lógico suponer que nunca se presenta un candidato con un texto negativo, la empresa puede solicitar el análisis de un candidato que previamente haya seleccionado o sea alguien que tenga en archivo o desee promocionar. Entonces sí que es posible encontrarse frente a un texto negativo o al menos justamente positivo. Por consiguiente, deben conocerse estas diferenciaciones, las cuales aportan siempre nuevos matices al informe, aunque con la confirmación de las otras partes del grafismo.

## 10. Gráficos orientativos sobre diversos puestos de trabajo y grafonomía

Conocer la combinación temperamental idónea para cada puesto de trabajo es muy útil sobre todo en el proceso de selección completo. Ahora bien, hay muchos profesionales que aun utilizando la técnica grafológica, no confían del todo en la aportación de la tipología temperamental. Por consiguiente, se describen a continuación y mediante unos gráficos, para hacer más fácil la comprensión y uso, una serie de puestos de trabajo clasificados por áreas de gestión, con sus diferentes jerarquías o tipo de actividad. Se exponen las más corrientes, ya que las áreas y sobre todo puestos de trabajo son muy numerosos, dependiendo de la magnitud de la empresa. Se reseñan los más significativos, y en cada uno de ellos se describen las facultades, aptitudes y características imprescindibles para cada puesto y la expresión grafológica. Al final de cada área, a modo de resumen, se detallan las combinaciones temperamentales idóneas para esos puestos, en las cuales se dan esas facultades y aptitudes. Así estas gráficas pueden ser utilizadas por los que se sirven de la tipología temperamental e igualmente representan una mayor garantía de seguridad para los que no confían del todo en dichas tipologías.

10.1. ÁREA DE GERENCIA

<i>Intelecto: Medio/alto</i>	<i>Grafonomía</i>
Síntesis	Escritura simplificada Ligados zona alta Inicio de letra por zona superior
Objetividad	Letra agrupada Sobria Pausada Vertical o inclinada Tamaño moderado
Agilidad mental	Escritura rápida Simplificada Original Precisa Ligados zona alta Ligada
Reflexión	Letra pausada Agrupada Concentrada Precisa
Visión práctica/concreta	Sobria Inclinada/vertical Pausada Precisa
Visión global	Tamaño de moderado a grande Extensa Predominio de negro sobre blanco Inclinada Abierta a la derecha/progresiva
Capacidad de planificación	Precisa Distribución racional de bloques

<i>Carácter</i>	<i>Grafonomía</i>
Firme	Presión firme Letra claramente estructurada Precisa
Seguro	Tamaño global mediano/grande Óvalo de la «o» mediano/grande Presión firme
Actividad/dinamismo	Rápida/Pausada Inclinada Ligada/Agrupada Presión firme Progresiva Abierta a la derecha
Continuidad	Regularidad en los géneros gráficos sin monotonía
Visión de futuro	Rápida Simplificada Progresiva
Solidez/Apertura criterios	Presión firme Semiangulosa Letra claramente dibujada Abierta a la derecha/progresiva
Independencia	Presión firme/media Agrupada/Vertical Progresiva Finales de palabra prolongados Presión firme/media Agrupada/Ligada
Estabilidad/Control emotivo	Regularidad en tamaño, inclinación, márgenes, etc., sin monotonía

<i>Social</i>	<i>Grafonomía</i>
Corrección	Letra cuidada Clara/Limpia Algo caligráfica
Soltura/Naturalidad	Sin rasgos superfluos Curvilínea Abierta a la derecha (principalmente la letra «a») Presencia de algún bucle
Empatía	Curvilínea Abierta a la derecha Texto claramente positivo Presión media/ligera
Diplomacia	Curvilínea Bucles zona media Óvalos de la «a» abiertos y de la «o» cerrados Caligráfica, con gestos personales

<i>Actitud frente al trabajo</i>	<i>Grafonomía</i>
Formación/Profesionalidad	Evolución del grafismo concordante: Rasgos personales Simplificaciones Originalidad
Flexibilidad	Curvilínea, movida, progresiva
Dotes de mando	Texto claramente positivo Semiangulosa Firme Tamaño moderado Sobria Barras de la «t» situadas de zona media a alta Hampas de la «t» apoyadas en la línea
Capacidad de negociación	Semiangulosa Firme Algún bucle en zona media Abierta Progresiva

## COMBINACIONES TEMPERAMENTALES IDÓNEAS EN EL ÁREA DE GERENCIA

En esta área las combinaciones más adecuadas son las siguientes:

Bilioso-sanguíneo y viceversa

Bilioso-nervioso y viceversa

Estas combinaciones son las que reúnen el tipo de facultades y características más apropiadas. En el caso de que el puesto requiera una actitud muy firme e incluso algo dura es más adecuado el candidato que tenga como dominante el bilioso. Si, por el contrario, se prefiere una actitud más conciliadora, y de un mayor contacto, es entonces idóneo quien tiene como dominante el sanguíneo o nervioso. En esta área no se ha considerado el temperamento linfático ya que no es muy recomendable para una función de gerencia elegir a un candidato con este dominante; sólo en el caso de no disponer de candidatos con las anteriores combinaciones, podría considerarse uno cuya combinación fuera de sanguíneo-linfático. Por otra parte puede ser adecuado un candidato con la combinación de bilioso-linfático, siempre y cuando las necesidades del cargo requirieran una combinación así, la cual resulta más apropiada para una función básicamente administrativa, como se verá en el gráfico correspondiente. Véanse las figs. 87, 88 y 89.

### DIRECTOR GERENTE

Como es bien sabido, la unificación de reformas a prestar sobre la progresiva reducción del peso de los cuales (reducción cuyo límite se halla actualmente, situado en el 31%). Lógicamente esta decisión traerá consigo una reducción en los costos a la base entre otros cambios de:

FIGURA 87. La combinación temperamental de este grafismo se sitúa en bilioso, nervioso y sanguíneo. Hay agilidad mental, precisión y reflexión. También es evidente una actitud firme, segura y en muchos momentos impositiva. La relación social es posiblemente la parte de la actividad profesional que le resulte más difícil, pero en cambio es evidente la capacidad de negociación. El autor del grafismo es licenciado en Química por el I.Q.S. y gerente y socio fundador de una empresa de abrasivos.

### DIRECTOR GERENTE

La industria del automóvil se fue +  
parcialmente dañada por todas las difi-  
estructurales, dado los enormes medios de  
ciación fue absorbido, de las personas fue en su  
la rapidez con que debe adaptarse a los ca-  
de mercado y a los cambios de economía.

FIGURA 88. La escritura en general es sobria, a excepción de los puntos de las «i» y algún adorno significativo de la capacidad de negociación y fácil contacto. La inclinación es vertical, agrupada, abierta y progresiva, exponente de la combinación temperamental de bilioso-sanguíneo. El grafismo pertenece a un ingeniero industrial, cuya trayectoria profesional ha estado siempre dentro de la dirección empresarial, tanto a nivel gerencial como de consultoría, área en la que se desenvuelve en la actualidad.

### DIRECTOR GERENTE

Impresionado, Constantino mandó que a partir  
de entonces figurase en los estandartes o banderas  
de sus tropas una cruz cristiana orlada con tal  
inscripción. Años después, durante el primer Con-  
cilio de Nicea, el emperador decretó que fuese  
adoptada la Cruz como símbolo oficial de la  
religión cristiana.

FIGURA 89. Es una escritura «rica» en rasgos, hay variedad en la forma y aunque la estructura es convencional se aprecian trazos que evidencian visión de futuro, sentido práctico y creatividad. Además hay firmeza, seguridad, rotundidad y a la vez capacidad negociadora. Se trata del grafismo del director gerente de una escuela de negocios de Barcelona.

Existe un puesto de trabajo que por sus especiales características se incluye dentro de esta área: es el de *product manager*, y dentro del mismo suelen existir dos categorías, senior y junior, pero para significar el tipo de facultades y aptitudes puede unificarse en una sola. Este puesto en cierta manera es similar a la gerencia; la única diferencia es que en vez de controlar a la empresa en general, en este caso se gestiona todo lo referente a un producto en concreto, desde la producción, marketing, publicidad y venta. Por tanto, aun centrándose en un único tema, la visión ha de ser tan global como la de un gerente, necesitando unas características similares si bien no tan desarrolladas. Éste es un puesto en el que por la diversificación de atenciones que requiere, es bastante difícil hallar a la persona idónea; con todo ateniéndose a las características de un director gerente en menor escala, por decirlo de alguna manera, puede basarse la selección.

En este puesto las combinaciones temperamentales idóneas son las mismas, siendo más adecuada la que tiene como dominante el sanguíneo o el nervioso con el subdominante de bilioso.

### 10.2. ÁREA COMERCIAL

<i>Intelecto</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>D. comercial</i>	<i>J. ventas</i>	<i>J. grupo</i>	<i>Comercial</i>
Medio/Alto.		Imprescindible.	Deseable o medio.	Medio.	Medio o menos (según producto).
Agilidad. Mental.	Rápida. Simplificada. Original. Ligada. Ligados zona alta.	"	"	Deseable.	Deseable.
Visión concreta/ práctica.	Sobria. Inclinada/ vertical. Pausada. Precisa.	"	Imprescindible.	"	"

<i>Intelecto</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>D. comercial</i>	<i>J. ventas</i>	<i>J. grupo</i>	<i>Comercial</i>
Observación.	Curvilínea. Pausada/lenta. Muy precisa.	Deseable.	Imprescindible.	Deseable.	Imprescindible.
Imaginación práctica.	Original. Ligados zona alta. Rápida. Z. derecha y baja.	"	"	"	Deseable.
Capacidad de plani- ficación .	Precisa. Distribución ordenada de bloques.	Imprescindible.	"	Imprescindible.	"
Intuición .	Desligada. Rápida. Presión ligera.	"	"	"	"

<i>Carácter</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>D. comercial</i>	<i>J. ventas</i>	<i>J. grupo</i>	<i>Comercial</i>
Actividad. Dinamismo.	Rápida/pausada. Inclinada. Progresiva. Ligada/agrupada. Presión firme.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.
Regularidad en ritmo.	Regularidad en rasgos anteriores.	Deseable.	Deseable.	Deseable.	Deseable.
Firme.	Presión firme. Precisa. Letra estructurada.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.	"
Seguro.	Tamaño mediano/grande especial letra «o». Presión firme.	"	"	"	"

<i>Carácter</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>D. comercial</i>	<i>J. ventas</i>	<i>J. grupo</i>	<i>Comercial</i>
Apertura de criterios.	Curvilínea. Progresiva. Abierta a la derecha.	Deseable.	Deseable.	Deseable.	Deseable.
Tenacidad.	Presión firme. Angulosa/ curvilínea. Dobles barras en la «t».	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.	"
Visión de futuro.	Rápida. Simplificada. Progresiva.	"	"	"	"

<i>Social</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>D. comercial</i>	<i>J. ventas</i>	<i>J. grupo</i>	<i>Comercial</i>
Corrección.	Letra cuidada. Clara/limpia. Algo caligráfica.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.
Facilidad de contacto.	Letra abierta a la derecha. Inclinada. Curvilínea. Ausencia de margen derecho.	Deseable.	Deseable.	"	"
Soltura en la relación.	Curvilínea. No comprimida. Abierta a la derecha.	Imprescindible.	Imprescindible.	"	"

<i>Social</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>D. comercial</i>	<i>J. ventas</i>	<i>J. grupo</i>	<i>Comercial</i>
Aplomo.	Tamaño mediano a grande, en especial la «o». Mayúsculas grandes y elaboradas. Firma ampulosa.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.
Impulso. Capacidad de motivación.	Tamaño grande. Inclinada. Semiangulosa/ angulosa. Presión firme. Jambas profundas sin llegar a invadir.	"	"	"	Deseable.

<i>Actitud frente al trabajo</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>D. comercial</i>	<i>J. ventas</i>	<i>J. grupo</i>	<i>Comercial</i>
Formación/profesionalidad.	Nivel evolutivo en grafismo concordante. Rasgos personales. Simplificaciones.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.	Deseable.
Iniciativa. Decisión.	Letra original. Inclinada/vertical. Progresiva. Finales prolongados. Agrupada/ligada. Ligada.	"	"	"	"
Dotes de mando.	(véase gráfico director gerente)	"	"	"	"

<i>Actitud frente al trabajo</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>D. comercial</i>	<i>J. ventas</i>	<i>J. grupo</i>	<i>Comercial</i>
Facilidad de expresión. Precisión.	Curvilínea. Semiangulosa. Abierta. Progresiva. Precisa.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.
Capacidad de integrarse en un equipo.	Curvilínea. Abierta. Progresiva. Sin rasgos centrifugos.	Deseable.	Deseable.	Deseable.	Según puesto.
Autonomía.	Semiangulosa. Agrupada. Desligada.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.	"

### COMBINACIONES TEMPERAMENTALES IDÓNEAS EN EL ÁREA COMERCIAL

**DIRECTIVOS:** Sanguíneo-bilioso  
Nervioso-bilioso  
Sanguíneo-linfático

**COMERCIALES:** Además de las anteriores: Nervioso-linfático, adecuados para trabajar con independencia.  
Sanguíneo-linfático para trabajar en equipo.

Las personas con un componente de tipología biliosa, habitualmente tienen capacidad organizativa, de control e impulso. La actitud es firme, decidida y segura; por tanto son adecuados para ejercer una función directiva. Si además de ese componente existe también y con una mayor presencia un componente sanguíneo o nervioso (extravertido), a esa facilidad para la función directiva hay que añadir las aptitudes para el contacto y negociación; así como y sobre todo en el caso de predominar el temperamento sanguíneo, hay también una habilidad para motivar e impulsar a los demás. La unión de estas aptitudes y posibilidades da lugar a que sea recomendable elegir para el área comercial, principalmente en puestos directivos, a los candidatos con esas combinaciones.

En el caso de comerciales, agentes o representantes, el hecho de que tengan como subdominante el temperamento linfático es muy útil, ya que aporta continuidad y perseverancia; si en primer lugar está el temperamento sanguíneo o nervioso (extravertido), la complementación entre las combinaciones se produce, ya que a esa continuidad y perseverancia se unen la facilidad de contacto y negociación, actividad y capacidad de negociación.

Suele ocurrir en muchas ocasiones que los buenos resultados de un comercial o representante propician una serie de ascensos, incluso se le llega a promocionar a director comercial o jefe de ventas. Muchas veces la persona en cuestión no tiene el rendimiento esperado, y fracasa totalmente. No deja de ser curiosa es-

ta situación, puesto que alguien que ha tenido unos resultados tan positivos en su gestión parece lógico que tenga posibilidades para la promoción en su misma área. La explicación puede ser que en el momento de esa promoción sólo se han tenido en cuenta esos resultados, y por supuesto el propio deseo de superación del sujeto, pero no se ha evaluado si dispone de las aptitudes y características necesarias para una función directiva, en las que son más necesarias la planificación de estrategias, control y capacidad de motivación que un fluido contacto directo. El conocimiento de la combinación temperamental del sujeto, además de todo lo que aporta el análisis grafológico, permite establecer las aptitudes para cada gestión.

Todo esto no significa que únicamente las personas que disponen de las combinaciones temperamentales expuestas tengan una proyección efectiva, sino que son las que tienen más garantías. Por consiguiente en una selección completa es aconsejable elegir los candidatos con esas combinaciones. Si se trata de realizar un informe descriptivo, deben reseñarse estos matices sobre todo en el caso de que el informe se solicite para esa posible promoción o, en especial, cuando la falta de rendimiento haya originado la demanda del análisis.

Dentro del área comercial hay un puesto para el que por sus especiales características resulta difícil encontrar a la persona idónea: se trata del puesto de técnico-comercial. La dificultad estriba en que las aptitudes que son necesarias resultan bastante contradictorias. Es decir, hay que hallar a una persona que combine y complemente las características básicas de un comercial con las de técnico; la facilidad de contacto, soltura, impulso y capacidad de negociación, con la precisión, sobriedad y concreción. En estos casos hay que tener muy claro —y por supuesto que la empresa lo participe a quien realice la selección—, que es preferible que destaquen en el candidato las aptitudes técnicas o las comerciales, ya que al 50% es prácticamente imposible que existan. La experiencia aconseja preferir a quien tiene más posibilidades técnicas que comerciales, ya que no suele ser tan necesaria la facilidad en el momento de establecer contactos dado que habitualmente se realizan de forma diferente a otro tipo de ventas. En cambio, sí es primor-

dial que quien exponga el producto tenga un conocimiento profundo y preciso del mismo, lo cual facilita esa exposición. En estos casos es muy contraproducente la respuesta típica de algunos comerciales que ante una pregunta de su interlocutor responden «esto que usted me solicita no lo tengo muy claro; ya lo consultaré». Por mucha soltura que se tenga de entrada, este desconocimiento del producto es muy negativo. En general, quien debe comprar o está interesado por algo de características técnicas, tiene un cierto conocimiento del tema y espera respuestas concretas y soluciones a sus posibles dudas. Tampoco un conocimiento profundo significa que se sepa exponer y defender su utilidad; por tanto, es difícil hallar a la persona idónea para este puesto.

Las personas con una combinación entre nervioso-bilioso y sanguíneo-bilioso y al revés, son las que tienen más posibilidades, pero aun así hay que valorar detalladamente su predisposición para realizar una función cuya principal parte es la comercial y además calibrar sus auténticas posibilidades para ello. Véanse las figs. 90, 91 y 91 bis.

### TÉCNICO COMERCIAL

*Heuer llegado ayer del viaje que hicimos por  
Francia, Alemania, Austria, Slovenia y Suiza. Ha sido  
muy interesante. Hemos podido ver varios museos de  
trains en Nuremberg, Hildesheim y Munch. Muchos de  
oportunidad de subir a dos trenes de vapor en  
Austria.*

FIGURA 90. Hay agilidad y precisión en el grafismo. La inclinación es algo variable, pero predomina la letra inclinada, así como los gestos progresivos. La combinación temperamental es de nervioso-bilioso. Es evidente una exposición concreta de los temas que hay que tratar así como una soltura en la relación. La letra pertenece a un técnico comercial de una empresa de componentes electrónicos, licenciado en Ingeniería Industrial y Electrónica.

## COMERCIAL

En mi trabajo actual de ventas, mi gran preocupación es poder dejar los temas resueltos en el día, he intentado y lo estoy cada día intentándolo, nuevas fórmulas para poder atender y no dejarme nada pendiente, pero es difícil conseguirlo, siempre quedan cosas atrasadas y en ocasiones estas se acumulan, espero en mi próxima reflexión poder tener la solución.

FIGURA 91. La escritura refleja una combinación temperamental de nervioso-linfático. El tamaño en general es grande pero variable, si bien se mantiene una cierta regularidad en cuanto a forma y ritmo. El grafismo pertenece a un comercial del área informática.

## DIRECTOR COMERCIAL

y SNA) entre segmentos Ethernet geográficamente distantes. La capacidad de voz era opcional. Los cuatro productos funcionaron bien, pero Colorado Rapid de Ericsson, procedente de la adquisición en noviembre de Advanced Computer Communications, resultó el mejor globalmente.

FIGURA 91 bis. El tamaño de la letra es grande y la presión firme. Hay simplificaciones y es precisa; la inclinación es vertical y algo variable, y es progresiva. La escritura pertenece a una persona de nacionalidad británica, con estudios medios y que ocupa el cargo de directora regional de ventas en una empresa multinacional, operadora de telefonía.

## 10.3. ÁREA ADMINISTRATIVA

Intelecto	Grafonomía	D. financiero	D. adminis.	J. contab.	Adminis.
Medio/alto.	Imprescindible. Rápida. Simplificada. Original. Ligada. Ligados zona alta.	Imprescindible. "	Imprescindible. "	Deseable. Deseable.	Deseable. "
Reflexión.	Letra pausada. Agrupada. Concentrada. Precisa.	"	"	Imprescindible.	"
Capacidad.	Trazo moderado/ pequeño	"	"	"	"
Análisis.	presión ligera/firme. Acerados.	"	"	"	"

<i>Intelecto</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>D. financiero</i>	<i>D. adminis.</i>	<i>J. contab.</i>	<i>Adminis.</i>
Visión concreta/práctica.	Sobria. Inclinada/vertical. Pausada. Precisa.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.
Capacidad de planificación.	Precisa. Distribución ordenada de bloques.	"	"	"	Deseable.
Objetividad.	Vertical/inclinada. Sobria. Pausada. Texto moderado. Agrupada.	"	"	"	"

<i>Carácter</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>D. financiero</i>	<i>D. adminis.</i>	<i>J. contab.</i>	<i>Adminis.</i>
Estable.	Regularidad sin monotonía.	Imprescindible	Imprescindible.	Imprescindible.	Deseable.
Seguro.	Tamaño: mediano/grande en especial la «O». Presión firme.	"	"	"	"
Actividad.	Rápida/pausada. Inclinada/vertical. Ligada/agrupada. Presión firme.	"	"	"	Imprescindible.
Perseverancia.	Presión: firme/apoyada. Pausada/lenta. Angulosa/redonda. Precisa/cuidada.	Deseable.	"	"	Deseable.

<i>Carácter</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>D. Financiero</i>	<i>D. adminis.</i>	<i>J. contab.</i>	<i>Adminis.</i>
Solidez de criterios.	Presión firme. Semiangulosa. Letra claramente dibujada.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.	Deseable.
Decisión.	Inclinada /vertical. Presión: firme/media. Progresiva. Agrupada/ligada.	”	”	”	”

<i>Social</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>D. financiero</i>	<i>D. adminis.</i>	<i>J. contab.</i>	<i>Adminis.</i>
Corrección.	Letra cuidada. Clara/limpia. Algo caligráfica.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.
Relación fluida.	Curvilínea. Redonda. Abierta a la derecha. Bucles zona media.	”	Deseable.	Deseable.	Deseable.
Capacidad de negociación.	Semiangulosa. Firme. Abierta. Progresiva. Algún bucle en la zona media.	”	Imprescindible.	”	”

<i>Actitud frente al trabajo</i>	<i>Grafiomía</i>	<i>D. financiero</i>	<i>D. adminis.</i>	<i>J. contab.</i>	<i>Adminis.</i>
Formación/ profesionalidad.	Nivel evolutivo en grafismo concordante.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.	Deseable.
Regularidad en el ritmo de trabajo.	Regularidad en géneros gráficos en especial: Dirección, presión, orden e inclinación.	Deseable.	"	"	Imprescindible.
Capacidad resolutive.	Precisa. Pausada/rápida. Movida.	Imprescindible.	"	"	Deseable.
Orden. Método.	Precisa/cuidada. Limpia. Redonda. Semiangulosa. Algo rígida.	Deseable.	"	Imprescindible.	"

<i>Actitud frente al trabajo</i>	<i>Grafiomía</i>	<i>D. financiero</i>	<i>D. adminis.</i>	<i>J. contab.</i>	<i>Adminis.</i>
Visión de futuro.	Progresiva. Rápida. Simplificada.	Imprescindible.	Imprescindible.	Deseable.	Deseable.
Atención.	Precisa. Semiangulosa/ redonda. Limpia. Pausada/lenta.	"	"	Imprescindible.	Imprescindible.

### COMBINACIONES TEMPERAMENTALES IDÓNEAS EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA

DIRECTOR FINANCIERO: Bilioso-nervioso y viceversa  
Bilioso-sanguíneo

DIRECTOR ADMINISTRATIVO: Bilioso-nervioso  
Bilioso-sanguíneo  
Bilioso-linfático

JEFE DE CONTABILIDAD: Además de los anteriores, nervioso-linfático

ADMINISTRATIVOS: Nervioso-linfático para gestión variada  
Bilioso-linfático para gestión monótona  
Linfático-bilioso

Sobre las dos últimas combinaciones hay que hacer unas matizaciones. En el caso de bilioso-linfático existen más posibilidades de superación, es decir, la persona que la posee tiene aspiraciones y trata de acceder a un puesto de mayor relevancia aunque ello presente más trabajo y responsabilidad. Las personas que tienen la combinación de linfático-bilioso son acomodaticias, huyen de los cambios y de mayores responsabilidades. Dependiendo de las particularidades y posibilidades del puesto de trabajo, es adecuado uno u otro candidato. Si en el puesto que se debe cubrir no hay probabilidades de promoción, es más idóneo el candidato que tiene una combinación de linfático-bilioso; por el contrario, si hay expectativas de promoción es adecuado el candidato cuya combinación es de bilioso-linfático. Véanse las figs. 92 y 93.

### DIRECTOR FINANCIERO

*venta un millón de ejemplares (como ya lo  
hemos asegurado).*

*Unión con el último esfuerzo que el competidor  
tiene la fuerza.*

*Me subido efusivo de tu "socio ocioso".*

FIGURA 92. Hay una combinación entre ángulo y curva. La fluidez del grafismo es notoria, así como la distribución global del mismo. Todo ello evidencia firmeza, precisión, sentido práctico, unido a una visión de futuro realista. La escritura pertenece a un licenciado en Económicas cuyo puesto es de director administrativo financiero.

### DIRECTOR ADMINISTRATIVO

*tras en Carpeta de fiscal → Solo Tiene Supto a IVA los Impres x Anare que  
Cada mes Isabel envia a  
(Calificar los gastos según el Plan Contable de la  
Sociedad (6) (410/x) y luego se  
extrae exitosamente los extractos Bancarios  
(410/x) a [92/x]*

FIGURA 93. En el grafismo aparecen rasgos que denotan rapidez, precisión y reflexión. La letra es evolucionada, agrupada y tiene ligados en la zona alta, exponentes de agilidad mental que no siempre se refleja en la acción. La visión es global y particularizada, ya que además de simplificación en los trazos, también se aprecia elaboración en su ejecución. La escritura pertenece a una diplomada en empresariales, cuya trayectoria ha transcurrido en el área de la asesoría financiero contable, pero que puede optar sin dificultades a un puesto de director administrativo.

Hay que tener también presente que personas con una función administrativa ocupan diversas áreas de una misma empresa. Es decir, están en el departamento básicamente administrativo, pero también en el comercial, marketing, publicidad,

personal, recursos humanos, etc. Aunque la gestión es siempre administrativa, hay que tener presentes las características de las personas del entorno en donde ha de desenvolverse el administrativo. En muchas ocasiones las particulares actitudes y ciertos comportamientos un tanto especiales de las personas que forman el ámbito publicitario, incluso el estrés que a veces se vive, así como las actitudes de determinados comerciales pueden llegar a aturdir, desorientar o dificultar la gestión, originando que ese administrativo posiblemente se sienta incómodo en ese ambiente. No obstante también hay que significar que en muchas ocasiones la presencia de una persona que enfoca el trabajo con regularidad, da lugar a un orden y precisión en las actividades del departamento y precisamente por ello es necesaria. En este caso se debe proponer a alguien cuya combinación temperamental sea de nervioso-linfático, nervioso-bilioso o sanguíneo-bilioso y viceversa, y que no son adecuadas las de bilioso-linfático y menos aún al revés. Véase la fig. 96.

Hoy en día cualquier aspirante a administrativo tiene conocimientos de informática al menos a nivel de usuario, pero es frecuente encontrar, en solicitantes de puestos de contabilidad, generalmente de directivo, que han ejercido esta función posiblemente en empresas pequeñas y que tienen una cierta edad, el desconocimiento o escasa práctica en la técnica informática. Es necesario entonces señalar si hay una disposición para aceptar estas técnicas. En muchos casos por un temor a no llegar a dominarlas se suele adoptar una postura de rechazo, que conduce a una actitud cerrada a toda innovación. En cambio es también factible ver una buena disposición a aceptar e intentar desenvolverse dentro de esas técnicas. Un grafismo en el que la letra es cerrada, rígida, caligráfica, regresiva, redonda, o también angulosa, comprimida y de presión blanda a pastosa, evidencia un apego a lo conocido y una falta de interés por ampliar campos de actuación, ni tan siquiera aceptarlos. En un grafismo en el que la letra, aun siendo algo caligráfica, es abierta, hay una cierta movilidad y es semiangulosa o curvilínea, y de presión no pastosa, las posibilidades de aceptar nuevas técnicas son más seguras.

Dentro del área administrativa hay también una función muy importante que es la secretaría de dirección. Aunque generalmente este puesto está ocupado por mujeres, hay también hombres que desempeñan el mismo. Este puesto tiene una especial importancia dada su complejidad en cuanto las actividades que hay que realizar, así como por la necesidad de que exista una compenetración y entendimiento entre jefe y secretario/a.

Es conveniente que quien deba realizar esta función tenga un nivel intelectual de medio a alto, con un tipo de intelecto ágil a la vez que preciso. Caracterológicamente es necesario que tenga, además de las aptitudes que se han descrito en el área administrativa, una destacada capacidad de trabajo, resistencia a la fatiga y sobre todo capacidad resolutive y de improvisación. Es importante el equilibrio emocional, al menos el control. Ha de comportarse con soltura, corrección, tener un nivel cultural en este plano alto, habilidad en la relación y principalmente bastante diplomacia. Es necesario que sepa disculpar al jefe o eludir algún que otro compromiso, sin que nadie se sienta molesto. Las actividades de un secretario/a son muy variadas, dependiendo siempre de las de su superior. Por consiguiente es imprescindible que quien haya de seleccionar al mismo o realizar un análisis sobre un posible candidato sepa muy ampliamente qué aptitudes se requieren y cuáles son sus principales actividades.

Las combinaciones temperamentales más adecuadas para una actividad así son: sanguíneo-bilioso y viceversa, nervioso-bilioso y al revés y también puede ser adecuado el sanguíneo-linfático. En estas combinaciones pueden encontrarse las facultades y características descritas.

Hay que insistir en el hecho de que una persona que no tenga estas combinaciones no significa que no pueda realizar bien su trabajo, sino que quien dispone de esas combinaciones tiene más posibilidades y facilidades para llevarlo a cabo. Por tanto, es aconsejable seleccionar a quien dispone de esa combinación. En el caso de un informe descriptivo, se resaltan como siempre las posibilidades y limitaciones y es el cliente quien decide. Véanse las figs. 94, 95, 51 y 60.

**SECRETARIA ADMINISTRATIVA**

Se entregaban unas hojas al cliente, explicando detenidamente la cumplimentación de dicha hoja, así como los códigos que deben ir poniendo, sobretodo lo que se refiere a clientes y proveedores, así como su pago.

FIGURA 94. El grafismo pertenece a una administrativa que ocupa un puesto en el que se compaginan tareas de atención telefónica, recepción, administración y secretaría personal. Funciones que desempeña con soltura y eficacia. La letra es de tamaño medio a grande, movida, con simplificaciones en la forma y en los enlaces. Se combinan en el grafismo rasgos de suavidad, bucles, con otros de firmeza, ángulos. La firma grande es un tanto ampulosa, a la vez que sobria. Todo esto conjuntado es el exponente de sus posibilidades para el cargo que ocupa y que con el tiempo le capacitan para desenvolverse en un puesto de secretaria de dirección.

**SECRETARIA DE DIRECCIÓN**

Fuistei desarrollando la actividad de Secretaria de Dirección durante dos años, colaborando y participando en todos los trabajos que de este se derivan, tales como correspondencia, agenda personal, estadísticas y presupuestos, derivados de la actividad del ramo requerido.

FIGURA 95. En este grafismo se aprecia la combinación del temperamento sanguíneo, bilioso y nervioso. Hay que destacar la agilidad, viveza y dimensión del grafismo. Así como la firmeza del mismo no exenta de cierta imposición, que denotan unas claras aptitudes para ejercer la función de secretaria de dirección. Es evidente un destacado intelecto, habilidad diplomática y soltura en la relación social a la vez que capacidad de trabajo. La autora del grafismo se ha desenvuelto en diversos puestos de secretaria de dirección.

**ADMINISTRATIVA**

desempeñando los trabajos  
Facturación, y de oficina  
res con soporte informático.  
curriculum vitae he

FIGURA 96. En este grafismo es evidente la combinación de nervioso-linfático. Hay variabilidad en la forma de las letras y situación de barras, de «b», pero se mantiene regularidad en cuanto a inclinación, dimensión y presión. La variabilidad del nervioso permite realizar diversas tareas dentro del área administrativa. Así como la continuidad del linfático, propicia una regularidad en el ritmo de actuación. La autora del grafismo aporta una preparación de tipo medio dentro del área administrativa, con una trayectoria profesional también dentro de esta área.

## 10.4. ÁREA LOGÍSTICA-COMPRAS

<i>Intelecto</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>J. logística</i>	<i>J. compras</i>	<i>J. almacén</i>
Medio/alto.		Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible. medio.
Concreto/preciso.	Véanse gráficos anteriores.	"	"	Imprescindible.
Creatividad.	Letra original. Enlaces zona alta. Bucles de la «d». Curvilínea. Presión ligera/firme.	"	"	Deseable.
Curiosidad intelectual.	Presión ligera. Curvilínea. Abierta en especial óvalo de la «d», zona alta derecha. Progresiva. Gladiolada.	Deseable.	"	"

<i>Intelecto</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>J. logística</i>	<i>J. compras</i>	<i>J. almacén</i>
Sentido práctico.	Véase gráficos anteriores.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.
Agilidad mental.	"	"	"	Deseable.
Objetividad.	"	"	"	"
Capacidad de planificación.	"	"	"	Imprescindible.

<i>Carácter</i>	<i>Grafiomía</i>	<i>J. logística</i>	<i>J. compras</i>	<i>J. almacén</i>
Seguridad, firmeza.	Véanse gráficos anteriores.	Imprescindible.	Imprescindible.	Deseable.
Perseverancia.	Letra firme. Regularidad. Letra estructurada.	"	"	"
Astucia.	Presión ligera. Gladiolada. Cerrada, sin reseguídos. Finales acerados. Ágil/rápida.	Deseable.	"	"
Criterios abiertos.	Véanse gráficos anteriores.	Imprescindible.	"	Deseable.
Flexibilidad.	Letra movida. Abierta. Progresiva. Curvilínea.	"	"	"

<i>Carácter</i>	<i>Grafiomía</i>	<i>J. logística</i>	<i>J. compras</i>	<i>J. almacén</i>
Espíritu crítico.	Letra sobria. Precisa. Presión firme/ligera. Acerada. Gladiolada.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.

<i>Social</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>J. logística</i>	<i>J. compras</i>	<i>J. almacén</i>
Facilidad de relación.	Véanse gráficos anteriores.	Deseable.	Imprescindible.	Deseable.
Cordialidad.	Curvilínea. Bucles en zona media.	"	"	"
Capacidad de negociación.	Presión firme. Abierta a la derecha. Movida. Progresiva. Curvilínea.	"	"	"
No influenciable.	Presión firme. Semiangulosa. Bien estructurada. Texto claramente positivo.	Imprescindible.	"	"

<i>Actitud frente al trabajo</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>J. logística</i>	<i>J. compras</i>	<i>J. almacén</i>
Orden/método.	Letra pausada. Precisa. Distribución racional de bloques.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.
Regularidad/constancia.	Regularidad en géneros gráficos.	"	"	"
Visión de futuro.	Progresiva zona media/baja.	"	"	"
Ética muy definida.	Texto claramente positivo.	Deseable.	"	"

### COMBINACIONES TEMPERAMENTALES ADECUADAS EN EL ÁREA LOGÍSTICA/ COMPRAS

JEFE DE LOGÍSTICA: Bilioso-nervioso y viceversa  
Bilioso-sanguíneo

JEFE DE COMPRAS: Sanguíneo-bilioso y viceversa  
Sanguíneo-linfático

JEFE DE ALMACÉN: Linfático-bilioso y viceversa  
linfático-sanguíneo

En el puesto de jefe de logística/organización, el tipo de intelecto preciso, concreto y sobrio que es propio del temperamento bilioso es el ideal, a la vez que el temperamento nervioso o sanguíneo aportan la creatividad y flexibilidad que también son necesarias. En lo que se refiere al puesto de jefe de compras, la capacidad de negociación, curiosidad e inquietud que es propia del temperamento sanguíneo resultan muy apropiadas. En el caso de jefe de almacén la continuidad, resistencia a la rutina, método y precisión que caracteriza al temperamento linfático propician que resulte idóneo para este puesto. Las combinaciones a la inversa, aunque tienen también las mismas características, no resultan tan apropiadas, pero en el caso de no hallar en el proceso de selección candidatos que dispongan de las primeras o que aun disponiéndolas no reúnan completamente el perfil deseado, es factible presentar o describir como adecuados los candidatos con la combinación que se ha expuesto a la inversa. Véase la fig. 97.

#### JEFE DE COMPRAS

*Tengo el placer de comunicarle que su oferta sobre la plaza ha sido considerada positivamente*

FIGURA 97. La combinación temperamental es de sanguíneo-linfático. La facilidad para la relación y capacidad de negociación del sanguíneo, unidas a las dotes de observación y continuidad del linfático, resultan muy útiles para este puesto.

### 10.5. ÁREA DE PRODUCCIÓN

<i>Intelecto</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>J. producción</i>	<i>J. taller</i>	<i>J. mantenim.</i>
Alto/medio.	Véanse gráficos anteriores.	Imprescindible.	Imprescindible. medio.	Imprescindible. medio.
Visión concreta.	"	"	"	Imprescindible.
Capacidad de planificación.	Letra rápida/ pausada.	"	"	"
Capacidad resolutive.	Ligada/agrupada. Progresiva. Presión firme.	"	"	"
Observación.	Curvilínea. Pausada/tenta. Muy precisa.	Deseable.	"	"
Objetividad.	Pausada. Sobria. Vertical/inclinada. Tamaño moderado.	Imprescindible.	"	"

<i>Intelecto</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>J. producción</i>	<i>J. taller</i>	<i>J. mantenim.</i>
Creatividad práctica.	Enlaces en zona alta. Bucles en la «d». Curvilínea. Presión firme/ ligera.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.

<i>Carácter</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>J. producción</i>	<i>J. taller</i>	<i>J. mantenim.</i>
Firme/Seguro.	Véanse gráficos anteriores.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.
Constante.	Regularidad. Presión firme/ apoyada. Angulosa/ semiangulosa.	"	"	"
Reacción rápida.	Letra rápida. Pausada. Simplificada. Inclinada. Presión ligera/ firme. Progresiva.	"	Deseable.	"
Criterios abiertos.	Progresiva. Abierta. Curvilínea.	"	"	"

<i>Carácter</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>J. producción</i>	<i>J. taller</i>	<i>J. mantenim.</i>
Flexibilidad.	Letra movida. Abierta. Progresiva. Curvilínea.	Imprescindible.	Deseable.	Deseable.
Espíritu crítico.	Letra sobria. Precisa. Presión firme/ ligera. Acerada. Gladiolada.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.

<i>Actitud frente al trabajo</i>	<i>Grafonomía</i>	<i>J. producción</i>	<i>J. taller</i>	<i>J. mantenim.</i>
Formación/ profesionalidad.	Nivel evolutivo concordante en el grafismo.	Imprescindible.	Imprescindible.	Imprescindible.
Actividad.	Presión firme. Zona derecha. Tamaño de mediano a grande. Inclinada/vertical.	"	"	"
Capacidad de improvisación.	Letra rápida. Movida. Presión firme/ligera. Angulosa/semi- angulosa.	"	"	"

Actitud frente al trabajo	Grafonomía	J. producción	J. taller	J. mantenim.
Precisión/detalle.	Regularidad. Presión firme/ apoyada. Letra redonda/ redondeada. Pausada/lenta.	Imprescindible. "	Imprescindible. "	Imprescindible. "
Visión de futuro.	Véanse gráficos anteriores.	"	"	"
Organización.	Texto bien estructurado. Letra precisa. Sobria.	"	"	"

En el área de producción no se ha incluido el gráfico correspondiente a social, puesto que el desenvolvimiento en este plano no tiene una especial significación. Simplemente hay que tener en cuenta las mismas pautas que son válidas para todo puesto de trabajo en lo que se refiere a la corrección en el trato, tanto con las personas de la misma empresa, como con los contactos exteriores, en el caso concreto de realizar mantenimiento y conservación externa. En función del tipo de personas o ambientes donde deba relacionarse el candidato, se analiza su forma de comportarse. En este sentido hay que hacer un inciso sobre todas las personas que deben realizar trabajos de reparación o mantenimiento a domicilio, ya que habrá que considerar con mucha atención el enfoque ético y la corrección en el trato.

Tampoco se ha incluido en los gráficos a los operarios en general; se ha considerado que sus características pueden ser similares a las de las otras jerarquías teniendo siempre presente las diferencias en cuanto a preparación académica, cultura social y experiencia profesional. Cualquier productor puede acceder a un puesto de cierta responsabilidad como mando intermedio (jefe de taller o mantenimiento), si alguno de esos tres requisitos se cumplen, además de las aptitudes básicas para el mando. Estas aptitudes, la evolución acorde con su preparación y las posibilidades de que se dispone, son fácilmente perceptibles a través del análisis grafológico. Por otra parte no es frecuente analizar el grafismo de operarios dentro de un proceso de selección, pero sí en cambio puede solicitarse su análisis en el momento de una posible promoción a un puesto de mayor responsabilidad o en el caso de surgir alguna problemática destacada.

## COMBINACIONES TEMPERAMENTALES IDÓNEAS PARA EL ÁREA DE PRODUCCIÓN

**JEFE DE PRODUCCIÓN:** Bilioso-sanguíneo y viceversa  
Bilioso-nervioso  
Bilioso-linfático

**JEFE DE TALLER:** Bilioso-sanguíneo y viceversa  
Bilioso-nervioso  
Bilioso-linfático  
Sanguíneo-linfático

**JEFE DE MANTENIMIENTO:** Sanguíneo - bilioso y viceversa  
Nervioso-bilioso  
Sanguíneo-linfático

En los puestos de jefe de producción y de taller, las combinaciones son muy similares, pero en la última se ha añadido la combinación de sanguíneo-linfático, ya que este puesto tiene más posibilidades de relación directa o incluso a veces de negociación que el de producción, por lo que es adecuado un candidato que tenga un temperamento sanguíneo como dominante. También se ha añadido en este puesto como subdominante el temperamento linfático, dado que la continuidad, resistencia a la rutina y la precisión en el trabajo que suelen tener las personas que disponen de esta tipología es muy útil, sobre todo como subdominante.

En cuanto a jefe de mantenimiento resultan muy apropiadas las personas que tienen como dominante el temperamento sanguíneo ya que la capacidad de reacción, dinamismo y firmeza es muy útil en este puesto, así como la capacidad de relación. Si además tienen como subdominante el temperamento bilioso todo lo anterior se completa con la precisión, concreción y reflexión que es propia de las personas que disponen de esta tipología. También es adecuada la combinación de nervioso-bilioso, puesto que la capacidad de reacción, y fácil relación, considerando siempre que se trata de un nervioso extravertido, es muy útil, sobre todo si está complementada por la subdominancia del temperamento bilioso. Véase la fig. 98.

## PRODUCCIÓN

Apreciados señores, en respuesta a su anuncio, publicado en el diario, "La Vanguardia" el día 1 de Febrero del presente, les adjunto mi Curriculum Vitae, por si pudiera resultarles de su interés. Considero que mi perfil académico y mi experiencia laboral encajan con las características del puesto solicitado, por lo que agradecería que tuvieran en cuenta mi solicitud.

FIGURA 98. La letra es sobria, tipográfica. A pesar de ser simplificada, es precisa, tiene detalles y algún adorno. El grafismo pertenece a un ingeniero técnico que es responsable de producción y mantenimiento.

## ÁREA TÉCNICA

- ... Manteniment d'una zona planimètrica a la Gran del Berguedà (proEcor sòlida per al CSIC (Institut d'Eng. Altimètr.) anys 1990 i 1991
- ... Estudi de feblilitat de mapes de risc d'incaendi a les zones Generalitat de Catalunya.
- ... Estudi de 1995 i 1996 amb col·laboració amb CSIC (Programa MAS, simulador d'incaendi)
- ... Control meteorològic dels incendis forestals
- ... Estudi de regellatge d'obocadors (UPC-96)
- ... Mapes de risc forestal en funció de l'ETP: ETR. Bombers de la Generalitat
- ... Control de l'índex de risc d'incaendi a Catalunya Generalitat de Catalunya amb col·laboració amb l'Universitat de València (95)

FIGURA 98 bis. La letra es pequeña, simplificada y a la vez precisa. La zona alta es la más desarrollada, apareciendo en ella ligados y gestos progresivos, exponiendo todos de las motivaciones de su autor, el cual es licenciado en Físicas, sintiéndose atraído por el área de investigación, donde ha procurado desenvolverse. En la actualidad ejerce como profesor de Matemáticas y Física en un instituto.

## 10.6. ÁREA INFORMÁTICA

Ésta es un área de gestión importante, pero depende siempre de la magnitud de la empresa, puesto que si bien hoy en día en la mayoría de empresas se utiliza la informática, sólo las de dimensiones y amplitud considerables tienen un departamento exclusivamente dedicado a la informática. La proliferación de programas ya elaborados origina que la presencia de un analista y programador no sea tan necesaria. Ahora bien, dado que estas funciones existen, ya sea en empresas grandes, o en empresas propiamente dedicadas a la informática, es conveniente conocer las facultades y aptitudes idóneas para desempeñarlas y su expresión gráfica.

En este caso, la clasificación de puestos puede simplificarse en tres diferenciaciones; en las tres las facultades y aptitudes necesarias son prácticamente las mismas, por tanto no se ha considerado realizar el gráfico como en otras áreas.

Los tres puestos son jefe de departamento, analista y programador y técnico de sistemas y/o comunicaciones.

En lo que se refiere al jefe de departamento, además de las facultades y características básicas de todo directivo, es conveniente significar la existencia de una evolución consecuente con su preparación y profesionalidad. Ha de haber capacidad de observación, análisis y creatividad, además de sentido práctico, para poder valorar y corroborar las realizaciones de sus subordinados.

En cuanto a un analista, es primordial un nivel alto intelectual, agilidad mental, precisión, capacidad de síntesis, observación y creatividad con sentido práctico. Es conveniente que tenga visión de futuro, iniciativa, seguridad en sus criterios así como amplitud de miras. Todas estas facultades y características ya están descritas en diferentes gráficos, por lo que no se repiten.

Un programador debe tener unas facultades y aptitudes similares al analista, si bien globalmente el nivel puede ser inferior. Necesita sobre todo capacidad de planificación y facilidad para adaptar y conjuntar todo lo que el analista expone como necesidades primordiales, y así elaborar el programa.

Es muy frecuente observar en las personas que se desenvuelven en el área informática la presencia del temperamento nervioso o linfático como dominantes, así como la combinación de

ambos. Por un lado la creatividad del nervioso, su inquietud por adquirir otros conocimientos y realizar actividades diversas es muy adecuada para esta área. Al mismo tiempo la resistencia a la rutina, perseverancia, orden y método del linfático son también muy apropiadas. Se habrá observado con frecuencia que muchas personas que están desenvolviéndose en esta área son muy delgadas y sus rasgos físicos encajan con el temperamento nervioso, así como también se puede ver a otras personas en la misma área obesas y con todos los rasgos del temperamento linfático. Lo más probable es que el primero realice una función creativa y el segundo más operativa.

Hay una función dentro del área informática cuya existencia también depende de las características de la empresa: es la de introductor de datos. No obstante, el usuario habitual con tareas administrativas es quien la realiza. Esto mejora la calidad de los datos introducidos, puesto que la introducción no debe realizarse de forma mecánica sino consciente; con todo, el trabajo es muy monótono y por tanto es adecuado para el mismo quien tenga la siguiente combinación temperamental: linfático-bilioso y al revés, linfático-nervioso o linfático-sanguíneo. Las combinaciones a la inversa son apropiadas siempre y cuando no haya otro candidato disponible, o haya una posibilidad de acceder a otro puesto dentro del área administrativa o informática. Véanse las figs. 99 y 100.

## INFORMÁTICA

*Cargo: Subdirector de organización y sistemas.*

*Funciones más importantes:*

- Planificación y priorización de proyectos*
- Gestión de recursos humanos, técnicos y de presupuesto*
- Coordinación de los departamentos dependientes*
- Definición de objetivos*
- Propuestas a dirección*

FIGURA 99. La combinación temperamental que refleja este grafismo es de nervioso-linfático. Hay viveza en el grafismo, que se combina con gestos pausados, y la letra es agrupada y precisa. Hay ligados en la zona alta/media representativos de creatividad con aplicación práctica. El autor del grafismo es subdirector de desarrollo informático en una empresa de servicios.

## ANALISTA DE SISTEMAS

*En el departamento de informática vamos  
una persona y disponemos de varios ordenadores  
IBM AS/400 distribuidos en varias plantas de fa-  
bricación.*

*Supongo que será suficiente este pequeño no-  
llo que le cuido*

FIGURA 100. Es representativo el grafismo de la combinación nervioso-linfático-bilioso. Hay viveza y agilidad en la escritura. Desigualdad en el ritmo, tamaño e inclinación y a la vez regularidad, casi monotonía en cuanto a la distribución, presión y estructuración global. Se complementan la inquietud con la continuidad y regularidad, sobre todo en el rendimiento global del trabajo. El grafismo es de un licenciado en Informática que ocupa el cargo de analista de aplicaciones en una empresa del sector de automoción.

## 10.7. ÁREA DE PUBLICIDAD Y MARKETING

Estas dos especialidades se han englobado en una misma área, ya que sin que las funciones sean las mismas, las facultades y aptitudes de quienes se han de desenvolver en ellas son muy similares.

No se estructura dentro de una gráfica, puesto que si bien en toda gestión dentro de una empresa hay unas jerarquías, en este caso las aptitudes deben ser iguales, diferenciándose únicamente en función de esas jerarquías. Es decir, a las facultades y características idóneas para una gestión publicista o de marketing, hay que añadir las básicas para la realización de una función directiva, o de subordinado, trabajar en equipo o con independencia. Por consiguiente y separados por planos, se describen las facultades y aptitudes que se consideran necesarias para un correcto desarrollo laboral.

**INTELECTO:** muy ágil, vivaz, dotes de intuición y observación y sobre todo creatividad con sentido práctico. Inquietud. Curiosidad intelectual y una mente abierta. La grafonomía de estas facultades aparece en diversos gráficos.

**CARÁCTER:** sensibilidad, viveza, actividad, dinamismo, independencia. Criterios abiertos. Visión de futuro. Flexibilidad. Capacidad resolutive, de reacción e improvisación.

**SOCIAL:** en este plano hay que diferenciar la gestión que se ha de realizar más concretamente. Es necesario conocer si el candidato ha de desarrollar dentro del área una labor de contacto y negociación o creativa y de planificación o estructuración. En base a esto hay que seleccionar o describir al candidato según tenga las determinadas características. En estas áreas hay que tener muy claro si el trabajo se desarrollará en colaboración o con independencia, puesto que dadas las especiales características de la mayoría de personas que lo realizan, unas resultan del todo adecuadas para trabajar en equipo y otras para realizar su labor en solitario, y es difícil que puedan intercambiar el tipo de función.

El ámbito publicitario es algo especial, y por tanto hay que tener esto presente no sólo al seleccionar a las personas con esta profesión, sino aquellos que sin que estén dentro de la misma ejerzan su trabajo en este entorno, como ya se dijo en

el área administrativa. Aunque esto puede parecer un tópico, en las agencias de publicidad y en cualquier actividad que se relaciona con la misma el ritmo de trabajo suele ser muy frenético, a veces un tanto anárquico, no sólo por el tipo de trabajo sino también por la especial idiosincrasia de quienes lo desarrollan.

Es muy significativo el hecho de que precisamente en este ámbito es donde se encuentran los grafismos más originales, y los gestos a veces son incluso un tanto extraños. La mayor vivacidad y movilidad en el grafismo, así como en muchas ocasiones una distribución anárquica, se unen aunque siempre dentro de unos esquemas racionales y creativos.

#### GRAFONOMÍA:

Letra movida, presión ligera/media, progresiva, rápida, abierta, angulosa/semiangulosa, letra original y evolucionada. Tamaño algo irregular, gladiolada. Acerados.

#### COMBINACIONES TEMPERAMENTALES IDÓNEAS:

**PUBLICIDAD:** Nivel creativo: Nervioso muy dominante/sanguíneo o bilioso  
 Contacto o negociación: Sanguíneo/nervioso  
 Nervioso, extravertido/sanguíneo  
 Nervioso, extravertido/bilioso; al revés no es muy adecuada la combinación

**MARKETING:** Nervioso/bilioso y viceversa  
 Sanguíneo/nervioso  
 Sanguíneo/bilioso

No se incluyen en esta área el linfático, aunque sí es conveniente que las personas que estén en el entorno con funciones afines tengan un componente linfático, ya que pueden aportar una cierta calma al ambiente en general. Por otra parte la tranquilidad con que las personas que tienen este componente soportan tiempos de espera o rectificaciones continuas, es muy positiva. Véanse las figs. 101, 101 bis y 102.

#### JEFE DE MARKETING

clima - Marketing era *facilitar*  
 los *convenientes* *medios*  
 para *influir* en el *comportamiento*  
*importantes* de *profesional*  
 o, *no obstante* es la  
*claridad* y *definición* *o* *otras* *per*  
*n* *ideas* y *proyectos*, *para*

FIGURA 101. En el grafismo aparecen palabras agrupadas, ligadas y desligadas, y hay también una variabilidad de formas. No obstante, en conjunto se aprecia regularidad y cierta sobriedad. Exponente de la existencia de una combinación temperamental de nervioso-bilioso, también está presente el sanguíneo, lo que propicia una adecuación muy completa para la función donde ha desarrollado su experiencia el autor del grafismo, que es la misma que la del puesto al que accede, director de marketing.

#### DIRECTOR DE PRODUCCIÓN (PUBLICIDAD)

Todos los efectos conseguidos hasta ahora  
 provienen de los mismos puntos en que  
 está centrada la acción. Los *convenientes*  
*sursetivos* o *manerales* *fueren* de un modo  
 normal, seleccionando entre los *elementos*  
*visuales* que *staven* de fondo.

Muchas *claridad* y  
 un *fuente* *arreglo*

FIGURA 101 bis. Lo más significativo del grafismo es la simplificación, que reduce las letras a su estructura básica, los ligados de las mismas, la agilidad y viveza. Representativo de agilidad mental, creatividad con sentido práctico y capacidad de síntesis. El autor se desenvuelve en el ámbito de la publicidad; es director de producción de una firma publicitaria.

## PUBLICIDAD

En este enfoque purista para una cubierta de libro académicos se recurre a un espartano grafismo negro sobre un fondo texturizado. Tan solo gracias a la introducción del verde se distingue profundidad y complejidad.

Asistente de Dirección

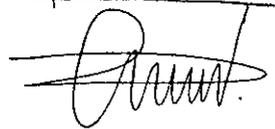


FIGURA 102. Hay formas y gestos ampulosos y otros sobrios y precisos. Se combinan la fantasía y exuberancia con la concreción, sentido práctico y precisión que le resultan muy útiles a la autora de la escritura, ya que ocupa el cargo de ayudante de dirección en una productora publicitaria.

## PUBLICIDAD

Nota: Espero que te valgan para el análisis grafológico las copias que te adjunto. (Te dejo un par de revistas; ahora estoy como Jefe de Publicidad de las revistas juveniles del Grupo Editorial de , como te dije. Ya hablaremos!).

FIGURA 102 bis. Hay movilidad en el grafismo, tanto en el tamaño como en la inclinación y forma. La letra es progresiva y hay ligados en la zona alta. Es sobria en general, aunque hay algunos bucles y adornos. La escritura pertenece a una licenciada en económicas, cuya trayectoria profesional ha discurrido en el área de marketing y publicidad, ocupando en la actualidad el cargo de jefe de publicidad en un grupo editorial.

## 10.8. ÁREA DE RECURSOS HUMANOS

La exposición de esta área se centra en las facultades y aptitudes idóneas para ejercer una función en cuanto a recursos humanos (RR.HH.) desde el punto de vista de selección y organización del personal, potenciación de recursos y formación, negociación y conciliación. La gestión meramente administrativa es algo que debe englobarse dentro de esa área, o si está incluida en la de RR.HH., quien la realice debe tener las características reseñadas para una función administrativa. En el caso de compaginar ambas gestiones, es necesario que la persona que tenga que desempeñar esa función compagine también las aptitudes administrativas con las que son idóneas para una función en cuanto a RR.HH., lo cual es difícil.

Las facultades y aptitudes adecuadas y separadas por apartados son las siguientes (la grafonomía de éstas aparece en los gráficos anteriores):

**FACULTADES INTELECTUALES:** intelecto medio/alto. Agilidad mental, concreción, observación. Una combinación o complementación en cuanto deducción e intuición. Capacidad de planificación y analítica, así como objetividad.

**CARÁCTER:** seguro, firme, criterios amplios, sensibilidad y empatía.

**SOCIAL:** relación fluida, capacidad de negociación, aplomo, naturalidad y objetividad.

**ACTITUD FRENTE AL TRABAJO:** visión de futuro. Dotes de mando (en el caso de ejercer una función directiva). Disposición para integrarse y trabajar en equipo. Enfoque práctico y realista. Dotes de organización.

## COMBINACIONES TEMPERAMENTALES IDÓNEAS:

RR.HH.: Sanguíneo-bilioso  
Nervioso-bilioso  
Sanguíneo-linfático

PERSONAL: Bilioso-sanguíneo y viceversa  
Bilioso-nervioso  
Sanguíneo-linfático

Considerando que la función en RR.HH. es más de contacto directo que administrativa, lo cual puede ser accesorio, resultan adecuadas aquellas personas que tienen como dominante la tipología de sanguíneo o nervioso, por su mayor facilidad para la negociación y relación. En cambio, y dado que la gestión meramente de personal puede tener una función más administrativa, es apropiada la combinación entre bilioso y sanguíneo o bilioso y nervioso. Hay que tener muy presente que en esta área no es muy aconsejable seleccionar personas cuya combinación temperamental sea de bilioso-linfático y menos aún a la inversa, puesto que suelen carecer de capacidad para la negociación, empatía y sensibilidad, resultando esta carencia muy contraproducente. No obstante, si las características de la empresa requieren en el área de personal un directivo duro e inflexible, resulta idóneo quien dispone de estas combinaciones. También se puede hacer otra excepción: cuando se trata básicamente de realizar una función de selección de personal, adecuación de aptitudes y evaluaciones, las personas que tienen la combinación de bilioso-linfático resultan apropiadas, dado que su objetividad, concreción y sobriedad propician una valoración muy certera de los candidatos, ya que difícilmente se dejan impresionar o influir. Véanse las figs. 54 y 103.

## RECURSOS HUMANOS

*facilide,*  
*6 años experiencia, que*  
*de obtener en*  
*de selección de*  
*mejores personas*

FIGURA 103. Hay en este grafismo vivacidad, dinamismo y movilidad. La inclinación, irregularidad en el tamaño y forma, así como los ligados y la espontaneidad del mismo son exponentes de la combinación sanguíneo-nervioso. Aunque esta variabilidad evidencia inestabilidad, también es representativa de un trato cálido con quienes están a su alrededor, si bien en muchos momentos puede convertirse en una actitud que, sin llegar a ser dura, resulte firme e intransigente. El grafismo pertenece a un licenciado en Económicas, que ocupa un cargo directivo en el departamento de RR.HH. de un grupo empresarial multinacional.

## 10.9. ÁREA DE RELACIONES PÚBLICAS

Ésta es una función que tanto puede aparecer en algunas empresas o en una área específica, como en otras englobada en las de comercial, publicidad o marketing. Se incluyen aquí las facultades y aptitudes referentes a esta función, ya que en algunas empresas la gestión de relaciones públicas también está interrelacionada con el área de RR.HH.

Las facultades y aptitudes en general son similares a las expuestas en esta área. Sólo hay que diferenciar que en cuanto a carácter o actitud frente al trabajo ha de ser una persona que sepa actuar con independencia, que afronte horarios informales y un tanto anárquicos. En cuanto al social éste es el apartado en que debe centrarse la atención. Es conveniente que se trate de una persona con una fácil toma de contacto, relación correcta y fluida. En este puesto el hecho de saber mantener los contactos o relaciones puede ser menos importante, ya que éstos pueden ser muy esporádicos; lo que es realmente necesario es que la toma de contacto sea fácil, y se lleve la relación con desenvoltura. Es también muy importante una capacidad de reacción rápida, así como de improvisación. Por otra parte es conveniente que sean personas con aptitudes organizativas, cultura social destacada, y una capacidad de adaptación también muy definida, ya que posiblemente no siempre se desenvuelva en ambientes similares.

### COMBINACIONES TEMPERAMENTALES IDÓNEAS:

Nervioso-bilioso  
 Sanguíneo-bilioso  
 Nervioso-sanguíneo y viceversa

Lógicamente cuando se menciona el temperamento nervioso se da por supuesto que debe tratarse de nervioso extravertido. Éste es uno de los puestos de trabajo en que el dominante de este tipo encaja mejor, ya que la movilidad, fácil contacto y cierta genialidad, así como la mayoría de facultades y aptitudes propias de esta tipología, son las ideales para este tipo de actividad. Si

además hay como subdominante el bilioso, existen más garantías de continuidad en el trabajo así como facilidad para la organización. En cuanto a la combinación de nervioso-sanguíneo y al revés, ésta es muy útil por la vivacidad y dinamismo que suelen tener quienes la poseen, pero hay más riesgos en lo que se refiere a la parte organizativa del puesto y sobre todo a las posibles relaciones laborales. Con todo, las facultades y aptitudes son muy adecuadas. Véanse las figs. 104 y 56.

### RELACIONES PÚBLICAS

Hemos recibido su carta de conformidad  
a nuestro presupuesto.

Damos, por, comienzo a la organización del  
acto de presentación de su nuevo perfume  
en España.

Atentamente

FIGURA 104. Destaca en esta escritura la fluidez, agilidad y a pesar de que es algo caligráfica, la sencillez y espontaneidad. Transmite el grafismo vivacidad mental, capacidad de planificación, creatividad y sentido práctico. Es evidente también una destacada sensibilidad que repercute no sólo en el trato social sino en cualquier actividad que organice. Además de esta sensibilidad en el trato es evidente una habilidad diplomática y soltura para desenvolverse en diferentes ambientes (letra caligráfica) y llevar todo tipo de negociación. El grafismo pertenece a un relaciones públicas y asesor de imagen.

## 11. Ética profesional

Una de las aplicaciones más útiles de la técnica grafológica, especialmente en selección y evaluación del personal, es el establecimiento del enfoque ético del analizado, principalmente en el ámbito laboral.

El análisis grafológico es tan amplio y a la vez tan profundo que permite percibir las dificultades que puede tener un individuo en cuanto a la aceptación de las normas de conducta establecidas, e incluso a la posible tendencia a transgredirlas.

En todo texto que ha sido ya evaluado como negativo pueden además aparecer unos rasgos que Hughes, en su libro *Manual de grafología*, denomina poco fiables. Según los parámetros de presencia, intensidad y frecuencia, podemos valorar desde una difícil adaptación, hasta la existencia de una definida inadaptación. No obstante, dicha inadaptación no necesariamente significa una transgresión a las normas de conducta. Es posible que en un grafismo con un resultado en cuanto a texto negativo alto no se observe una profusión de esos rasgos «poco fiables», puesto que puede tratarse de un individuo con dificultades para la adaptación al entorno, pero sin que necesariamente esto le conduzca a la transgresión de las normas. Por otra parte, en muchos textos cuya evaluación está en una medianía, sin que se lleguen a considerar claramente negativos, aparecen bastantes rasgos de los denominados «poco fiables». Por tanto existe una duda en cuanto a la conducta ética del individuo. Éste es un caso que se observa con cierta frecuencia en la selección del personal.

Hay candidatos cuyos currículums son muy brillantes, tanto en preparación académica como en trayectoria profesional, pero una vez analizado el grafismo, se aprecia que sin que exista una determinada tendencia hacia la transgresión, el enfoque ético no está muy definido. Suelen ser personas cuya actuación en cuanto a ética es escasa aun estando dentro de las normas. Todo esto debe manifestarse en el informe y la empresa es quien debe decidir sobre el candidato. Al margen de esto, lo más frecuente es que, en un texto evaluado como positivo, o incluso en una medianía, equivalente a un 50%, esos rasgos no aparezcan, al igual que es muy probable que se dé un número destacado de estos rasgos en un texto evaluado como negativo.

Puesto que todas las posibilidades existen, es necesario, además de la precisa evaluación del texto, hacer también una exhaustiva valoración en cuanto a esos rasgos «poco fiables». Partiendo pues de los rasgos establecidos por Hughes y añadiendo otros que la propia experiencia de trabajo ha aportado, se puede hacer una valoración en cuanto a ética profesional. La apreciación es compleja y no es recomendable hacerla si no se tiene una considerable experiencia en la materia, dado que los resultados y conclusiones que se derivan pueden ser más negativos que los de otras valoraciones. La consecuencia puede ser la misma: la no posible incorporación a un puesto de trabajo, pero el motivo que se esgrime es más preocupante.

Una de las dificultades en la apreciación y valoración de estos rasgos radica en que muchos de ellos son compatibles con la posible existencia de una disgrafía (dificultad en el aprendizaje de la escritura), o también de algún tipo de patología (al margen de cualquier tipo de polémica sobre si la transgresión ya es de por sí una patología). Por tanto, sólo un conocimiento profundo de la técnica permite establecer la diferencia en la conclusión. Hay que precisar también que la escasa cultura en cuanto a preparación académica, social y gráfica de una persona, puede dar una impresión negativa en cuanto a la aceptación de las normas, puesto que la lentitud, falta de fluidez, pastosidad, temblores o torsiones que se observan en estos grafismos, es posible que originen una valoración negativa cuando no se tiene demasiada experiencia. Igualmente y al contrario, la escritura de una persona con un nivel intelectual destacado, cultura social evidente y en general la presencia de un grafismo evolucionado, propicia que la presencia de unos rasgos negativos en cuanto a enfoque ético, no sean percibidos. En estos matices es

donde radica la dificultad de la apreciación de estos rasgos y el que una falta de práctica dé lugar a conclusiones erróneas.

Esta evaluación tiene una notable aceptación por las empresas, no sólo en el momento de la selección, ya que es también muy útil en cuanto surge cualquier problema en el ámbito laboral, ya sea a nivel de empleados, directivos, colaboradores e incluso entre socios.

El análisis grafológico permite, además de situar las tendencias en este sentido, especificar por medio del simbolismo del espacio en qué plano el individuo puede estar más predispuesto. No sólo identifica los objetivos e intereses, sino también y a través de la evaluación de la libido precisa cómo se obtienen esos intereses: de forma activa (libido fuerte) o de forma pasiva (libido débil), por medio de una actitud impositiva, avasalladora, o dejándose llevar por alguien más decidido y fuerte. Es muy importante significar la influenciabilidad de las personas, puesto que una tendencia tal vez no se manifieste hasta que alguien facilita el terreno.

Hay que tener presente que lo que se percibe a través del grafismo son tendencias, las cuales tal vez no se manifiesten o se produzcan después de un largo período de tiempo. Es muy conocido en este sentido el ejemplo del contable leal, que mantiene esta actitud durante muchos años, hasta que surge la oportunidad o necesidad. Por tanto, hay que describir estas tendencias, ya que pueden manifestarse tanto al día siguiente como dentro de 20 años y en esto sí que es imposible hacer más precisiones.

En este plano quien realiza el análisis debe ser muy riguroso, huyendo sobre todo de cualquier juicio de valor y más aún de divulgación. Véanse las figs. 105, 106 y 107.

#### **GRAFONOMÍA:**

Los gestos más representativos de esa difícil aceptación de las normas son: Texto confuso o exageradamente ordenado. Texto artificioso. Ambigüedad en la realización del grafismo. Gestos de encubrimiento, regresivos, presión exageradamente fuerte o débil, descargas de presión (mazas), barras de «t» débiles en relación con el texto, firma muy distinta al texto. Firma con gestos ampulosos y entretejidos. Bucles en la zona media, invasiones exageradas, firma invadiendo el texto.

## ÉTICA PROFESIONAL

Sempre que encara se't pot escrivre sense perill de que le corts quedin a Anglaterra i tu ja estiguis de tornada. Em sembla que vas dir, ar me'n records - que tornas una mica abans de Nadal.

Ja arribé escrivint, fins una altra estona. Una obresada.

FIGURA 105. Se sitúa aquí este grafismo para que sea evidente la carencia de los rasgos que se han detallado y para que sirva de comparación con los siguientes. La escritura pertenece a una diplomada en Biblioteconomía, responsable de la hemeroteca de la Facultad de derecho de Barcelona.

## ÉTICA PROFESIONAL/DIFICULTADES EN LA ACEPTACIÓN DE LAS NORMAS

En Navarra - que a po  
las regions más preparadas de España, por  
palabras proféticas que a la tierra don.  
y que nos han sido recordados en el toant  
dion de la gloriosa coronación de los Reyes:  
eres ciertamente la nueva sede de los príncipes  
ha de salir el R q' nja a un fonde

FIGURA 106. El conjunto es exageradamente cuidado, hay formas elaboradas, la presión es pastosa y masiva. Existe también profusión de bucles en la zona media, rasgos centrífugos y regresivos.

Un proporcional acaudalado, por precepto de la  
modestia de ciertas facultades, pero con intencio  
ria, estudio de la estructuración del Estado. Fases  
cipales Instituciones, muy especialmente en la  
Organización Corporativa del trabajo, sometida  
es natural, obligada a los mandatos e instrucciones  
de los que ni desconocen la fortuna, de of algunos  
de juicio o datos de la experiencia, que se puedan  
traz, mes encau ser tomados en cuenta por

FIGURA 107. La letra es elaborada, con gestos regresivos y complicados. Hay uniones entre palabras. Invasiones. Descargas de presión (mazas) y debilitamientos (acerados en un texto negativo). Retoques, bucles en la zona media y gestos centrífugos.

Los dos grafismos pertenecen a una persona con estudios superiores y empleado de banca. Entre ambos sólo hay un espacio de tiempo de varios meses, por lo que las diferencias que existen ya son también un indicio que cabe considerar. Hay que significar también que muchos de los rasgos que aparecen y otros que no se han detallado son compatibles con algún tipo de patología. La confusión en cuanto a ideas y enfoque es notoria, unida a la exaltación (sobreelevación de algunas «s», en el primer grafismo y mayúsculas). Todo ello refleja una visión confusa y desfasada de las normas, lo que llevaría a desestimar su candidatura a un puesto de trabajo, y en el caso de tener que hacer sólo una valoración se expondría, de la forma más objetiva posible, la problemática existente.

## 12. APLICACIÓN PRÁCTICA EN LA SELECCIÓN DEL PERSONAL

En los diferentes temas del presente libro, se ha ido exponiendo la técnica grafológica siempre con una visión orientada hacia la selección del personal. En éste se sitúa de forma más concreta y detallada dicha aplicación.

Tal como ya se expuso en los primeros capítulos, existen dos sistemas de colaboración o trabajo del grafólogo en la selección del personal:

Intervenir en la selección completa para la elección de un sujeto a un puesto de trabajo.

Realizar un análisis grafológico de un candidato para un puesto, que previamente ha seleccionado la empresa.

En ambos casos hay que disponer de una información sobre el perfil del candidato que desea la empresa. Si se trata de una selección completa, la información debe ser muy detallada, además de incluir todos los datos que consideren necesarios los diferentes profesionales que intervengan en la selección.

### PERFIL QUE DEBE DEFINIR LA EMPRESA O QUIENES HACEN LA OFERTA DEL PUESTO DE TRABAJO

#### EDAD

**FORMACIÓN ACADÉMICA:** estudios superiores, medios o algún tipo de especialización.

#### IDIOMAS

#### INFORMÁTICA

**TRAYECTORIA PROFESIONAL:** tipo de experiencia laboral, puestos ocupados, sector.

**REMUNERACIÓN:** en el caso de que la empresa quiera saber las aspiraciones del candidato.

Una vez conocido el perfil del candidato que desea la empresa, es necesario conocer también las particularidades del puesto que ha de cubrir dicho candidato.

**FUNCIONES BÁSICAS QUE HAY QUE DESARROLLAR:** hay que conocer las características básicas del puesto de trabajo, si se realiza con un control estricto, o por el contrario hay autonomía.

**CARACTERÍSTICAS Y APTITUDES:** también es conveniente saber qué facultades o aptitudes son las deseadas: capacidad de planificación, visión de futuro, criterios independientes. Hay empresas que desean que sus empleados tengan iniciativa y sepan resolver situaciones por sí mismos; en otras prefieren un estricto seguimiento de las directrices. Por tanto, es conveniente saber qué es lo que se precisa.

**NIVEL Y TIPO DE RELACIÓN:** el eje central del puesto de trabajo puede ser la relación (relaciones públicas) o atención al público, el establecimiento de contactos y su mantenimiento (comercial). Las relaciones en la empresa y potenciación de las mismas (recursos humanos). Así como si se trata de un puesto de trabajo que conlleve como base la relación y negociación en general.

**CONVIVENCIA Y RELACIÓN LABORAL:** es conveniente saber si la gestión que se debe realizar se va a llevar a cabo en solitario, en colaboración o simplemente mantener la convivencia cotidiana.

**CAPACIDAD DE TRABAJO Y RESISTENCIA A LA FATIGA:** es necesario conocer si la gestión que hay que realizar implica un desgaste energético, si la actividad o sistema de trabajo conlleva un ritmo alto, si implica unos horarios fijos o una dedicación fuera de éstos. También es conveniente saber si se espera un tipo de actividad regular o si mientras se mantenga un rendimiento global y se cumplan unos objetivos, como en el caso de algunos comerciales, ya es suficiente. Por otra parte, también es importante situar si el candidato debe seguir unas pautas concretas en cuanto a la forma de distribuir el tiempo o puede organizarse con autonomía, como en el caso de determinados directivos.

Ésta es en principio la información básica. No obstante, puede ser ampliada en función de las necesidades específicas de la empresa. Hay que tener presente que en una selección completa el perfil que desea la empresa, así como su oferta, han de quedar muy claramente especificados, tanto para redactar un anuncio con garantías de tener la mayor y mejor respuesta posible, como para poder realizar la selección con máxima seguridad de elegir al candidato adecuado. En este sentido hay que forzar muchas veces a la empresa para que clarifique sus necesidades y éstas queden refle-

jadas en la definición del perfil, y posteriormente aceptadas. No es frecuente, pero se da en ocasiones el hecho de que, una vez presentados los candidatos siguiendo los criterios expuestos por la persona que pidió la selección, la empresa los rechace a todos, arguyendo que ninguno se ajusta al perfil o por diferentes causas, pidiendo una nueva presentación. También puede ocurrir que durante el proceso se varíe con frecuencia el perfil, por ejemplo, si se pidió un candidato que no proviniese de un sector específico, luego exigir que lo sea. Otras veces, cuando no se determinó una edad concreta, pedir un límite, tanto un máximo como un mínimo, etc. Como vemos, los procesos se complican y sobre todo se alargan. Por tanto, es conveniente partir de un perfil muy detallado del candidato. Aun así, siempre surgen diferentes problemáticas durante los procesos. No es tampoco extraño el caso de que después de una respuesta masiva, los candidatos preseleccionados sean muy pocos, e incluso una vez superadas las primeras entrevistas y ya en el momento de la presentación a la empresa, algunos se retiren por propia voluntad, lo cual es muy legítimo pero significa una complicación para quienes realizan el proceso selectivo.

Todo esto está englobado en el proceso de selección habitual, y el profesional o colectivo de profesionales ya son conocedores de estas problemáticas. Con todo, es conveniente aclararlo, especialmente en lo que se refiere al perfil, porque hay una tendencia a creer, precisamente cuando interviene un grafólogo en la selección, que no es necesario aportar tantos datos, cuando esos datos y el establecimiento de un perfil es imprescindible al margen de la metodología de trabajo que se aplique o de las herramientas utilizadas en el mismo.

Una vez conocido el perfil intelectual, caracterológico, social y profesional que desea la empresa, se puede hacer la selección.

En una selección completa, se trata de encontrar entre los candidatos que opten al puesto el que reúna un mayor número de las particularidades del perfil. Habitualmente se presentan tres, para que de esta forma sea la empresa quien tenga la última decisión. Si se trata únicamente de hacer un informe grafológico de un candidato previamente seleccionado, se describen sus facultades, aptitudes, nivel de las mismas y su adecuación al perfil del puesto que se oferta.

## PROCESO DE SELECCIÓN

Cuando se utiliza la técnica grafológica en un proceso de selección completo, una vez conocido amplia y claramente el perfil deseado, el sistema de trabajo en que se utiliza la técnica grafológica es el siguiente:

1. Hacer, con todas las cartas recibidas, una valoración en cuanto a texto positivo-negativo, eliminando todas las que dan una evaluación inferior a lo que podría considerarse un 50% de ambos textos. Es muy probable que de esta primera selección quede un 60% de los candidatos.

2. Desestimar todos los grafismos que no tengan la combinación temperamental idónea para el puesto. Se hace esto en segundo lugar puesto que aun disponiendo un candidato de la combinación temperamental adecuada, si la evaluación del texto es negativa, no puede considerarse su presentación. En este segundo paso se eliminan entre un 40 o 50 % de candidatos.

3. Una vez se tienen una serie de candidatos en los cuales se ha apreciado la combinación temperamental más adecuada, y además la valoración del texto es claramente positiva, el siguiente paso es centrarse muy profundamente en aquellas características específicas que requiere el puesto.

Por ejemplo, una combinación idónea para un comercial es sanguíneo-linfático o nervioso-linfático, pero tiene más capacidad de trabajo y de motivación el primero. También hay personas que dentro de una misma combinación temperamental necesitan trabajar con mayor independencia o autonomía que otras, por lo que se debe elegir la que convenga para el puesto. Es factible que ante dos personas con igual combinación temperamental, una de ellas tenga más dotes de mando que la otra, por lo que igualmente se separa quien proceda. Tras este tercer paso, el número de candidatos queda probablemente entre el 10 o 15 %, lo que ya puede significar un número reducido de personas.

4. Sobre estos últimos candidatos se pueden realizar otro tipo de test, pruebas y entrevistas que consideren oportunas los diferentes profesionales que intervienen en la selección, con lo cual el trabajo para éstos se ha reducido considerablemente. No obstante, hay que precisar que dado que se trata de un trabajo

en equipo y colaboración, dichos profesionales o profesional, es muy probable que ya hayan intervenido anteriormente en la selección, siguiendo sus pautas propias en lo que a la lectura del currículum de los candidatos se refiere y en base a su criterio ya se haya seguido un proceso conjuntado. Esto lógicamente es un sistema de trabajo que cada cual debe aplicar según crea oportuno.

Una vez realizadas todas las pruebas y entrevistas pertinentes, y puestos de acuerdo sobre tres últimos candidatos, se presentan éstos con sus informes correspondientes, incluyendo el grafológico si así lo desea el cliente o simplemente insertando en la relación de pruebas realizadas la utilización de la técnica grafológica; nuevamente esto es algo que debe decidir quien realiza el trabajo.

A través del sistema que se ha expuesto, puede llegarse a la conclusión de que la técnica grafológica es la más dominante ya que las otras sólo se practican sobre los candidatos que antes se han seleccionado grafológicamente. Hay que insistir una vez más que se trata de un sistema de trabajo, cuya experiencia hasta el momento está siendo muy positiva, pero cada cual es libre de trabajar y utilizar la técnica que considere mejor. Al principio del libro ya se dijo que a veces la interpretación grafológica no coincide con el resultado de otras pruebas; en ese momento hay que elegir lo que en otras ocasiones ha dado unos resultados satisfactorios, y según la opinión de muchos profesionales, y no precisamente grafólogos, la valoración grafológica es la que tiene mayores garantías de acierto. ¿Quiere decir esto que ya no se necesitan las restantes?; ni muchísimo menos, sino que el conjunto y la coincidencia de todas es lo que aporta una mayor garantía de resultados eficaces, sin que esto impida que se tenga una preferencia por alguna de ellas; hay profesionales que confían en las entrevistas, otros en los test psicológicos, otros se basan en las referencias aportadas, y otros confían plenamente en el análisis grafológico. Se trata simplemente de los resultados que a cada quien haya aportado un tipo de prueba, pero no hay que olvidar una cosa: todas las realizan personas y por lo tanto están todas sujetas a error de evaluación o interpretación; sólo hay que confiar en la profesionalidad de quien las realiza.

## 13. Conclusión

He intentado reflejar en este libro mis conocimientos sobre la técnica grafológica, aplicándola a la selección del personal, puesto que es el área donde me he especializado y que desde un principio me resultó más atractiva. Dicho libro puede representar para unos el conocimiento de una técnica no siempre bien difundida y para otros puede significar una ayuda en su trabajo. Pero, y como expuse en el inicio del mismo, no es conveniente aplicar esta técnica basándose sólo en la aportación de los libros. Éstos son divulgativos, y también sirven para reafirmar o consolidar los conocimientos adquiridos a través de un profundo aprendizaje, en el cual las prácticas de trabajo son un elemento primordial. Por tanto, insisto en que la formación en escuelas especializadas o por parte de profesionales en la materia es la única vía para poder desarrollar esta técnica.

Barcelona, Valldoreix, 1997-1999