

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA

PSICOLOGÍA

*Tesina para optar por el grado académico de
Bachillerato*

**REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA: LA
PERSONALIDAD Y SU RELACIÓN CON
EL DESEMPEÑO LABORAL**

MARIANELA MORALES MARCHENA

Enero, 2018

TABLA DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	7
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	8
1.1.1 Antecedentes del problema.....	8
1.1.2 Delimitación del problema.....	10
1.1.3 Justificación	11
1.2 REDACCIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL: PREGUNTA DE LA INVESTIGACIÓN	13
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	13
1.3.1 Objetivo general:	13
1.3.2 Objetivos específicos:	13
1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES	13
1.4.1 Alcances de la investigación.....	13
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	15
2.1 CONTEXTO TEÓRICO-CONCEPTUAL	16
2.1.1 Desempeño laboral	16
2.1.2 Variables que influyen en el desempeño laboral	18
2.1.3 Evaluación del desempeño laboral.....	20
2.1.4 Los cinco grandes rasgos de la personalidad	23
2.1.5 Los factores de los Cinco Grandes o “Big Five”	24
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	25
3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN	26
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN	26
3.3 UNIDADES DE ANÁLISIS	26
3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	27
3.5 PROCEDIMIENTOS	27
CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	30
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	103
5.1 Conclusiones	104
5.2 Recomendaciones	108
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	110

Índice de Tablas

Tabla 1: Matriz para presentación de resultados	29
Tabla 2: Tipos de clases según Conte, Heffner, Roesch y Aasen (2017).....	38
Tabla 3: Inventarios utilizados para medir rasgos de personalidad y medidas subjetivas de desempeño.....	54
Tabla 4: Resumen de Resultados: Medición de los cinco grandes y medición subjetiva del desempeño	60
Tabla 5. Inventarios utilizados para medir rasgos de personalidad	65
Tabla 6: Resumen de Resultados: Cinco Grandes y evaluación objetiva del desempeño.....	65
Tabla 7: Inventarios Utilizados para medir rasgos de personalidad y medidas subjetivas de desempeño	87
Tabla 8: Resumen de Resultados: Relación mediada utilizando constructos de los Cinco Grandes y evaluación subjetiva del desempeño	89
Tabla 9: Resumen de Inventarios de personalidad	101
Tabla 10: Resumen de los Resultados: Relación mediada por otros factores, utilizando otras teorías de la personalidad y evaluación subjetiva del desempeño	102

Resumen

Debido al rápido crecimiento del mercado laboral, en el cual las empresas implementan herramientas y procesos para evaluar el desempeño de su personal, se hace imprescindible identificar métodos que permitan evaluar cuales factores determinan el éxito de los empleados en su desempeño laboral.

Entre esos factores, la investigación en psicología laboral y de la personalidad ha identificado ciertos rasgos de la personalidad que han demostrado ser valiosos como predictores de un buen desempeño laboral, por lo que este estudio tiene como objetivo demostrar la relación que existe entre los rasgos de la personalidad y el buen desempeño laboral.

Para cumplir este objetivo, se realizó una revisión bibliográfica. Un total de treinta estudios científicos en los cuales se investigó la relación que existe entre rasgos de personalidad y desempeño laboral durante los últimos diez años, fueron recolectados y analizados.

Los resultados demostraron que la mayoría de estudios logran determinar una relación entre rasgos de personalidad y desempeño laboral según las características necesarias para realizar el trabajo asignado.

La proactividad es un rasgo que demostró ser un buen predictor de desempeño en labores que requieran innovación. La escrupulosidad demostró ser buen predictor de desempeño en labores administrativas, puestos de liderazgo y labores que permiten tomar decisiones o desarrollar tareas con autonomía.

La extraversión se relacionó positivamente con el desempeño en situaciones competitivas, como por ejemplo ventas y puestos de gerencia. La amabilidad se relacionó

con buen desempeño en labores relacionadas con manejo de clientes. Altos niveles de neuroticismo demostraron ser perjudiciales en el desempeño laboral.

En general, la relación entre rasgos de personalidad y desempeño laboral no es directa lineal y varía según otros elementos como lo son el tipo de profesión que se esté analizando, las características pertinentes en ese tipo de labor. Esta relación también varía según el nivel o magnitud de la presencia de los rasgos de personalidad que son favorables en labores específicas y las situaciones contextuales de cada profesión u oficio. Los rasgos de personalidad favorables en el desempeño laboral se identifican en combinaciones, es decir, no hay un rasgo único que por sí mismo pueda predecir el desempeño laboral.

Palabras Claves: Desempeño laboral, personalidad, rasgos de personalidad, Grandes Cinco.

Abstract

Due to the fast growth of the labor market in which companies implement tools and processes to evaluate their workforce's performance, it is essential to identify efficient and appropriate methods that help assess the factors that can predict an employee's success in their job performance.

Among these factors, research in occupational and personality psychology has identified certain personality traits that have proven to be valuable predictors of good job performance, therefore, this study aims to demonstrate the relationship that exists between personality traits and good job performance.

To accomplish this objective, a bibliographic review was performed. Thirty scientific studies investigating the relationship between personality traits and job performance conducted in the last ten years were collected and analyzed.

The results showed that most studies determined a relationship between personality traits and job performance depending on the characteristics that are needed to perform a specific role.

Proactivity is a trait that proved to be a good predictor of performance in tasks that require innovation. Conscientiousness proved to be a good predictor of performance in administrative tasks, leadership positions and jobs that allow to make decisions and decide how to perform employee's autonomously.

Extraversion was positively related to performance in competitive situations, such as sales and management positions. Agreeableness was related to good performance in jobs related to dealing with customers. High levels of neuroticism demonstrated to be detrimental for job performance.

Overall, the relationship between personality traits and job performance is not direct and varies according to other elements, such as the type of profession being assessed and the characteristics that are relevant in that type of work. This relationship also varies according to the level or magnitude of the presence of personality traits that are favorable in specific jobs and the contextual situations of each profession. Favorable personality traits in job performance are identified in combinations, that is, there is no single trait that by itself can predict job performance.

Key words: Job performance, personality, personality traits, Big Five.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.1 Antecedentes del problema

La evaluación del desempeño laboral es un proceso llevado a cabo en la mayoría de empresas para lograr el mayor nivel posible de eficacia dentro de la organización, por lo que se ha investigado su relación con varios factores, entre ellos la personalidad. Este tipo de información ayuda a los profesionales de psicología en el área laboral a plantear procesos de gestión del talento humano que ayuden a optimizar las cualidades que son necesarias para obtener mejores resultados en el desempeño del capital humano, lo que a su vez optimiza los resultados de las empresas.

Desde hace varias décadas se ha desarrollado investigación para comprobar y estudiar la relación entre la personalidad, desde diversas teorías, como los cinco grandes rasgos de la personalidad y el desempeño laboral en diferentes puestos. Robbins (1998) en su libro sobre los fundamentos del comportamiento organizacional dedica un apartado para la explicación de este tema, ya que afirma que existe evidencia que relaciona ambas variables. El autor describe que ciertos rasgos de personalidad han demostrado ser predictores del desempeño laboral en diferentes carreras.

Los resultados que expone demuestran que el rasgo de la responsabilidad o escrupulosidad predice el desempeño laboral en todas las categorías principales de ocupaciones, sin embargo, ciertos rasgos son más importantes en unas ocupaciones que en otras, por ejemplo, la extraversión en puestos gerenciales y de ventas.

Por su parte, Salgado (1998, citado por Depaula y Azzollini, 2013) realizó tres meta-análisis considerando las cinco dimensiones de este modelo y el desempeño laboral; sus resultados indicaron que el rasgo estabilidad emocional (o neuroticismo) y el rasgo

escrupulosidad o responsabilidad resultan los predictores de mayor validez para poblaciones de sujetos europeos civiles y militares del ejército, por lo que deben ser tomados en cuenta para predecir el desempeño del personal de múltiples ocupaciones correspondientes al ámbito civil y militar.

En un estudio de revisión de los procesos de selección utilizados por empresas españolas, los investigadores Alonso, Moscoso y Cuadrado (2015) indican que “los factores de personalidad permiten predecir varios criterios organizacionales (p. ej., el desempeño en el trabajo, el éxito en la formación, la rotación en el empleo, la satisfacción laboral, las conductas contraproducentes o el potencial de carrera).” (p. 81), por lo que es importante que las empresas conozcan este tipo de herramienta y la utilicen en los diferentes procesos de gestión de talento.

Existen estudios (Chiang y Ojeda, 2013), en los cuales se determina que la satisfacción laboral tiene una relación directa con la productividad y rendimiento laboral. Diversos investigadores han ligado ciertos factores de la personalidad con la satisfacción laboral, por ejemplo, Bui (2017) menciona que factores de la personalidad como la amabilidad, la escrupulosidad y apertura a la experiencia, según él, los colaboradores posean estos factores de personalidad tendrían un mejor nivel de satisfacción laboral. Según el autor, “la personalidad juega un papel importante en la determinación de la satisfacción laboral” (p.28)

Sus resultados señalaron que labores en las cuales, por ejemplo, la capacidad de adaptarse al cambio y el trabajo en equipo son imprescindibles, factores de personalidad como la amabilidad, puede predecir la satisfacción laboral de un colaborador. Por ende de manera indirecta, la personalidad al influir en la satisfacción laboral, influye en el rendimiento de los colaboradores.

En su estudio de la relación entre los cinco grandes rasgos de la personalidad y el desempeño laboral, Therasa y Vijayabanu (2014), indican que la personalidad es uno de “los factores más importantes que muestran una relación positiva con el desempeño laboral y la lealtad del cliente.” (p. 143).

Por su parte Wihler, Meurs, Wiesmann, Troll y Blicke. (2017), llevaron a cabo un estudio que buscó examinar como el rasgo de extraversión influía en el rendimiento laboral adaptativo.

Con rendimiento laboral adaptativo, se refirieron a la capacidad de los trabajadores para adaptarse a las diferentes y nuevas situaciones que se presentan en su trabajo para alcanzar sus metas o resultados.

Para esto, utilizaron una muestra de enfermeras que trabajaban cuidando personas con discapacidades físicas o psicológicas. Al realizar el estudio se obtuvieron resultados que indicaron que la extraversión, junto con otros factores como las habilidades sociales, están relacionadas con el rendimiento de profesionales en esta área.

Según estos autores, sus resultados indican que se deben investigar los efectos de la personalidad junto con características sociales que logren predecir el rendimiento de los profesionales en sus diferentes áreas de trabajo.

No se encontraron estudios científicos a nivel nacional en los últimos años que relacionaran la personalidad con el rendimiento laboral.

1.1.2 Delimitación del problema

¿Cuáles son los rasgos de personalidad que se han relacionado con el desempeño laboral?

1.1.3 Justificación

El crecimiento industrial y empresarial de los últimos años ha generado una necesidad de avance y optimización en los procesos de evaluación del desempeño para que las empresas puedan asegurar que sus operaciones y productos sean exitosos.

La gestión de talento humano juega un papel fundamental en el desarrollo e identificación de procesos adecuados que permitan a las empresas identificar los factores que realmente son efectivos en la predicción y medición del desempeño de sus empleados.

Realizar una revisión de aquellos factores de la personalidad que influyen en el rendimiento laboral permitirá a los profesionales en psicología laboral contar con el conocimiento necesario para gestionar procesos efectivos y eficientes en el área de contratación, capacitación y evaluación del desempeño laboral.

Según datos del Ministerio de Hacienda, solo a nivel nacional, el Gobierno de Costa Rica duplicará la contratación de nuevos empleados públicos en el 2017, pasando de 1.073 empleados públicos en el año 2016 a 2.343 para el año 2017 (Rodríguez, 2016).

En general, sin distinguir entre sector público y privado, el número de “trabajadores aumentó en 35.848 personas en un año, según la última Encuesta Continua de Empleo del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), la cual analizó a la población económicamente activa de octubre a diciembre del 2016” (Morales, 2017, p.1)

Esto evidencia una necesidad de procesos de gestión de personal ágil y preciso que logren identificar los factores adecuados de un desempeño satisfactorio para profesionales en todas las áreas.

Los empleados con un desempeño por debajo de lo esperado generan una cantidad de gastos adicionales a las empresas, y procesos que requieren inversión de recursos. En un

estudio realizado por Zimmerman y Darnold (2009) se demostró que los empleados con un desempeño bajo están menos satisfechos con su trabajo, tienen más probabilidades de ausentarse, y tienen más probabilidades de abandonar la organización.

Este tipo de conducta genera gastos innecesarios para la empresa, ya que se deben buscar soluciones o recursos para cubrir a las personas cuando se ausentan, lo que atrasa los resultados que deben dar. Además de esto, el proceso de contratar y entrenar una persona nueva si otra renuncia requiere más inversión de tiempo, dinero y recursos por parte de la empresa.

Consecuencias adversas de no utilizar un proceso de reclutamiento adecuado que permita seleccionar personal que sea exitoso, según Mujica (2016) son el “desconocimiento de las tareas de parte del nuevo ingreso, re trabajo, alta rotación, altos costos por rotación de personal, ausentismo” (p.20) entre otras.

Este tipo de hallazgos demuestran la necesidad de procesos que aseguren un conocimiento de las variables que influyen en el desempeño laboral. Esto permitirá a los profesionales de las organizaciones generar planes de acción, evaluación e intervención dentro de las organizaciones que serán fundamentales para asegurar buen manejo del personal, obtención de resultados esperados y prevención de contrataciones de empleados que no tienen las características necesarias para desempeñar alguna función y que pueden ser detectadas con herramientas de medición.

También al estudiar este tema se podrá indagar en los diferentes tipos de rasgos de la personalidad que se han demostrado influyen en el desempeño laboral de ciertos empleos, agregando valor al conocimiento sobre perfiles de puestos.

1.2 REDACCIÓN DEL PROBLEMA CENTRAL: PREGUNTA DE LA INVESTIGACIÓN

¿Cuáles son los rasgos de la personalidad que se han relacionado con el desempeño laboral según las investigaciones previas?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Objetivo general:

Demostrar la relación entre los rasgos de la personalidad y el buen desempeño laboral en la bibliografía académica acerca del tema.

1.3.2 Objetivos específicos:

- 1) Determinar cuáles rasgos de la personalidad se han asociado con el desempeño laboral.
- 2) Identificar los resultados de los estudios que relacionan rasgos de personalidad con desempeño laboral.
- 3) Describir la relación encontrada en estudios científicos entre los rasgos de la personalidad con el desempeño laboral.

1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES

1.4.1 Alcances de la investigación

Este trabajo brindará información sobre los rasgos de la personalidad que han sido identificados por diferentes autores en los últimos diez años como predictores del desempeño laboral.

Al realizar esta revisión se brindará información sobre las categorías de estudios y cómo las diferentes metodologías de investigación utilizadas brindan conocimiento sobre esta relación y nuevas áreas de estudio.

Se pretende describir los diferentes aspectos involucrados en esta relación, como por ejemplo, la relación personalidad-desempeño según el contexto situacional, tipo de medidas de personalidad, tipo de medidas de desempeño y tipo de profesión.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 CONTEXTO TEÓRICO-CONCEPTUAL

2.1.1 Desempeño laboral

Definido por Quero, Mendoza y Torres (2014) como el “nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas propuestas dentro de una organización en un tiempo determinado” (p.28), el desempeño laboral se refiere al grado en que los integrantes de una organización logran sus funciones, tomando en cuenta los requerimientos que son listados para el puesto que desempeñan, con base en los resultados alcanzados.

Es decir son los comportamientos que hacen que una persona logre alcanzar los objetivos de la labor para la que es contratada, la ejecución de las funciones por parte de los empleados de una organización de manera eficiente, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas. Es decir, es la capacidad que tienen los individuos de producir, elaborar, y generar trabajo en menos tiempo, con menor esfuerzo y mejor calidad (Araujo y Leal Guerra, 2007).

Según Chiavenato (2002), el desempeño es la “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral”. (p.236). En esta definición se involucran entonces habilidades y actitudes hacia el trabajo ya que se habla de que los colaboradores deben responder a las necesidades expuestas por las empresas, o requisitos de sus labores así como mostrar satisfacción al realizarlo.

Siguiendo esta línea de pensamiento Palmar, y Valero (2014) describen el concepto de desempeño laboral en término de cómo se desenvuelven las personas que están regidos por una jornada definida de trabajo dentro de una compañía u organización, se espera que la

manera en la que desarrollen sus tareas sea de acuerdo con las solicitudes de dicha organización y además describen que las labores se deben realizar de manera eficiente, eficaz y efectiva, para de esta manera poder cumplir con los objetivos de su posición y así asegurar el éxito de la organización.

Estos autores sintetizan varias definiciones del término y lo explican así:

el desempeño laboral es la capacidad de trabajo que tiene el individuo que labora dentro de una organización, en cuanto al cumplimiento, o no, de las responsabilidades y funciones asignadas dentro de la misma, para alcanzar las metas trazadas por la empresa, así como para que logre su desarrollo personal, siempre orientado a un trabajo eficiente y eficaz, con la finalidad de alcanzar su éxito individual y organizacional. (Palmar y Valero, 2014, p.166)

De acuerdo con estas definiciones, el desempeño laboral está estrechamente ligado primeramente a las funciones u objetivos que son definidos para cada puesto desempeñado y a la forma en que se desarrollan dichas actividades. Se evidencia que el buen desempeño laboral está relacionado a la efectividad y eficacia con la que los colaboradores logran realizar sus funciones.

Se ve en la definición del término factores tanto de la naturaleza del trabajo a realizar, así como los resultados obtenidos de un individuo que realiza una labor. Es decir, este constructo toma en cuenta la conducta específica que realiza el individuo, sea crear, producir, ejecutar, así como la manera en que ejecuta esta conducta y el resultado que obtiene al llevar a cabo dichas acciones.

Aunque tanto la conducta como los resultados son incluidos en las definiciones anteriores, se debe distinguir que por un lado se tiene la acción en sí misma de cómo se realiza la acción, lo cual sería en sí la definición de desempeño. Aplicada al ámbito laboral, sería la conducta que se presenta en el lugar de trabajo que permite el desarrollo de las funciones que se asignan a cada individuo, por ejemplo, la conducta de vender productos.

Por otro lado, se puede medir el resultado que se obtiene al realizar esas conductas, que generalmente responde a los objetivos planteados por la empresa; siguiendo este ejemplo sería, llegar a una cantidad determinada de ventas en un período específico de tiempo.

Es decir, el desempeño se refiere al modo de actuar, de trabajar, de dedicarse a una actividad. Por otro lado, el aspecto de resultado se refiere a la consecuencia o efecto de tal conducta y se debe aclarar que, no todo comportamiento puede calificarse como desempeño, solo aquellas conductas que son relevantes para los objetivos organizacionales deberían ser consideradas como parte del desempeño laboral de un trabajador (Ramírez, 2013).

En general las diferentes definiciones de este término comparten aspectos generales, en los cuales se identifica que, las conductas de los colaboradores de una organización que busquen cumplir de manera efectiva y eficaz con los objetivos de su puesto, y de la organización de la cual son parte, es lo que se define como desempeño laboral.

2.1.2 Variables que influyen en el desempeño laboral

Según Palmar y Valero (2014) el desempeño laboral se ve influenciado por varios factores y elementos que están relacionados tanto al empleado como a las organizaciones, como lo son, características o competencias correspondientes a los conocimientos,

habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre cuando ejecuta su trabajo.

Entre los factores que influyen en el desempeño laboral señalan las capacidades de adaptabilidad, comunicación, iniciativa, conocimientos, trabajo en equipo, como factores que han demostrado maximizar el desempeño.

Otros factores de carácter externo son señalados por Davis (2001, citado por Palmar y Valero 2014), son el ambiente de trabajo, el salario, las relaciones con los jefes y con el resto del personal (relaciones interpersonales), la jornada laboral, el horario de trabajo, incentivos y motivación dentro de la organización.

De acuerdo con la revisión realizada por Palmar y Valero (2014) se detalla de la siguiente manera como cada uno estos factores afecta el desempeño:

- El salario: Un salario justo y acorde con las labores que se solicitan a los colaboradores harán que este se esfuerce por alcanzar buen desempeño laboral.
- Relaciones interpersonales: Los autores explican que según como se relacione el individuo con las personas con las que trabaja, será capaz de actuar con armonía y equilibrio. Si las relaciones son caracterizadas por respeto mutuo, colaboración, corresponsabilidad, se verá afectado el desempeño del colaborador de manera positiva.
- Jornada laboral: El número de horas trabajadas y al tipo de funciones que cumple cada individuo tendrá un efecto en su desempeño. Si la jornada laboral es acorde a las actividades que debe desarrollar en ese tiempo, buscará realizar sus labores de una

manera más eficiente, para lograr cumplir sus tareas dentro de la jornada establecida y su horario normal de trabajo.

- **Horario de trabajo:** Se demuestra que el tipo de horario afecta la productividad de los colaboradores, por ejemplo las labores de limpieza se realizan con mayor efectividad y eficacia durante las primeras horas de la mañana, mientras que las labores de oficina, que se realizan mejor en un horario diurno. Los autores explican que por esta razón, el horario de trabajo debe ser establecido según el tipo de función asignada.
- **Incentivos y motivación dentro de la organización:** Se mejorará el desempeño de manera proporcional al incentivo recibido, es decir el colaborador verá el valor en un desempeño efectivo por medio de este tipo de estímulos.

2.1.3 Evaluación del desempeño laboral

Al tener clara la definición del desempeño laboral, se hace evidente la importancia de comprender cómo se pueden medir esas conductas y actividades realizadas por los colaboradores para alcanzar los objetivos y metas que les son dadas.

Chiavenato (2008, citado por Prado 2015) define la evaluación del desempeño como un proceso que mide cómo el trabajador cumple con los “requisitos de su trabajo, es la calificación que los proveedores y los clientes internos adjudican a las competencias individuales de una persona con la que tienen relaciones de trabajo y que proporciona datos e información sobre su desempeño” (p. 245)

Para la evaluación del desempeño laboral se toman en cuenta varios factores como las especificaciones de las descripciones de puestos, el porcentaje de alcance de las metas u

objetivos anuales y la actitud que demuestran los colaboradores durante la realización de sus labores (Castro, 2014).

En la evaluación del desempeño se considera importante incluir todas aquellas conductas que afectan ya sea positiva o negativamente los resultados organizacionales, no solo las tareas asignadas específicamente de cada puesto y a la posición específica (Salgado y Cabal, 2011, citado por Cabrera, Hernández, Isla, Delgado, Díaz y Rosales, 2014).

De acuerdo con Chiavenato (2001), el desempeño se evalúa mediante factores como la disciplina, actitud cooperativa, iniciativa, responsabilidad, habilidad de seguridad, discreción, presentación personal, interés, creatividad y capacidad de realización así como también conocimiento del trabajo, calidad, cantidad, exactitud, trabajo en equipo, liderazgo.

Según estas definiciones la evaluación del desempeño es un proceso sistemático que aplica una metodología de valoración para determinar si un colaborador cumple con las expectativas de su puesto en resultados cuantitativos, comportamiento y potencial de desarrollo (Prado, 2015).

En cuanto al tipo de evaluaciones de desempeño, estas pueden ser divididas en dos grandes categorías, las catalogadas como objetivas o subjetivas. Estos términos se refieren al tipo de resultados u objetivos que son medidos a la hora de calificar la labor de cada trabajador.

Las evaluaciones objetivas son aquellas en que “la evaluación del desempeño se relaciona con los resultados medibles, como las medidas contables, que pueden considerarse en retrospectiva” (Otley, 2003, citado por Bicudo de Castro, 2017, p. 5).

Ejemplos de este tipo de evaluaciones son cantidad de unidades producidas en un periodo de tiempo determinado, cantidad de artículos vendidos, cantidad de llamadas o transacciones procesadas, número de minutos utilizados en la atención de un cliente, cantidad de clientes atendidos en un día, calificaciones obtenidas en una encuesta de servicio al cliente, etc.

No todas las profesiones y labores pueden ser medidas de esta manera, existen tareas que solo pueden ser evaluadas mediante el juicio de otras personas dentro del ambiente laboral, como lo son supervisores o en algunas ocasiones compañeros de trabajo.

De acuerdo con Frederiksen, Lange y Kriechel (2016) las medidas objetivas de rendimiento pueden resultar inadecuadas en algunas profesiones, por lo que “las empresas frecuentemente requieren que los supervisores evalúen subjetivamente el desempeño de sus subordinados” (pp. 5). A este tipo de medidas, en las que se involucra el juicio o percepción de otra persona, se les determinan evaluaciones subjetivas del desempeño; según los autores, en su mayoría son completadas por el supervisor directo de aquel al que se evalúa.

Las evaluaciones subjetivas miden otro tipo de aspectos no cuantificables que son determinantes en una labor o profesión, por ejemplo, niveles de “esfuerzo, compromiso, determinación, creatividad, y de si el subordinado es un modelo para sus colegas. (Baiman y Rajan, 1995 y Simons, 1995, citados por Bicudo de Castro, 2017, pp. 6).

De acuerdo con estas definiciones y para efectos de este trabajo, cualquier evaluación que no cumpla con el criterio de ser una medida cuantificable y medible, sin la intervención del juicio de un colega, supervisor o el mismo trabajador, será tomada en cuenta como una medida subjetiva del desempeño.

2.1.4 Los cinco grandes rasgos de la personalidad

El estudio de la personalidad ha sido un tema recurrente en la historia de la psicología, se han propuesto varias teorías que buscan explicar la complejidad de la personalidad humana. En estas investigaciones se han identificado componentes o rasgos de la personalidad que sirven como constructo para explicar ciertos comportamientos.

La historia del desarrollo del modelo de los cinco grandes rasgos de la personalidad es extensa y es un trabajo de varios autores. Este modelo proviene de un conjunto de estudios que “fueron desarrollados con base en las investigaciones sobre los descriptores naturales de las características en el lenguaje y, por otro lado, de un conjunto de investigaciones que se basaron en los cuestionarios de evaluación de la personalidad” (Coutinho, 2012, p.62)

En resumen, para la construcción de este modelo tan utilizado, se llevó a cabo una serie de pruebas y estudios que buscaron agrupar y sistematizar los rasgos de la personalidad a través de un enfoque lexical, esto quiere decir que los rasgos de la personalidad se identifican por medio del lenguaje con adjetivos (Depaula y Azzollini, 2013).

Existe una gran cantidad de investigación que analiza el modelo de los cinco grandes o “big five”, por ejemplo, Sánchez y Robles (2013) describen que este modelo ha sido probado en diferentes muestras con niños, adultos, estudiantes, profesionales y estos estudios han sido replicados transculturalmente en más de veinte países, lo que hace este modelo uno de los más utilizados en investigación.

Confirmando la utilidad del modelo León, Ramos y García (2009) describen que en la actualidad, existe consenso acerca de la utilidad de este modelo para describir la personalidad. Los autores además explican el supuesto básico del modelo, según ellos, “cinco factores, cada uno con polos opuestos, son suficientes para describir la personalidad.” (p.136).

2.1.5 Los factores de los Cinco Grandes o “Big Five”

Para comprender las dimensiones descritas por el “Big Five”, Coutinho (2012) describe los cinco grandes factores de la siguiente manera:

El factor I se clasifica como Extroversión / Introversión. Tiene características relacionadas a las preferencias por relacionarse con el mundo exterior, socializar, preferencia de estar con otros, o preferencias contrarias.

El factor II es la amabilidad. Es descrito como la tendencia de buscar agradar a los demás, mostrarse como alguien en quien pueden confiar, ser amable y cortés con los demás.

El factor III es responsabilidad o escrupulosidad. Se identifican características como el nivel de responsabilidad y de honestidad o rasgos completamente opuestos.

El factor IV es el neuroticismo o estabilidad emocional. Está relacionado con los niveles de ansiedad, tensión que se generan en un individuo ante ciertas situaciones. Que tan irritable se muestra, si tiende a sentir culpa o no por sus actos.

El factor V se denomina apertura a la experiencia o Intelecto. Se refiere a la que tan capaz o inteligente se percibe un individuo a sí mismo, que intereses culturales e imaginación demuestra.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación consiste en explorar y construir un estado de la cuestión de la relación que existe entre rasgos de personalidad y el desempeño laboral. Para esto se sintetizan y estructuran los resultados obtenidos en estudios científicos previos que describen la relación entre ambas variables.

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Esta investigación es de tipo cualitativo y descriptivo. Pretende recolectar datos provenientes de estudios que describan la relación existente entre rasgos de personalidad y el desempeño laboral.

3.3 UNIDADES DE ANÁLISIS

La unidad de análisis de este trabajo es el resultado de la relación entre personalidad y el desempeño laboral. Para esto se utilizarán las siguientes unidades de muestreo:

- Artículos científicos, tesis, libros y documentos publicados en revistas científicas desde el año 2007 hasta el año 2017, extraídos de bases de datos encontrados en la biblioteca virtual de la Universidad Hispanoamericana cenit.uh.ac.cr. Se utilizarán aquellos que contengan como descriptores: “personalidad”, “desempeño”, “cinco grandes”, “big five”, “job performance”, “performance evaluation”, “evaluación del desempeño”.
- Artículos científicos, tesis, libros y documentos publicados en revistas científicas desde el año 2007 hasta el año 2017, extraídos de bases de datos de acceso libre incluyendo: [google académico](http://google.académico), redalyc.org, scielo.org, dinalet.uniroja.es, revistas.ucr.ac.cr. Se utilizarán aquellos que contengan como descriptores:

“personalidad”, “desempeño”, “cinco grandes”, “big five”, “job performance”, “performance evaluation”, “evaluación del desempeño”

- Ficheros físicos y digitales de bibliotecas que contengan como descriptores: “personalidad”, “desempeño”, “cinco grandes”, “big five”, “job performance”, “performance evaluation”, “evaluación del desempeño”.

3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación es de carácter bibliográfico, la cual consiste en “una recopilación sistemática de la información publicada relacionada con un tema” (Vilanovaa, 2007, p. 108)

Se obtendrá un estado de la cuestión, que consiste en recuperar los resultados de estudios previos generando un análisis crítico del conocimiento existente sobre el tema en estudio (Esquivel, 2013).

Para esto se realizará una revisión bibliográfica de al menos seis fuentes de información primaria. Se expondrán los puntos de convergencia y divergencia de los diferentes autores con respecto al tema de investigación.

3.5 PROCEDIMIENTOS

3.5.1 Procedimientos de localización de la información:

Se realizó la búsqueda de publicaciones que incluyeran artículos científicos, tesis, libros o documentos publicados en revistas académicas desde el año 2007 hasta el año 2017. Se utilizaron recursos de la biblioteca virtual de la Universidad Hispanoamericana cenit.uh.ac.cr y bases de datos de acceso libre.

Se utilizaron aquellos documentos que contenían los siguientes descriptores: “personalidad”, “desempeño”, “cinco grandes”, “big five”, “job performance”, “performance evaluation”, “evaluación del desempeño”.

Como criterio de selección se utilizaron los artículos que respondieran a las siguientes preguntas:

- ¿Existe una relación entre elementos o los rasgos de la personalidad y el desempeño laboral?
- ¿Cuáles son los elementos o rasgos de la personalidad que se relacionan al desempeño laboral?
- ¿Cómo se puede demostrar una relación entre los elementos o los rasgos de la personalidad y el desempeño laboral?

Para los criterios de exclusión se tomaron en cuenta los siguientes aspectos:

- Estudios que incluían resultados sobre individuos en condición de estudiantes.
- Estudios que se encontraban en progreso o sin concluir.

Se revisó el título de los artículos, resumen y palabras clave para determinar si cumplían con estos criterios.

3.6.2 Procedimientos de organización y resumen de la información

Se utilizaron tres criterios que permitieron agrupar y esquematizar los diferentes tipos de resultados obtenidos.

Los estudios irrelevantes fueron eliminados en base a los criterios de inclusión y exclusión.

Cuando el título y el resumen del artículo no proporcionaron información suficiente para decidir, se revisó su texto completo para determinar si cumplía o no con los criterios de

inclusión y exclusión. Un total de 30 documentos fueron seleccionados para ser parte del trabajo.

Se utilizaron tres criterios generales para articular los resultados:

1. Tipo de relación encontrada entre las dos variables:
 1. Relación directa
 2. Relación mediada por otras variables
2. Teoría que fundamenta el inventario de personalidad usado.
3. Tipo de instrumento utilizado para medir la variable criterio (desempeño).
 1. Objetiva
 2. Subjetiva

Los resultados se presentaran en el capítulo 4 según la siguiente matriz:

Tabla 1

Matriz para presentación de resultados

Teoría que fundamenta el instrumento de personalidad	Relación directa entre variables y medición subjetiva del desempeño	Relación directa entre variables y medición objetiva del desempeño	Relación mediada entre variables y medición subjetiva del desempeño
Mediciones de los grandes cinco	Apartado 4.1	Apartado 4.2	Apartado 4.4
Locus de Control	Apartado 4.3	N/A	Apartado 4.5
Otras teorías de la personalidad	N/A	N/A	Apartado 4.6

Nota: El símbolo N/A indica que no existen estudios que asocien los criterios presentados en la matriz

CAPÍTULO IV: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Constructos de la teoría de personalidad de los Cinco Grandes y evaluación subjetiva del desempeño

Los investigadores Rodrigues y Rebelo (2013) buscaban determinar si la personalidad proactiva era un mejor predictor del buen desempeño, en comparación con los factores descritos por el modelo de los Cinco Grandes. Realizaron su estudio con una población de ingenieros de software.

Estos autores definieron la personalidad proactiva como aquella que desafía “el status quo, tratando de mejorar las circunstancias actuales o crear nuevas circunstancias” (Rodrigues y Rebelo, 2013, p. 22) y plantean que este tipo de personalidad puede predecir de mejor manera un profesional con buen desempeño laboral, en trabajos donde la innovación es necesaria.

Para esto, su estudio se realizó en una empresa portuguesa de ingeniería de software, especializada en la entrega de soluciones innovadoras y adaptadas a las necesidades específicas de cada cliente, en este tipo de empresa la innovación es clave para el éxito de los colaboradores.

Los autores midieron el constructo de personalidad proactiva, así como los cinco grandes en una muestra de 243 ingenieros. Se les solicitó a los supervisores de 95 de los ingenieros seleccionados evaluar su desempeño. Cada supervisor inmediato calificó ingenieros que fueron sus empleados directos durante los últimos seis meses.

Los rasgos de los Cinco Grandes se midieron por medio del instrumento Mini-Marcadores de Saucier y la personalidad proactiva utilizando la forma abreviada de los 10 ítems de la escala original de Bateman y Crant.

Para medir el desempeño, se solicitó a los supervisores la calificación de 9 ítems del desempeño global de los empleados, basándose en los puestos específicos de la empresa

donde se realizó el estudio. Se pedía que los supervisores calificaran en una escala Likert las competencias fundamentales, que a su vez, estaban basadas en tareas específicas e innovadoras: diseño y codificación de software detallado, garantía de calidad de software y sugerencia e implementación de ideas innovadoras.

Al relacionar el desempeño con personalidad, los autores hallaron que la personalidad proactiva ayudó a predecir de manera positiva y significativa el rendimiento general de los participantes. En cuanto a rasgos de personalidad identificados en el modelo de los Cinco Grandes, los que se relacionaron de manera positiva y significativa con el desempeño fueron la estabilidad emocional (neuroticismo) y la extraversión.

Los resultados demostraron que la personalidad proactiva explica en un porcentaje mayor la varianza explicada por los rasgos de los Cinco Grandes, en el desempeño general de los participantes. Por eso, los autores explicaron que la personalidad proactiva, al menos en este tipo de población, es un predictor más adecuado del desempeño laboral, que los rasgos descritos por la teoría de los Cinco Grandes. Los autores también lograron comprobar que la personalidad influye en las evaluaciones del desempeño.

En otro estudio realizado por Sitser, van der Linden y Born (2013), buscaron identificar cuales predictores explicaban mejor la relación entre la personalidad y el desempeño general en personal de ventas. Compararon los resultados de factores de los Cinco Grandes y Factor General de la Personalidad (GFP, por sus siglas en inglés).

En general, sus hipótesis buscaban comprobar que los rasgos de la personalidad que son más amplios conceptualmente, predecían mejor los resultados generales del desempeño laboral, y de manera análoga, querían probar si los rasgos más específicos de personalidad predecían mejor resultados específicos del desempeño.

Para medir los factores de la personalidad se utilizaron dos instrumentos, el Inventario de los Cinco Grandes (BFI por sus siglas en inglés) y el Puente de Personalidad (BP por sus siglas en inglés).

Para medir el desempeño general, se utilizaron evaluaciones de los supervisores y un instrumento determinado Factor General de Rendimiento Laboral. De esta forma se contaba con una calificación general del desempeño que tomaba en cuenta todos los aspectos considerados como importantes para obtener los resultados deseados en sus labores.

Para medir el desempeño en tareas específicas y concretas, se utilizó información objetiva de su desempeño en ventas y la información del cuestionario O*NET en cuatro tareas específicas. Para el desempeño específico se contó con la información de cinco categorías: cantidad de clientes nuevos adquiridos en el 2009, desempeño en labores administrativas, desempeño en obtención de resultados de ventas, desempeño en el manejo de la relación con clientes y desempeño en el manejo de la oposición de los clientes.

En el estudio se seleccionó una muestra de 403 empleados de una compañía de seguros multinacional. Los participantes estaban en oficinas en todo el mundo y vendían servicios financieros a individuos adinerados, familias y grandes empresas.

El GFP en este estudio fue bastante eficaz para predecir las medidas generales del desempeño laboral, así como el número total de clientes nuevos. El GFP superó la mayoría de los Cinco Grandes factores para la predicción del desempeño general.

Según los autores, esto indicaría que los empleados de ventas que obtienen un alto puntaje en el GFP tienen una ventaja social que los ayudó a lograr atraer una cantidad mayor de clientes nuevos, y por ende, el GFP también es un predictor valioso en el área laboral de

ventas. Sin embargo, al predecir las medidas de rendimiento más específicas, su validez fue menor que la de los rasgos específicos de proactividad y audacia social.

En cuanto a los Cinco Grandes, el rendimiento laboral evaluado por los supervisores se predijo con mayor eficacia por la escrupulosidad. El número nuevo de clientes se predijo mejor por la apertura a nuevas experiencias.

La apertura a nuevas experiencias superó a la escrupulosidad en cuanto a resultados de objetivos de ventas. Dos de los cinco grandes factores que mostraron su mayor criterio de validez en cuanto a su relación con los criterios específicos fueron la escrupulosidad, en relación a labores administrativas, y la amabilidad, en cuanto a manejo de la relación con clientes.

En conclusión los investigadores lograron comprobar tanto la relación entre factores de la personalidad y el desempeño, así como el valor predictivo de factores más generales de personalidad para calificaciones del desempeño laboral general. Igualmente sucedió con factores específicos de la personalidad y mediciones específicas del rendimiento en el trabajo del personal de ventas.

Por su parte, Strang y Kuhnert (2009) realizaron un estudio en el cual se buscaba determinar cuáles eran los predictores del desempeño laboral de individuos en puestos de liderazgo. Para lograrlo, investigaron la aplicación de la teoría del desarrollo constructivo en el estudio del liderazgo.

La teoría del desarrollo constructivo “explica las diferencias individuales como una función de la forma en que los individuos construyen u organizan experiencias relacionadas

con ellos mismos y sus entornos sociales / interpersonales” (Kegan, 1982; Kuhnert y Lewis, 1987, citado por Strang y Kuhnert, 2009, pp. 421).

También buscaron evaluar el Nivel de Desarrollo del Liderazgo (LDL por sus siglas en inglés), como un predictor en este tipo de desempeño y compararon su nivel de predicción con los rasgos de la teoría de los Cinco Grandes.

El LDL se refiere a “la capacidad mensurable para comprendernos a nosotros mismos, a los demás y a nuestras situaciones” (Eigel y Kuhnert, 2005, p.359, citado por Strang y Kuhnert 2009, pp.422)

Estos autores propusieron, como dos de sus hipótesis de estudio que:

El LDL sería un predictor significativo del rendimiento de los líderes.

Los factores de los Cinco Grandes, escrupulosidad, extraversión y apertura a la experiencia, serían predictores significativos del desempeño de los líderes.

Además propusieron que en un modelo que incluyera ambos modelos, el LDL tendría un mayor nivel de predicción del desempeño de los líderes, en comparación con los rasgos de personalidad.

En el estudio participaron 67 individuos de diferentes compañías que participaron en un programa de desarrollo ejecutivo. Este programa tenía como objetivo mejorar su auto escrupulosidad y desarrollar en ellos habilidades de liderazgo. Entre los puestos que ocupaban los participantes se encontraban cargos de gerentes de equipos, directores, vicepresidentes y presidentes.

Para medir el Nivel de Desarrollo del Liderazgo (LDL), cada participante realizó una entrevista con un psicólogo organizacional específicamente entrenado para determinar su nivel de desarrollo constructivo, o LDL. Para medir los constructos de personalidad se utilizó el Perfil de Personalidad y Liderazgo (PLP por sus siglas en inglés) y para la medición del desempeño se utilizó una evaluación 360.

Los resultados de estos investigadores indicaron que la escrupulosidad fue un predictor significativo del desempeño cuando se utilizó el promedio total de la evaluación del desempeño. Cuando se analizaron por separado las calificaciones en categorías de evaluación de: superiores, evaluación de compañeros y evaluación subordinados por separado, ningún factor de la personalidad de los Cinco Grandes resultó ser un predictor del desempeño.

En cuanto a la diferencia entre el nivel de predicción de LDL, en comparación a los factores de los Cinco Grandes y la relación de cada uno con el desempeño laboral; los resultados indicaron que cuando se califica el desempeño de manera general, el LDL no es un mejor predictor del desempeño que los factores de los Cinco Grandes.

Al evaluar los componentes de la evaluación 360 por separado y su relación con el desempeño, es decir, por un lado las calificaciones de superiores, luego las de los pares y las de los subordinados; el Nivel de Desarrollo del Liderazgo (LDL) logró ser un mejor predictor del desempeño laboral en comparación a los rasgos de los Cinco Grandes.

En cuanto a los Cinco Grandes, la escrupulosidad fue el único rasgo de los Cinco Grandes que pudo predecir el desempeño de personal en puestos de liderazgo. Además de esto, las calificaciones otorgadas por los superiores mostraron una relación con el factor

amabilidad. Los autores señalan que esto puede indicar que las calificaciones otorgadas por superiores se dieron basándose en cualidades que son relevantes para los supervisores y no específicamente en conductas de liderazgo. Es decir, que estas calificaciones están más centradas en simpatía que en desempeño, pero indican que se necesita más investigación para lograr comprobar esta hipótesis.

Por su lado, Conte, Heffner, Roesch y Aasen (2017) utilizaron una muestra de 4763 soldados que iniciaban su carrera militar, a estos se les administraron pruebas de habilidad cognitiva general y de personalidad, por medio del Sistema Adaptable de Evaluación de la Personalidad (TAPAS por sus siglas en inglés). Este instrumento mide 10 dimensiones de la personalidad, que se pueden alinear con las dimensiones del Modelo de los Cinco Grandes.

Para evaluar su desempeño se utilizaron como medida, el desgaste de los militares a los 24 y 48 meses de haberse iniciado en el ejército, así como Escalas de Valoración del Rendimiento con Anclajes Conductuales (BARS), que completaron sus supervisores una vez que su formación terminó.

Las calificaciones de desempeño fueron evaluadas en 2 dimensiones, en una se valoraba el esfuerzo; con esta dimensión se pretendía evaluar la persistencia de los soldados y la iniciativa que demostraron al completar las actividades de estudio, práctica, preparación y participación durante su formación.

En otra dimensión se valoró la disciplina personal, evaluando la voluntad de los soldados para seguir instrucciones y reglamentos, y la voluntad de comportarse de una manera consistente con los valores fundamentales del ejército.

Se categorizaron los resultados por grupos según sus resultados de personalidad, se dividió a la muestra en cinco grupos o clases como se presentan en el siguiente cuadro:

Tabla 2
Tipos de clases según Conte, Heffner, Roesch y Aasen (2017)

Clase	Niveles Altos	Niveles Bajos
1) Resiliente	Responsabilidad y amabilidad	Neuroticismo
2) Sobre controlada	Neuroticismo	Extraversión, apertura y amabilidad
3) Amigable	Amabilidad y extraversión	Responsabilidad y apertura
4) Poco controlada	Extraversión y neuroticismo	Responsabilidad y amabilidad
5) Antipática	Responsabilidad y apertura	Amabilidad

Fuente: Elaboración propia

Los resultados demostraron una relación entre los rasgos de personalidad y la dimensión de disciplina pero así con la dimensión de esfuerzo. La clase 1 obtuvo los niveles más altos de disciplina en comparación a los demás. La clase 1 también fue la clase con el menor nivel de rotación (desertar o renunciar) con un 77% de retención en los primeros 24 meses en comparación a un 68% de la clase 4.

Los resultados indicaron que la clase 1 (resiliente) se logró asociar con resultados positivos en cuanto a disciplina y menor rotación, mientras que las clases de sobre control y poco control arrojan resultados negativos en cuanto a desempeño militar. Se concluye que personalidades con demasiado o muy poco control no se adaptaron de la misma manera que aquellos con bajos niveles de neuroticismo y altos niveles de responsabilidad y amabilidad en cuanto a disciplina y rotación en un ambiente militar.

Por su parte, en el estudio realizado por Bhatti, Battour, Ismail y Sundram (2014) los autores buscaron investigar los efectos que tienen las características de la personalidad en el ajuste de colaboradores expatriados y en su desempeño laboral. Por expatriados, los

autores identificaron a trabajadores que fueron enviados a vivir y trabajar en país diferente del país en que fueron contratados.

En cuanto al ajuste, se describió como “la comodidad del expatriado con el trabajo... la comodidad del expatriado con factores no laborales como comida, idioma, transporte, entretenimiento, etc.”(Bhatti,Battour, Ismail y Sundram, 2014, pp. 80). Los autores explicaron que por lo general, un buen ajuste al nuevo país se ve reflejado en un mejor ajuste al ambiente de trabajo, y esto a su vez influencia el desempeño laboral de manera positiva.

En su investigación encontraron que estudios previos al suyo, demostraron que cuando los expatriados se ajustaban al entorno general de su nuevo país, su desempeño laboral era similar al que tenían en su país de origen.

Por esto, los autores buscaron estudiar el papel que jugaban los Cinco Grandes en la relación entre cómo se ajustaban los expatriados a sus nuevos puestos y como esto a su vez impactaba su desempeño laboral. Para esto utilizaron datos de 230 expatriados que trabajaban en Malasia, se solicitaron datos a sus colegas también.

Se aplicaron dos cuestionarios diferentes a los participantes y se les pidió que respondieran a un conjunto de declaraciones según su nivel de acuerdo o desacuerdo. El Cuestionario 1 consistió en 182 declaraciones relacionadas a rasgos de personalidad (teoría de los Cinco Grandes) y aspectos de ajuste (interacción, trabajo y ajuste general), que fue distribuido a los expatriados.

El Cuestionario 2 consistió en declaraciones relacionadas con el desempeño laboral de los expatriados, que fue distribuido a los pares de los expatriados.

Para los ítems de personalidad se utilizó el Inventario de Personalidad Hogan (HPI, por sus siglas en inglés), este mide subescalas de los Cinco Grandes. Para medir el ajuste de los expatriados se utilizaron 13 ítems de la Escala de Ajuste de Black.

Los resultados de este estudio demostraron que los rasgos de personalidad (extroversión, amabilidad, escrupulosidad, neuroticismo y apertura a la experiencia) influyeron en el desempeño laboral de los expatriados, a través de la forma en la que les ayudan a ajustarse a su nuevo ambiente. El ajuste de los expatriados desempeñó un papel mediador entre los rasgos de la personalidad y el desempeño laboral que obtuvieron en el extranjero.

En cuanto a resultados según cada rasgo de la personalidad, la extraversión afectó directamente el ajuste de los participantes (ajuste general, ajuste de su interacción con otros y ajuste en su trabajo).

Los autores explicaron que las personas con rasgos de extroversión poseían habilidades asertivas y de comunicación, que les facilitaban conversar con otros, ayudándoles con su ajuste en el trabajo y el entorno general. Los autores indicaron que, gracias a este ajuste podían realizar sus tareas diarias con más facilidad, se les facilitaba relacionarse mejor con otros y por ende mejorar su desempeño.

Los resultados además demostraron que el factor amabilidad, identificó a los individuos que pudieron mantener un mejor ajuste a nivel general y también en su trabajo. Es decir que aquellos individuos que mostraron comportamiento amable y simpático lograron interactuar de manera más positiva con los individuos del nuevo país en que se encontraban,

y así construyeron mejores relaciones interpersonales, por lo que se les facilitó llevar a cabo sus tareas con éxito.

En cuanto al neuroticismo, los autores lograron apoyar el punto de vista teórico planteado en estudios pasados, explicando que un individuo que logra planear sus actividades y es organizado, está motivado a dedicar más tiempo a finalizar sus tareas, a comportarse de manera cooperativa, y a mostrar un mejor desempeño en el trabajo en comparación con otros colaboradores (Shaffer et al., 2006, Lepine y Dyne, 2001 y Hertz y Donovan, 2000, citados por Bhatti, Battour, Ismail y Sundram, 2014).

El neuroticismo y la estabilidad emocional mostraron una relación positiva con el ajuste de los expatriados. Según los resultados, los autores indican que, la estabilidad emocional ayuda a la adaptación del individuo en su trabajo, su entorno general y también a tolerar de una manera más efectiva las diferencias culturales.

En cuanto a la apertura a nuevas experiencias, los autores relacionaron este rasgo de manera positiva con el ajuste. Explican que este rasgo, permite que los individuos interactúen con diferentes personas y nuevas costumbres de manera más positiva, y logren así ignorar diferencias culturales.

Por su parte, Penney, David y Witt (2011), llevaron a cabo una revisión bibliográfica y resumieron los estudios que vinculaban los Cinco Grandes factores de la personalidad con el desempeño laboral. A pesar de encontrar diferentes resultados en su investigación determinaron que la personalidad es un factor de peso en el comportamiento de los individuos en su lugar de trabajo.

Estos autores señalaron que la mayoría de teorías que relacionaban ambas variables tenían como punto central la motivación laboral para explicar esta relación. Un ejemplo de esto son los hallazgos sobre el rasgo de la escrupulosidad, los cuales indicaban que personas con un alto nivel de este rasgo, trabajaban en búsqueda de metas desafiantes y por ende tenían una mayor probabilidad de mantenerse motivados, lo que hacía que su desempeño fuera más alto en comparación con el resto.

Es decir, los trabajadores con altos nivel de escrupulosidad son más propensos a creer en su propio éxito, elegir objetivos difíciles y establecer estándares de alto rendimiento para ellos mismos, auto-motivándose y a su vez obteniendo mejores resultados.

Los autores señalaron que en múltiples estudios aquellos rasgos de personalidad asociados con intenciones generales de perseguir objetivos, eran propensos a facilitar el desempeño laboral. Cuando se permitía que los empleados lograran alcanzar sus objetivos, la personalidad contribuía de manera significativa a un alto rendimiento en sus tareas.

Los autores también explicaron que la definición del desempeño laboral, es crucial para identificar la relación que tiene esta variable con la teoría de los Cinco Grandes, ya que formas diferentes de describir o medir el desempeño laboral pueden demostrar diferentes relaciones e identificar diferentes factores de la personalidad como los más deseables en una profesión, labor o tarea específica.

En general los autores describieron tres dimensiones que se pueden identificar en el desempeño laboral: desempeño en tareas específicas, desempeño contextual (ayudar a otros, persistir, ser entusiasta) y desempeño contraproducente (comportamientos dañinos para la organización).

En los resultados examinados, de manera consistente, la escrupulosidad es el rasgo que demostró ser un predictor fuerte y consistente en las tres dimensiones del desempeño. La

estabilidad emocional (neuroticismo) también mostró ser un predictor consistente en la relación desempeño laboral y comportamiento contraproducente.

Los rasgos de amabilidad y extraversión tuvieron resultados que varían en cuanto a desempeño en tareas específicas, pero esto podría depender de la profesión. Sin embargo, la relación de la extraversión y el desempeño contextual y comportamiento contraproducente fueron generalmente débiles.

En su análisis, los autores indicaron que la apertura a la experiencia no ha demostrado predecir de manera significativa el desempeño en tareas específicas, desempeño contextual o desempeño contraproducente.

A pesar de las diferencias por separado de cada factor, los autores indicaron que si se ha comprobado que de la teoría de los Cinco Grandes es una recurso confiable en la predicción del rendimiento laboral.

Estos autores también examinaron la relación entre los factores de la personalidad con el desempeño laboral, según otros aspectos. Su investigación indica que existen mayores niveles de confiabilidad al mejorar la forma en que definen los criterios de rendimiento laboral.

Esto lo ejemplificaron evaluando la relación de ambas variables en diferentes aspectos como tipos de trabajo, tipo de situación o tipo de competencias requeridas según el trabajo a ser realizado.

Por ejemplo, categorizaron los tipos de trabajo en tres grandes grupos: trabajos de servicio, trabajos que requieren un equipo o grupo para alcanzar metas y trabajos que requieren adaptación al cambio. Al hacer esto, encontraron que diferentes rasgos de la personalidad se asociaban positivamente con el desempeño en estas diferentes categorías.

Su investigación indicó que aquellos trabajos orientados al servicio, requieren constante contacto interpersonal entre empleados y clientes para lograr objetivos, en estos trabajos, se debe mantener una actitud positiva, ser cortés con los clientes, atender sus solicitudes de manera correcta y oportuna, sin importar las circunstancias externas. Este tipo de trabajo la confiabilidad de predecir un mejor desempeño se encontró en los rasgos de amabilidad y escrupulosidad.

Estos dos rasgos también mostraron una correlación más alta en la predicción de desempeño para trabajos que requieren interacciones interpersonales, particularmente aquellos que requieren trabajo en equipo, además en estos trabajos, también se identificaron la extraversión y estabilidad emocional (neuroticismo) como factores que favorecían el desempeño laboral.

En aquellos trabajos que requerían lo que los autores explican cómo desempeño adaptativo, la apertura a la experiencia y los bajos niveles de escrupulosidad demostraron un mejor rendimiento laboral.

Al desempeño adaptativo los autores lo describieron como labores o situaciones en el trabajo en los que era importante reconocer la necesidad o la oportunidad para generar cambios, mejorar proactivamente sus competencias y comportamientos como respuesta al cambio de la labor y poder aplicar estas nuevas competencias y comportamientos a su trabajo.

Con esto, los autores buscaron explicar que hay mejores resultados de relación de las variables cuando se examinan específicamente comportamientos que reflejan facetas o aspectos específicos del desempeño, que cuando se evalúa el rendimiento general de los empleados.

Además de esto, plantearon que ciertos aspectos de la situación laboral (a los que llamaron características sociales), permiten a los colaboradores la expresión de rasgos de la

personalidad en sus labores, y en ese tipo de profesiones o labores donde esa expresión de rasgos de personalidad es permitido, se genera un aumento de la confiabilidad en la relación personalidad-desempeño. Por ejemplo, aquellos trabajos como puestos de gerencia, en los cuales el colaborador tiene más autonomía para definir como realizar sus labores, los rasgos de escrupulosidad y extraversión son mejores predictores del desempeño, pero estos mismos rasgos no se consideran predictores del desempeño en puestos de trabajo con bajos niveles de autonomía.

La amabilidad demostró una relación positiva con el desempeño contextual de gerentes cuando los niveles de autonomía eran altos, pero la relación era negativa cuando la autonomía era baja. Los autores explican que esto puede deberse a que personas con niveles altos de amabilidad tienen dificultad en trabajos donde están obligados a hacer cumplir las reglas.

En aquellos trabajos donde se requería, lo que los autores describen como labor emocional, como por ejemplo, agentes de servicio al cliente y ventas por teléfono, el neuroticismo (estabilidad emocional) y la amabilidad mostraron validez en la predicción del desempeño.

Por labor emocional, los autores se refirieron a trabajos que demandan una inversión emocional para poder desempeñarse adecuadamente, por ejemplo, proporcionar un servicio con una sonrisa, o no mostrar emociones negativas como ansiedad, cólera, o miedo (por ejemplo, los operadores 911).

La relación entre neuroticismo (estabilidad emocional) y amabilidad con el desempeño laboral fue aún más significativa en puestos de trabajo donde existen mayores probabilidades de tener encuentros negativos con sus clientes o con el público (por ejemplo

enfermeras y policías). Aumentó el nivel de predicción de estos factores de personalidad cuando la relación con el cliente era de mayor duración que cuando se veía al cliente en encuentros de corta duración y poca probabilidad de reencuentro. Por ejemplo, un cajero del supermercado o una persona que trabaja en un restaurante versus un estilista o un contador.

Los autores también analizaron las diferencias de la relación personalidad-desempeño, según el nivel de demanda social en los diferentes puestos. Por ejemplo, trabajos que requieren cooperación en lugar de trabajos que son más competitivos e individualistas.

En esta comparación encontraron que en ambientes donde se necesita más cooperación, la escrupulosidad, amabilidad y la estabilidad emocional son predictores de un buen desempeño laboral, mientras que la extroversión se relacionó positivamente con el desempeño en situaciones más competitivas, como por ejemplo ventas y puestos de gerencia.

Los autores también investigaron las relaciones entre la presencia dos rasgos de personalidad simultáneamente y su efecto en el desempeño laboral, ya que indicaron que los rasgos de personalidad coexisten y varios estudios investigaron este tipo de relación obteniendo mejor confiabilidad en la explicación de su relación con el desempeño.

Sus resultados indicaron que la relación positiva que se ha visto en varios estudios entre escrupulosidad y desempeño laboral es más fuerte en empleados con un alto nivel de neuroticismo (estabilidad emocional). Resaltaron que esta relación particularmente ha influido la efectividad de los equipos de trabajo con una modalidad virtual.

En cuanto a extraversión, los autores describieron una relación positiva con el desempeño en individuos que también presentaban altos niveles de neuroticismo (estabilidad

emocional), y una relación negativa (aunque débil) con el desempeño de aquellos con bajos niveles de este segundo rasgo.

En cuanto al rasgo de amabilidad, se reportó un mejor desempeño cuando se presentó un alto nivel de neuroticismo (estabilidad emocional), según los autores son empleados que demostraron altos niveles de desempeño contextual y bajos niveles de comportamiento contraproducente.

Altos niveles de escrupulosidad junto con altos niveles de amabilidad también relacionaron con un mejor desempeño laboral. Por el contrario, altos niveles de escrupulosidad junto con bajos niveles de amabilidad no demostraron un desempeño favorable, lo que demuestra que no siempre un alto nivel de escrupulosidad significó un sinónimo de un mejor desempeño.

En el estudio realizado por Naamia, Behzadia, Parisaa y Charkhabi (2014), se buscó determinar el rol de los rasgos de personalidad en la predicción del desempeño laboral adaptativo. Con este tipo de desempeño los autores se refirieron a “la capacidad de ajustar el comportamiento de uno con los requisitos del entorno en una nueva situación” (Johnson, 2001, citado por Naamia, Behzadia, Parisaa y Charkhabi, 2014, pp. 360).

Teniendo en cuenta lo que significa el desempeño laboral adaptativo, los autores propusieron como hipótesis que el neuroticismo iba a relacionarse negativamente con el desempeño laboral adaptativo, y por el contrario, la apertura a la experiencia se iba a relacionar de manera positiva.

Para esto, en su estudio seleccionaron a 210 enfermeras de hospitales de universidades médicas del suroeste de Irán, y les solicitaron responder a escalas para medir

tanto el desempeño adaptativo como sus rasgos de personalidad. Utilizaron la Escala de Desempeño Adaptativo y la Escala de personalidad NEO-PI.

Sus resultados comprobaron sus hipótesis, hallando una relación positiva y significativa entre la apertura a la experiencia y el desempeño adaptativo, mientras que el neuroticismo mostró una relación negativa con este tipo de desempeño.

Los autores explicaron que personas con apertura a la experiencia son más tolerantes a las nuevas situaciones, y ven las situaciones nuevas como una oportunidad y no como una situación negativa, por lo que se les facilita tomar los cambios del entorno laboral con niveles bajos de estrés y lograr adaptarse de manera más efectiva a situaciones que no habían experimentado o enfrentado anteriormente.

Por el contrario, personas con rasgos de neuroticismo, experimentan emociones negativas ante el cambio como ansiedad y depresión, por eso no pueden adaptarse efectivamente a situaciones laborales dinámicas y cambiantes, lo que se refleja negativamente en su desempeño adaptativo.

En el estudio realizado por Che Rose, Ramalu, Uli, y Kumar (2010) se buscó entender cómo afectaban los factores de la personalidad en el desempeño laboral de los expatriados que eran enviados a trabajar a Malasia.

Por expatriados, los autores identificaron a trabajadores que fueron enviados a vivir y trabajar en país diferente del país en que fueron contratados.

El desempeño laboral se definió en tres dimensiones diferentes. El desempeño de tareas específicas que eran asignadas según el puesto o función del trabajador, el desempeño laboral contextual, funciones extra o más allá del puesto del trabajador y finalmente desempeño específico de la asignación temporal, es decir aquellas tareas que se esperan de

una persona que viene de otro país, como la transferencia de conocimientos o implementación de nueva tecnología.

Los autores buscaban probar que la existencia de una relación positiva entre los factores de personalidad y el desempeño laboral. Planteaban que los Cinco Grandes factores se relacionarían de manera positiva con las tres dimensiones del desempeño laboral que buscaban evaluar.

Los participantes en el estudio eran expatriados que actualmente trabajan y residían en Malasia. Tenían diferentes puestos y profesiones, tanto gerenciales como no gerenciales.

Para evaluar los factores de la personalidad utilizaron el inventario de los Cinco Grandes Factores (BFI). Para evaluar las tres dimensiones del desempeño utilizaron una escala de auto reporte que incluía ítems específicos para cada dimensión del desempeño. Se les preguntó a los participantes que calificaran su desempeño en comparación con compañeros de trabajo que tenían puestos similares.

Al analizar la relación entre ambas variables, los autores indicaron que la amabilidad, escrupulosidad, apertura a la experiencia y estabilidad emocional mostraron una relación positiva con las tres dimensiones del desempeño. La extroversión mostró una relación positiva con el desempeño contextual y el desempeño específico de la asignación. Aun después de tomar en cuenta las variables de control como género, experiencia previa en el extranjero, duración de la estadía y fluidez del idioma; los rasgos de personalidad mostraron una relación significativa con el desempeño laboral en sus tres dimensiones.

Por su lado Artigas (2014), buscó identificar los factores de la personalidad que se relacionaban positivamente al desempeño laboral, con base al modelo de competencias en médicos residentes de un hospital.

Para esto se evaluaron 68 médicos residentes del instituto Nacional de Cancerología en México. Se evaluó su personalidad por medio de dos instrumentos, el Indicador Meyers-Briggs (MBTI por sus siglas en inglés) y el Inventario de los Cinco Grandes. Para evaluar su desempeño se utilizó una evaluación 360 grados, que contaba con una autoevaluación, un cuestionario para superiores, pares y subordinados.

Al relacionar los resultados obtenidos en las mediciones de personalidad, el autor determinó que los factores que presentan relación a las competencias evaluadas como indicadores de desempeño fueron la escrupulosidad, la amabilidad y el neuroticismo.

Según el autor, médicos con rasgos de auto-disciplina, control, organización, y enfoque a las tareas, tienen una mejor capacidad para resolver problemas. Esto se traduce a una mejor capacidad para seleccionar pruebas diagnósticas, de laboratorio y menos invasivas, permitiéndoles implementar un tratamiento más adecuado. El rasgo que presenta una mayor relación positiva con el desempeño es la escrupulosidad.

Por su parte la amabilidad tuvo relación con las actitudes de los médicos, lo cual es parte de su evaluación de desempeño. Este rasgo tiene impacto en las relaciones medio-paciente, es decir, entre mayor indicador del rasgo, eran más comprensivos, tenían una mejor actitud con sus pacientes y compañeros de trabajo. También se relacionó con la buena escogencia de pruebas diagnósticas, en cuanto a su accesibilidad precio y que fueran menos invasivas para sus pacientes.

El neuroticismo o inestabilidad emocional mostró una correlación negativa con las habilidades médicas, es decir, a mayor nivel de estabilidad emocional mejor desempeño se espera de los médicos. Esto concuerda con estudios en otras áreas profesionales.

El estudio realizado por Kovach, Simpson, Reitmaier, Johnson y Kelber (2010), examinó la relación entre los rasgos de personalidad, satisfacción y desempeño laboral, en asistentes de enfermería certificados que brindaban atención en hogares de ancianos.

Los investigadores utilizaron información de 117 asistentes de enfermería certificados que trabajaban en tres hogares de ancianos. Estos participantes respondieron un cuestionario en el cual se evaluaron los rasgos de personalidad y satisfacción laboral. Además se les informó que se solicitaría a sus supervisores directos información sobre su desempeño laboral y que no se compartiría dicha información con ellos.

Para medir los rasgos personalidad se utilizaron dos herramientas, el Inventario de Personalidad Hogan (HPI, por sus siglas en inglés) y la Encuesta de Desarrollo Hogan (HDS, por sus siglas en inglés). Se midió también la satisfacción laboral por medio de una escala Likert de 5 puntos.

El desempeño laboral se evaluó a través de un indicador de ítem único que fue completado por los supervisores directos de cada participante. Se les solicitó calificar de 1 a 10 el desempeño general de sus empleados.

Los resultados indicaron que un alto porcentaje de los participantes obtuvieron una puntuación baja en ambición (confianza, competición y energía) y sociabilidad (necesidad de interacción social, extraversión), que según los autores, concordó con descripciones de personalidad de este tipo de población en estudios previos.

Los autores explican que puntajes bajos en ambición, indican menos motivación para el poder y puestos administrativos y motivaciones altruistas, es decir desinteresadas y benévolas para el desempeño laboral.

En cuanto a la relación entre rasgos de personalidad y desempeño laboral, el personal que obtuvo mejores calificaciones de rendimiento puntuó alto en el rasgo de ambición. Estos resultados fueron inesperados y contradicen la revisión y estudios previos que los autores encontraron sobre este tipo de población.

En general la diferencia ente buen y mal desempeño se vio marcada por el grupo de factores de la personalidad que son necesarios para trabajar adecuadamente en equipo, aquellos que poseían estas habilidades obtuvieron mejores resultados. Este grupo de factores fueron, altos niveles de ambición y bajos niveles de “audacia (personas que se auto promocionan y no están dispuestos a aprender de los demás), travieso (arriesgados, no conformistas) y colorido (dramático, busca atención)”. (Kovach, Simpson, Reitmaier, Johnson y Kelber, 2010, pp. 259)

Uno de los factores que los autores indicaron puede jugar un papel mediador de esta relación entre factores de personalidad y desempeño, podría ser la edad y duración de la experiencia laboral, por lo que recomiendan ahondar en esta relación.

Por otro lado, Alessandri y Vecchione (2012) plantearon que los factores de personalidad permiten predecir el desempeño. Afirmaron el modelo de los Cinco Grandes rasgos de personalidad es bastante específico y con rasgos de personalidad muy delimitados, y no permitía representar un entendimiento general de la relación entre la personalidad como un aspecto más global, que tomara en cuenta más de un solo rasgo y el

desempeño laboral. Para esto utilizaron indicadores que describieron como factores de personalidad de orden superior.

Estos autores estudiaron lo que describen como el modelo estabilidad-plasticidad (SPM), la Estabilidad (o factor alfa), “que refleja la variación compartida de estabilidad emocional, amabilidad, escrupulosidad, y la plasticidad (o factor beta), que refleja la variación compartida de Extraversión y Apertura” (pp.779) y su relación con el desempeño laboral.

Lo que buscaron fue determinar que estos factores de personalidad tienen un valor competitivo en cuanto a su relación con el desempeño laboral. A estos factores de personalidad los denominaron como factores de orden superior.

Según los autores estos factores de orden superior, logran predecir el desempeño laboral de una mejor manera que lo hacen los factores específicos de la teoría de los Cinco Grandes.

Para esto, realizaron dos estudios, en el primero participaron 101 representantes de ventas que laboraban para una compañía nacional de seguros. Utilizaron una versión corta del Cuestionario de los Cinco Grandes (BFQ por sus siglas en inglés) para medir los indicadores de rasgos de la personalidad, mientras que el desempeño laboral fue medido con las evaluaciones de desempeño anuales de los individuos registrados por recursos humanos.

Para obtener el resultado del desempeño laboral, se utilizaron datos objetivos (número de ventas) y evaluaciones subjetivas de sus supervisores directos. Cada individuo obtuvo una nota del 1 al 3, donde 1 era la posibilidad más baja y 3 la más alta.

En cuanto al modelo de los Cinco Grandes, los resultados indicaron que el desempeño laboral se correlacionó con cada uno de los factores descritos por los Cinco

Grandes, los factores que obtuvieron una mayor relación fueron escrupulosidad, amabilidad y estabilidad emocional.

Sin embargo, al comparar el modelo de los Cinco Grandes, con el modelo de estabilidad-plasticidad (SPM), y su relación con el desempeño laboral, el modelo SPM logró una mayor correlación y aumento de explicación de la varianza explicada en un 38%.

En el segundo estudio que realizaron los autores, buscaban replicar los resultados de su primer estudio. Para esto utilizaron una muestra diferente así como una medida diferente de desempeño laboral. En este segundo estudio participaron 201 agentes de seguridad masculinos que trabajan para una compañía de seguridad nacional.

Las evaluaciones del desempeño se obtuvieron del departamento de recursos humanos de la compañía, se utilizó una evaluación del desempeño 360 que contó con calificaciones solicitadas a tres supervisores directos que conocían bien a los trabajadores. Los criterios a evaluar en esta calificación eran: disciplina, cantidad y calidad de trabajo, resolución de problemas, trabajo en equipo, cooperación y compromiso con la seguridad.

Los rasgos de personalidad se midieron a través de una versión corta del Cuestionario de los Cinco Grandes (BFQ por sus siglas en inglés). En este segundo estudio se identificaron también rasgos de la personalidad que se relacionan con el desempeño laboral y el modelo SPM logró explicar esta relación de manera más significativa.

La estabilidad (factor alfa) fue un predictor significativo tanto de la dedicación al trabajo como del desempeño de tareas. Además, la estabilidad en este modelo, predijo de mejor manera el desempeño laboral en comparación a los factores de los Cinco Grandes. La contribución de plasticidad, en cambio, no fue significativa.

Al revisar los resultados de ambos estudios, estos autores concluyeron en que existe una relación entre rasgos de la personalidad específicos y desempeño laboral.

Específicamente, desde el modelo de los Cinco Grandes, la escrupulosidad mostró ser el rasgo con las correlaciones más altas con los indicadores de desempeño laboral. Además, bajo el modelo de SPM se demostró que la estabilidad y no la plasticidad, predijo el desempeño laboral significativamente.

En un estudio realizado por Smithikrai (2007) se buscó identificar cuál de los factores descritos por el modelo de los cinco factores de personalidad podía predecir el éxito laboral en personas que desarrollaban diferentes ocupaciones. Para lograr esto, el autor utilizó como participantes, 2518 personas de siete profesiones diferentes: farmacéuticos, maestros, colaboradores bancarios, personal que laboraba en hoteles, dentistas, vendedores y controladores de tráfico aéreo.

Para medir los factores de la personalidad utilizaron el inventario de los cinco factores NEO-S, para medir su éxito laboral se les solicitó a los participantes llenar un auto reporte donde se evaluaba el éxito que ellos mismos percibían tener en varias áreas: ingresos, satisfacción de sus supervisores directos y respeto de sus compañeros de trabajo.

Una vez evaluada la relación entre ambas variables, se encontró que rasgos de neuroticismo se relacionaban negativamente con el éxito en el trabajo sin importar la ocupación, mientras que la extroversión y la escrupulosidad se relacionan positivamente con el éxito en el trabajo, la única profesión en la que esta relación no se encontró fue en los controladores de tráfico aéreo.

El rasgo de la extraversión, en trabajos que requieren habilidades interpersonales, (maestros, vendedores y colaboradores bancarios), se relaciona positivamente con el éxito laboral. En general el estudio logra demostrar que la teoría de los Cinco Grandes en relación a desempeño y éxito laboral es un buen punto de partida que puede explicar las relaciones

entre ambas variables, sin embargo, el tipo de ocupación debe tomarse en cuenta en estas relaciones.

Por otro lado, el estudio realizado por Uppal (2017) buscó entender el tipo de relación que existía entre neuroticismo y desempeño laboral. El autor propuso que el neuroticismo en niveles bajos a moderados podría relacionarse con un buen desempeño laboral. También pretendía medir el efecto que tiene el apoyo organizacional en la relación de estas dos variables.

Para cumplir su objetivo, el investigador midió las tres variables en una muestra de ejecutivos de ventas de seguros de vida que operaban en la India. Se hicieron mediciones en dos momentos diferentes en un periodo de 14 meses, periodo que coincidió con el proceso de evaluación anual del desempeño.

Se midió el neuroticismo utilizando la escala de diez ítems desarrollada por Goldberg. Esta escala consta de diez ítems que pretenden medir el neuroticismo de los participantes, por medio de respuestas que los mismos participantes responden.

El desempeño laboral se midió por medio del proceso anual de evaluación de la empresa en el cual se otorgó una nota general a cada colaborador. En el proceso, el supervisor directo y algunos miembros del personal de la compañía eran seleccionados y calificaron a los ejecutivos de ventas; con estas calificaciones el departamento de recursos humanos asignó una calificación general de desempeño anual.

También se evaluó el apoyo organizacional percibido por los colaboradores. Para esto se utilizó una escala corta de 9 ítems en la cual se les preguntaba a los participantes sobre el apoyo que percibían por parte de la organización en temas relacionados a su bienestar como funcionarios.

Los resultados demostraron que en ambos momentos de la evaluación, los rasgos del neuroticismo son un predictor del desempeño laboral y además se demostró una relación curvilínea entre el neuroticismo y el desempeño en el trabajo.

Esto quiere decir que, dependiendo del nivel de presencia de neuroticismo se puede ver un impacto positivo en el desempeño laboral, sin embargo, solo hasta cierto nivel de neuroticismo. Después de un punto determinado, el exceso de este rasgo de personalidad puede afectar negativamente el desempeño laboral.

Este autor logró demostrar que un bajo nivel de neuroticismo en el personal de ventas influye de manera positiva en su desempeño laboral, pero esta relación comienza a desaparecer a medida que aumenta el nivel de neuroticismo.

Según su explicación, el autor propone que un nivel alto de ansiedad y preocupación, debido al alto neuroticismo, puede afectar negativamente el desempeño laboral, sin embargo, los niveles bajos a moderados de ansiedad y preocupación son productivos, ya que ayudaron a los colaboradores a aumentar su cuidado y atención moderadamente.

En cuanto al apoyo organizacional, los resultados indicaron que los niveles bajos a moderados del neuroticismo fueron más beneficiosos para el rendimiento laboral en aquellos entornos donde hay una mayor percepción de apoyo organizacional.

Tabla 3
Inventarios utilizados para medir rasgos de personalidad y medidas subjetivas de desempeño

Inventarios de Personalidad	Inventarios de desempeño
Encuesta de Desarrollo Hogan (HDS): Evalúa los comportamientos interpersonales que afectan adversamente el desempeño o la reputación de las personas en el trabajo. Contiene once escalas: Excitable, cauteloso, reservado, pausado, audaz, travieso, colorido, imaginativo, diligente y obediente.	Cuestionario O*NET: Es una base de datos que reúne información sobre los diferentes puestos/ocupaciones, descripciones y clasificaciones de los mismos. El código 41 es específico para el ámbito de ventas.

Tabla 3
Inventarios utilizados para medir rasgos de personalidad y medidas subjetivas de desempeño (Continuación)

Inventarios de Personalidad	Inventarios de desempeño
<p>Forma Abreviada de la escala original de Bateman y Crant: Creada específicamente para medir la personalidad proactiva por medio de ítems como "sobresalgo en identificar oportunidades" y "si veo algo que no me gusta, lo arreglo".</p>	<p>Escala de Ajuste de Black (1988): Instrumento de auto- reporte, los enunciados que le preguntan al participante qué tan adaptado se siente en torno a diferentes aspectos y situaciones de su entorno. El individuo debe responder en una escala de Likert.</p>
<p>Indicador Myers- Briggs (MBTI): Contiene 88 preguntas para identificar la manera en la cual un individuo opera basado en su personalidad. Una vez que se completan las preguntas, el individuo obtiene un perfil psicológico de las 16 posibles combinaciones explicadas por este instrumento.</p>	<p>Escala de Desempeño Adaptativo: Incluye 5 áreas y 19 ítems. Se dividen en situaciones de emergencia y situaciones inesperadas, manejo del estrés laboral, resolución creativa de problemas, aprendizaje y ajuste interpersonal.</p>
<p>Inventario de los Cinco Grandes (BFI): Inventario de 44 ítems diseñado para dar una visión rápida (10 min), de las puntuaciones de los cinco factores de la personalidad estudiados por el Big Five.</p>	<p>Escalas de Valoración del Rendimiento con Anclajes Conductuales (BARS): Evalúan y miden comportamientos específicos de un individuo en categorías de rendimiento identificadas como importante para el puesto o trabajo que se evalúa.</p>
<p>Inventario NEO- PI: Inventario de 240 ítems que se responde con una escala tipo Likert. El inventario mide los cinco dominios principales de la personalidad y dentro de cada dominio se identifican seis escalas de la faceta de cada factor, que se diseñan para evaluar aspectos más específicos de cada dominio de los factores de personalidad.</p>	<p>Evaluación 360: Solicita retroalimentación a superiores, compañeros, subordinados y clientes de la persona que está siendo evaluada. Se hacen preguntas referentes a las áreas en las cuales la persona debe demostrar conocimiento y buena ejecución según su puesto. (Pereira, Gutiérrez, Sardi y Villamil, 2008).</p>
<p>Inventario NEO-S: Cuestionario de 60 ítems que proporciona puntuaciones sub-escala para cada una de las cinco dimensiones principales de la personalidad descritos por los Cinco Grandes.</p>	<p>Factor General de Rendimiento Laboral: Evaluación del desempeño en una escala Likert de 5 puntos, con 9 ítems que miden competencias interpersonales, competencias administrativas, calidad, productividad, esfuerzo, conocimiento del trabajo, liderazgo, competencia en la comunicación y cumplimiento / aceptación de la autoridad.</p>
<p>Inventario de Personalidad Hogan (HPI): 206 ítems (falso o verdadero), consta de 7 escalas primarias y proporciona información sobre rasgos normales de la personalidad, que facilitan u obstaculizan, la capacidad de una persona para llevarse bien con otros y alcanzar objetivos ocupacionales.</p>	

Tabla 3
Inventarios utilizados para medir rasgos de personalidad y medidas subjetivas de desempeño (Continuación)

Inventarios de Personalidad	Inventarios de desempeño
<p>Mini-Marcadores de Saucier: Lista de 40 ítems, abreviación de la lista de 100 ítems de Adjetivos de Goldberg (1992), proporciona marcadores unipolares para la estructura del factor de personal de los Cinco Grandes. Los elementos de la muestra son: "Hablador" y "Tímido" para Extraversión; "Organizado" y "Eficiente" para la Consciencia; "Relajado" y "Temperamental" para la estabilidad emocional; "Imaginativo" y "No creativo" para la apertura; y "Simpático" y "Bondadoso" para amabilidad.</p>	
<p>Perfil de Personalidad y Liderazgo (PLP): Medida de auto-reporte compuesta por 342 declaraciones referentes a la personalidad; los participantes indican el grado en que la declaración se aplica a ellos usando una escala de Likert. Evalúa aspectos clave de la personalidad que influyen en el liderazgo y el desempeño de la personal gerencial.</p>	
<p>Puente de Personalidad: 246 ítems en un formato de escala de Likert. Forma 34 escalas que miden los factores de los Cinco Grandes. Arroja preferencias de comportamiento en 16 tipos de formas o "puentes" por medio de una combinación de cuatro letras, que describe la tendencia de comportamiento de cada participante.</p>	
<p>Sistema Adaptable de Evaluación de la Personalidad (TAPAS): Es una medida de la personalidad diseñada para promover la resistencia a la falsificación. Los ítems se crearon mediante declaraciones de emparejamiento similares a aquellos que son socialmente deseables.</p>	

Tabla 4
Resumen de Resultados: Medición de los cinco grandes y medición subjetiva del desempeño

Rasgo	Resultados
Proactividad	En un buen predictor en trabajos que requieren innovación por ejemplo ingenieros de software.
Escrupulosidad	Ha demostrado validez en su relación con el desempeño en tareas específicas, desempeño contextual y desempeño contraproducente. Buen predictor de desempeño en labores administrativas, puestos de liderazgo y labores que permiten tomar decisiones o desarrollar tareas con autonomía. Buen predictor en profesiones con cargos que tienen más autonomía. Buen predictor en médicos, junto con amabilidad y neuroticismo. Predictor de buen desempeño en labores orientadas al servicio cuando se identifican también rasgos de amabilidad. Por ejemplo, agentes de servicio al cliente y ventas por teléfono.
Extraversión	Se relacionó positivamente con el desempeño en situaciones competitivas, como por ejemplo ventas y puestos de gerencia. También se demostró que en presencia de estabilidad emocional, la extraversión logró predecir un buen desempeño en este tipo de trabajos. Buen predictor en profesiones con más autonomía. Buen predictor del desempeño en trabajos que requieren habilidades interpersonales, como por ejemplo maestros, vendedores y colaboradores bancarios. Extraversión y altos niveles de neuroticismo demuestran buen desempeño laboral en estudios que no hacen distinción de profesión.
Amabilidad	Buen predictor en cuanto a manejo de relaciones con clientes. Buen predictor en profesiones con más autonomía. Buen predictor en médicos, junto con escrupulosidad y neuroticismo. La amabilidad junto con un alto nivel de estabilidad emocional reportaron buenos niveles de desempeño laboral. Lo mismo sucedió con la combinación de altos niveles de escrupulosidad y amabilidad.
Neuroticismo	Bajos niveles de neuroticismo y altos niveles de responsabilidad y amabilidad mostraron buenos resultados de desempeño en cuanto a disciplina y rotación en ambientes militares. Un nivel alto de ansiedad y preocupación debido al alto neuroticismo pueden afectar negativamente el desempeño laboral, sin embargo, los niveles bajos a moderados de ansiedad y preocupación son productivos. Buen predictor de desempeño en médicos, junto con escrupulosidad y amabilidad. Mostró una relación negativa con evaluaciones de desempeño adaptativo.
Apertura a la experiencia	En conjunto con bajos niveles de escrupulosidad logró predecir el desempeño laboral en personas que se necesitaban ajustarse a un nuevo ambiente, por ejemplo, expatriados. Labores donde el desempeño adaptativo es una medida de éxito laboral también favorecieron personas con apertura a la experiencia, por ejemplo, profesionales de enfermería. Demostró buen nivel de predicción en cuanto a personal de ventas.
Especificidad de la descripción de Personalidad	Una descripción a un nivel más general de la personalidad, y no por factores específicos, logra predecir de una manera efectiva una calificación general del desempeño. Mientras que descripciones de rasgos específicos de la personalidad tienen un mejor nivel de predicción de un buen desempeño en tareas específicas de una profesión.

4.2 Constructos de la teoría de personalidad de los Cinco Grandes y evaluación objetiva del desempeño

Los autores Hill, Besser, Vrabel y Noser (2015), buscaron relacionar rasgos de la personalidad y calificaciones que daban los clientes a meseros de restaurantes. Además examinaron como dicha relación influía en la cantidad de dinero que daban los clientes como propina a cada mesero.

Para lograr esto, los autores solicitaron información a 259 meseros en 25 restaurantes. Los participantes completaron auto reportes de personalidad utilizando el Inventario de los Cinco Grandes (BFI).

Luego, se recolectó información de clientes que fueron atendidas por esos meseros, se les solicitó otorgar calificaciones sobre el desempeño de los meseros que los atendieron.

Se pidió a cada mesa de clientes evaluar los rasgos de personalidad de su mesero, así como evaluar su desempeño laboral. Se observó el monto de la factura total y el monto o porcentaje de propina que dieron los clientes al participante.

Para evaluar la personalidad de los meseros, se les solicitó a los clientes utilizar el TIPI (Inventario de la Personalidad de Diez Ítems). Para evaluar su desempeño se les solicitó a cada mesa calificar por medio de una escala Likert su nivel de acuerdo con cada uno de los siguientes cuatro ítems: su trabajo fue bueno, fue eficiente, fue atento y cometió muchos errores. De esta forma se obtuvieron dos puntajes sobre los rasgos de la personalidad, el auto-reportado por los mismos meseros y el percibido por sus clientes.

Los resultados del estudio demostraron que la extraversión percibida por los clientes no estaba relacionada con las evaluaciones del desempeño ni con las propinas recibidas.

Las evaluaciones de desempeño arrojaron resultados más favorables cuando los clientes percibían altos niveles de estabilidad emocional. Esto no influyó en un aumento de las propinas.

Se demostró que los meseros recibieron mejores evaluaciones de desempeño laboral cuando eran percibidos como personas con altos niveles de amabilidad, escrupulosidad y apertura, aunque sus autoevaluaciones de personalidad no mostraron esos rasgos. Esto no impactó ni mejoró las propinas que recibieron de sus clientes.

En cuanto a la relación del auto reporte de personalidad y el desempeño, los autores indican que los servidores que se consideraban a sí mismos como escrupulosos, eran percibidos como personas que realizan bien su trabajo, no necesariamente recibieron una mejor nota total de desempeño. Este fue el único rasgo de la personalidad en auto reportes que demostró relación con algún descriptor del desempeño laboral.

Los autores no lograron encontrar evidencia para demostrar que los auto reportes de extraversión y escrupulosidad lograban predecir las evaluaciones de desempeño laboral. Sin embargo, estos dos rasgos si demostraron que los meseros percibidos como extrovertidos por sus clientes recibieron mejores propinas que aquellos que se consideraba hacían bien su trabajo.

Por su parte Wihler, Meurs, Momm, John y Blickle (2017), realizaron un estudio en el que buscaban demostrar que el rasgo de escrupulosidad, combinado con rasgos sociales relacionados a ventas, podría predecir el rendimiento laboral. Esto ayudaría a contrarrestar la tendencia en puestos de ventas que, según estos autores, es no contratar individuos con altos niveles de escrupulosidad.

Los autores explican que el modelo de los Cinco Grandes abarca tres niveles para cada rasgo, uno de ellos las facetas, que son elementos básicos que conforman un rasgo determinado. Se centran específicamente en dos facetas de la escrupulosidad: auto disciplina y motivación al logro, ya que según ellos, son las más relevantes en el contexto de la fuerza de ventas. A la combinación de estas dos facetas la denominaron Motivación Disciplinada al Logro (DAM, por sus siglas en inglés).

Según su investigación previa, la literatura indicaba que DAM por sí misma, podía ser un criterio adverso en la personalidad de ventas; explicaban que la escrupulosidad extrema podía tener efectos negativos, como el perfeccionismo autocrítico y estrés al recibir retroalimentación negativa por parte de los clientes, lo que es bastante común en labores de ventas.

Por esto, decidieron que la Motivación Disciplinada al Logro debía interactuar con lo que denominaron “Potencia Social Estable” (SSP), que consistía en rasgos combinados de facetas de la extraversión, específicamente habilidad social y estabilidad emocional. Hicieron la combinación de DAM y SSP para predecir del desempeño objetivo de ventas.

Con esto plantearon que la Potencia Social Estable podía atenuar los efectos negativos de la Motivación Disciplinada al Logro. Como hipótesis buscaban probar que cuando los rasgos de SSP, habilidad social y estabilidad emocional, eran bajos, sería baja la relación entre la DAM y el desempeño en ventas, plantearon que esta relación sería inicialmente positiva pero se debilitaría a medida que aumentará DAM.

También querían comprobar que cuando los rasgos de SSP, habilidad social y estabilidad emocional eran altos, existiría una relación que aumentaría positivamente entre el DAM y el desempeño de ventas.

Para esto contactaron a 389 agentes de ventas, de los cuales 114 completaron las instrucciones para participar en el estudio y un año después el departamento de recursos humanos de la empresa donde se realizó el estudio compartió la información del desempeño en ventas de los empleados.

Para medir DAM y SSP se utilizaron ítems del NEO-PI-R que miden los elementos de estos constructos. Para medir objetivamente el desempeño en ventas, se utilizó un sistema de puntos con el que cuenta la compañía en la que se llevó a cabo el estudio. Este sistema asigna puntos a cada producto vendido y los agrega a un índice general de ventas por persona, que refleja la comisión pagada a los colaboradores.

Además, se comparó el desempeño de los agentes que participaron en el estudio con el de aquellos que no formaron parte de la muestra. No hubo diferencias en el rendimiento entre estos grupos.

Los resultados del estudio demostraron que la relación entre la Motivación Disciplinada al Logro (DAM) y el desempeño de ventas fue moderada por la Potencia Social Estable (SSP). La alta escrupulosidad puede expresarse en comportamientos que son especialmente perjudiciales para el desempeño de las ventas, pero estos autores demostraron que cuando los individuos también presentan niveles altos de habilidades sociales y estabilidad emocional, su desempeño de ventas no se deterioró, sino que aumentó, en comparación con los vendedores que presentaban niveles más bajos de las facetas de escrupulosidad examinadas.

En resumen, altos niveles de las facetas de escrupulosidad, auto disciplina y motivación al logro, junto con altos niveles de habilidades sociales y estabilidad emocional son buenos predictores del desempeño del personal de ventas.

Tabla 5
Inventarios utilizados para medir rasgos de personalidad

Inventarios de Personalidad
Inventario de los Cinco Grandes (BFI): Inventario de 44 ítems diseñado para dar una visión rápida (10 min), de las puntuaciones de los cinco factores de la personalidad estudiados por el Big Five.
NEO-PI-R: Inventario de 240 ítems que se responden con una escala tipo Likert. Los ítems son frases simples que describen conductas o actitudes específicas. El inventario mide los cinco dominios principales de la personalidad y dentro de cada dominio se identifican seis escalas de la faceta de cada factor, que se diseñan para evaluar aspectos más específicos de cada factor de personalidad.
Inventario de la personalidad de Diez Ítems (TIP9I): Utiliza dos ítems para cada dimensión de la personalidad: extraversión (por ejemplo, "extrovertido, entusiástico"), amabilidad (por ejemplo, simpático, cálido), consciencia (por ejemplo, confiable, auto-disciplinado) estabilidad emocional (por ejemplo, "calma, emocionalmente estable") y apertura (por ejemplo, "abierto a nuevas experiencias, complejo"). Las respuestas se califican con escalas que oscilan entre 1 (muy en desacuerdo) y 7 (muy de acuerdo).

Tabla 6
Resumen de Resultados: Cinco Grandes y evaluación objetiva del desempeño

Tipo de labor	Resultados
Personal de servicio al cliente	Mejores resultados de desempeño cuando sus clientes los perciben como personas con altos niveles de estabilidad emocional, amabilidad, escrupulosidad y apertura. Los clientes premiaron con incentivo monetario (propinas) a los que percibieron como extrovertidos.
Personal de ventas	Interacción de varios rasgos de personalidad logran mejores resultados de desempeño laboral. Altos niveles de las facetas de escrupulosidad (autodisciplina y motivación al logro) junto con altos niveles de facetas de extraversión (habilidad social y estabilidad emocional) son favorables en los resultados de desempeño del personal de ventas.

4.3 Relación entre las variables utilizando la teoría de Locus de Control y una evaluación subjetiva del desempeño

Los investigadores Linz y Semykina (2011) realizaron un estudio en el cual buscaron evaluar la importancia que tiene la personalidad en los resultados del desempeño. Deseaban también determinar si dicha relación variaba o no según el grado de orientación al mercado o diversidad cultural dentro de un país específico.

Un país con orientación al mercado, es aquel en el que las transacciones de compra y venta son libres y permitidas; en este tipo de economías, la mayoría de compañías no pertenecen al estado. (Welfens, 2010).

Para lograr su objetivo, los autores encuestaron empleados en cinco diferentes países con economías que anteriormente eran socialistas, Armenia, Kazajstán, Kirguistán, Rusia y Serbia. Más de 9400 empleados de más de 600 empresas diferentes participaron.

Los autores utilizaron dos medidas de personalidad y dos de desempeño laboral. Para la personalidad se utilizó el Locus de Control (LOC) y el constructo denominado C-A (Desafío versus Afiliación).

El Locus de Control (LOC) es una medición que se construyó utilizando diez declaraciones en las que se les solicitó a los encuestados que indicaran, en una escala de Likert de 5 puntos, su nivel de acuerdo en cuanto a los ítems que demostraban rasgos de control. Cinco afirmaciones referentes a la creencia de que los esfuerzos de uno se traducirían en las metas deseadas en una sola variable compuesta (locus interno) y cinco afirmaciones referentes a la creencia de que uno tiene poco o ningún control sobre el logro de los resultados deseados (locus externo) (Linz y Semykina, 2011).

En cuanto al C-A, (Desafío versus Afiliación), indicó el nivel de preferencia de los participantes por ser desafiados en su trabajo con nuevos retos versus, su preferencia por otros factores como la afiliación. Para medir el desempeño laboral se compararon los ingresos de los participantes, también se utilizó un auto-reporte de desempeño denominado PERFORM.

El PERFORM Es un auto reporte de desempeño. Se compone a partir de tres declaraciones, pide a los participantes que otorguen una calificación comparándose con compañeros de trabajo que hacen tareas similares. Las preguntas son ¿Cómo se califica a usted mismo en términos de cantidad y calidad en cuanto a su rendimiento? ¿Qué tan productivo es usted? ¿Qué tan bien anticipa problemas que puedan surgir y trata de prevenirlos o minimizar sus efectos? (Linz y Semykina, 2011).

En el estudio, las hipótesis planteadas por los investigadores buscaban demostrar la relación entre LOC e ingresos, C-A e ingresos, así como estos dos factores de personalidad (LOC y C-A) y su relación con cantidad y calidad de trabajo en comparación a otros colaboradores. También buscaron entender como influía la cultura y situación económica de los países participantes en la relación personalidad-desempeño.

Los resultados indicaron un efecto positivo entre personalidad e ingresos, en Armenia y Serbia; específicamente con las medidas de preferencia por el desafío, es decir, si se demostró influencia de la personalidad en el desempeño. Los efectos entre LOC y los resultados de las autoevaluaciones del desempeño no son tan directas.

Los autores explican que el desempeño registrado por medio de auto evaluaciones tiende a ser mayor para aquellos los que prefieren el desafío en sus labores. Esta relación o vínculo positivo entre personalidad y el desempeño auto-declarado no parece variar según las condiciones económicas o de orientación al mercado de los países.

En general, los autores lograron demostrar que ciertos rasgos de personalidad, como lo es la preferencia por el desafío, tienen una tendencia a “asociarse con una mayor productividad; un vínculo que está asociado con el papel de la personalidad en conseguir el trabajo "correcto" y / o hacer el trabajo "correcto".” (Linz y Semykina, 2011, pp. 300).

4.4 Relación mediada por otros factores utilizando constructos de los Cinco Grandes y evaluación subjetiva del desempeño

En un estudio realizado por Zwick, Frosch, Hoisl y Harhoff (2017) se buscó identificar características individuales que pudieran predecir el rendimiento inventivo, característica que es la clave del éxito en labores como el desarrollo de nuevos productos y tecnologías.

Los autores se basaron en una teoría denominada el modelo KSAO, por sus siglas en inglés, que explica que diversos factores como el nivel individual del conocimiento, capacidades y habilidades, impulsan el desempeño y capacidad de inventiva.

Para ello utilizaron una muestra de inventores, específicamente del área de tecnología limpia y elementos mecánicos. Obtuvieron una lista de patentes de tecnologías limpias y contactaron inventores alemanes que habían solicitado patentes entre los años 2004 y 2008.

En su recolección de datos incluyeron solicitudes de patentes de un período de 33 años, esto les permitió evaluar el rendimiento inventivo durante toda la carrera de los participantes. Para determinar el rendimiento inventivo, se determinó cuántas patentes de calidad superior a la media tuvo cada uno de los participantes por cada año de trabajo registrado.

Para medir la personalidad, los autores utilizaron una versión corta de 15 ítems del inventario de personalidad de los Cinco Grandes.

Al relacionar la personalidad con el rendimiento laboral, encontraron que el desempeño inventivo está positivamente correlacionado con la de apertura a nuevas

experiencias, mientras que encontraron una relación negativa con la escrupulosidad y la extraversión.

Según ellos, la escrupulosidad puede estar correlacionada negativamente con el desempeño inventivo porque las invenciones requieren nuevas reglas de pensamiento y cambios en la rutina laboral. La extraversión puede estar negativamente correlacionada con el desempeño inventivo porque no es necesario ser una persona comunicativa y sociable para lograr desarrollar un invento o un nuevo producto.

Los autores explican que la voluntad de asumir riesgos, lo cual es necesario e importante en la invención, se relacionó negativamente con el neuroticismo y positivamente con todas las otras categorías de los Cinco Grandes, especialmente con la apertura a nuevas experiencias.

Además de encontrar una relación entre factores como el nivel de educación, motivación personal, capacidad cognitiva y estilo de resolución de problemas, los autores señalaron la importancia de la personalidad y el desempeño laboral. Indicaron específicamente que las dimensiones de los Cinco Grandes, están positivamente correlacionadas con la mayoría de las dimensiones de motivación, lo cual también se consideró como factor necesario para el rendimiento inventivo.

En esta línea de investigación, Westerman y Simmons (2007) buscaron examinar la relación entre la personalidad, preferencias del ambiente de trabajo y su resultado en cuanto a desempeño y compromiso laboral.

Para lograr su objetivo, contaron con participantes de diferentes compañías y profesiones, incluyendo analistas financieros, representantes de ventas, vendedores

telefónicos, especialistas en sistemas de información, servicio al cliente y empleados de la bolsa de valores.

Los autores utilizaron dos encuestas, la primera que fue contestada por los supervisores directos de los empleados, se les solicitaba que evaluaran el desempeño de sus colaboradores utilizando la Encuesta de Satisfacción de Minnesota (MSS).

La segunda encuesta fue aplicada directamente a los participantes, se utilizó para medir las percepciones que tenían sobre su entorno de trabajo ideal. También se midieron rasgos de personalidad por medio del NEO-FFI-S.

Los resultados del estudio indicaron que la escrupulosidad fue un predictor significativo del desempeño laboral. Además cuando se presentaban los rasgos de extraversión, amabilidad y escrupulosidad, se identificó que los participantes demostraban una orientación hacia alcanzar sus objetivos.

La orientación al alcance de objetivos fue un predictor significativo del rendimiento laboral y según indican los autores, medió completamente los efectos de la escrupulosidad en el rendimiento de los participantes.

Además, sus resultados indican que ni la apertura a la experiencia, estabilidad emocional (neuroticismo), o preferencia del entorno de trabajo tuvieron un efecto significativo en el rendimiento laboral.

Los autores explican que los factores amabilidad, extraversión y la escrupulosidad, se combinan y hacen que los trabajadores prefieran labores que ofrezcan altos niveles de orientación a las metas; al encontrarse en este tipo de labores, su rendimiento se ve

favorecido. Es decir, el efecto de la relación entre personalidad y desempeño laboral tiene un contexto situacional en el que intervienen otros factores.

En el estudio realizado por Forero, Gallardo-Pujol, Maydeu-Olivares y Andrés-Pueyo (2009) se buscaba examinar como el proceso de entrenamiento, y disposiciones personales, como la personalidad y la motivación podían tener un efecto predictor del desempeño profesional.

Para esto, realizaron un estudio longitudinal desde el año 1991 hasta el 2001, en el cual evaluaron el desempeño de 2.010 candidatos policiales inscritos en el Instituto Catalán de Seguridad Pública (ISPC), los evaluaron tanto durante su proceso de formación como en la ejecución de sus labores profesionales después de concluida su capacitación.

Los autores describieron tres fases de los procesos de evaluación, en los diferentes momentos de vida profesional de los participantes. La fase 1 fue una evaluación realizada durante su proceso de capacitación, por medio de cuestionarios y observaciones comportamentales. La fase 2 consistía en la aplicación de los exámenes finales, entrevista psicológica y graduación exitosa del instituto. La fase 3 fue la evaluación de desempeño que se les realizó una vez que se encontraban en el mundo laboral después de haberse graduado.

Para evaluar a los participantes, se les solicito completar el 16PF-5 y el CAQ. Además se utilizaron dos subescalas de la prueba de desempeño LEADR que miden la propensión a accidentes o errores y el liderazgo. El desempeño también se evaluó por medio de pruebas y exámenes (durante la capacitación), calificaciones de sus supervisores y acciones disciplinarias.

Para las observaciones comportamentales se evaluaron durante la etapa de capacitación los siguientes aspectos:

Actitud de entrenamiento: idoneidad de actitud y comportamiento en diferentes situaciones de entrenamiento.

Eficacia del trabajo: nivel de logro durante la finalización de una tarea de capacitación.

Motivación para las tareas policiales: Actitud hacia la mejora en una tarea policial.

Responsabilidad: Disposición hacia la aceptación de deberes y obligaciones.

Juicio práctico: precisión al juzgar situaciones y hechos.

Iniciativa y autonomía: capacidad para realizar una tarea sin ayuda o apoyo.

Adaptación a las normas: cumplimiento de las normas y órdenes de ISPC.

Integración en el equipo: Capacidad para trabajar en colaboración como parte del equipo.

Habilidades sociales: Habilidad para establecer comunicación y relaciones efectivas.

Tolerancia / Flexibilidad: aceptación de las actitudes, opiniones y comportamientos de otras personas. (Forero, Gallardo-Pujol, Maydeu-Olivares y Andrés-Pueyo, 2009, pp. 321)

Al finalizar su entrenamiento se hizo una evaluación final para resumir su desempeño durante el proceso de capacitación, tomando en cuenta los aspectos comportamentales

descritos anteriormente y su rendimiento académico, se agregó una evaluación psicológica para evaluar la capacidad de los participantes para enfrentar situaciones de alto estrés.

Una vez que cumplieron un año de su formación, al estar en un ambiente profesional real, se solicitó a los supervisores directos que calificaran el desempeño de los participantes durante ese año, se les solicitó un puntaje de desempeño general.

Después de la capacitación académica, los candidatos exitosos pasaron 1 año de practica desempeñando sus labores en la vida real, durante al menos una asignación profesional. Después de este año de capacitación, los graduados recibieron una calificación de su supervisor que resumía su desempeño durante el año. Esta calificación consistió en un puntaje general que evaluó varios aspectos del desempeño, evaluados en la fase de capacitación. Además se les solicitó que indicaran en que grupo consideran que debía ser clasificado el desempeño de los participantes y se les dio tres opciones, alto, promedio o bajo.

Los mismos datos fueron solicitados 6 años después de que se habían gradado los participantes y se registraron también las sanciones o procesos disciplinarios, número de elogio por buenos resultados y medallas recibidas.

Con esta información los investigadores desarrollaron un modelo de desempeño laboral que se basaba en dos fuentes diferentes, la evaluación de los superiores y la presencia de sanciones disciplinarias o elogios durante su tiempo de servicio.

En sus resultados lograron demostrar que la predicción de un buen desempeño laboral si tiene influencias de variables psicológicas incluyendo la personalidad, sin embargo, esta relación esta mediada por los resultados que los participantes obtienen durante su entrenamiento.

Las influencias directas de los factores de la personalidad en el desempeño laboral fueron débiles; es decir, la capacidad de los oficiales de policía dependía de cómo sus disposiciones psicológicas fueron moldeadas de una manera favorable por medio del entrenamiento que recibieron.

En cuanto a las relaciones con factores de la personalidad, la extroversión tuvo un efecto negativo en el desempeño de los participantes en su etapa de labores formales y además fue un predictor negativo en su proceso de formación y calificaciones académicas.

Aquellos oficiales que son menos ansiosos y logan tener un mejor control de sus emociones (estabilidad emocional) demostraron un mejor desempeño laboral. Los autores concluyen que un perfil de baja vulnerabilidad emocional y alta escrupulosidad, junto con un proceso exitoso de entrenamiento, puede ser utilizado como un predictor de buen desempeño laboral en este tipo de profesión.

En el estudio realizado por Blickle, Meurs, Zettler, Solga, Noethen, Kramer, y Ferris, (2008), se buscó investigar la interacción de la habilidad política los factores de personalidad, amabilidad y escrupulosidad, como predictores del desempeño laboral. Los autores planteaban que individuos con niveles altos de amabilidad y escrupulosidad, junto con una alta habilidad política obtendrían mejores resultados de desempeño laboral.

Los investigadores explicaron la importancia de analizar la habilidad política ya que según ellos, esta variable, “es una construcción de efectividad interpersonal que combina la comprensión social con la capacidad de ajustar el comportamiento a las demandas de la situación de manera que parecen sinceras, inspiran confianza y apoyo, e influyen de manera

efectiva en los demás.” (Blickle, Meurs, Zettler, Solga, Noethen, Kramer, y Ferris, 2008, pp. 378).

Los autores buscaron probar sus hipótesis sobre la relación de esta habilidad política con los dos factores de la personalidad anteriormente mencionados de la siguiente forma:

- Personas con alta habilidad política y niveles altos de amabilidad obtendrán niveles más altos de desempeño laboral. Personas con poca habilidad política y niveles altos de amabilidad obtendrán niveles más bajos de desempeño laboral.
- Personas con alta habilidad política y niveles altos de escrupulosidad obtendrán mejores resultados de desempeño laboral. Personas con baja habilidad política y altos niveles de escrupulosidad obtendrán niveles más bajos de desempeño laboral

Para el estudio, los autores distribuyeron paquetes de encuestas a 326 participantes alemanes de diferentes ocupaciones, los paquetes incluían un cuestionario de habilidad política y un cuestionario de personalidad. Además, los participantes recibieron dos cuestionarios de desempeño y debían solicitar a sus supervisores, colegas o subordinados llenarlos.

Para medir los factores de la personalidad se utilizó una versión corta del Inventario de los Cinco Grandes (BFI) adaptada al alemán. Se utilizó también el Inventario de Habilidades Políticas (PSI) y el desempeño fue evaluado según la calificación asignada por supervisores, colegas o subordinados de los participantes. La encuesta que midió el desempeño evaluaba desempeño en tareas específicas, desempeño adaptativo y el desempeño contextual.

Los resultados del estudio indican que las hipótesis de los autores se pudieron comprobar. Los individuos con alta habilidad política y altos niveles de amabilidad obtuvieron niveles más altos de desempeño laboral. Las personas con poca habilidad política y mayores niveles de amabilidad se asociaron con niveles más bajos de desempeño laboral.

Los investigadores también encontraron una interacción significativa con los niveles de escrupulosidad y habilidad política en el desempeño laboral. Para las personas con habilidades políticas de nivel intermedio, los niveles altos de escrupulosidad se asociaron positivamente con niveles altos de desempeño laboral. Aquellos que puntuaron alto en habilidad política, y mostraron altos niveles de escrupulosidad mostraron niveles más bajos de desempeño laboral.

Las personas con poca habilidad política y baja amabilidad demostraron un desempeño más alto que aquellos con altos niveles de amabilidad, los autores explican que puede ser que, para aquellas personas con baja amabilidad no es eficaz tener habilidades políticas, ya que tienen menor probabilidad de ser obedientes, justas o útiles cuando interactúan con otras personas y prefieren tácticas en las que utilizan o abusan posiciones de poder.

En cuanto al rasgo de escrupulosidad, se demostró su relación con niveles altos de desempeño laboral en individuos con un nivel moderado de habilidades políticas y bajo desempeño en la presencia de alta habilidad política y altos niveles de escrupulosidad.

Los autores explican que estos resultados se pueden deber a que las personas con altos niveles de escrupulosidad y altas habilidades políticas pueden ser percibidas como falsas, o personas que tratan demasiado de obtener resultados positivos y adelantarse a los demás.

Pueden también ser percibidos como individuos que no se esfuerzan por llevarse bien con los demás, afectando sus calificaciones de desempeño laboral.

En un estudio realizado por Bickle, Meurs, Wihler, Ewen, Merkl y Missfeld (2015), los autores plantearon que la relación entre rasgos de la personalidad y desempeño laboral no es exclusivamente lineal, específicamente con el rasgo de la extraversión, por lo que su estudio “examina la relación entre un aspecto de la extraversión y un tipo de desempeño relacionado al liderazgo en un contexto de demandas de trabajo emprendedoras.” (pp. 81).

Plantean que los trabajos considerados como emprendedores (del inglés *entersprising jobs*), se caracterizan por enfatizar habilidades como: conducir a otros en el logro de metas, persuadir verbalmente a otros y manejar con éxito la ambigüedad.

En cuanto al aspecto de la extroversión que buscaron evaluar, potencia social, explicaron que “describe a alguien que tiende a ser decisivo, persuasivo, efecto motivado, y goza de posiciones de liderazgo.” (Tellegen y Waller, 2008, citado por Bickle et. al, 2015, pp 82).

Buscaron comprobar en su hipótesis que para trabajos con altas demandas emprendedoras, la potencia social tiene una relación inicialmente positiva con el desempeño laboral, pero esta relación “se debilita a medida que aumenta la potencia social; la relación se vuelve no significativa a altos niveles de potencia social.” (Bickle et. al, 2015, pp 83).

Para su estudio utilizaron participantes de varias ocupaciones y profesiones, ejemplos de las ocupaciones eran: consultores, gerentes de comunicaciones, gerentes de proyecto de mercadeo, agentes de bienes raíces, controladores de finanzas, líderes de grupo en la industria química.

Para medir la potencia social, los autores construyeron un instrumento compuesto a partir de las facetas de extraversión asertividad y actividad. La asertividad y la actividad se midieron utilizando las escalas del NEO-PI-R revisado. Para medir las demandas de empleo emprendedoras utilizaron un auto-informe de los ítems calificados como emprendedores de la UST. Para medir el desempeño laboral, se utilizaron calificaciones de supervisores, colegas de trabajo y subordinados.

Sus resultados lograron comprobar su hipótesis inicial, y demostraron que la potencia social tiene una relación positiva con altas demandas de empleo emprendedoras si se encuentra en bajos niveles, sin embargo, conforme ésta aumenta la relación se vuelve más débil.

Para los puestos considerados como bajos en demandas emprendedoras, la relación con el desempeño era más fuerte con el aumento de la potencia social, es decir, lograron demostrar la diferencia de la relación entre potencia social y desempeño laboral emprendedor según las diferentes ocupaciones de los participantes y si éstos requerían o no demandas emprendedoras.

Por su lado, Judge y Zapata (2015), buscaron demostrar la validez de los rasgos de personalidad en el desempeño laboral y la creación de un marco teórico que lograra evaluar los factores situacionales que existen o intervienen en esta relación. Buscaron desarrollar un modelo que integrara y analizara aspectos generales y específicos de los rasgos de personalidad y como esto mediaba la relación con el desempeño laboral.

Los autores utilizaron el modelo de los Cinco Factores de personalidad, y dos conceptos situacionales en la relación con el desempeño laboral. Primeramente para analizar

una relación general con los cinco factores describieron el criterio de fortaleza de la situación, con esto se refieren al nivel de reglas y estructuras de la labor a desempeñar.

Las situaciones fuertes eran aquellas en las que reglas, estructuras y pautas proporcionaban una orientación clara al trabajador de cómo debía comportarse y actuar. Las situaciones débiles eran aquellas en las que los roles sociales no estaban estrictamente estructurados, las funciones o labores estaban descentralizadas y el trabajo permitía discreción, y se tenía control limitado sobre cómo se debía comportar el trabajador.

En las situaciones fuertes, los autores explican que por su descripción el rol de la personalidad no sería significativo, pues las formas de trabajar ya estarían definidas y estructuradas, mientras que en ambientes más abiertos o flexibles se suponía que daría más cabida a que diferentes personalidades se pudieran expresar de manera diferente en la forma de trabajar y por ende diferentes personalidades demostrarían diferentes resultados de desempeño. Por esto, su primera hipótesis fue que la relación entre los cinco grandes y el desempeño laboral sería más positiva en ocupaciones donde la situación era débil.

En cuanto a la activación de rasgos específicos, se refieren al grado en el que comportamientos consistentes con factores de personalidad son apropiados según los comportamientos esperados en una situación o profesión específica. Por lo que un rasgo puede predecir el desempeño, explican los autores, dependiendo del contexto y si en ese contexto o situación el rasgo de la personalidad que se observe o mida es relevante para el éxito.

Por lo anterior, los investigadores desarrollaron diferentes hipótesis según los diferentes rasgos de personalidad y situaciones donde dichos rasgos son relevantes para el desempeño laboral. Los autores esperaban que:

- La escrupulosidad tuviera una fuerte relación con el desempeño laboral en ocupaciones que requerían independencia, y gran atención al detalle.
- La estabilidad emocional tuviera una fuerte relación con el desempeño laboral en ocupaciones que requerían habilidades sociales fuertes y en las que se debía interactuar frecuentemente con personas enojadas o desagradables.
- La extraversión tuviera una fuerte relación con el desempeño laboral en ocupaciones que requerían habilidades sociales fuertes, con un alto nivel de competición y en las que se debía interactuar frecuentemente con personas enojadas o desagradables.
- La amabilidad tuviera una fuerte relación con el desempeño laboral en ocupaciones que requerían habilidades sociales fuertes y en las que se debía interactuar frecuentemente con personas enojadas o desagradables. Se esperaba que la relación fuera menos positiva en ocupaciones con un alto nivel de competitividad.
- La apertura a la experiencia tuviera una fuerte relación con el desempeño laboral en ocupaciones que requerían independencia y altos requerimientos de innovación.

Para comprobar estas hipótesis los autores investigaron y sistematizaron todos los estudios académicos que encontraron, en los que se examinaba la relación entre el desempeño laboral y los rasgos del modelo de los Cinco Grandes.

En sus resultados lograron comprobar que la fortaleza de la situación, si logró predecir positivamente la relación que tienen los factores de extraversión, amabilidad y apertura a la experiencia con el desempeño laboral. Es decir, que en relaciones donde la situación era

débil, es decir, existía más espacio para la autonomía y la independencia, los rasgos de extraversión, amabilidad y apertura a la experiencia se relacionaron con buen desempeño laboral.

Con respecto a las diferentes hipótesis relacionadas a la teoría de activación del rasgo, los resultados, como lo habían predicho los investigadores, variaron según las características del trabajo. La relación entre escrupulosidad - desempeño laboral mostró una relación más fuerte en ocupaciones que requerían independencia, sin embargo, no fue así en aquellas que requerían atención a los detalles.

La relación entre estabilidad emocional y desempeño laboral también fue positiva en ocupaciones que requerían fuertes habilidades sociales y trato constante con personas desagradables o enojadas. En relación con la extraversión, los autores encontraron una relación positiva con el desempeño laboral en trabajos con requisitos de habilidades sociales, alta competitividad y trato constante con personas desagradables o enojadas.

Los resultados respecto a la amabilidad, demostraron una relación positiva con el desempeño en ocupaciones que requerían habilidades sociales fuertes y trato constante con personas desagradables o enojadas, mientras que encontraron una relación más débil en los trabajos que tenían un fuerte nivel de competitividad.

Sus resultados sobre el rasgo de la apertura a la experiencia, mostraron una relación positiva con desempeño laboral en aquellos trabajos en los que la independencia, fuertes requisitos de innovación y creatividad eran necesarios.

En general los resultados lograron demostrar las hipótesis planteadas por los investigadores, mismos que explican que la teoría de activación de rasgos logró una relación más alta en la mayoría de los casos.

Gracias a estos resultados los autores concluyeron que en la relación rasgos de personalidad-desempeño laboral, la teoría de la activación del rasgo puede ser relativamente más importante que la fuerza de la situación y así, una mejor herramienta predictiva del desempeño laboral.

En otro estudio, Sawyerr, Srinivas y Wang (2009) realizaron un estudio en cual se estudió el papel de los factores de personalidad en la predicción del desempeño laboral; específicamente en términos de servicio al cliente, ausentismo y rotación de personal de un centro de llamadas.

En cuanto a factores de personalidad y desempeño, los investigadores esperaban que aquellos individuos con rasgos de escrupulosidad, amabilidad, estabilidad emocional, y Locus de Control interno mostrarán una relación positiva en la calificación de sus supervisores en cuanto a su desempeño de servicio al cliente. De manera contraria, aquellos individuos con rasgos de extroversión, apertura a la nueva experiencia y el Locus de Control externo, se esperaba obtuvieran resultados asociados de manera negativa con la calificación de sus supervisores en cuanto a su desempeño de servicio al cliente.

En la relación entre rasgos de la personalidad y ausentismo, se esperaba que los rasgos de escrupulosidad, amabilidad, estabilidad emocional, y Locus de Control interno se asociará negativamente con las calificaciones de los supervisores del ausentismo e intención de rotación (renuncia) de los empleados. Mientras que se esperaba que los rasgos de

extroversión, apertura a nuevas experiencias y Locus de Control externo se asociarán positivamente con las calificaciones de los supervisores del ausentismo e intención de rotación (renuncia).

Para evaluar rasgos de la personalidad se utilizó el Pool Internacional de Elementos de la Personalidad, que se basa en la teoría de los Grandes Cinco, mientras que el Locus de Control interno y externo se midió utilizando tres elementos adaptados de Levenson.

Para evaluar el desempeño se les solicitó a los supervisores calificar a los empleados en tres aspectos: velocidad de respuesta a los clientes, exactitud de la información proporcionada a los clientes y capacidad de resolver problemas. Para el ausentismo se les solicitó a los supervisores indicar de 1 (valor más bajo) al 7 (valor más alto) una calificación del nivel de ausentismo de los empleados y finalmente se les solicitó que indicaran del 1 (no probable) al 7 (muy probable) la probabilidad que el colaborador buscara activamente un nuevo empleo en el próximo año. La probabilidad de rotación también fue información solicitada directamente en los participantes.

Los resultados encontrados por los investigadores, relacionados a los factores de la personalidad descritos por la teoría de los Cinco Grandes demostraron una relación negativa entre la apertura a nuevas experiencias y el desempeño del servicio en un ambiente de centros de llamadas (call center en inglés).

Ellos explican esta relación debido a la naturaleza del puesto que desempeñan, ya que indican que al ser una labor muy repetitiva y con poca experiencia a nuevas situaciones, puede afectar a personas con este rasgo de personalidad. No encontraron relaciones significativas entre el desempeño y otras variables de personalidad, los autores explican que

esto difiere con estudios anteriores y puede deberse al ambiente específico de trabajo de centros de llamadas.

La relación entre el ausentismo y factores de la personalidad demostró que la escrupulosidad se asoció negativamente con el ausentismo. La amabilidad y la estabilidad emocional se asociaron positivamente con el absentismo, contrario a la hipótesis inicialmente propuesta por los autores. Esto podría explicarse porque este tipo de personas pueden necesitar tiempo fuera del ambiente de trabajo de un centro de llamadas, caracterizado por ser estresante, para mantener su estabilidad emocional.

En cuanto a la amabilidad los autores mencionan que puede deberse a una alta participación en actividades con personas fuera de su vida laboral, lo que causaría un mayor nivel de ausentismo.

Finalmente en cuanto a rotación de personal y su relación con rasgos de personalidad, se identificó una relación negativa entre estabilidad emocional y la intención de rotación. Por el contrario, la apertura a nuevas experiencias se relacionó positivamente la intención de rotación. Los otros factores de la personalidad no mostraron una relación con este aspecto.

Los autores explican la relación negativa con estabilidad emocional, porque según ellos, individuos con este rasgo de personalidad muestran mayores tasas de persistencia (mayor tolerancia al estrés), mientras que las personas que están abiertas a nuevas experiencias, al identificar una incompatibilidad entre sus intereses y ambiente de trabajo tienen mayor probabilidad de buscar nuevas opciones.

En la investigación realizada por Ohme y Zacher (2015) se buscó determinar la importancia que tiene, lo que llamaron adaptabilidad profesional, para las calificaciones de desempeño laboral. Definieron adaptabilidad profesional como

Un constructo de orden superior que consta de cuatro recursos psicosociales: la preocupación... la medida en que los empleados consideran las próximas tareas y desafíos. Control... asumir la responsabilidad sobre su propio desarrollo y entorno de trabajo. La exploración de las oportunidades futuras y sus posibles consecuencias se describe como curiosidad. Por último, la confianza, confiando en las propias habilidades de uno mismo cuando se trata de superar problemas e inconvenientes. (Ohme y Zacher, 2015, pp. 161).

Para lograr explicar la relación entre adaptabilidad profesional y desempeño, los autores tomaron en cuenta la influencia de dos predictores del desempeño laboral, la capacidad mental y la escrupulosidad, también exploraron la influencia que tenía complejidad del trabajo en la relación entre adaptabilidad y calificaciones del desempeño laboral.

Una de sus hipótesis planteaba que el rasgo de la escrupulosidad tenía un efecto positivo en las calificaciones de desempeño laboral. Planteaban que la escrupulosidad tomaría más importancia en trabajos menos complejos, y que en este tipo de trabajo personas minuciosas, metódicas, y organizadas, desarrollarían mejor de tareas repetitivas en trabajos de baja complejidad.

Utilizaron un diseño experimental llamado captura de políticas, en el cual se pidió a los participantes que respondieran una serie de escenarios, en estos escenarios se

manipulaban las variables independientes. Se daban enunciados sobre un empleado y se les pedía calificar a ese empleado ficticio en varias categorías.

Los investigadores realizaron estudio piloto para validar las declaraciones que iban a utilizar antes de incluirlas en los escenarios que iban a proponer, se validaron las categorías: capacidad mental, escrupulosidad y adaptabilidad profesional. Una vez concluido el piloto y validadas las declaraciones, procedieron con el estudio oficial.

En cuanto a los escenarios utilizados, la habilidad mental, escrupulosidad y la adaptabilidad profesional fueron manipuladas con cuatro afirmaciones. También se manipuló la complejidad del trabajo con una declaración para baja, media o alta complejidad.

Este estudio se realizó por medio de una encuesta en línea, se les solicitó a los 171 participantes completar el estudio que duraba aproximadamente 30 minutos, 135 completaron toda la encuesta que estaba dividida en tres secciones.

En la primera, cada participante leía 42 escenarios presentados aleatoriamente y calificaban el desempeño laboral general de los empleados ficticios descritos en estos escenarios. En la segunda parte, los participantes calificaron su propia habilidad personal, escrupulosidad, adaptabilidad profesional y complejidad laboral con las mismas declaraciones que iban a evaluar a los empleados ficticios, mismas que ya habían sido valoradas en el estudio piloto. Por último se les solicitó información demográfica.

En los resultados del estudio, los autores explican el orden de las variables predictores, con respecto su influencia en las puntuaciones del desempeño laboral. En primer lugar escrupulosidad, capacidad mental y adaptabilidad profesional. Es decir, el rasgo de

escrupulosidad, en este estudio, tiene una relación comprobada con los resultados de las evaluaciones del desempeño laboral.

Además, sus resultados mostraron que la adaptabilidad profesional también tuvo un efecto positivo en las calificaciones de desempeño laboral y no se encontró ningún efecto significativo de la complejidad del trabajo en cuanto a las calificaciones de desempeño laboral.

Los autores mencionan que estos resultados difieren con algunos otros estudios revisados previamente, sin embargo explican que, la validez predictiva de la capacidad mental y la escrupulosidad se ha demostrado puede variar no sólo según los niveles de complejidad del trabajo, sino también según el tipo de ocupación y duración en el puesto, donde la escrupulosidad tiene mayor peso en colaboradores más experimentados que ya dominan su trabajo.

Tabla 7
Inventarios Utilizados para medir rasgos de personalidad y medidas subjetivas de desempeño

Inventarios de Personalidad	Inventarios de desempeño
Cuestionario de Análisis Clínico – CAQ: Es una herramienta similar al 16FP, es su versión abreviada de este y mide los mismos constructos.	Encuesta de Satisfacción de Minnesota (MSS): Instrumento de 28 ítems donde se califican los esfuerzos y resultados de cada empleado en comparación con el resto de su equipo de trabajo.
Dieciséis Factores de la Personalidad- 16PF: Resume cinco factores globales de la personalidad, similares a los de los Cinco Grandes, extroversión, ansiedad, obstinación, independencia y autocontrol.	Evaluación del Cumplimiento de la Ley y Reporte de Desarrollo. (LEADR): Conjunto de puntajes compuestos, basados en el Cuestionario de Factor de Personalidad 16 y el Cuestionario de Análisis Clínico. Se utiliza para medir el desempeño de oficiales de policía.

Tabla 7

Inventarios Utilizados para medir rasgos de personalidad y medidas subjetivas de desempeño (Continuación)

Inventarios de Personalidad	Inventarios de desempeño
<p>Inventario de lo Cinco Factores- NEO-S: Cuestionario de auto-reporte de 60 ítems que proporciona puntuaciones sub-escala para cada una de las cinco dimensiones principales de la personalidad normal descritas por la teoría de los Grandes Cinco.</p>	<p>UST- Test Ambiente-Estructura: Se les solicita a los encuestados que informen la importancia de 14 características de empleo utilizando una escala Likert. Las características del trabajo que se califican son: dirigir un grupo en el trabajo, dirigir un negocio, conversaciones/discusiones principales, publicidad, organizar reuniones, supervisar a otros, vender, persuadir a otros, convencer a otros, liderar a otros, negociar, empatizar con la situación de otros, hablar en nombre de un grupo y motivar a otros.</p>
<p>Inventario de los Cinco Grandes (BFI): Inventario de 44 ítems diseñado para dar una visión rápida (10 min), de las puntuaciones de los cinco factores de la personalidad estudiados por el Big Five.</p>	
<p>Inventario de habilidades políticas (PSI): 18 ítems de escala de tipo Likert de 7 puntos. Los ítems de muestra incluyen, "gasto mucho tiempo y esfuerzo en trabajar en red con otros", y "puedo hacer que la mayoría de las personas se sientan cómodas y a gusto a mi alrededor".</p>	
<p>NEO-PI-R: Inventario de 240 ítems con frases simples que describen conductas o actitudes específicas. El inventario mide los cinco dominios principales de la personalidad y dentro de cada dominio se identifican seis escalas de la faceta de cada factor, que se diseñan para evaluar aspectos más específicos de cada dominio de los factores de personalidad.</p>	

Tabla 8
Resumen de Resultados: Relación mediada utilizando constructos de los Cinco Grandes y evaluación subjetiva del desempeño

Resultados	
Desempeño inventivo	Relacionado positivamente con apertura a nuevas experiencias. Relacionado negativamente con escrupulosidad, neuroticismo y extraversión. Desempeño relacionado a la motivación.
Contexto situacional en el desempeño	<p>La orientación hacia alcanzar objetivos es un factor determinante en el desempeño laboral y medió los efectos de los rasgos de la personalidad. Específicamente los factores de escrupulosidad, extraversión y amabilidad demostraron ser los factores presentes en colaboradores que están orientados hacia alcanzar resultados. En trabajos orientados a este tipo de desempeño estos factores serán buenos predictores del desempeño.</p> <p>En situaciones con más autonomía la extraversión, amabilidad y apertura a la experiencia demostraron ser predictores de un desempeño laboral.</p> <p>En ocupaciones que requerían independencia la escrupulosidad y la apertura a la experiencia mostraron una relación positiva con el desempeño.</p> <p>Se demostró una relación negativa entre la apertura a la experiencia y el desempeño del servicio en un ambiente de centros de llamadas, función con menos independencia.</p> <p>En un ambiente de centro de llamadas la escrupulosidad se asoció negativamente con el ausentismo.</p> <p>En ocupaciones donde se necesitaban habilidades sociales y trato con personas enojadas, la extraversión, amabilidad y estabilidad emocional mostraron relación positiva con el desempeño.</p>
Entrenamiento como mediador de la relación personalidad-desempeño	Al observar rasgos específicos de personalidad, formación y entrenamiento en oficiales de policía se demostró que la relación entre personalidad y desempeño dependía del entrenamiento que recibían. La extroversión se identificó como un factor negativo tanto en el desempeño formal como en la etapa de formación académica. La estabilidad emocional se relacionó con un mejor desempeño laboral. Baja vulnerabilidad emocional y alta escrupulosidad junto con un entrenamiento adecuado son predictores de un buen desempeño laboral en esta población.
Habilidad política	Distintos niveles de habilidad política con distintos factores de los Cinco Grandes, mostraron diferentes niveles de desempeño laboral. Altos niveles de habilidad política y altos niveles de amabilidad, mostraron ser buenos predictores de desempeño laboral. Niveles intermedios de habilidad política y altos niveles de escrupulosidad fueron buenos predictores del desempeño laboral.
Potencia Social	Un nivel moderado de potencia social muestra una relación positiva con desempeño laboral en trabajos con altas demandas emprendedoras. Altos niveles de potencia social por el contrario son predictores de un bajo desempeño en este tipo de trabajos

4.5 Relación mediada por otros factores con mediciones de Locus de Control y una evaluación subjetiva del desempeño

Linz y Semykina (2009) realizaron un estudio en el que buscaron entender si algunos rasgos de personalidad ayudaban a mejorar o influían en el desempeño laboral de los trabajadores que forman parte de una economía en transición.

Con este tipo de economía los autores se referían a países con economías socialistas que están en transición a una economía de mercado, específicamente seleccionaron Rusia, Armenia y Kazajistán. Los autores explicaron que los tres países experimentaron caídas de la producción y un aumento de la inflación en las primeras etapas del proceso de transición de sus economías, sin embargo, se logró una recuperación paulatina.

Como contexto social, los autores comentan que esta transición impactó las condiciones del mercado laboral y comprender los factores que influyen en el desempeño de los trabajadores, ayudaría a evaluar si los hallazgos basados en estudios realizados en economías de mercado desarrolladas son aplicables para este tipo de economía que antiguamente eran socialistas.

Para esto, seleccionaron dos rasgos de la personalidad en su estudio. Uno es el Locus de Control (LOC) y otro la necesidad de Desafío frente a la necesidad de Afiliación (C-A).

Explican el Locus de Control (LOC) como las creencias o percepción que tienen los individuos sobre el control que ellos mismos pueden ejercer con sus acciones individuales, versus individuos que piensan que existen factores externos que influyen sobre los resultados que obtienen.

Explican el rasgo necesidad de Desafío frente a la necesidad de Afiliación (C-A) como la diferencia entre aquellos individuos que desean obtener una ventaja o ir delante de los otros y aquellos que prefieren llevarse bien con los demás.

Un total de 4800 trabajadores de los tres países participaron. Las profesiones y servicios eran variadas entre personal de manufactura, puestos de supervisión y empleados de las empresas estatales participantes.

Para medir el desempeño se utilizaron tres criterios, un cuestionario de autoevaluación donde se les solicitó a los participantes comparar su desempeño, en términos de cantidad y calidad, con el de sus colegas de trabajo. La segunda medida, sus ingresos mensuales, y la tercera medida, la posibilidad de ser promovidos; se les preguntó a los participantes indicar cuantas promociones habían tenido en su lugar de trabajo y cuantas esperaban recibir en sus próximos cinco años si se mantenían en la misma organización.

Para evaluar los rasgos de personalidad, los autores describieron dos medidas. Para el LOC, se utilizó un cuestionario de diez ítems en los cuales se solicitó a los participantes autoevaluarse con una escala de tipo Likert. Cinco ítems median la creencia de que un individuo tiene control sobre sus resultados y cinco ítems, la creencia de que un individuo tiene poco o ningún control sobre el logro de sus resultados deseados.

Para la medida de preferencia desafío-afiliación, los autores solicitaron a los participantes que evaluaran el grado de importancia de los ítems presentados de acuerdo con una escala de cinco puntos. Dos de los cuatro ítems indicaron preferencia por desafío, mientras que los otros dos indicaron preferencia por la afiliación.

Los autores evaluaron la relación entre las variables utilizando un análisis de regresión y ellos mismos explican que sus resultados no pueden medir el efecto causal de las dos variables.

Sus resultados indicaron una asociación positiva entre las tres medidas de rendimiento y LOC interno, es decir participantes que pensaron tener control de sus resultados, así como una necesidad de desafío. Independientemente del país de origen de los participantes la preferencia por desafío demostró ser un factor más importante en los resultados de desempeño que LOC.

En cuanto al desempeño auto-reportado, sus resultados indicaron que los efectos de personalidad fueron positivos en los tres países. Al analizar las ganancias mensuales como indicador de desempeño, los efectos de la personalidad eran mayores en los participantes armenios, y para estos participantes sus puntuaciones en LOC interno excedían las reportadas en economías de mercado que ya están desarrolladas.

Cuando las ganancias se utilizaron como medida de desempeño, el efecto de los factores de personalidad fue similar, en magnitud, al efecto que tiene la educación. Los autores señalan que entre los empleados armenios y rusos, el impacto de la personalidad fue incluso mayor que el de la educación. Específicamente el LOC interno fue la característica de personalidad mejor recompensada en cuanto a medición de desempeño por ingresos.

Con respecto a la medida de desempeño de promociones esperadas, los trabajadores con diferentes tipos de personalidad percibían que las posibilidades de recibir una promoción son más o menos lo mismo, es decir los autores no lograron demostrar una relación entre personalidad y estimación de promociones.

En resumen los autores lograron demostrar que la personalidad tiene un efecto positivo en el desempeño laboral, pero la magnitud de este efecto varía según la medida del desempeño y encontraron diferencias según la nacionalidad de los participantes.

Otro estudio que utilizó el Locus de Control como parte de su medición de personalidad se mencionó anteriormente. Fue realizado por Sawyerr, Srinivas y Wang (2009) y estudio la relación entre factores de la personalidad y desempeño laboral de personalidad de servicio al cliente; específicamente en términos de servicio al cliente, ausentismo y rotación de personal de un centro de llamadas.

En cuanto a factores de personalidad y desempeño, los investigadores esperaban que aquellos individuos con Locus de Control interno mostraran una relación positiva en la calificación de sus supervisores en cuanto a su desempeño de servicio al cliente. De manera contraria, aquellos individuos con Locus de Control externo, se esperaba obtuvieran resultados asociados de manera negativa con la calificación de sus supervisores en cuanto a su desempeño de servicio al cliente.

En la relación entre rasgos de la personalidad y ausentismo, se esperaba que el Locus de Control interno se asociará negativamente con las calificaciones de los supervisores del ausentismo e intención de rotación (renuncia) de los empleados. Mientras que se esperaba que el Locus de Control externo se asociarán positivamente con las calificaciones de los supervisores del ausentismo e intención de rotación (renuncia).

El Locus de Control interno y externo se midió utilizando tres elementos adaptados de Levenson. Esta escala mide tres dimensiones del control: la medida en que la gente cree

que tiene control sobre sus propias vidas. El control que otras personas tienen otras personas en la vida del individuo y la percepción de posibilidad de control

Para evaluar el desempeño se les solicitó a los supervisores calificar a los empleados en tres aspectos: velocidad de respuesta a los clientes, exactitud de la información proporcionada a los clientes y capacidad de resolver problemas.

Los resultados encontrados por los investigadores demostraron que el Locus de Control interno se asoció negativamente con el ausentismo.

Además, personalidades con Locus de Control interno se relacionaron positivamente a intención de rotación.

Los resultados de este apartado se pueden resumir de la siguiente manera:

- El Locus de Control interno se asocia positivamente a mejores resultados del desempeño.
- Los efectos del Locus de Control en el desempeño varían según nacionalidad.
- Específicamente el LOC interno fue la característica de personalidad mejor recompensada en cuanto a medición de desempeño por ingresos.
- El Locus de Control interno se asoció negativamente con el ausentismo y positivamente a intención de rotación.

4.6 Relación mediada por otros factores, utilizando otras teorías de la personalidad y una evaluación subjetiva del desempeño

En un estudio realizado por Bakker, Timsy Derks (2012) se examinó el papel de la personalidad proactiva y su impacto en la predicción del compromiso y el desempeño laboral. Para esto, recolectaron información de 190 participantes de diferentes patronos y profesiones.

Para medir la personalidad proactiva, los investigadores utilizaron la Escala de La Personalidad Proactiva (PPS, por sus siglas en inglés). Utilizaron la variable de creación de trabajo, que los autores definieron como la posibilidad de que los colaboradores moldearan su trabajo de alguna manera, según su elección de actividades y tareas diarias, así como en la forma que llevaban sus labores a cabo. Se midió con la Escala Holandesa de Creación de Trabajo.

También se midió el compromiso hacia el trabajo y el desempeño laboral, este último se midió utilizando evaluaciones de otros compañeros de trabajo.

Los resultados demostraron que la personalidad proactiva si tiene un efecto en el desempeño laboral de los colaboradores. Los autores explicaron que esta relación se da a través del moldeamiento o creación del trabajo y el compromiso de los colaboradores con su trabajo.

Según estos resultados, individuos con personalidad proactiva crearon oportunidades dentro de sus puestos para la efectividad, moldearon, acomodaron y modificaron sus tareas de forma que alinearon proactivamente sus demandas y recursos con sus habilidades y necesidades, logrando así una optimización de sus resultados y por ende un mejor desempeño laboral.

No todos los puestos de trabajo tienen esta flexibilidad, en la cual las personas pueden decidir y determinar cuáles tareas o funciones realizar y cómo hacerlo, por lo que esto es un factor limitante, es decir, estos resultados varían de acuerdo a la flexibilidad de labores de cada trabajador.

Por su lado Wang, Zhang, Thomas, Yu y Spitzmueller (2017) llevaron a cabo dos estudios que tenían como objetivo explorar la relación entre personalidad proactiva y los resultados de las personas en su trabajo.

En sus antecedentes, encontraron que los empleados proactivos en su forma de actuar mostraron ventajas para buscar formas mejores y más eficaces de alcanzar resultados. Por esto, las personas proactivas muestran una mayor probabilidad de obtener un mejor rendimiento laboral, así como ser vistos por sus supervisores como empleados motivados y con mayor potencial de éxito que aquellos que son menos proactivos.

Por esta razón, los autores esperaban que sus resultados demostraran una relación positiva, primero entre personalidad proactiva y desempeño de las tareas, y luego con calificaciones de los supervisores que evaluaron potencial de éxito laboral en el futuro. Se esperaba una relación negativa entre personalidad proactiva y comportamientos de trabajo contraproducentes.

Los autores esperaban que los empleados con una personalidad proactiva demostrarían menor probabilidad de involucrarse en comportamientos de trabajo contraproducentes (CWB por sus siglas en inglés, es decir, comportamientos que fueran en contra de los objetivos o metas de su trabajo).

Según estos investigadores, los trabajadores proactivos se sentirían más comprometidos con su trabajo y además tendrían mejores habilidades en cuanto a estrategias de afrontamiento de problemas y demostrarían eficacia al superar obstáculos.

En cuanto a las relaciones esperadas, estos autores esperaban que las relaciones entre personalidad proactiva, desempeño de tareas, potencial de éxito en sus carreras y

comportamientos de trabajo contraproducentes estuviesen mediadas por el nivel de compromiso que sentían los trabajadores con su trabajo.

Para el primer estudio se utilizaron 340 pares empleado-supervisor de diferentes industrias y ocupaciones. Se les solicitó a los supervisores de los participantes brindar calificaciones del desempeño tareas y potencial de éxito de carrera de sus subordinados.

Para medir la personalidad proactiva se utilizó una versión de cinco ítems de la escala de personalidad proactiva (PPS por sus siglas en inglés), así como un auto-reporte (escala Likert) de calificaciones de comportamientos de trabajo contraproducentes, en los cuales se tenían enunciados como “utilizo mucho tiempo soñando o fantaseando en lugar de trabajar”.

Para medir el nivel de compromiso de los participantes se utilizó la escala de trabajo de Utrecht que midió las tres dimensiones que según estos autores componen el compromiso con el trabajo: vigor; que tan fuerte se siente el empleado según su trabajo, absorción; que tan inmerso está el empleado en su trabajo, y dedicación; que tan dedicado y entusiasmado está el trabajador. (Schaufeli, Bakker y Salanova, 2006)

Los resultados de este estudio concordaron con las hipótesis inicialmente planteadas, es decir, se encontró una relación positiva entre personalidad proactiva y desempeño de tarea y potencial de futuro de carrera cuando existía compromiso con el trabajo. De esta misma forma, al haber compromiso con el trabajo y una personalidad proactiva la relación fue negativa con los comportamientos de trabajo contraproducentes. Las relaciones directas entre las variables tuvieron menor significado estadístico en la ausencia del compromiso hacia el trabajo.

En el segundo estudio realizado por los investigadores, se buscaba entender la relación positiva que se identificó en la literatura, entre una personalidad proactiva y el compromiso hacia el trabajo, y como esto podría impactar los resultados obtenidos.

Los autores describieron que la relación entre personalidad proactiva y compromiso en el trabajo, se podría ver impactada por la percepción del apoyo que sientan los empleados por parte de su organización. Por esto, fue una variable tomada en cuenta en el estudio 2. Se esperaba entonces que el apoyo organizativo percibido de un individuo, moderara la relación entre la personalidad proactiva y compromiso laboral.

Para esto se utilizaron datos de 264 empleados de una compañía de ingeniería estadounidense, se utilizaron escalas Likert para la medición de las variables a investigar. Se utilizó la misma medida de personalidad proactiva que en el estudio 1, se evaluaron también los niveles de proactividad grupal del equipo al cual cada participante pertenecía. También se evaluó el apoyo organizacional percibido y el compromiso hacia el trabajo.

En este segundo estudio los resultados demostraron que la personalidad proactiva estaba positivamente relacionada con el compromiso hacia el trabajo cuando el apoyo organizacional percibido era bajo, pero no así cuando este último fue alto.

Esta relación positiva sólo fue significativa cuando los equipos a los cuales pertenecía el participante eran considerados como un grupo proactivo. Es decir, la percepción de apoyo organizacional, así como la medida en la que los equipos son un grupo proactivo, pueden tener un efecto compensador en el efecto que tiene la personalidad proactiva individual en el compromiso hacia el trabajo.

En términos generales, estos autores lograron demostrar que el compromiso laboral media la relación entre la personalidad proactiva y el desempeño laboral, en las tareas de los participantes y además media, parcialmente, la relación que se encontró entre la personalidad proactiva y los comportamientos de trabajo contraproducentes.

Un resultado poco esperado fue que el compromiso laboral no medió la relación entre la personalidad proactiva y el potencial de éxito profesional. Eso podría indicar que “la personalidad proactiva se relaciona directamente con el potencial de éxito de la carrera del subordinado tal como lo ve su supervisor, o indirectamente a través de otros mecanismos de mediación.”(Wang, Zhang, Thomas, Yu y Spitzmueller, 2017, pp.100)

Los autores Chen y Kao (2014), realizaron un estudio para investigar los aspectos que medían la relación entre las variables personalidad proactiva y rendimiento del servicio, en una muestra de asistentes de vuelo (azafatas).

En sus antecedentes encontraron evidencia que ha demostrado la relación de una personalidad proactiva y un buen desempeño de servicio (Rank, Carsten, Unger, and Spector, 2007, citado por Chen y Kao, 2014), sin embargo, no se ha explicado cuáles factores influyen en esa relación, por eso, buscaron explorar moderadores de esta relación.

En el estudio se buscó evaluar si los participantes tenían mejores probabilidades de obtener buenos resultados de desempeño laboral en organizaciones con climas laborales que coincidían con sus personalidades. Los autores propusieron que aquellos individuos con una personalidad proactiva verían un impacto positivo en su desempeño, en cuanto al servicio que brindarían.

Además, buscan probar que la motivación, tanto intrínseca como extrínseca, mediaba la relación personalidad proactiva- rendimiento del servicio. También evaluaron otros aspectos que podían mediar esta relación como lo son el clima de servicio (clima laboral) y apoyo social (interpersonal) que reciben en su trabajo.

Para lograr su objetivo, utilizaron una muestra de asistentes de vuelo que trabajaban en una aerolínea que operaba desde Taiwán y volaba a diferentes países de Asia, Australia, Europa y América del Norte. Esta aerolínea ofrecía servicio completo de transporte comercial, pasajeros y servicios de carga.

Para cada una de las variables evaluadas se utilizaron instrumentos con escalas de tipo Likert. Las medidas de desempeño de servicio fueron auto-reportadas. Se les pidió a los participantes comparar su desempeño con el de otros colegas, utilizando criterios de calidad y eficiencia del servicio.

Para evaluar la personalidad proactiva se utilizó una versión de seis ítems de la Escala de Personalidad Proactiva (PPS por sus siglas en inglés). Se midió también la motivación y si era intrínseca (motivación interna) o extrínseca (por motivos externos) así como el clima de servicio (clima laboral) y apoyo social (interpersonal) que recibían en su trabajo por medio de herramientas de auto reporte.

Los resultados demostraron que una personalidad proactiva se relacionó con el desempeño del servicio; esta relación se explicó a través de la motivación. La relación entre la personalidad proactiva y el desempeño del servicio también estuvo moderada por el apoyo social que reciben los colaboradores en su lugar de trabajo y el clima de servicio que percibían.

Es decir aquellos colaboradores con una personalidad proactiva y motivación intrínseca obtuvieron mejores resultados en su desempeño laboral. La motivación intrínseca (interna) fue el principal mediador de la personalidad proactiva cuando se reportó un clima de servicio bajo, y esta motivación fue lo que ayudó a aumentar el desempeño. Además se vio un efecto positivo en la relación personalidad-desempeño cuando percibían apoyo social en su lugar de trabajo.

Eso demuestra que no solo el tipo de personalidad de los colaboradores influye en su desempeño de servicio, sino que factores como la motivación interna o externa, así como el clima de servicio que perciban interactuaran para aumentar o disminuir el rendimiento laboral de los colaboradores. En cuanto al apoyo social, los resultados también demuestran que éste puede ser un compensador de las consecuencias negativas de rasgos de personalidad reactivos.

Tabla 9
Resumen de Inventarios de personalidad

Inventarios de Personalidad

Escala de la Personalidad Proactiva (PSS): Se utiliza para determinar los rasgos de personalidad proactiva e identificar las diferencias entre las personas que toman acciones para influir en su propio entorno. Se utiliza una escala Likert para evaluar comportamientos proactivos por medio de afirmaciones.

Escala Holandesa de Creación de Trabajo (Job crafting): En esta escala se evalúan cuatro dimensiones de lo que es denominado como jobcrafting “creación de trabajo” estas dimensiones son: aumento de los recursos estructurales del trabajo, aumento de los recursos sociales de trabajo, aumento de las demandas de trabajo y disminución de las demandas de trabajo. Los participantes pueden responder con una escala de Likert de 5 puntos con qué frecuencia realizaban este tipo de comportamiento.

Tabla 10

Resumen de los Resultados: Relación mediada por otros factores, utilizando otras teorías de la personalidad y una evaluación subjetiva del desempeño.

Resultados	
Creación de trabajo	Individuos con una personalidad proactiva crean oportunidades dentro de sus tareas, moldean, acomodan y organizan sus tareas alineando sus demandas, recursos y habilidades logrando optimizar sus resultados y por esto logran mejores resultados y tienen un mejor desempeño laboral. Esto aplica en profesiones que permitan ese tipo de decisión.
Compromiso laboral	El compromiso laboral medió la relación entre la personalidad proactiva y el desempeño laboral en tareas específicas en una población de ingenieros.
Motivación y apoyo organizacional	La personalidad proactiva tuvo relación con el desempeño laboral de servicio a través de la motivación de los colaboradores, específicamente intrínseca.

CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

En el estudio de la relación entre los rasgos de la personalidad y el desempeño laboral se han utilizado diferentes aproximaciones, la mayoría de estudios realizados utilizaron la teoría de personalidad de los Cinco Grandes y evaluaciones subjetivas del desempeño.

Se concluye que los rasgos de personalidad asociados con un buen desempeño varían según diferentes aspectos como el tipo de trabajo y situaciones contextuales que forman parte del trabajo que se realiza. Por ejemplo el nivel de autonomía, tipo de trabajo a realizar, nivel de estructura y repetición de una labor.

Además de esto, la mayoría de estudios describieron conjuntos de rasgos que son buenos predictores de la personalidad, no se delimita un factor único y exclusivo que pueda predecir un buen desempeño laboral.

En los trabajos donde la innovación es un factor importante del desempeño, la proactividad y la apertura a la experiencia son factores determinantes de un buen desempeño. En trabajos de servicio donde es necesario un contacto con otros y habilidades interpersonales (maestros, vendedores, servicio al cliente), los factores de extraversión, escrupulosidad y amabilidad mostraron ser buenos predictores del desempeño laboral.

La escrupulosidad también se identificó como un buen predictor del desempeño en labores en las que se tiene autonomía y en puestos de liderazgo. Este factor junto con la amabilidad logró predecir un buen desempeño en médicos.

La extraversión fue un factor influyente, al combinarse con estabilidad emocional, en el desempeño de labores donde los trabajadores están expuestos a situaciones competitivas, como por ejemplo las ventas y puestos gerenciales.

El neuroticismo en niveles bajos junto con niveles altos de escrupulosidad y amabilidad son factores predictores de un buen desempeño en ambientes militares. Sin embargo, en situaciones donde la adaptación es clave para lograr buenos resultados de trabajo, el neuroticismo resulta ser un factor de desempeño laboral desfavorable. Altos niveles de neuroticismo no fueron favorables en personal de ventas.

La apertura a la experiencia es el factor más importante en situaciones donde adaptarse resulta necesario, en casos de expatriados y personales de enfermería este fue un factor predictor del buen desempeño, debido a esta razón.

En esta línea de investigación algunos estudios demuestran la influencia de otros factores, que junto con la teoría de los Cinco Grandes tiene influencia en el desempeño. Se concluye en que la relación entre la personalidad y el desempeño esta mediada por otros factores.

Los estudios concuerdan que la apertura a la experiencia es importante en labores que requieren innovación, y explican que, además de la presencia de dicho factor de personalidad, la motivación que tengan los colaboradores impactará directamente su desempeño, por lo que ambos factores, la apertura a la experiencia junto con la motivación, son determinantes para obtener buenos resultados.

En contextos laborales en los que se tiene flexibilidad, autonomía y libertad para realizar las tareas y organizar las acciones para alcanzar resultados, la apertura a la experiencia, extraversión y amabilidad fueron buenos predictores del desempeño laboral, es importante mencionar que este tipo de contextos laborales no son posibles en todas las profesiones o puestos.

En que trabajos que requieren habilidades sociales, la extraversión, amabilidad y estabilidad emocional fueron factores predictores de un buen desempeño.

Otro factor a tomar en cuenta es el entrenamiento o proceso de capacitación, que específicamente en oficiales de policía, además de la personalidad, fue un predictor del desempeño. Es decir, aun teniendo rasgos de personalidad deseables para este tipo de trabajo, como lo son la estabilidad emocional y alta escrupulosidad, los resultados del desempeño se vieron impactados significativamente por el proceso de entrenamiento.

La magnitud o nivel de presencia de un rasgo de la personalidad es otro factor que resultó importante. Específicamente se demostró que la habilidad política fue un factor relacionado con un buen desempeño al ser combinado con el rasgo de amabilidad, sin embargo, diferentes niveles tanto de habilidad política como de amabilidad mostraron diferentes resultados de desempeño.

Lo mismo sucedió con el rasgo o factor denominado Potencia Social (compuesto de facetas de la extraversión), que en labores con altas demandas emprendedoras mostró ser un predictor de desempeño laboral en niveles moderados, no así en niveles altos.

En aquellos estudios que utilizaron de la teoría de los Cinco Grandes junto con una medición objetiva del desempeño, los rasgos de personalidad asociados a un buen desempeño también variaron según la profesión.

El personal de servicio al cliente fue exitoso cuando demostró altos niveles de amabilidad, estabilidad emocional, escrupulosidad y apertura a la experiencia. Por su lado el personal de ventas obtuvo buenos resultados cuando presentó altos niveles de escrupulosidad y extraversión.

En los estudios donde se evaluó la personalidad proactiva y su relación con el desempeño por medio de una evaluación subjetiva, se concluye que la personalidad proactiva es un buen predictor del desempeño en labores o profesiones donde los colaboradores tienen la oportunidad y autonomía de alinear, organizar y ejecutar sus tareas de la manera en que ellos encuentren más conveniente para alcanzar sus objetivos. Además en este tipo de personalidad, el compromiso laboral y la motivación intrínseca serán factores que influyan también en el desempeño.

Las personas con una personalidad proactiva, al estar comprometidas y motivadas, logran manejar sus tareas o asignaciones laborales de una manera eficiente que les permite alcanzar mejores resultados de trabajo.

En cuanto a otros estudios que utilizan otras teorías de la personalidad, diferentes a los Cinco Grandes y evaluaciones subjetivas del desempeño, se concluye que las personas que determinan que pueden controlar por sí mismos los resultados de sus acciones muestran mejores resultados en su trabajo que aquellas que no piensan tener control. También aquellas personas que como preferencia buscan ser desafiadas en su trabajo obtuvieron mejores ingresos económicos que las personas que prefieren pertenecer y llevarse bien con su grupo de trabajo.

Se concluye que si existe una relación entre rasgos de personalidad y desempeño laboral, esta relación no es lineal y varía según otros elementos.

La relación entre factores de personalidad y desempeño varía según el tipo de profesión que se esté analizando y las características pertinentes en ese tipo de labor. También varía según

el nivel o magnitud de la presencia de los rasgos de personalidad que son favorables en labores específicas y las situaciones contextuales de cada profesión u oficio.

Los rasgos de personalidad favorables en el desempeño laboral se identifican en combinaciones, es decir, no hay un rasgo único que por sí mismo pueda predecir el desempeño laboral.

5.2 Recomendaciones

Investigar los rasgos de personalidad específicos que predicen el desempeño según grupos de profesiones.

Agrupar las profesiones en categorías de acuerdo con las necesidades de cada puesto. Por ejemplo, profesiones de servicio a otros, alto nivel de interacción personal, necesidad de adaptación, flexibilidad de las tareas y nivel de autonomía. Este tipo de categorización y comparación de resultados permitirá una mejor comprensión de los rasgos de personalidad específicos que ayudan a cada profesional a ser exitoso según los requerimientos de su trabajo.

Desarrollar estudios que utilicen información del desempeño laboral por medio de evaluaciones objetivas del desempeño, en su mayoría las evaluaciones del desempeño que se utilizan en estos casos se consideran subjetivas. Esto podría aumentar la validez de los resultados descritos en los estudios que se han presentado en este trabajo.

Medir otras variables que impactan el desempeño y estudiar su relación con la personalidad en el contexto laboral, como lo son el nivel de capacitación y nivel de años de los participantes en su puesto, esto aumentará la validez de los resultados encontrados.

Estudiar la medición de la magnitud de los rasgos de personalidad, es decir, que se busque entender la relación no solo lineal sino curvilínea de los diferentes niveles deseados de cada rasgo de personalidad en los diferentes tipos de trabajo. Los resultados indicaron que diferentes combinaciones de rasgos de personalidad, en diferentes niveles de presencia del rasgo (alto, bajo, intermedio) arrojan resultados distintos y esto puede afectar su validez como predictores de un buen desempeño laboral.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alessandri, G. y Vecchione, M. (2012). The higher-order factors of the Big Five as predictors of job performance. *Personality and Individual Differences*, 53, 6, 779-784. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2012.05.037>
- Alonso, P., Moscoso, S., y Cuadrado, D. (2015). Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas. *Journal of work and organizational psychology*, 31, 2, 79-89. doi: <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2015.04.002>
- Araujo, M. y Leal Guerra, M. (2007) Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. *Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 4, 2, 132-147.
- Artigas, A. (2014). Rasgos de la personalidad y desempeño de los médicos residentes del Instituto Nacional de Cancerología en México. *Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle*, 11, 42, 51-86. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=34235376002>
- Bakker, A., Tims, M. y Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65, 10, 1359-1378. doi:10.1177/0018726712453471
- Bellack, A. y Hersen, M. (1998). *Comprehensive Clinical Psychology*. Primera Edición. Estados Unidos: Editorial Pergamon.
- Bhatti, M., Battour, M., Ismail, A. y Sundram, V. (2014). Effects of personality traits (big five) on expatriates adjustment and job performance. *Equality, Diversity and Inclusion: An International Journal*, 33, 1, 73-96. doi: <http://dx.doi.org/10.1108/EDI-01-2013-0001>
- Bickle, G., Meurs, J., Wihler, A., Ewen, C., Merkl, R. y Missfeld, T. (2015). Extraversion and job performance: How context relevance and bandwidth specificity create a non-linear, positive, and asymptotic relationship. *Journal of Vocational Behavior*, 87, 80-88. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2014.12.009>
- Bicudo de Castro, V. (2017). Unpacking the notion of subjectivity: Performance evaluation and supervisor discretion. *The British Accounting Review*, 49, 6, 532-544. doi: 10.1016/j.bar.2017.08.003
- Blickle, G., Meurs, J., Zettler, I., Solga, J., Noethen, D., Kramer, J., y Ferris, G. (2008). Personality, political skill, and job performance. *Journal of Vocational Behavior*, 72, 3, 377-387. doi:10.1016/j.jvb.2007.11.008

- Bui, H. (2017). Big five personality traits and job satisfaction: evidence from a national sample. *Journal of General Management*, 42, 3, 21-30. doi: 10.1177/0306307016687990
- Cabrera, D., Hernández, E., Isla, R., Delgado, N., Díaz, L., y Rosales, C. (2014) Factores relevantes para aumentar la precisión, la viabilidad y el éxito de los sistemas de evaluación del desempeño laboral. *Papeles del Psicólogo*, 35, 2, 115-121. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=77831095004>
- Castro, A. (2014). *Comunicación organizacional: técnicas y estrategias*. Colombia: Editorial Universidad del Norte.
- Che Rose, R., Ramalu, S., Uli, J. y Kumar, N. (2010). Expatriate Performance in Overseas Assignments: The Role of Big Five Personality. *Asian Social Science*, 6, 9, 104-113. doi <http://dx.doi.org/10.5539/ass.v6n9p104>
- Chen, C. y Kao, Y. (2014). Investigating the moderating effects of service climate on personality, motivation, social support, and performance among flight attendants. *Tourism Management*, 44, 58-66. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2014.02.012>
- Chiang, M. y Ojeda, J. (2013) Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres. *Contaduría y Administración*, 58, 2, 39-60. Recuperado de <http://www.cya.unam.mx/index.php/cya/article/viewFile/136/136>
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos*. Segunda Edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano*. Primera Edición. México: Editorial Mc Graw Hill.
- Conte, J., Heffner, T., Roesch, S., y Aasen, B. (2017). A person-centric investigation of personality types, job performance, and attrition. *Personality and Individual Differences* 104, 554–559. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2016.09.004>
- Coutinho, A. (2012). Personalidad (molelo Big five) y su influencia en el Burnout profesional. *Tesis para optar por el grado de doctorado*. Universidad de Extremadura. España.
- Depaula, P. y Azzollini, S. (2013). Análisis del modelo Big Five de la personalidad como predictor de la inteligencia cultural. *Psiciencia Revista latinoamericana de ciencia psicológica*, 5, 1, 35-43. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/3331/333127392005.pdf>

- Devinney, T., Yip, G., y Johnson, G. (2009) Measuring Organizational Performance: Towards Methodological Best Practice. *Journal of Management*, 35, 3, 718-804. doi: <https://doi.org/10.1177/0149206308330560>
- Esquivel, F. (2013). Lineamientos para diseñar un estado de la cuestión en investigación educativa. *Revista Educación* 37(1), 65-87. doi: <https://doi.org/10.15517/revedu.v37i1.10631>
- Fleron, B. (2017) *Using the Myers-Briggs Type Indicator: How knowing your personality type can help you*. Estados Unidos: Editorial Coaching 50 minutes.com
- Forero, C., Gallardo-Pujol, D., Maydeu-Olivares, A. y Andrés-Pueyo, A. (2009). A Longitudinal Model for Predicting Performance of Police Officers Using Personality and Behavioral Data. *Criminal Justice and Behavior*, 36, 6, 591-606. doi:10.1177/0093854809333406
- Frederiksen, A., Lange, F., y Kriechel, B. (2016). Subjective Performance Evaluations and Employee Careers. *Journal of Economic Behavior and Organization*, 134, 408-429. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jebo.2016.12.016>
- Hill, V., Besser, A., Vrabel, J. y Noser, A. (2015). Would you like fries with that? The roles of servers' personality traits and job performance in the tipping behavior of customers. *Journal of Research in Personality*, 57, 110-118. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jrp.2015.05.001>
- Judge, T., y Zapata, C. (2015). The person-situation debate revisited: effect of situation strength and trait activation on the validity of the big five personality traits in predicting job performance. *Academy of Management Journal*, 58, 4, 1149-1179. doi: 10.5465/amj.2010.0837
- Khodarahimia, S. y Rasti, A. (2015). The roles of fatigue, depression, and Big Five Personality traits in males with and without multiple sclerosis disease. *Clínica y Salud*. 2, 91-96. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.clysa.2015.03.002>
- Kovach, C., Simpson, M., Reitmaier, A., Johnson, A. y Kelber, S. (2010). Do Personality Traits Predict Work Outcomes of Certified Nursing Assistants? *Research in Gerontological Nursing*, 3,4, 253-261. doi: 10.3928/19404921-20100330-03
- León, A., Ramos, P., y García, M. (2009). Los Big Five y el Efecto Moderador de la Resistencia en el Agotamiento Emocional. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25, 2, 135-147.
- Levenson, H. (1981). Differentiating among internality, powerful others, and chance. In H. Lefcourt, Research with the Locus of Control Construct (Vol. 1), *New York: Academic Press*, 15-63.

- Liz, S. y Semykina, A. (2009). Personality traits as performance enhancers? A comparative analysis of workers in Russia, Armenia and Kazakhstan. *Journal of Economic Psychology*, 30, 1, 71-91. doi:10.1016/j.joep.2008.08.009
- Liz, S. y Semykina, A. (2011). Personality and performance: A comparative analysis of workers in transition economies. *Personality and Individual Differences*, 51, 293–301. doi:10.1016/j.paid.2010.04.019
- Lunenburg, F. (2012) Performance Appraisal: Methods and Rating Errors. *International Journal of Scholarly Academic Intellectual Diversity*, 14, 1, 1-9.
- Mayoral, L., Gangloff, B., Rezrazi, A. (2014) Análisis de datos empíricos relacionados con ofertas de empleo e implicancias sobre el estatus científico de los rasgos de personalidad. *Revista gestión de las personas y tecnología*, 21, 18-31.
- Morales, M. (2017). 35.848 personas encontraron empleo en el último año. *La Nación*. Recuperado de http://www.nacion.com/nacional/trabajo/personas-encontraron-empleo-ultimo-ano_0_1630636968.html el día 20-11-2017
- Mujica, M. (2016). Análisis de reclutamiento y selección de personal en una empresa del sector de alimentos y bebidas, ubicada en Valencia estado Carabobo. *Tesis para optar al Título de Licenciada en Relaciones Industriales*. Venezuela: Universidad de Carabobo.
- Naamia, A., Behzadia, E., Parisaa, H y Charkhabi, M. (2014). A Study on the Personality Aspects of Adaptive performance Among Governmental Hospitals Nurses: A Conceptual Model. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 159, 359 – 364. doi: 10.1016/j.sbspro.2014.12.388
- Ohland, M., Loughry, M., Woehr, D., Bullard, L., Felder, R., Finelli, C., Layton, R., Pomeranz, H., y Schmucker, D. (2012). The Comprehensive Assessment of Team Member Effectiveness: Development of a Behaviorally Anchored Rating Scale for Self- and Peer Evaluation. *Academy of Management Learning & Education*, 11, 4, 609–630. doi: 10.5465/amle.2010.0177
- Ohme, M. y Zacher, H. (2015). Job performance ratings: The relative importance of mental ability, conscientiousness, and career adaptability. *Journal of Vocational Behavior*, 87, 161-170. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2015.01.003>
- Palmar, R., y Valero, J. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del *municipio Mara* del estado Zulia. *Espacios Públicos*, 17, 39, 159-188. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67630574009>
- Penney, L., David, E., y Witt, L. (2011). A review of personality and performance: Identifying boundaries, contingencies, and future research directions. *Human Resource Management Review*, 21, 297–310. doi:10.1016/j.hrmr.2010.10.005

- Pereira, F., Gutiérrez, S., Sardi, L. y Villamil, M. (2008). Las Competencias Laborales y su Evaluación Mediante el Modelo de 360 Grados. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 4, 6, 69-105. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=409634349004>
- Piedmont, R. (2013). *The Revised NEO Personality Inventory: Clinical and Research Applications*. Estados Unidos: Editorial Springer Science & Business Media.
- Prado, I. (2015). Propuesta estratégica para fortalecer el desempeño laboral en la empresa Swiss Travel. *Trabajo final de graduación para optar por el grado de Maestría profesional en Gerencia*. Universidad de Costa Rica.
- Quero, Y., Mendoza, F. y Torres, Y. (2014). Effective communication and labor performance in basic education. *Scientific e-journal of Management Sciences*, 27, 9, 22-35. Recuperado de: <http://www.revistanegotium.org.ve/pdf/27/art2.pdf>
- Ramírez, R. (2013). Diseño del trabajo y desempeño laboral individual. *Tesis Doctoral*. Universidad Autónoma De Madrid. España.
- Robbins, S. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. Quinta Edición México: Editorial Pearson Education.
- Rodrigues, N. y Rebelo, T. (2013). Incremental validity of proactive personality over the Big Five for predicting job performance of software engineers in an innovative context. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29, 21-27. doi: <http://dx.doi.org/10.5093/tr2013a4>
- Rodriguez, O. (2016). Gobierno duplica contratación de nuevos empleados en 2017. *La Nación*. Recuperado de http://www.nacion.com/economia/finanzas/Gobierno-duplica-contratacion-nuevos-empleados_0_1583041700.html el día 20-11-2017.
- Salgado, E., Vargas-Trujillo, E., Schmutzler, J. y Wills-Herrera, E. (2016). Uso del Inventario de los Cinco Grandes en una muestra colombiana. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 34, 2, 365-382. doi: <http://dx.doi.org/10.12804/apl34.2.2016.10>
- Sánchez, D., y Robles, M. (2013). El modelo “Big Five” de personalidad y conducta delictiva. *International Journal of Psychological Research*, 6, 11, 102-109. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/ijpr/v6n1/v6n1a12.pdf>
- Sawyer, O., Srinivas, S. y Wang, S. (2009). Call center employee personality factors and service performance. *Journal of Services Marketing*, 23, 5, 301-317. doi: 10.1108/08876040910973413
- Schaufeli, W., Bakker, A. y Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire. A Cross-National Study. *Educational and*

- Psychological Measurement*, 66, 4, 701-716.
<https://doi.org/10.1177/0013164405282471>
- Sitser, T., van der Linden, D. y Born, M. (2013). Predicting Sales Performance Criteria With Personality Measures: The Use of the General Factor of Personality, the Big Five and Narrow Traits. *Human Performance*, 26, 126–149. doi:
<https://doi.org/10.1080/08959285.2013.765877>
- Smithikrai, C. (2007). Personality Traits and Job Success: An investigation in a Thai sample. *International Journal of Selection and Assessment*, 15, 1, 134-138. doi:
[10.1111/j.1468-2389.2007.00372.x](https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2007.00372.x)
- Stahl, G., Björkman, I. y Morris, S. (2012). *Handbook of Research in International Human Resource Management*. Reino Unido: Editorial Edward Elgar Publishing.
- Strang, S. y Kuhnert, K. (2009). Personality and Leadership Developmental Levels as predictors of leader performance. *The Leadership Quarterly*, 20, 421–433. doi:
[10.1016/j.leaqua.2009.03.009](https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2009.03.009)
- Therasa, C., y Vijayabanu, C. (2014). The Impact of Big Five Personality Traits and Positive Psychological Strengths Towards Job Satisfaction: A Review. *Periodica Polytechnica Social and Management Sciences*, 23, 2, 142-150. doi
[10.3311/PPso.7620](https://doi.org/10.3311/PPso.7620)
- Uppal, N. (2017). Moderation effects of perceived organisational support on curvilinear relationship between neuroticism and job performance. *Personality and Individual Differences*, 105, 47-53. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2016.09.030>
- Vilanova, J. (2007) Revisión bibliográfica del tema de estudio de un proyecto de investigación. *Radiología* 54(2): 108-114. doi:
<https://doi.org/10.1016/j.rx.2011.05.015>
- Wang, Z., Zhang, J., Thomas, C., Yu, J. y Spitzmueller, C. (2017) Explaining benefits of employee proactive personality: The role of engagement, team proactivity composition and perceived organizational support. *Journal of Vocational Behavior*, 101, 90-103. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2017.04.002>
- Welfens, P. (2012). *Market-oriented Systemic Transformations in Eastern Europe: Problems, Theoretical Issues, and Policy Options*. Alemania: Editorial Springer Science & Business Media.
- Westerman, J. y Simmons, B. (2007). The Effects of Work Environment on the Personality-Performance Relationship: An Exploratory Study. *Journal of Managerial Issues*, 19, 2, 288-305.
- Wihler, A., Meurs, J., Momm, T., John, J. y Blickle, G. (2017). Conscientiousness, extraversion, and field sales performance: Combining narrow personality, social

skill, emotional stability, and nonlinearity. *Personality and Individual Differences*, 104, 291-296. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2016.07.045>

Wihler, A., Meurs, J., Wiesmann, D., Troll, L. y Blickle, G. (2017). Extraversion and adaptive performance: Integrating trait activation and socio analytic personality theories at work. *Personality and Individual Differences*, 116, 1, 133-138. doi: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.04.034>

Zimmerman, R. y Darnold, T. (2009). The impact of job performance on employee turnover intentions and the voluntary turnover process. A meta-analysis and path model. *Personnel Review*, 38, 2, 142-158. doi: <https://doi.org/10.1108/00483480910931316>

Zwick, T., Frosch, K., Hoisl, K. y Harhoff, D. (2017). The power of individual-level drivers of inventive performance. *Research Policy*, 46, 1, 121-137. doi: <http://dx.doi.org/10.1016/j.respol.2016.10.007>

ANEXOS

CARTA DEL TUTOR

San José, 13 de diciembre de 2017

M.A. Aarón Ocampo
Director Carrera de Psicología
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

La estudiante Marianela Morales Marchena, cédula de identidad número 1 1459 0426, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado "Revisión Bibliográfica: la Personalidad y su Relación con el Desempeño Laboral", el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Bachillerato en Psicología.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, , resultados; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10%
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20%
C)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30%
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	20%
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20%
	TOTAL	100%	100%

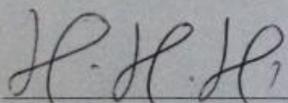
En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente,


David Monge López, Dr.A.
Cédula identidad N: 205420443
Carné Colegio Profesional N: 4607

DECLARACIÓN JURADA

Yo Marianela Morales Marchena, mayor de edad, portador de la cédula de identidad número 114590426 egresado de la carrera de Psicología de la Universidad Hispanoamericana, hago constar por medio de éste acto y debidamente apercibido y entendido de las penas y consecuencias con las que se castiga en el Código Penal el delito de perjurio, ante quienes se constituyen en el Tribunal Examinador de mi trabajo de tesis para optar por el título de Bachillerato, juro solemnemente que mi trabajo de investigación titulado: "Revisión Bibliográfica: la Personalidad y su Relación con el Desempeño Laboral", es una obra original que ha respetado todo lo preceptuado por las Leyes Penales, así como la Ley de Derecho de Autor y Derecho Conexos número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en la Gaceta número 226 del 25 de noviembre de 1982; incluyendo el numeral 70 de dicha ley que advierte; artículo 70. Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original. Asimismo, quedo advertido que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. En fe de lo anterior, firmo en la ciudad de San José, a los 13 días del mes de diciembre del año dos mil diecisiete.



Firma del estudiante

Cédula: 114590426

Universidad Hispanoamericana
Sede Aranjuez
Carrera Psicología
Resultado de Lectoría

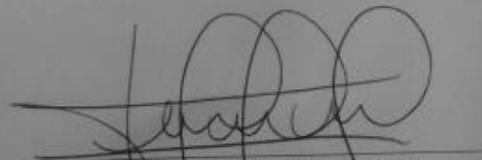
Estimado(a) señor(a)

La estudiante **Marianela Morales Marchena**, cédula de identidad 1-1459-0426, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de tesina denominado: *Revisión bibliográfica: la personalidad y su relación con el desempeño laboral*; el cual ha elaborado para obtener su grado de **Bachillerato en Psicología**.

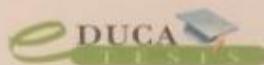
He revisado y realizado las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos y la consistencia entre éstos y las conclusiones, en términos de aporte del documento.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado ante un filólogo. Se extiende el día 19 de enero de 2018.

Atte.



ME.d Wendy Aguilar-Freyan
1-1006-642



EDUCATESIS, hace constar que se realizó la revisión del presente trabajo, se analizó la construcción de párrafos, vicios del lenguaje, ortografía, puntuación y otros relacionados a la Corrección de Estilo, sin alterar la intencionalidad del autor y el enfoque del tema. Por lo tanto, CERTIFICA, la revisión y corrección de la tesis para optar por el Grado Académico de:

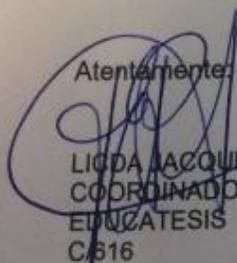
**BACHILLERATO EN PSICOLOGÍA
UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA**

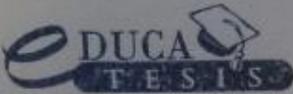
Tema:
LA PERSONALIDAD Y SU RELACIÓN CON EL DESEMPEÑO LABORAL

Elaborado por: **MARIANELA MORALES MARCHENA**

Se extiende la presente en San José, 25 de enero del 2018.

Atentamente:


LICDA. JACQUELINE RÍOS A.
COORDINADORA GENERAL DE FILÓLOGOS
EDUCATESIS
C/616


educatesis@hotmail.com
8762-2302