

## **Empleados Saludables vs. No Saludables: variables asociadas con satisfacción y performance laboral**

*María Laura Lupano Perugini<sup>1</sup>*

*Guadalupe de la Iglesia<sup>2</sup>*

### **Resumen**

El presente estudio se propuso determinar si existen diferencias en cuanto a los rasgos de personalidad (positivos y patológicos) entre empleados categorizados como saludables vs. no saludables de acuerdo a variables laborales (alta performance y satisfacción) y variables de salud mental (baja sintomatología psicológica y alto bienestar). Además, se pretendía probar un modelo explicativo de performance y satisfacción laboral en el cuál las variables de salud mental eran mediadoras entre los rasgos de personalidad y las variables laborales. Participaron voluntariamente del estudio 340 empleados/as argentinos/as con una edad promedio de 34,93 años ( $DE = 11,35$ ), 58,8% eran mujeres y el 41,2% eran varones. Como novedad del estudio realizado se empleó una medida que permite evaluar de forma integrada los rasgos positivos y patológicos de la personalidad (ICCP-SF; de la Iglesia & Castro Solano, 2021). Los resultados permitieron confirmar diferencias entre los grupos de empleados prevaleciendo los rasgos positivos (en especial, Vivacidad y foco) en los saludables, y los patológicos en los no saludables. Por otro lado, fue posible verificar el modelo explicativo de performance y satisfacción laboral. Se discuten las posibles implicancias de evaluar estos rasgos de personalidad en el ámbito laboral.

**Palabras clave:** personalidad, rasgos patológicos, rasgos positivos, empleados

## **Healthy and Unhealthy Employees: variables related to job satisfaction and performance**

### **Abstract**

This research aimed at studying if there were differences in personality traits (positive and pathological) between healthy and unhealthy employees that were classified in those groups regarding job (performance and satisfaction) and mental health (psychological symptoms and well-being) variables. Also, it sought to test a model of performance and job satisfaction where mental health variables mediated between personality traits and job variables. Participants were

---

<sup>1</sup> CONICET, Universidad de Palermo, Universidad Nacional de Buenos Aires. E – mail: [mllupano@hotmail.com](mailto:mllupano@hotmail.com)

<sup>2</sup> CONICET, Universidad de Palermo, Universidad Nacional de Buenos Aires. E – mail: [gdelaiglesia@gmail.com](mailto:gdelaiglesia@gmail.com)

340 Argentinean employees with a mean age of 34,93 years old ( $SE = 11,35$ ), 58,8% female and 41,2% male. This study used an innovative measure (ICCP-SF; de la Iglesia & Castro Solano, 2021) to assess positive and pathological traits. Results confirmed that the presence of positive personality traits (mainly, Sprightliness) prevailed in healthy employees and that unhealthy employees were characterized mostly by pathological personality traits. Also, the explicative model of performance and job satisfaction showed a good fit. Implications regarding the assessment of these personality traits in job environments are discussed.

**Keywords:** personality, positive traits, pathological traits, employees

En el campo de la psicología laboral siempre se ha dado importancia al estudio de la personalidad. Un gran número de investigaciones sugieren que los rasgos de personalidad de los trabajadores se relacionan con los resultados obtenidos, como el desempeño laboral (Barrick, Mount, & Judge, 2001), la satisfacción laboral (Judge, Heller & Mount, 2002), el ausentismo (Salgado, 2002), y los niveles de rotación (Zimmerman, 2008). En términos generales, diferentes meta-análisis han establecido que la personalidad es un predictor moderadamente efectivo de cómo los trabajadores realizan sus trabajos, conocido como desempeño contextual (Hough, 1992; Salgado, 2003).

La mayor parte de las investigaciones han analizado los rasgos normales de personalidad desde el Modelo de los Cinco Grandes o *Five Factor Model* (FFM) (Costa & McCrae, 1985), dejando de lado el estudio de otras variables de

personalidad que pueden incidir en la forma en la que los empleados desarrollan su trabajo. En una investigación previa (de la Iglesia, Lupano Perugini & Castro Solano, 2019), por ejemplo, se demostró que una serie de rasgos positivos (*Positive Personality Model* –PPM-, de la Iglesia & Castro Solano, 2018), incrementaban la varianza explicada de las variables laborales estudiadas —performance, satisfacción y bienestar— al comparársele con un modelo de predicción que solo incluía los rasgos normales.

### ***La evaluación de Rasgos Positivos y Negativos en el Campo Laboral***

Sumado a lo antedicho, autores como Guenole (2014) propusieron que se debe empezar a dar más énfasis al estudio de los rasgos patológicos de personalidad, tal como son abordados en el actual DSM 5 (*American Psychiatric Association* [APA], 2013), dado que estos aspectos de la

personalidad son potencialmente igual de relevantes en el ámbito laboral. Hasta el momento, existen variadas investigaciones que han estudiado rasgos disfuncionales y su implicancia en dicho campo, pero lo han hecho desde el modelo de los rasgos oscuros conocidos como *Dark Triad* -tríada oscura- (Psicoticismo, Narcisismo y Maquiavelismo) (para una revisión, ver Furhan, Richards, & Palthus, 2002). Si bien el meta-análisis realizado por O'Boyle, Forsyth, Banks, y McDaniel (2011) ha demostrado que dichos rasgos se asocian significativamente con comportamientos contraproducentes a nivel laboral (e.g., ausentismo, desidia, diseminar rumores, agresión, robo, sabotaje), también es cierto que en algunos “nichos” ocupacionales pueden resultar funcionales (Jonason, Wee, LI, & Jackson, 2014). Wissing y Reinhard (2017) sostienen que esto también sucede con algunos de los rasgos patológicos propuestos por el DSM-5. Estos rasgos comúnmente son evaluados por el *Personality Inventory for DSM-5* (PID-5) y son: Afecto negativo, Desapego, Antagonismo, Desinhibición y Psicoticismo (Krueger, Derringer, Markon, Watson, & Skodol, 2013). Por ejemplo, un alto nivel de antagonismo podría ser adaptativo en entornos donde es común la explotación y el manejo por parte de personas con presencia del rasgo

maquiavelismo (Gunnthorsdottir, McCabe, & Smith, 2002). De todos modos, un meta-análisis de 15 años mostró que los rasgos patológicos predicen baja satisfacción laboral y presencia de burn-out (Wille, De Fruyt, & De Clercq, 2013).

Lo antedicho trae como consecuencia la necesidad de incluir en la evaluación laboral no solo los rasgos normales sino también los patológicos (Carvalho, Martins, Gonçalves, & Sagradim, 2020). Sin embargo, emplear medidas de evaluación patológicas con fines laborales aplicados, y no solo de investigación, puede resultar conflictivo si nos paramos desde una base ética (Christiansen, Quirk, Robie, & Oswald, 2014; Dilchert, Ones & Krueger, 2014). Debe quedar claro que dicha evaluación debe ser solo con el propósito de evaluar la performance y no de realizar un diagnóstico clínico (Guenole, 2014).

Una solución parece estar en la propuesta dimensional presentada en la sección III del DSM 5 que remontó la noción de *continuidad sindrómica* entre la personalidad patológica y normal (e.g., Leary, 1957; Millon, 1996; Strack & Lorr, 1994). A pesar de que los rasgos patológicos evaluados por el PID-5 son presentados como versiones patológicas de los rasgos del FFM —Estabilidad emocional, Extraversión, Agradabilidad,

Responsabilidad y Apertura a la experiencia—, en el DSM-5 no se ahondó en detalles al respecto (APA, 2013). Sumado a ello, el modelo de Krueger et al. (2013) no deja de estar centrado en la descripción y valoración de aspectos patológicos sin dar lugar a rasgos saludables. Actualmente se acepta que la ausencia de síntomas psicopatológicos no equivale al funcionamiento óptimo de los sujetos o a una buena calidad de vida (Seligman & Csikzentmihalyi, 2014). En consecuencia, en el terreno de los rasgos de la personalidad, es necesario contar con un modelo que valore sus aspectos positivos y que, idealmente, esté integrado a la propuesta vigente por el DSM-5.

En relación con la evaluación de aspectos positivos en el terreno laboral, diferentes abordajes teórico-prácticos vienen promoviendo su estudio desde hace ya varios años (Lupano Perugini, 2014). Tanto la Psicología Organizacional Positiva (*Positive Organizational Scholarship-POS-*; Cameron & Spreitzer, 2012) como el modelo HERO (*HEalthy and Resilient Organizations*; Salanova et al., 2012) sostienen la necesidad de estudiar variables positivas a nivel individual y organizacional que puedan estar relacionadas con la obtención de óptimos resultados tanto en términos de rendimiento como de bienestar de los miembros de una organización. Estas

perspectivas parten de la premisa “empleados saludables, organizaciones saludables” (Manuti & Gianscapro, 2019). En general, desde el modelo HERO se considera empleados saludables aquellos que cuentan con un alto nivel de capital psicológico (optimismo, resiliencia, autoeficacia y esperanza) y engagement, variables tradicionalmente estudiadas en el campo laboral (Luthans, Youssef, & Avolio, 2007).

A fin de subsanar las dificultades mencionadas por Guenole (2014) y la necesidad de evaluar tantos rasgos positivos como patológicos, en esta investigación proponemos la evaluación de forma integrada de ambos tipos de rasgos mediante el empleo del Modelo Dual de la Personalidad (de la Iglesia & Castro Solano, 2021) que representa una actualización y profundización del *Positive Personality Model* –PPM- (de la Iglesia & Castro Solano, 2018) que hacía énfasis solo en la evaluación de rasgos positivos.

### **Modelo Dual de la Personalidad**

Este modelo representa un intento de integración de la clasificación de patología de la personalidad propuesta en la sección III del DSM-5 (APA, 2013), el modelo de los cinco grandes factores de la personalidad (Costa & McCrae, 1985) y un modelo de rasgos positivos de la

personalidad (de la Iglesia & Castro Solano, 2018). Los rasgos positivos se presentan, como novedad, como versiones positivas de los cinco rasgos patológicos. Éstos se ubican en el continuum de salud-enfermedad y representan un polo adicional ubicado más allá de la normalidad: el polo positivo. Esta propuesta fue respaldada por los análisis realizados en su validación en los que se halló que los rasgos positivos están asociados parcial y positivamente a los rasgos del FFM, y están asociados negativamente a los rasgos patológicos del PID-5. Además, al comparárselos con los rasgos normales, los rasgos positivos presentaron evidencias de validez incremental funcionando como mejores predictores de la salud mental positiva en población general y, además, de rendimiento laboral en empleados (de la Iglesia & Castro Solano, 2018; de la Iglesia et al., 2019).

Dichos rasgos positivos son: Serenidad, Humanidad, Integridad, Moderación y Vivacidad y foco. El rasgo Serenidad, caracterizado por un estado de paz y calma, es el opuesto positivo de Afecto negativo y Neuroticismo. Humanidad implica una alta sensibilidad al contexto y es la versión positiva de Desapego y de Extraversión. Integridad, caracterizado por la confianza y humildad, es el polo opuesto de Antagonismo y la

versión positiva de Afabilidad. Moderación implica cautela y reflexión y es opuesto a Desinhibición y versión positiva de Responsabilidad. Por último, Vivacidad y foco se relaciona con la autoconfianza, tener metas claras, ser activo y sentirse satisfecho. Es el opuesto de Psicoticismo y versión positiva de Apertura a la experiencia.

### ***El presente Estudio***

En esta investigación se sostiene el criterio propuesto por las perspectivas teórico-prácticas comentadas (e.g., Cameron & Spreitzer, 2012; Salanova et al., 2012) que sustentan que las organizaciones y sus empleados son saludables cuando presentan rasgos positivos, pero además altos niveles de bienestar y óptimos resultados. Por lo tanto, se intentó establecer cuáles rasgos, de los evaluados por el Modelo Dual de la personalidad (de la Iglesia & Castro Solano, 2021), diferencian a los empleados que son categorizados como saludables vs. los no saludables. En el grupo de empleados saludables se incluyó a aquellos que presentaban altos niveles de satisfacción y performance laboral y, además, altos niveles de bienestar [entendido desde la conceptualización de Keyes (2002), que entiende al bienestar en tres dimensiones: social, personal y emocional] y baja

presencia de síntomas psicopatológicos que en general suelen estar asociados a estrés y burnout (e.g., síntomas distímicos, síntomas vegetativos, síntomas agorafóbicos, etc.). Para la evaluación de los rasgos de personalidad se empleó el Inventario de los Cinco Continuos de la Personalidad – Forma Corta (ICCP-SF; de la Iglesia & Castro Solano, 2021) que es un instrumento diseñado y validado sobre la base del Modelo Dual y que permite evaluar de forma integrada rasgos positivos y patológicos.

Por otro lado, se intentó probar si los rasgos evaluados por el Modelo Dual son predictores de satisfacción y performance laboral, pero considerando el papel mediador de variables de salud mental (bienestar y síntomas). Esto se plantea ya que, en general se ha comprobado que el efecto directo de las variables de personalidad sobre variables de resultado suele ser poco significativo, lo cual implica que existen variables moderadoras y mediadoras que contribuyen a un mayor impacto (Christiansen & Tett, 2008). Por último, estudios previos (e.g., de la Iglesia & Castro Solano, 2018; Góngora & Castro Solano, 2017) han mostrado que los rasgos positivos y patológicos se asocian significativamente con medidas de bienestar y malestar psicológico, lo cual da sustento a la inclusión de éstas como

variables mediadoras en el modelo estudiado.

En función de lo expuesto se plantean los siguientes objetivos: 1) Determinar si existen diferencias en los rasgos de personalidad (positivos y patológicos) según los empleados pertenezcan al grupo de empleados saludables (alto bienestar y baja sintomatología psicopatológica/ alta satisfacción y performance laboral) vs. no saludables (bajo bienestar y alta sintomatología psicopatológica/ baja satisfacción y baja performance laboral). 2) Probar un modelo explicativo de performance y satisfacción laboral en el cual las variables de salud mental (sintomatología y bienestar) sean mediadoras entre los rasgos de personalidad (positivos y patológicos) y las variables laborales (performance y satisfacción).

## **Método**

### **Diseño**

El estudio realizado es de tipo descriptivo-correlacional, con diseño transversal.

### **Participantes**

La muestra fue no probabilística de tipo intencional y estuvo constituida por 340 adultos argentinos que eran trabajadores activos al momento de ser

evaluados. La edad promedio fue de 34,93 ( $DE = 11,35$ ,  $Mín. = 18$ ,  $Máx. = 75$ ). El 58,8% ( $n = 200$ ) eran mujeres y el 41,2% ( $n = 140$ ) eran varones. En cuanto a su lugar de residencia, el 64,5% ( $n = 219$ ) residía en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el otro 35,5% ( $n = 121$ ) en el Gran Buenos Aires. El 42,7% ( $n = 145$ ) dijo estar casado o en convivencia, el 34,4% ( $n = 117$ ) ser soltero, el 15,6% ( $n = 53$ ) estar en pareja, el 6,5% ( $n = 22$ ) estar separado o divorciado, y el 0,8% ( $n = 3$ ) ser viudo. En relación al nivel educativo, el 4,4% ( $n = 15$ ) presenta solo estudios primarios, el 14,1% ( $n = 48$ ) indicó haber finalizado la secundaria, el 72,1% ( $n = 245$ ) cursó estudios universitarios o terciarios, y el 9,4% ( $n = 32$ ) presenta estudios posgrado. El 70,8% ( $n = 241$ ) se autopercebe como de clase media, el 15,6% ( $n = 53$ ) a la clase media-alta, el 10,9% ( $n = 37$ ) a la clase media-baja, el 1,5% ( $n = 5$ ) a la clase baja, y el 1,2% ( $n = 4$ ) a la clase alta.

En cuanto a variables organizacionales, el 85,9% ( $n = 292$ ) de los empleados pertenecía a empresas privadas mientras que el 14,1% ( $n = 48$ ) se desempeñaba en empresas públicas. En relación al tamaño de la empresa, el 35,3% ( $n = 120$ ) pertenecía a grandes empresas, el 33,2% ( $n = 113$ ) a medianas y el 31,5% a pequeñas ( $n = 107$ ). La mayor parte de los participantes no tenía personal a cargo

(77,1%;  $n = 262$ ), en tanto que el 22,9% ( $n = 78$ ) ocupaba una posición de liderazgo.

## **Materiales**

*-Inventario de los Cinco Continuos de la Personalidad – Forma Corta (ICCP-SF; de la Iglesia & Castro Solano, 2021).* El ICCP-SF es una versión abreviada del ICCP y evalúa mediante 55 ítems los rasgos patológicos y positivos incluidos en el Modelo Dual de la Personalidad. Es autoadministrable. Los ítems se responden mediante una escala Likert de grado de veracidad de seis posiciones (0 = *Completamente falso* a 5 = *Completamente verdadero*). Con las respuestas se pueden calcular los siguientes rasgos de personalidad: Afecto negativo, Serenidad, Desapego, Humanidad, Antagonismo, Integridad, Desinhibición, Moderación, Psicoticismo, y Vivacidad y foco. Algunos ejemplos de reactivos son: “Me cuesta mucho estar solo”, “Soy una persona que planifica antes de actuar”. Se obtiene un puntaje por cada dimensión. Un mayor puntaje indica mayor intensidad del rasgo medido. Las evidencias psicométricas dan cuenta de la validez de su estructura factorial y su consistencia interna. En esta muestra, los alfas de Cronbach para las escalas de rasgos fueron: Afecto negativo = 0,77, Serenidad = 0,73, Desapego = 0,64, Humanidad = 0,59, Antagonismo = 0,71,

Integridad = 0,67, Desinhibición = 0,61, Moderación = 0,71, Psicoticismo = 0,68, y Vivacidad y foco = 0,67.

-*Symptom Checklist 27 (Hardt & Gerbershagen, 2001)*. Este test es una versión reducida de la SCL-90-R (Derogatis, 1975). Cuenta con 27 ítems que se contestan en una escala Likert de cinco posiciones que va de 0 (*nada*) a 4 (*mucho*). Algunos ejemplos de reactivos son: “Sensación de mareo o desmayo”, “Tener dificultad para memorizar cosas”. Mediante la SCL-27 se pueden evaluar seis dimensiones de síntomas: Síntomas Depresivos, Síntomas Distímicos, Síntomas Vegetativos, Síntomas Agorafóbicos, Síntomas de Fobia Social y Síntomas de Desconfianza. Un mayor puntaje indica mayor intensidad de los síntomas. También se puede calcular una puntuación total (Índice de Severidad Global) que indica el grado de malestar psicológico actual del evaluado. Actualmente, en Argentina, sus propiedades psicométricas fueron estudiadas en un estudio reciente (Góngora & Castro Solano, 2021). En esta muestra el alfa de Cronbach para la escala total fue de 0,92.

-*Mental Health Continuum- Short Form (MHC-SF) (Keyes, 2005; adaptación argentina, Lupano Perugini et al., 2017)*. Se trata de un instrumento de 14 ítems con una escala Likert de cinco puntos, que va de 0

(*nunca*) a 5 (*todos los días*), destinada a la medición del bienestar -o salud mental positiva- en sus aspectos emocionales (3 ítems), psicológico (6 ítems) y sociales (5 ítems). Un mayor puntaje indica mayor nivel de bienestar. Algunos ejemplos de reactivos son: “...feliz”, “...interesado por su vida”. El MHC-SF ha demostrado tener una muy buena consistencia interna (> 0.70) y validez discriminante en adultos en varios estudios internacionales. En la adaptación argentina ha confirmado la estructura tridimensional de la escala y una buena validez convergente. Para este estudio se utiliza únicamente la puntuación total como una medida bienestar. El alfa obtenida para la escala total en la muestra analizada fue de 0,86.

Además, se utilizaron una serie de encuestas para la evaluación de algunas de las variables consideradas en el estudio:

-*Encuesta Organizacional*. Consta de siete preguntas, algunas con opción de respuesta predeterminada y otras de respuesta abierta. Consulta a los participantes sobre datos de la organización en la que trabajan y el puesto que ocupan (tamaño, tipo, rubro, área en la que trabaja, puesto y personal a cargo).

-*Encuesta de Satisfacción Laboral*. Se utilizó una encuesta diseñada para un estudio previo (Lupano Perugini, 2017). Cuenta con seis ítems con opción Likert de

respuesta que va de 1 (*totalmente insatisfecho*) a 7 (*totalmente satisfecho*) que intentan evaluar cuán satisfecha se autopercibe la persona en cuanto a su trabajo en general y diferentes aspectos de éste (i.e., sueldo, jefes, compañeros, lugar, carrera). Un ejemplo de ítem es “¿Cuán satisfecho estoy con el sueldo que recibo?”. Para la elección de las áreas a evaluar (e.g. sueldo, jefes, compañeros) se tomaron en cuenta aspectos analizados en otros instrumentos previos (e.g., Balzer et al., 1997). Un mayor puntaje indica mayor nivel de satisfacción. Se calculó alfa de Cronbach para la escala total obteniéndose un valor aceptable de 0,79.

*-Encuesta sobre Desempeño-performance Organizacional e Individual.*

Se utilizó una encuesta diseñada para un estudio previo (Lupano Perugini, 2017). Para el diseño de esta encuesta, se tomaron como indicadores de desempeño los propuestos por Cameron, Brighth y Caza (2004) en sus investigaciones sobre variables positivas y performance (i.e., eficiencia, innovación, crecimiento, calidad, retención de empleados y clientes, satisfacción, adaptación). La primera parte de la encuesta consta de diez ítems con opción Likert de respuesta -1 (*Poco*) a 6 (*Mucho*)- y está orientada a evaluar la performance organizacional de acuerdo con la percepción de los empleados. Un ejemplo

de ítem es “¿En qué medida cree que la organización cumplió eficientemente - haciendo un buen uso de los recursos- con los objetivos propuestos?”. La segunda sección, destinada a la evaluación de la performance individual, consta de seis ítems con la misma opción de respuesta que el apartado anterior (1 = Poco y 6 = Mucho). Un ejemplo de ítem es: “¿En qué medida cree que los resultados obtenidos fueron de calidad?” Un mayor puntaje indica mayor nivel de performance percibida. A los fines de este estudio solo se empleó la segunda parte destinada a la evaluación de la performance individual. El alfa obtenido para esta segunda parte fue de 0,82.

**Procedimiento**

Los datos fueron recolectados por alumnos que se encontraban realizando una práctica de investigación en una universidad privada de la ciudad de Buenos Aires, Argentina. Los participantes fueron voluntarios y no recibieron retribución alguna por su colaboración. Además, el cuadernillo que contenía las pruebas presentaba en su portada una introducción en la que se solicitaba el consentimiento del participante, se aseguraba el anonimato de los datos y su uso exclusivo para investigación. La administración se realizó en formato lápiz y papel y luego los datos fueron cargados en planillas de datos. La

duración aproximada de cada toma rondó los 40 minutos aproximadamente. La recolección y carga de datos fue supervisada por un docente investigador. La investigación siguió los lineamientos éticos y fue aprobada por el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), la Universidad de Palermo y la Universidad de Buenos Aires.

### **Análisis de datos**

Se calcularon pruebas  $r$  de Pearson para analizar las relaciones entre los rasgos de personalidad y las variables laborales y de salud mental del estudio. Luego se calcularon pruebas  $t$  de Student para analizar la existencia de diferencias estadísticamente significativas en los rasgos de personalidad de acuerdo a grupos de empleados saludables/empleados no saludables conformado mediante combinaciones de las escalas de variables laborales y de salud mental. Finalmente, se realizó un análisis de sendero con el método de estimación de máxima verosimilitud para probar el ajuste de un modelo explicativo de la satisfacción y la performance laboral en el cual la salud mental tenía el rol de variable mediadora entre las mencionadas y los rasgos de personalidad.

Para la carga y análisis de los datos se utilizó el programa estadístico SPSS 24.0 y AMOS 18.0

### **Resultados**

#### *Asociaciones entre variables laborales, salud mental y personalidad positiva y patológica*

Para iniciar, se calcularon correlaciones  $r$  de Pearson con el fin de analizar las asociaciones entre la performance laboral, la satisfacción laboral, la sintomatología psicológica, el bienestar, y los rasgos positivos y patológicos. Como puede observarse en la tabla 1, la satisfacción laboral se encontraba asociada de manera positiva y moderada con el rasgo Vivacidad y foco; positiva y débil con Serenidad; y de manera negativa y débil con los rasgos Afecto negativo, Desapego y Desinhibición. En el caso de la performance laboral, también se halló una asociación positiva y moderada con Vivacidad y foco; positiva y débil con Humanidad; y se hallaron relaciones negativas y moderadas con Desapego y Desinhibición. En cuanto al bienestar se hallaron relaciones positivas y moderadas con los rasgos Serenidad, Humanidad y Vivacidad y foco; y positiva y débil con Moderación. También se encontró que el bienestar se asociaba negativa y moderadamente con el Afecto negativo y el Desapego; y negativa pero

débilmente con la Desinhibición. Finalmente, en cuanto a la sintomatología psicológica, se encontraba asociada de manera positiva y moderada con todos los

rasgos patológicos. Además, se asociaba de manera negativa y moderada con los rasgos Serenidad, y Vivacidad y foco; y de manera negativa pero débil con el rasgo Integridad.

**Tabla 1**

*Correlaciones entre las Variables Laborales y de Salud Mental con los Rasgos Positivos y Patológicos.*

	Laborales		Salud Mental	
	Satisfacción	Performance	Bienestar	Síntomas
Afecto negativo	-0,15**	-0,09	-0,24**	0,55**
Serenidad	0,12*	0,08	0,33**	-0,31**
Desapego	-0,18**	-0,24**	-0,29**	0,49**
Humanidad	0,04	0,12*	0,34**	-0,06
Antagonismo	-0,11*	-0,11	-0,08	0,26**
Integridad	0,08	0,08	0,10	-0,17**
Desinhibición	-0,15**	-0,24**	-0,13*	0,32**
Moderación	0,04	0,10	0,16**	-0,09
Psicoticismo	-0,04	-0,02	0,05	0,22**
Vivacidad y foco	0,30**	0,27**	0,51**	-0,44**

Nota. \*\*  $p < 0,01$ ; \*  $p < 0,05$

#### *Diferencias entre empleados saludables vs. no saludables*

Luego, se configuraron dos grupos de acuerdo a los valores estandarizados en las variables laborales (puntaje de corte en  $z = 0$ ). El grupo de empleados saludables -variables laborales- ( $n = 131$ ) estaba integrado por quienes tenían alta performance y alta satisfacción laboral, y el grupo de empleados no saludables -variables laborales- ( $n = 110$ ) estaba integrado por quienes tenían baja performance y baja satisfacción laboral. Quedaron excluidos de este análisis 99 sujetos por no ajustarse a ninguno de los dos

grupos conformados. Con estos grupos se calcularon pruebas  $t$  de Student para estudiar si existían diferencias en los rasgos patológicos y positivos. Como puede observarse en la tabla 2, los empleados saludables presentaron significativamente mayor Serenidad, Humanidad y Vivacidad y foco; y significativamente menor Afecto negativo, Desapego y Desinhibición.

Luego, se conformaron dos grupos de acuerdo a los valores estandarizados en las variables de salud mental (puntaje de corte en  $z = 0$ ). El grupo de empleados saludables -variables salud mental- ( $n = 125$ ) estaba integrado por quienes tenían

alto bienestar y baja sintomatología, y el grupo de empleados no saludables - variables salud mental- ( $n = 81$ ) estaba integrado por quienes tenían bajo bienestar y alta sintomatología. Quedaron excluidos de este análisis 134 sujetos por no ajustarse a ninguno de los dos grupos conformados. Con estos grupos se calcularon pruebas  $t$  de Student para estudiar si existían diferencias

en los rasgos patológicos y positivos. Como puede observarse en la tabla 3, los empleados saludables tenían significativamente mayor Serenidad, Humanidad, Integridad, y Vivacidad y foco; y significativamente menor Afecto negativo, Desapego, Antagonismo y Desinhibición.

**Tabla 2**

*Empleados saludables vs. no saludables de acuerdo a variables laborales: diferencias en los rasgos positivos y patológicos.*

	$t(gl)$	$p$	Variables laborales	
			Empleados saludables	Empleados no saludables
Afecto Negativo	3,07(239)	0,002	1,73	2,06
Serenidad	-2,21(239)	0,028	3,22	2,98
Desapego	4,72(239)	< 0,001	1,08	1,59
Humanidad	-2,33(239)	0,020	3,38	3,15
Antagonismo	1,18(239)	0,238	1,54	1,69
Integridad	-1,84(239)	0,067	3,90	3,70
Desinhibición	3,53(239)	< 0,001	1,05	1,43
Moderación	-1,51(239)	0,130	3,42	3,26
Psicoticismo	-0,18(239)	0,853	0,96	0,94
Vivacidad y Foco	-6,64(239)	< 0,001	3,85	3,27

**Tabla 3**

*Empleados saludables vs. no saludables de acuerdo a variables de salud mental: diferencias en los rasgos positivos y patológicos.*

	$t(gl)$	$p$	Variables de salud mental	
			Empleados saludables	Empleados no saludables
Afecto negativo	9,24(204)	< 0,001	1,54	2,55
Serenidad	-6,01(204)	< 0,001	3,43	2,74
Desapego	8,18(204)	< 0,001	0,92	1,86
Humanidad	-2,53(204)	0,012	3,47	3,19
Antagonismo	3,47(204)	0,001	1,44	1,89
Integridad	-2,00(204)	0,046	3,91	3,66
Desinhibición	4,27(204)	< 0,001	1,06	1,59
Moderación	-1,19(204)	0,232	3,44	3,29
Psicoticismo	1,81(204)	0,071	0,84	1,07
Vivacidad y foco	-10,59(204)	< 0,001	3,97	3,06

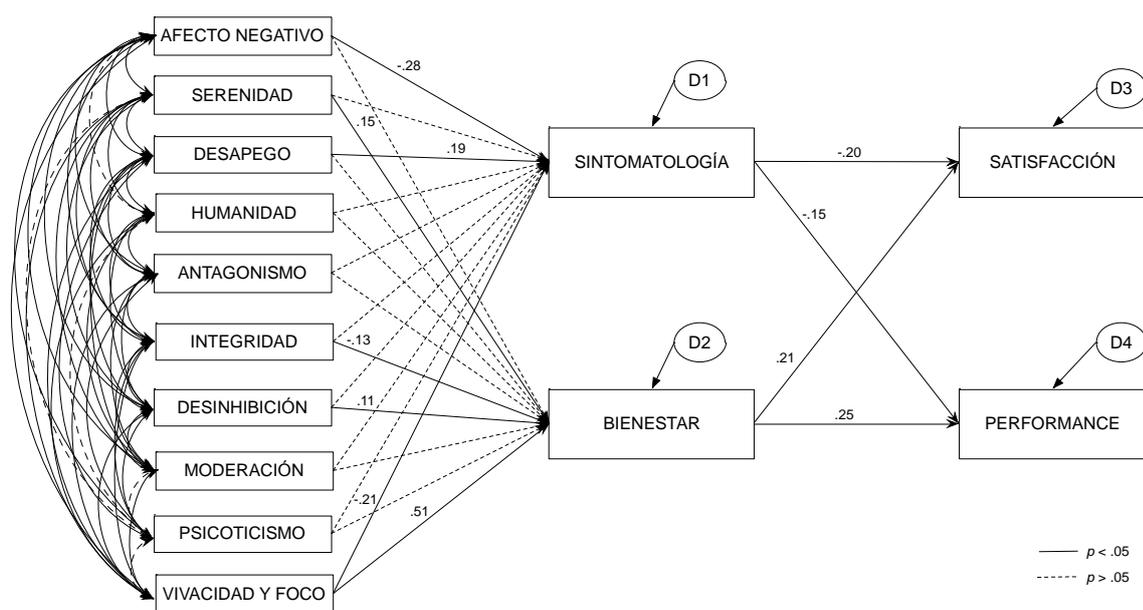
*Modelo explicativo de Performance y Satisfacción Laboral*

Por último, se probó el ajuste de un modelo explicativo de la performance y satisfacción laboral en el cuál las variables de salud mental (sintomatología y bienestar) eran mediadoras entre los rasgos de personalidad (positivos y patológicos) y las variables laborales (performance y satisfacción). El método de estimación fue máxima verosimilitud y los índices indicaron un muy buen ajuste del modelo, CFI = 0,913, NFI = 0,904, IFI = 0,917, GFI = 0,944, RMSEA = 0,128 (IC 90% = 0,109, 148), SRMR = 0,052. En la figura 1 se pueden observar los pesos de regresión que resultaron ser estadísticamente

significativos. Los rasgos Serenidad, Desinhibición y Vivacidad y foco tenían un efecto directo positivo sobre el bienestar, y el rasgo Integridad un efecto directo negativo. Los rasgos Afecto negativo y Desapego tenían un efecto directo y positivo sobre la presencia de sintomatología psicológica y el rasgo Vivacidad y foco uno negativo. Además, la sintomatología tenía un efecto negativo y directo sobre la satisfacción y la performance, y el bienestar tenían efectos positivos sobre esas variables. El modelo explicaba el 10,5% de la variabilidad de performance laboral y el 10,8% de la variabilidad de satisfacción laboral.

**Figura 1**

*Modelo explicativo de Satisfacción y Performance Laboral*



## **Discusión**

Esta investigación perseguía como primer objetivo verificar diferencias entre empleados categorizados como saludables vs. no saludables de acuerdo con variables laborales y de salud mental en los rasgos de personalidad (positivos y patológicos). Como puede observarse en los resultados, muchos de los rasgos evaluados han mostrado diferencias entre los grupos, prevaleciendo los positivos en los empleados saludables y los patológicos en los no saludables. Estos datos son corroborados, además, por las correlaciones halladas entre las variables analizadas.

En términos generales, el rasgo que ha presentado las correlaciones más altas (con variables saludables) es el de Vivacidad y foco. Por lo tanto, aquellos empleados que se perciben confiados, son pro-activos, optimistas y tienen las metas claras son los que rinden mejor, experimentan más bienestar y menor cantidad de malestar global en cuanto a la presencia de síntomas psicopatológicos. Este hallazgo coincide con estudios previos tanto del contexto laboral como académico (de la Iglesia et al., 2019; de la Iglesia & Castro Solano, 2019). Dicho rasgo de personalidad presenta relación con la noción de capital psicológico (Luthans et al., 2007) en algunas de sus dimensiones (e.g., optimismo, autoeficacia) pero a

diferencia de este último tiende a ser estable en el tiempo. Recordemos que el capital psicológico es considerado uno de los mejores predictores de éxito laboral, razón por la cual Salanova et al. (2012) lo incluyen en la caracterización de empleados saludables. Por lo tanto, en base a estos datos, estas características parecerían ser sumamente deseables en el entorno laboral con miras a los fines aplicados de estos resultados.

En cuanto a rasgos patológicos, tres de ellos (Afecto negativo, Desapego y Desinhibición) son los que presentaron diferencias significativas a favor del grupo de empleados no saludables. Por lo tanto, aquellos empleados que tienden a experimentar emociones negativas como ansiedad, inseguridad, preocupación; que presentan desinterés en las relaciones interpersonales; y/o que pueden ser impulsivos son los que, a su vez sienten menos bienestar, rinden peor y presentan mayor malestar psicológico. Esto daría cuenta que la presencia de estos rasgos raramente resulta adaptativo y funcional tal como algunos autores (e.g., Wissing & Reinhard, 2017) han observado que sucede con los rasgos oscuros en ciertos nichos ocupacionales.

En cuanto al segundo objetivo vinculado a probar un modelo explicativo de performance y satisfacción laboral, se

pudo comprobar que dicho modelo explicaba el 10.5% de la variabilidad de performance laboral y el 10,8% de la variabilidad de satisfacción laboral. Se comprobó que tanto los síntomas psicopatológicos como los niveles de bienestar influyen en la obtención de resultados óptimos a nivel laboral, pero a su vez dichas variables son influidas por la presencia de ciertos rasgos positivos y patológicos. Específicamente se halló que los rasgos Serenidad, Desinhibición y Vivacidad y foco tenían un efecto directo positivo sobre el bienestar, y el rasgo Integridad un efecto directo negativo; en tanto que los rasgos Afecto negativo y Desapego tenían un efecto directo y positivo sobre la presencia de sintomatología psicológica y el rasgo Vivacidad y foco uno negativo. Por lo tanto, de acuerdo a lo aquí obtenido como lo propuesto por otros autores (Shimazu et al., 2015), los niveles de bienestar y malestar psicológico experimentados tienen efectos sobre la performance y satisfacción laboral. Entonces, resulta relevante trabajar en el desarrollo de prácticas y recursos organizacionales positivos (e.g., liderazgo positivo, condiciones de trabajo, comunicación, recursos de tarea, etc) como sostiene el equipo de Salanova (e.g., Salanova et al., 2012; Salanova, Llorens, & Martínez, 2019) para intentar aminorar los

efectos negativos que el trabajo puede tener en particular sobre determinados perfiles de personalidad que son más propensos a desarrollar consecuencias negativas que terminan afectando el rendimiento. No se trata de expulsar del mundo laboral a dichos empleados sino de crear entornos saludables en los que el trabajo tenga un significado positivo para todos. Es decir, evitar la insatisfacción laboral para obtener respuestas más positivas (Jimenez, Ortiz-Padilla, Monsalve Perdomo, & Gómez García, 2020).

#### *Relevancia, limitaciones y futuras líneas de estudio*

Como relevancia del estudio efectuado, se destaca la propuesta de un modelo integrado de evaluación de rasgos positivos y patológicos que se ajuste a la perspectiva dimensional promulgada en la última versión del DSM. Además, creemos que realizar este tipo de evaluaciones integradas corren el foco de la realización de diagnósticos clínicos que, en general, se asocian con las mediciones de variables psicopatológicas. Cuestión que como sostienen varios autores (e.g., Duncan, 2014; Guenole, 2014, 2015) pueden traer dilemas éticos cuando se traslada su uso a contextos no-clínicos como el laboral o académico.

Tal como argumentan algunos autores (e.g., Christiansen et al., 2014; Duncan, 2014; Gómez-Chacón, García-Fernández, Morales-Sánchez, & Hernández-Mendo, 2020; Guenole, 2014, 2015), se podría trabajar en la adaptación de los ítems del cuestionario aquí empleado para que se ajusten directamente al contexto laboral y garantizar una mayor validez de uso en dichos entornos.

Como limitaciones se puede mencionar el empleo de medidas de autoinforme para estimar el desempeño individual y demás variables analizadas. Asimismo, la muestra empleada podría balancearse en cuanto al porcentaje de empresas públicas y privadas incluidas. Otra limitación estaría vinculada con el hecho de que no se consideraron diferencias

de acuerdo a los tipos de ocupación y sus respectivas tareas. Los antecedentes consultados coinciden en sostener que es necesario analizar si determinadas ocupaciones pueden tener mayor relación con determinados rasgos de personalidad (Jonason et al., 2014).

Futuros estudios deberán analizar diferencias en los rasgos aquí tratados considerando diferentes nichos ocupacionales. Por último, futuras líneas de investigación podrían abarcar otras variables y contextos, integrando el estudio de los rasgos positivos y patológicos propuestos por el modelo Dual de personalidad en otros grupos poblacionales y en relación con otras medidas de rendimiento (e.g., rendimiento académico).

### Referencias bibliográficas

- American Psychiatric Association (2013). *Diagnostic and Statistical Manual of Mental Disorders, 5th Edn.* Arlington, VA: American Psychiatric Publishing. <https://doi.org/10.1176/appi.books.9780890425596>
- Balzer, W. K., Kihm, J. A., Smith, P. C., Irwin, J. L., Bachiochi, P. D., Robie, C.,...Parra, L. F. (1997). *User's manual for the Job Descriptive Index (JDI; 1997 Revision) and the Job in General (JIG) Scales.* Bowling Green, OH: Bowling Green State University.
- Barrick, M. R., Mount, M. K., & Judge, T. A. (2001). Personality and Performance at the Beginning of the New Millennium: What Do We Know and Where Do We Go Next? *International Journal of Selection and Assessment*, 9, 9–30. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00160>

- Cameron, K. S., Brighth, D., & Caza, A. (2004). Exploring the relationship between organizational virtuosness and performance. *American Behavioral Scientist*, 47(6), 1-24. <https://doi.org/10.1177/0002764203260209>
- Cameron, K.S., & Spreitzer, G.M. (2012). What is positive about Positive Organizational Scholarship? In: K. S. Cameron & G. M. Spreitzer (Eds.), *The Oxford Handbook of Positive Organizational Scholarship* (pp. 1-14). New York: Oxford University Press.
- Carvalho, L. F., Martins, G. H., Gonçalves, A. P., & Sagradim, D. E. V. (2020). Pathological personality as predictor of work engagement, job satisfaction, and burnout in a community sample. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*, 20(1), 877-882. <https://doi.org/10.17652/rpot/2020.1.16985>
- Christiansen, N. D. & Tett, R. P. (2008). *Toward a better understanding of the role of situations in linking personality, work behavior, and job performance. Industrial and Organizational Psychology*, 1, 312–316. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2008.00054.x>
- Christiansen, N. D., Quirk, S. W., Robie, C., & Oswald, F. L. (2014). Light Already Defines the Darkness: Understanding Normal and Maladaptive Personality in the Workplace. *Industrial and Organizational Psychology*, 7(1), 138–143. <https://doi.org/10.1111/iops.12122>
- Costa, P. T. & McCrae, R. R. (1985). *The NEO Personality Inventory Manual*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- de la Iglesia & Castro Solano, A. (2018). The Positive Personality Model (PPM): Exploring a New Conceptual Framework for Personality Assessment. *Frontiers in Psychology*, 9:2027. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.02027>
- de la Iglesia & Castro Solano, A. (2019). Academic achievement of college students: the role of the Positive Personality Model. *Problems of Education in the 21st Century*, 77(5), 572-583. <http://oaji.net/articles/2019/457-1571384259.pdf>
- de la Iglesia & Castro Solano, A. (2021). *ICCP: Inventario de los Cinco Continuos de la Personalidad. Evaluación de los rasgos positivos y patológicos de la personalidad*. Buenos Aires: Paidós.
- de la Iglesia, Lupano Perugini & Castro Solano, A. (2019). Modelo de Personalidad Positiva: su asociación al funcionamiento óptimo en trabajadores activos. *Revista de Psicología*, 37(2), 425-449. <https://doi.org/10.18800/psico.201902.003>

- Derogatis, L. R. (1975). *Brief Symptom Inventory*. Baltimore, MD: Clinical Psychometric Research.
- Dilchert S., Ones, D.S., & Krueger, R. F. (2014). Maladaptive Personality Constructs, Measures, and Work Behaviors. *Industrial and Organizational Psychology*, 7, 98-155. <https://doi.org/10.1111/iops.12115>
- Duncan J. (2014). Can maladaptive personality be assessed in organizations? *Industrial and Organizational Psychology: Perspectives on Science and Practice* 7(1), 110-113. <https://doi.org/10.1111/iops.12116>
- Furnham, A., Richards, S. C., & Paulhus, D. L. (2013). The dark triad of personality: A 10-year review. *Social and Personality Psychology Compass*, 7, 199–216. <https://doi.org/10.1111/spc3.12018>
- Gómez-Chacón, R., García-Fernández, J., Morales-Sánchez, V., & Hernández-Mendo, A. (2020). Adaptación y validación del cuestionario del empleado saludable del modelo HERO. *Anales de psicología*, 36(2), 361-369. <https://doi.org/10.6018/analesps.395431>
- Góngora, V. & Castro Solano, A. (2017). Pathological Personality Traits (DSM-5), Risk Factors, and Mental Health. *SAGE Open*, 1-10. <https://doi.org/10.1177/2158244017725129>
- Góngora, V. & Castro Solano, A. (2021). Validación del SCL-27 en población general y en población clínica argentina. *Psicodebate*, 21(1), 49-60.
- Guenole, N. (2014). Maladaptive Personality at Work: Exploring the Darkness. *Industrial and Organizational Psychology*, 7, 85–97. <https://doi.org/10.1111/iops.12114>
- Guenole, N. (2015). The hierarchical structure of work-related maladaptive personality traits. *European Journal of Psychological Assessment*, 31(2), 83–90. <https://doi.org/10.1027/1015-5759/a000209>
- Gunnthorsdottir, A., McCabe, K., & Smith, V. (2002). Using the Machiavellianism instrument to predict trustworthiness in a bargaining game. *J. Econ. Psychol.*, 23, 49–66. [https://doi.org/10.1016/S0167-4870\(01\)00067-8](https://doi.org/10.1016/S0167-4870(01)00067-8)
- Hardt, J. & Gerbershagen, H.U. (2001). Cross-validation of the SCL-27: a short psychometric screening instrument for chronic pain patients. *European Journal of Pain*, 5(2), 187-97. <https://doi.org/10.1053/eujp.2001.0231>
- Hough, L. M. (1992). The 'Big Five' personality variables—Construct confusion: Description versus prediction. *Human Performance*, 5, 139–155. <https://doi.org/10.1080/08959285.1992.9667929>

- Jimenez, D., Ortiz-Padilla, M., Monsalve Perdomo, M. & Gómez García, M. (2020). “Felicidad” asociada al bienestar laboral: categorización de variables. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 90, 462-476. <https://doi.org/10.37960/rvg.v25i90.32393>
- Jonason, P.K., Wee, S., LI, N.P., & Jackson, Ch. (2014). Occupational Niches and the Dark Triad Traits. *Personality and Individual Differences*, 69, 119-123. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.05.024>
- Jugde, T. A., Heller, D. & Mount, M. K. (2002). Five-Factor Model of Personality and Job Satisfaction: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(3), 530–541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.3.530>
- Keyes, C. L. M. (2002). The mental health continuum: From languishing to flourishing in life. *Journal of Health and Social Behavior*, 43, 207-222. <https://doi.org/10.2307/3090197>
- Keyes, C. L. M. (2005). The subjective well-being of America’s youth: toward a comprehensive assessment. *Adolesc. Fam. Health* 4, 3–11.
- Krueger, R. F., Derringer, J., Markon, K. E., Watson, D., & Skodol, A. E. (2013). *The Personality Inventory for DSM-5—Brief Form (PID-5-BF)—Adult*. Massachusetts: American Psychiatric Association.
- Leary, T. (1957). *Interpersonal Diagnosis of Personality*. New York, NY: Ronald Press.
- Lupano Perugini, de la Iglesia, Castro Solano, A., & Keyes, C.L. M. (2017). The Mental Health Continuum-Short Form (MHC-SF) in the Argentinean context: confirmatory factor analysis and measurement invariance. *Europe Journal of. Psychology*, 13, 93–108. <https://doi.org/10.5964/ejop.v13i1.1163>
- Lupano Perugini (2014). Organizaciones Positivas: un marco de referencia para su abordaje en Latinoamérica. *Acta Psiquiátrica y Psicológica de América Latina*, 60(4), 277-284.
- Lupano Perugini (2017). Virtudes Organizacionales, Performance y Satisfacción Laboral. Diferencias según variables individuales y organizacionales en empleados argentinos. *Psicodebate*, 35–50. <http://dx.doi.org/10.18682/pd.v17i1.637>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. New York: Oxford University Press.
- Manuti, A & Gianscapro, M.L (2019). People Make the Difference: An Explorative Study on the Relationship between Organizational Practices, Employees’ Resources, and Organizational Behavior Enhancing the Psychology of Sustainability and Sustainable Development. *Sustainability*, 11, 1499. <https://doi.org/10.3390/su11051499>

- Millon, T. (1996). *Disorders of Personality*. New York, NY:Wiley & Sons.
- O'Boyle, E. H., Jr., Forsyth, D. R., Banks, G. C., & McDaniel, M. A. (2011). A meta-analysis of the Dark Triad and work behavior: A social exchange perspective. *Journal of Applied Psychology*, 97, 557–579. <https://doi.org/10.1037/a0025679>
- Salanova, M., Llorens, S., & Martínez, I. (2019). *Healthy Organizations: A Positive Psychology*. Perspective Pamplona, Spain: Aranzadi, S.A.U.
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E., & Martínez, I.M. (2012). We need a Hero! Toward a validation of the Healthy and Resilient Organization (HERO) model. *Group and Organization Management*, 37(6), 785-822. <https://doi.org/10.1177/1059601112470405>
- Salgado, J. F. (2002). The Big Five Personality Dimensions and Counterproductive Behaviors. *International Journal of Selection and Assessment*, 10(1-2), 117-125. <https://doi.org/10.1111/1468-2389.00198>
- Salgado, J. F. (2003). Predicting job performance using FFM and non-FFM personality measures. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 323–346. <https://doi.org/10.1348/096317903769647201>
- Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2014). Positive psychology: An Introduction. In: M. Csikszentmihalyi (Ed.), *Flow and the Foundations of Positive Psychology*, (279–298). New York, NY: Springer.
- Shimazu, A., Schaufeli, W. B., Kamiyama, K., & Kawakami, N. (2015). Workaholism vs. work engagement: The two different predictors of future well-being and performance. *International journal of behavioral medicine*, 22(1), 18-23. <https://doi.org/10.1007/s12529-014-9410-x>
- Strack, S., & Lorr, M. (1994). *Differentiating Normal and Abnormal Personalities*. New York, NY: Springer.
- Wille, B., De Fruyt, F., & De Clercq, B. (2013). Expanding and reconceptualizing aberrant personality at work: Validity of five-factor model aberrant personality tendencies to predict career outcomes. *Personnel Psychology*, 66, 173–223. <https://doi.org/10.1111/peps.12016>
- Wissing, B.G. & Reinhard, M-A. (2017). The Dark Triad and the PID-5 Maladaptive Personality Traits: Accuracy, Confidence and Response Bias in Judgments of Veracity. *Frontiers in Psychology*, 8:1549. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01549>

Zimmerman, R. (2008). Understanding the impact of personality traits on individuals' turnover decisions: A meta-analytic path model. *Personnel Psychology*, 61, 309-348.  
<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2008.00115.x>

Fecha Recepción: 28-09-21

Fecha Aceptación:06-04-22