

**Correlación entre los cinco grandes factores de personalidad, Neuroticismo,  
Extraversión, Apertura a la experiencia, Amabilidad, Conciencia y la  
evaluación del desempeño de los empleados de una Institución prestadora de  
servicios de salud en Colombia**

**NATALIA GÓMEZ CARDONA**

**Propuesta de Investigación  
Maestría en Psicología Segunda Cohorte**

**Asesora  
María Isabel Zuluaga Callejas  
Psicóloga. Magister en Salud pública**

**Facultad de Ciencias Sociales y Humanas  
Universidad de Antioquia**

**Medellín**

**2014**

**Resumen:**

El presente estudio, revisa la relación entre personalidad y desempeño, como elementos constituyentes de la realidad organizacional. Las dimensiones de la personalidad se abordan desde el Modelo Big Five, que plantea cinco dimensiones relativamente independientes que proveen una taxonomía significativa del estudio de las diferencias individuales: Conciencia/Responsabilidad, Amabilidad/Afabilidad, Estabilidad emocional/Neuroticismo, Apertura a la experiencia, Extraversión/Introversión. Se realizó una investigación desde un enfoque empírico-analítico, cuantitativa de tipo correlacional. La muestra se compuso por 135 individuos pertenecientes a una institución de la Salud en Colombia. El instrumento de personalidad utilizado fue el NEO-PI-R de Costa y McCrae y para la medición del desempeño, se empleó una encuesta diseñada por la institución, para el cual se realizaron análisis de validez y confiabilidad. Se correlacionaron las cinco dimensiones de personalidad, con el desempeño total y los tres factores de desempeño, Productividad, Ciudadanía organizacional y Gestión del conocimiento. Se encuentra correlación positiva entre el rasgo de personalidad Apertura a la experiencia y la variable de desempeño Gestión del conocimiento (1,89). Se encontró además correlación de los factores de desempeño entre sí, y correlaciones negativas entre algunos de los rasgos de personalidad, especialmente con el Neuroticismo. A partir de estos resultados se concluye que existe relación entre las variables de personalidad y desempeño, aspecto que comprueba la importancia del conocimiento del sujeto en la organización, desde su realidad subjetiva, motivaciones y características, trascendiendo el rol de proveedor, y convirtiéndose en partícipe de los resultados y logros de la organización.

**Palabras clave:** *Desempeño, Modelo Big five, Neuroticismo, Extraversión, Amabilidad, Apertura a la experiencia, Conciencia*

## Agradecimientos

Pensé muchas veces en este momento, pero ahora que se materializa puedo expresar la inmensa alegría y nostalgia que se siente. Todo gracias a muchas personas que estuvieron a mi lado y que hicieron posible sacar adelante esta meta de mi vida.

Primero quiero agradecer a Dios, porque me mostro el camino y la luz, cada vez que se tornaba oscuro la travesía.

A mi familia, padres y hermanos por su respeto y admiración. A mi esposo por darme fuerza y apoyo incondicional. A mi hijo en camino, que llego para acompañarme al final del proceso y llenarme de bendiciones.

A mi asesora, por hacer parte de mi proceso formativo y convertirse en ejemplo y esperanza en cada etapa.

Al Departamento de Psicología de la Universidad de Antioquía, la Institución prestadora de servicios de salud, los colaboradores que participaron en el estudio, por hacer posible la realización del proyecto, la adquisición y aplicación de los instrumentos.

Y por último, pero no menos importantes, a mis compañeros de Universidad, que se convirtieron en grandes amigos, con los cuales aprendí y compartí tristezas y alegrías que hicieron más llevadero el camino. A mi mejor amiga, que aunque vivimos el mismo proceso en distintos momentos, nunca dejamos de reírnos y buscar los medios para salir adelante a pesar de las dificultades.

|   |     |
|---|-----|
| Introducción.....   | 6   |
| 1. CAPITULO I .....   | 11  |
| 1.1 Planteamiento del problema.....                                 | 11  |
| 1.2 JUSTIFICACIÓN .....   | 26  |
| MARCO TEÓRICO.....  | 41  |
| 2.1 PERSONALIDAD .....  | 41  |
| 2.1.1 Modelo del Big Five .....                                     | 47  |
| 2.1.1.1 Extraversión .....  | 50  |
| 2.1.1.2 Neuroticismo/Estabilidad Emocional .....                    | 51  |
| 2.1.1.3 Amabilidad.....   | 53  |
| 2.1.1.4 Conciencia .....  | 53  |
| 2.1.1.5 Apertura a la experiencia .....                             | 54  |
| 2.2 DESEMPEÑO .....   | 59  |
| 2.2.1 Conceptualización .....                                       | 59  |
| 2.2.2 MODELOS DE DESEMPEÑO .....                                    | 62  |
| 2.2.2.1 Modelo de Campbell: .....                                   | 62  |
| 2.2.2.2 Modelo de Gilbert: .....                                    | 65  |
| 2.2.2.3 Modelo de la Motivación-Cognición de Earley y Shalley ..... | 66  |
| 2.2.2.4 Modelo de Borman y Motowidlo .....                          | 68  |
| 2.2.3 DETERMINANTES DEL DESEMPEÑO .....                             | 70  |
| 2.2.4 Conductas intra-rol y extra-rol: .....                        | 75  |
| 2.2.5 EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO .....                                | 79  |
| 2.2.5.1 Principales tendencias en la Evaluación de Desempeño:.....  | 85  |
| 2.3 PERSONALIDAD Y DESEMPEÑO .....                                  | 88  |
| 3.OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN .....                                  | 99  |
| 3.1. Objetivo general: .....  | 99  |
| 3.2 Objetivos específicos.....                                      | 99  |
| 3.2.1.....  | 99  |
| 3.2.2.....  | 99  |
| 3.2.3 .....   | 100 |
| 4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....                                     | 100 |
| 4.1 Población y Muestra .....                                       | 101 |
| 4.2 Sesgos de selección .....                                       | 103 |
| 4.3 Sesgos de información .....                                     | 104 |
| 5. INSTRUMENTOS .....   | 106 |
| 5.1 Personalidad- (NEO-PI-R) .....                                  | 106 |
| 5.2 Desempeño: Formato de Conversación de desempeño FRH.....        | 107 |
| 5.3 Medidas de criterio .....                                       | 110 |
| 5.3.1 Fiabilidad y validez .....                                    | 110 |
| 6. Limitaciones y consideraciones futuras.....                      | 112 |
| 5. PLAN ANALISIS DE DATOS .....                                     | 117 |
| 7. CONSIDERACIONES ETICAS .....                                     | 124 |
| 7.1 Consentimiento informado .....                                  | 126 |
| 7.2 Sobre la aplicación y uso de pruebas psicotécnicas: .....       | 128 |
| 7.3 Sobre la confidencialidad .....                                 | 128 |
| 7.4 Derecho a la información y a retirarse .....                    | 129 |
| 7.5 sobre la remuneración a los participantes.....                  | 130 |

|         |   |     |
|---------|---|-----|
|         |   | 5   |
| 8.      | INFORME DE RESULTADOS .....   | 131 |
| 8.1     | Análisis de confiabilidad de los instrumentos .....   | 132 |
| 8.1.1   | Análisis de Confiabilidad CONVERSACION DE DESEMPEÑO .....   | 133 |
| 8.1.2   | FRH-06.....   | 133 |
|         | Escalas De validez del NEO-PI-R (Costa, Jr. & McCrae, 2008)   | 135 |
|         | 8.1.2.1    Aquiencia  | 135 |
|         | 8.1.2.2    Disconformidad   | 136 |
|         | 8.1.2.3    Deseabilidad social  | 136 |
| 8.1.3   | Análisis de Confiabilidad NEO-PI-R.....   | 137 |
| 8.1.4   | Caracterización de la población a nivel de Desempeño .....  | 139 |
| 8.1.5   | Caracterización de la población a nivel de Personalidad.....  | 146 |
| 8.1.6   | Caracterización de los factores de Personalidad con los niveles de Desempeño .....                                  | 148 |
| 8.1.6   | Comparaciones entre grupos .....  | 149 |
| 8.1.6.1 | Diferencias entre grupos en las variables de personalidad y desempeño de acuerdo al tipo de contrato.....           | 151 |
| 8.1.6.2 | Diferencias entre grupos en las variables de personalidad y desempeño de acuerdo al tipo de cargo:.....             | 154 |
| 8.1.6.4 | Diferencias entre grupos en las variables de personalidad y desempeño de acuerdo al rango de edad: .....            | 158 |
| 8.1.6.5 | Diferencias entre grupos en las variables de personalidad y desempeño de acuerdo a la antigüedad: .....             | 159 |
| 8.1.6.6 | Diferencias entre grupos en las variables de personalidad y desempeño de acuerdo con el estado civil:.....          | 160 |
| 8.1.6.7 | Diferencias entre grupos en las variables de personalidad y desempeño de acuerdo al grado de escolaridad: .....     | 162 |
| 8.1.7   | Correlaciones entre relaciones entre los cinco factores de personalidad y los niveles de desempeño individual ..... | 164 |
|         | 8.1.7.1    Correlaciones positivas:   | 164 |
|         | 8.1.7.1.1    Factores del Desempeño:  | 164 |
|         | 8.1.7.1.2    Correlación entre los Factores de personalidad .....   | 167 |
|         | 8.1.7.2    Los análisis arrojaron Correlación negativa entre .....  | 168 |
|         | 8.1.7.3    Entre factores de personalidad y Desempeño.....  | 169 |
| 9.      | DISCUSION .....   | 170 |
| 10.     | Conclusiones .....  | 200 |
| 11.     | Anexos.....   | 209 |
|         | ANEXO A. Presupuesto.....   | 209 |
|         | ANEXO B- Formato FR06: Conversación de desempeño  |     |
|         | ANEXO C – Consentimiento informado .....  | 212 |
|         | ANEXO D- Diferencias entre grupos en cuanto al sexo.....  | 214 |
|         | ANEXO E- Diferencias entre grupos en cuanto la edad.....  | 214 |

## **Introducción**

La psicología Organizacional se ha centrado en identificar aquellos comportamientos individuales y grupales que contribuyen al funcionamiento de las organizaciones. Las perspectivas y enfoques en los que se ha centrado este campo de la Psicología, han ido evolucionando con los años, en la medida que el lugar que ocupa el individuo en la organización, también se ha transformado, generando nuevos focos de interés y comprensión.

Hoy en día se habla de una relación más recíproca y bidireccional, donde se considera que tanto la organización como el individuo obtienen mayor beneficio cuando hay un buen ajuste entre los objetivos, expectativas y condiciones de ambas partes (Chiavenato, 2007), fenómeno denominado como contrato psicológico.

Esta perspectiva, contempla la premisa de que el ajuste adecuado de las características personales a los atributos de la organización contribuye al buen desempeño laboral y en general a la efectividad y éxito organizacional (Chiavenato, 2007). El problema hoy en día, radica en que la personalidad, la subjetividad, la conducta y la interacción sujeto-organización, sigue siendo para muchas organizaciones limitadas al conocimiento; la mirada continúa siendo un

proceso de estímulo respuesta, y aunque dentro del proceso se encuentre el sujeto, el éxito organizacional sigue siendo equiparado a resultados, concediendo poca relevancia a los procesos que suceden en el intermedio de la interacción del individuo y la organización.

El ser humano posee una realidad subjetiva que caracteriza las relaciones e interacciones del individuo con el entorno, y esto sucede en cada uno de los procesos del talento humano, especialmente en el subsistema de evaluación, que comprende el desempeño y que guarda relación con el cumplimiento de las metas a nivel organizacional, fenómeno altamente relevante y de interés para las organizaciones.

El vacío de conocimiento consiste en que las organizaciones, han dejado de lado la comprensión de los sujetos que integran su equipo de trabajo e ignoran los efectos que esto tiene sobre el desempeño y la productividad.

Las personas en las organizaciones además de aportar sus habilidades y conocimientos, son portadoras de características de personalidad, expectativas, objetivos personales, historias particulares, motivaciones y demás elementos que hacen parte de la realidad organizacional (Chiavenato, 2007), es entonces necesario, resignificar la relación individuo-organización, y el aporte e importancia que tiene el sujeto dentro de este contexto, contemplando estos

componentes que hasta el momento no se les ha concedido la suficiente importancia.

La personalidad surge dentro de esta nueva concepción del Talento humano, como un elemento articulador entre las características subjetivas y el entorno, que deben ser tenidas en cuenta en todos los procesos del Talento humano, en la medida que constituye un agente de integración dinámico en la persona que da cuenta de sus características personales, y a su vez influye en la forma que interpreta y se acomoda a la realidad. A partir de esta premisa, es que surge la necesidad de reconocer la personalidad como un factor influyente dentro de todos y cada uno de los procesos del Talento humano.

Uno de los modelos que ha permitido comprender la incidencia de la personalidad en relación a cada uno de los procesos organizacionales, ha sido el Modelo del Big Five, que plantea cinco factores de personalidad: Neuroticismo, Extraversión, Amabilidad, Conciencia y Apertura a la experiencia.

El Desempeño es una de las consecuencias de la conjunción de las características individuales y organizacionales, hace referencia a aquellas acciones relevantes para el cumplimiento de las metas organizaciones y guarda relación con la efectividad y productividad, para lo cual el papel del individuo es fundamental,



en la medida que es quien posibilita que se cumplan o no dichas metas y determina la forma y el cómo emprende dichas acciones.

Con el fin de dar una mirada centrada en la personalidad y el desempeño, se plantea esta investigación, la cual pretende revisar dos de los temas más álgidos aunque poco explorados, dentro de la psicología del trabajo y las organizaciones. La relación entre personalidad y desempeño, como elementos constituyentes de la realidad organizacional.

En este documento se plantea en un primer momento la revisión de los conceptos de personalidad y los principales modelos desde los cuales se ha abordado, haciendo énfasis en el Modelo Big Five, reconocido ampliamente dentro de los estudios a nivel organizacional gracias a que plantea cinco dimensiones relativamente independientes que proveen una taxonomía significativa del estudio de las diferencias individuales. En la segunda parte se revisará el tema de desempeño, y se presentará los avances encontrados hasta el momento acerca de la relación existente entre personalidad y desempeño como evidencia de la importancia del conocimiento del sujeto en la organización, desde su realidad subjetiva, motivaciones y características, resignificando el lugar de los individuos en las organizaciones, más allá del lugar de proveedor, y más como participe de los resultados y logros de la organización. Posteriormente mediante análisis estadísticos, se validan los instrumentos, se analizan los

aspectos sociodemográficos y se correlacionan los dos conceptos. Finalmente, se valida si existe relación entre la Personalidad y el Desempeño, con el propósito de evidenciar, si los componentes subjetivos del individuo, en este caso abordados desde la personalidad, se encuentran relacionados con los demás fenómenos a nivel organizacional, específicamente el desempeño.

## **1. CAPITULO I**

### **1.1 Planteamiento del problema**

“Y el pensamiento administrativo, en vez de apoyarse más en la Sociología y el psicoanálisis para su fundamentación científica, propone nuevas doctrinas sobre “cadenas de valor” y “estrategias para la competitividad” (Aktouf, 2012).

La psicología Organizacional tiene como objeto de estudio el comportamiento de los seres humanos en las organizaciones o más ampliamente, las relaciones entre el ser humano y el entorno del trabajo, de esta manera incluye tanto sus relaciones como interacciones (Díaz Vilela, 1998). Este campo de la Psicología se ha centrado en identificar aquellos comportamientos e intereses que contribuyen al funcionamiento organizacional, teniendo en cuenta la satisfacción y el bienestar de quienes conforman la organización. Contiene la premisa de que tanto la organización como el individuo obtienen mayor beneficio cuando hay un buen ajuste entre los objetivos, expectativas y condiciones respectivos. Desde esta perspectiva, el ajuste adecuado de las características personales a los atributos de la organización contribuye al buen desempeño laboral, la retención de los empleados y en general a la efectividad y éxito organizacional (Chiavenato, 2007).

A partir de dicha premisa, surge el llamado “contrato psicológico” (Chiavenato, 2007) entre la organización y el individuo, el cual contiene las expectativas de lo que los individuos podrán hacer y ganar en la organización, a partir de esa relación de beneficio y dependencia mutua. Dentro de este contrato, se construye un compromiso tácito entre individuo y organización respecto a una vasta gama de derechos, privilegios y obligaciones establecidos por las prácticas, que deben ser respetados por ambas partes.

El lugar del individuo dentro de las organizaciones y su aporte al contrato psicológico, ha evolucionado a lo largo del tiempo. En la era de la industrialización clásica el hombre era considerado como un factor de producción, inerte, estático, sujeto a reglas y reglamentos rígidos. En la era neoclásica la concepción del hombre fue la de recurso de la organización, Y en la era de la información, el ser humano es considerado como proveedor de conocimientos y competencias (Chiavenato, 2007).

Aunque el lugar y concepción del individuo han cambiado, el factor productividad sigue siendo predominante como criterio para evaluar el individuo, desconociendo la importancia de los valores, creencias y actitudes como parte de la realidad y éxito organizacional. Las habilidades del sujeto, sus conocimientos,

se consideran reemplazables para las organizaciones, bien sea por las máquinas u otros sujetos (Sennet, 1998).

Las personas en las organizaciones, más allá de ser entes productores, contribuyen con sus habilidades y conocimientos, son portadoras de una idiosincrasia, expectativas, objetivos personales, historias particulares, en resumen, rasgos de personalidad, (Chiavenato, 2007) y demás elementos que hacen parte de la realidad organizacional. Por tanto, sus habilidades y realidad subjetiva, influyen en su desempeño y el aporte que hacen a la organización. De esta manera, las personas constituyen un factor influyente y determinante en estos procesos organizacionales (Rivero Amador & Diaz Perez, 2008).

En línea con la concepción mecanicista del individuo como ente productor, se ha asociado el desempeño con los resultados organizacionales y ha sido estudiado como un constructo estable (Thoresen, Bradley, Bliese, & Thoresen, 2004), a partir de un modelo estímulo y respuesta entre individuo y tarea, desde el cual se desconocen los factores subjetivos, y demás elementos intervinientes en el desempeño, como son sus determinantes, dentro de los cuales se identifica la personalidad.

El desempeño ha sido concebido también como sinónimo de resultados, asociado a la concepción del sujeto como ente productor. Una marcada tendencia ha equiparado el desempeño de las personas con la evaluación de indicadores, que resultan de la medición de conductas que se producen a partir de las competencias (Alarcón Ortiz, 2009). Se ha omitido que las conductas y resultados, se manifiestan de acuerdo a la personas y las situaciones, de manera que reconocer la personalidad como expresión de componentes subjetivos, es indispensable dentro de la organización, en la medida que el conocimiento acerca del individuo, permite potenciar o por el contrario afectar, el desempeño y a su vez los resultados organizacionales.

Un concepto amplio del desempeño, contempla otros elementos, que abarcan tanto la parte técnica (desempeño de la tarea), como la contribución a la efectividad organizacional a nivel del contexto psicológico y social (desempeño contextual) en el que ocurre el desempeño; éste último comprende relaciones interpersonales, el compromiso y conductas contraproductivas en el trabajo, como aquellos comportamientos que buscan causar daño o malestar a los demás (Penney, David, & Witt, 2011).

El conocimiento de las personas en un sentido amplio, dentro de la organización como componente de los factores que influyen en el desempeño,

debe contemplar mejorar la calidad de vida de los sujetos al mismo tiempo que se busca el éxito dentro de la organización, haciendo uso eficiente y eficaz de su potencial, su capital intelectual, sus habilidades y destrezas, las cuales son susceptibles de modificarse, fortalecerse y mantenerse, así como de desvanecerse y extinguirse (Alarcón Ortiz, 2009).

Para analizar el desempeño de los individuos dentro de las organizaciones, y en general, para planear todos los procesos organizacionales desde Gestión humana, es necesario conocer al individuo, teniendo en cuenta que constituye una unidad funcional y dinámica con su medio, aspecto a tener en cuenta para toda decisión y gestión administrativa que pretenda tener influencia en el desempeño y cualquier otra gestión del Talento humano (Toro, 2003) como forma de planear, organizar, desarrollar y coordinar el desempeño eficiente de las personas. Por tanto a partir del reconocimiento del valor de la individualidad, se producen las transformaciones organizacionales.

Las organizaciones deben ser racionales, entendiendo por este concepto la adecuación de los medios utilizados para el logro de los objetivos que se desea alcanzar (Chiavenato, 2007), no obstante, ello no implica que se desdibuje el lugar del individuo, convirtiéndolos en engranajes simples de maquinaria de quienes se ignora el significado y propósito de su conducta, contexto donde el

sujeto es reemplazable con facilidad, y no se ahonda ni fortalece la relación que se establece entre el individuo y la organización.

Una organización, como construcción de una estructura humana, necesita conocer las bases de cada una de esas estructuras para poder compensar sus falencias y potenciar sus fortalezas y capacidades (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003).

Es por esto que las organizaciones deben contemplar la realidad psíquica, intereses y motivaciones que componen a los individuos, los cuales cuentan con conocimientos, competencias y habilidades.

Uno de los principales componentes de esas diferencias individuales que caracteriza los sujetos es la personalidad. Esta funciona como elemento integrador y articulador de esos elementos subjetivos del individuo, conocimientos, motivaciones y habilidades, y se convierte en un componente importante porque predice y explica el comportamiento del ser humano incluso dentro del mundo del trabajo. Ha sido reconocida como una de las principales fuentes de los diferentes fenómenos organizacionales, por lo cual se considera un importante predictor de diferentes criterios organizacionales (Salgado, 1998).



La personalidad incluye las interrelaciones entre pensamientos, sentimientos y conducta. Como componente subjetivo y diferenciador del individuo, las diferencias individuales son especialmente importantes en las interacciones del individuo con los otros, de manera que funciona como un principio articulador entre los componentes individuales y el entorno, a partir de los cuales se produce una variedad de conductas y procesos, incluyendo el desempeño (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996).

Existen varios modelos en los cuales se han incorporado las variables de personalidad en el análisis del desempeño laboral, una de ellas ha sido el modelo del Big Five (Robins, Fraley, & Krueger, 2007). Este modelo es de gran consenso dado que constituye una taxonomía general de los rasgos de personalidad agrupados en cinco grandes factores. Estos representan el más alto nivel de abstracción de la personalidad y cada dimensión engloba un gran número de características distintas y específicas de la personalidad (Plaisant, Guertaul, Courtois, R'éveillère, & Mendelsohn, 2010).

Cada uno de los rasgos que comprende el modelo del Big Five, Conciencia, Estabilidad emocional, Extraversión, Amabilidad (denominado también como afabilidad), Apertura a la experiencia, están asociados a unos comportamientos y actitudes que despliegan las personas en su vida cotidiana y en el contexto

organizacional, los cuales deben ser tenidos en cuenta a la hora de tomar decisiones, conformar equipos de trabajo, seleccionar personal, evaluar el desempeño y en general en toda la gestión organizacional, para poder conciliar y equilibrar los intereses y características personales de sus integrantes, con las metas y objetivos organizacionales (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003).

Dentro de las teorías actuales del desempeño, se incluyen los rasgos de personalidad como determinantes de éste. Estos determinantes se clasifican en directos, entendidos como aquellos que dependen únicamente del individuo, como por ejemplo conocimientos, destrezas, habilidades, motivaciones, e indirectos, que comprenden capacidades o aptitudes, valores, intereses, rasgos de personalidad, los cuales ejercen influencia a través de los componentes directos (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996).

Múltiples estudios han comprobado la influencia de la personalidad en el desempeño. F. L. Schmidt and Hunter (1992) citados en (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003), nombran la habilidad mental y uno de los factores de personalidad, Conciencia, como predictores del desempeño; afirman que la habilidad mental tiene un mayor impacto causal en la adquisición de conocimiento del trabajo, pero que su impacto en el desempeño laboral es indirecto, mientras que la Conciencia tiene tanto un efecto directo sobre el rendimiento en el trabajo y un efecto indirecto sobre el desempeño a través de su influencia en la adquisición de conocimiento del trabajo.

Barrick, Mount y Judge (2001) citado en (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003), han evidenciado en diferentes meta-análisis la capacidad predictiva de la personalidad en distintos países, al igual que ocupaciones y criterios. Mediante el modelo del Big Five, se ha confirmado que los cinco grandes factores de personalidad: 1. Conciencia, 2. Estabilidad emocional, 3. Amabilidad, 4. Apertura a la experiencia y 5. Conciencia, se relacionan de manera diferente con distintos criterios, aspecto comprobado a través de diferentes estudios que muestran los altos grados de correlación; se ha encontrado por ejemplo que el factor Conciencia es un predictor generalizable del desempeño a través de todos los criterios con coeficientes de correlación de  $r'$  (.27), pues predice tanto el trabajo en equipo  $r'$  (.27) como el éxito en la formación  $r'$  (.27), las valoraciones de los supervisores  $r'$  (.31) y los criterios objetivos del desempeño  $r'$  (.23). En cuanto a la Estabilidad emocional, esta predice desempeño general  $r'$  (.13), pero también los criterios más específicos como el trabajo en equipo  $r'$  (.22). Extraversión resultó ser un buen predictor del trabajo en equipo  $r'$  (.16), del éxito en la formación  $r'$  (.28), así mismo, la amabilidad mostró una relación significativa y generalizable con el trabajo en equipo  $r'$  (.34). Por último, la Apertura a la experiencia resultó a su vez predecir el éxito en la formación  $r'$  (.33).

Estos son algunos de los muchos hallazgos acerca de la relación individuo y organización, que transforma la visión y el lugar del individuo dentro del mundo

del trabajo, y que evidencian la importancia de tener en cuenta la personalidad y su incidencia en el desempeño dentro de los procesos de Gestión del Talento humano, dando lugar a una gestión, basada en criterios de calidad, productividad eficiente, eficaz y efectiva, satisfacción, coherencia y congruencia, compromiso y participación individual y colectiva (Tejada Zabaleta, 2003).

El sector salud, no ha sido ajeno a la necesidad de tener en cuenta la incidencia de los componentes subjetivos dentro de los fenómenos organizacionales; consciente de la importancia de los procesos del Talento humano dentro de sus instituciones, ha planteado la necesidad de implementar lineamientos y políticas que buscan fomentar la participación e inclusión del ser humano en los procesos de la organización, por ello dentro de sus pilares, incluye el ser humano como pieza clave de sus procesos, razón por la cual los estándares de salud resaltan que la calidad, sólo se logra a través de seres humanos competentes, y que la satisfacción en la prestación de los servicios, se logra a través de un personal humanizado, en el sentido que se preocupa por el otro, es sensible y va más allá de sus necesidades.

Para ello, se han creado normas orientadas a la calidad, que contemplan rigurosidad dentro de los procedimientos, así como lineamientos claros para la Gestión del Talento Humano. Una de las más importantes son las Normas de Acreditación en Salud. Estas plantean a través de estándares, aspectos que deben

ser contemplados dentro de las políticas y medidas de la Gestión del Talento humano dentro del sector salud.

Estos estándares incluyen lineamientos acerca de la necesidad de contemplar procesos de planeación del Talento humano, donde se creen equipos sinérgicos y se identifiquen las necesidades que tiene la organización referidas al talento humano. Busca además que a través de los sujetos, se logren mejores resultados en el desempeño y no sólo desde las competencias, sino también desde el entorno, como por ejemplo, espacios de trabajo adecuado. Se plantea la necesidad de expectativas claras frente al desempeño, teniendo en cuenta además de conocimientos y experiencia, componentes subjetivos, como las relaciones interpersonales y la humanización, la sensibilidad y la actitud de servicio dentro de la prestación de servicios de salud (Ministerio de Protección social, 2011).

Esta necesidad surge en el sector salud, dado que se reconoce la importancia y el lugar que tiene el sujeto dentro de la organización, además de la susceptibilidad a la que se está expuesto en este tipo de sectores, donde están en juego la vida de las personas y muchas veces se prima el conocimiento y se olvida el sujeto y su bienestar, generando efectos nocivos en su salud física y mental como el burnout (Salanova, Schufeli, Llorens, Peiro., & Grau, 2000).

Como contexto de investigación se escoge una Institución prestadora de servicios de Salud en Colombia -IPS Colombia, como escenario de referencia, dado que pertenece al sector salud y se encuentra en proceso de acreditación, aspecto que le permite estar abierta a la implementación de nuevas medidas que permitan la transformación de su realidad organizacional.

El análisis de los factores de personalidad junto con el desempeño, en el marco del contexto situacional de una institución de Servicios de salud, permite aportar al campo de conocimiento e investigación dentro de los procesos de Talento humano, evidenciando relaciones, nuevos hallazgos, recomendaciones y demás, analizando la teoría desde otra perspectiva, la práctica, que muchas veces les cuesta comprender a las organizaciones.

La organización donde se desarrolló esta investigación, incluye el modelo de tercerización del personal que consiste en que parte de las personas que trabajan en la institución son contratadas a través de otras empresas, denominadas aliados estratégicos, sin embargo, éstos no participaron en la investigación; cuenta con 3.668 empleados, de los cuales 668 (22%) personas son vinculados a través de contrato laboral y 3000 personas, (78%), son prestadores de servicios, contratistas y personal tercerizado. La Institución Prestadora de Servicios de Salud cuenta con quince años en el mercado, dentro de los cuales sus principales objetivos han sido

la prestación de servicios de salud acordes a estándares de calidad así como la integración de la docencia, investigación y extensión a todas sus actividades dado que guarda estrecha relación con el sector académico, de manera que destaca procesos como la investigación dentro de la institución. Es una institución de gran reconocimiento y posicionamiento a nivel nacional, y dentro de su visión, se encuentra la expansión a nivel nacional e internacional.

Está en proceso de crecimiento y expansión, y tiene como meta adquirir la certificación en Acreditación y mejoramiento de sus procesos. Dichas metas, ubican la institución en un lugar de transformación, cambio y exigencia, proceso para el cual se deben tomar múltiples decisiones en las que están inmersos sus trabajadores. Este contexto de crecimiento y de cambio exige, resignificar el lugar del ser humano, sin desdibujar su individualidad dentro del marco de crecimiento y cambio a nivel organizacional.

Este estudio posibilita una visión más amplia de la interacción individuo y organización dentro del contrato psicológico, generando hallazgos basados en la evidencia, que permitan plantear recomendaciones a los procesos, para así generar una mejor planeación del Talento humano y a su vez apuntar al objetivo que plantea la norma de Acreditación de los servicios de salud, contar con colaboradores, competentes, humanizados (con calidad humana orientada al

paciente) y satisfechos (Ministerio de Protección social, 2011). En este caso, el interés se centrará en la relación entre personalidad y desempeño, porque el desempeño es uno de los criterios relevantes de los resultados organizacionales, cuya evaluación permite evidenciar la eficacia de las diferentes medidas de gestión de la organización con los trabajadores.

En las organizaciones, aunque existan áreas de Talento Humano que busquen evidenciar los elementos subjetivos del individuo, y se involucre a las diferentes áreas en sus procesos, muchas veces son medidas tomadas como obligación, y no se concede a estos elementos la relevancia suficiente. No se logra trascender los componentes de los individuos más allá de sus habilidades y competencias, ignorando que el desempeño debe basarse en la capacidad del individuo, entendiendo por capacidad una serie de rasgos o hábitos personales relacionados con un mejor desempeño laboral (Toro, 2003), lo cual finalmente es lo que posibilita una adecuación del sujeto al cargo y eficiencia del sujeto en el mismo.

En ese sentido, este estudio describe la relación que tiene la personalidad con el desempeño, encontrando asociaciones, compatibilidades y discrepancias, que permitan hacer recomendaciones a la organización como unidad de análisis, buscando optimizar los roles que desempeñan los empleados y los equipos de trabajo, haciendo un uso funcional de todo aquello que interviene en los procesos



que acontecen en la organización, principalmente en lo que se refiere a la personalidad, pero además haciendo un aporte al conocimiento científico de la relación personalidad/desempeño.

El estudio pretende poner en evidencia la importancia del lugar del sujeto en la organización, desde su realidad subjetiva, motivaciones y características, como factor clave, que permita potenciar sus capacidades y resolver conflictos o falencias que pueden acontecer en la organización, de manera que ésta pueda conocerlo, potenciarlo, acompañarlo en la vía de obtener desarrollo personal que redunde en el desarrollo de la organización.

Se espera, que los resultados sirvan como soporte para la formulación de un plan de mejoramiento institucional, que de relevancia a los aspectos subjetivos de los empleados y la forma en la que estos inciden en su desempeño.

Teniendo en cuenta estos argumentos, esta investigación se regirá por la pregunta: ¿cuál es la correlación que existe entre los cinco factores de la personalidad Neuroticismo, Extraversión, Apertura a la experiencia, Amabilidad, Conciencia y el desempeño en una Institución prestadora de Servicios de Salud en Colombia en el año 2012-2013?.

## 1.2 JUSTIFICACION

El hombre se comporta como una unidad funcional y dinámica con su medio, los componentes subjetivos del ser humano están presentes en cualquier ámbito en el que se desenvuelva, incluso en el contexto laboral, aspecto a tener en cuenta en toda decisión y gestión administrativa, incluyendo el desempeño ocupacional de las personas, uno de los criterios más relevantes dentro de la organización. Los componentes subjetivos impactan en el desempeño ocupacional, en la medida que la personalidad como principio articulador, logra la integración de los conocimientos, habilidades y motivaciones, determinantes del desempeño ocupacional (Toro, 2003).

La personalidad, constituye un elemento clave para analizar el comportamiento del ser humano, permite incorporar subjetivamente los elementos de la realidad como los conocimientos, habilidades y motivaciones, los cuales al ser interiorizados se integran y logran alto grado de coherencia conformando el subsistema de personalidad que opera integrada y consistentemente. Las estructuras cognitivas, actitudinales y estructuras aptitudinales se integran en un todo funcional de la personalidad de los individuos y allí adquieren su idiosincracia y manifestaciones privadas y particulares (Toro ,2003) que emergen en los diferentes contextos, entre ellos el organizacional (Chiavenato, 2007).

Las personas participan y contribuyen en las organizaciones, esta disposición de contribuir a la organización con los intereses, habilidades, competencias y características personales, varía de individuo a individuo, aún en un mismo individuo, con el paso del tiempo. Este sistema de contribución cambiante depende tanto de las diferencias individuales así como también del sistema de recompensas que emplee la organización para con sus empleados (Chiavenato, 2007).

Las organizaciones existen debido a que las personas tienen objetivos que solamente pueden alcanzar mediante una actividad organizada. Las personas en su conjunto constituyen el capital humano de la organización; las potencialidades y habilidades de las personas son construcciones humanas, individuales y colectivas, que son susceptibles de modificarse, fortalecerse y mantenerse, así como de desvanecerse y extinguirse al igual que la organización, ya que son estas habilidades las que edifican la organización (Tejada Zabaleta, 2003).

Este capital puede ser más o menos fuerte en la medida en que contenga talentos y competencias capaces de agregar valor a la organización, además de hacerla más ágil y competitiva. Por lo tanto, ese capital varía y se fortalece en la medida que tenga influencia en las acciones y destinos de la organización (Chiavenato, 2007).

Dentro de la organización como construcción humana, se producen fenómenos de interacción entre sus miembros, generando influencia entre unos y otros. La calidad de esos lazos e interacciones, ejerce influencia en la organización en general, incluyendo sus resultados. Las diferencias individuales representan un papel principal al influir en el modo en que los individuos perciben, interpretan y responden a los estresores del entorno laboral (García-Izquierdo, Ramos Villagrasa, & García- Izquierdo, 2009).

Por tanto, las competencias, características y rasgos de personalidad, en general las diferencias individuales, tienen que ser identificadas, reforzadas y difundidas como base al direccionamiento de una organización, hacia dónde quiere planear y dirigir su talento humano, ya que una de las fuentes de éxito reside en conocer las bases de cada una de las estructuras que la componen, para poder compensar sus falencias, potenciar sus fortalezas y capacidades. En este sentido, la personalidad ha sido identificada como un componente importante porque predice y explica el comportamiento en el trabajo (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003).

La investigación de la personalidad en el trabajo ha sufrido varios cambios o transiciones y poco a poco ha logrado un lugar preponderante dentro del estudio

del Talento humano. Inicialmente existía un alto recelo frente a la validez e importancia de la personalidad en la investigación y dentro del mundo de las organizaciones; este recelo obedecía en parte a factores como la variabilidad de la confiabilidad de una profesión a otra, o la falta de consenso frente a los rasgos de personalidad (Chorgwicka, 2010).

Una de medidas que ha logrado vencer ese recelo y ha logrado incorporar las variables de personalidad al análisis del desempeño laboral, es el modelo del Big Five, el cual logró compensar algunos de los déficits señalados acerca de la personalidad y logró la aceptación y posicionamiento de la misma como predictora de diversos criterios organizacionales (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003). Este enfoque representa así clasificaciones directas de la relevancia de las dimensiones de personalidad para el trabajo (Weiner & Greene, 2007).

El modelo del Big five representa un sistema de clasificación de la personalidad única y generalizable que permite un análisis comprensivo y sistemático de la misma (García-Izquierdo, Ramos Villagrasa, & García-Izquierdo, 2009).

La personalidad permite predecir aspectos como el comportamiento contra productivo en el trabajo, satisfacción laboral, absentismo, liderazgo y desempeño, incluso puede predecir aspectos no sólo laborales sino personales como satisfacción marital, satisfacción con la vida, entre otros, criterios que las habilidades mentales no predicen. Adicional a ello, la personalidad muestra estabilidad en el tiempo aun cuando las situaciones de vida cambien (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003).

La importancia de las variables de la personalidad en la Psicología Organizacional ha sido demostrada por su rol prominente en teorías actuales del desempeño, teóricos del desempeño ahora incorporan explícitamente variables de personalidad como determinantes del desempeño (Weiner & Greene, 2007).

No existen muchas investigaciones acerca de la relación de la personalidad y el desempeño, las investigaciones se han centrado en la relación entre la personalidad y otros conceptos como la motivación y la satisfacción laboral (Eswaran & Aminul Islam, 2011), o se ha investigado en relación al desempeño pero en campos ocupacionales específicos como las ventas. Indagar esta relación entre las variables de personalidad y desempeño es crucial, y a pesar de que se han realizado algunas inferencias, el interrogante no ha sido resuelto hasta el

momento, por lo cual continua siendo un tema de interés (Weiner & Greene, 2007).

En los últimos 20 años, teóricos y empíricos han presentado modelos causales del desempeño, que explican la relación entre, rasgos básicos como habilidades cognitivas, personalidad y desempeño, en la medida que intervienen variables como conocimientos, habilidades entre otros (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003), esta teoría se basa en que la personalidad es uno de los determinantes indirectos del desempeño (Basoredo Ledo, 2011).

El desempeño, hace referencia aquellas conductas del sujeto como resultado de sus talentos y competencias; se manifiestan en la cotidianidad, de manera que el proceso de autoconocimiento del sujeto, permite que estas conductas se potencien en beneficio del desempeño, o por el contrario lo afecten (Moreno Dominguez, Pelayo Díaz, & Vargas Sánchez, 2004).

El desempeño es uno de los conceptos que la Psicología Organizacional utiliza para predecir desde el conocimiento hasta las características de quien desempeña la tarea. Se constituye como un elemento susceptible de investigación dentro de la Psicología del trabajo y las Organizaciones, dado que es un criterio

relevante de los resultados organizacionales, es consecuencia de las decisiones que se toman dentro de la organización, los movimientos internos que se realizan, la eficacia de actividades de formación, la eficacia de los procesos de selección; entre otros, brinda elementos para evaluar resultados y así replicar estrategias efectivas y mejorar las falencias identificadas. Los meta-análisis de personalidad existentes confirman que la personalidad predice no solo el desempeño general, sino también el éxito en la formación, los criterios objetivos del desempeño y las conductas contraproductivas en el trabajo (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003).

De esta manera, la personalidad se constituye como un elemento de análisis dentro de los diferentes criterios organizacionales, pero es necesario profundizar y esclarecer a mayor profundidad la relación de la personalidad en el desempeño, como constructos ligados y relevantes dentro del mundo de las organizaciones. El desconocimiento de esta relación dentro de la planificación del Talento humano genera que las medidas implementadas no logren los resultados esperados, por ejemplo que los programas de capacitación y desarrollo del personal no surtan los efectos deseados, y aunque permitan una mejor comprensión de la realidad, no se logre una acción personal transformadora de esa realidad; de igual manera puede suceder con los programas de desarrollo humano, que aunque dan conocimiento a las personas y estimulan su capacidad para criticar las realidades empresariales, no logran comprometer a las personas en acciones de mejoramiento (Toro, 2003).



Toro (2003) plantea que las circunstancias externas solo logran afectar superficialmente algunos de los determinantes del desempeño, lo cual puede llegar a estimular alguna respuesta de tiempo parcial. Las respuestas persistentes y estables solo se logran cuando la influencia externa genera efectos profundos en la estructura de la personalidad y esto ocurre porque la realidad externa capta y asimila las respuestas dadas por el individuo y las refuerza persistentemente hasta que se consolidan y estabilizan los cambios incorporados.

Con todo esto, se observa que el comportamiento y desempeño de un individuo en una organización va a estar mediado por la personalidad; los factores individuales interactúan constantemente con los componentes ambientales del entorno para producir resultados y a su vez dan cuenta de cómo se desenvuelve el sujeto en su contexto. De modo que para aproximarse a una evaluación e intervención del desempeño, además de tener en cuenta el comportamiento orientado hacia resultados, también es necesario considerar las actitudes, valores, creencias del individuo para conocer la manera cómo entabla las relaciones interpersonales, cómo interactúa con el entorno, su rol dentro de los equipos de trabajo, estilo de liderazgo, entre otros.

Los antecedentes de investigación dan cuenta que el factor Conciencia como rasgo tiene efecto directo en el rendimiento en el trabajo (Plaisant, Guertaul,

Courtois, R´eveill´ere, & Mendelsohn, 2010) y los factores de Conciencia y Estabilidad emocional pueden predecir de manera significativa el desempe˜no en cualquier tipo de trabajo (Plaisant, Guertaul, Courtois, R´eveill´ere, & Mendelsohn, 2010).

Estudios previos muestran adem´as que el aprendizaje, el despliegue de habilidades y competencias, entre otros, va a estar mediado por los rasgos de la personalidad. Y que cada rasgo de personalidad, se asocia con ciertos comportamientos y atributos, por ejemplo, el factor Conciencia ha sido asociado con caracter´isticas como la responsabilidad, disciplina y orden y el factor de Estabilidad emocional ha sido asociado a sujetos que tienden a ser m´as calmados, adaptables, receptivos y no se deprimen con facilidad. Una persona estable emocionalmente puede ayudar a los dem´as a ajustarse a un ambiente de autoconocimiento (London and Mone, 1999) citado en (Halim, Zainal, Khairudin, Wan Shahrazad, Nasir, & Fatimah, 2011), dar soluciones creativas (Holyoak, 1991; Hetano and Inagaki, 1986) citado en (Halim, Zainal, Khairudin, Wan Shahrazad, Nasir, & Fatimah, 2011), y son capaces de manejar incertidumbre y ambientes impredecibles (Hall And Mirvis,1995) citado en (Halim, Zainal, Khairudin, Wan Shahrazad, Nasir, & Fatimah, 2011).

De esta manera es importante que dentro de la planeación del Talento humano de una organización, así como la valoración de los resultados y el desempeño, se contemplen las diferencias individuales como factores subyacentes a los comportamientos y actitudes de las personas, el conocimiento de la estructura humana de la organización permite una mejor gestión organizacional.

Tener presente las características individuales de cada persona, impacta a nivel individual y organizacional. Cuando los sujetos se sienten recursos de las organizaciones se desligan del trabajo, no desarrollan un alto grado de compromiso y sentido de pertenencia, pierden su identidad e identificación con el trabajo (Sennet, 1998). A nivel organizacional las consecuencias de no tener presente esta relación, se evidencian en esfuerzos e inversiones infructíferos de las empresas que no generan los resultados deseados. Cuando las organizaciones centran sus esfuerzos en la producción y el capital, olvidan su principal protagonista, el ser humano y las medidas necesarias y efectivas que permiten que éste se sienta a gusto, tenga calidad de vida, calidad laboral, por ende también productividad.

Tener presente las variables individuales dentro de una organización, permite no solo se obtenga mejores resultados, sino que la organización y su personal

tenga mayor estabilidad, cohesión y posicionamiento a nivel económico y reconocimiento por su gestión del talento humano. Desde el reconocimiento del valor e importancia de la individualidad y la diferencia, se espera lograr las transformaciones organizacionales (Tejada Zabaleta, 2003).

Para obtener los resultados deseados, es necesario planear y pensar qué se requiere para obtener los objetivos esperados. Esto parte de la planeación del talento humano, tal como lo plantean las normas de Acreditación en Salud (Ministerio de Protección social, 2011), e incluye tanto definir claramente lo que se espera de los sujetos, como aquellas condiciones, situaciones, características, momentos que se requieren para el despliegue de esas habilidades. De esta manera las organizacionales también juegan un papel en estas circunstancias, convirtiéndose en un ambiente de aprendizaje explícito e intencionalizado hacia donde se desea dirigir a los sujetos, y las maneras de propiciarlos (Tejada Zabaleta, 2003).

Uno de alcances esperados con este trabajo, es mostrar que el desempeño no es un aspecto aislado, responsabilidad de cada individuo, sino que es un resultado que se genera como consecuencia de múltiples interacciones que implican componentes individuales y del contexto, dentro de los cuales la organización está implícita y es su responsabilidad poder acompañar el proceso de desempeño de sus colaboradores, para comprender, retroalimentar y mejorar los resultados individuales como también los organizacionales.

La importancia de este estudio reside en que busca incentivar una actitud reflexiva y analítica frente a las políticas organizacionales predominantes hoy en día en muchas organizaciones, en específico en la IPS objetivo de estudio; se busca además incentivar el análisis y generar mayor conciencia a la hora de acogerse a políticas, implementar medidas, procesos y en general administrar el talento humano y aunque el estudio se plantea en una organización específica, permitirá dilucidar elementos dentro del campo de conocimiento de la psicología del trabajo y las organizaciones, en búsqueda de resaltar el lugar e importancia del sujeto y además, producir conocimiento sobre la relación personalidad/desempeño en el sector servicios de salud en Colombia.

La presente investigación, buscará también generar conciencia de la importancia de centrarse en el ser humano y dar mayor relevancia a los procesos de Talento Humano dentro de la institución desde otras áreas, ya que generalmente, éstas desconocen las demás esferas del sujeto y cómo estas influyen el desempeño y los resultados organizacionales. Dicho aspecto genera poca participación e involucramiento por parte de otras áreas diferentes a gestión humana frente a los procesos, medidas y estrategias que se desarrollan para la gestión de los colaboradores. Tomar conciencia de esto, permitirá que el ser humano sea visto como un ser integral, que trasciende los resultados y la

productividad, es reconocer que es un ser con potencialidades y limitaciones, de las cuales la organización es también responsable (Tejada Zabaleta, 2003).

Se espera también que los resultados, generen mayores herramientas a los diferentes líderes para hacerse más participes en la gestión y desempeño de sus trabajadores, mayor claridad en el diseño de perfiles, en la planeación de los procesos, evaluación y mejoramiento del desempeño, retroalimentación al personal, planes de formación, entre otros.

La contribución que hace este tipo de estudio dentro del sector de servicios de salud, reside en que va en línea con los criterios de acreditación estipulados por el Manual Internacional de Acreditación desde los estándares de gerencia del Talento humano (Ministerio de Protección social, 2011) , en el cual se resalta la importancia de contar con un personal calificado no sólo a nivel técnico sino también actitudinal, para prestar servicios de salud con calidad tanto a nivel técnico como humano, donde prime la satisfacción y seguridad del usuario, a través de una planificación y mejoramiento constante del personal que integra la institución, acompañamiento, mejoramiento y monitoreo de su desempeño, aspectos que impactan los objetivos individuales de los colaboradores y la organización, al igual que a largo plazo en las metas estratégicas, reconocimiento y posicionamiento de la misma.

Reconocer este impacto y empezar a tomar en mayor consideración todas las dimensiones del sujeto, contribuirá a cumplir con las políticas y metas establecidas por la organización, donde se contempla la competitividad, el crecimiento, la humanización, la eficiencia, metas que no son posibles de lograr sino se invierte en el sujeto, se potencializa sus habilidades, se contempla su bienestar y calidad de vida, si no se reconoce su particularidad y como esta afecta positiva y negativamente el entorno.

Las organizaciones buscan el logro y el éxito, por ello buscan constantemente orientar su equipo humano a los resultados y la productividad, incluso se han percatado de la importancia de invertir en el ser humano, pero mientras no se contemple la valoración de la personalidad dentro del desempeño y dentro de los demás criterios relevantes organizacionales, se continuará perpetuando una concepción del sujeto como medio y las intervenciones para mitigar estas consecuencias continuarán siendo superficiales.

Evaluar la relación de los factores de personalidad que propone el modelo del Big five, con el desempeño individual de los colaboradores en una institución prestadora de servicios de Salud, pretende incentivar un análisis crítico de la noción de desempeño, de modo que se contemple la importancia de la

personalidad dentro de su valoración como componente que integra los componentes subjetivos con los del entorno, y con esto se pueda generar mayor efectividad para la Gestión del Talento humano desde las organizaciones.



## **2. CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 PERSONALIDAD**

La personalidad ha sido definida de diversas formas y aunque estas definiciones comparten elementos comunes, la diferencia radica en el énfasis que ha realizado cada investigador estudiando los fenómenos que considera particularmente importantes.

La psicología de la personalidad ha priorizado las diferencias individuales entre las personas, generando interrogantes y respuestas acerca de la variabilidad humana para responder a las diferentes situaciones. La cita clásica para definir el objeto de estudio de la personalidad es enunciada por Kluckhohn & Murray (1953, p. 53) citado en (Robins, Fraley, & Krueger, 2007), la cual afirma que una persona es: 1. Como todas las personas, 2. Como otras personas, 3. Como ninguna otra persona. El primer apartado hace referencia a las características que nos hace comunes a todos, los otros dos, a lo que nos hace diferentes unos a otros, en especial aquellas características que son recurrentes y consistentes entre las personas.

Baron (1996) define la personalidad como “un patrón único y relativamente estable de conducta, pensamientos y emociones del individuo. Pervin (1998) la define como “una organización compleja de cogniciones, emociones y conductas que da orientaciones y pautas a la vida de una persona”. Según este autor, la personalidad está integrada tanto por estructuras como por procesos y refleja tanto la naturaleza (los genes) como el aprendizaje (experiencia). Además engloba los efectos del pasado, así como construcciones del presente y del futuro; la personalidad incluye las interrelaciones entre pensamientos, sentimientos y conducta.

La personalidad es un concepto que han desarrollado los psicólogos para referirse a una unidad integradora que conforma una estructura a partir de la cual los sujetos interpretan los nuevos elementos de la realidad y se acomodan a sus exigencias. La estructura de la personalidad constituye un agente de integración dinámico en la persona de las condiciones sociales, culturales y demográficas que permite la interpretación de los nuevos elementos de la realidad y la acomodación a sus exigencias (Toro, 2003).

La personalidad es por tanto, es un elemento integrador de las diferencias individuales, que al mismo tiempo que nos hace similares, también nos hace diferentes y media la interacción del individuo con el entorno.

Toro, (2003) plantea que en sus relaciones dinámicas con el mundo externo, el individuo asimila elementos, patrones de reacción, conceptos, creencias, valores y también presiones hacia la uniformidad, que provienen de las clases sociales, el trabajo, la familia y la escuela. También por el trato que recibe de sus semejantes dado el sexo, edad, educación y demás condiciones demográficas. Las relaciones dinámicas entre la persona y su medio externo van generando en el individuo a lo largo de su existencia patrones de pensamiento, juicio, afecto y respuestas que están articuladas entre sí.

La personalidad ha sido conceptualizada desde varias perspectivas teóricas y varios niveles de abstracción (John, Hampson, & Goldberg, 1991; McAdams, 1995) citados en (John, Naumann, & Soto, 2008), cada uno de esos niveles de abstracción ha contribuido a comprender las diferencias individuales en comportamientos y experiencias.

Existen tres énfasis en la teoría e investigación en personalidad, cada una de ellas responde a unas preguntas específicas, desarrolla determinados conceptos y contiene sus propios métodos de investigación (Robins, Fraley, & Krueger, 2007).

El primer énfasis ha sido las diferencias individuales, centrándose en cómo son diferentes las personas unas de otras, desarrollando conceptos como temperamento, rasgos y tipos. Acá el método de investigación predilecto ha sido el correlacional, presumiendo estabilidad en las dimensiones básicas de personalidad. Comprende autores como Raymond Cattel, Hans Eysenck, Gordon Allport, Warren Norman y Costa & McCrae.

El segundo énfasis es la motivación, buscando identificar los factores internos que movilizan y direccionan el comportamiento humano. Estas aproximaciones se han centrado en buscar las acciones dinámicas que impulsan a las personas a hacer lo que hacen, como factores biológicos, esquemas cognitivos, defensas, y el método de investigación priorizado ha sido el experimental. A este énfasis pertenecen autores como B.F. Skinner, John B. Watson y Albert Bandura.

El tercer énfasis ha sido el Holismo, centrándose en la persona en su totalidad, buscando conceptos que denoten unidad e integración, como Ego, Identidad, Self, entre otros. El método de investigación preferido ha sido el estudio de caso. Abarca autores como Abraham Maslow, Carl Rogers y George Kelly.

El propósito de las teorías de personalidad, es proponer características medibles de la variabilidad individual, las cuales son denominadas constructos, que son convenciones narrativas aceptadas que permiten describir y explicar a lo que no puede accederse directamente (Robins, Fraley, & Krueger, 2007).

Actualmente no existe una teoría amplia o sistema conceptual que integre todos de los constructos de personalidad formulados por los teóricos de la personalidad e investigadores, pero la mayoría de éstos constructos pueden agruparse en tres categorías de acuerdo a tres amplios dominios conceptuales o niveles Hooker & McAdams (2003); McAdams (1995, 2006); McAdams & Pals (2006); Sheldon (2004) citados en (Robins, Fraley, & Krueger, 2007).

### **Tabla 1**

*Los tres niveles de constructos de la personalidad (Robins, Fraley, & Krueger, 2007)*

| <b>Énfasis</b>                       | <b>Conceptos Tradicionales</b>  | <b>Modelos y métodos</b>  |
|--------------------------------------|---|---|
| <b>Rasgos disposicionales</b>        | Describe amplias dimensiones de la psicología individual que son asumidas como diferencias internas, estables, en el comportamiento, pensamiento y emociones  | Big Five<br>Cattell's (1943) 15 personality traits  |
| <b>Características de adaptación</b> | Características de la Psicología de la individualidad que describe la adaptación personal a las motivaciones y desarrollo de retos y tareas a nivel social y cognitivo. Generalmente son contextualizadas en tiempo, situación y rol. | Motivaciones, metas, roles, valores, creencias, esquemas cognitivos, modelos y estilos de relaciones, mecanismos de defensa |
| <b>Historias de vida</b>             | Narrativas interiorizadas en evolución, que la gente construye para integrar el presente, el pasado y el futuro que le da a la vida sentido de unidad, propósito y significado.   | Secuencias nucleares<br>Narrativas recurrentes de vida  |

El primer enfoque, propone que la personalidad tiene un número limitado de categorías distintas. Tales tipos son categorías de gente con características similares, estos tipos permiten describir a toda la gente, por ejemplo Introvertido/Extrovertido. Dentro de este énfasis de la personalidad, también se incluye la categoría de rasgo; un rasgo de personalidad es una característica que distingue a una persona de otra y ocasiona que una persona se comporta de una manera más o menos consecuente (Clonninger, 2002).

La diferencia entre tipos y rasgos, es que los rasgos permiten hablar de grados de presencia de una característica que es excluyente y clasifica a las personas dentro de una categoría específica (Clonninger, 2002), de esta manera los rasgos permiten una descripción más precisa de la personalidad, en la medida que posibilitan los matices, permitiendo una descripción más detallada y menos excluyente de las personas.

Existen sin número de rasgos, mientras que existen pocos tipos de personalidad. Para eliminar la redundancia que pueden tener los rasgos, los investigadores han analizado qué rasgos pueden correlacionar estadísticamente, proponiendo la clasificación de los rasgos en Factores de personalidad (Cloninger, 2002).

Del énfasis de la personalidad en las diferencias individuales, y la clasificación de la personalidad en unos factores globales que comprenden unos rasgos de personalidad relativamente estables que describen las características de las personas, surge el Modelo Big Five, marco desde el cual se desarrolla la presente investigación.

### **2.1.1 Modelo del Big Five:**

La taxonomía de la personalidad es una función integrativa que puede representar los diferentes sistemas descriptivos de la personalidad sobre un cuadro común, los esfuerzos por construirla iniciaron en 1932 cuando MacDougall afirmó que “la personalidad debía evolucionar a una clasificación de cinco factores perceptibles pero diferenciables, que abarcaran una dimensión intelectual,

de carácter, temperamento, disposición, genio (Plaisant, Guertaul, Courtois, R´eveillére, & Mendelsohn, 2010).

Han sido múltiples las aproximaciones que se han propuesto para el estudio de la personalidad. Una de las más importantes y aceptadas actualmente es el estudio de la personalidad desde los cinco factores, modelo que constituye un gran avance para el estudio de la personalidad en Psicología. Este modelo ilustra que la personalidad consiste en cinco dimensiones relativamente independientes que proveen una taxonomía significativa del estudio de las diferencias individuales. Además, su esquema de clasificación facilita en el campo científico la comunicación y acumulación de hallazgos empíricos (Barrick & Mount, 1991) y estudios demuestran que es aplicable para las diferentes culturas, idiomas, tipos de evaluación, calificación fuentes, los géneros, y la extracción de factores y los métodos de rotación (Plaisant, Guertaul, Courtois, R´eveillére, & Mendelsohn, 2010).

Allport y Odbert (1936) citado en (Chorgwicka, 2010) realizaron un estudio lexical de los términos que describían la personalidad en un diccionario inglés. Incluyeron todos los términos que se pudieran utilizar para distinguir el comportamiento de una persona al de otra. La lista alcanzó alrededor de 18,000 términos. Identificaron cuatro categorías principales, la primera se componía de términos como sociabilidad, agresividad, temor, que definían los



comportamientos sociales y estables de adaptación del individuo a su entorno. La segunda incluía los estados temporales que pueden llevar del temor al júbilo. La tercera consiste en juicios evaluativos de las conductas de las personas y su reputación, por ejemplo excelente, respetable, irritable. La última categoría incluye las características psíquicas, como capacidades y talentos (Plaisant, Guertaul, Courtois, R´eveillére, & Mendelsohn, 2010).

Cattell (1943) citado en (Chorgwicka, 2010) utilizó la lista de Allport y Odbert como un punto de partida de su modelo multidimensional de las estructuras de personalidad; comenzó con 4.500 rasgos que se convirtieron en 35 variables, mediante análisis factoriales logró identificar doce factores de personalidad que finalmente se convirtieron en 16 factores primarios y ocho factores de segundo orden, conocido como el 16 PF. Norman (1963) posteriormente encontró cinco factores a los que denominó Extraversión, Estabilidad emocional, Amabilidad, Conciencia y Cultura, y su modelo fue conocido como “Norman’s Big Five”, los cuales recibieron como denominaciones Extraversión, Amabilidad, Conciencia, Estabilidad Emocional y Cultura (Barrick & Mount, 1991). Posteriormente, estos factores se convirtieron en el Big Five, por Goldberg en 1981, con la intención de mostrar que estos factores eran totalmente abarcativos (John, Naumann, & Soto, 2008), de esta manera los cinco factores de la personalidad, representan un alto nivel de abstracción y cada nivel comprende unas características específicas de la personalidad. Posteriormente Costa y McCrae (1990) citados en (John, Naumann, & Soto, 2008), mostraron que su

escala convergía con con los objetivos base de medida del Big Five, sin embargo el último factor lo denominaron como Apertura, cuya concepción era mucho más amplia que Intelectualidad o Imaginación.

**2.1.1.1 Extraversión:** La primera dimensión que proviene de Eysenck, extraversión/introversión, reúne rasgos como sociabilidad, asertividad, y elocuencia; las personas extrovertidas se caracterizan por ser gregarias, positivas emocionalmente, enérgicas, y optimistas, mientras que las que puntúan bajo tienden a ser más introvertidas (Chorgwicka, 2010). Puntuaciones altas, dan cuenta de características como ser franco, dominante, entusiasta, conversador, ruidoso, en contraste con las personas introvertidas que se muestran como calladas, tímidas, silenciosas (John, Naumann, & Soto, 2008). Implica orientación y energía hacia los componentes sociales del mundo. La extraversión es uno de los rasgos que no es generalizable a todo tipo de trabajo, es idónea para aquellos cargos que implican interacción con los demás, en especial, aquellas que implican influenciar a los demás y obtener status y poder, las personas que poseen este rasgo prefieren y toleran trabajar en empresas donde la cultura organizacional es “agresiva” (Barrick & Mount, 2005); es un rasgo importante para cargos como por ejemplo las ventas, pero no es indispensable para un guardia de seguridad (Alessandri & Vecchione, 2012).

**2.1.1.2 Neuroticismo/Estabilidad Emocional:** El segundo factor ha tenido gran consenso, se ha denominado Estabilidad emocional/neuroticismo, y se le han asociado rasgos como ansiedad, depresión, rabia, vergüenza, emocionalidad, angustia e inseguridad. A este factor se le han asignado diferentes denominaciones, como “control emocional” (Fiske, 1949), emocionalidad (emotionality), (Borgatta, 1964), ansiedad (Wiggins, 1968), fuerza del ego (ego strenght), (Digman y Takemoto Chock, 1981) citados en (Chorgwicka, 2010), pero los términos de mayor consenso han sido Neuroticismo/ Estabilidad emocional. El primer y segundo factor (Extraversión y Estabilidad emocional representan lo que Cattell denominó hace 40 años como “The big two” (Barrick & Mount, 1991). Personas que puntúan alto en este rasgo, muestran habilidades para controlar el estrés, la ansiedad y la depresión, son personas relajadas, poco excitables, mientras que quienes puntúan alto tienden a ser emotivas, temperamentales, irritables, celosas, posesivas, tienden a experimentar más sentimientos negativos como temor, rabia, culpabilidad, nostalgia, vergüenza (Chorgwicka, 2010). En las organizaciones, empleados que se caracterizan por ser estables emocionalmente, muestran ser más calmados, adaptables, receptivos y no se deprimen con facilidad, por el contrario, las personas que puntúan bajo, tienden a ser más vulnerables al estrés psicosocial y es más probable que respondan con agotamiento emocional. Una persona estable puede ayudar a los demás a ajustarse a un ambiente de autoconocimiento (London and Mone, 1999) citado en (Halim, Zainal, Khairudin, Wan Shahrazad, Nasir, & Fatimah, 2011), dar soluciones creativas (Holyoak, 1991; Hetano and Inagaki, 1986) citado en

(Halim, Zainal, Khairudin, Wan Shahrazad, Nasir, & Fatimah, 2011), capaces de manejar incertidumbre y ambientes impredecibles (Hall And Mirvis,1995) citado en (Halim, Zainal, Khairudin, Wan Shahrazad, Nasir, & Fatimah, 2011).

**2.1.1.3 Amabilidad:** La tercera dimensión se denominó como Amabilidad o Simpatía (Borgatta, 1964; Conley, 1985; Goldberg, 1981; Hakel, 1974; Hogan, 1983; John, 1989; McCrae & Costa, 1985; Noller et al., 1987; Norman, 1963; Smith, 1967; Tupes & Christal, 1961) citado en (Chorgwicka, 2010) o ha recibido denominaciones como conformidad (Fiske, 1949), amable/obediencia (freindly compliance) frente a Hostil/desobediencia (Digman y Takemoto-Chock, 1981) citados en (Chorgwicka, 2010). El punto central de este factor es mantener las relaciones interpersonales, de manera que abarca los rasgos que le permiten vivir en comunidad, como por ejemplo ser compasivo, simpático, servicial, cooperativo, considerado (Chorgwicka, 2010), ser cortés, flexible, confiable, cooperativo, tolerante (Barrick & Mount, 1991); predice comportamientos como cooperación, trabajo en equipo, orientación al cliente, por el contrario quienes puntúan bajo, tienden a ser ensimismadas, poco cooperativas, desconsideradas, manipuladoras, vengativas (Goldberg, 1999) citado en (Mount, Ilies, & Erin, 2006), egocéntricas (Chorgwicka, 2010) ; la amabilidad es importante cuando los trabajos implican ayudar, cooperar y nutrir al otro (Barrick & Mount, 2005). Estos rasgos pueden ser beneficiosos para roles dentro de tribunales de justicia, campos de batalla y avance científico, dado que implican actitudes críticas y escépticas (Chorgwicka, 2010).

**2.1.1.4 Conciencia:** La cuarta dimensión se ha denominado conciencia, (Botwin & Buss, 1989; Hakel, 1974; John, 1989; McCrae & Costa, 1985; Noller et al., 1987; Norman, 1963) citados en (Barrick & Mount, 1991). Algunos autores

afirman que conciencia refleja dependencia y conformidad en la medida que favorece el cumplimiento de las normas, ser responsable, organizado, otros sugieren que además de estos rasgos se incorporan también factores volitivos, como ser trabajador, tener orientación al logro, perseverancia y seguir las reglas (Barrick & Mount, 1991). Los antecedentes muestran que los empleados que poseen este factor de personalidad tienden a ser más responsables, conscientes, disciplinados, resilientes cuando se les asigna determinada tarea; tienen además un alto compromiso con el trabajo, no se rinden con facilidad y muestran una actitud animada y motivada hacia el trabajo, incluso pueden mostrar un desempeño más estable a lo largo del tiempo (Halim, Zainal, Khairudin, Wan Shahrazad, Nasir, & Fatimah, 2011). Conciencia es para muchos investigadores uno de los factores más prominentes como actor y predictor del desempeño en comparación con otros factores de personalidad (Behling, 1998) citado en (Halim, Zainal, Khairudin, Wan Shahrazad, Nasir, & Fatimah, 2011).

**2.1.1.5 Apertura a la experiencia:** La quinta dimensión ha sido la más compleja de identificar, ha sido interpretada como inteligencia o intelectualidad (Borgatta, 1964; Barrick & Mount 5 Digman & Takemoto-Chock, 1981; Hogan, 1983; John, 1989; Peabody and Goldberg, 1989) citado en (Chorgwicka, 2010), también se ha denominado apertura a la experiencia (McCrae & Costa, 1985) o cultura (Hakel, 1974; Norman, 1963) citados en (Barrick & Mount, 1991). Este factor describe la complejidad, profundidad, originalidad de la vida mental y experiencial de los individuos (John, Naumann, & Soto, 2008). Los rasgos que se

asocian a esta dimensión están relacionados a ser imaginativo, creativo, culturizado, curioso, original, de mente abierta, inteligente y sensible artísticamente (Barrick & Mount, 1991). Las personas que puntúan alto tienden a ser poco convencionales, propensas a cuestionar la autoridad, aunque ello no implican que carezcan de principios, aceptan con facilidad nuevas ideas a nivel ético, político, social y quienes puntúan bajo prefieren lo familiar, y unos intereses más reducidos (Chorgwicka, 2010). Este es un rasgo crítico para aquellos empleos que requieren de adaptabilidad. Este rasgo de personalidad debe ser tenido en cuenta en los trabajos temporales o transitorios (Thoresen, Bradley, Bliese, & Thoresen, 2004), en la medida que la gente con un nivel bajo de estabilidad emocional, tiende a percibir su entorno como amenazante, y los trabajos nuevos están llenos de retos e incertidumbre. Las personas que puntúan bajo tienden a ser tradicionales, convencionales, intolerantes a la ambigüedad, inflexibles, tendientes a los hábitos, que no les gustan los cambios ni las sorpresas (Goldberg, 1999) citado (Mount, Ilies, & Erin, 2006).

La validez y aceptación de este modelo como teoría de la personalidad reside en la similitud a nivel léxico que existe entre la conceptualización de los rasgos en las diferentes culturas, aspecto comprobado a través de las diferentes validaciones en múltiples idiomas. De esta manera, es un modelo ampliamente compartido por la comunidad científica, es el modelo de personalidad más exhaustivo y económico en la actualidad; Dilchert, Ones, Van Rooy y Viswesvaran (2006) citados en (Penney, David, & Witt, 2011) afirman que Los Cinco Grandes son un

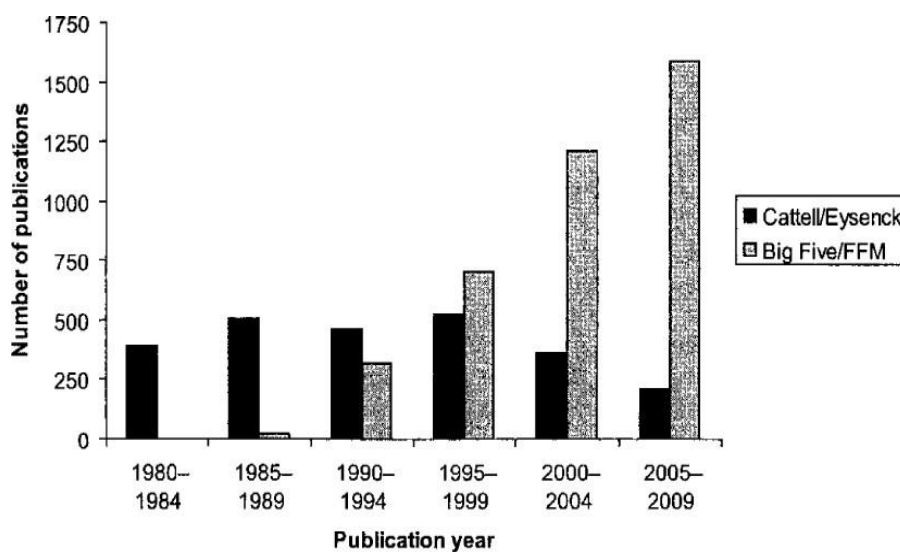
marco muy valioso para resumir los resultados de las investigaciones realizadas en diversos países, en personas de diferentes sexos y en diferentes periodos de tiempo (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003).

El siguiente gráfico, ilustra las investigaciones relacionadas con las dimensiones iniciales de Cattell y Eysenck y el modelo del Big Five desde hace 25 años, en intervalos de 5 años, cuya fuente fue tomada de las investigaciones que aparece en las bases de datos de PsycINFO (John, Naumann, & Soto, 2008). Se observa que a partir del 2006 se presentan más de 300 publicaciones del Big Five por año, mientras que los modelos anteriores alcanzaban menos de 50. Una importante ventaja de este modelo a la hora de realizar investigaciones en relación a la personalidad, es que contiene 5 factores, los cuales gracias a que corresponden a una cantidad reducida en comparación a otros modelos de personalidad como por ejemplo el 16 PF, a la hora de realizar estudios multivariados como los correlacionales, facilita la operacionalización, análisis e interpretación de variables.

### **Gráfico 1**

*Número de publicaciones relacionadas con el modelo Big five, o los modelos anteriores de Eysenck y Cattell.*





De las críticas realizadas al modelo del Big Five, se encuentra que la quinta dimensión, continúa siendo problemática, los factores Intelectualidad, Cultura y Apertura a la experiencia, no logran obtener el nivel de satisfacción deseado, Intelecto resulta ser muy reducido y Apertura, amplio y ambiguo. El factor de Amabilidad también resulta ser problemático, hace referencia a la tendencia de estar de acuerdo con otros, lo cual implica tácitamente sumisión, aspecto que está más relacionado con el polo del primer factor Extraversión, que sería la Introversión. Amabilidad también presenta dificultades, en la medida que es un factor muy neutral y debería capturar la intensidad afectiva de características como el amor, la empatía y la compasión. Conciencia también ha sido criticado en la medida que omite el principal componente de Peabody y Goldberg (1989) citados en (John, Naumann, & Soto, 2008) denominado “control favorable de impulsos”. De manera que el factor de Conciencia puede presentar factores más apropiados que el factor III que Conciencia (John, Naumann, & Soto, 2008).

Otras de las críticas al modelo del Big Five, han sido referentes a que no proveen una teoría completa de la personalidad (Block, 1995; Eysenck, 1997; McAdams, 1992; Pervin, 1994) citados en (John, Naumann, & Soto, 2008), ante lo cual, Costa y McCrae, responden que el modelo del Big Five nunca fue creado con la intención de ser una teoría comprensiva de la personalidad, sino que fue desarrollada para contar con una estructura que mostrará una relación estructural entre los rasgos de personalidad (Goldberg, 1993) citado en (John, Naumann, & Soto, 2008). De esta manera es un modelo más descriptivo que exploratorio y enfatiza más en regularidades en el comportamiento que en inferir procesos dinámicos y de desarrollo y se centra más en variables que en individuos y tipos de individuos.

El modelo del Big Five, es uno de los muchos modelos que se ha abordado para estudiar la personalidad, claramente existen tres énfasis desde los cuales se ha estudiado una teoría tan compleja como son las características humanas. El modelo adecuado, precisamente dependerá de los intereses, el énfasis, la teoría desde la cual el investigador se identifique y considere más idónea de acuerdo a sus propósitos. Por ello además, cada uno de esos énfasis ha priorizado algunos métodos de investigación de acuerdo a su paradigma, es así como el primer énfasis, prioriza los estudios correlacionales, en la medida que determinadas variables, como por ejemplo, los factores que componen el modelo del Big Five, permite indagar cómo se comporta una variable en relación a otra.

## 2.2 DESEMPEÑO

### 2.2.1 Conceptualización

Campbell (1991) citado en (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003) definió el desempeño como una conducta pero no cualquier tipo de conducta, incluye sólo aquellas conductas o acciones relevantes para las metas de la organización. El desempeño no denota las consecuencias o resultados de la acción, sino la acción en sí misma. Aunque existen casos en los que ciertas conductas contribuyen a la consecución de metas organizacionales y sin embargo no son observables, por ejemplo pensar, en casos como estos, el desempeño es inferido a partir de los resultados de dichas conductas.

Muchinsky (2002) plantea que el desempeño es sinónimo de comportamiento, corresponde a lo que la gente hace en la realidad, puede ser observado, incluye las acciones que son importantes para realizar las metas de la organización y puede ser medido en términos de lo que realmente hace cada individuo. De manera que dentro de una concepción conductual del desempeño, éste se evidencia a través de las actividades o funciones que las personas realizan en su trabajo y por ende pueden ser observadas, descritas y verificadas. (Moreno, 2001 citado en Jaramillo Paredes, Moreno Aguilar, Guillén Garcia, & Cordero Díaz, 2009)

Toro (2003) define el desempeño como una actuación orientada a un resultado, es observable, ya sea como acción o conjunto de acciones que se captan mediante los sentidos o a través de los resultados que la acción produce. El avance de Toro) frente a la definición de Muchinsky (2002) es que le imprime al concepto, el carácter dinámico, adicional del observable y medible. Su carácter dinámico radica en que el desempeño es acción, es una secuencia de acontecimientos conductuales perceptibles producidos por la persona al interior de la organización; es la articulación coherente de ciertas acciones humanas necesarias para alcanzar un resultado, el cual es efecto o consecuencia de la acción.

De esta manera, a la hora de evaluar el desempeño de un empleado, es importante centrarse en cada uno de los acontecimientos que hace parte del resultado, y no sólo en el resultado, con el objetivo de poder identificar cuáles son los factores que se pueden potencializar y cuáles son las cadenas donde se presentan falencias, esto en línea con las características de personalidad del individuo, y de una comprensión integral del sujeto, y es a partir de esta visión que se pueden generar planes de mejoramiento y lograr unos mejores resultados alineados a la realización del individuo y los objetivos organizacionales.

Las organizaciones tienden a asociar que el desempeño de los empleados es una responsabilidad individual, de manera que si el empleado no logra los resultados esperados, es porque el empleado no funciona, el proceso de selección no fue adecuado, fue error del psicólogo, las pruebas psicotécnicas no fueron acertadas, entre otros. Los jefes inmediatos muestran temor de tomar la decisión frente a los procesos de selección a la hora de elegir el candidato, afirmando que temen “equivocarse”, aludiendo a que el colaborador no cumplió con los resultados esperados e ignorando muchas de las causas que pueden estar generando dicha situación, culpabilizando entonces al empleado o incluso al psicólogo, ignorando muchas de las variables que hacen parte del contexto del desempeño, como la supervisión, la retroalimentación, un buen entrenamiento, estándares claros, apoyo a la tarea, entre otros (Gilbert, 2002).

Esto sucede dado que en las organizaciones desconocen que el desempeño individual guarda estrecha relación con el desempeño organizacional, entendido como la capacidad de la organización de mantener su misión, metas, programas y actividades en armonía con las necesidades en evolución de sus miembros e interesados directos (Lusthaus, Adrien, Anderson, Carden, & Plinio Montalván, 2002), no sólo porque las acciones que realiza un empleado son orientadas a cumplir las metas de la organización, sino porque las acciones y resultados que obtiene un empleado, se ven mediadas también por elementos organizacionales del entorno. De esta manera, el desempeño es un concepto dinámico que no sólo

impacta a nivel individual o global, sino que requiere armonía y equilibrio entre lo individual y lo organizacional para lograr los objetivos y metas trazados dentro de la organización en línea con las de sus miembros, y que además no es sólo responsabilidad de quien ejecuta la tarea, sino también de quien asigna la tarea, cómo la asigna, cuál es su acompañamiento, la claridad de sus solicitudes y múltiples factores contextuales, de ahí que el desempeño guarde estrecha relación con otros conceptos como por ejemplo el clima organizacional, del cual estudios afirman que cuando hay una percepción favorable del clima organizacional, aumenta el desempeño de los colaboradores. Rodríguez M., Retamal, Lizana, & Cornejo (2011) afirman que existe relación entre el clima organizacional y el desempeño en referencia a unas variables específicas del desempeño como Aspectos normativos que son comportamientos que hacen referencia al cumplimiento de normas, y Condiciones personales, comportamientos de los individuos en sus relaciones interpersonales en el trabajo y la manera cómo se comunican con los demás.

## **2.2.2 MODELOS DE DESEMPEÑO**

### **2.2.2.1 Modelo de Campbell:**

Este modelo, tiene en consideración la naturaleza multifacética del desempeño. Para Campbell los determinantes principales de la conducta son, el conocimiento declarativo como aquel conocimiento de los hechos y las cosas, que

en el contexto laboral significa el conocimiento, comprensión y claridad frente los requerimientos de la tarea; los otros componentes son el conocimiento de los procedimientos y las destrezas, donde se requiere combinar el conocimiento de qué debe hacerse, (declarativo), con el conocimiento de cómo debe hacerse. Campbell también incluye la motivación, que abarca la elección de realizar o no esfuerzo, es la decisión respecto a la persistencia en ese esfuerzo requerido (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996).

El modelo de Campbell define ocho dimensiones comportamentales del desempeño que para él, son suficientes para describir la base jerárquica latente en todos los puestos de trabajo según el Dictionary of Occupational Titles (Dictionary Occupational Titles, 2011), aunque aclara que no todos los trabajos necesariamente contienen todos los componentes (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003), estas dimensiones surgen a partir de un supuesto que no hay un factor general del desempeño y estas dimensiones son:

**Tabla 2**

*Dimensiones del desempeño (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003)*

|  |   |
|--|---|
| <b>Desempeño eficiente de tareas específicas</b> | Que tan bien puede alguien hacer una tarea cumpliendo con los requerimientos técnicos y específicos del trabajo                                   |
| <b>Eficiencia en tareas no específicas</b>       | Que tan bien puede desempeñarse una persona en una tarea que no es específica de un trabajo, pero que es requerida en la mayoría de los trabajos. |
| <b>Comunicación oral y escrita</b>               | Que tan bien puede hablar y escribir una persona frente a un público de cualquier tamaño.   |

|  |  |
|--|--|
| <b>Demostración de esfuerzo</b>                        | Que tanto se compromete una persona con las tareas del trabajo y qué tanta persistencia muestra ante una tarea   |
| <b>Mantener disciplina personal</b>                    | Qué tanto evita una persona comportamientos negativos como abuso del alcohol, absentismo, quebrantamiento de reglas  |
| <b>Facilitar el desempeño de los pares y el equipo</b> | Qué tanto alguien apoya y ayuda al desarrollo de sus pares y ayuda al grupo a funcionar como una unidad efectiva   |
| <b>Supervisión</b>                                     | Qué tan bien influencia alguien a sus subordinados en sus interacciones  |
| <b>Gestión/Administración</b>                          | Qué tan bien alguien se desempeña en funciones no supervisadas como el establecimiento de metas, organización de personas y recursos, monitorear procesos y encontrar fuentes adicionales. |

Este modelo diferencia además el desempeño de conceptos como resultados y rendimiento, entendiendo por rendimiento la proporción que surge entre los medios empleados para obtener algo y el resultado que se consigue, y por desempeño las conductas laborales necesarias para conseguir los resultados y que están en total dominio de la persona, mientras que los resultados no dependen únicamente del nivel de rendimiento del individuo, sino también de factores exógenos tales como el diseño de los procesos de trabajo, el acceso a los recursos tecnológicos, entre otros (Moreno, 2001 citado en Jaramillo Paredes, Moreno Aguilar, Guillén Garcia, & Cordero Díaz, 2009).

El Modelo de Campbell contempla dentro de los componentes del desempeño las características individuales de las personas, teniendo en cuenta no sólo los resultados, lo que para él sería rendimiento, sino también las acciones que conllevan al resultado, y así poder evaluar los comportamientos de las personas en sus relaciones interpersonales, las actitudes hacia el trabajo, en otros.



### 2.2.2.2 Modelo de Gilbert:

Este modelo hace una distinción entre desempeño, comportamiento y competencias, argumentando que estas últimas pueden modificarse a través del aprendizaje aunque no necesariamente se generen mejoras en el desempeño, dado que éste último se mide con base en los resultados que se derivan de las competencias adquiridas, contar con las habilidades necesarias no garantiza tener un buen desempeño (Gilbert, 2002). De esta manera el desempeño se constituye como un elemento clave a nivel organizacional, es uno de los procesos más complejos dado que implica elementos individuales que se conjugan con el entorno; su impacto y trascendencia constituye uno de los principales garantes de éxito del negocio. Gilbert (2002) señala siete factores claves a tener en cuenta para mejorar el desempeño:

**Tabla 3**

*Factores para mejorar el desempeño (Gilbert, 2002)*

|                                     |  |
|-------------------------------------|--|
| <b>Estándares claros</b>            | Si son claros, conocidos, alcanzables  |
| <b>Feedback</b>                     | Es suficiente, oportuno, relevante, preciso, constructivo, comprensible              |
| <b>Apoyo a la tarea</b>             | ¿Es claro cuándo y por qué actuar?, coordinación, recursos, organización             |
| <b>Incentivos</b>                   | Alineados, oportunos, relevantes, efectivos, competitivos                            |
| <b>Conocimientos y competencias</b> | Conocimientos, actitudes, habilidades  |
| <b>Capacidad individual</b>         | Física, emocional, intelectual, social   |
| <b>Contexto</b>                     | Seguridad, Cultura, Balance laboral/familiar/social, medio ambiente, contexto social |

Dentro de los aportes de este modelo resalta los factores que se proponen para mejorar el desempeño, ya que hace partícipe a la organización como elemento clave e indispensable dentro del desempeño en la medida que hace hincapié en la responsabilidad de la organización de definir a priori metas, objetivos, funciones claras, al igual que la retroalimentación, y demás componentes que impactan en la motivación de los individuos, así como la claridad en las expectativas, mostrando una perspectiva del desempeño que contempla factores exógenos en los cuales ejerce influencia la organización.

### **2.2.2.3** Modelo de la Motivación-Cognición de Earley y Shalley:

El propósito de los autores de este modelo es, explicar el procedimiento por el cual las metas laborales influyen sobre el desempeño de las tareas, partiendo de tres premisas o supuestos: 1. Los individuos están dirigidos por metas, y las utilizan para la actividad cognitiva, afectiva y conductual, 2. los procesos cognitivos motivacionales son cíclicos e interdependientes, 3. los individuos desempeñan tareas en un contexto social que tiene implicaciones sobre su modo de actuar (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996).

Este modelo define el desempeño como un proceso que inicia con el establecimiento de un estándar de desempeño asignado a la persona, el cual puede ser evaluado como aceptado o rechazado. La atención a la tarea puede estar determinada automáticamente o puede ser controlada según la familiaridad de la tarea. Una vez internalizada la meta, el individuo requiere disponer de un plan para ejecutar una determinada conducta que permita alcanzar la meta; una vez establecido el plan de acción, ya sea a partir de algunas adaptaciones a los planes existentes, la reorganización de las estrategias, entre otros, la persona forma una intención de actuar. Finalmente el individuo realiza el plan y lleva a cabo el seguimiento de su propio desempeño (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996).

Este modelo aunque ofrece una perspectiva del desempeño desde la motivación, presenta una comprensión de estímulo respuesta pero que poco ahonda en lo que sucede en el intermedio de ese proceso, centrándose más en una perspectiva conductual, regresando a esa concepción estática del desempeño, que ignora el componente dinámico y demás factores que influyen en la conducta humana. Adicional a ello, aunque da un papel protagónico al individuo, en donde este se hace responsable de sus métodos y estrategias, no contempla la participación que tiene por ejemplo la organización, el clima, la supervisión, y demás factores que se asocian con el desempeño.

#### 2.2.2.4 Modelo de Borman y Motowidlo

Borman and Motowidlo (1993) citados en (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003) diferencian entre desempeño de la tarea y desempeño contextual.

El desempeño de la tarea se compone de dos actividades, la primera hace referencia a la transformación de materias o recursos en bienes o servicios que son productos para la organización, por ejemplo, las ventas, manejar una máquina en una planta manufacturera entre otros. La segunda forma involucra actividades de servicio y mantenimiento técnico. El desempeño de tarea hace referencia al valor esperado de los comportamientos de un individuo dentro de un período de tiempo que contribuyan a la producción de bienes y servicios a nivel organizacional.

El desempeño contextual, constituye comportamientos que contribuyen a la efectividad organizacional a través de sus efectos en las esferas psicológicas, sociales y organizacionales del contexto de trabajo, de manera que los individuos pueden contribuir de maneras diversas al contexto de trabajo. Por ejemplo, medidas en que las acciones individuales promueven efectos positivos en los demás, desarrollan confianza en el equipo y ayudan a disminuir hostilidad y conflictos. Estas acciones contribuyen al desarrollo organizacional dado que sus efectos a nivel social dentro del contexto laboral, promueven la comunicación interpersonal y la cooperación, facilita la coordinación de esfuerzos en tareas

interdependientes. Otra forma de contribuir al desempeño de contexto es incrementando las habilidades para desarrollar comportamientos organizacionales valiosos, por ejemplo las actividades que hacen las personas para mejorar su conocimiento y habilidades que permiten mejorar su desempeño en áreas que requieren mayor dominio y destreza (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003).

Como comportamientos nocivos dentro de la clasificación de desempeño de contexto se incluyen acciones como el sabotaje, la estafa, el desperdicio de recursos organizacionales, que pueden generar efectos negativos en aspectos tangibles del contexto organizacional. Cada una de estas tres formas de desempeño contextual hace énfasis en diferentes componentes psicológicos, sociales y organizacionales del contexto laboral.

La diferencia entre ambos tipos de desempeño reside en que los comportamientos en cada dominio tienen cierto grado de valor positivo o negativo para la organización y cada comportamiento puede contribuir a los servicios que presta la organización o contribuir al contexto de trabajo a nivel social, psicológico y organizacional, no obstante, hay comportamientos que pueden contribuir tanto a la categoría contextual como específica como por ejemplo proponer y capacitar en una nueva estrategia de ventas a los compañeros que

puede ayudar a elevar las metas propuestas, al igual que generar motivación y promover cooperación y trabajo en equipo.

### **2.2.3 DETERMINANTES DEL DESEMPEÑO**

El desempeño no depende de una única variable, sus resultados están asociados a unos determinantes directos e indirectos al igual que de unas conductas laborales relevantes (Jaramillo Paredes, Moreno Aguilar, Guillén Garcia, & Cordero Díaz, 2009). Dentro del modelo de Campbell, éste afirma que el desempeño se puede predecir a partir de los determinantes directos e indirectos; es el resultado del despliegue que hacen las personas de sus aptitudes, destrezas y habilidades que tienen las personas para ejecutar una tarea o cumplir un objetivo.

Dentro de los determinantes directos se encuentran aquellas características que dependen únicamente del individuo como por ejemplo los conocimientos, destrezas, habilidades, motivaciones.

Los determinantes indirectos son aquellos que influyen en el rendimiento indirectamente a través de los determinantes directos. Abarca características como

capacidades o aptitudes, valores, intereses, rasgos de personalidad, hasta externos como el contexto organizacional, la cultura, entre otros.

Para medir el desempeño no sólo son relevantes aquellas conductas que contribuyen al éxito, sino también aquellas que suponen el incumplimiento de las metas o requerimientos como por ejemplo errores, disfunciones o desviaciones de las demandas conductuales del trabajo (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996).

El desempeño laboral ha sido asociado también con la motivación, en la medida que este es el resultado de la elección por iniciar una determinada conducta, de mantener cierto tiempo su realización y de la decisión de detener el curso de acción (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996).

Así como hay factores externos que influyen en el desempeño, las diferencias individuales también tienen incidencia. Dentro de estas, los primeros componentes a mencionar son las aptitudes y capacidades, entendiendo por aptitudes aquellas características permanentes que reflejan las limitaciones o la capacidad potencial, y por lo general determinan el máximo nivel disponible. Las capacidades o habilidades hacen referencia al potencial habitualmente desarrollado para llevar a cabo actos. Otra característica dentro de las diferencias

individuales es la personalidad, que en este contexto no es asociada con factores como la capacidad para realizar un acto, ni tampoco frente a preferencias personales; en el contexto del desempeño, la influencia de la personalidad hace referencia a las creencias sobre uno mismo y sobre el entorno, patrones de conducta que se han desarrollado como mecanismos para procesar y manejar estímulos del ambiente.

Cuevas Fernández (1999) citado en Basoredo, Ledo (2011), afirma que una destreza consiste en una habilidad para realizar tareas concretas y que dicha habilidad se adquiere con el desarrollo de una aptitud por medio del entrenamiento y la práctica. De manera que las destrezas son procedimientos estandarizados y aprendidos que incluyen información compleja para resolver un problema o mecanizar unas determinadas actuaciones en un área específica.

Giménez García (1999) citado en (Basoredo Ledo, 2011) define la habilidad como el poder para realizar una acción, ya sea de carácter innato o adquirido por experiencia, siempre y cuando este potencial sea ejecutable de inmediato. Corresponde a la realización efectiva de conductas para una finalidad específica. La habilidad es un proceso variable o indeterminado por el que se desarrolla y se aplica una capacidad o aptitud para el desarrollo eficaz de una tarea. Las habilidades se clasifican de acuerdo a dos criterios en dos categorías, la primera



corresponde a la naturaleza del contenido de las destrezas, principalmente las técnicas y la otra categoría hace referencia a los tipos de actitudes y rasgos de personalidad que la habilidad o destreza desarrolla, por ejemplo las habilidades cognitivas superiores, que exigen la intervención de algunos rasgos de personalidad (Gottfredson ,1997) citado en (Basoredo Ledo, 2011) y las habilidades sociales, donde los rasgos de personalidad se ven altamente implicados (Basoredo Ledo, 2011) tal es el caso de los líderes, donde las habilidades como la capacidad para interactuar con las personas y dirigir personal hacia el alcance de objetivos, se asocia con rasgos de personalidad como la Extraversión.

En el contexto organizacional, se suelen utilizar los términos de destreza y habilidad indiscriminadamente, sin embargo es importante diferenciarlos cuando hablamos de evaluar el desempeño de un empleado, en la medida que se debe conocer cuáles son las habilidades que tiene, con las que llega a la organización, incluyendo sus rasgos de personalidad que pueden ejercer influencia en su desempeño y sus funciones pueden también requerir determinadas características de acuerdo a su rol. Al identificar las habilidades del empleado, es posible saber qué es necesario y pertinente potenciar, al igual que identificar las destrezas necesarias a desarrollar.

La diferencia entre destreza y habilidad, es que la destreza es una habilidad adquirida a partir de la práctica cuyos procedimientos están claramente estandarizados y los resultados se obtienen a partir de aplicar una destreza a determinada labor; las destrezas dependen del entrenamiento y la práctica más que de la capacidad innata o el potencial que se tiene para ejecutar una tarea como es el caso de la habilidad (Basoredo Ledo, 2011).

Destreza y habilidad también se diferencian del concepto de competencia profesional, ésta última integra todos los determinantes del desempeño y las habilidades y destrezas serían uno de sus componentes. La habilidad hace hincapié en el resultado, mientras que la destreza en el entrenamiento.

El desempeño se diferencia también de la efectividad, entendiendo por este concepto el grado de éxito de los resultados alcanzados, es decir, los resultados del desempeño, es el grado en el que es capaz el individuo de lograr sus metas, no obstante, se encuentra más allá de la influencia o el control del individuo, por lo cual las medidas de la efectividad tienden a verse contaminadas por factores sobre los cuales el empleado tiene poca influencia, como los factores circunstanciales, condiciones políticas, sociales, acceso a la tecnología, entre otros. De esta manera, la efectividad no sólo depende de las contribuciones del sujeto, sino también de otros factores que incluso pueden ser ajenos al dominio del sujeto, está asociada

con los resultados, aunque estos no dependan completamente del sujeto (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996).

Murphy (1990) citado en (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996) afirma que tampoco se puede equiparar el desempeño con el cumplimiento de las tareas asignadas, ya que en el trabajo las personas llevan a cabo muchas acciones que no tienen que ver estrictamente con la realización de la tarea pero son importantes para cumplir las metas organizacionales.

#### **2.2.4 Conductas intra-rol y extra-rol:**

Dado a que el desempeño se compone y es influenciado de diversos componentes, éste abarca múltiples conductas que permiten una mejor descripción y aprehensión de lo que constituye el desempeño de un sujeto. Explicar el desempeño laboral teniendo en cuenta todas las variables y procesos que determinan la conducta laboral constituye el problema central de la Psicología, entender el cómo y el porqué de la conducta humana.

Las teorías se centran en explicar el curso de la acción, más que los resultados de la conducta, aunque en ocasiones se suele tomar los productos de

esta conducta como el aspecto crítico, puesto que la propia actuación resulta difícil de operacionalizar.

A partir de esta concepción dinámica y compuesta del desempeño surgió la teoría de que éste debe incluir todo tipo de conductas que contribuyan a las metas organizacionales, incluyendo todas aquellas que hacen parte del rol, como también aquellas que son beneficiosas para la organización y no están incluidas necesariamente dentro de las obligaciones (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996).

A esto se le denomina conductas intra-rol y extrarol; (Katz y Kahn (1966) Van Dyne, Cummings y McLean Parks (1995) citados en (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996) definen la conducta extra rol como aquella conducta que beneficia a la organización, que es espontánea y va más allá de las expectativas de rol existentes. Estas conductas además cumplen con ciertas características como que son voluntarias, son intencionales de manera que la persona decide comprometerse con x o y conducta; son positivas en la medida que buscan el beneficio de la organización y son desinteresadas en la medida que el actor busca el beneficio de alguien distinto al de sí mismo.

Los mismos autores definen las conductas de rol como aquellas requeridas o esperadas como parte de las obligaciones y responsabilidades de rol asignado (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996).

Morrison (1994) citado en (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996) plantea frente a esta teoría que puede llegar a ser relativa en la medida que la conducta intra-rol y extra-rol puede ser distinta para el jefe y para el empleado, o simplemente puede variar de un empleado a otro.

Dentro de las conductas extra-rol se encuentran cuatro conceptualizaciones que hacen parte de este tipo de comportamientos (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996):

- Conducta de ciudadanía organizacional: Propuesto originalmente por Bateman y Organ (1983) citado en (Omar & Uribe Delgado, 2005), es el concepto extra-rol más conocido e investigado. Abarca conceptos como el altruismo, entendido como aquellas conductas espontáneas y dirigidas a ayudar a otras personas con una tarea o problema relevante dentro de la organización. Otro componente es la concienciación, entendida como aquella conducta espontánea hacia los requerimientos mínimos de rol establecidos por la organización como por ejemplo la asistencia al trabajo, la obediencia a las normas, ente otros; la

deportividad, entendida como la disposición de un empleado a tolerar circunstancias de trabajo no deseables sin quejarse; cortesía, como aquellas conductas dirigidas a consultar con los demás o prepararlos antes de emprender acciones que afecten el trabajo de los demás; la Virtud cívica, que son acciones por parte del individuo que indican que participa responsablemente o manifiesta interés en la vida de la organización, es la participación en responsable en la vida política de la organización (Graham (1994); Podsakoff, Mackenzie y Hui,1993) citado en (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996).

- Conducta Organizacional prosocial: Son aquellas conductas que tienen como fin beneficiar al otro, dirigida hacia un individuo, grupo u organización, su definición es muy amplia y difusa, aunque incluye conductas de ayuda a compañeros de trabajo que pueden dañar o ser disfuncionales para la organización Organ (1988) citado en (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996).
- Conductas de denuncia: Comprende aquellas conductas de denuncia por parte de los miembros de la organización de prácticas ilegales, inmorales, ilegítimas que están teniendo lugar en la organización e incluye también denuncia entre los mismos miembros de la propia organización.

- Disentimiento de la organización por principios: Son conductas de disentimiento basadas en la violación de estándares de justicia y honestidad.

Esta clasificación de conductas intra y extra rol, aunque aún falte mayor precisión en su definición probablemente dado a que se ha profundizado poco en ellas, son una importante contribución al desempeño gracias a que contemplan características personales del individuo así como su relación con la organización y el entorno.

### **2.2.5 EVALUACION DEL DESEMPEÑO**

El desempeño como comportamiento observable pero a la vez dinámico, es evaluable en la medida en que puede ser valorado como positivo o negativo para la efectividad personal u organizacional (Jaramillo Paredes, Moreno Aguilar, Guillén Garcia, & Cordero Díaz, 2009).

Las prácticas para evaluar el desempeño iniciaron alrededor de la Edad Media a partir de criterios como informes y notas de las actividades que los jesuitas presentaban acerca de su labor como predicadores en el mundo. De igual manera dentro de la metodología se incluían informes que hacían los superiores acerca de los subordinados. En 1842 el Servicio público de Estados Unidos también desarrolló una estrategia para evaluar el desempeño a partir de la presentación de informes anuales. En 1880 el ejército también implantó un sistema de evaluación de desempeño y a pesar del acogimiento de esta medida en algunos sectores y organizaciones; el concepto comenzó a tomar mayor fuerza después de la Segunda Guerra Mundial, no obstante, el interés se centraba en hacia la eficiencia de la máquina como medio para aumentar la productividad de la organización (Chiavenato, 2007).

Sin embargo, los esfuerzos por lograr mejores resultados mediante el acercamiento a una valoración del desempeño no fueron suficientes, estas perspectivas aún mecanicistas no lograron incrementar el éxito de las organizaciones ya que se tenía conocimiento de cómo incrementar la efectividad de la máquina y el interés se centraba en esto, pero el desconocimiento por las motivaciones del ser humano seguía siendo un tema simplificado asociado a factores económicos, desconociendo el valor y el papel del ser humano dentro de la organización y el éxito de la misma.



El giro de esta visión comenzó con la Escuela de Relaciones humanas, la cual revisó el planteamiento del interés centrado en la máquina y no en el hombre, comenzando a surgir inquietudes alrededor de qué motiva a los seres humanos, cómo conocer y medir el potencial de las personas, cuál es la fuerza básica que impulsa el potencial a la acción, interrogantes a partir de los cuales comenzaron a surgir respuestas y técnicas de administración, cuya principal consecuencia fue la importancia del ser humano en las organizaciones y su papel para dar dinamismo a los demás recursos de la organización, de manera que ese papel también importante que se encontró desempeñaba el ser humano, no sólo tenía que ser medido o evaluado sino también orientado hacia objetivos comunes de la organización (Chiavenato, 2007).

Dentro de la evaluación de desempeño ha sido necesario también discriminar algunos conceptos que aunque están relacionados, son constructos diferentes y por tanto miden otras variables, y que aunque hagan parte de la valoración del desempeño, no logran aprehender todos los componentes necesarios que deben contemplarse para aproximarse a la medición del desempeño de un sujeto. Uno de ellos es la eficiencia, la cual hace referencia a la comparación de los resultados logrados en relación a los recursos invertidos y está también la efectividad, entendida como el grado en que una organización logra sus metas siendo el nivel

de efectividad, el grado en que la organización logra sus propósitos (Jaramillo Paredes, Moreno Aguilar, Guillén García, & Cordero Díaz, 2009). Ambos conceptos aunque se relacionan con el desempeño, continúan siendo una concepción mecanicista que desconoce los procesos internos del sujeto y el contexto dentro del cual se desenvuelve.

Existen varias definiciones de lo que es la evaluación de desempeño; Puchol (2003) citado en Reis, P. ( 2007) la define como “un procedimiento continuo, sistemático, orgánico y en cascada, de expresión de juicios acerca del personal de una empresa, en relación con su trabajo habitual, que pretende sustituir a los juicios ocasionales y formulados de acuerdo con los más variados criterios”

Chiavenato (2007) la define como una evaluación sistemática el rendimiento global y comportamiento laboral del trabajador en función de su cargo; con la finalidad de retroalimentar su desempeño (Harper & Lynch, 1992; Werther y Davis, 1995; Gibson, 1997; Baggini, 1999; Chiavenato 2004; Dessler y Varela, 2004; Mondy y Noe, 2005) citado en (Ganga Contreras, Fernández, & Araya Moreno, 2009).

La evaluación de desempeño es una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y su potencial de desarrollo futuro (Chiavenato, 2007), no sólo se centra en el pasado, o los resultados logrados, sino que también contempla aspectos futuros permitiendo identificar potencialidades en los seres humanos, además de brindar herramientas para decisiones administrativas.

Las organizaciones siempre evalúan a los empleados continuamente formal o informalmente, la evaluación de desempeño representa una técnica de administración imprescindible dentro de la actividad administrativa. Permite detectar problemas en la supervisión del personal y en la integración del empleado a la organización o puesto que ocupa, así como discordancias, desaprovechamiento de empleados que tienen más potencial que el exigido por el puesto, problemas de motivación, etc (Chiavenato, 2007). La evaluación de desempeño sirve para definir y desarrollar una política de recursos humanos acorde con las necesidades de la organización, de manera que la fuente de conocimiento no sólo parte del sujeto sino que se requiere de un contexto para poder leer e interpretar los resultados, que de igual manera impactan a nivel individual y organizacional.

El proceso de evaluación del desempeño debe ser considerado como un ciclo integrado de planificación del desempeño (definir las responsabilidades del

puesto, establecer las expectativas de desempeño, determinar al inicio del período los objetivos y las metas), con asesoramiento (supervisión y control, asesoramiento mediante información sobre el desempeño y desarrollo personal) y revisión del desempeño (evaluación formal del desempeño al final del período), esto debe realizarse en conjunto por los empleados y superiores, con el objetivo de supervisar y mejorar el desempeño individual y común, y de obtener información para funciones del personal (Toro, F. 1992).

La evaluación de desempeño implica una valoración de las competencias, y dado que esta última supone la movilización estratégica de los elementos (conocimientos, habilidades y actitudes) como recursos disponibles y necesarios para dar respuesta a una situación determinada, la evaluación debe constatar la capacidad de movilizar los recursos de forma eficaz y ética para atender a una determinada demanda y lograr un verdadero aprendizaje que promueva el desarrollo formativo; de esta manera un proceso de gestión del desempeño tiene mayores probabilidades de producir buenos resultados cuando se implementa como un proceso integrado, que cuando se realiza como un conjunto de procesos distintos o sin relación.

De esta manera, puede decirse que la evaluación del desempeño consiste en el conjunto de procesos organizacionales que determinan qué tan bien se

desempeñan los empleados, los equipos, la organización. Cada función de recursos humanos (reclutamiento y selección de personal, capacitación y desarrollo, desarrollo de carrera y programas de compensación) contribuye al desempeño, ya que la evaluación es decisiva para el éxito de la gestión del desempeño (Toro, 2003).

#### **2.2.5.1 Principales tendencias en la Evaluación de Desempeño:**

Existen varios métodos o tendencias para evaluar el desempeño. Una de las técnicas ha sido mediante indicadores, los cuales deben ser sistémicos, deben visualizar la empresa como un todo y comprenden un conjunto homogéneo e integrado que privilegia todos los aspectos importantes y relevantes. Estos deben desprenderse de la planeación estratégica de la compañía, la cual debe definir qué se medirá, cómo se medirá y cuándo. Estos indicadores deben estar ligados a los principales procesos empresariales y dirigidos hacia el cliente interno- externo (Chiavenato, 2007).

Otra metodología de evaluación es la 360°, que abarca el contexto general que envuelve a cada persona, es una evaluación hecha en forma circular, rodeando todos los elementos que tienen algún tipo de interacción con el evaluado como superior, colegas, compañeros de trabajo, subordinados, clientes, proveedores, etc.

La dificultad de esta metodología es la posición de vulnerabilidad en la que es colocado el empleado (Chiavenato, 2007).

Otros métodos son las escalas gráficas, las cuales miden el desempeño de las personas mediante factores previamente definidos; utiliza un cuestionario de doble entrada, en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación de desempeño, y unas columnas verticales representan los grados de variación de esos factores. Estos son seleccionados y escogidos previamente a efecto de definir mediante una descripción sumaria, simple y objetiva. Finalmente los resultados son ponderados y adquieren valores en puntos (Chiavenato, 2007).

Está también el método de la elección forzosa, donde el desempeño es medido por medio de frases alternativas que describen el tipo de desempeño individual. Cada bloque está compuesto por dos, cuatro o más frases y el evaluador debe escoger sólo una o dos de las que explican mejor el desempeño de la persona evaluada (Chiavenato, 2007).

La Evaluación de desempeño mediante investigación de campo está basada en entrevistas de un especialista en evaluación junto con el superior inmediato de los subordinados a evaluar. Para evaluar el desempeño se registran las causas, orígenes y motivos de tal desempeño con base al análisis de hechos y situaciones.

Es una evaluación de desempeño por parte del jefe pero con la ayuda o asesoría de un especialista (Chiavenato, 2007).

Otro método de evaluación de desempeño es por medio de incidentes críticos, se basa en la observación y registro de hechos excepcionalmente positivos y negativos. Otro método conocido es la comparación de pares, donde se compara a los empleados de dos en dos, también está el método de frases descriptivas, acá el evaluador señala las frases que caracterizan el desempeño del subordinado.

También es común dentro de este proceso, las evaluaciones de desempeño a través de procesos simples y no estructurados, realizadas a través del contacto directo, es el resultado del entendimiento de entre el evaluador y el evaluado y no procede del juicio superior respecto al comportamiento del trabajador, es una negociación en la medida que las dos partes intercambian información e ideas (Chiavenato, 2007).

Existen muchos métodos para evaluar el desempeño y es complejo declarar uno como el más recomendable o adecuado dado que es necesario contemplar muchos factores dentro del contexto, el tipo de organización e incluso los recursos disponibles, lo importante es contar con un buen entrenamiento, buscar objetividad y fiabilidad en el proceso y en especial, es imprescindible que exista

una entrevista de la evaluación de desempeño con el empleado evaluado, dado que la comunicación sirve de retroalimentación (feedback) y reduce la discordancia entre el superior y el subordinado.

El comportamiento de las personas en la organización, así como el comportamiento en cualquier otro contexto, es el resultado de conjugación de las características de las personas y del ambiente de la organización en que estas operan (Schneider, 1987). El hombre funciona como una unidad funcional y dinámica con su medio, y hay una enorme gama de diferencias individuales y psicológicas que llevan a que las personas se comporten y perciban las situaciones de manera diferente, y por ende logren mayor o menor éxito en el desempeño de sus funciones en la organización, de esta manera, el desempeño no debe ser considerado como un resultado, sino como un proceso en el cual intervienen e interactúan múltiples factores tanto de individuo como externos tales como la organización, los cuales deben ser contemplados tanto dentro del proceso de planificación como de evaluación y retroalimentación.

### **2.3 PERSONALIDAD Y DESEMPEÑO:**

El interés de los psicólogos organizacionales por la personalidad proviene de la premisa de que las características humanas influyen en el desempeño laboral y



en otros criterios relacionados con el trabajo (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003), de esta manera la personalidad ha sido identificada como un componente importante porque predice y explica el comportamiento en el trabajo.

La personalidad contempla factores internos, tales como disposiciones y estrategias personales, que hacen parte de patrones estables de comportamiento, pensamientos y emociones, que dan cuenta de cómo es la relación del individuo con su entorno. Existen estructuras cognitivas, estructuras actitudinales y estructuras aptitudinales que se integran en un todo funcional de la personalidad de los individuos y allí adquieren su idiosincrasia y manifestaciones privadas y particulares (Toro, F. 2003).

Este valor predictivo reside en que la personalidad se considera como un constructo dinámico que interactúa necesariamente con otros elementos de un contexto determinado, es así como el conocimiento de las personas proviene de múltiples fuentes: su conducta diaria, su reputación, la impresión que generan en los otros, sus producciones imaginativas e interpretativas, su comportamiento en situaciones planteadas por test estandarizados, sus historias y cómo enfrentan a la sociedad, por esto el desempeño no sólo da cuenta de competencias técnicas sino que también describe parte de la personalidad y esto se comprueba por medio de las fuentes a través de las cuales se obtiene información acerca de esa idiosincrasia y particularidad del individuo (Toro, 2003).

Los meta-análisis de personalidad existentes confirman que la personalidad predice no solo el desempeño general, sino también el éxito en la formación, los criterios objetivos del desempeño y las conductas contraproductivas en el trabajo (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003).

El desempeño ha sido uno de los temas susceptibles a investigar en relación a la personalidad, a pesar de la larga tradición de considerar como conductores del análisis del desempeño únicamente los conocimientos, destrezas y habilidades, sin embargo, como se pretende mostrar en este estudio, esta perspectiva es limitante en el sentido que no contempla otras características personales relacionadas con el rendimiento en el trabajo o los rasgos, actitudes y valores personales, y aunque los conocimientos, habilidades y motivaciones, son determinantes del desempeño, son aspectos diferentes que logran articularse, gracias a la personalidad (Toro, F. 2003).

El Modelo del Big Five, ha sido una de las medidas en las cuales se ha incorporado las variables de personalidad al análisis del desempeño laboral; este modelo ha logrado el posicionamiento de la personalidad como predictora de diversos criterios organizacionales (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003) gracias a

que permite una clasificación directa de la relevancia de las dimensiones de personalidad para el trabajo.

A pesar de que ha existido un acercamiento a la relación personalidad y desempeño, sigue siendo aún un campo de desconocimiento con muchos vacíos por explorar, un ejemplo de ello es considerar desempeño como un elemento estático, desconociendo su carácter dinámico y evaluándolo sólo a partir de los resultados sin considerar el proceso que antecede estos resultados y que es realmente el que da cuenta de la gestión y características del individuo.

Dentro de las teorías que han considerado el desempeño como un concepto dinámico, se contempla que existen dos modalidades del trabajo que exigen unas características de personalidad diferentes de acuerdo al contexto, estas dos modalidades son el desempeño permanente y transitorio; Murphy define la etapa permanente como un punto en el cual “el trabajador ha aprendido a desempeñarse en tareas más complejas y no se ve obligado a enfrentarse a situaciones que presentan novedad o demandas impredecibles; en contraste el periodo transicional implica una etapa en la que los métodos y operaciones están por definir, los trabajadores deben aprender nuevas habilidades acerca de temas poco familiares. De esta manera, se espera cierto grado de cambio durante la etapa transicional del trabajo, a consecuencia del proceso de adaptación y familiarización con las nuevas

demandas por las que atraviesan los individuos (Thoresen, Bradley, Bliese, & Thoresen, 2004).

Por ejemplo, durante períodos de trabajo transitorios, Murphy (1989) citado en (Thoresen, Bradley, Bliese, & Thoresen, 2004) considera que la habilidad cognitiva resulta ser un mayor predictor del desempeño dado que se requiere de aprendizaje de nuevos conocimientos y nuevas habilidades, por el contrario, en trabajos permanentes, se requieren rasgos asociados con factores volitivos disposicionales acordes con etapas de estabilidad. De esta manera una vez el conocimiento y las habilidades se hayan adquirido, los rasgos de personalidad se deben convertir en fuerzas claves en la determinación desempeño asociado al comportamiento. En línea con este planteamiento, (R. T. Hogan, Hogan, & Roberts, 1996) citados en (Thoresen, Bradley, Bliese, & Thoresen, 2004) propusieron un enfoque que asume que el tipo de trabajo modera la validez de las variables de los cinco factores para predecir el desempeño individual en el trabajo.

De esta manera, el desempeño es el resultado de un proceso dinámico el cual es producto del despliegue e interacción de los componentes individuales con el entorno, relación en la cual la personalidad actúa como mediadora.

Los diferentes meta-análisis de personalidad dan cuenta del alto valor predictivo que tiene la personalidad frente diferentes criterios organizacionales entre ellos el desempeño.

El Modelo del Big five ha sido el enfoque predominante dentro del estudio de la personalidad en el contexto organizacional. Los rasgos de personalidad que hacen parte de este modelo son: Conciencia, Apertura a la experiencia, Amabilidad, Extraversión, y Estabilidad emocional; de los cuales el factor Conciencia y Estabilidad emocional han sido reconocidos por ser generalizables a cualquier tipo de desempeño (e.g., Barrick, Mount & Judge, 2001; Hertz & Donovan, 2000; Salgado, 1997) citado en (Mount, Ilies, & Erin, 2006). En el caso del factor Conciencia, su valor predictivo probablemente se deba a que está asociado con la autorregulación, establecimiento de metas y manejo del tiempo. Se concluye entonces que estos dos factores son predictores universales dado a que están bajo el control volitivo del individuo. Las personas con un alto nivel de conciencia y estabilidad emocional, tienden a tener un alto nivel de autoeficacia, tienen altas expectativas en sus esfuerzos y los resultados obtenidos a partir de ellos, además de tener un alto nivel de autoeficacia que les permite pensar que pueden hacer más cosas y lograr mejores resultados.

Schmidt & Hunter (2004) describen un modelo causal en el que habilidad general mental, experiencia laboral, y Conciencia se constituyen como

determinantes del desempeño laboral. Concluyen que la habilidad mental tiene un mayor impacto causal en la adquisición de conocimiento del trabajo, pero que su impacto en el desempeño laboral es indirecto, mientras que la conciencia tiene tanto un efecto directo sobre el rendimiento en el trabajo y un efecto indirecto sobre el desempeño, a través de su influencia en la adquisición de conocimiento.

El estudio de Halim, Zainal, Khairudin, Wan Shahrazad, Nasir, & Fatimah, (2011) investigó cuál de los factores entre Estabilidad emocional y Conciencia tiene mayor peso en la predicción del desempeño, encontrando que Conciencia tuvo un nivel más alto de correlación seguido de Estabilidad emocional, aunque por el contrario, estudios como el de Tett et al.'s (1991) and Salgado's (1997) citados en (Halim, Zainal, Khairudin, Wan Shahrazad, Nasir, & Fatimah, 2011) afirman que el mayor predictor es Estabilidad emocional seguida de Conciencia.

Otros estudios se han centrado en buscar la relación de la personalidad con ciertas conductas o comportamientos específicos en el trabajo como el comportamiento contraproducente en el trabajo. El estudio de Mount, Remus, & Johnson (2006) muestra que el factor Amabilidad tiene una relación directa con los comportamientos interpersonales contraproducentes en el trabajo, los cuales abarcan todas aquellas conductas cuya intención es producir malestar físico o emocional en los demás, bien sea a jefes, compañeros o clientes. El factor Conciencia guarda relación directa con comportamientos contraproducentes en el

trabajo, como esparcir rumores, uso inapropiado del internet, hasta sabotaje y violencia física.

Mount, Ilies y Johnson (2006), encontraron que los factores de Conciencia y Estabilidad emocional predicen los comportamientos en contra de la organización, mientras que Amabilidad predice los comportamientos en contra de otras personas. La razón teórica fundamental de estos hallazgos es que las personas que puntúan alto en el factor Conciencia tienen más autocontrol y postergan más sus necesidades, lo que las llevaría a cometer menos conductas que van en contra de los intereses de la organización, mientras que las personas con un alto nivel de Neuroticismo tienen problemas en manejar sus emociones y, por ende, pueden reaccionar más negativamente ante frustraciones, lo que las conduciría a llevar a cabo más acciones como robo y otros actos en contra de la organización, y las personas afables tienden a cooperar y confiar más en los demás, por lo que son menos propensas a comportamientos perjudiciales hacia otras personas. En conclusión, La Amabilidad tiene un efecto mayor en conductas interpersonales contraproductivas mientras Conciencia genera una mayor influencia en conductas organizacionales.

Los hallazgos del estudio de Mount, Ilies y Johnson (2006) mostraron que el abandono laboral sólo fue predicho por el factor Conciencia, el sabotaje por un

alto nivel de Neuroticismo (factor antagónico a Estabilidad emocional), Apertura a la experiencia y bajo nivel de Conciencia.

El metátesis de Salgado (2002) citado en (Mount, Ilies, & Erin, 2006) da cuenta de que el factor Conciencia es el más asociado a comportamientos contraproducidos como estafa, problemas disciplinarios, abuso de sustancias, daño de propiedad, quebrantamiento de reglas, y demás comportamientos asociados a la responsabilidad. Cullen and Sackett (2003) citados en (Mount, Ilies, & Erin, 2006) afirman que uno o más de los tres rasgos, entre Conciencia, Amabilidad y Estabilidad emocional, pueden producir comportamientos contraproducidos como Absentismo (Judge, Martocchio, & Thoresen, 1997) citados en (Mount, Ilies, & Erin, 2006) delincuencia violencia en el trabajo, y una cantidad de comportamientos violentos y no violentos en el trabajo (Collins & Schmidt, 1993; Eysenck & Gudjonsson, 1988) citados en (Mount, Ilies, & Erin, 2006).

De esta manera, estos autores argumentan que las reacciones de los empleados al trabajo, al ambiente laboral y experiencias están mediadas por rasgos individuales de la personalidad.



Otros enfoques plantean que el alcance de los rasgos de la personalidad en el desempeño dependen del tipo y/o criterio de trabajo por ejemplo, Estabilidad emocional, Amabilidad y Apertura a la experiencia son válidos para aquellos tipos de trabajo que impliquen desempeño interpersonal como la cooperación, trabajo en equipo y servicio al cliente (Barrick, Mount, Judge, 2001) citado en (Mount, Ilies, & Erin, 2006). Las personas que puntúan bajo en Amabilidad tienden a ser poco cooperativas, manipuladoras, no seguir reglas, engañar y buscar ventajas (Goldberg, 1999) citado en (Mount, Ilies, & Erin, 2006), tienden a ser menos efectivos en el trabajo en equipo, poco cooperadores, indiferentes, intolerantes y más propensos a comportamientos contraproducidos en el trabajo. Por el contrario, las personas con alto nivel de extraversión, tienden a influenciar con facilidad a los otros, a negociar, a tolerar con mayor facilidad, y buscan la emoción y el reto grupos a través de entornos de trabajo y familia mejor que la sociabilidad (Mount, Ilies, & Erin, 2006).

De esta manera, el estudio de la relación de los factores de personalidad en el desempeño, no sólo se ha centrado en el desempeño general, sino también en sus diferentes clasificaciones.

El Estudio Thoresen, Bradley, Bliese, & Thoresen (2004) muestra un análisis comparativo entre la influencia de la personalidad desde el modelo del Big Five, en dos clasificaciones referentes a las condiciones de trabajo (Murphy 1989)

citado en (Thoresen, Bradley, Bliese, & Thoresen, 2004) permanente y provisional. Se encuentra que rasgos de personalidad como Apertura a la experiencia son útiles para aquellos tipos de trabajos provisionales, en la medida que estos períodos exigen nuevas demandas implican cierto grado de incertidumbre, y se requiere el aprendizaje de nuevas habilidades; por otro lado, en el desempeño provisional, el papel importante lo desempeñan los factores volitivos.

Las conclusiones de los diferentes estudios muestran que existen cambios en el desempeño en un periodo distal de tiempo pueden predecir en cierto grado rasgos de personalidad como Conciencia, Apertura a la experiencia, Amabilidad. De esta manera se encuentra que el desempeño de los individuos cambia a través de un periodo específico de tiempo, puede decrementar o incrementar de manera lineal, acelerar o desacelerar de acuerdo a las tendencias.

En trabajos permanentes los empleados han adquirido la experiencia suficiente para adquirir familiaridad con las tareas mientras que las etapas transicionales están asociadas con una etapa de aprendizaje y adaptación a nuevas demandas. En línea con estos hallazgos y teoría, R. T. Hogan, Hogan, & Roberts (1996) citados en (Thoresen, Bradley, Bliese, & Thoresen, 2004) plantean que el tipo de trabajo modera la validez de las variables de los cinco factores para predecir el desempeño individual en el trabajo.

### **3. OBJETIVOS DE INVESTIGACION**

#### 3.1. Objetivo general:

Determinar la correlación entre los cinco grandes factores de personalidad, Neuroticismo, Extraversión, Apertura a la experiencia, Amabilidad, Conciencia y la evaluación del desempeño de los empleados de una institución prestadora de servicios de salud en Colombia en el 2012-2013.

#### 3.2 Objetivos específicos:

3.2.1 Analizar la confiabilidad y validez de los instrumentos de Personalidad, NEO-PI-R y desempeño, Formato de conversación de Desempeño FRH.

3.2.2 Describir aspectos demográficos, ocupacionales, de desempeño y de personalidad de los empleados de la institución de acuerdo al tipo de contrato, escolaridad, estado civil, rango de edad, tipo de cargo y antigüedad.

3.2.3 Establecer correlaciones múltiples entre los factores de Neuroticismo, Conciencia, Amabilidad, Extraversión, Apertura y los factores de Productividad, Gestión del conocimiento, Ciudadanía Organizacional y desempeño total.

#### **4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN**

Bajo el modelo empírico analítico se desarrolló un estudio correlacional no experimental. Las aproximaciones investigativas de la personalidad, una de las variables del presente estudio, han tenido dos modelos de investigación predominantes, el correlacional y el experimental.

Se escoge este tipo de estudio, dado que se pretende medir el grado de relación de dos o más conceptos o variables y hallar la variabilidad entre ellos (Sampieri Hernández, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 1997). Francis Galton y Karl Pearson citados en (Robins, Fraley, & Krueger, 2007) introdujeron el coeficiente de correlación, como un índice que permite identificar cómo las diferencias individuales en una variable pueden relacionarse con diferencias individuales en otra variable. Se pretende medir en primer lugar si las variables están o no relacionadas, para luego analizar la correlación (Sampieri Hernández, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 1997) más no inferir causalidad (Robins, Fraley, & Krueger, 2007).

Se pretende conocer cómo se comporta un concepto o variable (desempeño) entendiendo el comportamiento de otra variable relacionada (la personalidad), intentando predecir el valor aproximado que tendrá un grupo de individuos, en este caso los colaboradores de una Institución de Salud, a partir del valor que tiene en la variable relacionada (personalidad) (Sampieri Hernández, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 1997). Cabe resaltar que todas las variables en el estudio son cuantitativas.

#### **4.1 Población y Muestra**

La población corresponde a todo el personal vinculado de la institución que participó en la Evaluación de Desempeño de 2012, y que al momento de la aplicación del NEO-PI-R, Julio de 2013, continuaban laborando en la Institución, 473 personas. La muestra fue a conveniencia dado los niveles de accesibilidad a los sujetos y el contexto, logrando en total la participación de 135 personas, teniendo en cuenta los criterios tenidos en cuenta dentro del estudio como el sexo (femenino y masculino), la edad (distribuida en 9 rangos, siendo 19 la edad mínima y 72 la edad máxima), antigüedad en la institución (de 0 a 3 años; de 4 a 7 años; 8 a 11 años y 12 a 15 años), tipo de contrato (Los dos tipos de contratos establecidos dentro de la institución, correspondientes a la normatividad de

legislación laboral, son el contrato fijo e indefinido), nivel académico (bachiller, técnicos, tecnólogos, profesionales, posgrados) , estado civil (soltero, casado, unión libre, viudo, separado) y tipo de cargo (operativo para técnicos y tecnólogos, asistente, referido al nivel profesional, asistencial, para personal de cara al paciente y directivo para coordinadores).

Se consideran los siguientes sesgos que se pueden presentar dentro de la investigación con el fin de poder estimar y predecir el error y poder identificar sus fuentes principales y los procedimientos para minimizar su impacto en los resultados.

**4.2 Sesgos de selección:** Son errores sistemáticos que se introducen durante la selección y el seguimiento de la población objeto de estudio y que pueden generar conclusiones erróneas acerca de las hipótesis en estudio. Para evitar este tipo de sesgos, se contó con una base de datos estructurada por la IPS donde se encuentran los datos sociodemográficos y características laborales básicas de los sujetos. Debido a que la muestra fue intencional, se tuvo precaución de extrapolar los análisis, a la población general que pueda estar representada por esa muestra. La dificultad de realizar el análisis a la muestra estratificada, radica en que fue complejo abarcar toda la población de la institución y aplicarles la prueba de personalidad, NEO-PI-R, dado la extensión del cuestionario, 240 ítems, y el tiempo de aplicación de 40 minutos a 1 hora, además la participación de todas las personas implicaba diseñar una logística para suspender las labores del personal.

Para prevenir los sesgos de selección, se incluyó dentro del estudio participantes de todos los estratos (Edad, tipo de contrato, sexo, tipo de cargo, antigüedad, estado civil, nivel educativo), de manera que se puedan obtener datos de todas las características de la población. De igual manera, la participación en la investigación fue voluntaria y para ello, se contempló un consentimiento informado como herramienta de conocimiento de la investigación para los

participantes, y de toma de decisión consciente y no forzosa frente a la participación. La prueba de personalidad contaba también con escalas de validez para analizar la sinceridad de los sujetos a la hora de realizar la prueba y también, la evaluación de desempeño se sometió a análisis de confiabilidad y validez, pues esta había sido aplicada por la IPS previo a este estudio.

**4.3 Sesgos de información:** Este sesgo hace referencia a los errores que se introducen durante la medición de la exposición u otras covariables en la población de estudio. Frente a esto, la presente investigación utilizó para la medición de la personalidad un instrumento estandarizado, el NEO-PI-R que contempla el error y permite evaluar el nivel de distorsión de los datos, este instrumento está estandarizado en la población Española, más no en Colombia, sin embargo se tuvo en cuenta las escalas de distorsión para la interpretación de los resultados, y al momento de la aplicación se le aclararon dudas e inquietudes a los participantes frente al desarrollo de la prueba y términos utilizados dentro de la misma. En cuanto a la encuesta diseñada propiamente por la institución para la evaluación de desempeño, Formato de Conversación de Desempeño FRH 06, dado que no corresponde a un instrumento estandarizado, se sometió a análisis de confiabilidad a través de los hallazgos de nivel de distorsión de los datos, validez y carga de los componentes a través del análisis factorial. Los resultados encontrados permitieron sugerir mejoras y recomendaciones al instrumento de



manera que pueda mejorarse su capacidad discriminativa. De esta manera, previamente se examinó el nivel de confiabilidad de la prueba.

Como fuente de información se tomó el personal vinculado de la Institución en Salud, cuyos datos se obtuvieron a partir de la base de datos de personal. Los datos se operacionalizaron clasificándolos en variables que discriminaron sexo, edad, antigüedad en la compañía, cargo, nivel académico, tipo de contrato; algunos de ellos fueron tomados de la base de datos (antigüedad en la compañía, cargo, tipo de contrato), los demás se incluyeron en la encuesta de desempeño (sexo, edad, estado civil, nivel académico).

La Evaluación de Desempeño, fue aplicada por la IPS en los meses de Octubre, Noviembre y Diciembre de 2012 y esta investigación no tuvo injerencia en su aplicación dado que es un proceso institucional que se realiza anualmente. La Aplicación de la prueba de Personalidad NEO-PI-R, se realizó en los meses de Julio, Agosto, Septiembre de 2013.

## 5. INSTRUMENTOS

### 5.1 Personalidad- (NEO-PI-R)

En 1980, Costa & McCrae desarrollaron el cuestionario, “NEO Personality Inventory”, para medir tres importantes dimensiones de la personalidad: neurosis, extraversión y apertura a la experiencia (NEO). En 1992, Costa et McCrae publicaron los 240 ítems revisados del inventario de personalidad, (NEO Personality Inventory, Revised, NEO PI-R), permitiendo diferenciar cada uno de los cinco grandes factores apelando las cinco dimensiones: Conciencia, Apertura a la experiencia, Amabilidad, Extraversión y Neuroticismo. (Plaisant, Guertaul, Courtois, R´eveillére, & Mendelsohn, 2010).

El inventario de personalidad NEO revisado (NEO-PI-R) es la medida más utilizada en la literatura reciente sobre el Modelo de los Cinco factores de personalidad, el Modelo Big Five, actualmente cuenta con un importante consenso entre los investigadores dada su universalidad en distintas culturas (McCrae, 2002; McCrae, Terrac-ciano y 78 miembros, 2005) citados en (Aluja, Blanc, Solé, Docet, & Gallart, 2008).

El NEO-PI-R es una actualización del NEO-PI (Costa y McCrae, 1985) citado en (Costa, Jr. & McCrae, 2008) y presenta dos formas: la primera es la forma S que corresponde a la modalidad de un auto-informe y la Forma R para evaluación por terceros. Además, incorpora 6 facetas por cada una de las cinco dimensiones planteadas por Costa y McCrae (1992) citados en (Costa, Jr. & McCrae, 2008), lo que posibilita obtener un perfil descriptivo mucho más detallado de los cinco factores, cada factor comprende entonces las 6 facetas cuya puntuación da cuenta de la presencia de cada uno de los cinco grandes: Neuroticismo, Extraversión, Amabilidad, Conciencia y Apertura a la experiencia. Su aplicación a la psicología va desde el campo clínico al organizacional. Para la investigación, su uso consiste en computar las dimensiones en su puntuación acumulada en los ítems que las forman. (Aluja, Blanc, Solé, Docet, & Gallart, 2008).

## **5.2 Desempeño: Formato de Conversación de desempeño FRH**

La conversación de desempeño es una encuesta diseñada dentro de la Institución objeto de estudio, para evaluar el desempeño desde una perspectiva que permita el diálogo, la retroalimentación y el acuerdo entre jefe y colaborador.

Se compone de tres partes. La primera corresponde a descriptores del desempeño propios de la Institución, relaciones interpersonales, humanización,

actualización, responsabilidad, rendimiento, puntualidad y asistencia, organización, relaciones interpersonales, gestión y actualización. La segunda parte evalúa las competencias organizacionales, capacidad de investigación, capacidad de aprendizaje, trabajo en equipo, actitud de servicio, sentido de pertenencia y las específicas que varían de acuerdo al cargo. La tercera parte de la encuesta, consta de las competencias específicas de cada cargo, pero dado que no son comunes a todos los sujetos, no se incluirán dentro del análisis. Además incluye un componente cualitativo que comprende las necesidades de formación y los compromisos de desempeño, pero dado el tipo de información no se tuvo en cuenta dentro del estudio.

Los ítems correspondientes a los descriptores y las competencias se evalúan en porcentaje correspondientes a 4 escalas, alto (90-100%), medio (70-90%), regular (50-70%), deficiente (0-50%). Del promedio de estos tres componentes se obtiene la calificación del desempeño.

En el caso de la prueba de Desempeño, se realizó el procedimiento de análisis factorial, para determinar la validez de constructo, dado que no está estandarizada ni validada en el medio, corresponde a un instrumento diseñado a nivel institucional. Se realizó el proceso de validación de la prueba con base a las dos primeras partes de la evaluación, variables de desempeño y competencias organizacionales.

Cada uno de los análisis posteriores se realizó en relación a los componentes del desempeño identificados dentro del instrumento.

**Tabla 4**

*Análisis de factores*

|                            | <b>Componente</b> |          |          |
|----------------------------|-------------------|----------|----------|
|                            | <b>1</b>          | <b>2</b> | <b>3</b> |
| Sentido de Pertenencia     | .792              | -        | -        |
| Trabajo en Equipo          | .759              |          |          |
| Relaciones Interpersonales | .738              |          |          |
| Actitud de servicio        | .736              |          | .432     |
| Humanización               | .647              | .332     |          |
| Organización               |                   | .759     | .318     |
| Rendimiento                |                   | .708     | .449     |
| Responsabilidad            | .301              | .699     |          |
| Puntualidad y Asistencia   |                   | .668     |          |
| Gestión                    | .296              | .612     | .509     |
| Capacidad de Investigación |                   |          | .824     |
| Actualización              |                   |          | .772     |
| Capacidad de Aprendizaje   | .396              |          | .627     |

Método de extracción: Análisis de componentes principales.  
Método de rotación: Normalización Varimax con Kaiser.  
a. La rotación ha convergido en 6 iteraciones.

La prueba convergió en tres factores. De acuerdo a los criterios, se pueden definir como Comportamientos de Ciudadanía organizacional (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996), Productividad y Gestión del conocimiento.

Para poder correlacionar los factores de personalidad con el desempeño, se convirtieron las puntuaciones directas del desempeño en puntuaciones típicas, la misma escala de la prueba del NEO-PI-R. Para ambos instrumentos, las Puntuaciones T, se obtuvieron de la misma población, obteniendo los baremos propios para la población de estudio, sin embargo las correlaciones se realizaron en el caso de las variables de personalidad, con las Puntuaciones T del baremo español, ya que dicho tipo de puntuación presentó mayor correlación con el desempeño.

### **5.3 Medidas de criterio**

#### **5.3.1 Fiabilidad y validez**

El instrumento de personalidad NEO-PI-R, es un instrumento validado y estandarizado, que mide cinco rasgos de personalidad básicos y a su vez cada rasgo, incorpora 6 facetas por cada una de las cinco dimensiones planteadas por Costa y McCrae (1992) citado en (Costa, Jr. & McCrae, 2008). Existen varias versiones del instrumento, gracias a que ha sido sometido a diversos procedimientos de extracción de factores y rotaciones. Allport y Odbert (1936)

citado en (John, Naumann, & Soto, 2008) diseñaron una de las primeras aproximaciones del instrumento, listando 1.800 rasgos de personalidad, que fueron evolucionando a otras versiones como la que desarrollo Cattell con el 16 PF. Hoy en día el NEO-PI-R, constituye la versión más reciente del modelo Big five. Es un instrumento de gran consenso entre los investigadores dada su validez y aplicabilidad en diferentes culturas.

En cuanto a la encuesta de desempeño, a pesar de no ser un instrumento validado y estandarizado, en la presente investigación se realizó su respectiva validación y estandarización con la población objeto de estudio. Su construcción, se basó en la teoría existente sobre el desempeño, incluyendo aquellas variables y competencias orientadas a medir aquellas conductas o acciones relevantes para las metas de la organización. A partir del análisis factorial, se comprueba la validez de constructo del instrumento, al distribuirse cada uno de los ítems de la prueba en tres factores, que se denominaron de acuerdo también a la teoría del desempeño como Gestión del conocimiento (Gilbert, 2002), productividad y comportamientos de ciudadanía organizacional (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996). Se evidencia por tanto que el instrumento representa y mide el concepto teórico del desempeño.

El nivel consistencia interna del instrumento de desempeño, en su aplicación del año 2012 (Alpha de Cronbach) fue de .88, mostrando un alto nivel de consistencia y confiabilidad.

## **6. Limitaciones y consideraciones futuras**

Como limitantes, se señala que inicialmente, se había calculado la muestra, mediante la fórmula establecida y contemplando un margen de error del 5%, se calculó además un muestreo no probabilístico por disponibilidad de la muestra. Adicional a ello se pretendía tener una muestra estratificada, con afijación proporcional, distribuida de acuerdo con el tamaño de la población en cada estrato, por categoría en sexo, tipo de cargo (asistencial, administrativo) y antigüedad en la empresa (0 a 3 años, 4 a 7 años, 8 a 11 años, 12 a 15 años). No obstante, dado a la dificultad para recolectar los datos, se modificó el diseño del estudio a una muestra a conveniencia, aspecto que modifica la interpretación de los resultados, no siendo generalizables a la población, siendo válidos únicamente para los participantes del estudio. Adicional a ello, otro de los limitantes del estudio, son los instrumentos, que aunque cuentan con altos niveles de confiabilidad, en el caso de NEO-PI-R, no está adaptado a la población colombiana, y en el desempeño, no es un instrumento estandarizado, aunque mostro altos niveles de confiabilidad y consistencia interna.



Dentro de las recomendaciones se plantean en primer lugar aquellas acciones orientadas a las políticas de gestión del talento humano; se recomienda contemplar dentro de las políticas organizacionales, las variables y expectativas establecidas dentro del contrato psicológico, ya que se evidencia que éstas tienen gran importancia dentro de la relación que se establece entre individuo y organización, ejerciendo influencia en diferentes fenómenos como el desempeño, y por tanto sería importante continuar indagando su impacto, en los demás componentes de la realidad organizacional.

Los resultados evidenciaron la importancia de identificar a partir de otras herramientas, los factores específicos están generando los altos niveles de Neuroticismo, dado a la elevada presencia que se evidencia en la población. De igual manera es importante para las instituciones de salud, evaluar el grado de vulnerabilidad de su personal, e implementar medidas que mitiguen los diferentes efectos que pueden causar los factores de estrés a los que se están expuestos. El trabajo que se desarrolla dentro del sector de salud, implica en sí mismo un factor de vulnerabilidad, que conjugado con la predisposición a la angustia, temor, ansiedad y demás características implicadas dentro del factor de personalidad Neuroticismo puede constituir un factor de riesgo a nivel laboral.

En relación a los instrumentos, en el caso del instrumento institucional de evaluación de desempeño, se componía de unas variables de desempeño y competencias organizacionales, en total 13 elementos, los cuales no estaban clasificados ni discriminados, sin especificar qué componentes del desempeño median. Se sugiere por tanto realizar una actualización del instrumento, donde se redistribuyan las diferentes variables a evaluar, a partir de los hallazgos encontrados a partir del análisis factorial, el cual evidenció la estructura subyacente a las variables, las cuales finalmente guardaron relación con los componentes teóricos de los diferentes modelos del desempeño.

Otro limitante inicial a partir del cual se realizan recomendaciones a la institución, fueron los porcentajes de evaluación para las variables de desempeño, correspondientes a 4 escalas, alto (90-100%), medio (70-90%), regular (50-70%), deficiente (0-50%), de los cuales se evidencia que no hay una clara diferenciación entre los rangos de calificación, por lo cual se recomienda realizar ajustes al instrumento en los rangos de calificación para poder ser excluyentes y no mezclar la calificación en las categorías, estableciendo claramente límites de la puntuación, es decir, en qué puntuación comienza y finaliza cada rango.

En caso de que las instituciones decidan evaluar el desempeño, a partir del diseño o implementación de un instrumento propio, es importante tener en cuenta la obtención de baremos (Escala de valores que se establece para evaluar o

clasificar los elementos de un conjunto), a partir de los cuales se compara la puntuación directa de cada una de las personas, con las que obtienen el resto de personas que hacen parte del grupo normativo.

Este tipo de análisis, además de ser utilizados en el campo de la Psicología para dar validez a la interpretación de los instrumentos, permite en este caso realizar un análisis objetivo, eliminando el sesgo positivo al que tienden las evaluaciones de desempeño, puesto que las puntuaciones tienden a ser altas, y no permiten discriminar realmente cómo fue su desempeño respecto al resto de la población y así poder establecer cuáles son los estándares de desempeño esperados de los colaboradores, esta metodología permite identificar quienes no están obteniendo los resultados esperados frente a las exigencias y nivel de desarrollo de la organización, y quienes lo están alcanzado e incluso superando.

Finalmente, se comprueba la relevancia que tienen los factores subjetivos dentro de los diferentes procesos de la Gestión del Talento humano, y se recomienda continuar indagando la relación que pueden tener las diferencias individuales con diferentes criterios organizacionales, para así encontrar nuevos hallazgos y evidenciar otras perspectivas, que continúen resignificando el lugar del individuo dentro de la organización.



## **5. PLAN ANÁLISIS DE DATOS**

El primer proceso realizado para dar cumplimiento a los objetivos dentro de la presente investigación fue el Análisis estadístico para identificar, los niveles de fiabilidad de los instrumentos, distribución de los datos, caracterización de la población y correlación existente entre las variables de personalidad y desempeño. Para ello, se utilizó el programa SPSS 20, paquete estadístico de referencia para el análisis de datos dentro de las ciencias sociales.

Se realizó en primer lugar los análisis de consistencia interna de los instrumentos, para determinar el nivel de confiabilidad de la prueba de Conversación de desempeño FRH-06 y el NEO-PI-R y por ende, determinar también la confiabilidad de los resultados obtenidos.

Para identificar el nivel de confiabilidad y validez de la encuesta de desempeño, inicialmente se realizó el análisis de validez y confiabilidad de las variables de desempeño y competencias organizacionales, en total, 13 elementos pertenecientes al Formato de Conversación de desempeño FRH (**Ver anexo**). De acuerdo a los factores arrojados a través del análisis factorial, se agruparon los factores por categoría, en este caso el estudio evidenció tres factores:

**Tabla 5**

*Factores de Desempeño*

| <b>Comportamientos de ciudadanía organizacional</b>   | <b>Factor de Productividad</b>   | <b>Gestión del conocimiento</b>  |
|---|--|--|
| -Sentido de pertenencia<br>-Trabajo en equipo<br>-Relaciones interpersonales<br>-Actitud de servicio<br>-Humanización | - Organización<br>-Rendimiento<br>-Responsabilidad<br>-Puntualidad y asistencia<br>- Gestión | Capacidad de investigación<br>-Capacidad de aprendizaje<br>- Actualización |

Posteriormente, se convirtieron las puntuaciones directas obtenidas, en puntuaciones T para:

1. Cada uno de los elementos de la Conversación de desempeño, para realizar la devolución a la organización de la caracterización del desempeño en la Institución.

2. Las puntuaciones directas obtenidas de los factores en que se agrupo la prueba: Comportamientos de Ciudadanía organizacional, Productividad, Gestión del conocimiento.

3. El valor total de desempeño para cada sujeto.

Para realizar el cálculo que permite convertir las puntuaciones directas en puntuaciones T, se calculó el producto cruzado de las puntuaciones T de cada persona, es decir, por cada persona, se multiplicó la puntuación T que obtuvo en una variable, en este caso desempeño, por la puntuación T, en la otra variable, personalidad. Se sumaron los productos cruzados de las puntuaciones T y se dividió el resultado por la cantidad de personas que participaron en el estudio.

La conversión de las puntuaciones directas en puntuaciones T, permitió realizar una distribución normal del nivel de desempeño total, donde la puntuación de cada sujeto, permite observar cómo fue su desempeño respecto al resto de la población, de manera que constituye una puntuación estandarizada para la población objeto de estudio. Esta puntuación, establece una distribución de los datos en una curva normal, donde la media es 50. La clasificación del desempeño a partir de la estandarización, se establece en rangos de bajo, medio y alto respecto a la media (el desempeño promedio de todos los sujetos) y se obtiene la siguiente clasificación:

**Tabla 6***Rangos de desempeño para análisis de desempeño*

|               |   |
|---------------|---|
| Bajo (0-39)   | Por debajo de la media (desempeño promedio de la población)           |
| Medio (40-60) | Dentro de la media (desempeño dentro del rango de desempeño promedio) |
| Alto (61-100) | Por encima de la media (desempeño superior al desempeño promedio)     |

Una vez analizados los datos de la Evaluación de desempeño, se procedió al análisis de los datos de personalidad de igual manera como se hizo el análisis de confiabilidad y validez del desempeño, y también se utilizaron las puntuaciones directas de los sujetos, para convertirlas en puntuaciones T, tomando como referencia la propia población, sin embargo la correlación con personalidad se realizaron también con las puntuaciones del Baremo español y se analizó con cuál de las dos puntuaciones se obtenía mayor correlación.



Existen dos maneras de determinar la correlación, coeficiente de correlación de Pearson,  $r$ , y de Spearman  $r_s$ . Pearson se utiliza cuando existe una distribución normal o paramétrica entre los datos, y Spearman cuando la distribución es no paramétrica.

Las diferencias correlacionales individuales estándar son estudiadas con medidas de regresión o coeficientes de correlación. Las medidas de regresión son medidas de qué tanto una variable  $Y$  cambia como una función de una unidad de cambio en una variable  $X$ . Las correlaciones son regresiones basadas en puntajes estándares, o alternativamente geoméricamente significa dos pendientes de regresiones ( $X$  en  $Y$  o  $Y$  en  $X$ ). El coeficiente de correlación se representa con la letra  $r$ , que es la forma abreviada de regresión, concepto relacionado con la correlación. (Aron, Coups, & Aron, 2013). Los coeficientes de correlación oscilan entre  $+1$  y  $-1$ , siendo  $+1$  una correlación lineal perfecta positiva,  $-1$  una correlación lineal perfecta negativa y  $0$  en caso de que no exista correlación.

Calculadas las puntuaciones  $T$ , se aplicó como medida de correlación la Correlación Spearman de acuerdo a la distribución de los datos, que para el presente estudio fue no paramétrica. Se realizó el análisis de los datos según las variables sexo, edad, nivel académico, cargo, antigüedad en la Institución.

Los valores correlacionados, una vez se obtuvieron las puntuaciones de T de la prueba de Desempeño, fueron:

- Los cinco factores de personalidad: Neuroticismo, Extraversión, Apertura a la experiencia, Amabilidad y Conciencia del Baremo español con el desempeño total T de la población.
- Los cinco factores de personalidad: Neuroticismo, Extraversión, Apertura a la experiencia, Amabilidad y Conciencia del Baremo español con los tres factores de desempeño en puntuación T de la población: Productividad, comportamientos de ciudadanía organizacional y Gestión del conocimiento.

Tabla 7

## Operacionalización de variables

| Nombre de la variable                      | Tipo       | Naturaleza   | Medida  | Fuente                                      | Valores   |
|--|------------|--------------|---------|---|---|
| <b>Grupo Edad</b>                          | Catagórica | Cualitativa  | Nominal | Base de datos de personal                   | 19-24 = 1<br>25-30 = 2<br>31-36 = 3<br>37-42 = 4<br>43-48 = 5<br>49-54 = 6<br>55-60 = 7<br>61-66 = 8<br>67-72 = 9       |
| <b>Estado civil</b>                        | Catagórica | Cualitativa  | Nominal | Neo-PI-R                                    | Soltero = 1<br>Casado = 2<br>Unión libre = 3<br>Viudo = 4<br>Separado = 5   |
| <b>Sexo</b>                                | Catagórica | Cualitativa  | Nominal | Neo-PI-R                                    | Masculino = 1<br>Femenino = 2   |
| <b>Nivel educativo</b>                     | Catagórica | Cualitativa  | Nominal | Neo-PI-R                                    | Bachiller = 1<br>Técnicos = 2<br>Tecnólogos = 3<br>Profesionales = 4<br>Posgrados = 5                                   |
| <b>Cargo</b>                               | Catagórica | Cualitativa  | Nominal | Base de datos de personal                   | Operativo = 1<br>Asistentes = 2<br>Directivo = 3<br>Asistencial = 4   |
| <b>Tipo de Contrato</b>                    | Catagórica | Cualitativa  | Nominal | Base de datos de personal                   | Fijo = 1<br>Indefinido = 2  |
| <b>Antigüedad</b>                          | Catagórica | Cualitativa  | Nominal | Base de datos de personal                   | Entre 0 a 3 años = 1<br>Entre 4 y 7 años = 2<br>Entre 8 y 11 años = 3<br>Entre 12 y 15 años = 4                         |
| <b>Neuroticismo</b>                        | Numérico   | Cuantitativa | Escala  | Neo-PI-R                                    | N1 Ansiedad<br>N2 Hostilidad<br>N3 Depresión<br>N4 Ansiedad social<br>N5 Impulsividad<br>N6 Vulnerabilidad              |
| <b>Extraversión</b>                        | Numérico   | Cuantitativa | Escala  | Neo-PI-R                                    | E1 Cordialidad<br>E2 Gregarismo<br>E3 Asertividad<br>E4 Actividad<br>E5 Búsqueda de emociones<br>E6 Emociones positivas |
| <b>Apertura a la experiencia</b>           | Numérico   | Cuantitativa | Escala  | Neo-PI-R                                    | O1 Franqueza<br>O2 Fantasía<br>O3 Estética<br>O4 Sentimientos<br>O5 Acciones<br>O6 Valores                              |
| <b>Afabilidad o Amabilidad</b>             | Numérico   | Cuantitativa | Escala  | Neo-PI-R                                    | A1 Franqueza<br>A2 Altruismo<br>A3 Actitud conciliadora<br>A5 Modestia<br>A6 Sensibilidad a los demás                   |
| <b>Tésón, Conciencia o Responsabilidad</b> | Numérico   | Cuantitativa | Escala  | Neo-PI-R                                    | C1 Competencia<br>C2 Orden<br>C3 Sentido del deber<br>C4 Necesidad de logro<br>C5 Auto disciplina<br>C6 Deliberación    |
| <b>Nivel de desempeño</b>                  | Numérico   | Cuantitativa | Escala  | Formato FRH-06<br>Conversación de desempeño | Bajo (0-39)<br>Medio (40-60)<br>Alto (61-100)   |

## 7. CONSIDERACIONES ETICAS

La Psicología es definida por el Código Deontológico y Bioético como una ciencia sustentada en la investigación y una profesión que estudia los procesos de desarrollo cognoscitivo, emocional y social del ser humano, con el fin de propiciar el desarrollo del talento y las competencias humanas en los diferentes dominios y contextos sociales tales como: la educación, la salud, el trabajo, la justicia, la protección ambiental, el bienestar y la calidad de la vida (Colegio Colombiano de Psicólogos, 2013).

Con base en la investigación científica, la psicología fundamenta sus conocimientos y los aplica en forma válida, ética y responsable en favor de los individuos, los grupos y las organizaciones, en los distintos ámbitos de la vida individual y social, al aporte de conocimientos, técnicas y procedimientos para crear condiciones que contribuyan al bienestar de los individuos y al desarrollo de la comunidad, de los grupos y las organizaciones para una mejor calidad de vida.

La investigación científica con humanos está reglamentada por la Resolución 08430 de 1993 del Ministerio de Salud. En esta norma se señalan todos los requisitos que se deben seguir en la investigación científica y tiene como

base el respeto del principio de la dignidad humana (Colegio Colombiano de Psicólogos, 2013). Esta investigación se considera de **RIESGO MÍNIMO**, dado que se garantiza la confidencialidad de los participantes, no se manipula la conducta del sujeto y tampoco se remueven aspectos emocionales o psicológicos.

Esta investigación es realizada bajo los parámetros de la Ley 1090 de 2006, en la cual se reglamenta el Ejercicio de la Profesión de la Psicología: Código Deontológico y Bioético de la profesión del Psicólogo. Se tiene en cuenta la responsabilidad estipulada acerca de los temas de estudio, la metodología usada en la investigación y los materiales empleados en la misma, del análisis de sus conclusiones y resultados, así como de su divulgación y pautas para su correcta utilización.

Dentro del desarrollo de la Investigación se encuentra la elaboración y aplicación del consentimiento informado como derecho fundamental e inviolable de los participantes de ser informados sobre los distintos tópicos de los tratamientos, evaluaciones diagnósticas e investigaciones, como reconocimiento a la dignidad humana (Colegio Colombiano de Psicólogos, 2013).

La Psicología como profesión de la Salud, tal como lo señala el artículo 1° de la Ley 1090 de 2006, utiliza el Consentimiento Informado como una práctica cotidiana, asumiendo la obligación como psicólogo de respetar los derechos de los consultantes, usuarios o participantes (Colegio Colombiano de Psicólogos, 2013).

Bajo el enfoque de derecho humanos, el psicólogo como profesional reconoce al ser humano con derechos inherentes a su existencia la privacidad, el buen nombre, la autonomía, el libre desarrollo de la personalidad, entre otros, los cuales son reconocidos al informar a los usuarios o participantes según el caso, todo lo relacionado con el tratamiento, los procedimientos diagnósticos o de investigación a los que será sometido (Colegio Colombiano de Psicólogos, 2013).

### **7.1 Consentimiento informado**

El consentimiento Informado es el documento legal que deben firmar como convenio, las partes, psicólogo–usuario o investigador-participante, donde asumen derechos y obligaciones condición previa a cualquier intervención, ya sea de tratamiento, evaluación o investigación. Este documento consta de dos partes: por un lado, la información que el profesional le debe dar al usuario sobre los procedimientos, su justificación y consecuencias, y el consentimiento, por otro,

que es el permiso dado por el usuario o participante al profesional para que éste pueda intervenir (Colegio Colombiano de Psicólogos, 2013).

La información es el primer elemento del Consentimiento Informado, que el psicólogo debe entregar al usuario o participante cuando éste va a ser sometido a una evaluación diagnóstica, una intervención psicológica o ser partícipe de una investigación, cuya finalidad es en primer lugar informar y explicar al usuario o participante en el caso de la investigación, sobre los procedimientos que se van a utilizar, las posibles alternativas y sus efectos colaterales, si los hubiere, el tipo de estudio, las condiciones, consecuencias y riesgos; y en segundo lugar, blindar al psicólogo ante posibles demandas por supuesta mala praxis (Colegio Colombiano de Psicólogos, 2013).

La información del consentimiento Informado suministrada al usuario debe ser clara, precisa, coherente, conducente, pertinente y útil, de fácil asimilación, teniendo en cuenta las condiciones socioculturales y académicas de los usuarios o participantes (Colegio Colombiano de Psicólogos, 2013).

## **7.2 Sobre la aplicación y uso de pruebas psicotécnicas:**

En la presente investigación se tienen en cuenta las consideraciones planteadas por el Código deontológico del Psicólogo donde se referencia la responsabilidad en el desarrollo, publicación y utilización de los instrumentos de evaluación, velando por promover el bienestar y los mejores intereses del cliente. Se evitarán el uso indebido de los resultados de la evaluación. Se respetarán el derecho de los usuarios de conocer los resultados, las interpretaciones hechas y las bases de sus conclusiones y recomendaciones. Se mantendrá la seguridad de las pruebas y de otras técnicas de evaluación dentro de los límites de los mandatos legales. Se hará lo posible para no permitir el uso de los datos e información confidencial por parte de otros.

## **7.3 Sobre la confidencialidad**

Se garantizará a los participantes el anonimato y la confidencialidad de la información. Los datos personales de los participantes, serán guardados bajo el secreto profesional y los códigos de ética del psicólogo. Igualmente, se garantizará que la información suministrada por los participantes no afecte la relación con la institución en las que se apliquen los cuestionarios, pues sólo se tomará el conjunto y no los casos particulares.



La privacidad será garantizada además mediante la asignación de un código a los cuestionarios, donde no se incluyen aspectos que puedan aludir o vincular directamente a los participantes con las respuestas a la hora de diligenciar los datos. Adicionalmente, los cuestionarios serán guardados en sobres individuales una vez diligenciados por la investigadora.

Cada participante diligenciará y firmará el consentimiento informado, donde se brinda información detallada de los objetivos de la investigación y se advierte de los riesgos de la misma. La participación es voluntaria.

#### **7.4 Derecho a la información y a retirarse**

Los participantes pueden realizar preguntas acerca de la estructura de la investigación, el propósito, los objetivos y los cuestionarios cuando lo consideren pertinente. Tienen derecho a retirarse o abstenerse de responder las preguntas.

### **7.5 sobre la remuneración a los participantes**

La participación en la investigación es voluntaria y no existe remuneración económica para las personas que participen. Los datos serán analizados de manera global para fines académicos e investigativos. Igualmente, será objeto de análisis para generar reflexiones y estrategias de cambio contextualizadas, que permitan orientar a la organización en la administración de su Talento Humano.

## 8. INFORME DE RESULTADOS

Los resultados de este estudio dan cuenta de la relación entre los rasgos de personalidad pertenecientes al modelo del Big five, Conciencia, Extraversión, Amabilidad, Neuroticismo y Apertura a la experiencia y las variables de desempeño relevantes dentro de la organización para evaluar los comportamientos de los empleados, orientados al cumplimiento de las metas organizacionales. De igual manera los análisis permiten evidenciar el comportamiento de variables sociodemográficas características del sector salud, como el tipo de contrato, el nivel académico, el estado civil, entre otros, que aunque no son generalizables a todas las instituciones, permiten encontrar futuras líneas de investigación.

La investigación en la IPS se realizó con la participación voluntaria de 135 personas que diligenciaron el instrumento de personalidad y habían sido evaluados anteriormente mediante el proceso de evaluación de desempeño estipulado a nivel institucional. De la muestra el 52,8% fueron mujeres y el 47,2% hombres. La edad promedio fue 37 años, el 26,4% de los participantes tenían al momento de realizarse el estudio, un contrato a término fijo y un 73,6% indefinido. El 84,9% llevaban menos de 5 años en la institución, el 37,7% hacía

parte del personal operativo, el 22,22% cargos de nivel asistente, 5,92% directivo y 34,07% asistencial.

### **8.1 Análisis de confiabilidad de los instrumentos**

Dentro de los objetivos de investigación se contemplaron los análisis de confiabilidad y validez que permitieron valorar si los resultados se debían o no al azar, aspecto relevante dentro de toda investigación y en especial en el presente estudio, dado las características de los instrumentos que además de mostrar altos niveles de consistencia interna y representación del atributo, permitieron validar la pertinencia de factores planteados teóricamente para medir la personalidad y el desempeño.

En el caso del Desempeño, se analizó la distribución de los factores a través de una matriz de componentes; en el caso de la prueba de personalidad, no se realizó el mismo procedimiento dado que la prueba ya estaba validada para la población española y sus factores estaban claramente agrupados.

### **8.1.1 Análisis de Confiabilidad CONVERSACIÓN DE DESEMPEÑO**

#### **FRH-06**

Para cada uno de los factores identificados a través del análisis factorial, (Productividad, Ciudadanía organizacional y Gestión del conocimiento) se calculó el grado de confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach.

- Factor de Ciudadanía organizacional agrupó las variables de Sentido de pertenencia, humanización, actitud de servicio, relaciones interpersonales y trabajo en equipo. Para este factor, el coeficiente de Confiabilidad fue de (.87), el cual indica alto grado de consistencia interna dentro de los factores mencionados anteriormente.
- Factor de Productividad se compuso de las variables de Organización, Rendimiento, Puntualidad y Asistencia, Gestión. El coeficiente de Confiabilidad fue de (.84), indicando un alto grado de consistencia interna dentro de los factores mencionados anteriormente.
- Factor de Gestión del conocimiento, agrupó los factores de Capacidad de Aprendizaje, Capacidad de Investigación y

Actualización. El coeficiente de confiabilidad para este factor fue de (.83).

**Tabla 8**

*Niveles de Confiabilidad Evaluación de desempeño*

| <b>Análisis de Confiabilidad de los factores de la Evaluación de desempeño</b> |                  |    |
|--|------------------|----|
|  | Alfa de Cronbach | N  |
| <b>Factor de productividad</b>   | .84              | 5  |
| <b>Factor de Ciudadanía Organizacional</b>                                     | .87              | 5  |
| <b>Factor de Gestión del conocimiento</b>                                      | .83              | 3  |
| <b>Escala total</b>  | .90              | 13 |

Se concluye por tanto que la prueba de Conversación de desempeño tiene un alto nivel de confiabilidad (.90), lo que da cuenta de un alto nivel de consistencia interna a pesar de no ser un instrumento estandarizado ni validado anteriormente. De igual manera, los valores de confiabilidad de los tres factores, se ubicaron dentro del rango aceptable de las escalas de fiabilidad definido entre .60 y .90 (Aron, Coups, & Aron, 2013), siendo el más alto el del factor de Ciudadanía Organizacional (.87), seguido del factor de Productividad (.85) y por último el de Gestión del Conocimiento (.83). Frente a la validez de constructo, se comprobó igualmente, que los componentes que la conforman dan cuenta de la

variable, en este caso el desempeño, a través de los tres factores en que se agruparon.

### **8.1.2 Escalas De validez del NEO-PI-R (Costa, Jr. & McCrae, 2008)**

La prueba de personalidad, evalúa tres escalas que permiten medir el nivel de distorsión dentro de la prueba. Dos de ellas se calculan con base a la presencia y ausencia de cierto tipo de respuestas dentro de la prueba, otra se calcula mediante la media de las respuestas.

8.1.2.1 Aquiescencia: Esta medida hace referencia a la tendencia en respuestas: “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo”. Basándose en el manual del instrumento, las puntuaciones por encima de 150, indican un alto nivel de Aquiescencia, y por tanto las interpretaciones deben realizarse con cautela. A partir de los análisis del presente estudio, no se evidencia un nivel alto presencia de Aquiescencia, ya que el promedio de esta escala fue de 32, y los valores mínimo y máximo obtenidos en el estudio, tampoco superaron los 150 elementos indicados por la escala del NEO-PI como presencia de Aquiescencia.

8.1.2.2 **Disconformidad:** Indica la escasez de respuestas “De acuerdo” o “Totalmente de acuerdo”. Se estima que hay disconformidad en una prueba cuando existen menos de 50 elementos correspondientes a las respuestas “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo”. Basándose en el promedio obtenido de esta escala en el presente estudio, a nivel general no se evidencia una alta presencia de disconformidad, dado que la mayoría de los sujetos, respondieron De acuerdo y totalmente de acuerdo en más de 50 elementos, sin embargo, de los 135 participantes, 45 respondieron en menos de 50 elementos con las opciones “De acuerdo” y “Totalmente de acuerdo”.

8.1.2.3 **Deseabilidad social:** Entendida como la tendencia de distorsionar los resultados con la intención de favorecer el resultado esperado. De acuerdo a los análisis realizados, ni el valor mínimo, máximo ni la media, alcanzan valores superiores a 60, el cual indica un bajo grado de deseabilidad social.

**Tabla 9**

*Escalas de validez NEO-PI-R*

| Estadísticos        | N       |          | M     | Mínimo | Máximo |
|---------------------|---------|----------|-------|--------|--------|
|                     | Válidos | Perdidos |       |        |        |
| Escalas de validez  |         |          |       |        |        |
| <b>Aquiescencia</b> | 135     | 1        | 32.75 | 10     | 99     |
| <b>Negaciones</b>   | 135     | 1        | 58.75 | 10     | 99     |



---

|                            |     |   |       |    |    |
|----------------------------|-----|---|-------|----|----|
| <b>Deseabilidad social</b> | 135 | 1 | 33.84 | 25 | 57 |
|----------------------------|-----|---|-------|----|----|

---

### 8.1.3 Análisis de Confiabilidad NEO-PI-R

Para la prueba de personalidad NEO-PI-R, se calculó la escala de confiabilidad mediante Alpha de Cronbach, para la totalidad de la escala, y para cada una de las subescalas que hacen parte de los cinco factores que evalúa la prueba: Neuroticismo, Extraversión, Apertura, Amabilidad, Conciencia. La confiabilidad obtenida de toda la escala de personalidad fue de (.95), lo que indica un alto grado de consistencia interna de la prueba. Con esto se concluye que, las cinco escalas que componen la prueba de personalidad NEO-PI-R, tienen un alto nivel de consistencia interna, siendo la escala de Extraversión la que obtuvo un valor más alto (.95), seguida de Neuroticismo (.94), Conciencia (.91), Apertura (.88) y por último Amabilidad con (.87).

- Para el factor de Neuroticismo que se compone de los rasgos de Ansiedad, Hostilidad, Depresión, Ansiedad Social, Impulsividad y Vulnerabilidad, el coeficiente de Confiabilidad fue de (.94), indicando un alto grado de consistencia interna dentro de los factores mencionados anteriormente.

- El factor de Extraversión consta de las variables de Cordialidad, Gregarismo, Asertividad, Actividad, Búsqueda de Emociones y Emociones positivas. Para esta subescala el nivel de consistencia interna fue de (.95), indicando un alto grado de consistencia interna dentro de los factores mencionados anteriormente.
- El factor de Apertura a la experiencia, que se compone de los factores de Fantasía, Estética, Sentimientos, Acciones, Ideas y Valores, obtuvo como nivel de consistencia interna (.88), indicando un alto grado de confiabilidad de los elementos de lo componen.
- En el factor de Amabilidad se agrupan los factores de Confianza, Franqueza, Altruismo, Actitud Conciliadora, Modestia y Sensibilidad a los demás. El coeficiente de Confiabilidad de esta escala fue de (.87), indicando de igual manera un alto grado de consistencia interna entre sus componentes.
- La escala de Conciencia se compone de los rasgos de Competencia, Orden, Sentido del deber, Necesidad de logro, Disciplina y Autodeliberación. Para esta escala el nivel de consistencia interna fue de (0.91) (Ver tabla 10).

**Tabla 10***Nivel de Confiabilidad Escalas del NEO-PI-R*

| <b>Análisis de Confiabilidad de las escalas del NEO-PI-R</b> |                  |    |
|--|------------------|----|
|  | Alfa de Cronbach | N  |
| <b>Extraversión</b>  | .95              | 6  |
| <b>Neuroticismo</b>  | .94              | 6  |
| <b>Conciencia</b>  | .91              | 6  |
| <b>Apertura</b>  | .88              | 6  |
| <b>Amabilidad</b>  | .87              | 6  |
| <b>Escala total</b>  | .95              | 30 |

#### **8.1.4 Caracterización de la población a nivel de Desempeño**

Los aspectos sociodemográficos y ocupacionales en referencia al desempeño, hacen alusión al comportamiento de las variables escogidas dentro del estudio como variables dependientes: sexo, edad, tipo de contrato, antigüedad, estado civil, escolaridad, en relación al desempeño y sus factores: Ciudadanía organizacional, Productividad, Gestión del conocimiento y Desempeño total como variables independientes.

**Tabla 11***Total de empleados para análisis de desempeño*

| Aspectos demográficos    | Productividad T |    | Ciudadanía Organizacional T | Gestión Conocimiento T | Total de desempeño |     |       |    |      |     |
|--------------------------|-----------------|----|-----------------------------|------------------------|--------------------|-----|-------|----|------|-----|
|                          | Promedio        |    |                             |                        | Bajo               | %   | Medio | %  | Alto | %   |
| <b>SEXO</b>              |                 |    |                             |                        |                    |     |       |    |      |     |
| Femenino                 | 51              | 50 | 50                          | 28                     | 52,8               | 206 | 56,4  | 33 | 58,9 | 267 |
| Masculino                | 48              | 50 | 51                          | 25                     | 47,2               | 159 | 43,6  | 23 | 41,1 | 207 |
| <b>EDAD (Años)</b>       |                 |    |                             |                        |                    |     |       |    |      |     |
| Mediana                  |                 |    |                             |                        |                    |     |       |    |      |     |
| 19-35                    | 49              | 49 | 48                          | 36                     | 67,9               | 195 | 53,4  | 21 | 37,5 | 252 |
| 36-67                    | 51              | 51 | 52                          | 17                     | 32,1               | 170 | 46,6  | 35 | 62,5 | 222 |
| <b>TIPO DE CONTRATO</b>  |                 |    |                             |                        |                    |     |       |    |      |     |
| Fijo                     | 49              | 48 | 46                          | 14                     | 26,4               | 49  | 13,4  | 8  | 14,3 | 71  |
| Indefinido               | 50              | 50 | 51                          | 39                     | 73,6               | 316 | 86,6  | 48 | 85,7 | 403 |
| <b>ANTIGÜEDAD (Años)</b> |                 |    |                             |                        |                    |     |       |    |      |     |
| Mediana                  |                 |    |                             |                        |                    |     |       |    |      |     |
| 0-5                      | 50              | 50 | 50                          | 45                     | 84,9               | 298 | 81,6  | 43 | 76,8 | 386 |
| 6-10                     | 52              | 52 | 53                          | 4                      | 7,5                | 52  | 14,2  | 11 | 19,6 | 67  |
| 11-14                    | 48              | 49 | 49                          | 4                      | 7,5                | 15  | 4,1   | 2  | 3,6  | 21  |
| <b>ESTADO CIVIL</b>      |                 |    |                             |                        |                    |     |       |    |      |     |
| Casado                   | 50              | 50 | 50                          | 15                     | 28,3               | 152 | 41,6  | 20 | 35,7 | 187 |
| Divorciado (a)           | 52              | 52 | 51                          | 1                      | 1,9                | 20  | 5,5   | 2  | 3,6  | 23  |
| Soltero (a)              | 50              | 50 | 50                          | 27                     | 50,9               | 135 | 37,0  | 23 | 41,1 | 185 |
| Unión libre              | 50              | 50 | 49                          | 8                      | 15,1               | 52  | 14,2  | 8  | 14,3 | 68  |
| Viudo                    | 60              | 53 | 56                          | 0                      | 0,0                | 2   | 0,5   | 2  | 3,6  | 4   |
| Sin dato                 | 46              | 50 | 48                          | 2                      | 3,8                | 4   | 1,1   | 1  | 1,8  | 7   |
| <b>ESCOLARIDAD</b>       |                 |    |                             |                        |                    |     |       |    |      |     |
| Posgrado                 | 50              | 51 | 53                          | 14                     | 26,4               | 176 | 48,2  | 30 | 53,6 | 220 |
| Profesional              | 51              | 52 | 52                          | 7                      | 13,2               | 56  | 15,3  | 11 | 19,6 | 74  |
| Técnico                  | 50              | 49 | 48                          | 11                     | 20,8               | 64  | 17,5  | 10 | 17,9 | 85  |
| Tecnólogo                | 48              | 47 | 43                          | 21                     | 40                 | 69  | 18,9  | 5  | 8,9  | 95  |

De la distribución de la población, es decir las 473 personas a quienes se les había aplicado la encuesta de desempeño, se evidencia una mayor presencia de mujeres (267) que hombres (206), lo cual indica que en esta institución específica, que pertenece al sector salud y su razón de ser es el servicio, la mayor parte de sus colaboradores son mujeres. En relación al sexo, tanto hombres como mujeres obtuvieron una puntuación muy similar en los tres factores, obteniendo ambos sexos un promedio de 50 en el Factor de Ciudadanía organizacional; 50 (mujeres) y 51 (hombres) para el factor de Gestión del conocimiento, y el factor donde hubo mayor diferencia entre hombres y mujeres que en los otros factores, aunque no fue una diferencia muy representativa, fue el de Productividad, con un promedio de 51 para mujeres y 48 para hombres. De esta manera, a nivel descriptivo, la distribución de los hombres y mujeres en relación a los tres factores de desempeño fue muy similar.

En relación a la distribución de hombres y mujeres, en referencia a los tres niveles de Desempeño producto de la estandarización de las puntuaciones directas en puntuaciones T, se observa que en el nivel bajo (desempeño por debajo de la media), la población que sacó mayor porcentaje en este nivel de desempeño fueron las mujeres con un 52.8% respecto a los hombres que se ubicaron en este nivel en un 47.2%. En el nivel medio, las mujeres también obtuvieron mayor representación con un 56.4%, igualmente sucedió en el nivel Alto, en el que las

mujeres también obtuvieron la mayor proporción con un 58.9%. Probablemente, al representar las mujeres la mayor cantidad de población, tienen mayor presencia en los diferentes niveles de desempeño, representando mayor porcentaje, en los niveles de medio y alto, contrario a los hombres, quienes obtuvieron mayor representación en los niveles bajo y medio. Es posible que las mujeres por tanto, muestren un desempeño más alto que los hombres, sin embargo esta hipótesis debe contrastarse a través de las correlaciones del desempeño con el sexo o la personalidad, las cuales podrían dar cuenta, si efectivamente las diferencias se atribuyen a características de personalidad o características asociadas al género.

Para analizar la distribución a nivel descriptivo del desempeño en relación con la edad, se utilizó la mediana para dividir la edad de la población en rangos con el fin de disminuir el número de categorías, y facilitar el análisis dado el número de variables. Respecto a la edad, las personas entre 19 y 35 tienen un desempeño inferior en los tres factores de desempeño, Productividad, Ciudadanía Organizacional y Gestión del conocimiento, frente a las personas entre 36 y 67 años. Adicional a ello, en los tres niveles de desempeño Bajo, Medio y Alto, las personas entre 19 y 35 años, obtuvieron un nivel de desempeño más bajo en comparación con las personas entre 36 y 67; por otro lado la mayor proporción de personas con un desempeño alto fueron las que tienen 36 y 67 años de edad. Estos resultados muestran que las personas más jóvenes dentro de la institución, evidencian niveles de desempeño inferiores tanto en sus tres factores como en los

niveles bajo y medio, que las personas de mayor edad. Este indicio puede sugerir que a mayor edad es probable que incremente el nivel de presencia de variables del desempeño como la organización, la productividad, organización, y demás factores que componen la medición del desempeño en esta institución.

La distribución de las personas en el desempeño de acuerdo al tipo de contrato, muestra que existe mayor representación de personas con un contrato a término indefinido en los tres niveles de desempeño y en los factores de Productividad, Ciudadanía organizacional, Gestión del conocimiento y Desempeño total, que las personas con un contrato a término fijo. Es decir que, aparentemente las personas que tienen mayor estabilidad laboral en relación al tipo de contratación, muestran un mejor desempeño que aquellos cuyo contrato es a término fijo y por ende tienen una estabilidad laboral más incierta, sin embargo, dado que este apartado muestra datos a nivel descriptivo, se debe analizar si existe correlación estadísticamente significativa, entre el nivel de desempeño y el tipo de contrato, aspecto que se analizará más adelante, para poder clarificar esta hipótesis.

Para analizar la antigüedad, es decir, el tiempo que llevan laborando los empleados en la institución, de igual manera se dividió por medianas para optimizar los análisis; en relación a esta variable, se presentan niveles superiores

de desempeño en los tres factores del desempeño, para las personas que llevan en la institución entre 0 y 5 años y 6 y 10 años; las personas que llevan entre 11 y 14 años, obtuvieron una mayor proporción que las personas que llevan menos tiempo en la institución. Lo anterior indica que, tienen un mejor desempeño quienes llevan menor tiempo en la institución, sin embargo, dado que se trata de niveles descriptivos, esta interpretación debe ser analizada con cautela y ser corroborada su significancia estadísticamente, dado que son menos las personas que llevan de 11 a 14 años en la institución, por lo que su presencia en los diferentes niveles de desempeño puede ser inferior, que los demás rangos de antigüedad que representan mayor cantidad de población.

El Estado civil que más predominó dentro de la muestra fue el Casado con 187 sujetos, seguido de Solteros con 185, Unión libre con 68, Divorciados 23 y Viudos 4. Entre los participantes se encontró que en los tres factores de desempeño, todas las variables obtuvieron un desempeño superior a 50 en puntuación T, excepto para la categoría de Viudo en relación a la productividad, cuya puntuación fue de 60, siendo superior a la puntuación del resto de categorías con relación al estado civil, de manera que a nivel descriptivo, los sujetos de estado civil Viudo muestran tener mejores resultados en relación a las variables relacionadas con la consecución de los resultados. Adicional a ello, en el caso de los Viudos, en su mayoría obtuvieron un nivel de desempeño alto, aunque representaban una proporción mínima de la población. La característica que tiene



este estado civil, es el haber sufrido una pérdida, pudiendo entonces estar asociada esta característica al comportamiento de las personas en diferentes aspectos como el trabajo de acuerdo al nivel de elaboración.

A nivel del Desempeño total, las personas Casadas obtuvieron en su mayoría un desempeño Medio (41.6%); en el caso de los Divorciados la mayoría también obtuvo un nivel de Desempeño Medio (5.5%); la mayoría de los Solteros obtuvieron un nivel de Desempeño Bajo (50.9%) al igual que los sujetos de estado civil Unión libre (15.1%), estas dos últimas categorías, soltero y unión libre, tienen un nivel de compromiso diferente en sus vidas al resto de los estados civiles, que puede estar relacionado con el trabajo.

Con relación a la escolaridad, las personas con estudio de posgrado, tuvieron mayor representación en el nivel de desempeño alto (53.6%); el grado de profesional obtuvo mayor representación de igual manera en el nivel de desempeño alto (19.6%), el grado técnico en el nivel de desempeño bajo (20.8%) y el tecnológico de igual manera en el bajo (40%). A nivel de escolaridad, en los tres factores de desempeño, Productividad, Ciudadanía organizacional y Gestión del conocimiento, las personas de Escolaridad de nivel técnico y tecnológico, obtuvieron un desempeño inferior a la media (50), en dos y tres de los factores respectivamente. Las personas que obtuvieron un nivel de desempeño más alto a

nivel de desempeño general, fueron las personas con posgrado, seguidos de los profesionales, mientras que los técnicos y tecnólogos, obtuvieron mayor representación en los niveles de desempeño bajo. Dichos resultados, indican que el desempeño de personas con mayor formación profesional, profesionales y personas con posgrado, presentan niveles de desempeño más alto que quienes tienen un nivel inferior de escolaridad, como es el caso de tecnólogos y técnicos, lo que probablemente indique que el desempeño puede estar relacionado con el nivel de escolaridad, correlación que debe ser analizada para evaluar su significancia estadísticamente.

#### **8.1.5 Caracterización de la población a nivel de Personalidad**

Para evaluar la distribución de las variables de personalidad en la población, se realizaron análisis descriptivos, tomando en cuenta la media, puntuación mínima y máxima. Este procedimiento se realizó para los cinco factores principales:

**Tabla 12***Descriptivos variables de personalidad*

| <b>Estadísticos</b> |          | <b>Neuroticismo</b> | <b>Extraversión</b> | <b>Apertura</b> | <b>Amabilidad</b> | <b>Conciencia</b> |
|---------------------|----------|---------------------|---------------------|-----------------|-------------------|-------------------|
| <b>N</b>            | Válidos  | 135                 | 135                 | 135             | 135               | 135               |
|                     | Perdidos | 1                   | 1                   | 1               | 1                 | 1                 |
| <b>M</b>            |          | 59.60               | 22.82               | 24.24           | 15.07             | 14.61             |
| <b>DE</b>           |          | 21.94               | 27.27               | 29.03           | 13.84             | 8.21              |
| Mínimo              |          | 10                  | 10                  | 10              | 4                 | 10                |
| Máximo              |          | 99                  | 99                  | 99              | 99                | 94                |

Los resultados muestran que el factor de personalidad con mayor presencia en la población fue Neuroticismo, y el de menor presencia Amabilidad. La alta presencia del rasgo de personalidad Neuroticismo, da cuenta de que la población objeto de estudio, experimenta altos grados de vulnerabilidad y ansiedad, son excitables, temperamentales; mientras que la baja presencia de Amabilidad, puede indicar que se les dificulta mantener las relaciones interpersonales, trabajar en equipo y cooperar. La presencia de altos niveles de Neuroticismo, puede generar consecuencias en el ambiente laboral e incrementar el riesgo psicosocial; es probable que estos altos niveles de ansiedad sean consecuencia del estrés y carga emocional que puede generar desempeñarse en labores asistenciales, que implican ayudar al otro, salvar vidas, además de cargas administrativas asignadas las personas como el cumplimiento de las diferentes normas de calidad exigidas por instituciones de salud. Es importante más adelante

examinar si existe alguna correlación negativa entre estos dos rasgos, debido a que la presencia de alto Neuroticismo puede estar relacionado con la ausencia de Amabilidad en la población, rasgo que de acuerdo al objetivo de una institución de servicios de salud, debería resaltar frente a los demás.

### 8.1.6 Caracterización de los factores de Personalidad con los niveles de Desempeño

**Tabla 13**

*Distribución de los factores de personalidad con el desempeño*

| Factor de personalidad | Desempeño Total |       |      |
|------------------------|-----------------|-------|------|
|                        | Bajo            | Medio | Alto |
| Neuroticismo           | 53,1            | 50,1  | 49,6 |
| Extraversión           | 49,6            | 49,2  | 50,1 |
| Apertura               | 50,4            | 48,9  | 51,6 |
| Amabilidad             | 50,9            | 48,5  | 49,1 |
| Conciencia             | 50,8            | 50,3  | 51,7 |

A nivel descriptivo entre Desempeño y Personalidad, entre las personas que obtuvieron un Desempeño bajo y medio, el rasgo de personalidad que más se destacó fue Neuroticismo con una puntuación de 53,1, y las personas que obtuvieron un desempeño alto, obtuvieron una puntuación más alta en los rasgos

de Apertura y Conciencia. Más adelante que se revisen las correlaciones entre personalidad y desempeño, se podrá analizar si el Neuroticismo está asociado con un desempeño bajo, al igual que identificar qué rasgos de personalidad se asocian con un desempeño alto.

#### **8.1.6 Comparaciones entre grupos**

Se aplicó la prueba de normalidad de KolgomorovSmirnov para los datos, con el fin de identificar la distribución de las variables en la muestra. Las variables de Productividad, Ciudadanía Organizacional, Desempeño Total y Neuroticismo obtuvieron un valor mayor a .05 ( $p > .05$ ), lo cual indica que los datos correspondientes a estas variables se distribuyeron normalmente, es decir que existe una distribución de los datos simétrica respecto a su media. Las variables de Gestión del Conocimiento, Extraversión, Apertura a la Experiencia, Amabilidad, y Conciencia obtuvieron un valor menor a .05 ( $p < .05$ ), de manera que las variables de estos factores, no se distribuyeron normalmente, es decir, su distribución no fue simétrica (Ver Tabla 14).

Tabla 14.

*Distribución de la muestra*

| Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra |          |                                      |   |  |                    |                         |              |              |          |            |           |
|---|----------|--------------------------------------|---|--|--------------------|-------------------------|--------------|--------------|----------|------------|-----------|
|   |          | Promedio<br>directo<br>Productividad | Promedio<br>directo<br>ciudadania<br>organizacional | Promedio<br>directo gestion<br>del<br>conocimiento | Total<br>Desempeño | Total de<br>desempeño T | Neuroticismo | Extraversión | Apertura | Amabilidad | Concienci |
| N   |          | 135                                  | 135   | 135  | 135                | 135                     | 135          | 135          | 135      | 135        | 135       |
| Parámetros<br>normales <sup>ab</sup>          | M        | 87.26                                | 89.16   | 85.57  | 87.39              | 50.53                   | 59.60        | 22.82        | 24.24    | 15.07      | 14.61     |
|   | DE       | 5.43                                 | 5.10  | 7.42   | 4.92               | 9.53                    | 21.94        | 27.27        | 29.03    | 13.84      | 8.21      |
| Diferencias más<br>extremas                   | Absoluta | .09                                  | .07   | .11  | .08                | .09                     | .09          | .45          | .46      | .45        | .36       |
|   | Positiva | .05                                  | .07   | .08  | .05                | .06                     | .06          | .45          | .46      | .45        | .36       |
|   | Negativa | -.09                                 | -.07  | -.11   | -.08               | -.09                    | -.09         | -.31         | -.31     | -.35       | -.31      |
| <i>Z de Kolmogorov-Smirnov</i>                |          | 1.10                                 | .91   | 1.38   | .92                | 1.09                    | 1.04         | 5.23         | 5.34     | 5.22       | 4.25      |
| <i>Sig. asintót. (bilateral)</i>              |          | .17                                  | .37   | .04  | .35                | .18                     | .22          | 0.00         | 0.00     | 0.00       | 0.00      |
| a. La distribución de contraste es la Normal. |          |                                      |   |  |                    |                         |              |              |          |            |           |
| b. Se han calculado a partir de los datos.    |          |                                      |   |  |                    |                         |              |              |          |            |           |

Dado que la distribución de los datos fue no paramétrica, los análisis realizados fueron a partir de medidas específicas para este tipo de distribución, U de Mann-Whitney para comparar variables entre dos grupos, como Sexo, Tipo de contrato y Kruskal-Wallis para más de dos grupos, Edad, Antigüedad, Estado civil, Nivel del cargo, Escolaridad.

### 8.1.6.1 Diferencias entre grupos en las variables de personalidad y desempeño de acuerdo al tipo de contrato

Para identificar si existían diferencias significativas entre los grupos a nivel de personalidad y desempeño respecto al tipo de contrato, se utilizó la Prueba de U de Mann-Whitney, con el fin de examinar si existían diferencias en las proporciones de las dos variables dicotómicas, Contrato Fijo, Contrato Indefinido en dos muestras independientes. Este tipo de análisis permite identificar en caso de que se presenten diferencias, que no obedezcan al azar sino que responden realmente a diferencias entre los grupos de acuerdo a las variables evaluadas.

**Tabla 15.**

*Diferencias entre grupos de acuerdo al tipo de contrato*

| Estadísticos de grupo                             |            |     |      |       |      |                        |                           |       |
|---|------------|-----|------|-------|------|------------------------|---------------------------|-------|
| Tipodecontrato                                    |            | N   | M    | Mdn   | DE.  | Error típ. de la media | Sig. asintót. (bilateral) | Z     |
| <b>promedio directo Productividad</b>             | Fijo       | 29  | 87.5 | 88.60 | 4.84 | .89                    | .84                       | -.20  |
|   | Indefinido | 106 | 87.2 | 87.80 | 5.60 | .54                    |                           |       |
| <b>promedio directo ciudadanía organizacional</b> | Fijo       | 29  | 88.3 | 88    | 3.83 | .71                    | .27                       | -1.08 |
|   | Indefinido | 106 | 89.4 | 90    | 5.39 | .52                    |                           |       |
| <b>promedio directo gestion del cmto</b>          | Fijo       | 29  | 83.9 | 85    | 8.66 | 1.60                   | .27                       | -1.08 |
|   | Indefinido | 106 | 86.0 | 88    | 7.02 | .68                    |                           |       |
| <b>TOTAL</b>                                      | Fijo       | 29  | 86.8 | 88    | 4.44 | .82                    | .47                       | -.72  |

| <b>DESEMPEÑO</b>    |            |     |      |    |       |      |     |      |
|---------------------|------------|-----|------|----|-------|------|-----|------|
|                     | Indefinido | 106 | 87.5 | 88 | 5.05  | .49  |     |      |
| <b>Neuroticismo</b> | Fijo       | 29  | 61.1 | 63 | 19.16 | 3.55 | .73 | -.34 |
|                     | Indefinido | 106 | 59.2 | 60 | 22.71 | 2.20 |     |      |
| <b>Extraversión</b> | Fijo       | 29  | 23.3 | 12 | 27.33 | 5.07 | .95 | -.05 |
|                     | Indefinido | 106 | 22.7 | 12 | 27.38 | 2.66 |     |      |
| <b>Apertura</b>     | Fijo       | 29  | 18.0 | 11 | 20.99 | 3.89 | .72 | -.35 |
|                     | Indefinido | 106 | 26.0 | 12 | 30.73 | 2.98 |     |      |
| <b>Amabilidad</b>   | Fijo       | 29  | 16.0 | 12 | 15.46 | 2.87 | .82 | -.21 |
|                     | Indefinido | 106 | 14.8 | 12 | 13.43 | 1.30 |     |      |
| <b>Conciencia</b>   | Fijo       | 29  | 14.4 | 13 | 6.48  | 1.20 | .40 | -.83 |
|                     | Indefinido | 106 | 14.7 | 14 | 8.65  | .84  |     |      |

De acuerdo a los análisis realizados, las condiciones del contrato no inciden en el desempeño ni en la personalidad. No se observaron diferencias en el desempeño ni la personalidad de acuerdo a si se tiene un contrato a término fijo o indefinido, dado que la significancia es mayor a .05 en todas las variables de desempeño ( $p > .05$ ) (Ver tabla 16), de manera que dentro de las expectativas de los colaboradores de la institución objeto de estudio, el tipo de contrato no es relevante como una condición dentro del contrato psicológico que se establece entre el individuo y organización.

7.1.6.2 Diferencias entre grupos en las variables de personalidad y desempeño de acuerdo al Sexo:

Para analizar las diferencias en la personalidad y el desempeño de acuerdo a las variables dependientes (factor de productividad, ciudadanía organizacional y Gestión del conocimiento, en cuanto a desempeño y Neuroticismo, Amabilidad,



Apertura, Extraversión y Conciencia de personalidad) con la variable independiente (Femenino o masculino), se realizó el test De Mann Whitney, para identificar si existían diferencias en dos grupos de casos.

Se observó en los resultados, que se presentan diferencias en el desempeño dependiendo del sexo, respecto a las variables de desempeño a nivel de Productividad , ciudadanía organizacional y desempeño total, dado que el nivel de significancia es menor a .05 ( $P < .05$ ). Respecto a las variables de Gestión del conocimiento y demás variables de personalidad, no se observó diferencias de acuerdo al sexo, dado que el nivel de significancia fue mayor a .05 ( $p > .05$ ). Lo anterior indica que en el presente estudio, las mujeres y los hombres, presentan diferencias en su desempeño en cuanto a la productividad y la ciudadanía organizacional y el nivel de desempeño general, sin embargo el desempeño en cuanto a los factores relacionados con la Gestión del conocimiento y las variables de personalidad, no se evidencia variabilidad entre hombres y mujeres.

**Tabla 16.***Diferencias entre grupos de acuerdo al sexo*

| Estadísticos de contraste <sup>a</sup> |                                  |                                |  |                 |              |              |          |            |            |
|--|----------------------------------|--------------------------------|--|-----------------|--------------|--------------|----------|------------|------------|
|  | promedio directo gestion del cmo | promedio directo Productividad | promedio directo ciudadanía organizacional | TOTAL DESEMPEÑO | Neuroticismo | Extraversión | Apertura | Amabilidad | Conciencia |
| <b>U de Mann-Whitney</b>               | 1714.00                          | 1504.00                        | 1620.50                                    | 1457.00         | 1875.00      | 1894.00      | 1716.00  | 1894.00    | 2033.50    |
| <b>W de Wilcoxon</b>                   | 2939.00                          | 2729.00                        | 2845.50                                    | 2682.00         | 3100.00      | 5635.00      | 5457.00  | 3119.00    | 3258.50    |
| <b>Z</b>                               | -1.81                            | -2.76                          | -2.23                                      | -2.98           | -1.06        | -0.99        | -1.82    | -1.00      | -0.34      |
| <b>Sig. asintót. (bilateral)</b>       | 0.07                             | 0.01                           | 0.03                                       | 0.00            | 0.29         | 0.32         | 0.07     | 0.32       | 0.73       |

a. Variable de agrupación: Sexo

8.1.6.2 Diferencias entre grupos en las variables de personalidad y desempeño de acuerdo al tipo de cargo:

Para analizar las diferencias entre los grupos de las variables de Desempeño y Personalidad de acuerdo al tipo de cargo, se utilizó la prueba Kruskal-Wallis, procedimiento para muestras independientes, donde se compara si hay diferencias entre múltiples grupos respecto a una variable, en este caso el tipo de cargo. Se encontraron diferencias significativas ( $p < .05$ ) en los factores de Gestión del conocimiento y Desempeño total, para identificar dentro de estos factores, en qué cargos se presentaban las diferencias se utilizó la prueba de Mann

Whitney, encontrando diferencias significativas en los factores de Gestión del conocimiento y Desempeño total entre el personal Operativo y Asistente.

**Tabla 17.**

*Diferencias entre grupos de acuerdo al tipo de cargo*

| Descriptivos                                      |             | N   | M     | DE    | Error típico | Intervalo de confianza para la media al 95% |       | Mínimo | Máximo | Gl   | Sig. asintót. |
|---|-------------|-----|-------|-------|--------------|---|-------|--------|--------|------|---------------|
| <b>promedio directo gestion del cmto</b>          | operativo   | 51  | 82.75 | 8.26  | 1.16         | 80.43                                       | 85.07 | 58.33  | 96.67  | 3.00 | 0.005         |
|   | asistente   | 30  | 88.63 | 5.54  | 1.01         | 86.56                                       | 90.70 | 71.67  | 100.00 |      |               |
|   | directivo   | 8   | 84.92 | 6.69  | 2.37         | 79.32                                       | 90.51 | 75.00  | 95.00  |      |               |
|   | asistencial | 46  | 86.81 | 6.68  | 0.98         | 84.82                                       | 88.79 | 65.00  | 98.33  |      |               |
|   | Total       | 135 | 85.57 | 7.42  | 0.64         | 84.30                                       | 86.83 | 58.33  | 100.00 |      |               |
| <b>TOTAL DESEMPEÑO</b>                            | operativo   | 51  | 85.80 | 4.70  | 0.66         | 84.48                                       | 87.13 | 74.00  | 95     | 3.00 | 0.04          |
|   | asistente   | 30  | 88.60 | 4.03  | 0.74         | 87.09                                       | 90.11 | 81.00  | 98     |      |               |
|   | directivo   | 8   | 87.00 | 4.07  | 1.44         | 83.60                                       | 90.40 | 80.00  | 92     |      |               |
|   | asistencial | 46  | 88.43 | 5.43  | 0.80         | 86.82                                       | 90.05 | 75.00  | 99     |      |               |
|   | Total       | 135 | 87.39 | 4.92  | 0.42         | 86.56                                       | 88.23 | 74.00  | 99     |      |               |
| <b>promedio directo Productividad</b>             | operativo   | 51  | 85.83 | 5.43  | .76          | 84.30                                       | 87.36 | 73.80  | 95.00  | 3.00 | 0.20          |
|   | asistente   | 30  | 87.75 | 5.14  | .93          | 85.83                                       | 89.67 | 72.00  | 99.00  |      |               |
|   | directivo   | 8   | 87.32 | 4.66  | 1.65         | 83.42                                       | 91.22 | 79.00  | 92.00  |      |               |
|   | asistencial | 46  | 88.49 | 5.54  | .81          | 86.84                                       | 90.13 | 75.00  | 99.00  |      |               |
|   | Total       | 135 | 87.25 | 5.43  | .46          | 86.33                                       | 88.18 | 72.00  | 99.00  |      |               |
| <b>promedio directo ciudadanía organizacional</b> | operativo   | 51  | 88.09 | 5.13  | .71          | 86.65                                       | 89.54 | 66.00  | 97.00  | 3.00 | 0.40          |
|   | asistente   | 30  | 90.13 | 4.38  | .80          | 88.49                                       | 91.77 | 81.00  | 100.00 |      |               |
|   | directivo   | 8   | 88.50 | 3.89  | 1.37         | 85.24                                       | 91.75 | 81.00  | 92.00  |      |               |
|   | asistencial | 46  | 89.80 | 5.57  | .82          | 88.14                                       | 91.46 | 80.00  | 100.00 |      |               |
|   | Total       | 135 | 89.15 | 5.10  | .43          | 88.28                                       | 90.02 | 66.00  | 100.00 |      |               |
| <b>Neuroticismo</b>                               | operativo   | 51  | 63.25 | 22.39 | 3.13         | 56.96                                       | 69.55 | 10     | 97     | 3.00 | .45           |
|   | asistente   | 30  | 56.07 | 22.86 | 4.17         | 47.53                                       | 64.60 | 10     | 95     |      |               |
|   | directivo   | 8   | 59.13 | 19.15 | 6.77         | 43.11                                       | 75.14 | 31     | 90     |      |               |

|                     |             |     |       |       |      |       |       |    |    |      |      |
|---------------------|-------------|-----|-------|-------|------|-------|-------|----|----|------|------|
|                     | asistencial | 46  | 57.93 | 21.35 | 3.14 | 51.59 | 64.28 | 10 | 99 |      |      |
|                     | Total       | 135 | 59.60 | 21.94 | 1.88 | 55.86 | 63.34 | 10 | 99 |      |      |
| <b>Extraversión</b> | operativo   | 51  | 17.90 | 20.59 | 2.88 | 12.11 | 23.69 | 10 | 99 |      |      |
|                     | asistente   | 30  | 21.30 | 24.94 | 4.55 | 11.99 | 30.61 | 10 | 99 |      |      |
|                     | directivo   | 8   | 11.50 | 1.19  | .42  | 10.50 | 12.50 | 10 | 13 | 3.00 | 0.17 |
|                     | asistencial | 46  | 31.24 | 34.89 | 5.14 | 20.88 | 41.60 | 10 | 99 |      |      |
|                     | Total       | 135 | 22.82 | 27.27 | 2.34 | 18.18 | 27.46 | 10 | 99 |      |      |
| <b>Apertura</b>     | operativo   | 51  | 23.67 | 28.15 | 3.94 | 15.75 | 31.59 | 10 | 99 |      |      |
|                     | asistente   | 30  | 22.00 | 27.89 | 5.09 | 11.58 | 32.42 | 10 | 97 |      |      |
|                     | directivo   | 8   | 19.75 | 23.95 | 8.47 | -.28  | 39.78 | 10 | 79 | 3.00 | 0.51 |
|                     | asistencial | 46  | 27.11 | 31.97 | 4.71 | 17.61 | 36.60 | 10 | 99 |      |      |
|                     | Total       | 135 | 24.24 | 29.03 | 2.49 | 19.29 | 29.18 | 10 | 99 |      |      |
| <b>Amabilidad</b>   | operativo   | 51  | 18.12 | 19.60 | 2.74 | 12.60 | 23.63 | 10 | 99 |      |      |
|                     | asistente   | 30  | 12.33 | 1.32  | .24  | 11.84 | 12.83 | 10 | 15 |      |      |
|                     | directivo   | 8   | 11.75 | 3.24  | 1.14 | 9.04  | 14.46 | 4  | 14 | 3.00 | 0.97 |
|                     | asistencial | 46  | 14.04 | 11.07 | 1.63 | 10.76 | 17.33 | 10 | 87 |      |      |
|                     | Total       | 135 | 15.07 | 13.84 | 1.19 | 12.71 | 17.42 | 4  | 99 |      |      |
| <b>Conciencia</b>   | operativo   | 51  | 14.49 | 7.05  | .98  | 12.51 | 16.48 | 10 | 49 |      |      |
|                     | asistente   | 30  | 16.33 | 14.74 | 2.69 | 10.83 | 21.84 | 11 | 94 |      |      |
|                     | directivo   | 8   | 14.25 | .46   | .16  | 13.86 | 14.64 | 14 | 15 | 3.00 | 0.12 |
|                     | asistencial | 46  | 13.70 | 1.63  | .24  | 13.21 | 14.18 | 11 | 17 |      |      |
|                     | Total       | 135 | 14.61 | 8.21  | .70  | 13.22 | 16.01 | 10 | 94 |      |      |

**Tabla 18.***Grupos en los que se presentan diferencias de acuerdo al tipo de cargo*

| CARGO                                |             | N  | Rango promedio | Suma de rangos | Z     | Sig. asintót. (bilateral) |
|--------------------------------------|-------------|----|----------------|----------------|-------|---------------------------|
| promedio directo<br>gestion del cmto | Asistente   | 30 | 20.68          | 620.50         | -1.27 | .20                       |
|                                      | Directivo   | 8  | 15.06          | 120.50         |       |                           |
| TOTAL<br>DESEMPEÑO                   | Asistente   | 30 | 20.20          | 606.00         | -.75  | .45                       |
|                                      | Directivo   | 8  | 16.88          | 135.00         |       |                           |
| promedio directo<br>gestion del cmto | Asistente   | 30 | 41.67          | 1250.0         | -0.90 | .36                       |
|                                      | Asistencial | 46 | 36.43          | 1676.0         |       |                           |
| TOTAL<br>DESEMPEÑO                   | Asistente   | 30 | 38.35          | 1150.5         | -0.74 | .457                      |
|                                      | Asistencial | 46 | 38.60          | 1775.5         |       |                           |
| promedio directo<br>gestion del cmto | Operativo   | 51 | 34.65          | 1767.0         | -3.18 | .00                       |
|                                      | Asistente   | 30 | 51.80          | 1554.0         |       |                           |
| TOTAL<br>DESEMPEÑO                   | Operativo   | 51 | 36.21          | 1846.5         | -2.39 | .01                       |
|                                      | Asistente   | 30 | 49.15          | 1474.5         |       |                           |
| promedio directo<br>gestion del cmto | Operativo   | 51 | 29.43          | 1498.00        | -.64  | .51                       |
|                                      | Directivo   | 8  | 33.63          | 272.00         |       |                           |
| TOTAL<br>DESEMPEÑO                   | Operativo   | 51 | 29.37          | 1498.00        | -.71  | .47                       |
|                                      | Directivo   | 8  | 34.00          | 272.00         |       |                           |
| promedio directo<br>gestion del cmto | Operativo   | 51 | 41.79          | 2131.50        | -2.66 | .008                      |
|                                      | Asistencial | 46 | 56.99          | 2621.50        |       |                           |
| TOTAL<br>DESEMPEÑO                   | Operativo   | 51 | 42.54          | 2169.50        | -2.38 | .017                      |
|                                      | Asistencial | 46 | 56.16          | 2583.50        |       |                           |
| promedio directo<br>gestion del cmto | Directivo   | 8  | 22.88          | 183.00         | -.90  | .365                      |
|                                      | Asistencial | 46 | 28.30          | 130.0          |       |                           |
| TOTAL<br>DESEMPEÑO                   | Directivo   | 8  | 23.69          | 189.50         | -.74  | .457                      |
|                                      | Asistencial | 46 | 28.16          | 1295.50        |       |                           |

8.1.6.4 Diferencias entre grupos en las variables de personalidad y desempeño de acuerdo al rango de edad:

Para analizar las diferencias en entre las variables de Desempeño y Personalidad de acuerdo al rango de edad, se utilizó el test no paramétrico de Kruskal-Wallis para analizar diferencias entre los grupos de acuerdo a la edad, clasificada en los diferentes rangos. No se encontraron diferencias significativas ( $p < .05$ ) entre las comparaciones los diferentes rangos de edades a pesar de que a nivel descriptivo, las personas del rango entre 36 y 67 años presentaran un desempeño superior, de manera que esta relación puede deberse al azar y no hay correlación real entre sí. (Ver tabla 19).

**Tabla 19.**

*Diferencias entre grupos de acuerdo a la edad*

| Estadísticos de contraste <sup>a,b</sup> |                                      |   |   |                    |              |              |          |            |            |
|--|--------------------------------------|---|---|--------------------|--------------|--------------|----------|------------|------------|
|  | promedio<br>directo<br>Productividad | promedio<br>directo<br>ciudadania<br>organizacional | promedio<br>directo gestion<br>del cmto | TOTAL<br>DESEMPEÑO | Neuroticismo | Extraversión | Apertura | Amabilidad | Conciencia |
| <b>Chi-cuadrado</b>                      | 3.12                                 | 4.89  | 7.69                                    | 4.23               | 1.15         | 7.19         | 4.98     | 11.80      | 2.21       |
| <b>Gl</b>                                | 7                                    | 7   | 7                                       | 7                  | 7            | 7            | 7        | 7          | 7          |
| <b>Sig. asintót.</b>                     | .87                                  | .67   | .36                                     | .75                | .99          | .40          | .66      | .10        | .94        |

a. Prueba de Kruskal-Wallis

b. Variable de agrupación: Edad

#### 8.1.6.5 Diferencias entre grupos en las variables de personalidad y desempeño de acuerdo a la antigüedad:

Para analizar las diferencias entre las variables de Desempeño y Personalidad de acuerdo a la antigüedad en la Institución, se utilizó el test de Kruskal-Wallis para pruebas no paramétricos de un factor, como medida para realizar comparaciones múltiples entre grupos. De acuerdo con los análisis, no se encontraron diferencias significativas ( $p < .05$ ) en las comparaciones entre los sujetos de acuerdo a los diferentes rangos de antigüedad y los factores de desempeño y de personalidad, de este modo, en la población objeto de estudio, contar con mayor experiencia y años en la institución, no está relacionado con el desempeño. El desempeño de las personas no cambia a medida que aumenta su permanencia en la institución. Es probable que se requieran de otros mecanismos de evaluación de desempeño o mayor exigencia, que implique dinamizar funciones y responsabilidades, ya que es posible que las personas se familiaricen con sus tareas y no requieran de procesos de adaptación que les implique movilizar otros recursos o habilidades.

Tabla 20.

*Diferencias entre grupos de acuerdo a la antigüedad*

| Antigüedad    |    | promedio<br>directo<br>Productividad | promedio<br>directo<br>ciudadanía<br>organizacional | promedio directo<br>gestión del cmo | TOTAL<br>DESEMPEÑO | Neuroticismo | Extraversión | Apertura | Amabilidad | Conciencia |
|---------------|----|--------------------------------------|---|-------------------------------------|--------------------|--------------|--------------|----------|------------|------------|
| 0-3           | M  | 87.28                                | 89.52   | 85.83                               | 87.65              | 59.51        | 21.72        | 21.33    | 15.23      | 14.21      |
|               | N  | 96                                   | 96  | 96                                  | 96                 | 96           | 96           | 96       | 96         | 96         |
|               | DE | 5.64                                 | 4.88  | 7.79                                | 5.04               | 21.24        | 26.028       | 25.97    | 13.88      | 5.21       |
| 4-7           | M  | 87.02                                | 87.64   | 85.01                               | 86.39              | 60.43        | 19.50        | 27,18    | 15.61      | 16.57      |
|               | N  | 28                                   | 28  | 28                                  | 28                 | 28           | 28           | 28       | 28         | 28         |
|               | DE | 4.66                                 | 5.64  | 5.69                                | 4.22               | 22.03        | 23.38        | 31.02    | 16,40      | 15.25      |
| 8-11          | M  | 87.60                                | 92.20   | 87.33                               | 89.60              | 48.60        | 59.60        | 28.60    | 11.80      | 12.20      |
|               | N  | 5                                    | 5   | 5                                   | 5                  | 5            | 5            | 5        | 5          | 5          |
|               | DE | 5.72                                 | 5.89  | 5.08                                | 4.15               | 38.837       | 43.730       | 39.374   | .447       | .83        |
| 12-15         | M  | 87.50                                | 87.83   | 82.44                               | 86.17              | 66.33        | 25.33        | 53.33    | 12.67      | 14,00      |
|               | N  | 6                                    | 6   | 6                                   | 6                  | 6            | 6            | 6        | 6          | 6          |
|               | DE | 6.42                                 | 4.21  | 10.31                               | 6.46               | 17.89        | 33.64        | 45.69    | 1.75       | 1.78       |
| Total         | M  | 87.25                                | 89.15   | 85.56                               | 87.39              | 59.60        | 22.82        | 24.24    | 15.07      | 14.61      |
|               | N  | 135                                  | 135   | 135                                 | 135                | 135          | 135          | 135      | 135        | 135        |
|               | DE | 5.43                                 | 5.10  | 7.42                                | 4.91               | 21.94        | 27.27        | 29.03    | 13.84      | 8.21       |
| Chi-cuadrado  |    | .37                                  | 2.13  | 1.66                                | 2.31               | .62          | 3.87         | 3.76     | 1.95       | 5.10       |
| L             |    | 3                                    | 3   | 3                                   | 3                  | 3            | 3            | 3        | 3          | 3          |
| Sig. asintót. |    | .94                                  | .54   | .64                                 | .51                | .89          | .27          | .28      | .58        | .16        |

8.1.6.6 Diferencias entre grupos en las variables de personalidad y desempeño de acuerdo con el estado civil:

Para analizar las diferencias entre las variables de Desempeño y Personalidad de acuerdo al estado civil, se utilizó el test Kruskal-Wallis para test no paramétricos de muestras independientes. No se encontraron diferencias



significativas entre los grupos de acuerdo al estado civil con los cinco factores de personalidad y el desempeño, de manera que los resultados evidenciados a nivel descriptivo, donde la categoría Viudo presentaba un desempeño superior, no obedece a una relación estadísticamente significativa.

**Tabla 21.**

*Diferencias entre grupos de acuerdo con el estado civil*

| <b>Informe</b> |    |                                      |   |  |                    |              |              |          |            |            |
|----------------|----|--------------------------------------|---|--|--------------------|--------------|--------------|----------|------------|------------|
| ESTADO CIVIL   |    | promedio<br>directo<br>Productividad | promedio<br>directo<br>ciudadania<br>organizacional | promedio<br>directo<br>gestion del<br>cmto | TOTAL<br>DESEMPEÑO | Neuroticismo | Extraversión | Apertura | Amabilidad | Conciencia |
| Casado         | M  | 86.58                                | 89.19   | 83.73                                      | 86.72              | 62.02        | 23.15        | 29.76    | 12.39      | 13.87      |
|                | N  | 46                                   | 46  | 46   | 46                 | 46           | 46           | 46       | 46         | 46         |
|                | DE | 5.62                                 | 4.42  | 8.11                                       | 4.87               | 17.91        | 27.13        | 33.50    | 1.85       | 1.61       |
| Soltero        | M  | 86.89                                | 88.79   | 85.65                                      | 87.08              | 58.05        | 23.79        | 22.30    | 17.57      | 13.70      |
|                | N  | 63                                   | 63  | 63   | 63                 | 63           | 63           | 63       | 63         | 63         |
|                | DE | 5.10                                 | 5.56  | 7.15                                       | 4.78               | 25.73        | 28.89        | 27.36    | 19.52      | 4.58       |
| Separado       | M  | 90.26                                | 90.33   | 89.00                                      | 89.33              | 64.33        | 11.17        | 11.33    | 12.83      | 27.00      |
|                | N  | 6                                    | 6   | 6  | 6                  | 6            | 6            | 6        | 6          | 6          |
|                | DE | 5.03                                 | 1.50  | 2.86                                       | 2.73               | 15.97        | .40          | 1.03     | .98        | 32.83      |
| unionlibre     | M  | 89.51                                | 89.92   | 88.80                                      | 89.36              | 60.43        | 15.14        | 19.86    | 14.64      | 16.21      |
|                | N  | 14                                   | 14  | 14   | 14                 | 14           | 14           | 14       | 14         | 14         |
|                | DE | 5.09                                 | 6.00  | 6.48                                       | 5.47               | 13.67        | 11.83        | 22.79    | 9.11       | 9.48       |
| Total          | M  | 87.22                                | 89.13   | 85.46                                      | 87.30              | 60.02        | 22.04        | 24.19    | 15.19      | 14.65      |
|                | N  | 129                                  | 129   | 129  | 129                | 129          | 129          | 129      | 129        | 129        |
|                | DE | 5.34                                 | 5.07  | 7.44                                       | 4.87               | 21.60        | 26.27        | 28.85    | 14.149     | 8.39       |
| Chi-cuadrado   |    | 4.13                                 | 1.23  | 5.72                                       | 3.21               | .45          | 2.78         | .71      | 1.20       | 5.85       |
| G1             |    | 3.00                                 | 3.00  | 3.00                                       | 3.00               | 3.00         | 3.00         | 3.00     | 3.00       | 3.00       |
| Sig. asintót.  |    | .25                                  | .74   | .13  | .36                | .93          | .43          | .87      | .75        | .12        |

a. Prueba de Kruskal-Wallis

b. Variable de agrupación: ESTADO CIVIL

8.1.6.7 Diferencias entre grupos en las variables de personalidad y desempeño de acuerdo al grado de escolaridad:

Para analizar las diferencias entre las variables de Desempeño y Personalidad de acuerdo al grado de escolaridad, se utilizó el test Kruskal-Wallis para test no paramétricos de muestras independientes, como medida para realizar comparaciones múltiples entre grupos. No se encontraron diferencias significativas entre los grupos ni en las variables de desempeño y personalidad de acuerdo al grado de escolaridad, de manera que la formación académica y la extensión de la misma, no incide en cómo se desempeñan las personas ni en sus características de personalidad. El desempeño de las personas fue evaluado con unos parámetros comunes, estos deben ser contextualizados a su labor y nivel de responsabilidad, de manera que la exigencia para cada cargo sea proporcional a dichas variables y el desempeño se evalúe con base a los comportamientos que despliegan las personas y no a su nivel académico.

**Tabla 22.**

*Diferencias entre grupos de acuerdo al grado de escolaridad*

|                                       | N                  | M   | DE    | Error típico | Intervalo de confianza para la media al 95% |       | Mínimo | Máximo | Sig. asintót. |     |
|---------------------------------------|--------------------|-----|-------|--------------|---|-------|--------|--------|---------------|-----|
| <b>promedio directo Productividad</b> | <b>Técnico</b>     | 40  | 87.13 | 6.45         | 1.02  | 85.06 | 89.19  | 75     | 98            | .95 |
|                                       | <b>tecnólogo</b>   | 20  | 86.35 | 5.74         | 1.28  | 83.66 | 89.03  | 73     | 94            |     |
|                                       | <b>profesional</b> | 28  | 87.19 | 5.29         | 1.00  | 85.14 | 89.24  | 72     | 99            |     |
|                                       | <b>Posgrado</b>    | 47  | 87.78 | 4.47         | .65   | 86.47 | 89.09  | 80     | 99            |     |
|                                       | <b>Total</b>       | 135 | 87.25 | 5.43         | .46   | 86.33 | 88.18  | 72     | 99            |     |

|   |                    |     |       |       |       |       |       |    |     |      |
|---|--------------------|-----|-------|-------|-------|-------|-------|----|-----|------|
| <b>promedio<br/>directo<br/>ciudadania<br/>organizacional</b> | <b>Técnico</b>     | 40  | 89.87 | 5.22  | .826  | 88.20 | 91.54 | 80 | 100 | .739 |
|   | <b>tecnologo</b>   | 20  | 87.65 | 6.61  | 1.47  | 84.55 | 90.74 | 66 | 96  |      |
|   | <b>profesional</b> | 28  | 89.75 | 4.80  | .90   | 87.88 | 91.61 | 81 | 100 |      |
|   | <b>posgrado</b>    | 47  | 88.82 | 4.39  | .64   | 87.53 | 90.12 | 66 | 100 |      |
|   | <b>Total</b>       | 135 | 89.15 | 5.10  | .43   | 88.28 | 90.02 | 65 | 97  |      |
| <b>promedio<br/>directo gestion<br/>del cmto</b>              | <b>Técnico</b>     | 40  | 84.17 | 7.83  | 1.23  | 81.67 | 86.67 | 58 | 95  | .202 |
|   | <b>tecnologo</b>   | 20  | 82.25 | 10.75 | 2.40  | 77.21 | 87.28 | 72 | 100 |      |
|   | <b>profesional</b> | 28  | 87.40 | 6.10  | 1.15  | 85.03 | 89.77 | 75 | 98  |      |
|   | <b>posgrado</b>    | 47  | 87.07 | 5.28  | .77   | 85.51 | 88.62 | 58 | 100 |      |
|   | <b>Total</b>       | 135 | 85.56 | 7.42  | .63   | 84.30 | 86.83 | 75 | 98  |      |
| <b>TOTAL<br/>DESEMPEÑO</b>                                    | <b>Técnico</b>     | 40  | 87.33 | 5.69  | .90   | 85.51 | 89.14 | 75 | 98  | .437 |
|   | <b>tecnologo</b>   | 20  | 85.55 | 5.37  | 1.20  | 83.03 | 88.07 | 74 | 94  |      |
|   | <b>profesional</b> | 28  | 88.29 | 4.52  | .856  | 86.53 | 90.04 | 80 | 98  |      |
|   | <b>posgrado</b>    | 47  | 87.70 | 4.12  | .601  | 86.49 | 88.91 | 80 | 99  |      |
|   | <b>Total</b>       | 135 | 87.39 | 4.91  | .423  | 86.56 | 88.23 | 74 | 99  |      |
| <b>Neuroticismo</b>   | <b>Técnico</b>     | 40  | 63.20 | 22.50 | 3.55  | 56.00 | 70.40 | 10 | 97  | .281 |
|   | <b>tecnologo</b>   | 20  | 58.75 | 24.84 | 5.55  | 47.12 | 70.38 | 10 | 95  |      |
|   | <b>profesional</b> | 28  | 60.75 | 23.02 | 4.35  | 51.82 | 69.68 | 10 | 99  |      |
|   | <b>posgrado</b>    | 47  | 56.21 | 19.56 | 2.85  | 50.47 | 61.96 | 10 | 91  |      |
|   | <b>Total</b>       | 135 | 59.60 | 21.94 | 1.88  | 55.86 | 63.34 | 10 | 99  |      |
| <b>Extraversión</b>   | <b>Técnico</b>     | 40  | 20.58 | 24.80 | 3.92  | 12.64 | 28.51 | 10 | 99  | .256 |
|   | <b>tecnologo</b>   | 20  | 16.10 | 19.33 | 4.324 | 7.05  | 25.15 | 10 | 98  |      |
|   | <b>profesional</b> | 28  | 27.75 | 31.64 | 5.98  | 15.48 | 40.02 | 10 | 99  |      |
|   | <b>posgrado</b>    | 47  | 24.66 | 29.33 | 4.27  | 16.05 | 33.27 | 10 | 99  |      |
|   | <b>Total</b>       | 135 | 22.82 | 27.27 | 2.34  | 18.18 | 27.46 | 10 | 99  |      |
| <b>Apertura</b>   | <b>Técnico</b>     | 40  | 26.55 | 31.99 | 5.05  | 16.32 | 36.78 | 10 | 99  | .942 |
|   | <b>tecnologo</b>   | 20  | 23.55 | 29.41 | 6.57  | 9.79  | 37.31 | 10 | 96  |      |
|   | <b>profesional</b> | 28  | 15.93 | 16.99 | 3.21  | 9.34  | 22.52 | 10 | 97  |      |
|   | <b>posgrado</b>    | 47  | 27.51 | 31.67 | 4.62  | 18.21 | 36.81 | 10 | 97  |      |
|   | <b>Total</b>       | 135 | 24.24 | 29.03 | 2.49  | 19.29 | 29.18 | 10 | 99  |      |
| <b>Amabilidad</b>   | <b>Técnico</b>     | 40  | 13.03 | 5.49  | .86   | 11.27 | 14.78 | 10 | 46  | .842 |
|   | <b>tecnologo</b>   | 20  | 20.35 | 24.51 | 5.48  | 8.88  | 31.82 | 10 | 99  |      |
|   | <b>profesional</b> | 28  | 16.25 | 15.67 | 2.963 | 10.17 | 22.33 | 11 | 90  |      |
|   | <b>posgrado</b>    | 47  | 13.85 | 11.05 | 1.612 | 10.61 | 17.10 | 4  | 87  |      |
|   | <b>Total</b>       | 135 | 15.07 | 13.84 | 1.192 | 12.71 | 17.42 | 4  | 99  |      |
| <b>Conciencia</b>   | <b>Técnico</b>     | 40  | 13.98 | 5.85  | .925  | 12.10 | 15.85 | 10 | 49  | .069 |
|   | <b>tecnologo</b>   | 20  | 13.60 | 2.28  | .510  | 12.53 | 14.67 | 10 | 18  |      |
|   | <b>profesional</b> | 28  | 14.50 | 6.55  | 1.23  | 11.96 | 17.04 | 11 | 47  |      |
|   | <b>posgrado</b>    | 47  | 15.66 | 11.76 | 1.71  | 12.21 | 19.11 | 11 | 94  |      |
|   | <b>Total</b>       | 135 | 14.61 | 8.21  | .70   | 13.22 | 16.01 | 10 | 94  |      |

### **8.1.7 Correlaciones entre los cinco factores de personalidad y los niveles de desempeño individual**

Para analizar la relación entre los cinco factores de personalidad y los tres factores de desempeño, se realizó una correlación entre las variables, haciendo uso de las puntuaciones T para la población de la prueba de desempeño y de las puntuaciones del Baremo Español para personalidad.

#### 8.1.7.1 Correlaciones positivas:

Los siguientes factores, mostraron correlaciones positivas entre:

##### 8.1.7.1.1 Factores del Desempeño:

-Productividad y ciudadanía organizacional: La organización, el rendimiento, la responsabilidad, la puntualidad y asistencia, están relacionados con variables del desempeño como el sentido de pertenencia, el trabajo en equipo, las relaciones interpersonales, el servicio. Rodríguez M., Retamal, Lizana, & Cornejo (2011) afirman que dentro de los componentes del desempeño, son relevantes los aspectos normativos referidos al cumplimiento de normas, y las condiciones personales, como aquellos comportamientos de los individuos en sus relaciones interpersonales en el trabajo y la manera cómo se comunican con los demás. De

esta manera, el cumplimiento de las normas, acatar instrucciones, mantener relaciones adecuadas con los demás, puede favorecer factores como el trabajo en equipo, asumir responsabilidades y por ende la consecución de los resultados.

-Productividad y gestión del conocimiento: El rendimiento, la organización, la capacidad de gestión y demás procesos asociados a la consecución de resultados, se asocian con la adquisición de conocimiento. Campbell (1991) citado en (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996) define dentro de los determinantes del desempeño, dos tipos de conocimiento, el declarativo como aquel conocimiento de los hechos y las cosas, que en el contexto laboral significa el conocimiento, comprensión y claridad frente los requerimientos de la tarea y el conocimiento de los procedimientos y las destrezas, donde se requiere combinar el conocimiento de qué debe hacerse, (declarativo), con el conocimiento de cómo debe hacerse. De manera que tener claridad frente a las demandas requeridas y además contar con las habilidades y destrezas incrementa la productividad.

-Productividad y desempeño total: El desempeño a nivel general, es decir las conductas relevantes para cumplir las metas organizacionales, se asocian con variables como el rendimiento, la responsabilidad, la puntualidad, la gestión, factores que agrupan tanto condiciones personales, como habilidades y destrezas. Ser puntual, hace parte de comportamientos de ciudadanía organizacional que dan

cuenta de la relación del sujeto con su trabajo; la gestión, el rendimiento, dan cuenta del despliegue de las destrezas y habilidades, de ejecutar los procesos de la manera adecuada.

-Ciudadanía organizacional y Gestión del conocimiento: Borman and Motowidlo (1993) citados en (Borman, Ilgen, & Klimoski, 2003) afirman que existen comportamientos que pueden contribuir al mismo tiempo a dos factores diferentes del desempeño; por ejemplo, dictar una capacitación de manera voluntaria al equipo de trabajo, afianza vínculos emocionales al mismo tiempo que incrementa el conocimiento del equipo, de modo que se puede contribuir al contexto psicológico y social, denominado como desempeño contextual, a la par que se contribuye con el desempeño de tarea. De esta manera, las variables de desempeño relacionadas con el interés de mantener las relaciones interpersonales, como son la actitud de servicio, el trabajo en equipo y demás variables que componen este factor, pueden asociarse con la adquisición de conocimiento, la actualización, la capacidad de aprendizaje e investigación. A pesar de ser factores que aportan contribuciones diferentes a la organización, en este caso el contexto social y del conocimiento, no son necesariamente factores del desempeño excluyentes, sino que por el contrario pueden complementarse.

-Ciudadanía organizacional y Desempeño total: Los comportamientos relacionados con las contribuciones al contexto psicológico y social, se asocian también con el desempeño a nivel general; por ello, los modelos de desempeño, incluyen factores asociados exclusivamente a la tarea, como las destrezas y habilidades y factores asociados a la contribución del aspecto social y psicológico.

La correlación entre todos los factores de desempeño entre sí, junto con el análisis de factores en qué se agruparon cada uno de los elementos, sugieren que la Evaluación de Desempeño de la institución objeto de estudio, se compone de elementos que dan cuenta de acciones que contribuyen al cumplimiento de las metas organizacionales y que de acuerdo a los modelos de desempeño, comprende tanto factores técnicos como interpersonales, buscando una evaluación integral del sujeto donde se aborden todas sus dimensiones.

#### 8.1.7.1.2 Correlación entre los Factores de personalidad

-Extraversión y Apertura a la experiencia: La extraversión, que se compone de rasgos como sociabilidad, optimismo, gregarismo, se asocia con personas que se caracterizan por ser de mente abierta, culturizados, flexibles. Ambos rasgos comparten la orientación y energía hacia los componentes del mundo, en el caso de la extraversión, hacia componentes sociales, y en el caso de apertura a la experiencia hacia experiencias y vivencias.

-Extraversión y Conciencia: En la literatura no existe una relación entre dos rasgos, sin embargo, es posible que la extraversión, se asocie con características del factor conciencia, que estén relacionadas con el trabajar en equipo, mantener unas buenas relaciones interpersonales y asumir responsabilidades y tareas como equipo.

-Amabilidad y Conciencia: Ser compasivo, simpático, servicial, cooperativo, considerado, características asociadas con la amabilidad, guardan relación con la responsabilidad, ser resiliente, disciplinado, mantener un entorno adecuado de trabajo que permita el desarrollo adecuado de las responsabilidades.

8.1.7.2 Los análisis arrojaron Correlación negativa entre

7.1.7.2.1 Factores de personalidad

-Neuroticismo y Extraversión: Esta correlación negativa indica que las personas que son más susceptibles a experimentar temor, ansiedad y que se les dificulta controlar el estrés, son personas menos sociables, asertivas, elocuentes y tienden a ser más introvertidas, es probable que su tendencia a ser más excitables, no les permita mostrarse relajados y tranquilos a la hora de interactuar con otros y por ende disfrutar del contexto social.

-Neuroticismo y Apertura a la experiencia: Las personas más inestables emocionalmente, tienden a ser menos flexibles y abiertas a nuevas experiencias, es probable que experimenten temor al cambio, sean menos flexibles y muestren



menor capacidad de adaptación, una persona inestable emocionalmente se le dificulta estar relajada y abierta a nuevas ideas y experiencias.

-Neuroticismo y Conciencia: Los rasgos de personalidad asociados con el Neuroticismo, correlacionan negativamente con los de la Conciencia, como la disciplina, resiliencia, constancia. El factor Conciencia está relacionado con mostrar una actitud animada y motivada hacia el trabajo, Halim, Zainal, Khairudin, Wan Shahrazad, Nasir, & Fatimah, (2011) afirman incluso que personas que puntúan alto en este rasgo pueden mostrar un desempeño más estable a lo largo del tiempo, aspecto que puede ser difícil para personas con altos niveles de neuroticismo, que fácilmente se desestabilizan y angustia ante las dificultades.

#### 8.1.7.3 Entre factores de personalidad y Desempeño

- Apertura a la experiencia y Gestión del conocimiento: La correlación que se presentó en este estudio entre los factores de personalidad y desempeño fue entre el rasgo de personalidad, Apertura a la experiencia y Gestión del conocimiento, lo cual indica que las personas que son más flexibles, culturizadas, curiosas, creativas, imaginativas, tienden a estar orientadas hacia la adquisición de conocimiento, a actualizarse, aprender nuevos temas y dominios.

#### **Tabla 23.**

### Correlaciones múltiples

|                                       | 1      | 2      | 3      | 4      | 5       | 6       | 7      | 8       | 9       |
|---------------------------------------|--------|--------|--------|--------|---------|---------|--------|---------|---------|
| <b>1. ProductividadT</b>              | –      | .624** | .661** | .845** | -.02    | -.03    | .04    | -.01    | .06     |
| <b>2. Ciudadanía organizacional T</b> | .624** | –      | .581** | .808** | -.03    | .09     | .03    | -.02    | .03     |
| <b>3. Gestion conocimientoT</b>       | .661** | .581** | –      | .866** | -.06    | .09     | .189*  | -.06    | .07     |
| <b>4. Total de desempeño T</b>        | .845** | .808** | .866** | –      | -.048   | .058    | .162   | -.006   | .05     |
| <b>5. NeuroticismoB</b>               | -.023  | -.039  | -.064  | -.048  | 1.000   | -.259** | -.180* | -.402** | -.516** |
| <b>6. ExtraversiónB</b>               | -.035  | .093   | .098   | .058   | -.259** | –       | .451** | .111    | .273**  |
| <b>7. AperturaB</b>                   | .041   | .036   | .189*  | .162   | -.180*  | .451**  | –      | .138    | .135    |
| <b>8. AmabilidadB</b>                 | -.011  | -.025  | -.068  | -.006  | -.402** | .111    | .138   | –       | .410**  |
| <b>9. ConcienciaB</b>                 | .069   | .033   | .074   | .056   | -.516** | .273**  | .135   | .410**  | –       |

Nota \*\*  $p > 0.01$  y \*  $p < 0.05$

## 9. DISCUSION

El surgimiento de nuevos modelos teóricos, han permitido comenzar a dar reconocimiento al individuo como participe de la realidad organizacional, los componentes subjetivos de éste, han comenzado a ser tenidos en cuenta a la hora de Administrar el Talento humano dentro las organizaciones. El modelo del Big five, que consolida cinco principales rasgos de personalidad, Neuroticismo, Extraversión, Amabilidad, Conciencia y Apertura a la experiencia, han confirmado la relevancia de la personalidad como predictora de diversos criterios organizacionales como el Desempeño (Salgado, 1998). La presente investigación tenía como objetivo determinar la correlación entre los cinco grandes factores de personalidad mencionados anteriormente y la evaluación del desempeño de una institución prestadora de servicios de salud. Los resultados del presente estudio muestran la relación que tienen los componentes subjetivos de los individuos

como la personalidad y otros factores contextuales, con el desempeño de los individuos en las organizaciones y a su vez se logra corroborar la relevancia y pertinencia de algunos de los componentes teóricos principales que hacen parte de las teorías actuales del desempeño mediante la validación del instrumento de Evaluación de Desempeño propio de la institución objeto de estudio.

La personalidad, ha logrado ser reconocida como uno de los determinantes indirectos del desempeño que ejerce influencia a través de los determinantes directos como las destrezas, habilidades y motivaciones. Las correlaciones arrojadas dentro de este estudio, tanto las encontradas a nivel de los factores de personalidad entre sí, como las de los factores de desempeño y personalidad y desempeño, dan cuenta como muchos comportamientos, pueden propiciar o asociarse a determinadas conductas. Los rasgos de personalidad asociados a interactuar con las personas muestran ser relevantes para conductas como trabajar en equipo, factores del desempeño que comprenden ayudar al otro, muestran contribuir a la productividad y alcance de los resultados, características personales como ser abierto, flexible, se asocian con la adquisición de conocimiento.

Una parte importante de estos resultados, fueron los instrumentos mediante los cuales se realizaron los análisis de esta investigación. Por ello, una parte del estudio, se dedicó a revisar la validez de los instrumentos, en especial para la encuesta de desempeño ya que no correspondía a un instrumento validado, sino propio de la institución. Respecto a la validez del instrumento de

personalidad NEO-PI-R, se encuentra que al comparar los coeficientes de confiabilidad obtenidos en el presente estudio, con los coeficientes de la primera tipificación española (Costa, Jr. & McCrae, 2008), el alpha de Cronbach fue de .95 para la escala de Extraversión, superior al referenciado para esta escala por (Costa, Jr. & McCrae, 2008) de .84; .94 para la escala de Neuroticismo, en contraste a un .90, de la tipificación original; .91 para la escala de Conciencia y .88 para la misma escala original; .88 y .82 respectivamente para Apertura; .87 y .83 para la escala de Amabilidad. En el estudio de O'Neill & Allen (2010), la confiabilidad de los rasgos de personalidad osciló entre .81 y .88, mientras que en el presente estudio osciló entre .87 y .95, valor que se encuentra dentro los rangos aceptados, estipulados entre .60 como mínimo, y preferiblemente cercano a .90 (Aron, Coups, & Aron, 2013).

En esta investigación, El alpha de Cronbach para el total de la escala fue de .95; en comparación con otros estudios, los alphas para el total de la escala del NEO-PI-R, fueron .68 en el estudio de Da Silva Continho (2012), que correlacionaba rasgos de personalidad desde el modelo Big Five y Burnout profesional. No se realiza comparación del nivel del Alpha de Cronbach con los reportes del Manual del NEO-PI-R, dado que no es especificada y muchos de los estudios que se han realizado, muestran los niveles de confiabilidad por cada uno de los rasgos y no a nivel general de la escala. De esta manera se concluye que ambos instrumentos fueron válidos y mostraron resultados confiables a partir de los cuales se pudieron realizar las inferencias presentadas dentro de este estudio.

Frente a la Evaluación de desempeño, el instrumento utilizado por la institución objeto de estudio se construyó basado en la teoría existente del desempeño, donde se valoran los conocimientos, habilidades y actitudes (Toro, 2003), aspectos que se reflejan en los componentes que forman parte del instrumento desarrollado, de los cuales se pudo comprobar a través del análisis factorial, la relevancia y representatividad del contenido del test (Pérez-Gil, Chacón Moscoso, & Moreno Rodríguez, 2000), es decir, que realmente el instrumento estaba midiendo lo que se pretendía medir. Adicional a ello, se hizo uso de la técnica de análisis factorial, a partir de lo cual se identificó la estructura subyacente a la prueba que convergió en tres factores; éstos se nombraron de acuerdo al contenido que representan conceptualmente: Factor de ciudadanía organizacional, Gestión del conocimiento y Productividad, abarcando los elementos planteados por Toro (2003).

El instrumento a pesar de no estar estandarizado, va en línea con las diferentes metodologías de Evaluación de Desempeño en la medida que en primer lugar, concibe el desempeño como un constructo dinámico, no enfocado al resultado sino al proceso, a las acciones y conductas relevantes para el cumplimiento de las metas en la organización (Murphy, 1990) citado en (Díaz Vilela, 2012). . Existen metodologías para evaluar el desempeño, por ejemplo está la comparación de pares, Incidentes críticos, Evaluación 360 y Escalas

gráficas continuas, que es la que más se asemeja a la Evaluación realizada dentro de la presente investigación, en la medida que define criterios de evaluación los cuales son ponderados para posteriormente ser cuantificados y así facilitar las comparaciones entre empleados. Los factores evaluados, van en línea con la teoría del Desempeño, incluyen la valoración de elementos correspondientes al desempeño de la tarea, entendido como las conductas necesarias para realizar las tareas técnicas del puesto de trabajo, como también al cívico, relacionado con las conductas que dan apoyo al ambiente psicológico, social y organizacional (Salgado & Cabal, 2011) citado en (Díaz Vilela, 2012). Como afirma Dorsey, Cortina y Luchman (2010) citados en (Díaz Vilela, 2012), una evaluación de desempeño que no contemple estos elementos, está infrarrepresentando el dominio del desempeño.

Como se recomienda a la hora de elaborar un instrumento, se realizó un proceso para analizar su validez y consistencia interna, aspectos que fueron corroborados dentro de estudio encontrando que los valores de cada uno de sus factores, Ciudadanía Organizacional (.87), Productividad (.85) y Gestión del Conocimiento (.83), así como también el de la escala total (.90) dan cuenta de altos niveles de confiabilidad.

La evaluación de desempeño, además de tener una alta consistencia interna entre sus factores y en la escala total, mostró al realizar el procedimiento de

análisis factorial, que todos los factores se agruparon y ninguno quedó aislado, de manera que los componentes seleccionados dan cuenta del constructo de Desempeño. Los tres factores en que se agrupó la prueba mostraron también un alto nivel de confiabilidad, Productividad .84; Ciudadanía organizacional .87 y Factor de Gestión del conocimiento .83. Estudios similares como el de (Díaz Vilela, 2012), en el cual evalúan las propiedades psicométricas de algunos instrumentos diseñados para evaluar desempeño. En el primer estudio definen tres dimensiones del Desempeño: Dimensiones de Tarea (Capacidad de toma de decisiones, Capacidad de organización y planificación, Capacidad de resolución de problemas, Conocimientos técnicos, Productividad entendida desde la cantidad y calidad del trabajo), con un nivel .88 de confiabilidad; Dimensiones Contextuales (Orientación a objetivos y resultados, Iniciativa, Compromiso con la organización, Colaboración y cooperación con compañeros, Compartir y transmitir conocimiento), para el cual el nivel de confiabilidad obtenido fue de .75 y Dimensiones organizacionales que comprende Mantenimiento voluntario del rendimiento laboral, Mantenimiento voluntario de la calidad del trabajo, Uso adecuado del tiempo y los recursos laborales, Asistencia al trabajo y uso eficiente del tiempo, Ritmo voluntario eficiente del trabajo, para este factor el coeficiente de confiabilidad fue de .74. Este estudio corrobora que probablemente, el mejor instrumento de Desempeño, es aquel que se puede adaptar propiamente a la empresa, de acuerdo a su contexto organizacional, pero que a su vez contempla las dimensiones del desempeño a nivel del aporte desde el conocimiento técnico, la productividad y el aporte al contexto social y psicológico, valorando al individuo

no sólo desde sus resultados, sino también desde diversos componentes subjetivos que de igual manera influyen en el cumplimiento de las metas organizacionales.

Respecto a las comparaciones entre grupos en relación a las variables de personalidad de acuerdo a las diferentes variables sociodemográficas, se encontró que en la población el rasgo de personalidad que prevalece sobre los demás factores es el Neuroticismo, lo cual puede sugerir un factor de riesgo a nivel mental e incluso físico, en la medida que la población muestra una tendencia a experimentar con facilidad ansiedad, depresión, rabia, vergüenza, emocionalidad, angustia e inseguridad, aspectos que pueden ocasionar mayor vulnerabilidad al estrés psicosocial.

Con relación a los rasgos de personalidad, todos tienden a tener una distribución similar y equitativa con relación a la variable dependiente del tipo de contrato, de hecho no se encontraron diferencias entre los grupos, sólo a nivel descriptivo se observa una leve diferencia en las medias entre el tipo de contrato fijo e indefinido en relación al rasgo de personalidad Apertura a la experiencia, donde la media para este rasgo en la población con contrato a término fijo fue de 18, y del contrato a término indefinido de 26. Si el rasgo de personalidad Apertura a la Experiencia se asocia con características de personalidad como ser imaginativo, creativo, culturizado, curioso, original, de mente abierta, inteligente y sensible artísticamente (Barrick & Mount, 1991), se interpreta entonces que las personas dentro la organización que tienen un contrato a término fijo en la



institución, llevan menos tiempo que aquellas que tienen un contrato a término indefinido, dado que en su mayoría no han cumplido los tres períodos estipulados para la modificación de su contrato, por tanto es posible que se ciñan más a los lineamientos estipulados, puesto que están en un proceso de aprendizaje y acoplamiento a sus funciones, mientras que los que llevan mayor tiempo en la institución, al conocer a mayor profundidad su cargo, sus funciones, pueden ser más flexibles y abiertos a generar ideas y propuestas con mayor facilidad; la creatividad por ejemplo, se explica a partir de la actividad de la mente en la producción de sus propios recursos y en esa elaboración, la experiencia tiene un papel preponderante (Puche Navarro, 1997), de manera que a mayor experiencia, puede ser más fácil reorganizar y proponer nuevos métodos y formas de hacer las cosas.

Frente a la relación entre personalidad y tipo de contrato, la teoría de la personalidad respalda que rasgos de personalidad como el de Apertura a la experiencia desde el marco del Modelo del Big five, se asocia con la elección del tipo de trabajo, en la medida que puede indicar qué tan inclinada puede estar una persona a orientarse hacia un contexto cambiante y variable a nivel laboral. El rasgo de personalidad que se asocia a esta característica de flexibilidad, es el de Apertura a la experiencia, el cual caracteriza a sujetos artísticos, libres, aventureros, arriesgados (Goldberg, 2006) citado en (Thoresen, Bradley, Bliese, & Thoresen, 2004) de mente abierta (Barrick & Mount, 1991), de manera que es posible que acepten con facilidad nuevas ideas a nivel ético, político, social,

mientras quienes puntúan bajo, prefieren lo familiar (Chorgwicka, 2010) y entornos estables. Estas características pueden por tanto ejercer influencia en la elección de un empleo, de acuerdo si se prefiere un entorno cambiante o se prefiere lo desconocido. Sin embargo, es importante tener en cuenta el contexto laboral en Colombia, dado que la posibilidad de elegir un empleo y sus condiciones es limitada en un país donde los resultados de la encuesta del DANE para el último trimestre del año 2013, indicaban que la tasa de desempleo fue del 8.5% a nivel nacional, 4.6% para jefes de hogar y de la población ocupada encuestada, la mayor participación correspondía a trabajadores por cuenta propia (42,7%) (Dane, 2013), lo cual da cuenta de la poca estabilidad laboral existente en el país, en el que la necesidad de suplir las necesidades básicas primen sobre las condiciones del trabajo y bajo la posibilidad de elección. Este estudio mostró como las personas conceden mayor relevancia a otros factores que hacen parte el contrato psicológico y contribuyen al bienestar psicológico y social, que aspectos como que el tipo de contrato. Algunas de estas expectativas frente al contrato psicológico pueden comprender tanto la estabilidad, como la supervivencia, realización, entre otros; en el caso de la institución objeto de estudio, la posibilidad de tener una estabilidad tuvo mayor relevancia que el tipo de contrato como tal.

En cuanto a la distribución de las variables de personalidad en relación al Sexo, no se evidenciaron diferencias significativas en cuanto al género, no

obstante a nivel descriptivo el rasgo que puntúa más alto dentro de la población es el Neuroticismo, presentándose en una mayor proporción en las mujeres que en los hombres, sin embargo, la diferencia entre las medias no es muy alta, 61.05 y 57.06 respectivamente. El estudio de Cervantes Martínez (2006) que investigó la relación entre personalidad y desempeño en deportistas en una universidad, evidenció que existen diferencias estadísticamente significativas en el rasgo de Neuroticismo en cuanto al sexo para éstos deportistas; sin embargo la diferencia fue de un 2.6% de las mujeres sobre los hombres, un porcentaje poco significativo. Todos estos hallazgos, indican que aunque hoy en día hombres y mujeres pueden desempeñarse en iguales roles, las mujeres siguen caracterizándose presentar grados más elevados de intensidad emocional que los hombres (Chico Libran, 2000).

No se evidenciaron diferencias significativas de acuerdo al cargo (Operativo, Asistente Directivo y Asistencial) en relación a la personalidad; no obstante, se observa que las medias más altas en todos los tipos de cargos, corresponden al factor de Neuroticismo: Operativo (63,25), Asistente (56,07), Directivo (59,13), Asistencial (57,93). Esto corrobora los hallazgos mencionados anteriormente, que indican que en la población objeto de estudio este es el rasgo más preponderante, de manera que las características de personalidad pueden incrementar el riesgo al estrés psicosocial y es más probable que respondan con agotamiento emocional debido a que se les puede dificultar manejar el estrés y

pueden ser más excitables (Chorgwicka, 2010), aspecto frecuente en personas que trabajan en el área de la salud y que de igual manera se ha convertido en parte de la vida cotidiana debido al agotamiento físico y mental, el cansancio y las situaciones de tensión que se presentan en el trabajo (González González, 2012). Estudios como el de Betancur, y otros (2012) indican que las personas con alto nivel de Neuroticismo son propensas a experimentar Burnout, entendido como aquella respuesta prolongada al estrés laboral, es muy frecuente en personas que se desempeñan en campos orientados a velar por el bienestar de los demás, como es el sector salud, y que la OMS (Organización mundial de la salud) define como un riesgo psicosocial, cuyos efectos acarrearán consecuencias tanto en el ámbito personal como organizacional.

Respecto al análisis de los rasgos de personalidad en los diferentes rangos de edad, se evidencia que en el factor de Neuroticismo, el cual continúa siendo el más predominante en relación a los demás rasgos, se comporta similarmente en todos los rangos de edad de acuerdo a las medias, sin embargo, presenta desviaciones estándar bastante altas, lo que da cuenta que hay una gran dispersión de los datos, existen puntuaciones muy alejadas de la media, de manera que así como muchos sujetos puntuaron con un nivel muy alto de Neuroticismo en relación a la edad, hubo otros que tuvieron niveles más bajos. La constante presencia en este rasgo de personalidad de acuerdo a la edad, corrobora los hallazgos encontrados hasta el momento, en los que la edad ejerce poca influencia en los mecanismos de afrontamiento y predominan más otras variables como el

bienestar psicológico (González Barrón, Montota Castilla, Casullo, & Bernabéu Verdú, 2002). En relación a la Extraversión, se encontró una distribución muy variada, donde la media más baja fue (11.33) en el rango de edad entre 43 y 48 años, y la más alta en los rasgos de 55 a 60 años y 61 a 66, sin embargo con alta dispersión de los datos, no se encuentran datos empíricos para sustentar este hallazgo, probablemente se evidenció una puntuación tan elevada pero con una alta dispersión en estos rangos, por la cantidad reducida de la muestra. En cuanto al factor de personalidad Apertura a la experiencia, los rangos que mostraron una media más baja 11.75 y 10.50 con desviaciones estándares también bajas, fueron los rangos de edad de 55 a 60 años y 61 a 66 años respectivamente; estos hallazgos se relacionan con los encontrados en otros estudios como los de Costa y McCrae (1994) citados en (Roberts & Walton, 2006), en los cuales las personas mayores presentan puntuaciones inferiores respecto a grupos más jóvenes en rasgos de personalidad como Apertura a la Experiencia, probablemente dado a que en una edad adulta avanzada, las personas no presentan tanta flexibilidad y por el contrario tienden a ser más convencionales. Frente a la Amabilidad, el presente estudio va en línea con los hallazgos de (Caprara et al, 1993; Smith y Baltes, 1999) citado en (Caprara & Steca, 2004) que han encontrado puntuaciones inferiores en el rasgo de personalidad Amabilidad en las personas mayores, respecto a grupos más jóvenes. Este estudio al igual que el de Caprara et al, 1993; Smith y Baltes (1999) citados en (Caprara & Steca, 2004), el cual muestra que las personas mayores se describen como menos emprendedoras y activas, así como menos cordiales, optimistas y confiadas respecto a los grupos de personas más jóvenes.

Frente al comportamiento de los rasgos de personalidad relacionados con la antigüedad en la institución; se observa nuevamente que el factor de Neuroticismo resalta en general en todos los rangos, lo cual corrobora que en general la población evaluada muestra altos niveles de Neuroticismo, siendo proclives a alterarse con facilidad, a experimentar sentimientos de vergüenza, depresión, rabia, angustia entre otros (Chorgwicka, 2010). El otro hallazgo notable es que el factor de Apertura a la Experiencia, también se presenta en alta medida en la población de 12 a 15 años de antigüedad, que es el rango de mayor antigüedad en la institución, y por ende han tenido la oportunidad de escalar en la organización o conocerla desde diferentes perspectivas, aspecto que probablemente les haya facilitado ser más creativos, curiosos, tolerantes a la ambigüedad, gracias al conocimiento y experiencia adquirida.

Para analizar las diferencias entre grupos en el desempeño, de acuerdo al tipo de contrato, es importante comparar en primer lugar, los coeficientes de confiabilidad del presente estudio, con otros que examinan las mismas categorías como el de Thoresen, Bradley, Bliese, & Thoresen (2004), quienes analizaron el desempeño de acuerdo a dos modalidades de trabajo, estable o permanente y transicional. Otros estudios han analizado también la incidencia en la personalidad y desempeño de acuerdo características como el tipo de contrato. El estudio de Thoresen, Bradley, Bliese, & Thoresen (2004) quienes correlacionaron personalidad con el desempeño en dos modalidades, etapa permanente (trabajo estable) y transicional (trabajo temporal), obtuvieron unos coeficientes de

confiabilidad para Neuroticismo .80 en la muestra permanente y .87 para la etapa transicional; en Extraversión, el coeficiente de confiabilidad fue de .79 permanente y .83 transicional; Apertura a la experiencia .69 para la muestra permanente y .62 para la transicional, Conciencia .88 permanente y .78 transicional y finalmente Amabilidad .72 permanente y .71 transicional. Dichos coeficientes fueron inferiores a la tipificación original, encontrando valores más cercanos entre los alphas del presente estudio y los reportados en el manual del NEO-PI-R (Costa, Jr. & McCrae, 2008). Cabe resaltar además, que aunque estas dos modalidades de desempeño, permanente y transicional, no son igual a un contrato fijo e indefinido, en el presente estudio, no se encontraron diferencias en el desempeño en ambos grupos. En el estudio de Thoresen, Bradley, Bliese, & Thoresen (2004) se define la etapa permanente como aquella en la que el empleado ha aprendido todas las principales responsabilidades y no se confronta con situaciones acerca de temas poco familiares y la transicional, involucra un estado en que los métodos no están definidos, y los empleados deben tomar decisiones acerca de temas poco familiares.

En la institución objeto de estudio, las dos modalidades de contrato, fijo e indefinido, no ejercen influencia en la asignación de responsabilidades, ya que el personal que ingresa con contrato fijo, tiene la posibilidad de que a la tercera renovación del contrato, es decir, que se prolongue el contrato por el mismo período estipulado inicialmente durante tres veces, se puede modificar a término

indefinido de acuerdo a lo estipulado por la ley, y en ninguna de las dos modalidades de contrato varían las responsabilidades y demandas; por tanto, es probable que no se encuentren diferencias dado que lo que se modifica, no son las responsabilidades y funciones, sino el contexto y escenario en que se ejecuta la tarea. Esto permite inferir, que independientemente del tipo de contratación, si es fijo o indefinido, es más importante para los empleados el contrato psicológico que se establece con la organización, en la medida que dentro de las expectativas y compromisos por parte de la empresa, se evidencia un contexto de estabilidad, que le permite al empleado desempeñar sus funciones percibiendo seguridad de permanecer por un tiempo determinado en su empleo, condición que se entiende como estabilidad laboral Pose (2005) citado en (Pedraza, Amaya, & Conde, 2010)

El contrato psicológico, muestra ser un elemento clave en la relación individuo-organización, en la medida que interviene en la percepción e interpretación del contexto en el que se desenvuelve e individuo. se evidencia un contexto de estabilidad, que le permite al empleado desempeñar sus funciones percibiendo seguridad de permanecer por un tiempo determinado en su empleo, condición que se entiende como estabilidad laboral Pose (2005) citado en (Pedraza, Amaya, & Conde, 2010)



El escenario cambiante de las modalidades de contratación en el mundo del trabajo, ha sido denominado como flexibilidad laboral, la cual ha generado efectos en el mundo del trabajo como las nuevas estructuras de poder, la inestabilidad laboral y se ha convertido en una cara oculta de la inestabilidad, donde el hombre es fácilmente reemplazable bien sea por las máquinas, tecnología u otro sujeto (Sennet, 1998). Es así como, los efectos de los tipos de contratación y el contexto en el cual éstas se presentan, pueden afectar esferas a nivel psicológico más no específicamente en relación al desempeño; el estudio de Peña Mejía (2013) corrobora esta hipótesis y muestra que no existe ningún tipo de relación entre los tipos de contratación y la productividad del trabajador. Es probable que el tipo de contratación pueda ejercer influencia en otros aspectos que hacen parte del contrato psicológico (compromiso tácito entre individuo y organización respecto a una vasta gama de derechos, privilegios y obligaciones establecidos y respetados por ambas partes (Chiavenato, 2007) que se establece entre el empleado y su organización (Silla , Gracia, & Peiró, 2005) como las promesas, expectativas y demás intercambios que se producen en dicha relación (Silla , Gracia, & Peiró, 2005), más no en el desempeño como tal. Más allá del tipo de contratación, al parecer es más importante para los empleados las condiciones, promesas y compromisos que se establecen con la organización, expectativas que finalmente caracterizan el contexto en el cual se desempeñan las funciones y tiene lugar el desempeño.

En cuanto al género, en el presente estudio se encontraron diferencias significativas en el desempeño entre hombres y mujeres en relación a los factores de productividad, la ciudadanía organizacional y el nivel de desempeño general. Aunque en el presente estudio no se evidenciaron diferencias entre hombres y mujeres en relación a la personalidad, la literatura señala diferentes características y comportamientos que son asociadas a cada uno de los géneros y pueden tener influencia en el desempeño.

Rasgos como la hipersensibilidad y la dificultad para recuperarse de un suceso emocional, han puntuado más alto en las mujeres, dentro de las investigaciones de escalas de Neuroticismo de Eysenck (Cervantes Martinez, 2006). Estos rasgos en las mujeres pueden afectar el desempeño en la medida que pueden ser más sensibles y emocionales a la hora de enfrentar situaciones adversas. El Neuroticismo además, es el rasgo de personalidad más preponderante en el nivel Bajo de desempeño (53,1%). Las mujeres en este estudio por ejemplo obtuvieron mayor representación en el nivel de Desempeño de bajo (52,8%) que los hombres con un (47,2). Es decir, la habilidad y características personales asociadas a la tolerancia de situaciones adversas, controlar las emociones, experimentar menos niveles de ansiedad y angustia, podrían estar asociadas al Desempeño; sin embargo en el presente estudio, no se encontró esta correlación específica, de manera que sería importante continuar indagando la existencia de dicha correlación.

Las mujeres se caracterizan también por su adaptabilidad y capacidad para establecer relaciones. Los hombres por el contrario, se caracterizan por tener un carácter más fuerte para enfrentar situaciones problemáticas pero también tienden a ser desordenados, toscos, impulsivos (Todaro & Godoy, 2001). Estos comportamientos pueden asociarse con el desempeño cívico, y explicar las diferencias entre hombres y mujeres en este tipo de desempeño, ya que están asociados con conductas espontáneas y dirigidas a ayudar a otras personas en el contexto organizacional (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996).

La personalidad contempla factores internos, tales como disposiciones y estrategias personales, que hacen parte de patrones estables de comportamiento, pensamientos y emociones, que dan cuenta de cómo es la relación del individuo con su entorno (Toro, 2003). Los contrastes que se producen entre las características de personalidad entre hombres y mujeres, pueden tener repercusiones en su desempeño en la medida que condicionan sus conductas y su relación con el entorno.

En el presente estudio, se encontraron diferencias significativas en el factor de conocimiento, respecto al desempeño, tanto en el personal Operativo como Asistente. Cabe resaltar, que el personal Operativo corresponde a la mayor parte de la muestra y población, seguido del personal Asistencial, Asistente y por último Directivo. Probablemente, las diferencias en el factor de Gestión del

conocimiento que se evidencian en los grupos de cargo Operativo y Asistente se explica por la diferencia entre las dos modalidades de Desempeño que propone (Murphy, 1989), transitorio y permanente. Esta última se caracteriza por ser un estadio donde el trabajador conoce ya sus funciones y ha aprendido a desempeñarse en situaciones incluso complejas, y generalmente no se ve obligado a enfrentarse a situaciones que presentan novedad o demandas impredecibles, como es el caso del personal operativo, cuyas tareas aunque tienen alta demanda, son rutinarias y generalmente no varían año tras año, permaneciendo estables, de manera que el conocimiento para poder ejecutar sus funciones es específico y no implica la búsqueda de nuevos métodos, operaciones y conocimientos. En contraste, a partir del nivel Asistente, incrementa el nivel de responsabilidad y conocimiento requerido, en la organización objeto de estudio por ejemplo, existe un Plan operativo anual, donde los coordinadores, desciendes en sus colaboradores, responsabilidades adicionales de su trabajo, que implican el desarrollo de nuevos métodos, mecanismos para el desarrollo de su trabajo y la ejecución de nuevos proyectos. Gran parte de esta responsabilidad recae sobre el personal de nivel de cargo Asistente, ya que es quien debe ejecutar la tarea. Esta asignación de responsabilidades da muestra del desempeño transitorio, es decir, que exige nuevas demandas, donde las tareas y las formas de hacer su labor varía año tras año, de manera que deben aprender nuevas habilidades acerca de temas poco familiares y enfrentarse a nuevas demandas.

Los resultados en el cargo directivo, ponen en evidencia que probablemente en este tipo de cargo, prime más que el conocimiento y otras características como competencias a nivel gerencial. Existen posiciones divergentes respecto los rasgos de personalidad implicados en el liderazgo, autores como Bono and Judge (2004) citado en (De Vries R. , 2012) afirman que los rasgos de personalidad se relaciona débilmente con el liderazgo, no obstante, el estudio de (De Vries R. , 2012) concluye que la personalidad se encuentra fuertemente relacionada con los estilos de liderazgo, y las relaciones débiles entre ambas variables, se deben probablemente al uso de diferentes fuentes de calificación en el caso de su estudio. Los líderes a pesar de desplegar conocimiento, se caracterizan por su habilidad para sortear ciertas situaciones, por tanto, para evaluar su desempeño y liderazgo, se requiera de otro tipo de fuentes, que permita evidenciar los componentes importantes para el cargo.

Respecto al tipo de cargo Asistencial, éste se especializa en un tipo de conocimiento específico de las diferentes ramas de la medicina, y probablemente se requiera de estándares más claros y específicos, para medir ese nivel de conocimiento y poder evidenciar el verdadero impacto que tiene el conocimiento en el desempeño.

En este estudio, no se encontraron diferencias significativas respecto a la personalidad y el desempeño en relación a la edad. Al respecto autores como Murphy (1996) citado en (Thoresen, Bradley, Bliese, & Thoresen, 2004), afirma que las diferencias individuales, como la personalidad, tienden a ser estables.

Diferentes teóricos afirman que la personalidad evoluciona desde la niñez y se estabiliza alrededor entre los 25 y 30 años (McCrae , y otros, 2002; Barrick & Mount, 2005) citados en (Truxillo, McCune, & Bertolino, 2012). En este estudio la edad mínima fue de 19 años, siendo este uno de los rangos más bajos, y la edad promedio de la población es de 37 años, es decir que los resultados no son disímiles de lo que teóricamente se ha dicho frente a la estabilidad de las características de personalidad. Por otro lado, estudios donde también se correlaciona la personalidad y desempeño, si evidencian diferencias en rasgos como Conciencia entre trabajadores jóvenes y mayores, siendo estos últimos más disciplinados, ordenados y conscientes; en este estudio, la presencia de este factor fue estable en los diferentes rangos de edad, lo que da cuenta que la mayoría de las personas que trabajan en la organización tienen un grado de responsabilidad y compromiso muy estable y homogéneo entre sí. En el caso del rasgo Extraversión, los trabajadores mayores, muestran ser menos extrovertidos en términos como gregarismo, nivel de actividad, búsqueda de actividad (Truxillo, McCune, & Bertolino, 2012), aspecto que coincide con los resultados del presente estudio, en donde las personas de rangos de edad más avanzado, mostraron ser menos extrovertidas que los de rangos inferiores.

La variable antigüedad, en el presente estudio no puso en evidencia diferencias significativas en relación al desempeño. La institución objeto de estudio ofrece un alto grado de estabilidad a sus colaboradores, lo que puede facilitar que las personas permanezcan largo tiempo en la organización, una muestra de ello es que 6 sujetos llevan entre 12 y 15 en la institución, y la institución lleva 15 años en el mercado, de manera que hay personas que permanecen desde la fundación de la IPS. La estabilidad laboral, permite que las personas interioricen sus funciones a través del tiempo y por ende el conocimiento de labor, facilita un adecuado nivel de desempeño, lo que se denomina desempeño declarativo, (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996), que hace referencia a la claridad en los estándares esperados en relación al conocimiento, comprensión y claridad frente los requerimientos de la tarea, los cuales al desempeñarlos por largos períodos de tiempo, mejora desempeño.

Frente al estado civil no se evidenció tampoco diferencias en relación al desempeño, esta variable sociodemográfica parece no ejercer influencias en el desempeño, al menos en esta población; posiblemente el desempeño se vea afectado por otros factores relacionados más con la personalidad, nivel de responsabilidad, dominio de las funciones entre otros. Así mismo, no se evidenciaron diferencias significativas en cuanto a la escolaridad, en relación al desempeño. Esto probablemente se deba a que la Evaluación de desempeño, evalúa en varios componentes las mismas variables para todos los colaboradores, midiendo los mismos estándares de desempeño para todo el personal, aunque

contextualizado a las labores que desempeña, de manera que los comportamientos evaluados, corresponden al nivel de responsabilidad y conocimiento requerido para cada cargo.

El tercer objetivo de investigación, identificar las correlaciones existentes, los resultados evidencian correlaciones entre todos los factores de Desempeño:

Productividad y ciudadanía organizacional; Productividad y gestión del conocimiento; Productividad y desempeño total; Ciudadanía organizacional y Gestión del conocimiento; Ciudadanía organizacional y Desempeño total. Dichos resultados corroboran el concepto dinámico que tiene el desempeño (Jaramillo Paredes, Moreno Aguilar, Guillén Garcia, & Cordero Díaz, 2009), en la medida que se compone de varios factores, que dan cuenta de las habilidades, las competencias, conocimientos técnicos, actitudes. Dichas correlaciones dan cuenta que el desempeño no es un constructo aislado, que para dar cuenta de las conductas que contribuyen a la efectividad organizacional (Jaramillo Paredes, Moreno Aguilar, Guillén Garcia, & Cordero Díaz, 2009), es necesario la conjunción de varios aspectos que comprendan tanto lo técnico como lo actitudinal.

La primera correlación encontrada fue entre Productividad y Ciudadanía organizacional. La Ciudadanía organizacional hace referencia a aquellos



comportamientos que no hacen parte de los requisitos formales del puesto, y en esta medida, los empleados que muestran dentro de su desempeño, CCO (conductas de ciudadanía organizacional) superan los resultados esperados (Robbins, 2003), por ende si se tiene un buen nivel de productividad, es probable, que sea más factible superar los estándares de desempeño, dar más de lo esperado y optimizar recursos.

Otra de las correlaciones fue entre Productividad y Gestión del conocimiento. Si la Productividad como medida de rendimiento, abarca la consecución de las metas teniendo en cuenta la optimización de recursos. Para poder lograr los resultados esperados, se requiere de conocimiento acerca de cómo debe hacerse, es decir el componente técnico del desempeño, entre mayor conocimiento haya, es posible que se optimicen más recursos y no se inviertan esfuerzos ni medidas innecesarias, disminuyendo factores como el ensayo y el error, adquirir conocimiento, aunque por sí sólo no garantice la modificación del comportamiento, facilita desarrollar la competencia (Gilbert, 2002).

La correlación entre Productividad y Desempeño total, se explica por lo que Toro (1992) afirma; plantea que una de las características humanas es la capacidad de actuar, generar efectos, transformar realidades; dicha condición y característica del ser humano es la que posibilita los procesos productivos en la empresa. El desempeño es un proceso dinámico, que comprende un conjunto de

acciones orientadas al cumplimiento de las metas organizacionales (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996), que se llevan a cabo gracias a la capacidad del ser humano para actuar y generar efectos y resultados dentro de su contexto. El desempeño es entonces, el resultado de acciones relevantes para el cumplimiento de las metas organizacionales, de la inversión de recursos y el resultado obtenido.

La Ciudadanía organizacional puede correlacionar con el factor de Gestión del conocimiento, en la medida que la Ciudadanía organizacional se define como la orientación hacia conductas espontáneas y dirigidas a ayudar a otras personas con una tarea o problema relevante dentro de la organización; de igual manera hace referencia a las conductas dirigidas a consultar con los demás o prepararlos antes de emprender acciones que afecten el trabajo de los demás (Peiró Silla & Prieto Alonso, 1996). Contribuir a la resolución de una problemática, impartir conocimiento o dictar de manera voluntaria una capacitación a compañeros de trabajo, son ejemplos de una conducta de ciudadanía organizacional orientada al desarrollo del conocimiento técnico, que son muestras de conductas que impactan en el contexto social y psicológico, pero que al igual requieren y también impactan, la adquisición y desarrollo de conocimiento.

A nivel de personalidad, la primera correlación encontrada es entre Extraversión y Apertura a la Experiencia. Las personas extrovertidas tienden a ser enérgicas, sociables y las personas con Apertura a la experiencia, son culturizadas, imaginativas (Barrick & Mount, 1991). Es probable entonces, que cuando una

persona es abierta a nuevas experiencias, sea de igual manera abierta a interactuar con las personas, conocer otros mundos, culturas y requiera de energía y sociabilidad para poder interactuar con su entorno.

Extraversión y Conciencia o Responsabilidad están también relacionadas. Los sujetos responsables se caracterizan por mostrar una actitud animada y motivada hacia el trabajo, el cual puede comprender de igual manera el contexto y el entorno que abarca la interacción con los demás. Los sujetos extrovertidos tienden a ser entusiastas y orientados a la acción, enérgicos, buscan retos, por tanto es probable que su correlación con el factor Conciencia, obedezca a que estos sujetos muestran persistencia, control, una conducta dirigida hacia objetivos. De manera que estos rasgos tienen en común en relación al desempeño, capacidad para actuar, orientación al logro, una actitud positiva y persistente frente a las actividades que se emprenden.

Amabilidad y Responsabilidad o Conciencia correlacionaron entre sí también en este estudio. Otra de las denominaciones de Amabilidad fue obediencia, importante cuando los trabajos implican ayudar, cooperar y nutrir al otro (Barrick & Mount, 2005), mientras que los individuos con alto nivel de conciencia muestran ser responsables, conscientes, disciplinados, comprometidos con el trabajo, de esta manera, se puede afirmar que si una persona está dispuesta a cooperar, o ayudar, se puede comprometer también a nivel laboral para contribuir a su entorno.

Los únicos factores que correlacionaron positivamente a nivel de personalidad y desempeño fueron Apertura a la experiencia y Gestión del conocimiento. Gestión del conocimiento es un factor que dentro del contexto de la institución objeto de estudio hace referencia a la adquisición de conocimiento y al despliegue del mismo para la labor. Dentro de la evaluación de desempeño, se identificaron tres factores que lo componen, Capacidad de aprendizaje, Actualización y Capacidad de Investigación, los cuales implican la posibilidad de aprender, asumir y dirigir el propio aprendizaje a lo largo de la vida, de integrarse a la cultura adscrita, así como movilizar los diversos saberes culturales, lingüísticos, sociales, científicos y tecnológicos para comprender la realidad y el contexto, es la intención de estar orientado hacia la obtención de nuevos conocimientos y su aplicación para la solución a problemas o interrogantes (Secretaría de educación pública, 2009). Estos comportamientos se pueden asociar a la Apertura a la experiencia en la medida que este factor del desempeño está relacionado con el aprendizaje del contexto, la cultura, los saberes, habilidad que se asocia con las características de personalidad que implica el factor de Apertura a la experiencia, como ser culto, imaginativo de mente abierta hacia nuevos conocimientos y experiencias (Barrick & Mount, 2005). Adicional a ello, Puche Navarro (1997), afirma que para la producción de conocimiento, procesos creativos, de invención e innovación, es necesario un conocimiento claro de las reglas y procedimientos, para así, poder asumir una posición reflexiva y analítica en búsqueda del cambio y mejoramiento. De esta manera, poder modificar paradigmas, crear, innovar, requiere ya del desarrollo y manejo de un

conocimiento previo que permita posicionarse desde un nuevo punto de vista. Murphy (1989) plantea otro punto de vista acerca de la correlación del rasgo de personalidad Apertura a la experiencia, plantea que es idóneo para trabajos transicionales que requieren el constante aprendizaje de nuevas habilidades; en el caso de esta institución, aunque no se encontró diferencias en el desempeño en relación al tipo de contrato, que sería el equivalente al desempeño transicional y permanente, si es importante contar con una mente abierta y flexible a nuevos aprendizajes y experiencias, por los cambios institucionales y la especialización e investigación que requieren varios de los cargos como los asistenciales. Dentro de la institución objetivo de estudio, aunque no se evidenció relación entre nivel académico y el desempeño, se encontró que el aprendizaje de nuevos conocimientos, aspecto relevante a nivel institucional por su compromiso académico, proviene de una característica personal, un rasgo de personalidad que propicia ser imaginativo, creativo e inquieto y estar orientado a nuevos conocimientos y experiencias. Este aspecto comprueba que cada institución define sus propios estándares de desempeño, esta institución de salud que a su vez es un centro de aprendizaje para estudiantes y permite el desarrollo y aplicación de la investigación, muestra que el desempeño de sus personas incrementa a medida existe mayor presencia en sus colaboradores del rasgo de personalidad de Apertura a la experiencia, el cual media su relación con el trabajo, el contexto, el conocimiento, posibilitando mayor adquisición de aprendizaje y conocimiento, aplicado a su labor.

Las correlaciones negativas dentro del presente estudio se dieron entre factores de personalidad, y todas comprenden el factor de Neuroticismo, el cual correlacionó negativamente con los factores de Extraversión, Apertura a la experiencia y Conciencia. Dichas asociaciones guardan relación en la medida que el Neuroticismo comprende rasgos como ansiedad, depresión, rabia, vergüenza, emocionalidad, angustia e inseguridad, los cuales son antagónicos de los que se asocian por ejemplo con Extraversión, dado que las personas extrovertidas muestran habilidades para controlar el estrés, la ansiedad y la depresión, son personas relajadas, capaces de tolerar con facilidad la ambigüedad y situaciones de presión. De igual manera las personas que puntúan alto en Apertura a la experiencia, son abiertas, que se adaptan con facilidad, contrario a una persona con alto grado de Neuroticismo, que se le dificulta controlar sus emociones, intolerantes a la ambigüedad. El Neuroticismo como rasgo de personalidad genera influencia en los individuos a nivel emocional, haciéndolos inseguros, con sentimientos de incompetencia, ideas irrealistas, deseos y necesidades excesivas (Chorgwicka, 2010), características que también se asocian con el estrés laboral. La alta presencia de este rasgo de personalidad sumado a, los factores externos propios del entorno en que se desenvuelven y que influyen la salud mental, como el tipo de labor, el contexto de enfermedad y el estrés de su quehacer, corrobora el factor riesgo en que se encuentra la población objeto de estudio, que a raíz de estos factores, puede ser más vulnerable a la hora de controlar sus emociones, tolerar la ambigüedad, adaptarse con facilidad, entre otras características pertenecientes a los rasgos de personalidad con los que correlacionó negativamente el factor de Neuroticismo.



## 10. Conclusiones

Las propiedades psicométricas de ambos instrumentos fueron adecuadas, aspecto que se corrobora a través de los coeficientes de confiabilidad obtenidos, .95 para el instrumento de personalidad NEO-PI-R y .90 para el instrumento diseñado para el Desempeño. El NEO-PI-R muestra tal como lo evidencian estudios similares un alto nivel de confiabilidad, sin embargo se encuentra como limitante que es una prueba que no está estandarizada en Colombia, por lo que es importante adaptarla al contexto de la población, tanto en relación con la obtención de sus baremos propios, como en el lenguaje, para obtener una precisión en los resultados, al igual que facilitar la comprensión del instrumento.

Frente al proceso de evaluación de desempeño, la revisión de antecedentes y el presente estudio, evidencian, que dentro de un proceso de evaluación del desempeño, es preciso, valorar las variables y factores que proponen los diferentes modelos de desempeño, dentro de las cuales se contempla tanto las habilidades, el conocimiento técnico, así como factores del contexto psicológico y social. Además, este tipo de instrumentos, deben ser contextualizados con los aspectos relevantes dentro de la institución y de igual manera, comprobar la validez y fiabilidad de los instrumentos empleados para dicho proceso de evaluación.



Se concluye que es importante a la hora de evaluar el desempeño, contar con unos criterios claros y definidos, que den cuenta del desempeño desde sus componentes no sólo orientados a la valoración del rendimiento, sino de todos sus determinantes tanto directos (habilidades, actitudes, destrezas conocimientos), como indirectos (interés, rasgos de personalidad, valores), al igual que las conductas relevantes para el cumplimiento de las metas organizacionales. Y en relación a la metodología, esta debe permitir controlar sesgos y examinar la validez del instrumento.

Este estudio, corrobora la validez de la concepción dinámica del Desempeño, que enfatiza en las acciones relevantes para alcanzar los resultados organizacionales, más allá de los resultados y la productividad, teniendo en cuenta factores del entorno, dentro de los cuales también se incluye la organización, como también factores internos, que abarcan los componentes individuales como la personalidad. Un concepto amplio del desempeño, contempla elementos, que abarcan tanto la parte técnica, como la contribución a la efectividad organizacional a nivel del contexto psicológico y social en el que ocurre el desempeño, en el cual el sujeto es el protagonista, pero la organización también participa como escenario de acción. El Desempeño es un aspecto relevante a nivel organizacional en la medida que refleja decisiones, medidas administrativas,

competencia de su personal, entre otros, de ahí que se relacione a múltiples conceptos, entre los cuales se encuentra la personalidad. Este estudio, constituye un aporte al campo de conocimiento del mundo de las organizaciones y el trabajo, donde se resignifica el lugar del individuo y también de las organizaciones, como factores dinámicos e influyentes entre sí.

Dentro de los factores del desempeño, el factor de Gestión del conocimiento muestra tener un lugar preponderante en relación con diferentes variables como por ejemplo el tipo de cargo, mostrando que pueden haber diferencias en el desempeño, de acuerdo al nivel de conocimientos requeridos, nivel de responsabilidad y la necesidad de enfrentarse a nuevas tareas que impliquen adquirir nuevas habilidades. Es importante continuar indagando la relación de este factor con otras variables relacionadas tanto con la personalidad y el desempeño, para esclarecer la influencia y relación con dichos factores, como por ejemplo el lugar del conocimiento y características de personalidad en el desempeño de niveles gerenciales, ya que en el presente estudio no se logró encontrar relación, y otros estudios sugieren, que en este tipo de cargos, priman más otras características de personalidad que no parecen estar comprendidas dentro del modelo de Big five y los estilos de liderazgo.

Frente a los hallazgos encontrados con relación a la personalidad, los rasgos de personalidad de Neuroticismo, Apertura a la Experiencia y Conciencia,

fueron los que mayor relación tuvieron con otras variables. En el caso del Neuroticismo, a nivel descriptivo fue el rasgo de personalidad que obtuvo mayor puntuación en las personas con un desempeño bajo; esta relación no es estadísticamente significativa, de manera que no es posible discriminar si se debe o no al azar, por el momento, nos presenta una diferencia a nivel descriptivo de la población objeto de estudio, de manera que es importante indagar a mayor profundidad en futuras investigaciones si existe como tal una correlación entre ambas variables. Adicional a ello, obtuvo mayor prevalencia frente a los demás rasgos en los diferentes análisis realizados en general así como en cruce variables en cuanto al sexo y tipo de cargo.

Aunque el Neuroticismo no correlacionó con el Desempeño, si correlacionó negativamente con rasgos de personalidad como Conciencia y Apertura a la experiencia, rasgos orientados a las relaciones interpersonales, la vivencia de nuevas experiencias y la responsabilidad. Se concluye además que existe una alta presencia de este rasgo en la población, este hallazgo sugiere la necesidad de intervenciones que prevengan y mitiguen los posibles efectos que pueden generar la presencia elevada de este rasgo, que puede afectar la salud mental de los trabajadores, al igual que apoyarse de otras herramientas evaluativas como la medición del Clima organizacional y de Riesgo psicosocial, para identificar qué variables en específico, pueden estar dando origen a la alta presencia de este factor.

El factor de Apertura a la experiencia, continúa siendo un constructo de difícil medición, aspecto que se corrobora dado su nivel de confiabilidad, que aunque supera el valor mínimo esperado, no se destaca frente a los demás factores. Sin embargo correlacionó de manera positiva con el factor de Desempeño Gestión del conocimiento, sugiriendo que las personas que poseen un pensamiento más abierto, que son curiosas intelectualmente, culturizadas, tienden a tener un alto nivel desempeño en cuanto a la Gestión del conocimiento, de modo que se orientan constantemente a la adquisición de nuevos aprendizajes.

El sexo representa una importante diferencia entre grupos dentro de la presente investigación. Las mujeres y los hombres muestran diferencias en el desempeño en lo que se refiere a los factores de productividad, ciudadanía organizacional y el nivel de desempeño general. Aunque en este estudio no se encontraron diferencias significativas ni correlaciones a nivel de personalidad que muestren diferencias a nivel de personalidad entre hombres y mujeres, varios estudios como el de Cervantes Martínez (2006) e incluso a nivel descriptivo dentro de la presente investigación, respaldan la hipótesis que las mujeres son más sensibles que los hombres, obteniendo una puntuación levemente más elevada en rasgos como el Neuroticismo, al igual que se caracterizan por ser más empáticas, flexibles y dispuestas a ayudar a los demás, aspectos que podrían contribuir a que tengan un desempeño superior a los hombres, en relación con comportamientos que contribuyen a nivel social y psicológico en la organización.

La edad no parece ser un factor influyente en la personalidad ni el Desempeño en la medida que no se encontraron diferencias significativas entre los grupos, que permitan inferir qué puede generar variabilidad en alguno de estos factores; sin embargo a nivel descriptivo, se evidencia que las personas más jóvenes obtuvieron un desempeño inferior que las personas mayores. A nivel de personalidad, el rasgo Neuroticismo tuvo la misma proporción en todas las edades, mientras que los rasgos orientados a la flexibilidad, relaciones interpersonales, como Amabilidad y Apertura a la experiencia mostraron tener una puntuación más baja en las personas mayores.

Aunque la edad no se estableció como una variable que correlaciona directamente con el Desempeño, a nivel descriptivo, el presente estudio evidenció un nivel de desempeño más alto en la población entre 36 y 67 años, dichos hallazgos no son determinantes, por lo que es importante continuar indagando dicha relación para encontrar resultados más profundos y concluyentes que esclarezcan la incidencia de la edad en el desempeño.

A pesar de que no se evidenció incidencia del tipo de contrato en el desempeño, el contrato psicológico establecido entre la institución objeto de estudio y sus trabajadores, muestra tener mayor relevancia en el desempeño que otras variables como el tipo de contrato. Dentro de este estudio, no se presentan

diferencias en el desempeño, de acuerdo a si se tiene un contrato a término fijo o indefinido; sin embargo, las conclusiones respecto a este hallazgo se deben contextualizar de acuerdo al tipo y características de la institución. En este caso, la IPS, maneja contrataciones fijas para parte de su personal, sin embargo ofrece la oportunidad de estabilidad a los colaboradores, en la medida que inician con un contrato a término fijo, pero éste puede ser modificado a término indefinido, aspecto que les permite a los colaboradores tener un panorama más favorable y estable frente a las expectativas de la empresa. Es decir que, más allá del tipo de contrato, es más importante para la organización el contrato psicológico, dentro del cual se establecen las expectativas del empleado con la organización y la organización con el empleado, las cuales contemplan variables como la estabilidad, concepción del sujeto, entre otros.

Finalmente, los resultados mostraron que no existen diferencias significativas entre la personalidad y el desempeño y en relación a la edad, el tipo de contrato, antigüedad, estado civil, escolaridad, no inciden o tiene relación con los factores de personalidad y el nivel de desempeño.

En conclusión, el presente estudio no logra corroborar la hipótesis de que la personalidad constituye uno de los determinantes del desempeño dado que sólo uno de los cinco factores de personalidad mostró correlación con una de las variables del desempeño. Es importante continuar indagando qué otras variables de personalidad correlacionan con el desempeño, dado que las teorías actuales de

la personalidad plantean que, ésta funciona como uno de los principales componente de las diferencias individuales, caracteriza y diferencia los sujetos y funciona como elemento integrador y articulador de esos elementos subjetivos del individuo, como son los conocimientos, motivaciones y habilidades que comprenden el desempeño. Ambos constructos, se convierten en un importante componente dentro del mundo de las organizaciones y el trabajo.

Se resalta también la importancia y efectos, que pueden tener las características de personalidad conjugadas con factores del entorno, tal es el caso del rasgo de personalidad Neuroticismo, que muestra una alta presencia en la población, poniéndola en una posición de vulnerabilidad emocional que puede acarrear consecuencias como el Burnout.

El sexo muestra también ser una variable determinante en el desempeño, diferencias entre hombres y mujeres en relación a su desempeño, indican la presencia de características que los diferencian entre sí, sin embargos, en este estudio no lograron ser atribuidas a los rasgos de personalidad, por lo que continúa siendo interesante indagar realmente a que se debe dicha diferencia.

En el presente estudio se evidencia la importancia que tienen los factores contextuales en las organizaciones; por ejemplo el factor de Gestión del

conocimiento, aspecto relevante para la institución objeto de estudio, se asocia con una característica de personalidad como es Apertura a la experiencia.

Se evidenció también la importancia de variables propias de la organización, como el contrato psicológico establecido dentro de la organización, que mostró tener mayor relevancia en el desempeño que otros factores. A pesar de no encontrar múltiples relaciones de estas dos variables en la presente investigación, se corroboran importantes aspectos teóricos respecto a los modelos estudiados, al igual que interesantes relaciones entre algunas variables que dan cuenta de la importancia del contexto y la subjetividad a la hora de entender y evaluar el ser humano; se encuentran muchos indicios de factores que parecen incidir en el comportamiento del ser humano, sin embargo, es importante continuar indagando a mayor profundidad la importancia y relación de todas estas variables, para tener un panorama más articulado, claro y contundente acerca de las variables de personalidad y desempeño.




## 11. Anexos

## ANEXO A. Presupuesto

| RUBROS  | FUENTES DE FINANCIACIÓN |   |               |   |              | Total         |
|---|-------------------------|---|---------------|---|--------------|---------------|
|   | ESTUDIANTE              | UDEA: colocar la dependencia o Grupo <sup>2</sup> |               | ENTIDAD: colocar el nombre <sup>3</sup> |              |               |
|   |                         | Rec. Fresco                                       | Rec. Especie  | Rec. Fresco                             | Rec. Especie |               |
| Personal  | \$ 16.000.000           |   |               |   |              | \$ 16.000.000 |
| Pago a estudiantes  |                         |   | \$ 4.800.000  |   |              | \$ 4.800.000  |
| Viajes  |                         |   |               |   |              |               |
| Neo Pi  |                         |   |               |   |              |               |
| Servicios técnicos  |                         |   | \$ 1.000.000  |   |              | \$ 1.000.000  |
| Material fungible   |                         |   | \$ 1.200.000  |   |              | \$ 1.200.000  |
| Equipos   |                         |   | \$ 500.000    |   |              | \$ 500.000    |
| Seguros de equipos  |                         |   | \$ 1.000.000  |   |              | \$ 1.000.000  |
| Telecomunicaciones y acceso a Internet  |                         |   | \$ 800.000    |   |              | \$ 800.000    |
| Trabajo de campo  |                         |   |               |   |              |               |
| Software  |                         |   |               |   |              |               |
| Publicaciones   |                         |   | \$3000000     |   |              |               |
| Bibliografía  |                         |   | \$ 1.000.000  |   |              | \$ 1.000.000  |
| Servicios de apoyo para el funcionamiento de laboratorios                         |                         |   |               |   |              |               |
| <b>Subtotal</b>   | \$ 16.000.000           | \$ 0  | \$ 10.300.000 | \$ 0                                    | \$ 0         | \$ 26.300.000 |
| Administración hasta el 3%(el cálculo se hace: subtotal*el porcentaje solicitado) |                         |   |               |   |              | \$ 789.000    |
| <b>TOTAL</b>  | \$ 16.000.000           | \$ 0  | \$ 13.300.000 | \$ 0                                    | \$ 0         | \$ 30.089.000 |



## ANEXO B. Formato FRH 06: Conversación de desempeño

|  <b>CONVERSACIÓN DE DESEMPEÑO</b>  |   |                  |              |                |             |                           |
|---|---|------------------|--------------|----------------|-------------|---------------------------|
| <p>La conversación de desempeño, es la comunicación, interacción y retroalimentación que se da con el jefe inmediato, para efectos de tener claro cuales son las expectativas de ambas partes con respecto a la gestión que se busca. Tiene como objetivo principal fortalecer los vínculos entre el jefe y el colaborador, realizar acuerdos de mejoramiento, revisar desempeño del periodo a evaluar y trazar los compromisos y los objetivos a alcanzar en el periodo que sigue.</p> |   |                  |              |                |             |                           |
| <b>DATOS DEL COLABORADOR</b>  |   |                  |              |                |             |                           |
| NOMBRE COMPLETO:  |   |                  |              |                |             |                           |
| CARGO:  |   |                  |              |                |             |                           |
| <b>DATOS DEL JEFE INMEDIATO:</b>  |   |                  |              |                |             |                           |
| NOMBRE COMPLETO:  |   |                  |              |                |             |                           |
| CARGO:  |   |                  |              |                |             |                           |
| GRADOS DE VALORACIÓN  |   |                  |              |                |             |                           |
| <b>EXCELENTE:</b> El desempeño supera ampliamente los niveles y patrones establecidos y posee el factor en muy alto grado (90% - 100%)  |   |                  |              |                |             |                           |
| <b>BUENO:</b> El evaluado posee el factor en grado satisfactorio y el desempeño es superior al promedio (70% - 90%)   |   |                  |              |                |             |                           |
| <b>REGULAR:</b> Desempeño frecuentemente por debajo del nivel esperado y requiere esfuerzo para satisfacer las exigencias (50%-70%)   |   |                  |              |                |             |                           |
| <b>DEFICIENTE:</b> El evaluado posee el factor en muy bajo grado, NO satisface las exigencias mínimas (0% - 50%)  |   |                  |              |                |             |                           |
| PERIODO EVALUADO  | DESDE   |                  |              | HASTA          |             |                           |
|   | DIA   | MES              | AÑO          | DIA            | MES         | AÑO                       |
|   |   |                  |              |                |             |                           |
| DESCRIPCION DE VARIABLES  |   |                  |              |                |             | VALORACION JEFE INMEDIATO |
| 1   | <b>RESPONSABILIDAD:</b> Capacidad de dar cumplimiento a los deberes y compromisos adquiridos; donde se interiorizan procedimientos, reglas y objetivos que hacen parte de la labor diaria.  |                  |              |                |             |                           |
| 2   | <b>RENDIMIENTO:</b> Se refiere al nivel de productividad del empleado frente a la cantidad de trabajo asignado  |                  |              |                |             |                           |
| 3   | <b>PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA:</b> Cumplir con el horario establecido y asistir a diferentes actividades académicas, administrativas y lúdicas programadas por la empresa, ya sean de carácter obligatorio u opcional.                    |                  |              |                |             |                           |
| 4   | <b>ORGANIZACIÓN:</b> Capacidad que tiene el empleado de priorizar y darle un orden a las actividades y las cosas.   |                  |              |                |             |                           |
| 5   | <b>RELACIONES INTERPERSONALES:</b> Capacidad para establecer relaciones empáticas, cálidas y atentas con los compañeros de trabajo y con los usuarios, desenvolviéndose adecuadamente en variedad de ambientes, situaciones y personas. |                  |              |                |             |                           |
| 6   | <b>HUMANIZACION DEL SERVICIO:</b> Los comportamientos, actitudes y acciones, dan cuenta de la prestación de servicios con calidad humana hacia el cliente interno y externo   |                  |              |                |             |                           |
| 7   | <b>ACTUALIZACION:</b> Renovación de conocimientos por medio de la capacitación para una mejor realización de la tarea.  |                  |              |                |             |                           |
| 8   | <b>GESTION:</b> Conducir personas, procesos y recursos de manera eficiente logrando los objetivos institucionales.  |                  |              |                |             |                           |
| 9   | <b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES:</b> Son las habilidades que define la empresa para que sus colaboradores se diferencien en el medio.  |                  |              |                |             |                           |
|   |   | <b>EXCELENTE</b> | <b>BUENO</b> | <b>REGULAR</b> | <b>MALO</b> |                           |
|   | Trabajo en equipo   |                  |              |                |             |                           |
|   | Actitud de servicio   |                  |              |                |             |                           |
|   | Sentido de pertenencia  |                  |              |                |             |                           |
|   | Capacidad de aprendizaje  |                  |              |                |             |                           |
| Capacidad de Investigación  |   |                  |              |                |             |                           |
| 10  | <b>COMPETENCIAS ESPECIFICAS:</b> Son las habilidades técnicas específicas requeridas por el (debe calificarse de acuerdo con el perfil del cargo).  |                  |              |                |             |                           |
|   |   | <b>EXCELENTE</b> | <b>BUENO</b> | <b>REGULAR</b> | <b>MALO</b> |                           |
|   | 1.  |                  |              |                |             |                           |
|   | 2.  |                  |              |                |             |                           |
|   | 3.  |                  |              |                |             |                           |
|   | 4.  |                  |              |                |             |                           |
|   | 5.  |                  |              |                |             |                           |
|   | 6.  |                  |              |                |             |                           |
| 7.  |   |                  |              |                |             |                           |

## ANEXO C – Consentimiento informado

### **Los cinco factores de personalidad del modelo del Big Five y su relación con en el desempeño a nivel individual en una Institución Prestadora de Servicios de Salud - IPS, Colombia**

**Investigadora principal: Natalia Gómez Cardona**

**Asesora académica: María Isabel Zuluaga Callejas**

#### **1. INTRODUCCIÓN**

En el día de hoy le estamos invitando a participar en una investigación de la Maestría en Psicología de la Universidad de Antioquía. Consideramos importante que usted conozca algunos aspectos de la investigación, tenga en cuenta la siguiente información:

- **Derecho a retirarse.** La participación en este estudio es absolutamente voluntaria, lo que quiere decir que puede negarse a participar o retirarse del estudio en cualquier momento sin tener que dar explicaciones
- **No recibirá ninguna remuneración económica del estudio actual**, los estudios como este son un material que posteriormente sirve para diseñar nuevas formas de comprender los comportamientos, pero puede ayudar a proponer estrategias de cambio y políticas para las organizaciones.
- **Puede realizar preguntas** a los investigadores acerca de acerca de la estructura de la investigación, el propósito, los objetivos y los cuestionarios cuando lo consideren necesario.
- **Inconvenientes y riesgos:** Esta investigación ES DE MINIMO RIESGO y contempla los parámetros establecidos en la resolución N° 008430 de 1993, del 4 de octubre, emitida por el Ministerio de salud, en cuanto a investigaciones con riesgo mínimo, realizadas en seres humanos. El diligenciamiento de los cuestionarios son procesos sin riesgo desde el aspecto médico, sin embargo, las preguntas de estos cuestionarios están dirigidas a un cuestionamiento del mismo sujeto y en algunos casos podrían causar malestar e incomodidad a quien los responde. Si se presenta dicha situación, usted **puede acudir a los investigadores de la investigación para orientarlo** en cada situación y realizar la **remisión correspondiente**.
- Desde el grupo de investigadores se garantiza el **derecho a la intimidad** del participante, guardando la información suministrada bajo el secreto de confidencialidad y ética profesional. Además, los datos personales y/o de identificación de la población no serán divulgados por ningún motivo o medio de comunicación. A los cuestionarios se les asignará un código, de tal forma que sólo los investigadores conocerán su identidad. Sólo los investigadores (estrictamente los profesionales responsables del estudio) tendrán acceso al código y a su identidad verdadera para poder localizarle en caso de que las evaluaciones detecten alguna anomalía o inconsistencia. No se dará esta información personal a nadie por fuera del grupo y no se divulgarán a través de ningún medio los nombres de los participantes. Frente al primer instrumento correspondiente a la Evaluación de desempeño, es un documento institucional salvaguardado por la Institución donde se realizará el estudio, más sin embargo aplican los mismos principios de confidencialidad de los datos de los demás instrumentos.

#### **2. INFORMACIÓN BREVE SOBRE EL PROYECTO**

A continuación se detallará de forma breve la estructura de la investigación, la cual busca establecer la relación que existe entre la personalidad y el desempeño. Puede tomarse el tiempo que usted considere necesario para aclarar todas sus dudas e inquietudes con el grupo de investigación.

**Objetivo:** Establecer la relación que existe entre los Cinco Grandes Factores de personalidad con el desempeño a nivel individual de los empleados de una Institución prestadora de servicios de salud en Colombia.

**Delimitación de conceptos: Desempeño:** Es una secuencia de acontecimientos conductuales perceptibles producidos por la persona; es la articulación coherente de ciertas acciones humanas necesarias para alcanzar un resultado. **Personalidad:** Concepto que hace referencia a una unidad integradora que conforma una estructura a partir de la cual los sujetos interpretan los nuevos elementos de la realidad y se acomodan a sus exigencias. Es una organización compleja de cogniciones, emociones y conductas que da orientaciones y pautas a la vida de una persona. **Procedimiento:** Lea con atención cada pregunta y señale la que más describa su forma de ser, pensar o actuar o con la que más se identifique.

#### **CONSENTIMIENTO INFORMADO DECLARACIÓN DE VOLUNTAD**

Por medio del presente escrito, manifiesto que tengo las suficientes facultades mentales para haber comprendido la información que me ha sido suministrada sobre la investigación y para tomar la decisión que posteriormente expresaré. También manifiesto que se me ha dado la oportunidad de expresar cualquier duda o de formular preguntas, e incluso, de manifestar si deseo o no seguir escuchándola, a lo que he respondido afirmativamente.

En todo momento se me ha recordado mi derecho a aceptar o rehusar mi participación en esta investigación. Declaro, que no he recibido presión de ninguna clase para tomar la decisión, ni he sido sometido a engaño.

Autorizo expresamente al personal comprometido con esta investigación y lo faculto a tomar los datos que consideren pertinentes y consignarlos en los formularios y registros que hayan sido diseñados para hacer este estudio. También autorizo a transmitir a las agremiaciones científicas y académicas que se consideren pertinentes, los datos de la información reservada, manteniendo oculta la identificación de la persona.

Participante (Firma) \_\_\_\_\_

[@hotmail.com](mailto:)

Teléfono: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

Investigador (Firma) \_\_\_\_\_

Correo: [natygomezcardona](mailto:natygomezcardona)

Asesora académica (Firma) \_\_\_\_\_

Correo: [mariaisabelzuluaga@yahoo.es](mailto:mariaisabelzuluaga@yahoo.es)

Testigo 1 (Firma) \_\_\_\_\_

Testigo 2 (Firma) \_\_\_\_\_

Hora: \_\_\_\_\_

Responsable: \_\_\_\_\_

## ANEXO D- Diferencias entre grupos en cuanto al sexo

| Estadísticos de grupo                             |           |    |       |       |       |                        |       |                           |
|---|-----------|----|-------|-------|-------|------------------------|-------|---------------------------|
| Sexo  |           | N  | M     | Mdn   | DE.   | Error típ. de la media | Z     | Sig. asintót. (bilateral) |
| <b>promedio directo Productividad</b>             | Masculino | 49 | 85.59 | 85.40 | 5.64  | .80                    | -1.80 | 0.071                     |
|   | Femenino  | 86 | 88.20 | 89    | 5.10  | .55                    |       |                           |
| <b>promedio directo ciudadanía organizacional</b> | Masculino | 49 | 88.12 | 88    | 4.48  | .64                    | -2.76 | 0.006                     |
|   | Femenino  | 86 | 89.74 | 90    | 5.35  | .57                    |       |                           |
| <b>promedio directo gestion del cmto</b>          | Masculino | 49 | 83.54 | 85    | 8.90  | 1.27                   | -2.23 | 0.025                     |
|   | Femenino  | 86 | 86.72 | 88.33 | 6.18  | .66                    |       |                           |
| <b>TOTAL DESEMPEÑO</b>                            | Masculino | 49 | 85.96 | 85    | 4.89  | .70                    | -2.98 | 0.003                     |
|   | Femenino  | 86 | 88.21 | 89    | 4.76  | .514                   |       |                           |
| <b>Neuroticismo</b>                               | Masculino | 49 | 57.06 | 59    | 21.61 | 3.08                   | -1.06 | 0.28                      |
|   | Femenino  | 86 | 61.05 | 62    | 22.12 | 2.38                   |       |                           |
| <b>Extraversión</b>                               | Masculino | 49 | 21.98 | 12    | 25.76 | 3.68                   | -0.99 | 0.32                      |
|   | Femenino  | 86 | 23.30 | 12    | 28.23 | 3.04                   |       |                           |
| <b>Apertura</b>                                   | Masculino | 49 | 26.39 | 12    | 30.18 | 4.31                   | -1.82 | 0.06                      |
|   | Femenino  | 86 | 23.01 | 11    | 28.46 | 3.06                   |       |                           |
| <b>Amabilidad</b>                                 | Masculino | 49 | 15.73 | 12    | 15.29 | 2.18                   | -0.99 | 0.32                      |
|   | Femenino  | 86 | 14.69 | 12    | 13.02 | 1.40                   |       |                           |
| <b>Conciencia</b>                                 | Masculino | 49 | 14.12 | 13    | 5.03  | .71                    | -0.34 | 0.73                      |
|   | Femenino  | 86 | 14.90 | 14    | 9.58  | 1.03                   |       |                           |

## ANEXO E- Diferencias entre grupos en cuanto la edad

|                                |       | N  | M     | DE   | Error típico | Intervalo de confianza para la media al 95% | Mínimo | Máximo | X <sup>2</sup> | Sig. asintót. |
|--------------------------------|-------|----|-------|------|--------------|---|--------|--------|----------------|---------------|
| promedio directo Productividad | 19-24 | 13 | 87.23 | 7.11 | 1.97         | 82,9325                                     | 73.80  | 98.00  | 3.129          | 0.873         |
|                                | 25-30 | 35 | 87.18 | 5.23 | 0.88         | 85,3869                                     | 74.00  | 99.00  |                |               |
|                                | 31-36 | 35 | 86.69 | 5.54 | 0.94         | 84,7871                                     | 72.00  | 98.00  |                |               |
|                                | 37-42 | 20 | 87.08 | 5.41 | 1.21         | 84,5495                                     | 76.00  | 95.00  |                |               |
|                                | 43-48 | 9  | 88.60 | 6.44 | 2.15         | 83,6512                                     | 75.00  | 96.00  |                |               |
|                                | 49-54 | 13 | 88.71 | 4.51 | 1.25         | 85,9816                                     | 83.00  | 99.00  |                |               |
|                                | 55-60 | 8  | 87.60 | 3.78 | 1.34         | 84,4427                                     | 80.00  | 91.40  |                |               |

|  |       |     |       |       |       |         |       |        |       |       |
|--|-------|-----|-------|-------|-------|---------|-------|--------|-------|-------|
|  | 61-66 | 2   | 83.40 | 7.64  | 5.40  | 14,7865 | 78.00 | 88.80  |       |       |
|  | Total | 135 | 87.26 | 5.43  | 0.47  | 86.33   | 72.00 | 99.00  |       |       |
| promedio directo<br>ciudadania<br>organizacional | 19-24 | 13  | 89.00 | 6.48  | 1.80  | 8508    | 81.00 | 100.00 |       |       |
|  | 25-30 | 35  | 88.83 | 4.05  | 0.69  | 87.43   | 78.00 | 97.00  |       |       |
|  | 31-36 | 35  | 88.86 | 6.75  | 1.14  | 86.53   | 66.00 | 100.00 |       |       |
|  | 37-42 | 20  | 90.20 | 3.62  | 0.81  | 88.50   | 83.00 | 98.00  |       |       |
|  | 43-48 | 9   | 89.11 | 4.68  | 1.56  | 85.51   | 82.00 | 95.00  | 4.897 | 0.673 |
|  | 49-54 | 13  | 91.00 | 3.74  | 1.04  | 88.73   | 85.00 | 100.00 |       |       |
|  | 55-60 | 8   | 87.50 | 3.82  | 1.35  | 84.30   | 80.00 | 93.00  |       |       |
|  | 61-66 | 2   | 85.50 | 7.78  | 5.50  | 15.61   | 80.00 | 91.00  |       |       |
|  | Total | 135 | 89.16 | 5.10  | 0.44  | 88.28   | 66.00 | 100.00 |       |       |
| promedio directo<br>gestion del cmto             | 19-24 | 13  | 82.74 | 9.57  | 2.65  | 76.96   | 61.67 | 96.67  |       |       |
|  | 25-30 | 35  | 86.20 | 9.21  | 1.56  | 83.03   | 58.33 | 100.00 |       |       |
|  | 31-36 | 35  | 85.72 | 5.44  | 0.92  | 83.84   | 75.00 | 98.33  |       |       |
|  | 37-42 | 20  | 85.15 | 6.85  | 1.53  | 8194    | 71.67 | 96.67  |       |       |
|  | 43-48 | 9   | 85.37 | 8.34  | 2.78  | 78.95   | 66.67 | 95.00  | 7.697 | 0.360 |
|  | 49-54 | 13  | 88.28 | 4.10  | 1.14  | 85.80   | 80.00 | 95.00  |       |       |
|  | 55-60 | 8   | 86.25 | 3.65  | 1.29  | 83.20   | 80.00 | 91.67  |       |       |
|  | 61-66 | 2   | 75.00 | 14.14 | 10.00 | -52.06  | 65.00 | 85.00  |       |       |
|  | Total | 135 | 85.57 | 7.42  | 0.64  | 84.30   | 58.33 | 100.00 |       |       |
| TOTAL<br>DESEMPEÑO                               | 19-24 | 13  | 86.92 | 6.58  | 1.82  | 82.95   | 78    | 98     |       |       |
|  | 25-30 | 35  | 87.46 | 5.00  | 0.84  | 85.74   | 76    | 98     |       |       |
|  | 31-36 | 35  | 87.14 | 5.15  | 0.87  | 85.37   | 74    | 99     |       |       |
|  | 37-42 | 20  | 87.35 | 4.26  | 0.95  | 85.36   | 82    | 96     |       |       |
|  | 43-48 | 9   | 87.67 | 5.05  | 1.68  | 83.79   | 79    | 94     | 4.231 | 0.753 |
|  | 49-54 | 13  | 89.15 | 3.29  | 0.91  | 87.17   | 85    | 96     |       |       |
|  | 55-60 | 8   | 87.38 | 3.66  | 1.29  | 84.31   | 80    | 92     |       |       |
|  | 61-66 | 2   | 81.50 | 9.19  | 6.50  | -1.09   | 75    | 88     |       |       |
|  | Total | 135 | 87.39 | 4.92  | 0.42  | 86.56   | 74    | 99     |       |       |
| Neuroticismo                                     | 19-24 | 13  | 60.31 | 26.69 | 7.40  | 44.18   | 10    | 91     |       |       |
|  | 25-30 | 35  | 60.94 | 24.02 | 4.06  | 52.69   | 10    | 97     |       |       |
|  | 31-36 | 35  | 58.66 | 21.49 | 3.63  | 51.27   | 11    | 95     |       |       |
|  | 37-42 | 20  | 56.45 | 26.10 | 5.84  | 44.23   | 10    | 91     |       |       |
|  | 43-48 | 9   | 61.67 | 12.24 | 4.08  | 52.26   | 47    | 77     | 1.156 | 0.992 |
|  | 49-54 | 13  | 60.85 | 18.44 | 5.12  | 49.70   | 41    | 99     |       |       |
|  | 55-60 | 8   | 60.75 | 17.04 | 6.03  | 46.50   | 31    | 85     |       |       |
|  | 61-66 | 2   | 57.50 | 2.12  | 1.50  | 38.44   | 56    | 59     |       |       |
|  | Total | 135 | 59.60 | 21.94 | 1.89  | 55.86   | 10    | 99     |       |       |
| Extraversión                                     | 19-24 | 13  | 20.31 | 24.67 | 6.84  | 5.40    | 10    | 97     |       |       |
|  | 25-30 | 35  | 16.37 | 18.89 | 3.19  | 9.88    | 10    | 98     |       |       |
|  | 31-36 | 35  | 26.34 | 30.23 | 5.11  | 15.96   | 10    | 99     | 7.194 | 0.409 |
|  | 37-42 | 20  | 24.25 | 29.72 | 6.65  | 10.34   | 10    | 99     |       |       |

|            |       |     |       |       |       |         |    |    |        |       |
|------------|-------|-----|-------|-------|-------|---------|----|----|--------|-------|
|            | 43-48 | 9   | 11.33 | 1.22  | 0.41  | 10.39   | 10 | 14 |        |       |
|            | 49-54 | 13  | 24.08 | 29.33 | 8.13  | 6.35    | 11 | 94 |        |       |
|            | 55-60 | 8   | 39.50 | 40.34 | 14.26 | 5.78    | 10 | 99 |        |       |
|            | 61-66 | 2   | 53.00 | 57.98 | 41.00 | -467.95 | 12 | 94 |        |       |
|            | Total | 135 | 22.82 | 27.27 | 2.35  | 18.18   | 10 | 99 |        |       |
| Apertura   | 19-24 | 13  | 14.08 | 8.73  | 2.42  | 8.80    | 11 | 43 |        |       |
|            | 25-30 | 35  | 25.34 | 30.52 | 5.16  | 14.86   | 10 | 97 |        |       |
|            | 31-36 | 35  | 25.69 | 30.34 | 5.13  | 15.26   | 10 | 94 |        |       |
|            | 37-42 | 20  | 31.15 | 36.25 | 8.11  | 14.18   | 10 | 99 |        |       |
|            | 43-48 | 9   | 30.44 | 38.60 | 12.87 | .77     | 10 | 99 | 4.983  | 0.662 |
|            | 49-54 | 13  | 22.38 | 25.39 | 7.04  | 7.04    | 10 | 81 |        |       |
|            | 55-60 | 8   | 11.75 | 1.16  | 0.41  | 10.78   | 10 | 13 |        |       |
|            | 61-66 | 2   | 10.50 | 0.71  | 0.50  | 4.15    | 10 | 11 |        |       |
|            | Total | 135 | 24.24 | 29.03 | 2.50  | 19.29   | 10 | 99 |        |       |
| Amabilidad | 19-24 | 13  | 21.15 | 22.44 | 6.22  | 7.59    | 11 | 90 |        |       |
|            | 25-30 | 35  | 14.17 | 12.21 | 2.06  | 9.98    | 10 | 84 |        |       |
|            | 31-36 | 35  | 18.00 | 19.69 | 3.33  | 11.24   | 10 | 99 |        |       |
|            | 37-42 | 20  | 11.80 | 1.06  | 0.24  | 11.31   | 10 | 13 |        |       |
|            | 43-48 | 9   | 11.22 | 3.15  | 1.05  | 8.80    | 4  | 15 | 11.801 | 0.107 |
|            | 49-54 | 13  | 13.00 | 1.15  | 0.32  | 12.30   | 11 | 15 |        |       |
|            | 55-60 | 8   | 12.75 | 1.28  | 0.45  | 11.68   | 11 | 14 |        |       |
|            | 61-66 | 2   | 12.50 | 0.71  | 0.50  | 6.15    | 12 | 13 |        |       |
|            | Total | 135 | 15.07 | 13.85 | 1.19  | 12.71   | 4  | 99 |        |       |
| Conciencia | 19-24 | 13  | 15.85 | 9.51  | 2.64  | 10.10   | 11 | 47 |        |       |
|            | 25-30 | 35  | 13.43 | 1.69  | 0.28  | 12.85   | 10 | 17 |        |       |
|            | 31-36 | 35  | 14.49 | 6.30  | 1.06  | 12.32   | 10 | 49 |        |       |
|            | 37-42 | 20  | 13.65 | 1.18  | 0.26  | 13.10   | 12 | 16 |        |       |
|            | 43-48 | 9   | 13.67 | 1.58  | 0.53  | 12.45   | 12 | 17 | 2.218  | 0.947 |
|            | 49-54 | 13  | 19.69 | 22.37 | 6.20  | 6.18    | 12 | 94 |        |       |
|            | 55-60 | 8   | 13.50 | 1.77  | 0.63  | 12.02   | 11 | 16 |        |       |
|            | 61-66 | 2   | 15.00 | 1.41  | 1.00  | 2.29    | 14 | 16 |        |       |
|            | Total | 135 | 14.61 | 8.22  | 0.71  | 13.22   | 10 | 94 |        |       |



## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aktouf, O. (26,27 de Julio de 2012). Los nuevos retos de la publicación en Salud en Colombia. *Nuevas tendencias en la administración*. Medellín.
- Alarcón Ortiz, D. (2009). La administración del Talento y las competencias como herramientas de evaluación en el desempeño. *La administración del Talento y las competencias como herramientas de evaluación en el desempeño*, 61-70.
- Alessandri, G., & Vecchione, M. (2012). The higher-order factors of the Big Five as predictors of job performance. *Personality and Individual Differences*, 779-784.
- Aluja, A., Blanc, A., Solé, D., Docet, J., & Gallart, S. (Marzo de 2008). Validez convergente y estructural del NEO-PI-R. *Boletín de psicología*, 92, 7-25.
- Aron, A., Coups, E. J., & Aron, E. N. (2013). *Statics for Psychology*. United States of America: Pearson.
- Baron, R. A. (1996). *Psicología*. Prentice Hall.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The big five personality dimensions and job performance: un meta-análisis. *Personnel Psychology*.
- Barrick, M., & Mount, M. (2005). Yes, Personality Matters: Moving on to more important matters. *Human resources*, 359-372.
- Basoredo Ledo, C. (2011). Destrezas y habilidades como factores determinantes del esempeño laboral.
- Betancur, A., Guzmán, C., Lema, C., Pérez, C., Pizarro, M. C., Salazar, S., y otros. (2012). Síndrome de Burnout en trabajadores del sector salud (Burnout syndrome in health workers) (Síndrome de burnout em profissionais de saúde). *Universidad Cess*.
- Borman, W. C., Ilgen, D. R., & Klimoski, R. J. (2003). *Handbook of Psychology: Industrial and organizational Psychology* (Vol. 12). Editorial Board.
- Caprara, M., & Steca, P. (2004). Personalidad y envejecimeinto. *Intervención Psicosocial*,.
- Cervantes Martinez, M. (2006). Correlación entre personalidad, género y desempeño deportivo en estudiantes de la UDLAP. Mexico.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. México, DF: McGraw-Hill.
- Chico Libran, E. (2000). Intensidad emocional y su relación con extraversión y neuroticismo. *Psicothema*.
- Chorgwicka, B. (2010). *THE BIG FIVE FACETS AND*. Santiago de Compostela.
- Clonninger, S. (2002). Teorías de la personalidad. Pearson Educación.
- Colegio Colombiano de Psicólogos. (2013). [www.ascofapsi.org.co](http://www.ascofapsi.org.co). Recuperado el 31 de Marzo de 2013, de <http://www.ascofapsi.org.co>
- Costa, Jr., P. T., & McCrae, R. R. (2008). *Manual NEO PI-R*. Madrid: TEA Ediciones.
- Da Silva Continho, A. (2012). *Personalidad (modelo BIG FIVE): y su influencia en el burnout profesional*. Badajoz,.
- Dane. (Noviembre de 2013). *Dane Gran encuesta integrada de hogares*. Recuperado el 16 de Enero de 2014, de Dane Gran encuesta integrada de

- hogares:  
[http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol\\_ech\\_nov13.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/bol_ech_nov13.pdf)
- De Vries, R. (2012). Personality predictors of leadership styles and the self–other. *The Leadership Quarterly*, 809-821.
- Díaz Vilela, L. (s.f.). *Psicología del Trabajo y las Organizaciones. Concepto, historia, método*. 1998: Departamento de Psicología Cognitiva, Social y Organizacional.
- Dictionary Occupational Titles*. (2011). Recuperado el 20 de Abril de 2013, de Information technology associated : <http://www.occupationalinfo.org/>
- Eswaran, S., & Aminul Islam, M. (2011). The effect of Big Five personality dimensions of job involvement in foreign based financial Institutions in Malaysia. *Australian Journal of Basic and applied sciences*, 340-353.
- Ganga Contreras, F., Fernández, P., & Araya Moreno, J. (2009). Propuesta para vincular al sistema de evaluación de desempeño con los perfiles basados en competencias en la subsecretaría de trabajo en Chile. *Doc. aportes adm. pública gest. estatal* .
- García-Izquierdo, A. L., Ramos Villagrasa, P. J., & García- Izquierdo, M. (2009). Los Big five y el efecto moderador de la resistencia en el agotamiento emocional. *Revista de Psicología del trabajo y las organizaciones*, 25, 135-147.
- Gilbert, T. (2002). *Human competence: engineering worthy performance*.
- González Barrón, R., Montota Castilla, I., Casullo, M., & Bernabéu Verdú, J. (2002). Relación entre estilos de afrontamiento y bienestar psicológico en adolescentes. *Psicothema*.
- González González, N. (2012). Estrés en el ámbito laboral de las instituciones de salud: un acercamiento a narrativas cotidianas. *Redalyc*.
- Halim, F. W., Zainal, A., Khairudin, R., Wan Shahrazad, R., Nasir, R., & Fatimah, O. (2011). Emotional Stability and Conscientiousness as predictor towards job performance. *Pertanika J.Soc.Sci & Him*, 19, 139-145.
- Jaramillo Paredes, M., Moreno Aguilar, J., Guillén García, J., & Cordero Díaz, C. (Abril de 2009). Psicología y organización. *Revista de la Universidad de Azuay*(48).
- John, O. P., Naumann, L. P., & Soto, C. J. (2008). Paradigm shift to the integrative Big Five trait taxonomy. En O. P. John, R. W. Robins, & L. A. Pervin, *Handbook of personality: Theory and research*. Guilford Press.
- Lusthaus, C., Adrien, M.-H., Anderson, G., Carden, F., & Plinio Montalván, P. (2002). *Marco para mejorar el desempeño*. Washington,: Banco Interamericano de Desarrollo y Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo.
- Ministerio de Protección social. (2011). *Manual de Acreditación en Salud ambulatorio y hospitalario Colombia*. Bogotá.
- Moreno Domínguez, M., Pelayo Díaz, Y., & Vargas Sánchez, A. (2004). La gestión por competencias como herramienta para la dirección estratégica de los recursos humanos en la sociedad de conocimiento. *Revista de empresa*.

- Mount, M., Ilies, R., & Erin, J. (2006). Relationships of personality traits and counterproductive work behaviors: the mediating effects of jobs satisfaction. *PERSONNEL PSYCHOLOGY*, 591–622.
- Muchinsky, P. M. (2002). *Psicología aplicada al trabajo*. Thomson.
- Murphy, K. R. (1989). Is the relationship between cognitive ability and job performance stable over time? *Human Performance*, 477–495.
- O'Neill, T. A., & Allen, N. J. (2010). Personality and the Prediction of Team Performance. *European Journal of Personality*.
- Omar, A., & Uribe Delgado, H. (2005). Las dimensiones de personalidad como predictores de los comportamientos de ciudadanía organizacional. *Estudios de Psicología*, 157-166.
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad de Zulia. *Redalyc*.
- Peiró Silla, J. M., & Prieto Alonso, F. (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo: La actividad laboral en su contexto*. Síntesis.
- Pelayo Diaz, Y., Vargas Sánchez, A., & Moreno Dominguez, M. (2004). La gestión por competencias como herramienta para la dirección estratégica de los Recursos humanos en la sociedad del conocimiento. *Revista de empresa*.
- Penney, L. M., David, E., & Witt, L. A. (2011). A review of personality and performance: Identifying boundaries,. *Human Resource Management Review*, 297–310.
- Peña Mejía, M. (2013). Los tipos de contratación, la motivación, y la productividad del trabajador. Estudio de caso: Gensa S.A ESP\*.
- Pérez-Gil, J. A., Chacón Moscoso, S., & Moreno Rodríguez, R. (2000). Validez de constructo: el uso del análisis factorial exploratorio-confirmatorio para obtener evidencias de validez. *Psicothema*.
- Pervin, L. A. (1998). *Psicología de la personalidad*. MacGraw Hill.
- Plaisant, O., Guertaul, R., Courtois, C., R'evenillère, G. A., & Mendelsohn, O. J. (2010). Histoire des « Big Five » : OCEAN des cinq grands facteurs de la personnalité. Introduction du Big Five Inventory français ou BFI-FR. *Annales medico-psychologiques*.
- Puche Navarro, R. (Septiembre de 1997). MENTE / CREATIVA / MENTE / INVESTIGATIVA / MENTE. *Nómadas*, 7, 10-19.
- Rivero Amador, S., & Diaz Perez, M. (2008). La interdisciplinariedad en la organización de los. *ACIMED*.
- Robbins, S. P. (2003). *Essentials of organizational behavior*. prentice hall.
- Roberts, B., & Walton, K. (2006). Personality Traits Change in Adulthood: Reply to Costa and Maccrae (2006). *Psychological Bulletin*, 29-32.
- Robins, R. W., Fraley, R. C., & Krueger, R. F. (2007). *Handbook of Research methods in personality Psychology*. New York, London: The Guilford press.
- Rodriguez M., A. A., Retamal, M. P., Lizana, J. N., & Cornejo, F. A. (2011). *CLIMA Y SATISFACCIÓN LABORAL COMO PREDICTORES DEL DESEMPEÑO EN UNA ORGANIZACION ESTATAL CHILENA*. Chile.

- Salanova, M., Schufeli, B. W., Llorens, S., Peiro, J. M., & Grau, R. (2000). Desde el "burnout" al "engagement": ¿una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 117-134.
- Salgado, J. F. (1998). Big Five Personality dimensions and job performance and army and civil occupations: A European perspective. *Human performance*, 271-278.
- Salgado, J., & Cabal, Á. (2011). Evaluación del Desempeño en la Administración Pública del Principado de Asturias: Análisis de las Propiedades Psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 75-91.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1997). *Metodología de la Investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Schmidt, F., & Hunter, J. (2004). General mental ability in the world of work: occupational attainment and job performance. *Journal of personality and social psychology*, 162-173.
- Secretaría de educación de educación pública. (2009). *La noción de competencias en el plan y los programas de estudio*. Reforma integral de la educación básica.
- Segura, C. C., & Pons Peregort, O. (2005). LA MOTIVACION: FACTOR CLAVE EN EL RENDIMIENTO DE LAS. Guijón.
- Sennet, R. (1998). *La corrosión del carácter: las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo*. Anagrama: Anagrama.
- Silla, I., Gracia, F. J., & Peiró, J. M. (2005). Diferencias en el contenido del contrato psicológico en función del tipo de contrato y de la gestión empresarial pública o privada. *Revista de Psicología social*, 61-72.
- Tejada Zabaleta, A. (2003). Los modelos actuales de Gestión en las organizaciones de Gestión del Talento Humano, Gestión del conocimiento y Gestión por competencias. *Psicología desde el Caribe*, 115-133.
- Thoresen, C. J., Bradley, J. C., Bliese, P. D., & Thoresen, J. D. (2004). The Big Five Personality Traits and Individual Job Performance Growth Trajectories in Maintenance and Transitional Job Stages. *Journal of Applied Psychology*, 835-853.
- Todaro, R., & Godoy, L. (2001). Desempeño laboral de hombres y mujeres: opinan los empresarios. *Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo*.
- Toro, F. (1992). *Desempeño y productividad*. Medellín.
- Toro, F. (2003). *Desempeño y productividad: Contribuciones de la Psicología ocupacional*. Medellín: Cincel.
- Truxillo, D. M., McCune, E. A., & Bertolino, M. (2012). Perceptions of Older Versus Younger Workers in, terms on Big five facets, proactive personality, cognitive ability and job performance. *Journal of applied social Psychology*, 2607-2639.
- Weiner, I. B., & Greene, R. L. (2007). *Handbook of Personality Assessment*.