



UNIVERSITAS
Miguel Hernández

UNIVERSITAS Miguel Hernández



Grado en psicología
Trabajo Fin de Grado
Curso 2023/2024
Convocatoria Diciembre

Modalidad: Revisión bibliográfica

Título: La presencia de los rasgos oscuros de personalidad en las organizaciones y en los procesos de selección: Una revisión sistemática.

Autor: Carlos Pla Marín

Tutor: David Pineda Sánchez

Elche a 23 de noviembre de 2023

Índice

1. Resumen.....	3
2. Introducción.....	4
3. Método.....	6
4. Análisis e integración de la información.....	8
5. Limitaciones.....	21
6. Conclusiones.....	21
7. Referencias.....	28



Resumen (Castellano/Valenciano/Inglés)

Los rasgos oscuros de personalidad, siempre han estado asociados a malos comportamientos en la vida cotidiana. No obstante, actualmente existe la necesidad de comprobar que tipo de comportamientos pueden llevar a cabo las personas con estos rasgos en un contexto organizacional. Por ello, este trabajo ha tratado de verificar una posible relación entre los rasgos oscuros de personalidad y las conductas laborales contraproducentes, además de tratar de proporcionar métodos adecuados para detectar a estos candidatos. Para ello, se ha llevado a cabo una revisión sistemática con los siguientes criterios de evaluación: a) la temática del artículo se relaciona con los objetivos del trabajo, b) la metodología del artículo es sólida y válida para examinar los rasgos oscuros de personalidad, c) la muestra del artículo pertenece al ámbito laboral y de las organizaciones, d) el artículo cuenta con una muestra mayor o igual a 100 participantes, e) el artículo está publicado en la franja temporal de 2015-2023 y f) el artículo está escrito en inglés o en castellano. Finalmente, la investigación ha concluido que hay hallazgos suficientes para considerar que los rasgos oscuros de personalidad se relacionan con conductas laborales contraproducentes.

Abstract

Dark personality traits have always been associated with bad behavior in daily life. However, there is a need for examining which kinds of behaviors can be carried out by people with these traits in an organizational context. To that end, this paper's goal is to verify a possible connection between dark personality traits and counterproductive behavior at work as well as try to provide adequate methodology to correctly identify such candidates. Consequently, we have carried out a systematic review of papers with the following criteria: a) the paper's subject is related to our study's goal, b) the methodology presented in the paper is solid and well founded for studying dark personality traits, c) the sample studied in the paper belongs to work and organization environments, d) the sample studied in the paper consists of at least 100 people, e) the paper was published between 2015 and 2023 and f) the paper is written in either English or Spanish. Lastly, our investigation has reached the conclusion that

there is enough proof to consider that dark personality traits are correlated with counterproductive work behavior.

Introducción

La selección de personal es un proceso determinante para una empresa, ya que la elección de un candidato u otro puede impactar de manera sustancial en la cultura y rendimiento de la organización. Es por ello que, hoy en día, son muchas las organizaciones que tienen interés en evaluar los rasgos de personalidad de los candidatos a sus vacantes, con la finalidad de prevenir futuros problemas en el ámbito laboral que deriven en un bajo desempeño en el puesto de trabajo. Entre los rasgos de personalidad más interesantes, destaca la triada oscura. Esta se compone por la psicopatía, el narcisismo y el maquiavelismo (Paulhus y Williams, 2002). Cuando este conjunto de rasgos se presentan junto con el sadismo, entonces se denomina tétrada oscura (Paulhus y Williams, 2002).

Las personas con rasgos psicópatas, se caracterizan por tener una gran impulsividad acompañada de una muy baja ansiedad por las consecuencias de sus actos (Boddy et al., 2010, como se citó en Robertson et al., 2016). Así mismo, las personas con estos rasgos carecen de empatía. Por otro lado, las personas con rasgos narcisistas también carecen de empatía, pero en este caso, muestran una autoestima inflada acompañada de una imperiosa necesidad de ser admirados por los demás (Campbell et al., 2011, como se citó en Robertson et al., 2016). Por otra parte, los individuos con personalidad maquiavélica se caracterizan por tener comportamientos de manipulación muy hábiles y conductas cínicas (Furnham et al., 2013, como se citó en Robertson et al., 2016). En la misma línea que los anteriores, las personas sádicas disfrutan viendo sufrir a los demás. En el día a día, se podrían identificar casos subclínicos de sadismo en personas que disfrutan viendo sufrir a terceros a través de series y películas (Bonfa-Araujo, 2022).

Hay motivos para pensar que los rasgos oscuros de personalidad pueden influir en el comportamiento laboral. Gebben et al. (2021) investigaron una posible relación entre trabajadores con perfiles de personalidad oscuros y diferentes tipos de maltratos en el trabajo. Establecieron una clasificación de tres rangos: rasgo bajo de tétrada oscura, rasgo medio de tétrada oscura y rasgo alto de sadismo. Esta investigación observó que las personas clasificadas con perfiles de rasgo medio de tétrada y los perfiles con rasgo alto de

sadismo tenían más frecuentemente comportamientos incívicos en el trabajo. Además, las personas clasificadas con un rasgo de sadismo alto, mostraban actitudes más favorables al ciberacoso e incluso participaban en él más frecuentemente. Por otro lado, Fernández-Del-Río et al. (2020) investigaron los efectos incrementales que pueden tener los rasgos de la tétrada oscura. Los resultados no dejan de ser sorprendentes, ya que, por una parte, los participantes con perfiles narcisistas, mostraron un mejor desempeño y rendimiento contextual y, por otra, las personas con rasgos maquiavélicos mostraron solamente un mayor rendimiento contextual. Más en la línea del trabajo de Gebben et al. (2021), las personas con rasgos sádicos y rasgos psicópatas, sí mostraron un desempeño de habilidades bajo.

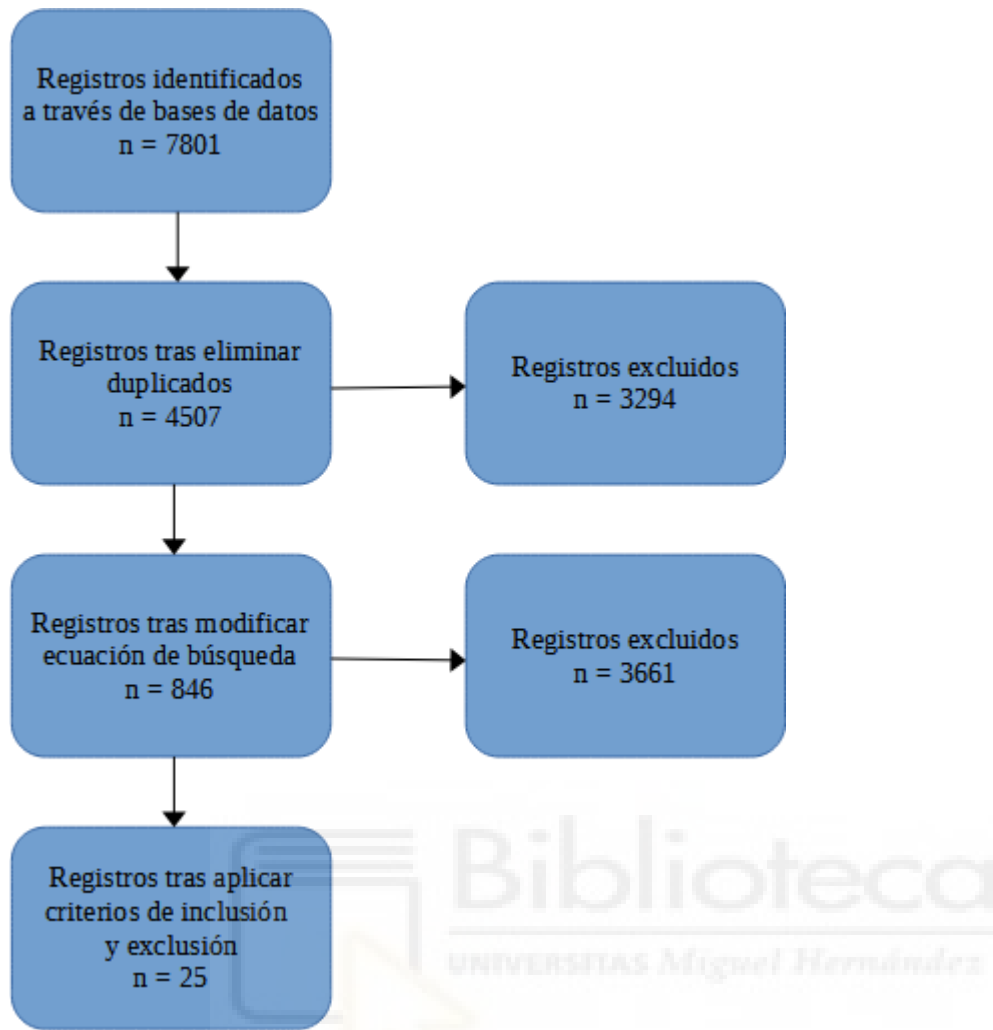
En este trabajo se va a llevar a cabo una revisión sistemática de la literatura científica para conocer los efectos de los rasgos oscuros en el rendimiento de las organizaciones y conocer qué métodos pueden utilizar las empresas en un proceso de selección de personal, para evitar el acceso de los candidatos con estos rasgos de personalidad. No solo es importante determinar la eficacia de estos métodos, sino también legitimidad para aplicarlos. Schneider et al. (2015), enfocaron su investigación en observar los efectos que tenía sobre la organización exigir a los candidatos a las vacantes mostrar su contraseña de redes sociales. El trabajo concluyó que, aunque podía cribar a muchas personas con personalidad oscura, esta exigencia eliminaba demasiados candidatos al puesto, por lo que los beneficios no eran mayores que los perjuicios. Hoy en día, aplicar esta medida sería cuestionable desde un punto de vista moral, puesto que se vulnera el derecho a la intimidad de los candidatos.

Por todo lo mencionado anteriormente, este trabajo se plantea las siguientes cuestiones: ¿Afectará negativamente a las organizaciones el desempeño de los candidatos con rasgos oscuros? ¿Existe algún método criba adecuado para predecir un bajo desempeño de estas personas? La investigación tratará de esclarecer estas cuestiones.

3. Método

Para la selección de los artículos, se utilizaron las siguientes bases de datos electrónicas: Web Of Science, Scopus, EBSCO, Pubmed y Google Scholar. Para optimizar la búsqueda, se utilizó la siguiente ecuación: (“Dark Triad” OR “Dark Tetrad” OR “Dark traits”) OR (“Narcissism” AND “Machiavellianism” AND “Psychopathy”). Tras ejecutar la búsqueda, se obtuvieron 7801 registros entre todas las bases de datos anteriores. Tras eliminar lo duplicados, el número se redujo a 4507. Tras añadir a la fórmula “Counterproductive Work Behavior” quedando de la siguiente manera (“Dark Triad” OR “Dark Tetrad” OR “Dark traits”) OR (“Narcissism” AND “Machiavellianism” AND “Psychopathy” AND “Counterproductive Work Behavior”) se obtuvieron 846 registros.

Para determinar la inclusión o exclusión de los artículos en el trabajo, se fijaron los siguientes criterios: a) la temática del artículo se relaciona con los objetivos del trabajo, b) la metodología del artículo es sólida y válida para examinar los rasgos oscuros de personalidad, c) la muestra del artículo pertenece al ámbito laboral y de las organizaciones, d) el artículo cuenta con una muestra mayor o igual a 100 participantes, e) el artículo está publicado en la franja temporal de 2015-2023 y f) el artículo está escrito en inglés o en castellano. Se descartaron 821 artículos por no cumplir alguno de estos criterios, quedando en total 25 artículos.



Todos los estudios incluidos utilizaron una metodología transversal. Los diferentes países a los que perteneció cada muestra, fueron Alemania, Australia, Canadá, China, Croacia, España, Estados Unidos, Francia, India y Polonia. De manera previa a la criba, se elaboró un manual de codificación para fijar todas las variables que se iban a tener en cuenta en la revisión sistemática y reflejar las instrucciones para llevar a cabo una adecuada codificación.

4. Análisis e integración de la información

Se han incluido un total de 25 investigaciones en este trabajo. Tras la revisión, los resultados que reflejan los artículos son similares. Mayoritariamente, los rasgos tanto de la triada oscura como de la tétrada oscura, son predictores de comportamientos laborales contraproducentes para la organización. La investigación de Lata y Chaudhary (2020) partía con la hipótesis que los rasgos oscuros de la personalidad eran predictores de algunos comportamientos contraproducentes en el trabajo. En su caso, obtuvieron correlaciones significativas entre el maquiavelismo y comportamientos de instigación hacia compañeros y supervisores. El estudio trató de tener bajo control variables que pudieran distorsionar los resultados, como la edad, la posición jerárquica dentro de la empresa, horas trabajadas y más variables sociodemográficas. Tras analizar sus resultados, el trabajo concluyó que los rasgos oscuros de personalidad son predictores de malos comportamientos laborales.

En la misma línea, el trabajo de Smith et al. (2016) defendían la hipótesis que la triada oscura se relacionaba negativamente con las calificaciones del desempeño de las tareas laborales, calificadas por un supervisor. También exponían que estos 3 rasgos de personalidad guardarían una relación negativa con comportamientos de ayuda en el trabajo. Los resultados que arrojaron estos autores, fue una relación negativa y significativa entre la psicopatía y las conductas de ayuda, pero no con el desempeño laboral. Por otro lado, el narcisismo si presentó relaciones negativas y significativas con el desempeño laboral, pero no las conductas de ayuda. Por último, el maquiavelismo presentó relaciones negativas con el desempeño laboral, pero no fue una relación significativa. Los resultados de este estudio, parecen indicar que los rasgos oscuros de personalidad de los trabajadores, penalizan a la empresa al producir un bajo desempeño de los trabajadores.

La investigación de Gebben et al. (2021) empleó un estudio centrado en la persona, para analizar el perfil de personas con los rasgos de la tétrada oscura: psicopatía, narcisismo, maquiavelismo y sadismo. Para ello, reclutaron a 373 trabajadores de Amazon de Estados Unidos, a través de Mechanical Turk (MTurk). Para poder participar, era necesario que estos empleados cumplieran 3 condiciones: que sean actualmente empleados en los EE.UU., que trabajen al menos 24 horas a la semana y que pasen tiempo interactuando con compañeros de trabajo o supervisores. Estos trabajadores completaron una encuesta online en dos momentos diferentes, con una separación de dos semanas. La muestra estuvo compuesta por un 54% de hombres con una edad media de 40 años y una desviación típica de 12,00. La media de años de antigüedad en la organización fue de 7 años con una desviación típica de de 7,00. Estos investigadores emplearon los siguientes instrumentos: Short Dark Triad

(Jones & Paulus, 2014) para evaluar la psicopatía, narcisismo y maquiavelismo; Assessment of Sadistic Personality measure (Plouffe et al., 2017) para evaluar el sadismo; instrumento para medir incivildad instigada de Blau y Andersson (2005); cinco ítems de Barlett et al. (2016) para evaluar el ciberacoso y el siguiente ítem para evaluar las acciones disciplinarias recibidas en el puesto de trabajo “En tu vida, ¿cuántas veces has sido disciplinado en el trabajo por tus acciones?”.

Gebben et al. (2021) utilizaron el método “LPA”, que a diferencia de los modelos centrados en la persona, este método de análisis de conglomerados ofrece rigurosos criterios para poder determinar el número de diferentes perfiles, así como la posibilidad de integrar diferentes covariables dentro del modelo para valorar las relaciones con los perfiles (Pastor et al., 2007, como se citó en Gebben et al., 2021). Otra de las ventajas que ofrece este modelo, es la posibilidad de evaluar covariables que sean continuas, categóricas y ordinales incluidas en el mismo modelo (Morin et al., 2018, como se citó en Gebben et al., 2021).

En esta investigación, también se utilizó el método “BCH” para examinar la relación entre los diferentes perfiles a través de un análisis de datos sobre los valores estandarizados de predictores y resultados (Gebben et al., 2021). Los perfiles de clasificación utilizados en esta investigación fueron “Rasgo bajo”, “Rasgo moderado” y “Sadismo alto”. El perfil “Rasgo bajo” obtuvo puntuaciones medias inferiores a 0 de cada rasgo oscuro: psicopatía, narcisismo, maquiavelismo y sadismo. Por otra parte, el perfil “Rasgo moderado” obtuvo una puntuaciones medias cercanas al 0,50 en cada rasgo oscuro. Por último, el perfil “Sadismo Alto” obtuvo puntuaciones medias más altas que el resto de perfiles en los rasgos de psicopatía y sadismo, cerca de puntuaciones medias de 1,50 y 2,00 respectivamente. No obstante, en rasgos como el narcisismo y el maquiavelismo obtuvieron puntuaciones medias más cercanas al 0,50 y 1,00 respectivamente.

El estudio de Gebben et al. (2021), comprobaron que los participantes clasificados con un perfil de “Sadismo alto”, incurrían con mayor frecuencia en actitudes favorables hacia el ciberacoso ($M = 1,38$, $SE = 0,27$) y conductas de ciberacoso ($M = 1,27$, $SE = 0,47$) que los perfiles “Rasgo moderado” (M actitudes favorables ciberacoso = $0,31$, $SE = 0,10$; M frecuencia conducta de ciberacoso = $0,13$, $SE = 0,10$) y “Rasgo bajo” (M actitudes favorables ciberacoso = $\pm 0,28$, $SE = 0,04$; M frecuencia conducta de ciberacoso = $\pm 0,19$, $SE = 0,03$). Por otro lado, el perfil “Rasgo moderado” también mostraban actitudes más favorables hacía el ciberacoso que el perfil “Rasgo bajo”. Algo similar sucedía con la variable referida al maltrato en el lugar de trabajo, ya que las personas con un perfil “Sadismo alto” ($M = 0,71$, $SE = 0,18$) y “Rasgo moderado” ($M = 0,33$, $SE = 0,11$) incurrieron

con mayor frecuencia en conductas de descortesía instigada que las personas con un perfil “Rasgo bajo” ($M = 0,22$, $SE = 0,03$).

Por último, el estudio de Gebben et al. (2021) no reveló cambios significativos entre los tres perfiles, en lo referente a acciones disciplinarias recibidas en el puesto de trabajo, por lo que en este caso no se pudo concluir que los rasgos oscuros de personalidad puedan generar un bajo desempeño para la organización.

A diferencia del estudio de Gebben et al. (2021), la investigación de Fernández-del-Río et al. (2020) fue más allá y evaluó los posibles efectos incrementales que pudiera tener la tétrada oscura sobre las diferentes dimensiones del desempeño laboral, entendidas en este caso como el desempeño de las tareas laborales, el desempeño contextual y el comportamiento laboral contraproducente. Además, se interesaron en ver qué variaciones producían los cinco grandes rasgos, neuroticismo, extraversión, apertura a la experiencia, amabilidad y escrupulosidad; y el rasgo “Honestidad-Humildad”, sobre estas tres dimensiones del desempeño laboral.

El estudio de Fernández-del-Río et al. (2020) contó con una muestra de 613 empleados de diferentes organizaciones, de los cuales, el 54% eran mujeres. La edad media de los participantes fue de 38,78 años, con una $SD = 14,06$. La media de años de antigüedad laboral de la muestra, fue de 8,38 años, con una $DE = 10,09$. Las variables se evaluaron con los siguientes instrumentos: la versión española de NEO-FFI de 60 ítems para evaluar los 5 grandes, la versión española del HEXACO-PI-R de 16 ítems para evaluar el rasgo “Honestidad-Humildad”, el Dark Tetrad at Work de Thibault (2016) de 22 ítems adaptado al castellano para evaluar la tétrada oscura, el cuestionario de desempeño laboral de individual de Koopmans (2015) adaptado al castellano por Ramos-Villagrasa et al. (2019) con 18 ítems que miden las 3 dimensiones del desempeño laboral.

Tras el pase de los instrumentos, Fernández-del-Río et al. (2020) calcularon en su análisis estadístico de todas las variables, las medias, las desviaciones estándar y midieron la confiabilidad a través del cálculo del α de Cronbach. Para evaluar las correlaciones entre los rasgos oscuros y el resto de variables, se utilizó para variables numéricas el cálculo de correlaciones de Pearson y, para las correlaciones con el género, la d de Cohen. Además, este estudio realizó modelos predictivos de desempeño laboral a través de análisis de jerárquica.

Los resultados obtenidos por Fernández-del-Río et al. (2020) en su estudio, son los siguientes: el α de Cronbach estuvieron entre 0,72-0,91 para la psicopatía, maquiavelismo y sadismo, fue de 0,61 para el narcisismo. La tétrada oscura correlacionó negativamente con un rasgo concreto de los 5 grandes, la amabilidad ($M = -0,27$; r rango = $-0,10$ y $-0,33$).

Finalmente Fernández-del-Río et al. (2020) concluyeron que la tétrada oscura sí tenía efectos incrementales sobre las tres dimensiones del desempeño laboral, así como sobre los Cinco grandes rasgos y la "Honestidad-Humildad". Los resultados reflejan que aquellas personas con altos niveles de narcisismo, mostraron mejor desempeño en la tarea y mejor desempeño contextual. En cambio, las personas con un perfil maquiavélico solo reportaban mejor desempeño en la tarea. En contraste con estos dos rasgos oscuros, las personas con altas puntuaciones en psicopatía mostraban bajos niveles de desempeño en la tarea y aquellos participantes con un perfil sádico, incurrieron más veces en conductas laborales contraproducentes.

A diferencia de Fernández-del-Río et al. (2020), los autores DeShong et al. (2017) investigaron únicamente la relación entre el maquiavelismo con el resto de los rasgos de la triada oscura y las diferentes facetas del modelo de los cinco grandes factores. Este estudio utilizó una muestra de 163 estudiantes de psicología. El rango de edad de la muestra fue entre 18 y 54 años, con una media de edad de 20,89 años ($DE = 4,01$). El 71,80% de la muestra fueron mujeres.

Los instrumentos empleados por DeShong et al. (2017) fueron los siguientes: The Dirty Dozen (Jonason & Webster, 2010) para evaluar la triada oscura, obteniendo una consistencia interna de 0,80 para el narcisismo y de 0,84 para el maquiavelismo y psicopatía, en total una puntuación de 0,86; el cuestionario de Evaluación de Psicopatía Elemental (Lynam et al., 2011) para evaluar también la psicopatía, con una consistencia interna de 0,95; el FFNI (Glover et al., 2012) para evaluar el narcisismo, con una consistencia interna de 0,90; la escala MACH-VI (Christie y Geis, 1970) para evaluar el maquiavelismo, con una consistencia interna de 0,71; la escala MPS (Dahling, Whitaker y Levy, 2009) también para evaluar el maquiavelismo, con una consistencia interna de 0,84; la lista de verificación del comportamiento cívico organizacional (Fox et al., 2009) para evaluar la frecuencia de comportamientos cívicos en el trabajo, con una consistencia interna de 0,93; el NEO PI-R (Costa y McCrae, 1992) para evaluar los 5 rasgos del modelo de los 5 grandes, la consistencia interna osciló entre 0,83-0,93; la UBS (Luna-Arocas y Tang, 2004) para evaluar la probabilidad de que una persona actúe con comportamientos poco éticos, su

consistencia interna fue de 0,98; y por último, la escala WDS (Bennett y Robinson, 2000) para evaluar la frecuencia de conductas perjudiciales en el lugar de trabajo, cuya consistencia interna fue de 0,89.

Los resultados de DeShong et al. (2017) aparecen en la Tabla 1 de los anexos.

Ellos se interesaron por el estudiar la relación entre la triada oscura y el comportamiento laboral contraproducente interpersonal. Sin embargo, también se interesaron en evaluar la correlación de la triada oscura con la facilitación interpersonal. Esta última variable recogía todas aquellas conductas altruistas, cuya intención era ayudar o apoyar a otros compañeros de trabajo.

Robertson et al. (2016) reclutaron dos muestras de participantes. La primera de ella estuvo compuesta por 204 estadounidenses, estudiantes de una universidad pública. En cambio, la segunda fueron 265 filipinos, estudiantes de una universidad privada. La media de edad de la primera muestra fue de 19,40 años (DE = 2,01) y estuvo compuesta por mujeres en un 67,20%. Por otro lado, la edad media de la muestra filipina fue de 19,01 (DE = 1,54) y estuvo formada por un 55,80% por mujeres. La investigación utilizó una escala likert de 7 puntos en todos sus instrumentos. Para las dos muestras, se utilizó el Dirty Dozen (Jonason y Webster, 2010) para evaluar la psicopatía, el narcisismo y el maquiavelismo. También se evaluaron variables culturales como la autoconstrucción, independiente e interdependiente, a través de la escala de autoconstrucción (Hashimoto y Yamagishi, 2013); la distancia a puestos de poder a través de ítems elaborados por Earley y Erez (1997). Por último, se midió la facilitación interpersonal a través de siete ítems de Van Scotter y Motowidlo (1996); y los comportamientos laborales contraproducentes interpersonales a través de 12 ítems elaborados por Cohen-Charash y Mueller (2007).

Para evaluar las correlaciones de sus resultados, Robertson et al. (2016) utilizaron el modelo de la figura 1, el cual incluía rutas estructuralmente invariantes y, por lo tanto, sin apenas diferencias entre los dos países; y por otro lado utilizaron rutas estructuralmente no invariantes, es decir, con diferencias significativas entre países. En el primer caso, en referencia a los rasgos oscuros, destacó la relación positiva entre la psicopatía y las conductas laborales contraproducentes. Lo mismo sucedió con la distancia de poder y las conductas laborales contraproducentes. Por otro lado, con los caminos estructuralmente no invariantes, de los rasgos oscuros se destaca la relación positiva en Filipinas entre el narcisismo y la distancia de poder, y en el caso de Estados Unidos, esta relación positiva se produjo entre la psicopatía y la distancia de poder.

Otras variables de interés como el acoso en el trabajo y el control del trabajo, fueron investigadas por Baka (2019). Él valoró un posible efecto directo del acoso laboral sobre las conductas laborales contraproducentes y un posible efecto en la múltiple interacción bidireccional entre los rasgos de la triada oscura y el control del trabajo. Para ello, utilizó una muestra de 659 administrativos (60% mujeres), con una media de 14,43 años cotizados (DE = 7,62).

Para evaluar las variables Baka (2019) utilizó instrumentos traducidos al polaco, idioma de la muestra. Para evaluar el acoso en el trabajo, se utilizó el Negative Acts Questionnaire, cuya fiabilidad fue de $\alpha = 0,86$. Por otro lado, la evaluación del control de trabajo se llevó a cabo con una subescala del cuestionario Job Content Questionnaire, cuyo coeficiente α de Cronbach obtuvo un valor de 0,79. La psicopatía, el narcisismo y el maquiavelismo se evaluó a través de la escala Dirty Dozen Scale, con unos coeficientes α de Cronbach de 0,80 para la psicopatía, 0,83 para el narcisismo, 0,78 del maquiavelismo y 0,82 de los 12 ítems. Las conductas laborales contraproducentes se midieron con 3 subescalas de la lista de verificación de comportamientos laborales contraproducentes. Concretamente, fueron evaluadas las conductas de sabotaje ($\alpha = 0,75$), acoso ($\alpha = 0,88$) y absentismo laboral ($\alpha = 0,78$). Por último, evaluaron la deseabilidad social con el Social Approval Questionnaire.

Baka (2019) tras realizar su análisis estadístico, observó una correlación negativa entre la edad y la antigüedad laboral junto con el acoso laboral, las conductas laborales contraproducentes y la triada oscura. Por otro lado, pudo comprobar que los hombres eran más propensos a ejercer comportamientos laborales contraproducentes y puntuaban más alto en rasgos oscuros de personalidad. Los resultados de Baka (2019) también mostraron una correlación positiva entre los 3 rasgos de la triada y entre cada rasgo con cada conducta contraproducente. Es por todo ello que se concluyó que un modelo organizacional estresante y con insuficientes recursos, podía influir en la aparición de este tipo de conductas y rasgos de personalidad.

En otra de sus investigaciones sobre el modelo estresor-emoción, Baka (2019) investigó el vínculo entre el estrés producido por mobbing en el trabajo y las conductas laborales contraproducentes y el efecto moderador de esta relación, a través del control de trabajo y la triada, de manera independiente y de ambas variables de manera conjunta. La investigación contó con una muestra de 763 de Polonia (58,5%), constituida por administrativos, trabajadores de la tecnología de la información, contables y diferentes tipos de trabajadores manuales.

Los instrumentos utilizados por Baka (2019) fueron el Negative Acts Questionnaires (Einarsen & Rakness, 1997) ($\alpha = 0,86$), para evaluar el acoso laboral como variable estresora; una subescala (9 ítems) Job Content Questionnaire (Karasek, 1985) ($\alpha = 0,77$), para evaluar el control del trabajo; la escala Dirty Dozen (Jonason y Webster, 2010), para evaluar la triada oscura; la lista de verificación de conductas laborales contraproducente (Spector et al., 2006) ($\alpha = 0,90$); y por último, el Social Approval Questionnaire (Drwal & Wilczynska, 1995) para evaluar la deseabilidad social.

Baka (2019), comprobó que altos niveles de estrés laboral se relacionaban de manera directa con un alto número de conductas laborales contraproducentes. Además, probó que la triada oscura actuaba como elemento moderador de esta relación, aumentándola. Todo lo contrario sucedía con el control del trabajo, que actuaba también como moderador de las dos variables, pero en este caso mayor control del trabajo disminuía el vínculo entre estrés laboral y conductas laborales contraproducentes. La tabla de resultados de Baka (2019) se muestran en la tabla 1 de los anexos.

Además, de estas variables mencionadas anteriormente, existen otras que también actuaban como moderadoras. En este caso, se trata de variables que moderan la relación entre la triada oscura y los comportamientos laborales contraproducentes. Ying y Cohen (2018) estudiaron las variables situacionales ya que valoraban la hipótesis que éstas actuaban moderando la relación positiva entre la triada oscura y las conductas laborales contraproducentes. Estas variables situacionales a las que hacían referencia, eran el contrato psicológico, la justicia organizacional, la rendición de cuentas a superiores, y el compromiso organizacional. Para probar estas hipótesis, investigaron una muestra de 168 médicos.

Ying y Cohen (2018) pensaban que el incumplimiento del contrato psicológico se relacionaba positivamente con las conductas laborales contraproducentes y con la triada oscura. Ying y Cohen (2018) también defendían una relación negativa entre la justicia organizacional y los comportamientos laborales contraproducentes, así como con la triada oscura respectivamente. Por otro lado, también consideraban que la relación entre la rendición de cuentas a superiores con la triada oscura y las conductas laborales contraproducentes respectivamente, sería una relación negativa, por lo tanto, sería una variable moderadora en la relación de las dos últimas. Por último, Ying y Cohen (2018) también consideraban que el compromiso organizacional estaría relacionado negativamente

con la triada y los comportamientos laborales contraproducentes respectivamente, por lo tanto, creían que actuaría como variable moderadora de esta relación.

En la investigación de Ying y Cohen (2018) se utilizaron medidas autoinformadas para evaluar las conductas laborales contraproducentes. En este caso, emplearon la escala de Bennett y Robinson (2000). Para evaluar la triada oscura, se utilizó la escala Dirty Dozen (Jonason y Webster, 2010). La justicia organizacional se midió con las escalas Niehoff y Moorman (1993), mientras que el compromiso organizacional fue evaluado con la escala de Klein et al. (2001). Todos los instrumentos fueron traducidos al chino. Tras el análisis estadístico, Ying y Cohen (2018) concluyeron que el maquiavelismo guardaba una relación positiva fuerte con las conductas laborales contraproducentes. No se pudo respaldar con datos que el incumplimiento del contrato psicológico actuara como variable moderadora. Si encontraron apoyos para afirmar que la justicia organizacional, la rendición de cuenta a superiores y la justicia organizacional actuaban parcialmente como variables moderadoras.

Otras variables interesantes y diferentes a las anteriores, son la percepción de la política de la organización y las habilidades políticas de los directores de las organizaciones. Baloch et al. (2017) defendían que la triada oscura se relacionaría positivamente con las conductas laborales contraproducentes y que las políticas organizacionales mediaban positivamente en la relación entre la triada oscura y las conductas laborales contraproducentes. Para evaluar las diferentes variables, Baloch et al. (2017) utilizaron la escala de Dalal y Welch (2009) para los comportamientos laborales contraproducentes, la escala Dirty Dozen (Jonason y Webster, 2010), seis ítems de la escala de Kacmar y Ferris (1991) para las percepciones de la política organizacional y la escala de seis ítems de Ferris et al. (1999) para evaluar las habilidades políticas. Baloch et al. (2017) llegaron a la conclusión que la percepción de la política organizacional actuaba de manera muy fuerte como gran moderadora de la relación entre la triada oscura y las conductas laborales contraproducentes. Además, las habilidades políticas influyen potenciando el efecto moderador sobre la triada oscura.

En una línea similar a Ying y Cohen (2018), el investigador Derbis (2020) se interesó por el compromiso laboral. En este caso, él defendía la existencia de una asociación entre las conductas laborales contraproducentes y la motivación para el logro de metas y pensaba que esta relación era moderada por el compromiso laboral y la triada oscura. En su investigación, utilizó una muestra de 138 trabajadores de oficina que cumplimentaron el AGQ-R (Elliot & Murayama, 2008), la escala CWB-C (Spector et al., 2006), la escala Dirty

Dozen (Jonason y Webster, 2010) y la escala UWES (Schaufeli y Bakker, 2003), todas ellas traducidas al polaco.

Para evaluar la relación entre las CWB y la motivación para el logro, Derbis (2020) se basó en 4 modelos, cada uno de ellos asociado a un tipo de motivación de logro. Estos modelos son el modelo de enfoque de dominio, modelo de enfoque de desempeño, modelo de enfoque de evitación de dominio y el modelo de evitación de desempeño. El modelo de dominio tuvo una relación positiva y moderada con las CWB. La triada oscura y el compromiso laboral actuaron de manera significativa como moderadores. En el segundo modelo, el enfoque de desempeño tuvo una relación positiva y débil con las CWB. En este caso, la triada oscura y el compromiso laboral sí actuaron como moderadores significativamente. El tercer modelo mencionado, no ofreció relaciones estadísticamente significativas, tan solo lo hizo en la relación de la triada oscura con la evitación de maestría. Por último, el cuarto modelo ofreció una relación débil y positiva entre la evitación del desempeño y las CWB. Las variables moderadoras no fueron significativas en este caso.

En muchas ocasiones se ha asociado a los “trolls” de internet y sus malos comportamientos, con los rasgos oscuros de personalidad. Sin embargo, pocas veces ha existido interés en comprobar como se desenvuelven estas personas en el ámbito laboral. Grothe et al. (2016) realizaron dos estudios acerca del comportamiento de los “trolls”, uno de ellos con la finalidad de desarrollar un cuestionario sobre los comportamientos contraproducentes online y validarlo, y un segundo estudio para comprobar si esta conducta online se interrelacionaba con los rasgos oscuros y malos comportamientos en el trabajo. Los resultados reflejaron una fuerte relación entre las conductas destructivas y la triada oscura, así como con un menor desempeño laboral en relación a las tareas, con un menor compromiso organizacional y con un mayor número de conductas desviadas en el trabajo.

Palmer et al. (2017) se interesaron por el apoyo organizacional como posible variable moderadora entre la relación de los rasgos de la triada oscura y cinco tipos de conductas laborales contraproducentes: conducta de sabotaje, entendida como una acción para perjudicar o dañar a una tercera persona o algún bien de la empresa; conducta de desviación de la producción, entendida como la acción de realizar incorrectamente una tarea de manera voluntaria; conducta de retirada, entendida como la acción de abandonar el puesto de trabajo en plena jornada laboral; conducta de robo, entendida como la acción de llevarse un bien de la empresa o de un compañero; y conducta de abuso, entendida como la acción de agredir o golpear a alguna persona durante la jornada laboral de trabajo.

La muestra utilizada para el estudio de Palmer et al. (2017) fue de 208 trabajadores que fueron reclutados a través de la plataforma Amazon Mechanical Turk. El rango medio de edad de los participantes se situó entre 30 y 34 años. El 50,5% de la muestra fueron mujeres. La mayor parte de los participantes (73,1%) tenían un empleo de al menos 40 horas semanales. La mayor parte de los participantes reportaron trabajar en pequeños comercios minoristas (15,4%), seguido por empleos relacionados con las finanzas y los seguros (12%).

Los instrumentos utilizados por Palmer et al. (2017) fueron el Short Dark Triad (Jones & Paulhus, 2014) para evaluar la triada oscura, los ocho ítems de mayor carga de la encuesta de Eisenberger et al. (1986) sobre el apoyo organizacional percibido, y por último, se utilizó una versión de 33 ítems de La lista de verificación de conducta laboral contraproducente de Spector et al. (2006). Tras el pase de los instrumentos, se esperaban cumplir tres hipótesis. La primera hipótesis sugería que el apoyo organizacional percibido actuaría moderando la relación entre el narcisismo y las conductas laborales contraproducentes (Palmer et al., 2017). La segunda hipótesis defendía que el apoyo organizacional percibido actuaría moderando la relación entre el maquiavelismo y las conductas laborales contraproducentes (Palmer et al., 2017). Por último, la tercera hipótesis sugería que el apoyo organizacional percibido actuaría moderando la relación entre la psicopatía y el narcisismo (Palmer et al., 2017). Estas 3 hipótesis confluyen en que para estos autores, el apoyo organizacional percibido iba a correlacionar negativamente con las conductas laborales contraproducentes.

El estudio de Palmer et al. (2017) obtuvo los resultados de la Tabla 1 de los anexos. A raíz de estos resultados, Palmer et al. (2017) dieron validez a la hipótesis 1, ya que como se observa en la figuras 1 y 2, el narcisismo correlacionó de manera positiva con cada uno de los tipos de conducta laboral contraproducente. Sin embargo, el apoyo organizacional percibido correlacionó negativamente con todos los tipos de conducta laboral contraproducente. Por otro lado, la hipótesis 2 fue rechazada por los autores, ya que se observó una correlación negativa entre el maquiavelismo y los tipos de conducta laboral contraproducente, cuando la percepción de apoyo organizacional era más baja. Por último, la hipótesis 3 fue confirmada únicamente para las conductas laborales contraproducentes de sabotaje, desviación de producción y robo. Por lo tanto, no se puede afirmar que se cumpliera toda la hipótesis 3.

Muchos de los autores de estas investigaciones concluyen que tanto los rasgos de la triada oscura, como los rasgos de la tétrada oscura, tienen una relación significativa con comportamientos de los empleados que afectan negativamente al rendimiento de la

organización. Este tipo de comportamientos pueden ser muy variados. Una de estas conductas, podría ser el “sabotaje del conocimiento”, que se define como la acción de ocultar conocimiento u ofrecer un conocimiento incorrecto a otra persona, sabiendo que dicha información es de gran importancia para este individuo y siendo conocedor de que cualquier error consecuente de esta omisión de información, puede ser tremendamente dañino para la organización y la persona que se equivoca (Serenko, 2019, como se citó en Serenko y Wei Choo, 2020). La finalidad de esta acción, en un contexto organizacional, muy frecuentemente es aprovechar esta situación para ofrecer un mayor rendimiento que el compañero y, de esta manera, garantizar la permanencia en dicho puesto de trabajo. La investigación de Serenko y Wei Choo, (2020) ofreció un modelo para explicar la presencia de este tipo de comportamientos, a través de la triada oscura y el ambiente de competitividad existente entre los compañeros. Estos investigadores concluyeron que tanto el narcisismo, el maquiavelismo y la psicopatía eran predictores claros de las conductas de sabotaje, siendo este último rasgo el más relacionado.

No se puede perder de vista otros rasgos de personalidad que podrían tener relación con la presencia de comportamientos contraproducentes en el ámbito laboral. DeShong et al. (2015) revisaron la literatura científica con la finalidad de averiguar si existían otros rasgos de personalidad diferentes a la triada oscura, que pudieran construir un nuevo modelo más parsimonioso que el que incluía tan solo la psicopatía, el maquiavelismo y el narcisismo. Estos investigadores quisieron comparar el modelo de los cinco grandes factores, con la triada oscura, con la finalidad de averiguar cuál de ellos sería el más parsimonioso. Para ello, consideraron dos tipos de conductas contraproducentes laboralmente; la intrapersonal, llevada a cabo por cada individuo, y la organizacional. En el estudio se observó que si existía una relación negativa entre dos rasgos concretos, la amabilidad y la escrupulosidad con los dos tipos de conductas laborales contraproducentes. Por otro lado, el neuroticismo fue el otro rasgo que se relacionaba con conductas laborales contraproducentes, pero en este caso, la relación era positiva y únicamente se daba con conductas laborales contraproducentes a nivel organizacional. Estos hallazgos eran contrarios a la literatura que previamente habían revisado, ya que en el caso de la amabilidad, solo habían encontrado una relación negativa con las conductas laborales contraproducentes interpersonales, pero no con las organizacionales y a la inversa sucedía con la escrupulosidad. Tampoco coincidieron con el resto de la literatura en el neuroticismo, que se relacionaba con ambos tipos de conductas laborales contraproducentes. Los autores predijeron comportamientos laborales contraproducentes, no solo en personas con rasgos oscuros de personalidad, sino también en personas con bajos niveles de amabilidad y escrupulosidad.

Además de los rasgos mencionados, también existe literatura que arroja relaciones acerca del cuarto rasgo oscuro de la personalidad. Este rasgo es el sadismo. Este, junto con la psicopatía, narcisismo y maquiavelismo forman la tetrada oscura. Li et al. (2020) incluyeron el sadismo en su investigación, partiendo de la hipótesis que todos los rasgos de la tetrada se relacionarían de manera positiva y significativa con los comportamientos laborales contraproducentes. Estos investigadores concluyen su trabajo confirmando estas relaciones positivas y significativas con la tetrada oscura.

La mayoría de investigaciones recabadas sobre la triada oscura, adoptan una perspectiva centrada en las variables que correlacionan con esta. No obstante, son muchas menos las investigaciones que se centran en estudiar las dimensiones de cada variable de la triada oscura a través de una visión centrada en la persona. Nguyen et al. (2021) trataron de llevar a cabo un estudio de las dimensiones de estas variables desde una perspectiva centrada en la persona. Previamente revisaron la bibliografía anterior, pero no parece existir consenso alguno sobre como es mejor abordar estas variables. Finalmente, Nguyen et al. (2021) clasificaron cuatro perfiles latentes de rasgos oscuros. El primero de ellos era el perfil "benevolente". Este era acorde a las personas que presentaban niveles bajos de los tres rasgos oscuros. El segundo perfil clasificado fue el "alto maquiavelismo", que incluía a aquellas personas con altos niveles de maquiavelismo y bajos niveles de psicopatía y narcisismo respectivamente. Las personas con altos niveles de psicopatía, pero bajos niveles de maquiavelismo y narcisismo respectivamente, se clasificaron como "alta psicopatía". Por último, se clasificó como "malévolo" a las personas que mostraron niveles altos en todos los rasgos oscuros. Esta investigación arrojó varios resultados. Por una parte, los perfiles "benevolente" y "alto maquiavelismo", se relacionaron con niveles más bajos de comportamientos laborales contraproducentes. Al contrario sucedió con los perfiles "alta psicopatía" y "malévolo", que se relacionaron con niveles altos de conductas laborales contraproducentes. Hasta ahora, estos resultados se alinean bastante con el resto de la literatura científica. Sin embargo, los resultados cambiaron en relación con la variable "desempeño laboral". En este orden, se relacionaron con niveles más bajos de desempeño laboral los perfiles "alta psicopatía", "alto maquiavelismo" y "benevolente". El único perfil que se relacionó con un alto nivel de desempeño laboral fue el perfil "malévolo". Esta relación entra en contradicción con gran parte de la anterior literatura científica, ya que en general se ha observado una relación negativa de los rasgos oscuros y el desempeño laboral.

Además de los rasgos oscuros de personalidad, existen otras variables que pueden interferir con el desempeño laboral e incluso interactuar con estas variables. Filipkowski y Derbis (2021) a través de un análisis estadístico empleando la correlación R de Pearson,

observaron una correlación positiva y significativa entre los 3 rasgos de la triada oscura y conductas laborales contraproducentes. De los 3 rasgos, la psicopatía fue la que obtuvo mayor relación con estos comportamientos. Estos autores, también obtuvieron unas relaciones negativas entre la motivación de logro y las conductas laborales contraproducentes. Además, pudieron observar con diferentes modelos de moderación, como altas puntuaciones de rasgos oscuros mostraban una relación de los diferentes tipos de motivación de logro con niveles más bajos de que la triada oscura. En cada uno de estos modelos, siempre existía un tipo de motivación de logro que actuaba como predictor, un rasgo de la triada como moderador y los comportamientos laboral contraproducentes como variable dependiente. También determinaron una relación negativa entre el compromiso laboral y las conductas contraproducentes laboralmente. Sin embargo, en esta misma relación, también observaron como las variables de la triada oscura actuaban como variables moderadoras. Un incremento de los rasgos oscuros suponía un aumento de los niveles de conductas laborales contraproducentes. Además de la motivación, otras de las variables que pueden influir en la aparición de CWB, son las condiciones laborales a las que están sometidas los trabajadores. Factores contextuales en la organización, como un liderazgo disfuncional, cultura maquiavélica o conductas de acoso a compañeros, generan CWB por parte de los trabajadores en el puesto de trabajo (Clercq et al., 2019).

Otra de las investigaciones, sugiere que el origen de las CWB está en la forma de afrontar la vida. Serenko y Wei Choo, (2020) concluyeron en sus investigaciones que el ritmo de vida de la sociedad actual, generaba competitividad entre las personas. Este hecho tenía un efecto sobre la percepción de las personas, que tendían a percibir a sus compañeros como competidores que utilizarían cualquier tipo de artimaña para sabotearles en el ámbito laboral. En consecuencia, estas personas actuarían contra ellos de la misma manera.

Por otra parte, Roulin et al. (2016) investigaron las posibles causas de las CWB en el trabajo y el acceso de este perfil de candidatos a las organizaciones. Concluyeron que estas personas percibían el ambiente de manera muy competitiva, lo que les llevaba a ocultar y tergiversar información intencionadamente en los procesos de selección.

Por otra parte, Galic (2016) mostró interés en la prueba de razonamiento condicional para la agresión, para prevenir conductas laborales contraproducentes en los procesos de selección de personal. Este autor investigó una muestra de 126 universitarios croatas, administrándoles SD3 (SD3, Jones y Paulhus, 2014) para evaluar la triada oscura, el test de Integridad Croata (Tonkovic et al., 2013) para evaluar las CWB y el CTR-A (James & McIntyre, 2000) que consta de problemas de razonamiento inductivo y condicional para

detectar formas de justificación de agresiones. La investigación concluyó que el CRT-A tenía una correlación positiva y significativa con las CWB, pero no con los rasgos oscuros. La psicopatía y el maquiavelismo también correlacionaron positivamente hacia actitudes relacionadas con las CWB.

8. Limitaciones

Algunos factores han limitado esta revisión. La fijación de criterios tan específicos han reducido bastante el número de artículos seleccionados. Por otro lado, existía mucha más literatura sobre la triada oscura que sobre la tétrada, lo cual ha forzado a tener un enfoque más centrado en la psicopatía, narcisismo y maquiavelismo. Por otro lado, al haber muestras tan variadas en los diferentes trabajos, es posible que existan algunas variables culturales que no se han debido en cuenta. Por último, se ha recabado más información sobre los efectos de los rasgos oscuros en las organizaciones que sobre los procesos de selección, por lo que este trabajo se ha enfocado más al primer objetivo que al segundo. Por ello, en futuras líneas de investigación, sería interesante ampliar la información sobre la selección.



6. Conclusiones

Tras analizar los resultados de cada uno de los artículos, se ha comprobado que en mayor o menor medida, la psicopatía, el narcisismo, el maquiavelismo y el sadismo afectan negativamente al funcionamiento de las organizaciones. La aparición de diferentes tipos de comportamientos laborales contraproducentes, puede inducir un descenso del desempeño laboral de los trabajadores, lo cual llevaría a la organización a tener mayor rotación, más costes económicos y descenso de la productividad. Por todo ello, es importante que las organizaciones sepan detectar este tipo de perfiles en los procesos de selección. Galic (2016) comprobó que la prueba CRT-A, aunque no se relacionaba directamente con la triada oscura, predecía varios tipos de CWB. Una posibilidad para anticipar esta serie de comportamientos podría ser aumentar la presencia de este instrumento en los procesos de selección.

Por otra parte, para poder establecer soluciones y métodos de criba eficaces, es determinante conocer la causa del problema. A pesar de existir pruebas específicas para detectar estos rasgos, el principal motivo de que este tipo de perfiles accedan a vacantes en la organización, es la tergiversación y ocultación deliberada de información al seleccionador (Roulin et al., 2016). Si bien es cierto que la mayoría de personas tratan de dar una buena

impresión en las entrevistas, llegando a fingir en algunos aspectos, en este caso nos referimos a la distorsión de las respuestas con el objetivo de engañar al seleccionador (Melchers et al., 2020). Roulin et al. (2016) hablan de un ambiente competitivo entre las personas en la sociedad occidental. Esta visión de competitividad lleva a los aspirantes al puesto a manipular la información de manera que les beneficie a sí mismos. Estos hallazgos se asemejan a los obtenidos por Serenko y Wei Choo, (2020), que observaron que la competitividad de la sociedad generaba una percepción en los individuos de que sus compañeros utilizaban conductas de sabotaje del conocimiento, lo cual llevaba a ellos a utilizar también este tipo de conductas con sus compañeros.

Por otro lado, los trabajadores no son las únicas personas responsables de perjudicar a la organización con este tipo de conductas. Las políticas de empresa son otra de las causas que pueden influir sobre el comportamiento de la plantilla. Clercq et al. (2019) investigaron relaciones entre las condiciones laborales y las CWB. Comprobaron que eran varios los factores contextuales que podían influir en la aparición de comportamientos contraproducentes en el ámbito laboral. Algunos de estos factores que generaban conductas de este tipo, eran el liderazgo disfuncional, comportamientos de acoso laboral y una cultura maquiavélica en la organización. Este último factor es atribuible a los directivos de la organización. Es por ello, que también es importante hacer una buena selección de las personas que van a dirigir la empresa, ya que los candidatos que acceden a estos puestos, también pueden presentar rasgos psicopáticos, narcisistas, maquiavélicos e incluso sádicos.

Por todos estos motivos, es necesario reforzar también el proceso de selección para puestos de alta responsabilidad. Para poder llevar a cabo una selección eficaz, es necesario enfocarse en las competencias del candidato. Para ello, podría utilizarse el modelo de entrevista por competencias, respaldada analíticamente como gran predictor de conductas, basada en la evaluación de conductas pasadas (Alonso et al., 2015).

ANEXOS

TABLA 1 RESULTADOS RELEVANTES DE LA TRIADA OSCURA

Autores	Muestra	Método	Instrumentos	Resultados Psicopatía	Resultados Narcisismo	Resultados Maquiavelismo
Gebben et al. (2021)	373	Transversal	Short Dark Triad (Jones y Paulhus, 2014) Dark triad Assessment of Sadistic Personality Sadismo Bennett and Robinson's (2000) 7-item Desviación Interpersonal Blau and Andersson's (2005) 7-item Instigación a la Incivilidad en el puesto de trabajo Barlett et al. (2016) 5-item Actitudes de Cyberbullying Ybarra et al. (2007) 3-item	Valor correlación ® con las variables: Desviación Interpersonal (0.41) Instigación a la Incivilidad en el puesto de trabajo (0.35) Actitudes de Cyberbullying (0.42) Frecuencia Cyberbullying (0.32) Acciones disciplinarias de trabajo (0)	Valor correlación ® con las variables: Desviación Interpersonal (0.16) Instigación a la Incivilidad en el puesto de trabajo (0.16) Actitudes de Cyberbullying (0.22) Frecuencia Cyberbullying (0.12) Acciones disciplinarias de trabajo (0.15)	Valor correlación ® con las variables: Desviación Interpersonal (0.28) Instigación a la Incivilidad en el puesto de trabajo (0.29) Actitudes de Cyberbullying (0.26) Frecuencia Cyberbullying (0.15) Acciones disciplinarias de trabajo (-0.04)

Frecuencia de
ciberbullying

1-Item Acciones
disciplinarias de
trabajo

**Fernández-
del-Río et
al. (2020)**

613

Transversal

Ítems demográficos	Valor correlación con las variables:	Valor correlación con las variables:	Valor correlación con las variables:
Antigüedad en el puesto (años)			
TBF Neuroticismo	Antigüedad laboral (0.02)	Antigüedad laboral (0.07)	Antigüedad laboral (-0.09)
TBF Extraversión	Neuroticismo (0.27)	Neuroticismo (-0.07)	Neuroticismo (0.33)
TBF Apertura a la experiencia	Extraversión (-0.21)	Extraversión (0.18)	Extraversión (-0.16)
TBF Amabilidad	Apertura a la experiencia (-0.16)	Apertura a la experiencia (0.11)	Apertura a la experiencia (-0.1)
TBF Escrupulosidad	Amabilidad (-0.33)	Amabilidad (-0.1)	Amabilidad (-0.32)
HEXACO-PI-R Honestidad – Humildad	Escrupulosidad (-0.34)	Escrupulosidad (0.14)	Escrupulosidad (-0.17)
Individual Work Performance Questionnaire Rendimiento de tareas (TP)	Honestidad - Humildad (-0.47)	Honestidad - Humildad (-0.27)	Honestidad - Humildad (-0.28)
Individual Work Performance Questionnaire Desempeño contextual (CP)	Rendimiento de tareas (-0.28)	Rendimiento de tareas (0.23)	Rendimiento de tareas (-0.08)
Individual Work Performance Questionnaire Desempeño contextual (CP)	Desempeño Contextual (-0.14)	Desempeño Contextual (0.34)	Desempeño Contextual (-0.19)
Individual Work Performance Questionnaire	CWB (0.39)	CWB (0.1)	CWB (0.28)
Individual Work Performance Questionnaire (CWB)			

Galic (2016)	133	Transversal	CRT-A Razonamiento condicional para la agresión	Valor correlación con las variables:	Valor correlación con las variables:	Valor correlación con las variables:
			Ítems actitudes CWB	Razonamiento condicional para la agresión (-0.04)	Razonamiento condicional para la agresión (0,11)	-
				Actitudes CWB (0.11)	Actitudes CWB (0.37)	-
Schneider et al. (2015)	873	Transversal	Cuestiones relacionadas con la sexualidad	Valor correlación con las variables:	Valor correlación con las variables:	Valor correlación con las variables:
			Orientación sexual	Orientación Sexual (0.01)	Orientación Sexual (-0.06)	Orientación Sexual (0.01)
			Pregunta demográfica	Afiliaciones religiosas (0.09)	Afiliaciones religiosas (-0.02)	Afiliaciones religiosas (0.1)
			TBF Apertura a la experiencia	Apertura a la experiencia (-0.12)	Apertura a la experiencia (0.1)	Apertura a la experiencia (-0.12)
			TBF Amabilidad	Amabilidad (-0.57)	Amabilidad (-0.05)	Amabilidad (-0.52)
			TBF Escrupulosidad	Escrupulosidad (-0.29)	Escrupulosidad (0.18)	Escrupulosidad (-0.16)
			TBF Extraversión	Extraversión (0.11)	Extraversión (0.6)	Extraversión (-0.06)
			TBF Neuroticismo	Neuroticismo (0.17)	Neuroticismo (-0.24)	Neuroticismo (0.18)
			Preguntas problemas interpersonales Manejo de impresiones	Manejo de impresiones (-0.05)	Manejo de impresiones (-0.1)	Manejo de impresiones (-0.33)
Palmer et al. (2017)	208	Transversal	Otros ítems Desempeño de tarea	Valor correlación con las variables:	Valor correlación con las variables:	Valor correlación con las variables:

Author	Page	Design	Construct	Variable	Value	Variable	Value	Variable	Value
DeShong et al. (2017)	163	Transversal	Otros ítems	variables:		variables:		variables:	
			Rendimiento contextual	Desempeño de tarea (-0.28)	Desempeño de tarea (0.23)	Desempeño de tarea (-0.08)			
			Listado de verificación de CWB	Rendimiento contextual (-0,14)	Rendimiento contextual (0,34)	Rendimiento contextual (-0,19)			
				CWB (0,39)	CWB (0,01)	CWB (0,28)			
DeShong et al. (2017)	163	Transversal	WDS Conducta laboral desviado	Valor correlación con las variables: ®	Valor correlación con las variables: ®	Valor correlación con las variables: ®			
			OCB-C Conducta cívica laboral	Conducta laboral desviada (0.2)	Conducta laboral desviada (0.34)	Conducta laboral desviada (0.32)			
			UBS Conducta antiética	Conducta cívica laboral (0.14)	Conducta cívica laboral (-0.14)	Conducta cívica laboral (-0.11)			
				Conducta antiética (0)	Conducta antiética (0.37)	Conducta antiética (0.41)			
Lata y Chaudhary (2020)	350	Transversal	Workplace Incivility Scale	Valor correlación con las variables: ®	Valor correlación con las variables: ®	Valor correlación con las variables: ®			
			Instigación al supervisor						
			Workplace Incivility Scale	Instigación al supervisor (0.65)	Instigación al supervisor (0.65)	Instigación al supervisor (0.68)			
			Instigación a compañeros (0.65)	Instigación a compañeros (0.64)	Instigación a compañeros (0.72)				
Roulin et al. (2016)	508	Transversal	Competitive Jungle World Scale	Valor correlación con las variables: ®	Valor correlación con las variables: ®	Valor correlación con las variables: ®			
			Social View						
			Visión competitiva del mundo	Visión competitiva del mundo (0.6)	Visión competitiva del mundo (0.29)	Visión competitiva del mundo (0.51)			
			Escala del Intención de			Intención de			

			comportamiento falso Intención de fingir	fingir (0.39)	Intención de fingir (0.33)	fingir (0.45)
Baca et al. (2019)	763	Transversal	Negative Acts Questionnaires Bullying Job Content Questionnaire Control de trabajo Listado verificación de CWB CWB	Valor correlación con las variables: Bullying (0.19) Control de trabajo (-0.08) CWB (0.35)	Valor correlación con las variables: Bullying (0.1) Control de trabajo (0.02) CWB (0.32)	Valor correlación con las variables: Bullying (0.16) Control de trabajo (-0.16) CWB (0.39)



7. Referencias

- Alonso, P., Moscoso, S., & Cuadrado, D. (2015). Procedimientos de selección de personal en pequeñas y medianas empresas españolas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 31(2), 79. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2015.04.002>
- Baka, Ł. (2019). Explaining active and passive types of counterproductive work behavior: The moderation effect of bullying, the dark triad and job control. *International journal of occupational medicine and environmental health*, 32(6), 777-795. DOI: 10.13075/ijomeh.1896.01425
- Baka, Ł. (2019). Can job control be counterproductive? The moderation effect of the Dark Triad and job control on job stressor-counterproductive work behavior link. *Polish Psychological Bulletin*, 50(2). DOI: 10.24425/ppb.2019.126022
- Baloch, M. A., Meng, F., Xu, Z., Cepeda-Carrion, I., Danish, & Bari, M. W. (2017). Dark triad, perceptions of organizational politics and counterproductive work behaviors: The moderating effect of political skills. *Frontiers in psychology*, 8, 1972. DOI: 10.3389/fpsyg.2017.01972
- Bonfá-Araujo, B., Lima-Costa, A. R., Hauck-Filho, N., & Jonason, P. K. (2022). Considering sadism in the shadow of the Dark Triad traits: A meta-analytic review of the Dark Tetrad. *Personality and Individual Differences*, 197, 111767. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.paid.2022.111767>
- De Clercq, D., Haq, I. U., & Azeem, M. U. (2019). Time-related work stress and counterproductive work behavior: Invigorating roles of deviant personality traits. *Personnel Review*, 48(7), 1756-1781.
- DeShong, H. L., Helle, A. C., Lengel, G. J., Meyer, N., & Mullins-Sweatt, S. N. (2017). Facets of the dark triad: Utilizing the five-factor model to describe Machiavellianism. *Personality and Individual Differences*, 105, 218-223. DOI: 10.1016/j.paid.2016.09.053
- DeShong, H. L., Grant, D. M., & Mullins-Sweatt, S. N. (2015). Comparing models of counterproductive workplace behaviors: The Five-Factor Model and the Dark Triad. *Personality and individual differences*, 74, 55-60. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2014.10.001>

- Derbis, R. (2020). The association between achievement goal motivation and counterproductive work behavior: the moderating effect of work engagement and the Dark Triad. *Health Psychology Report*, 9(1), 1-17. DOI: 10.5114/hpr.2020.98428
- Fernández-del-Río, E., Ramos-Villagrasa, P. J., & Barrada, J. R. (2020). Bad guys perform better? The incremental predictive validity of the Dark Tetrad over Big Five and Honesty-Humility. *Personality and Individual Differences*, 154, 109700. DOI: 10.1016/j.paid.2019.109700
- Filipkowski, J., & Derbis, R. (2020). The Dark Triad, goal achievement and work engagement as predictors of counterproductive work behaviors among IT employees. *Current Issues in Personality Psychology*, 8(3), 197-210. DOI: <https://doi.org/10.5114/cipp.2020.100095>
- Galić, Z. (2016). Conditional Reasoning Test for Aggression: Further evidence about incremental validity. *International Journal of Selection and Assessment*, 24(1), 24-33. DOI: 10.1111/ijsa.12126
- Gebben, A. N., Rivera, M., Baz, G., Ciarlante, K. & Min, H. (2021). Identifying dark personality profiles in working adults. *Personality and Individual Differences*, 173, 110630. DOI: 10.1016/j.paid.2021.110630
- Grothe, M., Staar, H., & Janneck, M. (2016). How to treat the troll? An empirical analysis of counterproductive online behavior, personality traits and organizational behavior.
- Lata, M., & Chaudhary, R. (2020). Dark Triad and instigated incivility: The moderating role of workplace spirituality. *Personality and Individual Differences*, 166, 110090. DOI: 10.1016/j.paid.2020.110090
- Li, C., Murad, M., Shahzad, F., Khan, M. A. S., & Ashraf, S. F. (2020). Dark tetrad personality traits and counterproductive work behavior among doctors in Pakistan. *The International Journal of Health Planning and Management*, 35(5), 1173-1192. DOI: 10.1002/hpm.3025
- Melchers, K. G., Roulin, N., & Buehl, A. K. (2020). A review of applicant faking in selection interviews. *International Journal of Selection and Assessment*, 28(2), 123-142. DOI: 10.1111/ijsa.12280

- Nguyen, N., Pascart, S., & Borteyrou, X. (2021). The dark triad personality traits and work behaviors: A person-centered approach. *Personality and Individual Differences*, 170, 110432. DOI: 10.1016/j.paid.2020.110432
- Palmer, J. C., Komarraju, M., Carter, M. Z., & Karau, S. J. (2017). Angel on one shoulder: Can perceived organizational support moderate the relationship between the Dark Triad traits and counterproductive work behavior?. *Personality and Individual Differences*, 110, 31-37. DOI: 10.1016/j.paid.2017.01.018
- Paulhus, D. L., y Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of Research in Personality*, 36, 556–563. [https://doi.org/10.1016/S0092-6566\(02\)00505-6](https://doi.org/10.1016/S0092-6566(02)00505-6)
- Robertson, S. A., Datu, J. A. D., Brawley, A. M., Pury, C. L., & Mateo, N. J. (2016). The Dark Triad and social behavior: The influence of self-construal and power distance. *Personality and Individual Differences*, 98, 69-74. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2016.03.090>
- Roulin, N., & Krings, F. (2016). When winning is everything: The relationship between competitive worldviews and job applicant faking. *Applied Psychology*, 65(4), 643-670. DOI: 10.1111/apps.12072
- Serenko, A., & Choo, C. W. (2020). Knowledge sabotage as an extreme form of counterproductive knowledge behavior: the role of narcissism, Machiavellianism, psychopathy, and competitiveness. *Journal of Knowledge Management*, 24(9), 2299-2325. DOI: 10.1108/JKM-06-2020-0416
- Schneider, T. J., Goffin, R. D., & Daljeet, K. N. (2015). “Give us your social networking site passwords”: Implications for personnel selection and personality. *Personality and Individual Differences*, 73, 78-83. DOI: 10.1016/j.paid.2014.09.026
- Smith, M. B., Craig Wallace, J., & Jordan, P. (2016). When the dark ones become darker: How promotion focus moderates the effects of the dark triad on supervisor performance ratings. *Journal of Organizational Behavior*, 37(2), 236-254. DOI: 10.1002/job.2038

Ying, L., & Cohen, A. (2018). Dark triad personalities and counterproductive work behaviors among physicians in China. *The International Journal of Health Planning and Management*, 33(4), e985-e998. DOI: 10.1002/hpm.2577

