

UADE

Facultad de ciencias de la salud

Licenciatura en psicología

Trabajo de integración final

Relación entre la Triada Oscura de la Personalidad, Inteligencia Emocional y Locus de Control en Empresas Públicas y Privadas.

Espinillo Ricardo Adrian LU: 1104429

Tutor: González, Pablo Christian

Fecha de Presentación: 26 de Abril 2022

Contenido

Resumen	3
Abstract	3
Introducción	5
Pregunta de investigación	7
Objetivos.....	7
Objetivo General.	7
Objetivos específicos.	7
Hipótesis.....	7
Marco teórico.....	8
Personalidad.....	8
Inteligencia emocional.....	13
Locus de control.....	15
Estado del arte	16
Metodología.....	25
Diseño y tipo de estudio.....	25
Participantes	25
Instrumentos	26
Procedimiento de recolección de datos	27
Procedimiento de análisis de datos.....	28
Resultados.....	28
Discusión	35
Limitaciones y futuras líneas de investigación.....	38
Conclusión.....	43
Referencias	46
Anexos.....	54

Resumen

La personalidad es un constructo que ha despertado gran interés en la investigación en el campo de la psicología. Existen mayores investigaciones centradas en los rasgos oscuros de la personalidad, y no es la excepción en el ámbito organizacional. Existen diversas investigaciones que abordan la variable mencionada, pero no en conjunto con la *Inteligencia Emocional* y *El Locus de Control*. El presente trabajo tuvo el propósito de examinar las correlaciones entre la *Triada Oscura de la Personalidad*, *Inteligencia Emocional* y *Locus de Control*, a través de un diseño no experimental de tipo correlacional-descriptivo, de corte transversal. La muestra estuvo compuesta por 274 participantes (52,6% mujeres y 47,4% hombres) de empresas Públicas y Privadas situadas en Gran Buenos Aires y Capital Federal. Se aplicó un cuestionario sociodemográfico, “*Short Dark Triad*” (SD3), “*Trait Meta Moods Scale 24*” (TMMS24) y “*Rotter’s Locus of Control Scale*”. Se observó diferencias en la *Triada Oscura de la Personalidad* a favor de los mandos medios respecto a los grupos administrativos y operativos; *Narcisismo* superó la media global, al igual que *Psicopatía* y *Locus de Control*. No se observaron diferencias significativas en cuanto a empresas Públicas y Privadas. La *Inteligencia Emocional* no arrojó diferencias significativas en las variables estudiadas. Los resultados fueron discutidos en base a estudios previos, se establecieron limitaciones y recomendaciones para futuras líneas de investigación.

Palabras clave: Triada Oscura de la Personalidad, Inteligencia Emocional, Locus de Control, Mandos Medios, Empresas Públicas y Privadas.

Abstract

Personality is a construct that has aroused great interest in research in the field of psychology. There is a great deal of research focused on dark personality traits, and this is no exception in the organizational field. There are several researches that address the mentioned variable, but not in conjunction with Emotional Intelligence and Locus of Control. The present work had the purpose of examining the correlations between the Dark Triad of Personality, Emotional Intelligence and Locus of Control, through a non-experimental design of correlational-descriptive type, cross-sectional. The sample consisted of 274 participants (52.6% women and 47.4% men) from public and private companies located in Greater Buenos Aires and Capital Federal. A sociodemographic

questionnaire, "Short Dark Triad" (SD3), "Trait Meta Moods Scale 24" (TMMS24) and "Rotter's Locus of Control Scale" were applied. Differences were observed in the Dark Triad of Personality in favor of middle managers with respect to the administrative and operative groups; Narcissism exceeded the global mean, as did Psychopathy and Locus of Control. No significant differences were observed between public and private companies. Emotional Intelligence did not show significant differences in the variables studied. The results were discussed on the basis of previous studies, limitations and recommendations for future lines of research were established.

Key words: Dark Personality Triad, Emotional Intelligence, Locus of Control, Middle Management, Public and Private Companies.

Introducción

La psicología organizacional se encarga de estudiar las actividades, desarrollo e influencia de la conducta tanto a nivel organizativo como individual de las personas que la integran. Esta interacción dinámica, en ocasiones genera situaciones conflictivas en cuanto a las decisiones organizacionales y relacionales entre sus integrantes (Perez Pajares, 2020), integrándose rasgos de personalidad, inteligencia, control de las emociones y otros procesos psicológicos que influyen en el trato interpersonal y el desempeño individual.

El interés por la *Triada Oscura de la Personalidad* se centra en la poca evidencia científica de este constructo en este ámbito, dado que lo más investigado es el modelo “*The big five of the personality*” (Campos Reyes, 2019). A su vez, los individuos se relacionan a través de la *Inteligencia Emocional*, teniendo la capacidad de controlar sus propias emociones, reconocer e interactuar la de los demás. Manejar esta información a través de la autoconciencia permite guiar el pensamiento y las acciones (Solano Gomez, 2013) donde se identifican las emociones de sí mismo y la percepción que los demás tienen sobre el individuo (Rico Rico, 2002). El buen manejo emocional permitirá una buena interacción entre el contenido de la tarea, el ambiente y el nivel de satisfacción, es decir, relación entre trabajo, personalidad y organización (Colín Flores, 2016) permitiendo tener un mayor dominio del contexto diario en la organización (Solano Gomez, 2013).

El individuo, a través del *Locus de Control* y otros procesos psicológicos, siente que puede controlar o no los hechos que le suceden (Sifuentes García, Ortega Lazalde, & González Peyro, 2012), y actuar de una u otra manera para luego tomar decisiones (Petit Torres & Gutierrez Gonzalez, 2021); el *Locus de Control Interno* le permitirá controlar sus emociones (Beltran Duque, Rodriguez Orejuela, & Restrepo Rivillas, 2012) y proceder de forma más ética (Sifuentes García, Ortega Lazalde, & González Peyro, 2012), mientras que el *Locus de Control Externo* lo llevara a creer que su destino no está bajo su control, sino determinado por la suerte o el destino (Colín Flores, 2016).

Teniendo definidos estos constructos y destacando como punto en común entre ellos que todos implican una orientación de la conducta hacia un objetivo, se buscara la

Triada Oscura de la Personalidad, Inteligencia Emocional y Locus de Control
Espinillo R. Adrian. LU.:1104429 Fundacion Uade

relación entre la *Triada Oscura de la Personalidad, Inteligencia Emocional y Locus de Control* en empresas públicas y privadas de Capital Federal y Gran Buenos Aires.

Pregunta de investigación

¿Qué relación existe entre la *Triada Oscura de la Personalidad, Inteligencia Emocional y Locus de Control* en mandos medios de empresas públicas y privadas de Capital Federal y Gran Buenos Aires?

Objetivos

Objetivo General.

Describir y analizar la relación entre la *Triada Oscura de la Personalidad, Inteligencia Emocional y Locus de Control* en empresas públicas y privadas de Capital Federal y Gran Buenos Aires.

Objetivos específicos.

1. Describir los niveles de la *Triada Oscura de la Personalidad, Inteligencia Emocional y Locus de Control* en empresas públicas y privadas de Capital Federal y Gran Buenos Aires.
2. Analizar si existen diferencias significativas en la *Triada Oscura de la Personalidad, Inteligencia Emocional y Locus de Control* según jerarquía organizacional, y empresas según la propiedad de capital (públicas y privadas).
3. Analizar qué relación existe entre la *Triada Oscura de la Personalidad, Inteligencia Emocional y Locus de Control*.

Hipótesis

1.
 - a. Los niveles de la *Triada Oscura de la Personalidad* son mayores en mandos medios de empresas públicas, mientras que en empresas privadas, son menores.
 - b. Los niveles de *Inteligencia Emocional* son mayores en mandos medios de empresas privadas, mientras que los niveles de *Inteligencia Emocional* son menores en mandos medios de empresas públicas.
 - c. El *Locus de Control Interno* es mayor en empresas públicas, y en empresas privadas, el *Locus de Control Externo* es mayor.
2. A mayor nivel de *Inteligencia Emocional y Locus de Control Interno*, menor nivel de *Maquiavelismo*.

Marco teórico

Personalidad

La personalidad es uno de los constructos más estudiados por la psicología y que más interés despertó entre los profesionales de la disciplina, y por ende, diferentes teorías intentan explicar su naturaleza (Montaño Sinisterra, Palacios Cruz, & Gantiva, 2009). Etimológicamente, el término personalidad se ubica en la antigüedad, donde los actores utilizaban máscaras que representaban diversos personajes, cuyo fin era que el público las reconociera e individualizara. En la actualidad se caracteriza por un conjunto de cualidades que representa a cada individuo en su singularidad, es decir, como es esa persona (Hogan & Kaiser, 2005) y que la distingue de las demás como ser único y que son relativamente estables en diversas situaciones y en el tiempo (Bermúdez Moreno et al., 2011).

Los estudios de Millón (1976), fueron precursores en el ámbito de la psicopatología de la personalidad, desarrollando una clasificación para los trastornos en este constructo que luego fueron incluidos como base en el DSM-II (Sanchez, 2003). Los trastornos que formaron parte del DSM en sus distintas versiones van desde el trastorno de personalidad esquizoide, por evitación, depresivo, por dependencia, histriónico, narcisista, antisocial, sádico, obsesivo compulsivo, negativista, masoquista, paranoide, esquizotípico y trastorno límite de la personalidad. Algunos de ellos se mantuvieron, otros quedaron para futuras investigaciones, y otros fueron retirados de la clasificación (Millon, 2006).

Actualmente, el DSM-5 los clasifica como trastornos de personalidad paranoide, esquizoide y esquizotípica para el Clúster A; el trastorno de personalidad antisocial, límite, histriónico y, el trastorno narcisista corresponde al Clúster B; por último, el trastorno de personalidad evasiva, dependiente y, el obsesivo compulsivo que se encuentran en el Clúster C (APA, 2014). Otros autor que aportó para este constructo es Allport (1927) afirmando que el individuo, en algunos ámbitos puede ser moral, en otros inmoral, moral por un tiempo determinado, e inmoral en otro periodo, siendo determinante el ambiente en el cual se desenvuelve (Allport, 1927).

Paulhus y Williams (2002) profundizaron en los rasgos oscuros, denominándola Triada Oscura de la Personalidad (TRO en adelante), cuyo constructo está compuesto por rasgos de *Maquiavelismo*, *Psicopatía Subclínica* y *Narcisismo Subclínico*, y es considerada destructiva para el entorno de los individuos que puntúan alto en estas dimensiones (Nohales Nieto, Mezquita Guillamon, & Ibañez Ribes, 2017); estas dimensiones no son equivalentes en población normal ya que los individuos que poseen los rasgos de la triada comparten la tendencia al egoísmo, a la insensibilidad y la maldad en su relaciones con los demás (Gonzalez Moraga, 2015). Se puede deducir, según diversos estudios, que las personas con rasgos de la triada tienden a ocupar cargos de poder, influir en la toma de decisiones y en el comportamiento de los empleados en la organización (Palmer, Holmes Jr. & Perrewé, 2020).

De este modo, las personas con puntuaciones altas son proclives a manipular las emociones de otros individuos para lograr lo que se propongan sin sentir remordimientos (Nagler et al., 2014). Según Boyle Jr. y Forsyth (2012) en su investigación “*A Meta-Analysis of the Dark Triad and Work Behavior: A Social Exchange Perspective*”, el *Maquiavelismo* se asocia positiva y/o negativamente en la conducta individual, adoptando actitudes y comportamientos de personas de su entorno para manipular la situación a su favor (O´Boyle Jr. & Forsyth, 2012).

Son personas que se caracterizan por la manipulación y la astucia (Pozueco & Moreno, 2013) y una perspectiva inalterable, cínica y pragmática de la vida y de las personas, justificando sus actitudes inmorales y de explotación hacia los demás (Nagler et al., 2014) para conseguir sus objetivos personales, más allá del bien común y con un persistente deseo de ser un individuo al cual todos quieren, aunque en el largo plazo no lo consiguen, por ejemplo, en el ámbito laboral no son elegidos buenos compañeros de trabajo (Pozueco & Moreno, 2013).

En sus estrategias, pueden atrasar los beneficios personales para obtener mayores recompensas en el futuro. Así mismo, no son amantes de las normas morales y tienen una visión estratégica que no considera el corto y mediano plazo y una visión cínica y fría del mundo (Walker, Double & Birney, 2021). Las investigaciones de los autores están en línea con lo que plantean Paulhus y Williams (2002), afirmando que la personalidad maquiavélica tiende a ser la dimensión manipuladora y que utilizaran todas

sus artimañas para lograr lo que se propongan; el fin justifica los medios (Paulhus & Williams, 2002)

En el ámbito organizacional, los maquiavélicos estarán orientados a ocupar cargos gerenciales, de liderazgo, toma de decisiones y de poder (Campos Reyes, 2019) manipulando todas las situaciones posibles que se establezcan de esas relaciones para adaptarlas a su favor (O'Boyle Jr. & Forsyth, 2012). Estos individuos creen que el fin justifica los medios y que no será necesario moverse si la situación es irrelevante para sus objetivos; acorde a esta situación, los maquiavélicos serán especialistas cuando la negociación implique ganar-perder y las recompensas sean atractivas para sí mismo (Flores Marceliano, 2016). A su vez, son personas que manipulan a sus compañeros, obtienen mayores beneficios económicos y siempre encuentran mejores argumentos para defenderse. Los maquiavélicos alcanzan su plenitud cuando logran interactuar de frente con los demás y los involucran emocionalmente en sus ideas y cuando las reglas de la organización no son claras (Barrera & Nieves, 2016).

Cuando ocupan cargos de supervisión, centran su atención en el rendimiento contextual de las personas que integran la organización, es decir, los comportamientos que no se requieren en el perfil formal de la tarea sino más bien en las características individuales que ayudan a mantener el orden y el buen funcionamiento social y psicológico. De esta manera, el individuo maquiavélico impondrá un estilo de supervisión abusivo, induciendo el acoso laboral y fomentando comportamientos contraproducentes que afectaran el bienestar y la disposición a realizar de manera eficiente la tarea de sus subordinados (Kiazad et al., 2010).

Los individuos con rasgos psicopáticos generan en su entorno un encanto especial que los hace diferente. Son personas que se caracterizan por la mentira, la falta de empatía, y afecto. Se considera que existen dos facetas de la *Psicopatía*: la primaria y la secundaria. Respecto a la primaria, son personas que no tienen remordimientos ni culpa, niveles mínimos de miedo y arrepentimiento, excesiva insensibilidad, manipulación y, comportamientos socialmente aceptados. En cambio, la *Psicopatía Secundaria* está determinada por los comportamientos agresivos, la ansiedad y la impulsividad, mayores niveles de miedo y culpa (Walker, Double & Birney, 2021) y por lo general puntúan bajo en inteligencia emocional (Rapp-Ricciardi et al., 2018).

A nivel corporativo, son grandes acaparadores de las competencias, habilidades y trabajos de los demás atribuyendo su contenido como elaboración propia y aprovechando los beneficios que esto le traerá, pero elevando sus propios errores a otras personas de su entorno (Hajj et al., 2021). Cuando ingresan a una empresa, intentan identificar a los individuos a través de su encanto, la amabilidad y hasta la generación de amistades con las personas que están más cercanas de los grupos de poder; se toman su tiempo para observar, controlar y planificar la estrategia que los impulse a estar cerca de los mandos medios. Intentan obtener la mayor información posible de la empresa y de las personas para luego utilizarlas en su contra y llegar al poder sin remordimientos en las formas, incluso si deben destruir a sus oponentes (de Oliveira & Bovinci, 2021).

Cuando llegan a mandos decisorios, las consecuencias negativas para la organización y sus integrantes son devastadoras y el impacto de la supervisión abusiva se traduce en mayores costos de servicios médicos de sus subordinados, conflictos en la relación familia-trabajo, menor creatividad, pérdida de productividad y mayor rotación del personal (Mathieu & Babiak, 2016). Las implicancias psicológicas de los líderes con rasgos psicópatas son demoledoras para el individuo que padece el trato de la supervisión. Se traducen en mayor angustia emocional y ausencia de bienestar en los empleados. Respecto a la organización, si un mando medio abusa de su poder en contra de sus empleados, la imagen de la organización decae y no solo es considerado el jefe como abusivo, sino también la empresa (Mathieu, 2016).

Los individuos muestran ausencia de interés por los demás, falta de mecanismos de regulación social, impulsividad y falta de culpa o remordimiento cuando sus comportamientos afectan a otros (O'Boyle Jr. & Forsyth, 2012), tienden a violar las políticas, las reglas y los procedimientos de la organización y generan mayores acciones contraproducentes para la empresa y sus miembros (Stanescu & Mohorea, 2016). En las organizaciones, las personas con rasgos psicopáticos serán amables, encantadores, aunque de manera superficial, con elevada autoestima, y relaciones superficiales y significativas para obtener lo que quieren (Erkutlu, & Chafra, 2019). La *Psicopatía* les permitirá controlar sus tendencias antisociales e impulsividad (Campos Reyes, 2019), su incapacidad para sentir emociones (Rapp-Ricciardi et al., 2018) y el comportamiento

racional, sobre todo cuando está en juego el logro de sus objetivos. Harán lo que sea necesario para obtener lo que desean (O´Boyle Jr. & Forsyth, 2012).

Respecto a individuos con rasgos narcisistas, se caracterizan por el excesivo amor propio, el desprecio por los demás, la falta de empatía (Nagler et al., 2014), el egoísmo, el egocentrismo y una imagen positiva de sí mismo, que si bien no es lo que refleja la realidad, el individuo la toma como tal (Pozueco & Moreno, 2013). Este rasgo de la personalidad generalmente es estable y duradero en el tiempo, y tiene sus bases en la infancia y en determinados factores genéticos. Se considera que el *Narcisismo* alcanza dos factores distintos aunque relacionados, el manifiesto y el vulnerable; para el primero, una alta puntuación es característica de personas con una excesiva confianza en sí mismos, grandiosidad y la explotación de los demás, la culpabilización y devaluación de la gente que los rodea. En cambio, puntuaciones altas en narcisismo vulnerable no consideran las críticas y la agresividad es característica cuando se sienten amenazados (Walker, Double & Birney, 2021). Es destacable la posición del CEO en la organización, comúnmente con rasgos narcisistas, ya que pueden tomar decisiones beneficiosas o perjudiciales en base a la orientación que le den a los recursos disponibles (Engelen, Neumann & Schmidt, 2016).

Hogan y Káiser (2005) sugieren que los narcisistas tienen ascensos más rápidos ya que dedican más tiempo en autopromocionarse, gestionarse impresiones positivas e involucrarse en las políticas organizativas para ganarse la confianza de sus superiores (Hogan & Kaiser , 2005). Los individuos que puntúan alto en este constructo tienden a establecer relaciones con personas que ostentan el poder (Campos Reyes, 2019), correlacionando positivamente con la inteligencia emocional dado que son conscientes y expertos en percibir sus propias emociones y la de los demás (Veselka, Schermer & Vernon, 2012) aunque su objetivo no es la de cumplir con lo establecido por la organización, sino más bien, su conducta está orientada al logro de los objetivos personales (O´Boyle Jr. & Forsyth, 2012).

Engelen, Neumann & Schmidt (2016) en su investigación “*Should entrepreneurially oriented firms have narcissistic CEOs?*” centrada en directores de empresas privadas con rasgos narcisistas, afirman que estos individuos tienen impacto negativo en el rendimiento de la empresa; influyen en la gestión y la implementación de

estrategias orientadas a resultados, dado que se centran más en destacar en sus ideas que en darle el mayor beneficio a la organización logrando resultados negativos e inhibitorios en el potencial que la empresa tendría con una gestión eficiente (Engelen, Neumann & Schmidt, 2016).

La integración individual es a través de la cooperación, la compasión y la necesidad de pertenecer a un grupo social determinado mediante la confianza y el intercambio de recursos. Las personas con los rasgos de la *TRO* se adaptan perfectamente a su entorno, son competentes, encantadores y seductores y suelen causar una buena impresión (Srivastava, 2020), pero sus fines tienen otra orientación: adoptar una estrategia basada en la apariencia y la explotación de sus semejantes, pasar por alto las obligaciones y las reglas establecidas para beneficio propio (O'Boyle Jr. & Forsyth, 2012).

Inteligencia emocional

La *Inteligencia Emocional* (IE en adelante) tiene sustento en los estudios desarrollados por Thorndike (1920) sobre la *Inteligencia Social* y se basa en la capacidad para entender, dirigir y mediar en las relaciones entre los individuos (Pereda Perez, Lopez-Guzman, & Gonzalez Santa Cruz, 2018). Este autor afirma que median tres tipos de inteligencia en los individuos: la inteligencia abstracta (habilidad para manejar ideas, palabras, formulas, leyes, etc.), la inteligencia mecánica (habilidad para manejar objetos) y la inteligencia social (habilidad para actuar razonablemente en las relaciones humanas) (Hardy, 1992).

Según Mayer y Salovey (2003), la *IE* es el conjunto de habilidades disponibles en un individuo para procesar la información emocional (Mayer et al., 2003), examinar las emociones propias y sentimientos y la de los demás (Trujillo Flores & Rivas Tovar, 2005) centrándose en el autoconocimiento, autorregulación y motivación, que luego determinan las formas que adoptarán sus relaciones y como verán el mundo que los rodea (Salvador-Ferrer, 2012).

Las bases para la *IE* establecidas por Mayer y Salovey (2003) son: la percepción emocional, cuya finalidad es la de identificar y reconocer los sentimientos propios y ajenos; la facilitación emocional, donde se tiene en cuenta los sentimientos y los procesos cognitivos básicos tales como la atención y la resolución de problemas. La

comprensión emocional, orientado a identificar, etiquetar emociones y categorizar los sentimientos y la anticipatoria y/o retrospectiva para tratar de conocer las causas de los estados de ánimo y las futuras acciones a realizar. Por último, la regulación emocional estará dada por la apertura a los sentimientos y aprovechar o descartar la información obtenida en función de su utilidad y la regulación de las emociones propias y ajenas (Salovey & Sluyter, 1997). De esta manera, la *Atención* estará determinada por la capacidad individual para valorar y reconocer en los demás las emociones y los sentimientos. La *Claridad* le dará la habilidad para interpretar y entender esas emociones y sentimientos. Por último, la *Reparación* estará constituida como una forma de regular las emociones negativas y ponderar las positivas (Mayer & Salovey, 1997)

Desde esta perspectiva, se piensa a la *IE* legítimamente viable para la adaptación de las emociones y el uso racional de las mismas, cuyo fin de las primeras es la de ayudar en la resolución de problemas, unificándolas y facilitando la adaptación de manera racional por parte del individuo al medio en el cual se desenvuelve (Berrocal & Pacheco, 2005).

Goleman (2000) es el precursor del constructo a nivel corporativo. Este autor estableció que a través de la *IE* se podría evaluar las fortalezas (Flores Trujillo & Rivas Tovar, 2005) y competencias individuales para la administración eficaz del tiempo, la resolución de problemas, el logro de objetivos estratégicos y el manejo eficiente del personal para que su aporte individual tenga impacto positivo a nivel organizacional (Ramon-Ramon et al., 2017). El autor afirma que los individuos a nivel organizacional deben contar con competencias referidas a las siguientes dimensiones: conciencia de uno mismo (autoconciencia emocional, valoración adecuada de uno mismo y confianza en uno mismo), conciencia social (empatía, orientación hacia el servicio y conciencia organizativa), autogestión (autocontrol emocional, fiabilidad, meticulosidad, adaptabilidad, motivación al logro e iniciativa) y gestión de las relaciones (desarrollar a los demás, influencia, comunicación, resolución de conflictos, liderazgo con visión de futuro, catalizar los cambios, establecer vínculos y trabajo en equipo y colaboración). El éxito individual en el ámbito laboral estará determinado por la capacidad que cada trabajador tenga en el dominio de estas habilidades (Goleman, 2000)

Locus de control

El *Locus de Control* (LoC en adelante) explica la medida en que un individuo piensa que puede controlar las situaciones cotidianas a través de su comportamiento (Sifuentes García, Ortega Lazalde & González Peyro, 2012). Este concepto fue desarrollado por la teoría del aprendizaje de Rotter (1966) identificando dos tipos de control: internalizador y externalizador (Torres Bucio, 2010); el primero refiere a la percepción individual del control de éxito o fracaso de las situaciones cotidianas (Espona-Barcons et al., 2017) asumiendo que sus conductas, acciones (Rotter, 1966) y características de su propia personalidad (Brenlla, Vázquez, & Turchetti, 2021) son responsables de lo que le sucede (Rotter, 1966) y que su futuro está en sus propias manos y se debe a sus propias habilidades y esfuerzos. En cambio, el externalizador pondrá su éxito o fracaso en el exterior (Torres Bucio, 2010).

La teoría marca un proceso entre las expectativas y elaboración de conductas ligadas al conocimiento simbólico del entorno. De esta manera, las expectativas estarán formadas por experiencias similares pasadas que se relacionan con las experiencias actuales; las expectativas generales pueden marcar un rumbo en las expectativas particulares estableciendo que los refuerzos sean ignorados en cuanto a las conductas desarrolladas por el sujeto. Sin embargo, el *LoC* no opera individualmente por las creencias individuales, sino que las experiencias de este influirán en la percepción de los eventos internos o externos (De Grande, 2014).

Dentro de la teoría del aprendizaje Seligman (1975) evidenció en sus investigaciones con perros que estos cuando no podían evitar descargas eléctricas, aprendían conductas que los dejaba en situación de desamparo; posteriormente, cuando el animal podía escapar de una situación de castigo, no lo hacía. En el ser humano opera de la misma manera. Cuando la percepción constante es adversa, provoca sentimientos desvalidos, déficit emocional y motivacional. De esta manera, la persona cuando percibe que no puede modificar determinados aspectos de su entorno o predecir acontecimientos futuros perderá el deseo y la voluntad de cambiar aquellos que son susceptibles de cambios. El control que el individuo perciba de sus habilidades para cambiar o controlar situaciones importantes de su vida establecen el núcleo del comportamiento individual,

constituyendo el paso previo para la planificación y la ejecución de acción orientadas hacia las metas establecidas (Oros, 2005).

A nivel organizacional, los individuos con *LoC Interno* tendrán mayor actitud y comportamiento hacia su tarea y trabajo cotidiano, tienen alto nivel satisfacción laboral y mejor desempeño, motivación y mayor liderazgo (Ng, Sorensen & Eby, 2006). En cuanto al *LoC Externo*, Rotter (1966) postula que el individuo tiene la creencia que el control de las situaciones esta fuera de su alcance (Rotter, 1966), librado a la suerte o por la influencia de las personas de su entorno (Sifuentes García, Ortega Lazalde, & González Peyro, 2012). En el ámbito organizacional, diversos estudios se han focalizado en el *LoC* con relación a constructos tales como el liderazgo, el rendimiento laboral y la toma de decisiones, entre otros. El externo tiende a generar en las personas baja productividad, mientras que el interno lleva a un incremento de la motivación, el control comportamental y al involucramiento social y político (Guarin Galvis & Garcia Hernandez, 2015).

Relacionado con esto último, los individuos percibirían alternativas más favorables en organizaciones que les permiten controlar el entorno, buscando y aprovechando la información para utilizarla en la toma de decisiones, siendo centrales en el compromiso individuo-organización (Coleman, Irving, & Cooper, 1999). El impulso al éxito en los integrantes de la empresa estará dado, entre otros componentes psicológicos, por el *LoC*, siendo un factor desencadenante de éxitos de los empleados y las organizaciones (Titien, Gerhana, & Sulaiman, 2020).

Estado del arte

Para la búsqueda de bibliografía se utilizaron las bases de datos Redalyc, Researchgate, EBSCO y Scielo, AllAcademic.com, PsycINFO, Web of Science y Google Académico. Se utilizaron las palabras claves *Triada Oscura de la Personalidad, Inteligencia Emocional, Locus de Control, Maquiavelismo, Narcisismo y Psicopatía* y sus respectivas traducciones en inglés. Se seleccionaron investigaciones relevantes de los últimos 7 años que incluyeran las variables estudiadas. Tras la revisión de la literatura, no se hallaron investigaciones que estudien la relación conjunta entre las tres variables del presente trabajo, es decir, *TRO, IE y LoC* en el ámbito laboral. Sin embargo, se encontraron investigaciones que han aportado material de referencia relacionando variables estudiadas (*TRO y LoC, o TRO e IE*) o con otros constructos del ámbito laboral

(en organismos del ámbito público y en el ámbito privado), en población general o en instituciones educativas.

Resultados obtenidos en investigaciones del ámbito organizacional arrojan que determinadas características de la personalidad en mandos medios influyen en la efectividad del desempeño individual (Campos Reyes, 2019). Los rasgos oscuros de la personalidad establecerán un vínculo organizacional negativo con lo que se esperaría de un puesto satisfactorio (Salessi & Omar, 2018). Erkutlu y Chafra (2019) aportan conocimiento sobre la relación entre la psicopatía del líder y la desviación organizacional. Para este fin, desarrollaron su investigación en enfermeras de nueve hospitales -seis estatales y tres privados- con una muestra de $N=611$. El instrumento utilizado fue “*The Dark Triad Dirty Dozen (DTDD)*” de Jonason y Webster (2010). Llegan a la conclusión que los subordinados que tienen como líder a un individuo con rasgos psicopáticos, tienden a un menor compromiso con la organización y a la desconexión moral para justificar las acciones éticamente incorrectas que determinados líderes les imponen en sus lugares de trabajo (Erkutlu & Chafra, 2019). O’Boyle Jr. y Forsyth (2012) desarrollaron un metaanálisis de los rasgos de la TRO y su implicancia en el rendimiento laboral y el comportamiento organizacional; revisaron publicaciones de entre 1951 y 2011 con una muestra global de $N=43907$. Utilizaron el procedimiento meta-analítico de ecuación Hunter y Schmidt (2004) para corregir correlaciones por falta de fidelidad y su consiguiente informe de tamaños corregidos, y las técnicas de Lipsey y Wilson (2001) para las metarregresiones y el análisis de los subgrupos. Los promedios de fiabilidad fueron convenientes $\alpha = .75$, $SD = .09$ para *Maquiavelismo*, $\alpha = .83$, $SD = .05$ para *Narcisismo*, y $\alpha = .82$, $SD = .06$ en *Psicopatía*. Los resultados arrojaron que el aumento del *Maquiavelismo* y la *Psicopatía* se asocia con una baja del rendimiento, mientras que el aumento en los tres rasgos de la triada se asoció con el comportamiento laboral contraproducente (O’Boyle Jr. & Forsyth, 2012). Palmer, Holmes y Perrewé (2020) examinan los rasgos de la TRO en los directores generales y su implicancia en la gestión empresarial: características individuales e interacción en ambientes sociales. De este modo pretenden analizar como los rasgos de la triada influyen en las relaciones sociales y como estas afectan el rendimiento de la organización y en los subordinados como efecto cascada. Para esta investigación, se centraron en la recopilación de

investigaciones existentes de *Narcisismo*, *Psicopatía* y *Maquiavelismo* en directores generales de empresas, y de la *TRO* como constructo. Se estudia el impacto del liderazgo destructivo, la calidad de las relaciones interpersonales, la composición de los equipos de alta dirección, el comportamiento contraproducente y el rendimiento de la empresa. Como metodología, utilizaron el modelo teórico multinivel con relación a cómo y por qué los rasgos de la triada afectan las relaciones entre los equipos de alta dirección empresarial, la relación entre ellos y sus empleados y los resultados empresariales. Los autores llegan a la conclusión que los niveles decisorios de la empresa afectan significativamente el rendimiento y las relaciones con los integrantes de la organización. Afirman que existe un efecto cascada de los rasgos de la triada oscura de los gerentes generales y el comportamiento de los equipos de alta dirección y sus subordinados. En este nivel jerárquico, puntuaciones altas en narcisismo posiblemente afecten negativamente la calidad del intercambio social de sus equipo debido a sus comportamientos enfocados en sí mismos. En cambio, puntuaciones altas en maquiavelismo tenderán a establecer conductas autoritarias, manipuladoras y controladoras que afectan negativamente la calidad del intercambio social. Para finalizar, los individuos con puntuaciones altas en Psicopatía establecerán relaciones carentes de empatía y conductas abusivas, lo que llevara a una baja en la calidad del intercambio. De esta manera, los mandos medios establecerán liderazgos destructivos hacia niveles inferiores, dado que no pueden canalizar toda su frustración por el trato recibido por los directores general. Se establecerán conductas contraproducentes tales como robos y hurtos o daños en los bienes de la organización, y el impacto en la imagen de la empresa serán negativo en los clientes por el trato recibido por el nivel operativo (Palmer, Holmes Jr. & Perrewé, 2020). Salessi y Omar (2018) trabajan sobre una muestra de $N=343$ de empleados argentinos cuyo objetivo es analizar si la TRO es predictor del cinismo organizacional y si este último es un mediador entre la triada y la satisfacción laboral. Utilizaron como instrumentos "*Dark Personality Scale*" cuya adaptación a la argentina estuvo a cargo de Salessi y Omar (2015), la adaptación argentina de los mismos autores de la escala de cinismo organizacional y la escala de satisfacción laboral genérica. Los resultados establecen que el *Maquiavelismo*, *Psicopatía* y *Narcisismo* correlacionan positivamente entre sí, se relacionan positivamente con el cinismo organizacional pero

negativamente con la satisfacción laboral. En su análisis, la triada es un predictor del cinismo organizacional, mientras que no lo es para la satisfacción laboral. Salessi y Omar (2018) llegan a la conclusión que los rasgos maquiavélicos, psicopáticos y narcisistas son tendenciosos para el surgimiento y desarrollo de formas negativas en el pensamiento, los sentimientos y las conductas de los integrantes de la empresa, y el impacto en los integrantes llevaran a formas contraproducentes de conductas, conflictos interpersonales, estrés y falta de motivación laboral. De esta manera, los autores afirman que la relación entre la triada y la satisfacción laboral estará determinada por las conductas cínicas de los participantes de la organización (Salessi & Omar, 2018). Veselka, Schermer y Vernon (2012) hacen una revisión de la bibliografía y las críticas recibidas por el modelo de personalidad *the big five*, dado que, según los autores no establecen una estructura sólida para estudiar la personalidad en su rasgos oscuros. Los mismos, a través de su investigación evaluaron conjuntamente los rasgos de la triada oscura, la influencia del ambiente y la base genética en la conformación del funcionamiento normal o psicopático de la personalidad. Para evaluar los rasgos de la triada y el modelo *the big five*, se utilizó "*Machiavellianism Test (MACH-IV)*", el "*Narcissistic Personality Inventory (NPI)*" y la escala "*Self-Report Psychopathy Scale-III (SRP-III)*". Para este, la muestra se conformó con un $N=139$ adultos gemelos. De igual modo y con los mismos instrumentos, se evaluó la asociación entre la triada y el desarrollo moral con un $N=236$ adultos gemelos, utilizando "*Defining Issues Test (DIT-2)*". Por último, en referencia a la triada oscura y la *IE*, se estableció una muestra de $N=214$ gemelos adultos con los instrumentos mencionados para la triada, y "*The Trait Emotional Intelligence Questionnaire*" (*TEIQue*) para *IE*. Los resultados informados por los autores para el primer estudio, el *Maquiavelismo* establece asociaciones positivas con el neuroticismo y negativas con la responsabilidad; el *Narcisismo* correlaciona positivamente con la extraversión, mientras que la *Psicopatía* correlaciona negativamente con la responsabilidad. Para el segundo estudio, las puntuaciones más bajas de desarrollo moral correlacionan positivamente con *Maquiavelismo* y *Psicopatía*, y este último, correlaciona negativamente con el nivel más alto de desarrollo moral, mientras que el *Narcisismo* no informo correlación. Por último, con respecto a la *IE*, establecen que en *Psicopatía* y *Maquiavelismo*, la *IE* correlaciona negativamente con las

puntuaciones globales, mientras que el *Narcisismo* lo hace positivamente. Esto sugiere que los individuos que puntúan alto en *Maquiavelismo* y *Psicopatía* tienen menor capacidad para expresar y comprender las emociones, mientras que puntuaciones altas en *Narcisismo*, revelan capacidades extraordinarias para percibir sus emociones y las de los demás (Veselka, Schermer & Vernon, 2012). A su vez, Jauk, Freudenthaler y Neubauer (2016) alcanzaron resultados similares a los obtenidos por Veselka, Schermer y Vernon (2012). Es a través de su estudio que buscan analizar la relación entre la *TRO* y la *IE* en hombres y mujeres. Para el mismo, la muestra estuvo constituida por $N=540$, arrojando que entre los rasgos de la triada, la *Psicopatía* correlaciona negativamente con la *IE* en mujeres; en cambio en los hombres el *Narcisismo* se asocia con una correlación baja en *IE* (Jauk, Freudenthaler & Neubauer, 2016). Sanchez-Gomez y Bresó Esteve (2019) en su estudio "*Inteligencia Emocional y calidad de vida profesional en el sector industrial*" establecen como objetivo evaluar la *IE* en mandos medios en relación con la calidad de vida de los operarios de una empresa industrial. La muestra estuvo constituida por $N=181$ empleados utilizando los instrumentos "*Mobile Emotional Intelligence Test*" (*MEIT*) de Sanchez-Gomez y Bresó (2019) en su versión para entornos laborales con un $\alpha=.88$, y el "*Cuestionario de Vida Profesional*" (*CVP-35*) de Martín et al. (2004) con un $\alpha=.82$. Los resultados afirman que existe relación positiva entre las variables de *IE* (*Percepción, Comprensión y Gestión*) con *Apoyo Directivo y Motivación Extrínseca*, pero no se observa relación con *Carga de Trabajo*. De esta manera, llegan a la conclusión que a mayor *IE* de los mandos medios, mayor bienestar emocional del trabajador (Sanchez-Gomez & Bresó Esteve, 2019). Herrera Farfán (2016) pretende comprobar como la *IE* se relaciona con el *Desempeño Laboral* en trabajadores de un organismo público. Para tal fin, se basó en una muestra de $N=250$ participantes. El instrumento de "*IE*" fue creado por Hernández (2008), a partir de la adaptación del establecido por Goleman (1998) con un $\alpha=.93$; el instrumento de "*Desempeño Laboral*" también fue desarrollado por Hernández (2008) arrojando un $\alpha=.87$. El autor afirma que existe relación positiva y significativa entre la *IE* y la calidad de servicio que brindan los trabajadores, la productividad, la toma de decisiones, y el conocimiento de su puesto. Llega a la conclusión que cuanto más alta es la *IE*, mayor será la calidad del servicio que brinda, mayor productividad, mayor y mejor toma de decisiones y mayor conocimiento

de su puesto laboral por parte de los trabajadores. A su vez, la puntuación alta de los mandos medios en *IE* determinara que los trabajadores de la organización reconozcan las emociones propias y de los demás y por consiguiente, adquieran un mayor nivel de excelencia (Herrera Farfán, 2016). Walker, Double y Birney (2021) se proponen realizar una revisión sistemática de la *TRO* y la *IE*, dado que, los autores consideran que existen inconsistencias en los parámetros de medición de estos constructos. Para ello, se basaron en la metodología de colaboración de Cochrane, extrayendo las características de los estudios, los autores, la muestra, la cantidad de participantes mujeres, la edad, el instrumento utilizado en *IE*, y el utilizado en la triada, el alfa de Cronbach, entre otras características. En total se seleccionaron 42 artículos en los cuales se identificaron 48 investigaciones con una participación total de $N=14029$. Entre los instrumentos utilizados se encuentran “*Machiavellianism Test*” (*MACH-IV*), “*the Hare Psychopathy Checklist-Revised (PCL-R)*”, “*The Psychopathic Personality Inventory (PPI-Revised)*”, “*Short Dark Triad (SD3)*”, “*The Self-Report Psychopathy (SRP-III)*”, “*Trait Meta Mood (TMMS)*”, “*The Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT)*”, “*Trait Emotional Intelligence Questionnaire – Short Form (TEIQue-SF)*”, “*Die Self-Rated Emotional Intelligence Scale (SREIS)*”, entre otros. Los resultados a los que llegaron los autores a través del análisis de la evidencia arrojan que la *TRO* se asocia negativamente con la *IE*. A nivel dimensional, el Narcisismo grandioso correlaciono positivamente con la *IE* Rasgo (*TEI*) e *IE* Habilidad (*AIE*), mientras que el Narcisismo Vulnerable correlaciono negativamente con ambos. En Maquiavelismo y Psicopatía, la asociación con *IE* fue negativa (Walker, Double & Birney, 2021). En cuanto a la *IE* en el ámbito privado Ranieri Cassinelli Doig (2019) estableció como objetivo comprobar si existe relación entre la *IE* y las habilidades gerenciales en mandos gerenciales y mandos medios de una empresa de transporte. Para ello, utilizo una muestra de $N=24$ personas, el instrumento “*ICE BarOn: NA*” de *IE*, y el “*cuestionario de habilidades gerenciales*” de Llobet y Korbin. Los resultados a los que llega afirman que tanto los mandos gerenciales como los mandos medios correlacionan positivamente entre *IE* y habilidades gerenciales (Ranieri Cassinelli Doig, 2019). Srivastava (2020), indago sobre el *Narcisismo* y la satisfacción con la vida y el impacto de la *IE* en estos dos constructos en directores de empresas públicas y privadas en el norte de la India, con una participación de $N=300$ trabajadores de mandos

medios. Se utilizaron los siguientes instrumentos: para medir el *Narcisismo*, la escala “*Hypersensitive Narcissism Scale (HSNS)*” cuyo diseño está orientado al narcisismo encubierto, “*The Satisfaction with Life Scale (SWL)*” de Diener, y “*Wong and Law Emotional Intelligence Scale (WLEIS)*” para la *IE*, que dispone de un $\alpha=.96$. Los resultados obtenidos indican que existe relación significativa entre la *IE* y la satisfacción con la vida, el narcisismo manifiesto tiene relación positiva con la satisfacción con la vida y la *IE*, mientras que el *Narcisismo Encubierto* correlaciona negativamente con la *IE* y la satisfacción con la vida (Srivastava, 2020). Adigüzel y Kuloglu (2019) en su estudio disponen de una muestra de $N=498$ participantes de mandos medios de empresas públicas y privadas, utilizando la adaptación de la escala original de “*Bar-On EQ-i (EQ-i)*” de *IE*, para determinar si existe relación entre el compromiso emocional, el liderazgo y la *IE*. Los resultados concluyen que la *IE* no tiene consecuencia en el compromiso emocional. En cuanto al liderazgo y el compromiso organizacional, existe relación significativa, pero no correlacionan con la *IE*. A su vez, establecen que en empresas privadas, los individuos que tienen mayor éxito en sus proyectos y en el manejo de sus subordinados puntúan alto en *IE* (Adigüzel & Kuloğlu, 2019). Kumari y Priya (2017) establecen como objetivos “medir la diferencia entre los directivos de los bancos del sector públicos y los del sector privado en la escala de *IE*”, el desempeño laboral y el compromiso organizacional. Para dicho estudio, participaron $N=600$ directivos de bancos de diferentes ciudades de Uttar Pradesh, India, con un instrumento que desarrollaron los mismos autores, estableciendo un $\alpha=.925$. De esta manera, los resultados obtenidos indican que no hay diferencias significativas en la escala de *IE* entre los directivos de bancos públicos y privados; a su vez, establecen que la *IE* correlaciona positivamente con el compromiso organizacional y con el rendimiento laboral de los directores de bancos (Kumari & Priya, 2017). Petrides et al., (2011) indagaron la relación entre la triada oscura y la *IE* en una muestra de $N=214$ parejas gemelas adultos de entre 18 y 92 años residentes en Canadá y Estados Unidos. Los instrumentos utilizados fueron el “*The Trait Emotional Intelligence Questionnaire*” (*TEIQue*) desarrollado por el autor, “*Machiavellianism Test (MACH-IV)*” para maquiavelismo, “*Narcissistic Personality Scale (IPN)*”, y “*the Self-Report Psychopathy Scale-III (SRP III-R12)*”. Los autores afirman que la *IE* puntúa bajo con la psicopatía y el maquiavelismo, mientras que en narcisismo, los

individuos obtienen mayor puntaje; de esta manera, las diferencias establecidas para las dos primeras se deben a que los individuos con altos índices de IE se ven a sí mismos como personas empáticas y compasivas, mientras que en el narcisismo, la IE ayudaría en las actitudes arrogantes visualizadas (Petrides et al., 2011). Austin et al. (2007) establecen como objetivo examinar la asociación entre la IE y el maquiavelismo, y el lado manipulador del maquiavelismo y la IE. Este estudio se desarrolló con $N=199$ estudiantes de la universidad de Edimburgo. Los instrumentos utilizados fueron la escala de “*Bar-On EQ-i:S*”, el “*MSCEIT 2.0*”, “*Inter National Personality Item Pool (IPIP)*”, y “*Machiavellianism Test (MACH-IV)*”. Se desprende de este estudio que la IE y el maquiavelismo correlacionan negativamente, y que los individuos con puntajes altos en IE se autoperciben con menores comportamientos y creencias maquiavélicas. Los autores afirman que las habilidades emocionales son utilizadas estratégicamente y manipuladoramente por algunos individuos para influir en las emociones de los demás y lograr sus objetivos (Austin et al., 2007). Di Fabio y Saklofske (2020) centraron su estudio en $N=219$ participantes de empresas privadas de Italia, y $N=231$ en organismos públicos. El objetivo de investigación para las empresas privadas se orientó a examinar la relación entre la compasión y la autocompasión con la IE y los efectos con la personalidad. Como instrumentos de medición, se utilizó el Cuestionario “*The Trait Emotional Intelligence Questionnaire (TEIQue)*” desarrollado por Petrides (2009), “*Compassion Scale*” traducida al italiano por Di Fabio (2019), la escala de autocompasión traducida por el mismo autor, y “*Big Five Questionnaire (BFQ)*”. La IE en empresas privadas se asoció significativamente con la compasión, por lo que las personas están más abiertas a las emociones propias y de los demás, mientras que la relación con la personalidad, no mostro diferencias significativas. En organismos públicos, los rasgos de personalidad se asociaron significativamente con la IE, con la compasión y la autocompasión (Di Fabio & Saklofske, 2020). Rapp-Ricciardi et al. (2018) examinan la relación entre la TRO, el LoC y el afecto positivo y negativo en postulantes de “*Chalmers School of Entrepreneurship*” de la universidad de Gothenburg. Establecieron una muestra de $N=66$ aspirantes a ingresar a dicha universidad, contrastándolos con $N=85$ universitarios de la carrera de psicología de la misma institución educativa. Se utilizó la versión sueca de “*Dark Triad Dirty Dozen*”, *DTDD* (García, MacDonald & Rapp-Ricciardi, 2017), “*Locus of Control*

scale” de Anderson (1976), y “*Positive and Negative Affect Schedule (PANAS)*” de Watson y Clark (1994) para medir el afecto positivo y negativo. El resultado estableció que los aspirantes puntuaron alto en LoC interno, mientras que los estudiantes de psicología, en maquiavelismo y afecto positivo. Para narcisismo y psicopatía no arrojaron diferencias significativas. El narcisismo correlaciona positivamente con afecto positivo y con afecto negativo en estudiantes de psicología. La triada oscura se correlaciona negativamente con el LoC interno, mientras que el externo correlaciona positivamente con el maquiavelismo (Rapp-Ricciardi et al., 2018). Coleman, Irving y Cooper (1999), indagan sobre el LoC y dos formas de compromiso organizacional: el compromiso afectivo y el compromiso de permanencia. La muestra estuvo representada por $N=232$ empleados de un departamento de gobierno de Canadá, utilizando el instrumento de medición “*Work Locus of Control Scale (WLCS)*” de Spencer (1988). Llegaron a los siguientes resultados: el LoC en el trabajo correlaciona negativamente con el compromiso afectivo, mientras que la correlación con el compromiso de permanencia fue significativamente positiva. De esta manera, encuentran relaciones positivas entre el LoC y el compromiso organizacional (Coleman, Irving, & Cooper, 1999). Aguilar Vásquez (2017) en su trabajo establece como objetivo “*determinar la relación entre el LoC y la Satisfacción laboral en trabajadores del sector servicios de Arequipa*”. Para este, utilizó una muestra de $N=384$ trabajadores de empresas de servicios públicos y privados. Los instrumentos utilizados fueron “*Rotter’s Locus of Control Scale*” (1976) y la “*escala de satisfacción laboral (SL-SPC)*” de Palma (2005). Los resultados afirman que el LoC correlaciona negativamente con la satisfacción laboral. En empresas públicas y privadas, Aguilar Vásquez (2017) afirma que los empleados puntúan más alto en LoC interno para el primero, mientras que, para la segunda, la puntuación más alta es el LoC externo (Aguilar Vásquez, 2017). Sauna Casamayor (2017) en su trabajo “*Locus de Control y satisfacción laboral en los trabajadores de salud de la micro red El Porvenir*” tiene como objetivos indagar en la relación entre el LoC y la satisfacción laboral en una muestra de $N=106$ trabajadores del sector de la salud, utilizando como instrumentos de medición “*Rotter’s Locus of Control Scale*” (1976) y la “*escala de satisfacción laboral (SL-SPC)*” de Palma (2005). La autora afirma que existe correlación positiva entre las dos variables. A su vez, establece que el LoC interno puntúa más alto en trabajadores de la salud; el

LoC como constructo correlaciona positivamente con los factores ambientales, los beneficios que otorga la organización, con las relaciones sociales y con la autoridad que establezcan los individuos y con el desarrollo personal (Sauna Casamayor, 2017). En referencia a la TRO y el LoC, Balazadeh y Hansson (2021) se propusieron indagar sobre el papel moderador del LoC entre la TRO y la resiliencia. Para ello, se valieron de un $N=57$ de estudiantes universitarios “*The University Lund and Malmo*”, utilizando “*Short Dark Triad*” (SD3), “*Rotter’s Locus of Control Scale*” y “*The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC)*”. De esta manera, se pudo comprobar que el LoC se establece como moderador de la resiliencia, pero no así de la triada oscura; a su vez, se estableció que la triada adopta correlación positiva con la resiliencia. En cuanto a las variables, el narcisismo correlaciona de manera más fuerte que el maquiavelismo y la psicopatía con la resiliencia. Los individuos que puntúan alto en LoC interno tienen mayor resiliencia. En individuos narcisistas, el LoC no actúa como moderador, mientras que en el maquiavelismo, el LoC interno actúa como moderador, el externo se asocia negativamente, y a su vez, los individuos se establecen como más resilientes. En cuanto a la psicopatía, no se encontraron relaciones con la resiliencia ni con el LoC (Balazadeh & Hansson, 2021).

Metodología

Diseño y tipo de estudio

Para el estudio en cuestión se utilizó un diseño de tipo no experimental, descriptivo correlacional y de corte transaccional.

Participantes

La muestra ($N=274$) estuvo constituida por 144 mujeres (52,6%) y 130 hombres (47,4%) de los cuales 114 trabajan en empresas públicas (41,6%) y 160 en organizaciones privadas (58,4%). Del total de la muestra, 186 personas desempeñan sus funciones laborales en Gran Buenos Aires (67,9%) y 88 en Capital Federal (32,1%), siendo para el total de la muestra la edad comprendida entre 18 y 70 años y una media de 31 años ($DE=6,9$).

Se establecieron tres grupos de jerarquías organizacionales con un total de: *Operativos*, es decir, 100 (36,5%), personas que desempeñan sus funciones a través de

las ordenes de superiores y en los que tienen poco o nulo nivel de decisión; *Mandos Medios* 91 (33,2%) cuyo fin es la de establecer y/o administrar las políticas y decisiones organizaciones acorde a los objetivos establecidos. Por último, los *Administrativos* con 83 (30,3%) individuos, que en sus funciones tienen la misión de proporcionar la información de las capacidades de la empresa para el buen funcionamiento operativo y la disposición de la información para la toma de decisión gerencial. La media de antigüedad de los participantes en empresas públicas fue de 10 años, mientras que en empresas privadas la media fue de 8 años en su puesto laboral. La media global para ambas empresas fue de 7 años (DE=9,5). El tipo de contratación tuvo una participación de 200 (73,0%) personas en la modalidad de tiempo indeterminado, 43 (15,7%) en contrato a plazo fijo, 25 (9,1%) en contratación eventual, y 6 (2,2%) trabajadores independientes.

El criterio de exclusión estuvo orientado hacia las personas que no trabajen en el ámbito definido para la muestra (Gran Buenos Aires y Capital Federal), a los menores de 18 años y mayores de 65 años, y que su actividad laboral sea la de trabajador independiente. A su vez, se consideró como exclusión aquellas encuestas parcialmente completas o que no hayan asentido el consentimiento informado.

Instrumentos

Se administro un cuestionario sociodemográfico con el objetivo de indagar el sexo, edad, tipo de empresa (*Pública o Privada*), lugar de residencia de la empresa (*Capital Federal o Gran Buenos Aires*), puesto (*Mandos Medios, Operativos o Administrativos*), modalidad de contratación (*Tiempo indeterminado, Contrato Plazo fijo, Eventual u Otro*) y años de antigüedad laboral de los participantes en estudio.

Para medir los rasgos de la *TRO*, se utilizó la escala "*Short Dark Triad*" (SD3; Jones & Paulhus, 2014), adaptada al español por Nieto (2015) evaluando las dimensiones de la personalidad oscura. La escala original de Jones & Paulhus (2014) cuenta con 24 ítems para medir los rasgos de la triada en población general. La consistencia interna del instrumento original arrojó $\alpha=.71$ para Maquiavelismo, $\alpha=.74$ para Narcisismo, y $\alpha=.77$ en Psicopatía (Jones & Paulhus, 2014). La adaptación al español arrojó un $\alpha=.77$ para *Maquiavelismo*, $\alpha=.82$ para *Narcisismo*, y $\alpha=.59$ en *Psicopatía*, y cuenta también con 24 ítems que se responden mediante una escala Likert

de 5 puntos que van desde “Totalmente en desacuerdo” a “Totalmente de acuerdo”, por ejemplo, el ítem 2 “No es prudente contar tus secretos” (Pinter, 2019).

Respecto a la *Inteligencia Emocional*, se utilizó el instrumento “*Trait Meta Moods Scale 24*” (TMMS24, Salovey, Mayer, Goldman, Turvey y Palfai, 1995). El instrumento es adaptado al español por Fernández-Berrocal y Ramos (2004) de la escala original “*The Trait MetaMood Scale (TMMS)*” de Salovey, con 48 ítems que miden Atención, Claridad y Reparación (Delhom et al., 2017). El instrumento adaptado está subdividido en tres dimensiones: *Atención a las emociones* ($\alpha=.90$), *Claridad* ($\alpha=.90$) y *Reparación* (y $\alpha=0.86$). Los participantes deben contestar un cuestionario de 24 ítems (ej. “presto mucha atención a los sentimientos”, “dejo que mis sentimientos afecten mis pensamientos”) para recoger las habilidades que postula este modelo (Zarate, Chamorro & Plaza, 2020). El instrumento utiliza escalas Likert de cinco puntos que van de “Nada de acuerdo”, equivalente a 1 a “Totalmente de acuerdo”, con una correspondencia igual a 5 (Estrada, Giménez & Romero, 2018)

En cuanto al *Locus de Control* se utilizó el instrumento “*Rotter’s Locus of Control Scale*” (Adeyemi-Bello, 2001) en su versión española adaptada por Pérez García (1984) y adaptada para la argentina por Brenlla, Vázquez y Turchetti, con un $\alpha=.652$ (Brenlla, Vázquez, & Turchetti, 2021). El instrumento original de Rotter (1984) consta de 58 ítems, de los cuales 23 miden la *internalización* y *externalización* del sujeto, y 6 de relleno cuyo objetivo es hacerlo más ambiguo (Adeyemi-Bello, 2001). La adaptación argentina consta de 23 ítems que evalúan expectativas generalizadas de control, como por ejemplo el ítem 2 “La mayoría de las situaciones tristes que ocurren en la vida de las personas se deben, en parte, a la mala suerte” o “Las desgracias que sufren las personas son el resultado de los errores que cometen” y 6 distractores, tal es el caso del ítem 8 “La personalidad está fuertemente determinada por la herencia” o “Son nuestras experiencias de vida lo que determinan qué somos” con opciones de respuesta dicotómica (Brenlla, Vázquez, & Turchetti, 2021).

Procedimiento de recolección de datos

Se utilizó la herramienta de formularios de Google forms, donde se les solicito a los participantes el consentimiento informado. A su vez, se les comunico que el procedimiento tiene como único objetivo realizar una investigación académica,

garantizándoles anonimato y confidencialidad, cuyo requisito indispensable y excluyente es aceptar el consentimiento para continuar con el proceso. Una vez aceptado se presentó el cuestionario sociodemográfico, para luego, presentarle los instrumentos de evaluación para cada variable investigada. Las formas de contacto fueron a través de las redes sociales WhatsApp, Instagram y Facebook.

Antes de comenzar con la recolección de datos, se realizó una prueba piloto con 12 participantes cuyo fin fue la de analizar la comprensión de la batería completa, es decir, desde los aspectos sociodemográficos hasta los instrumentos utilizados. Este análisis no revistió inconvenientes.

Procedimiento de análisis de datos

Se utilizó el software IBM SPSS Statistics 26 utilizando estadísticos descriptivos para responder a los distintos objetivos: para el objetivo nro. 1, estadísticos descriptivos media, desvío, mín. y máx. Para el objetivo nro. 2 de diferencia de grupos, T de Student. Por último, en el objetivo nro. 3 se empleó un análisis de índice de correlación bivariada paramétrica de Pearson para analizar si existen relaciones entre las variables.

Resultados

Para el objetivo específico número 1, se aplicaron análisis estadísticos descriptivos con el fin de explorar los niveles de la *TRO*, *IE* y *LoC* en empresas públicas y privadas de Gran Buenos Aires y Capital Federal.

La escala de la variable *TRO* arrojó en cada una de sus *dimensiones* las siguientes medidas: *Maquiavelismo* una media de 20.14 (DE=5.02) puntos, un mín. de 8 y un máx. de 33. Para la dimensión *Narcisismo*, la media arrojó 19.88 (DE=4.18) puntos, con un mín. de 9 y máx. de 33. Por último, en *Psicopatía* la media estuvo dada por 21.98 (DE=6.25) puntos, siendo mín. 10 y el máx. 44.

Tabla 1.

Estadísticos descriptivos de TRO

	N	Media (DE)	Min.	Max.
Maquiavelismo	274	20.14 (5.02)	8	33
Narcisismo	274	19.88 (4.18)	9	33
Psicopatía	274	21.98 (6.25)	10	44

** p <.05

La escala de la variable *IE* arrojó en cada una de sus dimensiones las siguientes medidas: *Atención* una media de 26.56 (DE=6.80) puntos, con min de 9 y máx. de 40. Para *Claridad* la media fue de 26.68 (DE=6.45) puntos, min. de 12 y máx. de 40. *Reparación* alcanzó una media de 20.13 (DE=7.05) puntos, con un min. de 10 y un máx. de 40.

Tabla 2.

Estadísticos descriptivos de IE

	N	Media (DE)	Min.	Max.
Atención	274	26.56 (6.80)	9	40
Claridad	274	26.68 (6.45)	12	40
Reparación	274	20.13 (6.25)	10	40

** p <.05

La escala de la variable *LoC Externo* arrojó en cada una de sus dimensiones las siguientes medidas: media de 12.65 (DE=3.24) puntos, con un puntaje mín. de 3 y un máx. de 21.

Tabla 3.

Estadísticos Descriptivos de LoC

	N	Media (DE)	Min.	Max.
Locus de Control Externo	274	12.65 (3.24)	3	21

** p <.05

Para la resolución del objetivo específico número 2, se examinaron las diferencias significativas en la *TRO*, *IE* y *LoC*. En primer lugar, se realizó una prueba *T de Student* para analizar estas diferencias según la propiedad de capital (*públicas y privadas*)

El contraste respecto a *TRO* (Tabla 4) indicó que las pruebas no son concluyentes para afirmar que existen diferencias significativas entre los grupos clasificados por propiedad de capital. En consecuencia, no se rechazó la hipótesis nula de igualdad de medias al 5% de significatividad. En *Maquiavelismo*, el estadístico resultó en ($t(274) = 1.345, p > .05$) en favor de empresas públicas (ME=20.62, DE=5.04) puntos, y en empresas privadas (ME=19.79, DE=5.00) puntos. Para *Narcisismo* ($t(274) = .094, P > .05$) en favor de empresas públicas (ME=19.91, DE=4.60) puntos, y en empresas privadas (ME=19.86, DE=3.87) puntos. Por último, la prueba resultó en ($t(274) = .090, p > .05$) en favor de empresas públicas (ME=22.02, DE=6.58) puntos, y en empresas privadas (ME=21.96, DE=6.03) puntos para *Psicopatía*. En consecuencia, los puntajes medios de *TRO* se suponen estadísticamente iguales en los mandos medios agrupados según propiedad de capital, es decir, sin importar el tipo de empresa. Por consiguiente, se considera que la muestra es homogénea en su varianza, es decir, que los datos de cada grupo son similares para ambos tipos de empresas. Entonces, un individuo tendrá en mayor o menor medida, similares rasgos *TRO* tanto en empresas públicas como en privadas.

Tabla 4.
Diferencias en TRO según propiedad de capital

	Empresas Publicas n= 114	Empresas Privadas n= 160	T (274)
	Media (SD)	Media (SD)	
Maquiavelismo	20.62 (5.04)	19.79 (5.00)	1.345
Narcisismo	19.91 (4.60)	19.86 (3.87)	.094
Psicopatía	22.02 (6.58)	21.96 (6.03)	.090

** $p < .05$

Los puntajes medios respecto a *IE* según tipo de empresa (Tabla 5) indicaron que las pruebas no son concluyentes para afirmar que existen diferencias significativas entre los grupos clasificados por propiedad de capital. En consecuencia, no se rechazó la hipótesis nula de igualdad de medias al 5% de significatividad. En *Atención*, el estadístico resultó ($t(274) = -.738, p > .05$) en favor de empresas privadas (ME=26.81, DE=6.87) puntos, y en empresas públicas (ME=26.20, DE=6.86) puntos. En *Claridad* se observó ($t(274) = -.457, p > .05$) en favor de empresas privadas (ME=26.83, DE=6.64) puntos, y

en empresas públicas (ME=26.47, DE=6.19) puntos. Para finalizar, en *Reparación* ($t(274) = .400, p > .05$) en favor de empresas públicas (ME=28.01, DE=7.42) puntos, y en empresas privadas (ME=27.63, DE=6.80) puntos. En consecuencia, los puntajes medios en los niveles de *Inteligencia Emocional* se suponen estadísticamente iguales en los mandos medios agrupados según propiedad de capital, es decir, sin importar el tipo de empresa.

Tabla 5.

Diferencias en IE según propiedad de capital

	Empresas Publicas n= 114	Empresas Privadas n= 160	T (274)
	Media (SD)	Media (SD)	
Atención	26.20 (6.86)	26.81 (6.87)	-.738
Claridad	26.47 (6.19)	26.83 (6.64)	-.457
Reparación	28.01 (7.42)	27.63 (6.80)	.400

** $p < .05$

Respecto al *LoC Externo* (Tabla 6), no existen pruebas suficientes para afirmar que existen diferencias significativas entre las medias de los puntajes clasificados por propiedad de capital (Tabla 6). El estadístico resultado ($t(274) = -1.475, p > .05$) en favor de empresas privadas (ME=12.89, DE=3.22) puntos, y en empresas públicas (ME=12.30, DE=3.26) puntos.

Tabla 6.

Diferencias en LoC Externo según propiedad de capital

	Empresas Publicas n= 114	Empresas Privadas n= 160	T (274)
	Media (SD)	Media (SD)	
Locus Externo	12.30 (3.26)	12.89 (3.22)	-1.475

** $p < .05$

Asimismo, para cumplimentar con el objetivo nro. 2, se ejecutó una prueba ANOVA analizando diferencias significativas de puntajes medios entre *TRO*, *IE* y *LoC* según la jerarquía organizacional abordada (*mando medios*, *operativos* y *administrativos*). El nivel de significatividad se fijó al 5% ($\alpha=.05$).

Entonces, en la *TRO* (Tabla 7), no existen pruebas suficientes para afirmar que existen diferencias significativas, para *Maquiavelismo* ($f(2/273) = 6.904, p > .05$) en Mandos Medios (ME=20.97, DE=5.16) puntos, en Operativos (ME=19.22, DE=4.86) puntos, y en Administrativos (ME=20.13, DE=5.09) puntos; en cuanto a *Narcisismo* ($f(2/273) = 4.778, p > .05$) en Mandos Medios (ME=20.82, DE=4.74) puntos, en Operativos (ME=19.54, DE=3.43) puntos, y en Administrativos (ME=19.31, DE=4.09) puntos. Por último, en *Psicopatía* ($f(2/273) = 10.685, p > .05$) en Mandos medios (ME=21.91, DE=6.46) puntos, en Operativos (ME=20.92, DE=8.83) puntos y en Administrativos (ME=22.96, DE=6.31) puntos. Para el resto de las variables no mencionadas no se rechazó la hipótesis nula de igualdad de medias por jerarquía organizacional.

Tabla 7.

Diferencias en la TRO según jerarquía organizacional

	Mandos Medios n= 91	Op. n= 83	Adm. n= 100	F (2/273)	Post Hoc
Maquiavelismo	20.97 (5.16)	19.22 (4.86)	20.13 (5.09)	6.904	(a) > (b); (a) > (c)
Narcisismo	20.82 (4.74)	19.54 (3.43)	19.31 (4.09)	4.778	(a) > (b); (a) > (c)
Psicopatía	21.91 (6.46)	20.92 (8.83)	22.96 (6.31)	10.685	(a) > (b); (a) < (c)

**p <.05

En cuanto a *IE* (Tabla 8), no existen pruebas suficiente para afirmar que existen diferencias significativas, observándose para *Atención* ($f(2/273) = 12.643, p > .05$) en Mandos Medios (ME=26.09, DE=7.38) puntos, en Operativos (ME=27.56, DE=6.84) puntos, y en Administrativos (ME=26.15, DE=6.17) puntos; en cuanto a *Claridad* (f

(2/273) = 11.363, $p > 0.05$) en Mandos Medios (ME=27.46, DE=6.11) puntos, en Operativos (ME=26.65, DE=6.37) puntos, y en Administrativos (ME=26.00, DE=6.78) puntos. Por último, en *Reparación* ($f(2/273) = 13.587$, $p > .05$) en Mandos Medios (ME=28.16, DE=6.67) puntos, en Operativos (ME=27.32, DE=7.37) puntos, y en Administrativos (ME=27.84, DE=7.17) puntos.

Tabla 8.

Diferencias en inteligencia emocional según jerarquía organizacional

	Mandos Medios n= 91	Op. n= 83	Adm. n= 100	F (2/273)	Post Hoc
Atención	26.09 (7.38)	27.56 (6.84)	26.15 (6.17)	12.643	(a) < (b); (a) < (c)
Claridad	27.46 (6.11)	26.65 (6.37)	26.00 (6.78)	11.363	(a) > (b); (a) > (c)
Reparación	28.16 (6.67)	27.32 (7.37)	27.84 (7.17)	13.587	(a) > (b); (a) > (c)

** $p < .05$

El LoC externo (Tabla 9) tampoco presenta pruebas suficiente para afirmar que existen diferencias significativas, observándose ($f(2/273) = 2.876$, $p > .05$) en Mandos Medios (ME=12.00, DE=3.17) puntos, en Operativos (ME=13.22, DE=3.44) puntos, y en Administrativos (ME=12.76, DE=3.06) puntos.

Tabla 9.

Diferencias en LoC Externo según jerarquía organizacional

	Mandos Medios n= 91	Op. n= 83	Adm. n= 100	F (2/273)	Post Hoc
Locus Externo	12.00 (3.17)	13.22 (3.44)	12.76 (3.06)	2.876	(a) < (b);

** p < .05

Para la resolución del objetivo específico número 3, se realizó un análisis de correlación bivariada de Pearson. La misma se realizó en base a la suma de los puntajes por nivel de cada variable para integrar dichos valores. De esta forma, los puntajes totalizados por variables resultaron:

- *Inteligencia Emocional*: atención, claridad y reparación.
- *Triada Oscura de la Personalidad*: maquiavelismo, narcisismo y psicopatía.
- *Locus de Control externo*

La relación entre TRO e IE (Tabla 10), resultó estadísticamente significativa, donde las variables correlacionaron negativamente en muy baja asociación ($r = -.121$, $p > .05$). Respecto al locus de control no resultaron significativas las correlaciones ($r = .004$, $p < .05$). Débilmente se puede conjeturar que, a mayor puntaje en la triada oscura, menor puntaje de inteligencia emocional.

Tabla 10.

Correlación entre la TRO, IE y LoC

	<i>Total Locus de Control Externo</i>	<i>Total Inteligencia Emocional</i>	<i>Total Triada Oscura</i>
<i>Total Triada Oscura</i>	.040	-.121	-
<i>Total Inteligencia Emocional</i>	-.060	-	-.121
<i>Total Locus de Control Externo</i>	-	-.060	.043

*p<.05

A nivel dimensional, *Psicopatía* correlaciona negativamente con *Claridad* ($r = -.271$, $p > .01$) y con *Reparación* ($r = -.209$, $p > .01$); *Narcisismo* correlaciona positivamente con *Reparación* ($r = .125$, $p > .05$). La asociación de las variables establece que *Maquiavelismo* y *Atención*, y *Maquiavelismo* y *Reparación*, su correlación es baja o nula. En cambio, en *Maquiavelismo* y *Claridad* la asociación es inversa en alta asociación. Para *Narcisismo*, el análisis establece que en *Atención* la correlación es directa en alta asociación, y en *Narcisismo* y *Claridad* su correlación es inversa en alta asociación; en cambio, para *Narcisismo* y *Reparación*, asume correlación directa en asociación débil. *Psicopatía* asume una correlación inversa de baja asociación para todas las variables de Inteligencia Emocional.

Tabla 11.
 Correlaciones entre TRO e IE

	<i>Atención</i>	<i>Claridad</i>	<i>Reparación</i>
<i>Maquiavelismo</i>	-.091	-.760	-.002
<i>Narcisismo</i>	.740	-.710	.125*
<i>Psicopatía</i>	-.103	-.271**	-.209**

**p <.01 *p <.05

Discusión

El objetivo central del presente trabajo consistió en analizar la relación entre la *TRO*, la *IE* y el *LoC* según jerarquía organizacional en empresas públicas y privadas localizadas tanto en CABA como en GBA.

Para la resolución del primer objetivo específico, se llevó a cabo un análisis estadístico descriptivo. Respecto a la variable *TRO*, que no resultó significativa, por lo que no se pudo comprobar que existen diferencias entre puntajes en mandos medios por tipo y lugar de empresa. Si bien algunos autores afirman que los individuos con rasgos de la triada tienen comportamientos contraproducentes para la organización (Salessi &

Omar, 2018, Palmer, Holmes Jr. & Perrewé, 2020, O'Boyle Jr. & Forsyth, 2012), no está comprobado tal distinción sea entre empresas públicas o privadas. Entonces, los individuos que se desempeñen en cualquiera de las organizaciones en estudio no tendrán diferencias significativas en cuanto a los rasgos oscuros de la personalidad. Esto se puede dar porque el interés es personal y en beneficio propio; buscaran establecer relaciones de poder y cercanía sin importar el tipo de empresa ni el lugar donde desarrolle su actividad.

Respecto al segundo objetivo específico, se realizó una prueba ANOVA para analizar las diferencias significativas de puntajes medios entre *TRO*, *IE* y *LoC* según la jerarquía organizacional. Se observó diferencias en la *Tríada Oscura de la Personalidad* a favor de los mandos medios respecto a los otros grupos analizados; *Narcisismo* supero la media global. En el nivel dimensional, *Maquiavelismo* y *Narcisismo* en mandos medios superaron la media de puntajes respecto a las jerarquías administrativas y operativas. Para *Psicopatía*, el puntaje de medias de los mandos medios supero a la jerarquía operativos, pero no así al nivel administrativo. No se observaron diferencias de puntajes en cuanto al tipo de empresa (Pública o Privada). Tal vez esta situación este dada por el contexto argentino ya que no se encontraron estudios que hagan diferencias entre empresas públicas y privadas, o que se sea un rasgo establecido por los individuos dentro de territorio nacional. De esta manera, se puede inferir que el individuo que ocupe un cargo de decisión en una empresa, cualquiera sea el tipo y lugar, tendera a manifestar rasgos de la triada oscura. Dentro de esta distinción el *Narcisismo* prevalecerá, tal como plantea Palmer, Holmes Jr. y Perrewé (2020) cuyo autores afirman que estos individuos influirán directamente en el rendimiento e integrantes de la organización. Para *IE*, se puede afirmar que los resultados de las pruebas establecen que no existen diferencias entre los mandos medios y demás jerarquías organizacionales, por lo que no está en concordancia con la teoría (Ranieri Cassinelli Doig, 2019, Kumari & Priya, 2017, Adigüzel & Kuloğlu, 2019). Sin embargo, Sanchez-Gomez y Bresó Esteve (2019) afirman que a mayor nivel de *IE*, mayor bienestar de los operarios, por lo que se puede inferir que tanto los niveles decisorios y subordinados comparten rasgos en *IE* para establecer un ambiente sano en la organización. Por esta razón, es indispensable que las

organizaciones establezcan políticas para la gestión de *Inteligencia Emocional* en todos los niveles organizacionales.

El análisis de comparación múltiple para diferencias significativas entre los grupos jerárquicos y niveles resultó interesante para establecer diferencias puntuales por puesto laboral. En consecuencia, en la dimensión *Maquiavelismo* se visualizó diferencias a favor de los mandos medios, aspecto congruente con la teoría, cuyo interés subyace en esta jerarquía para la consecución de objetivos personales. Los individuos con rasgos maquiavélicos establecerán un clima organizacional negativo, dado que impacta directamente en el pensamiento, las emociones y las conductas de los integrantes de la organización (Salessi & Omar, 2018). De esta manera, es probable que los rasgos maquiavélicos utilicen la *IE* como puente para influir en los sentimientos, adoptar actitudes y comportamientos de otras personas y utilizarlas a su favor, aunque no de manera objetiva, sino más bien de manera implícita para lograr manipular y poder lograr sus objetivos. La persona maquiavélica no tendrá problemas en esperar el tiempo que sea necesario para lograr lo que se propone, aun por fuera de los límites de las reglas establecidas en la organización (Walker, Double & Birney, 2021). Por esta razón se infiere que la *IE* ayudaría al individuo a ocultar sus verdaderas intenciones dado que se ha evidenciado que se relaciona negativamente con la lectura de las emociones de los demás (Austin et al., 2007).

En la dimensión *Narcisismo* los puntajes arrojaron diferencias en mandos medios y administrativos respecto al nivel operativo. De esta manera, se podría conjeturar que en esta dimensión los individuos que puntúan alto tendrán influencia en las decisiones que tomen, sobre todo en la jerarquía operativa. Siendo esto así, los individuos *Narcisistas* en mandos medios podrían disponer de recursos e información para establecer directrices en el control de calidad y gestión de los productos o servicios que la empresa tenga como fin y orientarlos para sus propios beneficios. En cuanto al nivel administrativo, se podría deducir que estos tienden a tener conductas *Narcisistas* por la cercanía con los mandos medios, influencia directa, cuyo fin es la de establecer los interés personales orientados a conseguir ascensos mediante la apariencia y la empatía subyacente hacia pares y autoridades. En concordancia con la teoría, los mandos medios que puntúan alto tienden a generar ambientes más negativos e influir en las decisiones

empresariales para destacarse ellos mismos y obtener el reconocimiento de los demás (O´Boyle Jr. & Forsyth, 2012; Engelen, Neumann & Schmidt, 2016).

En relación con *Psicopatía*, se observaron diferencias a favor de la jerarquía administrativa por sobre mandos medios y operativos. Se puede inferir que, probablemente, determinados rasgos de los mandos medios puedan influir en el comportamiento de los empleados administrativos cuando el nivel decisorio de la empresa pone por delante sus objetivos personales por sobre los de la organización; esta situación se vería reflejada en las actitudes poco morales que estos individuos les imponen a sus subordinados, tal como lo plasman en su investigación Erkutlu y Chafra (2019) afirmando que los empleados tienden a romper las reglas de la organización (Erkutlu & Chafra, 2019) y mantener un bajo rendimiento laboral (O´Boyle Jr. & Forsyth, 2012) cuando el mando medio puntúa alto en *Psicopatía* (Erkutlu & Chafra, 2019).

Para las variables IE y LoC no se observaron diferencias significativas entre sus variables en las puntuaciones globales. En cuanto a las jerarquías organizacionales, se puede evidenciar que en *Atención*, la jerarquía operativos obtienen una media por sobre mandos medios y administrativos. En cambio *Claridad y Reparación*, sus puntuaciones medias están a favor de los mandos medios. De esta manera, se puede inferir que para todas las jerarquías se visualiza un adecuado manejo de las emociones.

Para el tercer objetivo se realizó un análisis de correlación bivariada de Pearson cuyo objetivo fue analizar la relación entre las variables. Las pruebas establecieron que existe relación inversa en baja asociación entre la *TRO* y la *IE* tal como lo evidencian en su revisión sistemática Walker, Double y Birney (2021). Se puede inferir que los individuos con que puntúan alto en la triada tenderán a mantener bajos los niveles de *Inteligencia Emocional*. En cuanto al *LoC* no se establecieron relaciones. Quizás el Locus de control establezca relación en determinadas empresas que operan en contextos de mayor previsión. En entorno argentino conlleva un análisis mayor al organizacional a causa de la gran conflictiva social y económica que sistemáticamente atraviesa el país.

Limitaciones y futuras líneas de investigación

Si bien se pudo identificar diversos estudios en base a las variables analizadas, es necesario destacar limitaciones del presente trabajo y considerarlas para futuras investigaciones. Se recomienda profundizar en las variables elegidas en el ámbito local

tanto para empresas públicas y privadas, como las jerarquías organizacionales propuestas, puesto que solo se encontró un solo autor que aborda la investigación de la triada en el ámbito laboral (Salessi & Omar, 2015) en trabajadores de población general. El contexto es de suma importancia para el análisis de los constructos ya que es cambiante según donde se realice el estudio. El entorno de las organizaciones en argentina esta atravesado por las políticas gubernamentales, los conflictos económicos, políticos y sociales que influyen directamente en las decisiones de los directores y gerentes de las empresas, que en ocasiones utilizan esta conflictiva coyuntural para someter o influir en los comportamientos de los miembros de la empresa, sean estos para utilizarlos a su favor o para obtener ventajas respecto a su competencia. Es recomendable establecer un punto de partida a nivel organismos estatales o privados. Para el primero, los recursos disponibles están a cargo de las respectivas dependencias y ministerios y en ocasiones son utilizados a favor de los intereses de cada gobierno de turno; en cambio, las empresas privadas persiguen objetivos organizacionales acorde a su razón social, por ende, se establecerán políticas más estrictas en cuanto a la eficiencia de la asignación de presupuestos. Por esta razón se hace necesaria la distinción y estudio por tipo de empresas por separado. A nivel internacional, la evidencia se centra mayormente en *Narcisismo*, o en su defecto, en las variables individuales, sea en *Maquiavelismo* o *Psicopatía* que en su mayoría están direccionadas a población laboral general. Respecto a IE y LoC, no se evidenciaron estudios a nivel local que se aborden en conjunto con TRO. Las investigaciones centradas en IE a nivel organizacional están orientadas hacia las competencias de los trabajadores que se desempeñan en el ámbito privado y por encima de los mandos operativos o administrativos. Lo que se busca en las organizaciones es identificar las mejores competencias en cuanto al liderazgo de los mandos medios (directores, gerentes y/o supervisores) para minimizar los costos en cuanto a la rotación del personal, aumentar la satisfacción laboral o la motivación. El Locus de Control tiene baja significación para las variables propuestas, por lo que no sería de gran relevancia incluirlas en futuras investigaciones.

Por otro lado, dado que el valor de significatividad para *Narcisismo* resulto en un valor dudoso, tal y como se encontró en investigaciones de Jauk, Freudenthaler y Neubauer (2016) o Walker, Double y Birney (2021), en un futuro se recomienda retomar

la prueba. Se debería realizar un análisis más minuciosos ya que en investigaciones anteriores se encontraron inconsistencias en las mediciones de las facetas del narcisismo (Manifiesto y Vulnerable). Esto se puede dar porque se utilizan instrumentos que no son adecuados para el ámbito de aplicación o el contexto.

Las variables vinculadas a empresas públicas y privadas deberían estudiarse de manera independiente para tener un panorama más esclarecedor respecto a los rasgos que operan en cada uno de los tipos de organizaciones. Las empresas privadas en su mayoría tienen procesos más estrictos y desarrollados de control de los recursos y el desempeño de los integrantes que en organizaciones públicas. Dado que en esta última no se aplican de manera sistemática y metodológica, facilitaría los comportamientos negativos de los rasgos de TRO. Si bien en el presente estudio no se encontraron diferencias significativas en cuanto al tipo de empresa, es necesario realizar tal diferenciación ya que en las empresas privadas el nivel decisorio está conformado por perfiles y competencias más específicos y estrictos acordes a los objetivos organizacionales. En cambio, en las empresas estatales, los individuos que ocupan los puestos mencionados son elegidos no por sus competencias, sino más bien por la influencia de personas de su entorno más cercano. La importancia de diferenciar los rasgos que operan dentro de estas organizaciones radica en poder establecer acciones preventivas o mantener controles en el proceso de futuros ingresantes o en los individuos que ya forman parte de ella, y cuyo fin es la resguardar la potencialidad de dañar económica y financieramente la organización y la reputación de esta.

La muestra debería orientarse a indagar individualmente los niveles jerárquicos en cada uno de los tipos de empresas (públicas o privadas) En principio, se recomienda centrarse en los mandos medios, dado que es un nivel jerárquico con gran responsabilidad y relevancia en la toma de decisiones y, según la dirección que le den a su conducta (personal o empresarial) impactara de manera directa en el desarrollo y el manejo organizacional en todas sus estructuras funcionales. Esto se hace indispensable para establecer un perfil aproximado de cuáles son los rasgos TRO con los que cuentan los individuos que tienen como función determinar las políticas dentro de la empresa. El objetivo es minimizar el impacto negativo que tiene sus comportamientos, tanto en los integrantes como en la gestión, en el progreso de los objetivos, en el rendimiento y la

imagen negativa organizacional. En segundo lugar, direccionar futuras investigaciones al nivel administrativo ya que este puede tener acceso a información sensible e influir en los mandos medios para obtener ventajas y recompensas que priorizan lo individual por sobre lo grupal. Por último, el nivel operativo tiene poca influencia en la toma de decisiones, aunque es importante el estudio de estos para minimizar el impacto negativo en los productos o servicios a los que se aboque la organización. Sin embargo, esto puede generar limitaciones dado que el acceso a la muestra puede tornarse dificultoso porque los individuos con cargos de poder y toma de decisión, y las empresas pueden negarse a prestar colaboración, sea esto por desconfianza hacia la investigación o por el solo hecho de pensar que se les estará vulnerando su privacidad.

Respecto a la recolección de datos, la misma se desarrolló en la modalidad online a través de la plataforma *GoogleForms*, llegando a la conclusión de que este canal no resultó ser el más apropiado debido a que no se puede tener el control de la variable (mandos medios, operativos o administrativos), dificultando el control de la muestra, sea para aclarar dudas o inquietudes de los participantes en cuanto a la administración de las pruebas. Si bien este mecanismo presenta la ventaja de facilitar y aumentar la recopilación de participantes, no siempre es objetivo y puede generar una tendencia errónea en cuanto al tipo de empresa a la que pertenecen o las jerarquías organizacionales establecidas en las que se tienen que clasificar los participantes de la prueba. Se debería realizar en organizaciones que estén predispuestas a realizar la investigación donde el control de las variables esté en manos del profesional.

Con referencia a los instrumentos, el *SD3* presenta adaptación al español pero no en el ámbito local y laboral; misma consideración para el *TMMS-24*. Los instrumentos son de fácil comprensión y administración rápida siendo esto beneficioso en la aplicación a la muestra. Tener instrumentos que no están adaptados a nivel nacional, lleva a que los participantes no entiendan determinados términos o confundan su significado. Así mismo, en las organizaciones se manejan con vocabularios y ritos particulares que hacen a la vida cotidiana del trabajo, por lo que sería conveniente tener adaptaciones en este ámbito de aplicación. La escala de Rotter, si bien presenta adaptación al ámbito local, no tiene adaptación a nivel laboral en la argentina. Es recomendable que las mediciones se realicen con herramientas adaptadas ya que es de gran valor para integrarlos a los

procesos de selección de personal y establecer un sistema más eficiente en la contratación y minimización de errores y costos en la elección de los futuros integrantes de la empresa.

Por otro lado, es recomendable asociar *TRO* con otros constructos tales como: satisfacción laboral, cuyo fin es medir cómo influye en el estado emocional y en la actitud que los trabajadores adoptaran hacia su puesto laboral cuando en la organización que se encuentran individuos que puntúan alto en la triada. La motivación es otro de los conceptos importantes a nivel laboral, y asociado a los rasgos de la triada oscura en mandos medios, es de gran relevancia en la organización ya que pueden influir en el proceso que realiza un trabajador para conseguir los objetivos que se le asignen en su puesto de trabajo. De esta manera, la motivación puede tornarse negativa cuando los subordinados tienen la percepción de que sus acciones no son recompensadas o deben activar mecanismos defensivos para no recibir determinados castigos, por lo que las personas con rasgos oscuros pueden tener injerencia directa en ella. En cuanto al cinismo organizacional, la creencia que pueden llegar a tener los subordinados hacia los mandos medios y la organización, o los mandos medios hacia los accionistas o viceversa, de que los intereses personales están por sobre los objetivos empresariales hace que se produzcan conflictos a nivel individual y organizacional. Por esta razón, los rasgos de *TRO* pueden potenciar los conflictos de los integrantes cuando se vean frustrados los intereses individuales en el interjuego cinismo organizacional-triada oscura. Respecto a la supervisión abusiva, este constructo se centra en las conductas negativas que disponen los supervisores hacia sus subordinados, sean estas verbales o no verbales, de maltrato psicológico, que conlleva subjetividad de los trabajadores que esas conductas les causasen daño, se los expondrá a la violación de las normas o hacia los sentimientos de culpa y falta de responsabilidad por las obligaciones, comúnmente poco éticas por parte de una autoridad superior. El impacto en el trabajador que es sometido a este tipo de maltrato puede ir desde el estrés, el aislamiento, influir en las emociones, hasta la venganza y la agresión hacia los integrantes y/o la organización. De esta manera, asociar la *TRO* con supervisión abusiva, podría dar cuenta de las consecuencias negativas y el impacto a nivel emocional de los trabajadores, el clima organizacional y el rendimiento negativo de la empresa. Los comportamientos

contraproducentes en la organización se caracterizan por las acciones direccionadas con el fin de violar las normas establecidas, y las consecuencias impactaran de forma directa en el bienestar de los integrantes y la organización, según cual sea el objetivo que se propone el trabajador, sea un individuo específico en sus formas de acoso moral y/o sexual, maltrato psicológico o robo a propios compañeros, o dirigidos a la organización a través de las pausas excesivas, trabajo ralentizado o la mala asignación y excesivo uso de los recursos asignados. Relacionar este constructo con la triada oscura permitiría operacionalizar los rasgos de la triada que están detrás de los individuos con comportamientos contraproducentes, aun mas cuando tiene a su cargo decisiones tan importantes en niveles jerárquicos. Es recomendable utilizar el constructor Burnout asociada a Inteligencia y/o TRO para medir el impacto en tanto a nivel emocional, físico y mental que causan los rasgos oscuros en los empleados de las organizaciones. Por último, se recomienda indagar sobre la manipulación emocional, concepto que utilizaría a la inteligencia emocional de manera intencionada a través de la influencia en las propias emociones y de los demás para conseguir objetivos personales. Al relacionarla con TRO ayudaría a identificar como los rasgos de la personalidad pueden asociarse con los niveles de manipulación emocional e influir en el comportamiento y las estrategias utilizadas por los individuos para conseguir objetivos personales, sobre todo cuando se conjuga con los comportamientos morales desviados y maquiavélicos.

Se debe destacar que a pesar de las limitaciones del presente trabajo, no existen en el país investigaciones que analicen la relación de la variable TRO en mandos medios, por lo que se considera como base y de gran relevancia el estudio para futuras investigaciones sobre la temática. Indagar sobre la triada, la inteligencia emocional y el locus, pueden establecer sustento para mejorar las políticas organizacionales orientadas a resultados positivos. La gestión de las personas es la estructura mas importante para que una organización sea eficiente y competitiva en el mercado, por ende, se debe poner énfasis en establecer procesos decisorios eficientes y sanos, donde los lideres engloben conductas éticas y morales en todos los ámbitos organizacionales.

Conclusión

Si bien no existen diferencias por tipo y lugar de empresa, si se comprobó que existen según la jerarquía organizacional atribuida al individuo. La percepción que tiene

el individuo en un mando medio puede estar dado subjetivamente por la adjudicación del puesto, pero su asunción no necesariamente legitimada por el grupo de subordinación o de pares constituida por una posición jerárquica formalizada. El rol adjudicado es fuente de conflicto con el rol asumido, dado que, el primero es impuesto pero su grupo no lo reconoce como tal, en términos de equiparlo con la asunción; por lo que, los rasgos de la TRO podrían contribuir en el surgimiento de antagonismos hacia pares y subordinados cuando los individuos perciben que sus objetivos personales no pueden ser cumplidos. De esta manera, una persona con rasgos elevados de *Narcisismo* en un cargo de mandos medios establecerá mayor injerencia en su rol personal dentro de la organización estableciendo mayores determinantes conflictivas en sus subordinados por el hecho de influir de manera directa tanto en sus superiores o pares y niveles inferiores. Mayormente el rasgo Narcisista estará orientado a conseguir el reconocimiento y la admiración de los demás; si consiguen su objetivo, mantendrán una postura pacífica en las relaciones sociales con los miembros de la organización, en cambio, si no logran reafirmar su creencia errónea de grandiosidad, tenderán a minimizar las capacidades de las personas que no reconozcan esas habilidades deseadas. El tipo de empresa analizada no modifica que, sino en ambas, que *IE* se manifieste como un rasgo estable de los mandos medios en la organización. Los individuos que puntúan alto en los rasgos de la *TRO* tenderán a mantener bajos los rasgos en *IE*, situación que les será beneficiosa para exponer los rasgos maquiavélicos y psicopáticos, donde utilizarán su encanto *Narcisista* para manipular y utilizar las habilidades y competencias de los demás a su favor, sin remordimientos y frialdad. En su esencia, los individuos con los rasgos de la triada no son emocionalmente inteligentes sino más bien, en la manifestación del *Maquiavelismo*, *Narcisismo* y *Psicopatía*. Siguiendo con esta línea, utilizarían la *IE* para ocultar verdaderamente sus intenciones, siendo solamente ilusoria debido a que los individuos emocionalmente inteligentes tienden a establecer vínculos más saludables con los demás, cuyo fin es la resolución de problemas y la adaptación al medio en el que se desenvuelve. Entonces, la *Psicopatía* se aprovecharía de estos rasgos para ocultar sus verdaderos objetivos sin sentir remordimientos en quebrantar las reglas establecidas en la organización, los maquiavélicos ocultarían detrás de la *IE* su real objetivo, que es utilizar los resultados de otras personas a su favor y los individuos

con rasgos Narcisistas establecerían un acercamiento hacia personas de poder para lograr sus objetivos centrales, y a través de la *Reparación* lograrían ocultar las emociones negativas que se desprenden de la necesidad de reconocimiento y los sentimientos de grandiosidad y excesiva admiración, para destacarse en las impresiones positivas que le puede garantizar el *Narcisismo*. A su vez, la *Psicopatía* le puede garantizar a través de la *Reparación* regular el remordimiento y los sentimientos de culpa que le puede llegar a generar las conductas abusivas y antisociales, aunque la *Reparación* no activaría las conductas positivas. A su vez, la Claridad le permitiría identificar las emociones de los demás, y a partir de estas, generar conductas de abuso de autoridad y poder cuando intentan apropiarse de los logros de los demás y atribuírselos como propios y cuando imponen sus conductas inmorales en los integrantes para el logro de sus objetivos. El maquiavelismo sería el núcleo de los rasgos oscuros para establecer estas conductas contraproducentes, carentes de ética y moralidad. El fin justifica los medios.

Referencias

- Adeyemi-Bello, T. (2001). Validating Rotter's (1966) *Locus of Control Scale with a Sample of Not-for-profit Leaders*. *Management Research News*, 25-34.
- Adigüzel, Z., & Kulo?lu, E. (2019). *Examination of the Effects of Emotional Intelligence and Authentic Leadership on the Employees in the Organizations*. *International journal of organizational leadership*, 8, 13-30.
- Aguilar Vásquez, E. P. (2017). *Locus de Control y Satisfacción Laboral en Empresas de Servicios*.
- Allport, G. W. (1927). *Concepts of trait and personality*. *Psychological Bulletin*, 24(5), 284.
- American Psychiatric Association - APA. (2014). *Manual diagnóstico y estadístico de los trastornos mentales DSM-5* (5a. ed. --.). Madrid: Editorial Médica Panamericana.
- Andersson, G. (1976). *Locus de control interno-externo: Algunas notas metodológicas sobre la investigación y un análisis factorial de una escala de IE revisada*. Gotemburgo: Psykologiska Institutionen, Göteborgs Universitet.
- Austin, E. J., Farrelly, D., Black, C., & Moore, H. (2007). *Emotional intelligence, Machiavellianism and emotional manipulation: Does EI have a dark side?*. *Personality and individual differences*, 43(1), 179-189.
- Balazadeh, K., & Hansson, J. (2021). *The Dark Triad and Psychological Resilience: The Moderating Effect of Locus of Control*.
- Barrera, V. A. R., & Nieves, Á. E. R. *Para alcanzar un logro, ¿ Quiénes son más maquiavélicos, los hombres o las mujeres?*. *Estrategias innovadoras: Afrontando los retos de la economía global*, 255.
- Batista, J., & Bermúdez Gil, M. C. (2009). *Inteligencia emocional y liderazgo femenino en cargos de dirección en organismos públicos*. *Redhecs*, 46-65.
- Beltran Duque, A., Rodriguez Orejuela, A., & Restrepo Rivillas, C. A. (2012). *Memorias*. Bogota: Universidad Externado de Colombia.
- Bermúdez Moreno, J., Perez-García, A. M., Ruiz Caballero, J. A., Sanjuan Suarez, P., & Rueda Laffond, B. (2011). *Psicología de la personalidad*. Madrid: Uned.

- Triada Oscura de la Personalidad, Inteligencia Emocional y Locus de Control
Espinillo R. Adrian. LU.:1104429 Fundacion Uade
- Berrocal, P. F., & Pacheco, N. E. (2005). *La Inteligencia Emocional y la educación de las emociones desde el Modelo de Mayer y Salovey*. Revista Interuniversitaria de Formación del profesorado, 19(3), 63-93.
- Brenlla, M., & Vázquez, N. (2010). *Análisis Psicométrico de la adaptación argentina de la escala de Locus de Control de Rotter*. Documento de Trabajo Nro, 2, 15.
- Campos Reyes, S. D. (2019). *La personalidad oscura en los altos mandos y su relación con el desempeño laboral*. Zaragoza: Universidad de Zaragoza.
- Coleman, D., Irving, G., & Cooper, C. (1999). *Another look at the locus of control organizational commitment relationship: it depends on the form of commitment*. Journal of Organizational Behavior, 995-1001.
- Colín Flores, C. G. (2016). *Correlación del desempeño del rol de los mandos medios-auto-determinación del rol, compromiso con el rol, claridad de funciones y significado del rol-con los resultados de la ejecución de la estrategia de negocios*. Medellín: Alafec.
- De Grande, P. (2014). *Reflexiones sobre la interpretación del concepto de locus de control en investigación social*. Pensando Psicología, 10(17), 127-134.
- de Oliveira, J. C., & Bovinci, C. R. (2021). *Psicopatía no ambiente de trabalho*. Research, Society and Development, 10(15), e383101522788-e383101522788.
- Delhom, I., Gutierrez, M., Lucas-Molina, B., & Meléndez, J. C. (2017). Emotional intelligence in older adults: psychometric properties of the TMMS-24 and relationship with psychological well-being and life satisfaction. International Psychogeriatrics, 29(8), 1327-1334.
- Di Fabio, A. (2019). *Compassion scale: proprietà psicometriche della versione italiana [compassion scale: Psychometric properties of the Italian version]*. Counseling. Giornale Italiano di Ricerca e Applicazioni, 12(1), <https://doi.org/10.14605/CS1211908>.
- Di Fabio, A., & Saklofske, D. (2020). *The relationship of compassion and Self-compassion with personality and emotional intelligence*. Personality and Individual Differences, 1-9.

- Triada Oscura de la Personalidad, Inteligencia Emocional y Locus de Control
Espinillo R. Adrian. LU.:1104429 Fundacion Uade
- Doig, C., & Ranieri, I. (2020). *Inteligencia emocional y su relación con las habilidades gerenciales en la alta dirección y mandos medios de la empresa Transportes Línea SA Trujillo-2019*.
- Engelen, A., Neumann, C., & Schmidt, S. (2016). *Should entrepreneurially oriented firms have narcissistic CEOs?* Journal of Management, 42(3), 698-721.
- Erkutlu, H., & Chafra, J. (2019). *Leader psychopathy and organizational deviance: The mediating role of psychological safety and the moderating role of moral disengagement*. International Journal of Workplace Health Management.
- España-Barcons, B., Pineda-Herrero, P., Ciraso-Calí, A., & Quesada-Pallarès, C. (2017). *¿ Es eficaz la formación en la Administración pública española?: evaluación de la transferencia de los aprendizajes con el modelo FET*.
- Estrada, J. A. C., Giménez, A. M., & Romero, C. G. (2018). *Validación del cuestionario de inteligencia emocional en educación física*. Psicología del Deporte Vol 27, nº 1, 2018: Revista de Psicología del Deporte, 271, 87.
- Extremera, N., Fernández-Berrocal, P., & Salovey, P. (2006). *Spanish version of the Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT)*. Version 2.0: reliabilities, age and gender differences. Psicothema, 18, 42-48.
- Fernández-Berrocal, P., & Extremera, N. (2009). *La Inteligencia Emocional y el estudio de la felicidad*. Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado, 85-108.
- Flores Marceliano, S. M. (2016). *Características personales individuales y resultados del comportamiento organizacional en la municipalidad distrital de Curgos, provincia Sánchez Carrión-año 2015*.
- García Hernández, J. A., & Guarín Galvis, S. (2015). *Diferencias individuales y desarrollo de habilidades de liderazgo: el rol del locus de control (Doctoral dissertation, Universidad del Rosario)*.
- García, D., MacDonald, S., & Rappaport-Hovav, M. (2017). Factor analysis of the Swedish version of the Dark Triad Dirty Dozen. PsyCh Journal, 6(2), 166-167.
- García, G. M. S., Lazalde, J. O., & Peyro, I. A. G. *El compromiso organizacional y la satisfacción y bienestar laboral en las empresas constructoras afiliadas a la Cámara Mexicana de la Industria y de la Construcción del Estado de Durango*.
- Goleman, D. (2018). *Inteligencia emocional en la empresa*. Barcelona: Conecta.

- Triada Oscura de la Personalidad, Inteligencia Emocional y Locus de Control
Espinillo R. Adrian. LU.:1104429 Fundacion Uade
- González Moraga, F. R. (2015). *La TRO: maquiavelismo, narcisismo y psicopatía. Una mirada evolutiva*. Revista criminalidad, 253-265.
- Hajj, J., Sassine, J., Sleiman, M., & Al Hassanieh, M. Character Strengths: *Leadership and Emotional Intelligence, and their Relationship with Gender, the Big Five, the Dark Triad, and Transformational Leadership*.
- Hardy, T. (1992). *Historia de la psicología*. Madrid: Debate.
- Hernández, E. (2008). *Inteligencia emocional y desempeño laboral de los supervisores de industrias cítricas de Montemorelos. (Tesis de maestría)*. Universidad de Montemorelos, Nuevo León. México.
- Herrera Farfán, G. C. (2016). *La inteligencia emocional y su relación con el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad Provincial de san Martín*, Región san Martín, 2016.
- Hogan, R., & Kaiser, R. B. (2005). *What We Know About Leadership*. Review of General Psychology, 169-180.
- Jauk, E., Freudenthaler, H. H., & Neubauer, A. C. (2016). *The dark triad and trait versus ability emotional intelligence*. Journal of Individual Differences.
- Jonason, P.K. and Webster, G.D. (2010), "*The dirty dozen: a concise measure of the dark triad*", Psychological Assessment, Vol. 22 No. 2, pp. 420-432.
- Jones, D. N., & Paulhus, D. L. (2014). Introducing the short dark triad (SD3) a brief measure of dark personality traits. *Assessment*, 21(1), 28-41.
- Kiazad, K., Restubog, S. L. D., Zagencyk, T. J., Kiewitz, C., & Tang, R. L. (2010). *In pursuit of power: The role of authoritarian leadership in the relationship between supervisors' Machiavellianism and subordinates' perceptions of abusive supervisory behavior*. Journal of Research in Personality, 44(4), 512-519.
- Kumari, P., & Priya, B. (2017). *Impact of emotional intelligence on job performance and organizational commitment among bank managers*. International Journal of Interdisciplinary and Multidisciplinary Studies, 4(3), 300-311.
- Lämmle, L., & Ziegler, M. (2021). *Our Vulnerable Dark Side-Two Laboratory Approaches*. International Journal of Environmental Research and Public Health, 1-14.
- Mathieu, C. (2016). *The devil lurks in the suit*. Aftermath: Surviving Psychopathy Newsletter, October, 1-8.

- Triada Oscura de la Personalidad, Inteligencia Emocional y Locus de Control
Espinillo R. Adrian. LU.:1104429 Fundacion Uade
- Mathieu, C., & Babiak, P. (2016). *Corporate psychopathy and abusive supervision: Their influence on employees' job satisfaction and turnover intentions*. *Personality and Individual Differences*, 91, 102-106.
- Max, R. R., Johanna, W., Barbieri, B., Clara, A., & Trevor, A. (2018). *Dark triad, locus of control and affective status among individuals with an entrepreneurial intent*.
- Mayer, J. D. y Salovey, P. (1997). *What is emotional intelligence? Emotional development and emotional intelligence: Implications for educators*. pp. 3-31. New York: Basic Books.
- Mayer, J., Salovey, P., Caruso, D., & Sitarenios, G. (2003). *Measuring Emotional Intelligence With the MSCEIT V2.0*. American Psychological Association, 97-105.
- Mikulic, I. M., Caballero, R., & Crespi, M. (2014). Adaptación Argentina del Test de Inteligencia Emocional de Mayer-Salovey-Caruso (MSCEIT v 2.0). *Anuario de investigaciones*, 20(1-), 377-386.
- Millon, T. (2006). *Trastornos de la personalidad en la vida moderna*. Barcelona: Masson.
- Montaño Sinisterra, M., Palacios Cruz, J., & Gantiva, C. (2009). Teorías de la personalidad. Un análisis histórico del concepto y su medición. *Psychologia*, 81-107.
- Moshagen, M., Zettler, I., & Hilbig, B. E. (2018). *The Dark Core Of Personality*. Berlin: American Psychological Association.
- Nagler, U. K., Reiter, K. J., Furtner, M. R., & Rauthmann, J. F. (2014). Is there a "dark intelligence"? Emotional intelligence is used by dark personalities to emotionally manipulate others. *Personality and Individual Differences*, 65, 47-52.
- Ng, T. W., Sorensen, K. L., & Eby, L. T. (2006). Locus of control at work: a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(8), 1057-1087.
- Nohales Nieto, B., Mezquita Guillamon, L., & Ibañez Ribes, M. I. (2017). Relación entre personalidad oscura, consumo de sustancias y felicidad. *Agora de Salud*, 267-275.
- O'Boyle Jr., E. H., & Forsyth, D. R. (2012). A Meta-Analysis of the Dark Triad and Work Behavior: A Social Exchange Perspective. *Journal of Applied Psychology*, 557-579.

- Triada Oscura de la Personalidad, Inteligencia Emocional y Locus de Control
Espinillo R. Adrian. LU.:1104429 Fundacion Uade
- Oros, L. (2005). Locus de control: Evolución de su concepto y operacionalización. *Revista de psicología*, 14(1), ág-89.
- Palmer, J. C., Holmes Jr, R. M., & Perrewé, P. L. (2020). The Cascading Effects of CEO Dark Triad Personality on Subordinate Behavior and Firm Performance: A Multilevel Theoretical Model. *Group & Organization Management*, 45(2), 143-180.
- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of research in personality*, 36(6), 556-563.
- Pereda Perez, F. J., Lopez-Guzman, T., & Gonzalez Santa Cruz, F. (2018). La inteligencia emocional como habilidad directiva. *Estudios aplicados en los municipios de Cordoba (España)*. *Revista Noesis*, 98-120.
- Perez Pajares, A. (2020). Cinismo organizacional según vínculo laboral-estatal y sexo, en el personal administrativo de un organismo público descentralizado de Trujillo.
- Petit Torres, E. E., & Gutiérrez González, L. B. (2007). Liderazgo con Empowerment: Promotor de la innovación. *Revista Venezolana de Gerencia*, 12(38), 207-217.
- Petrides, K. V. (2009). Psychometric properties of the trait EI questionnaire. In C. Stough, D. H. Saklofske, & J. D. Parker (Eds.). *Advances in the assessment of EI* New York: Springer. https://doi.org/10.1007/978-0-387-88370-0_5.
- Petrides, K. V., Vernon, P. A., Schermer, J. A., & Veselka, L. (2011). Trait emotional intelligence and the dark triad traits of personality. *Twin Research and Human Genetics*, 14(1), 35-41.
- Pinter, K. (2019). TRO, impulsividad y estilos de pensamiento en adultos (Doctoral dissertation, Universidad Argentina de la Empresa).
- Pozueco, J. M., & Moreno, J. M. (2013). Psicopatía, maquiavelismo, narcisismo y maltrato psicológico. *Boletín de psicología*, 107, 91-111.
- Ramon-Ramon, D. I., Ollague Valarezo, J., Granda Bohórquez, J., & Naranjo Sánchez, C. (2017). Valoración de habilidades gerenciales personales a empleados de organizaciones públicas y privadas, por parte de directivos. *Revista INNOVA*, 42-55.

- Triada Oscura de la Personalidad, Inteligencia Emocional y Locus de Control
Espinillo R. Adrian. LU.:1104429 Fundacion Uade
- Rapp-Ricciardi, M., Widh, J., Barbieri, B., Amato, C., & Archer, T. (2018). DARK TRIAD, LOCUS OF CONTROL AND AFFECTIVE STATUS AMONG INDIVIDUALS WITH AN ENTREPRENEURIAL INTENT. *Journal of Entrepreneurship Education*, 1-18.
- Rico Rico, C. A. (2002). La inteligencia emocional en el trabajo. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 101-104.
- Rotter, J. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs*, 1-28.
- Salessi, S., & Omar, A. (2015). Tríada oscura de personalidad: validación y análisis psicométrico de una escala. In V Congreso Internacional de Investigación de la Facultad de Psicología de la Universidad Nacional de La Plata (La Plata, 2015).
- Salessi, S., & Omar, A. (2018). Tríada oscura de personalidad, Satisfacción laboral y cinismo organizacional: un modelo estructural. *Universitas Psychologica*, 1-12.
- Salovey, P. E., & Sluyter, D. J. (1997). *Emotional development and emotional intelligence: Educational implications*. Basic Books.
- Salvador-Ferrer, C. (2012). El compromiso organizacional como predictor de la inteligencia emocional. *Interamerican Journal of Psychology*, 255-260.
- Sanchez, R. O. (2003). Theodore Millon, una teoría de la personalidad y su patología. *Psico-USF*, 163-173.
- Sanchez-Gomez, M., & Bresó Esteve, E. (2019). Inteligencia emocional y calidad de vida profesional en el sector industrial.
- Sauna Casamayor, B. (2017). Locus de control y satisfacción laboral en los trabajadores de salud de la micro red El Porvenir, 2017.
- Sifuentes García, G., Ortega Lazalde, J., & González Peyro, I. A. (2012). El compromiso organizacional y la satisfacción y bienestar laboral en las empresas constructoras afiliadas a la Cámara Mexicana de la Industria y de la Construcción del Estado de Durango. *Área de investigación: Administración de la micro, pequeña y mediana empresa*, 3(4).
- Solano Gomez, A. (2013). Inteligencia emocional en el trabajo: sus implicancias y el rol de la psicología laboral. *Revista Humanitas*, 201-214.

- Triada Oscura de la Personalidad, Inteligencia Emocional y Locus de Control
Espinillo R. Adrian. LU.:1104429 Fundacion Uade
- Spector, Paul E. (1988). Development of the Work Locus of Control Scale. *Journal of Occupational Psychology*, Vol 61(4), 335-340. doi: 10.1111/j.2044-8325.1988.tb00470.x
- Srivastava, S. (2020). Impact of emotional intelligence on narcissism-satisfaction with life relationship: a study on Indian managers. *Int. J. Management Practice*, 200-215.
- Stanescu, D. F., & Mohorea, L. (2016). Welcome to the Dark Side" a correlational study of the Dark Triad of personality with counterproductive work behaviour and work locus of control. *Pannon Management Review*, 47-57.
- Titien, A., Gerhana, W., & Sulaiman. (2020). The Effect of Locus of Control, Learning, and Adversity Quotient Towards Micro Business Success (Study on Entrepreneurship under Foster Group of the Banjarmasin). *Journal of Wetlands Environmental Management*, 21-32.
- Torres Bucio, J. J. (2010). modelo explicativo de la conducta insegura en trabajadores de una empresa siderúrgica (Doctoral dissertation, Universidad Autónoma de Nuevo León).
- Trujillo Flores, M. M., & Rivas Tovar, L. A. (2005). *Orígenes, evolución y modelos de inteligencia emocional*. *Innovar*, 15(25), 9-24.
- Veselka, L., Schermer, J. A., & Vernon, P. A. (2012). The Dark Triad and an expanded framework of personality. *Personality and Individual Differences*, 53(4), 417-425.
- Walker, S. A., Double, K. S., & Birney, D. P. (2021). The Complicated Relationship Between the Dark Triad and Emotional Intelligence: A Systematic Review. *Emotion Review*, 17540739211014585.
- Watson, D. and Clark, LA (1994). The PANAS-X. Manual for the expanded form of programming positive and negative affects. University of Iowa. Retrieved March 13, 2015 from <http://www2.psychology.uiowa.edu/faculty/Clark/PANAS-X.pdf>
- Zarate, J. F. P., Chamorro, Y. Y. T., & Plaza, J. I. Q. (2020). Propiedades psicométricas de la escala de Inteligencia Emocional TMMS-24 en adultos de Lima Metropolitana, 2020. *PSIQUEMAG/Revista Científica Digital de Psicología*, 9(2), 60-68.

Anexos

Batería de Instrumentos

Cuestionario Tesis de grado

El siguiente cuestionario tiene por objetivo recabar datos para la elaboración de un trabajo integrador final (TIF) de la Licenciatura en Psicología de la Universidad Argentina de la Empresa. El mismo es de carácter anónimo, por lo cual se ruega sinceridad. La información recolectada será confidencial y no se utilizará de manera individual ni para otro propósito que el de este trabajo. El cuestionario requiere para su realización un máximo de 5 minutos aproximadamente. Es requisito excluyente para completar la encuesta que usted tenga entre 18 y 60 años, sea residente de CABA o Gran Buenos Aires y este trabajando actualmente.

Consentimiento Informado

Por medio de la presente doy mi consentimiento y dejo constancia de mi participación voluntaria y anónima, con la finalidad de completar la batería de test psicológicos que corresponden a la investigación mencionada anteriormente. Me doy por informado que los resultados obtenidos en esta investigación resguardan mis datos personales, presentándolos de manera anónima y confidencial. Para continuar indique si acepta los términos expresados.

Cuestionario sociodemográfico

Sexo

Mujer

Hombre

Otro

Edad

¿Trabaja?

Si

No

Tipo de Empresa

- Publica
- Privada

Lugar de Residencia
(Empresa)

- Gran Buenos Aires
- CABA

Puesto

- Mandos medios
(Gerente, Coordinador,
Supervisor, jefe de área,
encargado, teams
Leaders, etc.)
- Administrativo
- Operativo

Modalidad de
contratación

- Tiempo indeterminado
- Contrato Plazo fijo
- Eventual
- Otro:

Años de antigüedad
laboral

Questionario *Inteligencia Emocional (TMMS-24)*

A continuación encontrará algunas afirmaciones sobre sus emociones y sentimientos. Lea atentamente cada frase e indique por favor el grado de acuerdo o desacuerdo con respecto a las mismas. Señale la respuesta que más se aproxime a sus preferencias. No

hay respuestas correctas o incorrectas, ni buenas o malas. No emplee mucho tiempo en cada respuesta.

Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Bastante de acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1	2	3	4	5

1	Presto mucha atención a los sentimientos.	1	2	3	4	5
2	Normalmente me preocupo mucho por lo que siento.	1	2	3	4	5
3	Normalmente dedico tiempo a pensar en mis emociones.	1	2	3	4	5
4	Pienso que merece la pena prestar atención a mis emociones y estado de ánimo.	1	2	3	4	5
5	Dejo que mis sentimientos afecten a mis pensamientos.	1	2	3	4	5
6	Pienso en mi estado de ánimo constantemente.	1	2	3	4	5
7	A menudo pienso en mis sentimientos.	1	2	3	4	5
8	Presto mucha atención a cómo me siento.	1	2	3	4	5
9	Tengo claros mis sentimientos.	1	2	3	4	5
10	Frecuentemente puedo definir mis sentimientos.	1	2	3	4	5
11	Casi siempre sé cómo me siento	1	2	3	4	5
12	Normalmente conozco mis sentimientos sobre las personas.	1	2	3	4	5
13	A menudo me doy cuenta de mis sentimientos en diferentes situaciones.	1	2	3	4	5
14	Siempre puedo decir cómo me siento.	1	2	3	4	5
15	A veces puedo decir cuáles son mis emociones.	1	2	3	4	5
16	Puedo llegar a comprender mis sentimientos.	1	2	3	4	5
17	Aunque a veces me siento triste, suelo tener una visión optimista.	1	2	3	4	5
18	Aunque me sienta mal, procuro pensar en cosas agradables.	1	2	3	4	5
19	Cuando estoy triste, pienso en todos los placeres de la vida.	1	2	3	4	5
20	Intento tener pensamientos positivos aunque me sienta mal.	1	2	3	4	5
21	Si doy demasiadas vueltas a las cosas, complicándolas, trato de calmarme.	1	2	3	4	5
22	Me preocupo por tener un buen estado de ánimo.	1	2	3	4	5
23	Tengo mucha energía cuando me siento feliz.	1	2	3	4	5
24	Cuando estoy enfadado intento cambiar mi estado de ánimo.	1	2	3	4	5

Questionario “Short Dark Triad” (SD3)

Nos gustaría que indicases en qué medida cada una de estas características se aplican a ti. No pienses en determinadas situaciones o personas, sino simplemente indica en

qué medida te describen a ti mismo habitualmente. No existen las respuestas buenas o malas. Por favor, indica el nivel de acuerdo o desacuerdo con cada uno de los siguientes ítems. Si no estás seguro/a acerca de una respuesta y dudas, elige de todos modos la que mejor te represente.

Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo

		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
1	No es prudente contar tus secretos.					
2	Me gusta usar argucias para conseguir lo que quiero.					
3	Cueste lo que cueste, debes tener a la gente importante de tu lado.					
4	Evito el conflicto directo con otros porque me pueden ser de utilidad en el futuro.					
5	Es prudente mantenerse al corriente de la información que puedas usar contra la gente en el futuro.					
6	Debes esperar el momento oportuno para vengarte de la gente.					
7	Hay cosas que deberías esconder a otras personas para salvaguardar tu reputación.					
8	Asegúrate de que tus planes te benefician a ti, no a otros.					
9	La gente me ve como un líder natural.					
10	Odio ser el centro de atención.					
11	Muchas actividades en grupo tienden a ser aburridas sin mí.					
12	Sé que soy especial porque todo el mundo me lo dice una y otra vez.					
13	Me gusta conocer a la gente importante.					
14	Se me ha comparado con gente famosa.					
15	Insisto en conseguir el respeto que me merezco.					
16	Me gusta vengarme de las figuras de autoridad.					
17	Evito situaciones peligrosas.					

18	La venganza tiene que ser rápida y desagradable.					
19	La gente dice a menudo que estoy fuera de control.					
20	Es cierto que puedo ser cruel con los demás.					
21	La gente que se mete conmigo siempre lo lamenta.					
22	Nunca he tenido problemas con la ley.					
23	Disfruto teniendo relaciones sexuales con personas que apenas conozco.					
24	Diré lo que sea para conseguir lo que quiero.					

Questionario “Rotter’s Locus of Control Scale” (Adaptación argentina de Vázquez, N., Aranguren, M. y Brenlla, M.E.)

A continuación le presentamos pares de FRASES que indican diferentes actitudes u opiniones ante la vida. Por favor elija UNA opción, la que mejor refleje su parecer. No hay respuestas correctas o incorrectas. Sólo responda con sinceridad. Recuerde, elija solo UNA de las opciones del par.

Clave de corrección: Sumar 1 punto por cada una de las siguientes respuestas: 2.a, 3.b, 4.b, 5.b, 6.a, 7.a, 9.a, 10.b, 11.b, 12.b, 13.b, 15.b, 16.a, 17.a, 18.a, 20.a, 21.a, 22.b, 23.a, 25.a, 26.b, 28.b, 29.a.

Ítems distractores: 1, 8, 14, 19, 24, 27

Ítems 1
a. Los niños se meten en problemas porque sus padres los retan mucho.
b. Hoy en día, el problema con la mayoría de los niños es que sus padres son demasiado permisivos con ellos.
Ítems 2
a. La mayoría de las situaciones tristes que ocurren en la vida de las personas se deben, en parte, a la mala suerte.
b. Las desgracias que sufren las personas son el resultado de los errores que cometen.
Ítems 3

a. Una de las principales razones de que haya guerras es el hecho de que las personas no se interesan lo suficiente en la política.

b. Siempre existirán las guerras, no importa cuán arduamente las personas traten de evitarlas.

Ítems 4

a. A la larga, las personas obtienen el respeto que se merecen en este mundo.

b. Desafortunadamente, muchas veces el valor de una persona no es reconocido, a pesar de lo mucho que haga.

Ítems 5

a. La idea de que los maestros son injustos con los estudiantes es una tontería.

b. La mayoría de los estudiantes no se da cuenta hasta qué punto las situaciones inesperadas influyen en sus calificaciones.

Ítems 6

a. Sin apoyo suficiente, uno no puede ser un líder eficaz.

b. Las personas capaces que no logran ser líderes es porque no han sabido aprovechar sus oportunidades.

Ítems 7

a. No importa lo que hagas, siempre habrá alguien a quien no le caés bien.

b. Las personas que no logran agradar a los demás es porque no saben relacionarse con los otros.

Ítems 8

a. La personalidad está fuertemente determinada por la herencia.

b. Son nuestras experiencias de vida lo que determinan qué somos.

Ítems 9

a. A menudo he notado que lo que tiene que suceder, sucederá.

b. Confiar en el destino nunca ha resultado para mí tan bueno como el decidirme por un determinado curso de acción.

Ítems 10

a. Para un estudiante bien preparado raramente existen los exámenes injustos.

b. Muchas veces las preguntas de los exámenes tienden a estar tan poco relacionadas con el trabajo en el curso, que estudiar resulta realmente inútil.

Ítems 11

a. Llegar a tener éxito es cuestión de trabajo duro, la suerte tiene poco o nada que ver con ello.

b. Conseguir un buen trabajo depende, principalmente, de estar en el lugar correcto, en el momento oportuno.

Ítems 12

a. El ciudadano común puede tener influencia en las decisiones del gobierno.

b. Este mundo está manejado por unas pocas personas que se encuentran en el poder, y el hombre común no puede hacer mucho respecto de ello.

Ítems 13

a. Cuando hago planes, estoy casi seguro de poder realizarlos.

b. Hacer planes con mucha anticipación no siempre es bueno, porque muchas cosas parecen ser cuestión de buena o mala suerte.

Ítems 14

a. Hay ciertas personas que directamente no son buenas.

b. Todas las personas tienen algo bueno.

Ítems 15

a. En mi caso, obtener lo que quiero tiene poco o nada que ver con la suerte.

b. Muchas veces podríamos decidir qué hacer simplemente tirando una moneda.

Ítems 16

a. Frecuentemente, llegar a ser jefe depende de haber tenido la buena suerte de estar primero en el lugar correcto.

b. Lograr que las personas hagan lo correcto depende de su capacidad, la suerte tiene poco o nada que ver con ello.

Ítems 17

a. En relación a los sucesos mundiales, la mayoría de nosotros somos las víctimas de fuerzas que no podemos ni entender ni controlar.

b. Participando activamente en la política y en las cuestiones sociales, las personas pueden controlar lo que sucede en el mundo.

Ítems 18

a. La mayoría de las personas no se dan cuenta hasta qué punto sus vidas están controladas por hechos accidentales.

b. En realidad, no existe algo llamado "suerte".

Ítems 19

a. Uno debería estar siempre dispuesto a admitir sus errores.

b. En general es mejor ocultar los propios errores.

Ítems 20
a. Es difícil saber si, realmente, le agradas o no a una persona.
b. La cantidad de amigos que tienes depende de cuán agradable eres.
Ítems 21
a. A la larga, lo malo que nos sucede se compensa con lo bueno que nos pasa.
b. La mayoría de las desgracias son el resultado de la falta de capacidad, la ignorancia, la haraganería o de las tres juntas.
Ítems 22
a. Si nos esforzamos lo suficiente, podemos eliminar la corrupción en la política.
b. Es difícil para la gente tener demasiado control sobre lo que hacen los políticos en su cargo.
Ítems 23
a. A veces me cuesta entender cómo los maestros llegan a las notas que ponen.
b. Existe una relación directa entre cuán duro estudio y las notas que obtengo.
Ítems 24
a. Un buen líder espera que las personas decidan por sí mismas lo que deben hacer.
b. Un buen líder indica claramente a todos cuáles son sus tareas.
Ítems 25
a. Muchas veces siento que tengo poca influencia sobre las cosas que me suceden.
b. Me resulta imposible creer que el azar o la suerte tienen un papel importante en mi vida.
Ítems 26
a. Las personas que están solas es porque no intentan ser amigables.
b. No tiene mucho sentido tratar de agradar a la gente; si les gustás, les gustás.
Ítems 27
a. En la escuela secundaria se pone mucho énfasis en el deporte.
b. Los deportes en equipo son una excelente manera de moldear el carácter.
Ítems 28
a. Lo que me sucede, es el resultado de mis propias acciones.
b. A veces siento que no tengo suficiente control sobre el rumbo que está tomado mi vida.
Ítems 29
a. La mayoría de las veces no logro comprender por qué los políticos se comportan en la forma en que lo hacen.

b. A la larga, las personas son responsables de los malos gobiernos, tanto a nivel nacional como local.