

# Mentiras en el Entorno Laboral: Efectos sobre la Confianza y el Clima Relacional y Afectivo

## Lying in the Workplace: Effects on trust, Relationships, and Emotional Experience

Flor Sánchez, Tatiana Suárez y Amparo Caballero  
Universidad Autónoma de Madrid

**Resumen.** En este estudio se analizan los efectos de las mentiras en el entorno laboral. Los resultados muestran que cuando los trabajadores valoran las consecuencias de las mentiras que pueden decirse en el contexto de trabajo, sus juicios afectan negativamente la disposición a confiar en los compañeros de trabajo que mienten, perjudican las relaciones personales y provocan respuestas emocionales negativas. La intensidad de los efectos negativos está determinada fundamentalmente por el objetivo que persigue la mentira y en menor medida por su tipicidad. Cuando la mentira busca el beneficio propio haciendo daño a otras personas se acentúa la pérdida de la confianza en el compañero que miente y el deterioro de las relaciones interpersonales a la vez que se expresan reacciones más intensas de rabia. Estas reacciones emocionales contribuyen significativamente a explicar la pérdida de confianza que provoca la mentira en el ámbito laboral.

*Palabras clave:* confianza, emociones, entorno laboral, mentira.

**Abstract.** In this paper, we analyze to what extent lying between co-workers has a negative impact in the workplace. Results show that lies have a negative impact on trusting co-workers and damage interpersonal relationships. Intensity of the negative effects of the lie is fundamentally determined by the objective that the lie is pursuing, and to a lesser extent by its representativeness. Therefore when a lie seeks self-benefit while hurting others, there is a significantly larger loss of trust in the lying co-worker and a deeper atrophy of the emotional and relational climate (a breakdown in interpersonal relationships, more conflicts, and more intense emotional reactions of anger). We consider that the emotional experience of anger is particularly significant to explain the effects of the lie on the loss of trust in the workplace.

*Keywords:* emotions, lying, trust, workplace.

Mentir, “actuar intencionadamente para ocultar o tergiversar información o emociones con la intención de engañar” (Ekman, 1985), es una conducta habitual en la vida cotidiana, ya sea en el contexto político, familiar, de las relaciones personales o en el laboral (De Paulo, Kashy, Kirkendol y Epstein, 1996; Ekman, 1985; Sánchez, Caballero, Amate y Becerra, 1995). La mentira tiene un uso muy extendido, especialmente en el entorno laboral (p.e., Grover, 2005; Fleming y Zyglidopoulos, 2008), que podría explicarse por la dificultad de detectar la mentira en el momento en que ocurre (Ekman, 1985; Zuckerman, DePaulo y Rosenthal, 1981), su utilidad para alcanzar metas concretas superando restricciones situacionales y quizá como consecuencia de todo ello una cierta permisividad cultural y organizacional en su uso.

En el ámbito de las organizaciones han sido especialmente llamativas las mentiras corporativas de “grandes empresas” (p. ej., Enron, Arthur Andersen,

Afinsa-Forum Filatélico) o de “grandes hombres de negocios” (p. ej., Kenneth Lay, Jeffrey Skilling, Bernard Maddoff) que han dilapidado, además del dinero, la confianza que los accionistas habían depositado en ellos. Perder la confianza de alguien significa no contar con “una predisposición favorable o con expectativas positivas hacia mensajes, acciones o decisiones posteriores” (Lewicki, McAllister y Bies, 1998, p. 439). Pero lo que más nos interesa son esas mentiras cotidianas del contexto de trabajo que no reclaman ni concitan mucha atención y que pueden deteriorar el clima laboral. Para reconocidos investigadores del estudio de la confianza en el ámbito organizacional, la mentira es una de las formas más comunes de dañar esta confianza (p.ej., Cummings y Bromiley, 1996; Deustch, 1958; Kim, Ferrin, Cooper y Dirks, 2004; Mayer, Davis y Schoorman, 1995; Schweitzer, Hershey y Bradlow, 2006). Credibilidad, honestidad, sinceridad e integridad son sinónimos que hacen referencia a un antecedente o componente central de la confianza (Cummings y Bromiley, 1996; Mayer et al., 2005; Mishra, 1996).

La revisión de la investigación previa revela que son escasos los estudios empíricos que indaguen en los

---

La correspondencia deberá enviarse a Flor Sánchez Fernández, Departamento de Psicología Social y Metodología, Universidad Autónoma de Madrid. Ivan Pavlov, 6, 28049 Cantoblanco, Madrid. Correo electrónico: [flor.sanchez@uam.es](mailto:flor.sanchez@uam.es)

procesos o factores que expliquen cuándo y cómo las mentiras dañan la confianza en el contexto laboral. En este trabajo abordamos este análisis. Nuestras predicciones apuntan que el daño que provoca la mentira en el entorno laboral está muy relacionado con el objetivo de la mentira y con el conocimiento social sobre la misma. Tales efectos se reflejarán en la valoración de la confianza en quien miente, en el perjuicio que sufran las relaciones personales y en la respuesta emocional que exprese quien valora las mentiras de un compañero de trabajo. El estudio fue desarrollado en un contexto de trabajo real y se manipularon mentiras que ocurren en el mismo contexto.

### Los efectos del objetivo de la mentira sobre la confianza

Los estudios que se han interesado por la mentira en las organizaciones incluyen los trabajos pioneros de Hartshorne y May (1928, p.411, citado por Grover, 1993) que apuntaban una conclusión que ha sido avallada plenamente por la investigación empírica posterior, y es que la mentira es en muchas ocasiones una respuesta específica a determinadas situaciones sociales y a las demandas que éstas plantean. En cualquier contexto social, el laboral entre ellos, las personas persiguen objetivos personales y profesionales y, como señala de Paulo et al. (1996), la mentira puede surgir cuando las condiciones de la situación no son propicias para conseguir los objetivos deseados.

Hay cierto consenso en que un aspecto fundamental que discierne entre las valoraciones que pueden hacerse de las mentiras es su objetivo o propósito (Hample, 1980; Lindsold y Walters, 1983; Maier y Lavrakas, 1973; Seiter, Brusckhe y Bai, 2002). Siguiendo la clasificación de Lindsold y Walters (1983) entre mentiras altruistas, individualistas y egoístas, cabe señalar que las primeras, motivadas por el interés de ayudar a otros, son valoradas como más aceptables y menos graves y en general más favorablemente que las mentiras con fines egoístas (Bok, 1989; Kashy y DePaulo, 1996; Lindsold y Han, 1986; Seiter et al., 2002; Suárez, Caballero y Sánchez, 2009). El grado en que una mentira es vituperada tiene que ver con los costes psicológicos o económicos que tiene para quien puede resultar engañado (Maier y Lavrakas, 1973, p. 577).

En función de los objetivos que persigan y de los resultados que con ellas se consigan las mentiras pueden tener valoraciones más o menos negativas o positivas. Mentir puede ser considerado un comportamiento dañino para el funcionamiento de las organizaciones (Grover, 1993), que puede ser perjudicial para su reputación (Boles, Croson y Murnighan, 2000) y para su imagen (Aquino y Becker, 2005), pero también puede ser valorada como una habilidad social (De Paulo et al., 1996), una competencia fundamental en el proceso

de comunicación (Candem, Motley y Wilson, 1984; Cumming y Bromiley, 1996; Knapp, Hart y Dennis, 1974; Seiter et al., 2002), una forma resolver conflictos con jefes, compañeros y clientes (Grover, 1993) o una estrategia útil para vencer las dificultades que entraña una negociación y conseguir el máximo beneficio (Aquino y Becker, 2005; Boles et al., 2000; Lewicki, 1983; Olekalns y Smith, 2007; 2009), entre otras posibilidades.

Para analizar los efectos de la mentira conviene considerar también cómo se valora la responsabilidad de quien miente. Mentir es una decisión personal y controlable, y al igual que otras conductas que tienen estas características favorecería atribuciones causales de tipo interno (Heider, 1958) que redundarían negativamente sobre la confianza en el emisor (Kim, Ferrin, Cooper y Dirks, 2004). Dependiendo del objetivo atribuido a la mentira, ésta será considerada más o menos justificable, por lo cual, atendiendo a Heider (1958), el grado de responsabilidad atribuida al emisor de la mentira variará. Con estas claves, quien detecta una mentira en el entorno laboral podría atribuir que su compañero de trabajo está mintiendo para responder a exigencias habituales de una determinada situación o bien lo hace más premeditadamente por su propio interés. Teniendo en cuenta el objetivo de la mentira, el que la explicación de por qué alguien miente se remita a factores situacionales o personales podría determinar la responsabilidad del emisor en el hecho de mentir y la pérdida de confianza en él. Siguiendo este razonamiento proponemos:

*Hipótesis 1: Los efectos de las mentiras sobre la confianza en el compañero que miente dependerán del objetivo que persiga cada mentira. Concretamente, cuando la mentira busca el beneficio propio y para conseguirlo perjudica a otras personas la confianza en el compañero de trabajo que miente será menor que cuando la mentira beneficie a otras personas o a quien la dice sin perjudicar a otros.*

### Los efectos del objetivo de la mentira sobre las relaciones personales

El uso de la mentira en el contexto laboral y la pérdida de confianza pueden tener un efecto negativo sobre el desarrollo de las relaciones personales en este ámbito. La confianza es un factor determinante en la configuración y desarrollo de las relaciones dentro y fuera de las organizaciones (Kramer y Tyler, 1996; Lewicki y Bunker, 1996) y en su calidad (Tan y Lim, 2009). La confianza modula el establecimiento y mantenimiento de relaciones próximas, cooperativas y productivas (Davis, Schoorman, Mayer y Tan, 2000; Deutsch, 1958; Dirk y Ferrin, 2001). A su vez, la mentira en el contexto de trabajo afecta negativamente el desarrollo de las relaciones personales (Shapiro, 1991)

y, en concreto, las mentiras que explícitamente perjudican a otros, ya sea psicológica o económicamente, generan más daño en las relaciones interpersonales que las mentiras que no causan estas pérdidas (Maier y Lavrakas, 1976; Hample, 1980) y tal daño tendrá más probabilidad de ocurrir cuando también se vea dañada la confianza (Lewicky y Bunker, 1996). Si ésta disminuye, en este caso como consecuencia de la mentira, podrían producirse más situaciones de conflicto (Korsgaard, Whitener y Brodt (2002), porque, entre otras razones, decrecen las posibilidades de llevar a cabo una comunicación franca y abierta (Cummings y Bromiley, 1996; Mishra, 1996). Esta acumulación de efectos justifica nuestro interés por determinar cómo se ven afectadas las relaciones personales por mentiras que tienen distintos objetivos. Proponemos que el objetivo atribuido a la mentira influirá diferencialmente en la valoración de sus efectos sobre las relaciones personales y la anticipación de conflictos en el entorno laboral. Concretamente:

*Hipótesis 2: Los efectos de las mentiras sobre el deterioro de las relaciones personales en el contexto laboral dependerán del objetivo que persiga cada mentira. Cuando la mentira busca el beneficio propio y para conseguirlo perjudica a otras personas se informará más deterioro en las relaciones interpersonales que cuando la mentira beneficie a otras personas, o a quien la dice sin perjudicar a otros.*

### **Los efectos de la tipicidad de la mentira sobre la confianza y el deterioro de las relaciones personales**

El cómo y para qué se utiliza la mentira en el contexto laboral forman parte del conocimiento social sobre la mentira, habiendo una consideración de que no todas las mentiras son igualmente representativas de las esperables en una situación laboral determinada (Sánchez et al., 1995). La representatividad o tipicidad de la mentira es otro factor que incide en su valoración y en la de las consecuencias que se derivan del hecho de mentir en el contexto laboral (Sánchez et al., 1995; Suárez et al., 2009). Empíricamente, la tipicidad se ha definido como el grado de ajuste o pertenencia de los elementos a una determinada categoría (Rosch, 1978). Algunas mentiras son consideradas mejores ejemplos que otras porque coinciden con la respuesta esperada en ese contexto, esto es, son más prototípicas y ello determina los juicios sobre si alguien miente o no (Sánchez et al., 1995). La tipicidad ha mostrado su relevancia en los procesos de detección de la mentira afectando a la credibilidad de quien miente, de tal manera que cuando una persona emite un mensaje que se asemeja a una mentira típica aumenta la probabilidad de que el perceptor estime que tal persona está mintiendo independientemente de que su mensaje sea

en realidad verdadero o falso (Sánchez et al., 1995; Caballero, Sánchez y Becerra, 2000). Por otra parte, las mentiras típicas tienden a ser consideradas más aceptables y menos graves (Suárez et al., 2009). Su detección provocaría una menor alteración de las expectativas del perceptor porque “ya se sabe” que esas mentiras son habituales en determinadas situaciones sociales y ello podría afectar a la valoración de la confianza en el compañero que miente y a las relaciones personales. Específicamente, la propuesta es:

*Hipótesis 3: La tipicidad de las mentiras influirá en la confianza en los compañeros de trabajo que las dicen y en las relaciones personales. En concreto, las mentiras más típicas influirán menos negativamente sobre la confianza en el compañero que miente y se anticipará menos deterioro en las relaciones interpersonales.*

### **Los efectos de la mentira sobre la experiencia emocional**

Las emociones que provocan la expresión o detección de la mentira también han recibido una considerable atención teórica e investigación empírica. Al emisor, la mentira puede provocarle emociones negativas como culpa y miedo a ser descubierto (Ekman, 1985; Zuckerman et al., 1981) o emociones positivas como el “disfrute” o satisfacción por engañar (Ekman, 1985). Para quien detecta la mentira en el ámbito organizacional se han informado experiencias emocionales de rabia o tristeza (Bok, 1989; McCornack y Levine, 1990). En un estudio realizado por Bies y Tripp (1996) los trabajadores informaron reacciones de indignación y enfado tras descubrir que su jefe les había mentado sobre un aumento de sueldo asociado a la realización de un trabajo adicional.

El análisis de los efectos de las mentiras sobre la experiencia emocional en un contexto de trabajo también requiere considerar la valoración diferencial que podrían tener distintas mentiras en la respuesta emocional de quien valora sus consecuencias en función de cuales sean los objetivos de la mentira. Esperamos que aparezcan, principalmente, reacciones emocionales negativas como la rabia asociada al hecho de que un compañero de trabajo ha mentado y quizá de tristeza por la frustración que tal hecho produce. Específicamente:

*Hipótesis 4: Las mentiras de los compañeros de trabajo provocan experiencias emocionales negativas cuya intensidad dependerá del objetivo de las mentiras. Las reacciones emocionales negativas serán más intensas cuando las mentiras tengan como objetivo conseguir un beneficio para quien miente haciendo daño a otras personas que cuando beneficien a otras personas o a quien miente sin perjudicar a otros.*

El estudio que presentamos se lleva a cabo en un contexto laboral real y las mentiras con las que se trabaja son las que aparecen en ese contexto. Con ello, además de profundizar en el conocimiento de los efectos de la mentira en el entorno laboral trataríamos de complementar las aportaciones que han hecho estudios de laboratorio que manipulan mentiras que no tienen ninguna correspondencia con las que se dicen en los entornos laborales. Si las hipótesis que proponemos son acertadas, las valoraciones de los participantes sobre el hecho de que los compañeros mientan se traducirán en una pérdida de confianza en quien miente a la vez que en un deterioro de la calidad de las relaciones y de los afectos del entorno laboral. Para ponerlas a prueba diseñamos seis escenarios que diferían en el objetivo de la mentira y en su tipicidad.

## Método

### *Participantes*

Para realizar el estudio que presentamos contamos con la participación voluntaria de 214 trabajadores de cuatro centros de salud pública chilenos (3 hospitales y un centro de servicios de salud) de los cuales el 67% fueron mujeres y el 33 % fueron hombres. Sus edades estaban entre 24 y 69 años, con una edad media de 41 años y desempeñaban distintas profesiones y tareas en este ámbito laboral.

### *Diseño*

El estudio corresponde a un diseño factorial 3x2 con mentiras que tienen tres objetivos diferentes (beneficiar a otros, beneficio propio sin daño a otros y beneficio propio con daño a otras personas) y dos niveles de tipicidad (mentiras muy típicas y mentiras menos típicas). Se diseñaron dos cuestionarios diferentes para valorar mentiras que respondían a 3 objetivos y que diferían en su nivel de tipicidad. Se establecieron dos subgrupos de participantes para que cumplimentasen uno u otro cuestionario. Los participantes fueron asignados aleatoriamente a uno de estos subgrupos y cada uno de ellos valoró las consecuencias de la mentira en tres de los seis escenarios posibles.

### *Los escenarios de mentira*

La combinación del objetivo de la mentira y la tipicidad permitió definir 6 escenarios que describían la mentira de un potencial compañero de trabajo. Por ejemplo, en el escenario 1 se describe: “Juan justifica la ausencia de un compañero de trabajo diciendo que se encuentra reunido cuando éste ha dejado su trabajo para realizar un trámite personal. Si Juan fuera su com-

pañero de trabajo, señale en qué medida usted estaría dispuesto a...”. A continuación aparecían cuestiones relacionadas con las variables dependientes estudiadas. Los seis escenarios utilizados aparecen descritos en el Anexo.

### *Procedimiento*

Para poner a prueba las hipótesis planteadas se ha trabajado a partir de los resultados de un estudio previo, llevado a cabo en el mismo contexto laboral donde se han recogido los datos que se incluyen en este trabajo, donde se identificaron las mentiras, sus objetivos y su tipicidad (Suárez et al., 2009). Para organizar la recogida de información y la aplicación de los cuestionarios utilizados se remitió una carta a los directores, subdirectores médicos y administrativos y jefes de servicios clínicos y de apoyo de los establecimientos hospitalarios que colaboraron en el estudio, en la que se describían las características y objetivos de la investigación y en el que se requería su permiso para solicitar la colaboración de los trabajadores. Se constituyeron grupos de tamaño variable según las condiciones y estructura de los servicios y unidades donde pertenecían. Para medir los efectos de cada una de las mentiras se presentaron los escenarios de mentira diseñados. Tras la descripción de cada escenario, los participantes debían hacer las valoraciones correspondientes respecto a su confianza en el/la compañera de trabajo que había dicho la mentira y sobre los efectos de cada mentira sobre la calidad de las relaciones interpersonales en el entorno laboral, así como sobre las emociones provocadas. La tarea fue realizada de forma individual en un tiempo aproximado de 40 minutos. La investigadora que llevó a cabo la recogida de datos agradeció a los trabajadores su participación y el tiempo dedicado al estudio.

### *Manipulaciones*

*El objetivo de la mentira* fue definido como el motivo por el cual un emisor miente. Se seleccionaron ejemplos de mentira que correspondían a tres objetivos. El primero, mentir para beneficiar a otros (por ejemplo, encubrir a un compañero que se ausenta de su puesto de trabajo), el segundo, mentir para lograr un beneficio personal sin dañar explícitamente a otros (por ejemplo, falsear las razones por las que se ha llegado tarde al trabajo) y el tercero, mentir para lograr un beneficio personal causando daño a otros (por ejemplo, presentar un proyecto de otro compañero como si fuese propio). La identificación del objetivo de cada una de las mentiras fue realizada en el mencionado estudio previo donde, siguiendo el procedimiento experimental de categorización propuesto por Cantor, Mischel y Schwartz (1982), un grupo de

104 trabajadores, del mismo ámbito laboral pero que no participaron en el presente estudio, establecieron la correspondencia entre una muestra de 108 mentiras y los objetivos de las mismas. En los ejemplos de mentira seleccionados al menos un 80% de los jueces estuvieron de acuerdo en la correspondencia establecida.

*Tipicidad de la mentira.* Se define como el grado en que cada mentira es un buen ejemplo, es decir, representa la idea o imagen que las personas tienen de las mentiras que se utilizan en el entorno de su trabajo. Para definir operativamente la tipicidad de cada mentira utilizamos el procedimiento empleado por Rosch y Mervis (1975, p.588) para evaluar la prototipicidad de objetos comunes. La definición de los niveles de la variable se hizo en el estudio previo donde se le pidió a 74 trabajadores, del mismo ámbito laboral pero que no participaron en el presente estudio, que categorizaran y valorasen en una escala de 7 puntos el grado en el que cada una de 108 mentiras era buen ejemplo de mentira en su contexto de trabajo.

A partir de aquí se establecieron dos niveles de tipicidad agrupando los ejemplos de mentiras que mostraron diferencias estadísticamente significativas en esta variable. El primer nivel corresponde a mentiras muy típicas (puntuaciones entre 5.23 y 5.80 en la escala de 7 puntos) y el segundo nivel a mentiras menos típicas (puntuaciones entre 4 y 4.36 en la escala de 7 puntos).

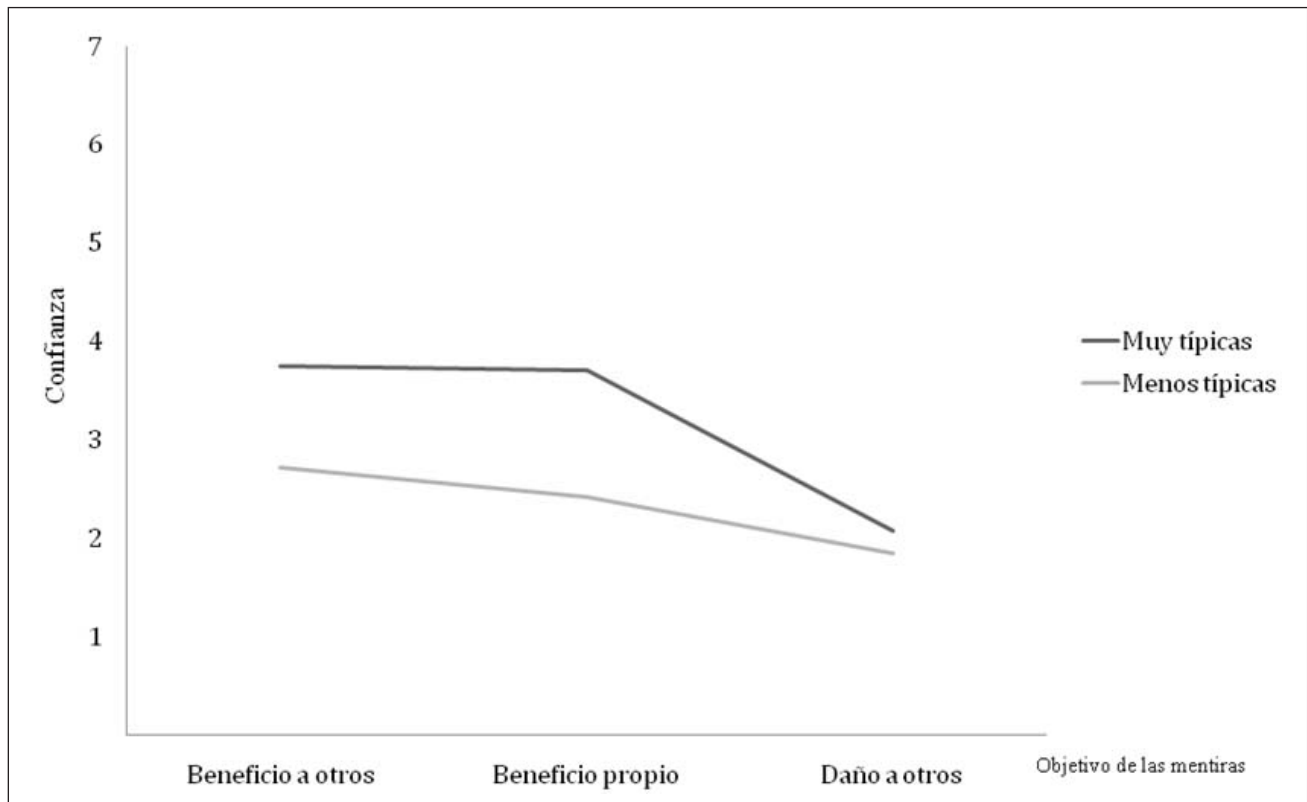
### Variables dependientes

*Confianza en el compañero que miente.* Los participantes informaron de su disposición a confiar en el compañero/a que mentía en cada escenario a través de 4 ítems, cada uno de ellos valorado en una escala de 7 puntos (1 = nada, 7 = mucho). Los tres primeros ítems fueron adaptados de McAllister (1995) y el cuarto de Cummings y Bromiley (1996). Un análisis de fiabilidad mostró que el significado de los ítems era semejante, con valores  $\alpha$  entre 0.82 y 0.90 en los diferentes escenarios de mentira. Como indicador de la confianza en el compañero que miente se utilizó el promedio de valoración de los 4 ítems.

*Deterioro de las relaciones en contexto laboral* donde se utiliza la mentira. Los participantes valoraron el grado en el que consideraban que cada mentira perjudicaba las relaciones personales a través de 3 ítems, cada uno de ellos valorado en una escala de 7 puntos (1 = nada, 7 = mucho). Los ítems hacían referencia al perjuicio que la mentira suponía para las relaciones personales, la calidad del trabajo o el surgimiento de conflictos. Un análisis de fiabilidad mostró que los ítems estaban muy relacionados ( $\alpha$  entre 0.78 y 0.93 en los diferentes escenarios de mentira). Como indicador del deterioro de las relaciones interpersonales se consideró la puntuación media de la valoración de los 3 ítems.

*Emociones provocadas por la mentira.* Tras la lec-

Figura 1. Efectos de las mentiras sobre la confianza en el compañero que miente



tura de cada escenario, a los participantes se les preguntaba qué emociones y sentimientos les provocaba la situación descrita. A continuación aparecían listadas las emociones de rabia, tristeza y miedo y junto a cada una de ellas una escala tipo Likert de 7 puntos (1 = nada, 7 = mucho) para que señalasen en qué grado las mentiras del/la compañera de trabajo les hacían sentir estas emociones. Por ejemplo, un participante podía señalar que una determinada mentira le provocaba simultáneamente bastante rabia (6), algo de tristeza (3) y nada de miedo (1).

## Resultados

### Contraste de hipótesis

Se realizaron análisis de varianza (ANOVA) con medidas repetidas en un factor. Los efectos que resultaron significativos fueron analizados mediante pruebas de comparaciones múltiples de Bonferroni. En relación con la *confianza en el compañero que miente*, encontramos efectos significativos tanto del objetivo de la mentira  $F(2,392) = 77.52, p < .001, \eta^2 = 0.28$ , como de la tipicidad de la misma  $F(1,196) = 26.82, p < .001, \eta^2 = 0.12$ . Además, la interacción del objetivo y la tipicidad de la mentira también tuvo un efecto significativo  $F(2,392) = 12.71, p < .001, \eta^2 = 0.06$ .

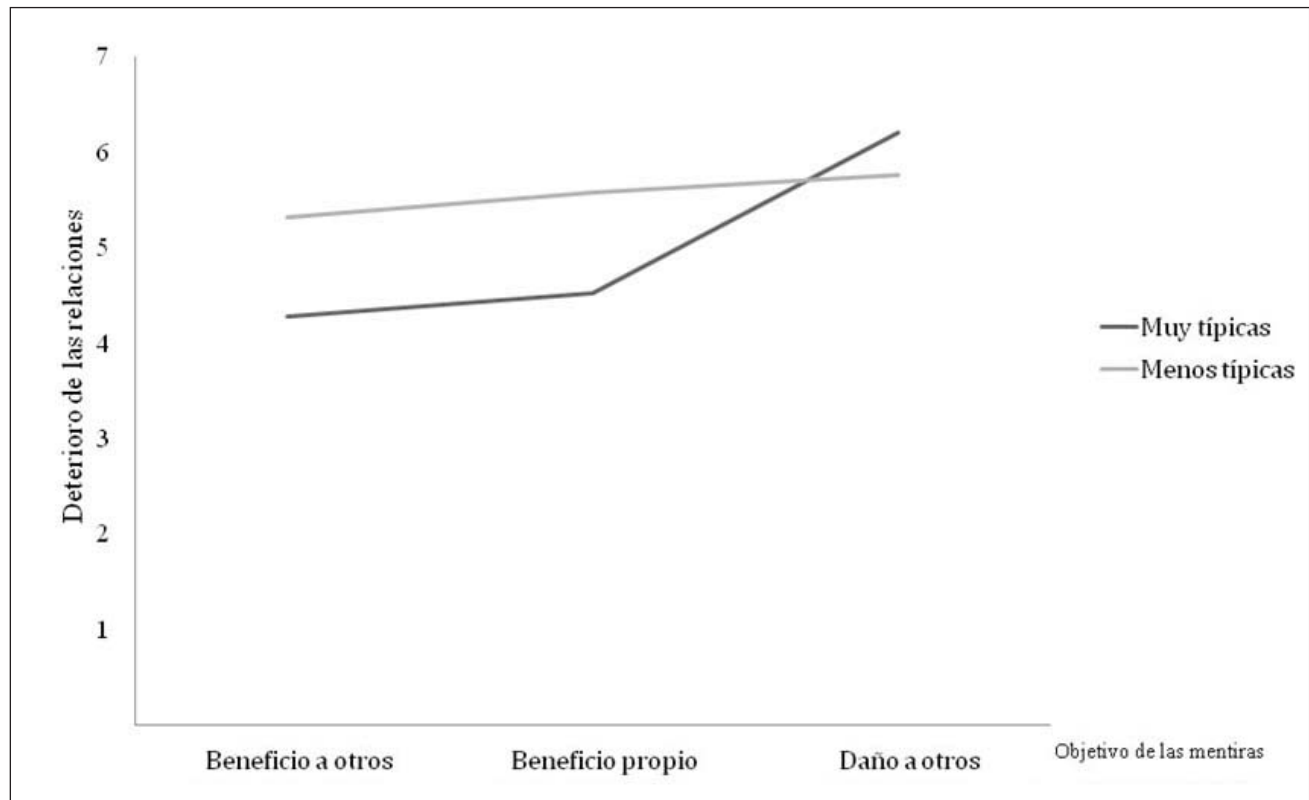
En las comparaciones pareadas encontramos que el

efecto de la mentira sobre la valoración de la confianza varió en cada uno de los escenarios. Los datos apoyan la primera hipótesis planteada porque se expresa menos confianza en el compañero que miente buscando un beneficio personal y que hace daño a otros, que en aquel que miente para beneficiar a otras personas ( $M = 1.95$  y  $M = 3.23; d = -1.27, p < .05$ ) o para beneficiarse a sí mismo sin hacer daño a otros ( $M = 1.95$  y  $M = 3.05; d = -1.09, p < .05$ ) (ver Figura 1).

En cuanto a los efectos que puede tener la mentira sobre el *deterioro de las relaciones interpersonales* en el contexto de trabajo se encontró un efecto principal significativo del objetivo de la mentira  $F(2,380) = 39.34, p < .001, \eta^2 = 0.17$ , de la tipicidad de la mentira  $F(1,190) = 11.03, p < .001, \eta^2 = 0.06$  y de la interacción del objetivo y la tipicidad de la mentira  $F(2,380) = 18.50, p < .001, \eta^2 = 0.09$ .

En las comparaciones pareadas aparece que el nivel de deterioro de las relaciones interpersonales era significativamente diferente según los objetivos de la mentira. De acuerdo con la hipótesis 2, los trabajadores consideraron que la mentira del compañero de trabajo que puede perjudicar a otros provoca significativamente más deterioro en las relaciones interpersonales que la mentira que pretende lograr un beneficio personal sin dañar explícitamente a otros ( $M = 5.99$  y  $M = 5.06; d = .92, p < .05$ ) y, claramente más deterioro que la mentira que beneficia a otros ( $M = 5.99$  y  $M = 4.80; d = 1.18, p < .05$ ) (ver Figura 2).

Figura 2. Efectos de las mentiras en el deterioro de las relaciones interpersonales



La hipótesis 3, según la cual las mentiras más típicas tienen menos efectos negativos sobre la confianza y las relaciones interpersonales es corroborada por los datos obtenidos. Se expresa menos confianza en los compañeros de trabajo que dicen mentiras menos típicas que en aquellos que dicen mentiras muy típicas ( $M = 2.33$  y  $M = 3.17$ ;  $d = -0.84$ ,  $p < .001$ ). A su vez, las mentiras muy típicas dañan menos las relaciones interpersonales que las mentiras menos típicas ( $M = 5$  y  $M = 5.55$ ;  $d = -0.56$ ,  $p < .05$ ).

los resultados del ANOVA mostraron un efecto principal significativo del objetivo de la mentira  $F(2,330) = 111.75$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = 0.40$ . También se encontró un efecto significativo de la interacción del objetivo y la tipicidad de la mentira  $F(1,207) = 6.79$ ,  $p < .01$ ,  $\eta^2 = 0.04$ . Sobre la experiencia emocional de *tristeza*, tuvieron un efecto significativo el objetivo de la mentira  $F(2,328) = 42.31$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = 0.20$  y la interacción del objetivo y la tipicidad de la mentira  $F(2,328) = 19.04$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = 0.10$ . En cuanto a la reacción de

Tabla 1. Medias, desviaciones típicas y correlaciones de Pearson

|                        | M    | DT   | 1      | 2     | 3     | 4     |
|------------------------|------|------|--------|-------|-------|-------|
| 1 Confianza            | 2.77 | 1.62 |        |       |       |       |
| 2 Deterioro relaciones | 5.23 | 1.74 | -.32** |       |       |       |
| 3 Rabia                | 4.05 | 2.41 | -.38** | .45** |       |       |
| 4 Tristeza             | 3.35 | 2.22 | -.20** | .28** | .44** |       |
| 5 Miedo                | 2.56 | 2.03 | -.08   | .25** | .38** | .41** |

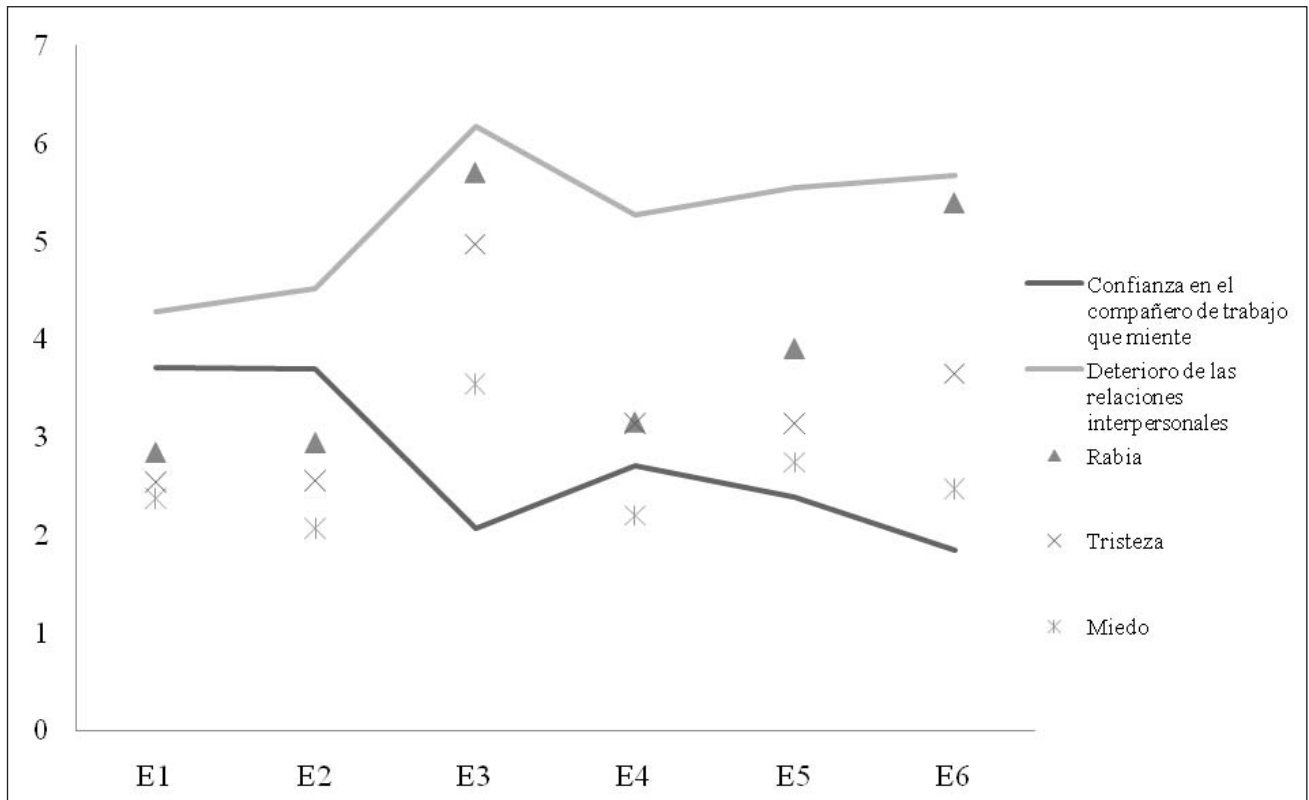
Nota. M = media; DT = desviación típica; \*\*  $p < 0.01$  (bilateral)

En consonancia con la hipótesis 4, las mentiras producen significativamente reacciones emocionales negativas. En línea con lo que han demostrado otros estudios ya citados, las emociones que más claramente aparecen asociadas a la valoración de la mentira de un compañero son la rabia, la tristeza y en menor medida el miedo. En el caso de la reacción emocional de *rabia*

*miedo*, los datos indican un efecto principal significativo del objetivo de la mentira  $F(2,330) = 15$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = 0.09$  y de la tipicidad de la mentira  $F(1,207) = 15.80$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = 0.09$ .

En las comparaciones pareadas entre las emociones que provoca la mentira en cada uno de los escenarios, los resultados muestran que la rabia es la emoción

Figura 3. Efectos de la mentira en el entorno laboral



dominante en todos los escenarios ( $p < .01$ ) cuando se la compara con la tristeza o el miedo, especialmente cuando la reacción de rabia es mayor. Cuando la reacción de rabia es más moderada (escenarios 1, 2, 4) tiende a no haber diferencias con la tristeza ( $p > .05$ ). La tristeza tiene valores significativamente más altos que el miedo en el escenario 4 ( $p < .05$ ). De acuerdo con estos resultados la respuesta emocional de rabia podría considerarse que es la respuesta habitual con valores moderados cuando un compañero de trabajo miente y se convierte en una reacción emocional más intensa en aquellas situaciones donde la mentira tiene como objetivo conseguir un beneficio para quien miente haciendo daño a otras personas (escenarios 3 y 6). Cabe subrayar que es en estos escenarios donde la mentira provoca la mayor pérdida de confianza.

Un análisis correlacional mostró (ver Tabla 1) que entre la confianza en el compañero que miente y el deterioro de las relaciones interpersonales aparece una correlación global significativa e inversa ( $r = -.32$ ,  $p < .001$ ) según la cual las mentiras que provocan menos confianza en el compañero de trabajo dañan más la calidad de las relaciones interpersonales. A su vez la confianza en el compañero de trabajo muestra una relación también negativa y significativa con las emociones de rabia, tristeza y miedo  $P_s < .01$ . El deterioro de las relaciones personales también aparece asociado de forma positiva y significativa a las emociones de rabia, tristeza y miedo ( $p < .01$ ). En cuanto a las emociones, mantienen una relación positiva y significativa entre ellas ( $p < .01$ ) (Ver Figura 3).

### *Análisis suplementarios*

En este apartado intentamos concretar hasta qué punto las emociones provocadas por la mentira, principalmente la reacción emocional de rabia, podría explicar los efectos deletéreos de la mentira sobre la confianza. Este análisis viene justificado porque la revisión de la literatura muestra que en algunos estudios se analizan los efectos de las emociones sobre la confianza en otras personas (Dunn y Schweitzer, 2005; Lewicky y Bunker, 1996; McAllister, 1995; Schoorman, Mayer y Davis, 2007; William, 2001) o los efectos negativos que tiene la mentira sobre la recuperación de la confianza (Schweitzer, Hershey y Bradlow, 2006) pero en ninguno de ellos se ha estudiado la relación que las emociones provocadas por la mentira pueda tener sobre la valoración de la confianza y otros procesos estrechamente asociados a ésta.

Para ello llevamos a cabo un análisis de la relación existente entre las mentiras que tienen objetivos egoístas, esto es, el compañero que miente busca el beneficio propio aunque perjudique a otros y la experiencia emocional de rabia asociada a esta mentira con la pérdida de confianza en los compañeros que dicen este tipo de mentiras. Un análisis de regresión simple con

rabia y confianza muestra que la experiencia emocional de rabia explica de manera significativa la pérdida de confianza en el compañero que miente ( $\beta = -.38$ ,  $p < .000$ ) con una relación negativa entre las dos variables, cuanto más rabia se experimente menos confianza en el emisor. La rabia explica el 15% de la varianza de las valoraciones de la confianza en el emisor. El análisis de regresión entre la mentira que tiene como fin conseguir un beneficio para quien miente pero haciendo daño a otras personas y la confianza en quien dice este tipo de mentiras mostró también una relación negativa y significativa ( $\beta = -.35$ ,  $p < .000$ ), cuanto más daño provoque la mentira menos confianza en el compañero de trabajo que la dice. El objetivo de la mentira explica el 12% de la varianza de las valoraciones de la confianza en el emisor. Un análisis de regresión múltiple que considera conjuntamente los efectos que tienen sobre la confianza en el compañero que miente la mentira que hace que daño a otras personas y la rabia que produce esta mentira muestra una relación negativa ( $\beta = -.44$ ,  $p < .000$ ). La mentira que hace daño a otros y la rabia que provoca tomadas conjuntamente explica un 19% de la varianza de las valoraciones de confianza en el compañero que miente.

### **Discusión**

La mentira es una conducta habitual en el entorno laboral y está considerada una de las formas más comunes de dañar la confianza organizacional (Deustch, 1958; Kim et al., 2004; Mayer et al., 1995; Schweitzer et al., 2006) y las relaciones personales en el entorno laboral (Lewicky y Bunker, 1996; Shapiro, 1991). Los datos presentados apoyarían estas afirmaciones pues en su conjunto las mentiras manipuladas en el estudio disminuyen la confianza en los compañeros que mienten y deterioran las relaciones interpersonales. Los resultados concretos del trabajo muestran que, de acuerdo con las hipótesis planteadas, los efectos de algunas mentiras son significativamente más negativos que los de otras, dependiendo principalmente del objetivo de las mismas. En este sentido, cuando mentir en beneficio propio implica causar un perjuicio a otras personas se produce la mayor pérdida de confianza en el compañero que miente, el mayor deterioro de las relaciones interpersonales y una experiencia de rabia más intensa. Estos resultados vienen a coincidir con los de estudios previos que apuntaban al objetivo de la mentira como un determinante importante de la valoración de la misma y de sus consecuencias (ver Seiter et al., 2000 o Suárez et al., 2009).

En comparación con el objetivo, la tipicidad de la mentira influye menos en la valoración de sus efectos en el contexto laboral. De acuerdo con las predicciones, las mentiras más típicas dañan menos la valoración de la confianza en el emisor y deterioran menos las relaciones personales, excepto cuando se trata de



mentiras egoístas que buscando el beneficio propio dañan a otras personas, condición en la que no hay diferencias entre las mentiras muy y menos típicas. El efecto de la tipicidad se podría explicar porque son mentiras esperables (Sánchez et al., 1995), quizá, aquellas hacia las que se ha desarrollado una mayor tolerancia social que llevaría a comprender y a valorar menos negativamente que, por ejemplo, si alguien se ausenta de su puesto de trabajo para atender algún asunto personal su compañero le encubra mintiendo sobre las razones de su ausencia.

La valoración de las mentiras de los compañeros de trabajo pone de manifiesto que éstas provocan una reacción emocional negativa en quien las valora que resulta determinante para entender los efectos de la mentira. La rabia o ira es la experiencia emocional dominante en los seis escenarios de mentira, pero si bien hay un nivel medio y constante asociado a cada ocasión donde los compañeros de trabajo mienten, es cuando la mentira del compañero provoca daño a otras personas cuando tal reacción emocional es más evidente. Los análisis de regresión apuntan que la experiencia de rabia provocada por la mentira es un factor relevante para explicar la disminución de la confianza en el compañero que miente. Ello se aprecia más claramente cuando la reacción emocional es especialmente intensa y esta respuesta emocional de rabia explica ligeramente mejor la pérdida de confianza que el objetivo de la mentira.

### *Aportaciones teóricas*

Aunque no hemos encontrado trabajos que hayan estudiado los efectos de las mentiras en contextos reales con los que podamos comparar directamente nuestros datos, consideramos que los resultados obtenidos aportan algunas respuestas a los interrogantes teóricos abiertos sobre los procesos emocionales y cognitivos que determinan la pérdida de confianza. Nuestros datos apuntan que las emociones negativas asociadas a la mentira, especialmente la rabia, son un factor determinante que debe ser tenido en cuenta para explicar los efectos negativos de la mentira sobre la confianza. Si bien en la investigación previa no hemos encontrado estudios que analicen específicamente el efecto que el hecho de mentir y las emociones que esta conducta puede provocar tiene sobre la pérdida de confianza, en algunos trabajos encontramos indicios que irían en la dirección de estas sugerencias, apoyando la propuesta de que podría ser la experiencia emocional negativa la que afectara más decididamente la pérdida de confianza. Por ejemplo, Schweitzer et al. (2006) señalan que las promesas y las disculpas se vuelven estrategias ineficaces para recuperar la confianza cuando en la manipulación experimental se ha introducido la mentira. Pero en la manipulación que llevan a cabo no tienen en cuenta la experiencia emocional asociada a esas

mentiras previas; esta experiencia emocional podría existir en alguna medida y esas “emociones no reguladas” podrían ser la causa de que la falta de confianza persistiese. En apoyo de nuestras sugerencias encontramos también las reflexiones incluidas en la discusión del trabajo de Dunn y Schweitzer (2005) sobre la relación entre emoción y confianza que apuntan que sería la rabia que provoca la mentira la que influiría más decisivamente en la disminución de la confianza. Aunque el trabajo de estos autores no está relacionado en absoluto con los efectos de la mentira sobre la confianza, alguna de sus reflexiones nos ha resultado especialmente sugestiva para el nuestro.

### *Aplicaciones prácticas*

Las mentiras en el contexto laboral pueden deteriorar el clima laboral si es cuestionada la confianza en los compañeros de trabajo o se ven afectadas las relaciones interpersonales o ambas cosas simultáneamente. Un clima organizacional deficiente (West, 2003) asociado a conflictos interpersonales y a un ambiente emocional negativo influye negativamente sobre la eficacia de los individuos y los equipos y sobre su satisfacción laboral, según este mismo autor. Por ello convendría conocer mejor los efectos de la mentira en el entorno laboral y en el funcionamiento de las organizaciones, es más, nos atreveríamos a decir que habría que sensibilizar sobre estos efectos.

Una cultura organizacional que incluya la honestidad entre sus valores éticos es deseable, como proponen algunos autores (p.e., Grover, 1993; Fleming y Zyglidopoulos, 2008), pero requiere tiempo además de una clara convicción al respecto. Entretanto algo más se podría hacer para controlar los efectos de la mentira en el contexto laboral, por ejemplo, analizar sus objetivos y su presencia. Como hemos señalado, en muchas ocasiones la mentira es la única respuesta que puede darse ante las exigencias de una situación. Demandas de productividad sobredimensionadas, amenazas sobre el empleo, políticas de recursos humanos incongruentes..., pueden llevar a los trabajadores a utilizar la mentira para adaptarse a la situación. Un director de equipo presionado por los resultados puede llegar a presentar el proyecto de un colaborador como si fuera suyo. Si esto ocurre se habría dado una respuesta a la situación pero la actuación deshonesto del jefe puede generar la pérdida de confianza de sus colaboradores, que quizá reevalúen su implicación futura en el trabajo. Procesos abiertos de comunicación que permitan exponer las dificultades y limitaciones para conseguir objetivos, la redefinición de éstos o una mejor valoración del trabajo en equipo podrían ser estrategias para evitar la mentira y sus nocivas consecuencias.

Los datos apuntan que existe permisividad cultural y social hacia la mentira. Para algunos (Fleming y Zyglidopoulos, 2008) esto es un indicador del grado de

corrupción que puede alcanzar una organización. En contextos laborales muy permisivos con la mentira se crea un clima ético (Victor y Cullen, 1988) que puede llegar a incorporar la mentira como uno de los valores y señas de identidad de la organización. Alentar la mentira como una estrategia de trabajo puede reportar beneficios a corto plazo pero también puede generar malestar emocional (Aquino y Becker, 2005) y un autoconcepto negativo en los propios trabajadores si perciben que se valora más su habilidad para mentir que sus otras competencias profesionales. Un profesional con baja autoestima no resulta competitivo, y por extensión, la organización a la que pertenece tampoco.

### *Limitaciones del estudio y oportunidades futuras de investigación*

En primer lugar, los datos que tenemos no permiten señalar con más precisión en qué medida el objetivo de la mentira y la atribución de responsabilidades que puede suscitar, o la emoción que provoca la misma determinan la disminución de la confianza en el emisor. A partir de análisis de regresión se puede predecir que conjuntamente y por separado predicen la pérdida de confianza pero no hemos podido precisar más cuándo y por qué depende de cada uno de ellos. Es necesario diseñar manipulaciones que permitan mayor discernimiento y avanzar en esta clarificación, a la vez que identificar otros factores que podrían mejorar la explicación de la disminución de la confianza en quien miente. Todo ello también podría ser útil para mejorar el proceso de recuperación de la confianza.

En segundo lugar, el estudio no permite analizar la dinámica de la relación entre mentira y confianza. Encontramos que la mentira afecta a la confianza y lo hace diferencialmente según su objetivo pero no sabemos en qué grado la mentira ha afectado al nivel de confianza previo, o sus efectos se han visto condicionados por este nivel. Ignoramos hasta qué punto las personas que han participado en este estudio estaban satisfechas y confiaban previamente en sus com-

pañeros y en la organización para la que trabajan. Los trabajadores con una predisposición menor para confiar en otros (Rotter, 1967) o con experiencia personal negativa porque se hayan sentido engañados previamente en su ámbito laboral pueden tener una actitud inicial más negativa para valorar a sus compañeros y quizá más aún si mienten. Sería conveniente explorar los efectos que pueden tener estas diferencias individuales en experiencia y tolerancia con la mentira.

En tercer lugar, el análisis de las relaciones entre las variables dependientes muestra que cuanto menor confianza más deterioro de las relaciones interpersonales y esta relación alcanza su mayor intensidad cuando los compañeros de trabajo utilizan mentiras que perjudican los intereses de otras personas para conseguir su objetivo. Podríamos suponer apoyándonos en estudios clásicos (Lewicki y Bunker, 1996) que la pérdida de confianza lleva al deterioro de las relaciones interpersonales pero también podría ser directamente el impacto emocional que provoca el que un compañero de trabajo cause perjuicio con sus mentiras (Maier y Lavrakas, 1976) lo que podría poner en cuestión las relaciones personales existentes. En cualquier caso las características de nuestro estudio no permiten dilucidar la secuencialidad de los efectos y sus implicaciones.

### **Conclusión**

Las emociones asociadas a las mentiras y el daño que tales mentiras pueden causar a otras personas son factores clave para explicar sus efectos en el entorno laboral. Las reacciones intensas de rabia son las que más favorecen la disminución de la confianza en los compañeros que mienten y el deterioro de las relaciones interpersonales. Aun considerando la importancia del objetivo de la mentira en su valoración, destacamos el impacto de las emociones que provocan en la pérdida de confianza en quien miente. La regulación de estas emociones puede ser determinante en los procesos de recuperación de la confianza.

## **Extended Summary**

Lying is a habitual behavior in the workplace. Many researchers, report lying is one of the most common ways of breaking down trust within the workplace and in coworkers (Deustch, 1958; Kim et al., 2004; Mayer, Davis, & Schoorman, 1995; Schweitzer, Hershey, & Bradlow, 2006). However the process through which lying comes to diminish trust as a result have not been studied in the past.

On the other hand, emotions provoked by lies have been amply studied (Ekman, 1985; Zuckerman et al., 1981), and emotional experiences of rage or sadness have been reported for the person who detects the lie (Bok, 1989; McCornack & Levine, 1990). The litera-

ture review of empirical studies show research focus alternately on analyzing the effects that lying has on trust (Schweitzer et al., 2006), or the effects emotions have on trust (Dunn & Schweitzer, 2005). But none of them have analyzed the impact of emotions resulting from the detection of a lie could also have on trust. There are no studies that analyze the simultaneous relation the effects of emotions associated to lying have on trust. The address of our study is twofold. We study simultaneously the effects of a lie based on its goal and the representativeness of the lie, with the emotions elicited by the discovery of being a victim of a lie from a co-worker. When analyzing the effects lies

can have on the emotional experience in a work environment, it is also required to consider the differential effects that each type of lies can have on emotional responses, for example the person who evaluates the consequences of the lie based on what was the object of lying in the first place.

In this paper, we analyze how lying between co-workers has a negative impact on the level of trust in the lying co-worker, and to what extent lies can deteriorate interpersonal relationships and the emotional climate.

## Method

The impact of the objective for lying is explored through evaluations made by professionals ( $n = 214$ ) working in the context in which lying occurs. To collect this information we used a questionnaire that included six scenarios where co-workers usually lie. These lies corresponded to 3 main objectives: benefiting others, self-benefit, harming others and self-benefit and 2 typicality levels: more prototypical and less prototypical. Participants analyzed the lying situations and scored on a 7 point scale (1 = nothing; 7 = a lot) their trust in the coworker who lied and the deterioration of interpersonal relationships at work, as well as the emotions elicited by the lie.

## Results

Lying has a negative effect on the trust coworkers have on the person who lied. The results of the ANOVA showed the objective of the lie has a main negative significant effect on trust  $F(2,392) = 77.52$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = 0.28$ . Specifically it is scenarios 5 and 6, lies with self-benefit and harm to others, which diminish trust the most.

Lies deteriorate interpersonal relationships in the work environment. A main significant effect regarding the objective of the lie was found  $F(2,380) = 39.34$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = 0.17$ , the effect is larger in the scenarios where the lie sought self-benefit without harming others (scenarios 3 and 4) or while harming others (scenarios 5 and 6).

Rage is the emotion that appears to be associated more clearly with lies of a co-worker  $F(2,330) = 111.75$ ,  $p < .001$ ,  $\eta^2 = 0.40$ . Rage is the dominating emotional response in all scenarios, it is statistically significantly higher than the rest of emotions ( $p < .000$ ).

We found a global significant and inverse correlation between trusting a lying co-worker and the deterioration of interpersonal relationships ( $r = -.321$ ,  $p < .001$ ). According to this relation, lies that provoke less trust in the coworker damage interpersonal relationships more. This is fundamentally accompanied by an emotional experience of rage for using lying in the

work context with selfish goals. These relations, and in sum, the effects of lying in the workplace must be considered in the trust recovery process.

## Conclusion

The main results show that the objective behind the lie is the one which had a greater repercussion on social appraisal for the behaviour and on the perception of the consequences in the work environment. Lies that look for personal gain while causing harm to others diminish trust in co-workers, deteriorate relationships and give rise to negative emotions, mainly anger. We consider that the emotional experience of anger is particularly significant to explain the effects of the lie on the loss of trust. We suggest that the effects of lying in the workplace must be considered in the trust recovery process.

## Referencias

- Aquino, K. y Becker, T. E. (2005). Lying in negotiations: how individual and situational factors influence the use of neutralization strategies. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 661-679.
- Bies, R. y Tripp, T. (1996). Beyond distrust: "getting even" and the need for revenge. In R. M. Kramer y T. R. Tyler (Eds.), *Trust in Organizations: Frontiers of theory and research*, 246-260. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Bok, S. (1989). *Lying: Moral choice in public and private life*. New York: Vintage Books.
- Boles, T., Croson, R. y Murnighan, J. (2000). Deception and retribution in repeated ultimatum bargaining. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 83, 235-259.
- Caballero, A., Sánchez, F. y Becerra, A. (2000). Conocimiento social de la mentira y credibilidad (Social knowledge of lying and credibility). *Psicothema*, 12, 236-240.
- Candem, C., Motley, M. y Wilson, A. (1984). White lies in interpersonal communication: A taxonomy and preliminary investigation of social motivations. *Western Journal of Speech Communication*, 48, 309-325.
- Cantor, N., Mischel, W. y Schwartz, J. C. (1982). A prototype analysis of psychological situations. *Cognitive Psychology*, 14, 45-77.
- Cummings, LL. y Bromiley, Ph. (1996). The Organizational Trust Inventory (OTI). In R. M. Kramer y T. R. Tyler (Eds.), *Trust in Organizations: Frontiers of theory and research*, (pp. 302-330). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Davis, J. H., Schoorman, F. D., Mayer, R. C. y Tam, H. H. (2000). The trusted general manager and unit performance: Empirical evidence of a competitive advantage. *Strategic Management Journal*, 21, 563-576.
- DePaulo, B. M., Kashy, D. A., Kirkendol, S. E., Wyer, M. M. y Epstein, J. A. (1996). Lying in everyday life. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 979-995.

- Deutsch, M. (1958). Trust and suspicion. *Journal of Conflict Resolution*, 2, 265-279.
- Dirks, K. T. y Ferrin, D.L. (2001). The role of trust in organizational settings. *Organization Science*, 12, 450-467.
- Dunn, J. R. Schweitzer, M. E. (2005). Feeling and believing: The influence of emotion on trust. *Journal of Personality and Social Psychology*, 88, 736-748.
- Ekman, P. (1985). *Telling lies: Clues to deceit in the marketplace, politics and marriage*. New York: Norton.
- Fleming, P. y Zyglidopoulos, S. C. (2008). The escalation of deception in organizations. *Journal of Business Ethics*, 81, 837-850.
- Grover, S. L. (1993). Lying, deceit, and subterfuge: A model of dishonesty in the workplace. *Organization Science*, 4, 478-495.
- Grover, S. L. (2005). The truth, the whole truth and nothing but the truth: The causes and management of workplace lying. *Academy of Management Executive*, 19, 148-157.
- Hample, D. (1980). Purposes and effects of lying. *The Southern Speech Communication Journal*, 46, 33-47.
- Hartshorne, H. y May, M. (1928). *Studies in the nature of character*. New York: Mcmillan
- Heider, F. (1958). *The Psychology of interpersonal relations*. New York: Wiley.
- Kashy, D. y DePaulo, B. (1996). Who lies?. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 1037-1051.
- Kim, P. H, Ferrin, D., Cooper, C. y Dirks, K. (2004). Removing the shadow of suspicion: the effects of apology versus denial for repairing competence versus integrity based trust violations. *Journal of Applied Psychology*, 89, 104-118.
- Knapp, M. L., Hart, P. R. y Dennis, H. S. (1974). An explanation of deception as a communication construct. *Human Communication Research*, 1, 15-29.
- Korsgaard, M., Whitener, E. y Brodt, S. (2002). Trust in the face of conflict: The role of managerial trustworthy behavior and organizational context. *Journal of Applied Psychology*, 87, 312-319.
- Kramer, R. M. y Tyler, T. R. (1996). *Trust in organizations: Frontiers of theory and research*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Lewicki, R. J. (1983). Lying and deception. A behavioral model. En M. H. Bazerman y R. J. Lewicki (Eds.). *Negotiations in Organizations* (pp. 68-90). Beverly Hills, CA: Sage.
- Lewicki, R. J., McAllister, D. J. y Bies, R. J. (1998). Trust and distrust: New relationships and realities. *Academy of Management Review*, 23, 438-458.
- Lewicki, R. J. y Bunker, B. B. (1996). Developing and maintaining trust in work relationships. En R. M. Kramer y T. R. Tyler (Eds.). *Trust in Organizations: Frontiers of theory and research*, (pp.114-139). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Lindskold, S. y Walters, P. (1983). Categories for acceptability of lies. *The Journal of Social Psychology*, 126, 129-130.
- Lindskold, S., Han, G. (1986). Intent and the judgment of lies. *The Journal of Social Psychology*, 126, 129-130.
- Maier, R. y Lavrakas, P. (1976). Lying behavior and the evaluation of lies. *Perceptual and Motor Skills*, 42, 575-581.
- Mayer, R. C., Davis, J. H. y Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20, 709-734.
- McAllister, D.J. (1995). Affect and cognition-based trust as foundations for interpersonal cooperation in organizations. *Academy of Management Journal*, 38, 24-59.
- McCornack, S. y Levine, T. (1990). When lies are uncovered: Emotional and relational outcomes of deception. *Communication Monographs*, 57, 119-138.
- Mishra, A. (1996). Organizational responses to crisis: The centrality of trust. In R. M. Kramer y T. R. Tyler (Eds.), *Trust in Organizations: Frontiers of theory and research*, (pp. 114-139). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Olekalns, M. y Smith, Ph. L. (2007). Loose with the truth: Predicting deception in negotiation. *Journal of Business Ethics*, 76, 225-238.
- Olekalns, M. y Smith, Ph.L. (2009). Mutually dependent: Power, trust, affect and use of deception in negotiation. *Journal of Business Ethics*, 85, 347-365.
- Rosch, E. (1978). Principle of categorization. En E. Rosch y B. Lloyd (eds.) *Cognition and Categorization* (pp. 27-48). New Jersey, Erlbaum.
- Rosch, E. y Mervis, C. B. (1975). Family resemblance: studies in the internal structure of categories. *Cognitive Psychology*, 7, 573-605.
- Rotter, J. (1967). A new scale for the measurement of interpersonal trust. *Journal of Personality*, 35, 574-599.
- Sánchez, F., Caballero, A., Amate, M. y Becerra, A. (1995). Validez empírica del concepto de prototipicidad en el estudio de la detección de la mentira (Determining the empirical validity of prototypicality for the study of lie detection). *Psicothema*, 7, 531-541.
- Schoorman, F. D., Mayer, R. C. y Davis, J. H. (2007). An integrative model of organizational trust: past, present and future. *Academy of Management Review*, 32, 344-354.
- Schweitzer, M. E., Hershey, J. C. y Bradlow, E. T. (2006). Promises and lies: Restoring violated trust. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 101, 1-19.
- Seiter, J., Brusckke, J. y Bai, C. (2002). The acceptability of deception as a function of perceiver's culture, deceiver's intention and deceiver-deceived relationship. *Western Journal of Communication*, 66, 158-180.
- Shapiro, D. L. (1991). The effects of explanations on negative reactions to deceit. *Administrative Science Quarterly*, 36, 614-630.
- Suarez, T., Caballero, A. y Sánchez, F. (2009). Incidencia de la mentira en la confianza y la cooperación en el ámbito laboral. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 41, 213-224.
- Tan, H. H. y Lim, A. K. (2009). Trust in coworkers and trust in organizations. *Journal of Psychology*, 143, 45-66.
- Victor, B. y Cullen, J. B. (1988). The organizational bases of ethical work climates. *Administrative Science Quarterly*, 33, 101-125.
- West, M. A. (2003). *El trabajo eficaz en equipo*. Barcelona: Paidós.

William, M. (2001). In whom we trust: Group membership as an affective context for trust development. *Academy of Management Review*, 26, 377-396.

Yakovleva, M., Reilly, R. R. y Werko, R. (2010). Why do we trust? Moving beyond individual to dyadic perceptions.

*Journal of Applied Psychology*, 95, 79-91.

Zuckerman, M., DePaulo, B. y Rosenthal, R. (1981). Verbal and non verbal communication of deception. En L. Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, Vol. 14, (pp. 129-148). New York: Academic Press.

Manuscrito Recibido: 08/09/2011

Revisión Recibida: 17/10/2011

Aceptado: 22/10/2011

Anexo. Escenarios de mentira (categorizados por su objetivo y tipicidad)

| <i>Objetivo de la mentira</i>                 | <i>Tipicidad</i> | <i>Escenarios de mentira</i>   |
|---|------------------|--|
| Beneficio a otros                             | Muy típica       | <i>Escenario 1:</i> Juan justifica la ausencia de un compañero diciendo que se encuentra reunido cuando éste ha dejado su trabajo para realizar un trámite personal    |
|   | Menos típica     | <i>Escenario 4:</i> Mario, para no dañar la autoestima de un compañero, elogia su trabajo cuando en realidad no cree que la tarea desempeñada haya sido buena          |
| Beneficio personal sin daño explícito a otros | Muy típica       | <i>Escenario 2:</i> María dice que llegó con retraso al trabajo porque tuvo problemas con el transporte colectivo, cuando en realidad se quedó dormida                 |
|   | Menos típica     | <i>Escenario 5:</i> Elena describe mayor experiencia laboral de la que realmente tiene cuando se presenta en una entrevista para postular a la titularidad de un cargo |
| Beneficio personal con daño de otros          | Muy típica       | <i>Escenario 3:</i> Enrique habla mal de un compañero de trabajo y posteriormente niega haberlo hecho  |
|   | Menos típica     | <i>Escenario 6:</i> Rosa presentar como idea propia un proyecto que ha sido elaborado por otras personas   |