

---

# Incidencia de la mentira en la confianza y la cooperación en el ámbito laboral

---

## The incidence of lies on trust and cooperation in the workplace

Recibido: septiembre de 2007.  
Aceptado: noviembre de 2008.

**Tatiana Suárez,  
Amparo Caballero y  
Flor Sánchez**

Universidad Autónoma de Madrid, España

*Correspondencia:* Amparo Caballero o Flor Sánchez, Dpto. Psicología Social y Metodología, Facultad de Psicología, Universidad Autónoma de Madrid. 28049 Madrid. España. Correo electrónico: amparo.caballero@uam.es, flor.sanchez@uam.es

---

---

### Resumen

En este trabajo se analizan las repercusiones que conlleva el uso de la mentira en entornos de trabajo. A partir de las valoraciones de los profesionales que trabajan en ellos, examinamos los efectos del objetivo y la tipicidad de la mentira sobre la valoración de su aceptabilidad, gravedad y de la percepción de sus consecuencias. Los resultados principales señalan que el objetivo por el cual se miente es el factor que más incide en la valoración social de este comportamiento y en la percepción de sus consecuencias en el entorno del trabajo, variando los efectos según el tipo de objetivo. Las mentiras que buscan el beneficio de otros son consideradas más aceptables, menos graves y dañan menos la confianza y la cooperación. Por el contrario, las mentiras que buscan el beneficio personal causando daño a otros son valoradas como más inaceptables y deterioran más los procesos de trabajo que requieren cooperación y confianza.

*Palabras clave:* engaño, cooperación, condiciones de trabajo.

---

---

### Abstract

In this article we examine the repercussions that lying has in the workplace. The effects of the type of lie and the objectives for lying are explored through the measure of acceptability, graveness, and perception of the consequences based on evaluations made by professionals working there. The main results show that the objective behind the lying is the one which had a greater repercussion on social appraisal for the behaviour and on the perception of the consequences on the work environment, where the effects varied according to the type of objective. Lies that look for benefiting others are considered as more acceptable, less grave and harm both trust and collaboration to a lesser extent. On the contrary, lies that look for personal gain while causing harm to others are valued as more unacceptable and deteriorate those work processes requiring collaboration and trust.

*Key words:* lies, cooperation, work conditions.

En los entornos laborales es común escuchar expresiones que reflejan una pérdida de confianza en los compañeros de trabajo, en los jefes, en las relaciones personales y profesionales, y que en muchas ocasiones se traducen en absentismo, reducción de la motivación y del compromiso laboral, e incluso depresión, síntomas todos ellos que llevan a un alejamiento de los objetivos de la organización, limitan el desarrollo de competencias y reducen la productividad. La pérdida de confianza en la organización y en los compañeros de trabajo puede estar relacionada con expectativas no cumplidas, promesas olvidadas, y también con la percepción de que algunos procesos y decisiones encubren mentiras.

La utilización de mentiras, mensajes que el emisor sabe que son falsos, en el contexto laboral puede afectar importantes procesos interpersonales y grupales que determinan el desempeño efectivo del trabajo y la calidad de la vida laboral. Así por ejemplo, Boles, Croson y Murnighan (2000) han argumentado que la credibilidad de los miembros de una organización es una condición necesaria para el desarrollo de la lealtad y del compromiso con ésta. Tyler y DeGoe (1996) mostraron que la credibilidad atribuida a los directivos aumenta la confianza del trabajador en la organización, a la vez que facilita la implementación del cambio organizacional. A su vez, Korsgaard, Whitener y Brodt (2002) señalaron que la credibilidad también facilita el manejo adecuado de las situaciones de conflicto en las organizaciones. Según Dirks y Ferrin (2002) la veracidad percibida de la información proporcionada por los líderes mejora el compromiso con las decisiones, por el contrario, sospechar que mienten reduce la efectividad de la comunicación como un instrumento de cambio (Simons, 1999) y puede constituirse en un antecedente crítico de la desconfianza y sus consecuencias en el contexto organizacional (Bies & Tripp, 1996).

Las repercusiones de la mentira en el contexto laboral han sido analizadas parcialmente en diferentes investigaciones. No todas las mentiras tienen la misma importancia ni los mismos efectos (Hample, 1980; Lindsold & Walters, 1983), así, la mentira puede ser considerada como un comportamiento dañino para las relaciones de trabajo, especialmente cuando perjudica la confianza (Bies & Tripp, 1996); sin embargo, también puede ser valorada como una estrategia adecuada e incluso

adaptativa para conseguir las condiciones que aseguren un ambiente de trabajo que facilite la consecución de los objetivos de la organización (Grover, 1993).

Un aspecto fundamental en las valoraciones diferenciales de distintos tipos de mentiras es el objetivo de la mentira (Hample, 1980; Lindsold & Walters, 1983; Seiter, Bruschke & Bai, 2002). Diferentes estudios han propuesto diversas clasificaciones de los objetivos por los cuales se miente (Lindsold & Walters, 1983; Backbier, Hoogstraten & Meerum Terwogt-Kouwenhoven, 1997; Seiter *et al.*, 2002). Aunque no existe consenso respecto de una única tipología, es ampliamente aceptado que las mentiras responden a distintos motivos y que estas diferencias son importantes para la comprensión, aceptación e influencia de este comportamiento sobre la interacción social.

Un estudio pionero en la valoración social de la mentira fue desarrollado por Maier y Lavrakas (1976) quienes concluyeron que la valoración de la mentira está relacionada con los costes materiales, psicológicos o con la pérdida de recursos que causa a la persona a la que se miente. Según los estudios de Lindsold y Walters (1983) y Backbier *et al.*, (1997) la permisividad de la mentira depende de su posición en un continuo de motivación social, de tal forma que las mentiras más inaceptables corresponderían a aquellas que se ubican en el extremo negativo (mentiras explotadoras) y las mentiras más aceptables se localizarían en el extremo opuesto (mentiras altruistas).

Autores como Kashy y DePaulo (1996) muestran que una mentira motivada por el interés de ayudar a otros es evaluada como más aceptable que otros tipos de mentira. Por su parte Seiter *et al.*, (2002) encontraron que la aceptación de la mentira está en función de sus objetivos. Las mentiras más aceptadas son aquellas que se dicen por objetivos de afiliación, las que pretenden beneficiar a otros y las que buscan proteger la intimidad. En un nivel intermedio de aceptabilidad se clasifican las mentiras que buscan evitar conflictos, protegerse a sí mismo, causar una buena imagen ante los demás y las que intentan lograr un beneficio personal. Las mentiras menos aceptables son las que pretenden lograr un beneficio personal causando daño a los demás y las mentiras que buscan dañar directamente a otros.

En suma, los resultados empíricos han mostrado que existe un gradiente de permisividad hacia la mentira en el que las intenciones o motivos sociales percibidos en el emisor de la mentira son un aspecto central para determinar su valoración. Más específicamente, los estudios revisados han mostrado que las mentiras orientadas al beneficio de otros son evaluadas más favorablemente que las mentiras que tienen la intención de lograr un beneficio para sí mismo generando daño a los demás (Lindskold & Walters, 1983; Lindskold & Han, 1986; Backbier *et al.*, 1997; Seiter *et al.*, 2002).

La tipicidad o representatividad de la mentira es otro de los factores importantes que incide en su valoración y en las consecuencias que se derivan del hecho de mentir. En el contexto experimental, la prototipicidad se ha definido operacionalmente como el grado de ajuste o pertenencia de los elementos a una determinada categoría (Rosch, 1978). Esta variable ha mostrado su relevancia en los procesos de detección de la mentira, afectando a los juicios de credibilidad (Sánchez, Becerra, Caballero & Amate, 1995a; Sánchez, Caballero, Amate & Becerra, 1995b; Caballero, Sánchez & Becerra, 2000).

Los estudios de Sánchez *et al.*, (1995a, 1995b) y Caballero *et al.*, (2000) aportaron evidencia empírica de que el conocimiento de los escenarios sociales donde se miente con frecuencia y más concretamente, las expectativas que genera este conocimiento, inciden sobre los juicios de credibilidad. Se comprobó que algunas mentiras son consideradas mejores ejemplos (prototípicas) que otras (no prototípicas) porque es la respuesta habitual en ese contexto. En este sentido, cuando la información que valoraban los participantes coincidía con el conocimiento social de la mentira (es más prototípica), tal conocimiento determina los juicios de credibilidad, independientemente de que la información sea verdadera o falsa. Estos estudios muestran la decisiva influencia del conocimiento que las personas tienen sobre los escenarios sociales de mentira, para hacer sus juicios sobre las situaciones cotidianas en las que se miente y sobre la honestidad de las personas.

### ***Influencia de la mentira sobre la confianza y sobre la cooperación***

En muchas ocasiones alcanzar los objetivos laborales y profesionales previstos, requiere de un trabajo en equipo

donde son fundamentales la confianza y las tareas de colaboración. La mentira puede ser un factor relevante del contexto social que incide sobre las tareas de cooperación que se desarrollan en el entorno de las organizaciones. Si durante el desarrollo de estas tareas, el individuo estima que puede ser engañado, temerá también ser explotado y perjudicado por la persona con la cual interactúa (De Cremer, Snyder & DeWitte, 2001).

Van Lange y Liebrand (1991) y de Van Lange y Kuhlman (1994) mostraron que la cooperación se reduce ante la percepción de deshonestidad del otro. Las personas esperan menos cooperación y cooperan menos cuando perciben que sus compañeros son deshonestos, especialmente cuando consideran que éstos persiguen metas competitivas que pueden dañar sus intereses personales (De Bruin & Van Lange, 1999a, 1999b). Estos estudios han señalado que la valoración de sinceridad de un compañero es un factor relevante en la decisión de cooperación personal y en la expectativa de cooperación de otros.

La mentira también puede tener un impacto relevante sobre la confianza. Dada su importancia para el logro de los objetivos del trabajo y las relaciones laborales, su estudio se ha dirigido a identificar y evaluar las condiciones que la promueven, entre ellas la credibilidad.

En esta línea, distintos estudios describen la credibilidad de las personas, bien como un componente central de la confianza o bien como un antecedente crítico de ésta (Korsgaard, Schweiger & Sapienza, 1995; Mayer, Davis & Schoorman, 1995; Cummings & Bromiley, 1996; Simons, 1999, 2002). Descubrir que las personas de nuestro entorno próximo mienten puede ser un factor precursor de sentimientos de desconfianza y provocar reacciones diversas que van desde la actitud relativamente indiferente hasta graves respuestas emocionales y actos de revancha (Bies & Tripp, 1996).

La mentira puede afectar negativamente a la confianza interpersonal, especialmente, cuando persigue objetivos que implican un daño para otros (Mishra, 1996). Los experimentos de Fein y Hilton (1994) y Fein (1996) mostraron que una vez que es anticipada la posibilidad del engaño, se incrementa la desconfianza y la búsqueda de información que revele las verdaderas intenciones y objetivos del emisor.

Teniendo como referencia estas investigaciones, el trabajo que presentamos tiene como objetivo analizar en qué medida el conocimiento sobre las mentiras que ocurren en el contexto del trabajo, sus objetivos y grado de representatividad o tipicidad, puede influir sobre su valoración. Así mismo, se exploran los efectos de la mentira en la cooperación y la confianza en un contexto laboral donde los participantes son los miembros de la propia organización.

La hipótesis general de este estudio propone que el objetivo y la tipicidad de la mentira afectarán su valoración y la percepción de sus consecuencias en el entorno laboral. El objetivo de la mentira afectará a la valoración de la aceptabilidad y gravedad de la misma, así como a la confianza en su emisor y a la intención de cooperar y colaborar en tareas comunes. En la medida en que la mentira cause más daño a otros, la intención de cooperar y colaborar será menor y se confiará menos en el interlocutor. En cuanto a la tipicidad, exploraremos su papel sobre las variables analizadas.

## Método

### Participantes

En este estudio participaron de forma voluntaria y anónima un total de 214 trabajadores de cuatro centros de salud pública, pertenecientes al Ministerio de Salud de Chile, de los cuales el 66.7% fueron mujeres y el 33.3% fueron hombres que ejercían distintas profesiones y cargos en la organización.

### Variables

#### Variables independientes

*Objetivo de la mentira.* Fue definida como el motivo por el cual un interlocutor o emisor miente y se operacionalizó en tres niveles:

1. Mentir para beneficiar a otros: con este tipo de mentiras el emisor intenta ayudar, favorecer o proteger los intereses de otras personas, o evitar alguna situación desagradable para los demás.
2. Mentir para lograr un beneficio personal sin dañar explícitamente a otros: con este tipo de mentiras no

se quiere perjudicar explícitamente a los demás sino lograr los mejores resultados personales.

3. Mentir para lograr un beneficio personal causando daño a otros: con este tipo de mentiras el emisor intenta obtener un beneficio para sí mismo o evitar un resultado negativo a expensas del bienestar de los demás.

*Tipicidad de la mentira.* Definida como el grado en que cada mentira es un buen o mal ejemplo de mentira en el entorno laboral, esto es, representa la idea o imagen que las personas tienen de las mentiras que se utilizan en su entorno de trabajo. La tipicidad se operacionalizó en dos niveles:

1. Ejemplos de mentira *muy típicos*.
2. Ejemplos de mentira *menos típicos*.

#### Variables dependientes

*Aceptabilidad.* Se definió como el grado de aceptación de los diferentes ejemplos de mentira, medido en una escala de 7 puntos (1 nada aceptable, 7 muy aceptable).

*Gravedad.* Fue definida como el nivel de gravedad con que se perciben los diferentes ejemplos de mentira, medido en una escala de 7 puntos (1 nada grave, 7 muy grave).

*Confianza en el emisor.* Fue definida operativamente a partir de la puntuación media de cuatro ítems, medidos en una escala de 7 puntos (1 ninguna confianza, 7 mucha confianza):

1. Grado en el cual se está dispuesto a compartir las ideas y opiniones personales con el emisor.
2. Grado de credibilidad que se asignaría a la información que sea proporcionada por el emisor en interacciones futuras.
3. Grado en el que se cree que el emisor pretenderá perjudicar el bienestar o los intereses personales.
4. Grado en el cual se percibe sincero al emisor.

*Intención de cooperación y colaboración en el trabajo.* Fue definida operativamente a partir de la puntuación media

de seis ítems, medidos en una escala de 7 puntos (1 ninguna intención, 7 mucha intención):

1. Cooperar en el desarrollo de tareas de otros en situaciones de interdependencia de metas.
2. Ayudar a otros proporcionando información útil para el desempeño del trabajo.
3. Colaborar con otros apoyando ideas o propuestas relacionadas con el trabajo.
4. Colaborar con otros compartiendo equipos y materiales.
5. Ayudar a otros en el desarrollo de tareas independientes del trabajo conjunto.
6. Cooperar con otros cediendo en las propias ideas y aceptando las de los demás si ello favorece el logro de objetivos comunes.

Para los cuatro ítems que componían la escala de confianza y los seis que componían la de cooperación, se realizó un análisis de fiabilidad inter-ítems a fin de conocer su bondad como escala. Los resultados

obtenidos ( $alpha > .81$  para la escala de confianza y  $alpha > .91$  para la escala de cooperación) nos permiten utilizar la media de los ítems de cada escala como medida de confianza y cooperación, respectivamente.

### *Instrumento y procedimiento*

Sobre la base de estudios anteriores (Suárez, 2004), se seleccionaron ejemplos de mentiras utilizados en el contexto del trabajo, categorizados como muy y menos típicos, en los cuales se mentía para beneficiar a otros, para lograr un beneficio personal sin dañar a otros y para beneficiarse uno mismo causando daño a otros. Estos ejemplos aparecen en la tabla 1 y fueron incluidos en un cuestionario en el que los participantes tenían que valorar los ejemplos presentados según las variables dependientes anteriormente descritas. En el diseño utilizado el objetivo de la mentira es un factor intrasujeto y la tipicidad de la misma un factor inter-sujetos.

La aplicación del cuestionario se efectuó en grupos de tamaño variable (15 a 45 personas) y cada participante respondió a éste de forma individual en un tiempo aproximado de 40 minutos.

Tabla 1.  
*Ejemplos de mentira según objetivos y tipicidad*

Tipo de objetivo	Tipicidad	Ejemplo de mentira
Beneficio para otros	5.29 Muy típica	Encubrir la ausencia de un compañero que ha dejado su trabajo para realizar actividades personales
	4.00 Menos típica	Elogiar el trabajo de un compañero cuando no se cree que la tarea desempeñada haya sido buena
Beneficio personal sin daño explícito a otros	5.80 Muy típica	Atribuir falsamente el hecho de llegar tarde al trabajo a dificultades en el transporte colectivo
	4.36 Menos típica	Describir mayor experiencia laboral de la que se tiene cuando se postula a un puesto de trabajo
Beneficio personal con daño a otros	5.23 Muy típica	Hablar mal de un compañero de trabajo y posteriormente negar haberlo hecho
	4.23 Menos típica	Presentar como idea propia un proyecto que ha sido elaborado por otras personas

Como se observa en la tabla 1, se presentaron dos ejemplos por cada tipo de objetivo, un ejemplo muy típico y otro menos típico, diferenciados significativamente en su nivel de tipicidad.

### Resultados

Para determinar la influencia que tienen el objetivo y la tipicidad de la mentira sobre su valoración y sobre la

percepción de sus consecuencias en el contexto del trabajo, se aplicaron pruebas de ANOVA factorial mixto con medidas repetidas. La tabla 2 muestra un resumen de los resultados obtenidos. Los efectos significativos fueron analizados mediante pruebas de comparaciones múltiples de Bonferroni. En la tabla 3 pueden observarse las medias y desviaciones típicas obtenidas para cada variable e ítem.

Tabla 2.  
Efecto del objetivo y la tipicidad de la mentira sobre su aceptabilidad

Variable	Efecto	F	( $\eta^2$ )
Aceptabilidad	Objetivo	65.32***	0.25
	Tipicidad	26.60***	0.12
	Objetivo x Tipicidad	7.67***	0.04
Gravedad	Objetivo	39.59***	0.17
	Tipicidad	1.56	0.01
	Objetivo x Tipicidad	4.06**	0.02
Confianza en el emisor	Objetivo	84.72***	0.29
	Tipicidad	28.03***	0.12
	Objetivo x Tipicidad	14.15***	0.06
Intención de cooperación	Objetivo	94.23***	0.48
	Tipicidad	11.94***	0.06
	Objetivo x Tipicidad	7.36***	0.07

\*\*\*  $p < .001$

\*\*  $p < .01$

Tabla 3.  
Valoración y consecuencias de los ejemplos de mentira

Nº	N	Aceptabilidad de la mentira		Gravedad de la mentira		Confianza en el emisor		Cooperación y colaboración	
		M	SD	M	SD	M	SD	M	SD
1	108	3.79	1.95	3.98	2.05	3.75	1.67	5.33	1.44
2	95	2.51	1.58	4.30	1.93	2.73	1.43	4.88	1.68
3	108	3.34	2.09	3.99	2.13	3.73	1.63	5.13	1.43
4	93	2.26	1.71	4.80	2.35	2.43	1.40	4.12	1.67
5	109	1.64	1.41	5.77	1.88	2.03	1.30	3.65	1.81
6	97	1.44	1.13	5.47	2.25	1.85	1.16	3.16	1.74
7	199	6.24	1.37	1.44	1.07	5.72	1.35	5.90	1.18

En relación con el grado de *aceptabilidad de la mentira*, los resultados del ANOVA mostraron un efecto principal significativo del objetivo de la mentira  $F_{(2,390)}=65.32$ ;  $p<.001$ ,  $\eta^2=0.25$  y de la tipicidad de la mentira  $F_{(1,195)}=26.60$ ;  $p<.001$ ,  $\eta^2=0.12$ . Además, también se encontró un efecto significativo de la interacción del objetivo y la tipicidad de la mentira  $F_{(2,390)}=7.67$ ;  $p<.001$ ,  $\eta^2=.04$ . El análisis del tamaño del efecto ( $\eta^2$ ), indica que el objetivo de la mentira es el factor que más afecta a su aceptabilidad, explicando un 25% de la varianza.

Los resultados de las comparaciones múltiples señalan que la mentira que busca beneficiar a otros se valoró significativamente más aceptable que la mentira que busca un beneficio personal sin dañar explícitamente a otros ( $M=3.12$  vs.  $M=2.78$ ;  $d=0.34$ ,  $p<.05$ ) y aún más aceptable que la mentira que busca un beneficio personal dañando a otras personas ( $M=3.12$  vs.  $M=1.55$ ;  $d=1.57$ ,  $p<.001$ ).

El efecto principal de la tipicidad de la mentira apunta que las mentiras muy típicas son significativamente más aceptadas que las mentiras menos típicas ( $M=2.92$  vs.  $M=2.05$ ,  $d=0.87$ ,  $p<.001$ ). El efecto significativo de la interacción del objetivo y la tipicidad de la mentira pone de manifiesto que las diferencias en la aceptabilidad de las mentiras muy y menos típicas dependerá del objetivo de la mentira. Como se puede observar en la figura 1, la mentira muy típica que busca beneficiar a otros fue valorada como más aceptable que la mentira menos típica que tiene este mismo objetivo ( $M=3.76$  vs.  $M=2.48$ ;  $d=1.28$ ,  $p<.001$ ). De forma similar, la mentira muy típica que busca lograr un beneficio personal sin dañar explícitamente a otros fue valorada como más aceptable que la mentira menos típica que busca este mismo objetivo ( $M=3.30$  vs.  $M=2.22$ ;  $d=1.08$ ,  $p<.001$ ). Sin embargo, en el caso de las mentiras cuyo objetivo es lograr un beneficio personal dañando a otros, las diferencias en aceptabilidad entre el ejemplo más y menos típico no son significativas.

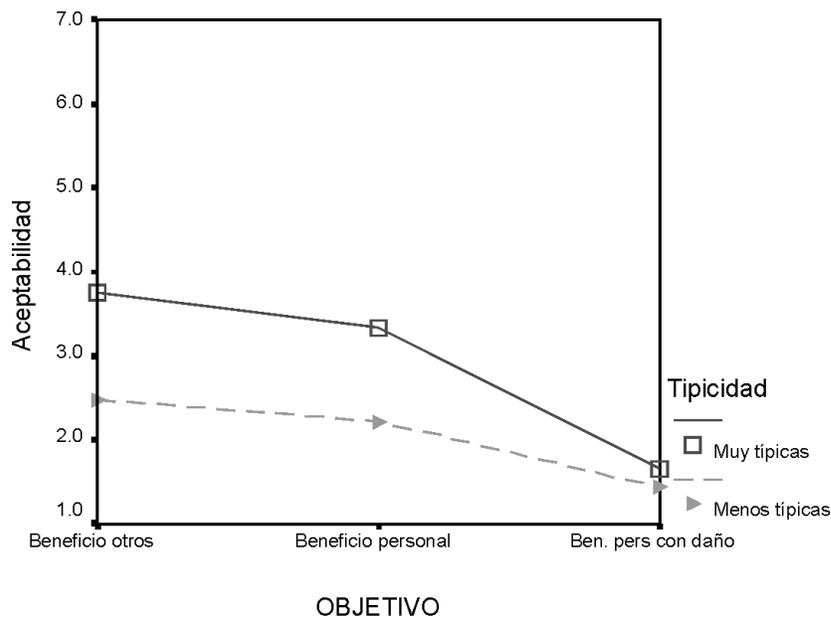


Figura 1. Efecto del objetivo y la tipicidad de la mentira sobre su grado de aceptabilidad

En relación con la *gravedad de la mentira*, los resultados del ANOVA mostraron un efecto principal significativo del objetivo de la mentira  $F_{(2,388)}=39.59$ ;  $p<.001$ ,  $\eta^2=0.17$ . Lo anterior señala que la gravedad de la mentira estará determinada por el propósito que pretenda. La mentira que busca lograr un beneficio

personal dañando explícitamente a otros se valoró significativamente más grave que la mentira que pretende lograr un beneficio personal sin daño explícito a otros ( $M=5.67$  vs.  $M=4.41$ ;  $d=1.26$ ,  $p<.001$ ) y aún más grave que la mentira que beneficia a otros ( $M=5.67$  vs.  $M=4.41$ ;  $d=1.53$ ,  $p<.001$ ).

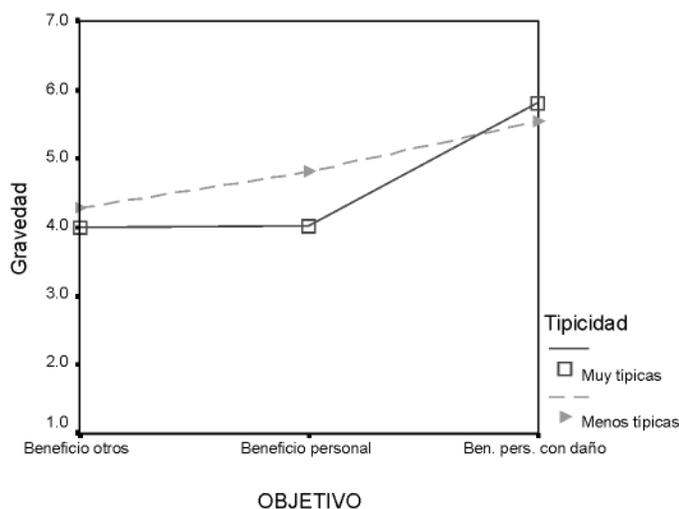


Figura 2. Efecto del objetivo y la tipicidad de la mentira sobre su gravedad

Como podemos observar en la Figura 2, en los casos en que el objetivo de la mentira es extremo (beneficio a otro –positivo– o beneficio personal con daño –negativo–) la gravedad está marcada por el carácter positivo o negativo de dicho objetivo; es en el caso de los objetivos medianamente aceptables (beneficio personal sin dañar explícitamente a otros) cuando las diferencias entre ejemplos más y menos típicos de mentira cobran mayor interés, resultando valoradas como significativamente más graves las mentiras menos típicas ( $p < .002$ ).

En relación con la percepción de *confianza en el emisor de la mentira* los resultados del ANOVA mostraron que tanto el objetivo de la mentira  $F_{(2,414)} = 84.72, p < .001, \eta^2 = 0.29$ , como su tipicidad  $F_{(1,207)} = 28.03, p < .001, \eta^2 = 0.12$ , tienen un efecto principal significativo sobre esta variable. Este efecto muestra que los emisores de las mentiras que benefician a otros son valorados significativamente más dignos de confianza que los emisores de las mentiras que buscan lograr un beneficio personal dañando a otros ( $M = 3.24$  vs.  $M = 1.94; d = 1.30, p < .001$ ), pero no se diferencian de la confianza que se tiene en los emisores de las mentiras que persiguen un beneficio personal sin dañar explícitamente a otros ( $M = 3.24$  vs.  $M = 3.08; d = 0.16, p = .347$ ). Asimismo, se confía más en los emisores de esta última mentira que en los emisores de las mentiras que buscan su beneficio personal dañando a otros ( $M = 3.08$  vs.  $M = 1.94; d = 1.14, p < .001$ ).

Por otro lado, el efecto significativo de la tipicidad o representatividad de la mentira muestra que se percibe menor confianza en los emisores de las mentiras menos típicas que en los emisores de las mentiras muy típicas ( $M = 2.34$  vs.  $M = 3.17; d = -0.83, p < .001$ ). Sin embargo, esta diferencia es muy evidente en los casos de las mentiras que benefician a otros ( $M = 2.73$  vs.  $M = 3.75; d = -1.02, p < .001$ ) y de las mentiras que producen beneficio personal sin dañar explícitamente a otras personas ( $M = 2.44$  vs.  $M = 3.73; d = -1.29, p < .001$ ).

Finalmente, en relación con la *intención de cooperación y colaboración en el trabajo*, los resultados del ANOVA mostraron un efecto principal significativo del objetivo de la mentira  $F_{(2,414)} = 94.23, p < .001, \eta^2 = 0.48$  y de la tipicidad de la mentira  $F_{(1,207)} = 11.94, p < .001, \eta^2 = 0.06$ . También la interacción entre objetivo y tipicidad resultó significativa sobre esta variable  $F_{(2,414)} = 7.36, p < .001, \eta^2 = 0.07$ . Por tanto, hay mayor intención de cooperación y colaboración con los compañeros que mienten para beneficiar a otros que con los compañeros que mienten para lograr un beneficio personal sin dañar explícitamente a otros ( $M = 5.10$  vs.  $M = 4.63; d = 0.47, p < .001$ ) o con los compañeros que mienten para lograr su beneficio personal dañando a otros ( $M = 5.10$  vs.  $M = 3.40; d = 1.70, p < .001$ ).

El efecto significativo de la tipicidad de la mentira muestra que hay mayor intención de cooperación y

colaboración con los compañeros que utilizan mentiras muy típicas que con los compañeros que utilizan mentiras menos típicas ( $M=4.70$  vs.  $M=4.05$ ;  $d=0.65$ ,  $p<.001$ ), siendo esta

diferencia mayor cuando se miente con el objetivo de lograr un beneficio personal sin dañar explícitamente a otros ( $M=4.12$  vs.  $M=5.14$ ;  $d=-1.02$ ,  $p<.001$ ).

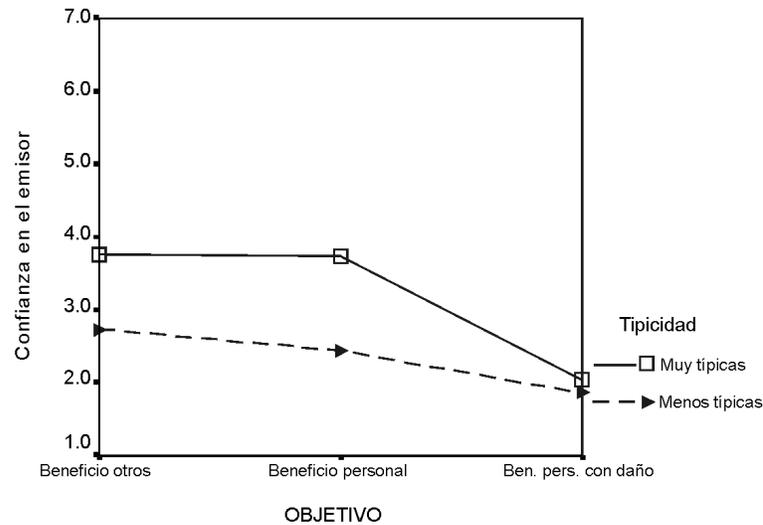


Figura 3. Efecto del objetivo y la tipicidad de la mentira sobre la confianza en el emisor de la mentira.

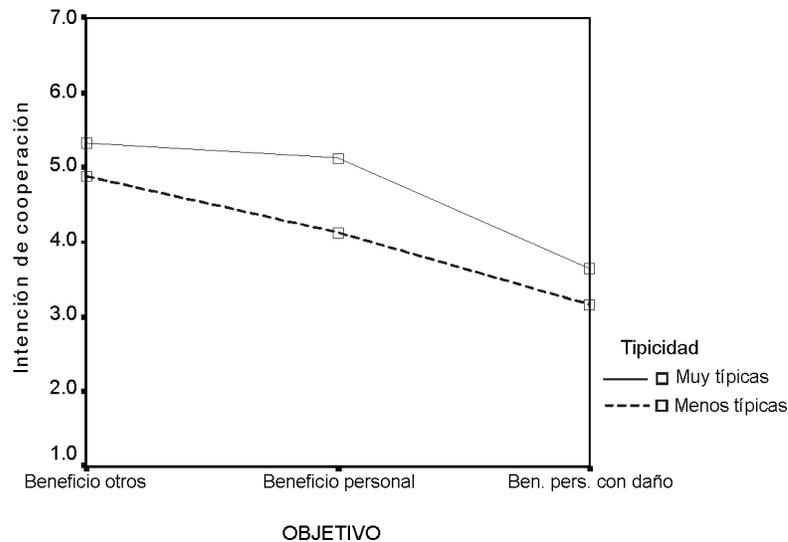


Figura 4. Efecto del objetivo y la tipicidad de la mentira sobre la intención de cooperación y colaboración en el trabajo

## Discusión

En este estudio hemos analizado las consecuencias del objetivo y la tipicidad de la mentira sobre la valoración social de este comportamiento y la percepción de sus consecuencias en un entorno laboral.

El resultado más destacable ha sido que el objetivo de la mentira es el factor que más influye en su valoración, explicando más varianza que la tipicidad y que la interacción del objetivo y la tipicidad en la mayoría de las variables que se analizaron. Estos resultados son consistentes con los estudios que indican que a medida

que la mentira está más orientada a perjudicar a otros es percibida más negativa que cuando se orienta a objetivos de beneficio para otros (Maier & Lavrakas, 1976; Linskold & Walters, 1983; Backbier *et al.*, 1997; Seiter *et al.*, 2002).

El objetivo por el cual se miente es el factor que más determina la aceptabilidad de la mentira, explicando un 25% de la varianza. Tal como proponíamos, la mentira es más aceptada si beneficia a otros y menos aceptada si provoca un daño explícito a los demás. Este resultado revela que la mentira puede ser un recurso valorado positivamente en la regulación de la interacción social en contextos de trabajo, especialmente cuando está orientada al beneficio de otras personas.

El objetivo de la mentira también fue el factor más importante sobre la valoración de la gravedad de la misma. Los resultados encontrados para esta influencia apoyaron la hipótesis que sostenía que la mentira será valorada como más grave cuanto más daño cause a otros. Por otra parte, las mentiras orientadas al beneficio de los demás no se diferenciaron en su valoración de gravedad, de las mentiras que persiguen el beneficio personal sin dañar explícitamente a otros. Por tanto, podemos concluir que lo que diferencia la valoración de gravedad es la percepción de daño que la mentira provoca a los demás.

El objetivo de la mentira también influye en la valoración de la confianza del emisor, explicando el 29% de la varianza. Ocurre un deterioro gradual de la confianza, esto es, se confía más en los emisores de las mentiras que pretenden beneficiar a otros, un poco menos en las que buscan su beneficio, pero sin dañar explícitamente a otros, y mucho menos en los emisores de las mentiras que buscan el beneficio personal dañando a otros.

La intención de cooperar y colaborar en diversas tareas se reduce más con los compañeros que mienten para beneficiarse a sí mismos a expensas del daño a los demás que con los que mienten para beneficiar a otros. Además, la cooperación también se reduce significativamente con los compañeros que dañan a otros por lograr su beneficio que con los compañeros que mienten para lograr un beneficio personal sin dañar explícitamente a otros. La influencia del objetivo explicó el 48% de la varianza, resultado que señala el rol relevante que juega este factor sobre los procesos de cooperación que se desarrollan en el escenario organizacional.

De los resultados obtenidos en relación con la influencia del objetivo de la mentira sobre la intención de cooperación y colaboración, podemos concluir que la percepción de la mentira es determinante en el contexto del trabajo en las situaciones en que los resultados que alcance un trabajador de forma individual pueden ser afectados, al menos en parte, por compañeros que mienten para su propio beneficio y, particularmente, cuando la mentira supone un perjuicio para otros. La percepción de daño puede activar actitudes y comportamientos defensivos o suspicaces que lleven a vigilar las acciones de los demás, reducir la cantidad y calidad de la información compartida, disminuir la colaboración en tareas conjuntas, incluso incentivar comportamientos hostiles que pueden influir severamente en la calidad del desempeño colectivo. Por otro lado, la percepción de la intención del mentiroso puede ayudar a tomar decisiones (e.g. no colaborar en un proyecto conjunto) y a anticipar las formas en las cuales los resultados propios serán afectados por el comportamiento de los compañeros que mienten (e.g., percepción de que los intereses personales serán negativamente influidos por la acción del mentiroso).

La tipicidad de la mentira también influye en el grado en el cual se acepta o rechaza la mentira, explicando el 12% de la varianza. En general, las mentiras muy típicas son más aceptables que las mentiras menos típicas. Sin embargo, la tipicidad de la mentira no incide de la misma manera en todos los objetivos de la mentira. Por ejemplo, las mentiras muy típicas que buscan beneficiar a otros o buscan lograr un beneficio personal sin dañar explícitamente a otros, son percibidas significativamente más aceptables que las mentiras menos típicas; esta diferencia no se encontró entre las mentiras muy típicas y menos típicas que persiguen un interés personal perjudicando a otros. Por tanto, la tipicidad de la mentira es un factor relevante en la valoración de la aceptabilidad de la mentira cuando no involucra un daño directo para otros.

Además, dependiendo del objetivo de la mentira, la tipicidad puede jugar un papel relevante en la valoración de la gravedad. Como han señalado los resultados, cuando se miente para lograr un beneficio personal sin dañar explícitamente a otras personas, la mentira muy típica es percibida como menos grave que la mentira menos típica. De lo anterior, podemos inferir la legitimidad social de la que gozan algunas mentiras que se orientan al beneficio personal sin generar daño explícito a otros.

Respecto de la influencia de la tipicidad de la mentira sobre sus consecuencias en el trabajo, podemos concluir que se confía menos en los emisores de las mentiras menos típicas que en los emisores de las mentiras muy típicas. También, la cooperación se reduce significativamente más con los compañeros que utilizan mentiras menos típicas que con los compañeros que utilizan mentiras muy típicas. La tipicidad de la mentira aunque menos influyente que el objetivo, también es un factor relevante que incide sobre la cooperación. Estos resultados concuerdan con la idea de que el conocimiento social de la mentira es un elemento fundamental para comprender nuestra reacción ante los mensajes de los demás (Sánchez *et al.*, 1995a, 1995b, Caballero *et al.*, 2000), al parecer asociamos determinados discursos en situaciones concretas con mentiras, de manera que cuando aparecen activan nuestra atención y suspicacia sobre sus emisores.

En síntesis, la mentira puede ser una estrategia común y relativamente aceptable en la interacción con los demás. Este comportamiento comienza a ser rechazado cuando es perjudicial para los demás. Es un hecho que encontramos gran variedad de casos de mentira en el contexto del trabajo, y también lo es que estamos habituados a “asumir” cierta carga de mentiras en la interacción con los demás. Podemos reconocer situaciones habituales de mentiras con las cuales convivimos, tales como justificaciones y excusas que aceptamos sin mucha resistencia. Sin embargo, otras mentiras revisten efectos muy negativos, especialmente, cuando se relacionan con aspectos que afectan el bienestar de los demás.

Además de la mentira, aspectos como el tipo de estructura organizacional, el estatus que los protagonistas de la interacción ocupan dentro de dicha estructura, su experiencia previa de trabajo en común y reciprocidad en el intercambio en sus interacciones, el nivel de interdependencia de la tarea a realizar, etc, son variables que pueden afectar a los procesos de colaboración y confianza. Nuestro estudio se ha ocupado de uno de ellos, el análisis de la mentira en contextos laborales. Es necesario seguir investigando los efectos que tiene este fenómeno en los procesos de trabajo y en las relaciones laborales con el fin de proponer mecanismos de intervención para contrarrestar sus negativos efectos.

## Referencias

- Backbier, E., Hoogstraten, J. & Meerum Terwoegt-Kouwenhoven, K. (1997). Situational determinants of the acceptability of telling lies. *Journal of Applied Social Psychology*, 27(12), 1048-1062.
- Bies, R. & Tripp, T. (1996). Beyond distrust: “getting even” and the need for revenge. In R. Kramer & T. Tyler, T. (Eds.), *Trust in Organization: Frontiers of Theory and Research*. Thousand Oaks, CA, EE.UU.: Sage.
- Boles, T., Croson, R. & Murnighan, J. (2000). Deception and retribution in repeated ultimatum bargaining. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 83(2), 235-259.
- Caballero, A., Sánchez, F. & Becerra, A. (2000). Conocimiento social de la mentira y credibilidad. *Psicothema*, 12(2), 236-240.
- Cummings, L. & Bromiley, P. (1996). The Organizational trust Inventory: Development and validation. In R. Kramer & T. Tyler, T. (Eds.), *Trust in Organization: Frontiers of Theory and Research*. Thousand Oaks, CA, EE.UU.: Sage.
- De Bruin, E. & Van Lange, P. (1999a). Impression formation and cooperative behavior. *European Journal of Social Psychology*, 29, 305-328.
- De Bruin, E. & Van Lange, P. (1999b). The double meaning of a single act: Influences of the perceiver and the perceived on cooperative behavior. *European Journal of Personality*, 13, 165-182.
- De Cremer, D., Snyder, M. & DeWitte, S. (2001). The less I trust, the less I contribute (or not)? The effects of trust, accountability and self-monitoring in social dilemmas. *European Journal of Social Psychology*, 31, 93-107.
- Dirks, K. & Ferrin, D. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87, 611-628.
- Fein, S. (1996). Effects of suspicion on attributional thinking and the correspondence bias. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 1164-1184.

- Fein, S. & Hilton, J. (1994). Judging others in the shadow of suspicion. *Motivation and Emotion*, 18, 167-198.
- Grover, S. (1993). Why professionals lie: The impact of professional role conflict on reporting accuracy. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 55, 251-272.
- Hample, D. (1980). Purposes and effects of lying. *The Southern Speech Communication Journal*, 46, 33-47.
- Kashy, D. & DePaulo, B. (1996). Who lies?. *Journal of Personality and Social Psychology*, 70, 1037-1051.
- Korsgaard, M., Schweiger, D. & Sapienza, H. (1995). Building commitment, attachment, and trust in strategic decision-making teams: The role of procedural justice. *Academy of Management Journal*, 38, 60-84.
- Korsgaard, M., Whitener, E. & 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.
- Linskold, S. & Han, G. (1986). Intent and the judgment of lies. *The Journal of Social Psychology*, 126(1), 129-130.
- Linskold, S. & Walters, P. (1983). Categories for acceptability of lies. *The Journal of Social Psychology*, 120, 129-136.
- Maier, R. & Lavrakas, P. (1976). Lying behavior and the evaluation of lies. *Perceptual and Motor Skills*, 42, 575-581.
- Mayer, R., Davis, J. & Schoorman, D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20, 709-734.
- Mishra, A. (1996). Organizational responses to crisis: The centrality of trust. In R. Kramer & T. Tyler, T. (Eds.), *Trust in Organization: Frontiers of Theory and Research*. Thousand Oaks, CA, EE.UU.: Sage.
- Rosch, E. (1978). Principle of Categorization. En E. Rosch B. Lloyd (Eds.), *Cognition and Categorization*. New Jersey, EE.UU.: Erlbaum.
- Sánchez, F., Becerra, A., Caballero, A. & Amate, M. (1995a). Incidencia de la prototipicidad de los mensajes sobre la detección experimental de la mentira. *Revista de Psicología Social*, 10(1), 31- 41.
- Sánchez, F., Caballero, A., Amate, M. & Becerra, A. (1995b). Validez empírica del concepto de prototipicidad en el estudio de la detección de la mentira. *Psicothema*, 7(3), 531- 541.
- Seiter, J., Bruschke, J. & Bai, C. (2002). The acceptability of deception as a function of perceiver's culture, deceiver's intention, and deceiver-deceived relationships. *Western Journal of Communication*, 66(2), 158-180.
- Simons, T. (1999). Behavioral integrity as a critical ingredient for transformational leadership. *Journal of Organizational Change Management*, 12(2), 89-104.
- Simons, T. (2002). Behavioral Integrity: The perceived alignment between managers words and deeds as a research focus. *Organization Science*, 13(1), 18-35.
- Suárez, T. (2004). *La mentira en un contexto de trabajo. Un análisis psicosocial*. Tesis Doctoral. Facultad de Psicología, Universidad Autónoma de Madrid, España.
- Tyler, T. & DeGoe, P. (1996). Trust in organizational authorities: The influence of motive attributions on willingness to accept decisions. In R. Kramer & T. Tyler, T. (Eds.), *Trust in Organization: Frontiers of Theory and Research*. Thousand Oaks, CA, EE.UU.: Sage.
- Van Lange, P. & Kuhlman, M. (1994). Social value orientations and impressions of partner's honesty and intelligence: A test of the might versus morality effect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 67, 1, 126-141.
- Van Lange, P. & Liebrand, W. (1991). The influence of other's morality and own social value orientation on cooperation in the Netherlands and the U.S.A. *International Journal of Psychology*, 26(4), 429-449.