



FACULTAD DE PSICOLOGÍA

El efecto de la confianza organizacional en el desempeño laboral:

Un meta-análisis

Integrantes:

Luis Espinoza Espinoza

Catalina Islas Bueno

Profesora guía:

Dra. Hedy Acosta Antognoni

Profesores invitados:

Mg. Ps. Natalia Cancino Letelier

Mg. Ps. Marcelo Nvo-Fernández

Ayudante:

Ps. Fabián Pérez Soto

Talca

Diciembre 2022

CONSTANCIA

La Dirección del Sistema de Bibliotecas a través de su unidad de procesos técnicos certifica que el autor del siguiente trabajo de titulación ha firmado su autorización para la reproducción en forma total o parcial e ilimitada del mismo.



Talca, 2023

El efecto de la confianza organizacional en el desempeño laboral:

Un meta-análisis

Luis Espinoza-Espinoza, Catalina Islas-Bueno, Fabián Pérez- Soto, Natalia Cancino Letelier,

Marcelo Nvo-Fernández y Hedy Acosta-Antognoni

Universidad de Talca

Notas del Autor

Este estudio se encuentra integrado en el marco de un proyecto de investigación para optar al título de Psicólogo de la Facultad de Psicología de la Universidad de Talca.

La correspondencia sobre este artículo debe enviarse a Luis Francisco Espinoza Espinoza y Catalina Isabel Islas Bueno, Facultad de Psicología. Universidad de Talca. Avda. Lircay s/n. Talca (Chile). Tel. +56 9 8754 4746 / +56 9 5631 3187. E-mail:

lespinoza18@alumnos.otalca.cl / cislas16@alumnos.otalca.cl

Resumen

El presente meta-análisis tiene por objetivo determinar el efecto de la confianza organizacional en el desempeño laboral en base al modelo HERO (HEalthy and Resilient Organizations; Salanova et al., 2012). Este meta-análisis se efectuó bajo el marco de las directrices PRISMA (Preferred Reporting Items Systematic Review and Meta Analysis; Page et al., 2021). Se realizó una búsqueda sistemática de los artículos científicos con las palabras claves con fecha de publicación entre enero del 2015 y mayo del 2022 en las bases de datos Web of Science (WoS), Scopus y ProQuest. Se encontraron un total de 3555 artículos, de los cuales 11 fueron seleccionados para el meta-análisis. Entre los principales resultados se encontró a través del indicador OR, que aquellos/as trabajadores/as que poseen confianza organizacional tienen 4.29 posibilidades más de aumentar su desempeño laboral que aquellos/as trabajadores/as que no tienen confianza organizacional. En otras palabras, los/as trabajadores/as que tienen la voluntad de ser vulnerables a las acciones realizadas por sus organizaciones, sin tener control sobre esas acciones, tienen un mejor desempeño laboral a la hora de realizar sus actividades, que aquellos/as trabajadores/as que no perciben o perciben bajos niveles de confianza hacia sus organizaciones. Basado en el Modelo HERO, se discuten las implicancias teóricas y prácticas de la investigación.

Palabras clave: Confianza organizacional, desempeño laboral, modelo HERO, organizaciones saludables, psicología organizacional positiva.

Abstract

The present meta-analysis aims to evaluate the effect of organizational trust on work performance explained with the HERO model (HEalthy and Resilient Organizations; Salanova et al., 2012). This meta-analysis was performed within the framework of the PRISMA (Preferred Reporting Items Systematic Review and Meta Analysis; Page et al., 2021) guidelines. To perform this meta-analysis, a systematic search of scientific articles with the keywords and publication date between January 2015 and May 2022 was conducted in the online databases Web of Science (WoS), Scopus and ProQuest. A total of 3555 articles were found, of which 11 were selected for this meta-analysis. Among the main results, it was found through the OR indicator that those workers who possess organizational trust are 4.29 times more likely to increase their work performance than those workers who do not possess organizational trust. In other words, workers who have the will to be vulnerable to the actions of their organizations whose behavior and actions that person cannot control, have better work performance when executing their activities than those workers who do not perceive or perceive low levels of trust in their organizations. Based on the HERO Model, the theoretical and practical implications of the research are discussed.

Keywords: Organizational trust, work performance, HERO model, healthy organizations, positive organizational psychology.

Introducción

A comienzos del siglo XXI, la investigación en Psicología Positiva, encabezada por sus representantes, Martin Seligman y Mihály Csíkszentmihályi, surge como antítesis a la tradicional Psicología centrada en las patologías, los traumas y los problemas (Salanova y Llorens, 2016). De esta forma la psicología positiva busca comprender los procesos que subyacen a las cualidades y emociones positivas del ser humano (Vera, 2006).

Siguiendo esta misma línea, desde la perspectiva de las organizaciones, se da paso a la Psicología Organizacional Positiva (POP), la cual se entiende como el estudio científico del funcionamiento óptimo de la salud de las personas y de los grupos en las organizaciones, así como de la gestión efectiva del bienestar psicosocial en el trabajo y del desarrollo de organizaciones para que sean más saludables (Salanova et al., 2016).

Un modelo representativo de la POP es el Healthy & Resilient Organizations Model (HERO), el cual distingue a la organización saludable como aquella que lleva a cabo acciones sistemáticas, planificadas y proactivas para mejorar los procesos y resultados tanto de los/as empleados/as como de la organización como un todo (Salanova, 2008; 2009; Salanova et al., 2011). Existen tres elementos dentro del modelo: 1) empleados/as saludables; 2) prácticas y recursos organizacionales saludables y 3) resultados organizacionales saludables. Dichos elementos, se encuentran relacionados entre sí, es decir, la implementación de prácticas y recursos saludables influyen en el desarrollo de empleados/as y resultados organizacionales saludables (Salanova et al., 2016). Invirtiendo en un elemento específico del modelo, se pueden obtener beneficios en el resto, esto quiere decir que, las organizaciones deberían invertir prácticas y recursos organizacionales y, para que éstos tengan un impacto en los resultados, los/as trabajadores/as deben percibir que esas acciones (i.e., prácticas y recursos) están gestionadas para su bienestar, es decir, para desarrollar empleados/as saludables (Salanova et al., 2016).

CONFIANZA Y DESEMPEÑO LABORAL: UN META-ANÁLISIS

En concordancia con lo anterior, las prácticas y recursos organizacionales saludables son aquellos que presentan el potencial de promover empleados/as saludables al incrementar sus recursos percibidos y compartidos a nivel de equipo y de organización (Salanova et al., 2012). Por ejemplo, en un estudio realizado por Pirson y Malhotra (2010) señalaron que los/as empleados/as con niveles altos de confianza organizacional están comprometidos con un buen desempeño laboral, es decir que, están dispuestos a invertir esfuerzo y energía en una empresa que perciben como competente (e.g., implementación de prácticas saludables).

En cuanto a la confianza organizacional existen diferentes definiciones. El modelo HERO la considera desde la aproximación de Tan y Lim (2009), que la definen como “la disposición de los empleados a ser vulnerables a las acciones de su organización, cuyos comportamientos y acciones no pueden controlar” (p.46). El estudio de la confianza organizacional ha adquirido importancia en los últimos años, esto se puede ver reflejado en las investigaciones y revisiones publicadas (Tan y Lim, 2009; De Jong, 2016) donde se ha destacado a la confianza organizacional como una ventaja competitiva que influye en diferentes aspectos de las relaciones laborales (i.e., desempeño laboral, satisfacción laboral, work engagement, compromiso afectivo organizacional, comunicación, identificación y aprendizaje organizacional). Por ello, la confianza organizacional ha sido considerada como un aspecto fundamental en la relación laboral y en la efectividad organizacional (Acosta et al., 2012). Por ejemplo, en un estudio con una muestra de 214 trabajadores/as chilenos/as, se evidenció que la confianza es fundamental en los procesos de trabajo que requieren cooperación (Suárez et al., 2009). En base a lo mencionado anteriormente y la relevancia de la confianza en el funcionamiento organizacional, es menester determinar cuál es el efecto de la confianza organizacional en el desempeño laboral en base al modelo HERO.

Por su parte, desde la perspectiva del modelo HERO existen dos dimensiones de confianza organizacional, estas son: confianza vertical y confianza horizontal (Salanova et

CONFIANZA Y DESEMPEÑO LABORAL: UN META-ANÁLISIS

al., 2012). En primer lugar, la confianza vertical alude a aquella existente entre los/as trabajadores/as y los altos directivos (e.g., gerencia y altos directivos). En segundo lugar, la confianza horizontal se refiere a aquella existente entre los/as compañeros/as de equipo y supervisores directos (Salanova et al., 2016). Por ejemplo, estudios revelan que cuando los/as altos directivos o gerentes confían en sus subordinados/as (i.e., confianza vertical) están dispuestos a darles más autonomía, lo que se traduce en una mayor motivación para realizar las tareas de su función e ir más allá de sus obligaciones (Brower et al., 2009; Mayer et al., 1995).

Teniendo en cuenta estas definiciones, se podría entender que, para que los equipos de trabajo confíen en sus altos directivos y compañeros/as de equipo, se debe velar por el desarrollo de prácticas y recursos organizacionales, que cultiven la confianza organizacional, de esta manera se incrementa el bienestar y los resultados saludables en la organización (Acosta et al., 2012). Por lo tanto, a partir de las premisas del modelo HERO, invertir en prácticas y recursos organizacionales saludables impactará en los resultados organizacionales saludables a través del rol mediador de la confianza organizacional (Salanova et al., 2012). Por ejemplo, en un estudio con perspectiva multinivel de Salanova et al. (2021) se concluye que cuando las organizaciones implementan prácticas organizacionales saludables y a los equipos de trabajo se les brindan recursos (i.e., laborales, sociales), aumenta la confianza vertical de los/as colaboradores/as (con los altos directivos) y la confianza horizontal (con sus compañeros/as de trabajo). De esta manera, se podría entender que los/as trabajadores/as tratan de corresponder estos beneficios percibidos, mejorando su desempeño laboral. Específicamente, dentro de este estudio se encontró que a nivel organizacional la confianza vertical se relaciona positivamente con un indicador objetivo de resultado organizacional (i.e., ROA, Return of Assets), donde la confianza explica el 11 % de la varianza del ROA. Los resultados indicaron también que la confianza vertical mediaba completamente la

CONFIANZA Y DESEMPEÑO LABORAL: UN META-ANÁLISIS

relación entre las prácticas organizacionales saludables (i.e., conciliación trabajo-familia, prevención del mobbing, programas de salud ocupacional y comunicación e información organizacional) y el ROA. Esto quiere decir, que para que exista una relación entre prácticas y resultados organizacionales, los/as trabajadores/as deben confiar en su organización. En la misma línea de resultados, la evidencia de esta investigación muestra a nivel de equipos que la confianza horizontal, tiene un rol mediador entre los recursos del equipo y el desempeño laboral del equipo evaluado por el/la supervisor/a. Como era de esperar, los recursos del equipo (i.e., autonomía, coordinación, retroalimentación, clima de apoyo) tienen una relación positiva y significativa con la confianza horizontal, que a su vez se relacionan de forma positiva y significativamente con el desempeño del equipo evaluado por el/la supervisor/a.

Ahora bien, el segundo constructo de estudio es el desempeño laboral, el cual ha sido definido por Viswesvaran y Ones (2000) como las acciones, comportamientos y resultados escalables que los/as trabajadores/as emplean, que están conectados y contribuyen a los objetivos organizacionales.

En este sentido, Goodman y Svyantek (1999) proponen que existen dos dimensiones del desempeño laboral: 1) Intra-rol, definidas como las actividades que contribuyen de manera directa o indirectamente a la organización y que varían entre los diferentes puestos de trabajo dentro de la misma; y 2) Extra-rol, definida como las actividades que no forman parte del trabajo y que los/as empleados/as realizan de manera voluntaria.

Por ejemplo, en el estudio de Olvera et al. (2017) los resultados arrojaron que la confianza horizontal, tiene un papel mediador respecto al desempeño laboral en equipo evaluado por el/la supervisor/a. Para esto, se utilizó una muestra de 388 trabajadores/as agrupados/as en 54 equipos de trabajo pertenecientes a cuatro organizaciones del sector sanitario. La confianza horizontal fue medida como autopercepción de los/as trabajadores/as, y el desempeño laboral fue evaluado por los/as supervisores/as de los equipos de trabajo. Los

CONFIANZA Y DESEMPEÑO LABORAL: UN META-ANÁLISIS

resultados a nivel de equipos de trabajo y de los/as supervisores/as, muestran cómo recursos (i.e., liderazgo transformacional), fomentan la confianza horizontal, considerada como una de las dimensiones que el modelo HERO interpreta como empleados/as saludables, lo que a su vez aumenta el nivel de desempeño laboral intra y extra-rol, dimensiones que el modelo considera como resultados organizacionales saludables.

Finalmente, en una revisión sistemática realizada por Guinot y Chiva (2019) donde se profundizó en los antecedentes, efectos mediadores y moderadores de la confianza vertical y el desempeño laboral, se menciona que, a pesar de las propuestas sugeridas que indicarían que la confianza vertical estaría relacionada positivamente con el desempeño laboral, los niveles de confianza organizacional en los/as directores/as generales y en las empresas son alarmantes. El 56% de los/as encuestados/as afirma que las empresas sólo piensan en sí mismas y el 60% cree que los/as directores/as ejecutivos/as (CEOs) están más motivados por la codicia que por marcar una diferencia positiva dentro de la organización. De este modo, surge la necesidad de determinar el efecto de la confianza organizacional en el desempeño laboral en base a las investigaciones realizadas hasta ahora, puesto que se podría aportar evidencia valiosa a los/as gerentes de Recursos Humanos para la toma de decisiones en cuanto a cómo generar buenos resultados organizacionales en términos de desempeño laboral. Por lo tanto, el presente meta-análisis tiene por objetivo determinar el efecto de la confianza organizacional en el desempeño laboral en base al modelo HERO.

Método

El presente meta-análisis se efectúa en el marco de las directrices PRISMA “Preferred Reporting Items Systematic Review and Meta Analysis” (Page et al., 2021).

Criterios de elegibilidad

Para realizar este meta-análisis, se llevó a cabo una búsqueda entre enero del 2015 y mayo del 2022 en las bases de datos online Web of Science (WoS), Scopus y ProQuest (Anexo 1). Se considerarán estudios publicados después del año 2015, considerando el último meta-análisis realizado en confianza organizacional y desempeño laboral (De Jong, 2016).

Esta búsqueda se ejecutó con los siguientes términos claves en título (title), resumen (abstract) y palabras claves (keywords). Las palabras utilizadas fueron: (Trust) AND (Performance) AND (Organizational). Refinados por: A) Año de publicación (2015-2022); B) Tipo de documento (artículos científicos) y C) Idioma (inglés).

Criterios de inclusión

Las investigaciones fueron escogidas mediante los siguientes criterios de inclusión:

- Estudios primarios-cuantitativos.
- Estudios que establecen confianza organizacional como variable independiente (VI).
- Estudios que establecen desempeño laboral como variable dependiente (VD).
- Estudios con estadísticos como Odds Ratio (OR), Correlación y R Cuadrado.

Criterios de exclusión

Los criterios de exclusión son los siguientes:

- Estudios de enfoque cualitativo.
- Estudios que no sean artículos experimentales cuantitativos, por ejemplo: revisiones sistemáticas, revisiones narrativas, revisiones bibliográficas, meta-análisis, capítulos de libro, notas de editor, entre otros.

CONFIANZA Y DESEMPEÑO LABORAL: UN META-ANÁLISIS

- Estudios que no establezcan relación entre, a) confianza organizacional (VI) y desempeño (VD).
- Estudios publicados antes del año 2015 (último meta-análisis realizado entre los constructos de estudio).
- Estudios que no estén en idioma inglés.
- Estudios que no posean datos meta-analizables.

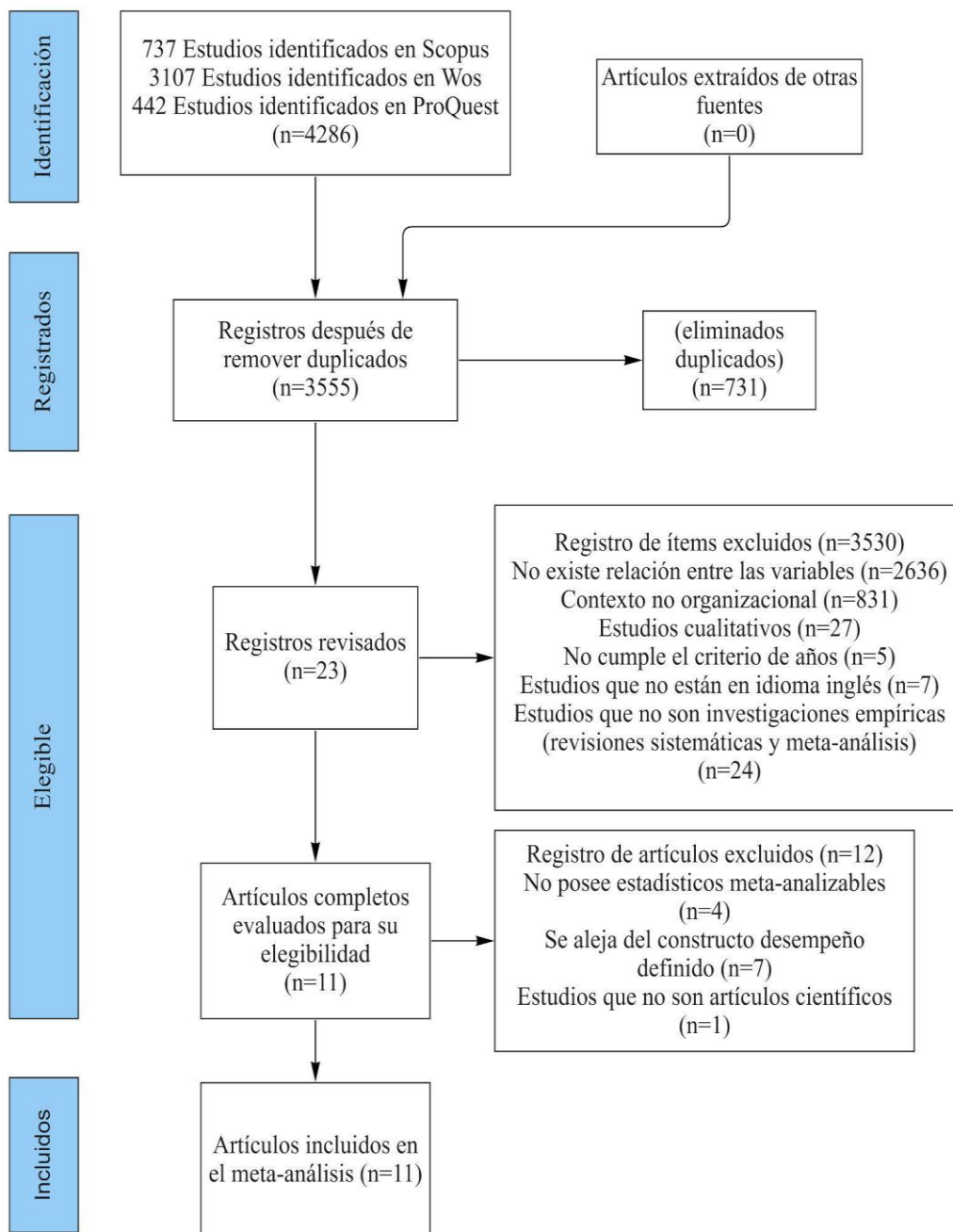
Extracción de los datos, recolección y análisis

La búsqueda inicial fue realizada por dos de los autores (Espinoza e Islas), para identificar los artículos según los términos de la búsqueda. Luego, se inspeccionó manualmente para seleccionar aquellos que cumplieran con los criterios de selección. La selección fue llevada a cabo por todos los autores (Espinoza, Islas y Pérez) de forma independiente, revisando títulos, resumen o el documento completo, de ser necesario. En caso de existir dudas, fueron resueltas bajo consenso. Según criterios de inclusión, los artículos seleccionados para elegibilidad fueron leídos de manera íntegra. Se utilizó un código de colores para clasificarlos: incluidos en verde, excluidos en rojo, dudas en amarillo y anaranjado no encontrados, según las recomendaciones de Cochrane (Higgins y Green, 2012). Se utilizó Excel para la extracción y recolección de los datos (McBride, 2021).

Artículos seleccionados

Se encontraron 3555 artículos en total. Tras aplicar los criterios de exclusión e inclusión, se redujo a 11 estudios. La información de cada artículo fue extraída y ordenada según el apellido del/la primer/a autor/a, país de publicación, base de datos de extracción, revista de publicación, año de publicación, muestra, DOI, estrategia de regulación y estadísticos meta-analizables. La Figura 1, muestra el proceso de selección general utilizado para la búsqueda de literatura científica y la Tabla 1, individualiza dichos artículos.

Figura 1. *Proceso de selección de literatura científica*



CONFIANZA Y DESEMPEÑO LABORAL: UN META-ANÁLISIS

Tabla 1. *Artículos incluidos en el meta-análisis (K=11)*

ID	Autores	Año	Título	Muestra	Variables	Principales resultados
1	Audenaert, M., Decramer, A., Lange, T., & Vanderstraeten, A.	2016	Setting high expectations is not enough: Linkages between expectation climate strength, trust, and employee performance	568	Job Performance; Trust; Job Tenure; Expectation climate level; Expectation climate strength.	El análisis apoya el argumento de que la fuerza del clima de expectativas, a través de los efectos mediadores de la confianza en la organización, tiene un impacto positivo en la relación entre las expectativas de los/as empleados/as y el desempeño.
2	Buenaventura, G., & Gudziol, J.	2020	Trust as a mechanism to improve organizational performance	161	Trust in the organization; Organizational Performance; Organizational commitment.	Los resultados demuestran la existencia de una relación positiva y significativa entre la confianza de los/as colaboradores/as en su organización y el desempeño laboral.
3	Doğru, Ç.	2021	The Effects of Electronic Surveillance on Job Tension, Task Performance and Organizational Trust	228	Electronic surveillance, electronic monitoring, job tension, task performance and organizational trust	La vigilancia electrónica en el lugar de trabajo ha resultado tener efectos positivos sobre la tensión laboral y el rendimiento de las tareas, mientras que perjudica la confianza organizacional.
4	Frazier, M., Gooty, J., Little, L. M., & Nelson, D.	2015	Employee Attachment: Implications for Supervisor Trustworthiness and Trust	353	Propensity to Trust; Trustworthiness; Performance; Trust; Adult Attachment.	El apego seguro y contra-dependiente tuvo un impacto significativo en las percepciones de confianza, y el apego seguro también se relacionó significativamente con la confianza.

CONFIANZA Y DESEMPEÑO LABORAL: UN META-ANÁLISIS

5	Jawahar, I. M., & Schreurs, B.	2018	Supervisor Incivility and How It Affects Subordinates' Performance: A Matter of Trust	350	Trust; Work engagement; Task performance; Citizenship performance.	Se encontró apoyo al papel mediador del compromiso laboral para el desempeño de la ciudadanía, pero no para el desempeño de las tareas.
6	Li, A., & Thatcher, S.	2015	Understanding the Effects of Self and Teammate OCB Congruence and Incongruence	188	Organizational citizenship behaviors; Affective Commitment; Team Member Trust; Performance;	Se encontró que ni la congruencia del OCB, ni la incongruencia del OCB estaba relacionado con la confianza de los/as individuos/as en sus compañeros/as de equipo y su desempeño.
7	Oh, SY.	2018	Effects of organizational learning on performance: the moderating roles of trust in leaders and organizational justice	515	Organizational justice, organizational performance, organizational learning and trust in manager.	Los resultados arrojaron que la confianza en el/la directivo/a moderaba el efecto de las reservas de aprendizaje en el rendimiento organizacional, a través de los flujos de aprendizaje de retroalimentación.
8	Olvera, J., Llorens, S., Acosta, H., & Salanova, M.	2017	Transformational leadership and horizontal trust as antecedents of team performance in the healthcare context	388	Transformational leadership; Team performance; Horizontal trust.	La confianza horizontal, tiene un papel mediador entre el liderazgo transformacional percibido por el equipo y el desempeño en equipo evaluado por el/la supervisor/a.
9	Salanova, M., Acosta, H., Llorens, S., & Le Blanc, P	2021	We trust you! a multilevel-multireferent model based on organizational trust to explain performance. International Journal of Environmental Research and Public Health	890	Healthy organizational practices, team resources, vertical trust, horizontal trust and performance	Se encontraron pruebas de que cuando las organizaciones aplican prácticas saludables y los equipos proporcionan recursos, los/as empleados/as confían en sus superiores (confianza vertical) y en sus compañeros/as de trabajo (confianza horizontal) y tratan de corresponder a estos beneficios mejorando su rendimiento.

CONFIANZA Y DESEMPEÑO LABORAL: UN META-ANÁLISIS

10	Shamhi, H., Veisi, K., Hatami, K., & Aliabadi, S.	2019	Modeling of the intermediary role of psychological capital in the relationship between organizational trust and job performance in the employees of the north-western departments of sports and youths of Iran	200	Organizational Trust; Job Performance; Psychological Capital	Los resultados muestran que la confianza organizacional y el desempeño laboral están relacionados con el capital psicológico de manera positiva y estadísticamente significativa.
11	Verburg, R., Nienaber, A., Searle, R., Weibel, A., Hartog, D., & Rupp, D.	2018	The Role of Organizational Control Systems in Employees' Organizational Trust and Performance Outcomes	105	trust, task performance and organizational control.	Los resultados sugieren que la confianza organizacional puede lograrse mediante la aplicación de controles organizacionales. Los controles pueden mejorar el rendimiento de los/as empleados/as tanto directamente, como a través de la mejora de la confianza.

Análisis estadístico

Todos los estadísticos encontrados en los estudios fueron transformados a valores de OR y a la varianza del logaritmo de OR, utilizando el software rECSMA (Villacura y Kenner, 2020). El OR representa una “razón” (ratio) entre dos “posibilidades” (odds; Botella y Sánchez, 2015).

La heterogeneidad entre los estudios se evaluó mediante el estadístico I^2 , el que describe el porcentaje de variabilidad en las estimaciones del efecto que se debe a la heterogeneidad en lugar de un error de muestreo, es decir, al azar. Para efectos de este meta-análisis, valores de p inferiores a .05 indican heterogeneidad (Higgins y Green, 2012). El sesgo de publicación fue evaluado con el número de seguridad (FNS) del método clásico de Rosenthal (Fragkos et al., 2014). El número de seguridad representa la cantidad de estudios de efecto nulo necesarios para rechazar los resultados encontrados en el meta-análisis (Rosenthal, 1979). Se utilizó el software Jamovi 2.2.5 para el análisis de datos (Jamovi, 2022).

Resultados

Se encontraron 11 estudios del efecto de la confianza organizacional en el desempeño laboral ($k=11$). El efecto fluctúa en cuanto a los intervalos de confianza entre 2.441 y 6.138 (Tabla 2). Esto significa que el efecto que se está midiendo revela la fuerza de asociación entre la presencia de altos niveles de confianza organizacional en trabajadores/as y el aumento de su desempeño laboral.

Tabla 2

Efecto de la confianza organizacional en el desempeño laboral ($K=11$)

	Confianza organizacional				Heterogeneidad			Test de Rosenthal			
	<i>OR</i>	<i>SE</i>	<i>Z</i>	<i>p</i>	<i>CI</i> (95%)	<i>I²</i>	<i>Q</i>	<i>p</i>	<i>RR</i>	<i>FSN</i>	<i>p</i>
Desempeño laboral	4.29	4.3768	4.55	<.001	2.441-6.138	99.55%	2100.936	<.001	65	17961.000	<.001

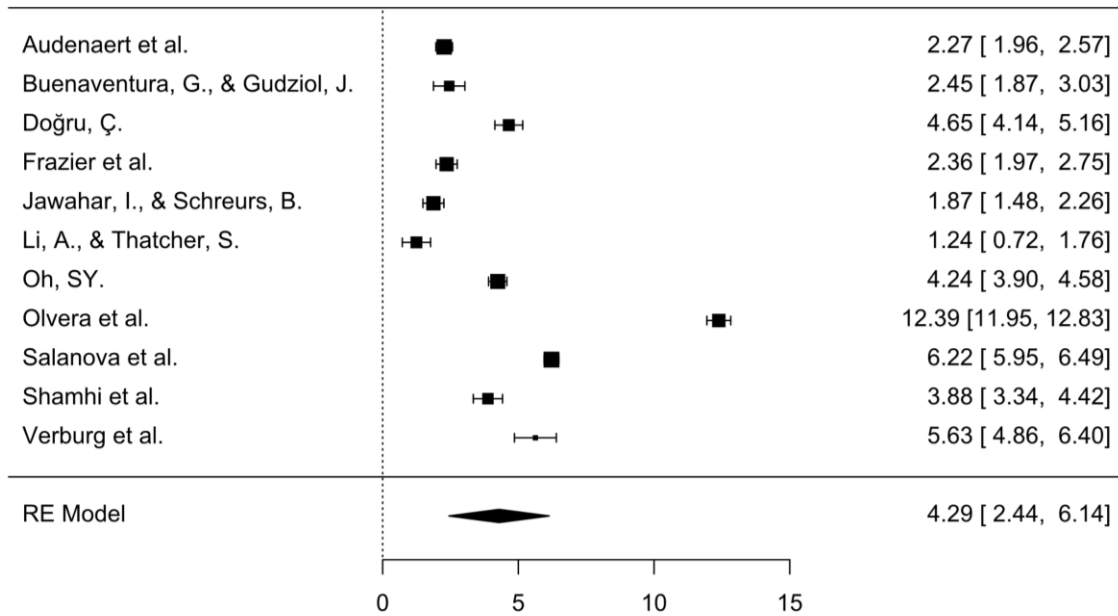
Abreviaciones: *OR*: Odds Ratio; *I²*: índice de inequidad; *RR*: regla de Rosenthal ($k*5+10$); *FSN*: número de seguridad; *p*: nivel de significancia

Como se puede observar en la figura 2, aquellos/as trabajadores/as que poseen altos niveles de confianza organizacional tienen 4.29 posibilidades de aumentar su desempeño laboral, que aquellos/as trabajadores/as que no poseen altos niveles de confianza organizacional ($k=11$; $n=3946$; $OR=4.29$; $IC= 2.441-6.138$; $p=0.001$; $RR=65$; $FSN=17961.000$; $p<.001$). En otras palabras, los/as trabajadores/as que confían en sus organizaciones tienen un mejor desempeño laboral. Esto quiere decir que, cuando los/as trabajadores/as voluntariamente son vulnerables a las acciones de su organización realizan acciones, resultados y comportamientos que contribuyen a los objetivos organizacionales (Viswesvaran y Ones, 2000) a la hora de realizar sus actividades, que aquellos/as trabajadores/as que no perciben o perciben bajos niveles respecto a su confianza en sus

CONFIANZA Y DESEMPEÑO LABORAL: UN META-ANÁLISIS

organizaciones. Por lo tanto, se puede evidenciar que la confianza organizacional tiene un efecto positivo y significativo en el desempeño laboral.

Figura 2. Forest plot efecto de la confianza organizacional en el desempeño laboral



Finalmente, las pruebas de heterogeneidad (I^2) presentaron índices elevados de heterogeneidad intraestudios ($I^2=99.55\%$). El test de Rosenthal ($RR=65$) y el número de seguridad ($FSN=17961$) indican que debería existir un alto número de estudios, que es superior a los artículos presentados en este estudio, que indiquen estadísticamente lo contrario a lo que se reporta en los resultados, para que los resultados encontrados estuvieran sesgados.

Discusión

El presente meta-análisis analizó 11 artículos para determinar el efecto de la confianza organizacional en el desempeño laboral, entre enero del 2015 y mayo del 2022, en las bases de datos Web of Science (WoS), Scopus y ProQuest. Se efectuó en el marco de las directrices PRISMA (Page et al., 2021) y los artículos fueron encontrados, clasificados y seleccionados en base a las recomendaciones del manual de Cochrane (Higgins, 2012). Para el análisis de datos se utilizó el software rECSMA (Villacura y Kenner, 2020) y Jamovi 2.2.5 (Jamovi, 2022).

Para efectos del meta-análisis la confianza organizacional fue concebida como la disposición de los/as empleados/as a ser vulnerables a las acciones de su organización, cuyas acciones y comportamientos no pueden ser controlados por ellos/as (Tan y Lim, 2009). Por otro lado, el desempeño laboral es entendido como las acciones, comportamientos y resultados escalables que los/as trabajadores/as emplean, que están conectados y contribuyen a los objetivos organizacionales (Viswesvaran y Ones, 2000).

El objetivo del estudio fue determinar el efecto de la confianza organizacional en el desempeño laboral en base al modelo HERO (Salanova et al., 2012). Para efectos de la discusión de los resultados, se consideraron dos elementos del modelo HERO, esto es, confianza organizacional (del elemento empleados/as saludable) y desempeño laboral (del elemento resultados organizacionales saludables). Los resultados arrojaron la existencia de un efecto positivo y significativo de los/as empleados/as a ser vulnerables a las acciones de su organización, cuyas acciones y comportamientos no pueden ser controlados por ellos/as (Tan y Lim, 2009), en las acciones, comportamientos y resultados escalables que los/as trabajadores/as emplean, que están conectados y contribuyen a los objetivos organizacionales (Viswesvaran y Ones, 2000). Es así como empleados/as que confían en sus organizaciones tienen un mejor desempeño laboral a la hora de realizar sus actividades, que aquellos/as

CONFIANZA Y DESEMPEÑO LABORAL: UN META-ANÁLISIS

empleados/as que no perciben o perciben bajos niveles respecto a la confianza en sus organizaciones.

En lo que respecta a las implicancias teóricas, destaca la evidencia encontrada que apoya los postulados del modelo HERO, el cual entiende a las organizaciones saludables como aquellas que llevan a cabo acciones sistemáticas, planificadas y proactivas para mejorar los procesos y resultados tanto de los/as empleados/as como de la organización como un todo (Salanova, 2008; 2009; Salanova et al., 2011). Particularmente, queda evidenciado que para que los/as trabajadores/as tengan confianza y buenos desempeños, las organizaciones deben invertir en acciones proactivas, planeadas y sistemáticas con el objetivo de cultivar la salud/bienestar, tanto de los/as trabajadores/as, como de la organización per se. Por lo tanto, a partir de las premisas del modelo HERO, y tal como mencionan Salanova et al. (2012), invertir en prácticas y recursos organizacionales saludables impacta en los resultados organizacionales saludables a través del rol mediador de la confianza organizacional. Es así como se genera un espiral virtuoso en el tiempo, dada la interconectividad que tienen los elementos del modelo HERO (i.e., prácticas y recursos organizacionales saludables, empleados/as saludables y resultados organizacionales saludables).

Un ejemplo de lo anterior se evidencia en Salanova et al. (2021), donde se concluye que cuando las organizaciones implementan prácticas organizacionales saludables y a los equipos de trabajo se les brindan recursos (i.e., laborales, sociales), aumenta la confianza vertical de los/as colaboradores/as (con los altos directivos) y la confianza horizontal (con sus compañeros/as de trabajo). De esta manera, se podría entender que los/as trabajadores/as tratan de corresponder estos beneficios percibidos, mejorando su desempeño laboral. De igual manera, Pirson y Malhotra (2010) demuestran que cuando los/as empleados/as voluntariamente son vulnerables a las acciones de su organización, están comprometidos a realizar acciones, resultados y comportamientos que contribuyen a los objetivos

CONFIANZA Y DESEMPEÑO LABORAL: UN META-ANÁLISIS

organizacionales (Viswesvaran y Ones, 2000) a la hora de realizar sus tareas, estando dispuestos a invertir esfuerzo y energía en una empresa que perciben como competente (e.g., implementación de prácticas saludables). Por lo tanto, aquellas organizaciones que deseen generar una mejora continua deberían tener en consideración el papel preponderante de la confianza organizacional dentro del contexto laboral.

En cuanto a las implicancias prácticas, cabe destacar la importancia de los resultados encontrados en el presente estudio, principalmente que los/as trabajadores/as que confían en su organización tienen 4.29 veces más posibilidades de un mejor desempeño, lo que se traduce en un dato relevante para directivos y gerentes, debido a que la confianza organizacional lleva a mejores desempeños. Es por esta razón, que invertir en confianza pareciera ser un punto crítico de la gestión organizacional que reportaría beneficios positivos y significativos. Es así como resulta menesteroso invertir en prácticas organizacionales saludables (i.e., conciliación trabajo-familia, prevención del mobbing, programas de salud ocupacional y comunicación e información organizacional) o recursos del equipo (i.e., autonomía, coordinación, retroalimentación, clima de apoyo) para generar empleados/as saludables, y de este modo aumentar la confianza organizacional en los/as trabajadores/as (Salanova et al., 2021).

En relación con *las fortalezas identificadas en el estudio*, destaca la contribución de los resultados obtenidos al campo de la psicología del trabajo y las organizaciones, repercutiendo en la toma de decisiones de los altos directivos para implementar medidas tendientes a invertir en confianza organizacional y generar efectos positivos en sus empresas. En un mismo sentido, los artículos científicos utilizados en el presente meta-análisis se encuentran indexados en bases de datos científicas de alta relevancia, otorgándole un valor agregado a la presente investigación en cuanto a la calidad teórica y metodológica.

CONFIANZA Y DESEMPEÑO LABORAL: UN META-ANÁLISIS

En cuanto a las limitaciones surgidas del meta-análisis, en primer lugar, cabe destacar la falta de estudio en relación al efecto de la confianza organizacional en el desempeño laboral en un contexto latinoamericano, centrándose las investigaciones principalmente en Asia, Europa y América del Norte, lo que, si bien no le resta relevancia a la investigación, abre una avenida de desarrollo para futuras investigaciones. En segundo lugar, se presentó una limitación estadística en cuanto a los artículos seleccionados, dado que, en un inicio se habían seleccionado un total de 15 artículos, para posteriormente dejar cuatro fuera del estudio por falta de datos meta-analizables, quedando finalmente 11. Por último, cabe destacar que una limitante notable dentro del presente estudio, fue la existencia de diferentes perspectivas o definiciones de confianza organizacional y sus diferentes dimensiones (i.e., confianza vertical y confianza horizontal), denotando una importante diferencia a considerar al momento de analizar cómo fue entendida y medida en los estudios revisados. Las percepciones de confianza de un individuo, a través de diferentes niveles (i.e., individual, de equipo y organizacional) son de interés debido a que las organizaciones son sistemas multinivel y la confianza opera en diferentes niveles (Salanova et al., 2021), por lo que es relevante considerarlo en un futuro.

Por último, en relación a futuras investigaciones, se propone ahondar en las dimensiones de la confianza organizacional (i.e., vertical y horizontal) respecto al efecto que generan por sí solas en el desempeño laboral para esclarecer las implicancias multinivel (Fulmer & Gelfand, 2012), que tiene cada una, enriqueciendo aún más el campo organizacional. De igual manera, sería de interés la investigación de cómo impactan los niveles de confianza organizacional en el desempeño laboral, es decir, qué efectos tiene que un/a trabajador/a posea un determinado nivel de confianza organizacional (i.e., nivel alto, nivel medio, nivel bajo). Finalmente, sería relevante incorporar los tres elementos del modelo HERO en futuras investigaciones, dado que en el presente estudio se meta-analizó una

CONFIANZA Y DESEMPEÑO LABORAL: UN META-ANÁLISIS

variable del elemento de empleados/as saludables y una variable del elemento de resultados organizacionales saludables, por lo que incluir prácticas y recursos organizacionales y ver el impacto que tiene en la confianza organizacional en el desempeño laboral, es de interés. Así mismo, da la oportunidad de conocer qué prácticas y recursos se deberían implementar para desarrollar confianza organizacional tal como lo propone Salanova et al. (2021).

En resumen, esta investigación permitió determinar el efecto de la confianza organizacional en el desempeño laboral basado en el Modelo HERO (Salanova et al., 2012), evidenciando que los/as trabajadores/as que confían en su organización tienen 4.29 veces más posibilidades de un mejor desempeño.

Referencias

- Acosta, H., Salanova, M., Llorens, S. (2012). ¿Cómo predicen las prácticas organizacionales el engagement en el trabajo en equipo?: El rol de la Confianza Organizacional. *Ciencia y Trabajo*. 41, 125-134.
- Botella, J. y Sánchez, J. (2015). *Meta-análisis en ciencias sociales y de la salud* (1a ed., 1a imp. ed.). Síntesis.
- Brower, H., Lester, S., Korsgaard, M., & Dineen, B. R. (2009). A closer look at trust between managers and subordinates: Understanding the effects of both trusting and being trusted on subordinate outcomes. *Journal of Management*, 35, 327-347.
- De Jong, B., Dirks, K., & Gillespie, N. (2016). Trust and team performance: A meta-analysis of main effects, moderators, and covariates. *Journal of Applied Psychology*, 101(8), 1134-1150.
- Fragkos, K., Tsagris, M., & Frangos, C. (2014). Publication Bias in Meta-Analysis: Confidence Intervals for Rosenthal's Fail-Safe Number. *International Scholarly Research Notices*, 1–17. <https://doi.org/10.1155/2014/825383>
- Fulmer, C. A., & Gelfand, M. J. (2012). At What Level (and in Whom) We Trust: Trust Across Multiple Organizational Levels. *Journal of Management*, 38, 1167-1230.
- Goodman, S. A., & Svyantek, D. J. (1999). Person-organization fit and contextual performance: Do shared values matter. *Journal of Vocational Behavior*, 55, 254-275.
- Guinot J., & Chiva R. (2019). Vertical Trust Within Organizations and Performance: A Systematic Review. *Human Resource Development Review*, 18(2):196-227.
- Higgins, J. y Green, S. (2012) *Manual de Cochrane de Revisiones Sistemáticas de Intervenciones, versión 5.1.0*. Barcelona, España: Centro Cochrane Iberoamericano.
- Mayer, R., Davis, J., & Schoorman, F. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of management review*, 20, 709-734.

McBride, P. (2021). Excel. In office XP Made Simple.

<https://doi.org/10.4324/9780080551111-7>

Olvera, J., Llorens, S., Acosta, H. y Salanova, M. (2017). Transformational leadership and horizontal trust as antecedents of team performance in the healthcare context. *Anales de Psicología*, 33(2), 365-375.

Page, M., McKenzie, J., Bossuyt, P., Boutron, I., Hoffmann, T., Mulrow, C., Shamseer, L., Tetzlaff, J., Akl, E., Brennan, S., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J., Hróbjartsson, A., Lalu, M., Li, T., Loder, E., Mayo, E., McDonald, S., & Moher, D. (2021). The PRISMA 2020 statement: An updated guideline for reporting systematic reviews. *PLoS Medicine*, 18(3), 1-15.

Pirson, M. & Malhotra, D. (2010). Foundations of Organizational Trust: What Matters to Different Stakeholders? *Organization Science* 22(4), 1087-1104.

Rosenthal, R. (1979). The file drawer problem and tolerance for null results. *Psychological bulletin*, 86(3), 638.

Salanova, M. (2008). Organizaciones saludables y desarrollo de recursos humanos. *Revista de trabajo y seguridad social*, 303, 179-214.

Salanova, M. (2009). Organizaciones Saludables y Desarrollo de Recursos Humanos. *Revista de Trabajo y seguridad Social CEF*, 303, 179-214.

Salanova, M., Acosta, H., Llorens, S., & Le Blanc, P. (2021). We trust you! a multilevel-multireferent model based on organizational trust to explain performance. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(8), 4241.

Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E., & Martínez, I. M. (2012). We need a hero! Toward a validation of the healthy and resilient organization (HERO) model. *Group & Organization Management*, 37(6), 785-822.

CONFIANZA Y DESEMPEÑO LABORAL: UN META-ANÁLISIS

- Salanova, M., Llorens, S. y Martínez, I. (2016). Aportaciones desde la psicología organizacional positiva para desarrollar organizaciones saludables y resilientes. *Psychologist Papers*, 37(3), 177-184.
- Suárez, T., Caballero, A., & Sánchez, F. (2009). Incidencia de la mentira en la confianza y la cooperación en el ámbito laboral. *Revista latinoamericana de Psicología*, 41(2), 213-224.
- Tan, H., & Lim, A. (2009). Trust in co-workers and trust in organizations. *The Journal of Psychology*, 143(1), 45–66.
- The jamovi project (2022). *jamovi* (Version 2.2.5) [Programa informático].
<https://www.jamovi.org>
- Vera, B. (2006). Psicología positiva: una nueva forma de entender la psicología. *Papeles del Psicólogo*, 27(1), 3-8.
- Villacura, C., & Kenner, N. (2020). rESCMA: A brief summary on effect size conversion for meta-analysis. *OSF Preprints*. <https://doi.org/10.31219/osf.io/8np9d>
- Viswesvaran, C., & Ones, D. (2000). Perspectives on Models of Job Performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8(4), 216–226.

Anexo**Anexo 1: Sintaxis de búsqueda según base de datos utilizada.**

Web of Science: ((ALL=(trust)) AND ALL=(performance)) AND ALL=(organizational)

Scopus: (TITLE-ABS-KEY ("trust") AND TITLE-ABS-KEY ("performance") AND
TITLE-ABS-KEY ("organizational"))

ProQuest: noft(trust) AND noft(performance) AND noft(organizational)