

Efecto de la confianza en el líder sobre bienestar laboral en México

Effect of trust in the leader on work well-being in Mexico

Alejandra Viridiana Espinoza Romo¹
Enrique Fuentes Flores¹

<https://orcid.org/0000-0003-3688-674X>

<https://orcid.org/0000-0003-3274-1316>

¹ Universidad de Guanajuato

Resumen

En el contexto cambiante de las organizaciones en México, que se ha caracterizado por una creciente precariedad laboral y exigencias psicosociales en el trabajo, el liderazgo ejercido representa un elemento fundamental de análisis para brindar un mayor acercamiento a condiciones que favorezcan el bienestar de las y los colaboradores. El objetivo del presente estudio es examinar la asociación entre la confianza percibida en el líder y el bienestar laboral general, así como sus componentes, en una muestra de personas trabajadoras de la región centro-occidente de México. Se realizó un estudio con enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal y de alcance correlacional. Participaron 327 personas localizadas en siete estados de este país. Como instrumentos se utilizó una versión validada para la población mexicana de la subescala de Bienestar Psicosocial, del Cuestionario de Bienestar Laboral General, así como una escala de Confianza en el líder. Los resultados revelaron una correlación positiva significativa entre la confianza en el líder y el bienestar general, siendo las expectativas el componente más influenciado. Aunque hombres y mujeres reportaron niveles similares de confianza, los hombres manifestaron niveles ligeramente superiores de bienestar y expectativas laborales. Sin embargo, no se encontraron diferencias significativas en función del tipo de organización. La confianza en el líder se asoció con mayor claridad en la comunicación, seguridad emocional, compromiso organizacional y disposición al riesgo. Los líderes que actúan con coherencia, ética y compromiso fortalecen la autoeficacia y el sentido de pertenencia en sus colaboradores, lo cual reduce el estrés y mejora la satisfacción laboral.

Palabras clave: liderazgo auténtico, confianza, bienestar, comunicación, compromiso laboral

Abstract

In the changing context of organizations in Mexico, which has been characterized by increasing job insecurity and psychosocial demands at work, the exercised leadership represents a fundamental element of analysis to provide a closer approach to conditions that favor the well-being of employees. The aim of the present study is to examine the association between perceived trust in the leader and overall workplace well-being, as well as its components, in a sample of workers from the central-western region of Mexico. This study was conducted with a quantitative approach, a non-experimental cross-sectional design, and a correlational scope. A total of 327 people from seven states participated. The instruments used were a version validated for the Mexican population of the Psychosocial Well-being subscale of the General Workplace Well-being Questionnaire, as well as a trust in the leader scale. The results revealed a significant positive correlation between trust in the leader and overall well-being, with expectations being the most influential component. Although men and women reported similar levels of trust, men reported slightly higher levels of well-being and job expectations. However, no significant differences were found based on the type of organization. Trust in the leader was associated with greater clarity in communication, emotional security, organizational commitment, and risk willingness. Leaders who act with consistency, ethics, and commitment strengthen their employees' self-efficacy and sense of belonging, which reduces stress and improves job satisfaction.

Keywords: authentic leadership, trust, well-being, communication, work engagement

Recibido: 31 de julio de 2025. Aceptado: 4 de mayo de 2026.

Correspondencia: Alejandra Viridiana Espinoza Romo. Universidad de Guanajuato. División de Ciencias del Comportamiento. Departamento de Psicología. Blvd. Milenio 1001, Predio San Carlos, C.P. 37670, León de los Aldama, Guanajuato, México. vespinoza@ugto.mx

Introducción

En las últimas décadas, el mundo del trabajo en América Latina se ha enfrentado a transformaciones importantes con la reconfiguración de los mercados laborales, la presencia de condiciones de precariedad e informalidad, los cambios sectoriales y el aumento de las exigencias psicosociales dentro de las organizaciones (Grigera & Nava, 2021; Fuentes, et al., 2022; Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2025). Dichos procesos han modificado tanto las formas de inserción como las dinámicas productivas, y, particularmente, las experiencias subjetivas vinculadas con el trabajo, las expectativas sobre la vida laboral y la manera en la que las personas construyen bienestar dentro de sus espacios laborales. En este escenario, estudiar procesos relacionales que favorecen experiencias laborales resulta especialmente pertinente.

En contextos laborales marcados por la incertidumbre, intensificación de demandas y reconfiguración de vínculos organizacionales, la relación entre las personas trabajadoras y figuras de liderazgo adquiere especial relevancia. Más allá de las funciones formales de supervisión, quienes ocupan funciones de liderazgo pueden constituirse como referentes para la interpretación del entorno. Desde esta perspectiva, variables como la confianza en el líder permiten comprender de qué manera los vínculos laborales pueden convertirse en recursos psicosociales relevantes para afrontar entornos de trabajo complejos y cambiantes. Aunado a lo anterior, se reconoce que la falta de un correcto liderazgo organizacional puede conducir a las empresas a crisis financieras y administrativas (Sánchez, 2020), pues las decisiones y responsabilidades que recaen en esta figura marcan la estrategia que se seguirá para cumplir con los objetivos que ayuden a mantener la competitividad y estabilidad.

La precariedad laboral en América Latina también se encuentra caracterizada por un componente de desigualdad, que se ha acentuado durante las últimas décadas, incrementando la exclusión y la pobreza. A pesar de los esfuerzos de algunos países, incluyendo México, por proporcionar mejores condiciones laborales y dignificar el empleo, ha sido poco el crecimiento registrado en años recientes (Castillo, 2022). En este contexto, las organizaciones tienen la urgencia de analizar tanto factores externos como internos para procurar su crecimiento.

De acuerdo con Velázquez, et al. (2015), en México, se refleja una ausencia de líderes con perfiles que permitan identificar y comprender las necesidades de colaboradores incidiendo en su comportamiento y su productividad. El panorama empresarial que se ha visto durante las dos últimas décadas hace evidente que el bajo crecimiento del PIB se encuentra estrechamente relacionado con la falta de un perfil de liderazgo que impulse y oriente las actividades de las y los colaboradores, así como su integración en equipos de trabajo. Los modelos de liderazgo en este país han sido predominantemente autoritarios, poco atentos al diálogo y a la retroalimentación y de carácter impositivo (Velázquez, et al., 2015).

En el sector empresarial mexicano, se identifica la región centro-occidente, compuesta por los estados de Aguascalientes, Colima, Guanajuato, Jalisco, Michoacán, Nayarit, Querétaro, San Luis Potosí y Zacatecas, esta región representa un espacio de especial relevancia por su peso económico y la diversidad de actividades productivas que en ella convergen. En esta zona destacan sectores como la agricultura, la ganadería, el aprovechamiento forestal, la pesca y la caza, así como la industria manufacturera, particularmente en ramas como la alimentaria, bebidas y tabaco, textiles, prendas de vestir y productos de cuero, entre otras (INEGI, 2021).

Debido a la importancia de esta región en la dinámica productiva nacional, resulta pertinente analizar procesos psicosociales que inciden en la experiencia laboral de quienes participan en estos entornos. En particular, estudiar la confianza percibida en el líder y su relación con el bienestar laboral cobra relevancia en una región caracterizada por la heterogeneidad sectorial y por las exigencias propias de contextos organizacionales diversos. Generar evidencia en este ámbito permite comprender con mayor precisión las condiciones relacionales que pueden favorecer no solo el desempeño organizacional, sino también el bienestar de las personas trabajadoras en una de las regiones económicamente más significativas del país.

Dentro de la literatura organizacional, el liderazgo auténtico, propuesto por Avolio y colaboradores (2004) se ha presentado como un marco útil para comprender formas de conducción basadas en la ética, la transparencia relacional, la congruencia entre valores y conducta, y el reconocimiento genuino de las personas colaboradoras, es decir, se erige como una alternativa para una administración funcional, destacando los aspectos éticos del líder y focalizándose en su verdadero ser, siendo esto un elemento de vinculación positiva con sus seguidores. El líder auténtico hace evidente su compromiso con el éxito organizacional y con su equipo de trabajo, generando confianza a través de su disciplina y valores (Ganga-Contreras, et al., 2017).

Entre los resultados más notables de aquellos estilos de liderazgo más eficientes, destaca la generación de confianza con los colaboradores, es decir, aquellas personas que pueden confiar en su líder tendrán mejores resultados, tanto cuantitativos como cualitativos, además de que el impacto de esta confianza se verá reflejado en la propia salud de las y los colaboradores (Tan & Lim, 2009).

La confianza en el líder influye sobre los comportamientos de colaboración del empleado e impacta sobre su salud ocupacional (Tan & Lim, 2009). Con relación al liderazgo, se ha encontrado evidencia empírica que indica que cuando existe una percepción de respeto mutuo, proximidad y apoyo de los líderes, se puede generar confianza en los colaboradores. También se identifican conductas como tolerancia a errores, iniciativa de mejora de procesos u otros. El hecho de que los líderes apoyen las ideas nuevas e innovadoras favorece en término medio a la generación de confianza (Cyr, et al., 2007; Suh & Han, 2002).

La confianza de los colaboradores hacia el líder se encuentra asociada a conductas del propio líder como son la atención de las necesidades e inquietudes de los colaboradores, así como la conjunción de visiones y acción para lograr los objetivos establecidos (Omar, 2011). La existencia de confianza en los colaboradores hacia el líder se ha visto asociada al desarrollo de actitudes positivas hacia el trabajo, al bienestar en los trabajadores (Acosta, et al., 2012), al éxito organizacional (Cardona & Calderón, 2010; Ferrin & Dirks, 2002); engagement (Lin, 2009); al empoderamiento en los colaboradores (Loli et al, 2017). Además de lo anterior, el generar confianza en el líder se encuentra asociado a la satisfacción laboral de los colaboradores, (Omar, 2011), a la cooperación para el logro de metas (Zapata & Rojas, 2010), la mejora en el desempeño en el trabajo y la reducción de conductas de salida de los colaboradores (Ferrin & Dirks 2002).

La existencia de confianza en la relación líder-colaborador brinda la posibilidad de que se acepten indicaciones ante acciones que el colaborador no puede controlar, sino que, además, dichas acciones permitirán eventualmente el éxito de la propia organización. Por su parte, McGregor refiere que la confianza es la parte más sensible de las relaciones humanas (citado en Loli et al, 2017). En este sentido, la reflexión de Zohar y Tenne-Gazit (2008) resulta la más prudente, en donde refieren que “no existe variable que influya sobre el comportamiento grupal de la forma como lo hace la confianza” (p. 131).

En este sentido, si bien, la presente investigación no evalúa directamente un estilo de liderazgo, sí examina la confianza en el líder como una variable relacional estrechamente vinculada con la propuesta teórica del liderazgo auténtico. La confianza puede entenderse como una expresión de la percepción de integridad, credibilidad, apoyo y consistencia atribuida a quien lidera, por lo que constituye un mecanismo relevante para comprender cómo ciertas dinámicas de liderazgo pueden asociarse con experiencias laborales más favorables (Kleynhans, et al., 2022; Baquero, 2023).

El bienestar forma parte de la experiencia laboral desde el momento de contar con un empleo en una sociedad económicamente desarrollada, independientemente del puesto específico de trabajo que se ejerza. En contraste, el desempleo se entiende como un elemento de malestar. Más allá de la remuneración económica que implica el trabajo, el impacto que tiene en el bienestar se da a través de la certeza, estabilidad, seguridad, plenitud y sentido existenciales (Blanch, 2018). Tomando en cuenta que la confianza en el líder aporta a los colaboradores certeza sobre su situación laboral, económica e incluso social, estaría también incidiendo en su bienestar.

El bienestar laboral ha sido reconocido como un constructo central para el estudio de la experiencia de trabajo, dado que remite a valoraciones, estados afectivos y expectativas que las personas desarrollan respecto de su vida laboral. En el presente estudio, el bienestar laboral se concibe desde una perspectiva multidimensional, en la medida en que involucra distintos componentes (Fung, et al., 2024; Zhang, et al., 2024). Entender el bienestar laboral de manera multidimensional permite captar con mayor precisión la complejidad de la experiencia subjetiva del trabajo y su relación con factores relacionales como la confianza en el liderazgo.

El bienestar laboral es también un proceso de mejora de las condiciones de los colaboradores en la organización, favoreciendo su desarrollo integral. Para ello, se ejecutan programas que toman en cuenta dos dimensiones: la interna y la externa. En la interna se busca una mayor satisfacción con el trabajo realizado y fortalecer el sentido de pertenencia, adoptando las metas y objetivos organizacionales. En la externa, el bienestar laboral permite que los colaboradores se relacionen de manera más efectiva con su entorno organizacional y se procura un desarrollo integral de la persona, lo que se traduce en un beneficio para la organización a través de un aumento en la eficacia y la eficiencia, mejorando el desempeño (Arrieta, et al., 2019).

Considerando que la confianza en el líder facilita que las y los colaboradores tengan certeza, seguridad, y, siendo estas, parte del bienestar laboral, es importante que se continúe el estudio de estos temas en las organizaciones. Esto permitirá la creación de estrategias y programas que impacten de manera positiva el desarrollo de las personas, el logro de las metas organizacionales, el desempeño y la competitividad.

Derivado de lo anterior, el objetivo del presente estudio se centró en examinar la asociación entre la confianza percibida en el líder y el bienestar laboral general, así como sus componentes, en una muestra de personas trabajadoras de la región centro-occidente de México.

Método

Se realizó un estudio con enfoque cuantitativo, diseño no experimental transversal y de alcance correlacional.

Participantes

Para el presente estudio se contó con la colaboración de 327 participantes, de los cuales, el 35.8 % corresponde a la población de hombres, mientras que el 64.2 % a mujeres, la edad reportada fue de una $M = 29.42$; $DE = 11.00$ años. Del total de las personas participantes, el 3.05 % pertenecía al sector industrial primario; el 37.30% al secundario y el 59.63% al sector terciario.

La antigüedad laboral promedio en el empleo actual fue de 7.65 años ($DE = 6.82$). En cuanto al nivel educativo, 0.6% reportó estudios de primaria, 6.4% de secundaria, 38.8% de preparatoria, 39.1% estudios profesionales y 15.0% posgrado. Participaron personas residentes en siete estados de la región centro-occidente del país (ver Tabla 1). Se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia. Como criterios de inclusión, se consideró ser mayor de edad, encontrarse laboralmente activo al momento de responder y aceptar participar voluntariamente mediante consentimiento informado. Se excluyeron registros incompletos o de personas que no se encontraban trabajando al momento del estudio.

Tabla 1
Porcentaje de participación por estados

Estado	N	Porcentaje
Guanajuato	50	15.3
Michoacán	46	14.1
Querétaro	47	14.4
Nayarit	47	14.4
Jalisco	49	15.0
Aguascalientes	44	13.5
Colima	44	13.5

Instrumentos

Para evaluar el bienestar laboral se utilizó una versión validada para población mexicana de la subescala de Bienestar Psicosocial del Cuestionario de Bienestar Laboral General (Blanch et al., 2010). La escala total está compuesta por 33 reactivos y evalúa tres factores: expectativas, afectos y competencias.

El factor expectativas se responde mediante una escala tipo Likert de siete puntos (1 = está bajando, 7 = está subiendo) e incluye reactivos como Mi realización profesional, Mi satisfacción con el trabajo, Mi calidad de vida laboral y Mi confianza en mi futuro profesional. En estudios previos, este factor presentó un alfa de Cronbach de .970.

Los factores afectos y competencias se responden mediante una escala de diferencial semántico con siete opciones, en la que los extremos corresponden a palabras opuestas. El factor afectos incluye términos como Inseguro(a), Desconfiado(a), Confundido(a) y Desesperanzado(a), y reportó un alfa de Cronbach de .778.

Por su parte, el factor competencias incluye términos como Eficaz, Competente y Capaz, con un alfa de Cronbach de .817. Puntuaciones más altas indican mayores niveles de bienestar laboral y mejores puntuaciones en sus componentes. En el análisis de confiabilidad de la escala completa se reportó un alfa de Cronbach de .960 y 59.39% de varianza explicada (Espinoza-Romo et. al, 2021).

Para evaluar la confianza percibida en el líder se empleó la Escala de Confianza Percibida en el Líder, estandarizada para población mexicana (Espinoza-Romo, 2021). El instrumento está conformado por 11 reactivos distribuidos en una sola dimensión y se responde mediante una escala tipo Likert de cinco puntos (1 = totalmente en desacuerdo, 5 = totalmente de acuerdo).

La escala evalúa percepciones relacionadas con el apoyo, la congruencia, la confiabilidad y la orientación del líder. Entre sus reactivos se encuentran: Cuando tengo una duda sobre mi trabajo, acudo a mi líder porque sé que él(ella) me puede ayudar, Cuando mi líder promete algo, lo cumple y Mi líder es coherente entre lo que dice y lo que hace. Puntuaciones más altas reflejan mayores niveles de confianza percibida en el líder. En estudios previos, la escala presentó una consistencia interna alta ($\alpha = .961$), una estructura unifactorial y 67% de varianza explicada.

Procedimiento

La recolección de datos se realizó mediante un formulario electrónico de Microsoft Forms distribuido en línea. Antes de comenzar con las respuestas de los instrumentos, se presentó el consentimiento informado a las personas participantes asegurando el carácter voluntario, así como el anonimato y confidencialidad de sus datos, señalando también, los procedimientos para el análisis y resguardo de la información proporcionada. A aquellos que decidieron continuar, se les presentaron, los instrumentos; en principio un cuestionario de datos sociodemográficos y laborales, y, posteriormente los cuestionarios correspondientes con el bienestar laboral y confianza en el líder. El tiempo de respuesta aproximado fue de 10 minutos. Solo fueron considerados los datos de personas participantes que se encontraron laboralmente activos al momento de la aplicación. Se revisó la integridad de los registros y se excluyeron respuestas incompletas.

Los datos recopilados fueron analizados en el programa IBM SPSS Statistics 22. Se calcularon estadísticos descriptivos, se realizaron pruebas de comparaciones de medias por sexo y análisis de varianza por tipo de organización. Finalmente, se estimaron correlaciones de Pearson y análisis de regresión lineal para examinar la asociación y el aporte estadístico de la confianza en el líder sobre el bienestar laboral y sus componentes. De manera complementaria, se utilizó G*Power para estimar la potencia estadística de los análisis realizados.

Resultados

Con el propósito de conocer el estado tanto de la confianza como del bienestar de forma general en los participantes, se calcularon estadísticos descriptivos para la confianza en el líder, el bienestar laboral general y sus componentes. Para facilitar la interpretación de los puntajes, se tomó como referencia la media teórica de cada escala. En la escala de confianza en el líder, con opciones de respuesta de 1 a 5, la media teórica corresponde a 3; en las escalas con rango de 1 a 7, la media teórica corresponde a 4. Así, puntuaciones por encima de estos valores sugieren niveles relativamente más altos de confianza en el líder y de los componentes del bienestar laboral evaluados (ver Tabla 2).

Tabla 2
Resumen de los resultados de las variables y sus componentes

Variables	M Teórica	M	DE	Componentes	M	DE
Bienestar Laboral	4	4.28	0.84	Expectativas	5.10	1.12
				Afectos	2.72	0.76
				Competencias	3.51	0.56
Confianza	3	4.00	0.92			

Nota: M = Media; DE = Desviación Estándar

A pesar de que el bienestar laboral reportado por las y los participantes se encuentra sobre la media teórica, se encontró que para los elementos que la componen, se encuentran variaciones importantes, obteniendo la media más alta el factor correspondiente a las expectativas, siendo el único que se encuentra por encima de la media, para los dos factores restantes se encontró una puntuación por debajo de la media, siendo el correspondiente a los afectos el que se reporta con puntuaciones más bajas. Para el caso de la confianza, se destaca que la media reportada por las y los participantes, supera la media teórica, representando niveles altos de confianza en el líder.

Tabla 3
Comparación del Bienestar Laboral y sus componentes entre hombres y mujeres mediante la prueba t de Student

Variables	Sexo	Media	t	gl	p	1-β	d
Bienestar Laboral	Hombres	4.42	2.206	325	.028*	.80	0.321
	Mujeres	4.21					
Expectativas	Hombres	5.32	2.577	325	.010*	.80	0.349
	Mujeres	4.98					
Afectos	Hombres	2.72	.085	325	.933	.50	0.109
	Mujeres	2.71					
Competencias	Hombres	3.55	1.160	325	.247	.50	0.183
	Mujeres	3.48					
Confianza	Hombres	4.12	1.792	270.2	.074	.40	0.051
	Mujeres	3.93					

Nota. p = significancia estadística * = $p \leq .05$; $1-\beta$ = Potencia; d = Tamaño del efecto.

Con la finalidad de explorar si se presentaban diferencias estadísticamente significativas entre hombres y mujeres con respecto al bienestar laboral y sus componentes, se realizó una prueba t de Student para muestras independientes de acuerdo con el tipo de organización (sector primario, secundario o industrial) así como por sexo, se ejecutaron análisis de comparación, mismos que se presentan a continuación (ver Tabla 3).

Como se observa en la Tabla 3, las diferencias estadísticamente significativas se encuentran en el Bienestar laboral y el componente correspondiente a las expectativas, en ambos, la población de los hombres reporta una media más alta que la población de mujeres. En conjunto, los tamaños del efecto observados fueron pequeños, por lo que las diferencias identificadas deben interpretarse con cautela (Cárdenas & Arancibia, 2014).

Con respecto a la confianza, no se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre los hombres y las mujeres, aunque se observan tanto para hombres y mujeres niveles elevados en la percepción de confianza en el líder.

Por lo que respecta al sector organizacional, se realizó un análisis de varianza de una vía para examinar posibles diferencias en la confianza en el líder entre participantes del sector primario, industrial y de servicios. Aunque descriptivamente el sector servicios presentó la media más alta ($M = 4.04$, $DE = 0.92$), seguido del sector industrial ($M = 3.98$, $DE = 0.93$) y del sector primario ($M = 3.48$, $DE = 0.77$), las diferencias no fueron estadísticamente significativas, $F(2, 324) = 1.791$, $p = .168$. Estos resultados sugieren que, en esta muestra, la percepción de confianza en el líder no varió significativamente según el sector de organización reportado.

Con el fin de examinar la asociación entre la confianza en el líder y el bienestar laboral, se calcularon correlaciones de Pearson entre las puntuaciones totales de las variables y entre los componentes del bienestar. La confianza en el líder mostró una correlación positiva y estadísticamente significativa con el bienestar laboral general, $r = .613$, $p < .001$. Asimismo, se observaron correlaciones positivas significativas entre confianza y expectativas, $r = .620$, $p < .001$; afectos, $r = .403$, $p < .001$; y competencias, $r = .254$, $p < .001$. La asociación de mayor magnitud se presentó con el componente de expectativas, seguida de afectos y competencias. En conjunto, estos hallazgos indican que mayores niveles de confianza en el líder se relacionaron con puntuaciones más favorables de bienestar laboral y de sus componentes en la muestra estudiada.

Finalmente, se realizaron análisis de regresión lineal simple para examinar la asociación entre la confianza en el líder y el bienestar laboral general, así como con cada uno de sus componentes. En el caso del bienestar laboral general, el modelo resultó estadísticamente significativo (ver Tabla 4).

De manera complementaria, la confianza en el líder también se asoció significativamente con los componentes del bienestar laboral; las expectativas, los afectos, y las competencias. En los tres casos, la mayor asociación se observó con el componente de expectativas (ver Tabla 5).

En conjunto, los resultados muestran una asociación positiva entre la confianza en el líder y el bienestar laboral, así como con sus componentes, en concordancia con el objetivo del estudio.

Tabla 4

Modelo de regresión lineal entre Confianza percibida en el líder y el Bienestar Laboral general

Variable dependiente	F	R ²	R ² ajustado	B	Error estándar	β	p	f ²
Bienestar Laboral general	195.712 (1,325)	.376	.374	.560	.040	.613	.001	.603

Nota. B = coeficiente no estandarizado; β = coeficiente estandarizado; p = significancia estadística; f² = tamaño del efecto. El modelo incluyó como variable predictora la confianza en el líder.

Tabla 5

Modelo de regresión lineal entre Confianza percibida en el líder y los componentes del Bienestar Laboral

Variable dependiente	F	R ²	R ² ajustado	B	Error estándar	β	p	f ²
Expectativas	203.321 (1,325)	.385	.383	.753	.053	.620	< .001	.626
Afectos	63.181 (1,325)	.163	.160	.331	.042	.403	< .001	.195
Competencias	22.406 (1,325)	.064	.062	.154	.032	.254	< .001	.068

Nota. B = coeficiente no estandarizado; β = coeficiente estandarizado; p = significancia estadística; f² = tamaño del efecto. El modelo incluyó como variable predictora la confianza en el líder.

Discusión

En un entorno laboral cada vez más competitivo y dinámico, la confianza percibida en el líder emerge como un factor esencial para el bienestar laboral de las y los colaboradores. Los líderes que priorizan la construcción de esta confianza están mejor posicionados para mantener a sus equipos de trabajo y colaboradores, comprometidos, motivados y satisfechos.

Los resultados del presente estudio confirman que la confianza predice significativamente el bienestar laboral general, y especialmente incide en el componente de expectativas laborales. Esto sugiere que los trabajadores que confían en sus líderes tienden a visualizar con mayor claridad y optimismo su trayectoria profesional dentro de la organización, lo cual coincide con lo que se ha documentado en estudios previos (Ferrin & Dirks, 2002; Lin, 2009).

El presente trabajo de investigación coincide con los hallazgos de otros estudios que han identificado la confianza en el líder como un factor mediador para el bienestar de los trabajadores y su relación con la organización (Perilla-Toro & Gómez-Ortiz, 2017). Sin embargo, evidenciar esta vinculación en el contexto empresarial mexicano es un elemento de apoyo para el análisis de los estilos de liderazgo que actualmente se ejercen y la procuración de un ejercicio de liderazgo efectivo.

Desde una mirada organizacional, estos resultados enfatizan la importancia de que quienes se encuentren en una posición de liderazgo actúen con coherencia, ética y responsabilidad. La consistencia entre el discurso y las acciones, así como la toma de decisiones basada en valores, son aspectos que fortalecen la seguridad psicológica y la confianza de los equipos (Zohar & Tenne-Gazit, 2008). A su vez, dicha confianza contribuye a fortalecer la autoeficacia, el sentido de pertenencia y la motivación de los colaboradores, elementos clave para la satisfacción y el compromiso organizacional (Acosta et al., 2012; Avolio et al., 2004).

Por lo que se refiere a las diferencias encontradas en función del sexo de los participantes, se identificaron niveles significativamente más altos de bienestar y expectativas en los hombres, pero no se encontraron diferencias en la percepción de confianza hacia los líderes. El resultado anterior, podría explicarse a partir de factores socioculturales y estructurales que afectan de manera diferenciada a hombres y mujeres en el contexto mexicano. Diversos estudios han documentado que las mujeres experimentan mayores niveles de carga mental y emocional, debido a la doble jornada laboral y doméstica, así como a la desigualdad en las oportunidades de desarrollo profesional (Tobío, 2012; Méndez & Mendoza, 2020). En este sentido, la percepción del bienestar puede estar mediada por condiciones externas al entorno inmediato de trabajo.

Aunado a lo anterior, los resultados refieren que no se identificaron diferencias estadísticamente significativas por tipo de organización, en este punto, es relevante considerar que los factores relacionales, como la calidad del liderazgo, pueden tener un peso mayor que el sector económico al que pertenece la organización. Tal como señalan Zapata y Rojas (2010), la confianza actúa como un mecanismo transversal que potencia la cooperación, independientemente del contexto estructural.

Asimismo, los resultados confirman que la confianza en el líder está asociada con un entorno laboral más propicio para la innovación, el compromiso y la gestión emocional. Los colaboradores que perciben a su líder como íntegro, empático y comprometido están más dispuestos a expresar ideas, asumir riesgos y participar activamente en la vida organizacional (Tan & Lim, 2009; Ganga-Contreras et al., 2017). Esta evidencia coincide con los planteamientos del liderazgo auténtico, el cual promueve una conexión ética y transparente entre líder y colaboradores, facilitando relaciones laborales significativas y transformadoras (Avolio et al., 2004).

Por otro lado, desde una perspectiva aplicada, se reconoce que fortalecer la confianza en el liderazgo no solo contribuye al desarrollo individual, sino también al cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible propuestos por la ONU (2015), particularmente el ODS 3 (Salud y bienestar) y el ODS 8 (Trabajo decente y crecimiento económico). En este sentido, se recomienda que las organizaciones implementen políticas que promuevan estilos de liderazgo participativo, mentoría efectiva, comunicación abierta y desarrollo de capacidades colectivas.

Las anteriores recomendaciones pueden ser aplicadas en las organizaciones que se encuentran en la región centro-occidente de México, donde el estudio ha sido realizado, de tal manera que puedan fortalecerse sus mecanismos de formación de liderazgo por medio de la capacitación y los planes de desarrollo de carrera profesional, respondiendo a las demandas actuales del entorno de favorecer ambientes laborales que privilegien el bienestar de los colaboradores para el logro efectivo de las metas organizacionales.

El análisis de las variables en la presente investigación permitió aportar evidencia sobre el papel de la confianza en el líder como predictor del bienestar laboral en contextos organizacionales mexicanos. Esto se presenta como un indicio de que la formación de habilidades de liderazgo tendría una influencia directa sobre la satisfacción y el bienestar de los trabajadores mexicanos. Sin embargo, es importante tomar en cuenta que este estudio puede ampliarse para abordar las problemáticas específicas representadas por cada sector productivo. Fomentar relaciones basadas en la ética, la claridad y el acompañamiento profesional no solo mejora la experiencia de los trabajadores, sino que también fortalece la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones. El liderazgo auténtico, cuando se centra en el desarrollo humano y organizacional, actúa como catalizador de procesos de innovación, salud y pertenencia, esenciales en un entorno laboral cambiante y complejo.

En suma, los resultados muestran que la confianza percibida en el líder se asocia positivamente con el bienestar laboral y, de manera más consistente, con sus componentes específicos, lo que aporta evidencia pertinente sobre el papel de los vínculos de liderazgo en la experiencia laboral contemporánea. No obstante, estos hallazgos deben interpretarse con cautela debido al carácter no experimental y transversal del diseño, al uso de un muestreo no probabilístico y a la naturaleza multidimensional del bienestar laboral, cuyos componentes fueron evaluados mediante formatos de respuesta distintos.

Asimismo, aunque la diversidad sectorial de la muestra amplía el alcance descriptivo del estudio, también introduce variaciones contextuales que no fueron examinadas de forma específica. A pesar de ello, esta investigación ofrece una aproximación empírica situada sobre la relación entre confianza en el líder y bienestar laboral en personas trabajadoras de la región centro-occidente de México. En investigaciones futuras, será importante desarrollar estudios longitudinales, incorporar muestras comparativas entre sectores y profundizar en la evaluación psicométrica del bienestar laboral para fortalecer la comprensión de los recursos relacionales que favorecen experiencias laborales más positivas.

Referencias

- Arrieta-Valderrama, E. J., Cabarcas Velasquez, M., & Rodríguez-Arias, C. A. (2019). Análisis de las necesidades de bienestar laboral de los empleados de universidades en la región caribe: Caso Barranquilla. *Revista ADGNOSIS*, 8(8). <https://doi.org/10.21803/adgnosis.v8i8.365>
- Avolio, B., Gardner, W., Walumbwa, F., Luthans, F. & May, D. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leaders impact follower attitudes and behaviors. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 801-823. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/j.leaqua.2004.09.003>
- Baquero A. (2023). Authentic Leadership, Employee Work Engagement, Trust in the Leader, and Workplace Well-Being: A Moderated Mediation Model. *Psychology Research and Behavior Management*. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S407672>
- Blanch, J., Sahagún, M., Cantera, L. & Cervantes, G. (2010). Cuestionario de Bienestar Laboral General: Estructura y Propiedades Psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(2), 157-170. http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1576-59622010000200007&lng=es&tlng=es.
- Blanch, J. (2018). *Liderazgo auténtico, rendimiento e innovación: efecto mediador de las integraciones afectiva y cognitiva, y el engagement*. Universidad Complutense de Madrid <https://hdl.handle.net/20.500.14352/15557>
- Cárdenas, M. y Arancibia, H. (2014). Potencia estadística y cálculo del tamaño del efecto en G*Power: complementos a las pruebas de significación estadística y su aplicación en psicología. *Salud y Sociedad*. 5(2), 210-224. <https://www.redalyc.org/pdf/4397/439742475006.pdf>
- Cardona, N, & Calderón, G. (2010). Confianza en las interacciones de trabajo investigativo. Un estudio en grupos de investigación en una universidad pública colombiana. *Cuadernos de Administración*, 23, 69-93. <https://www.redalyc.org/pdf/205/20514982003.pdf>
- Castillo Fernández, D. (2022). Modelo de desarrollo, precariedad laboral y nuevas desigualdades sociales en América Latina. *Revista de la CEPAL*, 136, 47-64. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/377ab241-0a74-40fa-ba9a-6c20cf31bd61/content>
- Cyr, D., Hassaneim, K., Head, M. & Ivanov, A. (2007). The Role of social presence in establishing royalty in e-Service environments. *Interacting with Computers*, 19, 43-56. <https://doi.org/10.1016/j.intcom.2006.07.010>
- Espinoza Romo, A. V. (2021). *Socialización Organizacional y Liderazgo como predictores del Bienestar Laboral en miembros de organizaciones*. [Tesis de doctorado] Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. http://bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083/xmlui/handle/DGB_UMICH/6280

- Espinoza-Romo, A. V., Méndez-Puga, A. M., Rivera-Heredia, M. E. y Calderón Mafud, J. L. (2021). Bienestar laboral en época de pandemia. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 3(2), 239-248. <https://doi.org/10.62364/01vh9p85>
- Ferrin, D. & Dirks, K. (2002). Trust in leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 611–628. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.4.611>
- Fuentes, Y., Barrientos, E., & Antuny, J. (2021). Liderazgo organizacional. Una revisión sistemática y análisis bibliométrico. *Criterio Libre*, 35, 307-325. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8293161.pdf>
- Fung, E., Cowden, R., Chen, Y., Weziak-Bialowolska, D., Bialowolski, P., Lee, M.T., McNeely, E. & VanderWeele, T.J. (2024). Prospective associations of multidimensional well-being with work distraction and job satisfaction: a two-wave study of US employees. *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1326655>
- Ganga-Contreras, F., Navarrete-Andrade, E. & Suárez, W. (2017). Aproximación a los fundamentos teóricos del liderazgo auténtico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(77), 36-55. <https://www.redalyc.org/pdf/290/29051457004.pdf>
- Grigera, J., & Nava, A. (2021). El futuro del trabajo en América Latina: crisis, cambio tecnológico y control. *El trimestre económico*, 88(352), 1011-1042. Epub 13 de diciembre de 2021. <https://doi.org/10.20430/ete.v88i352.1242>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (2021). *Censo de Población y Vivienda 2020*. <https://www.inegi.org.mx/programas/ccpv/2020/>
- Kleynhans, D.J., Heyns, M.M., Stander, M.W. & De Beer, L.T. (2022) Authentic Leadership, Trust (in the Leader), and Flourishing: Does Precariousness Matter? *Frontiers in Psychology*. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.798759>
- Lin, C. (2009). Modeling corporate citizenship, organizational trust, and work engagement on attachment theory. *Journal of Business Ethics*, 94, 517-531. <https://doi.org/10.1007/s10551-009-0279-6>
- Loli P., Navarro V., Del Carpio G., Vergara V., Bazán, F., Sierra O. & Gómez C. (2017). Confianza y empoderamiento de los empleados en organizaciones públicas y privadas de Lima. *Revista de Investigación en Psicología*, 19(2), 163-177. <https://doi.org/10.15381/rinvp.v19i2.12896>
- Méndez, F. & Mendoza, D. (2020, septiembre). Las mujeres tienen una triple jornada laboral por pandemia. *UNAM Global*. <https://unamglobal.unam.mx/las-mujeres-tienen-una-triple-jornada-laboral-por-la-pandemia/>

- Omar, A. (2011). Liderazgo transformador y satisfacción laboral: el rol de la confianza en el supervisor. *Liberabit*, 17(2), 129–137. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=68622584003>
- Organización de la Naciones Unidas. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/>
- Organización Internacional del Trabajo (2025). *América Latina y el Caribe: tres décadas de transformaciones laborales, avances y desafíos persistentes*. <https://www.ilo.org/es/resource/news/america-latina-y-el-caribe-tres-decadas-de-transformaciones-laborales>
- Perilla-Toro, L. E., & Gómez-Ortiz, V. (2017). Relación del estilo de liderazgo transformacional con la salud y el bienestar del empleado: el rol mediador de la confianza en el líder. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 33(2), 95–108. <https://doi.org/10.1016/j.rpto.2017.02.005>
- Sánchez, A. (2020). Liderazgo resiliente pertinente para una sociedad cambiante. *Foro Educativo*, 34, 77-103. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7517000>
- Suh, B. & Han, I. (2002). Effect of trust on customer acceptance of internet banking. *Electronic Commerce Research and Applications*, 1, 247-263. [https://doi.org/10.1016/S1567-4223\(02\)00017-0](https://doi.org/10.1016/S1567-4223(02)00017-0)
- Tan, H.H. & Lim, A. K. (2009). Trust in coworkers and trust in organizations. *The Journal of Psychology*, 143(1), 45-66. https://ink.library.smu.edu.sg/cgi/viewcontent.cgi?params=/context/lkcsb_research/article/2013/&path_info=Trust_in_Coworkers_and_Trust_in_Organizations_av.pdf
- Tobío, C. (2012). Cuidado e identidad de género. De las madres que trabajan a los hombres que cuidan. *Revista Internacional De Sociología*, 70(2), 399–422. <https://doi.org/10.3989/ris.2010.08.26>
- Velázquez, G., Montejano, J. & Allier, H. (2015). Trascendencia del perfil del líder en la gestión y dirección de los equipos de trabajo en las organizaciones mexicanas. *Análisis Económico*, 30(73), 163-189. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41343885009>
- Zapata, C. & Rojas, M. (2010). Una revisión crítica al modelado de la confianza a nivel organizacional. *Estudios Gerenciales*, 26 (116), 193–208. [https://doi.org/10.1016/s0123-5923\(10\)70129-7](https://doi.org/10.1016/s0123-5923(10)70129-7)
- Zhang, W., Balloo, K., Hosein, A., & Medland, E. (2024). A scoping review of well-being measures: conceptualization and scales for overall well-being. *BMC psychology*, 12(1), 585. <https://doi.org/10.1186/s40359-024-02074-0>

Zohar, D. & Tenne-Gazit, O. (2008). Transformational leadership and group interaction as climate antecedents: A social network analysis. *Journal of Applied Psychology*, 93(4), 744-757. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.93.4.744>