

# NUEVAS TENDENCIAS EN LA INVESTIGACIÓN SOBRE ESTRÉS LABORAL Y SUS IMPLICACIONES PARA EL ANÁLISIS Y PREVENCIÓN DE LOS RIESGOS PSICOSOCIALES

José M. Peiró Silla

Exmo. y Magfco. Sr Rector

Excelentísimas e ilustrísimas autoridades

Estimados compañeros, alumnos

Señoras y señores

## 1.- Introducción

El estrés<sup>1</sup> laboral es un fenómeno frecuente en el mundo del trabajo. De hecho, algún autor lo ha caracterizado como “pandemia” del siglo XXI (Caprarulo, 2007). La última Encuesta Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, realizada en el año 2007, ha puesto de manifiesto las condiciones laborales más preocupantes o molestas para los trabajadores. El riesgo de tener un accidente, preocupa a un 22,6%. Le sigue el riesgo de perder el empleo (21,9%), la cantidad de trabajo que ha de realizar (21,5%), el riesgo de tener una enfermedad (19,5%), las posturas que debe adoptar para realizar su trabajo (19,1%), el ritmo de trabajo (18,9%), el horario (17,3%), los esfuerzos físicos que ha de realizar (16,8%), la monotonía (15,5%) y las relaciones con otras personas no empleadas en su empresa (14,5%). Además, el 22,5% de los trabajadores consideran que el trabajo está afectando negativamente a su salud. Las dolencias que, con más frecuencia,

---

<sup>1</sup> El término estrés se ha utilizado en la investigación científica en una triple acepción como estímulo, como respuesta y como interacción de la persona con su entorno (Peiró, 1999a). La aproximación del estrés como estímulo, toma el término de la Física y considera el estrés como un estímulo de presión que se aplica a determinados materiales y que produce una alteración temporal o, en ocasiones permanente (“strain”) en los mismos. Una segunda acepción proveniente del mundo de la biología y la fisiología considera el estrés como “repuesta” psicósomática a determinados estímulos que en este caso serían conceptualizados como estresores o fuentes de estrés. Una tercera acepción ha conceptualizado el estrés como transacción entre la persona y su entorno, siendo la experiencia subjetiva y la forma de apreciar la persona su situación, lo que se caracterizaría como estrés. En este trabajo adoptamos esta última acepción del estrés y denominando los estímulos estresantes o estresores mientras que a los efectos más o menos permanentes ante el estrés los caracterizaremos como efectos del estrés. Las respuestas del sujeto que intentan controlar los efectos del estrés o eliminar o paliar sus efectos de alguna forma las caracterizamos como conductas de afrontamiento ante el estrés.

atribuyen los encuestados al trabajo son: el dolor de espalda (13% del total encuestados), el dolor de cuello (6,3%) y el estrés, (6,3%) (INSHT, 2009).

De hecho, existe evidencia empírica que relaciona significativamente las experiencias de estrés, en especial cuando son intensas o tienen carácter crónico, con el malestar psicológico, las molestias psicosomáticas, los problemas de salud mental, los trastornos músculo-esqueléticos y con enfermedades gastro-intestinales y cardiovasculares. Esos problemas, a su vez suelen tener repercusiones negativas sobre las empresas y sus resultados. Cabe mencionar entre ellas el deterioro del clima social, el incremento del absentismo o la reducción de la productividad.

La importancia creciente del estrés laboral está relacionada con las transformaciones que se están produciendo en los mercados de trabajo, las relaciones laborales, las empresas y la propia naturaleza del trabajo. Esos cambios a su vez están influidos por otros, de carácter más general, como la globalización de la economía y los mercados, la crisis financiera, los cambios tecnológicos y los demográficos y sociales en diferentes regiones del mundo.

En efecto, esos cambios tienen importantes repercusiones sobre las formas organizativas de las empresas, las relaciones entre la empresa y el trabajador, los sistemas de trabajo, el contexto del puesto y la propia actividad laboral. Las condiciones de trabajo han mejorado en varios aspectos, pero han surgido o se han intensificado nuevos riesgos, en su mayor parte de carácter psicosocial.

Ahora bien, las demandas emergentes ofrecen también oportunidades de desarrollo y realización personal. Las experiencias de estrés pueden deteriorar la salud y el bienestar de los trabajadores, pero pueden también, en determinadas condiciones, tener consecuencias beneficiosas. De hecho, como señaló Selye (1956), conviene distinguir el estrés positivo o “eustress” del negativo o “distress”. Haciéndose eco de esta distinción, la “Guía sobre el estrés relacionado con el trabajo” publicada por la Comisión Europea (2002a) introduce la temática del estrés con el sugerente subtítulo: ¿«Sal de la vida» o «beso de la muerte»? ¿Cómo puede un mismo fenómeno plantearse de forma tan diversa y tener consecuencias tan diferentes? Este es uno de los aspectos que pretendemos abordar en la presente lección. Sin embargo, nuestro objetivo fundamental está dirigido a identificar algunas tendencias novedosas en la investigación sobre estrés laboral, y determinar sus implicaciones para el análisis de los riesgos psicosociales y su prevención eficaz.

## **2.- Nuevas demandas para la investigación sobre estrés laboral desde la prevención de riesgos psicosociales.**

Durante las últimas décadas, los riesgos laborales de carácter psicosocial han recibido más atención en la legislación y en las políticas de prevención de riesgos y seguridad laboral. La obligación de prevenir esos riesgos ha sido claramente establecida en la Directiva Marco 89/391 del Consejo Europeo y en la legislación que se ha derivado de ella. De forma específica, se establece en esa Directiva la obligación del empleador de “garantizar la salud y la seguridad de los trabajadores en todos los aspectos relacionados con el trabajo” (a.5.1). Para ello, el empleador tiene la obligación de evaluar y prevenir los riesgos laborales, incluidos los de carácter psicosocial. Estas exigencias legales plantean a la investigación un buen número de cuestiones, requieren el desarrollo de la tecnología adecuada para llevar a cabo la evaluación de riesgos de forma fiable y válida y demandan estrategias y técnicas para su prevención eficaz. De hecho, varias publicaciones han presentado los retos y logros en este campo desde la década de los noventa (Cox, Griffiths y Rial-González, 2000; EASHW, 2002; Peiró y Bravo, 1999).

En la última década, la Comisión Europea en su Agenda social para la promoción de la salud y la seguridad en el trabajo (2007-2012)<sup>2</sup> ha seguido insistiendo en la necesidad de la evaluación y prevención de riesgos psicosociales. Además, los agentes sociales europeos, en el año 2004, han firmado un acuerdo marco sobre el estrés laboral<sup>3</sup> que tiene como objetivo proporcionar a los empresarios y trabajadores un marco que les permita identificar y prevenir o gestionar los problemas relacionados con el estrés laboral.

Una adecuada prevención de los riesgos psicosociales requiere su análisis riguroso, la determinación de sus causas y el desarrollo de tecnologías y metodologías adecuadas para su evaluación y prevención. Este tipo de cuestiones se han venido abordando en los estudios sobre el estrés laboral. Existe una tradición de casi un siglo en la investigación sobre estrés, y durante la mayor parte de ese periodo también sobre el estrés laboral. De hecho, en las últimas décadas el cuerpo de conocimientos conseguido ha dado lugar al surgimiento de la Psicología de la Salud Laboral (Occupational Health Psychology) (Barling, Kelloway, & Frone, 2005; Fullagar, & Hatfield, 2005; Hofmann, & Tetrick, 2003; Houdmont, & Leka, 2008; Näswall, Hellregen, &

---

<sup>2</sup> “*Improving quality and productivity at work: Community strategy 2007-2012 on health and safety at work*” ([http://ec.europa.eu/employment\\_social/news/2007/feb/commstrat\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/news/2007/feb/commstrat_en.pdf)). Esta prioridad ya fue establecida en la anterior agenda social europea para el periodo 2002-2006. (Adapting to change in work and society: a new Community strategy on health and safety at work 2002–2006.

<sup>3</sup> [http://ec.europa.eu/employment\\_social/news/2004/oct/stress\\_agreement\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/news/2004/oct/stress_agreement_en.pdf)

Sverke, 2008; Quick, & Tetrick, 2003; Schabracq, Winnubst, & Cooper; 1996: Peiró, y Tetrick, en prensa).

Ahora bien, los cambios en la realidad laboral están requiriendo una revisión de los supuestos sobre los que se ha desarrollado esa investigación y un replanteamiento que permita considerar de forma más adecuada las nuevas cuestiones. En efecto, las políticas de prevención plantean nuevos enfoques, cuestiones y demandas a la investigación sobre estrés laboral. Vamos a considerar aquí cuatro de ellas que, en nuestra opinión, son especialmente relevantes. En primer lugar, una consideración positiva de las condiciones de trabajo, seguridad y la salud laboral. La prevención no puede limitarse a evitar los accidentes y las enfermedades. Es necesario que se promueva el bienestar bio-psico-social de los trabajadores. De forma clara, la Estrategia comunitaria 2007-2012 establece: “Nuestro objetivo debería ser lograr una situación en la cual el trabajo incremente la salud y el bienestar personal, y el acceso al mercado laboral y el mantenimiento del empleo mejoren la salud global de la población”. En segundo lugar, esa Estrategia señala que “la naturaleza de los riesgos profesionales cambia al ritmo del incremento de las innovaciones, del desarrollo de nuevos factores de riesgo (violencia en el trabajo, incluido el acoso moral y sexual, y las adicciones) y de la transformación del trabajo (vida profesional más fragmentada). Esos cambios exigen comprender mejor el fenómeno a través de una investigación especializada, con objeto de definir medidas de prevención eficaces”. Lógicamente, el análisis de esos riesgos implica la formulación de nuevos modelos en la investigación sobre el estrés. En tercer lugar, se insiste en el carácter preventivo y anticipatorio de las actuaciones y en la construcción de una cultura de la prevención a través de la información, educación y participación de los trabajadores. Por último, ya la Directiva de 1989 marcaba la primacía de la prevención colectiva. En esa misma dirección, la Estrategia 2007-2012 ha insistido en la necesidad de “fomentar los cambios de comportamiento entre los trabajadores y animar a los empresarios a que adopten enfoques que favorezcan la salud”. Al poner el énfasis en la cultura de seguridad se presta atención no solo en el nivel individual sino en el colectivo, señalando la necesidad de construir organizaciones saludables. Por ello, se requiere una “especial atención a la formación de los jóvenes empresarios en materia de gestión de la salud y la seguridad en el trabajo, así como a la formación de los trabajadores en lo que respecta a los riesgos en la empresa y a los medios de prevenirlos y de luchar contra ellos” (Comunidad Europea, 2007, punto 6.1).

En resumen, se trata de cuatro aspectos con clara incidencia en la investigación sobre el estrés en el trabajo: un enfoque positivo sobre la salud y el bienestar laboral, un replanteamiento de los modelos teóricos que mejoren la comprensión de los nuevos fenómenos, una consideración anticipatoria y

preventiva del estrés y un enfoque colectivo del mismo. Estas nuevas demandas han contribuido a una revisión crítica de los modelos teóricos y los supuestos que han inspirado el paradigma heredado desde hace más de medio siglo. Veamos a continuación cuáles han sido esos supuestos y las críticas que han recibido recientemente.

### **3.- Investigación sobre estrés: el paradigma heredado y sus críticas**

Durante más de medio siglo, la investigación sobre estrés laboral, en su corriente dominante, se ha basado en supuestos cuyas limitaciones han sido señaladas recientemente. En primer lugar, esa investigación ha prestado atención casi exclusiva a los aspectos negativos del estrés, es decir al “distress” y su incidencia en el deterioro de salud y bienestar. En segundo lugar, ese fenómeno se ha “naturalizado” se ha considerado como desajuste negativo entre la persona y el trabajo. En tercer lugar, apenas se han analizado las emociones, y las respuestas afectivas han sido analizadas sobre todo en su dimensión negativa” (Lazarus, 1993). En cuarto lugar, se han estudiado las respuestas de afrontamiento reactivo y su eficacia para controlar o paliar los efectos negativos del estrés. Por último, el estrés ha sido estudiado como un fenómeno individual con poca atención a su carácter colectivo. Se ha puesto el énfasis en las diferencias individuales en estrés y en la resistencia y vulnerabilidad ante el mismo. Esto no significa que se hayan olvidado completamente los aspectos sociales pero han sido considerados, sobre todo, como fuentes de estrés o como amortiguadores de la relación entre esas fuentes de estrés y sus consecuencias.

Desde los años noventa, han venido planteándose críticas a estos supuestos. En su mayoría proceden de tradiciones de investigación alternativas a la corriente principal. Así, la teoría cultural del estrés resalta su carácter de símbolo compartido dentro de la cultura de la organización, indicando la naturaleza colectiva de las percepciones de estrés (Abbot, 1990). Por su parte, el análisis de los fenómenos institucionales, culturales y políticos de las organizaciones ha señalado las diferencias entre grupos en función de su posición estructural y de su estatus de poder, subrayando las limitaciones de un enfoque individualista que resalta el carácter del sujeto como agente responsable del manejo de su estrés (Meyerson, 1994). Desde una perspectiva crítica, Newton (1995) ha insistido en diversas limitaciones de la investigación convencional. Señala este autor que el énfasis en la responsabilidad del sujeto como agente que ha de manejar su estrés implica una consideración individualista, descontextualizada, “a-histórica”, y “apolítica” del fenómeno. Por su parte, Fineman (1996), desde una perspectiva socioconstruccionista y psicodinámica, ha resaltado la importancia de las emociones en las organizaciones y ha señalado

serias limitaciones de la investigación clásica por la adopción de un enfoque naturalista que desatiende el estudio de las fuerzas sociales que contribuyen a la construcción dominante de los fenómenos de estrés. Por último, desde una perspectiva psicoanalítica, James (1999) ha destacado el olvido de los fenómenos inconscientes en el estudio de esta temática.

Dentro de la propia corriente dominante, también se han levantado voces proponiendo un replanteamiento de la investigación. Los desarrollos metodológicos para el análisis multinivel y trans-nivel han abierto nuevas posibilidades en el estudio del estrés laboral, permitiendo el análisis del estrés colectivo y la relación entre fenómenos de diferentes niveles al estudiar el estrés y sus consecuencias. Por otra parte, se ha insistido en la importancia de analizar las influencias contextuales del estrés, y su emergencia como fenómeno colectivo (Bliese y Jex, 1999; Peiró, 2008).

Así pues, la tradición investigadora sobre el estrés laboral presenta una serie de limitaciones que requieren revisión, habida cuenta de los cambios producidos en el trabajo, la empresa y la sociedad. La investigación no puede limitarse al análisis de las experiencias individuales de estrés ni suponer que el individuo es el único responsable de su manejo. En muchos casos, el control de las fuentes de estrés laboral queda fuera del alcance del individuo y está inmerso en estructuras y procesos gestionados por la organización. Tampoco cabe limitar el análisis al estudio de las diferencias individuales, debiendo considerar los aspectos psicosociales, culturales y estructurales. Finalmente, se ha de cuestionar el proceso de naturalización del estrés y abordar su estudio como fenómeno socialmente construido, en el que influyen las estructuras de poder. Estas críticas han abierto nuevos temas y oportunidades en la investigación.

#### **4.- Nuevas perspectivas en la investigación sobre estrés.**

Las nuevas demandas para la prevención de los riesgos psicosociales, y las críticas de la investigación sobre el estrés laboral han planteado nuevas cuestiones y enfoques. En nuestra opinión, cuatro son especialmente relevantes y a su consideración dedicaremos los próximos apartados. Primero, la aproximación desde la Psicología Positiva ha ampliado el foco de investigación, al atraer la atención sobre el estrés positivo o “eustress” y corregir el enfoque que atendía únicamente al estudio del “distress”. Segundo, la necesidad, cada vez más patente, de ampliar el análisis del estrés para considerar, además de las demandas del puesto de trabajo y el ajuste del trabajador a las mismas, los procesos sociales, organizacionales y culturales. Tercero, un

enfoque anticipatorio y proactivo del estrés y sus implicaciones sobre las estrategias de afrontamiento y su eficacia. La anticipación es primordial en un entorno dinámico donde los cambios son constantes y requieren acciones para evitar consecuencias negativas y aprovechar las oportunidades. Por último, un enfoque multinivel amplía el análisis de los fenómenos del estrés laboral incluyendo el sistema de trabajo en su conjunto, las políticas y prácticas de recursos humanos y la estructura organizacional, junto a otros aspectos organizacionales. Veamos el desarrollo en cada uno de estos ámbitos.

#### ***4.1. El estrés laboral en el marco de la Psicología Positiva***

La Psicología Positiva cuenta con una larga tradición aunque su peso haya sido relativo. Ha tenido exponentes significativos como Maslow quien, en los años sesenta, resaltó la idea de las experiencias personales “cumbre” (Maslow, 1962). No obstante la tradición dominante en Psicología ha atendido sobre todo al estudio de los déficits y problemas humanos, sus disfunciones, patologías y desviaciones. Sus esfuerzos se han dirigido a corregir, rehabilitar y reparar los problemas y daños experimentados por las personas o a paliar sus efectos. Recientemente, se ha insistido en que la psicología no debería considerarse únicamente una ciencia correctiva y recuperadora. Su objetivo principal debería ser la promoción de experiencias positivas, el desarrollo de las personas, su crecimiento y su fruición (Seligman y Csikszentmihalyi, 2000). La psicología positiva se concentra así en el estudio de las experiencias positivas, de los rasgos personales positivos, y en el análisis de los aspectos positivos de los grupos e instituciones. Este enfoque resalta las fortalezas y virtudes sobre las debilidades y sufrimientos, y su énfasis está en la comprensión y la promoción del desarrollo de las cualidades que permiten la autorrealización personal (Nelson y Cooper, 2005; Nelson y Simmons, 2003). En este contexto, Luthans y Avolio (2009) han introducido el concepto de “capital psicológico” que incluye como componentes nucleares la eficacia personal y social, la esperanza, el optimismo y la resistencia ante experiencias negativas. La metáfora del capital psicológico es interesante porque parte de una situación de “abundancia”, en la que personas y grupos disponen de más recursos de los necesarios pudiendo invertir el “excedente” en promover su desarrollo personal, lograr nuevas fortalezas, y mejorar la preparación personal. Con ese capital se pueden prevenir situaciones de “distress” y se favorece la percepción de las nuevas demandas como oportunidades más que como amenazas.

Considerar el estrés en su vertiente positiva no es algo totalmente novedoso. La distinción entre *eustress* y *distress* se planteó, hace ya décadas, por Selye (1956). Este autor indicó que la naturaleza

negativa (*distress*) o positiva (*eustress*) de cualquier fuente de estrés dependía de la forma en que cada persona lo interpreta y se plantea responder. Sin embargo, en el momento en que se introdujo esta distinción, de hecho, la investigación prestó una atención casi exclusiva al estudio del *distress*. Recientemente se ha intentado corregir ese sesgo. Así, Nelson y Simmons (2003) han definido operacionalmente el *eustress* como "una respuesta psicológica positiva a un estresor, producida como resultado de la presencia de estados psicológicos positivos" (p. 104), y *distress* como "una respuesta psicológica negativa a un estresor, producida como resultado de la presencia de estados psicológicos negativos" (p. 104). Es importante comprender mejor los procesos y los mecanismos que generan *eustress* y los que permiten convertir el *distress* en *eustress* (Le Fevre, Matheny y Kot, 2003). Algunos estudios han analizado los procesos que contribuyen a derivar beneficios de acontecimientos estresantes (Britt, Adler, y Bartone, 2001) y otros han señalado que las emociones positivas y negativas ocurren conjuntamente durante el proceso de estrés. Esto "ha estimulado nueva investigación acerca del papel de las emociones positivas en el proceso de estrés y el papel del afrontamiento en el proceso de generación de esas emociones" (Folkman y Moskowitz, 2004: 747). Además se están investigando las combinaciones de emociones positivas y negativas y su secuencia en las vivencias de estrés.

Una cuestión similar se plantea al estudiar la eficacia del afrontamiento. Esta ha sido abordada, generalmente de forma simplificada, al ser estudiada únicamente en función de su capacidad para reducir los efectos negativos del estrés. Sin embargo, en una situación estresante hay una multiplicidad de objetivos, y algunos de ellos pueden producir resultados positivos, mientras otros tienen carácter negativo (Folkman y Moskowitz, 2004). Dada esta pluralidad, las personas tienden a establecer prioridades para obtener beneficios de algunos objetivos, asumiendo costes en otros, cuando afrontan estrés. Por ejemplo, aceptar un trabajo en el extranjero que mejore las oportunidades de carrera podría implicar la asunción de costes personales o familiares. Así, pues, el estrés no sólo produce efectos negativos para la salud y bienestar, también abre oportunidades y puede producir efectos positivos y satisfacción personal (McGowan, Gardner, y Fletcher, 2006).

La investigación sobre estrés laboral ha de atender, pues, a la combinación de esos efectos positivos y negativos. Nelson y Simmons (2003) proporcionan un modelo teórico que permite una mejor comprensión de las razones que llevan a las personas a acometer por voluntad propia, situaciones estresantes. Ante esas situaciones con experiencias positivas la cuestión ya no es afrontar el *distress* sino disfrutar y saborear el *eustress*.



La combinación de beneficios y costes del estrés se complican cuando se analizan los resultados en el corto y en el medio o largo plazo. Las personas a veces asumen costes derivados del estrés a corto plazo para conseguir beneficios en un horizonte más lejano, mientras que en otras circunstancias (por ejemplo, cuando no cuentan con reservas de capital psicológico) renunciarán a oportunidades en el largo plazo para prevenir y evitar los daños que pueden sufrir en el corto. Es necesario desarrollar investigación que permita comprender las condiciones en que se da prioridad a unos u otros beneficios. En este proceso, es crítica la evaluación del sujeto (y del grupo) sobre la situación y su evolución previsible. Ahora bien, en esa evaluación influirán las emociones que van apareciendo ante el estrés. A su vez, evaluación y emociones determinarán las conductas de afrontamiento que se activen en cada situación.

Una última consideración relevante al estudiar los fenómenos positivos y negativos del estrés. No conviene olvidar que el significado de lo positivo (por ejemplo, bienestar) está influido, en buena medida, por las creencias y valores. La investigación actual sobre el bienestar y la felicidad está arraigada en dos grandes tradiciones (Ryan y Deci, 2001). La tradición “hedonista” que la define como el logro del placer y evitación de dolor y la “eudaimónica” que la considera como “realización del potencial humano”. Estas concepciones influyen lógicamente en la evaluación de las situaciones de estrés, sus interpretaciones como amenazas u oportunidades, y las emociones y sus valencias influyendo también sobre las conductas de afrontamiento y la interpretación de los efectos producidos.

#### ***4.2. Nuevos modelos teóricos en la investigación sobre estrés laboral***

Los fenómenos relevantes del trabajo están cambiando. La actividad de trabajo es cada vez más cognitiva y con frecuencia implica trabajo emocional. Muchos trabajos se realizan bajo condiciones de incertidumbre y con información insuficiente; su desempeño requiere iniciativa, innovación, autorregulación, y dedicación. Además, conllevan la toma de decisiones y asunción de responsabilidades, incluso los trabajos de nivel bajo. El trabajo en equipo es cada vez más frecuente y requiere nuevas competencias de cooperación, coordinación y gestión de conflictos debido a una mayor interdependencia de las tareas.

*Los trabajadores* presentan también mayor diversidad en el mercado laboral y en las empresas. Esta diversidad se da en función de características como el género (más mujeres forman parte de la población trabajadora), la educación (hay una tendencia clara del aumento de la educación de los

trabajadores), los grupos étnicos (debido a los flujos migratorios), y los valores y estilos de vida (más diferenciados hoy que en las sociedades tradicionales).

Las *organizaciones* están experimentando importantes cambios debidos, en parte, a los producidos en su entorno. Así, han desarrollado múltiples estrategias para aumentar la flexibilidad (fusiones, adquisiciones, reducciones de plantilla, etc.) y la utilización de la tecnología para reducir costes, aumentar la productividad e incrementar la eficiencia. Las tecnologías de la información y la comunicación han introducido nuevas posibilidades de interacción virtual y trabajo a distancia. El cambio organizacional es cada vez más acelerado y, actualmente, frecuente en muchas organizaciones. También se ha hecho más compleja la dirección no sólo en las cuestiones técnicas sino también en las sociales y políticas dentro y fuera de la organización.

Las *relaciones laborales* también están experimentando cambios significativos. Por una parte, se constata una tendencia hacia la individualización. Por otra, se introducen nuevas estrategias de flexibilidad laboral, incorporando prácticas como la externalización, las concesiones y franquicias, la subcontratación, los contratos flexibles, etc. (Silla, Gracia, y Peiró, 2005). Por último, se está redefiniendo el papel de los sindicatos en las empresas (pública o privada) y en el contexto social.

Estos cambios requieren la ampliación y redefinición de modelos y dominios de investigación sobre el estrés laboral. De hecho, estudios recientes están planteado de forma más comprensiva el análisis de las fuentes de estrés en el trabajo incluyendo, además de las condiciones laborales, las políticas y prácticas de recursos humanos, los cambios estructurales (fusiones, adquisiciones, privatización, reducción de plantilla, recolocación, etc.) las políticas de flexibilidad (contractual, re-ubicación, etc.), la inseguridad (Peiró, 1999a; 2000; Silla et al., 2005; Sora, Caballer, Peiró y De Witte, 2009), las nuevas carreras profesionales y sus perspectivas y los estilos de dirección de supervisores y mandos. Otros temas están cobrando interés como la conciliación y equilibrio entre trabajo y otras esferas de la vida, la pérdida de estatus en determinados trabajos o profesiones y las demandas sociales y fenómenos transculturales en el trabajo.

Todo ello requiere una revisión de los modelos teóricos utilizados en la investigación. Desde los setenta, la mayoría de esos modelos se ha centrado en el análisis del desajuste entre la persona y el trabajo. Ese desajuste se da cuando las demandas del trabajo son amenazantes o nocivas y la persona no cuenta con la posibilidad de controlarlas o con los recursos para afrontarlas. Diversos modelos han realizado aportaciones relevantes desde esta lógica. El modelo Demandas–Control

formulado por Karasek (1979; Karasek y Theorell, 1990, Johnson, Hall, y Theorell, 1989; Rodríguez, Bravo, Peiró y Schaufeli, 2001) ha demostrado que bajo condiciones de altas demandas, bajo control y bajo apoyo social el trabajo puede tener efectos negativos para la salud y bienestar del trabajador. Desde una lógica similar, el modelo Demandas–Recursos (Bakker, Demerouti, Taris, Schaufeli, y Schreurs, 2003) resalta la interacción entre la persona y el ambiente basándose en una concepción transaccional del estrés. El modelo vitamínico formulado por Warr (1987; 2007) también se basa en los supuestos transaccionales del ajuste. En este caso, el tema fundamental es la intensidad de las características presentes. El autor distingue dos tipos de características que operan de forma distinta en función de las demandas que plantean a los trabajadores. Algunas, al exceder de ciertos umbrales, llegan a ser perjudiciales para los individuos, mientras que otras no tienen efectos perjudiciales derivados de los excesos.

A pesar de sus valiosas aportaciones, estos modelos resultan insuficientes para explicar adecuadamente el estrés en el trabajo en la actualidad. El análisis de este fenómeno ya no puede ocuparse únicamente de la actividad laboral y sus condiciones. Ha de considerar otros fenómenos organizacionales y ambientales. El contexto más amplio del trabajo incluye aspectos como las políticas y prácticas de gestión de recursos humanos, las relaciones laborales y el contrato psicológico establecidas entre empleado y empresa. También ha de considerar los cambios en la estructura y propiedad de la empresa, las deslocalizaciones, la situación del mercado de laboral, la flexibilidad del trabajo y las políticas de desarrollo de la carrera, y los juegos de política y poder en las organizaciones. Todos estos fenómenos pueden ser fuentes importantes de estrés y su análisis requiere nuevos modelos teóricos. Esos han de tomar en consideración las relaciones sociales en sus distintos niveles. Por una parte, los intercambios, individuales y colectivos, entre empleador y empleado así como su reciprocidad y percepciones de equidad. Por otra, las relaciones interpersonales entre trabajador y clientes, miembros de su equipo, supervisor, etc. Teorías psicosociales como las del intercambio, la equidad y la justicia organizacional, la comparación social, o la cognición social, son cada vez más relevantes para una adecuada comprensión del estrés laboral.

Además, esos modelos teóricos han de incorporar el análisis de la dinámica del intercambio entre las partes implicadas en el trabajo. Es importante comprender el equilibrio en el intercambio entre empleado y empresa (por ejemplo, ver el modelo sobre el Desequilibrio entre Esfuerzos y Recompensas de Siegrist, 1998) o entre diferentes actores del trabajo. En la comprensión de este equilibrio, varios procesos juegan un papel relevante, como la comparación social (Buunk,

Zurriaga, Peiró, Nauta, y Gosalvez, 2005; Carmona, Buunk, Peiró, Rodríguez y Bravo, 2006) o la reciprocidad. Los modelos de justicia organizacional distinguen diversos tipos de justicia: la distributiva, procedimental, interaccional, e informativa. El estudio de estos tipos y sus interacciones ha aportado nueva luz en el estudio del estrés (Cropanzano, Goldman, y Benson, 2005; Moliner, Martínez-Tur, Peiró, y Ramos, 2005; Zohar, 1995). Así pues, además de tener en cuenta las capacidades del trabajador y su control sobre las demandas en la actividad laboral, la investigación habrá de analizar la compleja dinámica de intercambio entre los agentes relevantes. La teoría del contrato psicológico, centrada en las promesas realizadas y su cumplimiento, así como en la equidad de las mismas, y la confianza en las relaciones entre las partes, puede contribuir también a contextualizar mejor el estudio del estrés (Gakovic y Tetrick, 2003; Guest, 2004; Rousseau, 1995; 2005; Shore et al. 2004). Además, los nuevos modelos han de incorporar aspectos relevantes de las relaciones de poder en las organizaciones (Peiró y Meliá, 2003) y los conflictos (Gamero, et al 2008). Con la investigación basada en estos modelos es posible una comprensión más adecuada de los riesgos psicosociales y su prevención.

#### ***4.3. Enfoque anticipatorio y proactivo del estudio del estrés***

La naturaleza histórica de los seres humanos les lleva a configurar su realidad a través de su biografía. En otras palabras, el presente de una persona sólo puede ser comprendido por su pasado (su historia y biografía personal) y por su futuro (sus proyectos, planes, intenciones, y expectativas). Pasado y futuro dan significado al presente y al comportamiento de las personas. Como señaló Ortega y Gasset (1958; ver Carpintero, 2000) el ser humano es por naturaleza “futurizo”. Por tanto, sólo cuando se presta atención a sus intenciones, planes, objetivos, expectativas y esperanzas pueden comprenderse su realidad personal y sus conductas.

En este marco, la anticipación y proactividad son actividades esenciales de la vida humana. A pesar de ello, la mayoría de la investigación sobre estrés se ha centrado en las reacciones y las conductas que buscan corregir la situación de estrés ya producida y sus efectos. En el contexto actual, es necesario anticipar los cambios laborales y no solo reaccionar a ellos. Algunos de estos cambios han sido caracterizados como “mutaciones” industriales por sus dramáticas consecuencias para trabajadores y empresas en especial cuando no son anticipados y gestionados. Por ejemplo, si no se anticipan las “mutaciones” tecnológicas se reduce considerablemente la empleabilidad de los trabajadores y la capacidad de las empresas para adaptarse a su entorno y competir en el mercado. Para enfrentarse eficazmente a esas mutaciones, personas y empresas han de anticipar las demandas

futuras del trabajo y las nuevas cualificaciones que serán necesarias con el fin de desarrollar una formación adecuada y un aprendizaje continuo a lo largo de la vida. De modo general, habría que anticipar los distintos riesgos laborales para prevenirlos y no limitarse a corregirlos una vez han producido daños. En especial, se han de anticipar los riesgos emergentes para asegurar la empleabilidad de los trabajadores y su desarrollo profesional. Las relaciones sociales en contextos de trabajo están siendo cada vez más complejas y requieren capacidades sociales más desarrolladas que contribuyan a prevenir fenómenos tales como el acoso psicológico y sexual. La prevención primaria requiere un enfoque proactivo para la gestión de estos riesgos.

Así pues, la investigación sobre estrés ha de prestar más atención a los aspectos temporales. Esto no significa únicamente que se realicen estudios con diseño longitudinal para identificar relaciones causales entre estresores y consecuencias. Implica también la consideración de la orientación hacia el futuro de las personas en lo que se refiere a las vivencias de estrés y los comportamientos para prevenirlo. Siguiendo este argumento, la evaluación del estrés no sólo debería considerar una perspectiva “presentista” sino orientada al futuro. En muchos casos, son los planes e intenciones personales los que dan sentido a la situación. La valoración de una situación como amenazante o como oportunidad, a menudo estará influida por lo que se espera de ella. Es importante analizar las fuentes de estrés potenciales en su carácter de amenaza o de oportunidad que pueden ser anticipados en relación con los planes, intenciones, y expectativas personales. La investigación habrá de clarificar la manera en la que los trabajadores pueden beneficiarse de la anticipación de acontecimientos futuros deseados o temidos, previniendo sus efectos negativos y fomentando los positivos. Es necesario un enfoque anticipatorio y proactivo del estrés si cabe esperar el desarrollo y crecimiento personal como resultado del mismo.

La investigación sobre afrontamiento ya ha iniciado desde hace algún tiempo el estudio de las actuaciones proactivas (Aspinwall y Taylor 1997; Carver, Scheier, y Weintraub, 1989; Greenglass, 2002; Schwarzer y Knoll, 2003). Así, se han distinguido varios tipos de afrontamiento orientados al futuro. El afrontamiento *anticipatorio* se centra en los esfuerzos para tratar con un acontecimiento crítico que es bastante probable que ocurra en un futuro próximo. El afrontamiento *preventivo* tiene como objetivo preparar la actuación ante una amenaza potencial incierta en un futuro lejano, y el afrontamiento *proactivo* se centra en el aprovechamiento de oportunidades de desarrollo próximas, en ocasiones auto-promovidas, que van a permitir la obtención de “reservas” de capital psicológico que ayudarán a la persona a responder mejor a situaciones estresantes que pudieran acontecer. Greenglass, Schwarzer, y Tauber (1999) han descrito tres características principales del

afrontamiento proactivo: integra planificación y estrategias preventivas con un objetivo de logro autorregulado y proactivo; implica identificación de objetivos de logro proactivo y uso de recursos sociales, y utiliza el afrontamiento emocional proactivo para el logro de los objetivos autorregulados. La clarificación de estas cuestiones ha de arrojar luz para mejorar el análisis y prevención de los riesgos psicosociales.

#### ***4.4. Enfoque multinivel sobre el estrés laboral***

El trabajo y las organizaciones son realidades sociales integradas que se dan en diferentes niveles. Algunos fenómenos se sitúan en el nivel individual, implicando conductas y procesos psicológicos, tales como la percepción, motivación, aprendizaje y toma de decisiones. Otros suceden en un nivel colectivo (grupal u organizacional) como los conflictos interpersonales o intergrupales. Además, los fenómenos de un nivel pueden influir, y a menudo lo hacen, sobre los de otro. En este marco, Klein y Kozlowski (2000) han señalado que un enfoque que tome en consideración múltiples niveles y combine perspectivas micro y macro producirá una ciencia más integrada de las organizaciones. Los desarrollos recientes en los métodos de investigación han aumentado las posibilidades del análisis riguroso de este tipo de fenómenos (Bliese y Jex, 2002). Esos análisis, cuando consideran las influencias de los niveles más elevados sobre los más básicos, permiten comprender las influencias del contexto sobre los comportamientos de las personas y sus características individuales. Un contexto dado, a menudo tiene efectos directos o modulados sobre los procesos o resultados que se dan en niveles más básicos. Por otra parte, el estudio de la aparición de fenómenos de niveles más elevados a partir de los existentes en niveles más básicos permite identificar fenómenos emergentes. De hecho, muchos fenómenos colectivos tienen su origen en la cognición, los afectos, y las conductas individuales que, debido a la interacción social, se convierten en fenómenos de nivel superior (González-Romá, Peiró, y Tordera, 2002). Así, identificar las condiciones, los antecedentes, y los procesos que producen fenómenos emergentes en el nivel colectivo es una cuestión importante en la investigación psicosocial.

En los últimos años, la investigación ha comenzado a examinar el estrés colectivo de unidades de trabajo y organizaciones (Peiró, 2001; 2008), pero es necesario una investigación sistemática que permita comprender las complejas interrelaciones entre los fenómenos relacionados con el estrés laboral en sus diferentes niveles. Cuando se analiza el estrés del trabajo desde una perspectiva individual, cobran relevancia fenómenos como el desajuste entre demandas y recursos, la evaluación de la situación por parte del trabajador, las emociones experimentadas, y las estrategias

de afrontamiento utilizadas. Sin embargo, otros fenómenos como el contagio del estrés o las estrategias de afrontamiento colectivas escapan a ese análisis. Con frecuencia, el estrés es experimentado conjuntamente por miembros de una misma unidad y ello lleva a respuestas afectivas compartidas y a actuaciones colectivas para afrontarlo.

En el Instituto IDOCAL de nuestra Universitat venimos desarrollando un programa de investigación para estudiar los diferentes componentes del estrés laboral desde un enfoque multinivel y transnivel. El modelo básico considera fenómenos individuales y colectivos como la apreciación del estrés, las emociones que genera, y las conductas de afrontamiento que se ponen en juego. Además, estudia los procesos emergentes y las propiedades contextuales en las situaciones de estrés. En los próximos apartados ofrecemos una visión panorámica de estas cuestiones novedosas.

#### *4.4.1. Aproximación multinivel al estudio de la apreciación del estrés*

La apreciación de la situación es la primera fase de una vivencia de estrés. Sin embargo, este proceso, en muchos casos no es solo un asunto individual. En determinadas circunstancias, un grupo de personas puede desarrollar apreciaciones compartidas de una situación estresante, y percibir esa situación bien como amenaza o como oportunidad. Esta apreciación colectiva es el primer paso para que se produzca una experiencia colectiva de estrés. Este fue el caso en tres divisiones independientes de una compañía sueca donde hemos analizado las propiedades colectivas de la experiencias de estrés con una metodología cualitativa basada en la teoría fundamentada (grounded theory) (Länsisalmi, Peiró, y Kivimäki, 2000; 2004).

Cuando emerge una experiencia colectiva de estrés, ésta constituye una propiedad holística del nivel colectivo que no puede ser predicada de sus componentes aunque puede influir sobre ellos alterándolos. Por eso, las experiencias colectivas de estrés tienen consecuencias importantes para los individuos, para el grupo y para la organización. La apreciación compartida puede llegar a producirse a través de diversos procesos. Puede ser el resultado de una exposición de todos los miembros del colectivo ante la misma fuente de estrés. Ahora bien, eso no garantiza que todos los miembros perciban la situación de la misma manera. La interpretación compartida de un colectivo sobre una misma situación está influida también por el grado en que sus miembros comparten las “claves” interpretativas que aplican. Esto depende de sus interacciones. A través de ellas se influyen unos a otros con el fin de aumentar el consenso y la cohesión grupal. Así, la apreciación común de una situación estresante es el resultado de una cultura de grupo y de unas “reglas de interpretación”

compartidas (Averill, 1986). Por esta razón, grupos distintos, ante una situación estresante similar, pueden apreciarla de forma diferente. Unos pueden percibirla como amenaza y otros como oportunidad.

El líder juega un papel relevante en la forma en que los grupos aprecian las situaciones de estrés. Una función importante del liderazgo, en especial el carismático, es la “elaboración de sentido”. El líder ofrece interpretaciones de la situación y el grupo tiende a aceptarlas como válidas. Las apreciaciones que el líder de un grupo realiza sobre determinadas fuentes de estrés en el trabajo influirán sobre la percepción de esa situación por parte de los miembros.

Los procesos de selección de los miembros también contribuyen a generar apreciaciones compartidas en una unidad de trabajo. El modelo de Atracción–Selección–Abandono (Schneider, 1987) aporta elementos explicativos. Por lo general, la gente intenta incorporarse a las unidades de trabajo o a las organizaciones en la medida en que ve que encaja con la gente y los valores de esas unidades. Por otra parte, las propias organizaciones y grupos seleccionan a las personas que se acomodarán mejor. Finalmente, si se producen errores en esos procesos y se incorporan personas que no encajan, hay más probabilidad de que esas personas abandonen el grupo u organización. Todos estos mecanismos de atracción-selección-abandono hacen que las personas que van quedando en el grupo compartan valores y formas de ver en mayor medida de lo que ocurriría si ese grupo hubiera sido compuesto al azar. Por si estos mecanismos no son del todo eficaces, existen todavía otros que intentan incrementar en mayor medida esa visión y valores compartidos. Nos referimos a los procesos de socialización. A través de ellos las organizaciones tratan de influir de manera formal e informal sobre sus miembros, especialmente los recién incorporados, con el fin de incrementar la probabilidad de conformidad en la interpretación de las situaciones, entre ellas las de estrés.

El estudio del estrés colectivo analiza estos mecanismos y su eficacia para producir interpretaciones compartidas de las situaciones. Cuando esto ocurre, se producen experiencias colectivas de estrés que pueden desencadenar emociones y conductas también colectivas. En un estudio llevado a cabo por nuestro equipo de investigación con una muestra de 156 sucursales bancarias (Gamero, González-Romá, y Peiró, 2008) hemos observado que en aquellas sucursales en que sus empleados percibían niveles más elevados de conflicto producido por discrepancias en la forma de realizar el trabajo (especialmente cuando ese conflicto se traducía en conflicto de relaciones personales) se



constataba un clima emocional y afectivo más negativo. Esto nos introduce en el tema de las respuestas emocionales y afectivas de carácter colectivo.

#### *4.4.2. Estudio multinivel de los afectos y emociones del estrés laboral.*

La forma en que las personas aprecian situaciones y acontecimientos estresantes influye sobre sus emociones. Si una persona percibe de forma amenazante las demandas que comporta una situación de estrés tenderá a mostrar respuestas emocionales de irritación, decepción, rabia o impotencia con sus consiguientes afectos negativos. Además, si esas situaciones se mantienen durante largo tiempo o se repiten con frecuencia, afectarán a su bienestar y salud. A su vez, esas emociones empeorarán la percepción de situaciones parecidas en ocasiones posteriores (McGowan, Gardner, y Fletcher, 2006). Por otra parte, si la persona percibe esa situación estresante como una oportunidad de desarrollo, aún con algunos costes, el tipo de emociones que pondrá en juego tendrán un carácter más positivo. Muy probablemente serán estados emocionales de esperanza, sentimientos de autoeficacia, implicación, entusiasmo y las respuestas afectivas también serán de tono positivo. Este complejo proceso a través del cual la apreciación de una situación induce determinadas emociones y afectos ha sido ampliamente investigado en el nivel individual. Revisando los estudios existentes, Lazarus (1993) insistió hace más de una década, en que las investigaciones sobre el estrés deberían prestar más atención a las emociones que acompañan a las experiencias de estrés porque ello ayuda a comprender mejor ese fenómeno y predecir con más precisión las conductas que puede desencadenar. Ahora bien, esta cuestión no se agota en su vertiente individual. Los grupos de trabajo y las organizaciones también pueden experimentar emociones y afectos colectivos.

En efecto, cuando los grupos comparten experiencias de estrés, probablemente sus miembros expresarán emociones y afectos compartidos. A estas emociones colectivas se les ha caracterizado como “clima emocional y afectivo”. Varios autores han prestado atención a este fenómeno: George (1990, 1996) lo ha descrito como “tono afectivo de un grupo”, Barsade, Ward, Turner, y Sonnenfeld (2000) lo han caracterizado como “emociones compartidas”, Bartel y Saavedra (2000) como “tono afectivo de grupo” y De Rivera (1992) como “clima emocional”. Este autor señala que este clima es un fenómeno objetivo, aunque socialmente construido, y por tanto ha de ser considerado como un constructo subjetivo (las emociones están en las mentes de los individuos) pero también objetivo (son compartidos y se manifiestan en comportamientos colectivos). González-Romá, Peiró, Subirats, y Mañas (2000) han proporcionado apoyo empírico para la validez del constructo de “clima afectivo del equipo del trabajo”. Por otra parte, González-Morales, Peiró, Rodríguez y Bliese

(2005) han encontrado evidencia, en una muestra de 610 maestros de 100 de colegios valencianos, que apoya la existencia de *burnout* compartido (cinismo y agotamiento emocional). Por lo general, los profesores con puntuaciones medio-altas en *burnout* se concentraban en determinados colegios en los que una buena del profesorado presentaba puntuaciones elevadas en esos constructos y lo mismo ocurría con los profesores que presentaban puntuaciones bajas. Se trata pues, de un fenómeno que no es únicamente individual, y permite caracterizar determinadas organizaciones o unidades de trabajo. Por otra parte, ese clima colectivo, en ocasiones con elevados niveles de *burnout* y en otras con niveles bajos ha permitido predecir de forma significativa los cambios, a lo largo del curso académico, en la satisfacción laboral de los maestros, en mayor medida que lo hacían las puntuaciones individuales del *burnout*.

También aquí cabe preguntarse por los mecanismos que lleva a los miembros de una unidad de trabajo a compartir sus emociones y afectos generándose el clima emocional del grupo. Varios mecanismos se ponen en juego. En primer lugar, la exposición a las mismas fuentes de estrés y su interpretación similar favorecerá la emergencia de una emoción compartida. Ahora bien, existen diferencias individuales que podrían alterar ese resultado. Por eso, hay que considerar otros mecanismos. El contagio es uno de ellos. Las emociones con frecuencia se inducen en otros por contagio, más o menos consciente. Por otra parte, el papel del líder y de otras personas con ascendencia sobre los miembros del grupo juega también aquí un papel significativo. A través de la interacción se puede influir no solo en la forma de entender la realidad sino también en las vivencias emocionales que el grupo experimenta. En un estudio realizado en equipos de trabajo hemos constatado que el nivel promedio de *burnout* de los miembros de esos equipos estaba claramente relacionado con el nivel de *burnout* del líder del equipo en especial cuando éste interactuaba con frecuencia con su grupo por razones de trabajo. También los miembros del equipo se influyen entre sí, en especial sobre los miembros “*desviados*” para conseguir una mayor convergencia de su estado emocional con el del grupo. De hecho, los grupos desarrollan normas sobre la expresión de las emociones, que señalan las formas aceptables de hacerlo.

La comparación social afectiva es otro mecanismo importante. En situaciones de elevada incertidumbre, en las que no resulta fácil entender las propias emociones, las personas se comparan con otros miembros del grupo e interpretan sus vivencias en función de esa comparación. Finalmente, operan también aquí los mecanismos de Atracción–Selección–Abandono y la socialización grupal contribuyendo ambos procesos a la emergencia de climas afectivos y emocionales (Barsade, 2002; Barsade et al., 2000; Bartel y Saavedra, 2000). Los avances de la

investigación sobre estas cuestiones ayudarán a comprender mejor las reacciones emocionales de carácter colectivo y las formas en que afectan a la salud de los trabajadores y a la eficacia de la organización.

#### *4.4.3. Enfoque multinivel del estudio del afrontamiento del estrés*

El paradigma heredado en la investigación sobre estrés laboral, considera el afrontamiento desde una perspectiva individual, y parte del supuesto de que la persona ha de ser capaz de manejar con eficacia su estrés. La investigación ha prestado atención a los estilos y conductas de afrontamiento analizando su eficacia. Por lo general, se han distinguido estrategias de afrontamiento centradas en la resolución o eliminación del problema, otras que buscan comprender los recursos que permiten a la persona afrontarlo con éxito; un tercer grupo que analiza los cambios en la percepción de la situación y un cuarto grupo que considera las estrategias amortiguadoras o neutralizadoras de los efectos negativos del estrés (p. ej. relajación, ejercicio físico, etc.). Hay también estrategias menos eficaces, aunque usadas con frecuencia, como la negación de la situación o la evitación o escape de la misma. Ahora bien, el enfoque ha sido siempre individual y apenas se ha prestado atención al afrontamiento colectivo.

En las últimas décadas, se han ido señalando las limitaciones de este enfoque, en especial en el entorno laboral. En efecto, en los contextos laborales ocurre con cierta frecuencia que el afrontamiento eficaz de las fuentes de estrés está, en buena medida, fuera del control directo del trabajador (p. ej. la velocidad a la que opera una determinada cadena de montaje o la forma en que se puede conseguir un comportamiento más adecuado de los alumnos adolescentes en un Instituto). Los sistemas de trabajo con frecuencia están diseñados y operan en un sistema sociotécnico en el que intervienen múltiples agentes y sobre el cual el trabajador individual tiene un control limitado. Por esta razón, localizar el control del estrés únicamente en el trabajador puede ser ineficaz y contraproducente, por llevar a la frustración lo que aumenta las consecuencias negativas del estrés para la salud y el bienestar.

Es importante investigar las estrategias colectivas del afrontamiento. Por ejemplo, habrá más probabilidades de un control de la situación estresante que pueda suponer el comportamiento inadecuado de un grupo de alumnos adolescentes, si el profesorado, la asociación de padres y otros agentes implicados adoptan estrategias colectivas de gestión de la disciplina y medidas que

promuevan comportamientos eficaces. Es pues necesario reorientar la investigación sobre el afrontamiento del estrés prestando más atención a sus componentes sociales y colectivos.

Algunos autores han analizado el afrontamiento colectivo desde una perspectiva comunal (Dunahoo, Geller, y Hobfoll, 1996; Korczynski, 2003; Lyons, Mickelson, Sullivan, y Coyne, 1998), mientras otros lo han hecho desde una perspectiva “co-activa” y colectiva (Länsisalmi et al., 2000; Torkelson, Muhonen, y Peiró, 2008). Por ejemplo, Degoey (2000) ha revisado dos formas de acción que podrían ser consideradas afrontamiento colectivo: las protestas colectivas y la gestión de las impresiones que produce un grupo (*impression management*). En nuestro equipo hemos llevado a cabo diversos estudios que han distinguido el afrontamiento co-activo del colectivo. El primero se da cuando todos o la mayoría de los miembros de un grupo utilizan las mismas estrategias individuales de afrontamiento. Aquí, cada persona de forma individual adopta su estrategia de afrontamiento, pero lo realmente interesante es ver que la mayor parte de ellos usan la misma estrategia –bien al mismo tiempo o en momentos diferentes. Por lo general, se imitan las estrategias eficaces o ventajosas utilizadas por otros. Este es el caso, por ejemplo, en una situación en la que la estrategia para afrontar determinadas situaciones de estrés es solicitar una baja. Esta estrategia de carácter individual puede acabar siendo utilizada por una buena parte de los miembros de una unidad mostrando una “cultura de absentismo” que será reforzada además si se llega a la conclusión de que “no pasa nada”.

Otras formas de afrontamiento son de carácter colectivo. Estas se producen cuando un grupo, ante una situación de estrés percibida como amenaza, inicia colectivamente acciones para prevenirla, eliminarla, o reducirla, o bien reinterpreta la situación de forma más positiva, o realiza acciones dirigidas a aliviar sus efectos y consecuencias negativas. El afrontamiento colectivo implica objetivos compartidos, y acciones de los miembros del grupo dirigidas a lograr estos objetivos, aún cuando ello implique costes individuales. El estudio de este fenómeno es especialmente importante en el contexto laboral porque el control de los acontecimientos estresantes a menudo está fuera del alcance individual. Bajo ciertas condiciones, sólo la acción colectiva puede tener un control eficaz del estrés. En una investigación realizada en el IDOCAL se ha puesto de manifiesto que el afrontamiento individual y “co-activo” de maestros de enseñanza primaria y secundaria fue ineficaz para reducir el estrés colectivo medido al principio y al final del año académico. Sin embargo, la realización de acciones colectivas para afrontar el estrés (p. ej. desarrollar un plan común para tratar los problemas de conducta de los estudiantes, organizar formación en el manejo de nuevas

tecnologías, etc.) resultó un elemento eficaz para reducir los niveles individuales y colectivos de estrés del profesorado (Peiró, Rodríguez, y Bravo, 2003).

En resumen, es necesario potenciar la investigación sobre el estrés colectivo en sus diferentes aspectos: apreciación de los estresores, climas emocionales que emergen de esas experiencias, y estrategias colectivas de afrontamiento. Además, el análisis trans-nivel contribuirá a mejorar la comprensión de las complejas relaciones entre fenómenos psicosociales individuales y colectivos.

## **5.- Implicaciones para el análisis y prevención de riesgos psicosociales**

Al comienzo de esta lección, hemos señalado que las políticas de prevención de riesgos psicosociales plantean a la investigación sobre estrés laboral nuevas cuestiones para la mejora de esa prevención. La crítica interna realizada desde la propia comunidad investigadora ha puesto de manifiesto una serie de limitaciones de la investigación sobre estrés laboral y ha abierto nuevas preguntas, estrategias y metodologías para su investigación. Los desarrollos recientes que hemos revisado tienen claras implicaciones tanto para el análisis de los riesgos psicosociales como para la mejora de la prevención. Veamos algunas de ellas.

### ***5.1. El análisis de riesgos psicosociales según las nuevas tendencias en la investigación sobre estrés laboral***

La Directiva Europea 89/391 obliga a las empresas a realizar un análisis de los riesgos, incluidos los psicosociales, para los diferentes puestos de trabajo. Esa evaluación ha sido definida como “un examen sistemático del trabajo que se realiza para considerar cuáles serían los daños o males que podría causar y si esos riesgos podrían ser eliminados o, en caso contrario, qué medidas preventivas o protectoras deberían adoptarse para controlar los riesgos” (Comisión Europea, 1996, par.3.1; Cox y Griffiths, 1996). En el caso específico de los riesgos psicosociales, este análisis puede llevarse a cabo mediante distintos métodos como el cuestionario, la entrevista, la observación, los métodos cualitativos, etc. Los modelos que la inspiran han de estar basados en la investigación científica y para ello resulta especialmente relevante la investigación sobre estrés. La consideración de los riesgos psicosociales como estresores se beneficia del conocimiento científico existente sobre las fuentes de estrés y sus características principales. Permite además comprender mejor qué hace de un determinado fenómeno un estresor o un riesgo, la forma en que las personas y grupos lo perciben, las respuestas emocionales que generan, las estrategias de afrontamiento que resultan eficaces y las

vías causales que relacionan esa experiencia de estrés con sus consecuencias somáticas y psicosociales. La evidencia empírica disponible es útil para el diseño e implantación de la evaluación de los riesgos. Además, contribuye a dirimir responsabilidades jurídicas y penales cuando se han producido daños, y también a determinar el alcance y la valoración de esos daños.

En este contexto, los desarrollos recientes en la investigación sobre estrés, son una fuente importante a tomar en consideración en los modelos, instrumentos, estrategias y métodos del análisis de los riesgos psicosociales.

En concreto, los avances producidos en *estudio del estrés desde la psicología positiva* plantea la necesidad de considerar en ese análisis de riesgos, además de los problemas, las condiciones capaces de generar experiencias positivas de desarrollo del capital psicológico que prepara mejor a las personas para superar y afrontar el “distress”. Por otra parte, se han de identificar y evaluar también las características de las organizaciones saludables que no sólo previenen los riesgos sino que crean oportunidades y condiciones de trabajo salutogénicas. Finalmente, es necesario evaluar las diferentes combinaciones de eustress y distress en las personas y grupos, sus consecuencias a corto y medio plazo y su potencial para implicar y estimular el compromiso y el disfrute de las personas en su trabajo (Salanova, Agut, y Peiró, 2005). Todo esto implica una revisión y un replanteamiento de los métodos e instrumentos de evaluación de riesgos psicosociales y el desarrollo de otros más acordes con los resultados de la investigación.

Además, la investigación viene desarrollando *modelos más amplios y comprensivos sobre el estrés laboral* que incluyen aspectos relacionales entre la empresa y trabajador y no se limitan a la consideración de las condiciones de la actividad laboral y su ajuste. El análisis de riesgos ha de tener en cuenta aspectos como la justicia organizacional, las promesas y expectativas y su cumplimiento, los procesos destinados a establecer reciprocidad y la comparación social. No cabe realizar un análisis que tome únicamente en consideración los desajustes entre las demandas del trabajo y el control del trabajador. Se han de evaluar también los fenómenos relacionales y su significado social.

La evaluación de riesgos ha de considerar también las aportaciones de la *investigación sobre el estrés y el afrontamiento desde una perspectiva más proactiva*. El diagnóstico de los riesgos ha de atender a aquellos signos que permitan anticipar amenazas y oportunidades y ha de ser más

estratégico y orientado al futuro. Las organizaciones han de disponer de sensores e indicadores que señalen el grado en que nuevos eventos y condiciones pueden ser riesgos u oportunidades.

Finalmente, el *enfoque multinivel del estrés* tiene también implicaciones sobre el análisis de riesgos psicosociales. Es importante conceder prioridad a la evaluación de los procesos colectivos del estrés y no evaluar únicamente los individuales. El análisis de la apreciación, más o menos compartida, de las diferentes fuentes de estrés en unidades de trabajo puede ayudar a identificar nuevas características en las situaciones estresantes que no se detectarían en un análisis puramente individual. Además, la evaluación de las respuestas emociones colectivas y de la forma en que emergen y se contagian es otro elemento importante del diagnóstico de los riesgos psicosociales. En tercer lugar, es necesario evaluar las acciones y estrategias colectivas previsibles ante situaciones de estrés y de riesgo psicosocial.

Durante la última década hemos venido desarrollando una metodología para de análisis de riesgos psicosociales de carácter modular que ha incorporado las características aquí señaladas con el fin de realizar un diagnóstico proactivo y multinivel (Peiró, 2000; 2003; 2004; 2008).

## ***5.2. Aportaciones de la investigación sobre estrés a la prevención de riesgos psicosociales***

Como señalábamos al inicio de esta lección, nuevas tendencias en la investigación sobre el estrés, han surgido en buena medida, por las demandas en la prevención de riesgos psicosociales. Es pues, lógico que sus avances produzcan repercusiones en las prácticas de prevención.

Las revisiones sobre las actuaciones publicadas en la prevención de riesgos psicosociales y del estrés ofrecen una visión interesante de los progresos que se van produciendo en este campo. La revisión realizada por Kompier, De Gier, Sulders and Draaisma (1994) muestra la situación en los comienzos de los noventa en cinco países europeos. Estos autores concluían que las prácticas de prevención de riesgos psicosociales, cuando se utilizaban, se caracterizaban por centrarse en el individuo más que en la organización y estaban orientadas a gestionar el estrés o reducir sus efectos más que a neutralizar o eliminar sus fuentes y causas. Más recientemente, Van der Klink, Blonk, Schene and Van Dijk (2001) han revisado 48 estudios de intervenciones sobre el estrés laboral. Cuarenta y tres de esos estudios se centraban en el individuo y solo cinco tenían como objetivo principal la organización. Las intervenciones más eficaces de las analizadas son las que utilizan una aproximación cognitivo-comportamental y las multimodales. También se observaron efectos

moderados en el caso de las técnicas de relajación y no se observaron efectos en las intervenciones organizacionales. Más recientemente, Richardson y Rothstein (2008) en un meta-análisis sobre 55 intervenciones sobre el estrés realizadas en 36 estudios experimentales han encontrado efectos importantes o medios sobre aspectos psicológicos pero no sobre indicadores fisiológicos o sobre factores organizacionales. De nuevo, las estrategias de intervención cognitivo conductuales presentan efectos más importantes que las de relajación o las intervenciones organizacionales. Sin embargo, cuando se incluyen varias estrategias de intervención (multimodal) se reducía el efecto de las estrategias cognitivo conductuales. En otra revisión también reciente, Parks y Steelman (2008) a partir de 17 estudios publicados sobre los efectos de los programas de bienestar organizados por las empresas, han encontrado que la participación de los empleados en dichos programas estaba asociada con una reducción del absentismo y un incremento de la satisfacción laboral. Todas estas revisiones vienen a valorar las estrategias para reducir el estrés y sus efectos.

Sin embargo, la prevención primaria ha de focalizarse en la eliminación o control de las fuentes del estrés. Este ha sido el enfoque de la revisión realizada por Semmer (2003), en la que trata de determinar la eficacia de las intervenciones para eliminar o reducir las fuentes de estrés y mejorar la organización del trabajo. Este autor presta especial atención a las intervenciones sobre las tareas y la tecnología (por ejemplo, actuaciones de ergonomía, mejora de los aspectos temporales del trabajo, reducción de la sobrecarga, etc.). Aunque, los resultados obtenidos son complejos, habida cuenta de la diversidad de las intervenciones revisadas y el número de criterios considerado, el autor concluye que “el estado del arte es menos pesimista de lo que podría parecer a primera vista. Hay muchos resultados positivos de las intervenciones, también muchas que no producen efectos pero muy pocas con efectos negativos” (Semmer, 2003, 345).

En síntesis, las revisiones publicadas sobre la prevención de riesgos psicosociales y estrés muestran un predominio de las intervenciones focalizadas en el individuo y orientadas a evitar los efectos negativos del estrés. De todos modos, la revisión de Semmer muestra que también se han llevado a cabo intervenciones dirigidas a mejorar las condiciones de trabajo y su organización. Ahora bien, es importante incorporar en las actuaciones para la prevención de los riesgos psicosociales los resultados de las nuevas tendencias de la investigación sobre el estrés laboral.

La investigación *desde la psicología positiva* plantea la necesidad de diseñar e implantar intervenciones que promuevan oportunidades y retos para el desarrollo personal y social, y la promoción del bienestar de los trabajadores. No se trata únicamente de prevenir riesgos o corregir



daños. Además de la prevención primaria (dirigida a eliminar los riesgos), secundaria (que persigue cambiar a las personas en la forma de percibir y abordar esos riesgos) y terciaria (orientada a paliar los efectos negativos o daños de la exposición a los riesgos) se ha señalado recientemente la importancia de realizar intervenciones que persiguen el desarrollo y promoción de experiencias positivas y de crecimiento (Kelloway, Hurrell y Day, 2008). Cabe mencionar entre ellas las que promuevan en los trabajadores la esperanza, el optimismo, la confianza y la autoeficacia en el trabajo. La filosofía que subyace es la de promover el diseño de trabajos saludables. Se trata de diseñar un trabajo que no constituya la base o fuente de los problemas de la salud sino uno de los factores que contribuye a la mejora de esa salud y a la promoción del capital psicológico. El enfoque positivo persigue implantar intervenciones que promuevan oportunidades de bienestar y salud y no solo la prevención de riesgos. Con el desarrollo del capital psicológico de los trabajadores se les dota de reservas que les preparan de manera más adecuada para afrontar el estrés negativo (distress) y facilitan la asunción de trabajos retadores con mayores probabilidades de éxito y asumiendo unos costes razonables en su realización que no deterioren su salud.

La investigación reciente también ha propuesto *modelos más comprensivos sobre los fenómenos de estrés en el trabajo* que ofrecen nuevas ideas para la prevención de riesgos. Esos modelos amplían los riesgos a tomar en consideración sin limitarse a los del puesto y a las condiciones de trabajo. Requiere también actuar sobre los mecanismos y procesos a través de los cuales operan esos riesgos de estrés. Cabe mencionar entre ellos, la comparación social, el equilibrio entre contribuciones y compensaciones, los procesos de reciprocidad, el cumplimiento de las promesas realizadas y recibidas y el desarrollo de un contrato psicológico relacional y equitativo. Así, la prevención de riesgos requiere la consideración de un espectro más amplio que no puede limitarse a los del puesto y condiciones de trabajo, sino que ha de contemplar los que derivan del entorno, cada vez más incierto, de las empresas y de las transformaciones que empeoren las oportunidades de empleo. Un número importante de riesgos tienen su base en las políticas y prácticas de recursos humanos o en las transformaciones estratégicas, estructurales o tecnológicas de la empresa. Durante la última década hemos desarrollado un modelo de Análisis Multifacético para la Gestión y la Intervención Organizacional (Modelo AMIGO, Peiró, 1999b; Peiró y Martínez-Tur, 2008) que ha inspirado el desarrollo de una metodología de análisis y prevención de los riesgos psicosociales: Pevlab-Psicosocial. Dicha metodología considera la intervención preventiva sobre diversas facetas de la organización: las estratégicas (Misión cultura, relación con el entorno, visión y estrategia), las de carácter “hard” (estructura, infraestructura, tecnología y sistema de trabajo), las de carácter soft (clima y comunicación, prácticas de RR. HH., Dirección y personas y equipos) y las relacionadas

con el ajuste dinámico y el contrato psicológico (Peiró, 2006; 2007). Esas intervenciones se enmarcan en el contexto disciplinar más amplio del Diseño y del Desarrollo Organizacional. Ello lleva a considerar ineludiblemente la dinámica psicosocial del cambio organizacional a través del análisis de las pretensiones y expectativas de los grupos de interés (“stakeholders”), las resistencias y sinergias para el cambio de los diferentes actores relevantes, y los juegos de poder e influencia social presentes en los procesos de cambio planificado y de intervención profesional.

La investigación desde un enfoque *proactivo del estrés y el afrontamiento* ofrece también importantes implicaciones sobre la intervención preventiva. Esas intervenciones han de diseñarse de forma que promuevan la anticipación de los riesgos y su análisis para ver el grado en que esas amenazas pudieran convertirse en oportunidades. La teoría de conservación de recursos proporciona planteamientos interesantes para el diseño de estrategias prospectivas y anticipatorias (Hobfoll, 2001; Schwarzer, 2001). Una aproximación proactiva favorece la prevención primaria de los riesgos y promueve la acumulación de capital psicológico que puede contribuir a que una situación que habitualmente podría ser de amenaza, se convierta en oportunidad gracias al capital psicológico disponible y las reservas de recursos acumuladas.

Finalmente, las investigaciones realizadas desde una perspectiva *multinivel del estrés laboral* son también una fuente importante de novedades para el diseño de intervenciones preventivas. Sus resultados muestran la necesidad de considerar la organización en su carácter sistémico y holístico y abordar los riesgos no solo desde una aproximación individual o de relación persona-puesto, sino en las unidades de trabajo y en los niveles organizativos generales. Una actuación preventiva primaria de nivel organizacional suele ser más eficaz que una dirigida al individuo. Además, los fenómenos por los cuales se configuran las apreciaciones compartidas y colectivas del estrés (tanto si se perciben como amenaza como si se ven como reto y oportunidad) son un aspecto relevante para el diseño de intervenciones de prevención secundaria. El papel del liderazgo carismático en la elaboración de sentido de la situación laboral, su significado y sus consecuencias puede influir en la probabilidad de que el grupo perciba una situación laboral como amenaza o como reto. El líder puede también influir sobre el tono emocional y el clima afectivo de los grupos. Los líderes competentes han sido en ocasiones caracterizados como “ingenieros del clima grupal, perceptivo y afectivo”. El desarrollo de las competencias de liderazgo que contribuyan a la mejora del clima perceptivo y afectivo de las unidades de trabajo es una intervención inspirada en estudios multinivel sobre el estrés en laboral (Peiró y Rodríguez, 2008; Peiró y Tetrick, en prensa). El análisis multinivel ha ampliado también las intervenciones preventivas dirigidas al afrontamiento y su

eficacia. El afrontamiento colectivo abre una amplia gama de intervenciones en la unidad de trabajo, el departamento e incluso la organización. Un diseño que promueva estrategias individuales, co-activas y colectivas, combinándolas adecuadamente va a permitir una prevención mucho más eficaz del estrés de lo que se logra cuando las medidas que se plantean únicamente estimulan el afrontamiento individual (por ejemplo, cursos de gestión del estrés o de relajación). En resumen, las intervenciones dirigidas a mejorar la situación del trabajo no pueden tener como único destinatario el individuo. Han de prestar atención al contexto global de la organización y a los agentes colectivos.

## **Conclusiones**

En el mundo del trabajo que vivimos en la actualidad, han ocurrido cambios importantes que vienen desarrollándose desde hace décadas. En los comienzos del siglo XXI, las actividades laborales y sus contextos, las relaciones laborales, los mercados de trabajo, y la propia organización del trabajo continúan experimentando profundas transformaciones. Estos cambios están produciendo nuevos riesgos psicosociales y también nuevas oportunidades para el desarrollo personal y social. En nuestra búsqueda de enfoques innovadores que pudieran arrojar luz sobre esta realidad y contribuir a atender a las aspiraciones y demandas sociales relativas al desarrollo y promoción de trabajos saludables, hemos identificado cuatro tendencias relevantes en la investigación sobre el estrés laboral. Estas tendencias resaltan una aproximación al estrés de trabajo desde la psicología positiva, con modelos teóricos más amplios que los actuales, con una mayor atención al afrontamiento anticipatorio y proactivo, y con unos planteamientos multinivel al analizar los fenómenos de estrés laboral.

Las contribuciones que se han venido realizando desde estas aproximaciones tienen claras implicaciones sobre el análisis y prevención de los riesgos psicosociales. Además, esas implicaciones se extienden a la promoción de la salud y del bienestar en el trabajo. Confiamos que todos estos avances en la investigación se utilicen para inspirar políticas y estrategias más adecuadas y eficaces en prevención. El consenso de los agentes sociales y la Administración son importantes en este campo.

Además, estamos convencidos que es a través de la investigación científica, fundamentada en modelos teóricos rigurosos, como se han de ir determinando estrategias de intervención preventiva eficaces y eficientes. Es ésta una de las formas en las que la investigación científica en psicología

del trabajo y las organizaciones cumple su misión social y contribuye a los avances de la calidad de vida laboral y de humanización del trabajo. Esa calidad de vida y humanización del trabajo son un objetivo ineludible para la sociedad y las empresas del siglo XXI como parte importante de su responsabilidad social corporativa, con la colaboración y el apoyo de trabajadores y agentes sociales.

## **Bibliografía.**

- Abbot, A. D. (1990). Positivism and interpretation in sociology: Lessons from sociologists from the history of stress research. *Sociological Forum*, 5, 435-458.
- Aspinwall, L. G. & Taylor, S. E. (1997). A stitch in time: Self-regulation and proactive coping. *Psychological Bulletin*, 121, 417-436
- Averill, J. R. (1986). The acquisition of emotions during adulthood. In R. Harré (Ed.), *The social construction of emotions* (pp. 98-118). Oxford, England: Basil Blackwell.
- Bakker, A.B., Demerouti, E., Taris, T., Schaufeli, W.B., & Schreurs, P. (2003). A multi-group analysis of of the Job Demands-Resources model in four home care organizations. *International Journal of Stress Management*, 10, 16-38.
- Barling, J., Kelloway, J. & Frone, M. (Eds.) (2005) *Handbook of work stress*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Barsade, S.G. (2002). The ripple effect: Emotional contagion and its influence on group behavior. *Administrative Science Quarterly*, 47, 644-675.
- Barsade, S. G., Ward, A. J., Turner, J. D., & Sonnenfeld, J. A. (2000). To your heart's content: A model of affective diversity in top management teams. *Administrative Science Quarterly*, 45, 802-836.
- Bartel, C. A. & Saavedra, R. (2000). The collective construction of work group moods. *Administrative Science Quarterly*, 45, 197-231.
- Bliese, P. D., Jex, S. M. (1999) Incorporating multiple levels of analysis into occupational stress research. *Work and Stress*. 13(1), 1-6.
- Bliese, P.D. & Jex, S. M. (2002). Incorporating a multilevel perspective into occupational stress research: Theoretical, methodological, and practical implications. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 265-276.

- Britt, T.W., Adler, A.B., & Bartone P.T. (2001). Deriving benefits from stressful events. The role of engagement in meaningful work and hardiness. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6, 53-63.
- Buunk, B. P., Zurriaga, R., Peiró, J. M., Nauta, A., & Gosalvez, I. (2005). Social comparisons at work as related to a cooperative social climate and to individual differences in social comparison orientation. *Applied Psychology: An International Review*, 54, 61-80.
- Caprarulo, H. (2007). El estrés: Pandemia del siglo XXI. Psiconeuroendocrinología. Buenos Aires. Akadia.
- Carmona, C., Buunk, B.P., Peiró J. M., Rodríguez, I., & Bravo, M. J. (2006). Do social comparison and coping styles play a role in the development of burnout? Cross-sectional and longitudinal findings. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79, 85-99.
- Carpintero, H. (2000) *Esbozo de una Psicología de la Razón Vital*. Madrid: Real Academia de Ciencias Morales y Políticas.
- Carver, C. S., Scheier, M. F., & Weintraub, J. K. (1989). Assessing coping strategies: A theoretically based approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 267-283.
- Comisión Europea (2000). *Social policy agenda* (COM 2000, 379 final). Brussels, 28.6.2000.
- Comisión Europea (1996). *Guidance on risk assessment at work*. Brussels: European Commission.
- Comisión Europeas (2002a) *Guía sobre el estrés relacionado con el trabajo. ¿La «sal de la vida» o el «beso de la muerte»? Resumen*. Dirección General de Empleo y Asuntos sociales, Bruselas
- Comisión Europea (2002) *Adapting to change in work and society: A new Community strategy on health and safety at work 2002–2006* (COM 2002, 118 final). Brussels, 11.03.2002.  
[http://ec.europa.eu/employment\\_social/publications/2002/ke4502361\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/employment_social/publications/2002/ke4502361_es.pdf)
- Comisión Europea (2007) *Mejorar la calidad y la productividad en el trabajo: estrategia comunitaria de salud y seguridad en el trabajo (2007-2012)*. COM (2007) 62 final  
<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2007:0062:FIN:ES:DOC>
- Cropanzano, R., Goldman, B., & Benson, L., III. (2005). Organizational justice. In J. Barling, K. Kelloway & M. Frone (Eds.) *Handbook of work stress* (pp. 63-87). Beverly Hills, CA: Sage.
- Cox, T. & Griffiths, A.J. (1996). The assessment of psychosocial hazards at work. In M.J. Schabracq, J.A.M. Winnubst, & C.L. Cooper (Eds.) *Handbook of Work and Health Psychology*. Chichester; Wiley and Sons.
- Cox, T. & Rial-González, E. (2000). Risk management, psychosocial hazards and work stress. In J. Rantanen, & S. Lehtinen (Eds.), *Psychological stress at work*. Helsinki. Finish Institute of Occupational Health.

- Cox, T., Griffiths, A., & Rial-Gonzalez, E. (2000). *Research on work related stress*. Brussels: European Agency for Safety and Health at Work, Belgium.
- Degeoy, P. (2000). Contagious justice: Exploring the social construction of justice in organizations. In B. M. Staw, & R. I. Sutton (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 22, pp. 51-102). Amsterdam: JAI Elsevier Sic.
- De Rivera, J. H. (1992). Emotional climate: Social structure and emotional dynamics. In K. T. Strongman (Ed.). *International review of studies on emotion* (Vol. 2, pp.197-218). Chichester: John Wiley and Sons.
- Dunahoo, C. L., Geller, P. A., & Hobfoll, S. E. (1996). Women's coping: Communal versus individualistic. In M. J. Schabracq, J. A. M. Winnubst, & C. L. Cooper (Eds.), *Handbook of work and health psychology* (pp. 183-204). Chichester: Wiley & Sons.
- EASHW (2002). *Prevention of psychosocial risks and stress at work in practice*. Bilbao, Spain: European Agency for Safety and Health at Work, Bilbao.
- Fineman, S. (1996). Emotion and organizing. In S.R. Clegg, C. Hardy and W.R. Nord (Eds.), *Handbook of organization studies* (pp. 543-564). London: Sage.
- Folkman, S. & Moskowitz, J.T. (2004), Coping: Pitfalls and promise. *Annual Review of Psychology*, 55, 745-774.
- Fullagar, C. & Hatfield, J. (2005). *Occupational Health Psychology. Charting the field*. 20<sup>th</sup> annual SIOP conference, April 15-17, Los Angeles, CA.
- Gakovic, A. & Tetrick, L. E. (2003). Psychological contract breach as a source of strain for employees. *Journal of Business and Psychology*, 18, 235-246.
- Gamero, N., González-Romá, V., & Peiró, J.M. (2008). The influence of intra-team conflict on work teams' affective climate: A longitudinal study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- George, J. M. (1990). Personality, affect and behavior in groups. *Journal of Applied Psychology*, 75, 107-116.
- George, J. M. (1996). Group affective tone. In M. A. West (Ed.), *Handbook of work group Psychology*. (pp.77-94). Chichester: John Wiley & Sons.
- González-Morales, M. G., Peiró, J. M., Rodríguez, I., & Bliese, P. D. (2005). *A longitudinal multilevel analysis of burnout consequences on teachers' job satisfaction from a gender perspective*. Paper presented at the Xth European Congress of Psychology. Granada, 7-12, July.
- González-Romá, V., Peiró, J. M., Subirats, M., & Mañas, M. A. (2000). The Validity of Affective Work Team Climates. In M. Vartiainen, F. Avallone, & N. Anderson (Eds.), *Innovative*

- theories, tools, and practices in work and organizational psychology* (pp. 97-109). Göttingen: Hogrefe and Huber Publishers.
- González-Romá, V.; Peiró, J. M., & Tordera, N. (2002). An examination of the antecedents and moderator influences of climate strength. *Journal of Applied Psychology*, 87, 465-473.
- Greenglass, E. R. (2002). Work stress, coping, and social support: Implications for women's occupational well-being. In D. L. Nelson & R. J. Burke (Eds.), *Gender, work stress and health* (pp. 85-96). Washington, DC: American Psychological Association
- Greenglass, E. R., Schwarzer, R., & Taubert, S. (1999). *The Proactive Coping Inventory (PCI): A multidimensional research instrument*. On-line publication. Available at: <http://www.psych.yorku.ca/greenglass/>
- Guest, D. (2004). Flexible employment contracts, the psychological contract and employee outcomes: An analysis and review of the evidence. *International Journal of Management Reviews*, 5(6), 1-19
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the Nested-Self in the stress process: Advancing Conservation of Resources theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50, 337-370.
- Hofmann, D.A. & Tetrick, L.E. (eds.) (2003) *Health and Safety in Organizations*. S. Francisco, CA: Jossey Bass.
- Houdmont, J. & Leka, S. (eds.) (2008): *Occupational Health Psychology: European Perspectives in Research, Education and Practice*. Nottingham: Nottingham University Press.
- INSHT /2009. VI Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo, Madrid.  
[http://www.oect.es/Observatorio/Contenidos/InformesPropios/Desarrollados/Ficheros/Informe\\_VI\\_ENCT.pdf](http://www.oect.es/Observatorio/Contenidos/InformesPropios/Desarrollados/Ficheros/Informe_VI_ENCT.pdf)
- James, K. (1999). Re-thinking organisational stress: The transition to the new employment age. *Journal of Managerial Psychology*, 14(7/8), 545-557.
- Johnson, J. V., Hall, E. M., & Theorell, T. (1989). Combined effects of job strain and social isolation on cardiovascular disease morbidity and mortality in a random sample of the Swedish male working population. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 15, 271-279.
- Karasek, R. A. (1979). Job demands, job control and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.
- Karasek, R. A. & Theorell, T. (1990). *Healthy work stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York: Free Press.

- Kelloway, E.K, Hurrell, J.J., Jr & Day, A. (2008) Workplace interventions for occupational stress. In K. Näswall, J. Hellgren M. Sverke (eds.) *The individual in the changing working life*. pp. 419-441. Cambridge, UK: Cambridge Univ. Press.
- Klein, K. J. & Kozlowski, S. W. J. (2000). Multilevel theory, research and methods in organizations. Foundations, extensions and new directions. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kompier, M., De Gier, E., Smulders, P., & Draaisma, D. (1994). Regulations, policies and practices concerning work stress in five European countries. *Work and Stress*, 8, 296-318.
- Korczynski, M. (2003). Communities of coping: Collective emotional labour in service work. *Organization*, 10(1), 55-79
- Länsisalmi, H., Peiró, J. M., & Kivimäki, M. (2000). Collective stress and coping in the context of organizational culture. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 9, 527-559.
- Länsisalmi, H., Peiró, J. M. & Kivimäki, M. (2004). Grounded theory in organizational research. In C. Cassell & G. Symon (Eds.), *Essential guide to qualitative methods in organizational research* (pp. 242–255). London: Sage.
- Lazarus, R. S. (1993). From psychological stress to the emotions: A history of changing outlooks. *Annual Review of Psychology*, 44, 1-21.
- Le Fevre, M., Matheny, J., & Kot, G. S. (2003). Eustress, distress, and interpretation in occupational stress. *Journal of Managerial Psychology*, 18, 726-744.
- Luthans, F. & Avolio, B. J. (2009). The “point” of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 291–307.
- Lyons, R. F., Mickelson, K. D., Sullivan, M. J. L., & Coyne, J. C. (1998). Coping as a communal process. *Journal of Social and Personality Relationships*, 15 (5), 579-605.
- Maslow, A. H. (1962). *Toward a psychology of being*. Princeton, NJ: D. Van Nostrand Co.
- McGowan, J., Gardner, D., & Fletcher, R. (2006) Positive and negative affective outcomes of Occupational Stress. *New Zealand Journal of Psychology*, 35(2), 92-98.
- Meyerson, D. E. (1994). Interpretations of stress in institutions: The cultural production of ambiguity and burnout. *Administrative Science Quarterly*, 39, 628-653.
- Moliner, C., Martínez-Tur, V., Peiró, J. M., & Ramos, J. (2005). Linking organizational justice to burnout: Are men and women different? *Psychological Reports*, 96, 805-816.
- Näswall, K., Hellregren, J. & Sverke, M. (Eds.) (2008). *The individual in the changing working life*. Cambridge, UK: Cambridge University Press.
- Nelson, D. L. & Cooper, C. (2005). Stress and health: A positive direction. *Stress and health*, 21, 73-75.



- Nelson, D. L. & Simmons, B. L. (2003). Health psychology and work stress: A more positive approach. In J. C. Quick & L. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (pp. 97-119) Washington, DC: American Psychological Association.
- Newton, T. (1995). *Managing stress: Emotions and power at work*. London: Sage Publications.
- Ortega y Gasset, J. (1958). *Obras Completas. I-XI. Volumen VII*. Madrid: Revista de Occidente.
- Parks, K.M. & Steelman, L.A. (2008) Organizational Wellness Programs: A Meta-Analysis. *Journal of Occupational Health Psychology, 13*, 58–68
- Peiró, J. M. (1999a). *Desencadenantes del estrés laboral* [Work stressors]. 2nd ed. Madrid: Pirámide.
- Peiró, J.M. (1999b). El modelo AMIGO: Marco contextualizador del desarrollo y la gestión de recursos humanos en las organizaciones. *Papeles del Psicólogo, 72*, 3-15.
- Peiró, J. M. (2000). Assessment of psychosocial risks and prevention strategies: The AMIGO model as the basis of the PREVENLAB/PSYCHOSOCIAL methodology. *Psychology in Spain, 4*, 139-166. ([www.psychologyinspain.com/content/full/2000/12frame.htm](http://www.psychologyinspain.com/content/full/2000/12frame.htm))
- Peiró, J. M. (2001). Stressed teams in organizations: A multilevel approach to the study of stress in work units. In J. Pryce, C. Weilkert, & E. Torkelson (Eds.), *Occupational health psychology: Europe 2001* (pp. 9-13). European Academy of Occupational Health
- Peiró, J. M. (2003). Metodología Prevenlab para el análisis y prevención de riesgos psicosociales [Prevenlab Methodology for the analysis and prevention of psychosocial risks at work]. *Capital Humano, 167*, 82-90.
- Peiró, J. M. (2004). Análisis de los riesgos psicosociales, diagnóstico e intervención. Metodología Prevenlab [Psychosocial risk analysis: Diagnosis and intervention. Prevenlab methodology]. En VVAA: *I Simposium sobre riesgos laborales en las administraciones públicas* (pp. 185-197). Narcea, S.L., Oviedo.
- Peiró, J. M. (2006). La metodología "Prevenlab-Psicosocial" para la evaluación de riesgos psicosociales en la empresa. En J. L. Meliá, et al. (Eds.), *Manual de Análisis e Intervención en Riesgos Psicosociales en la Empresa*. Foment. Barcelona.
- Peiró, J.M. (2007). La intervención en riesgos psicosociales como cambio organizacional. En C. Nogareda, D.A. Gracia, J.F. Martínez-Losa et al. "Perspectivas de intervención en riesgos psicosociales. Medidas preventivas. Barcelona, Foment del Treball Nacional, pp. 67-89.
- Peiró, J.M. (2008): Stress and coping at work: new research trends and their implications for practice. In K. Näswall, J. Hellgren M. Sverke (eds.) *The individual in the changing working life*. pp. 284-310. Cambridge UK: Cambridge Univ. Press.

- Peiró, J. M. & Bravo, M. J. (1999) Factores psicosociales en la prevención de riesgos laborales: Oportunidades y retos para la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15, 137-146.
- Peiró, J.M., Martínez-Tur, V. (2008). Organizational development and change. In N. Chmiel (Ed.), *An introduction to work and organizational psychology*, 2<sup>nd</sup> Edition. London: Blackwell.
- Peiró, J. M. & Meliá, J. L. (2003). Formal and informal interpersonal power in organisations: Testing a bifactorial model of power in role-sets. *Applied Psychology: An International Review*, 52(1), 14-35
- Peiró, J.M. y Rodríguez, I. (2008). Estrés laboral, liderazgo y Salud organizacional. *Papeles del psicólogo*. 29, 1, 68-82
- Peiró, J. M., Rodríguez, I., & Bravo, M. J. (2003). *Individual, coactive and collective coping effects on occupational stress. A longitudinal study*. Paper presented at the Conference Work Stress and Health: New Challenges in a Changing Workplace, Toronto, 20-22 March
- Peiró, J. M. & Tetrick, L. E. (en prensa) Occupational Health Psychology. En P. Martin, F. Cheung, M. Kyrios, L. Littlefield M. Knowles, B. Overmier and J.M. Prieto The IAAP Handbook of Applied Psychology. Wiley-Blackwell
- Quick, J.C. & Tetrick, L.E. (Eds.) (2003): *Handbook of Occupational Health Psychology*.. Washington D.C.: American Psychological Association Books.
- Richardson, K.M. & Rothstein, H.R. (2008): Effects of Occupational Stress Management Intervention Programs: A Meta-Analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*. 13, 69–93.
- Rodríguez, I., Bravo, M. J., Peiró, J.M., & Schaufeli, W. (2001). The Demands-Control-Support model, locus of control and job dissatisfaction: A longitudinal study. *Work and Stress*, 15, 97-114.
- Rousseau, D.M. (1995). Psychological contract in organizations: Understanding written and unwritten agreements. Thousand Oaks, CA: Sage
- Rousseau, D. M. (2005). I-DEALS: Idiosyncratic Deals Employees Bargain for themselves. Armonk, NY: M.E. Sharpes.
- Ryan, R. M. & Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52, 141-166.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. M. (2005). Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217-1227.
- Schabracq, M.J., Winnubst, J.A., & Cooper, C.L. (Eds) (1996). *Handbook of Work and Health Psychology*. Wiley. Chichester.

- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40, 437-453.
- Schwarzer, R. (2001). Stress, resources and proactive coping. *Applied Psychology: An International Review*, 50(3), 400-407
- Schwarzer, R. & Knoll, N. (2003). Positive coping: Mastering demands and searching meaning. In A. M. Nezu, C. M. Nezu & P. A. Geller (Eds.), *Comprehensive handbook of Psychology* (Vol. 9, pp. 393-409). New York: Wiley.
- Seligman, M. E. P. & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology. An introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14
- Selye, H. (1956). *The stress of life*. New York: McGraw Hill.
- Shore, L. M., Tetrick, L. E., Taylor, M. S., Shapiro, J. A., Liden, R. C., Parks, J. M., Morrison, E. W., Porter, L. W., Robinson, S. L., Roehling, M. V., Rousseau, D. M., Schalk, R., Tsui, A. S., Van Dyne, L. (2004). The employee-organization relationship: A timely concept in a period of transition. In J. J. Martocchio (Ed.), *Research in personnel and human resources management* (Vol. 22, pp. 291-370). US: Elsevier, Science/JAI Press.
- Semmer, N. (2003): Job stress interventions and organization of work. In J. Campbell Quick, & Lois E. Tetrick, (Eds.) *Handbook of Occupational Health Psychology*. (pp. 51-86) Washington D.C.: American Psychological Association.
- Siegrist, J. (1998). Adverse health effects of effort-reward imbalance at work: Theory, empirical support, and implications for prevention. In C. L. Cooper (Ed.), *Theories of organizational stress* (pp. 190-204). Oxford, England: Oxford University Press.
- Silla, I., Gracia, F., & Peiró, J. M. (2005). Job insecurity and health-related outcomes among different types of temporary workers. *Economic and Industrial Democracy*, 26, 89-118.
- Sora, B., Caballer, Peiró, J.M. & de Witte H. (2009) Job insecurity climate's influence on employees' job attitudes: Evidence from two European countries. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 18 (2), 125-147
- Torkelson, E., Muhonen, T., & Peiró, J. M. (2007) Constructions of work stress and coping in a female- and a male-dominated department. *Scandinavian Journal of Psychology*. 48, 261-270
- Warr, P. B. (1987). *Work, unemployment, and mental health*. Oxford: Clarendon Press.
- Van der Klink, J.J.L., Blonk, R.W.B., Schene, A.H. & Van Dijk, F.J.H. (2001): The Benefits of Interventions for Work-Related Stress *American Journal of Public Health*, 91,270-276.
- Warr, P. (2007). *Work, Happiness and Unhappiness*. New York, Lawrence Erlbaum Associates
- Zohar, D. (1995). The justice perspective on job stress. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 487-495.