

El papel del contexto organizacional definido por elementos culturales y no culturales en el proceso de estrés laboral

Valentina Ramos

Tese apresentada na Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da
Universidade do Porto para obtenção do grau de Doutor em Psicologia

Orientador: Professora Doutora Filomena Jordão

Resumen

El estrés laboral todavía resulta una problemática relevante, por los efectos que tienen a nivel de desempeño del trabajador y de la propia organización. Sin embargo, a pesar de que se considera la vivencia de estrés como un proceso donde se relacionan las características individuales y las características del entorno, todavía ambas características se estudian de forma independiente. Además, se ha descuidado la importancia del contexto, constituido tanto por elementos culturales como por elementos no culturales, en la vivencia de estrés.

Por este motivo, nos propusimos crear de un modelo que permita identificar las relaciones que se establecen entre los elementos culturales y no culturales de las organizaciones con la vivencia de estrés laboral como proceso que incluye a las fuentes de estrés y a las estrategias de afrontamiento, para el contexto portugués. Realizamos un estudio de caso múltiple con dos casos: una organización pública y una privada, ambas grandes empresas del sector de los servicios, radicadas en Porto. Utilizamos una muestra de 1275 trabajadores ($N_{pública}=181$, $N_{privada}=1094$) y, para la recogida de información, aplicamos un inventario constituido por tres escalas para medir la articulación entre valores personales y organizacionales, las fuentes de estrés y las estrategias de *coping*; y una pregunta general para medir la percepción de estrés laboral. Los datos fueron analizados a partir de un abordaje cualitativo y cuantitativo.

Como principales resultados de nuestro estudio destacamos la creación de un instrumento para medir la articulación entre valores personales y organizacionales; y de un modelo de relaciones entre elementos culturales y no culturales, y el proceso de estrés laboral. Este modelo permitió demostrar la importancia del contexto en el proceso de estrés laboral por la relación que se establece entre ambas variables, y por el papel del estrés como variable moderadora de la relación entre el contexto y las fuentes de estrés, y las estrategias de *coping* de los trabajadores.

Los resultados alcanzados constituyen un aporte innovador pues destacan la importancia del contexto en los estudios organizacionales, evidenciando la importancia de la gestión de valores como forma de minimizar el conflicto de valores y, así, disminuir la vivencia negativa de estrés.

Resumo

O stresse laboral é uma problemática relevante dados os efeitos que tem ao nível do trabalhador e da própria organização. Apesar de atualmente se assumir a perspetiva do stresse ocupacional como um processo onde se relacionam características individuais e características do contexto, a influência destas características tem sido considerada independentemente. Além disso, a importância do contexto, constituído por elementos culturais e não culturais, tem sido negligenciada na vivência do stresse.

Por este motivo, propomo-nos criar um modelo que permita identificar as relações que se estabelecem entre os elementos culturais e não culturais do contexto das organizações e a vivência de stresse entendido como um processo que inclui as fontes de stresse e as estratégias de coping, para o contexto português. Realizamos um estudo de caso múltiplo com dois casos: uma organização pública e uma privada, ambas grandes empresas do setor dos Serviços, radicadas no Porto. Utilizamos uma amostra de 1275 trabalhadores ($N_{pública}=181$, $N_{privada}=1094$) e, para recolha dos dados, um inventário constituído por: três escalas para medir a articulação entre valores pessoais e organizacionais, as fontes de stresse e as estratégias de coping; e, uma pergunta geral para medir a perceção de stresse laboral. Os dados foram analisados segundo uma abordagem qualitativa e quantitativa.

Como principais resultados salientamos a criação de um instrumento para medir a articulação entre valores pessoais e organizacionais validado para a população portuguesa e, de um modelo de relações entre elementos do contexto organizacional, culturais e não culturais, e o processo de stresse laboral. Este modelo permitiu demonstrar a importância do contexto no processo de stresse laboral pela relação que se estabelece entre estas variáveis e pelo papel do stresse como variável moderadora da relação entre o contexto e as fontes de stresse e as estratégias de coping dos trabalhadores.

Os resultados alcançados constituem um contributo inovador pois destacam a importância do contexto nos estudos organizacionais, e evidenciam a importância da gestão por valores como forma de minimizar o conflito de valores e desta forma, diminuir vivência negativa de stresse.

Abstract

Work stress is still a relevant issue because of its effects in terms of the performance of the worker and the organization. However, despite the consideration of work stress as a process where the individual and environmental characteristics are related, we found that both of these characteristics are still discussed separately. Furthermore, studies about stress have neglected the importance of the context composed by cultural and non-cultural elements, in the experience of stress.

For this reason, our purpose in this research was to create a model that identifies the relationships established between cultural and non-cultural elements of organizations with the work stress as a process that includes sources of stress and coping strategies, for the Portuguese context. We conducted a multiple case study with two cases: a public and a private organization, both large companies, belonged to the services industry, based in Porto. We used a sample of 1275 workers ($N_{\text{public}} = 181$, $N_{\text{private}} = 1094$) and for the collection of information , we apply an inventory consisting on three scales to measure the congruence between personal and organizational values, the sources of stress and the coping strategies; and a general question to measure perceived job stress. Data was analyzed from a qualitative and quantitative approach.

The main results of our study include the establishment of an instrument to measure the congruence between personal and organizational values, and a model of relations between cultural and non- cultural elements, and the process of work stress. This model helps to show the importance of the context in the process of work stress by the relationship established between these two variables, and the role of stress as a moderating variable of the relationship between context and sources of stress, and workers coping strategies.

Our results are an innovative contribution because they highlight the relevance of the context in organizational studies, demonstrating the importance of managing organizations by values, as a way to minimize the value conflict and, thus, to reduce the negative experience of stress.

Agradecimientos

Un trabajo de investigación, especialmente de un proyecto de tesis, nunca es el resultado de una sola persona. Tal es el caso de la presente tesis, pues para llegar a los resultados presentados, tuve el apoyo de muchas personas, por lo que mis logros también los comparto con ellos. Por esta razón, me gustaría agradecer:

A los trabajadores de las organizaciones que fueron contactadas, por su disponibilidad para el llenado de los instrumentos y la participación, de este modo, en la investigación. Agradezco también a aquellos anónimos que, a través de internet y por mecanismos de contactos a través de contactos, llenaron los formularios que permitieron elaborar y validar el Inventario APO aquí presentado. Un especial agradecimiento a los gestores y líderes de las organizaciones, por el interés prestado y el apoyo brindado al proyecto.

Quisiera, entonces, continuar agradeciendo la Grupo de Investigación “Organizações: gestão, processos e mudança” del Centro de Psicología de la Universidade do Porto, con las que compartí horas de discusión en la presentación de los varios momentos de desarrollo de la tesis y que ayudaron en la elaboración del Inventario APO como expertos en la comprensión e identificación de los ítems: a Susana Fonseca, Catarina Brandão, Andrea Cruz, Ana Pestana, Anabela Rodrigues, Lurdes Neves. Especial agradecimiento a Teresa Morais, que no sólo contribuyó en esta investigación como coautora de artículos y comunicaciones en congresos, sino que fue mi amiga y compañera de discusiones para llegar a un acuerdo final sobre varios de los resultados obtenidos. Parte de este trabajo, se lo debo a su colaboración.

Incluyo en mis agradecimientos a los profesores que, de alguna manera, estuvieron involucrados en el análisis de los datos: al Profesor Patrício Costa y al Profesor Pedro Teixeira. Agradezco también al Núcleo de Estudo e Formação em Organização e Gestão (NEFOG) de la Universidade de Coimbra, por colaborar como expertos en la revisión del Inventario APO que forma parte de nuestros resultados. Específicamente, extendo mis agradecimientos a la Profesora Teresa Rebelo, por haber aceptado el desafío de ser una oponente justa y, al mismo tiempo, por sugerir las pistas para el estudio de la congruencia de valores, que acabó por ser uno de los eslabones centrales de esta disertación.

Agradezco también a mis amigos, que en varios momentos de mi vida estuvieron para apoyarme tanto en mis proyectos de trabajo como en mis proyectos familiares. Un beso enorme para Rita, Michel, Vania, Céu, Almeida, António, Luís, Ágata, Vítor, Gabriela, Eduardo, Jorgelina, Al, Mercedes, Luísa, Fernando. Muchos de ellos nunca sabrán que están siendo reconocidos aquí, pero algunos fueron y otros todavía son, personas muy importantes en mi vida. Milena, sabes que te adoro y para ti también va un pedacito (¡pero más grande!) de mi corazón.

Un especial agradecimiento a la Profesora Doctora Irene Jesús, por presentarme a la que hoy puedo llamar de amiga: mi tutora y compañera de avatares, la Profesora Doctora Filomena Jordão. En cierto sentido, todo este proyecto de trabajo y de vida en el que hoy me encuentro, comenzó por la Profesora Irene, y por eso lleva consigo mi reconocimiento y mi cariño.

Y ahora un agradecimiento del fondo de mi corazón y de lo más profundo de mi ser: mis eternos agradecimientos a la Profesora Doctora Filomena Jordão, Quizás este pudiera parecer uno de los agradecimientos más obvios, pero ¿cómo limitar a las palabras toda la vida que hemos compartido en los últimos años?, ¿cómo hacer listas y listas de acciones y gestos que he recibido de forma totalmente desinteresada y que no suene a simples enumeraciones?, ¿cómo agradecer tantos actos de cariño hacia mí y, más importante, hacia mi familia; si las palabras se quedan cortas frente al tamaño de los hechos? A la Profesora Filomena, a mi tutora, a mi colega, a mi amiga; a ella va mi entrega y mi devoción. De ella aprendí la misma esencia de ser un investigador y de ser una persona consecuente con mis actos. De ella aprendí la imparcialidad y la capacidad de aceptar y convivir con las diferencias de los seres humanos. Y bien me gustaría que el mundo la conociera no sólo por la excelencia de su trabajo, sino por la excelencia de su espíritu. Este tiempo juntas ha sido un enorme placer y espero que no todavía no termine, que este ciclo que termina con este proyecto sea uno de tantos que todavía nos quedan por compartir.

Quisiera agradecer a mi familia: A mi mamá por enseñarme que existe el amor incondicional que ultrapasa todas las fronteras que ponen los hombres, porque ahora que soy madre muchas veces me identifico con ella y sé que sigo sus pasos y la hago eterna en mi relación con mi hijo, por confiar en mis capacidades y apoyarme en mis proyectos, aunque muchos de ellos hayan representado que no podamos estar juntas todo el tiempo que quisiéramos, pero el amor de una por la otra supera cualquier dificultad. A mi papá, porque cada año que pasa se hace más sabio para enseñarme todos los misterios y las realidades de la vida, porque ha sido paciente y comprensivo cuando sabía que mis cosas no estaban bien y por apoyarme incluso con tantas millas de distancia porque confía en mí, y eso no tiene precio. A mi hermana, que siempre fue mi principal inspiración, porque ser hermana mayor de un ser tan especial es un gran reto, porque tengo que ser siempre mejor persona, mejor esposa, mejor amiga y mejor madre por ti; eres y siempre serás mi primer gran amor.

Por último, me gustaría agradecer a mi vida, a mi amor, a mi otra mitad, a mi esposo Eduardo. Nunca los últimos son los menos importantes, especialmente en los agradecimientos. Tal parece que las palabras más difíciles siempre se guardan para el final, porque los sentimientos se acumulan y se resisten a salir. Mi esposo ha sido mi principal roca durante todo este tiempo. Mi base y mi guía. Mi compañero y mi maestro. Mi estadista. Mi colega. Mi principal crítico. Mi principal apoyo. Hoy sé que todo lo que fui, que todos los caminos que recorrí, que todo lo que hice; fue lo que me llevó a ti. Nuestra vida es una. El amor existe y es eterno.

Dedicatoria

A mi hijito

Contenido

	Página
Capítulo I. Introducción	3
1.1. Problema de investigación	6
1.2. Justificación de la investigación	7
Capítulo II. Marco teórico	8
2.1. El estrés laboral	11
2.1.1. Fuentes de estrés laboral	12
2.1.2. Estrategias de afrontamiento al estrés	13
2.2. El contexto organizacional	14
2.2.1. La cultura y los valores de las organizaciones	14
2.2.1.1. La congruencia de valores	16
2.2.1.1.1. El ajuste persona-organización	17
2.2.1.1.2. El conflicto de valores	17
2.2.2. Los elementos no culturales en la definición del contexto ..	18
2.3. El contexto organizacional y el estrés laboral	18
Capítulo III. Estudio Empírico	21
3.1. Objetivos y preguntas de investigación	23
3.2. Método	24
3.3. Casos de estudio y Muestra	24
3.4. Materiales y procedimiento	25
3.5. Análisis de los datos	26
Capítulo IV. Resultados	27
Lógica de presentación de los artículos	29
Artículo I. The relationship between cultural and non-cultural elements as a way to describe organizational context	35
Artículo II. Desarrollo y validación del inventario para medir la articulación entre la persona y la organización (Inventario APO)	63
Artículo III. Género y estrés laboral: semejanzas y diferencias de acuerdo a factores de riesgo y mecanismos de <i>coping</i>	89

	Página
Artículo IV. Are public workers more stressed than private workers? The relationship between work stress and value congruence	119
Artículo V. La relación entre el estrés laboral, las fuentes que le dan origen y las estrategias de <i>coping</i> en el sector público y el privado	135
Artículo VI. Propuesta de un modelo descriptivo de la relación entre el conflicto de valores, el sector de la organización y proceso de estrés laboral	171
Capítulo V. Conclusiones y reflexiones finales	197
Limitaciones y perspectivas para futuras investigaciones	202
Referencias bibliográficas	205
Anexos	215
Anexo I. Protocolo de estudio de caso múltiple exploratorio	217
Anexo II. Inventario utilizado en recogida de datos	233

Capítulo I

Introducción

Según datos de la Organización Internacional del Trabajo, en el 2013 se reportaban anualmente 2,8 billones de dólares estadounidenses como consecuencia de los accidentes de trabajo y las enfermedades profesionales (Trabajo, 2013) entre las que se encuentra en primera instancia el estrés laboral (Ramos, Cassola, Jáuregui, & Crespo, 2008; Treven, Treven, & Zizek, 2011). En la Comunidad Europea, la mitad de los trabajadores declaran sentirse estresados en sus empleos y específicamente en Portugal, seis de 10 trabajadores reconocen la vivencia de estrés como un fenómeno común en sus empleos (Work, 2013). El impacto del estrés laboral no solo desde el punto de vista económico, sino también teniendo en cuenta sus consecuencias para la salud y el bienestar de los trabajadores, han hecho de su estudio una necesidad, especialmente en el sentido de estudiarlo como proceso y de crear condiciones de trabajo que permitan una disminución de esta vivencia y sus consecuencias negativas (Treven et al., 2011).

Los estudios sobre estrés laboral lo han relacionado con el desempeño, el compromiso, la salud, la efectividad, entre otras variables (Ali et al., 2011; Beehr & Newman, 1978; D'Amato & Zijlstra, 2003; Ganster & Rosen, 2013; Jamal, 2011). De acuerdo con Ganster y Rosen (2013), la vivencia de estrés en las organizaciones se ha determinado a partir de la relación que se establece entre la percepción del trabajador de las demandas del entorno para cumplir con una tarea encomendada, y la percepción de su capacidad de dar respuesta a estas demandas. Esta concepción del estrés laboral como el resultado de un proceso que incluye a los elementos del entorno laboral definidos como estresores y a las respuestas a esta vivencia que van a dar origen a estrategias de afrontamiento al estrés fue recogida dentro del Modelo Transaccional de Monat y Lazarus (1991), siendo este uno de los modelos más frecuentes dentro del contexto organizacional.

Sin embargo, en las organizaciones, encontramos estudios que argumentan que el estrés laboral es una vivencia individual y estudios que explican cómo el estrés laboral es una vivencia que también puede ser colectiva. En este sentido, autores como Choi y Chen (2006), Christie y Shultz (1998), de Smet et al. (2005) y Krajewski y Goffin (2005), explican que el uso de estrategias de *coping* y la vivencia de estrés es diferente de persona a persona, aun cuando se encuentren bajo las mismas fuentes de estrés. Mientras, otros autores como Boyd, Lewin, y Sager (2009), Collins (2008) y Torkelson, Muhonen, y Peiró (2007), explican cómo las personas que se encuentren en un mismo contexto, van a tener una vivencia de estrés semejante, al mismo tiempo que utilizarán estrategias de *coping* condicionadas por este contexto. Estas diferencias, relacionadas con el estudio del estrés laboral, surgen debido al énfasis que se puede dar

a las características individuales o al énfasis en las características de las organizaciones y a la cultura predominante en ellas. Son estos elementos los que permiten la identificación y estudio del contexto organizacional (Gelfand, Leslie, & Fehr, 2008).

Este contexto organizacional va a estar definido tanto por la cultura de la organización como por las características de la propia organización que se han denominado como no culturales (Gelfand et al., 2008). En el caso de la cultura, tenemos a los valores que permiten comprender y moldear esta cultura (Hofstede, Pedersen, & Hofstede, 2002; R. J. House, Quigley, & de Luque, 2010). En el caso de las características no culturales se encuentra, entre otras, el sector de la organización. Tanto los valores como el sector de la organización han sido variables estudiadas por tener un impacto en la vivencia de estrés laboral (Lansisalmi, Peiró, & Kivimaki, 2000; Mazzola, Schonfeld, & Spector, 2011).

1.1. Problema de investigación

En Portugal, los estudios sobre cultura en las organizaciones han considerado a las perspectivas que argumentan la existencia de valores generales, expresadas en modelos transculturales, como el caso del modelo de Hofstede (1992), el modelo de R. House, Javidan, y Dorfman (2001) o el modelo de Quinn (1988). No hemos encontrado investigaciones que se han basado en considerar valores que sean específicos del contexto de estudio para caracterizar a la cultura organizacional portuguesa. Por otra parte, a pesar de la existencia de estudios realizados sobre estrés laboral en el contexto portugués, como los trabajos realizados por Cardoso (2010); Chambel y Curral (2005); Gonçalves y Jordão (2011), todavía queda una amplia gama de temas que aún no se han abordado. Entre ellos, está la relación que se establece entre cultura, vivencia de estrés, fuentes de estrés y estrategias de *coping*. Al mismo tiempo, no existe una herramienta validada para la población portuguesa que permita medir el grado de congruencia entre valores personales y organizacionales. Este tipo de instrumento resulta esencial para posteriores correlaciones entre esta variable y el estrés laboral.

Por otra parte, existe una necesidad de considerar como elementos que permiten definir el contexto de las organizaciones a los elementos no culturales, como esenciales para el estudio de los procesos y las dinámicas organizacionales (Gelfand et al., 2008). En este sentido, el estudio del sector, como elemento no cultural, aparece como relevante cuando se desea integrar a los valores como parte de la estructura de la cultura en el estudio del estrés laboral.

Por último, todavía no existe un modelo que exprese las relaciones que se establecen entre la congruencia de valores, el sector de la organización y el proceso de estrés laboral donde se incluyan tanto a las fuentes que causan esta vivencia, como a las respuestas derivadas de la misma y expresadas en estrategias de afrontamiento. Por tanto, definimos como nuestro principal problema de investigación la creación de un modelo de relaciones entre elementos culturales y no culturales con el proceso de estrés en las organizaciones, dentro del contexto portugués.

1.2. Justificación de la investigación

La investigación derivada del problema presentado, está formada por una secuencia de estudios que permitirán, con los resultados obtenidos, conformar el modelo final de relaciones entre todas las variables, dentro del contexto portugués. Dicho modelo va a permitir la comprensión de la dinámica que existe dentro de las organizaciones en relación con el estrés laboral, permitiendo el reconocimiento de la congruencia de valores en este proceso y creando formas más humanizadas de trabajo y una mayor consideración del papel del trabajador dentro del contexto productivo. Por otra parte, nuestro modelo podrá servir como punto de partida para nuevas investigaciones sobre el tema al aportar nueva información que contribuya al desarrollo de la teoría de las relaciones entre valores, características organizacionales y estrés laboral.

Capítulo II

Marco teórico

2.1. El estrés laboral

El estrés laboral continúa siendo un problema mundial. Los cambios existentes a nivel global, producidos como consecuencias de las crisis financieras, han tenido una repercusión inmediata a nivel organizacional y, por consecuencia, en el trabajador. DeFrank y Ivancevich (1998) reconocen que los efectos de cualquier crisis en términos de cambios, competitividad, disminución del empleo, conflicto entre el hogar y el trabajo, aumento de la violencia en las organizaciones laborales; son constantes que se han mantenido en cada proceso y que se repiten continuamente, trayendo consecuencias para el trabajador a nivel físico, psicológico y de comportamiento. Por otra parte, de acuerdo con Gómez (2007) existe un aumento de las demandas de desempeño del trabajador, condicionadas por una necesidad de aumentar la capacidad de ser flexibles, trabajar en grupo, dominar las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, tomar decisiones. Todos estos elementos contribuyen a que el trabajador siempre se encuentre bajo condiciones de estrés laboral (DeFrank & Ivancevich, 1998).

El modelo transaccional de Lazarus propone al estrés laboral como “cualquier evento donde la demanda ambiental, la demanda interna o ambas llegan a sobrepasar los recursos adaptativos de los individuos, los sistemas sociales y los sistemas de tejidos” (Monat & Lazarus, 1991, p. 3). De acuerdo con esta teoría, el estrés sería todo el proceso y no simplemente una variable del mismo. Sin embargo, aunque teóricamente se reconoce el modelo transaccional como uno de los que mejor explica el fenómeno del estrés según Moorhead y Griffin (1995), las investigaciones sobre estrés organizacional siguen enfocadas en el estudio de las características del individuo o de las características del ambiente por separado, y no de las relaciones entre ellos como parte del proceso de estrés.

Para Cartwright y Cooper (1997) el modelo transaccional de Lazarus introdujo dos elementos fundamentales: la reacción al estrés a partir de la evaluación perceptual que se hace del mismo otorgándole categoría de daño, desafío o amenaza; y las formas de respuesta tanto cognitivas como emocionales ante esta amenaza a lo que se determinó como *coping*. Cooper, Dewe, y O'Driscoll (2001) explican cómo en este modelo, también se incluyó por vez primera el concepto de estresor, como aquellos estímulos con los que se depara el sujeto y que pueden o no consolidarse en fuentes de estrés.

2.1.1. Fuentes de estrés laboral

Entre los variados elementos que pueden dar origen al estrés laboral, Cooper et al. (2001) clasificaron a las fuentes de estrés derivadas de características de la organización en fuentes de tipo físico como el caso del ruido o la temperatura, y fuentes de tipo comportamental como el caso de las expectativas asociadas al desempeño, las posibilidades de carrera, entre otras. Rosen, Chang, Djurdjevic, y Eatough (2010) también incluyeron en su tipología de ocho fuentes de estrés al desempeño del rol, las posibilidades de carrera y las condiciones de trabajo, a las que incorporaron a las fuentes relacionada con la carga de trabajo, las fuentes relacionadas con limitaciones situacionales, las fuentes relacionadas con el control sobre la actividad, las fuentes relacionadas con características sociales y, por último, a las fuentes derivadas de episodios agudos de estrés como la muerte de un colega o un desastre natural. En sentido general, estos estresores mencionados aparecen en la mayoría de los estudios sobre estrés laboral que consideran a las fuentes de estrés, así como refieren Nixon, Mazzola, Bauer, Krueger, y Spector (2011).

No obstante, Mazzola et al. (2011) indican que, a pesar de que pueden ser identificados los mismos estresores en todas las organizaciones, la determinación de estos como reales fuentes de estrés está en función de las características específicas tanto de los individuos como de las propias organizaciones. Estas características actúan como moderadores de la vivencia de estrés.

Las investigaciones que han considerado a las características de los trabajadores como moderadores del estrés laboral apuntan a tener en cuenta a las condiciones físicas de la persona y el estadio de la vida en que se encuentra. A estos, se les unen elementos socio-demográficos como la edad, el género, el nivel educacional y la categoría ocupacional (Beehr & Newman, 1978; Lau, Wing Tung, & Ho, 2003; Macklin, Smith, & Dollard, 2006; Weiss, 1983).

Por otra parte, a nivel de las organizaciones, se han identificado como elementos que se relacionan con la vivencia de estrés al tamaño de la organización, la edad de la misma, el sector al que pertenece, las características de la estructura, entre otros (Mazzola et al., 2011; Sagiv & Schwartz, 2000; van Muijen et al., 1999). Estos elementos, que tienen un impacto en la vivencia de estrés pero que no forman parte de la cultura organizacional se han denominado como elementos no-culturales, o elementos contingenciales. Estas características van a contribuir, junto a la cultura organizacional, a la comprensión y descripción de los fenómenos que ocurren en un contexto específico (Gelfand et al., 2008).

Así, las características culturales y no-culturales contextuales para el estudio del estrés van a determinar no sólo a los estresores sino a las estrategias de coping utilizadas como forma de respuesta a la vivencia de estrés laboral.

2.1.2. Estrategias de afrontamiento al estrés

Santos (2010) reconoce tres tipos de acercamientos que se han establecido a lo largo de los años en los estudios sobre *coping*: una visión que coloca a las estrategias de *coping* como mecanismos inconscientes, relacionados a los mecanismos de defensa; una visión que coloca a los estudios sobre *coping* focalizados en las características de personalidad del individuo y una tercera visión del *coping* centrado en el proceso que da origen a la vivencia de estrés ocupacional. Antoniazzi, Aglio, y Bandeira (1998) y Floro (2007) identificaron dos tipos de estrategias de *coping* a partir del Modelo Transaccional de Lazarus: el *coping* centrado en las emociones y el *coping* centrado en el problema. En el primer caso, señalan que las personas orientan su comportamiento en función de minimizar el impacto afectivo de la vivencia de estrés laboral. En el segundo caso, las acciones realizadas están dirigidas a modificar la situación que dio origen al estrés. En cualquier caso, las estrategias de *coping* van a estar relacionadas con el estrés en el sentido de conseguir convivir con este tipo de vivencia, sin que el impacto de la misma sea totalmente negativo.

Las estrategias de coping pueden, a su vez, clasificarse teniendo en cuenta los tipos de comportamiento que las personas pueden manifestar. En este sentido, autores como Autry y Daugherty (2003) proponen el agrupamiento de las estrategias de *coping* en tres tipos: *coping* de control, *coping* de escape y *coping* de gestión de síntomas. Este tipo de comportamientos pueden incluir, a su vez, otros tales como hablar con otros, tomar partido para evitar que la situación de estrés se repita y realizar actividades no laborales; comportamientos que, según Mazzola et al. (2011), son los más comunes en estudios realizados sobre *coping* en las organizaciones.

Estas estrategias de *coping* se han considerado como una selección que realiza el trabajador a partir de sus expectativas y vivencias, sin embargo, más recientemente, se ha incorporado a la influencia que ejerce, en estas decisiones, la cultura del contexto en el que el trabajador se encuentra (Boyd et al., 2009; Collins, 2008). De este modo, las estrategias de coping que comparten los trabajadores de un mismo contexto se han identificado como estrategias de *coping* colectivas (Barton, 2006 ; Peiró, 2001; Torkelson et al., 2007).

2.2. El contexto organizacional

El contexto ha sido un elemento esencial para la realización de estudios transculturales, que parten del presupuesto de que resultados obtenidos en culturas diferentes no pueden ser generalizados. Incluso, si los resultados fueron los mismos, la interpretación que se hace de ellos es diferente porque las condiciones en que se desarrollaron son diferentes (Silverthorne, 2005). De acuerdo con Silverthorne (2005), son los estudios transculturales los que nos permiten entender las semejanzas y diferencias entre las distintas culturas. Sin embargo, este mismo autor hace referencia a que el contexto continúa a ser un elemento descuidado por gran parte de los investigadores.

Según Gelfand et al. (2008), existen dos elementos que se deben considerar para el estudio del contexto: los elementos de la cultura y los elementos “no culturales”, como es el caso del tamaño de la organización, la edad, el sector en que se desarrolla, etc. Tanto unos como otros van a definir el funcionamiento específico de los sujetos en estudios. Estos mismos autores explican cómo los investigadores deben ser capaces de definir los niveles contextuales en que van a desarrollar su estudio y que dividen en: contexto individual, unidad de trabajo, contexto organizacional, contexto industrial y cultura social. Cada uno de estos contextos va a tener un tipo de cultura que lo va a caracterizar, siendo cada una de estas culturas influenciadas por culturas de un nivel más abarcador y, a su vez, van a influenciar a culturas de niveles contextuales subsumidos (Gelfand et al., 2008). Esta noción de la existencia de culturas y subculturas también fue propuesta por Gomes (2000). De acuerdo con este autor, estas culturas irán aumentando en número y complejidad en dependencia del tamaño de la organización. Por tanto, el contexto organizacional va a estar definido en gran medida por la cultura de la unidad de estudio.

2.2.1. La cultura y los valores de las organizaciones

La cultura organizacional ha sido descrita por Schein (1996) como “el patrón de premisas implícitas compartidas y asumidas por un grupo, que determina cómo percibe, piensa y actúa frente a varios ambientes en los que se desenvuelve” (Schein, 1996, p. 236). De este modo, es la cultura en las organizaciones la que moldea a los comportamientos de los trabajadores y permiten la formación de una identidad corporativa (Ramos, 2008). La cultura organizacional ha sido estudiada a partir de los elementos que integran su estructura y que han sido vistos desde dos perspectivas fundamentales: una primera que considera varios niveles dentro de la estructura de la

cultura, desde los más visible hasta los menos alcanzables (Schein, 1996); y una segunda que argumenta que los elementos que forman parte de la cultura no se representan por niveles, sino que ellos se encuentran todos a un mismo nivel, interactuando entre sí (Ponjuán, 2004). Ambas nociones, a pesar de las diferencias en su concepción de la descripción de la estructura de la cultura, incluyen como uno de los elementos de la misma a los valores organizacionales.

Los comportamientos de las organizaciones se derivan de los valores que propone y que practican sus miembros. De este modo, la cultura organizacional está determinada en gran medida por los valores definidos por la organización, por lo que han sido objeto de estudio de la cultura en múltiples investigaciones. Su importancia radica en que son los valores aquel elemento que va a permitir identificar, definir y modificar la cultura en las organizaciones (Dolan & García, 1998).

A partir del estudio de los valores, se han creado modelos dirigidos a generalizar los tipos de cultura que se pueden encontrar en las organizaciones, y que han sido utilizados por varios autores en sus investigaciones para describir el contexto de su estudio. Estos modelos han sido aplicados en Portugal en función de comparar la cultura organizacional portuguesa con la de otros países incluidos en estos estudios. Dos de los principales modelos de cultura, que consideran a las organizaciones portuguesas son el modelo derivado los estudios transculturales de Hofstede, Neuijen, Ohayv, y Sanders (1990) y el modelo derivado del proyecto GLOBE de R. House et al. (2001). De acuerdo con la perspectiva de Hofstede, las organizaciones portuguesas se caracterizan por un predominio de comportamientos de control por parte de los gestores, un rechazo al cambio y a las ideas poco ortodoxas, una tendencia a “trabajar para vivir”, resolver los problemas utilizando la negociación y el compromiso, una necesidad de seguir reglas preestablecidas y, por último, una alta valorización de la tradición (Preda, 2012).

Por otro lado, en el modelo propuesto por GLOBE, Portugal se encuentra dentro del grupo de países “latino-europeos”, compartiendo características organizacionales con el resto de los países del mismo grupo. De acuerdo con este modelo, la cultura organizacional portuguesa se caracteriza por una baja capacidad para la apertura y la expresión de sentimientos, una baja tolerancia a la ambigüedad y la inseguridad, una gran importancia a la institucionalización, la centralización de decisiones y la intervención de las políticas del Gobierno, en vez de seguir procesos internos dentro de la organización (Nikandrou, Apospori, & Papalexandris, 2003).

Sin embargo, tanto el modelo de Hofstede et al. (1990) como el de House et al. (2001) han tenido como objetivo la generalización de los valores organizacionales a

varias culturas nacionales, por lo que tienen de base la existencia de valores previamente definidos y que son identificados o no en los contextos estudiados. En este sentido, no permiten la comprensión de las características que hacen específico el contexto cultural de estudio.

A nivel organizacional, encontramos valores individuales y valores organizacionales. De acuerdo con González-Serra (2000), los valores personales – también conocidos como valores generales–, son el elemento que condiciona la actitud de los individuos y funcionan como la fuerza motivacional del comportamiento. Por su parte, Jiménez (2010) define a los valores organizacionales como la base de las actitudes, comportamientos y motivaciones de los trabajadores; funcionando como los pilares de la cultura organizacional y sirviendo a la integración y crecimiento de las personas que integran a la organización. La relación que se establezca entre los valores personales y los organizacionales va a tener un impacto tanto para los trabajadores como para la propia organización. Este tipo de relación se ha estudiado en términos de congruencia de valores.

2.2.1.1. La congruencia de valores

La congruencia o concordancia que puede existir entre valores personales y organizacionales ha sido objeto de discusión en múltiples investigaciones. Para muchos autores, existe una equivalencia entre el estudio de la congruencia de valores y la identificación de los niveles de *fit* o ajuste entre el trabajador con su organización. No obstante, si bien el ajuste entre el trabajador con su organización puede ser determinado a partir del grado en que los valores personales se corresponden con los valores organizacionales, Bao, Dolan, y Tzafrir (2012) argumentan que existe diferencias importantes entre la identificación del grado de congruencia y del grado de ajuste de valores. En este sentido, la congruencia de valores resulta mucho más abarcadora que el grado de ajuste que puede existir entre los valores personales y los valores organizacionales (Bao et al., 2012).

El modelo de congruencia de valores, propuesto por Liedtka (1989) y posteriormente comprobado por Posner y Schmidt (1993), explica la existencia de tres formas en que se manifiesta la congruencia de valores: cuando los valores coinciden, cuando los valores se oponen y cuando son diferentes. Es solamente cuando los valores individuales y los valores organizacionales coinciden que se produce un ajuste entre la persona y la organización o *person-organization fit*.

2.2.1.1.1. *Ajuste Persona-Organización*

El ajuste persona-organización representa el grado de compatibilidad entre un individuo con su organización a partir de los elementos que tienen ambos en común y/o cuáles se complementan (Kristof, 1996). Para esta autora, el ajuste de la persona con su organización a nivel de valores es una categoría que refleja el compromiso que el trabajador tiene con su empresa. Esto se produce debido a la influencia que tiene este ajuste sobre la percepción y las actitudes del trabajador (Boxx & Odom, 1991; Edwards & Cable, 2009; Vandenberghe & Peiró, 1999). En su estudio, Davis (2006) demostró cómo, en la medida en que este ajuste aumenta, hay un aumento de la satisfacción y la cooperación de los trabajadores, al mismo tiempo que una disminución del deseo de abandono de la organización.

Sin embargo, cuando la falta de ajuste de valores no es, necesariamente, sinónimo de desajuste o de conflicto. Talbot y Billsberry (2011) son defensores de esta idea, argumentando las diferencias cognitivas que se pueden encontrar entre ajuste y desajuste como categorías independientes y no necesariamente contradictorias. De hecho, estudios como el de Wheeler, Gallagher, Brouer, y Sablynski (2007) demostraron que, mientras el ajuste de valores favorece los comportamientos de los trabajadores dentro de la organización, bajos niveles del mismo no llevan al abandono de la organización, salvo que terceros elementos conduzcan a ello. El tipo de congruencia de valores que va a tener este tipo de impacto negativo dentro de la organización es el conflicto entre valores organizacionales y personales.

2.2.1.1.2. *Conflicto de valores*

El conflicto de valores se produce cuando los valores del trabajador están opuestos a los valores de la organización. De acuerdo con autores como Bouckennooghe, Buelens, Fontaine, y Vanderheyden (2005) y Lamm, Gordon, y Purser (2010), el conflicto de valores es el tipo de congruencia de valores que va a estar relacionado con el estrés laboral. Esta idea está apoyada por el Modelo de Integridad de Lander y Nahon (2008) que propone a los individuos como seres que funcionan a través de sus valores, y cuando no consiguen ponerlos en práctica, como en el caso de la existencia de conflicto entre valores personales y organizacionales, se producen situaciones de malestar subjetivo entre los que se encuentra la vivencia de estrés.

En resumen, la congruencia de valores se va a verificar como ajuste, desajuste y conflicto de valores, y cada uno de este tipo de relaciones va a tener una influencia diferente en la organización. El ajuste va a tener un impacto fundamentalmente positivo

para la organización y los trabajadores en términos de satisfacción, cooperación y disminución del deseo de abandono de la organización (Boxx & Odom, 1991; Davis, 2006; Edwards & Cable, 2009; Posner & Schmidt, 1993; Vandenberghe & Peiró, 1999). El desequilibrio o desajuste, en última instancia, va a conducir a un reajuste de valores, ya sea por parte de la organización o por parte del trabajador (Liedtka, 1989). Sin embargo, el impacto negativo de la congruencia de valores se va a producir cuando existe conflicto entre valores personales y organizacionales. Este impacto negativo va a conducir a un eventual abandono de la organización por parte de los trabajadores, expresándose en situaciones de malestar subjetivo como el estrés laboral, específicamente, en términos de malestar subjetivo y estrés laboral, llegando a provocar un eventual abandono de la organización (Bouckennooghe et al., 2005; Lamm et al., 2010; Liedtka, 1989; Medina, Munduate, Dorado, Martínez, & Guerra, 2005; Oliveira, Tenório, Souza, Pereira, & Souza, 2002).

2.2.2. Los elementos no culturales en la definición del contexto

De acuerdo con Gelfand et al. (2008), existen dos elementos que se deben considerar para el estudio del contexto: los elementos culturales y los elementos “no-culturales”, como es el caso del tamaño de la organización, la edad, el sector al que pertenece, etc. Esto ha sido confirmado por estudios como el de Benítez (2006), Hannan (2005), Lytle y Timmerman (2006), Nafukho, Graham, y Muyia (2009) y Yáber, Corales, Valarino, y Bermúdez (2007). Estos autores realizaron una serie de investigaciones donde evidenciaron que las características culturales van a estar relacionadas con las características no-culturales de las organizaciones, por lo que la dinámica de las organizaciones va a ser específica en función de ambos elementos. El contexto organizacional estaría, entonces, definido por los valores que las organizaciones identifican, y que van a ser específicos de acuerdo a las características no culturales de la propia organización.

2.3. El contexto organizacional y el estrés laboral

Desde el punto de vista de la cultura, como elemento utilizado para definir el contexto y que va a estar asociado a características de tipo no culturales de la organización, vamos a encontrar una influencia en la vivencia de estrés a partir de la manera en que los valores personales se van a articular a los valores organizacionales. Sin embargo, la cultura va a ejercer otras influencias dentro de esta vivencia: como moderador y/o como mediador de la vivencia de estrés. Los autores que argumentan que

la cultura es un moderador de la forma en que las condiciones laborales son percibidas y de las estrategias que podrán ser utilizadas por el trabajador para disminuir la vivencia negativa derivada del estrés laboral, se basan en el hecho de que los mismos elementos condicionantes y derivados del estrés van a ser percibidos y adoptados de forma diferente en dependencia de las características del contexto en el que se encuentra la persona trabajando (Erkutlu, Chafra, & Bumin, 2011; Lansisalmi et al., 2000). En este sentido, la propia vivencia de estrés estará también condicionada por las características contextuales de su estudio.

Al mismo tiempo, otros autores, argumentan que la cultura no sólo sirve como moderador, sino también como mediador del estrés. Peterson y Wilson (2002) explicaron la relación que existe entre cultura organizacional y salud organizacional, a partir de la influencia del contexto en el que se encuentra la persona y que puede ser concebido como fuente de origen, en sí mismo, de la vivencia de estrés. De esta forma, la cultura va a ser mediadora entre la vivencia de estrés, los estresores organizacionales y las posibles estrategias de *coping* a utilizar, y la percepción que tiene el trabajador de todos estos elementos.

De este modo, a partir de la relación que se establece entre el contexto organizacional y el estrés laboral, considerado como el proceso que incluye a la existencia de estresores y de estrategias de *coping* como forma de respuesta al estrés, podemos crear un modelo que vincule a todas las variables asociadas. El impacto de un estudio que considere los argumentos hasta aquí presentados, está dando por la solución de importantes problemas identificados a nivel de la cultura organizacional portuguesa como el de que, de facto, no existe una definición de esta cultura a partir de los atributos comunicados por las propias organizaciones. Al mismo tiempo, la inclusión del conflicto de valores y el ajuste persona-organización como variables independientes dentro de un instrumento de medición confirmará las propuestas de autores que argumentan la necesidad de este tipo de estudio, no sólo a nivel del contexto portugués, sino a nivel internacional. Por último, la consideración de la medición de diferencias entre elementos asociados a la vivencia de estrés y la congruencia de valores entre organizaciones y trabajadores con características no-culturales diferentes, enfatiza la complejidad de los procesos que envuelvan la participación del hombre, reconociendo la importancia de la humanización de las organizaciones y del trabajo.

Capítulo III

Estudio Empírico

La metodología presentada se corresponde con una forma general de realización de la investigación. Cada uno de los estudios realizados, en función de dar cumplimiento a los objetivos propuestos, tienen objetivos, muestra, métodos y procedimientos específicos, que se encuentran descritos en los artículos correspondientes (Ver Resultados). A continuación, presentamos los elementos que se encuentran en la base de nuestra investigación desde el punto de vista empírico:

3.1. Objetivos y preguntas de investigación

A partir del problema de investigación definido, el principal objetivo de nuestra investigación radica en la creación de un modelo que permita identificar las relaciones que se establecen entre los elementos culturales y no culturales de las organizaciones con la vivencia de estrés laboral, incluyendo a las fuentes de estrés y estrategias de afrontamiento para el contexto portugués.

En función de este objetivo general nos proponemos, de forma específica:

1. Identificar el contexto cultural de las organizaciones en Portugal, utilizando para ello a los valores que estas organizaciones comunican dentro del entorno en el que ejercen su actividad.
2. Crear y validar una herramienta para el contexto portugués, que permita medir el grado de congruencia entre valores personales y organizacionales.
3. Determinar las diferencias entre trabajadores de un mismo contexto laboral, teniendo en cuenta la relación entre la congruencia de valores y el estrés laboral.
4. Determinar relación entre la congruencia de valores y el estrés laboral, considerando las características no culturales del contexto organizacional.
5. Determinar la relación entre el estrés laboral, las fuentes de estrés y las estrategias de *coping*, considerando las características no culturales del contexto organizacional.
6. Crear y validar un modelo, que permita relacionar, las características culturales y no culturales del contexto organizacional con el proceso de estrés laboral, que incluye a las fuentes de estrés y a las estrategias de *coping*.

Para dar cumplimiento a los objetivos propuestos, la investigación se desarrollará en función de las siguientes preguntas generales:

1. ¿Cuáles son los valores que las organizaciones portuguesas comunican y que permiten la caracterización de su cultura organizacional?

2. ¿Cuáles son los elementos que permiten medir la congruencia de valores y qué características psicométricas va a tener un instrumento que permita medir la congruencia entre valores personales y organizacionales de manera confiable, para el contexto organizacional portugués?
3. ¿Existen diferencias entre los trabajadores de una misma organización en relación a la vivencia de estrés laboral, las fuentes de estrés y las estrategias de *coping*? ¿Cómo es el comportamiento, en este proceso, de la congruencia entre valores personales y organizacionales?
4. ¿Existen diferencias entre organizaciones con diferentes características no-culturales, en relación al comportamiento de la congruencia de valores personales y organizacionales, que caracterizan a su cultura?
5. ¿Existen diferencias entre organizaciones con diferentes características no-culturales, en relación a los niveles de estrés, las fuentes de estrés y las estrategias de *coping* utilizadas por sus trabajadores?
6. ¿Cómo se establece la relación entre los elementos culturales y no culturales del contexto organizacional, y el proceso de estrés laboral?

3.2. Método

Nuestra investigación se define como un estudio de caso de tipo múltiple, debido a que el estudio será realizado en un contexto específico, considerando varias unidades de análisis. De este modo, nuestro estudio de caso se clasifica como “embebido” o “embutido”, e incluye una replicación teórica del estudio en las unidades de análisis correspondientes. Esta metodología se corresponde con las propuestas Hernández, Fernández, y Baptista (2006), Stake (2007) y Yin (2009). El protocolo de estudio de caso múltiple aparece como Anexo 1.

3.3. Casos de estudio y muestra

Los casos de estudio fueron constituidos por dos organizaciones, seleccionadas a partir de tener semejanzas en el tamaño –ambas organizaciones son consideradas grandes empresas– y diferencias en la forma jurídica –una organización pública y la otra privada. Ambas organizaciones con sede en Porto y pertenecientes al sector de los servicios. Las dos organizaciones fueron seleccionadas, además, por tener identificados sus valores organizacionales y estar explícitos en las formas de comunicación empleadas con su público externo e interno.

La muestra de trabajadores fue de un total de 1275 trabajadores para un 31,8% de respuestas ($N_{\text{pública}}=181$, $N_{\text{privada}}=1094$). En la realización de comparaciones entre organizaciones, la muestra fue pareada teniendo en cuenta el género del trabajador, el tiempo de trabajo en la organización, edad y nivel de escolaridad. La muestra utilizada y el procedimiento utilizado en la selección de la misma, para cada investigación realizada teniendo en cuenta a los objetivos de investigación, se encuentra descrita en los artículos incluidos en los resultados.

3.4. Materiales y procedimiento

En el estudio se aplicó un inventario, incluido en el Anexo 2. Este inventario estuvo compuesto por tres instrumentos y una pregunta para medir la vivencia de estrés laboral: “En qué grado se siente estresado debido a su trabajo” para ser respondido de acuerdo a una escala de Likert de cinco puntos indicando: 0-Nulo, 1-Débil, 2-Moderado, 3-Fuerte y 4-Muy fuerte. Entre los instrumentos, hubo dos previamente validados para la población portuguesa: el *Occupational Stress Inventory* (OSI) para medir las fuentes de estrés laboral, validado para la población portuguesa por Cunha, Cooper, Moura, Reis, y Fernandes (1992), y el cuestionario *Brief Cope* de Carver (1997) para medir las estrategias de *coping*, modificado para la población portuguesa por Ribeiro y Rodrigues (2004).

Por último, se incluyó en el inventario general un instrumento que fue creado y validado en el ámbito de la propia investigación denominado como Inventario APO de Ramos, Jordão, y Morais (2012), para medir el grado de congruencia o articulación entre valores personales y organizacionales. Este inventario forma parte de nuestros resultados.

Para dar respuesta a las preguntas de investigación se desarrollaron estudios diseñados con este fin. Se estableció un contacto directo con los colaboradores y con las organizaciones que formaron parte de la muestra, solicitando la participación en la investigación y garantizando la confidencialidad de los resultados. Los instrumentos fueron digitalizados, utilizando para ello la herramienta Google Docs (Google, 2010). El link que dio acceso a cada uno de los instrumentos fue enviado a los contactos facilitados por las organizaciones, a través de correo electrónico. En los casos donde la muestra no tenía acceso al correo electrónico, los instrumentos fueron distribuidos en papel, siendo responsables por esta distribución los técnicos de Recursos Humanos de las organizaciones participantes. Los procedimientos específicos para cada estudio se encuentran explicitados en cada uno de los estudios realizados.

3.5. Análisis de los datos

Cada estudio realizado tuvo un procedimiento específico para el análisis de los datos recogidos. De forma general, los datos fueron analizados a partir de un abordaje cualitativo y cuantitativo. El estudio cualitativo se verificó a partir del análisis de documentos y de la categorización de variables obtenidas en este análisis. Para ello se utilizó el programa Nvivo (International, 2009). Por su parte, la aplicación de un análisis cuantitativo permitió que los datos fueran analizados a partir de cálculos de varianza y covarianza, para determinar correlaciones; cálculos de regresiones, para determinar tendencias; cálculos paramétricos y no paramétricos, para identificar diferencias entre los grupos; análisis factorial, para la reducción de variables y el cálculo del alfa de Cronbach para el cálculo de la consistencia interna de los factores. Los cálculos estadísticos se realizaron con el programa SPSS 20 (IBM, 2011). En la elaboración del modelo final se realizó siguiendo un sistema de ecuaciones estructurales realizado en el programa AMOS 19 (IBM, 2010).

Capítulo IV

Resultados

Lógica de presentación de los artículos

Los resultados se encuentran presentados en seis artículos. En un primer momento, hubo la necesidad de identificar las características de las organizaciones laborales en la zona norte de Portugal, donde sería realizada la investigación. Estas características contextuales resultaban esenciales para la posterior comprensión de los resultados de correlaciones de variables que serían obtenidos posteriormente, así como para la identificación de las organizaciones donde sería realizado el estudio. De este modo, el primer artículo titulado “The relationship between cultural and non-cultural elements as a way to describe organizational context” permitió la caracterización del contexto laboral a partir de la identificación de los valores organizacionales y su relación con el tamaño, la edad, la forma jurídica y el sector de la economía de las organizaciones estudiadas. Así, decidimos, posteriormente, utilizar una organización pública y una privada, considerando las diferencias culturales obtenidas como resultado de esta investigación.

En un segundo momento, fue necesaria la creación de una herramienta validada para la población portuguesa que midiera la congruencia de valores personales y organizacionales a partir de la consideración, simultáneamente, del conflicto y del ajuste persona-organización. Los resultados fueron recogidos en el segundo artículo titulado “Desarrollo y validación del inventario para medir la articulación entre la persona y la organización (Inventario APO)”. Este instrumento resultó la base para la medición de la congruencia de valores en el resto de las investigaciones realizadas, fusionándose dentro del inventario que utilizamos en el resto de los estudios. Este instrumento incluyó, además, una pregunta dirigida a medir la percepción de estrés laboral, y otros dos instrumentos validados para la población portuguesa en investigaciones realizadas por otros autores, dirigidos a medir las fuentes de estrés y las estrategias de *coping*.

El próximo estudio derivó de la aplicación del inventario general, formado por el Inventario APO junto al resto de las escalas mencionadas, en una organización, con el objetivo de identificar diferencias entre los trabajadores de un mismo contexto laboral. En este sentido, resultó relevante el género del trabajador por sus correlaciones significativas con la congruencia de valores y el proceso de estrés laboral. Por este motivo, en el resto de los estudios realizamos consideramos que la muestra debía ser pareada atendiendo a esta variable, para no tener sesgos en los resultados. El estudio atendiendo al género se corresponde con el tercer artículo titulado “Género y estrés laboral: semejanzas y diferencias de acuerdo a factores de riesgo y mecanismos de *coping*.”

Los siguientes dos estudios realizados fueron teniendo en cuenta al sector de la organización, como elemento no cultural que forma parte del contexto organizacional. En un primer momento se hizo una medición de la relación entre la congruencia de valores y el estrés laboral, por sector. En un segundo momento se hizo la medición de la relación entre el estrés laboral, las fuentes de estrés y las estrategias de *coping* por sector. Las muestras de trabajadores utilizadas fueron diferentes en ambos estudios.

El primer estudio de diferencias teniendo en cuenta al sector evidenció que esta variable era relevante para la vivencia de estrés laboral y para el tipo de congruencia de valores. Al mismo tiempo, se identificó que era el conflicto entre valores organizacionales y personales el elemento de la congruencia que estaba correlacionando con el estrés laboral en ambos sectores analizados. Los resultados aparecen descritos en el cuarto artículo titulado “Are public workers more stressed than private workers? The relationship between work stress and value congruence”.

Como consecuencia de esta investigación, surgió la necesidad de comprobar si la relación entre la vivencia de estrés, los estresores y las estrategias de *coping* era igualmente específica para cada sector. De este modo se desarrolló la investigación que derivó en el quinto artículo titulado “La relación entre el estrés laboral, las fuentes que le dan origen y las estrategias de *coping* en el sector público y el privado”. Los resultados obtenidos confirmaron algunas de las hipótesis de investigación presentadas como el caso de la especificidad de la selección de las estrategias de *coping* y de la relación que se establece entre todas las variables identificadas para el estudio para cada sector. Sin embargo, no se confirmó que la relación entre las fuentes de estrés y la vivencia de estrés fuese específica para cada sector.

Por último, los datos obtenidos y el cuerpo teórico presentado, permitió la elaboración de un modelo de correlaciones considerando al conflicto de valores, el sector y el proceso de estrés laboral. Tanto el conflicto como el sector de la organización fueron variables que mostraron ser relevantes por su relación significativa con el estrés laboral. Al considerar al estrés como un proceso, también incluimos en este modelo a las fuentes de estrés y a las estrategias de *coping*. Los resultados aparecen presentados en el último artículo de investigación, titulado “Propuesta de un modelo descriptivo de la relación entre el conflicto de valores, el sector de la organización y el proceso de estrés laboral”. A partir de los parámetros utilizados, obtuvimos un modelo con buenos índices de ajuste y con todos los elementos correlacionando de forma significativa entre ellos, lo que permitió validar el modelo presentado.

Al abrigo del Artículo 8º del Decreto Ley 388/70, declaramos que forman parte integral o parcial de la presente disertación los siguientes trabajos, ya sea como forma de publicación o enviados para publicar. Estos trabajos constituyen los Resultados de la presente investigación, siguiendo un orden lógico de presentaciones. Estos trabajos son:

Artículo I (publicado)

Ramos, V., & Jordão, F. (2012). The relationship between cultural and non-cultural elements as a way to describe organizational context. *Psicologia.com*, 16(7).
<http://hdl.handle.net/10401/5459>

Artículo II (publicado)

Ramos, V., Jordão, F., & Morais, T. (2012). Desarrollo y validación del inventario para medir la articulación entre la persona y la organización (inventario apo) *Evaluar*, 12, 60 – 82.

Artículo III (aprobado para publicación)

Ramos, V., & Jordão, F. (2012). Género y estrés laboral: Estudio de semejanzas y diferencias de acuerdo a factores de riesgo y mecanismos de coping. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*(s/n).

Artículo IV (publicado)

Ramos, V., & Jordão, F. (2013). Are public workers more stressed than private workers? The relationship between work stress and value congruence. *Psychology Research*, 3(7).

Artículo V (enviado para publicación en una Revista internacional con revisión por pares)

Ramos, V., & Jordão, F. (2013). La relación entre el estrés laboral, las fuentes que le dan origen y las estrategias de *coping* en el sector público y el privado. *Journal of Work and Organizational Psychology*.

Artículo VI (enviado para publicación en una Revista internacional con revisión por pares)

Ramos, V., & Jordão, F. (2013). Propuesta de un modelo descriptivo de la relación entre el conflicto de valores, el sector de la organización y proceso de estrés laboral. *Revista Latinoamericana de Psicología*.

Los resultados obtenidos fueron total o parcialmente presentados en los siguientes eventos dentro del área de la investigación:

Comunicaciones orales

Ramos, V., & Jordão, F. (2010). *Description of the organizational culture in entities of oporto, portugal, trough identification of their values: An exploratory study*. Paper presented at the VII Simpósio Nacional de Investigação em Psicologia, Braga. <http://www.actassnip2010.com>

Ramos, V., Morais, T., & Jordão, F. (2011). *A comparative study between public and private portuguese organizations considering their organizational values*. Paper presented at the 15th Conference of the EAWOP, Maastricht.

Morais, T., Ramos, V., & Jordão, F. (2012). *A articulação entre valores individuais e organizacionais e a sua relação com a perceção de stress ocupacional*. Paper presented at the 1º Congresso Nacional da Ordem dos Psicólogos Portugueses, Lisbon.

Ramos, V., Morais, T., & Jordão, F. (2012). *Género y estrés ocupacional: Un estudio sobre diferencias de acuerdo a los factores de riesgo, la relación con la cultura organizacional y los mecanismos de coping al estrés*. Paper presented at the 1º Congresso Nacional da Ordem dos Psicólogos Portugueses, Lisbon.

Ramos, V., & Jordão, F. (2012). *Influencia de la articulación de valores personales y organizacionales en la creación de estrategias de coping al estrés laboral: Propuesta de un modelo*. Paper presented at the VII Simpósio sobre Comportamento Organizacional, Lisbon.

Póster

Morais, T., Ramos, V., & Jordão, F. (2011). *Developing a person-organization fit questionnaire considering the contextualization of organizational values*. Paper presented at the 15th Conference of the EAWOP, Maastricht.

Morais, T., Ramos, V., & Jordão, F. (2012). *Development and validation of the inventory “articulation person – organization”*. Paper presented at the 5º Encontro de Investigação Jovem da Universidade do Porto, Porto.

Ramos, V., & Jordão, F. (2013). *Are public organizations more stressed than private? A study of work stress considering value congruence*. Paper presented at the 16th EAWOP Congress, Münster.

Trabajo de tesis

Morais, T. (2011). *Cultura organizacional e stress ocupacional – a articulação entre valores individuais e organizacionais e a sua relação com a perceção de stress ocupacional*. (Mestrado integrado em Psicologia), Universidade do Porto, Porto.

Reporte técnico

Jordão, F., Ramos, V., & Moraes, T. (2013). *Stresse ocupacional e cultura organizacional*. Porto: Faculdade de Psicologia e Ciências da Educação da Universidade do Porto.

Artículo I

(publicado)

The relationship between cultural and non-cultural elements as a way to describe
organizational context

Valentina Ramos^{1*}; Filomena Jordão²

* Correspondencia: valia_ramos@yahoo.es

1 y 2: Centro de Psicologia, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação,
Universidade do Porto.

Revista Psicologia.com 16(7)

Recibido: 12/09/2011 – Aceptado: 24/01/2012 – Publicado: 27/02/2012

Psicología.com se encuentra incluida en las siguientes bases y centros de
documentación: Latindex, PSICODOC, Bibliopsiquis y ULRICH'S

Artículo original

The relationship between cultural and non-cultural elements as a way to describe organizational context

Valentina Ramos^{1*}; Filomena Jordão²

Resumen

El contexto organizacional ha sido considerado dentro de los estudios inter-culturales, siendo un elemento importante para la comparación y para la explicación de las dinámicas organizacionales. A través del presente estudio pretendemos dar respuesta a las siguientes preguntas de investigación: ¿Cuáles son los valores organizacionales que podemos encontrar en entidades radicadas en Oporto, Portugal? y ¿cómo estos valores organizacionales se relacionan con características no-culturales como son la forma jurídica, el sector de la economía, el tamaño y la edad de las organizaciones analizadas? El presente estudio se clasifica como exploratorio, derivado en correlacional. La metodología empleada para recoger información fue cualitativa y el análisis de datos se realizó cuantitativamente, utilizando la información publicada en 100 sitios web, identificando 24 valores organizacionales, recogidos en seis categorías. Aunque tuvimos resultados que se corresponden con estudios realizados en otros contextos, también encontramos elementos contradictorios como el caso de valores como la comunicación, la igualdad social y el reconocimiento social dentro de las organizaciones públicas, y la identidad en las organizaciones privadas. También obtuvimos resultados que, a pesar de ser esperados, no aparecieron, como el caso de las relaciones sociales en las empresas pequeñas. Por último, tuvimos nuevos resultados como la semejanza entre empresas jóvenes y viejas, y la semejanza entre empresas del sector secundario y el terciario. Este estudio puede servir de una referencia importante en la realización de intervenciones dentro del contexto cultural donde se aplicó, así como en la realización de estudios comparativos con otros contextos nacionales e internacionales.

Abstract

The context has been considered mostly in cross-cultural studies and we contend that it became necessary when comparing results from previous studies and then trying to explain the organizational dynamics. By means of the present study we intend to answer the following questions: What are the organizational values that we can find in Porto's organizations? Moreover, how are these organizational values related to non-cultural characteristics such as legal form, economic sector, size and age of the organizations analyzed? This was an exploratory and correlational study. The methodology for gathering data was qualitative but the analysis of data was quantitative. We used the public information supplied by 100 organizational websites to identify 24 organizational values that were grouped in six categories. Although we obtained some results that correspond with previous studies from other contexts, we also found some data that contrasted with those that were revealed in other studies: such as communication, social equality and social recognition values in public organizations, and identity in private organizations. There were also results that, although expected, did not appear (e.g., the social relationship in small businesses). We also found new results such as the similarity between

young and old organizations, and the similarity between the secondary and the tertiary economic sector. This can be an important reference in further interventions in this context and in performing comparative organizational studies.

Keywords: Organizational culture, organizational values, non-cultural characteristics, cultural context.

Recibido: 12/09/2011 – Aceptado: 24/01/2012 – Publicado: 27/02/2012

* Correspondencia: valia_ramos@yahoo.es

^{1y2} Centro de Psicologia, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do Porto.

When authors want to expand their theories or results to other situations (other people, organizations or countries) they always find a problem with regard to the context. The results must be analyzed with reference to the context in which they are produced. Even if these results are the same, they cannot be interpreted in the same way, since the situations differ. For Silverthorne (2005), cross-cultural studies help us to understand the differences and similarities between cultures where the study is taking place. However, the consideration of the context continues to be a problem for many researchers.

According to Gelfand, Leslie and Fehr (2008), in order to perform psycho-sociological studies in organizations different levels of context can be present: individual context, work unit, organizational context, industrial context and societal culture. That is the reason why researchers have to note carefully the cultural level where the study is going to take place. But organizations' behavior is not only a consequence of their culture. The above authors also suggest that this issue has been ignored in the realization of cross-cultural studies. For Gelfand et al. (2008), non-cultural elements also influence the organizational dynamic, and therefore the relationship between cultural and non-cultural elements should also be considered.

Values in organizational culture

Organizational values are one of the elements that form the culture and they were considered as its "bedrock" (Campbell, 2004; Hofstede, Neuijen, Ohayv, & Sanders, 1990; Payne, 1991; Posner, Kouzes, & Schmidt, 1985; Shein, 1996; Trice & Beyer, 1993; Vandenberghe & Peiró, 1999).

Studies using organizational values to predict organizational culture commonly became theories, as in the case of the proposals suggested by Hofstede and Schwartz (Berry et al., 1997), but we think that to generalize theories to other cultures and contexts is not always the best solution. Values are "an enduring belief that a specific mode of conduct or end-state of existence is personally or socially preferable to its opposite" (Rockeach, 1973, cited in Dolan & García, 1998, p. 63). For this reason, organizations are responsible for identifying which values are better related to their goals. Using values from previous studies to characterize an existing culture can lead to the problem of forgetting or ignoring the values that are being presented in the specific situation under analysis.

Values can be explicit when we can identify which strategies are being used to shape values amongst employees in organizations (Patten, 2004). Organizational values can also be implicit when they direct workers' and organizations' behavior, but cannot be found explicitly in any document. They may even prove contradictory with explicit values (Jaffe & Habbershon, 2002) and they can be related to informal expectations.

Values can also be defined as being actual or desired. Actual values express the organization's state at the present moment and answer the following question: what is the organization and why does it perform in the way that it does? (Ramsey, 2006). Desired values express the final values. They are the collective vision of the organization and answer the following question: where is the organization going and why (is it going in that direction)? (Dolan & García, 1998).

Non-cultural elements for organizational context

Organizations not only function by virtue of their culture. According to Gelfand et al. (2008), cross-cultural studies have commonly ignored non-cultural factors relating to their researches and theories. In specific cultural contexts we found studies linking values and non-cultural elements, such as: legal form (Benítez, 2006; Cortés, Taverner, & Gascó, 1998; Felcman, 1999), economic sector (Brentani & Kleinschmidt, 2004; Lau & Ngo, 2004; Lytle & Timmerman, 2006; Morales, 2001), size (Choueke & Armstrong, 2000; Cornelissen & Thorpe, 2001; Graham & Nafukho, 2007; Nafukho, Graham, & Muyia, 2009; Nieto, 2008; Saenz & Acevedo, 2009; Tonge, 2001), age (Alloza, 2008; Dickinson, 2000; Hannan, 2005; Hannan, Pólos, & Carroll, 2007; Menhart, Pyka, Ebersberger, & Hanusch, 2003; Mucha, 2005; Ocampo, Fajardo, & Suaza, 2007), among others.

However, those studies that linked values with non-cultural elements have not always accomplished the same results. The non-cultural element studied was not always used in the same way or with the same definition in all researches. The organizational and regional contexts were also different. We also think that to describe the relationship between cultural and non-cultural context we need to consider more than one non-cultural element because organizations are complex systems (Dransfield & Dransfield, 2003; Katz & Kahn, 1989; Simon, 1973) characterized by more than one interaction.

Our research was undertaken in conjunction with the proposal of Gelfand et al. (2008) using non-cultural elements to describe the organizational context. For this reason, we studied the relationship between organizational values as a descriptor of the organizational culture, and legal form, economic sector, size and age as its non-cultural elements.

The first contribution that we wish to make in this paper is to recognize the importance of (the) context in organizational studies. Moreover, we develop a new approach in relating cultural with more than one non-cultural element to describe the organizational context. If our results show that there is a relationship between cultural and non-cultural elements, then we can predict the existence of certain values according to non-cultural organizational characteristics.

The two questions that directed our study were: What are the organizational values that we can find in Porto's organizations, and: How are these organizational values related to non-cultural characteristics such as legal form, economic sector, size and age of the organizations analyzed?

Method

This is an exploratory and correlational study. The methodology for gathering data was qualitative but the analysis of data was quantitative. The research followed a non-experimental procedure and data were obtained transversally.

Sample

We selected 100 organizations from Porto, with a sample distribution as displayed in Table 1. Organizations were randomly selected from public sources of organizational data, specifically from Portuguese organizational directories. The excluding criterion was the absence of a current website.

Table 1

Sample distribution according to the legal form of organizations

Organizational non-cultural characteristics	Legal Form		
	Public	Private	Total
Economic sector			
Primary Sector*	0	3	3
Secondary Sector	10	2	12
Tertiary Sector	41	44	85
Size			
Micro-business*	3	0	3
Small business	19	3	22
Medium size business	15	19	34
Large business	14	27	41
Age			
Young (less than 10 years old)	4	9	13
Adult (between 10 and 50 years old)	38	34	72
Old (more than 50 years old)	9	6	15

Note: *Indicates variables that were removed from analysis due to the organizations distribution.

The economic sector was classified according to Fourastié (1949) into primary, secondary and tertiary. The organizational size was classified according to international parameters included in the Article 100^o of the Portuguese Labour Code (República, 2009) as small, medium-size and large businesses. We could not find a standard classification for organizations according to their age. So we classified the organizations according to their age in three groups: “young” for organizations less than 10 years old, “adult” for organizations between 10 and 50 years old, and “old” for organizations more than 50 years old. This classification can sometimes be related to “new”, “old” and “very old” distinctions made in previous studies (Cooper, 2005; Menhart et al., 2003), taking into account the number of years that the analysed organizations had existed.

Material and procedure

The information came exclusively from corporate websites and it acted as a means to extract the explicit and implicit organizational values. This information was displayed in publications, legal documents, documents concerned with strategic planning issues (such as mission, vision and explicit values), quality policies, statistical data, and other similar documentation in the public domain.

These materials were selected due to the accessibility to public information on the Internet. We cannot guarantee that the information published on the websites has a correspondence with the actual values, but at least they can be considered as desired values because they define the image that the organization wishes to communicate. This is reliable according to the goals of the study.

Data analysis

The qualitative method using content analysis helped us to explore the websites' information in order to identify the organizational values. We used the Nvivo8 program for this purpose.

To analyse the statistical relationship between organizational values and non-cultural organizational characteristics we used the SPSS 17.0 program. We used non-parametric statistical tests: Mann-Whitney and Kruskal-Wallis tests.

Results

The results are divided into two sections according to our research questions: qualitative analysis, referring to the identification and conceptualization of the organizational values, and quantitative analysis, which corresponds to the statistical analysis and comparison between different characteristics of the organization.

Question 1: What are the organizational values that we can find in organizations in Porto?

In the analyzed documents we found both implicitly and explicitly 24 organizational values that we grouped in six categories. The organizational values' categorization and grouping was arranged taking into account the meaning of each value. Each organizational value and group of values is followed by a description. This can be seen in supplementary material.

Quality was the group of organizational values with the highest frequency, while *Identity* was the least frequent.

Question 2: How are these organizational values related to non-cultural characteristics such as legal form, economic sector, size and age of the organizations analyzed?

The values and groups of values identified were re-grouped according to each non-cultural characteristic of the organizations analysed, in order to measure their internal heterogeneity.

The Mann-Whitney test proves differences in organizations according to their legal form (see Table 2). We use the mean rank to compare the categories that represent the organizational value.

The groups of values most prevalent in public businesses are *Communication*, *Social Relationship* and *Material Values*. The groups of values most common in private businesses are *Identity* and *Quality*. The group of values regarding *Client Relationship* represents no difference according to the legal form (see Table 2).

Table 2
Organizational differences according to their legal form

Categories and sub-categories of organizational values	Mann-Whitney Asymp. Sig.	Legal Form	
		Public Mean Rank	Private Mean Rank
Communication	.000	63.93	37.60
Opening up	.127	54.47	46.69
Report of action	.883	50.70	50.30
Communication between businesses	.000	64.89	36.68
Communication between people	.016	56.07	45.15
Image	.198	49.06	51.88
Identity	.000	42.06	58.61
Family values preservation	.003	45.55	55.25
Sense of belonging	.006	45.56	55.25
Quality	.017	43.48	57.25
Discipline	.106	48.53	52.39
Experience	.002	41.91	58.75
Worker's skills	.005	42.91	57.79

Service's quality	.031	44.33	56.43
Client relationship	.068	55.90	45.31
Customization	.006	44.43	56.33
Customer service	.000	39.46	61.11
Relation to client	.261	53.55	47.57
Social relationship	.001	60.71	40.69
Self-actualization	.357	51.62	49.42
Defense of national cultural values	.185	53.44	47.68
Social equality	.006	55.93	45.28
Social recognition	.023	44.26	56.50
State relations	.000	67.91	33.77
Respect for the environment	.953	50.57	50.43
Material Values	.029	56.88	44.37
Capital	.191	53.03	48.07
Physical characteristics of the organization	.074	45.92	54.90
Marketing strategies	.008	47.00	53.86
Pursuit of the Legislation	.000	63.66	37.85

Note: *p*-value considered were $p < .05$., $p < .01$., and $p < .001$.

In public businesses we can find individual values related to the groups of values mentioned. In the *Communication* group we have the values of *communication between businesses* and *communication between people*. In the *Social Relationship* group we find the values of *social equality*, *social recognition* and *state relations*. Also, in the *Material Values* group, we can find the value of *pursuit of the legislation*.

In private businesses there are also individual values associated with the groups of values mentioned. In the *Identity* group we find the *preservation of familiar values* and the *sense of belonging* values. In the *Quality* group we can discern the values of *experience*, *workers' skills* and *service quality*.

In general, we were unable to find any differences in the distribution of organizational values considering the economic sector (see Table 3). The differences found are in accordance with individual values. *Communication between people*, *relation to clients* and *pursuit of the legislation* are the values that statistically predominate in the tertiary economic sector.

Table 3

Organizational differences according to their economic sector

Categories and sub-categories of organizational values	Mann-Whitney Asymp. Sig.	Economic Sector	
		Secondary Mean Rank	Tertiary Mean Rank
Communication	.148	38.25	50.52
Opening up	.650	52.04	48.57
Report of action	.963	48.83	49.02
Communication between businesses	.057	36.00	50.84
Communication between people	.028	36.00	50.84
Image	.391	46.50	49.35
Identity	.825	50.21	48.83
Family values preservation	.618	51.17	48.69
Sense of belonging	.462	45.58	49.48
Quality	.350	56.08	48.00
Discipline	.104	54.17	48.27
Experience	.155	59.04	47.58
Worker's skills	.615	45.50	49.49
Service's quality	.077	61.96	47.17
Client relationship	.573	44.71	49.61
Customization	.800	50.46	48.79
Customer service	.587	52.58	48.49
Relation to client	.004	29.13	51.81
Social relationship	.568	44.67	49.61
Self-actualization	.345	46.00	49.42
Defense of national cultural values	.321	54.63	48.21
Social equality	.374	44.42	49.65
Social recognition	.883	50.04	48.85

State relations	.079	37.71	50.59
Respect for the environment	.793	49.83	48.88
Material Values	.207	39.54	50.34
Capital	.974	48.83	49.02
Physical characteristics of the organization	.925	49.63	48.91
Marketing strategies	.305	45.50	49.49
Pursuit of the Legislation	.020	32.88	51.28

Note: p-value considered were $p < .05$., $p < .01$., and $p < .001$.

To define which category represents the group of values and/or the individual value(s) according to the organizations' size, we used a Post-Hoc test. As a result we obtained the finding that *Social Relationship* is the group of values that is least present in small businesses (see Table 4). This difference exists between small and medium size organizations, and between small and large organizations. However, we found two individual values that are more present in small and medium-size organizations than in large organizations: the *customization* and the *customer service* values.

Table 4
Organizational differences according to their size

Categories and sub-categories of organizational values	Mann-Whitney Asymp. Sig.	Size		
		Small Mean Rank (G1)	Medium Mean Rank (G2)	Large Mean Rank (G3)
Communication	.095	39.48	47.78	55.12
Opening up	.431	43.18	49.65	51.59
Report of action	.920	49.77	48.38	49.10
Communication between businesses	.026 ^b	39.16	46.19	56.61
Communication between people	.412	44.36	48.29	52.07
Image	.612	50.86	47.96	48.87
Identity	.321	50.16	45.01	51.68
Family values preservation	.253	47.55	46.32	52.00

Sense of belonging	.185	53.43	45.24	49.74
Quality	.404	55.16	44.84	49.15
Discipline	.404	50.36	50.38	47.12
Experience	.148	57.66	43.68	48.77
Worker's skills	.609	53.75	47.69	47.54
Service's quality	.096	59.70	47.65	44.38
Client relationship	.257	41.41	54.10	48.84
Customization	.010	57.16	52.51	41.71
Customer service	.000 ^b	63.82	51.24	39.20
Relation to client	.078	45.86	42.78	55.84
Social relationship	.007 ^{a b}	32.36	54.71	53.20
Self-actualization	.182	46.00	51.74	48.34
Defense of national cultural values	.259	49.30	53.35	45.23
Social equality	.042	40.00	51.51	51.74
Social recognition	.934	47.30	49.07	49.85
State relations	.016 ^b	36.02	51.68	53.74
Respect for the environment	.717	48.18	50.32	48.34
Material Values	.002 ^{b c}	38.73	41.54	60.70
Capital	.271	47.00	46.01	52.55
Physical characteristics of the organization	.291	48.00	44.44	53.32
Marketing strategies	.006	56.57	46.87	46.71
Pursuit of the Legislation	.000 ^{b c}	35.36	44.00	60.46

Note: *p-value* considered were $p < .05.$, $p < .01.$, and $p < .001.$

^a Significant *p-value* for relation between G1 and G2 according to Post-Hoc test.

^b Significant *p-value* for relation between G1 and G3 according to Post-Hoc test.

^c Significant *p-value* for relation between G2 and G3 according to Post-Hoc test

Still on the subject of the organization's size we found another result in the *Material Values* group. This group presented significant differences between large organizations and small organizations, and between large organizations and medium size organizations. Other individual values predominating in large organizations are the *communication between businesses* and the *state relation* values.

Age was the last characteristic analysed (see Table 5). Our study indicates that there exists a difference between young, adult and old organizations. In general, *Communication* is a group of values that characterizes young organizations. Within this group we have three individual values that represent this differentiation: the *opening up*, the *communication between businesses* and the *communication between people* values.

Table 5
Organizational differences according to their age

Categories and sub-categories of organizational values	Mann-Whitney Asymp. Sig.	Age		
		Young Mean Rank (G1)	Adult Mean Rank (G2)	Old Mean Rank (G3)
Communication	0.001 ^{a c}	75.15	49.15	35.63
Opening up	0.018 ^b	63.85	50.99	36.60
Report of action	0.061	58.23	49.94	46.50
Communication between businesses	0.044 ^b	65.88	49.53	41.83
Communication between people	0.018	66.54	48.96	44.00
Image	0.236	51.92	49.42	54.47
Identity	0.005 ^c	52.00	47.00	66.00
Family values preservation	0.001	48.46	47.93	64.60
Sense of belonging	0.385	55.62	49.06	53.00
Quality	0.083	53.12	46.99	65.07
Discipline	0.332	47.50	50.29	54.10
Experience	0.066	41.85	49.19	64.27
Worker's skills	0.146	55.27	47.42	61.13
Service's quality	0.810	45.85	51.06	51.87
Client relationship	0.039 ^a	69.27	46.98	51.13
Customization	0.737	46.12	51.21	50.90
Customer service	0.765	53.15	50.84	46.57
Relation to client	0.164	62.96	49.40	45.00

Social relationship	0.136	63.62	47.18	55.07
Self-actualization	0.025	58.69	48.93	50.93
Defense of national cultural values	0.278	58.81	48.60	52.40
Social equality	0.169	53.69	48.33	58.13
Social recognition	0.791	51.19	49.50	54.70
State relations	0.059	63.96	49.82	42.10
Respect for the environment	0.001	51.54	48.22	60.57
Material Values	0.013 ^a	69.50	45.61	57.50
Capital	0.797	52.58	49.70	52.53
Physical characteristics of the organization	0.022 ^c	49.85	47.21	66.87
Marketing strategies	0.286	54.69	50.47	47.00
Pursuit of the Legislation	0.033 ^a	68.23	47.59	49.10

Note: *p-value* considered were $p < .05.$, $p < .01.$, and $p < .001.$

^a Significant *p-value* for relation between G1 and G2 according to Post-Hoc test.

^b Significant *p-value* for relation between G1 and G3 according to Post-Hoc test.

^c Significant *p-value* for relation between G2 and G3 according to Post-Hoc test

Other groups of values that characterize young organizations are the *Client Relationship* and *Material Values*, but this happens only when comparing young and adult organizations. There are no significant differences when young organizations are compared with old organizations.

In the *Material Values* group we find two individual values with different orientations: the *pursuit of the legislation* is significantly present in young organizations and the *physical characteristics of the organization* are significantly present in old organizations.

Furthermore, old organizations have the *Identity* group as a significant characteristic when compared with adult organizations. However, there are no significant differences when old organizations are compared with young organizations.

Discussion

Our results show that there are values that we can find specifically in organizations that performed in Porto with significant differences relating to non-cultural elements. Next, we will explain the results that we consider to be relevant according to other studies that were carried out previously, albeit in other contexts.

Organizational values and legal form

Although we found statistical differences between public and private organizations, our results did not always match previous studies. For example: the *Communication*, *Social Equality* and *Social Recognition* group of values were present as a characteristic of public organizations, while, according to Felcman (1999) and Cortés et al. (1998), this is not possible. For these authors, public organizations have a low orientation to people and usually have problems with communication. Our result may indicate, then, that these values do not represent actual values, but desired values. So, maybe they do not characterize the organization but are instead an indicator of where the organization wants to go to.

Felcman (1999) used Hofstede's cultural classification to relate public businesses to the type of apathetic culture characterized by attachment to rules and a strong relation to bureaucracy. This may not be in consonance with the group of values that represent a concern about people's needs, but may explain the presence of the *state relations* value as a characteristic of public organizations.

For Felcman (1999), private organizations also have a low orientation to people. Therefore, we can say that the presence of the *Identity* group of values also contradicts his theory. According to this, private organizations that were analysed in our study could be using their values "oriented to people" as a way of attaining their organizational goals and not because they care for their employees. Nevertheless, they are still values that regulate organizational behaviour and characterize this type of legal form.

Organizational values and the economic sector

Despite being able to find studies that justify differences between the tertiary and secondary economic sector (Brentani & Kleinschmidt, 2004; Burke, 1999; Lau & Ngo, 2004; Lytle & Timmerman, 2006; Morales, 2001), we didn't find any groups of organizational values that expressed these differences - except in the case of the *pursuit of the legislation* value. In this situation, the organizations from the tertiary sector are characterized by a search of what is established in legislative and normative documents. A possible explanation comes from Casales (2001), who describes the effectiveness of certain types of behaviour in groups with unstructured tasks, as in the case of most service organizations. When the task is not structured, the effective way to manage these organizations is through rules and control, which are present in normative documents.

Organizational values and organizational size

In the case of size, we found results that we were not expecting. For example, the *Social Relationship* group was less present in small organizations. However, we found previous studies explaining the presence of values related to social interaction as a characteristic of small businesses (Lepoutre & Heene, 2006; Saenz & Acevedo, 2009). This difference leads us to suppose that small organizations display a natural tendency of social interactions, and consequently this is not a value that they need to communicate or to develop.

However, for small companies we found other results that confirm the literature. *Customization* and *customer service* are found to be values that are mostly present in this type of organization. This corresponds to theories that explain the fact that small organizations have to be more flexible because they do not have a strong structure to solve their daily challenges.

Moreover, product customization is a way of maintaining their competitive advantage (Dean, Tu, & Xue, 2009; Graham & Nafukho, 2007; Nafukho et al., 2009; Tonge, 2001).

In large organizations we find *communication between businesses* as a strong characteristic and we can say that this is because these types of organizations have a sizeable structure that allows to develop external communication, and they can create groups for this purpose (Cornelissen & Thorpe, 2001; Geerardyn, 2004; King, 2009).

In the case of medium size organizations, we find that they have some values that they share with small businesses and other values that they share with large businesses. In agreement with Tonge (2001), we find that this is because the frontier between small, medium and large companies is not only determined by the number of workers, but by other characteristics such as the market share, the management structure and the independence of actions.

Organizational values and age

Young organizations are characterized by the *Communication* group of values, and we find the explanation for this in the article by Hannan et al. (2007). These authors explain that new businesses do not have developed structures or functions yet, so they have to use all the elements of communication in order to create them. This also justifies the presence of the *Client Relationship* and the *Material Values* group of values in young companies.

In old organizations we have the *Identity* group of values and this is also present in the studies made by Mucha (2005) and Dickinson (2000), explaining that old organizations are concerned about their identity as they wish to portray a modern image. For this type of organization, identity has to be revised and reformulated.

One of the most interesting results obtained through this research is that young and old organizations have more in common with each other than young and adult organizations, and also more than adult and old. This may be explained using the “liability to newness” and the “liability to obsolescence” theories (see the Organizational Ecology theory in Hannan et al., 2007). Both models can justify why young and old organizations need to make an effort to survive, albeit for different reasons.

However, despite sharing values, they are not identical: while young organizations need to form their own system of structures and relations, old organizations need to adapt theirs to environmental demands.

Limitations of the study

Our research has some limitations that hinder the possibility of exploiting our results more advantageously. In the first place, we can say that the use of information from public websites can be a problem. They do not guarantee that the values are communicated in order to make the organization seem more attractive, nor that the values are current values, nor that the values define a desired behaviour of the organizations, and thus these values do not represent actual values.

On the other hand, the sample of organizations should be increased in order to consider other categories within each organizational characteristic, such as the economic sector and the

size. Increasing the number of organizations would make it possible to improve the differentiations between them.

Other limitations arise from the fact that there are some problems in finding common classifications in certain categories, which would allow a comparison with other researchers' results. This was the case with the organizations' age, since the number of years that we considered as defining the categories of young, adult and old organizations are not the same in studies with regard to this topic. This problem renders any comparison between our results and the results obtained from other researches difficult.

For these reasons, and also because we obtained new results, we have to create explanations for the phenomena that were not reported in previous studies. Furthermore, this can be seen as a challenge encouraging further studies.

Conclusions

The study confirms the existence of some distinct values that represent organizations. This relation between values and non-cultural elements describes the cultural context of the organizations in the region studied. As a result of our research, we found which organizational values characterize organizations in Porto according to their legal form, economic sector, size and age.

Some relationships between values and organizational characteristics were confirmed by means of the data obtained in other studies but other results were new and/or contradictory. In any case, the studies from which we took examples to talk about our results were undertaken in different cultural contexts. Once more, this fact confirms the need to develop cultural studies that describe a specific context.

The results that we obtained and that had some correspondence with previous studies were the following: in small businesses we found *customization* and *customer service* values, in large businesses we found the presence of the *communication between businesses* values and in young organizations we found the *Communication* group of values. The results that we can consider as contradictory, according to previous studies, were the presence of the *Communication*, *Social Equality* and *Social Recognition* group of values in public organizations, and the *Identity* group of values in private organizations. We also found that in small businesses *social relationship* was not a value.

Finally, we discovered two results to be new: there was no difference between organizations that performed in the secondary and tertiary economic sector, except for the *pursuit of the legislation* value. Moreover, we found a similarity between young and old organizations that had been theorized but never previously proved, and authors could not yet provide an explanation for this phenomenon.

Despite these limitations, we undertook a study never before carried out, relating more than one non-cultural element of the organizations to the organizational values that they communicate. For this reason, we can consider that the results obtained can be extended as a method for studying organizational cultural context. This is a useful way to study organizational culture because we do not necessarily have to enter an organization in order to get to know its general characteristics. Using the published information we have access to the behaviour that every organization wants to communicate. Although values may not be explicit in the documents

that we have access to, we can use the explicit behaviours from these documents to implicitly identify organizational values.

In addition, when the researchers know the relationship between values and non-cultural characteristics, this knowledge can act as a predictor. In fact, this helps to find explanations for organizational behaviours according to their context. In future researches, the non-cultural elements can be considered simultaneously, and not separately, as in this study. We were unable to achieve this goal due to our natural sample distribution.

This type of research can be the starting point for studies that wish to contextualize the organizational culture by regions, countries and continents. Perhaps, in the end, we share more similarities than differences.

References

- Alloza, A. A. A. (2008). Brand engagement and brand experience at BBVA, the transformation of a 150 years old company. *Corporate Reputation Review*, 11(4), 371-379.
- Benítez, O. I. R. (2006). *La cultura organizacional: Comprensiones, características y reflexiones en una institución de carácter social y comunitario*. Specialist in Human Resources Degree, Universidad Externado de Colombia, Bogotá. Retrieved from http://portal.uexternado.edu.co/irj/portal/anonymous?guest_user=inicial
- Berry, J. W., Poortinga, Y. H., Pandey, J., Dansen, P. R., Saraswathi, T. S., Segall, M. H., & Kagitçibasi, C. (1997). *Handbook of cross-cultural psychology. Social behaviour and applications* (2nd ed. Vol. 3). Needham Heights, MA: Allyn & Bacon.
- Brentani, U. d., & Kleinschmidt, E. J. (2004). Corporate culture and commitment: impact on performance of international new product development programs. *Journal of Product Innovation Management*, 21(5), 309-333.
- Burke, R. J. (1999). Managerial feedback, organizational values and service quality. *Managing Service Quality*, 9(1), 53-57.
- Campbell, C. R. (2004). A longitudinal study of one organization's culture: Do values endure? *Mid-American Journal of Business*, 19(2), 41-51.
- Casales, J. (2001). *Psicología Social*. La Habana: José Maceo Factory
- Choueke, R., & Armstrong, R. (2000). Culture: a missing perspective on small- and medium-sized enterprise development? *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 6(4), 227-238.
- Cooper, C. L. (2005). *Leadership and management in the 21st Century. Businesses challenges in the future*. Oxford, NY: Oxford University Press Inc.
- Cornelissen, J. P., & Thorpe, R. (2001). The organisation of external communication disciplines in UK companies: A conceptual and empirical analysis of dimensions and determinants. *Journal of Business Communication*, 38(4), 413-438.
- Cortés, E. C., Taverner, J. L., & Gascó, J. L. G. (1998). Cultura organizacional de los organismos públicos. Auditoría y propuestas de mejoras. *Auditoría Pública*, 13.
- Dean, P. R., Tu, Y. L., & Xue, D. (2009). An information system for one-of-a-kind production. [Article]. *International Journal of Production Research*, 47(4), 1071-1087. doi: 10.1080/00207540701543593
- Dickinson, C. J. (2000). Old company brings new identity to the table. *The Business Journal*, 8.
- Dolan, S., & García, S. (1998). *La Dirección por valores*. Madrid: McGraw-Hill.
- Dransfield, R., & Dransfield, D. (2003). *Key ideas in economics*. Cheltenham: Nelson Thornes Ltd.
- Felcman, I. (1999). *Culturas organizacionales, los aportes de estudios empíricos cuantitativos*. Paper presented at the VII Simposio Nacional de Análisis Organizacional, Buenos Aires.
- Fourastié, J. (1949). *Le grand espoir du XXe siècle: Progrès technique, progrès économique, progrès social*. Paris: Presses Universitaires de France.
- Geerardyn, A. (2004). *Communication experts' attitudes towards external communication with a social dimension*. Paper presented at the Annual Meeting of the International Communication Association, New Orleans.
- Gelfand, M. J., Leslie, L. M., & Fehr, R. (2008). To prosper, organizational psychology should... adopt a global perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 29(4), 493-517. doi: 10.1002/job.530
- Graham, C. M., & Nafukho, F. M. (2007). Employees' perception toward the dimension of culture in enhancing organizational learning. [Article]. *Learning Organization*, 14(3), 281-292. doi: 10.1108/09696470710739435
- Hannan, M. T. (2005). Ecologies of organizations: Diversity and identity. [Article]. *Journal of Economic Perspectives*, 19(1), 51-70.

- Hannan, M. T., Pólos, L., & Carroll, G. (2007). *Logics of organization theory: audiences, codes, and ecologies*. New Jersey: Princeton University Press.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D. D., & Sanders., G. (1990). Measuring organizational cultures: A qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*, 35, 286-316.
- Jaffe, D. T., & Habbershon, T. (2002). *Linking strong organizational values to a century of company success: How the smuckers steer their family company*. Changeworks Global. San Francisco.
- Katz, M., & Kahn, R. (1989). *Psicología social de las organizaciones*. Ciudad de México: Editorial Trillos.
- King, W. (2009). Managing different types of external communication. *Ezine Articles*. Retrieved from <http://ezinearticles.com/?Managing-Different-Types-of-External-Communication&id=2243814>
- Lau, C. M., & Ngo, H.Y. (2004). The HR system, organizational culture, and product innovation. *International Business Review*, 13(6), 685-703.
- Lepoutre, J., & Heene, A. (2006). Investigating the impact of firm size on small business social responsibility: A critical review. *Journal of Business Ethics*, 67(3), 257-273.
- Lytle, R. S., & Timmerman, J. E. (2006). Service orientation and performance: an organizational perspective. *Journal of Services Marketing*, 20(2), 136-147.
- Menhart, M., Pyka, A., Ebersberger, B., & Hanusch, H. (2003). *Product Innovation and Population Dynamics in the German Insurance Market*. Munich: Institut für Volkswirtschaftliche.
- Morales, D. P. (2001). Hacia la construcción de un modelo de cultura organizacional orientada al mercado. *Revista Colombiana de Marketing*, 2(2), 1-26.
- Mucha, T. (2005). New names for old companies. When, why, and how to change a company's most valuable asset. *Naming In The News*. Retrieved from <http://www.nameddevelopment.com/articles/new-company-name.html>
- Nafukho, F. M., Graham, C. M., & Muyia, M. H. (2009). Determining the Relationship among Organizational Learning Dimensions of a Small-Size Business Enterprise. *Journal of European Industrial Training*, 33(1), 32-51.
- Nieto, E. S. D. (2008). Modelo de cultura organizacional para promover la ventaja competitiva empresarial. El caso papeles ponderosa. *Revista Galega de Economía*, 17(1), 1-8.
- Ocampo, L. S. R. d., Fajardo, F. A., & Suaza, A. L. (2007). Cambio de cultura organizacional para empresas que quieren evolucionar hacia la competitividad. *Scienza et Technica* 13(035), 327-332.
- Patten, R. M. (2004). From implicit to explicit: Putting corporate values and personal accountability front and centre. [Article]. *Ivey Business Journal*, 69(1), 1.
- Payne, R. (1991). Taking stock of corporate culture. *Personnel Management* 23(7), 26-30.
- Posner, B., Kouzes, J., & Schmidt, W. (1985). Shared values make a difference: An empirical test of corporate culture. *Human Resource Management*, 24(3), 293-309.
- Ramsey, M. (2006). *Identification of organizational values*. Emmitsburg, MD: USFA.
- Saenz, M. S. R., & Acevedo, A. M. V. (2009). *Análisis de la cultura organizacional en una empresa del sector servicios*. Management Degree, Universidad del Rosario, Bogota D.C.
- Shein, E. (1996). Three cultures of management: The key to organizational learning. *Sloan Management Review*, 48, 9-12.
- Simon, H. A. (1973). The organization of complex systems. In H. H. Pattee (Ed.), *Hierarchy Theory*. New York: George Braziller.
- Silverthorne, C. P. (2005). *Organizational psychology in cross-cultural perspective*. New York: New York University Press.
- Tonge, J. (2001). *A review of small business literature. Part 1: Defining the small business*. Working Paper Series. Manchester Metropolitan University Business School. Manchester.

Ramos V. *Psicologia.com*. 2012; 16:7.
<http://hdl.handle.net/10401/5459>

Trice, H. M., & Beyer., J. M. (1993). *The cultures of work organizations*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

Vandenberghe, C., & Peiró, J. M. (1999). Organizational and individual values: Their main and combined effects on work attitudes and perceptions. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 8(4), 569-581.

Supplementary Material

Frequency and description of organizational values

Categories and sub-categories of organizational values	Description	Code Resources	Code References
Communication	The way that the interchange of information occurred inside and outside the company, and how the organization facilitates this interchange between other organizations and between people	122	243
Opening up	Information availability of the organization through communication, for everyone to know the organization.	39	57
Report of action	Informational interchange of the organizational activities, processes and main goals, produced between the company and its clients (both internal and external), and between the company and its near or distant environment	8	10
Communication between businesses	Activities performed by the organization directed towards communicational support to other companies, accomplishing its interface role	43	125
Communication between people	Inside and outside organizational support for the interchange of the workers	27	44
Image	Actions aimed to pursue the wished perception that people have of the organization, through the use of communication and behaviours	5	7
Identity	Recognition of the workers as members of the organization, and practitioners of its values	26	52
Family values preservation	Maintenance of traditional characteristics and values in those organizations which have a familiar foundation	12	16

Sense of belonging	Implication of the employees to their organization.	14	36
Quality	Organizational characteristics that represent standards of the services offered to their customers	161	348
Discipline	Desired employee's characteristics related to certain behaviours that demonstrate respect and observance of the institutional rules	6	9
Experience	Amount of years that the organization have since its creation	49	78
Worker's skills	Knowledge and capabilities of the employees and interest of develop them for the success of the job performance	45	92
Service's quality	Performance characteristics that allows bringing an excellence service to clients according to their demands	61	169
Client relationship	Way that the organization relates to their customers	107	210
Customization	Organizational capability of being flexible, in order to adapt to clients wishes in a manner that the final product can respond to customer's expectations and not in the other way, when de client have to accept the product as it is	24	38
Customer service	Perspective of the company to take into account the clients opinions, keeping ethic in this behaviour	37	86
Relation to client	Strictly work interchange between the client as the service requirer and the company as the entity with the capacity to respond to this demand	46	86
Social relationship	Way that the organization uses to develop its social goals, with particular interest in problems and cultural	138	287

values of the Portuguese society

Self-actualization	Existence of an interest in promoting individual development from spiritual grounds	6	8
Defense of national values	Organizational commitment to national values of the Portuguese society present in the organizational behaviour	24	45
Social equality	Same opportunity and impartiality between workers, respecting individual characteristics.	18	37
Social recognition	Presence of the organization in Portugal or abroad.	49	112
State relations	Organizational responsiveness to its social object that includes the contribution to the State and the Portuguese Government	35	74
Respect for the environment	Actions that the organization do to avoid contamination and to protect natural resources and the environment	6	11
Material Values	Physical and economical elements that characterize the organizational	105	224
Capital	Use of the economical issues to bring more value to organization	17	20
Physical characteristics of the organization	Elements of the corporations such as space, localization, number, quality of the facilities and other descriptors	37	71
Marketing strategies	Managerial approach to customers and clients for the development of the service	7	11

Pursuit of the Manifestation to the accomplishment to the laws by the Legislation organization	44	122
---	----	-----

Note: The Code Resources and the Code Reference are showed according to NVivo8 program form of presentation of the results. The Code Resources indicates the amount of documents analyzed and the Code Reference indicates the amount of lines codified in the analysis, containing the organizational value.

Correspondencia

Valentina Ramos
CPUP, FPCE, Universidade do Porto,
Rua do Dr. Manuel Pereira da Silva, 4200-392
Porto, PORTUGAL.
E-mail: valia_ramos@yahoo.es



Cite este artículo de la siguiente forma (estilo de Vancouver):

Ramos V, Jordão F. The relationship between cultural and non-cultural elements as a way to describe organizational context. Psicologia.com [Internet]. 2012 [citado 27 Feb 2011];16:7. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10401/5459>

Artículo II

(publicado)

Desarrollo y Validación del Inventario para Medir la Articulación entre la Persona y la Organización (Inventario APO)

Ramos, Valentina ^{*1}, Jordão, Filomena ^{*} & Morais, Teresa ^{*}

* Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do Porto.

Evaluar, 12 (2012)

Recibido: 12/09/2011 – Aceptado: 24/01/2012 – Publicado: 27/02/2012

Evaluar se encuentra incluida en las siguientes bases y centros de documentación:

Latindex, PSICODOC y DOAJ (Directory of Open Access Journals).

Desarrollo y Validación del Inventario para Medir la Articulación entre la Persona y la Organización (Inventario APO)

Ramos, Valentina*¹, Jordão, Filomena* & Morais, Teresa*

* Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do Porto.

Resumen. Debido a la inexistencia de un instrumento que permita medir simultáneamente al conflicto y al ajuste de valores personales y organizacionales, así como al reconocimiento de valores organizacionales; nos propusimos desarrollar y validar un inventario con este objetivo. Para su validación, utilizamos una muestra de 102 trabajadores de varias organizaciones en Portugal. El análisis factorial permitió la reducción de 19 a 16 ítems, distribuidos en tres factores, explicando el 71,92% de la varianza. Obtuvimos que α general = 0.608, y α específica fue: α del ajuste entre valores personales y organizacionales = 0.909; α del conflicto entre valores personales y organizacionales = 0.891; y reconocimiento de valores organizacionales, α = 0.901. Nuestros resultados muestran la diferenciación entre la variable ajuste y la variable conflicto y apuntan al uso de las escalas del inventario de forma independiente por representar valores elevados de α factorial, y valores bajos de α general. Nuestra herramienta es confiable para ser aplicada a la población donde fue validada, sin embargo, nuevos estudios deberán ser realizados para validar la robustez de este instrumento.

Palabras clave: Ajuste persona-organización; Conflicto de valores; Reconocimiento de valores organizacionales; Instrumento de medición.

Development and validation of a measure of person-organization fit

Abstract. In the absence of an instrument to measure simultaneously the conflict and the fit between personal and organizational values, and also the organizational values recognition, we aimed to develop and validate an inventory for this purpose. To validate the Inventory, we used a sample of 102 distributed in several organizations from Portugal. The factorial analysis allowed to reduce our items from 19 to 16, distributed in three factors with 71,92% of variance explained. We obtained values of general α = 0.608, while specific α values were: person-organization fit, α = 0.909; person-organization value conflict, α = 0.891; and organizational values recognition, α = 0.901. Our results indicate that fit and conflict variables have different measurement and the scales from the Inventory can be separately because of high specific α values and a low general α value. Our tool is reliable to be applied to the population where it was validated, however, further studies should be performed to validate the robustness of this instrument.

Keywords: Person-Organization fit; Value conflict; Organizationalvalue recognition; Measurement instrument.

Introducción

La medición del grado de congruencia que se establece entre valores organizacionales y valores personales ha sido determinado a través del ajuste o *fit*, y/o a través del conflicto que se establece entre el individuo con su organización. Sin embargo, muchas veces se ha utilizado el conflicto como forma de medición del grado de ajuste y viceversa, identificándose los bajos niveles de ajuste como un medidor del grado de conflicto. Esta relación no siempre se cumple, pues la medición de uno y otro no necesariamente se

¹ La correspondencia relacionada con este artículo debe estar dirigida a Valentina Ramos, FPCE, Universidade do Porto, Rua Alfredo Allen, 4200-135, Porto, Portugal. Teléfono: (+351) 226 079 700, Fax: (+351) 226 079 725, e-mail: valia_ramos@yahoo.es

corresponden. Algunos autores los consideran incluso como términos antagónicos (Talbot y Billsberry, 2011; Wheeler, Gallagher, Brouer, y Sablynski, 2007).

Esta dificultad para encontrar no sólo la categoría adecuada que permita medir el fenómeno de la congruencia entre la persona y la organización, sino también para definir una herramienta que sirva para esta medición se corresponde con lo propuesto por Ximénez y Martín (1998) como uno de los principales problemas a los que se enfrenta cualquier investigador. En el caso del ajuste encontramos tres perspectivas diferentes para su estudio y medición: 1) la aplicación de un cuestionario midiendo la congruencia entre valores personales y organizacionales a partir de una lista homogénea de comportamientos para todas las organizaciones, siendo el más utilizado en su versión en inglés el “Organizational Cultural Profile” (OCP) de Chatman (1989); 2) la utilización de una lista de valores pareados, representativos de valores personales y organizacionales, realizada específicamente para una organización, para indicar el grado de ajuste entre ambos elementos (Silverthorne, 2004); y 3) el uso de escalas, como las de Cable y DeRue (2002) y Caldwell, Herold, y Fedor (2004) que preguntan en sentido general la percepción del trabajador sobre la congruencia entre sus valores con los de los de la entidad donde trabaja (Hinkle y Choi, 2009).

En el caso del conflicto entre la organización y el trabajador, las formas más utilizadas son las de preguntar por comportamientos relacionados con este tipo de vivencia, como los estudios realizados por Medina, Munduate, Dorado, Martínez, y Guerra (2005); y Jehn, Chadwick, y Thatcher (1997), midiendo situaciones de conflicto, aunque no necesariamente conflicto de valores. Otros investigadores, por su parte, han construido sus propias escalas de medición de la vivencia de conflicto de valores como en el caso Bouckenooghe, Buelens, Fontaine, y Vanderheyden (2005).

De esta forma, no encontramos estudios ni instrumentos que combinen la medición en simultáneo del ajuste y del conflicto como forma en que se pueden articular los valores personales a los valores organizacionales. Así, establecemos como propósito de nuestro trabajo el de desarrollar y validar una herramienta que permita la medición de las posibles relaciones de congruencia y de conflicto que pueden aparecer entre los valores organizacionales y personales.

Ajuste Persona-Organización.

Uno de los términos creados para la comprensión de la relación entre los valores que

podemos encontrar dentro de una organización es el de ajuste persona-organización (*person-organization fit*) que representa el grado de compatibilidad entre un individuo con su organización, enfatizando cuáles elementos tienen ambos en común y/o cuáles se complementan (Kristof, 1996). Así como la cultura resulta un determinante del comportamiento organizacional en sentido general, el ajuste de la persona con su organización a nivel de valores es una categoría que refleja el compromiso que el trabajador tiene con su empresa a partir de la influencia que tiene el efecto de este ajuste sobre la percepción y las actitudes del trabajador (Boxx y Odom, 1991; Edwards y Cable, 2009; Vandenberghe y Peiro, 1999). En su estudio, Davis (2006) demuestra cómo en la medida en que este ajuste aumenta, hay un aumento de la satisfacción y la cooperación de los trabajadores, al mismo tiempo que una disminución del deseo de abandono de la organización.

El ajuste o *fit* ha sido estudiado no sólo a través de la congruencia entre valores personales y organizacionales (Sekinguchi, 2004), sino que también se ha considerado para su medición, la determinación del desajuste o *misfit*. No obstante, a pesar de que el desajuste es visto generalmente como la ausencia de ajuste, no se ha estudiado suficientemente como un aspecto cognitivo independiente (Talbot y Billsberry, 2011), utilizándose indistintamente el término conflicto de valores para hablar de desajuste, cuando no necesariamente la no existencia de un ajuste es causa o motivo de un conflicto entre la organización y el trabajador. De hecho, estudios como el de Wheeler, *et al.* (2007) demuestran que bajos niveles de ajuste, en la medición de la congruencia entre valores personales y organizacionales, no llevan al abandono de la organización salvo que terceros elementos conduzcan a ello. Sin embargo, esto no sucede así cuando aparece el conflicto.

Conflicto de valores.

Generalmente, no es la congruencia entre el trabajador con su organización lo que determina la vivencia de una situación problemática y, en consecuencia, lo que origina que se realicen estudios organizacionales. Son las situaciones de conflicto las que llaman la atención sobre situaciones existentes en el ámbito de relaciones dentro de la organización. Liedtka (1989) propone en su artículo que en ausencia de conflicto es difícil encontrar teorías que expliquen cómo mejorar los procesos propios del funcionamiento de una organización. Este

autor incorpora lo que denominó como “modelo de la congruencia de valores”, identificando cuatro momentos donde los valores personales con los organizacionales pueden coincidir o no, sirviendo para la desambiguación entre conflicto e incongruencia.

Para Liedtka (1989), cuando no existe una coincidencia de valores lo que se produce es un estado de desequilibrio, sin embargo, los estados de conflicto aparecen cuando los valores son contendientes. Esto quiere decir que, por alguna razón, ni el individuo ha conseguido modificar a la organización en una determinada situación de incongruencia, ni la organización al individuo, lo que trae como consecuencia una confrontación entre los valores. Bouckenooghe, *et al.* (2005) apoyan esta idea al proponer que hay conflicto cuando existe una percepción de desvío entre valores personales y valores organizacionales, vivenciándose como elementos contradictorios.

El conflicto tiene causas entonces para la persona, y muchas veces esto es considerado como conflicto interno, y causas para la organización, llamado conflicto externo, clasificación utilizada por Sagiv y Schwartz (2000) y Bouckenooghe, *et al.* (2005); siendo el enfoque hacia el conflicto interno aquel más utilizado en los estudios organizacionales.

Las consecuencias del conflicto, a diferencia de la visión que se alcanza cuando se habla del concepto de ajuste o congruencia, son básicamente negativas, llevando muchas veces al abandono de la organización (Liedtka, 1989; Medina, *et al.*, 2005). El malestar subjetivo ha sido uno de los elementos identificados como resultado del conflicto de valores, específicamente asociado a la percepción de estrés ocupacional (Bouckenooghe, *et al.*, 2005; Lamm, Gordon, y Purser, 2010; Oliveira, Argolo, Souza, Pereira, y Souza, 2002). En este sentido, para el estudio de casos donde la variable sea el malestar subjetivo en cualquiera de sus manifestaciones, se hace necesaria la consideración del concepto de conflicto de valores por el reconocimiento que se tiene en los estudios realizados de la relación entre ambos factores.

Como consecuencia de lo anteriormente expuesto podemos determinar que el ajuste y el conflicto entre la persona y la organización son dos factores que no necesariamente se correlacionan entre sí, teniendo en cuenta las evidencias empíricas y presentadas, lo que es un elemento que debemos tener en cuenta para su medición. Por otra parte, según fue referido por Morais (2011) aún no fue realizado en Portugal un instrumento que permita medir el conflicto y el ajuste simultáneamente. Es por esto que, a pesar de que autores como Martorell y Gómez (2010) hacen referencia al predominio de estudios que reflejan la adaptación de

herramientas ya creadas más que la creación de nuevas herramientas, las características de las variables que pretendemos medir hacen que tengamos la necesidad de crear un instrumento en vez de adaptar los instrumentos que ya existen para la población donde será aplicado.

El objetivo de nuestro trabajo, entonces, es crear y validar una herramienta que permita medir la percepción del grado y tipo de articulación entre valores personales y organizacionales a partir del ajuste entre valores personales y organizacionales, del conflicto entre los valores personales y organizacionales y del reconocimiento que los trabajadores tienen de los valores organizacionales.

El caso específico del reconocimiento de valores organizacionales fue considerado como un tipo de variable de control, debido a que se pretende medir el grado de ajuste o conflicto de un elemento que, en principio, debe ser de conocimiento del trabajador. El reconocimiento implica que al menos en sus consecuencias, el trabajador percibe la influencia de las prácticas organizacionales que se derivan de los valores y la cultura. Esta idea fue considerada por Meglino y Ravlin (1998) y Posner (2010).

Debido a todo lo enunciado, esperamos obtener como resultado del estudio tres factores independientes en correspondencia con las tres variables que están siendo estudiadas: conflicto de valores, ajuste de valores y reconocimiento de valores.

Método

Participantes

La muestra se compuso por un total de 102 trabajadores: 38% hombres y 62% mujeres, trabajadores de varias empresas con diferente forma jurídica, tamaño y tiempo de creación de varias regiones de Portugal. La media de la edad de la muestra fue de 38 años (DE=10). El nivel de escolaridad osciló desde inferior a la Licenciatura (13%) hasta Doctores en Ciencia (2%), predominando el nivel universitario (49%). En cuanto al tiempo de trabajo, la muestra osciló entre 1 y 32 años de trabajo en la misma organización. Los valores totales tanto de la muestra por trabajadores como de la caracterización de las organizaciones participantes aparecen en la Tabla 1. Los valores indican que la muestra se distribuyó por varias categorías, tanto por características del individuo como de la organización, permitiendo que nuestros resultados pudiesen ser generalizados a varios contextos

organizacionales portugueses.

Tabla 1.

Descripción de la muestra de trabajadores y de organizaciones participantes.

Descripción de la muestra de trabajadores participantes en el estudio (valores totales)		Descripción de la muestra de organizaciones participantes en el estudio (valores totales)	
Sexo		Forma Legal	
Femenino	63	Públicas	49
Masculino	39	Privadas	53
Edad		Antigüedad	
Entre 20 y 30 años	31	Menos de 10 años	25
Entre 31 y 40 años	27	De 10 a 50 años	60
Entre 41 y 50 años	30	Más de 50 años	17
Más de 51 años	14	Tamaño	
Años de trabajo en la organización		Pequeña empresa	29
Menos de 4 años	31	Mediana empresa	29
Entre 4 y 10 años	32	Gran empresa	44
Más de 10 años	39	Tipo de empresa	
Escolaridad		Familiar	15
Inferior a la Licenciatura	14	No familiar	87
Licenciados	50		
Máster en Ciencias	35		
Doctores en Ciencias	3		

Instrumentos

Los ítems fueron elaborados a partir del análisis de la literatura, de acuerdo a los argumentos dados por los autores consultados sobre la vivencia asociadas a la congruencia entre el trabajador con su organización. En este sentido se incluyeron comportamientos que fueron desde una discrepancia entre valores personales y organizacionales, en correspondencia con la medición del conflicto, hasta una identificación por parte del

trabajador con los valores de la organización, relacionado con la medición del ajuste

Además, fueron incluidos dos ítems adaptados de la escala de conflicto de valores de Bouckennooghe, *et al.* (2005), específicamente el ítem 6. “Mis valores personales entran en conflicto con los valores de la organización a la que pertenezco” y el ítem 4. “De acuerdo a los valores de mi trabajo/función, considero que existe un conflicto entre ellos y mis valores personales”. Otros dos ítems fueron adaptados de la escala de percepción de *fit* de Cable y DeRue (2002), específicamente el ítem 14. “Las cosas que valorizo en mi vida son semejantes a las cosas que la organización a la que pertenezco valoriza” y el ítem 16. “Mis valores personales coinciden con los valores y la cultura de la organización a que pertenezco”². Los 19 ítems finales fueron agrupados en tres dominios diferentes: el reconocimiento de los valores organizacionales, el ajuste (*fit*) entre la persona y la organización, y el conflicto entre los valores individuales y los valores organizacionales.

Las respuestas se consideraron en formato de escala de Likert de cinco puntos desde “discrepo totalmente” a “conuerdo totalmente”.

Los ítems fueron presentados a un grupo de expertos para la determinación de su nivel de comprensión, la adecuación del orden y cantidad de ítems, el ajuste del ítem al dominio esperado (p.e. conflicto de valores), la adecuación de la escala de respuesta y la posibilidad de otras consideraciones. En primer lugar, los expertos fueron los miembros del grupo de investigación “Organizaciones: gestión, procesos y cambio” del Centro de Psicología de la Universidad de Porto. A la herramienta elaborada se le anexó una tabla para recoger la información deseada de la evaluación del cuestionario. Como resultado, nueve ítems sufrieron modificaciones en términos lingüísticos, se modificó la escala de respuesta de cinco a siete puntos y el dominio inicialmente considerado como “identificación de valores” recibió la designación final de “reconocimiento de valores”, pues se ajustaba mejor a lo que pretendíamos medir.

La herramienta corregida fue entonces enviada a un equipo de investigadores de la Universidad de Coimbra, que también funcionaron como expertos evaluadores de la misma. Obtuvimos la retroalimentación positiva de tres miembros del núcleo de Estudio y Formación

² Todos los ítems aparecen traducidos al español, pero la versión original de la herramienta considera los ítems en portugués.

en Organizaciones y Gestión, modificando sólo la forma de pregunta de uno de los ítems, lo que nos permitió llegar a la versión definitiva del cuestionario a ser validado (ver Anexo 1) en la fase siguiente.

Procedimiento

La herramienta estuvo disponible on-line utilizando para ello el Google Docs (Google, 2010) y se distribuyó partiendo de los contactos más cercanos de los investigadores, pidiendo la colaboración para su divulgación, siguiendo el método conocido como “bola de nieve” (Atkinson y Flint, 2001). Las respuestas consideradas fueron aquellas de las personas que estuvieron empleadas al momento del llenado del instrumento. Se incluyeron preguntas relacionadas con aspectos demográficos para controlar las características de la muestra. La herramienta estuvo disponible durante un período de dos meses aproximadamente.

El uso del Google Docs (Google, 2010) permitió garantizar la confidencialidad de las respuestas. La tabla proporcionada por esta herramienta no contiene ninguna información que permita identificar a los participantes en el estudio. En la solicitud de colaboración con el estudio que fue enviada a los participantes, también se incluyó que el trabajo sería realizado con total anonimato.

Resultados

El método estadístico utilizado para la medición de la validez del constructo fue el análisis factorial exploratorio (AFE), que también tiene como objetivo la reducción de ítems de la escala (Hair, Anderson, Tatham, y Black, 2005; Hinkin, 1998; Thompson y Daniel, 1996). A través de este procedimiento pudimos identificar el número de factores que mide la herramienta, verificando si los ítems propuestos como descriptores de los dominios deseados – es decir, los ítems incluidos en el ajuste, el conflicto y el reconocimiento de valores –, realmente se correspondían con los factores estadísticamente identificados. Para determinar si era posible el uso del AFE con este propósito, se utilizó como indicador los valores del test del test de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y el test de Bartlett, utilizados en la mayoría de los estudios para la validación de herramientas como en Förster y Rojas-Barahona (2010). En la eliminación de ítems, una vez reducidos a factores, se utilizaron los límites propuestos por Stevens (1986) para retirar a aquellos ítems que saturan a dos factores con una diferencia menor a 0.10 y con valores de comunalidad inferiores a 0.50.

En la medición de la confianza del instrumento y de cada factor obtenido se utilizó el coeficiente *alpha* de Cronbach (1951), que representa uno de los indicadores de confianza más utilizados de acuerdo con Hinkin (1998). Para el AFE se utilizó el programa estadístico SPSS 18 (IBM, 2010).

De acuerdo con la muestra del estudio, obtuvimos una distribución de aproximadamente cinco sujetos por ítem (ratio 5:1), correspondiéndose con el mínimo necesario para la aplicación del método estadístico utilizado (Hinkin, 1998).

Análisis de la validez de la herramienta

El AFE se realizó con rotación Varimax, lo permitió reducir en factores a los ítems que formaron parte del cuestionario y llevó a una posterior eliminación de algunos de los ítems. El valor del índice de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO = 0.909) resultó excelente de acuerdo con Hair et al. (2005), al igual que los resultados del test de esfericidad de Bartlett ($\chi^2 = 1, 540.184; p = 0.000$). Los resultados indicaron una distribución en tres componentes principales, explicando el 70.64% de la varianza. La distribución de los ítems por factores está representada en la Tabla 2.

Tabla 2.

Factores identificados, distribuidos de acuerdo a una rotación Varimax con normalización Kaiser. Distribución inicial.

	Factores		
	Ajuste entre valores personales y organizacionales	Conflicto entre valores personales y organizacionales	Reconocimiento de valores organizacionales
Ítem 02	.806		
Ítem 09	.803		
Ítem 07	.795		
Ítem 01*	.714		
Ítem 17	.676		
Ítem 16	.650		

Ítem 05**	.624	.557
Ítem 14	.569	
Ítem 15		.842
Ítem 06		.772
Ítem 10		.757
Ítem 04		.716
Ítem 18		.703
Ítem 13		.667
Ítem 19**	.493	.455
Ítem 11		.875
Ítem 08		.851
Ítem 12		.777
Ítem 03		.755

Nota: Para una mejor comprensión de los resultados eliminamos las interacciones inferiores a 0.40. El método de extracción utilizado fue el análisis de componentes principales. La rotación fue convergente en 6 interacciones.

* indica que el ítem fue removido debido a la decisión de los autores por no existir una correspondencia teórica entre el contenido del ítem con el factor que aparece saturando.

** indica el ítem removido debido a una saturación en dos factores con una diferencia inferior a 0.10.

Del total de ítems, fueron eliminados el ítem número 5, correspondiente a la afirmación “En la organización a que pertenezco considero que los valores y la cultura están explícitamente definidos” y el ítem 19, correspondiente a la afirmación “los objetivos de mi organización están en consonancia con mis objetivos personales”, debido a que no se correspondían con los parámetros de saturación propuestos por Stevens (1986). Además de estos dos, se decidió retirar el ítem 1 correspondiente a la afirmación “Sé cuáles son los valores y la cultura de la organización a la que pertenezco”, debido a que teóricamente no pertenecía al factor donde fue colocado estadísticamente y podría causar confusión tanto para la respuesta como en la interpretación de los resultados por parte del investigador.

Una vez que los ítems 1, 5 y 19 fueron retirados de la herramienta y se volvió a aplicar el análisis por factores, hubo pequeñas diferencias, aunque se mantuvo la distribución en tres componentes principales. La varianza explicada para tres factores aumentó al 71.92% y los indicadores continuaron siendo satisfactorios para la reducción por factores ($KMO =$

0.898; $\chi^2 = 1, 180.156$; $p = 0.000$). Los resultados se muestran en la Tabla 3.

Tabla 3.

Factores identificados después de la remoción de los ítems 1, 5 y 19; distribuidos de acuerdo a una rotación Varimax con normalización Kaiser. Distribución final.

	Factores		
	Ajuste entre valores personales y organizacionales	Conflicto entre valores personales y organizacionales	Reconocimiento de valores organizacionales
Ítem 02	.807		
Ítem 09	.769		
Ítem 07	.762		
Ítem 17	.727		
Ítem 16	.719		
Ítem 14	.637		
Ítem 15		.844	
Ítem 06		.777	
Ítem 10		.749	
Ítem 04		.704	
Ítem 18		.703	
Ítem 13		.656	
Ítem 11			.888
Ítem 08			.858
Ítem 12			.773
Ítem 03			.753

Nota: Para una mejor comprensión de los resultados eliminamos las interacciones inferiores a 0.40. El método de extracción utilizado fue el análisis de componentes principales. La rotación fue convergente en 6 interacciones.

Análisis de la confianza de la herramienta

Para la medición del grado de confianza y de consistencia interna entre los factores se utilizó el coeficiente *alpha* de Cronbach (1951), con resultados de $\alpha = 0.733$ para la herramienta en general; lo que representa un resultado para la confianza aceptable de acuerdo con Hinkin (1998). Cada factor presentó los siguientes resultados: ajuste persona-organización (factor 1), $\alpha = 0.926$; conflicto de valores personales y organizacionales (factor 2), $\alpha = 0.891$; y reconocimiento de valores organizacionales (factor 3), $\alpha = 0.894$.

Con la extracción de los ítems 1, 5 y 19 de la herramienta, el valor de α general disminuyó a 0.608; y los valores de consistencia por factores, sin embargo, se mantuvieron elevados: factor 1, $\alpha = 0.909$; factor 2, $\alpha = 0.891$; y factor 3, $\alpha = 0.901$. La comparación de los valores de α antes y después de la extracción de ítems se encuentra en la Tabla 4.

Tabla 4.

Valores para la consistencia interna de la herramienta inicial y final.

	Valores iniciales		Valores finales	
	Número de ítems	α	Número de ítems	α
Escala general	19	.733	16	.608
Ajuste entre valores personales y organizacionales	8	.926	6	.909
Conflicto entre valores personales y organizacionales	6	.891	6	.891
Reconocimiento de valores organizacionales	5	.894	4	.901

Discusión.

Los resultados demuestran que la herramienta resulta válida para su aplicación de

acuerdo con la población donde se aplicó. De acuerdo con los resultados estadísticos obtenidos en el AFE, se identificaron tres factores que hicimos corresponder con las variables que se pretendían medir. De esta forma, el factor 1 incluye los ítems destinados a la medición del dominio “ajuste entre la persona y la organización”, el factor 2 incluye los ítems destinados a la medición del dominio “conflicto entre los valores personales y los valores organizacionales” y el factor 3 incluye los ítems destinados a la medición del dominio “reconocimiento de los valores organizacionales”. Después de la extracción de los ítems, especialmente del ítem 1 que fue retirado debido a la incongruencia entre el contenido del ítem y el factor donde fue colocado estadísticamente, encontramos entonces una correspondencia entre la teoría con los resultados cuantitativos obtenidos.

Nuestros resultados entonces corroboran las ideas propuestas por Talbot y Billsberry (2011), y Wheeler, *et al.* (2007), que proponen que la medición del ajuste o la congruencia entre los valores individuales y organizacionales es independiente de la medición del desajuste o el conflicto entre valores. Esto indica que, el hecho de que los valores organizacionales se encuentren explícitos dentro de la cultura organizacional, no va a representar necesariamente que exista una congruencia entre valores personales y organizacionales. Al mismo tiempo, nuestros resultados indican que la ausencia de ajuste no es indicador de presencia de conflicto de valores, o viceversa, siendo variables que deben medirse independientes la una de la otra pues no se corresponden con el mismo fenómeno (valores de α general bajos, valores de α por factor elevados).

De esta forma, la herramienta deberá ser utilizada, más que para medir un constructo general, como un inventario con tres escalas separadas, cada una con una medición independiente: una escala que mida el ajuste entre la persona y la organización, una escala que mira el conflicto entre valores organizacionales y personales, y una escala que mida el reconocimiento de valores organizacionales.

Hemos construido un inventario compuesto por tres escalas que pueden ser utilizadas independientemente, que permiten la medición en un mismo instrumento de la percepción que los trabajadores tienen sobre el ajuste entre valores personales y organizacionales, el conflicto entre valores personales y organizacionales, y el reconocimiento de valores organizacionales. Este instrumento, validado para la población de trabajadores de Portugal, demuestra fundamentalmente que el ajuste es una variable que se puede considerar como

independiente del conflicto y, por tanto, su medición debe realizarse una separada de la otra. Al mismo tiempo, nuestro análisis estadístico permite incluir la idea de que el reconocimiento de valores resulta independiente de la existencia de conflicto y de ajuste entre la persona y la organización. Esto representa una novedad en los estudios realizados sobre congruencia de valores, que han considerado la medición de ausencia de conflicto como una forma de evaluar la presencia de ajuste o *fit*. Por otra parte, no existe una herramienta validada para la población portuguesa que incluya tanto al conflicto como al ajuste dentro de un mismo instrumento, así como no encontramos esta visión en estudios en otros contextos. De este modo, el presente trabajo contribuye a la comunidad científica desde el punto de vista teórico, proporcionando un instrumento de medición confiable.

Sin embargo, podemos considerar como pistas para futuras investigaciones derivadas de este estudio el uso de un análisis factorial confirmatorio que permita demostrar la distribución de los ítems por tres factores de forma exclusiva. Esto garantizará una mayor robustez del instrumento. Por otra parte, como limitación podemos incluir el número de trabajadores por ítem, que se corresponde con el mínimo necesario para este tipo de estudio, elemento que también deberá ser considerado en un análisis factorial confirmatorio posterior.

Así, hemos llegado a la obtención de una herramienta que permite medir la relación entre el trabajador con su organización, teniendo en cuenta a los valores personales y organizacionales contribuyendo, de esta forma, a potenciar futuros estudios en cultura organizacional.

Nota Final

Este estudio tuvo el apoyo de la Fundación para la Ciencia e la Tecnología (FCT), Referencia: SFRH/ BD/ 43315/ 2008.

Partes de este trabajo están incluidas en la Tesis de Maestría Integrada en Psicología titulada “Cultura organizacional e stress ocupacional – a articulação entre valores individuais e organizacionais e a sua relação com a perceção de stress ocupacional”, de la Universidad de Porto. Partes del trabajo realizado para la elaboración del presente inventario fueron presentadas en comunicaciones en la 15ª Conferencia de la EAWOP, Maastricht, 2011; y el 1er Congreso Nacional de la Orden de los Psicólogos Portugueses, Lisboa, 2012.

Referencias

- Atkinson, R., y Flint, J. (2001). Accessing hidden and hard-to-reach populations: snowball research strategies. [Artículo]. *Social Research Update*(33), 1-1.
- Bouckennooghe, D., Buelens, M., Fontaine, J., y Vanderheyden, K. (2005). The prediction of stress by values and value conflict. *The Journal of Psychology*, 139(4), 369-382.
- Boxx, W. R., y Odom, R. Y. (1991). Organizational values and value congruency and their impact on satisfaction, commitment, and cohesion. [Artículo]. *Public Personnel Management*, 20(2), 195-206.
- Cable, D. M., y DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875-884. doi: 10.1037/0021-9010.87.5.875
- Caldwell, S. D., Herold, D. M., y Fedor, D. B. (2004). Toward and understanding of the relationships among organizational change, individual differences, and changes in personenvironment fit: A cross-level study. *Journal of Applied Psychology*, 89(5), 868-882. doi: 10.1037/0021-9010.89.5.868
- Chatman, J. A. (1989). Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms. [Procedimiento]. *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 199-203.
- Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika* 16(3), 297-334. doi: 10.1007/BF02310555
- Davis, V. A. (2006). *Relationships among subjective workplace fit perceptions, job*

- satisfaction, organizational citizenship behavior, organizational commitment, and turnover intentions*. PhD, Alliant International University, San Diego. Tomado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=psyh&AN=2006-99018-039&lang=pt-br&site=ehost-live> Available from EBSCOhost psyh database. (AAT 3209951)
- Edwards, J. R., y Cable, D. M. (2009). The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 654-677. doi: 10.1037/a0014891
- Förster, C. E., y Rojas-Barahona, C. A. (2010). Adaptación y validación del cuestionario de rasgos de pensamiento de o'neil y colaboradores: metacognición y motivación en la solución de problemas. *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación Psicológica*, 2(30), 9-34.
- Google. (2010). Google docs. California. Tomado de <https://www.google.com/>
- Hair, J., Anderson, R., Tatham, R., y Black, W. (2005). *Análise multivariada de dados*. Porto Alegre: Bookman.
- Hinkin, T. R. (1998). A brief tutorial on the development of measures for use in survey questionnaires. *Organizational Research Method*, 1(1), 104-121.
- Hinkle, R. K., y Choi, N. (2009). Measuring person-environment fit: A further validation of the perceived fit scale. *International Journal of Selection and Assessment*, 17(3), 324-328.
- IBM. (2010). IBM-SPSS-AMOS. New York: IBM.
- Jehn, K. A., Chadwick, C., y Thatcher, S. M. B. (1997). To agree or not to agree: the effects of value congruence, individual demographic dissimilarity, and conflict on workgroup outcomes. [Artículo]. *International Journal of Conflict Management*, 8(4), 287-305. doi: 10.1108/eb022799
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. [Artículo]. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.
- Lamm, E., Gordon, J. R., y Purser, R. E. (2010). The role of value congruence in organizational change. *Organization Development Journal*, 28(2), 49-64.
- Liedtka, J. M. (1989). Value congruence: The interplay of individual and organizational value systems. [Artículo]. *Journal of Business Ethics*, 8(10), 805-815.
- Martorell, C., y Gómez, O. (2010). Enfoque de la evaluación psicológica de la revista iberoamericana de diagnóstico y evaluación psicológica (Ridep). *Revista Iberoamericana*

de Diagnóstico y Evaluación Psicológica, 2(30), 35-46.

- Medina, F. J., Munduate, L., Dorado, M. A., Martínez, I., y Guerra, J. M. (2005). Types of intragroup conflict and affective reactions. *Journal of Managerial Psychology*, 20(3-4), 219-230. doi: 10.1108/02683940510589019
- Meglino, B. M., & Ravlin, E. C. (1998). Individual values in organizations: concepts, controversies, and research. [Artículo]. *Journal of Management*, 24(3), 351-389.
- Morais, T. (2011). *Cultura organizacional e stress ocupacional – a articulação entre valores individuais e organizacionais e a sua relação com a percepção de stress ocupacional*. Maestría integrada en Psicología, Universidade do Porto, Porto.
- Oliveira, L., Argolo, J. C. T., Souza, A. L. d., Pereira, E. A., y Souza, W. (2002). A síndrome de burnout e os valores organizacionais: Um estudo comparativo em hospitais universitários. *Psicologia: Reflexão e Crítica*, 15(1). Tomado de http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-79722002000100020&lng=en&nrm=iso&tlng=pt
- Posner, B. (2010). Another look at the impact of personal and organizational values congruency. [Artículo]. *Journal of Business Ethics*, 97(4), 535-541. doi: 10.1007/s10551-010-0530-1
- Sagiv, L., y Schwartz, S. H. (2000). Value priorities and subjective well-being: direct relations and congruity effects. [Artículo]. *European Journal of Social Psychology*, 30(2), 177-198.
- Sekinguchi, T. (2004). Person-organization fit and person-job fit in employee selection: a review of the literature. *Osaka Kedai Ronshu*, 54(6), 179-196.
- Silverthorne, C. (2004). The impact of organizational culture and person-organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*, 25(7), 592-599.
- Stevens, J. (1986). *Applied multivariate statistics for the social sciences*. New Jersey: Lawrence Erlbaum.
- Talbot, D., y Billsberry, J. (2011). *Similarities & differences between fit & misfit*. Trabajo presentado en la 15ª Conferencia de la Asociación Europea de Psicología Organizacional y del Trabajo, Maastricht.
- Thompson, B., y Daniel, L. G. (1996). Factor analytic evidence for the construct validity of

scores: A historical overview and some guidelines. *Educational and Psychological Measurement*, 56(2), 197-208. doi: 10.1177/0013164496056002001

Vandenberghe, C., y Peiro, J. M. (1999). Organizational and individual values: Their main and combined effects on work attitudes and perceptions. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 8(4), 569-581.

Wheeler, A. R., Gallagher, V. C., Brouer, R. L., y Sablinski, C. J. (2007). When person-organization (mis)fit and (dis)satisfaction lead to turnover: The moderating role of perceived job mobility. *Journal of Managerial Psychology*, 22(2), 203-219. doi: 10.1108/02683940710726447

Ximénez, M. C., y Martín, R. S. (1998). El análisis de la conmensurabilidad en una medida de ajuste persona-ambiente: Un estudio empírico. *Psicológica*, 19, 237-258.

Anexo

Material complementario 1.

Inventario para la medición de la articulación entre la persona y la organización (versión original en portugués).

Inventário APO

As seguintes afirmações têm como objectivo explorar a relação entre os valores organizacionais e os valores pessoais, sendo-lhe pedido que manifeste a sua opinião

- 0- Discordo totalmente
- 1- Discordo muito
- 2- Discordo pouco
- 3- Não concordo nem discordo
- 4- Concordo pouco
- 5- Concordo muito
- 6- Concordo totalmente

Marque com uma X a opção que melhor se corresponda com a sua experiência:

	0	1	2	3	4	5	6
1. Sei quais são os valores e a cultura da organização a que pertença *							
2. Identifico-me com os valores e a cultura da organização a que pertença							
3. Na organização a que pertença, considero que os valores e a cultura estão implícitos no comportamento das pessoas							
4. Os meus valores pessoais entram em conflito com os valores do meu trabalho/ função							
5. Na organização a que pertença, considero que os valores e a cultura estão explicitamente definidos *							
6. Os meus valores pessoais entram em conflito com os valores da organização a que pertença							
7. Revejo-me nos valores e na cultura da organização a que pertença							
8. As pessoas que pertencem à minha organização sabem quais são os valores e cultura da organização							
9. Se os valores da organização a que pertença fossem contraditórios aos existentes actualmente, dificilmente me identificaria com eles							

-
10. Eu ponho em causa os meus valores pessoais quando estou a trabalhar
 11. As pessoas do departamento onde trabalho sabem quais são os valores e cultura da organização
 12. As pessoas externas à organização a que pertença conhecem-na pelos seus valores e cultura
 13. Os comportamentos que a minha organização valoriza estão em conflito com os meus valores pessoais
 14. As coisas que eu valorizo na minha vida são similares às coisas que a organização a que pertença valoriza
 15. Tenho que esquecer os meus objectivos pessoais para poder cumprir com os objectivos da minha organização
 16. Os meus valores pessoais coincidem com os valores e a cultura da organização a que pertença
 17. A razão pela qual prefiro a minha organização em relação às outras organizações são os valores que defende e apoia
 18. Tenho que deixar de ser eu próprio para me poder adaptar à organização a que pertença
 19. Os objectivos da minha organização estão em consonância com os meus objectivos pessoais *

Nota: * indica que el ítem fue removido y no forma parte de la versión final del Inventario APO

Material complementario 2.

Inventario para la medición de la articulación entre la persona y la organización (versión traducida en lengua española)*

Inventario APO

Las siguientes afirmaciones tienen como objetivo explorar la relación entre los valores organizacionales y sus valores personales, por lo que le pedimos su opinión al respecto de acuerdo a:

- 0- Estoy totalmente en desacuerdo
- 1- Estoy en gran desacuerdo
- 2- Desacuerdo poco
- 3- No estoy de acuerdo ni en desacuerdo
- 4- Conuerdo poco
- 5- Conuerdo mucho
- 6- Conuerdo totalmente

Marque con una X la opción que mejor se corresponde con su vivencia:

	0	1	2	3	4	5	6
1. Sé cuáles son los valores y la cultura de la organización a la que pertenezco**							
2. Me identifico con los valores y la cultura de la organización a la que pertenezco							
3. En la organización a la que pertenezco, considero que los valores y la cultura están explícitos en el comportamiento de las personas							
4. Mis valores personales están en conflicto con los valores de mi trabajo / función							
5. En la organización a la que pertenezco, considero que los valores y la cultura están explícitamente definidos**							
6. Mis valores personales están en conflicto con los valores de la organización a la que pertenezco							
7. Me identifico con los valores y la cultura de la organización a la que pertenezco							
8. Las personas que pertenece a mi organización saben cuáles son los valores y la cultura de la organización							
9. Si los valores de la organización a la que pertenezco fueran contradictorios a los que existen actualmente, difícilmente me identificaría con ellos							
10. Cuestiono mis valores personales cuando estoy trabajando							
11. Las personas del departamento donde trabajo saben cuáles son los valores y la cultura de la organización							
12. Las personas externas a la organización a la que pertenezco la identifican por sus valores y su cultura							
13. Los comportamientos que mi organización valoriza están en conflicto con mis valores personales							
14. Las cosas que yo valorizo en mi vida son semejantes a las cosas que la organización a la que pertenezco valoriza							
15. Tengo que olvidar mis objetivos personales para poder cumplir con los objetivos de mi organización							
16. Mis valores personales coinciden con los valores y la cultura de la organización a la que pertenezco							
17. La razón por la que prefiero mi organización en comparación con otras son los valores que defiende y apoya							

18. Tengo que dejar de ser yo mismo para poderme adaptar a la organización a la que pertenezco

19. Los objetivos de mi organización están en correspondencia con mis objetivos personales**

Nota: * Este inventario no podrá ser utilizado en su versión en lengua española pues aún no ha sido sometido a procesos de validación del mismo.

** indica que el ítem fue removido y no forma parte de la versión final del Inventario APO

Artículo III

(aprobado para publicar)

Género y estrés laboral: semejanzas y diferencias de acuerdo a factores de riesgo y mecanismos de coping.

Valentina Ramos y Filomena Jordão

Universidade do Porto

Revista Psicologia: Organizações e Trabalho

RPOT se encuentra incluida en las siguientes bases y centros de documentación: Lilacs,

IndexPSI- BVS-Psi, Latindex y EBSCO

Género y estrés laboral: semejanzas y diferencias de acuerdo a factores de riesgo y mecanismos de *coping*.

Gender and occupational stress: similarities and differences according to risk factors and coping mechanisms.

2012

Valentina Ramos y Filomena Jordão
Universidade do Porto

Afiliación de los autores

Valentina Ramos, estudiante de Doctorado en Psicología de las Organizaciones, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do Porto. Dirección: FPCE, Universidade do Porto, Rua do Dr. Manuel Pereira da Silva, 4200-392, Porto, Portugal; Teléfono: (+351) 226 079 700, e-mail: valia_ramos@yahoo.es

Filomena Jordão, Doctor en Psicología Organizacional, Profesor Auxiliar, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do Porto. Dirección: FPCE, Universidade do Porto, Rua do Dr. Manuel Pereira da Silva, 4200-392, Porto, Portugal; Teléfono: (+351) 226 079 700, e-mail: fjordao@fpce.up.pt

Resumen

El objetivo del presente estudio fue identificar diferencias entre hombres y mujeres de acuerdo a su vivencia de estrés ocupacional, los factores de riesgos asociados y los mecanismos de *coping* utilizados. La muestra estuvo compuesta por 579 mujeres y 515 hombres, trabajadores de una misma organización radicada en Porto. La información se recogió a través de un inventario compuesto por cuatro escalas para medir la percepción del estrés, las fuentes de estrés, las estrategias de *coping* utilizadas y la articulación entre valores personales y valores organizacionales. A través de la aplicación del test ANOVA obtuvimos que no hubo diferencias significativas, considerando como significativos valores de $p < .001$ y $p < .05$, en cuanto al género de acuerdo a la vivencia del estrés laboral. La aplicación del test ANCOVA reflejó que los hombres presentaron de forma significativa menos factores de riesgo y más implicación con la organización, en comparación con las mujeres. Los hombres también mostraron de forma significativa una mayor variedad en las formas de *coping*, manifestando formas de respuesta emocional que la literatura propone como más características de las mujeres. Por su parte, en las mujeres aparecieron comportamientos opuestos a lo esperado como el caso del uso de la reinterpretación positiva. Los resultados obtenidos apuntan a una comprensión del estrés dentro del contexto analizado que no se corresponde con estudios elaborados en otros contextos. Esto se deriva en mayor información sobre la complejidad de este fenómeno que deberá ser comprobada en otras organizaciones.

Palabras clave: estrés laboral, género, factores de riesgo, congruencia de valores, mecanismos de coping

Abstract

The objective of the study was to identify differences between men and women according to their experience of occupational stress, associated risk factors and coping mechanisms used. The sample included 579 women and 515 men, all workers of the same organization based in Porto. Information was gathered using a four scale inventory in order to measure job stress perception, stress factors, coping strategies and person-organization values articulation. Through the application of the ANOVA test we found that there were no significant differences, considering as significant $p < .001$ and $p < .05$, in gender according to work stress. The application of the ANCOVA test showed that men had significantly fewer risk factors and more involvement with the organization, compared to women. Men also showed a significantly greater variety in the ways of coping, and presented emotional responses that the literature proposes as women's type of responses. Meanwhile, women had behaviors opposed to our expectations, as the form of using the positive reinterpretation. These results point to an understanding of stress within the context analyzed, which does not correspond with studies conducted in other contexts. This derives in more information about the complexity of this phenomenon which must be verified in other organizations.

Keywords: job stress, gender, risk factors, value congruence, coping mechanisms

Introducción

El estrés laboral se ha considerado por muchos como la enfermedad del Siglo XX, apareciendo como un elemento común dentro del lenguaje coloquial para designar estados donde el individuo se siente presionado o agotado debido a las condiciones en las que se encuentra. Cooper, Dewe, y O'Driscoll (2001) sintetizaron las perspectivas existentes relacionadas con el estudio del estrés laboral, que tuvieron su foco de atención tanto en la respuesta del individuo, como en el estímulo que ocasiona el estrés, llegando a una visión más integradora que relaciona a la persona y al ambiente en el proceso de vivencia de estrés.

Estudios sobre el tema del estrés han considerado el modelo transaccional de Lazarus, que describe al estrés como “cualquier evento donde la demanda ambiental, la demanda interna o ambas llegan a sobrepasar los recursos adaptativos de los individuos, los sistemas sociales y los sistemas de tejidos” (Monat & Lazarus, 1991, p. 3), contribuyendo a la concepción del estrés como todo el proceso transaccional y no sólo como una parte de él. Esta definición engloba y generaliza los conceptos de estresor como aquellos estímulos con los que se encuentra el individuo, la tensión o *strain* como las respuestas psicológicas, físicas y comportamentales que los individuos tienen ante el estresor; y las salidas o *outcomes* como las consecuencias de la tensión tanto en los niveles personales como organizacionales (Cooper et al., 2001)

Para Cartwright y Cooper (1997) el modelo transaccional de Lazarus introdujo dos elementos fundamentales: la reacción al estrés a partir de la evaluación perceptual que se hace del mismo otorgándole categoría de daño, desafío o amenaza; y las formas de respuesta tanto cognitivas como emocionales ante esta amenaza a lo que se determinó como *coping*. A pesar de revisiones que se han realizado, el modelo transaccional de Lazarus continúa a ser uno de los que mejor explican el fenómeno del estrés y los elementos asociados al mismo (Goh, Sawang, & Oei, 2010).

Estrés laboral y género

Es debido a la relación que se establece entre las demandas del ambiente donde el individuo mantiene su vínculo de relaciones y las propias características del individuo que se ha considerado el género como uno de los moderadores de la vivencia de estrés, debido a los roles asociados y a las expectativas de comportamientos. En este sentido, los estudios realizados han apuntado a dos resultados contradictorios relacionados con la vivencia de estrés y el género: que no existen diferencias entre hombres y mujeres

(Makhbul & Hasun, 2011; Martocchio & O'Leary, 1989), y que se puede verificar diferencias. Así, existen estudios que justifican que son los hombres los más afectados por el estrés de forma significativa (Bocchino, Hartman, & Foley, 2003; Loosemore & Waters, 2004; Morash, Kwak, & Haarr, 2006), y estudios que apuntan que son las mujeres las más afectadas (Antoniou, Polychroni, & Viachakis, 2006; Fernandes, Kumar, & Mekoth, 2009; Hart & Cress, 2008; Liu, Spector, & Shi, 2008).

Cuando se relaciona el género al estrés, las diferencias entre hombres y mujeres se encuentran más reflejadas en los elementos que causan el estrés y los mecanismos de afrontamiento o *coping*.

Causas del estrés y género

Cooper et al. (2001) reconocen, en sentido general, tres fuentes para la presencia de vivencia de estrés ocupacional: fuentes relacionadas con el individuo, fuentes relacionadas con la función que se desempeña y fuentes relacionadas con características de la organización, pudiendo clasificarse estas últimas en fuentes de tipo físico como el caso del ruido o la temperatura, y fuentes de tipo comportamental como el caso de las expectativas asociadas al desempeño, las posibilidades de carrera, entre otras.

Estudios que han determinado diferencias de acuerdo al género, argumentan que para los hombres, los elementos que son causa de estrés ocupacional son: falta de control sobre las condiciones de trabajo, el logro y las posibilidades de desarrollo de carrera; mientras que en el caso de las mujeres aparecen la elevada posición dentro de la estructura jerárquica y la relación que se establece entre las responsabilidades domésticas y laborales (de Smet et al., 2005; Ergeneli, Ilsev, & Karapınar, 2010; Lambert, Alzheimer, & Hogan, 2010; Loosemore & Waters, 2004; Morash et al., 2006).

Sin embargo, Cooper et al. (2001) incluyen otros elementos que también son fuentes de estrés, además de las características del puesto de trabajo o las características de los trabajadores, como el caso de la cultura y los estilos de gestión. De esta forma la cultura organizacional va a ser un factor a tener en cuenta en la vivencia de estrés laboral tanto para hombres como para mujeres. Esta importancia de la cultura fue verificada por Morais (2011) y Ramos y Jordão (2012).

Como consecuencia de lo anteriormente propuesto, podemos indicar que existen múltiples factores que van a determinar la presencia de estrés laboral. Estos no sólo van a estar condicionados por las características de los trabajadores, como el caso del género, sino que se hace necesaria la consideración del contexto laboral y cultural en el que el trabajador se desempeña.

Valores y género

Dentro del conjunto de elementos que integran a la cultura organizacional, los valores han sido aquellos que se han utilizado, debido a que son el punto de unión entre el comportamiento del trabajador y las demandas de la organización, para identificar la relación entre la cultura y la vivencia de estrés laboral dentro de una organización (Bouckennooghe, Buelens, Fontaine, & Vanderheyden, 2005; Burke, Oberklaid, & Burgess, 2005; Chang & Lu, 2007; Oliveira, Tenório, & Santos, 2006; Oliveira, Tenório, Souza, Pereira, & Souza, 2002; Peterson & Wilson, 2004). En vez de considerar qué valores particulares generan una vivencia de estrés en los trabajadores, debido a que estos valores pueden corresponderse con la descripción de un contexto específico, las investigaciones realizadas apuntan al estudio de la influencia de la congruencia entre valores personales y organizacionales como el aspecto que genera una vivencia de estrés en una organización. En este sentido, autores como Bouckennooghe et al. (2005), Lamm, Gordon, y Purser (2010), Morais et al. (2012) y Oliveira et al. (2002) determinaron la relación entre la congruencia y el estrés ocupacional, apareciendo la vivencia de estrés como resultado fundamentalmente del conflicto entre valores personales y organizacionales.

Estudios como el de Bellou (2010) y el de Peterson (2004) apuntan a la existencia de valores que van a ser significativamente importantes para los hombres en relación a las mujeres, como el caso del salario, los beneficios, el poder, la autoridad y el estatus; mientras que las mujeres valorizan más las relaciones, el respeto, la comunicación, la colaboración y la familia. Resulta interesante que, a pesar de que los hombres y las mujeres colocan pesos diferentes a los valores que forman parte de la cultura organizacional, no se han presentado evidencias de que el género sea un moderador en la relación que se establece entre la congruencia de valores organizacionales y personales, y el estrés laboral (Bocchino et al., 2003; Hagström & Kjellberg, 2007; Posner, 2010; Sezgin, 2006; Van Der Wal, De Graaf, & Lasthuizen, 2008).

Otros autores reconocen que, no es el género el que determina la existencia de estrés cuando se considera la relación entre valores personales y organizacionales, sino otras características del trabajador como el tiempo de trabajo en la empresa y la edad del trabajador (Bellou, 2010; Bocchino et al., 2003).

Respuestas al estrés y género

En el caso de estudios que describen diferencias entre hombres y mujeres de acuerdo a las respuestas utilizadas para superar situaciones estresantes o potencialmente estresantes, vistas como mecanismos de *coping* al estrés, aparecen

nuevamente dos tipos de perspectivas. Existen los que argumentan que la modalidad del uso de mecanismos de *coping* no es diferente entre hombres y mujeres, como el estudio de Torkelson, Muhonen, y Peiró (2007), que describen en su estudio cómo los trabajadores de ambos sexos utilizan indistintamente formas de *coping* colectivo e individual; y el estudio de Krajewski y Goffin (2005), donde no encontraron diferencias significativas en las estrategias de *coping* de acuerdo al género del trabajador.

Sin embargo, muchos estudios concuerdan con la idea de que las mujeres utilizan más las formas de *coping* emocional y social, mientras que los hombres utilizan más las formas de *coping* relacionado con el control (Christie & Shultz, 1998; Fernandes et al., 2009; González-Morales, Peiró, Rodríguez, & Greenglass, 2006; Iwasaki, MacKay, & Ristock, 2004; Krajewski & Goffin, 2005; Torkelson & Muhonen, 2004). Podemos decir, entonces, que aún no existe un consenso para el estudio de la relación entre el uso de estrategias de *coping* y el género del trabajador, lo que nos remite a la identificación de esta relación como uno de nuestros problemas de investigación.

De esta forma, nuestro estudio se centra en tres preguntas principales: 1) ¿Qué diferencias existe entre hombres y mujeres en cuanto a su vivencia de estrés ocupacional?, 2) ¿Qué diferencias existen entre hombres y mujeres de acuerdo a las causas que originan la vivencia de estrés laboral?, y 3) ¿Qué diferencias existen entre hombres y mujeres de acuerdo a los mecanismos de *coping* al estrés como respuestas de la vivencia de estrés laboral?

Método

Muestra

El estudio se realizó en una organización del sector privado, de gran tamaño (con más de 250 trabajadores), radicada en la zona norte de Portugal. Sus productos fundamentales son la venta al por menor, con importantes alianzas establecidas en el área de las telecomunicaciones y el comercio.

La muestra se constituyó por un total de 1094 trabajadores de la misma organización: 579 mujeres y 515 hombres. La media de la edad de la muestra fue de 38 años (desviación estándar = 7 años). El nivel de escolaridad osciló desde inferior a la Licenciatura (51%) hasta Doctores en Ciencia (3%), predominando el nivel universitario (55%). En cuanto al tiempo de trabajo, la muestra osciló entre 1 y 37 años de trabajo en la misma organización (media= 13 años, desviación estándar = 6 años). La descripción de la muestra aparece reflejada en la Tabla 1.

(Tabla 1 aquí)

Materiales y procedimiento

Materiales

Para la recogida de información se utilizó un inventario compuesto por cinco partes. El estrés laboral se midió a través de la percepción del trabajador de su vivencia de estrés dentro del marco de la actividad laboral, utilizando para ello una pregunta general: “En qué grado se siente estresado debido a su trabajo” para ser respondido de acuerdo a una escala de Likert de cinco puntos indicando: 0-Nulo, 1-Débil, 2-Moderado, 3-Fuerte y 4-Muy fuerte. A esta pregunta se incorporó la escala de fuentes de estrés de los trabajadores do *Occupational Stress Inventory* (OSI), validado para la población portuguesa por Cunha, Cooper, Moura, Reis, y Fernandes (1992). Esta escala está compuesta por 61 ítems, divididos en seis factores definidos como factores intrínsecos del puesto de trabajo, el desempeño del rol, las relaciones con los otros, los logros conseguidos y el desarrollo de la carrera, la estructura y el clima organizacional y la interface familia-trabajo.

Para la medición de las estrategias de *coping* se utilizó el cuestionario *Brief Cope* de Carver (1997), modificado para la población portuguesa por Ribeiro y Rodrigues (2004), considerando como tales al *coping* activo, la planificación, el uso de apoyo instrumental, el uso de apoyo emocional, la religión, la reinterpretación positiva, la autoculpabilización, la aceptación, la expresión de sentimientos, la negación, la autodistracción, la falta de implicación, el uso de sustancias tóxicas y el uso humor.

La congruencia de valores se midió a través del Inventario APO de Ramos, Morais, y Jordão (2012) para medir la articulación entre valores personales y organizacionales. Este inventario está compuesto por tres escalas destinadas a medir el ajuste entre valores personales y organizacionales, el conflicto de valores y el reconocimiento de valores organizacionales; validado para la población portuguesa. Este inventario considera el ajuste de valores como el grado de compatibilidad entre un individuo con su organización, enfatizando cuáles elementos tienen ambos en común y/o cuáles se complementan; el conflicto de valores como la percepción de desvío entre valores personales y valores organizacionales, vivenciándose como elementos contradictorios; y el reconocimiento de valores, definido como la identificación de la influencia de los valores y la cultura en las prácticas organizacionales (Ramos et al., 2012).

El quinto elemento que compuso al inventario con las escalas mencionadas fue un acápite para la identificación de los datos sociodemográficos de los trabajadores.

Procedimiento

El inventario con las cuatro herramientas se hizo disponible de forma on-line utilizando la herramienta Google Docs (Google, 2010), enviándose un e-mail a la población de trabajadores, facilitado por la organización, con el link al inventario. Las respuestas se recogieron en el intervalo de un mes desde el envío del link.

Análisis de la información

Para la identificación de diferencias de género de acuerdo a la vivencia de estrés ocupacional se aplicó el test ANOVA. Para el análisis de diferencias de género de acuerdo a la influencia que ejercen los factores de riesgo del estrés y la congruencia entre valores organizacionales y personales, sobre la vivencia de estrés laboral se aplicó el test ANCOVA. Este mismo test fue aplicado en el análisis de diferencias de género de acuerdo a la influencia de la vivencia de estrés sobre los mecanismos de *coping*. Utilizamos para ello el programa estadístico PASW Statistic 18 (IBM, 2009).

Resultados

Los resultados obtenidos respondieron a las preguntas de investigación (PI) realizadas:

PI 1) ¿Qué diferencias existe entre hombres y mujeres en cuanto a su vivencia de estrés ocupacional?

El cálculo realizado en relación a la vivencia de estrés laboral mostró que no existen diferencias significativas en cuanto al sexo entre los trabajadores de la organización estudiada ($p < .05$). Los resultados se encuentran reflejados en la Tabla 2.

(Tabla 2 aquí)

PI 2) ¿Qué diferencias existen entre hombres y mujeres de acuerdo a las causas que originan la vivencia de estrés laboral?

Las diferencias entre hombres y mujeres de acuerdo a los factores de riesgo de estrés laboral aparecen recogidas en la Tabla 3.

(Tabla 3 aquí)

De acuerdo a los resultados para la organización en general, los factores de riesgo de estrés que tuvieron un efecto significativo ($p < .001$, $p < .05$) y positivo sobre la vivencia de estrés laboral fueron los factores intrínsecos relacionados con las demandas del puesto de trabajo y los factores organizacionales relacionados con la estructura y el clima organizacional. Por su parte, las posibilidades de ascenso y de desarrollo de carrera tuvieron un efecto significativo y negativo la vivencia de estrés. A

pesar de que estos fueron los factores que se presentaron de forma general, hubo diferencias por género pues los resultados en las mujeres indicaron que la dinámica entre el trabajo y el hogar ejerce un efecto significativo y positivo sobre la vivencia de estrés, al mismo tiempo que los factores relacionados con el desempeño de la organización tienen un efecto significativo y negativo sobre la vivencia de estrés laboral.

Tomando en cuenta a la congruencia de valores, no fue el ajuste entre los valores los que se ejercen una influencia significativa en la vivencia de estrés, sino el conflicto entre los valores organizacionales y personales. Específicamente, en el caso de los hombres, también aparece el reconocimiento de los valores organizacionales ejerciendo un efecto significativo y negativo sobre la vivencia de estrés laboral.

Para la organización en su conjunto, la característica de los trabajadores que influencia la vivencia de estrés es el tiempo de trabajo en la empresa. Sin embargo, hubo diferencias entre hombres y mujeres, pues los hombres tuvieron un comportamiento semejante a la organización, mientras que para las mujeres el elemento que determina la aparición de estrés es la edad, que correlacionó de forma significativa y negativa.

PI 3) ¿Qué diferencias existen entre hombres y mujeres de acuerdo a los mecanismos de *coping* al estrés como respuestas de la vivencia de estrés laboral?

Los mecanismos de *coping* utilizados por los trabajadores cubrieron una amplia variedad desde comportamientos relacionados con la búsqueda de apoyo exterior como el apoyo emocional y la religión, la evitación del problema como la negación, la autodistracción, el uso de sustancias y el desprendimiento comportamental; la implicación emocional como la autculpa y la expresión de sentimientos; hasta la aceptación del problema como comportamiento de enfrentamiento. Los resultados aparecen reflejados en la Tabla 4.

(Tabla 4 aquí)

Los hombres y las mujeres presentaron diferencias en este sentido. En el caso de los hombres, los mecanismos de *coping* utilizados fueron aquellos más relacionados con el aspecto emocional como la autculpa y la expresión de sentimientos. Los hombres también son los que utilizan más la religión y la planeación como formas de respuesta al estrés. Por su parte, la forma de *coping* que correlacionó significativamente en las mujeres a diferencia de los hombres fue la reinterpretación positiva. En este caso, la correlación fue negativa.

Discusión

Nuestros resultados se corresponden parcialmente a los obtenidos en estudios realizados por otros autores, pues obtuvimos nuevos resultados de acuerdo al contexto cultural donde el estudio fue realizado. En la discusión de los resultados nos vamos a concentrar en aquellos resultados que fueron diferentes.

Estrés laboral y género

En el caso de la percepción de estrés laboral, los resultados obtenidos reflejan que más que diferencias entre hombres y mujeres en cuanto a la vivencia de estrés, las diferencias de género se centran en las causas que originan el estrés y en las formas de respuesta a esta vivencia, confirmándose los resultados obtenidos por autores como Makhbul y Hasun (2011); Martocchio y O'Leary (1989).

Fuentes de estrés y género

Para las mujeres encontramos más variedad en cuanto a las fuentes de estrés laboral que en el caso de los hombres. Un elemento que permite explicar el por qué son las mujeres las que identifican más fuentes de estrés que los hombres está dada por las expectativas y las demandas que se colocan las mujeres sobre sí mismas. Iwasaki et al. (2004) y Mazzola, Schonfeld, y Spector (2011) explican en sus investigaciones cómo los hombres se preocupan más por ellos mismos que por asuntos que se encuentran más allá de sus obligaciones y responsabilidades laborales, mientras que las mujeres se centran no sólo en su actividad laboral, sino que sus preocupaciones incluyen a la familia y a su relación con los compañeros de trabajo.

Las oportunidades de carrera aparecieron en las mujeres como un elemento generador de estrés en sentido negativo: mientras menos oportunidades de desarrollo de carrera, más estrés laboral percibido. Estudios como el de Loosemore y Waters (2004) argumentan que debido a la cultura de determinadas organizaciones, las mujeres tienen más exigencias relacionadas con el aprovechamiento de las oportunidades de carrera debido, sobre todo, a la influencia de la articulación entre el trabajo y la casa. Este fenómeno aparece en nuestro estudio como uno de los estresores que caracterizan a las mujeres de forma significativa confirmando los resultados obtenidos por Choi y Chen (2006), Ergeneli et al. (2010) y Sang, Dainty, y Ison (2007).

Las investigaciones referenciadas proponen la articulación entre el hogar y el trabajo como un factor en las mujeres derivado de las expectativas sociales del rol de la mujer en el trabajo y el hogar. Son estas expectativas las que según Carvalho (2009) también aparecen en una muestra de profesores universitarios, siendo las mujeres las

que menos consiguen cumplir con el rol que ellas mismas se colocan en la casa y en el trabajo. La autora argumenta que en el conflicto entre las tareas laborales y las domésticas, se priorizan unas en detrimento de otras. En este estudio, son las mujeres las que manifestaron tener menos capacidad para llevar paralelamente ambas responsabilidades, utilizando el tiempo libre del hogar para compensar las actividades laborales y viceversa.

En el caso de los valores organizacionales y su relación con los valores personales como fuente de estrés, los hombres son los que manifestaron estar más afectados. En este sentido, el conflicto entre valores personales y organizacionales y la falta de reconocimiento de valores organizacionales aparecieron como fuentes de estrés laboral. Esto es un posible indicador de que existe un mayor compromiso por parte de los hombres con la organización en comparación con las mujeres, lo que resulta contradictorio con la investigación de Bellman, Forster, Still, y Cooper (2003), que apunta a que son las mujeres las que reflejan tener un mayor compromiso con la organización que los hombres.

Mecanismos de *coping* y género

Contrario a lo que indican los estudios realizados, fueron los hombres los que presentaron un uso más variado de mecanismos de *coping* en relación a las mujeres. Torkelson y Muhonen (2004) proponen la teoría de que tanto hombres como mujeres comparten las mismas formas de afrontamiento al estrés si comparten las mismas responsabilidades. Nos llama la atención, especialmente, el hecho de que los hombres fueron los que presentaron más formas de respuesta emocional que las mujeres, cuando los estudios sugieren que son las mujeres las que tienen la tendencia de generar respuestas de este tipo (Iwasaki et al., 2004; Krajewski & Goffin, 2005). Este resultado, así como a la presencia del *coping* religioso en hombres de forma significativa, deben ser considerados para estudios posteriores, pues la literatura actual no brindó argumentos que permitan comprender este fenómeno.

Otro elemento que tampoco se verificó fue el uso de formas de apoyo social exclusivamente en las mujeres, de acuerdo a estudios como el de González-Morales et al. (2006), pues nuestros resultados apuntaron a que esta forma de *coping* se encontró de forma significativa tanto en hombres como en mujeres. Sin embargo, podemos considerar la hipótesis de Bellman et al. (2003) que sugiere que, aunque hombres y mujeres pueden utilizar el apoyo social como forma de *coping* al estrés; este tipo de mecanismo de afrontamiento va a generar efectos diferentes para cada sexo: en los hombres va a dirigirse hacia un mejor desempeño y en las mujeres el efecto se reflejará

en su tranquilidad emocional. Esta teoría deberá ser comprobada en investigaciones posteriores.

Una de las formas de *coping* que apareció en los hombres de forma significativa fue el uso de la planeación, confirmando estudios como el de Torkelson y Muhonen (2004). Este tipo de respuesta también puede ser considerado como una forma de *coping* “activo”, pues implica “pensar sobre el modo de enfrentamiento al estresor” y “planear los esfuerzos de *coping* activo” de acuerdo con Ribeiro y Rodrigues (2004) p. 10. Para González-Morales et al. (2006), los hombres se van a caracterizar por este tipo de forma de afrontamiento al estrés pues se corresponde con la forma en que los hombres son “entrenados” y socializados, sobre todo en culturas organizacionales predominantemente masculinas.

Para las mujeres, la reinterpretación positiva fue un mecanismo de *coping* que apareció en sentido negativo: mientras más estrés, menos reinterpretación positiva. El concepto de reinterpretación positiva ha sido utilizado dentro de los elementos reconocidos como promotores del crecimiento personal a partir de experiencias estresantes (en inglés *stress-related growth*) por Park, Cohen, y Murch (1996). Estos autores tuvieron como resultado que las mujeres aplican más los mecanismos asociados con el crecimiento a partir de la vivencia de estrés. La reinterpretación positiva también se ha considerado como una forma de expresión emocional según Carver, Scheier, y Weintraub (1989) que, ya habíamos visto, la literatura relaciona con un tipo de respuesta típicamente femenino. Sin embargo, nuestros resultados contradicen con lo propuesto por estos autores pues las mujeres se caracterizaron por no usar la reinterpretación positiva con el aumento de estrés, elemento que deberá ser considerado en estudios posteriores.

Conclusiones

De forma general, nuestro estudio verificó que en la muestra estudiada no hubo diferencias de género de acuerdo a la vivencia del estrés laboral tal y como había sido propuesto por Makhbul y Hasun (2011); Martocchio y O'Leary (1989); Watson, Goh, y Sawang (2011). Estos autores ya habían apuntado a que no existen diferencias de género en cuanto a la vivencia de estrés como tal, sino en cuanto a los elementos que generan estrés y las respuestas obtenidas.

En este sentido, los hombres fueron los que presentaron de forma significativa menos factores de riesgo, que se encuentran centradas específicamente en las

características del puesto de trabajo como elemento generador de estrés. Fueron igualmente los hombres quienes demostraron estar más afectados en relación a la influencia que la articulación entre valores personales y organizacionales ejerce en su vivencia del estrés, indicando un mayor compromiso con la organización que las mujeres, resultado que resultó contradictorio con estudios realizados en otros contextos culturales, donde las mujeres reflejaron tener más sentido de pertenencia que los hombres (Bellman et al., 2003). Mientras, las mujeres reflejaron tener más variedad en cuanto a factores de riesgo, posiblemente derivado de las expectativas no sólo laborales sino sociales, que dificultan el desempeño de todas las funciones: laborales, domésticas y sociales (Carvalho, 2009; Choi & Chen, 2006; Loosemore & Waters, 2004).

Sin embargo, en cuanto a los factores de riesgo nuestros resultados contradijeron a la mayoría de los estudios consultados realizados sobre género y respuestas al estrés laboral (González-Morales et al., 2006; Iwasaki et al., 2004; Krajewski & Goffin, 2005). Los hombres reflejaron una mayor variedad en las formas de *coping* al estrés en comparación con las mujeres, incluyendo formas de respuesta emocional que no aparecieron en las mujeres y que no eran esperadas para este género como el caso de la religión, la autculpa y la expresión de sentimientos. Por su parte, las mujeres no sólo reflejaron menos formas de *coping* emocional de forma significativa en comparación con los hombres, sino que las que aparecieron (p. e. la reinterpretación positiva) manifestó un comportamiento opuesto al esperado, disminuyendo con el aumento de la vivencia de estrés. Posibles motivos para que esto se produzca deberán ser encontrados en estudios explicativos posteriores. Otros elementos que deben ser considerados en futuras investigaciones es la efectividad del uso de los mecanismos de *coping* encontrados para cada género.

Entre las dificultades encontradas para explicar los resultados debemos considerar la escasez de estudios que relacionan la vivencia de estrés y los elementos asociados a la misma – como los factores y las estrategias de *coping* –, con el género del trabajador. De esta manera, nuestros resultados no pudieron ser justificados tomando en cuenta a estudios previos.

Limitaciones del estudio y pistas para futuras investigaciones

La presencia en nuestros resultados de elementos que no confirmaron los resultados obtenidos en múltiples investigaciones en relación a las diferencias de género, especialmente en lo que se relaciona con las formas de *coping* entre hombres y mujeres y el sentido de pertenencia es indicador de un tipo de comportamiento contextual. Es decir, pudo haber estado motivado porque los datos fueron recogidos en

una misma organización laboral. Aquí, el componente cultural sin dudas va a estar ejerciendo una influencia, que deberá confirmarse en estudios posteriores que permitan comprender mejor este fenómeno.

Por otra parte, existen otras características de los trabajadores como el caso de la función y la actividad que realizan que, de considerarse en los cálculos estadísticos realizados, aportarían nueva información al fenómeno estudiado. Esto deberá considerarse en estudios posteriores de tipo descriptivo.

Por otra parte, nuestra medición se realizó considerando a los factores de riesgo, las características personales de los trabajadores, la articulación de valores organizacionales y personales, y las respuestas a la vivencia de estrés dentro de un sistema de relaciones. Este tipo de análisis estadístico consideramos que se corresponde mejor con la realidad pues el ser humano se encuentra inmerso en situaciones pluridimensionales. Sin embargo, esto puede traer consecuencia en los resultados obtenidos. Por una parte, si consideramos a todas las influencias ambientales - organizacionales y sociales - que influyen en el proceso de vivencia de estrés, nuestros resultados pueden ser otros. Igual acontece si solo tenemos en cuenta la relación solamente entre el estrés y el resto de los elementos individualmente, sin considerar la influencia simultánea de todos los factores medidos.

Implicaciones del estudio

La presente investigación representa una novedad no sólo en cuanto a la consideración de forma simultánea de fuentes de estrés y cultura organizacional en la vivencia de estrés, sino que verifica la existencia de diferencias en cuanto al género del trabajador. Lo mismo acontece en relación al tipo y cantidad de estrategias de *coping* distribuidas para cada género. De este modo, se pueden derivar estudios posteriores de carácter cros-culturales, de modo que permita comparar al contexto estudiado con otros contextos organizacionales, así como estudios descriptivos que recojan un mayor número de variables a ser analizadas e incorporadas dentro de las correlaciones establecidas.

Estos resultados resultan igualmente importantes para la organización donde fue realizado el estudio, pues permite la comprensión de la dinámica organizacional en función de fuentes de estrés y la posibilidad del uso de una mayor variedad de estrategias de *coping*. La Dirección de la entidad podrá, en consecuencia, tomar las medidas necesarias para formar en los trabajadores nuevos comportamientos que les permita no solamente lidiar con situaciones identificadas como estresores, sino que resulte más efectivo este proceso de formación y aplicación de estas estrategias.

Para una mejor comprensión del fenómeno que se produce en nuestro estudio, recomendamos dar continuidad en otras organizaciones y otros contextos, buscando la explicación de las diferencias encontradas y considerando la hipótesis del fenómeno encontrado ser exclusivo de la organización analizada o si puede extenderse como descriptor del tipo de cultura organizacional portuguesa, donde los hombres parecen ser más emocionales que las mujeres, y las mujeres menos comprometidas con su trabajo que los hombres.

Agradecimientos

Este estudio tuvo el apoyo de la Fundação para a Ciência e a Tecnologia (FCT),
Referencia: SFRH/ BD/ 43315/ 2008. Partes de este trabajo fueron presentadas en el 1º
Congresso Nacional da Ordem dos Psicólogos Portugueses, Lisboa, 2012.

Referencias bibliográficas

- Antoniou, A. S., Polychroni, F., & Viachakis, A. N. (2006). Gender and age differences in occupational stress and professional burnout between primary and high-school teachers in Greece. *Journal of Managerial Psychology*, *21*(7), 682-690. doi: 10.1108/02683940610690213
- Bellman, S., Forster, N., Still, L., & Cooper, C. L. (2003). Gender differences in the use of social support as a moderator of occupational stress. *Stress & Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, *19*(1), 45-58.
- Bellou, V. (2010). Organizational culture as a predictor of job satisfaction: The role of gender and age. *The Career Development International*, *15*(1), 4-19. doi: 10.1108/13620431011020862
- Bocchino, C. C., Hartman, B. W., & Foley, P. F. (2003). The relationship between person–organization congruence, perceived violations of the psychological contract, and occupational stress symptoms. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, *55*(4), 203-214.
- Bouckennooghe, D., Buelens, M., Fontaine, J., & Vanderheyden, K. (2005). The prediction of stress by values and value conflict. *The Journal of Psychology*, *139*(4), 369-382.
- Burke, R. J., Oberklaid, F., & Burgess, Z. (2005). Organizational values, job experiences and satisfactions among female and male psychologists. *Community, Work and Family*, *8*(1), 53-68.
- Cartwright, S., & Cooper, C. L. (1997). *Managing workplace stress*. California: Sage Publications.
- Carvalho, A. C. A. M. d. (2009). *O stress ocupacional na docência universitária: modos de gestão da fronteira trabalho/família*. Mestrado Integrado, Universidade do Porto, Porto.
- Carver, C. (1997). You want to measure coping but your protocol's too long: consider the brief COPE. *International Journal of Behavioral Medicine*, *4*(1), 92-100.
- Carver, C., Scheier, M., & Weintraub, J. (1989). Assessing coping strategies: A theoretically based approach. *Journal of Personality and Social Psychology*, *56*(2), 267-283. doi: 10.1037/0022-3514.56.2.267
- Chang, K., & Lu, L. (2007). Characteristics of organizational culture, stressors and wellbeing: The case of Taiwanese organizations. *Journal of Managerial Psychology*, *22* (6), 549-568.

- Choi, J., & Chen, C. C. (2006). Gender differences in perceived work demands, family demands, and life stress among married chinese employees. *Management & Organization Review*, 2(2), 209-229. doi: 10.1111/j.1740-8784.2006.00041.x
- Christie, M. D., & Shultz, K. S. (1998). Gender differences on coping with job stress and organizational outcomes. *Work & Stress*, 12(4), 351-361.
- Cooper, C. L., Dewe, P. J., & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress. A review and critic of theory, research and applications*. California: Sage Publication.
- Cunha, R. C., Cooper, C. L., Moura, M. I., Reis, M. E., & Fernandes, P. (1992). Portuguese version of the OSI: a study of reliability and validity. *Stress Medicine*, 8(4), 247-251.
- de Smet, P., Sans, S., Dramaix, M., Boulenguez, C., de Backer, G., Ferrario, M., . . . Kornitzer, M. (2005). Gender and regional differences in perceived job stress across Europe. *European Journal of Public Health*, 15(5), 536-545.
- Ergeneli, A., Ilsev, A., & Karapınar, P. B. (2010). Work-family conflict and job satisfaction relationship: The roles of gender and interpretive habits. *Gender, Work & Organization*, 17(6), 679-695. doi: 10.1111/j.1468-0432.2009.00487.x
- Fernandes, C. F. V., Kumar, S., & Mekoth, N. (2009). Gender differences in stress among bank officers of private public sectors. *ICFAI Journal of Organizational Behavior*, 8(2), 63-69.
- Goh, Y. W., Sawang, S., & Oei, T. P. S. (2010). The Revised Transactional Model (RTM) of occupational stress and coping: An improved process approach. [Article]. *Australian & New Zealand Journal of Organisational Psychology*, 3(1), 13-20. doi: 10.1375/ajop.3.1.13
- González-Morales, M. G., Peiró, J. M., Rodríguez, I., & Greenglass, E. R. (2006). Coping and distress in organizations: The role of gender in work stress. *International Journal of Stress Management*, 13(2), 228-248. doi: 10.1037/1072-5245.13.2.228
- Google. (2010). Google docs. California. Retirado de <https://www.google.com/>
- Hagström, T., & Kjellberg, A. (2007). Stability and change in work values among male and female nurses and engineers. *Scandinavian Journal Of Psychology*, 48(2), 143-151. doi: 10.1111/j.1467-9450.2007.00576.x
- Hart, J. L., & Cress, C. M. (2008). Are women faculty just "worrywarts?" Accounting for gender differences in self-reported stress. *Journal of Human Behavior in the Social Environment*, 17(1-2), 175-193.
- IBM. (2009). PAWS Statistic 18. New York: IBM.

- Iwasaki, Y., MacKay, K. J., & Ristock, J. (2004). Gender-Based analyses of stress among professional managers: An exploratory qualitative study. *International Journal of Stress Management*, *11*(1), 56-79. doi: 10.1037/1072-5245.11.1.56
- Krajewski, H. T., & Goffin, R. D. (2005). Predicting occupational coping responses: The interactive effect of gender and work stressor context. *Journal of Occupational Health Psychology*, *10*(1), 44-53. doi: 10.1037/1076-8998.10.1.44
- Lambert, E. G., Altheimer, I., & Hogan, N. L. (2010). An exploratory examination of a gendered model of the effects of role stressors. *Women & Criminal Justice*, *20*(3), 193-217. doi: 10.1080/08974454.2010.490473
- Lamm, E., Gordon, J. R., & Purser, R. E. (2010). The role of value congruence in organizational change. *Organization Development Journal*, *28*(2), 49-64.
- Liu, C., Spector, P. E., & Shi, L. (2008). Use of both qualitative and quantitative approaches to study job stress in different gender and occupational groups. *Journal of Occupational Health Psychology*, *13*(4), 357-370. doi: 10.1037/1076-8998.13.4.357
- Loosemore, M., & Waters, T. (2004). Gender differences in occupational stress among professionals in the construction industry. *Journal of Management in Engineering*, *20*(3), 126-132. doi: 10.1061/(asce)0742-597x(2004)20:3(126)
- Makhbul, Z. M., & Hasun, F. M. (2011). Gender responses to stress outcomes. *Journal of Global Management*, *1*(1), 47-55.
- Martocchio, J. J., & O'Leary, A. M. (1989). Sex differences in occupational stress: A meta-analytic review. *Journal of Applied Psychology*, *74*(3), 495-501. doi: 10.1037/0021-9010.74.3.495
- Mazzola, J. J., Schonfeld, I. S., & Spector, P. E. (2011). What qualitative research has taught us about occupational stress. *Stress & Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, *27*(2), 93-110.
- Monat, A., & Lazarus, R. S. (1991). *Stress and coping : an anthology* (3 ed.). New York: Columbia University Press.
- Morais, T. (2011). *Cultura organizacional e stress ocupacional – a articulação entre valores individuais e organizacionais e a sua relação com a perceção de stress ocupacional*. Mestrado integrado em Psicologia, Universidade do Porto, Porto.
- Morash, M., Kwak, D.-H., & Haarr, R. (2006). Gender differences in the predictors of police stress. *Policing*, *29*(3), 541-563.
- Oliveira, L., Tenório, J. C., & Santos, M. C. (2006). Os valores organizacionais e o Síndrome de Burnout: dois momentos em uma maternidade pública. *Revista*

Psicología: reflexión y crítica, 19(1), 34 - 43. doi: 10.1590/S0102-79722006000100006

- Oliveira, L., Tenório, J. C., Souza, A. L. d., Pereira, E. A., & Souza, W. (2002). A síndrome de burnout e os valores organizacionais: um estudo comparativo em Hospitais Universitários. *Revista Psicología: reflexión y crítica*, 15(1), 189 - 200.
- Park, C. L., Cohen, L. H., & Murch, R. L. (1996). Assessment and prediction of stress-related growth. *Journal Of Personality*, 64(1), 71-105.
- Peterson, M. (2004). What men and women value at work: implications for workplace health. *Gender Medicine*, 1(2), 106-124.
- Peterson, M., & Wilson, J. F. (2004). Work stress in America. *International Journal of Stress Management*, 11(2), 91-113.
- Posner, B. (2010). Another look at the impact of personal and organizational values congruency. *Journal of Business Ethics*, 97(4), 535-541. doi: 10.1007/s10551-010-0530-1
- Ramos, V., & Jordão, F. (2012). The relationship between cultural and non-cultural elements as a way to describe organizational context. *Psicologia.com*, 16(7). <http://hdl.handle.net/10401/5459>
- Ramos, V., Morais, T., & Jordão, F. (2012). Desarrollo y validación del Inventario para medir la articulación entre la persona y la organización (Inventario APO) *Revista Evaluar (pendiente de número)*.
- Ribeiro, J. L. P., & Rodrigues, A. P. (2004). Questões acerca do coping: A propósito do estudo de adaptação do Brief Cope. *Psicologia, Saúde & Doenças*, 5 (1), 3-15.
- Sang, K. J. C., Dainty, A. R. J., & Ison, S. G. (2007). Gender: a risk factor for occupational stress in the architectural profession? *Construction Management & Economics*, 25(12), 1305-1317. doi: 10.1080/01446190701546177
- Sezgm, F. (2006). Perceptions of Elementary School Teachers on Person-Organization Value Congruence. *Educational Administration: Theory & Practice*(48), 575-583.
- Torkelson, E., & Muhonen, T. (2004). The role of gender and job level in coping with occupational stress. *Work & Stress*, 18(3), 267-274.
- 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(3), 261-270.

- Van Der Wal, Z., De Graaf, G., & Lasthuizen, K. (2008). What's valued most? similarities and differences between the organizational values of the public and private sector. *Public Administration*, 86(2), 465-482. doi: 10.1111/j.1467-9299.2008.00719.x
- Watson, S. B., Goh, Y. W., & Sawang, S. (2011). Gender influences on the work-related stress-coping process. *Journal of Individual Differences*, 32(1), 39-46. doi: 10.1027/1614-0001/a000033

Nota de Autor

Valentina Ramos; Filomena Jordão, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do Porto.

Este estudio tuvo el apoyo de la Fundación para la Ciencia e la Tecnología (FCT), Referencia: SFRH/ BD/ 43315/ 2008. Partes de este trabajo fueron presentados en el 1er Congreso Nacional de la Orden de los Psicólogos Portugueses, Lisboa, 2012.

Tabla 1

Distribución de la muestra de acuerdo al género de los trabajadores

	Hombres	Mujeres	Total
Estado civil			
Solteros	83	135	218
Casados	365	333	698
Divorciados	30	62	92
Otro	37	49	86
Nivel de escolaridad			
No graduados de nivel superior	263	216	479
Graduados de nivel superior	252	363	615
Edad			
Entre 20 y 30 años de edad	46	61	107
Entre 31 y 40 años de edad	279	357	636
Más de 40 años de edad	190	161	351
Tiempo de trabajo en la organización			
Menos de 10 años de trabajo	131	149	280
Entre 11 y 20 años de trabajo	307	359	666
Más de 20 años de trabajo	77	71	148

Tabla 2

Diferencias entre hombres y mujeres de acuerdo a la vivencia de estrés laboral

	N	Media	Desviación		<i>p</i>
			Estándar	Min-Máx	
Hombres	515	2.64	.719	1 – 4	.090
Mujeres	579	2.72	.747	1 – 4	

Tabla 3

Diferencias entre hombres y mujeres de acuerdo a elementos que originan la vivencia de estrés ocupacional

	β Hombres	β Mujeres	β General
Factores de riesgo			
1. Fact. intrínsecos del puesto	.033**	.029**	.032**
2. Desempeño de los gestores	.003	-.014*	-.008
3. Relaciones interpersonales	.008	-.006	.002
4. Logro y desarrollo de carrera	-.010	-.014*	-.012**
5. Estructura y clima	-.002	.017*	.008*
6. Interfase trabajo-hogar	.003	.011*	.004
7. Ajuste entre valores	.005	.001	.003
8. Conflicto entre valores	.016**	.010	.013**
9. Reconocimiento de valores	-.021*	-.004	-.011

Nota: ítems del 1 al 6 pertenecen al Inventario OSI. Ítems del 7 al 9 pertenecen al

Inventario APO

* indica $p < .05$; ** indica $p < .001$

Tabla 4

Diferencias entre hombres y mujeres de acuerdo a mecanismos de coping derivados de la vivencia de estrés ocupacional

	β Hombres	β Mujeres	β General
Mecanismos de <i>coping</i>			
<i>Coping</i> activo	.089	-.055	.010
Planear	.141*	.038	.087
Utilizar apoyo instrumental	.140	.061	.110
Utilizar apoyo social	.380**	.252*	.340**
Religión	.281*	.022	.152*
Reinterpretación positiva	.013	-.267**	-.141*
Aceptación	.141	.101	.126*
Negación	.387**	.208*	.296**
Humor	-.063	-.143	-.110
Autoculpa	.260*	.112	.184**
Autodistracción	.250*	.186*	.222**
Expresión de sentimientos	.321**	.111	.223**
Uso de sustancias	.142**	.121*	.131**
Desprendimiento	.178*	.133*	.153**

Nota: * indica $p < .05$; ** indica $p < .001$

Artículo IV

(publicado)

Are Public Workers More Stressed Than Private Workers? The Relationship Between Work Stress and Value Congruence

Valentina Ramos, Filomena Jordão
University of Oporto, Oporto, Portugal

Psychology Research
July 2013, Vol. 3, No. 7

Psychology Research se encuentra incluida en las siguientes bases y centros de documentación: Database of EBSCO, Massachusetts, USA; Hein Online Database, W.S.HEIN, USA; Chinese Database of CEPS, American Federal Computer Library Center (OCLC), USA; Chinese Scientific Journals Database, VIP Corporation, Chongqing, P.R.C.; Ulrich's Periodicals Directory; Excellent papers in ERIC; ProQuest/CSA Social Science Collection, Public Affairs Information Service (PAIS), USA; Summon Serials Solutions

Are Public Workers More Stressed Than Private Workers? The Relationship Between Work Stress and Value Congruence*

Valentina Ramos, Filomena Jordão
University of Oporto, Oporto, Portugal

Work stress is one of the problems that organizational psychologists have been concerned with during the last few decades. However, there is still no general consensus about the relationship between this type of experience and value congruence within the working organizations. This study attempts to identify the relationship established between work stress and value congruence, considering value congruence as the states of adjustment, conflict, and value recognition. In our calculations, we included other socio-demographic variables such as gender, age, and organizational tenure; and organizational variables such as the company's sector. The study was applied to a sample of 298 workers, distributed in two organizations from different sectors ($N_{\text{private}} = N_{\text{public}} = 149$). The results obtained have indicated conflict as the element of value congruence that correlates significantly with work stress ($\beta = 0.022$, $p < 0.05$). Other results have indicated significant correlations between gender and work stress ($\beta_{\text{men}} = -0.424$, $p < 0.05$), and between organization sector and work stress ($\beta_{\text{private}} = 0.293$, $p < 0.05$). This investigation is relevant not only to the context in which it was applied, but also as a comparison framework with other research about value congruence and work stress organizations.

Keywords: work stress, value congruence, value conflict, P-O (person-organization) fit, organization sector, worker gender

Introduction

Work stress has been acknowledged as one of the elements that influence people's well-being and, thus, when it occurs as a negative experience, it has consequences not just in the worker's performance, but also in the organization in which he/she works. Considering Lazarus' transactional model (Lazarus, 1993; Monat & Lazarus, 1991), stress has been considered as the result of the individual's perception about the tasks requested of him/her that can be perceived as threatening when he/she believes there is a shortage of personal resources to deliver the task (Beehr & Newman, 1978; Lau, Wing Tung, & Ho, 2003; Mazzola, Schonfeld, & Spector, 2011). In this sense, work stress is an experience that comes from the relationship between personal characteristics and organizational characteristics (Monat & Lazarus, 1991; Lazarus, 1993).

One of the factors that correlate with stress is organizational culture specifically because of the influence of the articulation between personal values and organizational values (Mazzola et al., 2011). This relationship between both values has been studied in terms of congruence, and its effect in the organization has been

* This study was supported by FCT (Foundation for Science and Technology), Reference: SFRH/BD/43315/2008. Some segments of this work were presented in the 16th Congress of the European Association of Work and Organizational Psychology.

Valentina Ramos, Ph.D. candidate, Faculty of Psychology and Education Sciences, University of Oporto.
Filomena Jordão, Ph.D., professor, Faculty of Psychology and Education Sciences, University of Oporto.

determined from elements such as satisfaction, permanence, performance, and well-being (Boxx & Odom, 1991; Davis, 2006; Edwards & Cable, 2009). Previous research has established a significant correlation between levels of stress and congruence values, so that higher incongruence, which is ultimately manifested by a value conflict, leads to high levels of stress and to possibly even leaving the organization (Bouckennooghe, Buelens, Fontaine, & Vanderheyden, 2005; Lamm, Gordon, & Purser, 2010; Liedtka, 1989; Medina, Munduate, Dorado, Martínez, & Guerra, 2005; Oliveira, Tenório, Souza, Pereira, & Souza, 2002).

In the context of Portuguese research, studies about work stress and organization values have considered the two as independent variables and only recently value congruence and its influence at the organizational level have been considered (Cabral-Cardoso, 2001; Gomes & Neves, 2011; Morais, 2011; Pérez-Nordtvedt, Payne, Short, & Kedia, 2008; Vicente, Rebelo, & Agostinho, 2011). An investigation in a Portuguese organization conducted by Morais, Ramos, and Jordão (2012) identified the presence of significant relationships between work stress and value congruence, establishing that as value congruence increases, labor stress decreases. However, these results still need to be confirmed in other organizations. For this reason, and because it is very important to consider the relationship established between organizational and personal values and their impact on the worker's well-being and the consequences of this well-being in the organization, it is in our interest to study if a relationship between work stress and value congruence truly exists, specifically in the Portuguese organizational context.

Work Stress

Stress in organizations is an experience that comes from the relationship established between a stress agent, known as a stress source, and the feedback coming from this agent's action, known as stress coping strategies (Mazzola et al., 2011). According with this idea, D'Amato and Zijlstra (2003) argued that work stress is considered a multidimensional construction, generally related with a negative experience coming from the individual's relationship with his environment and from the perception he holds about this relationship. Beehr and Newman (1978) explained that there are two elements in the working environment that are considered the breaking point of the stress experience: the task demand, which can be perceived as superior to the individuals' capabilities for accomplishment it; and the resources for carrying out the task, which could be perceived as insufficient.

Because of the relationship between the individual and the organization, several researchers have determined the existence of factors that have delimited the experience of stress from the organizational perspective and from the personal perspective. Beehr and Newman (1978), Cooper, Dewe, and O'Driscoll (2001), and Lau et al. (2003) have identified these elements as arising from the individuals' characteristics, such as age and gender, and from characteristics of the organization, such as degree of noise, temperature, expectations associated with performance, career opportunities, and others. However, the most common element between the workers and the organization they work for is the values, and the degree of congruence established between them is one of the elements associated with the experience of work stress (D'Amato & Zijlstra, 2003; Kristof, 1996). In this sense, acknowledging that the experience of stress arises from a relationship process between the worker and the organization, leads to the consideration of value congruence as part of this process, which is relevant for our study.

The Relationship Between Personal Values and Organizational Values

Because of the influence of values in organizational behavior as an integrated element of work culture,

they become essential for the management of organizations (Dolan & García, 2002; Dolan, Richley, García, & Lingham, 2008). According to Rokeach (1973), values are convictions or beliefs that certain behaviors are favored when compared to their opposite. Therefore, values are not positive or negative in themselves, but are determined by experiencing them.

According to Dolan and García (1998), the importance of using values as a way of organizational management is because of the formational characteristic of these values. In other words, values are a stable component of the personality, but at the same time, they are subject to modifications. Hence, organizations can directly modify the values of workers so that their behavior complies with the organizational values and goals. In this sense, it is vital that organizations dedicate time to the definition and training of values. It is not enough to identify them, as it happens in most working organizations (Jiménez, 2010; Ramos, 2008a, 2008b), but it is also necessary to communicate and integrate them in the structure of the personality of workers.

Both personal and organizational values can be classified into real/desired values and explicit/implicit values. According to González-Serra (2000), personal values—also known as general values—are the element that determines the attitude of workers and acts as the motivational force of their behavior. Jiménez (2010) defined organizational values as the basis of attitudes, behaviors, and motivations of workers; acting as the pillars of organizational culture and serving for the integration and growth of people in the organization.

Real values are those that answer the question, “Who is the organization and why does it work the way it does?” (Ramsey, 2006). Meanwhile, desired values are the ones that answer questions like, “Where are we going and what for?” (Dolan & García, 1998).

Finally, explicit values are those which are defined both by explicit strategies and by mechanisms the organization develops for its integration in the organizational culture (Patten, 2004). On the other hand, implicit values are those which guide the worker’s and the organization’s behavior, which may be far from being clear and well defined. They may even contradict the explicit values (Jaffe & Habbershon, 2002).

There are several ways in which personal and organizational values can relate, and this determines the degree of congruence that will exist between the worker and the organization. In Liedtka’s Congruence Value Model (Liedtka, 1989), subsequently sustained by Posner and Schmidt (1993), three forms appear in which personal and organizational values can relate: the fit, the misfit, and the conflict. In this sense, we are in the presence of a value’s fit when the values of the individual are in consonance with those of the organization. Misfit occurs when the values of the individual do not receive support from the organization, or vice-versa, which manifests in a subordination of values. Meanwhile, conflict arises when individual and organizational values are contradictory. However, often these forms of congruence have been used indistinctly, specifically in research on work stress (Ramos, Morais, & Jordão, 2012).

Congruence Values and Stress Experience in Organizations

According to Ramos et al. (2012), the research that has dealt with the relationship between value congruence and work stress has not reached a consensus. On one hand, there are studies establishing a significant and positive correlation between value conflict and stress (Bouckenooghe et al., 2005; Lamm et al., 2010; Talbot & Billsberry, 2011); whereas in other studies, the variable that correlates in a significant and negative way with stress is the fit of values (Edwards, 2008; Jansen & Kristof-Brown, 2006). However, these studies which correlate fit and work stress have been criticized because of the use of misfit and conflict as synonyms, and at the same time, fit was used as an antonym of misfit and conflict, when in fact these variables

can, and should be, considered independent from one another (Talbot & Billsberry, 2010; 2011).

On the other hand, results obtained in other studies indicate that, out of the three forms of value articulation mentioned, value conflict is the one associated with negative experiences in the organization, such as work stress (Liedtka, 1989; Medina, Munduate, Dorado, Martínez, & Guerra, 2005; Oliveira, Tenório, A. L. D. Souza, Pereira, & W. Souza, 2002). Value fit is the variable that correlates with positive experiences such as satisfaction, cooperation, and the reduction of turnover intentions (Boxx & Odom, 1991; Davis, 2006; Edwards & Cable, 2009; Vandenberghe & Peiró, 1999). For this reason, Ramos et al. (2012) defended the idea that fit and conflict, since they act as independent variables, should also be measured in an independent way in studies in which the purpose is to identify the relationship of value congruence with other variables within the organizations. However, only a few investigations have begun to apply this approach to the study of stress and value congruence, and specifically in the Portuguese context this subject is quite recent and almost unexplored.

Value Congruence and Work Stress in the Portuguese Context

In Portugal, value congruence has not received much attention. The studies that were found only mention the person-organization fit. One of the perspectives followed in these studies supports the importance of the worker's expectations when in search of a job (Cabral-Cardoso, 2001; Delgado, 2011; Gomes & Neves, 2011). In this sense, the person-organization fit is provided by the perception of values and culture, but a socialization process for the worker still has not occurred, since the worker is still not an active element of the organizational culture. As a result, these studies do not determine the influence of the fit of the worker's experiences within the context of the occupation he/she performs, but they assess future possibilities of adaptation to the culture in which the person will enter.

Another approach used in studies about congruence in Portuguese organizations is to consider its intermediary effect between satisfaction and social responsibility in the company (Vicente et al., 2011). In this sense, the authors postulate that value congruence will be the determinant in the impact that the organization's practices may have associated to a sense of social responsibility over turnover intention and job satisfaction. Again, congruence is measured considering person-organization fit, and does not consider work stress as a study variable.

On the other hand, work stress has been the object of study on several occasions within the Portuguese context, describing the issues revolving around stress in organizations from different sectors, and between workers from different hierarchies and genders (Araújo & Jordão, 2011; Cardoso, 2010; Carvalho, 2009; Castanheira & Chambel, 2010; Gonçalves & Jordão, 2011). According to these studies, female workers and managers in Portugal are observed to experience more stress. Even though these studies do not consider value congruence, they recognize the importance of organizational culture in the relationship between the workers and their organization (Brandão, 2011).

Until now, only the research by Morais (2011) and Morais et al. (2012) had focused on combining value congruence and work stress, while taking into consideration conflict and value fit. These authors have also considered the degree to which workers recognize the existence of organizational values, in an explicit and implicit form, as a control variable for measuring values corresponding to research by Meglino and Ravlin (1998). In a case study that took place in a Portuguese company, Morais (2011) and Morais et al. (2012) found that occupational stress was significantly correlated with value conflict in a positive form and with person-organization fit in a negative form. However, as a limitation, they acknowledged that the study should

be extended to other organizations in order to verify if the results were the consequence of a specific organizational context.

Also, we found that there is still a need to perform studies that consider the relationship between stress and value congruence, while using the simultaneous but independent measurement of conflict and value fit. On the other hand, it is also vital to conduct these studies in Portugal since it is necessary to verify previous results and to extend the research about values and occupational stress to this context. For this reason, we propose that our research goal is the identification of the relationship between work stress and value congruence in Portuguese organizations, considering person-organization fit, value conflict, and value recognition within congruence.

To support our purpose, we identified the following RQ (research questions):

RQ1: What is the relationship between work stress and value congruence in Portuguese organizations?

RQ2: What role do socio-demographic and organizational variables, specifically the organization sector, play in the relationship established between work stress and value congruence?

Method

Sample

The sample was determined in a non-probabilistic form, by subject-type, and was formed of a total of 298 workers. Half of the samples were from a public organization and the other half from a private organization. Both organizations were Portuguese, based in the northern part of Portugal. The total sample was the result of a matching system, due to the difference between the number of people that answered in both organizations: In the public company, we obtained a total of 149 completed forms from a total of 200 sent, and in the private company we received 1,094 completed forms from a total of 3,000 sent forms. In this way, we reduced the number of forms used in the study from the private company so as to match the characteristics of the workers who answered in both organizations, in order to perform a statistical comparison. The sample was matched according to gender, age, and organizational tenure (see Table 1). For the matching process, we used the “Matching” function from the statistical program R (Team, 2011).

Table 1

Sample Distribution According to Organization Sector

	Public	Private
Gender		
Men	57	57
Women	92	92
Marital status		
Single	36	20
Married	83	106
Divorced	17	13
Other	13	10
Level of education		
Non-graduated	77	68
Superior level graduated	72	81
Age (years)		
Minimum–maximum	25–64	26–65
Average	42.95	42.45
<i>SD</i> (standard deviation)	9.115	8.559

(Table 1 continued)

	Public	Private
Working hours in the organization (years)		
Minimum–maximum	1–39	1–37
Average	15.58	15.13
<i>SD</i>	9.444	8.381

Note. $N_{\text{private}} = N_{\text{public}} = 149$.

Materials and Methods

To gather information, an inventory destined to measure the perception of work stress and value congruence was used. The perception of work stress was measured through a general question: “To what degree do you feel stressed by your work”, which was answered according to a Likert scale of five points, indicating: 0—Null, 1—Weak, 2—Moderate, 3—Strong, and 4—Very strong. Value congruence was measured using the APO (Articulation between the Person and the Organization) inventory by Ramos et al. (2012). This inventory has a three factors distribution that explains 71.92% of the variance and is intended to measure person-organization fit ($\alpha = 0.909$), value conflict ($\alpha = 0.891$), and organizational values recognition ($\alpha = 0.901$).

This inventory was distributed online in the case of the private organization and online and in paper form in the public organizations. To help with the online completion, we used the tool Google Docs (Google, 2010). The online inventory was available for approximately one month. The use of this tool guaranteed the confidentiality of the answers since it does not gather information related to the name or the e-mail address of the person. The link that gave access to the questionnaire was sent through e-mail, where the importance of the study was explained to collaborators and their participation was requested. In the case of the private organization, the e-mails were facilitated by the organization and their researchers carried out the distribution. In the case of the public organization, the online distribution was done through the systems of the organization. This means that the researchers did not have access to the e-mail addresses of workers. The paper distribution, in the public company, was also the responsibility of the human resources department of the organization, with which a timeline for inventories deadlines was established. The inventories had a heading explaining the research investigation and requesting the collaboration of the workers.

Data Analysis

The correlations between work stress and the factors of value congruence, related to the first research question, were conducted using parametric methods of correlation, specifically the Pearson correlation coefficient. The role of the socio-demographic variables and organizational variables in the relationship between work stress and value congruence, related to answering the second research question, was determined through an ANOVA (analysis of variance). The average comparisons were conducted using the Bonferroni test as the adjustment measure. The estimates of variance uniformity, normal distribution of the responses and error independence were verified for the use of this statistical tool. The statistical program for the performance of these calculations was SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) 20 (IBM, 2011).

Results

The results obtained are presented according to the RQ posed:

RQ1: What is the relationship between work stress and value congruence in Portuguese organizations?

We performed a calculation of regression to determine the relationship between work stress and the three

components considered to measure congruence-value fit, value conflict, and value recognition (see Table 2).

The results indicated that, overall, the value congruence element that significantly related with the perception of work stress was the conflict between personal and organizational values. This relationship is established in a positive way: When one increases, the other also increases.

At the same time, we identified an existing correlation between the three elements of value congruence. A significant and positive correlation was determined between value fit and the recognition of organizational values, and a negative and significant correlation between those two and value conflict.

Table 2

Correlation Between Value Congruence and Work Stress

	1	2	3	4
1. Stress perception	1.000			
2. Value fit	0.026	1.000		
3. Value recognition	0.025	0.565**	1.000	
4. Conflict values	0.123*	-0.454**	-0.291**	1.000

Notes. * $p < 0.05$; ** $p < 0.01$.

RQ2: What role do socio-demographic and organizational variables, specifically the organization sector, play in the relationship established between work stress and value congruence?

In order to respond to the second research question, we considered the organization sector as the organizational variable and the other variables such as gender, age, and organizational tenure as socio-demographic variables. In the correlations performed, these variables were included simultaneously with the elements that measure value congruence. Our results again supported value conflict as the element of value congruence that correlates in a significant and positive way with work stress ($\beta = 0.022$, $p < 0.05$). From the socio-demographic variables, the worker's gender was the variable that correlated significantly and negatively with work stress ($\beta_{\text{men}} = -0.424$, $p < 0.05$). The organization sector also correlated significantly and positively with work stress ($\beta_{\text{private}} = 0.293$, $p < 0.05$) (see Table 3).

Table 3

Correlation Between Individual Variables and Organizational Simultaneously With Work Stress Perception

	β	Std. error	t	p
Variables interception	2.491	0.335	7.443	0.000
Demographic variables				
Worker age	-0.011	0.008	-1.418	0.157
Working hours in the organization	0.012	0.008	1.609	0.109
Gender				
Men	-0.424	0.143	-2.967	0.003
Women	0 ^a			
Relation between personal values and organizational				
Value conflict	0.022	0.007	3.087	0.002
Value fit	0.004	0.008	0.488	0.626
Value recognition	-0.006	0.013	-0.447	0.655
Organizational variables				
Private sector	0.293	0.128	2.93	0.023
Public sector	0 ^a			

Note. A indicates parameters that obtained the value zero for redundancy.

The fact that the organization sector significantly correlated with work stress led us to determine the behavior of the relationships between work stress and value congruence for each sector, in order to verify if the behavior of these variables remained the same regardless of the company being public or private. In these calculations we also considered the demographic variables used—age, gender, and organizational tenure—since they are also important because of their relationship with work stress according to the results presented in Table 3.

Our results indicate a difference in the behavior of the relationship between stress and value congruence for each sector. In the case of the private sector organization, the only variable that demonstrated a significant and positive correlation with stress was value conflict ($\beta_{\text{conflict}} = 0.023$, $p < 0.05$). Whereas in the public sector, the variables that correlated with stress in a significant way were value conflict and worker's gender ($\beta_{\text{men}} = -0.441$, $p < 0.01$) (see Table 4).

Table 4

Correlation Between Stress Sources and Work Stress Perception (by Sectors)

	β	Std. error	t	p
Private sector				
Variables interception	2.440	0.477	5.120	0.000
Demographic variables				
Worker age	-0.013	0.011	-1.158	0.249
Working hours in the organization	0.009	0.011	0.848	0.398
Gender				
Men	-0.118	0.133	-0.887	0.377
Women	0 ^a			
Relation between personal values and organizational				
Value conflict	0.023	0.010	2.316	0.022
Value fit	0.011	0.012	0.982	0.328
Value recognition	0.010	0.018	0.578	0.564
Public sector				
Variables interception	2.666	0.476	5.599	0.000
Demographic variables				
Worker age	-0.010	0.011	-0.875	0.383
Working hours in the organization	0.013	0.011	1.169	0.244
Gender				
Men	-0.441	0.160	-2.762	0.007
Women	0 ^a			
Relation between personal values and organizational				
Conflict values	0.022	0.010	2.198	0.030
Value fit	3.187E-005	0.012	0.003	0.998
Value recognition	-0.017	0.019	-0.907	0.366

Note. A indicates parameters that obtained the value zero for redundancy.

Discussion

From our results, we demonstrated that, on the one hand, there is a significant and positive relationship between work stress and value conflict as an element of value congruence; and on the other hand, that there are socio-demographic and organizational variables such as the workers' gender and the organization sector, which

also correlate significantly with work stress. These results are discussed as follows:

Work Stress and Its Relationship With Value Conflict

Our results indicate that the main element of value congruence that correlates in a significant and positive form with the experience of work stress is the conflict between personal and organizational values. This result was sustained for both private and public sector organizations when they were analyzed separately. The significant correlation found between work stress and value conflict verifies previous results obtained by Bouckenooghe et al. (2005) and Lamm et al. (2010), and in the case of the Portuguese context, by Morais (2011). However, we did not obtain significant correlations between work stress and value fit, or between work stress and organizational value recognition. For this reason, we support the idea held by Ramos et al. (2012) and Talbot and Billsberry (2011), which considers value conflict as an independent variable of fit because of its impact on the organization.

Even though value conflict, value fit, and value recognition are independent variables according to their measurement and influence in the organizational dynamic (Ramos et al., 2012), we identified a significant correlation between these three variables. This allows us to identify that, in an indirect way, both value fit and value recognition are connected with the experience of work stress. However, this takes into account the way in which work stress relates with value conflict in the studied context.

Work Stress and Its Relationship With the Organization Sector

Our results indicate that workers from the private sector experience work stress in a significantly stronger way than workers from the public sector. This result goes against results from previous research, especially those carried out in Portugal, which argue that the public sector is under more external demands, so the workers from this sector feel more stress than those from the public sector (Ferreira & Martinez, 2012). However, we should consider that the study by Ferreira and Martinez (2012) was carried out in an educational context, while the organizations in our research belong to the services sector. In this way, our investigation is new in the Portuguese context.

Our results coincide with those presented by Ben-Bakr, Al-Shammari, and Jefri (1995) in the Saudi context. For these authors, the reason that private organizations suffer more stress is due to the type of demands related with performance and the consequences of performance assessment when it comes to the salary system. Similar results were also obtained by Fernandes, Kumar, and Mekoth (2009) and Sankpal, Negi, and Vashishtha (2010), which were both studies carried out in India.

Work Stress and Its Relationship With Worker Gender

The correlations calculated between the gender and stress indicated that women experience work stress significantly more than men. These differences according to gender were verified in the case of public organization, but not for private, when the correlation calculations were performed by sector. Studies about stress and gender have not been conclusive, as some argue that men are more stressed, while other studies argue that women are more stressed. There is even a third group that argues that there is no difference between men and women in experiences of stress (Mazzola et al., 2011). The investigations that indicate that women are the ones suffering from more stress suggest that this is due to the existence of factors that exclusively affect the female gender, such as the presence of a double responsibility between work tasks and domestic tasks (Choi & Chen, 2006).

In the case of the differences in the relationship established between work stress and gender, taking into

account the organization sector, our results verify those found by Ramos and Jordão (2012) in the case of the private sector. These authors found that in the Portuguese private sector, there are no differences between men and women regarding experiences of work stress. The main differences between men and women were in the existence of stress sources and coping strategies that were typical for each gender. In the case of men, Ramos and Jordão (2012) identified a higher quantity of risk factors associated to the characteristics of the job station, while women indicated risk factors associated with the demands of personal and professional performance. For their part, men presented a significant use of emotional coping strategies, while women utilized strategies involving a positive reinterpretation of stressful events (Ramos & Jordão, 2012).

Our study also incorporates the public sector, where we find that women experience significantly more work stress than men. This behavior had similar results in the overall sample and has been explained previously.

Conclusions

In general, our research determined that value conflict is the element of value congruence that is significantly and positively related with work stress. In this sense, our study verifies the theories that postulate that value congruence is determined by several kinds of relationships. These relationships can be established among personal values and organizational values, where fit and conflict are types of relationships that do not have the same impact within the organizational context, since they are not opposites. For this reason, our investigation is relevant not only within the context where it was applied, but also as a comparison framework with research about value congruence and stress.

On the other hand, our results indicate the importance of considering the sector of the organization within studies about work stress. They also point to the importance of considering the worker's gender. Both variables have been revealed as significant in determining the experience of work stress.

Limitations and Suggestions for Future Research

Our study was conducted comparing workers from a public organization and a private one, and therefore, future studies should be extended to more organizations, to increase the sample of workers. At the same time, the form of application of the inventory in the public organization may have limited the number of responses, since the distribution was conducted through the organization's internal systems that already existed for this purpose, and was not done directly by the researchers.

Another crucial element that may contribute to a better comprehension of the causes and differences that were identified in our investigation is based in the measurement of stress sources and coping strategies, which will serve as suggestions for future investigations. This will allow for better understanding of what happens internally in organizations from the public and private sector, in order to justify the differences that exist between them.

Importance of the Study and Practical Implications

Despite the fact that some of our results verify previously performed studies, we consider that we have added a new perspective in the research about value congruence and stress. We have already indicated that in our research we were able to identify value conflict as the element of value congruence that significantly correlates with work stress. However, even though other research has already demonstrated this relationship, such as that by Bouckenoghe et al. (2005) and Lamm et al. (2010), the measurement of fit and conflict as

independent variables was not considered simultaneously, as it is in this case, which places our research at a superior level regarding the approach to the subject of value congruence.

Another relevant element of our research was the presence of the organization sector as significant for the study of work stress. In this sense, the importance of the context within the studies about this subject is present. For this reason, other research cannot generalize their results if they do not take into account that the studies were carried out within a specific culture, where the relationship systems are going to be determined by this culture.

Finally, we determined that the differences between organizations are not only caused by the sector to which they belong, but by demographic elements such as the gender of workers. This indicates that work stress is indeed a multi-causal phenomenon that cannot be restricted to the separate measurement of variables that act as sources of stress, but instead, there is a whole series of factors influencing this experience and that should be considered simultaneously. For these reasons, the present study works not only as a foundation for future investigations about the subject of congruence and work stress, but also as a source of arguments that validate the idea of independence in the measurement of conflict and value fit, as well as the complexity of studying work stress.

References

- Araújo, P., & Jordão, F. (2011). Os inempregáveis: Estudos de caso sobre os impactos psicossociais do não-emprego em licenciados portugueses (The unemployables: Case studies of the psychosocial impact of non-employment among Portuguese graduates). *Análise Psicológica*, 2(29), 289-314.
- Beehr, T. A., & Newman, J. E. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review. *Personnel Psychology*, 31(4), 665-699. doi: 10.1111/j.1744-6570.1978.tb02118.x
- Ben-Bakr, K. A., Al-Shammari, I. S., & Jefri, O. A. (1995). Occupational stress in different organizations: A Saudi Arabian survey. *Journal of Managerial Psychology*, 10(5), 24-28. doi: 10.1108/02683949510085956
- Bouckennooghe, D., Buelens, M., Fontaine, J., & Vanderheyden, K. (2005). The prediction of stress by values and value conflict. *The Journal of Psychology*, 139(4), 369-382.
- Boxx, W. R., & Odom, R. Y. (1991). Organizational values and value congruency and their impact on satisfaction, commitment, and cohesion: An empirical examination within the public sector. *Public Personnel Management*, 20(2), 195.
- Brandão, C. (2011). O desempenho individual de dirigentes de topo da administração pública portuguesa: Um contributo para o desenvolvimento de uma taxionomia comportamental e motivacional (The individual performance of top leaders of the Portuguese public administration: A contribution to the development of a behavioral and motivational taxonomy) (Doctoral dissertation, Universidade do Porto, Porto).
- Cabral-Cardoso, C. (2001). "Demasiados académicos" para o mundo real"? Doutorados e suas perspectivas de carreira no sector empresarial ("Too many academic" for the "real world"? Doctorates and their career opportunities in the business sector). *Revista de Administração Contemporânea*, 5, 141-162.
- Cardoso, A. L. (2010). Validação de duas escalas de stresse ocupacional para a polícia de segurança pública (Validation of two scales of occupational stress for the public security police) (Master's thesis, Universidade de Coimbra, Coimbra).
- Carvalho, A. C. (2009). O stress ocupacional na docência universitária: Modos de gestão da fronteira trabalho/família (Occupational stress in university teaching: Ways to manage the work/family border) (Master's thesis, Universidade do Porto, Porto).
- Castanheira, F., & Chambel, M. J. (2010). Burnout in salespeople: A three-wave study to examine job characteristics' predictions and consequences for performance. *Economic and Industrial Democracy*, 31(4), 409-429. doi: 10.1177/0143831X10365573
- Choi, J., & Chen, C. C. (2006). Gender differences in perceived work demands, family demands, and life stress among married Chinese employees. *Management & Organization Review*, 2(2), 209-229. doi: 10.1111/j.1740-8784.2006.00041.x
- Cooper, C. L., Dewe, P. J., & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress. A review and critic of theory, research and applications*. California: Sage Publication.

- D'Amato, A., & Zijlstra, F. (2003). Occupational stress: A review of the literature relating to mental health. In F. Zijlstra (Ed.), *Stress impact*. Surrey: University of Surrey.
- Davis, V. A. (2006). Relationships among subjective workplace fit perceptions, job satisfaction, organizational citizenship behavior, organizational commitment, and turnover intentions (Doctoral dissertation, Alliant International University, San Diego). EBSCOhost psych database (AAT 3209951), retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=psyh&AN=2006-99018-039&lang=pt-br&site=ehost-live>
- Delgado, L. (2011). A familiaridade contribui para a eficácia da atracção de potenciais colaboradores? O papel mediador das percepções de ajustamento à organização e à função (Familiarity contributes to the effectiveness of attracting potential employees? The mediating role of perceptions of adjustment to the organization and to the function) (Master's thesis, Instituto Universitário de Lisboa, Lisbon).
- Dolan, S., & García, S. (1998). *La dirección por valores (Management by values)*. Madrid: McGraw-Hill.
- Dolan, S., & García, S. (2002). Managing by values. *Journal of Management Development*, 21(2), 101-118.
- Dolan, S., Richley, B., García, S., & Lingham, T. (2008). Managing by values. *European Business Forum*, 32, 34-39.
- Edwards, J. R. (2008). Person-environment fit in organizations: An assessment of theoretical progress. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 167-230. doi: 10.1080/19416520802211503
- Edwards, J. R., & Cable, D. M. (2009). The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 654-677. doi: 10.1037/a0014891
- Fernandes, C. F. V., Kumar, S., & Mekoth, N. (2009). Gender differences in stress among bank officers of private public sectors. *ICFAI Journal of Organizational Behavior*, 8(2), 63-69.
- Ferreira, A. I., & Martinez, L. F. (2012). Presenteeism and burnout among teachers in public and private Portuguese elementary schools. *International Journal of Human Resource Management*, 23(20), 4380-4390. doi: 10.1080/09585192.2012.667435
- Gomes, D., & Neves, J. (2011). Organizational attractiveness and prospective applicants' intentions to apply. *Personnel Review*, 40(6), 684-699. doi: 10.1108/00483481111169634
- Gonçalves, M. H., & Jordão, F. (2011). A articulação trabalho-família vivenciada por gestoras portuguesas: Uma fonte de stress ocupacional? (The work-family articulation experienced by Portuguese female managers: A source of occupational stress?) (Master's thesis, Universidade do Porto, Porto).
- González-Serra, D. (2000). Los valores y su formación: Una interpretación psicológica (The values and their training: A psychological interpretation). *Revista Cubana de Psicología*, 17(3), 307-311.
- Google. (2010). *Google docs*. California. Retrieved from <https://www.google.com/>
- IBM. (2011). *IBM spss statistic (Version 20)*. New York: IBM.
- Jaffe, D. T., & Habbershon, T. (2002). *Linking strong organizational values to a century of company success: How the Smuckers steer their family company*. Changeworks Global, San Francisco.
- Jansen, K. J., & Kristof-Brown, A. (2006). Toward a multidimensional theory of person-environment fit. *Journal of Managerial Issues*, 18(2), 193-212.
- Jiménez, J. C. (2010). *El valor de los valores en las organizaciones (The value of values in organizations)* (3rd ed.). Caracas: Cograf Ediciones.
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.
- Lamm, E., Gordon, J. R., & Purser, R. E. (2010). The role of value congruence in organizational change. *Organization Development Journal*, 28(2), 49-64.
- Lau, V. C. S., Wing Tung, A., & Ho, J. M. C. (2003). A qualitative and quantitative review of antecedents of counterproductive behavior in organizations. *Journal of Business & Psychology*, 18(1), 73-99.
- Lazarus, R. S. (1993). Coping theory and research: Past, present, and future. *Psychosomatic Medicine* (55), 234-247.
- Liedtka, J. M. (1989). Value congruence: The interplay of individual and organizational value systems. *Journal of Business Ethics*, 8(10), 805-815.
- Mazzola, J. J., Schonfeld, I. S., & Spector, P. E. (2011). What qualitative research has taught us about occupational stress. *Stress & Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 27(2), 93-110.
- Medina, F. J., Munduate, L., Dorado, M. A., Martínez, I., & Guerra, J. M. (2005). Types of intragroup conflict and affective reactions. *Journal of Managerial Psychology*, 20(3-4), 219-230. doi: 10.1108/02683940510589019
- Meglino, B. M., & Ravlin, E. C. (1998). Individual values in organizations: Concepts, controversies, and research. *Journal of Management*, 24(3), 351-389.

- Monat, A., & Lazarus, R. S. (1991). *Stress and coping: An anthology* (3rd ed.). New York: Columbia University Press.
- Morais, T. (2011). Cultura organizacional e stress ocupacional—A articulação entre valores individuais e organizacionais e a sua relação com a perceção de stress ocupacional (Organizational culture and occupational stress—The articulation between individual and organizational values and their relation to the perception of occupational stress) (Master's thesis, Universidade do Porto, Porto).
- Morais, T., Ramos, V., & Jordão, F. (2012). A articulação entre valores individuais e organizacionais e a sua relação com a perceção de stress ocupacional. Paper presented at *the 1st Congresso Nacional da Ordem dos Psicólogos Portugueses*, Lisbon.
- Oliveira, L., Tenório, J. C., Souza, A. L. D., Pereira, E. A., & Souza, W. (2002). A síndrome de burnout e os valores organizacionais: Um estudo comparativo em hospitais universitários (Burnout and organizational values: A comparative study in university hospitals). *Revista Psicologia: Reflexión Y Crítica*, 15(1), 189-200.
- Patten, R. M. (2004). From implicit to explicit: Putting corporate values and personal accountability front and centre. *Ivey Business Journal*, 69(1), 1.
- Pérez-Nordtvedt, L., Payne, G. T., Short, J. C., & Kedia, B. L. (2008). An entrainment-based model of temporal organizational fit, misfit, and performance. *Organization Science*, 19(5), 785-801. doi: 10.1287/orsc.1070.0330
- Posner, B. Z., & Schmidt, W. H. (1993). Values congruence and differences between the interplay of personal and organizational value systems. *Journal of Business Ethics*, 12(5), 341-347.
- Ramos, V. (2008a). Aplicación de la dirección por valores a la gestión del capital humano en las entidades organizacionales (Application of a management by values system to human capital management in organizations). *Revista Psicología Científica*. Retrieved from <http://www.psicologiacientifica.com>
- Ramos, V. (2008b). Método para la identificación y selección de valores corporativos en la dirección por valores (Method for the identification and selection of corporate values for managing by values). *Revista Psicología Científica*. Retrieved from <http://www.psicologiacientifica.com>
- Ramos, V., & Jordão, F. (2012). Género y estrés laboral: Estudio de semejanzas y diferencias de acuerdo a factores de riesgo y mecanismos de coping (Gender and stress at work: Study of similarities and differences according to risk factors and coping mechanisms). *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho(s/n)*.
- Ramos, V., Morais, T., & Jordão, F. (2012). Desarrollo y validación del inventario para medir la articulación entre la persona y la organización (inventario APO) (Development and validation of the inventory to measure the articulation between the individual and the organization (APO inventory)). *Evaluar*, 12, 60-82.
- Ramsey, M. (2006). *Identification of organizational values*. Emmitsburg, M. D.: USFA.
- Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. London: Collier Macmillan Publishers.
- Sankpal, S., Negi, P., & Vashishtha, J. (2010). Organizational role stress of employees: Public vs. private banks. *Vidwat: The Indian Journal of Management*, 3(1), 4-16.
- Talbot, D., & Billsberry, J. (2010). Comparing and contrast in person-environment fit and misfit. Paper presented at *the 4th Global E-conference on Fit*, United Kingdom.
- Talbot, D., & Billsberry, J. (2011). Similarities & differences between fit & misfit. Paper presented at *the 15th Conference of the European Association of Work and Organizational Psychology*, Maastricht.
- Team, R. D. C. (2011). *R: A language and environment for statistical computing; Vienna: R foundation for statistical computing*. Retrieved from <http://www.R-project.org/>
- Vandenberghe, C., & Peiró, J. M. (1999). Organizational and individual values: Their main and combined effects on work attitudes and perceptions. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 8(4), 569-581. doi: 10.1080/135943299398177
- Vicente, A. L., Rebelo, T. M., & Agostinho, C. (2011). Relação das práticas de responsabilidade social interna nas organizações com a satisfação no trabalho e as intenções de saída: O papel mediador do ajustamento pessoa-organização (Relationship of internal social responsibility practices in organizations with job satisfaction and turnover intentions: The mediating role of person-organization fit). *Psicologica*, 55, 369-384.

Artículo V

(enviado para publicación)

La relación entre el estrés laboral, las fuentes que le dan origen y las estrategias de coping en el sector público y el privado

Valentina Ramos, Filomena Jordão

Universidade do Porto

Journal of Work and Organizational Psychology

El *Journal of Work and Organizational Psychology* se encuentra incluida en las siguientes bases y centros de documentación: Scopus, ScienceDirect

La relación entre el estrés laboral, las fuentes que le dan origen y las estrategias de *coping* en el sector público y el privado

The relationship between work stress, sources of stress and coping strategies in public and private sector

Valentina Ramos y Filomena Jordão

Universidade do Porto

Palabras clave: estrés, estresor, coping, sector público, sector privado

Keywords: stress, stressor, coping, public sector, private sector

Nota de Autor

Valentina Ramos; Filomena Jordão, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do Porto.

Este estudio tuvo el apoyo de la Fundación para la Ciencia y la Tecnología (FCT), Referencia: SFRH/ BD/ 43315/ 2008.

La correspondencia relacionada con este artículo deberá estar dirigida a Valentina Ramos, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do Porto, Rua Alfredo Allen, 4200-135 Porto, Portugal; Teléfono: (+351) 226 079 700, e-mail: valia_ramos@yahoo.es

Resumen

El sector ha sido relevante en la medición del estrés laboral, los estresores y las estrategias de *coping*, por lo que nuestro objetivo de investigación fue relacionar estas variables dentro el contexto portugués. Nuestra muestra fue de 310 trabajadores distribuidos por sector a los que se aplicó un inventario con una pregunta general sobre estrés y dos escalas sobre estresores y *coping*. Los datos fueron analizados utilizando cálculos de correlaciones. Nuestros resultados no indicaron diferencias en las correlaciones significativas entre estresor y estrés por sector. Sin embargo, la correlación significativa entre estresores, estrés y *coping* sí fue específica para cada sector. Fue relevante la existencia de correlaciones significativas entre *coping* y estresores, sin la influencia del estrés, y entre *coping* y estrés, sin la influencia de estresores. Nuestro estudio reconoce el papel del sector en el estudio del estrés, mostrando nuevas relaciones entre los estresores, el estrés y el *coping*.

Abstract

The sector has been relevant in the measurement of work stress, stressors and coping strategies, so our research objective was to relate these variables within the Portuguese context. We used a sample of 310 employees distributed by sector, who responded inventory with a general question about stress and two scales to measure stressors and coping. The data was analyzed using correlation calculations. Our results indicated no significant differences in correlations between stressor and stress by sector. However, we obtain specific significant correlation between stressors, stress and coping itself for each sector. It was important the existence of significant correlations between coping and stressors without the influence of stress, and between coping and stress without the influence of stressors. Our study recognizes the sector's role in the study of stress, showing new relationships between stressors, stress and coping.

La relación entre el estrés laboral, las fuentes que le dan origen y las estrategias de *coping* en el sector público y el privado

Introducción

Los cambios existentes a nivel global, producidos como consecuencias de las crisis financieras, han tenido una repercusión inmediata en las organizaciones y, por consecuencia, también en los trabajadores. DeFrank y Ivancevich (1998) y Pavón (2009) reconocen que los efectos de las crisis en términos de cambios, competitividad, disminución del empleo, conflicto entre el hogar y el trabajo, aumento de la violencia en el centro de trabajo; son constantes que se han mantenido en cada proceso y que se repiten continuamente. Al mismo tiempo, Gómez (2007) explica cómo el contexto actual se caracteriza por un aumento de las demandas de desempeño del trabajador, condicionadas por una necesidad de aumentar la capacidad de ser flexibles, trabajar en grupo, dominar las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones, tomar decisiones. Así, estas características a nivel situacional y organizacional van a demandar del trabajador el uso de sus competencias a nivel físico, psicológico y comportamental, haciendo que constantemente se encuentre en estado de estrés y, como consecuencia, que desarrolle estrategias adaptativas que le permitan enfrentarse a estas demandas (DeFrank & Ivancevich, 1998; Pavón, 2009; Peiró, 2009).

La vivencia de estrés laboral generalmente ha sido objeto de estudio desde la perspectiva del trabajador. Por esta razón, sus causas y consecuencias se han determinado de forma particular a partir de un análisis individual. Sin embargo, existen autores como Peiró (2001) y Peiró, Zurriaga, y González-Romá (2002) que consideran que el estrés no sólo debe ser visto como una experiencia individual, sino que debe ser estudiado desde una perspectiva colectiva, pues los trabajadores de una misma organización van a estar sujetos a fuentes de estrés, que serán interpretadas de la misma forma, por pertenecer a la misma cultura organizacional. De este modo vamos a encontrar no sólo a las fuentes y a la vivencia de estrés colectivas por los trabajadores, sino que las estrategias de *coping* van a ser igualmente compartidas (Barton, 2006 ; Peiró, 2001). Así, el contexto cultural gana especial importancia también por su influencia en los procesos relacionados con la vivencia de estrés laboral, tanto en su origen como en sus consecuencias (Krajewski & Goffin, 2005). La importancia del contexto se ha destacado en más de una ocasión, pues los resultados obtenidos en los estudios sobre estrés laboral no podrían ser generalizados fuera del marco en el que

fueron realizados, así como apuntan Ramos y Jordão (2012a) y Torkelson y Muhonen (2004).

Sin embargo, el contexto organizacional no sólo va a estar determinado por la cultura, sino que también va a estar determinado por las características no-culturales de la organización (Gelfand, Leslie, & Fehr, 2008; Ramos & Jordão, 2012b), como por ejemplo el sector al que pertenecen, ya sea público o privado. El sector va a permitir no sólo definir el contexto en que la entidad se encuentra operando, sino que va a servir para delimitar el nivel de actuación de la cultura, sirviendo, al mismo tiempo, como un tipo de “amplificador” de las diferencias culturales entre organizaciones de diferentes sectores (Gelfand et al., 2008). Griffin (2007) y Weber y Dacin (2011) explicaron cómo el sector de la organización puede ser considerado en sí mismo una unidad de análisis en los estudios que lo consideran como parte de las variables de control, pues va a influir en el grado en que se manifiesta el fenómeno estudiado.

En este sentido, las organizaciones del sector público y del privado, incluso cuando pertenezcan a una misma cultura nacional, van a presentar diferencias culturales entre ellas. Sardžoska y Tang (2009) enfatizaron cómo un mismo comportamiento puede ser valorizado de forma diferente dependiendo del sector de la organización analizada. Organizaciones del sector público y del sector privado, al tener diferentes estructuras, diferentes formas de relaciones con el gobierno y diferentes métodos de trabajo, van a tener culturas igualmente diferentes (Sardžoska & Tang, 2009). De esta manera, el sector de las organizaciones resulta relevante por la relación que establece con los fenómenos que forman parte de la dinámica organizacional, como el caso del estrés laboral.

A pesar del reconocimiento de la influencia del contexto en la vivencia de estrés laboral, las fuentes que le dan origen y las estrategias de *coping* derivadas de esta vivencia; todavía no se ha considerado al sector de la organización en esta relación (Ramos & Jordão, 2013b). Por otro lado, las investigaciones que han considerado la medición de las fuentes de estrés y las estrategias de *coping*, han estudiado a estas variables de forma independiente una de la otra, sin establecer correlaciones entre ellas (Finney, Stergiopoulos, Hensel, Bonato, & Dewa, 2013; Gillespie, Walsh, Winefield, Dua, & Stough, 2001; Siu, Cooper, & Donald, 1997) a pesar de la existencia de otros estudios, como los de Boyd, Lewin, y Sager (2009) y Srivastav (2007) que argumentan que las estrategias de *coping* van a tener una relación tanto dependiente como moderadora de las fuentes de estrés. Por esta razón, identificamos como una necesidad en los estudios sobre el estrés laboral, determinar la relación que se establece entre la

vivencia de estrés, las fuentes de estrés y las estrategias de *coping* al estrés tanto para el sector público como para el privado.

El estrés laboral y el sector de la organización

La relación que se establece entre el estrés laboral y el sector de la organización donde se realizó el estudio ha sido verificada en investigaciones sobre este tema, sin llegar todavía a un consenso al respecto. Es decir, unos estudios indican que los trabajadores de organizaciones privadas son los más estresados (Fernandes, Kumar, & Mekoth, 2009; Sankpal, Negi, & Vashishtha, 2010) y otros donde son los trabajadores de organizaciones públicas (Ahmad, Zia-ur-Rehman, & Rashid, 2011; Macklin, Smith, & Dollard, 2006; Obholzer, 1994; Srivastav, 2009). En el caso del contexto portugués, tampoco existe un consenso generalizado en cuanto a las diferencias por sector. Ramos y Jordão (2013a) identificaron que los trabajadores del sector privado tienen una vivencia de estrés significativamente superior a los trabajadores del sector público, mientras que Ferreira y Martinez (2012) encontraron resultados opuestos, una vez que para estos autores fue el sector público aquel que presentó una mayor vivencia de estrés. Estas diferencias por sector no sólo existen en relación a la vivencia de estrés, sino a las fuentes que le dan origen a esta vivencia y a las estrategias de *coping* utilizadas por los trabajadores.

Las fuentes de estrés en dependencia del sector

En relación a la presencia de fuentes de estrés de manera diferenciada en organizaciones públicas y privadas, tampoco encontramos un consenso entre los autores de los estudios realizados. Las fuentes de estrés laboral o estresores se han considerado como aquellos elementos ambientales o situacionales que crean un estado emocional en los trabajadores, por lo que van a dar origen a la vivencia de estrés (Mazzola, Schonfeld, & Spector, 2011). Ahmad et al. (2011) y Chandra y Sharma (2010) identificaron como fuentes de estrés en las empresas públicas el contenido de trabajo, la falta de reconocimiento, las relaciones interpersonales, la sobrecarga de trabajo y la falta de oportunidades de carrera. Sin embargo, estos mismo estresores, con excepción de la falta de oportunidades de carrera, también fueron obtenidos por Sankpal et al. (2010) y Wickramasinghe (2010) en sus estudios con empresas privadas.

Algunas fuentes de estrés que no representaron diferencias teniendo en cuenta el tipo de organización fueron la ambigüedad de rol, la inadecuación entre el rol y la actividad, y el aislamiento (Sankpal et al., 2010). Estos resultados fueron confirmados en la revisión de estudios publicados por Mazzola et al. (2011), sugiriendo la existencia

de estresores universales como el caso del conflicto interpersonal y la sobrecarga de trabajo, así como también comprobaron la existencia de estresores que se agruparon teniendo en cuenta el contexto organizacional. Las fuentes de estrés que aparecieron sólo en organizaciones públicas fueron las formas de evaluación del desempeño (Ben-Bakr, Al-Shammari, & Jefri, 1995) y el distanciamiento jerárquico (Sankpal et al., 2010). De este modo, a pesar de la diversidad en los resultados de los estudios presentados, se reveló la importancia del contexto de las organizaciones donde los estudios fueron realizados. La consideración del tipo de sector de la organización en las investigaciones va a permitir una diferenciación en la forma en que el estrés laboral es percibido y podemos suponer que, consecuentemente, en las fuentes de estrés que son identificadas. Por esta razón, podemos indicar como primera hipótesis de investigación que los trabajadores de organizaciones públicas y privadas van a identificar fuentes de estrés específicas para cada sector (H11).

Las estrategias de coping en dependencia del sector

Para Carver, Scheier, y Weintraub (1989), las estrategias de *coping*, de acuerdo con el modelo transaccional de Lazarus, constituyen el proceso que permite desarrollar formas de respuestas a la vivencia de estrés laboral, con el objetivo de disminuir o erradicar su impacto en la vida del trabajador. Sin embargo, Schuler (1985), basado en la misma teoría de Lazarus, argumenta que los trabajadores pueden usar estrategias de *coping* aún sin vivenciar estrés laboral, pues estas estrategias pueden aparecer como un tipo de respuesta activada a partir de una situación de incertidumbre. De este modo, las estrategias de *coping* también se desarrollan con el objetivo de evitar que se produzca la vivencia de estrés laboral.

Estudios teniendo en cuenta al contexto, señalan un aumento del número de estrategias de *coping* en aquellas organizaciones centradas en la individualización de los trabajadores en comparación con aquellas organizaciones centradas en el trabajo grupal (Krajewski & Goffin, 2005), por tanto, el sector de la organización donde se priorice el trabajo individual o grupal va a estar igualmente relacionado con la posibilidad de utilizar un mayor o menor número de estrategias de afrontamiento al estrés. D'Aleo, Stebbins, Lowe, Lees, y Ham (2007) identificaron en su estudio comparativo entre empresas públicas y privadas que los trabajadores de empresas públicas referían tener menos posibilidades para desarrollar estrategias de *coping*, especialmente debido a la poca participación que se les daba en los procesos de toma de decisión de las organizaciones. Por su parte, Wickramasinghe (2010) indicó como principales

estrategias de *coping* en organizaciones privadas la ayuda familiar y el *coping* activo en primera instancia, mientras que estrategias secundarias apuntaron a la búsqueda de apoyo de los colegas y los supervisores.

Mientras, para Widerszal-Bazyl, Cooper, Sparks, y Spector (2000), las empresas públicas declararon aplicar, de forma significativa, formas de *coping* relacionadas con el control, cuando fueron comparadas con organizaciones privadas. Estos autores no obtuvieron diferencias significativas entre ambos sectores en relación a la aplicación de estrategias de evitación. Otras estrategias de *coping* que no presentaron diferencias en cuanto al sector fueron el intercambio social, la acción para la prevención de futuros eventos estresores y la realización de tareas fuera del ámbito laboral (Mazzola et al., 2011). Las investigaciones realizadas nos permiten, entonces, indicar como segunda hipótesis de investigación que los trabajadores de organizaciones públicas y privadas van a desarrollar estrategias de *coping* específicas para cada sector (HI2).

La relación entre el estrés laboral, las fuentes de estrés y las estrategias de coping en dependencia del sector

El estrés laboral va a ser una vivencia derivada de la influencia de determinadas demandas percibidas como superiores a las capacidades del trabajador de darles respuesta y que se ven concretizadas a través de fuentes identificadas en el contexto de la organización. Esta vivencia va a tener consecuencias, entre otras, a nivel de comportamiento de los trabajadores (D'Amato & Zijlstra, 2003; Ganster & Rosen, 2013; Mazzola et al., 2011), tanto en su relación con la organización, como es el caso de comportamientos asociados al desempeño laboral, como en la búsqueda de estrategias que le permitan lidiar con esta vivencia. El trabajador, entonces, frente a la percepción de una situación como estresante o potencialmente estresante, va a desarrollar estrategias de *coping* al estrés. En el primer caso, las estrategias de *coping* van a ser el resultado de la vivencia de estrés laboral y van a desarrollarse como comportamientos dirigidos a disminuir o convivir con esta vivencia (Boyd et al., 2009; Decker & Borgen, 1993; Srivastav, 2007). En el segundo caso, las estrategias de *coping* van a surgir frente a situaciones potencialmente estresantes con el objetivo de evitar la aparición del estrés laboral (Peiró, 2009; Schuler, 1985).

En la selección de las estrategias de *coping* al estrés laboral vamos a encontrar una serie de elementos que van a influenciar en este proceso, como es el caso de las características y habilidades de los trabajadores, y las características de la cultura organizacional (Boyd et al., 2009; Collins, 2008; Srivastav, 2007; Torkelson, Muhonen,

& Peiró, 2007). Sin embargo, a pesar de la relación que se establece entre la vivencia de estrés laboral, las fuentes de estrés y las estrategias de *coping* al estrés, no hemos encontrado estudios que correlacionen estas tres variables. Por otra parte, a pesar de que podemos suponer que esta relación que se establece va a ser específica teniendo en cuenta el contexto de las organizaciones definido por el sector, no hemos encontrado estudios que así lo argumenten.

A pesar de no tener referencias al respecto, a partir de otros estudios sobre fuentes de estrés laboral y estrategias de *coping* por sector mencionados previamente, y a partir de la relación entre estrés laboral, fuentes de estrés y estrategias de *coping* argumentadas en la presente investigación, podemos indicar como nuestra tercera y última hipótesis de investigación que la relación que se establece entre el estrés laboral, las fuentes de estrés y las estrategias de *coping* va a ser específica para el sector público y para el privado (HI3).

De este modo, nuestra investigación se centra en identificar las fuentes de estrés que correlacionan con el estrés laboral e identificar la relación entre las estrategias de *coping* y la vivencia de estrés laboral para el sector público y para el privado dentro del contexto portugués. Al mismo tiempo, es de nuestro interés determinar la relación que se establece entre la vivencia de estrés laboral, las fuentes de estrés y las estrategias de *coping*, también de acuerdo al sector de la organización. Con esto, pretendemos comprender la dinámica que se establece dentro del contexto cultural de estudio, así como obtener nueva información sobre los elementos que se relacionan con el uso de estrategias de *coping* al estrés laboral, de manera que las organizaciones puedan tomar acciones para que este proceso sea más efectivo.

Método

Muestra

La muestra está descrita a partir de las características de las organizaciones y de las características socio-demográficas de los trabajadores que participaron en el estudio.

Características de las organizaciones

El estudio se realizó en dos organizaciones portuguesas, una del sector público y una del sector privado, radicadas en la zona norte de Portugal. Ambas organizaciones pertenecen al área de los servicios y están consideradas como grandes empresas, es decir, tienen más de 250 trabajadores de acuerdo con las normativas de la Comunidad Europea recogidas en el Código del Trabajo portugués (República, 2009).

Características de los trabajadores

La muestra final se constituyó por un total de 310 trabajadores, de ellos 150 trabajadores del sector privado y 160 del sector público. Con el objetivo de homogeneizar la muestra de acuerdo a las características y cantidad de sujetos, la misma fue pareada utilizando el paquete “Matching” del programa estadístico R (Team, 2011). El pareamiento se realizó teniendo en cuenta al género y la edad del trabajador. Los hombres constituyeron el 40 % de la muestra. Otras características como el nivel de escolaridad y el estado civil también se distribuyeron de forma semejante a partir del pareamiento. A pesar de nuestro intento de homogeneizar la muestra obtuvimos diferencias en cuanto al tiempo de trabajo en la organización que resultó superior para la muestra de trabajadores de la organización pública (Ver Tabla 1).

(Tabla 1 aquí)

Materiales

Para la recogida de información se utilizó un inventario destinado a medir la congruencia de valores personales y organizacionales, el estrés laboral, las fuentes de vivencia de estrés y las estrategias de *coping* utilizadas. Para los efectos del presente estudio solamente se consideraron las herramientas destinadas a medir el estrés laboral, las fuentes de estrés y las estrategias de *coping* de los trabajadores. Además, se incluyó una hoja final para recoger la información relevante del trabajador en términos de edad, sexo, tiempo de trabajo en la empresa y características del puesto de trabajo.

Para la medición del estrés se utilizó como pregunta general “En qué grado se siente estresado debido a su trabajo”, considerando al estrés como el resultado de la percepción del trabajador, así como ha sido propuesto por Beehr y Newman (1978) y Lau, Wing Tung, y Ho (2003). La respuesta a la pregunta contó con una escala de Likert de cinco puntos indicando: 0-Nulo, 1-Débil, 2-Moderado, 3-Fuerte y 4-Muy fuerte.

Para la medición de las fuentes de estrés se aplicó la escala de fuentes de estrés de los trabajadores del *Occupational Stress Inventory* (OSI), validado para la población portuguesa por Cunha, Cooper, Moura, Reis, y Fernandes (1992). La escala está compuesta por 61 ítems, divididos en seis factores que a su vez son considerados como fuentes de estrés. Estas fuentes son los factores intrínsecos del puesto de trabajo, el desempeño del rol, las relaciones con los otros, los logros conseguidos y el desarrollo de la carrera, la estructura y el clima organizacional y la interface familia-trabajo.

Para la medición de las estrategias de *coping* se utilizó el cuestionario *Brief Cope* de Carver (1997), modificado para la población portuguesa por Ribeiro y Rodrigues (2004). Los factores considerados como estrategias de *coping* fueron el *coping* activo, la planificación, el uso de apoyo instrumental, el uso de apoyo emocional, la religión, la reinterpretación positiva, la autoculpabilización, la aceptación, la expresión de sentimientos, la negación, la autodistracción, la falta de implicación, el uso de sustancias tóxicas y el uso del humor.

Procedimiento

El inventario quedó disponible de forma online, utilizando para ello la herramienta Google Docs (Google, 2010). El link con acceso al inventario fue enviado a través de correo electrónico a los trabajadores de ambas organizaciones, seguido de un mensaje solicitando la colaboración de los mismos en el estudio. En el caso de la organización pública también hubo una distribución en papel para el caso de los trabajadores que no tenían acceso a la Internet o al correo electrónico. El acceso al inventario quedó disponible durante el período de un mes para ambas organizaciones. La organización privada facilitó los correos electrónicos de los trabajadores e informó a los mismos de la intención del estudio. El link al inventario, sin embargo, fue enviado por los investigadores. El departamento de recursos humanos de la organización pública se hizo responsable de la información a los trabajadores, del envío del link al inventario de forma online, y de la distribución y recogida de los inventarios en papel. En ambas organizaciones se estableció un calendario de envío y recogida de información, con espacio para la retroalimentación del control del llenado de los inventarios.

Análisis de los datos

Las hipótesis fueron probadas a partir del cálculo de correlaciones entre las variables a partir de un análisis univariado de la varianza (ANOVA). Las comparaciones de medias entre variables que resultaron significativas en estas correlaciones se realizaron utilizando el Bonferroni como medida de ajuste.

Para la identificación de los valores significativos en la correlación entre la vivencia de estrés, las fuentes de estrés y las estrategias de *coping* – tanto de forma general, como para cada tipo de sector – se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson. El programa estadístico para la realización de estos cálculos fue el SPSS 20 (IBM, 2011).

Resultados

En función de nuestro objetivo de investigación, en un primer momento nos propusimos verificar la relación entre el sector y la vivencia de estrés, en las organizaciones que formaron parte de nuestra muestra. El cálculo de correlaciones realizado indicó que, efectivamente, el sector de la empresa resultó significativo en la vivencia de estrés laboral. Más específicamente, obtuvimos que el sector privado evidenció tener una mayor vivencia de estrés en comparación con el sector público ($\beta_{privada}=.349, p<.05$). Otro elemento que también correlacionó de forma significativa con el estrés laboral fue el género del trabajador ($\beta_{hombres}=-.364, p<.05$). La edad del trabajador no fue significativa en la correlación con el estrés laboral. Fue de nuestro interés la verificación, por sector, de la correlación entre el género del trabajador y el estrés laboral. Esta comparación por sector reveló que el género no es un elemento significativo en el caso del sector privado, pero sí para el sector público ($\beta_{hombres}=-.364, p<.05$). Los resultados de las correlaciones aparecen en la Tabla 2.

(Tabla 2 aquí)

La identificación del sector como relevante en el estudio del estrés laboral nos permitió realizar los cálculos de correlaciones entre fuentes de estrés, vivencia de estrés y estrategias de *coping* de los trabajadores tanto de forma general, como por sector. A continuación presentamos los resultados obtenidos a partir de estos cálculos de correlaciones.

Las fuentes de estrés laboral en el sector público y el privado

Tanto de forma general, como por sector, todas las fuentes de estrés se correlacionaron de forma significativa con la vivencia de estrés laboral. Al realizar un cálculo de correlaciones entre las fuentes de estrés, encontramos que todas ellas aparecen correlacionando de forma significativa entre ellas (Ver Tabla 3). De este modo, no se comprueba nuestra primera hipótesis de investigación (HI1), ya que nuestros resultados indican que, para el contexto portugués, los trabajadores del sector público y del privado identifican las mismas fuentes de estrés.

(Tabla 3 aquí)

Las estrategias de *coping* en el sector público y el privado

En un primer momento realizamos los cálculos de correlaciones entre las estrategias de *coping* y el estrés de forma general, y posteriormente identificamos esta correlación para cada sector. Los trabajadores indicaron, de forma general, el uso de una gran variedad de estrategias de *coping* correlacionadas de forma significativa y positiva

con la vivencia de estrés laboral. Entre ellas, identificamos el uso de formas de *coping* relacionadas con el control de la situación ($\beta_{\text{activo}} = .220$; $\beta_{\text{planificación}} = .173$); la búsqueda de apoyo social ($\beta_{\text{socialización}} = .190$); el *coping* emocional ($\beta_{\text{autoculpabilización}} = .146$; $\beta_{\text{sentimientos}} = .126$); y la evitación ($\beta_{\text{negación}} = .185$; $\beta_{\text{autodistracción}} = .249$; $\beta_{\text{sustancias}} = .191$). Los resultados de las correlaciones de forma general aparecen reflejados en la Tabla 4.

(Tabla 4 aquí)

Los cálculos de correlaciones entre las estrategias de *coping* y la vivencia de estrés laboral mostraron diferencias de acuerdo al sector. En el sector público se identificó un mayor número de estrategias de *coping* al estrés que correlacionaron de forma significativa y positiva con la vivencia de estrés laboral, en comparación con el sector privado. Entre las estrategias de *coping* al estrés que aparecieron correlacionado con el estrés de forma significativa y exclusiva para el sector público fueron las estrategias de *coping* de control de la situación ($\beta_{\text{activo}} = .260$; $\beta_{\text{instrumentalización}} = .165$; $\beta_{\text{planificación}} = .165$) y el *coping* emocional ($\beta_{\text{sentimientos}} = .278$). En el sector privado, la estrategia de *coping* que correlacionó de forma significativa y exclusiva con la vivencia de estrés laboral, a diferencia del sector público, fue la autoculpabilización ($\beta = .161$).

Tanto para empresas públicas como para privadas se obtuvieron correlaciones de forma significativa entre la socialización, la negación y el uso de sustancias como estrategias de *coping*, y la vivencia de estrés laboral. Los cálculos de correlaciones se encuentran reflejados en las Tablas 5 y 6 respectivamente. Los resultados obtenidos para el sector privado y el público indican que, aunque existen estrategias de *coping* compartidas en ambos sectores, también existen estrategias de *coping* que son específicas para cada sector. Este hecho nos permite comprobar nuestra segunda hipótesis de investigación (HI2).

(Tabla 5 aquí)

(Tabla 6 aquí)

La relación entre el estrés laboral, las fuentes de estrés y las estrategias de *coping* en el sector público y el privado

Los cálculos de correlaciones realizados entre las fuentes de estrés y las estrategias de *coping* también fueron realizados de forma general y por sector. En el caso de los resultados generales, las estrategias de *coping* que se correlacionaron con la vivencia de estrés laboral también se correlacionaron con la mayoría de las fuentes de estrés identificadas. En el caso del sector privado, la socialización y el uso de sustancias fueron estrategias de *coping* que correlacionaron tanto con las fuentes de estrés como

con la vivencia de estrés laboral. Las fuentes de estrés que aparecieron con más frecuencia en estas correlaciones fueron el desempeño de rol, las relaciones interpersonales y la interface trabajo-casa (ver Tabla 5).

En el sector público, las estrategias de *coping* que aparecieron correlacionando de forma significativa con la vivencia de estrés laboral y con gran parte de las fuentes de estrés identificadas fueron la planificación, la instrumentalización, la socialización, la expresión de sentimientos, la negación y la autodistracción. Las fuentes de estrés más frecuentes en estas correlaciones significativas fueron los logros y las características de la estructura y el clima organizacional (Ver Tabla 6).

Nuestros resultados también arrojaron un elemento de interés en los cálculos de correlaciones entre estrategias de *coping*, fuentes de estrés y vivencia de estrés laboral. En este sentido, tanto de forma general como por sectores, obtuvimos estrategias de *coping* que correlacionaron con las fuentes de estrés laboral pero no con la vivencia de estrés y viceversa, estrategias de *coping* que correlacionaron con la vivencia de estrés pero no con las fuentes de estrés presentes en el estudio. Entre las estrategias de *coping* que correlacionaron con las fuentes de estrés pero no con la vivencia de estrés encontramos al *coping* instrumental para la muestra total, la falta de implicación en el sector privado y la autoculpabilización en el sector público. Por otra parte, entre las estrategias de *coping* que correlacionaron de forma significativa con el estrés pero no con las fuentes de estrés tenemos al *coping* activo, que apareció de forma general y también en el sector público.

Los resultados presentados permiten afirmar que la relación que se establece entre las fuentes de estrés, las estrategias de *coping* y la vivencia de estrés laboral va a ser también específica en función del sector de la organización. De este modo podemos comprobar la validez de nuestra tercera y última hipótesis de investigación (HI3).

Discusión de los resultados

Nuestros resultados permitieron la confirmación de dos de nuestras tres hipótesis iniciales. En este sentido, el sector de las organizaciones, que comprobamos que resulta relevante para el estudio del estrés laboral, demostró ser igualmente significativo en el tipo de estrategias de *coping* al estrés usadas por los trabajadores (HI2), y en la relación que se establece entre , la vivencia de estrés laboral y las fuentes de estrés (HI3). Sin embargo, el sector no fue significativo en la identificación de fuentes de estrés laboral de forma específica (HI1). A continuación discutiremos algunos de los resultados más

relevantes desde el punto de vista estadístico, que nos permitan una mejor comprensión los resultados obtenidos.

La vivencia de estrés laboral es diferente en dependencia del sector de la organización

De acuerdo a nuestros resultados, es en el sector privado donde encontramos una vivencia de estrés laboral significativamente superior cuando fue comparado con el sector público. En este sentido, podemos justificar que esto sucede así esencialmente por las características culturales que presenta este sector en el contexto portugués. Para Fernandes et al. (2009), existe una mayor exigencia a los trabajadores del sector privado debido al predominio de una cultura centrada en el mercado y, por tanto, centrada en nuevas adaptaciones y cambios del entorno con el que está en constante intercambio. Ramos y Jordão (2012b), confirmando lo propuesto por Fernandes et al. (2009), encontraron que, efectivamente, en el contexto de las organizaciones en Portugal, se da un mayor importancia a valores relacionados con la atención al cliente, la orientación al mercado y el cumplimiento de los objetivos en comparación con organizaciones del sector público. Por esta razón, se justifica que las empresas del sector privado vivencien el estrés laboral de forma significativamente superior en comparación con empresas del sector privado, de acuerdo con nuestros resultados.

No existen diferencias entre organizaciones de diferente sector en cuanto a las fuentes de estrés que correlacionan con la vivencia de estrés laboral

Los resultados obtenidos en el presente estudio indican que, tanto en el sector público como en el privado, aparecen correlacionadas, de forma significativa, las mismas fuentes de estrés con la vivencia de estrés laboral. Este hecho contradice nuestra primera hipótesis de investigación (H11), pues las investigaciones anteriores apuntaban a la existencia de fuentes de estrés que iban a ser específicas para cada sector, a pesar de poder encontrar fuentes de estrés que podrían estar compartidas en ambos sectores. Nuestros resultados podrían estar soportados por la idea de Mazzola et al. (2011) sobre el estudio de los estresores en las organizaciones. Estos autores argumentan que, en el proceso de identificación de estresores, el elemento fundamental que se debe tener en cuenta es el tipo de cultura regional de las organizaciones donde el estudio se realiza, en vez de considerar a las características no culturales, como el caso del sector. Para Mazzola et al. (2011) existen estresores que van a ser “universales” en función del contexto cultural. Por esta razón, independientemente de otros elementos, los

trabajadores de organizaciones que comparten un mismo contexto cultural van a identificar los mismos agentes estresores.

Hay estrategias de *coping* específicas para cada sector de la organización, siendo el sector público aquel que identifica un mayor número de estas estrategias.

Cuando calculamos las correlaciones entre estrategias de *coping* y vivencia de estrés laboral, por sector, identificamos que los trabajadores del sector público identifican un mayor número de estrategias de *coping*. Al mismo tiempo, estos trabajadores del sector público son los más activos en su forma de afrontamiento a la vivencia de estrés laboral, de esta forma comprobamos nuestra segunda hipótesis de investigación (HI2). A pesar de que algunos autores como D'Aleo et al. (2007) apuntan a que son los trabajadores del sector privado los más activos en términos de afrontamiento al estrés -lo que estaría en contradicción con nuestros resultados-. Las justificaciones dadas por estos autores parecen indicar son las características culturales del sector las que van a permitir que se desarrollen y expresen las estrategias de *coping* que serán específicas para organizaciones públicas y privadas. En este sentido, en aquellas organizaciones donde la cultura organizacional permite que los trabajadores tengan control sobre las decisiones que se toman tanto a nivel organizacional como individual, los trabajadores podrán ser capaces de utilizar formas de *coping* activo y menos uso del apoyo social para lidiar con la vivencia de estrés laboral (Krajewski & Goffin, 2005; Pagon, Spector, Cooper, & Lobnikar, 2011; Widorszal-Bazyl et al., 2000).

De este modo, partiendo del presupuesto de la cultura organizacional como el elemento clave para comprender el proceso de selección y uso de estrategias de *coping* al estrés, podemos argumentar nuestros resultados a partir de las características culturales del sector público y privado en el contexto portugués. Ramos y Jordão (2012b), en su estudio sobre la relación entre la cultura y el sector de las organizaciones portuguesas, identificaron que las empresas públicas en Portugal tienen una tendencia a preocuparse por las relaciones interpersonales, la comunicación y la igualdad social. Mientras que las organizaciones privadas portuguesas tienen valores orientados hacia el mercado y el cliente (Ramos & Jordão, 2012b). Así, podemos argumentar nuestros resultados, una vez que la orientación hacia las personas que caracteriza a las organizaciones públicas en Portugal, va a permitir el desarrollo de una mayor variedad de estrategias de *coping* al estrés, relacionadas con el apoyo social y la posibilidad de que los trabajadores expresen sus emociones y sentimientos. Siguiendo está lógica, el sector privado va a estar caracterizado valores más centrados en la organización que en

el trabajador, lo que reduce la cantidad de estrategias de *coping* que puede usar el trabajador en función de controlar la situación y expresar sus sentimientos, emergiendo tipos de estrategias más dirigidas al autocontrol, como la autoculpabilización.

Existe una relación entre la vivencia de estrés laboral, las fuentes de estrés y las estrategias de coping, específica para cada sector

De acuerdo con lo previsto en nuestra tercera hipótesis de investigación, encontramos diferencias en la forma en que las fuentes de estrés se correlacionaron con las estrategias de *coping* utilizadas para el sector público y el privado, confirmado, de este modo, esta hipótesis (HI3). En este sentido, a pesar de la falta de estudios que relacionen a las fuentes de estrés con las estrategias de *coping*, podemos basar nuestros resultados en el propio concepto del *coping* de Schuler (1985) como un tipo de respuesta a situaciones de inseguridad o incertidumbre. De este modo, no necesariamente las personas tienen que estar vivenciando el estrés laboral para desarrollar estrategias de *coping*, sino que es suficiente la presencia de estresores potenciales para activar este tipo de respuesta (Latack & Havlovic, 1992; Schuler, 1985). Esta afirmación permite también argumentar el resto de nuestros resultados, pues obtuvimos estrategias de *coping* que correlacionaron con fuentes de estrés pero no con la vivencia de estrés, y estrategias de *coping* que correlacionaron con la vivencia de estrés pero no con las fuentes de estrés medidas.

No hemos encontrado suficientes investigaciones que se hayan dedicado al estudio de las relaciones que se establecen entre el estresor, el estrés y el *coping*; a pesar de que el modelo transaccional permite establecer dicha relación, pues la mayor parte de los estudios se han centrado en medir a los estresores y a las estrategias de *coping* de forma independiente entre sí (Gillespie et al., 2001; Pagon et al., 2011; Siu et al., 1997). En nuestro caso, podemos argumentar que, efectivamente, la relación que se establece entre los estresores, el *coping* y el estrés no es lineal ni es “automática”, una vez que no todas las variables correlacionaron de forma significativa. Sin embargo, la falta de estudios al respecto nos impiden argumentar estas correlaciones para la muestra en general y para la muestra por sector, lo que nos indica la necesidad de nuevos estudios al respecto.

Conclusiones

Como conclusiones del estudio podemos indicar, en primer lugar, la importancia del contexto en los estudios sobre vivencia de estrés laboral. En este sentido,

verificamos que la relación que se establece entre las fuentes de estrés, la vivencia de estrés y las estrategias de *coping* de los trabajadores va a ser específica dependencia del contexto del estudio definido por el sector de las organizaciones. Uno de los argumentos que utilizamos para explicar por qué esto sucede, es a partir de la comprensión de las características de la cultura que va a ser diferente en organizaciones públicas y en privadas. Podemos afirmar que la consideración del contexto influyó en la existencia de hipótesis que no se confirmaron, debido a que los estudios revisados respondían a organizaciones con otras características culturales.

En segundo lugar, como conclusiones del estudio podemos indicar que, efectivamente, el sector de las organizaciones portuguesas va a tener un papel relevante, tanto en la vivencia de estrés laboral, como en la existencia de estrategias de *coping* al estrés que serán específicas de cada sector. De este modo, el sector privado se verificó como aquel donde sus trabajadores vivencian estrés laboral de forma significativa, en comparación con el sector público, probablemente debido a la existencia de una cultura donde predominan las exigencias en relación al desempeño y el cumplimiento de los objetivos. Estas diferencias culturales también sirvieron para justificar la existencia de una mayor variedad de estrategias de *coping* en el sector público que correlacionaron de forma significativa con el estrés laboral, pues la cultura de este tipo de organizaciones está centrada en el trabajador, estando caracterizada por la promoción de formas de comunicación y de relaciones interpersonales, de acuerdo con el estudio de Ramos y Jordão (2012b).

Sin embargo no encontramos diferencias por sector atendiendo a la correlación significativa que encontramos entre todas las fuentes de estrés laboral y la vivencia de estrés. De este modo, al menos en el contexto organizacional portugués, van a existir otros elementos influenciando la percepción de estresores, que no van a corresponderse necesariamente con las diferencias por sector.

Por último, obtuvimos resultados que representaron una novedad en término de estudios de las relaciones que se establecen entre los estresores, el estrés y las estrategias de *coping*. En este sentido, verificamos que esta relación va a ser específica en dependencia del sector de la organización. Al mismo tiempo, obtuvimos resultados que indican que esta relación estresores-estrés-coping no va a ser unidireccional, pues obtuvimos que no todas las estrategias de *coping* se correlacionaron con las fuentes de estrés y la vivencia de estrés al mismo tiempo, sirviendo como principal novedad del estudio.

Limitaciones y pistas para futuras investigaciones

Una limitación de nuestro estudio radica en el hecho de que los cuestionarios fueron distribuidos, en el caso de la empresa pública, a través de la red interna creada para estos fines. Esto pudo haber limitado el número de respuestas por parte de los participantes una vez que la solicitud de colaboración no fue realizada directamente por los investigadores. Por otra parte, a pesar del pareamiento realizado para la obtención de muestras con características semejantes, en función de la realización de una comparación por sectores, hubo una diferencia en cuanto al tiempo de trabajo en la organización que no se consideró en las comparaciones, pero que pudo influir en los resultados obtenidos.

Entre nuestros resultados, queríamos destacar a aquellos que no mostraron correlación significativa entre algunas estrategias de *coping*, la vivencia de estrés y fuentes de estrés laboral específicas, pues deberán ser explorados en futuros estudios descriptivos, que incluyan a la cultura y al contexto organizacional como elementos moderadores de estas relaciones. Sin embargo, estos resultados son indicadores de que existen relaciones que no son tan lineares como es de esperar, por ejemplo, entre vivencia de estrés y estrategias de *coping*, pues algunas de estas estrategias aparecieron correlacionando con fuentes de estrés pero no con la vivencia de estrés laboral en sí. De este modo, podemos decir que los trabajadores van a generar estrategias de afrontamiento al estrés que no van a depender, necesariamente, de la percepción de la existencia de la vivencia de estrés laboral.

Lo mismo sucede con la existencia de estrategias de *coping* asociadas a la vivencia de estrés pero no asociadas a fuentes de estrés laboral, pues es indicador de que los trabajadores van a generar respuestas al estrés cuyo origen no va a estar relacionado con las fuentes identificadas, sino por otros factores y agentes estresores pertenecientes al contexto organizacional. Para la identificación de estos factores serán necesarios nuevos estudios. Por último, debido a que nuestro estudio es básicamente de tipo correlacional, sería del interés para futuras investigaciones profundizar las causas de las correlaciones encontradas y la influencia entre los factores estudiados.

Importancia del estudio

Nuestros resultados apuntan a la consideración de elementos que van a influenciar en la vivencia de estrés laboral y la selección de estrategias de *coping* y que se van a encontrar además de las fuentes de estrés comúnmente identificadas. Estos elementos van a formar parte del contexto cultural y no-cultural de la organización y

que deberán ser incluidos en futuras investigaciones. Por otra parte, se verifica la influencia del sector de la organización en la vivencia de estrés laboral, por lo que estudios descriptivos de organizaciones deberán considerar el impacto que el sector va a tener en los resultados obtenidos. Nuestros resultados van a permitir una mejor comprensión del fenómeno asociado a la vivencia de estrés en el contexto en que se desarrolló la investigación y, fundamentalmente, puede servir como punto de partida para nuevos estudios dirigidos a una mejor comprensión de este fenómeno. Para las organizaciones estudiadas, nuestra principal contribución está dirigida a la identificación del contexto cultural como aquel que puede favorecer o limitar al trabajador, de manera que influyendo en este sentido los gestores y directivos podrán realizar las modificaciones necesarias para crear espacios donde los trabajadores puedan expresar comportamientos de forma más adecuada y efectiva, no sólo teniendo en cuenta a los objetivos de la organización, sino a las necesidades del propio trabajador.

Extended Summary

The existing global changes resulting from the financial crises have had an immediate impact on the organizations and, consequently, also on workers. These situational characteristics cause a constantly state of stress on workers and, therefore, demand them to develop adaptive strategies that allows them coping with these demands (DeFrank & Ivancevich, 1998; Pavón, 2009; Peiro, 2009).

Work stress has generally been studied from the perspective of the worker, despite the recognition of the environment and the relationship between the environmental demands and personal skills to respond to them, as proposed in Lazarus transactional model. However, authors like Peiro (2001) and Peiro, Zurriaga , and Gonzalez - Romá (2002) consider stress not only be seen as an individual experience, but as a collective experience that must be studied from a collective perspective, as workers from the same organization will be subject to the same sources of stress. Thus, this proposal highlights the influence of the organizational context on studies about stress.

However, the organizational context will not only be determined by culture, but also will be determined by non- cultural characteristics of the organization (Gelfand, Leslie, & Fehr, 2008; Ramos & Jordão , 2012b). The sector is one of these non-cultural characteristics mentioned. The sector will allow not only to define the context in which the company is operating, but it will serve to define the organizational performance

according to the level of culture. In this sense, sector serves as a type of "amplifier" of cultural differences between organizations from different sectors (Gelfand et al., 2008). So, public and private organizations will have cultural differences between them, even if they belong to the same national culture.

Despite the recognition of the influence of the context on the perception of work stress, the identification of stress sources and the development of coping strategies, this relationship has not yet been considered (Ramos & Jordão, 2013b). On the other hand, studies that have considered measuring the sources of stress and coping strategies, have studied these variables independently one of another, regardless the correlation that may exist between them (Finney, Stergiopoulos, Hensel, Bonato, & Dewa, 2013, Gillespie, Walsh, Winefield, Dua, & Stough, 2001; Siu, Cooper, & Donald, 1997); despite the existence of studies from authors such as Boyd, Lewin and Sager (2009) and Srivastav (2007) who argue that coping strategies will have a moderating and dependent relationship of the sources of stress. For this reason, we identified as the purpose of this investigation, to determine the relationship between work stress, sources of stress and coping strategies for both public and private sector.

The research was conducted on a sample of 310 workers, distributed in 150 workers from the private sector and 160 from the public sector. In order to homogenize the sample according to the characteristics and number of subjects, we paired it using the package "Matching" from statistical program R (Team, 2011). This matching was performed taking into account the gender and the age of the worker. For the collection of information we used an inventory designed to measure the perception of job stress, the sources of stress and the coping strategies.

We analyzed the data by calculating correlations between variables using the univariate analysis of variance (ANOVA). Mean comparisons between variables that were significant in these correlations were performed using the Bonferroni as a measure of adjustment.

For the identification of significant values in the correlation between job stress, sources of stress and coping strategies, we used the Pearson correlation coefficient. The statistical program to perform these calculations was the SPSS 20 (IBM, 2011).

According to our results, it is in the private sector where we find that work was significantly higher when compared with the public sector. In this sense, we can prove that this is because cultural characteristics that each sector has in the Portuguese context. To Fernandes et al. (2009), workers in the private sector have more demands from the environment due to the prevalence of a culture focused on the market and,

therefore, focused on adaptations and environmental changes. Ramos and Jordão, 2012b), confirmed this arguments. They found that indeed, in the context of organizations in Portugal, private organizations give greater importance to values related to customer service, market orientation and objectives accomplishments compared to public sector organizations.

We also obtained a significant correlation between all sources of stress in both public and private sector which contradicted what we expected to obtain, because previous research pointed to the existence of sources of stress that would be specific to each sector. Our results could be supported by the idea of Mazzola et al. (2011) on the study of stressors in organizations. They argue that in the process of identifying stressor, the key element that must be taken into account is the type of regional culture of the organizations where the study was made. To Mazzola et al. (2011), stressors are "universal" and they depend on the cultural context.

When we calculate the correlations between coping strategies and work stress, by sector, we obtained that public sector workers identified a greater number of coping strategies. At the same time, these public sector workers are the most active in their way of coping with the experience of work stress. These results opposed to others in previous investigations such as the one made by D' Aleo et al. (2007), who suggested that workers in the private sector are most active in terms of coping with stress. However, these authors argue that is not the sector itself, but the cultural characteristics of the sector which will allow workers to develop and express coping strategies that are specific to public and private organizations. In this sense , in the sector where the organizational culture allows workers to have control, the workers will be able to use active forms of coping (Krajewski & Goffin , 2005 ; Pagon , Spector , Cooper , & Lobnikar , 2011 ; Widerszal - Bazyl et al. , 2000). Public workers, in Portugal, are the ones that can use this type of strategies according to the cultural characteristics of the sector.

We also found differences in the way in which the sources of stress correlated with coping strategies in public and private sector. In this sense, despite the lack of studies that correlates sources of stress and coping strategies, we can base our results on the very concept of coping Schuler (1985) as the type of response to situations of insecurity or uncertainty. Thus, workers do not necessarily have to be experiencing job stress to develop coping strategies, but the presence of potential stressors is enough to trigger the development of coping strategies (Latack & Havlovic, 1992; Schuler, 1985). This statement can also explain the rest of our results, because we obtained coping

strategies that correlated with sources of stress but not with work stress, and coping strategies that correlated with work stress but not with the sources of stress measured.

Referencias

- Ahmad, A., Zia-ur-Rehman, M., & Rashid, M. (2011). Assessing the characteristics of work-related stress in public sector organizations. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2(10), 511-523.
- Barton, A.H. (2006). *Social organization under stress: A sociological review of disaster studies* (Vol. 17). San Francisco: Prelinger JLibary.
- Beehr, T.A., & Newman, J.E. (1978). Job stress, employee health, y organizational effectiveness: A facet analysis, model, y literature review. *Personnel Psychology*, 31(4), 665-699. doi: 10.1111/j.1744-6570.1978.tb02118.x
- Ben-Bakr, K.A., Al-Shammari, I.S., & Jefri, O.A. (1995). Occupational stress in different organizations: A saudi arabian survey. *Journal of Managerial Psychology*, 10(5), 24-28. doi: 10.1108/02683949510085956
- Boyd, N.G., Lewin, J.E., & Sager, J.K. (2009). A model of stress y coping y their influence on individual y organizational outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 75(2), 197-211.
- Carver, C. (1997). You want to measure coping but your protocol's too long: Consider the brief cope. *International Journal of Behavioral Medicine*, 4(1), 92-100.
- Carver, C., Scheier, M., & Weintraub, J. (1989). Assessing coping strategies: A theoretically based approach. *Journal of Personality y Social Psychology*, 56(2), 267-283. doi: 10.1037/0022-3514.56.2.267
- Chandra, A., & Sharma, B.R. (2010). Predictors of occupational stress: An exploratory study. *Indian Journal of Industrial Relations*, 46(2), 300-312.
- Collins, S. (2008). Statutory social workers: Stress, job satisfaction, coping, social support y individual differences. *British Journal of Social Work*, 38(6), 1173-1193.
- Cunha, R.C., Cooper, C.L., Moura, M.I., Reis, M.E., & Fernandes, P. (1992). Portuguese version of the OSI: A study of reliability y validity. *Stress Medicine*, 8(4), 247-251.
- D'Aleo, N., Stebbins, P., Lowe, R., Lees, D., & Ham, D. (2007). Managing workplace stress: Psychosocial hazard risk profiles in public y private sector australia. *Australian Journal of Rehabilitation Counselling*, 13(2), 68-87.
- D'Amato, A., & Zijlstra, F. (2003). Occupational stress: A review of the literature relating to mental health In F. Zijlstra (Ed.), *Stress Impact*. Surrey: University of Surrey.

- Decker, P.J., & Borgen, F.H. (1993). Dimensions of work appraisal: Stress, strain, coping, job satisfaction, y negative affectivity. *Journal of Counseling Psychology, 40*(4), 470-478. doi: 10.1037/0022-0167.40.4.470
- DeFrank, R.S., & Ivancevich, J.M. (1998). Stress on the job: An executive update. *Academy of Management Executive, 12*(3), 55-66.
- Fernandes, C.F.V., Kumar, S., & Mekoth, N. (2009). Gender differences in stress among bank officers of private public sectors. *ICFAI Journal of Organizational Behavior, 8*(2), 63-69.
- Ferreira, A.I., & Martinez, L.F. (2012). Presenteeism y burnout among teachers in public y private portuguese elementary schools. *International Journal of Human Resource Management, 23*(20), 4380-4390. doi: 10.1080/09585192.2012.667435
- Finney, C., Stergiopoulos, E., Hensel, J., Bonato, S., & Dewa, C.S. (2013). Organizational stressors associated with job stress y burnout in correctional officers: A systematic review. *BMC Public Health, 13*(1), 1-13. doi: 10.1186/1471-2458-13-82
- Ganster, D.C., & Rosen, C.C. (2013). Work stress y employee health: A multidisciplinary review. *Journal of Management, 39*(5), 1085-1122. doi: 10.1177/0149206313475815
- Gelfand, M.J., Leslie, L.M., & Fehr, R. (2008). To prosper, organizational psychology should... adopt a global perspective. *Journal of Organizational Behavior, 29*(4), 493-517. doi: 10.1002/job.530
- Gillespie, N.A., Walsh, M., Winefield, A.H., Dua, J., & Stough, C. (2001). Occupational stress in universities: Staff perceptions of the causes, consequences y moderators of stress. *Work & Stress, 15*(1), 53-72. doi: 10.1080/02678370110062449
- Google. (2010). Google docs. California. Retrieved from <https://www.google.com/>
- Griffin, M.A. (2007). Specifying organizational contexts: Systematic links between contexts y processes in organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior, 28*, 859-863. doi: 10.1002/job.489
- IBM. (2011). Ibm spss statistic (Version 20). New York: IBM.
- Krajewski, H.T., & Goffin, R.D. (2005). Predicting occupational coping responses: The interactive effect of gender y work stressor context. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*(1), 44-53. doi: 10.1037/1076-8998.10.1.44

- Latack, J.C., & Havlovic, S.J. (1992). Coping with job stress: A conceptual evaluation framework for coping measures. *Journal of Organizational Behavior*, 13(5), 479-508. doi: 10.1002/job.4030130505
- Lau, V.C.S., Wing Tung, A., & Ho, J.M.C. (2003). A qualitative y quantitative review of antecedents of counterproductive behavior in organizations. *Journal of Business & Psychology*, 18(1), 73-99.
- Macklin, D.S., Smith, L.A., & Dollard, M.F. (2006). Public y private sector work stress: Workers compensation, levels of distress y job satisfaction, y the demand-control-support model. *Australian Journal of Psychology*, 58(3), 130-143. doi: 10.1080/00049530600940190
- Mazzola, J.J., Schonfeld, I.S., & Spector, P.E. (2011). What qualitative research has taught us about occupational stress. *Stress & Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 27(2), 93-110.
- Obholzer, A. (1994). Chapter 18: Managing social anxieties in public sector organizations (pp. 169-178): Taylor & Francis Ltd / Books.
- Pagon, M., Spector, P.E., Cooper, C.L., & Lobnikar, B. (2011). Managers in suits y managers in uniforms: Sources y outcomes of occupational stress. *International Journal of Police Science & Management*, 13(3), 211-222. doi: 10.1350/ijps.2011.13.3.245
- Pavón, Y. (2009). Estrés laboral: Implicaciones sociales de la crisis financiera en nuestra salud mental. *Prevención: Revista técnica de seguridad y salud laborales*(187), 56-61.
- Peiró, J. (2001). El estrés laboral: Una perspectiva individual y colectiva. *Prevención, trabajo y salud: Revista del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo*, 13, 18-38.
- Peiró, J. (2009). *Nuevas tendencias en la investigación sobre estrés laboral y sus implicaciones para el análisis y prevención de los riesgos psicosociales* Lección magistral. Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas, Valencia.
- Peiró, J., Zurriaga, R., & González-Romá, V. (2002). Análisis y diagnóstico de las situaciones y experiencias de estrés colectivo en las unidades de trabajo y en las organizaciones de servicios sociales. *Prevención, trabajo y salud: Revista del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo*, 20, 11-21.
- Ramos, V., & Jordão, F. (2012a). Género y estrés laboral: Estudio de semejanzas y diferencias de acuerdo a factores de riesgo y mecanismos de coping. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*(s/n).

- Ramos, V., & Jordão, F. (2012b). The relationship between cultural y non-cultural elements as a way to describe organizational context. *Psicologia.com*, 16(7). <http://hdl.handle.net/10401/5459>
- Ramos, V., & Jordão, F. (2013a). *Are public organizations more stressed than private? A study of work stress considering value congruence*. Paper presented at the 16th EAWOP Congress, Münster.
- Ramos, V., & Jordão, F. (2013b). Are public workers more stressed than private workers? The relationship between work stress y value congruence. *Psychology Research*, 3(7).
- Lei n.º 7/2009 de 12 de fevereiro que aprova a revisão do código do trabalho, 1 C.F.R. (2009).
- Ribeiro, J.L.P., & Rodrigues, A.P. (2004). Questões acerca do coping: A propósito do estudo de adaptação do brief cope. *Psicologia, Saúde & Doenças*, 5 (1), 3-15.
- Sankpal, S., Negi, P., & Vashishtha, J. (2010). Organizational role stress of employees: Public vs private banks. *Vidwat: The Indian Journal of Management*, 3(1), 4-16.
- Sardžoska, E., & Tang, T. (2009). Testing a model of behavioral intentions in the republic of macedonia: Differences between the private y the public sectors. *Journal of Business Ethics*, 87(4), 495-517. doi: 10.1007/s10551-008-9955-1
- Schuler, R.S. (1985). An integrative transactional process model of coping with stress in organizations'. In T. A. Beehr & R. S. Bhagat (Eds.), *Human stress y cognition in organizations: An integrated perspective* (pp. 347-374). New York: Wiley.
- Siu, O.L., Cooper, C.L., & Donald, I. (1997). Occupational stress, job satisfaction y mental health among employees of an acquired tv company in hong kong. *Stress Medicine*, 13, 99 - 107.
- Siu, O.L. (1996). *Stress at work, coping, y workers'health of an acquired firm in hong kong*. Paper Series. Faculty of Social Sciences, Lingnan College. Hong Kong.
- Spooner-Lane, R. (2004). *The influence of work stress y work support on burnout in public hospital nurses*. (Doctor in Philosophy), Queensland University of Techonolgy, Queensland.
- Srivastav, A.K. (2007). Stress in organizational roles: Individual y organizational implications. *ICFAI Journal of Management Research*, 6(12), 64-74.
- Srivastav, A.K. (2009). Control climate in public sector: Relationship with role stress, coping strategy y personal variables. *Pranjana: The Journal of Management Awareness*, 12(1), 51-63.

- Team, R.D.C. (2011). R: A language y environment for statistical computing. Vienna: R Foundation for Statistical Computing. Retrieved from <http://www.R-project.org/>.
- Torkelson, E., & Muhonen, T. (2004). The role of gender y job level in coping with occupational stress. *Work & Stress, 18*(3), 267-274.
- Torkelson, E., Muhonen, T., & Peiró, J. (2007). Constructions of work stress y coping in a female- y a male-dominated department. *Scandinavian Journal Of Psychology, 48*(3), 261-270.
- Weber, K., & Dacin, M.T. (2011). The cultural construction of organizational life: Introduction to the special issue. *Organization Science, 22*(2), 287-298. doi: 10.1287/orsc.1100.0632
- Wickramasinghe, V. (2010). Work-related dimensions y job stress: The moderating effect of coping strategies. *Stress & Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress, 26*(5), 417-429. doi: 10.1002/smi.1314
- Widerszal-Bazyl, M., Cooper, C.L., Sparks, K., & Spector, P.E. (2000). Managerial stress in private y state organisations in poland. *Stress Medicine, 16*(5), 299-314.

Tabla 1. *Distribución de la muestra de acuerdo al sector de las organizaciones*

	Público	Privado
Género		
Hombres	64	60
Mujeres	96	90
Estado civil		
Solteros	38	21
Casados	90	101
Divorciados	19	15
Otro	13	13
Nivel de escolaridad		
No graduados de nivel superior	87	69
Graduados de nivel superior	73	81
Edad (años)		
Mínimo – Máximo	25 – 64	28 – 65
Media	43,36	42,26
Desviación Estándar	9,138	8,183
Tiempo de trabajo en la organización (años)		
Mínimo – Máximo	1 – 39	1 – 3
Media	15,82	2,12
Desviación Estándar	9,501	,679

Nota: N_{privado}= 150, N_{público}=160

Tabla 2. *Correlaciones entre la edad, el género del trabajador y el sector de la organización, con el estrés laboral*

Características	Total		Privadas		Públicas	
	β	Error std.	β	Error std.	β	Error std.
Intercepto	2,396*	,088	3,228*	,324	2,396*	,097
Edad del trabajador	-,006	,006	-,012	,008	-,002	,008
Sexo del trabajador						
Hombres	-,364*	,139	-,112	,129	-,364*	,154
Mujeres	0 ^a		0 ^a		0 ^a	
Sector de la Empresa						
Privada	,349*	,126				
Pública	0 ^a					

Nota: ^a indica parámetros que obtuvieron valor cero por ser redundantes; * indica $p < .05$

Tabla 3. *Correlación entre fuentes de estrés y vivencia de estrés laboral (General)*^a

Fuentes de estrés	Estrés Laboral	Fuentes de estrés					
		1.	2.	3.	4.	5.	6.
1. Intrínsecas	,403**	1.000					
2. Rol	,329**	,774**	1.000				
3. Relaciones	,315**	,732**	,836**	1.000			
4. Logros	,302**	,727**	,763**	,708**	1.000		
5. Estructura	,301**	,703**	,794**	,788**	,784**	1.000	
6. Interface trabajo/casa	,331**	,733**	,818**	,725**	,688**	,687**	1.000

Nota: ^a Los cálculos de correlaciones realizados para cada sector manifiestan correlaciones significativas tanto entre fuentes de estrés y estrés laboral, como entre las fuentes de estrés entre sí.

* indica $p < .05$; ** indica $p < .01$

Tabla 4. *Correlación entre estrategias de coping, fuentes de estrés y vivencia de estrés laboral (General)*

Estrategias de Coping	Estrés Laboral	Fuentes					
		Intrínsecas	Rol	Relaciones	Logros	Estructura	Interface trabajo/casa
Activo	,220**	,101	,102	,033	,080	,111	,080
Planificación	,173**	,158**	,202**	,139*	,150**	,231**	,175**
Instrumentalización	,061	,143*	,220**	,173**	,144*	,176**	,148**
Socialización	,190**	,199**	,204**	,203**	,167**	,192**	,226**
Uso de la religión	,027	,025	,058	,055	,075	,028	,073
Reinterpretación	,037	,000	,033	-,042	,004	,064	,043
Autoculpabilización	,146*	,189**	,247**	,207**	,149**	,188**	,279**
Aceptación	,082	,108	,151**	,116*	,091	,099	,134*
Ex. sentimientos	,126*	,132*	,157**	,163**	,111	,148**	,123*
Negación	,185**	,083	,132*	,224**	,125*	,170**	,150**
Autodistracción	,249**	,135*	,170**	,203**	,196**	,184**	,096
Falta de implicación	,013	,072	,060	,102	,055	,099	,018
Uso de sustancias	,191**	,121*	,088	,172**	,148**	,199**	,120*
Uso del humor	-,044	-,003	-,032	-,072	-,012	,030	-,063

Nota: * indica $p < .05$; ** indica $p < .01$

Tabla 5. *Correlación entre estrategias de coping, fuentes de estrés y vivencia de estrés laboral (Sector Privado)*

Estrategias de Coping	Estrés Laboral	Fuentes					
		Intrínsecas	Rol	Relaciones	Logros	Estructura	Interface trabajo/casa
Activo	,099	,005	,021	,010	-,014	,064	,004
Planificación	,101	,051	,104	,090	-,004	,095	,079
Instrumentalización	-,069	,042	,055	,108	,050	,059	,016
Socialización	,189*	,329**	,205*	,258**	,193*	,258**	,308**
Uso de la religión	,060	,051	,069	,025	,078	,004	,027
Reinterpretación	-,010	-,151	-,134	-,146	-,224**	-,098	-,153
Autoculpabilización	,161*	,159	,217**	,187*	,117	,145	,270**
Aceptación	,122	,065	,105	,095	,062	,048	,152
Ex. sentimientos	-,057	,066	,102	,025	,092	,012	,120
Negación	,238**	,129	,203*	,185*	,083	,120	,210**
Autodistracción	,129	,137	,135	,224**	,146	,155	,136
Falta de implicación	,019	,235**	,240**	,235**	,259**	,222**	,219**
Uso de sustancias	,202*	,227**	,194*	,233**	,200*	,218**	,195*
Uso del humor	,010	-,045	-,119	-,106	-,139	-,058	-,083

Nota: * indica $p < .05$; ** indica $p < .01$

Tabla 6. *Correlación entre estrategias de coping, fuentes de estrés y vivencia de estrés laboral (Sector Público)*

Estrategias de Coping	Estrés Laboral	Fuentes					
		Intrínsecas	Rol	Relaciones	Logros	Estructura	Interface trabajo/casa
Activo	,260**	,148	,144	,058	,143	,146	,114
Planificación	,165*	,207**	,254**	,186*	,257**	,330**	,221**
Instrumentalización	,165*	,233**	,349**	,220**	,227**	,266**	,265**
Socialización	,257**	,134	,225**	,157*	,162*	,146	,195*
Uso de la religión	,050	,029	,065	,070	,084	,045	,133
Reinterpretación	,056	,100	,138	,028	,167*	,169*	,176*
Autoculpabilización	,104	,195*	,260**	,231**	,168*	,223**	,271**
Aceptación	,052	,140	,184*	,133	,113	,136	,118
Ex. sentimientos	,278**	,196*	,206**	,277**	,129	,261**	,131
Negación	,207**	,072	,095	,248**	,172*	,210**	,128
Autodistracción	,375**	,148	,206**	,184*	,246**	,208**	,076
Falta de implicación	,047	-,038	-,062	-,002	-,107	,007	-,127
Uso de sustancias	,241**	,099	,057	,143	,140	,198*	,111
Uso del humor	-,031	,054	,042	-,057	,097	,090	-,025

Nota: * indica $p < .05$; ** indica $p < .01$

Artículo VI

(enviado para publicación a revista internacional con revisión por pares)

Propuesta de un modelo descriptivo de la relación entre el conflicto de valores, el sector de la organización y proceso de estrés laboral

Valentina Ramos, Filomena Jordão

Universidade do Porto

Revista Latinoamericana de Psicología

La *Revista Latinoamericana de Psicología* se encuentra incluida en las siguientes bases y centros de documentación: Thomson Reuters, Scopus, ScienceDirect, APA Databases, Redalyc, Psycodoc, Pepsic, BVS Biblioteca de Salud, SeCiMed, Pubindex, Scielo y Dialnet

Propuesta de un modelo descriptivo de la relación entre el conflicto de valores, el sector
de la organización y proceso de estrés laboral
Proposal of a descriptive model of the relationship between value conflict, sector and
work stress process

Valentina Ramos y Filomena Jordão
Universidade do Porto

Nota de Autor

Valentina Ramos; Filomena Jordão, Faculdade de Psicologia e de Ciências da
Educação, Universidade do Porto.

Este estudio tuvo el apoyo de la Fundación para la Ciencia y la Tecnología
(FCT), Referencia: SFRH/ BD/ 43315/ 2008.

La correspondencia relacionada con este artículo deberá estar dirigida a
Valentina Ramos, Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação, Universidade do
Porto, Rua Alfredo Allen, 4200-135 Porto, Portugal; Teléfono: (+351) 226 079 700, e-
mail: valia_ramos@yahoo.es

Resumen

El estrés laboral, tal y como ha sido propuesto por el modelo transaccional, es un proceso resultante de las demandas del entorno y las capacidades de los trabajadores de dar respuesta a estas demandas. De esta manera, se han identificado en este proceso a variables que funcionan como estresoras, y a comportamientos realizados por los trabajadores como respuesta a la vivencia real o potencial de estrés (estrategias de *coping*). Sin embargo, no se ha considerado a la influencia del contexto organizacional, en un modelo que permita describir las relaciones entre todas estas variables. Definimos este contexto a partir, considerando elementos culturales como el conflicto entre valores organizacionales y personales y elementos no culturales como el sector de la organización, por su relación con la vivencia de estrés, verificada en estudios anteriores. Nuestro objetivo, entonces, fue elaborar un modelo de relaciones entre el conflicto de valores, el sector y proceso de estrés laboral. Para el estudio utilizamos una muestra constituida por 310 trabajadores distribuidos en dos organizaciones de diferente sector y pareados de acuerdo al género y la edad. Como principal resultado, obtuvimos un modelo final de correlaciones elaborado desde un sistema de ecuaciones estructurales, con buenos índices de ajuste. Este modelo final describe el efecto mediador de la vivencia de estrés de la relación que se establece entre el sector, el conflicto de valores y las fuentes de estrés, y las estrategias de *coping*, y el efecto mediador del conflicto de valores en la relación entre el sector y la vivencia de estrés laboral. Nuestro estudio resulta relevante debido a que revela en sus relaciones la importancia del contexto en el estudio del estrés laboral, que no puede ser considerado como un fenómeno independiente de la cultura ni de las características organizacionales.

Palabras clave: estrés laboral, conflicto de valores, sector de la organización, fuentes de estrés, estrategias de coping, modelo de ecuaciones estructurales

Introducción

El estrés laboral aparece como un fenómeno lleno de múltiples facetas, siendo estudiado desde la perspectiva del trabajador, desde la perspectiva de la organización y desde la interacción entre ambos (Ganster & Rosen, 2013; Mark & Smith, 2008). El modelo transaccional de Monat y Lazarus (1991) constituye una de las principales referencias en relación a esta interacción una vez que consideró a la vivencia de estrés laboral como un proceso, introduciendo a los estresores y a las respuestas al estrés como variables dentro del mismo. Sin embargo, perspectivas más recientes sobre el estrés en las organizaciones, han considerado también la especificidad de esta vivencia de acuerdo al contexto laboral (Erkutlu, Chafra, & Bumin, 2011; Ramos & Jordão, 2012a, 2013a; Singh & Singh, 2009).

En este sentido, el contexto, definido tanto por la cultura como por elementos no culturales, resulta relevante en el estudio del estrés laboral. Esto es debido al efecto del conflicto entre valores personales y organizacionales como elementos de la estructura de la cultura, y del efecto del sector como elementos no culturales de la organización, en la vivencia de estrés laboral de los trabajadores (Morais, Ramos, & Jordão, 2012; Ramos & Jordão, 2012a, 2013a). La cultura, además, va a tener un impacto como mediador perceptual de la vivencia de estrés laboral, haciendo que, en las organizaciones, la vivencia de estrés pueda ser considerada como estrés colectivo (Lansisalmi, Peiró, & Kivimaki, 2000; Peiró, Zurriaga, & González-Romá, 2002). Por su parte, teniendo en cuenta al sector, encontramos varios estudios que identificaron diferencias entre el sector público y el privado en relación a la vivencia de estrés, los estresores y las estrategias de afrontamiento (Macklin, Smith, & Dollard, 2006; Ramos & Jordão, 2013a, 2013b; Sinha, 2012).

Sin embargo, a pesar de la importancia del contexto en la vivencia de estrés laboral (Latack & Havlovic, 1992; Nazari & Emami, 2012; Srivastav, 2009), no hemos identificado estudios que expliquen la relación que se establece entre el sector de la organización, el conflicto de valores y el estrés laboral, considerando tanto a los estresores como a las estrategias de *coping*. Un modelo que describa estas relaciones, permitiría a las organizaciones utilizar formas de gestión del estrés laboral de forma más efectiva, a partir de crear la posibilidad de desarrollar estrategias de *coping* al estrés en función de sus características contextuales, al mismo tiempo que direccionaría el trabajo de identificación y gestión de valores en función de desarrollar mecanismos que eliminen posibles conflictos con los trabajadores y, consecuentemente, disminuyen la vivencia de estrés derivada de este conflicto.

El estrés laboral

El estrés laboral ha sido uno de los elementos estudiados en términos de salud de la organización y del trabajador debido a su impacto tanto a nivel individual, como a nivel de resultados organizacionales. De acuerdo con Ganster y Rosen (2013), los estudios sobre el estrés en las organizaciones se han centrado en los elementos del contexto laboral que demandan una respuesta de los trabajadores, en la respuesta de los trabajadores a esta demanda y en el proceso de relaciones que se establece entre ambos. De este modo, el modelo transaccional de Monat y Lazarus (1991), correspondiente con la consideración del estrés como proceso, ha sido una de las más utilizados por los investigadores que comparten esta perspectiva.

El estrés laboral aparece entonces como el resultado de la influencia de una serie de elementos considerados como estresores o fuentes de estrés, dando origen a estrategias de afrontamiento o *coping* que los trabajadores van a utilizar en función de atenuar, disminuir o eliminar el efecto negativo que la vivencia de estrés va a proporcionar (Goh, Sawang, & Oei, 2010; Mark & Smith, 2008; Ramos & Jordão, 2013b). Sin embargo, esta vivencia va a estar condicionada por las características del contexto de la organización.

El contexto en las organizaciones definido por la cultura

Las características del entorno en el que coexisten las organizaciones con su sistema de relaciones hacen que los estudios que se realicen desde el campo de la psicología organizacional tengan que considerar una amplia gama de factores, donde la cultura de las organizaciones y los trabajadores va a estar constantemente expuesta a la influencia de la otras culturas organizacionales e individuales (Silverthorne, 2005). Los estudios donde se comparan culturas se han denominado como cross-culturales o transculturales. Este tipo de investigación ha tenido un impacto en términos de enfatizar la importancia del contexto para la explicación de fenómenos comunes a más de un ámbito cultural, pero que tienen origen e implicación diferentes, por lo que no necesariamente pueden ser generalizados.

Dentro de los elementos que componen la cultura, aparecen los valores como aquel que va a permanecer de forma más estable y que, en consecuencia, va a influir en todos los comportamientos organizacionales. Los valores han sido utilizados, por este motivo, como los determinantes del tipo de cultura que predomina en una organización (Dolan & García, 2002; Hofstede, Neuijen, Ohayv, & Sanders, 1990; Schein, 1996; Schwartz, 1992). La influencia de los valores va a estar orientada hacia la forma en que

las personas perciben su entorno, se perciben a sí mismo y perciben a los otros (Silverthorne, 2005).

El conflicto de valores organizacionales y personales, y su relación con el estrés laboral

Los valores organizacionales han sido considerados como el elemento que, en última instancia, son los verdaderos determinantes del comportamiento y la estructura organizacional (Franke, Hofstede, & Bond, 1991; Silverthorne, 2005). Uçanok (2009) explica cómo a través de los valores organizacionales los trabajadores van a interpretar sus experiencias en el contexto laboral, atribuyendo significados en términos de actividad laboral, condiciones de trabajo y eventos que forman parte de este ámbito. Para Gelfand, Leslie, y Fehr (2008), en los tiempos actuales, los valores son los que van a definir el desarrollo de todas las ciencias, incluyendo a los estudios transculturales.

Entre los valores definidos por la organización como uno de los componentes de la cultura organizacional, y los valores del trabajador, se va a establecer una relación que va a establecer el grado de congruencia entre ambos. Para Liedtka (1989) y Posner y Schmidt (1993), la congruencia de valores se puede manifestar como ajuste entre los valores, como desajuste y como conflicto entre valores personales y organizacionales. Este último tipo de relación va a estar definida por la existencia de valores organizacional opuestos a los valores del trabajador (Bouckennooghe, Buelens, Fontaine, & Vanderheyden, 2005; Ramos, Jordão, & Morais, 2012).

De todas las formas de congruencia de valores mencionadas, va a ser el conflicto de valores el elemento que va a influenciar en la vivencia de estrés laboral (Bouckennooghe et al., 2005; Lamm, Gordon, & Purser, 2010; Liedtka, 1989; Medina, Munduate, Dorado, Martínez, & Guerra, 2005; Oliveira, Tenório, Souza, Pereira, & Souza, 2002). Esto fue soportado por los estudios de Morais (2011) y Ramos y Jordão (2013a) en empresas portuguesas, que identificaron una correlación significativa y positiva entre el conflicto de valores y la vivencia de estrés laboral, argumentando la importancia del conflicto en comparación con el ajuste o el desajuste como otras formas de congruencia.

El contexto organizacional definido por el sector y su relación con el estrés laboral

El contexto de las organizaciones también va a estar compuesto por elementos no culturales que, según Gelfand et al. (2008), van a operar como “amplificadores” de las dinámicas organizacionales. El sector de las organizaciones es uno de los elementos no culturales que se han considerado en los estudios sobre estrés laboral, debido a las diferencias que se establecen en organizaciones públicas y privadas de acuerdo con la

vivencia de estrés laboral, los estresores y las estrategias de *coping* al estrés (Malik, 2011; Ramos & Jordão, 2013a; Sinha, 2012; Tyler, Carroll, & Cunningham, 1991).

Hay autores que argumentan que esta diferencia por sector es debido a la estrecha relación que se establece entre el sector y la cultura organizacional que también será diferente en organizaciones públicas y privadas (Mazzola, Schonfeld, & Spector, 2011; Ramos & Jordão, 2012b, 2013a). De este modo, va a existir una relación entre el sector, la cultura definida por los valores y la vivencia de estrés laboral, incluyendo a los estresores y a las estrategias de *coping* dentro de este proceso.

La relación entre el conflicto de valores, el sector de la organización y el proceso de estrés laboral

Esta relación que se establece el conflicto, el proceso de estrés y el sector va a estar dada, entre otras, por el efecto del contexto como mediador perceptual de la vivencia de estrés, a partir de la forma en que los estresores organizacionales van a ser identificados por parte de los trabajadores de una misma organización (Peterson & Wilson, 2002). Por otra parte, la cultura de una organización va a permitir o no que sus trabajadores pongan en práctica determinadas estrategias de *coping* debido a la relación que se establece entre la cultura y el estrés laboral (Lansisalmi et al., 2000; Peiró et al., 2002). Por último, en este conjunto de relaciones vamos a incluir al sector de la organización, por la relación que establece con la cultura y los valores organizacionales, al existir un tipo de cultura específica en organizaciones públicas que las diferencias de las privadas. El sector también va a estar relacionado, entonces, con la vivencia de estrés, los estresores y las estrategias de *coping*, definiendo el comportamiento de estas variables que también se ha identificado como específico (Malik, 2011; Ramos & Jordão, 2013b; Sinha, 2012; Tyler et al., 1991).

Por esta razón, nos propusimos como objetivo de investigación el desarrollo de un modelo que recoja las relaciones que se establecen entre la congruencia de valores considerando, específicamente, al conflicto entre valores organizacionales e individuales como forma de congruencia; el estrés laboral, los estresores y las estrategias de *coping*, que sea válido en función del sector de las organizaciones. De este modo, la información derivada de las relaciones descritas en el modelo, podrán ser utilizadas por las organizaciones en función de minimizar el impacto negativo del estrés y generar estrategias más eficaces de lidiar con esta vivencia, humanizando los contextos de trabajo.

Un modelo descriptivo de la relación entre el conflicto de valores, la vivencia de estrés laboral, las fuentes de estrés y las estrategias de coping; considerando al sector de la organización

A partir del marco teórico presentado definimos un modelo de relaciones (modelo inicial) representado en la Figura 1.

(Figura 1 aquí)

En este modelo se describe la influencia que va a ejercer el sector tanto en el conflicto de valores, como en el estrés laboral, las fuentes de estrés y las estrategias de *coping*. El conflicto de valores tendrá, entonces, un impacto directo en la vivencia de estrés y un efecto mediador de la influencia del sector en esta vivencia. Al mismo tiempo, el conflicto de valores, como elemento que va a caracterizar a la cultura organizacional, también va a influir en el tipo de estresor identificado en las organizaciones y en las posibilidades de desarrollo de estrategias de *coping* al estrés por parte de los trabajadores. En este caso, establecimos que el conflicto de valores va a tener tanto un impacto directo en las estrategias de *coping*, como indirecto a través de la vivencia de estrés laboral y las fuentes de estrés. Por último, identificamos que las estrategias de *coping* también van a derivar de las fuentes de estrés laboral, tanto de forma directa como indirecta a través de la vivencia de estrés

Método

Muestra

La muestra se constituyó por un total de 310 trabajadores distribuidos entre dos organizaciones de diferente sector ($N_{\text{público}}=160$; $N_{\text{privado}}=150$). Ambas organizaciones son entidades del grupo de los servicios y ambas se encuentran clasificadas como de gran tamaño de acuerdo con las normativas de la Comunidad Europea recogidas en el Código del Trabajo Portugués (República, 2009).

La muestra fue pareada de acuerdo al género (Hombres = 40%; Mujeres = 60%) y la edad del trabajador ($\bar{x}_{\text{público}}=43.36$ años, $s_{\text{público}}=9.14$ años; $\bar{x}_{\text{privado}}=42.26$ años, $s_{\text{privado}}=8.18$ años). Otras variables sociodemográficas como el nivel de escolaridad y el estado civil se comportaron de forma semejante para la muestra de trabajadores del sector público y del sector privado, de acuerdo a los datos presentados en la Tabla 1., excepto por el tiempo de trabajo en la organización ($\bar{x}_{\text{público}}=16$ años, $s_{\text{público}}=10$ años; $\bar{x}_{\text{privado}}=2$ años, $s_{\text{privado}}=0.7$ años)

(Tabla 1 aquí)

Para el pareamiento o *matching* se utilizó el paquete “Matching” del programa estadístico R (Team, 2011).

Materiales y procedimiento

Los datos en función de las variables identificadas en el Modelo propuesto fueron recogidos a través de cuatro escalas validadas para la población portuguesa, donde se realizó el estudio.

Materiales

Los instrumentos, en función de las variables, son presentados a continuación.

Congruencia de valores: la congruencia de valores se determinó a partir de la aplicación del Inventario para la Articulación entre valores Personales y Organizacionales – APO de Ramos et al. (2012). Este inventario tiene una distribución en tres factores explicando el 71,92% de la varianza, y mide el ajuste entre valores personales ($\alpha = 0.909$), el conflicto entre valores personales y organizacionales ($\alpha = 0.891$) y reconocimiento de valores organizacionales ($\alpha = 0.901$).

Fuentes de estrés laboral: fueron consideradas como fuentes de estrés laboral aquellas medidas por el *Occupational Stress Inventory* (OSI), validado para la población portuguesa por Cunha, Cooper, Moura, Reis, y Fernandes (1992). La escala de fuentes de presión que integra este instrumento, y que fue utilizada en el presente estudio tuvo una consistencia interna elevada ($\alpha=.91$). Esta escala está compuesta por 61 ítems, divididos en seis factores que a su vez son considerados como fuentes de estrés. Estas fuentes son los factores intrínsecos del puesto de trabajo ($\alpha=.65$), el desempeño del rol ($\alpha=.66$), las relaciones con los otros ($\alpha=.67$), los logros conseguidos y el desarrollo de la carrera ($\alpha=.78$), la estructura y el clima organizacional ($\alpha=.73$) y la interface familia-trabajo ($\alpha=.66$).

Percepción de estrés laboral: El estrés se midió de forma directa a partir de la percepción de los trabajadores de la medida en que su trabajo es considerado estresante a partir de la pregunta “En qué grado se siente estresado debido a su trabajo” para ser respondida de acuerdo a una escala de Likert de cinco puntos indicando: 0-Nulo, 1-Débil, 2-Moderado, 3-Fuerte y 4-Muy fuerte.

Estrategias de coping: Las estrategias de coping fueron identificadas a partir del cuestionario *Brief Cope* de Carver (1997), modificado para la población portuguesa por Ribeiro y Rodrigues (2004). Los factores identificados explican en esta versión el 67,7% de la varianza y fueron considerados como estrategias de *coping* distribuidos en: *coping* activo ($\alpha=.65$), planificación ($\alpha=.70$), uso de apoyo instrumental ($\alpha=.81$), uso de apoyo emocional ($\alpha=.79$), religión ($\alpha=.80$), reinterpretación positiva ($\alpha=.74$), autoculpabilización ($\alpha=.62$), aceptación ($\alpha=.55$), expresión de sentimientos ($\alpha=.84$), negación ($\alpha=.72$), autodistracción ($\alpha=.67$), falta de implicación ($\alpha=.78$), uso de

sustancias tóxicas ($\alpha=.81$) y uso humor ($\alpha=.83$). Estos factores, a su vez, fueron reducidos a cuatro a través de un análisis factorial para facilitar su inclusión dentro del Modelo estadístico ($R^2=.5220$; $\alpha_{\text{control}}=.688$; $\alpha_{\text{relaciones}}=.664$; $\alpha_{\text{evitación}}=.397$; $\alpha_{\text{negación}}=.377$).

Los datos sociodemográficos de los participantes fueron recogidos al final del inventario.

Procedimiento

El inventario compuesto por las cuatro escalas fue distribuido en ambas organizaciones de forma on-line a través del Google Docs (Google, 2010) y en la organización del sector público también se incorporó el formato en papel para los trabajadores sin acceso al correo electrónico o a la Internet. En ambos casos, los trabajadores tuvieron acceso al inventario durante un mes, y el equipo de investigadores contó para este fin con el apoyo de los departamentos de recursos humanos de ambas entidades, con el que se establecieron cronogramas de envío de materiales, recogida de información y retroalimentación del proceso.

Análisis de la información

Para identificar las relaciones entre variables se hicieron cálculos de correlaciones, tanto de forma general como para cada sector. La medida de significancia utilizada fue el coeficiente de correlación de Pearson. El Modelo fue validado a partir del uso de ecuaciones estructurales. Los índices utilizados para verificar el ajuste fueron el índice comparativo del ajuste (CFI), el índice del ajuste de la bondad (GFI), el índice de bondad del ajuste de la parsimonia (PGFI), el índice de ajuste normado (NFI) y el error cuadrático medio de aproximación (RMSEA) de acuerdo a lo recomendando por la literatura (Arias, 2008; Batista-Foguet, Coenders, & Alonso, 2004; De Bem, Lanzer, Tambosi Filho, Sanchez, & Bernardi Junior, 2011).

De acuerdo con estos parámetros, el modelo es considerado aceptable si los índices CFI, GFI y NFI ultrapasan los 0.90 y excelente si ultrapasa los 0.95 de acuerdo con autores como Arias (2008), Byrne (2010) y Marôco (2010). Estos mismos autores proponen valores de RMSEA entre 1.10 y 0.05 para que el modelo sea considerado como bueno, y valores inferiores a 0.05 para que el modelo sea considerado como excelente. Los valores del PGFI considerados como aceptables son aquellos que oscilan entre 0.6 y 0.8, mientras que se considera como ideal tener valores superiores a 0.8 (Marôco, 2010).

El programa estadístico para la realización los cálculos de correlaciones fue el SPSS 20 (IBM, 2011). Para el modelo de ecuaciones estructurales se utilizó el paquete AMOS 19 (IBM, 2010).

Resultados y Discusión

El modelo teórico propuesto fue diseñado siguiendo un sistema de ecuaciones estructurales y fue sometido a un cálculo de niveles de ajuste y validación de las correlaciones propuestas (Ver Figura 2).

(Figura 2 aquí)

A pesar de que el modelo inicial presentó buenos índices de ajuste (CFI = 0.936, GFI = 0.915, NFI = 0.911, RMSEA = 0.086, PGFI = 0.583), obtuvimos correlaciones entre las variables que no fueron significativas ($\beta_{\text{fuentes} \leftarrow \text{sector}} = -.106$; $\beta_{\text{coping} \leftarrow \text{conflicto}} = -.027$; $p > .005$). Los resultados de las correlaciones aparecen en la Tabla 2.

(Tabla 2 aquí)

De acuerdo con estos resultados, el sector de la organización no resulta determinante en la definición de las fuentes de estrés laboral de una forma directa. En este sentido, podemos entonces definir que, a pesar de la existencia de estudios que argumentan que las organizaciones públicas y privadas van a tener fuentes de estrés específicas para cada una de ellas, nuestros resultados confirman resultados previos obtenidos para el contexto organizacional portugués que indica no haber diferencias por sector en relación a los estresores en las organizaciones (Ramos & Jordão, 2013b).

Los cálculos presentados indican, además, que el conflicto de valores no ejerce una influencia directa de forma significativa en las estrategias de *coping* al estrés utilizadas. En el proceso de vivencia de estrés, el surgimiento de estrategias de *coping* puede ocurrir, en muchas ocasiones, sin que todavía aparezca el estrés laboral. Esto sucede cuando los trabajadores reconocen una situación como amenazadora y como potencial generadora de estrés (Schuler, 1985). De ahí que, por ejemplo, existan estrategias de *coping* que correlacionen significativamente con las fuentes de estrés, sin que exista una correlación con la vivencia de estrés, de acuerdo con los resultados de Ramos y Jordão (2013b).

En el caso de la relación que se establece entre el conflicto de valores y las estrategias de *coping*, todo parece indicar que la situación de conflicto no es vista por el trabajador como una amenaza potencial de estrés, sino que, efectivamente, el surgimiento de un conflicto de valores va a derivar en estrés laboral. Por este motivo, la relación entre conflicto y *coping* siempre estaría mediada por la vivencia de estrés laboral. Esto podría argumentar el porqué de que esta correlación no sea significativa.

Sin embargo, este resultado podría ser mejor explorado en futuros estudios que expliquen esta relación.

Estos resultados de correlaciones nos llevaron a eliminar las relaciones indicadas entre sector y fuentes de estrés, y entre conflicto de valores y estrategias de *coping*. De este modo, elaboramos un nuevo modelo a partir de las relaciones significativas identificadas.

Resultados del rediseño del modelo inicial. Presentación del modelo final.

El nuevo modelo fue diseñado manteniendo solamente las correlaciones significativas entre las variables, encontradas previamente. El modelo rediseñado puede verse en la Figura 3.

(Figura 3 aquí)

De acuerdo con los cálculos realizados, el modelo presenta todas las correlaciones entre las variables de forma significativa (Ver Tabla 3). Este modelo rediseñado presenta índices de ajuste que indican que puede ser considerado aceptable (CFI = 0.935, GFI = 0.914, NFI = 0.909, RMSEA = 0.085, PGFI = 0.602), por lo que queda definido como nuestro modelo final.

(Tabla 3 aquí)

Conclusiones

A partir de los cálculos estadísticos realizados, obtuvimos un modelo final que explica la relación que se establece entre el conflicto entre valores organizacionales y personales como elemento de la cultura y la congruencia de valores, las fuentes de estrés laboral, la percepción de estrés y las estrategias de *coping* al estrés (Figura 3); donde resulta especialmente relevante el papel del contexto en el proceso de estrés laboral. Este modelo derivado de las correlaciones de las variables calculadas en el modelo inicial, resulta el más robusto en términos estadísticos, en comparación con los modelos anteriores.

Este modelo describe el efecto mediador del conflicto de valores de la relación entre el sector y el estrés laboral, lo que comprueba lo encontrado en nuestro marco teórico sobre el papel de la cultura organizacional en la vivencia de estrés. Al mismo tiempo, centra las relaciones de las variables asociadas al tipo de estrategias de *coping* en la vivencia de estrés laboral, que funciona como variable mediadora de esta relación. Por último, el modelo muestra que el conflicto de valores va a tener solamente un

impacto indirecto en el desarrollo de estrategias de *coping* al estrés, a través de la vivencia de estrés laboral.

Estas relaciones reflejan, en primer lugar, la importancia del contexto definido por elementos culturales y no culturales en la vivencia de estrés laboral, incluyendo las fuentes de estrés y las estrategias de *coping*, elemento explorado por Ramos y Jordão (2013a). En este sentido, la vivencia de estrés laboral debería dejar de ser considerada como un fenómeno independiente del contexto organizacional, tal y como ha sido estudiado generalmente, para pasar a ser un fenómeno derivado de la influencia de las características culturales y no culturales de la organización donde se manifiesta este proceso. Nuestro estudio, en segundo lugar, también muestra al conflicto de valores como el elemento de la congruencia de valores que resulta relevante para el estudio del estrés en las organizaciones, confirmando resultados anteriores obtenidos por Ramos y Jordão (2012a) y Ramos y Jordão (2013a). Por último, ofrece una perspectiva a las relaciones entre las variables estudiadas que no ha sido considerada anteriormente en los estudios sobre cultura y estrés laboral, a partir de las relaciones significativas presentadas y los efectos mediadores de las variables encontrados.

Limitaciones del estudio

Una de las principales limitaciones del estudio se encuentra en las diferencias de obtención de los datos entre la organización pública y la privada, una vez que pudo haber tenido un efecto de disminución de la muestra el hecho de que la organización pública centralizara el proceso de distribución de los inventarios. Al mismo tiempo, consideramos que, para fortalecer el modelo, deberá ser aplicado en una muestra mayor, que incluya organizaciones no sólo del área de los servicios, sino también de otros sectores económicos.

Por último, el modelo se limita a las fuentes de estrés y las estrategias de *coping* derivada de los instrumentos aplicados. Al considerar otras fuentes y estrategias podríamos obtener nueva información. De esta forma, el sistema de relaciones podrá aumentar, identificando nuevas correlaciones significativas entre las variables del sistema.

Importancia del modelo de relaciones entre el conflicto, el sector y el proceso de estrés laboral

El presente estudio resulta relevante pues, una vez comprobada la influencia del sector de la organización en las relaciones entre la congruencia de valores, específicamente el conflicto entre valores individuales y organizacionales, y los elementos asociados a la creación de estrategias de *coping* al estrés, hemos obtenido un

modelo explicativo de las relaciones entre estas variables dentro del contexto organizacional portugués. De este modo, nuestro modelo final permite la comprensión no sólo de las relaciones que se establecen entre las variables, y del papel que juega cada una de ellas dentro del sistema expuesto, sino como un marco teórico de referencia para justificar la influencia del contexto, derivado de elementos culturales y no culturales, en la vivencia de estrés en las organizaciones.

Resulta, además, relevante la importancia de la congruencia entre los valores organizacionales y los individuales en el sistema de relaciones presentado, especialmente cuando estos valores son opuestos y entran en conflicto, de modo que las organizaciones puedan utilizar esta información en función de hacer un trabajo con valores de forma más consciente, no en términos de identificación, sino de formación de valores. En este sentido, la cultura organizacional no debe ser dejada “al acaso”, sino que puede y debe estar direccionada en función no sólo de los objetivos organizacionales, sino de proveer de una mejor calidad de vida al trabajador.

Por último, la vivencia de estrés laboral se verificó en el modelo como una variable moderadora de las relaciones que se establecen entre el sector, el conflicto de valores y las fuentes de estrés, y las estrategias de *coping* en las organizaciones. Una vez más, esto resalta la importancia de considerar al contexto en los estudios sobre estrés laboral, debido al efecto del contexto sobre el estrés y del papel del estrés en su relación con las estrategias de *coping*. De este modo, podemos decir que el estrés deja de ser una vivencia exclusiva del trabajador, para ser una vivencia colectiva de la propia organización.

Referencias

- Arias, B. (2008). *Desarrollo del un ejemplo de análisis factorial confirmatorio con lisrel, amos y sas*. Paper presented at the Seminario de Actualización en Investigación sobre Discapacidad, Valladolid.
- Batista-Foguet, J.M., Coenders, G., & Alonso, J. (2004). [confirmatory factor analysis. Its role on the validation of health related questionnaires]. *Medicina Clínica, 122 Suppl 1*, 21-27.
- Bouckennooghe, D., Buelens, M., Fontaine, J., & Vanderheyden, K. (2005). The prediction of stress by values and value conflict. *The Journal of Psychology, 139*(4), 369-382.
- Byrne, B.M. (2010). *Structural equation modeling with amos: Basic concepts, applications, and programming (2nd ed.)*. New York, NY US: Routledge/Taylor & Francis Group.
- Carver, C. (1997). You want to measure coping but your protocol's too long: Consider the brief cope. *International Journal of Behavioral Medicine, 4*(1), 92-100.
- Cunha, R.C., Cooper, C.L., Moura, M.I., Reis, M.E., & Fernandes, P. (1992). Portuguese version of the osi: A study of reliability and validity. *Stress Medicine, 8*(4), 247-251.
- De Bem, A.B., Lanzer, E.A., Tambosi Filho, E., Sanchez, O.P., & Bernardi Junior, P. (2011). Validade e confiabilidade de instrumento de avaliação da docência sob a ótica dos modelos de equação estrutural. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas), 16*, 375-401.
- Dolan, S., & García, S. (2002). Managing by values. Cultural redesign for strategic organizational change at the dawn of the twenty-first century. *Journal of Management Development, 21* (2), 101.
- Erkutlu, H., Chafra, J., & Bumin, B. (2011). Organizational culture's role in the relationship between power bases and job stress. *Hacettepe University Journal of Education, 40*, 198-209.
- Franke, R.H., Hofstede, G., & Bond, M.H. (1991). Cultural roots of economic performance: A research note. *Strategic Management Journal, 12*, 165-173.
- Ganster, D.C., & Rosen, C.C. (2013). Work stress and employee health: A multidisciplinary review. *Journal of Management, 39*(5), 1085-1122. doi: 10.1177/0149206313475815

- Gelfand, M.J., Leslie, L.M., & Fehr, R. (2008). To prosper, organizational psychology should... adopt a global perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 29(4), 493-517. doi: 10.1002/job.530
- Goh, Y.W., Sawang, S., & Oei, T.P.S. (2010). The revised transactional model (rtm) of occupational stress and coping: An improved process approach. *Australian & New Zealand Journal of Organisational Psychology*, 3(1), 13-20. doi: 10.1375/ajop.3.1.13
- Google. (2010). Google docs. California. Retrieved from <https://www.google.com/>
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D.D., & Sanders, G. (1990). Measuring organizational cultures: A qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*, 35, 286-316.
- IBM. (2010). Ibm-spss-amos. New York: IBM.
- IBM. (2011). Ibm spss statistic (Version 20). New York: IBM.
- Lamm, E., Gordon, J.R., & Purser, R.E. (2010). The role of value congruence in organizational change. *Organization Development Journal*, 28(2), 49-64.
- Lansisalmi, H., Peiró, J., & Kivimaki, M. (2000). Collective stress and coping in the context of organizational culture. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 9(4), 527-559. doi: 10.1080/13594320050203120
- Latack, J.C., & Havlovic, S.J. (1992). Coping with job stress: A conceptual evaluation framework for coping measures. *Journal of Organizational Behavior*, 13(5), 479-508. doi: 10.1002/job.4030130505
- Liedtka, J.M. (1989). Value congruence: The interplay of individual and organizational value systems. *Journal of Business Ethics*, 8(10), 805-815.
- Macklin, D.S., Smith, L.A., & Dollard, M.F. (2006). Public and private sector work stress: Workers compensation, levels of distress and job satisfaction, and the demand-control-support model. *Australian Journal of Psychology*, 58(3), 130-143. doi: 10.1080/00049530600940190
- Malik, N. (2011). A study on occupational stress experienced by private and public banks employees in quetta city. *African Journal of Business Management*, 5(8), 3063-3070. doi: 10.5897/AJBM10.199
- Mark, G.M., & Smith, A.P. (2008). Stress models: A review and suggested new direction In J. Houdmont & S. Leka (Eds.), *Occupational health psychology, european perspectives on research, education and practice* (Vol. 3, pp. 111-144). Nottingham: Nottingham University Press.

- Marôco, J. (2010). *Análise de equações estruturais. Fundamentos teóricos, software & aplicações*. Porto: ReportNumber.
- Mazzola, J.J., Schonfeld, I.S., & Spector, P.E. (2011). What qualitative research has taught us about occupational stress. *Stress & Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 27(2), 93-110.
- Medina, F.J., Munduate, L., Dorado, M.A., Martínez, I., & Guerra, J.M. (2005). Types of intragroup conflict and affective reactions. *Journal of Managerial Psychology*, 20(3-4), 219-230. doi: 10.1108/02683940510589019
- Monat, A., & Lazarus, R.S. (1991). *Stress and coping : An anthology* (3 ed.). New York: Columbia University Press.
- Morais, T. (2011). *Cultura organizacional e stress ocupacional – a articulação entre valores individuais e organizacionais e a sua relação com a perceção de stress ocupacional*. (Mestrado integrado em Psicologia), Universidade do Porto, Porto.
- Morais, T., Ramos, V., & Jordão, F. (2012). *A articulação entre valores individuais e organizacionais e a sua relação com a perceção de stress ocupacional*. Paper presented at the 1º Congresso Nacional da Ordem dos Psicólogos Portugueses, Lisbon.
- Nazari, K., & Emami, M. (2012). The investigation of the relation between job stress and job satisfaction (case study in faculty members of recognized public and private universities in the province of kermanshah). *Advances in Natural & Applied Sciences*, 6(2), 219-229.
- Oliveira, L., Tenório, J.C., Souza, A.L.d., Pereira, E.A., & Souza, W. (2002). A síndrome de burnout e os valores organizacionais: Um estudo comparativo em hospitais universitários. *Revista Psicología: reflexión y crítica*, 15(1), 189 - 200.
- Peiró, J., Zurriaga, R., & González-Romá, V. (2002). Análisis y diagnóstico de las situaciones y experiencias de estrés colectivo en las unidades de trabajo y en las organizaciones de servicios sociales. *Prevención, trabajo y salud: Revista del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo*, 20, 11-21.
- Peterson, M., & Wilson, J.F. (2002). The culture-work-health model and work stress. *American Journal of Health Behavior*, 26(1), 16-24.
- Posner, B.Z., & Schmidt, W.H. (1993). Values congruence and differences between the interplay of personal and organizational value systems. *Journal of Business Ethics*, 12(5), 341-347.

- Ramos, V., & Jordão, F. (2012a). Género y estrés laboral: Estudio de semejanzas y diferencias de acuerdo a factores de riesgo y mecanismos de coping. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*(s/n).
- Ramos, V., & Jordão, F. (2012b). The relationship between cultural and non-cultural elements as a way to describe organizational context. *Psicologia.com*, 16(7). <http://hdl.handle.net/10401/5459>
- Ramos, V., & Jordão, F. (2013a). Are public workers more stressed than private workers? The relationship between work stress and value congruence. *Psychology Research*, 3(7).
- Ramos, V., & Jordão, F. (2013b). *La relación entre el estrés laboral, las fuentes que le dan origen y las estrategias de coping en el sector público y el privado*. FPCE-UP.
- Ramos, V., Jordão, F., & Morais, T. (2012). Desarrollo y validación del inventario para medir la articulación entre la persona y la organización (inventario apo) *Evaluar*, 12, 60 – 82.
- Lei n.º 7/2009 de 12 de fevereiro que aprova a revisão do código do trabalho, 1 C.F.R. (2009).
- Ribeiro, J.L.P., & Rodrigues, A.P. (2004). Questões acerca do coping: A propósito do estudo de adaptação do brief cope. *Psicologia, Saúde & Doenças*, 5 (1), 3-15.
- Schein, E.H. (1996). Culture: The missing concept in organization studies. *Administrative Science Quarterly*, 41(2), 229-240.
- Schuler, R.S. (1985). An integrative transactional process model of coping with stress in organizations'. In T. A. Beehr & R. S. Bhagat (Eds.), *Human stress and cognition in organizations: An integrated perspective* (pp. 347-374). New York: Wiley.
- Schwartz, S.H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In M. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 25, pp. 1-65). New York: Academic Press.
- Silverthorne, C.P. (2005). *Organizational psychology in cross-cultural perspective*. New York: New York University Press.
- Singh, A.P., & Singh, S. (2009). Effects of stress and work culture on job satisfaction. *ICFAI Journal of Organizational Behavior*, 8(2), 52-62.
- Sinha, R. (2012). Stress management--a comparative study of selected public and private sector organization in chhattisgarh. *International Journal of Research in*

Commerce and Management, 3(3), 126-130. doi:

<http://ijrcm.org.in/commerce/index.php>

Srivastav, A.K. (2009). Control climate in public sector: Relationship with role stress, coping strategy and personal variables. *Pranjana: The Journal of Management Awareness*, 12(1), 51-63.

Team, R.D.C. (2011). R: A language and environment for statistical computing. Vienna: R Foundation for Statistical Computing. Retirado de <http://www.R-project.org/>.

Tyler, P.A., Carroll, D., & Cunningham, S.E. (1991). Stress and well-being in nurses: A comparison of the public and private sectors. *International Journal of Nursing Studies*, 28(2), 125-130. doi: 10.1016/0020-7489(91)90002-k

Uçanok, B. (2009). The effects of work values, work-value congruence and work centrality on organizational citizenship behavior. *International Journal of Human and Social Sciences* 4(9), 626-639.

Tabla 1. *Distribución de la muestra de acuerdo al sector de las organizaciones*

	Público	Privado
Género		
Hombres	64	60
Mujeres	96	90
Estado civil		
Solteros	38	21
Casados	90	101
Divorciados	19	15
Otro	13	13
Nivel de escolaridad		
No graduados de nivel superior	87	69
Graduados de nivel superior	73	81
Edad (años)		
Mínimo – Máximo	25 – 64	28 – 65
Media	43,36	42,26
Desviación Estándar	9,138	8,183
Tiempo de trabajo en la organización (años)		
Mínimo – Máximo	1 – 39	1 – 3
Media	15,82	2,12
Desviación Estándar	9,501	,679

Nota: N_{privado}= 150, N_{público}=160

Tabla 2. Resultados del análisis del modelo de ecuaciones estructurales (modelo inicial)

Modelo estructural		Estimados estandarizados	Error estándar	Ratio Crítico (CR)	
Conflicto de Valores	←	Sector de la organización	,283	,864	5,188**
Fuentes de estrés	←	Sector de la organización	-,106	1,258	-1,760
Fuentes de estrés	←	Conflicto de Valores	,158	,080	2,632*
Percepción de estrés laboral	←	Fuentes de estrés	,343	,005	6,306**
Percepción de estrés laboral	←	Sector de la organización	-,253	,095	-4,723**
Percepción de estrés laboral	←	Conflicto de Valores	,114	,006	2,106*
Estrategias de coping	←	Fuentes de estrés	,331	,017	3,772**
Estrategias de coping	←	Percepción de estrés laboral	,254	,191	3,029*
Estrategias de coping	←	Sector de la organización	,202	,322	2,544*
Estrategias de coping	←	Conflicto de Valores	-,027	,019	-,358
Coping de negación ^a	←	Estrategias de coping	,525		
Coping de evitación	←	Estrategias de coping	,404	,097	4,579**
Coping de relaciones	←	Estrategias de coping	,608	,203	5,410**
Coping de control	←	Estrategias de coping	,394	,169	4,509**
Fuentes vinculadas a la interface trabajo/casa ^a	←	Fuentes de estrés	,846		
Fuentes vinculadas a la estructura	←	Fuentes de estrés	,863	,043	19,782**
Fuentes vinculadas a logros	←	Fuentes de estrés	,833	,041	18,637**
Fuentes vinculadas a relaciones	←	Fuentes de estrés	,882	,040	20,610**
Fuentes relacionadas a los roles	←	Fuentes de estrés	,936	,043	23,004**
Fuentes intrínsecas	←	Fuentes de estrés	,839	,036	18,839**

Nota: ^a indica que el parámetro fue fijado

* indica $p < .05$; ** indica $p < .01$

Tabla 3. Resultados del análisis del modelo de ecuaciones estructurales (modelo final)

Modelo estructural		Estimados estandarizados	Error estándar	Ratio Crítico (CR)	
Conflicto de Valores	←	Sector de la organización	,283	,864	5,188**
Percepción de estrés laboral	←	Fuentes de estrés	,346	,005	6,384**
Percepción de estrés laboral	←	Sector de la organización	-,257	,095	-4,785**
Percepción de estrés laboral	←	Conflicto de Valores	,117	,006	2,183*
Estrategias de coping	←	Fuentes de estrés	,328	,017	3,795**
Estrategias de coping	←	Percepción de estrés laboral	,247	,189	3,012*
Estrategias de coping	←	Sector de la organización	,193	,305	2,568*
Coping de negación ^a	←	Estrategias de coping	,525		
Coping de evitación	←	Estrategias de coping	,409	,097	4,627**
Coping de relaciones	←	Estrategias de coping	,611	,203	5,431**
Coping de control	←	Estrategias de coping	,387	,167	4,465**
Fuentes vinculadas a la interface trabajo/casa ^a	←	Fuentes de estrés	,845		
Fuentes vinculadas a la estructura	←	Fuentes de estrés	,863	,044	19,787**
Fuentes vinculadas a logros	←	Fuentes de estrés	,834	,041	18,638**
Fuentes vinculadas a relaciones	←	Fuentes de estrés	,883	,040	20,602**
Fuentes relacionadas a los roles	←	Fuentes de estrés	,935	,043	22,931**
Fuentes intrínsecas	←	Fuentes de estrés	,838	,036	18,792**

Nota: ^a indica que el parámetro fue fijado

* indica $p < .05$; ** indica $p < .01$

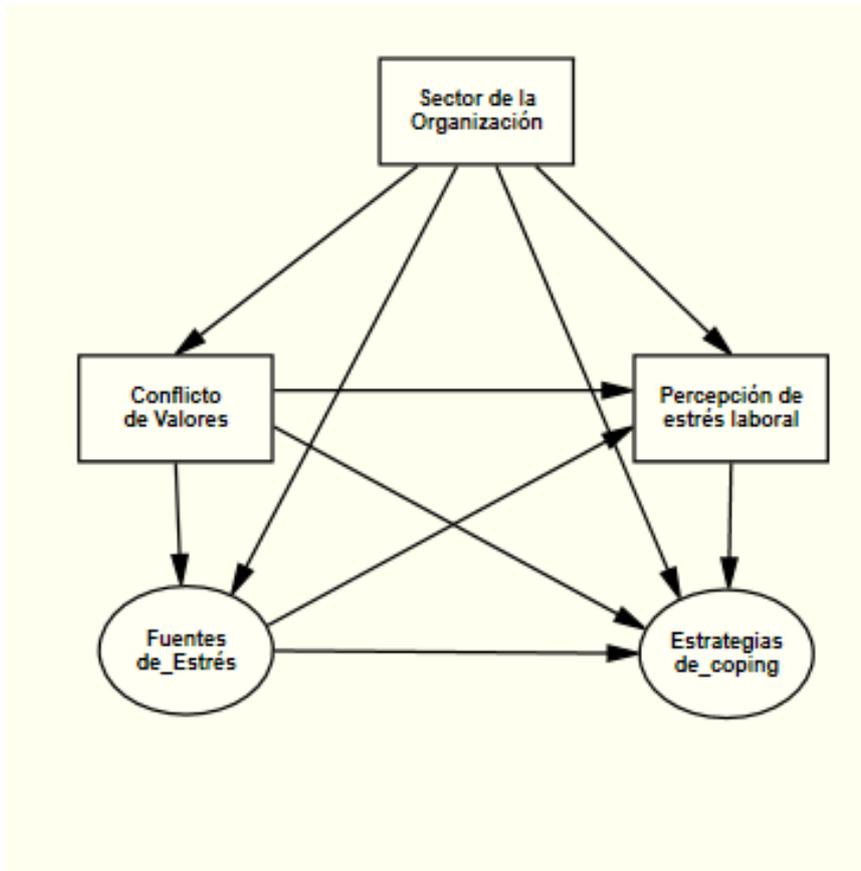


Figura 1. Modelo teórico

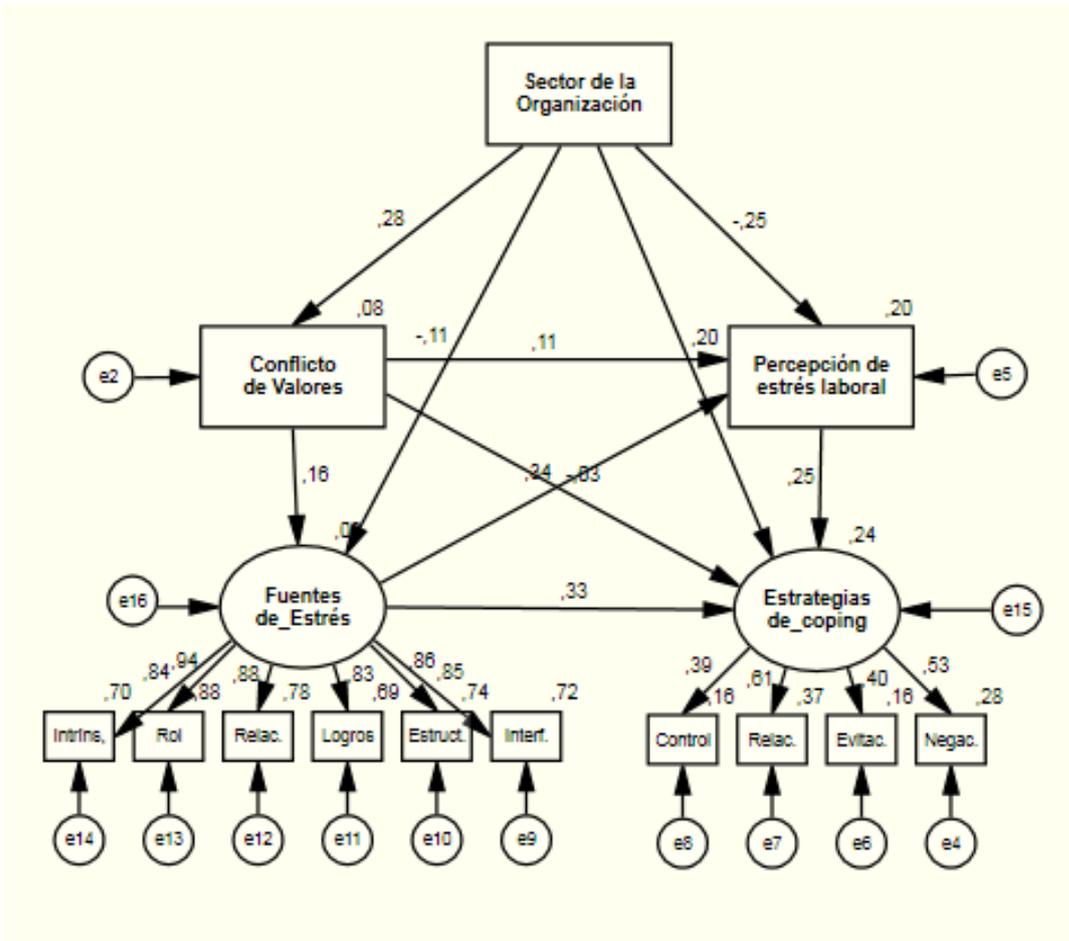


Figura 2. Resultados de las correlaciones entre las variables del modelo teórico a partir de un sistema de ecuaciones estructurales (modelo inicial).

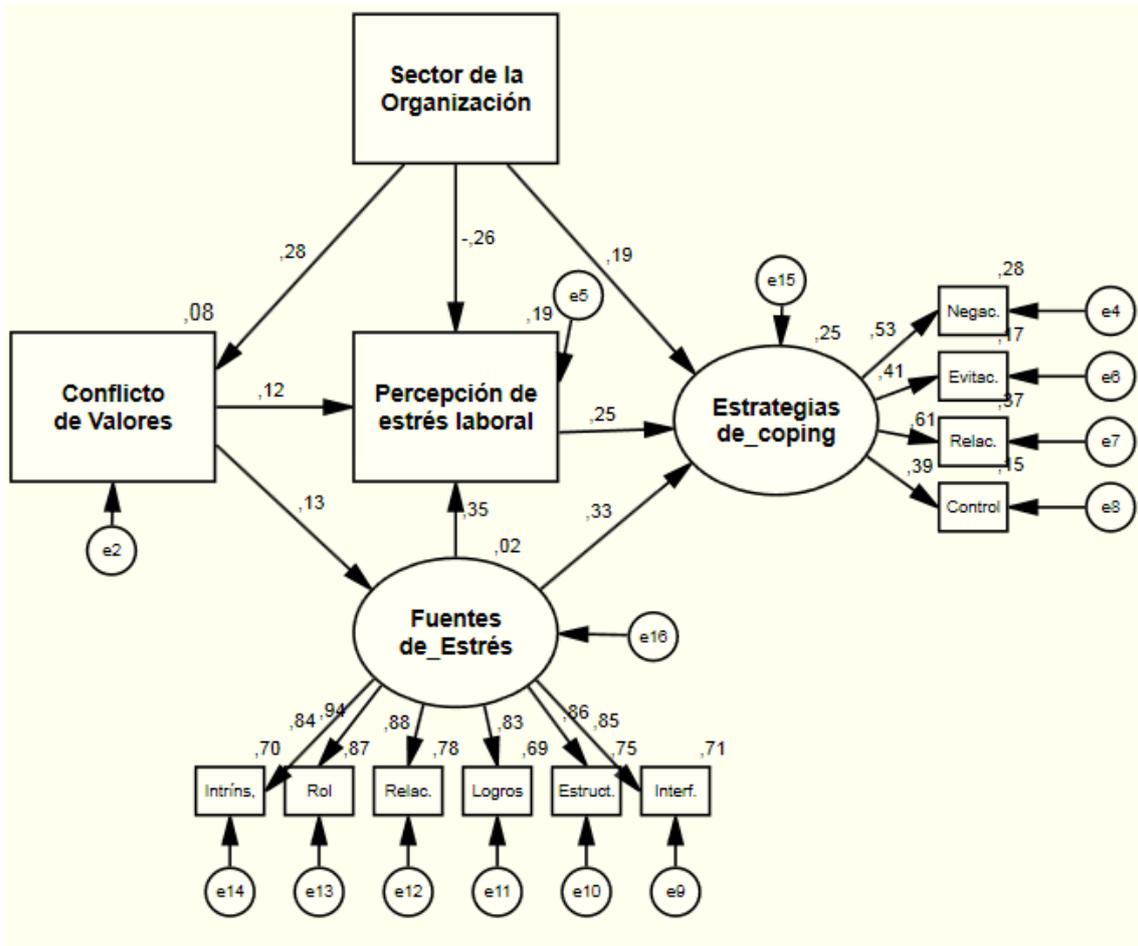


Figura 3. Resultados de las correlaciones entre las variables del modelo rediseñado a partir de un sistema de ecuaciones estructurales (modelo final).

Capítulo V

Conclusiones y reflexiones finales

La presente investigación evidencia la relevancia del contexto organizacional en la vivencia de estrés laboral. Dentro del contexto consideramos tanto a la cultura organizacional y la relación que se establece entre los valores organizacionales e individuales, como a elementos no culturales como el caso del sector de la organización y el género del trabajador. En este sentido, encontramos que va a existir un tipo de cultura específica para las organizaciones en función de sus características no culturales, y que tanto las características culturales como las no culturales van presentar correlaciones significativas con el estrés laboral. A lo largo de nuestra investigación consideramos al estrés laboral como un proceso que incluye tanto a las fuentes de estrés o estresores, como a las estrategias de *coping* de los trabajadores como forma de respuesta frente a esta vivencia. A continuación, presentamos brevemente las principales conclusiones obtenidas a partir de nuestros resultados:

El contexto organizacional definido por elementos culturales y no culturales

Uno de los aspectos más importantes de nuestra investigación fue la consideración de los elementos no culturales de las organizaciones por su impacto en la definición de contexto de estudio. En este sentido, encontramos las organizaciones con diferentes características no culturales, van a tener tipos de valores específicos que van a definir su cultura organizacional. Nuestros resultados apuntaron a que las organizaciones públicas portuguesas expresan valores relacionados con la comunicación y las relaciones interpersonales, al mismo tiempo que tienen una cultura que sigue las reglas y normas establecidas en documentos estatales. Mientras, en las organizaciones privadas encontramos valores más centrados en la imagen y las características del producto que está en la base del funcionamiento organizacional (Ramos & Jordão, 2012b).

Los elementos de la cultura y el proceso de estrés laboral: el conflicto de valores

Como parte de nuestro estudio, elaboramos y validamos una herramienta destinada a medir la congruencia de valores a partir del conflicto y del ajuste entre valores personales y valores organizacionales, el Inventario APO (Ramos et al., 2012). La obtención de un instrumento que midiese al mismo tiempo el ajuste y el conflicto de valores, de forma independiente, resultó una novedad pues los estudios realizados sobre congruencia consideraban sólo a una de estas formas de articulación entre valores personales y valores organizacionales, a pesar de las diferencias en el impacto que ejercen dentro de la dinámica de las organizaciones. Este instrumento permitió

identificar al conflicto de valores como una variable independiente para la medición del ajuste de valores, lo que fue significativo en términos de correlaciones entre estas variables y el proceso de estrés laboral.

En este sentido, obtuvimos que, de los elementos de la congruencia de valores considerados, tales como el ajuste y el reconocimiento de valores, el conflicto de valores resultó significativo por su correlación con el estrés en las organizaciones portuguesas (Ramos & Jordão, 2012a, 2013a).

Los elementos no culturales y el proceso de estrés laboral

De los elementos no culturales que caracterizan a las organizaciones, utilizamos al sector de la organización por existir estudios previos que demuestran la relación entre esta variable y el estrés laboral.

El sector de la organización y el estrés

A pesar de que estudios previos sobre el sector y el estrés todavía no llegan a un consenso sobre la relación entre estas variables, por haber sido realizados en contextos diferentes, nosotros obtuvimos diferencias significativas entre las organizaciones portuguesas públicas y privadas. En este sentido, obtuvimos que los trabajadores del sector privado presentaron una vivencia de estrés significativamente superior a los trabajadores del sector público (Ramos & Jordão, 2013a, 2013b). También obtuvimos que los trabajadores del sector público van a usar un mayor número de estrategias de *coping* al estrés, sobre todo estrategias asociadas a un tipo de *coping* activo y de relaciones, a diferencia de los trabajadores del sector privado que van a utilizar estrategias de autoculpabilización y autocontrol (Ramos & Jordão, 2013b). Sin embargo, no obtuvimos diferencias por sector en cuanto a las fuentes de estrés, que no fue al encuentro de lo esperado de acuerdo con la literatura revisada (Ramos & Jordão, 2013b).

En nuestro estudio no sólo consideramos a las características no culturales contextuales de las organizaciones por ser variables que se relacionan con la vivencia de estrés laboral, sino que incluimos también a características del trabajador que tampoco están relacionadas con la cultura, como el caso del género.

El género del trabajador y el estrés

Teniendo en cuenta al género del trabajador, obtuvimos dos resultados relevantes: la relación que se establece entre género y estrés laboral, y la importancia del contexto organizacional en esta relación. De este modo, obtuvimos que los hombres de la muestra total estudiada fueron los que presentaron niveles de estrés de una forma

significativamente superior a las mujeres (Ramos & Jordão, 2013a). Sin embargo, teniendo en cuenta al sector, no hubo diferencias entre hombres y mujeres en relación a la vivencia de estrés en el sector privado (Ramos & Jordão, 2012a, 2013a), mientras que en el sector público los resultados indicaron a los hombres como los que tenían una vivencia de estrés significativamente superior en comparación con las mujeres (Ramos & Jordão, 2013a).

Otras diferencias teniendo en cuenta al género del trabajador, apuntaron a los hombres como los que menos fuentes de estrés identificaron y como los que más estrategias de *coping* podían utilizar. En este sentido, fue relevante que los hombres en las organizaciones portuguesas utilizan estrategias de *coping* de relaciones y de *coping* emocional de una forma significativa en comparación con las mujeres, en contradicción a lo propuesto por la literatura y los estudios de otros autores (Ramos & Jordão, 2012a).

La relación entre el conflicto, el sector y el proceso de estrés laboral

Por último, los resultados obtenidos, permitieron diseñar un modelo de relaciones entre los elementos culturales (el conflicto de valores), los elementos no culturales (el sector) y el proceso de estrés laboral (Ramos & Jordão, 2013c). Este modelo presentó buenos niveles de ajuste e indicó la importancia del contexto en el estudio del estrés en las organizaciones. En este sentido, a partir del modelo presentado, se puede distinguir claramente cómo tanto el sector con el conflicto van a tener una influencia directa en la vivencia de estrés laboral, por lo que esta variable debe dejar de ser considerada como un fenómeno en las organizaciones desligado de las características contextuales.

Por otra parte, la vivencia de estrés laboral, además de su impacto directo en las estrategias de *coping*, también se verificó como variable moderadora de las relaciones que se establecen entre el sector, el conflicto de valores y las fuentes de estrés, y las estrategias de *coping* en las organizaciones. Una vez más, esto resalta la importancia de considerar al contexto en los estudios sobre estrés laboral, debido al efecto del contexto sobre el estrés y del papel del estrés en su relación con las estrategias de *coping*. De este modo, podemos decir que el estrés laboral deja de ser una vivencia exclusivamente personal, para ser una vivencia colectiva de la propia organización.

Por último, este modelo final acaba por ser un resumen de todos los resultados presentados hasta el momento, una vez que permite definir las relaciones que se establecen entre los elementos culturales y no culturales y el proceso de estrés laboral en las organizaciones, dentro del contexto portugués.

Limitaciones y perspectivas para futuras investigaciones

Uno de los primeros problemas que detectamos en el desarrollo de nuestra investigación estuvo relacionado con el procesamiento cualitativo de los datos para obtener los valores organizacionales que permitieron calcular las diferencias entre las organizaciones con diferentes características no culturales. En este sentido, no conseguimos encontrar referencias de categorías utilizadas por otros autores que se ajustaran a los datos presentados, lo que dificultaría la comparación entre investigaciones sobre valores declarados explícita e implícitamente por las organizaciones. En este sentido, también pudimos estar sesgados por el acceso a la información, que se realizó a través de internet, dejando fuera del estudio a las organizaciones que no tienen sitios web o que no los tienen actualizados.

Otras limitaciones encontradas estuvieron relacionadas con las características de la muestra, una vez que en el pareamiento realizado en la muestra utilizada para los últimos artículos presentados, el tiempo de trabajo de la organización fue superior en el sector público en comparación al privado. Incluso cuando esto pueda ser una característica de los trabajadores de cada sector, es decir, que los trabajadores del sector público en Portugal tienden, por lo general, a tener más tiempo de trabajo en la misma organización que los trabajadores del sector privado; esto pudo haber influenciado en las variables medidas relacionadas con el proceso de estrés laboral.

Como parte de nuestras limitaciones podemos considerar también la falta de argumentación teórica a algunos de nuestros resultados una vez que no se correspondieron con estudios anteriores realizados por otros investigadores (como el uso de estrategias de *coping* emocional y de relaciones por parte de los hombres, o la existencia de correlaciones directas entre fuentes de estrés y *coping* específicas, sin que exista una vivencia de estrés laboral influyendo en esta relación). Podemos decir que, fundamentalmente, esto fue debido a que nuestro estudio se corresponde con las características contextuales de las organizaciones que estaban siendo analizadas, por lo que muchos de los resultados pueden y deben ser utilizados en futuros estudios en función de comprobar y explicar las relaciones presentadas.

En gran medida, nuestra investigación contribuye a consolidar la importancia del contexto en el estudio de las organizaciones, definido a partir de la relación entre elementos de la cultura con elementos no culturales. Por este motivo, futuros estudios sobre estrés ocupacional deberán tener en cuenta este presupuesto a la hora del diseño del procedimiento y la selección de la muestra de estudio.

Así mismo, nuestros resultados apuntan a la importancia de la medición de los constructos. En este sentido, se verificaron diferencias entre el término ajuste y el término conflicto no sólo a partir de la validación de un instrumento que puede ser utilizado dentro del contexto portugués, sino por el impacto que ambas variables tienen dentro de la dinámica organizacional, específicamente, en el proceso de estrés laboral. Esto debe ser considerado en los estudios que consideren la relación entre congruencia de valores y estrés.

Para las organizaciones, el conocimiento de las relaciones que se establecen entre las características culturales y no culturales en el proceso de estrés laboral, podrá ser la fuente fundamental para el desarrollo de estrategias que permitan realizar un trabajo apropiado con sus valores, no sólo en el proceso de identificación, sino también en la formación de los mismos. En este sentido, el trabajo con los valores organizacionales y su adecuación a los valores del trabajador va a permitir que la cultura organizacional se oriente a humanizar el trabajo y fomentar la pertenencia de los trabajadores. Al mismo tiempo, el conocimiento de la cultura a partir de los valores y del sector, podrá permitir que se facilite el uso de estrategias de *coping* y se minimicen las fuentes de estrés laboral, haciendo consciente y más efectivo el trabajo orientado a la disminución de la vivencia negativa de estrés.

Por último, nuestra investigación soporta la idea de la existencia de un estrés que no sólo va estar relacionado con una vivencia específica que tiene el trabajador, sino que va a constituirse en una vivencia colectiva. Esto es debido a la influencia del contexto organizacional que va a actuar de la misma forma en todos los trabajadores, condicionando sus percepciones y comportamientos. De este modo, el estrés laboral deja de ser un problema no sólo del trabajador, sino que pasa a ser un problema también de la propia organización como un sistema capaz de generar estrés y, en consecuencia, de crear las posibilidades para que los trabajadores consigan lidiar con esta vivencia.

Referencias bibliográficas

- Ali, F., Karamat, M., Noreen, H., Khurram, M., Chuadary, A., Nadeem, M., . . . Farman, S. (2011). The effect of job stress and job performance on employee's commitment. *European Journal of Scientific Research*, 60(2), 285-294.
- Antoniazzi, A., Aaglio, D.d., & Bandeira, D. (1998). O conceito de coping: Uma revisão teórica. *Estudos de Psicologia*, 3(002), 273-294.
- Autry, C.W., & Daugherty, P.J. (2003). Warehouse operations employees: Linking person-organization fit, job satisfaction, and coping responses. *Journal of Business Logistics*, 24(1), 171-197.
- Bao, Y., Dolan, S., & Tzafrir, S.S. (2012) Value congruence in organizations. *Literature review, theoretical perspectives, and future directions* (pp. 42). Barcelona: ESADE
- Barton, A.H. (2006). *Social organization under stress: A sociological review of disaster studies* (Vol. 17). San Francisco: Prelinger JLibary.
- Beehr, T.A., & Newman, J.E. (1978). Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review. *Personnel Psychology*, 31(4), 665-699. doi: 10.1111/j.1744-6570.1978.tb02118.x
- Benítez, O.I.R. (2006). *La cultura organizacional: Comprensiones, características y reflexiones en una institución de carácter social y comunitario*. (Especialist in Human Resources Degree), Universidad Externado de Colombia, Bogotá. Retirado de http://portal.uexternado.edu.co/irj/portal/anonymous?guest_user=inicial
- Bouckennooghe, D., Buelens, M., Fontaine, J., & Vanderheyden, K. (2005). The prediction of stress by values and value conflict. *The Journal of Psychology*, 139(4), 369-382.
- Boxx, W.R., & Odom, R.Y. (1991). Organizational values and value congruency and their impact on satisfaction, commitment, and cohesion: An empirical examination within the public sector. *Public Personnel Management*, 20(2), 195.
- Boyd, N.G., Lewin, J.E., & Sager, J.K. (2009). A model of stress and coping and their influence on individual and organizational outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 75(2), 197-211.
- Cardoso, A.L. (2010). *Validação de duas escalas de stresse ocupacional para a polícia de segurança pública*. (Mestrado em Psicologia do Trabalho e das Organizações), Universidade de Coimbra, Coimbra.
- Cartwright, S., & Cooper, C.L. (1997). *Managing workplace stress*. California: Sage Publications.
- Carver, C. (1997). You want to measure coping but your protocol's too long: Consider the brief cope. *International Journal of Behavioral Medicine*, 4(1), 92-100.
- Chambel, M.J., & Curral, L. (2005). Stress in academic life: Work characteristics as predictors of student well-being and performance. *Applied Psychology: An International Review*, 54(1), 135-147. doi: 10.1111/j.1464-0597.2005.00200.x

- Choi, J., & Chen, C.C. (2006). Gender differences in perceived work demands, family demands, and life stress among married chinese employees. *Management & Organization Review*, 2(2), 209-229. doi: 10.1111/j.1740-8784.2006.00041.x
- Christie, M.D., & Shultz, K.S. (1998). Gender differences on coping with job stress and organizational outcomes. *Work & Stress*, 12(4), 351-361.
- Collins, S. (2008). Statutory social workers: Stress, job satisfaction, coping, social support and individual differences. *British Journal of Social Work*, 38(6), 1173-1193.
- Cooper, C.L., Dewe, P.J., & O'Driscoll, M.P. (2001). *Organizational stress. A review and critic of theory, research and applications*. California: Sage Publication.
- Cunha, R.C., Cooper, C.L., Moura, M.I., Reis, M.E., & Fernandes, P. (1992). Portuguese version of the osi: A study of reliability and validity. *Stress Medicine*, 8(4), 247-251.
- D'Amato, A., & Zijlstra, F. (2003). Occupational stress: A review of the literature relating to mental health In F. Zijlstra (Ed.), *Stress Impact*. Surrey: University of Surrey.
- Davis, V.A. (2006). *Relationships among subjective workplace fit perceptions, job satisfaction, organizational citizenship behavior, organizational commitment, and turnover intentions*. (PhD), Alliant International University, San Diego. Retirado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=psych&AN=2006-99018-039&lang=pt-br&site=ehost-live> Available from EBSCOhost psych database. (AAT 3209951)
- de Smet, P., Sans, S., Dramaix, M., Boulenguez, C., de Backer, G., Ferrario, M., . . . Kornitzer, M. (2005). Gender and regional differences in perceived job stress across europe. *European Journal of Public Health*, 15(5), 536-545.
- DeFrank, R.S., & Ivancevich, J.M. (1998). Stress on the job: An executive update. *Academy of Management Executive*, 12(3), 55-66.
- Dolan, S., & García, S. (1998). *La dirección por valores*. Madrid: McGraw-Hill.
- Edwards, J.R., & Cable, D.M. (2009). The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology*, 94(3), 654-677. doi: 10.1037/a0014891
- Erkutlu, H., Chafra, J., & Bumin, B. (2011). Organizational culture's role in the relationship between power bases and job stress. *Hacettepe University Journal of Education*, 40, 198-209.
- Floro, C. (2007). *A qualidade de vida em doentes com coxartrose artroplastia total da anca: Suporte social e estratégias de coping*. (Mestrado em Psicologia da Saúde), Universidade do Algarve, Faro.
- Ganster, D.C., & Rosen, C.C. (2013). Work stress and employee health: A multidisciplinary review. *Journal of Management*, 39(5), 1085-1122. doi: 10.1177/0149206313475815
- Gelfand, M.J., Leslie, L.M., & Fehr, R. (2008). To prosper, organizational psychology should... adopt a global perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 29(4), 493-517. doi: 10.1002/job.530

- Gomes, D. (2000). *Cultura organizacional. Comunicação e identidade*. Coimbra: Quarteto Editora.
- Gómez, I.C. (2007). Salud laboral: Una revisión a la luz de las nuevas condiciones del trabajo. (spanish). *Universitas Psychologica*, 6(1), 105-113.
- Gonçalves, M.H., & Jordão, F. (2011). *A articulação trabalho-família vivenciada por gestoras portuguesas: Uma fonte de stresse ocupacional?* (Mestre em Psicologia das Organizações, Social e do Trabalho), Universidade do Porto, Porto.
- González-Serra, D. (2000). Los valores y su formación: Una interpretación psicológica. *Revista Cubana de Psicología*, 17(3), 307-311.
- Google. (2010). Google docs. California. Retirado de <https://www.google.com/>
- Hannan, M.T. (2005). Ecologies of organizations: Diversity and identity. *Journal of Economic Perspectives*, 19(1), 51-70.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (4th ed.). México: McGraw-Hill.
- Hofstede, G. (1992). *Culturas organizacionales*. Madrid: Alianza Editorial.
- Hofstede, G., Neuijen, B., Ohayv, D.D., & Sanders, G. (1990). Measuring organizational cultures: A qualitative and quantitative study across twenty cases. *Administrative Science Quarterly*, 35, 286-316.
- Hofstede, G., Pedersen, P., & Hofstede, G. (2002). *Exploring culture*. Yarmouth: Intercultural Press.
- House, R., Javidan, M., & Dorfman, P. (2001). Project globe: An introduction. *Applied Psychology: An International Review*, 50(4), 489-505.
- House, R.J., Quigley, N.R., & de Luque, M.S. (2010). Insights from project globe. *International Journal of Advertising*, 29(1), 111-139.
- IBM. (2010). Ibm-spss-amos. New York: IBM.
- IBM. (2011). Ibm spss statistic (Version 20). New York: IBM.
- International, Q. (2009). Nvivo 8. Cambridge: QSR International.
- Jamal, M. (2011). Job stress, job performance and organizational commitment in a multinational company: An empirical study in two countries. *International Journal of Business & Social Science*, 2(20), 20-29.
- Jiménez, J.C. (2010). *El valor de los valores en las organizaciones* (3ª ed.). Caracas: Cograf Ediciones.
- Krajewski, H.T., & Goffin, R.D. (2005). Predicting occupational coping responses: The interactive effect of gender and work stressor context. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(1), 44-53. doi: 10.1037/1076-8998.10.1.44
- Kristof, A.L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49(1), 1-49.

- Lamm, E., Gordon, J.R., & Purser, R.E. (2010). The role of value congruence in organizational change. *Organization Development Journal*, 28(2), 49-64.
- Lander, N.R., & Nahon, D. (2008). An integrity model perspective on working with occupational stress in men. *Journal of Men's Health*, 5(2), 141-147. doi: 10.1016/j.jomh.2008.03.006
- Lansisalmi, H., Peiró, J., & Kivimaki, M. (2000). Collective stress and coping in the context of organizational culture. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 9(4), 527-559. doi: 10.1080/13594320050203120
- Lau, V.C.S., Wing Tung, A., & Ho, J.M.C. (2003). A qualitative and quantitative review of antecedents of counterproductive behavior in organizations. *Journal of Business & Psychology*, 18(1), 73-99.
- Liedtka, J.M. (1989). Value congruence: The interplay of individual and organizational value systems. *Journal of Business Ethics*, 8(10), 805-815.
- Lytle, R.S., & Timmerman, J.E. (2006). Service orientation and performance: An organizational perspective. *Journal of Services Marketing*, 20(2), 136-147.
- Macklin, D.S., Smith, L.A., & Dollard, M.F. (2006). Public and private sector work stress: Workers compensation, levels of distress and job satisfaction, and the demand-control-support model. *Australian Journal of Psychology*, 58(3), 130-143. doi: 10.1080/00049530600940190
- Mazzola, J.J., Schonfeld, I.S., & Spector, P.E. (2011). What qualitative research has taught us about occupational stress. *Stress & Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 27(2), 93-110.
- Medina, F.J., Munduate, L., Dorado, M.A., Martínez, I., & Guerra, J.M. (2005). Types of intragroup conflict and affective reactions. *Journal of Managerial Psychology*, 20(3-4), 219-230. doi: 10.1108/02683940510589019
- Monat, A., & Lazarus, R.S. (1991). *Stress and coping : An anthology* (3 ed.). New York: Columbia University Press.
- Moorhead, G., & Griffin, R.W. (1995). *Organizational behavior: Managing people and organizations* (4th ed.). Boston: Houghton Mifflin.
- Nafukho, F.M., Graham, C.M., & Muyia, M.H. (2009). Determining the relationship among organizational learning dimensions of a small-size business enterprise. *Journal of European Industrial Training*, 33(1), 32-51.
- Nikandrou, I., Apospori, E., & Papalexandris, N. (2003). Cultural and leadership similarities and variations in the southern part of the european union. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 9(3), 61-84. doi: 10.1177/107179190300900307
- Nixon, A.E., Mazzola, J.J., Bauer, J., Krueger, J.R., & Spector, P.E. (2011). Can work make you sick? A meta-analysis of the relationships between job stressors and physical symptoms. *Work & Stress*, 25(1), 1-22. doi: 10.1080/02678373.2011.569175

- Oliveira, L., Tenório, J.C., Souza, A.L.d., Pereira, E.A., & Souza, W. (2002). A síndrome de burnout e os valores organizacionais: Um estudo comparativo em hospitais universitários. *Revista Psicologia: reflexão y crítica*, 15(1), 189 - 200.
- Peiró, J. (2001). El estrés laboral: Una perspectiva individual y colectiva. *Prevención, trabajo y salud: Revista del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo*, 13, 18-38.
- Peterson, M., & Wilson, J.F. (2002). The culture-work-health model and work stress. *American Journal of Health Behavior*, 26(1), 16-24.
- Ponjuán, G. (2004). *Gestión de información: Dimensiones e implementación para el éxito organizacional*. Rosario: Nuevo Paradigma.
- Posner, B.Z., & Schmidt, W.H. (1993). Values congruence and differences between the interplay of personal and organizational value systems. *Journal of Business Ethics*, 12(5), 341-347.
- Preda, O. (2012). Hofstede's dimensions in Portugal. 7(4), 62-69.
- Quinn, R.E. (1988). *Beyond rational management*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Ramos, V. (2008). Método para la identificación y selección de valores corporativos en la dirección por valores. *Revista Psicología Científica*.
<http://www.psicologiacientifica.com>
- Ramos, V., Cassola, G.A., Jáuregui, L.C., & Crespo, J.C.M. (2008). La importancia de la identificación de los riesgos psicológicos. *Revista Gestión Práctica de Riesgos Laborales* (53).
- Ramos, V., & Jordão, F. (2012a). Género y estrés laboral: Estudio de semejanzas y diferencias de acuerdo a factores de riesgo y mecanismos de coping. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho(s/n)*.
- Ramos, V., & Jordão, F. (2012b). The relationship between cultural and non-cultural elements as a way to describe organizational context. *Psicologia.com*, 16(7).
<http://hdl.handle.net/10401/5459>
- Ramos, V., & Jordão, F. (2013a). Are public workers more stressed than private workers? The relationship between work stress and value congruence. *Psychology Research*, 3(7).
- Ramos, V., & Jordão, F. (2013b). *La relación entre el estrés laboral, las fuentes que le dan origen y las estrategias de coping en el sector público y el privado*. FPCE-UP.
- Ramos, V., & Jordão, F. (2013c). *Propuesta de un modelo descriptivo de la relación entre el conflicto de valores, el sector de la organización y proceso de estrés laboral*. FPCE-UP.
- Ramos, V., Jordão, F., & Morais, T. (2012). Desarrollo y validación del inventario para medir la articulación entre la persona y la organización (inventario apo) *Evaluar*, 12, 60 – 82.
- Ribeiro, J.L.P., & Rodrigues, A.P. (2004). Questões acerca do coping: A propósito do estudo de adaptação do brief cope. *Psicologia, Saúde & Doenças*, 5 (1), 3-15.

- Rosen, C.C., Chang, C.-H., Djurdjevic, E., & Eatough, E. (2010). Occupational stressors and job performance: An updated review and recommendations. In P. L. Perrewé & D. C. Ganster (Eds.), *New developments in theoretical and conceptual approaches to job stress*. (Vol. 8, pp. 1-60). Bingley United Kingdom: Emerald Group Publishing.
- Sagiv, L., & Schwartz, S.H. (2000). Value priorities and subjective well-being: Direct relations and congruity effects. *European Journal of Social Psychology*, 30(2), 177-198.
- Santos, A.P. (2010). *Estudo da relação das diferenças de género nas cognições antecipatórias, estratégias de coping e depressão em adultos*. (Mestre em Psicologia), Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa.
- Schein, E.H. (1996). Culture: The missing concept in organization studies. *Administrative Science Quarterly*, 41(2), 229-240.
- Silverthorne, C.P. (2005). *Organizational psychology in cross-cultural perspective*. New York: New York University Press.
- Stake, R. (2007). *Investigación con estudios de caso*. Madrid: Ediciones Morata.
- Talbot, D., & Billsberry, J. (2011). *Similarities & differences between fit & misfit*. Paper presented at the 15th conference of the European Association of Work and Organizational Psychology, Maastricht.
- Torkelson, E., Muhonen, T., & Peiró, J. (2007). Constructions of work stress and coping in a female- and a male-dominated department. *Scandinavian Journal Of Psychology*, 48(3), 261-270.
- Trabajo, O.I.d. (2013). *La prevención de las enfermedades profesionales*. Ginebra: OIT.
- Treven, U., Treven, S., & Zizek, S.S. (2011). Effective approaches to managing stress of employees. *Review of Management Innovation & Creativity*, 4(10), 46-57.
- van Muijen, J.J., Koopman, P., De Witte, K., De Cock, G., Susanj, Z., Lemoine, C., . . . Turnipseed, D. (1999). Organizational culture: The focus questionnaire. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(4), 551-568. doi: 10.1080/135943299398168
- Vandenberghe, C., & Peiró, J. (1999). Organizational and individual values: Their main and combined effects on work attitudes and perceptions. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 8(4), 569-581.
- Weiss, M. (1983). Effects of work stress and social support on information systems managers. *MIS Quarterly*, 7(1), 29-43.
- Wheeler, A.R., Gallagher, V.C., Brouer, R.L., & Sablynski, C.J. (2007). When person-organization (mis)fit and (dis)satisfaction lead to turnover: The moderating role of perceived job mobility. *Journal of Managerial Psychology*, 22(2), 203-219. doi: 10.1108/02683940710726447
- Work, E.A.f.S.a.H.a. (2013). *European opinion poll on occupational safety and health*. EASHW.

- Yáber, G., Corales, E., Valarino, E., & Bermúdez, J. (2007). Estrés ocupacional en despachadores de carga eléctrica. (spanish). *Revista Latinoamericana de Psicología*, 39(2), 297-309.
- Yin, R. (2009). *Case study research: Design and method* (3d ed. Vol. 5). London: SAGE Publications.

Anexos

Protocolo de estudio de caso múltiple exploratorio

El presente estudio de caso es de tipo múltiple, considerando para ello la realización de dos estudios de caso simples donde se replicará el protocolo en función de identificar resultados confirmatorios y resultados contrastantes, para contribuir a la formación de un cuerpo teórico vinculado al tema de investigación. Esta metodología de estudio de caso múltiple se corresponde con las propuestas Hernández, Fernández, y Baptista (2006), Stake (2007) y Yin (2003).

La presencia de varias unidades de análisis, específicamente considerando a los trabajadores y a la organización, dentro del estudio permite que se clasifique como un estudio “embebido” o “embutido”. En nuestro estudio realizaremos una replicación teórica entre empresas de igual tamaño, pero diferente forma, siguiendo la propuesta de Yin (2003) sobre las formas de replicación para la construcción de un modelo.

Guía del protocolo del estudio de caso múltiple

Síntesis del proyecto de investigación

- Breve encuadramiento teórico

- Objetivos, hipótesis y proposiciones

- Bibliografía

Procedimientos de campo

- Niveles de análisis

 - Selección de la muestra a nivel organizacional

 - Selección de la muestra a nivel individual

- Selección de las fuentes de información

- Acceso a la organización

- Proceso para la recogida de información

- Cronograma de recogida de información

- Análisis de la información

Preguntas del estudio de caso

- Preguntas específicas relacionadas con la muestra de trabajadores

- Preguntas relacionadas con casos individuales

- Preguntas relacionadas con patrones entre casos

Preguntas generales sobre los resultados del estudio

Preguntas generales relacionadas con políticas para la recomendación del estudio
y las conclusiones del trabajo
Informe del estudio de caso

Síntesis del proyecto de investigación

El protocolo del estudio de caso múltiple forma parte del proyecto de Tesis de Doctorado titulada “El papel del contexto organizacional definido por elementos culturales y no culturales en el proceso de estrés laboral”, vinculada a la Facultad de Psicología y de Ciencias de la Educación de la Universidad de Porto.

Breve encuadramiento teórico

De acuerdo con el modelo transaccional de Lazarus, el estrés aparece cuando “cualquier evento donde la demanda ambiental, la demanda interna o ambas llegan a sobrepasar los recursos adaptativos de los individuos, los sistemas sociales y los sistemas de tejidos” (Monat & Lazarus, 1991, p. 3). De acuerdo con Cartwright y Cooper (1997), este modelo introdujo dos elementos fundamentales que lo diferencian de otras teorías sobre el estrés: la reacción al estrés a partir de la evaluación perceptual que se hace del mismo otorgándole categoría de daño, desafío o amenaza; y las formas de respuesta tanto cognitivas como emocionales ante esta amenaza denominadas como *coping*, reconociéndose que este acercamiento es aquel que mejor explica el fenómeno del estrés.

Para Cooper, Dewe, y O'Driscoll (2001) existen varias fuentes relacionadas con la vivencia de estrés ocupacional: fuentes con el individuo, fuentes relacionadas con la función que se desempeña y fuentes relacionadas con características de la organización. Estos mismos autores declaran que “las tensiones psicológicas que se pueden atribuir a factores organizacionales están comúnmente derivadas de la cultura y los estilos de gestión adoptados dentro de la organización” (Cooper et al., 2001, p. 47). Determinándose, de esta forma, la relación entre cultura organizacional y estrés laboral.

El elemento dentro del espectro de fenómenos que describen la cultura organizacional que más se ha utilizado, debido a que vincula la influencia ambiental con componentes de la personalidad, son los valores, concebidos desde dos perspectivas: los valores dentro de una configuración general, derivados de teorías dirigidas a la descripción de la cultura como fenómeno que puede ser extendido a varias realidades organizacionales, como el caso de la teoría de Schwartz (1992) y la teoría de Hofstede (1992); y los valores vistos como parte de un contexto específico, permitiendo resolver problemas que van a ser propios de una cultura (Dolan & García, 1998), considerando

de esta forma la existencia de contextos y de realidades que pueden compararse, pero que no pueden generalizarse por presentar condiciones específicas de acuerdo a la existencia de características únicas. Esta última idea es la que sirve de base para nuestro estudio.

Uno de los elementos que complementan esta idea de la importancia del contexto cultural en la vivencia de estrés en las organizaciones está dado por la consideración de la congruencia entre el trabajador y la organización. Este grado de ajuste o el desajuste que puede existir entre ambos elementos va a influenciar la percepción y actitudes del trabajador (Boxx & Odom, 1991; Edwards & Cable, 2009; Vandenberghe & Peiro, 1999). Para la medición del grado de semejanza que una persona tiene con su organización se ha considerado la semejanza entre valores personales y organizacionales (Kristof, 1996), donde los valores vuelven a ser el elemento de la cultura que funciona como factor común tanto para el individuo como para la organización. Esta misma idea se encuentra presente en el Modelo de la Integridad que propone la visión del hombre como un ser de valores, siendo que la presencia de enfermedades puede ser explicada cuando no se preserva la integridad ni se cumplen con los valores personales (du Plock, Lander, & Nahon, 2008; Hoffman, 2005), elemento que se ha aplicado al ámbito organizacional por Lander y Nahon (2008).

Sin embargo, a pesar del reconocimiento de la influencia de la cultura como mediador de la vivencia de estrés ocupacional, por la relación que se establece entre el trabajador y la organización de acuerdo al grado de congruencia de sus valores, se reconoce en los estudios que abordan esta temática una falta de enfoque hacia la descripción de elementos culturales que eventualmente podrán ser modificados, por un predominio del estudio de características personales que favorecen la vivencia de estrés, casi aceptando como un hecho que el ambiente no puede ser modificado (Peterson & Wilson, 2002). Al mismo tiempo, en la consideración de la relación entre los valores y la vivencia de estrés, aparece la necesidad de un estudio de tipo contextual debido a la influencia que ejercen los sistemas culturales y no culturales que engloban y son parte de la organización como mediador de esta relación (Lansisalmi, Peiro, & Kivimaki, 2000).

Objetivos, preguntas y proposiciones

Objetivo general

Proponer un modelo que permita comprender el papel de la articulación de valores organizacionales y valores individuales en la creación de mecanismos de *coping* al estrés.

Objetivos específicos

- Identificación, selección y caracterización de los casos individuales para el estudio de caso múltiple, de acuerdo a los valores organizacionales y la cultura que comunican.
- Explorar, en una primera fase, la relación entre la articulación de los valores organizacionales y los valores personales, como elementos de la cultura organizacional, y los factores asociados a la percepción de estrés ocupacional, específicamente las fuentes de estrés y las estrategias de *coping*; en una organización pública y otra privada con el mismo tamaño.
- Elaborar un modelo que permita relacionar la congruencia de valores, el sector de la organización y el proceso de estrés en las organizaciones analizadas.

Preguntas de investigación

Las preguntas de investigación asociadas a los objetivos, que guían el estudio de caso múltiple son: ¿Cuáles son los valores organizacionales que las organizaciones que son parte de la muestra (en ambas fases) comunican y que forman parte de la cultura organizacional? ¿Cuál es el grado de reconocimiento de los valores en cada organización? ¿Qué tipo de congruencia podemos encontrar entre los valores personales y los valores organizacionales en cada organización? ¿Cómo se distribuye el grado de estrés de acuerdo a variables sociodemográficas como el sexo, la edad, la jerarquía y el tiempo de trabajo en cada organización? ¿Cuáles son los factores de riesgo del estrés que son reconocidos por los trabajadores en cada organización? ¿Qué mecanismos de *coping* utilizan los trabajadores en cada organización? ¿Qué relación se puede establecer entre la articulación entre valores personales y organizacionales con la percepción de estrés ocupacional? ¿Qué relación se puede establecer entre las fuentes de estrés y el grado de percepción del estrés ocupacional? ¿Qué relación existe entre los mecanismos de *coping* y la articulación entre valores personales y organizacionales? ¿Qué relación se establece entre las estrategias de *coping* y la percepción de estrés ocupacional? ¿Qué diferencias existen entre organizaciones públicas y privadas de acuerdo a la relación entre la articulación de valores organizacionales y personales, y la vivencia de estrés ocupacional, las fuentes de estrés y las estrategias de *coping* que manifiestan sus trabajadores? ¿Cuál es el modelo que representa un mejor ajuste de

acuerdo a la relación entre la congruencia de valores, el sector y el proceso de estrés ocupacional, considerando a las fuentes de estrés y las estrategias de *coping* en este modelo?

Proposiciones

Los valores organizacionales se van a dividir de acuerdo a la forma jurídica de la organización/estudio de caso. Podemos proponer debido a la experiencia previa en estudios realizados en la región que las organizaciones públicas van a presentar valores relacionados con las formas de comunicación, las relaciones interpersonales y las características físicas de la organización; mientras que las organizaciones privadas van a presentar valores relacionados con la imagen y la calidad de los productos y servicios (Ramos & Jordão, 2010).

De acuerdo con Posner (2010) y Dolan y García (1998), existe una relación entre el grado de conocimiento de los valores y el grado de identificación que los trabajadores puedan tener. En este sentido, podemos proponer que en empresas donde se verifique un trabajo con valores organizacionales, el reconocimiento de los mismos será elevado, presentando bajos niveles de conflicto y altos niveles de ajuste (*fit*). El grado de congruencia entre la persona con la organización va a influir en la percepción del trabajador y sus actitudes, aumentando la percepción de estrés ocupacional con el aumento del conflicto entre valores personales y organizacionales y disminuyendo con el aumento del *fit* entre la persona y su organización (Boxx & Odom, 1991; Edwards & Cable, 2009; Vandenberghe & Peiró, 1999), siendo el conflicto un mejor predictor de estrés que el ajuste de acuerdo a los estudios de Bouckennooghe, Buelens, Fontaine, y Vanderheyden (2005); Lamm, Gordon, y Purser (2010); y Oliveira, Tenório, Souza, Pereira, y Souza (2002).

Los factores sociodemográficos son variables que influyen la percepción de estrés ocupacional, comportándose esta variable de forma diferente en dependencia del sexo, la edad, la jerarquía y el tiempo de trabajo en la organización (Christie & Shultz, 1998; Krajewski & Goffin, 2005; Marwat & Khan, 2010; Torkelson & Muhonen, 2004; Torkelson, Muhonen, & Peiró, 2007). Estos factores sociodemográficos, juntos a los elementos que indican el grado de congruencia de la persona a la organización van a servir de mediadores entre los factores del puesto y la organización que han sido definidos como elementos de riesgo de padecimiento del estrés y la percepción de estrés organizacional (Erkutlu, Chafra, & Bumin, 2011; Lansisalmi et al., 2000), haciendo que unos factores aparezcan como predominantes en relación a otros debido a este efecto mediador. Estos mismos autores proponen que la influencia entre la cultura como

mediador de la presencia de mecanismos de *coping* compartido entre los trabajadores, independientemente del sexo y otras sociodemográficas. En este sentido podemos decir que van a existir mecanismos de *coping* propios de la vivencia de estrés ocupacional y mecanismos de *coping* derivados de la influencia de la congruencia entre valores personales y organizacionales como mediadores culturales.

Estudios como los de Oliveira et al. (2002), Peterson y Wilson (2004), y Chang y Luo (2007) han demostrado que, así como las características culturales se contextualizan debido a elementos no-culturales, lo mismo sucede con la vivencia del estrés, que va a estar relacionada con el contexto cultural donde se realice el estudio. Esto se verifica con la existencia de estudios que no llegan a ser conclusivos en relación a la vivencia de estrés ocupacional y la forma jurídica de las organizaciones. Hemos encontrado estudios que verifican que no existen diferencias entre organizaciones públicas y privadas en cuanto al estrés (Macklin, Smith, & Dollard, 2006), otros estudios demuestran que son las empresas privadas las que más percepción tienen del estrés (Ben-Bakr, Al-Shammari, & Jefri, 1995; Sankpal, Negi, & Vashishtha, 2010) y, por supuesto, existen estudios que verifican que son las empresas públicas las que mayor vivencia de estrés presenta (D'Aleo, Stebbins, Lowe, Lees, & Ham, 2007).

Otros elementos asociados a la vivencia de estrés, como el caso de los factores de riesgo y los mecanismos de *coping* serán igualmente diferentes entre empresas públicas y privadas. En el caso de las empresas privadas, las fuentes de estrés son la falta de información relacionada con la evaluación del desempeño, problemas relacionados con el rol familia-trabajo, problemas relacionados con las posibilidades de ascenso y el conflicto con el rol en la ejecución del puesto de trabajo (Ben-Bakr et al., 1995; Sankpal et al., 2010). Las empresas públicas, por su parte, presentan más fuentes relacionadas con los niveles de control a que se someten los trabajadores (Macklin et al., 2006).

También van a existir diferencias en relación a los mecanismos de *coping*, siendo las empresas públicas las que menos recursos van a tener para enfrentarse a la vivencia del estrés (D'Aleo et al., 2007).

De esta forma, en la construcción de un modelo que relacione a los valores organizacionales con la presencia de mecanismos de *coping* vamos a tener tres elementos que deberán estar integrados: 1) la consideración de la cultura como mediador entre la vivencia de estrés ocupacional y otros factores de riesgo, de acuerdo con Lansisalmi et al. (2000), 2) la articulación entre valores organizacionales y personales como originarios de la vivencia de estrés (Boxx & Odom, 1991; Edwards &

Cable, 2009; Lander & Nahon, 2008; Vandenberghe & Peiro, 1999) y, en consecuencia, de mecanismos de *coping* asociados; y 3) la relación que se establece entre la cultura, a través de la identificación de los valores organizacionales, y los elementos no-culturales como descriptor del contexto organizacional que forma parte del modelo a partir de la idea de Gelfand, Leslie, y Fehr (2008).

Procedimientos de campo

Niveles de análisis

El estudio tendrá dos niveles de análisis fundamentalmente: un nivel organizacional, constituido por las organizaciones a las que se les realizará el estudio, y un nivel individual, constituido por la muestra de trabajadores de las organizaciones.

Selección de la muestra a nivel organizacional

Para una primera fase del estudio, se seleccionarán dos organizaciones: una pública y una privada, ambas con categoría de “grande”, es decir, con más de 250 trabajadores, tipología que aparece en República (2009). En la segunda fase del estudio se seleccionarán otras dos organizaciones con las mismas características que en la primera fase para una replicación del estudio.

Selección de la muestra a nivel individual

La muestra seleccionada de colaboradores voluntarios a nivel individual estará constituida por trabajadores de cada organización que participarán de forma voluntaria en la recogida de información. Estos trabajadores deberán corresponderse con ambos sexos, estar distribuidos a lo largo de la estructura jerárquica de la empresa, y ser representativos de varias categorías en cuanto a la edad y al tiempo de trabajo.

Acceso a las organizaciones

Los contactos iniciales para tener acceso a la organización se realizarán directamente ya sea a través de contacto telefónico como a través del e-mail con las personas responsables de los Recursos Humanos de la empresa, utilizando para ello una carta pidiendo colaboración con el estudio (ver Anexo 1). Un primero contacto debe servir para definir la necesidad de la realización del estudio y la fecha para el envío de un resumen del proyecto, explicando con más detalles cuáles son los objetivos, propósito y ventajas de la realización del estudio tanto para la organización como para el investigador.

Un segundo contacto servirá para enviar una solicitud de colaboración de forma escrita a través del envío de un resumen del proyecto, considerando para ello la síntesis del proyecto de investigación descrita en el presente protocolo del estudio de caso.

Proceso para la recogida de información

La información se dividirá en a) información cualitativa, que será recogida a partir del análisis de documentos corporativos que deberá facilitar la organización y b) información cuantitativa obtenida a partir de un inventario que deberá ser distribuido y llenado por los colaboradores del estudio.

Para la recogida de la información cuantitativa se enviará un e-mail a los colaboradores del estudio considerados dentro de la muestra informando de la intención del estudio, seguida de un inventario compuesto por una pregunta general preguntando acerca de la percepción de la vivencia que la persona tiene acerca del estrés ocupacional y tres escalas a seguir en el siguiente orden: 1) Escala “Brief Cope” de Carver, modificado para la población portuguesa por Ribeiro y Rodrigues (2004), para medir las estrategias de *coping*; 2) “Occupational Stress Inventory” (OSI), validado para la población portuguesa por Cunha, Cooper, Moura, Reis, y Fernandes (1992), para medir las fuentes de presión relacionadas con la actividad laboral; 3) Inventario “APO” de Ramos, Morais, y Jordão (2011). Una última parte de este instrumento estará destinada a recoger datos socio-demográficos como: sexo, edad, estado civil, tiempo de trabajo en la empresa, tiempo de trabajo en sentido general y función que desempeña dentro de la empresa.

Este inventario se hará disponible de forma on-line utilizando el Google Docs (Google, 2010) para colocar digitalmente la herramienta para la recogida de información. El link que direcciona a la persona al inventario será colocado dentro del e-mail enviado a los colaboradores. De esta forma se garantiza que las respuestas sean anónimas y el acceso sea estandarizado en todos los casos.

Selección de las fuentes de información

Las fuentes de información serán los documentos corporativos de la organización y los propios trabajadores.

Cronograma de recogida de información

El calendario para la recogida de la información en cada organización se hará en conjunto con los responsables de la misma, estableciendo 1) partes del proceso de recogida de información, más explícitamente: 1.1) envío de solicitud de participación a los colaboradores y de la información para el acceso a la herramienta on-line para la recogida de la información; 1.2) inicio de la recogida de información, 1.3) fin de la recogida de información, 1.4) análisis de la información, 1.5) retroalimentación a la organización de los resultados del análisis de la información. Otros elementos a considerar dentro del calendario son: 2) fechas de cumplimiento de las partes, 3) participantes y 4) responsables por cada proceso.

Análisis de la información

La información relacionada con los documentos corporativos será extraída a partir de un análisis de contenido, obteniendo elementos descriptivos de la cultura organizacional que son comunicados de forma explícita e implícita. Más específicamente, se obtendrán los valores organizacionales como descriptores de la cultura organizacional.

Para el análisis de la información cuantitativa se utilizará la comparación de medias y la regresión lineal múltiple a través del programa PASW Statistic 18 (IBM, 2009) y el AMOS 19 (IBM, 2010).

La elaboración de modelos a partir de los resultados obtenidos se realizará utilizando los sistemas de ecuaciones estructurales, concebidos en el programa AMOS 19 (IBM, 2010)

Preguntas del estudio de caso

Preguntas específicas relacionadas con los trabajadores (primer nivel de análisis)

Las preguntas relacionadas con los colaboradores son: ¿Está lo suficientemente explícito y esclarecido el objetivo del estudio de forma que pueda ser comprendido por los colaboradores? ¿Los términos que se encuentran en las herramientas para la recogida de información resultan comprensibles, combinándose el lenguaje técnico con el lenguaje más accesible a todas las personas?

Las preguntas relacionadas con la distribución de la muestra son: ¿La muestra de colaboradores que se acogió a las respuestas de las preguntas se corresponden con una distribución homogénea de acuerdo al sexo, la edad y el tiempo de trabajo en la empresa? ¿Será necesaria una nueva aplicación o un reajuste al tiempo establecido dentro del cronograma para la recogida de información?

Preguntas relacionadas con las organizacionales (segundo nivel de análisis)

En relación a las organizaciones las preguntas que nos podemos hacer son: ¿La información que aparece pública en los documentos corporativos resulta suficiente para identificar los valores organizacionales? ¿La herramienta para la recogida de información de forma cuantitativa resulta suficiente en función de los objetivos del estudio?

Preguntas relacionadas con patrones entre casos

Las preguntas relacionadas con patrones que se pueden verificar entre caso se corresponden con los resultados obtenidos a partir del análisis de los estudios de caso simple y su integración. Podemos colocar entonces las siguientes preguntas: ¿Serán suficiente dos organizaciones para crear una teoría que permita establecer un modelo

explicativo de la relación entre coping y valores, reconociendo el papel de la vivencia de estrés y a los factores que lo causan? ¿Serán suficientes dos organizaciones para replicar los resultados y confirmar los modelos predictivos realizados? ¿Será que la forma jurídica realmente representa un diferenciador de acuerdo a al contexto cultural del estudio?

Preguntas generales sobre los resultados del estudio

Las preguntas generales que podremos formular relacionadas con los resultados del estudio podrán ser: ¿Los resultados obtenidos serán suficientes para la formulación y comprobación de un modelo que relacione los valores organizacionales a los mecanismos de *coping*? ¿El estudio servirá para verificar las proposiciones planteadas en el presente protocolo de investigación? ¿Serán necesarias nuevas mediciones que permitan un mejor ajuste del modelo creado a partir de los resultados obtenidos? ¿Se verificará el papel moderador de la cultura dentro de los procesos relacionados con la vivencia de estrés ocupacional?

Preguntas generales relacionadas con políticas para la recomendación del estudio y las conclusiones del trabajo

En función de las conclusiones del trabajo podemos preguntarnos: ¿Obtendremos un modelo que permita explicar la relación entre los valores organizacionales y los mecanismos de *coping* de los trabajadores, reconociendo en este sistema la existencia de la vivencia de estrés ocupacional y la influencia de los factores de riesgo de padecerlo? ¿Nuestros resultados serán realmente explicativos de la realidad organizacional del contexto cultural analizado? ¿Los resultados obtenidos tendrán una nueva connotación que los diferencie de resultados obtenidos en estudios realizados en otras culturas?

En función de las recomendaciones del estudio podemos preguntarnos: ¿Podremos recomendar el modelo para su generalización hacia otros contextos culturales? ¿Tendremos suficientes argumentos que justifiquen la novedad del estudio de manera que sea replicado por otros investigadores?

Informe del estudio de caso

El informe concluyente del estudio de caso deberá contener: 1. Sumário executivo, 2. Enquadramento da investigação, 3. Método e procedimento, 4. Principais resultados, 5. Interpretação/Significância prática, 6. Recomendações y 7. Referências bibliográficas

Referencias bibliográficas

- Ben-Bakr, K. A., Al-Shammari, I. S., & Jefri, O. A. (1995). Occupational stress in different organizations: A Saudi Arabian survey. *Journal of Managerial Psychology, 10*(5), 24-28. doi: 10.1108/02683949510085956
- Bouckennooghe, D., Buelens, M., Fontaine, J., & Vanderheyden, K. (2005). The Prediction of Stress by Values and Value Conflict. *The Journal of Psychology, 139*(4), 369-382.
- Boxx, W. R., & Odom, R. Y. (1991). Organizational values and value congruency and their impact on satisfaction, commitment, and. [Article]. *Public Personnel Management, 20*(2), 195.
- Cartwright, S., & Cooper, C. L. (1997). *Managing workplace stress*. California: Sage Publications.
- Chang, K., & Luo, L. (2007). Characteristics of organizational culture, stressors and wellbeing: The case of Taiwanese organizations. *Journal of Managerial Psychology, 22*(6), 549-568.
- Christie, M. D., & Shultz, K. S. (1998). Gender differences on coping with job stress and organizational outcomes. *Work & Stress, 12*(4), 351-361.
- Cooper, C. L., Dewe, P. J., & O'Driscoll, M. P. (2001). *Organizational stress. A review and critic of theory, research and applications*. California: Sage Publication.
- Cunha, R. C., Cooper, C. L., Moura, M. I., Reis, M. E., & Fernandes, P. (1992). Portuguese version of the osi: a study of reliability and validity. *Stress Medicine, 8*(4), 247-251.
- D'Aleo, N., Stebbins, P., Lowe, R., Lees, D., & Ham, D. (2007). Managing Workplace Stress: Psychosocial Hazard Risk Profiles in Public and Private Sector Australia. *Australian Journal of Rehabilitation Counselling, 13*(2), 68-87.
- Dolan, S., & García, S. (1998). *La Dirección por Valores*. Madrid: McGraw-Hill.
- du Plock, S., Lander, N. R., & Nahon, D. (2008). The integrity model: A dialogue. *Existential Analysis, 19*(1), 113-128.
- Edwards, J. R., & Cable, D. M. (2009). The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology, 94*(3), 654-677. doi: 10.1037/a0014891
- Erkutlu, H., Chafra, J., & Bumin, B. (2011). Organizational Culture's Role in the Relationship between Power Bases and Job Stress. *Hacettepe University Journal of Education, 40*, 198-209.
- Gelfand, M. J., Leslie, L. M., & Fehr, R. (2008). To prosper, organizational psychology should... adopt a global perspective. *Journal of Organizational Behavior, 29*(4), 493-517. doi: 10.1002/job.530

- Google. (2010). Google docs. California. Retrieved from <https://www.google.com/>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la Investigación* (4th ed.). México: McGraw-Hill.
- Hoffman, L. (2005). The Role of Integrity in Existential Therapy. *PsycCRITIQUES*, 50(49). doi: 10.1037/05225412
- Hofstede, G. (1992). *Culturas Organizacionales*. Madrid: Alianza Editorial.
- IBM. (2009). PAWS Statistic 18. New York: IBM.
- IBM. (2010). IBM-SPSS-AMOS. New York: IBM.
- Krajewski, H. T., & Goffin, R. D. (2005). Predicting Occupational Coping Responses: The Interactive Effect of Gender and Work Stressor Context. [Article]. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(1), 44-53. doi: 10.1037/1076-8998.10.1.44
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49, 1-49.
- Lamm, E., Gordon, J. R., & Purser, R. E. (2010). The role of value congruence in organizational change. *Organization Development Journal*, 28(2), 49-64.
- Lander, N. R., & Nahon, D. (2008). An Integrity Model perspective on working with occupational stress in men. *Journal of Men's Health*, 5(2), 141-147. doi: 10.1016/j.jomh.2008.03.006
- Lansisalmi, H., Peiro, J. M., & Kivimaki, M. (2000). Collective stress and coping in the context of organizational culture. [Article]. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 9(4), 527-559. doi: 10.1080/13594320050203120
- Macklin, D. S., Smith, L. A., & Dollard, M. F. (2006). Public and private sector work stress: Workers compensation, levels of distress and job satisfaction, and the demand-control-support model. *Australian Journal of Psychology*, 58(3), 130-143. doi: 10.1080/00049530600940190
- Marwat, A. K., & Khan, S. (2010). The prevalence of job stress among industrial managers. A cross sectional study of managers of the pharmaceutical industries of Hayatabad Industrial Estate, Peshawar, Pakistan. [Article]. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2(3), 338-355.
- Monat, A., & Lazarus, R. S. (1991). *Stress and coping : an anthology* (3 ed.). New York: Columbia University Press.
- Oliveira, L., Tenório, J. C., Souza, A. L. d., Pereira, E. A., & Souza, W. (2002). A Síndrome de Burnout e os Valores Organizacionais: um estudo comparativo em

- Hospitais Universitários. *Revista Psicología: reflexión y crítica*, 15(1), 189 - 200.
- Paschoal, T., & Tamayo, Á. (2005). Impacto dos Valores Laborais e da Interferência Família - Trabalho no Estresse Ocupacional. *Revista Psicología: Teoria e Pesquisa*, 21 (2), 173 -180.
- Peterson, M., & Wilson, J. F. (2002). The culture-work-health model and work stress. *American Journal of Health Behavior*, 26(1), 16-24.
- Peterson, M., & Wilson, J. F. (2004). Work Stress in America. *International Journal of Stress Management*, 11(2), 91-113.
- Posner, B. (2010). Another Look at the Impact of Personal and Organizational Values Congruency. [Article]. *Journal of Business Ethics*, 97(4), 535-541. doi: 10.1007/s10551-010-0530-1
- Ramos, V., & Jordão, F. (2010). *Description of the organizational culture in entities of Oporto, Portugal, through identification of their values: an exploratory study*. Paper presented at the VII Simpósio Nacional de Investigação em Psicologia, Braga. <http://www.actassnip2010.com>
- Ramos, V., Morais, T., & Jordão, F. (2011). *Validación del inventário para la medición de la relación persona-organización*. Centro de Psicologia. Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação. Oporto.
- Lei n.º 7/2009 de 12 de Fevereiro que aprova a revisão do Código do Trabalho, 1 C.F.R. (2009).
- Ribeiro, J. L. P., & Rodrigues, A. P. (2004). Questões acerca do coping: A propósito do estudo de adaptação do Brief Cope. *Psicologia, Saúde & Doenças*, 5 (1), 3-15.
- Sankpal, S., Negi, P., & Vashishtha, J. (2010). Organizational Role Stress of Employees: Public Vs Private Banks. *Vidwat: The Indian Journal of Management*, 3(1), 4-16.
- Schwartz, S. H. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. In M. Zanna (Ed.), *Advances in experimental social psychology* (Vol. 25, pp. 1-65). New York: Academic Press.
- Stake, R. (2007). *Investigación con estudios de caso*. Madrid: Ediciones Morata.
- Torkelson, E., & Muhonen, T. (2004). The role of gender and job level in coping with occupational stress. *Work & Stress*, 18(3), 267-274.
- 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(3), 261-270.

- Vandenberghe, C., & Peiro, J. M. (1999). Organizational and Individual Values: Their Main and Combined Effects on Work Attitudes and Perceptions. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 8(4), 569-581.
- Vandenberghe, C., & Peiró, J. M. (1999). Organizational and Individual Values: Their Main and Combined Effects on Work Attitudes and Perceptions. [Article]. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 8(4), 569-581. doi: 10.1080/135943299398177
- Yin, R. (2003). *Case study research: design and method* (3d ed. Vol. 5). London: SAGE Publications.

Modelo de carta para enviar como parte de la solicitud de colaboración a las organizaciones

Universidade do Porto

Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação

Porto, _____

Exmo. Sr.

No âmbito do Programa Doutoral em Psicologia da Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto, estamos a realizar um estudo que relaciona os valores organizacionais e os valores dos trabalhadores com a vivência de stress ocupacional.

O referido trabalho, a ser realizado pela estudante Valentina Ramos, com a supervisão da Professora Filomena Jordão, implicará a recolha de dados através de um questionário (a ser aplicado aos trabalhadores), assim como análise de alguns documentos da organização. Em anexo, disponibilizamos informação mais detalhada sobre este projecto. Desde já garantimos toda a confidencialidade na informação recolhida, sendo que os dados obtidos serão apenas utilizados no âmbito da investigação.

Na sequência das informações acima referidas, vimos por este meio solicitar autorização para a recolha dos dados na _____ sendo que estamos disponíveis para prestar os esclarecimentos adicionais que julguem necessários.

Agradecendo desde já a atenção e aguardando a preciosa colaboração da sua Organização neste estudo, subscrevemo-nos com consideração,

Valentina Ramos

E-mail: valia.ramos@gmail.com

Telemóvel: 932 040 282

UNIVERSIDADE DO PORTO

Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação

INVENTÁRIO SOBRE STRESS OCUPACIONAL E VALORES ORGANIZACIONAIS

Este Inventário insere-se no âmbito de um estudo que está a ser realizado na Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto sob a orientação da Professora Doutora Filomena Jordão, sendo que agradecemos a sua disponibilidade para o preenchimento do mesmo.

O estudo destina-se exclusivamente a fins de investigação, pelo que está garantida uma absoluta confidencialidade e anonimato no tratamento dos dados.

O Inventário consta de quatro Questionários com vista a medir aspectos diferentes da vivência da cultura organizacional. A duração estimada do preenchimento é de 10 min. Não existem respostas correctas ou erradas. Verifique, no final, se respondeu a todas as questões.

Desde já, o nosso muito obrigado pela sua colaboração!

¹ Como ya fue referido, el Inventario que sirvió para la recogida de datos en las organizaciones fue presentado en su versión informatizada y en copia dura. Una vez que el contenido fue el mismo, optamos por incluir como anexo la opción presentada en copia dura.

AVALIAÇÃO GERAL DO STRESS OCUPACIONAL

O stress ocupacional é uma vivência que os trabalhadores têm como consequência das exigências das situações de trabalho e a hipótese de dar resposta a estas exigências de acordo com as capacidades que a pessoa tem no momento em que aparecem. A seguinte pergunta representa uma avaliação geral da sua percepção sobre a frequência com que percebe stress durante o período em que se encontra a trabalhar na sua organização, de acordo com a seguinte escala:

- 0- Nunca**
- 1- Quase Nunca**
- 2- Às vezes**
- 3- Quase sempre**
- 4- Sempre**

Marque com uma **X** a opção que melhor se corresponde com a sua experiência:

	0	1	2	3	4
Com que frequência se sente stressado no seu trabalho?					

BRIEF- COPE (Estratégias para lidar com o stress)

Em situações de stress no trabalho, queremos saber em que medida realizou o que as frases seguintes indicam. Não responda com base no que lhe pareceu ter sido eficaz ou não - mas se fez ou não fez. Tente, em pensamento, classificar cada item separadamente dos outros. Responda de acordo com a seguinte escala:

- 0- Nunca faço isto**
- 1- Faço isto por vezes**
- 2- Em média é isto que faço**
- 3- Faço quase sempre isto**

Marque com uma **X** a opção que melhor se corresponde com a sua experiência:

	0	1	2	3
1. Refugio-me noutras actividades para me abstrair da situação				
2. Concentro os meus esforços para fazer alguma coisa que me permita enfrentar a situação				
3. Tenho dito para mim próprio(a): "isto não é verdade"				
4. Refugio-me no álcool ou noutras drogas (comprimidos, etc.) para me sentir melhor				
5. Procuo apoio emocional de alguém (família, amigos)				
6. Simplesmente desisto de tentar lidar com isto				
7. Tomo medidas para tentar melhorar a minha situação				
8. Recuso-me a acreditar que isto esteja a acontecer comigo				
9. Fico aborrecido e expresso os meus sentimentos				
10. Peço conselhos e ajuda a outras pessoas para enfrentar melhor a situação				
11. Uso álcool ou outras drogas (comprimidos) para me ajudar a ultrapassar os problemas				
12. Tento analisar a situação de maneira diferente, de forma a torná-la mais positiva				
13. Faço críticas a mim próprio				
14. Tento encontrar uma estratégia que me ajude no que tenho que fazer				
15. Procuo o conforto e compreensão de alguém				
16. Desisto de me esforçar para lidar com a situação				
17. Procuo algo positivo em tudo o que está a acontecer				
18. Enfrento a situação levando-a para a brincadeira				
19. Faço outras coisas para pensar menos na situação, tal como ir ao cinema, ver TV, ler, sonhar, ou ir às compras				
20. Tento aceitar as coisas tal como estão a acontecer				
21. Sinto e expresso os meus sentimentos de aborrecimento				
22. Tento encontrar conforto na minha religião ou crença espiritual				
23. Peço conselhos e ajuda a pessoas que passaram pelo mesmo				
24. Tento aprender a viver com a situação				
25. Penso muito sobre a melhor forma de lidar com situação				
26. Culpo-me pelo que está a acontecer				
27. Rezo ou medito				
28. Enfrento a situação com sentido de humor				

FONTES DE PRESSÃO NO SEU EMPREGO

Todos percebemos de modo diferente potenciais fontes de pressão. Os itens que se seguem são todos eles fontes possíveis de pressão. A sua tarefa consiste em classificá-los de acordo com o grau de pressão que você pensa que cada um deles efectivamente exerce em si, neste momento, na sua função actual. Não os classifique de acordo com o grau de pressão que cada um deles exerceria, se estivessem presentes. Responda utilizando a seguinte escala.

- 0- Não é, com toda a certeza, uma fonte de pressão
- 1- Não é verdadeiramente uma fonte de pressão
- 2- Não é geralmente uma fonte de pressão
- 3- É geralmente uma fonte de pressão
- 4- É verdadeiramente uma fonte de pressão
- 5- É, com toda a certeza, uma fonte de pressão

Marque com uma **X** a opção que melhor se corresponda com a sua experiência:

	0	1	2	3	4	5
1. Ter uma excessiva carga de trabalho						
2. Falta de poder e influência						
3. Grau demasiado elevado de promoção - ser promovido para além do meu nível de capacidades						
4. Não ter suficiente quantidade de trabalho para fazer						
5. Dirigir ou supervisionar o trabalho de outras pessoas						
6. Lidar com “intrigas” de gabinete						
7. Levar trabalho para casa						
8. Nível salarial (incluindo benefícios próprios da organização)						
9. Valores pessoais em conflito com os da organização						
10. Falta de promoção na carreira – ter uma função abaixo do meu nível de capacidade						
11. Orientação e apoio inadequados, por parte dos superiores						
12. Falta de comunicação e não ser consultado na tomada de decisão						
13. Não conseguir “desligar do trabalho” em casa						
14. Manter-me a par com novas técnicas, ideias, tecnologias ou inovações ou novos desafios						
15. Papel profissional de natureza ambígua						
16. Má qualidade ou inadequação da formação ou desenvolvimento de gestores						
17. Participar em reuniões de trabalho						
18. Falta de apoio por parte dos outros, no emprego						
19. Atitude do meu cônjuge relativamente ao meu trabalho, e à						
20. Ter de trabalhar durante longos períodos de tempo						
21. Tarefas e exigências contraditórias no meu papel profissional						
22. Discriminação e favoritismo encobertos						
23. Realizar tarefas administrativas monótonas ou lidar com “papelada”						
24. Incapacidade de delegar responsabilidades						

25. Fortes probabilidades de vir a ser dispensado ou reformado antecipadamente						
26. Sentir-me isolado						
27. Falta de encorajamento, por parte dos superiores hierárquicos						
28. Escassez de pessoal e nível não controlado de demissões de pessoal						
29. As exigências do meu trabalho no relacionamento com o meu cônjuge/filhos						
30. Ser subvalorizado no meu emprego						
31. Ter de correr riscos, no emprego						
32. Mudar de emprego, para progredir na carreira						
33. Demasiado grande ou demasiado pequena variedade no trabalho						
34. Trabalhar com pessoas do sexo oposto						
35. Receber inadequada informação acerca do meu desempenho profissional						
36. Viagens por motivo de serviço e ter de "viver" em hotéis						
37. Má utilização do tempo, por parte das outras pessoas						
38. Ser visto simplesmente como <u>um chefe</u>						
39. Perspectivas de promoção pouco claras						
40. Os efeitos cumulativos de tarefas menores						
41. Ausência de apoio emocional por parte das outras pessoas, fora						
42. Trabalhar com insuficiência de meios financeiros e de recursos						
43. As repercussões que as exigências do meu trabalho têm na minha vida privada/social						
44. As modificações no modo de trabalhar que nos são solicitadas						
45. Estar simplesmente "visível" ou "disponível"						
46. Falta de apoio prático por parte das outras pessoas, fora do trabalho						
47. Factores que não estão sob o nosso controle directo.						
48. Compartilhar, equitativamente, trabalho e responsabilidade						
49. A vida no lar, estando o cônjuge a seguir também uma carreira						
50. Lidar com situações ambíguas ou "delicadas"						
51. Ter de assumir um papel negativo (tal como despedir alguém)						
52. Não ter qualquer possibilidade de progredir na carreira						
53. O moral e "clima" da organização						
54. Atingir os meus próprios níveis pessoais de desempenho						
55. Tomar decisões importantes						
56. Conflitos com os outros, derivados de "choques de						
57. As implicações dos erros que possamos cometer						
58. Oportunidades de desenvolvimento pessoal						
59. Ausência de estabilidade ou segurança na vida familiar						
60. Para avançar numa carreira, ter de sacrificar a vida no lar						
61. Características da estrutura e organograma da organização						

Uma vez mais, muito obrigada pela sua colaboração!

INVENTÁRIO DA RELAÇÃO ENTRE VALORES PESSOAIS E ORGANIZACIONAIS

As seguintes afirmações têm como objectivo explorar a relação entre os valores organizacionais e os valores pessoais, sendo-lhe pedido que manifeste a sua opinião relativamente às mesmas, de acordo com a seguinte escala:

- 0- Discordo totalmente**
- 1- Discordo muito**
- 2- Discordo pouco**
- 3- Não concordo nem discordo**
- 4- Concordo pouco**
- 5- Concordo muito**
- 6- Concordo totalmente**

Marque com uma **X** a opção que melhor se corresponda com a sua experiência:

	0	1	2	3	4	5	6
1. Identifico-me com os valores da organização a que pertença.							
2. Na organização a que pertença, considero que os comportamentos das pessoas traduzem os valores organizacionais.							
3. No que diz respeito aos valores do meu trabalho/ função, considero que estes entram em conflito com os meus valores pessoais.							
4. Os meus valores pessoais entram em conflito com os valores da organização a que pertença.							
5. Revejo-me nos valores da organização a que pertença.							
6. As pessoas que pertencem à minha organização sabem quais são os valores da organização.							
7. Se os valores da organização a que pertença fossem opostos aos existentes actualmente, dificilmente me identificaria com eles.							
8. Eu ponho em causa os meus valores pessoais quando estou a trabalhar.							
9. As pessoas do departamento onde trabalho sabem quais são os valores da organização.							
10. As pessoas externas à organização a que pertença conhecem-na pelos seus valores.							
11. Os comportamentos que a organização a que pertença valoriza estão em conflito com os meus valores pessoais.							
12. As coisas que eu valorizo na minha vida são similares às coisas que a organização a que pertença valoriza.							
13. Tenho que esquecer os meus princípios para poder cumprir com o que a organização a que pertença espera de mim.							
14. Os meus valores pessoais coincidem com os valores e a cultura da organização a que pertença.							
15. A razão pela qual prefiro a minha organização em relação às outras organizações são os valores que defende e apoia.							
16. Tenho que deixar de ser eu próprio para me poder adaptar à organização a que pertença.							

DADOS DEMOGRÁFICOS

DADOS PESSOAIS

Sexo: Masculino Feminino

Idade: _____

Estado Civil: Solteiro Casado Divorciado Outro

Habilitações Literárias: Ensino Básico Ensino Secundário
Licenciatura Mestrado Doutoramento

DADOS RELACIONADOS COM O EMPREGO

Função:

Sector:

Há quanto tempo está empregado na empresa:

Há quanto tempo iniciou o seu primeiro emprego: