

El clima laboral como dinamizador de la eficiencia organizacional

The working environment as a catalyst for organizational efficiency

RAÚL DE DIEGO VALLEJO

Universidad de Valladolid - España

Correo electrónico: rdiego@psi.uva.es

RECIBIDO: 16 enero 2015 / APROBADO: 07 abril 2015

Resumen

En los últimos años se han realizado gran cantidad de investigaciones para estudiar el clima organizacional. El clima laboral es un conjunto de percepciones que comparten los trabajadores de un determinado ámbito laboral. Esta investigación trata de estudiar la relación entre clima y algunas variables de centros educativos. La muestra está formada por 649 trabajadores del ámbito educativo con una media de edad de 51,9 años y una desviación típica de 6,28. Los resultados revelaron que, tal como se esperaba, el clima laboral en el trabajo de un equipo juega un importante rol al lado del apoyo social percibido por los trabajadores.

PALABRAS CLAVE: trabajo, clima laboral y organización educativa

Abstract:

In recent years, it has been done a several amount of studies about working environment. Working environment is, by definition, a set of perceptions shared by workers from the same workplace. This research is focused on studying the relationship between the working environment and different variables of educative organizations. The sample is constituted by 649 educational workers with an average age of 51.9 years old and a standard deviation of 6.28. The results revealed that, working environment in team-works is influenced by the social support perceived by workers.

KEYWORDS: work, working environment and educational organizations

CLASIFICACIÓN JEL: : F40, F49.

Introducción

El constructo “clima laboral”, llamado en otras ocasiones “clima organizacional”, a veces “ambiente laboral”, y muchas otras simplemente “clima”, es un concepto controvertido (trabajos de, [Campbell, Dunnette, Lawler y Weick, 1970; James y Jones, 1974; Schneider, 1975; Naylor, Pritchard e Ilgen, 1980] citados en Peiró, 1986) por la falta de consistencia de los resultados de las distintas investigaciones realizadas y por adolecer de distintos sesgos y otras por la imposibilidad de generalización a partir de las condiciones en las que se ha experimentado.

Como constructo insuficientemente desarrollado, algunos autores como Silva (1992) piensan que las dificultades de explicar la etiología de los climas indican la complejidad de encontrar qué es lo que los determina, y cómo se forman; otros como De Diego (2001) opinan que se ha progresado mucho en aplicación pero poco en teorización; algunos creen que “falta una teoría científica que permita conocer estructura, dimensiones subyacentes, relaciones entre variables, etc.” (Martín, 1999: 18).

Sin embargo, distintas circunstancias más recientes, muestran que ha habido avances importantes al respecto. Algunos de estos, en España, son de signo estructural como la consolidación de determinadas publicaciones periódicas como la Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones y Revista de Psicología Social o la creación

de organismos directamente implicados en la investigación referida a las organizaciones como es el Instituto de Investigación en Psicología de los RRHH, del Desarrollo Organizacional y de la Calidad de Vida Laboral (IDOCAL), en el marco de la Universidad de Valencia, son factores que, junto a otros, han facilitado la investigación y difusión de los trabajos realizados al respecto.

González-Romá y Peiró (1999) tratan de dos cuestiones importantes, por un lado, la diferenciación e interrelación entre los distintos tipos de clima, clima psicológico, clima agregado y clima colectivo, y por otro, la medición del clima, aspecto este último que abordaremos más adelante.

La falta de acuerdo sobre la formación del clima organizacional, lleva a los autores antes citados a realizar una revisión sobre el tema, partiendo de la idea de James y Sells (1981) que lo consideran como un atributo individual o *clima psicológico* (puntuación individual extraída de un cuestionario), continuando con Joyce y Slocum (1979) según los cuales el clima de una unidad de análisis sería el *clima agregado*, resultante del promedio de puntuaciones de los miembros de una unidad, terminando nuevamente con la propuesta de Joyce y Slocum (1984) de un clima colectivo basado en las percepciones compartidas por los miembros de la unidad de análisis que se trate. Concluyen diciendo que mientras los dos primeros tipos de clima reseñados parecen encontrar cierto consenso y verificación en la investigación empírica, no

ocurre lo mismo con el tercero, el *clima colectivo*, ya que no existen suficientes evidencias de que la similitud de percepciones de miembros de un equipo se produzca por la interacción o comunicación entre sus miembros, aunque parece que factores similares demográficos, de personalidad, experiencias, criterios de selección y otros, pudieran promover más interacción y facilitar el desarrollo de percepciones compartidas. González-Romá, Peiró, Lloret y Zornoza (citados en González Romá y Peiró [1999]) descubrieron que la pertenencia a climas colectivos diferenciados se producía a nivel jerárquico, dato también obtenido por González-Romá, Belmonte, Mañas, Peiró y Muñoz (1997).

Como dicen los autores citados, el clima es un concepto multi-nivel que en las organizaciones puede conceptualizarse y operacionalizarse a distintos niveles de análisis por lo que sería necesario diseñar investigaciones que tengan en cuenta esta circunstancia, que, en definitiva, quiere decir matizar y profundizar más en el análisis, con objeto de evitar que ocurra lo del dicho “que los árboles no nos permitan ver el bosque”.

En otro orden de cosas, otros autores hablan de *clima organizacional* como un atributo de la organización y no como un fenómeno psicológico. Este tipo de clima no está suficientemente sustentado en investigaciones empíricas, aunque es un término utilizado en muchas ocasiones como sinónimo de clima, de clima agregado o de clima colectivo. Para nuestro estudio tendremos como referencia principal el clima agregado.

En todo caso, a estas alturas parece estar fuera de duda la entidad del constructo, aunque aún queden muchos aspectos por investigar y para que pueda utilizarse en la predicción de las conductas individuales dentro de las organizaciones (Naylor, Pritchard e Ilgen, 1980, citado en Peiró, 1986).

La mayoría de autores consultados consideran que el “clima” puede producir un efecto modificador sobre la satisfacción, la ejecución, los conflictos, motivación, etc., en los centros de trabajo (Silva, 1994), que “contribuye también a comprender aspectos relevantes de la satisfacción del trabajo...” Peiró, (1986:520) y que es un elemento integrador del ambiente subjetivo del centro de trabajo (De Diego, 2001).

De Diego, De la Fuente y Boada (2007:44) se inclinan por aproximarse al concepto a través de cinco rasgos:

- *Conjunto de variables situacionales de distinto orden y naturaleza que pueden ir variando en el transcurso del tiempo, afectando de desigual manera a los agentes intervinientes en el proceso;*
- *Responde a una lógica de continuidad, ya que es una manifestación de las inercias culturales de la organización, aunque estas pueden variarse, con independencia del nivel de esfuerzo requerido para ello;*
- *Está condicionado por dos dimensiones, la interna y la externa, razón por la cual, contemplar las situaciones externas a la organización pueden dar un notable valor añadido a nuestra percepción. En la realidad, por desgracia, las investigaciones se dan en su gran mayoría en un solo ámbito: el interno;*
- *Está determinado en su mayor parte por las características, conductas, aptitudes, actitudes, las expectativas y, cómo no, por las realidades sociológicas, económicas y culturales de la organización;*
- *Es un fenómeno exterior al individuo, del que se puede valer para amplificar los efectos*

sobre sí mismo, el grupo en que este se relaciona y la propia organización que les sustenta.

En los estudios se han manejado diversidad de dimensiones, en general coincidentes, aunque no es fácil distinguir las variables que se relacionan con el clima, de aquéllas que lo producen. En todo caso, algunas dimensiones como relaciones sociales, apoyo, compromiso, grado de control sobre el trabajo, desarrollo personal y, en menor medida, recompensas, comunicación e innovación subyacen en muchos de ellos.

I. Interacción del clima con otras variables

Distintos estudios realizados han contribuido a aclarar y matizar las distintas posturas sobre algunos elementos que forman parte o están alrededor del clima. Vamos a citar algunos.

El conjunto de investigaciones a que hace referencia este título es el que mayor número de ellas comprende y están realizadas en el ámbito de la empresa “productiva” y en el “sanitario”, fundamentalmente.

En general relacionan la demanda del trabajo (*demand-resouces*), el estrés, las situaciones de *burnout* o *mobing*, rasgos de personalidad de los empleados, con la satisfacción en el trabajo y las interferencias en la vida familiar.

El estrés, el exceso de trabajo, la adicción al trabajo y el *burnout* se han relacionado con insatisfacción laboral, falta de compromiso, ansiedad, propensión al abandono, agotamiento emocional, despersonalización y problemas familiares (Schaufeli, Bakker, van der Heijden y Prins, 2009; Bakker, Ten, Brummelhuis, Prins, Van der Heijden, y Frank, 2011; Prins, Hoekstra-Weebers, Gazendam-

Donofrio, Dillingh, Bakker, Huisman, Jacobs, y Van der Heijden, 2010; Mañas, Peiró, y González-Romá, 1999; Henskens y Leenders, 2008; Boada-Grau, J., De Diego, R. y E. de Llanos, 2009).

Otros estudios relacionan rasgos de personalidad como neuroticismo, baja extraversión, autocontrol inhibitorio y otras variables de carácter emocional y afectivo, con el compromiso, el padecimiento de *burnout*, ansiedad, tensión, y propensión al abandono (Langelaan, Bakker, Schaufeli, Doornen, y Van, 2006; González-Romá y Peiró, 1999; Subirats, González-Romá, Peiró y Mañas, 1997).

El apoyo del supervisor o de los compañeros amortigua la relación entre el conflicto de tareas y la satisfacción en el trabajo. Así se desprende del trabajo de Martínez-Corts, Boz, Medina, Benítez y Munduate (2011), en un estudio realizado entre empleados de pequeñas empresas.

Finalmente, un controvertido (aparentemente) artículo de Henskens y Leenders (2008) da cuenta de un estudio con una muestra formada por trabajadores holandeses y sus parejas, en número de 2 892, pertenecientes a cuatro grandes empresas, en que apareció como resultado el siguiente: carga laboral excesiva, trabajo duro desde el punto de vista físico, falta de apoyo de los compañeros y una baja autoeficacia están relacionados con sentimientos de agotamiento emocional y despersonalización (“burnout”), que se relacionaban a su vez con fuertes deseos de jubilación. A la vez se ponía de manifiesto que los empleados que realizaban más actividades en común con su pareja tenían intenciones de jubilación más firmes que los empleados que apenas compartían actividades. Esta última afirmación es la controvertida, pues en general, la mejor comunicación y relación con la pareja viene considerándose como un factor relacionado con mayor satisfacción laboral.

Diversos autores relacionan la incidencia de distintas variables de clima en un mejor rendimiento (Nystrom, 1990; Tziner y Chernyak-Hay, 2012; Griffin y Neal, 2000); en menor absentismo laboral (Subirats, González-Romá, Peiró y Mañas, 1997); en fomento de la creatividad e innovación (Martins y Terblanche, 2003).

Rico, Alcover y Tabernero (2010) revisando las últimas investigaciones sobre el rendimiento de equipos de trabajo, advierten que no siempre los equipos de trabajo obtienen mejores resultados que los individuos por separado, aunque es el sistema de elección preferido para las investigaciones. Para estos autores la eficacia de los equipos depende del contexto. Su modelo de *Input-Proceso-Output* (IPO) indica que los factores organizacionales (en concreto el clima organizacional) y situacionales influyen en la estructura del equipo como un todo, afectando a las demás variables.

Entre los estudios realizados en instituciones en España, merecen ser destacados por su continuidad, los desarrollados o impulsados por la Unidad de Investigación de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo (UIPOT) de la Universidad de Valencia en Equipos de Atención Primaria (EAP) del sistema sanitario, algunos de cuyos trabajos se han mencionado anteriormente.

Medir el clima: instrumentos

Aunque algunas veces el método empleado ha sido la investigación cualitativa, del tipo “reflexión-acción”, “observación participante” o “discusión de grupos”, con el objetivo de profundizar en lo que sucede en un centro o en unos pocos centros, en la mayoría de los casos la metodología ha sido el estudio transversal a través de cuestionarios, que permite con más facilidad la comparación entre distintas unidades organizativas. Por otro lado,

aunque reducidos a su mínima expresión, también se han realizado estudios longitudinales en general con espacios reducidos de tiempo entre las tomas de datos.

Algunos instrumentos, de origen norteamericano, los encontramos reseñados en Sherri Eaton-Bin Daar (2010):

- OCDQ-RM (Hoy, Hofman, Sabo y Bliss, 1996), revisión de otro anterior, es un cuestionario de 50 ítems que analiza tres dimensiones para administradores (soporte, dirección y presión) y tres para profesores (relación con alumnos, colaboración y compromiso).
- El CES (Fraser, 1994) consta de nueve dimensiones y 10 ítems por dimensión: implicación, afiliación, soporte, orientación, competición, organización, claridad, control e innovación.
- CLA, *cuestionario de clima laboral*, (Corral y Perreña, 2002), editado por TEA, tiene un gran parecido con el WES y contempla cuatro dimensiones en el eje empresa (organización, información, innovación, condiciones) y otras cuatro en el eje *personas* (implicación, autorrealización, relaciones, dirección) y consta de 93 ítems.
- Cuestionario elaborado por De Wite y De Cock (1986), que consta de 39 ítems y cuatro dimensiones: apoyo, respeto a reglas, información orientada a fines e innovación.

En una buena parte de investigaciones españolas se ha empleado el instrumento WES (Insel y Moos, 1974), compuesto por diez dimensiones de nueve ítems cada una y respuesta V/F (implicación, cohesión, organización, control, presión, apoyo, autonomía, comodidad, claridad, innovación), que es el empleado en el caso que nos ocupa.

Un equipo internacional compuesto por profesores españoles, holandeses, franceses, griegos, americanos, portugueses, etc. elaboraron el FOCUS-93 (ver en Gonzáله-Romá, Tomás, Peiró, Lloret, Espejo, Ferreres y Hernández, 1996), compuesto por 40 ítems, que ofrece medidas de cuatro dimensiones de clima:

1. Apoyo (grado en que las relaciones entre miembros de la organización son amistosas y de colaboración mutua);
2. Orientación de reglas (grado en que la conducta de los empleados está regulada por normas y reglas formales);
3. Orientación a metas (grado en que las actividades y conductas están orientadas hacia el logro de objetivos previamente establecidos y estimulados);
4. Innovación (grado en que las nuevas ideas y proyectos son bien acogidos y estimulados). Este instrumento se ha utilizado en España, en colectivos sanitarios.

Una adaptación del *The Team Climate Inventory* (Anderson y West (1994), presentada por De Diego y Garrote (1998) en el IV Congreso Nacional de Psicología del trabajo y de las Organizaciones, consta de 44 ítems repartidos entre las dimensiones de comunicación e innovación, objetivos y estilo de tareas.

Algunos instrumentos utilizados en ámbitos educativos españoles son:

- *International Survey of School Climate. Secondary School Student* (Debarbieux, 1996), instrumento creado para realizar estudios comparativos en el marco del Observatorio Europeo de la Violencia Escolar, consta de 49 preguntas.

- El ya mencionado WES (Escala de clima social en el trabajo) es el que más se ha utilizado en España en aquellos trabajos que de manera más específica han estudiado el clima.
- *Organizational Health Profiles for High Schools* (OHI-S) (Hoy y Feldman, 1999), es un cuestionario descriptivo compuesto por 44 ítems tipo Likert que miden siete dimensiones: integridad institucional, capacidad de iniciativa, consideración, influencia del director, distribución de recursos, moral individual y colectiva y énfasis en lo académico.

En varios de los estudios realizados en el ámbito escolar, no se dice el instrumento empleado, ni si es de elaboración propia, y en alguna ocasión, se denomina el instrumento pero no está publicado.

Estudio empírico: estudio en organizaciones educativas de enseñanza media española

Durante 2011 y 2012 hemos recogido cuestionarios de clima laboral en 48 institutos españoles de enseñanza media, 649 profesores han participado de los cuales 346 eran mujeres y 303 hombres. Se ha utilizado la escala WES antes citada.

Se han realizado estudios comparativos teniendo en cuenta el carácter del centro (público/privado), la ubicación (rural/urbano) y el tamaño del centro.

Han participado en este estudio un total de 473 profesores de colegios públicos y 176 de colegios privados de España. En las sucesivas tablas que se presentan se dan cuenta de los resultados.

Tabla 1.
Significación de las diferencias de percepción en las variables "clima" según el tipo de centro (p ≤ .01**, p ≤ .05*)

Dimensiones	F	Sig.
Implicación * Público / Privado	21,270	,000**
Cohesión * Público / Privado	,096	,757
Apoyo dirección * Público / Privado	,366	,545
Autonomía * Público / Privado	6,269	,013*
Organización * Público / Privado	5,882	,016*
Presión * Público / Privado	37,885	,000**
Claridad * Público / Privado	,293	,588
Control * Público / Privado	47,920	,000**
Innovación * Público / Privado	,093	,760
Comodidad * Público / Privado	,728	,394
Total clima * Público / Privado	7,813	,005**

La Tabla 1 arroja las diferencias en percepción del clima según el tipo de centro. Los resultados son estrictamente significativos en cinco factores.

Figura 1.
Representación de "medias" con diferencias significativas en "clima", de centros públicos y privados.

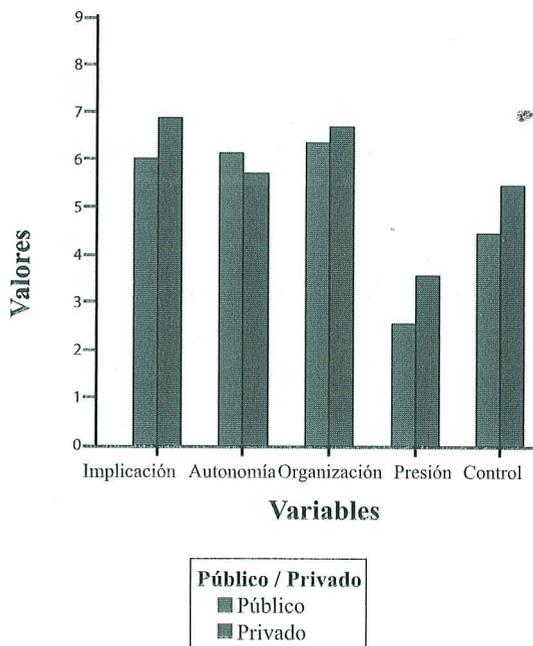


Tabla 2.
Diferencias y similitudes de "clima" en centros públicos y privados.

Diferencias significativas		Similitudes
A favor de público	A favor de privado	
Autonomía, a favor de los públicos	Implicación	Cohesión
	Presión	Apoyo de la dirección
	Organización	Claridad
	Control	Innovación
	Total clima	Comodidad

La *implicación*, la *"presión"*, el *control* y la *organización* son dimensiones del clima que suelen ir más ligadas a los centros privados que a los públicos. Probablemente, la forma de acceso al puesto de trabajo, el papel de la "empresa" en ese proceso y la confesionalidad, en términos generales, de los centros privados concertados, puede estar en el origen de estas diferencias.

Mientras, la *autonomía* pertenece más al dominio de lo público. Piénsese que la forma de acceso y la distinta vinculación con la administración responsable del sistema puede permitir un grado de libertad de actuación más amplio, algo que en el ámbito privado resulta más difícil.

No obstante, las parecidas puntuaciones en las dimensiones de *cohesión*, *apoyo de la dirección*, *claridad en las propuestas*, *innovación* y *comodidad*, hablan de un grado de similitud importante en los dos ámbitos.

Un segundo análisis se refiere al clima y la ubicación del centro. Hemos estudiado tres tipos de centros: urbanos, semiurbanos y rurales.

Tabla 3.
Puntuaciones medias y desviación típica en la variable “clima laboral” según ubicación del centro.

Dimensiones	Tipo de población					
	Urbano: N=468		Semiurbano: N=114		Rural: N=67	
	Media	Desv. típ.	Media	Desv. típ.	Media	Desv. típ.
Implicación	6,34	2,283	6,42	2,281	6,84	2,220
Cohesión	6,20	1,874	6,40	1,973	6,94	1,841
Apoyo dirección	6,89	1,881	6,41	1,992	7,28	1,465
Autonomía	6,23	1,758	6,00	1,893	6,45	1,449
Organización	6,63	1,744	6,53	2,007	6,66	1,591
Presión	3,00	1,821	2,98	1,811	2,25	1,426
Claridad	6,66	1,679	6,56	1,958	6,84	1,473
Control	5,00	1,834	4,78	1,810	3,94	1,620
Innovación	4,64	2,273	4,63	2,390	4,76	2,138
Comodidad	6,54	1,931	6,87	1,742	6,65	2,218
Total Clima	57,21	11,381	56,56	12,524	57,59	10,978

El profesorado de los centros rurales, siempre públicos, está más cohesionado, se siente más apoyado por la dirección del centro y sufre menos presión y control que el que trabaja en otros núcleos de población.

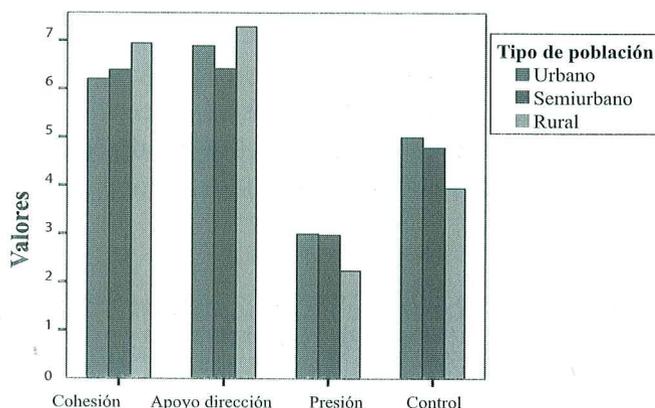
Tabla 4.
Significación de las diferencias de percepción en las variables “clima” según la ubicación del centro ($p \leq .01^{**}$, $p \leq .05^{*}$)

Tabla de ANOVA	F	Sig.
Implicación * Tipo de población	1,370	,255
Cohesión * Tipo de población	4,696	,009**
Apoyo dirección * Tipo de población	5,115	,006**
Autonomía * Tipo de población	1,475	,230
Organización * Tipo de población	,176	,838
Presión * Tipo de población	5,173	,005**
Claridad * Tipo de población	,536	,585
Control * Tipo de población	10,258	,000**
Innovación * Tipo de población	,091	,913
Comodidad * Tipo de población	1,354	,259
Total clima * Tipo de población	,205	,814

Los centros urbanos y semiurbanos estarían prácticamente igualados en las variables mencionadas.

Esta percepción tiene su lógica puesto que en los centros rurales, de menor tamaño, el profesorado mantiene una relación más familiar, también hay más cercanía con la dirección y muchos comparten automóvil para desplazarse, de ordinario, desde la capital.

Figura 2.
Representación de “medias” con diferencias significativas en “clima”, según población de ubicación de los centros.



Por otro lado, se diferencian con más claridad, como grupo específico, del resto de la ciudadanía de una pequeña población, promovándose el factor de cohesión.

Además, existe menor presión (indirecta) y control porque las asociaciones de madres y padres (AMPAS) son más débiles que en los núcleos grandes (no excluye la buena relación) y la propia administración educativa está menos presente dado el escaso volumen de profesorado y alumnado que conforman los centros rurales.

Finalmente hemos relacionado el clima con el tamaño del centro medido en función del número de alumnos.

Tabla 5.
Puntuaciones medias y desviación típica en la variable
“clima laboral” según número de alumnos del centro.

Dimensiones	ClasifPorNAlumnos					
	Menor de 300: N=108		De 300 a 700: N=404		Mayor de 700: N=137	
	Media	Desv. típ.	Media	Desv. típ.	Media	Desv. típ.
Implicación	6,30	2,325	6,53	2,249	6,12	2,309
Cohesión	6,31	2,126	6,35	1,856	6,18	1,836
Apoyo dirección	6,78	2,112	6,80	1,849	7,04	1,740
Autonomía	5,98	1,708	6,26	1,787	6,26	1,697
Organización	6,48	1,954	6,72	1,711	6,42	1,806
Presión	2,67	1,504	3,05	1,913	2,75	1,625
Claridad	6,44	1,899	6,67	1,695	6,83	1,589
Control	4,22	1,731	5,03	1,835	4,84	1,813
Innovación	4,30	2,320	4,73	2,283	4,69	2,216
Comodidad	6,77	1,927	6,64	1,933	6,38	1,927
Total clima	55,35	12,827	57,75	11,189	56,77	11,357

Solo aparecen diferencias significativas en la variable “control”, si bien la “presión” se acerca al grado de significación exigido. En ambas variables es en el grupo de centros con mediano volumen de alumnos donde se puntúa más alto.

Tabla 6.
Significación de las diferencias de percepción en la
variables “clima” según número de alumnos del centro
($p \leq .01^{**}$, $p \leq .05^{*}$)

	F	Sig.
Implicación * ClasifPorNAlumnos	1,824	,162
Cohesión * ClasifPorNAlumnos	,400	,670
Apoyo dirección * ClasifPorNAlumnos	,957	,384
Autonomía * ClasifPorNAlumnos	1,149	,318
Organización * ClasifPorNAlumnos	1,810	,164
Presión * ClasifPorNAlumnos	2,794	,062
Claridad * ClasifPorNAlumnos	1,571	,209
Control * ClasifPorNAlumnos	8,739	,000**
Innovación * ClasifPorNAlumnos	1,406	,246
Comodidad * ClasifPorNAlumnos	1,397	,248
Total clima * ClasifPorNAlumnos	2,023	,133

Ya hemos podido ver que los centros más pequeños, los rurales, obtenían valoraciones inferiores en estas variables, y en cuanto a los centros grandes, podría ocurrir algo parecido, pero originado en el polo opuesto, falta de contacto, lejanía de la dirección, dirección más burocrática y más confusión con el paisaje urbano, donde el profesorado pasa más desapercibido. Esto podría explicar, en parte, las menores puntuaciones medias en “cohesión” e “implicación” de los centros grandes, aunque las diferencias no lleguen a ser significativas.

Discusión

Este trabajo tiene como objetivo analizar los últimos datos sobre clima laboral y estudiar el clima en organizaciones educativas.

Los resultados sugieren que el clima laboral se halla muy influido por variables antecedentes como son el carácter público/privado del centro; su ubicación rural o urbana y el tamaño de la organización. La percepción de las relaciones interpersonales es mayor en centros pequeños y rurales.

Los resultados también indican la conveniencia de que en los estudios de diagnóstico del clima organizacional se investiguen variables de contexto tecnológico y físico y variables del tipo personal.

Finalmente la realización de nuevos estudios en empresas y organismos públicos parece una medida aconsejable. Un conjunto de análisis amplio permite aconsejar a las organizaciones para que otorguen una mayor calidad de vida laboral lo que incide en la satisfacción y en el rendimiento.

Referencias bibliográficas

- Anderson, N. R. y West, M. A. (1994). *The Team Climate Inventory*. Berks: ASE Press, Windsor.
- Bakker, A. B., Ten B, Brummelhuis, L., L., Prins, J. T., Van Derheijden, Y Frank, M. M. A. (2011). Applying the job demands–resources model to the work–home interface: A study among medical residents and their partners. *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 79 (1), pp. 170-180.
- Boada i Grau, J., De Diego, R. y E. de Llanos (2009). Team climate as an antecedent of burnout and psychosomatic manifestations. *Ansiedad y Estrés*, 15, 279-289.
- Campbell, J. P., Dunnette, M. D., Lawler, E. E. & Weick, K. E. (1970). *Managerial Performance and effectiveness*. New York: McGraw Hill.
- Corral, S. y Pereña, J. (2002). *CLA*. Madrid: TEA.
- De Diego, R. (2001). *Clima laboral en organizaciones educativas: evaluación y seguimiento*. Curso de doctorado. Universidad de Valladolid.
- De Diego, R. y Garrote, G. (1998). *The Team Climate Inventory in Spain*. Universidad de Valladolid. Comunicación IV Congreso Nacional de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones.
- De Diego, R., De La Fuente, R. y Boada, J. (2009). *Clima laboral en la empresa*. En R. De la Fuente, y R. De Diego. (dirs. y coords.). *Estrategias de liderazgo y desarrollo de personas en las organizaciones*, (pp. 41-66). Madrid: Pirámide.
- De Wite, K. y De Cock, G. (1986). *Organizational climate: its relationship with managerial activities and communication structures*. En G. Debus y H. W. Schroiff (Eds.). *The psychology of work organization* (pp. 207-215). Amsterdam: Elsevier.
- Debarbieux, E. (1996). *La violence en milieu scolaire*. París: ESF.
- Fraser, B. J. (1994). Research on classroom and school climate. In D. Gabel (Ed.) *Handbook of research on science teaching and learning* (p. 493-541). New York, NY: Macmillan.
- González-Romá y Peiró, J. M. (1999). *Clima en las organizaciones laborales y en los equipos de trabajo*. *Revista de Psicología General y Aplicada*, Vol. 52, 2-3. pp. 269-285.
- González-Romá, V., Tomás, I., Peiró, J. M., LLoret, S., Espejo, B., Ferreres, A. y Hernández, A. (1996). *Análisis de las propiedades psicométricas del cuestionario de clima organizacional FOCUS-93*. *Revista de Psicología Social y Aplicada*, nº. 6, pp. 5-22.
- González-Romá, V.; Belmonte, J.; Mañas, M. A.; Muñoz, P. y Peiró, J. M. (1997): *Interacción social y climas colectivos*. VI Congreso Nacional de Psicología Social, 29-30 Sep., 1 Oct., San Sebastián, España.
- Griffin, M. A. y Neal, A. (2000). *Perceptions of safety at work: A framework for linking safety climate to safety performance, knowledge, and motivation*. *Journal of Occupational Health Psychology*, Vol. 5(3), pp. 347-358. ABSTRAC.
- Henkens, K. y Leenders, M. (2008). *Burnout e intenciones de jubilación anticipada entre empleados mayores*. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 24, n.º 3, pp. 325-346.
- Hoy, W. K. y Feldman, J. A. (1999). *Organizational Health Profiles for High Schools*. En J. Freiberg (Ed.). *School climate. Measuring, Improving and Sustaining Healthy Learning Environments* Londres: Falmer Press. pp. 84-102.
- Hoy, W. K., Hofman, J., Sabpo, D. & Bliss, J. R. (1996). *The organizational climate of middle schools; The development and test of the OCQD-RM*. *Journal of Educational Administration*, nº. 34, p. 41-59.
- Insel, P. M. & Moos, R. H. (1974). *WES. Palo Alto: Consulting Psychologists Press. Inc.: Clima social: trabajo (WES)*. Madrid: TEA Ediciones, S. A. Adaptación de N. Seisdedos, M. V. de la Cruz y A. Cordero (1989).

- James, L. R. & Jones, A. P. (1974). *Organizational climate: A review of Theory and Research*. Psychological Bulletin, n.º 20, pp. 1393-1402.
- Joyce, V. F. y Slocum, J. W. (1979): *Climate in organizations*. En S. Kerr (ed), *Organizational Behavior*, San Francisco: Grid.
- Langelaan, S., Bakker, A. B., Schaufeli, W. B. y Doornen, L. J. P. Van (2006). Work engagement and burnout: Do individual differences make a difference? *The Sixth Conference on Psychology and Health. Netherland*.
- Mañas, M. A., Peiró, J. M. y González Romá, V. (1999). *El clima en los equipos de trabajo: Determinantes y consecuencias*. Universidad de Almería, España.
- Martín, M. (Coord.), González, A., Fernández, F., Rayon, L., Marín, M. J., Álvarez, J., Villanueva, O. y Simancas, A. L. (1999). *Clima de Trabajo y Participación en la Organización y Funcionamiento de los centros de Educación Infantil / Primaria y Secundaria*. Madrid: Universidad de Alcalá.
- Martínez-Corts, I., Boz, M., Medina, F. J., Benítez, M. y Munduate, L. (2011). *Coping with Interpersonal Conflict at Work in Small Business: The Moderating Role of Supervisor and Co-Worker Support*. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, Vol. 27, n.º 2, pp. 117-129.
- Martins, E.C. y Terblanche, F. (2003): *Building organisational culture that stimulates creativity and innovation*. European Journal of Innovation Management, Vol. 6, n.º 1, pp. 64-74.
- Naylor, J. C., Pritchard, R. D. e Ilgen, D. R. (1980). *A theory of behavior in organizations*. New York: Academic Press.
- Nystrom, H. (1990): Organizational innovation. In M. A. West y J. L. Farr (Eds.). *Innovation and creativity at work*, (pp. 143-161). Chichester, England: Wiley.
- Peiró, J. M. (1986). El clima organizacional. *En Psicología de la organización* (Vol. 2). Madrid: UNED.
- Prins, J. T., Hoekstra-Weebers, J. E., H. M., Gazendam-Donofrio, S. M., Dillingh, G. S., Bakker, A. B., Huisman, M., Jacobs, B. y Van Der Heijden, F. M. M. A. (2010). *Burnout and engagement among resident doctors in the Netherlands: A national study*. Medical Education, Vol. 44(3), pp. 236-247.
- Rico, R., Alcover, C. M. y Tabernero, C. (2010). Efectividad de los Equipos de Trabajo, una Revisión de la Última Década de Investigación (1999-2009). *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 26, n.º 1, pp. 47-71.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., Van Der Heijden, F. M. M. A. y Prins, J. T. (2009). Workaholism among medical residents: It is the combination of working excessively and compulsively that counts. *International Journal of Stress Management*, Vol. 16(4), pp. 249-272.
- Schneider, B. (1975). Organizational climates: An essay. *Personal Psychology*, n.º 28, pp. 447-479.
- Sherri, D. (2010). School climate, teacher satisfaction, and receptivity change. *Dissertation Indiana State University*. <http://coe.indstate.edu/>.
- Silva, M. (1992): El clima en las organizaciones. *Teoría, método e intervención*. Barcelona: PPU.
- Subirats, M., González-Romá, V. Peiró, J. M. y Mañas, M. A. (1997). *Consequences of workteam climate*. 11 th FOCUS Symposium, 20-22 Sep., Rijeka, Croatia.
- Tziner, A. y Chernyak-Hay, L. (2012). Perspectives on Groups and Work Teams in the Workplace. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, vol. 28, n.º 1, pp. 51-66.