



Universidad de Oviedo

**PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA SALUD
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**ASPECTOS DETERMINANTES
DEL CLIMA ORGANIZACIONAL
EN CONTEXTOS SANITARIOS**

Yolanda de la Roca Pascual



Universidad de Oviedo

**PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA SALUD
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA**

**ASPECTOS DETERMINANTES
DEL CLIMA ORGANIZACIONAL
EN CONTEXTOS SANITARIOS**

Autora: Yolanda de la Roca Pascual
Directores: José Muñiz Fernández
Elsa Peña Suárez



AUTORIZACIÓN PARA LA PRESENTACIÓN DE TESIS DOCTORAL

Año Académico: 2016/2017

1.- Datos personales del autor de la Tesis		
Apellidos: De la Roca	Nombre: Yolanda	
DNI/Pasaporte/NIE: 10863814V	Teléfono: 666459030	Correo electrónico: yroca@uniovi.es

2.- Datos académicos	
Programa de Doctorado cursado: Ciencias de la Salud	
Órgano responsable: Centro Internacional de Postgrado	
Departamento/Instituto en el que presenta la Tesis Doctoral: Psicología	
Título definitivo de la Tesis	
Español/Otro Idioma: Aspectos determinantes de la percepción del clima organizacional en contextos sanitarios	Inglés: The determinants of organizational climate in healthcare settings
Rama de conocimiento: Psicología	

3.- Autorización del Director/es y Tutor de la tesis	
D/D ^a : José Muñiz Fernández	DNI/Pasaporte/NIE: 10.529.899 Q
Departamento/Instituto: Psicología	
D/D ^a : Elsa Peña Suárez	DNI/Pasaporte/NIE: 71.891.613-F
Departamento/Instituto/Institución: Consejería de Educación del Principado de Asturias. Orientación Educativa.	
Autorización del Tutor de la tesis	
D/D ^a : José Muñiz Fernández	DNI/Pasaporte/NIE: 10.529.899 Q
Departamento/Instituto: Psicología	

Autoriza la presentación de la tesis doctoral en cumplimiento de lo establecido en el Art.30.1 del Reglamento de los Estudios de Doctorado, aprobado por el Consejo de Gobierno, en su sesión del día 17 de junio de 2013 (BOPA del 25 de junio de 2013)

Oviedo a 3 de Abril

Director/es de la Tesis

Fdo.: José Muñiz Fernández/ Elsa Peña Suárez

Tutor de la Tesis

Fdo.: José Muñiz Fernández

SR. DIRECTOR DE DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA
SR. PRESIDENTE DE LA COMISIÓN ACADÉMICA DEL PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA SALUD

*A mis padres por desafiarme a elegir mi vida,
por su generosidad y su amor*

CONTENIDOS

Agradecimientos	7
Resumen	9
Abstract	11
1. Introducción	13
2. La Psicología aplicada como disciplina preventiva en el ámbito laboral	16
3. Transformación de los factores psicosociales en fuentes de riesgo psicosocial	18
4. Requerimientos normativos para la evaluación del riesgo psicosocial en las organizaciones	25
5. Algunas repercusiones del riesgo psicosocial	29
6. Dificultades de intervención en la reducción del impacto de los riesgos psicosociales	36
7. Evaluación del Clima Organizacional y su influencia en un entorno psicosocial saludable ..	39
8. Planteamiento del problema.....	44
9. Método	47
9.1 Participantes.....	47
9.2 Instrumentos	49
9.3 Procedimiento.....	51
9.4 Análisis de los datos	51
10. Resultados	53
10.1 Propiedades psicométricas de la batería de Clima Organizacional	53
10.1.1 Evidencias de Validez.....	53
A. Autonomía	54
B. Cooperación.....	54
C. Balance Trabajo-Vida.....	55
D. Innovación	56

E.	Participación	57
F.	Incentivos.....	57
G.	Organización.....	59
H.	Relaciones.....	60
I.	Identificación	61
J.	Condiciones Físicas	63
10.1.2	Consistencia Interna.....	64
10.2	Estadísticos Descriptivos de los Ítems.....	66
10.3	Estadísticos Descriptivos de las Escalas	78
10.4	Relaciones entre las escalas de Clima Organizacional	79
10.5.1	Diferencia entre tipos de Atención Sanitaria	81
10.5.1.1	Atención Primaria.....	85
10.5.1.1.1	Género.....	86
10.5.1.1.2	Edad	87
10.5.1.1.3	Categoría Profesional.....	88
10.5.1.2	Atención Especializada.....	90
10.5.1.2.1	Género.....	91
10.5.1.2.2	Edad	92
10.5.1.2.3	Categoría Profesional.....	93
11.	Discusión y Conclusiones	99
12.	Referencias Bibliográficas	109
13.	Apéndice: Batería de Clima Organizacional en contextos Sanitarios.....	121

Agradecimientos

La realización de esta tesis doctoral no hubiese sido posible sin la inspiración de mi director y profesor José Muñiz Fernández, que siempre ha transmitido a quien le rodea su enorme entusiasmo por la investigación. Su generosa dedicación, su actitud positiva y su incondicional disposición de ayuda ha sido una constante que impregna no sólo lo académico sino también lo personal, esto junto a otras cualidades profesionales y humanas me hace ser consciente de la enorme fortuna de haber sido su alumna. Reconocido profesor e investigador y excelente persona; muchas gracias José Muñiz Fernández.

Agradecer a Elsa Peña Suárez, codirectora, por su imprescindible colaboración y orientación en todo momento aún en periodos y situaciones de máxima ocupación.

A Charo Prieto, mi cuñada, por su enorme apoyo, cariño y entrega en el cuidado de mi familia lo que me ha permitido disponer de tiempo y tranquilidad.

A Paco Prieto, mi marido, por su inquietud, su interés por el conocimiento y su continuo ejemplo de superación; y a mis hijas Lidia y Luna por demostrar con su corta edad el respeto por el estudio, la importancia de los valores y el cariño a su familia. Agradecer a mis dos hermanos y a toda mi amplia familia por transmitirme su apoyo, ilusión y alegría en los asuntos cotidianos y acontecimientos vitales, su actitud contagiosa hace posible el enfrentarse a cualquier reto.

A mis compañeros del Servicio de Prevención de Riesgos Laborales de la Universidad de Oviedo por la confianza y el ánimo transmitido, todos ellos siempre me han hecho sentirme muy valorada y querida.

Finalmente, a la Universidad de Oviedo por facilitar mi desarrollo académico, personal y profesional, institución de la que me siento a partes iguales tan orgullosa como agradecida.

Resumen

El Clima Organizacional es un constructo que proporciona un contexto apropiado para el estudio del comportamiento organizacional, son muchas las investigaciones desarrolladas en el ámbito laboral que han incidido en la influencia del clima sobre los procesos y sobre las personas. La presente tesis doctoral analiza la percepción del clima organizacional por el personal de administración y servicios del sistema de salud pública del Principado de Asturias, evaluándolo mediante el desarrollo de una batería formada por diez escalas o dimensiones. El objetivo del presente trabajo es la construcción y el estudio de las propiedades psicométricas de las diez escalas, así como su aplicación en dicho contexto sanitario para analizar las percepciones compartidas del personal y evaluar el clima organizacional. Para ello se analizan las diferencias halladas según el nivel de atención sanitaria (Atención Primaria y Atención Especializada); así como las halladas en función de las características del personal (sexo, edad y categoría profesional). La muestra está formada por 3.790 trabajadores de las profesiones más frecuentes en el Servicio de Salud Pública de Asturias. No se han incluido a los profesionales de medicina y enfermería, ampliamente estudiados en trabajos previos, centrandó el análisis en el personal con categorías profesionales de auxiliar de enfermería, auxiliar de administración, celador, técnico especialista en laboratorio y algunas otras menos frecuentes. El 88,7% procede de centros de atención especializada y el 11,3% de centros de atención primaria. La media de edad del personal es de 51,91 años, con una desviación típica de 6,25. El 79,8% de la muestra son mujeres y el 20,2% hombres. En primer lugar, se analizan las propiedades psicométricas de la batería para posteriormente evaluar el clima organizacional a través de las 10 escalas que la estructuran. Las escalas evalúan las dimensiones de Autonomía, Cooperación, Balance Trabajo-Vida, Innovación, Participación, Incentivos, Organización del Trabajo, Relaciones, Identificación con el Trabajo y las Condiciones Físicas del puesto. Las diez escalas muestran una elevada fiabilidad y tiene una estructura esencialmente unidimensional. Las diferencias halladas son estadísticamente significativas ($p < 0,01$) para el tipo de atención sanitaria, edad y categoría profesional. Se encuentra un mejor clima organizacional en la atención primaria que en la especializada, así como entre los trabajadores de mayor edad respecto a los más jóvenes, siendo la variable sexo en la que se

hallan resultados menos influyentes. Los resultados indican que el clima organizacional percibido por los trabajadores de administración y servicios del ámbito sanitario público de Asturias es moderadamente positivo, es la escala Incentivos la que aporta la dimensión peor valorada y la mejor es Identificación con el Trabajo. Las propiedades psicométricas de las escalas permiten una evaluación fiable y válida del clima organizacional. Los resultados ofrecen algunas orientaciones para la mejora del contexto psicosocial y del clima organizacional.

Abstract

Organizational Climate is a construct that provides an appropriate context for the study of organizational behavior. Many investigations have been carried out in the workplace, studying the influence of the climate on the processes and people. This PhD thesis analyzes the perception of the organizational climate by the administrative and service personnel within the public health system of the Principality of Asturias, evaluating it by developing a battery of ten scales or dimensions. The objective of this work is to construct and study the psychometric properties of the ten scales, and their application in the aforementioned healthcare context in order to analyze the shared perceptions of the personnel and to evaluate the organizational climate. To this end, we analyze the differences found depending on the level of health care (primary care or specialized care), as well as those found in terms of the characteristics of the personnel (sex, age and professional category). The sample consists of 3,790 workers in the most common professions in the public health service of Asturias. Medical and nursing professionals, extensively studied in previous works, were not included; instead the analysis focused on personnel with the professional categories of nurse assistant, administrative assistant, orderly, specialized laboratory technician, and a number of other less frequent ones. Of the workers in the sample, 88.7% were from specialized care centers and 11.3% were from primary care centers. The average age of the personnel was 51.91 years, with a standard deviation of 6.25. The sample was composed of 79.8% women and 20.2% men. First, the psychometric properties of the battery were analyzed in order, subsequently, to evaluate the organizational climate, using the 10 scales that comprise it. The scales assess the dimensions of Autonomy, Cooperation, Work-Life Balance, Innovation, Participation, Incentives, Work organization, Relationships, Identification with the work, and the Physical conditions of the job. The ten scales show high reliability and have an essentially one-dimensional structure. The differences found were statistically significant ($p < 0.01$) for the type of health care, age, and professional category. A better organizational climate was found in primary care than in specialized care and among older workers in comparison with younger ones, with sex being the variable in which the least influential results were found. The results indicate that the organizational climate perceived by the workers in

administration and services in the field of public healthcare in Asturias is moderately positive. The Incentives scale was the dimension that had the worst evaluation, and the best evaluated dimension was Identification with work. The psychometric properties of the scales enable the reliable and valid assessment of organizational climate. The results provide a number of guidelines for improving the psychosocial context and the organizational climate.

1. Introducción

La presente tesis doctoral analiza la influencia que ejerce el Clima Organizacional en la percepción de las condiciones de trabajo desde el ámbito psicosocial, así como sus posibles repercusiones para el personal, ya que, bien sea en instituciones públicas o en empresas privadas, la satisfacción y el rendimiento son el eje central sobre el que gira la eficacia y productividad de la organización.

El sistema español de salud pública tiene un modelo de servicio nacional de salud con dos niveles principales de atención: Atención Primaria y Atención Especializada. El primero es el nivel básico e inicial de atención al paciente, principalmente llevado a cabo en las consultas de los centros de salud o de atención primaria, mientras que la atención especializada se ocupa de los problemas de salud que deben ser tratados por médicos especialistas en hospitales y centros de especialidades. La ordenación territorial de los servicios de salud hace que sea el área de salud la estructura sanitaria donde se ofrecen a los ciudadanos todas las prestaciones para la protección de la salud, para ello cada área dispone al menos de un hospital y de unas estructuras básicas de salud o centros de atención primaria. Gómez Moreno, Orozco Beltrán, & Merino, (1997) señalan que en esta oferta de prestación integral de salud es necesario coordinar todos los medios disponibles en el área, aunque la realidad es que los centros de atención primaria no tienen estructurada su relación con el hospital de referencia de forma satisfactoria para ambas instituciones y detectan algunos problemas organizativos en los diferentes ámbitos de atención.

El objetivo de este trabajo es conocer el Clima Organizacional percibido por el personal de administración y servicios del Servicio de Salud Pública del Principado de Asturias, evaluándolo mediante el desarrollo de una batería con diez dimensiones aplicada en dicho contexto sanitario. Se analizan los resultados obtenidos en diversos factores que interactúan de forma compleja con una dimensión clave que influye en todos ellos de forma determinante: el clima organizacional. El clima se visibiliza a través de las valoraciones del personal acerca de los elementos de la cultura de la empresa, organización o institución en un momento dado. Dicho de otra forma, es la percepción global que el trabajador tiene de

su puesto de trabajo y del entorno que lo rodea, lo que permite analizar también los resultados desde la perspectiva de la prevención de riesgos laborales, concretamente de la prevención del riesgo psicosocial. El clima organizacional refleja la interacción entre las características personales y organizacionales a la vez que constituye una actitud colectiva generada por las interacciones de los miembros de la organización. Son particularmente importantes las relaciones verticales, entre superiores y subordinados, y las horizontales entre los trabajadores. Es esencial detectar el clima de las organizaciones dado que constituye la matriz en la que tiene lugar la actividad de los trabajadores. En el contexto sanitario, objeto del presente proyecto, además de los factores generales que influyen en el desempeño del trabajo como las características personales, relaciones interpersonales, tipo de tarea o recompensas recibidas; las variables más relevantes a la hora de generar un clima laboral desfavorable y estresante pueden cifrarse en los siguientes:

- Bajos niveles de recompensa por esfuerzo realizado asociados a situaciones de eventualidad y a turnos de guardia (Martín-Payo, Fernández-Fidalgo, Hernández-Mejía, & Fernández-López, 2005).
- Desajuste entre las expectativas laborales y la realidad, implicación emocional constante con personas que sufren, sobrecarga de trabajo y escasez de recursos derivada de los recortes en el gasto sanitario. A este respecto, los indicadores de gasto sanitario en España han caído en los últimos años según los informes sobre salud publicados en 2013 por la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OECD), situándose ligeramente por debajo del promedio de la OECD en gasto per cápita en salud.
- Interacciones negativas entre el medio laboral, el equipo y los pacientes; como tratar con gente agresiva, la exposición a agresiones físicas o verbales, las consecuencias para el enfermo de posibles errores y el aumento de denuncias y reclamaciones (Bernaldo de Quirós Aragón & Labrador Encinas, 2008). En este contexto, el informe anual europeo sobre la calidad asistencial de la salud sanitaria pública en Europa *Euro Health Consumer Index* (Health Consumer Powerhouse, 2015), refiere

que el sistema sanitario público español necesita un importante impulso para situarse, al menos, en la media europea. Si bien los indicadores utilizados en el informe son generales, los resultados del análisis del sistema sanitario español, esto es, elevados tiempos de espera, falta de participación del paciente en la toma de decisiones sobre el tratamiento, imposibilidad de acceso directo al especialista y carencia de medidas eficaces de prevención, entre otros, pueden aplicarse a cada una de las especialidades médicas.

Cada una de las anteriores variables y sus posibles interacciones facilitan la aparición de algunos trastornos como el síndrome *burnout*, estrés laboral, insatisfacción laboral o depresión. A su vez estos problemas producen graves consecuencias para la organización, tales como la propensión al abandono de la organización y el absentismo laboral, implicando mayores costes económicos y, en general, un deterioro de la calidad del servicio. En definitiva, el clima organizacional constituye el prisma a través del cual el trabajador percibe su labor y se configura en la interacción entre características personales y organizacionales, es el conjunto de percepciones compartido por los trabajadores en un determinado lugar de trabajo. Un clima percibido como negativo puede anular todos los esfuerzos de gestión destinados a la mejora de la calidad y del rendimiento laboral y ser desencadenante de procesos de insatisfacción o de estrés laboral, con las graves consecuencias personales e institucionales que ello conlleva.

Uno de los objetivos planteados en este trabajo es evaluar el clima organizacional de los empleados de diversas organizaciones sanitarias de Atención Primaria y Especializada en el Principado de Asturias. Para lograr este objetivo se analizó con detalle el clima en función del género de los trabajadores, la edad y la categoría profesional, tratando de obtener un mapa del clima organizacional en dicho ámbito sanitario. Este análisis se realiza mediante un instrumento de valoración que contempla diversos factores que repercuten en los procesos organizativos así como en un ambiente de trabajo saludable. La descripción del marco general en el que se desarrolla la investigación permite una contextualización de los resultados que se obtengan.

2. La Psicología aplicada como disciplina preventiva en el ámbito laboral

Con la aprobación en España de la Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales (LPRL), derivada de la Directiva Marco 89/391/CEE, se define como prevención “el conjunto de actividades o medidas adoptadas o previstas en todas las fases de actividad de la empresa con el fin de evitar o disminuir los riesgos derivados del trabajo” (Ley 31/1995, art.4). La visibilidad de los factores psicosociales en España se potencia con la entrada en vigor del Real Decreto 39/1997, de 17 de enero, por el que se aprueba el Reglamento de los Servicios de Prevención (RSP) al establecer las especialidades preventivas y describir, en su anexo VI, el contenido del programa formativo para el desempeño de las funciones de Técnico Superior en Prevención de Riesgos Laborales. El RSP explicita los contenidos mínimos de formación necesaria en la disciplina preventiva de Ergonomía y Psicología aplicada señalando la especialización en el ámbito de los factores de naturaleza psicosocial, de sus consecuencias, así como su ámbito de intervención.

Superada una perspectiva anterior de la promoción de la Seguridad e Higiene en el trabajo ya no sólo se tienen en cuenta los riesgos de tipo físico o mecánico y la influencia de los agentes físicos, químicos y biológicos del medio ambiente laboral; sino también se pretende la prevención de riesgos derivados de factores psicosociales inherentes a la actividad de la empresa, al diseño y a las condiciones de sus puestos de trabajo; lo que sitúa al medio ambiente de trabajo como el resultado de un grupo de factores interdependientes que actúa sobre las personas con capacidad de influir en su bienestar físico y mental. Los factores psicosociales estresantes que se encuentran en el medio ambiente de trabajo son numerosos y de diferente naturaleza, comprenden aspectos físicos y aspectos relativos a la organización y a los sistemas de trabajo, así como a la calidad de las relaciones humanas en la empresa. Todos estos factores interactúan repercutiendo sobre el clima laboral de la empresa y, como no, en la salud física y mental de los trabajadores. En consecuencia, la LPRL aborda la existencia de los agentes psicosociales como posibles fuentes de riesgo en el ámbito laboral que el empresario debe prever, a fin de que la exposición a estos agentes no genere daños en la salud de los trabajadores. Para garantizar la seguridad y salud de los

trabajadores en el artículo 34 c del Reglamento de los Servicios de Prevención se referencian como especialidades preventivas a la Medicina del Trabajo, la Seguridad en el Trabajo, la Higiene Industrial y la Ergonomía junto con la Psicología aplicada, disciplinas que abarcan distintas áreas científico-técnicas relacionadas con la prevención de los riesgos laborales. Aunque esta alusión a las disciplinas y al desarrollo de los contenidos formativos resulta aún insuficiente para clarificar la actuación del prevencionista en el ámbito de la Psicología aplicada, sí se establece un marcado carácter multidisciplinar al incluir, junto a las disciplinas preventivas clásicas, a la Ergonomía y Psicología aplicada como aquella especialidad orientada al estudio de los riesgos asociados a las condiciones materiales de los puestos de trabajo, a su entorno físico y socio-laboral, a las características de la tarea y a la forma de organización del trabajo.

De acuerdo con la LPRL y otra normativa española relacionada, dentro de la planificación de la actividad preventiva de las empresas y organizaciones, existe la obligación de considerar los riesgos relacionados con la organización del trabajo, es decir, los riesgos de origen psicosocial. Esta obligación queda recogida en el artículo 15.1 g con la descripción del siguiente principio de la actividad preventiva: “Planificar la prevención buscando un conjunto coherente que integre en ella la técnica, la organización del trabajo, las condiciones de trabajo, las relaciones sociales y la influencia de los factores ambientales en el trabajo”. La Ley alude a las características de la organización y la ordenación del trabajo como condiciones laborales susceptibles de producir riesgos para la seguridad y salud del trabajador (art. 4, apartado 7.d), y presta una atención explícita a los riesgos laborales de carácter psicosocial, pues considera que las condiciones de trabajo son aquellas características del mismo que pueden tener una influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y la salud del trabajador.

La Psicología aplicada, tal y como la denomina la ley de prevención de riesgos laborales, surge como una disciplina preventiva orientada al estudio del trabajador y de su comportamiento en el grupo y en la organización; analizando tanto los riesgos asociados al entorno socio-laboral derivados de las características de la tarea y de la forma de organizar el trabajo, como aquellos que puedan derivarse de las relaciones interpersonales. En este deber general de prevención se incluye además la necesidad, de carácter ergonómico, de

adaptación del entorno de trabajo a la persona que lo desempeña, a través de la siguiente medida preventiva:

“Adaptar el trabajo a la persona, en particular en lo que respecta a la concepción de los puestos de trabajo, así como a la elección de los equipos y los métodos de trabajo y de producción, con miras, en particular, a atenuar el trabajo monótono y repetitivo y a reducir los efectos del mismo en la salud” (Ley 31/1995, art.15 d).

Se enfoca así un desarrollo de la acción preventiva con carácter integral, una consideración amplia del origen de los riesgos laborales que introduce a los factores psicosociales en el estudio de las condiciones de trabajo y que requiere de la evaluación del riesgo psicosocial. La LPRL establece como una obligación del empresario, planificar la actividad preventiva a partir de una evaluación inicial de los riesgos para la seguridad y la salud de los trabajadores (artículo 16.2). La evaluación de los riesgos psicosociales debe realizarse utilizando métodos que apunten al origen de los problemas, es decir, que valore las características de la organización del trabajo.

3. Transformación de los factores psicosociales en fuentes de riesgo psicosocial

En el ámbito técnico de la prevención de riesgos laborales y concretamente del riesgo psicosocial, es común utilizar las expresiones “organización del trabajo” y “factores organizativos” como equivalentes de la denominación “factores psicosociales” para referirse a aquellas condiciones de la organización del trabajo que pueden tener influencia en el estado de salud. Es también frecuente hablar de “factores psicosociales” y “factores de riesgo psicosocial” de forma similar sin establecer distinción, por lo que se presentan a continuación algunas definiciones y precisiones entre ambas denominaciones. El concepto teórico de factores psicosociales fue ya definido en 1984 en el informe Factores Psicosociales en el Trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención; del Comité Mixto de la Organización Internacional del Trabajo y la Organización Mundial de la Salud (OIT-OMS).

El informe pone de manifiesto la existencia de agentes psicosociales como parte de los riesgos presentes en las entidades laborales, riesgos que el empleador debe prever a fin de que su exposición no genere daños en la salud de los trabajadores. El documento pone la voz de alarma sobre la identificación y control de los factores psicosociales nocivos en el trabajo. La publicación de la OIT (1984) revela la complejidad del tema ya que afirma que los factores psicosociales en el trabajo son difíciles de entender, dado que representan el conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador y abarcan muchos aspectos. El informe explica que algunos aspectos se refieren al trabajador individualmente, mientras que otros están ligados a las condiciones y al medio ambiente de trabajo.

“Los factores psicosociales en el trabajo consisten en interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo” (pág. 3).

En general, tanto en los informes técnicos como en la literatura científica existe consenso sobre la consideración de los factores psicosociales como factores organizativos que pueden tener repercusiones y consecuencias tanto positivas como negativas hacia el entorno en el que se desarrolla el trabajo. Se asume que cuando estos factores son favorables es porque las condiciones organizativas son adecuadas y se generan en las personas reacciones actitudinales y emocionales positivas frente a su entorno laboral, reacciones que facilitan la ejecución del trabajo y el desarrollo de sus competencias personales generando altos niveles de satisfacción laboral, mejora de la productividad y calidad de servicio. Estas condiciones organizativas favorables repercuten en la motivación de los trabajadores que logran alcanzar mayor experiencia y competencia profesional. Sin embargo los factores psicosociales que afectan negativamente al desarrollo del trabajo y a la salud física, psíquica y/o social del trabajador; son factores que pueden generar diversos y severos riesgos que conduzcan a estrés laboral o bien dar lugar a situaciones que deriven en violencia laboral, acoso laboral o *mobbing*, acoso sexual y *burnout* o síndrome de estar quemado por el trabajo, entre otras. Esas condiciones laborales generadoras de situaciones

emocionalmente negativas no solamente causan daño al trabajador, sino que se convierten en factores de riesgo psicosocial que pueden repercutir en incremento del absentismo, conflictividad laboral, insatisfacción, desmotivación, baja productividad, así como el aumento de incidentes y accidentes; generando importantes daños a la salud y elevados costes económicos para las empresas u organizaciones. Así, unas condiciones psicosociales adversas están en el origen tanto de determinadas conductas y actitudes inadecuadas en el trabajo, como de posibles consecuencias perjudiciales para la salud y el bienestar del trabajador. Las consecuencias no afectan únicamente a las personas, sino que también repercuten en la propia organización. Una forma sencilla de definir los riesgos psicosociales alude a aquellos aspectos del diseño y la organización del trabajo, y sus contextos sociales y organizativos, que pueden causar daño psicológico o físico (Cox & Griffiths, 2005). Señalar que desde el punto de vista de la prevención de riesgos laborales “los daños derivados del trabajo son las enfermedades, patologías o lesiones sufridas con motivo u ocasión del trabajo” (Ley 31/1995, art.4).

Para el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT), como órgano científico técnico especializado de la Administración General del Estado Español que tiene como misión el análisis, estudio, promoción y mejora de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo, los factores de riesgo psicosocial en el trabajo son:

“Aquellas condiciones presentes en una situación laboral directamente relacionadas con la organización del trabajo y su entorno social, con el contenido de trabajo y la realización de la tarea y que se presentan con capacidad para afectar el desarrollo del trabajo y la salud (física, psíquica o social) del trabajador” (INSHT, 1997) (INSHT, 2016).

En el mismo sentido Cox, Griffiths, & Randall (2003) los definen como aquellos aspectos de la concepción, organización y gestión del trabajo, así como de su contexto social y ambiental, que tienen la potencialidad de causar daños físicos, psíquicos o sociales a los trabajadores. Por tanto, se entiende que los factores de riesgo psicosocial aluden a aquellas deficiencias o aspectos de la organización del trabajo y de su entorno social que pueden generar riesgos psicosociales, es decir, a aquellas condiciones o factores de carácter psicosocial que sí tienen posibilidad de causar daño. Esta interpretación es acorde con la

definición legal de riesgo laboral que alude a “la posibilidad de que un trabajador sufra un determinado daño derivado del trabajo” (Ley 31/1995, art.4).

Los riesgos psicosociales en el trabajo se han definido por la Agencia Europea para la Seguridad y Salud en el Trabajo (EU-OSHA) nuevamente como aquellos aspectos del diseño, organización y dirección del trabajo y de su entorno social que pueden causar daños psíquicos, sociales o físicos en la salud de los trabajadores. En cuanto a cuáles son en concreto los riesgos psicosociales, hay que señalar que aún no existe a nivel de la Unión Europea (UE) una regulación legal ni convencional unitaria sobre esta materia. Identificar cuáles son estos aspectos potencialmente dañinos es el objeto de la evaluación de riesgos psicosociales. La clasificación de cuáles son estos factores de riesgo puede ser muy diversa y, de hecho, cada método de evaluación de riesgos psicosociales adopta una diferente ya que existen diversos enfoques teóricos sobre este asunto. A modo de ejemplo representativo, una clasificación basada en la evidencia científica sobre los principales factores psicosociales es la efectuada por Grupo Europeo para la Gestión del Riesgo Psicosocial; PRIMA-EF, liderado por el *Institute of Work, Health & Organisations (I-WHO)* con el objetivo de proporcionar un marco de actuación para promocionar políticas y prácticas de gestión del riesgo psicosocial en la UE de forma que permita la traducción de la política y el conocimiento a la práctica efectiva en los lugares de trabajo. Desde este marco europeo Leka & Cox (2008) presentan una clasificación que incluye los siguientes factores de riesgo psicosocial:

Contenido del trabajo: falta de variedad o ciclos de trabajo cortos, trabajo fragmentado o sin sentido, infrautilización de habilidades, alta incertidumbre, exposición continua a personas en el trabajo.

Carga y ritmo de trabajo: sobrecarga o infracarga de trabajo, alto ritmo de trabajo, altos niveles de presión de tiempo, continuamente sujeto a plazos.

Tiempo de trabajo: trabajo a turnos, trabajos nocturnos, horarios de trabajo inflexibles, largos o imprevisibles.

Control: baja participación en la toma de decisiones, falta de control sobre la carga de trabajo, el ritmo, el método de trabajo, etc.

Ambiente y equipos: disponibilidad de equipos inadecuados o ausencia de mantenimiento, malas condiciones ambientales tales como falta de espacio, iluminación deficiente, ruido excesivo.

Cultura organizacional y funciones: falta de comunicación, bajos niveles de apoyo para la resolución de problemas y el desarrollo personal, falta de definición de tareas o de acuerdo sobre los objetivos organizacionales.

Relaciones interpersonales: aislamiento físico o social, malas relaciones con los superiores, conflictos interpersonales, falta de apoyo social.

Rol en la organización: ambigüedad de rol, conflicto de rol y responsabilidad sobre personas.

Desarrollo de carrera: incertidumbre o estancamiento en la carrera profesional, baja o excesiva promoción, baja remuneración, inseguridad laboral, escasa valoración social del trabajo.

Interacción trabajo-hogar: conflictos entre las demandas del trabajo y del hogar, bajo apoyo en el hogar, problemas de doble presencia.

Es importante señalar que, con frecuencia, los factores de riesgo psicosocial en el trabajo actúan durante largos periodos de tiempo, de forma continua o intermitente, son numerosos y se presentan de forma compleja, puesto que no actúan de forma independiente unos de otros, y pueden presentar diferentes niveles de intensidad. Además no sólo están conformados por las características de las condiciones del trabajo y de su organización, sino que, en su repercusión también intervienen variables personales del trabajador como las actitudes, expectativas, necesidades, motivación, percepciones, experiencia previa, formación, capacidades, así como otros recursos personales y profesionales. La personalidad, características y situación vital del trabajador influyen tanto en la percepción de la realidad como en la respuesta ante la situación laboral, la magnitud de su respuesta

varía en función de su vulnerabilidad y de su capacidad de adaptación y tolerancia. Por ello, ante unas condiciones difíciles de tolerar o un contexto laboral problemático no todos los trabajadores afrontan la situación del mismo modo, ya que las características propias de cada trabajador determinan la magnitud y la naturaleza de sus reacciones, así como las consecuencias que sufrirá. Esto no exime de la posible existencia de algunas condiciones de trabajo que resultan difíciles de tolerar para la mayoría de los trabajadores.

Por otra parte, se debe destacar que los resultados de la interacción entre el trabajo y la persona pueden ser positivos si ésta tiene ocasión de desarrollar sus capacidades. De ello se desprende que una característica que diferencia los factores psicosociales de otras condiciones de trabajo es que, si bien son potencialmente factores de riesgo, un objetivo preventivo ha de dirigirse no únicamente a su eliminación o reducción sino contemplar también su optimización, a fin de evitar los efectos adversos y promover sus efectos beneficiosos, así como la satisfacción de las expectativas y necesidades humanas en el ámbito laboral. Así pues, los factores psicosociales pueden afectar tanto a la motivación y a la satisfacción en el trabajo, como generar estrés laboral dependiendo de la percepción que el trabajador tenga de ellos y de su capacidad para hacerles frente o darles respuesta. Es decir, la realidad psicosocial hace referencia no sólo a las condiciones que objetivamente se dan, sino también a cómo son percibidas y experimentadas por el propio individuo, ya que “diferimos en los filtros psicológicos a través de los cuales percibimos los factores estresantes de nuestro mundo” (Sapolsky, 1995, pág. 256). Por ello, en el análisis de una situación laboral además de conocer cuáles son las características de trabajo, es preciso conocer la percepción que de ellas tienen los trabajadores. Para el estudio de los factores psicosociales y el estrés laboral existen distintos enfoques teóricos, siendo un elemento común la relación mutua entre el contexto laboral y la persona, de ahí la importancia de la utilización de métodos de evaluación que recojan las percepciones y valoraciones de los sujetos. Un mal ajuste entre la persona y el entorno puede ser contemplado como un desequilibrio entre las necesidades que tiene el trabajador de utilizar sus capacidades y habilidades frente a lo que le ofrece su entorno laboral. Desde la perspectiva de la empresa, el desajuste puede contemplarse como la discrepancia entre las exigencias del puesto de trabajo y el grado en que las capacidades y actitudes satisfacen las exigencias del trabajo.

Esa posible falta de ajuste entre persona y puesto afecta al bienestar del trabajador; así que tanto Mc Grath (1976) como Nogareda (2006) señalan que los problemas sobre la salud aparecen cuando las exigencias del trabajo no se adaptan a las necesidades, expectativas o capacidades del trabajador.

De forma análoga a la EU-OSHA, Gil-Monte (2014) se refiere a los riesgos psicosociales como la consecuencia de un deterioro o disfunción que afecta a los aspectos del diseño del trabajo, de la organización y de la dirección del trabajo, y sus contextos sociales y organizacionales, que tienen el potencial de causar un daño psicológico, físico o social al individuo. Para Gil-Monte la diferencia entre factores psicosociales y riesgos psicosociales estriba en que los factores psicosociales son condiciones de trabajo que, una vez percibidas y valoradas por el individuo, pueden influir positiva o negativamente sobre su salud, dependiendo de si el individuo percibe o no que esas condiciones de trabajo pueden ser una amenaza o riesgo para él. Por el contrario, los riesgos psicosociales siempre se asocian a la percepción de unas condiciones de trabajo que suponen una amenaza para el individuo, una situación negativa. Esa situación negativa puede repercutir en la salud a diversos niveles: alteraciones fisiológicas; psicológicas o emocionales, y pueden darse directamente o estar mediatizados por una situación de estrés o por la interacción con otros factores de riesgo derivados del entorno físico o ergonómico.

Las estadísticas apuntan que aunque los riesgos psicosociales acaparan un importante porcentaje de bajas laborales, las organizaciones públicas y privadas aún prestan escasa atención a los factores de riesgo psicosocial, a pesar de ser considerado este riesgo uno de los más importantes frente a los derivados de los agentes físicos, químicos y biológicos, ya que el factor humano es la pieza clave en la prevención de los riesgos laborales para el desarrollo de una cultura preventiva en la organización y de un entorno saludable pero, también, de un entorno de trabajo seguro. Aun así, se considera que las empresas tienden a obviar el papel del comportamiento humano a la hora de establecer los planes de prevención de riesgos laborales a pesar de que el factor humano es la pieza clave en la prevención de los accidentes. Meliá (2007) refiere que el comportamiento inseguro en el trabajo viene dado principalmente por cuestiones de conducta organizacional. Por ello, se

muestra necesario evaluar el entorno e intentar modificarlo si fuera preciso, para generar unas condiciones de trabajo adecuadas dirigidas a la protección del trabajador que deba desempeñar el puesto.

4. Requerimientos normativos para la evaluación del riesgo psicosocial en las organizaciones

La Ley 31/1995 de Prevención de Riesgos Laborales en su artículo 16.2 establece, como una obligación del empresario, el planificar la actividad preventiva a partir de una evaluación inicial de los riesgos para la seguridad y la salud de los trabajadores. La evaluación de riesgos psicosociales debe realizarse utilizando métodos que apunten al origen de los problemas (principio de prevención en el origen), es decir, a las características de la organización del trabajo. En realidad, no puede considerarse que haya para la evaluación del riesgo psicosocial un método, técnica o instrumento que sea el mejor en todos los casos, por lo que deben analizarse las ventajas e inconvenientes que ofrece cada uno de ellos en cada situación concreta, pudiendo ser necesaria la aplicación de diversas técnicas combinadas que pueden ser cuantitativas o cualitativas. Ha de tenerse en cuenta que el Art. 5.2 del Reglamento de los Servicios de Prevención (RSP) dispone que el procedimiento de evaluación deberá proporcionar confianza sobre su resultado y que en caso de duda deberán adoptarse las medidas más favorables desde el punto de vista de la prevención.

A diferencia de otro tipo de riesgos como los de manipulación manual de cargas o los derivados de la utilización de equipos con pantallas de visualización, sobre los métodos de evaluación de riesgos psicosociales no se dispone de una Guía Técnica del INSHT, tampoco de una norma UNE -salvo en lo relativo a la carga mental-, ni de otras normas internacionales. Serían así de aplicación las disposiciones del Art. 5.2 y 5.3.d) del RSP que establecen que en ausencia de estos métodos y criterios, se deben utilizar guías de entidades de reconocido prestigio en la materia u otros métodos o criterios profesionales descritos documentalmente siempre que proporcionen confianza en el resultado. Los diferentes

métodos de evaluación del riesgo psicosocial han de cumplir ciertos requerimientos recogidos en diversos apartados de los artículos 2, 3, 4 y 5 del RSP. Dichos requerimientos aluden a la necesidad de tener en cuenta:

- La finalidad preventiva de la evaluación, utilizando la información obtenida para planificar y adoptar medidas preventivas.
- El método ha de permitir estimar la magnitud de los riesgos a través de puntuaciones y el porcentaje de trabajadores que se haya expuesto. Debe ofrecer información sobre la exposición por puesto de trabajo y, además, la LPRL establece que se ha de evaluar las condiciones de trabajo que derivan de todas aquellas características del mismo que puedan tener una influencia significativa en la generación de riesgos para la seguridad y la salud del trabajador, quedando específicamente incluidas las características relativas a su organización y ordenación (art 4.7.d).
- En la identificación y valoración del riesgo se debe dar cabida a la información recibida de los trabajadores.

Actualmente se cuenta con distintos y reconocidos métodos de evaluación de los factores de riesgo psicosocial, pudiendo seleccionar el más adecuado respecto a las características, la actividad y el tipo de empresa. Únicamente a modo de ejemplo, entre los métodos de evaluación de riesgos psicosociales de uso más frecuente están los diseñados por entidades públicas, como el F-PSICO del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (INSHT) o el método ISTAS 21 del Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud.

El método F-PSICO del INSHT, se basa en el concepto teórico de factores psicosociales definido en 1984 por la OIT/OMS y en sus posteriores revisiones como la de Cox y Griffiths (2005); contemplando aspectos del diseño, de la organización del trabajo y sus contextos sociales y organizativos, que pudieran causar daño psicológico o físico. En la última versión del método, F-PSICO 3.1, estudia los siguientes factores:

1. Tiempo de trabajo
2. Autonomía
3. Carga de trabajo
4. Demandas psicológicas
5. Variedad/contenido
6. Participación/Supervisión
7. Interés por el trabajador/Compensación
8. Desempeño de rol
9. Relaciones y apoyo social

Otro método de uso frecuente es el del Instituto Nacional de la Salud Ocupacional de Dinamarca, conocido como Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ), adaptado y validado en España por el Instituto Sindical de Trabajo, Ambiente y Salud, con el nombre de ISTAS 21 en lengua castellana. Se trata de una metodología de evaluación e intervención preventiva de los factores de riesgo de naturaleza psicosocial. Se fundamenta en la definición de factores psicosociales a partir del modelo de Demandas-Control-Apoyo Social, integrando a esta teoría la del modelo del Desequilibrio Esfuerzo-Recompensa. Para el modelo Demanda-Control, desarrollado por Karasek (1979); Karasek & Theorell (1990), las principales fuentes de estrés se encuentran en unas altas demandas o exigencias psicológicas del trabajo y un bajo nivel de control sobre la forma en que el trabajo se lleva a cabo; entendiendo el control como la libertad para tomar decisiones y de desarrollar las propias habilidades y capacidades. El estrés se enfoca como resultado de la interacción entre las demandas de la tarea y el grado de control que la persona puede ejercer para la realización de la misma, refiriéndose las exigencias psicológicas a la cantidad de trabajo en relación con el tiempo disponible para hacerlo. La situación más negativa para la salud se caracteriza por unas altas exigencias psicológicas y un bajo control (situación de alta tensión). En las últimas formulaciones del modelo, además de los factores psicosociales Demandas y Control, se le ha añadido la dimensión Apoyo Social, que se refiere al nivel de interacción en el trabajo tanto con compañeros como con superiores. El apoyo de superiores y compañeros en el trabajo actuaría como modificador del efecto de alta tensión, por lo que el riesgo de alta tensión aumentaría en situación de bajo apoyo social. Según el modelo los trabajadores expuestos a demandas elevadas, con poco control y bajo apoyo social, tendrían mayor riesgo de enfermar (Johnson & Hall, 1994). El modelo del Desequilibrio Esfuerzo-

Recompensa añade otros dos factores psicosociales, esfuerzo y recompensas, y postula que un gran esfuerzo que no va acompañado de recompensas a largo plazo para el sujeto produce un desequilibrio (Siegrist, 1996; 1998). Desde el punto de vista de la organización del trabajo, Siegrist afirma que la interacción entre altas demandas (esfuerzo) y bajas recompensas a largo plazo representa la situación de mayor riesgo para la salud. El método ISTAS incluye 21 dimensiones psicosociales agrupadas en:

1. Exigencias psicológicas en el trabajo
2. Conflicto trabajo-familia
3. Control sobre el trabajo
4. Apoyo social y calidad de liderazgo
5. Compensaciones del trabajo
6. Capital Social

La investigación ha aportado una amplia evidencia del efecto que para la salud del trabajador tienen los principales actores de naturaleza psicosocial: exigencias de la tarea, control o influencia, apoyo social y compensaciones. Conviene señalar que los factores referidos no actúan de forma independiente unos de otros, se ha podido comprobar que, en la práctica, “al menos en las situaciones conflictivas con evidente riesgo psicosocial, se produce una interacción de factores” (Inspección de Trabajo y Seguridad Social & INSHT, 2012, pág. 15).

Desde un contexto político, el Tratado de funcionamiento de la Unión Europea (UE) recoge en su artículo 151 que los Estados miembros deben tener como objetivo fomento del empleo y la mejora de las condiciones de trabajo y de la calidad de esas condiciones. En esa misma línea, la protección de la salud y bienestar de los trabajadores durante toda su vida laboral es un requisito previo para conseguir el objetivo de Europa 2020 de aumentar el empleo en toda la UE. Mediante la Directiva Marco relativa a la aplicación de medidas para promover la mejora de la Seguridad y la Salud en el trabajo (Directiva 89/391, 1989), se obliga a las empresas a adoptar medidas preventivas para proteger a los trabajadores frente a accidentes y enfermedades laborales; lo que implica que las estrategias de las organizaciones en materia de seguridad y salud tengan en cuenta los riesgos psicosociales. Desde la Comisión Europea los interlocutores sociales europeos han reconocido la

importancia de los riesgos psicosociales con la firma en 2004 del Acuerdo Marco europeo sobre el Estrés en el lugar de trabajo y en 2007 del Acuerdo Marco sobre el Acoso y la Violencia en el trabajo. También el desarrollo de la campaña europea “Trabajos Saludables” llevada a cabo en 2014-2015 por la EU-OSHA tenía como objetivo visibilizar los beneficios que representan para las empresas la prevención y la gestión de los riesgos psicosociales, propiciando que los empresarios, los directivos, los trabajadores y sus representantes dispusiesen de la ayuda necesaria para su identificación y gestión. Esta campaña ponía de manifiesto que los riesgos psicosociales pueden ser evaluados y gestionados de un modo tan sistemático como el resto de los riesgos en materia de seguridad y salud en el trabajo.

Desde el INSHT, centro de referencia de la Agencia Europea en España, la pertinencia de este objetivo está fuera de toda duda pues, aunque los métodos de evaluación e intervención sobre los riesgos psicosociales en el trabajo han mejorado sustancialmente su fiabilidad, en los centros de trabajo aún se consideran este tipo de riesgos como distintos o diferentes.

5. Algunas repercusiones del riesgo psicosocial

Desde la Agencia de información de la Unión Europea para la Seguridad y la Salud en el trabajo (EU-OSHA) se informa de que los riesgos psicosociales y el estrés laboral se encuentran entre los problemas que más dificultades plantean en el ámbito de la seguridad y la salud en el trabajo y que constituyen uno de los principales motivos de baja laboral. Estos riesgos afectan de manera notable a la salud de las personas, a las organizaciones y a las economías nacionales. Según la EU-OSHA en torno a la mitad de los trabajadores europeos consideran que el estrés es un elemento común en sus lugares de trabajo, y contribuye a cerca de la mitad de todas las jornadas laborales perdidas aunque se tiende a relacionarlo más con las características personales que con los factores derivados de la organización del trabajo. No obstante desde la Agencia se insiste en que si los riesgos psicosociales y el estrés se plantean como un problema de las organizaciones, y no como

únicamente una cuestión personal, se pueden gestionar como cualquier otro riesgo para la salud y la seguridad en el trabajo. Los riesgos psicosociales se derivan de las deficiencias en el diseño, la organización y la gestión del trabajo, así como de un escaso contexto social del trabajo, y pueden producir resultados psicológicos, físicos y sociales negativos, como el estrés laboral, el agotamiento físico y emocional o la depresión. Algunos ejemplos de condiciones de trabajo que entrañan riesgos psicosociales son: cargas de trabajo excesivas, exigencias contradictorias, falta de claridad de las funciones del puesto, falta de participación en la toma de decisiones que afectan al trabajador, falta de influencia en el modo en que se realiza el trabajo, gestión deficiente de los cambios organizativos, inseguridad en el empleo, comunicación ineficaz, falta de apoyo por parte de la dirección o de los compañeros; así como el acoso psicológico, el acoso sexual y la violencia ejercida por terceros. Como consecuencia del desequilibrio entre las fuertes demandas ambientales y los recursos de los trabajadores, los sujetos sufren estrés cuando las demandas son mayores que su capacidad para hacerles frente y éste desequilibrio puede agotar sus recursos de afrontamiento (Brenghmann, 1987). En este sentido, Mc Grath (1976) entiende el estrés como un desequilibrio sustancial (percibido) entre la demanda y la capacidad de respuesta (del individuo) bajo condiciones en las que el fracaso ante esta demanda posee importantes consecuencias (percibidas). Para la Comisión Europea (1999), el estrés es un modelo de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y de conducta a los aspectos adversos y dañinos del propio trabajo, la organización y el entorno laboral. Es un estado caracterizado por altos niveles de agitación y angustia y, a menudo, del sentimiento de no saber sobrellevarlo. Además de los problemas de salud mental, los trabajadores sometidos a periodos de estrés prolongados pueden desarrollar problemas graves de salud física, como enfermedades cardiovasculares o problemas musculoesqueléticos, pudiendo el estrés en el trabajo conducir a una mala salud o a una lesión (Cincinnati, 1999). Para las organizaciones, los efectos negativos derivados de la percepción de desequilibrio se traducen en una disminución del rendimiento, aumento del absentismo y mayores índices de accidentes y lesiones. Las bajas tienden a ser más prolongadas que las derivadas de otras causas y el estrés relacionado con el trabajo puede contribuir a un aumento de los índices de jubilación anticipada. Los costes que acarrea a las empresas y a la sociedad son cuantiosos y se han estimado en miles de millones de euros a nivel nacional.

El informe *Psychosocial risks in Europe: Prevalence and strategies for prevention* (Eurofound & EU-OSHA, 2014), reconoce la compleja relación entre salud, trabajo y bienestar. Dicho informe realizado de forma conjunta entre la Agencia Europea para la Seguridad y la Salud en el Trabajo y la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo, concluye que el 25% de los trabajadores europeos afirman experimentar estrés relacionado con el trabajo durante toda o casi toda su jornada laboral, y un porcentaje similar afirma que su empleo incide de forma negativa en su salud. Los riesgos psicosociales señalados como más frecuentes están relacionados con la intensidad y tipo de tareas que desempeñan los trabajadores que suele conllevar efectos negativos en la salud y el bienestar, pudiendo desembocar en estrés laboral. Aunque el informe señala que la incidencia de riesgos psicosociales ha disminuido desde el 2005, en los últimos años se ha detectado un incremento en la inseguridad laboral y una quinta parte de los empleados sigue trabajando largas jornadas o tiene horarios irregulares. En cuanto a las condiciones de trabajo con influencia positiva sobre el bienestar, el informe apunta a la conciliación entre la vida profesional y personal así como al apoyo social. El documento refiere un aumento reciente de la presión laboral y de la violencia y el acoso en algunos países, lo que los autores atribuyen a los cambios en el lugar de trabajo provocados por la crisis económica. Aunque las condiciones laborales de los trabajadores difieren según el sector, se identifican diferencias de género que no dependen necesariamente del sector laboral, por ejemplo, el aumento de horas de trabajo en los hombres o una mayor dificultad para las mujeres al desarrollar su carrera profesional. En los resultados referidos a las empresas, la mayoría coincide en señalar los riesgos psicosociales como uno de los principales motivos de preocupación, siendo el estrés laboral el más reportado por casi el 80% de los directivos encuestados; y casi uno de cada cinco consideran que la violencia y el acoso son problemas importantes. Otras preocupaciones reportadas por los directivos, en el análisis de riesgos individuales, serían la presión de tiempo así como la interacción con clientes, pacientes y trabajadores subalternos difíciles. A pesar de todo ello, sólo menos de un tercio de las empresas tienen establecidos procedimientos para la prevención de este tipo de riesgos.

En consonancia con el objetivo de la Estrategia Europa 2020 (Comisión Europea, 2010) de aumentar las tasas de empleo evitando el desarrollo de nuevos riesgos para la seguridad y la salud, el informe sobre *Psychosocial risks in Europe* alerta sobre prestar atención a la prevención de aquellos riesgos a los que los trabajadores se ven expuestos con mayor frecuencia, como los problemas específicos relacionados con el tipo de tarea o con una intensidad de trabajo elevada y los que tienen un gran impacto en la sostenibilidad laboral, como la violencia o el acoso; que se denuncian con menor frecuencia aunque muestran una clara relación negativa con el bienestar. En general, el porcentaje de trabajadores de la Unión Europea que manifestaron la exposición al riesgo derivado de algún tipo de comportamiento social adverso es del 14%, aunque éste es menor en España y algunos países del sur de Europa. Igualmente los recientes resultados de la Sexta edición de la Encuesta Europea sobre las Condiciones de Trabajo, publicados por la Fundación Europea para la mejora de las Condiciones de Vida y Trabajo (Eurofound, 2016), informan que en torno al 16% de los trabajadores -más mujeres que hombres- se declaran expuestos a conductas sociales adversas, como la intimidación o el acoso; aunque el 89% de trabajadores declara colaborar satisfactoriamente con sus compañeros lo que refleja, por lo general, un clima social positivo en el trabajo. En cuanto a la intensidad del trabajo se mide el nivel de exigencia laboral en el puesto o carga de trabajo, como el trabajar a un ritmo elevado y bajo apremio temporal; o el tener que enfrentarse a demandas emocionales como el trato con clientes agresivos. Los resultados indican que un tercio de los trabajadores de la UE trabajan sometidos a plazos ajustados y con un ritmo elevado. Además son los trabajadores del sector sanitario son los que están expuestos a mayores niveles de intensidad laboral. Sobre la oportunidades de aprendizaje y de formación en el puesto de trabajo se ha reducido la diferencia de cualificaciones entre ambos géneros, con un avance de las mujeres, a la vez que los colectivos más jóvenes van acortando su desequilibrio respecto a los más mayores. El 30% de los empleados en ocupaciones elementales interviene directamente en las decisiones que afectan a su actividad, mientras que, en el caso del personal directivo, esta proporción ronda el 80%. En cuanto a la inseguridad laboral se mantiene en niveles similares a los obtenidos en 2010; así el informe sobre la encuesta indica que el 16 % de los trabajadores cree que podría perder su empleo en los próximos seis meses.

También la EU-OSHA en su contribución al Marco Estratégico de la UE sobre Salud y Seguridad en el trabajo para el periodo 2014-2020 (Comisión Europea, 2014) ejecuta la Segunda Encuesta Europea de Empresas sobre los Riesgos Nuevos y Emergentes, la encuesta ESENER-2 (EU-OSHA, 2015), en la que lleva a cabo una extensa investigación. Los resultados de la encuesta con respuestas de casi 50.000 empresas de 36 países, incluidos los 28 estados miembros de la UE, ofrecen una imagen detallada de cómo se gestiona realmente la seguridad y la salud y, en particular, los riesgos nuevos y emergentes como los de tipo psicosocial, en organizaciones de cualquier tamaño, incluidas las microempresas con 5-10 empleados. Dentro de este marco se ha ejecutado la encuesta española de gestión de riesgos laborales con una muestra de 3.162 centros de trabajo. Las preguntas de la encuesta estaban dirigidas a la persona de la empresa con más conocimientos sobre seguridad y salud en el trabajo y los encuestados identificaron los mayores factores de riesgo en su organización y describieron cómo se abordaban. Asimismo, también facilitaron información sobre las razones por las que se gestiona el riesgo en sus empresas y sobre las principales dificultades a las que se enfrentan para evaluar los riesgos en el lugar de trabajo, señalando que la reticencia para hablar abiertamente de los riesgos psicosociales supone para el 30% de las empresas una dificultad para abordarlos. En cuanto a los resultados de ESENER-2, recoge que los factores de riesgo más comunes entre los notificados (Cuadro 1) son los derivados de conflictos relacionales al tener que tratar con clientes, pacientes, alumnos, etc. difíciles (58%), la presión temporal (43 %), seguidos de las jornadas de trabajo largas e irregulares (23%) y de la comunicación o cooperación deficientes en la organización (17%); todos estos factores de riesgo de tipo psicosocial son los observados con mayor frecuencia en las empresas de la Europa de los veintiocho y también en las empresas españolas. Dichos factores de riesgo tienen un perfil sectorial similar, siendo más prevalentes en Educación, Sanidad y Trabajo Social y también en la Administración Pública. En concreto, la presencia de conflictos relacionales tiene una frecuencia del 75% en el ámbito sanitario, convirtiéndose en el factor de riesgo más común en dicho contexto. Todos estos datos reflejan, en buena medida, el crecimiento continuo del sector de los servicios.

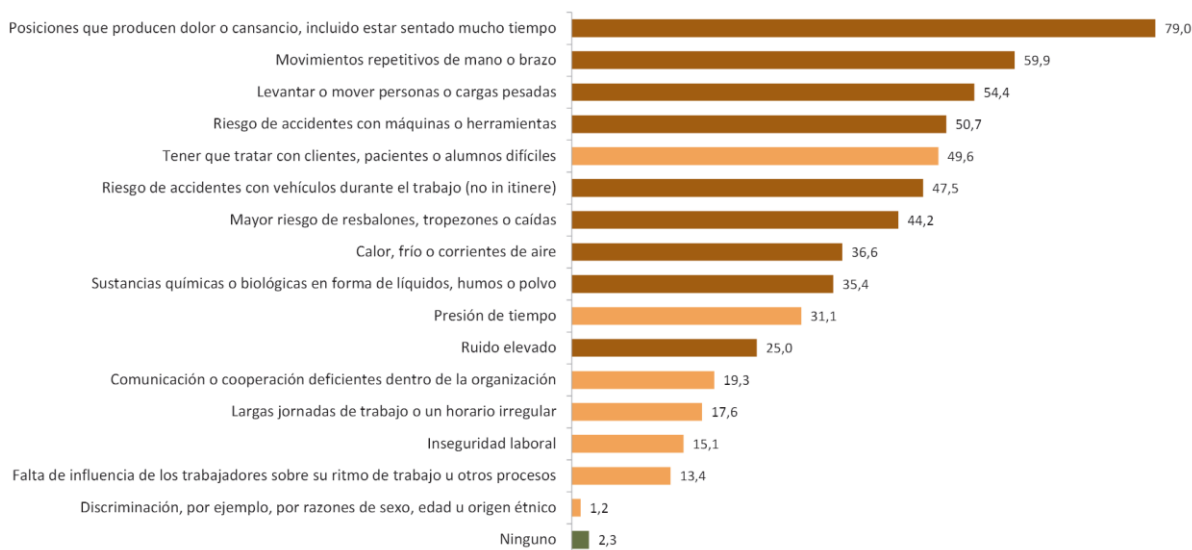
Cuadro 1: *Factor de riesgo y sector en el que se observa con mayor frecuencia (porcentaje de empresas, EU-28)*

Factor de riesgo (porcentaje de empresas de la EU-28 en todos los sectores)	Sector en el que se observa con mayor frecuencia (porcentaje de empresas de la EU-28 en el sector)
Conflictos relacionales con clientes, pacientes, alumnos, etc. (58 %)	Educación, sanidad y trabajo social (75%)
Posturas forzadas, como permanecer sentado durante largos períodos de tiempo (56%)	Administración Pública (76 %)
Movimientos repetitivos de mano y brazo (52%)	Agricultura, silvicultura y pesca (63%)
Riesgo de accidentes con maquinaria o herramientas manuales (48 %)	Construcción, gestión de residuos, suministro de agua y electricidad (82 %)
Elevación o desplazamiento de personas o cargas pesadas (47%)	Construcción, gestión de residuos, suministro de agua y electricidad (71%)
Riesgo de accidentes con vehículos durante la actividad laboral (46 %)	Agricultura, silvicultura y pesca (73%)
Presión temporal (43 %)	Educación, sanidad y trabajo social (50 %)
Sustancias químicas o biológicas (38%)	Agricultura, silvicultura y pesca (63 %)
Mayor riesgo de resbalones, tropezones y caídas (36%)	Construcción, gestión de residuos, suministro de agua y electricidad (63%)
Calor, frío o falta de agua (36%)	Agricultura, silvicultura y pesca (65%)
Ruido fuerte (30%)	Construcción, gestión de residuos, suministro de agua y electricidad (61 %)
Jornadas de trabajo prolongadas o irregulares (23%)	Agricultura, silvicultura y pesca (35%)
Comunicación o cooperación deficientes en la organización (17%)	Administración Pública (26%)
Inseguridad laboral (15%)	Administración Pública, Educación, sanidad y trabajo social (19%)
Falta de influencia en el ritmo o en los procesos de trabajo por parte del trabajador (13%)	Administración Pública (18%)
Discriminación, por ejemplo, por motivos de sexo, edad u origen étnico (2%)	Educación, sanidad y trabajo social (4%)

Fuente: ESENER 2- EU-OSHA. Base: Total de empresas en la Europa de los Veintiocho. Observación: Los factores de riesgo psicosocial se indican en color naranja.

En la Encuesta Nacional de Gestión de Riesgos Laborales en las Empresas que explota los resultados de la encuesta ESENER-2 para España en 2014 (INSHT, 2015), como ya se ha mencionado previamente, los datos obtenidos sobre la exposición a factores de riesgo psicosocial son similares a los notificados en el ámbito europeo: conflictos relacionales, presión temporal, comunicación o cooperación deficientes en la organización, jornadas de trabajo largas e irregulares, inseguridad laboral y falta de influencia sobre el ritmo o el proceso de trabajo (Figura 1).

Figura 1: *Exposición a riesgos laborales en España*



Base: total de centros de trabajo en España (N= 3.162). Nota: las barras de color claro corresponden a los riesgos psicosociales.

Fuente: Encuesta Nacional de Gestión de Riesgos Laborales en las empresas, ESENER-2, España.

Además, también los resultados de la encuesta nacional muestran que los gestores entrevistados encuentran más dificultades para abordar los riesgos psicosociales que los físicos.

6. Dificultades de intervención en la reducción del impacto de los riesgos psicosociales

La existencia de mayores dificultades para abordar el conjunto de los riesgos psicosociales es común en gran parte de los países de la Unión Europea. Según las citadas encuestas esas dificultades surgen más frecuentemente al abordar los riesgos derivados de la discriminación por sexo, edad u origen étnico, la falta de influencia del trabajador sobre su ritmo de trabajo o sobre procesos que afectan a su trabajo, las largas jornadas de trabajo y el horario irregular. Entre los centros de trabajo que no realizan evaluaciones de riesgos periódicas, las razones fundamentales esgrimidas son que los riesgos y peligros ya se conocen (83%) y que no hay problemas de importancia (80%). Los factores de riesgo psicosocial se consideran más difíciles de gestionar que los de otro tipo. Casi una de cada cinco empresas que afirman tener contactos conflictivos con clientes o sufrir apremio de tiempo indica, asimismo, carecer de la información o los instrumentos adecuados para abordar el riesgo de una manera eficaz; lo que se hace más notorio en el sector de la Administración Pública. Las dificultades señaladas respecto a los riesgos psicosociales también se ponen de manifiesto en el momento de realizar las evaluaciones de riesgos; así, tres de cada diez centros españoles indican que no disponen de suficiente información para incluir los riesgos psicosociales en las evaluaciones de riesgos, y ello no sólo afecta a las pequeñas empresas, incluso las grandes participan de esta idea en similar proporción a pesar de que frente a los riesgos psicosociales se dispone en la actualidad de métodos de evaluación e intervención rigurosos y científicamente validados y que, si se facilita la participación de los trabajadores en su identificación y control, se puede afrontar el reto de gestionar estos riesgos y disponer de trabajos saludables también desde el ámbito psicosocial.

El avance en el conocimiento científico y técnico así como la voluntad política impulsada desde la Unión Europea, han hecho avanzar la gestión de los riesgos psicosociales en el trabajo. El cambio en los mercados de trabajo y el conocimiento actual de la relación entre los riesgos y los daños asociados al trabajo ha permitido que se incorporen nuevos riesgos o riesgos emergentes, como puede comprobarse en la evolución

de la Encuesta Nacional de Condiciones de Trabajo del INSHT desde el inicio de su edición. Tras dos décadas de la entrada en vigor de la LPRL se está profundizando realmente en los riesgos de componente psicosocial, en buena medida porque el crecimiento del sector servicios ha convertido a estos riesgos en un elemento prioritario a observar para conseguir que la población trabajadora disfrute de unas condiciones de trabajo saludables. Aun así, según ESENER-2, el motivo apuntado más frecuentemente para gestionar la seguridad y salud en el trabajo fue el cumplimiento de las obligaciones legales (85% de las empresas de la EU-28), aunque una alta proporción de encuestados mencionaron también como motivo cumplir las expectativas de los empleados y sus representantes (79%) así como evitar las multas de la inspección de trabajo (78%). El cumplimiento del imperativo legal y la evitación de sanciones como motores propulsores de la gestión de la prevención de riesgos laborales hace que se cuestione, en cierta medida, la existencia o no de la integración de una verdadera cultura preventiva en el ámbito empresarial y de las organizaciones. Es evidente que aún quedan metas importantes que alcanzar como la disposición de un protocolo de vigilancia de la salud que facilite disponer de estadísticas oficiales sobre la situación real de los daños de componente mental producidos a la población trabajadora, la consideración legal de enfermedades profesionales de origen psicosocial o la incorporación efectiva en las empresas y organizaciones de protocolos o procedimientos específicos para la intervención en el ámbito psicosocial, así como el desarrollo de programas de sensibilización frente al riesgo psicosocial y la disposición de información y herramientas para abordarlos y gestionarlos de manera eficaz con la promoción de la participación activa del personal en la prevención. Atendiendo a ESENER-2 la presencia de Psicólogos en el ámbito de la prevención se observa sólo en el 16% de las empresas de la Europa de los Veintiocho; aunque existen diferencias importantes entre países, con una mayor presencia en Finlandia y Suecia. Poco más de la mitad de las empresas encuestadas (53%) afirma contar con información suficiente para incluir los riesgos psicosociales en la evaluación de riesgos laborales. Todo ello indica que aún hay margen de mejora en el ámbito de la prevención del riesgo psicosocial y de la promoción de la seguridad y salud en el trabajo.

Según alerta la EU-OSHA, el ambiente psicosocial del lugar de trabajo tiene un impacto significativo en la salud y el bienestar de los trabajadores. Los trabajadores sometidos a estrés laboral pueden desarrollar graves problemas de salud física y mental tales como: fatiga, ansiedad, depresión, dificultades para la toma de decisiones, dificultades de concentración y de relación con los compañeros, disminución de la atención, abuso de drogas y alcohol, enfermedades cardiovasculares, dolor crónico, etc. El estrés laboral también tiene un impacto para la propia empresa u organización, al disminuir el rendimiento general de la empresa, incrementar la rotación del personal, el absentismo y el número de trabajadores que acuden a trabajar a pesar de estar enfermos, con merma de su eficacia y con mayor probabilidad de sufrir accidentes y lesiones laborales. De acuerdo con los datos proporcionados por la Agencia Europea en la campaña de sensibilización 2014-2015 “Trabajos Saludables”, el coste de los trastornos mentales (laborales y no laborales) derivados del estrés y de los riesgos psicosociales, suponen un gasto anual en Europa de 240 mil millones de euros, de los cuales el 43% se debe a costes directos en sanidad, y el 57% a costes indirectos derivados de la pérdida de productividad y absentismo por enfermedad. En contraposición, la mejora de las condiciones y organización del trabajo y la creación de un buen clima laboral tiene importantes beneficios para las empresas y organizaciones, al preservar el estado de salud física y mental de los trabajadores. La adopción de medidas reduce significativamente las ausencias causadas por estrés laboral y genera un aumento de la productividad de la empresa. Así, la toma de conciencia por parte de los empleadores de las ventajas de una acertada cultura empresarial y de un clima laboral saludable, permite potenciar el desarrollo individual y generar bienestar personal y organizacional. Clima laboral o clima organizacional son términos cada vez más valorados, contando en la actualidad con mayor presencia en la sociedad, en el ámbito empresarial y en las políticas de gestión de los recursos humanos.

7. Evaluación del Clima Organizacional y su influencia en un entorno psicosocial saludable

Ya se ha expuesto que la prevención de riesgos laborales es una materia multidisciplinar que se ocupa de la protección de la seguridad, la salud y el bienestar de las personas en el ámbito laboral. En la actualidad, la naturaleza cada vez más compleja de los procesos de trabajo y los cambios en las condiciones de trabajo provocan la aparición de nuevos tipos de riesgos, así como la evolución de los riesgos existentes. Los importantes cambios y demandas en el mundo laboral están desembocando en riesgos psicosociales emergentes que guardan relación con la manera en que se organiza y gestiona el trabajo así como con su contexto socioeconómico. La relación entre la exposición a ambientes laborales psicosocialmente dañinos y la presentación de diversos tipos de enfermedades se halla documentada (Fernández-López, Fernández-Fidalgo, & Siegrist, 2005). Los riesgos no sólo afectan a la salud y seguridad del personal sino también a la salud organizacional, en términos de productividad, calidad de producto o servicio y estado general del clima organizacional (Leka & Cox, 2008).

En un contexto laboral con riesgos psicosociales emergentes derivados de situaciones de inestabilidad laboral y precariedad en el empleo, incremento de las cargas de trabajo, presencia de fuertes exigencias emocionales, envejecimiento de la población laboral, necesidades de actualización, renovación así como de adaptación a nuevos entornos; el estudio del clima organizacional se muestra como un posible elemento amortiguador para afrontar algunas de las condiciones adversas del trabajo. El clima alude a las características y descripciones en un contexto psicosocial y se refiere a distintos niveles como pueden ser el equipo de trabajo, el departamento o la organización. Son muchas las investigaciones en el contexto organizacional que han incidido en la influencia del clima sobre los procesos y sobre las personas. Chiang Vega, Martín Rodrigo, & Nuñez Partido (2010) refieren múltiples estudios que ponen de manifiesto la relación significativa y positiva entre clima y satisfacción laboral.

Para Denison (1996) mientras que la cultura organizacional se refiere a los valores y las presunciones profundamente arraigadas y que se dan por supuesto, el clima alude a los factores ambientales percibidos de manera consciente y sujetos al control organizacional, que se traduce en normas y pautas de comportamiento. En general, se entiende como cultura organizacional la forma característica de pensar y hacer las cosas en una organización. La cultura se expresa en un nivel observable a través de la imagen externa y de los procedimientos de la empresa y en un nivel implícito a través de las creencias y valores empresariales (Schein, 1988). La cultura alude al patrón general de conducta, creencias y valores compartidos por los miembros de la organización. La expresión de la cultura se da fundamentalmente en el comportamiento de las personas, a través del clima organizacional que se define por ciertas características muy específicas inherentes al lugar de trabajo, que son apreciadas o percibidas por los miembros de una empresa y que influyen en la conducta y motivación que tengan los individuos dentro de la misma, y que a su vez tendrá repercusiones en el comportamiento laboral (González Verde, Jiménez Suárez, & Reyes Roldán, 2015). Aunque existen diferencias entre cultura y clima, ambos constructos son complementarios. Para Dessler (2008) el clima organizacional se refiere a las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura. Desde esta perspectiva el clima organizacional es un aspecto determinante a tener en cuenta en la prevención del riesgo psicosocial, al considerar como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras, procesos e interacciones que se producen en el medio laboral, ya que el clima alude a las características de un contexto psicosocial.

Actualmente hay un interés creciente por un enfoque positivo en las instituciones dirigido a la promoción de la salud en el trabajo y de otros factores relevantes (Bakker, Rodríguez-Muñoz, & Derks, 2012). Un buen ejemplo de esto es la satisfacción laboral, ya que un alto índice de satisfacción entre los profesionales de la salud influye en la calidad del servicio prestado y también en la satisfacción del paciente (DeVoe, Fryer, Hargraves, Phillips, & Green, 2002; Mello, Studder, DesRoches, Peugh, Zapert, & Brennan, 2004; Paquet & Gagnon, 2010; Pratt, 2010), mientras que los trabajadores con altos índices de

insatisfacción son más propensos a padecer *burnout* (Escriba-Agüir, Artazcoz, & Pérez-Hoyos, 2008), deterioro físico y mental (Faragher, Cass, & Cooper, 2005), aumento del absentismo y cambio de trabajo; con el perjuicio que ello conlleva en los ámbitos personal e institucional (Buchbinder, Wilson, Melick, & Powe, 1999). La satisfacción laboral puede definirse como la orientación afectiva de un individuo hacia su trabajo (Price, 2001). En este sentido, Spector (1997) determinó que se produce a través de once aspectos principales: aprecio, comunicación, cooperación, recompensas, condiciones de trabajo, promoción, reconocimiento, seguridad y supervisión. Scheurer, McKean, Miller, & Wetterneck, (2009) realizaron una revisión sistemática de 1.157 estudios para identificar los indicadores personales y organizacionales de la satisfacción en el trabajo entre el personal médico. Entre las variables personales más influyentes encontraron la edad y la especialidad profesional, y entre las variables organizacionales encontraron demandas, control, apoyo de los colegas, remuneración y los incentivos. Otros factores que mostraron tener efecto fueron el grado de autonomía (Linzer et al., 2000; Reschovsky, Reed, Blumenthal, & Landon, 2001), la apreciación de calidad de servicio (Pratt, 2010) y el género. Sin embargo, se han encontrado efectos contradictorios con respecto a este último factor; Emmons, Nichols, Schulkin, Kenneth y Cain (2006) y Keeton, Fenner, Johnson y Hayward (2007) concluyen que el género es neutro en la evaluación de la satisfacción, mientras que Sparks, Corcoran, Nabors, & Hovanitz, (2005) encontraron que los hombres se sienten más satisfechos en su carrera médica y, por el contrario, para Frank, McMurray, Linzer, & Elon, (1999), y McMurray, Linzer, Konrad, Douglas, Shugerman & Nelson (2000) son las mujeres las que se sienten más satisfechas con sus carreras profesionales.

También la comparación entre el ambiente de trabajo del personal sanitario y personal no-sanitario en la población española se ha investigado en un estudio previo (García-Pozo, Moro Tejedor, & Medina-Torres, 2012) que evaluó el clima y la satisfacción de 1.676 enfermeras y auxiliares de enfermería. Los resultados obtenidos confirman que a mayor especialización, mayor grado de satisfacción en el trabajo. Estos resultados son similares a los obtenidos en otros estudios (Menárguez, Saturno, & López, 1999; Robles-García, Dierssen-Sotos, Ochoa Martínez, Herrera Carral, Díaz-Mendi & Llorca Díaz, 2005). En algunos trabajos (Arce, Martínez & Sánchez, 1994; López-Fernández, Sánchez-Cantilejo,

Calzas-Urrutia, Siles-Román, Sevilla-García & De Oleaga-Usátegui, 1998), se estudió el personal sanitario (medicina y enfermería) y personal no-sanitario en atención primaria, encontrando valoraciones positivas en el clima organizacional, así como diferencias significativas entre las profesiones evaluadas. La evaluación de clima organizacional en un entorno sanitario resulta difícil por tratarse de sistemas complejos basados en actividades colectivas donde coexisten múltiples y heterogéneos entornos de trabajo y es probable que una misma persona participe en varios grupos simultáneamente (Ancarani, di Mauro, & Giammanco, 2009; Dawson, González-Romá, Davis, & West, 2011; Ortún, 2013).

El clima organizacional es un constructo que proporciona un contexto apropiado para el estudio del comportamiento organizacional, permitiendo la exploración de los comportamientos individuales y de grupo que se producen en las organizaciones (Asif, 2011; Denison, 1996; Ostroff, Kinicky, & Tamkins, 2003). Fleishman (1953) encontró relación entre clima organizacional y variables relacionadas con el comportamiento y las actitudes; desde entonces un gran número de estudios empíricos lo han relacionado con diversos factores, tales como satisfacción laboral (Schnake, 1983), compromiso (deCotiis & Summers, 1987), bienestar psicológico (Cummings & deCotiis, 1973), absentismo (Steel, Shane, & Kennedy, 1990), los riesgos psicosociales (Culbertson & Rodgers, 1997; Vartia, 2008), o violencia en el trabajo (Cole, Grubb, Sauter, Swanson, & Lawless, 1997). También se ha encontrado relación entre clima y desempeño organizacional, incluyendo el económico (rentabilidad, productividad, etc.), tecnológico (desarrollo de nuevos productos, etc.), comercial (cuota de mercado, nichos específicos, etc.) y social (efectos sobre los consumidores, proveedores y el público en general), (Bartram, Robertson, & Callinan, 2002).

Tal y como recogen Peña-Suárez, Muñiz, Campillo-Álvarez, Fonseca-Pedrero, & García-Cueto (2013) la forma más común y tradicional de evaluar el clima organizacional es a través de autoinformes que abarcan varias dimensiones del constructo (Ekvall, 1996). Sin embargo, no existe acuerdo unánime sobre las dimensiones que constituyen el clima organizacional (Ashforth, 1995; Bermejo, Hidalgo, Parra, Más, & Gomis, 2011; Boada-Grau, Diego-Vallejo, Llanos-Serra, & Vigil-Colet, 2011; Campbell, Dunnette, Lawler, & Weick, 1970; Kopelman, Brief, & Guzzo, 1990; Patterson et al., 2005; Thumin y Thumin,

2011). Koys & deCotiis, (1991) identifican ocho dimensiones clave del clima en las organizaciones: autonomía, cohesión, confianza, presión, apoyo, reconocimiento, imparcialidad e innovación. Estas facetas del clima hacen referencia a las características psicosociales de los contextos descritos, contextos en los que interactúan un grupo de individuos. Son muchas las facetas de clima que se han definido, medido y estudiado por los investigadores. Esta variada gama de propuestas se refleja en los cuestionarios creados para la evaluación del clima organizacional como el *Organizational Climate Questionnaire* (Litwin & Stringer, 1966), *Agency Climate Questionnaire* (Schneider & Bartlett, 1968, 1970), *Executive Climate Questionnaire* (Tagiuri, 1968), *Organizational Climate Description Questionnaire* (Halpin, 1966; Margulies, 1965), *Organizational Climate Index* (Stern, 1970), *Survey of Organizations* (Bowers & Taylor, 1972), *Organizational Climate Questionnaire* (Lawler, Hall, & Oldham, 1974), *Perceived Organizational Climate* (Dieterly & Schneider, 1974), *Perceived Work Environment* (Newman, 1975, 1977), *Psychological Climate Questionnaire* (Jones & James, 1979), *Organizational Climate Measure* (Patterson et al., 2005), and the *Survey of Organizational Characteristics* (Thumin & Thumin, 2011).

En el contexto español, del cuestionario FOCUS-93 (González-Romá et al., 1996) fue validado en una muestra de 298 trabajadores de varios puestos en la administración pública. Está compuesto por 40 ítems y ofrece medidas de cuatro dimensiones de clima:

Apoyo: grado en el que la relación entre los miembros son amistosas.

Orientación de reglas: grado en el que la conducta de los empleados está regulada por normas y reglas formales.

Orientación a metas: grado en el que las actividades y conductas están orientadas hacia el logro de los objetivos previamente establecidos.

Innovación: grado en que las nuevas ideas y proyectos son bien acogidos y estimulados.

La *Work Environment Scale*, que forma parte de las *Social Climate Scales* desarrolladas por Moos & Trickett, (1974), fue adaptada al español por Fernández-Ballesteros & Sierra, (1984). Consta de 90 ítems dicotómicos distribuidos en tres

dimensiones: relaciones, autorrealización y estabilidad/cambio. El cuestionario de Corral & Pereña (2010) sigue la línea de trabajo del de (Blake & Mouton, 1981; 1994)) y consta de 93 ítems dicotómicos. Los elementos de este instrumento se dividen en ocho escalas, agrupadas en dos grandes áreas: empresa y persona. El área de la empresa consiste en la evaluación de las condiciones, organización, innovación e información, mientras que el área de la persona consiste en dimensiones tales como participación, autorrealización, relaciones y dirección. Por último, la escala desarrollada por López-Fernández et al., (1998) evalúa el clima organizacional en el campo de la salud. Mientras inicialmente fue diseñado para evaluar equipos de salud de atención primaria, posteriormente fue utilizado en otros entornos sanitarios (Delgado et al, 2006). Consta de 40 ítems tipo Likert y evalúa las dimensiones de cooperación, cohesión, trabajo en equipo, vida social y autonomía.

8. Planteamiento del problema

Dentro de este marco de referencia, el equipo de investigación de Psicometría del Departamento de Psicología de la Universidad de Oviedo desarrolló una nueva escala, CLIOR, para evaluar el Clima Organizacional (Muñiz, Peña-Suárez, De la Roca, Fonseca-Pedrero, Cabal, & García-Cueto, 2014; Peña-Suárez et al., 2013) así como también se avanzó en la evaluación del constructo mediante el desarrollo de un Test Adaptativo Informatizado (Menéndez, Peña-Suárez, Fonseca-Pedrero, & Muñiz, 2017). Como describen los autores en su desarrollo, se siguió la línea de trabajo propuesta por Jones & James (1979), James et al., (2008), Lazarus, (1982), Lazarus & Folkman, (1984) y Corral & Pereña (2010), que permite la posibilidad de obtener un factor general de clima organizacional que agrupe diversos aspectos. Se evalúan los aspectos agrupados en las tres dimensiones propuestas por Carr, Schmidt, Ford, & DeShon (2003) y Ostroff (1993). En el aspecto afectivo están el apego al trabajo, cooperación y relaciones con compañeros de trabajo y jefes; en la dimensión cognitiva están innovación, autonomía y participación; y en la dimensión instrumental se encuentran la organización, el sistema de recompensas, las condiciones físicas y horarios. Las áreas evaluadas con este nuevo cuestionario representan las dimensiones más frecuentemente medidas en los cuestionarios citados (Fernández-

Ballesteros & Sierra, 1984; Corral & Pereña, 2010; González-Romá et al., 1996; López-Fernández et al., 1998) e introduce las recompensas, que no es un aspecto evaluado en los cuestionarios previos. El sistema de recompensa es una nueva faceta que afecta a la percepción del clima laboral (Carr et al., 2003; Ostroff, 1993; Thumin y Thumin, 2011). Peña-Suárez et al., (2013) proponen esta nueva escala con, al menos, las siguientes características que no se encuentran en las anteriores: desarrollo de un exhaustivo banco de ítems que incluye las dimensiones históricamente propuestas por diversos autores que han investigado el clima organizacional, garantizando la validez de contenido de la escala; utilización de una muestra amplia y representativa de personas que aporten robustez a las propiedades psicométricas y; generación de una escala unidimensional sin descartar ninguna de las facetas que conforman históricamente clima organizacional, a la vez que también proponen una versión reducida de 15 ítems como instrumento de *screening*.

En la presente investigación, se desarrollará una batería estructurada en diez dimensiones para explorar y analizar con detalle el clima organizacional percibido por el personal de administración y servicios del sistema público sanitario del Principado de Asturias, y detectar las diferencias que puedan existir en el clima organizacional en relación con ciertas variables (Muñiz et al., 2014). Este tipo de análisis no se había hecho antes y puede ser de gran ayuda, primero para entender el contexto laboral del personal en el sector público del ámbito sanitario y, luego, para implementar medidas conducentes a la mejora de las condiciones laborales y psicosociales de los trabajadores, con la consiguiente mejora que ello conlleva en el rendimiento laboral y bienestar personal. Como es bien sabido, sin evaluación previa no es posible el cambio. Este objetivo general se desglosa en cuatro objetivos específicos: a) analizar las propiedades psicométricas de las diez escalas que componen la batería de Clima Organizacional desarrollada, b) analizar las diferencias de clima entre Atención Primaria y Especializada, c) valorar cómo influye la categoría profesional en el clima organizacional, y d) analizar el clima organizacional en función de variables personales como el sexo y la edad.

Correspondientes con los objetivos planteados nos guían las siguientes hipótesis: a) dado que para la construcción de la batería se siguieron los pasos recomendados por la literatura psicométrica especializada, cabe esperar que las diez escalas planteadas cuenten con unas adecuadas propiedades psicométricas, en cuanto a su fiabilidad, validez y discriminación de los ítems. A su vez se espera que esas dimensiones correlacionen entre sí, configurando el constructo de clima organizacional; b) puesto que la Atención Primaria tiene unas características distintas de la Especializada, sería de esperar que el clima organizacional fuese distinto en ambas; con ventaja para la atención primaria según indican los estudios previos, c) existen importantes diferencias entre las demandas requeridas a los distintos puestos de trabajo de la administración sanitaria, por lo que se hipotetiza que habrá diferencias para las diez dimensiones de clima organizacional analizadas en función de la categoría profesional que determina la profesión ejercida, y d) de acuerdo con la literatura previa, cabe esperar que las características personales (género y edad) tengan influencia en la percepción que tiene el personal del clima organizacional desde su contexto laboral, encontrándose variaciones entre las diez dimensiones evaluadas. Por tanto, la batería de Clima Organizacional propuesta puede considerarse como un avance para la clarificación y actualización en el campo de la evaluación del clima organizacional aplicada a contextos sanitarios.

9. Método

9.1 Participantes

La muestra estaba formada por 3.790 trabajadores de administración y servicios del Servicio de Salud pública del Principado de Asturias, no se han incluido los profesionales de medicina y enfermería, ya que el objetivo del presente estudio se centraba en el personal de la administración y los servicios de salud. Salvando las excepciones mínimas por causas aleatorias, se trata de una muestra prácticamente coincidente con toda la población, la Tabla 1 muestra la participación en el estudio por localidades.

Tabla 1. *Participación en el estudio por localidades*

Localidad	Frecuencia	Porcentaje
Oviedo	1.793	47,3
Gijón	730	19,3
Avilés	421	11,1
Langreo	337	8,9
Mieres	266	7,0
Jarrio	129	3,4
Narcea	83	2,2
Arriondas	31	,8
Total	3.790	100

El 88,7% de los casos proceden de centros de atención especializada y el 11,3% de centros de atención primaria. La media de edad es de 51,91 años, con una desviación típica de 6,25. El 79,8% de la muestra son mujeres y el 20,2% hombres. En ambos tipos de especialización se observa un mayor número de mujeres (Tabla 2) y la media de edad en ambos tipos de especialidad es similar (Tabla 3).

Tabla 2. *Distribución del sexo por tipo de especialidad*

	Primaria		Especializada	
	N	%	N	%
Mujeres	225	78,4	2590	79,9
Hombres	62	21,6	651	20,1

Nota. 141 casos en Primaria y 121 casos en Especializada no hacen constar el género

Tabla 3. *Descriptivos de la edad por tipo de especialidad*

	Primaria				Especializada			
	Mín.	Máx.	M	D.T.	Mín.	Máx.	M	D.T.
Edad	38	64	50,41	6,18	29	69	52,04	6,24

Nota. Mín.= Mínimo; Máx.=Máximo; M=Media; D.T.=Desviación Típica

De entre todas las profesiones que se han recogido, las profesiones más frecuentes son Auxiliar Enfermería (38,9%), Auxiliar Administración (20,4%), Celador (14,7%) y Técnico Especialista en Laboratorio (3,0%). El resto de categorías (otras) representan un 21,1% y se refieren a profesiones muy variadas tales como el conjunto de trabajadores de cocina (4,4%), Técnicos Especialistas en Rayos (1,9%), electricistas (1,2%), telefonistas (1,00%), etc. La Tabla 4 presenta la distribución de las profesiones más frecuentes en los dos tipos de especialidades.

Tabla 4. *Categoría profesional de los participantes*

Atención	Categoría Profesional	N	%
Primaria	Auxiliar Enfermería	44	15,5
	Auxiliar Administración	159	56,2
	Celador	49	17,3
	Técnico Especialista en Laboratorio	2	0,7
	Otras	27	9,5
Especializada	Auxiliar Enfermería	1329	40,9
	Auxiliar Administración	562	17,3
	Celador	469	14,4
	Técnico Especialista en Laboratorio	105	3,2
	Otras	718	22,1

Nota. 326 casos no hacen constar la categoría profesional

9.2 Instrumentos

Para la evaluación del Clima Organizacional se partió de un banco de 160 ítems que se distribuyen en las siguientes diez dimensiones:

1. **Autonomía** (7 ítems). Valora si la supervisión ejercida es flexible y permite un margen de autonomía en la toma de decisiones relacionadas con el trabajo (e.g. Mis jefes me vigilan estrechamente).
2. **Cooperación** (14 ítems). Trata de captar el sentimiento referido al nivel de apoyo recibido por parte de mandos y compañeros (e.g. Es fácil encontrar ayuda cuando se necesita).
3. **Balance Trabajo-Vida** (10 ítems). Indica el grado de adecuación del horario laboral para cumplir con requerimientos de la vida personal (e.g. Mi horario de trabajo se adecua a mis necesidades).
4. **Innovación** (7 ítems) Se refiere al grado de innovación, dinamismo y adaptación a las necesidades de mercado de la organización y, además, se valora si se estimula a

los trabajadores para que generen innovación. (e.g. En mi trabajo se valoran las aportaciones innovadoras).

5. **Participación** (7 ítems). Muestra el grado en el que el trabajador puede aportar ideas y procedimientos para incrementar el rendimiento (e.g. Todo se decide desde arriba).
6. **Incentivos** (27 ítems). Corresponde a la valoración de los trabajadores sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. (e.g. Pienso que emocionalmente doy más de lo que recibo en mi trabajo).
7. **Organización del trabajo** (23 ítems). Representa la medida en que la organización pone el énfasis en reglas y procedimientos; se ocupa de que los aspectos organizativos del puesto de trabajo resulten claros y transparentes (e.g. La relación entre el perfil del puesto y las tareas que realizo es buena).
8. **Relaciones** (19 ítems). Mide la percepción por parte de los trabajadores de la existencia de un ambiente de trabajo agradable y de buenas relaciones, en sentido horizontal (compañeros) o en vertical (jefes o superiores) (e.g. Se siente realmente apoyado por sus superiores).
9. **Identificación con el trabajo** (28 ítems). Se refiere a los sentimientos de satisfacción, realización y orgullo generados por el desempeño del puesto (e.g. Socialmente mi trabajo tiene el prestigio que se merece).
10. **Condiciones Físicas del puesto de trabajo** (18 ítems). Recoge todos los aspectos relacionados con las condiciones físicas del trabajo como ambiente físico, temperatura, ruido, iluminación etc. (e.g. Las corrientes de aire hacen desagradable mi lugar de trabajo); además indica aspectos relacionados con el diseño del lugar de trabajo como distribución, mobiliario, etc. (e.g. En mi lugar de trabajo el espacio está bien distribuido).

Todos los ítems presentan un rango de cinco puntos en una escala Likert, desde 1 (totalmente en desacuerdo) a 5 (totalmente de acuerdo). Para la construcción de los ítems se siguieron avances recientes en el campo de la Psicometría y directrices internacionales para la construcción de instrumentos de evaluación (American Educational Research Association, American Psychological Association, & National Council on Measurement in

Educación, 2014; Downing & Haladyna, 2006, Haladyna, 2004; Haladyna, Downing, & Rodríguez, 2002, Moreno, Martínez, & Muñiz, 2006; Muñiz, García-Cueto, & Lozano, 2005; Muñiz & Fonseca-Pedrero, 2008; Schmeiser & Welch, 2006). Un estudio piloto cuantitativo y cualitativo fue llevado a cabo para garantizar la comprensión de los ítems y las propiedades psicométricas de los ítems. Una descripción detallada del proceso de construcción de los ítems puede verse en Muñiz et al., (2014) y Peña-Suárez et al., (2013).

9.3 Procedimiento

Los trabajadores recibieron la escala de Clima Organizacional a su nombre en los Servicios de Personal de los centros en los que trabajaban, siendo informados de la confidencialidad y el anonimato de las respuestas. Una vez cubierta la escala la introducían en un sobre anónimo que entregaban en el servicio de personal. El plazo de entrega se fijó en tres meses desde su recepción, y su cumplimentación constituía un requisito obligatorio por parte de la administración. Los datos fueron recogidos en el año 2009.

9.4 Análisis de los datos

En primer lugar se comprobó que los valores de los ítems en asimetría y curtosis estaban dentro del rango entre -1 y +1, aquellos ítems que estaban fuera del rango fueron descartados de los análisis. Posteriormente para evaluar la validez de constructo de cada una de las escalas se aplicaron Análisis Factorial Exploratorios (AFE) mediante el método de máxima verosimilitud y rotación oblicua, calculado a partir de la matriz de correlaciones de Pearson. Si los análisis demostraban una estructura unifactorial se repetían los Análisis Factoriales (AF) pidiendo un único factor. Como medidas de adecuación muestral para llevar a cabo AFE se calcularon el estadístico Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y la prueba de esfericidad de Barlett. La valoración de la prueba KMO se consideró inadecuada (KMO por debajo de ,50); mediocre (entre ,60 y ,79); y satisfactoria (0,80 en adelante) (Lorenzo-Seva & Ferrando, 2014; Kaiser, 1974; Lloret-Segura, Ferreres-Traver, Hernández-Baeza, & Tomás-Marco, 2014).

Se seleccionaron en cada una de las dimensiones aquellos ítems que presentaban un peso factorial igual o superior a 0,35. Los ítems que presentaban pesos factoriales inferiores a 0,35 fueron eliminados de forma iterativa. Posteriormente, se realizaron análisis de los ítems calculando los índices de discriminación y la fiabilidad o consistencia interna de cada escala mediante el alfa de Cronbach (1951). Para completar estos análisis de validez se calcularon correlaciones de Pearson entre todas las escalas y se aplicó un análisis factorial de segundo orden.

En segundo lugar, se realizaron pruebas de comparaciones de medias con un nivel de significación de 0,05 para averiguar dónde se localizan las diferencias entre especialidad sanitaria, sexo, edad y categoría profesional en cada una de las dimensiones del Clima Organizacional. Eta cuadrado (η^2) fue el estadístico aplicado para medir el tamaño del efecto, cuyos valores oscilan entre bajos (valor inferior o igual a 0,02), moderados (entre 0,03 y 0,14) o elevados (superior a 0,14), según el criterio de Cohen (1988). Las comparaciones del clima organizacional entre sexos, edad y categoría profesional se realizaron en función de la especialidad sanitaria. Se llevaron a cabo modelos de MANOVA donde las variables dependientes son las dimensiones del Clima y las variables independientes fueron la especialidad, el sexo, la edad o la profesión, posteriormente, se calcularon prueba post-hoc de Tukey para determinar entre qué categorías existían tales diferencias estadísticamente significativas. Para los análisis de la edad, esta variable fue categorizada en tres grupos: de 35 a 45 años; de 46 a 55 años y de 56 a 70 años.

El programa de IBM SPSS 20 para Windows fue el software empleado para efectuar todos los análisis.

10. Resultados

10.1 Propiedades psicométricas de la batería de Clima Organizacional

10.1.1 Evidencias de Validez

En primer lugar se comprobó la adecuación de los datos para llevar a cabo Análisis Factorial Exploratorios en cada una de las dimensiones mediante la prueba KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) y la prueba de Barlett (Tabla 5).

Tabla 5. Estadísticos de adecuación muestral para hacer AFE

Dimensión	KMO		Barlett	
	estadístico	Chi- cuadrado	gl	Significación
Autonomía	0,877	8052,11	21	<0,001
Cooperación	0,867	9829,251	66	<0,001
Balance trabajo-vida	0,833	9272,824	45	<0,001
Innovación	0,848	6200,160	21	<0,001
Participación	0,825	5035,238	21	<0,001
Incentivos	0,904	26052,869	300	<0,001
Organización	0,906	17639,763	231	<0,001
Relaciones	0,930	30357,313	171	<0,001
Identificación	0,948	33675,948	325	<0,001
Condiciones físicas	0,882	15975,141	153	<0,001

Nota: gl=grados de libertad.

La matriz de datos en todas las dimensiones resultó ser “satisfactoria” dado que KMO en todas las dimensiones presenta valores superiores a 0,8 y la prueba de esfericidad de Barlett resultó ser estadísticamente significativa. Los siguientes apartados especifican los resultados encontrados en cada dimensión.

A. Autonomía

Se obtuvo un único factor con un autovalor mayor que uno, el cual explicaba el 41,77% de la varianza y todos los pesos factoriales de los ítems en esta dimensión son superiores a 0,35 por lo que no se eliminó ningún ítem.

Tabla 6. *Pesos factoriales de los ítems en la dimensión Autonomía*

		Pesos factoriales
4	Tengo libertad para organizar mi forma de trabajo	,763
22	Mis jefes esperan que tome mis propias decisiones	,545
35	Mis jefes me animan cuando tengo problemas para que pueda solucionarlos	,533
40	Mis jefes me vigilan estrechamente (R)	,392
58	Tengo independencia para tomar decisiones	,688
76	Tengo autonomía para organizar mi propio trabajo	,822
108	Soy el responsable de organizar mi plan de trabajo	,677

Nota: (R) indica que es un ítem recodificado.

B. Cooperación

En análisis descriptivos se encontró que los ítems 52 y 110 presentaban valores fuera del rango -1 y +1 en asimetría y curtosis por lo que se eliminaron de los AF. Los análisis factoriales mostraron dos factores con autovalores mayores que uno, los cuales explican el 27,27% y 7,26% de la varianza. Observando los porcentajes de varianza se consideró una única dimensión, por lo que se repitieron los análisis con una solución unifactorial. Los resultados de este segundo análisis factorial mostraron que dos ítems (75 y 79) presentaban pesos factoriales inferiores a 0,35 por lo que se eliminaron y se volvió a repetir el análisis. De nuevo se encontró que un ítem (116) mostraba un peso factorial de 0,33, por lo que se eliminó y se volvieron a repetir los análisis encontrando, finalmente, que todos los ítems mostraban pesos factoriales superiores a 0,40 y el porcentaje de varianza explicada por el primer factor fue de 34,42% (Tabla 7).

Tabla 7. Pesos factoriales de los ítems en la dimensión Cooperación

		Pesos factoriales
6	Mi lugar de trabajo es agradable	,418
24	Dispongo de los medios necesarios para desarrollar mi trabajo	456
52	Me preocupo por las personas que acuden a mí buscando mi ayuda	-
53	Mis superiores no atienden las demandas (R)	,578
75	Para mí la calidad del servicio es lo fundamental	-
79	Sentirme cercano a mis compañeros facilita mi labor	-
84	Si necesito ayuda por exceso de trabajo, se me dan medios necesarios	,586
89	Los jefes se interesan por mis problemas laborales	,774
98	Los jefes están disponibles cuando se les necesita	,776
99	Existen pocas posibilidades de demostrar mi valía mientras no cambie de trabajo (R)	,460
110	Se intenta ayudar a las personas nuevas para que se integren	-
116	Es fácil mantener relaciones de confianza con los compañeros	-
139	En mi entorno laboral hay quien tiene privilegios injustificados (R)	,501
143	Es fácil encontrar ayuda cuando se necesita	,610

Nota: (R) indica que es un ítem recodificado.

C. Balance Trabajo-Vida

Los resultados mostraron que un único factor presentaba un autovalor mayor que uno y que explicaba el 29,66% de la varianza. El ítem 133 presentó una carga factorial de 0,016 por lo que fue eliminado y repetidos los análisis. De estos nuevos análisis se obtuvo que un ítem (R57) presentaba un peso factorial inferior a 0,35, por lo que fue descartado y repetidos los análisis. De los últimos análisis se obtuvo que el porcentaje de varianza explicada fue de 36,11% y que los pesos factoriales eran superiores a 0,35 (Tabla 8).

Tabla 8. *Pesos factoriales de los ítems en la dimensión Balance Trabajo-Vida*

		Pesos factoriales
5	Mi horario de trabajo es bueno	,567
14	Mi horario de trabajo se adecua a mis necesidades	,596
50	El horario es muy estricto (R)	,351
57	Mi trabajo me obsesiona en mi tiempo libre (R)	-
59	Me disgusta mi horario de trabajo (R)	,546
68	En mi trabajo resulta imposible compaginar vida laboral y familiar(R)	,693
77	A causa del trabajo a penas si tengo tiempo para mí (R)	,638
86	Por mi horario laboral dispongo de escaso tiempo para el ocio y la diversión (R)	,698
95	El horario me obliga a dejar desatendidos aspectos de mi vida personal (R)	,645
133	Mi vida social se desarrolla fuera de mi entorno laboral	-

Nota: (R) indica que es un ítem recodificado.

D. Innovación

Los resultados indicaron que un único factor presenta un autovalor mayor que uno y que este factor explica el 35,57% de la varianza, por lo que se repitieron los análisis con la solución de un factor. Los resultados tras este análisis mostraron que un ítem (R124) no alcanzaba el peso factorial de 0,35, por lo que se eliminó y se repitieron los análisis. De estos nuevos análisis se encontró que el porcentaje de varianza explicada por el primer factor fue de 40,26%.

Tabla 9. *Pesos factoriales de los ítems en la dimensión Innovación*

		Pesos factoriales
31	Mis jefes valoran bien las ideas que aporta para mejorar el trabajo	,695
72	Se dan oportunidades para la formación	,376
124	Mi trabajo es rutinario (R)	-
126	En mi trabajo se valoran las aportaciones innovadoras	,808
131	Se estimula la aportación de ideas nuevas	,718
140	Se me anima para probar métodos nuevos para la realización del trabajo	,674
158	El método de trabajo en mi servicio se ha quedado anticuado y absoluto (R)	,410

Nota: (R) indica que es un ítem recodificado.

E. Participación

Los resultados indicaron que un único factor presenta un autovalor mayor que uno y que este explica el 32,14% de la varianza. Un ítem (R94) mostró un peso factorial inferior a 0,35 por eso se repitieron los análisis con una solución de un factor. Los resultados tras este análisis revelaron que el porcentaje de varianza explicada fue de 35,59% y que todos los ítems tenían valores en sus pesos factoriales superiores a 0,42 (Tabla 10).

Tabla 10. *Pesos factoriales de los ítems en la dimensión Participación*

		Pesos factoriales
13	Mis superiores estimulan el espíritu crítico	,417
80	Muchas veces me siento tratado como si fuera un número más que una persona (R)	,676
94	Sólo mis superiores tienen responsabilidades importantes, las más son triviales (R)	-
111	Los jefes se guardan información importante (R)	,596
114	Me siento tratado como una máquina o un objeto programado (R)	,727
120	Todo se decide desde arriba (R)	,593
147	A los trabajadores se les oculta los objetivos y los resultados obtenidos (R)	,519

Nota: (R) indica que es un ítem recodificado.

F. Incentivos

No se incluyó en los análisis de AF el ítem 18 porque presentaba unos valores en asimetría y curtosis fuera del rango de -1 y +1. Los resultados de AF indicaron que seis factores presentaban autovalores mayores que uno, los cuales explican los siguientes porcentajes: 23,35%; 7,09%, 4,01%, 3,51%, 2,37% y 1,93%. A pesar de estos seis factores se considera una estructura unifactorial dado que el primer factor explica más varianza que el resto, por lo que se repitieron los análisis con una solución de un factor. Se repitieron los análisis encontrando siete ítems (R36, 54, R63, R47, R56, 152 y 159) con pesos factoriales inferiores a 0,35 por lo que estos ítems se eliminaron de forma iterativa hasta encontrar que todos los ítems mostraban pesos superiores a 0,35. El porcentaje de varianza explicada por el factor fue de 27,64% de la varianza y los pesos factoriales se recogen en la Tabla 11.

Tabla 11. *Pesos factoriales de los ítems en la dimensión Incentivos*

		Pesos factoriales
1	Mi trabajo se infravalora (R)	,487
2	Estoy satisfecho con mi salario	,488
9	Tengo posibilidades de promoción en mi trabajo	,412
11	Mi nivel de ingresos es justo	,546
18	Estoy satisfecho con el grado de estabilidad laboral que tengo	-
20	Por el mismo trabajo que hago aquí en cualquier otro sitio ganaría más (R)	,370
27	He conseguido los logros que me había propuesto al inicio de mi carrera profesional	,436
29	Mis esfuerzos se premian adecuadamente	,719
30	Mis superiores valoran el orden y la precisión en mi trabajo	,571
36	No he logrado ascender hasta el puesto en el que quiero trabajar (R)	-
38	Las prestaciones sociales son buenas	,388
47	Las remuneraciones están más relacionadas con el amiguismo que con los méritos personales (R)	-
54	Con la formación adecuada es fácil promocionar	-
56	La relación entre cumplimiento de objetivos y salario es inexistente (R)	-
61	Pienso que emocionalmente doy más que lo que recibo en mi trabajo (R)	,537
63	La única posibilidad de promoción viene dada por la antigüedad (R)	-
65	En comparación con lo que hacen y ganan otros, yo debería ganar más (R)	,496
74	La relación existente entre el trabajo realizado y el salario percibido es injusta (R)	,508
81	Si quiero promocionar en mi trabajo tendré que irme a otro lado (R)	,400
83	En función de los sueldos de la administración, debería ganar más (R)	,504
90	Para promocionar aquí es más importante el amiguismo que la valía profesional (R)	,410
92	Mi salario está por encima de las media de mi entorno (R)	361
129	Cuando hago bien algo, mis superiores me felicitan	,572
145	Mi trabajo se valora adecuadamente	,757
152	Estoy satisfecho con el puesto que ocupo	-
159	Mi trabajo me da satisfacciones personales	-
160	Los esfuerzos que realizo tienen el reconocimiento que se merecen	,763

Nota: (R) indica que es un ítem recodificado.

G. Organización

Los resultados indicaron que cinco factores presentaban autovalores mayores que uno y que explican los siguientes porcentajes de varianza: 23,41%, 5,65%, 2,96%, 2,12% y 1,79%. Como en la dimensión anterior, observando estos resultados se considera unidimensional por lo que se repitieron lo análisis con una solución unifactorial. De los nuevos análisis, dos ítems se eliminaron por mostrar pesos factoriales negativos (66 y 85) y cinco fueron eliminados iterativamente por presentar pesos inferiores a 0,35: R23, R32, R48, R101 y R156. Tras eliminar estos ítems, se obtiene que el factor explica el 29,94% de la varianza y que todos los ítems muestran pesos factoriales superiores a 0,40 (Tabla 12).

Tabla 12. *Pesos factoriales de los ítems en la dimensión Organización*

		Pesos factoriales
3	Considero que mi trabajo está bien organizado	,630
12	Las responsabilidades de mis jefes están bien definidas	,576
21	Tengo que trabajar bajo presión (R)	,502
23	En mi puesto de trabajo no hay tiempo para el descanso	-
32	El tiempo de descanso que tengo entre jornadas es insuficiente (R)	-
41	El trabajo que tengo que realizar cada día me resulta excesivo (R)	,426
45	Tengo más responsabilidad de la que me corresponde (R)	,389
48	Hay tareas que debo hacer que superan mis capacidades (R)	-
66	A mi alrededor nadie trabaja duramente	-
67	La supervisión a la que se somete mi trabajo es inadecuada (R)	,531
85	En mi trabajo se da mucha importancia a la disciplina	-
93	Los objetivos de mi trabajo están claramente definidos	,596
101	Las reuniones de trabajo son una pérdida de tiempo (R)	-
107	En este lugar no existe una adecuada planificación del trabajo (R)	,593
113	Los planes de trabajo se hacen sobre la marcha (R)	,563
125	La planificación del trabajo a largo plazo es inexplicable (R)	,528
130	La relación entre el perfil del puesto y las tareas que realizo es buena	,548
135	Tengo bien definido mi trabajo	,557
136	La organización del trabajo es autoritaria (R)	,561
146	Se cumple adecuadamente con los plazos establecidos	,511
149	Se aprovechan de forma adecuada las nuevas tecnologías	,519
153	Las órdenes que se reciben son contradictorias (R)	,660
156	Al final de la jornada laboral estoy agotado (R)	-

Nota: (R) indica que es un ítem recodificado.

H. Relaciones

Los resultados mostraron que tres factores presentan autovalores mayores que uno, estos factores explican el 33,84%, 11,09% y 3,85% de la varianza. Dado que el primer factor explica más porcentaje de varianza en comparación con los otros dos, se repitieron los análisis con la solución de un factor. Tras estos análisis se encontró que cuatro ítems presentaban pesos factoriales inferiores a 0,35 (25, 34, 88 y 128) por lo que fueron eliminándose iterativamente. Los nuevos análisis mostraron que el factor explica un 36,78% de la varianza y los pesos factoriales muestran valores iguales o superiores a 0,400 (Tabla 13).

Tabla 13. *Pesos factoriales de los ítems en la dimensión Relaciones*

		Pesos factoriales
7	En mi lugar de trabajo las relaciones con los compañeros son buenas	,487
8	Las relaciones con mi jefes son buenas	,763
16	Mantengo relaciones cordiales con mis compañeros de trabajo	,400
17	Mis jefes me parecen demasiado autoritarios (R)	,573
25	Comparto el tiempo libre con mis compañeros de trabajo	-
26	Mis superiores acostumbran a llamarme la atención por cosas sin importancia (R)	,537
34	Me gusta relacionarme con mis compañeros de trabajo	-
62	Se siente realmente apoyado por sus superiores	,731
88	Me gusta compartir ciertos momentos de ocio con mi compañeros	-
71	El trato de mis superiores es bastante despótico (R)	,643
97	Las relaciones en el trabajo son buenas	,477
102	Puedo expresar con toda sinceridad a mis jefes lo que pienso sobre el trabajo	,683
104	El ambiente es impersonal (R)	,427
105	Los jefes son asequibles	,769
117	Los jefes saben escuchar a sus subordinados	,773
122	Me siento bien integrado en mi grupo de trabajo	,454
123	Mis jefes son amables conmigo	,809
128	Tengo verdaderos amigos en mi entorno laboral	-
144	Se suelen explicar adecuadamente los motivos de las decisiones que se toman	,632

Nota: (R) indica que es un ítem recodificado.

I. Identificación

Dos ítems fueron descartados de los AF por mostrar valores fuera del rango entre -1 y 1 (106 y 119). Los análisis factoriales mostraron que cuatro factores presentan autovalores mayores que uno, estos factores explican respectivamente: 30,35%, 5,82%, 4,03% y 1,45%. Como en anteriores dimensiones, el primer factor explica un mayor porcentaje de varianza en comparación con los otros tres factores por lo que se repitieron los análisis con una solución unifactorial. A partir de estos resultados se fueron eliminando uno a uno todos los ítems con pesos inferiores a 0,35 como: R39, 44, 49, 70, 118, R154 y 157 (Tabla 14). Tras estas eliminaciones, el factor explica un 36,78%.

Tabla 14. *Pesos factoriales de los ítems en la dimensión Identificación*

		Pesos factoriales
10	Mi trabajo es útil	,420
19	Mi trabajo es interesante	,631
28	Disfruto en mi trabajo	,694
37	Mi trabajo me resulta estimulante	,725
39	Me resulta difícil cumplir con mi trabajo (R)	-
44	Comento con mis jefes problemas personales	-
46	Me siento orgulloso de mi trabajo	,698
49	Mis sugerencias sobre el trabajo están atendidas	-
55	Me siento realizado en mi trabajo	,738
64	Al final de la jornada me siento satisfecho con el trabajo realizado	,642
70	Soy capaz de comprender las emociones de los compañeros de trabajo	-
73	Mi trabajo me decepciona (R)	,542
82	El tipo de trabajo que hago me frustra (R)	,561
91	Me gusta mi trabajo	,732
100	Mi trabajo me hace sentirme importante	,563
106	Nada de lo que hago en mi trabajo merece la pena	-
112	Considero que mi trabajo es importante para la sociedad	,454
118	Socialmente mi trabajo tiene el prestigio que se merece	-
119	Me preocupo por los resultados del trabajo	-

134	Mi trabajo es aburrido (R)	,554
138	Me siento implicado en el éxito y buen funcionamiento del servicio	,467
142	Me siento orgulloso de trabajar en mi servicio	,716
148	No tendría reparo en cambiar de trabajo (R)	,427
150	Mi trabajo cumple mis expectativas laborales	,576
151	Estoy harto de mi trabajo (R)	,577
154	Me siento cansado en el trabajo (R)	-
155	Me resulta desagradable el tener que ir todos los días a trabajar (R)	,442
157	Me siento satisfecho con mi trabajo	-

Nota: (R) indica que es un ítem recodificado.

J. Condiciones Físicas

Se obtienen cuatro factores con autovalores mayores que uno, dos de ellos explican porcentajes de varianza similares: Un primer factor que explica el 13,55%; un segundo factor que explica 13,10%; el resto de factores explican: 7,85% y 5,02%, respectivamente. Se repitieron los análisis con una solución de dos factores y se eliminaron de forma iterativa seis ítems por presentar valores inferiores a 0,35: R15, R42; R51; R78, R132 y R137, de estos análisis el primer factor explica el 28,69% y el segundo factor explica 7,24%. El bajo porcentaje de varianza explicada por el segundo factor hizo repetir los análisis con una solución de un factor, este resultado explica un 27,91% y los pesos factores se muestran en la Tabla 15.

Tabla 15. *Pesos factoriales de los ítems en la dimensión Condiciones Físicas*

		Pesos factoriales
15	Mi lugar de trabajo tiene difícil acceso (R)	-
33	El lugar donde realizo mi trabajo está bien acondicionado	,702
42	Mi lugar de trabajo me resulta ruidoso (R)	-
43	El ambiente laboral me resulta frío (R)	,377
51	Mi lugar de trabajo está muy mal ventilado (R)	-
60	Las corrientes de aire hacen desagradable mi lugar de trabajo (R)	,548
69	Mi lugar de trabajo es silencioso	,479
78	Mi centro de trabajo está bien situado (R)	-
87	En mi lugar de trabajo el espacio está bien distribuido	,601
96	Tengo toda dotación de mobiliario que necesito	,544
103	Falta higiene y limpieza en el trabajo (R)	,391
109	El lugar de trabajo es húmedo (R)	,441
115	Paso frío en mi centro de trabajo (R)	,521
121	La iluminación de mi puesto de trabajo es deficiente (R)	,429
127	La temperatura de mi lugar de trabajo es agradable	,589
132	Hace excesivo calor en mi sitio de trabajo (R)	-
137	Se carece de las adecuadas medidas de seguridad en el trabajo (R)	-
141	Las condiciones físicas de mi puesto de trabajo son las adecuadas	,614

Nota: (R) indica que es un ítem recodificado.

10.1.2 Consistencia Interna

Tras los AF hechos en cada una de las escala se calcularon los Índices de Discriminación (ID) en cada ítem para eliminar aquellos ítems que menos correlación mostraban con la puntuación total de la escala a la que pertenecen. El criterio para retener ítems fue un valor igual o superior a 0,35. La fiabilidad o consistencia interna de cada una de las escalas que forman la batería de Clima Organizacional fue calculada a través del coeficiente alfa de Cronbach (1951). La escala que muestra una menor fiabilidad es Participación ($\alpha=,761$) y la escala que muestra una mayor fiabilidad es Identificación ($\alpha=,906$), todos los valores de alfa pueden considerarse indicadores de una alta consistencia interna, incluso para la dimensión de Innovación dado que esta escala sólo se compone de cuatro ítems. La Tabla 16 muestra los valores de ID entre los que se encuentran los ítems en cada una de las escalas y los valores de alfa de Cronbach.

Tabla 16. *Consistencia interna e índices de discriminación de las escalas de Clima Organizacional*

Dimensiones	Alfa de Cronbach	I.D. inferior	I.D. superior
Autonomía	,776	,364	,634
Cooperación	,817	,411	,654
Balance trabajo-vida	,818	,490	,615
Innovación	,814	,596	,692
Participación	,761	,361	,607
Incentivos	,871	,350	,671
Organización	,869	,375	,614
Relaciones	,903	,436	,749
Identificación	,906	,395	,686
Condiciones físicas	,818	,360	,606

Nota: I.D.=Índice de discriminación.

La Tabla 17 ofrece un resumen del número de ítems iniciales, ítems eliminados en cada paso (asimetría y curtosis fuera de rango; análisis factoriales y fiabilidad) y el número de ítems finales que ascienden a 113 ítems estructurados en 10 dimensiones.

Tabla 17. *Número de ítems iniciales, eliminados y finales en cada escala*

Dimensiones	Nº ítems iniciales	Ítems eliminados			Nº ítems finales
		Asimetría Curtosis ^a	A.F. ^b	I.D. ^c	
Autonomía	7	-	-	1	6
Cooperación	14	2	3	-	9
Balance trabajo-vida	10	-	2	1	7
Innovación	7	-	1	2	4
Participación	7	-	1	-	6
Incentivos	27	1	7	-	19
Organización	23	-	7	-	16
Relaciones	19	-	4	-	15
Identificación	28	2	7	-	19
Condiciones físicas	18	-	6		12

Nota: Se eliminaron aquellos ítems que estaban fuera del rango de entre -1 y +1 en asimetría y curtosis^a; se eliminaron aquellos ítems que presentaban pesos factoriales inferiores a 0,35^b; se eliminaron aquellos ítems que presentaban índices de discriminación inferiores a 0,35^c.

10.2 Estadísticos Descriptivos de los Ítems

En los siguientes apartados se recogen los estadísticos descriptivos de cada uno de los ítems que estructuran las escalas.

A. Autonomía

Tabla 18. *Estadísticos descriptivos de la escala Autonomía*

	M	D.T.	Asimetría	Error típ. de asimetría	Curtosis	Error típ. de curtosis	I.D.
Tengo libertad para organizar mi forma de trabajo	3,08	1,224	-,176	,040	-1,107	,079	,634
Mis jefes esperan que tome mis propias decisiones	2,98	1,048	-,154	,040	-,646	,079	,490
Mis jefes me animan cuando tengo problemas para que pueda solucionarlos	3,02	1,096	-,251	,040	-,561	,079	,496
Mis jefes me vigilan estrechamente	2,35	1,044	,686	,040	,016	,079	,364
Tengo independencia para tomar decisiones	2,63	1,106	,196	,040	-,897	,079	,601
Soy el responsable de organizar mi plan de trabajo	2,89	1,194	,030	,040	-1,117	,079	,551

B. CooperaciónTabla 19. *Estadísticos descriptivos de la escala Cooperación*

	M	D.T.	Asimetría	Error típ. de asimetría	Curtosis	Error típ. de curtosis	I.D.
Mi lugar de trabajo es agradable	3,45	1,085	-,524	,040	-,445	,079	,411
Dispongo de los medios necesarios para desarrollar mi trabajo	3,19	1,158	-,368	,040	-,919	,079	,439
Mis superiores no atienden las demandas	2,77	1,042	,340	,040	-,401	,079	,517
Si necesito ayuda por exceso de trabajo, se me dan medios necesarios	2,62	1,089	,261	,040	-,836	,079	,517
Los jefes se interesan por mis problemas laborales	2,90	1,109	-,202	,040	-,831	,079	,654
Los jefes están disponibles cuando se les necesita	3,13	1,125	-,366	,040	-,776	,079	,656
Existen pocas posibilidades de demostrar mi valía mientras no cambie de trabajo	2,92	1,045	,316	,040	-,534	,079	,436
En mi entorno laboral hay quien tiene privilegios injustificados	3,26	1,192	-,097	,040	-,983	,079	,472
Es fácil encontrar ayuda cuando se necesita	3,33	1,020	-,494	,040	-,500	,079	,552

C. Balance Trabajo-Vida

Tabla 20. *Estadísticos descriptivos de la escala Balance Trabajo-Vida*

	Media	Desv. típ.	Asimetría	Error típ. de asimetría	Curtosis	Error típ. de curtosis	I.D.
Mi horario de trabajo es bueno	3,88	,985	-,966	,040	,674	,079	,537
Mi horario de trabajo se adecua a mis necesidades	3,61	1,122	-,784	,040	-,134	,079	,555
Me disgusta mi horario de trabajo	2,47	1,151	,559	,040	-,561	,079	,490
En mi trabajo resulta imposible compaginar vida laboral y familiar	2,37	1,084	,861	,040	,116	,079	,615
A causa del trabajo a penas si tengo tiempo para mí	2,33	,965	,901	,040	,531	,079	,548
Por mi horario laboral dispongo de escaso tiempo para el ocio y la diversión	2,45	1,046	,707	,040	-,123	,079	,603
El horario me obliga a dejar desatendidos aspectos de mi vida personal	2,36	1,051	,851	,040	,147	,079	,562

D. InnovaciónTabla 21. *Estadísticos descriptivos de la escala Innovación*

	Media	Desv. típ.	Asimetría	Error típ. de asimetría	Curtosis	Error típ. de curtosis	I.D.
Mis jefes valoran bien las ideas que aporta para mejorar el trabajo	3,06	1,052	-,266	,040	-,619	,079	,608
En mi trabajo se valoran las aportaciones innovadoras	2,90	1,004	-,062	,040	-,626	,079	,692
Se estimula la aportación de ideas nuevas	2,84	1,054	,079	,040	-,621	,079	,639
Se me anima para probar métodos nuevos para la realización del trabajo	2,76	1,003	,102	,040	-,679	,079	,596

E. ParticipaciónTabla 22. *Estadísticos descriptivos de la escala Participación*

	Media	Desv. típ.	Asimetría	Error típ. de asimetría	Curtosis	Error típ. de curtosis	I.D.
Mis superiores estimulan el espíritu crítico	2,72	1,050	,052	,040	-,487	,080	,361
Muchas veces me siento tratado como si fuera un número más que una persona	3,17	1,231	-,028	,040	-1,132	,079	,555
Los jefes se guardan información importante	3,30	1,031	-,048	,040	-,462	,080	,523
Me siento tratado como una máquina o un objeto programado	2,66	1,162	,485	,040	-,632	,079	,607
Todo se decide desde arriba	3,72	1,077	-,544	,040	-,558	,079	,513
A los trabajadores se les oculta los objetivos y los resultados obtenidos	3,01	1,073	,127	,040	-,727	,079	,458

F. IncentivosTabla 23. *Estadísticos descriptivos de la escala Incentivos*

	Media	Desv. típ.	Asimetría	Error típ. de asimetría	Curtosis	Error típ. de curtosis	I.D.
Mi trabajo se infravalora	3,38	1,223	-,240	,040	-1,046	,079	,437
Estoy satisfecho con mi salario	2,22	1,010	,840	,040	,085	,079	,481
Tengo posibilidades de promoción en mi trabajo	2,44	1,289	,422	,040	-1,098	,079	,402
Mi nivel de ingresos es justo	2,23	1,030	,786	,040	-,055	,079	,543
Por el mismo trabajo que hago aquí en cualquier otro sitio ganaría más	3,29	1,126	-,035	,040	-,811	,079	,378
He conseguido los logros que me había propuesto al inicio de mi carrera profesional	2,95	1,119	-,013	,040	-,885	,079	,409
Mis esfuerzos se premian adecuadamente	2,34	1,029	,479	,040	-,362	,079	,651
Mis superiores valoran el orden y la precisión en mi trabajo	3,13	1,070	-,334	,040	-,618	,079	,483
Las prestaciones sociales son buenas	2,99	1,047	-,124	,040	-,689	,079	,360
Pienso que emocionalmente doy más que lo que recibo en mi trabajo	3,60	1,048	-,391	,040	-,561	,079	,505

En comparación con lo que hacen y ganan otros, yo debería ganar más	3,85	,998	-,617	,040	-,176	,079	,504
La relación existente entre el trabajo realizado y el salario percibido es injusta	3,59	1,146	-,534	,040	-,630	,079	,508
Si quiero promocionar en mi trabajo tendré que irme a otro lado	2,90	1,131	,250	,040	-,774	,079	,402
En función de los sueldos de la administración, debería ganar más	3,86	,983	-,733	,040	,151	,079	,503
Para promocionar aquí es más importante el amiguismo que la valía profesional	2,94	1,215	,234	,040	-,901	,079	,395
Cuando hago bien algo, mis superiores me felicitan	2,70	1,043	,123	,040	-,591	,079	,477
Mi trabajo se valora adecuadamente	2,72	1,051	,132	,040	-,750	,079	,665
Los esfuerzos que realizo tienen el reconocimiento que se merecen	2,56	1,045	,231	,040	-,662	,079	,671
Mi salario está por encima de las media de mi entorno	2,07	,862	,772	,040	,733	,079	,347

G. Organización

Tabla 24. *Estadísticos descriptivos de la escala Organización*

	Media	Desv. típ.	Asimetría	Error típ. de asimetría	Curtosis	Error típ. de curtosis	I.D.
Considero que mi trabajo está bien organizado	3,15	1,103	-,261	,040	-,965	,079	,578
Las responsabilidades de mis jefes están bien definidas	3,08	1,083	-,136	,040	-,667	,079	,526
Los objetivos de mi trabajo están claramente definidos	3,14	1,079	-,245	,040	-,899	,080	,546
La relación entre el perfil del puesto y las tareas que realizo es buena	3,32	,926	-,578	,040	-,095	,079	,511
Tengo bien definido mi trabajo	3,44	1,100	-,636	,040	-,452	,079	,512
Se cumple adecuadamente con los plazos establecidos	3,19	,940	-,326	,040	-,252	,080	,467
Se aprovechan de forma adecuada las nuevas tecnologías	3,05	1,057	-,292	,040	-,771	,079	,477
Tengo que trabajar bajo presión	2,94	1,201	,144	,040	-1,074	,079	,478
El trabajo que tengo que realizar cada día me resulta excesivo	3,09	1,116	,130	,040	-,940	,079	,418
Tengo más responsabilidad de la que me corresponde	3,06	1,179	,162	,040	-1,022	,079	,375

La supervisión a la que se somete mi trabajo es inadecuada	2,73	1,024	,487	,040	-,201	,079	,492
En este lugar no existe una adecuada planificación del trabajo	2,63	1,111	,458	,040	-,643	,079	,540
Los planes de trabajo se hacen sobre la marcha	2,85	1,079	,361	,040	-,746	,079	,526
La planificación del trabajo a largo plazo es inexplicable	3,11	1,088	,088	,040	-,904	,079	,491
La organización del trabajo es autoritaria	2,64	1,027	,527	,040	-,341	,079	,523
Las órdenes que se reciben son contradictorias	2,74	1,024	,339	,040	-,518	,079	,614

H. Relaciones

Tabla 25. Estadísticos descriptivos de la escala Relaciones

	Media	Desv. típ.	Asimetría	Error típ. de asimetría	Curtosis	Error típ. de curtosis	I.D.
En mi lugar de trabajo las relaciones con los compañeros son buenas	3,96	,892	-,908	,040	,907	,079	,521
Las relaciones con mi jefes son buenas	3,70	,954	-,737	,040	,497	,079	,716
Mantengo relaciones cordiales con mis compañeros de trabajo	4,10	,811	-,948	,040	1,360	,079	,435

Mis jefes me parecen demasiado autoritarios	2,68	1,101	,459	,040	-,395	,079	,540
Mis superiores acostumbran a llamarme la atención por cosas sin importancia	2,34	1,133	,762	,040	-,164	,079	,524
Se siente realmente apoyado por sus superiores	2,97	1,032	-,130	,040	-,524	,079	,669
Las relaciones en el trabajo son buenas	3,84	,841	-,927	,040	1,367	,079	,510
El trato de mis superiores es bastante despótico	2,23	1,113	,872	,040	,178	,079	,618
Puedo expresar con toda sinceridad a mis jefes lo que pienso sobre el trabajo	3,24	1,153	-,470	,040	-,730	,079	,626
El ambiente es impersonal	2,56	,950	,478	,040	-,167	,079	,436
Los jefes son asequibles	3,36	1,093	-,680	,040	-,264	,079	,695
Los jefes saben escuchar a sus subordinados	3,13	1,054	-,369	,040	-,572	,079	,699
Me siento bien integrado en mi grupo de trabajo	3,95	,850	-,935	,040	1,200	,079	,474
Mis jefes son amables conmigo	3,63	,933	-,791	,040	,693	,079	,749
Se suelen explicar adecuadamente los motivos de las decisiones que se toman	2,75	1,087	,027	,040	-,907	,079	,576

I. Identificación con el trabajo

Tabla 26. *Estadísticos descriptivos de la escala Identificación*

	Media	Desv. típ.	Asimetría	Error típ. de asimetría	Curtosis	Error típ. de curtosis	I.D.
Mi trabajo es útil	4,40	,786	-1,555	,040	2,997	,079	,395
Mi trabajo es interesante	3,86	,954	-,824	,040	,562	,079	,595
Disfruto en mi trabajo	3,60	1,021	-,694	,040	,181	,079	,647
Mi trabajo me resulta estimulante	3,45	,970	-,549	,040	-,043	,079	,685
Me siento orgulloso de mi trabajo	3,96	,904	-,854	,040	,819	,079	,643
Me siento realizado en mi trabajo	3,48	1,046	-,522	,040	-,216	,079	,686
Al final de la jornada me siento satisfecho con el trabajo realizado	3,90	,830	-,773	,040	,931	,079	,595
Mi trabajo me decepciona	2,31	1,025	,760	,040	,188	,079	,551
El tipo de trabajo que hago me frustra	2,16	,974	,915	,040	,691	,079	,572
Me gusta mi trabajo	4,05	,849	-,976	,040	1,298	,079	,678
Mi trabajo me hace sentirme importante	3,09	,945	-,052	,040	-,182	,079	,521
Considero que mi trabajo es importante para la sociedad	4,21	,819	-,969	,040	,940	,079	,414
Mi trabajo es aburrido	2,31	,943	,769	,040	,429	,079	,555

Me siento implicado en el éxito y buen funcionamiento del servicio	3,75	,960	-,889	,040	,706	,079	,446
Me siento orgulloso de trabajar en mi servicio	3,80	,890	-,537	,040	,212	,079	,664
No tendría reparo en cambiar de trabajo	2,78	1,140	,289	,040	-,768	,079	,425
Mi trabajo cumple mis expectativas laborales	3,22	,995	-,289	,040	-,632	,079	,535
Estoy harto de mi trabajo	2,19	1,001	,889	,040	,595	,079	,589
Me resulta desagradable el tener que ir todos los días a trabajar	2,31	1,023	,863	,040	,402	,079	,451

J. Condiciones físicas

Tabla 27. Estadísticos descriptivos de la escala Condiciones físicas

	Media	Desv. típ.	Asimetría	Error típ. de asimetría	Curtosis	Error típ. de curtosis	I.D.
El ambiente laboral me resulta frío	3,41	1,02	-,55	,04	-,14	,08	,360
El lugar donde realizo mi trabajo está bien acondicionado	2,84	1,22	,00	,04	-1,20	,08	,606
Mi lugar de trabajo es silencioso	2,67	1,20	,20	,04	-1,00	,08	,412
En mi lugar de trabajo el espacio está bien distribuido	2,90	1,17	-,09	,04	-1,07	,08	,515

Tengo toda dotación de mobiliario que necesito	2,79	1,20	,04	,04	-1,18	,08	,457
La temperatura de mi lugar de trabajo es agradable	3,13	1,15	-,31	,04	-,95	,08	,516
Las condiciones físicas de mi puesto de trabajo son las adecuadas	3,11	1,06	-,30	,04	-,78	,08	,529
Falta higiene y limpieza en el trabajo	3,59	1,13	-,64	,04	-,46	,08	,374
El lugar de trabajo es húmedo	3,88	1,03	-1,04	,04	,74	,08	,433
Paso frío en mi centro de trabajo	3,57	1,22	-,66	,04	-,57	,08	,505
La iluminación de mi puesto de trabajo es deficiente	3,51	1,19	-,68	,04	-,51	,08	,405
Las corrientes de aire hacen desagradable mi lugar de trabajo	3,30	1,29	-,38	,04	-,98	,08	,517

10.3 Estadísticos Descriptivos de las Escalas

La Tabla 28 muestra los estadísticos descriptivos de cada una de las escalas, las dimensiones del Clima Organizacional -excepto Incentivos, Participación e Innovación- son valoradas con una puntuación superior a la media ($M=3,00$). Además todas las escalas presentan valores de asimetría y curtosis en un rango entre -1 y $+1$, lo que indica que las puntuaciones se distribuyen aproximadamente de forma normal.

Tabla 28. *Estadísticos descriptivos de las escalas de Clima Organizacional*

	Mín.	Máx.	M.	D.T.	Asimetría		Curtosis	
					Estad.	E.T.	Estad.	E.T.
Autonomía	1	5	3,043	,771	-,166	,040	-,348	,080
Cooperación	1	5	3,075	,697	-,230	,040	-,118	,080
Balance trabajo-vida	1	5	3,645	,731	-,496	,040	,127	,080
Innovación	1	5	2,888	,825	-,123	,040	-,240	,080
Participación	1	5	2,809	,748	-,096	,040	-,220	,080
Incentivos	1	5	2,575	,589	,100	,040	-,068	,080
Organización	1	5	3,162	,621	-,340	,040	,043	,080
Relaciones	1	5	3,522	,650	-,491	,040	,325	,080
Identificación	1	5	3,725	,584	-,472	,040	,477	,080
Condiciones físicas	1	5	3,223	,667	-,127	,040	-,052	,080

Nota: Mín=Mínimo; Máx=Máximo; M=Media; D.T.=Desviación Típica; Estad.=Estadístico; E.T.=Error típico.

10.4 Relaciones entre las escalas de Clima Organizacional

Una vez calculadas las propiedades psicométricas de las escalas se han relacionado mediante correlaciones de Pearson. Como se puede ver en la Tabla 29, todas las escalas están fuertemente relacionadas ya que todas las relaciones son estadísticamente significativas ($p < 0,01$).

Tabla 29. *Relaciones entre las escalas de Clima Organizacional*

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Autonomía										
(1)										
Cooperación										
(2)	,658**									
Balance										
trabajo-vida										
(3)	,367**	,403**								
Innovación										
(4)	,644**	,671**	,222**							
Participación										
(5)	,549**	,679**	,334**	,543**						
Incentivos										
(6)	,533**	,695**	,329**	,561**	,582**					
Organización										
(7)	,642**	,801**	,411**	,611**	,668**	,645**				
Relaciones										
(8)	,709**	,793**	,387**	,640**	,636**	,560**	,727**			
Identificación										
(9)	,381**	,463**	,290**	,409**	,332**	,314**	,461**	,492**		
Condiciones										
Físicas (10)	,355**	,530**	,333**	,346**	,408**	,371**	,503**	,447**	,326**	

Tras calcular las relaciones entre las dimensiones del Clima Organizacional se llevó a cabo un Análisis Factorial de segundo orden con el fin de encontrar una dimensión latente en todas ellas como es el constructo de Clima Organizacional. Los resultados indicaron un único factor explica el 53,047% de la varianza y los pesos factoriales de las dimensiones en este factor son superiores a 0,400 (Tabla 30).

Tabla 30. *Pesos factoriales de las escalas en el constructo de Clima Organizacional*

Autonomía	,755
Cooperación	,918
Balance trabajo-vida	,450
Innovación	,736
Participación	,746
Incentivos	,728
Organización	,867
Relaciones	,858
Identificación	,520
Condiciones físicas	,549

10.5 Diferencias entre las escalas de Clima Organizacional

10.5.1 Diferencia entre tipos de Atención Sanitaria

La Tabla 31 muestra los resultados de la prueba de Levene que contrasta la hipótesis de homogeneidad de las varianzas de error de las variables dependientes es igual para todos los grupos comparados, los resultados indican que no se cumple el supuesto de homogeneidad de varianzas de error entre los grupos de atención, salvo en incentivos, identificación y condiciones físicas.

Tabla 31. *Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas error*

	F	gl1	gl2	Sig.
Autonomía	4,594	1	3786	,032
Cooperación	8,153	1	3786	,004
Balance trabajo-vida	21,847	1	3786	,000
Innovación	9,454	1	3786	,002
Participación	9,878	1	3786	,002
Incentivos	,119	1	3786	,730
Organización	8,079	1	3786	,005
Relaciones	6,470	1	3786	,011
Identificación	2,112	1	3786	,146
Condiciones físicas	1,780	1	3786	,182

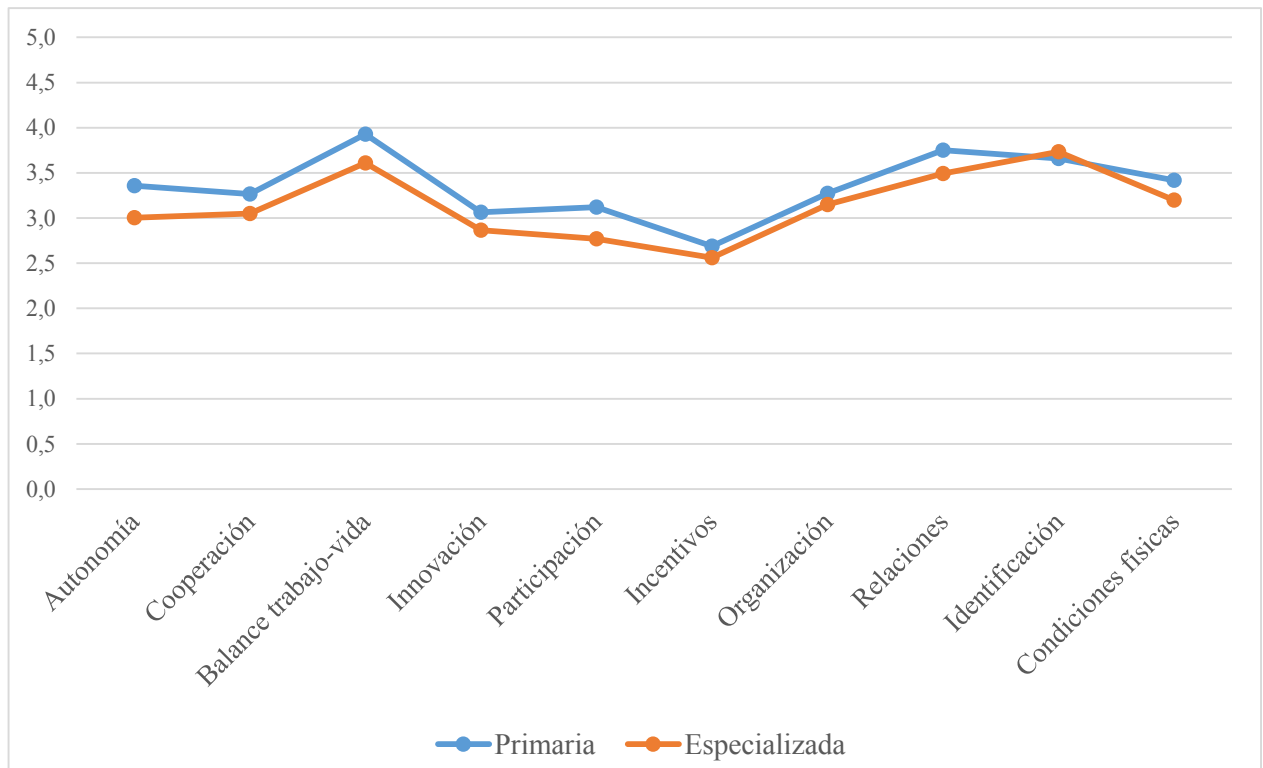
Las puntuaciones obtenidas en las escalas de clima organizacional son diferentes para los dos grupos analizados [λ de Wilks= 0,935; $F(10,3777)=23,318$ $p < 0,001$ $\eta^2 p=0,065$]. Los resultados indican que existen diferencias estadísticamente significativas entre todas las escalas, las personas que trabajan en atención primaria muestran una mayor puntuación en todas las escalas excepto en la escala de Identificación con el Trabajo, donde se obtiene una mayor puntuación en atención especializada (Tabla 32), (Figura 2).

Tabla 32. Puntuaciones del tipo de atención en las escalas de Clima Organizacional

	Primaria		Especializada		F	Sig.	Eta al cuadrado parcial
	M	D.T.	M	D.T.			
Autonomía	3,360	,721	3,003	,768	82,848	<,001	,021
Cooperación	3,267	,631	3,050	,701	37,118	<,001	,010
Balance trabajo-vida	3,928	,634	3,609	,735	73,852	<,001	,019
Innovación	3,063	,749	2,866	,832	21,666	<,001	,006
Participación	3,119	,669	2,770	,749	84,354	<,001	,022
Incentivos	2,689	,576	2,561	,590	18,037	<,001	,005
Organización	3,271	,566	3,148	,626	15,130	<,001	,004
Relaciones	3,750	,597	3,492	,651	60,746	<,001	,016
Identificación	3,657	,611	3,734	,580	6,505	<,05	,002
Condiciones físicas	3,420	,676	3,198	,662	42,455	<,001	,011

Estas diferencias entre tipos de atención indican que el clima organizacional en atención primaria es distinto al clima de atención especializada, por ese motivo los siguientes análisis tratan de conocer las características que definen a cada clima teniendo en cuenta el sexo, la edad y el tipo de profesión de cada una de las especialidades.

Figura 2: *Diferencia de medias entre tipos de atención sanitaria en la escalas de clima organizacional*



10.5.1.1 Atención Primaria

Los resultados indican que en general el supuesto de homogeneidad se cumple en la mayoría de las escalas, salvo en Identificación para las comparaciones entre sexos; y en Autonomía y en Organización para las comparaciones entre categorías profesionales (Tabla 33).

Tabla 33. *Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas error*

	Sexo				Edad				Categoría profesional			
	F	gl1	gl2	Sig.	F	gl1	gl2	Sig.	F	gl1	gl2	Sig.
Autonomía	,004	1	285	,947	,866	2	425	,422	3,759	3	275	,011
Cooperación	,189	1	285	,664	,172	2	425	,842	,831	3	275	,478
Balance trabajo- vida	,360	1	285	,549	,523	2	425	,593	1,528	3	275	,208
Innovación	,500	1	285	,480	,105	2	425	,900	1,574	3	275	,196
Participación	,680	1	285	,410	,292	2	425	,747	2,107	3	275	,100
Incentivos	,056	1	285	,814	1,014	2	425	,364	,735	3	275	,532
Organización	,044	1	285	,834	,433	2	425	,649	4,105	3	275	,007
Relaciones	,070	1	285	,791	,243	2	425	,785	1,377	3	275	,250
Identificación	12,898	1	285	,000	,437	2	425	,646	,596	3	275	,618
Condiciones físicas	1,817	1	285	,179	1,152	2	425	,317	,876	3	275	,454

10.5.1.1.1 Género

Las puntuaciones obtenidas en las escalas de clima organizacional son diferentes en ambos sexos [λ de Wilks= 0,909; $F(10,276)=2,767$ $p < 0,05$ η^2 $p=0,091$]. Estas diferencias se encuentran en las escalas de Relaciones y Condiciones Físicas ($p < 0,05$) en ambas escalas los hombres presentan unas puntuaciones más altas (Tabla 34).

Tabla 34. *Puntuaciones entre Sexos en las escalas de clima organizacional*

	Mujer		Hombre		F	Sig.	Eta al cuadrado parcial
	M.	D.T.	M.	D.T.			
Autonomía	3,339	,732	3,468	,746	1,512	>,05	,005
Cooperación	3,261	,632	3,355	,599	1,091	>,05	,004
Balance trabajo-vida	3,955	,630	3,913	,680	,207	>,05	,001
Innovación	3,071	,755	3,044	,690	,063	>,05	,000
Participación	3,092	,669	3,266	,727	3,174	>,05	,011
Incentivos	2,676	,584	2,745	,582	,683	>,05	,002
Organización	3,280	,574	3,349	,602	,676	>,05	,002
Relaciones	3,734	,608	3,907	,581	3,994	<,05	,014
Identificación	3,674	,574	3,548	,795	1,963	>,05	,007
Condiciones físicas	3,362	,691	3,600	,626	5,963	<,05	,020

10.5.1.1.2 Edad

Las puntuaciones obtenidas en las escalas de clima organizacional no son diferentes para los distintos grupos de edad [λ de Wilks= 0,959; $F(20,832)=,875$ $p >0,05$ $\eta^2 p=0,021$]. A pesar de estos resultados se encuentran diferencias en las escalas de Organización y Relaciones, en concreto la prueba pos hoc de Tukey muestra diferencias entre el grupo de mayor edad (de 56 a 70 años) con respecto al grupo de menor edad (de 35 a 45 años), puntuando de forma más elevada el grupo de mayor edad (Tabla 35).

Tabla 35. *Puntuaciones en rangos de Edad en las escalas de clima organizacional*

	de 35 a 45		de 46 a 55		de 56 a 70		F	Sig.	Eta al cuadrado parcial
	M	D.T.	M	D.T.	M	D.T.			
Autonomía	3,314	,694	3,373	,735	3,492	,778	1,497	>,05	,007
Cooperación	3,223	,633	3,272	,630	3,414	,608	2,212	>,05	,010
Balance trabajo-vida	3,902	,627	3,970	,629	3,921	,673	,500	>,05	,002
Innovación	3,017	,756	3,085	,750	3,176	,716	1,183	>,05	,006
Participación	3,074	,653	3,113	,664	3,295	,717	2,638	>,05	,012
Incentivos	2,664	,543	2,683	,614	2,795	,597	1,254	>,05	,006
Organización	3,200	,549	3,304	,569	3,449	,582	5,094	<,05	,023
Relaciones	3,688	,595	3,774	,603	3,920	,562	3,815	<,05	,018
Identificación	3,615	,597	3,664	,610	3,794	,653	2,079	>,05	,010
Condiciones físicas	3,375	,656	3,443	,669	3,526	,758	1,321	>,05	,006

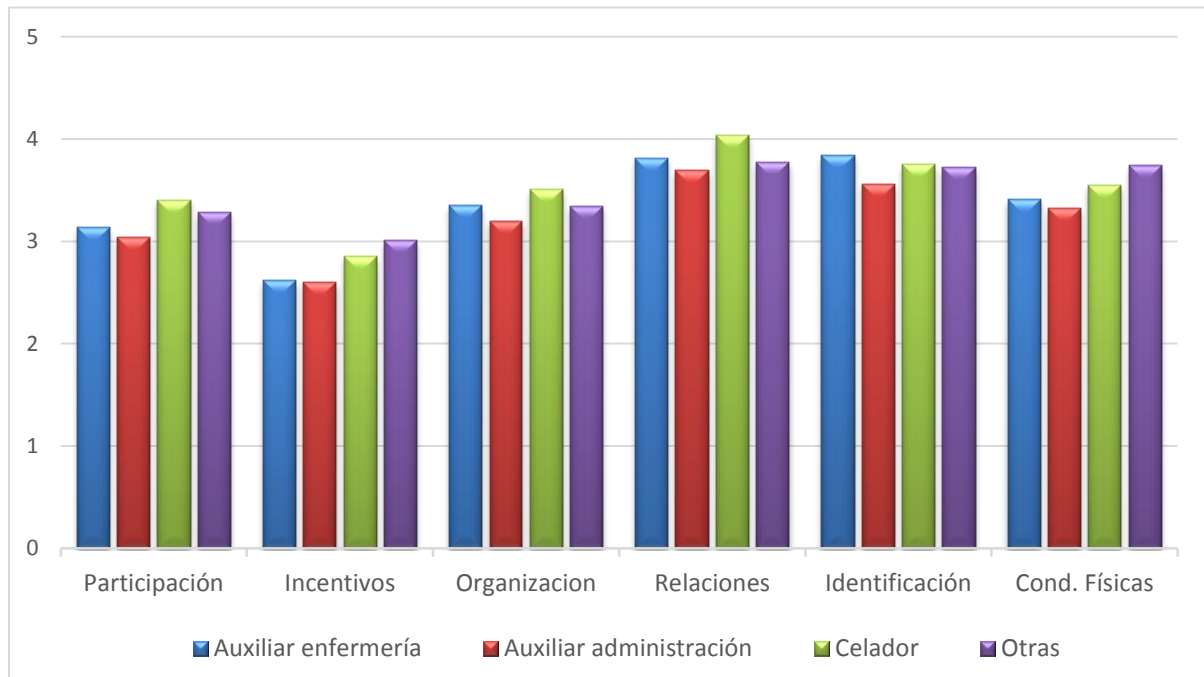
10.5.1.1.3 Categoría Profesional

Para llevar a cabo este análisis el grupo de Técnicos Especialistas en Laboratorio no se incluyó debido al bajo tamaño de muestra en atención primaria (N=2). Las puntuaciones obtenidas en las escalas de clima organizacional son diferentes para las distintas categorías profesionales [λ de Wilks= 0,766; $F(30,781,437)=2,476$ $p <0,05$ $\eta^2 p=0,085$]. Particularmente estas diferencias se encuentran en Participación, Incentivos, Organización, Relaciones, Identificación y Condiciones Físicas, Tabla 36. La prueba pos hoc de Tukey muestra que las diferencias en Participación se dan entre celadores y auxiliares de administración; en Incentivos hay diferencias en otras categorías con respecto auxiliares de administración y enfermería; en Organización y relaciones las diferencias se encuentran entre celadores y auxiliares de administración; en Identificación las diferencias se muestran entre ambos tipos de auxiliares y en Condiciones Físicas las diferencias se dan entre auxiliares de administración y otras (Figura 3).

Tabla 36. Puntuaciones en Categorías Profesionales en las escalas de clima organizacional

	Auxiliar enfermería		Auxiliar administración		Celador		Otras		F	Sig.	Eta al cuadrado parcial
	M	D.T.	M	D.T.	M	D.T.	M	D.T.			
Autonomía	3,356	,879	3,280	,736	3,537	,654	3,559	,618	2,234	>,05	,024
Cooperación	3,323	,684	3,209	,626	3,484	,576	3,312	,501	2,575	>,05	,027
Balance T.-V.	3,912	,732	3,951	,586	3,895	,719	4,075	,466	,536	>,05	,006
Innovación	3,222	,824	3,017	,768	3,092	,594	2,991	,670	,981	>,05	,011
Participación	3,138	,773	3,037	,651	3,398	,701	3,284	,495	4,111	<,05	,043
Incentivos	2,622	,592	2,603	,593	2,851	,546	3,010	,435	5,539	<,05	,057
Organización	3,346	,692	3,201	,552	3,509	,581	3,345	,375	3,967	<,05	,041
Relaciones	3,815	,672	3,693	,617	4,033	,436	3,773	,548	4,174	<,05	,044
Identificación	3,841	,543	3,556	,612	3,751	,681	3,725	,599	3,254	<,05	,034
Condiciones físicas	3,413	,734	3,320	,679	3,551	,628	3,738	,598	3,809	<,05	,040

Figura 3: *Diferencias de medias entre Categorías Profesionales en las dimensiones que existen diferencias estadísticamente significativas*



10.5.1.2 Atención Especializada

La igualdad de varianza del error en las distintas escalas se encuentra en los grupos de sexo y edad, salvo en sexo para Innovación e Identificación; y en edad entre Organización e Identificación. Mientras que en categorías profesionales este supuesto no se cumple salvo en Cooperación e Innovación (Tabla 37).

Tabla 37. *Contraste de Levene sobre la igualdad de las varianzas error*

	Sexo				Edad				Categoría profesional			
	F	gl1	gl2	Sig.	F	gl1	gl2	Sig.	F	gl1	gl2	Sig.
Autonomía	,265	1	3237	,607	,280	2	3357	,756	3,316	4	3176	,010
Cooperación	,017	1	3237	,896	,399	2	3357	,671	2,348	4	3176	,052
Balance trabajo-vida	3,633	1	3237	,057	,850	2	3357	,428	15,513	4	3176	,000
Innovación	7,690	1	3237	,006	,748	2	3357	,473	1,752	4	3176	,136
Participación	,085	1	3237	,771	1,323	2	3357	,266	4,415	4	3176	,001
Incentivos	,137	1	3237	,711	2,737	2	3357	,065	4,996	4	3176	,001
Organización	,001	1	3237	,970	4,483	2	3357	,011	4,422	4	3176	,001
Relaciones	2,257	1	3237	,133	2,073	2	3357	,126	3,622	4	3176	,006
Identificación	10,928	1	3237	,001	3,016	2	3357	,049	5,919	4	3176	,000
Condiciones físicas	,190	1	3237	,663	,920	2	3357	,398	6,380	4	3176	,000

10.5.1.2.1 Género

Las puntuaciones obtenidas en las escalas de clima organizacional son diferentes entre hombres y mujeres [λ de Wilks= 0,970; $F(10,3220)=10,117$ $p < 0,001$ $\eta^2 p=0,030$]. Estas diferencias se sitúan en Innovación, Organización e Identificación, mostrando mayores puntuaciones las mujeres que los hombres (Tabla 38).

Tabla 38. *Puntuaciones en sexos en las escalas de clima organizacional*

	Mujer		Hombre		F	Sig.	Eta al cuadrado parcial
	M	D.T.	M	D.T.			
Autonomía	2,995	,761	3,024	,778	,777	>,05	,000
Cooperación	3,059	,703	3,019	,699	1,660	>,05	,001
Balance trabajo-vida	3,595	,746	3,637	,696	1,727	>,05	,001
Innovación	2,894	,815	2,757	,882	14,190	<,05	,004
Participación	2,768	,749	2,779	,750	,124	>,05	,000
Incentivos	2,558	,592	2,580	,592	,726	>,05	,000
Organización	3,159	,625	3,100	,632	4,696	<,05	,001
Relaciones	3,500	,642	3,470	,674	1,062	>,05	,000
Identificación	3,770	,565	3,615	,610	37,883	<,05	,012
Condiciones físicas	3,188	,664	3,240	,657	3,217	>,05	,001

10.5.1.2.2 Edad

Las puntuaciones obtenidas en las escalas de clima organizacional son diferentes entre los distintos rango de edad [λ de Wilks= 0,959; $F(20,6696)=7,019$ $p < 0,001$ $\eta^2 p=0,021$]. Todas las escalas salvo Balance Trabajo-Vida muestran diferencias estadísticamente significativas (Tabla 39). En todas las categorías, salvo en Identificación, el grupo de mayor edad muestra medias significativamente superiores con respecto a los otros dos grupos como muestra la prueba pos hoc de Tukey. En Identificación esas diferencias sólo se dan entre el grupo de mayor y menor edad.

Tabla 39. *Puntuaciones entre rangos de edad en las escalas de clima organizacional*

	de 35 a 45 años		de 46 a 55 años		de 56 a 70 años		F	Sig.	Eta al cuadrado parcial
	M	D.T.	M	D.T.	M	D.T.			
Autonomía	2,958	,756	2,978	,771	3,083	,767	7,402	<,01	,004
Cooperación	2,954	,693	3,017	,705	3,182	,684	26,425	<,001	,015
Balance trabajo-vida	3,643	,757	3,607	,729	3,583	,727	1,402	>0,05	,001
Innovación	2,796	,849	2,860	,813	2,932	,846	5,786	<,01	,003
Participación	2,732	,729	2,728	,752	2,872	,751	12,575	<,001	,007
Incentivos	2,535	,575	2,528	,601	2,636	,575	11,149	<,001	,007
Organización	3,076	,604	3,114	,645	3,262	,596	23,882	<,001	,014
Relaciones	3,431	,679	3,464	,648	3,590	,623	15,978	<,001	,009
Identificación	3,621	,603	3,728	,564	3,834	,569	29,422	<,001	,017
Condiciones físicas	3,165	,648	3,169	,676	3,273	,642	8,797	<,001	,005

10.5.1.2.3 Categoría Profesional

Las puntuaciones obtenidas en las escalas de clima organizacional son diferentes entre las categorías profesionales comparadas [λ de Wilks= 0,777; F (40,12010,75)=20,710 p <0,001 η^2 p=0,061]. Las diferencias se dan entre todas las escalas de clima organizacional, Tabla 40.

Las dimensiones de Autonomía, Balance Trabajo-Vida, Relaciones y Condiciones Físicas son las que obtienen mayores puntuaciones por parte del grupo de auxiliares de administración; las dimensiones de Cooperación, Participación e Incentivos son las más valoradas por el grupo que engloba a otras profesiones; y las dimensiones de Organización e Innovación son las más valoradas por el grupo de técnicos especialistas en laboratorio. La tabla 41 y la Figura 4 indican entre qué categorías profesionales se dan las diferencias estadísticamente significativas.

Tabla 40. Puntuaciones entre las categorías profesionales en las escalas de Clima Organizacional

	Auxiliar enfermería		Auxiliar administración		T.E.L		Celador		Otras		F	Sig.	Eta al cuadrado parcial
	M	D.T.	M	D.T.	M	D.T.	M	D.T.	M	D.T.			
Autonomía	2,888	,759	3,201	,701	3,148	,649	2,833	,752	3,160	,779	32,519	<,001	,039
Cooperación	2,996	,722	3,112	,671	3,142	,610	2,958	,696	3,163	,688	10,238	<,001	,013
Balance trabajo-vida	3,395	,768	3,907	,633	3,673	,632	3,553	,709	3,763	,672	63,798	<,001	,074
Innovación	2,909	,820	2,927	,790	3,037	,777	2,629	,847	2,885	,847	12,556	<,001	,016
Participación	2,683	,761	2,892	,688	2,809	,626	2,676	,731	2,898	,761	15,777	<,001	,019
Incentivos	2,476	,601	2,614	,588	2,578	,430	2,583	,598	2,671	,565	14,665	<,001	,018
Organización	3,102	,657	3,216	,583	3,303	,505	3,013	,623	3,252	,593	15,709	<,001	,019
Relaciones	3,448	,645	3,628	,603	3,463	,548	3,420	,657	3,542	,669	10,455	<,001	,013
Identificación	3,847	,554	3,615	,611	3,807	,446	3,600	,583	3,715	,575	26,198	<,001	,032
Condiciones físicas	3,207	,642	3,261	,718	3,191	,484	3,115	,646	3,200	,684	3,153	<,05	,004

Tabla 41. *Resumen de las diferencias significativas entre profesiones en cada una de las escalas de Clima Organizacional*

		Auxiliar enfermería	Auxiliar administración	T.E.L	Celador	Otras
Autonomía	Auxiliar enfermería	-	SIG	SIG	NSIG	SIG
	Auxiliar administración		-	NSIG	SIG	NSIG
	TEL			-	SIG	NSIG
	Celador				-	SIG
	Otras					-
Cooperación	Auxiliar enfermería	-	SIG	NSIG	NSIG	SIG
	Auxiliar administración		-	NSIG	SIG	NSIG
	TEL			-	NSIG	NSIG
	Celador				-	SIG
	Otras					-
Balance trabajo-vida	Auxiliar enfermería	-	SIG	SIG	SIG	SIG
	Auxiliar administración		-	SIG	SIG	SIG
	TEL			-	NSIG	NSIG
	Celador				-	SIG
	Otras					-
Innovación	Auxiliar enfermería	-	NSIG	NSIG	SIG	NSIG
	Auxiliar administración		-	NSIG	SIG	NSIG
	TEL			-	SIG	NSIG
	Celador				-	SIG
	Otras					-
Participación	Auxiliar enfermería	-	SIG	NSIG	NSIG	SIG
	Auxiliar administración		-	NSIG	SIG	NSIG
	TEL			-	NSIG	NSIG
	Celador				-	SIG
	Otras					-
Incentivos	Auxiliar enfermería	-	SIG	NSIG	SIG	SIG
	Auxiliar administración		-	NSIG	NSIG	NSIG
	TEL			-	NSIG	NSIG
	Celador				-	NSIG
	Otras					-

Organización	Auxiliar enfermería	-	SIG	SIG	NSIG	SIG
	Auxiliar administración		-	NSIG	SIG	NSIG
	TEL			-	SIG	NSIG
	Celador				-	SIG
	Otras					-
Relaciones	Auxiliar enfermería	-	SIG	SIG	NSIG	SIG
	Auxiliar administración		-	NSIG	SIG	NSIG
	TEL			-	SIG	NSIG
	Celador				-	SIG
	Otras					-
Identificación	Auxiliar enfermería	-	SIG	NSIG	SIG	SIG
	Auxiliar administración		-	SIG	NSIG	SIG
	TEL			-	SIG	NSIG
	Celador				-	SIG
	Otras					-
Condiciones físicas	Auxiliar enfermería	-	NSIG	NSIG	NSIG	NSIG
	Auxiliar administración		-	NSIG	SIG	NSIG
	TEL			-	NSIG	NSIG
	Celador				-	NSIG
	Otras					-

Nota: SIG=Indica diferencias estadísticamente significativa ($p < 0,05$); NSIG= Indica diferencias no estadísticamente significativa ($p > 0,05$).

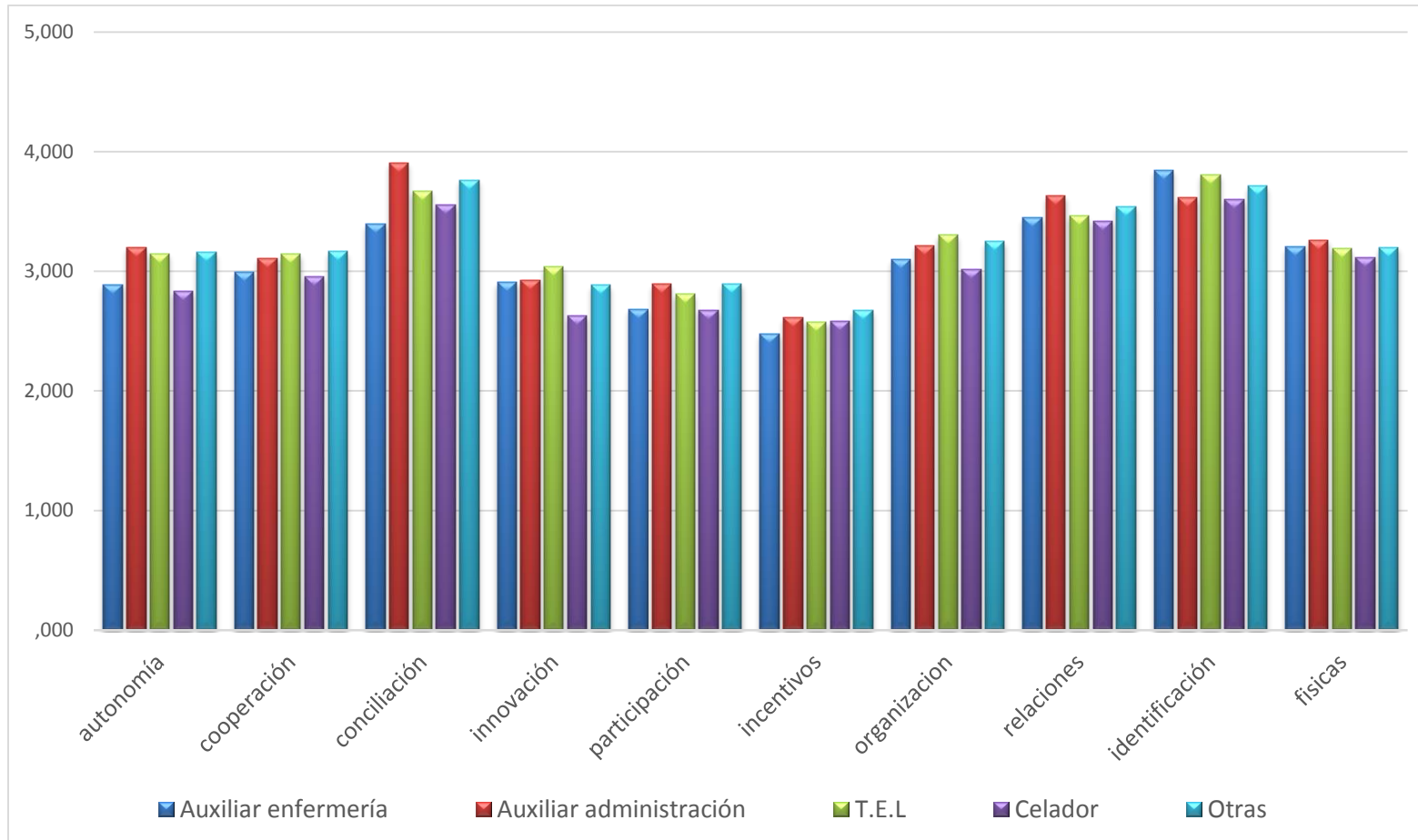


Figura 4. *Diferencias de medias entre Categorías Profesionales en las dimensiones de Clima Organizacional*

11. Discusión y Conclusiones

El objetivo general de la tesis es la elaboración de una batería para la evaluación del Clima Organizacional percibido por el personal de administración y servicios en un contexto sanitario. Este objetivo general se desglosa en cuatro objetivos específicos: análisis de las propiedades psicométricas de las diez subescalas que componen la batería de Clima Organizacional en contextos sanitarios, estudio de las diferencias del clima organizacional entre los dos tipos de atención sanitaria (Atención Primaria y Especializada), valoración de la influencia de la categoría profesional en el clima organizacional, y en cuarto lugar análisis del clima organizacional en función de las variables personales género y edad.

A la vista de los resultados se puede afirmar que el clima organizacional percibido en el contexto sanitario analizado es, en general, moderadamente positivo y se obtiene una percepción favorable en 7 de las 10 dimensiones analizadas al aplicar las escalas de la batería de Clima Organizacional. Las escalas con mejor valoración son Identificación con el Trabajo con una puntuación media de 3,725 entre un puntaje mínimo de 1 y máximo de 5. Le sigue la escala Balance Trabajo-Vida (3,645) y la escala Relaciones (3,522). Sin embargo, las puntuaciones por debajo de la media se obtienen en las escalas Incentivos (2,575), Participación (2,809) e Innovación (2,888). Cabe señalar que existen diferencias estadísticamente significativas en la percepción del clima organizacional entre el personal de Atención Primaria y el personal de Atención Especializada. La Atención Primaria cuenta con una mejor evaluación del clima en todas las dimensiones analizadas (Autonomía, Cooperación, Balance Trabajo-Vida, Innovación, Participación, Incentivos, Organización del Trabajo, Relaciones y Condiciones Físicas) a excepción de la dimensión Identificación con el Trabajo, cuya valoración es mejor en el ámbito de la Atención Especializada. Así, el personal de la Especializada aporta mejores puntuaciones en la escala que recoge la satisfacción y el orgullo generado por el desempeño del puesto (3,734); aunque esta dimensión ofrece de las mejores valoraciones en ambos tipos de atención. Este resultado destaca el alto nivel de identificación con el trabajo realizado que existe en este contexto sanitario, recogándose

para la muestra en general elevadas puntuaciones en ítems como *Mi trabajo es útil* (4,40), *Considero que mi trabajo es importante para la sociedad* (4,21), *Me gusta mi trabajo* (4,05), *Me siento orgulloso de mi trabajo* (3,96), *Al final de la jornada me siento satisfecho con el trabajo realizado* (3,90) y *Mi trabajo es interesante* (3,86).

En el ámbito de la Atención Primaria las escalas con mejor valoración son la escala Balance Trabajo-Vida con una puntuación media de 3,928 que valora el grado de adecuación del horario laboral para cumplir con los requerimientos de la vida personal; y la escala Relaciones con 3,750 que recoge la percepción por parte de los trabajadores de un ambiente de trabajo agradable y con buenas relaciones entre los compañeros y las jefaturas. Las mismas escalas son de las mejor valoradas entre el personal de la Atención Especializada aunque con diferencias significativas entre ambos grupos de atención. Los ítems valorados más positivamente en ambos grupos son: *Mi horario de trabajo es bueno* (3,88) y *Mi horario de trabajo se adecua a mis necesidades* (3,61) en la escala Balance Trabajo-Vida. En cuanto a la escala Relaciones los ítems más favorables son: *Mantengo relaciones cordiales con mis compañeros de trabajo* (4,10), *En mi lugar de trabajo las relaciones con los compañeros son buenas* (3,96) y *Me siento bien integrado en mi grupo de trabajo* (3,95).

Ciertamente, el personal de Atención Primaria percibe de forma significativa el clima organizacional de manera más positiva que el personal de la Atención Especializada. En ambos tipos de atención destacan las buenas valoraciones en las escalas: Balance Trabajo-Vida, Relaciones e Identificación con el Trabajo. Igualmente en todas las categorías laborales, tanto de Primaria como Especializada, se hace una valoración negativa de la escala Incentivos. En la Atención Especializada destacan las elevadas puntuaciones en el nivel de Identificación con el trabajo realizado pero se obtienen resultados desfavorables en la escala Participación relativa a la posibilidad de aportar ideas y procedimientos para mejorar el rendimiento y en la escala que mide la posibilidad de generar Innovación (a excepción de los Técnicos Especialistas en Laboratorio). Las dimensiones Participación e Innovación cuentan con una valoración negativa a diferencia de que ocurre en la Atención Primaria.

Respecto a las categorías profesionales en Atención Primaria se obtienen puntuaciones que hacen significativas las diferencias entre los Celadores y los Auxiliares de Administración en tres escalas: Participación, Organización del Trabajo y Relaciones, con puntuaciones más favorables en la categoría de Celadores. Los resultados en la escala Incentivos presenta diferencias significativas entre los Auxiliares de Administración junto con los de Enfermería respecto al resto de las categorías, presentando el personal auxiliar de administración y enfermería menores puntuaciones en la percepción de la adecuación de las recompensas por trabajo realizado. A su vez son los Auxiliares de Enfermería quienes hacen una valoración más positiva en la escala de Identificación con el Trabajo (3,841) con diferencia significativa respecto a los Auxiliares de Administración; mientras que son los Celadores los que mejor valoran la escala Relaciones (4,033). Las dimensiones Balance Trabajo-Vida y Relaciones son las más valoradas por todas las categorías profesionales.

En la Atención Especializada se obtienen diferencias significativas entre las categorías profesionales en todas las escalas de clima organizacional. Los Auxiliares de Administración puntúan más favorablemente que el resto en cuatro escalas: Autonomía, Balance Trabajo-Vida, Relaciones y Condiciones Físicas. Las escalas de Organización e Innovación son las más valoradas por el grupo de Técnicos Especialistas en Laboratorio. Es la escala de Identificación con el Trabajo la mejor valorada por todas las categorías profesionales, especialmente aquellas categorías más orientadas a la práctica clínica como son el personal Auxiliar de Enfermería y los Técnicos Especialistas en Laboratorio, con una puntuación media de 3,734, seguida de la escala Balance Trabajo-Vida (3,609). En este ámbito el personal auxiliar de Enfermería y los Celadores puntúan por debajo de la media en la dimensión Autonomía referida a la flexibilidad en la supervisión y al margen de decisión disponible en el propio trabajo; y también en la dimensión Cooperación que valora el sentimiento percibido por el personal sobre el apoyo de mandos y compañeros. Nuevamente es la escala Incentivos la que ofrece peores resultados para todas las categorías profesionales al igual que ocurre en la Atención Primaria.

Al analizar las diferencias de la percepción del clima organizacional teniendo en cuenta la variable edad, en Atención Primaria solamente se encuentran diferencias significativas en dos escalas. Se trata de las escalas Relaciones y Organización del Trabajo, ésta última valora la claridad y transparencia de los aspectos organizativos del puesto en cuanto a reglas y procedimientos. Las diferencias en ambas escalas son para el grupo de mayor edad (56 a 70 años) frente al grupo de menor edad (35 a 45 años), percibiendo los trabajadores de mayor edad un clima laboral más positivo. Sin embargo en todas escalas de la Atención Especializada, a excepción de la de Balance Trabajo-Vida, se muestran medias significativamente superiores entre el grupo de mayor edad y los otros dos grupos de edad, a excepción de la escala Identificación con el Trabajo en donde no hay diferencia entre el grupo de mayor edad y el grupo intermedio (46 a 55 años), únicamente la hay respecto al grupo de menor edad (35 a 45 años). Se puede afirmar que el personal de mayor edad percibe el Clima Organizacional de forma más positiva que el personal más joven.

En cuanto al género, en Atención Primaria se encuentran diferencias estadísticamente significativas en los resultados obtenidos en la escala de Relaciones y en la de Condiciones Físicas que afectan al confort en el puesto de trabajo. Aunque para ambos géneros los resultados son positivos, los hombres son quienes presentan unas puntuaciones más favorables al mostrarse más satisfechos con sus las condiciones físicas de su puesto de trabajo y con el apoyo social encontrado en su ambiente laboral. Es, sin embargo, la dimensión Balance Trabajo-Vida la que obtiene las mejores puntuaciones para ambos sexos. En lo que se refiere a la Atención Especializada las diferencias significativas en cuanto al género se dan en las escalas de Identificación, Organización del Trabajo y en la escala de Innovación; siendo en este tipo de atención las mujeres quienes presentan puntuaciones superiores a los hombres con un elevado valor en la escala de Identificación con el Trabajo (3,770). Se dan valores moderadamente desfavorables para ambos sexos en la escala Innovación que valora el grado de adaptación a las necesidades y si se estimula o no la innovación en el trabajo; pero es la escala Incentivos referida a la valoración del personal sobre la adecuación de las

recompensas por el trabajo bien hecho, la dimensión que obtiene peores resultados (2,558 mujeres; 2,580 hombres).

Finalmente, se constata que el clima organizacional del personal de administración y servicios en un contexto sanitario (excluyendo al personal médico y de enfermería) es moderadamente positivo con una puntuación media para el conjunto de las escalas de 3,166. Cabe destacar que tanto mujeres como hombres, en cualquier rango de edad, en todas las categorías profesionales, así como en ambos tipos de atención sanitaria evalúan muy favorablemente las dimensiones Balance Trabajo-Vida, Identificación con el Trabajo y Relaciones. Por el contrario, las puntuaciones más desfavorables para todas las variables analizadas se obtienen en la escala Incentivos, que de forma unánime presenta puntuaciones por debajo de la media. Se encuentran diferencias significativas entre las diversas categorías laborales, los grupos de edad y entre ambos tipos de atención sanitaria, siendo la variable sexo la que aporta resultados menos influyentes.

En general, los resultados obtenidos son congruentes con los encontrados en estudios anteriores. Al igual que en estudios previos sobre clima organizacional entre personal sanitario y no sanitario en atención primaria (Arce, Martínez, & Sánchez, 1994; López-Fernández et al., 1998) se encuentran valoraciones positivas del clima organizacional y diferencias significativas entre las profesiones evaluadas; así como también se ha encontrado una mejor percepción del clima en la atención primaria (García-Pozo, Moro Tejedor, & Medina-Torres, 2012; Robles-García et al., 2005). Todas las dimensiones del clima organizacional analizadas tienen una relación significativa con la variable edad que se muestra como la variable personal más influyente. La influencia de la edad sobre el clima organizacional ya se ha indicado en estudios previos (DeVoe, Fryer, Hargraves, Phillips, & Green, 2002; Pratt, 2010), así como las diferencias entre categorías profesionales (Chen & Johantgen, 2010; Emmons, Nichols, Schulkin, Kenneth, & Cain, 2006; Wanzer, Wojtaszczyk, & Kelly, 2009). En cuanto al género se trata de un factor sobre el cual no se han encontrado resultados relevantes; lo mismo ocurre en los estudios anteriores sobre satisfacción laboral de (Emmons et al., 2006; Keeton, Fenner, Johnson, & Hayward, 2007) al concluir que el género es neutro. Para Price, (2001) y Spector (1997) el género no parece ejercer una

influencia significativa. Los resultados hallados muestran la variable género como neutra en la evaluación del clima organizacional e incluso aparecen efectos contrarios según el tipo de atención analizado, ya que en las escasas dimensiones con diferencias significativas, los hombres tienden a obtener mejores resultados en el ámbito de la atención primaria mientras que las mujeres lo hacen en la atención especializada.

Aunque ya se ha comentado que no existe un acuerdo unánime sobre las dimensiones que constituyen el clima organizacional, se han evaluado las dimensiones más frecuentemente medidas en los cuestionarios revisados pero introduciendo la dimensión Incentivos, ya que las recompensas no era un aspecto evaluado en cuestionarios previos. El sistema de recompensa es una nueva variable que afecta a la percepción del clima laboral (Carr, Schmidt, Ford, & DeShon, 2003; Ostroff, 1993; Thumin & Thumin, 2011). Resultan interesantes los resultados obtenidos en la escala Incentivos, que valora la percepción del trabajador sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho, ya que esta dimensión no evaluada en otros cuestionarios previos sí muestra una clara influencia en la percepción del clima organizacional y cuenta con elevado peso factorial de 0,728. Resulta significativa la percepción de un bajo nivel de recompensa por esfuerzo realizado entre los auxiliares de enfermería, al igual que ocurre en estudios previos sobre estrés laboral en personal sanitario (Martín-Payo, Fernández-Fidalgo, Hernández-Mejía, & Fernández-López, 2005). Se puede afirmar que en esta dimensión hay un alto grado de acuerdo entre todos los participantes al hacer una valoración negativa del mismo; y entendemos que este factor ha de incluirse en futuras evaluaciones del clima organizacional.

Desde una perspectiva del riesgo psicosocial cabe destacar que en la Atención Especializada las valoraciones negativas derivan de las dimensiones relacionadas con los procesos de Innovación y Participación a consecuencia de la escasa estimulación percibida para aportar ideas y alternativas en la ejecución del trabajo, así como por la sensación de no ser valorada la opinión del trabajador en la toma de decisiones sobre el propio trabajo. Aunque el grado de control sobre el trabajo realizado pudiera ser escaso en algunas situaciones, sí se cuenta con un adecuado nivel de interacción en el trabajo, tanto con compañeros como con superiores, lo que puede funcionar como amortiguador

de posibles condiciones desfavorables. Según Johnson & Hall (1994), son los trabajadores expuestos a demandas elevadas, con poco control y bajo apoyo social quienes tendrían mayor riesgo de enfermar. El modelo de Desequilibrio Esfuerzo-Recompensa de Siegrist (1996; 1998) postula que un gran esfuerzo que no va acompañado de recompensas a largo plazo produce un desequilibrio. Siegrist afirma que la interacción entre altas demandas (esfuerzo) y bajas recompensas a largo plazo representa la situación de mayor riesgo para la salud. En este sentido, resultan relevantes los resultados negativos obtenidos en la escala Incentivos para el total de la muestra; ya que pone de manifiesto la insatisfacción no sólo con el salario percibido, sino también con los procesos de promoción, reconocimiento y retroalimentación sobre el trabajo realizado. Entre algunos de los ítems cuyas puntuaciones conllevan su interpretación negativa, en Incentivos y otras escalas, destacan:

- *Estoy satisfecho con mi salario (2,22), Mi nivel de ingresos es justo (2,23), Mis esfuerzos se premian adecuadamente (2,34), Tengo posibilidades de promoción en mi trabajo (2,44), Pienso que emocionalmente doy más de lo que recibo en mi trabajo (3,60), En función de los sueldos de la administración debería ganar más (3,86), Mi salario está por encima de la media de mi entorno (2,07), Los esfuerzos que realizo tienen el reconocimiento que se merecen (2,56)* de la escala Incentivos.
- *Tengo independencia para tomar decisiones (2,63)* de la escala Autonomía.
- *Si necesito ayuda por exceso de trabajo, se me dan medios necesarios (2,62)* de la escala Cooperación.
- *Todo se decide desde arriba (3,72)* de la escala Participación.
- *Se suelen explicar adecuadamente los motivos de las decisiones que se toman (2,75)* de la escala Relaciones.
- *Mi lugar de trabajo es silencioso (2,67), El lugar de trabajo es húmedo (3,88)* de la escala Condiciones físicas.

A la vista de estos resultados pueden establecerse las siguientes conclusiones:

1. Tal como se había hipotetizado, se ha construido una batería compuesta por diez escalas que evalúan de forma fiable y válida el Clima Organizacional en contextos sanitarios. Las diez escalas muestran una elevada fiabilidad, están fuertemente relacionadas y cuentan con una estructura esencialmente unidimensional.
2. Se confirma que el personal de Atención Primaria percibe el clima organizacional como más positivo que el personal de la Atención Especializada, existiendo entre el personal de ambos tipos de atención sanitaria diferencias significativas. En ambos tipos de atención destacan las buenas valoraciones en las escalas: Balance Trabajo-Vida, Relaciones e Identificación con el Trabajo. Sin embargo, son las dimensiones Autonomía, Cooperación, Participación, Innovación e Incentivos las que aportan algunas valoraciones negativas en ciertas categorías profesionales de la Atención Especializada a diferencia de la Primaria, en la únicamente valoran negativamente la dimensión Incentivos.
3. En la Atención Primaria son las escalas Balance Trabajo-Vida y Relaciones las mejor valoradas por todas las categorías profesionales y seis de las dimensiones del clima tienen una relación significativa con la categoría profesional. En la Atención Especializada las diferencias significativas por categoría profesional se obtienen en todas las dimensiones evaluadas del clima organizacional y es Identificación con el Trabajo la mejor valorada por todas las categorías profesionales, seguida de la escala Balance Trabajo-Vida. La escala Incentivos ofrece los peores resultados para todas las categorías profesionales al igual que ocurre en la Atención Primaria. Cabe destacar que es el personal Auxiliar de Enfermería quien peores resultados obtiene en la escala Incentivos y, a su vez, es éste mismo personal el que consigue mayores puntuaciones en la dimensión Identificación con el Trabajo. Son precisamente los Auxiliares de Enfermería y los Celadores quienes tienen puntuaciones moderadamente desfavorables en las dimensiones de Autonomía, Cooperación y

Participación. En ésta última dimensión también se dan resultados negativos para los Auxiliares en Administración y los Técnicos Especialistas en Laboratorio.

4. El clima organizacional según la variable edad en Atención Primaria sólo ofrece diferencias significativas en dos escalas: Relaciones y Organización del Trabajo. Esas diferencias son para el grupo de mayor edad (56 a 70 años) frente al grupo de menor edad (35 a 45 años), percibiendo los trabajadores de mayor edad un clima laboral más positivo. Sin embargo en todas escalas de la Atención Especializada, a excepción de la de Balance Trabajo-Vida, se muestran medias significativamente superiores entre el grupo de mayor edad y los demás grupos. Sólo en la escala Identificación con el Trabajo la diferencia se da únicamente respecto al grupo de menor edad (35 a 45 años). Se puede afirmar que se percibe un mejor clima organizacional entre los trabajadores de mayor edad en ambos ámbitos de atención sanitaria.

En cuanto al género, en Atención Primaria se encuentran diferencias estadísticamente significativas en las escalas Relaciones y Condiciones Físicas pero para ambos géneros los resultados son positivos aunque mejores para los hombres. La dimensión Balance Trabajo-Vida es la que obtiene las mejores puntuaciones para ambos sexos. En lo que se refiere a la Atención Especializada las diferencias significativas en cuanto al género se dan en las escalas de Identificación, Organización del Trabajo e Innovación; siendo las mujeres quienes presentan puntuaciones superiores a los hombres. Se dan valores moderadamente desfavorables para ambos sexos en la escala de Innovación pero es la escala de Incentivos la dimensión que obtiene peores resultados, semejantes para hombres y mujeres.

A la luz de estos resultados, sería recomendable implementar medidas conducentes a la mejora de las condiciones psicosociales actuando sobre los puntos débiles detectados en las dimensiones Autonomía, Cooperación, Participación, Innovación e Incentivos.

Finalmente incidir en que la mejora de la organización y condiciones de trabajo así como la generación de un buen clima en el ámbito laboral, tiene importantes beneficios para las empresas y organizaciones por su influencia significativa en la satisfacción laboral (Chiang Vega, Martín Rodrigo, & Nuñez Partido, 2010). La adopción de medidas y la toma de conciencia de las ventajas de un clima organizacional positivo, permite potenciar el desarrollo individual del trabajador y el bienestar personal y organizacional. La posible incorporación en los métodos de evaluación de riesgos psicosociales de una dimensión que permita recoger la percepción del trabajador sobre su clima organizacional sería un interesante indicador por la interrelación del constructo con los factores psicosociales en el ámbito laboral, evaluando además de las condiciones del puesto de trabajo la influencia de las características de ese contexto psicosocial. Resulta así de interés la utilización de la versión reducida de 15 ítems propuesta por Peña-Suárez et al., (2013), como elemento diagnóstico para valorar la percepción del clima organizacional en una determinada unidad de análisis.

A pesar de que la muestra utilizada es muy amplia y representativa de personal administración y servicios del sector salud, con excepción del personal médico y de enfermería, los resultados deben ser interpretados a la luz de varias limitaciones. Para mejorar la generalización de resultados a la esfera profesional de la salud sería conveniente incluir estas dos profesiones en futuros estudios; sin ellos la valoración del clima organizacional en el ámbito sanitario es incompleta. Es también de interés para futuros estudios hacer comparaciones con otras muestras ocupacionales. Los datos presentados aquí son de carácter transversal y han sido obtenidos en un momento determinado por lo que una evaluación longitudinal nos permitiría detectar la posible evolución del clima organizacional.

12. Referencias Bibliográficas

- American Educational Research Association, American Psychological Association, & National Council on Measurement in Education. (2014). *Standards for Educational and Psychological Testing*. Washington D.C.: Author.
- Ancarani, A., di Mauro, C., & Giammanco, M. (2009). How are organizational climate models and patient satisfaction related? A competing value framework approach. *Social Science & Medicine*, *69*, 1813-1818.
- Arce, M. A., Martínez, C., & Sánchez, M. (1994). El clima laboral en los trabajadores de atención primaria. *Gaceta Sanitaria*, *8*, 79-84.
- Ashforth, B. (1995). Climate formation: Issues and extensions. *Academy of Management Review*, *10*(4), 837-847.
- Asif, F. (2011). Estimating the impact of Denison's (1996), "What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars". *Journal of Business Research*, *64*, 454-459.
- Bakker, A., Rodríguez-Muñoz, R., & Derks, D. (2012). La emergencia de la psicología de la salud ocupacional positiva. *Psicothema*, *2*, 66-72.
- Bartram, D., Robertson, I., & Callinan, M. (2002). A framework for examining organizational effectiveness. En I. Robertson, M. Callinan, & D. Bartram (Edits.), *Organizational effectiveness: The role of psychology* (págs. 1-10). Chichester, UK: Wiley and sons.
- Bermejo, R., Hidalgo, D., Parra, P., Más, A., & Gomis, R. (2011). Propiedades métricas de las escalas de competencia profesional y trato del personal sanitario de servicios de consultas externas hospitalarias. *Psicothema*, *23*, 295-300.
- Bernaldo de Quirós Aragón, M., & Labrador Encinas, F. J. (2008). Fuentes de estrés laboral en los servicios de urgencia de atención primaria. *Atención Primaria*, *40*(2), 104-105.
- Blake, R., & Mouton, J. (1981). *Productivity: The human side*. New York: AMACOM.
- Blake, R., & Mouton, J. (1994). *The managerial grid*. Houston, TX: Gulf Publishing.

- Boada-Grau, J., Diego-Vallejo, R., Llanos-Serra, E., & Vigil-Colet, A. (2011). Versión breve en español del Team Climate Inventory (TCI-14): desarrollo y propiedades psicométricas. *Psicothema*, 23(2), 308-313.
- Bowers, D., & Taylor, J. (1972). *Survey of organizations*. Ann Arbor, MI: Institute for Social Research, University of Michigan.
- Brengelmann, J. C. (1987). Estrés y terapia contra el estrés: Un proyecto Internacional. En M. C. López-Altschwager, & F. Alcalá-Toca, *Progresos en Análisis y Modificación de Conducta*. Valencia: IFT Publicaciones.
- Buchbinder, S., Wilson, M., Melick, C., & Powe, N. (1999). Estimates of costs of primary care physician turnover. *The American Journal of Managed Care*, 5, 1431-1438.
- Campbell, J., Dunnette, M., Lawler, E., & Weick, K. (1970). *Managerial behaviour, performance and effectiveness*. New York: McGraw-Hill.
- Carr, J., Schmidt, A., Ford, J., & DeShon, R. (2003). Climate perceptions matter: A meta-analytic path analysis relating molar climate, cognitive and affective states, and individual level work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 88, 605-619.
- Chen, Y., & Johantgen, M. (2010). Magnet Hospital attributes in European hospitals: a multilevel model of job satisfaction. *International Journal of Nursing Studies*, 47, 1001-1012.
- Chiang Vega, M., Martín Rodrigo, M. J., & Nuñez Partido, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: Servicio de Publicaciones de Universidad Pontificia de Comillas.
- Cincinnati, O. (1999). *Stress at work*. National Institute of Occupational Safety and Health.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Cole, L., Grubb, P., Sauter, S., Swanson, N., & Lawless, P. (1997). Psychosocial correlates of harassment, threats and fear of violence in the workplace. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 23, 450-457.

- Comisión Europea. (1999). *Guía sobre el estrés relacionado con el trabajo. ¿La sal de la vida o el beso de la muerte?* Bruselas: Comisión Europea, Dirección General de Empleo y Asuntos Sociales.
- Comisión Europea. (8 de Octubre de 2004). Acuerdo marco europeo sobre el estrés en el lugar de trabajo. Bruselas.
- Comisión Europea. (8 de Noviembre de 2007). Acuerdo marco sobre el acoso y la violencia en el trabajo. *COM (2007)686 final*. Bruselas.
- Comisión Europea. (2010). Estrategia Europa 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth. (*COM (2010)2020*). Bruselas.
- Comisión Europea. (2014). *Strategic Framework on Health and Safety Work 2014-2020*. Bruselas: COM (2014) 332.
- Corral, S., & Pereña, J. (2010). *Cuestionario de clima laboral. Manual (2ª ed.)*. Madrid: TEA Ediciones.
- Cox, T., & Griffiths, A. (2005). Monitoring the changing organization of work: A commentary. *Sozial- und Praventivmedizin, 47(47)*, 354-355.
- Cox, T., Griffiths, A., & Randall, R. (2003). A risk management approach to the prevention of work stress. En M.J. Schabracq, J.A.M. Winnubst, & C.L. Cooper (Eds.), *The Handbook of Work and Health Psychology*. Sussex, England: England: John Wiley & Sons, Ltd.
- Cronbach, L. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. *Psychometrika, 16*, 297-334.
- Culbertson, A., & Rodgers, W. (1997). Improving managerial effectiveness in the workplace: The case of sexual harassment of Navy women. *Journal of Applied Social Psychology, 27*, 1953-1971.
- Cummings, L., & deCotiis, T. (1973). Organizational correlates of perceived stress in a professional organization. *Public Personnel Management, 2*, 275-282.
- Dawson, J., González-Romá, V., Davis, A., & West, M. (2011). Organizational climate and climate strength in UK hospitals. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 17*, 89-111.
- deCotiis, T., & Summers, T. (1987). A path analysis of a model of the antecedents and consequences of organizational commitment. *Human Relations, 40*, 445-470.

- Delgado, A., Bellón, J., Martínez-Cañavete, M., Luna, J., López-Fernández, L., & Lardelli, P. (2006). Las dimensiones del clima organizacional percibidas por los médicos de familia. *Atención Primaria*, 37(9), 489-497.
- Denison, D. (1996). What is the difference between organizational culture and organizational climate? A native's point of view on a decade of paradigm wars. *Academy of Management Review*, 21, 619-654.
- Dessler, G. (2008). *Human Resource Management*. México: Pearson Prentice Hall.
- DeVoe, J., Fryer, E., Hargraves, J., Phillips, R., & Green, L. (2002). Does career dissatisfaction affect the ability of family physicians to deliver high-quality patient care? *Journal of Family Practice*, 51, 223-228.
- Dieterly, D., & Schneider, B. (1974). The effect of organizational environment on perceived power and climate. A laboratory study. *Organizational Behavior and Human Performance*, 11, 316-337.
- Directiva 89/391/CEE. (12 de Junio de 1989). *Directiva del Consejo relativa a la aplicación de medidas para promover la mejora de la seguridad y de la salud de los trabajadores en el trabajo (Directiva Marco)*. Luxemburgo: Diario Oficial de la Unión Europea.
- Downing, S., & Haladyna, T. (2006). *Handbook of test development*. Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Ekvall, G. (1996). Organizational climate for creativity and innovation. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 105-123.
- Emmons, S., Nichols, M., Schulkin, J., Kenneth, E., & Cain, J. (2006). The influence of physician gender on practise satisfaction among obstetrician gynecologists. *American Journal of Obstetrics & Gynecology*, 194, 172-1738.
- Escriba-Aguir, V., Artazcoz, L., & Pérez-Hoyos, S. (2008). Efecto del ambiente psicosocial y de la satisfacción laboral en el síndrome de burnout en médicos especialistas. *Gaceta Sanitaria*, 22(4), 300-308.
- EU-OSHA. (2015). *Second European survey of enterprises on new an emerging risks (ESENER-2)- Overview report: Managing safety and health at work*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Eurofound. (2016). *Sixth European Working Conditions Survey – Overview report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

- Eurofound, & EU-OSHA. (2014). *Psychosocial risks in Europe: Prevalence and strategies for prevention*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Faragher, E., Cass, M., & Cooper, C. (2005). The relationship between job satisfaction and health: a meta-analysis. *Occupational and Environmental Medicine*, 62, 105-112.
- Fernández-Ballesteros, R., & Sierra, B. (1984). Escalas de clima social: familia, trabajo, instituciones penitenciarias, centro escolar. En *Manual: investigación y publicaciones psicológicas*. Madrid: TEA Ediciones.
- Fernández-López, J., Fernández-Fidalgo, E., & Siegrist, J. (2005). El trabajo y sus repercusiones en la salud. Desequilibrio Esfuerzo-Recompensa (DER). *Calidad Asistencial*, 20, 144-9.
- Fleishman, E. (1953). A leadership climate, human relations training and supervisory behaviour. *Personnel Psychology*, 6, 205-222.
- Frank, E., McMurray, J., Linzer, M., & Elon, L. (1999). Career satisfaction of U.S. women physicians: Results from the Women Physician's Health Study. Society of General Internal Medicine Career Satisfaction Study Group. *Archives of Internal Medicine*, 159, 1417-1426.
- García-Pozo, A., Moro Tejedor, M., & Medina-Torres, M. (2012). Evaluación y dimensiones que definen el clima y la satisfacción laboral en el personal de enfermería. *Revista de Calidad Asistencial*, 8, 207-214.
- Gil-Monte, P. (2014). Psicología aplicada al estudio de los riesgos laborales: estrés y estrategias de afrontamiento. En P. Gil-Monte, *Manual de psicología aplicada al trabajo y a la prevención de los riesgos laborales* (1 ed., págs. 25-48). Madrid: Pirámide.
- Gómez Moreno, N., Orozco Beltrán, D., & Merino, J. (1997). Relación entre atención primaria y especializada. *Atención Primaria*, 20(1), 25-33.
- González Verde, A., Jiménez Suárez, A. C., & Reyes Roldán, M. (2015). Procedimiento para el diagnóstico y mejora del clima organizacional. *Revista de Ingeniería Industrial*(2), 25-42.
- González-Romá, V., Tomás, I., Peiró, J., Lloret, S., Espejo, B., Ferreres, D., & Hernández, A. (1996). Análisis de las propiedades psicométricas del cuestionario

de clima organizacional FOCUS-93. *Revista de Psicología Social Aplicada*, 6(1), 5-22.

- Haladyna, T. (2004). *Developing and validating multiple-choice test item* (3 ed.). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Haladyna, T., Downing, S., & Rodríguez, M. (2002). A review of multiple-choice item-writing guidelines. *Applied Measurement in Education*, 15(3), 309-334.
- Halpin, A. (1966). *Theory and research in administration*. New York: McMillan.
- Health Consumer Powerhouse. (2015). *Euro Health Consumer Index 2014*. Obtenido de http://www.healthpowerhouse.com/files/EHCI_2014/EHCI_2014_report.pdf
- INSHT. (1997). *NTP 443: Factores psicosociales: metodología de evaluación*. Obtenido http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/401a500/ntp_443.pdf
- INSHT. (2015). *Encuesta Nacional de Gestión de Riesgos Laborales en las Empresas. ESENER2-España 2014*. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- INSHT. (15 de Julio de 2016). Factores de riesgo psicosocial. *Portal de Riesgos Psicosociales*. España: <http://www.insht.es/portal/site/RiesgosPsicosociales>.
- Inspección de Trabajo y Seguridad Social, & INSHT. (2012). Guía de actuaciones de la Inspección de Trabajo y Seguridad Social sobre riesgos psicosociales. Madrid: Ministerio de Empleo y Seguridad Social.
- James, L., Choi, C., Ko, C., McNeil, P., Minton, M., Wright, M., & Kim, K. (2008). Organizational and psychological climate: A review of theory and research. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 17(1), 5-32.
- Johnson, J. V., & Hall, B. M. (1994). Social support in the work environment and cardiovascular disease. En S. Shumaler, & S. Czajkowski (Edits.), *Social support and cardiovascular disease*. New York: Baywood.
- Jones, A., & James, L. (1979). Psychological climate: Dimensions and relationships of individual and aggregated work environment perceptions. *Organizational Behavior and Human Performance*, 23, 201-250.
- Kaiser, H. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39, 31-36.

- Karasek, R. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1990). *Healthy work. Stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Keeton, K., Fenner, D., Johnson, T., & Hayward, R. (2007). Predictors of physician career satisfaction, work-life balance and burnout. *Obstetrics & Gynecology*, 109, 949-955.
- Kopelman, R., Brief, A., & Guzzo, R. (1990). The role of climate and culture in productivity. En B. Schneider (Ed.), *Organizational climate and culture* (págs. 282-318). San Francisco: Jossey-Bass.
- Koys, D., & deCotiis, T. (1991). Inductive measures of psychological climate. *Human Relations*, 44, 265-285.
- Lawler, E., Hall, D., & Oldham, G. (1974). Organizational climate: Relationship to organizational structure, process and performance. *Organizational Behaviour & Human Decision Processes*, 11, 139-135.
- Lazarus, R. (1982). Thoughts of relations between emotion and cognition. *The American Psychologist*, 37, 1019-1024.
- Lazarus, R., & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer-Verlag.
- Leka, S., & Cox, T. (2008). *The European Framework of Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF. I-WHO*. Uk: Stavroula Leka and Tom Cox.
- Ley 31/1995. (8 de noviembre de 1995). *Ley de Prevención de Riesgos Laborales*. España: Boletín Oficial del Estado.
- Linzer, M., Konrad, T., Douglas, J., McMurray, J., Pathman, D., Williams, E., & et al. (2000). Managed care, time pressure and physician job satisfaction: Results from the physician worklife study. *Journal of General Internal Medicine*, 15, 441-450.
- Litwin, G., & Stringer, R. (1966). *The influence of organizational climate*. Boston, MD: Harvard University Press.
- Lloret-Segura, S., Ferreres-Traver, A., Hernández-Baeza, A., & Tomás-Marco, I. (2014). El análisis factorial exploratorio de los ítems: una guía práctica, revisada y actualizada. *Anales de Psicología*, 30(3), 1151-1169.

- López-Fernández, L., Sánchez-Cantilejo, E., Calzas-Urrutia, D., Siles-Román, D., Sevilla-García, E., & De Oleaga-Usátegui, I. (1998). Elaboración de un cuestionario para el estudio del clima organizacional de los centros de salud. *Atención Primaria, 5*, 531-535.
- Lorenzo-Seva, U., & Ferrando, P. (2014). El análisis factorial exploratorio de los ítems: algunas consideraciones adicionales. *Anales de Psicología, 30*(3), 1170-1175.
- Margulies, N. (1965). *A study of organizational culture and the self-actualizing process*. Los Angeles: University of California.
- Martín-Payo, R., Fernández-Fidalgo, E., Hernández-Mejía, R., & Fernández-López, J. (2005). Evaluación del grado de estrés laboral en los profesionales sanitarios de los centros de salud del Área IV de Asturias. *Atención Primaria, 36*(8), 124-126.
- Mc Grath, J. E. (1976). Stress and behaviour in organizations. En M. D. Dunnette, *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (págs. 1351-1396). Chicago: Rand McNally.
- McMurray, J., Linzer, M., Konrad, T., Douglas, J., Shugerman, R., & Nelson, N. (2000). The work lives of women physicians results from the physician work life study. *Journal of General Internal Medicine, 15*, 372-380.
- Meliá, J. L. (2007). *El factor humano en la seguridad laboral. Psicología de la Seguridad y Salud Laboral*. Bilbao: Lettera Publicaciones.
- Mello, M., Studder, D., DesRoches, C., Peugh, J., Zapert, K., & Brennan, T. (2004). Caring for patients in a malpractice crisis: Physician satisfaction and quality of care. *Health Affairs, 23*, 42-53.
- Menárguez, J., Saturno, P., & López, A. (1999). Validación de un cuestionario para la medición del clima organizacional en Centros de Salud. *Atención Primaria, 23*, 192-197.
- Menéndez, F., Peña-Suárez, E., Fonseca-Pedrero, E., & Muñiz, J. (2017). Computerized Adaptive Assessment of Organizational Climate. *Anales de Psicología, 33*(1), 152-159.
- Moos, R., & Trickett, E. (1974). *The Social Climate Scales: An overview*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Moreno, R., Martínez, R., & Muñiz, J. (2006). New guidelines for developing multiple-choice items. *Methodology, 2*, 65-72.

- Muñiz, J., & Fonseca-Pedrero, E. (2008). Construcción de instrumentos de medida para la evaluación universitaria. *Revista de Investigación en Educación, 5*, 13-25.
- Muñiz, J., García-Cueto, E., & Lozano, L. (2005). Item format and the psychometric properties of the Eysenck Personality Questionnaire. *Personality and Individual Differences, 38*, 61-69.
- Muñiz, J., Peña-Suárez, E., De la Roca, Y., Fonseca-Pedrero, E., Cabal, Á. L., & García-Cueto, E. (2014). Organizational Climate in Spanish Public Services: Administration and Services Staff. *International Journal of Clinical and Health Psychology, 14*, 102-110.
- Newman, J. (1975). Understanding the organizational structure-job attitude relationship through perceptions of the work environment. *Organizational Behavior and Human Performance, 14*, 371-397.
- Newman, J. (1977). Development of measure of Perceived Work Environment (PWE). *Academy of Management Journal, 20*(4), 520-534.
- Nogareda, C. (2006). *Psicosociología del Trabajo*. Madrid: INSHT.
- OIT. (1984). *Factores Psicosociales en el Trabajo: Naturaleza, incidencia y prevención*. OIT. Ginebra: Comité Mixto OIT-OMS sobre Medicina del Trabajo.
- Ortún, V. (2013). Primary care at the crossroads. *Gaceta Sanitaria, 27*, 193-195.
- Ostroff, C. (1993). The effects of climate and personal influences on individual behavior and attitudes in organizations. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 56*, 56-90.
- Ostroff, C., Kinicky, A., & Tamkins, M. (2003). Organizational culture and climate. En W. Borman, D. Ilgen, & R. Klimoski (Edits.), *Handbook of Psychology* (Vol. 12 Industrial and Organizational). Hoboken, NJ: Wiley and Sons.
- Paquet, M., & Gagnon, S. (2010). "Collective climate" in hospital settings: A tool to better target work climate improvement strategies. *Health Manage Forum, 23*, 25-31.
- Patterson, M., West, M., Shackleton, V., Dawson, J., Lawthom, R., Maitlis, S., & Robinson, D. (2005). Validating the organizational climate measure: Links to managerial practises, productivity and innovation. *Journal of Organizational Behaviour, 26*, 379-408.

- Peña-Suárez, E., Muñiz, J., Campillo-Álvarez, A., Fonseca-Pedrero, E., & García-Cueto, E. (2013). Assessing organizational climate: Psychometric properties of the CLIOR Scales. *Psicothema, 1*, 137-144.
- Pratt, W. (2010). Physician career satisfaction: Examining perspectives of the working environment. *Hospital Topics, 88*, 43-52.
- Price, J. (2001). Reflections on the determinants of voluntary turnover. *International Journal of Manpower, 22*, 600-624.
- R.D. 39/1997. (17 de Enero de 1997). *Reglamento de los Servicios de Prevención*. España: Boletín Oficial del Estado.
- Reschovsky, J., Reed, M., Blumenthal, D., & Landon, B. (2001). Physicians' assessments of their ability to provide high quality care in a changing health care system. *Medical Care, 39*, 254-269.
- Robles-García, M., Dierssen-Sotos, T., Martínez Ochoa, E., Herrera-Carral, P., Díaz-Mendi, A., & Llorca-Díaz, J. (2005). Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFMQ. *Gaceta Sanitaria, 19*, 127-134.
- Sapolsky, R. M. (1995). *¿Por qué las cebras no tienen úlcera?* Madrid: Alianza Editorial.
- Schein, E. H. (1988). *La cultura empresarial y el liderazgo*. Barcelona, España: Plaza & Janes.
- Scheurer, D., McKean, M., Miller, J., & Wetterneck, T. (2009). U.S. physician satisfaction: A systematic review. *Journal of Hospital Medicine(4)*, 560-568.
- Schmeiser, C., & Welch, C. (2006). Test development. En R. L. Brennan (Ed.), *Educational Measurement* (4 ed., págs. 307-353). Westport, CT: American Council on Education/Praeger.
- Schnake, M. (1983). An empirical assessment of the effects of affective response in the measurement of organizational climate. *Personnel Psychology, 36*, 791-807.
- Schneider, B., & Bartlett, C. (1968). Individual differences and organizational climate: The research plan and questionnaire development. *Personnel Psychology, 21*, 323-333.

- Schneider, B., & Bartlett, C. (1970). Individual differences and organizational climate II: Measurement of organizational climate by the multi-rater matrix. *Personnel Psychology, 23*, 493-512.
- Siegrist, J. (1996). Adverse Health effects of high-effort/low reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology, 1*, 27-41.
- Siegrist, J. (1998). Adverse Health effects of effort-reward imbalance at work: theory, empirical support and implications for prevention. En C. L. Cooper (Ed.), *Theories of Organizational Stress* (págs. 190-204). Oxford: Oxford University Press.
- Sparks, S., Corcoran, K., Nabors, L., & Hovanitz, C. (2005). Job satisfaction and subjective well-being in a sample of nurses. *Journal of Applied Social Psychology, 35*, 922-938.
- Spector, P. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. London: SAGE Publications.
- Steel, R., Shane, G., & Kennedy, K. (1990). Effects of social system factors on absenteeism, turnover and job performance. *Journal of Business and Psychology, 4*, 423-430.
- Stern, G. (1970). *People in context: Measuring person-environment congruence in education and industry*. New York: Wiley.
- Tagiuri, R. (1968). The concept of organizational climate. En R. Tagiuri, & G. Litwin (Edits.), *Organizational climate: Exploration of a concept* (págs. 1-34). Boston, MD: Harvard University.
- Thumin, F., & Thumin, L. (2011). The measurement and interpretation of organizational climate. *The journal of Psychology, 145*, 93-109.
- Vartia, M. (2008). The sources of bullying: Psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 5*(2), 203-214.
- Wanzer, M., Wojtaszczyk, A., & Kelly, J. (2009). Nurses' perceptions of physicians' communication: The relationship among communication practices, satisfaction and collaboration. *Health Communication, 24*, 683-691.

13. Apéndice: Batería de Clima Organizacional en contextos Sanitarios

Escala de Autonomía	6 ítems
Tengo libertad para organizar mi forma de trabajo	1 2 3 4 5
Mis jefes esperan que tome mis propias decisiones	1 2 3 4 5
Mis jefes me animan cuando tengo problemas para que pueda solucionarlos	1 2 3 4 5
Mis jefes me vigilan estrechamente	1 2 3 4 5
Tengo independencia para tomar decisiones	1 2 3 4 5
Soy el responsable de organizar mi plan de trabajo	1 2 3 4 5

Escala de Cooperación	9 ítems
Mi lugar de trabajo es agradable	1 2 3 4 5
Dispongo de los medios necesarios para desarrollar mi trabajo	1 2 3 4 5
Mis superiores no atienden las demandas	1 2 3 4 5
Si necesito ayuda por exceso de trabajo, se me dan medios necesarios	1 2 3 4 5
Los jefes se interesan por mis problemas laborales	1 2 3 4 5
Los jefes están disponibles cuando se les necesita	1 2 3 4 5
Existen pocas posibilidades de demostrar mi valía mientras no cambie de trabajo	1 2 3 4 5
En mi entorno laboral hay quien tiene privilegios injustificados	1 2 3 4 5
Es fácil encontrar ayuda cuando se necesita	1 2 3 4 5

Escala de Balance Trabajo-Vida	7 ítems
Mi horario de trabajo es bueno	1 2 3 4 5
Mi horario de trabajo se adecua a mis necesidades	1 2 3 4 5
Me disgusta mi horario de trabajo	1 2 3 4 5
En mi trabajo resulta imposible compaginar vida laboral y familiar	1 2 3 4 5
A causa del trabajo apenas sí tengo tiempo para mí	1 2 3 4 5
Por mi horario laboral dispongo de escaso tiempo para el ocio y la diversión	1 2 3 4 5
El horario me obliga a dejar desatendidos aspectos de mi vida personal	1 2 3 4 5

Escala de Innovación	4 ítems
Mis jefes valoran bien las ideas que apporto para mejorar el trabajo	1 2 3 4 5
En mi trabajo se valoran las aportaciones innovadoras	1 2 3 4 5
Se estimula la aportación de ideas nuevas	1 2 3 4 5
Se me anima para probar métodos nuevos para la realización del trabajo	1 2 3 4 5

Escala de Participación	6 ítems
Mis superiores estimulan el espíritu crítico	1 2 3 4 5
Muchas veces me siento tratado como si fuera un número más que una persona	1 2 3 4 5
Los jefes se guardan información importante	1 2 3 4 5
Me siento tratado como una máquina o un objeto programado	1 2 3 4 5
Todo se decide desde arriba	1 2 3 4 5
A los trabajadores se les oculta los objetivos y los resultados obtenidos	1 2 3 4 5

Escala de Incentivos	19 ítems
Mi trabajo se infravalora	1 2 3 4 5
Estoy satisfecho con mi salario	1 2 3 4 5
Tengo posibilidades de promoción en mi trabajo	1 2 3 4 5
Mi nivel de ingresos es justo	1 2 3 4 5
Por el mismo trabajo que hago aquí en cualquier otro sitio ganaría más	1 2 3 4 5
He conseguido los logros que me había propuesto al inicio de mi carrera profesional	1 2 3 4 5
Mis esfuerzos se premian adecuadamente	1 2 3 4 5
Mis superiores valoran el orden y la precisión en mi trabajo	1 2 3 4 5
Las prestaciones sociales son buenas	1 2 3 4 5
Pienso que emocionalmente doy más que lo que recibo en mi trabajo	1 2 3 4 5
En comparación con lo que hacen y ganan otros, yo debería ganar más	1 2 3 4 5
La relación existente entre el trabajo realizado y el salario percibido es injusta	1 2 3 4 5
Si quiero promocionar en mi trabajo tendré que irme a otro lado	1 2 3 4 5
En función de los sueldos de la administración, debería ganar más	1 2 3 4 5
Para promocionar aquí es más importante el amiguismo que la valía profesional	1 2 3 4 5
Mi salario está por encima de las media de mi entorno	1 2 3 4 5
Cuando hago bien algo, mis superiores me felicitan	1 2 3 4 5
Mi trabajo se valora adecuadamente	1 2 3 4 5
Los esfuerzos que realizo tienen el reconocimiento que se merecen	1 2 3 4 5

Escala de Organización del Trabajo	16 ítems
Considero que mi trabajo está bien organizado	1 2 3 4 5
Las responsabilidades de mis jefes están bien definidas	1 2 3 4 5
Tengo que trabajar bajo presión	1 2 3 4 5
El trabajo que tengo que realizar cada día me resulta excesivo	1 2 3 4 5
Tengo más responsabilidad de la que me corresponde	1 2 3 4 5
La supervisión a la que se somete mi trabajo es inadecuada	1 2 3 4 5
Los objetivos de mi trabajo están claramente definidos	1 2 3 4 5
En este lugar no existe una adecuada planificación del trabajo	1 2 3 4 5
Los planes de trabajo se hacen sobre la marcha	1 2 3 4 5
La planificación del trabajo a largo plazo es inexplicable	1 2 3 4 5
La relación entre el perfil del puesto y las tareas que realizo es buena	1 2 3 4 5
Tengo bien definido mi trabajo	1 2 3 4 5
La organización del trabajo es autoritaria	1 2 3 4 5
Se cumple adecuadamente con los plazos establecidos	1 2 3 4 5
Se aprovechan de forma adecuada las nuevas tecnologías	1 2 3 4 5
Las órdenes que se reciben son contradictorias	1 2 3 4 5

Escala de Relaciones	15 ítems
En mi lugar de trabajo las relaciones con los compañeros son buenas	1 2 3 4 5
Las relaciones con mis jefes son buenas	1 2 3 4 5
Mantengo relaciones cordiales con mis compañeros de trabajo	1 2 3 4 5
Mis jefes me parecen demasiado autoritarios	1 2 3 4 5
Mis superiores acostumbran a llamarme la atención por cosas sin importancia	1 2 3 4 5
Se siente realmente apoyado por sus superiores	1 2 3 4 5
El trato de mis superiores es bastante despótico	1 2 3 4 5
Las relaciones en el trabajo son buenas	1 2 3 4 5
El trato de mis superiores es bastante despótico	1 2 3 4 5
Puedo expresar con toda sinceridad a mis jefes lo que pienso sobre el trabajo	1 2 3 4 5
El ambiente es impersonal	1 2 3 4 5
Los jefes son asequibles	1 2 3 4 5
Los jefes saben escuchar a sus subordinados	1 2 3 4 5
Me siento bien integrado en mi grupo de trabajo	1 2 3 4 5
Mis jefes son amables conmigo	1 2 3 4 5
Se suelen explicar adecuadamente los motivos de las decisiones que se toman	1 2 3 4 5

Escala de Identificación con el Trabajo	19 ítems
Mi trabajo es útil	1 2 3 4 5
Mi trabajo es interesante	1 2 3 4 5
Disfruto en mi trabajo	1 2 3 4 5
Mi trabajo me resulta estimulante	1 2 3 4 5
Me siento orgulloso de mi trabajo	1 2 3 4 5
Me siento realizado en mi trabajo	1 2 3 4 5
Al final de la jornada me siento satisfecho con el trabajo realizado	1 2 3 4 5
Mi trabajo me decepciona	1 2 3 4 5
El tipo de trabajo que hago me frustra	1 2 3 4 5
Me gusta mi trabajo	1 2 3 4 5
Mi trabajo me hace sentirme importante	1 2 3 4 5
Considero que mi trabajo es importante para la sociedad	1 2 3 4 5
Mi trabajo es aburrido	1 2 3 4 5
Me siento implicado en el éxito y buen funcionamiento del servicio	1 2 3 4 5
Me siento orgulloso de trabajar en mi servicio	1 2 3 4 5
No tendría reparo en cambiar de trabajo	1 2 3 4 5
Mi trabajo cumple mis expectativas laborales	1 2 3 4 5
Estoy harto de mi trabajo	1 2 3 4 5
Me resulta desagradable el tener que ir todos los días a trabajar	1 2 3 4 5

Escala de Condiciones Físicas del puesto de trabajo	12 ítems
El lugar donde realizo mi trabajo está bien acondicionado	1 2 3 4 5
El ambiente laboral me resulta frío	1 2 3 4 5
Las corrientes de aire hacen desagradable mi lugar de trabajo	1 2 3 4 5
Mi lugar de trabajo es silencioso	1 2 3 4 5
En mi lugar de trabajo el espacio está bien distribuido	1 2 3 4 5
Tengo toda dotación de mobiliario que necesito	1 2 3 4 5
Falta higiene y limpieza en el trabajo	1 2 3 4 5
El lugar de trabajo es húmedo	1 2 3 4 5
Paso frío en mi centro de trabajo	1 2 3 4 5
La iluminación de mi puesto de trabajo es deficiente	1 2 3 4 5
La temperatura de mi lugar de trabajo es agradable	1 2 3 4 5
Las condiciones físicas de mi puesto de trabajo son las adecuadas	1 2 3 4 5