

# Relación entre Clima Organizacional y Satisfacción Laboral en Docentes de Informática y Sistemas de Información.

Dr. Antonio NUÑEZ PARTIDO  
Facultad de CC.EE.EE., Universidad Pontificia de Madrid  
28015 Madrid, España  
[anup@cee.upco.es](mailto:anup@cee.upco.es)

y

Dr. María Margarita CHIANG VEGA  
Universidad del Bio-Bio  
Concepción, Chile  
[mchiang@rayen.face.ubiobio.cl](mailto:mchiang@rayen.face.ubiobio.cl)

## RESUMEN

Este estudio analiza las relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral en equipos de trabajo (formados por docentes de informática y sistemas de información). Se han hecho comparaciones de los resultados entre distintos equipos de trabajo de centros académicos de TIC.

La muestra del presente estudio está compuesta profesores e investigadores miembros de 3 grupos de trabajo, N°1 de una universidad privada española; N°2 y N°3 de una universidad estatal chilena.

Para lograr los objetivos descritos se procedió a la aplicación del instrumento para la recolección de los datos. El instrumento elegido fue elaborado para una investigación previa (aun sin publicar) y consta de 70 ítems repartidos en tres escalas: Clima, Satisfacción con el Trabajo y Satisfacción con el departamento al que se pertenece.

Los resultados obtenidos muestran que el instrumento utilizado, para medir Clima organizacional, Satisfacción por el trabajo y Satisfacción con el equipo de trabajo, arroja para la muestra del presente estudio una fiabilidad adecuada en cada una de las tres escalas que componen este cuestionario.

Los grupos de trabajo formados por profesores e investigadores de informática e sistemas de información, miembros de un departamento universitario tienen un clima organizacional que se relaciona positiva y significativamente con su Satisfacción por el trabajo en sí y con su Satisfacción por el grupo de trabajo (departamento).

Por lo que respecta a diferencias entre los departamentos (grupos de trabajo), pueden considerarse como grande. Las diferencias significativas muestran que los profesores del grupo de trabajo español N°1, superan de manera estadísticamente significativa a al grupo de trabajo chileno N°2 en las tres variables y no tiene diferencias significativas con el grupo de trabajo chileno N°3. Las diferencias entre los grupos de trabajo chilenos N°2 y N°3 están dentro de lo aleatorio en Clima y Satisfacción con el trabajo, pero en Satisfacción con el grupo de

trabajo la diferencia entre ellos es estadísticamente significativa a favor del N°3.

**Palabras Claves:** Clima organizacional, Satisfacción Laboral, Docentes de informática, Sistemas de información, Satisfacción y TIC.

## 1. INTRODUCCIÓN

Este estudio se inicia con la evaluación del clima institucional y la satisfacción laboral en tres grupos de trabajo de Instituciones de Educación Superior, departamentos donde trabajan docentes de Informática y Sistemas de Información. Con estos datos se analizan las relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, y luego se hacen comparaciones entre las distintas unidades de trabajo participantes.

Se eligió como ámbito de estudio a las Instituciones de Educación Superior debido a que hoy la gestión y administración de estas Instituciones es un parámetro importante para el análisis de la calidad del servicio dado a sus clientes (alumnos, empresas que requieren asesorías e instituciones gubernamentales). Uno de los criterios de calidad más importantes en esta gestión es el clima organizacional existente y el nivel de satisfacción en el trabajo resultante.

## 2. MARCO TEORICO: VARIABLES.

### 2.1. Clima Organizacional.

Un aspecto importante de cualquier institución educativa es la calidad de su ambiente psicosocial (aquellas características del ambiente que tienen una orientación social, ya sea en cuanto a su origen o a sus resultados - Boy & Pyne, 1988). Si lo empleamos en este contexto, el ambiente atañe a la atmósfera, al clima que prevalece en la institución y a la satisfacción de sus trabajadores.

El concepto del clima es prominente en la investigación de la organización. Son bastantes las revisiones de la literatura del clima que han aparecido desde mediados de los años sesenta (e.g. Campbell et al., 1970; Joyce y Slocum, 1979; Schneider

y Reichers, 1983; Rousseau, 1988; Moran y Volkwein, 1992), haciendo del clima un concepto maduro en la ciencia de la organización.

Existe un cierto acuerdo entre los autores en que los elementos básicos del constructo “clima organizacional” son atributos o conjuntos de atributos del ambiente de trabajo. Sin embargo, ese acuerdo desaparece en cuestiones como la naturaleza de esos atributos, el modo en que se combinan y el proceso mediante el cual el sujeto llega a configurar su percepción del clima organizacional a partir de ellos.

Esencialmente, el clima es una descripción individual del medio o del contexto social de los cuales la persona es una parte. Lo que el individuo describe, ya sea los procedimientos de toma de decisión de la organización, relaciones con los superiores, o interacciones con los compañeros de trabajo, no está especificado u obligado por la construcción del clima. El clima es un concepto de contenido libre, denotando en un sentido las percepciones genéricas del contexto en el cual un individuo se comporta y responde.

Una cronología de las definiciones que los investigadores han ofrecido para el clima denota la elaboración del concepto desde las propiedades y características de la organización percibidas, discutidas por Forehand y Gilmer (1964) y Friedlander y Margulies (1969), y las representaciones e interpretaciones cognoscitivas de James y de Jones (1974), de James y Sells (1981) y de Schneider (1975) a las percepciones generales o sumarias de Schneider y de Reichers (1983). El concepto recoge desde las características de la organización determinadas con percepciones (dónde los factores de organización o circunstanciales se presume dominan); los esquemas cognoscitivos (dónde los factores individuales son primarios determinantes); las percepciones sumarias (dónde persona y situación interactúan). Sin embargo, aparentemente, no hay ninguna investigación que trate si cualesquiera de estas conceptualizaciones tenga un apoyo empírico mayor.

El tratamiento del clima como percepción genérica de situaciones ha tenido la ventaja de permitir evaluaciones resumidas (sumarias) del contexto en investigaciones que de otra manera estarían focalizadas en gran parte en el nivel individual. Sin embargo, el clima como concepto tiene claramente límites específicos que lo distinguen de otras características y de otras percepciones. Dos cualidades definidas y constantes del clima persisten en sus varias conceptualizaciones: es una percepción y es descriptiva. Las percepciones son sensaciones o realizaciones experimentadas por un individuo. Las descripciones son informes de una persona de estas sensaciones. Si las diferencias individuales o los factores circunstanciales explican grandes o pequeñas variaciones en estas descripciones, varían a partir de una noción del clima al siguiente, y es más un resultado empírico que conceptual.

Estudiar los climas en las organizaciones ha sido difícil debido a que se trata de un fenómeno complejo y con múltiples niveles (Glick, 1985); sin embargo, se ha producido un avance considerable en cuanto al concepto de clima como constructo (Schneider & Reichers, 1983). Por ejemplo, actualmente, la bibliografía debate sobre dos tipos de clima: el psicológico y el

organizacional. El primero se estudia a un nivel de análisis individual, mientras que el segundo se estudia a nivel organizacional. Ambos aspectos del clima son considerados fenómenos multidimensionales que describen la naturaleza de las percepciones que los empleados tienen de sus propias experiencias dentro de una organización.

En base a la acumulación de experiencia en una organización, las personas generan unas percepciones generales sobre ella (Schneider, 1975). Estas percepciones sirven como mapa cognitivo del individuo sobre cómo funciona la organización y, por tanto, ayudan a determinar cuál es el comportamiento adecuado ante una situación dada. De esta manera, el clima es útil para adaptar el comportamiento del individuo a las exigencias de la vida en la organización (Schneider & Reichers, 1983). Estos autores presentan la siguiente definición de clima y la que nos parece la más apropiada para nuestra investigación: “un fenómeno perceptual basado en la experiencia, de múltiples dimensiones y de carácter perdurable, que es ampliamente compartido por los miembros de una unidad organizacional dada. Su función primaria es la de dar la pauta y moldear el comportamiento individual, hacia los modos de comportamiento dictados por las exigencias de la organización”.

## 2.2. Satisfacción Laboral

La satisfacción en el trabajo es importante en cualquier tipo de profesión, es importante no solamente en términos del bienestar deseable de las personas dondequiera que trabajen, sino también en términos de productividad y calidad. Esto es algo conocido y ampliamente estudiado.

Por lo que respecta a la tarea docente, la satisfacción y bienestar de los profesores es especialmente importante por razones muy obvias. Una de las primeras argumentaciones al respecto es que se trata de una profesión en la que es quizás más importante que en otras la motivación intrínseca, el gusto por la tarea docente y por el estudio, como primera o al menos muy importante recompensa. Preparar bien las clases, preocuparse por los alumnos, intentar ejercer sobre ellos un influjo positivo más allá de lo que se puede comprobar en un examen, mantener buenas relaciones con todos, etc., es muy difícil si no se está satisfecho con lo que se hace y con todo el contexto situacional.

Por otro lado, el trabajo del profesor en una universidad no se puede ni organizar ni objetivar como el de una fábrica. Hay un margen de libertad, de mayor o menor dedicación personal incluso fuera de los horarios previstos, de creatividad, de prestar múltiples servicios coyunturales; de atender a necesidades imprevistas; todo esto se hace muy difícil si no se está razonablemente satisfecho. Consecuentemente, sino se desarrollan estas tareas y por el contrario el desempeño se limita sólo a cumplir con lo prescrito, inevitablemente bajará la calidad académica global de toda la institución.

Dada la reflexión anterior, se entiende la relevancia de lograr el bienestar personal para cumplir bien con lo que se espera de un profesor universitario. Es importante dejar constancia de la necesidad de satisfacción en los profesores tratando precisamente el aspecto de la calidad. Luego cabe señalar que la variable de satisfacción de los profesores, reviste singular

importancia que desde el ámbito de gestión de los grupos de trabajo no se debe desatender.

La satisfacción en el trabajo se puede medir y relacionar con el clima organizacional y con ello establecer estrategias para mejorarlo si es necesario.

### 3. METODOLOGIA.

#### 3.1. Objetivos de la Investigación

- Relacionar el clima organizacional con la satisfacción laboral en grupos de trabajo formados por docentes de informática y sistemas de información.
- Comparar los resultados entre los grupos de trabajos de centros académicos de TIC.

#### 3.2. Descripción de la Muestra

La muestra del presente estudio está compuesta profesores e investigadores miembros de 3 grupos de trabajo, N°1 de una universidad privada española; N°2 y N°3 de una universidad estatal chilena.

#### 3.3. Procedimiento

Para lograr los objetivos descritos se procedió a la aplicación del instrumento para la recolección de los datos. El instrumento elegido fue elaborado para una investigación previa (aun sin publicar) y consta de 70 ítems repartidos en tres escalas: Clima organizacional, Satisfacción con el Trabajo y Satisfacción con el grupo de trabajo al que se pertenece (departamento).

Tabla N°1.  
Información descriptiva para las escalas de Estructura y Satisfacción laboral.

Escala	Descripción
Estructura organizacional	Características o atributos pertenecientes a la organización o al grupo de trabajo.
Satisfacción con el trabajo	Grado de satisfacción de los trabajadores (académicos) con aspectos laborales relacionados directamente con su trabajo.
Satisfacción con el grupo de trabajo.	Grado de satisfacción de los trabajadores (académicos) con aspectos laborales relacionados con toda su unidad natural de trabajo (departamento).

Tabla N°2.  
Información descriptiva de la escala de Clima organizacional

Dimensiones	Descripción
Libertad de cátedra	Grado de libertad de cátedra para el personal y los estudiantes.
Interés por el aprendizaje del estudiante	Grado en el que los procedimientos universitarios y los enfoques de la enseñanza enfatizan un interés por que los universitarios aprendan.

Inquietud investigación y erudición	Grado en el que la universidad subraya la importancia de la investigación y la erudición.
Transferencia de Poderes	Grado por el que se capacita y anima a los profesores a implicarse en la toma de decisiones.
Afiliación	Grado en el que los profesores obtienen ayuda, consejo y muestras de ánimo, y se les hace que sean aceptados por sus colegas.
Consenso en la misión	Grado de existencia de un consenso entre el personal en lo relativo a los objetivos generales de la universidad.
Presión laboral	Grado de presencia y de dominio de la presión laboral en el ambiente.

### 4. RESULTADOS

#### 4.1. Fiabilidad

La fiabilidad de las escalas es variable y en todos los casos es adecuada. Las estimaciones de la consistencia interna de las tres escalas: Clima organizacional, Satisfacción por el trabajo y Satisfacción por el grupo de trabajo, se calcularon utilizando el coeficiente alfa de Cronbach. Estos coeficientes son un 0,82 para la escala de Satisfacción por el trabajo, 0,89 para Satisfacción con el grupo de trabajo y un 0,77 para la escala de la Clima organizacional. Son claramente altos, es decir las tres escalas diferencian adecuadamente unos grupos de trabajo (departamentos) de otros.

#### 4.2. Correlaciones

	Total clima	Total Satisfacción con el Trabajo	Total Satisfacción con el grupo de trabajo
Total clima	1	.874** .000	.769** .000
Total Satisfacción con el Trabajo	.874** .000	1	.777** .000
Total Satisfacción con el grupo de trabajo	.769** .000	.777** .000	1

\*\*Correlación es significativa al nivel 0.01 (2-tailed).

Las correlaciones entre las distintas variables medidas en general son estadísticamente significativas, incluso altas.

La correlación más alta entre las escalas se da entre Clima organizacional y Satisfacción por el trabajo (0,874). La correlación entre la escala de Clima organizacional y la escala de Satisfacción por el grupo de trabajo también es alta (0,769), y igualmente la correlación entre Satisfacción por el trabajo y Satisfacción por el grupo de trabajo es alta (0,77). Todo tiene que ver con todo, es decir los tres conceptos: Clima organizacional, Satisfacción por el trabajo y Satisfacción por el grupo de trabajo, están relacionadas entre sí.

### 4.3. Capacidad de discriminar entre los grupos de trabajo (departamentos).

	F	Sig.	n <sup>2</sup>
Clima	5.388	.013	0.3501
Satisfacción con el Trabajo	6.862	.005	0.4069
Satisfacción con el grupo de trabajo	5.772	.010	0.3659

En las tres escalas Eta cuadrado muestra una asociación que puede considerarse grande, luego las comparaciones múltiples entregan los siguientes resultados:

Variable Dependiente	I	J	Sig.
Clima	España N°1	Chile N°2	.014
		Chile N°3	.761
	Chile N°2	Chile N°3	.240
Satisfacción con el Trabajo	España N°1	Chile N°2	.006
		Chile N°3	.810
	Chile N°2	Chile N°3	.129
Satisfacción con el grupo de trabajo	España N°1	Chile N°2	.066
		Chile N°3	.490
	Chile N°2	Chile N°3	.019
Clima: Dimensión Afiliación	España N°1	Chile N°2	.041

\* La diferencia entre las medias es significativa al nivel .05.

Y la Magnitud de la Diferencia:

Clima	España N°1 – Chile N°2	Sig.= 0.014 d = 1.49 (93%)
Satisfacción con el Trabajo	España N°1 – Chile N°2	Sig.= 0.006 d = 1.67 (95%)
Satisfacción con el grupo de trabajo	España N°1 – Chile N°2	Sig.= 0.066 d = 1.15 (87%)
	Chile N°2 – Chile N°3	Sig.= 0.019 d = 1.87 (97%)
Clima: Dimensión Afiliación	España N°1 – Chile N°2	Sig.= 0.041 d = 1.26 (95%)

Así, por lo que respecta a las diferencias entre los tres grupos de trabajo, pueden considerarse como grande, son superiores al 0.8 propuesto por Cohen (1988).

Las diferencias significativas están entre el grupo de trabajo español N°1 y el chileno N°2 y en un caso entre los grupos chilenos N°2 y N°3.

Las diferencias significativas muestran que los profesores del grupo de trabajo español N°1, superan de manera estadísticamente significativa a al grupo de trabajo chileno N°2 en las tres variables.

En la variable Clima organizacional, el profesor de informática medio del grupo de trabajo español N°1, supera en un 93% a los profesores del grupo de trabajo N°2 chileno. Específicamente es en la dimensión de clima: Afiliación donde existe una diferencia significativa, es decir el profesor de informática medio del grupo de trabajo español N°1, supera en un 95% a los profesores del grupo de trabajo N°2 chileno en el grado en el que obtienen ayuda, consejo y muestras de ánimo, y son aceptados por sus colegas.

En la Satisfacción con el Trabajo el profesor de informática medio del grupo de trabajo español N°1 supera en un 95% a los profesores del grupo de trabajo N°2 chileno y en la Satisfacción con el grupo de trabajo los supera en un 87%.

Los profesores del grupo de trabajo español no tienen diferencias significativas con el grupo de trabajo chileno N°3.

Las diferencias entre los grupos de trabajo chilenos N°2 y N°3 están dentro de lo aleatorio en Clima y Satisfacción con el trabajo, pero en Satisfacción con el grupo de trabajo la diferencia entre ellos es estadísticamente significativa a favor del N°3. En la variable Satisfacción con el grupo de trabajo, los profesores del grupo de trabajo chileno N°3 superan de manera estadísticamente significativa al grupo de trabajo N°2 en un 97%.

## 5. CONCLUSIONES.

El instrumento utilizado, para medir Clima organizacional, Satisfacción por el trabajo y Satisfacción por el grupo de trabajo, entrego para la muestra del presente estudio una fiabilidad adecuada en cada una de las tres escalas que componen este cuestionario. Estos coeficientes van de 0,85 para la escala de Satisfacción por el trabajo, 0,91 para Satisfacción con el grupo de trabajo y un 0,92 para la escala de la Clima organizacional.

Los grupos de trabajo formados por profesores e investigadores de informática e sistemas de información, miembros de un departamento universitario tienen un clima organizacional que se relaciona positiva y significativamente con su Satisfacción por el trabajo en sí y con su Satisfacción por el grupo de trabajo (departamento).

Respecto a las diferencias entre los tres grupos de trabajo, pueden considerarse como grande. Las diferencias significativas muestran que los profesores del grupo de trabajo español N°1, superan de manera estadísticamente significativa a al grupo de trabajo chileno N°2 en las tres variables. En la variable Clima organizacional, el profesor de informática medio del grupo de trabajo español N°1, supera en un 93% a los profesores del grupo de trabajo N°2 chileno, **específicamente es en la dimensión de clima: Afiliación donde existe una diferencia significativa, es decir el profesor de informática medio del grupo de trabajo español N°1, supera en un 95% a los profesores del grupo de trabajo N°2 chileno en el grado en el que obtienen ayuda, consejo y muestras de ánimo, y son aceptados por sus colegas.**

En la Satisfacción con el Trabajo el profesor de informática medio del grupo de trabajo español N°1 supera en un 95% a los

profesores del grupo de trabajo N°2 chileno y en la Satisfacción con el grupo de trabajo los supera en un 87%.

Los profesores del grupo de trabajo español no tiene diferencias significativas con el grupo de trabajo chileno N°3. Las diferencias entre los grupos de trabajo chilenos N°2 y N°3 están dentro de lo aleatorio en Clima y Satisfacción con el trabajo, pero en Satisfacción con el grupo de trabajo la diferencia entre ellos es estadísticamente significativa a favor del N°3.

## 6. REFERENCIAS

- MORALES, P. (2002) Análisis de varianza para muestras independientes [www.upco.es/personal/peter](http://www.upco.es/personal/peter).
- ASENSIO MUÑOZ, I. I. (1993). La medida del clima en instituciones de educación superior. Editorial de la Universidad Complutense de Madrid. Colección Tesis Doctorales.
- BRUNET, L. (1987), El Clima de Trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias. Editorial Trillas, México (reimpreso 1992).
- DE LA POZA, J. (2001), Satisfacción, clima y calidad de vida laboral. En RODRÍGUEZ FERNÁNDEZ, A. (coordinador), Introducción a la Psicología del trabajo y de las organizaciones. Ediciones Pirámide (Grupo Anaya, S.A.), Madrid.
- DE PRADO SAGRERA, A. M. y VECINO GRAVEL, J. D. (1999), "Medición de la satisfacción laboral mediante el cuestionario de satisfacción de necesidades de Porter". Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Vol. 15, N°1, p. 63-75.
- DESHPANDE, SATISH P. (1996). "The impact of Ethical Climate types on faces of job satisfaction: An empirical investigation". Journal of Business Ethics 15, p. 655-660.
- DORMAN, J. P. (1999) "The development and validation of an instrument to assess institutional-level environment in universities". Learning Environments Research N°1, p. 333-352, Australia.
- DORMAN, J. P. (2000) "Validation and use of an instrument to assess university -level psychosocial environment in Australian universities". Journal of Further and Higher Education, Vol. 24, N°1, p. 25-38, Australia.
- DORMAN, J. P. (2000) "Using academics' perceptions of university environment to distinguish between Australian universities". Educational Studies, Vol. 26, N°2, Australia.
- EKVAL, G. (1986) "El Clima organizacional. Una puesta a punto de la teoría e investigaciones". Psicología del trabajo y las organizaciones N°4 / 5, p. 95-113.
- GONZALEZ NAVARRO, P.; BRAVO, M.J.; GONZALEZ ROMA, V.; ZURRIAGA, R. y PEIRO, J.M. (1993). "Liderazgo y percepciones de clima". Trabajo presentado al Congreso Nacional de Psicología Social. Sevilla, 22-25 de Septiembre.
- GONZALEZ-ROMA, V., PEIRÓ, J.M. (1999). "Clima en las Organizaciones Laborales y en los Equipos de Trabajo". Revista de Psicología General y Aplicada. N°52 (2-3), p 269-285. España.
- GONZALEZ-ROMA, V., PEIRÓ, J.M., LLORET S., ZORNOZA A. (1999). "The validity of collective climates". Journal of occupational and Organizational Psychology. N°72, p. 25-40. Great Britain.
- GONZALEZ, P., BRAVO, M., GONZALEZ, V., ZURRIAGA, R., RAMOS, J. y PEIRÓ, J.M. (1993). "Liderazgo y Percepciones de Clima". En MUNDUATE JACA, L. y BARON DUQUE, M. (Compiladores). Psicología del trabajo y de las organizaciones. (p. 75 – 85) Sevilla: EUEDEMA, S.A.
- KELLEY, J. M.; FENNER, G. B. (1996). "Using Climate results to improve Institutional quality. AIR 1996 Annual Forum Paper". Presentado en el Annual Forum of the Association Research (36<sup>th</sup>, Albuquerque, NM, Mayo 5-8, 1996).
- KLINE, T.J.B. y BOYD, E. (1991). "Organizational Structure, Context and Climate: Their Relationships to job Satisfaction at Three Managerial Levels". The Journal of General Psychology.
- KOYS, D.J. y DECOSTTIS, T.A. (1991). "Inductive Measures of Psychological Climate". Human Relations 44, 3, p. 265-385.
- KOZLOWSKI, S.W.J. y HULTS, B.M. (1987). "An exploration of climates for technical updating performance". Personnel Psychology 40, p. 539- 563.
- LACY, FIONA J. y SHEEHAN, BARRY A. (1997) "Job satisfaction among academic staff: An international perspective". Higher Education 34: p. 305-322.
- MAÑAS RODRIGUEZ, M. A., GONZALEZ ROMA, V. y PEIRO SILLA, J. M. (1999). El Clima de los equipos de trabajo: determinantes y consecuencias. Universidad de Almería. Servicio de publicaciones. Almería.
- MORAN, E.T. y VOLKWEIN, J.F. (1992), "The Cultural Approach to the Formation of Organizational Climate. Human Relations, 45, 1, p. 19-47.
- MUÑOZ ADANEZ, A. (1990), Satisfacción e insatisfacción en el trabajo. Editorial de la Universidad Complutense de Madrid.
- PAYNE, R. y PUGH, D.S. (1976). Organizational Structure and Climate. En M.D. DUNNETTE (Ed.). Handbook of industrial and organizational psychology. Chicago: Rand McNally. P. 1125 – 1173.

24. PEIRÓ, J.M. 1985. Psicología organizacional cognitiva: Nuevas aproximaciones al estudio de la conducta organizacional. En J. MAYOR (Ed.). *Actividad humana y procesos cognitivos*. Alhambra U. p. 423 –455.
25. PIERÓ, J.M. (1986). *Psicología de la Organización*. Madrid: UNED.
26. PEIRÓ, J.M. GONZALEZ-ROMA, V., BRAVO, M.J. y ZURRIAGA, R., (1995). La medida de la satisfacción laboral. *Ansiedad y Estrés*, 1(2-3), p. 231-253.
27. PEIRÓ, J.M. GONZALEZ-ROMA, V., ZURRIAGA, R., RAMOS, J. y BRAVO, M.J. (1990). El cuestionario de satisfacción laboral de los profesionales de la salud de Equipos de Atención Primaria. *Revista de Psicología de la salud*, 1,2. p.135-174.
28. PEREZ DE MALDONADO, I. (1995). “Satisfacción laboral y comportamientos organizacionales”. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, Vol. 14, N°1.
29. RAMSDEN, P. (1994). “Describing and explaining research productivity”. *Higher Education* 28, p. 207-226.
30. ROUSSEAU, D.M. (1988). “The construction of climate in organizational research”. En C.I. COOPER y I. ROBERTSON. *International Review or Industrial and Organizational Psychology*. Wilwy, p.139-158.
31. SALGADO, J.; REMESEIRO, C. y IGLESIAS, M. (1996). “Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME”. *Psicothema*, Vol. 8, N°2, p. 329-335.
32. SCHRATZ, M. K. (1993). “Recommendations for the Measurement of Organizational Climate”. Presentado en la reunión annual de American Psychological association, Toronto, Ontario, Canada, Agosto.
33. SHENKLE, C. W.; SNYDER, R. S.; BAUER, K. W. (1998). “Measures of Campus Climate”. *New Directions for Institutional Research*, vol. 25, N°2 p. 81-99 Sum.
34. WOOD, (1990). “Factors influencing research performance of university academic staff”. *Higher Education* 19, P. 81-100.