

ESTUDIO DE FACTORES PSICOSOCIALES Y CLIMA LABORAL REALIZADO EN UNA INDUSTRIA DEL SECTOR METALÚRGICO

*Juan Carlos Fernández Arias¹
Colabora: Beatriz Díaz Martínez²*

RESUMEN La sucesión de una serie de acontecimientos relevantes en los últimos años del desarrollo de una organización empresarial genera que ésta se plantee el estudio de los factores psicosociales para valorar y obtener indicadores de riesgo de cómo están repercutiendo todos ellos en los trabajadores de cara a prevenir y adoptar las medidas necesarias para que las nuevas condiciones de trabajo no puedan repercutir negativamente en la calidad de vida y en la salud de los trabajadores, y por tanto, no afecten tampoco negativamente a la organización. Por ello el Psicólogo y Técnico de Prevención en Psicología Aplicada decide partir de una valoración global de clima laboral, satisfacción laboral y tensión laboral para realizar la primera aproximación a la realidad del problema y proponer medidas correctoras, planificar y reevaluar en el plazo de uno a dos años.

PALABRAS CLAVE Factores Psicosociales, Clima Laboral, Satisfacción Laboral, Tensión Laboral, Prevención y Psicología Aplicada.

ABSTRACT In the last years of development of a business organization a series of relevant events make the organization consider the study of the psycho-social factors with the intention of assessing and obtaining risk indicators that show how are affecting these events to the employees in order to prevent and take the necessary measures that will make that the new working conditions can not have a negative effect in the employees health and life quality, and therefore, they do not have either a negative effect on the organization. For this reason, the Psychologist and Prevention Technician in Applied Psycho-Sociology decides to start from a global assessment of the work environment, work satisfaction and work tension to make the first approach to the problem's reality and to propose corrective measures, plan and reassess in one or two years time.

KEY WORDS Psycho-Social Factors, Work Environment, Work Satisfaction, Work Tension, Prevention and Applied Psycho-Sociology.

1.- INTRODUCCIÓN

Una empresa del sector metalúrgico, dedicada a la fabricación y suministro de componentes auxiliares solicitó a través de su Servicio de Prevención Propio y con el apoyo de la Dirección de Personal un estudio como respuesta a la preocupación e incremento de indicadores internos que pueden ser significativos de que los cambios organizativos, la implantación de nuevas formas de trabajar o la integración de nuevos empleados puede tener efectos no deseados en la salud de los trabajadores y de la organización. Se efectúa dicha petición al amparo de Ley de Prevención de Riesgos Laborales (1), y las necesidades de Intervención Psicosocial que plantea el Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2).

Los antecedentes y hechos que hicieron plantear ésta demanda son:

1. Se había duplicado la plantilla en los últimos siete años.
2. Se había pasado a un sistema de horarios a turnos (mañana – tarde – noche) y continuo.
3. Se había implantado nuevos sistemas de producción y sistemas de Calidad.
4. Se había cambiado la dirección de la empresa y se ha pasado a formar parte de un grupo nacional de mucho mayor volumen de negocio y proyección de expansión.

Por ello quisieron realizar un estudio de los Factores Psicosociales para prevenir riesgos que conllevaran disfunciones en la organización y repercutieran en el bienestar de los trabajadores. Al considerarse, desde nuestro criterio técnico, el Clima Laboral como un factor aglutinador

¹Psicólogo: Técnico Superior en Psicología Aplicada y Máster en RRHH • E-mail: jcarlos_fernandez_arias@fremap.es

²Alumna Becaria de Psicología del Trabajo y las Organizaciones

de los factores psicosociales se propuso la siguiente evaluación.

Desde el área de Psicología y Prevención los técnicos de Psicología Aplicada consideraron necesario abordar a todo el personal de la empresa, en todos sus horarios de trabajo, categorías y funciones, para poder cumplir uno de los objetivos del mismo que era abordar la mayor representación posible de la empresa para obtener unos datos más fiables y válidos. En la Evaluación de Riesgos efectuada a la empresa no se detectaron riesgos significativos de factores psicosociales, aunque en el trabajo de campo algunos trabajadores/las refirieron problemas de tensión e insatisfacción, siendo ésta una de las causas de la realización del estudio.

Tras varias reuniones mantenidas a lo largo de cuatro meses, tanto con la dirección de personal, el Servicio de Prevención Propio y el Comité de Seguridad y Salud, el Comité de Empresa, se aplicaron la metodología y estrategia de intervención propuesta por el área de ergonomía y psicología aplicada que se ajusta al nivel de evaluación específica que se consideró procedía realizar y que, desde nuestro punto de vista, satisfacía las demandas de detección y prevención de riesgos de carácter psicosocial.

ACTUACIONES

El Psicólogo y Técnico en Psicología Aplicada se desplazó al Centro de Trabajo a lo largo de cuatro meses para:

- Obtener información de cuáles eran las condiciones de trabajo generales de trabajo en la empresa.
- Conocer la historia reciente de la empresa a través de las opiniones de la dirección de personal y del comité de empresa, así como, realizar una aproximación de campo al Clima Laboral presente en el momento del estudio.
- Se realizó una visita a la fábrica acompañado por el responsable de prevención en la cual se tuvo ocasión de conocer in situ las diferentes áreas de trabajo y obtener una primera impresión mediante la observación directa de cuáles eran las condiciones de trabajo y el clima laboral.
- Se mantuvo una reunión con el comité de empresa para obtener sus impresiones.
- Aplicación continuada de pruebas a los grupos preestablecidos por la empresa, presencia del técnico en todos los grupos de aplicación para tener crite-

rios unificados respecto a las dudas que pudieran surgir de los contenidos de los cuestionarios o la forma de responderlos.

- El procedimiento de aplicación de pruebas se diseñó para que acudieran todas los trabajadores, técnicos y mandos de la empresa. Se realizó en una de las aulas de la empresa; y el tiempo estimado de realización de las encuestas se ajustó al período inicialmente marcado de 40 a 50 minutos. La secuencia de la acción era la siguiente: Presentación del Psicólogo y Técnico de Psicología Aplicada; Descripción de los motivos y objetivos del estudio; Descripción de las pruebas (forma de cumplimentar la hoja de datos y cuestionarios); el técnico permanecía a disposición de los encuestados para aclararles cualquier duda y homogeneizar así el procedimiento y las respuestas.

METODOLOGÍA

En este apartado se describen las herramientas utilizadas y las características de la muestra del estudio.

Las herramientas de análisis utilizadas fueron las siguientes:

1. Hoja de instrucciones y de recogida de datos descriptivos de la muestra.
2. Cuestionario de **Tensión Laboral T3/15** de J.L. Meliá(3) (1.994).
3. **Escala de Satisfacción Laboral**, de Warr, Cook y Wall(4): Overall Job Satisfaction. Cuestionario en el cual, a través de una escala de respuesta Likert de cinco puntuaciones se obtiene indicadores de **Satisfacción General, Externa e Interna**.
4. **WES Escala de Clima Social en el Trabajo de Moos, Moos & Tackett(5) adaptación española de TEA Ediciones (1989)**, con 10 variables. **Implicación (IM); Cohesión (CO); Apoyo (AP); Autonomía (AU); Organización (OR); Presión (PR); Claridad (CL); Control (CN); Innovación (IN); y Comodidad (CF)**.

Con el fin de acercarnos más a la fiabilidad y la validez de los datos que nos iba a proporcionar el análisis y estudio de estas cuatro escalas como indicadores para conocer el estado anímico de una organización particular en un momento determinado, investigamos acerca de la relación de los tres aspectos importantes: Tensión, Satisfacción Laboral y Clima Laboral (6).

DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

Según datos facilitados por la empresa la población de trabajadores en el momento de realización del estudio era de 290 personas. El estudio se efectuó sobre una muestra de $N = 269$ que supone un 92,75% de la población, de esta muestra general se anularon siete sujetos por ilegibilidad general de la información, quedando una $n = 262$ que supuso un 90% de la población. Se presentan dos tablas con la distribución de la misma por horarios y por categorías

Los datos sociolaborales más significativos del análisis de la muestra son:

- El horario o turno de trabajo es el más contestado con una $n = 255$ lo que supone el 97,3% de la muestra.
- Los horarios mayoritarios son los de Turno de mañana con un 42,35% y el de tarde con un 26,7%, seguidos por el de oficinas con un 23,92%.

- El 66,4% se ubican en la categoría de Especialistas, siendo las categorías de técnicos y mandos intermedios las siguientes en porcentaje (11,3%).
- El 31,1% son mujeres y el 68,9% son varones, con una cumplimentación del 82,06% de la muestra ($n = 215$).
- El 49,08% de la muestra lleva menos de 5 años trabajando en la empresa, y el 24,5% entre 5 y 10 años.
- El dato de departamento y/o sección es el menos cumplimentado con un porcentaje inferior al 20% de la muestra en ambos casos con lo que carece de valor a la hora de analizar los datos estadísticamente hablando.

RESULTADOS DE LOS CUESTIONARIOS:

En este apartado se van a mostrar en primer lugar los datos estadísticos obtenidos del análisis de las respues-

TABLA 1: Distribución de la Población según horario.

	%	Nº DE RESPUESTAS
1 - MAÑANA	42,35%	108
2 - TARDE	26,7%	68
3 - NOCHE	7,09%	18
4 - OFICINAS	23,92%	61
TOTAL		255

TABLA 2: Distribución de la Población según categorías..

	%	Nº DE RESPUESTAS
A1 - ESPECIALISTAS	66,4%	164
A2 - MANDOS INTERMEDIOS	11,3%	28
B1 - DIRECTIVOS	4,45%	11
B2 - TÉCNICOS	11,3%	28
B3 - AUXILIARES	6,5%	16
TOTAL		247

tas de los encuestados. A continuación figurará la interpretación de los resultados obtenidos.

La forma de presentar los resultados en el informe final fue:

- 1- Descripción del tipo de respuesta.
- 2- Tablas de resultados: presentación de los resultados obtenidos por la muestra, la forma de hacerlo siempre es mediante una o varias tablas, el contenido de las mismas variará en función de la prueba aplicada. Siempre figurará la puntuación y otro valor estadístico referido a su posicionamiento respecto al grupo .
- 3- Gráfico de resultados: presentación mediante gráficos de barras, puntos o líneas de la tendencia de los mismos. Utilizamos básicamente dos representaciones gráficas , una de ellas representa las puntuaciones directas de los sujetos. La otra representación refleja la distribución de los sujetos respecto a los valores preestablecidos como significativos respecto a la media por ser estos valores significativos de alejamiento positivo o negativo de la muestra a estudio.
- 4- Análisis de resultados:
 - Mortandad experimental: entendemos por “mortandad experimental” los datos que no pueden ser tratados estadísticamente, por error u omisión en las respuestas.
 - Media y desviación típica de la muestra: entendemos por media la puntuación promedio de la puntuación total de los sujetos y por desviación típica la medida de la dispersión de los valores respecto a la media.
 - Porcentaje: tanto por ciento que representa la media obtenida por el conjunto de la muestra respecto al valor máximo que se puede obtener en la prueba.
 - Distribución de la muestra: representación gráfica de los valores de las puntuaciones obtenidas por los sujetos.

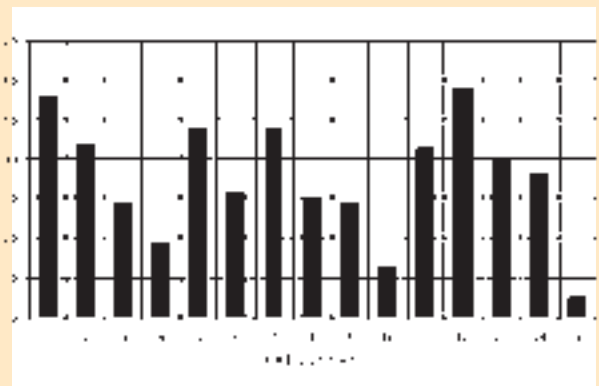
Obviamente por el interés y tamaño de éste trabajo se observará que no en todos los apartados se cumplen los aspectos reseñados, dado que se han preservado aquellos que consideramos pueden proporcionar una mayor información.

T3/15 DE TENSION LABORAL DE J.L. MELIÁ (6, Op.cit., 3)

Respuestas dicotómicas SI-NO, con lo que se presenta el porcentaje de sujetos que ha respondido afirmativamente a cada ítem del cuestionario, lo que indica en qué medida los sujetos experimentan cada uno de los ítems de tensión.

En la siguiente gráfica se presentan las puntuaciones de los sujetos para cada ítem y el tanto por ciento que esta puntuación representa sobre el nº total de respuestas dadas a cada ítem.

GRÁFICO: gráfico 1. Tensión Laboral.



ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

- Mortandad Experimental: En la presentación de los resultados se observará que no coinciden la suma de las muestras con el total debido al proceso de mortandad experimental propio de estudios de éste tipo. Siendo en éste caso del 1,86%, lo cuál es también significativo del éxito de la metodología empleada y de la buena disposición de los trabajadores de la empresa hacia el estudio.
- Media y desviación típica de la muestra: La puntuación máxima que se puede obtener es de 15 para cada sujeto en el cuestionario de Tensión Laboral. Teniendo en cuenta esto la puntuación media de los sujetos de la muestra ha sido de un 5,49, y presenta una desviación típica de 3,73. Estos datos permiten observar que la muestra de la población se situaría en una posición intermedia en cuanto a la variable estudiada, la tensión laboral.
- Porcentaje: El valor de la anterior media supone un 36,6% sobre la puntuación máxima. Esto corroboraría que los sujetos se encuentran en dicha posición intermedia.

- Distribución de la muestra: En el GRÁFICO 1 se observa que las únicas preguntas que concentran más del 50% de respuestas positivas de tensión son las número - 1 - y - 12 -. Los sujetos pueden verse que se concentran en la zona intermedia (media \pm una desviación típica).

ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL DE WARR, COOK Y WALL (OVERALL JOB SATISFACTION) (7, Op. Cit. - 4)

Respuestas tipo escala de Likert con 5 rangos: Muy insatisfecho (1), Insatisfecho (2), Ni insatisfecho ni satisfecho (3), Satisfecho (4) y Muy satisfecho (5). Con lo que se presenta el porcentaje de sujetos que ha respondido a cada ítem del cuestionario, lo que indica en qué medida los sujetos experimentan cada uno de los ítems de satisfacción.

TABLAS DE RESULTADOS

En la tabla contigua se presenta el número de respuestas obtenidas en los ítems que miden la satisfacción externa. Al final de la misma (zona sombreada) se obtienen los totales de respuestas en cada punto de la escala de Likert, la puntuación que corresponde a esos totales y % que el total obtenido en cada punto representa sobre el total de respuestas en los ítems de satisfacción externa.

En la tabla que sigue se presenta el número de respuestas obtenidas en los ítems que miden la satisfacción interna. Al final de la misma (zona sombreada) se obtienen los totales de respuestas en cada punto de la escala de Likert, la puntuación que corresponde a esos totales y % que el total obtenido en cada punto representa sobre el total de respuestas en los ítems de satisfacción interna.

Tabla 4 (SATISFACCIÓN INTERNA)

En el gráfico siguiente se presentan los resultados de la Escala de Satisfacción General en forma de totales de respuestas en cada punto de la escala de Likert, la puntuación que corresponde a esos totales y % que el total obtenido en cada punto representa sobre el total de respuestas en la Escala de Satisfacción Laboral.

Gráfico 2 (SATISFACCIÓN GENERAL)

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

- SATISFACCIÓN EXTERNA:
 - Mortandad Experimental: siendo en éste caso del 4,68%, lo cual es también indicativo del éxito de la escala empleada y de la buena disposición y cooperación de los trabajadores de la empresa hacia el estudio.
 - Media y desviación típica de la muestra: la puntuación media de los sujetos obtenida en Satisfacción Extrínseca de la Escala de Satisfacción Laboral ha sido de un 23,29 teniendo en cuenta que

TABLA 3: Satisfacción Externa.

ITEMS	SATISFACCIÓN EXTERNA					TOTAL RESP.
	1	2	3	4	5	
1	13	27	77	116	14	247
3	9	13	35	124	68	247
5	29	28	58	98	26	239
7	49	76	59	57	2	243
9	102	53	53	31	5	244
11	67	61	70	43	3	244
13	24	37	40	99	46	246
15	26	32	62	99	25	244
TOTALES	319	327	454	667	187	1954
PUNTUACIÓN	319	654	1362	2668	935	5938
PUNT.MAX.	2040	4080	6120	8160	10200	10200
% SOBRE MÁX.	15,64	16,03	22,25	32,70	9,17	58,22
% SOBRE TOTAL RESP	16,33	16,73	23,23	34,14	9,57	

TABLA 4: Satisfacción Interna.

		SATISFACCIÓN INTERNA					
ÍTEMS		1	2	3	4	5	TOTAL RESP.
2		21	37	63	106	17	244
4		53	61	63	65	6	248
6		18	26	70	109	21	244
8		31	46	68	89	9	243
10		57	50	80	54	7	248
12		33	60	94	51	5	243
14		21	16	63	122	24	246
TOTALES		234	296	501	596	89	1716
PUNTUACIÓN		234	592	1503	2384	445	5158
PUNT.MÁX.		1785	3570	5355	7140	8925	8925
% SOBRE MÁX.		13,11	16,58	28,07	33,39	4,99	57,79
% SOBRE TOTAL RESP		13,64	17,25	29,20	34,73	5,19	

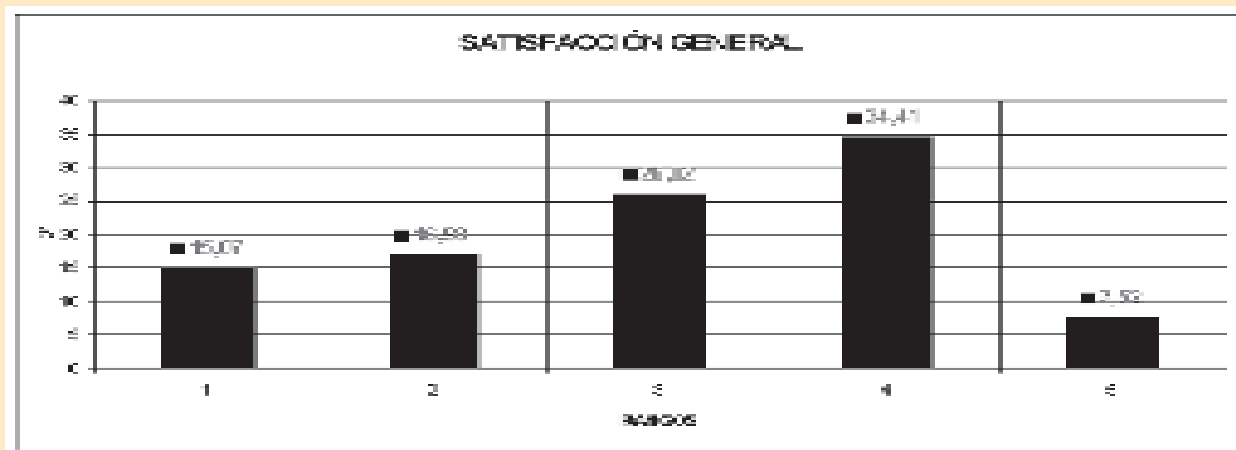
la puntuación máxima que se podía obtener era de 40 para cada sujeto, y presentando una desviación típica de 6,28 (la medida de la dispersión de los valores respecto a la media). Estos datos permiten observar que la muestra se situaría en una posición intermedia en cuanto a la variable estudiada, la satisfacción externa laboral.

- Porcentaje: el valor de la anterior media supone un 58,22% sobre la puntuación máxima. Esto corroboraría que los sujetos se encuentran en dicha posición intermedia.
- Distribución de la muestra: en la Tabla 3 puede verse que el rango de mayor concentración de respuestas es el de – Satisfecho (34,14%) –, seguido del de – Ni satisfecho, ni insatisfecho (23,23%) –, con la cuál la muestra se concentra en la zona intermedia (media + una desviación típica), si bien en este caso su tendencia es mayoritariamente a

agruparse hacia la zona derecha de la distribución, lo que equivaldría decir que la satisfacción externa es media - alta.

- **SATISFACCIÓN INTERNA:**
- Mortandad Experimental: siendo para la satisfacción interna del 4,3%, indicaría que la mortandad prácticamente ha sido nula y la menor dentro de la escala de Satisfacción Laboral.
- Media y desviación típica de la muestra: la puntuación media de los sujetos obtenida en Satisfacción Interna ha sido de un 20,23 teniendo en cuenta que la puntuación máxima que se podía obtener era de 35 para cada sujeto, y presentando una desviación típica de 6,54. Estos datos permiten observar que la muestra se situaría en una posición intermedia en cuanto a la variable estudiada, la satisfacción interna laboral.

GRAFICA 2: Satisfacción Interna.



- Porcentaje: el valor de la anterior media supone un 57,79% sobre la puntuación máxima. Esto corroboraría que los sujetos se encuentran en dicha posición intermedia.
- Distribución de la muestra: en la Tabla 4 puede verse que el rango de mayor concentración de respuestas es el de – Satisfecho (34,73%) -, seguido del de – Ni satisfecho, ni insatisfecho (29,20%) -, con la cuál la muestra se concentra en la zona intermedia (media + una desviación típica), si bien en este caso su tendencia es mayoritariamente a agruparse hacia la zona derecha de la distribución, lo que equivaldría decir que la satisfacción interna es media – alta.
- **SATISFACCIÓN GLOBAL:**
 - Mortandad Experimental: siendo para la satisfacción global del 4,3%, nos indicaría que la mortandad experimental ha sido muy baja, lo cuál es también significativo del éxito de la escala de Satisfacción Laboral, de la alta tasa de respuesta y buen grado de colaboración de los trabajadores.
 - Media y desviación típica de la muestra: la puntuación media de los sujetos obtenida en Satisfacción global ha sido de un 43,51 teniendo en cuenta que la puntuación máxima que se podía obtener era de 75 para cada sujeto, y presentando una desviación típica de 12. Estos datos permiten observar que la muestra se situaría en una posición intermedia en cuanto a la variable estudiada, la satisfacción global laboral.
- Porcentaje: el valor de la anterior media supone un 58,02% sobre la puntuación máxima. Esto corroboraría que los sujetos se encuentran en dicha posición intermedia.
- Distribución de la muestra: en el GRÁFICO 2 puede verse que el rango de mayor concentración de respuestas es el de – Satisfecho (34,41%) -, seguido del de – Ni satisfecho, ni insatisfecho (26,02%) -, con la cuál la muestra se concentra en la zona intermedia (media + una desviación típica), si bien en este caso su tendencia es mayoritariamente a agruparse hacia la zona derecha de la distribución, lo que equivaldría decir que la satisfacción general es media - alta.

ESCALA DE CLIMA SOCIAL EN EL TRABAJO DE MOOS (WES). (8, Op.Cit. - 5)

Respuestas tipo escala dicotómica con 2 rangos: Verdadero y Falso. Con una ponderación de las respuestas basada en las muestras estadísticas de la población española que se obtiene mediante la corrección informatizada que realiza la empresa que ha adaptado la escala en España, TEA Ediciones, S.A. (1984). Con lo que se presenta el porcentaje de sujetos que ha respondido a cada ítem del cuestionario, lo que indica en qué medida los sujetos experimentan cada uno de los ítems de clima laboral.

En primer lugar se han analizado las Hojas de respuestas de los 260 casos para conocer cómo había res-

pondido a las 90 cuestiones del instrumento psicométrico. Se ha observado la existencia de algunos casos «incompletos», es decir, sujetos que no han contestado a todas las frases. Estos casos se han puesto a un lado para que sus resultados (casos incompletos) no afecten a los estadísticos que se obtengan del conjunto o muestra general. En esta fase de descartar casos incompletos, se han descartado los 21 casos.

ANÁLISIS DE ELEMENTOS

El instrumento empleado en estos análisis, el WES, se ha considerado como si fuera una encuesta en la que los sujetos afirman o niegan (señalan como Verdadero o como Falso) los 90 contenidos del instrumento. Por eso, hemos creído conveniente hacer un análisis de frecuencias de las respuestas dadas a las frases o elementos del WES.

Los porcentajes obtenidos pueden considerarse como índices de la atracción que ha tenido para el grupo el contenido de cada frase; cuando ese contenido ha tenido «muy buena prensa», el porcentaje de la columna V es alto, y cuando el contenido es rechazado el porcentaje baja significativamente.

En general, todos los elementos presentan una buena capacidad discriminativa y los sujetos se han dispersado entre ambas alternativas de frecuencias. Sin embargo, en unos pocos elementos se han dado bastantes respuestas extremas y los sujetos se han inclinado mayoritariamente por una de ella. El índice de atracción (%) es muy alto o muy bajo.

De la información obtenida se han entresacado los tres elementos con mayores índices de atracción y los tres con menores índices. Tanto los índices como la redacción de la frase que los ha provocado, se encuentran a continuación en la tabla 5. A lado del índice de

atracción (Atr) se encuentra el número del elemento (Ele) en el WES, la escala (Esc) en la que puntúa y la alternativa puntuable (Pun). Se recuerda que la base de estos análisis ha sido la muestra completa (N=260).

Tabla 5.

Las especificaciones de la tabla 5 permiten una interpretación de esos resultados extremos. Parece que los sujetos experimentales han extremado su valoración de tres contenidos de las escalas Presión (PR) y Control (CN), que son puntuadas cuando se contestan como «verdadero».

En el otro polo, estos sujetos han afirmado en muy pequeño porcentaje una conducta de Organización (OR) y otra de Control (CN) que se puntúan cuando se responden con F, y otra de Apoyo (AP) que se puntúa cuando se responde con V.

Parece normal que ocurra esto, que se rechace el control, la presión y la organización, porque nos molestan para vivir más a nuestro libre albedrío, y se pide que haya más apoyo de la entidad en la que trabajamos.

TABLAS DE RESULTADOS

En el caso de la medida de la ‘clima laboral’ que suponen las escalas del instrumento WES, los resultados de las variables se ofrecen en la tabla 6. Tanto en esta tabla como en análisis posteriores se usan las siglas del instrumento (cuya explicación hemos recogido en la descripción de instrumentos de éste trabajo).

Como para poder interpretar (de modo comparativo) estos resultados obtenidos en la presente muestra experimental, en la tabla 6 se recogen en primer lugar (en las dos primeras filas) los estadísticos obtenidos por los 534 empleados analizados en la tipificación española del instrumento (tabla 3 del Manual de las Escalas de Clima Social, TEA Ediciones, 1984).

TABLA 5:

Atr	Ele	Esc	Pun	Redacción de elemento
85	16	PR	V	Aquí trabajamos en unas condiciones muy buenas
84	8	CN	V	Se da mucha importancia a mantener la escucha según las normas
84	28	CN	V	Se espera que a gente haga el trabajo cuando las cosas estén bien
2	85	OR	F	Los empleados que se van a ir se van a ir
10	18	CN	F	En el trabajo se puede ir mal con los compañeros si se quiere
12	53	AP	V	Normalmente se piden cosas que no se pueden hacer por el número de gente

TABLA 6:

	IM	CO	AP	AU	OR	PR	CL	CN	IN	CF
GENERAL	3,42	4,12	3,64	3,06	3,84	3,93	3,34	4,54	1,97	4,28
INDUSTRIA	3,98	3,90	3,15	3,67	6,1	5,48	4,38	6,24	4,06	4,48
T	52	49	48	53	61	58	56	58	60	51
CATEGORÍA										
ESPECIAL.	3,67	3,65	2,7	3,17	6,29	5,37	4,38	6,63	3,73	4,41
T	51	48	46	50	62	58	56	59	58	51
TURNOS										
MAÑANA	3,34	3,32	2,67	3,16	5,95	5,55	4,03	6,48	4,09	4,23
T	50	46	46	50	60	58	54	59	60	50
TARDE	4,07	4,05	3,62	3,93	6,59	4,98	4,8	6,16	3,93	4,7
T	53	50	50	54	63	55	58	57	58	52
NOCHE	4,92	4,79	2,88	3,63	6,67	4,79	5,13	7,29	4,13	5,21
T	56	53	47	52	64	54	60	62	60	54
OFICINA	4,7	4,53	3,64	4,41	5,92	6,21	4,19	5,38	4,24	4,19
T	55	52	50	56	60	62	55	54	61	50

En la anterior Tabla 6 se pueden observar todos los valores medios obtenidos en el grupo y subgrupos experimentales y hacer una comparación con los indicados en la fila de – General -. Podemos observar que en determinadas variables la presente muestra (o sus submuestras) presentan valores más bajos o más altos.

Para conocer la significación estadística de esos alejamientos de la muestra normativa (la del Manual), hemos creído oportuno calcular la posición de la muestra y submuestras en valores T (los usados en el Manual, con media 50 y desviación típica 10). Estos valores T se encuentran inmediatamente debajo de los estadísticos de la muestra y submuestras. Dichos valores T indican alejamientos significativos del valor central (T=50), que en dos ocasiones (OR e IN) alcanzan el valor de una unidad típica (10 unidades T).

Atendiendo primero a la muestra total (los 239 casos “útiles”), los valores más bajos se encuentran en el

bloque de la dimensión de las Relaciones (IM + CO + AP), son altos en dos escalas de la Autorrealización (OR y PR) y en tres de la dimensión Estabilidad/Cambio (IN, CN y CL). Estas crestas y valles del perfil numérico que definen los valores puede ser un buen punto de partida para interpretar globalmente los resultados de este estudio de clima. Esas fuertes elevaciones, sobre todo, en Organización Presión vienen a indicar que los sujetos viven bastante intensamente esos aspectos de la organización. A la vez, es destacable que, dentro de la tercera dimensión, la Estabilidad/Cambio, se aprecia un elevado control (CN) junto a una destacada Innovación (IN) y Claridad (CL).

Este esquema de crestas y valles se repite con una determinada similitud en las submuestras estudiadas (varones, mujeres, especialistas y turnos de trabajo), pero conviene señalar que los perfiles presentan alguna peculiaridades que, dado el conocimiento de la empresa donde se ha hecho la medida, podrán poste-

riormente interpretarse mejor. Sólo son diferencias de, a lo sumo, tres puntos de valor T, como se observa entre la apreciación que hacen los varones de la Organización (OR con T=60) del que hacen las mujeres (con T=63), diferencia de tres puntos que se invierte en el caso de la Presión en el que los varones aprecian más presión (T=59) de la que notan las mujeres (T=56); y en Claridad donde las mujeres perciben mayor claridad (T= 58) de la que perciben los varones (T=54).

En cuanto a los turnos existen mayores diferencias. En la dimensión de Relaciones existe una peor percepción del clima en el Turno de Mañana (IM, CO, AP), siendo mejor en el Turno de Noche (IM, CO) y de Oficinas (IM, CO, AP), quedando el Turno de Tarde en una situación promedio. En la dimensión de Autorrealización el Turno de Mañana percibe un clima de menor Autonomía (T=50), siendo lógicamente el de Oficinas el que mayor autonomía percibe (T=56); en cuanto a Organización son los Turnos de Tarde (T=63) y Noche (T=64) los que la perciben en mayor grado; y en cuanto a Presión son los Turnos de Mañana (T=58) y de Oficinas (T=62) los que más perciben. Respecto a la última dimensión de Estabilidad/Cambio, mayor Claridad perciben los Turnos de Tarde (T=58) y Noche (T=60); menor Control percibe el Turno de Oficina (T=54) y mayor control el de Noche (T=62); Innovación no es significativa y Comodidad el Turno de Noche (T=54) es el más relevante.

DISTRIBUCIONES DE FRECUENCIAS

Para conocer mejor una variable y su manifestación en una muestra es aconsejable examinar con algún

detalle la forma de presentación de su distribución de frecuencias. En el presente trabajo se realizó aunque se omite para ajustarnos al tamaño y objetivo divulgativo del mismo.

GRÁFICOS DE RESULTADOS

Gráfico 3 y Gráfico 4

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

CLIMA LABORAL:

- Mortandad Experimental: siendo en éste caso del 8,07%, lo cuál es también indicativo del éxito de la escala empleada y de la buena disposición y cooperación de los trabajadores de la empresa hacia el estudio.
- Media y desviación típica de la muestra: las puntuaciones medias de los sujetos obtenidas en ésta escala de Clima Laboral están distribuidas a lo largo de las diez subescalas de la misma y reflejadas en la Tabla 6, siendo su media general 4,55 teniendo en cuenta que la puntuación máxima que se podía obtener era de 9 para cada sujeto, y presentando una desviación típica de 2,08 (la medida de la dispersión de los valores respecto a la media). Estos datos permiten observar que la muestra se situaría en una posición intermedia en cuanto a la variable estudiada, el clima laboral.
- Porcentaje: el valor de la anterior media supone un 50,56% sobre la puntuación máxima. Esto corroboraría que los sujetos se encuentran en dicha posición intermedia.

GRÁFICO 3: Población de referencia vs. Muestra a estudio)

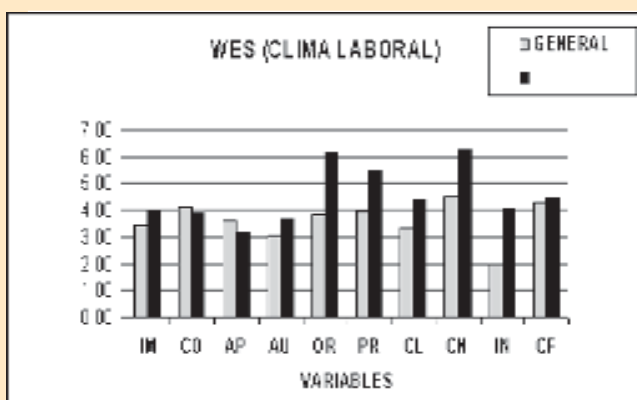
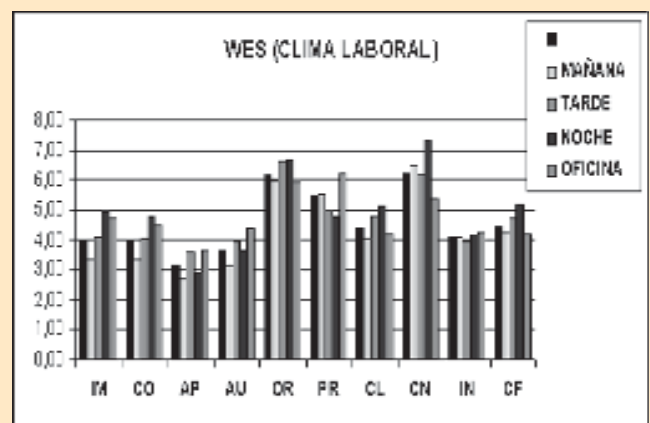


GRÁFICO 4: Población de referencia vs. Turno de trabajo)



- Distribución de la muestra: los sujetos puede verse que se concentran, no obstante, en la zona intermedia (media \pm una desviación típica), si bien en este caso existen tendencias a agruparse mayoritariamente hacia la zona izquierda de la distribución en la variable implicación (IM), cohesión (CO), apoyo (AP) que comprenden la dimensión de Relaciones y en autonomía (AU), lo que equivaldría decir que las relaciones internas tienen un nivel medio-bajo. También existen tendencias a agruparse mayoritariamente hacia la zona derecha de la distribución en la variable organización (OR), presión (PR) y control (CN), lo que equivaldría decir que la sensación de control y presión organizativa son medio – altas.

El análisis de los mismos refleja que el Turno de TARDE tiene una percepción de menor Tensión Laboral que el resto, y junto con el Turno de Oficina un mayor grado de Satisfacción General (Extrínseca e Intrínseca) que el Turno de Mañana y Noche. Por otro lado destacar que el Turno que mayor Tensión Laboral percibe es el de Oficinas.

· COMPARATIVA FÁBRICA– OFICINA: ANEXO 40

- Porcentajes: Los datos reflejados en el Gráfico 6 son la transformación en porcentajes de las medias obtenidas por los grupos correspondientes a las categorías profesionales de FÁBRICA y las correspondientes a la parte denominada OFICINA .

COMPARATIVAS MÁS SIGNIFICATIVAS DE DATOS POR TAMAÑO DE LAS SUBMUESTRAS.

A continuación se presentan dos comparativas realizadas con los turnos de trabajo y con el personal de fábrica y oficina respecto a los resultados obtenidos en las pruebas de Satisfacción Laboral y Tensión Laboral.

La submuestra del Turno de Mañana está compuesta por una n = 101, la del Turno de Tarde por una n = 67, la del Turno de Noche por una n = 18, y la del Turno de Oficinas por una n = 54..

La submuestra del grupo Fábrica está compuesta por una n = 185 y la del grupo Oficina por una n = 55.

La forma de presentar las comparativas es mediante gráficos por ser la forma de más fácil lectura y comprensión, omitiéndose las tablas de datos correspondientes.

GRÁFICO 5: Mañana/Tarde/Noche/ Oficinas

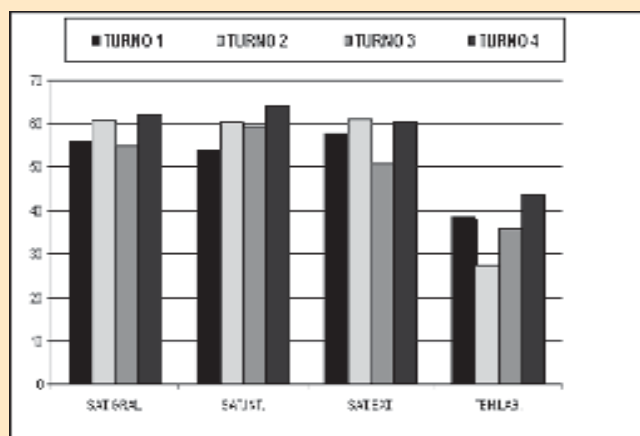
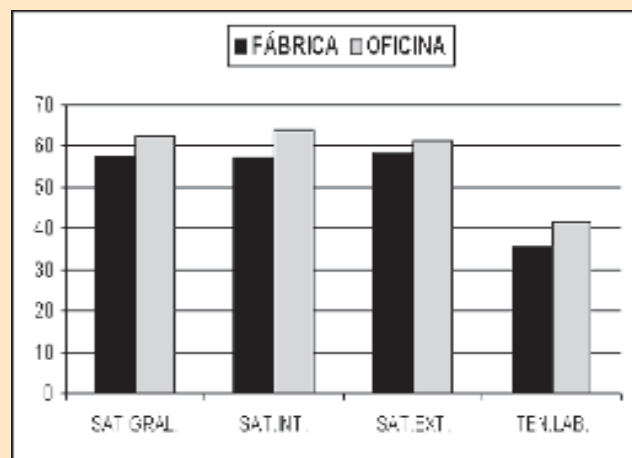


GRÁFICO 6: Fábrica/Oficinas



GRÁFICOS DE RESULTADOS

Gráfico 5 (Mañana / Tarde / Noche / Oficinas)

ANÁLISIS DE RESULTADOS

· COMPARATIVA TURNO DE MAÑANA– TARDE – NOCHE - OFICINAS:

- Porcentajes: Los datos reflejados en el Gráfico 5 son la transformación en porcentajes de las medias obtenidas por los grupos correspondientes al Turno de Mañana, al de Tarde, al de Noche y al de Oficinas.

El análisis de los mismos refleja que el Grupo de Fábrica presenta un menor grado de Satisfacción General (Extrínseca e Intrínseca) y de Tensión Laboral que el Grupo de Oficina, del que es reseñable el mayor grado de Tensión Laboral percibido.

CONCLUSIONES:

1. En primer lugar manifestar que consideramos imprescindible la divulgación de los resultados del mismo a todos los que han participado con el fin de lograr una mayor implicación en las acciones de mejora que se emprendan, o en su defecto, para facilitar intervenciones futuras de éste tipo.
2. A grosso modo en los tres cuestionarios básicos del estudio Tensión Laboral, Satisfacción Laboral y Clima Laboral los resultados se ajustan a la media de la población española, si bien es cierto que existen matices significativos en cuanto a las interpretaciones que de los mismos podamos hacer.
3. Pueden existir razones básicas que hayan sesgado en alguna medida los resultados aquí presentados, pero su conocimiento nos hace valorar con mayor rigor, si cabe, los mismos, estas razones comunes en este tipo de análisis son:
 - En las contestaciones de los cuestionarios existen polaridades entre personas que se muestran muy poco tensas, satisfechas y óptimo clima laboralmente hablando; y personas que se muestran muy tensas, muy insatisfechas y con pésimo clima, siendo una mayoría la que no se define claramente en ninguna de las dos direcciones.
 - Los cuestionarios reflejarían que existen algunas variables que impiden a las personas tener una percepción claramente adecuada de sus condiciones laborales. Éstas variables podrían venir determinadas por los resultados que exponemos.
 - Pese a la preparación por parte de la Dirección y el Técnico de Ergonomía, y la breve explicación aportada a todos los grupos antes de contestar los cuestionarios también puede ocurrir que la plantilla ante lo que nosotros presumimos como una “situación novedosa” como es un estudio de éste tipo, y la lógica incertidumbre que genera el no conocer claramente los objetivos y el fin último del uso de los datos por parte de la empresa pueden haber sesgado sus contestaciones y como consecuencia distorsionar los datos obtenidos.
5. Como hemos expuesto a los largo del análisis de los datos, la Tensión Laboral en la empresa Industria del Sector Metalúrgico está ubicada alrededor de una posición MEDIA. Aparentemente éste dato no sería significativo o no nos conduciría a resultados en los cuales basarnos para emprender acciones de mejora, sin embargo, esa general percepción de la tensión estaría matizada por los resultados obtenidos en las preguntas 1 y 12, que posteriormente relacionaremos con los resultados obtenidos en la escala de Clima Social en el Trabajo.
6. Las conclusiones que obtenemos del cuestionario de Satisfacción Laboral son que a nivel de satisfacción General los rangos que concentran mayor número de respuestas son el de SATISFECHO (34,41%) seguido del de NI SATISFECHO, NI INSATISFECHO (26,02%), sumado a una media de 43,5 puntos sobre un máximo de 75 nos hace afirmar que la plantilla de Industria auxiliar de automoción se encuentra entre INDIFERENTE con manifiesta tendencia a SATISFECHA en el terreno laboral.
7. Otras conclusiones obtenidas del cuestionario de Satisfacción Laboral son:
 - A – Respecto a la Satisfacción Externa (Condiciones organizacionales, horarios, jerarquías, estabilidad en el empleo,..), nos encontramos que los rangos que concentran mayor número de respuestas son el de SATISFECHO (34,1%) seguido del de NI SATISFECHO, NI INSATISFECHO (23,2%), sumado a una media de 23,2 puntos sobre un máximo de 40 nos hace afirmar que la plantilla de Industria auxiliar de automoción se encuentra entre INDIFERENTE con manifiesta tendencia a SATISFECHA en los aspectos externos de esta variable en el terreno laboral.
 - B - Respecto a la Satisfacción Interna (Realización de las tareas y actividades propias del cargo que ocupa,..), nos encontramos que los rangos que concentran mayor número de respuestas son el de SATISFECHO (34,7%) seguido del de NI SATISFECHO, NI INSATISFECHO (29,2%), sumado a una media de 20,2 puntos sobre un máximo de 35 nos hace afirmar que la plantilla de Industria auxiliar de automoción se encuentra entre INDIFERENTE con manifiesta tendencia a SATISFECHA

en los aspectos internos de esta variable en el terreno laboral.

8. Los resultados de la Escala de Clima Social en el Trabajo (WES), lo más característico es el perfil de crestas y valle que caracteriza a la muestra en todos sus aspectos. Previamente vamos a reiterar el significado de las dimensiones de ésta escala:

RELACIONES: evalúa el grado en que los empleados están interesados y comprometidos en su trabajo y el grado en que la dirección apoya a los empleados y les anima a apoyarse unos a otros (IM, CO, AP).

AUTORREALIZACIÓN: evalúa el grado en que se estimula a los empleados a ser autosuficientes y a tomar sus propias decisiones; la importancia que se da a la buena planificación, eficiencia y terminación de las tareas y el grado en que la presión en el trabajo o la urgencia dominan el ambiente laboral (AU, OR, PR).

ESTABILIDAD / CAMBIO: evalúa el grado en que los empleados conocen lo que se espera de su tarea diaria y cómo se les explican las normas y planes de trabajo, el grado en que la dirección utiliza las normas y la presión para controlar a los empleados; la importancia que se da a la variedad, al cambio y a las nuevas propuestas y, por último, el grado en que el entorno físico contribuye a crear un ambiente de trabajo agradable (CL, CN, IN, CF).

Así tenemos que puntúa **MÁS BAJO** que la media de referencia en dos de las tres escalas de la dimensión de Relaciones como son Comprensión y Apoyo, puntúa **MÁS ALTO** en dos de las tres escalas de la dimensión de Autorrealización como son Organización y Presión; y en tres de las cuatro escalas de la dimensión Estabilidad/Cambio como son Innovación, Control y Claridad. Ello nos referencia que es una empresa sometida a un constante proceso de cambio en la que las normas e instrucciones son expuestas con claridad sin generar ambigüedad pero que a la vez se percibe una presión y/o urgencia en la tarea y control sobre el cumplimiento de tareas superior a la media, acompañado de una percepción de falta de comprensión (cohesión intragrupo) y bajo apoyo de los mandos. Estos resultados son los que podrían explicar el porcentaje de respuestas obtenidos en los ítems 1 y 12 del cuestionario de Tensión Laboral, por lo que respecta a la urgencia y preocupación percibida en el trabajo.

Con el fin de acercarnos más a la fiabilidad y la validez de los datos que nos iba a proporcionar el análisis y estudio de estos factores como vías de aproximación para conocer el estado anímico de una organización particular en un momento determinado, investigamos acerca de la relación de dos de los tres aspectos, clima y satisfacción laboral. Averiguamos que no existe un consenso generalizado sobre las relaciones entre clima y satisfacción en resultados de múltiples investigaciones, pero que sí se daban imperativos del tipo siguiente:

- El clima organizacional es un determinante significativo de la satisfacción.
- El grado de impacto que el clima produce sobre la satisfacción laboral, varía según sea el tipo de clima y el tipo de satisfacción.
- La satisfacción se centra en algo particular mientras que el clima se refiere a la organización como un todo.
- La satisfacción es valoración afectiva, el clima es descripción de como es la organización.
- La unidad de análisis punto clave de la controversia, en la satisfacción es el individuo en particular, mientras que en el clima es la organización como tal..

Estos cinco puntos diferenciados nos ayudarán en la interpretación de los resultados de los cuestionarios.

9. Los resultados de los análisis comparativos de las submuestras más significativas por su tamaño en las pruebas de Tensión Laboral, Satisfacción Laboral y Clima Laboral nos aportan los siguientes datos:

I – Turnos de trabajo (Comparativa de los cuatro horarios especificados en la hoja de datos: mañana, tarde, noche y oficinas): Podemos afirmar que los resultados obtenidos en los tres cuestionarios son coherentes para los turnos respectivos.

I.A. El **TURNO DE NOCHE** es el que menor nivel de satisfacción general presenta, siendo significativa el bajo nivel de satisfacción externa percibido, que correlaciona con el mayor grado de las variables del clima de organización y control, así mismo el nivel de satisfacción interna más elevado estaría correlacionado con el mayor grado de las va-

riables del clima de comodidad, implicación, claridad y comprensión percibido por este mismo turno.

I.B.- El TURNO DE MAÑANA es el siguiente en menor nivel de satisfacción general presenta, siendo significativa la característica contraria al turno de noche, es decir, perciben un mejor nivel de satisfacción externa y un menor nivel de satisfacción interna, ello correlacionaría con que las variables del clima de la dimensión de relaciones son las que obtienen valores más bajos (Implicación, Comprensión y Apoyo), también son bajas, y la variable de Presión es mayor lo que correlacionaría con el mayor grado de Tensión laboral percibido por éste turno.

I.C.- El TURNO DE OFICINAS es el que mayor nivel de satisfacción general, e interna presenta, que correlaciona con el mayor grado de las variables de la dimensión de Relaciones del clima Laboral (Implicación, Comprensión y Apoyo), y el mayor grado de la variable Autonomía del clima. En cuanto a Presión es el turno que más percibe que compensa con el grado de autonomía siendo coherente con el bajo grado de la variable de control en la escala de clima y con el alto grado de Tensión Laboral percibido, el mayor de los cuatro grupos, hecho que puede estar vinculado al grado de responsabilidades y compromisos adquiridos con al empresa

I.D. El TURNO DE TARDE es el grupo más equilibrado en sus resultados presentando el menor índice de Tensión Laboral, el segundo mejor nivel de percepción de Satisfacción General, siendo el mayor en Satisfacción Externa y siendo únicamente significativas en el Clima Laboral las variables de percepción de organización y Claridad que correlaciona con la satisfacción Externa.

Existen otras submuestras comparadas pero que no son valoradas en todas los cuestionarios, en algún caso por no coincidir los datos estadísticos de las submuestras en los mismos. Someramente exponemos las conclusiones:

I. La comparativa Especialistas muestra general en la escala de Clima Laboral de Indus-

tria sector metalúrgico indica que no existen diferencias suficientemente significativas entre éste colectivo y la muestra completa, lógico si se piensa que es el colectivo mayoritario.

II. La comparativa de Categorías en las escalas de Satisfacción y Tensión Laboral nos vuelve a reseñar que existe un mejor grado de satisfacción General (Interna y Externa) en la parte de las categorías englobadas en Oficina que en la de Fabricación, aunque sigue siendo claro que el colectivo más satisfecho es el que mayor grado de Tensión Laboral percibe.

10. Del análisis se deduce que la organización está lógicamente (empresa de producción) orientada hacia el control y con la lógica presión del mercado, donde tienen más importancia la consecución de los fines y la cumplimentación de las reglas y normas que se marquen, que las posibilidades de innovación y enriquecimiento del puesto de trabajo junto con el apoyo que otorga a los trabajadores. Aunque se realicen esfuerzos continuados para ello.
11. En relación a los objetivos remarcados al principio del estudio:
 - Prevenir Riesgos que conllevaran disfunciones en la organización y repercutieran en el bienestar de los trabajadores.
 - Mejorar la Calidad de Vida Laboral de todos sus empleados.

Podemos expresar que las pautas de acción de mejora pasarían por los siguientes apartados:

1. Establecer líneas globales de actuación organizativas (Formación y Comunicación) para mejorar los índices de satisfacción en la empresa, dado que al ser factores dinámicos podemos mejorar o empeorar por inercia organizacional. Aunque cuanto más altos estén éstos índices mejor afrontamiento de situaciones de crisis y conflictividad.
2. Efectuar acciones para analizar específicamente y buscar soluciones al bajo índice de satisfacción obtenido en el turno de mañana y noche, para poder obtener una mejora de la percepción de las variables del clima negativas que poseen. También efectuar acciones para disminuir el grado de Tensión

- Laboral que poseen los Turnos de Mañana y Oficinas, quizás tomando referencias del turno de tarde, y valorando la posibilidad de acciones preventivas del estrés organizacional e individual, mediante acciones informativas, formativas o de entrenamiento en técnicas específicas. O valorar si éste es un dato coyuntural, organizativo, de actitudes personales,....
3. Estudiar el hecho de los turnos (Ya se ha realizado simultáneamente mientras se realizó éste estudio) y horarios dado que son un estresor organizacional y que han presentado manifiestas diferencias entre unos y otros (eran fijos en el momento de la pasación de los cuestionarios) que conviene replantearse con la implantación de nuevos modelos de horarios y la protección a los trabajadores que puedan presentar problemas personales, sociales, físicos o psicológicos.
 4. Plantear a la supervisión en todas las áreas de la empresa un plan de formación o unas pautas de actuación en comunicación para mejorar la percepción del apoyo que tienen sus subordinados, y así equilibrar la percepción de normas y reglas, con mejor apoyo se soportan y aceptan mejor las instrucciones y pautas de conducta laboral. Este aspecto es extensible necesariamente a todos los cuadros de mandos y directivos de la empresa.
 5. Para incrementar el índice de satisfacción en participación puede ser interesante ver cómo se introducen grupos de trabajo, o trabajo en equipo que tengan un margen de involucración y participación en las decisiones organizativas de su trabajo. Así cómo como factor que se muestra relevante en el grupo Oficina, estudiar como se puede fomentar un mayor grado de autonomía de los trabajadores dado que permite soportar mejor la presión del trabajo.
 6. Continuar con el proceso de mejora en el área de “Ergonomía y Psicología Aplicada” (Análisis de las condiciones de trabajo, otros factores organizacionales y psicosociales, disposición y reparto de puestos y áreas para evaluar la posibilidad de que dicha dispersión u orden afecte de modo importante en el proceso de producción y comunicación en la organización,...).
 7. Buscar la manera de hacer llegar a todos los componentes de la plantilla las tareas y actividades que desempeñan sus compañeros con el fin de que todos conozcan a sus áreas vecinas y con qué problemas, o no se encuentran relacionados con su departamento propio (Rotación de puestos y Trabajo en Equipo).
 8. Revisar la organización de las tareas llevadas a cabo, si existen casos de Sobre / Infra Carga mental en miembros de los departamentos que explique la diferencia entre puntuaciones, la polaridad a la que antes hacíamos mención como posible causa en la obtención de puntuaciones medias.
 9. Con el fin de mejorar la Calidad de Vida Laboral de todos sus empleados y la eficacia de la organización, manifestamos que el hecho de encontrarnos ante variables dinámicas, por lo cambiantes, volubles e inconstantes, de la organización y además complementarias, ya que cada una se refiere a un aspecto importante y característico de cualquier forma de organización. Si creemos que esto es así, entonces, los resultados y las conclusiones a las que hemos llegado en la medida de los factores, en los cuales la Tensión Laboral se sitúa en una posición Intermedia con polaridades, la Satisfacción a grosso modo es de carácter indiferente con tendencia clara a Satisfacción, mientras que el clima evaluado ha sido descrito por los trabajadores como un clima en el que existe una mayor percepción de organización, presión y control (Eficacia organizativa), diremos que hay que seguir trabajando para prevenir a medio plazo que este equilibrio positivo actual se resquebraje por alguna de sus polaridades (el reiterado perfil de valles y crestas de los resultados), consiguiendo con la prevención mejorar la Calidad de Vida Laboral sin menoscabar la Eficiencia
 10. Sin olvidar que son las mismas personas las que han descrito la organización y las que han evaluado la satisfacción y la tensión, es, por esto mismo, por lo que si intervenimos en cualquier aspecto de la satisfacción y/o la Tensión Laboral, la aproximación al terreno de los operarios implícita en esta intervención, recogiendo información más concreta de los verdaderos aspectos de satisfacción y tensión que no reciben como buenos, lograríamos

averiguar la causa de esa impresión general del clima en la empresa. Esto es necesario pues es posible hallar razones determinadas que explican dicha sensación, es probable encontrarnos con una causa basada en una desacertada manera de recibir y ajustar cambios recientes, problemas en la dirección y la claridad de la información transmitida, diferentes lenguajes utilizados por directivos, encargados y operarios de la empresa que dificultan, aún más, la difusión de ideas o normas o tareas prescritas y establecidas para el funcionamiento, es decir, problemas de comunicación

11. Proponemos, entonces, intervenir en los aspectos de satisfacción y tensión ya que son factores, aunque dinámicos como el clima, menos complejos y con más terreno de acción. Si logramos modificar con causas reales la percepción del ambiente por parte de los operarios, mandos, técnicos y directivos más resentidos, será implicación directa que el clima varíe de forma positiva.
12. La organización con la que nos hemos encontrado, como no podía ser de otro modo, es singular y con una idiosincrasia particular a la que debemos aproximarnos más con el fin de entenderla y poder cooperar en el logro de los objetivos marcados.

Referencias Bibliográficas

Ley 31/1995 de 8 de Noviembre, de Prevención de Riesgos Laborales (B.O.E. N° 269 de 10 de Noviembre de 1995).

VV.AA. (1995). *“Psicosociología del Trabajo”*. Ed. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

Melia, J.L. (1994). *“La medición de la Tensión en el Trabajo”* Rev. Psicología del Trabajo y Organizaciones Vol. 10, n°28, 17-37.

VV.AA. (1995). *“Satisfacción Laboral: Escala General de Satisfacción”*. Nota Técnica de Prevención n° 394. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

Moos, Rudolf H.; Moos, Bernice S. Y Trickett, Edison J.(1989). *“Escalas de Clima Social”*. TEA Ediciones, S.A.

López-Mena, L. (1989). *“Intervención Psicológica en la Empresa”* Ed. Martínez-Roca.

Minaya Lozano, G. (1993). *“Análisis de la accidentabilidad en la empresa y medidas a adoptar. Un aporte psicológico”* Rev. Mapfre Seguridad n° 49, 31-39.

Minaya Lozano, G.(2001); *“Factores Psicosociales en el trabajo y Calidad de Vida”*; Rev. MAPFRE Seguridad n° 81; págs. 11-21.

Muchinsky, Paul M. (1994). *“Psicología Aplicada al Trabajo: Una introducción a la Psicología Industrial Y Organizacional”*. Ed. Descleé de Brouwer - Biblioteca de Psicología.

Niño Escalante, José (1993). *“La atribución de las causas de los accidentes”*. Rev. Mapfre Seguridad n° 51, 33-43

Niño Escalante, José (1991). *“Psicología de la prevención: La realidad subjetiva de los riesgos”*. Rev. Mapfre Seguridad n° 41, 31-39.

Peiró, J.M. y Prieto, F. (1996). *“Tratado de Psicología del Trabajo: La actividad Laboral en su Contexto (Volumen I)”*. Ed. Síntesis – Psicología.

Peiró, J.M.(1992). *“Desencadenantes del Estrés Laboral”*. Ed. Eudema.

Ruano Hdez, A.; Fdez. Arias, J.C. (1992). *“Actividad Informática y Salud Laboral”* Rev. Mapfre Seguridad, n° 48, 27-37.

Ruano Hdez, A.; Noguera Germán, Nuria; Fdez . Arias, J.C. (1994). *“El desempeño del trabajo con caretilas de manutención. Perspectiva desde la prevención de los riesgos laborales.”* Rev. Mapfre Seguridad, n° 54, 21-31 .

Sivadon, P. y Fernández-Zola, A. (1987). *“Tiempo de trabajar, tiempo de vivir”* Ed. Herder .

Collazos, Luis Carlos (1994). *“Políticas de involucración de los empleados (El estilo H.P.)”* Rev. AEDIPE, 45-53.

Farrer, F; Minaya, G.; Niño, J. y Ruiz, M. (1995). *“Manual de Ergonomía”*. Ed. Mapfre - Fundación Mapfre.

Fernández Arias, Juan Carlos (2001). Curso multimedia de Control de los Riesgos Psicosociales y su Integración en la Gestión empresarial. Dirección de Internet: <http://www.crea.es/prevención>

VV.AA. (1995). *“Satisfacción laboral: escala general de satisfacción”*; Nota Técnica de Prevención n° 394; Centro Nacional de Condiciones de Trabajo. Ed. INSHT.