

Análisis Correlacional entre Clima Organizacional y Compromiso Laboral: Un Estudio de Caso

A Correlational Analysis relating the Work Climate and Work Engagement: A Case Study

*Diana Karina Lara Rios**

Instituto Politécnico Nacional - Formación Básica - UPIICSA

dianaklr@hotmail.com

Recibido 13, enero, 2021

Aceptado 20, febrero, 2021

Resumen

El presente documento tiene como objetivo evaluar la correlación entre Compromiso Laboral y Clima Organizacional en una empresa de seguridad privada mexicana. El enfoque utilizado fue cuantitativo con diseño descriptivo correlacional utilizando una muestra de 112 colaboradores. Para tal fin, se utilizó la Escala de Clima Social Organizacional (WES) validado por García, Ortega y Reyes-Lagunes en 2014 y el cuestionario Utrecht Work Engagement Scale validado en México por Villavicencio, Jurado y Aguilar en 2014. De acuerdo con una correlación de Pearson, los resultados indicaron que existe asociación estadística significativa entre el total de clima organizacional y el total de clima laboral con una $r=.514$; $p<0.01$), comprobando así la hipótesis planteada de investigación: "A mayor clima laboral mayor compromiso laboral".

Palabras clave: Compromiso laboral, Clima laboral

Abstract

This document aims to evaluate the correlation between Work Engagement and Organizational Climate in a Mexican private security company. The approach used was quantitative with correlational descriptive design using a sample of 112 workers. The instruments used were the questionnaire of Saisó, Ortega and Reyes-Lagunes (2014), (WES) of Moos for Organizational Climate, and for Engagement the Utrecht Work Engagement Scale validated in Mexico by Villavicencio, Jurado and Aguilar in 2014. The results obtained by Pearson's correlation indicated that there is a significant statistical association between the total organizational climate and the total working climate with a $r = .514$; $p < 0.01$), verifying the research hypothesis: "Higher work climate scores are associated with higher work engagement".

Keywords: Labor commitment, Labor climate, Work Climate, Work Engagement.

1. INTRODUCCIÓN

Aunque el fin último en gran parte de las empresas es el retorno del capital invertido y elevar las ganancias, actualmente se sabe que mejorar las condiciones laborales de los trabajadores hará que se encuentren más satisfechos con el trabajo que realizan, así como con su remuneración y con las prestaciones que reciben así como repercutirá en que los colaboradores se sientan parte de la empresa, sean capaces de adaptarse con mayor éxito a las características y a las exigencias del trabajo y por supuesto que su desempeño y productividad mejore. El resultado de todo esto hará que la empresa tenga más ganancias y menos pérdidas por rotación de personal, ausencias, tiempos muertos, intervención a problemáticas entre otros (Caligiore y Díaz, 2003).

La importancia del abordaje de este tema radica en que se ha demostrado que el Clima Organizacional influye en las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo y en su desempeño en la empresa (Chiang, Núñez, Martín, y Salazar, 2010) así como también afecta o mejora las interacciones, el compromiso e identificación de sus miembros (Villota y Cabrera, 2015).

Por otra parte, tener niveles altos de compromiso laboral de acuerdo con Harter, Schmidt, Kilham Agrawal (2013), incrementa el repertorio de pensamiento- acción en las personas, los cuales hace referencia a conductas como flexibilidad, creatividad, desempeño óptimo, apertura al cambio entre otros. Los beneficios de trabajadores con este tipo de conductas resultan en que al estar emocionalmente involucrados y comprometidos con su trabajo pueden ofrecer mejores ideas, contribuciones positivas o contagian su actitud propositiva a su ambiente laboral. Es por esto por lo que esta temática requiere atención y una evaluación e intervención eficaz para evitar costos, repercusiones y potencializar los beneficios que un trabajador comprometido con sus labores traerá al trabajo.

Aunado a esto, Salanova y Schaufeli (2009) hablan sobre cómo el capital humano está teniendo una mayor trascendencia en el mundo organizacional, por lo que las organizaciones deben ser capaces de invertir psicológicamente en sus puestos de trabajo, para de esta manera propiciar condiciones que resulten en empleados comprometidos y con altos niveles de satisfacción y bienestar con respecto al trabajo que realizan, convirtiéndose así en organizaciones saludables. Es así como el promover espacios saludables en las organizaciones resultará en empleados con compromiso laboral, quienes cumplirán los objetivos organizaciones. Siendo así un pacto ganar-ganar entre las empresas y sus trabajadores, por lo cual el objetivo del presente trabajo es evaluar el clima organizacional y el Compromiso Laboral en una organización y posteriormente determinar si existe relación entre ambas variables.

Clima Laboral

El clima laboral surge como un concepto de la psicología organizacional en la que las investigaciones sobre el bienestar de los trabajadores y en pro de las ganancias en las empresas tomaban terreno. Los psicólogos organizaciones buscaban encontrar explicaciones a las problemáticas encontradas en los trabajadores, los cuales tenían consecuencias como bajo rendimiento y otros

aspectos de producción, tales como cansancio, motivación y satisfacción que pudieran afectar el desempeño. De la mano al estudio de estas problemáticas, se abordaron otros factores relacionados a ellas, como la percepción, el aprendizaje, personalidad, liderazgo, entre otros (Edel, García y Casiano, 2007)

Uno de los conceptos que surge en esta necesidad de bienestar laboral fue el Clima Laboral, sin embargo, este término tiene una larga historia, muchos autores han tenido interés en abordarlo desde distintas disciplinas para tratar de explicarlo en el contexto laboral. Sin embargo, es posible vislumbrar que la fundamentación teórica básica del clima organizacional se forma a partir de Lewin (1951) quien a través de sus estudios postula que el comportamiento de una persona en su trabajo no solamente es determinado por sus características y predisposiciones individuales, sino que influye de manera importante los componentes de la organización y cómo el sujeto los percibe.

En los años sesenta hubo muchas investigaciones acerca del clima laboral, Likert (1961) se centró en estudios en los que además de presentar resultados sobre el desempeño y productividad de la organización, presentaba las repercusiones que esto tenía en los trabajadores, consideraron que el clima del trabajo influía considerablemente en la satisfacción y el rendimiento de los trabajadores, difiriendo si estos consideran el clima positivo o negativo.

Cambell, Dunnette, Lewler y Weick (1970), definen el clima laboral como un conjunto de atributos específicos de una organización particular, que puede ser inducido por el modo como la organización se enfrenta con sus miembros y con su entorno. Para Weick (1970), el clima toma la forma de un conjunto de actitudes y de expectativas que describen las características estáticas de la organización, y las contingencias del comportamiento—resultado y del resultado—resultado. El clima son las percepciones individuales de las variables objetivas y de los procesos organizacionales, pero es una variable organizacional.

Definiciones más contemporáneas consideran que al estudiar clima laboral se debe tomar en cuenta que un trabajador al llegar a una organización trae consigo sus características personales, experiencias, percepciones previas, expectativas entre otros aspectos personales. Todos estos componentes propios del trabajador van a enfrentarse a un nuevo lugar compuesto por reglas fijas, estructuras, jerarquías, relaciones de trabajo nuevas y un ambiente físico diferente, por lo que el individuo tendrá que ajustarse a esta nueva situación y ambiente de trabajo. Lo importante de esto es reconocer que el desempeño que tendrá el trabajador no solo depende de las características de la organización, si no de las percepciones e impresiones subjetivas que este adopta sobre dichas condiciones. El resultado de dichas percepciones y la interacción con el ambiente dará como resultado el clima laboral (García y Bedoya, 2009).

Siguiendo esta línea de pensamiento, Méndez (2013) postula que el clima está formado por las características propias de la empresa, tales como sistema formal y el estilo de dirección que tienen efecto sobre las percepciones de los trabajadores así como sus creencias, actitudes y motivaciones, Davis (2011) también comparte esta visión, definiendo el clima como “las

percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja y la opinión que se ha formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura”.

Compromiso Laboral

El concepto de Compromiso laboral comienza dentro de la psicología positiva, la cual es un enfoque que centra su atención en los aspectos positivos de las personas, como sus fortalezas y potencialidades y que se forma como la contraparte del modelo tradicional que se centraba en la enfermedad y el trastorno (Park y Peterson, 2009). Este enfoque comenzó con Martin Seligman (1998), quien define a la psicología positiva como el estudio científico del funcionamiento óptimo de las personas (Seligman, 1999).

Dentro de este enfoque, surge la psicología de la Salud Ocupacional Positiva que busca según Salanova, Martínez y Lorens (2005) describir, explicar y predecir el funcionamiento óptimo de las personas en el contexto organizacional, además de optimizar la calidad laboral y con ello el desempeño.

La primera investigación que se realizó sobre el Compromiso Laboral fue por Kahn (1990), un investigador de la Universidad de Boston, el cual descubrió en una de sus investigaciones que un trabajador que está comprometido con su empresa tendrá un mayor desempeño debido a la identificación que tiene el trabajador con el puesto y las funciones que desempeña. Este autor, define el Compromiso Laboral como una energía concentrada que se dirige hacia metas organizacionales, en donde quien está comprometido laboralmente, estará ligado física, cognitiva y emocionalmente a los roles que componen su trabajo (Khan, 1990).

El compromiso laboral surge, de acuerdo con algunos autores, como el constructo opuesto que propone la psicología positiva en lugar del Burnout, concepto estudiado por mucho tiempo. Maslach y Leiter (1997) hacen una contrastación entre estos dos conceptos en donde el burnout es conformado por agotamiento, cinismo y baja eficiencia, mientras que el Compromiso Laboral, por el contrario, está integrada por niveles altos de energía, participación y eficiencia. Bakker y Oerlemans en 2011 apoyan este postulado apoyándose del modelo circunflejo del efecto de Russel y Carroll en el cual los estados afectivos como los integradores del burnout y Compromiso Laboral provienen de dos sistemas neurofisiológicos fundamentales, los cuales son el placer-displacer y la activación, alerta o vigilia. Cada uno perteneciente a uno de los sistemas, el burnout se presentará como un sentimiento desagradable de abatimiento, falta de ánimo, triste y con falta de energía, mientras que una persona con Compromiso Laboral se sentirá satisfecha, absorta en sus actividades y con energía.

Schaufeli y Bakker en 2003 proponen que estos dos conceptos son diferentes y deben ser estudiadas independientemente ya que, si un trabajador no tiene Compromiso Laboral, no significara que tenga burnout, ni al contrario.

2. MATERIALES Y METODOS

Participantes

Se utilizó una muestra conformada por 112 trabajadores de una empresa de servicios de seguridad privados en el estado de Sinaloa, de la cual 33 son mujeres (29.5%) y 79 hombres (70.5%). El rango promedio de edad fue de 41 a 50 años y la antigüedad promedio se situó en el rango de 6 meses a 1 año en la empresa.

Instrumentos

Se utilizó el cuestionario de Clima Organizacional (WES) de Moos validado para población mexicana por Saisó, Ortega y Reyes-Lagunes en 2014, el cual está conformado por 18 reactivos, organizados en tres factores y un indicador: 1) Clima laboral, 2) Aspectos físicos, 3) Normatividad organizacional y el indicador Cambio, las opciones de respuesta consisten en escala tipo Likert con 6 opciones que van de Totalmente en desacuerdo a Totalmente de acuerdo y un Alpha de Cronbach de .843. La evaluación del factor "clima laboral" se realiza de acuerdo con los resultados de los ítems del 1 al 9, el factor "aspectos físicos" de este instrumento corresponde a los ítems 10, 11 y 12; en cuanto al factor "normatividad organizacional" los ítems correspondientes son el 13, 14, 15 y 16; y finalmente el indicador "innovación responde a los ítems 17 y 18 (Saisó, Ortega y Reyes-Lagunes, 2014).

Los resultados de este instrumento se interpretan de acuerdo a sus factores, en donde el factor Clima laboral indica el nivel de las características positivas de apoyo y valoración que se da en la relación subordinado-jefe; el segundo factor Aspectos Físicos se refiere a las características arquitectónicas del lugar de trabajo, que integran la ventilación, muebles, ambientación y decoración; el tercer factor llamado Normatividad organizacional hace referencia a la supervisión, disciplina, seguimiento de normas y vigilancia que los trabajadores perciben en su lugar de trabajo (García, Ortega & Reyes, 2014)

En cuanto a la variable Compromiso Laboral se evaluará de acuerdo con el Instrumento Utrecht Work Engagement Scale validado para población mexicana por Villavicencio, Jurado y Aguilar, (2014) el cual consta de tres factores: vigor, absorción y dedicación y 12 ítems con formato de respuesta tipo Likert (de 1 = nunca a 7 = siempre) cuenta con un alfa de Cronbach = 0.93. La evaluación del instrumento es de la siguiente manera: los ítems 1, 6, 4, 2, 5 y 9 corresponden al factor vigor; los ítems 8, 7 y 12 corresponden a dedicación y finalmente los ítems 11, 10 y 3 corresponden a absorción. Los resultados de este instrumento se interpretan de acuerdo con sus dimensiones, en donde de acuerdo con Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker (2002) puntuaciones altas en la dimensión Vigor indicará que el trabajador experimenta altos niveles de energía mientras cumple sus funciones, así como un alto deseo de esforzarse en sus actividades laborales. Por otra parte, altas puntuaciones en la dimensión Dedicación reflejarán un trabajador que se siente envuelto por su trabajo y que experimenta altos niveles de entusiasmo y significado. Por último, la dimensión Absorción en altos niveles resultarán en colaboradores concentrados y comprometidos con su empleo.

Se incluyó a demás un breve cuestionario que evaluó la edad de los trabajadores, tiempo de antigüedad en el puesto y en la empresa, estado civil y sexo.

3. RESULTADOS

En la Figura 1, puede observarse el nivel de clima total en los trabajadores (CT), así como el nivel en el que se encuentran cada uno de los factores que componen la puntuación total. La figura muestra que el nivel general de clima laboral se encuentra en rango medio con una mediana de 50.4. Asimismo, se muestran los resultados de las dimensiones comenzando con Clima (C) el cual tiene una mediana de 51.2, además existe variabilidad en las respuestas de los sujetos, algunos de los cuales puntúan cerca del rango bajo de clima laboral y algunos están en el borde de clima alto. Sobre el factor Aspectos Físicos (AF) los resultados reflejan que se encuentra en el rango medio de Clima, con una mediana de 51.2. La dispersión de este grafico refleja que existe una variación importante hacia el rango bajo. En cuestión del factor Normatividad (N), se observa que se encuentra en rango medio con una mediana de 50.8 y una desviación que se inclina hacia los puntajes bajos. Por último, el factor Innovación (IN) figura dentro del rango medio con barras de desviación que se mantienen en este mismo nivel.

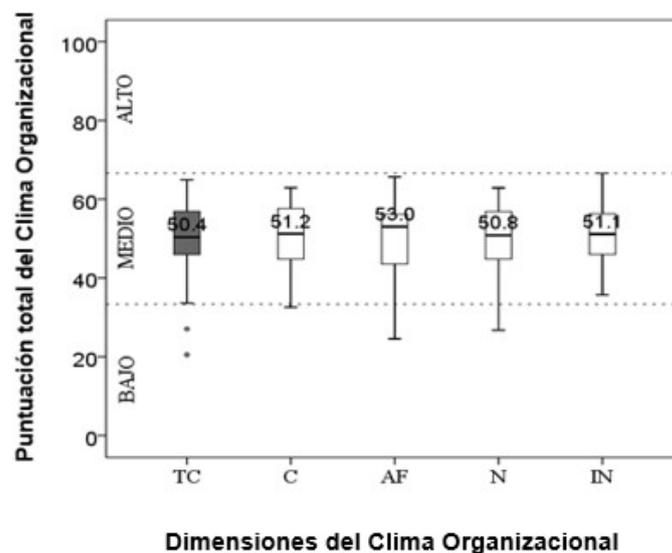


Figura 1. Puntuación Total del Clima Total y Dimensiones

En la Figura 2, puede observarse el nivel total de Compromiso Laboral en los trabajadores (TE), así como el nivel en el que se encuentran cada uno de los factores que componen la puntuación total. La figura muestra que el nivel general de clima laboral se encuentra en rango medio con una media de 51, también se puede notar que existe una desviación considerable hacia el rango bajo, pero también hacia el rango alto. Asimismo, se muestran los resultados de las dimensiones comenzando con Vigor (V) el cual tiene una mediana de 52, también puede observarse en las líneas la variabilidad en las respuestas de los sujetos que muestra que existen trabajadores que puntuaron en el rango bajo y muy pocas con puntajes arriba del clúster. Sobre el factor Dedicación (D) los resultados reflejan que se encuentra en el rango medio de Clima, con una mediana

de 50.7. La dispersión de este grafico refleja que existe una variación importante hacia el rango bajo, sobrepasando los límites del rango bajo, y con una desviación considerable hacia puntajes medio-alto sin sobrepasar al nivel alto. Por último, en cuestión del factor Absorción (A), se observa que se encuentra en rango medio con una mediana de 51.4 y una desviación que se inclina hacia los puntajes bajos considerablemente, así como también cruza el límite hacia el nivel alto, existe mucha desviación en este factor y existen personas con puntuaciones extremas en varios factores.

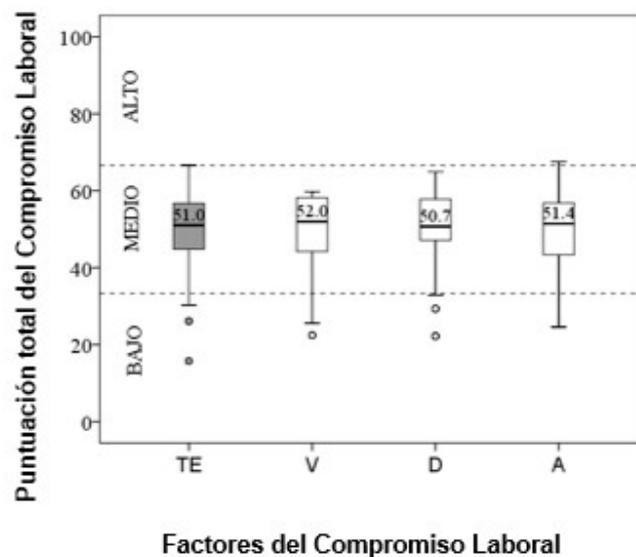


Figura 2. Puntaje Total de Compromiso Laboral y Factores

Para comprobar si existe una correlación entre clima laboral y compromiso organizacional se utilizó una correlación r de Pearson. Los resultados se muestran que la correlación entre estas dos variables es significativa, presentando una relación positiva con un grado de asociación de 51.4% ($r=.514$; $p<0.01$), por lo cual se acepta la hipótesis de investigación, en donde existe correlación entre clima laboral en la organización y el compromiso laboral en los trabajadores.

A continuación, en la Figura 3, se observa el correlograma correspondiente a la correlación encontrada.

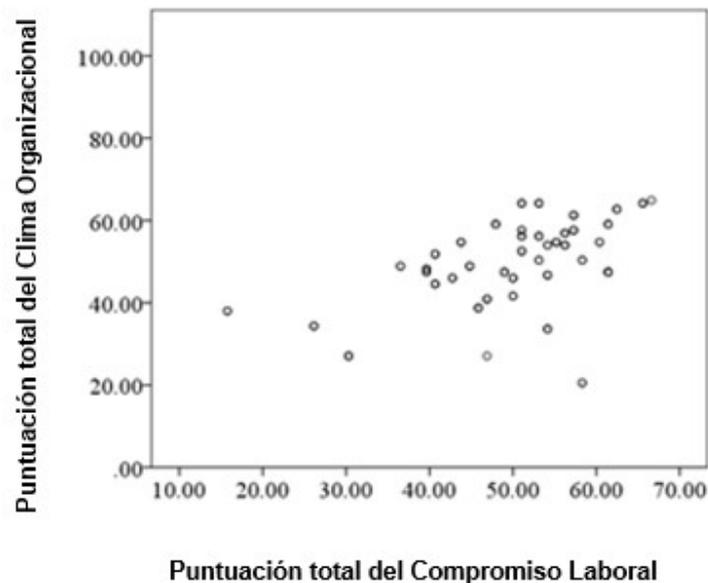


Figura 3. Correlograma Total Clima Total Compromiso Laboral

4. DISCUSIÓN

Con respecto a Clima laboral, los puntajes en rangos medios indican que la percepción que tienen los trabajadores de esta variable es favorable, lo que sugiere que los colaboradores perciben como positivas las relaciones interpersonales jefe-subordinado, el ambiente físico de las instalaciones y la atmosfera de confianza al realizar sus labores (García, Ortega y Reyes, 2014). Sin embargo, los puntajes por factores nos indican que hubo personas que puntuaron bajo en Normatividad y Aspectos físicos, los cuales, aunque tienen puntuaciones medias generales, muestran que existen trabajadores que perciben negativamente el seguimiento a las normas, vigilancia y disciplina correspondientes a Normatividad y perciben negativamente el ambiente físico de trabajo compuesto por el mobiliario, ambientación, ventilación entre otros, correspondientes al factor Aspectos Físicos (García, Ortega y Reyes, 2014). Estos resultados nos muestran la necesidad de intervenir tempranamente en estos aspectos del Clima Laboral antes de que crezca la percepción negativa de dichos factores y afecten al Clima laboral general de la organización, además estos datos ayudarán a la organización a tomar decisiones sobre cómo invertir el capital de la empresa en ciertos departamentos que necesitan atención como lo es los aspectos físicos de la organización y el desarrollo organizacional.

En relación con las características demográficas, los resultados muestran que los hombres perciben un clima laboral más positivo y con menos variabilidad que las mujeres. Estos hallazgos coinciden con como el estudio de clima organizacional con enfoque de género realizados por Espinoza y Jiménez (2019), en el que se obtuvo como resultado que la percepción del clima laboral difiere por sexo, en donde las mujeres perciben un clima organizacional menos positivo

debido a una serie de factores propios de género, como la existencia del techo de cristal en el lugar de trabajo entre otros.

Existieron también diferencias significativas en tiempo de antigüedad en la empresa en relación con el clima laboral, en donde es percibido más alto cuando existe una menor antigüedad en la empresa y/o departamento y va disminuyendo conforme la antigüedad aumenta. Este descubrimiento es contrario a los resultados de las investigaciones de clima laboral que lo relacionan con antigüedad, como el estudio de Chaparro Espitia, Leovany (2006) en el que las personas con mayor antigüedad (15 o más años en esta investigación) tienen una mejor percepción del clima en todas sus dimensiones. Por lo tanto, es posible suponer que esta variable demográfica difiere en cada empresa de acuerdo con la manera en la que la experiencia de los trabajadores evoluciona en su puesto de trabajo.

En cuanto a la variable objetivo de Compromiso Laboral, el nivel del grueso de la población es medio, lo que significa que los colaboradores se encuentran envueltos en su trabajo y con niveles medios niveles de energía y significado, sin embargo, el clima total y todos sus factores tienden al rango bajo, que indica que existen colaboradores que no se sienten comprometidos con sus funciones dentro de la organización, por lo que es importante la intervención para corregir este aspecto.

Se pudo descubrir también que existen diferencias en cuanto al sexo y el nivel general de Compromiso Laboral, siendo los hombres quienes tienen puntuaciones más altas y con menos desviaciones y las mujeres puntuaciones más bajas y con más desviación, esto coincide con lo encontrado en la variable Clima organizacional, y con los estudios de Herrera, Gordillo, Acuña, Fernández, García y Méndez, 2016, sobre Compromiso Laboral y Burnout, en el que se encontraron diferencias en el Compromiso Laboral con respecto al sexo. Estos datos indican que en esta empresa en particular existen condiciones que desfavorecen a las mujeres por lo que están menos comprometidas y tienen un menor clima laboral.

También se obtuvieron datos para establecer que existen diferencias en cuanto al compromiso laboral y la antigüedad de los trabajadores en su departamento, esto coincide con los resultados de clima laboral, pero no en disminución conforme aumenta la antigüedad como este último, sino siendo quienes tienen mayor antigüedad, presentaron mayor compromiso laboral.

A través de los análisis propuestos se determinó que si existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre el Clima Laboral y el Compromiso Organizacional cuyo grado de asociación fue de 51.4% ($r=.514$; $p<0.01$). Esto coincide con los hallazgos de Lopez y Meneghel (2006), sobre la capacidad de predicción de las variables Clima sobre el Compromiso Laboral en el que los resultados muestran correlación significativa y en especial que la Claridad Organizacional predice en mayor medida, lo que sugiere que es importante promover un clima organizacional favorable para que los empleados se comprometan con la empresa.

5. CONCLUSIONES

El objetivo principal de esta investigación fue establecer si existe una relación entre el compromiso y el clima laborales, a través de los análisis propuestos se determinó que si existe una relación positiva y estadísticamente significativa entre el Clima Laboral y el Compromiso Organizacional cuyo grado de asociación fue de 51.4% ($r=.514$; $p<0.01$), lo que significaría que al incidir en alguna de las dos variables puede aumentar la otra, de igual manera si alguna de las dos decremента sería perjudicial para la otra. Esto se vuelve crucial en la organización ya que es posible incidir en una de las variables teniendo resultados positivos en la otra, ahorrando recursos y mejorando aspectos de desempeño y bienestar. Dichos resultados coinciden con los hallazgos de Lopez y Meneghel (2006), sobre la capacidad de predicción de las variables Clima sobre el Compromiso Laboral en el que los resultados muestran correlación significativa y en especial que la Claridad Organizacional predice en mayor medida, lo que sugiere que es importante promover un clima organizacional favorable para que los empleados se comprometan con la empresa.

6. REFERENCIAS

- Bakker, A.B. y Demerouti, E. (2006). *La teoría de las demandas y los recursos laborales*. Journal of Work and Organizational Psychology, vol. 29, p.107-115.
- Caligiore Corrales, I., & Díaz Sosa, J. (2003). *Clima organizacional y desempeño de los docentes en la ULA: Estudio de un caso*. Revista Venezolana de Gerencia, 8 (24), 644-658.
- Campbell, J. J., Dunnette, M. D., Lawler, E. E., & Weick, K. E. (1970). *Managerial behavior, performance, and effectiveness*. New York, NY, US: McGraw-Hill
- Chiang V., Margarita; Núñez P., Antonio; Martín, María José; Salazar B., Mauricio. *Compromiso del Trabajador hacia su Organización y la relación con el Clima Organizacional: Un Análisis de Género y Edad Panorama Socioeconómico*, vol. 28, núm. 40, julio, 2010, pp. 90-100
- García, M. y Bedoya, M (1997). *Hacia un clima organizacional plenamente gratificante en la División de Admisiones y Registro Académico de la Universidad del Valle*. Tesis de Grado Maestría. Universidad del Valle.
- Edel, R. García, A. Casiano R: (2007) *Clima y Compromiso Organizacional*. Vol. I
- Edel, R. García, A. Casiano R: (2007) *Clima y Compromiso Organizacional*. Vol. I
- Edel, R. García, A. Casiano R: (2007) *Clima y Compromiso Organizacional*. Vol. I
- García-Saisó, Alejandra, Ortega-Andeane, Patricia, & Reyes-Lagunes, Isabel. (2014). *Adaptación y validación psicométrica de la Escala de Clima Social Organizacional (WES) de Moos en México*. Acta de investigación psicológica, 4(1), 1370-1384.
- Harter J, Schmidt F, Kilham E, Agrawal S. (2009). *Metaanalysis: The Relationship between Engagement at Work and Organizational Outcomes*.
- Lewin, K. (1951). *Field Theory in Social Science*. New York: Harper and Row. (Versión española: *La Teoría del Campo en la Ciencia Social*. Buenos Aires: Paidós, 1979).
- Likert, 1961 R. *Likert New Patterns of Management*. McGraw-Hill, New York (1961)
- Litwin y Stringer, 1968. G. Litwin, R. *Stringer, Motivation and Organizational Climate*. Harvard University, Boston (1968)

- MASLACH, C. Y LEITER, P. (1997). *The Truth About Burnout: How Organizations Cause Personal Stress And What to do About it*, Jossey- Bass Inc. Publishers, San Francisco, California, E.U.A
- May, D. R., Gilson, R. L., & Harter, L. M. 2004. The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 77: 11–37.
- Méndez, C. (2013). Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: Un método de análisis para su intervención. Colección de lecciones de administración. Bogotá: Universidad del Rosario
- Park, N., y Peterson, C. (2009). Achieving and sustaining a good life. *Perspectives on Psychological Science*, 4, 422-428.
- Reichers, A. E., & Schneider, B. (1990). Climate and culture An evolution of constructs. In B. Schneider (Ed.), *Organizational climate and culture* (pp. 5-39).
- Rousseau, D.M. (1988). The Construction of Climate in Organizational Research. En C.I. Cooper e I. Robertson, *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. Wiley, 139-158
- Salanova, M. & Schaufeli, W. (2009). *El Engagement en el trabajo*. España: Alianza editorial.
- Salanova, M., Martínez, I.M. y Llorens, S. (2005). Psicología Organizacional. Positiva. En F. Palací (Ed.), *Psicología de la Organización*. Madrid: Pearson Prentice Hall, pp. 349-376.
- Schneider, B. (1975). Organizational climates: An essay. *Personnel Psychology*, 28, 447-479.
- Seligman, M.E.P. (1999). The presidents address. APA.1998. Annual Report. *American Psychologist*, 54, 559-562.
- Villavicencio-Ayub, Erika; Jurado Cárdenas, Samuel; Aguilar Villalobos, Javier Adaptación de las escalas UWES y OSI para trabajadores mexicanos *Psicología Iberoamericana*
- Villota, M. y Cabrera, C. (2015). Clima laboral y engagement: estudio de una organización de San Juan de Pasto.