

## **Capitalismo académico y actitudes y satisfacción hacia el trabajo de los profesores de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de Puerto Rico**

Elena A. Martínez Ibarra  
Recinto de Río Piedras Universidad de Puerto Rico  
researchen@prtc.net

### **Resumen**

Esta investigación es sobre el Capitalismo académico, una nueva teoría que relaciona la insatisfacción en el trabajo de profesores universitarios con elementos externos a las universidades, y con la forma en que se manejan los recursos y los poderes dentro de dichas instituciones. Estos estilos nuevos de administración ocasionan malestar en los profesores porque reducen su participación en los procesos que tradicionalmente se consideraban académicos. El trabajo intenta enlazar el capitalismo académico con el malestar observado en los profesores de la Facultad de Administración de Empresas (FAE) de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras.

En este trabajo se presenta parte de una amplia investigación de actitudes hacia el trabajo que se realizó en la Universidad de Puerto Rico. La investigación es una aplicada de la Psicología Industrial Organizacional, ya que estudia en su propio escenario de trabajo, las actitudes y la satisfacción en el trabajo de los profesores de una facultad.

La primera etapa del estudio fue una revisión de literatura sobre capitalismo académico, actitudes y satisfacción en el trabajo de profesores universitarios, y otros temas relevantes. La segunda etapa fue una investigación de acción. El propósito principal la investigación fue validar el posible descontento y las quejas que se observaban de manera informal en la Facultad de Administración de Empresas y la posible relación de ese descontento con diferentes teorías de satisfacción en el trabajo, incluyendo la del capitalismo académico.

En el análisis de los resultados del estudio se observó que las actitudes de los profesores fueron negativas en los aspectos relacionados a la gobernanza de los procesos administrativos y académicos dentro de la FAE. También fueron negativas en la evaluación del ambiente de trabajo. Estos resultados podrían estar enlazados con los planteamientos del capitalismo académico, ya estos profesores se sienten marginados, sin participación en los procesos decisionales de la institución.

Palabras claves: Capitalismo académico, gobernanza, Investigación de Acción, facultad de administración de Empresas, actitudes y satisfacción en el trabajo, universidades.

### **Summary**

This is a research about “Academic Capitalism”, a new concept that links workplace dissatisfaction of faculty members with foreign elements to the institution, and the way financial resources and power are managed. These new business styles cause discontent among faculty members, since their participation in processes traditionally-considered academic are reduced.

This work shows part of a comprehensive survey on attitude in the work place carried out in the University of Puerto Rico. This is a research applied from the Industrial and Organizational Psychology, since it addresses the attitudes of the members of the Business Administration faculty members towards their job and their satisfaction right in their workplace.

The first part of the investigation consisted of the revision of secondary data about Academic Capitalism and attitudes, faculty member’s satisfaction in the workplace and the like. The second part was action research. Its main goal was to validate the apparent dissatisfaction and complaints informally observed in the faculty. The research, also, seeks to find a link between Academic Capitalism and the discontent among the Business Administration faculty members of the University of Puerto Rico, Río Piedras Campus.

Findings led to the conclusion that faculty member’s attitudes were adverse in relation to governance or administration of the processes in the Business Administration faculty, and those related to the workplace environment. These findings could be linked to the approach of Academic Capitalism, since these group felt discriminated against, for they took no part whatsoever in the institution’s decision-making processes.

Key words: Academic capitalism, university governance, Action Research, faculty of business administration, attitudes and Job satisfaction, universities

### **Características de las instituciones de educación superior**

Las instituciones de educación superior son organizaciones únicas, que difieren de las organizaciones industriales, las agencias de gobierno y las empresas comerciales (Baldrige y otros, 1977). La complejidad de las instituciones que constituyen el “Sistema del conocimiento” – universidades, institutos de investigación, agencias de gobierno y los departamentos de investigación, planificación e ingeniería de algunas corporaciones- está relacionada en forma directa al capital global y nacional. Estas instituciones también se constituyen por si mismas en jerarquías de poder. Son grupos con acceso diferencial a los bienes y oportunidades de empleo y pueden tener acceso al poder y al conocimiento que es producido por la misma institución (Aronowitz y DiFazio, 1994).

El equipo académico de una universidad realiza un trabajo muy complejo en un ambiente cada vez más demandante. Esto se debe a que las universidades son las únicas organizaciones enfocadas en unas funciones esenciales y duales: la creación de

conocimiento y la transmisión del mismo a través de los procesos de investigación y enseñanza. La vida del personal académico, está predominantemente enmarcada y moldeada por esas dos funciones. Las universidades tradicionalmente definen el papel de su equipo académico de acuerdo a tres dominios: la enseñanza, la investigación y los servicios, con énfasis especial en los aspectos de enseñanza e investigación (Meyer y Paewai, 2006).

El origen de las instituciones de alta educación americana se remonta a los turbulentos días de la época medieval (Durya, 1973). La idea de una universidad como institución formal y organizada se considera una innovación de esa época que contrasta con las escuelas griegas y las organizaciones rudimentarias de la antigua Alejandría y la cultura bizantina y árabe. Las universidades medievales instituyeron el uso de muchos títulos contemporáneos como decano, rector y proctor. También iniciaron la idea de cursos formales y de un currículo orientado al bachillerato y a grados de maestría y doctorado. Nuestras graduaciones anuales son elegantes por el color y la distinción de atuendo medieval.

Otros aspectos de la organización universitaria, sin embargo, reflejan la influencia de los colegios ingleses de los siglos dieciséis y diecisiete; y más tarde, la historia de estos colegios y universidades tuvo que ser re escrita porque sufrió importantes transformaciones por la revolución educativa que tuvo lugar durante las cuatro décadas que siguieron a la Guerra Civil (Durya, 1973).

Las instituciones de educación superior son organizaciones complejas que como otras organizaciones tienen sus metas, sus sistemas y estructuras jerárquicas, oficiales para llevar a cabo sus tareas, procesos de hacer decisiones establecidos por la política institucional, y una administración burocrática que maneja los negocios de rutina. También tienen las siguientes características que las distinguen.

- Sus objetivos y metas son ambiguos, por lo que el proceso de tomar decisiones está enlazado a un alto grado de incertidumbre y conflicto, que se aprecia cuando no se sabe contestar con precisión cuál es el objetivo de una

universidad. Algunas respuestas a esta interrogante podrían ser: la enseñanza, la investigación, los servicios a la comunidad local, la administración de instalaciones científicas, el apoyo a las artes y soluciones a problemas sociales.

- Es una institución que se dedica a “procesar personas”; o sea, las personas se alimentan de estas instituciones y regresan a la sociedad, por lo que demandan, y frecuentemente obtienen, participación en los procesos decisionales. Esto también le ocurre a otras instituciones como las escuelas y los hospitales.
- Tienen problemas con la tecnología, ya que se ofrecen servicios a clientes con necesidades diferentes y complicadas.

Para que los colegios y universidades puedan funcionar con estas características tan particulares tiene que reclutar un personal muy especial, que son los miembros de la facultad. Estos profesionales tienen un amplio repertorio de destrezas para tratar con los problemas complejos, y en muchas ocasiones impredecibles, que surgen en estas instituciones. Los sociólogos han hecho observaciones muy importantes sobre los profesores universitarios y sobre el trabajo que éstos realizan (Baldrige, 1977):

- Estos profesionales demandan autonomía en su trabajo. Como han adquirido considerables destrezas y pericia en su campo exigen libertad por parte de los supervisores.
- Tienen tendencias cosmopolitas y lealtad a sus pares a nivel nacional; y esto a veces interfiere con la lealtad a sus organizaciones locales.
- Tienen fuertes tensiones entre los valores profesionales y las expectativas burocráticas en una organización. Esto puede crear conflictos entre el empleado profesional y los administradores.
- Exigen evaluación de su trabajo por parte de sus pares. Creen que solo los colegas pueden juzgar su desempeño; y rechazan las evaluaciones de otros, aun de aquellos que son sus superiores en la jerarquía organizacional.

Estas características reducen las normas tradicionales de una burocracia, rechazando su jerarquía, estructura de control y procesos gerenciales. Como consecuencia una facultad espera un estilo gerencial distinto dentro de la organización profesional. Otro

elemento que abona por un estilo gerencial diferente, es la tendencia de estas instituciones a tener un equipo fragmentado de profesionales, donde ninguno de los subgrupos predomina; esto la hace diferente a otras instituciones donde domina un grupo profesional como, por ejemplo, los doctores en los hospitales.

Otra característica de los colegios y universidades es la vulnerabilidad ambiental. Como toda organización interactúa con su ambiente social; sin embargo, en las universidades se disfruta de una libertad de acción considerablemente más alta. El grado de autonomía que tiene una organización vis a vis su ambiente es uno de los determinantes críticos en como ésta será administrada. Las instituciones de alta educación están en el medio de un continuo que fluctúa entre “independiente” y “capturado”. Cuando se aplican fuertes presiones externas a universidades y colegios, la autonomía operativa de los profesionales académicos es seriamente reducida (Baldrige, 1977).

### **El capitalismo académico**

Recientemente varios especialistas en educación han indicado que los modelos tradicionales que han regido el funcionamiento de las instituciones universitarias están cambiando. En el año 1997 se publicó un libro que por su originalidad ha contribuido a enriquecer las interpretaciones en torno a la reestructuración de la educación superior; sobre todo en las universidades enfocadas a la investigación, como resultado de los procesos de globalización apoyados en políticas de corte neoliberal. En su libro *Academic Capitalism*, Sheila Slaughter y Larry Leslie (1997), analizan cómo ha surgido el capitalismo académico a partir del reconocimiento del crecimiento de los mercados globales, el desarrollo de políticas nacionales centradas en la investigación aplicada y la innovación, la reducción del monto de subsidio directo del Estado a las instituciones y el incremento de los vínculos de los académicos con el mercado. El capitalismo académico, según estos autores, es el uso que las universidades hacen de su único activo real, el capital humano de sus académicos, con el propósito de incrementar sus ingresos; tiene que ver con un conjunto de iniciativas y comportamientos económicamente motivados para asegurar la obtención de recursos externos. Este

capitalismo académico, que ha sido planteado y desarrollado sobre la universidad norteamericana, canadiense, australiana e inglesa, plantea el siguiente enfoque: “El capital humano poseído por las universidades es portado, desde luego, por los equipos académicos, así que cuando las facultades implementan su capital humano a través de convenios de producción están generando capitalismo académico. El escaso y especializado conocimiento y las habilidades están siendo aplicados como trabajo productivo que trae rendimientos y beneficia al académico como individuo, a la universidad a la que él sirve, a la corporación con la que ellos trabajan, y a largo plazo a la sociedad (Slaughter, 1997).

Para una comprensión más amplia del planteamiento sobre el capitalismo académico se establece que en su marco analítico sobresalen la consideración de los aspectos siguientes (Slaughter en Terán Olguín, 2006):

- La existencia de una nueva economía donde el principal factor de producción es el conocimiento.
- Las actividades se atienen a una dimensión global, modificando los conceptos de soberanía y relaciones internacionales.
- El conocimiento es tratado como un recurso material que puede ser comercializado bajo las leyes del mercado.
- Se asiste a la superación del Modelo Fordista de producción en línea para la organización del trabajo.
- Es posible contar con trabajadores adecuados y consumidores adiestrados en el uso de las nuevas tecnologías y además deseosos de usarlas.
- La existencia de un estado neoliberal que transfiere recursos del bienestar social hacia la función de producción y que permite a las universidades diseñar los instrumentos que las involucran en actividades de carácter pecuniario, convirtiéndolas así en generadoras de ganancia.
- La participación de los académicos en la evaluación de los nuevos circuitos de conocimiento es cada vez menor. los hombres de negocios definen y dirigen las acciones en los comités calificadores de iniciativas y proyectos académicos.

- La investigación y el trabajo académico no es juzgado solo por los pares académicos sino por los hombres de empresa, quienes se encargan de evaluar el trabajo de los investigadores y académicos.

A estos elementos Slaughter (1997) añade que el surgimiento de un conjunto de organizaciones y espacios que relacionan el conocimiento con el mercado hasta conformar redes intermediarias. Esto propicia un ambiente mercantil donde la universidad considera a los estudiantes como consumidores cautivos de servicios de estacionamiento, alimentos, uniformes, libros, servicios de fotocopiado, impresoras, etc. Algunos ofrecimientos que ya no eran “útiles” para la institución, como por ejemplo los cursos de arte, se convierten en cursos para diseño de productos y páginas Web, que tienen más demanda.

Esa tendencia nos permite poner en perspectiva las nuevas prácticas de las universidades como la venta de productos y servicios con fines de autofinanciamiento, o comportamientos que funcionan en espacios diseñados como si fueran mercados, como la competencia institucional por obtener fondos que son escasos, o la competencia de los investigadores por financiamiento para sus proyectos o para acrecentar sus remuneraciones extraordinarias mediante programas de pago por merito (Slaughter y Leslie, 1997).

El debate sobre la “transformación necesaria” de la universidad se ha producido en muy diversas latitudes del mundo occidental; desde sociedades con altos niveles de riqueza económica hasta sociedades en vías de desarrollo. Parece existir un consenso general sobre la necesidad de transformar la universidad para que responda a las nuevas exigencias de una economía globalizada, cada vez mas integrada y compleja (Ibarra Colado, 2002). Este impulso obedece al papel que juega el conocimiento como elemento estratégico para ampliar las capacidades competitivas de las empresas y, en consecuencia, como clave para conquistar nuevos mercados y garantizar el éxito económico. Pero pasa también con la reorganización de los procesos de producción del conocimiento (Gibbons en Ibarra Colado, 2002), que requiere de instituciones abiertas que funcionen en redes de colaboración en las que la interdependencia

redefine los márgenes de libertad.

Así, parece disminuir el impulso de la investigación pura, para dar lugar al fomento de la investigación aplicada, pues ella representa ese conjunto de saberes que suponen una intencionalidad clara y una utilidad precisa. La producción individualizada o en grupos cerrados por disciplina, va cediendo su lugar a la producción transdisciplinaria basada en grupos de carácter temporal que atienden problemas complejos. La divulgación del conocimiento desborda el medio académico para difundirse de manera mas amplia por canales públicos o, cuando el negocio así lo exige, para reservarse en privado. La antigua autonomía de las universidades se considera como un obstáculo pues pone rigidez cuando se desea establecer acuerdos de intercambio y colaboración; y también para negociar los términos de apropiación de los productos generados por proyectos e inversiones conjuntas. Lo mismo sucede con las estructuras de gobierno, que apuntalan la efectividad de la conducción centralizada frente a las dificultades y lentitud del trabajo colegiado.

En suma, las nuevas formas de producción y transmisión del conocimiento parecen estar imponiendo cambios sustantivos a las universidades y al trabajo académico. Tales cambios implican la modificación de la naturaleza, contenido y organización del trabajo que en ellas se desarrolla, estableciéndose un control externo que antes estaba en manos de las instituciones y los académicos. Además, supone la operación de nuevas formas de apropiación que eliminan el acceso indiscriminado a sus resultados o productos.

Estas transformaciones han implicado un complejo proceso de privatización que intenta desplazar a la universidad como espacio público para otorgar su lugar a la universidad como fábrica de conocimientos. La precarización del espacio público, se expresa, por un lado, en la corrosión de la misión pública de las universidades estatales, y por otro lado, en el impulso del proceso de privatización de la educación superior (Gentili en Ibarra Colado, 2002).

Esos cambios se han visto aún en las instituciones más enfocadas a la investigación.

Aronowitz y DiFazio en su libro *Jobless Future* (1994), establecen que aunque los profesores en las principales instituciones tienen autoridad directa sobre los conocimientos que producen y diseminan, han perdido poder sobre las políticas universitarias; mientras que el gobierno, las corporaciones privadas y la administración universitaria lo han ido ganando. Ese triunvirato se adjudica las decisiones sobre las finanzas, la investigación, e incluso, sobre el currículum.

Gary Rhoades (2005) en su artículo "Capitalism, Academic Style, and Shared Governance" establece que la restauración del compromiso democrático con la educación superior requiere mucho más que una restauración del papel de la facultad interna en un gobierno compartido. Esta restauración requiere una expansión de perspectiva más allá de la académica, y un nuevo mecanismo dentro de la academia para democratizar ese gobierno.

### **Actitudes y Satisfacción en el trabajo de los profesores de la Facultad de administración de Empresas de la UPR: Trasfondo y metodología**

Las actitudes de los profesores y la satisfacción que sienten hacia la institución donde trabajan son temas muy estudiados en la actualidad. Gran parte de la literatura revisada demuestra que los profesores universitarios tienden a estar más satisfechos con el trabajo que realizan, que empleados y profesionales de otras instituciones (Wasley (2007). Los resultados de estos estudios son compatibles con planteamientos de otros teóricos que indican que hay algunos trabajos donde queda espacio para disfrutar, si uno se lo propone; y entre esos trabajos incluye el de los docentes (Enebral, 2007). Indica Enebral que estos trabajos en mayor o menor medida, facilitan la autorrealización y también una cierta autotelia; es decir, permiten que la atención se detenga en el propio desarrollo, más allá de los resultados, y pueden, por lo tanto, resultar intrínsecamente gratificantes.

Los profesores de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de Puerto Rico, por otro lado, son académicos que gozan de gran prestigio y son contactados continuamente por la empresa privada donde los salarios recibidos, o los

ingresos generados por servicios de consultoría multiplican los sueldos que reciben en la Universidad de Puerto Rico (Fernández, 2006). Algunos eventos o actividades en las que se han destacado estos profesores son: la revitalización de pueblo de Río Piedras, competencias de estudiantes en convenciones internacionales, participación exitosa en concursos nacionales, colaboración en el desarrollo de nuevos programas académicos, entre otros. También son utilizados como asesores en diversas organizaciones educativas y empresariales, como recursos en actividades y como colaboradores en los diferentes medios de comunicación (Fernández, 2006, Pérez, 2006).

Los directores de los diferentes departamentos de la FAE, sin embargo, indican que perciben un descontento entre los diferentes profesores que componen la Facultad encargada de preparar a los futuros profesionales. Las actas de las reuniones de facultad, y de los distintos departamentos presentan quejas hacia las condiciones del empleo, reflejan un alto por ciento de ausencia en las reuniones de la facultad, poca participación en comités y actividades de la facultad, etc. (Pérez, 2006). Esta problemática se recoge, incluso, en los documentos oficiales de la Oficina del Decanato de Administración de Empresas, como por ejemplo en un informe que hizo la Decana Leticia Fernández en diciembre del 2006 (Fernández, 2006).

Ante estos hechos resalta la importancia que puede tener la investigación de acción ("Action Research") sobre el ambiente organizacional, ya que generaría información que permitiría hacer un diagnóstico y tener, lo que Argyris llama, un mapa de la problemática en el lugar de trabajo. Los resultados de este tipo de estudio permiten llegar a conclusiones sobre la posible insatisfacción hacia el trabajo de los profesores y las causas de la misma. También proveen información valiosa al momento de tratar de relacionar el grado de satisfacción de los profesores estudiados con algunas teorías de motivación y satisfacción en el trabajo, así como con la nueva teoría del capitalismo académico.

La investigación realizada fue una aplicada de la Psicología Industrial Organizacional,

ya que se estudió, en su propio escenario de trabajo, las actitudes y la satisfacción hacia el trabajo de los profesores de la Facultad de Administración de Empresas (FAE) de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras. El propósito principal del estudio fue validar el posible descontento y las quejas que se observaban en la Facultad (Pérez, 2006 y Fernández, 2006).

El estudio consistió de una Investigación de Acción, que es uno de los métodos recomendados por los teóricos de la disciplina. Gran parte de la teoría que sustenta la realización de este tipo de estudio proviene del Kurt Lewin, investigador y teórico con una gran variedad de intereses, entre los que se encontraban los aspectos psicológicos del trabajo. La Investigación de Acción es una investigación planificada, ejecutada y evaluada por el investigador con los participantes del estudio. Esta investigación se hace con el propósito de aclarar problemas, de tal manera que después se puedan buscar soluciones que deberán ser tratadas. Lewin creía que las teorías e ideas necesitaban ser investigadas no solo a nivel pequeño en un estudio de laboratorio, sino, además, a gran escala en el mundo real (Katzell y Austin, 1992). La investigación de la acción toma sus guías, dudas, y problemas- de las percepciones de los profesionales dentro de un contexto local particular y practico. Esta investigación limita los episodios del estudio al contexto en si mismo; y los prueba a través de intervenciones (Argyris y Schon, 1996)

La población bajo estudio fueron los profesores de la FAE, que estaban activos al momento del estudio, y que estaban clasificados como profesores a tiempo completo. Los 122 profesores que componen esta población tienen diferentes tipos de nombramientos, diferentes años de servicio, diferentes rangos académicos, diferente status de trabajo, etc.

El método de estudio para recopilar los datos fue la encuesta ya que es un método que tiene mucho realismo porque los datos se recopilan en el ambiente natural donde ocurre la situación estudiada. Para desarrollar el instrumento de medición (el cuestionario) se utilizó como base la información secundaria sobre actitudes y satisfacción en el trabajo,

en particular los estudios realizados con profesores universitarios, incluyendo uno que realizó la Asociación de Profesores Universitarios (APU) sobre el personal docente en la Universidad de Puerto Rico. En el instrumento de medición se incluyeron dos preguntas, siguiendo el formato Likert para medir el grado de satisfacción hacia la toma de decisiones por parte de la administración; y hacia el ambiente organizacional que prevalece en la facultad. En el cuestionario se añadió una pregunta abierta para que los profesores se expresaran sin limitaciones, a través de sus recomendaciones, sobre los problemas existentes en la FAE.

### **Análisis de los resultados del estudio**

La satisfacción en el trabajo, definida como un estado emocional placentero, resultado del valor que uno le da al trabajo (Locke, 1976), es una combinación de actitudes hacia varios aspectos de dicho trabajo, lo cual forma el constructo de satisfacción general hacia el trabajo (Spector, 1997). Muchos investigadores han dividido la satisfacción en el trabajo en elementos extrínsecos que afectan la conducta y elementos intrínsecos que afectan las actitudes, creencias y valores. Las necesidades relacionadas a factores extrínsecos necesitan ser satisfechas antes de que uno pueda progresar hacia los motivadores intrínsecos (Maslow, 1954).

En el estudio sobre satisfacción en el trabajo realizado entre los profesores de la FAE, las actitudes de los mismos fueron negativas hacia los dos factores extrínsecos que fueron medidos. El primer factor media las actitudes de los profesores hacia la forma en que la administración toma las decisiones administrativas y académicas. El segundo medía las actitudes de los profesores hacia el ambiente de trabajo en términos generales

En el ítem relacionado a la forma en que la administración toma decisiones sobre el personal y los programas académicos, el 61.5% de los profesores de la facultad se mostró en desacuerdo o muy en desacuerdo con la premisa del cuestionario que establecía que la administración tomaba buenas decisiones. Esto representa un promedio ponderado de 2.32 puntos en una escala de 5 puntos donde 5 sería la

puntuación mas positiva y 1 la mas negativa

Las actitudes negativas hacia la forma en que se toman decisiones se mostró en ambos géneros, aunque el grado de descontento fue un poco mayor entre las mujeres (63.5%) que entre los hombres (61.4%). Ese descontento también se demostró al evaluar los resultados considerando la variable estatus en el trabajo, donde los profesores bajo contrato mostraron un descontento mucho mayor (2.35 puntos), que los profesores permanentes (3.28 puntos). Al analizar los resultados por departamentos de trabajo, solo los profesores que trabajan en el Decanato y en Asuntos Estudiantiles (que son un número muy pequeño y forman parte de la administración) mostraron actitudes favorables hacia la premisa que establecía que la administración tomaba buenas decisiones.

En el segundo ítem donde se observó insatisfacción, el que medía las actitudes hacia el ambiente organizacional cultural de la FAE, casi el 59% de los profesores estuvo en desacuerdo o muy en desacuerdo con la premisa que establecía que el ambiente organizacional cultural de la facultad era excelente. La puntuación en promedio ponderado fue de solo 2.39 puntos, lo que pone las actitudes de los profesores por debajo del nivel de indiferencia de tres (3) puntos) en una escala de 5 puntos y caen, por lo tanto, en los niveles desfavorables de la escala de actitudes.

El por ciento de mujeres en contra de la premisa (58.3%) fue mayor que el de los hombres (54.5%). En esta premisa no hubo diferencias en las respuestas de los profesores considerando la variable estatus en el trabajo, ya que ambos grupos mostraron el mismo grado de descontento (2.43 puntos). Al hacer este análisis por departamento las puntuaciones más negativas entre los departamentos dedicados a la enseñanza se obtuvieron en: El Departamento de Finanzas (83%), el de administración de Oficinas (71.4%), el de Contabilidad (70.6%) y el de Gerencia (58.3%).

El descontento observado en la premisa relacionada al ambiente en la Facultad de Administración de Empresas es sumamente valioso para tratar de entender la problemática, ya que prácticamente resume la satisfacción de los empleados en su

lugar de trabajo. Esta evaluación negativa por parte de los profesores guarda relación con el trabajo de Enebral que indica que aunque hay trabajos que pueden resultar gratificantes, que incluso proporcionan experiencias de profundo disfrute como consecuencia de una autorrealización, de unas edificantes relaciones personales, de un elevado rendimiento del esfuerzo o de un reconocimiento auténtico de éste, las empresas quizás olvidan, atender al enriquecimiento y la autotelia de las tareas (Enebral, 2007).

El análisis de las recomendaciones dadas por los profesores estudiados para que mejore el ambiente organizacional en la Facultad de Administración de Empresas, arroja información muy valiosa, que valida los datos recopilados en las dos preguntas en la escala de actitudes. Las áreas de más descontento observadas en las recomendaciones son las relacionadas al ambiente organizacional, en especial las relacionadas a la forma en que la administración toma las decisiones, a la forma arbitraria de administrar y a prácticamente al desprecio o la ignorancia de la administración ante las opiniones, sugerencias y necesidades de la facultad. A continuación se presenta un resumen de estos señalamientos:

- Se debe mejorar la comunicación en la facultad (19.3%). Esto incluye recomendaciones relacionadas a mejorar los canales de comunicación, mantener un mejor dialogo con el personal docente y mantener transparencia en los procesos de toma de decisiones.
- Se debe respetar y valorizar las decisiones, opiniones, sugerencias y recomendaciones que emiten los comités y los facultativos a autoridad nominadora de la facultad y sus representantes; que el liderato sea y no autoritario (18.3%).
- Se debe tener más tolerancia y respeto por los que piensan y son diferentes (5.5%).
- Se debe mejorar el ambiente organizacional dentro de la Facultad de Administración de Empresas; y las relaciones entre los profesores y administración (5.5%).
- La administración debe proveer una mejor calidad de vida al profesor (1.8%).

- Se debe respetar los reglamentos, leyes, certificaciones, etc.; y respetar y ser más eficientes en hacer cumplir a todos las normas y responsabilidades de los puestos que ocupan (4.6%).
- Se deben aplicar los principios gerenciales y de “cultura empresarial”, y tomar decisiones de forma más imparcial y objetiva (3.7%).
- La administración debe dar reconocimiento a todos los miembros de la facultad; debe ser el mérito y no el amiguismo el que este presente en la distribución de oportunidades de viajes y compensaciones, así como en los ascensos y otorgación de permanencias (9.2%).

Las recomendaciones que muestran un alto grado de descontento, y que va de la mano con las recomendaciones relacionadas a mejores sistemas de comunicación y a estilos administrativos más democráticos, son las relacionadas con el personal administrativo. Más de un diez (10) por ciento de los profesores mencionaron directamente que se debe cambiar al personal administrativo. Aquí de nuevo se menciona la importancia de tener líderes y administradores que sepan escuchar y que tengan destrezas de comunicación interpersonal.

La suma total de recomendaciones relacionadas a procesos efectivos de comunicación entre profesores y administradores, las relacionadas al respeto por las opiniones y recomendaciones de los demás, las peticiones de que se respete a las personas que son diferentes, las sugerencias de que se respeten los reglamentos y las leyes, las peticiones de desarrollar un mejor ambiente organizacional reflejaría que más del sesenta por ciento de los profesores está muy descontento con el ambiente de trabajo. Todas estas peticiones tienen que ver con estilos de administración, que obviamente no son los más adecuados desde el punto de vista de los profesores de la Facultad de Administración de Empresas. Esto cobra mucho más fuerza al sumarle el casi once por ciento de los profesores que pide abiertamente que se despida o se cambie la administración actual por otra más democrática.

El trabajo de Beaugerard González Ortiz (1994) es uno que podría ayudar a entender la situación por la que está pasando el profesorado de la Facultad de Administración de Empresas, sobre todo en estos aspectos relacionados a comunicación y formas de

administrar los procesos en la facultad; este trabajo es sobre el poder y la participación de los empleados en la Universidad de Puerto Rico. Indica González Ortiz que los miembros de la facultad no tienen realmente una participación efectiva en los procesos decisionales de estos organismos, pues como órganos de consulta, las decisiones recaen en los administradores. Este llamado proceso de participación y de poder ha generado, a través de la historia de la Universidad de Puerto Rico, un gran desasosiego entre la comunidad académica. Esta situación ha llevado a un sector, cada vez mayor, a manifestar su inconformidad con dicho proceso. González resalta que la estructura de poder y participación de la Universidad de Puerto Rico es una “gatopartidista” que genera mayor desconfianza en la institución, creando de esta manera una gran frustración en los diferentes sectores del profesorado.

El malestar observado entre los profesores también es compatible con lo señalado por otros autores especialistas en el área de conducta organizacional, ambiente organizacional y satisfacción en el empleo que manejan la variable poder como una del ambiente político; y que tiene un gran peso en las diferentes situaciones problemáticas que surgen dentro de las organizaciones. Bolman y Deal (2004), por ejemplo, sostienen que cuando la organización se enfrenta a diferencias permanentes y recursos escasos, los conflictos son inevitables y el poder, dentro del marco político, es el recurso clave. El concepto de recursos escasos sugiere que la política será más intensa y sobresaliente en los tiempos difíciles.

Por último, tratando de analizar las actitudes desfavorables de los profesores de la Facultad de Administración de Empresas en relación a la toma de decisiones y al ambiente organizacional dentro de la facultad, debemos considerar que algunas de las situaciones que han ocasionado estas molestias pueden estar relacionadas a los cambios que están ocurriendo en la forma en que las universidades se están administrando. Muchos especialistas en educación, de hecho, han dado a conocer recientemente que los modelos tradicionales que han regido el funcionamiento de las instituciones universitarias está cambiando (Slaughter y Leslie, (1997). El cambio más importante que se ha dado es el surgimiento del capitalismo académico, que se da a

partir del reconocimiento del crecimiento de los mercados globales, el desarrollo de políticas nacionales centradas en la investigación aplicada y la innovación, la reducción del monto de subsidio directo del Estado a las instituciones, y el incremento de los vínculos de los académicos con el mercado.

El capitalismo académico, según estos autores, es el uso que las universidades hacen de su único activo real, que es el capital humano de sus académicos, con el propósito de incrementar sus ingresos. Este capitalismo tiene que ver con un conjunto de iniciativas y comportamientos económicamente motivados para asegurar la obtención de recursos externos. La antigua autonomía de las universidades se considera un obstáculo que pone rigidez en los procesos de establecer acuerdos de intercambio y colaboración, y para negociar los términos de apropiación de los productos generados por proyectos e inversiones conjuntas.

Pero, por otro lado, si las actitudes de los empleados, que consisten de una tendencia psicológica expresada con algún grado de aprobación o desaprobación, son consideradas indicadores del éxito futuro de una organización, entonces, de qué vale seguir las nuevas tendencias en la gobernabilidad de las universidades si las actitudes de los empleados son adversas y la satisfacción de los mismos es mínimo. Estas actitudes, además de afectar la satisfacción de los empleados afectan el ambiente organizacional de la institución. Debemos recordar que el ambiente organizacional es el ambiente interno existente entre los miembros de la organización, el cual está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados (Chiavenato, 2000). Cuando estos tienen una gran motivación, el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de interés, colaboración etc. Cuando la motivación es escasa, ya sea por frustración o impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional, tiende a enfriarse y sobreviven estados de depresión, desinterés, apatía, descontento etc., hasta llegar a estados de agresividad, agitación, inconformidad etc., características más visibles en situaciones en que los empleados enfrentan abiertamente a la empresa, como en las huelga, etc. (Chiavenato, 2000).

## **Conclusiones**

El estudio permitió lograr el propósito de conocer las actitudes hacia el trabajo de los profesores de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de Puerto Rico. También se pudo determinar el sentir de los profesores hacia el ambiente organizacional que impera en la facultad, y establecer si habían diferencias en las actitudes considerando algunas variables demográficas. Por otro lado, la información recopilada permitió relacionar las actitudes y satisfacción en el trabajo de los profesores de la FAE con varias teorías comportamiento en el trabajo, incluyendo la nueva teoría de capitalismo académico. Por último, se obtuvieron recomendaciones por parte de los profesores para mejorar el ambiente organizacional.

Al analizar la puntuación obtenida en la escala de actitudes utilizada en el estudio se concluye que, en términos generales, las actitudes hacia el trabajo de los profesores de la facultad estudiada son negativas en los ítems relacionados a la toma de decisiones por parte de la administración y al ambiente organizacional. Las recomendaciones dadas por los profesores estudiados para que mejore el ambiente organizacional en la FAE arroja información relevante, que valida los datos recopilados en las preguntas con formato Likert.

El descontento observado en la FAE parece estar relacionado a la molestia de los profesores hacia la forma en que últimamente se están tomando las decisiones en la Facultad. Esto a su vez apoya lo dicho por especialistas en el capitalismo académico que señala que a los profesores les gusta ser partícipes en la toma de decisiones en sus áreas de especialidad, en los currículos, etc. Indican, además, que las instituciones universitarias están marginando a los profesores y entregando el poder, que antes eran de los académico, a manos extrañas, o sea, en manos de los administradores, la empresa privada, e incluso del gobierno.

## Referencias

- Álvarez, Zancudo Rivas (1992). El Constructo Clima Organizacional: Concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*. 11(1-2), Pág. 25-50.
- Admin. 1 (2005). Academe. *Gary Rhoades: Capitalism, Academic Style, and Shared Governance*, 91. Recuperado el 5 de marzo de 2009. <http://firgoa.use.es/drupal>
- Argyris, C. y Schon, D. (1978). *Organizational Learning: a theory of Action Perspective*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company.
- Argyris, C. y Schon, D. (1996). *Organizational Learning II: Theory, Method and Practice*. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company.
- Alas, R. (2005) Job Related Attitudes and Ethics in Countries with Different Histories, [Cross Cultural Management](#). Patrington, Vol. 12, Iss. 2; pg. 69, 16 pgs.
- American Federation of Teachers. (2003). Rhoades Challenges Union to Confront Market Model in Higher Education. Recuperado el 5 de marzo de 2009. [http://www.aft.org/higher\\_ed/mews/2003/rhoades\\_he.htm](http://www.aft.org/higher_ed/mews/2003/rhoades_he.htm).
- Anderson, C.H. y Vincze, J.W. (2004). [Strategic Marketing Management \(2da Ed.\)](#). Houghton Mifflin Company
- Aronowitz, S. y DiFazio, W. (1995). *Jobless Futures*. Minnessota, Estados Unidos: University of Minnessota Press.
- Asociación Puertorriqueña de Profesores Universitarios. (2007). Percepción sobre condiciones de trabajo en la UPR y percepción sobre la APU.
- Baldrige, J.V., Curtis, D.V., Ecker, G.P. y Riley, G.L. (1977). *Alternative Models of Governance in Higher Education. Governing Academia Organization*. McCutcham Publishing Corporation.
- Ballina Ríos, F. (2000). *Teoría de la Administración: Un enfoque Alternativo*, México: McGRAW-HILL Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Bolman, L. y Deal, T. (2003). *Reframing Organization (3ra edición)*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Burke, R. J., & Cooper, C. L. (2004). *Leading in Turbulent Times: Management in the New World of Work*, Blackwell Publishing.

- Burke, W.W., (1994). *Organizational development. A Process of Learning and Changing Reading*, MA: Addison-Wesley Publishing Company.
- Castelló, A. (2002). Asunciones y creencias que están en juego, y que, en todo caso, deben ser objeto de análisis e intervención, *Psicothema*. Vol. 15, nº 3, pp. 362-368
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw-Hill. (5Ed.)
- Cohen, M. D. y March, J.G. (1986). *Leadership in an Organized Anarchy*. Boston: Harvard Business School Publishing.
- Crede, M. (2005). *Job Attitudes: Tests of Utility and Position*. Disponible en: <http://proquest.umi.com>.
- Dávila Espinosa. (1999). Sergio, [sdavila@prodigy.net.mx](mailto:sdavila@prodigy.net.mx), Ing. Guillermo Martínez Cervantes. Recuperado en noviembre de 2008. [gumartin71@mailcity.com](mailto:gumartin71@mailcity.com).
- Durya, E. D. (1973), Evolution of University Organization. *The University as an Organization*. Estados Unidos: James A Perkins, The Carnegie Foundation for the Advancement of Teaching.
- Enebral Fernández, J. *Clima organizacional y satisfacción en el trabajo: En busca de la satisfacción y aun disfrute, en el desempeño profesional*. Recuperado en noviembre de 2007. [www.arearh.com/rrhh/satisfaccion.htm](http://www.arearh.com/rrhh/satisfaccion.htm).
- Enebral Fernández, J. *Efectividad, sí; satisfacción profesional, también*. Recuperado en septiembre 2008. <http://www.gestiopolis.com/canales8/rrhh/satisfaccion-profesional-y-efectividad.htm> Jenebral@altacapacidad.com
- Entrevista personal a la Dra. Myra Pérez, (2006, 15 de noviembre). [Ex directora del Departamento de Gerencia de la Facultad de Administración de Empresas por cuatro años consecutivos] Facultad de Administración de Empresas, Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras.
- Facultad de Administración de Empresas, Universidad de Puerto Rico. (2006). *Informe Anual Año Académico 2005-06*. Decanato de Asuntos Académicos. Oficina de Planificación Académica. Recinto de Río Piedras.
- Fernández Morales, L. (2006). *Análisis General Estratégico de Ofrecimientos Académicos*. Río Piedras: Facultad de Administración de Empresas, Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras.

- Fields, C. D. (2000). Faculty Survey Indicates Overall Satisfaction, Room for Improvement. *Black Issues in Higher Education*, 17 (20), 38.
- Frederick Herzberg's motivation and hygiene factors. Disponible en: <http://www.businessball.com/herzber.htm>
- French, W. L. y Bell, C. H. (2002). [Organizational Development: Behavior Science Interventions for Organizational Improvement](#). Estados Unidos: Kindle Edition.
- Galbraith, J. (1977). *Designing Complex Organizations*, San Juan, P.R: Fondo Educativo Interamericano.
- Gentili, P. (2001). *Universidades na penumbra: neoliberalismo e restructuracao universitária*. Sao Paulo: Cortez Editora/CLACSO.
- Gergen, K.J. (1993). Organization Theory in the Postmodern Era. *Rethinking Organization: New Directions in Organization Theory and Analysis*. Michael Reed and Michael Hughes. Londres: Sage Publications, Inc.
- González Ortiz, B. (1994). *Poder y participación en la Universidad de Puerto Rico*. San Juan, Puerto Rico: Política y Administración.
- Greenberg, J. y Baron, R. A. (2003). *Behavior in Organizations*. Octava edición. New Jersey, E. U: Prentice Hall,
- Hannon, S. (2009). The Faculty. *McBee Professor examines universities'ties to marketplace*. Recuperado el 5 de marzo de 2009. [shanon@uga.edu](mailto:shanon@uga.edu)
- Hackman, R., Oldham, G. y Purdy, K. (1994). *Job Design: A New Strategy for Job Enrichment*. In Gold, B.A, (Ed.) New Cork: Dryden Press.
- Hair, Jr., J. F., Bush, R. P. y Ortinau, D., J. (2004) *Investigación de Mercados*. México: McGraw-Hill Interamérica Editores, S. A.
- Helbig S., Christian, W. El Espíritu Emprendedor y la Vida: El trabajo en el ocaso de las carreras
- Hellriegel, D., Slocum, Jr., J.W. y Woodman, R.W. (1998). *Comportamiento Organizacional*, octava edición, International Thomson Editores.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd Ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Herzberg, F. (1987). Workers' Needs. *Industry Week*, 234 (6), 29.

- Herzberg's Motivation-Hygiene Theory (2008). *Changing Minds*. Disponible en: [http://changinfminds.org/explanations/needs/herzberg\\_needs.htm](http://changinfminds.org/explanations/needs/herzberg_needs.htm).
- Houston, D., Meyer, L.H. y Paewai, S. (2006). Academia Staff Workloads and Job Satisfaction: Expectations and Values in Academy. *Journal of Higher Education Policy and Management*, 29(1), 17-30.
- Ibarra Clado, E. (2002) "Capitalismo académico y globalización: la universidad reinventada (Algunas notas y reacciones a Academic Capitalism de Slaughter y Leslie)". *Revista de la Educación Superior*, Anuis. México.
- ISSP (1997). Actitudes hacia el trabajo. *CD-Rom Actitudes hacia el trabajo*. Boletín 23, enero-marzo 2000
- Jachowicz, P.L. (2007). Influences on Careers Decisions on International Students attending Community Colleges in the United Status. Disponible en: <http://proquest.umi.com>.
- Johns, G. (1998). The Nature of Work. The Context of Organizational Behavior, and the Application of Industrial-Organizational Psychology. *Canadian Psychology*, 39, 149.
- Katzell, R. y Austin, J.T. (1992). From Them to Now: The Development of Industrial Organizational Psychology in the United States. *Journal of Applied Psychology*, 77 (6), 803-829.
- Kessler, S.R. (2007). *The Effects of Organizational Structure on Faculty Job Performance, Job Satisfaction, and Counterproductive Work Behavior*. Disertación no publicada, University of South Florida
- Kim, D., Twombly, S. y Wolf-Wendel, L. (2008). Factors Predicting Community College Faculty Satisfaction with Instructional Autonomy. *Community College Review*, 35 (3), 159-180.
- Kline, T. (1996). Defining the Field of Industrial-Organizational Psychology. *Canadian Psychology*, 37, 205.
- Las percepciones de profesores y alumnos de ESO sobre la intervención en el comportamiento disruptivo: un estudio comparativo de los IES y escuelas de enseñanza secundaria de la comarca del bages, [Veure els fitxers associats amb aquesta Tesi](#)
- Latortue, P. (2006). *Informe Anual de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de Puerto Rico*.

- Lewin, K. (1948) *Resolving social conflicts; selected papers on group dynamics*. Gertrude W. Lewin (Ed.). New York: Harper & Row.
- Maslow, A. (1954). [\*Motivation and Personality\*](#). New York: Harper & Row.
- McVay, C. L. (2007). Job satisfacton of elementary school principals using Herzbergs' Motivation / Hygiene Theory. Disponible en: <http://Proquest.umi.com>.
- Mellado, C. (2005). Validez de Constructo de una Escala para Medir Clima y Liderazgo desde una Óptica Comunicativa en la Pequeña Empresa Industrial, *Razón y Palabra*. num. 47. Disponible en: [www.razonypalabra.org.mx/antecedentes/n47/mellado.html](http://www.razonypalabra.org.mx/antecedentes/n47/mellado.html).
- Metcalfe, A. y Slaughter, S. (2007). The Differential Effects of Academic Capitalism on Women in Academy. *Unfinished business: Women, Gender and the New Challenge of Higher Education*. Forthcoming, Baltimore: Johns Hopkins University Press.
- Muchinsky, P.M. (1993). *Psychology Applied to Work*. Estados Unidos: Kindle Edition.
- Oficina de Planificación Académica, Decanato de Asuntos Estudiantiles. (2006). *Distribución de Estudiantes por concentración o Programa de la Facultad de Administración de Empresas, Primer Semestre 2006-2007*. Río Piedras: Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras.
- Peterson, M.W. y Spencer, M.G. (1990). Understanding Academic Culture and Climate. *New Directions for Institutional Research* (68). San Francisco: Jossey Bass, Inc. Publishers.
- Pfeffer, J. (1981). *Power in Organizations*. Marshfield, Mass: Pitman Publish.
- Rhoades, G. (2009). Democracy and Capitalism, Academia Style: Governance in Contemporary Higher Education. Recuperado el 5 de marzo de 2009. [www.usc.edu/dept/chepa/gov/roundtable2003/rhoades.pdf](http://www.usc.edu/dept/chepa/gov/roundtable2003/rhoades.pdf)
- Saari, L. M. y Judge, T.A. (2004). Saari, L. M. & Judge, T. A. (2004). Employee attitudes and job satisfaction. *Human Resource Management*, 43, 395-407
- Serra Hagedorn, L. (2000). Conceptualizing Faculty Job Satisfaction: Components, Theories and Outcomes. *What contributes to Job Satisfaction among Faculty Staff?* Jossey-Bass Publishers.
- Slaughter S. (2006). *Academic Freedom and the Neoliberal State*. Baltimore, Estados Unidos: Philo Hutchenson, John Hopkins University Press.

- Slaughter S. (2001). Academe Online. *Professional Values and the Allure of the Market*. Recuperado el 5 de marzo de 2009. <http://www.aaup.lrg/AAUP/pubsres?academe/2001?SOFest/slauu.htm>.
- Slaughter S. (2006). *Social Theory and the Higher Education*
- Slaughter S. y Leslie L. (1997). *Academic Capitalism: Politics, Policies and the Entrepreneurial University*. Baltimore: The John Hopkins University Press.
- Terán Olguin. L. (2006). *Procesos de Capitalización en la educación superior*. Una investigación en proceso. Octavo Congreso Nacional y Cuarto Congreso Internacional de la Red de Investigación y docencia sobre Innovación Tecnológica. Sinaploa, México.
- Wasley, P. (2007). Professors' Job Satisfaction is higher than Other Workers. *Chronicle of Higher Education*, 54(2).
- White, Michael y Epston, D. (2000). Story, Knowledge, and Power. *The Composition of Our "Selves."* 2nd ed. Dubuque, Iowa: Kendall/Hunt, 64–77
- Wilson, J.K. (2009). College Freedom. Gary Rhoades: An Interview with the AAUP's New Leader. Recuperado el 5 de marzo de 2009. <http://collegefreedom.blogspot.com/2009/02/gary-rhoades-interview-with-aups-new.html>.
- Zillman, M. (2000). Motivation. *Organizational Behavior*. Disponible en: <http://academicemporia.edu/smithwil/00fallmg443/eja/zillman.html>.