

Actitudes y satisfacción en el trabajo de los profesores de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de Puerto Rico

Palabras clave. Actitudes, satisfacción en el trabajo, ambiente organizacional, profesores universitarios

RESUMEN

Esta una investigación aplicada de la Psicología Industrial Organizacional. Estudia en su escenario de trabajo, las actitudes y la satisfacción hacia el trabajo de los profesores de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de Puerto Rico. Ante el aparente descontento de estos profesores realizó este estudio, que pretendía conocer las actitudes de estos hacia su trabajo. Esto es relevante porque las actitudes son determinantes sobre la conducta; y podrían, por lo tanto, estar relacionadas con la apatía y el descontento observado en ese personal docente. La investigación es de acción, que es un método recomendado por los teóricos de la disciplina para estudiar actitudes hacia el trabajo. El método de estudio fue una encuesta de actitudes, usando la escala Likert, donde los encuestados tenían que indicar su grado de acuerdo o desacuerdo ante una serie de variables relacionadas a actitudes.

Las actitudes de los profesores fueron favorables en términos generales. Esto va de acuerdo con la literatura revisada que indica que los profesores universitarios tienden a estar satisfechos con su trabajo. Los profesores mostraron, sin embargo, altos grados de insatisfacción en algunas de las variables, como, por ejemplo, en el salario recibido y la forma en que la administración toma las decisiones y las oportunidades de obtener ascensos.

Las recomendaciones de los profesores para que mejore el ambiente organizacional en la Facultad de Administración de Empresas arrojan información valiosa, que valida los datos recopilados en la escala de actitudes. El área de mayor descontento observada en los profesores son las relacionadas a la toma de decisiones de la administración. Este descontento es cónsono con lo establecido por algunos teóricos: los profesores especialistas en sus áreas les gusta ser partícipes en la toma de decisiones en aspectos relacionados a su trabajo.

INTRODUCCIÓN

Una de las áreas específicas de interés, relacionadas al comportamiento organizacional, a la gerencia de recursos humanos, a la psicología industrial organizacional y al comportamiento humano en general dentro de la organización, es lo que se conoce como ambiente organizacional, que es el ambiente interno que existe entre los miembros de la organización. Ese ambiente está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados (Chiavenato,

2000). Cuando estos tienen una gran motivación es más fácil establecer relaciones satisfactorias de interés y colaboración, entre otras. 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.; estas características son más visibles en situaciones en que los empleados enfrentan abiertamente a la empresa, como cuando hacen huelgas (Chiavenato, 2000). Dicho de otra manera, el ambiente organizacional influye en el grado de motivación de las personas y es influenciado por el mismo; o sea, ocurre una retroalimentación entre el estado de motivación de los sujetos y el ambiente organizacional como un todo.

Lauretti, Villalobos y González (2007) indican que en el ámbito educativo la motivación del docente juega un papel de extrema importancia, por cuanto es ésta quien de manera directa dirige el comportamiento del educador en la sala de clases y determina qué tipo de actitudes asumirá con sus estudiantes. Otros autores, como Sabharwal y Corley (2009), señalan que estudiar la satisfacción de los profesores es esencial para entender sus actitudes hacia el estudiantado, ya que la satisfacción es sinónimo de productividad y calidad, lo que establecería el éxito o el fracaso de los estudiantes en la sala de clases, haciendo del proceso de enseñanza y aprendizaje uno efectivo o inefectivo.

La investigación presentada en este trabajo y realizada entre profesores universitarios es una aplicación de la psicología industrial organizacional ya que se estudió, en un escenario específico, los conceptos básicos y algunas teorías de ambiente organizacional relacionadas a actitudes y satisfacción en el trabajo, así como la teoría tras esos conceptos que establece que para estudiar el ambiente organizacional es necesario hacer un diagnóstico y, que para hacer un buen diagnóstico, es necesario a su vez obtener información sobre las actitudes de los empleados de la organización que será intervenida.

En este trabajo, que es una Investigación de Acción, se utilizó uno de los métodos de estudio más recomendados por los teóricos de la disciplina, o sea una encuesta de actitudes. Este método permitió conocer, en gran parte, la satisfacción hacia el trabajo de los profesores universitarios. El escenario del estudio fue la Facultad de Administración de Empresas (FAE) de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras. Esta Facultad es la que gradúa al mayor número de contadores y profesionales en otras áreas dentro de la Administración de Empresas. Sus egresados ocupan posiciones gerenciales de alto poder decisional en el país como directores de mercadeo y gerentes de organizaciones de gran prestigio, así como en instituciones de servicios de servicio público como el Banco de Desarrollo Económico, etc. (Fernández, 2006).

Los profesores de la FAE, por otro lado, gozan de prestigio y son contactados continuamente por la empresa privada donde los salarios recibidos, o los ingresos generados por servicios de consultoría multiplican los sueldos actuales que ofrece la Universidad de Puerto Rico (Fernández, 2006). También reciben reconocimientos por parte de la administración de la Universidad de Puerto Rico, y de otras instituciones, por su grado de colaboración en la solución de problemas sociales. Algunos eventos o actividades en las que se han destacado los profesores son: la revitalización de Río Piedras, competencias de estudiantes en convenciones internacionales, participación en concursos, colaboración de desarrollo de nuevos programas, 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, Facultad de Administración de Empresas, 2018).

Se puede decir, por lo tanto, que el trabajo realizado por los profesores de la FAE es uno que conlleva estatus y reconocimiento por parte de la sociedad. Esta observación nos lleva de primera instancia a estar de acuerdo con un consultor en Recursos Humanos, el Sr. José Enebral Fernández (2007), que en su artículo sobre satisfacción y disfrute en el trabajo indica que hay algunos trabajos donde queda espacio para disfrutar, si uno se lo propone. En este grupo de ocupaciones que incluye a médicos, guías turísticos, arquitectos, cocineros de restaurantes, periodistas, mecánicos, técnicos de laboratorio, investigadores, cirujanos, profesionales de la publicidad, etc., también incluye a los docentes. 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. Es posible, entonces, que las características del trabajo en sí, junto al estatus que tiene el profesor universitario, estén relacionadas al grado de satisfacción de este grupo trabajador; de hecho, varios estudios realizados entre profesores de diferentes universidades demuestran que la satisfacción en el trabajo de los profesores universitarios es mayor que la de otros trabajadores (Wasley, 2007).

Algunos administradores y profesores 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, los sueldos bajos, la necesidad que tienen los profesores de buscar trabajo extra fuera del salón de clases, la ausencia a las reuniones de la facultad, la poca participación en comités y actividades de la facultad, la dejadez que impide que los profesores investiguen debido a malas condiciones de trabajo, etc. Esta problemática se recoge incluso en documentos oficiales de la Oficina del Decano de

Administración de Empresas, como por ejemplo en un informe que hizo la Decana Leticia Fernández en diciembre del 2006; así como en una investigación que se realizó en la facultad sobre actitudes y satisfacción en el trabajo de los profesores (Martínez 2009), y en otra investigación sobre capitalismo académico que también recoge el sentir de los profesores de la FAE (Martínez 2011). Uno elemento que puede estar afectando el sentir de los profesores, son las presiones recibidas por estar en un proceso de lograr la reacreditación otorgada por AACSB, una institución de alto prestigio. Esto requiere gran trabajo de la facultad en el área de investigación y publicación, así como participación en reuniones, comités y proyectos especiales (Facultad de Administración de Empresas, 2018).

La situación de malestar dentro de la Facultad de Administración de Empresas, que podría ser explicada desde diferentes análisis teóricos llevan a la investigadora a hacerse las siguientes preguntas: ¿Qué podrá estar pasando en la Facultad de Administración de Empresas, que aparentemente está ocasionando un malestar en su personal docente? ¿Existe realmente una problemática? ¿Estarán insatisfechos los profesores con su trabajo? ¿Cuáles serán las actitudes de estos empleados hacia su trabajo? ¿Tendrán actitudes positivas o negativas hacia el mismo? ¿Estarán esas actitudes relacionadas a algunas variables como género y estatus de trabajo de los profesores? Ante estas preguntas es que se ve la importancia que puede tener la investigación de acción (“Action Research”). Este tipo de investigación permite hacer un diagnóstico y tener, lo que Argyris (1996) llama, un mapa de la problemática en la FAE.

PROPÓSITO Y OBJETIVOS DEL ESTUDIO

El propósito principal de esta investigación es conocer las actitudes de los profesores de La Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de Puerto Rico, hacia el trabajo y determinar si existen diferencias significativas en esas actitudes. Algunos de los ítems específicos sobre las actitudes hacia el trabajo que se midieron en este trabajo son: remuneración económica (salario), oportunidades de ascenso, lo interesante del trabajo realizado, el grado de independencia en el trabajo, la relación del trabajo con la posibilidad de ayudar a las personas y la utilidad del trabajo a la sociedad.

El estudio pretendía demostrar que existen diferencias en las actitudes de los profesores hacia su trabajo. Esto es relevante porque las actitudes son determinantes sobre la conducta, ya que están ligadas a la percepción, a la personalidad y a la motivación (Gibón, Ivancevich y Donnely, 1997). Según estos autores, una actitud es un sentimiento o estado mental positivo o negativo de buena disposición, conseguido y organizado a través de la experiencia, que ejerce una influencia específica sobre la respuesta de la persona a los demás, a los objetos y a las

situaciones. Las actitudes en el trabajo de los profesores podrían, por lo tanto, estar relacionadas directamente con la apatía y el descontento observado en ese personal docente.

REVISIÓN DE LITERATURA

Clima organizacional, actitudes y satisfacción en el trabajo

En su análisis para tratar de explicar el comportamiento de los empleados y el mundo de los recursos humanos, Chiavenato (2000) analiza diferentes investigadores e indica que hay que considerar varias dimensiones cuando se trata de explicar lo que es ambiente organizacional. Indica Chiavenato que el ambiente organizacional se constituye como un contexto regulador y facilitador de realidades psicológicas tales como la motivación individual, la satisfacción, y el compromiso de los sujetos con sus trabajos. Establece que en la dimensión individual se desprende el concepto de motivación, y en la dimensión organizacional se desprende el concepto de ambiente organizacional, siendo este un aspecto fundamental en el cual ocurren las relaciones entre los sujetos y las organizaciones.

Thompson y Phua (2012) coinciden en que la satisfacción laboral implica una perspectiva positiva o negativa que el sujeto tiene respecto a distintos aspectos que hacen a su puesto de trabajo y ambiente organizacional. Esta representa el grado en que a un individuo le gusta su trabajo (Michalos, 2014). Sutilezas adicionales emergen al considerar si el constructo implica únicamente procesos emocionales o, también cognitivos. Algunos autores como Fisher (2000), indican que la satisfacción laboral puede ser descrita como una respuesta afectiva (emocional) hacia el trabajo como un todo. Otros autores, como Brief (1998), entienden que se trata de un estado interno del sujeto que se expresa a través de una evaluación emocional y/o cognitiva de su experiencia en el trabajo con cierto grado de agrado o desagrado.

La diversidad de elementos involucrados dentro del término trabajo abre la posibilidad de que el individuo exprese un grado diferente de satisfacción con cada uno de ellos. Así, resulta razonable pensar que una misma persona pueda estar satisfecha con el ejercicio de sus tareas actuales (usualmente denominado satisfacción intrínseca del trabajo), pero no con la remuneración que por ello recibe. Igualmente, razonable es pensar que esa misma persona, y aun cuando se sienta disconforme con la remuneración actual recibida, se encuentre satisfecha con su trabajo de manera general.

En respuesta a las posibilidades anteriores, Thompson y Phua (2012) proponen clasificar a este complejo constructo en dos categorías conceptualmente distintas. La primera, denominada satisfacción laboral afectiva, es entendida como un concepto unidimensional y encarna una respuesta emocional positiva general hacia el trabajo en su conjunto. En este sentido, la satisfacción laboral representa un sentimiento general hacia el trabajo (Spector, 1997). Por otra

parte, la denominada satisfacción laboral cognitiva, se encuentra sustentada en una evaluación más racional y lógica de las condiciones de empleo. Implica un proceso cognitivo de evaluación de los atributos del trabajo y de contraste entre el complejo mundo de las percepciones versus sus expectativas, que es un standard cognitivo (Moorman, 1993).

Frederick Herzberg y sus colegas (1959, 1964, 1987, 2003) desarrollaron una de las teorías de satisfacción en el trabajo más reconocidas, predominantes e influyentes. La teoría promovía la existencia de factores identificados como motivadores, que hacían aumentar la satisfacción en el trabajo; mientras que otros factores llamados de higiene reducían la satisfacción o causaban desmotivación. Aunque la teoría de Herzberg fue desarrollada hace 60 años sigue vigente, y muchos investigadores la siguen usando como punto de referencia en sus estudios. Su investigación del 1959 identificó 14 factores de primer nivel que estaban relacionados con la satisfacción o insatisfacción en el trabajo. Estos factores son: Logros, reconocimiento, el trabajo realizado en sí mismo, responsabilidad, posibilidad de ascenso, posibilidad de crecimiento, status del salario, calidad de las relaciones interpersonales con los superiores, calidad de relaciones interpersonales con los pares, supervisión técnica, conformidad con las políticas y la administración de la organización, condiciones placenteras en el lugar de trabajo, factores externos de la vida personal y seguridad en el trabajo (Herzberg, 1959).

En relación a esa satisfacción en el trabajo, Saari y Judge (2004) establecen que los empleados tienen actitudes o puntos de vista sobre muchos aspectos en su trabajo, sus carreras y su organización. Sin embargo, desde la perspectiva de la investigación y de la práctica, la actitud del empleado más enfocada es la satisfacción en el trabajo. Según estos autores la definición de satisfacción en el trabajo más usada por los investigadores es la establecida por Locke en el 1976, que indica que “la satisfacción en el trabajo es un estado emocional placentero o positivo que resulta del valor que uno le da a su trabajo a experiencias de trabajo. Esta definición, por lo tanto, da importancia tanto a los afectos y sentimientos, como a la cognición o pensamiento. Saari y Judge (2004) indican que las actitudes son predisposiciones aprendidas que ejercen influencia y consisten en la respuesta hacia determinados objetos, personas o grupos. También indican que son modificables porque son productos de la socialización.

Las actitudes, según Gibson, Ivancevich y Donnely (2005) son determinantes en la conducta, ya que están ligadas a la percepción, la personalidad y la motivación. Una actitud es un sentimiento o estado mental positivo o negativo de una disposición, conseguido y organizado por la experiencia, que ejerce una influencia específica sobre la respuesta de la persona hacia los demás, los objetos y las situaciones. Según estos autores, las actitudes se aprenden y también definen nuestra predisposición hacia determinados aspectos del mundo. Por otro lado,

nos proporcionan las bases emocionales de nuestras relaciones interpersonales y de identificación con los demás. Algunas actitudes son persistentes y duraderas, otras, sin embargo, como es el caso de las variables psicológicas, están sujetas a ciertos cambios. Estos autores tratan de aplicar los conceptos relacionados a las actitudes al mundo empresarial e indican que, si los superiores logran demostrar que los aspectos positivos de la organización pesan más que los negativos, desarrollarán en sus empleados actitudes favorables hacia la organización y hacia el trabajo dentro de la misma.

Un estudio realizado por la compañía de reclutamiento Kelly Services y Kelly Global Workforce (2008) midió la satisfacción de los empleados hacia su empresa y jefes directos. El sondeo se realizó en 28 países, y se estudiaron 70,000 personas. En Puerto Rico el estudio consideró una muestra de 358 personas, de las cuales un 63% indicó que estaba contento o muy contento con su puesto actual. La gran mayoría de los participantes estuvo de acuerdo en que los jefes son más efectivos delegando y más débiles a la hora de comunicar. El análisis se observa que la mayoría de los puertorriqueños “están contentos” con su trabajo y sus jefes. Los puertorriqueños más contentos son los del área de educación (77 %), Ciencias y Farmacéuticas (74%) e Ingeniería y Servicios a negocios (70%).

Después de revisar la literatura relacionada a actitudes y satisfacción en el trabajo, y considerando el trabajo en particular de varios especialistas y estudiosos del área, se puede concluir que, en una larga historia de estudios en el campo de satisfacción en el trabajo, no se ha encontrado una regla general sobre como las diferentes facetas de la satisfacción en el trabajo forman una satisfacción general (Alas, 2005). Los cambios en el ambiente de trabajo han llevado a cambios en la naturaleza del mismo, lo cual ha influenciado la forma en que las actitudes en el trabajo han sido estudiadas en las ciencias sociales; además, el papel del ambiente social no ha sido bien enfatizado en el estudio de esas actitudes.

Actitudes y Satisfacción en el trabajo de profesores universitarios

En el ámbito de las instituciones universitarias, el personal académico constituye un recurso clave ya que el nivel de rendimiento alcanzado en sus actividades docentes e investigadoras determina en gran medida la contribución que la institución realiza a la sociedad. Varios autores destacan la importancia de la motivación, el compromiso, la satisfacción y la autoeficacia del profesorado en el proceso de mejora de la calidad de las actividades de la institución (Oshagbemi, 2000). La evidencia empírica, según Capelleras y Veciana (2004), indica que las actitudes y comportamientos del profesorado son el factor con una mayor importancia relativa sobre el nivel de calidad de servicio en la enseñanza universitaria.

Las actitudes de los profesores y la satisfacción que sienten hacia la institución donde trabajan son temas muy estudiados en la actualidad. Una encuesta realizada por el Higher Education Research Institute entre 33785 profesores universitarios, reveló que la mayoría de las facultades de universidades en Estados Unidos experimenta la satisfacción más alta en el trabajo (Fields, 2000). La excepción encontrada fue la de los miembros de la facultad afroamericana que indicaron que han experimentado una pérdida sustancial en representación entre el grupo nacional de profesores universitarios, y una disminución en el reclutamiento de nueva facultad. Otro estudio, que contó con la participación de 500 profesores de diferentes disciplinas, en más de 100 colegios con programas de cuatro (4) años y universidades en los Estados Unidos demostró diferencias significativas en los niveles de satisfacción de paga de la facultad como función del tipo de disciplina y de la región geográfica (Terpstra y Honores, 2004). El nivel general de salario de las universidades fue significativo al relacionarlo tanto con satisfacción en el trabajo como con satisfacción por ingreso recibido por el trabajo. El salario, en términos generales, también fue significativo por regiones geográficas. Las materias académicas o áreas de enseñanza en las que se desenvuelven los profesores fue otra variable que se tomó en consideración. Los investigadores demostraron que el área de enseñanza es relevante para la actitud del profesor, y que hay áreas que inciden en mayor o menor medida en la misma. En el 2008, Kim, Twombly y Wolf-Wendle (2008) reafirmaron lo propuesto por Tepstra y Honores (2004) y dejaron establecido que la disciplina académica de los profesores es factor determinante que incide en su actitud hacia el trabajo.

En noviembre de 2007 Paula Wasley publicó los resultados de su investigación que demostraron que la satisfacción en el trabajo de los profesores universitarios es más alta que la de los demás trabajadores. La muestra del estudio consistió de 300 profesores a tiempo completo, que hubiesen trabajado tres años o más en universidades con programas de bachillerato. Los resultados de este trabajo también proponen que los profesores con nombramiento permanente tienen mejores actitudes hacia la labor docente porque se sienten más seguros en su empleo; y factor decisivo para un buen ambiente laboral

Por otro lado, la investigación de Lauretti, Villalobos y González (2007) establece que el ingreso anual que devengan los docentes también incide en su actitud en lo que a la labor educativa respecta. Este resultado del estudio coincide con la literatura existente sobre el tema. Sabharwal y Corley (2009) señalan que las variables como el género, la edad, el rango y la disciplina de enseñanza se convierten en factores determinantes a la hora de estudiar sus actitudes en la labor que desempeñan. Sin embargo, el ingreso que éstos devengan puede resumirse como el elemento de mayor impacto al momento de evaluar qué es lo que más los

motiva a asumir actitudes positivas en su trabajo. Los estudios de Martínez (2009), Wasley (2007), Enebral (2007), y la Asociación de Profesores Universitarios (2007) apoyan la importancia del ingreso como factor determinante en la Actitud hacia el Trabajo.

En el caso de Puerto Rico, La Asociación Puertorriqueña de Profesores Universitarios (APU) realizó un estudio para conocer las percepciones de los docentes de la Universidad de Puerto Rico (UPR) en torno a las condiciones del trabajo (APU, 2008). La población encuestada cubrió los docentes del Sistema de la UPR. Aunque solo se obtuvo un 8% de respuesta, para los investigadores resultó muy relevador el alto grado de insatisfacción de los docentes en los siguientes criterios: salud ocupacional, necesidad de un centro de facultad, condición de los edificios, espacios de confraternización, falta de apoyo institucional en el financiamiento de investigaciones, en fondos para viajes profesionales, en la falta de tiempo y recursos adicionales para la investigación. También resaltó en el estudio la insatisfacción por la escasa participación de los docentes en la toma de decisiones y la percepción de que la gestión administrativa de la institución no cumple con las expectativas de los docentes (APU, 2007).

La revisión de literatura muestra una coincidencia que establece que el docente aspira a sentirse satisfecho con su labor académica. Todos estos estudios destacan que las actitudes en el trabajo son reflejo de la satisfacción que se obtenga del mismo, incluyendo a los docentes de la sala de clases. Sabharwal y Corley (2009) señalan que estudiar la satisfacción de los profesores es esencial para entender sus actitudes hacia el estudiantado. La satisfacción es sinónimo de productividad y calidad, lo que establecería el éxito o el fracaso de los estudiantes en la sala de clases, haciendo del proceso de enseñanza y aprendizaje uno efectivo o inefectivo.

METODOLOGÍA

En la primera parte del trabajo se hizo una amplia revisión de literatura que giró en diferentes vertientes: clima organizacional, actitudes hacia el trabajo, motivación, satisfacción en el trabajo y la relación entre actitudes y satisfacción en el trabajo. También se hizo un análisis detallado de la teoría de motivación en el trabajo de Frederick Herzberg y sus colegas; así como de otros teóricos en el área de actitudes, satisfacción en el trabajo y ambiente organizacional. En ese análisis se puede notar a priori que el clima de trabajo de la Facultad de Administración de Empresas no es el más adecuado. Los síntomas que demuestran esa insatisfacción son: falta de participación en reuniones y comités, quejas presentadas en reuniones formales e informales, muchas de ellas recopiladas en documentos oficiales de la facultad, van de acuerdo con problemas de motivación y síntomas de insatisfacción en el trabajo presentados por algunos teóricos como Chiavenato (2000). Este autor indica que cuando los empleados tienen una gran motivación, el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de interés,

colaboración etc.; y que 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.

La información obtenida en la primera etapa permitió a la investigadora desarrollar su propio marco teórico, e identificar preguntas de investigación que trató de responder en el estudio de campo que se realizó en la FAE, de la Universidad de Puerto Rico. El análisis de la información ayudó a identificar la Investigación de Acción, como la más adecuada para conocer más sobre el sentir de los profesores universitarios. También permitió identificar la encuesta de actitudes como el método más adecuado para recopilar la información que nos permitirá hacer el mejor diagnóstico sobre las actitudes de los profesores, y, por ende, del clima organizacional.

En la segunda etapa de la investigación se hizo un estudio de Investigación de Acción (Acción Research). La población bajo estudio fueron los profesores de la Facultad de Administración de Empresas, que estaban activos al momento de la recopilación de los datos y que están clasificados como profesores a tiempo completo. Los 85 profesores que componen esta población tienen diferentes tipos de nombramientos, diferentes años de servicio, diferentes rangos académicos, diferente estatus de trabajo, etc. Como la población bajo estudio es muy pequeña se decidió hacer un censo. En el proceso de suministrar los cuestionarios el grupo se redujo, aún más, porque varios profesores se encontraban destacados en tareas fuera de la Facultad de Administración de Empresas y cinco no colaboraron con la investigación. El grupo de elementos finalmente estudiados consistió de 55 profesores de la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras.

Esta investigación es de carácter aplicado de la Psicología Industrial Organizacional, porque se estudiaron, en un escenario específico, los conceptos básicos y algunas teorías de clima organizacional relacionados a actitudes y satisfacción en el trabajo. La teoría tras esos conceptos establece que para estudiar el clima organizacional es necesario hacer un diagnóstico y, que, para hacer un buen diagnóstico, es necesario a su vez obtener información sobre las actitudes de los empleados de la organización que será intervenida.

Después de decidir el tipo de estudio a realizar, fue necesario determinar el método de estudio que se usaría para obtener los datos porque el proceso de establecer un diagnóstico organizacional requiere establecer un método para recopilar, organizar e interpretar información sobre la organización con el propósito de anticipar las vicisitudes de la realidad organizacional. En este trabajo se utilizó uno de los métodos de estudio recomendados por los

teóricos de la disciplina, o sea una encuesta de actitudes, que permitió conocer en gran parte la satisfacción hacia el trabajo de un grupo de profesores universitarios.

El desarrollo del método de esta investigación utilizó como base varios estudios de actitudes en el trabajo incluyendo uno realizado en 25 naciones por el International Social Survey Programme (ISSP, 1998), y el de Serra (2000) que le da un énfasis especial a la satisfacción en el trabajo de profesores universitarios. El trabajo de Serra se utilizó porque su modelo utiliza como punto de partida el trabajo de Herzberg, uno de los grandes teóricos de satisfacción en el trabajo. El estudio realizado por la Asociación de Profesores Universitarios (APU) de la Universidad de Puerto Rico, también fue revisado en este estudio, aunque el por ciento de respuestas que obtuvo el mismo fue mínimo, de solo un seis (6) por ciento (APU, 1998).

En la escala Likert, que fue la utilizada en esta investigación, se le pidió a los encuestados que indicaran en qué grado de acuerdo o en desacuerdo se encontraban ante una serie de declaraciones de creencia de pensamiento o de creencia de conducta hacia un objeto dado. La escala creada por Rensis Likert consiste en un conjunto de cinco descriptores de escala, que fluctúan entre “Completamente de acuerdo” y “Completamente en desacuerdo”. Al analizar los resultados de la escala, el investigador suma los valores asociados con todas las declaraciones, y de esa manera puede distinguir si la actitud de una persona hacia el objeto es de naturaleza positiva o negativa.

El instrumento de medición (el cuestionario) se desarrolló tomando como base la información estudiada en la revisión de la literatura, con énfasis especial a estudios relacionados a actitudes y satisfacción en el trabajo de profesores universitarios. También se utilizaron siete (7) de las preguntas del cuestionario utilizado por la International Social Survey en un estudio de actitudes hacia el trabajo que hicieron en Europa. Estas preguntas se repitieron con frecuencia en otros estudios relacionados entre personal docente universitario. Algunas de esas preguntas, también aparecen en el estudio de Serra (2000), que desarrolló su modelo de actitudes hacia el trabajo de profesores universitarios basándose en la teoría de motivación de Herzberg.

El instrumento de medición utilizado para conocer en términos generales las actitudes de los profesores de la Facultad de Administración de Empresas hacia su trabajo incluyó 20 preguntas: catorce de ellas presentadas en el formato de la Escala Likert, una dicótoma y tres categóricas. Las preguntas en formato Likert, a su vez se clasifican en tres grupos de variables mediadoras, que según Serra (2000), están directamente relacionadas a la satisfacción en el trabajo de los profesores universitarios: las motivadoras y de higiene, las demográficas y las de condiciones ambientales. La Tabla 1 se presenta un desglose de estas variables.

Tabla 1. Resumen de los ítems que componen el instrumento de medición

Tipo de variable	Pregunta relacionada a	Definición operacional de la pregunta
Variables motivadoras y de higiene	• Logros obtenidos	• Considerando número de publicaciones y presentaciones y ponencias
	• Reconocimientos recibidos	• Estatus y compromiso de la persona en esfuerzos creativos o monetarios
	• Agrado del trabajo en sí mismo	• Considerando la forma en que utiliza el trabajo para enseñar y para investigar
	• Responsabilidad que conlleva el trabajo	• Considerando número de comités a los que pertenece y preside; y participación en otras actividades de relevancia para la institución
	• Oportunidades de ascenso	• Considerando el tiempo que ha estado en el mismo rango
	• Salario recibido	• Considerando el salario bruto recibido
	• Posibilidad de ayudar a otras personas	• Se refiere particularmente a la ayuda que reciben diferentes personas en la institución, especialmente los estudiantes
	• Utilidad del trabajo a la sociedad	• Ayuda en términos generales la educación a los estudiantes y otros servicios ofrecidos se van a reflejar en la sociedad
	• Seguridad en el empleo	• Se refiere a la conservación del trabajo en si
	• Interesante del trabajo realizado	• Se refiere a cuánto le gusta ese trabajo realizado
• Independencia en el trabajo	• Oportunidad de tener horarios de trabajos diferentes a la mayoría de las personas, a poder entrar y salir a diferentes horas, a tener días libres, a no tener supervisión continua	
Variables demográficas	• Género	• Variable dicótoma indicando masculino o femenino
	• Años de trabajo	• Variable continua, en números positivos
	• Tipo de nombramiento (estatus en el trabajo)	• Variable categórica que incluye: <ul style="list-style-type: none"> ○ Permanencia en el trabajo ○ Contrato a tiempo completo
	• Rango académico	• Variables categóricas que incluye: <ul style="list-style-type: none"> ○ Catedrático ○ Catedrático Auxiliar ○ Catedrático Asociado ○ Instructor
	• Departamento en que trabajan	• Variables categóricas que incluyen <ul style="list-style-type: none"> ○ Finanzas ○ Gerencia ○ Contabilidad ○ Escuela Graduada ○ Comunicación Empresarial en español ○ Centro de Investigaciones ○ Departamento de Inglés ○ Administración de Sistemas de Oficinas ○ Departamento de Estadísticas ○ Decanato ○ Asuntos Estudiantiles
Variables de las condiciones ambientales	• Relación con los estudiantes	• Satisfacción con la calidad de los estudiantes
	• Decisiones de la administración	• Satisfacción con las decisiones de la administración
	• Ambiente o cultura organizacional	• Mejoras percibidas en varios aspectos de la organización

RESULTADOS DEL ESTUDIO

Perfil de los participantes

La población estudiada en esta investigación fueron los profesores a tiempo completo de la FAE de la Universidad de Puerto Rico, Recinto de Río Piedras. La mayoría de los profesores estudiados son de los departamentos de Gerencia (25,5%), de Estadísticas y Sistemas Computarizados de Información (16,4%) y de Contabilidad (19,4%). Le siguen la Escuela Graduada y el de Finanzas, cada uno con un 9,1%. Después están los departamentos de Comunicación Empresarial y el de Administración de Gerencia de Oficinas, que obtuvieron 7,3% cada uno. La última posición la ocupa el Decanato de Asuntos Estudiantiles. Un 3,6% indicó otras dependencias dentro de la facultad.

El 56,4% de los participantes son del género femenino y 40% del masculino. El 3,6% no contestó la pregunta relacionada a género. El tiempo de trabajo de los profesores en la FAE varía desde uno hasta 43 años. El promedio de años servicio de los 49 profesores que respondieron esta pregunta, es de 21 años y la mediana es de 22.

La mayoría de los profesores estudiados son catedrático (61,8%), el 16,4% son catedráticos auxiliares, el 10,9% son instructores y 9,1% son asociados. Mas de la mitad de los profesores (72,7%) son permanentes y el 25,5% está trabajando por contrato.

Análisis detallado

Las actitudes de los profesores de la FAE hacia su trabajo se analizaron utilizando tabulaciones sencillas de las respuestas obtenidas en cada una de las 14 premisas de la Escala Likert. Después se hizo tabulación cruzada para analizar las diferentes respuestas considerando la variable género, y la variable estatus en el trabajo. Los resultados obtenidos en esas tabulaciones también se analizaron usando promedio ponderado en una escala que fluctúa entre un extremo muy positivo de cinco puntos, hasta un extremo muy desfavorable de un punto. Por último, se analizaron las recomendaciones que los profesores hicieron a la administración de la FAE para mejorar el ambiente organizacional dentro de la facultad.

Al analizar la puntuación total obtenida por cada profesor en la escala de actitudes, que podía fluctuar entre 14 y 70 puntos, se observa que 27 de los 55 participantes, o sea el 53% de los profesores, obtiene más de 56 puntos. Esto significa que más de la mitad de los profesores tienen actitudes entre buenas y excelentes. En ese análisis solo un profesor obtuvo menos de 42 puntos en la escala, que es el punto medio de la escala.

En el análisis de los resultados utilizado los promedios ponderados, es interesante notar que ocho de los 14 ítems evaluados obtuvieron puntuaciones por encima de cuatro puntos en una escala de cinco; y solo dos variables obtuvieron puntuación por debajo de la puntuación

promedio de tres puntos. También se destaca que de las primeras cinco (5) variables de la escala de actitudes con puntuaciones más favorables están directamente relacionados con la esencia del trabajo en sí; y una de ellas (relación del profesor con los estudiantes) está relacionada al ambiente organizacional. Las otras dos variables relacionadas con este ambiente organizacional, sin embargo, obtuvieron las puntuaciones muy bajas en la escala. La Tabla 2 presenta un resumen de los resultados de las 14 variables de actitudes. La Figuras1 muestra un mapa que refleja las actitudes hacia el trabajo de los profesores de FAE utilizando la variable género. La Figura 2 muestra el mapa de actitudes hacia el trabajo de los profesores utilizando la variable estatus en el empleo.

Tabla 2. Resumen de resultados de escala de actitudes de profesores de la FAE

Posición ocupada	Variable estudiada	Promedio ponderado	% Respuestas positivas
1	Mi trabajo es útil a la sociedad	4,91 puntos	98,2
2	Mi relación con los estudiantes es de buena calidad	4,91 puntos	92,9
3	Mi trabajo es interesante	4,87 puntos	98,2
4	En mi trabajo puedo ayudar a la gente	4,84 puntos	83,6
5	Mi trabajo en si me gusta (4,84 puntos).	4,84 puntos	98,2
6	En mi trabajo puedo trabajar con independencia	4,49 puntos	89,1
7	Mi trabajo conlleva responsabilidad	4,15 puntos	74,5
8	Mi trabajo me permite obtener logros	4,02 puntos	74,5
9	En mi trabajo obtengo reconocimientos	3,50 puntos	50,1
10	El ambiente organizacional-cultural FAE es muy bueno	3,23 puntos	54,5
11	Mi empleo es seguro	3,13 puntos	56,4
12	La administración toma buenas decisiones	3,05 puntos	
13	Mis oportunidades de ascensos son altas	2,77 puntos	34,5
14	Mi salario es alto	2,71 puntos	34,5

De las 14 variables de la escala de actitudes hacia el trabajo de los profesores sobresalieron dos, que obtuvieron la puntuación de 4,91 puntos de promedio ponderado, en una escala de cinco puntos. La primera, que establece que el trabajo de los profesores es útil a la sociedad, fue evaluado positivamente por el 98,2% de los profesores. En el análisis por género, el 100% de las mujeres y el 95,5 % de los hombres estuvieron de acuerdo o completamente de acuerdo con la premisa que establece “Mi trabajo es útil a la sociedad”. El promedio ponderado de los caballeros fue 4,68 puntos y el de las damas 4,97 puntos. En el análisis considerando el estatus en el trabajo no hubo diferencia, ya que tanto los profesores permanentes, como los que trabajan bajo contrato obtuvieron 4,90 puntos de promedio ponderado. La figura 1 presenta un m

El segundo Ítem o variable, que obtuvo la misma puntuación de 4.91 puntos, es el mide la relación de los profesores con sus estudiantes. El 90,9% de los profesores estuvo

completamente de acuerdo con esta premisa y el 4,91% restante estuvo de acuerdo. En el análisis por género no hubo diferencias, ya que el 100% de ambos grupos estuvieron entre completamente de acuerdo y de acuerdo con la premisa.

En relación a lo interesante del trabajo, tanto hombres como mujeres se muestran muy a favor de la premisa que establecía esta aseveración. La respuesta positiva fue de 100% para las mujeres y 95,5% para los hombres. En el análisis promedio ponderado los caballeros obtienen 4.82 puntos y las damas 4.58 puntos. Los profesores que trabajan por contrato se mostraron más a favor de la premisa relacionada a lo interesante del trabajo. Un 93% de este grupo estuvo completamente a favor de la premisa, mientras entre los permanentes la respuesta fue de 87%. La posición de los profesores fue muy positiva hacia la premisa “En mi trabajo puedo ayudar a la gente”. Este aspecto la mayoría de los profesores (83,6%) estuvo completamente de acuerdo con la premisa, y el restante 16.4 estuvo de acuerdo. El análisis por género demuestra unos resultados muy similares; el 100 % estuvo completamente de acuerdo o de acuerdo con la premisa y el promedio ponderado fue de 4,84 puntos para las damas y 4.81 para los caballeros. Las respuestas completamente a favor de la premisa, sin embargo, fue mayor (93%) entre los profesores que trabajan por contrato que entre los profesores con permanencia (80%). Otro ítem de la escala de actitudes que fue muy favorecida por los profesores de la FAE es el relacionado a cuánto les gusta su trabajo a los docentes. El 98% de los profesores estuvieron entre completamente de acuerdo y de acuerdo con la premisa, logrando una puntuación de 4,84 puntos de promedio ponderado. El por ciento de respuestas positivas fue de 100% para el género masculino y para los profesores que trabajan por contrato. El género femenino obtuvo 96,8% y los profesores permanentes 97,5%.

La variable relacionada a poder trabajar con independencia y tener horarios de trabajos no tradicionales tuvo una puntuación excelente y la mayoría de los entrevistados (89,1%) estuvo entre completamente de acuerdo y de acuerdo con la premisa establecida. El por ciento fue mucho mayor entre los profesores permanentes (97,5%) que entre los que trabajan por contrato (64.3). Las profesoras mostraron una evaluación superior (93,5%) a los profesores (81%).

El ítem en la escala de actitudes relacionado a la responsabilidad que conlleva el trabajo docente también fue evaluado positivamente por los profesores estudiados; aunque en un grado menor que otros aspectos del trabajo. El 74,5% de los profesores estuvo de acuerdo con esta premisa, y el comportamiento fue muy similar entre las damas (74,2%) que entre los caballeros (72,7%). Donde sí observó una diferencia fue entre los profesores permanentes que apoyaron más fuertemente la premisa (82,5%), que los profesores por contrato (57,1%). Entre estos últimos un 42,9% se mostró indiferente o neutral ante la premisa.

El 74,5% de los profesores consideran que su trabajo le permite obtener muchos logros. Esto equivale a un promedio ponderado de 4,02 puntos. La puntuación fue más alta entre profesores (81,8 % y 4.41 puntos de promedio ponderado) que entre las profesoras (67,7% y 3,83 puntos). Los profesores que trabajan por contrato evaluaron ms positivamente la premisa (85,7%), que los profesores permanentes (72,5%).

Los resultados favorables del estudio van de acuerdo con la literatura revisada que indica que los profesores universitarios tienden a estar satisfechos con el trabajo que realizan. El estudio de Paula Wasley (2007), por ejemplo, comparó el grado de felicidad de profesores universitarios con el de otros trabajadores en Estados Unidos. El estudio se demostró los profesores estaban muy satisfechos (53%) o algo satisfecho (43%) con su trabajo, mientras que en el resto de los trabajadores estudiados estos por cientos fueron 42% y 38% respectivamente. Estos resultados son compatibles con el estudio de Wasley (2007) y el artículo de Enebral, que indica que hay trabajos donde queda espacio para disfrutar, si uno se lo propone; y entre esos trabajos incluye a los docentes.

Las actitudes de los profesores, sin embargo, no fueron tan positivas en todos los aspectos medidos ya que, en 6 de ellos, incluyendo las variables ambientales, obtuvieron puntuaciones entre 3 y 4 puntos de promedio ponderado, en una escala de 5 puntos, donde 5 es el extremo positivo de la misma. Otras dos variables fueron evaluadas con una puntuación más adversa aun, ya que obtuvieron menos de 3 puntos en la evaluación.

Una de las variables que obtuvo menos de 4 puntos fue la de reconocimientos que recibe el profesor en su trabajo. El 50,9% de los profesores estuvieron completamente de acuerdo o de acuerdo con la premisa que lo establecía y el 35,4% fue indiferente a la misma. La evaluación obtuvo una de respuesta positiva entre los profesores por contrato (64,2%), que entre los permanentes (47,5%); aunque el promedio ponderado ambos grupos obtuvieron fue similar.

La segunda variable con menos de 4 puntos fue la relacionada al ambiente organizacional dentro de la FAE que obtuvo 3,23 puntos en promedio ponderado. El 54,5% de los profesores estuvo de acuerdo o completamente de acuerdo con la premisa que establecía que este ambiente es muy bueno. La puntuación de los profesores por contrato fue mejor (3,64 puntos) que la de los profesores permanentes (3,13 puntos). También fue más alta la puntuación otorgada por las profesoras (3,32 puntos) que la otorgada por los profesores (3,05).

Otra variable con menos de 4 puntos fue la relacionada a la seguridad en la conservación del empleo. Esta fue evaluada de forma menos positiva, ya que el 41,8 % estuvo entre desacuerdo y completamente en desacuerdo esa premisa; y solo obtuvo 3.12 puntos de promedio ponderado. El comportamiento de los profesores al evaluar la premisa varió al utilizar las

variables género y estatus en el empleo. El 78% de los profesores permanentes estuvieron de acuerdo o muy de acuerdo con la premisa, mientras que el 92,9% de los profesores que trabajan por contrato estuvieron en desacuerdo o completamente en desacuerdo con la misma. Los profesores también evaluaron mejor la premisa (63,6%) que las profesoras (54,8%).

La variable ambiental relacionada a la toma de decisiones por parte de la administración también obtuvo una puntuación baja de solo 3,05 puntos; y solo el 41,8% del total de profesores estuvo de acuerdo o completamente de acuerdo con la premisa. El por ciento de esta respuesta fue ligeramente superior entre los profesores (40,9%) que entre las profesoras (38,7%); y entre los profesores por contrato (57,1%) que entre los permanentes (37,5%).

La variable relacionada a oportunidades de lograr ascensos en el trabajo fue una de las dos que menos puntuación obtuvo (2,71 puntos). El por ciento de respuestas completamente en desacuerdo o en desacuerdo con la premisa fue mayor que las respuestas favorables (40% Vs. 34,5%). El por ciento de respuesta fue más negativo entre los profesores por contrato (64,3%) que entre los permanentes (37,5%). El análisis por género muestra una diferencia más marcada ya que el 51,7% de las mujeres le otorga puntuaciones negativas a la premisa; mientras que en los hombres las puntuaciones positivas (36,4%) y negativas (31,8%) son más cercanas.

Por último, la variable peor evaluada fue la que establecía que los sueldos de los profesores de la FAE son muy buenos. La puntuación obtenida fue de solo 2,71 puntos. El 52,7% estuvo en desacuerdo o completamente en desacuerdo con la premisa, aunque el desacuerdo fue mayor entre los permanentes (55%) que entre los que trabajan por contrato (42,9%). También fue mayor en los profesores (72,7%), que en las profesoras (41,9%). De hecho, entre las damas el por ciento a favor de la premisa fue ligeramente mayor (45,2%), que el por ciento negativos.

Para tratar de entender la situación existente en la Facultad de Administración de Empresas, se revisó, como se mencionó previamente, el trabajo de diferentes autores que se han dedicado al estudio de grupos, de conducta organizacional y de ambiente organizacional. De primera instancia resalta una aparente contradicción entre las quejas, comentarios, actitudes, comportamientos apáticos entre los profesores de la FAE, mencionados en el trasfondo y la justificación del estudio, con las actitudes hacia el trabajo medidas en este estudio; que en términos generales parecen ser favorables.

Por otro lado, no se puede decir que las actitudes son por completo favorables, ya que cuatro variables fueron evaluadas entre regulares y buenas y dos variables fueron evaluadas muy negativas. Una de estas variables fue la relacionada a los salarios y otra está relacionada a oportunidades de obtener ascensos en el trabajo.

Aseveraciones	Promedio ponderado			Completamente de acuerdo 5	De acuerdo 4	Indiferente regular 3	En desacuerdo 2	Completamente en desacuerdo 1
	Femenino	Masculino	Total					
Mi empleo es seguro	3,13	4,13	3,13
Mi salario es alto	3,06	2,09	2,71
Mis oportunidades de ascenso son altas	2,62	2,86	2,77
Mi trabajo es interesante	4,58	4,82	4,87
Puedo trabajar con independencia	4,48	4,45	4,49
En mi trabajo puedo ayudar a la gente	4,84	4,81	4,88
Mi trabajo es útil a la sociedad	4,97	4,68	4,91
En mi trabajo obtengo logros (publicaciones y presentaciones y ponencias)	3,84	4,41	4,02
En mi trabajo obtengo reconocimientos	3,32	3,72	3,50
Mi trabajo conlleva responsabilidad	4,19	4,00	4,15
Mi trabajo en si me gusta	4,81	4,86	4,84
Mi relación con los estudiantes es de buena calidad	4,90	4,91	4,91
La administración toma buenas decisiones en relación al personal y a los programas académicos	3,52	3,00	3,05
El ambiente organizacional cultural de la Facultad de Administración de Empresas de la UPR es bueno	3,32	3,05	3,23

Figura 1. Mapa de Actitudes hacia el trabajo de los profesores de la FAE (Análisis por género)



Aseveraciones relacionadas a actitudes hacia el trabajo	Promedio ponderado			Completamente de acuerdo 5	De acuerdo 4	Indiferente regular 3	En desacuerdo 2	Completamente en desacuerdo 1
	Permanentes 	Por contrato 	Total					
Mi empleo es seguro	3,73	1,5	3,13
Mi salario es alto	2,75	2,64	2,71
Mis oportunidades de ascenso son altas	2,89	2,35	2,77
Mi trabajo es interesante	4,85	4,92	4,87
Puedo trabajar con independencia	4,65	3,57	4,49
En mi trabajo puedo ayudar a la gente	4,80	4,92	4,84
Mi trabajo es útil a la sociedad	4,90	4,92	4,91
Mi trabajo me permite obtener logros (publicaciones y presentaciones y ponencias)	4,03	4,07	4,02
En mi trabajo obtengo reconocimientos	3,53	3,50	3,50
Mi trabajo conlleva responsabilidad	4,27	3,86	4,15
Mi trabajo en si me gusta	4,80	5,00	4,84
Mi relación con los estudiantes es de buena calidad	4,90	5,00	4,91
La administración toma buenas decisiones en relación al personal y a los programas académicos	2,98	3,35	3,01
El ambiente organizacional cultural de la Facultad de Administración de Empresas de la UPR es bueno	3,13	3,64	3,23

Figura 2. Mapa de Actitudes hacia el trabajo de los profesores de la FAE (Análisis por estatus trabajo)

En relación al salario las respuestas observadas en el estudio contradicen las observadas en el estudio de Serra-Hagedorn (2000), ya que la mayoría los profesores estudiados se mostró en desacuerdo o muy en desacuerdo con la premisa que establecía que el salario recibido es alto. Estos resultados del estudio, sin embargo, van a la par con estudios que se discutieron en el marco teórico; donde se señala que existe un descontento entre los profesores en relación a diferentes aspectos incluyendo los salarios que no consideran justos. El malestar de los profesores también de la FAE se observó en las recomendaciones que dieron a la administración para mejorar el ambiente organizacional. Estas recomendaciones arrojan información muy valiosa, que valida los datos recopilados en la escala de actitudes. La mayoría de las recomendaciones giraron alrededor del descontento o malestar que sientes por la manera injusta o incorrecta en que la administración toma las decisiones. Enfatizan que se deben evitar los prejuicios, nombrar a las personas por méritos, eliminar los personalismos, etc. La Tabla 4 resume las recomendaciones de los profesores.

Tabla 3. Recomendaciones de los profesores para mejorar el ambiente organizacional de FAE

Recomendaciones	Frecuencia	Por ciento
La administración debe mejorar la forma de toma de decisiones: que sean objetivos, que nombren a personas por mérito, que nombren personas competentes, que eviten personalismos, evitar desigualdades, mejorar contratos, eliminar trato desigual, no premiar a los que incumplen, etc.	10	18,2
Deben mejorar los sistemas de comunicación: escuchar a la facultad y al resto del personal, consulta los que saben, divulgar informes, logros, etc.)	6	10,9
Deben promover la socialización en la facultad: desarrollar actividades, reuniones, eventos, e incluso desarrollar una sala para que los profesores se puedan reunir a conversar y compartir	6	10,9
Se necesita mejorar las condiciones de trabajo (salones, proyectores, baños, elevadores, planta física, laboratorios, programas de computadoras, así como cafeterías y alimentos	6	10,9
Atender el problema de la falta de aumentos de sueldos. Eso afecta la motivación. Deben promover la investigación remunerada	4	7,3
Promover alto nivel de compromiso, identidad y pertenencia con la universidad a pesar de desafíos del día a día, integrar a los profesores nuevos	3	5,5
Estimular trabajos en grupos o equipos unos	2	3,6
Otras respuestas (Plan combatir Junta de Control Fiscal, dar relevancia a la enseñanza, dar seguimiento a las personas, dar crédito a los estudiantes para que participen en investigaciones)	8	14,4

El trabajo de Beaugerard González Ortiz (1994) podría ayudar a entender la situación por la que está pasando el profesorado de la FAE, sobre todo en estos aspectos relacionados a comunicación y formas de administrar los procesos en la facultad. Este trabajo, que trata sobre el poder y la participación de los empleados en la Universidad de Puerto Rico, concluye 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. 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 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 FAE en relación a la toma de decisiones y al ambiente organizacional dentro de la facultad, debemos considerar que algunas de las situaciones ocasionan estas molestias pueden estar relacionadas a los cambios que están ocurriendo en la forma en que las universidades están administrándose (Slaughter y Leslie, 1997). En el caso de la Universidad de Puerto Rico, por ejemplo, hay otro elemento que en la actualidad la está afectando de manera directa, y es el hecho de que la asignación de fondos, y en gran parte la forma en que se invierten los mismos, están siendo manejados por un elemento externo, que es la Junta de Control Fiscal. Esta es una junta especial nombrada por el Gobierno de Estados Unidos para manejar la crisis económica fiscal del país que azota al país. Una de las funciones principales de la Junta es administrar el presupuesto del país y eso ha llevado a una reducción sustancial de los fondos asignados a la Universidad de Puerto Rico (Facultad de Administración de Empresas, 2018)

CONCLUSIONES

El estudio logró el propósito de conocer las actitudes hacia el trabajo de los profesores de la FAE 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 algunas diferencias en

las actitudes considerando algunas variables demográficas. 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 positivas. Esto se observa tanto en las puntuaciones totales como en los análisis por género, y el estatus en el trabajo. Los resultados favorables del estudio van de acuerdo con la literatura revisada que indica que los profesores universitarios tienden a estar satisfechos con el trabajo que realizan. Sin embargo, es interesante notar que las variables de la escala de actitudes con puntuaciones más favorables están directamente relacionadas con la esencia del trabajo en sí.

A pesar de que las actitudes de los profesores son bastantes positivas en términos generales se observó descontento de los profesores en algunas variables. Estas están más relacionada a la forma en que la administración toma decisiones y recompensa el trabajo del docente. Estas variables tienen que ver con salarios, posibilidad de ascenso y toma de decisiones en términos generales.

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 la escala de actitudes. Las áreas de más descontento observadas en esta pregunta de discusión 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 el desprecio o la ignorancia de la administración ante las opiniones, sugerencias y necesidades de la facultad.

Al evaluar los resultados en la escala de actitudes hacia el trabajo de los profesores de FAE junto a sus recomendaciones, queda claro que en términos generales los profesores disfrutan de su trabajo, lo consideran interesante, consideran que contribuyen con la sociedad, tienen buenas relaciones con sus estudiantes, etc. Sin embargo, persiste en la Facultad el malestar de los profesores en relación a la manera en que la administración maneja los procesos de toma de decisiones y esto crea frustraciones y resentimientos y afecta adversamente el clima organizacional de la FAE. Estos procesos deben mejorarse, al igual que los procesos de comunicación, ya que los profesores expresan que quieren ser escuchados y participes de los procesos universitarios. Por último, además de atender los reclamos en salarios y oportunidades de ascenso, la facultad debe hacer un esfuerzo para mejorar la planta física y las facilidades en general, incluyendo la creación de un salón donde los profesores se puedan reunir a socializar unos con otros.

Referencias

- 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.
- 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.
- APU. (2007). Estudio para conocer las percepciones de los docentes de la Universidad de Puerto Rico (UPR) en torno a las condiciones del trabajo
- Argyris, C. y Schon, D. (1996). Organizational Learning II: Theory, Method and Practice. Reading, MA: Addison-Wesley Publishing Company.
- Bolman, L. y Deal, T. (2003). Reframing Organization (3ra edition). San Francisco: Jossey Bass Publishers.
- Brief, A. P. (1998). Attitudes in and around organizations. Utah: Sage Publications.
- Capelleras, J.L. y Veciana, J.M. (2004). Calidad de servicio en la enseñanza universitaria: desarrollo y validación de una escala de medida. Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa, 13, 55-72.
- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. Colombia: McGraw Hill. (5Ed.)
- Enebral Fernández, J. (2007). Clima organizacional y satisfacción en el trabajo: En busca de la satisfacción y aun disfrute, en el desempeño profesional. Recuperado en noviembre www.areas.com/rrhh/satisfaccion.htm.
- Facultad de Administración de Empresas, Universidad de Puerto Rico. (2006). Informe Anual Año Académico 2005-2006. Decanato de Asuntos Académicos. Oficina de Planificación Académica. Recinto de Río Piedras
- Facultad de Administración de Empresas (2018). School of Business Administration Strategic Plan 2017-2022
- 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.
- Fisher, C. D. (2000). Mood and emotions while working: Missing pieces of job satisfaction? Journal of Organization Behavior, 21(1), 185-202. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-1379\(200003\)21:2%3C185::AID-JOB34%3E3.0.CO;2-M](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-1379(200003)21:2%3C185::AID-JOB34%3E3.0.CO;2-M)
- Gibson, Ivancevich y Donnely (1997). Las Organizaciones, ED. Mc Graw Hill.

- González Ortiz, B. (1994). Poder y participación en la Universidad de Puerto Rico, San Juan, Puerto Rico: Política y Administración.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). New York: John Wiley & Sons.
- Herzberg, F. (1964). The motivation-hygiene concept and problems of manpower. *Personnel Administrator*, 27. 3-7. Google Scholar.
- Herzberg, F. (1987). Workers' Needs. *Industry Week*, 234 (6), 29.
- Herzberg, F. (2003). One more time: How do you motivate employees? *Harvard business review*. <https://hbr.org/2003/01/one-more-time-how-do-you-motivate-employees>.
- Herzberg's Motivation-Hygiene Theory (2008). Changing Minds. Disponible en: http://changinfminds.org/explanations/needs/herzberg_needs.htm.
- ISSP (1998). Actitudes hacia el trabajo. CD-Rom Actitudes hacia el trabajo. Boletín 23, enero-marzo 2000
- 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.
- Kelly Services y Kelly Global World Force. (2008). Satisfacción de los empleados hacia su empresa y jefes directos
- 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.
- Lauretti, P., Villalobos, E. y González, J. (2006). Programa de motivación en el aula una experiencia para el desarrollo del docente en ejercicio. *Revista Mexicana de Orientación Educativa*. 4 (10). 15-22. [Documento en línea]. Disponible: http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-75272007000
- Lewin, K. (1948) *Resolving social conflicts; selected papers on group dynamics*. Gertrude W. Lewin (ed.). New York: Harper & Row.
- Locke, E. A. (1976). *The nature and causes of job satisfaction*. *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, Chicago: Rand McNally College.
- Martínez, E.A. (2009). *Actitudes y Satisfacción hacia el trabajo de los profesores de la Facultad de Administración de Empresas de Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico*. http://cicia.uprrp.edu/pii/elena_martinez
- Martínez, E.A. (2011), *Capitalismo académico, Actitudes y Satisfacción hacia el trabajo de profesores universitarios y de los profesores de la Facultad de Administración de Empresas del Recinto de Río Piedras de la Universidad de Puerto Rico*, *Revista Umbral*, No 4 (2011), <http://ojs.uprrp.edu/index.php/umbral/issue/view/36>

- Martínez, E. A. (2013). Administración, ambiente organizacional y satisfacción en el trabajo: fundamentos filosóficos, conceptuales y sociológicos, *Revista Praxis*, Facultad de Administración de Empresas, Universidad de Puerto Rico. *PRAXIS@FAE/agosto 2013*
- Michalos, A. C. (Ed.). (2014). *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research*. New York: Springer Reference. <https://doi.org/10.1007/978-94-007-0753-5>
- Moorman, R. H. (1993). The influence of cognitive and affective based job satisfaction measures on the relationship between satisfaction and organizational citizenship behavior. *Human Relations*, 46(6), 759-776. <https://doi.org/10.1177/001872679304600604>
- Oshagbemi, T. (2000). Correlates of pay satisfaction in higher education. *The International Journal of Educational Management*, Vol.14, 95107
- Pujol Cols, L. J. (2016). Satisfacción Laboral en docentes universitarios: medición y estudio de variables influyentes. *REDU. Revista de Docencia Universitaria*, 14(2), 261-292. <http://dx.doi.org/10.4995/redu.2016.5974>
- Robbins, S. y Judge, T., E. A. (2013). Administración, ambiente organizacional y satisfacción en el trabajo: fundamentos filosóficos, conceptuales y sociológicos, *Revista Praxis*, Facultad de Administración de Empresas, Universidad de Puerto Rico. *PRAXIS@FAE/Agosto 2013*
- Rodríguez, Villegas, J. J. (2006). Revela un sondeo la satisfacción de boricuas con sus jefes y trabajos, *El Nuevo Día*, lunes 11 de diciembre, pág.49.
- Ma 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
- Sabharwal, M. & Corley, E.A. (2009). *The Social Science Journal* 46 (2009) 539-556. www.academia.edu/2009/1532989
- 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. y Leslie L. (1997). *Academic Capitalism: Politics, Policies and the Entrepreneurial University*. Baltimore: The Johns Hopkins University Press
- Spector, P. E. (1986). Perceived control by employees: A meta-analysis of studies concerning autonomy and participation at work. *Human relations*, 39(11), 1005- 1016., <https://doi.org/10.1177/001872678603901104>
- Terpstra, D.E., & Honoree, A.L. (2004). Job satisfaction and pay satisfaction levels of university faculty by disciplinr type and by geographic region. *Education*, Vol.124, No.3, 528-539.
- Thompson, E. R. y Phua, F. T. (2012). A brief index of affective job satisfaction. *Group & Organization Management*, 37(3), 275-307. <https://doi.org/10.1177/1059601111434201>
- Wasley, P. (2007). Professors' Job Satisfaction is Higher than Other Workers. *Chronicle of Higher Education*, 54(2).