

## **ANÁLISIS DEL ENFOQUE HACIA EL PODER, AFILIACIÓN Y LOGRO EN DOCENTES DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA FUNDACIÓN UNIVERSITARIA DEL ÁREA ANDINA**

### ***ANALYSIS OF THE APPROACH TO POWER, AFFILIATION AND ACHIEVEMENT IN TEACHERS OF THE FACULTY OF ADMINISTRATIVE SCIENCES OF THE ANDEAN AREA UNIVERSITY FOUNDATION***

Autor 1. Ariel Alfonso Reyes Castro

Administrador de empresas, especialista en derecho privado económico, master en dirección estratégica, magister en administración de organizaciones, doctor © en administración gerencial.

Correo electrónico: [ariel.reyes@unad.edu.co](mailto:ariel.reyes@unad.edu.co)

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6853-6587>

#### **RESUMEN**

La gestión competitiva de las organizaciones depende en buena medida de la forma en que se gestionan sus recursos humanos. Esto supone en buena medida determinar la forma en que estos recursos se articulan para el desarrollo de procesos de desarrollo organizacional. De esta manera el propósito de este documento tiene como finalidad identificar el enfoque de motivación que tienen 23 docentes que hacen parte del programa de administración de empresas de la fundación universitaria del área andina hacia el poder, la afiliación, el logro y el reconocimiento. Como variables estas que bien gestionadas pueden contribuir a mejorar el desempeño docente de los profesores en áreas clave como la academia, la investigación y la proyección social.

**Palabras clave:** Motivación, poder, afiliación, logro, reconocimiento.

#### **ABSTRACT**

The competitive management of organizations depends largely on the way in which their human resources are managed. This largely involves determining the way in which these resources are articulated for the development of organizational development processes. In this way, the purpose of this document is to identify the motivational approach that 23 teachers have that are part of the business administration program of the university foundation of the Andean area towards power, affiliation, achievement and recognition. As variables, these that are well managed can contribute to improving the teaching performance of teachers in key areas such as academia, research and social projection.

**Keywords:** Motivation, power, affiliation, achievement, recognition.

#### **INTRODUCCIÓN**

La Fundación Universitaria del Área Andina tiene como Visión institucional, "el reconocimiento a nivel internacional y nacional en el liderazgo de la excelencia académica, la innovación, la inclusión social y la pertinencia". Es por esta razón que dentro de su propósito estratégico dividió su quehacer a académico en 7 facultades de formación dentro de la que se encuentra la facultad de ciencias administrativas, económicas y financieras la cual cuenta con el programa de administración de empresas por ciclos propedéuticos en la modalidad virtual el cual durante 8 semestres tiene como finalidad "formar administradores de empresas con una visión moderna de la gestión y la organización que les permita participar activamente en la dirección de proyectos de creación, desarrollo y transformación de empresas capaces de satisfacer las necesidades del entorno" para lo cual desde el programa se ofrecen las titulaciones de técnico profesional en procesos administrativos, tecnólogo en gestión de la calidad y profesional en administración de empresa.

Ahora bien para hacer posible este propósito estratégico el programa debe tácitamente articularse al desarrollo de una serie de acciones que permiten el cumplimiento de sus responsabilidades sustantivas desde la óptica de la docencia, la investigación, la proyección social buscando con esto lograr lo que (Vallaey, 2016) denomina como responsabilidad social universitaria como mecanismo para que desde el ejercicio de dichas promesas de valor la academia contribuya a mejorar la calidad de vida y el entorno de los stakeholders que con ella se relacionan. Siendo de esta manera evaluar desde la óptica del desarrollo organizacional cual puede ser la predisposición de los colaboradores directos del programa (sus docentes) hacia tres elementos clave a saber y que se relacionan directamente entre si. Su propensión hacia el poder, la afiliación y el logro y la forma en que esta puede incidir directa o indirectamente en lo que (Porter & Kramer, 2011) relacionan con la creación de valor compartido entre estos y los distintos actores con los que sus acciones se relacionan buscando con esto contribuir en buena medida a lo que (Villafañe, 2009) relaciona con la importancia que tiene la gestión de la motivación por ejemplo de los colaboradores frente a la creación, desarrollo y aprovechamiento de lo que (McGrath, 2013) denomina como ventaja competitiva transitoria la cual puede tener impacto en términos de desarrollo organizacional dentro del programa de administración de empresas de la fundación universitaria del área andina (FUAA) de acuerdo con lo siguiente:

Variable	Resultado esperado	Resultado conexo
Perfil del docente virtual	Al identificar lo que motiva a un docente en específico se puede establecer el enfoque que tienen los grupos formales a los que pertenece, así como también la predisposición que tiene la organización al logro de nuevos desafíos.	Saber que enfoque motivacional tiene un docente puede influir en la selección de los docentes que pueden ser mas adecuados para labores que requieran mas liderazgo, compromiso o involucramiento.
Productividad del docente virtual	<p>La productividad tiene una relación directa con la calidad y la eficiencia en el acompañamiento del docente virtual hacia sus dicentes identificar cual propensión es dominante dentro de los procesos que adelantan en su quehacer docente puede indicar:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Enfoque al logro. Capacidad para potenciar autodirección, mejoramiento y superación de dificultades.</li> <li>2. Enfoque al poder. En la medida que se determina la capacidad para gestar y asumir procesos de cambio social.</li> <li>3. Enfoque a la afiliación. El cual de acuerdo con (Gough, 2008) se relaciona con la capacidad de comprometerse con diversas formas de interacción social buscando con esto lograr vínculos de empatía con otros actores académicos en donde por ejemplo se pueden establecer acciones que para</li> </ol>	

	este tipo de formación contribuyan a reducir situaciones de deserción gracias al desarrollo de mejores condiciones de asertividad.	
Impacto del docente virtual	Los procesos formativos que imparten contribuyen a mejorar la empleabilidad o la capacidad de emprendimiento de sus docentes.	La calidad del currículo y la capacidad de cambiar e innovar contribuyen de manera significativa a mejorar desde la óptica de los docentes la reputación del programa.

Tabla 1. Aspectos a considerar en el desarrollo del quehacer docente.  
Fuente: elaboración propia

De esta manera el propósito de este paper se enfoca en establecer que, dado que especifica que la motivación de toda persona se relaciona con el cumplimiento de tres necesidades relacionadas con el logro, el poder y la afiliación y que estas a su vez se desarrollan o potencian a través de la experiencia ¿Cuál es la propensión que tiene una muestra de 23 docentes del programa de administración de empresas virtual de la FUAA? Y como esto puede utilizarse para mejorar su quehacer docente y el impacto del programa en la sociedad desde la óptica de la incorporación de innovaciones académicas asociadas al cumplimiento de sus responsabilidades sustantivas como gestores de conocimiento.

## METODOLOGÍA

Para esta investigación se realizó una encuesta basada en los valores personales de (McClelland D. , 1991) que consta de 36 preguntas las cuales fueron aplicadas a una muestra aleatoria de 23 profesores del programa de Administración de empresas virtual de la Fundación Universitaria Área Andina, con el fin de determinar de manera colectiva su predisposición para cumplir con su:

- Motivación al logro
- Motivación a la Afiliación
- Motivación al poder
- Motivación al reconocimiento

Los criterios para definir dicho tamaño muestral se basaron en el calculo de la muestra a partir de la siguiente formula:

$$T_m = \frac{Z^2 NPQ}{[(N-1) * E^2] + Z^2 PQ} = \frac{(1.96)^2 * N * 0.5 * 0.5}{[(N-1) * (0.05)^2] + (1.96)^2 * (0.5 * 0.5)}$$

En donde:

Tm =Tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la población y en este caso en particular, tamaño de la subpoblación).

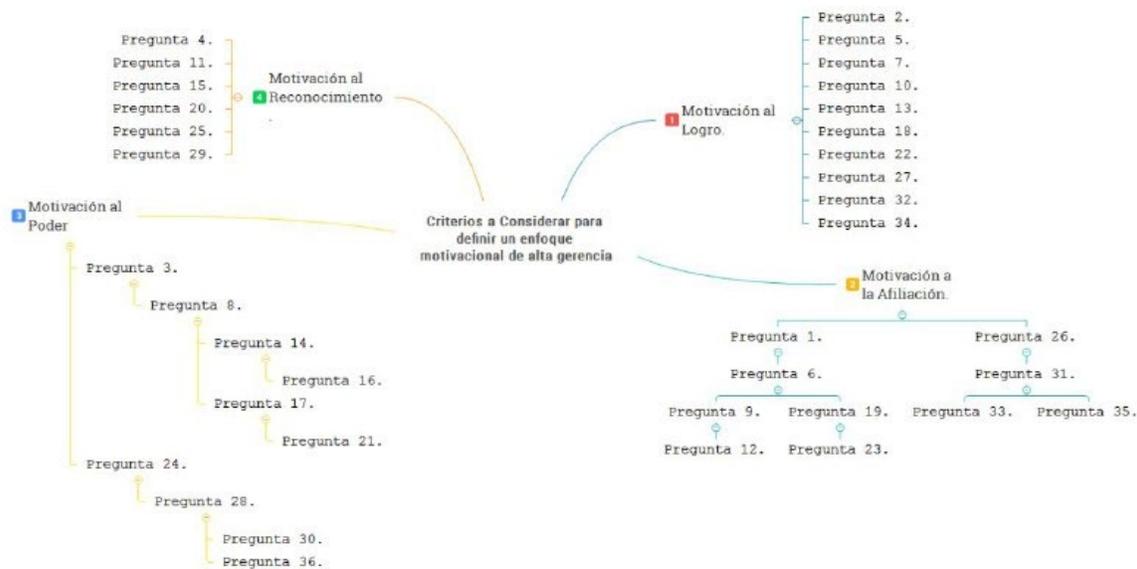
P = Porcentaje de veces que se supone ocurre un fenómeno.

Q = La no ocurrencia del fenómeno (1-P).

E = Error máximo.

Z = Valor en la tabla normal para un grado de confianza del 95%.

Así mismo las preguntas analizadas en la muestra de 23 de los 24 docentes que componen el universo a analizar se enfocaron en evaluar los criterios que se muestran a continuación:



Fuente: elaboración propia

De acuerdo con lo anterior los resultados obtenidos, su relevancia y aplicabilidad se presentan a continuación:

## RESULTADOS

En términos generales del total de docentes analizados el 60,9% son de sexo femenino, en conjunto tienen un promedio de edad de 44,26 años con un mínimo de 35 y un máximo de 58 años. De ellos tal como lo muestra la tabla 3 se presenta su nivel de formación:

Nivel educativo					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Doctorado	4	17,4	17,4	17,4
	Especialización	4	17,4	17,4	34,8
	Maestría	14	60,9	60,9	95,7
	Adelantando Tesis de Maestría	1	4,3	4,3	100,0
	Total	23	100,0	100,0	

Tabla 2. Nivel de formación de los docentes evaluados.

Fuente: elaboración propia

Así mismo al realizar el análisis de confiabilidad de los resultados que se presentaran a continuación se tienen los siguientes resultados según la prueba de alfa de Cronbach:

**Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,962	,968	36

Tabla 3. Resultados Alfa de Cronbach.  
Fuente: elaboración propia

Así mismo al aplicar el formulario de evaluación se obtuvieron los siguientes resultados:

Área de interés analizada	Media	Desv. Desviación
[Pregunta 1. Existencia de relaciones estrechas, amistosas y de cooperación con las personas en el trabajo.]	4,7391	1,21421
[Pregunta 2. Existencia de oportunidades continuas de crecimiento y desarrollo personal.]	5,3913	0,72232
[Pregunta 3. Contar con posesiones que impresionen a otros.]	2,4348	1,64665
[Pregunta 4. Tener un ambiente de calma, ordenado, bien organizado en el cual trabajar y vivir]	5,2609	0,75181
[Pregunta 5. Contar con oportunidades para plantearme metas y responsabilidades mas difíciles y desafiantes.]	5,3478	0,77511
[Pregunta 6. Tener la libertad y oportunidad de hablar y socializar con otras personas en el trabajo.]	5,2174	0,67126
[Pregunta 7. Tener metas y proyectos continuamente nuevos, entusiastas y desafiantes.]	5,2174	0,73587
[Pregunta 8. Lograr posiciones y proyectos importantes que me puedan dar reconocimiento. ]	5,0000	1,16775
[Pregunta 9. Tener suficiente tiempo para estar con mi familia]	5,2609	0,91539
[Pregunta 10. Contar con Realimentación con respecto a cómo trabajo y avanza hacia el cumplimiento de mis objetivos.]	5,3043	0,63495
[Pregunta 11. Tener la confianza de que mi familia esta financieramente segura.]	5,6087	0,65638
[Pregunta 12. No estar separado de las personas a las que verdaderamente aprecio.]	5,1304	0,86887
[Pregunta 13. Tener Oportunidades para crear cosas nuevas]	5,3913	0,78272
[Pregunta 14. Contar con Oportunidades para influenciar a otros.]	4,6957	1,14554
[Pregunta 15. Tener Independencia para hacer lo que creo apto, sin interferencia de otros.]	4,7826	1,12640
[Pregunta 16. Hacer cosas que tienen un fuerte efecto sobre mi entorno.]	4,9130	1,20276
[Pregunta 17. Tener una posición de prestigio]	4,0000	1,44600
[Pregunta 18. Tener formas concretas de poder medir mi propio rendimiento.]	5,0870	0,94931
[Pregunta 19. Poder trabajar con gente a quien considero amigos cercanos.]	4,6957	0,92612
[Pregunta 20. Tener libertad con respecto a restricciones triviales y burocracia que interfiere en mi camino.]	4,6957	1,10514
[Pregunta 21. Poder tomar acciones contundentes]	4,8261	0,98406

[Pregunta 22. Poder hacer personalmente las cosas, mejor de lo que se habían hecho antes.]	5,1739	0,83406
[Pregunta 23. Lograr mantener estrechas relaciones con las personas a las que realmente aprecio.]	5,1304	0,96786
[Pregunta 24. Estar en una posición de liderazgo en la cual otros trabajen para mí o recurran a mí en búsqueda de dirección.]	4,0435	1,49174
[Pregunta 25. Tener un sentido claro de lo que otros esperan de mí.]	4,8696	1,35862
[Pregunta 26. Poder pasar gran parte del tiempo en contacto con otras personas.]	4,3478	1,33514
[Pregunta 27. Mantener altos niveles de calidad en mi trabajo.]	5,5217	0,79026
[Pregunta 28. Contar con oportunidades para influenciar las decisiones que se toman en cualquier grupo del que yo forme parte.]	4,8261	1,26678
[Pregunta 29. Tener tareas y responsabilidades claras.]	5,5217	0,79026
[Pregunta 30. Contar con Oportunidades para lograr ser ampliamente conocido.]	4,9130	1,37883
[Pregunta 31. Tener la oportunidad de ser parte de un equipo.]	5,2609	0,81002
[Pregunta 32. Tener proyectos que me desafíen hasta el límite de mis habilidades.]	5,2174	1,04257
[Pregunta 33. Contar con suficiente tiempo para dedicárselo a mis amigos.]	4,1739	1,43502
[Pregunta 34. Producir personalmente trabajo de alta calidad.]	5,6087	0,49901
[Pregunta 35. Lograr Que la gente me aprecie.]	4,6522	1,26522
[Pregunta 36. La oportunidad de ejercer el control sobre una organización o grupo.]	4,1739	1,52709

Tabla 4. Resultados del proceso de investigación realizado.  
Fuente: elaboración propia

De esta manera al realizar el análisis por áreas de interés se encontró que:

Predisposición al:	Promedio	Desviación estándar
Reconocimiento	5,1	2,40
Logro	5,3	0,16
Poder	4,4	0,78
Afiliación	4,9	0,40

Tabla 5. Resultados específicos de cada uno de los criterios analizados.  
Fuente: elaboración propia

En términos generales los docentes analizados tienen predisposición al logro es en la variable en la que menos dispersión existe y es en esta en donde los docentes analizados tienen mas afinidad con las preguntas realizadas. Sin embargo, paradójicamente, aunque existe la capacidad de lograr metas de manera individual se tiene en conjunto un bajo nivel de predisposición a introducir cambios o actuar como líder pionero para potenciar el desarrollo del programa.

Por otro lado, desde la óptica de los contramotivos de (Valderrama, 2018) resulta interesante el impacto que tienen los criterios de:

- Reconocimiento. El segundo dato con mayor predisposición de la muestra analizada se relaciona con el hedonismo entendido como aquella predisposición a ahorrar

esfuerzos buscando evitar sacrificar el propio bienestar para lograr las metas de la organización.

- Afiliación. En donde se puede establecer la presencia de un ambiente de apoyo basado en el desarrollo de relaciones a través de la puesta en marcha de un liderazgo afiliativo. Que puede influir en el desarrollo de organizaciones informales que puedan frenar esfuerzos de cambio Maxime cuando es el segundo grupo con menor dispersión en sus decisiones.

Los cuáles serán analizados con mas detenimiento en el próximo acápite.

## CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

Al establecer que el cuerpo docente analizado tiene una predisposición a superar retos desde la óptica de una menor dispersión hacia el logro se puede establecer que las acciones de mejoramiento se relacionan con el hecho de que se debe trabajar en colaboración con la coordinación del programa para:

En el caso de los criterios que influyen en la predisposición al logro es importante considerar que la coordinación del programa debe a su vez considerar la forma de desarrollar acciones que contribuyan a:

- 1- El desarrollo de procesos que no conviertan la labor docente en un proceso rutinario y que le permita innovar en el desarrollo de innovaciones en procesos académicos y curriculares.
- 2- El contar con realimentación oportuna para poder desarrollar de manera efectiva el quehacer docente del tutor en todas y cada una de las actividades que dentro de sus responsabilidades misionales puedan ser susceptibles de procesos de mejora continua.
- 3- El contar con métricas que sepan que se mide, como se mide para que se mide y cual debe a su vez ser la forma para poder mejorar su desempeño individual.

En el caso de la baja predisposición al ejercicio del poder. Quizás soportado en buena medida por el hecho de que al parecer para el colectivo no es relevante el contar con una posición de liderazgo que haga que otros acudan en busca de dirección se podría complementar con el hecho de que al haber una mayor predisposición al logro también se establezcan roles de trabajo individual que dificulten la formación de redes en donde los docentes puedan aportar como actores de cambio que deberían ser.

En el caso de la búsqueda del reconocimiento como elemento hedonista se deberían considerar los siguientes elementos:

1. Reducir procesos burocráticos que pueden ser triviales y sobre los cuales se podría aplicar el principio de excepción con el fin de agilizar el quehacer docente. Podría influir en un mayor involucramiento en el desarrollo de tareas y en una menor presencia de situaciones relacionadas con la conformación de subgrupos con mayores privilegios que la mayoría de los docentes.

2. Los encuestados a su vez quisieran un poco de mas independencia a la hora de poder hacer mejoras en las actividades que hacen parte de sus responsabilidades como docentes de manera tal que integrar canales de comunicación mas participativos podría ser una buena alternativa para impulsar procesos de innovación dentro del programa.
3. En algunos casos se manifiesta que no existe claridad sobre lo que los mandos medios esperan de los docentes del programa situación que refuerza la necesidad de desarrollar procesos de comunicación mas asertivos, integrales y que favorezcan la creación de vínculos.

En el caso de los criterios relacionados con la afiliación se deben considerar elementos como:

1. La importancia que le dan los docentes a poder compartir tiempo con otros compañeros. Así como también con sus amigos buscando con esto que las personas con las que se relacionen reconozcan su trabajo, su desempeño y sus resultados.
2. Es importante que dentro de los procesos de mejora continua se puedan desarrollar acciones que le permitan a los docentes hablar y socializar con sus pares. Buscando con esto poder realizar procesos de intercambio de saberes.
3. Así mismo al revisar los datos de análisis multivariado que pueden dar lugar al desarrollo de investigaciones futuras se tienen los siguientes resultados:

Predisposición a: frente a nivel educativo y tipo de contratación.			Nivel educativo				Total
			Doctorado	Especialización	Maestria	Tesis Maestria	
Tiempo Completo	Predisposición a:	Poder	0	0	1 <sup>1</sup>		1
		Logro	0	2	4		6
		Reconocimiento	1	0	2		3
	Total		1	2	7		10
Medio Tiempo	Predisposición a:	Afiliación	1		1		2
		Logro	0		2		2
	Total		1		3		4
Hora Cátedra	Predisposición a:	Afiliación	0	1	0	0	1
		Logro	2	0	3	1	6
		Reconocimiento	0	1	1	0	2
	Total		2	2	4	1	9
Total	Predisposición a:	Poder	0	0	1	0	1
		Afiliación	1	1	1	0	3
		Logro	2	2	9	1	14
		Reconocimiento	1	1	3	0	5
	Total		4	4	14	1	23

Tabla 6. Análisis bivariado de los resultados del nivel educativo frente al tipo de contratación y la predisposición al logro, poder, afiliación y reconocimiento.

Fuente: elaboración propia

De acuerdo con lo anterior y considerando asociación entre las variables analizadas se puede establecer que en este punto de la investigación. Existe una buena probabilidad de que si un docente tiene maestria tenga una alta predisposición al logro. Sobre todo, si su contrato es de tiempo completo. Si es medio tiempo puede tener una predisposición del 33% al inclinarse a la afiliación. Y en caso de los docentes de contratación de hora catedra existe

<sup>1</sup> En este aspecto la persona que mostro mayor predisposición al poder es de sexo masculino.

una probabilidad del 75% de que se orienten al criterio de logro en tanto que un 25% restante lo haga hacia el desarrollo de acciones que le generen reconocimiento.

## REFERENCIAS

- Alabart, Y. (2014). *Modelo, metodología y herramientas para el diagnóstico de la Cultura Organizacional*. III Congreso Internacional Red Pilares.
- Bass, B. (2008). *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. The Free Press.
- Bourne, L. (2009). *Stakeholder Relationship Management: A Maturity Model for Organisational Implementation*. Routledge.
- Denison, D. (2001). Organizational culture: can it be a key lever for driving organizational change? En C. Cooper, S. Cartwright, & P. Earley, *The International Handbook of Organizational Culture and Climate* (págs. 347-372). Chichester: John Wiley & Sons. .
- García Navarro, V. (2017). Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional. *Perspectivas n.39 Cochabamba mayo 2017*.
- Gough, I. (2008). El enfoque de las capacidades de M. Nussbaum: un análisis comparado con nuestra teoría de las necesidades humanas. *Papeles de Relaciones Ecosociales y Cambio Global N 100*.
- Hamel, G., y Prahalad, C. (2005). Propósito estratégico. *Harvard Business Review*, 1-14.
- MacGregor Burns, J. (1990). *Cobblestone Leadership: Majority Rule, Minority Power*. University of Oklahoma Press.
- Martínez, M. (2010). Relaciones entre cultura y desempeño organizacional en una muestra de empresas colombianas: reflexiones sobre la utilización del modelo de Denison. . *Cuadernos de Administración, vol. 23, núm. 40, enero-junio, , 163-190*.
- McClelland, D. (1961). *The achieving society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.



McClelland, D. (1991). *The personal value questionnaire*. Boston: McBer & Company.

McGrath, R. (2013). Transient Advantage. *Harvard Business Review*.

Porter, M., y Kramer, M. (2011). La Creación de valor compartido. *Harvard Business Review*, 3-18.

Valderrama, B. (2018). La rueda de Motivos: Hacia una tabla periodica de la motivación humana. *Papeles del Psicologo Vol 39*, 60-70.

Vallaes, F. (2016). *Introducción a la responsabilidad social universitaria (RSU)*. Barranquilla: Ediciones Universidad Simón Bolívar.

Villafañe, J. (2009). *Quiero estudiar aquí. La reputación de las universidades: el papel de los antiguos alumnos*. Castellon de la plana.: Villafañe y Asociados.

Vroom, V., y Yetton, P. (2010). *Leadership and Decision-Making*. University of Pittsburgh Press.

