



## Socialización organizacional en las universidades: estudio empírico

### Organizational socialization in universities: an empirical study

Rolando Eslava Zapata<sup>1</sup>  , Olcris Zuleiny Mogollón Calderón<sup>2</sup>  , Edixon Chacón Guerrero<sup>2</sup>  

#### RESUMEN

El objetivo de este estudio fue analizar la socialización organizacional en universidades. La investigación se basa en un enfoque cuantitativo, complementado por un trabajo de campo de naturaleza descriptiva. Se aplicaron entrevistas y encuestas al personal docente de las universidades politécnicas territoriales del estado Táchira. Los resultados evidencian que ninguna de las instituciones cuenta con un programa de socialización e integración, y existe un proceso de recibimiento dirigido por los coordinadores de programas, en el cual se proporciona información principalmente sobre la unidad curricular y su carga horaria. Sin embargo, los docentes manifiestan insatisfacción con este proceso, ya que no facilita una adecuada socialización e integración. En conclusión, se hace necesario diseñar estrategias de socialización organizacional para los docentes de las universidades analizadas, con el objetivo de promover una integración efectiva en el ámbito académico.

**Palabras clave:** Docente, educación, gestión educacional, satisfacción en el trabajo, Universidad.

**Clasificación JEL:** A22; D85

**Recibido:** 19-02-2025

**Revisado:** 20-04-2025

**Aceptado:** 15-06-2025

**Publicado:** 04-07-2025

**Editor:** Carlos Alberto Gómez Cano 

<sup>1</sup>Universidad Libre seccional Cúcuta. Cúcuta, Colombia.

<sup>2</sup>Universidad de los Andes. Táchira, Venezuela.

**Citar como:** Eslava, R., Mogollón, O. y Chacón, E. (2025). Socialización organizacional en las universidades: estudio empírico. *Región Científica*, 2(2), 202369. <https://doi.org/10.58763/rc202369>

## INTRODUCCIÓN

La socialización organizacional se refiere a un amplio proceso, mediante el cual las personas adquieren progresivamente aspectos de actitud y comportamiento, que les permiten incorporarse al mundo de la organización y desarrollar actividades productivas (Ocando y Eslava, 2022). Vargas lo define como “un proceso que está conformado por tres etapas (socialización anticipada, encuentro, cambio y adquisición) y que tienen efecto en la productividad del trabajo del nuevo empleado y su compromiso con los objetivos de la organización” (2013, p. 32). Estas etapas del proceso de socialización deben basarse en la construcción de un futuro a imagen del pasado, y un futuro diferente del pasado; es decir, deben fundamentarse en la planificación o previsión, y en la prospectiva (Orozco *et al.*, 2022).

Por lo tanto, es indispensable predecir los cambios para solventar los problemas sobrevenidos y actuales (Amadei, 2022). De ahí, la planificación prospectiva es precisada por Ramírez, en tanto “un proceso de prevención anticipada de acciones para poner en práctica decisiones que nos llevarán a los objetivos fijados a través de diversas alternativas” (2007, p. 25). Por consiguiente, el conjunto de diligencias o trámites llevados a cabo para remediar un determinado asunto es



sinónimo de gestión, de dirección o administración, que funciona por medio de las personas encargadas de ordenar u organizar, con la finalidad de lograr resultados (Eslava *et al.*, 2022), aplicando las fases del proceso administrativo, como son, planear, organizar, dirigir y controlar (Ding *et al.*, 2023). Para ello, se utilizan recursos materiales, técnicos, financieros y humanos (Omanović y Langley, 2021).

En otro orden de ideas, las universidades son diversas y, más aún, las públicas, considerando la variedad de los grupos humanos existente en la sociedad, en la cual se hace referencia a quien va dirigida y lo que se espera de ella (Aranda *et al.*, 2018). En Venezuela, en los últimos tiempos de transformación, se ha creado la universidad pública, designada como “universidad politécnica territorial” para algunos estados del país, que son enfocadas con estrategias de políticas públicas novedosas, casas de estudios de educación superior capaces de posesionarse respecto a una gran parte de la demanda social (Tang *et al.*, 2022). Se da respuesta con la diversidad de modelos universitarios, de acuerdo a situaciones y necesidades específicas del pueblo (Gupta *et al.*, 2022); una diversidad orientada a la potencialidad de los sistemas universitarios para una sinergia, en los contextos reales de la actualidad, integral, de calidad, gratuita, garantizando su acceso, permanencia y culminación (Lisbona *et al.*, 2009; Chaparro, 2023).

De las universidades politécnicas territoriales de Venezuela, existen dos en el estado Táchira; por un lado, está la Universidad Politécnica Territorial del Norte del Táchira “Manuela Sáenz”, antes denominada Instituto Universitario de Tecnología La Fría “IUTLAF”; y, de otro lado, la Universidad Politécnica Territorial Agroindustrial del Táchira, llamada antes Instituto Universitario de Tecnología Agro-industrial “I.U.T.A.I”. Estas universidades, en la actualidad, ofertan los programas nacionales de formación, como todas las Universidades Politécnicas Territoriales del país, de acuerdo a las potencialidades y necesidades comunes de la sociedad a la que pertenece o es parte integrante, en relación con su medio ambiente para un desarrollo sostenible (Ortlieb y Ressi, 2022).

Al respecto, es necesario inducir el esfuerzo de la elaboración de la presente exploración, enmarcada en el área de Gerencia y Recursos Humanos, vinculada con la línea de investigación de estrategia y moldeado organizacional, como bien público al servicio de la comunidad (Gilmore y Harding, 2021). Con objetivos centrados en analizar las estrategias gerenciales de socialización, aplicadas a los docentes en las universidades politécnicas territoriales en el estado Táchira, evaluando la existencia de un instrumento o programa de socialización organizacional en ellas, el grado o nivel de satisfacción que les genera, así como el planteamiento de estrategias de socialización organizacional, que permitan integrar eficazmente a los docentes al contexto de las UPT, procurando de conformidad con lo planificado establecer las bases y premisas de funcionamiento de la institución, sus elementos concisos para el cumplimiento de lo previamente establecido realzando la gestión académica, en el marco de los principios y valores fundamentales de las referidas casas de estudio (Eslava, 2020; Pérez *et al.*, 2023).

La Universidad Politécnica Territorial del Norte del Táchira Manuela Sáenz (“UPT Manuela Sáenz”), y la Universidad Politécnica Territorial Agroindustrial del Táchira “UPTAI”, son instituciones universitarias que en un principio fueron creadas para la formación de técnicos superiores universitarios, y han sido objeto de la transformación universitaria, enmarcada en la misión alma mater, para responder a las políticas del gobierno nacional. El propósito de estas instituciones es la formación profesional de los ciudadanos del país y para ello es imprescindible y fundamental su personal docente, quienes son los encargados de desarrollar las actividades académicas enfocadas en garantizar la calidad en la ejecución de las políticas y normas educativas de admisión, permanencia y control de estudios de los estudiantes de estas instituciones, apegados a los principios, normas, reglamentos, lineamientos del Ministerio del Poder Popular para la Educación Universitaria y de las UPT.

Para la incorporación del personal docente, las instituciones cuentan con la oficina de Gestión Humana, igualmente, este proceso se da en coordinación, con la Vicerrectoría Académica. Luego de realizar el proceso de selección del nuevo capital humano, de acuerdo con requerimientos o necesidades de las diferentes coordinaciones de los programas nacionales de formación, que sean planteadas ante el consejo académico de la institución, y usando procedimientos de reclutamiento orientados a cautivar potenciales candidatos, capaces de ocupar el cargo de docente contratado en el escalafón correspondiente, o de ser el caso, docente ordinario que reciba la aprobación de traslado entre universidades politécnicas; se debe aplicar una técnica de integración a la cultura y contexto organizativo, que le permita al nuevo docente comportarse de acuerdo a las premisas de la universidad.

Ashforth *et al.* señalan que “La socialización organizacional es el proceso por el que una persona adquiere competencias laborales en términos de un nivel de comprensión funcional de la organización, consigue el apoyo de sus compañeros de trabajo, y acepta las normas de una organización” (2007, p. 18). Por otro lado, Chiavenato señala que: “Antes de asignar un cargo, las organizaciones deben buscar integrar a las personas en su contexto, aclimatándolas y condicionándolas —mediante ceremonias de iniciación y aculturación social— a las prácticas y filosofía predominantes de la organización”. (2000, p. 280).

En entrevistas exploratorias realizadas en ambas instituciones, el personal manifiesta que en las oficinas de Gestión Humana o Talento Humano, así como en las coordinaciones académicas, existe un vacío respecto a su gestión organizacional, por cuanto no poseen, de manera precisa o consiente, un sistema de socialización organizacional dirigido al personal docente, que le permita integrarse en su contexto, aclimatarse o condicionarse a la filosofía y prácticas de la institución universitaria, que además, ha sido objeto de una reciente transformación (Al Haraisa, 2022); y, al mismo tiempo, logre deshacerse de los malos hábitos y prejuicios no deseados en el comportamiento del docente recién contratado o recién trasladado (Karam *et al.*, 2022). Es por ello que surgen las discordancias entre el ejercicio del nuevo personal docente, con las necesidades, objetivos, y normativa institucional, originando el grave perjuicio y descredito de la universidad y, en términos generales, de toda la comunidad, en especial por la particularidad de las UPT y la vinculación social permanente (Liao *et al.*, 2022).

Así mismo, el desconocimiento de la normativa y premisas de funcionamiento académico administrativo de la universidad politécnica territorial, es una de las causas de comportamiento individual de incumplimiento de las mismas, de indecisión e inseguridad por parte del docente en su desempeño y compromiso con la organización y con su trabajo específicamente. Igualmente, la improvisación e incertidumbre del docente que incide en desorganización, y la no adaptación e identificación institucional, son otros indicios que afectan el desarrollo institucional. De modo similar, la falta de formación de la plantilla profesoral ocasiona cierto desempeño inadecuado de funciones académicas. En consecuencia, se hace necesario abordar tal situación ya que, al mantenerse, provocaría la desvinculación de las bases de funcionamiento institucional respecto al personal docente, desarticulando el propósito de excelencia académica y de trabajo mancomunado con premisas político-territoriales de las universidades politécnicas; sucediendo inclusive la deserción estudiantil, el caos institucional, su cierre o suspensión, desempleo y reubicación de su personal.

No obstante, entre las posibles alternativas, se propone lograr la efectiva socialización organizacional en las universidades politécnicas territoriales; una propuesta, más allá de la simple adaptación o expansión de la infraestructura física, y esto se logra mediante la integración eficaz de las bases de funcionamiento de la institución y el personal docente; para adecuarlas a las expectativas de estas casas de estudio, proponiendo estrategias de gestión para la socialización de los docentes universitarios, creando un ambiente de trabajo receptivo y agradable; que a su vez, según indica Gómez y Ureña (2022) y Quiroz (2021), genere motivación positiva y satisfacción laboral, simbolizada en la adaptación del comportamiento del docente a las necesidades y objetivos de la UPT, con reducción de la incertidumbre; alentando la innovación del rol, proactividad, mejor desempeño, identificación institucional, compromiso organizacional y compromiso con el trabajo o cargo asignado, entre otros.

En este sentido, el objetivo del trabajo fue analizar la socialización organizacional en las universidades. La investigación se enmarcó dentro de la metodología cuantitativa, con apoyo de una investigación de campo y carácter descriptivo. Al personal docente de las universidades politécnicas territoriales del estado Táchira se les aplicó una entrevista y una encuesta.

## METODOLOGÍA

El estudio se realizó bajo el paradigma cuantitativo, en concordancia con la información recopilada, empleando para su ulterior discernimiento y análisis la estadística, con la finalidad de generar resultados consecuentes a la realidad (Hernández *et al.*, 2010). El estudio tuvo un nivel descriptivo, por cuanto se interpretaron realidades de hecho con la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza de los fenómenos, haciendo énfasis sobre conclusiones dominantes, o sobre cómo una persona, grupo o cosa, se conduce y funciona en el presente (Díaz, 2009).

La clase de estudio fue de campo, ya que se recolectaron datos directamente de la realidad, estudiando los fenómenos sociales en su ambiente natural, sin manipular o controlar las variables para no perder el ambiente de naturalidad en el cual se manifiesta y desenvuelve el hecho (Arias, 2012). A tal fin, para recopilar la información se fue directamente a su fuente, sin tener dominio sobre el evento y, así, recolectar los datos concisos de los docentes contratados y trasladados últimamente en las universidades públicas, con la particularidad de politécnicas territoriales, de los encargados de gestionar el Talento Humano en estas instituciones y de los coordinadores de los programas nacionales de formación.

La muestra estuvo integrada por dos jefes de Gestión humana, siete coordinadores de programas de formación y veintiún docentes de nuevo ingreso o traslado. A los jefes de Gestión humana y coordinadores de programas de formación se le aplicó una entrevista semi-estructurada, con el propósito de diagnosticar cómo llevaban a cabo el proceso de socialización e integración de los profesores de nuevo ingreso y de traslado. A los profesores de nuevo

ingreso y de traslado se les aplicó una encuesta con preguntas cerradas, para determinar el nivel de satisfacción de los mismos, con respecto a su socialización e integración en las universidades. La encuesta se diseñó bajo la plataforma Google Forms, en la escala de Likert.

En la realización del instrumento se evaluó la validez mediante la técnica del juicio de experto, que consistió en entregarles a tres expertos en la materia objeto de estudio —así como en metodología o elaboración de instrumentos para su revisión— consideraciones, observaciones y recomendaciones, a fin de mejorarlo y obtener el instrumento definitivo validado (Silva y Brain, 2006). También se realizó una prueba piloto dirigida a diez profesores, a cuyos resultados se les aplicó la prueba KR-20 de Kuder-Richardson, dando un resultado de 0,975, es decir, de confiabilidad muy alta. Los datos fueron procesados utilizando el paquete estadístico computarizado aplicado a las ciencias sociales (SPSS).

## RESULTADOS

### Diagnóstico del proceso de socialización e integración del personal docente

#### *Jefes de oficina de gestión humana*

Para el diagnóstico sobre cómo lleva a cabo la oficina de Gestión humana la socialización e integración del nuevo personal docente, ya sea por traslado o nuevo por ingreso, se diseñaron cinco preguntas abiertas, con el propósito de recabar la información. Para el análisis, se procedió a sacar las palabras claves de las respuestas dadas y fueron tabuladas en la *Tabla 1*. Según la información dada por los jefes de Gestión humana entrevistados, las universidades politécnicas del Estado no cuentan con un programa de socialización e integración para el personal docente de nuevo ingreso y de traslado. Igualmente, se puede apreciar que estas oficinas no tienen nada que ver con estos procesos; en estas oficinas no hay personal responsable para tal propósito. Según lo señalado por los entrevistados, con el ingreso de un nuevo docente o con haber llegado de traslado, los mismos se entrevistan directamente con el rector o los coordinadores de programas nacionales de formación.

**Tabla 1.**  
*Jefes de Gestión Humana*

| Informante  | UPT Agroindustrial Táchira  | UPTNT Manuela Sáenz   |
|---|---|---|
| Proceso y programa de socialización e integración del personal docente. | No cuenta con un programa. Nunca lo han solicitado.   | No existe un programa de socialización.   |
| Responsabilidad   | En el departamento no hay responsable de eso. Les corresponde a los coordinadores de carrera o PNF o a control de estudios. | No hay responsable para eso, el rector recibe al docente y luego el docente pasa al PNF |
| Adaptación  | No le podría decir, por los momentos nadie ha colocado quejas que no haya podido integrarse.                                | Creo que sí.  |

**Fuente:** elaboración propia

#### *Coordinadores de programa nacional de formación*

Para los coordinadores de los programas nacionales de formación se utilizó la misma entrevista con algunas variaciones contextuales, es decir, se utilizaron los mismos indicadores que en la entrevista diseñada para el departamento de Recursos Humanos. Los resultados codificados se presentan a continuación, en la *Tabla 2*. Según la información aportada por los jefes de programa nacional de formación, los docentes de nuevo ingreso o traslado no cuentan con un programa de socialización e integración. Estos coordinadores de PNF son los encargados de recibir a los docentes y darles las orientaciones generales de una manera informal; igualmente, manifiestan que no existe un responsable para socializar a este nuevo integrante. El rector, ocasionalmente, le da las instrucciones al docente, así como la carga académica u horaria y sus obligaciones; pero, en caso de no ser el rector quien dé la información, la misma es suministrada por el jefe o coordinador del programa nacional de formación. Igualmente,

señalan que, con el ingreso, se les presenta a los docentes que en el momento estén presentes, que pertenecen al programa, e incluso a algunos docentes que ya se conocen de la universidad, donde se graduaron o estudiaron, o de eventos o juegos nacionales que han participado, y eso les ha ayudado a adaptarse.

**Tabla 2.**  
*Coordinadores de los programas nacionales de formación*

| <b>Informante</b>   | <b>UPT Agroindustrial Táchira</b>  | <b>UPTNT Manuela Sáenz</b>   |
|---|--|--|
| Proceso y programa de socialización e integración del personal docente. | <p><b>Informante 1</b><br/>Programa no existe.<br/>Existe una interacción entre el coordinador-docente.<br/>Se da por escrito las obligaciones y responsabilidades.</p> <p><b>Informante 2</b><br/>No hay. Yo lo recibo, lo ubico en la materia que va a dar y le doy los programas.</p> <p><b>Informante 3</b><br/>Programa no hay.<br/>Se da orientaciones al docente.<br/>Se le informa de su carga horaria.</p> <p><b>Informante 4</b><br/>Me reúno con el docente.<br/>Se le habla de la carrera<br/>Le doy el horario.</p> | <p><b>Informante 5</b><br/>Programa no existe.<br/>Se le entrega el programa analítico.<br/>Se le da el horario de clase.</p> <p><b>Informante 6</b><br/>No hay un programa.<br/>Se reúne con el docente y se le da el horario.</p> <p><b>Informante 7</b><br/>Programa no, me reúno con el docente.<br/>Se le informa al docente cual va a ser su carga horaria y se le da algunas sugerencias.</p> |
| Responsabilidad   | <p><b>Informante 1</b><br/>No hay un responsable directo.<br/>El coordinador recibe al docente.<br/>La carga académica y las obligaciones las da el rector.</p> <p><b>Informante 2</b><br/>No hay responsable en eso.<br/>El coordinador lo recibe.</p> <p><b>Informante 3</b><br/>Responsable, no. Soy quien recibo a los docentes de mi programa.</p> <p><b>Informante 4</b><br/>No, pero me encargo de recibir los docentes.</p>  | <p><b>Informante 5</b><br/>No hay responsable para eso.</p> <p><b>Informante 6</b><br/>No hay.<br/>Me encargo de dar la información que él requiera.</p> <p><b>Informante 7</b><br/>No tenemos responsable.</p>  |
| Adaptación  | <p><b>Informante 1</b><br/>No puedo tener esa percepción.<br/>Hay recelo por los nuevos ingresos</p> <p><b>Informante 2</b><br/>Si se adaptan fácilmente.</p> <p><b>Informante 3</b><br/>Difícil emitir esa opinión.</p> <p><b>Informante 4</b><br/>Totalmente.</p>  | <p><b>Informante 5</b><br/>Si se adaptan fácilmente.</p> <p><b>Informante 6</b><br/>Se aprecia que ellos se adaptan al equipo de trabajo.</p> <p><b>Informante 7</b><br/>No sabría decirle, pero creo que sí.</p>  |

**Fuente:** elaboración propia

#### *Grado de satisfacción de los docentes*

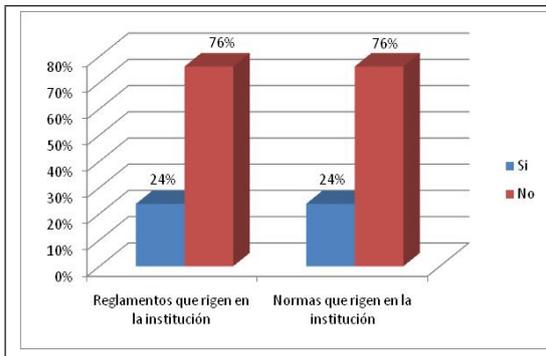
El propósito de este objetivo es determinar el grado de satisfacción de los docentes de contrato reciente o de traslado. Como ya fue señalado, para determinar la satisfacción de cada indicador, primero era necesario identificar si se había llevado a cabo el proceso; para ello, se diseñó una respuesta dicotómica, de Si o No. Si el participante respondía "Si", se le mostraba una pregunta con la escala Likert y con los grados de satisfacción. Para el apoyo del análisis se agruparon las opciones de respuestas en porcentaje para la elaboración de las gráficas.

**Dimensión: Inducción a la organización**

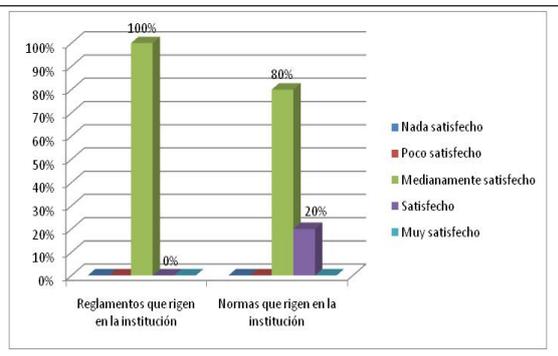
*Normativa Institucional*

En la normativa institucional se les preguntó a los docentes si se les había informado o facilitado información sobre los reglamentos y las normas que rigen la institución. En la *Figura 1*, se puede apreciar que un 76 % manifestó que no se le había facilitado información sobre los reglamentos; igualmente, un 76 % señaló que tampoco se le facilitó información sobre los reglamentos. Sin embargo, del 24 % respondió que Si. Según la *Figura 2*, el 100 % manifestó que estaba medianamente satisfecho con la información presentada sobre los reglamentos y un 20 % estaba satisfecho con la información presentada sobre la normativa. Es importante señalar que las universidades deben manejar reglamentos de evaluación, lineamientos curriculares, entre otros, y los docentes deben tener información de los mismos.

**Figura 1.**  
Normativa institucional



**Figura 2.**  
Satisfacción con la información sobre normativas

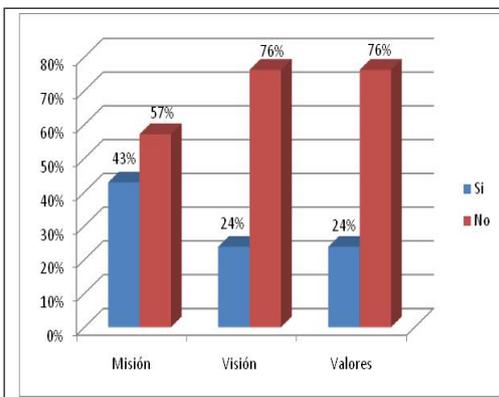


Fuente: elaboración propia

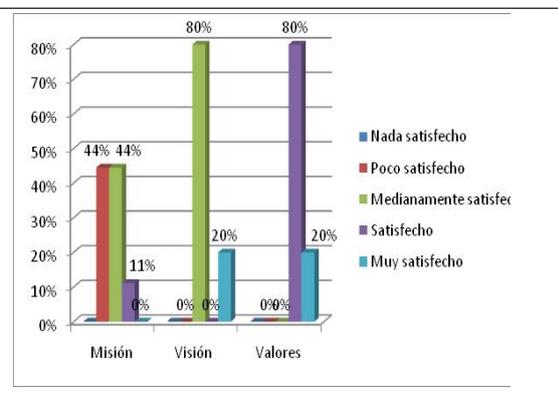
*Filosofía institucional*

En cuanto a la información sobre la filosofía institucional, según la *Figura 3*, el 76 % de los docentes manifestaron que No se les había dado información sobre la visión y los valores de la institución; un 57 % señaló que tampoco se les había dado información sobre la misión de la institución. Es necesario señalar que todos los integrantes de una organización deben conocerla. Según la *Figura 4*, un 80 % del 24 % que manifestó que le habían dado información de los valores y de la visión, se sintieron satisfechos.

**Figura 3.**  
Filosofía institucional



**Figura 4.**  
Satisfacción con la información sobre filosofía institucional



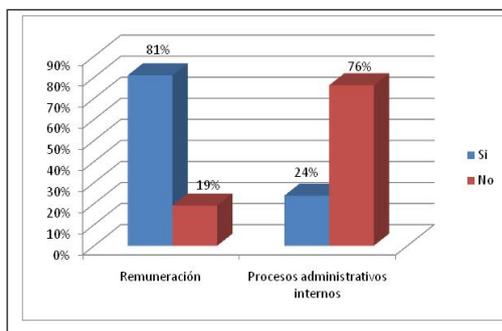
Fuente: elaboración propia

*Recursos Humanos*

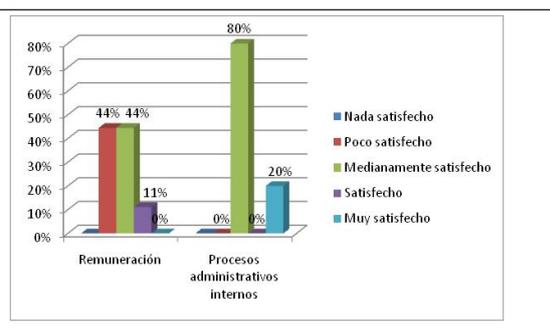
En este apartado se indagó si el departamento de Recursos Humanos les informó a los docentes sobre las

remuneraciones a percibir y, además, sobre los procesos administrativos que debían llevar a cabo en el departamento. En la *Figura 5* se puede observar que un 81 % sí recibió tal información y, en la *Figura 6*, se puede apreciar que de estos que respondieron Sí, un 44 % se sintió poco satisfecho con la información dada. Un 76 % señaló que no le suministraron información sobre los procesos administrativos a seguir y el 80 % de los que sí recibieron la información, se sintieron pocos satisfechos. Al ingresar a una institución de este tipo, se deben realizar una serie de procesos administrativos para los beneficios socio-económicos, por lo tanto, todos los docentes deberían recibir esta información de manera oportuna. En muchos casos, con el personal de traslado los docentes siguen cobrando en las universidades politécnicas de origen, hasta culminar el año, por razones de presupuesto del ejercicio fiscal anual.

**Figura 5.**  
Remuneración económica y procesos internos



**Figura 6.**  
Satisfacción con la remuneración económica y procesos internos

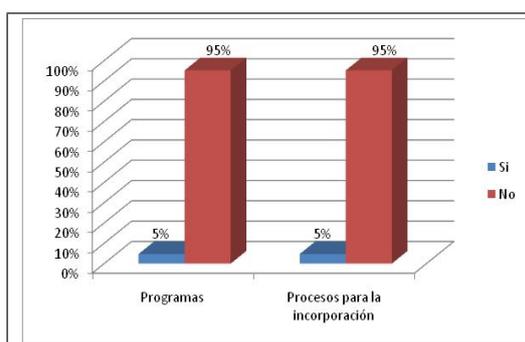


Fuente: elaboración propia

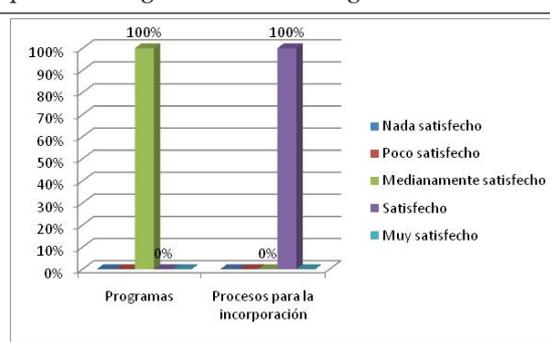
### Investigación

En investigación, se les preguntó a los docentes si habían recibido información sobre los programas de investigación y sobre los procesos para incorporarse en los programas de investigación. En la *Figura 7* se puede observar que el 95 % no recibió información en ninguna de las dos áreas. Sin embargo, el 5 %, que corresponde a una persona, manifestó que sí había recibido información y, según el gráfico 8, se sentía medianamente satisfecho y satisfecho con la información recibida. La promoción de la investigación es un elemento fundamental en este tipo de instituciones y es la que identifica y posiciona a una universidad.

**Figura 7.**  
Programas y procesos para la investigación



**Figura 8.**  
Satisfacción en cuanto a programas y procesos para la integración en investigación



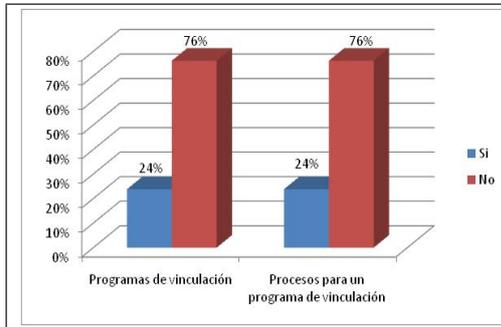
Fuente: elaboración propia

### Programas de vinculación social

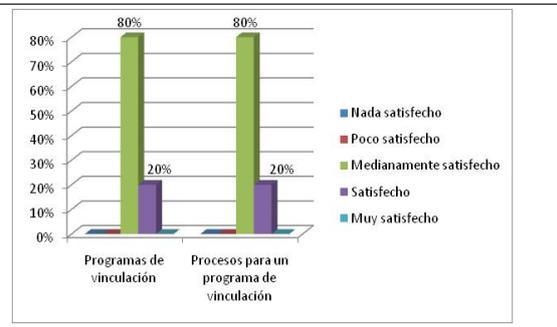
La vinculación social (extensión), junto a investigación, son dos áreas fundamentales que apoyan la academia en una universidad, es por ello que se preguntó a los docentes si habían recibido alguna información sobre los programas existentes y el proceso para incorporarse a uno de ellos. Según la *Figura 9*, el 76 % de los docentes no recibieron información de los programas ni de los procesos. Ahora bien, de los que, si recibieron información, de acuerdo con la *Figura 10*, el 80 % estuvieron medianamente satisfechos con la información recibida. Por ley, todo estudiante universitario debe realizar servicio comunitario y este servicio se inserta dentro de la vinculación social,

por lo cual, es de suma importancia que los docentes manejen esta información, en pro de poder tutorar, asesorar y guiar a los estudiantes interesados y que soliciten información.

**Figura 9.**  
Programas de vinculación social



**Figura 10.**  
Satisfacción en cuanto a programas y procesos para la vinculación social

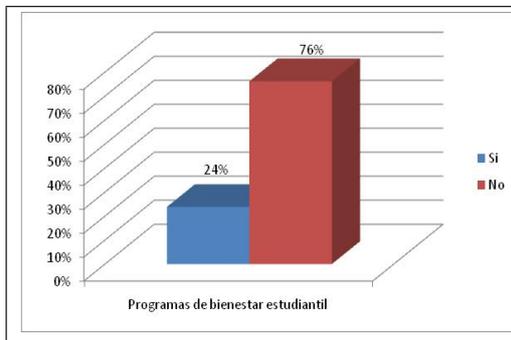


Fuente: elaboración propia

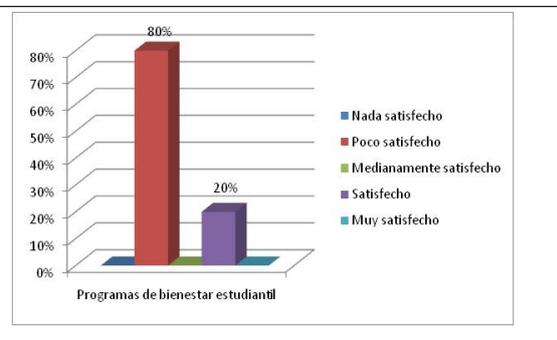
*Programa de bienestar estudiantil*

Aunque Bienestar Estudiantil pareciese no tener relación con el personal docente, estos deben tener conocimiento sobre los mismos, ya que el docente tiene relación directa con los estudiantes. Es por ello que se preguntó si habían recibido información de los programas de bienestar estudiantil y según la *Figura 11*, el 76 % manifestó que no habían recibido información. Igualmente, la *Figura 12* señala que el 80 % de los que la recibieron, se sintieron poco satisfechos con la información.

**Figura 11.**  
Programa de bienestar estudiantil



**Figura 12.**  
Satisfacción en cuanto a programa de bienestar estudiantil



Fuente: elaboración propia

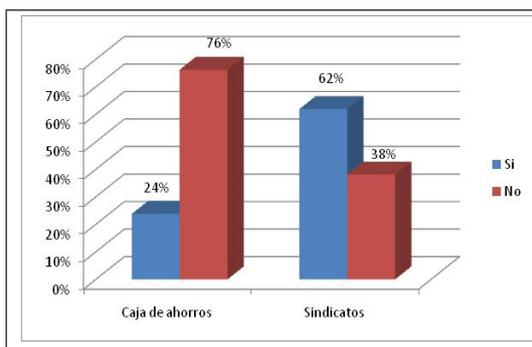
*Agrupaciones gremiales*

Un elemento de sumo interés para el docente es el conocimiento de las principales agrupaciones gremiales que hacen vida en la institución; estas asociaciones son fundamentales para la integración del personal docente en la universidad. Según la *Figura 13*, el 76 % señaló que no había recibido información sobre la caja de ahorros; sin embargo, un 62 % si recibió información sobre los sindicatos existentes. Por su parte, la *Figura 14*, muestra que un 80 % se sintió medianamente satisfecho con la información recibida de la caja de ahorros. Ahora bien, en cuanto a la satisfacción por la información recibida de los sindicatos, el 93 % manifestó estar entre poco, medianamente y satisfecho. Igualmente, se indagó sobre la integración con autoridades y jefes directos, el propósito era conocer si los habían conocido o presentado.

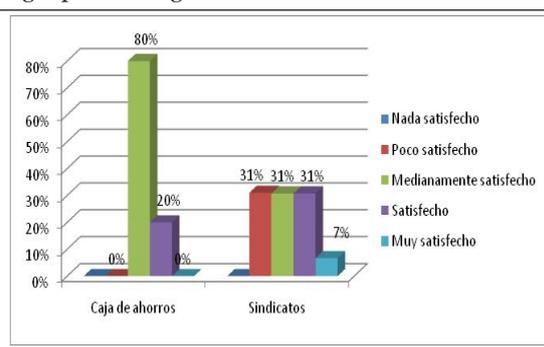
*Integración con autoridad y jefes directos*

Según la *Figura 15*, el 62 % conoció a las autoridades. De este grupo, las personas manifestaron —en una distribución igualitaria del 93 %— que se sentían poco satisfechas, medianamente satisfechas y satisfechas al haber conversado con ellos. En la *Figura 16* se puede apreciar que un 76 % se sintió medianamente satisfecho, luego de haber conocido a los jefes directos.

**Figura 13.**  
Agrupaciones gremiales

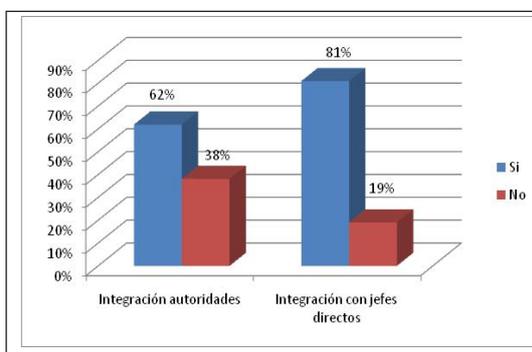


**Figura 14.**  
Satisfacción en cuanto a información de las agrupaciones gremiales

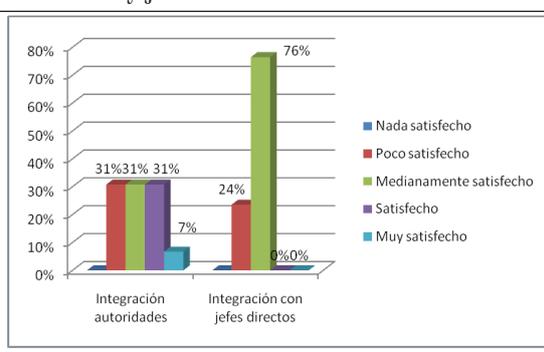


Fuente: elaboración propia

**Figura 15.**  
Integración con autoridad y jefes directos



**Figura 16.**  
Satisfacción respecto a la integración con autoridad y jefes directos

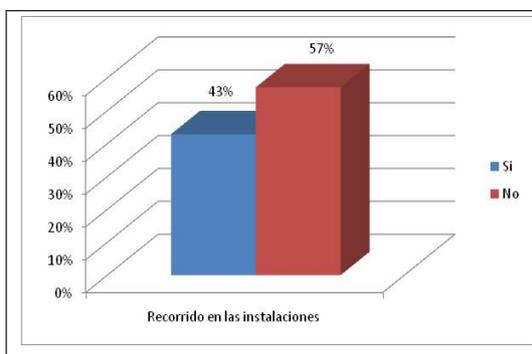


Fuente: elaboración propia

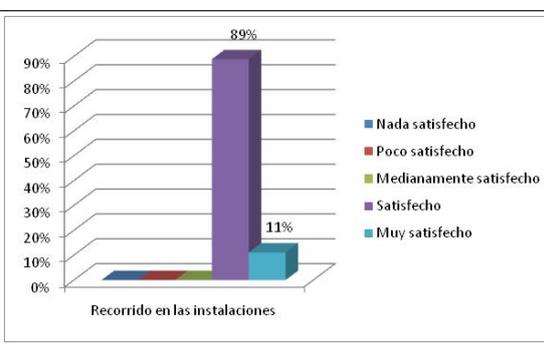
*Recorrido en las instalaciones*

Finalmente, en cuanto a la dimensión inducción a la organización, se quiso conocer si a los docentes de nuevo ingreso o de traslado se les había realizado un recorrido de reconocimiento a las instalaciones. La *Figura 17* expresa que un 57 % manifestó que no se les había dado tal recorrido; sin embargo, un 43 % sí lo tuvo. La *Figura 18* señala que un 89 % de estos docentes se sintieron satisfechos con ese recorrido y reconocimiento de las instalaciones.

**Figura 17.**  
Recorrido en las instalaciones



**Figura 18.**  
Satisfacción con respecto al recorrido por las instalaciones



Fuente: elaboración propia

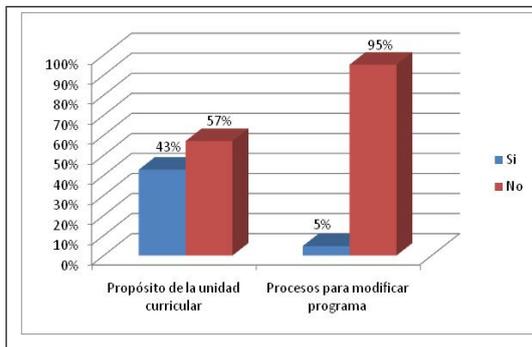
**Dimensión: Inducción al cargo**

En esta dimensión se analizó si el personal docente había recibido información sobre el área de desarrollo curricular; si, al ingreso, se les presentó a las personas que integran la coordinación y jefes directos; si se les fue asignado un tutor para que los orientara o fueran sus guías; si se les ofreció capacitación; si recibieron información

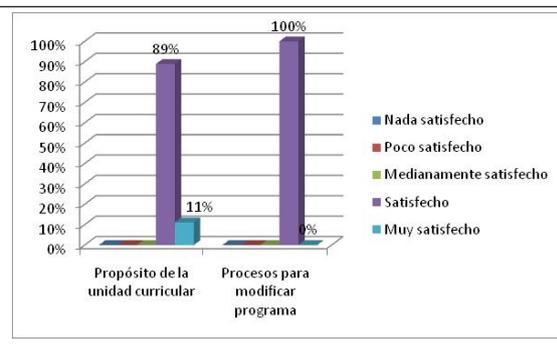
de control de estudios y si recibió información sobre las actividades académicas-administrativas.  
**Currículo**

La información que se les debe dar a los docentes sobre la unidad curricular que le asignen a impartir es muy importante. Conocer el propósito de la unidad curricular dentro del perfil del estudiante le permite al docente establecer estrategias didácticas para lograr el propósito para el cual fue creada la unidad curricular. Según la *Figura 19*, el 57 % de los docentes manifestaron que se les informó del propósito de la unidad curricular y, de manera general, se sintieron satisfechos con esa información. Ahora bien, en los actuales momentos donde existe una actualización constante de conocimientos, es necesario tener programas de unidades curriculares actualizados, es por ello que se les pregunta si recibieron información sobre los procesos para modificar los programas y un 95 % manifestó que no.

**Figura 19.**  
 Información sobre el área curricular



**Figura 20.**  
 Satisfacción en el área curricular

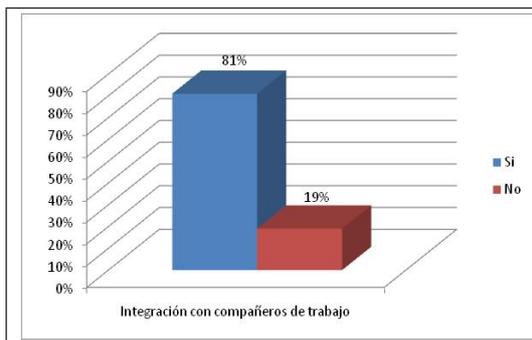


Fuente: elaboración propia

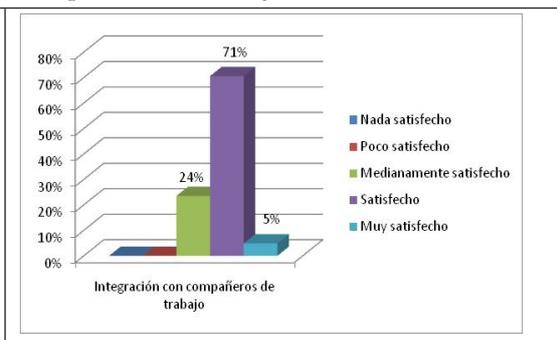
*Integración con compañeros de trabajo*

En cuanto a la integración con los compañeros de trabajo, un 81 % manifestó que si tuvo esta integración (*Figura 21*). Igualmente, según la *Figura 22*, un 71 % señaló sentirse satisfecho al haber conocido a sus compañeros de trabajo.

**Figura 21.**  
 Integración con compañeros de trabajo



**Figura 22.**  
 Satisfacción en cuanto a la integración con compañeros de trabajo

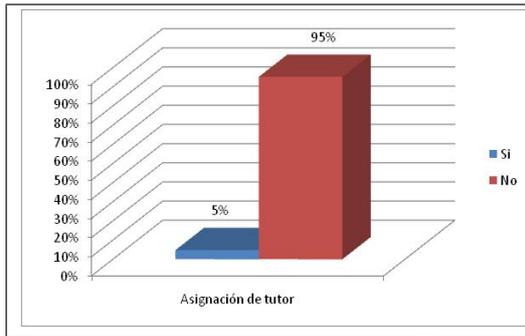


Fuente: elaboración propia

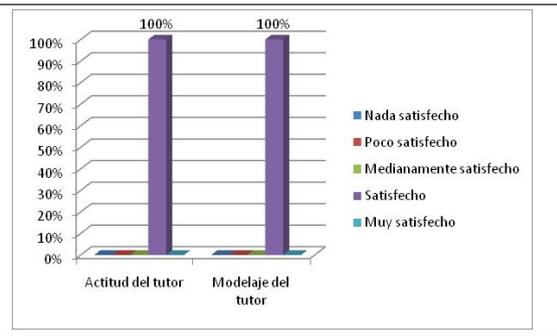
**Tutor**

El asignar un tutor a una persona que ingresa a un nuevo trabajo es fundamental para facilitar y ayudar a este trabajador a la integración y socialización, no solo con la institución sino con su ambiente de trabajo a su cargo. Según la *Figura 23*, el 95 % de los docentes manifestó que no se le fue asignado un tutor a su ingreso; esto es una desventaja no solo para el docente, sino para la institución. La función de un tutor es ayudar y asesorar al nuevo trabajador en cuanto a los procesos educativos o académicos y, adicionalmente, si fuera el caso, los administrativos. El tutor debe ser ese ejemplo a seguir para el docente en su nuevo ambiente laboral. Ahora bien, una sola persona manifestó que si se le había asignado un tutor y estaba 100 % satisfecho con la actitud y modelaje del tutor asignado.

**Figura 23.**  
Asignación de tutor



**Figura 24.**  
Satisfacción con el tutor

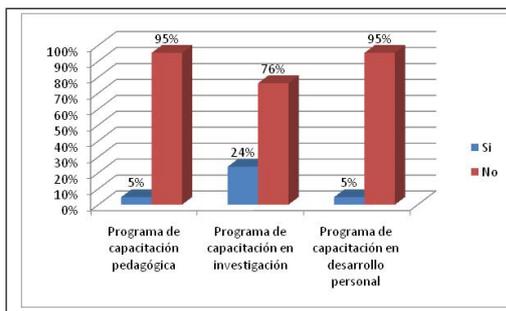


Fuente: elaboración propia

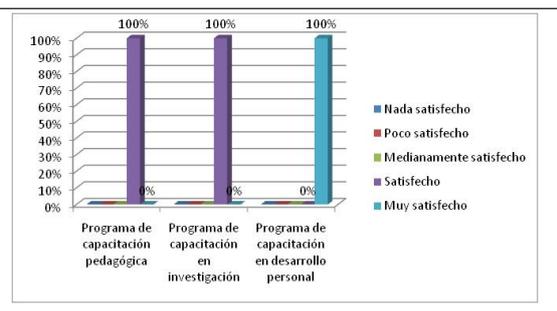
**Capacitación**

En cuanto a la capacitación, se quería conocer si la institución ofrecía programas para capacitar a los docentes en el área pedagógica, investigación y de desarrollo profesional. Según la *Figura 25*, un 95 % de los docentes manifestó que no se le informó sobre los programas de capacitación pedagógica y de desarrollo personal, sin embargo, un 76 % sí fue informado sobre los programas de capacitación en investigación. Estas instituciones objeto de estudio, ofrecen programas de formación profesional, por lo cual, su plantilla de docentes es principalmente profesional en áreas específicas y no en áreas pedagógicas o educativas, de manera que, en su mayoría, estos docentes carecen de herramientas pedagógicas para llevar a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje.

**Figura 25.**  
Capacitación



**Figura 26.**  
Satisfacción en cuanto a la capacitación



Fuente: elaboración propia

**Evaluación y control de estudios**

Otra área de interés fue la de control de estudios. En ella se indagó sobre los procedimientos y el sistema de evaluación. De acuerdo con la *Figura 27*, un 57 % de los docentes no recibió información de los procedimientos ni del sistema de evaluación. El 43 % que sí recibió información manifestó estar medianamente satisfechos y satisfechos con la información recibida. Un docente necesita conocer cuál es el sistema de evaluación y cuáles son los procedimientos administrativos para cargar o registrar notas y hacer modificaciones, entre otras cosas más. No puede obviarse que el sistema de evaluación y los procedimientos son una herramienta crucial de trabajo.

**Actividades administrativas**

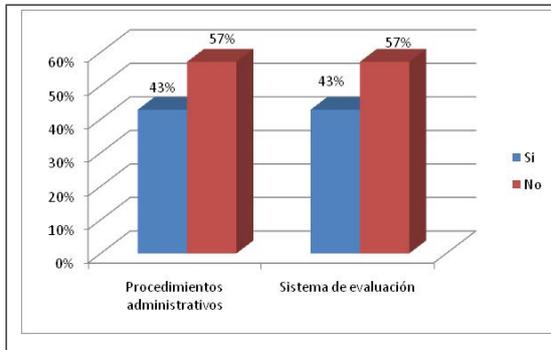
Para analizar las actividades administrativas se indagó si al personal docente se le había dado información sobre sus responsabilidades, carga horaria y tareas u obligaciones. Según la *Figura 29*, al 81 % de los docentes se les informó de las responsabilidades, asimismo, al 100 % de los docentes se le informó de la carga horaria, y al 62 % de los docentes se les informó sobre sus tareas y obligaciones. Este fue el indicador que más respuestas afirmativas arrojó, y es que a cada docente se le debe asignar una carga horaria. Según la *Figura 30*, los docentes se sintieron satisfechos con la información suministrada.

**Conductas esperadas**

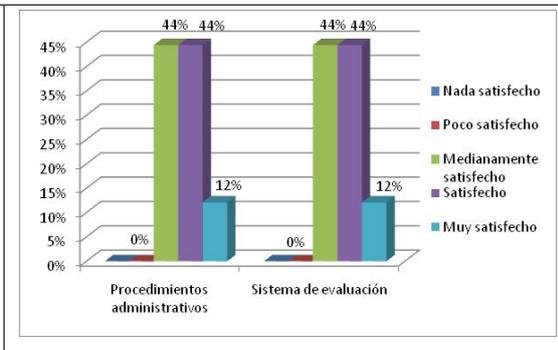
El último indicador contemplado para este análisis fue sobre comportamientos y conductas esperadas. Un objetivo

de la socialización organizacional es que los nuevos ingresos se adapten a la organización y a sus costumbres. Los docentes son el modelo a seguir por parte de sus estudiantes, es por ello que se preguntó sobre los comportamientos como docentes, la actitud en caso de conflictos y el comportamiento dentro y fuera de la institución. Según la *Figura 31*, el 95 % de los docentes manifestó que no se les había dado recomendación de comportamientos o actitudes, en caso de conflictos y para desenvolverse dentro y fuera de la institución.

**Figura 27.**  
Información de evaluación y control de estudios

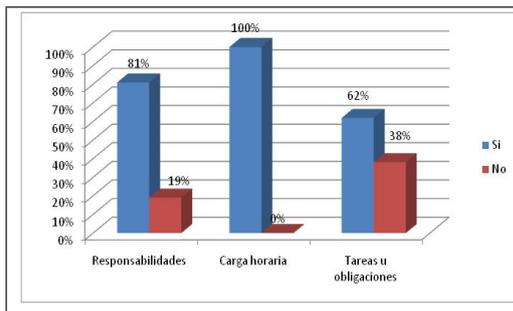


**Figura 28.**  
Satisfacción respecto a la información de control de estudios

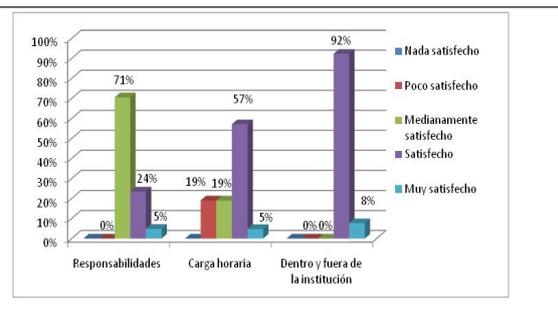


Fuente: elaboración propia

**Figura 29.**  
Actividades administrativas

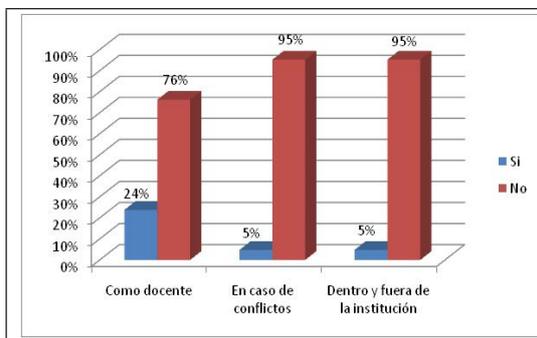


**Figura 30.**  
Satisfacción con respecto a la información de las actividades administrativas

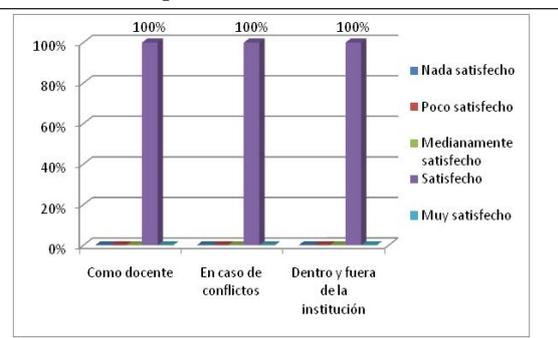


Fuente: elaboración propia

**Figura 31.**  
Comportamientos y conductas esperadas



**Figura 32.**  
Satisfacción en cuanto a comportamientos y conductas esperadas



Fuente: elaboración propia

### Apreciación general por parte del docente

Al final del instrumento se preguntó a los docentes, de manera general, cómo se habían sentido con el proceso de socialización e integración. Según la *Figura 34*, el 76 % de los docentes manifestó haberse sentido poco satisfecho. Adicionalmente, la *Figura 33* muestra que el proceso, aplicado a un 76 %, no les permitió integrarse y adaptarse de

una manera fácil. Finalmente, un 95 % de los docentes manifestó que no se le asignó un funcionario para el proceso de socialización.

Figura 33.  
Adaptación e integración

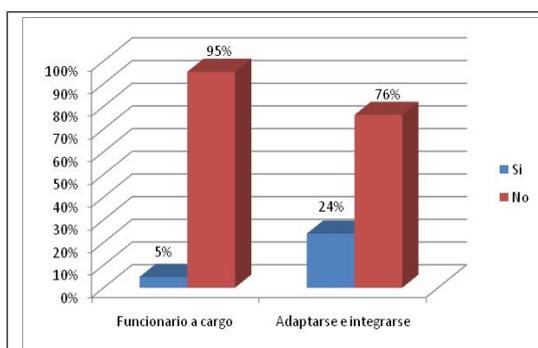
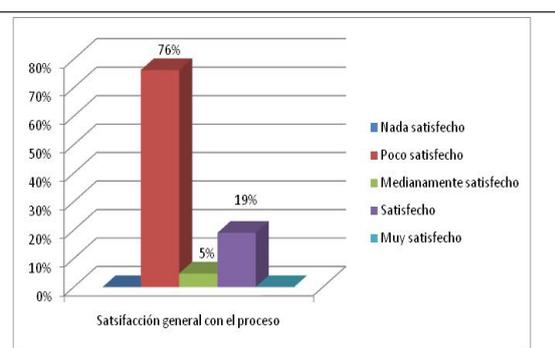


Figura 34.  
Satisfacción general



Fuente: elaboración propia

## CONCLUSIONES

Se pudo verificar que las universidades estudiadas no cuentan con un programa formal de socialización e integración para el personal docente de nuevo ingreso o de traslado. En lo que corresponde a la inducción a la organización, lo habitual es presentar a los docentes de nuevo ingreso o de traslado: a las autoridades de la institución y, entre las asociaciones gremiales, en el caso específico del sindicato docente, si tiene presencia activa para la incorporación del docente a este gremio. En cuanto a la inducción al cargo, los docentes reciben información sobre su carga horaria y responsabilidades, igualmente, se les ofrece información sobre la unidad curricular o saber que van a impartir y, en la mayoría de los casos, se les presenta a los compañeros de trabajo que antes la dictaron para compartir información.

El 76 % de los docentes manifestó sentirse poco satisfechos con el proceso de integración que, de manera informal, reciben, porque se atienden sus necesidades deficientemente, lo que genera una motivación negativa. De modo similar, tomando en cuenta los resultados expuestos, se establece la necesidad de diseñar estrategias de socialización para una integración eficaz de los docentes de las universidades politécnicas territoriales en el estado Táchira; esto, a fin de que, a nivel personal, el docente logre una auténtica adaptación, con tranquilidad y reducción de la incertidumbre y, así, su comportamiento individual sea una motivación positiva en beneficio de la institución ya que se atienden sus necesidades.

De igual manera, a nivel de la organización, es relevante que surja un mejor desempeño, identificación institucional, compromiso organizacional y compromiso con el trabajo. En definitiva, en miras a consolidar una buena relación, a largo plazo, entre el docente y la universidad, para asimilar la cultura organizacional y pueda el docente comportarse como un miembro comprometido.

## REFERENCIAS

- Al Haraisa, Y. (2022). Emotional intelligence and career development through organizational socialization: A practical study. *Journal of Governance & Regulation*, 11(3), 155–164. <https://doi.org/10.22495/jgrv11i3art13>
- Amadei, R. (2022). La inteligencia emocional: herramienta para el abordaje gerencial de conflictos organizacionales. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 7(14). <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.14.2022.9375>
- Aranda, M., Marcos, A. y Topa, G. (2018). Relationship between organizational socialization and attitudes and behaviours in volunteers: the importance of organizational justice. *International Journal of Social Psychology*, 33(3), 555-577. <https://doi.org/10.1080/02134748.2018.1482054>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación. Introducción a la metodología científica*. Editorial Episteme.
- Ashforth, B., Sluss, D. y Saks, A. (2007). Socialization tactics, proactive behaviour, and newcomer learning: integrating socialization models. *Journal of Vocational Behaviour*, 70(3), 447-462. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.02.001>

- Chaparro, C. (2023). La valoración del estudiante universitario sobre la calidad del servicio de educación. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 8(15), 1-15. <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.15.2023.10099>
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.
- Díaz, V. (2009). *Metodología de la investigación científica y bioestadística: para médicos, odontólogos y estudiantes de ciencias de la salud*. RIL Editores.
- Ding, T., Qi, Z. y Yang, J. (2023). Effects of Performance Pressure of Junior Faculty in Universities on Organizational Socialization: The Moderating Role of Organizational Support and Job Autonomy. *Psychol Res Behav Manag*, 16, 841-856. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S399334>
- Eslava, R. (2020). “Responsabilidad social universitaria: perspectivas en las instituciones de educación superior”, en *Una Educación Universitaria de Calidad. Tomo II*, pp. 25-32. Venezuela: Publicaciones Vicerrectorado Académico. Universidad de los Andes – Venezuela. <http://bdigital2.ula.ve:8080/xmlui/handle/654321/5154;jsessionid=B6234F5DEBDC759A3E1164CC4175E7DD>
- Eslava, R., González, H. y Chacón, E. (2022). Clima organizacional en agencias de automóviles: Belo Horizonte-Brasil. *Revista de la Facultad de Ciencias, Económicas y Empresariales*, 22(2), 156-166. <https://doi.org/10.24054/01204211.v2.n%25i.2022.1339>
- Gilmore, S. y Harding, N. (2021). Organizational socialization as kin-work: A psychoanalytic model of settling into a new job. *Human Relations*, 75(3), 583–605. <https://doi.org/10.1177/0018726720964255>
- Gómez, R. y Ureña, E. (2022). Condición laboral del personal docente y su percepción respecto al teletrabajo: el caso del Recinto de Paraíso de la Universidad de Costa Rica en el año 2020. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 7(13), 1-18. <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.13.2022.8782>
- Gupta, P., Prashar, A., Giannakis, M., Dutot, V. y Dwivedi, Y. (2022). How organizational socialization occurring in virtual setting unique: A longitudinal study of socialization. *Technological Forecasting and Social Change*, 185, 1-17. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.122097>
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.
- Karam, A., Ashill, N., Jayashree, P. y Lindsay, V. (2022). Localization in the United Arab Emirates: a study of stereotypes, organizational socialization, employability and work outcomes. *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/PR-07-2021-0548>
- Liao, G., Zhou, J. y Yin, J. (2022). Effect of Organizational Socialization of New Employees on Team Innovation Performance: A Cross-Level Model. *Psychology Research and Behavior Management*, 15, 1017-1031. <https://doi.org/10.2147/PRBM.S359773>
- Lisbona, A., Morales, J. y Palací, F. J. (2009). El engagement como resultado de la socialización Organizacional. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 9(1), 89-100. <https://acortar.link/iuXI7j>
- Ocando, N. y Eslava, R. (2022). Análisis de la atención al cliente en las empresas aseguradoras: un estudio empírico. *Revista ISTE SCIENTIST*, 1(1), 66-84. <https://acortar.link/2M5Xuo>
- Omanović, V. y Langley, A. (2021). Assimilation, Integration or Inclusion? A Dialectical Perspective on the Organizational Socialization of Migrants. *Journal of Management Inquiry*, 32(1), 76–97. <https://doi.org/10.1177/10564926211063777>
- Orozco, M., Bravo, H., Ruvalcaba, N., Ángel, M., Vázquez, C. y Vázquez, J. (2022). Socialización organizacional y salud mental positiva ocupacional como predictores del compromiso organizacional en docentes de educación superior. *Acta Colombiana de Psicología*, 25(1), 42–55. <https://doi.org/10.14718/ACP.2022.25.14>
- Ortlieb, R. y Ressi, E. (2022). From refugee to manager? Organisational socialisation practices, refugees' experiences and polyrhythmic socialisation. *European Management Review*, 19(2), 185-206. <https://doi.org/10.1111/>

emre.12500

- Pérez, Y., Jaimes, G. y Mosquera, J. (2023). Análisis de correlación entre la gestión administrativa y la satisfacción del usuario interno en la Red Salud Casanare E.S.E durante la pandemia por Covid-19 en el año 2021. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 3(5), 1-18. <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.15.2023.10097>
- Quiroz, S. (2021). Tipos de liderazgo: una perspectiva liberadora desde la consejería profesional. *Revista Gestión y Desarrollo Libre*, 6(12), 2-19. <https://doi.org/10.18041/2539-3669/gestionlibre.12.2021.8715>
- Ramírez, A. (2007). *Estrategias de aprendizaje y comunicación*. Editorial Universidad Cooperativa de Colombia.
- Silva, R. y Brain, L. (2006). *Validez y confiabilidad del estudio socioeconómico*. Mc Graw Hill.
- Tang, Y., Zhang, Z., Wu, S. y Zhou, J. (2022). The impact of challenge and hindrance stressors on newcomers' organizational socialization: A moderated-mediation model. *Frontiers Psychology*, 13, 1-12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.968852>
- Vargas, A. (14 de julio de 2013). Gerencia Pública en Venezuela [Blogspot]. <http://gerenciapublicavenezuela.blogspot.com/2013/07/socializacion-organizacional-caso.html>

#### **FINANCIACIÓN**

Sin financiación externa.

#### **DECLARACIÓN DE CONFLICTO DE INTERÉS**

Los autores declaran no tener conflicto de interés.

#### **AGRADECIMIENTOS**

Se agradece a las instituciones participantes y su talento humano por permitir el desarrollo de la presente investigación.

#### **CONTRIBUCIÓN DE AUTORÍA**

Conceptualización: Rolando Eslava Zapata, Olcris Zuleiny Mogollón Calderón y Edixon Chacón Guerrero.

Investigación: Rolando Eslava Zapata, Olcris Zuleiny Mogollón Calderón y Edixon Chacón Guerrero.

Metodología: Rolando Eslava Zapata, Olcris Zuleiny Mogollón Calderón y Edixon Chacón Guerrero.

Redacción – borrador original: Rolando Eslava Zapata, Olcris Zuleiny Mogollón Calderón y Edixon Chacón Guerrero.

Redacción – revisión y edición: Rolando Eslava Zapata, Olcris Zuleiny Mogollón Calderón y Edixon Chacón Guerrero.