



**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EMPRESARIAL  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA**

**GESTIÓN DE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL EN LOS DOCENTES  
DE LAS UNIVERSIDADES POLITÉCNICAS TERRITORIALES DEL  
ESTADO TÁCHIRA**

**Autor:** Abg. Olcris Zuleiny Mogollón Calderón

**Tutor:** Dr. Omar Alfonso Pérez Díaz

San Cristóbal, enero de 2022

**C.C.Reconocimiento**



**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
CENTRO DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO EMPRESARIAL  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA**

**GESTIÓN DE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL EN LOS DOCENTES  
DE LAS UNIVERSIDADES POLITÉCNICAS TERRITORIALES DEL  
ESTADO TÁCHIRA**

Trabajo de investigación para optar al Grado de Magíster en Administración  
Mención Gerencia

**Autor:** Abg. Olcris Zuleiny Mogollón Calderón

**Tutor:** Dr. Omar Alfonso Pérez Díaz

San Cristóbal, enero de 2022

**C.C.Reconocimiento**

## **DEDICATORIA**

A Dios todopoderoso, por bendecirme y darme su amor infinito y misericordioso en todo momento de mi vida.

A mi Madre, que desde el cielo me bendice y guía con sus enseñanzas de vida traducidas en amor incondicional.

A mi Padre, por darme su apoyo y amor invaluable e inspiración para alcanzar lo que me proponga.

A mi Hija, por ser mi principal motivación, mi energía de vida.

A mi Esposo, por su amor, apoyo y ánimo siempre para alcanzar nuevas metas, en especial mi formación académica.

A mi Hermano y sobrina, por ser mi gran familia que a pesar de la distancia brindan su alegría, comprensión y ejemplo de seguir adelante sin importar los obstáculos.

A todos ellos, dedico mi trabajo de grado

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Los Andes por brindarme la oportunidad de crecer personal y profesionalmente y aumentar en mi los deseos de superación e investigación.

A mis compañeros de estudio por animarme y cooperar constantemente a llegar con éxito al objetivo.

A las Universidades Politécnicas Territoriales del Estado Táchira, por permitirme inquirir, y en especial al personal administrativo y docente que aportaron su valiosa colaboración e información para el desarrollo del presente trabajo investigativo.

Bdigital.ula.ve

## ÍNDICE DE CONTENIDO

ACTA VEREDICTO .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO .....	v
RESUMEN .....	xiii
INTRODUCCION.....	xiv
CAPITULO I. EL PROBLEMA.....	18
Planteamiento del problema .....	18
Objetivos de la investigación.....	21
Objetivo general.....	21
Objetivos específicos .....	21
Justificación e importancia de la investigación .....	22
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO .....	25
Antecedentes de la investigación.....	25
Fundamentos teóricos .....	30
La socialización .....	30
La teoría de la socialización .....	31
La socialización en las organizaciones .....	32
Enfoques para el estudio de la socialización .....	32
Efectos de la socialización en las organizaciones.....	33
Prácticas, contenidos y resultados de la socialización.....	34
Estrategias de gestión.....	35
El comportamiento organizacional .....	36

Satisfacción laboral.....	37
La satisfacción laboral y su relación con la motivación .....	38
Propósito de las organizaciones.....	41
Las Universidades.....	43
Fundamentos legales.....	46
Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999, Diciembre 30) .....	46
Ley Orgánica Del Trabajo, Los Trabajadores Y Las Trabajadoras (2012, Mayo 7) .....	48
Ley Orgánica De Educación (2009, Agosto 15).....	48
Ley De Universidades (1970, Septiembre 08).....	50
Sistema de variables y operacionalización .....	51
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO .....	55
Naturaleza de la investigación .....	55
Nivel de la investigación .....	56
Diseño de la investigación .....	57
Metodología para recolección de datos .....	57
Descripción de la población.....	58
Muestra .....	59
Técnica e instrumentos para la recolección de los datos .....	60
Validez y confiabilidad de la investigación.....	61
Análisis de datos .....	62
CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	63

Diagnóstico del proceso de socialización e integración del personal docente por parte de la oficina de gestión humana y coordinaciones de programas nacionales de formación en las universidades politécnicas territoriales en el estado Táchira. ....	63
Jefes de oficina de gestión humana .....	63
Coordinadores de programa nacional de formación .....	64
Determinación del grado de satisfacción de los docentes de recién contrato o traslado, sobre el proceso de socialización e integración llevadas a cabo en las universidades politécnicas territoriales del estado Táchira.....	67
Dimensión: Inducción a la organización .....	68
Dimensión: Inducción al cargo.....	74
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	81
Conclusiones.....	81
Recomendaciones .....	83
CAPÍTULO VI. LA PROPUESTA .....	84
ESTRATEGIAS DE SOCIALIZACIÓN PARA UNA INTEGRACIÓN EFICAZ DE LOS DOCENTES DE LAS UNIVERSIDADES POLITÉCNICAS TERRITORIALES EN EL ESTADO TÁCHIRA .....	84
Descripción de la propuesta.....	84
Objetivos de la propuesta.....	85
Análisis estratégico para el programa de socialización del personal de nuevo ingreso y de traslado.....	85
Diagnóstico General de la Situación Actual.....	86
Análisis FODA .....	90
Estrategias para la socialización del personal docente. ....	92
Estrategia N°1. Establecer un coordinador que defina los responsables para llevar a cabo un proceso de socialización a la organización y al cargo. ....	92

Estrategia N°2. Establecer un acuerdo con las coordinaciones y las asociaciones gremiales de la institución para la determinación de necesidades y creación de un programa de socialización .....	93
Estrategia N° 3. Desarrollar con los coordinadores de programas de formación, los lineamientos para la socialización al cargo del personal docente. ....	94
Estrategia N°4. Llevar a cabo un programa de socialización para el personal docente de nuevo ingreso o de traslado que incluya los elementos esenciales para una integración efectiva. ....	95
REFERENCIAS.....	96
ANEXOS .....	101

Bdigital.ula.ve

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de las Variables.....	53
Tabla 2. Distribución de la población.....	58
Tabla 3. Jefes de gestión humana .....	64
<i>Tabla 4. Jefes de los programas nacionales de formación .....</i>	65
Tabla 5. Preguntas y respuestas de la encuesta y su decisión. Externo .....	87
Tabla 6. Preguntas y respuestas de la encuesta y su decisión. Interno .....	89
Tabla 7. Matriz FODA.....	91

Bdigital.ula.ve

## ÍNDICE DE GRÁFICAS

<i>Gráfica 1. Normativa institucional .....</i>	68
<i>Gráfica 2. Satisfacción con la información sobre normativas .....</i>	68
<i>Gráfica 3. Filosofía institucional .....</i>	69
<i>Gráfica 4. Satisfacción con la información sobre filosofía institucional .....</i>	69
<i>Gráfica 5. Remuneración económica y procesos internos.....</i>	69
<i>Gráfica 6. Satisfacción con la remuneración económica y procesos internos .....</i>	69
<i>Gráfica 7. Programas y procesos para la investigación.....</i>	71
<i>Gráfica 8. Satisfacción en cuanto a programas y procesos para la integración en investigación .....</i>	71
<i>Gráfica 9. Programas de vinculación social .....</i>	71
<i>Gráfica 10. Satisfacción en cuanto a programas y procesos para la vinculación social .....</i>	71
<i>Gráfica 11. Programa de bienestar estudiantil .....</i>	72
<i>Gráfica 12. Satisfacción en cuanto a programa de bienestar estudiantil.....</i>	72
<i>Gráfica 13. Agrupaciones gremiales .....</i>	73
<i>Gráfica 14. Satisfacción en cuanto a información de las agrupaciones gremiales.....</i>	73
<i>Gráfica 15. Integración con autoridad y jefes directos .....</i>	73
<i>Gráfica 16. Satisfacción respecto a la integración con autoridad y jefes directos .....</i>	73
<i>Gráfica 17. Recorrido en las instalaciones .....</i>	74
<i>Gráfica 18. Satisfacción con respecto al recorrido por las instalaciones .....</i>	74
<i>Gráfica 19. Información sobre el área curricular .....</i>	75
<i>Gráfica 20. Satisfacción en el área curricular .....</i>	75
<i>Gráfica 21. Integración con compañeros de trabajo.....</i>	76
<i>Gráfica 22. Satisfacción en cuanto a la integración con compañeros de trabajo.....</i>	76
<i>Gráfica 23. Asignación de tutor .....</i>	76
<i>Gráfica 24. Satisfacción con el tutor .....</i>	76
<i>Gráfica 25. Capacitación.....</i>	77
<i>Gráfica 26. Satisfacción en cuanto a la capacitación .....</i>	77

<i>Gráfica 27. Información de evaluación y control de estudios .....</i>	78
<i>Gráfica 28. Satisfacción respecto a la información de control de estudios .....</i>	78
<i>Gráfica 29. Actividades administrativas.....</i>	79
<i>Gráfica 30. Satisfacción con respecto a la información de las actividades administrativas .....</i>	79
<i>Gráfica 31. Comportamientos y conductas esperadas .....</i>	79
<i>Gráfica 32. Satisfacción en cuanto a comportamientos y conductas esperadas .....</i>	79
<i>Gráfica 33. Adaptación e integración.....</i>	80
<i>Gráfica 34. Satisfacción general.....</i>	80

Bdigital.ula.ve

**UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y SOCIALES  
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL  
POST GRADO EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA**

**GESTIÓN DE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL EN LOS DOCENTES  
DE LAS UNIVERSIDADES POLITÉCNICAS TERRITORIALES DEL  
ESTADO TÁCHIRA**

Autor: Olcris Z. Mogollón Calderón  
Tutor: Dr. Omar Alfonso Pérez Díaz  
Fecha: Enero 2022

**RESUMEN**

La socialización en una organización favorece comportamientos de sus trabajadores generando cierto grado de satisfacción, al propiciar la integración y adaptación mutua entre estos y la empresa; por ello, en busca de la excelencia académica y del trabajo mancomunado, proponer estrategias de gestión para la socialización organizacional en el personal docente de las universidades políticas territoriales del estado Táchira, es el objetivo general de la presente investigación, el diseño de estrategias de socialización organizacional con base en su efectividad. La investigación se enmarca dentro de la metodología cuantitativa, con apoyo de una investigación de campo, de carácter descriptivo, inserto dentro de la modalidad de proyecto factible, con un diseño no experimental, de tipo transaccional. La población objeto de estudio estuvo conformada por tres grupos, dos (02) jefes de la oficina de gestión humana, quince (15) coordinadores de los programas nacionales de formación y veinticinco (25) docentes de nuevo ingreso o de traslado. A los dos primeros grupos se les aplicó una entrevista estructurada y al tercer grupo se le aplicó una encuesta. Todos los instrumentos fueron validados a juicios de expertos y a la encuesta se le aplicó la prueba KR-20 para verificar su confiabilidad, dando como resultado un 0,975 de confianza. Se pudo verificar que ninguna de las instituciones opera con un programa de socialización e integración. Igualmente existe un proceso de recibimiento por parte de los coordinadores de programas donde se les suministra información principalmente de la unidad curricular y su carga horaria. Además un 76% de los docentes manifestaron estar poco satisfechos con este proceso ya que no permitía una socialización e integración de manera fácil. En definitiva, surge la necesidad de diseñar estrategias de socialización organizacional en los docentes de las UPT del Táchira, para una integración eficaz y corregir lo precisado.

Descriptores: Estrategias, Socialización organizacional, Universidad Politécnica Territorial, Satisfacción docente.

## 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. Vargas A. (2013) 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” (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.

Por cuanto, es indispensable predecir los cambios para solventar los problemas sobrevenidos y actuales. De ahí, la planificación prospectiva es precisada por Ramírez A. (2007) como “un proceso de prevención anticipada de acciones para poner en práctica decisiones que nos llevarán a los objetivos fijados a través de diversas alternativas” (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, aplicando las fases del proceso administrativo, como son, planear, organizar, dirigir y controlar. Para lo cual, se utilizan recursos materiales, técnicos, financieros y humanos.

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 para quien va dirigida y que se espera de ella. En Venezuela, en los últimos tiempos de transformación, se ha creado la universidad pública designada 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 posicionararse de gran parte de la demanda social. Se da respuesta con la diversidad de modelos universitarios de acuerdo a situaciones y necesidades específicas del pueblo, 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.

Entre las universidades politécnicas territoriales de Venezuela, existen dos en el estado Táchira, está la Universidad Politécnica Territorial del Norte del Táchira Manuela Sáenz, antes denominado Instituto Universitario de Tecnología La Fría “IUTLAF”; y la Universidad Politécnica Territorial Agroindustrial del Táchira, llamado 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.

Al respecto, es necesario e importante 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. Con objetivos lacónicos, en analizar las estrategias gerenciales de socialización aplicadas para 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 realizando la gestión académica, en el marco de los principios y valores fundamentales de las referidas casas de estudio.

El presente documento se construye, con la finalidad de alcanzar los resultados esperados de una educación universitaria de calidad, producto del excelente desenvolvimiento del personal docente para hacer realidad la transformación educativa universitaria planteada. Quedando estructurado en seis (6) capítulos de la siguiente manera: Capítulo I. Planteamiento del Problema, Capítulo II. Fundamentos Teóricos, Capítulo III. Marco Metodológico, Capítulo IV. Análisis y Presentación de los Resultados, Capítulo V. Conclusiones y Recomendaciones, Capítulo VI. La Propuesta; además de las Disposiciones Generales, Referencias Bibliográficas y Anexos correspondientes.

El primer capítulo precisa, la percepción del problema en un paradigma positivista, bajo la modalidad de proyecto factible, por cuanto se plantea proponer estrategias de gestión para la socialización organizacional en el personal docente de las Universidades politécnicas territoriales del estado Táchira. Asimismo, el segundo capítulo desarrolla los antecedentes de la investigación a escala internacional, nacional y local, sus bases teóricas, y sistema de variables con su operacionalización. Igualmente, el tercero de los capítulos, plasma la naturaleza de la investigación, sus tipos y diseños utilizados en el abordaje del conocimiento; así como las formulas e identificación de los sujetos informantes de la investigación, las técnicas y descripción de los instrumentos manipulados en la recolección de datos.

El capítulo cuarto muestra los resultados obtenidos en la exploración con su respectivo análisis donde se constata la información desprendida. De la misma forma, el capítulo quinto plantea las conclusiones de la investigación y recomendaciones dirigidas a los entes involucrados. El capítulo seis desarrolla la propuesta de diseñar estrategias de socialización para una integración eficaz de los docentes de las universidades politécnicas territoriales en el estado Táchira, exhibe su descripción, con respectivos objetivos, análisis estratégico para el programa de socialización, así como el diagnóstico general de la situación actual, análisis foda, entre otros.

Por último, se señalan las referencias indicando estrictamente todos los autores citados, de conformidad con las normas UPEL utilizadas para la elaboración de la totalidad del presente documento de investigación. Así como los anexos, donde aparecen los formatos de los instrumentos de recolección de datos utilizados, como son las entrevistas semi estructuradas dirigidas a los jefes de la oficina de gestión humana y las dirigidas a los distintos coordinadores de los programas nacionales de formación, el cuestionario aplicado a los docentes de ambas instituciones de manera online, la prueba KR-20 de confiabilidad; por último la validación de los instrumentos por parte de cada uno de los expertos.

Bdigital.ula.ve

## **CAPITULO I**

### **EL PROBLEMA**

#### **Planteamiento del problema**

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 a 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, ó de ser el caso, docente ordinario que le

aprueben el traslado entre universidades políticas; 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, Sluss, y Saks (2007) señala 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” (p.18). Por otro lado, Chiavenato I. (2000) 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". (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 en su gestión organizacional, por cuanto, no poseen de manera precisa o consistente 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. Y al mismo tiempo, logre deshacerse de los malos hábitos y prejuicios no deseados en el comportamiento del docente recién contratado o recién trasladado. Es por ello, que presentemente surgen las discordancias entre el ejercicio del nuevo personal docente, con las necesidades, objetivos, 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.

Así mismo, el desconocimiento de la normativa y premisas de funcionamiento académico administrativo de la universidad política 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 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 políticos territoriales de las universidades politécnicas, pertinentes a la seguridad y soberanía alimentaria; 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, que vayan 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 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, pro actividad, mejor desempeño, identificación institucional, compromiso organizacional y compromiso con el trabajo o cargo asignado, entre otros.

Es por todo lo anteriormente expuesto que el presente trabajo pretende dar respuesta a las siguientes interrogantes:

- ¿Cómo es el proceso de socialización e integración del personal docente que actualmente emplea la oficina de gestión humana y coordinaciones de carrera en las universidades politécnicas territoriales en el estado Táchira?
- ¿Cuál es el grado de satisfacción de los docentes sobre el proceso de socialización e integración llevadas a cabo en las universidades politécnicas del estado Táchira?
- ¿Cuáles serán las estrategias de socialización para una integración eficaz de los docentes de las universidades politécnicas territoriales en el estado Táchira?

## **Objetivos de la investigación**

### **Objetivo general**

Proponer estrategias de gestión para la socialización del personal docente en las universidades politécnicas territoriales del estado Táchira.

### **Objetivos específicos**

- Diagnosticar el proceso de socialización e integración del personal docente que actualmente emplea la oficina de gestión humana y coordinaciones de programas nacionales de formación en las universidades politécnicas territoriales en el estado Táchira.
- Determinar el grado de satisfacción de los docentes de recién contrato o traslado, sobre el proceso de socialización e integración llevados a cabo en las universidades politécnicas territoriales del estado Táchira.
- Diseñar las estrategias de socialización para una integración eficaz de los docentes de las universidades politécnicas territoriales en el estado Táchira.

## **Justificación e importancia de la investigación**

La gestión administrativa en una organización es uno de los elementos de mayor envergadura de la cual depende en gran medida su éxito, por cuanto es desempeñada para determinar y lograr objetivos que deben ser ostentados por los encomendados para ello. Planificar, implica deliberar con antelación las acciones a tomar basadas en algún método concreto, y es el primer elemento del proceso administrativo a considerar. Por ello surge, el compromiso de exhibir una propuesta de gestión con lineamientos definidos, planeados acorde a las necesidades del personal docente y por ende de la comunidad universitaria objeto de estudio, para colaborar en el desarrollo de factores del proceso administrativo imperante; en aras de la transformación universitaria que la sociedad venezolana reclama, correspondida con el desarrollo nacional, regional y por ende institucional.

Orozco L. (2010) indica que “La responsabilidad social de la institución y de los programas académicos deberían ser de máxima preocupación a la hora del rendimiento de cuentas”. (p. 18). De allí que el presente trabajo toma como referente la Universidad Politécnica Territorial del Norte del Táchira Manuela Sáenz y la Universidad Politécnica Territorial Agroindustrial del Táchira, como prototipo de las universidades públicas del estado Táchira con directrices políticas territoriales y su compromiso social. Analizando en sus respectivas oficinas de gestión humana y coordinaciones académicas, la gestión de socialización organizacional que aplican al personal docente.

Sin embargo, como limitante se demuestra, que la práctica de integración del personal docente utilizada por las referidas instituciones, no cubre las exigencias ni expectativas, por cuanto subsiste un vacío e incertidumbre de información de lo que debe cumplir el docente en su cargo, así como de las prácticas y filosofía dominante en la organización; perdura una impropia e ineficiente integración a su cultura, a su contexto y su sistema, que le permita al docente comportarse de manera adecuada en la organización. Por ello, se justifica la propuesta de estrategias de socialización

organizacional, que le sirvan a la institución para optimizar su gestión de recursos humanos, integrando al profesorado en su contexto, estableciendo junto con el las bases y premisas de funcionamiento a través de las estrategias que se mostraran en la presente investigación, de conformidad con los objetivos de las UPT para lograr un reforzamiento positivo como proceso de moldeamiento conductual.

En consecuencia, la justificación teórica se fundamenta en el estudio que revisará teorías y conceptos de la temática como títulos más importantes del marco teórico de modo que estos sirvan de fuente de consulta y actualización para el personal que labora en las universidades públicas del estado Táchira con misión político territorial. Haciendo un aporte significativo respecto a los vacíos de conocimiento existentes sobre gestión de recursos humanos, la socialización del personal docente de conformidad con lineamientos estratégicos diseñados a tal fin, cultura organizacional, la vinculación social de las instituciones universitarias enfocadas en lo político territorial.

Lo metodológico se justifica en el uso del método científico, cuya aplicación sistemática permita obtener resultados creíbles, del mismo modo se va a construir la encuesta con el cuestionario como instrumento para recolectar los datos, así como entrevistas semi estructuradas, cuyos aportes sirvan en el desarrollo de la presente exploración y de futuros trabajos de similar naturaleza. Así, los resultados de la investigación se apoyan en la aplicación de técnicas de investigación válidas en el medio, como la encuesta. En lo práctico, el trabajo se justifica por cuanto el diagnostico permitirá comprender la problemática existente en la realidad y contribuir a la solución, de modo que conduzca a la instauración de estrategias que garanticen la organización en la socialización del personal académico de la UPT Manuela Sáenz y la UPT Agroindustrial del Táchira.

La justificación social consiste en beneficiar a los actores, a los docentes de las universidades, inclusive a la comunidad universitaria en general, sin dejar a un lado la

población de los municipios adyacentes vinculados por la injerencia político territorial de las instituciones que son objeto del presente estudio. La justificación gerencial se basa en la disertación de herramientas administrativas o de gestión para la socialización organizacional de estas universidades en el estado Táchira, dirigidas específicamente al personal docente, para su integración al medio ambiente institucional, desempeñando papeles de rendimiento por la motivación y satisfacción laboral que conduzcan al alcance de las metas de las instituciones universitarias.

Esto significa el refuerzo selectivo de gestión en el desempeño profesional que se acerque a la normativa aceptable desde el punto de vista académico, de conformidad con las exigencias de las universidades políticas territoriales en el marco de la sustentabilidad, soberanía y seguridad alimentaria como prioridad en los actuales momentos de crisis del país. Además, la socialización organizacional consiste en seguir reglas, efectuar tareas, resolver problemas, tomar decisiones, en general, alcanzar adecuadamente los objetivos de la organización a través del reforzamiento positivo como proceso de moldeamiento conductual, lo cual es el propósito del presente trabajo de investigación.

Así pues, en la búsqueda de optimizar la administración de recursos humanos, específicamente sobre la proyección de socialización organizacional del personal docente universitario, particularmente los recién contratados, y los recién trasladados, se logra visualizar la importancia y utilidad de la presente investigación, ya que esboza el firme propósito de abordar a profundidad el problema existente, para solventarlo con verdaderas estrategias gerenciales y compromiso social. Esto repercutirá, con el buen manejo de las estrategias de gestión para la socialización organizacional concretas que se propondrán, en el mejoramiento de los procesos académicos - administrativos, el perfeccionamiento de las herramientas académicas, la excelencia académica, el cumplimiento de los objetivos fundamentales orientados hacia el bienestar de la colectividad, en fin, el reconocimiento y prestigio de las instituciones universitarias.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

El marco teórico es el soporte principal del presente estudio, representa un sistema coordinado, coherente de conceptos y propósitos para abordar el problema, y al mismo tiempo de describirlo, permite integrar la teoría pertinente con la investigación y establecer sus interrelaciones. Con la finalidad de ubicar, dentro de un contexto de ideas y planteamientos la gestión de socialización organizacional de los docentes de las universidades politécnicas territoriales en el estado Táchira, es conveniente contemplar los diferentes trabajos realizados precedentemente sobre el mismo tema y problema, asimismo, sus fundamentos teóricos, legales, definición de términos básicos, además del sistema de variables.

#### **Antecedentes de la investigación**

A escala internacional Martínez J. (2016), en su trabajo de investigación titulado, “Análisis y propuesta de integración de la información institucional al programa de inducción docente en la PUCP”, para la Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima-Perú, se planteo como objeto de estudio proponer lineamientos que permitan que la gestión central de la Universidad conciba una estrategia, a fin de facilitar el proceso de inmersión del profesor al sistema docente. El mismo, fue realizado en la Pontificia Universidad Católica del Perú, en la ciudad de Lima-Perú, para optar al grado de Master de Política y Gestión Universitaria. No se abordó el aspecto metodológico, y según la autora sí el conocimiento y vinculación que tiene el docente con la institución, que para ella, son factores influyentes en su desempeño durante la carrera profesional. Sin embargo, diagnosticó el proceso actual de inducción

en la PUCP dirigido a los profesores noveles, con el aporte de los implicados; y realizó entrevistas a las autoridades involucradas en el proceso de inducción y se les formuló preguntas atinentes al tema objeto de estudio y funciones en sus diferentes cargos.

En conclusión, se obtuvo que la dimensión institucional como parte de la construcción de su propia identidad docente y como vínculo indispensable para el logro de los objetivos estratégicos de la institución, debe estar incorporada no solo en quienes gestionen la universidad sino también en todos sus miembros, especialmente, en los docentes por ser la fuente de la formación y pilares de la institución. Que se refleje una serie de acciones articuladas permitiendo cubrir todas las necesidades de los profesores, y así lograr que se incorporen a una actitud asertiva hacia los procesos de gestión integrándolos no solo como gremio sino también como institución.

El trabajo de Martínez, presenta fundamentos y aportes prácticos y teóricos de estrecha relación con ésta investigación por cuanto está inserto en la misma línea de investigación, propone una serie de lineamientos para la gestión de socialización organizacional de los profesores universitarios, con el propósito de crear un vínculo institucional que facilite el logro de los objetivos de la institución universitaria, que servirá como modelo. Igualmente, se estudiaron las primordiales concepciones afines con los procesos de socialización, inducción, propuestas, y la gestión administrativo-académica sobre dicho proceso. En consecuencia, esta investigación es una importante invención, que esgrime como sustento pertinente para la investigación en elaboración.

Algo semejante, presenta Trujillo M. (2015), en su trabajo titulado Diseño de un Modelo Integral de Gestión Organizacional, en el Instituto Politécnico Nacional del Distrito Federal de México, en su Tesis para optar al grado de Maestra en Ingeniería Industrial, elaborado para una organización grande, ubicada en el sector servicios que promueve información estadística para uso de diferentes tomadores de

decisiones, en materia económica y financiera, a la cual se le omite su denominación, según la autora, por convenirlo con quienes autorizaron y facilitaron la información en la que se fundamenta este caso. Su objetivo general fue diseñar un modelo de gestión que integrara nociones generalmente inconexas o ausentes en los modelos vigentes, específicamente, la administración del conocimiento, la orientación a procesos, y la perspectiva sistémica.

El marco metodológico adoptado fue interpretativa – cualitativa, con la finalidad de comprender y describir cada uno de los constructos que componen el cerco teórico-conceptual. La autora señala que es una investigación básica, a través de la evaluación de las preguntas que guían el trabajo, dando su carácter cualitativo ya que su interés es comprender los elementos del fenómeno, y reconstruirlos creando nuevos contenidos teóricos que sirvan de complemento a los existentes, o cubran una vertiente desatendida o en construcción, útil para el fin último de la exploración. A su vez, aborda la investigación aplicada que se despliega a partir de un objetivo en términos de diseño y validación de un modelo, para mejorar los procesos o métodos de una organización.

Como conclusión se señala, que las organizaciones deben comprender primero para luego gestionar la complejidad propia del fenómeno organizacional, es decir, conocer, describir, y eventualmente diseñar el modelo de gestión. Fue desarrollado un modelo de gestión sistémica e integral para cualquier organización, sin distinción de tamaño, giro o ubicación, que puede cubrir algunas carencias de otros marcos de cometido. Se sugiere para estudios posteriores, abordar aplicaciones más completas en un modelo de gestión escalable, que deberá materializarse, evaluarse y mejorarse interminablemente en aras de conservarlo alineado con las reales necesidades de las organizaciones y al servicio de la complejidad que entraña su faena.

Este antecedente tiene una interrelación con el presente estudio, por cuanto diseña un modelo de gestión organizacional integrando nociones aisladas o ausentes

de modelos vigentes, lo que significa, es un formato actualizado e integral, adaptable a cualquier organización, que opera como soporte apropiado para la investigación en elaboración, en el propósito de diseñar estrategias de gestión organizacional, específicamente sobre la socialización de los profesores universitarios. Otra tarea prioritaria del presente estudio, es gestionar luego de comprender la organización en su complejidad, diagnosticando, estableciendo factibilidad de la propuesta y por último no menos importante, diseñando las estrategias idóneas a la necesidad de las universidades políticos territoriales. Igualmente sirve como guía para diseñar un modelo innovador capaz de optimizarse a futuro, adaptándose a los requerimientos que vayan surgiendo con el tiempo, por aquello de los cambios o evolución normal de las comunidades universitarias y sociedad en general. En el aspecto metodológico, guarda estrecha relación con la exploración presente, en su objetivo de diseñar y validar el modelo que presenta como propuesta con la finalidad de mejorar los métodos o procesos de una organización.

**Bdigital.ula.ve**

En este mismo orden de ideas, a escala nacional Báez Y. (2010), denomina su Trabajo de Grado para optar al título de Magister Scientiarum en Supervisión Educativa, en la Universidad Rafael Urdaneta del Estado Zulia, Venezuela, Socialización Organizacional y desempeño laboral del Docente de las instituciones de III etapa de Educación Básica y Media Diversificada, que fue elaborado en las instituciones de educación media general del Municipio Escolar Maracaibo No. 2, Estado Zulia, Venezuela. Su objetivo general fue determinar la relación entre la socialización organizacional y desempeño laboral del docente de las instituciones de educación media general del Municipio Escolar Maracaibo No. 2.

El tipo de investigación es descriptiva y correlacional con un diseño no experimental, transeccional y de campo. La población estuvo constituida por 100 sujetos, distribuidos en 25 directivos con función supervisora y 75 docentes de aula. Se utilizó como instrumento un cuestionario constituido por 42 ítems con alternativa

de respuesta cerrada, tipo escala Likert, que fue sometido a una prueba de validación a través de expertos, y se estableció su confiabilidad por medio de la prueba piloto, utilizando la formula Alpha Cronbach para establecer el coeficiente de confiabilidad de las variables objeto de estudio, el cual arrojó como resultado una confiabilidad para la variable socialización organizacional de 0.9085 y para la variable desempeño laboral de 0.9444.

Los resultados fueron tabulados y tratados con el paquete SPSS versión 10.0. Se pudo establecer el nivel de relación entre ambas variables a través de la formula de Spearman la cual determinó un valor de  $\rho = 0,873$ , lo cual indica que la Socialización Organizacional y el Desempeño laboral del docente intervienen de manera significativamente alta. Concluyó que se hace necesario un proceso de inducción al personal de nuevo ingreso a las instituciones educativas con la finalidad de facilitar su adaptación y crear sentido de pertenencia con las mismas.

Existe una precisa correlación con ésta investigación y el trabajo de Báez, ya que presenta basamentos y aportes prácticos, teóricos y metodológicos que se encuentran insertos en la misma línea de investigación, planteando la necesidad del proceso de inducción al personal docente de nuevo ingreso en instituciones educativas públicas, lo que permite en la práctica hacer símiles. Al mismo tiempo, es un acierto empírico primordial, que sirve para sustentar con mayor pertinencia el análisis teórico como soporte principal del estudio, por compartir variables operacionales. A estos elementos se le agrega el importante respaldo con el diseño metodológico precedente y el del caso particular por ser ambos cuantitativos, no experimental, con la aplicación de técnica e instrumento iguales, con escalamiento de Likert, utilizando también la formula Alpha Cronbach para construir el coeficiente de confiabilidad, entre otros.

## **Fundamentos teóricos**

Es de gran importancia analizar la literatura existente sobre el objeto de estudio, con el firme propósito de comprender mejor su teoría, concretar y depurar el problema o necesidad existente, ampliar el conocimiento sobre el mismo, para contextualizar los descubrimientos y conclusiones. Igualmente es imprescindible revisar los aspectos que ya han sido explorados para determinar cómo lo han hecho y que han aportado, y así se puede centrar la investigación en aquellos aspectos que se consideren atrayentes.

Dentro de ese marco, en función de sistematizar los objetivos de la presente investigación, y considerando las dimensiones e indicadores para el presente estudio titulado Gestión de Socialización Organizacional en los Docentes de las Universidades Politécnicas Territoriales del Estado Táchira, que plantea como objetivo primordial proponer estrategias de gestión para la socialización organizacional en el personal docente de las Universidades políticas territoriales del estado Táchira.

## **La socialización**

La socialización se entiende como un proceso a través del cual las personas al relacionarse en el transcurso de la vida, aceptan las pautas de comportamiento de su medio ambiente, las aprenden e interiorizan de tal manera que las integran a su personalidad, lo que les permite desarrollar un conjunto de capacidades para lograr una triunfante participación en la humanidad. Peiró (2020) la define como “un determinado proceso en el cual un individuo, relacionándose con otros, aprende y desarrolla una serie de capacidades para conseguir una participación exitosa dentro de la sociedad” (p.1). Cabe destacar que, este proceso se extiende a lo largo de la vida, sin embargo, durante la niñez y la adolescencia es más neurálgico, por cuanto en éstas etapas se desarrollan las habilidades físicas, cognitivas y sicológicas que estructuran la personalidad del ser humano y que influirá en cómo se relacione con el mundo.

Se le atribuye a Comte en el siglo XIX, con su filosofía positivista, ser el autor de la palabra Sociología y de una nueva disciplina, que era considerada como una ciencia social con el objetivo de estudiar el comportamiento social de los individuos, y es de allí que proviene el término Socialización. Siendo Emile Durkheim, en el mismo siglo, el encargado de impulsar la nueva disciplina al crear una escuela de sociología, abordando temas sociales y exponiendo la importancia de los fenómenos sociales (modos de pensar, sentir y actuar) para el desarrollo de la persona, denominándolos hechos sociales. Para Durkheim los individuos son educados conforme a esos hechos sociales porque son colectivos que forman parte de la cultura, de las normas y reglas que organizan y rigen la sociedad (Pereirò, 2020). Durkheim utilizó en sus escritos el término de socialización para hacer referencia a los factores sociales y metódicos que el sistema social a través de la educación inculca en el hombre, insistiendo en la premisa de que el hombre es básicamente un ser de naturaleza social.

Bdigital.ula.ve

### **La teoría de la socialización**

Durkheim elabora la teoría de la socialización según dos procesos. La integración social es conciencia, creencia y prácticas comunes (sociedad religiosa), interacciones con otros (sociedad doméstica), objetivos comunes (sociedad política). Construye la cohesión social. Para hacer sociedad, se deben definir valores comunes vinculados a un proceso de integración social. El proceso de integración relativiza la libertad del individuo en relación con los valores que ha integrado. También crea cohesión social. Por otra parte, la regulación social es el hecho de que la comunidad debe dotarse de reglas, lo que se refiere al papel moderador que desempeña la sociedad, es decir, la autoridad moral que ejerce sobre los individuos. Las interacciones entre los miembros del grupo se organizan en torno a una jerarquía social y normas acordadas y adoptadas.

En otras palabras, es la integración de las normas sociales lo que permite gestionar moderadamente las propias pasiones. Por lo tanto, a nivel de estructuras, las formas de hacer las cosas y las representaciones pueden generar acción (Durkheim, 1988). El autor antes citado, describe las características que permiten reconocer una sociedad moderna: objetivos comunes, principios de justicia, simbolismo y solidaridad entre los individuos (solidaridad orgánica). Todos estos elementos permiten crear una teoría de la sociedad y del cambio social.

### **La socialización en las organizaciones**

La socialización es básicamente un ejercicio de suministro de información vital para que el trabajador obtenga unos conocimientos mínimos indispensables -empresa, entorno y contexto interno- para poderse desempeñar apropiadamente en la empresa y en un cargo determinado. Vista así, la socialización tiene sentido en la medida en que cumpla dos funciones básicas: ajuste de la persona a la organización y preparación para su buen desempeño.

La socialización organizacional ha sido entendida como el proceso mediante el cual la persona adquiere el conocimiento social y las habilidades requeridas para asumir un rol organizativo (Kowtha, 2018). La socialización organizacional es un proceso continuo de la persona a lo largo de la vida empresarial, sin embargo es normal que las empresas hagan énfasis en la fase inicial del recién vinculado, es decir, es una práctica que se encuentra entre la selección y el entrenamiento y se le identifica con el nombre de inducción, aunque ésta sea solamente una fase del proceso completo (Simosi, 2010).

### **Enfoques para el estudio de la socialización**

Se reconocen dos grandes enfoques para comprender las teorías de la socialización organizacional: el enfoque centrado en las prácticas o tácticas de socialización y el enfoque de contenido. Van Maanen y Schein (1979) son los autores

más reconocidos y más referenciados en el enfoque de prácticas. Ellos propusieron seis dimensiones de tácticas de socialización, cada una de las cuales es un continuo entre dos extremos:

- Colectiva (en grupo) vs. Individual;
- Formal (segregación del trabajo) vs. informal;
- Frecuencial (por etapas) vs. al azar;
- Fija (programa pre-establecido) vs. variable;
- Serial (imitación de los ya vinculados) vs. disyuntiva;
- Investidura (ratifica atributos e identidad del nuevo) vs. desinvestidura.

Jones (1986) considera que las características colectiva, formal, secuencial, fija, serial e investidura constituyen un programa que él denomina como socialización institucionalizada, mientras que las características individual, informal, al azar, variable, disyuntiva y desinvestidura las denominó socialización individualizada. Por otra parte, algunos autores consideran que el foco central o corazón de la socialización es el aprendizaje, es decir, los conocimientos sobre el contexto de trabajo y la organización y por lo tanto su eje son los contenidos (Cooper y Anderson, 2005). Uno de los estudios seminales de esta perspectiva es el de Chao, O'Leary, Wof, Klein, y Gardner (1994) quienes propusieron seis dimensiones de contenidos: dominio de tareas, dominio de lenguaje, relación con personas, objetivos y valores organizacionales, políticas organizacionales e historia organizacional.

### **Efectos de la socialización en las organizaciones**

La socialización tiene sentido tanto para el individuo como para la organización. Para la persona la socialización pretende reducir la ansiedad y el estrés que produce toda situación de transición y novedad mientras que para la organización la adaptación y productividad de los recién vinculados se constituye en fuente de estabilidad y eficiencia institucional (Van Maanen y Schein, 1979). Igualmente, la socialización se asocia con una serie de resultados importantes para la organización

incluyendo permanencia, mayor compromiso organizacional y con el trabajo, pertenencia e identificación institucional (Abugre, 2017), así como con satisfacción laboral, reducción de rotación, incremento de la productividad, rentabilidad y desempeño (Ellis, Nifadkar, Bauer y Erdogan, 2017).

Igualmente, se han evidenciado impactos sobre la relación de la persona con la organización, específicamente en procesos de adaptación (Bauer, Bodner, Erdogan, Truxillo, y Tucker, 2007), en el ajuste persona – trabajo y en la reducción de la incertidumbre (Jones, 1986).

### **Prácticas, contenidos y resultados de la socialización**

Diferentes tácticas llevan a diferentes resultados de socialización pues afectan el comportamiento individual. Para Allen (1990) las tácticas institucionalizadas tienden a reforzar lo normativo en la organización mientras que las individualizadas fomentan la innovación. Según Ashforth, Sluss, y Saks (2007) las tácticas individualizadas, por lo desestructuradas, favorecen la pro-actividad del individuo y alientan la innovación del rol. Las prácticas formales como programas de inducción, talleres, interacción con directivos y mentores son importantes para el ajuste de la persona a la organización y para lograr conocimientos y habilidades relacionadas con el puesto (Benzinger, 2016). Sin embargo, pueden llegar a tener tanto o más impacto las prácticas informales como la interacción con compañeros, supervisores o mentores, pues el apoyo social los familiariza con normas, comportamientos aceptados, valores corporativos y construcción de redes de relaciones (Jokisaari, 2013).

La tutoría formal ejerce una influencia positiva en los recién vinculados y los protege del agotamiento, al reducir el estrés y favorecer el sentido de logro personal, además mejora el aprendizaje y reduce la intención de abandono voluntario de la empresa (Farnesea, Barbieri, Bellóc y Bartoned, 2018). Por otro lado, la formación de

redes de relaciones son un elemento clave de la socialización (Korte, 2010), y existen evidencias de que las tácticas institucionalizadas tienen mayor impacto en ello, además de que fomentan la pro-actividad del individuo.

### **Estrategias de gestión**

La gestión estratégica es un proceso de evaluación sistemática de la organización, a través de la cual se precisan los objetivos a largo plazo, se identifican metas y objetivos, además de que se desarrollan estrategias para alcanzar esos objetivos y se localizan los recursos para instalarlos. Por consiguiente, permite detectar las oportunidades, catalogarlas por prioridad y explotarlas, fundamentado en la visión objetiva de los problemas administrativos, ya que representa un marco para coordinar y controlar mejor las actividades, reduciendo así las consecuencias ante los cambios adversos.

Es menester destacar, la importancia de competitividad de una organización basada en la calidad del producto, el precio y la calidad en el servicio, pero más allá de ello es la medición del desempeño organizacional lo resaltante, y en la búsqueda de mejorar se requiere medir lo importante y clave en los procesos, en el personal, y en los resultados que se pretenden mejorar. Pérez, J. (1997) indica:

Un aspecto fundamental en una organización es decidir qué y cómo se va medir su salud o desempeño, ya que la elección de lo que un negocio o un área mide y analiza, comunica valor, encausa el pensamiento de los empleados y fijas las prioridades. Las medidas son un medio sistemático para convertir las ideas en acción (p. 25).

De hecho, utilizando estos recursos en la planificación de la acción, es necesariamente imperante determinar las debilidades y fortalezas de la organización,

con sus oportunidades y amenazas para cumplir verdaderamente los objetivos. De allí que, la planeación de acción empresarial planteada por Chiavenato I. (2001):

Es básicamente una actividad racional que implica identificar las oportunidades y amenazas del ambiente donde opera la empresa, así como evaluar las limitaciones y fortalezas de la empresa, su capacidad real o potencial para anticiparse a las necesidades y demandas del mercado o competir en condiciones de riesgo con las empresas rivales (p. 68).

### **El comportamiento organizacional**

El comportamiento organizacional es un área del conocimiento aplicado, que estudia la manera como los individuos y grupos actúan dentro de las organizaciones, con el propósito de elaborar algunos principios que permitan entender el fenómeno humano en las organizaciones. Clifton y Calas (1994) Definen el comportamiento organizacional como:

El estudio del comportamiento individual y grupal dentro de los sistemas organizacionales, mediante el análisis de sus contingencias y la comprensión de sus procesos, utilizando conocimientos derivados de la sociología, la psicología, la economía y la antropología. Estos conocimientos se integran sistemáticamente y contribuyen al logro de la efectividad y del desarrollo humano y organizacional para su continuidad y supervivencia (p. 30).

Otra definición, es que consiste en el estudio de los organizadores, quiénes son, qué hacen, con quién se comunican y cómo lo hacen; brevemente, su enfoque es el campo de las interacciones entre los hombres de la organización, pero es también el estudio de los organizados y de cómo se organizan para organizar a los organizadores (Davila, 1985). Inherente a este enfoque es la noción de reciprocidad que asume que todas las acciones sociales invitan, inevitablemente, a reacciones; y el hecho de que

muchas de ellas no se pueden anticipar es lo que confiere a la vida lo bizarro de lo inesperado y es lo que hace a la vida organizacional tan fascinante.

El comportamiento organizacional al estudiar las diferentes conductas de las personas tiene en cuenta el clima organizacional donde ellas desempeñan su trabajo diario. El conocimiento generado por esta área de estudio es utilizado para: 1. Mejorar la efectividad de las organizaciones respetando el orgullo y la dignidad humana y 2. Busca promover un desarrollo humano integral (Robbins, 1991). El comportamiento humano, de acuerdo a la Psicología, son todas las actividades expresadas físicamente por el ser humano y todos sus procesos mentales manifestados por medio de expresiones orales como los sentimientos y los pensamientos, que un individuo manifiesta cuando se encuentra en una situación social en particular. Ahora bien, casi todos los comportamientos conscientes son motivados, es decir que buscan satisfacer un deseo, el cual es la manifestación sentida de una necesidad. Las actitudes son conductas, conscientes o inconscientes, que se emprenden como respuesta al estímulo percibido y que proviene de otro ser vivo, de algún fenómeno natural o de algún objeto en particular (Schein, 1982).

## **Satisfacción laboral**

Existe acuerdo entre destacados empresarios de éxito y reconocidos estudiosos de la gestión empresarial, en que la ventaja competitiva de las empresas en este siglo XXI no radicará en los recursos naturales, ni en específico en los recursos energéticos, no radicará en los recursos financieros, y no radicará ni tan siquiera en la tecnología. Acosta y Quintana (2.005) afirman que "La ventaja competitiva básica de las empresas este siglo radicará en el nivel de preparación y de gestión de los talentos humanos" (p. 12). Dentro de la gestión de los talentos humanos, uno de los principales temas hacia donde se han de encaminar las organizaciones, es la satisfacción laboral de la fuerza de trabajo, la cual conlleva a tener un trabajador mucho más eficiente y eficaz.

La satisfacción laboral es de vital importancia para el buen funcionamiento de los recursos humanos en la empresa. El estudio de la satisfacción laboral es sin duda alguna de gran interés, pues indica la habilidad de la empresa para satisfacer las necesidades de los trabajadores. En los últimos años, la satisfacción laboral, por su importancia constituye un resultado organizacional, un indicador que expresa el grado de eficiencia, eficacia y efectividad alcanzado por la empresa, permitiendo incluso, que de su análisis se deriven políticas y se tomen decisiones. La medición de la satisfacción laboral es importante porque representa un sistema de diagnóstico que permite conocer la salud de la empresa, y gracias a eso, se obtienen resultados que pueden ayudar a identificar los problemas de mayor preocupación, las causas de descontento del personal, los factores que aportan a la satisfacción en general.

La satisfacción laboral tiene una relación inversa con el ausentismo y la rotación, aparte de que las organizaciones tienen la responsabilidad de dar a los trabajadores estimulantes y remuneradores por sí mismo. Además, de la idea de que los trabajadores satisfechos son más productivos que los insatisfechos, inquiriendo la excelencia académica, en el presente trabajo se aborda este tema enfocado en la satisfacción de los docentes de recién ingreso respecto al proceso de socialización desarrollado en las universidades políticas territoriales, para procurar un mejor ajuste del docente a la institución desde el inicio de su relación laboral, y por ende, entre otras, motivado.

### **La satisfacción laboral y su relación con la motivación**

La satisfacción laboral, según manifiestan la mayor parte de los investigadores del comportamiento organizacional, es una actitud y refleja el sentimiento de las personas respecto a algo. Por tal razón, se acepta que la satisfacción laboral es la actitud que asume las personas respecto a su trabajo. Si la persona está muy satisfecha, en términos laborales adopta actitudes positivas ante el trabajo y viceversa.

El tema de la satisfacción laboral es de gran interés porque indica la habilidad de la organización para satisfacer las necesidades de los trabajadores y además, por los siguientes motivos:

- Existen muchas evidencias de que los trabajadores insatisfechos faltan a trabajar con más frecuencia y suelen renunciar más.
- Se ha demostrado que los empleados satisfechos gozan de mejor salud y viven más años.
- La satisfacción laboral se refleja en la vida particular del empleado.

Stephen (2.004) explica que existe un efecto de la satisfacción laboral en el desempeño de los empleados y a su vez, resalta que la satisfacción tiene una relación muy importante con la productividad, el ausentismo y la rotación. Es un hecho observable que los trabajadores que se sienten satisfechos en su trabajo, sea porque se consideran bien pagados o bien tratados, sea porque ascienden o aprenden, son quienes producen y rinden más. A la inversa, los que se sienten mal pagados, mal tratados, atascados en tareas monótonas, sin posibilidades de ampliar horizontes de comprensión de su labor, son los que rinden menos, es decir, son los más improductivos.

La dirección eficiente de una organización generalmente busca un trabajador motivado, que sienta orgullo, entusiasmo y diversión en su labor, así como el utilizar métodos y técnicas gerenciales acordes a las características de la misma. Por ello, para la empresa, es de vital importancia tener en cuenta el nivel de satisfacción de las necesidades de los trabajadores, así como la actitud de estos ante las medidas técnicas organizativa que se adopten, es decir, que necesita conocer cuál es el nivel de satisfacción de los mismos. Pero ¿cuál es la relación entre motivación y satisfacción laboral?.

Como lo afirma Chiavenato (2005), el concepto de motivación es difícil de definir, puesto que es utilizado con diferentes sentidos. De manera amplia, motivo es

aquellos que impulsan a una persona a actuar de determinada manera. La satisfacción no se puede ver separada de la motivación ya que existe una interdependencia entre estas. Como se puede observar es muy difícil tratar el tema de la satisfacción laboral sin hacer alusión a la motivación.

De satisfacción laboral pueden existir disímiles definiciones, pero los autores prefieren asumir que la satisfacción laboral no es más que *la motivación positiva*. Cuando se intenta motivar a los trabajadores y se consigue, ellos van a sentir satisfacción, es decir, un estado interno de plenitud, tranquilidad y confianza generado justamente por la atención a su necesidad, es por ello que el resultado es positivo. Pero si el trabajador no se siente satisfecho laboralmente por la no atención por parte de los directivos a sus necesidades o por una atención deficiente entonces los autores consideran que se está en presencia de una *motivación negativa*. Quintana y Acosta (2005), expresan que la satisfacción y la motivación pueden representarse por medio de una razón de proporcionalidad que muestre las relaciones directas e inversas entre ellos:

$$\frac{\text{satisfacción}}{\text{motivación positiva}} = \frac{\text{insatisfacción}}{\text{motivación negativa}}$$

Donde se puede ver con claridad que a mayor satisfacción laboral, mayor motivación positiva; a mayor insatisfacción laboral, mayor motivación negativa, porque son directamente proporcionales siempre que se haga abstracción de algunos elementos tanto dentro de la empresa y en el entorno. Por otro lado, a mayor satisfacción laboral, menor motivación negativa; y a mayor insatisfacción laboral, menor motivación positiva porque son inversamente proporcionales, siempre que se haga abstracción de lo mismo. La relación entre satisfacción y motivación se hace más que evidente si se tiene en cuenta que no habrá motivación si no existe anteriormente una satisfacción.

## **Propósito de las organizaciones**

Toda organización tiene la posibilidad de definir cómo manejar y marchar en un tiempo prudencial, sin embargo, es necesario conocer a profundidad cuáles son los objetivos de la organización. Fundamentalmente, para las universidades públicas politécnicas territoriales se requiere tener claro, cuáles son los objetivos que se pretenden alcanzar, para precisar, conocer las necesidades o problemas. Pérez (1997) define estrategia como el “conjunto de políticas y acciones definidas por la organización para tratar de alcanzar sus objetivos a largo plazo” (p. 2). Se refiere a una serie de habilidades y funciones en la toma de decisiones, que son definidas por la organización para lograr los objetivos planteados a largo plazo.

En este caso de estudio, sobre las carencias de gestión para socialización de los profesores, se debe determinar y plantear, qué políticas y acciones dogmáticas seguir. Inclusive, se requiere establecer y desarrollar una serie de procedimientos previos que involucren a toda la organización, porque en ella se encuentra la información necesaria para implantar un método de planificación trascendental; de allí que, el proceso de formulación de la estrategia según Pérez (1997)

Requiere implicar a toda la organización, ya que en ella reside la información y de ella depende su puesta en práctica. Sin la existencia de un método formal de planificación estratégica, las presiones del día a día, impedirán la formulación de la estrategia. (p. 40).

Algo semejante es lo que se pretende desarrollar en la presente exploración, al construir sus objetivos específicos como proceso de formulación de la estrategia, basada en el diagnóstico, y diseño de estrategias, que incida positivamente en la gestión del departamento de talento humano de las universidades politécnicas públicas del Estado Táchira con respecto a la socialización organizacional del personal docente adscrito.

Ahora bien, siendo la gestión una ciencia interdisciplinaria, los autores recientes de la proposición del Desarrollo de la Organización son mencionados por Jiménez (2000) para definir la gestión estratégica, como “el conjunto de decisiones y acciones empleados para formular y seguir estrategias que presente un ajuste competitivamente superior entre la empresa y su entorno para lograr los objetivos empresariales” (p.26). En virtud de esto, el presente estudio propone formular estrategias innovadoras en el área académica sobre la socialización organizacional, que se ajusten a las universidades políticas territoriales y la excelencia académica exigida por el entorno, con la finalidad de egresar estudiantes competitivamente capaces de afrontar los retos profesionales de la actual situación país en Venezuela.

Puesto que, Pérez (1997) indica “El éxito de la empresa depende de que su estrategia sea adecuada tanto para el sector en el que opera como para su propia organización, es decir sus capacidades, cultura, sistemas, etc.” (p. 40). Es pertinente adecuar las estrategias de gestión para la socialización organizacional que se propondrán, tanto en el departamento de talento humano, la división docente, como en la totalidad del proceso académico administrativo, sistemas, cultura, entre otros, de la universidad. Este esfuerzo de implicar también el análisis y comprensión, como se ha dicho precedentemente, de todos los factores interviniéntes en la interrelación interna y externa, se requiere además la comprensión y análisis de la capacidad de adaptación de las variables organizacionales a las necesidades cambiantes del entorno.

El precitado autor, también señala que “la cultura de la empresa tiene una gran relevancia estratégica, condiciona en gran medida la forma de hacer de la organización y, por tanto, lo que ésta puede o no hacer”. (p.40) Por eso, la formulación de las estrategias objeto de estudio, debe ir acompañadas de las inevitables medidas de acoplamiento y transformación de la organización, por ende de la comunidad universitaria. Vinculado a esta percepción, el emplazado proceso de formulación de la estrategia debe subordinarse al plan estratégico integral de la

organización para ser coherente con sus políticas y acciones, en el caso particular, se requiere disciplinarse al plan rector de la institución universitaria.

## **Las Universidades**

González S. (2005) puntualiza que “una organización social es una entidad o unidad social conformada por un grupo de individuos que trabajan conjuntamente para el logro de un fin común”. Por consiguiente, las universidades son organizaciones de carácter social con capacidad de adaptarse a su medio ambiente y desenvolverse, generando conocimiento para el bienestar colectivo, de acuerdo con las condiciones de un determinado momento histórico con gran utilidad funcional.

Mayz E. (2011) sostiene que:

La Universidad, como tal, es una institución. De las más venerables y eficaces que el ingenio humano haya podido diseñar para satisfacer una perenne necesidad de su propia condición: la de crear nuevos saberes, transmitirlos y difundir sus energías transformadoras sobre la sociedad. La universidad, en este sentido, es un instrumento, condicionado y condicionante, cuya vigencia tiene una perfecta circunscripción histórica: aquella determinada por la envoltura epocal que posibilita la utilidad de su función instrumental (p. 40).

Ahora bien, las Universidades públicas de Venezuela, han participado en un proceso de transformación al igual que el país, con el compromiso de desarrollar lineamientos enmarcados en la instauración de espacios de protagonismo y participación de la comunidad universitaria, impulsando hacia la formación integral permanente de ciudadanos críticos y reflexivos, en los métodos de enseñanza-aprendizaje, investigación y vinculación social, basado entre otros, en la máxima norma del ordenamiento jurídico venezolano.

En esta perspectiva, con la creación de la misión Alma Mater en el año 2009, surgen en toda Venezuela las Universidades Politécnicas Territoriales, con sentido de territorialidad e inclusión, implantando los Programas Nacionales de Formación destinados a contribuir con el desarrollo sustentable de la sociedad venezolana, en un proceso de formación del ciudadano comprometido con el bienestar individual y colectivo. Este desarrollo sostenible es posible, si la comunidad cuenta con personas en constante contacto con la realidad que se formen desde las necesidades comunes y la relación con su medio ambiente.

De igual modo, de acuerdo con la Declaración Regional sobre la Educación Superior para la América Latina y el Caribe, elaborada en el año 2008 por UNESCO, la Educación Superior está al servicio del desarrollo social, siendo un bien público social, económico, político, ecológico y cultural del pueblo, consolidando la inclusión como principio elemental de acceso a la Educación Superior. De allí que, actualmente la gestión de la academia ocupa un papel importante en la transferencia de conocimientos, fundamentado en un aprendizaje continuo con la sociedad y en la sociedad. La comunicación establecida por la universidad con la sociedad y los planes de estudio, determinan la compatibilidad y convergencia entre lo que una ofrece y la otra demanda. Por ello, Eslava (2020) bosqueja la responsabilidad social de la universidad como:

La capacidad de la Universidad para llevar a cabo principios y valores que forman parte de su filosofía de gestión, entiéndase por esta, las funciones de docencia, investigación y extensión, con miras responder los requerimientos de los grupos de interés. (p. 29)

Dentro de este orden de ideas, surge la universidad politécnica territorial del norte del Táchira Manuela Sáenz creada de acuerdo a la gaceta oficial de la república bolivariana de Venezuela N°5.987, de fecha 16 de julio de 2010, la cual es una de las primeras cinco (5) universidades politécnicas de Venezuela, que, en un principio, era instituto universitario de tecnología La Fría “IUTLAF”, encuadrado en el proyecto

nacional de municipalización y emancipación de los saberes. El instituto universitario de tecnología La Fría “IUTLAF”, fue erigido por medio del decreto presidencial número 1.949, de fecha 02 de septiembre de 2002, y publicado en gaceta oficial de la república bolivariana de Venezuela bajo el N° 37.540, el día 02 de octubre de 2002; no obstante, es a partir del año 2005 cuando inicia las actividades académicas, proporcionando los programas carrera de técnicos superior universitario en agroalimentaria y producción agroindustrial.

Actualmente, imparte programas nacionales de formación (PNF) para técnico superior universitario o ingeniería en procesamiento y distribución de alimentos, en agroalimentación, en informática, en construcción civil, licenciatura en administración de empresas, licenciatura en cultura nutricional y seguridad alimentaria, medicina veterinaria; asimismo, a través de convenios con la UPT Agroindustrial y la UNELLEZ oferta electrónica, mecánica, contaduría pública y derecho.

Dentro de este mismo marco, la Universidad Politécnica Territorial Agroindustrial del Táchira, es una institución universitaria que fue en un principio creada para la formación de técnicos superiores universitarios, de conformidad al decreto presidencial N° 793, de fecha 23 de noviembre del año 1.971, a través de la gaceta oficial de la república de Venezuela N° 29.669, con fecha de 24 de noviembre del año 1.971 identificado como el Instituto Universitario de Tecnología Agro-Industrial (IUTAI); y ahora producto de la transformación es otra institución universitaria con premisas de politécnica territorial del estado Táchira, de acuerdo al decreto presidencial N° 3.682 de fecha 23 de noviembre de 2.018, publicado en gaceta oficial de la república bolivariana de Venezuela N° 41.531 de esa misma fecha.

La UPTAI, ofrece estudios en Ingeniería en Informática, Ingeniería en Mecánica, Ingeniería en Construcción Civil, Ingeniería en Agroalimentación,

Ingeniería en Electricidad, Ingeniería en Geociencia, Ingeniería en Electrónica, Ingeniería en Procesamiento y Distribución de Alimentos, Ingeniería en Mantenimiento.

## **Fundamentos legales**

### **Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999, Diciembre 30)**

**Artículo 87.** Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

**Artículo 102.** La educación es un derecho humano y un deber social fundamental, es democrática, gratuita y obligatoria. El Estado la asumirá como función indeclinable y de máximo interés en todos sus niveles y modalidades, y como instrumento del conocimiento científico, humanístico y tecnológico al servicio de la sociedad. La educación es un servicio público y está fundamentada en el respeto a todas las corrientes del pensamiento, con la finalidad de desarrollar el potencial creativo de cada ser humano y el pleno ejercicio de su personalidad en una sociedad democrática basada en la valoración ética del trabajo y en la participación activa, consciente y solidaria en los procesos de transformación social, consustanciados con

los valores de la identidad nacional y con una visión latinoamericana y universal. El Estado, con la participación de las familias y la sociedad, promoverá el proceso de educación ciudadana, de acuerdo con los principios contenidos en esta Constitución y en la ley.

**Artículo 103.** Toda persona tiene derecho a una educación integral de calidad, permanente, en igualdad de condiciones y oportunidades, sin más limitaciones que las derivadas de sus aptitudes, vocación y aspiraciones. La educación es obligatoria en todos sus niveles, desde el maternal hasta el nivel medio diversificado. La impartida en las instituciones del Estado es gratuita hasta el pregrado universitario. A tal fin, el Estado realizará una inversión prioritaria, de conformidad con las recomendaciones de la Organización de las Naciones Unidas. El Estado creará y sostendrá instituciones y servicios suficientemente dotados para asegurar el acceso, permanencia y culminación en el sistema educativo. La ley garantizará igual atención a las personas con necesidades especiales o con discapacidad y a quienes se encuentren privados o privadas de su libertad o carezcan de condiciones básicas para su incorporación y permanencia en el sistema educativo. Las contribuciones de los particulares a proyectos y programas educativos públicos a nivel medio y universitario serán reconocidas como desgravámenes al impuesto sobre la renta según la ley respectiva.

**Artículo 104.** La educación estará a cargo de personas de reconocida moralidad y de comprobada idoneidad académica. El Estado estimulará su actualización permanente y les garantizará la estabilidad en el ejercicio de la carrera docente, bien sea pública o privada, atendiendo a esta Constitución y a la ley, en un régimen de trabajo y nivel de vida acorde con su elevada misión. El ingreso, promoción y permanencia en el sistema educativo, serán establecidos por ley y responderá a criterios de evaluación de méritos, sin injerencia partidista o de otra naturaleza no académica.

## **Ley Orgánica Del Trabajo, Los Trabajadores Y Las Trabajadoras (2012, Mayo 7)**

**Artículo 26.** Toda persona tiene el derecho al trabajo y el deber de trabajar de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, y obtener una ocupación productiva, debidamente remunerada, que le proporcione una existencia digna y decorosa. Las personas con discapacidad tienen igual derecho y deber, de conformidad con lo establecido en la Ley que rige la materia. El Estado fomentará el trabajo liberador, digno, productivo, seguro y creador.

**Artículo 35.** Se entiende por trabajador o trabajadora dependiente, toda persona natural que preste servicios personales en el proceso social de trabajo bajo dependencia de otra persona natural o jurídica. La prestación de su servicio debe ser remunerado.

**Artículo 156.** El trabajo se llevará a cabo en condiciones dignas y seguras, que permitan a los trabajadores y trabajadoras el desarrollo de sus potencialidades, capacidad creativa y pleno respeto a sus derechos humanos, garantizando: a) El desarrollo físico, intelectual y moral. b) La formación e intercambio de saberes en el proceso social de trabajo. c) El tiempo para el descanso y la recreación. d) El ambiente saludable de trabajo. e) La protección a la vida, la salud y la seguridad laboral. f) La prevención y las condiciones necesarias para evitar toda forma de hostigamiento o acoso sexual y laboral.

## **Ley Orgánica De Educación (2009, Agosto 15)**

**Artículo 32.** La educación universitaria profundiza el proceso de formación integral y permanente de ciudadanos críticos y ciudadanas críticas, reflexivos o reflexivas, sensibles y comprometidos o comprometidas, social y éticamente con el

desarrollo del país, iniciado en los niveles educativos precedentes. Tiene como función la creación, difusión, socialización, producción, apropiación y conservación del conocimiento en la sociedad, así como el estímulo de la creación intelectual y cultural en todas sus formas. Su finalidad es formar profesionales e investigadores o investigadoras de la más alta calidad y auspiciar su permanente actualización y mejoramiento, con el propósito de establecer sólidos fundamentos que, en lo humanístico, científico y tecnológico, sean soporte para el progreso autónomo, independiente y soberano del país en todas las áreas. La educación universitaria estará a cargo de instituciones integradas en un subsistema de educación universitaria, de acuerdo con lo que establezca la ley especial correspondiente y en concordancia con otras leyes especiales para la educación universitaria. La ley del subsistema de educación universitaria determinará la adscripción, la categorización de sus componentes, la conformación y operatividad de sus organismos y la garantía de participación de todos y todas sus integrantes.

**Artículo 33.** La educación universitaria tiene como principios rectores fundamentales los establecidos en la Constitución de la República, el carácter público, calidad y la innovación, el ejercicio del pensamiento crítico y reflexivo, la inclusión, la pertinencia, la formación integral, la formación a lo largo de toda la vida, la autonomía, la articulación y cooperación internacional, la democracia, la libertad, la solidaridad, la universalidad, la eficiencia, la justicia social, el respeto a los derechos humanos y la bioética, así como la participación e igualdad de condiciones y oportunidades. En el cumplimiento de sus funciones, la educación universitaria está abierta a todas las corrientes del pensamiento y desarrolla valores académicos y sociales que se reflejan en sus contribuciones a la sociedad.

**Artículo 35.** La educación universitaria estará regida por leyes especiales y otros instrumentos normativos en los cuales se determinará la forma en la cual este subsistema se integra y articula, así como todo lo relativo a: 1. El financiamiento del subsistema de educación universitaria. 2. El ingreso de estudiantes al sistema mediante un régimen que garantice la equidad en el ingreso, la permanencia y su

prosecución a lo largo de los cursos académicos. 3. La creación intelectual y los programas de postgrado de la educación universitaria. 4. La evaluación y acreditación de los miembros de su comunidad, así como de 19 los programas administrados por las instituciones del sistema. 5. El ingreso y permanencia de docentes, en concordancia con las disposiciones constitucionales para el ingreso de funcionarios y funcionarias de carrera, así como con las disposiciones que normen la evaluación de los y las integrantes del subsistema. 6. La carrera académica, como instrumento que norme la posición jerárquica de los y las docentes, así como de los investigadores y las investigadoras del sistema, al igual que sus beneficios socioeconómicos, deberes y derechos, en relación con su formación, preparación y desempeño. 7. La tipificación y los procedimientos para tratar el incumplimiento de las disposiciones que en materia de educación universitaria están previstas en esta Ley y en las leyes especiales. 8. La oferta de algunas carreras que por su naturaleza, alcance, impacto social e interés nacional deban ser reservadas para ser impartidas en instituciones especialmente destinadas para ello.

### **Ley De Universidades (1970, Septiembre 08)**

**Artículo 1.** La Universidad es fundamentalmente una comunidad de intereses espirituales que reúne a profesores y estudiantes en la tarea de buscar la verdad y afianzar los valores trascendentales del hombre.

**Artículo 2.** Las Universidades son instituciones al servicio de la Nación y a ellas corresponde colaborar en la orientación de la vida del país mediante su contribución doctrinaria en el esclarecimiento de los problemas nacionales.

**Artículo 4.** La enseñanza universitaria se inspirará en un definido espíritu de democracia, de justicia social y de solidaridad humana, y estará abierta a todas las corrientes del pensamiento universal, las cuales se expondrán y analizarán de manera rigurosamente científica.

**Artículo 6.** La finalidad de la Universidad, tal como se define en los artículos anteriores, es una en toda la Nación. Dentro de este concepto se atenderá a las necesidades del medio donde cada Universidad funcione y se respetará la libertad de iniciativa de cada institución.

**Artículo 83.** La enseñanza y la investigación, así como la orientación moral y cívica que la Universidad debe impartir a sus estudiantes, están encomendadas a los miembros del personal docente y de investigación.

### **Sistema de variables y operacionalización**

Luego de haber plasmado la relación entre la causa y el efecto de la presente investigación, se procede a realizar el sistema de variables. Las variables son factores o elementos que pueden ser clasificados en una o más categorías, que según sus propiedades o características pueden ser medidas o cuantificadas. Gómez M. (2006), la define como “un aspecto o característica de un fenómeno que se desea estudiar, y que puede tomar dos o más grados o valores. Siendo redundantes, es una propiedad del fenómeno en estudio, que puede variar.” (p. 20). Otros autores señalan que logra cambiar o asumir diferentes valores en una situación o momento determinado, por ser una propiedad capaz de adoptarlos.

De la misma forma, la variable ostenta un grado de abstracción que impide utilizarla como tal en la investigación, por ello se debe operacionalizarla, ya que pueden recibir valores tanto cualitativos, como cuantitativos. Hurtado J. (2010) presenta la operacionalización de las variables como “un proceso que le permite al investigador identificar aquellos aspectos perceptibles de una variable que hacen posible dar cuenta de la presencia o intensidad de esta”. (p. 131). De allí deriva su sistematización en dicotómicas o policotómicas, según se utilicen para clasificar cada dato en uno o múltiples grupos categóricos. A continuación se muestra la operacionalización de las variables recabadas para la presente exploración, a través

del siguiente cuadro en el que se incorporó la dimensión normativa y cognoscitiva, así como sus indicadores de normas internas, obligación de permanecer en la organización, creencias, opiniones, conocimientos y pensamientos.

Bdigital.ula.ve

**Tabla 1. Operacionalización de las Variables**

Objetivo General: Proponer estrategias de gestión para la socialización organizacional en el personal docente de las Universidades politécnicas territoriales del estado Táchira.

Objetivos Específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumento
Diagnosticar el proceso de socialización e integración del personal docente que actualmente emplea la oficina de gestión humana y coordinaciones de programas nacionales de formación en las universidades politécnicas territoriales en el estado Táchira.	Socialización e Integración del personal docente.	Oficina de Gestión Humana	Proceso	1	Entrevista Semi-estructurada (A)
			Programa	2	
			Responsabilidad	3 y 4	
			Adaptación	5	
	Coordinación de Programa Nacional de Formación		Proceso	1	Entrevista Semi-estructurada (B)
			Programa	2	
			Responsabilidad	3 y 4	
			Adaptación	5	

Continuación...

Objetivo General: Proponer estrategias de gestión para la socialización organizacional en el personal docente de las Universidades politécnicas territoriales del estado Táchira.

Objetivos Específicos	Variable	Dimensiones	Indicadores	Sub-Indicador	Ítems	Instrumento
Determinar el grado de satisfacción de los docentes sobre el proceso de socialización e integración llevadas a cabo en las universidades politécnicas territoriales del estado Táchira.	Satisfacción del personal docente.	Inducción a la Organización	Normativa Institucional	Reglamentos	1	Cuestionario (C)
			Normas	Normas	2	
			Filosofía	Misión	3	
				Visión	4	
				Valores	5	
			Recursos Humanos	Pagos	6	
				Beneficios Sociales	7	
			Investigación	Programa	8	
				Proceso	9	
			Vinculación Social	Programa	10	
				Proceso	11	
			Bienestar Estudiantil	Programa	12	
			Agrupaciones Gremiales	Caja de Ahorros	13	
				Sindicatos	14	
			Integración	Presentación de Autoridades	15	
				Presentación de Jefes Directos	16	
			Instalaciones	Reconocimiento	17	
		Inducción al Cargo	Currículo	Propósito U.C.	18	
				Proceso Modificación U.C	19	
			Integración	Presentación Compañeros	20	
				Asignación	21	
			Tutor-guía	Modelaje	22	
				Pedagógica	23	
				Investigativa	24	
			Capacitación	Actitudinal	25	
				Procedimiento Administrativo	26	
				Sistema de Evaluación	27	
			Control de Estudios	Responsabilidades	28	
				Carga Horaria	29	
				Tareas	30	
			Administrativas	En Aula	31	
				En Problemas	32	
				Con Estudiantes	33	

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **Naturaleza de la investigación**

Para conocer una realidad en el ámbito de la investigación existen diferentes métodos o caminos a seguir en su proceso, y a fin de lograr los objetivos propuestos el presente estudio se realizó bajo el paradigma cuantitativo respondiendo a interrogantes planteadas en la investigación, en concordancia con la información recopilada, empleando para su posterior discernimiento y análisis la estadística, con la finalidad de generar resultados consecuentes a la realidad. Hernández, Fernández y Baptista (2010) definen el enfoque cuantitativo como aquel que: “usa recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico”. (p. 10).

Lo que permite encuadrar la actual investigación en esta naturaleza positivista lógica al buscar hechos o causas de fenómenos sociales, prestando poca atención a los estados subjetivos de los individuos, por ser objetivo; es decir, al margen de los datos con una perspectiva desde fuera; sin embargo, utilizados para responder interrogantes, comprobar conjeturas medidas y analizadas numérica y estadísticamente. Bajo la modalidad de proyecto factible ya que se propondrán estrategias de gestión para la socialización organizacional en el personal docente de las universidades politécnicas territoriales del estado Táchira, como son la Universidad Politécnica Territorial Norte del Táchira Manuela Sáez y la Universidad Politécnica Territorial Agroindustrial del Táchira.

El proyecto factible consiste en la formulación de lineamientos, programas, métodos o procesos para solucionar problemas o satisfacer necesidades en una organización o grupo social, con base en la exploración, elaboración y desarrollo de un modelo operativo viable propuesto por el investigador; apoyado en una investigación de tipo documental, de campo o con ambas modalidades. Ruiz C. (2014), establece que la investigación proyectiva: “Propone soluciones a una situación determinada a partir de un proceso de indagación. Implica explorar, describir, explicar y proponer alternativas de cambio, más no necesariamente ejecutar la propuesta.” (p. s/n).

De allí que el objetivo es proponer estrategias a través de la elaboración de una propuesta viable, luego de haber explorado, descrito y explicado el problema actual por la carencia de un sistema de socialización organizacional dirigido al personal docente, que le permita aclimatarse, integrarse en su contexto, y condicionarse a la práctica y filosofía de la institución universitaria politécnica territorial.

### **Nivel de la investigación**

El estudio tendrá un nivel descriptivo y proyectivo, por cuanto se interpretará realidades de hecho con la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual o procesos de los fenómenos, haciendo énfasis sobre conclusiones dominantes, o sobre cómo una persona, grupo o cosa se conduce y funciona en el presente. Díaz V. (2009) define que: “Los estudios descriptivos buscan especificar propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis. Miden o evalúan diferentes aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar.” (p. 180). Por ello, la gestión de socialización organizacional de los docentes en las Universidades politécnicas territoriales del estado Táchira, es para la presente investigación centro de estudio, es decir, el fenómeno que será sometido a análisis midiendo o evaluando los diferentes aspectos o variables que lo conforman o envuelven.

## **Diseño de la investigación**

La clase de estudio que se proyecta realizar es de campo, ya que se recolectarán 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 F. (2012) define la investigación de campo como “aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos (datos primarios), sin manipular o controlar variable alguna” (p. 31). A tal fin, para buscar la información de primera mano se irá directamente a su fuente sin tener dominio sobre el evento, y así recolectar los datos concisamente 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 los coordinadores de los programas nacionales de formación, para observar las situaciones específicas que existen sin manipular ni modificar sus variables.

## **Metodología para recolección de datos**

Para esta investigación se consideró tres (03) poblaciones A, B, y C, con las siguientes características:

Jefes de la oficina de gestión humana de las dos universidades politécnicas territoriales del estado Táchira.

Coordinadores de los programa de formación de las dos universidades politécnicas territoriales del estado Táchira.

Profesores de nuevo ingreso y de traslado que ingresaron dos (02) años antes de la pandemia desde enero del 2018 hasta diciembre del 2019.

La información se recolectó utilizando tres (03) instrumentos. Para la población A y B – Jefes de recursos humanos y coordinadores de programas de formación- se le aplicó una entrevista semi-estructurada, con el propósito de diagnosticar cómo llevan

a cabo el proceso de socialización e integración de los profesores de nuevo ingreso y de traslado. Para la población C – Profesores de nuevo ingreso y de traslado- se les aplicó un instrumento tipo encuesta con preguntas cerradas para determinar el nivel de satisfacción de los mismos con respecto a su socialización e integración en las universidades.

### **Descripción de la población**

La determinación del tamaño poblacional y muestral es necesaria para la ejecución de la investigación, se requiere para estimar adecuadamente los parámetros e identificar diferencias significativas existentes. La calidad del estudio depende del número adecuado de sujetos de los que se proyecta obtener información y sobre los que se van a generar conclusiones. La población según Hurtado J. (2010) es: “El conjunto de seres que poseen la característica o evento a estudiar y que se enmarcan dentro de los criterios de inclusión”. (p. 140). A este respecto, los seres que poseen las características o evento a estudiar en la presente exploración son: 1) dos (02) jefes de gestión humana, 2) quince (15) coordinadores de programas de formación y, 3) veinticinco (25) docentes de nuevo ingreso o traslado. A continuación en la tabla 2, se presenta la distribución de la población por universidad.

*Tabla 2. Distribución de la población.*

<b>Población</b>	<b>Sujetos</b>	<b>Institución</b>	<b>Cantidad</b>
A	Jefe de gestión humana	Universidad Politécnica Territorial Norte del Táchira	1
		Manuela Sáez	
B	Jefe de programa de formación	Universidad Politécnica Territorial Agroindustrial del Táchira	1
		Manuela Sáez	
		Universidad Politécnica Territorial Norte del Táchira	6
		Manuela Sáez	
		Universidad Politécnica Territorial Agroindustrial del Táchira	9

Continuación...

<b>Población</b>	<b>Sujetos</b>	<b>Institución</b>	<b>Cantidad</b>
C	Profesores de nuevo ingreso y traslado	Universidad Politécnica Territorial Norte del Táchira	10
		Manuela Sáez	
		Universidad Politécnica Territorial Agroindustrial del Táchira	15

Fuente: Datos tomados de las oficinas de gestión humana (2020)

### **Muestra**

Ahora bien, la muestra es la escogencia de una parte representativa de la población, cuyas particularidades se reproduce de la manera más exacta posible, y se realiza mediante la aplicación de métodos estadísticos basados en la probabilidad. Arias F. (2012) la define como: “un subconjunto representativo y finito que se extrae de población accesible” (p. 83). Dentro de ese marco, la población objeto del presente estudio es definida como finita –conocida-. Para todas las poblaciones A, B y C, antes señaladas se realizó un censo, es decir todos los sujetos serán tomados a consideración, esto por ser una población tan pequeña.

Unas de las limitantes en esta investigación fue el difícil acceso a los informantes, primero por motivos de pandemia del Covid 19, que no permitió la presencia del personal docente en las instituciones y segundo por poca disposición de algunos informantes. En la población A -Jefes de oficinas de gestión humana- se pudo entrevistar a todos los informantes. En la población B -Coordinadores de programas de formación- se pudo entrevistar el 46,67% por ciento de los informantes, es decir, siete de los quince jefes. Y en la población C -Profesores de nuevo ingreso o traslado- se pudo obtener respuesta del 84% de los informantes, es decir, 21 de los 25 informantes respondieron la encuesta. Cabe resaltar que la encuesta aplicada a la población C, se diseñó en Google Forms para que los docentes pudieran acceder a

ella por los motivos de la pandemia. Y las respuestas dadas por la población B en las entrevistas mantenían la misma tendencia.

### **Técnica e instrumentos para la recolección de los datos**

Otra tarea prioritaria luego de realizado el plan de la investigación y resueltos los problemas planteados en el muestreo, comienza el contacto directo con la realidad, haciendo uso de las distintas formas o maneras de obtener la información, y generar un sustento al método científico, el cual conserva una aplicabilidad universal. Arias F. (2012), puntualiza a tal fin que “se entenderá por técnica de investigación, el procedimiento o forma particular de obtener datos o información.” (p. 67). En el presente estudio para el acopio de los datos se utilizó dos (02) técnicas, la entrevista semi-estructurada para la población "A y B" (Anexo 1) y la técnica de la encuesta para la población "C", planteada por Ruiz (2014), como “la consulta tipificada de personas elegidas de forma estadística y realizada con la ayuda de un cuestionario.” (p. 90).

En este sentido, siendo la encuesta una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador, se utilizó un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos, quienes respondieron en forma anónima. El cuestionario es sentado por Arias F. (2012) como “la modalidad de encuesta que se realiza de forma escrita mediante un instrumento o formato en papel contentivo de una serie de preguntas”. (p. 74). Podría afirmarse que se aplicó un instrumento de investigación, que forma parte de la técnica de la encuesta con resultados directos, en el que se formularon preguntas de manera clara y concisa, procurando respuestas no ambiguas. Y para facilitar su solución se incluyó instrucciones breves, claras y precisas.

Cabe recordar que por motivos de la pandemia se diseñó una encuesta virtual bajo la plataforma Google Forms. El diseño del instrumento fue de preguntas cerradas. Como el objetivo de este instrumento era medir la satisfacción del personal

docente, el grado de escalamiento fue tipo Likert, pero este escalamiento estaba pre-condicionado a una pregunta previa. Por ejemplo, si se desea saber que tan satisfecho estaba el docente con la información presentada sobre los procesos que debía realizar al ingresar ante recursos humano, primero se debía indagar si la información fue presentada o no para luego determinar el grado o nivel de satisfacción, lo que creó un instrumento con doble escalamiento dicotómico y de likert (Anexo 2).

### **Validez y confiabilidad de la investigación**

Cualquier medición o instrumento de recolección de datos debe reunir dos exigencias fundamentales, que son la confiabilidad y la validez. Para Hernández et al (2010), “Todo instrumento de medición o recolección de datos para poder ser aplicado, debe reunir dos requisitos esenciales: validez y confiabilidad” (p. 235). En efecto, el instrumento de la presente investigación debe garantizar que su uso permita medir variables y establecer su grado de confianza. La validez es definida como la ausencia de sesgos, representa la relación entre lo que se mide y lo que realmente se quiere medir. Los autores previamente señalados la definen como “el grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p. 236).

En la realización del instrumento se evaluó la validez mediante la técnica del juicio de experto, la cual consistió en entregarles a tres (03) 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. Estos expertos revisaron el contenido, la redacción, la pertinencia de cada pregunta, con base en el sistema de variables, criterios para calificar las preguntas y la matriz de respuesta partiendo de los objetivos de la investigación, y posteriormente presentaron recomendaciones para efectuar las debidas correcciones, en los casos considerados como necesario (Anexo 4).

De las evidencias anteriores, se procedió a determinar la confiabilidad del cuestionario, es decir, comprobar la ausencia de error aleatorio en el instrumento de recolección de datos. Silva M. y Brain L. (2006), plantean que: “La confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados y ésta se determina mediante diversas técnicas.” (p. 63). Una vez que se tiene el instrumento ya diseñado y revisado por parte de los expertos, se procede a administrarlo, no obstante, se debe demostrar su eficacia en condiciones reales. Por ello, es imprescindible probar el instrumento sobre un pequeño grupo de población para contrastar hasta qué punto funciona, y así efectuar la aplicación repetida para producir iguales resultados como lo señalan los autores anteriormente mencionados.

Con el objeto de dar continuidad a la investigación, se ejecutó una prueba piloto dirigida a diez (10) profesores. Para posteriormente vaciar la información en una matriz de tabulación registrando los ítems del instrumento y las cinco (5) alternativas de respuesta indicada previamente. A las respuestas dicotómicas se le aplicó la prueba KR-20 de Kuder-Richardson (Anexo 3) dando un resultado de 0,975 interpretándose como una confiabilidad muy alta.

### **Análisis de datos**

Los datos fueron procesados utilizando el paquete estadístico computarizado aplicado a las ciencias sociales (SPSS), donde se procedió a realizar un análisis descriptivo utilizando las frecuencias arrojadas por los resultados y los gráficos elaborados para el apoyo del análisis.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Con el objetivo de proponer estrategias de gestión para la socialización organizacional en el personal docente de las Universidades politécnicas territoriales del estado Táchira, en el presente capítulo se exhibe el análisis e interpretación de los resultados obtenidos a través de los instrumentos que fueron aplicados y previamente se demostraron. Para analizar e interpretar los datos se organizaron en gráficos, que muestran la distribución porcentual para cada uno de los indicadores de las variables estudiadas, representando la tendencia de la muestra en ambas universidades objeto de estudio.

**Diagnóstico del proceso de socialización e integración del personal docente por parte de la oficina de gestión humana y coordinaciones de programas nacionales de formación en las universidades politécnicas territoriales en el estado Táchira.**

#### **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 ingreso se diseñaron cinco (05) 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 3.

*Tabla 3. Jefes de gestión humana*

Informante	UPT Agroindustrial Táchira	UPTNT Manuela Sáenz
Proceso y programa de socialización e integración del personal docente	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuenta con un programa</li> <li>• Nunca lo han solicitado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe un programa de socialización</li> </ul>
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En el departamento no hay responsable de eso.</li> <li>• Les corresponde a los coordinadores de carrera o PNF o a control de estudios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay responsable para eso, el rector recibe al docente y luego el docente pasa al PNF</li> </ul>
Adaptación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• No le podría decir, por los momentos nadie ha colocado quejas que no haya podido integrarse.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creo que sí.</li> </ul>

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, al ingresar un nuevo docente o al venir de traslado, los mismos se entrevistan directamente con el rector o los coordinadores de programas nacionales de formación.

### **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. De los quince (15) informantes que se tenía dispuesto entrevistar, solo siete (7) accedieron a las entrevistas. Los resultados codificados se presentan a continuación en la tabla 4.

Tabla 4. Coordinadores de los programas nacionales de formación

Informante	UPT Agroindustrial Táchira	UPTNT Manuela Sáenz
Proceso y programa de socialización e integración del personal docente	<p><b>Informante 1</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa no existe.</li> <li>• Existe una interacción entre el coordinador-docente.</li> <li>• Se da por escrito las obligaciones y responsabilidades.</li> </ul> <p><b>Informante 2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay. Yo lo recibo, lo ubico en la materia que va a dar y le doy los programas.</li> </ul> <p><b>Informante 3</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa no hay.</li> <li>• Se da orientaciones al docente.</li> <li>• Se le informa de su carga horaria.</li> </ul> <p><b>Informante 4</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Me reúno con el docente.</li> <li>• Se le habla de la carrera</li> <li>• Le doy el horario.</li> </ul>	<p><b>Informante 5</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa no existe.</li> <li>• Se le entrega el programa analítico.</li> <li>• Se le da el horario de clase.</li> </ul> <p><b>Informante 6</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay un programa.</li> <li>• Se reúne con el docente y se le da el horario.</li> </ul> <p><b>Informante 7</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa no, me reúno con el docente.</li> <li>• Se le informa al docente cual va a ser su carga horaria y se le da algunas sugerencias.</li> </ul>

Continuación...

Informante	UPT Agroindustrial Táchira	UPTNT Manuela Sáenz
Responsabilidad	<p><b>Informante 1</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay un responsable directo.</li> <li>• El coordinador recibe al docente.</li> <li>• La carga académica y las obligaciones las da el rector.</li> </ul> <p><b>Informante 2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay responsable en eso.</li> <li>• El coordinador lo recibe.</li> </ul> <p><b>Informante 3</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsable, no. Soy quien recibo a los docentes de mi programa.</li> </ul> <p><b>Informante 4</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No, pero me encargo de recibir los docentes.</li> </ul>	<p><b>Informante 5</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay responsable para eso.</li> </ul> <p><b>Informante 6</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No hay.</li> <li>• Me encargo de dar la información que él requiera.</li> </ul> <p><b>Informante 7</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No tenemos responsable.</li> </ul>
Adaptación	<p><b>Informante 1</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No puedo tener esa percepción.</li> <li>• Hay recelo por los nuevos ingresos</li> </ul> <p><b>Informante 2</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si se adaptan fácilmente.</li> </ul> <p><b>Informante 3</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Difícil emitir esa opinión.</li> </ul> <p><b>Informante 4</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Totalmente.</li> </ul>	<p><b>Informante 5</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Si se adaptan fácilmente.</li> </ul> <p><b>Informante 6</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se aprecia que ellos se adaptan al equipo de trabajo.</li> </ul> <p><b>Informante 7</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No sabría decirle, pero creo que sí.</li> </ul>

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 en ocasiones le da las instrucciones al docente, así como la carga académica u horaria y sus obligaciones, 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 al ingresar se les presenta a los docentes que en el momento estén presentes, que pertenecen al programa, e incluso algunos docentes 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.

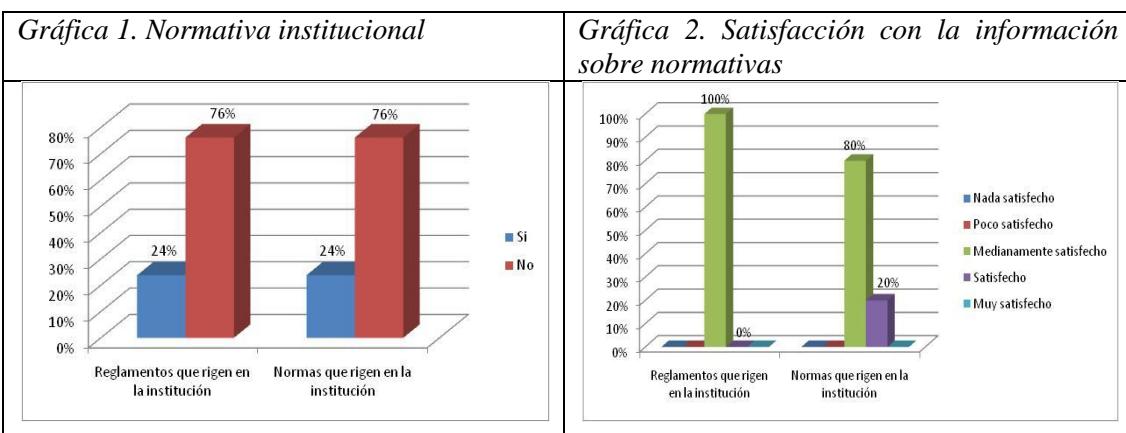
**Determinación del grado de satisfacción de los docentes de recién contrato o traslado, sobre el proceso de socialización e integración llevadas a cabo en las universidades politécnicas territoriales del estado Táchira.**

El propósito de este objetivo es determinar el grado de satisfacción de los docentes de recién contrato o de traslado. Como ya fue señalado en el capítulo III, 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, y si el participante respondía que 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*

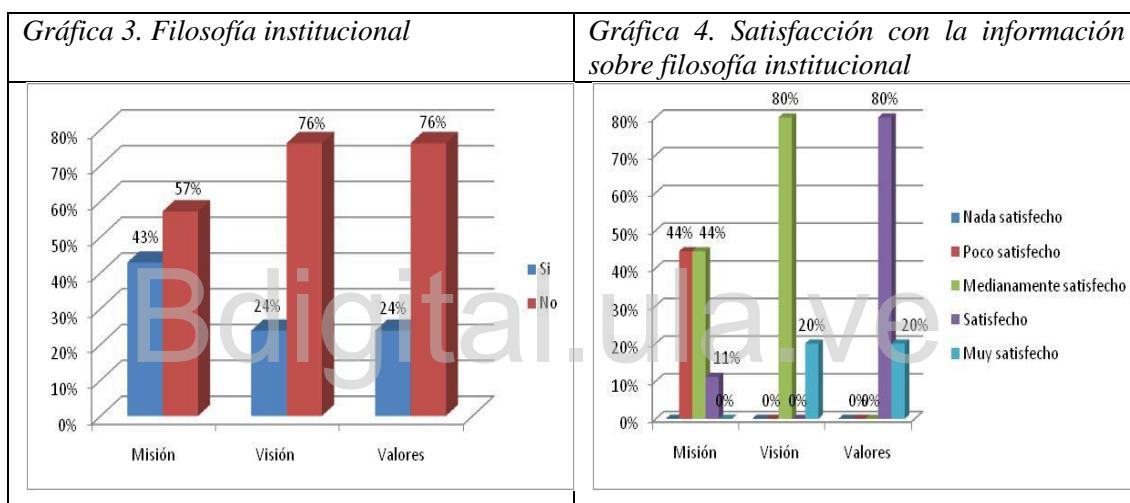
En la normativa institucional se le preguntó a los docentes si se le había informado o facilitado información sobre los reglamentos y las normas que rigen la institución. En la gráfica 1, se puede apreciar que un 76% manifestó que no se le había facilitado información sobre los reglamentos; igualmente un 76% también señaló que tampoco se le facilitó información sobre los reglamentos. Sin embargo, del 24% que respondió que (Si). Según la gráfica 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.



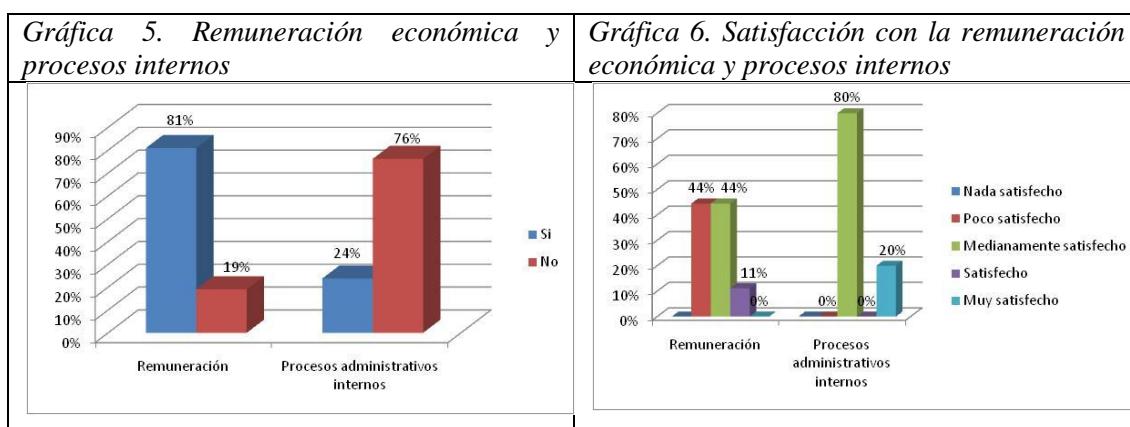
### *Filosofía institucional*

En cuanto a la información sobre la filosofía institucional, según la gráfica 3, el 76% de los docentes manifestaron que No se le había dado información sobre la

visión y los valores de la institución, un 57% señaló que tampoco se le había dado información sobre la misión de la institución. Es necesario señalar que todos los integrantes de una organización deben conocer. Es necesario señalar que todos los integrantes de una organización, como lo indica David F (1994) deben conocer la filosofía institucional para que se puedan lograr los objetivos. Según la gráfica 4, un 80% del 24% que manifestó que le habían dado información de los valores y de la visión, se sintieron satisfechos.



### Recursos Humanos



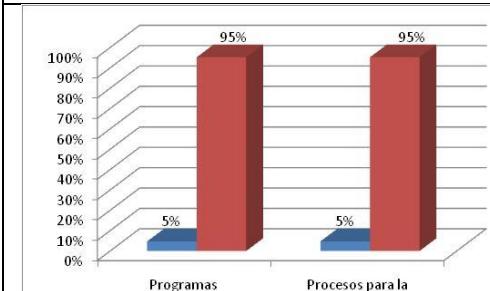
En este apartado se indagó sobre si el departamento de recursos humanos, le había informado a los docentes sobre las remuneraciones a percibir y además sobre los procesos administrativos que debía llevar a cabo en el departamento. En la gráfica 5, se puede observar que un 81%, si recibió tal información y en la gráfica 6, se puede apreciar que de estos que respondieron que si, 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 si 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 de 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.

**Bdigital.ula.ve**

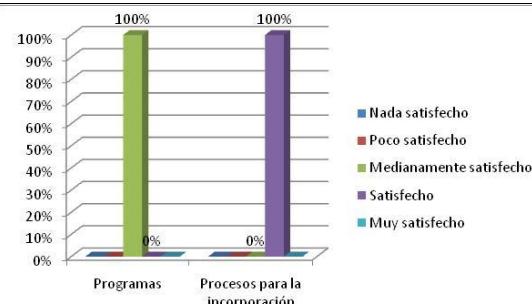
*Investigación*

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 gráfica 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 si había recibido información y según el gráfico 8, se sentía mediadamente 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.

*Gráfica 7. Programas y procesos para la investigación*



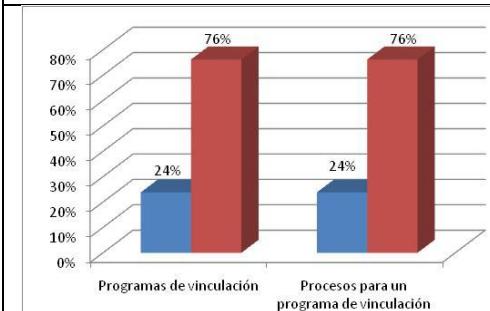
*Gráfica 8. Satisfacción en cuanto a programas y procesos para la integración en investigación*



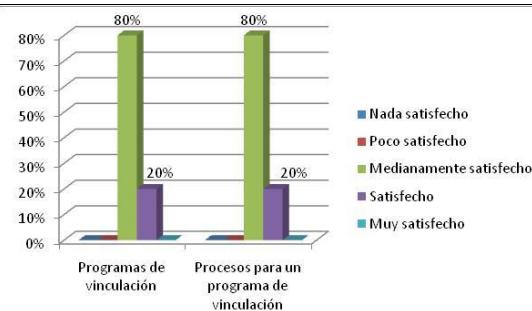
### *Programas de vinculación social*

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.

*Gráfica 9. Programas de vinculación social*



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

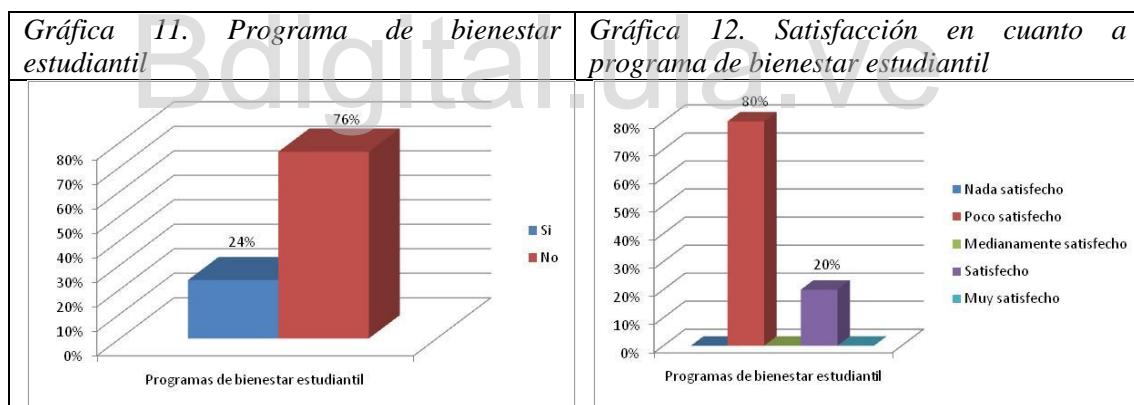


Según la gráfica 9, el 76% de los docentes no recibieron información de los programas y ni de los procesos. Ahora bien, de los que si recibieron información, la gráfica 10 señala que el 80% estuvieron medianamente satisfechos con la información recibida. Por ley, todo estudiante universitario debe realizar servicio comunitario y

este servicio se inserta dentro de la vinculación social, es por ello de suma importancia que los docentes manejen esta información para poder tutorar, asesorar y guiar a los estudiantes interesados y que soliciten información.

### ***Programa de bienestar estudiantil***

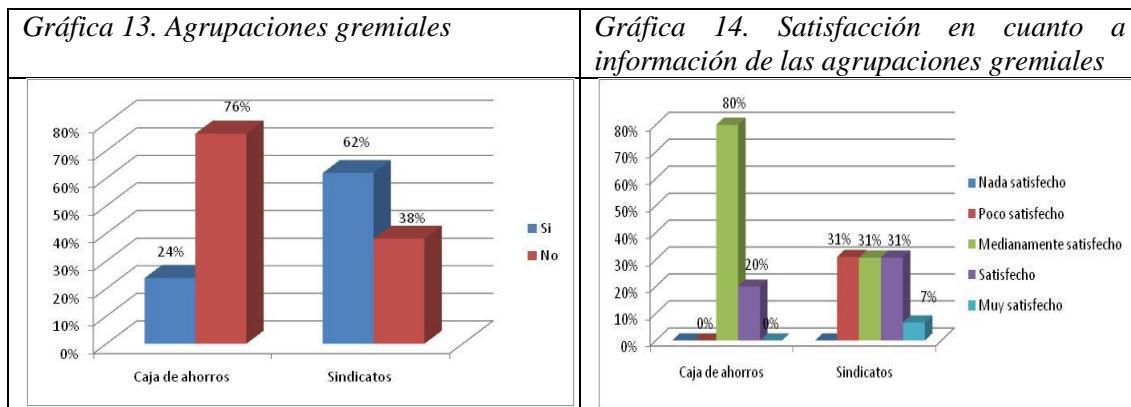
Aunque el bienestar estudiantil pareciese no tener relación con el personal docente, estos deben tener conocimiento sobre los mismos ya que el docente tiene relación directa con los estudiantes. Es por ello que se preguntó si habían recibido información de los programas de bienestar estudiantil y según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



### ***Agrupaciones gremiales***

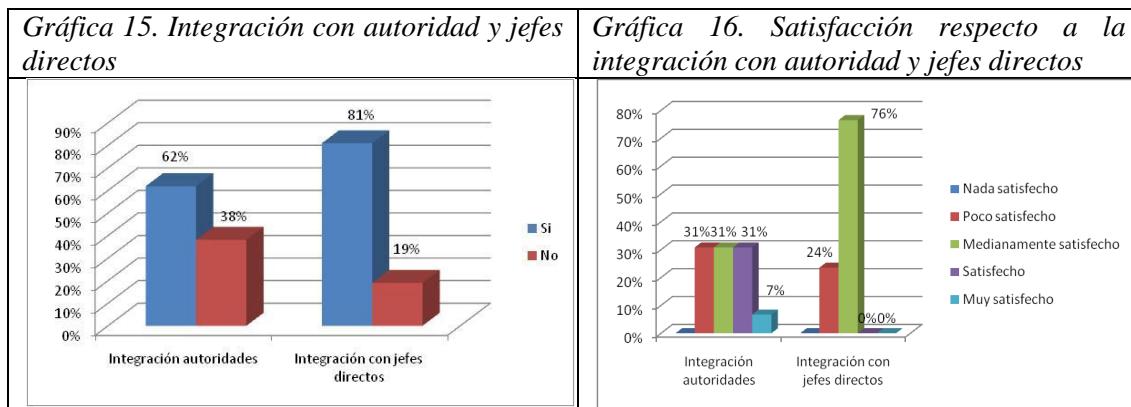
Un elemento de sumo interés para el docente es el conocimiento de las principales agrupaciones gremiales que hacen vida en la institución, estas asociaciones son fundamentales para la integración del personal docente en la universidad. Según la gráfica 13, el 76% señaló que no había recibido información sobre la caja de ahorros, sin embargo un 62% si recibió información sobre los

sindicatos existentes. La gráfica 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.



## Bdigital.ula.ve

### Integración con autoridad y jefes directos.

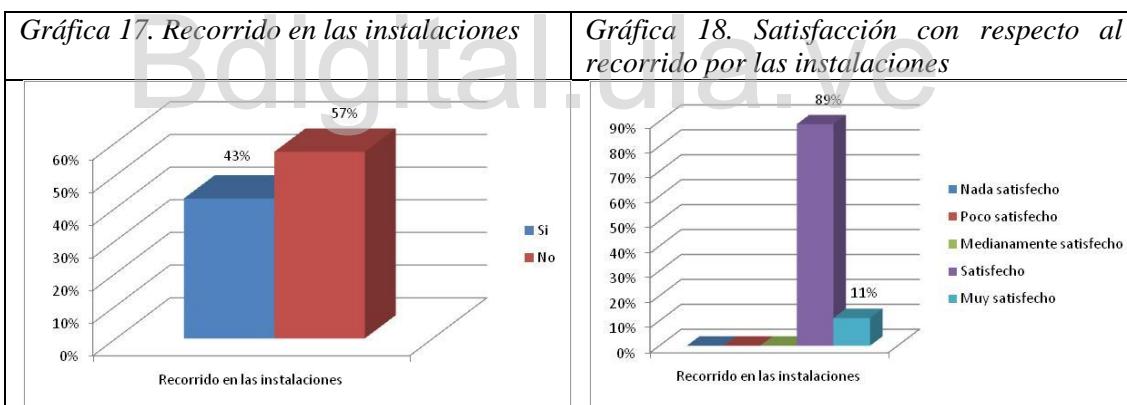


Igualmente se indagó sobre la integración con autoridades y jefes directos, el propósito era conocer si los habían conocido o presentado. Según la gráfica 15, el 62% conoció a las autoridades. Este grupo de personas manifestaron en una distribución igualitaria del 93% que se sentían poco satisfechas, medianamente

satisfechas y satisfechas al haber conversado con ellos. En la gráfica 16 se puede apreciar que un 76% se sintió medianamente satisfecho luego de haber conocido a los jefes directos.

### *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 le había realizado un recorrido de reconocimiento a las instalaciones. La gráfica 17 expresa que un 57% manifestó que no se le había dado tal recorrido, sin embargo un 43% si lo tuvo. La gráfica 18, señala que un 89% de estos docentes se sintieron satisfechos con ese recorrido y reconocimiento de las instalaciones.

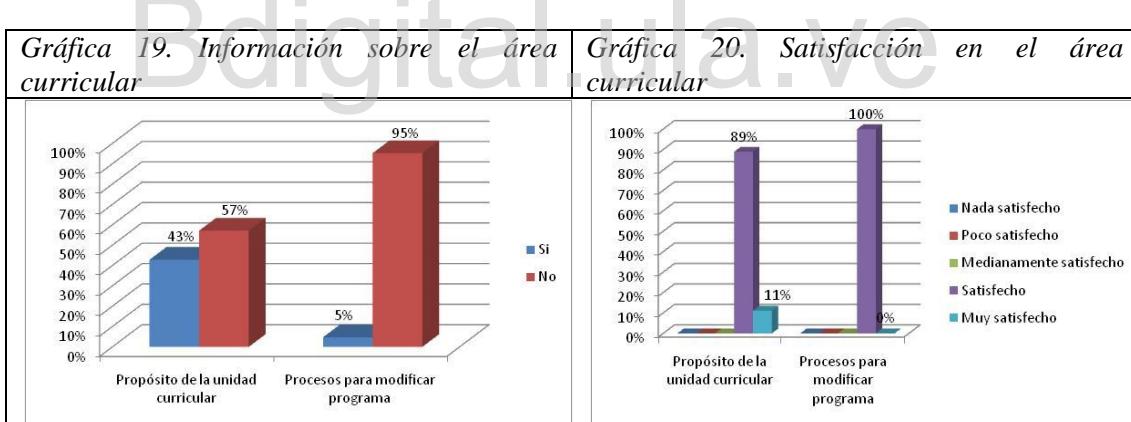


### **Dimensión: Inducción al cargo**

En esta dimensión se analizó si el personal docente había recibido información sobre el área de desarrollo curricular, si al ingreso se le presentó a las personas que integran la coordinación y jefes directos, si se le fue asignado un tutor para que lo orientara o fuera su guía, si se le ofreció capacitación, si recibió información de control de estudios y si recibió información sobre las actividades académicas-administrativas.

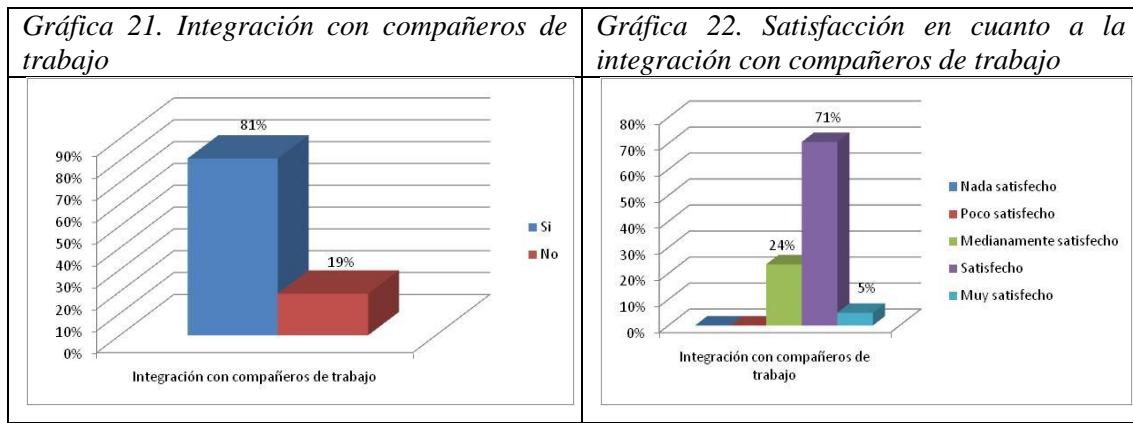
## ***Curriculum***

La información que se le 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 gráfica 19, el 57% de los docentes manifestaron que se le 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 pregunta, si recibieron información sobre los procesos para modificar los programas y un 95% manifestó que no.



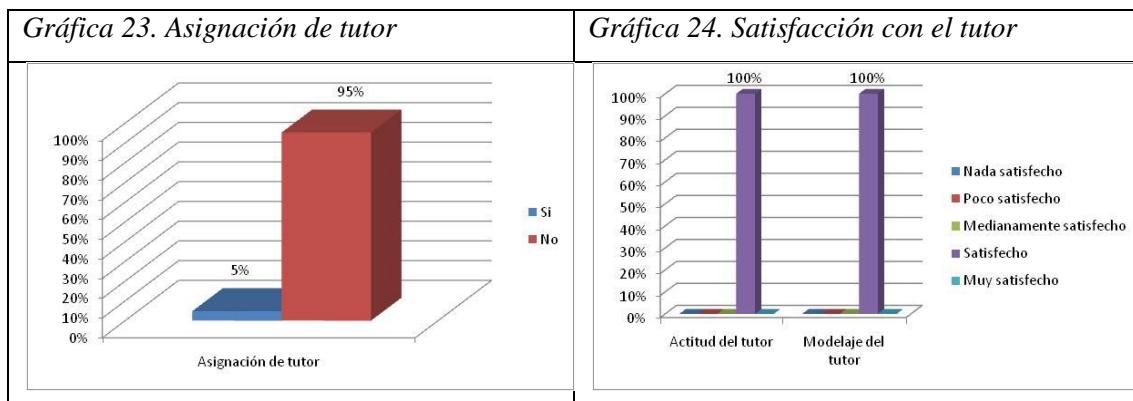
## ***Integración con compañeros de trabajo***

En cuanto a la integración con los compañeros de trabajo, un 81% manifestó que si tuvieron esta integración (gráfica 21). Igualmente según la gráfica 22, un 71% señaló que se sintieron satisfechos al haber conocido a sus compañeros de trabajo.

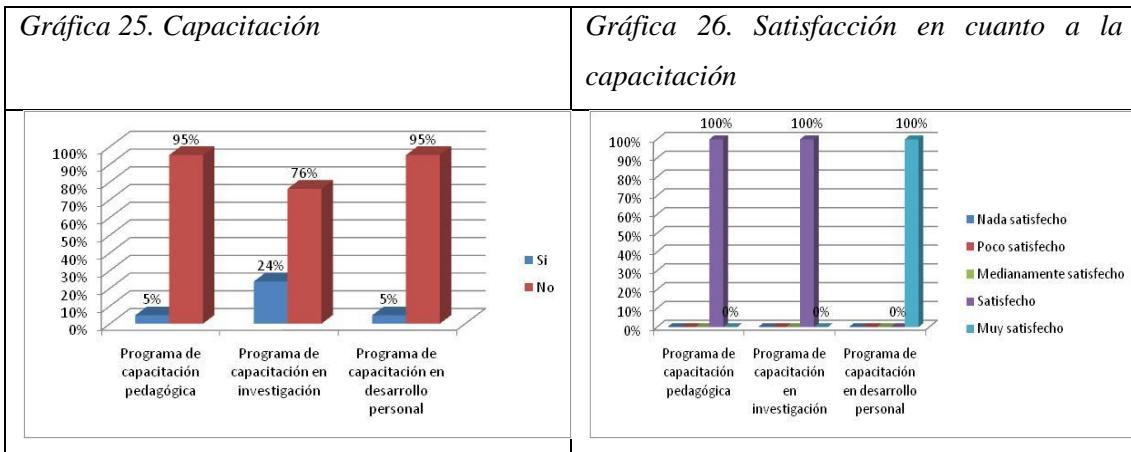


### **Tutor**

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, en este caso a su cargo. Según la gráfica 23, el 95% de los docentes manifestaron 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 no solo educativos o académicos, sino en 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.

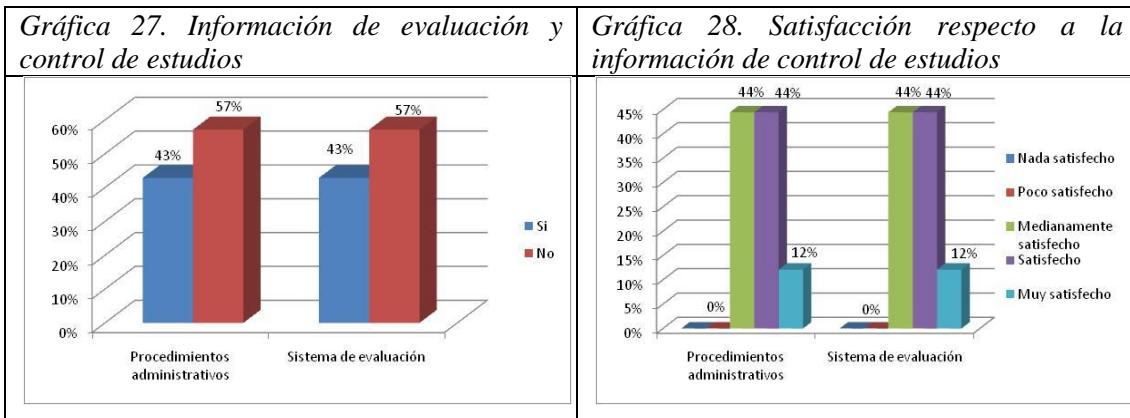


### *Capacitación*



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 gráfica 25, un 95% de los docentes manifestaron que no se le informó sobre los programas de capacitación pedagógica y de desarrollo personal, sin embargo un 76% si fue informado sobre los programa de capacitación en investigación. Estas instituciones objeto de estudio, ofrecen programas de formación profesionales, por lo cual su plantilla de docentes son principalmente profesionales en áreas específicas y no en áreas pedagógicas o educativas, lo que en su mayoría estos docentes carecen de herramientas pedagógicas para llevar a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje.

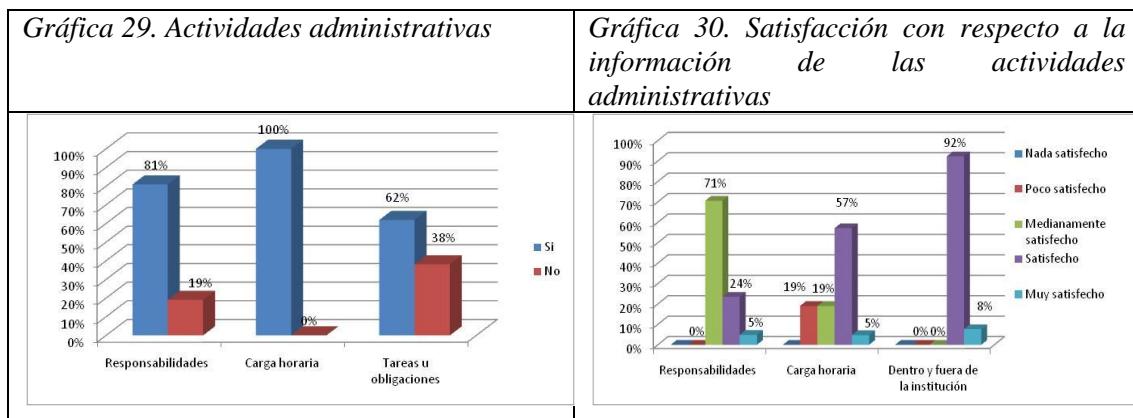
### *Evaluación y control de estudios*



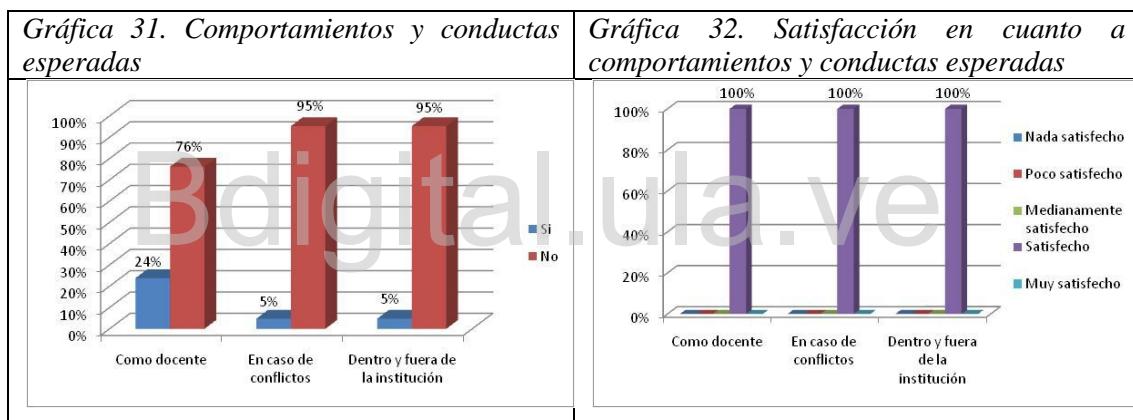
Otra área de interés fue la de control de estudios, en ella se indagó sobre los procedimientos y el sistema de evaluación. Según la gráfica 27, un 57% de los docentes no recibieron información de los procedimientos ni del sistema de evaluación. El 43% que si recibió información manifestaron estar medianamente 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, el sistema de evaluación y los procedimientos son una herramienta de trabajo.

### *Actividades administrativas*

Para analizar las actividades administrativas se indagó, si al personal docente se la había dado información sobre sus responsabilidades, carga horaria y tareas u obligaciones. Según la gráfica 29 al 81% de los docentes se les informó de las responsabilidades, igualmente 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 mas respuestas afirmativas arrojó, pudo ser por su naturaleza, a cada docente se le debe dar la carga horaria. Según la gráfica 30, los docentes se sintieron satisfechos con la información suministrada.

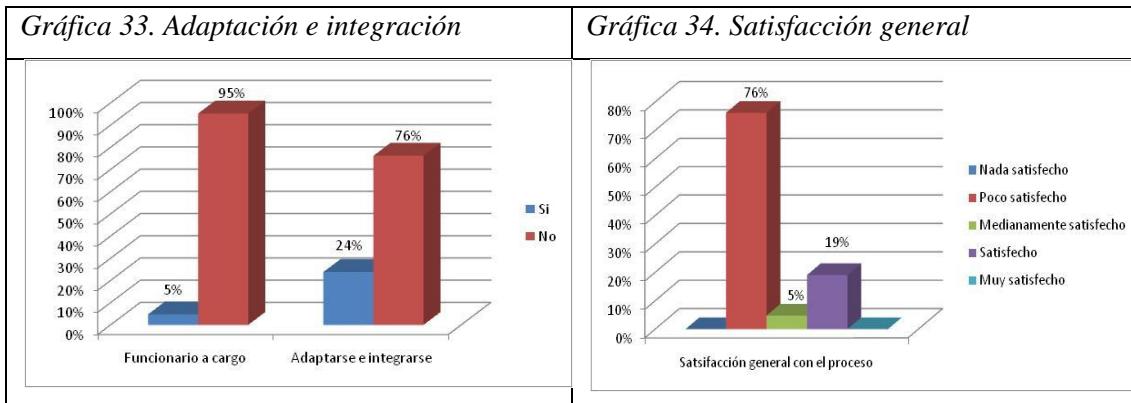


### Conductas esperadas



El último indicador contemplado para este análisis era 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 gráfica 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.

*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 gráfica 34 el 76% de los docentes manifestaron que se habían sentido poco satisfechos. Igualmente el gráfico 33 muestra que el proceso que se llevó a un 76% no les permitió integrarse y adaptarse de una manera fácil. Finalmente un 95% de los docentes manifestaron que no se le asignó un funcionario para el proceso de socialización.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **Conclusiones**

Culminada la investigación que tuvo como fin proponer estrategias de gestión para la socialización organizacional en el personal docente de las universidades politécnicas territoriales del estado Táchira, se presentan a continuación las conclusiones a las que se llegó atendiendo a los objetivos específicos planteados, relacionados a los resultados y análisis emanados de la misma.

Respecto al objetivo específico referente a, diagnosticar el proceso de socialización e integración del personal docente que actualmente emplea la oficina de gestión humana y coordinaciones de programas nacionales de formación en las universidades politécnicas territoriales en el estado Táchira; se pudo verificar que estas instituciones, 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, a los docentes de nuevo ingreso o de traslado se les presentan 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 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.

En concordancia con el objetivo diseñado para determinar el grado de satisfacción de los docentes de recién contrato o traslado, sobre el proceso de socialización e integración llevado a cabo en las universidades politécnicas territoriales del estado Táchira; el setenta y seis por ciento (76%) de los docentes manifestaron sentirse poco satisfechos con el proceso de integración que de manera informal reciben, porque se atiende deficientemente su necesidad, 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; 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 con motivación positiva en beneficio de la institución ya que se atiende su necesidad de socializarlo eficazmente; de igual manera, a nivel de la organización surja un mejor desempeño, identificación institucional, compromiso organizacional y compromiso con el trabajo. En definitiva, para consolidar una buena relación a largo plazo entre el docente y la universidad, al asimilar la cultura organizacional y se comporte como un miembro comprometido.

## **Recomendaciones**

Con base en la presente investigación se exponen a continuación algunas recomendaciones consideradas pertinentes para ajustar el docente a la universidad politécnica territorial del estado Táchira como miembro de la organización.

Se sugiere dar a conocer los resultados de la exploración a las autoridades como principales gerentes de las universidades politécnicas territoriales del estado, con la finalidad de incentivar a que se corrijan las fallas y se mejore la gestión organizacional.

Se recomienda revisar la propuesta planteada, con el propósito de que sea analizada y aprovechada por la oficina de gestión humana y coordinaciones de programas nacionales de formación de ambas instituciones, para superar las debilidades, aprovechar las fortalezas y mejorar así el proceso informal existente, aplicando estrategias de socialización definidas y diseñadas específicamente para las universidades objeto de estudio.

Se propone a las oficinas de gestión correspondientes de las universidades politécnicas territoriales del estado Táchira, a organizar actividades como charlas, talleres, simposio, cursos, que transmitan la información básica de la institución no sólo a los docentes de ingreso nuevo, sino a todo el personal universitario a fin de que se termine de comprender y aceptar los valores, normas y convicciones organizacionales.

## **CAPÍTULO VI**

### **LA PROPUESTA**

#### **ESTRATEGIAS DE SOCIALIZACIÓN PARA UNA INTEGRACIÓN EFICAZ DE LOS DOCENTES DE LAS UNIVERSIDADES POLITÉCNICAS TERRITORIALES EN EL ESTADO TÁCHIRA**

##### **Descripción de la propuesta**

La propuesta es la fase que representa e identifica el esquema final de un proyecto o trabajo de grado y que dará vías de solución al problema planteado. Igualmente se define el proyecto con fundamento en los resultados del diagnóstico. Es en esta fase donde se diseña la propuesta de solución a las necesidades. La importancia radica, en que se combinan los recursos humanos, técnicos y financieros, poniendo en juego el máximo de creatividad, para la obtención de ciertos logros en la solución de una problemática en un contexto y tiempo determinado. El diseño del proyecto debe ser producto de un proceso de planificación, donde el investigador da un alto a las actividades de campo y se introduce en un momento de preparación de la propuesta, que va a partir del diagnóstico previamente realizado.

En virtud de los hallazgos obtenidos en la investigación, con base en las respuestas obtenidas por las oficinas de gestión humana, jefes de programas de formación y docentes de nuevo ingreso y traslado, se realizó un análisis situacional. A partir de este análisis nacen las estrategias que buscara establecer un programa de socialización e integración. Según García (2008), “Las estrategias son los medios para alcanzar los objetivos. Es un proceso dinámico, complejo, continuo e integrado

que requiere de evaluación y ajustes". (p. 106). Es necesario tener en cuenta que para establecer las estrategias óptimas que se necesiten implementar, se requiere construir diversas relaciones tanto internas como externas, que integre los factores que rigen el funcionamiento para la socialización del personal docente de las instituciones universitarias.

En este sentido, se pudo conjugar unas serie de ideas que permitieron la formulación de un análisis situacional (FODA), identificando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas; que luego de ser analizadas permitieron desarrollar una matriz con la que se logró diseñar las estrategias.

### **Objetivos de la propuesta**

- Promover la socialización e integración del nuevo personal docente a la universidad politécnica.
- Facilitar la información sobre el funcionamiento de la institución y los procesos académicos y administrativos.
- Propiciar la socialización del nuevo personal al cargo que va a desempeñar dentro de la institución.

### **Análisis estratégico para el programa de socialización del personal de nuevo ingreso y de traslado.**

El diagnóstico de la situación actual o el análisis estratégico implica reunir información, analizarla y sacar conclusiones, que sirvan para tomar decisiones que proyecten la institución hacia un futuro prometedor y más seguro, en este caso las universidades politécnicas del estado Táchira. De acuerdo con Fred, D. (2008) define:

Las estrategias son los medios por los cuales se logran los objetivos a largo plazo, las estrategias empresariales incluyen la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo del producto,

la penetración en el mercado, la reducción de gasto, el retiro de inversiones, la liquidación y las empresas conjuntas. (p.13)

Este análisis busca crear las estrategias donde se aprovecharan las fortalezas y oportunidades para disminuir los riesgos y las debilidades que se encuentren, y permita establecer un programa de socialización.

### **Diagnóstico General de la Situación Actual.**

Luego de aplicar la encuesta se procedió a realizar el análisis de los resultados tabulándolos en un cuadro de Excel. En esta etapa se toman estos resultados para realizar el análisis situacional. Se determinaron las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, tomando en cuenta el porcentaje que arrojó cada una de las respuestas y se le dio una clasificación; (I) importante, (Im) importancia menor. Para determinar si era una debilidad, fortaleza, oportunidad o amenaza. Se consideró por juicio de valor según el resultado ofrecido por los informantes.

El diagnóstico en los procesos realizado a los jefes de recursos humanos y jefes de los programas de formación se consideró como interno, por ser un proceso interno que debe llevar la institución. El análisis llevado a cabo al personal docente se consideró como externo. Por ejemplo, en la pregunta N°1 del cuestionario expresaba: ¿Al ingresar a la institución se le facilitó información sobre los reglamentos que rigen en la institución?, los resultados arrojaron que el 76% de los docentes manifestaron que "No", al ser una respuesta negativa y al considerar a los docentes como externo al proceso -clientes- se califica como *Amenaza*. En el caso contrario, en la pregunta N°28 donde se preguntaba ¿Al ingresar a la institución se le informó sobre su carga horaria?, el 100% de los docentes manifestaron que "Si", al ser positivo y al considerar a los docentes como externo se calificó como una *Oportunidad*.

Seguidamente se le dio la clasificación en cuanto al impacto, descrita en el párrafo anterior, de esta manera se desarrolló la tabla 5 para todas las preguntas.

*Tabla 5. Preguntas y respuestas de la encuesta y su decisión. Externo*

<b>Pregunta</b>	<b>Impacto</b>	<b>Decisión</b>	<b>% Análisis Resultado</b>
Normativa institucional			
Reglamentos	Im	Amenaza	76
Normas	Im	Amenaza	76
Filosofía institucional			
Misión	Im	Amenaza	57
Visión	Im	Amenaza	76
Valores	Im	Amenaza	76
Recursos humanos			
Pagos	I	Oportunidad	81
Beneficios	I	Amenaza	76
Investigación			
Programas	I	Amenaza	95
Procesos	I	Amenaza	95
Vinculación social			
Programas	I	Amenaza	76
Procesos	I	Amenaza	76
<b>Pregunta</b>	<b>Impacto</b>	<b>Decisión</b>	<b>% Análisis Resultado</b>
Bienestar estudiantil			
Programas	Im	Amenaza	76
Agrupaciones gremiales			
Caja de ahorros	Im	Amenaza	76
Sindicatos	Im	Oportunidad	62
Integración			
Presentación de autoridades	I	Oportunidad	62
Presentación de jefes directos	I	Oportunidad	81
Instalaciones			
Reconocimiento	I	Amenaza	57
Currículo			
Propósito de la U.C.	I	Amenaza	57
Proceso de modificación de U.C.	Im	Amenaza	95
Integración			

Presentación con compañeros	I	Oportunidad	81
Tutor guía			
Asignación	I	Amenaza	95
Capacitación			
Pedagógica	I	Amenaza	95
Investigativa	I	Amenaza	76
Actitudinal	I	Amenaza	95
Control de estudios			
Procedimientos administrativos	I	Amenaza	57
Sistema de evaluación	I	Amenaza	57
Administrativas			
Responsabilidades	I	Oportunidad	81
Carga horaria	I	Oportunidad	100
Tareas	I	Oportunidad	62
Conductas esperadas			
En el aula	I	Amenaza	76
En problemas	I	Amenaza	95
Con estudiantes	I	Amenaza	95

Fuente: Elaboración propia.

I (Importancia), Im (Importancia menor).

### ***Diagnóstico Externo.***

En la Tabla 5, se presenta en síntesis los factores externos con su debida clasificación. Fred, D. (2008) señala que el objetivo de una auditoría externa es desarrollar una lista de oportunidades que podrían beneficiar a una empresa y de amenazas que esta debería evitar. La auditoría externa no solo se enfoca en desarrollar una lista exhaustiva de todos los posibles factores que pudieran influir en las empresas; más bien, pretende identificar las variables claves que ofrecen respuestas factibles.

### **Diagnóstico Interno**

Como fue mencionado el diagnóstico interno parte de la entrevista a los jefes de recursos humanos y de los jefes de los programas de formación. A partir de los elementos claves se procedió a realizar la tabla 6. Se encuentran los factores internos, tomando como resultado el análisis de las entrevistas, correspondiente a fortalezas y debilidades. Es preciso determinar un diagnóstico estratégico interno, para conocer la situación desde adentro, para superar las debilidades, aprovechar las fortalezas y para las creación de estrategias beneficiosa para la organización. Chiavenato (2010) ratifica que el diagnóstico estratégico de la organización, también llamado análisis organizacional o auditoria interno, es una evaluación de la competitividad de sus principales áreas de potencialidad, de los puntos fuertes que debe explotar con más intensidad, o los puntos flacos que debe corregir o mejorar.

*Tabla 6. Preguntas y respuestas de la encuesta y su decisión. Interno*

Pregunta	Impacto	Decisión
Proceso y programa		
RR.HH no cuenta con un programa	I	Debilidad
Recibimiento y atención por parte de los jefes de programas de formación		Fortaleza
Se dan instrucciones por escrito		Fortaleza
Se dan orientaciones y carga horaria		Fortaleza
Responsabilidad		
No existe responsable	I	Debilidad
Rector y jefes de programas la asumen de manera informal	I	Fortaleza
Adaptación		
Si hay adaptación e integración	I	Fortaleza
Otras tomadas a través de la observación y conversación informal		
Cuentan con personal calificado.		Fortaleza
Alta actitud de colaboración		Fortaleza
Existen coordinaciones y agrupaciones que pueden apoyar	I	Fortaleza

## Análisis FODA

La matriz FODA es una importante herramienta de formulación de estrategias que conduce al desarrollo de cuatro tipos de estrategias. Las estrategias FO, DO, FA y DA. En esta se hace una cotejación de lo interno; fortalezas y debilidades y de lo externo; oportunidades y amenazas.

En los apartados anteriores se determinaron las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. En este aparte se analizaran las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y se procederá a realizar los cruces correspondientes. Para ello se tomaran las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas más relevantes. Estos cruces permitirán determinar las distintas estrategias necesarias para lograr un plan estratégico para la socialización e integración del nuevo personal docente y los de traslado.

Tabla 7. Matriz FODA.

	FORTALEZA	DEBILIDAD
	Se dan orientaciones y carga horaria	RR.HH no cuenta con un programa  No existe responsable
	Rector y jefes de programas la asumen de manera informal	
	Si hay adaptación e integración	
	Cuentan con personal calificado.	
	Alta actitud de colaboración	
	Existen coordinaciones y agrupaciones que pueden apoyar	
OPORTUNIDAD	1-Estrategias FO	2-Estrategias DO
Integración con el rector y jefes de programas de formación	• Desarrollar con los coordinadores de programas de formación, los lineamientos para la socialización al cargo del personal docente.	• Establecer un coordinador que defina los responsables para llevar a cabo un proceso de socialización a la organización y al cargo.
Información sobre responsabilidades, carga horaria y tareas		
Presentación con compañeros		
Información de sindicatos		
AMENAZA	3-Estrategias FA	4-Estrategias DA
Carencia de información sobre normativa y filosofía institucional	• Establecer un acuerdo con las coordinaciones y las asociaciones gremiales de la institución para la determinación de necesidades y creación de un programa de socialización	• Llevar a cabo un programa de socialización para el personal docente de nuevo ingreso o de traslado que incluya los elementos esenciales para una integración efectiva.
Falta de información sobre los programas de investigación, vinculación social y bienestar estudiantil.		
Falta de información sobre los procedimientos curriculares		
Sin asignación de tutores y carencia de programas de capacitación en investigación, pedagógica y actitudinal		
Falta de orientación para conductas esperadas		

## **Estrategias para la socialización del personal docente.**

Luego de realizar el análisis situacional y la matriz FODA, se plantearon las estrategias. Para el desarrollo de las estrategias se plantearan actividades claves para el logro de las mismas.

### **Estrategia N°1. Establecer un coordinador que defina los responsables para llevar a cabo un proceso de socialización a la organización y al cargo.**

Para estructurar el proceso de socialización es necesario definir al inicio los responsables y colaboradores.

#### *Actividades claves.*

- Nombramiento por parte del rector de un coordinador general del programa, este coordinador debe ser personal de recursos humanos.
- Nombramiento de una comisión propuesta por el coordinador que esté constituida por un representante de: evaluación y control de estudios, investigación, vinculación social, bienestar estudiantil, formación permanente y currículo, un representante por todas las asociaciones gremiales y un representante por los programas de formación.

## **Estrategia N°2. Establecer un acuerdo con las coordinaciones y las asociaciones gremiales de la institución para la determinación de necesidades y creación de un programa de socialización**

Una vez definido los responsables, se procederá a plantear el plan de trabajo y a identificar las necesidades para diseñar por área las acciones a seguir. A continuación se presentan algunas actividades claves por coordinación.

### ***Actividades claves***

#### **Admisión evaluación y control de estudios**

- Analizar la información necesaria que debe tener un docente sobre el sistema de evaluación y procesos administrativos para la carga de nota, modificación y registro del plan de evaluación, así como el manejo del sistema.
- Diseñar una presentación con la información necesaria para ser exhibida a los docentes así como los materiales de apoyo para entregar a los docentes.

#### **Formación permanente**

- Diseñar un programa de formación en el área pedagógica, investigativa y actitudinal, no solo para el personal de nuevo ingreso o traslado sino para el personal docente en general.
- Esta programación deberá ofertar diversos cursos en cada una de las áreas de investigación, vinculación social, pedagógica y desarrollo personal.
- La participación de los cursos deberá ser obligatoria para el personal de nuevo ingreso o traslado.

#### **Curriculum**

- Identificar los elementos claves que un docente de nuevo ingreso o traslado requiere conocer sobre el área curricular.

- La coordinación deberá preparar material de apoyo para presentar la información a los docentes.

### **Asociaciones gremiales**

- Copilar la información necesaria de los beneficios y apoyos que ofrecen las agrupaciones gremiales.
- Cada asociación gremial que haga vida en la institución, podrá participar, ofrecer sus servicios e invitar a los docentes a formar parte de ella.

### **Investigación**

- Definir las líneas de investigación, los programas así como los procesos que se requieran para inscribir proyectos o incluirse dentro de una línea de investigación
- Motivar a los docentes a integrarse al proceso investigativo de la universidad.

## **Estrategia N° 3. Desarrollar con los coordinadores de programas de formación, los lineamientos para la socialización al cargo del personal docente.**

El coordinador del programa de socialización establecerá junto con los coordinadores de programas de formación los lineamientos y las estructuras del programa de socialización del docente al cargo.

### ***Actividades claves***

- Asignación de tutor
- Elaboración de sistema de supervisión y evaluación para el nuevo personal

- Plan de trabajo semestral o trimestral donde se especifiquen actividades académicas, administrativas, de formación o capacitación, investigación y vinculación social.
- Establecimiento de tareas y responsabilidades.
- Lineamiento sobre conductas esperadas.
- Reunión para la integración con el personal del departamento.
- Diseñar los lineamientos sobre las conductas esperadas.

**Estrategia N°4. Llevar a cabo un programa de socialización para el personal docente de nuevo ingreso o de traslado que incluya los elementos esenciales para una integración efectiva.**

Luego de haber organizado y coordinado las áreas de interés para la socialización del personal docente se debe plantear la ejecución.

- Coordinar con consultoría jurídica la compilación y envío de los reglamentos y normativas de interés para el personal docente.
- Desarrollar en la cuarta semana luego de iniciado el período académico una jornada de socialización con la participación de las coordinaciones
- Diseñar el cronograma de la jornada de socialización con la participación de todas coordinaciones y asociaciones que forman parte de la organización antes mencionada.
- La participación de los jefes de programas no debe ser necesaria ya que cada uno de ellos deberá desarrollar un programa de socialización al cargo.
- Coordinar toda la logística para el éxito de la jornada de socialización a la institución.
- Crear un plan de evaluación para determinar la satisfacción de los docentes con la misma y corregir fallas en caso de existir.

## REFERENCIAS

- Abugre, J. (2017). *Relations at workplace, cynicism and intention to leave: A proposed conceptual framework for organizations*. International Journal of Organizational Analysis, 25 (2), pp. 198-216.
- Acosta, Q. y. (2.005). *Satisfacción Laboral en la Fuerza de trabajo del Matadero de Aves*.
- Allen, N. (1990). *Organizational Socialization Tactics: A Longitudinal Analysis of Links to Newcomers' Commitment and Role Orientation*. Academy of Management Journal, 33 (04), pp. 847-858.
- Arias, F. (2012). *El proyecto de investigación Introducción a la metodología científica*. Caracas: Editorial Episteme.6ta Edición.
- Ashforth, B., Sluss, D., & Saks, A. (2007). *Socialization tactics, proactive behaviour, and newcomer learning: integrating socialization models*. Journal of Vocational Behaviour, 70(3), pp. 447-462.
- Báez Rojas, Y. (2010). *Socialización Organizacional y desempeño laboral del Docente de las instituciones de III etapa de Educación Básica y Media Diversificada*. Trabajo de Grado de Magister Scientiarum en Supervisión Educativa, : Universidad Rafael Urdaneta.
- Bauer, T., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D., & Tucker, J. (2007). *Newcomer Adjustment During Organizational Socialization: A Meta-Analytic Review of Antecedents, Outcomes, and Methods*. Journal of Applied Psychology, 92(3), pp. 707-721.
- Benzinger, D. (2016). *Organizational socialization tactics and newcomer information seeking in the contingent workforce*. Personnel Review, 45 (4), pp. 743-763.
- Chao, G., O'Leary, K., Wof, S., Klein, H., & Gardner, P. (1994). *Organizational Socialization: Its Content and Consequences*. . Journal of Applied Psychology, 79 (5), pp. 730- 743.
- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Santafé de Bogotá, Colombia.

- Chiavenato, I. (2001). *Administración Proceso Administrativo Teoría Proceso y Práctica*. Santafé de Bogota, Colombia. .
- Clifton, W., & Calas, M. (1994). *Conducta Organizacional*. Scott, Foresman, Glenview IL.
- Cooper, T., & Anderson, N. (2005). *Organizational socialization: a field study into socialization success and rate*. International Journal of Selection and Assessment, 13, pp. 116–128.
- Davila, C. (1985). *Teorías Organizacionales y administración*. Bogota: Interamericana.
- Díaz, V. (2009). *Metodología de la investigación científica y bioestadística: para médicos, odontólogos y estudiantes de ciencias de la salud*. Chile: 2da Edición. RIL Editores.
- Durkheim, E. (1988). *Les règles de la méthode sociologique*. Paris: Flammarion.
- Ellis, A., Nifadkar, S., Bauer, T., & Erdogan, B. (2017). *Newcomer adjustment: Examining the role of managers' perception of newcomer proactive behavior during organizational socialization*. Journal of Applied Psychology, 102 (6), pp. 993-1001.
- Eslava, R. (2020). *UNA EDUCACIÓN UNIVERSITARIA DE CALIDAD*. COLECCIÓN EDICIONES ESPECIALES SERIE ENSAYOS: Sello Editorial Publicaciones Vicerrectorado Académico. TOMO II Primera edición digital,  
[http://bdigital2.ula.ve:8080/xmlui/bitstream/handle/654321/5154/UnaEducacionUniversitariadeCalidad\\_Parte1.pdf?sequence=10&isAllowed=y](http://bdigital2.ula.ve:8080/xmlui/bitstream/handle/654321/5154/UnaEducacionUniversitariadeCalidad_Parte1.pdf?sequence=10&isAllowed=y).
- Farnessea, M., Barbieri, B., Bellóc, B., & Bartoned, P. (2018). *Don't abandon hope all ye who enter here: The protective role of formal mentoring and learning processes on burnout in correctional officers*. . Physics Education, 53 (1), pp. 319-331.
- Fred, D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. . México: primera Edición Person.

- Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela. (1999, Diciembre 30). *Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, 5453, marzo 3, 2000.*
- García. (2008). *Proceso de planificación estratégica: Etapas ejecutadas en pequeñas y medianas empresas para optimizar la competitividad* . [https://www.researchgate.net/publication/321059717\\_Proceso\\_de\\_planificación\\_estratégica\\_Etapas\\_ejecutadas\\_en\\_pequeñas\\_y\\_m](https://www.researchgate.net/publication/321059717_Proceso_de_planificación_estratégica_Etapas_ejecutadas_en_pequeñas_y_m).
- Gómez, M. (2006). *Introducción a la metodología de la investigación científica.* Córdoba-España: Primera Edición. Editorial Brujas. .
- González Díaz, S. S. (2005). *Las Organizaciones Sociales y La Gerencia del Nuevo Tiempo.* San Cristóbal, Venezuela.: Fondo Editorial UNET. .
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación.* México D.F: 5ta Edición, Editorial Mc Graw Hill.
- Hurtado, J. (2010). *El proyecto de investigación comprensión holística de la metodología y de la investigación.* Caracas: 6ta Edición. Editorial Quirón.
- Jokisaari, M. (2013). *The role of leader-member and social network relations in newcomers' role performance.* . Journal of Vocational Behavior, 82, (2), pp. 96-104.
- Jones, G. (1986). *Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations.* Academy of Management Journal, 29, 262–279.
- Korte, R. (2010). *'First, get to know them': a relational view of organizational Socialization.* . Human Resource Development International, 13 (1), pp. 27–43.
- Kowtha, N. (2018). *Organizational socialization of newcomers: the role of professional socialization.* International Journal of Training and Development, 22 (2), pp. 87-106.
- Martínez Trujillo, J. (2016). *Analisis Y Propuesta De Integración De La Información Institucional Al Programa De Inducción Docente En La Pucp.* Lima-Perú: Tesis de Grado de Master de Política y Gestión Universitaria. Pontificia Universidad Católica del Perú.

- Mayz Vallenilla, E. (2011). *El Ocaso de las Universidades*. Disponible: [http://www.bib.usb.ve/ArchivoMayz/\\_archivos\\_pdf/elocasodelasuniversidades.pdf](http://www.bib.usb.ve/ArchivoMayz/_archivos_pdf/elocasodelasuniversidades.pdf) : (Consulta: 2016, Junio 30). .
- Orozco S, L. (2010). *Calidad Académica y Relevancia Social de la Educación Superior en América Latina*. Revista Iberoamericana de Educación Superior.: Disponible: [ries.universia.net/index.php/ries/article/download/22/32](http://ries.universia.net/index.php/ries/article/download/22/32) (Consulta: 2016, julio 10).
- Pereirò, R. (2020). *Sociacización*. Obtenido de Economipedia: <https://economipedia.com/definiciones/socializacion.html>
- Pérez, J. (1997). *Estrategia Gestión y Habilidades Directivas: Un Manual para el Nuevo Directo*. . Madrid España.: Ediciones Díaz de Santos S.A. .
- Ramírez Saucedo, A. (2013). *La Planeación Prospectiva del Servicio Público Municipal de Agua en el Municipio de Atizapán de Zaragoza*. Estado de México : Tesis de Maestría, Instituto Politécnico Nacional, México DF. Disponible: <http://tesis.ipn.mx/b>.
- Ramírez, A. (2007). *Estrategias de aprendizaje y comunicación*. Bogotá: Editorial Universidad Cooperativa de Colombia. Primera edición.
- Robbins, S. (1991). *Comportamiento organizacional*. Englewood Cliffs, New Jersey, Edit. Prentice Hall.
- Ruiz, C. (2014). *Instrumento de investigación educativa. Procedimiento para diseño y validación*. Venezuela: 2da edición. Ediciones Cideg. .
- Schein, E. (1982). *Sicología de la Organización* . Madrid: Editorial Prentice Hall International.
- Silva, R., & Brain, L. (2006). *Validez y confiabilidad del estudio socioeconómico*.
- Simosi, M. (2010). *The role of social socialization tactics in the relationship between socialization content and newcomers' affective commitment*. Journal of Managerial.
- Trujillo Andrade, M. (2015). *Diseño De Un Modelo Integral De Gestión Organizacional*. . Tesis de Grado Maestría en Ingeniería Industrial: Instituto Politécnico Nacional del Distrito Federal de México.

Van Maanen, J., & Schein, E. (1979). *Toward a theory of organizational socialization*. Research in organizational behaviour, JAI Press, Greenwich, CT,.

Vargas, A. (2013). *Gerencia Pública en Venezuela*. . Disponible: <http://gerenciapublicavenezuela.blogspot.com/2013/07/socializacion-organizacional-caso.html> (Consulta: 2016, Junio 27).

Bdigital.ula.ve

**ANEXOS**  
**Bdigital.ula.ve**

## **Anexo 1. Entrevistas Aplicadas en la Investigación**

### **INSTRUMENTO A** **Entrevista Semi-estructurada** **Dirigido a la Oficina de Gestión Humana**

Describa el procedimiento que realiza la Oficina de Gestión Humana cuando ingresa un nuevo docente o llega de traslado, para socializarlo e integrarlo a la institución.

#### **Programa de Socialización**

Actualmente la Oficina de Gestión Humana cuenta con un programa de socialización e integración para el personal de nuevo ingreso?

*En caso de ser afirmativa:* Por favor comente acerca de su vigencia, efectividad y aplicación.

¿Sobre qué áreas informan?

*En caso de ser negativo, que no aplican:* Por favor comente acerca de las razones por las cuales no cuentan con el programa o la no aplicación del mismo?

#### **Responsabilidad en Integración**

¿Dentro de las responsabilidades de la Oficina de Gestión Humana, se encuentra la socialización o integración del trabajador a la Institución? ¿Existe algún funcionario a cargo de esa responsabilidad?

¿Existe algún funcionario que tiene la responsabilidad de integrar al trabajador al cargo o puesto de trabajo?

#### **Adaptación N.I.**

¿Considera que los docentes de nuevo ingreso, logran adaptarse e integrarse fácilmente a la institución?

**INSTRUMENTO B**  
**Entrevista Semi-estructurada**  
**Dirigido al Coordinador de Programa Nacional de Formación**

Describa el procedimiento que realiza el Dpto. o Coordinación de PNF cuando ingresa un nuevo docente o llega de traslado para socializarlo e integrarlo a la institución.

Programa de Socialización

Actualmente la Coordinación de PNF cuenta con un programa de socialización e integración para el personal de nuevo ingreso?

***En caso de ser afirmativa:*** Por favor comente acerca de su vigencia, efectividad y aplicación.

¿Sobre qué áreas informan?

***En caso de ser negativo, que no aplican:*** Por favor comente acerca de las razones por las cuales no cuentan con el programa o la no aplicación del mismo?

Responsabilidad en Integración

¿Dentro de las responsabilidades de la Coordinación de PNF, se encuentra la integración del trabajador a la Institución? ¿Existe algún funcionario a cargo de esa responsabilidad?

¿Existe algún funcionario que tiene la responsabilidad de integrar al trabajador al cargo o puesto de trabajo?

Adaptación N.I.

¿Considera que los docentes de nuevo ingreso, logran adaptarse e integrarse fácilmente a la institución?

## Anexo 2. Cuestionario Aplicado en la Investigación



### UNIVERSIDAD DE LOS ANDES CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCION GERENCIA V COHORTE

#### INSTRUMENTO C Cuestionario

#### Docentes de las universidades politécnicas territoriales del estado Táchira

Estimado profesor.

El siguiente instrumento tiene como propósito tomar información sobre la satisfacción en el proceso de socialización e integración laboral para los nuevos ingresos ya sea por contrato directo o por traslado. El mismo es para un estudio de investigación como requisito para optar al título de Magíster en Administración mención Gerencia de la Universidad de los Andes.

La información es confidencial, no se toma ningún dato personal solo es con fines académicos.

#### Instrucciones

- Lea cuidadosamente cada pregunta.
- Seleccione la opción que usted considere.
- En caso de responder afirmativamente una opción de respuesta, el sistema lo dirigirá a una pregunta para medir la satisfacción, luego seguirá automáticamente con las preguntas del instrumento.

#### Nota para validador.

Si desea ingresar al instrumento online para ver su funcionalidad ingrese a:

<https://forms.gle/wr3NWAtHTuEXRT2F7>

Para que corra debe ir ingresando respuestas.

<b>Normativa Institucional.</b>					
1.- ¿Al ingresar a la institución se la facilitó información sobre los reglamentos que rigen en la institución?					
a) Si	b) No				
1.1- Que tan satisfecho se sintió con la información dada sobre los reglamentos.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
2.- ¿Al ingresar a la institución se la facilitó información sobre las normas que rigen en la institución?					
a) Si	b) No				
2.1- Que tan satisfecho se sintió con la información dada sobre las normas.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
<b>Filosofía Institucional</b>					
3.- ¿Al ingresar a la institución se le presentó la Misión de la institución?					
a) Si	b) No				
3.1- Que tan satisfecho se sintió con la información dada.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
4.- ¿Al ingresar a la institución se le presentó la Visión de la institución?					
a) Si	b) No				
4.1- Que tan satisfecho se sintió con la información dada.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
5.- ¿Al ingresar a la institución se le presentaron los Valores de la institución?					
a) Si	b) No				
5.1- Que tan satisfecho se sintió con la información dada.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
<b>Recursos Humanos</b>					
6.- ¿Al ingresar a la institución se le presentó la información sobre las remuneraciones (Salario) a recibir?					
a) Si	b) No				
6.1- Que tan satisfecho se sintió con la información dada.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
7.- ¿Al ingresar a la institución se le presentó la información sobre los procesos que se deben realizar en recursos humanos?					
a) Si	b) No				
7.1- Que tan satisfecho se sintió con la información dada.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
<b>Investigación</b>					
8.- ¿Al ingresar a la institución se le presentó la información sobre los programas de investigación que existen en la institución?					
a) Si	b) No				
8.1- Que tan satisfecho se sintió con la información dada.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
9.- ¿Al ingresar a la institución se le presentó la información sobre los procesos para llevar a cabo una investigación en la institución?					
a) Si	b) No				
9.1- Que tan satisfecho se sintió con la información dada.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
<b>Vinculación Social</b>					
10.- ¿Al ingresar a la institución se le presentó la información sobre los programas de vinculación social que existen en la institución?					
a) Si	b) No				
10.1- Que tan satisfecho se sintió con la información dada.					

a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho
11.- ¿Al ingresar a la institución se le presentó la información sobre los procesos para llevar a cabo un proyecto de extensión o vinculación social en la institución?				
a) Si	b) No	11.1- Que tan satisfecho se sintió con la información dada.		
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho
<b>Bienestar Estudiantil</b>				
12.- ¿Al ingresar a la institución se le presentó la información sobre los programas de bienestar estudiantil en la institución?				
a) Si	b) No	12.1- Que tan satisfecho se sintió con la información dada.		
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho
<b>Agrupaciones Gremiales</b>				
13.- ¿Al ingresar a la institución se le presentó la información sobre la caja de ahorros?				
a) Si	b) No	13.1- Que tan satisfecho se sintió con la información dada.		
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho
14.- ¿Al ingresar a la institución se le presentó la información sobre los sindicatos existentes en la institución?				
a) Si	b) No	14.1- Que tan satisfecho se sintió con la información dada.		
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho
<b>Integración</b>				
15.- ¿Al ingresar a la institución se le presentó a las autoridades de la institución?				
a) Si	b) No	15.1- Que tan satisfecho se sintió con la actitud de las autoridades.		
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho
16.- ¿Al ingresar a la institución se le presentó a los jefes directos?				
a) Si	b) No	16.1- Que tan satisfecho se sintió con la actitud de los jefes directos.		
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho
<b>Instalaciones</b>				
17.- ¿Al ingresar a la institución se le realizó un recorrido sobre las instalaciones en la cual laborará?				
a) Si	b) No	17.1- Que tan satisfecho se sintió con el recorrido.		
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho
<b>Curriculum</b>				
18.- ¿Al ingresar a la institución se le presentó la información sobre el propósito que tiene la unidad curricular a impartir sobre el desarrollo del perfil de la carrera?				
a) Si	b) No	18.1- Que tan satisfecho se sintió con la información dada.		
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho
19.- ¿Al ingresar a la institución se le presentó la información sobre el proceso para realizar alguna actualización o modificación al programa de la unidad curricular a impartir?				
a) Si	b) No	19.1- Que tan satisfecho se sintió con la información dada.		
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho
<b>Integración al puesto</b>				
20.- ¿Al ingresar a la institución se le presentó a los compañeros de trabajo?				

a) Si	b) No				
20.1- Que tan satisfecho se sintió con la actitud de sus compañeros.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
<b>Tutor</b>					
21.- ¿Al ingresar a la institución se le asignó un tutor para ser su guía dentro de la institución?					
a) Si	b) No				
21.1- Que tan satisfecho se sintió con la actitud de su tutor.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
21.2- Que tan satisfecho se sintió con el modelaje dado por su tutor.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
<b>Capacitación</b>					
22.- ¿Al ingresar a la institución se le informó sobre programas de capacitación pedagógica para mejorar el desempeño laboral en el aula?					
a) Si	b) No				
22.1- Que tan satisfecho se sintió con la información.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
23.- ¿Al ingresar a la institución se le informó sobre programas de capacitación en investigación?					
a) Si	b) No				
23.1- Que tan satisfecho se sintió con la información.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
24.- ¿Al ingresar a la institución se le informó sobre programas de capacitación para mejorar conductas, actitudes y desarrollo personal?					
a) Si	b) No				
24.1- Que tan satisfecho se sintió con la información.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
<b>Control de Estudios</b>					
25.- ¿Al ingresar a la institución se le informó sobre los procedimientos administrativos que se deben llevar a cabo en control de estudios y evaluación?					
a) Si	b) No				
25.1- Que tan satisfecho se sintió con la información.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
26.- ¿Al ingresar a la institución se le informó sobre el sistema de evaluación que rige en la universidad?					
a) Si	b) No				
26.1- Que tan satisfecho se sintió con la información.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
<b>Administrativas</b>					
27.- ¿Al ingresar a la institución se le informó sobre sus responsabilidades en el cargo?					
a) Si	b) No				
27.1- Que tan satisfecho se sintió con la información.					
A) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
28.- ¿Al ingresar a la institución se le informó sobre su carga horaria?					
a) Si	b) No				
28.1- Que tan satisfecho se sintió con la información.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	
29.- ¿Al ingresar a la institución se le informó sobre las tareas u obligaciones de su cargo?					
a) Si	b) No				
29.1- Que tan satisfecho se sintió con la información.					
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho	

<b>Conductas Esperadas</b>				
30.- ¿Al ingresar a la institución se le informó sobre cómo debía ser el comportamiento como docente en el aula?				
a) Si	b) No			
30.1- Que tan satisfecho se sintió con la información recomendada.				
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho
31.- ¿Al ingresar a la institución se le informó sobre cómo debía ser el comportamiento en caso de algún conflicto con los estudiantes?				
a) Si	b) No			
31.1- Que tan satisfecho se sintió con la información recomendada.				
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho
32.- ¿Al ingresar a la institución se le informó sobre cómo debía ser el comportamiento con los estudiantes en cualquier lugar dentro y fuera de la institución?				
a) Si	b) No			
32.1- Que tan satisfecho se sintió con la información recomendada.				
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho
33.- De manera general que tan satisfecho se siente con el proceso de socialización e integración de la institución				
a) Nada satisfecho	b) Poco satisfecho	c) Medianamente satisfecho	d) Satisfecho	e) Muy satisfecho

Bdigital.ula.ve

ANEXO 3. Prueba KR-20

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34		
1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	7	
2	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	9		
3	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	26		
4	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	10		
5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	11		
6	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	13			
7	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	30		
8	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1=	0=	0=	0=	0=	0=	0=	1=	1=	1=	0=	0=	0=	0	14		
9	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	15		
10	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	17			
11	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	34		
12	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1	1	1	0	0	0	0	18		
P	0,25	0,25	0,25	0,25	0,25	0,75	0,25	0,00	0,00	0,25	0,25	0,00	0,00	0,50	0,50	1,00	0,50	0,50	0,00	1,00	0,00	0,00	0,25	0,00	0,25	0,25	0,75	1,00	0,75	0,25	0,00	0,00	0,25	Vt 74,4		
Q	0,75	0,75	0,75	0,75	0,75	0,25	0,75	1,00	1,00	0,75	0,75	1,00	1,00	0,50	0,50	0,00	0,50	0,50	1,00	0,00	1,00	1,00	0,75	1,00	0,75	0,25	0,00	0,25	0,75	1,00	1,00	0,75				
PxQ	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,19	0,00	0,00	0,19	0,19	0,00	0,00	0,25	0,25	0,00	0,25	0,25	0,00	0,00	0,00	0,00	0,19	0,00	0,19	0,19	0,00	0,19	0,00	0,00	0,19	4,00				

K 34

K-1 33

KR-20 0,974883

$$KR-20 = \left( \frac{k}{k-1} \right) * \left( 1 - \frac{\sum p \cdot q}{Vt} \right)$$

- KR-20 = Coeficiente de Confiabilidad (Kuder-Richardson)
- k = Número total ítems en el instrumento.
- Vt: Varianza total.
- Sp.q = Sumatoria de la varianza de los ítems.
- p = TRC / N; Total de Respuestas Correctas (TRC) entre el Número de sujetos participantes (N)
- q = 1 - p

0

Anexo 4. Validación de los Instrumentos

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA  
V COHORTE

VALIDACIÓN

Quién suscribe, FREDDY ENRIQUE DÍAZ DÍAZ, con título de postgrado: DOCTOR EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, a través de la presente, manifiesto que he validado el modelo de encuesta y las entrevistas diseñadas por la Abogado Olcrist Z. Mogollón C, titular de la cédula de identidad N° 12.632.827 estudiante de la Maestría en Administración Mención Gerencia de la Universidad de Los Andes, cuyo Trabajo de Grado tiene por objetivo Proponer estrategias de gestión para la socialización del personal docente en las universidades politécnicas territoriales del estado Táchira. Y considero que los instrumentos presentados cumplen con los requerimientos exigidos por las técnicas utilizadas, en la recolección de los datos y su posterior análisis en el proceso de investigación.

En San Cristóbal, a los dos días del mes de Mayo de 2021.



---

Firma del Experto

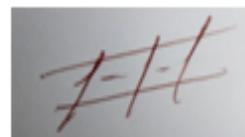
C.I. V-2.830.676

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA  
V COHORTE

VALIDACIÓN

Quién suscribe, Richard Alexis Figueroa Camargo, con título de postgrado: Maestría en Gerencia de Empresas, a través de la presente, manifiesto que he validado el modelo de encuesta y las entrevistas diseñadas por la Abogado Olcrys Z. Mogollón C, titular de la cédula de identidad N° 12.632.827 estudiante de la Maestría en Administración Mención Gerencia de la Universidad de Los Andes, cuyo Trabajo de Grado tiene por objetivo Proponer estrategias de gestión para la socialización del personal docente en las universidades politécnicas territoriales del estado Táchira. Y considero que los instrumentos presentados. Cumplen con los criterios para ser aplicadas, se recomienda tomar en consideración las sugerencias.

En San Cristóbal, a los diez días del mes de Mayo de 2021.



Firma del Experto

C.I. V- 12235674

UNIVERSIDAD DE LOS ANDES  
CENTRO DE INVESTIGACIONES Y DESARROLLO EMPRESARIAL  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN MENCIÓN GERENCIA  
V COHORTE

VALIDACIÓN

Quién suscribe, Grecia Alejandra Chacón Durán, con título de postgrado: Magister Gerencia de Recursos Humanos, a través de la presente, manifiesto que he validado el modelo de encuesta y las entrevistas diseñadas por la Abogado Olcris Z. Mogollón C, titular de la cédula de identidad N° 12.632.827 estudiante de la Maestría en Administración Mención Gerencia de la Universidad de Los Andes, cuyo Trabajo de Grado tiene por objetivo Proponer estrategias de gestión para la socialización del personal docente en las universidades politécnicas territoriales del estado Táchira. Y considero que los instrumentos presentados. Pueden ser aplicados.

En San Cristóbal, a los seis días del mes de Mayo de 2021.



---

Firma del Experto

C.I. V-15.027.617