

El rol de la comunicación en la socialización organizacional Un estudio bibliométrico

The role of communication in organizational socialization A bibliometric study

Adilton Cícero Nogueira da Silva¹

RESUMEN

El propósito de este artículo es recopilar y analizar las contribuciones científicas sobre el papel de la comunicación en la socialización organizacional. A través del método bibliométrico y del análisis de contenido en la base de datos EBSCOhost, se buscó verificar los impactos de las estrategias de comunicación corporativa para integrar a los nuevos empleados en la comunidad empresarial. El período analizado se delimita en la última década (de 2009 a 2019), y los resultados indican que los temas más investigados se refieren al contrato psicológico de los trabajadores cuando son admitidos en una empresa. Se ha concluido que la Psicología y otras áreas ya han aportado mucho conocimiento sobre el tema, todavía existe un vasto campo de investigación en el campo de la Sociología de las Organizaciones.

Palabras-clave: socialización organizacional; comunicación; comunicación organizacional; contrato psicológico.

ABSTRACT

The purpose of this article is to collect and analyze scientific contributions on the role of communication in organizational socialization. Through bibliometric metrics and content analysis in the EBSCOhost database, we sought to verify the impacts of corporate communication strategies to integrate new employees into the internal community. The analyzed period is defined between 2009 and 2019, and the results indicate that the most researched topics refer to the psychological contract of the workers when they are admitted to a company. It has been concluded that there is still a vast field of research in the field of Sociology of Organizations, although other areas, such as Psychology, have already contributed much knowledge on the subject.

Keywords: organizational socialization; communication; organizational communication; psychological contract.

¹ Maestrando en Sociología — Pontificia Universidad Católica Argentina pós-graduado em Sociologia Política e Cultura (PUC-Rio) e bacharel em Comunicação Social/Jornalismo (Unisociesc/SC). E-mail: ciceronogueira@uca.edu.ar

Introducción

Entre otros, dos grandes temas dan vueltas en el campo de la Sociología en el contexto organizacional: la socialización del sujeto y la comunicación en las empresas. Por un lado, se retrata el proceso del aprendizaje de las actitudes y de los comportamientos necesarios para ser un miembro y, por otro, está la transmisión de la información para que el aprendizaje sea efectivo (Delobbe, Cooper-Thomas y Hoe, 2015).

Así, saber lo que considera relevante el individuo cuando accede a una empresa, es un medio de crear identificación, compromiso y lealtad. Además, el ser humano es parte del ambiente, y por lo tanto, de un sistema de comunicación, como punto para su socialización. De esta manera, Luhmann (1997) en la teoría de sistemas sociales considera la comunicación como un modo particular de reproducción. Es decir, la transmisión de mensajes, la propia información y el remitente son solo partes de un proceso de codificación, mientras tanto, la esencia de este proceso reside en 3 (tres) elementos: la información, la expresión y la comprensión.

Luego, la comunicación genera nuevas posibilidades de relaciones, y es eso que la torna compleja, pues siempre va a tener más elementos, como pasa en cualquier sistema y sus innúmeras posibilidades (Luhmann, 1997).

Como bien describe Lucas Marín (2013), la comunicación va más allá de su carácter informacional y se ilustra en una sociedad direccionada a la producción de bienes y servicios, donde la realidad social se presenta en un intercambio simbólico, que por sí genera diferentes formas de reproducción.

Pensar en esto es vislumbrar parte significativa del proceso de socialización que, apunta Lucas Marín (2013), a pesar de ser un *continuum* para el ser humano asume un carácter diferenciado en el espacio organizacional, pues también en este sistema hay diferentes

comportamientos y elementos que distinguen el modelo de socialización de una organización para otra. Por ejemplo, la cultura, los conocimientos, habilidades, tecnologías que hacen con que no exista una realidad absoluta sobre la socialización en las organizaciones. “La razón es que los empleados desempeñan los roles que les corresponden de acuerdo no tanto con las directrices definidas por la dirección como según su propia interpretación de las pautas de conducta que realmente observan en cada empresa” (Lucas Marín, p.312).

Considerando la complejidad, y a la vez, la riqueza, del tema, el objetivo de este estudio es de revisar el rol de la comunicación en la socialización organizacional por medio del análisis bibliométrico y de contenido, a fin de:

- Identificar como las investigaciones abordan esta temática en la última década —periodo: de 2009 hasta 2019 —, y analizar los temas más discutidos y los resultados encontrados;
- Verificar los principales aportes teóricos sobre la relevancia de la comunicación en la socialización organizacional;
- Presentar un caso de estudio descripto en una de las investigaciones recolectadas para mejor ilustrar el rol de la comunicación en la socialización organizacional.

Este mapeo bibliométrico se justifica en la medida en que se observa que el análisis de grandes volúmenes de producción científica posibilita, por medio de datos estadísticos y evaluaciones cualitativas, convertir la información académica en conocimiento interconectado; ofrecer a los investigadores un panorama de lo que se está estudiando en esta área y mapear ejes temáticos poco explorados (Negra e Silva, 2013).

Marco teórico Sobre la Socialización Organizacional

En su revisión de literatura, Delobbe, Cooper-Thomas y Hoe (2015) abordan que acceder a una nueva organización es un proceso crítico tanto para el empleado como para el empleador. Dentro de este entorno se puede percibir diferentes reacciones que pueden ser desfavorables o no en un contrato laboral, que a su vez se establece por medio de un contrato psicológico.

De esta manera, se hace necesario conocer los aspectos que sujetan el individuo a un entorno laboral y como es el proceso que lo consolida como un miembro efectivo (Delobbe, Cooper-Thomas y Hoe, 2015).

Para Robbin y Judge (2009) el proceso de socialización organizacional sigue a 3 (tres) etapas:

1. **Previa** – el agrupamiento de todo el aprendizaje organizacional antes de la llegada del nuevo empleado.
2. **Encuentro** – la adquisición de las informaciones sobre la realidad de la organización con el enfrentamiento de las posibilidades y expectativas que detiene el nuevo miembro.
3. **Metamorfosis** – las transformaciones que van a suceder durante la adquisición y dominio de las aptitudes necesarias al puesto de trabajo. Dentro de este escenario también está la capacitación de los valores y normas organizacionales.

Es así como las tácticas sociales (identidad, interacción, percepción, capacitación, dinámica de reciprocidad entre otras) se van dando y sirven de referencia para entender los comportamientos de un recién llegado a la organización (Delobbe, Cooper-Thomas y Hoe, 2015).

Taormina (1997) agrega que la socialización es "el proceso por el cual una persona asegura habilidades laborales

relevantes, adquiere un funcionamiento funcional nivel de comprensión organizacional, logra interacciones sociales de apoyo con compañeros de trabajo, y generalmente acepta las normas establecidas de una organización en particular" (p. 29).

Se observa que en este proceso de socialización el recién llegado debe presentar y/o desarrollar competencias, como parte de sus obligaciones. En otras palabras, cuando el empleado utiliza o actualiza sus conocimientos, competencias y habilidades está más propenso a adaptarse a su nuevo ambiente de trabajo (Delobbe, Cooper-Thomas y Hoe, 2015).

Eso debe ocurrir de manera práctica y sistemática, en un proceso educativo, por medio del desarrollo organizacional que involucra, según Chiavenato (1998), los siguientes aspectos: transmisión de información, mejora de las destrezas y conocimientos del cargo actual y futuro, cambio de actitudes negativas por más favorables al entorno de trabajo, motivación y abstracción de ideas y conceptos relevantes para ejercicio del puesto de trabajo.

De esta manera, en el proceso de socialización, la capacitación es uno de los elementos claves. Explica Chiavenato (1998) que allí hay un objetivo de adaptar el individuo a determinado puesto de trabajo. En general, este propósito se debe consolidar a corto plazo y con ciertas limitaciones. Además, Chiavenato (1998) aclara la terminología "entrenamiento", sosteniendo que "implica la transmisión de conocimientos específicos relativos al trabajo, actitudes frente a aspectos de la organización de la tarea, y del ambiente y desarrollo de habilidades" (p.557).

Sobre el rol de la comunicación en la Socialización Organizacional

Por todo lo expuesto hasta aquí, las tácticas utilizadas en una organización deben considerar una herramienta determinante para la

socialización del recién llegado: la estrategia de comunicación. Si bien ella tiene el rol de controlar el comportamiento de todos dentro de un ambiente de trabajo, según teorizan Robbins y Judge (2009), su fuerza de impulsar la motivación al conocimiento no puede ser ignorada.

Robbins y Judge (2009) describen el proceso de comunicación a partir del siguiente entendimiento:

Antes de que la comunicación tenga lugar se necesita un propósito, expresado con un mensaje por transmitirse. Esto pasa entre un emisor y un receptor. El mensaje está codificado (convertido a una forma simbólica) y se transmite por algún medio (canal) al receptor, quien traduce (decodifica) el mensaje enviado por el emisor. El resultado es la transferencia de significado de una persona a otra (p.552).

Sin dudas, la comunicación ejerce un papel determinante en la socialización, principalmente en las etapas de encuentro y metamorfosis, una vez que es allí donde el nuevo empleado debe despojarse de presupuestos preliminares y establecer el compromiso con los valores y las normas del entorno organizacional. Es así que la organización aparece como la que tiene el deber de proveer las informaciones relevantes sobre la realidad del trabajo, de modo a evitar que el empleado se sienta defraudado y no quiera seguir (Robbin y Judge, 2009).

Para Robbin y Judge (2009) también la “red de amigos y compañeros” es relevante en este proceso. “Los recién llegados se comprometen más con la organización cuando sus redes de amigos son grandes y diversificadas. Por tanto, las organizaciones quizá los ayuden a socializar si estimulan los lazos de amistad en su interior” (p.562).

Además, destacan Dávila de León y Jimenez García (2014), es grande el rol de la comunicación en la cuestión del sentido de pertenencia; ese, uno de los elementos que se

evalúan en el contrato psicológico como un vínculo entre los empleados y la organización. Corroborar Lucas Marín (2013) al enfatizar que el sentido de pertenencia en la organización no es la misma que ocurre en otros ambientes sociales, como la familia. La realidad que se construye en ambientes laborales es de compromisos que se establecen, según los objetivos y sus limitaciones para alcanzarlos.

Desde la teoría de sistemas, Lucas Marín (2013) aborda sobre una necesidad de equilibrar los elementos que motivan el individuo en el trabajo (sentido de moral, reto personal, satisfacción, entre otras) con los sistemas de incentivo y de control que se definen en el ámbito organizacional. Luego, es por medio de la comunicación que las personas aprenden sus actividades, como deben actuar, o sea, como deben desarrollar su vivencia en el cotidiano organizacional.

Con eso, la literatura académica deja evidencias de que existe un proceso de asimilación y aprendizaje que se ejerce por medio de procesos de interacción. Allí reside la estrategia de comunicación, como la que construye puentes entre los miembros de la comunidad interna — y entre esa y el directivo de la organización —, demarca límites, más allá de simplemente asumir el control de las informaciones.

Metodología

1. Estudio Bibliométrico

La teoría descrita anteriormente allana el camino para el estudio bibliométrico, que, describen Marcelo y Hayashi (2013), es un método que empezó a ser utilizado en principios del siglo XX, frente la necesidad de direccionar las investigaciones a la evaluación de la producción científica.

La Bibliometría es una metodología de investigación frecuentemente utilizada en las Ciencia de la Información. Derek Price fue uno de

los precursores al abordar sobre la *Big Science*, es decir, del crecimiento exponencial del conocimiento, de forma vertiginosa y global que pasa a requerir de un desarrollo científico basado en la Cienciometría. En este campo aparecen los estudios bibliométricos, como un método empírico que relaciona tanto los estudios cuantitativos, como los cualitativos para la transformación de la ciencia (Vermeulen, 2013; Marcelo y Hayashi, 2013).

Para esta investigación se eligió como fuente de búsqueda la base de datos EBSCOhost que reúne una amplia colección de revistas arbitradas (indexadas y con texto completo). La plataforma presenta las publicaciones: "Academic Search Ultimate", "Fuente Académica Plus", "The Serials Directory", entre otras. En general, son publicaciones de diferentes disciplinas, tales como: Sociología, Administración, Ingeniería, Derecho y Psicología.

Luego de una evaluación minuciosa, se delimitó la búsqueda en "Academic Search Ultimate", pues es la base que presenta una amplia variedad de artículos en diferentes áreas de las Ciencias Sociales y Humanas. Se utilizó como limitadores en la colecta de los datos: publicaciones académicas con textos completos del periodo de 2009 hasta 2019.

El descriptor de búsqueda fue a las palabras-clave: *organizational socialization*,

internal communication. La elección del uso de terminologías en inglés se debe al hecho de que las revistas científicas tienen como una de las normas el resumen (abstract) en este idioma, y esto, consecuentemente, amplía la margen de búsqueda.

La información recolectada fue trasladada al Microsoft Excel®, para facilitar el análisis cuantitativo de los datos y generar mejor descripción y visualización de los gráficos y tablas.

2. Análisis de los datos

2.1 Productividad

Los primeros resultados de la búsqueda bajo las palabras-clave fueron de 1.113 publicaciones académicas descriptas en diferentes áreas, como: educación, marketing, política, psicología, sociología, administración y tecnología.

Corroborando al argumento de elección sobre el uso de las palabras-claves en inglés, la base de datos presenta que la mayoría de las publicaciones — el 70, 53% — está en este idioma. Apenas un 8,27% de los materiales provienen del español, que tiene un volumen parecido con el portugués (9,07%).

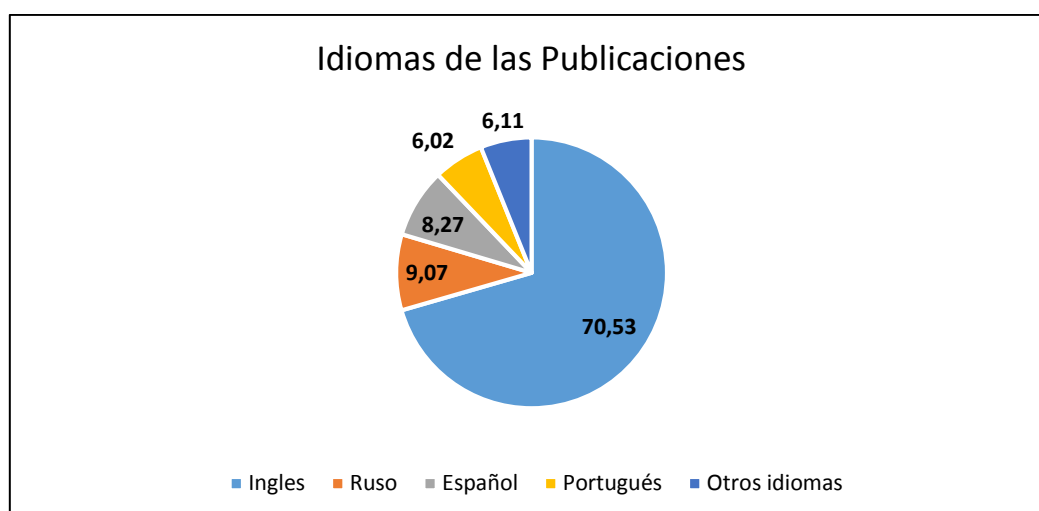


Gráfico 1 – Idioma de las Publicaciones.

Fuente: Elaborado a partir de los datos de EBSCOhost.

Averiguando exactamente el propósito de la investigación, la búsqueda se concentró en la socialización organizacional. Se publicaron 22 documentos sobre la temática, siendo un 40,89%

de revistas de la Psicología Social y 22,71% de Comunicación. Por otro lado, no hubo ninguna publicación estrictamente del campo de la Sociología. (Tabla 1).

Tabla 1 – Distribución de las publicaciones según revistas científicas.

Revistas	N (%)
Western Journal of Communication	2 (9,08)
International Journal of Psychology and Psychological Therapy	1 (4,55)
Communication Studies	3 (13,63)
Journal of Business & Psychology	1 (4,55)
RAE	1 (4,55)
Journal of Occupational and Organizational Psychology	5 (22,71)
Journal of Applied Social Psychology	3 (13,63)
Journal Bus Psychology	1 (4,55)
Social Behavior and Personality	1 (4,55)
European Education	1 (4,55)
TPM	1 (4,55)
PLoS ONE	1 (4,55)
Psychological Thought	1 (4,55)
Total	22 (100)

Fuente: Elaborado a partir de los datos de EBSCOhost.

En términos de zona geográfica y teniendo en cuenta la producción total, se percibe una producción más significativa en Estados Unidos

y China (27,26%) y ninguna publicación en Argentina en esta base de datos (Gráfico 2).

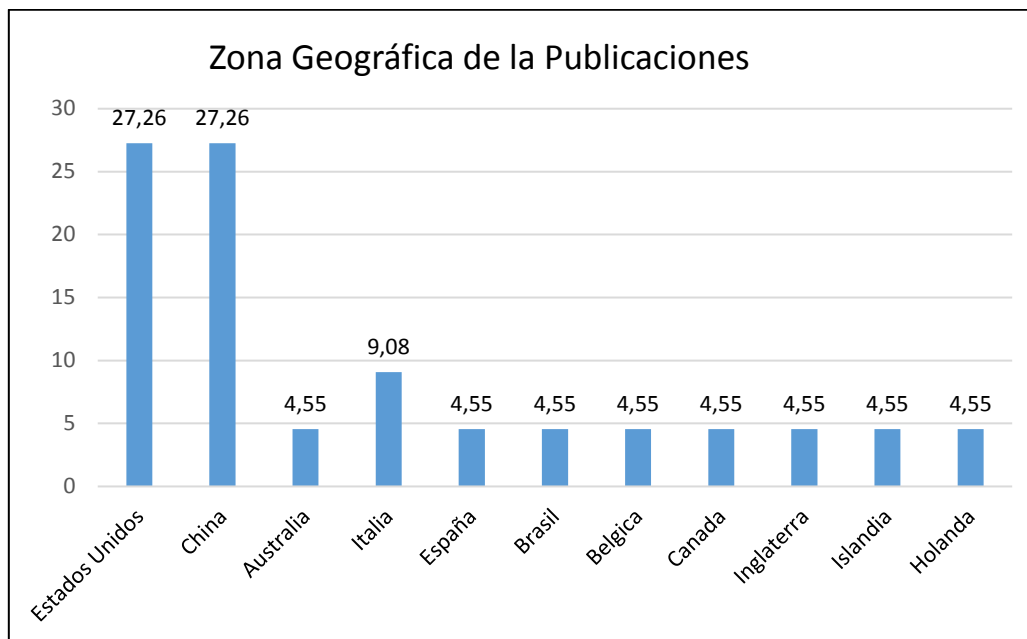


Gráfico 2 – Idioma de las Publicaciones

Fuente: Elaborado a partir de los datos de EBSCOhost

Se destaca la producción académica a partir de las instituciones universitarias, donde se percibe un intercambio de informaciones y del

uso interdisciplinar para retratar la socialización organizacional en diferentes países, conforme se presenta en el cuadro 1.

Autores, Año	Institución Académica	Localización
Scott y Stephens, 2009	Rutgers University	Estados Unidos
Lisbona, Morales y Palací. 2009	Universidad Nacional de Educación a Distancia	España
Cohen y Avanzino. 2010	California State University	Estados Unidos
Rupert y otros. 2010.	Leiden University	Holanda
Carvalho-Freitas y otros. 2010	Universidade Federal de São João del-Rei	Brasil
De Vos y Freese. 2011	Universidade Federal de Minas Gerais	Brasil
	Vlerick Leuven Gent Management School	Bélgica
Tekleab, Orvis y Taylor. 2013	Wayne State University,	Estados Unidos
	Institute for the Behavioral and Social Sciences	Estados Unidos
	University of Maryland	Estados Unidos
	Tilburg University	Holanda
Chen y otros. 2011	Lingnan University	China
	Hong Kong Polytechnic University	China
	China Mobile	China
Wheeler y Harris. 2012	University of Rhode Island	Islandia
	Indiana University	Estados Unidos
	University of the Pacific	Estados Unidos
Lapointe, Vandenberghe y Boudrias. 2014	University of Montreal	Canadá

	HEC Montreal	Canadá
Madlock y Chory. 2014	Texas A&M International University	Estados Unidos
	Michigan State University	Estados Unidos
Kiazad, Seibert y Kraimer. 2014	Monash University	Australia
	The University of Iowa	Estados Unidos
Yu, y Davis. 2016	Nanyang Technological University	Singapur
Tan y otros. 2016	National University of Singapore	Singapur
	University of Auckland	Nueva Zelanda
Dailey. 2016	Texas State University	Estados Unidos
Cranmer, Goldman y Booth-Butterfield. 2017	Clemson University	Estados Unidos
	Illinois College	Estados Unidos
	West Virginia University	Estados Unidos
Woodrow y Guest. 2017	University of Reading	Inglaterra
	King's College London	Inglaterra
Liu y otros. 2017	Beijing Institute of Technology	China
Bilyalov. 2018	Nazarbayev University	Kazajistán
Spagnoli y Livi y Farnese. 2018	University of Campania Luigi Vanvitelli	Italia
	University of Rome "Sapienza"	Italia
Livi y otros. 2018	University of Rome "Sapienza"	Italia
	University of Lausanne	Suiza
Taormina. 2019	University of Macau	China

Cuadro 1 – Producción según instituciones académicas.

Fuente: Elaborado a partir de los datos de EBSCOhost.

Observando la muestra de la literatura científica publicada, se percibe de inmediato a 2 (dos) aspectos: en primer lugar, que a lo largo de los 10 años ha habido un mayor interés en analizar las cuestiones del contrato psicológico en el campo de la socialización organizacional;

segundo lugar, que si bien no se percibe un número estadístico significativo, se ha incrementado la atención a los grupos de minorías (personas con discapacidad y migrantes).

Título, autor, año	Palabras-claves
<i>It Depends on Who You're Talking To ...: Predictors and Outcomes of Situated Measures of Organizational Identification.</i> Scott y Stephens, 2009	Comunicación; identificación; organización; situacional; voluntarios.
El <i>engagement</i> como resultado de la socialización organizacional. Lisboa, Morales y Palací. 2009	Compromiso, psicología positiva, socialización organizacional.
<i>We Are People First: Framing Organizational Assimilation Experiences of the Physically Disabled Using Co-Cultural Theory.</i> Cohen y Avanzino. 2010	Teoría co-cultural; discapacidad; comunicación organizacional; socialización; ambiente de trabajo.
<i>Commitment of Cultural Minorities in Organizations: Effects of Leadership and Pressure to Conform.</i> Rupert y otros. 2010.	Aculturación, compromiso organizacional, liderazgo, minorías culturales, socialización.
Socialização Organizacional de Pessoas com deficiência. Carvalho-Freitas y otros. 2010	Diversidad, gestión de la diversidad, personas con discapacidad, socialización organizacional, Trabajo,

<i>Sensemaking during organizational entry: Changes in newcomer information seeking and the relationship with psychological contract fulfilment.</i> De Vos y Freese. 2011	búsqueda de información, contratos psicológicos, ingreso organizacional.
<i>New Manager Socialization and Conflict Management in China: Effects of Relationship and Open Conflict Values.</i> Chen y otros. 2011	Socialización y desempeño, valores organizacionales, recién llegados.
<i>How Do Employees Invest Abundant Resources? The Mediating Role of Work Effort in the Job-Embeddedness/Job-Performance Relationship.</i> Wheeler y J. Harris. 2012	Recién llegados; socialización organizacional; invarianza de medida; latente significa comparación; validez de constructo.
<i>Deleterious Consequences of Change in Newcomers' Employer-Based Psychological Contract Obligations.</i> Tekleab, Orvis y Taylor. 2013	Cambio de contrato psicológico, incumplimiento, recién llegados, modelo de curva de crecimiento latente.
<i>Organizational socialization tactics and newcomer adjustment: The mediating role of role clarity and affect-based trust relationships.</i> Lapointe, Vandenberghe y Boudrias. 2014	Socialización organizacional, recién llegados, vínculo psicológico, intercambio social.
<i>Socialization as a Predictor of Employee Outcomes.</i> Madlock y Chory. 2014	Participación laboral; compromiso organizacional; organizacional socialización; desplazamiento ambigüedad; tarea de socialización; alienación laboral.
<i>Psychological contract breach and employee innovation: A conservation of resources perspective.</i> Kiazad, Seibert y Kraimer. 2014	Teoría de la conservación de los recursos, contrato psicológico, innovación
<i>Autonomy's impact on newcomer proactive behaviour and socialization: A needs-supplies fit perspective.</i> Yu, y Davis. 2016	Comportamiento proactivo, teoría de ajuste del entorno, socialización.
<i>The effect of learning goal orientation and communal goal strivings on newcomer proactive behaviors and learning.</i> Tan y otros. 2016.	Aprendizaje, socialización, motivaciones individuales, conductas proactivas, búsqueda de información,
<i>I'm New...Again: Reconceptualizing the Socialization Process Through Rotational Programs.</i> Dailey. 2016	Nuevos empleados; socialización organizacional; socialización de roles; programas rotacionales.
<i>The Mediated Relationship Between Received Support and Job Satisfaction: An Initial Application of Socialization Resources Theory.</i> Cranmer, Goldman y Booth-Butterfield. 2017	Satisfacción laboral; asimilación organizacional; teoría de los recursos de socialización; apoyo social; amistad en el lugar de trabajo.
<i>Knowledge acquisition and effective socialization: The role of the psychological contract.</i> Woodrow y Guest. 2017	Socialización organizacional, conocimiento, contrato psicológico.
<i>Institutionalized socialization tactics as predictors of voice behavior among new employees.</i> Liu y otros. 2017	Nuevos empleados, socialización organizacional, socialización institucionalizada, comportamiento de voz, ajuste de recién llegados, claridad de roles, dominio de tareas, integración social.
<i>Organizational Socialization and Job Satisfaction of Faculty at Nazarbayev University in Kazakhstan.</i> Bilyalov. 2018	Socialización organizacional, intercambio social, reducción de incertidumbre, vínculo psicológico, recién llegados
<i>How do newcomers and full member employees conceive organizational socialization? Measurement invariance and construct validity of the newcomer socialization questionnaire in Italy.</i> Spagnoli y Livi y Farnese. 2018	Teoría de la conservación de los recursos, inserción laboral, esfuerzo laboral, desempeño laboral.
<i>The rocky road to prosocial behavior at work: The role of positivity and organizational socialization in preventing interpersonal strain.</i> Livi y otros. 2018.	Comportamientos de ciudadanía organizacional, socialización organizacional, tensión interpersonal.
<i>Helping Shy Employees with Career Success: The Impact of Organizational Socialization.</i> Taormina. 2019	Timidez, éxito profesional subjetivo, socialización organizacional, moderador, agotamiento.

Cuadro 2 – Sistematización de las publicaciones

Fuente: Elaborado a partir de los datos de EBSCOhost

Se destaca que algunos estudios no retratan directamente a la cuestión de la comunicación en el proceso de socialización organizacional, mientras tanto, términos como “búsqueda de la información”, “aprendizaje”, “integración”, “conductas proactivas”, “amistad”, entre otros, ponen en manifiesto a una percepción sobre la necesidad de alguna herramienta para que las organizaciones administren activamente el contrato psicológico, consecuentemente, el vínculo y la identidad de los recién llegados al ambiente de trabajo.

2.2 Aportes científicos

En esta etapa del análisis, se considera relevante presentar los principales hallazgos de los artículos. De esta manera, es que Scott y Stephens (2009) examinaron los múltiples objetivos en la interacción de los individuos en las organizaciones donde la comunicación es determinante en la identificación con los objetivos organizacionales, como, por ejemplo, en el proceso de socialización.

Lisbona, Morales y Palací (2009) abordan sobre la relevancia del compromiso del aprendizaje para el éxito del proceso de socialización. El estudio usa el modelo de Taormina (1997): entrenamiento, comprensión, apoyo de los compañeros y perspectivas de futuro como parte de un compromiso para el éxito de la socialización.

Por otro lado, Cohen y Avanzino (2010) exploran cómo las personas con discapacidad experimentan y gestionan su inserción laboral. El modelo de socialización se define en una comunicación adecuada a la participación por medio de la teoría co-cultural.

Ya Rupert y otros (2010) presentan como objetivo retratar la socialización de minorías culturales en el proceso de compromiso con la organización. Los autores consideran que las percepciones de este grupo ayudan entender sobre la diversidad cultural y aculturación en el

entorno laboral. Desde la teoría de la similitud-atracción, observan que la comunicación es más frecuente entre personas que son similares. Luego para evitar actitudes negativas en el proceso de socialización sugieren un liderazgo más efectivo y direccional a establecer un compromiso y lealtad de los nuevos empleados.

Con el objetivo de identificar las principales características del proceso de socialización a partir de las dimensiones biográfica, relacional y organizacional, Carvalho-Freitas y otros (2010) describen que, en el campo de la discapacidad, uno de los elementos direccionados al relacional es la comunicación, sea verbal, escrita o virtual.

De Vos y Freese (2011) trabajan el rol del contrato psicológico y verifican que los recién llegados más jóvenes son más propensos a buscar informaciones en los demás miembros de la organización. La comunicación es un medio para que el contrato psicológico no sea considerado como una incongruencia entre las expectativas individuales y las promesas organizacionales. Principalmente en los 3 (tres) primeros meses de trabajo.

Para Chen y otros (2011) el papel de los valores organizacionales es fundamental en la interacción entre los recién llegados y los empleados más antiguos. Los autores destacan que la interacción afecta directamente la socialización y el desempeño; ella es una de las variables en el valor de las relaciones.

Otro tema expuesto fue sobre los esfuerzos de los empleados en el proceso de inserción laboral y desempeño. Wheeler y J. Harris (2012) consideran que la socialización organizacional es un proceso donde los líderes usan tácticas direccionadas a aumentar la calidad de las relaciones de intercambio líder-miembro. Para esos investigadores, las prácticas gerenciales deben incluir la integración trabajo-familia, flexibilidad, acciones comunitarias como medios de favorecer a niveles más altos de desempeño laboral

Tekleab, Orvis y Taylor (2013) confrontan la cuestión del cambio en las obligaciones contractuales psicológicas del empleador a los recién llegados a lo largo del tiempo y los efectos negativos por su incumplimiento.

Madlock y Chory (2014) verificaron las relaciones entre la socialización organizacional, las tareas, compromiso organizacional, participación laboral, ambigüedad de roles y alienación laboral. Los resultados indican que empresas que se centran en un proceso de socialización positiva, por medio de una comunicación de los valores, normas, expectativas y metas de la organización, y donde el nuevo empleado es un miembro importante, alcanzan a un mayor compromiso por parte de este.

La investigación de Lapointe, Vandenberghe y Boudrias (2014) se concentra en verificar 2 (dos) factores relevantes en las tácticas de socialización organizacional: la reducción de la incerteza y el desarrollo de las relaciones con superiores y compañeros de trabajo. La eficacia de la socialización se debe a la confianza que se basa en los afectos y en el ajuste de los nuevos empleados, por medio del vínculo psicológico con la organización. Los autores defienden que es determinante que la comunicación sea abierta para que el nuevo miembro sienta familiaridad, pueda interactuar y establecer conexiones en el ambiente laboral.

La teoría de la conservación de los recursos (COR) es tema central del trabajo de Kiazad, Seibert y Kraimer (2014). Los investigadores examinan el proceso de socialización a partir del desarrollo de los recursos psicológicos de los empleados que comienza con el reclutamiento y la selección. Y destacan que la comunicación debe ser una herramienta para proporcionar a los candidatos a los puestos de trabajo, informaciones pertinentes al sistema de valores de la organización.

Yu y Davis (2016) abordan al comportamiento proactivo de los nuevos empleados por medio de la teoría de ajuste del entorno. Los autores explican que un comportamiento proactivo en la socialización incluye retroalimentación, encuadre positivo, trabajo en red, y la búsqueda de información, entre otros elementos direccionados a la integración en el ambiente de trabajo.

En la misma línea de investigación, Tan y otros (2016) retratan sobre los objetivos de aprendizaje de los nuevos empleados a partir de la teoría de la acción motivada. Los autores consideran que el comportamiento proactivo de búsqueda directa de información es importante para un mayor aprendizaje. La comunicación entre los nuevos empleados y los demás miembros es una significativa oportunidad para conocer tanto a los compañeros de trabajo, como para generar una integración organizacional.

Ya Dailey (2016) describe las experiencias de las personas en programas rotativos donde la comunicación en el proceso de socialización permite al nuevo empleado conocer las normas y sentirse identificado con la organización.

Cranmer, Goldman y Booth-Butterfield (2017) desde la Teoría de los Recursos de Socialización investigan sobre la relación entre el apoyo recibido y la satisfacción laboral. Los autores exponen que el apoyo recibido (emocional, informativo, e instrumental) es determinante en la asimilación organizacional de los empleados. Esto implica familiaridad con los demás miembros, aculturación, reconocimiento y participación.

Explorando el rol del contrato psicológico en la socialización organizacional, Woodrow y Guest (2017) describen la comunicación como determinante para el desarrollo del contrato psicológico, principalmente para la adquisición del conocimiento, aptitudes, normas y valores. Esto implica que la comunicación entre empleadores y empleados debe ser clara y

efectiva para que el vínculo se establezca. El estudio explora a las tácticas de socialización institucionalizadas con el propósito de ayudar a los nuevos empleados en la adaptación.

Bilyalov (2018) retrata la socialización organizacional como medio de atraer y retener los profesores de la Facultad Internacional. Esto implica en la información de las responsabilidades laborales, metas y valores de la institución, política interna y relaciones formales e informales.

Se destaca la investigación de Liu y otros (2017), que explican sobre la innovación en el proceso de socialización con el desarrollo del comportamiento de voz entre los nuevos empleados. Los autores consideran que las empresas que poseen tácticas de socialización institucionalizadas, por ejemplo, el uso de indicadores sobre el dominio de las tareas, la claridad de roles e integración social, son más exitosas en la construcción de la identidad de sus nuevos empleados con la organización.

Estudiando la variancia del proceso de socialización de los recién llegados y los demás miembros, Spagnoli y Livi y Farnese (2018) reflexionan sobre las tácticas para el desarrollo de aprendizaje y el ajuste.

Livi y otros (2018) analizan la tensión interpersonal en la socialización organizacional, conceptualizada como una reacción de desconexión en relación con las interacciones y presiones sociales. Destacan que la identificación, aceptación y competencia son predictores para una socialización más efectiva.

Por último, Taormina (2019) retrata el uso de la socialización en el desempeño de empleados tímidos para lograr un mayor éxito profesional. El autor habla del entrenamiento – trabajando los altos niveles de ansiedad y preocupación por sus comportamientos, comprensión de la cultura, favorecimiento de las relaciones personales (apoyo de otros empleados), oportunidades futuras.

2.3 Case — Sensemaking during organizational entry: Changes in newcomer information seeking and the relationship with psychological contract fulfilment.

Las investigaciones descriptas en este estudio bibliométrico dejan claro el rol de la comunicación en una organización, que va más allá del proceso de socialización. Su relevancia está en la capacidad de proveer al individuo la comprensión de toda información que circula en determinado entorno. A partir de allí es como va a expresar sus demandas, expectativas y apropiarse del conocimiento del ambiente de trabajo. Para tanto, necesita interactuar. Luego, la comunicación pasa por la interacción e identidad con los demás.

Es de eso que tratan De vos y Freese (2011), en una exhaustiva investigación longitudinal con 280 empleados (número del ultimo cuestionario aplicado) recién contratados de las filiales de 4 (cuatro) empresas internacionales, ubicadas en Bélgica (una empresa de telecomunicaciones, una empresa de asesoramiento y dos empresas que operan en el sector de la electrónica). El periodo estudiado fue de noviembre 2000 hasta mayo 2001. Como recolección de los datos utilizaran estadística descriptiva.

Se observa también un amplio uso de la revisión de literatura sobre los temas abordados: búsqueda de información, comunicación, contrato psicológico y socialización organizacional (De vos y Freese (2011).

Destacan los autores que la elección de este campo de análisis se debe al hecho de que cada una de estas organizaciones poseen programas de socialización para sus nuevos empleados. De esta manera, el análisis se concentró en la búsqueda de información para el ajuste de los recién llegados, teniendo como base el contrato psicológico De vos y Freese (2011).

Como principales hallazgos, relatan los autores De vos y Freese (2011):

- La búsqueda de la información de los nuevos empleados es mayor en los primeros meses de inserción en la organización. Al largo del tiempo esta búsqueda se convierte en automática.
- Los compañeros de trabajo, tienen una significativa relevancia en el primer año en el ambiente de trabajo.
- A lo largo del tiempo los supervisores pasan a ser cada vez más importantes en la concretización del contrato psicológico. Es decir, son una fuente de información relevante.
- Incentivos organizacionales en comparación a la identificación de los empleados son relevantes en el proceso de socialización.
- Las 2 (dos) primeras semanas son determinantes en el contrato psicológico, donde la información y su intercambio es que va a generar el efecto positivo (compromiso, lealdad) o negativo sobre el entorno (frustraciones, rechazo).
- Los compañeros de trabajo, supervisores y los mentores son las fuentes de información más frecuentadas en los 3 (tres) primeros meses de empleo.
- La edad es un factor significativo. Los nuevos empleados más jóvenes que carecen de experiencias tienden a construir de forma más activa su modelo mental de relación laboral a medida que asimila la información.

Para llegar al nivel de comprensión sobre el papel de la comunicación en la socialización organizacional, esta investigación recurrió a la interpretación de 22 artículos académicos que abordan específicamente a la problemática de como los nuevos empleados se pueden integrar, asimilar y compartir información en el ambiente de trabajo.

La mayoría de los trabajos mapeados, bien como el caso presentado, no trata exclusivamente de los conceptos clásicos de la comunicación organizacional; sin embargo, no dejan de lado la importancia de esta como un elemento de búsqueda y transmisión de la información, por vez muy significativo en el contrato psicológico, en el compromiso y la identidad del individuo con su ambiente de trabajo.

Se considera que cada uno de estos trabajos tiene aportes relevantes en el campo de la Sociología Organizacional. A pesar de que ninguno de ellos ser exclusivamente producido por sociólogos, se sabe que el carácter indisciplinar es significativo para la construcción social de la realidad.

Con eso, se concluye que la información en el proceso de la comunicación es el punto de partida para las estrategias y para la propia competitividad de las organizaciones. Entender esa complejidad de la búsqueda de la información dentro de un contrato psicológico y como los procesos comunicacionales son relevantes para una gestión de la socialización organizacional, es establecer un camino para que las empresas puedan buscar nuevas herramientas en su gestión de personas.

Se destaca que los estudios realizados en diferentes países, sobre distintas ópticas de análisis y a pesar de sus diferentes culturas, no dejan de lado la importancia de repensar y primorear la teoría y la metodología del actor social, sus motivaciones y expectativas en las organizaciones. En este caso, específico, los

DISCUSIÓN

trabajos demuestran que temas como: satisfacción, identidad, aculturación, socialización de los roles, ajuste al empleo, retención, vínculo psicológico, intercambio organizacional, entre otros, son elementos que solamente son transformados en tangibles si la organización, como un sistema complejo, establece procesos comunicacionales como soporte eficaz para que sus miembros establezcan un compromiso e identidad social.

Se resalta el rol de los miembros en la llegada de un nuevo colaborador en la organización. Los trabajos demuestran que el intercambio y como la información va a ser compartida es fundamental para el éxito o fracaso del contrato psicológico. A lo largo del tiempo el papel de los líderes y de los incentivos y promesas realizadas cuando accede la empresa el nuevo empleado va a demarcar su compromiso y lealtad con la organización.

Consideraciones finales

Se considera que el objetivo trazado por este trabajo fue alcanzado, una vez que la metodología utilizada sirvió de base para tener un panorama de cómo la literatura académica referencia el rol de la comunicación en la socialización organizacional.

También se agrega que, en el período y en la base de datos analizados, se percibe que desde la Sociología hay pocos investigadores estudiando el tema. Y esta huella puede ser reducida con la entrada de nuevos académicos en el estudio de la socialización organizacional, especialmente considerando los cambios profundos que ocurren en la división social del trabajo actualmente.

Se considera como limitación a este estudio la falta de publicaciones en Argentina en la base de datos donde se recolectaron los datos, eso impide visualizar la temática en cuestión en ámbito local.

Referencias

- Bilyalov, D. (2018). Organizational Socialization and Job Satisfaction of Faculty at Nazarbayev University in Kazakhstan. *European Education*, 229–248.
- Carvalho-Freitas, M. N., Toledo, I. D., Nepomuceno, M. F., Suzano, J. d., & Almeida, L. A. (2010). Socialização Organizacional de Pessoas com deficiência. *RAE*, 264-275.
- Chen, N. Y., Tjosvold, D., Huang, X., & Xu, D. (2011). New Manager Socialization and Conflict Management in China: Effects of Relationship and Open Conflict Values. *Journal of Applied Social Psychology*, 332-356.
- Chiavenato, I. (1998). *Administración de recursos humanos*. México D.F.: Mc Graw Hil.
- Cohen, M. C., & Avanzino, S. A. (2010). We Are People First: Framing Organizational Assimilation Experiences of the Physically Disabled Using Co-Cultural Theory. *Communication Studies*, 272-303.
- Cranmer, G. A., Goldman, Z. W., & Booth-Butterfield, M. (2017). The Mediated Relationship Between Received Support and Job Satisfaction: An Initial Application of Socialization Resources Theory. *Western Journal of Communication*, 64–86.
- Dailey, S. L. (2016). I'm New...Again: Reconceptualizing the Socialization Process Through Rotational Programs. *Communication Studies*, 183-208.
- Davila De Leòn, C., & Jimenez Garcia, G. (2014). Sentido de pertenencia y compromiso organizacional: predicción del bienestar. *Revista de Psicología*, 271-302.
- De Vos, A., & Freese, C. (2011). Sensemaking during organizational entry: Changes in newcomer information seeking and the relationship with psychological contract fulfilment. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 288-314.
- Kiazad, K., Seibert, S. E., & Kraimer, M. (2014). Psychological contract breach and employee innovation: A conservation of resources perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 535–556.
- Lapointe, E., & Vandenberghe, C. B.-S. (2014). Organizational socialization tactics and newcomer adjustment: The mediating role of role clarity and affect-based trust relationships. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 599-624.
- Lisbona, A., Morales, J. F., & Palací, F. J. (2009). El engagement como resultado de la socialización organizacional. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 89-100.
- Liu, P., Chen, Y., Wang, X., & Hou, C. (2017). Institutionalized socialization tactics as predictors of voice behavior among new employees. *Social Behavior and Personality*, 1595–1606.
- Livi, T. A. (2018). The rocky road to prosocial behavior at work: The role of positivity and organizational socialization in preventing interpersonal strain. *PLoS ONE*.
- Lucas Marín, A. (2013). *Sociología de las organizaciones*. Madrid: La Fragua.
- Luhmann, N. (1997). O conceito de sociedade. En C. B. Neves, & E. M. Samios, *Niklas Luhmann: a nova teoria dos sistemas*. Porto Alegre: UFRGS.
- Madlock, P. E., & Chory, R. M. (2014). Socialization as a Predictor of Employee Outcomes. *Communication Studies*, 56-71.
- Negra, C., & Silva, A. (2013). Perfil bibliométrico da produção científica da revista brasileira de aprendizagem aberta e a distância no período de 2002 a 2011. *Revista Novas Tecnologias na Educação*, 1-1.

- Orvis, A. G., & Tekleab, M. S. (2013). Deleterious Consequences of Change in Newcomers' Employer-Based Psychological Contract Obligations. *J Bus Psychol*, 361–374.
- Robbins, S., & Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional*. México: D.F.
- Rupert, J. J. (2010). Commitment of Cultural Minorities in Organizations: Effects of Leadership and Pressure to Conform. *J Bus Psycho*, 25-37.
- Scott, C. R., & Stephens, K. K. (s.f.). It Depends on Who You're Talking To ... : Predictors and Outcomes of Situated Measures of Organizational Identification .
- Spagnoli, P., Livi, S., & Farnese, M. L. (2014). How do newcomers and full member employees conceive organizational socialization? Measurement invariance and construct validity of the newcomer socialization questionnaire in Italy . *TPM*.
- Tan, K. W., Au, A. K., Cooper-Thomas, H., & Aw, S. S. (2016). The effect of learning goal orientation and communal goal strivings on newcomer proactive behaviours and learning. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 420-445.
- Taormina, R. J. (2019). Helping Shy Employees with Career Success: The Impact of Organizational Socialization. *Psychological Thought*, 41-62.
- Wheeler, A. R., & Harris, K. J. (2012). How Do Employees Invest Abundant Resources? The Mediating Role of Work Effort in the Job-Embeddedness/Job-Performance Relationship. *Journal of Applied Social Psychology* , 244-266.
- Woodrow, C., & Guest, D. E. (2017). Knowledge acquisition and effective socialization: The role of the psychological contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 587-595.
- Yu, K. Y., & Davis, H. M. (2010). Autonomy's impact on newcomer proactive behaviour and socialization: A needs-supplies fit perspective. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*.

Fecha de recepción:19/11/2019

Fecha de aprobación: 6/12/2019