

Identificaciones múltiples y ciudadanía en el trabajo: mediación de las fuentes de apoyo social

Multiple identifications and citizenship at work: mediation of social support

Recibido: Noviembre de 2008
Aceptado: Junio de 2010

Gabriela Topa

Juan Antonio Moriano León

José Francisco Morales Domínguez

Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED)

Ana Moreno Romero

Escuela Técnica Superior de Ingenieros Industriales. UPM. Madrid.

Correspondencia relativa al presente trabajo a: Gabriela Topa. UNED. Dpto. de Psicología Social y de las Organizaciones, c/ Juan del Rosal, 10. 28040. Madrid. España gtopa@psi.uned.es

Resumen

Este estudio examina las relaciones entre la identificación con la organización, el grupo y la carrera con las conductas de ciudadanía orientadas a la organización, al grupo y a la profesión. Además, este trabajo analiza el papel mediador del apoyo social percibido desde diferentes fuentes —organizacional y grupal— en las relaciones entre la identificación y las conductas de ciudadanía. Los modelos de ecuaciones estructurales, realizados sobre una muestra de 435 trabajadores españoles que pertenecían a 87 grupos de trabajo, muestran que la identificación con la organización, con el grupo y con la carrera son dimensiones diferentes, aunque positivamente relacionadas, y que predicen las conductas de ciudadanía orientadas a los tres focos. Asimismo, los resultados indican que el apoyo organizacional percibido media parcialmente las relaciones entre la identificación organizacional y las conductas de ciudadanía orientadas a la organización, mientras que el apoyo grupal percibido media parcialmente las relaciones entre la identificación grupal y las conductas de ciudadanía orientadas al grupo. Estos resultados confirman y expanden

Abstract

This paper examines the relationships between organizational, group, and career identification with organizational, group, and career citizenship behavior. In addition, this study analyzes the mediator role of perceived social support from different sources —organizational and group— on identification and citizenship behavior. Using a sample of 435 Spanish workers, nested into 87 work groups, we found full support for our hypotheses. Structural Equation Modeling (SEM) showed that organizational, group, and career identification are different but related dimensions, and predictors of the three citizenship behavior foci. Results also showed that the effect of organizational identification on organizational citizenship behavior is partially mediated by perceived organizational support partially, while perceived group support partially mediates the relationship between group identification and group citizenship behavior. These results confirm and extend previous research on identification and citizenship behavior.

los hallazgos previos sobre identificación y conductas de ciudadanía.

Palabras claves: identificación organizacional, identificación grupal, identidad personal, apoyo social, conductas de ciudadanía organizacional.

En las organizaciones actuales, se plantea una situación paradójica. Por una parte, las relaciones laborales parecen encaminarse hacia una creciente individualización, ya que se reduce la afiliación sindical de los trabajadores, decrece la protección legal que los gobiernos ofrecen y se incrementan las presiones que reciben las empresas para responder a las necesidades del mercado. Así, las relaciones de empleo en esta sociedad globalizada están caracterizadas por el llamado *idiosyncratic deal* (Rousseau, 2001). Esto significa que están basadas en condiciones de intercambio mutuamente aceptadas, las cuales buscan el logro de los objetivos de ambas partes. En este contexto, los empleados prestan creciente atención a sus carreras profesionales y la relevancia que para ellos tiene la gestión de la carrera profesional facilita el desarrollo de la identidad personal centrada en la propia carrera.

Pero, al mismo tiempo, las organizaciones modernas están interesadas en que sus empleados se impliquen en las denominadas conductas de ciudadanía (*organizational citizenship behavior*, en adelante, OCB). Se trata de todos aquellos comportamientos que no están pautados como parte del desempeño en el puesto de trabajo (Organ, 1988), pero que buscan el bien de la organización. Tales conductas parecen promovidas por algunas de las formas de identificación disponibles para las personas en el contexto laboral. Esto se debe a que, en la medida que una persona se siente identificada con un grupo u organización, la probabilidad de que actúe en pro de los intereses de este colectivo es mayor (Van Knippenberg & Ellemers, 2004).

No obstante, muchos trabajos empíricos sobre estos temas consideran sólo una forma de identificación en el trabajo: la organizacional (Moriano, Topa, Valero, & Lévy, 2009). Desatienden el hecho de que los empleados también pueden desarrollar sus identidades en los planos personal y grupal. Otros se limitan a patrones de relaciones directas entre identidad y resultados (Christ, Van Dick,

Keywords: organizational identification; group identification; personal identity; social support; organizational citizenship behavior.

Wagner, & Stellmacher, 2003), y olvidan la existencia de posibles mediadores. Este estudio se propone analizar las relaciones entre identificación con la carrera, la identificación grupal, y la organizacional, de una parte, y las conductas de ciudadanía orientadas a la carrera, al grupo y a la organización, de la otra. También se propone tomar en consideración el papel mediador de las diversas fuentes de apoyo social –organizacional y grupal– en el ambiente de trabajo.

Identificación con el grupo y la organización e identidad personal

Identidad social es aquella parte de la concepción del yo que se deriva de la pertenencia a diferentes grupos sociales (Turner, Hogg, Oakes, Reicher, & Wetherell, 1987). Una de las afirmaciones básicas de la Teoría de la Identidad Social, es que las personas pueden auto-categorizarse o definir su identidad en diferentes niveles, como individuos únicos (identidad personal), como miembros de grupos (identidad social) o como seres humanos (Turner et al., 1987). Desde los primeros trabajos de este enfoque, se ha visto a la identificación organizacional (en adelante, IO) como una forma específica de identidad social que aparecía en los ámbitos laborales (Mael & Ashforth, 1992). Pero en el trabajo las personas pertenecen también a grupos, departamentos, secciones, además de formar parte de la organización o empresa. Esto permite una construcción de la identidad basada en rasgos compartidos con otras personas en tales grupos, o identificación grupal (en adelante, IG) (Van Dick, Wagner, Stellmacher, & Christ, 2004). La identidad personal, en cambio, se refiere al hecho de que las personas construyen su identidad sobre la base de atributos únicos e idiosincráticos, que no comparten con sus compañeros, sino que les sirven para distinguirse de ellos. Dentro del ambiente laboral, el desarrollo de la propia carrera profesional es un aspecto personal, que ofrece distintividad, es decir, que sirve para poner de relieve aquellos rasgos de la persona que son únicos y no se

comparten con los demás. Además, la gestión de la carrera cada vez más es una responsabilidad individual, ya que el trabajador sabe que no podrá desarrollar toda su carrera profesional en una misma empresa. La relevancia de la gestión de carrera puede favorecer el desarrollo de una identificación personal centrada en la carrera profesional (identificación con la carrera, en adelante IC) (Rousseau, 2001; Van Dick et al., 2004). En este sentido, diversos trabajos nos recuerdan que las personas forman parte a la vez de grupos, departamentos, secciones y que pueden desarrollar múltiples identificaciones simultáneamente (Van Knippenberg & Van Schie, 2000). Otros autores subrayan que las personas poseen atributos idiosincráticos con base en los cuales construir su identidad personal (Van Dick et al., 2004). Es decir que, como señalan Ashforth, Harrison y Corley (2008), las organizaciones modernas son sistemas altamente diferenciados y en ellos pueden aparecer diversas identidades, anidadas unas dentro de otras. No obstante, algunas de las investigaciones precedentes se han limitado a recoger datos de una única empresa o de un solo colectivo profesional, por ejemplo, los profesores. Así, las características de la organización o de la profesión podrían estar contaminando los resultados obtenidos.

Este trabajo se propone, en primer lugar, extender los hallazgos de estudios precedentes (Christ, et al., 2003; Somech & Drach-Zahavy, 2000), comprobando si las diversas formas de identificación se presentan en una muestra más amplia y con una distribución profesional más heterogénea, y si se trata, efectivamente, de dimensiones distintas entre sí. Sobre la base de la literatura revisada, en el presente estudio se espera que la identificación con la carrera (IC), la identificación grupal (IG), y organizacional (IO) sean variables diferentes (Hipótesis 1a). Sobre la base de la misma literatura se espera que estas variables estén relacionadas entre sí (Hipótesis 1b).

La identificación hace posible la conducta pro-organizacional

Cuando la gente se define a sí misma en función de rasgos idiosincráticos, es decir, en el plano personal, es probable que actúe movida por intereses personales, como el avance en su carrera o el ascenso y la promoción en la empresa (Haslam, 2004). En cambio, cuando se percibe a sí misma compartiendo la pertenencia a un grupo con otras personas, es más probable que se encuentre motivada para buscar activamente el acuerdo con los otros miembros de ese

grupo en aquellos temas que sean relevantes para el grupo. Como consecuencia de esto, también estará motivada para coordinar su comportamiento con el de los demás dentro de ese grupo (Mael & Ashforth, 1992). En este sentido, se acumula un cuerpo cada vez mayor de evidencia empírica que señala que la identidad personal y social son antecedentes de las actitudes y del comportamiento en el trabajo (Haslam, 2004; Haslam, O'Brien, Jetten, Vormedal, & Penna, 2005; Haslam, Vigano, Roper, Humphrey, & O'Sullivan, 2003; Van Knippenberg & Ellemers, 2004). Se verifica que estas formas de identificación promueven las OCB; es decir, todas aquellas conductas que no son parte del rendimiento pautado en el puesto, sino que son libres y discrecionales y con frecuencia no son recompensadas explícitamente por la organización.

Sin embargo, aunque varios estudios han mostrado que la identificación con la organización y el grupo favorecen las OCB, no parecen claros los mecanismos a través de los cuales se ejerce esta influencia. Por un lado, la identificación con el grupo o la organización parece tener mayor influencia sobre aquellas actitudes y conductas que están dirigidas a ese mismo foco, ya sea el grupo o la organización (Riketta & Van Dick, 2005). Por el contrario, es probable que la identidad personal favorezca en la persona la aparición de actitudes diferentes de aquellas que se derivan de la IG o de la IO. Se ha verificado, por ejemplo, que la identificación personal promueve resultados distintos que la IO en satisfacción laboral (Topa & Morales, 2007). Es probable que este resultado se deba a que, como Haslam (2004) propone, los diversos planos de identificación activan conjuntos de necesidades en las personas y éstas buscan satisfacer tales necesidades a través de sus comportamientos. Todavía no queda claro qué relaciones se establecen entre las formas de identificación posibles (IO, IG e IC) y las conductas de las personas en el trabajo.

Este estudio se propone, en segundo lugar, ampliar estos hallazgos mostrando que habrá relaciones directas entre la identificación —con la carrera, grupal y organizacional— y las conductas de ciudadanía orientadas a la carrera (en adelante, OCB-carrera), al grupo (en adelante, OCB-grupo) y a la organización (en adelante, OCB-organización). Es decir, se espera que los diferentes focos de identificación pronostiquen las conductas de ciudadanía (Hipótesis 2). En resumen, se espera que: (a) la IC pronosticará las OCB-carrera (Hipótesis 2a); (b) la IG pronosticará las OCB-grupo (Hipótesis 2b); (c) la IO pronosticará las OCB-organización (Hipótesis 2c).

Fuentes de apoyo social y su papel mediador

Algunos autores afirman que es probable que las relaciones entre la identificación y sus consecuencias conductuales no sean directas, pero no han formulado factores mediadores que tengan apoyo empírico (Meyer, Becker, & Van Dick, 2006). Algunas propuestas sugieren el papel mediador parcial del apoyo social percibido en las relaciones entre la identificación con un colectivo y los resultados conductuales. Si las personas comparten la pertenencia a un grupo, se incrementan las probabilidades de recibir apoyo social por parte de ese grupo, de que sea interpretado como bien intencionado y, por lo tanto, de que sea aceptado (Haslam, 2004). En el trabajo, los empleados perciben apoyo social de varias fuentes. Es decir, desarrollan creencias generales acerca del grado en el cual su organización o grupo valora sus contribuciones o se preocupan por su bienestar. Este apoyo percibido es antecedente de la satisfacción laboral, del rendimiento, de la calidad de su relación con su jefe y de la reducción del estrés (Self, Holt, & Schaninger, 2005; Sluss, Klimchak, & Holmes, 2008). Además, el apoyo social percibido se transforma en una fuente para redefinir el valor de los estímulos para la persona, pudiendo pasar de ser considerados como amenazas a ser vistos como desafíos, permitiéndole a su vez reducir el potencial estresor que estos presentan (Haslam et al., 2005; Haslam et al., 2003). En resumen, el apoyo organizacional –en adelante AO–, y el apoyo grupal –en adelante AG–, reflejan el hecho de ser valioso como miembro del grupo o de la organización. Por lo tanto, se espera que las formas de identidad social, la IG y la IO, estén vinculadas con las formas de apoyo social percibido. No obstante, debido a que los efectos de la identificación no se reducen a la promoción del apoyo social, es probable que su mediación sea solamente parcial.

Este trabajo se propone, en tercer lugar, contribuir al desarrollo de la teoría verificando el papel mediador parcial del AO y del AG en las relaciones entre las formas de identidad social (IG e IO) y las OCB. En cambio, la identificación con la propia carrera, por ser una forma de identidad personal, no suscitará ninguna forma de apoyo social percibido. Sobre la base de la literatura revisada, en el presente estudio se espera que el apoyo social percibido medie parcialmente las relaciones entre las formas de identidad social y las OCB (Hipótesis 3). Se espera que: a) el AG medie parcialmente las relaciones entre la IG y las OCB-grupo (Hipótesis 3a) y b) el AO medie parcialmente las relaciones entre la IG y las OCB-organización (Hipótesis 3b).

Método

Participantes

El estudio reunió 435 participantes pertenecientes a 87 grupos de trabajo ($M = 5$ miembros, $DT = 3$). Las organizaciones pertenecían a diversos sectores (20% en administración pública y privada, 34% en sanidad, 46% en servicios, comerciales en su mayoría) en territorio español. Los datos fueron recogidos entre enero y mayo de 2006 por los colaboradores que explicaron a los participantes los objetivos de la investigación, las condiciones de anonimato garantizadas en el tratamiento de la información y, luego de obtener su consentimiento verbal, les entregaron un cuadernillo con las escalas del estudio que los participantes completaron en su presencia. La media de edad fue de 36.8 años ($DT = 10.4$) y el porcentaje de varones fue del 46.67% del total.

Instrumentos

Identificación con la carrera, con el grupo de trabajo y con la organización. Se aplicó una versión de la escala de identificación (Christ et al., 2003), adaptada del original destinado a docentes. Consta de tres subescalas que se diferencian en el foco propuesto: una, centrada en la carrera (cinco ítems); otra, en el grupo de trabajo (cinco ítems), y la última, en la organización (cinco ítems). Cada una contiene ítems referidos a aspectos cognitivos, afectivos, evaluativos y conductuales, de acuerdo con la definición teórica de los diversos componentes de la identidad. Ejemplos de los ítems son: *Me siento identificado con mi grupo de trabajo*, *Me gusta trabajar en este grupo*, (IG), *Me siento identificado con mi organización*, *Me gusta trabajar en esta organización*, (IO). *Pienso que mi carrera profesional es diferente a la de los demás*, *Me gusta planificar mi carrera profesional*, (IC). Para evitar la influencia del orden de aparición de las escalas, se contrabalancearon las presentaciones del cuestionario. En todos los casos, las escalas de respuesta fueron tipo Likert, con cinco puntos, entre 1 (*Totalmente en desacuerdo*) y 5 (*Totalmente de acuerdo*).

Apoyo grupal percibido y apoyo organizacional percibido. Se usó una versión reducida de la escala de apoyo percibido de Self, Holt y Schaninger (2005), con el mismo procedimiento original y seleccionando nueve ítems que mostraron cargas factoriales más altas en el original. Ejemplo de los ítems son: *Mi organización muestra una gran preocupación por mí*, *A mi organización le importan mis opiniones*, *Mi organización*

se preocupa por mi satisfacción en el trabajo, Mi organización se enorgullece cuando me felicitan en el trabajo (AO). Los mismos enunciados se usaron para valorar el AG, cambiando en la redacción *organización* por *grupo*. Para evitar la influencia del orden de aparición de las escalas, en este caso también se contrabalancearon las presentaciones del cuestionario.

Para comprobar la validez discriminante de ambas dimensiones del apoyo social percibido –AG y AO–, se efectuó análisis factorial confirmatorio, siguiendo el método recomendado por Pérez, Montes & Vázquez (2006), con el procedimiento de máxima verosimilitud. Se efectuó una comparación de modelos, uno libre, con dos factores (AG y AO), y otro restringido, indicando un solo factor. Los indicadores de ajuste global son muy superiores para el modelo de dos factores [χ^2 (g.l.) = 753.1 (134); $p < .001$; GFI=.83; CFI=.91], que para el modelo de un solo factor [χ^2 (g.l.) = 857.4 (135); $p < .001$; GFI=.81; CFI=.88]. El valor del Dc^2 (g.l.) = 104,3 (1); $p < .001$ indica que el modelo restringido ajusta peor a los datos. Además el valor del NFI (*Normed fit index*) y del RFI (*Relative fit index*) se deterioran en el segundo caso (DNFI = .02, D RFI = .02). Los resultados ratifican la validez discriminante de los dos constructos.

Conductas de ciudadanía orientadas a la carrera, al grupo, y a la organización. Se empleó la escala de conductas de ciudadanía (Christ et al., 2003), con tres dimensiones distintas, relacionadas entre sí, centradas en conductas orientadas al desarrollo de la carrera profesional, a la organización y al grupo de trabajo. Ejemplos de los ítems son: (OCB-carrera) *Uso mi juicio profesional para evaluar qué es correcto o erróneo para mejorar mi carrera profesional, Me informo sobre cursos y otras actividades para mejorar mi carrera profesional,* (OCB-grupo), *Hago sugerencias creativas relacionadas con el trabajo de los miembros de mi grupo, Ayudo a los otros miembros del grupo que tienen grandes cargas de trabajo,* (OCB-organización) *Hago sugerencias innovadoras para mejorar el funcionamiento de mi organización, Ayudo a los otros trabajadores de mi organización.* Se asumió que las tres dimensiones eran diferentes sobre la base de los estudios psicométricos anteriores efectuados con el mismo instrumento (Christ et al., 2003).

Resultados

Los estadísticos descriptivos y la matriz de correlaciones de las escalas se observan en la Tabla 1. Para minimizar problemas derivados de la colinearidad de las variables, se procedió al centrado de éstas.

Tabla 1
Estadísticos descriptivos y matriz de correlaciones entre las variables.

Escalas	Media	D.T.	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Identificación grupal	3.78	.65	.87							
2. Identificación con la carrera	3.53	.57	.61**	.74						
3. Identificación organizacional	3.31	.80	.56**	.48**	.89					
4. Apoyo grupal	3.57	.74	.62**	.39**	.45**	.92				
5. Apoyo organizacional	3.01	.74	.49**	.39**	.76**	.53**	.96			
6. OCB orientadas al grupo	3.73	.62	.59**	.49**	.45**	.50**	.38**	.71		
7. OCB orientadas a la carrera	3.49	.75	.26**	.44**	.36**	.18**	.26**	.42**	.67	
8. OCB orientadas a la organización	3.68	.57	.53**	.47**	.49**	.42**	.45**	.70**	.40**	.68

** $p < .01$.

Nota. Las fiabilidades (alpha de Cronbach) se refieren en la diagonal.

Para verificar la primera hipótesis, se evaluó que las distintas formas de identificación en el trabajo son dimensiones diferentes poniendo a prueba un modelo con tres factores y un modelo restringido. El valor del Dc^2 (g.l.) = 138.9 (3); $p < .001$, indica que el modelo restringido ajusta peor a los datos. Además, el valor del NFI (*Normed fit index*) y del RFI (*Relative fit index*) se

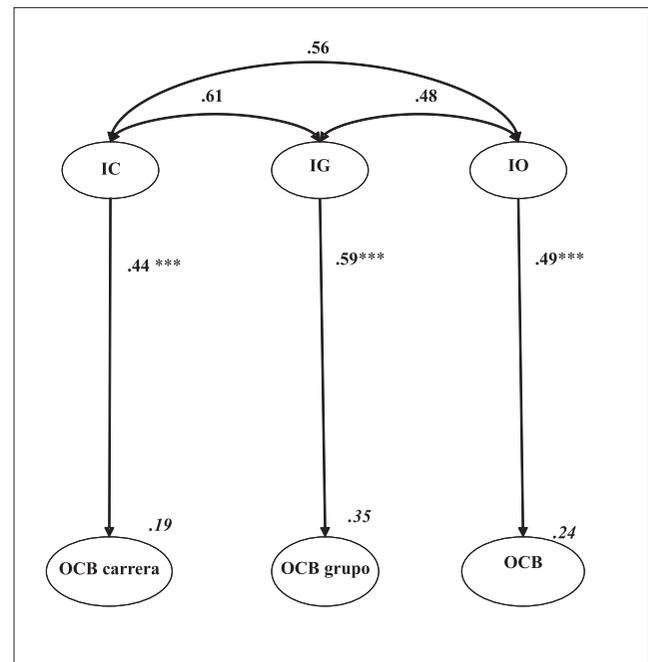
deteriora en el segundo caso (DNFI = .05, D RFI = .05). Los resultados ratifican que se trata de tres factores distintos. Las estimaciones estandarizadas para los pesos factoriales de los ítems son todas superiores a .50 y las dimensiones tienen correlaciones que oscilan entre .60 y .75. Estos resultados brindan apoyo a la primera hipótesis del estudio.

La observación de la matriz de correlaciones brinda un apoyo provisional a las siguientes hipótesis del estudio, ya que la IG tiene correlaciones más elevadas con el AG que con el AO y la IO mantiene un patrón inverso. Las OCB-grupo se relacionan de modo más fuerte con la IG y el AG, mientras que las OCB-organización lo hacen en forma más fuerte con el AO. Un patrón contradictorio emerge en el hecho de que las OCB-organización tienen relación más fuerte con la IG que con la IO. Las OCB-carrera siguen el patrón de relaciones esperado.

Para verificar las hipótesis restantes del estudio, se recurrió a la comparación de modelos mediante análisis de ecuaciones estructurales. Se puso a prueba un modelo de efectos directos y un modelo de efectos parcialmente mediados por el apoyo social, siguiendo el enfoque de Pérez, Montes y Vázquez (2006). El efecto de mediación parcial se verificará en caso de que: a) el modelo de mediación parcial explique mayor porcentaje de varianza de los resultados que el modelo directo, b) exista relación positiva y estadísticamente significativa entre la identificación y el apoyo, c) exista relación positiva y estadísticamente significativa entre el apoyo y las OCB, y d) la relación significativa entre identificación y OCB –en el modelo directo– se vea notablemente disminuida o eliminada en el modelo de mediación parcial. Se usó como entrada del programa, la matriz de datos originales y se tomaron las medias de cada una de las subescalas como indicadores observables de las variables latentes, empleándose el procedimiento de máxima verosimilitud. Para probar el ajuste global del modelo, se recurrió a índices como el estadístico χ^2 y su nivel de probabilidad asociado, y para verificar el cumplimiento de los requisitos señalados en el enfoque de Pérez, Montes y Vázquez (2006), se recurrió a las razones críticas (*critical ratios*) asociadas a los pesos de regresión de las variables. Pese a que en ambos modelos el valor de χ^2 es significativo, los restantes indicadores sugieren un ajuste aceptable [Modelo directo χ^2 (g.l.) = 296.8 (9); $p < .001$; GFI=.94; CFI=.89. Modelo mediación parcial χ^2 (g.l.) = 354.8 (18); $p < .001$; GFI=.95; CFI=.90]. En las Figuras 1 y 2 se aprecia que el porcentaje de varianza explicada en el modelo de mediación es mayor. El significado de los pesos de regresión estimados permiten comprobar que las relaciones entre IG-AG e IO-AO son significativas, al igual que las relaciones entre AG-OCB grupal y AO-OCB organizacional.

Por último, se observa que la relación directa IG-OCB grupal en el modelo directo tiene un valor superior ($b = .59$), que en el modelo mediado ($b = .46$). Aunque sigue siendo significativa, esta significación baja (C.R. = 15.24 a C.R.= 9.4). De modo semejante sucede con la relación entre IO-OCB organizacional, cuyo peso de regresión baja en el modelo mediado ($b = .49$ a $b = .35$), y su razón crítica también (C.R. = 11.64 a C.R.= 5.4). Estos indicadores permiten verificar que se cumplen los requisitos para una mediación parcial del AG y AO en las relaciones entre IG e IO y OCB-grupo y OCB-organización. Con esta información se puede concluir que las hipótesis segunda y tercera del estudio han alcanzado confirmación en los datos. (Figuras 1 y 2).

Figura 1. Modelo directo.

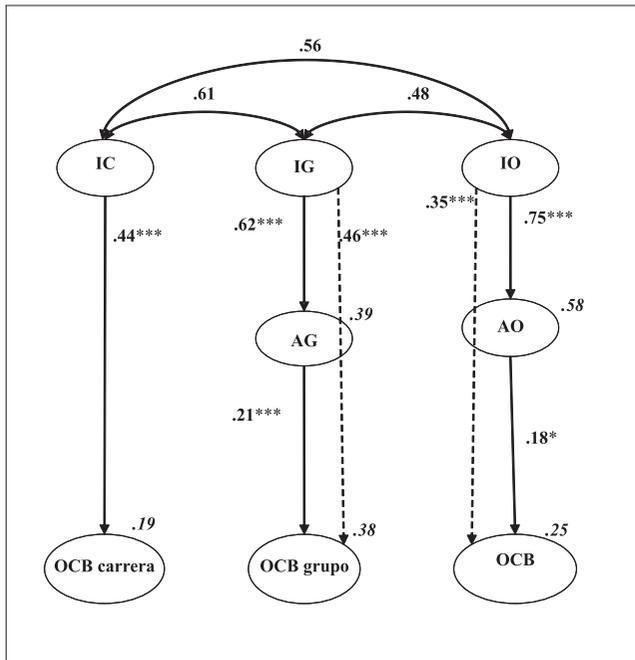


Nota: *** $p < .001$; ** $p < .01$; * $p < .05$; n.s.: no significativa.

Nota: Los pesos de regresión estandarizados se indican en negrita encima de las flechas y el porcentaje de varianza explicada se indica en cursiva encima de las variables.

IC: identificación con carrera, IG: identificación grupal, IO: identificación organizacional, AG: apoyo grupal, AO: apoyo organizacional, OCB carrera: conductas de ciudadanía orientadas a la carrera, OCB grupo: conductas de ciudadanía orientadas al grupo y OCB organización: conductas de ciudadanía orientadas a la organización.

Figura 2. Modelo de mediación parcial.



Nota: $*** p < ,001$; $** p < ,01$; $* p < ,05$; *n.s.*: no significativa.

Nota: Los pesos de regresión estandarizados se indican en negrita encima de las flechas y el porcentaje de varianza explicada se indica en cursiva encima de las variables.

IC: identificación con carrera, IG: identificación grupal, IO: identificación organizacional, AG: apoyo grupal, AO: apoyo organizacional, OCB carrera: conductas de ciudadanía orientadas a la carrera, OCB grupo: conductas de ciudadanía orientadas al grupo y OCB organización: conductas de ciudadanía orientadas a la organización.

Discusión

Este estudio se propuso tres objetivos. Primero, verificar los hallazgos precedentes respecto a la existencia de diversas formas de identificación en el trabajo—con la carrera, grupal y organizacional— con una muestra amplia y heterogénea. Debido a que los estudios anteriores trabajaron con muestras reducidas—menores de 150 participantes—, o con un único colectivo profesional—generalmente docentes (Christ et al., 2003)— o habían considerado sólo algunas dimensiones de la identificación—grupal y organizacional, por ejemplo (Van Knippenberg & Van Schie, 2000)—, convenía aportar evidencia más amplia. En los tres casos de identificación se supera la puntuación media de la escala, y la IG resulta más fuerte, seguida de la IC y la IO. Se verifican las predicciones de Van Knippenberg y Van Schie

(2000), ya que la IG es más fuerte que la IO, posiblemente porque en las actividades laborales cotidianas el grupo es más saliente, resulta más familiar y se percibe como más parecido a uno mismo que el resto de la organización. Por otra parte, emerge como más significativa la IC que la IO. En este sentido, Mael y Ashforth (2001) señalaron las pocas posibilidades de construir la identidad social basada en la organización que se ofrece a los trabajadores en un mercado laboral inestable, donde se cambia de empresa con frecuencia. La carrera profesional podría resultar un foco de identificación más localizado, diríamos más *transportable* y controlable, en detrimento de la IO. Este extremo se verifica en el presente trabajo, ya que la organizacional es la más baja de las tres dimensiones.

Por otra parte, hay cuestiones no claras que atañen a los hallazgos de este trabajo. En primer lugar, algunos autores hablan de *identidades situacionales* e *identidades profundas* (Rousseau, 1998). Unas surgen cuando las claves de la situación indican que persona y grupo u organización, comparten intereses comunes, así la identificación depende de tales claves y se mantiene sólo mientras éstas persistan. En cambio, las segundas implican una alteración del propio concepto del yo para incorporar en él características, preferencias y valores del grupo o de la organización. Por lo tanto, estas formas de identificación son más duraderas y menos dependientes del contexto. En este sentido, cabe preguntarse si la IG es más *situacional* por estar basada en claves específicas del contexto, como la interacción cara a cara cotidiana con los miembros del grupo o el uso de distintivos (uniformes, insignias, roles), y la realización de tareas específicas de la unidad, mientras que la IO podría suponerse que es *profunda*, ya que se basaría en los valores compartidos, los cuales son más duraderos y cambian con menor facilidad. En todo caso, queda por demostrar de qué forma se puede operativizar la distinción entre identidades superficiales y profundas y si tal distinción obtiene apoyo empírico.

El segundo objetivo de este trabajo era poner a prueba un patrón de relaciones entre las tres formas de identificación—en la carrera, grupal y organizacional— y las tres OCB—orientadas a la carrera, al grupo y a la organización— que había obtenido apoyo provisional (Christ et al., 2003). Este patrón de relaciones se ha confirmado, con una muestra más amplia y heterogénea, permitiendo afirmar que no se trata sólo de un fenómeno ligado a la tarea docente. Los resultados muestran una influencia más poderosa de

la IG y la IO sobre sus correlatos conductuales –OCB orientada al grupo y a la organización– que de la IC sobre la OCB orientada a la carrera. Se profundizan así los resultados aportados por estudios con maestros israelíes (Somech & Drach-Zahavy, 2000) que señalaban que las conductas de ciudadanía eran diferentes en función del nivel organizacional analizado.

Queda sin aclarar la cuestión relativa a cómo las identificaciones múltiples pueden combinarse para influir las actitudes y las conductas de las personas (Meyer et al., 2006). Algunos autores (Ellemers & Rink, 2005) propusieron dos posibles formas de combinación entre las identificaciones múltiples, *anidadas* versus *transversales*. La primera, implica colectivos incluidos uno dentro del otro, de tal modo que la pertenencia a uno, por ej. el grupo, requiere la pertenencia al otro, la organización. En este caso, parece que las mismas fuerzas operan para reforzar la identificación en todos los niveles. En las identidades *transversales*, la situación es más compleja y los empleados pueden verse a sí mismos en la necesidad de elegir, por ejemplo, entre identificarse con su profesión, con la organización en que hacen su trabajo o con ambos. La complejidad procede del hecho que tales identificaciones pueden reforzarse mutuamente –en ciertos casos– o bien debilitarse una a otra. Cuando objetivos, metas, valores y normas de ambos colectivos son compatibles, es posible que los empleados se identifiquen más con quienes comparten su misma profesión y trabajan en su propio departamento. Pero si son contradictorios o incompatibles, reforzar una forma de identificación acabaría minando otra, como sucede cuando las organizaciones se enfrentan con sindicatos o colegios profesionales, o cuando el cumplimiento de las normas organizacionales puede ir en contra de la deontología profesional (p. e.: priorizar la seguridad de la cárcel a la reinserción social de los presos). También queda por aclarar bajo qué condiciones las identificaciones se pueden considerar anidadas o transversales, y reforzadoras o debilitadoras entre sí. En esta dirección, ha avanzado el trabajo reciente de Van Dick, Van Knippenberg, Kerschreiter, Hertel y Wieseke (2008). En éste se observa que la satisfacción laboral y las conductas extra rol de los trabajadores son mayores cuando la identificación grupal y la organizacional son altas. En cambio, cuando sólo una de las dos formas de identificación es fuerte, las actitudes y comportamientos positivos de los empleados se muestran débiles.

Hay algunos resultados parcialmente contradictorios con los aquí presentados. Janssen y Huang (2008) verifican que, si bien las OCB-grupo son promovidas por la IG, por el contrario las conductas que implican creatividad e innovación son promovidas más bien por la diferenciación individual dentro del grupo que por cualquier forma de identificación. Nuestros resultados son contrarios en parte, ya que las OCB-carrera incluyen innovación o proactividad, más destacada quizá que en las otras formas de identificación, lo cual se puede verificar por los ítems de la escala. Sin embargo, también en este caso, la identificación resulta un predictor adecuado de la conducta, aunque es cierto que se trata de una medida de identidad personal, en la que es claro el componente de distintividad respecto de los demás. No obstante esto, sería necesario desarrollar estudios más amplios, en los que la conducta innovadora fuese valorada a través de un abanico amplio de medidas operativas.

Otro resultado parcialmente contradictorio es el apuntado por Bergeron (2007) quien señala que el costo de las OCB no es nulo, sino que se hace a expensas del rendimiento en el puesto. Ahora bien, debido a que los sistemas de promoción recompensan el rendimiento, no las OCB, las personas estarán, de modo inadvertido, coartando sus propias carreras al involucrarse en conductas más allá de su rol.

El tercer objetivo del estudio era ampliar los hallazgos del enfoque de la identidad social aplicado a las organizaciones, explicitando cómo las fuentes de apoyo social percibido mediaban los efectos de la identificación –con la carrera, grupal y organizacional– con los resultados. Como algunos autores habían propuesto, las relaciones entre la IC, IG e IO- y sus resultados conductuales- OCB-carrera, OCB-grupo y OCB-organización no son directas, sino que están mediadas por otro factores. En este caso, también se han confirmado los hallazgos precedentes acerca del papel mediador del apoyo social, verificándose así nuevamente que la identificación social aparece como la base para una redefinición de las situaciones experimentadas por las personas en los contextos laborales (Haslam, 2004), y que esta redefinición influye sobre sus comportamientos (Haslam et al., 2005; Haslam et al., 2003), a la vez que la identidad personal no promueve el apoyo social percibido.

Por otro lado, es necesario atender a ciertos resultados contradictorios con los presentes, como aquellos que verifican que el apoyo organizacional percibido se relaciona sólo con el compromiso, cuando se controla la identificación, mientras que no lo hace con la identificación, cuando se controla el compromiso. Si bien es cierto que tales datos sólo evaluaron la identificación y el apoyo en el plano organizacional, desatendiendo el grupal, y que se basan sólo en 133 participantes, contribuyen a poner de relieve la complejidad de las relaciones entre las variables psicosociales en el ámbito organizacional (Van Knippenberg & Sleebos, 2006).

Cabe señalar que este trabajo tiene varias limitaciones, que analizamos a continuación. Entre ellas, destacada el muestreo de conveniencia. Si bien es cierto que hay una gran dificultad para acceder a los trabajadores en los ambientes reales de trabajo y no se cuenta para ello con el apoyo de las organizaciones, hay que considerar que el muestreo empleado no garantiza la representatividad del universo. Por otra parte, el carácter autoinformado de los datos, sujetos a la varianza común, y la transversalidad del diseño, obligan a tomar las conclusiones con cautela.

Implicaciones para la intervención

Hoy muchas empresas viven complejos procesos de cambio que las llevan a interesarse por la identificación de sus empleados con el grupo y la organización. Pero al mismo tiempo, tales organizaciones se caracterizan por la alta rotación y temporalidad en los puestos de trabajo, que llevarían al empleado a centrarse en su propia carrera profesional más que a identificarse con la organización. En este contexto problemático, la identificación de los trabajadores con su grupo como alternativa a la identificación con categorías más amplias, como la organización, podría desempeñar un papel crucial en la actitud de los participantes hacia los demás grupos, como otros departamentos o secciones con los que interactúan en su ambiente laboral. De hecho, se comprueba que esta identificación influye en la percepción del apoyo social que reciben de sus colegas y en la disponibilidad a comportarse de forma prosocial con ellos. Por otra parte, la gestión de los procesos de cambio y de las situaciones conflictivas, en las cuales interesan a las organizaciones las conductas cooperativas y de ciudadanía de los empleados, podrían verse beneficiadas si se toma en cuenta el papel mediador del apoyo social percibido. En este sentido, tanto aquellas medidas que faciliten las estrategias

de apoyo informal entre los trabajadores (cambios de turnos, sustituciones en puestos de trabajo, por ejemplo) como la creación de servicios de apoyo formales por parte de la organización, pueden consolidar las percepciones de que el grupo y la organización brinda recursos adecuados a la persona para el desempeño de su puesto. En este mismo sentido, los canales de comunicación transparente y ágil entre diversos grupos puede favorecer que las personas perciban que sus problemas y su bienestar, preocupan realmente al grupo y a la organización. En resumen, a pesar de la complejidad de las relaciones aquí presentada, es de esperar que los resultados de ese estudio sirvan para ampliar la reflexión de la psicología social aplicada al ámbito organizacional, y para orientar las intervenciones dirigidas a la mejora del bienestar psicosocial de los trabajadores.

Referencias

- Ashforth, B., Harrison, S. & Corley, K. (2008). Identification in organization: An examination of four fundamental questions. *Journal of Management*, 34, 325-374.
- Bergeron, D. (2007). The potential paradox of organizational citizenship behavior: good citizens at what cost? *Academy of Management Review*, 32, 1078-1095.
- Christ, O., Van Dick, R., Wagner, U. & Stellmacher, J. (2003). When teachers go the extra-mille: Foci of organizational identifications as determinants of different forms of organizational citizenship behaviour among schoolteachers. *British Journal of Educational Psychology*, 73, 329-341.
- Ellemers, N. & Rink, F. (2005). Identity in work groups: The beneficial and detrimental consequences of multiple identities and group norms for collaboration and group performance. *Advances in Group processes*, 22, 1-41.
- Haslam, A. (Ed.) (2004). *Psychology in organizations. The social identity approach*. London: Sage.
- Haslam, A., Vigano, V., Roper, H., Humphrey, L. & O'Sullivan, L. (2003). Social identifications and burnout: evidence of a variable relationship across subcomponents. *Unpublished manuscript, Universidad de Exeter*.
- Haslam, A., O'Brien, A., Jetten, J., Vormedal, K. & Penna, S. (2005). Taking the strain: social identity, social support and the experience of stress. *British Journal of Social Psychology*, 44, 355-370.

- Janssen, O. & Huang, X. (2008). Us and me: Team identification and individual differentiation as complementary drivers of team members' citizenship and creative behaviours. *Journal of Management*, 34, 69-88.
- Mael, F. & Ashforth, B. (1992). Alumni and their alma mater: a partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behaviour*, 13, 103-123.
- Mael, F. & Ashforth, B. (2001). Identifications in work, war, sports, and religion: Contrasting the benefits and risks. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 31, 197-222.
- Meyer, J., Becker, Th. & Van Dick, R. (2006). Social identities and commitments at work: toward an integrative model. *Journal of Organizational Behaviour*, 27, 665-683.
- Moriano, J. A., Topa, G., Valero, E. & Lévy, J. P. (2009). Identificación organizacional y conducta "intraemprendedora". *Anales de Psicología*, 25, 277-287.
- Organ, D. (1988). *Organizational citizenship behaviour: The good soldier syndrome*. Lexington, MA.: Lexington books.
- Pérez, S., Montes, J. & Vázquez, C. (2006). Human resource management as determining factor in organizational learning. *Management Learning*, 37, 215- 239.
- Riketta, M. & Van Dick, R. (2005). Foci of attachment in organizations: A meta-analytic comparison of the strength and correlates of workgroup versus organizational identification and commitment. *Journal of Vocational Behaviour*, 67, 490-510.
- Rousseau, D. (1998). Why workers still identify with organizations. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 217- 233.
- Rousseau, D. (2001). The idiosyncratic deal: Flexibility versus fairness? *Organizational dynamics*, 29, 260-273.
- Self, D., Holt, D. & Schaninger, W. (2005). Work-group and organizational support: a test of distinct dimensions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 133-140.
- Sluss, D., Klimchak, M. & Holmes, J. (2008). Perceived organizational support as a mediator between relational exchange and organizational identification. *Journal of Vocational Behavior*, 73, 457-464.
- Somech, A. & Drach-Zahavy, A. (2000). Understanding extra-role behaviour in school: The relationships between job satisfaction, sense of efficacy, and teachers' extra-role behaviour. *Teaching and Teachers Education*, 16, 649-659.
- Topa, G. & Morales, J. F. (2007). Identificación organizacional y ruptura de contrato psicológico: su influencia sobre la satisfacción de los empleados. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 7, 365-379.
- Turner, J. C., Hogg, M. A., Oakes, P. J., Reicher, S. D. & Wetherell, M. S. (1987). *Rediscovering the social group: a self - categorization theory*. Oxford: Blackwell.
- Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J. & Christ, O. (2004). The utility of a broader conceptualization of organizational identification: Which aspects really matter? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 171-191.
- Van Dick, R., van Knippenberg, D., Kerschreiter, R., Hertel, G. & Wieseke, J. (2008). Interactive effects of work group and organizational identification on job satisfaction and extra-role behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 72, 388-399.
- Van Knippenberg, D. & Van Schie, E. C. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 137-147.
- Van Knippenberg, D. & Ellemers, N. (2004). Social identity and group performance. Identification as the key to group-oriented effort. En: A. Haslam, D. V. Knippenberg, M. J. Platow & N. Ellemers (Eds.), *Social Identity at work. Developing theory for organizational practices* (pp. 29-59). New York: Psychology Press.
- Van Knippenberg, D. & Sleebos, E. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: Self-definition, social exchange and job attitudes. *Journal of Organizational Behavior*, 27, 571-584.