

# La identificación en las organizaciones y su relación con la prototipicidad y el conflicto entre grupos profesionales

Santiago Yubero y J. Francisco Morales\*

Universidad de Castilla-La Mancha y \* Universidad Nacional de Educación a Distancia

Se estudia el proceso de identificación de 282 trabajadores representantes de un importante y numeroso grupo profesional de una organización universitaria, con el fin de averiguar si ese proceso genera una identidad con la organización en su conjunto o se limita al grupo profesional. Los resultados muestran la existencia de una fuerte relación de rivalidad con otro grupo profesional de la misma organización, que se evidencia en la nitidez y diferenciación de los prototipos grupales, lo que descarta la posibilidad de una identificación organizacional propiamente dicha. A su vez, el grado de prototipicidad guarda relación con la intensidad de la actitud negativa hacia el grupo rival y alerta de la probabilidad de un conflicto intraorganizacional.

*Identification in organizations and its relationship with prototypicality and conflict between organizational groups.* The scope and nature of the identification process of 282 workers representative of an important professional group of a university organization is analyzed in an attempt to ascertain if they identify mainly with their organization as a whole or with their professional group. A strong rivalry between the group object of the study and another professional group of the same organization manifests itself through a remarkable differentiation of group prototypes, which precludes the possibility of an overarching, supraordinate organizational identification. In addition, the degree of group prototypicality is related to the intensity of the negative attitude toward the rival group and can be taken as a predictor of a likely intra-organizational conflict.

Las organizaciones contemporáneas se caracterizan por su elevada complejidad interna. Suelen constar de múltiples departamentos, con diferentes unidades o equipos de trabajo, definen roles especializados, cada uno de los cuales exige la posesión de habilidades específicas, y están estratificadas en jerarquías de estatus y mando. Ello explica que muchas personas, aun perteneciendo a la misma organización, tengan sus propios intereses, contradictorios en ocasiones, al menos parcialmente, con los de otras personas de la misma organización (véase Paulsen, 2003, pp. 15-16).

Ya en 1987 llamó Alderfer la atención sobre este punto. En toda organización, señalaba este autor, las personas se insertan en grupos que, a su vez, se insertan en el sistema social más amplio de la organización. Distinguía los «grupos de identidad», en los que los miembros comparten alguna característica biológica común (género, edad o etnicidad), de los «grupos organizacionales», donde la característica compartida es más bien la posición organizacional o la participación conjunta en experiencias de trabajo. En suma, dentro de la organización, y aunque pase desapercibido a una mirada superficial, no se van a encontrar simples relaciones interpersonales, sino auténticas relaciones intergrupales, ya que las personas no actúan a título individual, sino como miembros de grupos.

Prestar atención a la existencia de diferentes grupos dentro de una misma organización es básico para comprender los conflictos surgidos entre unos y otros. En este sentido, el trabajo de Pettit y Ayers (2002) es ilustrativo, en la medida en que, al examinar el clima de una comunidad universitaria, muestra que éste mejora cuando se promueve una visión positiva del conflicto entre los diferentes grupos de dicha comunidad, y, muy especialmente, cuando la gestión de dicho conflicto recurre a una negociación entre todos los grupos implicados.

Por otro lado, Hogg y Terry (2000), que siguen sugerencias de Ashforth y Mael (1989), afirman que, aunque las personas tienden a identificarse con la organización a la que pertenecen, muchas veces preferirán hacerlo con alguno de sus numerosos grupos organizacionales, como la unidad o equipo de trabajo, los roles funcionales, la profesión, el tipo de contrato o las redes informales de contacto, entre otros. Estas afirmaciones encuentran apoyo en los trabajos de Van Dick, Wagner, Stellmacher y Oliver (2004) que han analizado el papel de la identificación social en el ámbito laboral en relación con diferentes grupos organizacionales. Según estos autores, la identificación organizacional es un constructo multidimensional en el que conviene distinguir diferentes focos y dimensiones. Los estudios realizados por las personas que trabajan en una organización, el equipo en el que se integran, la ocupación que desempeñan, así como la propia organización, constituyen focos de identificación, mientras que las dimensiones de identificación se pueden dar dentro de cada foco y son cuatro principales: cognitiva, afectiva, evaluativa y comportamental.

Fecha recepción: 7-9-05 • Fecha aceptación: 2-2-06

Correspondencia: Santiago Yubero Jiménez

Escuela de Trabajo Social

Universidad de Castilla-La Mancha

16071 Cuenca (Spain)

E-mail: Santiago.Yubero@uclm.es

Paulsen añade (2003) que, cuando las identidades grupales que se desarrollan dentro de la organización son predominantes, ejercerán una influencia más potente sobre las percepciones y la conducta de las personas individuales de esa organización que la identificación con la organización en su conjunto. Y así lo muestra el conocido trabajo de van Knippenberg y van Schie (2000). Se puede llegar, incluso, a la creación de «subculturas» organizacionales, como consecuencia de comparaciones espontáneas con grupos de estatus alto o dominante dentro de la organización o como resultado de que todos en la organización perciben a ciertas personas como miembros de un grupo concreto.

Saber qué identidad va a ser operativa en un momento dado, o, dicho de otra manera, con qué grupo concreto se identifica una persona dentro de la organización, es importante para predecir la dirección de su conducta. En este contexto adquiere su sentido pleno la afirmación de Wenzel (2002), según la cual compartir una determinada identidad de grupo genera mayor cooperación dentro del grupo, hace que las motivaciones individuales cedan su lugar a las grupales y aumenta el deseo de contribuir al bienestar del resto de los miembros del grupo.

Se deduce de lo anterior que la cuestión de las identificaciones múltiples (por ejemplo, la identificación, al mismo tiempo, con la organización y con uno o más grupos organizacionales) es de gran importancia (véase Paulsen, 2003, p. 20). Scott (1997) fue el primer autor que se centró focalmente en el estudio de la forma en que estas identificaciones múltiples influyen sobre las percepciones y la conducta de las personas individuales. Grice, Jones y Paulsen (2002) ponen de relieve que dos fuentes de identificación tenderán a ser compatibles cuando los valores centrales asociados con cada uno de ellos son similares, y cuando identificarse como miembro de un grupo no excluye de forma radical la identificación como miembro de la organización. Pero cuando no es así, es decir, cuando la identificación con un departamento es superior a la identificación con la organización en su conjunto, se pueden producir efectos graves sobre la organización.

#### Prototipos y valores grupales

En efecto, un grado elevado de incompatibilidad entre fuentes de identificación afectará probablemente a actitudes organizacionales como la satisfacción con el trabajo. Ello ocurre porque la persona individual que se identifica con su organización tiende a desarrollar un prototipo sobre las creencias, sentimientos, actitudes y conductas apropiadas en esa organización. Al introducir el concepto de «prototipicidad» grupal, Grice, Jones y Paulsen (2002) aluden a una importante propiedad de los grupos, consistente en un equilibrio óptimo entre la maximización de las similitudes intragrupal y las diferencias intergrupales (Hains, Hogg y Duck, 1997).

Según Turner y Haslam (2001), se trata de una propiedad que surge de la aplicación del principio de metacontraste. Este, en esencia, afirma que cualquier estímulo concreto se percibe como más prototípico de una categoría en la medida en que es menos diferente con respecto a otros miembros de la categoría que con respecto a otros estímulos que son salientes en un contexto dado. Aplicado a la situación que se viene comentando en este trabajo, una persona (o un valor, o un rasgo de personalidad) será más prototípica en un grupo cuanto más se parezca a las otras personas (valores, rasgos) de su grupo y cuanto más se diferencie, al mismo tiempo, de las personas (valores, rasgos) de otros grupos.

La posición prototípica es la que mejor define la categoría social que el grupo representa. Es una posición normativa. Encarna de forma óptima las conductas a las que se conforman los miembros del grupo. Va unida de manera muy estrecha al contexto comparativo, es decir, a todos los elementos (personas, valores, rasgos) que proporcionan la base para el procesamiento de la información en un contexto dado. Es la que mejor representa la identidad social compartida y la posición consensual del grupo. En los grupos sin prototipos consensuales habrá una mayor discrepancia con respecto a las líneas aceptables de actuación grupal. No es algo fijo, sino que depende del contexto comparativo. Cuando el prototipo organizacional es incompatible en cierta medida con el de la profesión o con el de la unidad de trabajo, hay que esperar una disminución de la satisfacción, tensión en el lugar de trabajo, niveles elevados de agotamiento emocional y otros efectos negativos como la falta de fluidez en las comunicaciones dentro de la organización.

Esto era lo que parecía suceder en nuestro caso. Se partía de una situación en la que la elevada insatisfacción mostrada por un grupo importante de una organización universitaria parecía apuntar a una identificación muy estrecha con el grupo organizacional y mucho menor con la propia institución universitaria. Al mismo tiempo, se constataba la existencia de un fuerte conflicto con otro grupo también importante de la misma organización. Nuestro planteamiento era que el grupo con elevada insatisfacción mantenía un prototipo valorativo muy peculiar y alejado del otro grupo.

#### Método

El objetivo del trabajo empírico consistía en contrastar nuestra hipótesis de partida, según la cual la identificación con el propio grupo profesional dentro de la organización supone un alejamiento de los otros grupos de esa misma organización y, en esa medida, una falta de identificación con la organización en su conjunto.

Esta hipótesis general se intentó contrastar de dos formas diferentes. La primera, a través de la exploración del prototipo grupal y su impacto sobre la imagen del propio grupo y del grupo opuesto o rival. La segunda, a través del impacto del prototipo grupal sobre la actitud hacia la relación con el otro grupo.

#### Participantes

Participaron en el estudio 282 trabajadores de Administración y Servicios de la Universidad de Castilla-La Mancha en forma proporcional a la distribución poblacional de los cuatro campus que la conforman, Ciudad Real (N= 112), Albacete (N= 80), Cuenca (N= 50) y Toledo (N= 40). Había entre ellos distintos grados de antigüedad, en concreto, entre 0 y 2 años de permanencia en el puesto (N= 46), entre 2 y 5 años (N= 41), entre 5 y 10 años (N= 130) y más de 10 (N= 62). La mayoría eran funcionarios (N= 164), pero también había interinos (N= 83) y laborales (N= 32).

Todos los participantes trabajaban en los Servicios Generales de la Universidad, pero más del 60% habían trabajado anteriormente en otros destinos dentro de la Universidad (45% en centros docentes, 10% en departamentos y 7% en ambos). Debido al reducido tamaño de la plantilla en alguno de los servicios, fue necesario eliminar la pregunta relativa al sexo de los participantes, ya que de otra forma sería fácil la identificación y no se podría garantizar el anonimato. De forma global, la distribución de sexos de la muestra era proporcional a la distribución de la población de partida, en concreto, el 52% de mujeres y el 48% de varones. Participaron tra-

bajadores de todas las unidades (administración, investigación, alumnos, extensión universitaria, relaciones institucionales, gestión económica, recursos humanos, oficina de calidad, tecnología, comunicaciones, publicaciones y deporte), teniendo en cuenta su representatividad dentro de cada campus y seleccionando al azar las unidades comunes en los mismos, intentando contar con una representación semejante de todas las unidades.

### Instrumentos

El cuadernillo que se entregaba a cada participante para que lo rellenase incluía, como primera información, unas preguntas generales sobre su situación laboral en la Universidad (años de antigüedad, condición del puesto de trabajo que ocupa en ese momento y destinos en los que ha trabajado dentro de la U.C.L.M., seguidas de cuatro escalas.

**Escala I.** La primera de ellas pedía a los participantes que indicasen los atributos o características que, a su juicio, mejor se adecuaban a su propio grupo profesional (desde ahora, PAS) y al grupo profesional rival u opuesto (desde ahora, PDI). De las contestaciones a esta escala surge la «evocación espontánea» de rasgos.

**Escala II.** La segunda constaba de 20 ítems actitudinales sobre las relaciones entre PAS y PDI. Los participantes debían indicar su grado de acuerdo o desacuerdo con cada uno de ellos utilizando una escala tipo Likert de siete puntos.

La escala utilizada obtuvo una fiabilidad elevada ( $\alpha = .87$ ). Analizada la escala con la eliminación de cada ítem se comprueba que la mayor fiabilidad se alcanza con la escala completa, siendo, por tanto, importante mantener todos los ítems de la misma.

**Escala III.** La tercera escala constaba de 16 rasgos o características que debían ser evaluados por los participantes en función de su grado de adecuación al grupo de PAS y al grupo de PDI, también con la ayuda de una escala tipo Likert de siete puntos, donde «1» es «Nunca» (es aplicable a este grupo) y «7» es «Siempre» (es aplicable a este grupo). La estructura de la escala exige que el participante evalúe cada rasgo para los dos grupos (PAS y PDI) antes de pasar al siguiente.

**Escala IV. Valoración de adjetivos.** La cuarta y última escala solicitaba a los participantes la evaluación de 45 rasgos potencialmente aplicables a los dos grupos estudiados en función de su grado de negatividad o positividad percibida, siendo «1» «Muy negativo» y «7» «Muy positivo».

Las escalas tercera y cuarta se elaboraron a partir de la realización de un estudio piloto en el que se seleccionaron los adjetivos que aparecían con mayor frecuencia.

### Procedimiento

La investigación se programó estableciendo un acuerdo previo con la Gerencia de la Universidad, de tal manera que antes de visitar el campus correspondiente, el gerente informaba a los miembros del PAS acerca de dicha visita. Uno de los investigadores contaba con la colaboración de miembros del PAS que se desplazaban con él para realizar la recogida de información, en la que el investigador se encargaba de dar la información relativa al objetivo de la investigación y los colaboradores de repartir y recoger los cuestionarios. Se optó por esta estrategia con el fin de evitar que los participantes, pertenecientes al grupo profesional PAS, se sintieran presionados o cohibidos por la presencia del investigador, que pertenecía al grupo profesional PDI. Una vez entregado el

cuestionario, se les daba a los participantes una hora para que lo contestasen de forma individual y posteriormente se recogía. Todos los participantes rellenaron el cuestionario en las dependencias de los Servicios Generales.

### Resultados

La evocación espontánea de rasgos ofrece una imagen muy nítida y diferenciada de PAS y PDI. En las tablas 1 y 2 se presentan los rasgos mencionados por, al menos, un 10% de los participantes para describir a los grupos en cuestión, junto con la evaluación de su grado de positividad.

Como se puede apreciar fácilmente, la imagen del propio grupo es altamente positiva, salvo en un rasgo (infravalorado), que, en realidad, trasluce el sentimiento negativo de los participantes hacia la organización que, a su juicio, no reconoce sus méritos ni su aportación al trabajo.

Los resultados expuestos en la tabla 2 muestran una imagen intensamente negativa del grupo profesional rival u opuesto a los participantes. Aquí los rasgos que aparecen con mayor frecuencia en la evocación espontánea se refieren de forma exclusiva a las

Tabla 1  
Imagen y evaluación del grupo de PAS\*

Rasgo	N	%	Evaluación
Amable	151	53.6	6.31
Trabajador	109	38.7	6.55
Responsable	91	32.2	6.45
Eficiente	86	30.4	6.56
Infravalorado	61	21.6	1.98
Profesional	56	19.8	6.46
Colaborador	46	16.4	6.36
Disciplinado	42	15	5.89
Servicial	37	13.1	5.30
Competente	34	13.4	6.43
Cumplidor	27	9.5	6.35
			Media= 5.98
* La imagen recoge los rasgos más frecuentes (superiores al 10%) obtenidos en la evocación espontánea. La evaluación de su positividad se extrae de las respuestas de los mismos participantes a la cuarta escala.			

Tabla 2  
Imagen y evaluación del grupo de PDI\*

Rasgo	N	%	Evaluación
Prepotente	115	40.8	1.56
Exigente	84	29.8	5.22
Clasista	78	27.6	1.84
Distante	67	23.7	2.48
Autoritario	66	23.4	2.25
Corporativo	48	17	4.52
Amable	33	11.8	6.31
Investigador	31	10.9	5.69
Educado	27	9.5	6.42
			Media= 3.37
* La imagen recoge los rasgos más frecuentes (superiores al 10%) obtenidos en la evocación espontánea. La evaluación de su positividad se extrae de las respuestas de los mismos participantes a la cuarta escala.			

malas relaciones percibidas entre los dos grupos y los rasgos positivos son mencionados por porcentajes exiguos de participantes.

Por lo que respecta a las actitudes hacia el grupo profesional opuesto, a partir del análisis factorial con rotación varimax se obtuvieron cinco factores que explicaban conjuntamente el 58.29% de la varianza total. La tabla 3 presenta las saturaciones de los ítems en los factores.

**Factor I: Servicio a la organización.** Explica el 31% de la varianza. Está constituido por los ítems: 'Las necesidades de los usuarios de esta Universidad (alumnos) las comprenden mejor el PAS que los docentes', 'Un alumno recibe más apoyo del PAS que de los docentes', 'El PAS tienen una preparación más adecuada a las necesidades reales de la Universidad que los docentes', 'A la hora de analizar las causas de un problema y tratar de solucionarlo los docentes aportan menos alternativas de solución que los PAS', 'Las labores del PAS no pueden ser desempeñadas en ningún caso por los docentes'. Con una fiabilidad de 0.74.

**Factor II: Sentimiento de falta de reconocimiento.** Explica el 9.3% de la varianza. Está constituido por los ítems: 'No me parece correcto que un docente dirija a un grupo de PAS en asuntos que tengan que ver con la gestión', 'La dedicación del PAS a la Universidad supera con creces a la realizada por los docentes', 'Las diferencias en la remuneración del PAS y de los docentes no se corresponden con las funciones que se realizan y la dedicación de unos y otros', 'El trabajo realizado por el PAS debería estar mejor pagado que el realizado por los docentes', 'El papel de los docentes en la gestión universitaria, en muchos casos, además de ser ineficaz, pone trabas al trabajo realizado por el PAS', 'No me parece conveniente que los docentes tomen decisiones que impliquen al PAS'. Con una fiabilidad de 0.79.

**Factor III: Ineficacia del PDI.** Explica el 6.95% de la varianza. Está constituido por los ítems: 'Los docentes no tienen preparación para realizar un trabajo eficaz en gestión universitaria', 'Cuando los PAS colaboran con los docentes, sus aportaciones no son suficientemente tenidas en cuenta', 'El trabajo de los docentes en la gestión universitaria es poco adecuado y, en parte, desconectado de la realidad'. Con una fiabilidad de 0.67.

**Factor IV: Favoritismo de la organización hacia el PDI.** Explica el 5.78% de la varianza. Está constituido por los ítems: 'Los PAS y los docentes sólo pueden colaborar adecuadamente si lo hacen en un plano de igualdad', 'En ocasiones los docentes acumulan prestigio en trabajos que en realidad realiza el PAS', 'Aunque los docentes tengan una mayor preparación académica, los PAS están mejor preparados para intervenir en la gestión universitaria', 'Las personas de la sociedad valoran más el trabajo de los docentes a causa de su desconocimiento de la labor del PAS'. Con una fiabilidad de 0.61.

**Factor V: Unidad entre PAS.** Explica el 5.23% de la varianza. Está constituido por los ítems: 'Los PAS se apoyan mutuamente y respetan más a sus compañeros que los docentes', 'La ayuda entre compañeros es mucho más probable si se trata de PAS que de docentes'. Con una fiabilidad de 0.80.

En el gráfico 1 se presenta la media de la muestra total en cada factor.

Como se puede apreciar, en todos los factores, salvo en el tercero, las respuestas de los participantes superan significativamente la media teórica de la escala. Esto indica que los participantes creen que el grupo de PAS hace un servicio excelente a la organización (Factor I), que su trabajo no recibe el reconocimiento que merece (Factor II), que la organización recompensa indebidamente al PDI (Factor IV) y que el PAS está fuertemente cohesionado y sus miembros cooperan entre sí (Factor V).

El siguiente paso consistió en calcular el prototipo grupal de PAS y de PDI. Para ello se calculó, para cada participante, la diferencia de asignación de cada rasgo a PAS y a PDI. Cuando esta diferencia era superior a 1, el rasgo se consideraba prototípico de PAS. Cuando era superior a -1, se consideró prototípico de PDI.

Se encontraron cuatro rasgos prototípicos de PAS. Fueron los siguientes: AMABLE (1.47), RESPETUOSO (1.56), INFRAVALORADO (2.78) y COLABORADOR (1.84). Para el PDI se encontraron, asimismo, cuatro rasgos prototípicos, en concreto, PREPOTENTE (-2.60), EXIGENTE (-1.66), INVESTIGADOR (-1.75) y DESPREOCUPADO (-1.13). Entre paréntesis se indican las diferencias PAS-PDI para cada rasgo.

El resto de los rasgos no cumple la condición de diferenciar claramente a los miembros de PAS de los de PDI, siendo en todos ellos PAS-PDI inferior a 1 como valor absoluto, lo que se indica a continuación, primero para los rasgos en principio asignados más frecuentemente al PAS, como TRABAJADOR (.93), EFICIENTE (.98), PROFESIONAL (.79), RESPONSABLE (.91) y, a continuación, para los asignados más frecuentemente al PDI, como CORPORATIVO (-.71), PEREZOSO (-.53), INTELIGENTE (-.09) y COMPETITIVO (-.17)

En el prototipo resultante de PAS y de PDI se aprecia que las características (autoatribuidas) del primero son mayoritariamente positivas, aunque de naturaleza más bien expresiva, y que sólo una de ellas es negativa, si bien, curiosamente, no es atribuible a los miembros de PAS, sino a la organización. Por el contrario, dos de las características (heteroatribuidas) del PDI son negativas y tienen que ver con aspectos expresivos, pero las dos restantes son instrumentales y positivas.

En conjunto, las imágenes prototípicas resultantes, tanto la que surge de autoatribuciones (PAS) como la que es resultado de heteroatribuciones (PDI), proporcionan una idea clara de lo que piensan los participantes de su propio grupo profesional en cuanto grupo singularizado y diferente del grupo profesional opuesto. A pesar de tratarse de un índice elaborado por nosotros a partir de las con-

Tabla 3  
Resultado del análisis factorial de la escala de actitudes

	Factor I	Factor II	Factor III	Factor IV	Factor V
Item 1	.151	.112	.734	.123	
Item 2		.465	.493	.259	
Item 3	.254		.819		
Item 4		.426	.273	.484	
Item 5	.374	.486	.362	.107	
Item 6	.434	.146	.184	.442	
Item 7	.173		.295	.691	.117
Item 8	.786	.179		.147	
Item 9	.658	.144	.181	.172	.238
Item 10	.265		-.113	.741	
Item 11	.611	.147	.136	.214	.150
Item 12	.578	.213	.229		.235
Item 13	.554	.111			
Item 14	.274	.650			.291
Item 15	.222	.735		.229	
Item 16	.225	.710		-.147	.280
Item 17	.155	.202			.864
Item 18	.153	.122			.874
Item 19	.251	.553	.426	.158	
Item 20	.106	.470	.226	.380	

testaciones de los participantes, las respuestas prototípicas, es decir, las diferencias PAS-PDI, que oscilan entre -6 y +6, muestran una distribución normal, tal como aparece en los gráficos 2 y 3.

A la vista de las imágenes prototípicas del propio grupo profesional y del grupo opuesto o rival, cabe preguntarse cuál es el impacto de la prototipicidad sobre la percepción del otro grupo. En otras palabras, ¿existe relación entre la posesión de una visión muy prototípica del propio grupo y la forma en que se percibe el otro grupo? La respuesta, en nuestro estudio, es positiva. La correlación entre la visión prototípica del propio grupo (PAS) y del grupo rival

(PDI) es elevada (-.49,  $p < 0.00$ ). El valor negativo se explica porque la prototipicidad de PDI viene expresada en puntuaciones negativas. Véase, en este sentido, el gráfico 3. Ello da a entender que cuanto más prototípica es la imagen del propio grupo, más prototípico y, por tanto, más diferente, se ve al grupo rival.

En el grado de prototipicidad de los participantes en PAS y PDI no influye ni su antigüedad en el puesto, ni su campus de procedencia ni su situación laboral. Sin embargo, el grado de prototipicidad varía fuertemente entre ellos, hasta el punto de poder distinguir cinco grados para el PAS y otros tantos para el PDI. Las

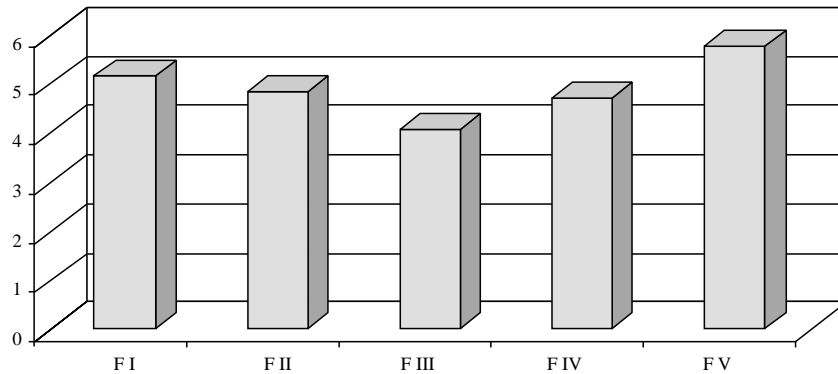


Gráfico 1. Puntuaciones medias en los factores de la escala de actitud

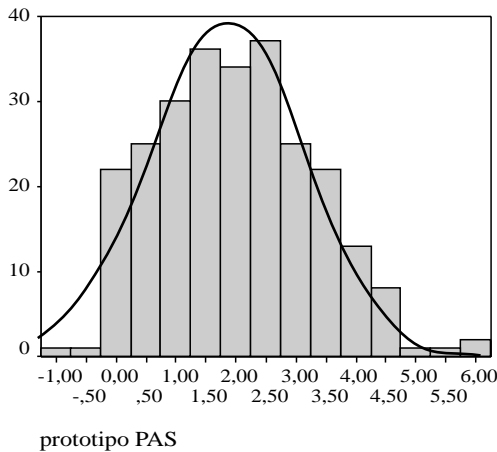


Gráfico 2. Distribución de las puntuaciones prototípicas de PAS

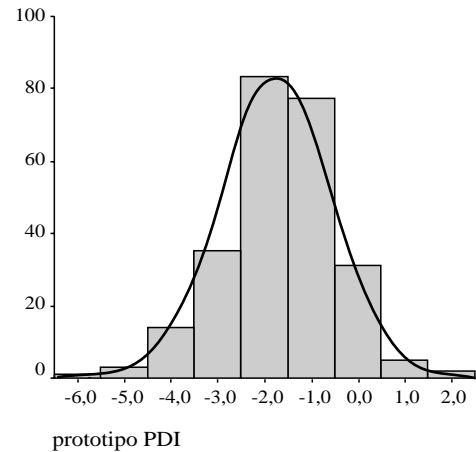
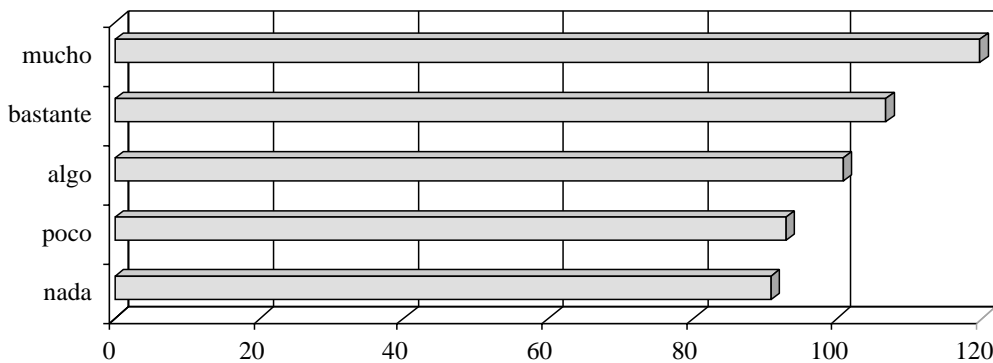


Gráfico 3. Distribución de las puntuaciones prototípicas de PDI



\* Puntuación máxima posible: 140; puntuación mínima: 20

Gráfico 4. Distribución de la puntuación total de la escala de actitudes en función del grado de prototipicidad del PAS

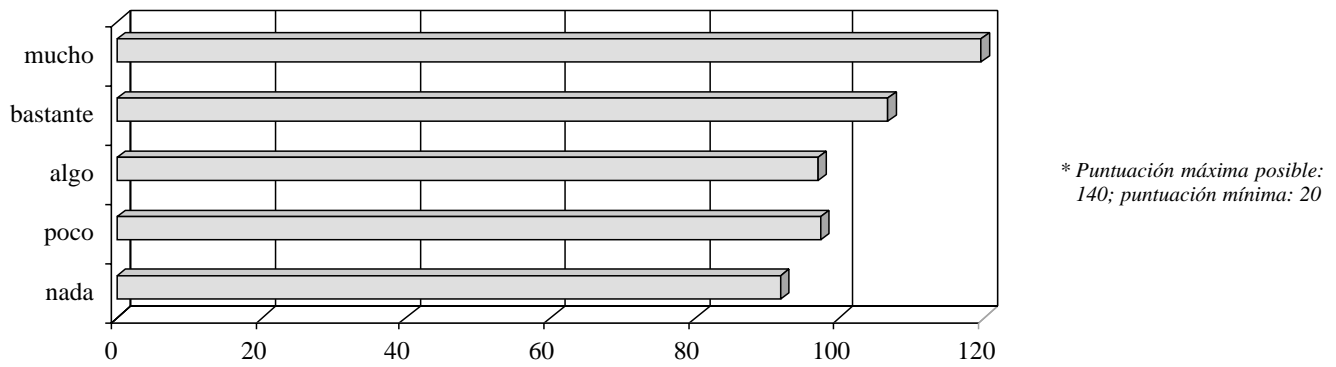


Gráfico 5. Distribución de la puntuación total de la escala de actitudes en función del grado de prototipicidad del PDI

*Tabla 4*  
Medias del cuestionario en función del grado de prototipicidad

	Nada	Poco	Algo	Bastante	Mucho
PAS	4.57	4.68	5.09	5.38	6.04
PDI	4.62	4.90	4.88	5.39	5.96

frecuencias de participantes en cada uno de ellos es como sigue: para PAS, Nada prototípico (es decir, PAS-PDI= 0), N= 61, Poco prototípico (N= 69), Algo prototípico (N= 66), Bastante prototípico (N= 48) y Muy prototípico (N= 18); para PDI, Nada prototípico (N= 56), Poco prototípico (N= 87), Algo prototípico (N= 62), prototípico (N= 69), Bastante prototípico (N= 33) y Muy prototípico (N= 11).

El grado de prototipicidad influye de manera significativa en las respuestas a la escala de actitudes. Los gráficos 4 y 5 muestran la puntuación total en dicha escala

Cuando se calcula la puntuación media de la escala de actitud en función del grado de prototipicidad, tanto del PAS como del PDI, las diferencias resultan significativas, para PAS con una  $F_{(240, 4)} = 8.80, p = 0.00$ , para PDI con una  $F_{(236, 4)} = 3.76, p = 0.00$ .

En la tabla 4 se aprecia que, conforme aumenta el grado de prototipicidad, aumenta también la intensidad de la actitud negativa, lo que evidencia un distanciamiento con respecto al otro grupo.

Los contrastes post hoc llevan a agrupar en la imagen prototípica de PAS los niveles de 'nada' con 'poco' ( $p = 0.51$ ) y 'algo' con 'bastante' ( $p = 0.27$ ). En los niveles del prototipo para PDI la igualdad se produce entre 'poco' con 'algo' ( $p = 0.91$ ), también debemos señalar, aunque cercano a la significación, la semejanza con el nivel de 'bastante' (poco/bastante:  $p = 0.07$ ; algo/bastante:  $p = 0.07$ ). En todas las demás comparaciones múltiples, de PAS y de PDI, las diferencias alcanzan significación estadística ( $p < 0.00$ ).

#### Discusión y conclusiones

Estamos inmersos en un proceso de valoración y mejora de la calidad que no escapa a las organizaciones universitarias. La calidad de la vida laboral también está sujeta a condiciones subjetivas (González, Peiró y Bravo, 1996), entre las que destaca la forma en que el trabajador vive y experimenta su identidad dentro de la organización.

La U.C.L.M. inició en el año 2000 el I Plan de Evaluación de la Calidad, desde entonces siguen incorporándose cada año nuevos

centros y departamentos a este proyecto. En Gerencia también se llevan a cabo evaluaciones y programas para la mejora de la calidad, pero parece que actúan independientemente, sin conectar los dos principales grupos laborales implicados en la organización universitaria. Nosotros entendemos que en la mejora de la calidad también hay que incidir en las percepciones subjetivas de la identidad organizacional de las personas dentro del contexto laboral global.

Los resultados obtenidos permiten hablar de «grupos organizacionales» dentro del contexto universitario. Los PAS participantes en nuestra investigación comparten una posición organizacional clara, posiblemente originada por la percepción jerárquica que lleva a definir habilidades específicas de su grupo y roles especializados dentro de la organización y a establecer relaciones PAS/PDI de carácter estrictamente intergrupales, con independencia de las relaciones que en el plano personal cada participante concreto pueda establecer con miembros del otro grupo.

Y ello significa que la identidad grupal «PAS» predomina de forma clara sobre la identidad organizacional «trabajador de la Universidad». Se podría hablar, incluso, de una «subcultura» organizacional, que tendría a los PAS como protagonistas y que, además, tendría un respaldo en la propia distribución espacial, laboral y normativa de la organización universitaria; lo que confirma la implicación que la cultura organizacional ejerce sobre la satisfacción laboral (Boada i Grau y cols., 2005).

La identificación con el grupo profesional, con preferencia a la posibilidad alternativa de identificación con la organización en su conjunto, parece jugar un papel crucial en la actitud de los participantes hacia el otro grupo organizacional PDI y podría suponer un conflicto organizacional. Podemos afirmar la primacía de las relaciones intergrupales en la comparación entre grupos profesionales, que emplean de forma espontánea los criterios de elementos culturales y de estatus para establecer la comparación con el grupo rival (Morera y cols., 2004). En nuestro caso, la valoración del distinto estatus social parece llevar a una mayor diferenciación intergrupales. Brown (1984) ya había señalado la influencia de la operativización de la semejanza con la variable prestigio. De hecho, los participantes manifiestan sentirse insatisfechos por la infravaloración que, a su juicio, sufren por parte de su organización. Buena prueba de ello es que la infravaloración surge como un rasgo destacado del prototipo grupal. Definen su posición en la organización subrayando sus características expresivas y también su buen desempeño laboral, mientras que construyen la imagen del PDI en función de las relaciones que se establecen entre ese grupo y el propio. Asignan al PDI características expresivas negativas y

denuncian las innmerecidas recompensas que la organización les otorga.

Aparece así una actitud de rivalidad con el otro grupo organizacional, refrendada también por la construcción del prototipo de PDI. La percepción del exogrupo de forma más negativa que al endogrupo lleva a una actitud negativa hacia el mismo. No obstante, no incluimos medidas sobre el contacto social con el exogrupo, lo que nos lleva a estar limitados en la posibilidad de confirmar la asociación de esta actitud negativa con un comportamiento de evitación con el grupo PDI, pudiendo no promover una hostilidad abierta hacia el mismo.

Por otra parte, Roccas y Schwartz (1993) incluyen como condición necesaria para la comparación intergrupala que la persona tenga una alta identificación con su grupo. Los resultados obtenidos en el análisis post hoc confirman que con mayor grado de prototipicidad se produce una actitud más negativa. Sin embargo, en los grados de prototipo PAS se igualan los dos primeros niveles, lo que indica que aun con una prototipicidad mínima los sujetos se alejan actitudinalmente del grupo rival. Por el contrario, en el prototipo PDI se mantiene la identidad de 'nada', pero se podrían

agrupar los niveles intermedios. Parece que la sola inserción de identidad en el endogrupo actúa como factor de alejamiento del exogrupo con más fuerza que la construcción del prototipo del grupo rival.

Aun a pesar de no podernos apoyar en investigaciones similares dentro del contexto universitario, consideramos que es importante acercarse al estudio organizacional de la Universidad analizando la actitud de los grupos laborales entre sí y estudiando la elaboración del prototipo profesional. Creemos que haber mostrado el papel del prototipo es una de las principales aportaciones de nuestro trabajo. Según Bergami y Bagozzi (2000) y Hogg y Ferry (2000), la identificación con las organizaciones laborales es una de las afiliaciones más importantes. Si a ello se une que, según Van Dick (2001), el mecanismo más básico de identificación es la categorización del yo, resulta fácil entender por qué las diferencias en la asignación de prototipicidad no están relacionadas con variables de tipo personal de los participantes, como antigüedad en el puesto, campus de procedencia o situación laboral. Todo eso es importante, pero lo es en el plano personal, cuando lo que priman son las comparaciones con el PDI. En ellas lo prototípico se impone.

## Referencias

- Alderfer, C.P. (1972). *Existence, relatedness and growth: human needs in organizational settings*. Nueva York: Free Press.
- Alderfer, C.P. (1987). An intergroup perspective on group dynamics. En J.W. Lorsch (ed.): *Handbook of Organizational Behavior* (pp. 190-222). Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Ashforth, B.E. y Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Bergami, M. y Bagozzi, R.P. (2000). Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization. *British Journal of Social Psychology*, 39, 555-557.
- Boada i Grau, J. y cols. (2005). El absentismo laboral como consecuencia de variables organizacionales. *Psicothema*, 17(2), 212-218.
- Ellemers, N., Wilke, H. y van Knippenberg, A. (1993). Effects of the legitimacy of low group or individual status on individual and collective identity enhancement strategies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 64, 766-778.
- Grice, T., Jones, L. y Paulsen, N. (2002). Multiple targets of organizational identification: the role of identification congruency. *JASN*, 1(3), 22-31.
- González, P., Peiró, J.M. y Bravo, M. (1996). Calidad de vida laboral. En J.M. Peiró y F. Prieto (eds.): *Tratado de Psicología del Trabajo* (vol. 2) (pp. 161-186). Madrid: Síntesis.
- Hains, S.C., Hogg, M.A. y Duck, J.M. (1997). Self-categorization and leadership: effects of group prototypicality and leader stereotypicality. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 23, 1.087-1.100.
- Haslam, S.A. y Platow, M.J. (2001). The link between leadership and followership: how affirming social identity translates vision into action. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 27, 1.469-1.479.
- Haslam, S.A. (2001). *Psychology in organizations: the social identity approach*. Londres: Sage.
- Hogg, M.A. y Terry, D.J. (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of Management Review*, 25(1), 121-140.
- Michela, J.L. (1996). Social psychology of organizations. En G.R. Semin y Klaus Fiedler (eds.): *Applied Social Psychology* (pp. 228-256). Londres: Sage.
- Morera, M.D. y cols. (2004). La percepción de semejanza intergrupala y la identificación con el endogrupo: ¿incrementa o disminuye el prejuicio? *Psicothema*, 16(1), 70-75.
- Ouverwerk, J.W., Ellemers, N. y de Gilder, D. (1999). Social identification, affective commitment and individual effort on behalf of the group. En N. Ellemers, R. Spears y B.J. Doosje (eds.): *Social identity: context, commitment, content* (pp. 181-204). Oxford: Blackwell.
- Paulsen, N. (2003). «Who are we now»? Group identity boundaries and the (Re)organizing process. En N. Paulsen y T. Hernes (eds.): *Managing boundaries in organizations* (pp. 14-34). Basingstoke: Palgrave (MacMillan).
- Pettit, J.M. y Ayers, D.F. (2002). Understanding conflict and climate in a community college. *Community College Journal of Research and Practice*, 26, 105-120.
- Platow, M.J., Reid, S. y Andrew, S. (1998). Leadership endorsement: the role of distributive and procedural behavior in interpersonal and intergroup contexts. *Group Processes and Intergroup Relations*, 1, 35-47.
- Roccas, S. y Schwartz, S.H. (1993). Effects of intergroup similarity on intergroup relations. *European Journal of Social Psychology*, 23, 581-595.
- Scott, C.R. (1997). Identification with multiple targets in a geographically dispersed organization. *Management Communication Quarterly*, 10(4), 491-522.
- Smither, R.D. (1994). *The Psychology of Work and Human Performance*. Nueva York: HarperCollins.
- Turner, J.C. y Haslam, S.A. (2001). Social identity, organizations and leadership. En M.E. Turner (ed.): *Groups at work: theory and research* (pp. 25-65). Mahwah: L. Erlbaum.
- Tyler, T.R. (1998). The psychology of authority relations: a relational perspective on influence and power in groups. En R.M. Kramer y M.A. Neale (eds.): *Power and influence in organizations* (pp. 251-260). Thousand Oaks: Sage.
- Tyler, T.R. y Blader, S.L. (2000). *Cooperation in groups: procedural justice, social identity and behavioral engagement*. Filadelfia: Taylor and Francis/Psychology Press.
- Van Dick, R. (2001). Identification in organizational contexts: linking theory and research from social and organizational psychology. *International Journal of Management Review*, 3, 265-283.
- Van Dick, R., Wagner, U., Stellmacher, J. y Oliver, C. (2004). The utility of a broader conceptualization of organizational identification: which aspects really matter? *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(2), 171-191.
- Van Knippenberg, D. y van Schie, E.C.M. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2), 137-147.
- Wenzel, M. (2002). *Dilemmas of cooperation and compliance: identity, justice and norms*. Trabajo presentado en el 18º Coloquio de Estudios del Grupo Europeo de Organizaciones, Barcelona, 4 a 6 de julio.