

# Identidad profesional e identidad organizacional en las “Profesiones del cuidado”

## Professional identity and organizational identity in the “Care professions”

Begoña Urien



### **Begoña Urien**

Universidad de Navarra, España

[burien@unav.es](mailto:burien@unav.es)

<https://orcid.org/0000-0002-7476-6362>

Recibido: 31 - 07 - 2024

Aceptado: 14 - 11 - 2024

Publicado en línea: 27 - 11 - 2024

### **Cómo citar este texto**

Urien, B. (2024). Identidad profesional e identidad organizacional en las “Profesiones del cuidado”. *Conocimiento y Acción*, v. 4, n. 2, pp. 1-12. <https://doi.org/10.21555/cya.v4.i2.3217>

This work is licensed under a Creative Commons Attribution -NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.



## Resumen

La identidad es un elemento central utilizado para definir a la persona y ayudarla a ubicarse con respecto a los demás. Esta es una experiencia psicológica subjetiva, influenciada por factores internos y externos. En el ámbito de los cuidados, la diferencia entre "profesión" y "profesional" es relevante, destacando esta segunda por ser más inclusiva considerando a cualquier trabajador que realiza su labor con conocimiento y habilidad, independientemente de su nivel de cualificación. Para que la identidad profesional ejerza su efecto óptimo en el compromiso y en el desempeño de los profesionales del cuidado, debe mantenerse en un rango moderado. Además, dado que gran parte de los cuidados se prestan en o desde una organización, la identidad profesional y la organizacional deberían complementarse. La identidad profesional incluye valores, creencias, habilidades y comportamientos asociados a una profesión específica, mientras que la identidad organizacional se centra en los valores y creencias que definen y diferencian a una organización con respecto a otras. También se plantea que tendemos a identificarnos más fácilmente con los grupos en los que pasamos más tiempo y trabajamos más directamente (profesión), por lo que es fácil que puedan producirse conflictos entre estas dos identidades. Por lo tanto, es importante establecer estrategias para alinear las identidades profesional y organizacional. El fortalecimiento de la identidad organizacional, la facilitación de la identidad profesional y la promoción de una identidad dual son estrategias que, aplicadas simultáneamente, contribuyen a la identificación profesional y organizacional. Estas estrategias permitirán a los empleados integrar y equilibrar ambas identidades, reduciendo conflictos y mejorando el compromiso con su organización.

*Palabras clave:* Identidad social; Identidad profesional; Identidad organizacional; Integración de identidades; Profesiones del cuidado.

## Abstract

Identity is a central element used to define the individual and help them position themselves in relation to others. It is a subjective psychological experience influenced by internal and external factors. In the field of caregiving, the distinction between 'profession' and 'professional' is significant, with the latter being more inclusive by considering any worker who performs their duties with knowledge and skill, regardless of their qualification level. For professional identity to have its optimal effect on commitment and performance among care professionals, it should be maintained within a moderate range. Since much of caregiving is provided within or through an organization, professional and organizational identities should ideally complement each other. Professional identity encompasses the values, beliefs, skills, and behaviors associated with a specific profession, while organizational identity focuses on the values and beliefs that define and differentiate an organization from others. However, as we tend to identify more easily with groups where we spend more time and work more directly, conflicts between these two identities can arise. Therefore, it is important to establish strategies to align professional and organizational identities. Strengthening organizational identity, facilitating professional identity, and promoting a dual identity are strategies that, when applied simultaneously, contribute to both professional and organizational identification. These strategies allow employees to integrate and balance both identities, reducing conflicts and enhancing their commitment to the organization.

*Keywords:* Social identity; Professional identity; Organizational identity; Identity integration; Care professions.

## Introducción

En psicología social, la identidad se define como el conjunto de categorías que utilizan las personas para especificar quiénes son y para situarse a sí mismas en relación con otras personas (Jenkins, 2014). La identidad es una experiencia psicológica subjetiva formada por factores internos (valores, personalidad), y factores externos (relaciones sociales, entorno laboral). La identidad es dinámica y puede evolucionar a lo largo del tiempo, a medida que una persona se desarrolla o forma parte de diferentes grupos (Vignoles et al., 2006). Además, está compuesta por diferentes facetas que sobresalen según el contexto social.

En el ámbito de los cuidados, es relevante la diferenciación entre “profesión” y “profesional”. Así, este último es más relevante ya que se centra en cómo las personas realizan su trabajo con conocimiento y habilidad, en lugar de enfatizar el tipo específico de trabajo que hacen (Caza y Creary, 2016). En este ámbito, no sólo se considera “profesionales” a los trabajadores con gran preparación y capacidad para decidir y actuar (médicos, enfermeras, psicólogos), sino también a cualquier otro trabajador, aunque no posea cualificación formal. Estos trabajadores también son profesionales al desempeñar su trabajo “con profesionalidad”. En este sentido, la identidad profesional puede definirse como el conjunto de valores, creencias, habilidades, conocimientos y comportamientos que una persona asocia con su rol en una profesión específica (Caza y Creary, 2016).

La identidad organizacional fue definida por Albert y Whetten (1985) como lo que es central (elementos esenciales), distintivo (elementos únicos y diferenciadores) y duradero (elementos de continuidad y permanencia) en una organización. Estas características aseguran que las organizaciones proyecten una imagen clara y consistente para que puedan ser reconocidas y valoradas tanto por sus empleados (captación y retención) como por sus clientes (atracción) y por la sociedad (reputación). Sin embargo, estos elementos no son “inmutables” y dichos elementos pueden cambiar según cómo los empleados perciben dichas características y cómo estas interactúan con las identidades profesiones requeridas para el logro de su misión.

Mientras que la identidad refleja la percepción y describe tanto el rol como los valores y el propósito de su organización, la identificación se refiere al grado de conexión emocional y de compromiso con dicha profesión u organización. Así, la identidad describe los aspectos cognitivos y la identificación se centra en los aspectos emocionales derivados de dicha identidad. Los individuos que se identifican fuertemente con su profesión considerarán sus propias creencias sobre esta como definitorias de sí mismos y percibirán una “unión” con su grupo profesional (Pratt, 2016). Lo mismo ocurrirá con los empleados que se identifiquen fuertemente con su organización ya que adoptarán los valores de esta, mostrándose comprometidos con la empresa en la que trabajan.

Este tema es relevante en el sector de los cuidados ya que los empleados están expuestos a altos niveles de estrés emocional, demandas físicas, y situaciones desafiantes. Una identidad profesional sólida ayuda a los empleados a sentir orgullo en su trabajo, mientras que una identidad organizacional fuerte puede reforzar el compromiso hacia la misma. Esto es crítico para la satisfacción laboral y la reducción de la rotación, un problema importante en este sector. Es también importante, ya que la identificación con el rol y con la organización se refleja en una atención más empática y de alta calidad. Por último, una identidad profesional sólida ayuda a los trabajadores a guiar sus decisiones en torno a principios éticos, mientras que la identidad organizacional les recuerda su responsabilidad en representar los valores de la institución. Esto es crucial en situaciones donde los cuidadores enfrentan dilemas éticos o se les requiere justificar sus decisiones ante la sociedad.

En este artículo, desde una perspectiva teórica, se trata la identidad profesional y en la identidad organizacional y la importancia de que ambas estén alineadas. La falta de congruencia entre ambas en las profesiones de los cuidados puede erosionar el bienestar de los empleados, disminuir la calidad del

servicio, y debilitar el compromiso organizacional, creando un ciclo de insatisfacción, alta rotación y resistencia al cambio complejo de revertir. Alinear ambas identidades es, por tanto, crucial para construir un entorno de trabajo saludable, ético y motivador en este sector.

Además de introducir el tema, este artículo presenta la identidad social como constructo del que derivan la identidad profesional y la organizacional, para centrarse en las consecuencias negativas de su incongruencia y abordar algunas acciones para lograr su alineamiento.

## Identidad social

Para comprender mejor el papel de la identidad en el ámbito laboral, es importante entender el concepto de identidad social. El ser humano tuvo que desarrollar una motivación que le impulsara a formar parte de grupos y a permanecer en ellos, como forma de sobrevivir en el medio natural. Fiske (2018) propuso varios motivos sociales universales, destacando, por su centralidad, el motivo de pertenencia; el que nos empuja a cooperar con otros y a dar una impresión positiva de nosotros mismos ante los demás como estrategia de aceptación en el grupo.

La teoría de la identidad social (Hogg, 2016) la define como el conocimiento que tiene la persona de que pertenece a ciertos grupos, junto con el significado y el valor emocional que tiene para ella dicha pertenencia. Así, la persona se afiliará a un grupo y permanecerá en él en tanto que contribuya positivamente a su identidad. La identidad positiva derivada de la pertenencia tiene un efecto importante en la autoestima (autoevaluación sobre las competencias junto con la satisfacción de ser como se es –Leary, 1999).

La identidad social se formuló a partir del “principio de acentuación” (Tajfel y Wilkes, 1963). Este principio explica que, cuando se clasifican ciertos estímulos en categorías diferentes, se acentúan las diferencias entre los estímulos de las distintas categorías, al mismo tiempo que se acentúan las semejanzas entre los de la misma categoría. En el caso de las personas, cuando se auto clasifican o las clasifican como miembros de un grupo, la acentuación se intensifica por el valor subjetivo que la persona otorga a dicha pertenencia.

Este principio se aplicó a la categorización grupal con la realización del experimento del “paradigma del grupo mínimo” (Hogg, 2016). Este buscaba establecer cuáles eran las condiciones mínimas para que se produzca la diferenciación entre el propio grupo (endogrupo) y el ajeno (exogrupo). Los resultados mostraron que basta con que las personas sean asignadas a un grupo de forma arbitraria, para que empiecen a favorecer al resto de miembros de “su” grupo, aunque no sepan quienes son. A raíz de estos resultados, se formuló el “favoritismo endogrupal”. Este se produce como efecto de la pertenencia a un grupo (profesión, unidad de trabajo), de la identificación con el mismo y por los efectos positivos que dicha pertenencia tiene en la autoestima del miembro.

En las organizaciones, los empleados pueden identificarse con su profesión, con su equipo, unidad o departamento y con la organización en su totalidad. Así, los empleados, definen quiénes son y qué hacen en el trabajo a partir de atributos personales, de su pertenencia a grupos sociales y del desempeño de su rol laboral (Ashforth et al., 2008). Un rol laboral incluye no sólo la función, las tareas, las responsabilidades y las competencias, sino también las expectativas y conductas que se esperan de los empleados que lo desempeñan (Ilgen y Hollenbeck, 1991).

Por lo tanto, la identidad profesional (y/o grupal) y la organizacional son tipos de identidades sociales que se activan como resultado del proceso de identificación del empleado con su medio laboral.

## Identidad profesional

La identidad profesional hace referencia a las actitudes, creencias, valores y comportamientos que caracterizan a los individuos como miembros de una profesión o grupo ocupacional particular. Incluye el sentido de pertenencia e identificación con la profesión, así como el desarrollo de un conjunto distintivo de conocimientos, habilidades y competencias que son reconocidos y valorados por otros (clientes/usuarios, sociedad, otras profesiones o integrantes de la misma profesión). La identidad profesional también incluye el reconocimiento y la aceptación de los estándares profesionales, códigos éticos y normas de comportamiento, así como la disposición a participar en el aprendizaje continuo y el desarrollo profesional (Pratt et al., 2006). En resumen, podemos decir que la identidad profesional es importante para los individuos ya que es el medio por el que estos se asignan significado a sí mismos, y dan forma a sus actitudes, afectos y comportamiento en el trabajo (Siebert y Siebert, 2005).

En este trabajo, la identidad profesional y la identidad grupal (unidad de trabajo), se van a incluir en la identidad profesional. En este sentido, el estudio de Lisbona Bañuelos et al. (2006), para explicar conductas extrarrol (por ejemplo, ayudar, ser paciente o cortés) y la satisfacción en equipos de emergencias encontró que la identidad grupal y profesional no eran independientes. Por lo tanto, en las profesiones del cuidado en las que se trabaja con alta independencia y a turnos, es decir en unidades de trabajo con límites poco definidos, la identidad profesional puede coincidir con la grupal, en gran medida.

La identidad profesional es una identidad social, ya que identificarse con una profesión permite acceder a una categoría social o grupo específico formado por personas que comparten un enfoque común hacia un trabajo (Willettts y Clarke, 2014). Así, esta aporta a los empleados significado y propósito, al mismo tiempo que explicita cómo contribuyen a la sociedad. Ciertas profesiones del cuidado son altamente valoradas socialmente y los empleados que se identifican con una profesión valorada (médicos, enfermeras o psicólogos) pueden incrementar su bienestar psicológico al beneficiarse de dicha identidad (Dutton et al., 2010). Sin embargo, como el término “profesional” se usa positivamente para describir a alguien con conocimientos y habilidades, otras profesiones (como cuidadores en instituciones o en el hogar) también pueden experimentar bienestar psicológico derivado de dicha percepción social positiva. La identidad profesional también influye en el comportamiento individual en el lugar de trabajo a través del efecto que ejercen las normas y los valores profesionales en las actitudes laborales, moldeando y guiando el comportamiento en el lugar de trabajo (Bunderson, 2001).

La teoría de la identidad social (Hogg, 2016) propone que las distintas identidades de un individuo (por ejemplo, laborales y no laborales) se organizan jerárquicamente según su relevancia. Una identificación profesional fuerte implica que el empleado considera que su rol profesional es una característica definitoria de quién es como persona, ya que se autodefine en términos del trabajo que realiza y de las características prototípicas atribuidas a los que realizan dicha profesión (Mael y Ashforth, 1992). De manera natural, las personas están motivadas para identificarse con sus profesiones porque les ayuda a reducir la incertidumbre, al mismo tiempo que proporciona un horizonte para la mejora continua (Hogg, 2016).

En el desarrollo de la identidad profesional, los empleados adoptan un rol activo a través de sus acciones y de los intercambios con otros empleados en el contexto laboral [proceso de socialización organizacional (Pratt, 2016)]. Sin embargo, con anterioridad, los centros de formación profesional, las universidades o los cursos de formación profesionalizantes son contextos claves para el desarrollo de esta identidad profesional. Así, las instituciones educativas juegan un papel determinante en este proceso aplicando estrategias cognitivas (conocimientos teóricos) y conductuales (conocimientos prácticos) para el aprendizaje y la socialización (Pratt et al., 2006). Después, en el ámbito laboral, los trabajadores recién incorporados aprenden a adaptarse a sus roles profesionales experimentando con lo

que se denomina “identidades provisionales” (Ibarra, 1999). Estas aportan soluciones temporales que les sirven para aproximar sus capacidades y autoconcepto presentes a sus representaciones mentales sobre qué actitudes y comportamientos se esperan en dicha profesión.

La investigación asocia la identidad profesional con resultados laborales positivos ya que los valores profesionales internalizados se convierten en auto definiciones positivas para los empleados (Caza y Creary, 2016). También se han encontrado relaciones positivas entre la identificación con la profesión y la autoestima y, a través de esta, con la satisfacción y la realización de conductas extra-rol, como las conductas de ayuda (Dutton et al., 2010). Así, la identidad profesional tiene efectos positivos en el ejercicio de la profesión a través de varios mecanismos. En primer lugar, por lo que se denomina el “efecto dotación” (Dommer y Swaminathan, 2013) ya que cuando un empleado percibe su yo amenazado, una fuerte identificación con su profesión puede ejercer un efecto protector. En segundo lugar, según el modelo del triángulo de la responsabilidad (Schlenker et al., 1994), la responsabilidad hacia un evento o una acción se incrementa cuando hay una conexión fuerte entre la identidad individual y el evento en cuestión. Por ejemplo, si un cuidador realiza una actividad recreativa para unos residentes, éste tendrá control sobre la planificación y ejecución de la actividad. El cuidador puede considerar esta actividad como una oportunidad para mejorar la calidad de vida de los residentes y el éxito o fracaso de la misma tendrá un impacto directo en cómo el cuidador se ve a sí mismo en su capacidad para mejorar la vida de los residentes. En tercer lugar, las personas se comprometen más con aquellas facetas de su vida con los que se identifican fuertemente. Si un cuidador se siente atraído hacia su trabajo, se esforzará más.

La investigación avala estos efectos positivos en los ámbitos del cuidado. Así, en un entorno clínico, una fuerte identidad profesional se relaciona positivamente con la seguridad de los usuarios, el logro de mejores resultados y mejora la satisfacción de los usuarios. Con respecto a los empleados, la identidad profesional reduce el estrés y con respecto a los empleadores, mejora la captación y retención de los profesionales (Heldal et al., 2019).

Sin embargo, la evidencia empírica resalta que la falta o una débil identidad profesional en las profesiones del cuidado, provoca una práctica profesional de baja calidad (Miró-Boner et al., 2013). Con respecto a los efectos en los profesionales, la falta de identidad profesional puede producir malestar moral [emoción negativa al saber cuál es la acción éticamente correcta, pero no puede realizarla por restricciones internas o externas (Lyneham y Levett-Jones, 2016)]. Además, una identidad profesional débil puede incrementar el estrés, reducir la auto confianza y comprometer la toma de decisiones de los profesionales (Heldal et al., 2019). Contra intuitivamente, una fuerte identidad profesional también puede producir efectos negativos. Por ejemplo, si se recibe *feedback* negativo o críticas por parte de usuarios, jefes o compañeros, dichos mensajes podrán afectar negativamente a la autoestima del profesional, al ser su profesión una faceta muy importante en dicha autoestima. Además, si se percibe el puesto de trabajo amenazado, el perderlo supondría privarle de una parte esencial de sí mismo (Reb y Connolly, 2007). Por lo tanto, para ejercer su efecto positivo óptimo, la identidad profesional debería mantenerse en un rango moderado ya que es este el que asegura su efecto y no deteriora la autoestima y el bienestar del empleado.

La identidad profesional aporta significado y propósito a los empleados. Desarrollada a través de la educación y la socialización, esta identidad mejora el compromiso y el rendimiento laboral. En las profesiones del cuidado, una identidad profesional sólida (moderada) se traduce en una mejor calidad de la atención y una mayor satisfacción tanto para los usuarios como para los profesionales. Es esencial fomentar una identidad profesional moderada para asegurar la calidad del cuidado y el bienestar de los empleados.

## Identidad organizacional

La identidad organizacional puede definirse como el conjunto de valores y creencias que definen a una organización y la diferencian de otras (Albert y Whetten, 1985), incluyendo aspectos importantes como la cultura y el propósito de estas. Si los empleados perciben su organización como atractiva, se identificarán y comprometerán con su trabajo, realizarán más conductas extra rol y se mantendrán motivados y proactivos (Haslam y Ellemers, 2011).

En la identidad organizacional influye:

- la diferenciación de los valores y prácticas de la organización propia, en relación con los de otras (por ejemplo, organizaciones públicas y privadas);
- el prestigio de la propia organización en comparación con otras similares (por ejemplo, dos residencias) ya que es más fácil identificarse con organizaciones prestigiosas, por su impacto positivo en la autoestima individual;
- el ser conscientes de que existen otras organizaciones similares a la nuestra refuerza la conciencia del “nosotros” y facilita una competencia que, bien entendida, promoverá la mejora continua y el mantenimiento de una diferenciación positiva.

La identidad organizacional influye en otros factores importantes para la eficacia organizacional, como las relaciones interpersonales, los objetivos o las amenazas e historia comunes. De hecho, el efecto clave de la identidad organizacional es reforzar el compromiso con la organización, ya que los profesionales identificados se esforzarán y cooperarán con colegas, subordinados y superiores en el logro de sus objetivos. Además, mostrarán comportamientos extra-rol altruistas y permanecerán en la empresa influyendo positivamente en los de la organización y en el prestigio de la misma, lo que, a su vez, promoverá su distintividad positiva. Así, se crea un “círculo virtuoso” ya que la distintividad y el prestigio resultarán en una mayor identificación que, a su vez, producirá un mayor compromiso, altruismo y mejor rendimiento.

La identificación con la organización puede comenzar en el momento en el que una persona que busca trabajo decide aplicar a una posición en una empresa. Como en el caso de la identidad profesional, este proceso es facilitado por el proceso de socialización. A través de este, los nuevos empleados aprenden los valores, habilidades, expectativas y conductas que son importantes para asumir un determinado rol organizacional y así participar como miembros activos. El proceso de socialización se centra en que los empleados puedan explicar la naturaleza, el significado de lo que ocurre en el lugar de trabajo o el por qué se actúa de determinada manera (Taormina, 2004). Las organizaciones aplican diferentes tácticas para la socialización. Estas pueden concentrarse en las primeras semanas de la incorporación y suelen combinar charlas y visitas presenciales junto con actividades online. Sin embargo, esto no es suficiente para el desarrollo de la identidad, por lo que los jefes y/o compañeros más experimentados deben servir como modelos de conducta además de aportar *feedback* a los nuevos (Pratt et al., 2006).

En las organizaciones, los empleados pueden autodefinirse por la relevancia que, en una situación dada, tienen sus características personales, profesionales u organizacionales. Sin embargo, lo más probable es que se definan por la pertenencia a un grupo determinado, por ejemplo, la profesión (enfermera, psicóloga, maestra) o la unidad de trabajo (cardiología, educación primaria o dirección de personas). Cuando nos comparamos con miembros de otras organizaciones, lo más probable es que nos definamos como empleados de una organización específica (diferentes hospitales, escuelas o universidades). No obstante, es más probable que nos identifiquemos con la profesión que con la organización en su conjunto (Van Knippenberg y Van Schie, 2000). Esto ocurre por las siguientes razones:

- el estatus del grupo inmediato se refleja directamente en el yo;
- al ser estos grupos más pequeños, se logra mejor el equilibrio entre la satisfacción de la necesidad de pertenencia a un grupo y la necesidad de influir individualmente en el mismo;
- es más probable identificarse con grupos de personas "similares" ya que este es el principio en el que se basa la categorización;
- en presencia de otras profesiones, puede destacarse la pertenencia a dicha categoría y que nos identifiquemos con ella. Este hecho general tiene consecuencias en las relaciones entre profesiones y unidades de trabajo como veremos en la siguiente sección.

En resumen, la identidad organizacional se basa en valores y creencias distintivas que definen y diferencian a una organización de las demás. Esta identidad busca que los empleados se identifiquen y comprometan con la organización, mejorando el desempeño y fomentando conductas extra-rol. La identificación con la organización, reforzada por el prestigio de la misma, contribuye a la autoestima y al compromiso de los empleados. A través de procesos de socialización y de modelos de conducta, los empleados adoptan y fortalecen esta identidad, lo que mejora su satisfacción y rendimiento.

## Relación entre la identidad profesional y la identidad organizacional

Como se ha tratado en las secciones anteriores, salvo cuando una organización se está comparando con otra, lo más probable es que sea la identidad profesional la que prevalezca sobre la organizacional. Este hecho se ha comprobado empíricamente, dado que la identidad profesional predice mejor las conductas extra-rol compromiso afectivo y normativo o la lealtad y también actitudes laborales como la satisfacción. En cambio, la identidad organizacional no (Lisbona Bañuelos et al., 2006).

Como hemos mencionado al principio, el mero hecho de que en las organizaciones existen diferentes grupos (profesiones) con los que los empleados se identifican explicaría la existencia del conflicto intergrupar. Dado de que las personas experimentan el deseo de aumentar la autoestima, los grupos buscan diferenciarse en aspectos valorados positivamente (eficaces, innovadores, prestigiosos) y, por lo tanto, compiten entre sí. En este sentido, la identidad con la profesión puede provocar dos problemas a la organización en general: la competencia intergrupar y la resistencia a la movilidad interna. Con respecto a la primera, si la identidad organizacional es débil, los miembros de unos grupos pueden desarrollar ideas negativas sobre otros. Esta diferenciación intergrupar puede incluso provocar la percepción de que las otras profesiones suponen una amenaza para la nuestra, llegando incluso a no priorizar el propósito compartido de atender a los usuarios de la mejor forma posible. Además, la identificación grupal puede reducir la movilidad dentro de la organización, ya que la atracción hacia el grupo actual es tan elevada que es difícil contrarrestarla, por lo que los empleados fuertemente identificados con su profesión, tenderán a resistirse ante los cambios de puestos y/o ubicación.

Por lo tanto, la identificación fuerte con el grupo de trabajo directo (profesión) y débil con la organización puede ser fuente de problemas y conflictos. En este sentido, estudios recientes han encontrado una interacción negativa entre la identificación con el grupo y la identificación con la organización para explicar el consenso intergrupar (Porck et al., 2020). Así, la identificación con la organización y con el grupo interactúan de tal modo que la identificación con la organización se relaciona positivamente con el consenso intergrupar sólo cuando la identidad grupal es baja (Porck et al., 2020).

Tanto las predicciones derivadas de la teoría de la identidad social (Hogg, 2016) como estos hallazgos sugieren la necesidad de alinear lo mejor posible las identidades profesionales específicas con la identidad organizacional general.

## Estrategias para su alineamiento

Para establecer algunas acciones tendentes a reducir los efectos negativos de la competencia entre la identidad profesional y la organizacional, se tomará como referencia la teoría de la identidad social (Hogg, 2016) y la del ajuste persona-organización (Schneider et al., 2000). La teoría de la identidad social (Hogg, 2016) aporta claves sobre la importancia de fortalecer tanto la identidad organizacional como la profesional y de encontrar formas de integrar ambas, reduciendo el conflicto intergrupalo. Por otro lado, la teoría del ajuste persona-organización (Schneider et al., 2000) explica la importancia de promover el ajuste entre la identidad profesional con los valores organizacionales para reducir el conflicto entre identidades del empleado. Así, derivado de lo anterior presentamos tres tipos de acciones para la integración de ambas identidades. Estas son el fortalecimiento de la identidad organizacional, la facilitación de la identidad profesional y la promoción de la identidad dual.

En primer lugar, los gestores de las organizaciones deben ser conscientes de que la identidad organizacional queda “opacada” por el contacto frecuente en el grupo en el que se trabaja. Por lo tanto, habría que fortalecer la identidad organizacional a través de fomentar el sentido de pertenencia, creando un entorno laboral donde los empleados se sientan parte integral de la organización, entendiendo y compartiendo sus objetivos y valores. Esto se logra mediante la comunicación clara del propósito de la organización, realización de actividades de integración que promuevan el compañerismo y sistemas de reconocimiento basados en los logros colectivos. En este sentido, el desarrollo de una cultura organizacional inclusiva contribuiría al fortalecimiento de la identidad organizacional a través de fomentar el respeto y la valoración de las distintas profesiones con independencia de su prestigio social. Por ejemplo, creando espacios de trabajo colaborativos como redes de apoyo entre las diferentes profesiones o a través de *mentoring* “cruzado”. Por ejemplo, un médico residente de primer año, puede ser mentorizado por una enfermera experimentada, contribuyendo a la socialización del médico residente y contribuyendo a fortalecer el sentido de pertenencia organizacional de la enfermera.

En segundo lugar, se debe facilitar la identidad profesional. Por ejemplo, evitar poner a los empleados en situaciones en las que tengan que elegir entre seguir las instrucciones de sus superiores (trabajar más rápido) y los dictados de su profesión (trato empático). Estos dilemas pueden debilitar la identidad organizacional, ya que pueden tensionar los códigos deontológicos profesionales obligando a priorizar los objetivos instrumentales en detrimento de la práctica profesional. Además, la organización debería proporcionar oportunidades para que los profesionales del cuidado sigan desarrollándose en sus respectivas áreas, manteniendo sus habilidades actualizadas y avanzando en sus carreras. Esto incluye programas de formación continua, *mentoring* y fomento de la autonomía en la toma de decisiones.

En tercer lugar, se puede trabajar en la promoción de una identidad dual, que implica que los profesionales puedan integrar y equilibrar ambas identidades. Esto supone tener simultáneamente activadas la identidad profesional y la organizacional en el trabajo. De esta forma, se evitarían conductas que perjudicaran a una o a la otra. Esto se puede lograr mediante la creación de comunidades de prácticas, equipos multidisciplinares en actividades transversales (formación en aspectos comunes), permitiendo la expresión de preocupaciones y sugerencias por parte de los profesionales y aplicando políticas organizacionales flexibles que permitan un mejor ajuste entre las identidades. En este sentido, un hospital podría introducir un programa de rotación de puestos para los auxiliares de enfermería. Así, estos profesionales podrían rotar entre diferentes áreas (pediatría, cuidados intensivos) reforzando su identidad profesional como trabajadores versátiles y capacitados. Haciendo esto, el hospital muestra flexibilidad y apoyo al desarrollo profesional de este colectivo, lo que aumenta su sentido de pertenencia y alineación con los objetivos. Al sentirse valorados y respaldados, los profesionales experimentarán menos conflicto entre su desarrollo profesional y su compromiso con la organización.

## Conclusiones

La identidad profesional y organizacional juegan un papel crucial en el compromiso, en el rendimiento laboral y en la permanencia en la organización, especialmente en las profesiones del cuidado menos prestigiosas. La identidad profesional, compuesta por valores, creencias, habilidades y comportamientos, proporciona significado y propósito a los empleados, mientras que la identidad organizacional, basada en los valores y creencias de la organización, busca un compromiso y una identificación más amplia de los empleados con la institución. Un fuerte sentido de identidad profesional puede mejorar la autoestima y la satisfacción laboral, pero también puede causar conflictos con otros grupos profesionales. En contraste, una identidad organizacional fuerte promueve el compromiso, la cooperación y el rendimiento. Para evitar que ambas identidades entren en conflicto, los responsables de las organizaciones deben fortalecer la identidad organizacional, ya que tiende a sobresalir menos en el día a día; evitar situaciones en las que entren en competencia los códigos deontológicos con los requerimientos del trabajo y promoviendo una identidad dual a través de equipos multidisciplinares, mentorización cruzada y políticas organizacionales flexibles. Estas medidas ayudarán a los profesionales a integrar y equilibrar sus identidades, reduciendo el conflicto y aumentando el compromiso y la satisfacción laboral.

La convergencia de las identidades profesional y organizacional es una herramienta poderosa para enfrentar los desafíos del presente y del futuro en el sector de los cuidados. Fomentar ambas identidades de manera integrada puede mejorar la experiencia laboral de los profesionales, aumentar la calidad del cuidado y preparar a las organizaciones para responder eficazmente a un entorno en constante cambio.

## Referencias

- Albert, S., & Whetten D. A. (1985). Organizational identity. *Research in Organizational Behavior*, 7, 263–295.
- Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K.G. (2008). Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. *Journal of Management*, 34(3), 325-374. <https://doi.org/10.1177/0149206308316059>
- Bunderson, J. S. (2001). How work ideologies shape the psychological contracts of professional employees: Doctors' responses to perceived breach. *Journal of Organizational Behavior*, 22(7), 717-741. <https://doi.org/10.1002/job.112>
- Caza, B. B., & Creary, S. J. (2016). The construction of professional identity. In A. Wilkinson, D. Hislop, & C. Coupland (Eds.), *Perspectives on contemporary professional work* (pp. 259-285). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781783475582.00022>
- Dommer, S. L., & Swaminathan, V. (2013). Explaining the endowment effect through ownership: The role of identity, gender, and self-threat. *Journal of Consumer Research*, 39(5), 1034-1050. <https://doi.org/10.1086/666737>
- Dutton, J. E., Roberts, L. M., & Bednar, J. S. (2010). Pathways for positive identity construction at work: Four types of positive identity and the building of social resources. *Academy of Management Review*, 35(2), 265-293.
- Fiske, S. T. (2018). *Social beings: Core motives in social psychology*. John Wiley & Sons.
- Haslam, S. A., & Ellemers, N. (2011). Identity processes in organizations. In S. J. Schwartz, K. Luyckx, & V. L. Vignoles (Eds.), *Handbook of identity theory and research* (715-744). Springer Science. [https://doi.org/10.1007/978-1-4419-7988-9\\_30](https://doi.org/10.1007/978-1-4419-7988-9_30)

- Heldal, F., Kongsvik, T., & Håland, E. (2019). Advancing the status of nursing: reconstructing professional nursing identity through patient safety work. *BMC Health Services Research*, 19(1), 418. <https://doi.org/10.1186/s12913-019-4222-y>
- Hogg, M. A. (2016). Social identity theory. En S. McKeown, R. Haji, & N. Ferguson (Eds.), *Understanding peace and conflict through social identity theory. Contemporary global perspectives* (pp. 3-17). Springer International Publishing.
- Ibarra, H. (1999). Provisional selves: Experimenting with image and identity in professional adaptation. *Administrative science quarterly*, 44(4), 764-791. <https://doi.org/10.2307/2667055>
- Ilgén, D. R., & Hollenbeck, J. R. (1991). The structure of work: Job design and roles. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed., pp. 165-207). Consulting Psychologists Press.
- Jenkins, R. (2014). *Social identity*. Routledge.
- Leary, M. R. (1999). The social and psychological importance of self-esteem. In R. M. Kowalski & M. R. Leary (Eds.), *The social psychology of emotional and behavioral problems: Interfaces of social and clinical psychology* (pp. 197-221). American Psychological Association. <https://doi.org/10.1037/10320-007>
- Lisbona Bañuelos, A., Morales Domínguez, J. F., & Palací Descals, F. J. (2006). Identidad y compromiso en equipos de intervención en emergencias. *Psicothema*, 18, 407-412. <https://www.psicothema.com/pdf/3230.pdf>
- Lyneham, J., & Levett-Jones, T. (2016). Insights into registered nurses' professional values through the eyes of graduating students. *Nurse Education in Practice*, 17, 86-90. <https://doi.org/10.1016/j.nepr.2015.11.002>
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103-123. <https://doi.org/10.1002/job.4030130202>
- Miró-Boner, M., Bover-Bover, A., Moreno-Mulet, C., Miró-Bonet, R., & Zaforteza-Lallemand, C. (2013). Genealogy as a critical toolbox: deconstructing the professional identity of nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 70(4), 768-776. <https://doi.org/10.1111/jan.12236>
- Porck, J. P., Van Knippenberg, D., Tarakci, M., Ateş, N. Y., Groenen, P. J., & De Haas, M. (2020). Do group and organizational identification help or hurt intergroup strategic consensus? *Journal of Management*, 46(2), 234-26. <https://doi.org/10.1177/01492063187884340>
- Pratt, M. G. (2016). Hybrid and multiple organizational identities. In M. G. Pratt, M. Schultz, B. E. Ashforth, & D. Ravasi (Eds.), *The Oxford handbook of organizational identity* (pp. 106-120). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199689576.013.28>
- Pratt, M. G., Rockmann, K. W., & Kaufmann, J. B. (2006). Constructing professional identity: The role of work and identity learning cycles in the customization of identity among medical residents. *Academy of Management Journal*, 49(2), 235-262. <https://doi.org/10.5465/amj.2006.20786060>
- Reb, J., & Connolly, T. (2007). Possession, feelings of ownership and the endowment effect. *Judgment and Decision making*, 2(2), 107-114. <https://doi.org/10.1017/S1930297500000085>
- Schlenker, B. R., Britt, T. W., Pennington, J., Murphy, R., & Doherty, K. (1994). The triangle model of responsibility. *Psychological Review*, 101(4), 632-652. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.101.4.632>

- Schneider, B., Smith, D. B., & Goldstein, H. W. (2000). Attraction–Selection–Attrition: Toward a person–environment psychology of organizations. In W. B. Walsh, K. H. Craik, R. H. Price (Eds.), *Person-environment psychology* (pp. 61-85). Psychology Press.
- Siebert, D. C., & Siebert, C.F. (2005). The caregiver role identity scale: A validation study. *Research on Social Work Practice, 15*(3), 204-212. <https://doi.org/10.1177/1049731504272779>
- Tajfel, H., & Wilkes, A. L. (1963). Classification and quantitative judgement. *British journal of psychology, 54*(2), 101-114. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8295.1963.tb00865.x>
- Taormina, R. J. (2004). Convergent validation of two measures of organizational socialization. *The International Journal of Human Resource Management, 15*(1), 76-94. <https://doi.org/10.1080/0958519032000157357>
- Van Knippenberg, D., & Van Schie, E. C. M. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of occupational and organizational psychology, 73*(2), 137-147. <https://doi.org/10.1348/096317900166949>
- Vignoles, V. L., Regalia, C., Manzi, C., Gollledge, J., & Scabini, E. (2006). Beyond self-esteem: influence of multiple motives on identity construction. *Journal of personality and social psychology, 90*(2), 308-333. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.90.2.308>
- Willetts, G., & Clarke, D. (2014). Constructing nurses' professional identity through social identity theory. *International journal of nursing practice, 20*(2), 164-169. <https://doi.org/10.1111/ijn.12108>