

---

# MANIFESTACIÓN DE LA IDENTIDAD ORGANIZACIONAL EN EL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL: EL CASO DE UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA DE NIVEL SUPERIOR

---

CARMEN CELINA TORRES ARCADIA

## RESUMEN:

Se realizó un estudio de caso único sobre profesores en un departamento académico de una institución educativa de nivel superior, para investigar como la identidad organizacional se manifiesta en el aprendizaje organizacional. El resultado de la investigación es una descripción detallada de dicha manifestación, con lo cual se logra un mayor entendimiento sobre el aprendizaje en las organizaciones educativas por medio de hacer evidentes los sistemas subyacentes que influyen en el comportamiento y actitudes de los profesores con respecto al aprendizaje organizacional.

**PALABRAS CLAVE:** Aprendizaje organizacional, identidad organizacional, educación superior.

## INTRODUCCIÓN

“El conocimiento se considera ahora como un activo estratégico que deberá ser administrado como los demás activos de la organización; sin embargo, al ser de naturaleza diferente a los activos tradicionales de la organización” (Wenger, 2004), “deben también considerarse particularidades diferentes a las diseñadas para el trabajo industrial” (Flores, Flores & García, 2006). “De esta forma se entiende que los trabajadores de conocimiento, como lo son los profesores, requieren condiciones que favorezcan sus procesos de aprendizaje, siendo el profesor uno de los principales factores que inciden en la calidad educativa al ser señalados como el último eslabón de los sistemas educativos” (Mustafa & Chiang, 2006).

---

Por lo tanto se entiende la relevancia del aprendizaje organizacional en las instituciones educativas, lo que justifica ampliar y profundizar sobre las formas de examinar y replantear las ideas que influyen en la manera de reconocer el aprendizaje y en lo que se hace cuando se quiere intervenir en él (Wenger, 2001).

### **PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

El problema que se aborda tiene que ver con las dificultades que enfrentan las organizaciones para entender y por ende, capitalizar el aprendizaje organizacional, en lo que se ha llamado la economía del conocimiento; en donde la principal competencia consiste en hacer que la compañía sepa cómo crear y transferir conocimiento eficientemente dentro de un contexto organizacional (Kogut & Zander, 2003).

Las escuelas no están exentas a estas condiciones, como lo señalan Fullan y Hargreaves cuando consideran las escuelas autogestionadas y el interés de nuevos resultados como fuerzas a favor del cambio, en donde "...el aprendizaje de los docentes se ligará de manera indisoluble con el aprendizaje de aquellos a quienes enseñan." (1999: 15). Estos cambios requieren el replanteamiento de las instituciones educativas y el rol de los docentes como profesionales de la educación.

La presente investigación aborda dicho problema enfocado a las instituciones educativas de nivel superior en la figura de los profesores. En consecuencia se formula a continuación la pregunta de investigación:

¿De qué forma la identidad de profesores de una escuela de nivel superior se manifiesta en sus estilos de aprendizaje?

Las hipótesis de trabajo son.

- La identidad organizacional permite interpretar las acciones de la organización que tienen que ver con el aprendizaje.

- 
- La identidad organizacional explica qué se aprende y cómo se aprende en las organizaciones.

## **MARCO TEÓRICO**

### **Identidad Organizacional**

La identidad es esencialmente el conjunto de creencias o significados que contestan la pregunta “quién soy” (Mead citado en Foreman & Whetten, 2002). Alvesson y Willmott (2002) amplían esta definición aseverando que la identidad se refiere a la definición que hacen las personas de sí mismas por la definición de los otros, es decir que aunque la identidad tiene un significado individual proviene de una construcción social (Berger & Luckmann 2001), ya que como lo señala Gioia et al. (2004: 368) “...identidad no es una ‘cosa’, es un concepto construido y reconstruido por miembros de la organización”, que se forma a través de los grupos sociales (Alvesson, 2004). Tajfel (1984) define identidad social como la parte del autoconcepto de las personas que es producto del conocimiento de su pertenencia a uno o varios grupos sociales, incluyendo el significado valorativo y emocional relacionado a dicha pertenencia; se entiende de esta forma que a las organizaciones se les considere la principal fuente de identidad para la mayoría de las personas (Czarniawska-Joerges, 1992) siendo éstas proveedoras de la conceptualización de significados que mantienen las relaciones del individuo en y con la organización.

La identidad se considera una realidad compartida porque es una negociación de significados entre los individuos (Wenger, 2001), particularmente con personas que son significativas, las cuales actúan como espejos para el desarrollo de la personalidad (Fullan & Hargreaves, 1999). La manifiestan de dicha realidad compartida son los valores comunicados en los mensajes (Aust, 2004), de esta forma es posible considerar que los rasgos fundamentales pueden ser encontrados en los valores organizacionales que emanan de una realidad compartida.

---

Tajfel & Turner, 2004 Albert y Whetten (1985) señalan que la identidad tiene la función de comunicar un sentido de permanencia mientras se experimenta la variabilidad necesaria para la adaptación de la organización a nuevas situaciones. Shaw (2002) sugiere que la identidad evoluciona como parte del proceso no lineal de las relaciones humanas, en el que la continuidad y los cambios suceden simultáneamente de tal forma que se podría considerar que la identidad es una combinación de estabilidad y multiplicidad conectada a través de una narrativa convincente para los que participan de ella. Gioia et al. (2004) consideran que la identidad ofrece una sensación de continuidad en sus etiquetas mientras hay cambios en su interpretación y significados.

### **Aprendizaje Organizacional**

El aprendizaje en la organización es la capacidad de los individuos para convertir su experiencia individual en acción de conjunto (Senge, 1998), otros autores (Ejemplo Stamps, 1997; Wenger, 2001) hacen referencia a la noción del trabajo y del aprendizaje como actividades sociales, ya que, mientras las personas trabajan con otros no sólo aprenden por hacer, sino que también desarrollan un sentido común sobre su trabajo.

Argyris y Schön (1996), en un enfoque muy pragmático, consideran que el aprendizaje organizacional ocurre cuando los individuos en una organización experimentan una situación problemática sobre la cual indagan en la experiencia previa, el contraste entre lo esperado y lo nuevo trae como consecuencia cambios en la teoría en uso, la cual se convierte en aprendizaje organizacional cuando el cambio es absorbido en la imagen de la organización que comparten los individuos y/o en los artefactos de conocimiento de la organización; bajo esta perspectiva el aprendizaje organizacional puede referirse tanto a qué se aprende y a cómo se aprende.

DiBella y Nevis (1998) consideran que el aprendizaje se da en todas las organizaciones, dado que es un acto natural que no requiere necesariamente la intencionalidad; sin embargo lo que sí se requiere es guiar a los practicantes en

---

cómo identificar y promover capacidades deseables de aprendizaje, así como en ser conscientes de los factores que lo afectan.

Diferentes autores señalan la importancia del contexto en el aprendizaje, por ejemplo Flores, Flores y García (2006) encontraron evidencia empírica de que la estructura organizacional afecta el aprendizaje organizacional, señalan que la estructura organizacional puede ser predictiva con respecto al uso y comunicación del conocimiento.

### **La Interrelación de la Identidad y el Aprendizaje Organizacional**

Existe evidencia en la literatura de que la identidad es un metaconcepto (Etkin & Schvarstein, 1997) que pudiera aportar entendimiento de lo que sucede en las organizaciones (Wenger, 2001) al ser ese contexto que guía el actuar del individuo en la organización (Lesser & Stock, 2004). Dicha perspectiva es apoyada por Shoemaker y Jonker (2004) quienes creen que la identidad está relacionada con las normas y valores que guían los patrones de comportamiento y la conducta cotidiana.

De acuerdo la perspectiva planteada, la autora considera que explorar cómo la identidad se manifiesta en el aprendizaje organizacional puede ser significativo para el desarrollo del área, en tanto que la identidad parece ser un factor importante para delimita lo que es necesario conocer y lo que se puede ignorar (Etzioni como se cita en Aust, 2004) y de esta forma ser relevante para explicar qué y cómo del aprendizaje en las organizaciones.

### **METODOLOGÍA**

La metodología se desarrolla desde un enfoque cualitativo. El método seleccionado fue el estudio de caso único (Stake, 2005a). Los instrumentos para la recolección de los datos fueron: entrevista semiestructurada, revisión de documentos y el autodiagnóstico de los estilos de aprendizaje. El análisis de los datos consistió principalmente en la búsqueda de patrones (Stake, 2005b) y sus interrelaciones, con lo cual se explicó y redefinieron las hipótesis de trabajo que fueron señaladas en el planteamiento del problema. La validez del estudio se

---

sustentó en triangulación, member checking y peer debriefing (Lincoln & Guba, 1985; Erlandson et al., 1993).

### Contexto y participantes en la Investigación

La investigación se realizó en una institución educativa de nivel superior, en un departamento académico. El departamento está formado por 9 profesores: 6 mujeres y 3 hombres; con una antigüedad en la institución que va de los 10 a los 29 años de servicio.

### **CONCLUSIONES O DISCUSIÓN**

Como resultado de la investigación empírica las hipótesis de trabajo fueron comprensiblemente corroboradas, tomando en cuenta la salvedad de que en la investigación de las ciencias sociales, las situaciones reales corresponden a categorías intermedias matizadas por las particularidades de la realidad estudiada (Quivy & Campenhoudt, 2000); de esta forma, derivado del análisis de los datos, se puede apreciar que la identidad organizacional de los profesores participantes permitió interpretar acciones relacionadas con el aprendizaje y explicar contenidos y formas de aprender en la organización, como se muestra a continuación:

La identidad organizacional permite interpretar las acciones de la organización que tienen que ver con el aprendizaje.

La identidad organizacional ofreció un marco de referencia que permitió dar sentido a los estilos de aprendizaje en la organización, lo que concuerda con la literatura al respecto en donde se considera dicha injerencia en un contexto más general de lo que sucede en la organización (Etkin & Schvarsteint, 1997; Gioia, et al., 2004). Se encontró amplia evidencia de cómo las etiquetas, en su representación de creencias y valores compartidos entre profesores, conformaron un discurso coherente que permitió entender las motivaciones de los estilos de aprendizaje, lo que concuerda con la literatura revisada en donde se considera a la identidad un proveedor de significados que guían los patrones

---

de comportamiento y la conducta cotidiana (Shoemaker & Jonker, 2004; Lesser & Stock, 2004). La identidad parece ser por tanto un referente adecuado para explicar los fenómenos que tienen que ver con el comportamiento de las personas y explicar con esa base el posible origen de dichos comportamientos, particularmente lo que tiene que ver con los estilos de aprendizaje.

La identidad organizacional explica qué se aprende y cómo se aprende en las organizaciones.

El aprendizaje es la forma en que las organizaciones construyen y reconstruyen socialmente la realidad (Czarniawska-Joerges, 2004; Berger & Luckmann, 2001; Gioia et al., 2004), esta realidad es conceptualizada como una identidad compartida (Child & Heavens, 2001; Goffman, 1970) que fundamenta un autoconcepto que incluye significado valorativo y emocional (Tajfel, 1984) que permiten al individuo discriminar lo que es importante de lo que no lo es y de esta forma enfocan la atención a ámbitos y temas específicos. En el caso estudiado se encontró evidencia de lo descrito y en adición se observó que la coherencia del discurso aunado a la confrontación de estilos de aprendizaje de la organización ayuda a definir la brecha entre los aspectos de la identidad que representan un ideal a los que tienen sustento en la práctica. Las aparentes contradicciones encontradas son predecibles e incluso deseables, ya que la identidad como concepto provee a los participantes una visión ideal de la institución en donde laboran y de ellos mismo participando en ella. Esta visión al parecer ayuda a construir su sistema de valores que eventualmente utilizan para evaluar los acontecimientos y actuar en consecuencia. Fue particularmente importante la triangulación de los datos para distinguir entre las características reales y las ideales de la identidad organizacional.

Bajo esta perspectiva la identidad organizacional parece cumplir su propósito de guía e inspiración para aquellos que se comprometen con ella. La relevancia de lograr mayor entendimiento sobre el aprendizaje organizacional a través de la identidad organizacional radica en que si cambia la forma en que los individuos definen la realidad, la realidad cambiará y por lo tanto cambian los

---

comportamientos que son inducidos por esta percepción de la realidad (Thomas como se cita en Gherardi & Nicolini, 2001).

Dado que el capital humano es el factor dominante en las compañías de conocimiento intensivo (Alvesson, 1995) y a este rubro presumiblemente pertenecen las instituciones educativas (Fullan, 2001; Senge, 2002), se deberán considerar a los individuos que poseen el conocimiento, un activo estratégico que deberá ser administrado al igual que los demás activos de la organización pero en forma diferente en cuanto a las estrategias diseñadas para el trabajo industrial (Flores, Flores & García, 2006). Los profesores requieren condiciones que favorezcan estilos de aprendizaje acordes para el cumplimiento de los objetivos de las instituciones educativas, ya que ellos corresponden al último eslabón de los sistemas educativos y uno de los principales factores que inciden en la calidad educativa (Mustafa & Chiang, 2006); de esta forma se justifica ampliar y profundizar sobre las formas de examinar y replantear las ideas que influyen en la manera de reconocer el aprendizaje y en lo que se hace cuando se quiere intervenir en él (Wenger, 2001).

Dado los requerimientos actuales de la sociedad, se hace necesario un replanteamiento de las instituciones educativas en general y del papel particular de los docentes como profesionales de la educación. A este respecto el concepto de identidad organizacional desde la perspectiva del profesor podría coadyuvar en la redefinición de su rol, al responder a las preguntas ¿Quién soy en la organización?, ¿cuál es mi aportación en el cumplimiento de sus objetivos?, ya que como lo señalan Fullan y Hargreaves (1999: 62) “reconocer la intención del maestro y comprenderlo y valorarlo como persona son los elementos vitales que sustentan cualquier estrategia de desarrollo del personal y de mejora escolar”.

Para futuras acciones la autora recomienda: 1) dar continuidad al mismo caso para estudiar si hay alteración de la identidad o de los comportamientos cuando los profesores adquieren consciencia compartida de las creencias y valores subyacentes a sus comportamientos. 2) Repetir la investigación con

---

otros grupos de profesores, lo que podrían contribuir a encontrar más elementos explicativos e incluso de predictibilidad en cuanto a la manifestación de la identidad en el perfil de aprendizaje.

Los resultados logrados tienen implicaciones en la práctica al poner de manifiesto las estructuras mentales subyacentes que guían el actuar de los profesores, esta información resulta útil tanto para los mismos profesores participantes como para los administradores porque además de identificar el estilo de aprendizaje permite entender cuales creencias y valores sustentan dicho comportamiento y al hacerse el sistema evidente, se puede reflexionar sobre él y entonces se está en posibilidad de cambiarlo (Schön, 1998; Fullan, 2005).

## **BIBLIOGRAFÍA**

- Albert, S. y Whetten, D. A. (1985). "Organizational identity". En L. L. Cummings y B. M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior* (Vol. 7, pp. 263-295). Greenwich, CT: JAI Press.
- Alvesson, M y Willmott, H. (Julio de 2002). "Identity regulation as organizational control: producing the appropriate individual" [Versión electrónica], *Journal of Management Studies*, 39 (5).
- Alvesson, M. (1995). *Management of knowledge-intensive companies*. Berlin; Nueva York: Walter de Gruyter.
- Alvesson, M. (2004). *Knowledge work and knowledge-intensive firms*. Oxford; Nueva York: Oxford University Press.
- Argyris, C. y Schön, D. A. (1996). *Organizational learning II: theory, method, and practice*. Reading, Mass.: Addison-Wesley.
- Ashforth, B. E. y Mael, F. (2004). "Social identity theory and the organization". En M. J. Hatch, M. Schultz (Eds.), *Organizational identity: a reader* (pp. 134-160). Oxford; Nueva York: Oxford University Press. (Trabajo original publicado en 1989).
- Aust, P. J. (2004). "Communicated values as indicators of organizational identity: a method for organizational assessment and its application in a case study" [Versión electrónica], *Communication Studies*, 55(4), 515-534.

- 
- Berger, P. L. y Luckmann, T. (2001). *La construcción social de la realidad*. (S. Zuleta, Trad.). (5a. ed.) Buenos Aires: Amorrortu. (Trabajo original publicado en 1968).
- Child, J. y Heavens, S. J. (2001). "The social constitution of organizations and its implications for organizational learning" En M. Dierkes, A. B. Antal, J. Child, I. Nonaka (Eds.), *Handbook of organizational learning and knowledge* (pp. 308-326). Oxford: Oxford University.
- Czarniawska-Joerges, B. (1992). *Exploring complex organizations: a cultural perspective*. Newbury Park, Calif.: Sage Publications.
- Czarniawska-Joerges, B. (2004). "Narratives of individual and organizational identities". En M. J. Hatch, M. Schultz (Eds.), *Organizational identity: a reader* (pp. 407-435). Oxford; Nueva York: Oxford University Press. (Trabajo original publicado en 1997).
- DiBella, A. J. y Nevis, E. C. (1998). *How organizations learn: an integrated strategy for building learning capability*. San Francisco, Calif.: Jossey-Bass.
- DiBella, A. J. (2001). *Learning practices: assessment and action for organizational improvement*. Upper Saddle River, N.J.: Prentice Hall.
- Erlanson, D. A., Harris, E. L., Skipper, B. L. y Allen S. D. (1993). *Doing naturalistic inquiry: a guide to methods*. Newbury Park, Calif.: Sage Publications.
- Etkin, J., Schvarsteint, L. (1997). *Identidad en las organizaciones invariancia y cambio* (4a. ed.). Buenos Aires, Barcelona y México: Paidós.
- Flores, E., Flores, M. y García, M. (2006). "The effects of school structure on organizational learning: a multiple-case study from a collaborative research project in Northern Mexico". *Memorias del Annual meeting of the American Educational Research Associations (AERA)*. San Francisco, California, USA. Abril, 2006.
- Foreman, P. y Whetten, D. A. (2002). "Member's identification with multiple-identity organizations" [Versión electrónica], *Organization Science*, 13(6), 618-635.
- Fullan, M. (2001). *The new meaning of educational change* (3a. ed.). Nueva York, E.U.: Teachers College Press.
- Fullan, M. (2005). *Leadership & sustainability: system thinkers in action*. Thousand Oaks, Calif.: Corwin Press.
- Fullan, M., y Hargreaves, A. (1999). *La escuela que queremos: los objetivos por los cuales vale la pena luchar*. (F. Villegas Trad.). Buenos Aires: Amorrortu. (Trabajo original publicado en 1996).

- 
- Gherardi, S. y Nicolini, D. (2001). "The sociological foundations of organizational learning". En M. Dierkes, A. B. Antal, J. Child, I. Nonaka (Eds.), *Handbook of organizational learning and knowledge* (pp. 35-56). Oxford: Oxford University Press.
- Gioia, Schultz y Corley, (2004). "Organizational identity, image, and adaptative instability". En M. J. Hatch, M. Schultz (Eds.), *Organizational identity: a reader* (pp. 349-376). Oxford; Nueva York: Oxford University Press. (Trabajo original publicado en 2000).
- Goffman, E. (1970). *Estigma: la identidad deteriorada* (L. Guinsberg Trad.). Buenos Aires: Amorrortu Editores.
- Hogg, M. A. (2001). "Social categorization, depersonalization, and group behavior". En M. A. Hogg y R. S. Tindale (Eds.), *Blackwell Handbook of Social Psychology: Group Processes* (pp. 86-106). Malden, MA: Blackwell Publishers.
- Kogut, B. y Zander, U. (2003). "Knowledge of the firm and the evolutionary theory of the multinational corporation" [Versión electrónica], *Journal of International Business Studies*, 34(6), 516.
- Lesser, E.C. y Storck, J. (2004). "Communities of practice and organizational performance". En E. Lesser, L. Prusak (Eds.), *Creating value with knowledge: insights from the IBM institute for business value* (pp. 107-123). Oxford; Nueva York: Oxford University Press.
- Lincoln, Y. S. y Guba, E. G. (1985). *Naturalistic inquiry*. Beverly Hills, Calif.: Sage Publications.
- Mustafa, S. T. y Chiang, D. (2006). "Dimensions of quality in higher education: How academic performance affects university students' teacher evaluations". *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, 8(1), 294-303.
- Peräkilä, A. (2005). "Analyzing talk and text". En N. K. Denzin, y Y. S. Lincoln (Eds.), *The SAGE handbook of qualitative research* (pp. 869-886). Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.
- Quivy, R. y Campenhoudt, L. V. (2000). *Manual de investigación en ciencias sociales*. México: Limusa Noriega Editores.
- Schön, D. A. (1998). *El profesional reflexivo: cómo piensan los profesionales cuando actúan*. (J. Bayo, Trad.). Barcelona, España: Paidós. (Trabajo original publicado en 1983).
- Senge, P. M. (1998). *La quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje* (C. Gardini Trad.). México: Granica. (Trabajo original publicado en 1990).

- 
- Senge, P., et al. (2002). *Escuelas que aprenden: un manual de la quinta disciplina para educadores, padres de familia y todos los que se interesen en la educación*. (J. Cárdenas, Trad.). Bogotá: Grupo Editorial Norma. (Trabajo original publicado en 2000).
- Shaw, P. (2002). *Changing conversations in organizations: a complexity approach to change*. Londres-Nueva York: Routledge.
- Shoemaker, M. y Jonker, J. (2004). "Managing intangible assets: an essay on organizing contemporary organisations based upon identity, competencies and networks" [Versión electrónica]. *The Journal of Management Development*, 24(5/6), 506-518.
- Stake, R. E. (2005a). *Investigación con estudio de casos* (R. Filella Trad.) (3a. ed.). Madrid: Morata.
- Stake, R. E. (2005b). "Case studies". En N. K. Denzin y Y. S. Lincoln (Eds.), *Handbook of qualitative research* (2a. ed.) (pp. 435-454). Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications.
- Stamps, D. (1997). "Communities of practice: Learning is social. Training is irrelevant?", En E. L. Lesser, M. A. Fontaine y J. A. Slushe (Eds.), *Knowledge and communities* (pp. 53-64). Boston: Butterworth-Heinemann.
- Wenger, E. (2001). *Comunidades de práctica. Aprendizaje, significado e identidad*. (G. Sánchez Berberán. Trad.). España: Paidós. (Trabajo original publicado en 1998).
- Wenger, E. (2004). "Knowledge management as a doughnut: Shaping your knowledge strategy through communities of practice", [Versión electrónica], *Ivey Business Journal Online*, 1.