

Identidad organizacional: Análisis y revisión sobre su influencia en la toma de decisiones organizacionales

Organizational identity: analysis and review of its influence on organizational decision making

Santiago Agustín Pérez¹

✉ s.perez@conicet.gov.ar

Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas -CONICET-
Facultad de Agronomía, Universidad Nacional de La Pampa, Argentina.

RECIBIDO	[10/05/2022]	ACEPTADO	[22/06/2022]	PUBLICADO	[30/06/2022]	
Pág. 47 - 59						

RESUMEN

El objetivo del trabajo es desarrollar un review sobre las investigaciones y planteamientos de la identidad organizacional sobre las decisiones y el comportamiento organizacional. Para cumplir con el objetivo, se realizó una búsqueda sobre las bases bibliográficas Google Scholar, JSTOR, Science Direct y EBSCO, de las cuales se identificó trabajos publicados que permitan obtener una comprensión sobre las variables en interés. Fueron un total de 11 los antecedentes identificados para el análisis. Como principales resultados se evidencia la importancia que implica gestionar la identidad en las organizaciones. Este elemento se plantea como fundamental para la sostenibilidad y su competitividad en el mundo actual, ya que mejora la toma de decisiones empresariales y conocimiento intrínseco de las organizaciones. En base al tipo de análisis de la identidad organizacional se pueden dividir los estudios en dos corrientes: a) el análisis de la identidad organizacional de manera independiente con relación a otras variables, y b) los que analizan la identidad organizacional en conjunto con la cultura e imagen organizacional. Se concluye que en base al objetivo se permite obtener una revisión de antecedentes de la influencia de la identidad organizacional en la toma de decisiones en las organizaciones y se proponen direcciones para futuras investigaciones como perspectivas que enriquezcan futuras exploraciones de la decisión y la identidad organizacional, y sus interrelaciones mutuas.

¹Licenciado en Administración de Negocios Agropecuarios, Facultad de Agronomía, Universidad Nacional de La Pampa, Argentina. Actualmente Becario Doctoral del CONICET, desarrollando el Doctorado en Ciencias de la Administración de la Universidad Nacional del Sur, Argentina. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7679-8819>

► **Palabras clave**

recursos humanos; toma de decisiones; comportamiento organizacional; identidad organizacional; talentos y personas.

ABSTRACT

The objective of the work is to develop a review on the investigations and approaches of the organizational identity on the decisions and the organizational behavior. To meet the objective, a search was carried out on the bibliographic bases Google Scholar, JSTOR, Science Direct and EBSCO, identifying published works that allow obtaining an understanding of the variables of interest. There were a total of 11 antecedents identified for the analysis. The main results show the importance of managing identity in organizations. This element is seen as essential for sustainability and competitiveness in today's world, improving business decision-making and intrinsic knowledge of organizations. Based on the type of analysis of organizational identity, studies can be divided into two currents: a) the analysis of organizational identity independently in relation to other variables, and b) those that analyze organizational identity together with culture and organizational image. It is concluded that based on the objective, it is possible to obtain a background review of the influence of organizational identity on decision-making in organizations and proposing directions for future research as perspectives that enrich future explorations of organizational decision and identity, and their mutual interrelationships.

► **Keywords**

human Resources; decision making; organizational behavior; organizational identity; talents and people

INTRODUCCIÓN

Tal y como ha sido observado por Ravasi y Schultz (2006), o más recientemente por Ravasi *et al.* (2020), un creciente interés sobre el comportamiento organizacional se encuentra concentrado en el estudio de los aspectos intangibles que configuran las organizaciones, como el liderazgo, poder, comunicación, conflictos, motivación y la identidad organizacional (IO), en donde se va a enfocar este trabajo (Alvesson & Empson, 2008; Robbins & Judge, 2013; Yopan Fajardo *et al.*, 2020). La IO, por otro lado, se trata de quién o qué organizaciones se cree que son o afirman ser (Ravasi *et al.*, 2020). En ese sentido, la IO versa sobre el ser de la organización que tiene que ir correspondiente con su accionar (hacer). El estudio fundamental de la decisión se ocupa de lo que las organizaciones hacen o intentan hacer para lograr un desempeño superior; el énfasis está en cómo se determinan, expresan y promulgan estas intenciones a través de la configuración de las actividades organizacionales (Freed, 2017).

La importancia actual de la IO está dada no sólo por los efectos que tiene sobre la sostenibilidad

y competitividad de las organizaciones, sino también por el involucramiento como uno de los factores que definen la toma de decisiones y estrategia dentro de la misma (Hatch & Schultz, 1997; Ravasi *et al.*, 2020). Es así como la IO da forma a los cambios en los aspectos institucionales y los entendimientos compartidos sobre la organización (Ravasi & Schultz, 2006; Monti & Salvemini, 2014). Esto puede servir como fuente de distinciones entre organizaciones y puede transmitir una percepción para los miembros de esta (Alvesson & Empson, 2008; Riantoputra, 2009).

Como idea general, la IO se refiere a las creencias ampliamente compartidas entre los miembros de la organización acerca de las características centrales, distintivas y duraderas que definen “quiénes somos como organización” (Domurath *et al.*, 2019). Siendo uno de los activos o recursos intangibles más importantes dentro de las organizaciones (Albert *et al.*, 2000; Yopan Fajardo *et al.*, 2020). La IO ha tenido amplia atención de los investigadores desde su introducción por Albert y Whetten (1985). Dándose estudios y debates académicos que abordan relación con el concepto y cuestionamiento sobre identidad organizacional y su impacto en la estrategia y decisión de una organización (Albert *et al.*, 2000; Ravasi *et al.*, 2020).

El objetivo del trabajo es desarrollar una revisión sobre las investigaciones y planteamientos de la identidad organizacional sobre las decisiones y el comportamiento organizacional, y así obtener un panorama sobre antecedentes que cuestionen, analicen y evidencien empíricamente aspectos sobre la identidad organizacional. Esto permitirá obtener una comprensión y avance de la investigación sobre este tópico.

En un primer apartado se desarrolla el porqué de la revisión, y se plantea el marco teórico utilizado. Seguido, en el apartado 3, se plantea la metodología para el cumplimiento del objetivo propuesto, seguido por el marco teórico enfocado principalmente sobre la variable identidad organizacional. Luego se plantean antecedentes que buscan relacionar la IO con la toma de decisiones, con lo que se llega a las investigaciones que analizan empíricamente a nivel organizacional sobre estos aspectos. Por último, se desarrollan las reflexiones finales y conclusiones sobre lo analizado.

ANTECEDENTES TEÓRICOS

Identidad organizacional

La IO ha sido un constructo fundamental en los fenómenos organizacionales y ha sido estudiada por muchos investigadores sobre comportamiento organizacional (He & Brown, 2013). Este concepto refleja un entendimiento colectivo y compartido acerca de los atributos más centrales, distintivos y durables de una organización (Albert & Whetten, 1985). Las identidades sitúan a la organización, el grupo y la persona con un amplio alcance conceptual, de modo que puede verse como un concepto clave que también da forma, sostiene y dirige a los colectivos (Albert *et al.*, 2000; Patvardhan *et al.*, 2015). Para Hatch y Schultz (1997), la IO se construye como resultado de un proceso autorreflexivo consistente en dar respuesta a dos interrogantes: ¿quiénes somos como organización? y ¿por qué existimos? A diferencia de la cultura organizacional, la IO es un concepto profundamente relacional (Hatch & Schultz, 1997; Monti & Salvemini, 2014), que se construye como resultado del cruzamiento acaecido entre las interpretaciones de los miembros y los significados compartidos acerca de lo que la organización es y cuáles son sus elementos más distintivos y cómo se diferencian de sus competidores (Albert *et al.*, 2000; Alvesson & Empson, 2008).

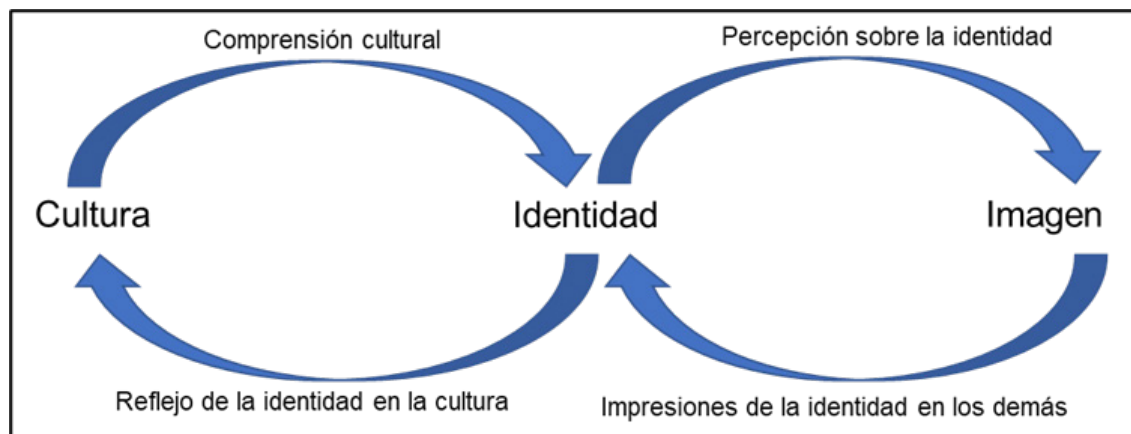
La construcción simbólica de la IO es comunicada a los miembros de la organización por la alta dirección, pero es interpretada y promulgada por estos últimos en función de los patrones culturales, las experiencias laborales y la influencia social de las relaciones externas con el entorno (Hatch & Schultz, 1997). Dentro de la literatura sobre identidad, existen dos escuelas teóricas principales de pensamiento acerca de cómo las organizaciones responden a la pregunta de identidad: la perspectiva del actor social y la perspectiva construccionista social (Ravasi & Schultz, 2006).

Andrews *et al.* (2002) indican que la identidad organizacional es una identidad colectiva; esto es, la representación de la organización compartida por sus miembros o por grupos de ellos caracterizada como los atributos centrales, duraderos y distintivos de una organización, que diferencian a la organización de otras. Se supone que los miembros de una organización dan forma y son formados por esta identidad organizacional (Hatch & Schultz, 1997; Alvesson & Empson, 2008). Somoza (2010) indica a la IO como una realidad psicológica y social, y, por lo tanto, como un concepto teórico y práctico, que puede ser usado para mejorar el entendimiento de los procesos organizativos y la toma de decisiones.

Una IO sólida brinda orientación a gestores en la toma de decisiones y empleados, lo que facilita la creación de legitimidad y contribuye al desempeño de la organización (Albert *et al.*, 2000; Monti & Salvemini, 2014). Es una construcción fundamental para comprender la evolución de las interpretaciones, emociones y acciones de los problemas a lo largo del tiempo (Dutton & Dukerich, 1991). Hatch y Schultz (1997) proponen un modelo dinámico para ilustrar la relación entre identidad organizacional, cultura e imagen (Figura 1). De acuerdo con el modelo, los miembros expresan su comprensión de su cultura organizacional a través de la identidad organizacional, lo que a su vez afecta la percepción de otros fuera de la organización sobre esta. La percepción de los externos, o la imagen organizacional, a su vez, afecta la identidad organizacional, que nuevamente se refleja en los elementos centrales de la cultura organizacional (Hatch & Schultz, 1997). La fuerza de la IO plantea que las creencias de identidad están arraigadas dentro de los miembros de la organización, siendo ampliamente compartido y profundamente sostenido por los miembros de la organización (Domurath *et al.*, 2019).

Figura 1.

Modelo de sistema viable de facultad (diseño)



Nota. Elaboración propia a partir de Hatch y Schultz (1997)

El término IO puede integrar tres niveles diferentes de análisis: el individual (la identidad personal de un individuo en un contexto organizativo); el colectivo (la identidad social de los grupos en un contexto organizativo); y el organizativo (la identidad de toda una organización) (Somoza, 2010). Estrada Cruz *et al.* (2019) plantean que la identidad puede tener un impacto significativo tanto en cómo nos sentimos, pensamos y nos comportamos (presente) como en lo que pretendemos lograr (futuro).

He y Brown (2013) identifican cuatro enfoques principales de la identidad organizacional: 1) funcionalista, 2) construccionista social, 3) psicodinámico y 4) posmoderno. El funcionalista sostiene que las identidades se componen de características esenciales, objetivas y, a menudo, tangibles de la organización. El construccionista social considera que la IO es el producto socialmente construido de las relaciones entre las cogniciones individuales colectivas y socialmente estructuradas con respecto a “quién es la organización”. El psicodinámico presta atención sobre los procesos inconscientes que de otro modo no se reconocerían en las organizaciones que dan forma a las identidades colectivas. Por último, el posmoderno tiene su origen en “un sentido creciente de problematización de la identidad”, es así que se socia con el cuestionamiento, el desafío, la indeterminación, la fragmentación y la diferencia de identidad.

A su vez, la IO es fundamental para comprender cómo los individuos interpretan y persiguen los problemas (Albert & Whetten, 1985; Ravasi & Schultz, 2006). Además, cualquier situación que involucre eventos alterados (es decir, una crisis) provocará una discusión sobre la identidad organizacional (Björklund & Boyer, 2021). Es importante que la idea de los altos directivos de lo que podría ser la organización sea vista como alcanzable por los miembros de esta, lo que permitiría obtener una motivación y sentido de pertenencia sobre la misma (He & Brown, 2013). Albert *et al.* (2000) indican que tener un sentido de identidad es un aspecto clave cuando las organizaciones se encuentran en momentos difíciles y se deben tomar decisiones estratégicas, principalmente en situaciones donde se da una ausencia de una estructura burocrática externalizada, se vuelve más importante tener una estructura cognitiva internalizada de lo que representa la organización y hacia dónde pretende ir.

METODOLOGÍA

La elaboración de este trabajo requirió de un proceso de revisión del estado del arte que partió de artículos teóricos y empíricos sobre aspectos de identidad organizacional y decisión. Este proceso se centra en identificar y sintetizar los conocimientos sobre la influencia de la identidad organizacional en la toma de decisiones en las organizaciones. La metodología utilizada es revisión de bibliografía y gestión de la información de temas científicos (Gómez-Luna *et al.*, 2014). Se analizaron artículos académicos de investigación publicados en seis bases de datos Google scholar, JSTOR, Redalyc, Scielo, Science Direct y EBSCO. Estas bases se eligen porque tienen la lista de revistas revisadas por pares más relevantes y reputación en el tema de investigación.

En la identificación de bibliografía relevante se utilizaron procesos de análisis bibliográfico hacia atrás y hacia delante, incluyendo las publicaciones citadas por los autores seleccionados y también las de aquellos que los citan. Los artículos fueron identificados con base en la búsqueda de palabras clave en las secciones de título, resumen y palabras clave del artículo. Las palabras clave de la búsqueda fueron: “Identity decision”; “Identidad decisión”; “Organizational identity”; “Identidad organizacional”. La integración de las palabras claves en las bases de datos en función a las características de sus plataformas.

En base a la actualidad de los estudios, la dimensión temporal tomada fue del año 2000 al año 2022. En una primera etapa, se identificaron trabajos preliminares que permitan dar un contexto sobre definiciones y análisis sobre identidad organizacional y luego antecedentes empíricos desarrollados sobre estas variables y su incidencia en la toma de decisiones. En un primer análisis de los resultados de las bases de datos se obtuvieron un total de 40 trabajos, luego se analizaron los duplicados, con lo que quedó un total de 25 estudios. Se tomaron para el escrutinio los trabajos que cumplieron con los criterios establecidos como limitantes, con lo que se obtuvo un total de once trabajos seleccionados. En el anexo se plantea un cuadro comparativo con antecedentes empíricos que analicen lo planteado y los resultados destacados por cada trabajo.

HALLAZGOS RESULTANTES DE LA REVISIÓN

Identidad organizacional y decisión

Los estudios de identidad organizacional se han convertido en una parte crucial del panorama del comportamiento de las ciencias organizacionales (Badia *et al.*, 2020). Los resultados han revelado a la identidad de una organización como un factor clave en la percepción gerencial (Sarasvathy, 2001; Ghinea & Bratinau, 2012), una fuente potencial de ventaja competitiva (Riantoputra, 2009) y un factor significativo en la toma de decisiones estratégicas (Somoza, 2010).

La identidad es la autopercepción de una organización, es la información que ofrece en sí misma. Ravasi y Schultz (2006) proponen un marco para comprender cómo la interacción con el ambiente externo de una organización y su identidad organizacional da forma a los cambios en los aspectos institucionales y los entendimientos compartidos sobre una organización; así, se da cuenta de la eficiencia de los procesos de reformulación de la identidad organizacional ante situaciones de crisis externa.

Freed (2017) sugiere además a la IO como una variable predictiva sobre la actitud y comportamientos de los individuos. Riantoputra (2009) indica que la identidad organizacional proporciona el marco para que los miembros comprendan las prácticas, rutinas y políticas organizacionales, donde cuanto más explícita sea la identidad, más claro será el contexto para el proceso de toma de decisiones. La identidad corporativa es un instrumento fundamental de la estrategia de empresa, donde la elaboración y la gestión de este instrumento operativo no es solamente una cuestión de diseño, sino que constituye un ejercicio pluridisciplinar (Costa, 1992).

Asimismo, Sarasvathy (2001) argumenta que los empresarios suelen utilizar un aspecto fundamental de su identidad para explicar sus acciones y decisiones, donde la identidad de una organización la lleva a preferir ciertos procesos y manera de decidir sobre aspectos estratégicos. Por lo tanto, a veces también se señala que la identidad no es solo 'crucial', sino también 'problemática', y que existe una necesidad continua para buscar comprenderla de la mejor manera (Andrews *et al.*, 2002). El cambio organizacional está estrechamente relacionado con el concepto de IO (Björklund & Boyer, 2021). Los miembros de la organización buscarán e intentarán el cambio si perciben que la IO de la organización no coincide con su entorno específico, donde los patrones de acciones en respuesta a problemas a lo largo del tiempo crean patrones de acción organizacional que a su vez modifican el entorno de una organización (Dutton & Dukerich, 1991). La identidad organizacional es un derivado de la cultura de las organizaciones tamizada por el aspecto cognitivo de cada individuo (Andrews *et al.*, 2002). Todo esto forma una identidad que hace posible la relación y el equilibrio dentro de los

grupos, así como saber el porqué de esta (Badia *et al.*, 2020).

Casos empíricos

La importancia de la construcción y análisis de identidad organizacional resulta una actividad sumamente relevante para favorecer la resiliencia de la organización, en donde se busca evitar la pérdida de sentido que puede llevar a colapsos organizacionales derivados de la vulnerabilidad que genera una incorrecta toma de decisiones, un mal liderazgo o una débil estructura de roles (Weick *et al.*, 2005). Medir, comparar y analizar la identidad organizacional es un aspecto difícil de llevar a cabo (Pujol-Cols *et al.*, 2017; Estrada Cruz *et al.*, 2019).

Dentro de los estudios planteados se pueden diferenciar dos tipos de planteamientos: a) los análisis que plantean el estudio de la IO en conjunto con la cultura e imagen organizacional (Alvesson & Empson, 2008; Riantoputra, 2009; Monti & Salvemini, 2014; Pujol-Cols *et al.*, 2017; Saqib, 2019) siguiendo el modelo propuesto por Hatch y Schultz (1997) y, b) aquellos que buscan estudiarla de una manera independiente (Young, 2003; Somoza, 2010; Freed, 2017; Estrada Cruz *et al.*, 2019; Domurath *et al.*, 2019; Björklund & Boyer, 2021).

Como casos de análisis, Pujol-Cols *et al.* (2017) realizan un diagnóstico de la identidad, la cultura y la imagen organizacional de una institución universitaria, construido sobre la base de evidencia cuantitativa y cualitativa relevada a través de encuestas de autopercepción y grupos focales en los que participaron tanto docentes como miembros del personal de apoyo. Mediante este análisis se comprueba la situación de la institución y a su vez se proporciona a los miembros decisorios guías que los orientan en su manera de percibir, experimentar y reaccionar a los acontecimientos que ocurren dentro de la organización.

La construcción de la identidad organizacional se desarrolló a partir de un proceso autorreflexivo orientado a dar respuesta a tres preguntas: ¿quiénes somos como organización?, ¿por qué existimos? y ¿en qué nos diferenciamos del resto?; diferenciando luego en la manera de analizar la cultura e imagen. Riantoputra (2009) analizó cómo los altos directivos de empresas farmacéuticas activan sus conceptos de identidad organizacional durante la toma de decisiones estratégicas. Indica que las asociaciones cognitivas que se logran a través de la integración de decisiones, imagen futura deseada y el intercambio de información como aspectos claves para hacer accesibles las dimensiones de la identidad en los directivos.

En este marco, Monti y Salvemini (2014) muestran cómo factores no económicos, dentro de estos la identidad de los decisores, influyen en la elección de nuevas unidades de negocios y la formación de alianzas para una organización del sector vitivinícola. El avance de esta investigación es el foco sobre las decisiones estratégicas que puede tomar una empresa; concluyendo en la gran influencia de la identidad sobre las decisiones que se toman. Con un enfoque experimental similar, pero con un tipo de organización diferente y otras decisiones, Alvesson y Empson (2008) plantean el análisis sobre 4 firmas consultoras. Es así como la IO en este tipo de organizaciones específicas proporciona un enfoque sobre la identificación de los miembros en un contexto laboral inseguro y fomentar la cohesión del grupo dentro de una estructura de autoridad difusa; ideas centrales para las decisiones claras que depende de la autoconfianza y el estilo persuasivo de los profesionales.

Saqib (2019) plantea un análisis sobre la construcción de identidad en organizaciones sin fines de lucro, donde hay tres factores fundamentales: los fundadores, la financiación y el poder de las partes

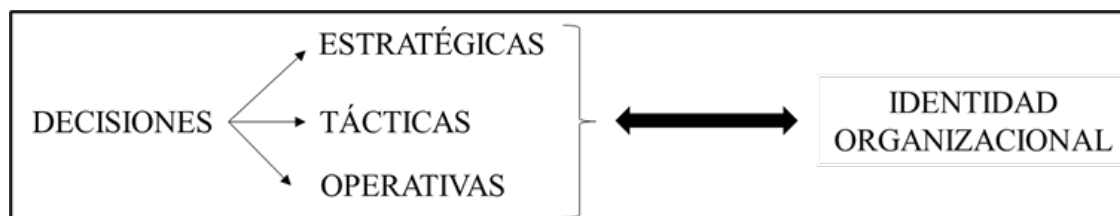
interesadas. En su planteamiento condice que la comprensión y reivindicación de la identidad, lo que configura el crecimiento de las organizaciones como la respuesta sobre qué son y qué quieren ser en el futuro, permite obtener un esclarecimiento sobre las estrategias y decisiones futuras. Coincidiendo sobre el objeto organizaciones sin fines de lucro, Young (2003) desarrolló su estudio sobre la identidad organizacional enfocándose de una manera individual sobre aspectos culturales e imagen organizacional en el estudio. Como resultados plantea que la identidad poco clara genera incertidumbre sobre la estrategia y la estructura de las organizaciones.

Otro caso es el planteado por Somoza (2010), en donde se busca realizar un análisis sobre la identidad enfocado en el marco de teoría de la organización a partir del análisis de 5 empresas españolas de base tecnológica, donde acuerdan la identidad de su organización y sus las características esenciales, duraderas y distintivas de la misma que configuran dicha identidad y su relación con distintos aspectos de esta. El objeto de dirigir cambios en dichas características y lograr modificaciones en la identidad es para que ésta no sea una barrera para las transformaciones que deban ser emprendidas en la organización. Como principales conclusiones se plantea la alta incidencia de la IO sobre el sistema de decisión de las empresas.

Sobre el mismo sector bajo estudio, Björklund y Boyer (2021) analizaron cómo se ve afectada la IO durante los tiempos de crisis ocasionados por la pandemia Covid-19. Sus resultados muestran que la organización había desarrollado una idea más congruente de su IO, con una mejor relación entre la motivación del personal y las acciones de la gerencia. Muchos de los efectos que la crisis impuso a la organización generaron cambios positivos, aunque se pensó que parte de estos cambios se quedarían solo temporalmente. Además, la investigación indicó que la IO se formó en un proceso continuo de interacciones entre los miembros de la organización internamente en lugar de factores externos, donde habían visto la crisis como una amenaza y una oportunidad.

Otro tipo de análisis sobre identidad y toma de decisiones plantean Estrada Cruz *et al.* (2019), donde sus objetos de estudio son emprendedores y se analiza como impacta la IO en sus decisiones comerciales. El estudio concluye que las variables que caracterizan la identidad de los emprendedores son definidas como evitar la incertidumbre, el individualismo, la orientación a largo plazo y la distribución del poder influyen en las decisiones comerciales tomadas. En otra clase de investigación, Domurath *et al.* (2019) plantean la incidencia de la retroalimentación negativa en empresas de distintos sectores, luego de tomar una decisión que no cumpla lo esperado sobre la identidad organizacional. A su vez, esto tiene influencia sobre las tomas de decisiones futuras. En este marco, Freed (2017) plantean una correlación entre la toma de decisiones y comportamiento de estudiantes sobre aspectos ambientales (reciclaje) con su identidad ambiental. En la Tabla 1 del anexo se propone un resumen sobre los antecedentes empíricos que relacionan identidad organizacional con la toma de decisiones.

Los distintos antecedentes teóricos y empíricos permiten moldear una relación causa-efecto entre la identidad organizacional y las decisiones. Asimismo, permite identificar que esta identidad tiene importancia tanto en decisiones estratégicas como en tácticas y operativas. Pero las decisiones que se tomen van a definir el tipo de identidad organizacional que se encuentre. En la Figura 2 se encuentra explicitada este tipo de interacción entre las variables decisiones e identidad organizacional analizadas. En este marco, se permite acercar a las definiciones de Abratt y Kleyn (2012) y Duque Oliva y Carvajal Prieto (2015), en donde se entiende a la identidad como la realidad y singularidad de las organizaciones que se expresa en las decisiones que se toman en estas.

Figura 2.*Decisiones e identidad organizacional*

CONCLUSIONES

El concepto de identidad organizacional se basa en aspectos fundamentales en los fenómenos organizacionales y ha sido un subtexto de muchos estudios teóricos sobre comportamiento organizacional. Los trabajos teóricos y empíricos más significativos en el ámbito de la identidad organizativa señalan que este concepto subyace en el comportamiento de los miembros, en la toma de decisiones y en el desarrollo de la organización. La identidad organizacional está constituida por una serie de afirmaciones institucionales, o sea, manifestaciones explícitas de lo que la organización es y representa.

Este es un factor decisivo que determina el comportamiento de los individuos dentro de una organización. Tras una revisión de los antecedentes existentes en distintas bases de datos analizadas, muchos de los trabajos indican su influencia en la toma de decisiones sobre distintos tipos de organizaciones. Aunque luego son escasos los que plantean su análisis en términos empíricos. Los que lograron desarrollar en este trabajo se plantearon sobre diversidad de tipos de organizaciones, donde se encuentran de ámbitos de educación, farmacéuticas, emprendedores, empresas tecnológicas, entre otras.

El análisis de los distintos estudios de identidad organizacional muestra claramente cómo la conciencia colectiva que regula el comportamiento de los individuos (inercia cultural) facilita la comprensión de los fenómenos organizacionales, y de esta manera permite una mejora toma de decisiones. Además, se plantea la necesidad de que la identidad organizacional sea abordada en su interacción con la cultura y la imagen organizacional. Como líneas futuras de investigación, se sugiere definir bajo qué factores específicos de identidad organizacional las organizaciones toman sus decisiones, considerando condiciones de riesgo e incertidumbre futura. Además, como se pudo encontrar en la literatura, la identidad es considerada por algunos autores como un concepto unidimensional, mientras que para otros es sin duda un concepto multidimensional en conjunto con la cultura e imagen. Por lo cual se podría hacer una medición, para establecer la unidimensionalidad o la multidimensionalidad de la identidad. También plantear si existen diferencias entre los tipos de organizaciones que se estudien, y de qué manera la identidad de una organización se modifica, ante eventos externos amenazadores de esta, similar a los planteado por Ravasi y Schultz (2006).

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abratt, R. & Kleyn, N. (2012). Corporate identity, corporate branding and corporate reputations: reconciliation and integration. *European Journal of Marketing*, 45, 1048-1063. <https://doi.org/10.1108/03090561211230197>
- Albert, S., Ashforth, B. E. & Dutton, J. E. (2000). Organizational identity and identification: charting new waters and building new bridges. *Academy of Management Review*, 25(1), 13–17. <https://doi.org/10.5465/amr.2000.2791600>
- Albert, S. & Whetten, D. A. (1985). Organizational Identity. *Research in Organizational Behavior*, 7, 263-295.
- Alvesson, M. & Empson, L. (2008). The construction of organizational identity: Comparative case studies of consulting firms. *Scandinavian Journal of Management*, 24(1), 1–16. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2007.10.001>
- Andrews, S. B., Basler, C. R. & Coller, X. (2002). Redes, cultura, e identidad en las organizaciones. *Reis*, 97(2), 31-56. <https://doi.org/10.2307/40184364>
- Badia, E., Navajas, J. & Losilla, J. M. (2020). Organizational Culture and Subcultures in the Spanish Nuclear Industry. *Applied Sciences*, 10(10), 3454. <https://doi.org/10.3390/app10103454>
- Björklund, L. & Boyer, J. (2021). *Organizational identity in the public sector during times of crises* [Tesis de Master, Uppsala University]. Digitala Vetenskapliga Arkivet. <https://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A1577794&dsid=2015>
- Costa, J. (1992). *Identidad corporativa y estrategia de empresa*. Biblioteca CLAC.
- Domurath, A., Patzelt, H. & Liebl, A. (2019). Does negative feedback impact new ventures' organizational identity? The role of founding teams' human capital and feedback source. *Journal of Business Venturing*, 35(3), 105987. <https://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2019.105987>
- Dutton, J. E. & Dukerich, J. M. (1991) Keeping an Eye on the Mirror: Image and Identity in Organizational Adaptation. *Academy of Management Journal*, 34(3), 517-554.
- Duque Oliva, E. J. & Carvajal Prieto, L. A. (2015). La identidad organizacional y su influencia en la imagen: una reflexión teórica. *Suma de Negocios*, 6(13), 114-123. <http://dx.doi.org/10.1016/j.sumneg.2015.08.011>
- Estrada Cruz, M., Verdú Jover, A. J. & Gómez Gras, J. M. (2019). The influence of culture on the relationship between the entrepreneur's social identity and decision-making: Effectual and causal logic. *BRQ Business Research Quarterly*, 22, 226-244. <https://doi.org/10.1016/j.brq.2018.10.002>
- Yopan Fajardo, J. L., Palmero Gómez, N. & Santos Mejía, J. (2020). Cultura Organizacional. *Controversias y Concurrencias Latinoamericanas*, 11(20), 263-289. <https://ojs.sociologia-alas.org/index.php/CyC/article/view/156>
- Freed, A. (2017). The relationship between university students' environmental identity, decision-making process, and behavior. *Environmental Education Research*, 24(3), 474–475. <https://doi.org/10.1080/13504622.2017.1320705>
- Ghinea, V. M. & Bratianu, C. (2012). Organizational culture modeling. *Management & Marketing*, 7(2): 257-276. [https://www.managementmarketing.ro/home.php?var\[1\]=2&var\[3\]=2012&var\[2\]=266](https://www.managementmarketing.ro/home.php?var[1]=2&var[3]=2012&var[2]=266)

- Gómez-Luna, E., Fernando-Navas, D., Aponte-Mayor, G. & Betancourt-Buitrago, L. A. (2014). Metodología para la revisión bibliográfica y la gestión de información de temas científicos, a través de su estructuración y sistematización, *Dyna*, 81(184), 158-163. <https://doi.org/10.15446/dyna.v81n184.37066>
- Hatch, M. & Schultz, M. (1997). Relations between organizational culture, identity and image. *European Journal of Marketing*, 31(6), 356–365. <https://doi.org/10.1108/eb060636>
- He, H. & Brown, A. D. (2013) Organizational identity and organizational identification: A review of the literature and suggestions for future research. *Group & Organization Management*, 38(1), 3-35. <https://doi.org/10.1177/1059601112473815>
- Monti, A. & Salvemini, S. (2014). The “Barolo brothers”: Organizational identity and social relationships as strategic decision-making drivers. *Management Decision*, 52(9), 1750–1781. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2013-0559>
- Patvardhan, S. D., Gioia, D. A. & Hamilton, A. L. (2015). Weathering a Meta-Level Identity Crisis: Forging a Coherent Collective Identity for an Emerging Field. *Academy of Management Journal*, 58(2), 405–435. <http://www.jstor.org/stable/43589369>
- Pujol-Cols, L., Foutel, M. & Barbisan, R. (2017). Cultura, identidad e imagen organizacional: un estudio de caso realizado en una Universidad Pública Argentina. *Visión de Futuro*, 21(2), 165-188. <http://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/2872>
- Ravasi, D. & Schultz, M. (2006). Responding to organizational identity threats: exploring the role of organizational culture. *Academy of Management Journal*, 49(3), 433–458. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2006.21794663>
- Ravasi, D., Tripsas, M. & Langley, A. (2020). Exploring the strategy-identity nexus. *Strategic Organization*, 18(1), 5-19. <https://doi.org/10.1177/1476127019900022>
- Robbins, S. & Judge, T. (2013). *Comportamiento organizacional* (15 ed.). Pearson Education.
- Riantoputra, C. (2009). KnowThyself: Examining Factors That Influence the Activation of Organizational Identity Concepts in Top Managers’ Minds. *Group & Organization Management*, 35(1), 8–38. <https://doi.org/10.1177/1059601109354804>
- Saqib, Z. (2019). Construction of organizational identity claim and understanding in nonprofits: Evidence from Pakistan’s voluntary organizations. *Nonprofit Management and Leadership*, 30(2), 233-254. <https://doi.org/10.1002/nml.21388>
- Sarasvathy (2001). Causation and effectuation: toward a theoretical shift from economic inevitability to entrepreneurial contingency. *Academy of Management Review*, 26 (2), 243-263. <https://doi.org/10.2307/259121>
- Somoza, M. (2010). *La identidad organizativa en la teoría de la organización: una aplicación en nuevas empresas de base tecnológica* [Tesis doctoral, Universidad Autónoma de Madrid]. Biblos-e Archivo. https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/4327/29164_longo_somoza_monica.pdf?sequence=1
- Weick, K. E., Sutcliffe, K. M. & Obstfeld, D. (2005). Organizing and the Process of Sensemaking. *Organization Science*, 16(4), 409-421. <https://doi.org/10.1287/orsc.1050.0133>
- Young, D. R. (2003). Organizational Identity in Nonprofit Organizations: Strategic and Structural Implications. *Nonprofit Management and Leadership*, 12(2), 139–157. <https://doi.org/10.1002/nml.12202>

ANEXO

Tabla 1.*Antecedentes empíricos obtenidos*

Autores	Sujeto	Metodología	Resultados	Journal
Pujol-Cols <i>et al.</i> (2017)	Universidad Pública	Evidencia cuantitativa y cualitativa relevada a través de encuestas de autopercepción y <i>focus groups</i> .	Diagnóstico sobre la identidad organizacional	Visión de Futuro
Somoza (2010)	Empresas de base tecnológica	Entrevista a los actores de la organización	Obtener los significados compartidos sobre quiénes son como organización	Universidad Autónoma de Madrid
Riantoputra (2009)	Farmacéuticas	Entrevistas y cuestionarios basados en escenarios de casos de los altos directivos	asociación entre la percepción de control y la capacidad de los altos directivos para activar conceptos de identidad organizacional	Group & Organization Management
Saqib (2019)	Organizaciones sin fines de lucro	Análisis exploratorio de estudios de casos múltiples	tres factores juegan un papel importante en la construcción del reclamo de identidad; fundadores, financiación y poder de las partes interesadas. Incidencia de la IO en el crecimiento de las organizaciones sin fines de lucro y respuesta para responder que quieren ser en el futuro	Nonprofit Management & Leadership

Young (2003)	Organizaciones sin fines de lucro	Estudio de caso mediante entrevistas	Describen identidades alternativas y se analizan las implicaciones de cada identidad para la estrategia y estructura organizacional	Nonprofit Management & Leadership
Estrada Cruz et al. (2019)	Emprendedores	Uso de la lógica causal y efectuar mediante cuestionario	Influencia de características que definen la identidad en las decisiones	BRQ Business Research Quarterly
Domurath et al. (2019)	Empresas	Entrevistas sobre distintos periodos de un mismo decisor	Entender como la experiencia incide en la identidad y está en las decisiones futuras	Journal of Business Venturing
Monti y Salvemini (2014)	Vitivinícola	Entrevistas semiestructuradas	Como la identidad de los fundadores y las relaciones personales pueden influir en la elección de nuevas empresas y la formación de alianzas.	Management Decisión
Alvesson y Empson (2008)	Consultoras	Entrevistas semiestructuradas	Gran incidencia de la IO para plantear decisiones claras y oportunas.	Scandinavian Journal of Management
Björklund y Boyer (2021)	Atención medica publica	método cualitativo junto con entrevistas semiestructuradas	Fortalecimiento de la IO ante una crisis que permitió una mayor motivación del personal y mejor toma de decisiones de la gerencia.	Uppsala University
Freed (2017)	Estudiantes	Entrevistas semiestructuradas	La toma de decisiones de los individuos explicada como un proceso mediador entre la identidad y el comportamiento.	Environmental Education Research

Nota. Elaboración propia.