

**Cultura organizacional desde la perspectiva de la identidad profesional
Una experiencia de investigación acción**

**Organizational culture from the perspective of professional identity
An action research experience**

DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.16895093>

Galué Oviedo, Grecia¹

Correo: greciagalue35@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0009-0008-3935-1875>

Unidad Educativa Privada Instituto Simón Bolívar. Zulia, Venezuela

Oviedo Velásquez, Gary²

Correo: garyoviedo161@gmail.com

Orcid: <https://orcid.org/0009-0008-0639-1475>

Universidad Alonso de Ojeda. Zulia, Venezuela

Resumen

El objetivo fue fortalecer la cultura organizacional desde la identidad profesional docente como acción de cambio en la EBN Gral. Eleazar López Contreras. Se empleó investigación cualitativa bajo el paradigma de investigación acción, participativa, crítica y reflexiva, según el modelo de Carr y Kemmis (1988). Los datos se obtuvieron mediante observación directa, entrevistas no estructuradas con 16 docentes, personal directivo, administrativo y obrero, así como una revisión bibliográfica, analizándose mediante triangulación de datos. Los resultados mostraron la desvinculación entre la realidad y los actores sociales, lo que permitió crear equipos de trabajo. Se evidenció un cambio de actitud, mayor compromiso y disposición para recuperar espacios culturales e identidad. Se organizaron encuentros y convivencias para fortalecer el trabajo conjunto. La investigación concluyó con logros significativos, satisfacción por la transformación lograda y beneficios directos para los participantes del proceso.

Palabras clave: cultura, organización, identidad, docente

¹ Mg. Sc. en Administración de la Educación Básica.

² Dr. en Ciencias Sociales.

Abstract

The objective was to strengthen the organizational culture from the perspective of teachers' professional identity as a change initiative at EBN Gral. Eleazar López Contreras. A qualitative research approach was used, based on the action research paradigm—participatory, critical, and reflective—following the Carr and Kemmis (1988) model. Data was collected through direct observation, unstructured interviews with 16 teachers, administrative and managerial staff, and workers, as well as a review of relevant literature, analyzed through data triangulation. The results revealed a disconnect between reality and social actors, which led to the formation of work teams. A change in attitude was observed, with increased commitment and willingness to recover cultural spaces and identity. Organizational actions were carried out through meetings and collaborative activities to maintain joint efforts. The research concluded with significant achievements, satisfaction for the successful transformation, and direct benefits for the participants in the process.

Keywords: culture, organization, identity, teacher

Introducción

Las instituciones modernas según Salinas y Marín (2019), están sujetas a un proceso de aprendizaje continuo, por cuanto promueven tanto el aprendizaje individual como el organizacional, buscando una nueva cultura basada en la gerencia del conocimiento, el trabajo en equipo, colaboración, y que se encuentre en consonancia con la identidad profesional del docente; siendo pertinente considerar lo señalado por Núñez (2021), al acotar que las escuelas no solamente cuentan con un capital físico, sino también un valor intelectual, representado en el valor intrínseco de la gente. Este capital intelectual es producto del aprendizaje y del conocimiento individual.

En los albores del siglo XXI, signado por numerosos cambios sociales, políticos, económicos, los investigadores sociales están enfrentando un reto que induce a la búsqueda de alternativas y perspectivas divergentes, complejas en el ámbito educativo; particularmente, compete construir nuevos escenarios en torno a procesos de enseñanza y aprendizaje para las futuras generaciones al enfocar desde una mirada distinta la labor pedagógica del docente (Aravena, 2020).

Al respecto, Alliaud (2018) señala “hay que pensar en el docente que enseña como un aprendiz, justamente para potenciar los efectos de su enseñanza” (p. 4). La reflexión precedente parte de considerar la docencia como un aprendizaje de oficio ligado directamente con la acción que, por lo tanto, no se

circunscribe sólo al ámbito de formación profesional como único espacio legítimo, pues necesita de otros saberes que se ponen en juego en la enseñanza; donde se apoyan las experiencias, creencias, revisiones conceptuales de los docentes, quienes orientan, fundamentan las decisiones sobre una acción pedagógica reflexiva y llena de posibilidades desde la construcción social, cultural y colectiva.

En este marco de procesos emergentes de indagación introspectiva colectiva de la labor del docente, resulta peculiar y problematizador enfocar la mirada hacia la vocación, compromiso, identidad profesional, ética, trabajo en equipo, como procesos inherentes a la cultura organizacional, tomando en cuenta lo aportado por Schein (2009), al referirse a las creencias que “son adquiridas en relación a la institución y se manifiestan de manera inconsciente en comportamientos que se dan por sentado, y que se considera forman parte de la esencia misma” (p. 123).

Adoptar una manera de vestir, de trabajar o de hablar en la escuela, se asume respetando los códigos no escritos de la organización, aunque no exista una petición formal para hacerlo, se relaciona no solo con la imagen, sino también al grado de coherencia con la identidad del profesional (Olave, 2020). Cabe mencionar, en algunas organizaciones educativas en Venezuela, pareciera existir poco compromiso e identificación con los valores de las misma. En este sentido, se vuelve muy difícil lograr los objetivos planificados dado que el compromiso genuino por parte del personal que labora en ella cada vez se siente minimizado o poco tomado en cuenta.

Así mismo, en el estado Zulia, se necesita estimulación hacia el docente, la imagen social debe ser rescatada, la feminización replanteada, la orientación vocacional modificada, así las competencias específicas del educador de educación básica, siendo de interés especial el rescate de la identidad profesional tanto individual como en colectivo. Ahora bien, ese panorama que se observa en otros niveles, también se presenta en las escuelas del municipio Lagunillas, llevando a los docentes a sufrir de crisis de identidad cuando la diferencia entre lo esperado y la realidad no coinciden, terminan por acomodarse a lo encontrado, solicitar cambio de centro, producir absentismo laboral por causas de salud, buscar actividades administrativas que les permitan abandonar el aula o en casos extremos, abandonar la profesión por otra menos conflictiva y mejor remunerada.

Cabe decir, la identidad persigue objetivos que no solo se orientan a la adquisición de conocimientos, sino a las competencias profesionales, entendiéndose éstas como habilidades, destrezas y actitudes que se adquieren a través de procesos formativos o de la experiencia laboral, permitiendo desempeñar y ejecutar roles o situaciones laborales necesarios para cumplir con el oficio encargado, vinculado siempre al proceso que sigue el individuo en la búsqueda de su identidad plena de acuerdo a unos principios o realidad sociocultural (Herrera et al., 2023).

Es un proceso de construcción y reconstrucción constante, expresada entonces en la satisfacción por la carrera y la autonomía con que la ejerza, ambas reafirman la seguridad del docente en sí mismo, logran estabilidad y equilibrio mediante conductas integradas, acorde con su realidad. Es de interés especial el rescate de la identidad profesional docente, tal como lo indica Vargas (2024), como proceso continuo para el cambio que intenta la mejora de la cultura organizacional y puede ser de hecho cualquier actividad individual o grupal que desarrolle el docente en la progresión de su pensamiento y como consecuencia en la acción, por lo que se busca concienciar a los docentes sobre la cultura organizacional desde la perspectiva de la identidad profesional.

Es pertinente considerar que, en la Escuela Básica Nacional Gral. Eleazar López Contreras, pareciera predominar la desvinculación en el actuar del docente y la cultura de la institución; además, de la resistencia al cambio, derivando pocas acciones para estimular el amor por la vocación, profesión, a la cultura organizacional, desde la identidad profesional que es la inconsistencia entre lo que debe y no debe saber, pensar, hacer un profesor, la institución, encarar o evitar las dificultades más comunes, que tiene mucho que ver con los cambios institucionales, de destino, de funciones que afectan de manera cada vez más frecuente a quienes ejercitan una profesión.

En este sentido, lo anteriormente expuesto permitió llegar a formular el objetivo del estudio, el cual está orientado a Fortalecer la cultura organizacional desde la perspectiva de la identidad profesional del docente, como acción de cambio para la Escuela Básica Nacional (EBN) Gral. Eleazar López Contreras, el cual se promueve con la intención e interés de promover cambios organizacionales que surjan del mismo seno institucional.

1. Fundamentos teóricos

1.1. Cultura organizacional

La cultura organizacional, según Weber (2012), se define como el “conjunto de arreglos y entramados institucionales que garantizan cierta estabilidad social, con reglas claras y generalmente aceptadas, que permiten trabajar sobre procesos, relaciones, sujetos, conflictos y prácticas que han sido construidas históricamente con participación, pasiva o activa, de sujetos involucrados” (p. 256), desde los niveles macrosociales hasta los niveles micro sociales. Es posible comprender entonces, que los niveles de autoridad como jefaturas de sector, supervisiones de zona y/o direcciones escolares se perciben como estructuras histórica y políticamente construidas para el mantenimiento del orden institucional.

En un sentido antropológico, Geertz (1992) afirma que la cultura consiste en “estructuras de significación socialmente establecidas” (p. 498), donde es posible describir todos los fenómenos de manera inteligible, es decir, densa. Es así como la cultura organizacional determina las ideas de lo que es importante para los sujetos en una institución escolar, respecto a creencias, costumbres, rituales, rutinas, estilos, interacciones, formas de gestión, comportamientos sociales, negociaciones. Asimismo, el autor mencionado indica que se construye entonces, a partir de estas estructuras de significación socialmente establecidas, un orden institucional dentro del cual se desarrollarán determinados procesos y sujetos.

Lo anterior en el contexto del sistema educativo, es ordenado a partir de una serie de presupuestos, se expresa en realidades contextuales como en la escuela, por lo que el análisis organizacional de ésta tiene como elemento de referencia necesario, el contexto amplio donde se deciden las políticas educativas y los cambios estructurales en educación; es decir, la cultura escolar como expresión operativa del orden institucional que prevalece en estructuras sociales más amplias. El sistema en las escuelas, como un sistema cultural, no alude necesariamente a una estructura jerárquica, sino que deriva del orden institucional que prevalezca en su entorno, es cómo se observará en ella los rasgos locales que la distinguen, condición que generalmente no es ajena a los rasgos de cultura organizacional prevaleciente.

En este sentido, es conveniente reconocer que en el ámbito de la cultura organizacional los cambios estructurales parecen presentarse con lentitud, a diferencia de la dinámica de evolución que presenta otras

instituciones. Finalmente, se reconoce que la escuela es una organización históricamente determinada y culturalmente construida, donde las decisiones que se toman están cruzadas por intereses políticos, institucionales y/o personales, asentados en concepciones y valores diversos sobre lo educativo.

1.2. Identidad profesional

La identidad profesional, para Barbier (1996, p. 241), se comienza a formar con la elección de la carrera docente y debe ir fortaleciéndose en la medida que la formación personal, pedagógica, organizativa y el desarrollo profesional se va produciendo como proceso. Entonces es necesario tomar en cuenta a quien elige la docencia como profesión: género, clase social, promedio de calificaciones en educación media, vocación, conocimiento de la carrera, dado que ya existe una implicación intrínseca y/o extrínseca con la profesión y ciertamente marca un hito en la formación de la identidad.

Cabe señalar, la identidad debe ir fortaleciéndose en la medida que la formación personal, pedagógica, profesional, y el desarrollo profesional y personal se van produciendo como proceso. Desde el comienzo, la “entrada” a la profesión determinada por la elección de la carrera, continuando en la formación inicial, haciendo un alto específico en el practicum (colocado en el lapso final del trayecto universitario y distinguido como una etapa que “marca” el futuro ingreso a la práctica profesional), seguido del ingreso al ejercicio laboral para continuar en la formación permanente.

2. Metodología

La investigación se enmarca en los estudios cualitativos según Corona (2018), quien sostiene que esos estudios generan conocimientos basados en las relaciones interactivas de los sujetos sociales, describiendo las cualidades reales, sin alteración, en aras de producir una verdadera transformación en la medida como se descubren las necesidades del contexto. Al mismo tiempo, Albert (2007) afirma que estos estudios hacen referencia a la concepción epistémica que orienta la investigación, sustentado en la cosmovisión de la investigación cualitativa crítico-reflexiva, por permitir dicha postura, reflexionar, para emancipar desde y con los sujetos bajo una mirada transcompleja e intersubjetiva.

Por consiguiente, la investigación se desarrolla desde una visión crítica del hecho educativo y sus prácticas pedagógicas, siendo oportuno analizar la familia, el estudio, sus acciones y cualidades, por

medio de trabajos colectivos, en el proceso de integración, reflexión en encuentros que ayuden a transformar la cultura escolar, con respuestas oportunas a sus necesidades reales. Esto se logra, en este estudio, a través de la interpretación hermenéutica de los datos encontrados para la consecución de los objetivos, aplicando la teoría de Carr y Kemmis (1988).

Para abordar la investigación, se recurrió a la observación directa del contexto situacional con un registro anecdótico llevado por los investigadores, utilizando a su vez la entrevista no estructurada en 16 docentes de la EBN Gral. Eleazar López Contreras, ubicada en Ciudad Ojeda, así como la revisión bibliográfica de documentos y teorías vinculadas al estudio, tales como los documentos existentes y disponibles sobre la escuela (Proyecto Educativo Integral Comunitario, listado de problemáticas, normativas del Ministerio del Poder Popular para la Educación, entre otros).

De igual manera, se utilizó la técnica de análisis de contenido a través de la triangulación de resultados, con la devolución sistemática de reflexiones, cambios, mejoras alcanzadas, para la planificación de las actividades de la investigación acción, aunado al desarrollo de la acción transformadora derivada de los encuentros con los participantes del estudio, siendo el personal directivo, administrativo, docente y obrero de la institución observada.

3. Resultados

Para desarrollar el proceso de transformación se cumplieron tres fases fundamentales: la primera se denomina fase de sensibilización de los actores sociales, a fin de involucrarlos en la investigación. Durante esta fase se establecieron espacios de reflexión en las personas acerca de la necesidad de fortalecer la cultura organizacional desde la perspectiva de la identidad profesional del docente, que sirvieron de marco de referencia para las acciones que se ejecutaron. Asimismo, se realizó una segunda fase en la cual se permitió a los docentes, compartir experiencias como equipos de trabajo a través de la planificación de acciones conjuntas, en búsqueda de objetivos comunes para mejorar la calidad de vida en la institución estudiada.

Se cubrió una tercera fase, que consistió en reflexionar en función de los resultados obtenidos, para constatar el alcance de los planes aplicados. Luego de las actividades de acercamiento al grupo, los

participantes manifestaron el deseo de fortalecer la cultura organizacional desde la perspectiva de la identidad profesional del docente, con el desarrollo de actividades que condujeron a elaborar el plan general de acciones (ver Tabla 1) para transformar la realidad y comenzar el proceso, incluyendo los siguientes:

Tabla 1. Plan general de acciones para transformar la realidad

Idea general: Fortalecer la cultura organizacional desde la perspectiva de la identidad profesional del docente, como acción de cambio para la Escuela Básica Nacional (EBN) Gral. Eleazar López Contreras				
Propósitos	Actividades	Objetivos	Recursos	Actores
<ul style="list-style-type: none"> ● Diagnosticar la cultura organizacional desde la perspectiva de la identidad profesional del docente. ● Diseñar un plan de acción con estrategias fortalecedoras la cultura organizacional desde identidad profesional del docente. ● Ejecutar acciones inherentes a la cultura organizacional e identidad profesional del docente. ● Evaluar en conjunto sobre las acciones realizadas de manera críticas reflexivas. 	<ul style="list-style-type: none"> - Solicitud de permiso. - Promoción de la investigación. - Reunión con los directivos y docentes. - Observación directa y charlas. - Reuniones con lecturas reflexivas. - Talleres con intercambio de roles. - Plenaria con dinámicas de apertura: Lluvia de ideas, Ronda de trabajo. - Ponencias con mesas de trabajo, convivencias, intercambios, videos, intercambio de ideas. - Charla con torbellino de ideas, expresión oral. - Jornada del proyecto “Trabajando juntos para y por mi escuela”. 	<ul style="list-style-type: none"> - Promover la formación de todos los actores sociales involucrados en la investigación en cuanto al conocimiento de los colectivos de acción como herramienta del trabajo en equipo. - Incentivar a todos los actores involucrados - Dar a conocer los 8 hábitos de la gente altamente efectiva - Promover niveles de participación - Reflexionar sobre la importancia del proceso de comunicación - Proporcionar herramientas a los Directivos para desarrollar una gestión de capital humano y organizacionales. - Promover actividades para la integración de todos. - Reflexionar sobre la conformación del trabajo en equipo - Ofrecer charla para la Construcción de la visión y misión de la escuela con la participación - Devolución de la información acerca de los avances de la investigación - Reflexionar sobre el “trabajando Juntos para y por la Escuela” en aras de impulsar la cultura organizacional y la identidad profesional 	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación Escrita Lectura reflexiva Material de lectura Rotafolio Video beam Papel Bond Marcadores Pizarra Papel carta Lápices Refrigerio Material bibliográfico 	<ul style="list-style-type: none"> Investigadores Facilitadores Directivos y Docentes

Fuente: Galue y Oviedo (2022)

El resultado del proceso participativo de los actores sociales del estudio, permitió replanificar actividades que promovieron el cambio en los participantes; que al inicio presentaron algunas diferencias para desarrollar la tesis dado que los actores sociales se mostraron apáticos y sin interés para realizar actividades a pesar que en el acercamiento al grupo se evidenció receptividad y ganas de trabajar por la cultura organizacional. Fue aumentando a medida que se hicieron acciones y actividades cuando se

fueron sumando. Su participación fue progresivamente luego de los conversatorios, lecturas reflexivas, crecimiento personal, talleres de formación entre otros.

En este sentido, cuando se llevó a cabo el taller de los 8 Hábitos de la gente altamente efectiva desarrollado por Covey (2005), los investigadores fueron los responsables de la actividad, explicando y comentando cada uno de ellos, enfatizando la importancia de la misma. Los 8 hábitos encarnan la esencia de convertirse en una persona equilibrada, integrada, fuerte y de crear un equipo complementario basado en el respeto mutuo con el principio del carácter personal, dentro de los cuales, los hábitos destacados fueron:

- Ser proactivo, aquí las personas constituyen motores del cambio y optan por no ser víctimas, reactivas y no culpan a los demás.
- Empezar con un fin en mente: las personas, familias, equipos y organizaciones forjan su propio futuro creando primero una visión mental de cualquier proyecto grande o pequeño, personal o interpersonal, no se limitan a vivir al día sin un propósito claro en mente.
- Establecer primero lo primero: significa organizar y llevar a cabo las prioridades más importantes, sea cual sea la circunstancia implica vivir con arreglo a los principios que más valora y ser impulsado por ello, no por los asuntos urgentes y la fuerza que le rodea.
- Pensar en ganar-ganar: implica pensar en termino de abundancia y oportunidad en lugar de escasez y competencia adversa, no es pensar de forma egoísta (ganar/perder), o como un mártir (perder/ganar), es pensar en término de “nosotros” y no de “yo”.
- Procurar primero comprender y después ser comprendido: Cuando se escucha con la intención de comprender a los demás y no con la intención de responder, se inicia la construcción de una comunicación y una relación autentica, la efectividad radica en el equilibrio o la combinación de ambos.

Una vez realizada la devolución permanente del conocimiento, se observó en ellos mayor disposición e interés. En este sentido, la participación estuvo fundamentada en la consolidación del trabajo grupal, puesto que las mismas se planificaron en consenso convirtiéndose a su vez en espacios de reflexión. Todas las actividades permitieron obtener resultados significativos y satisfactorios entre los

cuales se destacan: la conformación de los equipos de trabajo, comisiones, cambio de actitud en las personas, mayor preocupación por el compromiso y disposición a trabajar en función del bien común, conformación de la visión y misión compartida, recuperación de las actividades culturales, encuentros y convivencias. A continuación, se presenta la realidad encontrada inicialmente y las transformaciones logradas con la intervención, expuestas como producto del proceso de evaluación de la acción transformadora, como se observa en la tabla 2.

Tabla 2. Evaluación

ANTES	DESPUÉS
Desvinculación entre la escuela y comunidad	Integración escuela y comunidad en función del bien común.
Insuficiente ubicación de la visión y alineación hacia la misión.	Construcción de la visión y misión compartida.
Comunicación informal, no existía poder de convocatoria.	La comunicación es asertiva, permite entender y comprender a todos los actores, tanto internos como externos.
Toma de decisiones aisladas.	Toma de decisiones consensuadas con todos los actores sociales.
No se generaban políticas para participar en las diferentes actividades educativas, culturales, deportivas, entre otras.	Se generan políticas de participación en colectivo para atender las diferentes actividades educativas.
Directivos poco comprometidos que no permitían ver la necesidad de cambio.	Directivos comprometidos, dispuestos a asumir retos para lograr transformaciones y cambios.
Poca creatividad para la búsqueda de nuevas ideas.	Actores creativos con ideas innovadoras.
Desmotivación y falta de interés.	Motivados e interesados en ayudarse mutuamente.

Fuente: Galue y Oviedo (2022)

Después de culminar la investigación hubo la reflexión final con los actores sociales participantes en el proceso de investigación, donde el personal directivo de la Escuela expuso que la realización del trabajo, por parte de los investigadores “fue excelente ya que abrió las puertas para desarrollar otros proyectos, estimulando la adquisición de logros en beneficio de la institución”. De igual manera, los participantes en sus reflexiones finales, respondiendo a preguntas formuladas durante el proceso de investigación, como una manera de hacer evaluación y conocer sus puntos de vista en relación al trabajo realizado, aportaron sus opiniones e ideas, las cuales se desglosan a continuación:

- Integración de la escuela con la comunidad.
- Los padres y representantes asumieron mayor compromiso para atender las convocatorias.
- Mayor integración por parte del personal que labora en la institución.
- Se reconstruyó la visión y misión compartida.

- Mejoró la comunicación.
- Se fomentó el trabajo en equipo.
- Se observó una motivación permanente durante todo el proceso.
- Los investigadores profundizaron los conocimientos, con el desarrollo de habilidades para armar los constructos de aprendizajes interactivos y atender con mayor facilidad las discrepancias durante el proceso de investigación.

Una vez realizada la devolución permanente en la construcción del conocimiento, se observa en todos los actores involucrados, una mayor disposición e interés en la realización de las acciones en la escuela y la comunidad, logrado a través de la triangulación de resultados, el cual se resumen en la tabla 3.

Tabla 3. Triangulación de resultados

Observación	Entrevista informal	Investigadores
<ul style="list-style-type: none"> - Se entiende como cultura organizacional aquellas normas y valores por la cual se rige la organización; son los principios que conforman la personalidad de la institución, la cual se refleja de acuerdo con sus creencias y valores, siendo el diferenciador entre sus usuarios. - Se observa entre los docentes que su manera de actuar no está acorde con la cultura escolar, en sus estrategias, la manera de trabajar y cumplir con sus responsabilidades. 	<ul style="list-style-type: none"> - Se pudo escuchar en las conversaciones que existe poca responsabilidad para realizar la ejecución de tareas en la escuela, presentando carencias para orientar el proceso de producción del conocimiento en la realización de proyectos. - Ausentismo en las convocatorias realizadas por la institución educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> - Existe una relación entre el actuar de los docentes con las creencias de la escuela, lo que permitió ejecutar acciones que conllevaron a fortalecer la cultura organizacional desde la identidad profesional para trabajar juntos por el bien de la institución. En este sentido, estuvo fundamentada en la consolidación del trabajo grupal, planificadas en consenso todas las actividades preacuerdo a la información recabada a través de lo observado y lo emitido por los entrevistados. - Se pudo evidenciar la desvinculación, permitiendo obtener resultados significativos y satisfactorios. Se conformaron los equipos de trabajo; hubo cambio de actitud en las personas, mayor preocupación por el compromiso y disposición a trabajar, recuperación de espacios para las actividades culturales, organización de encuentros y convivencias para continuar trabajando de manera mancomunada.

Fuente: Galue y Oviedo (2022)

3.1. Análisis y discusión de los resultados

La cultura organizacional desde la perspectiva de la identidad profesional, se fortalece con la interacción de la comunidad, es ahí donde una institución escolar llevaría al cumplimiento de los propósitos de la educación con la participación y cooperación activa de los integrantes para mejorar la calidad de la educación. De allí que, como proceso inherente de toda actividad educativa, es necesario

para la toma de decisiones, realizar actividades, interpretar, opinar, planificar y resolver problemas (Alles, 2017).

Ella sólo puede ser llevada si el personal que forma parte de la institución toma en cuenta los miembros del entorno escolar, sus necesidades, motivaciones y actitudes; de manera tal que logre con todo el grupo las metas a alcanzar (Cummings y Worley, 2007). Por ello, para que los directivos y docentes de una institución educativa promuevan la interacción de todos los miembros en diferentes actividades personales de comprensión y cooperación mutua, se puede emprender acciones que eliminan las barreras en las diferentes situaciones que se presenten en la actividad diaria, dando lugar a que se establezcan vínculos de participación entre todos los miembros.

Cabe destacar que, fue una etapa de valiosos aprendizajes, de crecimiento personal y profesional, puesto que los participantes deben demostrar que poseen cierto grado de tolerancia, dedicación, equidad, solidaridad, involucramiento, sobre todo saber escuchar y motivar a las personas (Rodríguez et al., 2024). No obstante, los investigadores deben estar preparados para cada situación de éxito o desmotivación, ya que durante el proceso de investigación en algunos momentos se presentaron discrepancias que con paciencia, tenacidad y dedicación se fueron solventando (Alliaud, 2018).

Así mismo, fue necesario aplicar estrategias gerenciales que permitieran viabilizar y dar relevancia a las acciones llevadas durante el proceso de investigación, tomando como base para la transformación los elementos conjugados en Carr y Kemmis (1988), como proceso constructivo y reconstructivo (planificar, accionar, observar y reflexionar) discurso-práctica, pertinencia social, capacidad de diálogo, indagación permanente, análisis y previsión de necesidades, acción cooperativa con los actores, permitiendo de esta manera establecer planes, metas y objetivos comunes para la puesta en práctica del involucramiento, compromiso, pertinencia y consenso.

De igual manera, se aplicaron estrategias como reuniones, dinámicas, lecturas, conversatorios, encuentros, actividades culturales, entre otros; donde progresivamente las personas fueron internalizando su papel protagónico, democrático y de participación. En este sentido, un investigador en acción no puede permitir que las dudas y el pesimismo afecten el trabajo; de allí la importancia de la integración,

participación e involucramiento, trabajo en equipo, compromiso, visión compartida, objetivos en común y protagonismo (Núñez, 2021).

En la actualidad, resulta exitoso observar a todos los involucrados en este arduo trabajo, organizando, planificando cualquier actividad donde todos asumen su corresponsabilidad de manera espontánea. Actualmente las organizaciones educativas presentan diversos problemas que obedecen a innumerables factores, tales como: apatía de los directivos y docentes en la participación de actividades, con poco sentido de integración al trabajo en equipo, falta de apoyo y colaboración en la solución de problemas, escasa innovación, mínimo sentido de pertenencia, poca promoción reflexiva.

En este sentido, la investigación acción participativa, a través de la reflexión, busca crear en las personas la necesidad de transformar la realidad para obtener cambios. Del mismo modo, Elliot (2005, p. 10) considera que “la investigación acción es participativa y colaborativa, la cual surge típicamente de la clasificación de las preocupaciones generalmente compartidas en grupo”. Esto significa que la Investigación Acción Participativa (IAP) es la generadora de los cambios donde los actores sociales se reúnen, reflexionan acerca de su realidad, planifican acciones y formulan estrategias en beneficio del colectivo y el bien común (Lewis, 1946).

Resulta interesante agregar que, para lograr fortalecer la cultura organizacional, Rodríguez et al. (2024, p. 56) señalan que es “un proceso continuo y ascendente que conduce a todos los sectores de la población a intervenir en el proceso educativo a través de las relaciones de participación directa sistemática y de cooperación solidaria para satisfacer la necesidad común”. En este sentido, la investigación ha beneficiado directamente al personal de la institución, puesto que durante el proceso de transformación se lograron excelentes resultados, los cuales se reflejan en los planes e informes que reseñan las actividades que se planificaron y ejecutaron para la solución de los problemas planteados.

En esta investigación se evidenció una clara vinculación de la teoría con la práctica en el análisis de comportamientos, tal como señalan Daft y Steers (1997), en cuya descripción de la realidad, una organización desarrolla sus propias teorías y soluciones acerca de sí misma, lo cual se convierte en un proceso educativo que aumenta la conciencia y compromiso dentro de ésta. De esta manera, se estableció un clima de confianza, deseo de superación entre los investigadores y los participantes, facilitando la

recopilación de datos y más objetividad durante el proceso, con el propósito de buscar la calidad educativa a través de la transformación, el aprendizaje continuo de quienes trabajaron y asumieron su más alta disposición a mejorar de manera participativa.

De ahí que, estos aspectos condujeron a un cambio permanente donde se involucraron todos los actores, conformándose los equipos de trabajo, adquiriendo compromisos, planificaron los diferentes planes de acción, decidiendo las acciones a tomar, a través de talleres, encuentros y reuniones. También se constató durante la ejecución de cada plan, la colaboración y agradecimiento por los estímulos recibidos a través de cada aprendizaje, permitieron registrar descriptivamente los acontecimientos en cada encuentro, emociones, reacciones, experiencias, a través del diario de investigadores, informes y fotografías.

Consideraciones finales

Como reflexión final se puede señalar:

- La promoción de la cultura organizacional desde la perspectiva de la identidad profesional, se logra con el trabajo en equipo.
- Las experiencias entre los actores se debe fortalecer de manera continua para que se fortifique la integración, el trabajo mancomunado y la identidad profesional, necesaria en los momentos actuales.
- El ofrecer y dar respuesta oportuna a los interesados para superar cualquier debilidad encontrada en los grupos de interés.

Para concluir, los aportes adquiridos con investigación acción – participativa, deja la satisfacción de haber trabajado y ejecutado acciones para transformar la realidad con gran éxito, de donde salen beneficiados los actores del proceso, y de igual forma para quien dirige la investigación, quienes, en el presente caso, se sienten complacidos de haber logrado un pequeño, pero significativo aporte, para beneficio de la institución.

Referencias

- Albert, M. (2007). *La Investigación Educativa. Claves Teóricas*. España: Mc Graw Hill.
- Alles, M. (2017). *Comportamiento organizacional. Como lograr un cambio cultural a través de la gestión por competencias*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Granica, segunda edición.
- Alliaud, A. (2018). El desarrollo profesional docente: una cuestión política y pedagógica. *Práxis Educativa, Ponta Grossa*, 13 (2): 278-293. <http://www.revistas2.uepg.br/index.php/praxiseducativa>
- Aravena, O. (2020). *Acompañamiento pedagógico como estrategia de mejora en las prácticas de aula y el desarrollo profesional docente*. Tesis doctoral de la Universidad de Extremadura, España. En: <https://dehesa.unex.es/bitstream/10662/11888/1/TDUEX.pdf>
- Barbier, J. (1996). El uso de la noción de identidad en la investigación, especialmente en el campo de la formación. *Education Permanente*, (128): 11-26. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=2020870>.
- Carr, W. y Kemmis S. (1988) *Teoría Crítica de la Enseñanza. La Investigación-Acción en la Formación del Profesorado*. Edic. Martínez Roca. Barcelona. En: <https://asdrubaljaimes10.wordpress.com/wp-content/uploads/2019/07/kemmis-s-y-w-carr-teoria-critica-de-la-ensenanza-1986-copia.pdf>
- Corona, J. (2018). Investigación cualitativa: fundamentos epistemológicos, teóricos y metodológicos. *Vivat Academia. Revista de Comunicación*, 144: 69-76. <http://doi.org/10.15178/va.2018.144.69-76>.
- Covey, S (2005). *El octavo hábito: De la efectividad a la grandeza*. Vol. 104. Ediciones Paidós. Barcelona – España.
- Cummings, T. y Worley, C. (2007). *Desarrollo organizacional y cambio*. México: Cengage Learning.
- Daft, R. y Steers, R. (1997). *Organizaciones. El comportamiento del individuo y de los grupos humanos*. Distrito Federal, México: Limusa. ISBN: 9789681841508
- Elliott, J (2005). *El cambio educativo desde la investigación – acción*. Ediciones Morata, S.L: cuarta edición, Madrid – España.
- Geertz, C. (2003). *La interpretación de las culturas*. Editorial Gedisa, serie Antropología y Etnografía, 12° reimpresión. Barcelona-España. En: https://monoskop.org/images/c/c3/Geertz_Clifford_La_interpretacion_de_las_culturas.pdf
- Herrera, K., Gonzales, F., García, G. & Ponce, D. (2023). Identidad profesional y vocación docente. *Episteme Koinonía. Revista Electrónica de Ciencias de la Educación, Humanidades, Artes y Bellas Artes*, 6 (12): 103-118. <https://doi.org/10.35381/e.k.v6i12.2531>
- Lewin, K (1946). La investigación-acción y problemas de las minorías. *Journal of Social Issues*, 2 (4): 34-46. <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1946.tb02295.x>

- Núñez, M. (2021). Factores que influyen en la conformación de la identidad profesional de los docentes noveles universitarios. *Cuaderno de Pedagogía Universitaria*, 18 (36): 27-41. <https://www//Dialnet-FactoresQueInfluyenEnLaConformacionDeLaIdentidadPr-8078194.pdf>
- Olave, S. (2020). Revisión del concepto de identidad profesional docente. *Revista Innova Educación*, 2 (3): 378-393. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2020.03.001>
- Rodríguez-Ponce, E., Ancoma, C., & Oneto, S. (2024). Aprendizaje organizacional en instituciones de educación superior. *Revista De Ciencias Sociales*, 30 (4): 473-489. <https://doi.org/10.31876/rsc.v30i4.43044>
- Salinas, J., y Marín, V. I., (2019). Metasíntesis cualitativa sobre colaboración científica e identidad digital académica en redes sociales. *Revista Iberoamericana de Educación a Distancia*, 22 (2): 97-117. <http://dx.doi.org/10.5944/ried.22.2.23238>
- Schein, E. (2009). La cultura empresarial y el liderazgo: una visión dinámica. *Editorial Félix Varela*. La Habana - Cuba.
- Vargas, M. (2024). Cuestiones de la identidad profesional docente. Análisis a partir de la elaboración de un estado del arte. *Revista latinoamericana de estudios educativos*, 54 (2): 359-385. <https://doi.org/10.48102/rlee.2024.54.2.633>
- Weber, M (2012). *Ensayos sobre metodología sociológica*. Editorial Amorrortu. Buenos Aires – Argentina. <https://metodologia2lecturas.wordpress.com/wp-content/uploads/2012/02/max-weber-ensayos-sobre-metodologia-sociologica.pdf>

Declaración de conflicto de interés y originalidad

Conforme a lo estipulado en el *Código de ética y buenas prácticas* publicado en *Revista Ethos*, los autores **Galue Oviedo, Grecia y Oviedo Velásquez, Gary**, declaran al Comité Editorial que no tienen situaciones que representen conflicto de interés real, potencial o evidente, de carácter académico, financiero, intelectual o con derechos de propiedad intelectual relacionados con el contenido del artículo: ***Cultura organizacional desde la perspectiva de la identidad profesional. Una experiencia de investigación acción***, en relación con su publicación. De igual manera, declaran que el trabajo es original, no ha sido publicado parcial ni totalmente en otro medio de difusión, no se utilizaron ideas, formulaciones, citas o ilustraciones diversas, extraídas de distintas fuentes, sin mencionar de forma clara y estricta su origen y sin ser referenciadas debidamente en la bibliografía correspondiente. Consienten que el Comité Editorial aplique cualquier sistema de detección de plagio para verificar su originalidad.