



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL

TEMA:

"Mediación y la Cultura Organizacional"

Propuesta de Titulación

AUTOR:

Díaz Santo Kevin Eduardo

TUTORA:

Naranjo Ruiz Viviana Fidencia
Ambato - Ecuador

2024

APROBACIÓN DEL TUTOR

En calidad de tutora del Trabajo de Integración Curricular titulado “Mediación y la Cultura Organizacional”, del Sr. Kevin Eduardo Díaz Santo, portador de la C.C. 1850924158, egresado de la Carrera de Trabajo Social de la Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales de la Universidad Técnica de Ambato. certifico la autenticidad y culminación del trabajo mencionado, mismo que reúne los requisitos necesarios para ser sometido a evaluación por parte del tribunal que el Honorable Consejo Directivo de la Facultad designe para su respectivo estudio y calificación.

Ambato, 23 de junio del 2024

.....

Mg. Viviana Fidencia Naranjo Ruiz

TUTORA

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Las opiniones, ideas y comentarios expresados son de exclusiva responsabilidad de la autora, a excepción de las citas bibliográficas. Dejo constancia que este informe es resultado de una investigación exhaustiva realizada por la responsable de la indagación, con el tema **“MEDIACIÓN Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL”**, cuyos resultados, revisión bibliográfica y de campo permitieron llegar a las conclusiones y recomendaciones presentadas en el escrito.

Ambato, 23 de junio del 2024



Kevin Eduardo Díaz Santo

C.I. 1850924158

AUTOR

DERECHOS DEL AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de esta tesis o parte de ella un documento disponible para su lectura, consulta y proceso de investigación según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la producción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

Ambato, 23 de junio del 2024



.....
Kevin Eduardo Díaz Santo

C.C. 1850924158

AUTOR

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los Miembros del Tribunal de Grado APRUEBAN el Trabajo de Investigación sobre **“Mediación y la Cultura Organizacional”**, presentado por el Sr. Kevin Eduardo Díaz Santo, de conformidad con el Reglamento de Graduación para obtener el Título Terminal de Tercer Nivel de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, del 2024

Para constancia firman:

.....

Presidente del Tribunal

.....

Miembro

.....

Miembro

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación es el fruto de un esfuerzo constante en la búsqueda de conocimientos y de la pasión que se ha desarrollado estos años. Lo dedicó a Dios, por la sabiduría, entendimiento y fuerzas necesarias en momentos críticos; por colocar a familiares, amigos y profesionales indicados con una palabra de aliento y apoyo.

Con mucha emoción dedico este primer trabajo a mi madre Adriana Edelina Santo Santo, por ser el motor esencial en perseguir mis sueños, alegrías y el ejemplo de constancia y superación, con un fuerte abrazo desde el fondo de mi corazón ...

Este trabajo será el inicio de un desempeño profesional lleno de entrega, donde el TIEMPO sea el indicado...

Kevin Eduardo Díaz Santo

AGRADECIMIENTO

Agradezco a la Universidad Técnica de Ambato, porque a lo largo de este viaje académico he encontrado en esta institución no solo un espacio de aprendizaje si no un hogar, que me ha permitido tener un crecimiento personal y profesional.

A mi madre, Adriana. No existen las palabras necesarias e indicadas para agradecer por ser el pilar fundamental de mi vida, por brindarme el verdadero amor incondicional, en cada paso de mi vida; donde cada logro ha sido por ella y por su esfuerzo; también por brindarme una verdadera confianza con mis estudios.

A mis amigos. La vida nos tuvo preparada conocernos en el momento indicado, donde todo inicio por medio de una pantalla; gracias por su apoyo, risas, bromas, han hecho que esta etapa de mi vida sea más fácil y feliz.

A la Lic. Viviana Naranjo, por su dedicación y orientación que han sido fundamentales para mi crecimiento, este logro se debe gracias a sus sabios consejos, que han sido inspiración en mi vida académica.

A la institución GADM Santiago de Píllaro, quienes me han brindado su apoyo incondicional para llevar a cabo mi investigación.

Kevin Eduardo Díaz Santo

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDO

APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	iii
DERECHOS DEL AUTOR.....	iv
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xii
RESUMEN EJECUTIVO	xiv
ABSTRACT.....	xv
CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO.....	1
1.1 Antecedentes Investigativos	1
Problema científico	7
Delimitación del problema	7
Delimitación Espacial	7
Delimitación Temporal.....	7
Identificación de la línea de investigación	7
Investigaciones previas	8
Desarrollo teórico.....	15
Eficacia	20
Innovación.....	20
Reducción de Costos	20
Métodos Alternos	20
Intención	21
Entorno	21
Convivencia	22

Relaciones humanas	22
Deterioro de las relaciones.....	22
Desconfianza	23
Conflicto	23
Etapas del Conflicto	23
Principios y garantías en el proceso de mediación.....	24
Confidencialidad.....	24
Imparcialidad	24
Flexibilidad.....	24
Voluntariedad.....	25
Comunicación directa.....	25
Tipos de procesos flexibles	25
Flexibilidad estratégica	25
Flexibilidad organizativa.....	25
Flexibilidad productiva	26
Flexibilidad laboral	26
Método de Gestión	26
Persona imparcial	26
Mediador.....	27
Asertividad.....	27
Sistema de Justicia.....	27
Ley de Arbitraje y mediación.....	28
Acuerdos	28
Emociones.....	28
Identidad	28
Supuestos	29
Recursos.....	29

Organización	29
Gestión en la organización.....	30
Impacto de la cultura organizacional.....	30
Modelos de cultura organizacional.....	30
Orientadas al poder	31
Orientadas a las normas.....	31
Orientadas a los resultados	31
Orientadas a las personas	31
Adaptación externa.....	32
Adaptación interna	32
Creencias.....	32
Ética.....	33
Reciprocidad	33
Valores	33
1.2 Objetivos.....	34
Objetivo General	34
Objetivos Específicos	34
CAPÍTULO II MARCO METODOLÓGICO.....	35
2.1 Materiales	35
2.2 Métodos.....	36
Enfoque de investigación.....	36
Modalidad de investigación	37
Nivel de investigación	37
Métodos	38
Medición	38
Población	38
Muestra	39

Hipótesis	39
CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN	40
3.1 Análisis y discusión de resultados	40
Discusión	67
3.2 Verificación de hipótesis	72
CAPÍTULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	78
4.1 Conclusiones	78
4.2 Recomendaciones	78
MATERIALES DE REFERENCIA	80
Referencias Bibliográficas	80
ANEXOS	86
Anexo 1: Organizador gráfico de la variable independiente.....	86
Anexo 2: Organizador gráfico de la variable dependiente.....	87
Anexo 3: Variable Independiente: La mediación	88
Anexo 4: Variable Dependiente:.....	90
Anexo 5: Instrumento	92
Anexo 6: Carta Compromiso	96

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Toma de decisión	40
Tabla 2. Trabajo en equipo	42
Tabla 3. Desarrollo de capacidades.....	44
Tabla 4. Valores.....	46
Tabla 5. Acuerdos.....	48
Tabla 6. Coordinación e integración	50
Tabla 7. Orientación al cambio	52
Tabla 8. Orientación al cliente	54
Tabla 9. Aprendizaje organizativo	56
Tabla 10. Dirección y propósitos estratégicos	58
Tabla 11. Metas y objetivos	61
Tabla 12. Visión	64
Tabla 13. Frecuencia observada.....	74
Tabla 14. Frecuencias esperadas	75
Tabla 15. Frecuencias Calculadas o Chi Cuadrado.....	76

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Toma de decisión.....	41
Gráfico 2. Trabajo en equipo	43
Gráfico 3. Cooperación en la Organización	44
Gráfico 4. Valores	47
Gráfico 5. Acuerdos	49
Gráfico 6. Coordinación e integración	51
Gráfico 7. Orientación al cambio.....	53
Gráfico 8. Orientación al cliente.....	55

Gráfico 9. Aprendizaje organizativo	57
Gráfico 10. Dirección y propósitos estratégicos	59
Gráfico 11. Metas y objetivos.....	62
Gráfico 12. Visión	65

RESUMEN EJECUTIVO

La mediación es un método que permite alcanzar acuerdos satisfactorios y la cultura organizacional es un elemento esencial en instituciones y organizaciones. Sin embargo, ambas variables no han tenido el desarrollo necesario, a pesar del impacto positivo que traen consigo. El propósito de la presente investigación es determinar la incidencia que tiene la mediación sobre la cultura organizacional en la institución GADM Santiago de Pillaro. La metodología a la cual se rigió este estudio fue cuantitativa, descriptiva y correlacional.

En este estudio participaron 42 servidores públicos, tanto hombres como mujeres. Ellos fueron evaluados con el instrumento “Denison Organizational Culture Survey”, el cual evalúa 12 dimensiones que engloban fuertemente las dos variables de interés: mediación y cultura organizacional. Los resultados obtenidos determinaron que gran parte de los miembros de la institución poseen características similares vinculadas al apropiado desempeño de sus funciones en el trabajo. Sin embargo, también se observó una tendencia creciente a la generación de problemas dentro de la organización. Esto demuestra que la mediación, como método alternativo para la resolución de conflictos, es un recurso indispensable para la institución. Cuando se utiliza en conjunto con una cultura organizacional adecuada, la mediación permite una convivencia satisfactoria y el logro de metas u objetivos con mayor rapidez y eficiencia.

La mediación no solo facilita la resolución de conflictos, sino que también promueve un ambiente de trabajo más colaborativo y armonioso. Al resolver disputas de manera constructiva y equitativa, los empleados se sienten más valorados y comprendidos, lo que mejora la moral y la satisfacción laboral. Además, una cultura organizacional sólida, que fomente la comunicación abierta, la confianza y el respeto mutuo, refuerza los beneficios de la mediación. En el contexto de la institución GADM Santiago de Pillaro, la implementación de estrategias de mediación puede contribuir significativamente a fortalecer la cultura organizacional. Esto, a su vez, puede llevar a una mejora en el desempeño general de la institución, ya que los empleados estarán más motivados y comprometidos con sus tareas. La mediación puede ayudar a identificar y abordar problemas subyacentes antes de que se conviertan en conflictos mayores, lo que permite a la organización funcionar de manera más fluida y efectiva.

Palabras claves: mediación, Cultura Organizacional, acuerdos, servidores públicos.

ABSTRACT

Mediation is a method that allows satisfactory agreements to be reached and organizational culture is an essential element in institutions and organizations. However, both variables have not had the necessary development, despite the positive impact they bring with them. The purpose of the present research is to determine the incidence that mediation has on organizational culture in the GADM Santiago de Pillaro institution. The methodology to which this study was directed was quantitative, descriptive and correlational.

Forty-two public servants, both male and female, participated in this study. They were assessed with the “Denison Organizational Culture Survey” instrument, which assesses 12 dimensions strongly encompassing the two variables of interest: mediation and organizational culture. The results obtained determined that large part of the members of the institution possess similar characteristics linked to the appropriate performance of their functions on the job. However, an increasing trend towards problem generation within the organization was also observed. This demonstrates that mediation, as an alternative dispute resolution method, is an indispensable resource for the institution. When used in conjunction with an appropriate organizational culture, mediation allows for satisfactory coexistence and the achievement of goals or objectives more quickly and efficiently.

Mediation not only facilitates conflict resolution, but also promotes a more collaborative and harmonious working environment. By resolving disputes constructively and equitably, employees feel more valued and understood, which improves morale and job satisfaction. In addition, a solid organizational culture, which fosters open communication, trust and mutual respect, reinforces the benefits of mediation. In the context of the GADM institution Santiago de Pillaro, the implementation of mediation strategies can significantly contribute to strengthening organizational culture. This, in turn, can lead to an improvement in the overall performance of the institution, as employees will be more motivated and committed to their tasks. Mediation can help identify and address underlying problems before they become major conflicts, allowing the organization to function more fluidly and effectively.

Keywords: mediation, Organizational Culture, agreements, public servants.

CAPÍTULO I MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes Investigativos

En Argentina, La Dirección Nacional de Mediación y Métodos Participativos de Resolución de Conflictos (2019), en su informe menciona "Durante el período 2016-2019 se desarrollaron en la Ciudad de Buenos Aires (C.A.B.A.) un promedio de 90.000 mediaciones por año en las cuales más del 50% no iniciaron acciones judiciales debido a que el proceso de mediación permitió la transformación del conflicto" (p. 7).

García (2023) en su investigación "La importancia de la mediación como recurso para la ciudadanía" indica que el Centro ADR proporciona un servicio integral y adaptado a las necesidades de la ciudadanía. El Centro ADR ha sido reconocido y ha ganado relevancia, contando actualmente con unos 600 profesionales de la mediación adscritos, y un notable crecimiento en el volumen de asuntos que se resuelven mediante el recurso a la mediación. Así, al tiempo de escribir estas líneas, se han registrado un incremento de mediaciones privadas de un 40% respecto al ejercicio anterior. (párr. 5)

En Chile, la Dirección del Trabajo (DT) (2024) indico que seis de cada 10 conflictos laborales en que hay mediación laboral se resuelven. Una cifra que muestra que los cambios incluidos en la reforma laboral del 2001, donde se autoriza a trabajadores y empresarios a pedir la mediación de un inspector de la Dirección del Trabajo para acercar posiciones, han tenido éxito en disminuir la conflictividad laboral. (párr. 1)

La DT (2024), según estadísticas al primer semestre de este año, la mediación realizada por la Dirección del Trabajo evitó que un 57% de las huelgas aprobadas en negociaciones colectivas regladas se llevaran a cabo, lo que benefició a más de 8.400 personas en todo el país. En el 37% de los casos no hubo acuerdo, aunque necesariamente aquello no significa que haya habido una huelga. (párr. 2)

En Argentina, según el sitio web de Gobierno de Salta (2024) resalta a la secretaria de Justicia y Métodos Participación de Resolución de Conflictos, Carina Iradi y el subsecretario, Gustavo Skaf, participaron en el panel debate “Mediación como acceso a la justicia”, que abordó la temática como herramienta de pacificación social. Los funcionarios del Ministerio de Gobierno, Derechos Humanos y Justicia calificaron a la mediación como “una política pública exitosa en Salta” ya que desde 2009 y hasta agosto de este año se realizaron 97 mil mediaciones, con un 66% de acuerdos en toda la provincia. (párr. 1-2)

De acuerdo con el Heraldo (2014) indica que las mediaciones intrajueces en procesos penales, familiares y civiles efectuadas en España en 2013 crecieron un 30,6 % respecto al año anterior, al pasar de 2.364 a 3.089, y, de ellas, las dos terceras partes condujeron a un acuerdo entre las partes, según un informe del Consejo del Poder Judicial. El mismo informe apunta que esta cifra de mediaciones que terminó con acuerdo -y que por tanto resolvió un conflicto judicializado- duplicó el año pasado a las que acabaron sin pacto y añade que "los jueces derivan cada vez más asuntos a la mediación: 9.821 en 2013 frente a los 6.356 del año anterior". (párr. 1-2)

A nivel global, según Palomo Consultors (2023), menciona lo siguiente:

Las empresas con una cultura organizacional sólida tienen un 50% menos de rotación de personal y un 29% menos de absentismo laboral que las empresas que no priorizan la cultura. Además, estas empresas tienen un 24% más de productividad y un 21% más de rentabilidad. (párr.4)

En España, el término cultura organizacional ha estado presente y viene tomando relevancia estos últimos años, considerándolo como una herramienta clave en muchas instituciones y empresas. Según Palomo Consultors (2023), afirma que “el porcentaje

de empresas españolas que consideran importante contar con una cultura empresarial sana ha reflejado un incremento considerable, al pasar del 31% en 2016 al 72% en 2020” (párr. 6).

En Colombia, el diario Semana, (2023) un reciente estudio revela que más de la mitad de las empresas en Colombia, el 53 % para ser más específicos, no consideran la “gestión del cambio” como una prioridad en sus operaciones, lo que les estaría costando significativamente en las cifras de productividad y la cultura laboral del país. (párr. 1)

Según el Diario Concepción (2024) nos menciona que tras cuatro años del inicio de la pandemia, la manera de vivir ha tenido un cambio considerable en las personas e influyó significativamente en el trabajo. Por ello, el adaptarse a nuevos métodos y estrategias conjuntas, fue crucial para sobrevivir en ese entorno, siendo flexibles y ágiles. Estos retos implicaron también a las organizaciones e instituciones y por consiguiente al equilibrio de sus estrategias corporativas y la cultura organizacional. Tras analizar esta implicación, se identificó que la cultura organizacional es el alma en las organizaciones, dado que, dentro de ella existen un conjunto de valores, normas y comportamientos que la identifican, además proporciona ventajas como la comunicación eficiente, oportunidad al cambio, certeza fluidez y logro de objetivos, siempre y cuando se alineen con las estrategias corporativas.

En un estudio respecto a la perspectiva al futuro que tienen 150 participantes de diferentes empresas y organizaciones sobre la cultura organizacional se obtuvo la siguiente información según Rojas (2022):

Los directivos encuestados están de acuerdo, en mayor o menor medida, con que, de todos los factores que se pueden gestionar en una organización, la cultura organizacional ha sido uno de los puntos de éxito determinantes de la mayoría de las historias durante los últimos 3 años. Por ejemplo, el estudio de Gallup llamado Culture Transformation mostró que solo el 23 % de los encuestados está totalmente de acuerdo

con que pueden aplicar los valores de su organización diariamente a sus labores, y solo el 27 % cree plenamente en los valores de su organización y que la empresa los aplica, por lo que se demuestra que la falta de coherencia entre la teoría y la práctica de la cultura está afectando la productividad y bienestar de esos colaboradores. (párr. 4)

El Centro Nacional de Mediación de la Función Judicial (2023) informo que actualmente cuenta con 139 oficinas a nivel nacional, en la que puedes solicitar una audiencia en la oficina de mediación más cercana a tu domicilio, además contamos con un equipo de 136 mediadores, con presencia en 115 cantones de las 24 provincias del país. (párr. 5)

Zavala (2023), en su investigación "Estadísticas de mediación en oficinas de la Función Judicial" afirma que las 18 oficinas de mediación de la Función Judicial que prestan sus servicios en la provincia de Manabí generaron un ahorro al Estado de 884.228 dólares, por los 1.996 acuerdos alcanzados durante 2022. Esto además representa una reducción en el ingreso de procesos a las unidades judiciales y un significativo aporte al descongestionamiento del sistema de justicia. (párr. 1)

Según el diario El Comercio (2021) las mediaciones durante el periodo de enero a junio del año 2021, se registraron 60,311 casos, lo que representa una disminución del 11% en comparación con el mismo periodo del año anterior. A pesar de esta reducción general, las mediaciones relacionadas con asuntos de tránsito experimentaron un aumento del 100%, mientras que las de inquilinato aumentaron un 39% y las relacionadas con temas familiares crecieron un 5.9%. La resolución de un caso puede llevar hasta 15 días, dependiendo de su complejidad. Algunos asuntos, como los relacionados con temas familiares, laborales, convivencia social y vecinal, inquilinato, entre otros, son tratados de forma gratuita. La tasa de efectividad en la resolución de conflictos es del 92.38%. (párr. 4-14)

Manifiesta el periódico El universo (2023) que las empresas enfrentan diferentes desafíos a la hora de generar una cultura organizacional y adoptar las políticas

necesarias para que los talentos se enamoren de sus trabajos. El 60% de especialistas ecuatorianos en Recursos Humanos, que participaron en una encuesta regional de 200 profesionales, consideró que los talentos de su organización no están enamorados de su trabajo, mientras que el 40% piensa lo contrario. (párr. 1)

El Telégrafo (2017), según una encuesta dirigida a directores y gerentes por la consultora internacional Price Waterhouse (Pwc), sobre el manejo de su organización y la formación de líderes se obtuvo la siguiente información:

Ante la expectativa de qué están haciendo los CEO con la fuerza laboral que su negocio requiere hoy y en el futuro, el estudio señala que el 75% considera fundamental contar con personal especializado y adaptable a los cambios. El 45% se enfoca en la formación de líderes dentro de la empresa que a su vez generen una cultura organizacional adecuada. En tanto, el 41% de los CEO desarrolla cambios en la cultura y estrategia del talento humano con base a las competencias requeridas para alcanzar sus metas. (párr.4)

En Tungurahua, gran parte de empresas dedicadas al sector comercial mantienen problemas similares, entre ellas, la gran mayoría es sobre la comunicación publicitaria. Por tal motivo, Lima et al., (2019) encuestó a 231 empresas comerciales de línea blanca y electrodomésticos en diversos cantones, para conocer las expectativas que tiene sobre cultura organizacional y como podría mejorar su empresa si se aplicara dentro de ella. El 50 % de las empresas estuvieron de acuerdo, y el 30% totalmente de acuerdo con la importancia de su incorporación. Con ello, se trabajó en conjunto para crear publicaciones en las que se refleja la esencia, estructura y comunicación en la organización, siendo capaces de proyectar su cultura organizacional en el mercado y a los clientes.

Según La Hora, (2019), indica que la Cámara de Comercio de Ambato, Cámara de Industrias y Producción de Tungurahua (CIPT) y su Centro de Arbitraje y Mediación (CAM), realizó su segunda escuela de árbitros y secretarios arbitrajes en la ciudad de Ambato, el objetivo de esta capacitación fue formar a los miembros como personas capaces de promover la resolución de

conflictos, cabe mencionar que se finalizó de manera muy satisfactoria, dado que 28 miembros obtuvieron su certificado después de aprobar con el cronograma establecido, además, el evento estuvo dirigido por la directiva de la Cámara de comercio.

Los centros de Mediación en Ambato son muy limitados, pero algunos de ellos continúan mejorando para poder brindar un servicio de calidad a los usuarios. Por tal motivo, Universidad Tecnológica Indoamérica, (2024) realizó el primer encuentro entre profesionales y estudiantes en donde se presentaron temas sobre los medios alternativos de solución de conflictos. Para lo cual expusieron sus ponencias varios abogados nacionales e internacionales reconocidos en temas de conciliación; prevención y manejo de conflictos, al igual que de arbitraje. Esto con el fin de consolidar el servicio de mediación, coadyuvando con el sistema de justicia y promoviendo un desarrollo sostenible en la sociedad.

De acuerdo con GADM Santiago de Pillaro, (2018), en su informe de rendición de cuentas en el periodo Enero – Diciembre 2018, se recibieron un total de 23 quejas y denuncias ciudadanas, las cuales se debían a maltrato psicológico, cobros indebidos y presuntos acosos sexuales, por tales motivos, se emitió una respuesta para poder dar solución a estos inconvenientes a cargo de la junta distrital de la resolución, dando un resultado satisfactorio con un porcentaje del 91%, mientras que el resto aun continúa en proceso.

Problema científico

¿Cómo incide la mediación laboral en la cultura organizacional en el GADM Santiago de Píllaro?

Delimitación del problema

Delimitación de Contenidos

CAMPO: Laboral

ÁREA: Trabajo Social

ASPECTO: La cultura Organizacional

Delimitación Espacial

El presente trabajo investigativo se lo realizara en el GADM Santiago de Píllaro

Delimitación Temporal

El trabajo de campo se lo llevara en el periodo académico Marzo – Septiembre 2024

Unidades de Observación: área de recursos humanos, departamentos administrativos del GADM Santiago de Píllaro.

Identificación de la línea de investigación

Patrones de comportamiento social

Investigaciones previas

Respecto a este tema, existe información académica relevante que debe ser considerada.

La mediación es una técnica que puede ser trasladada a diferentes ámbitos de la vida, por ello Gutiérrez et al., (2020) en su artículo, propone la implementación de un modelo de mediación en la cual combina el aspecto de política, trabajo, vida y la satisfacción laboral trabajo - familia, para ello utiliza un enfoque cuantitativo, además de aplicar una encuesta para la obtención de información denominada modelado de caminos de mínimos cuadrados parciales, la cual se llevó a cabo con 559 empleos de diferentes entidades. Lo que se obtuvo fue que, interviniendo en la familia es posible alcanzar un bienestar dentro de ella, logrando influir en el incremento de efectos beneficios y en políticas trabajo-vida. Se puede concluir que la aplicación de la mediación, en diferentes aspectos sociales pueden alcanzar mayor eficiencia y eficacia.

Lo que menciona Narváez, (2021), en su estudio denominado " La mediación y su impacto en época de coronavirus, caso Ecuador", se utilizó una muestra de 25.336 casos que ingresaron al Centro Nacional de Mediación de la Función Judicial, su metodología tuvo un enfoque cuantitativo, haciendo uso de un barrido bibliográfico, documental, estadístico y normativo, tiene como propósito conocer cómo se han desarrollado los procesos de mediación en Ecuador durante la pandemia del coronavirus, teniendo resultados positivos pues del total de casos, 14.607 fueron instalados de manera presencial y telemáticamente, de ahí 13.461 casos lograron obtener acuerdos satisfactorios, siendo un porcentaje del 92%. A modo de conclusión, se establece que el proceso de mediación es altamente efectivo y necesario en Ecuador, también que la manera de llevarlo a cabo puede ser presencial y telemática, teniendo más amplitud.

Según Pulido et al.,(2020), en su investigación "Mediación de conflictos y violencia escolar: resultados de intervención a través de un estudio cuasi-experimental", tiene como propósito el comprobar los beneficios o efectos que puede traer un proyecto de mediación sobre estudiantes que tienen dificultades para incluirse y convivir con los demás. La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, haciendo uso de un cuestionario de violencia escolar, como instrumento de recolección de información. La muestra estuvo conformada por 2 grupos experimentales

(54 participantes) y un grupo de control (53 participantes), todos ellos estudiantes de bachillerato de la institución educativa de Valledupar. Los resultados obtenidos mostraron como existió una disminución considerable respecta a la percepción de la violencia escolar únicamente al primer grupo, al que se le desarrollo el proceso de mediación escolar, mientras que el segundo grupo con talleres lúdicos para resolver conflictos no tuvo el mismo impacto. Se puede concluir diciendo que, este estudio es una muestra más de lo útil y beneficioso que puede ser la mediación de conflictos en el ámbito educativo, y no únicamente en cierta área, como la percepción de la violencia en los estudiantes, también, se puede expandir a diferentes escenarios dentro del ambiente escolar, permitiendo tener relevancia social para futuras investigaciones.

Mientras tanto, según Retamales & Zuñiga, (2017), en su estudio "Mediación Laboral" , el propósito de este artículo es analizar y comprender respecto al conocimiento de la mediación laboral, el rol que tiene el mediador en el proceso y finalmente las expectativas sobre la mediación, a través de vivencias de personas con rol de mediador. Se basó en un enfoque cualitativo, dada la naturaleza subjetiva para explorar, describir y comprender la perspectiva y experiencia del proceso de mediación. Por lo que corresponde a un estudio no experimental, transaccional, descriptivo. Teniendo como resultado que la mediación no necesariamente se relaciona a instituciones o empleadores que aparecen como débiles, sino que también se puede aplicar en quienes proyectan fuerza, además, este mecanismo que aún no es completamente perfecto, cada vez, va tomando mayor relevancia. Para concluir, dan hincapié en que, el estado debe prestar más atención a la formación de mediadores, con reformas y capacitaciones acorde a los cambios en la sociedad para poder llevar el proceso de forma óptima.

"Aplicación práctica de la mediación organizacional", este estudio desarrollado por Esquivá, (2022), tiene como propósito desarrollar un modelo de mediación organizacional, acorde a su entorno que permita gestionar los conflictos entre trabajadores del mismo nivel jerárquico o en niveles diferentes, evitando el abandono de sus cargos en la organización. La investigación tuvo un enfoque cualitativo, además de obtener información sobre los perfiles laborales, antecedentes y datos estadísticos sobre controversias. Los resultados obtenidos indicaron que la mediación organizacional era percibida como un elemento sin mucha influencia por parte de

ciertos sectores de la organización, a excepción del departamento de recursos humanos, quien defendía su utilidad, pero que no era capaz confrontar todas controversias laborales. En conclusión, la mediación en organizaciones, no únicamente se limita a solucionar conflictos, sino que, con la correcta utilización de manera estratégica, es posible convertirse en un canal de comunicación, que promuevan a los equipos a dialogar y detectar irregularidades, formando miembros de alto rendimiento.

Según Negri & Leiva, (2019) en su estudio “liderazgo de los docentes de formación profesional básica para la mediación escuela-empleo del alumnado con diversidad funcional intelectual” busca describir y analizar el liderazgo que desempeñan los docentes al actuar como dinamizadores de los procesos de mediación entre los contextos escolares y laborales. Con un enfoque cualitativo y cuantitativo y los datos se recolectará en a través del cuestionario Adhoc y entrevista. Se obtuvo que los docentes necesitan una formación adecuada sobre liderazgo, con habilidades y competencias socio personales para mediar el ámbito formativo y laboral.

La mediación no tiene límite en su aplicación, por ello,(Munuera, 2015) , en su investigación “Inclusión sociolaboral de las personas con discapacidad. mediación laboral”, tiene como propósito mostrar que, a través de la implementación de la mediación laboral en personas con discapacidad, se puede llegar a obtener acuerdos favorables y aportar al beneficio de este grupo vulnerable. Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo, además, se basó en gran parte de datos estadísticos y bibliográficos de La Comisión para la Igualdad de Empleo y Oportunidades (EEOC) de Estados Unidos. Los resultados obtenidos mostraron que de 15.575 casos de querellas respecto a discriminación por discapacidad, se pudieron resolver 15.045 y teniendo un ahorro de 48.8 millones de dólares por optar a vías alternativas que al ámbito legal. En conclusión, la aplicación de la mediación ha permitido disminuir en gran medida la demora en obtener soluciones respecto a un conflicto, además, sobre los casos de personas discapacidades, es una muestra para evitar prejuicios, ya que también se relaciona a la solución de litigios sobre este grupo con los problemas de discriminación.

En Ecuador, se realizó una investigación sobre la “Eficacia de la mediación realizada en el centro de mediación laboral del ministerio del trabajo del Guayas”, por lo que Cedeño & Pérez, (2023), tiene como propósito promover y analizar el impacto de la aplicación de la mediación dada su naturaleza de carácter voluntario y para la descongestión de los tribunales de justicia laboral, para ello tiene un enfoque cuantitativo, pues se utilizan datos sobre la cantidad de acuerdos alcanzados. Los instrumentos que se aplicaron son meramente estadísticos, basados en las solicitudes y acuerdos alcanzados del año 2020 a 2022. El resultado más significativo fue la favorable correlación sobre los acuerdos alcanzados y los casos resueltos mensualmente aún más con la inesperada pandemia COVID-19. En conclusión, tras evidenciar el beneficio de la mediación se requiere cambios en la institución para poder implementarlo cada vez más, al igual de invertir en capacitaciones constantes para el personal, como también una infraestructura para la mejor accesibilidad.

“Análisis del desarrollo y la cultura organizacional en microempresas familiares en el cantón Bolívar”, investigación realizada por Torres et al., (2021), la cual tiene como propósito reconocer la incidencia de la cultura organizacional y sus dimensiones como factores críticos para alcanzar el éxito en una entidad u organización. Se utilizó un enfoque mixto (cualitativo-cuantitativo), a través del método analítico sintético y sistemático. Utilizando cuestionarios y entrevistas hacia los trabajadores de una microempresa. Los principales resultados revelan el alto grado de implicación que tiene el realizar un diagnóstico eficaz sobre la cultura organizacional, pues una cantidad considerable de colaboradores diferían con los objetivos de la institución provocando un bajo rendimiento. En conclusión, identificar adecuadamente la cultura organizacional que se posee, permite mejorar sus falencias, teniendo como base la satisfacción y el respeto de los colaboradores, aplicando modelos, métodos y técnicas para que las organizaciones puedan tener reconocimiento y rentabilidad en el mercado.

Según Gómez et al., (2022), en su artículo científico titulado “Gestión del conocimiento en el programa de reconstrucción del tejido social en zonas de posconflicto en Colombia (Chocó, Sucre y Caldas). Parte 3: cultura organizacional y gestión por procesos” tiene como propósito el establecer una relación entre la cultura organizacional con la gestión del conocimiento, que permita obtener información relevante, al igual que mejoras para aplicarlo en el programa de

reconstrucción del tejido social en Colombia. Esta investigación tiene un método cualitativo con enfoque descriptivo y correlacional. Los resultados obtenidos mostraron que existe una estrecha relación, dado que entre mayor sea el intercambio de conocimiento en la organización, se mejoran los procesos de trabajo, a la par que consolida una cultura organizacional propicia. En conclusión, es posible obtener mejoras y avanzarse significativos en la gestión de los procesos, pero para ello es necesario contar con una base sólida en la cultura organización al igual que con otros sistemas.

Bajo el mismo tema Pérez et al., (2021), presenta la "Escala para medir tipos de cultura organizacional: Construcción y propiedades psicométricas", esta investigación posee un enfoque mixto y tiene como propósito verificar la certeza y confiabilidad de una herramienta para identificar los tipos de cultura organizacional, en lo que respecta al proceso, la muestra estuvo constituida por 521 trabajadores de organizaciones mexicanas, entre el sexo femenino y masculino. Se utilizó el cuestionario Escala de Tipos de Cultura Organizacional (ETCO), el cual posee dos dimensiones que se representan en un eje cartesiano y que conformando 4 cuadrante. Teniendo como resultado que la muestra se inclinaba más por aspectos relacionados a una cultura de cambio e innovación. Con ello se llegó a la conclusión de que es posible determinar el perfil de cultura organización de las instituciones de manera fiable y valida con la ayuda del instrumento aplicado en la investigación.

De acuerdo con Vesga et al., (2020) en su investigación "Aspectos de la cultura organizacional y su relación con la disposición al cambio organizacional", busca identificar la relación que tienen estas variables sobre una organización, para ello se utilizó el cuestionario adaptación para Colombia del OCAI (Organizational Culture Assessment Instrument) y la prueba Disposición al Cambio Organizacional, por lo que la investigación tuvo un enfoque cuantitativo. En los resultados obtenidos se evidencian que existe una relación entre estas variables, pero lo que más influye dentro de la investigación es el nivel de jerarquía de los miembros, la cual direcciona en gran parte las acciones en la organización. Se concluye con la evidencia de relación entre la cultura organizacional con ciertos aspectos organizacionales, y además, presenta a la comunicación empresarial como elemento nexo entre ambas.

Por su parte, Rincón & Bautista, (2021), en su estudio sobre " Cultura organizacional y su relación con los sistemas de gestión ", utilizando la técnica de la revisión bibliográfica, aborda temas relacionados a la eficiencia y eficacia de una organización por esa razón tiene como propósito investigar sobre la gestión, que toma como base los diferentes ámbitos, gestión de recursos, personal, de funciones, entre otras más. Teniendo un enfoque cuantitativo. Con una muestra de 50 trabajadores, como resultado se obtuvo que fomentaba la relación en la institución significativamente. En conclusión, este artículo denota la relevancia que se debe dar al desarrollo humano, siendo este el eje primordial para alcanzar eficiencia y eficacia en la organización o entidad.

"Cultura organizacional y lealtad de los empleados: impacto mediador del compromiso organizacional", es un estudio de Sutanto & Setiadi, (2021), que se enfoca en analizar la relación que puede existir dentro del compromiso organizativo de una institución u organización, entre la cultura organizacional y la lealtad de sus miembros. Para ello, este estudio contó con un enfoque cuantitativo, a través de la herramienta de modelado de ecuaciones estructurales, sobre una muestra de 236 miembros. Los resultados obtenidos mostraron que la cultura organizacional no tenía un impacto significativo sobre la lealtad en los miembros, pero se desatacó que a través del compromiso organizativo era capaz de hacerlo. En conclusión, estos hallazgos resaltan la importancia de fortalecer la conexión entre la cultura organizativa y el compromiso organizacional, dando apertura a la flexibilidad y oportunidades para los miembros, sin dejar a un lado los procesos de gestión para la eficacia.

Vinculado a esto, De Araújo (2020), tiene como propósito en su investigación " Cultura organizacional e innovación: una revisión de la literatura " el determinar cuál es la influencia de los componentes del entorno organizacional que fomentan la innovación, y para ello se llevó una investigación sistemática con alcance descriptivo en la base de datos bibliográficas Scopus, obteniendo un total de 129 documentos, que tras analizarlos y categorizarlos de acuerdo a ciertos criterios como liderazgo, estructura, creencias, aprendizaje, entre otros más, quedaron 70 artículos, mismos que de aquel total un 80% eran estudios empíricos y el 20% restante fueron reflexiones teóricas y metodológicas. Con ello llegó a la conclusión de que para alcanzar una cultura de innovación es necesario dejar a un lado procesos y pensamientos ortodoxos y

cambiarlo por ideas creativas y ventajas competitivas, diseñar objetivos claros y una visión común entre los colaboradores.

Paaís & Pattiruhu, (2020) en su estudio "Efecto de la motivación, el liderazgo y la cultura organizacional en satisfacción y desempeño de los empleados", tiene como propósito una revisión crítica en la que se examina la interrelación que existe con las variables mencionadas sobre la satisfacción y el desempeño laboral. Por lo que esta investigación toma un enfoque cuantitativo, a través de un método empírico y la utilización de un cuestionario para obtener la información requerida. La muestra estuvo conformada por 155 colaboradores de la empresa Wahana Resources Ltd. Los resultados obtenidos mostraron que existió un índice creciente sobre el desempeño de los colaboradores, cuando se trabajaba en la cultura organizacional y la motivación, mientras que cuando se trabajaba en el liderazgo se presentaba mayor satisfacción laboral. En conclusión, se debe resaltar la importancia y relevancia que tienen los colaboradores en la empresa y como diferentes variables dependientes ya sea la cultura organizacional o el liderazgo influyen en determinados ámbitos. Además, este estudio permite dar una perspectiva más amplia al campo de gestión de recursos humanos.

Finalmente, en la investigación "Cultura organizacional y competitividad de las empresas restauranteras y hoteleras de Sonora, México" de Martínez et al., (2021), tiene como propósito identificar si los tipos de cultura organizacional (Clan, Adhocrática, Mercado, Jerárquica) y los niveles de competitividad se relacionan. Se llevó a cabo con un enfoque cuantitativo y como instrumento para la recolección de información se utilizó el modelo de Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework, con una muestra de 136 directivos de diversas empresas. Como resultado se obtuvo que existía dos tipos de culturas que sobresalían en la institución, la de mercado y la de clan, tras una correlación entre estos tipos de culturas, la de clan es la que predominaba, ya que se caracteriza por sentirse parte de una familia, la construcción de un ambiente ameno y amistoso, que promueve el trabajo en equipo, para luego enfocarse en la competitividad. En conclusión, ciertos tipos de cultura organización pueden influir sobre la competitividad, eso dependerá de varios factores tanto internos y externos, además, no significa que uno sea mejor el otro, sin embargo en esta investigación, la relación era evidente y les permitía ser competitivos en el mercado, aunque aún necesitan desarrollo.

Desarrollo teórico

Mediación

García (2022), afirma lo siguiente: la Mediación es un conjunto de interacciones humanas motivadas por un conflicto, gestionadas por un tercero que pretende ser neutral con el fin de alcanzar acuerdos satisfactorios y duraderos para los involucrados, contribuyendo así al desarrollo de la justicia. El conjunto de interacciones humanas incluye las emociones, las cogniciones, los recursos de afrontamiento psicosociales, las estructuras jurídicas, culturales, financieras, etc. El tercero es un mediador, un experto en la gestión de las interacciones humanas (psicológicas, jurídicas, sociológicas, etc.) que cuenta con la formación, experiencia y acreditación como mediador, lo cual implica una ética a toda prueba y un convencimiento pleno de la Mediación como una vía coadyuvante para la estabilidad social y el alcance de la justicia. Además, el mediador sabe distinguir entre su trabajo como mediador y el trabajo de un terapeuta o el de un abogado y, sin embargo, conoce y usa las herramientas de ambas profesiones. (p.11)

Además, Ordoñez et al. (2020), menciona que La mediación se considera una oportunidad que invita a las personas con conflicto, a través de una tercera persona, figura mediadora, a poder hablar de la problemática e intentar llegar a un acuerdo positivo y voluntario, por parte de los implicados en el conflicto. La mediación es por ello, el valor del diálogo, el encuentro interpersonal e intrapersonal cuyo objetivo se centra en dar soluciones pacíficas a aquellos conflictos surgidos dentro del ámbito educativo. Siendo el objetivo fundamental de esta faceta de la mediación, una mejora de la convivencia en el centro y en las aulas, aplicable a diferentes tipos de conflictos como, por ejemplo: entre el grupo de iguales, docentes o familiares del educando. (p.34)

Según Hidalgo & Bouché (2020), La mediación es un método de Resolución Alternativa de Conflictos (RAC) en el que un tercero - el mediador - ayuda a las personas o grupos implicados en un conflicto a lograr soluciones satisfactorias para todos. Su papel es dirigir el proceso, manteniéndose neutral respecto del resultado e imparcial entre las

partes, por esta razón no ofrece su opinión ni da consejos en ningún sentido, respeta el protagonismo de los interesados en la consecución de acuerdos y en su cumplimiento. Por estas razones, la mediación produce mayor satisfacción que otros métodos de resolución de conflictos.

La mediación es útil cuando los interesados tienen definido un conflicto y aceptan que no lo pueden resolver por ellos mismos. Si bien está claro que es un excelente instrumento para resolver conflictos ante los que otros métodos se han mostrado incapaces, conviene tener presente que la mediación no es una panacea. Como cualquier otro saber tiene sus limitaciones y, en determinados casos, la mediación no es posible. En este sentido, debemos recordar que si bien la mediación refuerza la competencia y la autonomía de las partes, no quiere esto decir que los abogados - que tradicionalmente han desempeñado un papel central en su resolución, pierdan su papel, conservan su función de asesores y la decisión última sigue siendo de las partes. (p.571)

Vinculado al tema Vera (2022), menciona que La mediación se concibe como un proceso alternativo al sistema de aplicación de justicia, que tiene por objeto —con la ayuda de un tercero resolver conflictos sin la necesidad de que esta persona imponga sus consideraciones, pero sí, su experiencia y capacidad profesional en el problema. Ésta es la manera abreviada de ofrecer una aproximación al concepto; dado el amplio esquema de beneficios que ofrece la mediación, se puede observar desde disciplinas como la psicología, las ciencias jurídicas y la administración, entre otras áreas sociales del conocimiento; por lo que su definición suele construirse. (p.90)

Según Palandri (2023), la mediación es un método de gestión y solución de conflictos a través del cual interviene un tercero imparcial, llamado mediador, cuyo rol es facilitar la comunicación entre sus mediados para que logren un acuerdo que sea beneficioso para ambas partes, dentro de un marco de colaboración y confidencialidad. En la mediación, la decisión a la que lleguen las partes será elaborada por ellas mismas y no

por el mediador. Se reafirma así la capacidad de la mediación de devolverle el poder a las partes para que sean ellas mismas las protagonistas de la decisión, y no el mediador.

Como señala García (2020), la mediación es una versátil herramienta al ser susceptible de poder desempeñar su función ante situaciones conflictivas diferentes, no sólo desde la perspectiva objetiva de la naturaleza de la disputa, que por supuesto la tiene, sino también desde la perspectiva subjetiva dado que puede favorecer la solución de conflictos cuyos sujetos no se plantearían una solución judicializada del mismo. (p.14)

Desde una reflexión constructiva Boqué, (2018), mencionó que la mediación es mucho más que un “método” porque no se define a base de técnicas, pasos o herramientas, sino de acuerdo con valores humanos de concordia, solidaridad, comprensión, justicia, creatividad, reconciliación y paz. Visto así, la mediación consiste en un proceso, una dinámica, un ritual, un mecanismo, una acción viva y compleja que no puede estereotiparse. (p.12)

Cultura organizacional

Según Quiroz et al. (2020), En la perspectiva psicológica, Schein define la cultura organizacional como, un patrón de supuestos básicos compartidos que fueron aprendidos por un grupo en la medida en que resolvieron problemas de adaptación externa e integración interna, que ha funcionado lo suficientemente bien para ser considerado válido, y, por consiguiente, ser enseñado a los nuevos miembros como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas. (p.42)

Además, (Reinoso et al., 2023) afirma lo siguiente: asociado al concepto de cultura organizacional al comportamiento organizacional definiéndola como “un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás. Este sistema de significado compartido es un conjunto de características claves que la organización valora”. Hay una cultura dominante y subculturas en una organización, como manifestaciones de problemas, situaciones o experiencias comunes. En esencia, se encuentra que hay elementos comunes en la organización, que se relacionan con la cultura organizacional, lo importante es que se tenga en cuenta que cualquier acción gerencial, estrategia o cambio organizacional incide en la misma, por lo que es necesario conocerla o al menos tener una representación de su dinámica, en la que interactúan lenguajes, actitudes, comportamientos, representaciones y factores que se manifiestan en el quehacer organizacional, lo cual supone para el analista la observación, la interrelación y sus resultados. (p.30)

Asimismo, Méndez (2020), menciona que el concepto de cultura organizacional tiene diferentes posiciones e interpretaciones desde la perspectiva de ciencias sociales como la psicología, la antropología y la sociología. En la literatura organizacional se identifican autores que sustentan su definición en la cultura social que enfatiza en ideologías, normas, valores, creencias, mitos, ritos, símbolos y otros. (p.5)

Desde una perspectiva funcionalista, Anzola et al., (2017), menciona que la cultura organizacional desde las concepciones de este enfoque se asume en forma racional como un instrumento del management y como herramienta de gestión, que permite intervenir la realidad organizacional a partir de alinear los comportamientos de los sujetos trabajadores con los objetivos y metas corporativas, favoreciendo procesos adaptativos orientados a la búsqueda de perdurabilidad y aumento de la competitividad organizacional. En este sentido, la cultura organizacional aparece como subordinada a la estrategia, logrando ser controlada mediante la comunicación y diversidad de prácticas orientadas por la alta dirección. (p.27)

De acuerdo con Garza (2015), es necesario la interacción e integración de varios elementos para consolidar una cultura organizacional, por ello menciona que:

En una organización, con el paso del tiempo, se desarrollan patrones de conducta, se acuñan símbolos, se crean mitos, se adoptan valores, se crean costumbres, los cuales son compartidos por sus miembros y transmitidos de alguna manera a quienes llegan a la administración. Así se conforma la cultura organizacional, un sistema de significados compartidos que se asemeja a las normas, creencias y tabúes de la cultura de una tribu que señalaban como debían o no actuar entre sí y con otros miembros. (p.50)

Eficacia

Según (Quintero et al., 2021), menciona que la eficacia es una relación idónea y óptima en la que intervienen dos factores: objetivos y resultados, mismos que deberán llevarse a cabo bajo condiciones ideales, con el fin de llevar un proceso ordenado que permitan cumplir las metas y los objetivos establecidos con la utilización adecuada de los recursos. Con ello se asegura de alcanzar el mejor resultado posible.

Innovación

La innovación se presenta con gran auge en la actualidad, ya que permite mejorar algo con un fin y utilidad, por ello es necesario la distinción entre invención e innovación. Además, es preciso resaltar que una innovación no necesariamente debe de poseer una apariencia física diferente o radical al producto original, más bien se la podrá distinguir en la manera que se desarrolla el proceso para el usuario, pudiendo satisfacer sus necesidades de manera más óptima (Arroyo et al., 2020).

Reducción de Costos

El Costeo permite ya sea organización o empresa, administra y buscar mejoras continuas respecto a su económica para su estabilización en el mercado. A menudo, se requiere la reducción de costo, por ello se opta la aplicación de diversas alternativas como recortes de gastos, enfocarse en la contabilidad gerencial o aumentar el precio en sus productos, pero no existe una estrategia absoluta para reducir los costos, sino lineamientos que dependiendo de la zona en la que se desenvuelve la organización puede aplicarlo (Morillo, 2001).

Métodos Alternos

Son procesos que se presentan como alternativas y que las personas pueden preferir para alcanzar algún acuerdo, sin tener que dar inicio a un proceso judicial. La principal diferencia y por lo que destacan estos métodos alternos es la disponibilidad que las personas con un

problema dan para obtener una solución en la que se puedan sentir conformes con lo obtenido. Es necesario mencionar que al optar por estos procesos se optimiza el tiempo y el recurso de los usuarios (Centro Privado de Justicia Alternativa, 2022).

Intención

Sandoval, (2022) afirma que intención se refiere al propósito o la voluntad consciente de realizar una acción o lograr un objetivo específico. Es el impulso interno que motiva a una persona a actuar de cierta manera o a buscar un resultado particular. La intención puede ser el motor detrás de las acciones de alguien, guiando sus decisiones y esfuerzos hacia una meta determinada. Es la idea o el deseo que impulsa a una persona a hacer algo, ya sea en el plano emocional, mental o físico.

Entorno

Es la realidad en la que se vive, la cual está constituida por un sistema dominante que permite ser identificada debido a las particularidades que esta posea, por tal motivo puede cambiar con el paso del tiempo. El entorno influye de manera directa sobre los diferentes aspectos sociales, como la económica, salud, educación, política, innovación, ente otras más, además se reconoce como el espacio en el que se desarrollan las vidas de los ciudadanos y en la cual se genera gran parte de sus relaciones sociales y culturales. Aunque su definición puede variar dependiendo del enfoque al que se le pretenda dirigir, tiene como fin dar a denotar un espacio físico o virtual, conjunto de condiciones o elementos que pueden ser englobados dentro de este (Martínez & Rogero, 2021).

Marulanda y Morales (2016), refiere al entorno como el ambiente o contexto físico, social, económico o cultural en el que algo existe o se desarrolla. Es el conjunto de condiciones, circunstancias, elementos y factores que rodean a un individuo, una comunidad, un organismo o un sistema y que pueden influir en su funcionamiento, desarrollo o comportamiento. El entorno puede ser natural, como un ecosistema, o artificial, como un entorno urbano creado por el ser humano. (pág.3)

Convivencia

Según Ruiz (2019), La convivencia se refiere a la coexistencia pacífica y armoniosa entre individuos que comparten un mismo espacio, ya sea en un ámbito familiar, comunitario, social o laboral. Implica la interacción respetuosa, la colaboración y el entendimiento mutuo entre personas con diferentes perspectivas, creencias, culturas o formas de vida. La convivencia se fundamenta en el respeto, la tolerancia, la empatía y la comunicación efectiva, permitiendo que las personas convivan de manera positiva, resolviendo conflictos de forma pacífica, valorando la diversidad y fomentando un ambiente de entendimiento y cooperación. (pág.3)

Relaciones humanas

La interacción que generan los seres humanos ha sido y es algo tan necesario como vital actualmente, por ello muchos concuerdan con que las personas son sociables por naturaleza, además, se observa como las relaciones humanas se generan en todo momento y lugar, pero no se limitan únicamente entre personas, si no que se relación con el entorno. De ahí parte una cantidad extensa de categorías relacionadas al ámbito laboral, comunitario, académico, entre otras más (Aparicio, 2011).

Deterioro de las relaciones

Menciona Barbosa, (2023) sobre el deterioro de las relaciones, al debilitamiento, empeoramiento o pérdida de calidad en las interacciones entre dos o más personas, grupos o entidades. Puede manifestarse de diversas maneras, como una disminución en la comunicación efectiva, la falta de confianza, conflictos frecuentes, malentendidos persistentes o una creciente distancia emocional. Este deterioro puede ser causado por varios factores, como cambios en las circunstancias personales, diferencias irreconciliables, falta de compromiso para resolver problemas, falta de empatía, expectativas no cumplidas o patrones de comportamiento negativos.

Desconfianza

La desconfianza se relaciona con un sentimiento generado por acciones o acontecimientos que ocasionaron efectos negativos sobre un individuo, trayendo consigo respuestas mentales como la duda. La desconfianza se puede considerar como un estado que permite mantener seguro a la persona, pero el exceso de la misma ocasiona deficiencias al momento de mantener relaciones sociales mas profundas. Por ello, se debe gestionar adecuadamente este sentimiento para ser capaz de crear vínculos sociales saludables e interactúa afectivamente en los ámbitos de la vida (Menken, 2016).

Conflicto

El conflicto no únicamente representa una situación que atrae efectos negativos a las personas que están pasando, más bien resulta ser una oportunidad de cambio en el cual debido a su naturaleza conlleva a un proceso de co-construcción, en que la comunicación y comprensión acerca de los intereses, necesidades y propuestas tendrán una gran relevancia para la resolución de la misma (de la Hoz, 2019).

Además, relacionado a esa definición (Palandri, 2023), indica que como ser humano es imposible no tener conflictos, debido a que se puede generar en diversos ámbitos como en la familia, en el lugar de trabajo, con amigos, es decir en la vida en general y la gran mayoría se debe a desacuerdos, percepciones diferentes, choque de ideas, entre otras pero todas ellas por diferir con el otro, normalmente el origen del conflicto engloba una conversación en la que se involucran sentimientos y oposición de perspectivas.

Etapas del Conflicto

Lopera, (2006), visualiza las siguientes etapas del desarrollo de conflicto, teniendo como primera a la de predicción, en donde de alguna manera está la posibilidad de preverlo, para no agravar más el conflicto, la otra etapa es la de toma de conciencia, esta se refiere a todas las señales o indirectas las cuales transmite un mensaje de desconformidad, y finalmente la etapa de análisis, en ella las partes, ya sean personas o instituciones expresan su opinión y exploran las causas del conflicto, llegando a una disputa o a la solución. Con ellos, es posible realizar

una estimación de la realidad y con las etapas de desarrollo del conflicto, cabe la posibilidad de prever dicho acontecimiento e identificar en que etapa se encuentran.

Principios y garantías en el proceso de mediación

- **Confidencialidad**

El velar por el interés público, garantizando la protección de la información receptada por una o varias personas, evitando el compartir o divulgar dicha información a terceros, es un principio profesional que tiene como nombre la confidencialidad o también llamado secreto profesional, basados en lineamientos éticos. Pero debido a sus particularidades de mantener la información personal, ha existido momentos de incertidumbre, en donde la información traspasa y vulnera derechos de terceros, es en esas ocasiones en donde se podría romper con este principio, pero para ello se deberá contar con las disposiciones legales (Leal et al., 2020).

- **Imparcialidad**

Hace referencia a que el individuo no tiene que tomar parte por alguien, no tiene que verse influenciado por sus creencias, ideas, religión, cultura, entre otras más, debe ser completamente neutral, para poder tomar decisiones justas y sin preferencia. En lo que respecta a la mediación, el mediador, será la persona imparcial, mismo que no deberá crear alianzas, ni tener alguna preferencia, por ello, deberá trabajar en beneficios de ambos, otorgándoles un trato igualitario sin discriminación (Palandri, 2023).

- **Flexibilidad**

Los notables avances y cambios que se genera en la sociedad, han hecho que las personas, las organizaciones, sus procesos entre otros más, tengan que adaptarse continuamente. Por ello la flexibilidad, bajo este contexto, se entiendo como la capacidad constante de adaptarse a los cambios, con el propósito de mantenerse o promover un mejoramiento en su funcionamiento o competitividad. Cabe recalcar que, cuando existe ese factor de flexibilidad dentro de una organización, lo que se pretende es conseguir respuestas eficientes sobre situaciones o entornos agresivos a esta (Prieto, 2019).

- **Voluntariedad**

Se refiere a la libre voluntad de una persona, sin someterse o que le impongan una obligación para realizar alguna actividad o para formar parte de esta. Lo más característico de la voluntariedad es que la decisión viene directamente del propio individuo, siendo un ser consciente de las consecuencias que implica las decisiones realizadas. Esto demuestra que las acciones serán genuinas y por consiguiente está de acuerdo con los lineamientos a los que se tendrá que sujetar (Palandri, 2023).

- **Comunicación directa**

El compartir posiciones e interés de las partes, es de vital importancia en un proceso de mediación, por que permite develar lo que quieren y con ello buscar alternativas de solución, pero para conseguirlo, es necesario contar con un espacio que promueva esta interacción, a lo cual el mediador se convierte en este nexo, que facilita y promueve la conversación, además, debe ser capaz de direccionar la conversación al tema en concreto sin interferencia externa y enfocados al asunto (Palandri, 2023).

Tipos de procesos flexibles

Las circunstancias actuales por las que la sociedad tiene que atravesar, obliga a seguir sus pasos mediante la adaptación, para ello es necesario que se distingan dimensiones y niveles estratégicos para que la flexibilidad pueda tener un impacto positivo a lo que (Dreyer & Grønhaug, 2004), distinguen estos cuatro tipos de procesos flexibles:

- **Flexibilidad estratégica**

Su modalidad de implementación rehace con las tendencias y la forma proactiva de los miembros para poder asimilarlas y recrearlas, para ello, se requiere introducir tecnologías, como también una visión concreta y ampliada para la diversificación.

- **Flexibilidad organizativa**

Tiene que ver con la estructura interna de la organización o entidad, en ella es necesario identificar la manera de trabajo, los procesos para realizar sus actividades y los canales

por los que se comunican, siendo posible conocer los límites internos y en base a ello implementar mejoras.

- **Flexibilidad productiva**

Tiene como propósito conseguir los objetivos y metas de la institución pero implementando optimizaciones, disminuyendo procesos, costes elevados y tiempo, es decir, al incluir iniciativas eficientes, es posible obtener un incremento de la productividad y estabilidad en el mercado.

- **Flexibilidad laboral**

Su foco de atención es en gran medida sobre el personal de la organización conjuntamente con la colaboración del departamento de recursos humanos, con la cual es posible organizar o reubicar a los miembros obteniendo el mejor rendimiento del producto o servicio.

Método de Gestión

En lo que respecta al Método de Gestión, Bernal y Ponce (2023), menciona que son estrategias y estructuras que buscan el camino correcto para que todos se puedan beneficiar sin necesidad de altercados o falta de recursos que creen barreras a futuro. El desarrollo organizacional se le considera como un instrumento para motivar un cambio organizacional por medio de la reforma interna y externa, para poner en funcionamiento adecuadas estrategias que propendan al perfeccionamiento de los procesos que coadyuven a impulsar las actividades de forma competente y eficaz en el ambiente laboral.

Persona imparcial

Charcopa y Trelles (2021), manifiesta que una persona imparcial es aquella que no tiene preferencias ni inclinaciones hacia ninguna de las partes involucradas en una situación o conflicto. Esta persona se mantiene neutral, sin tomar partido ni mostrar favoritismo hacia ningún lado. La imparcialidad implica tratar a todas las partes de manera equitativa y justa, sin influencias personales, prejuicios o intereses que puedan sesgar su juicio o acciones. Una

persona imparcial se esfuerza por evaluar objetivamente la situación y tomar decisiones basadas en los hechos y principios éticos, garantizando un trato justo para todos los involucrados.

Mediador

Un mediador es una persona imparcial y neutral que interviene en un conflicto o situación para facilitar la comunicación y negociación entre las partes involucradas. Su objetivo principal es ayudar a las partes a llegar a un acuerdo mutuamente aceptable, sin tomar partido ni imponer decisiones. El mediador fomenta el diálogo, la comprensión y la búsqueda de soluciones colaborativas, permitiendo que las partes expresen sus puntos de vista y necesidades para encontrar una resolución satisfactoria para ambas partes (Monedero, 2021).

Asertividad

Es la capacidad que posee un individuo para poder autoafirmar sus derechos, sin la necesidad de manipular a otros o que estos influyen sobre su opinión. Además, se la considera como una habilidad de comunicación y comportamiento social, para poder manifestarse o expresarse, las personas no nacen siendo asertivas, por lo tanto, es posible desarrollarla, pero para ello se debe conocer que existen estemos , como la agresividad y la pasividad, siendo la asertividad un equilibrio entre ambas (Castanyer, 2014).

Sistema de Justicia

Se la entiende como una organización que engloba dentro de ella diferentes organismos, instituciones y dependencias necesarias para poder dar cumplimiento y pueda ejercer un correcto funcionamiento sobre la puesta en marcha de normativas legales vigentes en el país o región, además esta debe regirse bajo ciertos principios, convenios internacionales y la constitución con el fin de que los ciudadanos puedan vivir segura y dignamente tanto de maneta individual, social y comunitaria (Alcívar et al., 2022).

Ley de Arbitraje y mediación

Consejo de la Judicatura, (2006), manifiesta " Art. 44.- La mediación podrá solicitarse a los centros de mediación o a mediadores independientes debidamente autorizados" (p. 15). Además, hace mención a la disponibilidad para poder ser parte de este proceso, teniendo la posibilidad de que las personas naturales o jurídicas, públicas o privadas, puedan acudir a este proceso de mediación sin ninguna restricción, pero la condición necesaria es que las partes en conflictos están dispuestas y tengan la facultad de transigir.

Acuerdos

Los acuerdos son compromisos o pactos establecidos entre dos o más partes con el fin de alcanzar un entendimiento mutuo o resolver un tema específico. Estos acuerdos pueden ser formales o informales y se basan en el consentimiento y la voluntad de las partes involucradas. Su objetivo principal es llegar a una resolución satisfactoria para todos los implicados en temas que pueden abarcar desde lo personal hasta lo empresarial o político (Miró, 2023).

Emociones

Según Ahmed, (2018) menciona que las emociones son prácticas culturales que se organizan socialmente a través de circuitos afectivos. Lo que sentimos no es tan solo un estado psicológico si no un problema social, público y colectivo. Ello es así debido a que las emociones no residen ni en los individuos ni en los objetos, sino que se construyen en las interacciones entre los cuerpos, en las relaciones entre las personas.

Identidad

Entendida como la percepción que un individuo adquiere de su ser. En su mayor parte se caracteriza por el entorno de nacimiento, su cultura, lengua, rasgos, entre otras más. La identidad, permite tener vínculos con personas que comparten estas características indisolubles. Además, cabe destacar que la identidad es también una visualización interna, misma que está influenciada por el entorno y por otras personas, por tal motivo se entiende que no es estática

y puede cambiar constantemente. Debido a la implicación que tiene actualmente este término, se desglosa una gama muy extensa de ámbitos relacionadas, pero en cada una de ellas prevalece los lineamientos fundamentales de la identidad (Beriaín, 2013).

Supuestos

Dentro de cualquier proyecto o modelo de intervención existen supuestos, mismos que también poseen un papel clave y crucial al momento de elaborarse, pues son los encargados de determinar que tan efectiva y eficiente será su intervención o implementación en el futuro. Gran parte de estos, traen consigo un conjunto de experiencias, creencias, información y datos estadísticos, que permitan dar una proyección predictora, ayudando a discernir la complejidad, siendo capaces de elaborar estrategias para simplificarlas y hacerlas más manejables (Ardila, 2024).

Recursos

Son elementos que poseen un gran valor para una persona u organización, debido que permiten apoyar y ser de utilidad para la obtención o cumplimiento de una meta u objetivos. Como se lo menciono, estos elementos no necesariamente deben ser algo físico, pues un ejemplo claro es la información, siendo un elemento intangible pero de gran utilidad, como también el ser humano, puede ser considerado como un recurso humano, dando a entender que un recurso no tiene por qué ser limitado a ciertas características física, si no que dependiendo de la necesidad se considera recursos a los elementos que se requiere (Glushko, 2022).

Organización

También conocida como empresa, es un conjunto de personas o grupos de personas quienes a través de la generación y producción de bienes o servicios, pueden obtener una remuneración económica, aunque también existen organizaciones las cuales se conforman para alcanzar objetivos sociales y comunitarios, siendo que en la mayoría de estas, no poseen un fin económico. Lo que se destaca en la organización es que se forma a partir de un fino propósito

en común, además, actúan bajo ciertos procedimientos y lineamientos que se establecen dentro de ellos (Aparicio, 2011).

Gestión en la organización

De acuerdo con Westreicher (2020), la gestión se refiere al conjunto de procedimientos mismos que deben tener un ordenamiento sistematizado para poder llevar a cabo una actividad, con el fin de lograr alcanzar o cumplir un objetivo. A través de la gestión es posible distribuir diversos elementos en las instituciones, por tal motivo se requiere un análisis profundo de lo que cuentan, con ello, es posible obtener los mejores resultados, dado que contarán con una planificación con pasos de inicio a fin. Además, cabe mencionar que el término gestión, puede ser desplazado a diferentes ámbitos y campos dependiendo del motivo o la circunstancia para lo cual necesiten emplearlo.

Impacto de la cultura organizacional

El adoptar una cultura organizacional adecuada en los trabajadores, permite un desempeño idóneo dentro de la institución, no solamente pensando en el trabajo, sino desde una mirada holística, que genere una cohesión con la cultura propia de cada trabajador y creando un espacio en el que pueda adaptarse e integrarse sin dificultad, además de tomar en cuenta la manera en que se lleve a cabo, dado que existen trabajadores con mucho tiempo en la institución, quienes poseen una tendencia al compromiso con su labor. (Torres et al., 2021; Reyes, 2021).

Modelos de cultura organizacional

Los entornos y las visiones pueden determinar en gran magnitud la dirección que puede tener una empresa, por lo tanto, también influye sobre la cultura organizacional que comparten los miembros de dicha empresa. Para lo cual, Harrison (2020) determinan estos cuatro modelos:

- **Orientadas al poder**

Busca la competitividad de la empresa en el mercado, pero para ello se implementa acciones y decisiones que en su gran mayoría radica bajo el poder de los directivos y asociados, con el fin de generar más poder, dejando a un lado a sus miembros o trabajadores. Este modelo cada vez está disminuyendo, debido a que no puede ser mantenido debido a los cambios que exige esta nueva sociedad.

- **Orientadas a las normas**

La particularidad que tiene este modelo radica en garantizar la seguridad y estabilidad de la empresa. Para ello, exige rigurosamente el cumplimiento de las normativas y reglamentos impuestos a los miembros, es decir, realizan un análisis exhaustivo con el fin de que se cumpla al pie de la letra los procesos y actividades acorde a los lineamientos que la empresa manifiesta, de igual manera este modelo cada vez está siendo poco utilizado, dado que limita en extremo la flexibilidad.

- **Orientadas a los resultados**

Los elementos claves que conforman estos modelos son la eficiencia y la eficacia, por tal motivo esta clase de cultura organizacional lo que pretende es alcanzar la mayor productividad, mediante estrategias que permitan reducir costos y recursos, al igual que se permita conseguirlo en un periodo de tiempo relativamente corto, lo que promueve es que se utilicen los mejores medios y la flexibilidad necesaria para que los resultados obtenidos sean similares o iguales a los establecidos.

- **Orientadas a las personas**

Finalmente, este modelo da mayor énfasis a los trabajadores o colaboradores de la empresa, ya que destacan la idea de que no hay mejor activo que el ser humano, siendo esta la razón por la que tratan de promover el desarrollo de habilidades, formación, motivación y satisfacción. Con ello, lo que buscan es crear una cultura organizacional óptima, basada en el reconocimiento de la persona y en optar por la adaptación a los nuevos entornos, siendo uno de ellos los modelos que actualmente están liderando sobre las empresas.

Adaptación externa

La dificultad que mantienen personas, organizaciones e instituciones para poder hacer frente respecto a la sociedad líquida que actualmente atravesamos, ha hecho que de diversas maneras se busque la forma de no ser afectados por esta y en cambio adaptarse para obtener beneficios, por ello, Salazar et al. (2009), menciona que la adaptación externa configura la composición de diversos elementos que necesariamente deben ser compartidos e incorporados sobre todos los miembros o equipos, con ello se asegura que podrán ser capaces de afrontar exitosamente el entorno cambiantes. Estos elementos incluyen la planificación de las actividades, misión, visión, estrategias, objetivos, es decir, la estructura completa de la organización.

Adaptación interna

En relación con este término, se identifica a simple vista que el enfoque cae sobre los aspectos internos en la persona u organización. De acuerdo con esto, Salazar et al. (2009), indica que en la adaptación interna se involucran factores que tienen relación en la forma de convivir y actuar entre todos, para ello puede identificar algunos de ellos, como el lenguaje, el proceso de inclusión, los roles que poseen, la cultura organizacional, la jerarquía, como también otros sistemas de interacción y como a través de esta identificación interna, pueden generar estrategias que promuevan la consolidación y fortalecimiento de la organización.

Creencias

De acuerdo con Aparicio (2011), las creencias son nociones basadas en fuentes religiosas, culturales o sociales, a la cual una o varias personas la adoptan en su ser, mismas que determinan o modular en cierto grado el razonamiento y las decisiones en los individuos. Debido a su carácter, en muchas creencias no poseen un origen consolidado, cuestionando la veracidad de este, aunque para quienes lo han interiorizado son totalmente verdaderas validas. Cabe denotar la implicación que tienen las creencias en la persona, pudiendo traer consigo efectos beneficiosos o en ocasiones perjudiciales, a estas creencias de tipo negativo se las conoce como supersticiones.

Ética

Los comportamientos y conductas de las personas están determinadas por un conjunto, un cúmulo de normativas moralistas, es a lo que se le denomina como ética, orientando al correcto actuar dentro de una sociedad o entorno. Aunque estos valores ha simple vistan parecieran ser individuales, la realidad es que, en muchas otras comunidades, también las poseen y en su gran mayoría se asemejan, pero de igual manera existen otras que difieren por completo, por ello, es imposible determinar o jerarquizar a la ética, ya que desde una visión particular estaría considerada como correcta (Aparicio, 2011).

Reciprocidad

Dentro de las relaciones e interacciones humanas es necesario el intercambio de bienes, servicios, favores en la sociedad, por tal motivo es de vital índole la existencia de simetría dentro de estos, en donde lo otorgado sea de igual forma devuelto y que satisfagan la necesidad de ambas partes. En síntesis, se lo podría definir como una responsabilidad de corresponder a una acción que se nos ha hecho, el cual tenga el mismo significado o valor. Por ello, este termino no se limita únicamente al ámbito económico, sino que engloba ámbitos sociales, éticos, psicológicos, entre otros más, convirtiéndose en un principio esencial del ser humano, que promueve la cohesión, cooperación y sobre todo el desarrollo social (Doroteo, 2015).

Valores

Nacen o se producen a partir de las creencias, mismas que a través de interacciones, van formando principios éticos, correctos y en favor de la justicia, las cuales dirigen la conducta y comportamiento de las personas, además, permite desarrollar su carácter pudiéndolas identificar entre otros. Es necesario resaltar que los valores pueden ser modificados por factores externos, al igual que dependerá de las experiencias que haya tenido, pudiendo adicionar mas valores a la persona e incluso a entidades colectivas u organizaciones (Aparicio, 2011).

1.2 Objetivos

Objetivo General

- Investigar la incidencia de la mediación en la cultura organizacional en el Gadm de Píllaro.

Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente la mediación en la cultura organizacional en los servidores públicos.

Se cumplió con este objetivo mediante la búsqueda y revisión de información sobre la variable dependiente y la independiente en artículos académicos y científicos, libros, revistas y sitios webs, permitiendo sustentar la investigación.

- Analizar la cultura organizacional en los servidores públicos.

Se logró el cumplimiento de este objetivo a través de la aplicación de una encuesta dirigida a los servidores públicos del GADM Santiago de Píllaro. Esta encuesta contaba con categorías tales como toma de decisión, trabajo en equipo, desarrollo de capacidades, valores, acuerdos, coordinación e integración, orientación al cambio, orientación al usuario, Aprendizaje organizativo, dirección y propósitos de estrategias, metas y objetivos y finalmente visión. Los datos que se obtuvieron fueron procesados para obtener los resultados.

- Examinar el proceso de resolución de conflictos en los servidores públicos.

Con el apoyo de los servidores públicos del GADM Santiago de Píllaro se logra cumplir el objetivo, quienes, a través de los resultados obtenidos por la encuesta aplicada, la cual cuenta con dimensiones necesarias para el objetivo, se denotó criterios esenciales respecto a la manera en que solucionan y alcanzan acuerdos sobre controversias laborales, permitiendo identificar áreas y aspectos deficientes de la institución con mayor detalle, las cuales influyen directamente con la resolución de problemas y que necesitan ser mejoradas.

CAPÍTULO II MARCO METODOLÓGICO

2.1 Materiales

Técnicas e instrumentos

Los materiales que se utilizaron para el desarrollo de la presente investigación permitieron obtener información relevante y fundamental. Las dos variables poseen un enfoque cuantitativo. También, cabe mencionar que el uso de la tecnología fue de suma importancia para poder llevar a cabo satisfactoriamente la investigación.

Para la obtención de los datos de las variables mediación y cultura organizacional, se optó por la utilización de la encuesta *Denison Organizational Culture Survey*, debido a que sus categorías abarcan aspectos fundamentales para la investigación, además este instrumento ha tenido gran aceptación por otras instituciones, debido a su fácil comprensión y manejo de la información. Las encuestas permiten obtener información respecto a ideas, necesidades o prioridades, todas ellas relacionadas a la realidad en la que se encuentran las personas, por tal motivo es considerada como un método descriptivo, por lo tanto, se utiliza un procedimiento estructurado para su ejecución en una investigación y debido a su naturaleza, esta recolecta datos cuantitativos de carácter objetivo o subjetivo en la población a investigar (P. I. M. Torres et al., 2019).

El cuestionario utilizado es un referente para la evaluación y estudio de la cultura organizacional. A lo cual Denison & Neal (2018), indica que:

Es un instrumento autoadministrado de sencilla y rápida aplicación y de fácil comprensión. Consta de 60 ítems, 5 para a cada una de las 12 subescalas o índices propuestos en el modelo de cultura organizacional de Denison. Este modelo agrupa las 12 subescalas en 4 dimensiones o rasgos culturales (lo que hace un total de 15 ítems y 3 subescalas por dimensión). Cada ítem está codificado en una escala tipo Likert de cinco puntos (desde 1= completamente en desacuerdo hasta 5= completamente de acuerdo).

Debido al carácter y naturaleza de la investigación, se ha ajustado ciertos términos para mayor comprensión de los encuestados, además cabe mencionar que las preguntas

8,9,12,15,16,17,22,23,25,29,35,37,40,43,45,50,58 no poseen un fin claro, por lo que tuvieron que ser reguladas previamente.

En lo que respecta a su confiabilidad y validez, el instrumento ha sido demostrado satisfactoriamente, debido a su valoración mediante Alpha de Cronbach, en la que se compara la versión original y la adaptada al español en dos tablas. Es necesario indicar que los valores obtenidos ingresan a los requerimientos para ser considerado válido, con un valor de $\alpha=0,80$ (Cancino & Yáñez, 2019). La fundamentación teórica enfocada en la importancia de la cultura y la efectividad organizacional ha hecho que pueda ser aplicada en una gran cantidad de empresas e investigaciones.

2.2 Métodos

Enfoque de investigación

Cuantitativo

La presente investigación estuvo basada en un enfoque cuantitativo, debido a las variables que esta posee y a sus objetivos.

Por ello, (Acosta, 2023), indica que este enfoque se basa principalmente en la recolección de datos numéricos y estadísticos, con lo que será posible responder a preguntas de investigación, como también a comprobar hipótesis que pueden ser planteadas en la misma. Este enfoque es uno de los más empleados en las ciencias sociales, naturales y matemáticas. Además, para la recolección de la información es indispensable la utilización de las encuestas, cuestionarios y el análisis, que permita procesarlos y obtener resultados estadísticos.

En relación con lo anterior (Sánchez & Murillo, 2021), menciona que este enfoque adquiere una etapa secuencial y probatoria. Misma que no parte de una plataforma vacía, si no que se construye un marco teórico que permite delimitar y enfocar a precisión la investigación juntamente con sus objetivos. Con ello se precede a la recolección y análisis de datos, a través de un instrumento previamente elaborado y aprobado con fines estadísticos.

Modalidad de investigación

Investigación Bibliográfica

Este tipo de investigación se basa en la indagación de información y datos principales o secundarios a través de archivos físicos y virtuales como lo son libros, artículos, periódicos entre otros más, también cabe destacar que se puede obtener información con validez y credibilidad mediante sitios webs académicos, con ello se amplía a una visión panorámica y sistémica respecto al tema de investigación (Faria, 2020).

De campo

Afirma Ocampo (2017), "la investigación de campo exige salir a recabar los datos. Sus fuentes pueden ser la naturaleza o la sociedad, pero, en ambos casos, es necesario que el investigador vaya en busca de su objeto para poder obtener la información" (p. 17).

Nivel de investigación

Descriptivo

El estudio descriptivo se fundamentó en la investigación y recolección de información sobre características específicas seleccionadas de un tema, con ello permite analizar con más detalle sus propiedades, conceptos, naturaleza, entre otras más. Además, facilita a una visualización más precisa sobre las dimensiones o factores necesarios para la investigación en curso, aunque no hay que dejar a un lado las bases fundamentales que se quieran medir o investigar y sobre todo a quienes o a que grupo se pretende intervenir (Hernández & Mendoza, 2018).

Correlacional

Es estudio correlacional tiene mucha implicación en esta investigación, ya que debido a que posee dos variables, es necesario la relación entre ambas para determinar el nivel o el grado de concordancia, además de permitir la comprobación de una hipótesis. Por ello (Ramos, 2020), indica que la investigación correlacional

Métodos

Hipotético deductivo

El método hipotético – deductivo consiste dentro de la investigación en tener un progreso científico, que permitirá a través del descarte de hipótesis el ir eliminando diversas teorías por refutación y como efecto llegar gradualmente a lo que consideramos el conocimiento exacto de la realidad. Debido a su naturaleza, es necesario llevar un proceso metodológico que se dará inicio a través de una hipótesis y de acuerdo al avance en el conocimiento obtenido se refutará o falseará tal hipótesis (Pérez, 2018).

Medición

El método de medición que se realizará en la presente investigación será a través de la aplicación de encuestas previamente validadas, con las que se recopilará datos estadísticos y los resultados que se obtengan podrán ser analizados en relación a la mediación y cultura organizacional. Las variables permitirán identificar un nivel: alto, medio, bajo.

Población

Teniendo en cuenta a Ventura (2017), define a la población como un conjunto de elementos que contienen ciertas características que se pretenden estudiar. Existen dos niveles de población, el primero, la población diana, que generalmente es muy grande y el investigador no logra tener acceso a ella y el segundo, la población accesible, en donde el número de elementos es menor y está delimitado por criterios de inclusión y exclusión. Es en la última población en la que se realiza el muestreo y tamaño muestral. (párr. 3-4)

La población de la presente investigación está conformada por un total de 277 servidores públicos, de acuerdo con el directorio completo de la Intendencia GADM Santiago de Pillaro.

Muestra

Afirma López (2004), Es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros. La muestra es una parte representativa de la población. (p. 69)

Debido a la amplia población con la que cuenta el GADM Santiago de Píllaro, se optó por aplicar la fórmula de la muestra probabilística, la cual cuenta con un margen de error del 2%, la misma que está enfocada al personal administrativo.

Fórmula:

$$n = \frac{m}{e^2(m - 1) + 1}$$

N= Tamaño de la muestra

M= Tamaño de la población

e= Error de máximo admisible (2%) = 0,02

$$n = \frac{277}{0,02^2(277 - 1) + 1}$$

N= 42 encuestas

Hipótesis

La mediación incide en la cultura organizacional en los servidores públicos.

CAPÍTULO III RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Análisis y discusión de resultados

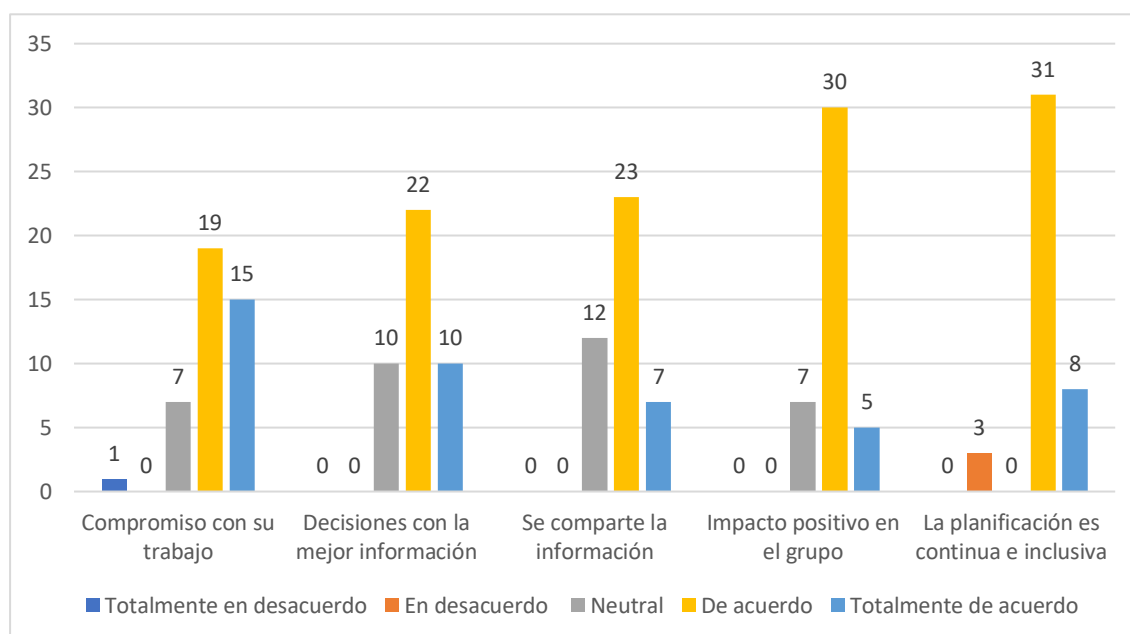
1. Toma de decisión

Tabla 1. Toma de decisión

COD.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo	1	0	7	19	15
Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información	0	0	10	22	10
La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita	0	0	12	23	7
Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo	0	0	7	30	5
a planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado	0	3	0	31	8

Nota: Tabla destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Pillaro por el investigador.

Gráfico 1. Toma de decisión



Nota: Gráfico destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Píllaro por el investigador.

De los resultados obtenidos a través de la muestra de 42 servidores públicos en el GADM Santiago de Píllaro, se analizaron los datos con mayor puntuación en las dimensiones que esta posee, por ello 31 colaboradores están de acuerdo en que la planificación del trabajo es continua e inclusiva, 30 consideran en estar de acuerdo con que tienen un impacto positivo en el grupo, 23 están de acuerdo en que la información se comparte ampliamente y es accesible, 22 están de acuerdo en que las decisiones se toman en el nivel que dispone de la mejor información y finalmente 19 miembros están de acuerdo de que se encuentran comprometidos con su trabajo.

Los datos indican una inclinación positiva en esta dimensión sobre la toma de decisión, además se denota que no existen mayores dificultades en lo que respecta al compromiso con la institución, la distribución de la información al igual que de la manera en que se toma las decisiones, la perspectiva sobre el impacto positivo individual de los colaboradores y la planificación inclusiva. Por ello, la toma de decisión, siendo un fenómeno que toda institución u organizacional debe realizar, se debe contar con elementos que estén a su disposición, elementos del entorno y las situaciones sociales, todas ellas debidamente justificadas, ya que

del acierto que puedan tener, se podrá cumplir con los objetivos o metas establecidas (Grados & Garza, 2009). Pero también necesario considerar las respuestas neutrales que manifestaron los encuestados, por lo que conlleva a tener presente esta situación para poder mejorarla.

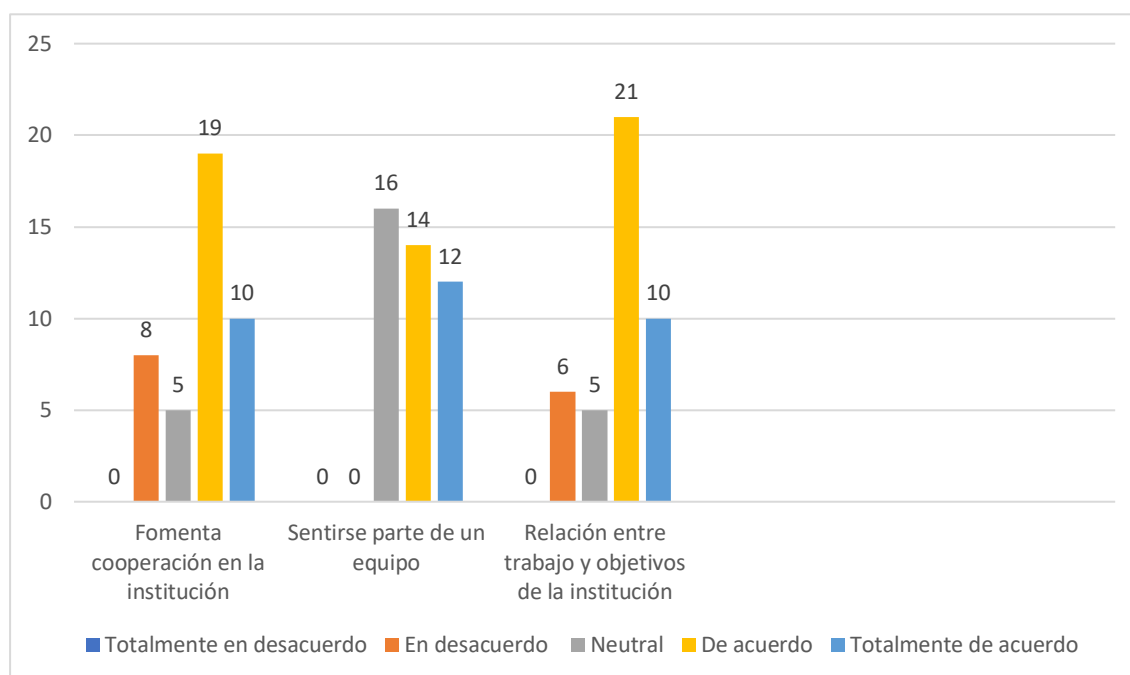
2. Trabajo en equipo

Tabla 2. Trabajo en equipo

COD.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta institución	0	8	5	19	10
Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo	0	0	12	16	14
El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la Institución	0	6	5	21	10

Nota: Tabla destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Píllaro por el investigador.

Gráfico 2. Trabajo en equipo



Nota: Gráfico destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Píllaro por el investigador.

De los 42 servidores públicos encuestadas, 21 manifestaron estar de acuerdo respecto a la relación entre trabajo y los objetivos institucionales, 19 están de acuerdo con la manera que se fomenta la cooperación en la institución y finalmente 16 son neutrales en lo que se refiere sentirse parte de un equipo que de un grupo en su lugar de trabajo.

Los resultados obtenidos mostraron una percepción positiva respecto a la relación entre los servidores públicos con la institución, al igual que con la cooperación entre grupos, pero se denota como el sentido de pertenencia a un equipo tiene una respuesta neutral con una cantidad considerable, por lo tanto la dimensión trabajo en equipo presenta cierta dificultad en este aspecto, esto se debe a la incorporación de nuevos talentos a la institución GADM Santiago de Píllaro, mismos que aún no pueden incluirse con los demás grupos y equipos.

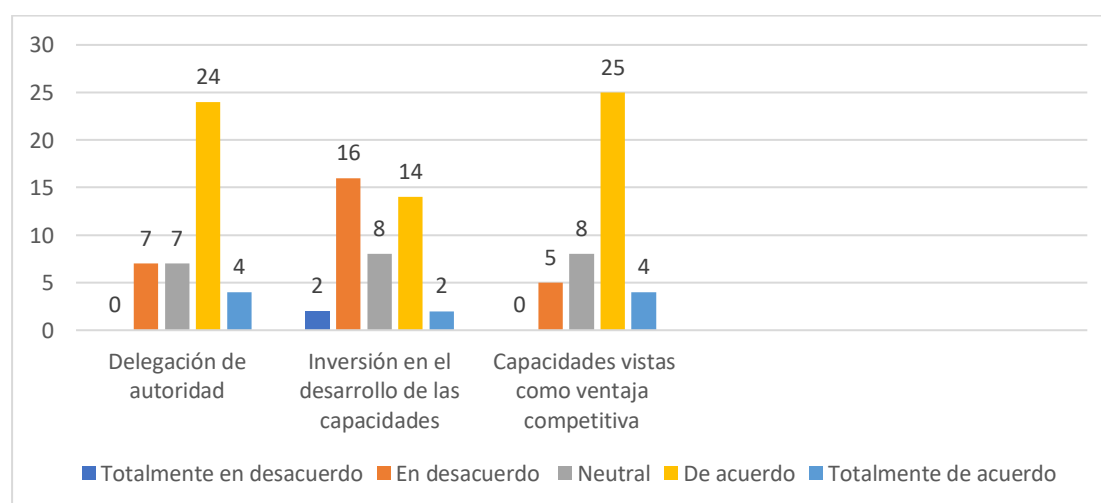
3. Desarrollo de capacidades

Tabla 3. Desarrollo de capacidades

COD.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas	0	7	7	24	4
Esta institución invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros	2	16	8	14	2
La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva	0	5	8	25	4

Nota: Tabla destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Pillaro por el investigador.

Gráfico 3. Cooperación en la Organización



Nota: Gráfico destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Pillaro por el investigador.

Del 100% de los servidores públicos encuestados, 25 miembros están de acuerdo en que la capacidad de las personas es vista como una ventaja competitiva, 24 indicaron que pueden actuar por sí misma siempre que se le delegue la autoridad correspondiente y finalmente 16 están en desacuerdo con el ítem de que la institución invierte para el desarrollo de las capacidades de los servidores públicos.

En la dimensión del desarrollo de capacidades, se identifica que el 60% más de la mitad de los servidores públicos encuestados, tienen una respuesta favorable al considerar que las personas son vistas como una ventaja competitiva, al igual que en la delegación de autoridad para poder ejercer las actividades, estos dos criterios poseen una tendencia positiva, pero también es crítico el hecho de identificar una inclinación negativa respecto a que la institución no invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de los servidores públicos. Para el desarrollo de capacidades es necesario tener presente estos dos elementos, recursos y las propias capacidades, que den como resultado la realización de funciones más complejas y sofisticadas, pero cabe mencionar que con una capacidad no desarrollada es posible desempeñarse en cualquier actividad o trabajo, pero afecta en gran medida el cumplimiento de objetivos, especialmente en instituciones u organizaciones (González, 2021).

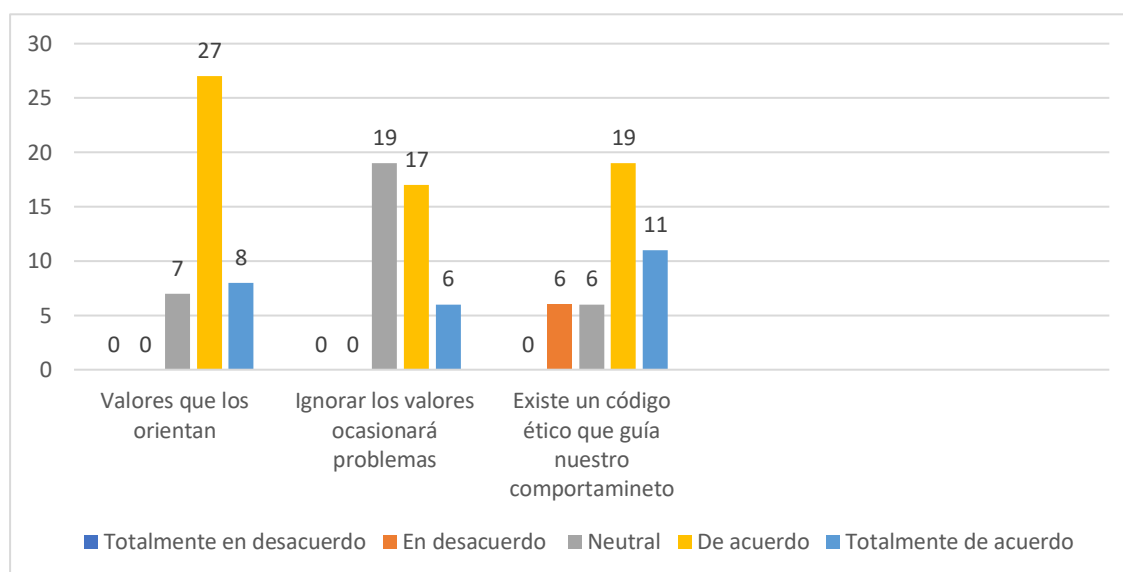
4.Valores

Tabla 4. Valores

COD.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos	0	0	7	27	8
Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas	0	0	19	17	6
Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto	0	6	6	19	11

Nota: Tabla destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Pillaro por el investigador.

Gráfico 4. Valores



Nota: Gráfico destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Píllaro por el investigador.

Del total de resultados obtenidos en la dimensión “Valores”, se identificó que 23 trabajadores están de acuerdo en la existencia de valores con la que se rigen la institución, 19 están de acuerdo con que existe un código ético que permite orientar las acciones que se toman, al igual de distinguir lo correcto y finalmente 19 indicaron ser neutrales respecto a que ignorar los valores que poseen los grupos puede acarrear problemas.

El 62%, más de la mitad de los servidores públicos del GADM Santiago de Píllaro indicaron tener una respuesta positiva sobre la existencia de valores con la que se rigen en la institución, siendo evidente que poseen y conocen acerca de las normas, principios y valores que deben de aplicarse en los procesos, al igual que en las interacciones diarias con los usuarios y a las que deben de acatarse. Además, se observa la predominancia positiva sobre la posesión de un código ético en los miembros, por lo que su comportamiento tiene un direccionamiento para ejercer sus actividades personales y profesionales con principios morales y dignos. A lo que indica (Terrones et al., 2023) que la práctica ética debe ser considerada como un eje transversal en toda organización e institución, aun si en estas no esta taxativamente establecida dentro de los lineamientos en los procesos, la razón de ellos es que promueve la transparencia, responsabilidad y el buen desempeño.

No obstante, la falta de comprensión en la repercusión que puede traer el ignorar los valores de la institución, es un factor que promueve el conflicto en los miembros, puesto que una cantidad significativa de servidores públicos, no le presta la importancia que este necesita, dado que aunque conocen las normativas y valores, aún desconocen el alcance de perjuicios que puede conllevar un mal ejercicio de sus funciones.

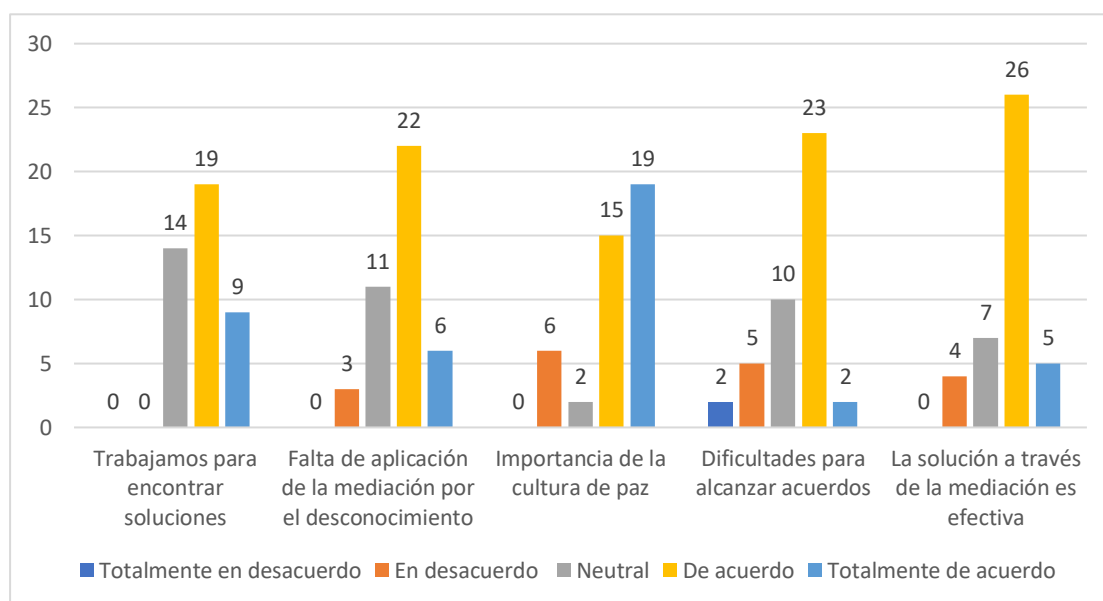
5. Acuerdos

Tabla 5. Acuerdos

COD.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen	0	0	14	19	9
Considera que la falta de aplicación de la mediación en la resolución de controversias laborales se debe al desconocimiento de este mecanismo	0	3	11	22	6
Considera que es importante la cultura de paz	0	6	2	15	19
A menudo tenemos dificultad para alcanzar acuerdos en controversias laborales	2	5	10	23	2
Considera que la solución alcanzada a través de la mediación es efectiva	0	4	7	26	5

Nota: Tabla destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Pillaro por el investigador.

Gráfico 5. Acuerdos



Nota: Gráfico destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Píllaro por el investigador.

De los investigados, 26 manifestaron estar de acuerdo en que las soluciones alcanzadas mediante procesos de mediación son efectivas, 23 están de acuerdo que a menudo tienen dificultades para alcanzar acuerdos sobre las controversias laborales, 22 consideran que están de acuerdo en que la falta de aplicación de la mediación se debe al desconocimiento de este mecanismo para resolver controversias laborales, de igual manera 19 están de acuerdo en que se esfuerzan para encontrar soluciones cuando se genera algún tipo de desacuerdo y finalmente 19 indicaron estar totalmente de acuerdo que es importante una cultura de paz.

Los servidores públicos del GADM Santiago de Píllaro destacan la importancia de contar con un proceso o método que permita solucionar problemas laborales, como lo es la mediación y su efectividad en alcanzar acuerdos satisfactorios, además mencionaron que trabajan intensamente para dar soluciones cuando se presentan desacuerdos o problemas en la institución, considerando que la cultura de paz es un elemento relevante para los miembros.

Estos ítems no tuvieron mayores complicaciones, pero por otro lado, el 54% más de la mitad de las personas encuestadas indicaron que tienen dificultades para alcanzar realmente un acuerdo que pueda satisfacer a las partes con el problema o la controversia laboral. A lo que menciona

(E. Torres, 2021), la mediación como una alternativa que permite resolver diferencias entre las partes y que sean ellos, con la ayuda de un mediador quienes por decisión mutua sean capaces de establecer un acuerdo en el que no se vulneren sus derechos terceros, ni de terceros y que también sea de interés para ambas partes.

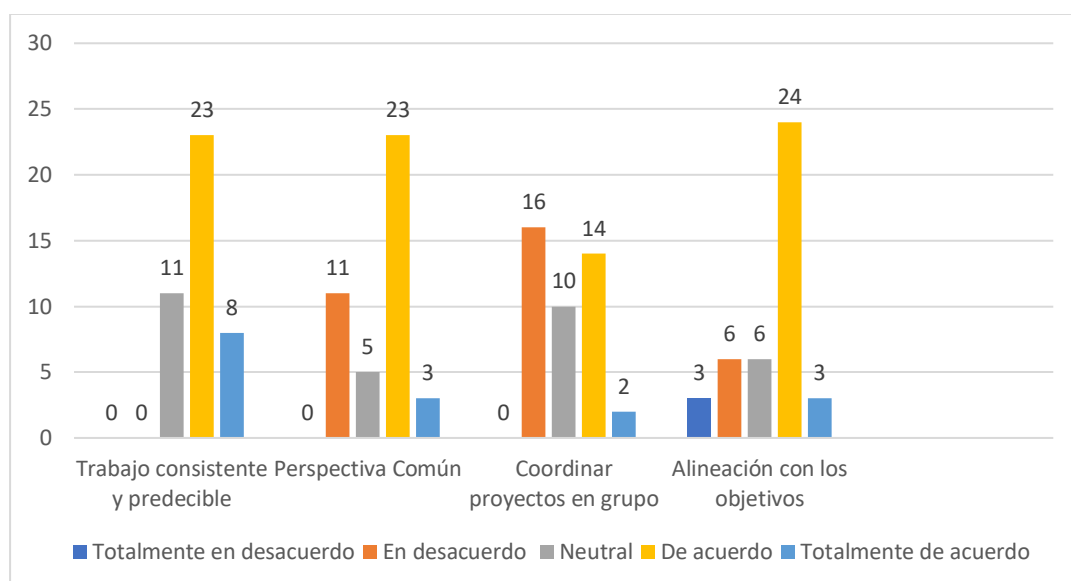
6.Coordinación e integración

Tabla 6. Coordinación e integración

COD.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible	0	0	11	23	8
Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común	0	11	5	23	3
Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización	0	10	14	16	2
Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos	3	6	6	24	3

Nota: Tabla destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Pillaro por el investigador.

Gráfico 6. Coordinación e integración



Nota: Gráfico destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Píllaro por el investigador.

Del 100% de los servidores públicos encuestados, 24 indicaron estar de acuerdo que los objetivos establecidos por la institución están en total alineación entre los diferentes niveles jerárquicos, 23 están de acuerdo con la manera de trabajar siendo consistente y predecible, 23 señalaron estar de acuerdo con que los grupos de la institución tienen una perspectiva común y finalmente 16 están en desacuerdo que es sencillo coordinar proyectos con los miembros de la institución.

En esta dimensión se encontró una fuerte inclinación positiva, de los servidores públicos del GADM Santiago de Píllaro quienes indicaron su conformidad en varios criterios como la buena alineación de los objetivos en los diferentes niveles jerárquicos, esto debido a que esta se rige a través de planes estratégicos, además delante de ellos están la misión y visión de la institución. En relación con lo mencionado, destaca como la manera de trabajar es consistente y predecible, siguiendo sus planificaciones, como también, conociendo los procesos y a los miembros involucrados en estos. Al igual que la perspectiva común entre los demás grupos a los que se enlazan para alcanzar o cumplir las metas u objetivos.

Sin embargo, se manifiesta un desacuerdo respecto a la manera en que se coordinan los grupos para un proyecto. Así pues (Uzcátegui, 2023), indicando que la falta de coordinación al momento de estar ejecutando un proyecto puede atañer perjudicialmente a la eficiencia y éxito del mismo, siendo un desafío a superar fomentando una cultura organizacional, que este acorde con elementos como la adaptabilidad e innovación y primordialmente con los miembros que la conforman.

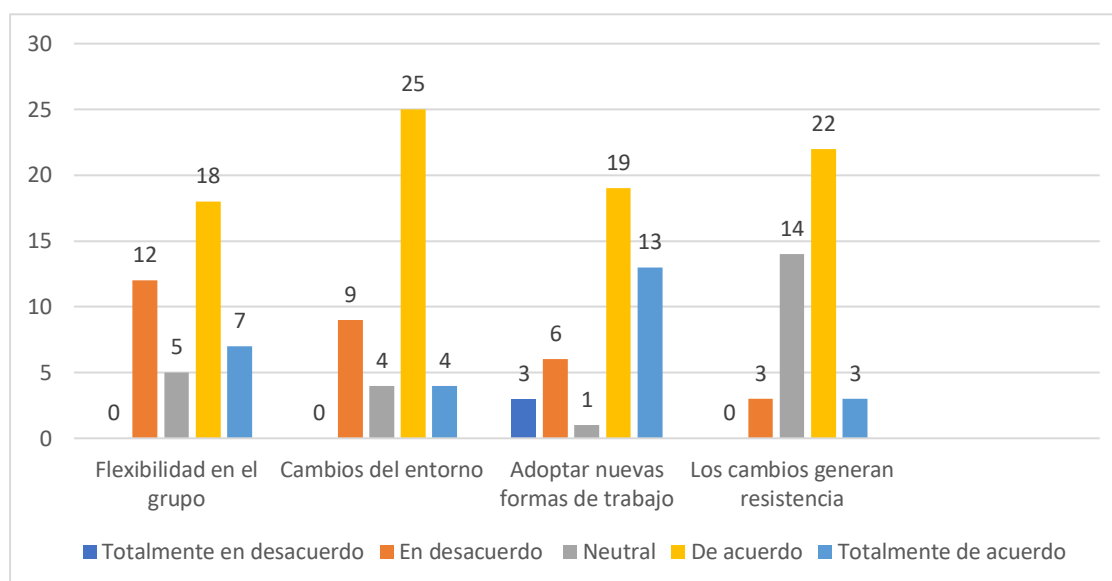
7.Orientación al Cambio

Tabla 7. Orientación al cambio

COD.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar	0	12	5	18	7
Respondemos bien a los cambios del entorno	0	9	4	25	4
Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas	3	6	1	19	13
Los intentos de realizar cambios suelen generar resistencia por parte del equipo	0	3	14	22	3

Nota: Tabla destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Pillaro por el investigador.

Gráfico 7. Orientación al cambio



Nota: Gráfico destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Pillaro por el investigador.

Del total de resultados obtenidos de la muestra poblacional, se identifica que 25 colaboradores encuestados están de acuerdo que su respuesta es positiva a los cambios que pueden surgir en el entorno, 22 están de acuerdo con que los intentos de realizar cambios provoca resistencia en los grupos y equipos, 19 están de acuerdo que se adoptan diversas y continuas metodologías para realizar los procesos, finalmente 18 están de acuerdo con la forma que realizan sus actividades siendo flexible y abierta al cambio.

Se percibe un consenso de los colaboradores encuestados por percibir y dar una respuesta de aprobación en la mayoría de los criterios en esta dimensión. En primer punto se indica la respuesta positiva que tiene los colaboradores cuando se genera algún tipo de cambio, siendo un porcentaje considerable que lo afirma. De igual manera, la adopción de nuevas y continuas formas de realizar las actividades de la institución están presentes, estos cambios se han dado recientemente por la inclusión nuevos talentos, al igual que de alianzas con grupos juveniles y fundaciones, quienes promueven el cambio.

Así mismo, la existencia de una ligera inclinación positiva sobre la flexibilidad y la facilidad de realizar modificaciones en los procesos de trabajo trae una connotación de falencia por dicho

criterio, entendiendo que una parte de los servidores públicos tiene dificultades para aplicar un cambio en sus procesos de trabajo.

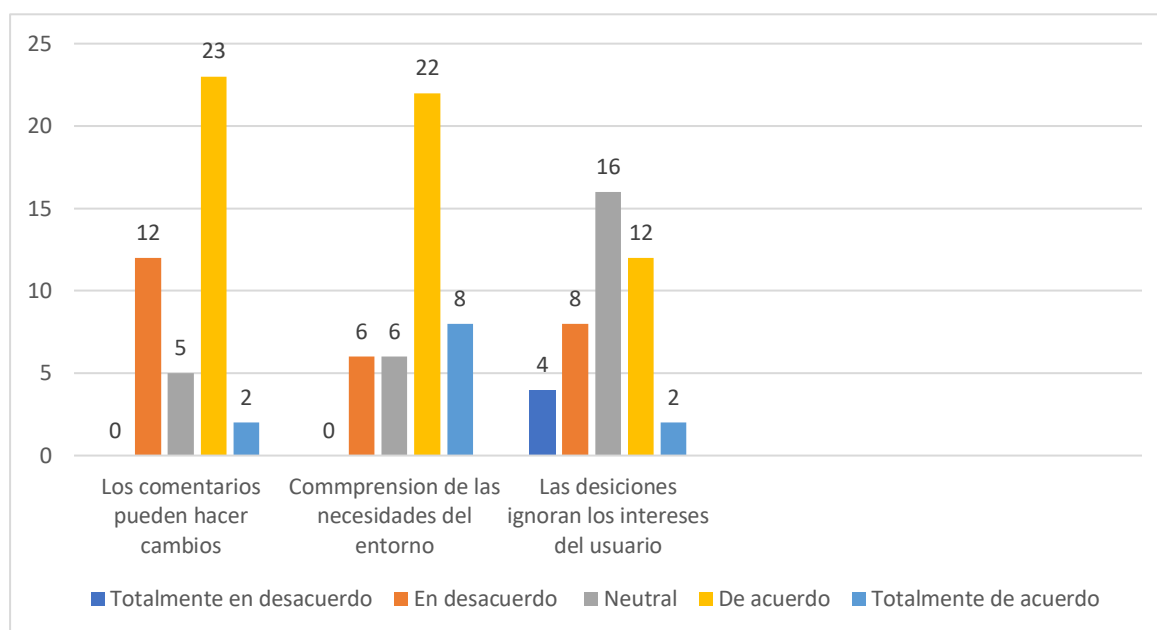
8.Orientación al Cliente

Tabla 8. Orientación al cliente

COD.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Los comentarios y recomendaciones de nuestros usuarios conducen a menudo a introducir cambios	0	12	5	23	2
Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno	0	6	6	22	8
Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los usuarios	4	8	16	12	2

Nota: Tabla destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Pillaro por el investigador.

Gráfico 8. Orientación al cliente



Nota: Gráfico destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Píllaro por el investigador.

De los servidores públicos encuestados, 23 indicaron estar de acuerdo con que los comentarios y sugerencias de los usuarios pueden influir para generar e introducir nuevos cambios, además, 22 están de acuerdo que tienen una comprensión total sobre los deseos y necesidades del entorno y finalmente 16 son neutros sobre que las decisiones que se toman generalmente dejan a un lado los intereses de los usuarios.

En su gran mayoría, los servidores públicos encuestados del GADM Santiago de Píllaro, se hallan en acuerdo con los aspectos que incluye esta dimensión. En primera instancia no existe gran dificultad con que los comentarios y las recomendaciones otorgados por los usuarios pueden introducir cambios, aunque deben ser acorde con los lineamientos de la institución, además que favorezcan a todos los usuarios y no a un solo grupo. Así mismos los servidores públicos resaltan que con facilidad pueden comprender los deseos y necesidades del entorno de la institución, es decir, poseen una perspectiva integral sobre las cualidades externas en las que se necesita intervenir, como también sobre las cualidades internas necesarias para cumplir con los objetivos, siendo que no pueden más que sugerir en que den respuesta a estas observaciones. Finalmente, una mayoría expresa su neutralidad en que las decisiones que son

tomadas o toman en las instituciones, pueden influir sobre los intereses de los usuarios, pues desconoces lo que realmente desean tener en los servicios que se prestan en la institución. Por ello, (Grados & Garza, 2009), manifiesta que la toma de decisiones se debe a dos elementos principales, los hechos pasados que aquejan problemas a los que deben mejorar y al contenido ético personal como al institucional, teniendo a los usuarios como entes a quienes se debe de otorgar un servicio de calidad, aunque estas decisiones no garantizan un éxito total.

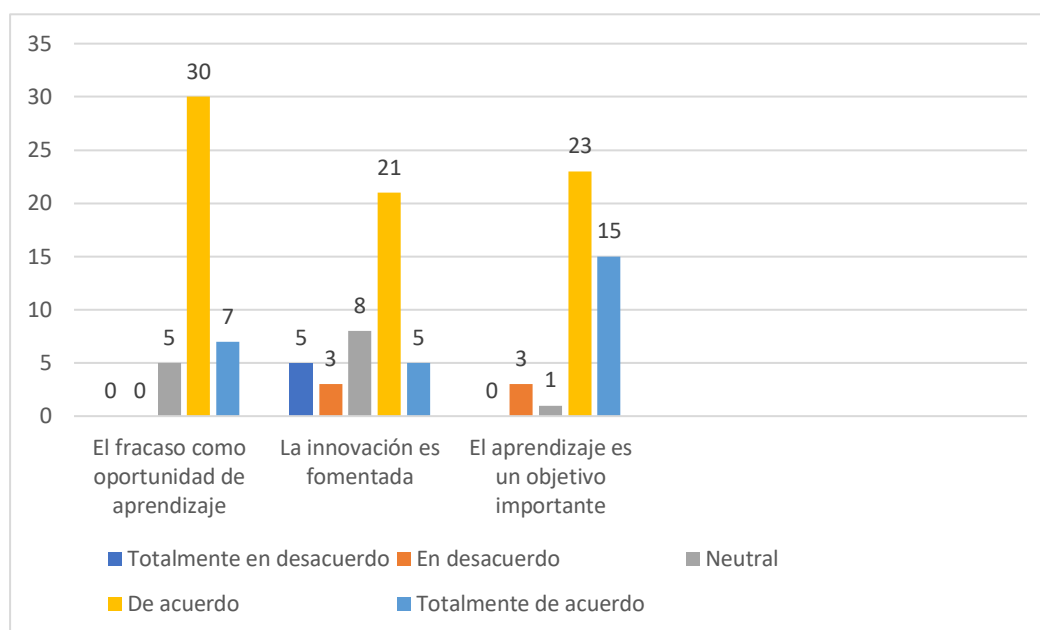
9. Aprendizaje organizativo

Tabla 9. Aprendizaje organizativo

COD.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar	0	0	5	30	7
La innovación es algo que fomenta la institución	5	7	8	17	5
El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano	0	3	1	23	15

Nota: Tabla destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Pillaro por el investigador.

Gráfico 9. Aprendizaje organizativo



Nota: Gráfico destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Píllaro por el investigador.

De la totalidad de la población encuestada, 30 manifestaron estar de acuerdo que consideran la los errores y fracasos como una oportunidad que les permite aprender de ello y mejorarlo, 23 están de acuerdo que el aprendizaje dentro de la institución es importante para el día a día en su trabajo y finalmente 21 están de acuerdo que la innovación es algo que se fomenta en la institución.

Es una dimensión en la que no se encuentran mayores inconvenientes o desafíos que perjudiquen a la institución, puesto que el 71 % más de la mitad de los servidores públicos manifestaron su aceptación y conformidad con los criterios, empezando con que se puede alcanzar mejoras a través de los problemas que surgen, siendo una estrategia esencial que permite obtener ideas o proyectos en beneficio de la institución y que permitan avanzar rápidamente al cumplimiento de sus objetivos.

De igual manera, un porcentaje considerable de encuestados estuvieron a favor en consideras que el aprendizaje de toda clase o índole que se da en el trabajo es de suma importancia para la misma. De tal modo (del Río & Santisteban, 2020),manifiesta que el aprendizaje

organizacional resulta ser un proceso que permite a instituciones o empresas, grandes o pequeñas, adquirir o crear nuevos conocimientos, con el fin de poder hacer frente a los cambios constantes en el entorno, además, esto se puede dar desde los trabajadores a la institución o viceversa.

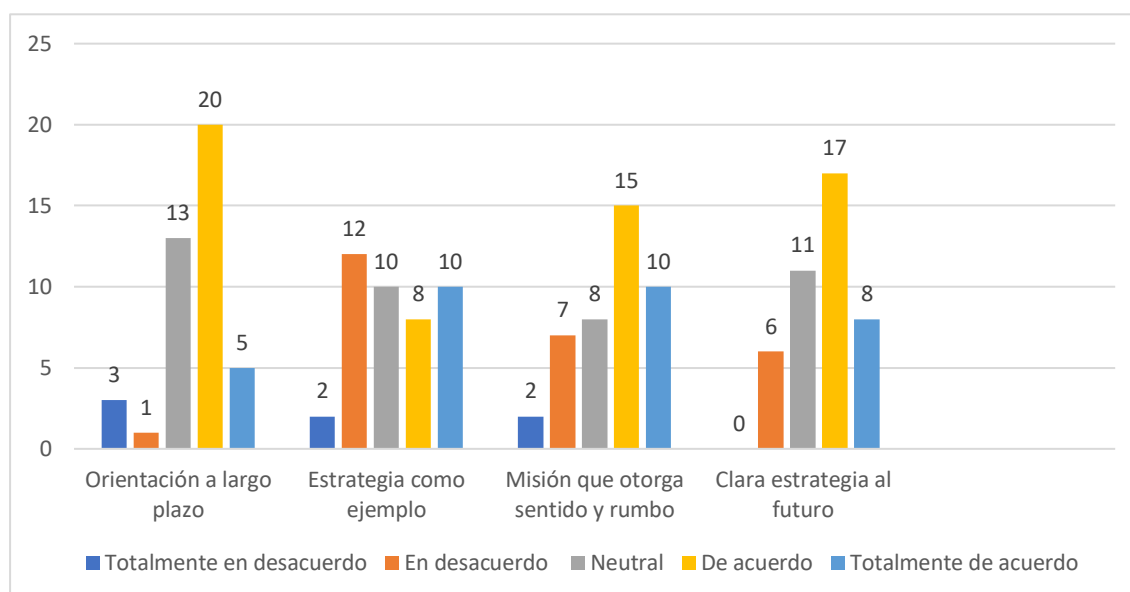
10. Dirección y propósitos estratégicos

Tabla 10. Dirección y propósitos estratégicos

COD.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Esta institución tiene un proyecto y una orientación a largo plazo	3	1	13	20	5
Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras instituciones	2	8	10	12	10
Esta institución tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo	2	7	8	15	10
Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro	0	6	11	17	8

Nota: Tabla destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Pillaro por el investigador.

Gráfico 10. Dirección y propósitos estratégicos



Nota: Gráfico destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Píllaro por el investigador.

De los 42 servidores públicos encuestados, 20 manifestaron estar de acuerdo que la institución cuenta con un proyecto y una orientación que le permite hacer frente al largo plazo, 17 están de acuerdo que la orientación estrategia que posee la institución está clara para los miembros, 15 indicaron estar de acuerdo que la institución tiene una misión clara la cual les da sentido y guía sus procesos, finalmente 12 están en desacuerdo que las estrategias que se utilizan y se generan en esa institución sirve de ejemplo para otras.

Un número considerable de miembros del GADM Santiago de Píllaro concuerdan que poseen una fuerte estructura de cara al futuro, por ello expresan que la institución a través de sus metas, al igual que de sus objetivos establecidos de forma estratégica en el plan de trabajo del actual gobierno municipal, deberán ser alcanzados en un lapso de 4 años, promoviendo la orientación en el largo plazo.

Relacionado a esto, los servidores públicos encuestados están de acuerdo que las estrategias establecidas pueden dar cara al futuro, aunque también tienen en cuenta la influencia del entorno sobre estos y que pueden afectarlos, así mismo, concuerdan que la misión establecida por las instituciones otorgando sentido y rumbo a las actividades laborales, resultando en la

certeza sobre una planificación estratégica eficaz. Por ello, (Chica & Erazo, 2024), indica que en una institución u organización es necesario elaborar una planificación estratégica, pues a través de ella es posible definir una misión y visión a largo plazo, de igual modo permite analizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, siendo indispensable la colaboración de los miembros, como de otros actores organizacionales y que permita alcanzar el éxito.

Por otro lado, se denota que el 29% una cantidad considerable de personas, estuvieron en desacuerdo con el criterio de que las estrategias que implementa la institución sirvan de ejemplo para otras instituciones. Manifestaron su desacuerdo debido a que los procesos metodológicos que pueden ser utilizados en otras instituciones varían por diversos factores como la población, cultura u otros comportamientos sociales, aunque compartan ciertos procesos, no se asemejan a en su gran mayoría.

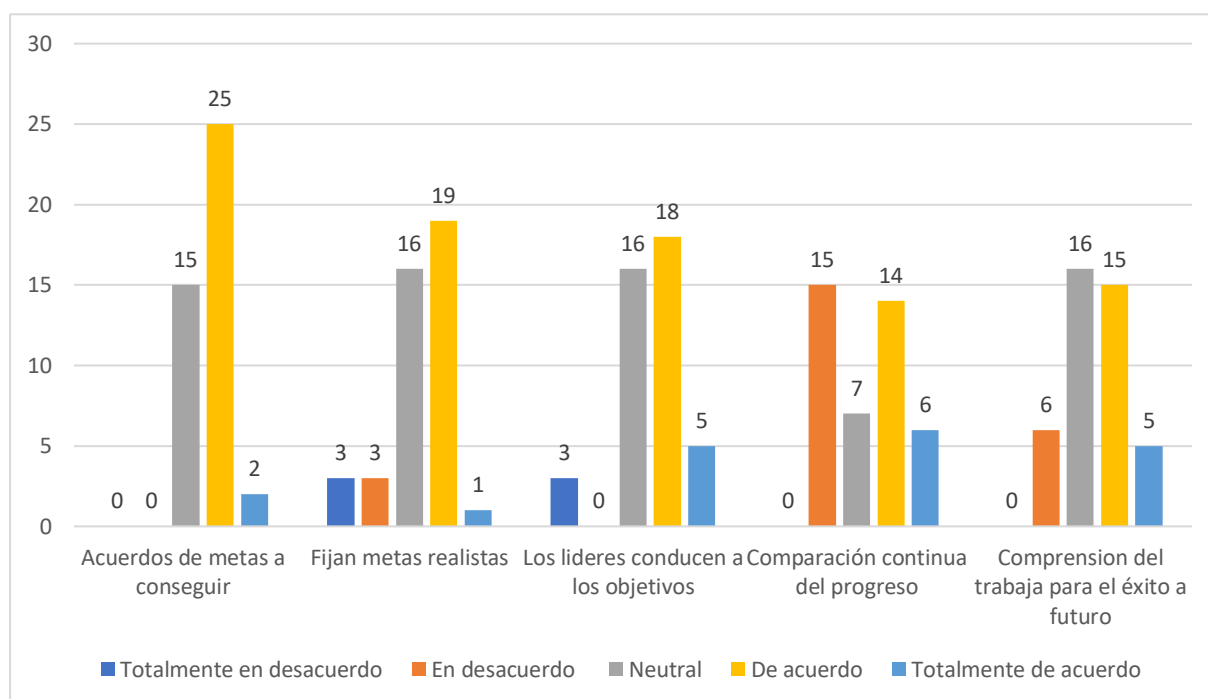
11. Metas y objetivos

Tabla 11. Metas y objetivos

COD.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir	0	0	15	25	2
Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas	3	3	16	19	1
La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar	3	0	16	18	5
Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados	0	13	9	14	6
Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo	0	6	15	16	5

Nota: Tabla destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Pillaro por el investigador.

Gráfico 11. Metas y objetivos



Nota: Gráfico destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Pillaro por el investigador.

Los servidores públicos encuestados, expresaron 25 estar de acuerdo con la presencia de las metas a conseguir de la institución, mientras 19 están de acuerdo que los líderes y directores plantean proyecciones ambiciosas pero realistas, 18 mencionaron estar de acuerdo en que la dirección conduce a los miembros y alcanzar los objetivos, 16 indicaron ser neutrales a la comprensión que tienen los miembros de la organización de su trabajo para tener éxito a futuro y 15 están en desacuerdo en que se comparan los objetivos fijados continuamente con el progreso alcanzado.

Se muestra que los servidores públicos están en desacuerdo con que la institución realiza estudios comparativos continuos sobre el progreso de los objetivos, es decir, no se puede observar de alguna manera el progreso individual de los miembros sobre las metas y objetivos en los que se enfoca sus funciones, creando inseguridad en varios de ellos y denotando ciertas dudas respecto al impacto que tiene su desempeño laboral. A lo cual, se debe entender que cuando existe un reconocimiento respecto a una afirmación de un buen trabajo o de ser un buen

profesional, implica sobre el campo laboral del sujeto, ya que dentro de la institución existen valores intersubjetivos compartidos y dependiendo de estos, el reconocimiento será en menor o mayor medida, pero sin duda permite aumentar el grado de satisfacción y desempeño, que por efecto recae en cumplir los objetivos con mayor rapidez y sin muchas dificultades (Zangaro & Szlechter, 2022).

Por otro lado, en los demás criterios de esta dimensión, no se muestran mayores dificultades, estando la mayoría de los miembros de acuerdo que conocen y que se lleva un control por parte de los líderes sobre las metas establecidas, puesto que, dependiendo de la realidad y los factores sociales se deberán tomar las medidas necesarias para cumplirlas. Por tal motivo (López & Garza, 2020), menciona que los altos cargos como pueden ser los líderes o directivos, son los encargados de establecer los objetivos, conjuntamente con estrategias para la ejecución de las actividades, ambas destinadas para el cumplimiento del corto o largo plazo de las metas establecidas en la organización, ha ello se lo conoce como planeación estratégica, la misma que permite minimizar efectos perjudiciales en la empresa, además de servir como un soporte para orientar a la organización en el futuro.

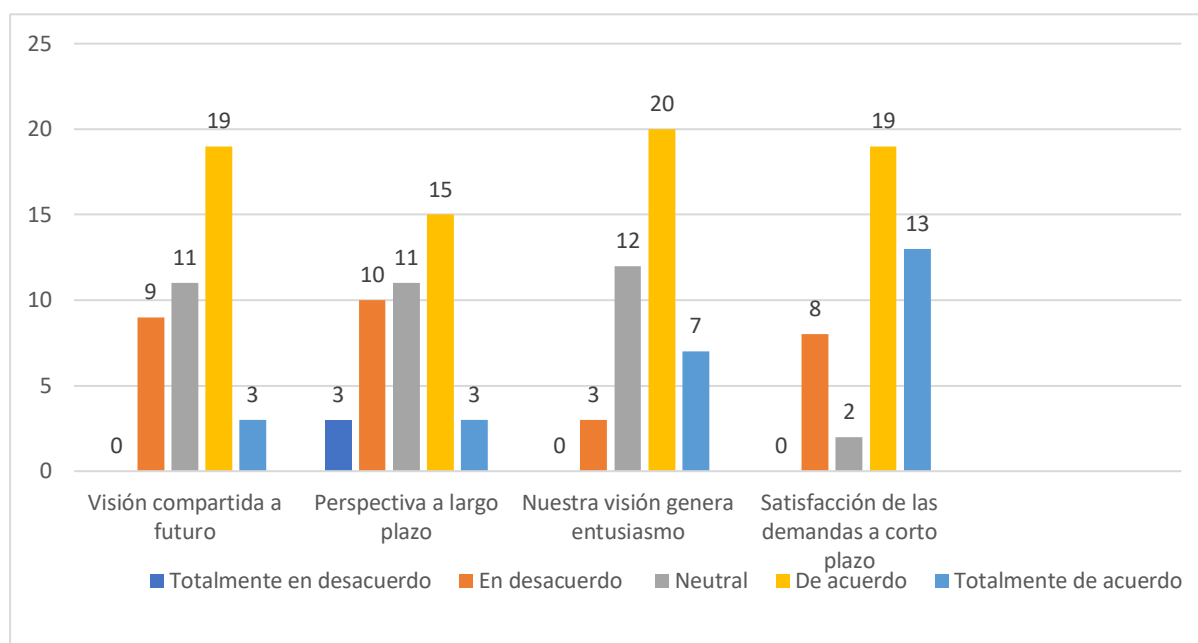
12. Visión

Tabla 12. Visión

COD.	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
Tenemos una visión compartida de cómo será esta institución en el futuro	0	9	11	19	3
Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo	3	10	11	15	3
Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros	0	3	12	20	7
Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo	0	8	2	19	13

Nota: Tabla destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Pillaro por el investigador.

Gráfico 12. Visión



Nota: Gráfico destacada de la encuesta realizada en el GADM Santiago de Pillaro por el investigador.

De los investigados, 20 indicaron estar de acuerdo en que consideran a la visión de la institución como generadora de entusiasmo y motivación, 19 están de acuerdo en los miembros comparten una visión sobre la institución al futuro, al igual que 19 están de acuerdo en que pueden satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer la visión a largo plazo y finalmente 15 manifestaron estar de acuerdo que los directivos poseían una perspectiva a largo plazo.

La evidente persistencia de una inclinación favorable en los criterios de esta dimensión permite vislumbrar que los servidores públicos, al igual que los directivos, están de acuerdo y asumen la visión de la institución. Por ello, se muestra que entre la mayoría de los servidores públicos la comparten y la visualizan a futuro, además, se resalta como la visión general de la institución, genera entre sus miembros gran entusiasmo y motivación. Esto concuerda con Gonzáles et al., (2010) , afirmando que establecida la visión en la empresa o institución, es posible encontrarse ante un escenario lleno de oportunidades como de retos, pero para ello se requiere que cada funcionario pueda asumirlo y de manera articulada, con los aportes individuales se pueda llegar al éxito. Cabe mencionar que cada miembro o funcionario posee una visión personal, por lo

que aplicar estrategias para combinarlo con la visión general de la institución será crucial, dado que, aquellas imágenes a futuro personales, sin duda pueden convertirse en aportes materiales estratégicos para alcanzar la visión de la institución.

Sin embargo, respecto a la perspectiva a largo plazo que tienen los líderes y directivos de la institución, se denotan resultados muy parejos entre los que están de acuerdo y en desacuerdo, con ello, se evidencia que los líderes y directivos, asumen las actividades y funciones establecidas las cuales van acorde a la visión y trabajan en la medida de lo posible en desarrollar la visión. Tomando en cuenta esto, Gómez, (2008) menciona que las instituciones y organizaciones con relevancia social, cuentan con una visión muy bien desarrollada, en la que se invirtió tiempo, esfuerzo y la capacidad necesaria para obtener información esencial externa e interna, misma que permita identificar y reconocer las necesidades y sugerencias de las personas o grupos de interés, abriendo la puerta a mas posibilidades de éxito.

Finalmente, respecto al criterio sobre si el cumplimiento de las demandas a corto plazo puede afectar de alguna manera a la visión a largo plazo, indicaron los colaboradores que no infería con gran magnitud, es decir que era posible trabajar sobre los términos establecidos por la institución y dando solvencia a los procesos y proyectos, ya que poseen lineamientos bien establecidos que les permiten alcanzar las metas.

Discusión

En la presente investigación, se tiene como objetivo identificar la relación de la mediación con la cultura organizacional, mediante la aplicación de la encuesta *Denison Organizational Culture Survey*, que permitió obtener información respecto a la incidencia de estas dos variables en la institución GADM Santiago de Píllaro, Para ello se plantearon las siguientes hipótesis:

H0: La mediación no incide en la cultura organizacional en los servidores públicos.

H1: La mediación incide en la cultura organizacional en los servidores públicos.

A través de los resultados, se muestra como la mediación y las bases que esta posee, como la comunicación, la voluntariedad, flexibilidad, el proponer soluciones, llegar a un acuerdo y mantener la relación entre los miembros, adquiere un papel significativo en la cultura organizacional de la institución, teniendo una gran aceptación por parte de los miembros. Esto concuerda con (Cedeño & Pérez, 2023; Negri & Leiva, 2019; Retamales & Zuñiga, 2017), quienes afirman, como la aplicación de la mediación dentro de una organización o institución ha permitido mejorar la convivencia y por consiguiente las funciones de los servidores públicos, además de ser capaces de proponer alternativas tentativas, que permitan llegar a acuerdos satisfactorios, pero para ello es necesario que exista una mayor asistencia del gobierno o de la institución, en invertir con capacitaciones a los miembros conjuntamente con infraestructuras que permitan su accesibilidad.

Aunque, no hay que dejar de lado la existencia de una cantidad mínima de trabajadores encuestados que indicaron su oposición sobre esta incidencia. Esto debido a que en parte no conocían de este método alternativo de resolución de conflictos, por lo que cuando surgía algún inconveniente o problema con otros miembros, recurrían a una autoridad mayor o en casos extremos a vías legales. La mediación como un método alternativo que permite llegar a acuerdos satisfactorios ha tenido una creciente relevancia y gran acogida por parte de las personas, organizaciones e instituciones, siendo una vía cada vez más utilizada para dar cara a un problema, incluso en el transcurso de la pandemia, se observó como el servicio de mediación que proporciona el Concejo de la Judicatura, acudieron una cantidad considerable de personas para poder ser parte de este proceso, tanto de manera presencial como virtual, y de los casos

ingresados satisfactoriamente se alcanzó un 92% de acuerdos satisfactorios (Narváez, 2021; Belando, 2022).

También, se demostró la importancia que tiene la mediación sobre los métodos tradicionales para resolver problemas e incluso demostrando su impacto sobre procesos laborales, siendo la mediación una alternativa muy tentadora para los miembros, ya que puede ofrecer beneficios como la reducción al tiempo de llegar a un acuerdo, la satisfacción de las necesidades de las partes procura fortalecer las relaciones personales y educa a sobrellevar futuros conflictos.

Por su parte, la variable cultura organizacional es la que tuvo más variaciones en los resultados, la gran mayoría de los encuestados no tenían claro lo que es una cultura organizacional o si estaban inmersos en una de ellas. Por tal motivo en las dimensiones analizadas como los Valores, Acuerdos, Coordinación e Integración, Orientación al cliente, Metas y objetivos, son las que se evidencia mayores falencias por parte de los servidores públicos. Tomando en consideración lo anteriormente mencionado, varios autores como (Pérez et al., 2021; Vesga et al., 2020; Ferrer et al., 2022), consideran que el no identificar correctamente la cultura organizacional, la cual se está ejerciendo en la institución u organización, puede llevar a periodos de inestabilidad, sin ningún rastro de innovación, dificultad para promover el cambio, entre otros más. Para ello existen muchas herramientas que permiten determinar el tipo de Cultura Organizacional, como, por ejemplo, a través de escalas de perfil, cuestionarios, análisis de propiedades psicométricas, entre otras más, con ello se les proporciona una orientación que les permitirá desarrollar factores y áreas claves para la organización o institución.

La cultura organización es considerada como un elemento base dentro de cualquier organización o empresa. Por eso muchos investigadores indican y resaltan la importancia de trabajar y desarrollar sobre este elemento. Además, el éxito, el posicionamiento y el adecuado funcionamiento que han tenido varias organizaciones y empresas reconocidas, se debe a la estrecha relación con la cultura organizacional, tanto así que con ella es posible mejorar en áreas consideradas como inmutables (Rincón & Bautista, 2021; Torres et al., 2021).

Los resultados que se mostraron, ratifican la aceptación de la hipótesis alterna, indicando que la mediación incide en la cultura organizacional en los servidores públicos, siendo que las dos variables tienen un impacto sobre la institución, pero ante todo, es necesario considerar la segunda dimensión del cuestionario aplicado que es "Trabajo en equipo", en la cual se identifica que los miembros no sienten ser parte de un equipo, este criterio revela un factor crucial para la investigación, ya que, la relación y el sentido de pertenencia con la institución está siendo afectada, debido a la incorporación de nuevos talentos, incurriendo en cierto grado sobre la convivencia laboral y por consiguiente en que se generen conflictos con mayor facilidad, a lo que indican (Wagoner & Brescó, 2016; Palandri, 2023), un conflicto en ocasiones se deriva por experiencias pasadas, en la cual recayeron sentimientos y emociones negativas, acompañada con la desconfianza sobre situaciones o personas, influyendo sobre las relaciones y las dinámicas intergrupales, provocando la permanencia del conflicto si no se trata de afrontarlo.

Del mismo modo, en la dimensión "Desarrollo de las capacidades", la inversión de la institución GADM Santiago de Pillaro dirigido a las capacitaciones continuas para el desarrollo de las competencias en sus miembros son muy limitadas, requiriendo ser tratadas, dado que según (Abarca et al., 2020; Losada & Briz, 2024), manifiestan que debido a la falta de capacitaciones en los miembros, no les permiten desempeñar correctamente sus funciones de manera efectiva y eficiente, trayendo consigo una disminución sobre el desempeño laboral y baja productividad, provocando tensión sobre los otros miembros. Cuando un ambiente laboral constantemente presenta conflictividad en las relaciones de trabajo, se dan generadores de estrés, afectando su entorno psicosocial y por ende en la productividad. Por tal motivo es necesario la inversión sobre el desarrollo de capacidades, pues contribuirán incluso a manejar conflictos ya existentes.

La implicación de la cultura organizacional es evidente en la institución, aunque cabe denotar que en la dimensión "Valores" la presencia de esta, resulta ser indiferente para varios servidores públicos, pues consideran que tras ignorar los valores esenciales que cuentan los miembros de la institución, tendrá una influencia mínima sobre la generación de conflictos, resultando ser equivoco, dado que una adecuada y funcional cultura organizacional, toma como pilar los valores de cada miembro, para ser compartida y generar cohesión en el ambiente laboral. Siendo respaldado por (Tolfo et al., 2013; Abarca et al., 2020), quienes indican que el conjunto de artículos como también de sistemas de creencias y valores, son lo que contiene la cultura organizacional, pero para llegar a consolidarse como un sistema compartido, necesariamente deberán expresar el comportamiento individual, pues estos son dirigidos por los valores que

poseen, reafirmando su expresión por medios culturales, para lo cual, los miembros deberán superar y fusionar, para consolidar su cultura organizacional.

En lo que respecta a la dimensión "Acuerdos", se encuentran dos criterios ejes sobre la manera en que los miembros de la institución resuelven sus problemas, en ellas se expresa que cuando se generan estas controversias laborales, los esfuerzos de las partes involucradas para poder resolverlos, resultan ser infructuosos, tenido difíciles para obtener una solución efectiva, además, (Rivas & Guillén, 2021; Bustos & Olivo, 2018; García, 2017) indican que, las acciones y manifestaciones son dirigidas por las decisiones de los individuos, que en muchos casos reflejan un estilo de afrontamiento inadecuado y poco eficiente sobre discrepancias laborales y desenlaces conflictivos, esto puede ser debido a relaciones que acabaron por malos términos, percepciones negativas, falta de desarrollo sobre habilidades de autocontrol y la incapacidad para entablar una comunicación asertiva. Pero, a pesar de lo manifestado, consideran que la mediación o las características natas de esta, permitirían que los conflictos puedan ser resueltos con mayor facilidad, siendo más efectivas al momento de alcanzar un acuerdo, culminando en que prefieren la mediación como un método alternativo para solucionar conflictos.

Finalmente, se destaca la dimensión "Metas y Objetivos", relacionándose con la planificación estratégica, que de igual manera brinda beneficiosas ventajas en la institución como la cultura organizacional. Por ello, de sus resultados es posible sintetizarlas en los siguientes elementos:

- Varios autores concuerdan que para poder mejorar la gestión de los procesos de trabajo, es necesario contar con una base sólida en lo que respecta la cultura organizacional, al igual que se deberá trabajar con otros elementos como la jerarquía de los miembros, la disposición de los trabajadores, comunicación, entre otros más, que en conjunto permiten innovaciones y avances (Gómez et al., 2022; Vesga et al., 2020). Además, un aporte que posee la cultura organizacional a la cual hace mención (De Araújo, 2020; Paais & Pattiruhu, 2020), es el liderazgo de las personas a cargo de la organización, al igual que el personal de recursos humanos, quienes permiten potencializar este factor, con ello dan paso a que los servidores públicos adhieran un sentido de pertenencia e identificación, conociendo los objetivos a cumplir, al igual que la visión institucional.

- El adoptar una cultura organizacional adecuada en los trabajadores, permite un desempeño idóneo dentro de la institución, no solamente pensando en el trabajo, sino desde una mirada holística, que genere una cohesión con la cultura propia de cada trabajador y creando un espacio en el que pueda adaptarse e integrarse sin dificultad, además de tomar en cuenta la manera en que se lleve a cabo, dado que existen trabajadores con mucho tiempo en la institución, quienes poseen una tendencia al compromiso con su labor. (Torres et al., 2021; Reyes, 2021).

Con ello, este estudio proporciona evidencia de que la mediación incide sobre la cultura organizacional, siendo un elemento que puede ser utilizado en todo momento, pero se requiere de mayor capacitación en la institución. Por lo tanto, a partir de los resultados obtenidos se abre el campo para futuras investigaciones o relacionadas a este tema, dado que se demuestra la necesidad de ampliar la información y comprender hasta donde es posible llegar.

3.2 Verificación de hipótesis

Tema: Mediación y cultura organizacional en el GADM Santiago de Pillaro.

Variable independiente: Mediación

Variable dependiente: Cultura Organizacional

Modelo lógico

H0: La mediación no incide en la cultura organizacional en los servidores públicos.

H1: La mediación incide en la cultura organizacional en los servidores públicos.

Selección del nivel de investigación

Para la verificación de hipótesis se utilizará el nivel de simplificación 0.05

Descripción del problema

Para la investigación se realizó con los servidores públicos del GADM Santiago de Pillaro.

Especificación Estadístico

Se trata de un cuadrado de contingencia de 5 filas por 5 columnas con la cual se aplica

la siguiente formula $\chi^2 = \sum (O - E)^2 / E$

En donde:

χ^2 = Chi Cuadrado

$\sum$ = Sumatoria

O=Frecuencia Observada

E= Frecuencia Esperada

Especificación de riesgos de aceptación

Se procede a determinar los grados de libertad considerando que el cuadro tiene 5 filas y 4 columnas, el cálculo arroja:

$$Gl = (f-1) (c-1)$$

$$Gl = (5-1) (4-1)$$

$$Gl = (4)(3)$$

$$Gl = 12$$

Una vez realizado el cálculo tenemos que se debe trabajar con 12 grados de libertad, esto con un nivel de significancia de 0,05 arroja el valor de la tabla, de acuerdo a la tabla estadística se tiene $X^2 = 21,0261$

Tabla 13. frecuencia observada

Preguntas	Alternativas					Total
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
Los intentos de realizar cambios suelen generar resistencia por parte del equipo	0	3	14	22	3	42
Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas	3	6	1	19	13	42
Considera que la falta de aplicación de la mediación en la resolución de controversias laborales se debe al desconocimiento de este mecanismo	0	3	11	22	6	42
Considera que la solución alcanzada a través de la mediación es efectiva	0	4	7	26	5	42
Total	3	16	33	89	27	168

Nota: Encuesta aplicada a los servidores públicos del GADM Santiago de Pillaro por la investigadora.

Tabla 14. Frecuencias esperadas

Preguntas	Alternativas					Total
	Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutral	De acuerdo	Totalmente de acuerdo	
El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la Institución	0,75	4	8,25	22,25	6,75	42
Los intentos de realizar cambios suelen generar resistencia por parte del equipo	0,75	4	8,25	22,25	6,75	42
Considera que la falta de aplicación de la mediación en la resolución de controversias laborales se debe al desconocimiento de este mecanismo	0,75	4	8,25	22,25	6,75	42
Considera que la solución alcanzada a través de la mediación es efectiva	0,75	4	8,25	22,25	6,75	42
Total	3	16	33	89	27	168

Nota: Encuesta aplicada a los servidores públicos del GADM Santiago de Pillaro por la investigadora.

Tabla 15. Frecuencias Calculadas o Chi Cuadrado

O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
0	0,75	-0,75	0,56	0,75
3	0,75	2,25	5,06	6,75
0	0,75	-0,75	0,56	0,75
0	0,75	-0,75	0,56	0,75
3	4	-1	1,00	0,25
6	4	2	4,00	1,00
3	4	-1	1,00	0,25
4	4	0	0,00	0,00
14	8,25	5,75	33,06	4,01
1	8,25	-7,25	52,56	6,37
11	8,25	2,75	7,56	0,92
7	8,25	-1,25	1,56	0,19
22	22,25	-0,25	0,06	0,00
19	22,25	-3,25	10,56	0,47

22	22,25	-0,25	0,06	0,00
26	22,25	3,75	14,06	0,63
3	6,75	-3,75	14,06	2,08
13	6,75	6,25	39,06	5,79
6	6,75	-0,75	0,56	0,08
5	6,75	-1,75	3,06	0,45
TOTAL				31,50

Nota: Encuesta aplicada a los servidores públicos del GADM Santiago de Píllaro por la investigadora.

$$X^2 \text{ calculado} = 31,50$$

$$X^2 \text{ de la tabla} = 21,0261$$

$$X^2 \text{ calculado} > X^2 \text{ de la tabla}$$

Con los 12 grados de libertad y un nivel = 0,02 se obtiene en la tabla del Chi cuadrado el valor de 21,26 y el valor del Chi cuadrado calculado es 31,50. Se encuentra fuera de la región de aceptación, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la alterna o hipótesis real. La cual menciona que: La mediación influye en la cultura organizacional en los servidores públicos del GADM Santiago de Píllaro.

CAPÍTULO IV CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1 Conclusiones

La información obtenida a través de la revisión bibliografía de diversas fuentes sobre la variable mediación y la cultura organizacional, permitió tener una base sólida, con la cual se observa que ambas traen consigo beneficiosas ventajas, además, quienes los aplican en sus organizaciones o instituciones, tenían mayor capacidad para hacer frente a los nuevos contextos, al igual que situaciones sociales cambiantes, por tal razón, al trabajarlos en conjunto, se incrementa la eficiencia y eficacia de la organización con el bienestar de los servidores públicos.

En la Institución GADM Santiago de Pillaro, tras el análisis mediante la información obtenida a través de la encuesta *Denison Organizational Culture Survey*, los servidores públicos tienen una inclinación positiva respecto a la cooperación con los demás miembros y con la institución, con un porcentaje del 74% , aunque de manera más profunda, se indica que los procesos para solucionar conflictos , estrategias operativas y la aceptación al cambio no lo compartían. Pues, una parte considerable de los miembros, concordaban en que, no conocían de estos factores tan esenciales en la institución, además no existían medios que permitieran solventar estas inquietudes.

Un correcto proceso de mediación permite resolver probables controversias laborales en organizaciones e instituciones. Por ello, los servidores públicos encuestados concuerdan que, ante la dificultad que tienen para lograr alcanzar soluciones o acuerdos sobre diversos problemas y a pesar de los intensos trabajos que emplean, sin la capacitación apropiada, ven la necesidad de un mecanismo alterno de resolución de conflictos como la mediación, siendo una idea muy bien aceptada, además, consideran que la misma tiene gran efectividad, contribuyendo en gran medida a la construcción de una cultura de paz.

4.2 Recomendaciones

La comparación entre estas dos variables permitió tener una visión más acertada y profunda sobre las necesidades que tienen los servidores públicos y las ventajas que podrían traer si se las implementa, por ello se recomienda aplicar y fortalecer herramientas y estrategias

para la estructura operática en la que englobe la mediación y cultura organizacional, como por ejemplo, la estrategia del sistema de incentivo al conocimiento, que permite desarrollar sus capacidades en diversos ámbitos, mediante reconocimientos, oportunidades u otros elementos de interés, siendo un elemento intangible que es clave para el progreso y desarrollo en la institución (Rolin, 2020).

La cultura organizacional de la institución manifiesta ser estable, aunque no descarta las falencias que impide la progresión continua para alcanzar los objetivos, por ello, se debería desarrollar e implementar programas de comunicación y formación dirigidos a sus servidores públicos que aborden las deficiencias identificadas.

Las perspectivas positivas que tienen los servidores públicos respecto a la mediación como un mecanismo que permita obtener un acuerdo satisfactorio, subraya la importancia de aplicar estos procesos y las bases fundamentales del mismos en las diversas funciones de los miembros, además, se recomienda crear un espacio para la resolución de conflictos laborales y en donde se fomente la cultura de paz.

Además, esta investigación, puede servir como un antecedente, para que futuras investigaciones enriquezcan el contenido e información y permitan descubrir nuevas relaciones que den mejoramiento a la Institución GADM Santiago de Píllaro, englobándolo en una cultura de paz.

MATERIALES DE REFERENCIA

Referencias Bibliográficas

- Abarca, Y. M., Espinoza Moreno, T. M., Llerenan Callata, S. G., & Berrios Manrique, N. Y. (2020). Tipos de conflictos laborales y su manejo en el ejercicio de la enfermería. *Enfermería Global*, 19(57), 460-478.
- Acosta, S. (2023). *Calidad de la educación superior: Gestión estratégica, formación integral y soporte institucional* (1.^a ed.). Instituto de Investigación y Capacitación Profesional del Pacífico. <https://doi.org/10.53595/eip.007.2023>
- Alcívar, C., Albert Márquez, J. J., & Murillo Mena, Á. (2022). *La Justicia como Principio Jurídico y su Fundamentación en el Derecho Ecuatoriano*. ECOTEC. <https://doi.org/10.21855/librosecotec.79>
- Anzola, O., Marín, D., & Cuartas, J. (2017). *Fundamentación teórica de la cultura, la estructura y la estrategia de la organización: Referentes para el análisis y diseño organizacional*. <https://www.digitaliapublishing.com/viewepub/?id=68773>
- Aparicio, P. (2011). *Relaciones en el entorno de trabajo*. Macmillan Iberia, S.A. <https://elibro.net/es/ereader/uta/52794>
- Ardila, J. (2024). *Supuestos supuestos desafiantes para gestionar el riesgo del modelo de forma eficaz*. FasterCapital. <https://fastercapital.com/es/contenido/Supuestos--supuestos-desafiantes-para-gestionar-el-riesgo-del-modelo-de-forma-eficaz.html>
- Arroyo, G. V., Sánchez, E. P. M., & Quiñonez, J. C. (2020). Innovación, emprendimiento e investigación científica. *Revista de Ciencias Sociales*.
- Belando, B. (2022). *La mediación en los procedimientos disciplinarios*. <https://hdl.handle.net/10550/92297>
- Beriain, J. (2013). *Identidades culturales*. Publicaciones de la Universidad de Deusto. <https://elibro.net/es/ereader/uta/34103>
- Boqué, M. (2018). *La mediación va a la escuela: Hacia un buen plan de convivencia en el centro*. <https://www.digitaliapublishing.com/viewepub/?id=62390>
- Bustos, M., & Olivo, S. C. (2018). Manejo de las emociones negativas desde el aula: Un reto para el equilibrio, salud y conocimiento. *REDHECS: Revista electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social*, 13(25), 180-196.
- Cancino, V. E. C., & Yáñez, C. M. (2019). Validación De La Escala De Cultura Organizacional De Denison (docs) En Centros Educativos En Chile. *Interciencia*, 44(4), 222-228.
- Castanyer, O. (2014). *Aplicaciones de la asertividad*. Editorial Desclee de Brouwer. <https://elibro.net/es/ereader/uta/115847>
- Cedeño, A. M., & Pérez, E. E. (2023). Eficacia de la mediación laboral realizada en el Centro de Mediación Laboral del Ministerio del Guayas. *MLS Law and International Politics*, 2(2). <https://doi.org/10.58747/mlslip.v2i2.2266>
- Centro Nacional de Mediación de la Función Judicial. (2023, agosto). *La mediación como método alternativo a un proceso judicial que beneficia a la ciudadanía ahorrando dinero y tiempo*. <https://www.funcionjudicial.gob.ec/mediacion/index.php/boletines-informativos/35-la-mediacion-como-metodo-alternativo-a-un-proceso-judicial-que-beneficia-a-la-ciudadania-ahorrando-dinero-y-tiempo>
- Centro Privado de Justicia Alternativa. (2022). *¿Qué son los métodos alternos? – Centro Privado de Justicia Alternativa 161*. <https://justiciaalternativa.mx/que-son-los-metodos-alternos/>
- Chica, A. A., & Erazo, J. C. (2024). Importancia de la planificación estratégica en las instituciones de Educación Superior. *Conrado*, 20(96), 129-138.
- Consejo de la Judicatura. (2006). *Ley de Arbitraje y Mediación*.

- De Araújo, N. (2020). *CULTURA ORGANIZACIONAL E INNOVACIÓN: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA*.
- del Río, J., & Santisteban, D. (2020). *PERSPECTIVAS DEL APRENDIZAJE ORGANIZACIONAL COMO CATALIZADOR DE ESCENARIOS COMPETITIVOS*.
- Denison, D. R., & Neale, W. S. (2018). *Denison Organizational Culture Survey* [dataset]. <https://doi.org/10.1037/t64206-000>
- Diario Concepción. (2024, enero). *Estrategia, cultura y liderazgo en el Chile de 2024*. Diario Concepción. <https://www.diarioconcepcion.cl/opinion/2024/01/22/estrategia-cultura-y-liderazgo-en-el-chile-de-2024.html>
- Dirección del Trabajo. (2024). *Mediación laboral evitó huelgas de ocho mil trabajadores a junio*. DT - Dirección del Trabajo. <https://www.dt.gob.cl/portal/1626/w3-article-69258.html>
- Doroteo, R. (2015). *LA RECIPROCIDAD COMO EXPRESIÓN SOCIO-CULTURAL EN ÉPOCAS DE EXPANSIÓN DEL CAPITALISMO ACTUAL: EL CASO DEL CASERÍO DE MALVADO (COMUNIDAD CAMPESENA DE PARARÍN-RECUAY)*.
- Dreyer, B., & Grønhaug, K. (2004). Uncertainty, flexibility, and sustained competitive advantage. *Journal of Business Research*, 57(5), 484-494. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00315-6](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00315-6)
- El Comercio. (2021, diciembre 14). *La mediación, cada vez más aprovechada*. El Comercio. <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuador/mediacion-aprovechada-conflictos-alternativa.html>
- El Telégrafo. (2017, mayo 5). *El 78% de empresarios espera transformar su organización*. El Telégrafo. <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/88/8/el-78-de-empresarios-espera-transformar-su-organizacion>
- El universo. (2023, septiembre 14). *Según estudio, el 60 % de especialistas de RRHH, en Ecuador, cree que trabajadores no están enamorados de sus empleos*. El Universo. <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/segun-estudio-el-60-de-especialistas-de-rrhh-en-ecuador-cree-que-trabajadores-no-estan-enamorados-de-sus-empleos-nota/>
- Esquivia, J. A. (2022). *Título: Aplicación práctica de la Mediación Organizacional*.
- Ferrer, A., Hernández, R., & Planes, P. (2022). Identificación de las dimensiones de cultura organizacional en instituciones de educación superior: Elemento que focaliza la competitividad. *RILCO: Revista de Investigación Latinoamericana en Competitividad Organizacional*, 4(13), 17-38.
- GADM Santiago de Pillaro. (2018). *Informe de Rendición de Cuentas Distrito 18D05 Santiago de Pillaro Enero – diciembre 2018*.
- García, A. (2017). Los sentimientos y las emociones en el proceso de mediación. . . ISSN.
- García, C. (2023, agosto 8). *La importancia de la mediación como recurso para la ciudadanía*. ELMUNDO. <https://www.elmundo.es/cataluna/2023/08/08/64d0f5f1e9cf4a80618b45a5.html>
- García, E. (2022). *Mediación: Perspectivas desde la Psicología Jurídica*. Editorial El Manual Moderno.
- García, M. (2020). *La mediación por el mundo: Un camino hacia la paz*. <https://www.digitaliapublishing.com/viewepub?id=104567>
- Garza, M. (2015). *La empresa familiar: Su cultura organizacional*. <https://www.digitaliapublishing.com/viewepub?id=52539>
- Glushko, R. (2022, octubre 30). *1.3: El concepto de “recurso”*. LibreTexts Español. [https://espanol.libretexts.org/Humanidades/Investigacion_y_Alfabetizacion_Informacional/La_Disciplina_de_Organizar_-_4ed._\(Glushko\)/01%3A_Fundamentos_para_Organizar_Sistemas/01.3%3A_El_concepto_de_%E2%80%9Ccurso%E2%80%9D](https://espanol.libretexts.org/Humanidades/Investigacion_y_Alfabetizacion_Informacional/La_Disciplina_de_Organizar_-_4ed._(Glushko)/01%3A_Fundamentos_para_Organizar_Sistemas/01.3%3A_El_concepto_de_%E2%80%9Ccurso%E2%80%9D)

- Gobierno de Salta. (2024, agosto). *Interés de juristas de Argentina y de otros países en la mediación*. <https://seguridadyjusticia.salta.gob.ar/14-secretaria-de-justicia-y-metodos-participativos-de-resolucion-de-conflictos/2233-juristas-de-argentina-y-de-otros-paises-tomaron-nota-de-la-experiencia-local-en-mediacion>
- Gómez, G., López, M., & Marulanda, C. (2022). Gestión del conocimiento en el programa de reconstrucción del tejido social en zonas de posconflicto en Colombia (Chocó, Sucre y Caldas). Parte 3: Cultura organizacional y gestión por procesos. *Información tecnológica*, 33(5), 115-124. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642022000500115>
- Gómez, R. A. (2008). El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas. *Pensamiento & Gestión*, 24, 157-194.
- González, J. M., Salas, O., & Bonilla, O. (2010). *La visión gerencial como factor de competitividad*. <http://www.scielo.org.co/pdf/ean/n69/n69a04.pdf>
- González, H. A. (2021). Capacidades: (Otra vez) un análisis conceptual y metodológico. *Intersticios sociales*, 21, 9-43.
- Grados, R. E., & Garza, M. T. de la. (2009). Análisis de los factores en la toma de decisiones estratégica de los directores de las IES públicas y privadas. *Investigación administrativa*, 38(103), 22-37.
- Gutiérrez, L. M., Arenas, H. A., & López, M. D. S. (2020). La relación entre uso de beneficios y políticas trabajo-vida y satisfacción laboral: El rol mediador del conflicto trabajo-familia. *Cuadernos de Gestión*, 20(3), 75-86. <https://doi.org/10.5295/cdg.191098lg>
- Harrison, R. (2020, febrero 5). *Cultura organizacional, un sello de identidad que hace fuertes a las empresas*. People ACCIONA. <https://people.acciona.com/es/cultura-organizacional/la-cultura-organizacional-y-sus-tipologias/>
- Heraldo. (2014, julio 28). *Las mediaciones en procesos judiciales se incrementaron un 30% el año pasado*. [heraldo.es. https://www.heraldo.es/noticias/nacional/2014/07/28/las_mediaciones_procesos_judiciales_incrementaron_ano_pasado_301953_305.html](https://www.heraldo.es/noticias/nacional/2014/07/28/las_mediaciones_procesos_judiciales_incrementaron_ano_pasado_301953_305.html)
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (First edition). McGraw-Hill Education.
- Hidalgo, F., & Bouché, H. (2020). *Mediación y Orientación Familiar. Tomo II*.
- La Hora. (2019). *Finaliza segunda escuela de árbitros y secretarios arbitrales en Ambato*. <https://www.lahora.com.ec/noticias/finaliza-segunda-escuela-de-arbitros-y-secretarios-arbitrales-en-ambato/>
- Leal, E., Valderrama, Y., & Ruza, W. (2020). *Perspectiva del auditor frente a los fundamentos objetivistas que motivan el rompimiento de la confidencialidad en la auditoría*.
- Lima, K. S., Segovia Pacheco, D. A., Guerrero Velásteguí, C. A., & Ballesteros López, L. G. (2019). Cultura Organizacional. Una visión desde el plan de comunicación publicitaria para la provincia de Tungurahua. *CIENCIAMATRIA . Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología*, 6(10), 157-181.
- Lopera, J. (2006). *El Lado Humano del Conflicto*. <https://jaimelopera.com/ladohumanoconflicto.html>
- López, J. A., & Garza, M. T. D. la. (2020). La creación de valor a través de la planeación estratégica en microempresas emprendedoras. *Contaduría y administración*, 65(3). <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2020.2312>
- Losada, B., & Briz, M. J. (2024). La gestión de conflictos laborales. Habilidades necesarias para el mediador laboral. *Revista de Derecho (Universidad Católica Dámaso A. Larrañaga, Facultad de Derecho)*, 29. <https://doi.org/10.22235/rd29.3694>
- Martínez, C. L., Arellano González, A., & Lagarda Leyva, E. A. (2021). Cultura Organizacional y Competitividad de las Empresas Restauranteras y Hoteleras de

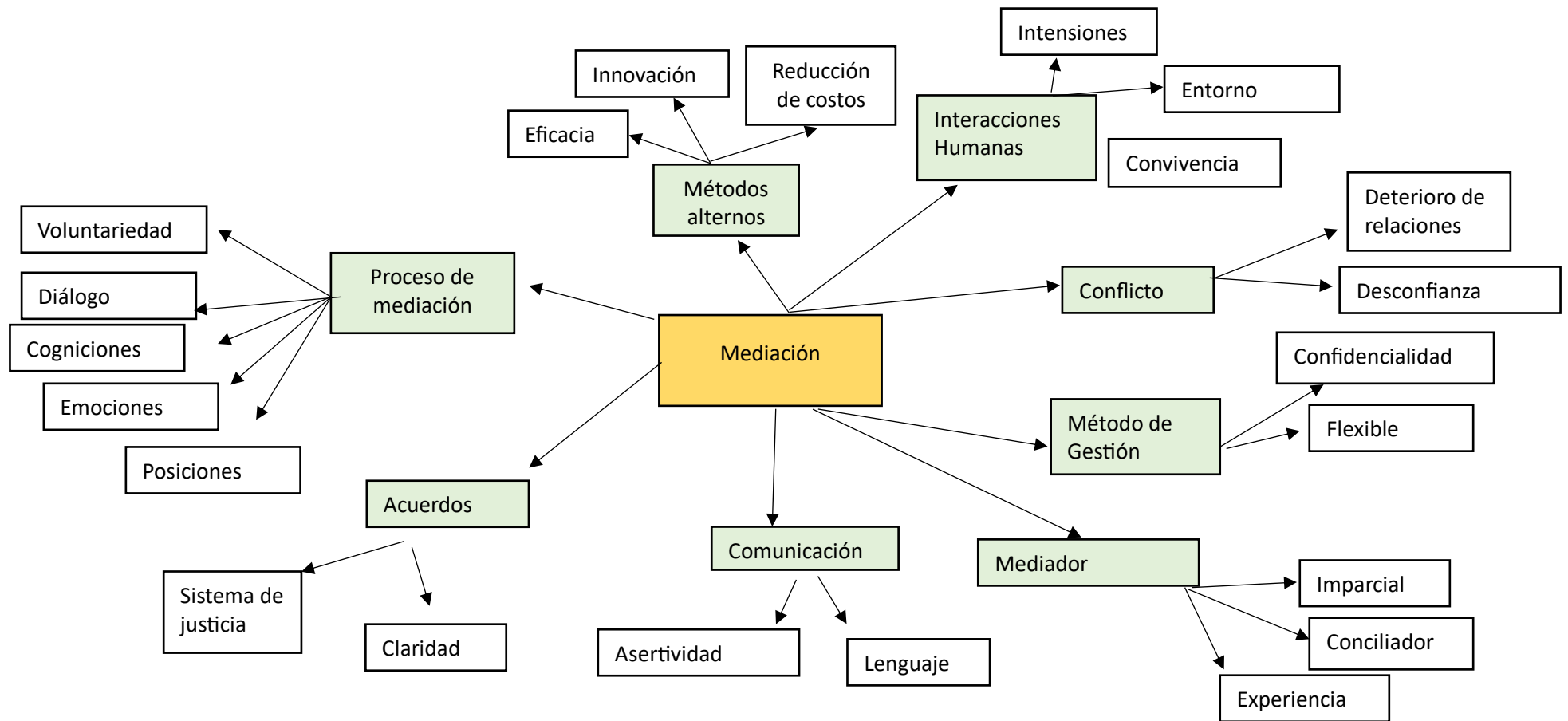
- Sonora, México. *Ciencias Administrativas*, 095.
<https://doi.org/10.24215/23143738e095>
- Martínez, J., & Rogero, J. (2021). El Entorno y la Innovación Educativa. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 19(4).
<https://doi.org/10.15366/reice2021.19.4.004>
- Méndez, C. E. (2020). *Innovación organizacional: Cultura, condición para la estrategia*. Editorial Universidad del Rosario. <https://elibro.net/es/ereader/uta/172365>
- Menken, J. C. (2016, febrero 10). Trust Issues: Why Is It So Hard for Some People to Trust? *PsychAlive*. <https://www.psychalive.org/trust-issues/>
- Morillo, M. (2001). *Rentabilidad Financiera y Reducción de Costos*.
- Munuera, M. P. (2015). Inclusión sociolaboral de las personas con discapacidad. *Mediación laboral. Mediaciones Sociales*, 14, 161-179.
https://doi.org/10.5209/rev_MESO.2015.n14.51564
- Narváez, M. I. (2021). *La mediación y su impacto en época de coronavirus, caso Ecuador*. 6(4).
- Negri, M. I., & Leiva, J. J. (2019). Liderazgo de los docentes de formación profesional básica para la mediación escuela-empleo del alumnado con diversidad funcional intelectual. *Contextos Educativos. Revista de Educación*, 24, 95-111.
<https://doi.org/10.18172/con.3902>
- Ordoñez, E., Delgado, E., Fernández, M. del M., & Hervás, C. (2020). *La mediación como estrategia de resolución de conflictos en Ambitos Sociales y Educativos*.
- Paaís, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), 577-588.
<https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>
- Palandri, E. (2023a). *Mediación: Manual de formación básica*.
<https://elibro.net/es/ereader/uta/235899>
- Palandri, E. (2023b). *Mediación: Manual de formación básica*.
<https://elibro.net/es/ereader/uta/235899>
- Palomo Consultors. (2023, mayo 30). LA CULTURA, EL CAMINO AL ÉXITO DE LAS ORGANIZACIONES. *Palomo Consultores*. <https://palomo.net/la-cultura-el-camino-al-exito-de-las-organizaciones/>
- Pérez, J. P., Betanzo, S., de la Cruz, B., & Espinoza, V. (2021). Escala para medir tipos de cultura organizacional: Construcción y propiedades psicométricas. *Contaduría y Administración*, 66.
- Prieto, S. (2019, junio 13). Tipos de procesos flexibles en las empresas: ¿cómo adaptarse al cambio? | Capital Humano. *Grupo P&A*. <https://grupo-pya.com/tipos-procesos-flexibles-las-empresas-adaptarse-al-cambio/>
- Pulido, E. G., Cudris Torres, L., Tirado Vides, M. M., & Jiménez Ruíz, L. K. (2020). Mediación de conflictos y violencia escolar: Resultados de intervención a través de un estudio cuasi-experimental. *REOP - Revista Española de Orientación y Psicopedagogía*, 31(3), 45. <https://doi.org/10.5944/reop.vol.31.num.3.2020.29261>
- Quintero, R. S. G., Gámez, Y., Matos, D., González, I., & Guevara, S. (2021). *Eficacia, efectividad, eficiencia y equidad en relación con la calidad en los servicios de salud*.
- Quiroz, E., Vesga R., J. J., & García-Rubiano, M. (2020). *Cultura organizacional y cambio: Reflexiones y discusiones desde la psicología organizacional*. Universidad Católica de Colombia. <https://elibro.net/es/ereader/uta/197043>
- Ramos, C. A. (2020). Alcances de una investigación. *CienciAmérica*, 9(3), 1-6.
<https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>

- Reinoso, J. F., Vera Calderón, J. A., & Ramírez Ramírez, E. A. (2023). *Gestión de la cultura y el cambio organizacional*. Sello Editorial Universidad del Tolima. <https://elibro.net/es/ereader/uta/232951>
- Retamales, M. V., & Zuñiga, N. I. (2017). *Mediación Laboral*.
- Reyes, J. (2021). Cultura organizacional para la sostenibilidad empresarial. *Cooperativismo y Desarrollo*, 9(3), 808-830.
- Rincón, O. O., & Bautista, L. (2021). Cultura organizacional y su relación con los sistemas de gestión: Una revisión bibliográfica. *SIGNOS - Investigación en sistemas de gestión*, 13(2). <https://doi.org/10.15332/24631140.6675>
- Rivas, J. G., & Guillén, J. C. (2021). *Conflictividad familiar desde la mirada de la mediación en la intervención social*. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5164631>
- Rojas, Á. (2022, agosto). *Profesionales 4.0: Retos de la cultura organizacional en el 2023*. <https://www.larepublica.net/noticia/profesionales-40-retos-de-la-cultura-organizacional-en-el-2023>
- Rolin, C. D. (2020). *Sistema de incentivo al conocimiento: Una herramienta clave para mejorar el rendimiento laboral. 1*.
- Salazar, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: Dos componentes esenciales en la productividad laboral. *ACIMED*, 20(4), 67-75.
- Sánchez, A. A., & Murillo, A. (2021). Enfoques metodológicos en la investigación histórica: Cuantitativa, cualitativa y comparativa. *Debates por la Historia*, 9(2), 147-181. <https://doi.org/10.54167/debates-por-la-historia.v9i2.792>
- Semana. (2023, octubre). *El 53 % de empresas en Colombia descuidan la gestión del cambio, poniendo en riesgo la productividad. Esto dice estudio*. <https://www.semana.com/economia/empresas/articulo/el-53-de-empresas-en-colombia-descuidan-la-gestion-del-cambio-poniendo-en-riesgo-la-productividad-esto-dice-estudio/202348/>
- Sutanto, H., & Setiadi, N. J. (2021). *ORGANIZATIONAL CULTURE AND EMPLOYEE LOYALTY: MEDIATION IMPACT OF ORGANIZATIONAL COMMITMENT*.
- Terrones, A. Y., Recalde, A. E., Rojas, V. W., & Morales, P. O. (2023). La práctica de la ética y el derecho laboral de los trabajadores. *Iustitia Socialis. Revista Arbitrada de Ciencias Jurídicas y Criminalísticas*, 8(15), 69-85. <https://doi.org/10.35381/racj.v8i15.2583>
- Tolfo, S. da R., Silva, N., & Krawulski, E. (2013). Acoso laboral: Relaciones con la cultura organizacional y la gestión de personas. *Salud de los Trabajadores*, 21(1), 5-18.
- Torres, E. (2021). Alternativas de resolución de conflictos desde una perspectiva holística en los entornos universitarios colombianos. *Hallazgos*, 18(35), 371-399. <https://doi.org/10.15332/2422409x.5511>
- Torres, O. X., Uvidia Ramírez, K. M., & Carapas Revelo, A. E. (2021). Análisis del desarrollo y la cultura organizacional en microempresas familiares en el cantón Bolívar. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*, 8(3). <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i3.2669>
- Torres, P. I. M., Paz, I. K., & Salazar, I. F. G. (2019). *METODOS DE RECOLECCION DE DATOS PARA UNA INVESTIGACIÓN*. 03. <http://148.202.167.116:8080/jspui/handle/123456789/2817>
- Universidad Tecnológica Indoamerica. (2024, abril 26). *Primer encuentro sobre medios alternativos de solución de conflicto*. Universidad Indoamérica. <https://www.indoamerica.edu.ec/primer-encuentro-sobre-medios-alternativos-de-solucion-de-conflicto/>

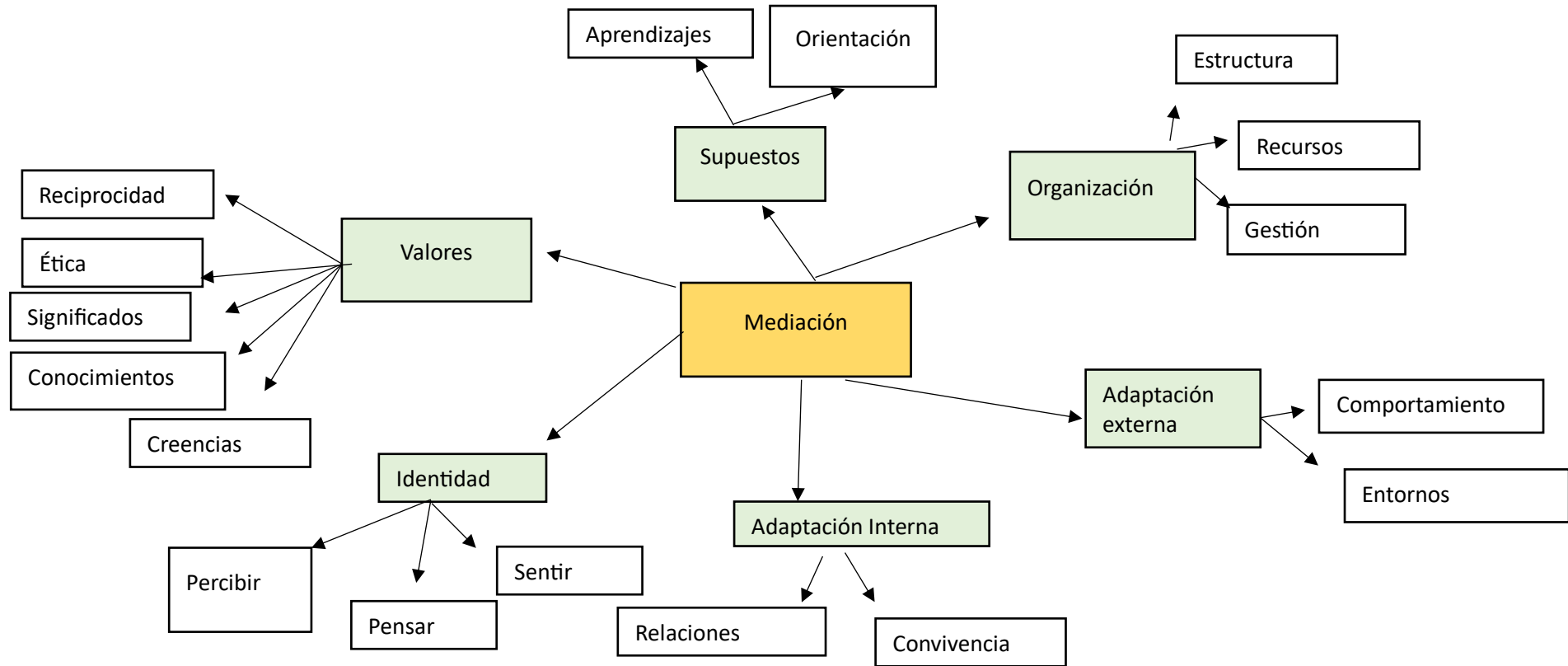
- Uzcátegui, L. (2023). *De la descoordinación en la ejecución de proyectos y sus causas*. https://es.linkedin.com/posts/leonidasuzcategui_de-la-descoordinaci%C3%B3n-en-la-ejecuci%C3%B3n-de-activity-7084570217913151489-pWdU
- Ventura-León, J. L. (2017). ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. *Revista Cubana de Salud Pública*, 43(4), 0-0.
- Vera, L. (2022). *Mediación y justicia restaurativa*. <https://elibro.net/es/ereader/uta/224817>
- Vesga, J. J., García Rubiano, M., Forero Aponte, C., Aguilar Bustamante, M. C., Jaramillo, J. Á., Quiroz González, E., Castaño González, E. J., Andrade Jaramillo, V., & Gómez Vélez, M. A. (2020). Aspectos de la cultura organizacional y su relación con la disposición al cambio organizacional. *Suma Psicológica*, 27(1). <https://doi.org/10.14349/sumapsi.2020.v27.n1.7>
- Wagoner, B., & Brescó, I. (2016). Conflict and memory: The past in the present. *Peace and Conflict: Journal of Peace Psychology*, 22(1), 3-4. <https://doi.org/10.1037/pac0000147>
- Westreicher, G. (2020, agosto 7). *¿Qué es la gestión? Para qué sirve, pasos a seguir y tipos*. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/gestion.html>
- Zangaro, M., & Szlechter, D. (2022). Reconocimiento y trabajo: Una mirada desde el posfordismo. *Trabajo y sociedad*, 23(39), 105-125.
- Zavala. (2023, enero 11). Estadísticas de mediación en oficinas de la Función Judicial. *Lo dijeron*. <https://lodijeron.wordpress.com/2023/01/11/estadisticas-de-mediacion-en-oficinas-de-la-funcion-judicial/>

ANEXOS

Anexo 1: Organizador gráfico de la variable independiente



Anexo 2: Organizador gráfico de la variable dependiente



Anexo 3: Variable Independiente: La mediación

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES/ Categorías	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
- La mediación es un proceso alternativo al sistema Judicial, el cual tiene como fundamento las interacciones humanas motivadas por un conflicto y a través de un método de gestión por un tercero llamado mediador (siendo una persona imparcial y neutra) que facilita la comunicación entre los participantes para que logren alcanzar un acuerdo satisfactorio. En el proceso de mediación el valor recae en la voluntariedad y el dialogo, además de tomar en cuenta las emociones, cogniciones y posiciones de los participantes, permitiendo darles protagonismo con una guía de la experiencia y capacidad del mediador.	- Métodos alternos - Interacciones humanas - Conflicto - Método de gestión	- Eficacia - Innovación - Reducción de Costos - Intensiones - Entorno - Convivencia - Deterioro de las relaciones - Desconfianza - Confidencialidad - Flexible	- Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen - A menudo tenemos dificultad para alcanzar acuerdos en controversias laborales - Considera que la solución alcanzada a través de la mediación es efectiva - Considera que la falta de aplicación de la mediación en la resolución de controversias laborales se debe al desconocimiento de este mecanismo	Entrevistas Cuestionarios Test

	• Mediador • Comunicación • Acuerdo • Proceso de Mediación	• Imparcial • Conciliador • Experiencia • Asertividad • Lenguaje • Claridad • Sistema de Justicia • Voluntariedad • Dialogo • Emociones • Cogniciones • posiciones	- Considera que es importante la cultura de paz - La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva	
--	---	---	---	--

Fuente: Investigador

Elaboración: Investigador

Anexo 4: Variable Dependiente: Cultura Organizacional

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
La cultura organizacional se la define como un patrón de supuestos básicos compartidos dentro de la organización, lo que define a la identidad de la empresa, cuyos actores que perciben, piensan y sienten respecto a su cultura en la organización, puede ser diferentes debido a los problemas de adaptación interna y externa , que se han ido resolviendo y que ha funcionado lo suficientemente bien para ser considerado válido con un gran valor.	• supuestos • Organización • Adaptación Externa • Adaptación Interna	• Aprendizajes • Orientación • Estructura • Recursos • Gestión • Comportamiento • Entorno • Relaciones • Convivencia	- La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar -Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización - Respondemos bien a los cambios del entorno -Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común.	Entrevistas Cuestionarios Test

	• Identidad	• Percibir • Pensar • Sentir	- El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano	
	• Valores	• Creencias • Conocimiento • Significados • Ética • Reciprocidad	-Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que nos conducimos.	

Fuente: Investigador

Elaboración: Investigador



UNIVERSIDAD
TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE JURISPRUDENCIA
Y CIENCIAS SOCIALES

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales

Carrera de Trabajo Social

Periodo Marzo – Agosto 2022

Objetivo: Recolectar información de los servidores públicos del GADM Santiago de Píllaro

Instrucciones: Lea detenidamente cada pregunta y responda de manera honesta. Recuerde los datos administrados son totalmente anónimos y serán usados únicamente para fines académicos.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar objetivos académicos.

Encuesta estructurada sobre Cultura Organizacional y Mediación

Instrucciones de llenado: Marque con una (x) de acuerdo a lo a los siguientes valores: (1) totalmente en desacuerdo, (2) en desacuerdo, (3) neutral, (4) de acuerdo y (5) totalmente de acuerdo.

Nombres y Apellidos		
Edad	Sexo	Fecha:
	☐ Mujer	
	☐ Hombre	Experiencia en la institución (años):
Grado de instrucción:		
Bachillerato	☐	Post grado ☐
Tercer Nivel	☐	

PREGUNTA		Opción de respuesta				
		Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Neutral (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
A. Toma de decisión						
1	La mayoría de los miembros de este grupo están muy comprometidos con su trabajo					
2	Las decisiones con frecuencia se toman en el nivel que dispone de la mejor información					
3	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita					
4	Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo					
5	La planificación de nuestro trabajo es continua e implica a todo el mundo en algún grado					
B. Trabajo en equipo						
6	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta organización					
7	Trabajar en este grupo es como formar parte de un equipo					
8	El trabajo se organiza de modo que cada persona entiende la relación entre su trabajo y los objetivos de la Institución					
C. Desarrollo de capacidades						
9	La autoridad se delega de modo que las personas puedan actuar por sí mismas					
10	Esta institución invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros					
11	La capacidad de las personas es vista como una fuente importante de ventaja competitiva					
D. Valores						
12	Existe un conjunto de valores claro y consistente que rige la forma en que nos conducimos					
13	Ignorar los valores esenciales de este grupo te ocasionará problemas					
14	Existe un código ético que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.					

E. Acuerdos		Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Neutral (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
15	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen					
16	Considera que la falta de aplicación de la mediación en la resolución de controversias laborales se debe al desconocimiento de este mecanismo					
17	Considera que es importante la cultura de paz					
18	A menudo tenemos dificultad para alcanzar acuerdos en controversias laborales					
19	Considera que la solución alcanzada a través de la mediación es efectiva					
F. Coordinación e integración						
20	Nuestra manera de trabajar es consistente y predecible					
21	Las personas de diferentes grupos de esta organización tienen una perspectiva común					
22	Es sencillo coordinar proyectos entre los diferentes grupos de esta organización					
23	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos					
G. Orientación al cambio						
24	La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar					
25	Respondemos bien a los cambios del entorno					
26	Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas					
27	Los intentos de realizar cambios, suelen generar resistencia por parte del equipo					
H. Orientación al usuario						
28	Los comentarios y recomendaciones de nuestros Usuarios conducen a menudo a introducir cambios					
29	Todos tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno					
30	Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los usuarios					

I. Aprendizaje organizativo		Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Neutral (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
31	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar					
32	La innovación es algo que fomenta la institución					
33	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano					
J. Dirección y propósitos estratégicos						
34	Esta institución tiene un proyecto y una orientación a largo plazo					
35	Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otras instituciones					
36	Esta institución tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo					
37	Esta organización tiene una clara estrategia de cara al futuro					
K. Metas y objetivos						
38	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir					
39	Los líderes y directores fijan metas ambiciosas pero realistas					
40	La Dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar					
41	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados					
42	Las personas de esta organización comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo					
L. Visión						
43	Tenemos una visión compartida de cómo será esta institución en el futuro					
44	Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo					
45	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros					
46	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.					

¡Gracias por su participación!

Anexo 6: Carta Compromiso



Universidad Técnica de Ambato

Av. Colombia 02-11 y Chile (Cda. Ingahurco) - Teléfonos: 593 (03) 2521-081 / 2822-960; correo-e: hcusecregeneral@uta.edu.ec

Ambato - Ecuador

ANEXO 3

CARTA DE COMPROMISO

Ambato, 11 de enero del 2024

Doctor
Borman Renán Vargas Villacrés
Presidente
Unidad de Titulación
Carrera de Trabajo Social
Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales

Abg. Israel Chicaiza Toapanta en mi calidad de Alcalde como representante del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) de Pillaro, me permito poner en su conocimiento la aceptación y respaldo para el desarrollo del Trabajo de Titulación: **"MEDIACIÓN Y CULTURA ORGANIZACIONAL "** propuesto por el estudiante **DÍAZ SANTO KEVIN EDUARDO**, portador de la Cédula de Ciudadanía **1850924158**, estudiante de la Carrera de **Trabajo Social** de la Facultad de **Jurisprudencia y Ciencias Sociales** de la **Universidad Técnica de Ambato**.

A nombre de la Institución a la cual represento, me comprometo a apoyar en el desarrollo del proyecto.

Particular que comunico a usted para lo fines pertinentes.

Atentamente.

.....
Abg. Israel Chicaiza Toapanta
C.C: 180492377-7

TEL. CEL: 0979804634

CORREO ELECTRÓNICO: mpillaro@hotmail.com

