

LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL BIENESTAR LABORAL DE LOS SERVIDORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE CHIMBORAZO

THE ORGANIZATIONAL CULTURE AND WORK WELL-BEING OF THE SERVANTS OF THE DECENTRALIZED AUTONOMOUS PROVINCIAL GOVERNMENT OF CHIMBORAZO

Jenny Lilián Isa Jara¹, Edith Josefina Liccioni²

{jenny.isa@unach.edu.ec¹, edith.liccioni@unach.edu.ec²}

Fecha de recepción: 20/12/2024 / Fecha de aceptación: 04/01/2025 / Fecha de publicación: 06/01/2025

RESUMEN: La cultura organizacional abarca valores, normas y comportamientos que moldean las interacciones entre los empleados, sus compañeros y los directivos, definiendo así el ambiente de trabajo. En el estudio se planteó investigar la relación entre la cultura organizacional y el bienestar laboral en los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Chimborazo (GADP Chimborazo). La metodología empleada en el estudio fue de enfoque mixto, combinando la aplicación de encuestas y entrevistas para obtener una visión integral del objeto de estudio. Se trabajó con una muestra de 222 servidores a quienes se les aplicó una encuesta de 20 preguntas, basada en una escala de Likert. En los resultados obtenidos se observó que la cultura organizacional en el GADP Chimborazo se encuentra en un nivel sólido y positivo. Las dimensiones evaluadas reflejan un entorno organizacional bien estructurado, que favorece la integración y alineación con los valores y objetivos institucionales. También, se evidenció que los servidores presentan un nivel general de bienestar laboral favorable. Los análisis estadísticos, como el coeficiente de correlación de Spearman, demostraron una influencia significativa de la cultura organizacional sobre el bienestar laboral. El estudio confirma que el fortalecimiento de la cultura organizacional actúa como un factor clave para elevar el bienestar de los servidores, mejorando tanto el entorno físico como las dinámicas sociales y psicológicas en el trabajo.

Palabras clave: *Cultura organizacional, bienestar laboral, servidores públicos, gobierno autónomo descentralizado*

ABSTRACT: Organizational culture encompasses values, norms, and behaviors that shape interactions among employees, their peers, and management, thereby defining the work

¹Maestría en Gestión de Talento Humano, Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador, <https://0009-0005-3154-5374>.

²Facultad de Ciencias Políticas y Administrativas, Universidad Nacional de Chimborazo, Riobamba, Ecuador, <https://0000-0001-6142-7022>.

environment. This study aimed to investigate the relationship between organizational culture and job well-being among employees of the Decentralized Autonomous Provincial Government of Chimborazo (GADP Chimborazo). The methodology employed a mixed-methods approach, combining surveys and interviews to gain a comprehensive understanding of the subject. The study involved a sample of 222 employees who completed a 20-question survey based on a Likert scale. The results revealed that the organizational culture within GADP Chimborazo is solid and positive. The evaluated dimensions indicated a well-structured organizational environment that fosters integration and alignment with institutional values and objectives. Furthermore, the findings showed that employees generally experience favorable job well-being. Statistical analyses, including Spearman's correlation coefficient, demonstrated a significant influence of organizational culture on job well-being. The study confirmed that strengthening organizational culture is a key factor in enhancing employee well-being by improving both the physical work environment and the social and psychological dynamics at work.

Keywords: *Organizational culture, workplace well-being, public servants, decentralized autonomous government*

INTRODUCCIÓN

La cultura organizacional impacta significativamente la motivación y satisfacción de los empleados a lo largo de su trayectoria profesional, desde que inician sus actividades en las unidades asignadas hasta que cesa sus funciones laborales. Según (1) y (2) esta cultura abarca los valores, normas y comportamientos que moldean el comportamiento dentro de la organización afectando la forma en que los empleados interactúan entre sí, con sus compañeros y sus directivos.

La realización de este estudio en una institución pública como es el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial (GADP) de Chimborazo es fundamental debido a la relevancia de identificar y analizar factores clave que impactan el bienestar laboral y la cultura organizacional en un contexto público. Según (3), se observa una significativa carencia de literatura teórica y científica en el ámbito del sector público. Este aspecto restringe la comprensión holística de los fenómenos organizacionales que inciden en el rendimiento y la satisfacción de los empleados en dichas instituciones.

En un entorno donde los servidores públicos cumplen un rol esencial para el desarrollo local y regional y la prestación de servicios a la ciudadanía, es necesario abordar esta brecha investigativa para proponer estrategias específicas que fomenten un ambiente de trabajo saludable y eficiente. Además, estudiar el caso del GADP de Chimborazo permitió generar conocimiento contextualizado que contribuye no solo a mejorar las prácticas internas de esta entidad, sino también a ampliar el corpus teórico sobre bienestar laboral y cultura organizacional en el sector público, sentando precedentes para investigaciones futuras.

Además, el estudio se basó en la necesidad de entender cómo los valores, prácticas y normas que constituyen la cultura organizacional influyen de manera directa en la calidad de vida laboral de los empleados en esta institución. Por lo tanto, este análisis resulta relevante debido a que el bienestar laboral no solo repercute en la productividad y eficiencia institucional, sino también en el desarrollo personal y profesional de los servidores públicos. De esta manera, este estudio permitió enriquecer la literatura existente, aportar a la mejora de las políticas laborales en el sector público y fortalecer las capacidades institucionales del GADP de Chimborazo para responder de manera efectiva a las necesidades de sus colaboradores y de la comunidad que sirve.

En consecuencia, el estudio contribuye a la literatura existente sobre las dinámicas laborales en el sector público, también sirve como base para el diseño de políticas laborales más efectivas en el sector público, que permitan fortalecer las capacidades institucionales del GADP de Chimborazo para atender las necesidades de sus colaboradores y de la comunidad a la que presta servicio.

Cultura Organizacional

A lo largo de la historia el concepto de cultura organizacional ha venido evolucionando, en este sentido (4) después de una revisión literaria donde cita varios autores como Granell (1997), Chiavenato (1989), Valle (1995), Serna (1997), concluye que la Cultura Organizacional es un sistema de significaciones, expresiones, categorías, imágenes, modos de vida, creencias, valores, reglas, normas, procedimientos que son aceptadas pública y colectivamente en el seno de un grupo social, transmitidas a través de las generaciones.

Otras definiciones como las de (5) citado por (6) definen que la cultura organizacional está influenciada por los valores, filosofías y prácticas comunes de tiene una organización. Es decir, la cultura organizacional se refiere al conjunto de valores, normas, creencias y prácticas que caracterizan la forma en que los empleados de una organización o empresa interactúan entre sí y con otros actores, así como cómo perciben su trabajo, sus responsabilidades y la misión de la organización en general. Esta cultura puede ser muy influyente en la eficiencia, la transparencia y la calidad de los servicios que se prestan a la ciudadanía en instituciones públicas (3).

Dimensiones de la cultura organizacional

(7), retomando las bases teóricas previamente planteadas por (8), identifican y estructuran ocho factores o dimensiones que ejercen una influencia significativa en el Clima Organizacional. Cada una de estas dimensiones aborda aspectos que permiten diagnosticar, evaluar y mejorar el Clima Organizacional, considerando tanto las percepciones de los empleados como las políticas y estrategias de la organización. Los detalles de estas dimensiones se resumen de manera más específica en la Tabla 1.

Tabla 1. Dimensiones que indican en la Cultura Organizacional.

Dimensiones/Factores	Descripción de incidencia
Comunicación	Implica la creación de redes que permitan una interacción bidireccional, asegurando que los trabajadores tengan espacio para expresarse y ser escuchados.
Relaciones interpersonales	Se refiere a la interacción entre empleados, donde destacan aspectos como respeto, colaboración, comunicación, y compañerismo en el desarrollo de actividades conjuntas.
Liderazgo	Representa la responsabilidad de los líderes en fomentar y mantener un clima organizacional positivo.
Profesionalización	Enfatiza el desarrollo de habilidades, destrezas y formación académica del personal, promoviendo tanto su desempeño laboral como su crecimiento profesional dentro de la organización.
Satisfacción	Refleja las emociones positivas o negativas que un empleado siente hacia su trabajo, a nivel individual.
Condiciones y recursos	Abarca los ambientes laborales, herramientas, equipos y medios necesarios para que el empleado desempeñe sus tareas eficientemente.
Toma de decisiones	Relacionada con las acciones del líder, como establecer objetivos, definir estrategias, resolver conflictos y guiar a la organización con buen juicio.
Identidad	Es el grado de pertenencia y alineación del empleado con los objetivos de la organización, lo que refuerza su compromiso con la empresa.

Fuente: (7)

Bienestar Laboral

Según (9) el bienestar laboral se refiere a un sentimiento general de satisfacción en el trabajo que se extiende más allá de la mera ausencia de problemas de salud. Además, (10) enfatiza que el bienestar laboral denota un estado psicológico positivo percibido por los trabajadores, influenciado por la funcionalidad ocupacional, percepción de riesgo, y negociaciones proactivas para mejorar las condiciones de trabajo.

La carencia de bienestar laboral puede influir negativamente en la productividad de una organización, manifestándose en un desempeño deficiente, un incremento en las quejas, ausencias laborales frecuentes o la rotación de personal (1).

Según (11) y (12), cuando los colaboradores en un entorno laboral experimentan emociones positivas, estas suelen asociarse con una percepción favorable de sí mismos, incluyendo una autoimagen sólida, confianza, independencia y autonomía, además de una mayor satisfacción en sus relaciones sociales y vínculos beneficiosos tanto dentro como fuera de la organización. En contraste, las emociones negativas en el trabajo pueden generar inseguridad, miedo al fracaso,

frustración, dudas sobre las propias capacidades, dificultades para construir o mantener relaciones interpersonales, falta de motivación y la aparición de conflictos que perjudican el rendimiento laboral.

Dimensiones del Bienestar Laboral

(9), basándose en lo propuesto por (13) describe seis factores de bienestar laboral. La primera dimensión o factor del bienestar laboral es la relación con la dirección, dentro de los cuales se consideran elementos como las relaciones interpersonales, la calidad de la supervisión, el apoyo recibido para el desempeño, entre otros. El segundo factor corresponde a la participación en la toma de decisiones, cuyos indicadores tienen que ver con la autonomía, el involucramiento, la aceptación de opiniones y demás. El tercer factor es la posibilidad de promoción que existe en la organización, en la cual se considera las oportunidades de formación y promoción, los planes de carrera y la evaluación de necesidades de desarrollo. Continuando con el cuarto factor que es el ambiente físico del trabajo, cuyos indicadores describe el espacio físico óptimo, la higiene, iluminación, entre otras características, según (14), las características del espacio y las condiciones laborales son fundamentales para generar bienestar dentro de las organizaciones, contemplando elementos como la higiene, la iluminación, la distribución del área de trabajo y otras condiciones físicas esenciales. El quinto factor es la participación, que hace referencia al gusto por el trabajo, las oportunidades y los retos que enfrentan dentro de la organización, ya que el bienestar laboral implica que las personas disfruten lo que hacen y tengan amplias oportunidades para destacar en actividades que les resulten gratificantes. Finalmente, el sexto factor es la Compensación y beneficios, que aborda los incentivos y reconocimientos, así como el salario y el cumplimiento de acuerdos legales.

Relación entre Cultura Organizacional y Bienestar Laboral

La cultura organizacional y el bienestar laboral están estrechamente relacionados, ya que una cultura organizacional positiva contribuye a mejorar el bienestar de los empleados, lo que a su vez mejora el rendimiento y la satisfacción en el trabajo. Diversos estudios han analizado esta relación. Por ejemplo, (15) demostraron que una cultura organizacional fuerte se correlaciona con un bienestar laboral alto, en particular en las dimensiones de desarrollo en el trabajo, interrelación sus superiores, oportunidades e incentivos, y ambiente de trabajo. De manera similar, (16) confirmaron esta relación, sugiriendo que se debe considerar para futuros estudios un modelo de gestión que se base en una cultura organizacional que favorezca el bienestar laboral. Además, (17) destacó que la medición de la cultura organizacional, en relación con factores como la estrategia, el liderazgo y la orientación a resultados, es esencial para comprender cómo estos elementos pueden incidir en el bienestar de los empleados.

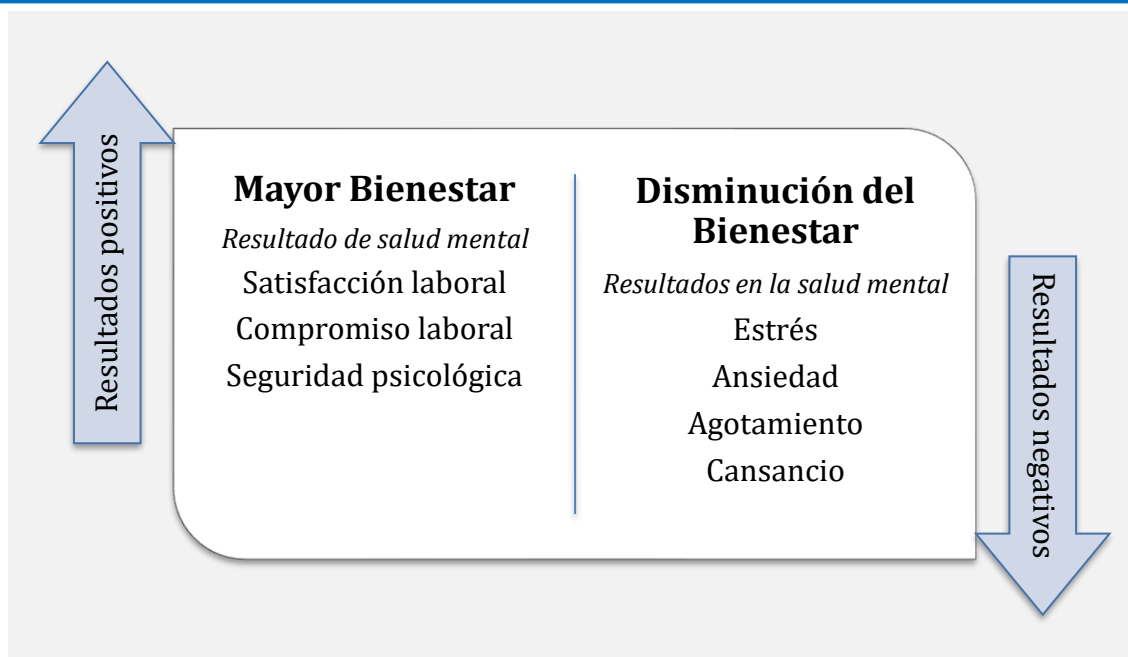


Figura 1. Cultura laboral y resultados de salud mental/bienestar.

Fuente: (6)

Como se ilustra en la Figura 1, (6) enfatizan que la cultura organizacional positiva genera un mayor bienestar, lo que da lugar a resultados favorables en la salud mental, como satisfacción laboral, compromiso laboral y seguridad psicológica. En cambio, una disminución del bienestar se asocia con resultados negativos en la salud mental, como estrés, ansiedad, agotamiento y cansancio.

MATERIALES Y MÉTODOS

El enfoque aplicado en la investigación fue Mixto, lo cual permitió abordar objetivas y subjetivas (18), con un diseño del tipo descriptivo y no experimental, ya que, según (19) mediante este permite caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores, sin manipular las variables ni el entorno. Su meta no se limita solo a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Como principal instrumento para la recopilación de información se consideró la encuesta mediante un cuestionario de 20 preguntas que incluyeron ciertos datos demográficos y afirmaciones evaluadas mediante una escala de Likert de 5 puntos, donde 1 indica "Totalmente en desacuerdo" y 5 indica "Totalmente de acuerdo", que permitió captar la intensidad de las percepciones y actitudes de los encuestados sobre la cultura organizacional y el bienestar laboral en la institución pública.

La población de estudio comprendió a todos los servidores que laboran en el GAD Provincial de Chimborazo, ya sea bajo el régimen LOSEP o por contrato, lo cual, de acuerdo con el Director de Talento Humano son a 520. A través de la implementación de un muestreo aleatorio simple, se identificó una muestra de 222 individuos, a quienes se aplicó la encuesta correspondiente al estudio.

El procedimiento para acceder a los participantes consistió en el envío un formulario de manera online con la encuesta del estudio sobre la cultura organizacional y bienestar laboral a través del departamento de talento humano del GAD Provincial de Chimborazo, en el cual se especificó el objetivo de la investigación y precautelando el anonimato de los participantes y la confidencialidad de la información para que las respuestas sean objetivas y no se vean presionados con expresar libremente. Adicionalmente, se llevó a cabo una entrevista individual a cada uno de los responsables de las once direcciones del GAD Provincial de Chimborazo. Estas entrevistas se llevaron a cabo de manera oral utilizando una guía y posteriormente se transcribieron para su análisis cualitativo, con el propósito de entender las percepciones subjetivas de cada director respecto a la cultura organizacional dentro de la institución.

RESULTADOS

Una vez recopilada la información, los resultados fueron tabulados y calculados mediante el software estadístico SPSS versión 18.0.0 para Windows. En primer lugar, se analizaron los datos demográficos de los participantes, considerando variables como género, edad, ocupación y tiempo de antigüedad en la institución, cuyos resultados obtenidos se detallan a continuación: En la encuesta aplicada se obtuvo como resultado que un 52% hombres y 48% mujeres, lo cual refleja una composición equilibrada de género entre los participantes.

Tabla 2. Género.

GÉNERO	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	115	52,0%
Femenino	107	48,0%
Total	222	100,0%

También se observó en los resultados que entre los participantes existió una mayor concentración en el rango de edades de 36 a 45 años (38,4%), seguido del grupo de 46 años en adelante con un 32%, mientras que el 28% se encuentra en el intervalo de 26 a 35 años y un pequeño grupo, 1,6%, tiene menos de 25 años.

LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL BIENESTAR LABORAL DE LOS SERVIDORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE CHIMBORAZO

Tabla 3. Edad.

EDAD	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 25 años	4	1,6%
De 26 a 35 años	62	28,0%
De 36 a 45 años	85	38,4%
De 46 en adelante	71	32,0%
Total	222	100,0%

Ademas, la distribución por ocupación mostró que la mayoría de los participantes (67,2%) desempeñan roles profesionales, seguidos por 19,2% en funciones no profesionales, mientras que los roles directivos y ejecutivos corresponden al 8,8% y 4,8%, respectivamente.

Tabla 4. Ocupación.

OCUPACIÓN	Frecuencia	Porcentaje
Ejecutivo	11	4,8%
Directivo	20	8,8%
Profesional	149	67,2%
No profesional	43	19,2%
Total	222	100,0%

Respecto al tiempo de antigüedad en la institución, se observó en los resultados que un 21,2% con menos de 1 año, un 39,4% de los participantes cuenta con una antigüedad de 1 a 5 años, un 18,2% cuenta con más de 15 años en la institución, mientras que los periodos de 6 a 10 años y 11 a 15 años representan el 13,6% y 7,6%, respectivamente.

Tabla 5. Tiempo que labora.

TIEMPO LABORADO	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 año	47	21,2%
1 - 5 años	87	39,4%
6 - 10 años	30	13,6%
11 - 15 años	17	7,6%
Más de 15 años	40	18,2%
Total	222	100,0%

La cultura organizacional en el GAD Provincial de Chimborazo

Según el personal de Recursos Humanos de la Institución la cultura organizacional se fundamenta en normas, reglamentos y resoluciones administrativas, incluyendo la implementación de estándares como las ISO 37001, que promueven la transparencia y la tolerancia. La situación actual de la cultura organizacional de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Chimborazo, el cual se resume en el Gráfico 2, que refleja una tendencia

mayoritariamente positiva en varias dimensiones de la cultura organizacional lo que sugieren un entorno organizacional con una cultura sólida.

En la dimensión de identidad se consultó si la visión y misión del GAD Provincial de Chimborazo les inspiran y motivan en su trabajo diario, a lo cual en los resultados se observan que un 86,4% de los encuestados afirma que estos elementos les inspiran y motivan en su labor diaria, lo que indica un fuerte alineamiento de los servidores con los objetivos institucionales y la orientación hacia un propósito común. En relación con la dimensión de toma de decisiones se observa en los resultados que un 67,2% está satisfecho y totalmente satisfecho con los procesos de rotación de puestos dentro de la organización, lo cual refleja que las prácticas de gestión de personal están siendo bien percibidas.

En relación con la dimensión de recursos y herramientas se interrogó si la institución les proporciona las herramientas y recursos necesarios para realizar sus labores de manera eficiente, a lo cual se observa en los resultados que el 82,4% de los encuestados están de acuerdo y totalmente de acuerdo con esta afirmación. Una de las dimensiones que se destaca con un alto porcentaje entre todas las dimensiones evaluadas es la satisfacción laboral que existe, ya que un 90,4% de los participantes expresando estar satisfecho y totalmente satisfecho con el trabajo que desempeña. Este alto nivel de satisfacción subraya que existe un ambiente organizacional positivo.

En la dimensión de profesionalización, se consultó si la institución ofrece programas de capacitación que mejoran las habilidades y competencias de los servidores públicos que laboran. Se observó en los resultados que un 72% de los trabajadores está de acuerdo o totalmente de acuerdo con esta afirmación, lo que resalta el compromiso de la GAD Provincial de Chimborazo con el desarrollo continuo de su personal y el fortalecimiento de la capacidad organizativa.

La dimensión de liderazgo muestra que un 64% de los servidores públicos encuestados están de acuerdo o totalmente de acuerdo con el estilo de liderazgo dentro de la institución. Sin embargo, un 22,4% se muestra indiferente y el 13,6% manifiesta desacuerdo y totalmente en desacuerdo, lo cual sugiere que, a pesar de que la percepción es en su mayoría positiva, existen áreas para mejorar el liderazgo institucional.

En la dimensión de relaciones interpersonales, un 76% de los participantes indicó estar de acuerdo y totalmente de acuerdo con que el GAD Provincial de Chimborazo fomenta un ambiente de trabajo inclusivo y respetuoso, lo cual indica que las interacciones dentro del equipo son mayormente positivas y que la organización promueve un clima laboral saludable. Respecto a la dimensión de comunicación, un 71,2% de los encuestados está de acuerdo y totalmente de acuerdo que la comunicación interna dentro la institución es clara y efectiva, siendo importante para asegurar que los empleados cuenten con la información adecuada para desempeñar sus funciones de manera eficiente.

LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL BIENESTAR LABORAL DE LOS SERVIDORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE CHIMBORAZO

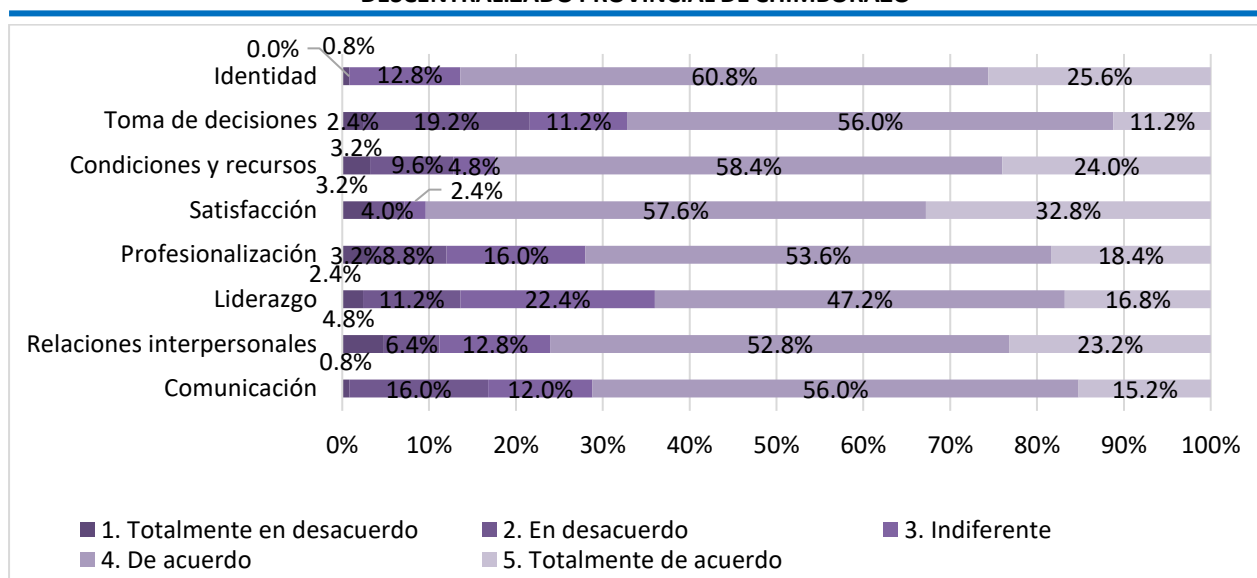


Figura 2. Resultados de la cultura organizacional en el GAD Provincial de Chimborazo.

En este mismo contexto, las entrevistas realizadas a los directivos de la institución permitieron ampliar el análisis y profundizar en ciertos aspectos que no se evidenciaron en las encuestas. Algunos participantes señalaron que existen diferencias internas que dificultan la integración total, mencionando que un aspecto que afecta negativamente la cultura organizacional es la percepción de que algunos funcionarios que, tras varios años en la institución, tienden a disminuir su rendimiento, debido a que tienen una la estabilidad laboral.

Respecto a la satisfacción, la mayoría de los encuestados coincidieron en que servir a la ciudadanía es una de sus motivaciones, destacando el impacto positivo de los proyectos que la institución genera para el bienestar de la población. Esto coincide con lo expuesto por (20) que muchas veces la motivación en el trabajo no depende en su totalidad del ambiente laboral, sino la vocación de servir. Además, mencionaron como prioridad mejorar continuamente los procesos administrativos para asegurar un servicio público eficiente.

Bienestar Laboral de los servidores del GAD Provincial de Chimborazo

En el estudio también se planteó describir los resultados del nivel de bienestar laboral de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Chimborazo, para lo cual se tomaron como referencia las seis dimensiones propuestas por (9), basadas en el modelo desarrollado por (13).

De manera general, los resultados obtenidos reflejan un amplio nivel de bienestar laboral dentro de la institución analizada. Al sumar las respuestas de las escalas de valoración, la mayoría de los encuestados manifestó estar "de acuerdo" o "totalmente de acuerdo", alcanzando porcentajes superiores al 66,4% (ver Figura 3).

LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL BIENESTAR LABORAL DE LOS SERVIDORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE CHIMBORAZO

En la dimensión referente a la relación con la dirección se observó que el 78,4% (56% de acuerdo y 22,4% totalmente de acuerdo) de los participantes expresó que en la institución se fomenta activamente la salud y el bienestar de los servidores, lo cual demuestra un compromiso institucional con el desarrollo integral del personal.

Con respecto a la dimensión de participación en la toma de decisiones, se indagó si los servidores perciben que pueden comunicarse de manera efectiva con sus colegas y superiores, y si consideran que sus opiniones son tomadas en cuenta. En este aspecto, el 24% señaló estar "totalmente de acuerdo" y el 61,6% afirmó estar "de acuerdo". Estos resultados evidencian que una mayoría significativa de servidores percibe un ambiente laboral incluyente y participativo.

En cuanto a la dimensión de promoción, se consultó si el trabajo en el GAD Provincial de Chimborazo permite el desarrollo profesional y personal. Un 75,2% (52% de acuerdo y 23,2% totalmente de acuerdo) de los encuestados respondió afirmativamente, lo que sugiere que la institución brinda oportunidades de crecimiento integral de los servidores que laboran en la institución.

Respecto al ambiente físico de trabajo, que incluye aspectos como espacio, iluminación y temperatura, el 77,6% (56,8% de acuerdo y 20,8% totalmente de acuerdo) de los servidores manifestó que las instalaciones son cómodas y adecuadas para el desempeño laboral. También, en relación con la satisfacción laboral, los resultados mostraron una elevada valoración, donde el 90,4% (57,6% de acuerdo y 32,8% totalmente de acuerdo) de los participantes seleccionaron opciones de 4 y 5 en la escala de satisfacción.

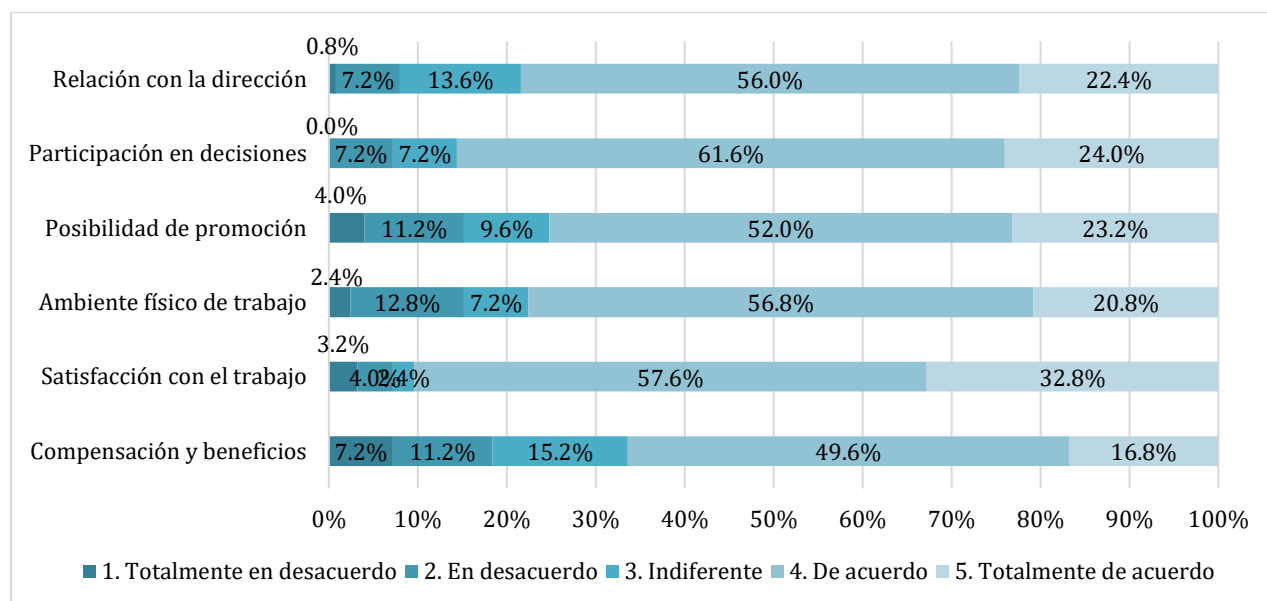


Figura 3. Resultados Bienestar Laboral de los servidores del GAD Provincial de Chimborazo.

Finalmente, se consultó a los servidores si perciben que sus esfuerzos y logros son valorados. En los resultados se observó que el 49,6% está "de acuerdo" y el 16,8% "totalmente de acuerdo",

LA CULTURA ORGANIZACIONAL Y EL BIENESTAR LABORAL DE LOS SERVIDORES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO PROVINCIAL DE CHIMBORAZO

siendo una parte considerable de los encuestados que perciben un reconocimiento adecuado por parte de la institución. Sin embargo, también se observó que un 33,6% respondieron de manera indiferente o negativa siendo este porcentaje el más alto entre todas las dimensiones evaluadas, lo cual indica que esta área debe ser mejorado, en cuanto al reconocimiento y retribución del desempeño laboral.

En el GAD Provincial de Chimborazo el departamento de Talento Humano, en coordinación con el área de seguridad ocupacional, lleva a cabo evaluaciones periódicas del bienestar laboral del personal, según lo evidenciado en las entrevistas realizadas.

Influencia de la cultura organizacional en el bienestar laboral de los servidores del GAD Provincial de Chimborazo.

Considerando las dimensiones de la cultura organizacional y del bienestar laboral se aplicó un análisis de correlación de Spearman para evaluar el grado de influencia entre las variables estudiadas. En la Tabla 6, se presentan los resultados cada una de las dimensiones en donde el liderazgo destaca como una dimensión con la mayor correlación hacia la compensación y beneficios (0,794) y una fuerte relación con la promoción (0,717), evidenciando su importancia en la percepción de reconocimiento y desarrollo laboral.

Tabla 6. Correlación de Spearman de las variables de estudio.

		Relación con la dirección	Participación	Posibilidad de promoción	Ambiente físico	Satisfacción	Compensación y beneficios
Comunicación	Coefficiente de correlación	0,353**	0,324**	0,451**	0,405**	0,282**	0,448**
Relaciones interpersonales	Coefficiente de correlación	0,664**	0,585**	0,715**	0,610**	0,415**	0,641**
Liderazgo	Coefficiente de correlación	0,678**	0,552**	0,717**	0,592**	0,326**	0,794**
Profesionalización	Coefficiente de correlación	0,589**	0,392**	0,718**	0,610**	0,367**	0,591**
Satisfacción	Coefficiente de correlación	0,458**	0,318**	0,372**	0,393**	0,920	0,374**
Condiciones y recursos	Coefficiente de correlación	0,612**	0,453**	0,674**	0,520**	0,369**	0,522**
Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	0,188*	0,077	0,215*	0,259**	-0,009	0,284**
Identidad	Coefficiente de correlación	0,661**	0,594**	0,636**	0,516**	0,374**	0,619**

Nota: **: La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral), *: La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

De manera similar, las relaciones interpersonales y la profesionalización también presentan altas correlaciones con la promoción (0,715 y 0,718, respectivamente), indicando que estos factores fortalecen el crecimiento profesional y el vínculo con la dirección (0,664 y 0,589). Por otro lado, la dimensión de comunicación, aunque moderada en sus correlaciones, mantiene relaciones significativas con el ambiente físico (0,405) y la compensación (0,448). Sin embargo, la toma de decisiones muestra las correlaciones más bajas, en particular con el ambiente físico (0,259) y la relación con la dirección (0,188), sugiriendo áreas de mejora en la percepción de inclusión de los colaboradores en los procesos de decisión. Estos resultados destacan que factores como el liderazgo, las relaciones interpersonales y la profesionalización son determinantes en el bienestar laboral dentro de la organización.

Además, los resultados obtenidos en la correlación de Spearman son estadísticamente significativos, ya que los valores p de significancia asociados a las correlaciones fueron menores a 0,05. Este nivel de significancia indica una alta probabilidad de que las relaciones observadas entre las dimensiones analizadas no sean producto del azar, sino que reflejen vínculos reales y consistentes dentro del contexto organizacional evaluado. Esto resalta la fiabilidad del análisis y subraya la relevancia de las dimensiones estudiadas, particularmente aquellas con correlaciones más fuertes, como liderazgo, relaciones interpersonales y profesionalización, en la influencia del bienestar laboral y la cultura organizacional.

Algunos directivos encuestados señalaron preocupaciones dentro de la institución, como la discriminación de género o las tensiones derivadas de diferencias ideológicas, que pueden impactar negativamente tanto la cultura organizacional como el bienestar laboral. Asimismo, recomendaron la consideración de ciertos aspectos, como la mejora de los permisos, el reconocimiento de derechos laborales y la generación de oportunidades equitativas para el desarrollo profesional.

DISCUSIÓN

Los hallazgos del presente estudio confirman la premisa teórica de que la cultura organizacional tiene una influencia significativa en el bienestar laboral de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Chimborazo. Los resultados empíricos demuestran que el fortalecimiento de dimensiones culturales clave, llevado a cabo de manera coordinada, puede incidir indirectamente, pero de forma significativa en la mejora de los indicadores de bienestar laboral percibido por los empleados.

Tal y como lo plantea (21) es fundamental la adopción de buenas prácticas de gestión del talento humano, como la implementación de sistemas de evaluación y retroalimentación continuos para la mejora constante de estrategias organizacionales que permitan a los empleados expresar sus opiniones y sugerencias, proporcionando información valiosa para la toma de decisiones, contribuyendo así a la confianza y el compromiso de los empleados con la organización.

El buen nivel de cultura organizacional evidenciado en el estudio puede estar relacionado con diversos factores, entre ellos, la antigüedad de los colaboradores. Un porcentaje significativo de empleados (78,8%) cuenta con más de un año laborando en la institución, lo que les ha permitido internalizar profundamente los valores, prácticas y procesos operativos de la organización. Sin embargo, en las entrevistas manifestaron que ciertos servidores tras varios años en la institución tienden a disminuir su rendimiento.

La experiencia acumulada por los empleados facilita su integración al entorno organizacional, convirtiéndolos en actores esenciales para difundir y fortalecer la visión y misión de la institución. Además, los colaboradores con mayor tiempo en la institución desempeñan un papel fundamental en la consolidación y sostenibilidad de los principios organizacionales dentro de la dinámica laboral diaria. Asimismo, (21) y (22) plantean que, para optimizar el bienestar de los colaboradores, es fundamental implementar un enfoque integral que abarque mejoras en las condiciones laborales y sociales, además de promover un ambiente que priorice la salud mental y el bienestar emocional de todos los integrantes de la organización.

Otro aspecto importante que menciona (23) es fomentar una cultura de comunicación abierta, pues este es el primer paso hacia el establecimiento de una relación de confianza entre los miembros de la organización. También recalca que se debe establecer programas de capacitaciones y desarrollo dirigidos al personal, con el objetivo de fortalecer las habilidades de comunicación, fomentar la colaboración y reforzar la ética organizacional.

CONCLUSIONES

La cultura organizacional de los servidores del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Chimborazo se encuentra en un nivel sólido y positivo. Las dimensiones evaluadas muestran que existe un entorno organizacional bien estructurado que favorece la integración y alineación con los valores y objetivos institucionales.

Además, los servidores que laboran el GAD Provincial de Chimborazo presentan un nivel general de bienestar laboral favorable, especialmente en dimensiones como la satisfacción laboral, el ambiente físico de trabajo y las posibilidades de promoción personal y profesional. No obstante, se identificaron áreas de mejora en cuanto a la dimensión de compensación y beneficios, ya que un porcentaje significativo de respuestas reflejan ligera indiferencia o percepción negativa respecto a esta dimensión.

Los análisis estadísticos realizados, incluidos los resultados de la correlación de Spearman, demuestran una influencia significativa de la cultura organizacional sobre el bienestar laboral. Dimensiones como liderazgo, relaciones interpersonales y profesionalización presentaron las correlaciones más fuertes con indicadores de bienestar laboral, como satisfacción y percepción de reconocimiento (compensación y beneficios). Esto valida empíricamente que el fortalecimiento de la cultura organizacional actúa como un factor determinante en la percepción

del bienestar de los servidores, al influir tanto en el entorno físico como en las dinámicas sociales y psicológicas del trabajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Williams P. Organisational culture: Definitions, distinctions and functions. In: Newton C, Knight R, editors. Handbook of research methods for organisational culture. Edward Elgar Publishing; 2022. p. 5–22.
2. Yopan Fajardo JL, Palmero Gómez N, Santos Mejía JR. Organizational culture: From communicative theories to the complex organizational approach and Latin American anthropological perspectives. *Cultura Organ.* 2020;11(20):263-89.
3. Gonzabay Moreno MP, Tualombo Tituaña JJ. Cultura organizacional y toma de decisiones en la unidad educativa "Manuel Inocencio Parrales y Guale" . *Pentaciencias* [Internet]. 10 de octubre de 2024 ;6(7):1-12. Disponible en: <https://editorialalema.org/index.php/pentaciencias/article/view/1280>
4. Belalcázar S. Cultura organizacional. *Informes Psicológicos.* 2012;12(1):41-51.
5. Monteiro E, Joseph J. A Review on the Impact of Workplace Culture on Employee Mental Health and Well-Being. *Int J Case Stud Bus IT Educ.* 2023;7(2):291-317. <https://doi.org/10.5281/zenodo.7999328>
6. Méndez Bravo JC, Bolaños Piedrahita CJ, Méndez Bravo MA. La cultura organizacional y su efecto en el desempeño empresarial. *Rev Eruditus.* 2023;4(1):59–74. <https://doi.org/10.35290/re.v4n1.2023.718>
7. Chiang M, Hidalgo-Ortiz J, Gómez-Fuentealba N. Efecto de la satisfacción laboral y la confianza sobre el clima organizacional, mediante ecuaciones estructurales. *Retos.* 2021;11(22):347-62. <https://doi.org/10.17163/RET.N22.2021.10>.
8. Calderón Hernández G, Murillo Galvis SM, Torres Narváez KY. Cultura Organizacional y Bienestar laboral. *Cuadernos De Administración.* 2003;16(25).
9. Cezar-Vaz MR, Xavier DM, Bonow CA, Vaz JC, Cardoso LS, Sant'Anna CF, et al. Occupational Well-Being of Multidisciplinary PHC Teams: Barriers/Facilitators and Negotiations to Improve Working Conditions. *Int J Environ Res Public Health.* 2022;19(23):15943. <https://doi.org/10.3390/ijerph192315943>
10. Ahumada Muñoz Y, Alvarado Ordoñez JG, Morillo Chaves DE. Bienestar laboral y calidad de vida de los colaboradores de la Corporación Universitaria Minuto de Dios. *Boletín Informativo CEI.* 2018;5(2):59–65. Disponible en: <https://revistas.umariana.edu.co/index.php/BoletinInformativoCEI/article/view/1675>
11. Casademunt A, Morales A, Montes J. La implicación emocional en el puesto de trabajo: un estudio empírico. *Rev Intang Cap.* 2012;8(2):364-405.
12. Meliá JL, Peiró JM. La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: el cuestionario de satisfacción S20/23. *Psicologemas.* 1989;3:59-74.
13. Díaz-Soloaga P. La triple dimensión de la cultura organizacional: un estudio aplicado a empresas de moda españolas. *Revista Prisma Social.* 2020;(29):80–97. Disponible en: <https://revistaprismasocial.es/article/view/3617>.

14. Ortiz De Agui ML, Villar-Carbajal EI, Llanos De Tarazona MI. Cultura organizacional y bienestar laboral de los trabajadores de la Red de Salud Huamalíes. *Gac Científica*. 2021;7(1):37–45. <https://doi.org/10.46794/gacien.7.1.1064>
15. Alarcón Villanueva G, Cubas Carranza JI. Cultura organizacional y bienestar laboral en las empresas de saneamiento del norte del Perú. *Horizonte Empresarial*. 2019;6(1):1-11. <https://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/1083>
16. Carrillo Punina Á. P, MEDICIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL. *Ciencias Administrativas [Internet]*. 2016; (8):61-73. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=511653788007>
17. Guelmes Valdés EL, Nieto Almeida LE. Algunas reflexiones sobre el enfoque mixto de la investigación pedagógica en el contexto cubano. *Rev Univ Soc*. 2015;7(2):23–29. Disponible en: <http://rus.ucf.edu.cu/>
18. Guevara Alban GP, Verdesoto Arguello AE, Castro Molina NE. Metodologías de investigación educativa (descriptivas, experimentales, participativas, y de investigación-acción). *RECIMUNDO*. 2020;4(3):163–173. [https://doi.org/10.26820/recimundo/4.\(3\).julio.2020.163-173](https://doi.org/10.26820/recimundo/4.(3).julio.2020.163-173)
19. Naranjo Castillo MM, Cejas Martinez MF. Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral con los trabajadores de atención primaria de salud . *Pentacencias [Internet]*. 18 de diciembre de 2024; 6(7):485-9. Disponible en: <https://editorialalema.org/index.php/pentacencias/article/view/1355>
20. Calderón Rodríguez LK, Silva Rivera DR, Zevallos Echegaray MM, Salinas Gainza FR, Bermúdez Alejo D. Analysis of occupational well-being and its relationship with sociodemographic factors in public workers. *Universidad Ciencia Y Tecnología*. 2024;28(124):67-75. <https://doi.org/10.47460/uct.v28i124.845>
21. Hurtado Ramírez RA. Optimización de estrategias de desarrollo organizacional en los gobiernos autónomos descentralizados provinciales del centro de Ecuador: enfoque en gestión y desarrollo del talento humano. *Rev Imaginario Soc*. 2024;7(3). <https://doi.org/10.59155/is.v7i3.212>
22. González-Pinargote A, Palma-Samaniego M. Cultura Organizacional y Bienestar Social del Personal de la Asociación Artesanal Detalles Mágicos del Barrio Emperatriz del Cantón Santa Elena, 2022. 593 *Digital Publisher CEIT*. 2023;8(4):107-117. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.4.1903>
23. Gonzáles Vásquez J, Ramírez López R, Terán Ayay NT, Palomino Alvarado GP. Clima organizacional en el sector público Latinoamericano. *Ciencia Latina Rev Cient Multidisciplinar*. 2021;5(1):1157-1170. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.318