



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
INSTITUTO DE POSTGRADO  
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA  
EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DEL GAD MUNICIPAL DE  
SANTA ELENA, 2022-2023.**

**INFORME DE INVESTIGACIÓN**

Previo a la obtención del grado académico de  
**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**AUTOR**

**Ing. Pin González José Martín**

**TUTORA**

**PhD. Myriam Yolanda Sarabia Molina**

**Santa Elena, Ecuador**

**Año 2024**

# **INSTITUTO DE POSTGRADO**

**COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA  
EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DEL GAD MUNICIPAL DE  
SANTA ELENA, 2022-2023.**

## **INFORME DE INVESTIGACIÓN**

Previo a la obtención del grado académico de

**MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
MODALIDAD: INFORME DE INVESTIGACIÓN**

### **AUTOR**

**Ing. Pin González José Martín**

### **TUTORA**

**PhD. Myriam Yolanda Sarabia Molina**

**Santa Elena, Ecuador**

**Año 2024**

## **DEDICATORIA**

A Dios, quien ha sido mi guía y fortaleza. A mis queridos padres, cuyo amor incondicional y sacrificio han sido la base para mis logros. A mis adoradas hijas, quienes son mi mayor motivación y alegría en la vida. A toda mi familia, por su constante apoyo, comprensión y aliento a lo largo de este camino. Con gratitud eterna.

*Pin González José Martín*

## **AGRADECIMIENTO**

Con profunda gratitud, elevo mi agradecimiento a Dios por ser mi guía y fortaleza en este momento tan importante para mi vida profesional.

A mis amadas hijas Doménica y Maybeline, por su amor incondicional, quienes son fuente de inspiración y orgullo.

A mis adorados padres Leonor y Martín, por su amor y sacrificio quienes han sido los pilares fundamentales durante toda mi vida. Este logro es el resultado de sus bendiciones, amor y constante apoyo.

A mi Tutora PhD. Myriam Yolanda Sarabia Molina, quien con sus amplios conocimientos, paciencia y supervisión fue una pieza muy importante para desarrollar y culminar este informe de investigación.

*Pin González José Martín*

## **APROBACIÓN DEL TUTOR**

En mi calidad de tutora del trabajo de investigación **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DEL GAD MUNICIPAL DE SANTA ELENA, 2022-2023**, bajo la modalidad de titulación informe de investigación elaborado por el maestrando **Pin González José Martín**, de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA QUINTA COHORTE** de la **UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA**, previo a la obtenido del Título de Magíster **EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA QUINTA COHORTE**, me permito declarar que luego de haber orientado, dirigido científica y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, cumple y se ajusta a los estándares académicos y científicos, razón por la cual lo apruebo en todas sus partes.


Atentamente,

PhD. Myriam Yolanda Sarabia Molina

**Docente Tutor**

## CERTIFICADO ANTIPLAGIO

En mi calidad de tutora del trabajo de titulación denominado **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DEL GAD MUNICIPAL DE SANTA ELENA, 2022-2023**, elaborado por el estudiante **Pin González José Martín**, egresado de la **MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, QUINTA COHORTE**, del IPG de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, me permito declarar que una vez analizado en el sistema antiplagio COMPILATIO, luego de haber cumplido los requisitos exigidos de valoración, el presente proyecto ejecutado, se encuentra con el 5% de la valoración permitida, por consiguiente, se procede a emitir el presente informe.



INFORME DE ANÁLISIS  
magister

### COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DEL GAD MUNICIPAL DE SANTA ELENA, 2022-2023.

**5%**  
Textos sospechosos

**3% Similitudes**  
0% similitudes entre comillas  
1% entre las fuentes mencionadas  
**2% Idiomas no reconocidos**

Nombre del documento: Trabajo_Titulacion_Jose_Pin.docx	Depositante: JOSÉ PIN GONZÁLEZ	Número de palabras: 17.997
ID del documento: 9177ce70eb966cdaa0786c6ca6e370b868283636	Fecha de depósito: 1/7/2024	Número de caracteres: 122.150
Tamaño del documento original: 1,58 MB	Tipo de carga: url_submission	
Autor: JOSÉ PIN GONZÁLEZ	fecha de fin de análisis: 1/7/2024	

---

PhD. Myriam Yolanda Sarabia Molina

**Docente Tutor**

## **DECLARACIÓN DERECHOS DE AUTOR**

Yo, Pin González José Martín

### **DECLARO QUE**

El trabajo de Titulación, " **COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DEL GAD MUNICIPAL DE SANTA ELENA, 2022-2023**", previo a la obtención del título en **Magíster en Administración Pública**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Santa Elena, a los 09 días del mes de septiembre del año 2024

### **EL AUTOR**

---

**Pin González José Martín**

## **CERTIFICADO DEL TRIBUNAL**

---

Mgtr. María Daniela García García  
**COORDINADORA DEL  
PROGRAMA DE MAESTRÍA**

---

PhD. Carmita Álvarez Santana  
**DOCENTE ESPECIALISTA 1**

---

PhD. León Arguello Núñez  
**DOCENTE ESPECIALISTA 2**

---

PhD. Myriam Sarabia Molina  
**TUTORA**

---

Ab. María Rivera González, Mgtr  
**SECRETARIA GENERAL**



## ÍNDICE GENERAL

<b>DEDICATORIA</b> .....	<b>III</b>
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	<b>IV</b>
<b>APROBACIÓN DEL TUTOR</b> .....	<b>V</b>
<b>CERTIFICADO ANTIPLAGIO</b> .....	<b>VI</b>
<b>DECLARACIÓN DERECHOS DE AUTOR</b> .....	<b>VII</b>
<b>CERTIFICADO DEL TRIBUNAL</b> .....	<b>VIII</b>
<b>ÍNDICE GENERAL</b> .....	<b>IX</b>
<b>ÍNDICE DE GRÁFICOS</b> .....	<b>XIV</b>
<b>RESUMEN</b> .....	<b>XVI</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>XVII</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>18</b>
Justificación Teórica .....	23
Justificación Práctica.....	24
Formulación del problema de investigación .....	26
Preguntas científicas.....	26
Objetivos .....	26
Objetivo General:.....	26
Objetivos Específicos: .....	26
Planteamiento hipotético .....	27
Hipótesis:.....	27
<b>CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL</b> .....	<b>28</b>
1.1. Comportamiento Organizacional .....	28
1.1.1. Elementos del comportamiento organizacional .....	28

1.1.2. Impacto del comportamiento organizacional en el desempeño y la eficacia de la organización.....	31
1.1.3. Clasificación del comportamiento organizacional en la atención al cliente .	32
1.1.4. Estrategias para gestionar la cultura organizacional.....	33
1.1.5. Liderazgo y Gestión del Cambio .....	35
1.1.6. Estilos de liderazgo y su influencia en el comportamiento organizacional ..	36
1.1.7. Procesos de gestión del cambio y su impacto en la cultura y el desempeño organizacional.....	37
1.2. Atención al cliente.....	38
1.2.1. Importancia del servicio al cliente para la satisfacción y fidelización.....	39
1.2.2. Dimensiones del servicio al cliente .....	40
1.2.3. Estrategias para medir y mejorar la calidad en el servicio al cliente .....	42
1.2.4. Estrategias para prevenir problemas recurrentes y mejorar la satisfacción del cliente.....	43
1.2.5. Entrenamiento y capacitación del personal en técnicas de resolución de problemas y gestión de quejas .....	45
1.2.6. Estrategias para construir y mantener relaciones positivas con el cliente ....	46
<b>CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA.....</b>	<b>49</b>
2.1. Contexto Territorial.....	49
2.2. Diseño y alcance de la investigación .....	49
2.3. Tipo y métodos de investigación.....	50
2.3.1. Tipos de investigación .....	50
2.3.2. Métodos de investigación .....	51
2.4. Población y muestra .....	52
2.4.1. Población .....	52
2.4.2. Muestra .....	52

2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	53
2.6. Procesamiento de la evaluación .....	54
2.6.1. Validez de los instrumentos de información.....	54
2.6.2. Confiabilidad de los instrumentos de levantamiento de información.....	55
<b>CAPÍTULO 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....</b>	<b>56</b>
3.1. Resultados .....	56
3.1.1. Resultados de la Encuesta a Usuarios .....	56
3.1.2. Resultados de la Encuesta a funcionarios del GAD .....	69
3.1.2. Resultados de las Entrevistas aplicadas a directores y jefes departamentales .....	82
3.1.2.1. Análisis de los Resultados de las Entrevistas aplicadas a jefes departamentales .....	88
3.2. Discusión.....	89
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>93</b>
<b>RECOMENDACIONES .....</b>	<b>94</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>95</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>105</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Elementos del Comportamiento Organizacional .....	30
Tabla 2. Clasificación del comportamiento organizacional en la atención al cliente.....	32
Tabla 3. Estrategias para gestionar la cultura organizacional.....	34
Tabla 4. Estilos de liderazgo aplicados en la atención al cliente .....	37
Tabla 5. Dimensiones del Servicio al Cliente.....	41
Tabla 6. Estrategias para medir y mejorar la calidad en el servicio al cliente.....	43
Tabla 7. Estrategias para prevenir problemas recurrentes y mejorar la satisfacción del cliente.....	44
Tabla 8. Estrategias para construir y mantener relaciones positivas con el cliente .....	47
Tabla 9. Muestra .....	53
Tabla 10. Eficiencia con la que fue atendido.....	56
Tabla 11. Satisfacción con la comunicación y la información proporcionada por el personal del GAD .....	57
Tabla 12. El personal entiende y maneja sus necesidades y consultas .....	60
Tabla 13. Actitud y disposición del personal durante la atención .....	61
Tabla 14. Organización y eficiencia administrativa en la calidad de los servicios que recibe.....	62
Tabla 15. Capacidad del personal para resolver sus consultas y problemas de manera efectiva.....	63
Tabla 16. Experiencia general con la atención a la cliente proporcionada.....	64
Tabla 17. Efectividad en la resolución de problemas y consultas .....	65
Tabla 18. Comportamiento y la actitud del personal en la calidad del servicio recibido	67
Tabla 19. Diseñar una propuesta que permita mejorar la atención al cliente .....	68
Tabla 20. Factor que afecta la eficiencia administrativa .....	69
Tabla 21. Sistema de comunicación interna .....	70

Tabla 22. Medida en que la cultura organizacional afecta la atención al cliente.....	71
Tabla 23. Impacto de la comunicación interna en su desempeño laboral y en la eficacia de los servicios brindados .....	73
Tabla 24. Motivación del personal y la influencia en la calidad de los servicios proporcionados.....	74
Tabla 25. Elementos del comportamiento organizacional que tienen mayor impacto en la eficacia .....	75
Tabla 26. Tipos de comportamiento organizacional.....	76
Tabla 27. Comportamiento organizacional que influye en la calidad de la atención al cliente.....	77
Tabla 28. Áreas de mejora identifica para optimizar el comportamiento organizacional .....	79
Tabla 29. Diseño de una propuesta para mejorar el comportamiento organizacional ....	80

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Eficiencia con la que fue atendido.....	56
Gráfico 2. Satisfacción con la comunicación y la información proporcionada por el personal del GAD .....	58
Gráfico 3. El personal entiende y maneja sus necesidades y consultas .....	60
Gráfico 4. Actitud y disposición del personal durante la atención .....	61
Gráfico 5. Organización y eficiencia administrativa en la calidad de los servicios que recibe.....	62
Gráfico 6. Capacidad del personal para resolver sus consultas y problemas de manera efectiva.....	64
Gráfico 7. Experiencia general con la atención a la cliente proporcionada.....	65
Gráfico 8. Efectividad en la resolución de problemas y consultas .....	66
Gráfico 9. Comportamiento y la actitud del personal en la calidad del servicio recibido .....	67
Gráfico 10. Diseñar una propuesta que permita mejorar la atención al cliente .....	68
Gráfico 11. Factor que afecta la eficiencia administrativa .....	69
Gráfico 12. Sistema de comunicación interna .....	71
Gráfico 13. Medida en que la cultura organizacional afecta la atención al cliente .....	72
Gráfico 14. Impacto de la comunicación interna en su desempeño laboral y en la eficacia de los servicios brindados.....	73
Gráfico 15. Motivación del personal y la influencia en la calidad de los servicios proporcionados.....	74
Gráfico 16. Elementos del comportamiento organizacional que tienen mayor impacto en la eficacia .....	75
Gráfico 17. Tipos de comportamiento organizacional.....	76

Gráfico 18. Comportamiento organizacional que influye en la calidad de la atención al cliente.....	78
Gráfico 19. Áreas de mejora identifica para optimizar el comportamiento organizacional .....	79
Gráfico 20. Diseño de una propuesta para mejorar el comportamiento organizacional .	81

## RESUMEN

Se realiza el presente estudio bajo el tema “Comportamiento organizacional y su influencia en la atención al cliente del GAD Municipal de Santa Elena, 2022-2023”, mediante el objetivo que permita determinar el impacto del comportamiento organizacional y su influencia en la calidad de la atención al cliente del GAD de Santa Elena, donde se aplicó un estudio descriptivo mediante el método cualitativo y cuantitativo a la población y funcionarios de GAD., demostrando en los resultados que entre los elementos, tipos y el impacto del comportamiento organizacional, resalta en varios aspectos la poca eficiencia en la atención y procedimientos internos, además de tener una regular atención a usuarios en especial en jóvenes de 18 a 25 años, demostrando una falta efectivas en prácticas fundamentales como la comunicación, como la desconexión en priorizas las necesidades del usuarios en gestiones internas, estableciendo una notable insatisfacción en la atención recibida, concluyendo que debido a las deficiencias, es necesario establecer un programa de capacitación al personal sobre los procesos de atención al cliente y fortalecimiento de los estilos de liderazgo y comunicación interna en áreas que requieren mejorar la atención al cliente.

**Palabras claves:** Comportamiento Organizacional, Atención al Cliente, Eficiencia administrativa, Calidad de los Servicios.



## **ABSTRACT**

The present study is carried out under the topic "Organizational behavior and its influence on customer service of the Municipal GAD of Santa Elena, 2022-2023", with the objective of determining the impact of organizational behavior and its influence on the quality of the service. customer service of the GAD of Santa Elena, where a descriptive study was applied using the qualitative and quantitative method to the population and GAD officials, demonstrating in the results that among the elements, types and impact of organizational behavior, it stands out in several aspects the lack of efficiency in attention and internal procedures, in addition to having regular attention to users, especially young people between 18 and 25 years old, demonstrating a lack of effective fundamental practices such as communication, such as disconnection in prioritizing the needs of users in internal management, establishing a notable dissatisfaction in the attention received, concluding that due to the deficiencies, it is necessary to establish a training program for staff on customer service processes and strengthening of leadership and internal communication styles in areas that require improvement customer service.

**Keywords:** Organizational Behavior, Customer Service, Administrative Efficiency, Quality of Services.

## INTRODUCCIÓN

El comportamiento organizacional del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GAD) de Santa Elena sirve como eje clave para evaluar la eficacia en los servicios prestados al público, ya que la administración pública enfrenta el desafío constante de adaptarse a las cambiantes necesidades de los ciudadanos, considerando que el fin de encontrar la relación de la teoría organizacional y los procedimientos administrativos en el sector público, tiene como objetivo diseccionar cómo diferentes aspectos del comportamiento organizacional afectan la atención al cliente en el GAD Municipal de Santa Elena.

La gestión administrativa pública en los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) es un campo complejo que abarca una variedad de aspectos, entre los cuales destaca la atención al cliente como un componente crucial, tomando como referencia lo expuesto por Alpízar y Cruz (2023), que el comportamiento organizacional juega un papel fundamental en la forma en que se brindan los servicios públicos y se interactúa con los ciudadanos, además Griffin et al. (2020) en su libro han señalado la importancia de comprender y gestionar el comportamiento organizacional en el ámbito público, donde destaca la influencia de la cultura organizacional, el liderazgo y la motivación del personal en el desempeño de las organizaciones; concurrente a ello Dukes y Zhu (2019) en el contexto de la atención al cliente, esta influencia cobra una relevancia particular, ya que puede determinar la calidad de los servicios públicos ofrecidos y la percepción de los ciudadanos hacia las instituciones gubernamentales.

El presente estudio trata sobre el comportamiento organizacional, donde expresa Brethower et al. (2022), que esta acción tiende a centrarse en la productividad de los empleados, mismos que al sentirse valorados y apreciados tienden a estar más motivados

y productivos, lo que genera mayores ganancias para una organización. Sin embargo, el comportamiento organizacional también puede centrarse en las formas en que las organizaciones pueden gestionar, cambiar y mejorar el comportamiento para lograr los resultados deseados (es decir, productividad, bienestar de los empleados o satisfacción en el lugar de trabajo).

Se puede adicionar que la estructura organizativa y los procesos de toma de decisiones juegan un rol fundamental en el comportamiento y desempeño de las organizaciones públicas, desde una perspectiva en la atención al cliente dentro de los GAD, puesto que estas estructuras y procesos deben adaptarse a las demandas específicas de la comunidad local y garantizar una atención al cliente efectiva y centrada en las necesidades ciudadanas, tomando como referencia lo expuesto por Juanamasta et al. (2019), sobre la importancia de la gestión de las relaciones con los clientes en el servicio al cliente, mostrando que el estándar de servicio al cliente proporcionado en el dominio público sirve como un indicador no solo de la eficacia operativa de una organización, sino también de su responsabilidad y transparencia. y capacidad para llevar a cabo su deber público.

En este sentido, Zhang y Xiao (2020), consideran que es necesario realizar un análisis exhaustivo de los factores del comportamiento organizacional que inciden directamente en la experiencia y satisfacción del cliente, desde los elementos como la cultura organizacional, la estructura institucional, el liderazgo, los procesos de comunicación y las estrategias de formación y desarrollo del personal emergen como variables críticas que moldean la interacción entre la entidad y sus usuarios.

Con el fin de mejorar la gestión, esta investigación analizará cómo los componentes del comportamiento organizacional, tal como lo describen diversos estudios

y autores, impactan la capacidad del GAD Municipal de Santa Elena para satisfacer las demandas y expectativas de sus clientes. una mejor administración pública con énfasis en la prestación de servicios.

En el contexto del GAD Municipal de Santa Elena, el comportamiento organizacional desempeña un papel fundamental en la forma en que se brinda la atención al cliente y se gestionan los servicios públicos, puesto que este estudio se enfocó en realizar un diagnóstico situacional de las acciones que realiza el municipio para brindar una atención efectiva a los usuarios, como la unidad en estudio, con el objetivo de comprender su situación actual tanto interna.

Concurrentemente se fundamenta el marco teórico, que es basado en conceptos relacionados con el comportamiento organizacional y la atención al cliente, relacionando temas y subtemas que tengan una secuencia significativa con la categoría e indicadores de las variables de estudio; además de establecer el tipo de estudio que permite identificar diversos factores que inciden en el reconocimiento de la atención al cliente bajo el comportamiento organizacional del GAD de Santa Elena, desde un análisis en los servicios que prestan al usuario, detectando deficiencias según los hallazgos obtenidos mediante la aplicación una encuesta semiestructurada tanto a los usuarios como al personal del GAD, y una entrevista al jefe de recursos humanos.

Finalmente, se presentó un direccionamiento hacia la implementación de programas de sensibilización y capacitación para todo el personal del GAD de Santa Elena, enfocados en promover una cultura organizacional centrada en la satisfacción del cliente, mejorando los canales de comunicación efectivos desde la aplicación de estrategias para mejorar la gestión de calidad que permita mejorar el desempeño de la atención al cliente y gestión administrativa.

En conclusión, este trabajo de investigación proporciona un análisis integral de la situación actual y propone un conjunto de acciones estratégicas orientadas a mejorar la atención al cliente y fortalecer el comportamiento organizacional, estableciendo las conclusiones y recomendaciones derivadas de este estudio que proporcionan una guía valiosa para la toma de decisiones y la implementación de medidas de mejora continua en la institución.

### **Planteamiento de la investigación**

La problemática que puede mediar en la atención al cliente debido a un deficiente comportamiento organizacional en instituciones públicas según lo expuesto por Guerra et al. (2020), se centra en la falta de alineación entre la cultura organizacional y las prácticas de servicio al cliente, que en instituciones públicas la implementación de programas de sensibilización y capacitación para promover una cultura orientada al cliente puede limitarse a la existencia de recursos económicos, la falta de compromiso y falta de compromiso por parte del personal puede socavar estos hallazgos; estas limitantes se presentan según Tkalac y Špoljarić (2020) en una comunicación interna y externa ineficaz, donde los mensajes sobre el enfoque en la satisfacción del cliente no son transmitidos de manera consistente o efectiva, donde los clientes pueden experimentar inconsistencias en el servicio y sentirse desatendidos o mal atendidos.

Según Acheampong (2021) en países desarrollados y en vías de desarrollo las instituciones públicas o privadas generan mucho interés en atraer, desarrollar y retener el mejor talento humano, así como por medio de este conseguir el cumplimiento de los objetivos organizacionales y aumentar cada vez más la competitividad, es que resulta fundamental contar con un clima organizacional óptimo en cada tipo de organización.

Los problemas identificados deben abordarse de manera proactiva antes de que escalen y generen repercusiones negativas en la experiencia del cliente, para ello afirma Ye et al. (2019), que es crucial implementar un servicio al cliente proactivo que sea capaz de resolver los problemas incluso antes de que el cliente sea consciente de su existencia, puesto que muchos clientes han experimentado una molestia aparentemente pequeña al recibir una atención deficiente, que puede convertirse en una fuente de frustración abrumadora si no se aborda a tiempo.

Por lo consiguiente señala Fatuly et al. (2020), que existen estudios que abordan acerca del comportamiento organizacional de las empresas públicas y privadas del Ecuador, reflejando que es el principal motivador de la eficacia y eficiencia de una empresa que a su vez permite conocer las actitudes de las personas que se encuentran laborando dentro de una organización, este a su vez puede convertirse en un reto ya que no siempre se construye un buen clima laboral entre los gerentes y sus subordinados.

Según Zapata (2020), la resistencia al cambio y la falta de compromiso con la mejora continua pueden inhibir la adopción efectiva de una cultura centrada en el cliente, incluso cuando los ejecutivos están capacitados en habilidades de liderazgo transformacional, refiriendo que un liderazgo deficiente y la falta de habilidades de gestión del cambio pueden empeorar este problema.

Por otra parte, Palacios et al. (2021), refiere que al presentar una ausencia de un sistema de gestión de calidad robusto puede dificultar la identificación y corrección de problemas en la atención al cliente, ya que al no contar con mecanismos adecuados para monitorear y evaluar el desempeño de funciones bajo cumplimiento a los requerimientos de atención al cliente, lo que ocasiona que usuarios dentro de organizaciones públicas puedan quejarse de una atención deficientes sin tener indicios de la resolución de

problemas que pueda mantener cada persona, donde Coello y Cedeño (2023), en su estudio aplicada en el Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal de Santa Elena necesita mejorar su comportamiento organizacional para abordar los desafíos identificados por los usuarios que acuden diariamente a esta institución, siendo crucial implementar planes de acción que fortalezcan los conocimientos como el comportamiento organizacional para la atención al cliente, debiendo tener una visión correcta, mediante la retroalimentación en capacitaciones para aumentar la calidad de los servicios al cliente y la satisfacción del cliente.

Según información del portal web institucional de Municipio de Santa Elena ubicado en el Cantón del mismo nombre cuenta con alrededor de 530 trabajadores entre personal administrativo y operativo distribuidos en diversas áreas, administrado por la Mgtr. María Del Carmen Aquino Merchán en calidad de alcaldesa del Cantón, dicha institución se encuentra ubicada en la calle 18 de agosto y 10 de agosto (Alcaldía Ciudadana del Cantón Santa Elena, 2023).

Esta investigación no sólo será de suma importancia para el GAD Municipal de Santa Elena en su búsqueda de la excelencia en la administración pública, sino que también hará una contribución significativa en mantener una gestión eficiente para otros órganos de gobierno que enfrenten desafíos similares en el futuro, proporcionando un modelo escalable para mejoras continuas en el servicio al cliente del sector público.

### **Justificación Teórica**

Se realizar una justificación en bases teóricas tomando lo expuesto por Chen et al. (2023), quien señalan que un estudio del comportamiento organizacional proporciona un marco sólido para analizar y comprender los elementos que impactan el comportamiento humano en el trabajo mediante la aplicación de teorías y modelos administrativos,

sociológicos y psicológicos. Esto permite detectar patrones, tendencias y dinámicas que influyen en el ambiente de trabajo, la productividad y la felicidad de los empleados, considerando que se establece una comprensión completa de cómo las interacciones humanas dentro de las organizaciones afectan su eficacia y desempeño.

En un mundo empresarial cada vez más dinámico y competitivo, la importancia del comportamiento organizacional se vuelve aún más evidente, donde Brinsfield y Edwards (2020) argumentan que las organizaciones que comprenden y gestionan eficazmente el comportamiento humano tienen una ventaja significativa en términos de adaptabilidad, innovación y rendimiento, radicando estas acciones en su capacidad para proporcionar a las organizaciones las herramientas y estrategias necesarias para enfrentar los desafíos del entorno empresarial actual y futurista, desde un enfoque integrador para mejorar la atención al cliente en instituciones públicas.

Además, la razón surge de su capacidad para proporcionar un ambiente de trabajo feliz y saludable a los empleados, donde Tang et al. (2020), destacan el comportamiento organizacional que prioriza el bienestar y el crecimiento de los empleados, aumentando así su motivación, devoción y lealtad a la empresa, además, Bertassini et al. (2021), demuestran que un mejor clima organizacional, un menor ausentismo y una mayor retención del talento tienen un impacto positivo en la productividad y rentabilidad de la empresa al fomentar la creatividad y la adaptabilidad, así como el bienestar y la satisfacción de los empleados.

### **Justificación Práctica**

Esta investigación proporciona una razón práctica al mostrar cómo puede aumentar la productividad y eficacia de una organización, lo que debe permitir identificar los roles que desempeñan las personas en el lugar de trabajo utilizando como fuente la



información adquirida a través de los métodos de adquisición de conocimientos del programa de Maestría en Administración Pública, además, muchas organizaciones pueden abordar eficazmente los problemas de motivación, trabajo en equipo, liderazgo y comunicación porque pueden optimizar sus procesos, aumentar la productividad y cultivar un ambiente de trabajo positivo, dando como resultado resultados organizacionales más sólidos y una mayor efectividad operativa.

Además, el comportamiento organizacional se manifiesta en su capacidad para impulsar la innovación y la adaptación al cambio, sosteniendo que el comportamiento organizacional proporciona herramientas y enfoques prácticos para fomentar la creatividad, la resolución de problemas y la capacidad de adaptación, lo que permite a las organizaciones mantenerse competitivas, considerando que un factor importante a tomar en cuenta es que una cultura organizacional positiva y un liderazgo efectivo pueden influir directamente en la percepción del cliente sobre la calidad de los servicios ofrecidos, lo que a su vez afecta la reputación y el éxito general de la organización.

La justificación práctica de este estudio radica en su capacidad para demostrar las falencias y los aciertos en el comportamiento organizacional del GAD Municipal de Santa Elena y como esto influye en sus usuarios al ser un servicio público, desde el análisis de elementos y características que conforman varios aspectos organizacionales que afectan la atención al cliente, apremiando que pueden mejorar la eficiencia operativa, aumentar la satisfacción del cliente y fortalecer la confianza de la comunidad en el gobierno local, al promover la equidad, el respeto y el bienestar del personal que labora internamente desde una capacitación constructiva y educativa, alineadas a prácticas en la buena atención al cliente.

## **Formulación del problema de investigación**

¿De qué manera el comportamiento organizacional influye en la atención al cliente del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Elena?

## **Preguntas científicas**

¿Cuáles son los elementos de la cultura organizacional existentes en el GAD Municipal de Santa Elena durante el periodo 2022-2023, que permiten mejorar la atención al cliente?

¿Qué dimensiones del servicio al cliente ofrecido por los funcionarios del Municipio de Santa Elena son aplicadas para gestionar la cultura organizacional por el GAD Municipal de Santa Elena?

¿Cómo las habilidades y liderazgo que se emplean dentro del GAD Municipal de Santa Elena promueven un comportamiento organizacional efectivo y mejora la atención al cliente?

## **Objetivos**

### **Objetivo General:**

Determinar el impacto del comportamiento organizacional y su influencia en la calidad de la atención al cliente del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Elena.

### **Objetivos Específicos:**

Analizar los elementos del comportamiento organizacional en el GAD Municipal de Santa Elena que influyen en la eficiencia administrativa y la atención al cliente.

Evaluar el impacto del comportamiento organizacional en el desempeño y eficacia del GAD Municipal de Santa Elena, determinando cómo estos afectan la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos.

Clasificar los tipos de comportamiento organizacional presentes en el GAD Municipal de Santa Elena y su influencia directa en la atención al cliente, identificando áreas de mejora.

### **Planteamiento hipotético**

#### **Hipótesis:**

Un adecuado comportamiento organizacional del personal que labora en el GAD Municipal de Santa Elena contribuye en una mejor atención al cliente.

**Hipótesis nula (H0):** No hay una relación significativa entre un adecuado comportamiento organizacional del personal que labora en el GAD Municipal de Santa Elena y la calidad de la atención al cliente.

**Hipótesis alternativa (H1):** Existe una relación significativa entre un adecuado comportamiento organizacional del personal que labora en el GAD Municipal de Santa Elena y la calidad de la atención al cliente.

## **CAPÍTULO 1. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL**

### **1.1. Comportamiento Organizacional**

Según Almeida et al. (2020), el comportamiento organizacional es un tema multidisciplinario que investiga el comportamiento humano en el lugar de trabajo y cómo influye en la eficacia y el éxito de una organización. Investiga cómo la estructura y la cultura de una organización influyen en el comportamiento de individuos, grupos y equipos. Sin embargo, según Suárez (2020), el comportamiento organizacional es el estudio y aplicación de conocimientos sobre cómo actúan los individuos, grupos y personas dentro de las organizaciones, esto cubre una consideración de resolución de conflictos, toma de decisiones, motivación, comunicación, liderazgo y transformación organizacional.

El comportamiento organizacional, según Marrufo et al. (2023), se centra en comprender y predecir el comportamiento humano en el lugar de trabajo, así como en desarrollar estrategias para mejorar el desempeño individual y organizacional, en este campo de estudio se basa en teorías y modelos de disciplinas como la psicología, la sociología, la antropología y la administración, y se aplica en una amplia gama de entornos organizacionales.

#### **1.1.1. Elementos del comportamiento organizacional**

Según lo expuesto por Luthans et al. (2021), que dentro del amplio campo del comportamiento organizacional, varios elementos clave influyen en la dinámica y el funcionamiento de una organización; uno de estos elementos fundamentales es la cultura organizacional, donde Paais y Pattiruhu (2020) definen a la cultura organizacional como un patrón de supuestos básicos compartidos que un grupo aprendió a medida que resolvía sus problemas de adaptación externa y de integración interna, que ha funcionado

suficientemente bien como para ser considerado válido y que, por lo tanto, se enseña a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con esos problemas.

En cuanto a Koh et al. (2019), definen el liderazgo como el poder que un individuo u organización ejerce sobre otros para lograr metas y objetivos compartidos, considerando que los líderes son cruciales para fomentar una atmósfera que fomente el impulso, la cooperación y la creatividad.

La estructura organizacional también es un elemento importante del comportamiento organizacional, donde refiere Abubakar et al. (2019), que es el marco básico mediante el cual se divide el trabajo dentro de una organización, donde se determina cómo se asignan las tareas y responsabilidades, cómo se coordina el trabajo entre los diferentes departamentos y cómo se toman las decisiones dentro de la organización.

Según Jang et al. (2021), los procesos y procedimientos establecidos para la realización de determinadas actividades y tareas dentro de la empresa también son un componente importante del comportamiento organizacional, proporcionando instrucciones específicas y consistentes para llevar a cabo tareas, evitando ambigüedades, disminuyendo errores y aumentando la eficiencia y la calidad en la prestación del servicio al cliente.

Por otro lado Martínez y Valenzo (2020), enfatizan la importancia de una buena comunicación para fomentar el entendimiento mutuo, la coordinación de actividades, la resolución de problemas y desarrollar conexiones sólidas con los clientes. La comunicación es un componente fundamental que impacta todos los elementos del

comportamiento organizacional. A continuación, se presenta una tabla con los elementos que conforman el comportamiento organizacional:

**Tabla 1.**

*Elementos del Comportamiento Organizacional*

<b>Elemento del Comportamiento Organizacional</b>	<b>Descripción</b>	<b>Uso</b>	<b>Objetivo</b>
Cultura Organizacional	Conjunto de valores, normas, creencias y comportamientos compartidos dentro de una organización que influyen en la forma en que los miembros interactúan entre sí y con los clientes.	Implementación en toda la organización	Fomentar una atmósfera de confianza, colaboración y compromiso que promueva la satisfacción del cliente y la eficacia organizacional.
Liderazgo	Influencia y dirección proporcionada por los líderes de la organización para inspirar, motivar y guiar a los empleados hacia el logro de los objetivos organizacionales y la excelencia en el servicio al cliente.	Desde la alta dirección hasta los supervisores	Establecer una visión clara, promover una cultura centrada en el cliente y guiar a los empleados hacia la consecución de metas y estándares de servicio elevados.
Estructura Organizacional	Organización y disposición de roles, responsabilidades y relaciones dentro de la organización que determinan cómo se llevan a cabo las actividades y se toman las decisiones relacionadas con la atención al cliente.	Diseño y revisión organizacional	Facilitar la coordinación, comunicación y eficiencia en la prestación de servicios al cliente al definir claramente funciones y procesos.
Procesos y Procedimientos	Conjunto de actividades y pasos establecidos para realizar tareas y actividades relacionadas con la atención al cliente de manera eficiente y consistente, desde la solicitud inicial hasta la resolución final.	Establecimiento y revisión de procesos	Mejorar la eficiencia, calidad y coherencia en la prestación de servicios al cliente al estandarizar y optimizar los flujos de trabajo.
Comunicación	Intercambio de información, ideas y feedback entre los miembros de la organización y con los clientes, que permite una comprensión mutua, resolución de problemas y entrega de servicios personalizados y efectivos.	Interna y externa	Facilitar la colaboración, coordinación y satisfacción del cliente al garantizar una comunicación clara, abierta y efectiva en todos los niveles de la organización.
Clima Laboral	Percepciones y sentimientos compartidos por los empleados sobre su entorno de trabajo, incluyendo factores como el ambiente físico, relaciones interpersonales, y oportunidades de desarrollo y reconocimiento.	Evaluación y gestión del clima laboral	Fomentar un ambiente de trabajo positivo, motivador y colaborativo que influya en el compromiso, productividad y satisfacción del cliente.

**Nota:** En la presente tabla se describe los elementos del comportamiento organizacional, junto con su descripción, uso y objetivo, relacionado con la atención al cliente. Pin José (2024)

Estos elementos del comportamiento organizacional son fundamentales para establecer una cultura, estructura y procesos que favorezcan la prestación de servicios de alta calidad al cliente, al comprender y gestionar estos elementos de manera efectiva, las organizaciones pueden mejorar la experiencia del cliente, fortalecer las relaciones con ellos y alcanzar el éxito a largo plazo.

### **1.1.2. Impacto del comportamiento organizacional en el desempeño y la eficacia de la organización**

El impacto del comportamiento organizacional en el desempeño y la eficacia de una organización según un estudio realizado por Anwar y Abdullah (2021), muestra que el comportamiento organizacional tiene un impacto significativo en la productividad, la satisfacción laboral, la retención de talento y la calidad de los productos o servicios ofrecidos por una organización, puesto que influenciado por factores como la motivación, el liderazgo y la cultura organizacional, para determinar en gran medida el éxito o fracaso de una empresa en el mercado.

La influencia del comportamiento organizacional según Richards et al. (2019), evidenciando que un clima laboral positivo, caracterizado por relaciones interpersonales saludables, comunicación efectiva y un sentido de pertenencia, puede aumentar la productividad y la moral de los empleados, en contra posición Soomro y Shah (2019), afirman que un comportamiento organizacional disfuncional, como la falta de motivación, el conflicto interpersonal o el liderazgo deficiente, puede conducir a una disminución en el desempeño y la eficacia organizacional.

Además, el comportamiento organizacional influye en la capacidad de una organización para adaptarse y responder a los cambios en su entorno externo, tomando

como referente lo expuesto por Meng y Berger (2019), donde destacan que una cultura organizacional fuerte y una gestión efectiva del cambio pueden facilitar la innovación, la creatividad y la flexibilidad organizacional, lo que permite a la empresa mantenerse competitiva y relevante en un mercado en constante evolución.

### 1.1.3. Clasificación del comportamiento organizacional en la atención al cliente

Según Wang et al. (2019), el comportamiento organizacional en el servicio al cliente es el conjunto de comportamientos, actitudes y prácticas que utiliza una organización para relacionarse con sus clientes y brindarles un servicio satisfactorio; se divide en varias categorías que abordan aspectos importantes de la relación cliente-organización. Además, según Luthans et al. (2021), la cultura organizacional tiene un impacto significativo en cómo una organización aborda el servicio al cliente; la comunicación organizacional es un componente esencial del comportamiento organizacional en el servicio al cliente; el liderazgo es un componente importante del comportamiento organizacional en el servicio al cliente; y la adaptabilidad organizacional también se destaca como una clasificación clave del comportamiento organizacional en el servicio al cliente.

A continuación, se presenta una clasificación del comportamiento organizacional relacionada con la atención al cliente:

**Tabla 2.**

*Clasificación del comportamiento organizacional en la atención al cliente*

<b>Clasificación del Comportamiento Organizacional</b>	<b>Descripción</b>	<b>Alcance</b>	<b>Objetivo</b>
<b><i>Cultura Organizacional</i></b>	Conjunto de valores, creencias y normas compartidas dentro de una organización que influyen en la forma en que se interactúa con los clientes y se presta el servicio.	Organizacional	Crear un entorno que promueva la satisfacción del cliente y una experiencia positiva.



<b><i>Comunicación Organizacional</i></b>	Proceso de intercambio de información entre la organización y sus clientes, que incluye la transmisión efectiva de mensajes, la escucha activa y la retroalimentación para mejorar la calidad del servicio.	Interno y externo	Facilitar una comunicación clara y transparente con los clientes para satisfacer sus necesidades y expectativas.
<b><i>Liderazgo en Servicio al Cliente</i></b>	Rol de los líderes y supervisores en la promoción de una cultura centrada en el cliente, el apoyo al personal en la atención al cliente y el establecimiento de estándares de servicio.	Gerencial y supervisores	Inspira y motiva al personal para ofrecer un servicio excepcional y crear relaciones sólidas con los clientes.
<b><i>Adaptabilidad Organizacional</i></b>	Capacidad de la organización para ajustarse a las necesidades cambiantes de los clientes y adaptarse a nuevas situaciones, tecnologías y demandas del mercado.	Organizacional y departamental	Mantenerse ágil y receptivo para satisfacer las expectativas del cliente en un entorno empresarial en constante evolución.
<b><i>Gestión de la Calidad del Servicio</i></b>	Proceso de planificación, control y mejora continua de los servicios ofrecidos para garantizar que cumplan con los estándares de calidad y satisfagan las necesidades y expectativas del cliente.	Departamental y organizacional	Identificar áreas de mejora e implementar acciones para garantizar la excelencia en el servicio y la fidelización del cliente.

**Nota:** En la presente tabla se evidencia la clasificación del comportamiento organizacional según su descripción, alcance y objetivo, relacionado con la atención al cliente. Pin José (2024)

Estas clasificaciones del comportamiento organizacional en la atención al cliente proporcionan una estructura para entender cómo las organizaciones interactúan con sus clientes y cómo gestionan la prestación de servicios.

#### **1.1.4. Estrategias para gestionar la cultura organizacional**

Gestionar la cultura organizacional es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de una organización, donde afirma Schmiedel et al. (2019), que la cultura organizacional se refiere a los valores, creencias, normas y comportamientos compartidos que caracterizan a una organización y guían el comportamiento de sus miembros, lo que implica la comprensión y el manejo proactivo de estos elementos para alinearlos con los

objetivos estratégicos de la organización y promover un ambiente de trabajo positivo y productivo.

Una estrategia para gestionar la cultura organizacional es el liderazgo efectivo, donde destacan Anning et al. (2019) que los líderes tienen un papel fundamental en la formación y mantenimiento de la cultura organizacional; otra estrategia importante es la comunicación organizacional, donde Daniëls et al. (2019) señalan que la comunicación efectiva es esencial para transmitir los valores y la visión de la organización, así como para fomentar la participación y el compromiso de los empleados.

Además, la selección y socialización de empleados son estrategias claves para gestionar la cultura organizacional, donde Isensee et al. (2020) sugieren que contratar empleados que se ajusten a los valores y la cultura de la organización, proporcionarles una orientación y capacitación adecuada, puede ayudar a preservar y fortalecer la cultura organizacional a lo largo del tiempo. A continuación, se presentan las estrategias para gestionar la cultura organizacional:

**Tabla 3.**

*Estrategias para gestionar la cultura organizacional*

<b>Estrategia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Uso</b>	<b>Alcance</b>	<b>Objetivo</b>
Liderazgo efectivo	Implica que los líderes establezcan el tono, modelen los comportamientos deseados y comuniquen los valores de la organización de manera consistente.	Utilizar el liderazgo para influir en la cultura organizacional, promoviendo una visión compartida y valores que prioricen la satisfacción del cliente.	Afecta a todos los niveles de la organización, desde los altos directivos hasta los supervisores y líderes de equipo.	Alinear el comportamiento y las acciones de los empleados con los valores y objetivos de la organización para mejorar la atención al cliente.
Comunicación organizacional	Consiste en establecer canales de comunicación abiertos y transparentes para transmitir los valores y la visión de la organización y fomentar la	Utilizar la comunicación para transmitir mensajes relacionados con la cultura organizacional y los objetivos de atención al cliente.	Puede alcanzar a todos los miembros de la organización, desde la alta dirección hasta los empleados de nivel de entrada.	Promover la comprensión de los valores y objetivos de atención al cliente entre los empleados y fomentar su participación activa

	participación de los empleados.		en la mejora continua.
Selección y socialización de empleados	Implica contratar empleados que se ajusten a los valores y la cultura de la organización y proporcionarles orientación y capacitación adecuadas.	Utilizar procesos de selección para identificar candidatos que compartan los valores de atención al cliente de la organización y socializarlos en la cultura de la empresa.	Puede aplicarse en todas las etapas del ciclo de vida del empleado, desde la contratación hasta la formación continua y el desarrollo profesional. Fomentar una fuerza laboral comprometida y alineada con la cultura organizacional, lo que se traduce en una mejora en la atención y satisfacción del cliente.

**Nota:** En la presente tabla se evidencia las estrategias para gestionar la cultura organizacional según su descripción, uso, alcance y objetivo, relacionado con la atención al cliente. Pin José (2024)

### 1.1.5. Liderazgo y Gestión del Cambio

El liderazgo y la gestión del cambio son aspectos fundamentales en la dinámica organizacional, influenciando directamente en el éxito y la adaptabilidad de las empresas en entornos competitivos y cambiantes, tomando como referente un estudio realizado por Schell (2019), donde afirma que el liderazgo efectivo es crucial para inspirar a los empleados a abrazar el cambio y trabajar hacia objetivos comunes, además, Cameron (2014), refiere que el liderazgo implica en la planificación, implementación y evaluación de iniciativas de cambio destinadas a mejorar el desempeño y la efectividad organizacional, puesto que este proceso requiere una comprensión profunda de los factores que impulsan el cambio, así como la capacidad de gestionar resistencias y conflictos que puedan surgir durante la transición.

Una perspectiva más contemporánea sobre el liderazgo y la gestión del cambio proviene de autores como Dzwigol et al. (2019), quienes enfatizan la importancia de la flexibilidad y la agilidad en un entorno empresarial dinámico, lo que implica no solo liderar el cambio de manera efectiva, sino también estar dispuesto a adaptar y ajustar la dirección estratégica de la organización según las necesidades cambiantes del mercado y del entorno operativo.

### **1.1.6. Estilos de liderazgo y su influencia en el comportamiento organizacional**

Los estilos de liderazgo desempeñan un papel crucial en la configuración del comportamiento organizacional, donde Khan et al. (2020), expresan que el liderazgo se define como el proceso de influir en un grupo para lograr objetivos, mismos que pueden tener efectos significativos en la motivación, la moral y la eficacia de los empleados, así como en la cultura organizacional en su conjunto.

El modelo de liderazgo transformacional, propuesto por Bass (1985), y citado por Romero et al. (2021), destaca la importancia de los líderes que inspiran y motivan a sus seguidores para alcanzar niveles más altos de desempeño, caracterizado por líderes carismáticos que articulan una visión inspiradora y fomentan un sentido de identificación y compromiso entre los empleados. Por otro lado, Almirón (2020) afirman que el liderazgo transaccional se centra en el intercambio de recompensas y castigos para motivar a los empleados a alcanzar metas específicas, que implica el establecimiento de claras expectativas y recompensas para el desempeño, así como la supervisión y corrección de los errores.

Un tercer estilo de liderazgo importante es el liderazgo situacional, propuesto por Hersey y Blanchard (1982) y citado por Kwan y Cardozo (2018), sugieren que los líderes deben adaptar su estilo de liderazgo según las necesidades y madurez de sus seguidores, reconociendo la importancia de la flexibilidad y la adaptabilidad en la gestión de personas y equipos, y puede contribuir a una cultura organizacional más receptiva y ágil.

A continuación, se presentan los estilos de liderazgo aplicadas en la atención al cliente, según la influencia en el comportamiento organizacional, desde el uso y alcance de logros al servicio y atención al cliente:

**Tabla 4.***Estilos de liderazgo aplicados en la atención al cliente*

<b>Estilo de Liderazgo</b>	<b>Influencia en el Comportamiento Organizacional</b>	<b>Uso</b>	<b>Aplicación</b>	<b>Alcance con la Atención al Cliente</b>
<b>Liderazgo Transformacional</b>	Fomenta un sentido de identificación y compromiso entre los empleados. Promueve una cultura organizacional inspiradora y motivadora.	Se utiliza para inspirar y motivar a los empleados hacia el logro de metas ambiciosas.	Se aplica al establecer una visión clara, comunicarla de manera efectiva y fomentar un compromiso compartido con los objetivos de la organización.	Puede influir en la satisfacción y fidelización del cliente al fomentar un ambiente de trabajo positivo y un compromiso organizacional que se traduce en un mejor servicio al cliente.
<b>Liderazgo Transaccional</b>	Se centra en el intercambio de recompensas y castigos para motivar a los empleados a alcanzar metas específicas. Fomenta una cultura orientada hacia los resultados.	Se utiliza para establecer claras expectativas y recompensas por el desempeño.	Se aplica mediante la definición de objetivos claros, la supervisión del desempeño y el establecimiento de sistemas de recompensa y reconocimiento.	Puede influir en la eficiencia y consistencia del servicio al cliente al establecer estándares claros y recompensar el desempeño excepcional en la atención al cliente.
<b>Liderazgo Situacional</b>	Promueve la flexibilidad y la adaptabilidad en la gestión de personas y equipos. Se ajusta a las necesidades y madurez de los seguidores.	Se utiliza para adaptar el estilo de liderazgo según las circunstancias y las capacidades de los empleados.	Se aplica evaluando las habilidades y la motivación de los empleados y ajustando el estilo de liderazgo en consecuencia.	Puede influir en la calidad del servicio al cliente al adaptar el enfoque de liderazgo según las necesidades y habilidades de los empleados que interactúan con los clientes.

**Nota:** En la presente tabla se evidencia los estilos de liderazgo aplicados en la atención al cliente según su estilo de liderazgo, influencia en el comportamiento organizacional, uso, aplicación y el alcance con la atención al cliente. Pin José (2024)

### **1.1.7. Procesos de gestión del cambio y su impacto en la cultura y el desempeño organizacional**

Los procesos de gestión, según Errida y Lotfi (2021), muestran que la gestión del cambio implica la planificación, implementación y supervisión de iniciativas diseñadas para modificar o mejorar aspectos específicos de la organización, como su estructura, procesos, tecnología o cultura organizacional, pudiendo reconocer que el cambio es

inevitable y que las organizaciones que pueden gestionarlo de manera efectiva tienen más probabilidades de sobrevivir y prosperar en el largo plazo.

La gestión del cambio también tiene un impacto significativo en la cultura y el desempeño organizacional según (Esther Cameron and Mike Green, 2012), en su libro sobre “Haciendo Sentido de Cambiar la Gestión”, pone en evidencia los procesos de cambio pueden influir en la cultura organizacional al introducir nuevos valores, creencias y normas que guían el comportamiento de los empleados, lo que puede impactar positivamente en el desempeño organizacional al alinear los valores y comportamientos de los empleados con los objetivos estratégicos de la organización.

Además, según Joseph y Kibera (2019), consideran que la gestión del cambio puede mejorar el desempeño organizacional al aumentar la capacidad de la organización para adaptarse y responder de manera efectiva a los cambios en su entorno externo las organizaciones que son ágiles y flexibles tienen una ventaja competitiva sobre aquellas que son rígidas y resisten al cambio, al adoptar un enfoque proactivo hacia la gestión del cambio, las organizaciones pueden anticipar y responder de manera más rápida y efectiva a los cambios en el mercado, la tecnología, la regulación y otras fuerzas externas, lo que les permite mantenerse relevantes y competitivas en un entorno empresarial en constante evolución.

## **1.2. Atención al cliente**

La atención al cliente es un componente crucial en la estrategia de cualquier organización, donde afirma Juanamasta et al. (2019), que la atención al cliente se define como el conjunto de actividades diseñadas para mejorar la experiencia del cliente y satisfacer sus necesidades y expectativas durante todo el proceso de compra y uso del producto o servicio.

En cuanto a Lee, S. y Lee, D. (2020), afirman que la atención al cliente implica una variedad de elementos, que van desde la accesibilidad y la cortesía del personal hasta la resolución eficaz de problemas y la personalización de la experiencia del cliente, considerando que la calidad del servicio percibida por el cliente se basa en la brecha entre las expectativas del cliente y su percepción de la calidad del servicio recibido, por lo tanto, para ofrecer una atención a la cliente efectiva, las organizaciones deben comprender las expectativas de sus clientes y trabajar para superarlas consistentemente, garantizando así una experiencia positiva en cada punto de contacto con la empresa.

Además, la atención al cliente tiene un impacto significativo en la lealtad del cliente y la reputación de la marca, para lo cual Wolter et al. (2019), en su investigación afirman, que un alto nivel de satisfacción del cliente puede conducir a la lealtad del cliente, el boca a boca positivo y la retención a largo plazo, mientras que una mala experiencia puede tener el efecto contrario.

### **1.2.1. Importancia del servicio al cliente para la satisfacción y fidelización**

La importancia del servicio al cliente para la satisfacción y fidelización radica en su capacidad para influir directamente en la percepción del cliente sobre la calidad de la experiencia con la empresa, donde refiere Zhou et al. (2019), que el servicio al cliente se refiere a todas las actividades que una empresa realiza para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes durante y después de la compra, desde una atención al cliente excepcional no solo garantiza que los clientes estén satisfechos con su experiencia, sino que también puede llevar a la fidelización, que es la repetición de la compra o el compromiso continuo con la marca a lo largo del tiempo.

En cuanto a Azlan y Farid (2020), afirman que la satisfacción del cliente se relaciona estrechamente con la percepción del cliente sobre la calidad del servicio

recibido en comparación con sus expectativas, evidenciando que cuando las empresas superan las expectativas del cliente y brindan un servicio excepcional, es más probable que los clientes estén satisfechos y dispuestos a recomendar la empresa a otros.

La fidelización del cliente es el resultado de una experiencia positiva y consistente con la empresa a lo largo del tiempo, donde Juanamasta et al. (2019) señalan que los clientes leales son más propensos a realizar compras repetidas, recomendar la empresa a otros y resistir atractivos de la competencia, por lo tanto, la fidelización del cliente no solo genera ingresos recurrentes, sino que también puede reducir los costos de adquisición de clientes y aumentar la rentabilidad a largo plazo.

### **1.2.2. Dimensiones del servicio al cliente**

Las dimensiones del servicio al cliente según Mahr et al. (2019), se refieren a los atributos específicos que los clientes consideran importantes en la evaluación de su experiencia de servicio, estas dimensiones incluyen aspectos tangibles, como la fiabilidad que se refiere a la capacidad de la empresa para ofrecer el servicio prometido de manera confiable y precisa; la capacidad de respuesta que se refiere a la disposición y la rapidez con la que la empresa responde a las necesidades y solicitudes del cliente; la empatía que se refiere a la comprensión y el cuidado hacia las necesidades individuales del cliente; la seguridad que se refiere a la sensación de confianza y protección que el cliente experimenta durante la interacción con la empresa; y, la cortesía se refiere al trato amable, respetuoso y atento que los empleados brindan al cliente durante la interacción.

A continuación, se presentan las dimensiones alineadas con el servicio al cliente, describiendo sus aspectos, aplicación y alcance:



**Tabla 5.**

*Dimensiones del Servicio al Cliente*

<b>Dimensión del Servicio al Cliente</b>	<b>Descripción</b>	<b>Aplicación</b>	<b>Alcance</b>
<b><i>Fiabilidad</i></b>	Capacidad de la empresa para ofrecer el servicio prometido de manera confiable y precisa. Implica cumplir con las expectativas del cliente de manera consistente y sin errores, generando confianza y credibilidad.	Se aplica en garantizar la entrega oportuna de productos y servicios según lo prometido, proporcionando información precisa y actualizada sobre productos y servicios, y cumpliendo con los compromisos asumidos con los clientes.	Asegurar la fiabilidad en todas las interacciones y transacciones con los clientes, desde la promesa inicial hasta la entrega final del producto o servicio, para construir una reputación de confianza y establecer relaciones sólidas y duraderas con los clientes.
<b><i>Capacidad de Respuesta</i></b>	Disposición y rapidez con la que la empresa responde a las necesidades y solicitudes del cliente. Implica ayudar al cliente y resolver problemas de manera oportuna, demostrando un compromiso con la satisfacción del cliente.	Se aplica en atender rápidamente las consultas y solicitudes de los clientes, resolver problemas de manera efectiva y brindar asistencia personalizada para garantizar una experiencia fluida y sin contratiempos.	Demostrar una capacidad de respuesta ágil y eficiente para satisfacer las necesidades y expectativas del cliente de manera oportuna, lo que contribuye a fortalecer la confianza del cliente y a mantener una relación positiva con la empresa.
<b><i>Empatía</i></b>	Comprensión y cuidado hacia las necesidades individuales del cliente. Implica escuchar activamente al cliente, mostrar interés genuino por sus preocupaciones y demostrar una actitud comprensiva y respetuosa.	Se aplica en comprender las necesidades y deseos específicos de cada cliente, demostrar empatía hacia sus preocupaciones y situaciones individuales, y ofrecer soluciones personalizadas que satisfagan sus necesidades de manera efectiva.	Fomentar una cultura organizacional centrada en el cliente, donde todos los empleados se esfuercen por comprender y responder adecuadamente a las necesidades y preocupaciones de los clientes, lo que contribuye a construir relaciones sólidas y a fomentar la lealtad del cliente.
<b><i>Seguridad</i></b>	Sensación de confianza y protección que el cliente experimenta durante la interacción con la empresa. Incluye garantizar la privacidad y la confidencialidad de la información del cliente, así como proporcionar un entorno seguro y libre de riesgos.	Se aplica en proteger la información confidencial del cliente, garantizar la seguridad de las transacciones y proporcionar un entorno seguro para la interacción con la empresa, lo que ayuda a generar confianza y a reducir la percepción de riesgo por parte del cliente.	Establecer y mantener altos estándares de seguridad y privacidad en todas las operaciones y transacciones con los clientes, lo que contribuye a construir una reputación de confianza y a fomentar la lealtad del cliente a largo plazo.
<b><i>Cortesía</i></b>	Trato amable, respetuoso y atento que los empleados brindan al cliente durante la interacción. Incluye mostrar consideración y cortesía en todas las comunicaciones y gestos, contribuyendo a una	Se aplica en tratar a los clientes con respeto y cortesía en todas las interacciones, escuchar activamente sus necesidades y preocupaciones, y responder de manera	Cultivar una cultura de cortesía y respeto hacia los clientes en toda la organización, desde el personal de atención al cliente hasta la alta dirección, lo que ayuda a crear una experiencia de

experiencia de servicio positiva y satisfactoria.	amable y atenta para garantizar una experiencia de servicio satisfactoria y memorable.	servicio positiva que fortalece la relación con los clientes y fomenta la lealtad del cliente.
---	--	--

**Nota:** En la presente tabla se evidencian las dimensiones del servicio al cliente, con la descripción, aplicación y alcance. Pin José (2024)

Las dimensiones del servicio al cliente son elementos fundamentales que influyen en la percepción del cliente sobre la calidad del servicio ofrecido por una empresa, al prestar atención a estas dimensiones y garantizar su cumplimiento, las empresas pueden mejorar la satisfacción del cliente y construir relaciones sólidas y duraderas con sus clientes.

### **1.2.3. Estrategias para medir y mejorar la calidad en el servicio al cliente**

Las estrategias para medir y mejorar la calidad en el servicio al cliente son fundamentales para garantizar la excelencia en la atención y la satisfacción del cliente, donde Gronroos (2021), afirma que la calidad del servicio se define como la percepción del cliente sobre la superioridad o excelencia del servicio en comparación con sus expectativas, evidenciando que una de las estrategias más comunes para medir la calidad en el servicio al cliente es a través de encuestas de satisfacción del cliente, de igual manera otra estrategia importante es la utilización de indicadores clave de desempeño (KPI) relacionados con el servicio al cliente, que pueden incluir métricas como el tiempo de respuesta, la tasa de resolución de problemas, la tasa de retención de clientes y la satisfacción del cliente.

Por último, Johnston y Clark (2019), afirma que es fundamental implementar programas de capacitación y desarrollo del personal enfocados en mejorar las habilidades de atención al cliente., el entrenamiento regular en servicio al cliente puede ayudar a mejorar la empatía, la comunicación y las habilidades de resolución de problemas del personal, lo que se traduce en una mejor experiencia para el cliente.

A continuación, se presentan las estrategias para medir y mejorar la calidad en el servicio al cliente, junto con la descripción, el nivel de medición y los aspectos de la calidad en el servicio que mejoran la atención al cliente:

**Tabla 6.**

*Estrategias para medir y mejorar la calidad en el servicio al cliente*

<b>Estrategia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Nivel de Medición</b>	<b>Aspectos de la Calidad que Mejoran en la Atención</b>
<b><i>Encuestas de Satisfacción del Cliente</i></b>	Recopilación directa de retroalimentación de los clientes sobre su experiencia con el servicio, identificando áreas de mejora y puntos fuertes.	Percepción del Cliente	Percepción general del servicio, satisfacción con la atención recibida, identificación de áreas de mejora, evaluación de la eficacia de las soluciones proporcionadas.
<b><i>Indicadores Clave de Desempeño (KPI)</i></b>	Utilización de métricas específicas, como tiempo de respuesta, tasa de resolución de problemas y satisfacción del cliente, para medir el rendimiento del servicio al cliente.	Métricas Cuantitativas	Tiempo de respuesta, tasa de resolución de problemas, tasa de retención de clientes, satisfacción del cliente, eficiencia en la entrega del servicio.
<b><i>Programas de Capacitación y Desarrollo del Personal</i></b>	Entrenamiento regular del personal enfocado en mejorar las habilidades de atención al cliente, como empatía, comunicación y resolución de problemas.	Mejora de Habilidades del Personal	Habilidades de comunicación, empatía, capacidad de resolución de problemas, conocimiento del producto o servicio, eficacia en la gestión de quejas y reclamaciones.

**Nota:** En la presente tabla se evidencian las Estrategias para medir y mejorar la calidad en el servicio al cliente, con la descripción, nivel de medición, y los aspectos de la calidad que mejoran en la atención. Pin José (2024)

Las estrategias para medir y mejorar la calidad en el servicio al cliente son esenciales para garantizar la satisfacción y lealtad del cliente, donde diversas organizaciones pueden identificar áreas de mejora y tomar medidas proactivas para ofrecer un servicio excepcional que supere las expectativas del cliente.

#### **1.2.4. Estrategias para prevenir problemas recurrentes y mejorar la satisfacción del cliente**

La implementación de estrategias para prevenir problemas recurrentes y mejorar la satisfacción del cliente es fundamental para garantizar la excelencia en el servicio y

fortalecer la relación con los clientes a largo plazo. Según Berry y Parasuraman (2021), la prevención de problemas recurrentes se refiere a la identificación proactiva de las causas subyacentes de los problemas de servicio y la implementación de medidas correctivas para abordarlas antes de que afecten negativamente la satisfacción del cliente. Esto implica adoptar un enfoque preventivo en lugar de reactivo para resolver los problemas del cliente.

Una estrategia efectiva para prevenir problemas recurrentes es el análisis de causa raíz, que busca identificar las causas fundamentales de los problemas de servicio para poder abordarlos de manera efectiva (Crosby, 2018). Este enfoque se centra en comprender por qué ocurren los problemas en primer lugar y en implementar soluciones permanentes que eviten su recurrencia en el futuro, al abordar las causas subyacentes de los problemas, las organizaciones pueden mejorar continuamente la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Además del análisis de causa raíz, la implementación de sistemas de retroalimentación continua del cliente también es esencial para prevenir problemas recurrentes y mejorar la satisfacción del cliente. Según Johnston y Clark (2019), la retroalimentación regular de los clientes proporciona información valiosa sobre áreas de mejora y permite a las organizaciones identificar y abordar los problemas antes de que afecten negativamente la experiencia del cliente. Esto puede incluir la realización de encuestas periódicas, la creación de buzones de sugerencias y la monitorización activa de las interacciones con los clientes en busca de señales de insatisfacción.

**Tabla 7.**

*Estrategias para prevenir problemas recurrentes y mejorar la satisfacción del cliente*

<b>Estrategia</b>	<b>Acciones</b>	<b>Alcance</b>	<b>Objetivo</b>
<i>Análisis de Causa Raíz</i>	Identificación de las causas subyacentes de los problemas de servicio para	Organizacional	Identificar las causas fundamentales de los problemas de servicio para

	abordarlas de manera efectiva y evitar su recurrencia en el futuro.		implementar soluciones permanentes que prevengan su repetición y mejoren la calidad del servicio.
<b><i>Implementación de Sistemas de Retroalimentación</i></b>	Recopilación regular de comentarios y sugerencias de los clientes para identificar áreas de mejora y abordar los problemas antes de que afecten negativamente la satisfacción del cliente.	Interdepartamental	Obtener información valiosa sobre la percepción del cliente y las áreas de mejora para tomar medidas proactivas que mejoren la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.
<b><i>Establecimiento de Procedimientos de Control</i></b>	Implementación de procedimientos y protocolos de control de calidad para monitorear continuamente los procesos y prevenir posibles fallos o errores antes de que afecten al cliente.	Procesos Operaciones y	Garantizar la consistencia y calidad del servicio al cliente mediante la identificación temprana y la corrección proactiva de posibles problemas o deficiencias en los procesos operativos.
<b><i>Capacitación y Desarrollo del Personal</i></b>	Programas de formación y capacitación para el personal enfocados en mejorar las habilidades de atención al cliente, resolución de problemas y trabajo en equipo, para ofrecer un servicio excepcional y satisfacer las necesidades del cliente.	Recursos Humanos	Mejorar las habilidades y competencias del personal para ofrecer un servicio al cliente de alta calidad, aumentar la satisfacción del cliente y fortalecer la relación con los clientes.

**Nota:** En la presente tabla se evidencian las estrategias para prevenir problemas recurrentes, con las acciones, alcance y objetivos para mejorar en la atención. Pin José (2024)

Las estrategias para prevenir problemas recurrentes y mejorar la satisfacción del cliente son fundamentales para mantener la excelencia en el servicio y fortalecer las relaciones con los clientes, desde un enfoque preventivo, como el análisis de causa raíz, y al implementar sistemas de retroalimentación continua del cliente, las organizaciones pueden identificar y abordar los problemas antes de que afecten negativamente la experiencia del cliente.

### **1.2.5. Entrenamiento y capacitación del personal en técnicas de resolución de problemas y gestión de quejas**

El entrenamiento y la capacitación del personal en técnicas de resolución de problemas y gestión de quejas son aspectos fundamentales para mejorar la calidad del

servicio al cliente y fortalecer la relación con los clientes. Según Gronroos (2019), la capacitación del personal es crucial para garantizar que estén equipados con las habilidades y conocimientos necesarios para abordar eficazmente las preocupaciones y quejas de los clientes. Esto implica proporcionar al personal las herramientas y técnicas adecuadas para identificar, analizar y resolver los problemas de manera efectiva.

Una de las técnicas de resolución de problemas más utilizadas es el enfoque de resolución de problemas de cinco pasos, que incluye la identificación del problema, la recopilación de información, la generación de soluciones alternativas, la evaluación de las soluciones y la implementación de la mejor opción (Kepner y Tregoe, 2019). Este enfoque proporciona un marco estructurado para abordar los problemas de manera sistemática y efectiva, lo que ayuda al personal a tomar decisiones informadas y a implementar soluciones que satisfagan las necesidades del cliente.

Además de la resolución de problemas, la gestión efectiva de quejas también requiere habilidades específicas de comunicación y manejo de conflictos. Según Johnston y Clark (2018), el personal debe ser capaz de escuchar activamente las preocupaciones del cliente, mostrar empatía hacia sus sentimientos y experiencias, y trabajar con ellos para encontrar soluciones satisfactorias.

#### **1.2.6. Estrategias para construir y mantener relaciones positivas con el cliente**

Las estrategias para construir y mantener relaciones positivas con el cliente son fundamentales para garantizar la lealtad del cliente y el éxito a largo plazo de una organización, tomando como referente un estudio realizado por Mahr et al. (2019), donde expresa que una relación positiva con el cliente se caracteriza por la confianza mutua, la satisfacción continua y la disposición del cliente a seguir haciendo negocios con la

empresa, para construir y mantener estas relaciones, es necesario adoptar estrategias que fomenten la interacción proactiva, la personalización y el compromiso a largo plazo.

Para Slack et al. (2020), una estrategia clave es la personalización del servicio, que implica adaptar las interacciones y experiencias del cliente según sus necesidades, preferencias y comportamientos individuales, incluyendo el uso de datos de clientes para personalizar ofertas y recomendaciones, el reconocimiento de clientes frecuentes y la anticipación de sus necesidades para ofrecer un servicio más relevante y atractivo.

Otra estrategia importante según Zouari y Abdelhedi (2021), es la comunicación efectiva y bidireccional con el cliente, la comunicación abierta y transparente es esencial para construir la confianza del cliente y fortalecer la relación, además, es fundamental mantener un enfoque en la excelencia operativa y la mejora continua para garantizar la consistencia y calidad del servicio al cliente.

A continuación, se presentan las estrategias para construir y mantener las relaciones positivas con el cliente, desde la atención al cliente:

**Tabla 8.**

*Estrategias para construir y mantener relaciones positivas con el cliente*

<b>Estrategia</b>	<b>Descripción</b>	<b>Medios Utilizados</b>	<b>Alcance Logrado</b>
<b><i>Personalización del Servicio</i></b>	Adaptación de las interacciones y experiencias del cliente según sus necesidades, preferencias y comportamientos individuales.	Uso de datos de clientes, reconocimiento de clientes frecuentes, anticipación de necesidades.	Ofrecer un servicio más relevante y atractivo, aumentar la satisfacción del cliente y fortalecer la lealtad del cliente.
<b><i>Comunicación Efectiva</i></b>	Mantener una comunicación abierta y transparente con el cliente, escuchando activamente sus preocupaciones y comentarios, y respondiendo de manera oportuna y clara.	Correo electrónico, teléfono, redes sociales.	Construir la confianza del cliente, mejorar la relación y resolver los problemas de manera eficaz.
<b><i>Excelencia Operativa</i></b>	Establecer estándares de servicio claros, capacitar al personal en habilidades de atención al cliente y utilizar la retroalimentación del	Procedimientos operativos, programas de capacitación.	Garantizar la consistencia y calidad del servicio al cliente, aumentar la satisfacción y la lealtad del cliente, y mejorar la reputación de la marca.

---

cliente para identificar áreas  
de mejora.

---

**Nota:** En la presente tabla se evidencian las estrategias para construir y mantener relaciones positivas con el cliente, con la descripción, medios utilizados y el alcance que se logra después de su aplicación. Pin José (2024)

Las estrategias para construir y mantener relaciones positivas con el cliente se centran en la personalización del servicio, la comunicación efectiva y la excelencia operativa. Al adoptar un enfoque centrado en el cliente y cultivar relaciones sólidas y duraderas, las organizaciones pueden aumentar la satisfacción y la lealtad del cliente, lo que conduce a un mayor éxito comercial y un crecimiento sostenible a largo plazo.



## **CAPÍTULO 2. METODOLOGÍA**

### **2.1. Contexto Territorial**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GAD) de Santa Elena tuvo una variedad de desafíos administrativos que impactaron su eficacia y la calidad de su servicio al cliente, estas preocupaciones incluían comunicación inadecuada entre el personal de la institución y la comunidad, caos administrativo, duplicación de trabajo y estrategias y procesos de gestión ineficaces, además de la ausencia de mecanismos de control adecuados causados por estas fallas obstaculizó el crecimiento de iniciativas y proyectos centrados en la comunidad.

Para solucionar estos problemas se requirieron planes de capacitación para el personal administrativo del GAD Municipal, lo que implicó implementar un programa de capacitación al personal para mejorar la comunicación interna y responder de manera más efectiva a los requerimientos de la comunidad. Al incluir a las personas en la toma de decisiones, esta técnica garantizaba que se cumplieran las metas y objetivos de la organización, donde se espera mejorar el comportamiento organizacional, lo que daría como resultado un aumento significativo en la calidad del servicio al cliente, lo que ayudaría a mejorar el nivel de vida de los habitantes de Santa Elena.

### **2.2. Diseño y alcance de la investigación**

El presente estudio de investigación se realizó bajo el diseño descriptivo, donde Ochoa y Yunkor (2020), afirman que este tipo de estudio busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier fenómeno que se someta a análisis, proporcionando una visión precisa de la situación actual.

En el contexto del GAD Municipal de Santa Elena, el estudio descriptivo permitió obtener un panorama claro sobre el comportamiento organizacional y cómo este influía

en la atención al cliente, a través de la recolección de datos detallados, se pudo comprender mejor las dinámicas internas y su impacto en la percepción y satisfacción de los usuarios.

## **2.3. Tipo y métodos de investigación**

### **2.3.1. Tipos de investigación**

El tipo de estudio cuantitativo se fundamenta en la medición y el análisis numérico de los datos para identificar patrones, relaciones y regularidades, donde afirma Sánchez (2019), que este tipo de investigación se centra en la objetividad, la generalización y la replicabilidad de los resultados, utilizando métodos estadísticos para analizar grandes cantidades de datos.

Según Tarnoki y Puentes (2019), expresan que la investigación cualitativa se centra en explorar y comprender los significados que los individuos atribuyen a sus experiencias dentro de un contexto específico, manifestando que se emplea como un método flexible mediante entrevistas y observaciones para captar las percepciones y experiencias de los participantes; además, Marx (2023), aporta una perspectiva interpretativa al estudio cualitativo, subrayando la importancia de comprender cómo las personas construyen sus mundos y atribuyen significado a sus experiencias, destacando el enfoque fenomenológico, que se centra en las experiencias vividas de los individuos.

Este estudio se llevó a cabo, mediante la aplicación de una encuesta semiestructurada al personal que conforma el GAD Municipal y a los usuarios poblacionales, se proporcionó una visión objetiva y generalizable sobre cómo el comportamiento organizacional afectaba la atención al cliente.

### **2.3.2. Métodos de investigación**

El método inductivo según Arrieta (2017), afirma que es un enfoque de investigación que parte de la observación de casos específicos para llegar a conclusiones generales o principios universales, el cual consiste en recopilar datos empíricos y evidencia concretos para formular hipótesis o teorías que expliquen patrones observados en la realidad.

Este método inductivo fue pertinente para explorar y comprender las dinámicas internas de la organización y su interacción con los clientes, mediante la observación detallada de situaciones específicas en el entorno laboral y las interacciones con los clientes, se pudieron identificar patrones emergentes y relaciones causales, de cómo el comportamiento organizacional afectó la atención al cliente en el GAD Municipal de Santa Elena, lo que podría haber dado lugar a nuevas teorías o enfoques de gestión.

Arrieta (2017), por su parte, define la técnica deductiva como un proceso de investigación que parte de principios o hipótesis fundamentales y concluye con resultados específicos, que implica aplicar el razonamiento lógico para hacer predicciones precisas basadas en principios o reglas fundamentales previamente establecidos.

La técnica deductiva implicó el uso de ideas o principios amplios para anticipar resultados específicos y crear estudios para respaldar o refutar estas predicciones, lo que resultaría en una mayor satisfacción del cliente, además se desarrolló una investigación para recolectar datos relevantes que apoyen o contradigan esta hipótesis, permitiendo un examen completo de los vínculos causales propuestos y apoyando la validación empírica de ideas existentes en el campo de las teorías existentes en el campo del comportamiento organizacional y la atención al cliente

## **2.4. Población y muestra**

### **2.4.1. Población**

Respecto al estudio se presentó como población a los funcionarios con un total de 530 empleados que laboran en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Santa Elena, que incluye el personal, operativo y administrativo del GAD, esta selección se justifica por la aplicación del proyecto, que se enfoca en el servicio al usuario proporcionado en todos los departamentos que conforman el Municipio de Santa Elena.

También se consideró a los usuarios que acuden a efectuar trámites en las diversas oficinas y ventanillas del GAD Municipal, estimando un total de 600 personas que son atendidas a diario.

### **2.4.2. Muestra**

Para establecer el tipo de muestreo se empleó el muestreo por conveniencia es una técnica de selección de muestras en la que los sujetos fueron elegidos debido a su fácil acceso y proximidad al investigador, en lugar de seguir criterios aleatorios o de representatividad estadística, donde afirma Stokes (2022), que este método es común en investigaciones mixtas donde el objetivo principal es obtener una comprensión profunda y rica de un fenómeno específico más que generalizar los hallazgos a una población mayor.

Para determinar el impacto del comportamiento organizacional en la calidad de la atención al cliente del GAD Municipal de Santa Elena, se utilizó un muestreo por conveniencia debido a la facilidad de acceso y la rapidez en la recolección de datos, considerando una población inicial de 600 usuarios, se seleccionaron 300 participantes basándose en su disponibilidad, accesibilidad y la diversidad de sus experiencias, de igual manera de los 56 funcionarios, se establece el mismo muestreo, determinando cargos que

tienen mayor relación con la atención al cliente, además de la disponibilidad de tiempo y funciones que desempeñan, estableciendo un total de 26 funcionarios; este enfoque no probabilístico permitió obtener una muestra representativa y variada, manteniendo la eficiencia en el uso de recursos y tiempo, debido a que el muestreo por conveniencia se justificó por las limitaciones temporales y logísticas, garantizando la recolección de datos relevantes para el estudio, donde se presentan a continuación:

**Tabla 9.**

*Muestra*

<b>Población</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Instrumentos</b>
Población de Santa Elena	300	Encuestas
Funcionarios del GAD	26	
Departamento de Talento Humano	1	Entrevistas
Departamento de Rentas	1	
Departamento de Tesorería	1	
Departamento de Desarrollo Urbano	1	
Departamento de Catastros y Avalúos	1	
Departamento de Planificación	1	
<b>Total</b>	<b>332</b>	

**Nota:** En la tabla se representa el total de la población que es objeto de estudio según el muestreo por conveniencia, GAD Santa Elena, 2024.

## **2.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron, se establecieron mediante una recopilación de datos, empleando encuestas semiestructuradas y entrevistas, cada una diseñada para recopilar diferentes tipos de información y proporcionar una imagen integral de la situación dentro de un lapso de 16 días a partir del 24/05/2024 al 10/06/2024, de manera presencial.

Una de las estrategias utilizadas fue una encuesta estructurada entre los trabajadores del GAD Municipal de Santa Elena, este fue un instrumento eficaz para obtener datos cuantitativos sobre una variedad de áreas, incluidas las relaciones

interpersonales, la satisfacción laboral y el entorno laboral. Las preguntas abordaron temas específicos, como la cultura organizacional, incluyendo valores, creencias y normas, y su impacto en el servicio, la comunicación interna, y la claridad en roles y responsabilidades, también evalúa la capacitación y desarrollo del personal, así como los procesos de selección, motivación y reconocimiento.

Otra estrategia utilizada fue realizar una encuesta a usuarios que fueron atendidos dentro del GAD, permitiendo recopilar datos sobre cómo las personas calificaron los servicios públicos, su calidad de vida, sus expectativas del gobierno local y el grado de servicio al cliente que experimentaron durante las operaciones. que realiza la institución para funcionarios y usuarios, de igual forma, se realizó una entrevista a la Directora de Talento Humano, Jefe Departamental de Rentas, Tesorería, Catastros y Avalúos, Desarrollo Urbano y Planificación del GAD, quienes brindaron información detallada sobre posibilidades de desarrollo profesional, temas de personal y políticas de recursos humanos, entre otros temas relacionados con el comportamiento organizacional y su impacto en la atención al cliente.

## **2.6. Procesamiento de la evaluación**

### **2.6.1. Validez de los instrumentos de información**

La validez de los instrumentos de información fue un aspecto crítico en la investigación, especialmente en el contexto del estudio sobre los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD) Municipal de Santa Elena, puesto que la validez se refería a la medida en que un instrumento de medición realmente evaluó o midió lo que pretendía medir, en este caso, la validez de los instrumentos utilizados para recopilar información sobre la percepción y experiencias de los trabajadores fue

fundamental para garantizar la precisión y fiabilidad de los datos obtenidos en base al comportamiento organizacional y como este puede mejorar la atención al cliente.

Se llevaron a cabo una variedad de procedimientos y análisis para conectar el banco de preguntas con los objetivos del estudio y examinar la validez de los instrumentos de información utilizados en el estudio, lo que ayudó a garantizar que los ítems de la encuesta, las preguntas de la entrevista para que fueran consistentes con el estudio y relevantes para el entorno específico del GAD Municipal de Santa Elena.

### **2.6.2. Confiabilidad de los instrumentos de levantamiento de información**

La confiabilidad de los instrumentos de levantamiento de información fue esencial para garantizar la consistencia y precisión de los datos obtenidos en la investigación, mediante la aplicación del coeficiente alfa de Cronbach, evidenciando que en la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Santa Elena ha arrojado un Alfa de Cronbach de 0.975, con una base de elementos estandarizados de 0.980, mientras que en la encuesta a usuarios ha arrojado un Alfa de Cronbach de 0.981, con una base de elementos estandarizados de 0.985, indicando un nivel extremadamente alto de consistencia interna, sugiriendo que las preguntas del cuestionario son muy fiables para evaluar el comportamiento organizacional y su impacto en la eficiencia administrativa y la atención al cliente; mientras que

Para calcular el coeficiente alfa de Cronbach se realizaron una serie de pasos utilizando el software SPSS, que en primera instancia, se realizó una prueba piloto, aplicada durante el lapso de dos días 21/05/2024 – 22/05/2024 a diez funcionarios y diez usuarios, para cargar el conjunto de datos, incluidas las respuestas de los participantes a las preguntas del instrumento, para después seleccionar los ítems cuya confiabilidad se

iba a probar y se llevó a cabo el análisis de confiabilidad utilizando la función correspondiente del programa con respecto a la hipótesis de investigación (ver anexo 1).

## CAPÍTULO 3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### 3.1. Resultados

#### 3.1.1. Resultados de la Encuesta a Usuarios

**Pregunta 1.** ¿Cómo calificaría la eficiencia con la que fue atendido en el GAD Municipal de Santa Elena?

**Tabla 10.**

*Eficiencia con la que fue atendido*

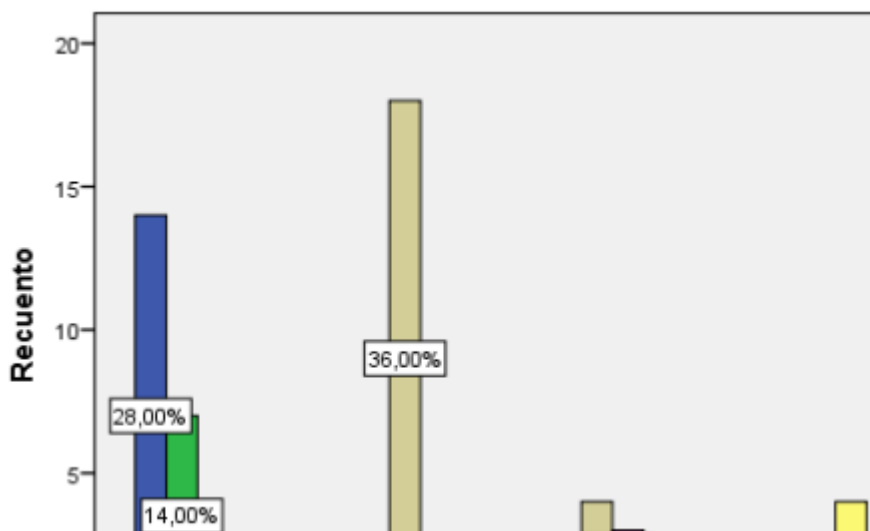
Alternativa		Muy ineficiente	Ineficiente	Neutral	Eficiente	Muy eficiente	Total
18 a 25 años	Recuento	84	42	0	0	0	126
	%	66,7%	33,3%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
26 a 35 años	Recuento	0	0	108	0	0	108
	%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
36 a 40 años	Recuento	0	0	24	18	0	42
	%	0,0%	0,0%	57,1%	42,9%	0,0%	100,0%
Más de 41 años	Recuento	0	0	0	0	24	24
	%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	84	42	132	18	24	300
	<b>%</b>	28,0%	14,0%	44,0%	6,0%	8,0%	100,0%

Nota: En la presente tabla se muestra la calificación que brinda el usuario en base a la eficiencia con la que fue atendido, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

#### **Gráfico 1.**

*Eficiencia con la que fue atendido*





Nota: En el presente gráfico se muestra el porcentaje de la calificación que brinda el usuario en base a la eficiencia con la que fue atendido, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** Los usuarios más jóvenes (18 a 25 años) calificaron mayoritariamente la atención como "Muy ineficiente" (66,7%) e "Ineficiente" (33,3%), lo que sugiere una insatisfacción significativa entre este grupo, en contraste, los usuarios de 26 a 35 años mostraron una percepción totalmente neutral, con el 100% de ellos calificando la atención como "Neutral", además, los usuarios de 36 a 40 años tuvieron una visión mixta, con una mayor tendencia a considerar la atención como "Neutral" (57,1%) y algunos la encontraron "Eficiente" (42,9%), finalmente, los usuarios mayores de 41 años calificaron unánimemente la atención como "Muy eficiente" (100%). Este análisis indica que la percepción de la eficiencia en la atención del GAD varía significativamente con la edad, siendo más crítica en los usuarios más jóvenes y más positiva en los usuarios de mayor edad.

**Pregunta 2.** ¿En qué medida está satisfecho con la comunicación y la información proporcionada por el personal del GAD Municipal de Santa Elena durante su trámite?

**Tabla 11.**

*Satisfacción con la comunicación y la información proporcionada por el personal del GAD*

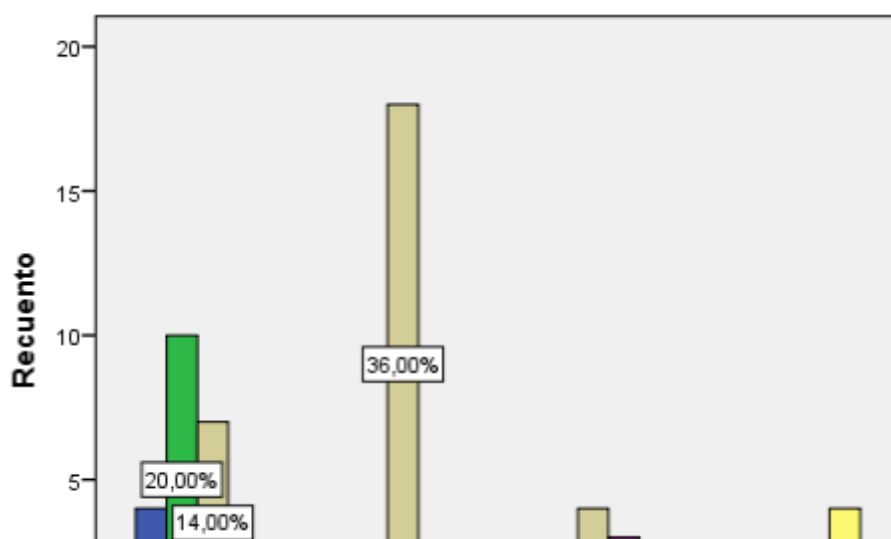
Alternativa	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Neutral	Satisfecho	Muy satisfecho	Total
18 a 25 años	24	60	42	0	0	126

	%	19,0%	47,6%	33,3%	0,0%	0,0%	100,0%
26 a 35 años	Recuento	0	0	108	0	0	108
	%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
36 a 40 años	Recuento	0	0	24	18	0	42
	%	0,0%	0,0%	57,1%	42,9%	0,0%	100,0%
Más de 41 años	Recuento	0	0	0	0	24	24
	%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	24	60	174	18	24	300
	<b>%</b>	8,0%	20,0%	58,0%	6,0%	8,0%	100,0%

**Nota:** En la presente tabla se muestra la satisfacción con la comunicación y la información proporcionada por el personal, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

## Gráfico 2.

*Satisfacción con la comunicación y la información proporcionada por el personal del GAD*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje de la satisfacción con la comunicación y la información proporcionada por el personal, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** Los usuarios de 18 a 25 años mayoritariamente se encuentran insatisfechos, con un 47,6% "Insatisfecho" y un 19% "Muy insatisfecho", mientras que el 33,3% se siente neutral. Los usuarios de 26 a 35 años, en su totalidad, se encuentran en una posición neutral respecto a la satisfacción con la comunicación (100%), en cuanto al grupo de 36 a 40 años, la mayoría también se siente neutral (57,1%), aunque un 42,9% está satisfecho, por último, los usuarios mayores de 41 años expresaron una alta

satisfacción, con el 100% "Muy satisfecho". En general, la mayoría de los usuarios tienen una opinión neutral (58%) sobre la comunicación del GAD, pero hay diferencias claras entre los grupos de edad, siendo los más jóvenes los más críticos y los mayores de 41 años los más satisfechos.

**Pregunta 3.** ¿Qué tan bien considera que el personal del GAD Municipal de Santa Elena entiende y maneja sus necesidades y consultas?

**Tabla 12.**

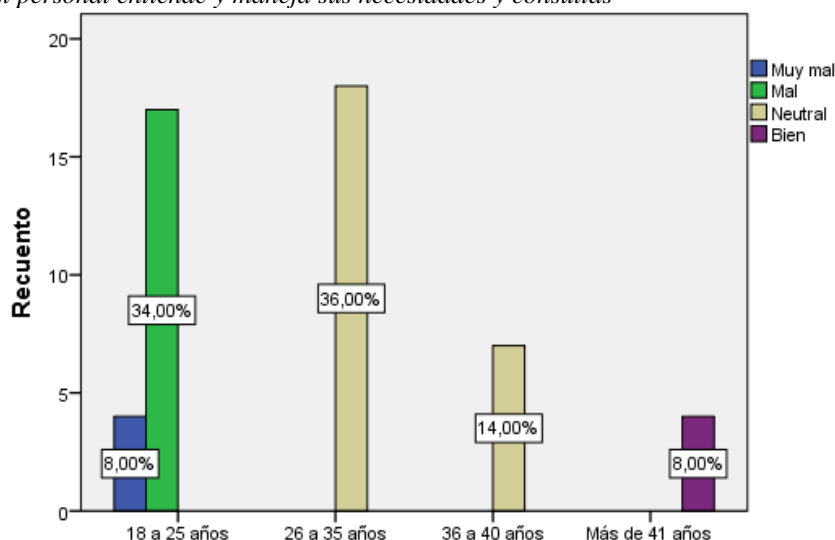
*El personal entiende y maneja sus necesidades y consultas*

Alternativa		Muy mal	Mal	Neutral	Bien	Total
18 a 25 años	Recuento	24	102	0	0	126
	%	19,0%	81,0%	0,0%	0,0%	100,0%
26 a 35 años	Recuento	0	0	108	0	108
	%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
36 a 40 años	Recuento	0	0	42	0	42
	%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
Más de 41 años	Recuento	0	0	0	24	24
	%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>24</b>	<b>102</b>	<b>150</b>	<b>24</b>	<b>300</b>
	<b>%</b>	<b>8,0%</b>	<b>34,0%</b>	<b>50,0%</b>	<b>8,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Nota:** En la presente tabla se muestra si el personal entiende y maneja sus necesidades y consultas, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Gráfico 3.**

*El personal entiende y maneja sus necesidades y consultas*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje de si el personal entiende y maneja sus necesidades y consultas, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** Se puede evidenciar que los usuarios de 18 a 25 años tienen una opinión negativa, con un 19% que considera que el personal maneja "Muy mal" sus necesidades y un 81% que piensa que las maneja "Mal", en cuanto a los usuarios de 26 a 35 años y de 36 a 40 años tienen una visión neutral al 100%, mientras que los usuarios mayores de 41

años son los únicos que expresan una opinión positiva, con un 100% que considera que el personal maneja sus necesidades y consultas "Bien". En general, la mitad de los usuarios tienen una opinión neutral (50%), pero hay una crítica notablemente negativa entre los más jóvenes y una valoración positiva solo en el grupo más mayor.

**Pregunta 4.** ¿Cómo calificaría la actitud y disposición del personal del GAD Municipal de Santa Elena durante su atención?

**Tabla 13.**

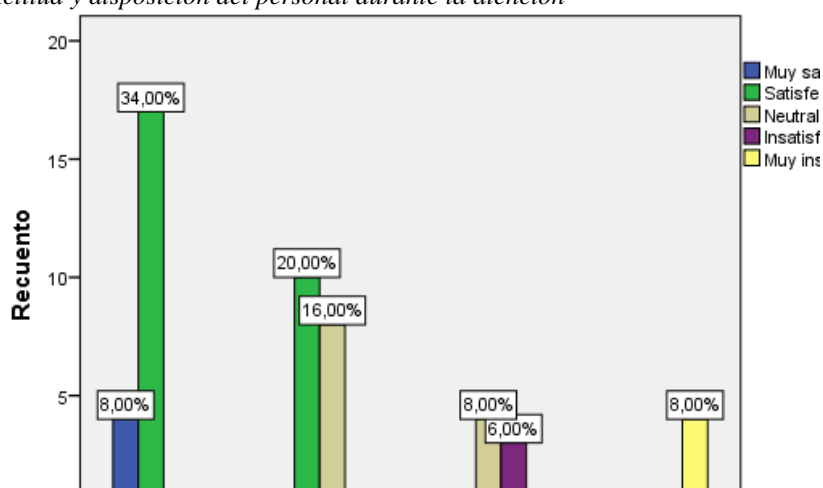
*Actitud y disposición del personal durante la atención*

Alternativa		Muy satisfecha	Satisfecha	Neutral	Insatisfecha	Muy insatisfecha	Total
18 a 25 años	Recuento	24	102	0	0	0	126
	%	19,0%	81,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
26 a 35 años	Recuento	0	60	48	0	0	108
	%	0,0%	55,6%	44,4%	0,0%	0,0%	100,0%
36 a 40 años	Recuento	0	0	24	18	0	42
	%	0,0%	0,0%	57,1%	42,9%	0,0%	100,0%
Más de 41 años	Recuento	0	0	0	0	24	24
	%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>24</b>	<b>162</b>	<b>72</b>	<b>18</b>	<b>24</b>	<b>300</b>
	<b>%</b>	<b>8,0%</b>	<b>54,0%</b>	<b>24,0%</b>	<b>6,0%</b>	<b>8,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Nota:** En la presente tabla se muestra la actitud y disposición del personal durante la atención, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Gráfico 4.**

*Actitud y disposición del personal durante la atención*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje de la actitud y disposición del personal durante la atención, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** Se puede constatar que los usuarios de 18 a 25 años expresan opiniones predominantemente positivas, con un 19% "Muy satisfecho" y un 81% "Satisfecho", en cuanto a los usuarios de 26 a 35 años también tienen una evaluación mayoritariamente

positiva, aunque más moderada, con un 55.6% "Satisfecho" y un 44.4% neutral, mientras que para los usuarios de 36 a 40 años, las opiniones son más divididas, con un 57.1% neutral y un 42.9% "Insatisfecho", finalmente los usuarios mayores de 41 años tienen una percepción completamente negativa, con un 100% "Muy insatisfecho". En conjunto, aunque la mayoría de los usuarios están "Satisfechos" (54%), hay una notable insatisfacción en los grupos de edad más altos.

**Pregunta 5.** ¿En qué medida considera que la organización y eficiencia administrativa del GAD Municipal de Santa Elena influye en la calidad de los servicios que usted recibe?

**Tabla 14.**

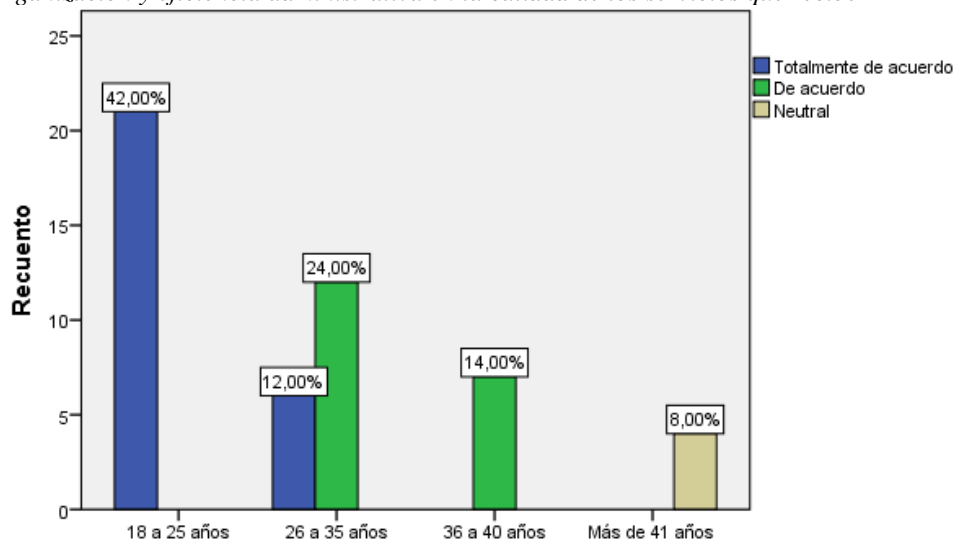
*Organización y eficiencia administrativa en la calidad de los servicios que recibe*

Alternativa		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	Total
18 a 25 años	Recuento	126	0	0	126
	%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
26 a 35 años	Recuento	36	72	0	108
	%	33,3%	66,7%	0,0%	100,0%
36 a 40 años	Recuento	0	42	0	42
	%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
Más de 41 años	Recuento	0	0	24	24
	%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>182</b>	<b>114</b>	<b>24</b>	<b>300</b>
	<b>%</b>	<b>54,0%</b>	<b>38,0%</b>	<b>8,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Nota:** En la presente tabla se muestra la organización y eficiencia administrativa en la calidad de los servicios que recibe, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Gráfico 5.**

*Organización y eficiencia administrativa en la calidad de los servicios que recibe*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje de la organización y eficiencia administrativa en la calidad de los servicios que recibe, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** Se puede observar que todos los usuarios de 18 a 25 años están "Totalmente de acuerdo" (100%) con que la organización y eficiencia administrativa influyen en la calidad de los servicios, mientras que en el grupo de 26 a 35 años, el 33.3% está "Totalmente de acuerdo" y el 66.7% "De acuerdo", además, los usuarios de 36 a 40 años están completamente de acuerdo (100%) con la afirmación, de igual manera, los usuarios de más de 41 años muestran una percepción más neutral, con un 100% en esta categoría. En conjunto, la mayoría de los usuarios (54%) están "Totalmente de acuerdo" y un 38% "De acuerdo", lo que indica una percepción positiva general sobre la influencia de la eficiencia administrativa en la calidad del servicio, aunque con algunas variaciones según la edad.

**Pregunta 6.** ¿Cómo evalúa la capacidad del personal del GAD Municipal de Santa Elena para resolver sus consultas y problemas de manera efectiva?

**Tabla 15.**

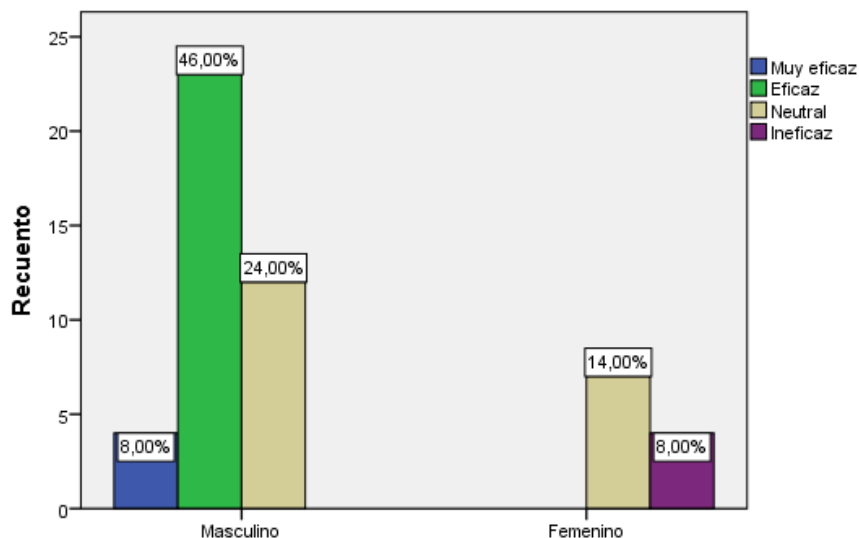
*Capacidad del personal para resolver sus consultas y problemas de manera efectiva*

Alternativa		Muy eficaz	Eficaz	Neutral	Ineficaz	Total
Masculino	Recuento	24	138	72	0	234
	%	10,3%	59,0%	30,8%	0,0%	100,0%
Femenino	Recuento	0	0	42	24	66
	%	0,0%	0,0%	63,6%	36,4%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>24</b>	<b>138</b>	<b>114</b>	<b>24</b>	<b>300</b>
	<b>%</b>	<b>8,0%</b>	<b>46,0%</b>	<b>38,0%</b>	<b>8,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Nota:** En la presente tabla se muestra la capacidad del personal para resolver sus consultas y problemas de manera efectiva, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Gráfico 6.**

*Capacidad del personal para resolver sus consultas y problemas de manera efectiva*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje de la capacidad del personal para resolver sus consultas y problemas de manera efectiva, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** Se logró conocer que, entre los hombres, el 10.3% considera al personal "Muy eficaz", el 59% lo evalúa como "Eficaz", y el 30.8% como "Neutral", sin opiniones de ineficacia, concurrentemente en contraste, ninguna mujer calificó al personal como "Muy eficaz" o "Eficaz". El 63.6% de las mujeres tiene una opinión "Neutral" y el 36.4% lo considera "Ineficaz". En general, el 46% de los usuarios evalúa al personal como "Eficaz" y el 38% como "Neutral", mientras que un 8% lo ve como "Ineficaz".

**Pregunta 7.** ¿Cómo calificaría su experiencia general con la atención a la cliente proporcionada por el GAD Municipal de Santa Elena?

**Tabla 16.**

*Experiencia general con la atención a la cliente proporcionada*

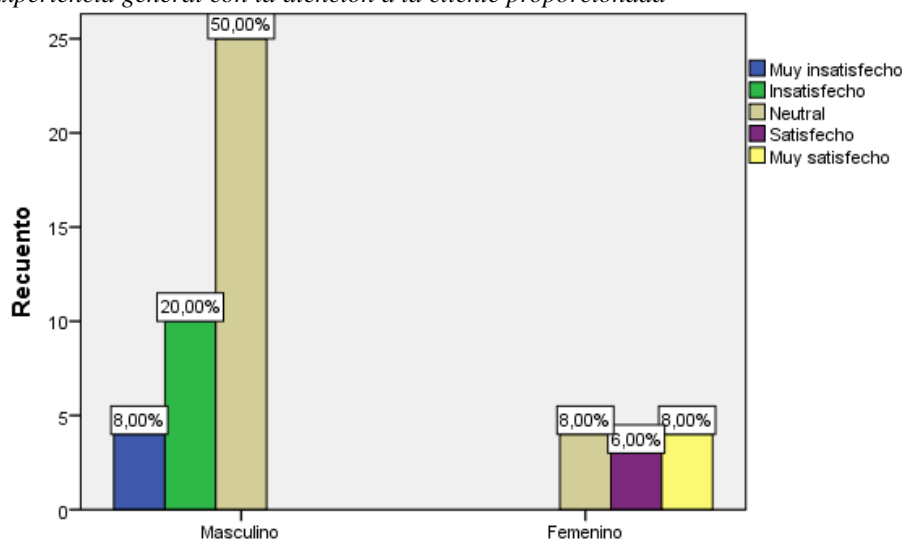
Alternativa	Muy insatisfecho	Insatisfecho	Neutral	Satisfecho	Muy satisfecho	Total	
Masculino	Recuento	24	60	150	0	0	234
	%	10,3%	25,6%	64,1%	0,0%	0,0%	100,0%
Femenino	Recuento	0	0	24	18	24	66
	%	0,0%	0,0%	36,4%	27,3%	36,4%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>24</b>	<b>60</b>	<b>174</b>	<b>18</b>	<b>24</b>	<b>300</b>
	<b>%</b>	<b>8,0%</b>	<b>20,0%</b>	<b>58,0%</b>	<b>6,0%</b>	<b>8,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Nota:** En la presente tabla se muestra la experiencia general con la atención a la cliente proporcionada, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).



**Gráfico 7.**

*Experiencia general con la atención a la cliente proporcionada*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje de la experiencia general con la atención a la cliente proporcionada, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** El análisis de la experiencia general con la atención al cliente, proporcionada por el GAD Municipal de Santa Elena, basada en el género, revela diferencias significativas en las percepciones. Entre los usuarios masculinos, la mayoría (64.1%) tiene una opinión "Neutral", mientras que el 25.6% se siente "Insatisfecho" y el 10.3% está "Muy insatisfecho"; no hubo evaluaciones de "Satisfecho" o "Muy satisfecho" entre ellos. En contraste, las usuarias femeninas tienen una distribución más equilibrada: el 36.4% está "Neutral", el 27.3% se siente "Satisfecha", y otro 36.4% está "Muy satisfecha". No hay mujeres que se sientan "Insatisfechas" o "Muy insatisfechas".

**Pregunta 8.** ¿Qué tan efectivo considera que es el personal del GAD en resolver sus consultas o problemas?

**Tabla 17.**

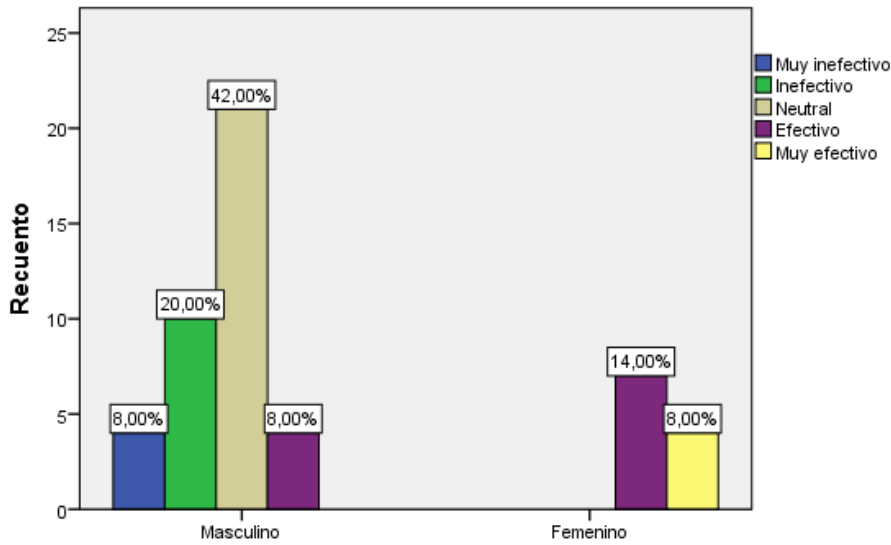
*Efectividad en la resolución de problemas y consultas*

Alternativa		Muy inefectivo	Inefectivo	Neutral	Efectivo	Muy efectivo	Total
Masculino	Recuento	24	60	126	24	0	234
	%	10,3%	25,6%	53,8%	10,3%	0,0%	100,0%
Femenino	Recuento	0	0	0	42	24	66
	%	0,0%	0,0%	0,0%	63,6%	36,4%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>24</b>	<b>60</b>	<b>126</b>	<b>66</b>	<b>24</b>	<b>300</b>
	<b>%</b>	<b>8,0%</b>	<b>20,0%</b>	<b>42,0%</b>	<b>22,0%</b>	<b>8,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Nota:** En la presente tabla se muestra la calificación que brinda el usuario en base a efectividad en la resolución de problemas y consultas, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Gráfico 8.**

*Efectividad en la resolución de problemas y consultas*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje de la calificación que brinda el usuario en base a efectividad en la resolución de problemas y consultas, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** Se evidencia que, entre los usuarios masculinos, el 53.8% considera al personal "Neutral" en términos de efectividad, mientras que el 25.6% los ve como "Inefectivos" y el 10.3% como "Muy inefectivos"; solo el 10.3% los encuentra "Efectivos" y ninguno los califica como "Muy efectivos". En cambio, las usuarias tienen una opinión significativamente más positiva: el 63.6% califica al personal como "Efectivo" y el 36.4% como "Muy efectivo", sin respuestas "Neutral", "Inefectivo" o "Muy inefectivo". En general, el 42% de todos los encuestados considera al personal "Neutral", el 22% "Efectivo", el 20% "Inefectivo", y el 8% "Muy efectivo" y "Muy inefectivo" respectivamente, indicando una mayor satisfacción con la efectividad del personal entre las mujeres que entre los hombres.

**Pregunta 9.** ¿En qué medida percibe que el comportamiento y la actitud del personal del GAD afectan la calidad del servicio recibido?

**Tabla 18.**

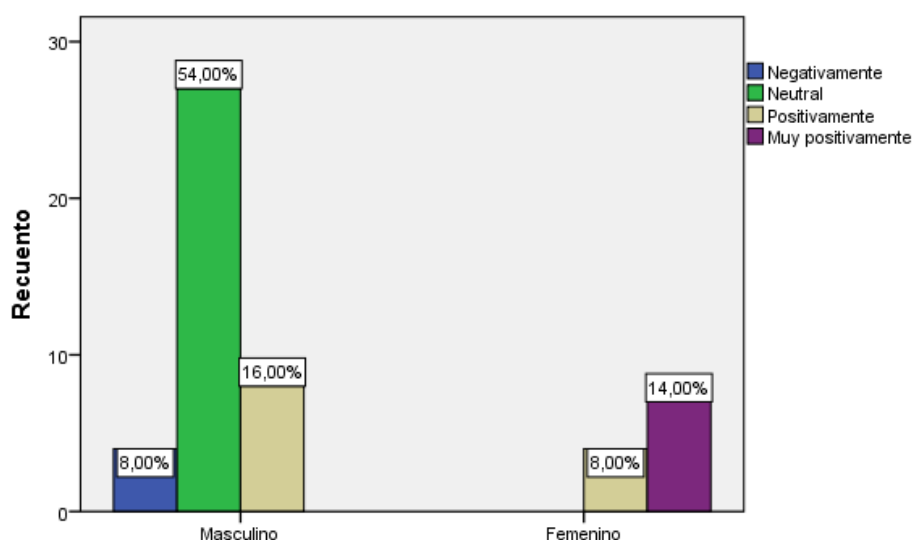
*Comportamiento y la actitud del personal en la calidad del servicio recibido*

Alternativa		Negativamente	Neutral	Positivamente	Muy positivamente	Total
Masculino	Recuento	24	162	48	0	234
	%	10,3%	69,2%	20,5%	0,0%	100,0%
Femenino	Recuento	0	0	24	42	66
	%	0,0%	0,0%	36,4%	63,6%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>24</b>	<b>162</b>	<b>72</b>	<b>42</b>	<b>300</b>
	<b>%</b>	<b>8,0%</b>	<b>54,0%</b>	<b>24,0%</b>	<b>14,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Nota:** En la presente tabla se muestra el comportamiento y la actitud del personal en la calidad del servicio recibido, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Gráfico 9.**

*Comportamiento y la actitud del personal en la calidad del servicio recibido*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje del comportamiento y la actitud del personal en la calidad del servicio recibido, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** Se pudo conocer que entre los usuarios masculinos, el 69.2% percibe el comportamiento del personal de manera "Neutral", el 20.5% lo ve "Positivamente", y el 10.3% lo percibe "Negativamente"; ninguno de los hombres calificó la actitud del personal como "Muy positivamente", concurrentemente, las usuarias tienen opiniones más favorables: el 63.6% percibe el comportamiento del personal como "Muy positivamente" y el 36.4% como "Positivamente", sin ninguna percepción "Neutral" o "Negativa", lo que muestra que, el 54% de todos los encuestados tienen una percepción

"Neutral", el 24% "Positiva", el 14% "Muy positiva" y el 8% "Negativa", indicando una notable diferencia de percepción entre géneros, con las mujeres mostrando una evaluación significativamente más positiva del comportamiento y actitud del personal del GAD.

**Pregunta 10.** ¿Considera usted que se debe diseñar una propuesta que permita mejorar la atención al cliente dentro del GAD Municipal de Santa Elena hacia usted como usuario?

**Tabla 19.**

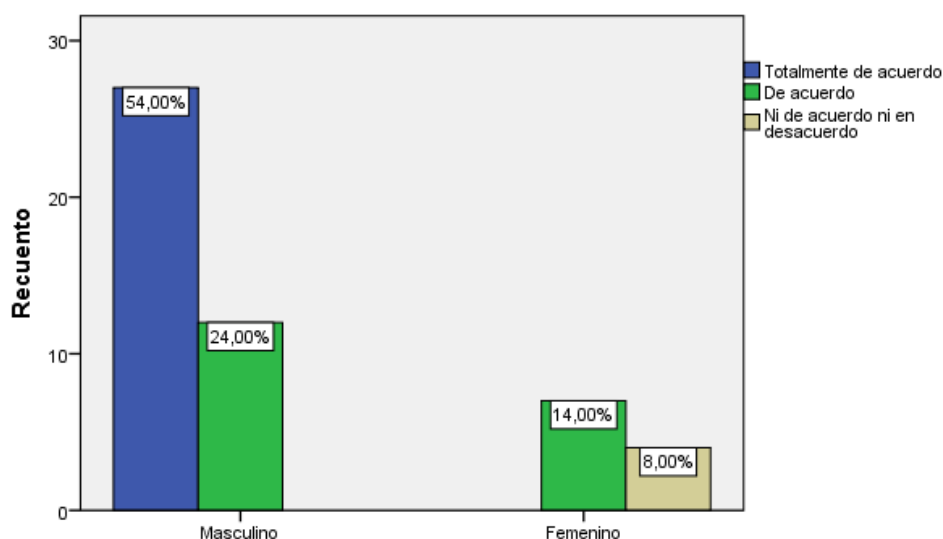
*Diseñar una propuesta que permita mejorar la atención al cliente*

Alternativa		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Total
Masculino	Recuento	162	72	0	234
	%	69,2%	30,8%	0,0%	100,0%
Femenino	Recuento	0	42	24	66
	%	0,0%	63,6%	36,4%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>162</b>	<b>114</b>	<b>24</b>	<b>300</b>
	<b>%</b>	<b>54,0%</b>	<b>38,0%</b>	<b>8,0%</b>	<b>100,0%</b>

**Nota:** En la presente tabla se muestra la aceptación para el diseño de una propuesta para mejorar la atención al cliente, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Gráfico 10.**

*Diseñar una propuesta que permita mejorar la atención al cliente*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje de la aceptación para el diseño de una propuesta para mejorar la atención al cliente, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** Según el género, muestra una notable diferencia de opinión entre hombres y mujeres, evidenciando que, entre los usuarios masculinos, el 69.2% está "Totalmente de acuerdo" con la necesidad de una mejora, y el 30.8% está "De acuerdo"; ninguno de los hombres se muestra neutral, sin embargo, entre las usuarias, el 63.6% está

"De acuerdo", mientras que el 36.4% está "Ni de acuerdo ni en desacuerdo"; ninguna de las mujeres está "Totalmente de acuerdo". En conclusión, se puede observar que, el 54% de todos los encuestados está "Totalmente de acuerdo", el 38% "De acuerdo" y el 8% "Ni de acuerdo ni en desacuerdo", indicando que, aunque hay consenso sobre la necesidad de mejora, las mujeres tienen una menor urgencia o percepción de necesidad crítica comparada con los hombres.

### 3.1.2. Resultados de la Encuesta a funcionarios del GAD

**Pregunta 1.** ¿Cuál considera que es el principal factor que afecta la eficiencia administrativa en el GAD Municipal de Santa Elena?

**Tabla 20.**

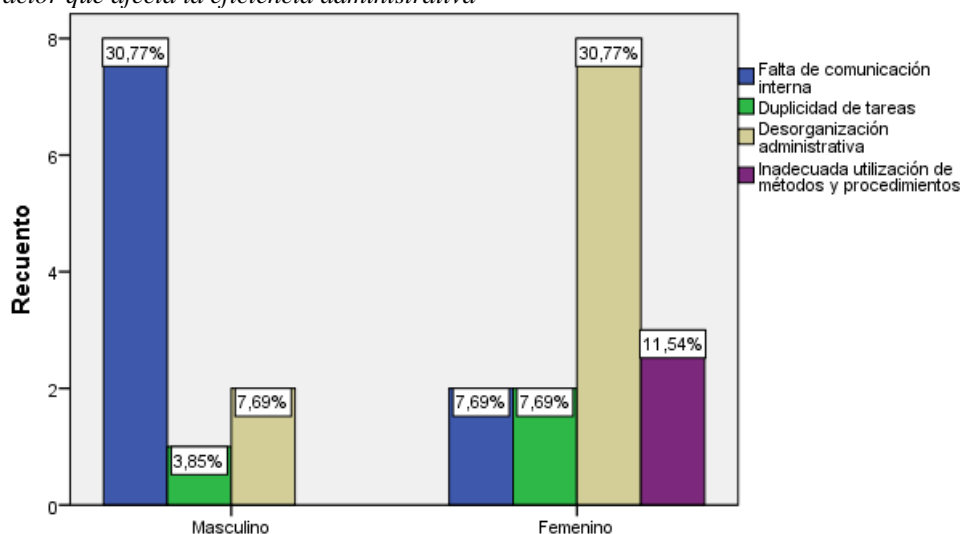
*Factor que afecta la eficiencia administrativa*

Alternativa	Falta de comunicación interna	Duplicidad de tareas	Desorganización administrativa	Inadecuada utilización de métodos y procedimientos	Total
Masculino	Recuento 8	1	2	0	11
	% 72,7%	9,1%	18,2%	0,0%	100,0%
Femenino	Recuento 2	2	8	3	15
	% 13,3%	13,3%	53,3%	20,0%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento 10</b>	<b>3</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>26</b>
	<b>% 38,5%</b>	<b>11,5%</b>	<b>38,5%</b>	<b>11,5%</b>	<b>100,0%</b>

**Nota:** En la presente tabla se muestra el principal factor que afecta la eficiencia administrativa, GAD Municipal de Santa Elena, Pin José (2024).

**Gráfico 11.**

*Factor que afecta la eficiencia administrativa*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje del principal factor que afecta la eficiencia administrativa, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** Se puede evidenciar que los funcionarios masculinos, la mayoría (72.7%) considera que la falta de comunicación interna es el factor principal, seguido por la desorganización administrativa (18.2%) y la duplicidad de tareas (9.1%), sin ninguna mención a la inadecuada utilización de métodos y procedimientos, por otro lado, las funcionarias identifican la desorganización administrativa como el principal factor (53.3%), seguido por la inadecuada utilización de métodos y procedimientos (20%), y tanto la falta de comunicación interna como la duplicidad de tareas con un 13.3% cada una, en general, los datos combinados muestran que la falta de comunicación interna y la desorganización administrativa son percibidas igualmente como los principales factores que afectan la eficiencia administrativa, cada uno con un 38.5%, mientras que la duplicidad de tareas y la inadecuada utilización de métodos y procedimientos son vistos como menos problemáticos, con un 11.5% cada uno.

**Pregunta 2.** ¿Qué tan efectivo considera que es el actual sistema de comunicación interna en el GAD Municipal de Santa Elena?

**Tabla 21.**

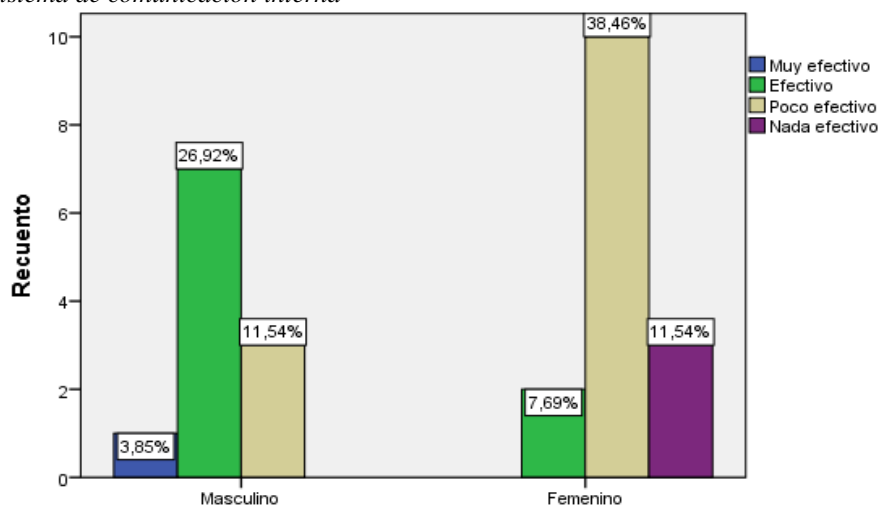
*Sistema de comunicación interna*

Alternativa		Muy efectivo	Efectivo	Poco efectivo	Nada efectivo	Total
Masculino	Recuento	1	7	3	0	11
	%	9,1%	63,6%	27,3%	0,0%	100,0%
Femenino	Recuento	0	2	10	3	15
	%	0,0%	13,3%	66,7%	20,0%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>3</b>	<b>26</b>
	<b>%</b>	<b>3,8%</b>	<b>34,6%</b>	<b>50,0%</b>	<b>11,5%</b>	<b>100,0%</b>

**Nota:** En la presente tabla se muestra la efectividad del actual sistema de comunicación interna, GAD Municipal de Santa Elena, Pin José (2024).

**Gráfico 12.**

*Sistema de comunicación interna*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje de la efectividad del actual sistema de comunicación interna, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** Se puede constatar que entre los funcionarios masculinos, el 63.6% considera el sistema "Efectivo", el 27.3% lo califica como "Poco efectivo" y el 9.1% lo ve como "Muy efectivo", sin que ninguno lo perciba como "Nada efectivo", en contraste, ninguna funcionaria lo considera "Muy efectivo"; solo el 13.3% lo encuentra "Efectivo", mientras que el 66.7% lo califica como "Poco efectivo" y el 20% como "Nada efectivo". En términos generales, el 50% del total de los encuestados percibe el sistema como "Poco efectivo", seguido por un 34.6% que lo considera "Efectivo", un 11.5% que lo ve como "Nada efectivo" y solo un 3.8% que lo encuentra "Muy efectivo".

**Pregunta 3.** ¿En qué medida cree que la cultura organizacional del GAD Municipal de Santa Elena afecta la atención al cliente?

**Tabla 22.**

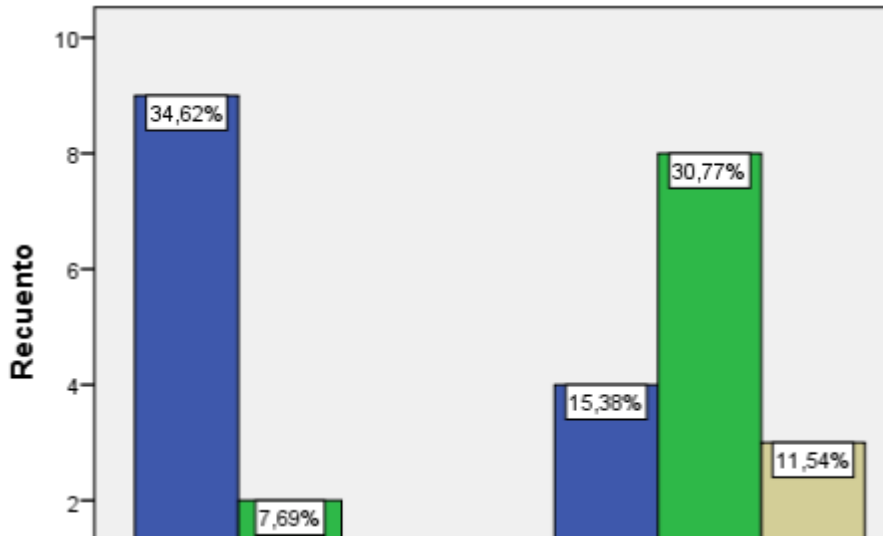
*Medida en que la cultura organizacional afecta la atención al cliente*

Alternativa		En gran medida	En cierta medida	En poca medida	Total
Masculino	Recuento	9	2	0	11
	%	81,8%	18,2%	0,0%	100,0%
Femenino	Recuento	4	8	3	15
	%	26,7%	53,3%	20,0%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>26</b>
	<b>%</b>	<b>50,0%</b>	<b>38,5%</b>	<b>11,5%</b>	<b>100,0%</b>

**Nota:** En la presente tabla se muestra la medida en que la cultura organizacional afecta la atención al cliente, GAD Municipal de Santa Elena, Pin José (2024).

**Gráfico 13.**

*Medida en que la cultura organizacional afecta la atención al cliente*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje de la medida en que la cultura organizacional afecta la atención al cliente, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** Se observa que los funcionarios masculinos, una abrumadora mayoría (81.8%) cree que la cultura organizacional afecta "En gran medida" la atención al cliente, y el 18.2% considera que afecta "En cierta medida", sin que ninguno opine que afecta "En poca medida", sin embargo, las funcionarias muestran opiniones más diversificadas: solo el 26.7% cree que afecta "En gran medida", mientras que la mayoría (53.3%) considera que afecta "En cierta medida" y un 20% piensa que afecta "En poca medida", en términos generales, la mitad de los encuestados (50%) considera que la cultura organizacional afecta "En gran medida", el 38.5% opina que afecta "En cierta medida" y el 11.5% cree que afecta "En poca medida".



**Pregunta 4.** ¿Cómo calificaría el impacto de la comunicación interna en su desempeño laboral y en la eficacia de los servicios brindados a los ciudadanos?

**Tabla 23.**

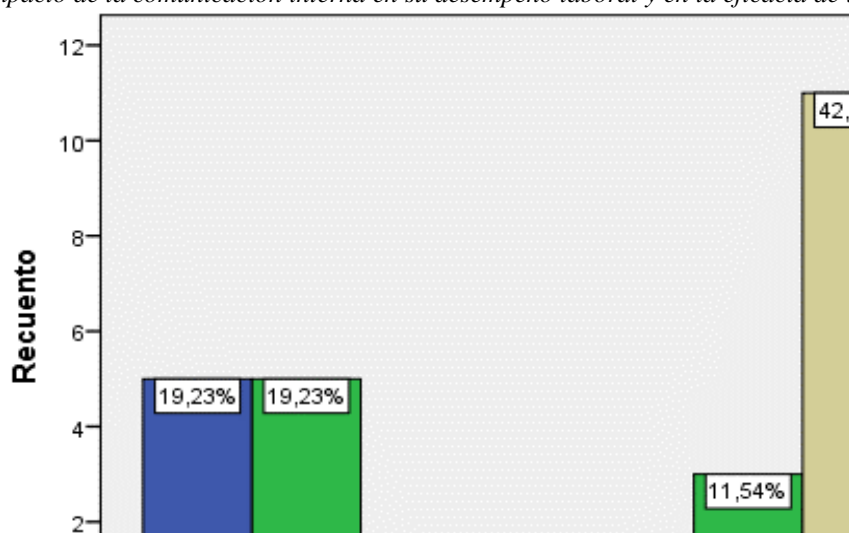
*Impacto de la comunicación interna en su desempeño laboral y en la eficacia de los servicios brindados*

Alternativa		Muy positivo	Positivo	Neutral	Total
Masculino	Recuento	5	5	1	11
	%	45,5%	45,5%	9,1%	100,0%
Femenino	Recuento	1	3	11	15
	%	6,7%	20,0%	73,3%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>12</b>	<b>26</b>
	<b>%</b>	<b>23,1%</b>	<b>30,8%</b>	<b>46,2%</b>	<b>100,0%</b>

**Nota:** En la presente tabla se muestra el impacto de la comunicación interna en su desempeño laboral y en la eficacia de los servicios brindados, GAD Municipal de Santa Elena, Pin José (2024).

**Gráfico 14.**

*Impacto de la comunicación interna en su desempeño laboral y en la eficacia de los servicios brindados*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje del impacto de la comunicación interna en su desempeño laboral y en la eficacia de los servicios brindados, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** Se constata que los hombres, el 45.5% considera el impacto como "Muy positivo" y el 45.5% como "Positivo", mientras que solo el 9.1% lo ve como "Neutral", no obstante, las mujeres, una gran mayoría del 73.3% tiene una opinión "Neutral", con solo el 20% calificando el impacto como "Positivo" y un escaso 6.7% considerándolo "Muy positivo". En el total de encuestados, el 23.1% califica el impacto de la comunicación interna como "Muy positivo", el 30.8% como "Positivo" y el 46.2% como "Neutral".

**Pregunta 5.** ¿De qué manera cree que la motivación del personal influye en la calidad de los servicios proporcionados a los ciudadanos por el GAD Municipal de Santa Elena?

**Tabla 24.**

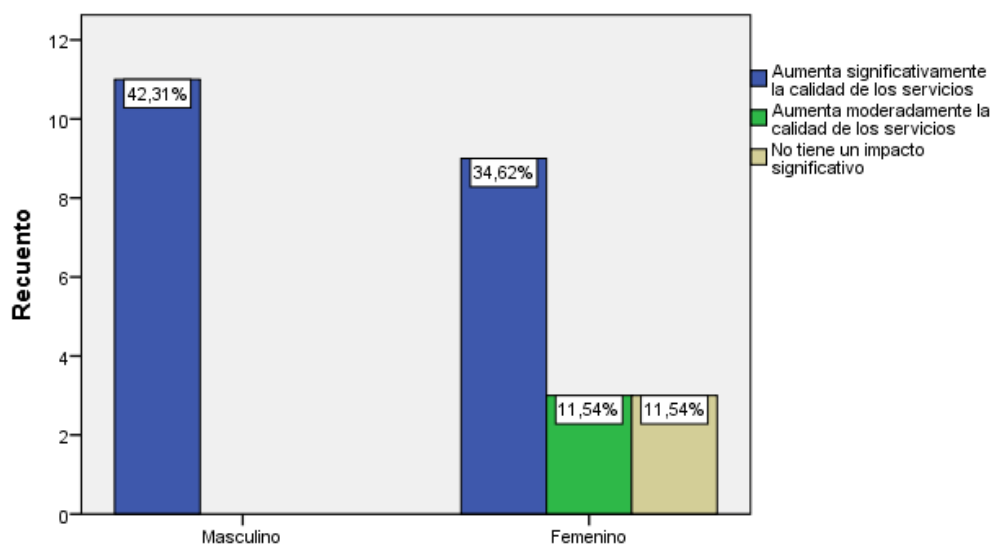
*Motivación del personal y la influencia en la calidad de los servicios proporcionados*

Alternativa		Aumenta significativamente la calidad de los servicios	Aumenta moderadamente la calidad de los servicios	No tiene un impacto significativo	Total
Masculino	Recuento	11	0	0	11
	%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
Femenino	Recuento	9	3	3	15
	%	60,0%	20,0%	20,0%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>20</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>26</b>
	<b>%</b>	<b>76,9%</b>	<b>11,5%</b>	<b>11,5%</b>	<b>100,0%</b>

**Nota:** En la presente tabla se muestra la motivación del personal y la influencia en la calidad de los servicios proporcionados, GAD Municipal de Santa Elena, Pin José (2024).

**Gráfico 15.**

*Motivación del personal y la influencia en la calidad de los servicios proporcionados*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje de la motivación del personal y la influencia en la calidad de los servicios proporcionados, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** Se evidencia que todos los funcionarios masculinos (100%) creen que la motivación del personal aumenta significativamente la calidad de los servicios, mientras que, entre las mujeres, el 60% comparte esta opinión, además, el 20% de las mujeres considera que la motivación aumenta moderadamente la calidad, y otro 20% cree que no tiene un impacto significativo. En el total de encuestados, el 76.9% considera que la motivación del personal incrementa significativamente la calidad de los servicios, el

11.5% cree que la aumenta moderadamente, y otro 11.5% opina que no tiene un impacto significativo.

**Pregunta 6.** ¿Cuál de los siguientes elementos del comportamiento organizacional considera que tiene un mayor impacto en la eficacia del GAD Municipal de Santa Elena?

**Tabla 25.**

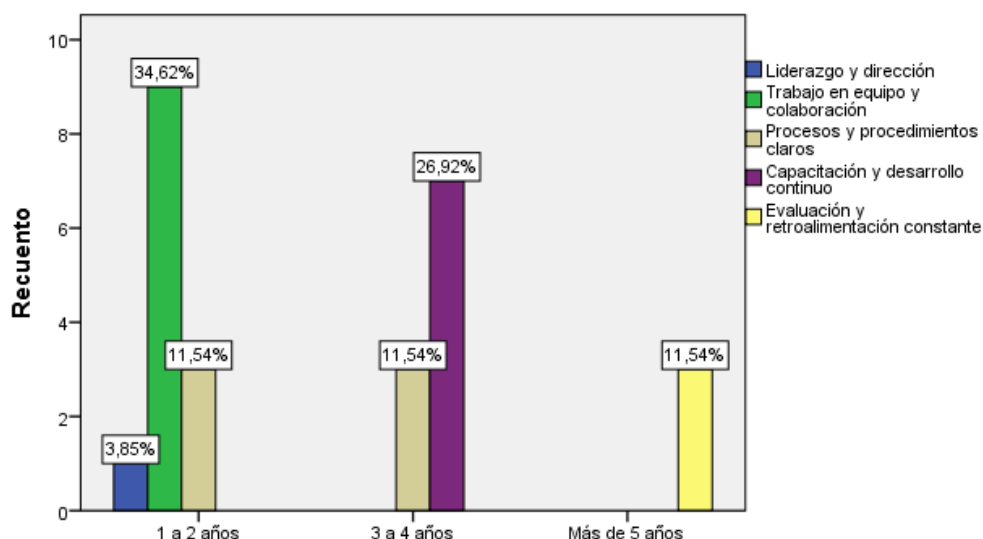
*Elementos del comportamiento organizacional que tienen mayor impacto en la eficacia*

Alternativa		Liderazgo y dirección	Trabajo en equipo y colaboración	Procesos y procedimientos claros	Capacitación y desarrollo continuo	Evaluación y retroalimentación constante	Total
1 a 2 años	Recuento	1	9	3	0	0	13
	%	7,7%	69,2%	23,1%	0,0%	0,0%	100,0%
3 a 4 años	Recuento	0	0	3	7	0	10
	%	0,0%	0,0%	30,0%	70,0%	0,0%	100,0%
Más de 5 años	Recuento	0	0	0	0	3	3
	%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>1</b>	<b>9</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>26</b>
	<b>%</b>	<b>3,8%</b>	<b>34,6%</b>	<b>23,1%</b>	<b>26,9%</b>	<b>11,5%</b>	<b>100,0%</b>

**Nota:** En la presente tabla se muestra los elementos del comportamiento organizacional que tienen mayor impacto en la eficacia, GAD Municipal de Santa Elena, Pin José (2024).

**Gráfico 16.**

*Elementos del comportamiento organizacional que tienen mayor impacto en la eficacia*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje de los elementos del comportamiento organizacional que tienen mayor impacto en la eficacia, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** El análisis sobre el impacto de diversos elementos del comportamiento organizacional en la eficacia del GAD Municipal de Santa Elena revela diferencias

significativas según la antigüedad de los funcionarios, para aquellos con 1 a 2 años de experiencia, el trabajo en equipo y la colaboración son los factores más destacados, con un 69.2% considerando que tienen el mayor impacto, seguidos por procesos y procedimientos claros (23.1%) y liderazgo y dirección (7.7%), los funcionarios con 3 a 4 años de experiencia señalan que la capacitación y desarrollo continuo es el elemento más importante (70%), seguido por procesos y procedimientos claros (30%). Por su parte, aquellos con más de 5 años de experiencia consideran que la evaluación y retroalimentación constante es el factor más crítico (100%).

**Pregunta 7.** ¿Cuál de los siguientes tipos de comportamiento organizacional identifica como predominante en el GAD Municipal de Santa Elena?

**Tabla 26.**

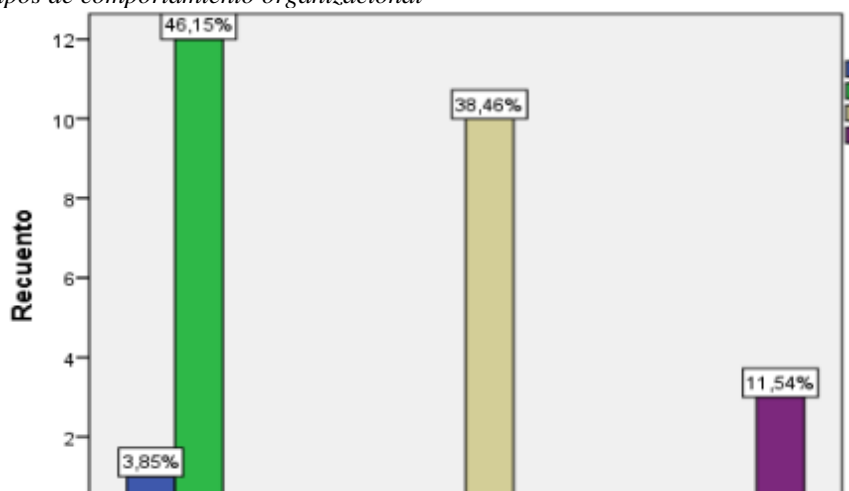
*Tipos de comportamiento organizacional*

	Alternativa	Colaborativo	Competitivo	Burocrático	Innovador	Total
1 a 2 años	Recuento	1	12	0	0	13
	%	7,7%	92,3%	0,0%	0,0%	100,0%
3 a 4 años	Recuento	0	0	10	0	10
	%	0,0%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
Más de 5 años	Recuento	0	0	0	3	3
	%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>1</b>	<b>12</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>26</b>
	<b>%</b>	<b>3,8%</b>	<b>46,2%</b>	<b>38,5%</b>	<b>11,5%</b>	<b>100,0%</b>

**Nota:** En la presente tabla se muestran los tipos de comportamiento organizacional, GAD Municipal de Santa Elena, Pin José (2024).

**Gráfico 17.**

*Tipos de comportamiento organizacional*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje de los tipos de comportamiento organizacional, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** Se muestra una clara división basada en la antigüedad de los funcionarios, donde los empleados con 1 a 2 años de experiencia identifican el entorno como predominantemente competitivo (92.3%), mientras que un pequeño porcentaje (7.7%) lo ve como colaborativo, en cuanto a los funcionarios con 3 a 4 años de experiencia perciben un entorno burocrático en su totalidad (100%), aquellos con más de 5 años de experiencia destacan un comportamiento innovador (100%). En conjunto, el comportamiento organizacional competitivo es el más mencionado (46.2%), seguido por el burocrático (38.5%) y el innovador (11.5%), con el colaborativo siendo el menos común (3.8%).

**Pregunta 8.** ¿Cómo cree que el comportamiento organizacional predominante influye en la calidad de la atención al cliente en el GAD?

**Tabla 27.**

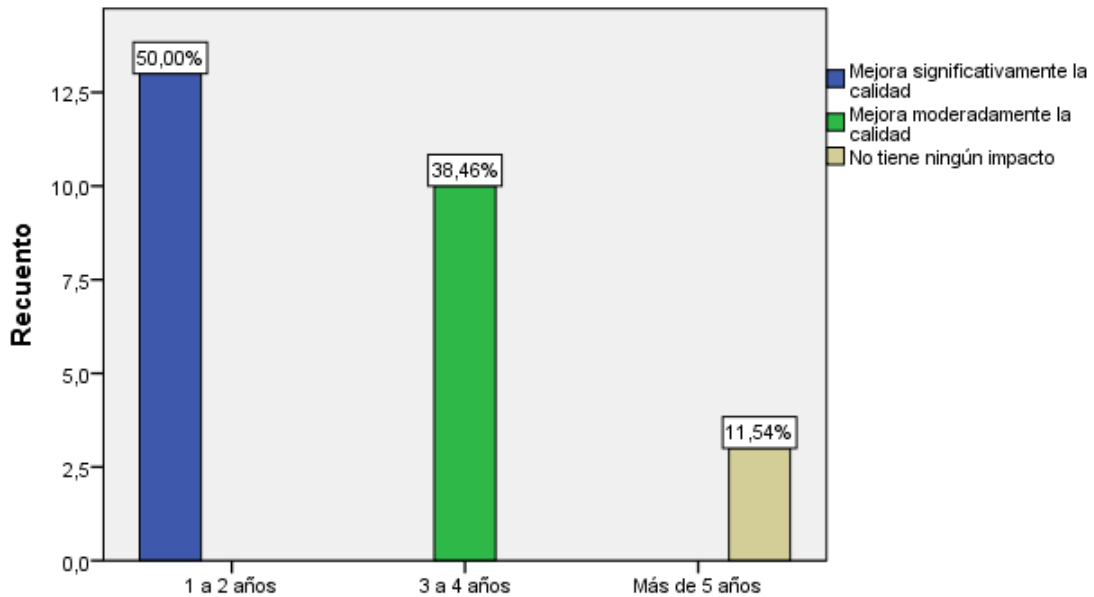
*Comportamiento organizacional que influye en la calidad de la atención al cliente*

Alternativa		Mejora significativamente la calidad	Mejora moderadamente la calidad	No tiene ningún impacto	Total
1 a 2 años	Recuento	13	0	0	13
	%	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%
3 a 4 años	Recuento	0	10	0	10
	%	0,0%	100,0%	0,0%	100,0%
Más de 5 años	Recuento	0	0	3	3
	%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>13</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>26</b>
	<b>%</b>	<b>50,0%</b>	<b>38,5%</b>	<b>11,5%</b>	<b>100,0%</b>

**Nota:** En la presente tabla se muestra el comportamiento organizacional que influye en la calidad de la atención al cliente, GAD Municipal de Santa Elena, Pin José (2024).

**Gráfico 18.**

*Comportamiento organizacional que influye en la calidad de la atención al cliente*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje del comportamiento organizacional que influye en la calidad de la atención al cliente, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** El análisis de la influencia del comportamiento organizacional predominante en la calidad de la atención al cliente en el GAD Municipal de Santa Elena revela diferencias notables según la antigüedad de los funcionarios. Los empleados con 1 a 2 años de experiencia creen en su totalidad (100%) que el comportamiento organizacional mejora significativamente la calidad de la atención al cliente. Por otro lado, aquellos con 3 a 4 años de experiencia consideran que el comportamiento organizacional mejora moderadamente la calidad (100%). Los funcionarios con más de 5 años de experiencia opinan que no tiene ningún impacto (100%). En general, el 50% de los encuestados cree que el comportamiento organizacional mejora significativamente la calidad de la atención, el 38.5% piensa que mejora moderadamente, y el 11.5% considera que no tiene ningún impacto. Estos resultados sugieren que la percepción de la influencia del comportamiento organizacional en la atención al cliente varía significativamente con la experiencia laboral, destacando la importancia de adaptar las estrategias

organizacionales para maximizar la percepción positiva entre todos los niveles de antigüedad.

**Pregunta 9.** ¿Qué áreas de mejora identifica para optimizar el comportamiento organizacional en el GAD y, en consecuencia, la atención al cliente?

**Tabla 28.**

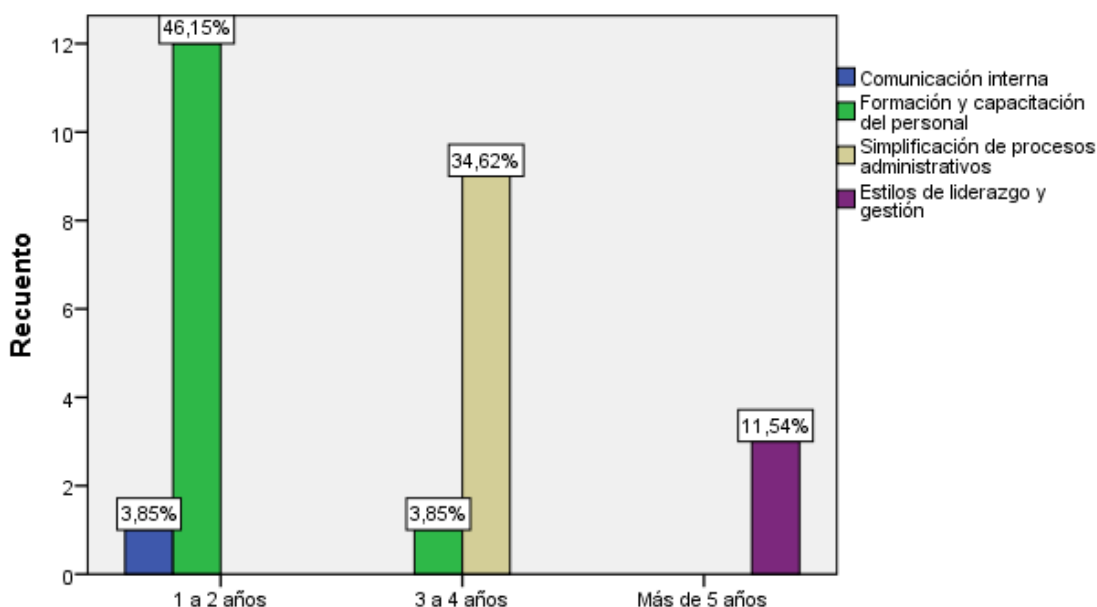
*Áreas de mejora identifica para optimizar el comportamiento organizacional*

Alternativa		Comunicación interna	Formación y capacitación del personal	Simplificación de procesos administrativos	Estilos de liderazgo y gestión	Total
1 a 2 años	Recuento	1	12	0	0	13
	%	7,7%	92,3%	0,0%	0,0%	100,0%
3 a 4 años	Recuento	0	1	9	0	10
	%	0,0%	10,0%	90,0%	0,0%	100,0%
Más de 5 años	Recuento	0	0	0	3	3
	%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>1</b>	<b>13</b>	<b>9</b>	<b>3</b>	<b>26</b>
	<b>%</b>	<b>3,8%</b>	<b>50,0%</b>	<b>34,6%</b>	<b>11,5%</b>	<b>100,0%</b>

**Nota:** En la presente tabla se muestran las áreas de mejora identifica para optimizar el comportamiento organizacional, GAD Municipal de Santa Elena, Pin José (2024).

**Gráfico 19.**

*Áreas de mejora identifica para optimizar el comportamiento organizacional*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje de las áreas de mejora identifica para optimizar el comportamiento organizacional, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** Se puede evidenciar que los empleados con 1 a 2 años de experiencia, el 92.3% señala la formación y capacitación del personal como la principal área de

mejora, mientras que solo el 7.7% menciona la comunicación interna, en cuanto a los funcionarios con 3 a 4 años de experiencia priorizan la simplificación de procesos administrativos (90%), con un 10% destacando la formación y capacitación del personal, por su parte, los empleados con más de 5 años de experiencia identifican exclusivamente los estilos de liderazgo y gestión como el área a mejorar (100%). En conjunto, el 50% de los encuestados considera que la formación y capacitación del personal es crucial para la optimización, el 34.6% opta por la simplificación de procesos administrativos, el 11.5% se inclina por mejorar los estilos de liderazgo y gestión, y un 3.8% señala la comunicación interna.

**Pregunta 10.** ¿Considera usted que se debe diseñar una propuesta que permita mejorar su conocimiento en cuanto al comportamiento organizacional para brindar una mejora atención al cliente?

**Tabla 29.**

*Diseño de una propuesta para mejorar el comportamiento organizacional*

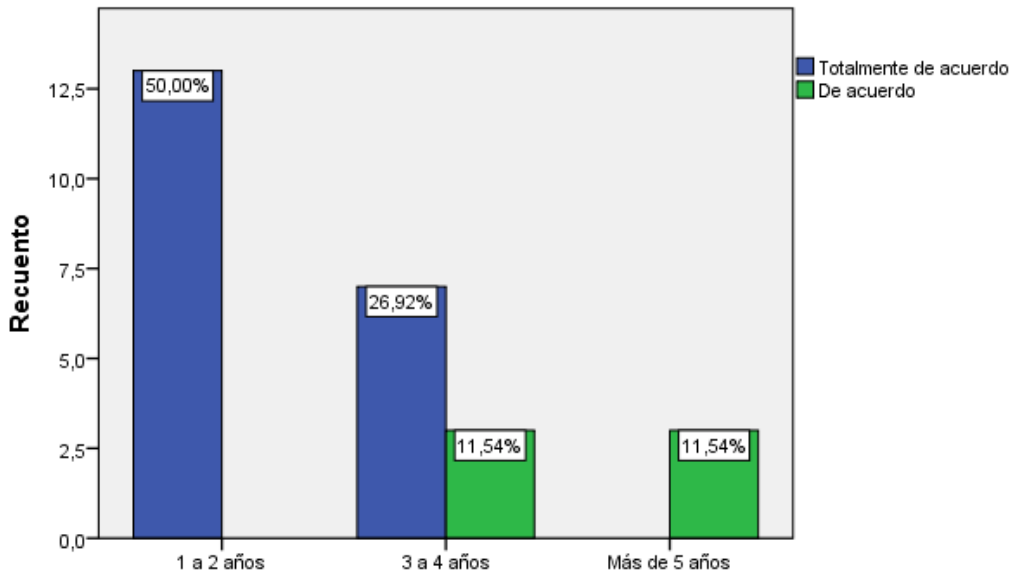
Alternativa		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Total
1 a 2 años	Recuento	13	0	13
	%	100,0%	0,0%	100,0%
3 a 4 años	Recuento	7	3	10
	%	70,0%	30,0%	100,0%
Más de 5 años	Recuento	0	3	3
	%	0,0%	100,0%	100,0%
<b>Total</b>	<b>Recuento</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>26</b>
	<b>%</b>	<b>76,9%</b>	<b>23,1%</b>	<b>100,0%</b>

**Nota:** En la presente tabla se muestra la aceptación del diseño de una propuesta para mejorar el comportamiento organizacional, GAD Municipal de Santa Elena, Pin José (2024).



**Gráfico 20.**

*Diseño de una propuesta para mejorar el comportamiento organizacional*



**Nota:** En el presente gráfico se muestra el porcentaje de la aceptación del diseño de una propuesta para mejorar el comportamiento organizacional, GAD Municipal Santa Elena, Pin José (2024).

**Análisis:** Se muestra un fuerte consenso entre los encuestados, aunque varía según la antigüedad en el GAD Municipal de Santa Elena, donde todos los empleados con 1 a 2 años de experiencia están totalmente de acuerdo (100%) en que se debe diseñar esta propuesta, entre los que tienen 3 a 4 años de experiencia, el 70% está totalmente de acuerdo y el 30% está de acuerdo, por otro lado, los empleados con más de 5 años de experiencia están de acuerdo en un 100%, sin que ninguno esté totalmente de acuerdo. En conjunto, el 76.9% de los encuestados está totalmente de acuerdo y el 23.1% está de acuerdo.

### **3.1.2. Resultados de las Entrevistas aplicadas a directores y jefes departamentales**

**Pregunta 1.** ¿Qué factores del comportamiento organizacional considera usted que son clave para brindar un excelente servicio a los clientes?

**Informante 1: Talento Humano:** Tener personal capacitado y adecuado al área, general un ambiente de confort en cada área, contar con la tecnología adecuada para cumplir con las funciones, mantener controlada la estructura jerárquica.

**Informante 2: Departamento de Rentas:** El factor humano como tal es clave para brindar un excelente servicio a los clientes, la forma en cómo se desenvuelve ante cualquier situación es esencial para que el cliente quede conforme.

**Informante 3: Tesorería:** Sí, porque estos factores se basan en herramientas y métodos que nos ayudan a brindar un excelente servicio al cliente, identificando, analizando, comprendiendo y satisfaciendo las necesidades de las personas; basado en la estructura organizacional, tecnología disponible, sistema social y entorno.

**Informante 4: Desarrollo Urbano:** Uno de los factores claves para brindar un excelente servicio al cliente es la empatía, de manera que es fundamental para crear un espacio de positividad, el cual el cliente se siente a gusto y confía en que podemos ayudar a resolver su problema.

**Informante 5: Catastros y Avalúos:** Conocimiento de los procesos, conocimiento de manejo de conflictos.

**Informante 6: Planificación:** Comunicación efectiva, liderazgo claro, trabajo en equipo, motivación del personal, y procesos bien definidos.

**Pregunta 2.** ¿Qué estrategias implementaría para fomentar estos aspectos en la organización y optimizar la experiencia del cliente?

**Informante 1: Talento Humano:** Tener al personal capacitado y adecuado al área, para generar confort en el área, contando con la tecnología idónea y adecuada para cumplir con las funciones, basados en el orden jerárquico de la estructura organizacional.

**Informante 2: Departamento de Rentas:** Realizar capacitaciones con respecto a la atención al cliente para aplicar lo aprendido al momento de dar un servicio.

**Informante 3: Tesorería:** Para fomentar una excelente organización y optimizar la experiencia del cliente se debe implementar los siguientes puntos: Establecer objetivos, crear un ambiente de trabajo confortable, facilitar la resolución de conflictos, influir en las estrategias de recursos humanos, ofrecer incentivos, lograr el estilo de gestión esperado.

**Informante 4: Desarrollo Urbano:** Minimizar el tiempo de espera de los clientes, aumenta la satisfacción de estos, motivo por el cual puede generar disgustos. Implementaría como estrategia el tiempo de atención, este es una parte esencial de la experiencia al cliente.

**Informante 5: Catastros y Avalúos:** Fortalecimiento de las capacidades y talleres.

**Informante 6: Planificación:** Implementar programas de capacitación continua, establecer objetivos claros, fomentar la colaboración interdepartamental, y realizar evaluaciones periódicas de desempeño

**Pregunta 3.** ¿Cómo describiría la cultura actual en el GAD Municipal y qué cambios propondría para alinearla mejor con las necesidades de los clientes?

**Informante 1: Talento Humano:** La cultura municipal actualmente ha obtenido mejoras gracias a la creación de espacios de participación ciudadana aumentando los niveles de bienestar al ciudadano.

**Informante 2: Departamento de Rentas:** La cultura actual en el GAD Municipal es muy buena en comparación con la de antes, empezando con el trato hacia los clientes hasta resolver la manera óptima lo que los contribuyentes necesitan.

**Informante 3: Tesorería:** El GAD Municipal de Santa Elena no posee una cultura organizacional establecida, se sugiere que la misma está basada en normas, valores y principios relacionados a la estructura, debiendo aplicar métodos de desempeño del trabajo como el modo en que las personas deben compartirse e interactuar en el cliente y la toma de decisiones para satisfacer las necesidades.

**Informante 4: Desarrollo Urbano:** Actualmente el GAD Municipal no mantiene una cultura organizacional establecida; por lo cual es necesario la mejora de una cultura organizacional. Lo cual ayudaría al comportamiento que posee cada entidad pública en el ámbito laboral, influyendo de forma positiva sus valores, principios, etc.

**Informante 5: Catastros y Avalúos:** Presenta limitaciones conforme a las realidades actuales y a las competencias, por ende, en la interacción entre las unidades; optimización de procesos, definición de productos y servicios con claridad.

**Informante 6: Planificación:** La cultura actual es participativa, pero carece de normas y valores consistentes. Propondría establecer una cultura organizacional basada en principios de transparencia, responsabilidad y orientación al cliente.

**Pregunta 4.** ¿Qué acciones concretas llevaría a cabo para promover este tipo de comportamiento en su equipo de atención al cliente?

**Informante 1: Talento Humano:** Capacitar constantemente al personal en temas de atención al cliente, además de comprometer al personal e incentivarlos a la mejoría.

**Informante 2: Departamento de Rentas:** Realizar un diagnóstico o prueba al equipo de atención al cliente para identificar los errores que están cometiendo y de esa manera corregirlo.

**Informante 3: Tesorería:** Potenciar los elementos sociales, fomentar el trabajo en equipo, liderazgo activo, implementar capacitaciones, actividades sociales, evaluar y diagnosticar.

**Informante 4: Desarrollo Urbano:** Se recomienda definir políticas de atención, desarrollar habilidades interpersonales y proporcionar instrumentos adecuados, cuya finalidad es una excelente atención al cliente.

**Informante 5: Catastros y Avalúos:** Capacitación en procesos, atención al cliente, manejo de archivo y resolución de conflictos.

**Informante 6: Planificación:** Promover la comunicación abierta, incentivar la participación en reuniones, reconocer y recompensar el buen desempeño, y establecer un sistema de mentoría.

**Pregunta 5.** ¿Qué prácticas sugeriría para incrementar el compromiso afectivo de su personal y, por ende, mejorar la atención brindada?

**Informante 1: Talento Humano:** Hacer uso de la tecnología en todas las áreas, mantener los espacios de atención o aumentarlos, focalizarnos en ser empáticos y generar confianza, realizar seguimientos constantes para detectar las problemáticas.

**Informante 2: Departamento de Rentas:** Mantener una comunicación interna abierta brindando la confianza y compromiso aportando con una lluvia de ideas para mejorar la atención brindada.

**Informante 3: Tesorería:** Un ambiente de trabajo saludable, comunicación constante y transparente en todos los departamentos, promover reuniones de apoyo, lograr el equilibrio entre la vida laboral y familiar.

**Informante 4: Desarrollo Urbano:** Capacitación al personal de atención al cliente, de manera que lo importante que el personal tenga las habilidades y conocimientos necesario, para manejar situaciones difíciles y brindar una atención personalizada a cada cliente.

**Informante 5: Catastros y Avalúos:** Reuniones de trabajo e inducción sobre los objetivos y la visión institucional.

**Informante 6: Planificación:** Crear programas de desarrollo profesional, ofrecer oportunidades de crecimiento, establecer un ambiente de trabajo positivo, y fomentar la empatía y el reconocimiento.

**Pregunta 6.** ¿Qué medidas tomaría para reducir el conflicto de rol y la ambigüedad en las funciones de su personal de atención al cliente?

**Informante 1: Talento Humano:** Dialogar antes de llegar a la acción; Aplicar la acción “Escucha Activa”; Priorizar la problemática mayor; Tomar y evaluar las decisiones.

**Informante 2: Departamento de Rentas:** Reuniones periódicas con el personal de atención al cliente escuchando todas las ideas en base a la experiencia de los antiguos y las nuevas ideas para llegar a una conclusión en beneficios de todos.

**Informante 3: Tesorería:** Flexibilidad en la ejecución de las tareas, constante motivación, proporcionar espacios cómodos en las oficinas, valorar el cumplimiento de los objetivos, comunicar con claridad y transparencia.

**Informante 4: Desarrollo Urbano:** Escuchar al cliente, esperar pacientemente una explicación completa de la situación y luego mostrar empatía genuina por la atención del cliente, dándoles opción para un mejor servicio.

**Informante 5: Catastros y Avalúos:** Análisis del organigrama funcional, definición clara de los productos y servicios de cada unidad.

**Informante 6: Planificación:** Definir claramente las responsabilidades de cada puesto, proporcionar guías y procedimientos detallados, y establecer canales claros de comunicación para resolver dudas y conflictos.

**Pregunta 7.** ¿Cómo evaluaría el diseño actual de los puestos de trabajo en su área de atención al cliente y que cambios consideraría pertinentes?

**Informante 1: Talento Humano:** Actualmente no contamos con un perfil de los puestos de trabajo lo que dificulta muchas veces mantener al personal en confort y comprometido al cambio, sería de realizar y aprobar un perfil acorde a los cargos que tenemos en la actualidad.

**Informante 2: Departamento de Rentas:** El diseño actual de los puestos de trabajo en el área de atención al cliente es acorde a los servicios brindados en la institución dando seguridad y la buena atención al cliente.

**Informante 3: Tesorería:** No existe un diseño organizacional vigente, está en proceso de reforma para su aplicación.

**Informante 4: Desarrollo Urbano:** Actualmente el GAD Municipal no ha establecido un diseño organizacional vigente, por razones de reformas y cambios correspondientes.

**Informante 5: Catastros y Avalúos:** El diseño se basa en un modelo que no involucra el uso de nuevas tecnologías, además de incluir en el descriptivo del puesto cualificaciones relacionadas al uso de las Tics.

**Informante 6: Planificación:** El diseño actual es funcional, pero puede mejorar en flexibilidad y especificidad.

### ***3.1.2.1. Análisis de los Resultados de las Entrevistas aplicadas a jefes departamentales***

El análisis de las entrevistas aplicadas revela varias percepciones y sugerencias clave sobre el comportamiento organizacional y su influencia en la atención al cliente, donde consideran que tener personal capacitado, generar un ambiente de confort, contar con tecnología adecuada y mantener una estructura jerárquica controlada son esenciales, manteniendo valores como la empatía y la capacidad de resolver problemas eficientemente también se destacan como factores críticos para satisfacer a los clientes.

En cuanto a las estrategias que proponen incluyen la capacitación continua del personal, la implementación de objetivos claros, la creación de un ambiente de trabajo confortable, la facilitación de la resolución de conflictos, y la reducción del tiempo de espera de los clientes, estas medidas están destinadas a optimizar la experiencia del cliente y mejorar la eficiencia operativa.

La cultura actual del GAD Municipal ha mejorado con la creación de espacios de participación ciudadana, pero aún carece de una cultura organizacional establecida basada en normas y valores consistentes, sugiriendo que se debe desarrollar una cultura organizacional clara que incluya métodos de desempeño y una estructura que fomente la interacción positiva y la toma de decisiones efectivas.

Se recomienda la capacitación constante, el compromiso del personal, la implementación de diagnósticos para identificar errores, y el fomento del trabajo en



equipo y el liderazgo activo. Definir políticas de atención y desarrollar habilidades interpersonales son también acciones concretas sugeridas.

Muestran también que para mejorar el compromiso afectivo y la atención brindada, se sugiere usar tecnología, mantener o aumentar los espacios de atención, fomentar la empatía y confianza, y realizar seguimientos constantes, como también promover un ambiente de trabajo saludable, la comunicación abierta y transparente, y el equilibrio entre la vida laboral y familiar son fundamentales, proponiendo el diálogo previo a la acción, la escucha activa, priorización de problemas, reuniones periódicas para escuchar ideas, flexibilidad en la ejecución de tareas, y claridad y transparencia en la comunicación.

Los entrevistados señalan la falta de perfiles de puestos de trabajo definidos, lo que dificulta el confort y el compromiso del personal, donde proponen la creación y aprobación de perfiles de puestos acordes a los cargos actuales, para mejorar la seguridad y la atención al cliente, debido a que el diseño organizacional está en proceso de reforma para su aplicación efectiva.

### **3.2. Discusión**

Según los resultados obtenidos, se destacan varios hallazgos significativos que evidencian el cumplimiento del objetivo 1: “Analizar los elementos del comportamiento organizacional en el GAD Municipal de Santa Elena que influyen en la eficiencia administrativa y la atención al cliente”, se pudo conocer que es importante implementar estrategias diferenciadas según la edad para mejorar la eficiencia administrativa y la calidad en la atención al cliente, presentando una baja aplicación de las prácticas de comunicación, capacitación del personal y gestión de consultas, siendo aspectos clave para alinear las expectativas de los usuarios con la calidad del servicio ofrecido, además

en base a los resultados a los funcionarios se evidencia que existen áreas críticas, que podría conducir a mejoras significativas en la coordinación interna y en la calidad del servicio público proporcionado por la institución, por último, los jefes departamentales entrevistados, enfatizan la necesidad crítica de contar con tecnología adecuada que facilite las funciones diarias y mantenga una estructura jerárquica clara para asegurar eficiencia y responsabilidad definida, puesto que en la actualidad existen áreas que deben mejorar sus funciones.

En cuanto a un estudio realizado por Ali et al. (2022), se puede conocer que existen diferentes tipos de culturas organizacionales, como la jerárquica, de mercado, adhocrática y de clan, mismos que puede contribuir o afectar el desempeño de los empleados y la satisfacción del cliente, si no existe una cultura organizacional alineada con los valores y expectativas de los empleados, lo que puede incurrir en una ineficiencia administrativa y mala atención al cliente; de igual manera un estudio realizado por Kafashpoor et al. (2019), examina cómo los estilos de liderazgo, como el transformacional y transaccional, influyen en la efectividad organizacional a través de la mediación de la cultura organizacional, donde sugieren que el liderazgo transformacional tiene un impacto positivo en la eficiencia administrativa y en la calidad de la atención al cliente mediante la creación de una cultura organizacional más cohesiva y orientada al cliente; por ultimo Kumari (2022), en su estudio muestra que los programas de capacitación bien diseñados y ejecutados pueden aumentar las competencias de los empleados y, en consecuencia, mejorar la satisfacción del cliente y la eficiencia operativa.

En base al cumplimiento del objetivo 2: “Evaluar el impacto del comportamiento organizacional en el desempeño y eficacia del GAD Municipal de Santa Elena, determinando cómo estos afectan la calidad de los servicios brindados a los ciudadanos”, se puede evidenciar que existe una notable insatisfacción entre los usuarios mayores de

41 años, aunque varios usuarios coinciden en que la eficiencia administrativa impacta la calidad del servicio, donde los mayores de 41 años tienden a ser más neutrales, demostrando la necesidad de mejorar la actitud del personal y la eficiencia administrativa para elevar la percepción de la calidad del servicio, en cuanto a los funcionarios destacan que existe una deficiencia media en la efectividad del personal, especialmente en la atención y resolución de problemas, para elevar la calidad del servicio y equilibrar las percepciones entre géneros, por último la jefe de Talento Humano, afirma que existe una falta de perfiles claros para los puestos de trabajo es un obstáculo para la eficiencia y el compromiso del personal.

Se toma a consideración un estudio realizado por Ferdousipour (2016), donde analiza cómo diferentes aspectos del comportamiento organizacional, como la motivación y el compromiso de los empleados, impactan en el desempeño y la eficacia de las organizaciones públicas, concluyendo que una fuerza laboral motivada y comprometida mejora significativamente la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los ciudadanos; de igual manera afirma Maqdliyan y Setiawan (2023) que, la cultura y el clima organizacional influyen en la capacidad de innovación en el sector público, afirmando que una cultura organizacional que fomenta la innovación y un clima positivo dentro de la organización mejoran la eficacia de los servicios públicos, resultando en una mayor satisfacción ciudadana.

Por ultimo bajo el cumplimiento del objetivo 3: “Clasificar los tipos de comportamiento organizacional presentes en el GAD Municipal de Santa Elena y su influencia directa en la atención al cliente, identificando áreas de mejora”, se pudo constatar que entre los tipos de comportamiento organización se muestran en la baja evaluación y retroalimentación constante, con deficientes percepciones diversas sobre la cultura organizacional, que pueden disminuir considerablemente la motivación del

personal y ajustar las estrategias de comportamiento organizacional según la experiencia de los empleados, no obstante los entrevistados subrayan la necesidad de personal capacitado y adecuado para cada área, el uso de tecnología apropiada y una estructura jerárquica clara para asegurar eficiencia.

Tomando a consideración un estudio realizado por Rahmaddian et al. (2021), donde investiga cómo diferentes tipos de culturas organizacionales impactan en la satisfacción del cliente en el sector público, demostrando que una cultura organizacional orientada al cliente mejora significativamente la atención al cliente y sugieren áreas de mejora como la formación continua y la implementación de políticas centradas en el cliente; de igual manera una investigación realizada por Teng (2019), donde analiza cómo distintos comportamientos organizacionales afectan la calidad del servicio al cliente en la industria hotelera, demostrando que los comportamientos organizacionales colaborativos y de apoyo son cruciales para mejorar la atención al cliente.

## CONCLUSIONES

- El análisis del comportamiento organizacional revela varias deficiencias significativas que impactan tanto en la eficiencia administrativa como en la atención al cliente, identificando una falta de aplicación efectiva en prácticas fundamentales como la comunicación, la capacitación del personal y la gestión de consultas, mostrando aspectos son críticos para alinear las expectativas de los usuarios con la calidad del servicio ofrecido, además, su falta de implementación adecuada refleja una desconexión entre las necesidades del público y las operaciones internas de la institución.
- La comunicación interna muestra discrepancias significativas que afectan la calidad de los servicios donde usuarios están mayormente con la comunicación, además funcionarios ven el sistema de comunicación interna más positivamente manifestando que cultura organizacional y la motivación del personal impactan significativamente la calidad del servicio donde carece de una cultura organizacional establecida.
- El análisis del comportamiento organizacional en el GAD Municipal de Santa Elena evidencia diversas deficiencias y carencias que afectan la atención al cliente, donde existe una notable discrepancia en la percepción del impacto de la motivación del personal en la calidad del servicio entre hombres y mujeres, de igual manera la falta de formación y capacitación, la necesidad de simplificación de procesos y el fortalecimiento de estilos de liderazgo y comunicación interna son áreas críticas que requieren atención para mejorar la atención al cliente.

## RECOMENDACIONES

- Es crucial diseñar e implementar programas de capacitación continua que aborden específicamente las habilidades de atención al cliente y la gestión efectiva de consultas, adaptados a las necesidades identificadas por grupos de edad, que permitan mejorar las prácticas de comunicación tanto interna como externa para fortalecer la transparencia y la claridad en la información proporcionada.
- Se recomienda mejorar la calidad del servicio y equilibrar las percepciones entre géneros y grupos etarios, siendo fundamental implementar una estrategia integral que incluya la capacitación continua del personal, enfocada en mejorar la actitud y disposición en la atención al cliente, de igual manera definir y aprobar perfiles claros para cada puesto de trabajo, lo que contribuirá a una mejor organización y eficiencia administrativa.
- Es necesario abordar las necesidades específicas de los empleados según su experiencia, promover un entorno colaborativo y reducir la burocracia para agilizar los procesos administrativos, estableciendo perfiles claros para cada puesto de trabajo y fomentar una cultura organizacional que valore la participación ciudadana y la retroalimentación constante, implementando incentivos y tecnologías adecuadas también contribuirá a mejorar el compromiso del personal y la calidad del servicio brindado a los ciudadanos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Abubakar, A. M., Elrehail, H., Alatailat, M. A., & Elçi, A. (2019). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation and Knowledge*, 4(2). <https://doi.org/10.1016/j.jik.2017.07.003>
- Acheampong, N. A. A. (2021). Reward Preferences of the Youngest Generation: Attracting, Recruiting, and Retaining Generation Z into Public Sector Organizations. *Compensation and Benefits Review*, 53(2). <https://doi.org/10.1177/0886368720954803>
- Ali, R., Tijjang, B., Beddu, M., & Dinsar, A. (2022). Influence of Employee Engagement, Organizational Culture and Employee Satisfaction on Employee Performance at PT Pelabuhan Indonesia IV (Persero) Parepare Branch. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 9(5).
- Almeida, A., La Hoz Suárez, D., Quijije, B., Alexander Avilés Almeida, P., Isabel De La Hoz Suárez, A., & Alfredo Bautista Quijije, E. (2020). Comportamiento organizacional y su papel en la gestión de negocios Organizational Behavior and its Role in Management of Business. *E-Idea Journal of Business Sciences*, 2.
- Almirón Arévalo, V. (2020). Liderazgo transaccional vs liderazgo transformacional. *ReiDoCrea: Revista Electrónica de Investigación Docencia Creativa*. <https://doi.org/10.30827/digibug.34629>
- Alpízar Martínez, L. F., & Cruz Caballero, L. (2023). ¿Cómo influye la globalización en el Comportamiento Organizacional? *TEPEXI Boletín Científico de La Escuela Superior Tepeji Del Río*, 10(19). <https://doi.org/10.29057/estr.v10i19.9763>
- Anning-Dorson, T., Odoom, R. K., Acheampong, G., & Tweneboah-Koduah, E. (2019). Innovation and organizational development: the role of organizational leadership.

- African Journal of Economic and Management Studies*, 8(3).  
<https://doi.org/10.1108/AJEMS-06-2016-0091>
- Anwar, G., & Abdullah, N. N. (2021). The impact of Human resource management practice on Organizational performance. *International Journal of Engineering, Business and Management*, 5(1). <https://doi.org/10.22161/ijebm.5.1.4>
- Arrieta, E. (2017). Método inductivo y deductivo. *Diferenciador*.
- Azlan, A., & Farid, M. (2020). Why customer satisfaction is important to business? *Social Science & Technology*, 2(1).
- Bertassini, A. C., Ometto, A. R., Severengiz, S., & Gerolamo, M. C. (2021). Circular economy and sustainability: The role of organizational behaviour in the transition journey. *Business Strategy and the Environment*, 30(7).  
<https://doi.org/10.1002/bse.2796>
- Brethower, D. M., Dickinson, A. M., Johnson, D. A., & Johnson, C. M. (2022). A History of Organizational Behavior Management. *Journal of Organizational Behavior Management*, 42(1). <https://doi.org/10.1080/01608061.2021.1924340>
- Brinsfield, C. T., & Edwards, M. S. (2020). Employee voice and silence in organizational behavior. In *Handbook of Research on Employee Voice, Second Edition*.  
<https://doi.org/10.4337/9781788971188.00013>
- Cameron, Esther; Green, M. (2014). Making Sense of Common Sense for Change Management A complete guide to the models, tools & techniques of organizational change. In *Management Decision* (Vol. 47).
- Chen, W., Wang, B., Chen, Y., Zhang, J., & Xiao, Y. (2023). New exploration of creativity: Cross-validation analysis of the factors influencing multiteam digital



- creativity in the transition phase. *Frontiers in Psychology*, 14. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1102085>
- Coello-Sotomayor, J., & Cedeño-Pinoargote, J. (2023). Gestión del Talento Humano y la Calidad del Servicio: Caso GAD Cantón Santa Elena, 2022. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(5). <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.5.1994>
- Daniëls, E., Hondeghem, A., & Dochy, F. (2019). A review on leadership and leadership development in educational settings. In *Educational Research Review* (Vol. 27). <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2019.02.003>
- Dukes, A., & Zhu, Y. (2019). Why customer service frustrates consumers: Using a tiered organizational structure to exploit hassle costs. *Marketing Science*, 38(3). <https://doi.org/10.1287/mksc.2019.1149>
- Dzwigol, H., Shcherbak, S., Semikina, M., Vinichenko, O., & Vasiuta, V. (2019). Formation of strategic change management system at an enterprise. *Academy of Strategic Management Journal*, 18(Special Issue 1).
- Errida, A., & Lotfi, B. (2021). The determinants of organizational change management success: Literature review and case study. *International Journal of Engineering Business Management*, 13. <https://doi.org/10.1177/18479790211016273>
- Esther Cameron and Mike Green. (2012). Praise for the previous editions of Making Sense of Change Management. In *Making Sense of Change Management*.
- Fatuly Adum, S. D., León Quintuña, M. de los Á., & Noboa Auz, M. L. (2020). Medios de comunicación interna como estrategia para fomentar el comportamiento de ciudadanía organizacional. *REVISTA CIENTÍFICA ECOCIENCIA*, 7(4). <https://doi.org/10.21855/ecociencia.74.371>

- Ferdousipour, L. (2016). The relationship among public service motivation, Civic-organizational behavior (obc), and service quality. *Iranian Journal of Management Studies*, 9(1).
- Griffin, R. W., Phillips, J. M., & Gully, S. M. (2020). Organizational Behavior - Managing People and Organizations (13e). In *Cengage Learning, Inc.*
- Guerra, J. M., Martínez, I., Munduate, L., & Medina, F. J. (2020). A contingency perspective on the study of the consequences of conflict types: The role of organizational culture. In *Conflict in Organizations: Beyond Effectiveness and Performance*. <https://doi.org/10.4324/9781003059776-4>
- Isensee, C., Teuteberg, F., Griese, K. M., & Topi, C. (2020). The relationship between organizational culture, sustainability, and digitalization in SMEs: A systematic review. In *Journal of Cleaner Production* (Vol. 275). <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2020.122944>
- Jang, J., Lee, D. W., & Kwon, G. H. (2021). An Analysis of the Influence of Organizational Justice on Organizational Commitment. *International Journal of Public Administration*, 44(2). <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1672185>
- Joseph, O. O., & Kibera, F. (2019). Organizational Culture and Performance: Evidence From Microfinance Institutions in Kenya. *SAGE Open*, 9(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019835934>
- Juanamasta, I. G., Wati, N. M. N., Hendrawati, E., Wahyuni, W., Pramudianti, M., Wisnujati, N. S., Setiawati, A. P., Susetyorini, S., Elan, U., Rusdiyanto, R., Astanto, D., Ulum, B., Khadijah, S. N., Trimarjono, A., Syafii, M., Mubarroq, A., Kristiningsih, K., Pratiwi, R. D., Veri, V., ... Umanailo, M. C. B. (2019). The role of customer service through customer relationship management (Crm) to increase

- customer loyalty and good image. *International Journal of Scientific and Technology Research*, 8(10).
- Kafashpoor, A., Shakoori, N., & Sadeghian, S. (2019). Linking organizational culture, structure, leadership style, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management. *Advanced Research in Economic and Management Sciences*, 10(2), 51–72.
- Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior. *SAGE Open*, 10(1).  
<https://doi.org/10.1177/2158244019898264>
- Koh, D., Lee, K., & Joshi, K. (2019). Transformational leadership and creativity: A meta-analytic review and identification of an integrated model. *Journal of Organizational Behavior*, 40(6). <https://doi.org/10.1002/job.2355>
- Kumari, S. (2022). Employee Training and Development as a Model for Organizational Success: A Review. *INTERANTIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC RESEARCH IN ENGINEERING AND MANAGEMENT*, 06(05), 181–189.  
<https://doi.org/10.55041/ijsrem13044>
- Kwan Chung, C. K., & Cardozo, S. (2018). Estilo de liderazgo situacional predominante en las Micro y Pequeñas Empresas de Asunción, Paraguay. *Academo Revista de Investigación En Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(2).  
<https://doi.org/10.30545/academo.2018.jul-dic.4>
- Lee, S. M., & Lee, D. H. (2020). “Untact”: a new customer service strategy in the digital age. In *Service Business* (Vol. 14, Issue 1). <https://doi.org/10.1007/s11628-019-00408-2>

- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2021). Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach Fourteenth Edition. In *Hospital Administration*.
- Mahr, D., Stead, S., & Odekerken-Schröder, G. (2019). Making sense of customer service experiences: a text mining review. *Journal of Services Marketing*, 33(1). <https://doi.org/10.1108/JSM-10-2018-0295>
- Maqdliyan, R., & Setiawan, D. (2023). Antecedents and consequences of public sector organizational innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2). <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100042>
- Marrufo Tantalean, Y., Sanchez Guerrero, E. V., & Huamanchumo Venegas, H. I. (2023). Influencia de los factores del comportamiento organizacional y la productividad laboral del personal de la Botica Raiza. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4). [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v7i4.7239](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7239)
- Martínez-Arroyo, J., & Valenzo-Jiménez, M. (2020). Factors that influence the organizational climate of a higher education institution Factores que influyen en el clima organizacional de una institución de educación superior. *Espacios*, 41(26).
- Marx, S. (2023). Mapping as critical qualitative research methodology. *International Journal of Research and Method in Education*, 46(3). <https://doi.org/10.1080/1743727X.2022.2110231>
- Meng, J., & Berger, B. K. (2019). The impact of organizational culture and leadership performance on PR professionals' job satisfaction: Testing the joint mediating effects of engagement and trust. *Public Relations Review*, 45(1). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.11.002>
- Ochoa Pachas, J., & Yunkor Romero, Y. (2020). El estudio descriptivo en la investigación científica. *Acta Jurídica Peruana*, 2(2).

- Paais, M., & Pattiruhu, J. R. (2020). Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8).  
<https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO8.577>
- Palacios-Vega, P. P., Álvarez-Gavilanes, J. E., & Ramírez-Valarezo, C. F. (2021). Gestión de calidad del proceso de Atención al Usuario. *CIENCIAMATRIA*, 7(12).  
<https://doi.org/10.35381/cm.v7i12.421>
- Rahmaddian, R., Surapto, D., & Ayu A. K., S. M. (2021). The Effect of Local Culture, Institutional Organizational Culture on Employee Performance and Customer Satisfaction with Services. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(1).  
<https://doi.org/10.33258/birci.v4i1.1722>
- Richards, G., Yeoh, W., Chong, A. Y. L., & Popovič, A. (2019). Business Intelligence Effectiveness and Corporate Performance Management: An Empirical Analysis. *Journal of Computer Information Systems*, 59(2).  
<https://doi.org/10.1080/08874417.2017.1334244>
- Romero, M. A., Pazmiño, V. E., & Hidalgo, M. del M. (2021). Modelo de liderazgo transformacional para la optimización de la responsabilidad social de organizaciones corporativas. *Dominio de Las Ciencias, ISSN-e 2477-8818, Vol. 7, N°. Extra 3, 2021 (Ejemplar Dedicado a: MAYO ESPECIAL 2021), Págs. 304-319*, 7(3).
- Sánchez Flores, F. A. (2019). Fundamentos Epistémicos de la Investigación Cualitativa y Cuantitativa: Consensos y Disensos. *Revista Digital de Investigación En Docencia Universitaria*. <https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>
- Schell, W. J. (2019). Leadership and change management. In *Traffic Safety Culture:*

- Definition, Foundation, and Application*. <https://doi.org/10.4324/9781315591766-8>
- Schmiedel, T., Müller, O., & vom Brocke, J. (2019). Topic Modeling as a Strategy of Inquiry in Organizational Research: A Tutorial With an Application Example on Organizational Culture. *Organizational Research Methods*, 22(4). <https://doi.org/10.1177/1094428118773858>
- Slack, N., Singh, G., & Sharma, S. (2020). The effect of supermarket service quality dimensions and customer satisfaction on customer loyalty and disloyalty dimensions. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 12(3). <https://doi.org/10.1108/IJQSS-10-2019-0114>
- Soomro, B. A., & Shah, N. (2019). Determining the impact of entrepreneurial orientation and organizational culture on job satisfaction, organizational commitment, and employee's performance. *South Asian Journal of Business Studies*, 8(3). <https://doi.org/10.1108/SAJBS-12-2018-0142>
- Stokes, S. L. (2022). Sampling: Design and Analysis, 3rd ed. *Journal of the American Statistical Association*, 117(540). <https://doi.org/10.1080/01621459.2022.2139708>
- Suárez, “et al.” (2020). Comportamiento organizacional y su papel en la gestión de negocios. *Revista Publicando*, 7(24).
- Tang, P. M., Yam, K. C., & Koopman, J. (2020). Feeling proud but guilty? Unpacking the paradoxical nature of unethical pro-organizational behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 160. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2020.03.004>
- Tarnoki, C., & Puentes, K. (2019). Something for everyone: A review of qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches. In *Qualitative Report* (Vol. 24, Issue 12). <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2019.4294>

- Teng, H. Y. (2019). Job crafting and customer service behaviors in the hospitality industry: Mediating effect of job passion. *International Journal of Hospitality Management*, 81. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.03.013>
- Tkalac Verčič, A., & Špoljarić, A. (2020). Managing internal communication: How the choice of channels affects internal communication satisfaction. *Public Relations Review*, 46(3). <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101926>
- Wang, T., Long, L., Zhang, Y., & He, W. (2019). A Social Exchange Perspective of Employee–Organization Relationships and Employee Unethical Pro-organizational Behavior: The Moderating Role of Individual Moral Identity. *Journal of Business Ethics*, 159(2). <https://doi.org/10.1007/s10551-018-3782-9>
- Wolter, J. S., Bock, D., Mackey, J., Xu, P., & Smith, J. S. (2019). Employee satisfaction trajectories and their effect on customer satisfaction and repatronage intentions. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(5). <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00655-9>
- Ye, Y., Lyu, Y., & He, Y. (2019). Servant leadership and proactive customer service performance. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31(3). <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2018-0180>
- Zapata, S. S. P. (2020). *Liderazgo y gestión del cambio, un reto organizacional* (Fundación). <http://hdl.handle.net/20.500.12237/1954>
- Zhang, C., & Xiao, X. (2020). Review of the Influencing Factors of Unethical Pro-Organizational Behavior. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 08(01). <https://doi.org/10.4236/jhrss.2020.81003>
- Zhou, R., Wang, X., Shi, Y., Zhang, R., Zhang, L., & Guo, H. (2019). Measuring e-service quality and its importance to customer satisfaction and loyalty: an empirical study

in a telecom setting. *Electronic Commerce Research*, 19(3).  
<https://doi.org/10.1007/s10660-018-9301-3>

Zouari, G., & Abdelhedi, M. (2021). Customer satisfaction in the digital era: evidence from Islamic banking. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1).  
<https://doi.org/10.1186/s13731-021-00151-x>



## ANEXOS

### Anexo 1: Prueba Piloto

## PRUEBA PILOTO ENCUESTA A FUNCIONARIOS

**Matriz de correlaciones entre elementos**

	¿Cuánto tiempo lleva laborando dentro del GAD Municipal de Santa Elena?	¿Cuál es su género?	¿Cuál considera que es el principal factor que afecta la eficiencia administrativa en el GAD Municipal de Santa Elena?	¿Qué tan efectivo considera que es el actual sistema de comunicación interna en el GAD Municipal de Santa Elena?	¿En qué medida cree que la cultura organizacional del GAD Municipal de Santa Elena afecta la atención al cliente?	¿Cómo calificaría el impacto de la comunicación interna en su desempeño laboral y en la eficacia de los servicios brindados a los ciudadanos?	¿De qué manera cree que la motivación del personal influye en la calidad de los servicios proporcionados a los ciudadanos por el GAD Municipal de Santa Elena?	¿Cuál de los siguientes elementos del comportamiento organizacional considera que tiene un mayor impacto en la eficacia del GAD Municipal de Santa Elena?	¿Cuál de los siguientes tipos de comportamiento organizacional identifica como predominante en el GAD Municipal de Santa Elena?	¿Cómo cree que el comportamiento organizacional influye en la calidad de la atención al cliente en el GAD?	¿Qué áreas de mejora identifica para optimizar el comportamiento organizacional en el GAD y, en consecuencia, la atención al cliente?	¿Considera usted que se debe diseñar una propuesta que permita mejorar su conocimiento en cuanto al comportamiento organizacional para brindar una mejora atención al cliente?
¿Cuánto tiempo lleva laborando dentro del GAD Municipal de Santa Elena?	1,000	,701	,949	,788	1,000	,780	,753	,866	,937	1,000	,872	,648
¿Cuál es su género?	,701	1,000	,681	,656	,701	,732	,739	,827	,663	,701	,760	,802
¿Cuál considera que es el principal factor que afecta la eficiencia administrativa en el GAD Municipal de Santa Elena?	,949	,681	1,000	,877	,949	,854	,650	,915	,932	,949	,851	,599
¿Qué tan efectivo considera que es el actual sistema de comunicación interna en el GAD Municipal de Santa Elena?	,788	,656	,877	1,000	,788	,822	,657	,929	,889	,788	,854	,651
¿En qué medida cree que la cultura organizacional del GAD Municipal de Santa Elena afecta la atención al cliente?	1,000	,701	,949	,788	1,000	,780	,753	,866	,937	1,000	,872	,648
¿Cómo calificaría el impacto de la comunicación interna en su desempeño laboral y en la eficacia de los servicios brindados a los ciudadanos?	,780	,732	,854	,822	,780	1,000	,540	,868	,832	,780	,873	,587

¿De qué manera cree que la motivación del personal influye en la calidad de los servicios proporcionados a los ciudadanos por el GAD Municipal de Santa Elena?	,753	,739	,650	,657	,753	,540	1,000	,743	,678	,753	,748	,921
¿Cuál de los siguientes elementos del comportamiento organizacional considera que tiene un mayor impacto en la eficacia del GAD Municipal de Santa Elena?	,866	,827	,915	,929	,866	,868	,743	1,000	,924	,866	,928	,711
¿Cuál de los siguientes tipos de comportamiento organizacional identifica como predominante en el GAD Municipal de Santa Elena?	,937	,663	,932	,889	,937	,832	,678	,924	1,000	,937	,930	,600
¿Cómo cree que el comportamiento organizacional predominante influye en la calidad de la atención al cliente en el GAD?	1,000	,701	,949	,788	1,000	,780	,753	,866	,937	1,000	,872	,648
¿Qué áreas de mejora identifica para optimizar el comportamiento organizacional en el GAD y, en consecuencia, la atención al cliente?	,872	,760	,851	,854	,872	,873	,748	,928	,930	,872	1,000	,677
¿Considera usted que se debe diseñar una propuesta que permita mejorar su conocimiento en cuanto al comportamiento organizacional para brindar una mejor atención al cliente?	,648	,802	,599	,651	,648	,587	,921	,711	,600	,648	,677	1,000

## PRUEBA DE FIABILIDAD

El análisis de fiabilidad sugiere que la encuesta es altamente consistente y fiable. Las correlaciones indican que la percepción de la cultura organizacional, la eficacia de la comunicación interna y la motivación del personal son factores críticos que afectan tanto la eficiencia administrativa como la calidad de la atención al cliente. Estos hallazgos pueden guiar futuras intervenciones y estrategias para mejorar el comportamiento organizacional y, en consecuencia, los servicios proporcionados por el GAD Municipal de Santa Elena.

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,975	,980	12

El análisis de fiabilidad de la encuesta aplicada a los funcionarios del GAD Municipal de Santa Elena ha arrojado un Alfa de Cronbach de 0.975, con una base de elementos estandarizados de 0.980 para un total de 12 ítems. Estos valores indican un nivel extremadamente alto de consistencia interna, sugiriendo que las preguntas del cuestionario son muy fiables para evaluar el comportamiento organizacional y su impacto en la eficiencia administrativa y la atención al cliente.

### 1. ¿Cuánto tiempo lleva laborando dentro del GAD Municipal de Santa Elena?

**Contribución a la fiabilidad:** Esta pregunta tiene una alta correlación con otras preguntas, especialmente con aquellas relacionadas con la cultura organizacional y la comunicación interna. La experiencia laboral de los empleados parece influir significativamente en su percepción de estos aspectos.

**Impacto en Alfa de Cronbach:** Eliminar esta pregunta podría reducir la consistencia interna del cuestionario, ya que proporciona información crucial sobre la perspectiva de los empleados más experimentados.

### 2. ¿Cuál es su género?

**Contribución a la fiabilidad:** Aunque tiene una correlación moderada con otras preguntas, especialmente aquellas sobre la motivación y la necesidad de mejorar el conocimiento organizacional, esta pregunta contribuye a comprender posibles diferencias de percepción según el género.

**Impacto en Alfa de Cronbach:** Mantener esta pregunta es importante para analizar las variaciones en las respuestas, aunque su eliminación podría tener un impacto menor en el Alfa de Cronbach.

### 3. ¿Cuál considera que es el principal factor que afecta la eficiencia administrativa en el GAD Municipal de Santa Elena?

**Contribución a la fiabilidad:** Alta correlación con preguntas sobre cultura organizacional y comportamiento organizacional, indicando que la percepción de los factores críticos de eficiencia está fuertemente ligada a estos aspectos.

**Impacto en Alfa de Cronbach:** Es una pregunta clave para identificar problemas centrales y su eliminación podría disminuir la fiabilidad del cuestionario.

**4. ¿Qué tan efectivo considera que es el actual sistema de comunicación interna en el GAD Municipal de Santa Elena?**

**Contribución a la fiabilidad:** Esta pregunta muestra una alta correlación con varias otras, especialmente aquellas relacionadas con la comunicación interna y la eficacia organizacional.

**Impacto en Alfa de Cronbach:** Es fundamental para evaluar la percepción de la comunicación interna y su eliminación podría afectar negativamente la consistencia del cuestionario.

**5. ¿En qué medida cree que la cultura organizacional del GAD Municipal de Santa Elena afecta la atención al cliente?**

**Contribución a la fiabilidad:** Muy alta correlación con preguntas sobre la cultura organizacional y la antigüedad de los empleados, sugiriendo una percepción compartida entre los empleados experimentados.

**Impacto en Alfa de Cronbach:** La eliminación de esta pregunta reduciría significativamente la consistencia interna del cuestionario.

**6. ¿Cómo calificaría el impacto de la comunicación interna en su desempeño laboral y en la eficacia de los servicios brindados a los ciudadanos?**

**Contribución a la fiabilidad:** Alta correlación con la eficacia de los servicios y elementos del comportamiento organizacional, subrayando la importancia de la comunicación interna.

**Impacto en Alfa de Cronbach:** Es una pregunta crucial y su eliminación podría reducir la fiabilidad del cuestionario.

**7. ¿De qué manera cree que la motivación del personal influye en la calidad de los servicios proporcionados a los ciudadanos por el GAD Municipal de Santa Elena?**

**Contribución a la fiabilidad:** Moderada correlación con la comunicación interna y el conocimiento organizacional, indicando la relevancia de la motivación del personal.

**Impacto en Alfa de Cronbach:** Aunque no es la pregunta con mayor correlación, su eliminación podría afectar la integridad del análisis.

**8. ¿Cuál de los siguientes elementos del comportamiento organizacional considera que tiene un mayor impacto en la eficacia del GAD Municipal de Santa Elena?**

**Contribución a la fiabilidad:** Alta correlación con la comunicación interna y la cultura organizacional, sugiriendo la identificación de elementos críticos del comportamiento organizacional.

**Impacto en Alfa de Cronbach:** Su eliminación reduciría la capacidad del cuestionario para identificar factores específicos de comportamiento organizacional.

**9. ¿Cuál de los siguientes tipos de comportamiento organizacional identifica como predominante en el GAD Municipal de Santa Elena?**

**Contribución a la fiabilidad:** Alta correlación con la percepción de la cultura organizacional y la comunicación interna.

**Impacto en Alfa de Cronbach:** Es una pregunta importante y su eliminación podría afectar negativamente la fiabilidad del cuestionario.

**10. ¿Cómo cree que el comportamiento organizacional predominante influye en la calidad de la atención al cliente en el GAD?**

**Contribución a la fiabilidad:** Alta correlación con la antigüedad y la cultura organizacional, sugiriendo que la percepción de la influencia del comportamiento organizacional se desarrolla con la experiencia.

**Impacto en Alfa de Cronbach:** Es crucial para evaluar el impacto del comportamiento organizacional y su eliminación reduciría la consistencia interna.

**11. ¿Qué áreas de mejora identifica para optimizar el comportamiento organizacional en el GAD y, en consecuencia, la atención al cliente?**

**Contribución a la fiabilidad:** Alta correlación con la cultura organizacional y la comunicación interna, indicando la importancia de estas áreas para la mejora organizacional.

**Impacto en Alfa de Cronbach:** Mantener esta pregunta es esencial para identificar áreas específicas de mejora.

**12. ¿Considera usted que se debe diseñar una propuesta que permita mejorar su conocimiento en cuanto al comportamiento organizacional para brindar una mejor atención al cliente?**

**Contribución a la fiabilidad:** Moderada correlación con la motivación del personal y la eficacia de la comunicación interna.

**Impacto en Alfa de Cronbach:** Es importante para evaluar la necesidad de capacitación y su eliminación podría afectar la fiabilidad.

### **Conclusión**

El alto valor del Alfa de Cronbach (0.975) indica que las preguntas del cuestionario están altamente interrelacionadas y son consistentes para medir los constructos de interés. La eliminación de cualquiera de estas preguntas, especialmente aquellas con alta correlación, podría reducir la fiabilidad del cuestionario. Por lo tanto, todas las preguntas deben mantenerse para asegurar una evaluación precisa y fiable del comportamiento organizacional y su impacto en la eficiencia administrativa y la atención al cliente en el GAD Municipal de Santa Elena.

## PRUEBA PILOTO

### ENCUESTA A USUARIOS

**Matriz de correlaciones entre elementos**

	¿Cuál es su edad?	¿Cuál es su género?	¿Cómo calificaría la eficiencia con la que fue atendido en el GAD Municipal de Santa Elena?	¿En qué medida está satisfecho con la comunicación y la información proporcionada por el personal del GAD Municipal de Santa Elena durante su trámite?	¿Qué tan bien considera que el personal del GAD Municipal de Santa Elena entiende y maneja sus necesidades y consultas?	¿Cómo calificaría la actitud y disposición del personal del GAD Municipal de Santa Elena durante su atención?	¿En qué medida considera que la organización y eficiencia administrativa del GAD Municipal de Santa Elena influye en la calidad de los servicios que usted recibe?	¿Cómo evalúa la capacidad del personal del GAD Municipal de Santa Elena para resolver sus consultas y problemas de manera efectiva?	¿Cómo calificaría su experiencia general con la atención a la cliente proporcionada por el GAD Municipal de Santa Elena?	¿Qué tan efectivo considera que es el personal del GAD en resolver sus consultas o problemas?	¿En qué medida percibe que el comportamiento y la actitud del personal del GAD afectan la calidad del servicio recibido?	¿Considera usted que se debe diseñar una propuesta que permita mejorar la atención al cliente dentro del GAD Municipal de Santa Elena hacia usted como usuario?
¿Cuál es su edad?	1,000	,856	,927	,848	,855	,896	,877	,848	,848	,866	,856	,877
¿Cuál es su género?	,856	1,000	,674	,655	,531	,774	,648	,600	,655	,689	,762	,648
¿Cómo calificaría la eficiencia con la que fue atendido en el GAD Municipal de Santa Elena?	,927	,674	1,000	,943	,922	,889	,857	,879	,943	,908	,861	,857
¿En qué medida está satisfecho con la comunicación y la información proporcionada por el personal del GAD Municipal de Santa Elena durante su trámite?	,848	,655	,943	1,000	,896	,909	,781	,875	1,000	,928	,873	,781
¿Qué tan bien considera que el personal del GAD Municipal de Santa Elena entiende y maneja sus necesidades y consultas?	,855	,531	,922	,896	1,000	,826	,820	,928	,896	,903	,810	,820

¿Cómo calificaría la actitud y disposición del personal del GAD Municipal de Santa Elena durante su atención?	,896	,774	,889	,909	,826	1,000	,866	,886	,909	,895	,972	,866
¿En qué medida considera que la organización y eficiencia administrativa del GAD Municipal de Santa Elena influye en la calidad de los servicios que usted recibe?	,877	,648	,857	,781	,820	,866	1,000	,937	,781	,812	,818	1,000
¿Cómo evalúa la capacidad del personal del GAD Municipal de Santa Elena para resolver sus consultas y problemas de manera efectiva?	,848	,600	,879	,875	,928	,886	,937	1,000	,875	,905	,873	,937
¿Cómo calificaría su experiencia general con la atención a la cliente proporcionada por el GAD Municipal de Santa Elena?	,848	,655	,943	1,000	,896	,909	,781	,875	1,000	,928	,873	,781
¿Qué tan efectivo considera que es el personal del GAD en resolver sus consultas o problemas?	,866	,689	,908	,928	,903	,895	,812	,905	,928	1,000	,891	,812
¿En qué medida percibe que el comportamiento y la actitud del personal del GAD afectan la calidad del servicio recibido?	,856	,762	,861	,873	,810	,972	,818	,873	,873	,891	1,000	,818
¿Considera usted que se debe diseñar una propuesta que permita mejorar la atención al cliente dentro del GAD Municipal de Santa Elena hacia usted como usuario?	,877	,648	,857	,781	,820	,866	1,000	,937	,781	,812	,818	1,000

## PRUEBA DE FIABILIDAD

Las correlaciones en la matriz indican que ciertos factores, como la eficiencia administrativa, la actitud del personal y la capacidad para resolver problemas, tienen un impacto significativo en la percepción de la calidad del servicio al cliente en el GAD Municipal de Santa Elena. Estos resultados sugieren áreas clave en las que se puede enfocar la gestión para mejorar la atención al cliente, como la capacitación del personal y la mejora de procesos administrativos.

Estadísticas de fiabilidad		
Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,981	,985	12

Para evaluar la consistencia interna de las preguntas dirigidas a los usuarios del GAD Municipal de Santa Elena, se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach. Este coeficiente es una medida estadística que determina la fiabilidad o consistencia interna de un conjunto de ítems en una escala de encuesta. Un alfa de Cronbach elevado indica que las preguntas están altamente correlacionadas y que miden de manera consistente el mismo constructo.

### Estadísticas de Fiabilidad

Alfa de Cronbach: 0.981

Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados: 0.985

Número de elementos: 12

### Interpretación del Alfa de Cronbach

Alfa de Cronbach = 0.981:

Este valor es extremadamente alto, indicando una excelente consistencia interna entre las preguntas. Un alfa de Cronbach superior a 0.9 generalmente se considera excelente, sugiriendo que las preguntas son altamente coherentes entre sí.

### Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados = 0.985:

Este valor confirma la alta fiabilidad cuando se consideran los elementos estandarizados. Esto implica que incluso después de estandarizar las preguntas, la consistencia interna sigue siendo muy alta.

La fiabilidad se calculó sobre un conjunto de 12 preguntas, lo cual es una muestra adecuada para obtener una estimación precisa del alfa de Cronbach.



## **Detalle del Análisis por Pregunta**

A continuación, se presenta un análisis detallado de las preguntas a los usuarios y su contribución a la fiabilidad general:

### **1. ¿Cuál es su edad?**

Esta pregunta demográfica ayuda a segmentar la muestra, pero no necesariamente contribuye directamente a medir la percepción de la atención al cliente.

### **2. ¿Cuál es su género?**

Similar a la pregunta de edad, esta pregunta también segmenta a los usuarios y permite analizar posibles diferencias en las percepciones basadas en el género.

### **3. ¿Cómo calificaría la eficiencia con la que fue atendido en el GAD Municipal de Santa Elena?**

Esta pregunta es crucial ya que mide directamente la percepción de eficiencia en el servicio, un aspecto central del comportamiento organizacional.

### **4. ¿En qué medida está satisfecho con la comunicación y la información proporcionada por el personal del GAD Municipal de Santa Elena durante su trámite?**

Evalúa la calidad de la comunicación, un elemento clave en la percepción del servicio al cliente.

### **5. ¿Qué tan bien considera que el personal del GAD Municipal de Santa Elena entiende y maneja sus necesidades y consultas?**

Esta pregunta mide la competencia del personal en manejar las necesidades de los usuarios, lo cual es fundamental para la satisfacción del cliente.

### **¿Cómo calificaría la actitud y disposición del personal del GAD Municipal de Santa Elena durante su atención?**

Evalúa el comportamiento del personal, que es un componente esencial del comportamiento organizacional.

### **6. ¿En qué medida considera que la organización y eficiencia administrativa del GAD Municipal de Santa Elena influye en la calidad de los servicios que usted recibe?**

Esta pregunta conecta la percepción de la organización interna con la calidad del servicio recibido, ofreciendo variaciones en la atención sobre el impacto del comportamiento organizacional.

### **¿Cómo evalúa la capacidad del personal del GAD Municipal de Santa Elena para resolver sus consultas y problemas de manera efectiva?**

Mide la efectividad del personal en la resolución de problemas, un aspecto crítico para la satisfacción del cliente.

**¿Cómo calificaría su experiencia general con la atención a la cliente proporcionada por el GAD Municipal de Santa Elena?**

Proporciona una visión global de la experiencia del cliente, resumiendo múltiples aspectos del servicio.

**¿Qué tan efectivo considera que es el personal del GAD en resolver sus consultas o problemas?**

Similar a la pregunta 8, refuerza la evaluación de la capacidad del personal para solucionar problemas.

**¿En qué medida percibe que el comportamiento y la actitud del personal del GAD afectan la calidad del servicio recibido?**

Evalúa la percepción del impacto del comportamiento del personal en la calidad del servicio, un indicador directo del comportamiento organizacional.


**¿Considera usted que se debe diseñar una propuesta que permita mejorar la atención al cliente dentro del GAD Municipal de Santa Elena hacia usted como usuario?**

Esta pregunta final aborda la necesidad de mejoras y recoge sugerencias directas de los usuarios, lo cual es crucial para el desarrollo de estrategias futuras.

**Conclusión**

El análisis de fiabilidad de las preguntas dirigidas a los usuarios muestra una altísima consistencia interna, con un alfa de Cronbach de 0.981, lo que indica que las preguntas son extremadamente coherentes y miden de manera efectiva el constructor de interés. La elevada fiabilidad sugiere que los datos obtenidos a partir de estas preguntas serán altamente fiables y útiles para evaluar y mejorar la atención al cliente en el GAD Municipal de Santa Elena.

## Anexo 2: Evidencia de la Entrevista

 <p><b>UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA</b> <b>FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</b> <b>INSTITUTO DE POSTGRADO</b> <b>PROGRAMA DE MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA</b></p>
<p><b>Objetivo:</b> Conocer los factores que influyen en la atención del usuario en el GAD Municipal de Santa Elena del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.</p>
<p style="text-align: center;">Sexo: F <input checked="" type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/></p>
<p>Entrevista dirigida a Jefa de Talento Humano del GADSE sobre "Comportamiento Organizacional y su Influencia en la Atención al Cliente"</p>
<p>1) ¿Qué factores del comportamiento organizacional considera usted que son clave para brindar un excelente servicio a los clientes? (Justificación: Explorar los factores específicos que influyen en el servicio).</p> <p><u>Personas; tener al personal capacitado y adecuado al área.</u> <u>Ambiente; generar confort en el área.</u> <u>Tecnología; contar con la tecnología adecuada para cumplir con las funciones.</u> <u>Estructura; mantener controlada la estructura jerárquica.</u></p>
<p>2) ¿Qué estrategias implementaría para fomentar estos aspectos en la organización y optimizar la experiencia del cliente? (Justificación: Indagar sobre posibles estrategias prácticas).</p> <p><u>Tener al personal capacitado y adecuado al área</u> <u>General confort en el área</u> <u>Contar con la tecnología adecuada para cumplir con las funciones.</u> <u>Mantener controlada la estructura jerárquica.</u></p>
<p>3) ¿Cómo describiría la cultura actual en el GAD Municipal y qué cambios propondría para alinearla mejor con las necesidades de los clientes? (Justificación: Analizar la cultura existente y áreas de mejora).</p> <p><u>La cultura municipal actualmente ha obtenido</u> <u>mejorías gracias a la creación de espacios de</u> <u>participación ciudadana aumentando los niveles</u> <u>de bienestar al ciudadano.</u></p>
<p>4) ¿Qué acciones concretas llevaría a cabo para promover este tipo de comportamiento en su equipo de atención al cliente? (Justificación: Identificar acciones prácticas).</p> <p><u>Capacitar constantemente al personal en temas de atención</u> <u>al cliente.</u> <u>Comprometer al personal e incentivarlos a la mejora.</u></p>

5) ¿Qué prácticas sugeriría para incrementar el compromiso afectivo de su personal y, por ende, mejorar la atención brindada? (Justificación: Explorar prácticas para fomentar el compromiso).

Hacer uso de la tecnología en todas las áreas.  
Mantener los espacios de atención o aumentarlos.  
Focalizarnos en ser empáticos y generar confianza.  
Realizar seguimientos constantes para detectar las problemáticas.

6) ¿Qué medidas tomaría para reducir el conflicto de rol y la ambigüedad en las funciones de su personal de atención al cliente? (Justificación: Identificar acciones para disminuir el conflicto de rol).

- Dialogar antes de llegar a la acción.  
- Aplicar la acción "Escucha activa".  
- Priorizar la problemática mayor.  
- Tomar y evaluar las decisiones.

7) ¿Cómo evaluaría el diseño actual de los puestos de trabajo en su área de atención al cliente y qué cambios consideraría pertinentes? (Justificación: Analizar el diseño de puestos y áreas de oportunidad).

Actualmente no contamos con un perfil de los puestos de trabajo lo que dificulta muchas veces mantener al personal en confort y comprometido. Al cambio sería realizar y aprobar un perfil acorde a los cargos que tenemos en la actualidad.

Stef R



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
INSTITUTO DE POSTGRADO  
PROGRAMA DE MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**Objetivo:** Conocer los factores que influyen en la atención del usuario en el GAD Municipal de Santa Elena del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Sexo: F \_ M \_

Entrevista dirigida a Jefes Departamentales del GADSE sobre "Comportamiento Organizacional y su Influencia en la Atención al Cliente"

- 1) ¿Qué factores del comportamiento organizacional considera usted que son clave para brindar un excelente servicio a los clientes? (Justificación: Explorar los factores específicos que influyen en el servicio).

*El factor humano como tal es clave para brindar un excelente servicio a los clientes, la forma en como se desenvuelve ante cualquier situación es esencial para que el cliente quede conforme.*

- 2) ¿Qué estrategias implementaría para fomentar estos aspectos en la organización y optimizar la experiencia del cliente? (Justificación: Indagar sobre posibles estrategias prácticas).

*Realizar capacitaciones con respecto a la atención al cliente para aplicar lo aprendido al momento de dar el servicio.*

- 3) ¿Cómo describiría la cultura actual en el GAD Municipal y qué cambios propondría para alinearla mejor con las necesidades de los clientes? (Justificación: Analizar la cultura existente y áreas de mejora).

*La cultura actual en el GAD Municipal es muy buena en comparación con la de antes, empezando con el trato hacia los clientes hasta resolver de manera óptima lo que los contribuyentes necesitan.*

- 4) ¿Qué acciones concretas llevaría a cabo para promover este tipo de comportamiento en su equipo de atención al cliente? (Justificación: Identificar acciones prácticas).

*Realizar un diagnóstico o prueba al equipo de atención al cliente para identificar los errores que están cometiendo y de esa manera corregirlos.*

5) ¿Qué prácticas sugeriría para incrementar el compromiso afectivo de su personal y, por ende, mejorar la atención brindada? (Justificación: Explorar prácticas para fomentar el compromiso).

*Montar una comisión interna abierta brindando la confianza y compromiso abriendo el flujo de ideas para mejorar la atención brindada.*

6) ¿Qué medidas tomaría para reducir el conflicto de rol y la ambigüedad en las funciones de su personal de atención al cliente? (Justificación: Identificar acciones para disminuir el conflicto de rol).

*Reuniones periódicas con el personal de atención al cliente escuchando todos los ideas en base a la experiencia de los antiguos y las nuevas ideas de los nuevos y llegar a una conclusión en beneficio de todos.*

7) ¿Cómo evaluaría el diseño actual de los puestos de trabajo en su área de atención al cliente y qué cambios consideraría pertinentes? (Justificación: Analizar el diseño de puestos y áreas de oportunidad).

*El diseño actual de los puestos de trabajo en el área de atención al cliente son acorde a los servicios brindados en la institución brindando la seguridad y la buena atención al cliente.*

*Dante Aguilera*  
*Tesorero Municipal*





UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
INSTITUTO DE POSTGRADO  
PROGRAMA DE MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**Objetivo:** Conocer los factores que influyen en la atención del usuario en el GAD Municipal de Santa Elena del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Sexo: F\_\_ M\_\_

Entrevista dirigida a Jefes Departamentales del GADSE sobre "Comportamiento Organizacional y su Influencia en la Atención al Cliente"

- 1) ¿Qué factores del comportamiento organizacional considera usted que son clave para brindar un excelente servicio a los clientes? (Justificación: Explorar los factores específicos que influyen en el servicio).

*Si, porque estos factores se basan en herramientas y métodos que nos ayudan a brindar un excelente servicio al Cliente: Identificando, Analizando, comprendiendo y satisfaciendo las necesidades de ellos. Personas; Estructura Organizacional; Tecnología Disponible; Sistema Social y Entorno.*

- 2) ¿Qué estrategias implementaría para fomentar estos aspectos en la organización y optimizar la experiencia del cliente? (Justificación: Indagar sobre posibles estrategias prácticas).

*Para fomentar una excelente organización y optimizar la experiencia del cliente se debe implementar los siguientes puntos: Establecer Objetivos, Crear un ambiente de trabajo confortable, Facilitar la resolución de conflictos, Influir en las estrategias de Recursos Humanos, Ofrecer incentivos, honrar el estilo de gestión aspirado*

- 3) ¿Cómo describiría la cultura actual en el GAD Municipal y qué cambios propondría para alinearla mejor con las necesidades de los clientes? (Justificación: Analizar la cultura existente y áreas de mejora).

*El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santo Elena no posee una cultura organizacional establecida. Se sugiere que la misma este basada en normas, valores y principios relacionados a la estructura. Donde se apliquen métodos de desempeño al trabajo como: el modo en que las personas deben comportarse e interactuar con el Cliente y la forma de decisiones para satisfacer sus necesidades.*

- 4) ¿Qué acciones concretas llevaría a cabo para promover este tipo de comportamiento en su equipo de atención al cliente? (Justificación: Identificar acciones prácticas).

*• Potenciar los elementos Sociales*      *• Fomentar el trabajo en equipo*  
*• Liderazgo Activo*                      *• Implementar Capacitaciones y*  
*• Ambiente Profesional*                *• Actividades sociales*  
*• Evaluar y diagnosticar*

5) ¿Qué prácticas sugeriría para incrementar el compromiso afectivo de su personal y, por ende, mejorar la atención brindada? (Justificación: Explorar prácticas para fomentar el compromiso).

Un ambiente de trabajo saludable  
Comunicación constante y transparente en todos los departamentos  
Promover reuniones de apoyo  
Lograr el equilibrio entre la vida laboral y familiar

6) ¿Qué medidas tomaría para reducir el conflicto de rol y la ambigüedad en las funciones de su personal de atención al cliente? (Justificación: Identificar acciones para disminuir el conflicto de rol).

Flexibilidad en la ejecución de las tareas . Constante motivación  
Proporcionar espacios cómodos en las oficinas  
Valorar el cumplimiento de objetivos  
Comunicar con claridad y Transparencia

7) ¿Cómo evaluaría el diseño actual de los puestos de trabajo en su área de atención al cliente y qué cambios consideraría pertinentes? (Justificación: Analizar el diseño de puestos y áreas de oportunidad).

No existe un Diseño Organizacional Vigente, está en proceso de reforma para su actualización

*[Handwritten signature]*







UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
INSTITUTO DE POSTGRADO  
PROGRAMA DE MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**Objetivo:** Conocer los factores que influyen en la atención del usuario en el GAD Municipal de Santa Elena del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Sexo:  F  M

Entrevista dirigida a Jefes Departamentales del GADSE sobre "Comportamiento Organizacional y su Influencia en la Atención al Cliente"

- 1) ¿Qué factores del comportamiento organizacional considera usted que son clave para brindar un excelente servicio a los clientes? (Justificación: Explorar los factores específicos que influyen en el servicio).

Uno de los factores claves para brindar un excelente servicio al cliente es la EMPATIA, de manera que es fundamental para crear un espacio de positividad, el cual el cliente se siente escuchado y confía en que podemos ayudar a resolver problemas.

- 2) ¿Qué estrategias implementaría para fomentar estos aspectos en la organización y optimizar la experiencia del cliente? (Justificación: Indagar sobre posibles estrategias prácticas).

Minimizar el tiempo de espera de cada cliente, aumenta la satisfacción de estos motivos por el cual estas demoras pueden ocasionar disgustos. Implementaría como estrategia el tiempo, ya que este es una parte esencial de la experiencia del cliente.

- 3) ¿Cómo describiría la cultura actual en el GAD Municipal y qué cambios propondría para alinearla mejor con las necesidades de los clientes? (Justificación: Analizar la cultura existente y áreas de mejora).

Actualmente el GAD Municipal no mantiene una cultura organizacional establecida; por consiguiente es necesario la creación de una cultura organizacional, el cual ayudaría al comportamiento que posee cada miembro público en el ámbito laboral influenciado de forma positiva sus valores, principios, etc. que así se pueda comportar para el desarrollo de actividades y la buena atención al cliente.

- 4) ¿Qué acciones concretas llevaría a cabo para promover este tipo de comportamiento en su equipo de atención al cliente? (Justificación: Identificar acciones prácticas).

Se recomienda definir políticas de atención, desarrollar habilidades interpersonales y proporcionar herramientas adecuadas, cuya finalidad es una excelente atención al cliente.

5) ¿Qué prácticas sugeriría para incrementar el compromiso afectivo de su personal y, por ende, mejorar la atención brindada? (Justificación: Explorar prácticas para fomentar el compromiso).

\*Capacitación al personal de atención al cliente, de manera que lo importante que el personal tenga las habilidades y conocimientos necesarios, para manejar situaciones difíciles y brindar una atención personalizada a cada cliente.

6) ¿Qué medidas tomaría para reducir el conflicto de rol y la ambigüedad en las funciones de su personal de atención al cliente? (Justificación: Identificar acciones para disminuir el conflicto de rol).

Escuchar al cliente, ofrecer pacientemente una explicación completa de la situación y luego mostrar empatía genuina por la frustración del cliente, ofreciendo opciones para un mejor servicio.

7) ¿Cómo evaluaría el diseño actual de los puestos de trabajo en su área de atención al cliente y qué cambios consideraría pertinentes? (Justificación: Analizar el diseño de puestos y áreas de oportunidad).

Actualmente el EAD Municipal no ha establecido un diseño organizacional vigente, por razones de reformas y cambios correspondientes.

  
Cecilia Frías



UNIVERSIDAD ESTADAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
INSTITUTO DE POSTGRADO  
PROGRAMA DE MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**Objetivo:** Conocer los factores que influyen en la atención del usuario en el GAD Municipal de Santa Elena del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Sexo: F\_\_ M\_\_

Entrevista dirigida a Jefes Departamentales del GADSE sobre "Comportamiento Organizacional y su Influencia en la Atención al Cliente"

- 1) ¿Qué factores del comportamiento organizacional considera usted que son clave para brindar un excelente servicio a los clientes? (Justificación: Explorar los factores específicos que influyen en el servicio).

Conocimiento de los procesos.  
Conocimiento de Manejo de Conflictos

- 2) ¿Qué estrategias implementaría para fomentar estos aspectos en la organización y optimizar la experiencia del cliente? (Justificación: Indagar sobre posibles estrategias prácticas).

Fortalecimiento de las capacidades del  
Talleres.

- 3) ¿Cómo describiría la cultura actual en el GAD Municipal y qué cambios propondría para alinearla mejor con las necesidades de los clientes? (Justificación: Analizar la cultura existente y áreas de mejora).

Presenta limitaciones conforme a las realidades  
actuales y a las competencias, por ende en la  
interacción entre las unidades.  
Optimización de procesos, definición de productos y  
servicios con claridad.

- 4) ¿Qué acciones concretas llevaría a cabo para promover este tipo de comportamiento en su equipo de atención al cliente? (Justificación: Identificar acciones prácticas).

Capacitación en procesos, atención al cliente,  
manejo de archivos y resolución de conflictos.

5) ¿Qué prácticas sugeriría para incrementar el compromiso afectivo de su personal y, por ende, mejorar la atención brindada? (Justificación: Explorar prácticas para fomentar el compromiso).

*Reuniones de trabajo e inducción sobre los objetivos y la visión institucional.*

---

6) ¿Qué medidas tomaría para reducir el conflicto de rol y la ambigüedad en las funciones de su personal de atención al cliente? (Justificación: Identificar acciones para disminuir el conflicto de rol).

*Análisis del organigrama funcional  
Definición clara de los productos y servicios de cada unidad.*

---

7) ¿Cómo evaluaría el diseño actual de los puestos de trabajo en su área de atención al cliente y qué cambios consideraría pertinentes? (Justificación: Analizar el diseño de puestos y áreas de oportunidad).

*El diseño se basa en un modelo que no involucra el uso de nuevas tecnologías  
Incluir en el descriptivo del puesto calificaciones relacionadas al uso de las TIC's*



*Ing. Francisco A. Rodríguez T.*



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA  
DE SANTA ELENA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS  
INSTITUTO DE POSTGRADO  
PROGRAMA DE MAESTRIA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

**Objetivo:** Conocer los factores que influyen en la atención del usuario en el GAD Municipal de Santa Elena del Cantón Santa Elena, Provincia de Santa Elena.

Sexo: F\_\_ M\_\_

Entrevista dirigida a Jefes Departamentales del GADSE sobre "Comportamiento Organizacional y su Influencia en la Atención al Cliente"

- 1) ¿Qué factores del comportamiento organizacional considera usted que son clave para brindar un excelente servicio a los clientes? (Justificación: Explorar los factores específicos que influyen en el servicio).

*Si, porque estos factores se basan en herramientas y métodos que nos ayudan a brindar un excelente servicio al Cliente: Identificando, Analizando, comprendiendo y satisfaciendo las necesidades de ellos.  
Personas; Estructura Organizacional; Tecnología Disponible; Sistema Social y Externo.*

- 2) ¿Qué estrategias implementaría para fomentar estos aspectos en la organización y optimizar la experiencia del cliente? (Justificación: Indagar sobre posibles estrategias prácticas).

*Para fomentar una excelente organización y optimizar la experiencia del cliente se debe implementar los siguientes puntos: Establecer Objetivos, Crear un ambiente de trabajo confortable, Facilitar la resolución de conflictos, Influir en las estrategias de Recursos Humanos, Ofrecer incentivos, lograr el estilo de gestión aspirado*

- 3) ¿Cómo describiría la cultura actual en el GAD Municipal y qué cambios propondría para alinearla mejor con las necesidades de los clientes? (Justificación: Analizar la cultura existente y áreas de mejora).

*El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Santa Elena no posee una cultura organizacional establecida. Se sugiere que la misma este basada en normas, valores y principios relacionados a la estructura. Donde se apliquen métodos de desempeño o al trabajo como: el modo en que las personas deben comportarse e interactuar con el Cliente y la toma de decisiones, para satisfacer sus necesidades.*

- 4) ¿Qué acciones concretas llevaría a cabo para promover este tipo de comportamiento en su equipo de atención al cliente? (Justificación: Identificar acciones prácticas).

<i>• Potenciar los elementos Sociales</i>	<i>• Fomentar el trabajo en equipo</i>
<i>• Liderazgo Activo</i>	<i>• Implementar Capacitaciones y</i>
<i>• Ambiente Profesional</i>	<i>• Actividades sociales</i>
<i>• Evaluar y diagnosticar</i>	

5) ¿Qué prácticas sugeriría para incrementar el compromiso afectivo de su personal y, por ende, mejorar la atención brindada? (Justificación: Explorar prácticas para fomentar el compromiso).

Un ambiente de trabajo saludable  
Comunicación constante y transparente en todos los departamentos.  
Promover reuniones de apoyo  
Lograr el equilibrio entre la vida laboral y familiar

6) ¿Qué medidas tomaría para reducir el conflicto de rol y la ambigüedad en las funciones de su personal de atención al cliente? (Justificación: Identificar acciones para disminuir el conflicto de rol).

Flexibilidad en la ejecución de las tareas . Constante motivación  
Proporcionar espacios cómodos en las oficinas  
Valorar el cumplimiento de objetivos  
Comunicar con claridad y Transparencia

7) ¿Cómo evaluaría el diseño actual de los puestos de trabajo en su área de atención al cliente y qué cambios consideraría pertinentes? (Justificación: Analizar el diseño de puestos y áreas de oportunidad).

No existe un Diseño Organizacional Vigente, está en proceso de reforma para su actualización.



### Anexo 3: Evidencia Fotográfica









