**PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE ATENCIÓN AL USUARIO DIRIGIDO AL
PERSONAL SECRETARIAL QUE CUMPLE FUNCIONES ADMINISTRATIVAS EN LA
DIRECCIÓN REGIONAL DE DESARROLLO SOCIAL DE SALUDANZ
BARCELONA ESTADO ANZOÁTEGUI**

INTRODUCCIÓN

Aun las Instituciones del Estado conservan ciertas debilidades en cuanto a la atención de usuarios se refiere. No se debe endosar a este planteamiento la escasez de recursos materiales, financieros o humanos, sino simplemente a la desorganización, y quizás la falta de interés en quienes han tenido el Poder de decisión. Concretamente, cuando se habla de servicios de información en el área salud y Desarrollo social, las instituciones y muy particularmente la Dirección Regional de Desarrollo Social SALUDANZ, carece de mecanismos que permitan ofrecer una atención de calidad al usuario y comunidad en general.

Debido al dinamismo que rodea el ambiente administrativo y las exigencias de un mundo cambiante, los entes públicos deben incorporar nuevas herramientas administrativas que le permitan hacer uso efectivo de los recursos propios o asignados. Todo esto en virtud de hacer más eficaz su función primordial como lo es cubrir las necesidades del colectivo.

La Dirección Regional de Desarrollo Social de SALUDANZ considerada el órgano Técnico-Operativo de sector salud encargada de delinear planes, programas y proyectos cónsonos con la realidad del Estado a fin de ofrecer atención integral a la población; en su empeño de brindar un efectivo servicio siente la preocupación de elevar la calidad de atención directa a la colectividad anzoatiguense, por lo cual requiere de un Programa de Atención al usuario de los servicios que presta esta Dirección con el objeto de eliminar los congestionamientos burocráticos y a su vez garantizar una atención de primer orden, que se traducirá en el mejoramiento de la calidad de vida de la población del estado.

Para el desarrollo del presente estudio es necesaria la aplicación de un diseño de investigación de campo, documental y descriptiva, sustentadas en técnicas e instrumentos que permitirán la recolección de los datos de forma idónea.

El presente estudio se estructura de la siguiente manera:

Capítulo I. El problema, refleja la situación a investigar enmarcado en el planteamiento del problema, justificación e importancia y los objetivos de la investigación.

Capítulo II. Contempla el marco teórico o referencial que sustenta la temática objeto de estudio a fin de brindar la fundamentación teórica necesaria.

Capítulo III. Trata de la metodología aplicada para el desarrollo de la investigación.

Capítulo IV. Trata del análisis de los resultados o desarrollo de los objetivos propuestos en el estudio,

Capítulo V. Precisa las conclusiones, recomendaciones partiendo de los resultados de la investigación, bibliografía y anexos.

CAPITULO I EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Instituto Anzoatiguense de la Salud - Saludanz, es el ente encargado de servir de órgano operativo del sistema de salud en el Estado Anzoátegui en su carácter técnico, político-administrativo y asistencial del sistema de salud estatal, así como la ejecución de programas con participación activa de los gremios del sector salud y la comunidad organizada atendiendo a las disposiciones legales que rige la Ley Orgánica del sistema Nacional de Salud.

En su estructura administrativa contempla la Dirección Regional de Salud encargada de llevar a la praxis la acción política social del sector salud. Dada su función es la dependencia que da operatividad a los diferentes planes de ayuda integral a la población.

En la actualidad se evidencia la necesidad de crear un programa de atención al usuario enfocado en las relaciones humanas, relaciones publicas, comunicación y motivación al logro que canalice de manera coherente los programas sociales de la Dirección Regional de Salud SALUDANZ

Por lo antes expuesto, se propone crear un Programa de Atención al usuario de los servicios de la Dirección Regional de Salud de SALUDANZ con la finalidad de ofrecer a su personal un instrumento de trabajo que precise los pasos a seguir en forma sistemática y secuencial, a objeto de brindar la información necesaria, para que de esta manera se le pueda ofrecer a la población del Estado un servicio de calidad enmarcado dentro de un modelo tecnocrático de gestión, que facilite su acceso a los diferentes programas y por ende, el logro de los objetivos trazados por la organización.

1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL:

❖ *Proponer un programa de Atención al Usuario dirigido al personal secretarial que además de cumplir funciones administrativas en la Dirección Regional de Desarrollo social Saludanz. Barcelona Estado Anzoátegui, son los responsables de atender al público.*

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

❖ *Diagnosticar las fallas presentes en el proceso de atención al usuario de la Dirección Regional de Desarrollo Social.*

❖ *Establecer los lineamientos y estrategias del programa de atención al usuario dirigido al personal secretarial de la Dirección Regional de Desarrollo social SALUDANZ.*

❖ *Proponer los objetivos y procedimientosⁱ del programa de atención al usuario dirigido al personal secretarial que además de cumplir funciones administrativas en la*

Dirección Regional de Desarrollo Social SALUDANZ, son los encargados de atender al público.

1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

La Dirección Regional de Desarrollo Social SALUDANZ, tiene bajo su responsabilidad la puesta en práctica de los programas sociales de salud dirigidos a la población anzoatiguense, pero en la actualidad se ha evidenciado un desmejoramiento de la calidad del servicio prestado debido a que no existen estrategias de atención al público, que faciliten a los más necesitados el acceso a los recursos.

De allí que se justifique la necesidad de desarrollar una Propuesta de un Programa de atención al usuario de la Dirección de Desarrollo Social, dirigido específicamente a brindar al personal secretarial que cumple funciones administrativas (encargado de la atención al público externo que requiere los servicios de esta dependencia) a objeto de permita responder de forma oportuna y rápida a las diferentes inquietudes y necesidades de la población que solicita los servicios de esta dependencia gubernamental.

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Después de haberse realizado una investigación minuciosa, y una revisión acerca del tema objeto de estudio de investigación se encontraron los siguientes antecedentes que guardan relación con el tema planteado:

*González, F. (1999). En su trabajo de grado para optar al título de Licenciado en Administración Mención Gerencia en la Universidad Fermín Toro, titulado **Evaluación de la calidad del servicio presentado en el Departamento de Atención al Cliente, de Interbank, Banco Universal, oficina Barquisimeto Estado Lara, orientado a la optimización del proceso de atención al cliente.***

Sugiere mejorar la calidad de los servicios de atención al cliente, de manera que llene las expectativas de información financiera de los mismos, la Gerencia debe inducir a los empleados en los instrumentos financieros más idóneos para satisfacer las necesidades de los clientes, así como también motivar a los empleados de modo que ellos se sientan satisfechos con ellos mismos y puedan mejorar el servicio que prestan a los clientes de la organización, por lo cual recomienda desarrollar programas de adiestramiento para actualizar los conocimientos.

RIVAS GUEVARA, Ada (1998). En su trabajo titulado **Propuesta de lineamientos de gestión de calidad para la optimización del Departamento de Producción de la empresa Manufacturera Técnica c.a.** Concluye lo siguiente:

“La creación y mantenimiento de la calidad en una organización depende de un enfoque sistemático para la gerencia con miras a asegurar que las necesidades implícitas de los clientes sean entendidas o satisfechas . el logro de la calidad necesita de un compromiso de sus empleados en todos los niveles de la organización, además de una revisión continua y de un mejoramiento del sistema establecido por la gerencia de calidad basado en la retroalimentación según la percepción de los clientes del servicio prestado”.

DOUPOVEC FRANCESCHI, Marjohn.(2001). En su trabajo titulado *Diseño de un plan estratégico de gestión y mejoramiento de la calidad en los servicios de atención al cliente para las entidades bancarias de Barcelona y Puerto la Cruz.* Plantea lo siguiente:

El establecimiento de un plan estratégico de gestión y mejoramiento de calidad en los servicios de atención al cliente para las instituciones bancarias de Barcelona y Puerto la Cruz repercute directa y positivamente en el recurso humano, estimulando una mayor participación en las decisiones gerenciales y una mayor predisposición para hacer mejor las cosas, creando conciencia y responsabilidad para ofrecer calidad a todo aquello que produjeran, siempre en orientación de la productividad y competitividad tan necesarias para el desarrollo global de estas organizaciones.

CONCLUSIÓN GENERAL DE LOS ANTECEDENTES

En base a los planteamientos descritos por los autores anteriormente y su relación con la temática objeto de estudio se deduce que las organizaciones modernas deben adoptar sistemas que garantice la calidad de los procesos y servicios en la búsqueda de un mejoramiento continuo. En este sentido se deben diseñar estrategias y procedimientos orientados a facilitar la labor del personal dedicado a la atención del público, con el objeto de ofrecer una atención eficiente y rápida al público.

2.2 BASES TEÓRICAS

RELACIONES HUMANAS:

ARREAZA, Alberto. (2001). Pag. 23. plantea lo siguiente con respecto a la forma de manejar las elaciones públicas dentro de las organizaciones:

Las Relaciones Humanas son las interesadas en crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana. Las Relaciones Públicas por su parte, buscan insertar a las organizaciones dentro de la comunidad, haciéndose comprender, tanto por sus públicos internos como externos, de sus objetivos y procedimientos a fin de crear vinculaciones provechosas para ambas partes mediante la concordancia de sus respectivos intereses.

RELACIONES HUMANAS Y RELACIONES PÚBLICAS:

Son vinculaciones entre los seres humanos o personas. En las Relaciones Públicas se establecen relaciones entre las personas (individuo) o una organización (grupo).

Quiere decir, que en las Relaciones Públicas uno de los extremos de la relación es siempre un grupo. Mientras que en el caso de las Relaciones Humanas, en ambos extremos de la relación existe una persona individual.

Para llegar a las Relaciones Públicas es preciso primeramente pasar por las Relaciones Humanas, en efecto es muy difícil proyectar una imagen favorable de la organización si

esta no conforma un grupo homogéneo, en el que impera un sentimiento de simpatía, colaboración y entendimiento entre sus miembros. Toda bien planificada campaña de relaciones públicas debe iniciarse con una intensa actividad de Relaciones Humanas. Entonces, Relaciones Públicas, son vinculaciones con los públicos. En tanto que Relaciones Humanas, son vinculaciones entre seres humanos o personas.

RELACIONES PÚBLICAS:

Su nombre esta compuesto de dos vocablos: Relaciones y Públicos; que significan vinculaciones con los públicos.

Las Relaciones Públicas datan de los primeros tiempos de existencia de la humanidad, pues en cualquier tiempo y lugar, había ya en mayor o menor grado relaciones públicas. La técnica primitiva de ésta se desarrolló en el campo de la ciencia política. Los griegos y otros pueblos conocían perfectamente las técnicas de la propaganda y la información, así como la necesidad de muestreo constituyen un nuevo campo que ha llegado a ser gradualmente un conjunto organizado de conocimientos, reconocidos en una prospera vida mercantil. Las Relaciones Públicas afectan los intereses sociales y precisan por ello apoyarse fuertemente en las ciencias sociales.

La definición dada por la Internacional Public Relations Association que define: "Las Relaciones Públicas son una función directiva de carácter continuativo y organizado, por medio de la cual organizaciones e instituciones públicas y privadas tratan de conquistar y mantener la comprensión, la simpatía y el apoyo de aquellos públicos con los que están o deberán estar vinculados a través de la evaluación de la opinión pública sobre la obra propia, a fin de concordar en todo lo posible las orientaciones y procedimientos propios y obtener por medio de una información amplia y difundida, una cooperación productiva y una realización más eficaz de los intereses comunes". Son un esfuerzo consciente para estimular o influir en las personas, principalmente por medio de la comunicación, para hacer juzgar favorablemente una organización.

EL PÚBLICO Y LOS PÚBLICOS

En ésta disciplina se entiende por público a todo grupo social con un interés determinado y, a veces también, con un nivel cultural específico.

Tradicionalmente los públicos de una organización se suelen clasificar en dos grupos: Públicos Internos y Públicos Externos.

Público Interno, a los grupos sociales afines que integran el organigrama de la empresa o institución. Así, por ejemplo: los accionistas; los directivos; los funcionarios; los empleados; etc.

Públicos Externos, por su parte, son todos aquellos grupos sociales que tienen un determinado interés que vincula a sus miembros entre sí y que no forman parte del organigrama de la organización de que se trata.

Los Públicos Externos de una organización son numerosísimos, pero, no debe perderse de vista que alguno de ellos interesan más que otros a la empresa o institución en cuestión. Sólo unas cuantas de ese gran espectro social surgirán los clientes o nos servirán para difundir la imagen que pretendemos proyectar de la organización de que se trata.

METODOS CONOCIMIENTO DEL ESTADO DE OPINIÓN DE LOS PUBLICOS:

Relevamiento del estado de opinión de los públicos:
Hoy en día las ciencias sociales nos provee de todo, una gama de métodos para el conocimiento del estado de opinión público entre los cuales podemos mencionar:

La observación

El muestreo

La entrevista

La encuesta.

RELACIONES PÚBLICAS Y LAS RELACIONES HUMANAS. DIFERENCIAS Y SEMEJANZAS DE ELLAS:

AVILEZ, José (2000). Pag. 12. Establece diferencias sustanciales entre las relaciones humanas y las relaciones publicas, en este sentido sustenta los planteamientos teóricos del presente estudio, al mismo tiempo fija los parámetros para entender los elementos fundamentales de la comunicación organizacional.

Relaciones	Relaciones Públicas
-------------------	----------------------------

Humanas	
❖ <i>En ella interviene la comunicación e Interrelación personal.</i>	❖ <i>Interviene la intercomunicación en la empresa / organización a nivel público.</i>
❖ <i>Relaciones Humanas son vinculaciones entre los seres humanos o personas</i>	❖ <i>En las Relaciones Públicas se establecen relaciones entre las personas (individuo) o una organización (grupo).</i>
❖ <i>Posee hábitos y normas.</i>	❖ <i>Es una relación de respeto integral y total.</i>
❖ <i>Tiene como fin compartir ideas y diferencias.</i>	❖ <i>Busca crear actitud favorable a la institución (Una buena imagen institucional)</i>
❖ <i>Las Relaciones Humanas son las enderezadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana.</i>	❖ <i>Las Relaciones Públicas por su parte, buscan insertar a la organización dentro de la comunidad, haciéndose comprender, tanto por sus públicos internos como externos, de sus objetivos y procedimientos a fin de crear vinculaciones provechosas para ambas partes mediante la concordancia de sus respectivos intereses.</i>

DEFINICIÓN DE COMUNICACIÓN

Algunos términos básicos de la comunicación:

- Es el proceso a través del cual los individuos condicionan recíprocamente su comportamiento.
- *Trato o correspondencia entre dos o más personas.*
- *En un análisis de tal proceso y para lograr mayor efectividad, lo que primero debe hacerse es enfocarlo sobre el propósito que se persigue, a fin de poder determinar si*

nuestra conducta nos está llevando a lograr el resultado deseado. La mayoría de las veces los escritores descuidan su tarea pensando que su labor consiste en redactar informes técnicos más que en lograr un cambio en la conducta de los lectores. Los profesores pierden de vista la influencia que querían ejercer sobre los estudiantes y concentran su atención en "cumplir con programas" o en llenar su horario.

- *Por comunicación interhumana se entiende el conjunto de procesos según los cuales se transmiten y se reciben diversos datos, ideas, opiniones y actitudes que constituyen la base para el entendimiento o acuerdo común. En esta situación, definiremos la comunicación como un proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción. La comunicación es indispensable para lograr la necesaria coordinación de esfuerzos a fin de alcanzar, los objetivos perseguidos por una organización.*

No es posible el desarrollo humano individual si permanecemos mental, social o físicamente aislados. Pongamos como ejemplo a cualquier hombre del que tengamos memoria y que haya destacado como líder, científico, empresario, etc. Si analizamos la cantidad de cosas que Comunicaron al mundo y que les fueron comunicadas, podríamos darnos cuenta que la esencia de su desarrollo personal radicó precisamente en esta actividad de proyección exterior. La comunicación de muchos de estos hombres sigue viva a través de los siglos.

IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN

Gracias a la comunicación es posible transmitir las experiencias de una generación a otra para que puedan ser asimiladas y continuadas. Sin esta posibilidad (de comunicaciones), el avance no hubiera sido posible en ningún sentido.

Se ha demostrado que en las grandes ciudades, la mayoría de la gente pasa aproximadamente el 70% del tiempo que está despierta en alguna forma de comunicación, ya sea leyendo, escuchando, hablando o escribiendo.

CARACTERÍSTICAS DE LA COMUNICACIÓN

- En ella se debe utilizar palabras y gestos apropiados a lo que queremos transmitir.

- *Se exteriorizan sentimientos positivos (amor, respeto, sinceridad, simpatía, consideración, estimación, etc).*
- *En la comunicación se responde con sentimientos y actitudes positivas, en forma serena y adulta, aun cuando los mensajes vengan cargados de sentimientos y actitudes negativas.*
- *Se emiten ideas claras, concisas y convincentes; con sentimientos positivos; en forma oportuna y sin interferencias de ruidos físicos prejuicios psicológicos.*

LA COMUNICACIÓN DENTRO DE LAS RELACIONES HUMANAS:

Sólo por medio de la comunicación interactuante puede haber Relaciones Humanas que aseguren un claro entendimiento entre los padres e hijos, maestros y alumnos, hermanos entre sí, amigos, compañeros de estudios, de trabajo, etc. Es decir, en todo tipo de actividad realizada por el hombre, es necesaria la comunicación y con ella la interacción, ya que el ser humano no puede vivir aislado porque es por naturaleza un ser gregario.

OBJETIVOS DE LA COMUNICACIÓN

Aristóteles definió el estudio de la (comunicación) retórica como la búsqueda de "todos los medios de persuasión que tenemos a nuestro alcance". Analizó las posibilidades de los demás propósitos que puede tener un orador; sin embargo, dejó muy claramente asentado que la meta principal de la comunicación es la persuasión, es decir, el intento que hace el orador de llevar a los demás a tener su mismo punto de vista.

PROPÓSITOS DE LA COMUNICACIÓN.

1. *No contradictorio lógicamente ni lógicamente inconsciente consigo mismo.*
2. *Centrado en la conducta; es decir, expresado en términos de la conducta humana.*
3. *Lo suficientemente específicos como para permitirnos relacionarlo con el comportamiento comunicativo real.*
4. *Compatible con las formas en que se comunica la gente.*

ELEMENTOS DE LA COMUNICACIÓN

Los elementos básicos que intervienen en la comunicación son:

- *Emisor.*
- *Mensaje.*
- *Canal.*
- *Receptor.*

El Emisor: Es la fuente de la información, es quien va a exteriorizar la comunicación, por lo que deben tenerse en cuenta los siguientes detalles:

- Presentará el contenido informativo lo más apegado a la realidad. Separando los hechos reales de las opiniones subjetivas.
- *Habilidad, recursos culturales, escolares, etc., y calidad de la persona que haga las veces de receptor.*
- *El mensaje será transmitido con la mayor exactitud, claridad y sencillez, de manera que la reacción producida por el impacto de éste sea decisiva y liquide toda posible resistencia al cambio o cualquier otro mecanismo de defensa del receptor.*

El Mensaje: Una vez establecido el primer elemento de la comunicación, conviene definir con precisión lo que se tiene que decir; conocerlo a fondo, tan completamente que se esté en posibilidad de transmitir la misma idea con diferentes palabras.

Seis son los requisitos que debe contener un mensaje, a fin de evitar toda posible deformación de lo que verdaderamente se desea transmitir:

- *Credibilidad, o sea que la comunicación establecida por el mensaje presentado al receptor, sea real y veraz, de manera que éste descubra fácilmente el objetivo de nuestra labor y elimine actitudes pre-concebidas que deformarían la información.*
- *Utilidad. La finalidad de nuestra comunicación será dar información útil que sirva a quien va dirigida.*
- *Claridad. Para que el receptor entienda el contenido del mensaje será necesario que la transmitamos con simplicidad y nitidez.*
- *Continuidad y consistencia. Para que el mensaje sea captado, muchas veces es necesario emplear la repetición de conceptos, de manera que a base de la continuidad y consistencia podamos penetrar en la mente del receptor para vencer las posibles resistencias que éste establezca.*
- *Adecuación en el medio. En el proceso para establecer comunicación con los receptores en una organización será necesario emplear y aceptar los canales establecidos oficialmente, aun cuando estos sean deficientes u obsoletos.*
- *Disposición del auditorio. Es válido el siguiente principio: la comunicación tiene la máxima efectividad, cuando menor es el esfuerzo que realiza el receptor para captar. De*

tal manera, una comunicación asequible dispone al auditorio a captar la noticia, una forma oscura, que implique grandes esfuerzos por parte del receptor, lo predispone negativamente a los mensajes.

Canal: Por canal de comunicación se entiende el vehículo o medio que transporta los mensajes: memoranda, cartas, teléfono, radio, periódicos, películas, revistas, conferencias, juntas, etc.

Los canales de comunicación se identifican en muchos aspectos con las líneas de autoridad y responsabilidad. Ello se debe a que en las organizaciones tradicionales, la corriente de autoridad desciende desde la más alta jerarquía hasta el personal operativo.

En toda organización existe en menor o mayor grado la delegación de autoridad, lo que implica una mayor complejidad en su estructura jerárquica; ahora bien, tales circunstancias pueden ser controladas por una buena planeación administrativa, pero cuando esta no existe, y los niveles y canales de comunicación se reproducen anárquicamente, se advertirá que ésta, tanto en su sentido ascendente como descendente se hace más lenta, y pierde agilidad y efectividad.

En la actualidad, la administración ha puesto mayor cuidado no solo en que llegue información al empleado (comunicación descendente), sino enviarla hacia afuera, a otras instituciones; así que, para llevar a cabo cualquier tipo de comunicación, precisa ocupar los medios específicos de que la organización dispone para esta función: los canales de comunicación, sujetos éstos a las formas de relación interpersonal que se dan allí; es así como se estructuran los que pueden ser canales:

- Informales, los cuales surgen espontáneamente en la organización. No son planeados y siguen las corrientes de simpatía y acercamiento entre los miembros de la organización. Pasan de una persona a otra y se deforman en cada transmisión. Están constituidos por rumores, chismes, etc.
- *Formales, los cuales deben planearse y estructurarse adecuadamente. Puede decirse que a más comunicación formal, será menor la informal. Estos canales pueden ser:*

El hombre ocupa estos canales para diversas funciones:

- Recibir y transmitir mensajes, retener información.
- *Obtener conclusiones acertadas con base en informaciones verídicas.*

- *Reconstruir el pasado y prever ciertos eventos.*
- *Influir y dirigir a otras personas y ciertos eventos externos.*

Por su dirección los canales de comunicación se dividen en:

1. *Verticales descendentes.*
2. *Verticales ascendentes.*
3. *Horizontales o de coordinación.*

Canales verticales descendentes

Se basan en la autoridad que tiene quien manda a otros, sobre lo que deben o no deben hacer; siempre provienen de un jefe y se dirigen a uno o varios subordinados. Ejemplos: órdenes, circulares, boletines, etc.

Canales verticales ascendentes

Se basan en la doble urgencia que todo humano siente de expresarse, y de la necesidad de que el jefe obtenga información sobre los intereses y labores del empleado. Ejemplos: informes, reportes, quejas, sugerencias, etc. Con frecuencia se presta gran atención a los canales descendentes y se descuida los ascendentes.

Canales horizontales o de coordinación

Se basan en la necesidad de transferir e intercambiar dentro de un mismo nivel jerárquico, información sin deformación, ideas, puntos de vista, conocimientos, experiencias, etc.

El Receptor: Es la persona que recibe y capta la información transmitida; se debe tener en cuenta, por tanto, que existe en toda recepción la tendencia a desarrollar mecanismos de defensa; sobre todo cuando las informaciones llevan a cabo alguna modificación del status quo en que se vive y se actúa; de ahí que todo lo que significa cambio puede correr el riesgo de ser rechazado, produciéndose consciente o inconscientemente barreras que obstaculizan la verdadera información, o en su defecto, la modifican de manera que esto sea aceptable. En tal situación, podemos hablar del receptor en términos de sus habilidades comunicativas. Si este no posee la habilidad de escuchar, leer y pensar, no estará capacitado para recibir y comprender los mensajes que la fuente ha transmitido. La cultura y situación en el sistema social del receptor, su status y su conducta afectan la recepción e interpretación de los mensajes.

Muy importante es la reacción o respuesta (o carencia de ella) del receptor ante la comunicación. Si no se afecta en el sentido planeado pueden existir barreras o distorsiones, de las cuales nos ocuparemos en el punto siguiente. Para determinar si la respuesta es o no la deseada resulta indispensable observar la conducta del receptor. Precisa que el emisor obtenga cierta "retroalimentación".

SERVICIO:

Harovitz (1997, Pág. 3).

Define el servicio como "El conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o del servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo".

Fischer y Navarro (1994, Pág. 185). Aporta que los servicios son " Un tipo de bien económico, constituye lo que denomina el sector terciario, todo el que trabaja y no produce bienes se supone que produce servicios".

CARACTERÍSTICAS DE LOS SERVICIOS:

Albrecht (1988, Pág. 36) las define de la siguiente manera:

- ❖ Un servicio no puede conducir, inspeccionar, apilar o almacenar centralmente. Generalmente lo presta, donde quiera que esté el cliente, gente que está más allá de la influencia inmediata a la Gerencia.

- ❖ *La persona que recibe el servicio no tiene nada tangible, el valor del servicio depende de su experiencia personal*

- ❖ *Si se prestó inadecuadamente, un servicio no se puede revocar, si no se puede repetir, entonces las reparaciones es el único medio recursivo para la satisfacción del cliente.*

- ❖ *La prestación del servicio generalmente requiere interacción humana en algún grado; comprador y vendedor se ponen en contacto en una forma relativamente personal para crear el servicio.*

CALIDAD:

Imai (1998, Pág. 10) señala que la calidad se refiere a:

No solo a la calidad de productos o de servicios terminados, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con dichos productos o servicios. La calidad pasa por todas las fases de la actividad de la empresa, es decir, en todos los procesos de desarrollo, diseño, producción, venta y mantenimiento de los productos o servicios.

Stoner (1996, Pág. 146) Aporta que la calidad:

En el lugar de trabajo va más allá de crear un producto de calidad superior a la medida y de buen precio, ahora se refiere a lograr productos y servicios cada vez más competitivos, esto entraña hacer las cosas bien desde la primera vez en lugar de cometer errores y después corregirlos.

REQUISITOS FUNDAMENTALES QUE PERMITAN EL ÉXITO DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD:

Harrington (1998, Pág. 17) Señala los requisitos de la siguiente manera:

- Aceptación que el cliente es el elemento más importante del proceso.
- *El convencimiento de que sí hay forma de mejorar.*
- *Enfoque administrativo, liderazgo y participación.*
- *El estándar del desempeño de cero errores.*
- *Enfocar el mejoramiento en el proceso, no en las personas.*
- *El reconocimiento a los éxitos.*
- *El convencimiento de que los proveedores pueden cooperar con nosotros sin comprender nuestras necesidades.*

DIMENSIONES DE LA CALIDAD

Druker (1990, Pág. 41).

Observó que "La calidad no es lo que se pone dentro de un servicio, es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar". Por lo general, el cliente evalúa el desempeño de su organización de acuerdo con el nivel de satisfacción que obtuvo al compararlo con sus expectativas. La mayoría de los clientes utilizan cinco dimensiones para llevar a cabo dicha evaluación:

❖ **Fiabilidad:** Es la capacidad que debe tener la empresa que presta el servicio para ofrecerlo de manera confiable y segura.. Dentro del concepto de fiabilidad se encuentra incluido la puntualidad y todos los elementos que permiten al cliente detectar la capacidad y conocimientos profesionales de su empresa, es decir, fiabilidad significa brindar el servicio de forma correcta desde el primer momento.

❖ **Seguridad:** *Es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confiar que serán resueltos de la mejor manera posible. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad. Esto significa que no sólo es importante el cuidado de los intereses del cliente, sino que también la organización debe demostrar su preocupación en este sentido para dar al cliente una mayor satisfacción.*

❖ **Capacidad de Respuesta:** *Se refiere a la actitud que se muestra para ayudar a los clientes y para suministrar el servicio rápido; también es considerado parte de este punto el cumplimiento a tiempo de los compromisos contraídos, así como también lo accesible que puede ser la organización para el cliente, es decir, las posibilidades de entrar en contacto con la misma y la factibilidad con que pueda lograrlo.*

❖ **Empatía:** *Significa la disposición de la empresa para ofrecer a los clientes cuidado y atención personalizada. No es solamente ser cortés con el cliente, aunque la cortesía es parte importante de la empatía, como también es parte de la seguridad, requiere un fuerte compromiso e implicación con el cliente, conociendo a fondo de sus características y necesidades personales de sus requerimientos específicos.*

❖ **Intangibilidad:** *A pesar de que existe intangibilidad en el servicio, en sí es intangible, es importante considerar algunos aspectos que se derivan de la intangibilidad del servicio:*

- Los servicios no pueden ser mantenidos en inventario, si usted no los utiliza, su capacidad de producción de servicio en su totalidad, ésta se pierde para siempre.

- *Interacción humana, para suministrar servicio es necesario establecer un contacto entre la organización y el cliente. Es una relación en la que el cliente participa en la elaboración del servicio.*

PROGRAMAS:

MENDOZA GIL, José I. (1998). Pag. 46

Los programas son un complejo de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones de tareas, pasos que han de seguirse , recursos que han de emplearse y otros elementos necesarios para llevar a cabo un curso de acción. Los programas pueden ser tan grandes o tan pequeños como el formulado por un simple supervisor del departamento de manufactura de piezas de una compañía que produce maquinarias agrícola, para mejorar la moral de sus trabajadores.

Usualmente es parte de un complejo sistema, dependiendo de algunos y afectando a otros, esta dependencia hace la planeación muy difícil. Cuando ésta es deficiente o inadecuada los resultados no pueden ser aislados, pues la planeación es tan fuerte como lo sea su más débil eslabón. Aun un procedimiento o regla que parezca de poca importancia, si se concibe de forma incorrecta, puede echar a perder un valioso programa. Una planeación coordinada demanda una habilidad administrativa de extraordinaria exactitud.

ETAPAS DE LA PLANEACIÓN EN RELACIÓN CON LOS PROGRAMAS:

MENDOZA GIL, José I. (1998). Pag. 47

Estar consciente de la oportunidad:

Aunque precede a la planeación y por ello no es estrictamente parte del proceso, el estar consciente de la oportunidad es el verdadero punto de partida de la planeación: Incluye un vistazo preliminar a las posibles oportunidades futuras y habilidad para verlas clara y completamente, un conocimiento de donde estamos situados analizando nuestros puntos fuertes y débiles, la comprensión de por qué deseamos enfrentar incertidumbres, y una visión de lo que esperamos ganar. La formulación de objetivos realistas depende de estar consciente de estos puntos. La planeación requiere un diagnostico realista de la situación de oportunidad.

Establecimiento de objetivos:

El primer paso para planear es establecer los objetivos para toda la organización, y posteriormente para cada unidad subordinada. Al especificar los objetivos, los resultados esperados indican los puntos finales de lo que se ha de hacer, donde se ha de situar el interés primordial, qué es lo que ha de lograrse a través de la red de estrategias, políticas, procedimientos, reglas, así como presupuestos y programas.

Los objetivos organizacionales deben dirigir la naturaleza de todos los planes vitales los cuales, al reflejarlos definen aquellos de los departamentos principales. Los objetivos de los departamentos principales, a su vez, controlan los de los departamentos subordinados, y así en la línea descendente.

Formulación de premisas:

Estas son datos pronosticados de la naturaleza real, políticas básicas aplicables y planes existentes en la organización. Las premisas son, entonces, suposiciones de la planeación, en otras palabras, el medio ambiente esperado de los planes en operación.

Una dificultad para establecer premisas completas y mantenerlas actualizadas es que cada plan importante y también muchos secundarios se transforman en una premisa para el futuro.

A medida que se desciende a lo largo de la jerarquía de la organización, la composición de las premisas cambia. El proceso básico será el mismo, pero los antiguos planes y los nuevos afectarán materialmente el futuro respecto al cual los administradores de unidades menores deben planear. Los planes de un superior que afectan el área de autoridad de un administrador subordinado se convierten en premisas para la planeación de este último.

Determinación de cursos alternativos:

El tercer paso de la planeación es buscar y examinar cursos alternativos de acción, especialmente aquellos que no son evidentes de inmediato. Rara vez existe un plan para el cual no haya un número de alternativas razonables, y con frecuencia una alternativa que no es obvia resulta ser la mejor.

El problema más común no es encontrar alternativas sino reducir el número de ellas, de modo que se puedan analizar las más prometedoras. Aun con las técnicas matemáticas y la computadora, existe un límite para el número que pueden ser examinadas. Por ello es usual y necesario que al planear se reduzcan, mediante un examen preliminar, el número de alternativas a aquellas que prometen la posibilidad más

fructífera o que elimine matemáticamente, a través del proceso de aproximación, las menos prometedoras.

Evaluación de cursos alternativos:

Habiendo buscado cursos alternativos y examinado sus puntos fuertes y débiles, el cuarto paso es evaluarlos ponderando diversos factores analizando las premisas y las metas. Un curso puede parecer el más productivo, pero requerir un fuerte desembolso de efectivo y una recuperación lenta; otro puede ser menos productivo pero tal vez incluya menos riesgo; y aun otro puede ajustarse mejor a los objetivos a largo plazo de la empresa.

Selección de un curso:

El quinto paso de la planeación, la selección de un curso de acción, es en el que se adopta el plan. El punto real de la toma de decisiones. Ocasionalmente un análisis y evaluación de cursos alternativos pondrá de manifiesto que dos o más cursos son aconsejables, y el administrador puede decidir seguir varios en vez del mejor de ellos.

Formulación de planes derivados:

Es el punto en el cual se toma una decisión rara vez se ha completado el proceso de planeación, y surge la necesidad de realizar un sexto paso. Existen, casi invariablemente, planes derivados, los cuales son necesarios para dar apoyo al plan básico.

Expresión numérica de los planes a través de presupuestos:

Después de que las decisiones han sido tomadas y los planes han quedado establecidos, el paso final para darles significado, como se indicó ya en el análisis sobre tipos de planes, es convertirlos en presupuestos para darles un lenguaje numérico. Los presupuestos globales de una empresa representan la suma total de ingresos y egresos con la utilidad o superávit resultante, e incluyen los presupuestos de partidas mayores del balance tales como efectivo gasto de capital.

PERFIL PROFESIONAL DEL PERSONAL SECRETARIAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE DESARROLLO SOCIAL SALUDANZ.

MANUAL DE OFICINA CENTRAL DE PERSONAL (OCP) PUBLICADO EN GACETA OFICIAL 4728, Mayo 1994.

CARACTERÍSTICAS DEL TRABAJO:

Bajo supervisión inmediata, realiza trabajos de dificultad rutinaria efectuando labores secretariales y realiza tareas afines según sea necesario.

TAREAS TÍPICAS:

- *Efectúa trabajos mecanográficos tales como: oficios, memorandas, formularios, documentos diversos, borradores, cuadros y otros.*
- *Recibe y atiende visitantes y público en general.*
- *Lleva el control de las audiencias de su supervisor*
- *Efectúa y recibe llamadas telefónicas y las pasa a su supervisor*
- *Mantiene, organiza y administra los archivos generales de la unidad.*

REQUISITOS MINIMOS EXIGIDOS:

Educación y Experiencia (alternativas)

- *Bachiller mención Secretariado*
- *Bachiller más terminación satisfactoria de un curso de secretariado de un año de duración*

Conocimiento, Habilidades y Destrezas Requeridos:

- *Conocimiento de procedimientos y métodos de oficina*
- *Conocimiento de organización y procedimientos administrativos*
- *Habilidad para tomar dictados taquigráficos con rapidez*
- *Habilidad para tratar de forma cortés y efectiva con funcionarios y público en general*
- *Destreza en microcomputadora*
- *Destreza para operar fax.*

MOTIVACIÓN:

Según GIL MENDOZA, José 1998

La motivación es una tarea compleja y difícil. Es una relación de sistemas entre muchas variables, dentro y fuera de la organización, por lo que no se pueden esperar respuestas rápidas y sencillas para los problemas de la motivación. De hecho, una gran cantidad de ideas sobre la motivación están en conflicto y las personas adoptan posiciones diferentes. Por otra parte, hay algunos lineamientos básicos que son útiles para mejorar la motivación.

Motivación es el impulso de una persona para entrar en acción, porque desea hacerlo. Si se impulsa a las personas reaccionarán simplemente a las presiones. Actuarán porque sienten que deben hacerlo. Sin embargo, si están motivadas, harán la elección positiva de realizar algo, porque consideran que ese acto es importante para ellas.

MOTIVACIÓN Y COMPORTAMIENTO:

STEPHEN C. LUNDIN, MD, HARRY PORUL, JOHN CHRISTENSE. "FISH" (1996)

La eficacia de un equipo radica en su capacidad de motivación.

Para poder predecir el comportamiento de las personas los administradores deben conocer cuales son los motivos y necesidades que hacen que las personas produzcan una determinada accion en su momento determinado.

El comportamiento es motivado generalmente por el hecho de alcanzar ciertas metas u objetos, los impulsos que da origen a una accion pueden provenir tanto del consiente como del subconsciente de las personas, cuando provienen del consiente es mas posibles que puedan someter a examen y valoración, sin embargo la conducta de una persona se rige en gran medida por impulsos proveniente del inconsciente. Sigmund Freud, traza una analogía entre la motivación de las personas y la estructura de un témpano, en donde la mayor parte de la motivación aparece bajo la superficie, donde no siempre es evidente.

El motivo actúa provocando una actividad e indicando la dirección del comportamiento, sin embargo cada persona posee varios motivos que copilen por su conducta o

comportamiento. Es posible considerar la posibilidad de que una persona tenga tantas conductas como necesidades. Solamente aquel motivo o necesidad con fuerza mayor en un determinado momento es el que conduce a la actividad.

Existen dos factores que actúa como determinantes de la fuerza de un motivo, ellos son: la expectativa y la accesibilidad.

La expectativa: Es la probabilidad que una persona percibe un individuo de poder satisfacer una necesidad de acuerdo a su experiencia.

La accesibilidad: Refleja las limitaciones que puede encontrar una persona en el medio para poder satisfacer una necesidad.

Por lo mencionado hasta el momento, se desprende que una de las responsabilidades básicas de los administradores es proveer la motivación necesaria a sus colaboradores, ya que esta es uno de los factores que limitan la consecución de los objetivos organizacionales y porque constituye el elemento indispensable para la generación de un clima organizacional, facilitando las relaciones interpersonales, la comunicación, la confianza y el espíritu de equipo.

En muchas oportunidades se comete el error de considerar que la estructura de la organización junto con las reglas burocráticas son los elementos indispensables para limitar las opciones de sus miembros y la actividades en las que se compromete. Sin embargo en la mayoría de los casos el comportamiento de las personas escapa a esos parámetros estructurales preestablecido.

A las personas debe dárseles razones e incentivos para influir en su comportamiento. Las personas cuentan con la libertad de poder elegir cuando tener una actitud de cooperación o de resistencia hacia la autoridad. También deciden su cuota de compromiso con los objetivos de la organización y debido a que las personas no pueden controlarse de la misma forma que las herramientas, la dirección de la administración debe preocuparse por asegurar el aporte de los esfuerzos individuales de sus miembros y una forma de lograrlo es haciendo hincapié en la motivación. Si bien existe una fórmula mágica para conquistar la voluntad de las personas y partiendo de la base de reconocer las diferencias entre los individuos esto no significa que no se puedan realizar algunas predicciones

acerca de los motivos que predominan en los empleados. El desarrollo precedente de algunas de la teorías de motivación existentes hasta la fecha tiene por objetivo brindar lo que Skinner define como refuerzo.

Tradicionalmente los supervisores consideran que los incentivos dirigidos a satisfacer motivo fisiológicos y de seguridad son las mas importantes para sus dependientes. Como los supervisores conjeturan que los trabajadores tienen estos motivos, actúa como si así fuera, es decir actúan basándose en percepciones y no en la realidad, un buen administrador no pueden basarse en suposiciones, debe conocer bien a sus agentes.

Muchos administradores no han tenido en cuenta que lo que desean las personas en sus empleo ha evolucionado a lo largo del tiempo. La satisfacción de necesidades básicas ha sido el resultado de la elevación de nuestro nivel de vida, del movimiento sindical, de la seguridad en el empleo, etc. En países europeos al igual que en Japón las necesidades básicas se consideran satisfechas, haciéndose hincapié en las necesidades superiores a la hora de motivar.

El Comportamiento Humano en las Organizaciones

Aunque las personas puedan tomarse como recurso decir, como portadores de habilidades, capacidades, conocimiento, motivación para el trabajador , comunicabilidad, etc. No debe olvidarse que las personas son portadoras de características de personalidad, expectativas, objetivos individuales, historia particulares, etc. Por tanto conviene destacar algunas características genéricas de las personas como personas, ya que esto mejorara la comprensión que tengamos acerca del comportamiento humano en las organizaciones.

El comportamiento de las personas presentan algunas características.

1. El Hombre Proactivo: El comportamiento de las personas se orienta hacia la satisfacción de sus necesidades y el logro de sus objetivos y aspiraciones, por esto reacciona y responde frente a su ambiente, bien sea en el trabajo o fuera de él. Las personas pueden rebelarse frente a las políticas y los procedimientos de la organización o colaborar con ello, dependiendo de las estrategias de liderazgo que adopte el superior.

2. El Hombre es social: *participar en organizaciones es muy importante en la vida de las personas, ya que ellos las lleva a relacionarse con otras personas o con algún grupo.*

3. El Hombre Tiene Necesidades Diversas: *Los seres humanos se encuentran motivados por gran variedad de necesidades; un factor puede motivar un comportamiento hoy y, sin embargo, quizá no tenga fuerza no tenga fuerza para hacerlo mañana.*

4. El Hombre Percibe y Evalúa: *La experiencia que el hombre acumula en el ambiente es un proceso activo porque selecciona los datos de los diversos aspectos del ambiente, los evalúa en función de lo que esta experimentado de acuerdo con sus propias necesidades y valores.*

5. El Hombre Piensa y Elige: *El comportamiento humano es activo en su propósito, orientación y conocimiento, y puede analizarse según los planes de comportamiento que elige, desarrolla y ejecuta para tratar con los estímulos que se enfrentan y para alcanzar sus objetivos personales.*

El Hombre Posee Capacidad Limitada de Respuesta

El hombre tiene capacidad limitada de respuesta para actuar de acuerdo lo que pretende o ambiciona. La manera como las personas se comportan esta muy restringida, puesta que las características personales son limitadas.

Motivación: *(según Juan Antonio Pérez López, 1992). Los ejecutivos de la seguridad carecen de responsabilidad directa de línea sobre empleados y supervisores en cuanto a seguridad entonces deben apoyarse en la motivación para promover el concepto de seguridad dentro de la organización. La motivación es el inicio real de la acción por parte del personal de la organización.*

Trabajo y necesidad: *desde el punto de vista de la práctica esas teorías han servidos en ocasiones, y es justo reconocerlo así para denunciar situaciones reales en que ciertas necesidades quedaban insatisfechas y han sido por ello un elemento influyente _aunque*

el modo en que hayan influido no este claro en muchas ocasiones_ para provocar cambios en la realidad.

Modelos Mecanicista (según Jean Manuel Prado)

Los primeros científicos que abordaron el análisis de lo que han de hacer las empresas tendieron a dejar de un lado la cuestión de como conseguir que las personas estuviesen motivados para realizar el trabajo que las empresas les pedían, es decir, tendieron a prescindir en su análisis de la cuestión de porque razones una persona decidirá cooperar en la empresa en lugar de decidir en no hacerlo. En el trasfondo ultimo de su pensamiento, esta cuestión era trivial que no valía la pena ser analizada.

Su postura es parecida a la del personaje de viejo chascarrillo, que al escuchar a una persona que le decía "Realmente me ha hecho usted un gran favor y no se como manifestarle todo lo que se lo agradezco", le contesto sin dudarle: "Caballero, desde que los fenicios descubrieron el dinero, ninguna persona inteligente tiene esas dudas al respecto tal como, todo lo más dudará respecto a cuanto y eso es mucho mas fácil de negociar."

Así pues tenemos un gran numero de trabajos teóricos acerca de la empresa y su funcionamiento que buscan resolver las siguientes cuestiones:

- Como definir lo mejor posible que cada persona ha de hacer en la empresa para que ésta marche bien.*
- Como conseguir que cada persona sepa lo mas exactamente posible que se espera que haga y sea capaz de hacerlo.*
- Como conseguir que cada persona quiera efectivamente hacer lo que se le pide, y eso depende tan solo de las cosas que la empresa ofrece a cambio.*

Planificación, Comunicación y Motivación

En general, esos tres aspectos del funcionamiento de las empresas están fuertemente relacionados entre sí, es decir, el como se planifique y lo que se planifica hacer, influye en la motivación de los individuos; también influye la comunicación de la motivación y ésta es la planificación, etc. De hecho, estas complejas interacciones han sido ignoradas por todos aquellos científicos que han intentado tratar con cada uno de aquellos grandes temas asilándolos de otros, como si fueran independiente.

*Todos estos análisis, a pesar de su aparente diversidad, tienen una concepción, un paradigma de base a la hora de pensar en la empresa. A esa concepción de base llamaremos **Modelo Mecanicista**.*

Dentro del modelo mecanicista de la empresa, la motivación de las personas se contempla como un problema acerca de que hay que darle a una persona (y cuanto) para que se dedica a realizar un trabajo que la empresa le pide. Es un problema de cuales han de ser los incentivos y su cuantía.

TEORÍAS DE LA MOTIVACIÓN.

Según ARTEAGA LANDER, José 1999

Para analizar las teorías de la motivación vamos a hacer una clasificación basándonos en los problemas que surgen en el tratamiento sistemático de la motivación y, también, en las formas en la que estos problemas han sido tratados por los especialistas. De esta manera podremos hablar de : teorías homeostáticas, teorías del incentivo, teorías cognitivas, teorías fisiológicas, teorías humanistas...Así pues vamos a tratar cada una de las corrientes por separado para ver si podemos encontrar datos fiables sobre la motivación.

-Explicación homeostática de la motivación :

Este tipo de teorías explica las conductas que se originan por desequilibrios fisiológicos como pueden ser el hambre, la sed... Pero también sirven para explicar las conductas que originadas en desequilibrios psicológicos o mentales producidos por emociones o por enfermedades mentales que también suponen la reducción de una tensión que reequilibra el organismo.

La homeostasis es un mecanismo orgánico y psicológico de control destinado a mantener el equilibrio dentro de las condiciones fisiológicas internas del organismo y de la psiquis. Consiste en un proceso regulador de una serie de elementos que han de mantenerse dentro de unos límites determinados, pues de lo contrario peligraría la vida del organismo.

Así conocemos que existe una serie de elementos y funciones que han de estar perfectamente regulados y cuyo desequilibrio sería de consecuencias fatales para la vida ; por ejemplo, la temperatura, la tensión arterial, cantidad de glucosa o de urea en la sangre... Estas y otras funciones están reguladas y controladas por los mecanismos homeostáticos, y cada vez que surge una alteración en uno de estos elementos y funciones, el organismo regula y equilibra la situación poniendo en marcha una serie de recursos aptos para ello. Entre los autores más representativos de esta corriente podemos señalar a Hull, a Freud y a Lewin entre otros.

-Teoría de la reducción del impulso :

Impulso es tendencia a la actividad generada por una necesidad. Esa necesidad, que es el estado de desequilibrio o malestar interno, es a su vez provocada por una carencia, por una falta de algo, en el organismo vivo.

La raíz de la conducta motivada emerge, en esta clase de explicaciones, de algún tipo de desequilibrio que perturba la estabilidad o constancia del medio interior del sujeto. El desequilibrio interior puede estar provocado por un déficit de lo que el organismo precisa para su existencia. Tales carencias externas provocan estados internos de necesidad, aparentemente muy diversos, pero coincidentes en sus efectos perturbatorios. Ese desequilibrio provoca en el organismo una exigencia de reequilibración que no cesa hasta que la carencia, o incluso, el exceso, ha sido eliminado y substituido por otro. Averiguar cómo provoca el desequilibrio esa exigencia de reequilibración es lo que pretenden las teorías motivacionales basadas en la homeostasis.

Dentro de esta perspectiva explicativa de la motivación podemos destacar a representantes como : Hull, Lewin...

Hull es, sin duda, el máximo representante de esta corriente. Basándose en las ideas de Thorndike sobre la motivación Hull elabora su teoría. La "satisfacción" de la que hablaba Thorndike fue reemplazada por "reducción de la necesidad", primeramente, y más tarde por el de "reducción del impulso". Según Hull :

"Cuando la acción de un organismo es un requisito para incrementar la probabilidad de supervivencia del individuo o de una especie en una determinada situación, se dice que está en un estado de necesidad. Dado que una necesidad, actual o potencial, usualmente precede y acompaña a la acción del organismo, suele decirse que la necesidad motiva o impulsa la actividad asociada. A causa de esta propiedad motivacional de las necesidades, éstas se consideran como productoras de impulsos -drives- animales primarios.

Es importante advertir a este respecto que el concepto general de impulso (D) propende marcadamente a poseer el status sistemático de una variable interviniente o de una X nunca directamente observable"

La necesidad actúa, pues, como variable independiente, suscitando el impulso. Éste, integrado a su vez con otras variables intervinientes, contribuye a formar el potencial evocador de respuesta del que la conducta es función :

Conducta = f(sEr) = f(D * K * sHr).

sEr---- potencial evocador de respuesta.

D----- drive o impulso.

K----- motivación de incentivo o cantidad y calidad de la recompensa.

sHr---- fuerza del hábito.

-Teoría de la motivación por emociones :

Las emociones cumplen una función biológica preparando al individuo para su defensa a través de importantes cambios de la fisiología del organismo y desencadenando los comportamientos adecuados que sirven para restablecer el equilibrio del organismo. Cuando los estados emocionales son desagradables el organismo intenta reducirlos con un mecanismo más o menos equivalente al de la reducción del impulso. Por eso autores como Spence consideran a las emociones como factores motivantes.

-Teoría psicoanalítica de la motivación :

Esta teoría está basada principalmente en los motivos inconscientes y sus derivaciones. Además, según la teoría psicoanalítica las tendencias primarias son el sexo y la agresión. El desenvolvimiento de la conducta sexual sigue un modelo evolutivo que supone diversas elecciones de objeto hasta que se logra un afecto sexual maduro. Las modernas interpretaciones psicoanalíticas encuentran un lugar más amplio para los procesos del ego que el que tenían antes.

El modelo de motivación adoptado por Freud es un modelo hedonístico de tensión-reducción que implica que la meta principal de todo individuo es la obtención del placer por medio de la reducción o extinción de la tensión que producen las necesidades corporales innatas. La interpretación que Freud hace de la motivación se conoce con el nombre de psicodinámica, puesto que da una explicación de los motivos humanos en términos de hipotéticos conflictos activos subyacentes. Pero el principal problema de esta teoría es la falta de datos empíricos que la apoyen. Aun así ha sido muy influyente dentro de la psicología en general y de este tema en particular.

-Teorías del incentivo :

La explicación de la motivación por incentivos se debe a autores como Young, Thorndike, Olds, Mc Clelland, Skinner, Ritcher.

Para empezar hay que reseñar que hay una relación profunda entre la psicología de la afectividad y el concepto de incentivo que se da al existir una conexión, más o menos total, entre los principios hedonistas y el tema de los incentivos.

Un incentivo es un elemento importante en el comportamiento motivado. Básicamente consiste en premiar y reforzar el motivo mediante una recompensa al mismo. El mono que ha realizado su numerito en el circo espera inmediatamente un terrón de azúcar, el camarero del bar espera la propina por un trabajo bien hecho, el niño que ha aprobado todas las asignaturas espera que su padre le compre la bicicleta que le prometió,... Todos éstos son incentivos y refuerzos de la conducta motivada. Los incentivos más importantes o comunes son el dinero, el reconocimiento social, la alabanza, el aplauso...

Un incentivo es un incitador a la acción , es un motivo visto desde fuera, es lo que vale para un sujeto, es lo que le atrae. Aunque la atracción puede estar fundada en operaciones distintas de la experiencia afectiva, no cabe duda que el placer y el dolor que experimentan los individuos en su interacción con las cosas forman una parte singularmente profunda de su conducta tanto apetitiva como evitativa. De la verdad indiscutible de que los organismos tienden en líneas generales a conseguir placer y evitar el dolor han partido las interpretaciones hedonistas del incentivo.

Pero estas teorías también explican como algunos motivos pueden llegar a oponerse a la satisfacción de las necesidades orgánicas básicas e incluso desencadenan comportamientos perjudiciales para el organismo. Este tipo de motivación por la búsqueda del placer explicaría, por ejemplo, el consumo de tabaco, el consumo de drogas...

Young es uno de los autores que más han documentado empíricamente la función motivadora de los incentivos, independientemente del valor homeostático para reducir una necesidad biológica o un impulso. Young nunca pretendió hacer de la teoría hedonista una alternativa del modelo homeostático, cuya base biológica le era patente. De todas formas sus estudios comprobaron el hecho de que a los organismos pueden motivarles los deseos de placer, tanto como los de reponer energías perdidas o los de reducir un impulso molesto.

Otros autores como Mc Clelland o James Olds también realizan sus aportaciones a este campo. Para Mc Clelland : "un motivo es una asociación afectiva intensa, caracterizada por una reacción anticipatoria de una meta, en base a la asociación previa de ciertos

estímulos clave con reacciones afectivas de placer o dolor". Por otra parte Olds estudia los centros de placer y dolor del cerebro confirmando el gran poder motivacional de las experiencias afectivas que no tienen más función inmediata que el goce. Éste puede ir funcionar como un fin en sí mismo disociado de toda utilidad homeostática o impulso-reductora.

-Teorías cognoscitivas :

Las teorías cognoscitivas están, fundamentalmente, basadas en la forma en que el individuo percibe o se representa la situación que tiene ante sí. Las teorías cognoscitivas incluyen el nivel de aspiración (relacionado con la fijación de una meta individual), la disonancia (encargada de los impulsos al cambio asociados con las disarmonías que persisten frecuentemente después que se ha hecho una elección), y las teorías de esperanza-valor (que tratan de la realización de una decisión cuando son tenidos en cuenta las probabilidades y el coste o los riesgos).

Las teorías cognitivas de la motivación acentúan como determinantes de la conducta motivada, la percepción de la fuerza de las necesidades psicológicas, las expectativas sobre la consecución de una meta y el grado en el que se valora un resultado correcto.

Como autores más representativos de esta teoría podríamos citar a Festinger, Tolman, Weiner, Heider...

Entre las numerosas teorías que destacan el papel de los procesos cognoscitivos en la motivación, hay dos esencialmente señaladas : las que hacen uso de esos constructos que venimos llamando expectativas ; y las que postulan un modelo dinámico conocido como disonancia cognoscitiva.

-Teoría de la disonancia cognoscitiva :

Festinger describe ciertas clases de comprensiones desequilibradas como disonantes que suponen que el sujeto se encuentre en tensión para evitar dicha disonancia. La clase de desacuerdo o falta de armonía que preocupa principalmente a Festinger es la consiguiente a tomar una decisión. Bajo dichas circunstancias se origina frecuentemente una falta de armonía entre lo que uno hace y lo que uno cree, y por tanto existe una presión para cambiar ya sea la propia conducta o la creencia. Un concepto disonante de otro no es sino aquel, psicológicamente hablando, que para un sujeto resulta incompatible con otro, de tal forma que la aceptación de uno implica el rechazo del otro, o lo que es

más frecuente le lleva a un intento de justificar una eventual "reconciliación" de ambos. Por ejemplo, si un fumador habitual lee algo de la relación entre fumar y el cáncer de pulmón, la acción habitual y la nueva información son disonantes. Si se decide a seguir fumando, la disonancia se reducirá no creyendo la información sobre dicha relación. Si se decide, en cambio, por dejar de fumar, defenderá firmemente la información sobre la vinculación entre fumar y el cáncer de pulmón.

-Teorías de esperanza-valor :

Hay varias teorías diferentes de importancia para la motivación que no siempre son consideradas como psicológicas. Entre ellas se encuentran cierto tipo de "teorías de decisión" que han tenido principalmente su origen en la economía. En sus términos más simples, estas teorías económicas suponen que el individuo puede asignar valor o utilidad a posibles incentivos, y que hace su decisión de acuerdo con el riesgo supuesto. Está dispuesto a correr mayor riesgo por algo que valora más. Así se podría presentar en términos matemáticos :

Elección = $f(\text{Valor, Probabilidad de consecución})$.

-Teoría de las expectativas :

Esta teoría considera que hay una serie de determinantes mentales, a los que Tolman llama expectativas, que operarían como estructuras orientadoras de la acción. El sujeto anticipa, en cierto modo, los acontecimientos por procesos de pensamiento y la esperanza de alcanzar la meta es la que le mueve a la acción. La meta funcionaría, pues, como un incentivo.

-Teorías fisiológicas :

En la obra de Paulov no hay una doctrina emocional explícita, ni tampoco era fácil que la hubiera en que el sistema reticular activador aún estaba por descubrir de una manera efectiva. Sin embargo, hay dos aspectos en la obra de Paulov que manifiestan una relación bastante directa con el problema de la motivación. Uno de ellos es el relativo a la excitación, que es el concepto central de la doctrina pavloviana ; otro, el que se refiere al estímulo incondicionado y a las condiciones en que debe administrarse para que ejerza su función de refuerzo. Aparte del uso de recompensas y castigos, Paulov señaló la importancia del reflejo de orientación para el condicionamiento, tema que llegaba hasta donde era posible en su tiempo el problema de la activación y de motivos como el de la curiosidad.

El descubrimiento por Moruzzi y Magoun, en 1949, del sistema reticular activador, fue decisivo para dar una base fisiológica tangible a las teorías de la motivación.

-Teorías humanistas :

En el caso de las doctrinas humanísticas, más que de teorías científicas se trata de descripciones e interpretaciones de los motivos humanos, vinculadas de muy diferentes maneras a supuestos filosóficos, fenomenológicos, y existencialistas. El representante más destacado en este tipo de psicología de la motivación es G.W. Allport (1937-1961), cuya detección del fenómeno de la autonomía funcional de los motivos superiores en el hombre, difícil de encajar en los modelos biológicos de la reducción del impulso o en la explicación hedonista, planteó a la psicología positiva una pregunta que aún no ha sido respondida completamente. Allport cree que las motivaciones adultas se desarrollan a partir de sistemas motivacionales antecedentes, pero mantienen una independencia o autonomía funcional respecto a los mismos. La ley de la autonomía funcional de los motivos deja por tanto bien sentado que una cosa es el origen histórico de los motivos y otra su valor actual. Al principio, puede no haber interés en realizar una tarea, pero la ley del placer funcional señala que el mero hecho de realizar la función produce placer y satisface al sujeto.

Maslow, otro representante de este grupo de teorías, organiza las motivaciones dentro de una escala jerárquica. Cuando una motivación esta satisfecha, ocupa el lugar que, en adelante será la encargada de controlar la conducta del sujeto.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

TIPOS DE INVESTIGACIÓN

Investigación Documental:

La investigación fue de tipo documental debido a que esta apoyando toda esta información con referencia de documentaciones y bibliografía tales como: textos, enciclopedias, diccionarios, entre otros.

Investigación Descriptiva

Según, Hernández S. R Y otros, (2000).

A través de esta investigación se pudo detallar las diferentes tareas que realiza el personal secretarial referidas a la atención al público que requiere de los servicios de la Dirección Regional de Desarrollo Social de SALUDANZ con el objeto de desarrollar un programa de Atención al Usuario.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

(Según Sabino Carlos 1992)

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron en la recolección de datos para la investigación, fueron fundamentados en la observación directa y entrevistas estructuradas.

OBSERVACIÓN DIRECTA Y PARTICIPATIVA

“Es la técnica fundamental de la investigación que nos ayuda a percibir la realidad exterior orientando la recolección de los datos”.

ENTREVISTA NO ESTRUCTURADA

Se utilizó para tener un mayor contacto con los trabajadores y los empleados de la empresa a objeto de indagar sobre el tema objeto de estudio.

INSTRUMENTOS

(Según DORRA, Raúl 1998)

“Constituyen herramientas claras para ser usadas en las técnicas, cuya elaboración debe cumplir con ciertas características referidas a la facilidad para su aplicación, bajo costo, validez y confiabilidad”.

GUION DE OBSERVACIÓN

Este instrumento se utilizó con el objeto de asentar toda las informaciones provenientes de la observación de las actividades que realizan que realizan las secretarias y los procedimientos aplicados para su ejecución a objeto de determinar las fallas y establecer medidas para optimizarlos.

GUION DE ENTREVISTA

Este instrumento de recolección de información permitió un contacto directo con las secretarias que laboran en la Dirección Regional de Desarrollo Social de SALUDANZ a fin de determinar sus impresiones a objeto guiar los elementos constitutivos del Programa de Atención al Usuario de estos servicios.

3.4 PROCEDIMIENTO PARA LA RECOLECCIÓN Y PRESENTACIÓN DE DATOS

La recolección, análisis e integración de los datos para su posterior generalización se realizó forma metódica y especialmente cualitativa, por lo tanto se validó y articuló la investigación dentro de la temática y en función de los objetivos planteados, siguiendo un orden lógico en la presentación de los resultados.

GUION DE OBSERVACIÓN.

El presente instrumento tiene como finalidad asentar la información pertinente al tema objeto de estudio.

Se observó:

- ❖ *Las diferente instalaciones y departamentos que comprenden la Dirección Regional de Desarrollo Social SALUDANZ.*
- ❖ *Las actividades que se llevan a cabo en la Dirección de Desarrollo Social SALUDANZ.*
- ❖ *Los Procedimientos administrativos.*

- ❖ *Las funciones del personal secretarial.*

GUION DE ENTREVISTA.

El presente instrumento tiene como finalidad asentar la información pertinente al tema objeto de estudio.

- ❖ *¿ Cuantos departamentos conforman la Dirección Regional de Desarrollo Social SALUDANZ ?*
- ❖ *¿ Cuales son Servicios que ofrece la Dirección Regional de Desarrollo Social SALUDANZ ?*
- ❖ *¿ Cuales son los Servicios de atención a la población que ofrece la Dirección Regional de Desarrollo social ?*
- ❖ *¿ Procedimiento aplicado para atender al público ?*
- ❖ *¿ Funciones del personal secretarial de la Dirección Regional de Desarrollo social de SALUDANZ ?.*

CAPITULO IV. DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS

4.1. DIAGNOSTICO DE LAS FALLAS PRESENTES EN EL PROCESO DE ATENCIÓN AL USUARIO DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE DESARROLLO SOCIAL - SALUDANZ.

La Dirección Regional de Desarrollo Social es el ente rector de las políticas sociales del estado Anzoátegui, que busca ofrecer diversos servicios sociales al ciudadano a través de la implementación de diferentes planes y programas, dentro de los que se encuentran el programa de Fortalecimiento Integral a la Familia y la conformación del Centro de documentación e Información en Salud y Desarrollo social. Dichos programas son aplicados directamente al usuario, desde la sede de la institución.

Durante el análisis del procedimiento aplica, en el proceso de Atención al Usuario de la Dirección Regional de Desarrollo Social, se pudieron observar varias debilidades que afectan el proceso, las cuales se citan a continuación:

- La Dirección de Desarrollo Social Información y Relaciones Públicas no cuenta con un sistema computarizado que permita el acceso a las diferentes dependencias de la Gobernación; esta situación ocasiona que la mayoría de los procedimientos se realicen de forma manual, generando una acumulación del trabajo administrativo que ocasiona pérdida de tiempo y baja productividad.
- Se evidencia falta de comunicación organizacional entre la Dirección de Desarrollo social SALUDANZ y las demás Direcciones de la gobernación, situación que influye en la ejecución de programas institucionales de forma eficiente.
- No existe comunicación administrativa u organizacional, se evidencia falta de comunicación y retroalimentación entre las diferentes dependencias de la institución.
- No existe una clara diferenciación de las funciones que deben cumplir los diferentes empleados, situación que produce un desequilibrio entre autoridad y responsabilidad dentro del área de trabajo. Generando exceso de trabajo para unos trabajadores sin que halla incentivos.
- No Hay manuales de normas y procedimientos ni manuales de Descripción de Cargos que especifiquen en forma clara las funciones de los diferentes componentes de la estructura organizacional.

- No se contempla la aplicación de programas de capacitación o mejoramiento profesional para el personal que labora en la Dirección Regional de Desarrollo Social-SALUDANZ.

- Las dimensiones del espacio físico no están acordes con las funciones de esa área administrativa, ya que éste es un área muy pequeña para la cantidad de empleados que laboran allí, debido a este inconveniente no se le puede brindar a los usuarios de los servicios una atención de calidad.

- Se evidencia la aplicación de un modelo burocrático de gestión, debido a que existen muchos empleados para el trabajo administrativo que se realiza en esta dependencia.

**PROGRAMA DE ATENCIÓN AL USUARIO DIRIGIDO AL
PERSONAL SECRETARIAL QUE CUMPLE FUNCIONES
ADMINISTRATIVAS EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE
DESARROLLO SOCIAL DE SALUDANZ
BARCELONA ESTADO ANZOÁTEGUI.**

INTRODUCCIÓN:

La atención integral al ciudadano es un paradigma presente en el texto constitucional de la República Bolivariana de Venezuela, que debe ser llevado a la praxis por todas las Instituciones gubernamentales, a fin de que los programas sociales lleguen al colectivo de forma rápida, precisa y con un alto compromiso de calidad. Por tal razón el presente programa representa un medio inequívoco para garantizar el establecimiento y permanencia de una atención de calidad en función de las clases populares, quienes son los principales usuarios de los servicios que presta La Dirección de Desarrollo Social SALUDANZ.

MISIÓN:

La misión es velar por la SATISFACCIÓN DE SUS USUARIOS. Servir y satisfacer a las necesidades integrales de nuestros usuarios en una gestión de calidad que privilegie un servicio desburocratizado, cálido y eficiente.

PROPÓSITO :

El Programa de Atención al Usuario, tiene el propósito de brindar al personal secretarial una herramienta de trabajo que permita ofrecer los lineamientos a seguir en la ejecución de las diferentes labores de atención a la comunidad que se realiza en la sede de la institución.

ALCANCE:

El Programa de Atención al Usuario está dirigido al personal secretarial de La Dirección Regional de Desarrollo social, encargado de llevar a cabo los programas de Fortalecimiento a la Familia (Atención al individuo y a su grupo familiar, y asesoría Legal) y el Centro de Documentación en Salud y Desarrollo Social.

OBJETIVO GENERAL:

Atender al usuario con un servicio de calidad y establecer los lineamientos estratégicos que orienten su participación en la resolución de las diferentes problemáticas que presente, priorizando la promoción y prevención integral enfocadas a optimizar la calidad de vida de la población.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- ❖ Elaborar estudios socio-económicos, con el objeto de fundamentar la solicitud de ayuda a determinados casos del área de la salud.*
- ❖ Orientar y canalizar los casos del área psico-social.*
- ❖ Promover la integración de redes sociales dirigidas a la atención integral de la familia.*
- ❖ Fortalecer la atención al individuo y a su grupo familiar a través de la atención causística.*
- ❖ Favorecer en el usuario el desarrollo de capacidades personales y de hábitos de vida adecuados.*
- ❖ Atender situaciones coyunturales de crisis personal o familiar.*

FORMULACIÓN DE METAS:

- ❖ *Consolidar el proceso de atención al usuario en esta dependencia como uno de los más competitivos y vanguardista en su estilo.*
- ❖ *Reducir al mínimo las interrupciones en el proceso de prestación de servicios, facilitando al máximo posible el desempeño de las operaciones y mejorando por ende los tiempos de respuestas.*
- ❖ *Incrementar los niveles de productividad en las operaciones de atención al cliente, mediante la disminución de errores, racionalización de los recursos y efectividad en la gestión.*
- ❖ *Establecer mecanismos adecuados de control para evaluar efectivamente el desempeño humano en su compromiso adquirido de ofrecer un servicio de calidad.*

FUNCIONES ORGANIZACIONALES:

- ❖ *Información , orientación y asistencia en trámites al usuario.*
- ❖ *Recepción y manejo de reclamos, felicitaciones y sugerencias.*
- ❖ *Gestión de PROYECTOS que mejoren la satisfacción de los usuarios.*
- ❖ *Gestión y organización de las acciones para optimizar la red social a los usuarios más vulnerables.*
- ❖ *Coordinación de programas de profesionalización para capacitar al personal secretarial que tiene contacto directo con el público para mejorar la calidad de la atención brindada.*
- ❖ *Identificación del responsable de la oficina.*
- ❖ *Exhibición de carteles que señalen los trámites, requisitos y tiempo de respuesta.*
- ❖ *Utilización de credenciales de identificación por parte del personal que atiende al público.*
- ❖ *Colocación de leyendas que nos permitan dignificar el servicio público.*
- ❖ *Evaluación de servidores públicos en áreas de atención.*

FORMAS DE MEDIR LA SATIASFACCIÓN DEL USUARIO:

- ❖ Encuestas de Satisfacción Usuaría.
- ❖ Buzones de Sugerencias.
- ❖ Libros de Sugerencias, Reclamos y Felicitaciones.

CAPITULO V

5.1. CONCLUSIONES

Las empresas públicas, son entidades institucionales constituidas con capital de titularidad estatal en su totalidad, tiene como finalidad la realización de actividades productivas o la prestación de un servicio en régimen de Derecho privado. Dentro de este esquema la Dirección Regional de Desarrollo Social SALUDANZ, ente encargado de regir las políticas sociales en el Estado Anzoátegui.

En base al análisis efectuado en la Dirección Regional de Desarrollo Social SALUDANZ, se determinó la necesidad de proponer un Programa de Atención al Usuario dirigido al personal secretarial de dicha institución, con el objeto de propiciar la optimización de los procesos de atención al público beneficiario de los Programas de fortalecimiento integral a la familia.

Este estudio permite inferir la importancia que reviste para el progreso de la Dirección de Información y Relaciones Públicas la preparación y capacitación continua del recurso humano que allí labora.

De igual forma determinó la falta de equipos computarizados que impide la realización de un trabajo rápido y eficiente, y a la vez coordinado con las demás direcciones del Estado.

El Presente programa debe ser aplicado, evaluado y actualizado continuamente; en este sentido se exige una estandarización de los procedimientos administrativos de forma clara, sistemática y sencilla en la búsqueda de mayores niveles de eficiencia y calidad.

Este estudio queda como bases a posteriores investigaciones y proyectos que tiendan a mejorar los procesos administrativos de esta Dirección y de la Gobernación del Estado.

RECOMENDACIONES

- Se debe propiciar un mayor rendimiento en el trabajo así como una mejor eficiencia laboral, lo cual se traduce en optimización de la productividad y en la satisfacción o motivación personal.
- Utilizar adecuadamente los espacios físicos mediante la creación de oficinas debidamente equipadas con modernos equipos y sistemas digitalizados que permitan realizar las actividades diarias de manera efectiva.
- Elaborar Manuales de Normas y Procedimientos y Manuales de Descripción de Cargos, a objeto de simplificar los procesos administrativos y distribuir con mayor equidad y en beneficio de la organización las funciones administrativas.
- Privilegiar la comunicación organizacional como una herramienta administrativa que permite la retroalimentación y el trabajo en equipo.
- Incorporar proyectos de capacitación y preparación profesional para el personal.
- Redimensionar el esquema de trabajo burocrático actual, en función de plantear un modelo tecnocrático de gestión que permita la tecnificación y optimización del proceso administrativo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ACEVEDO ACUÑA, Rolando. **Técnicas de Documentación E_Investigación. Tomo I**, Universidad Nacional Abierta. 1989.
- ARIAS, Fidias G. **Guía de Proyecto de Investigación**. Editorial Episteme, Tercera Edición. 1999.

BERRY, T. **Cómo Gerenciar la Transformación hacia la Calidad Total**. Editorial Mc Graw Hill de Management. Caracas.1992.

BERRY, T. **Calidad del Servicio. Una Ventaja Estratégica para Instituciones Financieras**. Editorial Díaz de Santos. Caracas.1996.

CHIAVENATO, I. (1995) **Introducción a la Teoría General de la Administración**. Editorial Mc Graw Hill. Colombia.

CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA, Gaceta Oficial Número 36.860, Editores Distribuidora Escolar, S.A.

FISHER, L. y NAVARRO V. **Introducción a la Investigación de Mercado**. México. Tercera Edición., Mc Graw Hill. 1994

GIL MENDOZA, José I. **Administración Moderna**. MacGraw-Hill. Biblioteca Práctica de Negocios. D´Vinni Editorial Ltda.Colombia 1998.

HARRINGTON, J. **Cómo Incrementar la Calidad Productiva**. Editorial Mc Graw Hill. Caracas. 1998.

HERNÁNDEZ, Sampier. **Metodología de la Investigación**. Editorial Mac Graw Hill. Barcelona 2000.

HOROVITZ, J. **La Calidad del Servicio. A la Conquista del Cliente**. Editorial Mc Graw Hill. Madrid.1997

STONER, J. (1996). **Administración**. Sexta Edición. Prentice may Hispanoamericana, S.A.

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA. **Técnicas de Documentación e Investigación**. Caracas – Venezuela 1989.

WELLINGTON, P. **Cómo Brindar un Servicio Integral de Atención al Cliente. Kaizen**. Editorial Mc Graw Hill. Caracas.1997

INDICE

RESUMEN

INTRODUCCIÓN

CAPITULO I. EL PROBLEMA.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CAPITULO II. MARCO TEÓRICO

ANTECEDENTES

BASES TEORICAS:

Relaciones Humanas

Relaciones Humanas y Relaciones Públicas

Relaciones Públicas

El público y los públicos

Métodos de conocimiento del estado de opinión de los públicos

Relaciones Públicas y Relaciones Humanas. Diferencias y Semejanzas de ellas

Definición de Comunicación

Importancia de la comunicación

Características de la Comunicación

Comunicación dentro de las Relaciones Humanas

Objetivos de la Comunicación

Propósito de la Comunicación

Elementos de la Comunicación

Servicio

Características de los Servicios

Requisitos fundamentales que permiten el éxito de mejoramiento de la calidad

Dimensiones de la Calidad

Programas

Etapas de la planeación en relación con los Programas ...

CAPITULO III. MARCO METODOLÓGICO.

TIPOS DE INVESTIGACIÓN

UNIDAD DE ANÁLISIS.

TÉCNICAS E INSTRUMENTOS Y RECOLECCIÓN DE DATOS.

CAPITULO IV. PROPUESTA.

Diagnosticar las fallas presentes en el proceso de atención al usuario de la Dirección Regional de Desarrollo Social

Establecer los lineamientos y estrategias del programa de atención al usuario dirigido al personal secretarial de la Dirección Regional de Desarrollo social SALUDANZ

Proponer los objetivos y procedimientosⁱⁱ del programa de atención al usuario dirigido al personal secretarial que además de cumplir funciones administrativas en la Dirección Regional de Desarrollo Social SALUDANZ, son los encargados de atender al público

CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

CONCLUSIÓN

RECOMENDACIONES

REFERENCIA BIBLIOGRAFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1.

Guión de Observaciones.

ANEXO 2.

Guión de Entrevista.