

**VI REUNIÓN INTERNACIONAL DE GESTIÓN DE INVESTIGACIÓN Y
DESARROLLO DEL 23 AL 26 DE MAYO 2012 EN MEDELLIN-COLOMBIA**

**CALIDAD DEL SERVICIO EN LOS CENTROS DE SALUD:
ALGO MÁS QUE FILANTROPÍA**

**QUALITY OF THE SERVICE IN THE CENTERS OF HEALTH:
SOMETHING MORE THAN PHILANTHROPY**

LAEHMAN ACOSTA *

E-mail: laehman@hotmail.com

EDITH ATENCIO **

E-mail: edithsoraida@yahoo.es

ALEJANDRO GONZALEZ ***

E-mail: ajgonzalezl@hotmail.com

**Universidad Dr. José Gregorio Hernández
Maracaibo-Venezuela**

SUB-TEMA 3: INICIATIVAS, COMPETENCIA Y CREATIVIDAD SOCIAL

RESUMEN

La presente ponencia tiene como objetivo, establecer la calidad de servicio en los Centros de Salud públicos o privados y que los mismos sean gestionados por personal calificado, donde la formación del personal de una organización surge como una opción para que ésta pueda mejorar sus capacidades y lograr sus objetivos vinculados a la calidad. Se indica así mismo que la capacitación hace parte de las necesidades de las organizaciones que adoptan la gestión de calidad. La metodología utilizada fue descriptiva, documental, así como la entrevista a gerentes y administradores de varios centros de salud del Estado Zulia. Cuyos resultados arrojan el papel de las empresas como proveedores de servicios de formación y releva la necesidad de que lo hagan con un buen nivel de calidad. Se concluye que el deber ser de la gerencia de los centros de salud y todo el personal de entender e internalizar que la calidad del servicio es la regla de oro por excelencia, para satisfacer las necesidades humanas de salud, considerando al paciente como una persona que merece ser respetado por su condición de ciudadano, en busca de una mejor calidad de vida.

Palabras Claves: Calidad de Servicio. Capacitación del Personal. Centros de Salud.

**CALIDAD DEL SERVICIO EN LOS CENTROS DE SALUD:
ALGO MÁS QUE FILANTROPÍA**

**QUALITY OF THE SERVICE IN THE CENTERS OF HEALTH:
SOMETHING MORE THAN PHILANTHROPY**

LAEHMAN ACOSTA *
EDITH ATENCIO **
ALEJANDRO GONZALEZ ***

**Universidad Dr. José Gregorio Hernández
Maracaibo-Venezuela**

SUB-TEMA 3: INICIATIVAS, COMPETENCIA Y CREATIVIDAD SOCIAL

Introducción

Toda organización que preste un servicio debe de mantener un sistema de revisión en sus funciones internas, así como el de mantener procesos de selección y capacitación del personal a favor de la calidad, siendo ésta redactada con la finalidad de que pueda ser aplicada a las actividades de cualquier empleado, para diseñar los procesos en la generación productos o servicios que ofrece la compañía.

Es por ello que la implantación de sistemas de calidad es una necesidad actual en todas las empresas dedicadas a ofrecer un determinado servicio y sobre él, seleccionar y capacitar al personal que pertenece a cada área de atención. Juran, Bingham, y Gryna (2005), sostienen que la calidad es el conjunto de propiedades y características de un producto o servicio que le confiere una aptitud para satisfacer unas necesidades expresadas o implícitas (aptitud para el uso o consumo) o, expresado de otra manera, la calidad se basaría en la adecuación a unas especificaciones impuestas para un uso o consumo determinado.

En tal sentido, la gestión del recurso humano en una institución prestadora de servicios de salud es un área de la administración general de la empresa de gran importancia por las características de su producto final, “prestar servicios de salud con calidad”. El servicio de salud requiere de una serie de procesos, procedimientos, tecnología, infraestructura e información, entre otros elementos, que son las herramientas de trabajo de las personas quienes a su vez son el recurso más importante de la organización.

Administrar el recurso humano de una organización de salud no se diferencia de la forma de administrar las empresas de otros sectores, pero si en la especial atención al diseño de perfiles para cada cargo, el proceso de selección, inducción, entrenamiento, evaluación y seguimiento. Las habilidades que deben tener las personas involucradas en la prestación del servicio tienen en común el factor de desarrollo humano necesario para

la difícil tarea de atender a otros seres humanos en condiciones donde está en juego su proceso salud-enfermedad.

Para Reinoso (2003), una de las ventajas de implementar un sistema de calidad, brinda resultados muy gratos para una empresa, tales como: rapidez y menos burocracia en el servicio, lo cual traerá una productividad más fluida, dando como resultado buscado en la empresa, la satisfacción del cliente, ampliando de este modo la participación en el mercado, por el consumo de los mismos cliente y por recomendaciones, con las reformas internas de mejoramiento se eleva el nivel de calidad, una reputación e imagen en continuo crecimiento afianzando la credibilidad y confianza del cliente, se reducen costos, controles mejorados en donde se ahorran tiempo hombre.

Todo esto no tendría valor sin la participación de todo el personal involucrado con la organización, y para ello es fundamental la capacitación continua, con ayuda interna o externa y, valorar las capacidades de competencia de los trabajadores en la empresa, reuniones informativas y de consulta integral del personal participante en la empresa, relaciones internas y externas de la empresa con un motivo en común, la conformidad que el cliente busca para el servicio solicitado.

1. Calidad de Servicio

Según, Horovitz (1997) la calidad es el nivel de excelencia que la empresa ha seleccionado alcanzar para satisfacer a su clientela clave, representa al mismo tiempo, la medida en la cual se logra dicha calidad. En tal sentido hoy por hoy, tanto en el ámbito industrial como en el del gran consumo, los mercados se dividen cada vez más, de acuerdo con la diversidad, exigencias y necesidades de sus clientes.

Por su parte, Juran (1990), refiere que la calidad, es aquella actividad que capacita a las empresas para aumentar la satisfacción del cliente, ser competitiva, incrementar la participación en el mercado y reducir los índices de error en los procesos. Berry (1998), define la calidad como un atributo o propiedad que distingue a las personas de bienes y servicios. Esta definición implica nivel de excelencia, sin embargo, algo excelente no significa caro o lujoso, sino, adecuado para su uso. En este sentido son los clientes, la organización más no la competencia, quienes determinan la vida de la empresa, pudiendo esta alcanzar el éxito o el fracaso.

Partiendo de las definiciones anteriores sobre la calidad, se deduce que para que las organizaciones se mantengan competitivas en el mercado, es indispensable atender esta variable. La empresa debe centrar su atención en el cliente, quien es el protagonista, quien juzga y determina la permanencia de la organización en el ámbito del negocio.

En cuanto, al término servicio Berry, (1998), lo define como el esfuerzo que genera un producto tangible, susceptible de ser vendido en el mercado. Por otra parte, Horovitz (1997), es un conjunto de prestaciones que el cliente espera, además del producto o servicio básico, como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo. También señala que el servicio, es un conjunto de soportes que rodean el acto de comprar midiéndose por el valor añadido, en el caso de los productos, en tanto que por el lado de los servicios, se mide por la prestación y la experiencia.

En la medida en que un servicio se presta con eficiencia, con prontitud, mínimo margen de error, cortesía, con un personal capacitado y entrenado para atender al cliente, precios accesibles, en esa medida las organizaciones de servicio se mantendrán competitivas en el mercado logrando la lealtad de sus clientes. De igual manera, Albrecht y Zemke, (1998), señalan, que un servicio se produce al instante de prestarlo, no se pueden inspeccionar ni almacenar, así como tampoco se puede demostrar quien lo recibe, no tiene nada de tangible, su valor depende de la experiencia personal, en gran parte es subjetivo, por tal razón, la prestación de un servicio requiere interacción humana, las expectativas del receptor son parte integral de su satisfacción con el resultado.

En lo que se refiere a las características de los servicios, Albrecht et al (1998), las distingue de la siguiente manera:

a. Intangibilidad: Los servicios no pueden parecerse físicamente porque tienen una cualidad de no ser percibidos por medio de los sentidos (tacto, gusto, oído, vista y olfato). Esta característica es clave porque de ella se derivan las otras características de los servicios y porque ella se dificulta la evaluación de los servicios, ya que es difícil la emisión de juicios previos objetivos, siendo útiles los indicios tangibles.

b. Simultaneidad: En la producción y el consumo significa que los servicios se producen y se consumen al mismo tiempo. Ello implica dos cosas: 1) El proveedor del servicio desempeña una función clave en la entrega del servicio y, de hecho, el mismo puede ser el propio servicio. 2) El cliente desempeña un papel importante en la prestación del servicio; además, el cliente en la mayoría de los servicios, está directamente involucrado en el proceso de su producción.

c. Imperdurabilidad: Significa que la capacidad de servicio que no se utiliza, no puede ser almacenada para su utilización en fecha posterior. Los servicios, una vez producidos, son consumidos. En el servicio, no hay control objetivo de las exigencias y no se puede usar de manera uniforme la capacidad instalada.

d. Heterogeneidad: Esta se refiere a la inconsistencia o variación en el rendimiento de los seres humanos. Por ello, los servicios son difíciles de estandarizar, de mantener su calidad. También los equipos pueden fallar; se ha tratado de resolver el problema por la vía del adiestramiento y de la normalización de los procedimientos. Por otra parte, es necesario recordar que los clientes tienen necesidades particulares.

e. Difíciles de proteger con patentes: Son fácilmente copiados.

f. Intransferible: Solo hay derecho al acceso, no a la propiedad.

Vinculado a éstas características, Cobra (2000) señala cuatro componentes claves de un servicio:

a. Espontaneidad: El servicio para distinguirse de los demás servicios debe ser inesperado. La presentación del servicio por parte de la empresa debe ser espontáneo, sin que el cliente lo solicite. Este se ejecuta con la finalidad de realizar algo especial para que la interacción de los clientes para con la institución sea útil, significativa e inmemorable.

b. Sinceridad: Es fundamental que el cliente perciba que el servicio que se está ofreciendo se hace de forma sincera, de lo contrario se podría interpretar como una obligación más del marketing o como una artimaña para incrementar netamente las ventas.

- c. Relevancia:** Es el significado de que el cliente se sienta importante, ya que la institución lo reconoce y lo solicita para expresar su apreciación.
- d. Coherencia:** Las acciones clasificadas como servicios, deben realizarse con toda la base de clientes.

En la medida en que las organizaciones incorporen estos componentes a su gestión, se estará propiciando una proyección favorable de su imagen corporativa; el cliente al percibir un servicio que se haga de manera natural y dirigido a satisfacer su necesidad, y que al mismo tiempo la organización se preocupe por su bienestar, se logrará mantenerlo cautivo y dispuesto a dar también lo mejor de sí para la empresa.

En relación a la definición de cliente, éste proviene del griego antiguo y hace referencia a la persona que depende de. Según Barquero, Rodríguez, Barqueros y Huerta, (2007), son aquellas personas que tienen cierta necesidad de un producto o servicio que la empresa u organización puede satisfacer. Según los autores existen diferentes tipologías de clientes:

Clientes Internos

- a. Accionistas:** Son los que invierten en la compañía. Esperan de la empresa beneficios.
- b. Personal:** Son los que desarrollan el servicio. Esperan que se reconozcan sus labores, se les forme, y se les de las herramientas necesarias para ejecutar su trabajo.

Clientes externos

- a. Canales de comercialización:** Son los que distribuyen el producto y esperan de la empresa una comisión acorde a los resultados y una seguridad en la relación.
- b. Proveedores:** Son los que venden productos y materias primas, esperan el cumplimiento de los pactos, cierto tipo de exclusividad y una planificación de las compras.
- c. Mercado de referencia:** Son los que influyen en las decisiones, conocidos como consultores, universidades, entre otros. Esperan remuneraciones, así como la posibilidad de realizar experimentos, pruebas pilotos.
- d. Mercado de influencia:** Son los que influyen en el cliente final, como la prensa, autoridades, gobiernos, entre otros. Esperan que se les informe de novedades y noticias, que publiquen artículos.

Clientes finales

- a. Cliente actual:** Es el que compra y espera una atención y prestación del servicio satisfactoria.
- b. Cliente del competidor:** Es el que compra a la competencia. Espera que se dirijan a él con una mejor oferta de valor que la que ya tiene.
- c. Cliente potencial no usuario:** Es aquel que podría comprar pero no lo hace. Espera aunque no lo necesite, que se le explique de qué modo el producto cubre sus necesidades.
- d. Cliente antiguo recuperable:** Es el cliente que compraba pero que ahora ya no compra, sin embargo, espera que se dirijan a él con una nueva oferta de valor que mejore la anterior.

Una vez conceptualizado los términos calidad, servicio y cliente se presenta a continuación la definición de calidad de servicio. Al respecto Gersón (2002), señala que la calidad de servicio comprende las actividades que la empresa y sus empleados desarrollan para satisfacer las necesidades de los clientes. Por su parte, Pride y otros, (1997), la definen como la percepción que tienen los clientes sobre que tan bien un servicio satisface o excede sus expectativas.

Asimismo, Zeithaml y Bitner, (2002), la definen como la “amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los cliente y sus percepciones”. Es decir, es un componente primordial de las percepciones del cliente. Dichos autores exponen varios factores que influyen en las expectativas de los clientes:

En primer lugar, lo que los usuarios escuchan de otros usuarios la denominada comunicación boca-oído). Constituyendo uno de los factores potenciales en la determinación de las expectativas.

En segundo lugar, las necesidades personales de los clientes, pueden hasta cierto punto condicionar sus expectativas.

En tercer lugar, la extensión de las experiencias que han tenido con el uso de un servicio puede influir en el nivel de las expectativas del cliente.

En cuarto lugar, la comunicación externa de proveedores del servicio juega un papel clave en la conformación de las expectativas del cliente. Dentro de la comunicación externa se incluyen una variedad de mensajes directos e indirectos que emiten las empresas de servicio dirigido a los clientes.

Para, Stanton (2002), la calidad de servicio es difícil de definir, medir, controlar y comunicar. Sin embargo, por difícil que sea definirla, siempre se debe tomar en cuenta que el cliente es quien define la calidad y no el productor del servicio o el vendedor. En consecuencia las empresas deberán tratar de conservar una calidad uniforme del servicio correspondiente a las expectativas de sus clientes.

De acuerdo a las definiciones anteriores, se entiende por calidad de servicio, las acciones (estrategias) encaminadas a satisfacer las necesidades de los clientes (interno, externos, finales). Depende de la actitud (motivación, convicción, valores), del talento del recurso humano para prestar un servicio y del compromiso de la empresa de garantizar altísimo nivel en la calidad de los servicios que entrega a los clientes.

2. Dimensión de la Calidad de Servicio

Debido a las características únicas que poseen los servicios son muy difíciles de evaluar, como se planteo anteriormente, son los consumidores quienes juzgan la calidad del servicio más no la organización, por lo que es de suma importancia que las organizaciones de servicio determinen que esperan los consumidores para luego desarrollar estrategias que satisfagan o superen las expectativas del cliente. En este sentido, la valoración de los clientes acerca de la calidad se basa en las percepciones de múltiples factores. Al respecto, Zeithami y Bitner, (2002), toma en cuenta cinco dimensiones para valorar la calidad de los servicios:

a. Confianza

Se define como la capacidad para cumplir la promesa del servicio de manera segura y precisa. En su sentido más amplio significa que la empresa cumpla sus promesas, es decir lo convenido acerca de la entrega, la prestación del servicio, la solución del problema, y los precios. Los clientes desean hacer negocio con las empresas que cumplen sus promesas, particularmente las que se relaciona con los atributos del servicio básico.

b. Responsabilidad

Disponibilidad para ayudar a los clientes y de proveer el servicio con prontitud. Destaca la atención y la prontitud con las que se hace frente a las solicitudes, las preguntas, las reclamaciones y los problemas de los clientes. La responsabilidad también comprende la noción de flexibilidad y la capacidad para personalizar el servicio a las necesidades del cliente. Cuando las empresa desean distinguirse por su responsabilidad, necesitan contar con el personal idóneo en los departamentos de servicio al cliente, lo mismo que con personas sensibles de primera línea en todas las posiciones de contacto.

c. Seguridad

Seguridad se define como el conocimiento/competencias de los empleados y capacidad de la empresa para inspirar buena voluntad y confianza. Por lo que las empresas deben procurar construir confianza y lealtad entre las personas de contacto y los clientes que reciben el servicio.

d. Empatía

Se define como atención cuidadosa e individualizada que la empresa brinda a sus clientes, establecer contacto con los mismos, comprenderlos y ser abiertos. Esta dimensión significa que se debe estar en la posición del cliente para saber como se siente. Es ocupar el lugar del cliente en cuanto a tiempo, el cual es valioso para él. Puesto que así permite conocer a fondo sus necesidades personales.

e. Elementos Tangibles

Hace referencia a la representación física del servicio y se define como la apariencia de tales instalaciones física del servicio, el equipo, el personal, la tecnología y los materiales de comunicación.

Cabe destacar, que a pesar de existir dimensiones de calidad común y general para gran cantidad de empresas de servicios, algunas únicamente podrán aplicarse determinados tipos de servicios, es decir cada empresa identificará sus dimensiones para asegurarse que comprende la definición de calidad de sus productos o servicios.

Para Priego (2002) (citado por García y Prieto 2008) Las insuficiencias y los niveles de desempeño también pueden responder a factores como, ubicación geográfica, instalaciones físicas, tecnología disponible, personal activo, horario de atención, presupuesto asignado, compromiso de los clientes, época del año. La interacción entre el personal del hospital, los pacientes y factores de tiempo pueden combinarse en un numero infinito de maneras que afectan la calidad del servicio prestado.

En este contexto según los autores, el medir y responder lo concerniente a la satisfacción del paciente-cliente, ofrece resultados beneficiosos para las instituciones prestadoras de servicio de salud, ya que esto incrementa la rentabilidad económica y social, aumenta la participación en el mercado compartido, mejora la retención de pacientes, fortalece con ello las referencias de los pacientes hacia familiares y por ende la satisfacción del mismo.

Además contribuye a la realización personal y profesional del personal de las instalaciones hospitalarias, en apoyo a la continuidad del cuidado, reduce la duración de la hospitalización, minimiza el riesgo de negligencias e impericia por parte de los profesionales de la salud, por mencionar algunos aspectos positivos que generan al implementar la calidad del servicio, como una herramienta gerencial de salud del país.

RAZONES QUE FRENAN LA IMPLANTACION DE LA CALIDAD DE SERVICIO

A continuación se exponen una serie de razones que obstaculizan la implantación de la Calidad de Servicio, debido a que con frecuencia, no se cree que:

Un excelente servicio al cliente puede reportar beneficios.

El cliente es de buena fe.

El servicio es una inversión importante.

Para que el servicio sea de buena calidad es necesario que éste sea conocido por todos los integrantes del mismo.

Un cliente es ya cliente antes de comprar.

La calidad de servicio es un dominio prioritario.

El éxito depende mas del mando medio que del personal de línea.

Los progresos en la calidad del servicio son mensurables, es decir medibles.

Es preferible conservar los clientes actuales, a buscar otros.

La falta de calidad del servicio proviene de cada integrante del servicio.

Los diferentes subsistemas que constituyen una sociedad, se transforma de una manera permanente y continua. Son direccionados en gran medida por fuerza del entorno y con el advenimiento de modelos más proactivos, ya se observan en muchos casos transformaciones desde el interior de las organizaciones no solo del aprovechamiento de oportunidades que el medio provee, sino generando desde adentro verdaderas opciones que estimulan en última instancia, mejores condiciones para su desarrollo.

El sector salud como componente del estado, también ve afectada su situación a nivel de su direccionamiento global. Ha sido objeto de cambios importantes en cuanto a infraestructura, se han creado nuevos esquemas de prestación de servicios, aparecen otras formas de abordar las diferentes problemáticas presentes, se aplican nuevas orientaciones sobre el financiamiento entre otras.

Esta dinámica de cambios, estandarización, aseguramiento, innovación, decisión, objetivos, estrategias y prospectivas, son acciones que finalmente conllevan a una necesidad social a la que el sector salud no podrá ser indiferente: la gerencia. Mientras más compleja sea la actividad institucional, más necesaria será la existencia de una gerencia. No es posible concebir en la actualidad una dinámica social productiva, sin la presencia de una actividad gerencial propiamente dicha, en donde se articulan las

mayores aspiraciones institucionales, las estrategias que son necesarias para generar los cambios, así como el aprovechamiento y la eficiencia que logran con sus recursos y las tecnologías disponibles.

Capacitación del Personal

Cantú (2006, p. 134), refiere que “la capacitación es esencial para éxito de un programa de involucramiento de empleados a través del trabajo en grupo, ya que los dos principales objetivos de un proceso participativo son el mejoramiento de los procesos y el incremento de la moral del grupo”.

Según Robbins (2004), en toda organización se debe considerar programas de capacitación y desarrollo, ya que con el pasar el tiempo las competencias de los empleados se deterioran, es por ello que se debe invertir grandes sumas de dinero para entrenar al personal y hacerlo más competitivo. La capacitación abarca desde desarrollar en el personal destrezas básicas de lectura hasta cursos avanzados de liderazgo, técnicas de relaciones interpersonales, manejo de conflictos, entre otros.

En este sentido, Ivancevich (2004, p. 401), argumenta que “la capacitación y el desarrollo son procesos con los cuales se pretende que el empleado adquiera información y habilidades tanto de la empresa como metas individuales”. Para Deming (1980, citado en Gutiérrez 2005, p. 45), “es necesario instituir la capacitación mediante métodos adecuados que den confianza en el trabajo, en donde tanto el empleado como el directivo tengan conocimiento del tipo de producto que hacen satisfagan las necesidades de los clientes”.

Es por ello que la directiva necesita formación para aprender todo lo relacionado con la calidad y eficiencia de la organización, igualmente capacitar a los cuadros directivos para que trabajen por el hoy y por el mañana, considerando los talleres de inducción, los cuales encaminan, dirigen y guían a los trabajadores para que entiendan el trabajo, la organización, sus compañeros y la misión de la empresa.

Para el autor señalado anteriormente, existen dos tipos de capacitación: la formal, se refiere a la capacitación que requiere de un tiempo previo para su planificación y cuenta con un formato estructurado, se hacen conferencias en aulas, usando métodos expositivos y con la ayuda de un experto en la materia y se tiene la capacitación informal que a diferencia de la anterior no es estructurada ni planeada siendo más abierta porque comprende la mutua ayuda entre los trabajadores donde comparten información resuelven juntos los problemas.

La capacitación en el trabajo comprende programas de rotación de personal, sistemas de aprendices, asignación de suplencias y programas de mentores formales, estableciendo de esta manera oportunidades dentro de la organización de hacer carrera al personal que sobresalga en sus tareas. En relación con las implicaciones que tiene tener nuevos requerimientos del cliente o nuevos clientes, nueva tecnología, nuevos proyectos e incluso hasta modificaciones en marcos jurídicos y o administrativos aplicables a toda empresa. Se sabe que la mejor estrategia para hacer frente a éstas necesidades, es mantener un grado adecuado de competencia en la capacitación del capital humano.

RAZONES PARA UN MAL SERVICIO AL CLIENTE

Pregunte a cualquier consumidor o cliente por qué las empresas dan un mal servicio y él se los dirá. Algunos problemas son comunes en muchas organizaciones: ¿cuántos se aplican en su empresa?:

Empleados negligentes.

Entrenamiento deficiente.

Actitudes negativas de los empleados hacia los clientes.

Diferencias de percepción entre lo que una empresa cree que los clientes desean y lo que estos en realidad quieren.

Diferencias de percepción entre el producto o servicio que cree dar, y lo que creen recibir los clientes.

Diferencias de opinión entre lo que la empresa piensa acerca de la forma de tratar a los clientes, y como los clientes desean que los traten.

Carencia de una filosofía del servicio al cliente dentro de la compañía.

Deficiente manejo y resolución de las quejas.

Los empleados no están facultados ni estimulados para prestar un buen servicio, asumir responsabilidades y tomar decisiones que satisfagan a la clientela (empowerment).

Mal trato frecuente a los empleados y a los clientes.

LOS PECADOS CAPITALES DEL SERVICIO

1. *Apatía.*
2. *Sacudirse al cliente.*
3. *Frialdad (indiferencia).*
4. *Actuar en forma robotizada.*
5. *Rigidez (intransigente).*
6. *Enviar el cliente de un lado a otro.*

LAS 10 REGLAS PARA UNA EXCELENTE ATENCIÓN EN EL SERVICIO

1. *No haga esperar al cliente, saludelo de inmediato.*
2. *Dar atención total, sin distracciones o interrupciones.*
3. *Haga que los primeros 30 segundos cuenten.*
4. *Sea natural, no falso o robotizado.*
5. *Demuestre energía y cordialidad (entusiasmo).*
6. *Sea agente de su cliente (sino puede usted resolver el problema, ayude para ver quien puede).*
7. *Piense, use su sentido común para ver como puede resolver el problema del cliente.*
8. *Algunas veces ajuste las reglas (si la regla puede ser cuestionada) .*
9. *Haga que los últimos 30 segundos cuenten (dejar una buena impresión).*
10. *Manténgase en forma, cuide su persona.*

CONCLUSIONES

En Venezuela la nueva gerencia del siglo XXI, época de cambios y desafíos, donde las empresas de cualquier sector deben estar atentas al acontecer político, económico,

social y tecnológicos, Es por ello que la directiva necesita formación para aprender todo lo relacionado con la calidad y eficiencia de la organización, igualmente capacitar a los cuadros directivos para que trabajen por el hoy y por el mañana, considerando los talleres de inducción, los cuales encaminan, dirigen y guían a los trabajadores para que entiendan el trabajo, la organización, sus compañeros y la misión de la empresa.

Para poder en marcha todas aquellas estrategias que le permiten ofrecer un mejor servicio, no importa si el centro de salud es privado o público, se deben gestionar los recursos eficientemente ya que el servicio que se presta va dirigido al ser humano, donde los principios éticos y el juramento hipocrático de los médicos debe ir mas allá de la filantropía, en sus manos esta el cuidado del ciudadano, por lo que la calidad del servicio es vital.

Se concluye que el deber ser de la gerencia de los centros de salud y de todo el personal es entender e internalizar que la calidad del servicio es la regla de oro por excelencia, para satisfacer las necesidades humanas de salud, considerando al paciente como una persona que merece ser respetado por su condición de ciudadano, en busca de una mejor calidad de vida.

Referencias Bibliográficas

Cantú, H. (2006). **Desarrollo de una Cultura de Calidad**. México. Tercera edición. Editorial: Mc. Graw-Hill.

Clery, A. (2001). **La calidad total como estrategia competitiva aplicada a una empresa de servicios de instalaciones eléctricas y telecomunicaciones**. (Documento en línea). Disponible: www.monografias.com/trabajos6/lacali/lacali.shtml - 86k. (Consulta: 2008, Agosto 8).

Cobra, M. y Zwarz, C. (2001). **Marketing de Servicio**. Segunda edición. Editorial: Mc Graw Hill. Interamericana S.A. Colombia.

Dolan, S.; Cabrera, R.; Jackson, S.; y Schuller, R. (2007). **La Gestión de los Recursos Humanos. Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito El capital humano en tiempos de Transformación**. Tercera edición. Editorial: Mc. Graw Hill. Madrid, España.

Gibson, J. Ivancevich, J., Donnelly J. y Konopaske R. (2006). **Organizaciones**. México. Duodécima Edición.