

**Título: Diagnóstico y evaluación de la calidad de los servicios bibliotecarios.**

**Autores:** Lic. Marianelys Fonte Pacheco  
MSc. Gisela Guerrero Concepción  
Tec. Raisa Giráldez Domínguez

**Dirección de información Científico Técnica  
Universidad de Matanzas “Camilo Cienfuegos”**

**RESUMEN**

Se realiza una evaluación de la calidad de los servicios en la Biblioteca de la Universidad de Matanzas "Camilo Cienfuegos", con el objetivo de realizar un diagnóstico y proponer soluciones a los problemas de la calidad que afectan los servicios. A partir de la información obtenida mediante entrevistas y encuestas realizadas en el centro se logró identificar las principales causas que dificultan un desarrollo exitoso de las operaciones que allí tienen lugar. Se realizó una revisión bibliográfica sobre aspectos relacionados con el tema y se emplearon un grupo de técnicas como: Diagrama Causa-Efecto, Método de Kendall, Tormenta de Ideas, Ciclo de los Servicios, Modelo SERVQUAL, procesador estadístico SPSS entre otros. Entre los principales resultados se encuentran: Se demuestra que existe un nivel medio de calidad representado por una media total de 3.10 (diferencia 5) en una escala de 1 a 5, esto indica que el cliente externo está recibiendo igual a lo esperado. La presentación de un total de 0.825, en la diferencia 1, denota que los dirigentes tienen conocimiento de las expectativas de los clientes. El 94% de la población encuestada marca entre igual y más de lo esperado, por lo que este valor se corresponde con el por ciento de la población satisfecha. Este trabajo permitirá la aplicación de un programa de mejoras sobre la base de la Gestión total de la Calidad.

**PALABRAS CLAVES:** Bibliotecas Universitarias, Calidad de los servicios, Diagnóstico y evaluación de bibliotecas.

**INTRODUCCION.**

Este informe se realizó en la Biblioteca de la UMCC, la cual pertenece al Ministerio de Educación Superior. Es una Institución que brinda los servicios propios de estas instituciones y realiza otras funciones como Centro de Información

El objetivo de la misma es evaluar la calidad del servicio que presta la Biblioteca de la Universidad y diagnosticar los principales problemas que afectan el nivel de servicio prestado. Para lograr esto se aplican encuestas tanto a clientes externos como internos y a los directivos y es diseñado el ciclo de los servicios

La actividad de servicio está sometida a cambios permanentes a los que la empresa debe hacer frente desde una perspectiva cada vez más profesional. Un elevado nivel de calidad de servicio proporciona considerables beneficios en cuanto a cuota de mercados, productividad, motivación del personal y capacitación de nuevos clientes, como resultado de esta evidencia. La gestión de la calidad de servicio se ha convertido en una estrategia prioritaria y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y finalmente mejorarla. Se necesita previsión con un espíritu

incansable y un trabajo duro para mantenerse a la altura de las necesidades de los clientes, que evolucionan con la misma rapidez y frecuencia que el ambiente en que ellos operan.

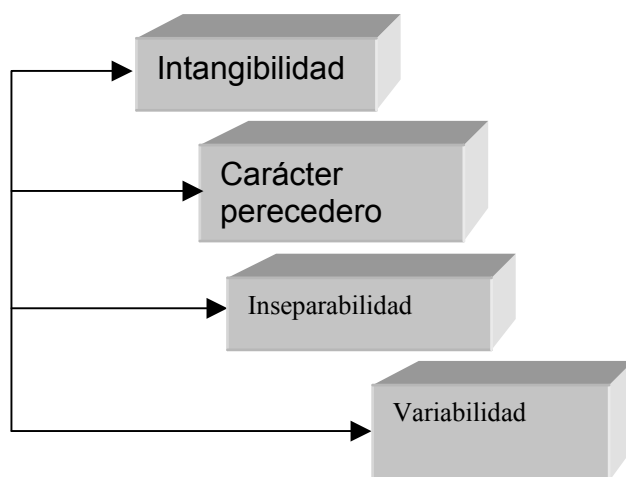
La calidad en el proceso de prestación de los servicios está condicionada por pequeños detalles que, a través de los momentos de verdad, los clientes perciben de forma positiva o negativa. La percepción más o menos del momento de la verdad puede estar afectada de forma directa por el contacto cliente-prestatario, es decir, una buena atención al cliente puede revertirse en satisfacción, fidelización, calidad e incluso en una estrategia que proporciona el servicio valor añadido y lo haría mucho más competitivo.

### **Evolución, conceptualización y caracterización de los servicios**

No se puede hablar, en realidad, de momentos claramente determinados en los que la calidad cambia de forma brusca al pasar de una etapa a la siguiente. Se trata más bien de conceptos que han ido incorporándose a los ya existentes, pero que marcan las tendencias seguidas por la generalidad de las empresas en sucesivos períodos, con las lógicas diferencias en tiempo e intensidad, según países.

Esta evolución nos ayuda a comprender de dónde proviene la necesidad de ofrecer un mejor **servicio** al cliente y en definitiva, a la sociedad, y cómo poco a poco se ha ido involucrando toda la organización en la consecución de este fin. La calidad no sólo se ha convertido únicamente en uno de los requisitos esenciales del producto, sino que en la actualidad es un factor estratégico clave del que dependen la mayor parte de las organizaciones, no únicamente para mantener su posición en el mercado, sino para asegurar su supervivencia.

Los servicios tienen características elementales que los definen y diferencian del resto de los procesos. Kotler (1991) enuncia cuatro importantes características, las cuales se consideran como las más relevantes.



**Intangibilidad:** Los servicios son intangibles. No se les puede ver, probar, palpar, oír ni oler antes de adquirirlos. En relación con esta característica, Juran (1993) expresa que el elemento fundamental no es el producto físico, lo cual resulta una mejor forma de definirla. La mayoría de las empresas de servicio entregan productos no tangibles, otras suministran un elemento tangible pero sólo incidentalmente forma parte del servicio suministrado al cliente.

**Carácter perecedero:** Trabajos no almacenables, ni transportables. Estos se pueden suministrar a los clientes, sólo en el momento que son creados, no pueden ser medidos en términos físicos ni verificados antes de ser vendidos.

**Inseparabilidad:** Un servicio es inseparable de su fuente, trátase de una persona o máquina, en él coinciden el tiempo de producción y el tiempo de consumo, el elemento de entrada, que se transforma en objeto de salida es una persona.

**Variabilidad:** Los servicios son sumamente variables, pues dependen de quienes los suministran y del momento y lugar en que se llevan a cabo.

El servicio debe ser creado a medida que se va suministrando. En estas transacciones de servicio, pensar, hablar, calcular y otras actividades se realizan en el acto y en presencia del cliente. No hay posibilidad, en este caso de que un inspector examine la “unidad de servicio”, ni en otros de poder reparar un servicio imperfecto. De manera que existen varias razones por las que se considera importante la **calidad del servicio**, una de ellas y la que más importante es que los clientes son cada vez más críticos respecto a los servicios que reciben. Muchos clientes, no sólo desean un servicio mejor sino que lo esperan. Otra de las razones es que el crecimiento nuevo del futuro va a concentrarse más aún sobre el sector de servicios.

### ¿Qué es la Calidad del servicio?

La calidad del servicio es la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y las expectativas, relacionada con el conjunto de los elementos secundarios, cuantitativos y cualitativos, de un producto o servicio principal. En cuanto a la calidad del servicio, podemos inferir que sus dimensiones no son tan obvias como el peso, la longitud, la dureza, etc. Las mismas se deben tener en cuenta para medir la calidad del servicio. A continuación se explican brevemente:

**Respuesta:** La capacidad de respuesta manifiesta el grado de preparación que tenemos para entrar en acción. La lentitud del servicio es algo que difícilmente agregue valor para el cliente. La capacidad de respuesta es un elemento que exige se sea muy cuidadoso desde la primera vez, con el objetivo de no perder clientela. Cualquier error es tolerable cuando todavía hay tiempo para corregirlo y el más mínimo error es intolerable cuando el cliente ha esperado más de lo necesario.

**Atención:** Todo lo que implica ser bien atendido, como por ejemplo ser bien recibido, sentirse apreciado, ser escuchado, recibir información, ser ayudado. No debemos dar lugar a la apatía, la indiferencia o el desprecio y debemos despojarnos de nuestros prejuicios motivados por la impresión o apariencia que muestra el cliente.

**Comunicación:** Se debe establecer claramente que se está entendiendo bien al cliente y que también nosotros estamos siendo entendidos. El personal encargado de prestar el servicio no debe dejarse seducir por la jerga propia de determinada especialidad, ya que se puede estar en presencia de alguien que no entienda nada acerca de lo que le se está hablando. Resulta fatal esperar para que luego alguien nos comunique que está en el lugar equivocado o a la hora equivocada.

**Amabilidad:** Se debe generar capacidad para mostrar afecto por el cliente interno y externo. Se debe respetar la sensibilidad de la gente, porque muchas veces es altamente vulnerable a nuestro trato. Cuando se trata de atender reclamos, quejas y clientes irritables, no hay nada peor que una actitud simétrica o de mala voluntad, por lo que ser amables resulta un elemento de vital importancia.

**Credibilidad:** Nunca se debe mentir al cliente, porque después de una mentira, el cliente sólo puede esperar nuevas mentiras y violaciones a su dignidad. No se debe jamás prometer algo en falso, porque una promesa incumplida es un atentado a la credibilidad. Crear expectativas exageradas es falta de compromiso con el cliente y desprecio por la verdad.

**Comprensión:** Resulta importante hacer entender al cliente qué es lo que el servicio significa para él.

Para elevar la **calidad** del servicio es necesario que los recursos que se utilizan también lleven calidad, hay que descubrir qué está ocurriendo en la mente del cliente y verificar las interacciones entre la institución y el cliente en todos los puntos de contacto todo esto de manera que el éxito o fracaso de las empresas dependen en gran parte de su capacidad para identificar los factores que son importantes para los clientes y para vigilar que la empresa funcione de manera competitiva con esos factores.

### **Conceptualización del término calidad**

La calidad ha tomado diferentes significados a lo largo de los años. A principios de siglo fue sinónimo de inspección; en la década de los cuarenta tomó una connotación estadística; hacia los años sesenta se extendió fuera del área de producción para incluir todas las otras funciones, utilizando para ello el concepto de control total de la calidad, donde la organización entera se movilizó para ayudar a producir un producto de calidad. Hoy en día el término calidad se está expandiendo para incluir cero defectos, mejora continua con un enfoque al cliente.

Para el desarrollo de este estudio se decidió asumir que la Calidad es dar al cliente lo que desea hoy; a un precio que le agrade pagar; a un costo que se pueda soportar; una y otra vez; y darle mañana algo aún mejor. De manera que hoy la Calidad se ha convertido en una premisa fundamental para la gestión empresarial en aras de garantizar la plena **satisfacción del cliente**, una prioridad entre prioridades.

### **La satisfacción del cliente: una estrategia empresarial**

Existen experiencias empresariales que evidencian el manejo de los términos: calidad y satisfacción como sinónimos, aunque algunos estudios de investigadores apuntan a marcar diferencias entre ambos términos. El enfoque más reciente del concepto de satisfacción del cliente, se basa en la satisfacción acumulada de todas las experiencias previas al consumo a lo largo del tiempo, representando el resultado de un proceso de aprendizaje en el que el consumidor aprende o recuerda su satisfacción, basándose en las transacciones anteriores.

Así, pues, la calidad = plena satisfacción del cliente, lo que genera beneficio con utilidad empresarial. Sus componentes principales son: Calidad Total, precio competitivo, entregas puntuales del producto al cliente, servicio satisfactorio al cliente, cliente: es un ser humano y por definición, tal vez por naturaleza, éste

siempre está insatisfecho, siempre siente necesidad de algo. Todo momento de satisfacción del hombre, es transitorio. Una vez conseguida una satisfacción, deseará obtener otra y así sucesivamente. En este sentido es un ser voraz e insaciable.

La empresa tiene que afrontar ese continuo deseo de satisfacción que siente su cliente. Si el cliente no siente esa plena satisfacción en esa empresa, no dudará, más tarde o temprano, en ignorarla y marcharse a otra de la competencia, por tanto, en este sentido el cliente es despiadado con la empresa y si ésta no le satisface no conseguirá su fidelidad. Todo problema interno de la empresa que resienta la plena satisfacción del cliente, finalizará provocando la pérdida del mismo y ello se refleja, sin duda, en los resultados económicos empresariales. Es la era de la CALIDAD, de la MEJORA CONTINUA y de la lucha y trabajo continuo por conseguir la EXCELENCIA. Por lo tanto, cuanto más profunda y amplia sea esta invasión, más potente y COMPETITIVA, será la empresa. Sin duda alguna, para que una empresa sea altamente competitiva es condición INDISPENSABLE que obtenga la plena satisfacción de su clientela.

### **Evaluación de la calidad**

El punto de partida de toda gestión de calidad consiste en captar las exigencias de los clientes y analizar la forma de ofrecerles soluciones que respondan a sus necesidades. Es posible entender la **evaluación de la calidad** de un servicio llevada a cabo por el consumidor a partir de los diferentes modelos que han sido desarrollados en este terreno durante estos últimos quince años. Los tres modelos más reconocidos habitualmente proponen que la calidad que se percibe de un servicio es el resultado de una comparación entre las expectativas del cliente y las cualidades del servicio.

El Modelo de Parasuraman, Zeithami y Berry (1985) más conocido como el modelo SERVQUAL, considera que la calidad del servicio es una noción abstracta debido a las características fundamentales del servicio, pues éste es intangible, heterogéneo e inseparable. El modelo SERVQUAL distingue la Calidad Esperada de la Calidad Percibida, a partir de la observación de cuatro factores que implican la ausencia de calidad:

- 1º.-La ignorancia de las expectativas del cliente por parte de la empresa.
- 2º.-La inexistencia de normas.
- 3º.-La discordancia entre el servicio ofrecido y las normas.
- 4º.-El incumplimiento de las promesas por parte de la empresa.

La evaluación de la calidad es un proceso que consta de dos actividades fundamentales: medición y comparación; ésta, al igual que la Gestión de la calidad, ha evolucionado en el tiempo, diferenciándose por dos períodos, muy bien definidos, en función de las relaciones de mercado y el papel del cliente.

Una primera etapa que comprende los años anteriores a la década de los cincuenta, caracterizada por métodos desarrollados en la producción y basados en criterios internos y propios de la empresa, sin tomar en consideración el del cliente. Esta etapa se desarrolló bajo una relación demanda – oferta, favorable a la demanda ( $D > O$ ), determinando la no importancia del criterio del cliente. La segunda etapa comienza en la década de los 60 y se mantiene vigente en la actualidad. Ésta se caracteriza por una relación demanda – oferta muy favorable a la oferta, donde el cliente juega un papel decisivo y el enfoque externo de la gestión de la calidad es

significativo. Coincidentemente, en este período las empresas de servicio toman auge y muchos de los modelos utilizados para la evaluación de la calidad hacen referencia directa a estas empresas.

Si se analiza el peso del proceso de evaluación de la calidad en relación con los procesos descritos en la función de la calidad se puede observar que el primero representa el 8% de los segundos. No obstante, debido al papel decisivo del cliente y el énfasis externo de la calidad, el carácter inicial de este proceso para emprender la gestión es de suma importancia, pues una incorrecta o mediatizada evaluación de la calidad provocaría una deficiente gestión de la misma en cualquier empresa.

En la actualidad existen dos criterios o escuelas relacionados con la forma en que los clientes perciben o evalúan la calidad. Éstas son: La escuela europea, liderada por (Grönroos, Brogowicz, Denle y Lith, 1990) y la escuela norteamericana liderada por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985, 1988). Ambas escuelas han creado una serie de modelos para la evaluación de la calidad, Servqual (Parasuraman, Zeithaml, Berry), Servperf (Cromin, Taylor, 1992), Hotelqual (Becerra, Grande, 1998)

### **Modelo SERVQUAL**

Los estudios formales de calidad del servicio tienen su inicio con los trabajos de Parasuraman, Zeithaml, Berry (1985), en los cuales se destaca que los servicios presentan una mayor problemática para su estudio, pues poseen tres características que los diferencian ampliamente de los productos: Intangibilidad, Heterogeneidad e Inseparabilidad. En función de lo anterior Parasuraman y Zeithaml suponen que al cliente le es más fácil de evaluar la calidad del servicio que la calidad de los productos, la percepción de la calidad del servicio es el resultado de una comparación del cliente con el desempeño actual del servicio y Las evaluaciones del servicio no se hacen solamente a la entrega de éste, sino también en proceso de su realización.

Servqual es una técnica de investigación comercial que permite realizar una medición del nivel de calidad de cualquier empresa de servicios. Conocer qué expectativas tienen nuestros clientes y cómo ellos aprecian nuestro servicio; también posibilita segmentar el mercado, saber cuán preparados se está para satisfacer un segmento de mercado determinado y así buscar el posicionamiento de la entidad en su orientación hacia el mercado. Además, diagnostica de manera global el proceso de servicio objeto de estudio. Este modelo permite evaluar la calidad, diagnosticar y conocer las expectativas de los clientes; se debe considerar la utilización de otros métodos para el estudio de expectativas (descritos en el capítulo primero), combinando los mismo de forma que se obtenga la información y comunicación posibles con el cliente. En cuanto al diagnóstico que permite SERVQUAL, hay que tener en cuenta que en el mismo se analizan los problemas generales de la organización, o sea, a nivel macro; pero no particulariza en problemas puntuales, ni específicos por áreas como la utilización de otras herramientas de diagnóstico de control de la calidad, tanto cuantitativas como cualitativas.

### **Dimensiones consideradas en la evaluación de la calidad del servicio**

El modelo Servqual parte de diez dimensiones o atributos aunque se reducen a cinco: tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, competencia / profesionalismo, cortesía, credibilidad, seguridad, accesibilidad, comunicación, entendimiento del cliente.

**Tangibilidad:** apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal, materiales visuales e impresos.

**Confiabilidad:** habilidad del personal para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.

**Capacidad de respuesta:** disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.

**Competencia/ profesionalismo:** conocimiento y habilidades mostradas para realizar el servicio.

**Cortesía:** atención, respeto, consideración y amabilidad del personal de contacto.

**Credibilidad:** veracidad, creencia, responsabilidad, honestidad del proveedor del servicio.

**Seguridad:** libre de peligro, riesgo o dudas.

**Accesibilidad:** acercamiento y fácil de contactar.

**Comunicación:** escuchar al cliente y entender sus comentarios. Mantener al cliente en un lenguaje que pueda entender.

**Entendimiento del cliente:** haciendo un esfuerzo para conocer al cliente y sus necesidades.

El modelo Servqual cuenta con varias diferencias o Gaps para evaluar la calidad, las cuales originalmente eran cinco, pero dada la importancia que ha ido alcanzando el análisis de la satisfacción del cliente interno fue desarrollado por profesores de la Universidad de Matanzas (Quiza, Vigil y Valls), un cuestionario con el objetivo de medir la satisfacción del colectivo de trabajadores, que tiene en cuenta el salario, las condiciones laborales, la participación en la toma de decisiones, trato y relaciones, comunicación y liderazgo. El aporte consiste en dos nuevas diferencias, que son:

Diferencia 6: Compara las percepciones con las expectativas del cliente interno (Ver anexo6).

Diferencia 7: Compara la percepción de los directivos de las expectativas del cliente interno con las verdaderas expectativas de los trabajadores o subordinados (Ver anexo7).

Diferencia 1: Discrepancia entre las expectativas de los clientes y las percepciones que tienen los directivos de dichas expectativas(Ver anexo 2).

Diferencia 2: Discrepancia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad según las expectativas del cliente(Ver anexo3).

Diferencia 3: Analiza la correspondencia entre los estándares fijados y el nivel de prestación (se le hace al cliente interno en contacto con el cliente externo) (Ver anexo4).

Diferencia 4: Discrepancia entre el servicio prometido y el servicio real prestado. Es la percepción que tiene el cliente interno de las falsas promesas, puesto es el que más cerca está del cliente externo (Ver Anexo 5)

Diferencia 5: Se basa en una encuesta que permite evaluar la calidad de servicio de forma objetiva, se le realiza a los clientes externos. Este cuestionario cuenta con 22 ítems distribuidos en los 5 atributos o dimensiones; que de manera general definen la calidad de cualquier proceso de servicios, se hace una encuesta inicial para medir las expectativas y una final para obtener las percepciones (Ver anexo 1).

### ***Restricciones que el medio le impone a la organización.***

El estudio se realiza en la Biblioteca de la UMCC, cuenta con cuatro salas especializadas para la atención a los usuarios: *Sala de Ciencias Técnicas, Sala de Ciencias Económicas y Sociales, Sala de Humanidades, Sala de Turismo*. Estas salas están subordinadas a la Dirección de Información Científico Técnica que a su vez se subordina a la Vicerrectoría de Investigación y Postgrados (Ver Anexo8) la cual forma parte de una de las subdirecciones de la estructura organizativa de la UMCC.

### ***Ciclo de los servicios.***

Debido a que la institución no se dedica a la producción, si no a los servicios, no se analizará el flujo de producción sino el ciclo de los servicios (Ver Anexo9), este se diseña a partir de entrevistas, tormentas de ideas y observaciones directas. El ciclo de los servicios no es más que la sumatoria de los **momentos de verdad**, estos son:

- 1-El cliente arriba a la biblioteca
- 2-El cliente comprueba la limpieza y organización.
- 3-El cliente solicita el servicio de la biblioteca.
- 4-La biblioteca le formula la prescripción de búsqueda.
- 5-El cliente comprueba la apariencia personal y amabilidad de la bibliotecaria
- 7-El cliente comprueba la disponibilidad de su solicitud
- 8- El cliente le da la clasificación a la bibliotecaria.
- 9- El cliente espera que la bibliotecaria le entregue el documento deseado.
- 10- El cliente le entrega sus datos a la bibliotecaria para que llene la boleta de solicitud.
- 11- El cliente recibe el documento deseado.
- 12- El cliente se sienta en la mesa a trabajar.
- 13- El cliente entrega el documento.
- 14-El cliente espera que la bibliotecaria compruebe el estado del documento.
- 15- El cliente se retira de la biblioteca.

### ***MATERIALES Y MÉTODOS.***

Para dar respuestas a los objetivos de este trabajo se utilizaron técnicas como el Diagrama Causa Efecto, Modelo SERVQUAL y el paquete estadístico SPSS, en el cual se procesa la diferencia 5 donde se mide la satisfacción del cliente, que constituye la piedra angular del estudio que se está realizando.



Para determinar el tamaño de muestra de los clientes externos analizados se emplea la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * K^2 * P * Q}{e^2(N-1) + K^2 * P * Q}$$

Siendo:

$k^2$  Nivel de confianza (95%)

$e^2$  Error muestral

N Tamaño de la población

P Ocurrencia del éxito

Q Complemento de P

Arrojando como resultados 150 encuestas a aplicar a los estudiantes de la UMCC. Además fue necesario realizar una serie de cálculos para comprobar los valores de fiabilidad y validez entre otros resultados. El alfa de Crombach arroja un valor de 0,9071 lo cual demuestra que las encuestas se encuentran libres de errores aleatorios y R múltiple igual a 0,806 comprobando también que la misma es válida, se está midiendo lo deseado. A través de un histograma de frecuencia se pudo determinar que alrededor del 94% de la muestra tomada marca entre igual y mejor del servicio esperado por tanto se puede deducir que este porcentaje de encuestados se corresponde con el nivel de satisfacción de los mismos (Ver Anexo10).

Las variables de segmentación analizadas fueron: facultad, carrera, año, y si es becado o no, arrojando resultados significativos la variable carrera; obteniéndose el porcentaje de estudiantes que marca entre igual y mejor de lo esperado (Ver anexo11).

Tabla 2.1. Niveles de Satisfacción

<b>Carreras</b>	<b>Niveles de Satisfacción</b>
Ingeniería Industrial	98.1%
Ingeniería Mecánica	84.6%
Ingeniería Química	92.08%
Ingeniería Informática	94.1%
Agronomía.	93.8%

Con estos resultados se puede deducir, como se explicó anteriormente, este porcentaje de encuestados se corresponde con el nivel de satisfacción de los mismos, siendo los estudiantes de la carrera de Ingeniería Mecánica, los de menor nivel de satisfacción con un 84.6%.

A pesar del alto nivel de satisfacción del cliente externo (94%), el nivel de insatisfacción de este está dado sobre todo por el estado obsoleto de los equipos de la biblioteca, el estado físico (deterioro) de los materiales y unido a ello su falta de actualización. Además por la poca experiencia del personal, estas no tienen conocimientos suficientes para responder las preguntas de los usuarios (Ver Anexo12).

### **Análisis de los resultados de SERVQUAL**

El mejoramiento de la calidad se dificulta en esta organización debido a que presenta regulaciones de tipo económico porque es una entidad presupuestada. Por tanto todo el material que se pudiera brindar al cliente no siempre se encuentra en existencia.

Por otra parte el Modelo SERVQUAL arrojó una serie de resultados de cada una de las diferencias determinando así cuales son los atributos con mayores dificultades.

Tabla 2.2 Diferencia 5

Atributos	Resultados
Tangibilidad	0,0025
Fiabilidad	0,0337
Capacidad de respuesta	0,0253
Seguridad	0,0209
Empatía	0.0220
total	0.0209

Se demuestra que existe un nivel medio de calidad representado por un total de 0.0209 , esto indica que el cliente externo está recibiendo igual a lo esperado. Los atributos menos valorados son tangibilidad y seguridad de respuesta con valores de 0.0025 y 0.0209 respectivamente, esto indica que se debe trabajar sobre estos aspectos con el fin de mejorarlos y lograr una mayor satisfacción del cliente. En la encuesta se utilizó la escala diferencial por lo que se recoge la diferencia entre expectativas y percepciones.

Tabla 2.3. Diferencia 1.

**Ponderación**

Atributos	Cliente Ext	Directivos	Diferencia
Tangibilidad	21.53	8.33	13.20
Fiabilidad	22.55	28.33	-5.78
Capacidad de respuesta	22.12	35.50	-10.38
Seguridad	18.56	15.83	2.73
Empatía	15.25	15.00	0.25

Realizandose un analisis de las ponderaciones de los clientes externos y directivos, estos ultimos no conocen las expectativas de los clientes(diferencia 1), presentando problemas en tangibilidad, fiabilidad y capacidad de respuesta con valores de 13.20, -5.78, -10.38 respectivamente.

Tabla 2.4. Diferencia 2.

Atributos	Resultados
Tangibilidad	4.333
Fiabilidad	4.167
Capacidad de respuesta	4.333
Seguridad	3.000
Empatía	3.833
total	3.933

El resultado final de esta diferencia 2 es 3,93 en un escala de 1 a 7. Los atributos más afectados son seguridad y empatía con valores de 3,00 y 3,83 respectivamente, esto denota la no existencia de normas formales; lo cual es producto a que al ser este un servicio que se compone de un intercambio del estudiante con la bibliotecaria existe un procedimiento general de cómo debe ser la atención.

Tabla 2.5. Diferencia 3.

Atributos	Resultados
-----------	------------

Tangibilidad	3.80
Fiabilidad	4.00
Capacidad de respuesta	5.00
Seguridad	4.80
Empatía	4.40
total	4.40

El valor total es de 4,40, el atributo más afectado es tangibilidad con una puntuación de 3,80 a los clientes interno se le presenta dificultades en la presentación real del servicio

Tabla 2.6. Diferencia 4

Atributos	Resultados
Tangibilidad	5.250
Fiabilidad	5.625
Capacidad de respuesta	5.875
Seguridad	5.875
Empatía	5.875
total	5.700

El valor total es de 5.700, no es un valor bajo aunque podría superarse, esto significa que las promesas de forma general son cumplidas. El atributo de mayor dificultad es Tangibilidad con una puntuación de 5.250.

Tabla 2.7. Diferencia 6.

Atributos	Resultados
Trabajo	-0.071
Condiciones laborales	-0.361
Salario	-0.401
Trato y relaciones	-0.183
Toma de decisiones	-0.274
Comunicación	-0.125
Liderazgo	-0.199
total	-0.231

El resultado total de esta diferencia es -0.231, en el cual existen malos niveles de satisfacción de los trabajadores de la institución. Siendo los atributo más afectado salario y condiciones laborales con valores de -0.401 y -0.361 respectivamente.

Tabla 2.8. Diferencia 7

Atributos	Resultados
Trabajo	0.135
Condiciones laborales	-0.139
Salario	-0.067
Trato y relaciones	-0.063
Toma de decisiones	-0.161
Comunicación	-0.036
Liderazgo	-0.045

Total	-0.054
-------	--------

El valor total de la diferencia es -0.054 no coinciden los conocimientos que tienen los directivos de las expectativas del cliente interno.

Se realizaron una serie de encuestas con el fin de verificar los antecedentes de cada una de las diferencias (Ver Anexo 13,14)

*Tabla 2.9. Antecedentes de la Diferencia 1.*

Atributos	Resultados
Orientación al mercado	4.292
Comunicación ascendente	4.000
Niveles de Dirección	2.000
Total	3.431

El resultado total es de 3.43, el atributo más afectado es niveles de dirección con un valor de 2.00, el cual provoca que no coincida la percepción del directivo con las expectativas del cliente externo. Aspecto vital para cualquier organización de servicio que pretenda generar satisfacción al consumidor.

*Tabla 2.10. Antecedentes de la diferencia 2*

Atributos	Resultados
Compromiso de la Dirección	3.333
Establecimiento de objetivos	3.167
Establecimiento de estándares	5.00
Percepción de inviabilidad	4.458
Total	3.990

El resultado total es de 3.99, los atributos con mayores problemas son establecimiento de objetivos y compromiso de la dirección su puntuación es de 3.16 y 3.33 respectivamente. Lo cual no quiere decir que sean directamente las causas por lo que no existen normas formales, se puede plantear que las mismas están dadas por la sencillez el servicio, la relación Biblioteca-Estudiente y la variación que existe entre la atención de un estudiante a otro, solo es parte de un procedimiento general.

*Tabla 2.11. Antecedentes de la diferencia 3*

Atributos	Resultados
Trabaja en equipo	5.300
Ajuste empleado –función	6.200
Ajuste tecnología-función	4.200
Control percibido	4.825
Sistema de supervisión y control	4.467
Conflictos funcionales	3.825
Ambigüedades de las funciones.	3.980
Total	4.685

Su puntuación total es de 4.685 los atributos con mayores problemas son conflictos funcionales y ambigüedad de funciones. Sus valores son 3.82 y 3.48 por lo que son las causas que provocan que el cliente interno esté incapacitado para cumplir las normas.

Tabla 2.12. Antecedentes de la diferencia 4.

Atributos	Resultados
Comunicación horizontal	4.425
Tendencia a prometer en exceso.	3.950
Total	4.188

La puntuación total es de 4.188. La incacidad del cliente interno de cumplir las romesas de servicio esta fundamentada principalmente en la tendencia a prometer en exceso que presenta un valor de 3.95.

De forma general el servicio que brida la biblioteca se ve afectado por una serie de una serie de factores dados por cada uno de los atributos con problemas, presentando mayor dificultad: seguridad y empatía(Ver anexo13).

### **Impacto social del mejoramiento del objeto de estudio.**

La Biblioteca juega un papel fundamental en nuestra sociedad, con la misión de "Garantizar la universalización de la educación superior, desarrollando la formación y superación integral revolucionaria de profesionales y cuadros, la introducción de la ciencia y la información contribuyendo a la masificación de la cultura en la batalla de ideas para el avance de la sociedad Matancera y cubana."

### **Anexo 10.** Histograma de frecuencia.

#### **CONTROL**

	Frequen cy	Percent	Valid Percent	Cumulati ve Percent
Valid 2	9	6,0	6,0	6,0
3	109	72,7	72,7	78,7
4	32	21,3	21,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

### **Conclusiones**

1. El instrumento aplicado presenta buenos índices de fiabilidad y validez representados por un coeficiente alfa de Crombach de 0.9071 y un coeficiente de R múltiple 0.806. La escala es consistente y mide lo que realmente se desea.
2. El 94% de la población encuestada marca entre igual y más de lo esperado, por lo que este valor se corresponde con el porcentaje de la población satisfecha.
3. Se demuestra que existe un nivel medio de calidad representado por una media total de 3.10 (diferencia 5) en una escala de 1 a 5, esto indica que el cliente externo está recibiendo igual a lo esperado. Los atributos más afectados son tangibilidad y capacidad de respuesta con valores de 3.013 y 3.071 respectivamente.

4. La presentación de un total de 0.825, en la diferencia 1, denota que los dirigentes tienen conocimiento de las expectativas de los clientes. En general todos los atributos analizados tienen una puntuación alta no presentando mayores problemas. No obstante el atributo niveles de dirección tiene puntuaciones baja provocando así que no coincida la percepción del directivo con las expectativas del cliente externo.
5. El resultado final de esta diferencia 2 es 3,93 en un escala de 1 a 7. Los atributos más afectados son seguridad y empatía con valores de 3,00 y 3,83 respectivamente, esto denota la no existencia de normas formales. Los problemas fundamentales que traen como consecuencia estas puntuaciones son el establecimiento de objetivos y compromiso de la dirección.
6. A los clientes internos se les presentan dificultades en la presentación real del servicio, representado por un valor total de 4.40 de la diferencia 3, el atributo más afectado es Tangibilidad con una puntuación de 3.80. Los problemas fundamentales se observan en: conflictos funcionales y ambigüedad de funciones.
7. El valor total es de 5.700, no es un valor bajo aunque podría superarse, esto significa que las promesas de forma general son cumplidas. El atributo de mayor dificultad es Tangibilidad con una puntuación de 5.250.
8. Existen buenos niveles de satisfacción de los trabajadores de la institución, representado por un valor total de la diferencia 6 de 0.231, siendo el atributo más afectado trabajo con valor de 0.07, aunque no es una baja puntuación . El resto de los atributos se corresponden las percepciones con las expectativas o están por encima.
9. El valor total de la diferencia 7 es de 0.054 lo que afirma que coinciden los conocimientos que tienen los directivos de las expectativas del cliente interno. No existiendo relación en el atributo trabajo con una puntuación de -0.135.
10. La Biblioteca tiene regulaciones estatales de orden económico debido a que es una entidad presupuestada y se le dificulta realizar inversiones en equipos automatizados, compra de libros.
11. Los ítems de menor puntuación, equipos con apariencia moderna y materiales visualmente atractivos son los menos valorados por la muestra encuestada, con una media de 2.92 en ambos caso.

## **RECOMENDACIONES**

1. Se debe centrar el trabajo en los atributos de tangibilidad y capacidad de respuesta pues existen niveles medios de calidad .
2. Es importante orientar el trabajo fundamentalmente hacia los problemas existentes en los niveles de dirección con el objetivo de aumentar el conocimiento de los directivos de las expectativas de los clientes.
3. Se debe mejorar el establecimiento de objetivos y compromiso de la dirección, con el fin de eliminar los problema en los atributos de seguridad y empatía que influyen directamente en la no existencia de normas formales.

4. Diseñar un programa de mejora continua de la calidad de los servicios en la biblioteca de la UMCC.
5. Solucionar problemas existentes en los conflictos funcionales y ambigüedad de funciones con la delimitación del contenido de trabajo de cada uno de los empleados de la organización, ya que a los clientes internos se les presentan dificultades en la presentación real del servicio,