



CENTRO CULTURAL Y BIBLIOTECA
ISIDRO FABELA

La Calidad de los servicios bibliotecarios desde la perspectiva del clima de servicio en las bibliotecas

Blanca Lidia Miranda Valencia*

Resumen

La opinión de los usuarios es fundamental para evaluar la calidad de los servicios bibliotecarios. Sin embargo, diversos autores han postulado que dicha calidad también puede medirse analizando el clima de servicio; un tipo particular de clima organizacional imperante en la organización. Entre los hallazgos de Schneider, investigador que ha estudiado este clima por décadas, destaca la observación de que la percepción de los empleados sobre la calidad de los servicios es similar a la percepción que tienen los usuarios, debido a la interacción que ambos mantienen al momento de la entrega del servicio. Este trabajo presenta una adaptación del modelo de Schneider al contexto bibliotecario y mide tanto el nivel como la fortaleza del clima de servicio en las bibliotecas universitarias sobre una muestra de 293 bibliotecarios que laboran en diversas instituciones públicas del país. Los resultados obtenidos sugieren que la mayoría de los bibliotecarios percibe como positivo el nivel del clima de servicio. Sin embargo, el clima se sigue considerando “débil”, dado que esta percepción no es unánime entre los bibliotecarios. Lo que implica que los usuarios no siempre reciben servicios de calidad.

Abstract

The opinion of library users is essential for evaluating the quality of services offered by that library. However, several authors have postulated that this quality can also be measured by analyzing the service climate, which is a type of organizational climate in the organization. Among the findings of Schneider, a researcher who has studied this climate for decades, stands out the observation that in any organization, due to the interaction maintained at the moment of the delivery of services, the perception of the employees about the quality of those services is very similar to the perception of users. This paper presents an adaptation of Schneider's model to the context of libraries, assessing both the level and the strength of the climate service within university libraries, over a sample of 293 librarians working in various public universities throughout the country. The obtained results suggest that most of the librarians perceive the level of the service climate as positive, although its strength is still considered weak, since the former perception is not unanimous among librarians, and implying that users do not always receive quality services.

Introducción

Los servicios bibliotecarios, al igual que otros servicios,^{1,2} están constituidos por dos componentes: el qué se entrega –por ejemplo, los recursos de información– y el cómo se entrega –por ejemplo, el comportamiento de los bibliotecarios.

* Docente de la Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía,
Docente del Centro de Investigación en Computación del Instituto Politécnico Nacional
blanca.miranda@sep.gob.mx; bmirandav@ipn.mx

¹. Martínez-Tur, Vicente, José Ma. Peiró Silla y José Ramos, *Calidad de servicio y satisfacción del cliente* (Madrid: Editorial Síntesis, 2001), 46.

² Schneider, Benjamin y Susan S. White, *Service Quality: Research Perspectives* (Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 2004), 5.

Lehtinen y Lehtinen³ señalan que una de las dimensiones asociadas con la calidad de los servicios es la calidad interactiva, la cual surge en el medio bibliotecario de la relación que el bibliotecario y el usuario establecen al momento de la entrega del servicio.

A su vez, la entrega de los servicios, incluyendo los bibliotecarios, se caracteriza por su:

- Intangibilidad. Los servicios comprenden una parte tangible –recursos de información– y una parte intangible –la conducta y las competencias de los bibliotecarios.
- Simultaneidad. Los servicios son producidos por el bibliotecario y entregados al usuario casi de forma simultánea.
- Heterogeneidad. Un usuario puede solicitar varios servicios; cada bibliotecario puede prestar los servicios de manera diferente y cada usuario difiere en su conducta y requerimientos.
- Participación del usuario. Es indispensable que el usuario solicite los servicios, que busque y localice los recursos de información, en algún medio de acceso disponible, que realice determinado trámite para obtener el recurso de información, e incluso es posible que precise qué recurso necesita y cómo lo necesita.

Tomando en cuenta las definiciones planteadas hasta ahora y desde el enfoque basado en el cliente, el único que puede juzgar la calidad de los servicios, es el cliente mismo⁴. La mayoría de los estudios para evaluar la calidad de los servicios bibliotecarios se ha basado en este enfoque.

Uno de los instrumentos más utilizado en el contexto bibliotecario es el LIBQUAL+⁵. Se trata de una versión

³. Lehtinen, U. y J. R. Lehtinen, "Service quality: A study of quality dimensions." Helsinki: Service Management Institute, 1982, citado en Amit Gupta. *Route to customer satisfaction is through employees: impact of management practices* (Saarbrücken: Lambert Academic Publishing, 2010), 29.

⁴. Schneider, Service quality, 10-11.

⁵. Octavio Ruiz Vaca, Jorge, "LIBQUAL: una propuesta para evaluar la calidad de los servicios en las bibliotecas académicas" (Tesis de licenciatura en biblioteconomía. Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía, México, D.F., México, 2004).

adaptada del SERVQUAL, la escala predominante para evaluar la calidad de los servicios desarrollada por Parasuraman, Zeithaml y Berry,⁶ especialistas del área de marketing.

Es primordial que en las bibliotecas se ofrezcan servicios de calidad para garantizar la satisfacción y fidelidad de los usuarios. De lo contrario, es posible que elijan otros medios, como Internet, para obtener la información requerida a fin de satisfacer sus necesidades y realizar sus labores.

El clima de servicio

Investigadores del área de la psicología industrial/organizacional también han explorado la calidad de los servicios mediante el clima de servicio, un tipo particular de clima organizacional.

Debido a que los servicios se caracterizan por su intangibilidad, su simultaneidad, su heterogeneidad y la participación del cliente, es difícil que los directivos supervisen personalmente a los empleados al momento que producen y entregan el servicio al cliente.

Por lo tanto, es imposible que detecten y corrijan un servicio defectuoso. Con el fin de encausar la conducta de los trabajadores, los directivos deben crear las condiciones que enfatizan la entrega de servicios de calidad. Esto es, deben establecer un clima de servicio positivo.^{7,8}

⁶. Parasuraman, A., Valaire A. Zeithaml y Leonard L. Berry, "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality," *Journal of Retailing* 64, no. 1 (1988): 12-40.

⁷. Schneider, Benjamin, "The Climate for Service: An Application of the Climate Construct" en *Organizational climate and culture*, ed. Benjamin Schneider (San Francisco, Calif.: Jossey-Bass Publishers, 1990), 398

⁸. Schneider, Benjamin, David E. Bowen, Mark G. Ehrhart, y Karen M. Holcombe, "The Climate for Service: Evolution of a Construct" en *Handbook of Organizational Culture and Climate*, ed. Neal M. Ashkanasy, Celeste P. M. Wilderom y Mark F. Peterson (Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 2000), 31.

El clima es el ambiente que se percibe al recorrer una organización.⁹ Por medio del clima se intenta describir y comprender la forma en que los empleados experimentan las organizaciones y su funcionamiento interno.¹⁰
¹¹ Se fundamenta en la teoría de la percepción y en la teoría de la motivación extrínseca.

De acuerdo con la teoría de la percepción, los trabajadores advierten cómo se ejecutan las labores, cuál es el comportamiento aceptado, hacia dónde se dirigen los esfuerzos y qué resultados se pretenden obtener a través de las prácticas y las políticas imperantes en la organización, lo mismo que mediante las conductas de los directivos.¹²

Según la teoría de la motivación extrínseca, cuando a las personas se les otorga una recompensa –ya sea tangible, como dinero, o intangible, como una alabanza– realizan un función determinada, alcanzan una meta, ofrecen un servicio o se conducen de la manera esperada.^{13, 14}

El clima de servicio se define como “... las percepciones compartidas de los empleados acerca de las prácticas, los procedimientos y las conductas, relacionados con el servicio al cliente y la calidad del servicio, que son recompensados, apoyados y esperados.”¹⁵

Generalmente, los trabajadores comparten entre sí sus opiniones sobre los jefes, las políticas, y las condiciones del equipo, así como sobre las herramientas y la infraestructura disponible para llevar a cabo sus labores. De este modo, alcanzan un consenso sobre la percepción de su entorno laboral.

Además, si los trabajadores perciben que las políticas y los procedimientos otorgan una gran importancia a ofrecer servicios de calidad, que se les recompensa por entregar servicios de calidad y que los directivos se preocupan por hacer lo necesario para proporcionar servicios de calidad, el clima de servicio es positivo. Del mismo modo, los clientes cuando son atendidos por los empleados, experimentan el clima de servicio y perciben la calidad del servicio.^{16, 17, 18}

Si bien, se han desarrollado diversos modelos del clima de servicio, el propuesto por Schneider y colegas¹⁹ tiene un amplio fundamento teórico y empírico, es el más utilizado en la investigación de este tipo de clima y es el fundamento de otros modelos.

Para que surja el clima de servicio es imprescindible que exista un clima de aspectos básicos, como la facilitación del trabajo y el servicio interdepartamental. Los componentes del modelo de Schneider así como sus dimensiones se presentan en la Figura 1.

⁹. Schneider, Benjamin, Sarah K. Gunnarson y Kathryn Niles-Jolly, “Creating the Climate and Culture of Success,” *Organizational Dynamics* 23, no. 1 (1994): 19.

¹⁰. Schneider, Benjamin, “The Psychological Life of Organizations” en *Handbook of Organizational Culture and Climate*, ed. Neal M. Ashkanasy, Celeste P. M. Wilderom y Mark F. Peterson (Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 2000), xvii.

¹¹. Schneider, Service quality, 92-93.

¹². Schneider, The climate for service, 386-388.

¹³. Gross, Richard, *Psicología: la ciencia de la mente y la conducta* (5ª ed. México: Editorial El Manual Moderno, 2012), 631.

¹⁴. Reeve, Johnmarshall, *Motivación y emoción* (5ª ed. México: McGraw-Hill, 2010), 83.

¹⁵. Schneider, Benjamin, Susan S. White y Michelle C. Paul, “Linking Service Climate and Customer Perceptions of Service Quality: Test of a Causal Model,” *Journal of Applied Psychology* 83, no. 2 (1998): 151.

¹⁶. Schneider, The climate for service, 398.

¹⁷. Schneider, The Climate for Service: Evolution of a Construct, 26-27.

¹⁸. Schneider, Benjamin, William H. Macey y Scott A. Young, “The Climate for Service: A Review of the Construct with implications for Achieving CLV goals,” *Journal of Relationship Marketing* 5, no. 2/3 (2006): 115-116.

¹⁹. Schneider, Linking Service Climate and Customer Perceptions of Service Quality, 150-163.

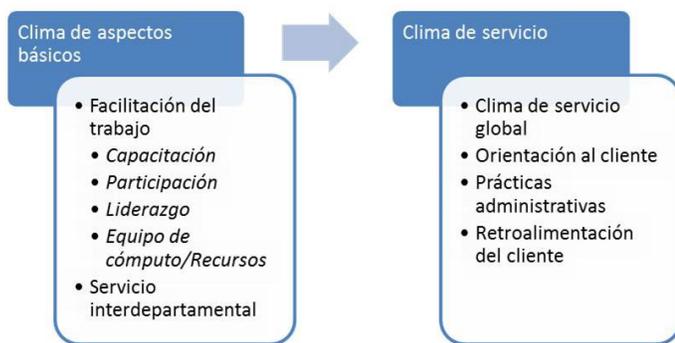


Figura 1. Modelo de clima de servicio de Schneider et al. (1998)

La facilitación del trabajo involucra a los factores contextuales que hacen posible que los empleados desempeñen su trabajo. Algunos de estos factores son: “la justicia y la confianza (p. ej., la participación en la toma de decisiones, la disponibilidad de la información), la disponibilidad de recursos (p. ej., capacitación, el equipo, la tecnología, las instalaciones, los sistemas), y las prácticas de la administración o la conducta del líder que experimentan los empleados (p. ej., si es receptivo o servicial).”²⁰

El servicio interdepartamental, también conocido como servicio interno, abarca la cooperación, la comunicación, la calidez y la receptividad que se brindan mutuamente los integrantes de los diversos grupos o departamentos de la organización con el propósito de entregar servicios de calidad.²¹

En el clima de servicio es evidente la importancia que le otorgan los directivos a la calidad de los servicios, a través de: “(a) el énfasis y reconocimiento de la excelencia del servicio; (b) la planeación y el establecimiento de objetivos para la calidad de servicio; [...] y (c) la atención otorgada a la retroalimentación del cliente acerca de la calidad del servicio.”²² Además de estas dimensiones, existe otra en donde se mide la

percepción de los empleados sobre la calidad de los servicios proporcionados por la organización.²³ La última versión del modelo de Schneider incluye también una dimensión relacionada con el poder e independencia otorgados al empleado para entregar servicios de calidad, el número suficiente de empleados y el tiempo necesario para atender al cliente.

Con el propósito de evaluar el modelo, Schneider y sus colegas diseñaron una encuesta dirigida a los empleados. Si bien la escala original constaba de 49 ítems, con el paso del tiempo se ha ido depurando: algunos ítems se han borrado, otros se han reescrito y otros más se han incorporado. La última versión incluye 29 ítems y utiliza una escala tipo Likert de cinco puntos para recabar la opinión de los empleados. Como es una encuesta protegida por derechos de autor, en la literatura solamente se presentan algunos ítems a manera de ejemplo. Es importante mencionar que la encuesta es la más utilizada en la investigación de este clima, además de ser la más completa, de acuerdo con el análisis de la literatura.

La relevancia del clima de servicio radica que las percepciones del empleado de servicio sobre la calidad del servicio entregado por su organización mantienen correlación con las percepciones de los clientes, como se ha comprobado reiteradamente en estudios realizados en diversas organizaciones lucrativas, principalmente en bancos.

Si los empleados perciben que a los clientes se les proporcionan servicios de calidad, los clientes opinan de igual manera. Si, por el contrario, si los empleados perciben que se entregan servicios de baja calidad, los clientes comparten esa opinión. Esto sucede por la relación que entablan los empleados con los clientes al momento de la entrega del servicio, en donde intercambian su apreciación sobre el servicio. Por lo tanto, los empleados son una fuente confiable sobre la calidad de los servicios ofrecidos por una organización.²⁴

²⁰. Schneider, The Climate for Service: A Review of the Construct, 118.

²¹. Schneider, Creating the Climate and Culture of Success, 23.

²². Schneider, The Climate for Service: A Review of the Construct, 119.

²³. Schneider, Linking Service Climate and Customer Perceptions of Service Quality

²⁴. Schneider, Service quality, 117.

Igualmente, se ha ratificado que las prácticas, las políticas y los procedimientos, que incentivan a los empleados a entregar servicios de calidad, influyen en la percepción de los clientes relacionada con la calidad del servicio recibido y su satisfacción con el servicio.^{25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33}

El clima de servicio en las bibliotecas

En el medio bibliotecario se han analizado varios tipos de clima. Uno de ellos el clima de servicio, a través de ClimateQUAL-Organizational Climate and Diversity Assessment,^{34,35} encuesta utilizada para crear una organización saludable en las bibliotecas universitarias de Estados Unidos. Este instrumento se fundamenta en el modelo del clima de servicio de Schneider.

No obstante que, en nuestro país se abordó el clima organizacional en el “3er Coloquio Internacional sobre Administración y Liderazgo”, ningún trabajo trató el clima de servicio.³⁶

Asumiendo que el clima de servicio es una opción para evaluar la calidad de los servicios bibliotecarios y que el modelo del clima de servicio de Schneider –lo mismo que su encuesta para evaluarlo— es aplicable a las bibliotecas, se procedió a adaptarlo con el fin de evaluar la calidad de los servicios bibliotecarios.

De esta manera, el clima de servicios bibliotecarios se define como: las percepciones compartidas de los bibliotecarios acerca de las prácticas, los procedimientos y las conductas que son recompensadas, apoyadas y esperadas, con respecto a los servicios proporcionados a los usuarios de la biblioteca y la calidad de los servicios bibliotecarios.

Para que surja el clima de servicios bibliotecarios, es indispensable que exista un clima de factores fundamentales. Por eso, el modelo del clima de servicio en las bibliotecas, al que se denominó ClSBI, está compuesto por ambos climas. En la Figura 2 se muestran las dimensiones del modelo propuesto, las cuales se fundamentan en un análisis de diferentes modelos del clima de servicio.

²⁵. Dietz, Joerg, S. Douglas Pugh y Jack W. Wiley, “Service Climate Effects on Customer Attitudes: An Examination of Boundary Conditions,” *Academy of Management Journal* 47 (2004): 86, http://www.ivey.uwo.ca/faculty/Dietz_AMJ-2.pdf.

²⁶. Johnson, Jeff W., “Linking Employee Perceptions of Service Climate to Customer Satisfaction,” *Personnel Psychology* 49, no. 4 (1996): 846-847.

²⁷. Schneider, Benjamin, John J. Parkington, y Virginia M. Buxton, “Employee and customer perceptions of service in banks,” *Administrative Science Quarterly* 25, no. 2 (1980): 254.

²⁸. Schneider, Benjamin y David E. Bowen, “Employee and Customer Perceptions of Service Banks: Replication and Extension,” *Journal of Applied Psychology* 70, no. 3 (1985): 424.

²⁹. Schneider, The Climate for Service: Evolution of a Construct, 32.

³⁰. Schneider, Benjamin, Mark G. Ehrhart, David M. Mayer, Jessica Saltz, y Kathryn Niles-Jolly, “Understanding Organization-Customer Links in Service Settings,” *Academy of Management Journal* 48, no. 6 (2005): 1021.

³¹. Schneider, Linking Service Climate and Customer Perceptions of Service Quality, 160.

³². Tornow, Walter W., y Jack W. Wiley, “Service Quality and Management Practices: A Look at Employee Attitudes, Customer Satisfaction, and Bottom-Line Consequences,” *Human Resource Planning* 14, no. 2 (1991): 109.

³³. Wiley, Jack W., “Customer Satisfaction: A Supportive Work Environment and Its Financial Cost,” *Human Resource Planning* 14, no. 2 (1991): 121.

³⁴. Kyriillidou, Martha y M. Sue Baughman, “ClimateQUAL: Organizational Climate and Diversity Assessment,” *College and Research Libraries News* 70, no. 3 (2009): 154-157.

³⁵. University of Maryland Libraries, *ClimateQUAL: Organizational Climate and Diversity Assessment: Procedures Manual* (College Park, Md.: University of Maryland Libraries, 2007), http://lib.umd.edu/ocda/procedures_manual.pdf.

³⁶. Lau, Jesús, *Ambiente laboral: estrategias para el trabajo efectivo en bibliotecas* (México: Library Outsourcing Service, 2007).



Figura 2. Modelo del clima de servicio en las bibliotecas

El clima de factores fundamentales comprende las condiciones establecidas por los directivos de la biblioteca y los recursos proporcionados por la institución con el fin de que los bibliotecarios ofrezcan a los usuarios servicios de calidad. Sus dimensiones son:

- **Capacitación.** A los bibliotecarios se les proporciona suficiente capacitación en lo concerniente a sus labores y/o la entrega del servicio, y cuando se introducen nuevos recursos de información, servicios, herramientas o tecnología. La capacitación permite que los bibliotecarios den una respuesta adecuada a los usuarios y que entreguen servicios de calidad.
- **Comunicación.** Los directivos les informan a los bibliotecarios sobre los cambios en los servicios, las políticas, los procedimientos, los objetivos, las metas y las responsabilidades del trabajo; les solicitan su opinión y discuten con ellos la introducción de nuevos servicios. Esto fomenta en los bibliotecarios su entusiasmo, satisfacción y sentido de pertenencia al grupo.
- **Apoyo del directivo.** Los directivos brindan a los bibliotecarios la instrucción, la ayuda, la orientación y la información necesaria para realizar sus labores y para entregar el servicio.
- **Cooperación.** Los directivos fomentan la colaboración y comunicación entre todo el

personal de la biblioteca, independientemente de que realicen actividades de servicios o no, con el propósito de proporcionar servicios de calidad a los usuarios.

- **Recursos.** Los bibliotecarios dispone de los recursos de información, las herramientas, el equipo y los suministros necesarios para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios. La biblioteca cuenta con los recursos humanos suficientes y adecuados para ofrecer servicios de calidad.

El clima de servicios bibliotecarios engloba las prácticas y procedimientos implementados por los directivos de la biblioteca, encaminados a satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios. Las dimensiones de este clima son:

- **Apreciación de la calidad del servicio.** Los bibliotecarios estiman la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios relativas a la calidad de los servicios.
- **Interés por el usuario.** Las políticas, los procedimientos, los servicios, los programas de orientación y formación de usuarios, y la comunicación destinada a los usuarios manifiestan la preocupación de los directivos de la biblioteca por satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios.
- **Estrategias directivas.** Las estrategias y los planes desarrollados por los directivos demuestran su empeño por mejorar el servicio, apreciar y reconocer el servicio excelente proporcionado por los bibliotecarios. Se muestran abiertos a las sugerencias de los bibliotecarios para mejorar el servicio.
- **Retroalimentación del usuario.** Los directivos tienen el cuidado de solicitar la opinión de los usuarios y tomarla en cuenta para realizar las adecuaciones convenientes a las políticas y procedimientos.

La definición conceptual del clima de factores fundamentales y del clima de servicios bibliotecarios se presentan en las Tabla 1.

	Dimensión	Descripción
Clima de factores fundamentales	Capacitación	Grado en que los bibliotecarios perciben que en la biblioteca se les proporciona suficiente capacitación para desempeñar su puesto y ofrecer servicios de calidad
	Comunicación	Grado en que el directivo comunica a los bibliotecarios asuntos relacionados con su trabajo y el servicio
	Apoyo del directivo	Grado en que el directivo ayuda y guía a los bibliotecarios con la finalidad de facilitarles sus labores y la entrega del servicio
	Cooperación	Grado en que las diferentes áreas o personal de la biblioteca, colaboran mutuamente a fin de satisfacer las necesidades de los usuarios y proporcionar servicios de calidad
	Recursos	Grado en que los bibliotecarios perciben que en la biblioteca se dispone de los recursos humanos, documentales, tecnológicos y materiales apropiados para efectuar sus actividades y la entrega del servicio
Clima de servicios bibliotecarios	Apreciación de la calidad del servicio	Grado en que los bibliotecarios perciben que en la biblioteca se proporcionan servicios de calidad excelente
	Interés por el usuario	Grado en que el directivo establece pautas que subrayan a los bibliotecarios satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios
	Estrategias directivas	Grado en que el directivo asume acciones, diseña prácticas y procedimientos para mejorar la calidad del servicio, y aprecia, al mismo tiempo que reconoce la entrega de servicios excelentes
	Retroalimentación del usuario	Grado en que la retroalimentación del usuario, con relación a la calidad del servicio, es solicitada y utilizada en la biblioteca, además de ser compartida con los bibliotecarios

Tabla 1. Definición conceptual de las dimensiones del clima de servicio en las bibliotecas

A partir de la definición conceptual de las dimensiones del clima de servicio en las bibliotecas, de un análisis de la literatura sobre los escalas del clima de servicio y de las encuestas de la calidad de los servicios bibliotecarios, se diseñó el instrumento para medir este concepto.

La encuesta consta de 39 ítems y se utiliza una escala tipo Likert de cinco puntos, para recolectar la percepción de los bibliotecarios sobre el clima de servicio en las bibliotecas, donde 1 = En muy poca medida, 2 = En una medida limitada, 3 = En cierta medida, 4 = En buena medida, 5 = En gran medida. En la Tabla 2 se mencionan algunos ejemplos de ítems

	Dimensión	No. de ítems	Descripción
Clima de factores fundamentales	Capacitación	3	En la biblioteca se nos proporciona la capacitación necesaria para brindar servicios excelentes a los usuarios
	Comunicación	4	Mi jefe inmediato nos consulta sobre los cambios relacionados con los servicios y procedimientos
	Apoyo del directivo	4	Mi jefe inmediato siempre está dispuesto a ayudarnos y guiarnos cuando se lo solicitamos
	Cooperación	3	El personal de toda la biblioteca colaboramos para satisfacer las necesidades del usuario y ofrecer servicios de calidad excelente
	Recursos	5	El acervo de la biblioteca cuenta con los recursos documentales idóneos para satisfacer las necesidades y expectativas del usuario
Clima de servicios bibliotecarios	Apreciación de la calidad del servicio	3	Los usuarios de mi biblioteca están muy satisfechos con la calidad de los servicios
	Interés por el usuario	8	Las políticas y procedimientos de la biblioteca nos ayudan a entregar servicios excelentes
	Estrategias directivas	6	Mi jefe inmediato tiene un plan para mejorar la calidad de los servicios
	Retroalimentación del usuario	3	La biblioteca solicita a los usuarios evaluar la calidad de los servicios bibliotecarios

Tabla 2. Ítems de ejemplo de la encuesta del clima de servicio en las bibliotecas

Se comprobó, por medio de un análisis de elementos con alfa de Cronbach, que la encuesta tiene consistencia

interna. Esto indica que las preguntas miden las cualidades definidas en el modelo.

Para determinar el nivel del clima de servicios en las bibliotecas, de acuerdo con el modelo CliSBI, se deben sumar las puntuaciones obtenidas en cada dimensión y confrontarlas con la Tabla 3.

	Dimensión	Nivel		
		Negativo	Neutro	Positivo
Clima de factores fundamentales	Capacitación	3 a 6	7 a 11	12 a 15
	Comunicación	4 a 8	9 a 15	16 a 20
	Apoyo del directivo	4 a 8	9 a 15	16 a 20
	Cooperación	3 a 6	7 a 11	12 a 15
	Recursos	5 a 11	12 a 18	19 a 25
Clima de servicios bibliotecarios	Apreciación de la calidad del servicio	3 a 6	7 a 11	12 a 15
	Interés por el usuario	8 a 18	19 a 29	30 a 40
	Estrategias directivas	6 a 13	14 a 22	23 a 30
	Retroalimentación del usuario	3 a 6	7 a 11	12 a 15

Tabla 3. Parámetros para evaluar el clima de servicio en las bibliotecas

Si los bibliotecarios perciben que el clima de servicios en la biblioteca es positivo, es posible que su conducta sea similar cuando entregan el servicio y que este sea de alta calidad. Por otro lado, si todos los bibliotecarios de una biblioteca coinciden en el nivel del clima, entonces éste será fuerte; de lo contrario, será débil. En este caso, la conducta de los bibliotecarios al entregar el servicio es variable, así como la calidad de los servicios ofrecidos.

Evaluación del clima de servicio en las bibliotecas

Para evaluar el clima de servicio en las bibliotecas universitarias mexicanas, pertenecientes a instituciones públicas de educación superior, se utilizó un muestreo por bola de nieve.³⁷ Se solicitó a los 190 directivos, quienes habían participado previamente en otro estudio, que invitaran a los bibliotecarios a sus órdenes a responder la encuesta del clima de servicios bibliotecarios.

Participaron 293 bibliotecarios, adscritos a 57 bibliotecas de 34 instituciones localizadas en 21 estados de la república mexicana, si bien la mayoría se ubica en el Distrito Federal.

La mayoría de los bibliotecarios realizan funciones de servicios (servicios; 168, 57.3%), un menor número se dedica a procesos técnicos (procesos; 84, 26/%) y una mínima parte desempeña ambas funciones (servicios/procesos; 41, 14.0%).

Según Jia, Reich y Pearson, el nivel y fortaleza del clima se puede medir a través de estadística descriptiva. El nivel se estima con la media y representa la predilección de las percepciones de los bibliotecarios. La fortaleza se

³⁷. Elorza Pérez-Tejeda, Haroldo, Estadística para las ciencias sociales, del comportamiento y de la salud (3a ed. México: Cengage Learning, 2008), 188.

³⁸. Jia, Ronnie, Blaize Homer Reich y J. Michael Pearson, "IT Service Climate: An Extension to IT Service Quality Research," Journal of the Association for Information Systems 9, no. 5 (2008): 298.

estima con la desviación estándar y representa el grado de consenso de las percepciones de los bibliotecarios.³⁸ El clima es más positivo conforme se aproxime al 5.00 y más negativo conforme se aproxime al 0.00. Tomando en cuenta el criterio mencionado, en la Tabla 4 se aprecia que el nivel de la mayoría de las dimensiones del clima de factores fundamentales es positivo –con excepción de apoyo del directivo, que es sumamente positivo–, así como todas las dimensiones del clima de servicios bibliotecarios –señalado con letras blancas sobre fondo gris oscuro.

	Dimensión/Funciones	M	DS
Clima de factores fundamentales	Capacitación	3.85	1.01
	Servicios	3.80	1.06
	Procesos	4.07	0.90
	Servicios/Procesos	3.60	0.95
	Comunicación	3.64	1.10
	Servicios	3.57	1.12
	Procesos	3.84	1.04
	Servicios/Procesos	3.53	1.11
	Apoyo del directivo	4.01	0.99
	Servicios	3.98	0.95
	Procesos	4.11	1.03
	Servicios/Procesos	3.90	1.10
	Cooperación	3.86	0.90
	Servicios	3.82	0.88
	Procesos	3.92	0.86
	Servicios/Procesos	3.87	1.06
Clima de servicios bibliotecarios	Recursos	3.71	0.77
	Servicios	3.62	0.78
	Procesos	3.95	0.73
	Servicios/Procesos	3.54	0.71
	Apreciación de la calidad del servicio	3.77	0.77
	Servicios	3.75	0.73
	Procesos	3.88	0.86
	Servicios/Procesos	3.63	0.75
	Interés por el usuario	3.88	0.83
	Servicios	3.85	0.83
	Procesos	3.99	0.82
	Servicios/Procesos	3.75	0.84
	Estrategias directivas	3.97	0.97
	Servicios	3.95	0.96
	Procesos	4.08	0.95
	Servicios/Procesos	3.80	1.03
Retroalimentación del usuario	3.81	1.00	
Servicios	3.75	1.03	
Procesos	4.00	0.98	
Servicios/Procesos	3.62	0.91	

Con respecto a la fortaleza, ni el clima de factores fundamentales ni el clima de servicios bibliotecarios son muy fuertes, puesto que oscilan de neutro a sumamente positivo.

Tabla 4. Nivel y fortaleza del clima de servicio en las bibliotecas

Igualmente, se puede observar en la Tabla 4 que los bibliotecarios que desempeñan funciones de procesos

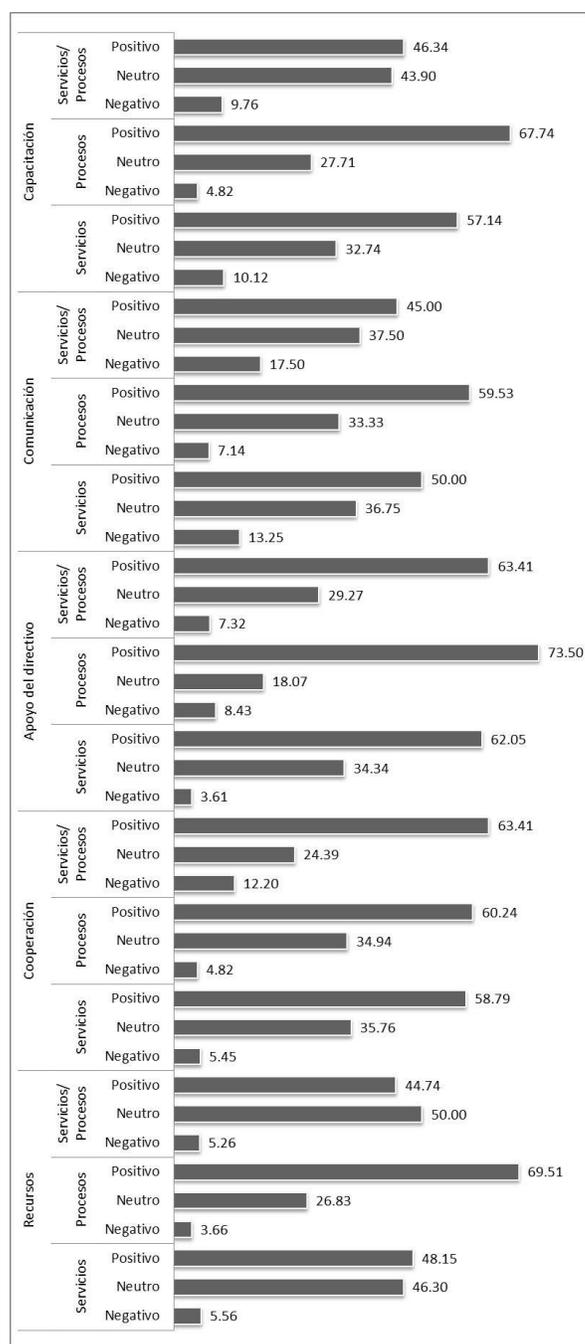
tienen una mejor percepción del nivel del clima –señalado con letras negras sobre fondo gris claro— frente a los que realizan servicios y servicios/procesos.

Estos últimos perciben con nivel positivo los rubros de comunicación, cooperación y recursos –dimensiones del clima de factores fundamentales— así como apreciación de la calidad del servicio, interés por el usuario y retroalimentación del usuario –dimensiones del clima de servicios bibliotecarios.

Además, los rubros de capacitación y apoyo del directivo –del clima de factores fundamentales– y estrategias del directivo –del clima de servicios bibliotecarios– son percibidos como sumamente positivos.

Al utilizar el modelo CliSBi para analizar la percepción de los bibliotecarios, y siguiendo los

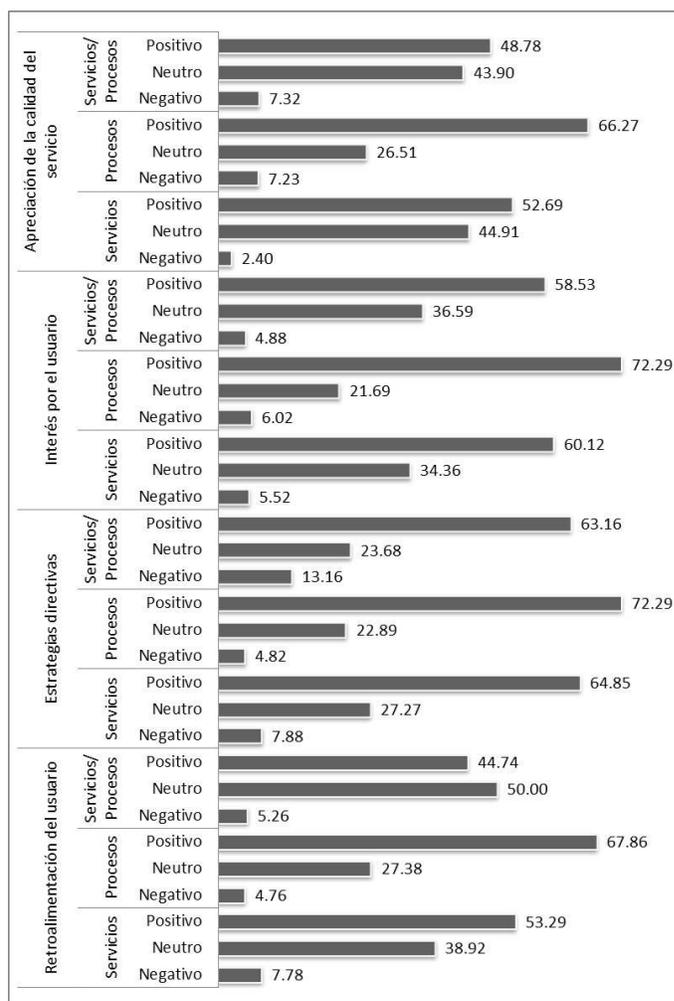
Recursos	Servicios	Negativo	5.56
		Neutro	46.30
		Positivo	48.15
	Procesos	Negativo	3.66
		Neutro	26.83
		Positivo	69.51
	Servicios/ Procesos	Negativo	5.26
		Neutro	50.00
		Positivo	44.74
Cooperación	Servicios	Negativo	5.45
		Neutro	35.76
		Positivo	58.79
	Procesos	Negativo	4.82
		Neutro	34.94
		Positivo	60.24
	Servicios/ Procesos	Negativo	12.20
		Neutro	24.39
		Positivo	63.41
Apoyo del directivo	Servicios	Negativo	3.61
		Neutro	34.34
		Positivo	62.05
	Procesos	Negativo	8.43
		Neutro	18.07
		Positivo	73.50
	Servicios/ Procesos	Negativo	7.32
		Neutro	29.27
		Positivo	63.41
Comunicación	Servicios	Negativo	13.25
		Neutro	36.75
		Positivo	50.00
	Procesos	Negativo	7.14
		Neutro	33.33
		Positivo	59.53
	Servicios/ Procesos	Negativo	17.50
		Neutro	37.50
		Positivo	45.00
Capacitación	Servicios	Negativo	10.12
		Neutro	32.74
		Positivo	57.14
	Procesos	Negativo	4.82
		Neutro	27.71
		Positivo	67.74
	Servicios/ Procesos	Negativo	9.76
		Neutro	43.90
		Positivo	46.34



parámetros de la Tabla 3, se observa que un alto porcentaje de los bibliotecarios de los tres grupos perciben que el clima de factores fundamentales es

principalmente positivo (Figura 3).

Retroalimentación del usuario	Servicios	Negativo	7.78
		Neutro	38.92
		Positivo	53.29
	Procesos	Negativo	4.76
		Neutro	27.38
		Positivo	67.86
	Servicios/Procesos	Negativo	5.26
		Neutro	50.00
		Positivo	44.74
Estrategias directivas	Servicios	Negativo	7.88
		Neutro	27.27
		Positivo	64.85
	Procesos	Negativo	4.82
		Neutro	22.89
		Positivo	72.29
	Servicios/Procesos	Negativo	13.16
		Neutro	23.68
		Positivo	63.16
Interés por el usuario	Servicios	Negativo	5.52
		Neutro	34.36
		Positivo	60.12
	Procesos	Negativo	6.02
		Neutro	21.69
		Positivo	72.29
	Servicios/Procesos	Negativo	4.88
		Neutro	36.59
		Positivo	58.53
Apreciación de la calidad del servicio	Servicios	Negativo	2.40
		Neutro	44.91
		Positivo	52.69
	Procesos	Negativo	7.23
		Neutro	26.51
		Positivo	66.27
	Servicios/Procesos	Negativo	7.32
		Neutro	43.90
		Positivo	48.78



	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 Capacitación	----								
2 Comunicación	0.72	----							
3 Apoyo del directivo	0.70	0.87	----						
4 Cooperación	0.60	0.67	0.73	----					
5 Recursos	0.65	0.57	0.56	0.58	----				
6 Apreciación de la calidad del servicio	0.61	0.54	0.50	0.50	0.75	----			
7 Interés por el usuario	0.77	0.72	0.72	0.67	0.70	0.68	----		
8 Estrategias directivas	0.67	0.86	0.90	0.65	0.53	0.51	0.67	----	
9 Retroalimentación del usuario	0.68	0.65	0.57	0.50	0.54	0.57	0.69	0.60	----

Figura 3. Medición del clima de factores fundamentales con el modelo CliSBI

Una vez más, se advierte que los bibliotecarios de procesos tienen una mejor percepción de este clima, principalmente en apoyo del directivo, recursos y capacitación, en tanto que los bibliotecarios de servicios/procesos tienen la peor percepción en:

- Recursos: el nivel neutro supera al positivo, aunque no está muy alejado de la percepción de los bibliotecarios de servicios.
- Comunicación: es poca la diferencia entre el nivel neutro y el positivo, aunque es casi el mismo porcentaje entre los bibliotecarios de servicios y procesos.
- Capacitación: casi están a la par los porcentajes del nivel neutro y el positivo.

Del mismo modo, el clima de servicios bibliotecarios es percibido por la mayoría de los bibliotecarios de procesos como positivo, en particular en los rubros de interés por el usuario y estrategias directivas.

La diferencia entre el nivel positivo y el neutro es mínima en apreciación de la calidad del servicio para los bibliotecarios que realizan labores de servicios y servicios/procesos. Por su parte, el nivel neutro supera al positivo en retroalimentación del usuario para los bibliotecario de servicios/procesos (Figura 4).

Figura 4. Medición del clima de servicios bibliotecarios con el modelo CliSBI

Es importante considerar que, de acuerdo con las investigaciones de Schneider, apreciación de la calidad

del servicio guarda relación con la opinión de los clientes.

Quizá el hecho de que los bibliotecarios de procesos tienen una mejor percepción de ambos climas se debe a que no tienen contacto con los usuarios, a diferencia de los bibliotecarios que realizan labores de servicios y servicios/procesos, ya que es en la entrega del servicio donde los usuarios les comparten a los bibliotecarios sus opiniones sobre la calidad de los servicios. En contraste, los bibliotecarios de servicios/procesos tienen una visión integral del funcionamiento de la biblioteca, además de la interacción que mantienen con los usuarios.

La correlación de Pearson hizo posible determinar la relación entre las dimensiones del clima de factores fundamentales y del clima de servicios bibliotecarios. Como muestra la Tabla 5, los resultados sugieren que existen tanto relaciones altas positivas –señaladas con letras blancas sobre fondo gris oscuro– como relaciones moderadas positivas –señaladas con letras negras sobre fondo gris claro. Solo se identificaron dos relaciones bajas positivas, señaladas con letras cursivas.

Tabla 5. Correlación de Pearson de las dimensiones del clima de servicios en las bibliotecas

Las correlaciones indican que si se incrementa el nivel de percepción del alguna dimensión del clima de factores fundamentales también lo hace el nivel de percepción del clima de servicios bibliotecarios. Esto significa que es imprescindible que exista un clima de factores fundamentales para que surja un clima de servicios bibliotecarios. Debido a que fueron hallados resultados similares en diferentes trabajos de Schneider, podemos concluir que es imperiosa la existencia del clima de aspectos básicos para que surja el clima de servicio.

Discusión y conclusiones

El modelo del clima de servicio de Schneider y colegas se fundamenta en un sólido apoyo teórico y empírico. Es el más utilizado en el estudio de este tipo de clima y funciona como antecedente para otros modelos. Además, es aplicable a las bibliotecas, puesto que las problemáticas y las preocupaciones por ofrecer servicios de calidad son similares a otras organizaciones de servicio. Finalmente, los clientes de esas organizaciones y los usuarios de las bibliotecas tienen necesidades y expectativas parecidas.

En virtud de estos argumentos, se decidió adaptar el modelo de Schneider al contexto bibliotecario. Así, se generó el modelo CLiSBi, el cual está constituido por dos climas: el clima de factores fundamentales y el clima de servicios bibliotecarios. El primero es imprescindible para que surja el segundo, debido a que en el clima de factores fundamentales se hace patente la preocupación de los directivos por a) ofrecer a los bibliotecarios la adecuada capacitación, b) mantener una buena comunicación con los bibliotecarios en torno al servicio que ofrecen, c) proporcionar apoyo suficiente a los bibliotecarios para realizar su actividades, d) fomentar la cooperación entre todos los miembros de la biblioteca, y e) procurar los recursos financieros, humanos, documentales y tecnológicos que le permitan a los bibliotecarios entregar servicios de calidad.

Al contar con un clima de factores fundamentales es factible que el directivo cree el clima de servicios bibliotecarios y consecuentemente a) ponga de manifiesto su interés por el usuario, b) preste atención al diseño e implementación de estrategias para ofrecer servicios de calidad, y c) se ocupe de solicitar retroalimentación a los usuarios con el propósito de mejorar los servicios.

El diseño del instrumento para evaluar el clima de servicio en las bibliotecas, también se fundamentó

en el análisis de diferentes encuestas del clima de servicio, así como en diversos cuestionarios que miden la calidad de los servicios bibliotecarios desde la perspectiva del usuario. Es importante mencionar que la medición del clima de servicios se realiza por medio de las percepciones de los bibliotecarios.

Los resultados obtenidos, a partir del análisis estadístico efectuado a las respuestas de los bibliotecarios, sugieren que:

- De acuerdo con la correlación de Pearson, la mayoría de las relaciones entre las dimensiones del clima de servicios bibliotecarios y el clima de factores fundamentales son moderadas positivas. Esto significa que cuando se incrementa una dimensión de uno de los climas también se incrementa una dimensión del otro clima. Se confirma que es necesario que exista el clima de factores fundamentales para que surja el clima de servicios bibliotecarios.
- Conforme la media, que representa las preferencias de las percepciones de los bibliotecarios, el nivel positivo predomina en casi todas las dimensiones del clima de factores fundamentales –capacitación, comunicación, cooperación y recursos– con excepción de apoyo del directivo, que es percibido por los bibliotecarios con nivel sumamente positivo. Todas las dimensiones del clima de servicios bibliotecarios –apreciación de la calidad, interés por el usuario, estrategias directivas y retroalimentación del usuario– son percibidas con nivel positivo.
- De acuerdo con el modelo CliSBi, la mayoría de los bibliotecarios de los tres grupos (servicios, procesos y servicios/procesos) percibe tanto el clima de factores fundamentales como el clima de servicios bibliotecarios como positivo. Este resultado es parecido al de la media.
- La fortaleza del clima de factores fundamentales y del clima de servicios bibliotecarios es débil, al percibirse como

neutro a sumamente neutro según la desviación estándar, que representa el grado de consenso de las percepciones de los bibliotecarios. También se hace evidente, en los resultados obtenidos con el modelo CliSBi, la falta de consenso de los bibliotecarios. Si bien la mayoría de los porcentajes corresponden al nivel positivo, los porcentajes del nivel neutro son importantes y aunque menores también existen porcentajes en el nivel negativo.

- Los bibliotecarios de procesos tienen una mejor percepción del clima, en tanto que los de servicios/procesos tienen la menos favorable.

Los resultados indican que aunque para algunos bibliotecarios –sobre todo aquellos que se dedican a procesos–, se ofrecen servicios de calidad, para otros no es así –principalmente los que realizan servicios/procesos. Acaso sea porque los bibliotecarios de procesos no tienen contacto con los usuarios, a través de la entrega del servicio, y no advierten la opinión que estos puedan tener sobre la calidad de los servicios, a diferencia de los bibliotecarios de servicios/procesos que tienen una visión integral del funcionamiento de la biblioteca, así como de la percepción de los usuarios sobre la calidad del servicio recibido.

Tomando en cuenta los resultados obtenidos, se llegó a la conclusión de que el modelo CliSBi, así como su instrumento, pueden ser una opción para evaluar la calidad de los servicios bibliotecarios.

A partir de los resultados de la evaluación se pueden tomar las medidas convenientes, en caso de requerirse, para mejorar los servicios y con ello satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios.

La aplicación del modelo propuesto tiene la ventaja de ser económica y rápida, puesto que solo es necesario que los bibliotecarios respondan la encuesta del clima de servicio en las bibliotecas.

La originalidad de este trabajo radica en medir la calidad de los servicios desde la perspectiva de los bibliotecarios, a diferencia de la mayoría de los

estudios realizados en las bibliotecas, donde se encuesta a los usuarios.

Sin embargo, los resultados obtenidos en este estudio son similares a los de otras investigaciones (Schneider et al. 1998) en las cuales se encuestó a los clientes de diversas organizaciones de servicio. Por tanto, parece razonable asumir que la percepción de los bibliotecarios sobre la calidad de los servicios evaluada en este estudio, coincide con la de los usuarios.

Bibliografía

Dietz, Joerg, S. Douglas Pugh, y Jack W. Wiley. "Service Climate Effects on Customer Attitudes: An Examination of Boundary Conditions." *Academy of Management Journal* 47 (2004): 81-92, accedido el 16 de julio de 2008, http://www.ivey.uwo.ca/faculty/Dietz_AMJ-2.pdf

Elorza Pérez-Tejeda, Haroldo. *Estadística para las ciencias sociales, del comportamiento y de la salud*. 3a ed. México: Cengage Learning, 2008.

Gross, Richard. *Psicología: la ciencia de la mente y la conducta*. 5ª ed. México: Editorial El Manual Moderno, 2012.

Gupta, Amit. *Route to customer satisfaction is through employees: impact of management practices*. Saarbrücken: Lambert Academic Publishing, 2010.

Jia, Ronnie, Blaize Homer Reich, y J. Michael Pearson. "IT Service Climate: An Extension to IT Service Quality Research." *Journal of the Association for Information Systems* 9, no. 5 (2008): 294-320.

Johnson, Jeff W. "Linking Employee Perceptions of Service Climate to Customer Satisfaction." *Personnel Psychology* 49, no. 4 (1996): 831-851.

Kyrillidou, Martha, y M. Sue Baughman. "ClimateQUAL: Organizational Climate and Diversity Assessment." *College and Research Libraries News* 70, no. 3 (2009): 154-157.

Lau, Jesús, comp. *Ambiente laboral: estrategias para el trabajo efectivo en bibliotecas*. México: Library Outsourcing Service, 2007.

Martínez-Tur, Vicente, José Ma. Peiró Silla, y José Ramos. *Calidad de servicio y satisfacción del cliente*. Madrid: Editorial Síntesis, 2001.

Parasuraman, A., Valaire A. Zeithaml, y Leonard L. Berry. "SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality." *Journal of Retailing* 64, no. 1 (1988): 12-40.

Reeve, Johnmarshall. *Motivación y emoción*. 5ª ed. México: McGraw-Hill, 2010.

Ruiz Vaca, Jorge Octavio. "LIBQUAL: una propuesta para evaluar la calidad de los servicios en las bibliotecas académicas." Tesis de licenciatura en biblioteconomía. Escuela Nacional de Biblioteconomía y Archivonomía, México, D.F., México, 2004.

Schneider, Benjamin. "The Climate for Service: An Application of the Climate Construct." En *Organizational*