

CALIDAD DE VIDA LABORAL Y EQUIDAD EN EMPRESAS MAQUILADORAS TEXTILES YUCATECAS. ESTUDIO DE CASO: AVANCE DE INVESTIGACIÓN.

Francisco Gerardo Barroso Tanoira

Universidad Anáhuac Mayab

fbarroso@unimayab.edu.mx

Blas Hugo García Barrasa

Universidad Autónoma de Yucatán

hugogaba2003@yahoo.com.mx

RESUMEN

Ante el ambiente dinámico tan cambiante y cada vez más competitivo, las empresas y organizaciones en general necesitan ser más flexibles para hacer frente a los embates del entorno, por lo que se requiere que cuenten con personal capacitado y comprometido que les permita ser productivas, crecer y desarrollarse en su búsqueda de la competitividad. Para lograrlo necesitan ofrecer a su personal una mejor calidad de vida laboral (CVL), de manera que puedan compaginar su vida con el trabajo. En este caso se recurrió al modelo de Guízar (2008), el cual incluye siete factores, de los cuales se aborda la equidad en esta ocasión.

El presente trabajo es un estudio de caso en una maquiladora textil de exportación en la que laboran 2184 trabajadores, ubicada al noreste de la ciudad de Mérida. Pretende investigar la relación entre la percepción de equidad, por parte de los trabajadores operativos, y los índices de productividad de la empresa, así como si hay diferencia entre dicha percepción entre las cinco plantas de la misma. Los resultados revelan que, aunque la percepción de falta de equidad se relaciona de manera importante con el salario, influye más la actitud del supervisor, lo cual no concuerda con el modelo de Adams (1963) en el que se basa la propuesta de Guízar (2008). Si bien es cierto que la

información sólo es válida para esta empresa, la metodología es replicable en otras maquiladoras textiles y, con algunos cambios, en empresas de otros giros.

Se propone capacitar a los supervisores para propiciar un trato más equitativo a los trabajadores así como revisar los supuestos de equidad, usualmente basados en la remuneración, proponiendo tomar en cuenta también recompensas no monetarias.

Los resultados del presente estudio serán relevantes para diseñar una futura intervención en la empresa abarcando los siete factores del autor citado, de manera que se pueda construir un modelo de CVL aplicable a empresas de este tipo y proporcionar lineamientos para aquellas de otros giros.

Palabras clave: calidad de vida laboral, equidad, satisfacción laboral, maquiladoras textiles, supervisión, cambio organizacional.

Código JEL: J21, J50

1. Introducción

Los trabajadores son importantes para el desarrollo y el cambio productivo de las organizaciones. Pasan el mayor tiempo en ellas y de su interacción con éstas depende que su experiencia sea satisfactoria y estimulante, como también puede suceder lo contrario (Peiró, 1996). Por ello, los trabajadores deben recibir una recompensa que sea proporcional al esfuerzo invertido en la realización de la misma, es decir, un trabajador espera recibir una remuneración según su rendimiento y que no difiera de la que reciben sus compañeros que desempeñan la misma tarea, lo que es apoyado por Adams (1963). Sin embargo, ¿se trata sólo de recompensas materiales?

Las maquiladoras textiles deben contribuir a la formación de recursos humanos e introducir conceptos de organización y gestión que les permitan adaptarse a su medio, más allá del uso intensivo de mano de obra poco calificada. Por lo tanto, para avanzar por la senda del desarrollo sostenible con calidad de vida laboral (CVL) y equidad, parece necesario transformar la maquila en una actividad cada vez más competitiva mediante el aumento de su productividad y del valor agregado de su producción.

El presente trabajo, el cual es un estudio de caso, se desarrolló en una maquiladora textil grande del Estado de Yucatán, a 45 minutos de la ciudad de Mérida, y en ella laboran personas de diferentes lugares del estado, de México y del mundo. Es exportadora de prendas de vestir y consta de cinco plantas dentro de las mismas instalaciones: corte, costura, lavado, *dry process* (procesos de acabados en seco) y *after care* (presentación y empaque final).

1.1. Planteamiento del problema

Los diferentes cambios en el entorno y en las relaciones dentro de las empresas maquiladoras textiles han originado pérdida de productividad por parte de los trabajadores, además de altos índices de rotación y ausentismo, lo que al parecer está relacionado con la percepción de falta de equidad entre los trabajadores de este tipo de industria. Yucatán, en donde las maquiladoras textiles representan la mayor parte de las exportaciones del estado y ocupan a una porción significativa de la mano de obra, no es la excepción.

Al parecer, según Robbins y Judge (2009), diversos autores están de acuerdo en que el personal es más productivo en ambientes equitativos, cumplen con sus metas y existen menor rotación y ausentismo. En la empresa, cuyo caso será estudiado en esta investigación, se presentan altos niveles de rotación, ausentismo y bajo porcentaje de cumplimiento de las metas, habiendo quejas del personal por trato inequitativo por parte de supervisores en las diferentes plantas.

1.2. Objetivos del estudio

Los objetivos planteados en este estudio se presentan a continuación:

1. Determinar la percepción de los trabajadores con respecto a la equidad en la empresa en estudio.

2. Verificar si existe diferencia significativa entre la percepción de equidad entre los trabajadores de las diferentes plantas de la empresa en estudio.
3. Verificar si existe correlación significativa entre la percepción de equidad y los indicadores de desempeño de la empresa.

1.3. Justificación

Los resultados de esta investigación facilitarán a los directivos y encargados de la gestión del personal identificar, conocer e implementar estrategias que permitan la satisfacción laboral del trabajador en el desempeño de sus tareas, su desarrollo personal y las relaciones sociales, así como también lograr el equilibrio empresa-trabajador como un sistema integrado para el logro de los objetivos. En consecuencia, la información beneficiará a las maquiladoras yucatecas, a sus trabajadores, proveedores, a las organizaciones y al mercado laboral para fomentar la reflexión sobre la necesidad de la existencia de un equilibrio que lleve a una percepción de equidad por parte de los trabajadores, así como a la redistribución efectiva de la riqueza en la medida en que combinen eficazmente los recursos y el pago justo por el esfuerzo realizado.

Los hallazgos pueden ser relevantes para que las empresas, en especial la maquiladora en este caso, diseñen e implementen acciones que permitan en los trabajadores una percepción de equidad que promueva el desarrollo sustentable, en un marco de adecuada calidad de vida laboral. De igual forma, las conclusiones serán útiles para ampliar los programas de formación de directivos para que diseñen planes estratégicos basados en un auténtico desarrollo humano, así como de los supervisores y gerentes para tratar dignamente al personal a su cargo.

1.4. Limitaciones y delimitaciones

Las limitaciones que se presentaron durante el desarrollo del presente trabajo fueron las siguientes:

- 1 La dificultad para establecer programas de visita a las instalaciones (tiempo, recursos o contingencia) los días y horarios convenidos con anterioridad debido a los programas de producción, aunando a que la empresa se encuentra fuera de la ciudad de Mérida
- 2 Rechazo y temor inicial por parte de los trabajadores al pensar que lo contestado fuera usado en su contra.
- 3 Aunque existe gran cantidad de fuentes y referencias con respecto a las empresas maquiladoras, no se encontró bibliografía específica con respecto a equidad y calidad de vida laboral en las del tipo textil en Yucatán.
- 4 Los datos que se obtuvieron como resultado de la investigación son particulares para la empresa en estudio, pero la metodología sí se puede aplicar en otros casos.

La información fue recabada de diciembre de 2007 a mayo de 2008 y sólo abarcó a trabajadores operativos de las cinco plantas referidas. Queda para un estudio complementario el trabajo con administrativos, mandos medios y directivos.

2. Revisión de la literatura

2.1. Incentivos económicos y no económicos

El hombre tiene ciertas necesidades que no pueden ser satisfechas necesariamente por medio del dinero, sino con incentivos no económicos que recibe en su trabajo, los cuales son de tipo humano y social (Koontz, 2002). Para los trabajadores es muy significativo sentirse importantes y aceptados por sus superiores, saber que son tomados en cuenta y que su trabajo y esfuerzo son trascendentales. Por ejemplo, algunos incentivos no económicos pueden ser la visita de los gerentes a su centro de trabajo, una felicitación o cumplido por parte del supervisor o gerente, o el enriquecimiento del puesto en cuanto a:

1. proporcionar mayor libertad al trabajador con relación a las decisiones de los métodos, secuencia y ritmo del trabajo, así como la aceptación y/o rechazo de los materiales.
2. estimular la participación de los trabajadores y la interacción entre ellos.
3. fomentar el sentido de responsabilidad en los trabajadores.
4. garantizarles que sus aportaciones están haciendo un bien a la empresa.
5. retroalimentarlos sobre su desempeño
6. involucrarlos en el mejoramiento de su ámbito de trabajo.

2.2. Calidad de Vida Laboral (CVL)

En la actualidad se presta mayor interés a la calidad de vida laboral, a diferencia de años anteriores cuando se buscaba la relación con el rendimiento. Los trabajadores se sienten satisfechos en su trabajo ya sea porque se consideran bien pagados y tratados, o porque ascienden, aprenden, son quienes producen o rinden más. Por el contrario, los que se sienten mal pagados, mal tratados, atascados en tareas monótonas o sin posibilidades de ampliar horizontes de comprensión de su labor, son los que rinden menos y son improductivos (Halloran y Bentosn, 1987). En la actualidad hay autores como Cummins y Worley (2007) que indican que un término alternativo para CVL es “participación de los trabajadores”, estrechamente ligado a programas de calidad total y Six Sigma, por ejemplo, centrándose en cómo los trabajadores pueden aportar más a la dirección de la empresa para hacerla más flexible, productiva y competitiva. Desde 1979 la atención está pasando del individuo a los grupos de trabajo o a un concepto más amplio, además de incorporar la dimensión de la eficiencia organizacional a lo que antes había sido un interés dirigido a la dimensión humana.

Factores que componen el constructo de la CVL. Guízar (2008) define a la CVL como el carácter positivo o negativo de un ambiente laboral, cuya finalidad básica es

crear un entorno excelente para los trabajadores y que contribuya a la salud económica de la organización. Champion-Hughes (2001) la concibe como los intentos sistemáticos realizados por una organización para dar a los trabajadores más y mejores oportunidades en sus empleos, de tal forma que contribuyan a la eficacia general de la organización. Por su parte, Hellriegel y Slocum (2004) indican que la CVL representa la medida en que las personas están en posibilidad de satisfacer necesidades personales importantes mediante su trabajo, ya que contar con una alta CVL es una meta importante para muchos trabajadores, tanto hombres como mujeres.

El grado de satisfacción varía mucho de persona a persona, lo que contribuye al análisis y comprensión de la CVL ya que existe correlación positiva entre la satisfacción laboral y las variables de edad, género, experiencia laboral y nivel ocupacional. Sin embargo, también pueden ser causa de satisfacción laboral otros factores como la inteligencia, trabajo desafiante, recompensas justas, condiciones favorables de trabajo, apoyo entre compañeros, personalidad, genes y salud del personal (Holland, citado por Robbins y Judge, 2009).

De los siete factores de CVL de Guízar (2008) que intervienen en una empresa (equidad, enriquecimiento del trabajo, reconocimiento, supervisión, condiciones de trabajo, clima laboral y desarrollo integral del trabajador), el analizado en el presente estudio corresponde a la variable equidad, el cual dicho autor basa en el modelo de Adams (1963).

2.3. Modelo de equidad de J. Stacy Adams (1963)

Este modelo manifiesta y se enfoca en el criterio que se forma la persona en función de la recompensa que recibe, comparándola con las que reciben otras que realizan la misma labor o con aportes semejantes. La remuneración afecta el comportamiento de las personas, por lo que la empresa requiere implementar al menos dos acciones: a) atraer y retener al personal en la organización, y b) motivarlo a alcanzar mejores niveles de desempeño. El primero involucra problemas relacionados con la percepción del

trabajador sobre el concepto de equidad, mientras que el segundo tiene que ver con el análisis de sus expectativas hacia el desempeño futuro deseado (Adams, 1963).

En la compensación un trabajador recibe una remuneración por parte del empleador, por lo que la percepción de la equidad está afectada por dos factores: a) la remuneración respecto de los insumos puestos al servicio de la empresa en términos de tiempo, esfuerzo, conocimientos, destrezas y tolerancia a condiciones adversas de trabajo, y b) la comparación de su propia remuneración con la percibida por otras personas que realizan tareas similares. La equidad, continúa Adams (1963), usualmente existe cuando una persona percibe que sus aportes están en equilibrio con lo que obtiene en términos de remuneración, tanto respecto de sí mismo como del resto de la organización y del mercado laboral. Para ilustrar esto, la figura 1 presenta nueve diferentes situaciones en las que se expone la relación entre el pago relativo y la contribución del trabajador.

Figura 1. Contribución relativa del trabajador vs. pago relativo

P A G O R E L A T I V O	ALTO	1 Altamente Sobrestimado	2 Moderadamente Sobrestimado	3 Equidad
	MEDIO	4 Moderadamente Sobrestimado	5 Equidad	6 Moderadamente Subestimado
	BAJO	7 Equidad	8 Moderadamente Subestimado	9 Altamente Subestimado
		BAJO	MEDIO	ALTO
		CONTRIBUCION RELATIVA DEL TRABAJADOR		

Fuente: Adams (1963)

Puede apreciarse que en los cuadrantes 3, 5 y 7 existe equidad ya que, en la percepción del trabajador, el pago que se recibe está de acuerdo a su contribución relativa, mientras que en los demás existen sentimientos de inconformidad. Por otra

parte, en los cuadrantes 6, 8 y 9 se espera que exista cierto nivel de insatisfacción en el trabajador al no retribuirse adecuadamente las recompensas. Sin embargo, en aquellas ocasiones en que se sobrestiman los reconocimientos como en los cuadrantes 1, 2 y 4, los sentimientos de inconformidad y culpabilidad del trabajador, resultantes de su situación privilegiada, podrían llevarlo a acciones orientadas a reducir tal disonancia por medio de la alteración de sus percepciones, actitudes y creencias.

Las personas son diferentes, así como su forma de enfrentar las situaciones por las que atraviesan. Por esto, cuando una persona siente que se ha cometido con ella una injusticia se incrementa su tensión, lo que se refleja en la variación de su comportamiento (Adams, 1963). Las recompensas monetarias tienen un valor social y económico, por lo que desempeñan un papel clave en varios modelos de motivación e inciden directamente sobre el comportamiento de las personas en el trabajo.

Un factor importante en la teoría de la equidad es el referente, es decir, los individuos con quienes la persona se compara. Robbins y Judge (2009) señalan que se puede hablar de tres categorías de referente que serían: a) “el otro”; b) “el sistema”, y c) “yo” (el individuo). Según estos autores, las actitudes tienen sus efectos en los trabajadores y, por supuesto, en las organizaciones, siendo estos los factores de predicción de comportamientos, tanto de satisfacción como de insatisfacción. El trabajador insatisfecho no se dedica a su trabajo, manifiesta apatía, retraimiento físico y psicológico; no se involucra en actividades de la empresa, exhibe conductas agresivas, manifiesta desacuerdo con gran frecuencia y empieza a exigir derechos, presentándose como víctima de injusticias pues todo lo ve de otro color y con otra fragancia. Este comportamiento afecta a los trabajadores más influenciables (menos maduros, menos leales, con reservas por diversas razones y otro tipo de debilidades), por lo que contamina el clima de la organización y se traduce en pérdidas internas y externas, humanas y materiales, entre otras consecuencias. En estas condiciones, el trabajador puede tender a emitir conductas anómalas o indeseables como llegar tarde a su lugar de trabajo, robo, ausentismo, tortuguismo (que se traduce en improductividad),

conflictos diversos y otras manifestaciones, lo que daña a la empresa y a quienes se relacionan con ella.

3. Materiales y métodos

3.1. Tipo y diseño del estudio.

Este trabajo es parte de una investigación más amplia para verificar la relación entre la CVL y la productividad en la empresa (Barroso, 2009), pero lo aquí presentado sólo se referirá a la relación entre la equidad y la productividad (García, 2009). El enfoque es cuantitativo con herramientas cualitativas, de tipo descriptivo y luego correlacional (Hernández, Fernández y Baptista, 2006), con diseño no experimental ya que los investigadores no tuvieron injerencia en la manipulación de los datos, sino que sólo los registraron. Además es transversal debido a que se obtuvo la información en un solo período de tiempo. El método fue el estudio de caso (Creswell, 2003) y como técnica se utilizó la encuesta, siendo el instrumento el respectivo cuestionario.

3.2. Participantes en el estudio

Se realizó el cálculo de una muestra con 95% de confiabilidad ($Z=1.96$), un error máximo permitido de 5%, con probabilidades p y q de 0.5 cada una, de un universo de 2184 trabajadores que laboraban en las plantas de la empresa en el momento del estudio, arrojando una muestra de 329 encuestados. Los resultados del cálculo se presentan en el cuadro siguiente. Las unidades de análisis fueron las plantas.

Tabla 1. Trabajadores de las plantas

Planta	Operarios por planta	Muestra	Muestra sugerida
CORTE	145	21.7	22
COSTURA	629	94.1	95
DRY PROCESS (procesos en seco)	323	48.3	49
LAVANDERIA	693	103.7	104
AFTER CARE (presentación)	394	59	59
Totales	2184	326.82	329

Fuente: Cálculo con datos de la empresa al 27 de marzo de 2008.

3.3. Instrumentos y procedimiento

Se utilizó el instrumento del apéndice A, diseñado por Barroso (2009) y utilizado para el estudio completo de todas las variables (factores) de Guízar (2008), el cual consta de 60 preguntas con escala tipo Likert, de las cuales 23 corresponden a equidad (tabla 2). Las preguntas no son excluyentes, lo cual significa que hay algunas que pertenecen a más de una de las variables. En la escala utilizada, 1 significa "muy insatisfecho" o "totalmente en desacuerdo"; 2 significa "insatisfecho" o "en desacuerdo"; 3 indica "satisfecho" o "de acuerdo" y 4 se refiere a "muy satisfecho" o "totalmente de acuerdo".

Cabe mencionar que la validez de contenido del instrumento completo se verificó por el juicio de 2 expertos (Hernández *et al*, 2006) y que también se realizó una validación por constructo al administrar una prueba piloto a diez trabajadores por planta escogidos al azar, haciendo un total de 50 trabajadores (15% de la muestra), efectuando un análisis factorial a la prueba completa para la mitad de la muestra (25 personas), como establece Arias (2001), seleccionando a los individuos al azar, la cual resultó congruente en lo general, mediante una rotación varimax y tomando los valores mayores a 0.4 como indica Martínez (1995), obteniendo el mayor para cada uno de los resultados por línea en la matriz de factores.

Se realizó el mismo procedimiento pero sólo a los resultados de las 23 preguntas correspondientes a equidad, con las mismas 25 personas, identificando seis factores agrupados por la significancia de sus varianzas, los cuales se denominaron de la siguiente manera por los autores de este trabajo:

1. Sueldo justo según esfuerzo (preguntas 36, 39, 40, 42, 56)
2. Trato equitativo de la empresa (preguntas 1, 2, 4, 16, 44)
3. Cumplimiento de expectativas personales (preguntas 12, 18, 19, 21, 28)
4. Trato justo del supervisor (preguntas 22, 31, 57, 58)
5. Asignación de trabajo justa según competencias (preguntas 38 y 41)
6. Intereses personales del supervisor (preguntas 49 y 59)

Cada factor citado contribuye respectivamente con los siguientes porcentajes de varianza: 11.882%, 11.243%, 9.959%, 9.138%, 7.303%, 6.034%), explicando entre todos ellos el 55.5603% de la varianza total obtenida de la magnitud de los eigenvalues calculados (Hernández et al, 2006). Los factores resultantes para las 23 preguntas correspondientes a la variable equidad son congruentes con lo expuesto en la teoría por Adams (1963) en cuanto a contribución del trabajador vs. pago relativo percibido, trato equitativo, cumplimiento de metas y asignación justa según competencias y tolerancia a condiciones adversas de trabajo. También concuerdan con Koontz (2002) y con Holland, citado por Robbins y Judge (2009), al considerar recompensas no materiales. Por lo tanto se considera que la prueba, para la variable equidad, cuenta con validez de constructo. No se realizó prueba de validez de criterio debido a que no se encontraron otras que midan la CVL, y menos aún que se refieran a CVL vs equidad.

Para la confiabilidad, de los resultados del piloto administrado a los restantes 25 individuos en la muestra, se obtuvo para el instrumento general un coeficiente alpha de Cronbach de 0.915 y 0.726 para la variable equidad, por lo que se consideró confiable (Arias, 2001). Al final de las 60 preguntas se incluyeron 11 adicionales para verificar la percepción general de los encuestados sobre aspectos del trabajo, con escala de 0 (cero) hasta 10, tipo sondeo de opinión.

Luego del piloto, las encuestas fueron administradas a los trabajadores por los investigadores y los psicólogos laborales de la empresa, respetando los tiempos de producción. Los participantes tardaron en promedio entre 30 y 40 minutos para responder. Además, antes del diagnóstico se obtuvieron los datos del porcentaje del costo, rotación, ausentismo y de alcance de metas como indicadores de productividad, los cuales fueron proporcionados por la empresa. También se verificó la existencia de incidentes que pudieran ocasionar tendencias o resultados sesgados que afectaran el desarrollo del estudio, el cual se suspendería temporalmente en caso de haber alguna variación extraña (Arias, 2001).

Los datos cuantitativos fueron analizados mediante las utilerías de Excel y, para la validación del constructo, confiabilidad y correlaciones se utilizó el programa estadístico SPSS versión 15.0. Debido a que no hay independencia estadística por la naturaleza de los procesos, para las diferencias se recurrió al análisis de medias apareadas, y para las correlaciones se utilizó el coeficiente de Pearson. Por otra parte, los comentarios cualitativos fueron agrupados por frecuencia de mención y agrupados en ideas clave representativas.

4. Resultados y discusión

Los trabajadores no perciben que la empresa favorezca un ambiente satisfactorio en cuanto a la equidad, ya que el promedio general que se obtuvo en las 23 preguntas fue de 2.6, lo que significa que están entre “insatisfechos” y “satisfechos” o entre “en desacuerdo” y “de acuerdo”. De todos los reactivos, nueve se encuentran por debajo de este promedio, los cuales pueden identificarse en la tabla siguiente, la cual muestra los 23 reactivos identificados con equidad (García, 2009).

Tabla 2. Resultados generales ordenados de mayor a menor

#	Guía de entrevista cuantitativa	Resultado
8	Considero que sé hacer el trabajo que me asignan	2.93
16	El trabajo que realizo en esta empresa	2.87
18	La oportunidad de saber cómo contribuye mi trabajo para lograr el producto final.	2.83
44	Subir de puesto es según mi esfuerzo en el trabajo	2.8
19	La posibilidad de desarrollar diferentes habilidades	2.79
31	En mi trabajo hago lo mismo todos los días	2.78
1	La jornada laboral	2.78
22	El trato que nos da el supervisor	2.70
28	Las prestaciones que da la empresa	2.69
58	El supervisor me escucha cuando tengo problemas	2.69
2	La cantidad de trabajo que desempeño	2.66
4	Mi espacio de trabajo	2.66
12	El equilibrio entre la vida personal y laboral que me permite la empresa	2.66
41	Considero que sé hacer más de lo que me piden en mi trabajo	2.64
49	El supervisor se preocupa más por cumplir las metas que por sus	2.63

	trabajadores.	
36	La forma como me evalúan es justa	2.56
21	La forma como se reconoce mi desempeño en la empresa	2.56
42	La cantidad de trabajo que realizo es justa con respecto a la de mis compañeros	2.55
57	El supervisor cumple lo que promete	2.48
56	La empresa cumple lo que promete	2.41
59	Existe favoritismo, por parte del supervisor, hacia algunas personas	2.35
40	En la empresa, todos somos tratados por igual	2.33
39	El sueldo que recibo en la empresa es justo para la cantidad de trabajo que realizo	1.99

Fuente: Datos de la investigación

De los 23 reactivos, el promedio general por planta fue 2.73. Las plantas de costura, lavandería y *after care* se encuentran por debajo de ese número, es decir, la percepción de sus trabajadores en cuanto a equidad es baja, como se muestra en la tabla 3. La diferencia es significativa al 5%.

Tabla 3. Resultados por planta (23 reactivos)

POR PLANTA					
Prom. Gral	Costura	Corte	Lavandería	After	Dry
2.73	2.65	2.97	2.68	2.63	2.73

Fuente: Datos de la investigación

El promedio general que se obtuvo en las 11 preguntas generales al final de las 60 preguntas del instrumento completo fue 8.1, donde se obtuvo que 4 reactivos están por debajo de este número (tabla 4).

Tabla 4. Resultados por debajo del promedio

No.	Aspecto Cuantitativo	Resultado
2	Baños	6.71
1	La ventilación (aires acondicionados)	6.72
3	Limpieza de mi área	7.71
8	La música ambiental	7.98

Fuente: Datos de la investigación

De esas mismas 11 preguntas, clasificadas por planta, la de lavandería reportó el promedio más bajo (7.92), habiendo diferencia significativa con las demás ($p < 0.05$), como se presenta a continuación:

Tabla 5. Resultados por planta (11 reactivos)

No	Concepto Planta	Costura	Corte	Lavandería	After	Dry
1	La ventilación (aires acondicionados)	6.89	8.00	6.07	7.00	6.80
2	Baños	6.77	7.38	6.58	6.04	7.42
3	Limpieza de mi área	7.62	7.86	7.84	7.98	7.20
4	Limpieza general de la empresa	8.12	8.86	7.91	8.38	8.36
5	El transporte hacia la empresa (si lo usa)	8.57	8.24	8.61	8.14	8.72
6	El comedor	8.68	9.19	8.74	8.60	8.87
7	La iluminación para hacer mi trabajo	8.66	9.48	8.47	8.74	9.02
8	La música ambiental	7.70	9.00	7.75	8.08	8.38
9	Los permisos para beber agua	8.60	9.71	8.49	9.04	8.93
10	Los permisos para ir al baño	8.24	9.81	8.43	8.49	8.62
11	Calificación general para la empresa	8.21	9.02	8.26	8.23	8.73
	Promedio	8.01	8.78	7.92	8.06	8.28

Fuente: Datos de la investigación

En cuanto la clasificación por antigüedad en la empresa, el promedio general fue 2.67. Los trabajadores de nuevo ingreso (de 0 a 6 meses) y los del rango de uno a dos años reportaron la mejor percepción en cuanto a equidad y CVL, siendo la diferencia significativa al 5%, notándose resultados menos favorables entre el personal de seis meses a un año, habiendo promediado 2.53, y de los trabajadores de cinco a diez años, con 2.61.

Tabla 6. Resultados por antigüedad

Concepto	Antigüedad					
	0 - 6 meses	6 meses - 1 año	De 1 a 2 años	De 2 a 5 años	De 5 a 10 años	Más de 10 años
Promedio	2.79	2.53	2.76	2.68	2.61	2.67

Fuente: Datos de la investigación

4.1. Resultados cualitativos agrupados por frecuencia de mención

Existen diferencias en cuanto a la percepción de equidad entre plantas ya que, de manera general, los trabajadores consideran que sus sueldos son bajos, los horarios de trabajo no son los adecuados y que hay mal trato por parte de los supervisores. La frecuencia de respuestas fue:

1. Los sueldos son bajos (34% del total de las menciones), en especial para los trabajadores de corte (21%) y *after care* (19%).
2. Cambiar los horarios de trabajo (14% del total), en especial en corte (13%).
3. Hay mal trato por parte de los supervisores (12% del total), mayoritariamente en la percepción de los trabajadores de corte (10%).
4. Mejorar la ventilación en el área de trabajo (8% del total), en especial para la planta de corte (8%)
5. Cambiar al supervisor (7% del total, 11 % para corte).

Por otra parte, los trabajadores perciben que el transporte es adecuado así como las prestaciones y el ambiente laboral general. Y aunque pocas personas piden cambio de horario, hay quienes indican que están de acuerdo con él.

4.2. Correlaciones

Existe correlación significativa entre las variables de equidad y los indicadores de desempeño de la empresa: general de equidad por planta vs. porcentaje de alcance de metas ($r=0.929$, coef. de determinación= 0.863) y rotación del personal con ausentismo ($r=0.908$, coef. de determinación=0.8244), las cuales son significativas al 5%, es decir, si mejora la percepción de equidad por planta, aumentará también el porcentaje de alcance de las metas, siendo que una variable explica el 86.3% del comportamiento de la otra. Por otra parte, sin asumir una relación causa-efecto, se observa que si disminuye la rotación del personal también lo hará el ausentismo y viceversa, explicando una variable el 82.44% del comportamiento de la otra.

4.3. Promedios por factores agrupados según la validación por constructo

El factor sueldo justo según esfuerzo resultó el promedio más bajo (2.4) y es el que individualmente presenta mayor porcentaje de la varianza explicada. Los resultados se muestran en la tabla 7.

Tabla 7. Promedio de factores resultantes de la rotación varimax

Factores resultantes de la rotación varimax	Rango: Mín=1 Máx=4 Resultados de la encuesta original					Promedios	Varianza explicada (%)
1.Sueldo justo según esfuerzo (preguntas 36, 39, 40, 42, 56)	2.6	2	2.3	2.6	2.4	2.4	11.882
2.Trato equitativo de la empresa (preguntas 1, 2, 4, 16, 44)	2.1	2.7	2.7	2.9	2.8	2.6	11.243
3.Cumplimiento de expectativas personales (preguntas 12, 18, 19, 21, 28)	2.7	2.8	2.8	2.6	2.7	2.7	9.959
4.Trato justo del supervisor (preguntas 22, 31, 57, 58)	2.7	2.2	2.5	2.7		2.5	9.138
5.Asignación de trabajo justa según competencias (preguntas 38 y 41)	2.9	2.4				2.7	7.303
6.Intereses personales del supervisor (preguntas 49 y 59)	2.4	2.7				2.6	6.034
							Promedio
	2.7	2.2	2.5	2.7	2.4	2.7	2.53

.Fuente: Datos de la investigación

5. Conclusiones

Además del sueldo justo, otros factores que influyen en la percepción de equidad son el trato equitativo de la empresa (con el 11.24% de la varianza), la oportunidad de cumplimiento de metas personales (9.59%) y el trato justo del supervisor (9.13%), quien

juega un papel crucial ya que, como se mencionó anteriormente, es una de las principales causas de insatisfacción en este caso. Si se suman las varianzas de “trato justo del supervisor” e “intereses personales del supervisor”, se obtendría 15.17% de la varianza total explicada, por lo que puede decirse que pesa más la influencia del supervisor que la remuneración en la empresa. Dicho de otra manera, más que el salario, lo que más afecta al sentimiento de equidad en la empresa es la influencia de la actitud del supervisor. Por cierto, si se promediaran los puntos 4 y 6 de la tabla 7 el resultado sería 2.5, ubicando dicho promedio entre los más bajos de la misma, corroborando que los aspectos relacionados con el supervisor son los que causan menos satisfacción en cuanto a CVL en lo referente a equidad.

Los trabajadores sienten que existe favoritismo hacia algunas personas por parte de los supervisores, lo cual fue mencionado muy frecuentemente. De igual manera, como se advierte en las tablas 4 y 5, se quejaron de la falta de limpieza en los baños y área de trabajo, la ventilación y los espacios de área de los trabajadores, lo cual no consideran justo. Además, otros factores que afectan son el trato equitativo, la oportunidad de cumplimiento de expectativas personales y la asignación de trabajos según competencias, de manera que la contribución del trabajador corresponda a lo que recibe. Entonces la equidad no se trata sólo de recompensas, sino de desarrollo laboral y personal, como asevera Koontz (2002), contrario a lo que establecen Peiró (1996) y Adams (1963) en cuanto a las remuneraciones.

Para los trabajadores es muy significativo sentirse importantes y aceptados por sus superiores, el saber que son tomados en cuenta, que su trabajo y esfuerzo es trascendental para hacer que su actitud mejore, lo que concuerda con lo expresado por Koontz (2002). Se puede concluir que, en la percepción de los trabajadores, la forma como se evalúa su desempeño no es justa, ni la cantidad de trabajo asignado con respecto a los compañeros. Ni el supervisor ni la empresa cumplen lo que prometen, existe favoritismo entre compañeros, falta de trato justo y el sueldo percibido no corresponde a lo que el trabajador realiza.

Las correlaciones de Pearson dieron como resultado que la CVL, en lo concerniente a la variable equidad, solo correlaciona con el porcentaje de alcance de metas, siendo significativa y positiva, lo que indica que al aumentar el sentimiento de equidad se incrementa significativamente el porcentaje de alcance de metas. Por otra parte, aunque no es objeto de este estudio, se halló que la correlación entre ausentismo y rotación es positiva y significativa, lo que sugiere que al aumentar una, también lo hace la otra y viceversa, como se mencionó anteriormente.

Hay diferencia significativa con respecto a la percepción de los trabajadores de las plantas ya que de los 23 reactivos, el promedio general que se obtuvo fue de 2.73. Las plantas de costura, lavandería y *After care* se encuentran por debajo de ese promedio, es decir, los trabajadores no perciben que cumplan los criterios de equidad con respecto al trabajo que desempeñan. Por último, hay diferencia significativa en las plantas en cuanto a la percepción de equidad y los indicadores de desempeño. Se puede afirmar que en las plantas de costura, lavandería y *after care* se encuentran por debajo de ese promedio, es decir, los trabajadores perciben un menor grado de equidad en esas plantas. En cuanto a la antigüedad de los trabajadores, existe menor percepción entre CVL y equidad especialmente en el rango de seis meses a un año, ya que el promedio que se obtuvo está por abajo del promedio general, lo que refleja las ausencias y la rotación de personal.

Se espera que en la medida en que se desarrolle mejor la persona, se obtenga un mejor trabajador como consecuencia. Si el individuo logra compaginar su vida con su trabajo, el resultado puede ser una relación a largo plazo, fructífera y de gran productividad, por lo que la falta de acciones para lograr una adecuada percepción de equidad por parte de la empresa lleva a los problemas detectados en el estudio, lo que coincide con lo indicado por los autores citados, aunque el principal problema resultó ser la influencia del supervisor y no la remuneración, como sugiere Adams (1963).

6. Recomendaciones

En primer lugar, la empresa debe ayudar a los supervisores a mejorar su desempeño, capacitarlos en aspectos de liderazgo y relaciones interpersonales. Además, debe enfocar su atención en los espacios de trabajo, en la limpieza en las áreas de trabajo, los baños y la ventilación para que el trabajador pueda desempeñar mejor su labor, específicamente en las plantas de lavandería y costura. Para ello, además de contar con personal de servicio para tal efecto, es preciso crear conciencia entre los trabajadores para mantener la limpieza y orden en su área de trabajo, ayudando también a cuidar el buen estado de las mismas.

Sería conveniente para la empresa repetir este estudio al menos una vez cada seis meses a manera de seguimiento, así como la revisión de los planes y programas de evaluación y retroalimentación al personal, de tal manera que se les pueda motivar en la forma más adecuada. De igual forma, con la información aquí obtenida podrá continuarse con el diseño de un plan de intervención que mejore la equidad en la empresa. También se recomienda revisar en el modelo de Guízar (2008) el concepto de equidad, basado en Adams (2003), yendo más allá de los incentivos económicos.

7. Agradecimiento

Los autores expresan su más afectuoso agradecimiento al Dr. Fernando Arias Galicia, de la Universidad Autónoma del Estado de Morelos, por su guía y sabia dirección para el avance del presente trabajo.

Referencias

- Adams, J.S. 1963 Toward an Understanding of Inequity. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 422-436.
- Arias, F. 2001. *Metodología de la investigación en ciencias sociales*. México, Limusa. 566 p.
- Barroso, F. 2009. *Calidad de vida laboral en maquiladoras textiles yucatecas. Un estudio de caso. Avance de investigación: diseño y administración de un instrumento cuantitativo. In Memoria del XIII Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas de*

- la Academia de Ciencias Administrativas A.C. (ACACIA). 10-11 de julio. México, D.F. Universidad Autónoma Metropolitana, Campus Iztapalapa.
- Champion-Hughes, R. 2001. Totally integrated employee benefits. Public personnel management. Washington, E.U.A., 30 (3), pp. 287-303. Recuperado marzo 12, 2007 de la base de datos ProQuest.
- Creswell, J. 2003. Research design: qualitative, quantitative and mixed methods approaches. E.U.A.. Sage Publications. Pp. 27-48.
- Cummins, T. G. y Worley, C. G. 2007. Desarrollo organizacional y cambio (8a. ed.). México. Thomson. 696 p.
- García, H. 2009. Calidad de vida laboral y equidad en maquiladoras textiles en Yucatán. Estudio de caso. Tesis de maestría no publicada. Facultad de Contaduría y Administración. Universidad Autónoma de Yucatán. 120 p.
- Guízar, R. 2008. Desarrollo organizacional. Principios y aplicaciones (3ª ed.). México. McGraw Hill / Interamericana Editores. 543 p.
- Halloran y Bentosn. 1987. Diagnóstico laboral en una empresa textil peruana. Recuperado el 28 de noviembre de 2008.
- Hernández, R.; Fernández, F. y Baptista, L. 2006. Metodología de la investigación (4ª. ed.). México. Mc. Graw Hill. 850 p.
- Hellriegel, D. y Slocum, J. 2004. Comportamiento organizacional (10ª. ed.). México. Editorial Internacional Thomson. 460 p.
- Koontz, H. 2002. Elementos de Administración Moderna (5ª. ed.). México. McGraw Hill Interamericana. 562 p.
- Peiró, J. 1996. Tratado de psicología del trabajo. Madrid: Editorial. Síntesis. 448 p.
- Robbins, S. y Judge, T. 2009. Comportamiento organizacional (13ª. ed.). (J. E. Brito, trad.). México. Pearson Prentice Hall. 718 p.

Apéndice A

Instrumento completo para CVL

Cuestionario de Calidad de Vida en Laboral

Empresa:

Planta:

Puesto:

Antigüedad en la empresa:

Sexo:

Lugar donde

Estimado colaborador (a):

Usted vive:

La presente encuesta es para diagnosticar la Calidad de vida en el Trabajo. Por favor, lea con atención y marque con una "x"

en la casilla que considere correcta. Su participación es importante para lograr ser un mejor lugar para laborar. ¡Muchas gracias!

¿Qué tan satisfecho se encuentra con lo siguiente?		Muy insatisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho
1	La jornada laboral				
2	La cantidad de trabajo que desempeño				
3	Las instalaciones de la empresa				
4	Mi espacio de trabajo				
5	La presión para lograr mis metas de producción				
6	El funcionamiento de las máquinas				
7	La frecuencia de mantenimiento a las máquinas				
8	El mantenimiento a las instalaciones				
9	La rapidez con que se atienden los accidentes				
10	La claridad con que me dicen lo que tengo que hacer				
11	La estabilidad que me proporciona este trabajo				
12	El equilibrio entre la vida personal y laboral que me permite la empresa				
13	Las facilidades que me da la empresa para realizar mi trabajo				
14	La oportunidad que me da la empresa para convivir con mis compañeros				
15	Las oportunidades de crecimiento dentro de la empresa				
16	El trabajo que realizo en esta empresa				
17	La oportunidad que me da la empresa para el mejoramiento de mi comunidad				

18	La oportunidad de saber cómo contribuye mi trabajo para lograr el producto final.				
19	La posibilidad de desarrollar diferentes habilidades				
20	La oportunidad de conocer el resultado de mi desempeño				
21	La forma como se reconoce mi desempeño en la empresa				
22	El trato que nos da el supervisor				
23	El espíritu de cooperación entre los compañeros de trabajo				
24	Mi relación con mis compañeros				
25	Mi relación con mi supervisor				
26	El ambiente de trabajo en la empresa				
27	La comunicación en la empresa				
28	Las prestaciones que da la empresa				
29	La claridad de las políticas de la empresa				
30	La capacidad de mi supervisor para tomar decisiones				

¿Qué tan de acuerdo está con lo siguiente?		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de Acuerdo
31	En mi trabajo hago lo mismo todos los días				
32	Trabajar en esta empresa es importante en mi vida.				
33	Me siento orgulloso por trabajar en esta empresa				
34	Tengo libertad para decidir cómo hacer las cosas en mi trabajo				
35	Mi supervisor me comunica cuáles son mis metas a alcanzar				
36	La forma como me evalúan es justa				
37	Mi trabajo me permite relacionarme con otros departamentos o áreas de la empresa				
38	Considero que sé hacer el trabajo que me asignan				
39	El sueldo que recibo en la empresa es justo para la cantidad de trabajo que realizo				
40	En la empresa, todos somos tratados por igual				
41	Considero que sé hacer más de lo que me piden en mi trabajo				
42	La cantidad de trabajo que realizo es justa con respecto a la de mis compañeros				
43	La capacitación es adecuada para el trabajo que realizo				
44	Subir de puesto es según mi esfuerzo en el trabajo				
45	El premio por mi desempeño es sólo con dinero				
46	Mi supervisor me felicita cuando hago bien mi trabajo				

Calidad de vida laboral y equidad en empresas maquiladoras textiles yucatecas

47	Mis compañeros me felicitan cuando hago bien mi trabajo				
48	Mi supervisor me ayuda a hacer mi trabajo cuando lo necesito				
49	El supervisor se preocupa más por cumplir las metas que por sus trabajadores.				
50	Cuando algo sale mal, el supervisor ayuda en lugar de regañar				
51	El supervisor está disponible cuando se le necesita				
52	El supervisor ayuda a que exista comunicación entre los trabajadores				
53	El supervisor es un buen líder				
54	El supervisor resuelve nuestros problemas				
55	Mi supervisor me enseña cómo se hace el trabajo cuando no sé hacerlo				
56	La empresa cumple lo que promete				
57	El supervisor cumple lo que promete				
58	El supervisor me escucha cuando tengo problemas				
59	Existe favoritismo, por parte del supervisor, hacia algunas personas				
60	Me siento parte de la empresa				

En los cuadros de la derecha, asigne una calificación, desde 10 (excelente) hasta 5 (reprobado) para lo siguiente:

- | | |
|--|----------------------|
| La ventilación (aires acondicionados) | <input type="text"/> |
| Baños | <input type="text"/> |
| Limpieza de mi área | <input type="text"/> |
| Limpieza general de la empresa | <input type="text"/> |
| El transporte hacia la empresa (si lo usa) | <input type="text"/> |
| El comedor | <input type="text"/> |
| La iluminación para hacer mi trabajo | <input type="text"/> |
| La música ambiental | <input type="text"/> |
| Los permisos para beber agua | <input type="text"/> |
| Los permisos para ir al baño | <input type="text"/> |
| Calificación general para la empresa | <input type="text"/> |

Ahora, responda las siguientes preguntas.

- ¿Qué le gusta más de su trabajo en la empresa? ¿Por qué?
- Si pudiera cambiar algo de la empresa o de mi trabajo...¿qué cambiaría? ¿Por qué?
- ¿Qué tengo en esta empresa que no se tendría en otras?
- ¿Qué se tiene en otras empresas que no haya en esta?
- ¿Recomendaría a otras personas trabajar en esta empresa? ¿Por qué?

Comentarios: