



Nº2 Junio 2010

IMPACTO DE LAS VARIABLES DEMOGRÁFICAS EN LAS CONDICIONES NECESARIAS PARA LA CULTURA DE CALIDAD EN LA MIPYME DEL MUNICIPIO DE CD. VALLES, S.L.P.

Dr. Jorge Horacio González Ortiz

Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Media

C.P. Iliana San Román Losada

Unidad Académica Multidisciplinaria Zona Huasteca

M.A.P. Pablo González Martínez

Universidad Autónoma de San Luis Potosí

jorgonz@uaslp.mx

RESUMEN:

El objetivo de este trabajo de investigación es establecer el impacto que las variables demográficas tienen sobre las condiciones necesarias para la cultura de calidad regional en la micro, pequeña y mediana empresa del sector productivo de Cd. Valles, en el Estado de S.L.P.

Se utilizó un instrumento validado (González, 2009) y se aplicó a 387 empleados y directivos de una muestra aleatoria de 61 empresas encontrándose lo siguiente: Las condiciones más débiles en las empresas de la región son: El Mejoramiento del servicio al cliente y la Confianza en el empleado en ese orden. Y por otro lado la Responsabilidad y compromiso del empleado y la Planeación y organización de la empresa son las condiciones fuertes. La percepción de la existencia de las condiciones necesarias de la cultura de calidad en los empleados difiere de la percepción que al respecto tienen los directivos de las mismas empresas. La diferencia es significativa en ocho de las condiciones. La construcción de una cultura de calidad fuerte depende sobre todo de las acciones y las políticas que se

manejen dentro de la organización ya que se comprueba que no existe un fuerte impacto de las variables demográficas sobre las condiciones necesarias de la cultura de calidad a excepción del nivel de estudios de los empleados.

Palabras clave: Cultura de Calidad, Cultura Organizacional, Administración hacia la Calidad Total

INTRODUCCIÓN

Según la unidad de inteligencia de la revista *The Economist* (1997), los pequeños empresarios -en general- se encuentran desorientados y preocupados por la presencia en sus mercados de los efectos propios del fenómeno de la globalización. El tiempo para prepararse adecuadamente para enfrentar los retos de la globalización se ha terminado y algunos pequeños empresarios no han realizado los cambios necesarios en sus empresas para poder competir con éxito en los mercados de hoy. En este sentido, el presente trabajo se muestra como una propuesta pertinente para acometer tales cambios basándose en la calidad.

La calidad aparece como la estrategia alternativa con que cuentan las organizaciones para afrontar los retos que imponen el mercado globalizado (Garza, 2000). Está probado en empresas de todos los sectores y tamaños en diversos países del mundo, que la Administración hacia la Calidad Total, es una forma de trabajar, efectiva, que pone en el sendero del éxito (no lo asegura) a las empresas frente a mercados competidos y con clientes exigentes. Puede ser la respuesta que buscan los empresarios para mejorar su competitividad.

La adopción del enfoque de la calidad en las organizaciones, requiere de atención y de una conducción cercana, muy a menudo se necesita modificar la cultura organizacional de la empresa para lograr implementar esta estrategia gerencial. Según algunos investigadores, para cambiar y mantener una cultura deseada, una organización necesita de ciertos canales facilitadores, condiciones necesarias que ayudan a moldear, que influyen para sostener una orientación cultural deseable como lo es la cultura de la calidad (Gallear & Ghobadian, 2004).

“Esa cultura dentro de la organización la cual es: conducida por los empleados; la solución de los problemas, orientada a los clientes, abierta y libre de temor y dónde además, las prácticas de negocio de la organización se basan en: buscar la mejora continua, la delegación de la toma de decisión, el retiro de barreras funcionales, la remoción de fuentes del error, el trabajo en equipo y la toma de decisión basada en hechos” (Gallear y Ghobadian, 2004) eso es cultura de la calidad en las organizaciones y su presencia facilitará la implementación posterior de la administración hacia la calidad y garantizará la generación de un cambio duradero.

Toda organización tiene una cultura, se tenga o no consciencia de ello. De hecho una organización es una cultura y la influencia que tiene la cultura de las organizaciones sobre sus empleados es poderosa y está siempre presente.

OBJETIVO.

El objetivo general de esta investigación es definir el impacto que tienen las variables demográficas de empleados y gerentes (género, edad, nivel de escolaridad y nivel dentro de la organización) en las condiciones necesarias para implementar la cultura de calidad en la MIPyME del Municipio de Cd. Valles, S.L.P.

Objetivos particulares.

- Confirmar la validez de los factores componentes de la cultura de calidad en las MIPyMES de Cd. Valles, S.L.P.
- Definir el nivel existente de las condiciones necesarias de la cultura de calidad en la pequeña y mediana empresa de Cd. Valles, S.L.P.
- Realizar un reconocimiento del perfil demográfico de los directivos y determinar su relación con las condiciones necesarias de la cultura de calidad en las MIPyMES de Cd. Valles, S.L.P.
- Realizar un reconocimiento del perfil demográfico de los empleados y determinar su relación con las condiciones necesarias de la cultura de calidad en las MIPyMES de Cd. Valles, S.L.P.

JUSTIFICACION.

En el concierto mundial, la competitividad país de México, año con año disminuye (WEF, 2010). Los empresarios de la región huasteca se encuentran preocupados y desorientados frente al entorno tan dinámico en que están operando sus negocios. Son varias las propuestas para mejorar la productividad de la pequeña empresa, como la investigación, el desarrollo tecnológico y esta propuesta que consiste en favorecer la inclusión del enfoque de calidad en las MIPYMES.

Se debe detectar cuáles son los aspectos de la organización que pueden favorecer la incursión de la calidad y a partir de determinar estos parámetros, entonces hacer un inventario de su existencia para conocer su presencia y a partir de ello, construir sobre estas condiciones para favorecer así la incursión de la calidad en las organizaciones locales.

La cultura de la organización debería ser una cultura fuerte, con valores centrales, compartida por todos los integrantes: directivos y empleados. La extensión o limitación de una cultura es la medida de su fuerza, resulta importante explorar la diferencia en la percepción de las condiciones necesarias existente en la plataforma de los directivos y en la de los empleados, pues esta diferencia podría ser el origen de conflictos e ineficiencia de la organización.

MARCO TEORICO

Esta investigación está basada en el trabajo doctoral de González (2009), el objetivo de ese trabajo de investigación fue establecer los parámetros básicos para definir una cultura de calidad regional en la micro, pequeña y mediana empresa del sector productivo. Las condiciones encontradas son las siguientes:

La descripción de las variables que integran la cultura de calidad de una pequeña y mediana empresa es la siguiente:

1. Responsabilidad y compromiso de la gerencia

Para operar bajo estándares de calidad el dueño o propietario es el primero que pone la muestra de trabajo y disfruta al hacer sus actividades, enfrenta directamente las cosas que afectan al negocio, sin evadir los problemas y sin dejar de tomar en cuenta el cuidado del medio ambiente en sus operaciones, por lo genera la confianza del empleado, que lo considera una persona responsable. En caso de que el empleado se llegue a equivocar al tomar una decisión dentro del trabajo, el dueño lo apoya, respalda y la empresa también lo apoya cuando tiene problemas familiares. El director (dueño) de la empresa habla a los trabajadores sobre la calidad en el producto y en el servicio y realmente los apoya para poder mejorar la calidad en la empresa.

2. Responsabilidad y compromiso del empleado

En relación directa con la responsabilidad y compromiso de la gerencia se encuentra la responsabilidad y compromiso del empleado. En efecto, los trabajadores de la empresa deben tratar con respeto a los clientes para que los clientes se vayan contentos con lo recibido y regresen..

Para que exista responsabilidad y compromiso por parte del empleado, a este le debe satisfacer su papel dentro de la empresa. Debe estar orgulloso de ser integrante de la misma, conocer bien las actividades que debe realizar diariamente en el trabajo así como conocer también las obligaciones de los compañeros de equipo para así cumplirlas todos juntos.

3. Confianza en el empleado

La empresa confía en el empleado y le brinda entrenamiento sobre cómo hacer mejor su trabajo, le permite tomar decisiones dentro de su puesto y permite a los proveedores ofrecer al trabajador información sobre sus productos. Se forman equipos para resolver los problemas del trabajo de manera que en sus manos está la operación de la empresa. La empresa procura ayudar a mejorar las condiciones de vida de la comunidad y eso le llena de orgullo.

4. Confianza en la Empresa

El empleado tiene confianza para reportar los errores, las fallas y los problemas en el trabajo de manera que siempre se detectan las fallas a tal grado que recomendaría a su familia a comprar productos o adquirir servicios en este negocio porque sabe que son productos de calidad.

Nunca se le exige más de lo que recibe a cambio, le cumplen, la empresa es muy decente y si fuera permitido, recomendaría para trabajar en esta empresa a alguien de su familia, sin duda, porque vale la pena.

5. Satisfacción en el empleo

Por las mañanas el empleado siente gusto por ir al trabajo y satisfacción con lo que hace pues gracias a que tiene todos los elementos puede realizar un buen trabajo o sea cumplir con la calidad de su producto. Se siente contento y una vez que cumple con los compromisos y obligaciones de su puesto, ofrece un poco más.

6. Comunicación efectiva

Al trabajador se le pide opinión para mejorar aspectos relacionados con su trabajo y toman en cuenta sus ideas de mejoramiento. Sus compañeros respetan sus opiniones y tiene el apoyo de ellos para cumplir con el trabajo.

7. Planeación y organización

El empleado tiene todo el material necesario para realizar su trabajo con calidad y todo está organizado, las instalaciones de la empresa las mantienen limpias y ordenadas. La empresa renueva los productos o el servicio que ofrece a sus clientes para evitar reclamos y devoluciones.

8. Visión congruente

La empresa es como un barco seguro que sabe su resistencia y conoce su destino. Se ven cambios continuamente dentro de la empresa para mejorar el producto y el servicio y así poder seguir creciendo. El trabajo que desempeña el empleado es evaluado siempre por alguien en la empresa para evitar desviaciones de los objetivos trazados.

9. Trabajo en equipo

Existe una buena comunicación entre todo el personal de la empresa y el trabajador toma en cuenta las sugerencias que le hacen los compañeros de trabajo para lograr el objetivo del grupo.

10. Mejoramiento continuo del servicio

El empleado siempre toma en cuenta las sugerencias que le hacen los clientes para mejorar el servicio y recibe clases por parte de gente especializada y ajena a la empresa, para mejorar su persona o su trabajo. Las actividades que desempeña en el trabajo son planeadas con anticipación.

MÉTODO.

El instrumento utilizado para recolectar la información pertenece a la tesis doctoral de González (2009). El cuestionario fue revisado por 18 profesionistas, empresarios y académicos de la región huasteca y se realizaron algunas encuestas de prueba para ponderar su adecuación al medio, el resultado fue positivo. Se capacitó a los 18 profesionistas como encuestadores para la aplicación del instrumento.

Se calculó el tamaño de la muestra considerando un nivel de confianza de 95% y un error muestral del 5%, se obtuvo un tamaño de muestra de 360 elementos, si consideramos en promedio a 6 empleados por empresa debemos encuestar a 60 empresas. Se realizó una selección aleatoria estratificada de las empresas a encuestar. La encuesta se llevó a cabo durante un periodo de dos semanas. Se capturó y depuró la información para construir una matriz de datos de la investigación.

De acuerdo a Hair (2004) se analizaron los requisitos previos de multicolinealidad (Determinante, medida de Adecuación Muestral de Kaiser-Meyer-Okin y prueba de Esfericidad de Bartlett), en las más de 17,000 respuestas obtenidas se comprueba que hay suficientes indicadores de la pertinencia de tal análisis. Además se realizó un Análisis Factorial con el fin de confirmar la estructura de los datos bajo el método de rotación Varimax y para la prueba se utilizó el software SPSS v13 obteniendo una saturación de datos muy similar.

RESULTADOS

Los datos capturados fueron analizados con el programa SPSS v 13 y de ahí se derivaron los resultados presentados. La escala utilizada es de 0 – 10.

Evaluación de las condiciones necesarias

Para la evaluación de las condiciones necesarias se tomó el promedio simple de todos los datos reportados en las 387 encuestas, se encontró que las condiciones mejor evaluadas fueron la Responsabilidad y compromiso del empleado (8.65), seguida por la Planeación y organización (8.24) y las condiciones más débiles son la confianza en el empleado (6.44) y el Mejoramiento en el servicio (6.66).

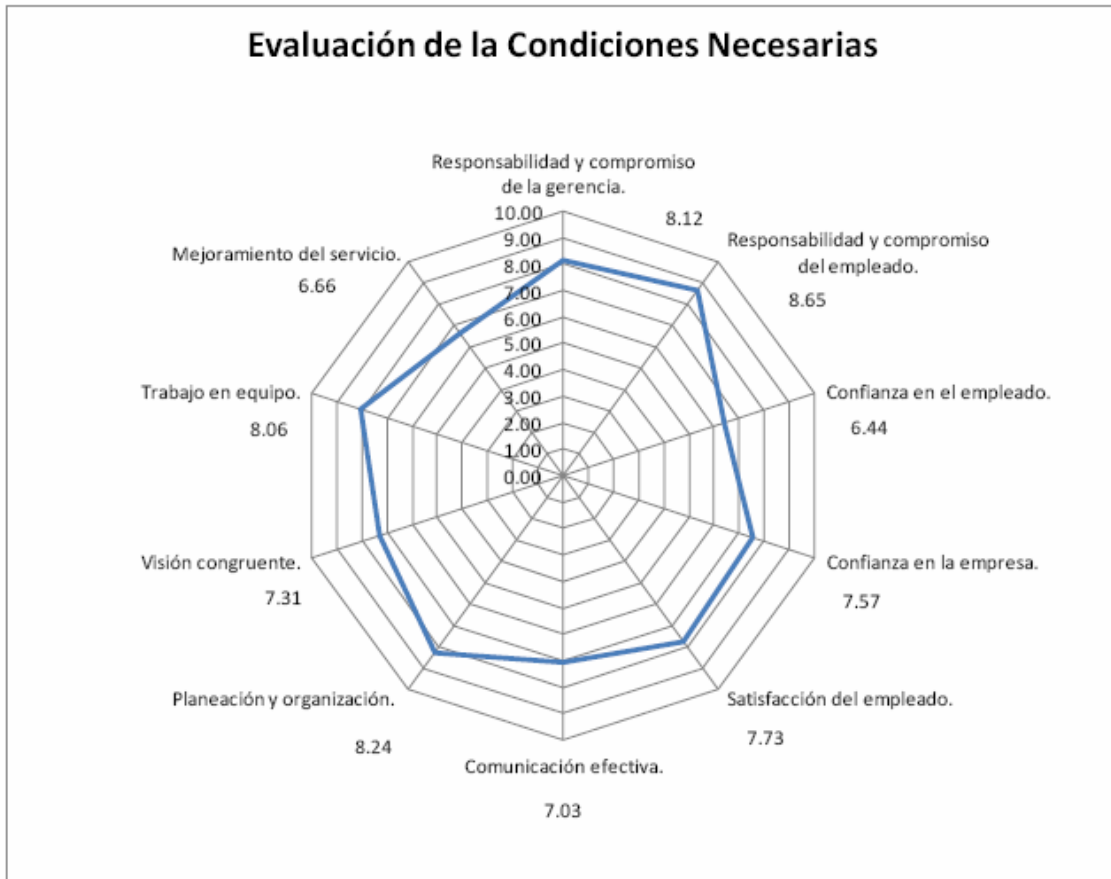


Gráfico 1. Perfil de la cultura de calidad en las organizaciones de Cd. Valles

Lo mismo lo presentamos en el modelo factorial construido sobre el diagrama de radar, Gráfico 1 dónde podemos observar con mayor objetividad el perfil que guardan las empresas de Cd. Valles respecto a las condiciones de la calidad. La metáfora diseñada menciona que el área que despliega el polígono (dominio), representa la cultura de calidad en las organizaciones estudiadas, una mayor área equivale una cultura más fuerte y un área pequeña nos indica una cultura débil. El dominio de este polígono respecto del diagrama total nos indica el avance de las organizaciones respecto a la construcción de una cultura de calidad. El indicador de cultura de calidad encontrado en Ciudad Valles es de 0.572 en una escala de 0 a 1.

Ahora bien, con objeto de precisar mejor el indicador general, desglosaremos los resultados de acuerdo a las variables demográficas consideradas

Variable edad

El promedio general de edad es 33.17 años, donde los gerentes reportan un promedio mayor en más de 12 años respecto de los empleados de las mismas empresas. Al categorizar la edad de acuerdo al INEGI: joven (15 – 30 años), Adulto (30 – 60 años) y Adulto mayor (mayores de 60). Son realmente muy pocos (4) los adultos mayores empleados y predominan los jóvenes empleados y los adultos gerentes. Existe poco impulso emprendedor en los jóvenes.

Al comparar la percepción que sobre las 10 condiciones de la cultura de calidad tienen los empleados de los diferentes sectores de edad, nos encontramos con variaciones poco significativas, la prueba Anova solamente nos muestra una significancia menor a 0.05 para la condición de la Visión congruente ($P_v=0.02$) en la cual el empleado adulto mayor percibe la existencia de esa condición, mientras que el empleado joven la percibe con menor claridad.

Al comparar la percepción que sobre las 10 condiciones de la cultura de calidad tienen los directivos de los diferentes sectores de edad, nos encontramos con variaciones aun menos significativas, la condición de Mejoramiento en el servicio, es quien reporta menor significancia en la prueba Anova ($P_v=0.24$) sin ser menor a 0.05.

Podemos afirmar de acuerdo a las pruebas, que la variable edad no tiene impacto importante en la percepción de las condiciones necesarias para la calidad, ni en empleados, ni en directivos de las mismas empresas.

Variable género

Al agrupar al personal por género se encuentra que en la muestra aleatoria el porcentaje de mujeres es mayor con un 52% de la muestra encuestada.

Si estratificamos la información de la muestra, por nivel organizacional podemos advertir que la participación de las mujeres en el sector de empleados es mayor, pero la participación de las mujeres en el sector gerencial es sensiblemente menor.

Si aplicamos una prueba t de student a los grupos de mujer y hombre probamos que para la población total, la proporción de empleados hombres es igual a la proporción de empleados mujeres ($P_v=0.1$). Y que la proporción de gerentes hombres es mayor que la proporción de gerentes mujeres ($P_v=0.00$).

Ahora bien, podemos probar si el hecho de ser hombre o mujer incide en la percepción que se tiene sobre las 10 condiciones necesarias de la cultura de calidad, tanto en el sector de empleados, como en el sector de gerentes. Para el sector de los empleados, podemos decir que la condición Responsabilidad y compromiso en el empleado, es la más baja ($P_v=0.09$) y la mujer otorga mayor puntaje. Para el caso del sector de los gerentes, encontramos que la Comunicación efectiva es una condición que si es impactada por el género

($P_v=0.015$), dónde las mujeres tienen una mejor percepción sobre esa condición que los hombres.

Podemos afirmar de acuerdo a las pruebas que la variable género, tiene impacto poco importante en la percepción de las condiciones necesarias para la calidad, ni en empleados, ni en directivos de las mismas empresas.

Variable nivel educativo

El promedio de años de estudios de toda la muestra encuestada es de 13.06 años (equivale a preparatoria terminada). Confirmamos también para la población, si el promedio de los estudios de las mujeres eran igual al promedio de los años de estudio de los hombres. En el resultado, nos encontramos que no podemos afirmar que los promedios en ambos géneros sean diferentes ($P_v=0.35$).

Al comparar la percepción que sobre las 10 condiciones de la cultura de calidad tienen los empleados con los diferentes niveles de escolaridad, nos encontramos con variaciones significativas, la prueba Anova nos muestra una significancia menor a 0.05 para 6 condiciones: Confianza en el empleado ($P_v=0.00$), Satisfacción en el empleo ($P_v=0.00$), Mejoramiento continuo del servicio ($P_v=0.00$), Comunicación efectiva ($P_v=0.001$), Responsabilidad y compromiso de la gerencia ($P_v=0.01$) y Visión congruente ($P_v=0.02$).

Al comparar la percepción que sobre las 10 condiciones de la cultura de calidad tienen los directivos con diferentes niveles de escolaridad, nos encontramos con variaciones significativas, la prueba Anova nos muestra una significancia menor a 0.05 para la condición de la Visión congruente ($P_v=0.004$).

Podemos afirmar de acuerdo a las pruebas que la variable nivel educativo, si tiene impacto importante en la percepción de las condiciones necesarias para la calidad en el sector de los empleados y un impacto menor en el sector de los directivos de las mismas empresas.

Nivel organizacional

La muestra estudiada está formada por 84% de empleados y 16% de gerentes. Resulta interesante probar si la percepción de los directivos es similar a la percepción de los empleados, utilizando para ello la prueba T^2 de Hottelling ($P_v=0.00$) que demuestra que la percepción es diferente en ambos niveles.

De las 10 condiciones: Responsabilidad y compromiso de la gerencia ($P_v=0.00$), Comunicación efectiva ($P_v=0.00$), Confianza en la Empresa ($P_v=0.01$), Trabajo en equipo ($P_v=0.00$), Confianza en el empleado ($P_v=0.02$), Planeación y organización ($P_v=0.02$), Mejoramiento continuo del servicio ($P_v=0.02$) y Satisfacción en el empleo ($P_v=0.02$) muestran una significancia menor a 0.05 y sólo 2 condiciones Responsabilidad y compromiso del empleado ($P_v=0.46$) y Visión congruente ($P_v=0.27$) coinciden. En todos los casos el gerente tiene una evaluación mayor

que la evaluación del empleado. Podemos afirmar que ambos sectores perciben de manera diferente la realidad organizacional.

RECOMENDACIONES

Al leer con detenimiento las descripciones y definiciones de cada una de las dimensiones en que fue desagregada la cultura de calidad de las MIPyMES de esta región, los empresarios deberán hacer un acto de reflexión y darse cuenta de forma personal y directa, cuáles son sus oportunidades de mejoramiento. El acompañamiento de un experto en calidad durante esta reflexión podría ayudar para orientar y profundizar en las soluciones. A continuación se muestran algunas recomendaciones generales, que no son exhaustivas pues tocan sólo los aspectos débiles que muestran las empresas de acuerdo a la información aquí presentada:

a) El índice de cultura de calidad es 0.572 lo cual nos indica no solamente la presencia de las condiciones para la cultura, sino una presencia regular.

b) La confianza en el empleado es la condición más débil, a decir por la baja evaluación obtenida existe poca inversión en el entrenamiento para el trabajo del personal, no existe una confianza en el empleado al grado de permitirle a él conducir la empresa y tomar decisiones en su área de trabajo. Se continúan viendo a los grupos, no como equipos sino como nódulos de inconformidad o disidencia.

c) Aun existe la administración que no tiene como eje central la satisfacción del cliente. No se toman en cuenta las opiniones del cliente para implementar mejoras y no se capacita al personal para mejorar el servicio.

d) La opinión de los gerentes difiere de la opinión de los empleados, existe asimetría en la percepción de las condiciones de la cultura de calidad. Los gerentes reportan mayor evaluación en 8 de las 10 condiciones, solamente tienen similar percepción en la responsabilidad y compromiso del empleado y en la visión congruente del negocio. Se debe trazar un proyecto para disminuir las brechas existentes en la percepción de las condiciones, las cuales pueden ser origen de conflictos.

e) Las variables demográficas de la edad, el género y los años de antigüedad en el empleo no condicionan de manera importante la manera de percibir las condiciones necesarias de la cultura de calidad.

f) El nivel de estudios del empleador es mayor que el nivel de estudios del empleado. El nivel de estudios de hombres y mujeres es similar. Adultos, jóvenes y adultos mayores reportan en promedio el mismo nivel de estudios.

g) La variable nivel de estudios de empleado, sí impacta en la percepción de las condiciones.

CONCLUSIONES

Tenemos un instrumento muy sencillo de aplicación simple, los empresarios aceptan la intervención pues ellos entienden -si se les explica claramente- que podría resultar en beneficio de su organización. El reconocimiento del estado actual de las condiciones que promueven la cultura de la calidad puede convocar al rompimiento de viejos paradigmas y dar inicio a la formación de una nueva cultura dentro de la empresa. El uso de esta herramienta -como una fuente de mejoramiento continuo- va a redundar en el mejoramiento de las condiciones y facilitará la formación de cultura de calidad en la organización.

La cultura de la organización es el principal activo de la empresa, su diseño y construcción es una prioridad para la gerencia. Un ilustre intelectual mexicano afirmó que la cultura es la creación y participación común de valores. Toda cultura parte de la convicción de que el orden del universo ha sido roto o violado por el hombre, ese intruso (Paz, O. 2002). Debe ser el hombre y no la casualidad el artífice de esta creación.

¿Es el momento de dar el paso hacia la generación de una nueva teoría de la calidad total? ¿Una teoría que sea capaz de aplicarse efectivamente a las pequeñas organizaciones de nuestro país?

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Berenson, M. L., & Levine, D. M. (1996). Estadística Básica en Administración (6a. Edición). México: Ed. Prentice Hall.
- Cantú, H. (2001). Desarrollo de una Cultura de Calidad. México: McGraw-Hill
- Corbett, Ch., Luca, A., & Pan, J. (2005). Global perspectives on global standards. ISO Management Systems, Enero – Febrero 2005, pp. 31 – 40
- Díaz, A. (2004). ¿Calidad?... sí se puede. México, D.F. Ed. Panorama,
- Economist Intelligence Unit (The), (1997). Vision 2010: Designing tomorrow's organization. The Economist Intelligence Unit. New York, N.Y.
- Gallea, D., & Ghobadian, A. (2004). An empirical investigation of the channels that facilitate a total quality culture. Total Quality Management, Octubre 2004, Vol. 15, No.8, pp. 1047 – 1067.
- González J.H. (2009). Nivel existente de las condiciones necesarias para la cultura de calidad en la micro, pequeñas y medianas empresa de Rioverde S.L.P. Tesis doctoral, UASLP. S.L.P. México.
- Hair, J., Anderson, Tatham, & Black, (2004). Análisis Multivariante. Ed. Prentice Hall.
- Hernández, R. (2006). Metodología de la Investigación. México, DF: McGraw Hill.
- INEGI (2004). Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática. Censos Económicos. México.
- Jamblin, F., & Putnam, L. (2001). The New Handbook of Organizational Communication. Sage Publications Inc.
- Krieger, M. (2005). Sociología de las Organizaciones (Desarrollo y Comportamiento Organizacional – Diagnóstico e Intervención), México, DF: Ed. Prentice Hall

- Paz, O. (2002). El Laberinto de la Soledad. México D.F. Fondo de Cultura Económico.
- Pérez, O. (2003). "Cultura de Calidad: Diagnóstico y Perspectiva en las Organizaciones Zacatecanas". Tesis Doctoral, UJED. Durango, México.
- Plan Estatal de Desarrollo 2003 – 2009. Gobierno del Estado de San Luis Potosí. Recuperado 23 octubre del 2006, de <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Estatal/SAN%20LUIS%20POTOSI/Planes/SLPPLAN01.pdf>
- Robbins, S.P. (2004). Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall.
- WEF (2010). Global competitiveness report 2009-2010. Recuperado el 26 de febrero 2010, de <http://www.weforum.org/documents/GCR09/index.html>