

“LA MEDICIÓN CUALITATIVA DEL CAPITAL HUMANO EN EMPRESAS AGROPECUARIAS DEL SUDESTE DE LA PROVINCIA DE CÓRDOBA”

ÁREA: TÉCNICA – TEMA: CONTABILIDAD DE GESTIÓN - SUB TEMA: EL CAPITAL INTANGIBLE, SU MEDICIÓN E INDICADORES

AUTORES

**Esp. Darío Rubén CORNA. UNVM. Jefe de Trabajos Prácticos – 15 años de antigüedad,
Esp. Valeria Elisa MAINERO. UNVM. Ayudante de Primera – 15 años de antigüedad,
Cra. Silvana Edith CÓRDOBA. UNVM. Ayudante de Primera – 10 años de antigüedad,
Cra. María Pia BELFANTI. UNVM. Ayudante de Primera – 5 años de antigüedad - 26/11/1986,
Esp. Nadia Patricia JUAREZ GAGLIESE. UNVM. Jefa de Trabajos Prácticos – 15 años de antigüedad**

*cr_dariocorna@hotmail.com, valemainar@yahoo.com.ar,
silvanaecordoba@hotmail.com, ecbelfanti@hotmail.com,
nadiapjuarez@hotmail.com*

RESUMEN

El presente trabajo pretende, sin ser exhaustivo, abordar la temática del capital humano, surgiendo de una pregunta principal acerca de las características de los procesos de gestión humana en las empresas agropecuarias del sudeste de la provincia de Córdoba y su incidencia en la competitividad organizacional. Para el marco teórico se partió de los conceptos de capital intelectual, capital humano, empresa agropecuaria, medición de intangibles, competitividad y los procesos de gestión humana. Revisadas las fuentes, se encontraron algunos estudios nacionales e internacionales que refieren, entre otras, a las prácticas de administración y gestión de recursos humanos en empresas agrícolas y pecuarias, en donde explican temas como: la selección, la contratación, la capacitación, las capacidades, la generación de valor agregado, la remuneración de los trabajadores del campo, entre otros temas relacionados, tomando esta investigación prioritariamente el tema desarrollo y medición del capital humano.

El objetivo de la tarea investigadora consistió en explorar las prácticas de gestión del factor humano, si esto era medido de algún modo, por ser un elemento fundamental del Capital Intelectual, en las empresas agropecuarias ubicadas en el departamento Unión de la provincia de Córdoba (Argentina).

Se ha utilizado un diseño de investigación transversal. La muestra se constituyó con unidades productivas agrícolas y agrícolas - ganaderas de las zonas rurales de Bell Ville, Justiniano Posse, Gral. Ordoñez y Morrison del departamento Unión. Se utilizó una entrevista estructurada y se procedió al análisis de la información, contrastando los aspectos teóricos y el trabajo empírico para establecer el aporte de la gestión humana a la estrategia organizacional.

Las organizaciones objeto de estudio generalmente toman como responsable del área de Recursos Humanos a uno o más propietarios de la empresa, delegando a terceros parcialmente esa responsabilidad, dependiendo del tamaño de sus operaciones. Sin embargo, el rol que desempeñan en su mayoría los responsables del área es de coordinación, posición que se ubica en el nivel operativo, máximo en el táctico. Los sistemas de gestión del área, se

ejecutan de acuerdo a los criterios de los administradores o dueños, lo que termina siendo un modelo clásico tradicional de corte operativo. Del trabajo realizado no surge que el Capital Humano se mida.

PALABRAS CLAVES

Empresas agropecuarias - Capital intelectual – Medición de intangibles - Competitividad organizacional.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se enmarca en las investigaciones realizadas dentro del Proyecto de Investigación, período 2018-2019 titulado: “EL CAPITAL INTELECTUAL: INFORMACIÓN CONTABLE E INFORMACIÓN VOLUNTARIA. ANÁLISIS NORMATIVO Y DE RELEVANCIA VALORATIVA”, aprobado por el Instituto de Investigación de la Universidad Nacional de Villa María, dentro del Programa Nacional de Incentivos.

En la actualidad la mayoría de las empresas agrícolas actúan en un medio altamente competitivo, donde la determinación del “valor” de una organización ha pasado a ser una herramienta para la toma de decisiones que sirve para medir, como señala Fernández (1999), el impacto de distintas políticas de la organización en la creación, transferencia y destrucción de valor. La falta de información confiable y completa puede afectar a la toma de decisiones por parte del management e incidir en el éxito de una organización, es por eso que contar con la mejor información posible y el manejo adecuado de esta es esencial para las empresas dicho por Corna y Córdoba (2013). Los cambios sociales y tecnológicos a los que se ven abocados los países, generan, simultáneamente, cambios en las organizaciones, en sus procesos productivos y, por supuesto, en su ámbito laboral. Estas transformaciones han modificado las actividades y las prácticas de los trabajadores para responder a las demandas que exige el entorno productivo, para lograr los niveles de competitividad necesarios e incursionar en los mercados regionales, nacionales e internacionales. Estos procesos de cambio, según Cummings (2007) a los que se ven sometidas las organizaciones, las prácticas de gestión humana pasan de ser un factor meramente instrumental a constituirse en un factor estratégico clave en el desarrollo de las empresas y sus trabajadores para el logro de los objetivos propuestos. Concordando con Chiavenato (2002), quien se refiere a que cuando las organizaciones son exitosas, tienden a crecer; el crecimiento exige mayor complejidad en los recursos necesarios para ejecutar las operaciones, ya que aumenta el capital, se incrementa la tecnología, y, generalmente, el número de personas, generando así la necesidad de intensificar la aplicación de conocimientos, habilidades y destrezas indispensables para mantener la competitividad del negocio; así se garantiza que los recursos materiales, financieros y tecnológicos se utilicen con eficiencia y eficacia y que las personas representen la diferencia competitiva que mantiene y promueve el éxito organizacional en un mundo globalizado.

LAS EMPRESAS AGROPECUARIAS

La empresa agropecuaria es una unidad de decisión que combina conocimiento, principalmente, tecnología e información; recursos naturales (tierra, agua, clima, vegetación y animales); recursos humanos y de capital para producir bienes, ya sean de origen animal y vegetal o servicios para un mercado determinado y dentro de una operación rentable o sostenible. Por lo tanto, son las empresas que proporcionan materia prima a otras industrias.

En el sudeste de la provincia de Córdoba, plena “Pampa Húmeda”, el sector agropecuario reviste una importancia estratégica en el proceso de desarrollo económico y social. El sector genera más del 20% del empleo en esta región (aproximación dada por la Secretaría de Agricultura delegación Bell Ville). Su producción es fundamental para el abastecimiento de alimentos a los hogares, en el caso de productos cárnicos y lácteos, y en mayor medida de materias primas para la agroindustria. Una buena parte de su producción se destina a los mercados internacionales, evento que genera divisas y ayuda en la balanza comercial. No obstante, dado una serie de factores, el sector agropecuario ha ganado dinamismo en su crecimiento, pero muchos de los empleos que genera son informales y de baja calidad, lo que hace que el ingreso de los pobladores del campo sea, en general, precario.

Chiavenato (2002), define a la gestión del talento humano como un conjunto de actividades relacionadas con la organización laboral en su interacción con las personas, a través de

actividades como: planeación estratégica del personal, selección, contratación, evaluación de desempeño, comunicación, formación y planes de carrera, clima laboral, motivación, organización del trabajo, higiene, seguridad y calidad de vida laboral, sistemas de compensación, actividades tendientes a lograr el equilibrio entre los objetivos organizacionales (supervivencia, crecimiento, rentabilidad, productividad, calidad de productos y servicios, reducción de costos, participación en el mercado, nuevos clientes, competitividad, imagen) y los objetivos personales (mejores salarios, beneficios, seguridad, calidad de vida, satisfacción, consideración y respeto, mejores oportunidades, autonomía y participación).

EL CAPITAL HUMANO

Cuando hablamos de Capital Humano, se refiere al conocimiento (explícito o tácito) útil para la empresa que poseen las personas y equipos de la misma, así como su capacidad para regenerarlo; es decir, su capacidad para aprender. Lo que en parte, Bueno Campos (2004) llamo “sociedad del Conocimiento”. El Capital Humano es la base de la generación de los otros dos tipos de Capital Intelectual. Una manera sencilla de distinguir el Capital Humano es que la empresa no lo posee, no lo puede comprar, solo alquilarlo durante un periodo de tiempo. Incluye todas las capacidades individuales, conocimientos, destrezas, experiencias, capacitación, incorporación de nuevas tecnologías y su aporte a la empresa. En general, todo aquello que el trabajador desarrollo y aporte al crecimiento de la organización, de forma armónica y coherente Corna y Mainero (2016).

La gestión de recursos humanos ha evolucionado desde la era de la industrialización clásica —relaciones industriales, revolución industrial hasta 1950—, pasando por la era de la industrialización neoclásica —administración de recursos humanos, de 1950 a 1990— hasta llegar a la era de la información y del conocimiento —gestión del talento humano o capital humano, de 1990 hasta hoy— Chiavenato (2002).

Liquidano (2006), presenta una descripción de las fases por las que ha pasado la gestión de recursos humanos:

1. **Administrativa:** Se extiende aproximadamente desde principios del siglo XX hasta los años sesenta. Se refiere a la Gestión de Recurso Humanos en una organización donde el administrador concibe al individuo como un ser racional y económico; dirige al personal de la organización hacia la producción; valora o percibe al personal como un costo que se requiere minimizar; su relación laboral es a través de controles de recompensas y castigos; además, las prácticas que realiza son predominantemente: reclutamiento, selección, contratación y despido, adiestramiento, administración de sueldos y salarios, relaciones laborales, registros y controles administrativos.
2. **Gestión:** Se ubica entre los años sesenta y ochenta del siglo pasado y constituye una ruptura con la fase anterior. Es la Gestión de Recurso Humanos en una organización donde el administrador concibe al individuo como ser social; dirige al personal hacia la satisfacción de sus necesidades sociales y psicológicas; valora o percibe al personal como un costo a minimizar, pero con acciones de carácter proactivo (con iniciativa, responsables de su vida), con una relación laboral hacia los factores retributivos y psicológicos.
3. **Desarrollo:** Se da a partir de los años ochenta y es en esta década cuando se empieza a reconocer que las personas y la forma en que se las dirige influyen en los resultados de la organización. Es una Gestión de Recurso Humanos donde el administrador concibe al individuo como personas que se auto-realizan; dirige al personal hacia la eficiencia de la organización; valora al personal como el elemento determinante para el desarrollo de la organización y un recurso a optimizar con relaciones laborales a través de la motivación y estímulos al rendimiento; asimismo, las prácticas que se realizan además de las anteriores son predominantemente: planeación de vida y carrera, criterios de promoción, higiene y seguridad, evaluación del desempeño, planeación de recursos humanos, índices de rotación

y ausentismo, responsabilidad social.

4. Estratégica: Casi de forma paralela a la aparición del concepto de Dirección de Recursos Humanos, surge el de Gestión Estratégica de Recursos Humanos. Su mayor desarrollo se da en los años noventa. Estos conceptos comparten su orientación estratégica, racionalidad y objetivos. Se refiere a la Gestión Estratégica de Recursos Humanos en una organización donde el administrador concibe al individuo como personas dinámicas y capaces de evolucionar a través de nuevos conocimientos y experiencias; dirige al personal hacia la estrategia de la organización, lo valora y percibe como un recurso a optimizar y factor determinante para la mejora de la posición competitiva de la organización, con relaciones laborales hacia el cumplimiento de los objetivos con base en la estrategia de la organización; asimismo, las prácticas que realiza, además de las anteriores, son predominantemente: procedimiento de quejas, planeación estratégica de Recursos Humanos, controles estratégicos, administración internacional de Recursos Humanos y programas de calidad.

5. Por competencias: Administración de competencias del capital humano en una organización donde el administrador concibe al individuo como personas que poseen características de desempeño superior; dirige al personal hacia la identificación, descripción y desarrollo de competencias individuales para impulsar el nivel de excelencia hacia los resultados; valora y percibe al personal como el que da mantenimiento a la ventaja competitiva de la organización por las competencias que posee con relaciones laborales hacia el desarrollo, evaluación y certificación de las competencias en el trabajo y para el trabajo; además realiza todas las prácticas anteriores pero su enfoque es hacia el desarrollo, evaluación y certificación de competencias para mantener la ventaja competitiva e incrementar la productividad.

6. Del conocimiento: Administración del conocimiento del talento humano en una organización donde el administrador concibe al individuo como el talento clave para la organización; dirige al personal hacia el aprendizaje, retención y motivación del conocimiento del personal; percibe y valora al personal en cuanto a su talento y conocimiento; integra el capital humano y social de la organización con relaciones laborales adoptando las mejores prácticas de la Gestión de Recurso Humanos para retener y motivar el conocimiento de los trabajadores, por lo que realiza predominantemente todas las prácticas anteriores hacia el enfoque mencionado.

Particularmente, respecto de la gestión del talento humano, esta adquiere cada vez mayor significación y relevancia; por ello, el consenso entre diversos autores e investigadores en cuanto a que la gestión estratégica de este talento es urgente para las organizaciones en el actual escenario económico internacional globalizado Beer (1990); Harper y Lynch (1992). Teniendo en cuenta la importancia que hoy tiene el capital humano para las empresas en programas de mejora continua, el capital es la sumatoria de activos tangibles e intangibles; pero es el capital humano el de mayor relevancia para el desempeño de las funciones en cada organización.

También tengamos en cuenta que en el reflejo de la contabilidad actual que llevan adelante este tipo de entes no se refleja la verdadera existencia de ciertos Activos Intangibles que le aportan valor significativo a la entidad Corna, Córdoba, Belfanti y Juárez (2015). Los administradores que ya llevan un tiempo trabajando con estos intangibles se han dado cuenta que son un elemento valioso para el cumplimiento de los objetivos sociales, desconociendo su verdadero valor, ya que es muy difícil su medición.

La gestión del talento humano nace de la necesidad de encontrar mecanismos efectivos para la administración de personal y recursos humanos dentro de las organizaciones. Ya se contaba con mecanismos que permitían la administración de la empresa, en términos de tiempo, eficiencia, productividad, costos y ganancias, pero no había un mecanismo especializado para trabajar con el personal, dentro de la organización, sin tener en cuenta solo su productividad y eficiencia, sino pensando en ellos como seres humanos que tienen una vida personal y familiar que también afecta o mejora su desempeño laboral.

Esta problemática planteada debe ser abordada por los profesionales en ciencias

económicas, y la mejor manera de lograrlo es a través de su elemento más logrado, que es la contabilidad, la mayoría de las empresas y la doctrina contable aceptan hoy que la contabilidad tradicional ha dejado de ser una herramienta útil, pues genera información distorsionada y poco confiable, es necesaria la existencia de un método eficaz que muestre un real valor del ente. Así mismo, deben contribuir a que la empresa alcance sus metas, dentro de parámetros éticos y en forma socialmente responsable. El término recursos humanos se refiere a las personas que componen una organización. La importancia de las labores de recursos humanos se hace evidente cuando se toma conciencia de que los seres humanos constituyen el elemento común a toda organización, en todos los casos son hombres y mujeres quienes crean y ponen en práctica las estrategias e innovaciones de sus organizaciones.

INDICADORES

En Palabras de Belfanti, Córdoba y Juárez Gagliese (2016), el Capital Humano: se refiere al conocimiento (explícito o tácito) útil para la empresa que poseen las personas y equipos de la misma, así como su capacidad para regenerarlo; es decir, su capacidad para aprender. El Capital Humano es la base de la generación de los otros dos tipos de Capital Intelectual. Una manera sencilla de distinguir el Capital Humano es que la empresa no lo posee, no lo puede comprar, sólo alquilarlo durante un periodo de tiempo.

Hace tres décadas la función de dirección en la organización era caracterizada por la autoridad; dirigía a las personas como un medio, un recurso más. Ahora, se habla de una gestión basada en el liderazgo. El Sistema de gestión humana define los principios más generales para el desarrollo y movilización de las personas teniendo cuenta sus características y el contexto que la organización necesita para alcanzar su misión. El manejo directo de las personas es, y siempre ha sido, parte integral de la responsabilidad de los gerentes, los administradores y los supervisores. Una empresa u organización debe definir las responsabilidades del directivo, para cumplir con las funciones de Desarrollo humano de la siguiente forma:

- Promover la superación profesional de acuerdo con el puesto.
- Influir en el mejoramiento del desempeño.
- Propiciar la cooperación y lograr excelentes relaciones interpersonales.
- Control preciso de los costes de mano de obra, lo que permitirá su uso eficiente.
- Desarrollar las competencias de cada persona.
- Promover excelentes condiciones de salud para el personal.
- Evaluar a cada trabajador de acuerdo a su desempeño.
- Ser previsor con las necesidades del personal para el futuro.
- Ubicar a las personas adecuadas en el puesto adecuado.
- Iniciar a los nuevos empleados en la Empresa.

Llevado todo esto a otro ámbito, podríamos dividirlo en elementos Vázquez y Bongianino (1999):

- Habilidades
- Educación
- Calificación profesional
- Conocimientos relativos al trabajo
- Tasa ocupacional
- Tasa psicométrica
- Capacidades relacionadas con el trabajo
- Empuje empresarial, habilidades de acción y reacción para las innovaciones, flexibilidad

Los factores que inciden en la competitividad de un país o región, según el Foro Económico Mundial (2013), son: la internacionalización de su economía, la infraestructura de comunicaciones y transporte, los modelos de gerencia empresarial, el manejo de las finanzas,

el Gobierno (institucionalidad pública), el desarrollo de la ciencia y la tecnología, el capital humano y el trabajo. Vista así, la competitividad tiene como base la construcción de capital, no solo de tipo económico, sino natural, financiero, de infraestructura, institucional, cultural, de conocimiento y humano. La necesidad de medir y gestionar el conocimiento y los demás elementos intangibles de esta Sociedad del Conocimiento es manifiesta, y por esta razón es tan importante conocer cómo las empresas están midiendo y gestionando estos intangibles. En ese sentido, diversas entidades mundiales encargadas de evaluar la competitividad de países y ciudades coinciden en señalar al capital humano como uno de los factores más importantes para la competitividad. Dicho capital está constituido por las habilidades y destrezas de los trabajadores para manejar los sistemas y procesos complejos de la economía global. Pero, la temporalidad en los empleos seguirá siendo una constante, por lo que se plantea el desafío de lograr compatibilizar la flexibilización del mercado del trabajo con la protección de los derechos de los trabajadores. El comportamiento de la oferta laboral rural se caracteriza como un proceso de decisiones secuenciales de los individuos. A partir de la tradición de los modelos de desarrollo rural, en países en desarrollo, los pobladores del sector rural deciden participar o no en el mercado laboral rural. A su vez, los que participan pueden ocuparse. En el segmento moderno, la disponibilidad de nuevas tecnologías implica aumentos en la productividad; por consiguiente, demanda nuevas exigencias para los trabajadores que operan dichas tecnologías, generando cambios en las prácticas de gestión humana direccionadas al rendimiento y a la evaluación de competencias. La estructura de propiedad Espinosa (2009), también incide en las prácticas de gestión humana, en razón a que en el agro coexisten diversas formas; una de las más comunes es la empresa familiar, donde el administrador es el mismo dueño y es quien asume las funciones de gestión humana. En pocas ocasiones se contrata un administrador externo. La naturaleza de los sistemas productivos, como las producciones estacionales influenciadas por factores climáticos y geográficos, permean las faenas agrícolas y, por consiguiente, el modo de organización del trabajo y gestión del personal. Todo lo anterior permite establecer que si bien es cierto existe toda una base teórica para el análisis y comprensión de la gestión humana, se deben tener en cuenta los diferentes contextos, situaciones y particularidades de cada sector para generar modelos de producción competitivos y sostenibles en el tiempo, lo cual, sin duda, es el aporte fundamental del presente estudio en el sector agropecuario.

Algunos indicadores más comunes utilizados para realizar una medición cualitativa del capital humano y su posterior seguimiento, son:

- Reputación de los empleados de la empresa ante los reclutadores de personal
- Años de experiencia en el trabajo
- Porcentajes de empleados con menos de dos años de experiencia
- Satisfacción de los empleados
- Proporción de empleados que presentan nuevas ideas
- Valor agregado por empleado
- Valor agregado por dólar de salario

Todas estas variables de ser medidas, sirven para el área gerencias y en algunos casos son expuestas en los estados contables para uso de terceros, pero como una información complementaria.

ENTREVISTAS

■ Materiales y métodos

La investigación tiene un carácter exploratorio y descriptivo. Exploratorio, porque pretende establecer el estado actual de una situación, en este caso, la relación existente entre los procesos de la gestión humana y la competitividad organizacional de organizaciones agrícolas

y si esta relación se mide de alguna manera. Descriptivo, porque a través de la observación directa, el análisis documental y la entrevista, se realiza una descripción del manejo de los procesos de gestión humana en las organizaciones seleccionadas. Dado el carácter exploratorio de la presente investigación, y teniendo en cuenta el soporte teórico relacionado con el sector agropecuario, la muestra se eligió priorizando sobre los criterios de variedad, relevancia, significatividad y diversidad tipológica de contextos y situaciones organizacionales. Por la misma razón, su tamaño no fue determinado por una fórmula estadística, sino en función de criterios discrecionales. El número de organizaciones participantes fue de 24 unidades productivas.

MODELO DE LA ENTREVISTA

La entrevista estuvo realizada al personal jerárquico, y estructurada de la siguiente manera, tomando la parte más importante del cuestionario:

Responda en forma breve a las proposiciones siguientes:

- 1) ¿Sus trabajadores son hombres o mujeres? ¿Cual es el criterio de elección del sexo?
- 2) ¿Qué nivel de formación tienen?
- 3) ¿Qué antigüedad tienen?
- 4) ¿Qué edad tienen?
- 5) ¿Qué tipo de contratación es la mas usada por su empresa?
- 6) ¿Quién es el encargado de recursos humanos?
- 7) ¿Considera que el desarrollo del personal es un área estratégica?
- 8) ¿Considera que la seguridad e higiene de los trabajadores es importante?
- 9) ¿Tiene valor estratégico la retención de talentos en su empresa?
- 10) ¿Es valorada la responsabilidad de sus empleados?
- 11) ¿Se lleva a cabo algún tipo de balance vida-trabajo?
- 12) ¿Considera que la gestión humana tiene impacto positivo en los resultados del negocio?
- 13) ¿Quién realiza la selección de personal?
- 14) ¿Quién capacita al personal?
- 15) ¿Quién los instruye en seguridad e higiene?
- 16) ¿Todos los empleados saben cuál es su trabajo y de qué modo contribuyen a la consecución de los objetivos corporativos?
- 17) ¿Todos los empleados están considerados como un activo escaso, y la dirección se esfuerza para ubicar a cada individuo en su puesto de trabajo óptimo?
- 18) ¿Todos los empleados tienen la oportunidad de diseñar un plan de carrera dentro de la compañía?
- 19) ¿Se aseguran de que exista sinergia entre los programas de formación a los empleados y las metas corporativas?
- 20) ¿Conocen el valor de los recursos humanos?
- 21) ¿Tienen algún parámetro para medir ese valor?
- 22) ¿Se genera nuevo capital humano a través de la colaboración empresarial?
- 23) ¿Existe una infraestructura para ayudar a los empleados a hacer bien su trabajo?
- 24) ¿Existe un mecanismo para recoger las sugerencias de los empleados dirigidas a mejorar cualquier aspecto del negocio?
- 25) ¿Se recompensa puntualmente a los empleados por ayudar a la compañía a conseguir sus fines corporativos?
- 26) ¿Se paga salarios de acuerdo al logro de objetivos?
- 27) ¿Se reconoce la labor de los empleados?
- 28) ¿Quién es el responsable de determinar si la fuerza de trabajo posee las cualificaciones profesionales necesarias para cumplir los objetivos corporativos?
- 29) ¿Serían valiosos sus empleados para un competidor?

30) En el caso de perderse estos activos, ¿cómo se sustituirían?

■ Resultados

La muestra del presente estudio es, en general, representativa de la población de la que procede. Las unidades productivas objeto de estudio se ubicaron en las localidades de Bell Ville, Justiniano Posse, Ordoñez y Morrison, todas dentro del departamento Unión en la Provincia de Córdoba.

En relación con la población trabajadora en las unidades productivas objeto de estudio, la mayoría está constituida por hombres, salvo administrativas, ingenieras agrónomas y contadoras internas.

En cuanto a la formación académica, el bachillerato es el nivel más recurrente, seguido del nivel técnico (cabe destacar que en la zona existen escuelas secundarias que otorgaban el título de Agrónomo Argentino).

El nivel de antigüedad de la población está comprendido entre uno y diez años, con algunas excepciones.

Respecto de la edad, el mayor porcentaje de la población trabajadora oscila entre los 36 y los 50 años.

En cuanto al tipo de contrato, cabe destacar que la mayoría de la población trabajadora en las unidades productivas analizadas, posee contrato indefinido, con algunos casos de trabajadores por temporada.

En lo concerniente al líder del área de Recursos Humanos, el cargo que más se repite es el de jefe, haciendo alusión al dueño o dueños de la empresa.

En su mayoría no consideran que el desarrollo de personal sea un área estratégica.

Las variables que en general mostraron un mayor sesgo positivo (tendencia a la calificación más alta) fueron: higiene y seguridad.

El 86,5% de los encuestados consideran que la retención de talentos tiene valor estratégico.

Llevando el mayor valor de la encuesta entrevista, el 90,8% la valorización de la responsabilidad de sus empleados.

Cuando se le pregunto sobre el balance vida – trabajo, en su gran mayoría desconocía el significado, por lo tanto, se llevo una de las más bajas calificaciones.

De acuerdo con los resultados el 56% de la población considera que la gestión humana genera un impacto positivo en los resultados del negocio, por cuanto las empresas atraen, motivan y retienen personas competentes y prioritariamente comprometidas.

Las funciones de selección, en su gran mayoría es realizada por los dueños de la empresa, mientras que la capacitación generalmente esta a cargo de los propietarios o ingenieros agrónomos tercerizados, como así también cursos de proveedores de insumos, mientras que seguridad e higiene es totalmente tercerizado.

Sobre si todos los empleados saben cual es su trabajo, fue mas que afirmativa, se hicieron vagas as respuestas sobre la consecución de los objetivos corporativos.

No se toma conciencia de lo que surge de la entrevista que los empleados sean considerados como un activo escaso, por lo que los investigadores tienen que rehacer varias veces la pregunta con explicaciones de por medio.

Se desconoce el plan de carrera, teniendo en consideración por parte de los entrevistados que no es muy factible el ascenso dentro del ente.

Si se trata de que exista sinergia, explicando que es el termino, entre los programas de formación y las metas corporativas.

Cuando se pregunta sobre el valor de los recursos humanos, la respuesta generalizada es que son muy valorados como personas, pero no en si el recurso humano.

Ninguna de las empresas entrevistadas tiene parámetros para medir el valor de sus recursos humanos.

En forma parcial se relaciono el tema de la infraestructura para ayudar a hacer bien su trabajo, pero se entiende que en lo que es equipamiento están muy bien dotadas las empresas de la muestra.

El mecanismo para recoger sugerencias siempre es oral, y surge de la charla mientras se trabaja o en reuniones del tipo sociales.

Todo lo relativo a lo remunerativo, se ve que existen pagos que se apartan de lo dictado por el sindicato que los nuclea, siendo la frase mas escuchada “si le pagamos según convenio, no trabaja nadie”, llevando a la conclusión de que existen sobre sueldos, pero fuera del sistema legal. Al personal mas jerarquizado en funciones de labores de la tierra y cosecha, se les suele pagar un porcentaje sobre los rindes de producción.

Las cualificaciones del personal, son siempre juzgadas por los dueños de las empresas, algunos casos hacen referencia a la ayuda de terceros.

En su gran mayoría reconocen que parte de sus empleados serían valiosos para sus competidores, los cuales no son considerados como tales, y surgió en varios casos el termino colegas, haciendo referencia a las otras empresas del sector. Siendo la sustitución más rápida la contratación de servicios, y la formación de nuevos recursos humanos.

Muchas de las respuestas se tornaron ambiguas, demostraba un gran desconocimiento del tema por parte de los entrevistados, llevando a los investigadores a conclusiones de que falta capacitación al respecto a los mandos jerárquicos de las empresas que integran la muestra.

CONCLUSIONES

Esta investigación ha permitido el acercamiento al conocimiento de una serie de factores que inciden en los objetivos de las organizaciones estudiadas. En este sentido, y de acuerdo con las respuestas obtenidas por parte de los gestores en recursos humanos, se concluye que el líder de esta área es activista, creíble, relativamente propicio al cambio, posee habilidades estratégicas, es ejecutor operativo e interpreta el contexto social y lo articula con la estrategia de negocio, pero rara vez tiene en cuenta a sus empleados en el momento de tomar decisiones. Se hace notable la necesidad de plantear mejoras en métodos e instrumentos de selección adecuados a la cultura organizacional, al sector agrícola y a la región. En general, los responsables de Recursos Humanos de las unidades productivas estudiadas coinciden en que existe un adecuado proceso de desarrollo y formación de personal, en cuanto a que este contribuye a un mejor desempeño en el puesto de trabajo, al logro de las estrategias de producción y comercialización y, por consiguiente, a la competitividad. Relativo al sistema de compensación, en el caso de las unidades productivas estudiadas, es interpretado como que las empresas incumplen con todas las prestaciones legales, pero es claro que el sistema de compensación no obedece a un estudio a profundidad de los puestos de trabajo; es decir, no se tiene una metodología para la valoración de puestos de trabajo y no se acompaña con la consecución de los objetivos corporativos. En cuanto a las unidades productivas, estas cuentan con programas y sistemas de seguridad estructurados y formales que garantizan el bienestar de los trabajadores, no se llevan registros y estadísticas de accidentes de trabajo e incapacidades y no se establecen permanentemente planes de mejoramiento. Los resultados de la presente investigación evidencian que las unidades productivas estudiadas no cuentan con programas bien definidos, mucho menos con métodos e indicadores de gestión para un programa estructurado y formal de evaluación del desempeño del capital humano. En relación con la dimensión estratégica del área, según los resultados obtenidos las opiniones están divididas y se tiene más bien un sesgo hacia un área operativa. También es claro que en

algunas labores productivas son tercerizada, asunto que le otorga cierta lógica a los resultados y se refleja en que las unidades productivas no poseen programas estructurados de retención de talentos; difícilmente se gestiona el balance vida-trabajo; son incipientes los programas para la gestión de la diversidad; tampoco se tienen programas para la construcción de capital social y relacional (trabajo en equipo, construcción de confianza, fomento relaciones internas y externas); mucho menos sistemas de medición sobre la aportación de la gestión humana a los resultados del negocio. Finalmente, frente al impacto de la gestión humana en los resultados del negocio, los encuestados coinciden en que la gestión humana genera resultados económicos positivos a la empresa; sin embargo, es importante aclarar que no se cuenta con metodologías e instrumentos de medición, mucho menos con indicadores.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- BEER, M. (1990). Gestión de Recursos Humanos. España: Ed. Ministerio del Trabajo.
- BELFANTI M.P, CORDOBA S. y JUAREZ GAGLIESE N. (10/2016). Información a revelar en las tres dimensiones del capital intelectual. V Congreso de administración del centro de la república, II Encuentro internacional de administración del centro de la república, I Congreso de ciencias económicas del centro de la república. Universidad Nacional de Villa María. Villa María (Córdoba).
- BUENO CAMPOS, E. (2004). El Gobierno de la Empresa: En busca de la transparencia y confianza. Madrid. Ed. Pirámide.
- CORNA D. y CORDOBA S. (10/2013). Arrendamientos rurales: su reconocimiento y medición como intangibles generadores de valor. XXXIV Jornadas Universitarias de Contabilidad. Universidad Nacional del Litoral. Santa Fe (Santa Fe).
- CORNA D.; CORDOBA S.; BELFANTI P. y JUAREZ N. (11/2015). Los indicadores cualitativos del capital intelectual y la tarea de aseguramiento. XXXVI Jornadas Universitarias de Contabilidad y V Jornadas Universitarias Internacionales de Contabilidad. Universidad de Buenos Aires. Ciudad Autónoma de Buenos Aires.
- CORNA, D. y MAINERO V. (10/2016). Aportes del capital intelectual a la gestión del valor frente a las nuevas realidades sociales". V Congreso de administración del centro de la república, II Encuentro internacional de administración del centro de la república, I Congreso de ciencias económicas del centro de la república. Universidad Nacional de Villa María. Villa María (Córdoba).
- CUMMINGS, T. G. W. y Christopher, G. (2007). Desarrollo organizacional y cambio. México, Ed. Cengage Learning.
- CHIAVENATO, I. (2002). Gestión del talento humano. El nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones. 2a edición. Bogotá: Ed. Mac Graw Hill.
- Espinosa, C. (2009). Estructura de propiedad y desempeño de la firma: el caso chileno. Academia Revista Latinoamericana de Administración ARLA
- FERNÁNDEZ, P. (1999). Valoración de empresas. Barcelona: Ed. Gestión 2000.
- GUERRA, G. (2002) El agronegocio y La empresa agropecuaria frente al siglo XXI. San José, C.R. IICA. Colección libros y materiales educativos.
- HARPER y LYNCH. (1992). Manuales de recursos humanos. Madrid: Ed. Gaceta de Negocios.
- LIQUIDANO, M.C. (2006). El administrador de recursos humanos como gestor del talento humano. Sus competencias y la relación de las prácticas de administración de recursos humanos. En Contaduría y Administración, septiembre-diciembre, número 220. Universidad Nacional Autónoma de México.
- VAZQUEZ, R. y BONGIANINO, C. (11/1999). Información Complementaria: Indicadores de gestión de intangibles. XX Jornadas Universitarias de Contabilidad. Universidad Nacional de Rosario. Rosario (Santa Fe)