

# **LA CAPACITACIÓN EN LAS EMPRESAS AGRÍCOLAS EN EL VALLE DE SAN QUINTÍN, BAJA CALIFORNIA**

Imelda Cuevas Merecias, Universidad Autónoma de Baja California

Lizzette Velasco Aulcy, Universidad Autónoma de Baja California

Luis Alberto Morales Zamorano, Universidad Autónoma de Baja California

## **RESUMEN**

*Las empresas agrícolas del Valle de San Quintín son de gran importancia, debido a que son las que generan el mayor número de empleos en la zona agrícola. Cabe mencionar que este número de empleos contribuye a la economía del valle así como a su municipio correspondiente, es esencial analizar la importancia que tiene la capacitación en las empresas agrícolas, y cómo esto beneficia al desarrollo y crecimiento de las empresas, por esta razón se decidió hacer una investigación abordando el tema. Uno de los principales resultados obtenidos es que al capacitar a los trabajadores se cumplen con las expectativas establecidas para el desempeño de la empresa y sus trabajadores. Hoy en día estas empresas se preocupan por motivar a sus trabajadores con la finalidad de mejorar el desempeño dentro de sus áreas de trabajo. Esto contribuye a que las empresas adopten tecnología de punta, utilicen semillas mejoradas, apliquen y usen sistemas de riego computarizados así como la optimización del uso del agua en cada uno de los cultivos de la región. Finalmente esto se logra gracias a los programas de capacitación, la detección de necesidades de capacitación, la planificación de los programas de capacitación y a la participación de los trabajadores agrícolas.*

**PALABRAS CLAVE:** Capacitación, Eficiencia, Valle de San Quintín, Empresas Agrícolas, Desempeño, Jornaleros Agrícolas

## **TRAINING IN AGRICULTURAL ENTERPRISES IN THE VALLE DE SAN QUINTÍN, BAJA CALIFORNIA**

### **ABSTRACT**

*Agricultural enterprises of San Quintín Valley are of great importance because they generate most of the jobs in this agricultural area. This large number of jobs contributes to the economy of this Valley as well as its corresponding municipality. It is essential to analyze the importance of training in agricultural enterprises and how this benefits the development of the companies. This paper examines the issue. One of the main findings is that trained workers met the expectations of the company's performance. These companies are concerned about motivating their workers in order to improve their performance in their work areas. This helps companies to adopt new technology, to use improved seeds, to apply and use computerized irrigation systems, and to optimize the water use for each crop in the region. This performance is achieved through training programs, detection of training needs and planning training programs and participation of agricultural workers.*

**JEL:** D21, M1, M12, N5

**KEYWORDS:** Training, Efficiency, Performance, San Quintin Valley, Farms, and Farm Laborers

## INTRODUCCIÓN

La agricultura en el Valle de San Quintín, Baja California. Ubicación geográfica de la región del Valle de San Quintín: La región del Valle de San Quintín se ubica a 185 Km., al sur de la ciudad de Ensenada, perteneciente al municipio del mismo nombre, estado de Baja California, siendo su extensión territorial de 36,941 Km<sup>2</sup>. La superficie agrícola que comprende la región del Valle de San Quintín es de 43,062 hectáreas, de las cuales 27,000 son de temporal y 16,062 son de riego (SAGARPA, 2009). El Valle de San Quintín tiene un total 328 localidades distribuidas en las delegaciones: Camalú, San Quintín y Colonia Vicente Guerrero, según datos del Censo de Población 2005. Esta delimitación territorial está basada de acuerdo a las localidades que administrativamente atiende el Centro de Apoyo al Desarrollo Rural de la Secretaría por sus siglas CADER San Quintín y es la que se considera en esta investigación. El clima de esta región es considerado del tipo mediterráneo templado, con temperatura anual promedio de 15°C, alcanzando en el verano una temperatura máxima de 35°C. El temporal de lluvias es durante el periodo de noviembre-febrero con una precipitación de 200 mm de promedio anual en los últimos 30 años (SAGARPA, 2009). Historia de la región: Baja California, es un estado de gran importancia en la agricultura comercial, cuenta con tres zonas agrícolas: El Valle de Mexicali, la de la Costa del Pacífico que la integran el Valle de San Quintín, San Vicente y Maneadero, y la Zona Central que comprende al Valle de la Trinidad, Ojos Negros y Valle de Guadalupe (Moreno, 1999).

De los valles que comprenden la zona costa del Pacífico, el de San Quintín destaca por la importancia que tiene en la producción de hortalizas y frutas para la exportación. El Valle data sus orígenes de la colonización implementada por el Gobierno de Manuel González con la ley de 1883 para desarrollar y colonizar las zonas despobladas con las compañías deslindadoras y colonizadoras. Ante ello, en 1885 la denominada Compañía Internacional de México se le otorga la concesión en esta región, sin embargo, ante el fracaso y los problemas que tuvo esta compañía para colonizar, vende su concesión a la Compañía Inglesa “Mexicana de Terrenos y Colonización” (Moyano, 1983 citado en Moreno, 1999).

En los siguientes apartados se puede observar cómo está organizado y estructurado el presente trabajo, en la sección de la revisión literaria se puede apreciar la definición y aportación que hicieron los autores para definir la capacitación y los beneficios que pueden obtener las empresas y trabajadores, así mismo en la justificación se plantean las razones por las cuales se abordó este tema de investigación, el objetivo de estudio es un punto importante debido a que en él se determina la importancia de la capacitación dentro de las empresas agrícolas del valle, así mismo en el área metodológica se puede observar el área de estudio en la que se realizó la investigación, la población y la muestra tomada, de igual manera se puede observar la técnica, análisis y la interpretación de los resultados, como penúltimo punto podemos observar el área de resultados en este punto se hace referencia a los datos más sobresalientes obtenidos así como a la aportación que han hecho otros investigadores con referencia al tema de investigación, finalmente podemos encontrar la conclusión en este punto se destaca la importancia de la investigación y los hallazgos más sobresalientes de la investigación.

## REVISIÓN LITERARIA

La capacitación está orientada a la transmisión de conocimientos que requiere un trabajador para tener un desempeño eficiente, por tal razón se debe de considerar como un proceso integral de todas las actividades de la organización y está constituida con un sistema de diagnóstico, intervención y evaluación (Siliceo, 1993). La capacitación compone uno de los campos más dinámicos de lo que en términos generales se le ha llamado educación no formal. Además la capacitación está orientada a satisfacer las necesidades que las organizaciones tienen de incorporar conocimientos, habilidades y actitudes en sus miembros, como parte de su proceso de cambio, crecimiento y adaptación a nuevas circunstancias internas y externas (Blake, 1997). Werther Jr. y Davis (2007) también definen la capacitación como un proceso, pero de naturaleza continua, porque aun cuando al personal de nuevo ingreso se le dé la

inducción en forma adecuada, con frecuencia es preciso entrenarlos o capacitarlos en las labores para las que fueron contratados y/o proporcionales nuevos conocimientos necesarios para el desempeño de un puesto. Al igual que los empleados con experiencia que son ubicados en nuevos puestos, los trabajadores agrícolas pueden requerir capacitación para desempeñar adecuadamente su trabajo. La capacitación es un elemento muy importante y juega un papel preponderante en la vida de las organizaciones y del personal que las integra, de tal forma que: “Aunque la capacitación o el entrenamiento auxilia a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual, sus beneficios pueden prolongarse a toda su vida laboral y pueden auxiliar en el desarrollo de esa persona para cumplir futuras responsabilidades.

Para Parker (1942), la capacitación propone que el entrenamiento está enfocado al desarrollo de las capacidades del administrador quien será el principal integrador del grupo, logrando la participación y colaboración de todos los miembros, argumentando que esto se logrará realizando un análisis psicológico de las superaciones y conocimientos de la naturaleza humana. La capacitación en recursos humanos a todos los niveles, constituye una de las mejores inversiones y una de las principales fuentes de bienestar para el personal de toda organización. El costo de la capacitación y desarrollo es sumamente alto cuando se considera en términos globales y cuando se considera su efecto sobre los presupuestos de los diferentes departamentos de una empresa. Para obtener un rendimiento máximo de esta inversión, los esfuerzos deben concentrarse en el personal y en los campos de máximo atractivo y rendimiento potencial (Werther, 2007). La capacitación se ha ido transformando cada día más y esto beneficia tanto a los trabajadores y empresarios, por ellos es importante resaltar las aportaciones de Sweetland (1996), en la teoría del capital humano, en el cual se sugiere que los individuos y la sociedad derivan beneficios económicos de la inversión en las personas. Esta teoría se enfoca principalmente en la educación que se le ofrece a los integrantes de la organización en el cual se ofrecen análisis empíricos, lo que permiten hacer una diferencia significativa entre los gastos de capital humano y los gastos de consumo que proporcionan un beneficio más allá de las satisfacción inmediata.

De acuerdo con el sociólogo J. L. Laville (1991), las formas en que los trabajadores pueden participar de manera institucional y se refieren a las formas de negociación y co-decisión, representada por parte de la dirección y del representante de los trabajadores. Se trata de una participación representativa, regulada mediante normas legales y con garantías democráticas. Los trabajadores participan en ciertas decisiones como los salarios, condiciones de trabajo y salud laboral pero de forma directa, delegando en sus sindicatos o en representantes elegidos. Las reglas del juego se fijan según los derechos de los trabajadores. Es importante mencionar que dentro del campo del desempeño laboral las personas trabajan para satisfacer necesidades económicas, pero también de desarrollo personal. Estas necesidades dan lugar a las motivaciones que facilitan el rendimiento, por lo que la percepción está determinada por la historia del sujeto y de sus anhelos y proyectos personales (Pinto, 2000).

La motivación se verá influenciada tanto por ejes internos y externos, de la misma manera algunos estímulos ambientales pueden provocar una respuesta involuntaria en un individuo, apreciándose que la intensidad de la respuesta es proporcional a la intensidad del estímulo. La medida en la que un individuo es activado representa la medida en la que se siente motivado (Deckers, 2001). La conducta involuntaria muestra una relación uniforme con los estímulos externos. En cambio, por lo que respecta a la conducta voluntaria, puede ocurrir de forma inmediata tras la aparición de un estímulo externo o ambiental, o por el contrario, es posible que ocurra después de un determinado tiempo, que puede ser más o menos dilatado. La mejora de la productividad aumentará el valor de los bienes producidos y mejorará los ingresos locales, ampliando la magnitud global de la demanda (Porter, 2002).

En el contexto actual dominado por el constante y rápido cambio tecnológico, la adquisición de conocimientos y habilidades permite que los trabajadores se adapten más fácilmente a nuevas exigencias en sus puestos de trabajo. Para que una empresa mantenga su competitividad en un entorno de continuos cambios en preferencias y tecnologías, se necesitan trabajadores capaces de cambiar e innovar

rápidamente (Booth y Snower, 1996). La capacitación en la empresa es uno de los componentes principales de la inversión de un país en capital humano. En algunos países de ingreso medio y alto incluso compite en términos de importancia con la inversión en educación formal (Mincer, 1994; Tan y Batra, 1995). La capacitación en la empresa comprende las actividades formales e informales que buscan la transmisión de conocimientos y/o el desarrollo de habilidades en los empleados. Por lo tanto, su concepto rebasa la mera capacitación en el trabajo, la cual está asociada sólo a actividades informales de transmisión de conocimientos mediante la demostración y la práctica. Como toda formación de capital humano, la capacitación en la empresa es el resultado de decisiones costo-beneficio tomadas por el trabajador y el empleador. Los retornos esperados de la capacitación dependen de los costos, el horizonte de inversión, los incrementos esperados en la productividad y el incremento en salarios (Blunch y Castro, 2005). Una distinción importante es si la capacitación se efectúa con recursos propios o externos.

La primera se imparte en el trabajo de manera informal por compañeros o supervisores, o de manera formal con teoría e instrucción en salones, además de capacitación en el trabajo por instructores internos. La capacitación con recursos externos se lleva a cabo por medio de consultorías especializadas en capacitación, proveedores de equipo o insumos especializados, cámaras empresariales, universidades o colegios técnicos. Hay varios factores que influyen sobre la decisión de usar recursos externos, como la calidad de la educación técnica y superior del país y su habilidad para satisfacer los requerimientos de las empresas. Por otra parte, en empresas altamente innovadoras que están en la frontera tecnológica o que sus tecnologías son más avanzadas que lo existente en el resto de la región, el entrenamiento con recursos propios cobra especial importancia dado que los proveedores externos no cuentan con las capacidades para transferir los conocimientos requeridos (Tan y Batra, 1995).

La evaluación del desempeño es una de los procesos más importantes para todas las organizaciones, por lo que para el procedimiento de verificación, medición y seguimiento del desempeño humanos es atribuida a diferentes órganos dentro de la empresa. La forma de evaluar el desempeño puede ser mediante competencias, y estos pueden consistir en motivos, rasgos de carácter, valores, conocimientos o capacidades, todo aquello que pueda demostrar una diferencia significativa entre los integrantes de la organización. El uso de las competencias como método de la evaluación del desempeño permite conocer conductas y comportamientos fácilmente observables y medibles. “Es un procedimiento sistemático y periódico de comparación del desempeño de una persona en su trabajo contra una pauta de eficiencia establecida por la supervisión.” (Hernández, 2013).

### Justificación

De acuerdo con datos del Instituto Mexicano para la Competitividad por sus siglas IMCO (2005, 2007) y a diversos autores, actualmente los principales problemas de la capacitación en México son los siguientes: Los programas se integran en buena medida alrededor de áreas de especialidad académica, sin referencia necesaria al mundo de trabajo. Existe falta de coordinación entre los esfuerzos del sector público y privado que impide realizar eficientemente las acciones formativas y establecer mecanismos conjuntos de seguimiento y evaluación. Es importante considerar los estudios sobre la capacitación de los jornaleros agrícolas en el Valle de San Quintín, principalmente porque es la actividad que predomina en esta región, así mismo por la gran importancia que tiene el Valle de San Quintín con sus productos agrícolas y el nivel de competitividad que mantiene con respecto a zonas agrícolas de otras regiones del país. De acuerdo con los datos recabados en el 2004 por el IMCO, México enfrenta un grave problema relacionado con la capacitación de sus trabajadores, este no es el principal problema, la percepción de los empresarios es que cada vez se tiene menos interés por capacitar a sus trabajadores mexicanos, por ello es importante analizar la situación que se tiene en el Valle de San Quintín.

Existe una gran rigidez en los sistemas de capacitación, la forma de operación de la actual la oferta de capacitación prácticamente obligaría a cambiar programas enteros para poder incorporar nuevos

conocimientos. Al existir un vínculo débil entre la capacitación y el trabajo con el desarrollo profesional y personal, deben crearse áreas de oportunidad para la capacitación técnica, aun cuando se considere de calidad inferior a la académica (Ibarra, 1996).

### Objetivo

El objetivo de esta investigación es conocer el nivel de capacitación que se tiene dentro de estas empresas agrícolas ubicadas en el Valle de San Quintín, así mismo analizando la frecuencia con que se capacitan a los trabajadores, la motivación que se les proporciona, y conocer donde se le proporciona la capacitación, logrando de esta manera determinar la relación que existe entre estos factores y el desempeño de la organización con la finalidad de competir dentro del mercado local, regional, estatal, nacional y extranjero.

## **METODOLOGÍA**

*Población:* En San Quintín se encuentra uno de los valles agrícolas más importantes de Baja California, cuenta con empresas agrícolas con más de 20 mil hectáreas de riego, con tecnología de punta que les permite aprovechar el agua al máximo; cuenta con modernos procesos productivos, semillas mejoradas mediante biotecnología, manejo fitosanitario, fertirrigación, invernaderos computarizados, y empacadoras que garantizan la calidad y presentación de sus productos para exportación. No obstante toda esta modernidad, demanda el empleo de mano de obra barata e intensiva para el cultivo de hortalizas, principalmente tomate, fresa, col de Bruselas, chile, calabacita, pepino y papa. En la región están registrados 97 productores; 82 son privados y 15 son sociales. Asimismo, se ubican 12 empresas que se destacan por su potencial productivo y económico. La población que se emplea en actividades agrícolas se estima en 30,000 jornaleros, entre asentados y trabajadores temporales. De esa cifra 25,000 se concentran en el Valle de San Quintín, que también agrupa al mayor número de migrantes, las empresas que fueron encuestadas se ubican desde el poblado de Colonet hasta el poblado del Rosario siendo este nuestro campo de estudio (SAGARPA, 2013). Según Balestrini (1997), la población es definida como un conjunto de personas a la cual se dirige un estudio específico.

*Muestra:* Para este estudio la muestra quedó constituida por 30 empresas agrícolas ubicadas en el Valle de San Quintín, con una experiencia mayor de 10 años en la producción agrícola. El tipo de muestreo es no probabilístico, ya que la muestra se seleccionó a criterio del investigador y en función al problema a investigar. Así mismo se considera una investigación descriptiva, es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, subjetivo no es indicar cómo se relacionan éstas (Hernández, 2003).

*Instrumento de recolección de datos:* Para efectos de la recolección de datos se utilizó un instrumento tipo cuestionario, contenido de 39 preguntas y 7 dimensiones respectivamente, con alternativas de respuestas con una escala de Likert. Es decir los dos incisos antes mencionados, fueron medidos por la escala Likert. Este cuestionario fue evaluado por expertos con la finalidad de realizar la prueba piloto, esta actividad se realizó con la finalidad de perfeccionar el cuestionario y evitar su desorientación hacia el objetivo del estudio, tales como evitando describir preguntas ambiguas, preguntas repetidas, preguntas fuera de la orientación de la investigación, etc. Según Fortín (1999), la escala tipo Likert es una escala de medida que permite a un sujeto expresar en qué medida está de acuerdo o en desacuerdo con cada uno de los enunciados propuestos; la puntuación total proporciona una indicación de la actitud o de la opinión del sujeto.

*Técnica de recolección de datos:* En el presente estudio se aplicó el cuestionario de manera directa a los propietarios de las empresas agrícolas, gerentes de recursos humanos y a los gerentes de inocuidad, desde el punto de vista de la investigación social. El cuestionario que se mencionó anteriormente se aplicó de

los meses de Enero a Marzo del 2014. “las preguntas de un cuestionario son la expresión, en forma interrogativa de las variables empíricas, o indicadores respecto de los cuales interesa obtener información”. (González Río, 1997).

*Técnica de análisis de los resultados:* Una vez obtenida la información de las respuestas aportadas por los encuestados los resultados se ingresaron el programa Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales por sus siglas en inglés SPSS 15.0 para analizarlos según los criterios de la estadística descriptiva utilizando la técnicas para el análisis cualitativo y de interpretación de los resultados, los cuales se analizaron por la frecuencia obtenida según las categorías establecidas en el mismo orden en el que se presentan las dimensiones, después los datos se presentan en matrices y gráficos estadísticos para su mejor comprensión y análisis.

*Sistema de variables:* El presente estudio cuenta con una variable independiente que se refiere a la Eficiencia de la capacitación en las empresas agrícolas en el Valle de San Quintín, para poder conocer esta eficiencia fue necesario elaborar 8 dimensiones que abarca los programas de capacitación, participación del personal, instalaciones, cultura organizacional, desempeño, ingresos, comunicación y así mismo esta dimensiones están compuestos por indicadores los cuales dan lugar a cada una de los *ITEMS* elaboradas para conocer la respuesta de cada uno de los participantes. Es el conjunto de variables presentes en la investigación las cuales se consideran por Ramírez (1996), como la forma más expedita de focalizar los aspectos de la realidad que se investiga.

## RESULTADOS

### ¿Qué Tanto Se Cumple las Expectativas del Fin de la Capacitación?

De acuerdo a los datos obtenidos. Como se observa en la Figura 1 los datos obtenidos el 63.3% de los encuestados opino que las expectativas que se persiguen al capacitar a los trabajadores se están cumpliendo, lo que permite seguir detectando las necesidades de capacitación, así como el desarrollo de los nuevos planes y programas dirigidos a los trabajadores, así mismo el 30% de los encuestados respondió que las expectativas alcanzadas son demasiadas, de acuerdo a la opinión que ellos ofrecieron fue que esto les permite mejorar las habilidades y capacidades de sus trabajadores, los beneficios que se persiguen al capacitar es tener mayor participación en el mercado y mejorar el nivel de competitividad que se tiene, estos resultados permiten que la empresa pueda competir e incursionar con sus productos en mercados nacionales y extranjeros. Así mismo de acuerdo a la investigación realizada por Diez & Abreu (2009), titulada el impacto de la capacitación interna en la productividad y estandarización de procesos productivos, afirmando que el 89% de sus encuestados respondió que los programas de capacitación benefician a la empresa principalmente en fortalecer al personal que labora dentro de ella y les da las herramienta necesarias para capacitar a los demás miembros de la organización. A partir de la participación en los procesos de capacitación interna y de su formación como instructores internos, posean un mayor compromiso y una mayor identificación con la empresa y con su función dentro de la misma, bien desde su función laboral principal, así como también desde su nueva responsabilidad y rol a desempeñar. Así mismo de acuerdo a las investigaciones realizadas por Billikopf (2003) en la administración laboral agrícola. Afirma que durante la capacitación del personal es necesario evaluar constantemente el nivel de comprensión, adecuar el nivel de capacitación a los participantes, presentar un numero limitados de conceptos a la vez, separar las tareas de aprendizaje en varios conceptos simples, involucrar a todos los trabajadores, usar material visual y estimular a los participantes para que hagan preguntas sobre el tema. Logrando finalmente que estas sesiones de capacitación desarrollen las habilidades y conocimientos de sus trabajadores agrícolas.

Figura 1: ¿Qué Tanto se Cumple las Expectativas del Fin de la Capacitación?

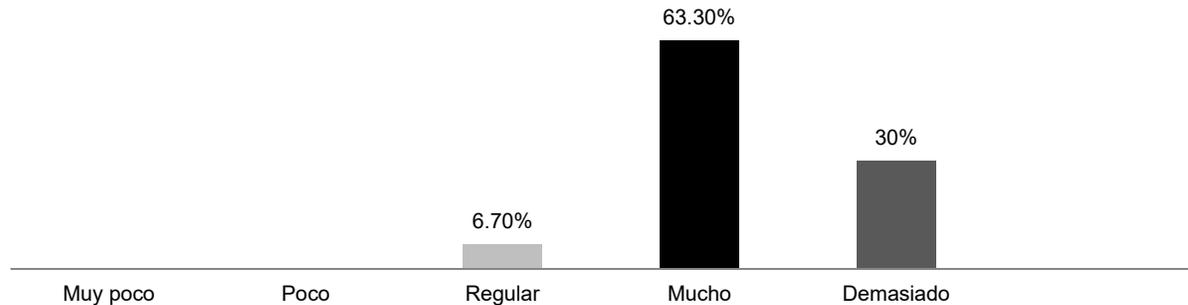


Figura 1 Fuente: Elaboración propia. En la presente figura se puede observar las expectativas que realmente cumple la capacitación dentro de las empresas agrícolas del Valle de San Quintín.

### ¿Con Qué Frecuencia se Analiza el Desempeño de los Jornaleros Después de la Capacitación

Como se mencionó anteriormente en el marco teórico, el análisis del desempeño de los trabajadores es de vital importancia, ya que gracias a esta actividad se puede determinar el nivel de avance y de crecimiento que tienen los trabajadores al asistir a la capacitación, Cabe mencionar que los encuestados opinan que analizar el desempeño es positivo para las empresas agrícolas puesto que les permite realizar la retroalimentación y poder aprovechar al máximo los programas de capacitación con que cuentan. De acuerdo a los datos recabados cabe mencionar que el 53.3% opino que ellos muy frecuentemente evalúan el desempeño de sus trabajadores, mientras que el 30% de los encuestado lo analiza el desempeño de manera muy frecuentemente (Figura 2).

Así mismo resaltando los datos de investigaciones realizadas por Mérida (2009), en su trabajo referente a la detección de las necesidades de capacitación, es importante mencionar que los datos sobresalientes obtenidos son que el 18% menciona que la capacitación se dé de manera más constante y actualizada, el 13% que se programe mejor la capacitación y que se le dé el tiempo necesario, 12% que se tome más en cuenta al personal y que se le permita demostrar lo aprendido y 9% que se le dé más seguimiento y que haya una retroalimentación de la capacitación impartida. Esto tiene la finalidad de lograr que la planificación de los programas de capacitación y de cada una de las actividades que se hagan para dar cumplimiento a los programas de capacitación interna, esto beneficia en la aportación de conocimientos que poseen los empleados logrando con ello poder fortalecer sus diversas habilidades presentes en cada uno de ellos. Esta preparación cobra valor e importancia, ya que las personas se sienten tomadas en cuenta y apreciadas cuando se les considere para este tipo de actividades que redundarán en beneficios para todo el entorno laboral y organizacional, empezando por ellos mismos, por lo que es importante recordar que el mundo del trabajo en la empresa constituye un aspecto más del proceso formativo de la persona. Así mismo de acuerdo a las investigaciones realizadas por Billikopf (2003) en la administración laboral agrícola. Afirma que la evaluación del desempeño permite validar y refinar las actividades de la empresa, mejorar información a los empleados que desean mejorar su futuro rendimiento. De igual manera este proceso permite aportar ideas útiles para mejorar las practicas existentes o establecer métodos, ejemplo de ello puede ser detectar si ha existido un conflicto entre supervisores y empleados, logrando poder determinar si los supervisores necesitan otra sesión de capacitación, conocer realmente como es el proceso de comunicación y solución de conflictos que se tienen entre ambos. Así mismo esto permite otorgar aumentos u otros beneficios a los empleados.

### ¿Con Qué Frecuencia se Ofrece la Capacitación Dentro de las Áreas de Trabajo?

Como se puede apreciar en la Figura 3, el 60% de los encuestados respondió que la frecuencia con que ofrece la capacitación dentro de las áreas de trabajo es mucha, y esto se debe principalmente a que la

capacitación consiste en transmitir información tanto teórica como práctica para la realización de sus actividades, incluso para los trabajadores es más conveniente que la capacitación sea en sus áreas de trabajo ya que de esta manera se pueden visualizar las actividades futuras que se deberán realizar, es más el 23.3% dice que es regular la frecuencia de capacitar a los trabajadores dentro de sus áreas de trabajo, ellos opinan que en ocasiones es mejor tener a las personas en áreas más cómodas con la finalidad que los trabajadores se centren más en los temas que se imparten, el 13.4% respondió que para ellos es demasiado frecuente capacitarlos en sus áreas de trabajo y el 3.3% dice que es poco frecuente capacitarlos en sus áreas de trabajo.

Figura 2: ¿Con Qué Frecuencia Se Analiza el Desempeño de los Jornaleros Después de la Capacitación?

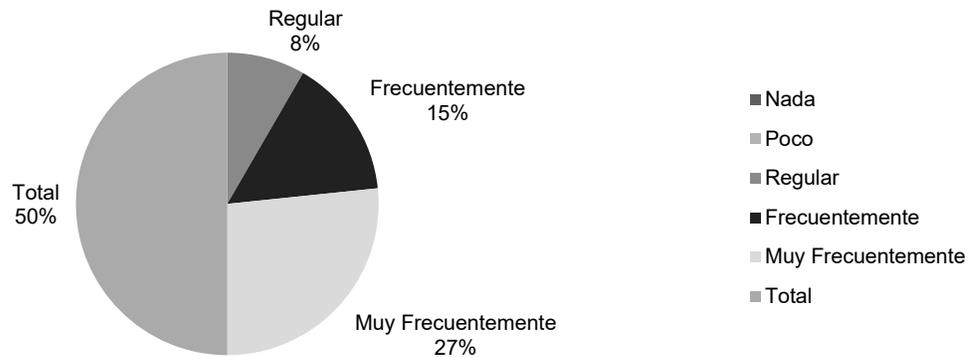


Figura 2 Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos obtenidos. En la presente figura se puede observar la frecuencia con que se analiza el desempeño de los jornaleros después de haber recibido la capacitación dentro de las empresas agrícolas en el Valle de San Quintín.

Figura 3: ¿Con Qué Frecuencia se Ofrece la Capacitación Dentro de las Áreas de Trabajo?

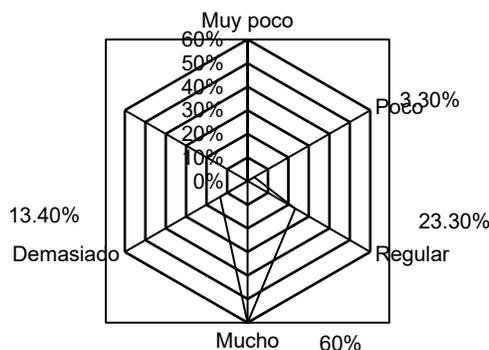


Figura número 3. Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos obtenidos. En la presente figura se puede apreciar la frecuencia con que se ofrece la capacitación dentro de las áreas de trabajo en las empresas agrícolas del Valle de San Quintín.

Así mismo los autores Diez & Abreu (2009) mencionan dentro de su investigación Impacto de la capacitación interna en la productividad y estandarización de procesos productivos, mencionan que los beneficios que se obtienen dentro de la capacitación interna es que los empleados están completamente de acuerdo y esto se ve manifestado con un porcentaje del 89 % de sus participantes, así mismo es importante señalar que esta capacitación interna proporciona herramientas que fortalece a los empleados para formar a otros compañeros de la empresa, por lo tanto esto genera aumentos y mejoras de productividad, por lo tanto la capacitación es una inversión que dará beneficios constantes a la empresa, por lo cual en la medida que el personal este mejor preparado y capacitado, cometerá menos errores y tendrá más calidad en sus procesos.

¿Qué Tanto se Motiva a los Empleados Con Incentivos Monetarios Para Que Proporcionen Mayor Rendimiento en sus Labores?

Como se aprecia en la Figura 4 el 43.3% de las empresas agrícolas encuestadas opinó que se le motiva mucho con incentivos monetarios a los trabajadores para que estos proporcionen mayor rendimiento, el 30% de respondió que es demasiado lo que se les motiva a los trabajadores y con un porcentaje bajo del 26.7% opinan que la motivación monetaria se realiza de manera regular pero sin dejar de tomar en cuenta la importancia que esta tiene para los trabajadores. Así mismo de acuerdo a las investigaciones realizadas por Billikopf (2003) en la administración laboral agrícola. “Generalmente el pago de incentivos se establece para premiar los resultados de un desempeño específico en lugar de retribuir solo por tiempo de trabajo realizado, así mismo los incentivos pueden tener una gran influencia en el mejoramiento del desempeño del trabajador”.

Cuando se tiene un programa estructurado de incentivos los trabajadores conocen la relación exacta entre su desempeño y los incentivos que recibirán, de lo contrario si fuera un programa de incentivos casuales traerá consigo que los trabajadores no conozcan cuando dichos premios serán otorgados. De acuerdo a lo anteriormente mencionado cuando un estímulo se da de forma rutinaria, pronto se convierte en parte del paquete de compensaciones esperado y el trabajador no se esforzara por ganarlo, mientras que una compensación casual permitirá que el empleado al ser retribuido o compensado sienta que su esfuerzo fue notado por su supervisor, por tal motivo es importante mencionar que las personas se motivan cuando sus esfuerzos son reconocidos su desempeño y productividad se retorna de manera positiva. Como se puede apreciar en la tabla la capacitación le ayuda a las empresas agrícolas productoras de pepinos a tener mayor participación en el mercado; esto es, de acuerdo a que el 60% de los participantes afirman que les ayuda demasiado, mientras que el 85.7% de los agricultores tomateros afirma que al capacitar a los trabajadores su participación dentro del mercado es demasiado, y finalmente el 45.5% de los encuestados productores de fresas afirma que les ayuda mucho a participar en el mercado.

Contingencia de Productos Que se Cultivan ¿Qué Tanto le Ayuda La Capacitación Para Competir Dentro del Mercado?

De acuerdo con las investigaciones realizadas por Avendaño & Schwentes (2004), con su tema de investigación factores de competitividad en la producción y exportación de hortalizas en el Valle de Mexicali, Baja California, Mexico. De acuerdo a esta información ellos determinan que la competitividad de un producto en el mercado internacional no es cuestión de suerte, los factores que indican son de naturaleza diversa y van desde el entorno institucional hasta cuando las organizaciones de los productores. Sin embargo la permanencia en el mercado internacional implica que estos sean cada vez más competitivos e implantan estrategias que les permitan sostenerse en un entorno cada vez más regulado.

Tabla 1: Contingencia de Productos Que Se Cultivan

| Productos que cultivan | ¿Qué Tanto le Ayuda la Capacitación Para Competir Dentro del Mercado? |           |       |
|------------------------|---|-----------|-------|
|                        | Mucho   | Demasiado | Total |
| Otros                  | 50%   | 50%       | 100%  |
| Calabaza               | 40%   | 60%       | 100%  |
| fresas                 | 45.5%   | 54.5%     | 100%  |
| tomate                 | 14.3%   | 85.7%     | 100%  |
| Pepinos                | 40%   | 60%       | 100%  |

Tabla número 1. Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos obtenidos. En la siguiente tabla se puede observar los productos que se cultivan en el Valle de San Quintín y como es que la capacitación para competir dentro el mercado seleccionado por estas empresas agrícolas.

Figura 4: ¿Qué Tanto Se Motiva a los Empleados Con Incentivos Monetarios Para Que Proporcionen Mayor Rendimiento en Sus Labores?

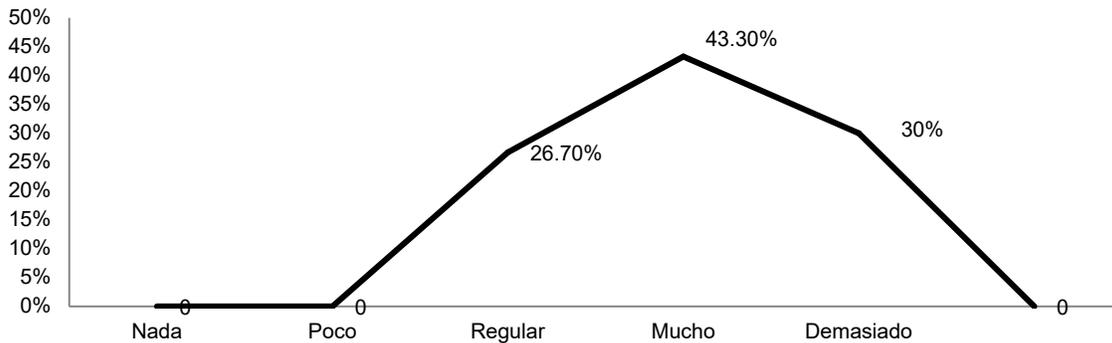


Figura número 4. Fuente: Elaboración propia de acuerdo a los datos obtenidos. En la siguiente figura se puede apreciar los porcentajes de que tanto se motiva a los empleados con incentivos monetarios para que proporcionen mayor rendimiento en sus labores dentro de las empresas agrícolas del Valle de San Quintín.

## CONCLUSIONES

De acuerdo a la investigación realizada es importante resaltar que la capacitación juega un papel importante dentro de las empresas agrícolas del Valle de San Quintín, ya que los productores hoy en día tienen una nueva perspectiva de la capacitación, lo cual hoy en día lo ven como una inversión y no como un gasto. Esto se ve reflejado al ver los resultados esperados antes de ofrecer la capacitación y comprobar que sus expectativas se están cumpliendo, así mismo hoy en día estos productores motivan a sus trabajadores a capacitarse, cabe mencionar que las sesiones de capacitación se ofrecen dentro de las áreas de trabajo, esto contribuye a que los trabajadores refuercen cada uno de los temas que se les imparten y de los cuales están relacionados con sus áreas de trabajo. Esto se ve reflejado al ver los resultados esperados antes de ofrecer la capacitación y comprobar que sus expectativas se están cumpliendo, así mismo hoy en día estos productores motivan a sus trabajadores a capacitarse, cabe mencionar que las sesiones de capacitación se ofrecen dentro de las áreas de trabajo, esto contribuye a que los trabajadores refuercen cada uno de los temas que se les imparten y de los cuales están relacionados con sus áreas de trabajo.

Así mismo es importante resaltar la importancia que tiene la capacitación tanto para los propietarios para de las empresas y los trabajadores que la conforman, por tal motivo debe de existir el compromiso recíproco entre ambos, ya que ellos son los responsables de mejorar sus habilidades y conocimientos para poder ofrecer un mejor desempeño dentro de sus áreas de trabajo. Es importante mencionar que la evaluación del desempeño de los trabajadores después de haber ofrecido la capacitación, los beneficios que se pueden obtener es evaluar si realmente los trabajadores y tomar las decisiones correspondientes de acuerdo a los resultados obtenidos. Por tal razón es de vital importancia que se involucren a todos los trabajadores, ofreciéndoles tiempo suficiente para el aprendizaje y retroalimentación dentro de la capacitación. Finalmente como se mencionó en los resultados obtenidos es importante que las empresas agrícolas capaciten a sus trabajadores para poder competir dentro del mercado seleccionado, debido a que los niveles de competitividad no se tratan de cuestiones de suerte, si no del trabajo y compromiso constante que existe por parte de los trabajadores y de los dueños de estas empresas.

## BIBLIOGRAFÍA

Avendaño, B. & Schwenteslus, R. (2009). Factores de competitividad en la producción y exportación de hortalizas: En el caso del Valle de Mexicali, B.C., Mexico. Problemas del desarrollo revista latinoamericana de economía. Vol. 36, num. 140.

Balestrin, M., (1997) *"Como se Elabora el Proyecto de Investigación"*. BI Consultores Asociados. Caracas, Venezuela. 222p

Batra, G. & H. W. Tan (2002), *"Upgrading work force skills to create highperforming firms"*, in I. Nabi y M. Luthria (eds.), *Building Competitive Firms*, Banco Mundial, Washington.

Gregorio Billikopf Encina Universidad de California Administración Laboral Agrícola: Cultivando la Productividad del Personal (c) 2003 Regents of the University of California Derechos Reservados, All Rights Reserved gbillikopf@ucdavis.edu, (209) 525-6800

Blake, O. (1997). *La capacitación Un Recurso dinamizador de las organizaciones*. Ediciones Macchi. Argentina. 2da Edición.

Blunch, N. H. & P. Castro (2005), *Multinational enterprises and training revisited: do international standards matter?*, Social Protection Discussion Paper Series, Banco Mundial, Washington, D. C.

Booth, A. & Snower, D. (1996), *Acquiring Skills, Market Failures, Their Symptoms and Policy Responses*, Cambridge University Press, Cambridge, M. A.

Diez, J. & Abreu, J. (2009). *Daena: International Journal of Good Conscience*. 4(2) : 97-144. Septiembre. ISSN 1870-557X. *Impacto de la capacitación interna en la productividad y estandarización de procesos productivos: un estudio de caso (Impact of internal training in productivity and standardization of productive processes: a case study)*.

Deckers, L. (2001). *Motivation. Biological, Psychological, and Environmental*. Boston: Allyn and Bacon.

Fortín, M. F. (1999). *El proceso de la investigación: de la concepción a la realización* (Edición original en francés 1996). México: McGraw-Hill.

González Río, M<sup>a</sup>. (1997): *Técnicas de recolección de datos*. Metodología de la investigación social. Alicante, Aguaclara.

Hernández, S.; Fernández, C. & Baptista, P. (2003). *Metodología de la Investigación*. Editorial Mc Graw Hill, Segunda edición, México.

Ibarra, D., (1996). *¿Transición o crisis?*, Nuevo Siglo/Aguilar, México.

IMCO. Instituto Mexicano para la Competitividad A. C. (2005) *Situación de la competitividad de México 2004: hacia un pacto de competitividad*.

[http://imco.org.mx/imco/docbase/capitulosPublicaciones/archivoCapitulo\(74\)](http://imco.org.mx/imco/docbase/capitulosPublicaciones/archivoCapitulo(74))

IMCO. Instituto Mexicano para la Competitividad A. C. (2007). *Situación de la competitividad en México 2006: punto de inflexión*.

[http://imco.org.mx/imco/docbase/archivosPublicaciones/archivoPublicacion\(2\).pdf](http://imco.org.mx/imco/docbase/archivosPublicaciones/archivoPublicacion(2).pdf)

Laville, J., (1991). *Pour une typologie des formes de participation*. Travail; 24:29-42

Moreno, J. (1999), *"Flexibilización y precariedad en los mercados de trabajo agrícolas de Baja California"* en Primer Foro de trabajo en el campo michoacano, CIDEN

Pinto R. (2000). *Planeación Estratégica de Capacitación*. Publisher: México: McGraw-Hill. Pp. 123-124.

Priego H., Espíritu R., Hernández L. & Padilla A. (2013). Análisis de la gestión de los recursos humanos que aplican las pequeñas y medianas empresas de servicio. *Global Conference on Business and Finance Proceedings*, Vol. 8 y núm. 1.

Porter, M., (2003), “*Building the Microeconomic Foundations of Prosperity: Findings from the Microeconomic Competitiveness Index*”, in WEF, *The Global Competitiveness Report: 2002-2003*, World Economic Forum, Oxford University Press, New York.

Ramírez, T (1996). *Cómo hacer un proyecto de investigación* (3a ed.). Caracas: Carhel.

SAGARPA, (2009), producción anual agrícola. Página consultada el 17 de diciembre de 2013. [http://www.siap.gob.mx/index.php?option=com\\_wrapper&view=wrapper&Itemid=346](http://www.siap.gob.mx/index.php?option=com_wrapper&view=wrapper&Itemid=346)

Silíceo A. (1993). *Capacitación y Desarrollo de Personal*. México D.F.: Limusa Noriega Editores.

Sweetland, Scott. (1996). Human Capital Theory: Foundations of a Field of Inquiry. *Review of Educational Research* LXVI (3): 341–359.

Tan, H. W. y G. Batra (1995). “Enterprise Training in Developing Countries”, PSD Ocasional Paper N° 9, Banco Mundial, Washington, D. C.

Werther, W. & Davis, K. (2007). *Administración de personal y recursos humanos*. Quinta edición. México. Mac Graw–Hill.

## BIOGRAFIA

M.A. Imelda Cuevas Merecias es Maestra en Administración por la Universidad Autónoma de Baja California. Se puede contactar en la Facultad de Ingeniería y Negocios San Quintín, Ejido Padre Kino, km. 180, San Quintín, Ensenada, Baja California, correo electrónico [Imelda.cuevas@uabc.edu.mx](mailto:Imelda.cuevas@uabc.edu.mx)

M.C. Lizzette Velasco Aulcy es Maestra en Contaduría por la Universidad Autónoma de Baja California. Se puede contactar en la Facultad de Ingeniería y Negocios San Quintín, Ejido Padre Kino, km. 180, San Quintín, Ensenada, Baja California, correo electrónico [lizaulcy@uabc.edu.mx](mailto:lizaulcy@uabc.edu.mx)

Dr. Luis Alberto Morales Zamorano es Doctor en Ciencias Administrativas por el Instituto Politécnico Nacional, Se puede contactar en la Facultad de Ingeniería y Negocios San Quintín, Ejido Padre Kino, km. 180, San Quintín, Ensenada, Baja California, correo electrónico [lmorales@uabc.edu.mx](mailto:lmorales@uabc.edu.mx)