

13 y 14
NOVIEMBRE

2025

PRESENCIAL
Y ONLINE



23.ªS JORNADAS NACIONALES TRIBUTARIAS, PREVISIONALES, LABORALES Y AGROPECUARIAS

Compromiso profesional en tiempos de transformación.

Titulo

Bienestar en tensión: representaciones sociales de empleados tamberos y familia propietaria en un tambo del centro de la Provincia de Córdoba

Área

Agropecuaria

Tema

Estrategias de planificación fiscal, financiera, societaria y de gestión hacia una rentabilidad sustentable en el sector agropecuario.

Autora

Mag. Bernardo Miguel Fernández Delrío

Resumen

Este trabajo presenta los avances de una investigación en curso sobre las representaciones sociales del bienestar en un tambo del centro de la provincia de Córdoba, de propiedad familiar. El punto de partida es una tensión llamativa: en una encuesta interna realizada en 2018, el 89 % de los trabajadores tamberos declaró que le gusta lo que hace, el 84 % no cambiaría de trabajo y el 74 % manifestó preferir el campo antes que la ciudad; sin embargo, la familia propietaria desconfía sistemáticamente de estos resultados y sostiene que “es imposible que a los trabajadores tamberos les guste lo que hacen” y que “prefieren el campo sólo porque no conocen la ciudad”.

Esta brecha interpretativa, lejos de ser un detalle, se vuelve el núcleo del problema de gestión: ¿qué pasa cuando quienes dirigen la empresa y quienes viven y trabajan en el establecimiento no comparten el mismo sentido de lo que es “estar bien”?

Enmarcada en los debates sobre “nueva ruralidad”, que cuestionan la clásica oposición campo/ciudad y ponen el foco en las relaciones sociales que estructuran la vida rural, la investigación se propone leer esta tensión desde la teoría de las representaciones sociales.

Desde la psicología social, las representaciones no son simples opiniones individuales, sino sistemas de sentido compartidos que orientan prácticas, decisiones y vínculos.

En este caso, interesa especialmente cómo se representa el bienestar en dos grupos claves de la organización: los trabajadores tamberos residentes en el campo (Grupo T) y los miembros de la familia propietaria (Grupo F). El objetivo general del estudio es comparar las relaciones entre las representaciones sociales del concepto de bienestar de ambos grupos en el tambo de Vth SA, una empresa de familia del centro de Córdoba.

De este objetivo se desprenden preguntas específicas: ¿cuáles son las representaciones de bienestar en cada grupo?, ¿qué diferencias y puntos de contacto existen entre ellas? y ¿qué impacto tiene, o no, atender a estas definiciones a la hora de diseñar políticas de recursos humanos?

El marco conceptual articula tres ejes:

- La teoría de las representaciones sociales (Moscovici, Jodelet y desarrollos posteriores), que permite entender cómo los grupos construyen “sentido común” compartido.
- Los estudios sobre bienestar desde la psicología positiva, especialmente el modelo PERMA de Seligman (emociones positivas, compromiso, relaciones, sentido y logro), que ofrece un lenguaje para describir las fuentes de bienestar percibidas por cada grupo.
- Los aportes sobre nueva ruralidad y empresa familiar agropecuaria, que iluminan las particularidades de trabajar y vivir en el campo bajo un esquema de propiedad familiar.

Metodológicamente, el estudio adopta un enfoque cualitativo, con diseño fenomenológico y alcance descriptivo-comparativo. El instrumento central son las redes semánticas naturales aplicadas a la palabra estímulo “bienestar”: cada participante debe producir asociaciones libres y luego jerarquizarlas, lo que permite reconstruir el “mapa” cognitivo y afectivo del concepto en cada grupo.

El trabajo de campo se organiza en tres momentos principales: un encuentro con los trabajadores tamberos en el predio rural, donde se administran las redes semánticas y las entrevistas, junto con observaciones de la vida cotidiana en el tambo; un encuentro con la familia propietaria en la sede administrativa de la empresa, para relevar sus redes semánticas de bienestar; y la revisión de diagnósticos previos.

Los resultados preliminares indican que, aunque ambos grupos valoran la vida tranquila en el campo y el trabajo con animales, divergen de manera profunda en su modo de entender el bienestar. Para los trabajadores tamberos, bienestar se vincula principalmente con el arraigo, la estabilidad, la convivencia cotidiana y el reconocimiento simbólico: sentir que se los respeta, que se los escucha y que su trabajo “vale” más allá del salario. Su relato combina satisfacción vocacional con la experiencia de sacrificio físico y ciertas formas de discriminación horizontal (entre compañeros) y vertical (en la relación con la patronal), que erosionan el compañerismo y la confianza.

La familia propietaria, en cambio, configura una representación de bienestar fuertemente normativa: el estar bien depende del orden, la profesionalización, la claridad de roles y el control de la información. El malestar se asocia a la percepción de desorganización y a la sensación de cargar con una estructura que no funciona como debería. Su horizonte de bienestar es la “sustentabilidad empresarial autónoma de los fundadores”, entendida como logro, legado y continuidad intergeneracional del negocio.

Esta asimetría interpretativa tiene consecuencias directas en la gestión. Si la dirección concibe el bienestar casi exclusivamente en términos de estructura, procesos y control, tenderá a invertir en sistemas, manuales y roles formales, pero corre el riesgo de desatender aquello que para los empleados es central: el trato cotidiano, el compañerismo, la posibilidad de vivir en familia en el campo en condiciones dignas. A la inversa, si todo se deja librado al “buen trato” personal sin profesionalizar la gestión, el resultado es agotamiento de la familia propietaria, ambigüedad de autoridad y fragilidad en la continuidad del proyecto.

Desde una perspectiva de negocios, la investigación sugiere que, en las empresas familiares agropecuarias, el bienestar se fractura en dos grandes registros: uno estructural (orden, planificación, sustentabilidad del negocio) y otro afectivo-relacional (vínculos, reconocimiento, convivencia). Cuando la gestión se apoya solo en el primer registro, la empresa puede volverse técnicamente sólida pero socialmente frágil; cuando se apoya sólo en el segundo, se debilita la sustentabilidad económica y la claridad de rumbo. El desafío de la gestión de personas aparece entonces como la construcción de un puente entre estos dos sistemas de sentido.

Se trata de un caso único, situado en un tambo específico, con un recorte definido de actores, instrumentos y tiempo de análisis. Sus hallazgos no son extrapolables de manera automática a todo el sector lechero ni al conjunto de las empresas familiares rurales, sino que deben leerse como hipótesis de trabajo y como mapa inicial de zonas de conflicto y de oportunidad donde conviven vida familiar, empresa y residencia rural.

No obstante, el caso muestra con claridad que el éxito económico y la continuidad intergeneracional en este tipo de organizaciones dependen, en buena medida, de la capacidad de alinear, sin homogeneizarlas, las distintas formas de entender el bienestar. Allí donde familia propietaria y trabajadores pueden reconocerse

como portadores de necesidades y saberes legítimos, la gestión de RRHH deja de ser un costo administrativo y se transforma en una palanca concreta de productividad, arraigo territorial y sustentabilidad del negocio en el largo plazo.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Resumen	2
Nómina de Abreviaturas	6
Glosario.....	7
Introducción.....	8
Nota Aclaratoria	9
Objetivos.....	9
Objetivo General	9
Preguntas de Investigación	9
Las Representaciones Sociales	10
El Bienestar	13
Los Grupos	15
Conceptualización del Trabajador Tambero.....	16
Definición de la Familia Propietaria	18
Vinculación entre Grupos de Análisis	21
Redes Semánticas Naturales.....	23
Metodo de Investigación	24
Resultados.....	26
Nota Aclaratoria	26
Redes Semánticas Naturales Grupo T	27
Entrevistas y Observaciones Grupo T	29
Redes Semánticas Naturales Grupo F.....	33
Conclusiones Preliminares	35
Bibliografía	37

NÓMINA DE ABREVIATURAS

Abreviatura	Significado en el Marco de esta Investigación
VO	Vacas en Ordeño
VT	Vacas Totales
INDEC	Instituto Nacional de Estadísticas y Censo – Argentina
INTA	Instituto Nacional de Tecnología Agrícola – Argentina
CONICET	Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas - Argentina
EEA	Estación Experimental Agropecuaria
L	Litros
PERMA	Acrónimo del índice de bienestar de Seligman
RRHH	Recursos Humanos
Grupo T o “T”	En el marco de la red semántica, todos los definidos como trabajadores tamberos.
Grupo F o “F”	En el marco de la red semántica, todos los definidos como miembros de la familia propietaria.
RS	Representaciones Sociales
PATE	Acrónimo del método de Guber para notas de campo: Personas, Actividades, Tiempo y Espacio.
Valor M	Cantidad de veces que cada palabra recibe cada jerarquía.
VMT	Valor “M” Total, que responde a la sumatoria de la ponderación de la jerarquía, multiplicada por el número de veces que fue seleccionada cada una.
FA	Frecuencia Absoluta
Conjunto SAM	Es el Conjunto del Sistema de Análisis de Menciones en Redes Semánticas
FMG	Es la distancia semántica entre las diferentes palabras que integran el Conjunto SAM, donde la definidora con el VMT más alto, representará el 100%, y las otras serán un % que medirá la distancia con ella.
Valor J	Total de definidoras propuestas por cada grupo.
Valor S	Promedio de definidoras generado por cada sujeto.
Vth SA	La empresa objeto de la presente investigación, a la cual se le ha reemplazado el nombre a los fines de resguardar la privacidad de los datos.

GLOSARIO

Palabras	Significado en el Marco de esta Investigación
Tambo (s.)	Establecimiento de Explotación Primaria de Leche Cruda.
Tambo (v.)	Acción de ir a ordeñar, en grupo, en un determinado turno.
Trabajador Tambero	Persona que trabaja en un tambo.
Tambero	Si bien en la jerga popular este concepto se asimila a la figura del tambero asociado o tambero mediero que forma parte de los contratos de mediería, a los fines de esta investigación se usará alternativamente al término “trabajador tambero”, englobando una variedad de roles de tambo: Ordeñadores, guacheros, vaqueros, inseminadores, etc.
Ordeñadores	Rol de tambo. Personas encargadas del ordeño de las vacas. En concreto, de colocar las pezoneras en las ubres y mantener la higiene del lugar (entre otras tareas accesorias).
Guacheros	Rol de tambo. Encargados de la sanidad, alimentación y bienestar de los terneros recién nacidos hasta alcanzar edad y peso suficiente para pasar a corrales.
Vaqueros	Rol de tambo. Personas encargadas de llevar (arriar) las vacas en ordeño desde los corrales hasta la sala de ordeño.
Jefes de Fosa	Rol de tambo. Coordinadores de ordeñadores de cada turno de tambo.
Inseminadores	Rol de tambo. Encargados de inseminar a las vacas en celo a las que se le practican protocolos de inseminación artificial (IATF).
Mixer	Rol de tambo. Encargados de tomar la dieta elaborada por el nutricionista bovino, colocar la misma en un “mixer”, y elaborar el alimento que consumirán los animales del rodeo cada día.
Mixer	Máquina para mezclar los alimentos secos y húmedos que se usan para preparar la dieta diaria de los bovinos del tambo.
Tractoristas	Chofer de tractor, habitualmente encargado de labores culturales agrícolas y forrajeras (siembra, cosecha, enfardado, cortado de verdeos, fertilización, etc).
Empresario Tambero, Productor Tambero	Se refiere en esta investigación a la empresa productora, o sea, Vth SA.
Familia Propietaria	Familia que ejerce actualmente (o en el caso de los herederos, que ejercerá en el futuro) la propiedad de los activos de la empresa (tierra, animales, maquinarias, instalaciones, etc.) y asume los riesgos inherentes a la explotación empresarial de dichos activos.

Introducción

Las diferencias entre propietarios y trabajadores forman parte de la lógica habitual de las empresas desde los inicios de la conceptualización corporativa propuesta por las primeras escuelas de la administración. Las empresas del campo argentino no están exentas de esta dinámica, aunque presentan particularidades socio-culturales vinculadas a los individuos que forman parte de este tipo de explotaciones.

La presente investigación se centra en la organización Vth SA S.A., donde la aparente distancia entre los trabajadores tamberos y los miembros de la familia propietaria requiere una nueva lectura, a partir de herramientas distintas de las utilizadas hasta el momento. Los resultados de una encuesta realizada por el encargado de ganadería en el año 2018 mostraron que el 89 % de los trabajadores tamberos de la empresa se sentían a gusto con su trabajo, el 84 % manifestó que no lo cambiaría por otro y el 74 % expresó que prefiere trabajar en el campo y no en la ciudad. Frente a este escenario, la gerencia se ha manifestado en diversas ocasiones en desacuerdo con dichos resultados, afirmando que “es imposible que a los trabajadores tamberos les guste lo que hacen” y que “prefieren la vida en el campo porque no conocen la vida en la ciudad”. Concepciones similares sobre la realidad circulan entre productores lecheros de la región.

Esta asimetría interpretativa –esta visión del mundo a través de diferentes lentes– vuelve esencial una nueva lectura focalizada en las representaciones sociales. Para ello, se utilizarán redes semánticas naturales y entrevistas semiestructuradas como principales instrumentos de medición, buscando no sólo comparar las representaciones sociales de ambos grupos (trabajadores tamberos y miembros de la familia propietaria), sino también comprender cómo estas representaciones impactan en la dinámica y en el funcionamiento de la unidad de explotación (tambo). El estudio se propone ofrecer una visión integral que considere tanto aspectos socio-económicos como culturales, contribuyendo así a una mejor comprensión de las relaciones laborales en contextos rurales, en particular en Vth SA S.A.

Romero (2020) destaca que:

...el debate sobre la nueva ruralidad debe llevar a que los diferentes interesados en el destino de las poblaciones rurales desarrollen miradas renovadas sobre esta realidad. Para el mundo académico significa redefinir el objeto de estudio sobre lo que tradicionalmente se consideró como “lo rural”, vinculado estrictamente al ámbito de la producción agropecuaria y sostenido por una visión dicotómica y de tipos ideales contrapuestos: campo/ciudad, tradición/desarrollo, atraso/innovación. Una nueva visión debe abarcar un espectro mayor de actividades y privilegiar el tema de las relaciones sociales, abordadas desde aquello que le es propio a las disciplinas que tratan sobre la cuestión (sociología, economía, antropología, etc.). (p. 21)

En este sentido, la investigación se enmarca en esa nueva mirada, que aboga por un enfoque más inclusivo y multidimensional, poniendo en primer plano las relaciones sociales y su impacto en la realidad organizacional.

Desde el punto de vista de la psicología social, el estudio busca aportar al corpus de conocimiento existente a través del análisis comparativo de las representaciones sociales de los distintos actores involucrados. Ubina

Cárcenas y Ovalles Rodríguez (2018) señalan que "...la construcción e interpretación de la realidad, a partir de una visión común dada por la representación, orienta las prácticas y acciones de los grupos y conglomerados urbanos" (p. 496). Al trasladar este enfoque a un contexto rural, se aspira a obtener una comprensión más amplia y enriquecedora de cómo las representaciones sociales influyen en las dinámicas organizacionales y en la toma de decisiones dentro de una empresa familiar agropecuaria.

Uno de los aportes más relevantes de esta investigación es la utilización de un enfoque comparativo que contrasta las representaciones sociales de los empleados rurales con las de la familia propietaria del tambo. Aunque se trata de un enfoque clásico, es poco frecuente en los estudios sobre representaciones sociales, que suelen focalizarse en un solo grupo. Los resultados de este análisis podrán utilizarse para diseñar e implementar estrategias concretas que promuevan la integración y el bienestar de los empleados rurales, en articulación con la familia propietaria y otros actores locales.

En síntesis, el estudio no sólo proporcionará información valiosa sobre las dinámicas sociales y organizacionales en contextos rurales, sino que también contribuirá al diseño de acciones más efectivas para mejorar el bienestar de los trabajadores y optimizar la gestión de recursos humanos en empresas familiares del sector agropecuario. Asimismo, los datos obtenidos podrán servir para perfeccionar los instrumentos de medición utilizados en investigaciones futuras, haciendo posibles comparaciones más precisas entre diferentes poblaciones y contextos, tanto rurales como urbanos.

Nota Aclaratoria

El presente documento es una versión condensada de una tesis de maestría en proceso de elaboración.

Objetivos

Objetivo General

Comparar las relaciones entre las representaciones sociales del concepto de bienestar de manera comparada entre los trabajadores tamberos y los miembros de la familia propietaria en el tambo de Vth SA (una empresa familiar del centro de la provincia de Córdoba, Argentina).

Preguntas de Investigación

1. ¿Existen relaciones entre las representaciones sociales del concepto de "bienestar" entre los trabajadores tamberos y los miembros de la familia propietaria en el tambo de Vth SA (una empresa familiar del centro de la provincia de Córdoba, Argentina)?
- ¿Cuáles son las representaciones sociales del concepto de "bienestar" en dos grupos claves de un tambo propiedad de una empresa de familia en el centro de la provincia de Córdoba, Argentina: Los trabajadores tamberos y Los miembros de la familia propietaria de la empresa a que pertenece el tambo?
- ¿Qué diferencias existen entre las representaciones sociales del concepto de "bienestar" en dos grupos claves de un tambo propiedad de una empresa de familia en el centro de la provincia de

Córdoba, Argentina: Los trabajadores tamberos y los miembros de la familia propietaria de la empresa a que pertenece el tambo?

2. ¿Qué impacto tiene la atención, o no, a estas definiciones a la hora de diseñar políticas de RRHH?

Las Representaciones Sociales

La Representación Social puede ser caracterizada en una primera aproximación como el modo de producción cognitiva que corresponde a una persona y grupo en un contexto socio-histórico determinado. Lo social, entendido como el contexto necesario y sine qua non del desarrollo del ser humano, mientras que los aspectos históricos pueden dimensionarse diacrónicamente en los individuales que comportan aquello que se denomina la ontogenia y, por otro, la historia social y colectiva que corresponde al desarrollo de la filogenia. (Gutiérrez Alberoni, 1998, p. 213)

El concepto clásico de Moscovici (en su definición de 1981), retomado por Maricela Perera Pérez (2013), describe a las mismas del siguiente modo:

Por representaciones sociales nosotros entendemos un conjunto de conceptos, enunciados y explicaciones originados en la vida diaria, en el curso de las comunicaciones interindividuales. En nuestra sociedad se corresponden con los mitos y los sistemas de creencias de las sociedades tradicionales; incluso se podría decir que son la versión contemporánea del sentido común. (...) constructos cognitivos compartidos en la interacción social cotidiana que proveen a los individuos de un entendimiento de sentido común. (Perera Pérez, 2013, p. 10)

Petracci y Kornblit, por su parte, definen a las representaciones como los actos del pensamiento a través de los cuales un sujeto se relaciona con un objeto, no a través de una reproducción automática, sino a través de su representación simbólica. (Petracci y Kornblit, 2007) De esta forma, no sólo definen en un momento dado a la existencia social, sino que la organizan. (Urbina Cárdenas y Ovallos Rodríguez, 2018)

En términos más simples, Gutierrez, retomando a Jodelet (en su libro de 1988), menciona que una definición concreta de Representaciones sociales es la que sigue: "...es una manera de interpretar y de pensar nuestra realidad cotidiana, una forma de conocimiento social. Y correlativamente, la actividad mental desplegada por individuos para fijar su posición en relación con situaciones, acontecimientos, objetos y comunicaciones que les conciernen" (Gutiérrez Alberoni, 1998, p. 213).

Jodelet, ya en voz propia, nos introduce a la idea de que las cosas que pasan al territorio de lo común, son condicionantes de las representaciones y capaces de modificarlas. En este sentido, la introducción de nuevos elementos a lo que se considera parte del entramado social, es capaz de modificar las representaciones existentes y cambiarlas por nuevas (Jodelet, 2019).

Pampliega de Quiroga y Racedo, por su parte, poniendo en tela de juicio la idea de "verdad" y en un análisis de esta con los medios de comunicación, dicen: "...los hechos sociales se producen, y al mismo tiempo son ocultados por la representación social de los mismos" (Pampliega de Quiroga y Racedo, 2010, p. 80).

Con esto refieren a cómo las representaciones reemplazan al hecho social en sí mismo y lo condicionan, “se nos muestran”, dicen las autoras un poco más adelante en la misma obra (Pampliega de Quiroga y Racedo, 2010). Las representaciones producen una determinada interpretación en la mente del sujeto expuesto a la ocurrencia de este hecho, para dar coherencia a las mismas contradicciones de los hechos sociales.

Las representaciones, poseen tres dimensiones concretas (Ibáñez, 1979):

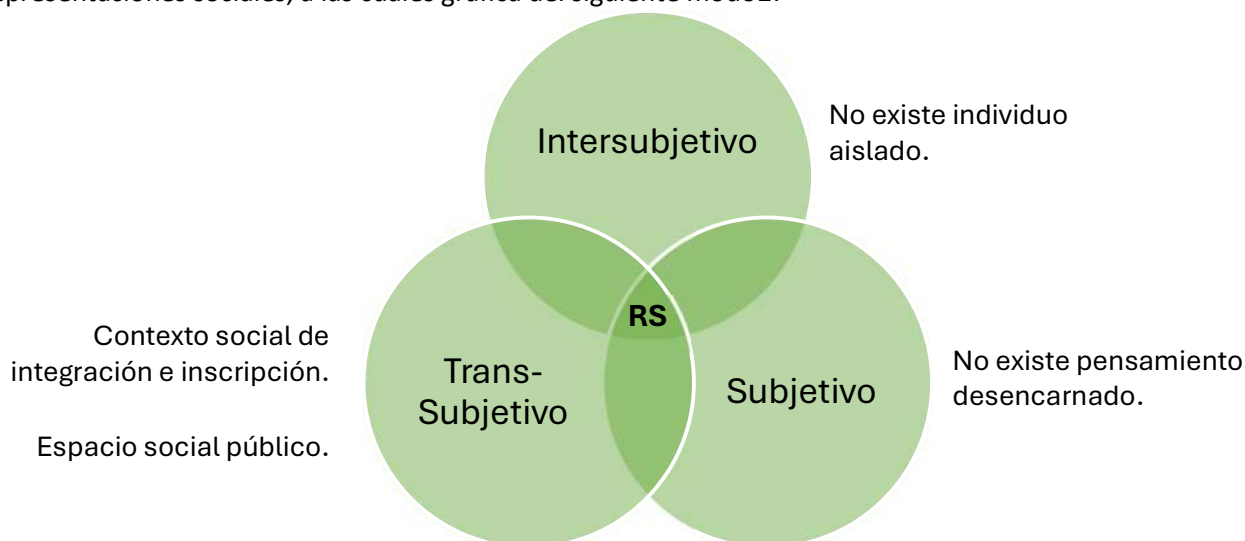
- La información, que refiere al grupo de conceptos que posee un determinado grupo humano.
- La imagen, que refiere a las posiciones del grupo acerca de determinados aspectos del objeto de la representación.
- La actitud, que refiere a la orientación global respecto de la representación.

En este sentido, y a los efectos de la presente tesis, el foco estará puesto en la imagen, en definir las posiciones respecto de un concepto en particular.

En este afán clasificatorio de las representaciones sociales, no puede omitirse la redundante discusión entre investigadores por la clasificación de las mismas en sus diferentes enfoques: Socio-Genético, Estructural y Socio-Dinámico:

- El enfoque Socio-Genético se centra en el análisis de la evolución y el desarrollo de las estructuras sociales a lo largo del tiempo. Este enfoque considera cómo los fenómenos sociales actuales han sido moldeados por procesos históricos y la acumulación de cambios graduales. Se interesa particularmente en la génesis de las representaciones sociales y cómo estas se transmiten y transforman entre generaciones. La perspectiva socio-genética investiga las raíces históricas y contextuales de las prácticas y creencias sociales, prestando atención a los mecanismos de socialización y transmisión cultural (Lynch, 2020).
- El enfoque Estructural se enfoca en las relaciones y patrones subyacentes que conforman la estructura de una sociedad. A través de este enfoque, se busca identificar las reglas y normas implícitas que organizan las interacciones sociales y cómo estas contribuyen a la estabilidad o cambio social. Se basa en la idea de que los fenómenos sociales pueden ser entendidos mejor a través de sus estructuras internas y las relaciones entre sus elementos constitutivos. Este enfoque se utiliza para descomponer sistemas complejos en componentes más simples y analizar cómo estas partes interactúan entre sí para formar un todo cohesivo (Lynch, 2020).
- El enfoque Socio-Dinámico aborda el estudio de los fenómenos sociales desde una perspectiva de cambio y movimiento constante. Este enfoque enfatiza la importancia de los procesos dinámicos y la interacción continua entre los individuos y sus entornos sociales. Considera cómo las fuerzas sociales, como la competencia, el conflicto y la cooperación, influyen en la evolución de las estructuras y las representaciones sociales. Se interesa en los mecanismos de adaptación y cambio social, prestando atención a cómo las relaciones y los contextos sociales se reconfiguran en respuesta a nuevas circunstancias y desafíos (Lynch, 2020).

A los efectos de la presente investigación, las representaciones sociales se entenderán desde el enfoque estructural. Profundizando en el análisis, Jodelet (2008) nos habla de las esferas de pertenencia de las representaciones sociales, a las cuales grafica del siguiente modo¹:



La composición de las distintas esferas, de acuerdo a la autora, es la siguiente:

- **Subjetividad:** Se refiere a los procesos internos que operan a nivel de los individuos mismos. Estos procesos incluyen tanto aspectos cognitivos como emocionales y están influenciados por la experiencia del individuo en su entorno. Jodelet menciona que la subjetividad implica cómo el sujeto se apropia y construye representaciones. Además, subraya la importancia de considerar que la subjetividad no está aislada, sino que se forma en relación con el cuerpo y la participación en el mundo (Jodelet, 2008).
- **Intersubjetividad:** Se refiere a las situaciones en las que las representaciones se elaboran a través de la interacción entre sujetos en un contexto determinado. Estas interacciones incluyen la comunicación verbal directa, el intercambio dialógico y la negociación de significados. La intersubjetividad abarca cómo los individuos comparten y co-construyen significados en situaciones de comunicación y diálogo (Jodelet, 2008).
- **Trans-subjetividad:** Incluye elementos que atraviesan tanto el nivel subjetivo como el intersubjetivo. Esta esfera abarca los aspectos comunes a los miembros de un mismo colectivo, y está influenciada por el entorno cultural, social y material. La trans-subjetividad se relaciona con las estructuras más amplias de significado que se comparten colectivamente y que forman parte del medio ambiente cultural y social en el que los individuos están inmersos (Jodelet, 2008).

Las tres esferas se vinculan entre ellas. En concreto, decía Jodelet al respecto:

El pensamiento reformula lo que nuestras condiciones de existencia nos imponen, y lo hace válido para una comunidad de seres humanos, y no únicamente para una sola persona. De este modo el pensamiento del

¹ Jodelet, 2008, p. 51

sujeto, modelado por la esfera trans-subjetiva —encarnada aquí en los condicionamientos sociales— se convierte en una voz/vía de la intersubjetividad. A lo que se podría añadir, en lo concerniente a la relación pensamiento /conocimiento, el hecho de que el pensamiento propio del sujeto es también una manera de resistir y de afirmar su autonomía con respecto al saber y al conocimiento científico (Jodelet, 2008, p. 58).

El Bienestar

El concepto de "bienestar", si bien se asocia comúnmente con la idea clásica de "estado de bienestar", en el presente estudio se aborda desde la perspectiva de "estar bien en el mundo". De acuerdo con Balica, "el bienestar es el estado que se alcanza cuando uno se siente y desenvuelve bien en la vida" (Balica, 2021, p. 3). Sin embargo, la comprensión de este constructo es mucho más profunda y ha evolucionado significativamente, pasando de nociones asociadas incipientemente a lo político y económico a considerar aspectos subjetivos como la percepción de la calidad de vida, las relaciones humanas y la funcionalidad en diversas esferas sociales (Cerquera Córdoba et al., 2022; Fernández González et al., 2014).

Tradicionalmente, la psicología se ha centrado en el estudio de las carencias humanas, los aspectos patológicos y su posible solución, es decir, todo aquello que conduce a la infelicidad (Castro Solano, 2009). No obstante, una nueva mirada, impulsada por la psicología positiva, se ha orientado hacia el estudio y comprensión de las cualidades humanas favorables, como la felicidad, la resiliencia y el optimismo (Cuadra y Florenzano, 2003). Esta perspectiva busca trascender la patología y el síntoma para encontrar aquello que hace feliz al ser humano. El estudio del bienestar, en este sentido, se ha consolidado en las últimas cuatro décadas, encontrando diversas definiciones, postulados y teorías (Castro Solano, 2009).

La Organización Mundial de la Salud (OMS), la entidad gubernamental más reconocida a nivel global en materia de salud, define la salud en términos de bienestar bio-psico-social, enfatizando que va más allá de la mera ausencia de enfermedad (Gómez Felices, 2019; OMS, 2019). La no explicitación del contenido del concepto "bienestar" por parte de la OMS puede interpretarse como una apertura para incorporar factores culturales de cada contexto específico (Alcántara Moreno, 2008). Esta aproximación subraya la importancia de estudiar el bienestar desde una perspectiva interdisciplinaria, dada su naturaleza multifacética.

El modelo PERMA, propuesto por Martin Seligman (2011), emerge como el enfoque contemporáneo más cercano a una perspectiva que integra aspectos del bienestar de diversas corrientes. Este modelo, fundamental para la psicología positiva, define cinco pilares esenciales para experimentar un bienestar duradero (Velasco Matus, 2015; Chasquez Sandoval, 2022):

P (Positive Emotions / Emociones Positivas): Disfrutar de experiencias placenteras y cultivar sentimientos de alegría, gratitud y satisfacción. Esto se alinea con la dimensión afectiva positiva del bienestar subjetivo.

E (Engagement / Compromiso): Involucrarse plenamente en actividades que absorben la atención y generan un estado de "flujo" (Csikszentmihalyi). Refleja una inmersión profunda que contribuye al sentido de maestría y competencia.

R (Relationships / Relaciones Positivas): Mantener vínculos significativos y constructivos con otros, incluyendo familia, amigos y comunidad. Este pilar es crucial para el bienestar y ha sido una adición reconocida por Seligman basada en la experiencia profesional, aunque su delimitación empírica en el modelo ha sido objeto de discusión (Jayawickreme et al., 2012, citado en Chasquez Sandoval, 2022). Para los empleados, el reconocimiento y la pertenencia son centrales en el bienestar.

M (Meaning / Significado y Propósito): Pertenecer y servir a algo más grande que uno mismo, encontrando un sentido trascendente en la vida. Esto resuena con la dimensión de propósito en la vida del modelo de Ryff y las teorías eudaimónicas.

A (Achievement / Logro): Esforzarse y alcanzar metas, demostrando maestría y competencia. Para la familia propietaria, el logro se expresa en la "sustentabilidad empresarial autónoma", ligada al legado y al propósito.



El modelo PERMA es un intento de la psicología positiva por ir más allá de la mera reducción del malestar, enfocándose en el florecimiento humano y el desarrollo de fortalezas (Seligman, 2011). Propone que la salud mental no se limita a la ausencia de patología, sino que incluye el desarrollo de capacidades y la mejora de la vida de las personas.

Desde la Psicología Social, el bienestar se puede entender como una representación social, es decir, una construcción simbólica compartida que orienta prácticas, decisiones y vínculos. Esta perspectiva es fundamental para el presente estudio, que busca analizar comparativamente las representaciones sociales del bienestar entre diferentes grupos (empleados tamberos y familia propietaria) en un contexto organizacional y rural.

La investigación del bienestar requiere un enfoque que capture su naturaleza compleja y multidimensional. Es crucial utilizar definiciones culturalmente congruentes e instrumentos elaborados y validados en el contexto específico. La aplicación de técnicas como las redes semánticas naturales modificadas permite acceder al "significado psicológico" de un término, revelando la organización cognitiva y los elementos afectivos y de conocimiento asociados al bienestar en una población dada (Velasco Matus, 2015, p. 110).

En este marco, el bienestar no es simplemente "estar bien", sino sentir que lo que se hace tiene dirección, valor y coherencia con un propósito compartido. La comprensión de las fuentes de bienestar para los empleados, que puede incluir el reconocimiento simbólico e institucional y el sentido de comunidad, difiere de la visión más normativa y estructural de la familia propietaria, que lo asocia al orden y el control profesional. Esta disonancia interpretativa sobre el bienestar justifica la exploración desde la teoría de las representaciones sociales, reconociendo que la convivencia de mundos simbólicos distintos es parte estructural del entramado productivo.

Los Grupos

Muñoz plantea la versatilidad del término "grupo" que parece aplicarse a diversas situaciones. Luego de realizar un recorrido por diversas definiciones, podría concluirse en que los elementos claves que caracterizan a un grupo son (Muñoz, 2006):

- Existencia de una relación definida entre diversos individuos.
- Necesidad de relación "cara a cara" (lo cual podría adaptarse a algún formato virtual en los tiempos que corren).
- Existencia de una interacción regular a lo largo del tiempo.
- Auto percepción del individuo como integrante del grupo y validación del grupo como tal.
- Manifestación de iguales necesidades por parte de todos los individuos e interacción en pos de alcanzar objetivos comunes y objetivos propios del grupo.

A partir de las características descritas, surgen diversas clasificaciones que conviven entre sí, sin excluirse: grupos formales e informales, organizados y no organizados, restringidos y extensos, primarios y secundarios, pequeños y grandes.

En el caso de estudio de la presente tesis, estaríamos frente a dos grupos pequeños, de orden formal, restringidos y organizados por la jerarquía organizacional. Entre los distintos actores, luego existen clasificaciones en subgrupos de orden informal y no organizados, que no son objeto del presente estudio.

Por otro lado, Tajfel considera que la categorización social es el proceso mediante el cual se ubica a un individuo en un puesto dentro de la sociedad, lo que influye en el reconocimiento de su identidad según términos socialmente definidos. En palabras del autor, este proceso implica la unificación de objetos y eventos sociales en grupos que resultan equivalentes en cuanto a las acciones, intenciones y sistemas de creencias de un individuo (Tajfel, 1984). En este sentido, sería presumible que las representaciones sociales de un determinado grupo serían más o menos homogéneas.

Es importante destacar que, según lo señalado por Berger y Luckmann (1967), cada sociedad contiene un repertorio de identidades que es parte del "conocimiento objetivo" de sus miembros. En otras palabras, se entiende que el grupo es una construcción identitaria que permanece latente y es abrazada por sus integrantes. Esta construcción identitaria es moldeada por la sociedad en su conjunto y es transmitida a través de las generaciones, lo que permite que se mantenga y evolucione a lo largo del tiempo (Tajfel, 1984).

Los grupos de trabajadores tamberos y familia propietaria que se analizan en la presente tesis, mantienen una percepción social como grupo a lo largo del tiempo y desde el origen de las producciones primarias lecheras argentinas, tal como se las conoce hoy.

Conceptualización del Trabajador Tambero

La palabra tambero deviene de la palabra “tambo”, que en América del Sur se origina como definición de los establecimientos productores de leche cruda asociando a los mismos a la palabra inca “tampu” (lugares que se dispersaban a lo largo del Camino del Inca con materiales básicos para la supervivencia de los caminantes) (Hyslop, 2014).

A los efectos de la presente tesis, se entenderá como Trabajador tambero u Operario de Tambo, a toda persona involucrada en las distintas aristas del proceso productivo de leche cruda, teniendo en cuenta las distintas partes del mismo mencionadas en el “El profesional tambero: Manual para Operarios de Tambos” suministrado por el INTA (Scala, 2008). Las siguientes, son funciones directas del tambo y conexas al mismo:

- Responsables y operarios de ordeño (ordeñadores).
- Responsables y operarios de cuestiones higiénico-sanitarias (veterinarios).
- Responsables y operarios encargados del manejo de pasturas y forrajes (tractoristas).
- Responsables y operarios de alimentación del rodeo (mixeros).
- Responsables y operarios de crianza de terneros (guacheros).
- Responsables y operarios de reproducción (inseminadores).
- Responsables y operarios de maquinarias vinculadas del sistema productivo de leche cruda (encargado de mantenimiento).
- Responsables de higiene y seguridad del tambo (encargado de higiene y seguridad).

Para el objetivo de la presente tesis, y a fin de definir el grupo de análisis, se entiende por trabajador tambero o tambero a toda persona que, desempeñando estas funciones para la empresa, además, resida en el predio rural.

Respecto de la residencia, variados trabajos de investigación han abordado la cuestión de la ruralidad. En este sentido, Romero (2020) decía:

El concepto tradicional de ruralidad se basa en la diferenciación rural-urbano, relacionada con la cantidad de habitantes por localidad. Sin embargo, algunas de las diferencias entre lo urbano y lo rural no pueden ser reducidas a una única variable de tipo poblacional. Las particularidades que adquieren otras dimensiones socio-económicas como educación, ingresos, ocupaciones, necesidades básicas insatisfechas, condiciones de salud, sexo y composición etaria de la población sugieren que “lo rural” está muy lejos de poder ser englobado en un concepto simple y homogéneo. Asimismo, una tendencia más moderada no lo define por oposición a “lo urbano” sino por su relación con este ámbito.

Es necesario conceptualizar y, sobre todo, problematizar sobre la ruralidad ya que la noción tradicional resulta insuficiente para explicar la diversidad de situaciones y la complejidad que revisten. El enfoque más

tradicional plantea un campo determinado por elementos tales como el predominio de la agricultura, la baja densidad, el escaso nivel de bienestar y desarrollo cultural y descuida otras características del medio rural, tales como la pluriactividad, la heterogeneidad, los efectos de la globalización en la aparición de nuevas actividades, las fuertes interrelaciones entre el campo y la ciudad y el proceso de revalorización de lo rural, entre otros aspectos.

El enfoque tradicional está basado en una visión dicotómica de tipos ideales contrapuestos (campo/ciudad, tradición/ desarrollo, atraso/innovación). Los nuevos enfoques se basan, prioritariamente, en una visión de gradación entre lo urbano y lo rural, y de movilidad entre las situaciones.

(...) Algunos de los procesos de cambio que se están evidenciando en el ámbito rural, (...) como procesos de “industrialización de la agricultura y urbanización de las comunidades rurales”, están terminando con la versión clásica de la ruralidad, pero no con la ruralidad misma. La nueva ruralidad que ha emergido tiene ya varias décadas de existencia, lo novedoso es que ahora se están construyendo marcos conceptuales que permiten explicarla y comprenderla. (p. 3)

En los mismos términos, coincide la investigación de Garay (2019), en la cual menciona el proceso de desestabilización de la definición de ruralidad como oposición a lo urbano:

Tradicionalmente se vio al campo y a la ciudad como dos objetos de estudio totalmente diferenciados, a pesar de su clara interdependencia económica. Sobre esto, la modernidad instaló una jerarquía, dejando al campo como un lugar atrasado y a la ciudad como uno evolucionado, donde se concentran el poder y la cultura de una sociedad. Esta concepción de lo rural como lo autárquico implica pensar que el progreso de ese territorio sólo puede darse mediante la absorción de lo rural, por lo que el énfasis de los estudios y las políticas públicas se pone en la territorialización de lo agrícola, sin considerar la estructura social, las problemáticas, las fortalezas, las relaciones y el uso del territorio (p. 4).

Romero, retomando a Castro y Reboratti, menciona luego las características de los medios rurales, marcando 3 elementos centrales (Romero, 2020):

- La relación con lo natural.
- La poca densidad de población relativa.
- La existencia o no de redes territoriales que articulen campo con centros poblados.

En contraposición a la exaltación de este entendimiento de la ruralidad que se viene dando de parte de varios autores, vivir en el campo, de acuerdo a la investigación centrada en educación que ha llevado adelante Vélez Funes, es considerado como una experiencia difícil (Vélez Funes, 2020).

Lo rural, dice Romero, en definitiva se termina transformando para sus habitantes en un rasgo identitario frente a las fuerzas globales y homogéneas que hoy revolucionan tanto al campo como a la ciudad (Romero, 2020). Los hijos de quienes residen ahí, son testigos de la socialización primaria que se realiza en ese espacio y con las condiciones de vida que propone la ruralidad (Balsa, 2006). El espacio social, el campo, se transforma desde temprana edad para estos hijos y para todos estos padres en “paisaje simbólico” (Garay, 2019), el cual

habita a las personas que están en él, tanto cuando están ahí como cuando no lo están. En palabras de Solnit (2020):

...el lugar, del que siempre se habla como si sólo importara cuando estamos presentes, nos posee cuando está ausente, cobra una nueva vida al transformarse en una idea del lugar, en una imagen mental que posee todo el efecto atmosférico y todas las asociaciones de una emoción intensa. (p. 102)

En consecuencia, sería comprensible que los actores de esta investigación, incluso fuera del campo y al menos durante un tiempo, no tuvieran un marcado cambio en sus representaciones por encontrarse residiendo en lugares urbanos, ya que por la propiedad evocativa que se menciona, seguirían operando bajo esa lógica, aún no estando insertos en este paisaje transformado en símbolo.

Definición de la Familia Propietaria

Las empresas familiares de todo tipo son un componente esencial del ecosistema de negocios de cualquier economía, variando en tipo y cantidad en los distintos países, estas se han constituido como un factor clave para el desarrollo de diferentes naciones.

Uno de los grandes interrogantes que desvela a expertos en el área y los convoca a extensos debates es su definición y caracterización. Esto es consecuencia del carácter interdisciplinario que se plantea.

En pocas palabras, se puede decir que las empresas de familia son aquellas estructuras constituidas por sujetos emparentados entre sí, donde trabajan juntos y al menos uno es titular (Fleming, 2000). No obstante, este tecnicismo no brinda elementos suficientes para poder definir las particularidades que se tejen dentro de este tipo de organizaciones.

Para Henry Hutcheson, la principal diferencia está dada por el vínculo emocional que une a los integrantes, su perdurabilidad y el nivel de confianza que no es habitual en otro tipo de empresas (Hutcheson, 2016).

Poza, yendo un poco más allá con la definición, pone como eje no la propiedad sino la influencia significativa de una familia sobre una determinada empresa, ya sea a través de su propiedad o administración como también a través de su cultura y valores o la preferencia de los demás accionistas por las opiniones de los miembros de la familia dominante (Poza, 2010). Este acercamiento, marca una asimetría entre ambos grupos, por lo que debería ser tomado con cuidado en el sentido conceptual. En concreto, a los fines de esta tesis, no se considerará a la influencia en sentido amplio como un factor para definir a las empresas de familia, sino que serán abordadas en ellas en un sentido más tradicional: a través de la propiedad y la administración.

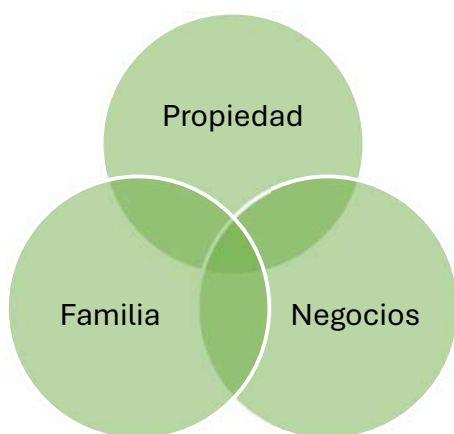
Una de las condiciones imperantes de estas organizaciones es que en ellas los negocios no son sólo una cuestión económica y financiera, sino además del orden de lo emocional (Aronoff y Ward, 2007). Esto puede entenderse por cómo operan los distintos sistemas en el marco social.

...la emoción es una fuente importante de motivación, que hace que nos concentremos en objetivos determinados; y puede orientar una gran capacidad de pensamientos hacia los objetivos que evoca. A veces pensamos que la emoción es contraria al pensamiento (...) cuando se despierta en nosotros una emoción que interfiere con la tarea a la que hemos estado previamente abocados. (...) Peso para pensar profundamente

sobre un tema, en particular para ser capaz de resistir la interrupción de nuestro pensamiento, es necesario que nuestra atención esté sujeta por fuerzas que nos motiven poderosamente. (...)

Tal vez el modo más útil (...) sea considerarla como una fuerza que ayuda a dirigir las acciones hacia objetivos particulares, al fijar la atención sobre ellos y los medios para su concreción. La emoción trabaja con la razón cuando se vincula a objetivos amplios y permanentes... (Simon, 2011, p. 163)

Existe, en este sentido, una divergencia entre la búsqueda del beneficio económico empresarial, y las necesidades humanas y psicológicas de los miembros de una familia, llevando normalmente a un conflicto (Kets de Vries, 2007). Es en este sentido, que varios autores plantean el siguiente diagrama de Venn²:



Cada uno de los círculos representa un subsistema del modelo de Empresa de Familia clásico, buscando ilustrar las posiciones en que las diferentes personas pueden encontrarse en el entramado, pudiendo ser parte de cualquiera de los subsistemas o de varios de ellos a la vez.

Es clave en este sentido entender que más allá de donde se ubique a las personas, los círculos ilustran diferentes realidades, reglas y formato de relaciones.

El subsistema de familia, es el que controla, de algún modo, los valores compartidos, las decisiones, las reglas, roles y relaciones, además de ser el portador de conflictos y experiencias compartidas que se remontan más allá de los límites de la empresa. El grupo controlante es la familia.

El subsistema de negocios es el que controla el propósito, la visión, la misión, la estrategia de negocios, los sistemas corporativos, el acceso a la tecnología, y los procesos de negocios y administración. El grupo controlante es la gerencia, que en muchas empresas de familia suele ser, contraria a lo planteado por Fayol, colegiada.

El subsistema de propiedad es el que conceptualmente se encarga de la distribución de los bienes que forman parte del acervo familiar, la gobernanza, las cuestiones legales y las cuestiones regulatorias. El grupo controlante de estas cuestiones es el directorio (Kets de Vries, 2007).

La cultura, por su parte, es de gestión, creación y administración compartida de los tres sistemas. En este sentido, se disiente con la opinión de Kets de Vries que la ubica en el dominio exclusivo de los negocios.

² Gersick et al., 1997, p. 6. La traducción es propia.

Para Perkins (2017), la existencia de una empresa de familia implica "...dos o más instituciones que comparten su desarrollo en el tiempo, en busca de que en su interacción cada una cumpla con sus fines: la empresa creando riqueza, la familia generando felicidad y las personas logrando su realización personal." (p. 16)

En este sentido, el autor deja de lado la cuestión patrimonial, más típica de los autores anglosajones, y se centra en el desarrollo personal de los miembros, cuestión no explorada en las miradas antes citadas.

Poza usa a este diagrama de Venn como una "balanza" para llevar al lector a pensar qué es lo que se prioriza en cada empresa de familia: el negocio, la familia en sí o la propiedad. El autor concluye respecto de la necesidad de equilibrio de los tres subsistemas a fin de mantener el equilibrio, orden e identidad de la empresa familiar(Poza, 2010).

El objetivo central de este modelo es mostrar a las empresas de familia desde una perspectiva con complejidades que emergen de las interrelaciones que se dan en estos subsistemas. Los momentos en que en se producen puntos de encuentro en el diagrama de Venn son asimilables a lo que Perkins llama "solapamiento institucional", a lo que se refiere como un problema de límites por tratarse de las mismas personas en roles diversos(Perkins, 2017) .

Las ciencias de la administración, toman entonces, a estas empresas como algo diferente a las de cualquier otro tipo, requiriéndose para ellas una especial atención tanto por sus particularidades como por su relevancia a nivel económico. Perkins, habla incluso del surgimiento de una nueva área de estudios que va tomando cuerpo(Perkins, 2017) .

A los efectos de definir al grupo FAMILIA, que es una de las dos partes centrales de esta tesis, se tendrá en cuenta al subsistema mencionado con las particularidades precedentemente descritas, adscribiendo a cada uno de sus integrantes: ya sean miembros que activamente tengan un rol en la empresa como aquellos que no y sólo conserven un lugar como stakeholders (ya sean accionistas, herederos o cónyuges); sin discriminar entre miembros "de sangre" y "políticos".

Cuando a este concepto que se viene desarrollando se agrega el componente diferenciador de la ruralidad, se involucra el factor tierra ya no sólo como un bien de la propiedad de la empresa, sino como un factor constitutivo y esencial para la existencia de la misma. Así lo mencionan Calcaterra y Reinaudo cuando, al definir a las empresas de familia agropecuarias, dicen que no sólo deben ser propietarios de los campos, sino además encargarse de su producción(Calcaterra y Reinaudo, 2014).

En este mismo sentido, la sociología rural pone especial énfasis en tratar de diferenciar a los productores con tierra de los sin tierra, llamándolos terratenientes y chacareros (que son sólo arrendadores) (Ansaldi, 1991).

En contraposición, producto de la primera etnografía realizada en Santa Cecilia por Archetti y Stølen (1975), los autores establecen que "Los roles del colono como propietario y productor son inseparables." (p. 106),por lo que se puede comprender que, a los fines del presente trabajo de tesis, se considerará productor agropecuario a lo que los autores denominan "colono", a quien definen en el marco de lo que ellos llaman "vocación" por la producción; dejando de lado la distinción marcada por Ansaldi.

La importancia del rol de la familia en las empresas familiares agropecuarias queda aún más clara en palabras de Hoffbeck. En su libro el autor recopila la historia y prácticas de cinco familias rurales de Minnesota. Luego de narrar historias, cuestiones técnicas, accidentes rurales y penurias varias, concluye diciendo: “A pesar de todo, los agricultores siguen viviendo sus vidas, atendiendo su tierra, sus cultivos y sus familias”³ (Hoffbeck, 2000, p. 176).

De la cita se rescata como el autor pone, tal vez sin quererlo, a los tres subsistemas de las empresas familiares en la misma sintonía y dentro del mismo rango de responsabilidades del “jefe de familia”, en este caso, el agricultor.

En resumen, sería pertinente decir que hay una empresa de familia agropecuaria cuando una familia explota tierra de su propiedad a fin de obtener productos primarios, persiguiendo objetivos tanto de orden empresarial como familiar. Esta definición será la tenida en cuenta para el marco de la presente investigación.

Vinculación entre Grupos de Análisis

Más allá de la definición de un grupo y el otro, retomada precedentemente, muchos autores se han enfocado en la vinculación que se establece entre ellos. ¿Qué son los grupos en los términos de esta investigación? Shaw, en su definición de 1976, retomado por Soria Choque (2008), decía que un grupo podría definirse de la siguiente manera: “Dos o más personas que interactúan unas con otras en forma tal que cada persona influye y es influida por cada una de las otras personas.” (p. 46)

En este mismo sentido, Muñoz resalta a través de varios autores y conceptualizaciones algunas características que debe tener todo grupo (Muñoz, 2006):

- Forman parte de un grupo individuos que se relacionan entre sí de alguna manera definida.
- El autor refiere la necesidad de que haya una interacción cara a cara, aunque la calidad y frecuencia de la interacción puede variar (y debe considerarse que en estos tiempos de virtualidad la idea del “cara a cara” puede no ser siempre tan literal).
- Existe una interacción regular entre los individuos, con cierta duración a lo largo del tiempo.
- Los individuos se sienten parte del grupo y son reconocidos como tales.
- Muestran las mismas necesidades e interactúan en pos de alcanzar objetivos comunes y propios del grupo.

Respecto de las relaciones intergrupales (o sea, como interactúan estas distintas unidades entre sí), Hollander (1999) decía:

Los efectos de la identidad grupal pueden observarse claramente en las relaciones intergrupales. En estas relaciones entran en juego valores y actitudes, cooperación y competencia, liderazgo y comunicación, prejuicio y prácticas discriminatorias. Toda circunstancia que provoque una distinción de tipo “nosotros-ellos” puede modificar profundamente las relaciones entre los miembros del grupo. (p. 396)

³ La traducción es propia.

El autor, luego menciona que, siempre que se perciba por un grupo hacia el otro desconfianza, se alimentará la discriminación y distancia entre ellos. La tensión, tenderá a encontrar vías de resolución si se resuelven los factores ambientales que alimentan al prejuicio, o si se promueve la cooperación con contacto social de características positivas (Hollander, 1999). Sobre las tensiones en particular, es interesante el desarrollo que hace Schvarstein respecto de ellas, donde habla de las mismas en dos sentidos: Por una lado como centrales en el proceso de diseño de la organización, donde su resolución estructurará al ente colectivo; y por el otro, pensando en las relaciones dialógicas, como contradicciones latentes y simbióticas, donde lo que se juega es la identidad de la organización en sí misma. (Schvarstein, 2004) Si los grupos representan los polos, en este sentido que lo plantea el autor, entonces su polaridad será no sólo fundacional de la organización, sino también central para la supervivencia de la misma como tal.

Se puede inferir en base a los enunciados de Hollander que a mayor grado de contacto entre los grupos, menor es el grado de rechazo, o sea más contacto minimiza la tensión.

Hollander (1999), además, mencionaba que todos los sectores involucrados en la tensión intergrupal se ven afectados negativamente por esta, y no sólo los minoritarios. Luego concluye mencionando que “A causa de las poderosas fuerzas sociales que actúan en la tensión intergrupal, la libertad para ser uno mismo disminuye.” (p. 405)

Esto, es imposible no asociarlo con las representaciones sociales, ya que dan aún más fuerza al concepto. Los individuos, encarnando esa tensión, operan en consonancia con todas las personas de su grupo de pertenencia.

Por otro lado, Castorina y Barreiro, al realizar su armado teórico, interpretan la teoría de las representaciones sociales, en parte, a través de la lógica hegeliana de dialéctica de amo-esclavo, en donde mencionan que en esta lucha por el reconocimiento, se produce un condicionamiento de la identidad social a la posición que cada cual ocupa en la diada (Castorina y Barreiro, 2006).

Este posicionamiento, podría leerse también como una posición subjetiva que condicione la forma en que se observa el mundo. De acuerdo a lo propuesto por Bazerman y Chugh (2006), desde una perspectiva más corporativa, debe tenerse en cuenta el principio de “conciencia restringida”, el cual “...se produce cuando existen anteojeras cognitivas que impiden a una persona ver, buscar, usar o comunicar información que es altamente relevante, rápidamente accesible y fácilmente perceptible durante el proceso de toma de decisiones.”⁴ (p. 4)

Hollander, por su parte y en esta misma sintonía, menciona a esta dificultad para aceptar la diversidad como “la falacia de la naturaleza humana”, en la cual se presume una semejanza esencial entre todos los humanos, dado lugar a la constancia perceptual (Hollander, 1999). Esto viene muy de la mano con las ideas de Festinger, donde el sujeto, con tal de reducir la disonancia cognoscitiva y apelar a una mayor coherencia, buscará reducirla para lograr consonancia (Ovejero, 1993). En los términos de esta investigación: Buscará percibir al

⁴ Traducción proporcionada por Sebastian Steizel, Universidad de San Andrés (UDESA), 2019.

otro grupo del mismo modo que al propio, con las mismas necesidades, la misma forma de interpretar al mundo, etc.

Redes Semánticas Naturales

Las redes semánticas naturales son una representación gráfica o estructural de cómo las personas asocian conceptos y palabras en su mente. Estas redes se utilizan en campos como la psicología cognitiva y la lingüística para entender cómo las personas organizan y relacionan conceptos y términos en su pensamiento. Las redes semánticas pueden mostrar la proximidad o distancia entre conceptos en función de la fuerza de sus conexiones semánticas.

Por lo general, las redes semánticas naturales se construyen a través de la recopilación de datos sobre las asociaciones que las personas hacen entre palabras y conceptos en estudios experimentales. Estas asociaciones pueden ayudar a comprender cómo se almacenan y recuperan los conocimientos en la mente humana, así como cómo se relacionan las ideas.

En palabras de Valdez Medina, retomado por Zermeño Flores, Arellano Ceballos y Ramírez Vázquez (2005), tienen el propósito de “...aproximarse al estudio del significado de manera natural, es decir, directamente con los individuos evitando la utilización de taxonomías artificiales creadas por los investigadores” (Zermeño Flores et al., 2005, p. 307).

La idea de explorar el imaginario que subyace a una palabra o idea es central para la presente investigación y es uno de los métodos habitualmente elegidos para el estudio de las representaciones sociales, ya que se considera a las redes semánticas como el mejor modo para acceder al “significado psicológico” de un término, el cual es descripto por Valdez Medina del siguiente modo:

...el significado psicológico es algo que se instituye convencionalmente y casi siempre por un consenso grupal o social. De esta forma, el significado psicológico constituye un código de información relativo a un objeto en particular, ante el cual se presenta un comportamiento bastante específico y que también depende en gran medida de su base social o consensual que tenga. (...) dentro del terreno del significado psicológico se pueden encontrar inmersas las normas Morales, creencias, conceptos, mitos, ritos, etc., que conforman toda una cultura. Basándose en esto, se podría decir que las sociedades pueden ser estudiadas a través de la relación que se establece entre sus miembros y los significados psicológicos prevalecientes en la cultura de dichos miembros. (...) el significado psicológico es capaz de producir conductas, pues se reacciona a partir de él, como de un indicador. Además, dicha conducta está siempre Matizada por un contenido social que es lo que le da “color” a los comportamientos. (Valdez Medina, 1998, p. 13)

Al ser una técnica de asociación libre, permite que se mencionen tanto objetos como cosas, ideas, acciones, etc. Éste es un beneficio del que no gozan las demás técnicas similares que buscan arribar a una interpretación del significado psicológico de algo.

La técnica en sí, consiste en suministrar a los sujetos que participarán del estudio una carilla con la palabra estímulo y 10 lugares para que ellos completen con las primeras palabras que se le vengán a la mente al

pensar en ella. Luego de que han hecho dicha lista, se les propone que realicen una jerarquización de dichas palabras en base a la cercanía que existe con la palabra estímulo. Sobre los resultados de este relevamiento se realiza luego un análisis acorde a la técnica propuesta, habiendo optado en el presente trabajo de tesis por el procedimiento sugerido por Valdez Medina (Valdez Medina, 1998).

Metodo de Investigación

El diseño metodológico se ha hecho en base a consideraciones del investigador respecto del ambiente en que la misma iba a implementarse, así como también en base a elementos disponibles para la misma. Se ha interpretado que, la totalidad de los métodos que se mencionan a continuación, se enmarcan en las técnicas que varios autores mencionan como apropiadas para relevar representaciones sociales. Lynch (2020) resume dichos medios del siguiente modo:

Códigos comunicacionales	Características del instrumento	Técnicas
Lingüístico-verbal	Estructuradas	Cuestionarios
		Diferencial semántico
		Escalas de distancia social
		Entrevistas estructuradas
		Listas de adjetivos
		Evaluación de pares
	De asociación	Asociación libre de palabras
		Redes de asociación
		Tarjetas de asociación
		Esquemas cognitivos básicos
		Escenarios ambiguos
Lingüístico-conversacional-discursivo	Interactivas	Entrevista en profundidad
		Estudio de casos
		Narraciones
		Debates producidos en focus group
Lingüístico-textual	Análisis de textos	Análisis de contenido
		Análisis de discurso
		Análisis de estructura
Iconográfico	Figurativas	Test de dibujos
		Mapeos
		Análisis semiótico de tópicos artísticos

Comportamental	Observacionales	Observación sistemática
		Observación participante
		Etnografías

De todas estas técnicas observadas por la autora, se han seleccionado para la presente investigación:

- Redes de asociación: Para el caso se ha seleccionado la técnica de las redes semánticas naturales, justificado en lo que se menciona en el apartado respectivo.
- Análisis de texto en todas sus técnicas: Esto incluye la redacción de un documento diagnóstico, el cual será producido para la propia investigación, así como también narraciones de partes implicadas y textos corporativos.
- Observación participante: En los momentos en que se administren los otros elementos.
- Entrevistas Semi Estructuradas: Si bien la recomendación de Lynch es usar las entrevistas estructuradas o las entrevistas en profundidad, se entiende que una entrevista semi estructurada puede generar contenido mucho más rico, complementando a las redes semánticas previamente mencionadas, las cuales son el elemento central de esta investigación.

Las técnicas seleccionadas, han sido aplicadas del siguiente modo y en el siguiente orden:

Orden	Descripción	Lugar	Metodología	Detalle	Instrumentos
1	Encuentro Introdutorio	Virtual	Observación	Propuesta a la familia propietaria de la realización de la investigación.	Cuaderno de campo.
2	Encuentros con Tamberos ⁵	Predio Rural	Redes Semánticas Naturales	Encuentro con tamberos en el predio rural, donde se administrarán los elementos mencionados.	Formulario Redes Semánticas Naturales
			Entrevistas Semi-Estructuradas		Formulario Entrevista Semi-Estructurada
			Observación		Cuaderno de Campo

⁵ Se requerirá firma de consentimiento informado.

3	Encuentro con la Familia Propietaria ⁶	Sede de la Empresa Vth SA	Redes Semánticas Naturales	Encuentro con la familia propietaria en la sede de la empresa, donde se administrarán el procedimiento de Redes Semánticas.	Formulario Redes Semánticas Naturales
4	Elaboración del Diagnóstico Bienestar Metodología EEA INTA Paraná	Sede de la Empresa Vth SA	Observación	Se administrará la metodología propuesta precedentemente.	Informe diagnóstico
			Encuesta		
5	Análisis de los Diversos Informes Internos de la Empresa	-	Análisis de Documentos, registros, materiales y artefactos	Se tomará cada documento proporcionado por la empresa y se procederá a realizar un análisis del contenido de los mismos.	-
6	Correlación de Elementos	-	Todos los Anteriores	Se correlacionarán los elementos previamente mencionados a través de los instrumentos detallados a los fines de elaborar una conclusión del trabajo de investigación.	Conclusión.

Resultados

Luego del seguimiento estricto de la metodología propuesta, se ha llegado a los resultados del presente capítulo, desglosados por cada instrumento y cada grupo.

Nota Aclaratoria

⁶ Se requerirá firma de consentimiento informado.

A los del presente trabajo de las Jornadas Nacionales, se omite presentar resultados del Relevamiento de Sostenibilidad (metodología INTA) y sólo se aporta una síntesis de las ideas principales del análisis documental, por ser estos elementos de una relevancia meramente contextual para la investigación que se presenta.

Redes Semánticas Naturales Grupo T

Se realizó en el predio rural el relevamiento de redes semánticas naturales al grupo T, habiendo tabulado la información recabada en hojas de vaciado, siguiendo el modelo propuesto por Valdez Medina en el capítulo 6 de la presente investigación. Habiendo realizado el cálculo del VMT de cada definidora, se procedió al agrupamiento en categorías semánticas de algunas definidoras, ya sea por sinonimia, hiperonimia (agrupamiento en una de mayor orden) o similitud. Las siguientes son las palabras agrupadas:

Categoría Semántica	Definidoras	VM T	FA
CASA	CASA - CASAS - HOGAR	67	9
COMPAÑERISMO	COMPAÑERISMO - COMPAÑEROS - COMPARTIR	93	13
FAMILIA	FAMILIA - HIJO - HIJOS - HIJA - HIJAS - NIETO - NIETOS - NIETA - NIETAS	172	18
ANIMALES	ANIMALES - GATO - PERO - VACA - VACAS	25	5
SUELDO	SUELDO - SALARIO - DINERO - ECONÓMICA	69	8
HERRAMIENTAS	MÁQUINAS - MAQUINARIA - TRACTOR - ARROLLADORA - HERRAMIENTAS	16	4
DEPORTE	FÚTBOL - PESCAR	30	5
EMPATÍA	EMPATÍA - ENTENDIMIENTO - COMPRENSIÓN	23	3
AMISTAD	AMISTAD - AMISTADES - AMIGOS	21	3
PATRONAL	PATRONAL - PATRONES	16	2
ESTUDIAR	ESTUDIAR - ESTUDIOS	14	2
MÚSICA	MÚSICA - GUITARRA	11	2
IGUALDAD	IGUALDAD - DISCRIMINACIÓN	25	3
FELICIDAD	FELICIDAD - ALEGRÍA	11	2
ARMONÍA	ARMONÍA - PAZ	25	3
VACACIONES	VACACIONES - DESCANSO	22	4

Las demás definidoras, han permanecido sin agruparse.

El VMT representa a la cantidad de veces que una palabra ha aparecido, multiplicada por su ponderación jerárquica. En el caso de las categorías semánticas, representa la suma de los VMT de cada palabra. La

Frecuencia Absoluta, es la cantidad de veces que un sujeto ha incluido a la categoría en su red a través de alguna de las definidoras que la componen.

Habiendo finalizado la tabla de conteo, así como también el agrupamiento semántico, se procedió a la definición del Conjunto SAM. Se revisó los VMT de las palabras y las frecuencias absolutas (FA). Se tomaron 16 en lugar de 15, dado que un grupo no menor de definidoras quedaba con similar VMT y FA.

Sobre el conjunto SAM, se determinaron los valores J y S.

Grupo T			
Conjunto SAM	VMT	FA	FMG
FAMILIA	172	18	100%
TRABAJO	115	16	67%
COMPAÑERISMO	93	13	54%
SUELDO	69	8	40%
SALUD	69	8	40%
CASA	67	9	39%
TRANQUILIDAD	51	7	30%
DEPORTE	30	5	17%
ANIMALES	25	5	15%
IGUALDAD	25	3	15%
ARMONÍA	25	3	15%
EMPATÍA	23	3	13%
VACACIONES	22	4	13%
AMISTAD	21	3	12%
RESPETO	20	3	12%
HERRAMIENTAS	16	4	9%
VALOR J	80		
FMG PROMEDIO	26%		
S PROMEDIO	6,56		

En la tabla, se puede ver que el conjunto de definidoras más relevantes que representan la red semántica (Conjunto SAM), está compuesto por familia, trabajo, compañerismo, sueldo, salud, casa, tranquilidad, deporte, animales, igualdad, armonía, empatía, vacaciones, amistad, respeto y herramientas. De todas ellas, la más relevante para definir la relación del grupo T con “Bienestar”, es familia, representando el FMG la distancia de cada una de las demás palabras con ella.

El FMG representa el peso de la palabra en la red, ya que es el total obtenido de la sumatoria de la ponderación de la jerarquía con la frecuencia de aparición de dicha palabra en ese lugar jerárquico.

Al finalizar, se puede ver el valor J, que representa el total de definidoras, considerando la síntesis por agrupamiento en categorías semánticas. O sea que entre los 23 trabajadores tamberos se han observado un total de 80 definidoras.

El FMG Promedio, representa la distancia media del Conjunta SAM con la palabra familia, midiendo que tan disperso es el conjunto. Para el caso, la distancia media entre familia y las demás definidoras de “Bienestar”, es de 26%.

Finalmente, el valor S promedio, por otro lado, representa la cantidad promedio de definidoras que ha podido aportar cada sujeto que ha participado en el relevamiento de esta red semántica.

Entrevistas y Observaciones Grupo T

Para complementar y dar un contexto más denso a los datos obtenidos a través de las redes semánticas naturales, se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas y observaciones participantes con los 23 integrantes del Grupo T que accedieron a formar parte del estudio. Este abordaje cualitativo, realizado en el propio predio rural, tuvo como objetivo profundizar en las líneas temáticas definidas en la metodología: las percepciones y valoraciones sobre el trabajo y la empresa, las motivaciones subyacentes a su elección de vida y sus aspiraciones a futuro. El análisis se realizó a partir de las notas tomadas en los formularios y las observaciones registradas en el cuaderno de campo, buscando una interpretación integral del fenómeno sin recurrir a la transcripción literal, en línea con lo propuesto por Gibbs (2012), para capturar no solo lo dicho, sino también los silencios, gestos y el ambiente general que rodeaba cada interacción.

La información recabada revela una profunda dualidad en la experiencia de los trabajadores, una tensión psicosocial constante que define su cotidianeidad. Por un lado, emerge una fuerte valoración y un vínculo casi identitario con la tarea y el entorno rural, fuente de un considerable bienestar intrínseco; por otro, se manifiesta un malestar significativo y corrosivo asociado a las condiciones del clima social y organizacional en el que se desempeñan.

Respuesta a la Pregunta “¿Qué es lo que más valorás de tu trabajo?” realizada a todos los integrantes del Grupo T.

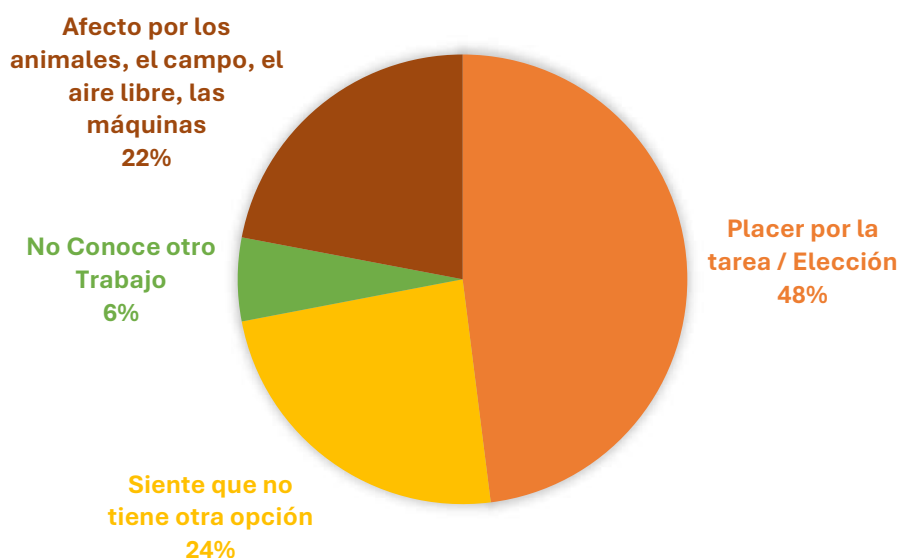


Al ser consultados sobre los aspectos que más valoran de su trabajo, las respuestas se distribuyeron entre factores materiales (4%), el sueldo (16%) y las condiciones laborales (46% sumadas), y aspectos relacionales, como el vínculo con compañeros y jefes (con un 34%). Los resultados de la encuesta muestran una distribución de valoraciones compleja. Si bien los aspectos estructurales y materiales del empleo son importantes, es sumamente notable que los aspectos relacionales, como el "vínculo con compañeros y jefes", le es significativo a más de un tercio de los encuestados. Este dato cuantitativo es crucial, ya que no minimiza la importancia de los vínculos, sino que, por el contrario, la eleva a una posición central en la constelación de valores del Grupo T. Lejos de ser un factor secundario, la calidad de las relaciones interpersonales es un pilar fundamental para muchos trabajadores de la empresa.

Sin embargo, es en el discurso espontáneo donde esta valoración se complejiza y adquiere su verdadera dimensión. La conexión con la labor rural es evidente y se expresa con una carga emocional notable. Frases como "El campo es todo. No se dan cuenta lo que hacemos" o "Yo las veo distintas (a las vacas). Emociona. Nos dan todo lo que necesitamos", dan cuenta de una motivación intrínseca y un sentido de propósito que trasciende lo meramente económico. Esta elección de vida, como se concluyó en los informes preliminares, es deliberada y se fundamenta en una adhesión a la "lógica rural", una cosmovisión que valora la autosuficiencia, el ritmo de la naturaleza y una conexión tangible con el ciclo de la vida, convirtiendo el trabajo en una vocación.

Revalida estos resultados el análisis de los motivos por los cuales se dedican a esto los Trabajadores Tamberos de la empresa, donde sólo el 30% comentó que no tienen otra opción o no conocen otro trabajo, mientras que un 48% lo eligen por encima de otras cosas y un 22% valoran factores no relacionados con el trabajo pero sí con la ruralidad como un modo de vida.

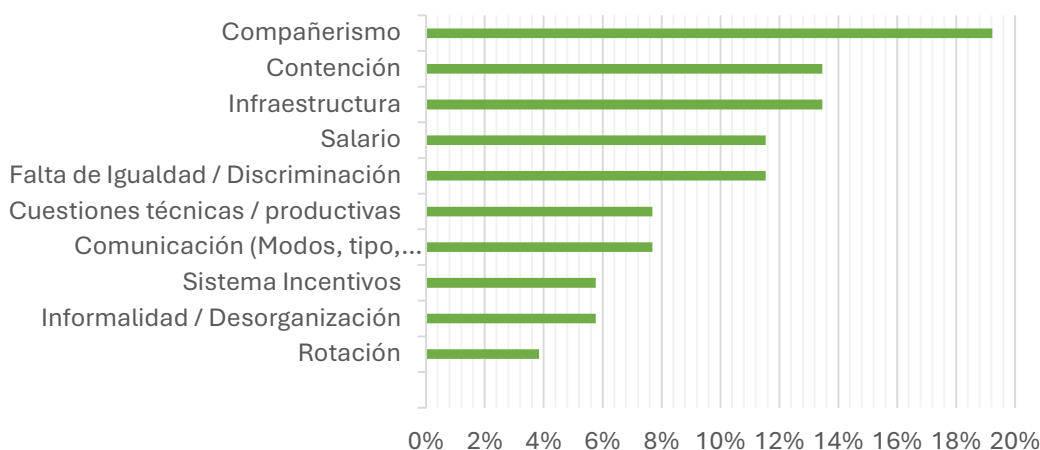
Respuesta a la Pregunta Abierta "¿Por qué sos tambero / tractorista / vaquero?" realizada a todos los integrantes del Grupo T.



No obstante, este fuerte anclaje en la tarea contrasta dramáticamente con un profundo sentimiento de desgaste y falta de reconocimiento. La sensación de no ser vistos en su integralidad como personas es un tema recurrente, encapsulado en la contundente expresión: “No ven que estamos rotos”. Este no es solo un cansancio físico, sino un agotamiento emocional que nace de sentirse invisibles y desvalorizados. Este sentimiento se ve alimentado por un clima laboral que los propios trabajadores describen como adverso, marcado por la falta de compañerismo, la desigualdad y la discriminación. Las observaciones de campo confirman esta tensión, registrando actitudes de temor, retraimiento y sumisión en varios de los entrevistados, quienes manifestaban sentirse "menos importantes" que otros grupos de la empresa, lo que sugiere una internalización de su posición subalterna; o incluso un limitado uso de la palabra o el pedido de que escribieran en lugar de ellos al dictar.

El malestar no solo se origina en la verticalidad de la relación con la patronal, de quienes algunos sienten que “Se ríen de nosotros”, una percepción que denota una brecha de clase y una falta de respeto a su dignidad, sino también en las dinámicas horizontales entre pares. Algunas menciones a las diferencias interprovinciales de origen de cada uno, genera además distancias internas, sobre todo entre correntinos y cordobeses. Adicionalmente, la alta rotación y la llegada de nuevos trabajadores sin experiencia es una fuente constante de fricción, como lo ilustra el comentario: “Vienen con hambre y no saben hacer. Son burros”. Esta dinámica no solo genera sobrecarga en los más experimentados, sino que impide la consolidación de equipos de trabajo estables y solidarios. Este mal clima impacta directamente en la motivación y el bienestar emocional. Los deseos de mejora en la misma empresa, son coherentes con las menciones verbales. Se consultó a los miembros del grupo T sobre los aspectos a mejorar de la empresa, pudiendo marcar todos los que quisieran cada uno de ellos, y sobresaliendo las cuestiones de compañerismo por amplia diferencia, seguido de contención, infraestructura, salario y la no-discriminación. Se puede apreciar una notoria predominancia de cuestiones que no tienen que ver con lo formal de la vinculación laboral, sino con aspectos subjetivos de trato entre pares y de parte de la familia empleadora o los mandos medios de la empresa.

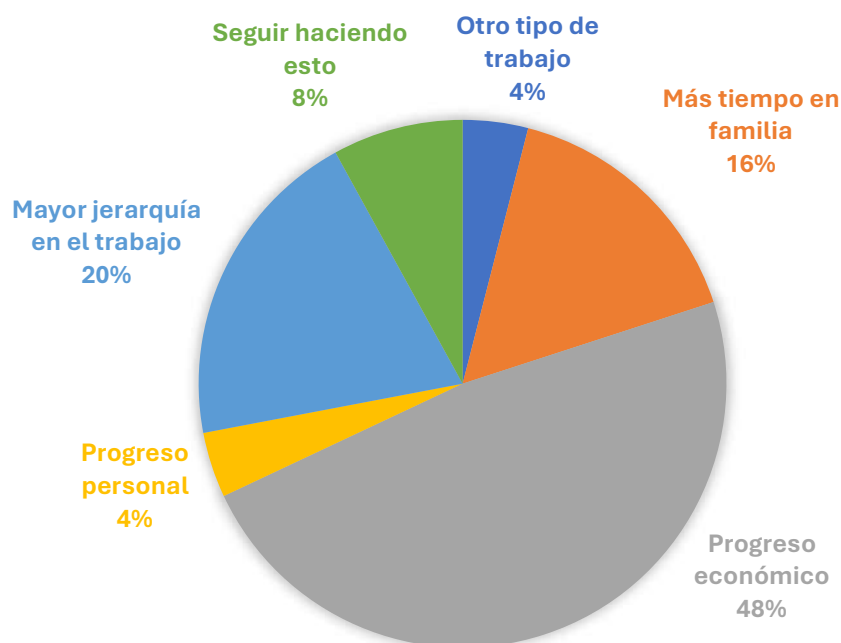
Respuesta a la Pregunta Abierta “¿Qué mejorarías de esta empresa?” realizada a todos los integrantes del Grupo T.



El aislamiento es otro factor determinante en la experiencia del bienestar. Las exigentes condiciones laborales, los extensos horarios y el agotamiento físico limitan drásticamente las oportunidades de socialización y construcción de lazos comunitarios. “El trabajo hace que no te juntes, por agotamiento, por horarios”, explica uno de los trabajadores tamberos. Esta falta de contención humana, sumada al desarraigo y la distancia con sus familias de origen, agudiza la sensación de vulnerabilidad. Muchos mencionan la falta de frecuencia en visitas a familiares, lo cual se ve agravado por el régimen de francos y vacaciones que genera muchos días libres pero fraccionados en no más de una semana por vez, complicando a aquellos que tienen familia en provincias más lejanas (como Entre Ríos o Corrientes). La necesidad de reconocimiento y de un trato digno se vuelve central, manifestándose en un reclamo por su humanidad: “Somos personas. No te olvides. Mi cablecito se puede pelar”. Esta potente metáfora coloquial no solo expresa el límite del agotamiento emocional, sino que es un llamado de atención sobre su propia fragilidad y la necesidad de ser cuidados antes de alcanzar un punto de quiebre.

Finalmente, al indagar sobre sus aspiraciones futuras, las respuestas reflejan un deseo de mayor jerarquía o progreso personal, tiempo para la vida familiar y, fundamentalmente, progreso económico, aspectos que se perciben como difíciles de alcanzar en las condiciones actuales.

Respuesta a la Pregunta Abierta “¿Qué te gustaría para tu futuro?” realizada a todos los integrantes del Grupo T.



En síntesis, los datos cualitativos de las entrevistas y observaciones se muestran como un cuadro complejo y lleno de matices. El Grupo T encuentra un profundo sentido y satisfacción en la tarea productiva y en el estilo de vida rural que han elegido. Sin embargo, este "bienestar de la tarea" se ve constantemente socavado y amenazado por un "malestar del entorno", caracterizado por un clima social deteriorado, la falta de reconocimiento simbólico y una profunda sensación de aislamiento y desgaste emocional.

Redes Semánticas Naturales Grupo F

Se realizó el procedimiento previamente descripto en los apartados respectivos a los miembros de la familia propietaria. El relevamiento fue realizado en la casa de la madre de los socios actuales. Originalmente en su casa funcionó la sede administrativa de la empresa, y los miembros de la familia se encuentran allí reunidos luego de la Asamblea General Ordinaria previo a la cena.

Habiendo tabulado la información recabada en hojas de vaciado, siguiendo el modelo propuesto por Valdez Medina en el capítulo 6 de la presente investigación, y habiendo realizado el cálculo del VMT de cada definidora, se procedió al agrupamiento en categorías semánticas de algunas de ellas por sinonimia, hiperonimia o similitud. Las siguientes son las palabras agrupadas:

Categoría Semántica	Definidoras	VMT	FA
FAMILIA	FAMILIA - HIJO - HIJOS - HIJA - HIJAS - NIETO - NIETOS - NIETA - NIETAS	133	14
DEPORTE	FÚTBOL - PESCAR - GOLF - DEPORTE	14	5
AMISTAD	AMISTAD - AMISTADES - AMIGOS	36	6
COMODIDAD	CONFORT - COMODIDAD	42	8
TRABAJO	TRABAJO - TRABAJAR	34	6
COMPAÑÍA	COMPAÑÍA - COMPARTIR - CONECTARSE	30	4
REUNIÓN	REUNIÓN - ENCUENTRO	9	2
COMIDA	CAFÉ - COMIDA - DULCES - NUTRICIÓN	22	4
ARMONÍA	ARMONÍA - PAZ - CALMA - TRANQUILIDAD	80	14
VACACIONES	VACACIONES - DESCANSO - SIERRAS	43	7
ALEGRÍA	ALEGRÍA - FELICIDAD - DICHA	48	7
ABUNDANCIA	ABUNDANCIA - PROSPERIDAD	10	3
SER	SER - INTERSER	14	2

Las demás definidoras, han permanecido sin agruparse.

El conjunto SAM quedó conformado de esta forma:

Grupo F			
Conjunto SAM	VMT	FA	FMG
FAMILIA	133	14	100%
SALUD	102	12	77%
ARMONÍA	80	14	60%
AMOR	72	8	54%
ALEGRÍA	48	7	36%

VACACIONES	43	7	32%
COMODIDAD	42	8	32%
AMISTAD	36	6	27%
TRABAJO	34	6	26%
COMPAÑÍA	30	4	23%
VIAJAR	26	4	20%
COMIDA	22	4	17%
EQUILIBRIO	20	3	15%
DINERO	15	3	11%
DEPORTE	14	5	11%
NATURALEZA	14	3	11%
VALOR J	71		
FMG PROMEDIO	30%		
S PROMEDIO	8,58		

En la tabla, se puede ver que el conjunto de definidoras más relevantes que representan la red semántica (Conjunto SAM), está compuesto por familia, salud, armonía, amor, alegría, vacaciones, comodidad, amistad, trabajo, compañía, viajar, comida, equilibrio, dinero, deporte y naturaleza. De todas ellas, la más relevante para definir la relación del grupo T con “Bienestar”, es familia, representando el FMG la distancia de cada una de las demás palabras con ella.

El FMG representa el peso de la palabra en la red, ya que es el total obtenido de la sumatoria de la ponderación de la jerarquía con la frecuencia de aparición de dicha palabra en ese lugar jerárquico.

Al finalizar, se puede ver el valor J, que representa el total de definidoras, considerando la síntesis por agrupamiento en categorías semánticas. O sea que entre los 18 miembros de la familia propietaria se han observado un total de 71 definidoras.

El FMG Promedio, representa la distancia media del Conjunto SAM con la palabra familia, midiendo que tan disperso es el conjunto. Para el caso, la distancia media entre familia y las demás definidoras de “Bienestar”, es de 30%.

Finalmente, el valor S promedio, por otro lado, representa la cantidad promedio de definidoras que ha podido aportar cada sujeto que ha participado en el relevamiento de esta red semántica.

Referencia al Análisis Documental

El análisis documental se construyó a partir de distintos materiales internos de la empresa: el Diagnósticos Organizacionales, documentos de la historia de la familia, informes de consultoría externa, encuestas previas y otros registros organizacionales y familiares. Estos documentos fueron abordados mediante análisis de

contenido y de discurso, donde el análisis de textos corporativos y narraciones de las partes implicadas forma parte explícita del dispositivo de investigación.

El objetivo no fue sólo reconstruir “datos de gestión”, sino leer esos textos como artefactos que cristalizan las representaciones sociales de bienestar de la familia propietaria y de la organización en su conjunto.

En ellos, el bienestar organizacional aparece como una aspiración todavía no alcanzada, fuertemente asociada al deseo de orden interno, claridad decisoria y planificación, junto con la necesidad de formalizar tareas, mejorar procesos administrativos y fortalecer espacios como los consejos de familia. En conjunto, estos documentos muestran a una organización que percibe su bienestar como algo que depende, en gran medida, de “poner la casa en orden” tanto en lo técnico como en lo institucional.

La lectura conjunta de estos documentos permite caracterizar la representación social del bienestar de la familia propietaria como fuertemente normativa y estructural: el bienestar es concebido como consecuencia lógica de un sistema “bien diseñado” y profesionalizado, más que como una experiencia subjetiva inmediata. Al mismo tiempo, los diagnósticos revelan grietas en los planos afectivo, relacional y simbólico, así como tensiones entre lo familiar y lo profesional, sensación de desorden en tareas básicas y carencia de reconocimiento formal hacia los trabajadores. De este modo, el análisis documental aporta el telón de fondo estructural sobre el cual se inscriben las redes semánticas y las voces de los distintos actores: por un lado, consolida la centralidad del “orden” como núcleo del bienestar para la familia propietaria; por otro, deja ver los límites de esa misma matriz cuando no alcanza a integrar las dimensiones afectivo-relacionales que emergen con fuerza en la voz de los trabajadores.

Conclusiones Preliminares

Los resultados de este estudio de caso en Vth SA muestran que, incluso en contextos donde los indicadores “duros” de satisfacción laboral son altos, puede existir una fuerte disonancia interpretativa entre la familia propietaria y los trabajadores tamberos respecto de qué entienden por “bienestar”. Mientras la primera lo asocia principalmente con orden, planificación, control profesional y sustentabilidad intergeneracional del negocio, los segundos lo anclan en la calidad de los vínculos cotidianos, el reconocimiento simbólico y las condiciones de vida en el entorno rural. Esta fractura de sentidos impacta de manera directa en la gestión de personas, en la cohesión organizacional y en decisiones que pueden erosionar el capital social de la empresa y su capacidad de atraer y retener trabajadores en el campo.

En términos más generales, el estudio sugiere que, en las empresas familiares agropecuarias, el bienestar tiende a fracturarse en dos grandes registros:

Un bienestar más estructural, asociado al orden, la planificación, el control profesional y la sustentabilidad intergeneracional del negocio (propio de la mirada de la familia propietaria);

Un bienestar más afectivo-relacional, centrado en el trato cotidiano, el compañerismo, el reconocimiento simbólico y las condiciones de convivencia en el campo (propio de la mirada de los trabajadores residentes).

Cuando la gestión se apoya sólo en el primer registro (estructura, procesos, números) y subestima el segundo (vínculos, respeto, pertenencia), se corre el riesgo de construir empresas técnicamente sólidas pero socialmente frágiles: con alta rotación encubierta, conflictos latentes, pérdida de capital social y dificultades para atraer y retener talento en la ruralidad. A la inversa, cuando se intenta resolver todo “a fuerza de afecto” sin profesionalizar la gestión, se reproduce el cansancio de la familia propietaria, se desdibuja la autoridad y se debilita la sustentabilidad del negocio.

Desde una perspectiva de negocios, los resultados invitan a pensar la gestión de personas en empresas familiares agropecuarias como la construcción de un puente entre dos sistemas de sentido. Un puente eficaz requiere:

- Nombrar y legitimar las distintas representaciones de bienestar (no dar por supuesto que todos entienden lo mismo por “estar bien” en la empresa).
- Incorporar el bienestar como activo estratégico, con indicadores que combinen resultados económicos con métricas de clima, reconocimiento simbólico y cohesión de equipos.
- Profesionalizar el rol de RRHH (aun cuando sea una función “híbrida” dentro de la familia) para que actúe como traductor entre las expectativas de la dirección y las necesidades de los trabajadores, especialmente de quienes viven en el campo.
- Diseñar trayectorias y espacios de diálogo estructurado que permitan canalizar el fuerte apego vocacional de muchos trabajadores rurales hacia proyectos de desarrollo profesional y no sólo hacia la permanencia resignada.

Al mismo tiempo, es necesario explicitar los límites de este trabajo. Se trata de un estudio de caso único, situado en un tambo de empresa de familia del centro de la provincia de Córdoba, con un recorte específico de actores, instrumentos y tiempo de análisis. Las representaciones sociales relevadas y las tensiones identificadas no pueden extrapolarse mecánicamente a todas las empresas lecheras ni a todo el universo de explotaciones agropecuarias familiares. Más bien, deben leerse como hipótesis de trabajo y como un mapa inicial de posibles zonas de conflicto y de oportunidad en organizaciones donde conviven vida familiar, empresa y residencia rural.

En síntesis, el aporte principal para el ámbito profesional no es ofrecer una “receta” aplicable a cualquier establecimiento, sino mostrar que el éxito económico y la continuidad intergeneracional en las empresas agropecuarias dependen, en buena medida, de la capacidad de alinear –sin homogeneizarlas– las distintas formas de entender el bienestar. Allí donde la familia propietaria y los trabajadores pueden reconocerse mutuamente como portadores de saberes y necesidades legítimas, la gestión de RRHH deja de ser sólo un costo de cumplimiento y se convierte en una palanca concreta de productividad, arraigo territorial y sustentabilidad del negocio en el largo plazo.

Bibliografía

- Albaladejo, C. (2021). ¿Cómo afecta el modelo agronegocios los usos del territorio? Estudios Rurales. Publicación del Centro de Estudios, 11(23), 1-8. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/181/1812306003/index.html>
- Alcántara Moreno, G. (2008). La definición de salud de la Organización Mundial de la Salud y la interdisciplinariedad. Sapiens. Revista Universitaria de Investigación, 9(1), 93-107.
- Ansaldi, W. (1991, septiembre). La Pampa es Ancha y Ajena: La lucha por las libertades capitalistas y la construcción de los chacareros como clase. https://www.academia.edu/28059333/WALDO_ANSALDI_2
- Archetti, E., y Stølen, K. A. (1975). Explotación familiar y acumulación de capital en el campo argentino. Siglo XXI Argentina Editores S.A.
- Aronoff, C. E., y Ward, J. L. (2007). From siblings to cousins: Prospering in the third generation and beyond. Family Enterprise Publishers.
- Balica, M. (2021). ¿Qué es el bienestar? Documento de investigación sobre políticas. Organización del Bachillerato Internacional. <https://www.ibo.org/globalassets/new-structure/research/pdfs/what-is-well-being-es.pdf>
- Balsa, J. (2006). El desvanecimiento del mundo chacarero: Transformaciones sociales en la agricultura bonaerense, 1937-1988. Universidad Nacional de Quilmes.
- Banchs, M. A. (2000). Aproximaciones procesuales y estructurales al estudio de las representaciones sociales. Papers on Social Representations - Textes sur les représentations sociales, 9, 3.1-3.15. https://www.researchgate.net/publication/285299738_Aproximaciones_Procesuales_y_Estructurales_al_estudio_de_las_Representaciones_Sociales
- Bazerman, M. H., y Chugh, D. (2006). Decisions without blinders. Harvard Business Review, 84(1), 88-97. <https://hbr.org/2006/01/decisions-without-blinders>
- Beltrame, F. (2010). Transformaciones en el complejo lácteo argentino. La mediería como forma social de trabajo. Mundo Agrario, 10(20), 1-29. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84514811005>
- Bidaseca, K., y Gras, C. (2009). Los 90 y después: criterios de pertenencia, exclusión y diferenciación social en tres pueblos del corredor sojero. En C. Gras, y V. Hernández (Eds.), La Argentina rural: De la agricultura familiar a los agronegocios (pp. 65-88). Editorial Biblos.
- Blanco, A., y Díaz, D. (2005). El bienestar social: su concepto y medición. Psicothema, 17(4), 582-589.
- Calcaterra, G., y Reinaudo, H. A. (2014). La empresa familiar agropecuaria. Errepar.
- Castorina, J. A., y Barreiro, A. (2006, marzo). Las representaciones sociales y su horizonte ideológico: Una relación problemática. Boletín de Psicología, (86), 7-25. <https://www.uv.es/seoane/boletin/previos/N86-1.pdf>

- Castro Ríos, A. (2012). Familias rurales y sus procesos de transformación: estudio de casos en un escenario de ruralidad en tensión. *Psicoperspectivas: Individuo y Sociedad*, 11(1), 180-203. <https://dx.doi.org/10.5027/psicoperspectivas-Vol11- Issue1-fulltext-172>
- Castro Solano, A. (2009). El bienestar psicológico: cuatro décadas de progreso. *Revista Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 66(23,3), 43-72.
- Cerquera Córdoba, A. M., Moreno Salgado, A. K., y Lizarazo Jácome, R. A. (2022). Bienestar humano: Trascender el síntoma desde el humanismo y el psicoanálisis. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (66), 243-264.
- Chasquez Sandoval, S. A. (2022). Revisión teórica del bienestar psicológico [Trabajo de investigación para optar el grado académico de Bachiller en Psicología]. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Chiclayo, Perú.
- Cloquell, S. (2007). Familias y trabajo. En S. Cloquell, R. Albanesi, P. Propersi, G. Preda, y M. De Nicola (Eds.), *Familias rurales: El fin de una historia en el inicio de una nueva agricultura* (pp. 85-105). Homo Sapiens.
- Craviotti, C., y Pardias, S. (2014). Los espacios de resistencia de la agricultura familiar: Estilos productivos lecheros en entre ríos. Ager. *Revista de Estudios sobre Despoblación y Desarrollo Rural*, 16, 39-67. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29630413002>
- Cuadra, H. y Florenzano, R. (2003). El bienestar subjetivo: Hacia una psicología positiva. *Revista de Psicología de la Universidad de Chile*, 12(1), 83-96.
- D' Angelo, M., y Peretti, G. (2011). Soja, tambos y despoblamiento rural en el dpto. Castellanos. Santa Fe. Argentina. *Revista Geográfica de América Central*, 2, 1-17. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=451744820457>
- Díaz Guerrero, R. (1972). *Hacia una teoría histórico-bio-psico-socio cultural del comportamiento humano*. Trillas.
- Fernández González, A., Victoria García-Viniegras, C. R., y Lorenzo Ruiz, A. (2014). Consideraciones acerca del bienestar psicológico. *Revista Electrónica de Psicología Iztacala*, 17(3), 1108-1147.
- Fleming, Q. J. (2000). *Keep the family baggage out of the family business*. Fireside.
- Garay, A. (2019). Configuración del hábitat rural y condiciones de vida: Modelo conceptual para un abordaje relacional. *Estudios del Hábitat*, 17(1), 1-16. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=636469302009>
- Gersick, K. E., Davis, J. A., McCollom Hampton, M., y Lansberg, I. (1997). *Generation to generation: Life cycles of the family business*. Harvard Business School Press.
- Gibbs, G. (2012). *El análisis de datos cualitativos en investigación cualitativa*. Ediciones Morata SRL.
- Gómez Felices, J. (2019). ¿Salud, bienestar, felicidad, eudaimonia? [Trabajo de Fin de Máster]. Universidad Pontificia Comillas, Madrid, España.

- Gras, C., y Bidaseca, K. (2010). Ruralidades en debate: mutaciones territoriales e identitarias en el corredor sojero santafesino. En C. Gras, y K. Bidaseca (Eds.), *El mundo chacarero en tiempos de cambio: Herencia, territorio e identidad de los pueblos sojeros* (pp. 21-37). Ediciones Ciccus.
- Guber, R. (2012). *La etnografía: Método, campo y reflexividad*. Siglo Veintiuno Editores.
- Gutiérrez Alberoni, J. D. (1998, julio-agosto). La teoría de las representaciones sociales y sus implicaciones metodológicas en el ámbito psicosocial. *Psiquiatría Pública*, 10(4), 211-219. <http://www.europdh.net/bibliographic-item/la-teoria-de-las-representaciones-sociales-y-sus-implicaciones-metodologica-en-el>
- Hernández, V. (2009). La ruralidad globalizada y el paradigma de los agronegocios en las pampas gringas. En C. Gras, y V. Hernández (Eds.), *La Argentina rural: De la agricultura familiar a los agronegocios* (pp. 39-64). Editorial Biblos.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. y Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Hoffbeck, S. R. (2000). *The haymakers: A chronicle of five farm families*. Minnesota Historical Society Press.
- Hollander, E. (1999). *Principios y métodos de psicología social*. Amorrortu editores.
- Hutcheson, H. (2016). *Dirty little secrets of family business*. Greenleaf Book Group.
- Hyslop, J. (2014). *Chapaq Ñam: El sistema vial incaico*. Petroperu.
- Ibáñez, J. (1979). *Más allá de la sociología*. Siglo XXI.
- INTA EEA Paraná. (2018). *Indicadores de sustentabilidad en tambos comerciales de la cuenca lechera central argentina: Avances institucionales en el período 2014 – 2018*. INTA.
- Jodelet, D. (2008). El movimiento de retorno al sujeto y el enfoque de las representaciones sociales. *Cultura y Representaciones Sociales*, 3(5), 32-63. https://www.researchgate.net/publication/317435642_El_movimiento_de_retorno_al_sujeto_y_el_enfoque_de_las_representaciones_sociales
- Jodelet, D. (2019). La noción de lo común y las representaciones sociales. En S. Seidmann, y N. Pievi (Eds.), *Identidades y conflictos sociales: Aportes y desafíos de la investigación sobre representaciones sociales* (pp. 612-629). Ed. de Belgrano.
- Kets de Vries, M. (2007). *Family business on the couch*. John Wiley y Sons Ltd.
- Lazarus, R. S., y Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. Springer.
- Lynch, G. (2020). La investigación de las representaciones sociales: enfoques teóricos e implicaciones metodológicas. *Red Sociales, Revista del Departamento de Ciencias Sociales*, 07(01), 102-118. https://repositoriosdigitales.mincyt.gob.ar/vufind/Record/REDIUNLU_7c7166569b0f44d0b8aa4f7c530d593a
- Martínez, G., Bertoni, E., Pais, A., Moreno, R., y Gana, M. (2020). Condiciones laborales de los asalariados tamberos: “El caso de La Cuenca lechera del Valle de Lerma en Salta”. *RIA. Revista de*

- Moliné, V. (2017). Representaciones sociales sobre el significado de emprendimiento en mujeres y hombres rurales. *Small Business International Review (SBIR)*, 1(1), 1-10.
<https://doi.org/10.26784/sbir.v1i1.2>
- Muñoz, C. C. (2006). El pequeño grupo. En J. M. Salazar (Ed.), *Psicología social* (pp. 195-223). Trillas.
- Organización Mundial de la Salud. (2019). Constitución de la OMS: principios.
<https://www.who.int/about/mission/es/>
- Ovejero, A. (1993). La teoría de la disonancia cognoscitiva. *Psicothema*, 5(1), 201-206.
<https://www.redalyc.org/pdf/727/72705116.pdf>
- Pampliega de Quiroga, A., y Racedo, J. L. (2010). *Crítica de la vida cotidiana*. Ediciones CInco.
- Pérez, M. P. (2013). A propósito de las representaciones sociales: Apuntes teóricos, trayectoria y actualidad. CIPS - Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas.
https://biblioteca.clacso.edu.ar/Cuba/cips/20130628110808/Perera_perez_repr_sociales.pdf
- Perkins, G. L. (2017). *Empresas de familia: dirigiendo lo nuestro*. Editorial Temas.
- Petracci, M., y Kornblit, A. L. (2007). Capítulo 5: Representaciones sociales: Una teoría metodológicamente pluralista. En A. L. Kornblit (Ed.), *Metodologías cualitativas en ciencias sociales* (pp. 91-111). Editorial Biblos.
- Poza, E. J. (2010). *Family business*. South-Western Cengage Learning.
- Romero, N. H. (2020). Hacia una metodología comprensiva de "lo rural": Lecturas situadas desde el campo de la educación. *Andes*, 31(1). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=12763486004>
- Ryan, R. M., y Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Ryan, R. M., y Deci, E. L. (2001). On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 141-166.
- Ryff, C. D. (1989). Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57(6), 1069-1081.
- Salecl, R. (2022). *La tiranía de la elección*. Ediciones Godot.
- Scala, M. R. (2008). *El profesional tambero: Manual para operarios de tambos*. INTA.
- Schvarstein, L. (2004). *Diseño de organizaciones: Tensiones y paradojas*. Paidós.
- Seligman, M. E. (2011). *Flourish*. Free Press.
- Seligman, M. E. P. (2011). *La auténtica felicidad*. Penguin Random House Grupo Editorial.
- Sesma, M. I., y Martínez Coenda, V. (2019). La regulación del hábitat rural en Córdoba: Una lectura crítica del Plan de Sustitución de la Vivienda Rancho. *RevIISE - Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 14(14), 109-120. <https://ojs.unsj.edu.ar/index.php/reviise/article/view/333>

- Simon, H. (2011). El comportamiento administrativo (comentado por Pedro A. Basualdo). Errepar.
- Solnit, R. (2020). Una guía sobre el arte de perderse. Fiordo.
- Soria Choque, V. (2008). Estrategias de aprendizaje comunitario andino y el cambio de actitudes de aprendizaje en los universitarios [Tesis de Maestría]. Universidad Mayor de San Andrés. <https://repositorio.umsa.bo/xmlui/bitstream/handle/123456789/14022/TM072.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
- Staffolani, C., y Cuesta, E. (2020). Representaciones sociales y percepción de riesgo en la relación ambiente y salud. *Revista de Alimentación Contemporánea y Desarrollo Regional*, 30(56), 2-22. <https://dx.doi.org/10.24836/es.v30i56.967>
- Stølen, K. A. (2004). La decencia de la desigualdad: Género y poder en el campo argentino. Editorial Atropofagia.
- Strange, M. (2008). *Family farming: A new economic vision*. Bison Books.
- Tajfel, H. (1984). *Grupos humanos y categorías sociales*. Herder.
- Urbina Cárdenas, J. E., y Ovallos Rodríguez, G. A. (2018). Teoría de las representaciones sociales: Una aproximación al estado del arte en América Latina. *Psicogente*, 21(40), 495-517. <https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/psicogente/article/view/3088/3810>
- Valdez Medina, J. L. (1998). Las redes semánticas naturales, usos y aplicaciones en psicología social. Universidad Autónoma del Estado de México.
- Vázquez, C., Hervás, G., Rahona, J. J. y Gómez, D. (2009). Bienestar psicológico y salud: Aportaciones desde la Psicología Positiva. *Anuario de Psicología Clínica y de la Salud*, 5(1), 15-28.
- Velasco Matus, P. W. (2015). Una aproximación bio-psico-socio-cultural al estudio del bienestar subjetivo en México: Un modelo explicativo-predictivo [Tesis de Doctorado]. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Vélez Funes, C. (2020). Jóvenes rurales del noroeste cordobés: Límites y posibilidades para permanecer en el campo. *Millcayac - Revista Digital de Ciencias Sociales*, VII(13), 173-196. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=525868774007>
- Vértiz, P. (2020). La organización social del trabajo en la producción primaria láctea de Argentina: ¿cambios en los agentes productivos? *Pilquen*, 23, 29-45. <http://revele.uncoma.edu.ar/htdoc/revele/index.php/Sociales/article/view/2641/PDF>
- Villulla, J. (2011). Trabajadores asalariados, mano de obra familiar y contratismo. Notas sobre la organización social del trabajo en la agricultura pampeana. En N. López Castro, y G. Prividera (Eds.), *Repensar la agricultura familiar: Aportes para desentrañar la complejidad agraria pampeana* (pp. 307-322). Ediciones Ciccus.
- Zermeño Flores, A. I., Arellano Ceballos, A. C., y Rampírez Vázquez, V. A. (2005, diciembre). Redes semánticas naturales: técnica para representar los significados que los jóvenes tienen sobre

televisión, internet y expectativas de vida. Estudios Sobre las Culturas Contemporáneas, 11(22), 305-334. <https://www.redalyc.org/pdf/316/31602207.pdf>