

Tenelema Jiménez, I. E., Rodríguez Angulo, D. E., Plua Panta, K. A., y Rendon Guerra, G. del P. (2025). Gestión Efectiva del Talento Humano en las PYMES Agrícolas. En M. Díaz Fernández (Coord). *Gestión Efectiva. Enfoques Diversos y Retos de la Administración en el Siglo XXI (Volumen II)*. (pp. 81-103). Religación Press. <http://doi.org/10.46652/religacionpress.293.c514>



Capítulo 5

Gestión Efectiva del Talento Humano en las PYMES Agrícolas

Inés Elizabeth Tenelema Jiménez, Dominga Ernestina Rodríguez Angulo, Karina Alexandra Plua Panta, Gina del Pilar Rendon Guerra

Resumen

El presente estudio se basa en analizar la importancia de la gestión del talento humano en el sector agrícola abordando diversos enfoques para la atracción, retención, formación, evaluación del rendimiento y el bienestar institucional. Por lo tanto, el objetivo es determinar el impacto de estos enfoques en la sostenibilidad y competitividad de las PYMES agrícolas. Mediante el protocolo PRISMA se logró identificar y analizar 26 estudios de las 45 iniciales y los resultados generan la idea de que la aplicación exitosa de la gestión del talento humano, no solo influye en la satisfacción y el compromiso, sino también optimiza en desempeño organizacional, la innovación y el empleo de perspectivas inclusivas. De tal forma, que la gestión acertada del talento humano en las PYMES agrícolas, representa un componente de aplicación estratégica importante debido a su influencia exitosa de los desafíos del mundo laboral. Por lo tanto, debería abordarse no solo para sentirse mejor en el trabajo, sino para establecer una influencia positiva en el desarrollo sostenible. En el mismo sentido, el impacto de una buena gestión del talento humano permite optimizar la situación descrita y apoyar a las organizaciones competidoras en el mercado de las PYMES agrícolas, en todas las áreas de producción y comercialización. Se pudo observar una contradicción para implementar estos procesos, debido al escaso presupuesto para algunos empleadores a fin de establecer los cambios descritos.

Palabras clave:

Gestión del talento humano; sostenibilidad; competitividad; evaluación del desempeño; bienestar laboral.

Introducción¹

La gestión de talento humano ha surgido como un pilar estratégico en las organizaciones modernas y PYMES. En un contexto definido por la globalización, la apropiación del conocimiento y el cambio, la competencia de una empresa para dirigir a su gente de manera eficaz puede convertirse en el primer factor de éxito o fracaso (Collins, 2021). Los activos de talento humano, un recurso balanceado que sustenta en sus esfuerzos años de aprendizaje y experiencia, entre otras nociones, es un activo intangible que bien gestionado se convierte en fuente de ventaja competitiva sostenible. Es un enfoque que contempla a la gente no en tanto recursos, sino como fuente creativa e innovadora con la cual debe contarse para enfrentar los desafíos del mercado laboral (Leyva et al., 2024).

En este contexto, la gestión del talento humano en el ámbito agrícola enfrenta serios problemas en Latinoamérica, en especial en lo referente a las pequeñas y medianas empresas. Donde, la mayor problemática es la falta de conocimiento acerca de las facetas estratégicas del trabajo humano. Lo que se ve muy representado en el sector agrícola, sobre todo porque dentro de él todavía se percibe una informalidad laboral considerable (Almeida et al., 2021).

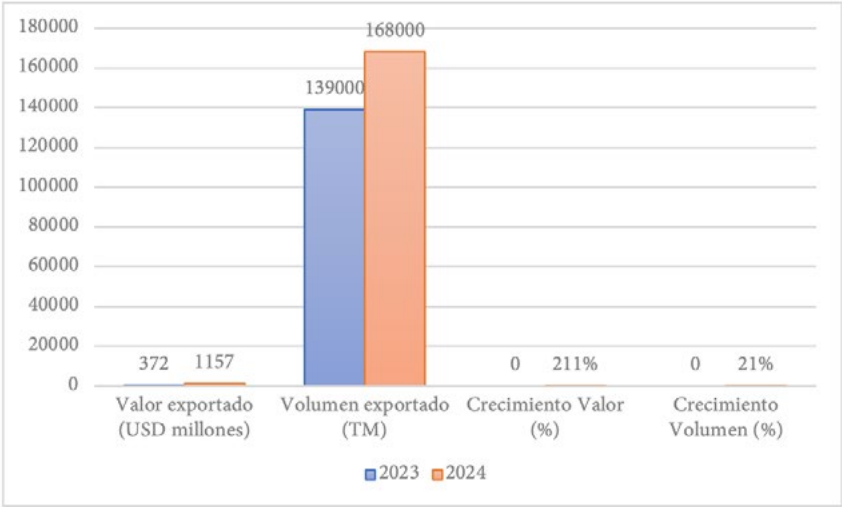
La informalidad empresarial no es un fenómeno menor en Latinoamérica, donde el 51% de las empresas agrícolas lo son, y en ese porcentaje asciende a 49%. En cuanto a la informalidad laboral, la constatación es mucho más alarmante: 94% en Latinoamérica. De esta forma, para la mayoría de las Pymes comprometidas con la producción agropecuaria, una de las consecuencias directas y objetivas es la mala aplicación de técnicas de la gestión de talento humano (Almeida et al., 2021).

En Ecuador, el sector agrícola, específicamente en el área del cultivo de cacao se caracteriza por la coexistencia de dos tipos principales: el cacao tipo Nacional y clon CCN 51, que coexisten en numerosas fincas agrícolas. El cacao Nacional es reconocido por su calidad sensorial a nivel mundial, por lo que los granos representan un alto valor en los mercados internacionales. Este tipo de cacao generalmente es producido por pequeños agricultores, que trabajan en sistemas agroforestales, aunque también existen numerosas fincas con más de 120 hectáreas que lo producen. El clon CCN 51 es un clon desarrollado con alta productividad, por lo que competiría contra la malformación y ganaría, aunque su calidad sensorial sería inferior. Generalmente, este cacao es producido en monocultivo y a pleno sol, junto con una alta cantidad de insumos químicos del

1 Publicado previamente en: Tenelema Jiménez, I. E., Plua Panta, K. A., Rendon Guerra, G. de P., & Rodríguez Angulo, D. E. (2025). Gestión Efectiva del Talento Humano en las PYMES Agrícolas. Religación, 10(45), e2501440. <https://doi.org/10.46652/rgn.v10i45.1440>

programa fitosanitario y un alto nivel de tecnología, lo que lo hace un tipo de cultivo atractivo para los propietarios para maximizar la utilidad de sus tierras (García et al., 2021). La Figura 1 describe los niveles de exportaciones de cacao de Ecuador entre los años 2023-2024.

Figura 1. Exportaciones de cacao



Fuente: información adaptada de Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2024). Nota. Exportaciones de cacao.

La Figura 1 muestra las exportaciones de cacao en Ecuador, la cual muestra un aumento en términos de valor exportado, se observa un crecimiento del 211%, pasando de 372 millones de USD en 2023 a 1.157 millones de USD en 2024, lo que refleja una importante mejora en los precios internacionales del cacao, lo que ha impulsado el ingreso por exportaciones a pesar de las fluctuaciones en los volúmenes de producción.

En cuanto al volumen exportado, también se reporta un crecimiento del 21%, aumentando de 139.000 toneladas métricas en 2023 a 168.000 toneladas métricas en 2024. Este aumento en el volumen exportado respalda la capacidad de Ecuador para satisfacer la creciente demanda internacional del cacao, especialmente en mercados clave como la Unión Europea y Asia. Sin embargo, el incremento porcentual del valor exportado es considerablemente mayor que el del volumen, lo que sugiere un cambio favorable en los términos de intercambio debido a precios más altos en los mercados internacionales. Esto subraya la competitividad del cacao ecuatoriano como un producto premium en el mercado global.

La gestión de talento humano en este sector abarca diversos procesos como atracción, selección, preparación, estímulo y sujeción de colaboradores. Separarlos entre sí no tiene sentido; son todos parte de un sistema único que se relaciona (Carnevale & Hatak, 2020). En cambio, coordinarlos implica asegurar en cada área a la gente adecuada para cada etapa del proceso requerida en consideración. Así, este proceso ha evolucionado y transcurrido en el tiempo: desde un conocimiento centrado en la capacitación para asumir un abordaje más estratégico y sistemático. De esta manera, es relevante considerar la importancia que reviste la forma de liderazgo y la satisfacción laboral (Andrade et al., 2022).

En un mundo en el que la globalización y la revolución tecnológica han desencadenado una carrera por la innovación y la expansión, el término de gestión del talento humano ha ganado prominencia, que se debe a la necesidad de las empresas de adaptar sus modelos de gestión y responder a las cambiantes demandas del mercado (Stone et al., 2023). Por lo tanto, la función de recursos humanos ha ido ocupando un lugar más estratégico en el organigrama de la empresa, al participar en la planificación estratégica de la misma (Gutiérrez, 2024).

Dos de los principales elementos que han marcado esta evolución han sido la gestión por competencias y de rendimiento, en los que el énfasis se ha puesto en la identificación y desarrollo de aquellas competencias específicas que aportan al logro del éxito en un contexto organizacional (Abdussamad et al., 2022). Posteriormente, la creciente competencia en un mercado global ha motivado el surgimiento de prácticas más sofisticadas, que van desde la creación de planes de carrera y la implementación de programas de formación continua hasta la introducción de sistemas de rendimiento (Vivar et al., 2020).

La transformación digital también ha tenido un impacto significativo en su campo, optimizando muchas tareas administrativas y permitiendo la recopilación y análisis de datos en tiempo real, facilitando una toma de decisiones más informada y oportuna (Vrchota et al., 2020). A su vez, la generación de jóvenes plantea expectativas sobre su desarrollo profesional y su satisfacción personal, lo que ha impulsado la creación de políticas de trabajo más flexibles y centradas en el bienestar. Lo enunciado anteriormente han contribuido al fortalecimiento de una frase denominada “marca del empleador” de las PYMES de los sectores agrícolas (Río et al., 2022).

Existen elementos que fomentan un clima de trabajo positivo, productivo y favorable para el crecimiento como son: la atracción, la motivación y la retención del personal, la formación y el desarrollo profesional, la evaluación y la gestión del rendimiento, y el bienestar en el trabajo (Ammirato et al., 2023). En los sectores agrícolas por estar inmersos en la exportación de sus productos, la atracción, motivación y retención del talento humano es un desafío. Debido a que estos

factores son altamente importantes, el desarrollo de la marca empleadora juega un papel muy importante (Ramírez, 2023).

Las políticas para establecer estas mejoras requieren de una combinación de esfuerzos de reclutamiento y la socialización de propuestas que transmitan oportunidades de crecimiento y mejoras en el clima organizacional. La capacitación continua es necesaria en un ambiente laboral donde las habilidades cotidianas se vuelven obsoletas en poco tiempo (Azizi et al., 2021). Las empresas a nivel nacional han establecido procesos de aprendizaje continuo como un método para adquirir competencias y para mantenerse al día con las últimas tendencias tecnológicas y metodológicas. Las mismas aumentan la capacidad del personal para realizar su trabajo y además garantizan una mayor lealtad o compromiso en vista que se les brinda la oportunidad de mejorar (Salas, 2020).

Los procesos de evaluación del desempeño indica a las organizaciones la oportunidad de medir los aportes de los empleados y verifican si sus competencias y sus habilidades cumplen con los objetivos planteados por la empresa. Es importante considerar que posterior a una evaluación se identifican las áreas de mejora y se proporciona a los empleados una retroalimentación que les contribuye a su desarrollo y mejora profesional (Molina et al., 2021). Los sistemas de gestión de desempeño profesional frecuentemente combinan las evaluaciones desarrolladas con el planteamiento de nuevas metas acordes a los avances de la organización, de tal manera que los empleados puedan adaptar sus capacidades de ser necesario (Quinapanta & Junco, 2024).

La satisfacción y bienestar de los empleados presenta una importancia crucial para la productividad organizacional y la disminución de rotación laboral. Las organizaciones deben proveer a vinculación segura, saludable y motivador que responda a las necesidades físicas y emocionales de su personal (Vera et al., 2021). Entre las iniciativas que promueven el bienestar se destacan la flexibilidad laboral, programas de apoyo psicológico, políticas de conciliación de vida laboral y personal y la promoción de la diversidad e inclusión. Establecer un entorno que priorice el bienestar contribuye a la creación de una fuerza laboral dedicada y productiva que se identifica con los valores organizacionales y está dispuesta a contribuir al éxito de la empresa (Osorio et al., 2024).

La gestión del talento humano como se realiza en las PYMES ecuatorianas cumple un papel determinante en la generación de empleo formal, ya que un número significativo de los puestos formales registrados en el país son generados por estas empresas. Sin embargo, al no contar con una estructura como departamento especializado dificultan los procesos, o impiden que estos se realicen de forma efectiva. Es así como actividades como el reclutamiento, la selección y la retención de personal resultan difíciles y poco exitosas, lo cual debilita su productividad y sostenibilidad en el mercado formal (Tenelema et al.,

2024). Por ello, la gestión del talento en las PYMES ecuatorianas necesita mejor estructura y orden para mejorar su capacidad en función del mercado, al igual que el de las empresas del sector agrícola.

Metodología

En cuanto al método, la metodología utilizada en este estudio es la revisión sistemática con la metodología PRISMA. Este tipo de enfoque se elige por su nivel de rigurosidad y capacidad de proporcionar una evaluación integral de la literatura científica reciente y relevante, permitiendo identificar, seleccionar y sintetizar información relevante de manera en que sea objetiva y estructurada (Ciapponi, 2021). Para la aplicación del método PRISMA, se procedió a realizar una amplia búsqueda que permitió detectar 45 estudios en diversas bases de datos, tales como SciELO, Latindex, Scopus y Redalyc.

Posteriormente se aplicaron los criterios de inclusión y exclusión a los niveles necesarios, en el ámbito de pertinencia y de disponibilidad total de la información, llegando al nivel del estudio. El conjunto inicial de estudios fue, de esta manera, reducido a 26. Se trata de un conjunto de estudios que permite afrontar los objetivos planteados, ya que responden a las expectativas de calidad y de relevancia de la información. Por lo tanto, el análisis previsto, se llevará a cabo en un marco en que solo estarán contemplados los aspectos fundamentales de la gestión del talento humano.

Se eligieron solo los artículos que añaden valor significativo a la comprensión de la gestión del talento humano y sus prácticas de una manera generalizable, excluyendo a los que no cumplían con los requerimientos establecidos o que no investigaban de manera profunda el tema. Este procedimiento sistemático incluye una primera búsqueda que arroja un número elevado de estudios, los cuales se filtran y analizan mediante un análisis de contenido para encontrar los temas y patrones centrales recurrentes, proporcionando la base necesaria para realizar las conclusiones del estudio (Morales, 2022).

Los datos recopilados se analizan principalmente organizando los artículos por temas, que proporciona una visión global y específica de los enfoques y hallazgos centrales de cada categoría. También, el uso de la metodología PRISMA garantiza la transparencia del proceso, lo que permite que otros investigadores puedan replicar esta revisión sistemática en investigaciones futuras. El proceso en mención se describe en la Figura 2.

Figura 2. Elección de artículos



Fuente: elaboración propia

La Figura 2, basada en la metodología PRISMA, muestra el proceso sistemático de selección de estudios en una revisión. De una búsqueda inicial de 45 estudios, se excluyeron los irrelevantes o duplicados, quedando 35. Posteriormente, se aplicaron criterios de inclusión basados en la pertinencia y calidad, reduciendo la muestra a 26 estudios.

Resultados

La gestión del talento humano es el primer pilar estratégico fundamental en la empresa moderna del siglo XXI, ya que influye directamente en la productividad, innovación y capacidad de adaptación organizativa. El centro empresarial actual destaca por los cambios permanentes, donde la era de la tecnología, la innovación,

la globalización y la transformación del mercado laboral son una constante, por lo que la capacidad de los recursos humanos de atraer, formar y retener talento humano constituye el elemento de la ventaja competitiva sostenible. Los elementos principales de la gestión del talento humano, que influyen en el logro de los objetivos de la compañía, incluyen la atraktividad y retención del talento, la construcción y formación del personal, la gestión del desempeño y la formulación de políticas de bienestar y satisfacción laboral (Iturralde et al., 2020).

La atraktividad y retención del talento es la prioridad de la organización, cuya ambición es ser la mejor oportunidad en el mercado laboral competitivo. Atracción es no sólo sobre la compra de los empleados de alta calidad, sino también sobre la posibilidad de la empresa para cumplir con la gran marca emblema que convertirá a los solicitantes en los candidatos exitosos que quieren ser parte de la empresa, como se evidencia en la Tabla 1.

Tabla 1. Estrategias de atracción y retención

Estrategia de Atracción y Retención	Descripción	Impacto
Marca empleadora	Construcción de una reputación atractiva para captar y retener talento	Alta
Planes de carrera	Ofrecimiento de trayectorias de desarrollo profesional a largo plazo	Media
Beneficios laborales competitivos	Remuneración y prestaciones alineadas con el mercado y las expectativas de los empleados	Alta
Políticas de flexibilidad laboral	Implementación de mejoras en horarios y modalidades de trabajo	Alta
Cultura organizacional inclusiva	Fomento de un ambiente de trabajo inclusivo y diverso que apoya el desarrollo individual	Alta

Fuente: elaboración propia

En la tabla anterior se indica que la gestión del talento humano necesita de una serie de estrategias de innovación dirigidas al personal con propuestas de valores definidas que transmitan oportunidades y beneficios laborales a los empleados. Los planes de carrera son ofrecimientos de trayectorias laborales

a largo plazo que refuerzan la estabilidad laboral. Por su parte los beneficios laborales competitivos demuestran un alto impacto puesto que cumplen con las expectativas del mercado, siendo un factor crítico en la elección de los empleados. De igual manera, la flexibilidad laboral se trata de una estrategia de alto impacto que satisface las demandas de los empleados brindando equilibrio entre su vida personal y laboral lo que contribuye a su nivel de satisfacción. Finalmente, se logra un alto impacto por medio de la cultura inclusiva puesto que genera un ambiente de motivación y compromiso (Jiménez et al., 2023).

Los mecanismos de retención laboral son importantes debido a la alta rotación que existe en las empresas del sector agrícola, en caso de no implementarse correctamente pueden generar pérdidas por el tiempo y recursos invertidos durante el entrenamiento del personal. Las organizaciones o empresas brindan a sus empleados mejoras en sus horarios, bonos e incentivos que fomentan la lealtad y el compromiso de los empleados (Omrane et al., 2023).

Las políticas de capacitación continua son necesarias para garantizar el desarrollo personal y profesional de los empleados con la finalidad que adquieran nuevas habilidades a fin de que puedan adaptarse a las nuevas tendencias tecnológicas del mercado. En el sector agrícola hoy en día, se utiliza maquinaria y tecnología sofisticada que supera a los conocimientos del empleado promedio. Por ejemplo, se utilizan métodos automáticos de siembra u cosecha, drones para fumigación y fertilización entre otros. Las empresas agrícolas al encontrarse inmersas en estos campos tecnológicos deben capacitar a sus empleados. A continuación, la Tabla 2 muestra varios elementos que se deben considerar para el tipo de capacitación que planifique la organización.

Tabla 2. Tipos de capacitación

Tipo de Capacitación	Descripción	Objetivo
Habilidades técnicas	Capacitación en competencias específicas necesarias para el puesto	Mejorar desempeño individual
Habilidades de liderazgo	Formación para preparar a empleados para roles de liderazgo	Desarrollo de futuros líderes
Habilidades digitales	Capacitación en herramientas y plataformas digitales	Incrementar eficiencia y adaptabilidad
Habilidades interpersonales	Desarrollo de comunicación, trabajo en equipo y empatía	Fortalecer el ambiente de colaboración

Tipo de Capacitación	Descripción	Objetivo
Innovación y creatividad	Fomento de habilidades para la resolución de problemas y la innovación	Impulsar la innovación

Fuente: elaboración propia

La tabla presentada describe los diferentes tipos de capacitación orientadas para la gestión de talento humano en las PYMES agrícolas y al desarrollo integral, desde necesidades operativas hasta estratégicas, que se detallarán a continuación: En primer lugar, la capacitación orientada a habilidades técnicas tiene como propósito incrementar en el individuo ciertas competencias particulares necesarias para el puesto ocupado, lo que a su vez impacta en el desempeño individual, y con ello, en la productividad y eficiencia organizacional.

Este tipo de capacitación es aplicable en roles técnicos y operativos. En segundo lugar, se encuentra la capacitación en habilidades de liderazgo, la cual busca formar a los empleados para ser potenciales roles estratégicos. Esta capacitación es crítica para el correcto funcionamiento del plan de sucesión y fortalecimiento de la estructura de la organización, ya que fomenta la movilidad laboral y retención de talento.

De manera complementaria, se propone la capacitación en habilidades digitales, producto de la revolución digital actual. Mediante la enseñanza de plataformas y herramientas digitales, esta capacitación incrementa la eficiencia y adaptabilidad laboral, lo cual es necesario para mantener la competitividad en mercados cambiantes. El cuarto tipo de capacitación, habilidades interpersonales, se propone para fortalecer la comunicación, trabajo en equipo y la empatía entre los empleados. Es ideal para ambientes altamente colaborativos y de constante interacción entre equipos. Finalmente, la capacitación en innovación y creatividad se enfoca en la resolución de problemas y creación de soluciones innovadoras. Este tipo de capacitación incrementa la agilidad orgánica y capacidad para plantear propuestas de valor. Juntas, estas capacitaciones reflejan la gestión integral del talento humano.

Es necesario considerar que, para las PYMES del sector agrícola los programas de capacitación varían según las necesidades de la organización y los tipos de habilidades requeridas para los diferentes roles laborales. Los tipos de formación más utilizados incluyen cursos técnicos, centrados en el desarrollo de habilidades relacionadas con el puesto de trabajo, formación en habilidades de liderazgo, desarrollada para preparar a los empleados para roles de mayor responsabilidad, y formación en habilidades digitales, cada vez más relevantes en el entorno laboral digitalizado. Estos programas de desarrollo ayudan a promover

una cultura de aprendizaje continuo dentro de la empresa, lo cual es crucial para fomentar tanto la innovación como la flexibilidad organizacional (Zhang & Chen, 2024).

Por otro lado, la evaluación del desempeño es una práctica esencial que permite a las organizaciones medir objetivamente la contribución de cada empleado para lograr las metas organizacionales. Hoy en día, los sistemas actuales de evaluación del desempeño incorporan una amplia gama de métricas que no se limitan a la productividad y otros indicadores cuantitativos del desempeño. El cultivo innovador, la colaboración y la alineación de valores se vuelven primordiales

Tabla 3. Método de evaluación

Método de Evaluación	Descripción	Beneficio
Retroalimentación 360°	Evaluación que recoge opiniones de superiores, compañeros y subordinados	Integral
Fijación de objetivos (OKR)	Establecimiento de metas específicas y medibles entre empleado y supervisor	Claridad
Retroalimentación continua	Provisión de comentarios frecuentes sobre el desempeño del empleado	Mejora continua
Evaluación basada en valores	Valoración del alineamiento del empleado con los valores y cultura de la empresa	Cohesión
Evaluación de competencias	Evaluación de las habilidades clave necesarias para el éxito en el rol específico	Específico

Fuente: elaboración propia

En la tabla 3, se observa que algunos de los métodos más populares son la retroalimentación 360° que permite escuchar opiniones de diferentes niveles jerárquicos y departamentos y obtener una visión holística del desempeño de un empleado. Otra estrategia típica es el establecimiento de objetivos, donde los empleados y un supervisor establecen metas específicas y claras que facilitan el seguimiento del progreso y el ajuste de la estrategia. Además, la retroalimentación continua permite a los empleados participar en sesiones periódicas de seguimiento en las que brindan retroalimentación más o menos frecuente, lo que facilita el desarrollo continuo y la mejora de las competencias (Lima & Galleli, 2021).

Por ende, en las PYMES agrícolas en Ecuador, la evaluación del desempeño tiene notable influencia, mayormente en un país cuyo Producto Interno Bruto depende en gran proporción de la exportación de alimentos como cacao, banano, café y rosas. La evaluación de dicho trabajo permite identificar las fortalezas y

oportunidades en los procesos productivos, logísticos y de comercio con el fin de optar por la calidad de los productos hacia mercados internacionales altamente exigentes. En el caso del cacao, por ejemplo, la evaluación de la producción agronómica permitirá tener un perfil de calidad para acceder a lugar de consumo premium.

De la misma forma, en el caso del banano y las rosas, cultivos con alta competencia global, la evaluación constante permitirá aún mejorar la sostenibilidad, trazabilidad y el compromiso con los fitosanitarios internacionales, aspectos determinantes de la preferencia del consumidor y de los comerciantes. Es por ello que, para el caso de Ecuador, las PYMES agrícolas que se evalúan de manera sistemática no solo mejoran sus condiciones de competir frente a los mercados internacionales, también posicionan a Ecuador como un socio comercial confiable y de alto perfil (Plua et al., 2022).

Bienestar y Satisfacción Laboral

El bienestar laboral y la satisfacción de los empleados son elementos cruciales relacionado con la gestión de talento humano, ya que incide directamente en la retención, la productividad y el compromiso del personal. Las organizaciones que ponen el bienestar laboral en la primera prioridad sólo siguen el desarrollo de grupos de empleados leales y motivados. Eso implica no solo la atención a la salud física, sino también a la salud emocional y psicológica, estableciendo la flexibilidad laboral y programas de conciliación entre la vida personal y profesional, que puede ser aplicada en las PYMES del sector agrícola del país. De tal forma la Tabla 4 presenta los diferentes programas de bienestar.

Tabla 4. Programas de bienestar

Programa de Bienestar	Descripción	Impacto en Satisfacción
Flexibilidad horaria	Permite a los empleados ajustar sus horarios de trabajo	Alta
Conciliación vida personal y laboral	Fomenta un equilibrio entre las responsabilidades laborales y personales	Alta
Apoyo psicológico	Brinda asesoramiento emocional y psicológico a los empleados	Media
Programas de actividad física	Ofrece oportunidades para mejorar la salud física (gimnasio, clases, etc.)	Media
Inclusión y diversidad	Promueve la equidad y la diversidad en el lugar de trabajo	Alta

Fuente: elaboración propia

En la tabla 4, la flexibilidad horaria está directamente relacionada con la comodidad de los empleados y su satisfacción laboral, ya que permite a la mayor parte del personal encontrar una armonía entre el trabajo y su vida (da Silva et al., 2022). Además, los programas de bienestar emocional, como apoyo psicológico o coaching, están muy valorados en el mundo laboral actual, en el que el estrés y la tensión son elementos comunes. Finalmente, los programas de diversidad agregan cohesión y a menudo son valorados tanto por los propietarios, como por los empleados.

En el ámbito de implementación, los programas de bienestar para el sector agrícola deben ser abordados de manera adaptada a sus características y desafíos, como el clima extremo, jornadas laborales largas y demandas físicas del trabajo, los cuales afectarán directamente la satisfacción y productividad derivadas de las acciones implementadas. Lo anterior visto se describe en los siguientes ítems.

Flexibilidad de horario: la flexibilidad de horario a nivel agrícola es una de las áreas con mayor potencial, dada su interdependencia con las condiciones climáticas. Un ejemplo de ello es el cultivo de banano en la región de Los Ríos, donde las operaciones de campo se ven afectadas y retrasadas en situaciones de lluvias intensas. De esta forma, es requerido integrar la flexibilidad de horario para acelerar las labores en tiempos soleados y relajarlas en tiempos de lluvia. Este enfoque permite reducir el estrés en el trabajador y focalizar los esfuerzos en áreas claves, como la cosecha o el tratamiento fitosanitario, lo cual solo mejora los resultados óptimos. La región bananera ha sido pionera en aprobar esquemas de horario flexible en la práctica, aumentando la productividad de sus plantaciones como resultado.

Conciliación vida laboral y familiar: la necesidad de conciliar vida laboral y familiar propicia un ambiente más productivo, en particular cuando trabaja con actividades intensivas en las que la situación personal del operador es de gran importancia. En el sector de la rosa cortada, desde la provincia Pichincha, se encuentra la mayoría de negocios que han rotado trabajadores por un promedio de 12 horas – afectando significativamente su bienestar en épocas de alta producción. Algunas empresas han comenzado a rotar el turno y a dar facilidades para la atención de sus responsabilidades familiares, reduciendo la presión y el stress y aumentando la satisfacción general del trabajador, disminuyendo así la rotación.

Apoyo emocional: en el sector del cultivo de cacao, en la provincia de Esmeraldas, debido a la carga de labor tanto climática y de mercado, Impactar emocionalmente a su operador tiene un fuerte impacto en la retención del mismo. En este sector se han implementado desde hace años grupos de apoyo emocional con psicólogos a cargo, reduciendo así la presión sobre el empleado. A pesar de ser un área menor, contra la satisfacción general, permite tener trabajo estable sin el componente perspectiva de nuevo trabajo asociado.

Actividad física: en el cultivo de café desde la provincia de Loja, la actividad física de los operadores puede ser muy demandante, habiéndose recorridos de 15 kms diarios en su jornada laboral. Por ello, desde el sector primero se implementaron cursos enfocados en la ergonomía y los trabajadores haciendo pausas activas, la empresa, así, no añade presión a sus tareas diarias incrementales y asegura la larga vida de sus empleados sin perder mano de obra por talas grandes de carga física.

Cultura Organizacional y Diversidad e Inclusión

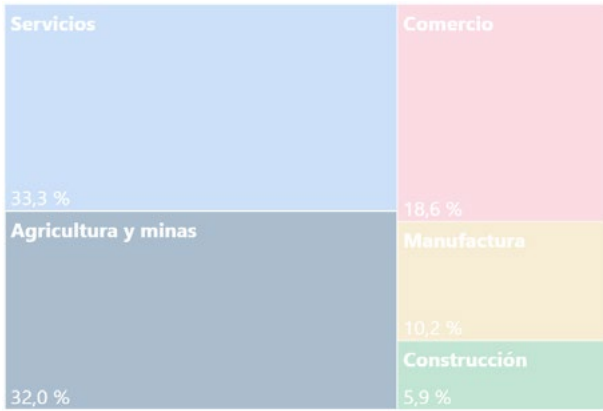
La cultura organizacional es el conjunto de principios y reglas que rigen el comportamiento entre los miembros de la empresa. Un sistema sólido de valores compartidos y objetivos comunes ayuda mantener el grado adecuado de compromiso del personal y ayudar crear un ambiente positivo en la empresa. Además, la cultura organizacional afecta a la atracción y la retención del personal. De esta forma, en el entorno en el que el trabajo del empleado está alineado con sus valores y metas personales, él o ella va a ser comprometido en alto grado.

La diversidad e inclusión son parte de la cultura organizacional en las empresas del sector agrícola y los diferentes sectores económicos que aportan en la economía ecuatoriana. La promoción de la diversidad permite a la empresa no solo implementar un ambiente confortable para los empleados, que proceden de diferentes orígenes, sino también perfilar la toma de decisiones de diferentes perspectivas. La inclusión, en su turno, garantiza que cada miembro del personal es valorado, independientemente de sus datos personales, e incluido en todas las formas en el trabajo organizativo, creando una cohesión entre los miembros de la empresa.

PYMES del sector agrícola

Las PYMES en el sector agrícola son importantes en muchas economías, así especialmente en regiones en que las actividades agrícolas y de la extracción de recursos naturales son su principal fuente productiva. Por un lado, el empleo agrícola ésta fuertemente relacionado con, la estabilidad económica, por la cantidad de empleo que genera tanto en localidades rurales, como también en zonas de desarrollo agrícola intensivo. Por otro lado, el sector agrícola, presenta además desafíos en materia de empleo, como la estacionalidad en las ofertas de trabajo, la variabilidad de la demanda por razones climáticas, y su utilización de mano de obra intensiva. De tal modo, la Figura 2. presenta la participación del sector de agricultura en la generación de empleo.

Figura 3. Datos de empleo por sectores



Fuente: INEC (2024).

La Figura 2, expone la distribución del empleo, por diferentes sectores económicos. Se advierte que el sector de “Agricultura y minas” ocupa un 32.0% del empleo total, destacando únicamente respecto al sector “Servicios” 33.3%, lo que no deja de ser relevante respecto a los problemas del sector. De tal forma, a pesar de los problemas el sector no habría dejado de ser importante en las economías. Además, el hecho de que más de un tercio constituya la población agrícola del empleo total expresa la gran proporción de importancia que este sector agrícola constituye en la estructura económica.

a. Importancia del empleo en el sector agrícola: el empleo agrícola es vital porque no solo sirve como fuente de producción de alimentos y materias primas sino porque también es el único sector que puede absorber mano de obra en áreas donde no hay oportunidades de empleo. Para muchas comunidades rurales, la agricultura proporciona la base económica y sin esta, la población rural que depende de la actividad agropecuaria no tendría otra fuente de ingreso.

Además, el empleo en el sector agrícola es importante de manera indirecta porque fomenta la demanda de servicios de transporte, manufactura y maquinaria agrícola, semillas, fertilizantes de cultivos y otros bienes producidos. En términos sociales, el empleo agrícola es importante también porque contribuye a aliviar la pobreza y garantizar la seguridad alimentaria para la población local. Cuando hay empleo estable se puede reducir la migración de la población rural a la ciudad, lo cual es un factor fundamental para lograr un desarrollo regional balanceado.

b. Problemas con el empleo agrícola: aunque es importante son varios los problemas que enfrenta empleo en el sector agrícola. Uno de los más significativos es la estacionalidad ya que muchos trabajos agrícolas dependen de las siembras y cosechas y por tanto, alguno solo son requeridos una o dos veces al año, mientras que el resto del tiempo no hay trabajo. En casos más graves, la oferta de empleo no se condice con la demanda y los trabajadores agrícolas se quedan sin empleo intermitentemente luego de la cosecha de un cultivo hasta que se está listo para sembrar la siguiente.

Otro desafío con respecto al empleo agrícola es la mecanización y el desarrollo de tecnologías, aunque aumentan la productividad, pero también disminuyen la demanda de mano de obra para algunas actividades. Por lo tanto, podría haber menos empleo en actividades principales que requieren mucho trabajo, como la cosecha de algunos tipos de cultivos. Por otro lado, la tecnología puede crear nuevas oportunidades de empleo para tareas más especializadas, como la operación de maquinaria avanzada y la gestión de tecnologías de precisión en la agricultura. Además, las condiciones de trabajo en la agricultura son difíciles, como largas horas, exposición a condiciones climáticas extremas y trabajo manual duro. Por lo tanto, es difícil atraer y retener el talento que puede trabajar en el sector, especialmente los jóvenes que prefieren trabajar en otros sectores por mejores condiciones laborales. Algunas estrategias para mejorar el empleo en el sector agrícola y hacer que el empleo sea más atractivo son las siguientes:

- **Mejora de las condiciones de trabajo:** para mejorar la calidad del empleo en el sector, se necesita mejorar la seguridad y la salud de los trabajadores agrícolas, que incluye proporcionar equipo de protección personal adecuado, garantizar el acceso a los servicios de salud y proporcionar condiciones laborales seguras y con derechos.
- **Capacitación y educación continua:** la capacitación en técnicas agrícolas modernas y el uso de maquinaria y tecnología de precisión avanzadas pueden mejorar las oportunidades de empleo en la agricultura. A través del aprendizaje, los trabajadores en la agricultura pueden adquirir nuevas habilidades que aumenten su empleabilidad y mejor capacitarlos para adaptarse a los cambios tecnológicos.
- **Promoción de la Diversificación de Cultivos:** la diversificación de actividades agrícolas y aplicación de prácticas de agricultura sostenible podrían reducir la estacionalidad del empleo, creando empleo agrícola más estable a lo largo del año.
- **Incentivos para Jóvenes:** fomentar la participación de jóvenes en el sector agrícola por medio de incentivos y programas de apoyo al desempeño puede ser, también, una estrategia de rejuvenecimiento de la fuerza laboral agrícola y fomento de innovación en el sector.

Los resultados de este estudio destacan que las prácticas efectivas en la gestión del talento humano de las empresas del sector agrícola que se encuentra entre los sectores con mayor empleabilidad, como la atracción y retención de personal cualificado, el desarrollo profesional continuo, la evaluación del desempeño y la promoción del bienestar laboral, tienen un impacto positivo en la productividad y competitividad de las organizaciones. La revisión de los estudios seleccionados revela que estas prácticas no solo mejoran la satisfacción y el compromiso de los empleados, sino que también fortalecen la cohesión organizacional y fomentan un ambiente de innovación.

Conclusiones

En la presente investigación se determinó que, mediante una adecuada gestión del talento humano en las PYMES del sector agrícola, se obtiene un impacto favorable en la mejora de las organizaciones incrementando su competitividad. Adicionalmente, la implementación de prácticas tales como la atracción y retención de talento, capacitación continua del personal, evaluaciones de desempeño, fomentan el bienestar de los trabajadores.

En el Ecuador particularmente existe un entorno altamente competitivo, donde la eficiencia en la gestión del talento humano es fundamental para el incremento en la sostenibilidad y competitividad de la organización agrícola. Las empresas que se enmarcan en el desarrollo de su capital humano y la creación de un clima laboral satisfactorio mejoran la satisfacción y el compromiso, elevando sus niveles de desempeño y competitividad en general.

Analizando la importancia de los procesos de atracción y retención de talento humano en las empresas agrícolas ecuatorianas, se puede determinar que aparte de la compensación económica como un factor de motivación, también existen propuestas que fortalecen los valores basados en prácticas inclusivas, oportunidades de crecimiento profesional y mejores condiciones laborales para los empleados.

En los sectores dedicados al cultivo de cacao o banano, caracterizados por una alta rotación de trabajadores, la creación de una marca empleadora sólida y la implementación de planes de carrera son prácticas fundamentales para evitar la deserción de los trabajadores. Existen casos de asociaciones de pequeños productores de banano y cacao que se han organizado brindando charlas y certificaciones que fomentan el sentido de pertenencia, mejorando la productividad de los empleados.

Para superar los desafíos en el uso de nuevas tecnologías, la capacitación del personal es un factor importante puesto que en la actualidad existen cambios en

los procesos de siembra, tratamiento y cosecha de los cultivos; los mismos ahora se realizan mediante el uso de maquinaria y software específico. Si los empleados no disponen de herramientas para afrontar los cambios tecnológicos, pierden competitividad por lo tanto es importante establecer políticas de gestión en el ámbito de la capacitación.

En relación a las herramientas de gestión estratégicas existe la evaluación del desempeño del personal, misma que facilita la alineación de los objetivos institucionales con los de cada empleado. Es importante que se complemente la evaluación con una retroalimentación de los procesos especialmente en sectores de cultivos en rosas o banano puesto que, al inmersos en las exportaciones, sus productos deben estar alineados a los estándares internacionales. La gestión del talento humano en este aspecto debería considerar una inclusión del conjunto de trabajadores a la misión y visión de la empresa.

En las PYMES agrícolas también es importante la implementación de políticas de mejora de horarios, programas de orientación y apoyo psicológico además de mantener programas de enfoque a prevención de accidentes, puesto que mejoran la calidad de vida laboral y aumentan la productividad. Es importante considerar que estas políticas aumentan el sentido de pertenencia e impactan positivamente en el desempeño laboral incrementando la competitividad.

En el presente estudio se tiene limitaciones respecto a la metodología implementada puesto que una revisión sistémica no incluye análisis de experimentos de campo, lo que disminuye la comprensión de la práctica de implementación de las políticas de gestión que se han planteado. Por lo tanto, se recomienda que con base a este estudio se utilice la información obtenida para implementarla en futuras investigaciones a las PYMES del sector agrícola del país.

Referencias

- Abdussamad, Z., Tweneboah Agyei, I., Sipahi Döngül, E., Abdussamad, J., Raj, R., & Effendy, F. (2022). Impact of Internet of Things (IOT) on Human Resource Management: A review. *Materials Today: Proceedings*, 56, 3534–3543. <https://doi.org/10.1016/J.MATPR.2021.11.247>
- Almeida, J. H., Bravo, J. S., & García, K. M. (2021). Análisis de las estrategias de inducción del talento humano en las PYMES de Quindé periodo 2020–2021. *Journal of Economic and Social Science Research*, 1(2). <https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v1/n2/29>
- Ammirato, S., Felicetti, A. M., Linzalone, R., Corvello, V., & Kumar, S. (2023). Still our most important asset: A systematic review on human resource management in the midst of the fourth industrial revolution. *Journal of Innovation and Knowledge*, 8(3). <https://doi.org/10.1016/J.JIK.2023.100403>

- Andrade, P. P., Ledesma, G. D., Parrales, V. M., & Aguirre, M. (2022). Gestión de talento humano para la eficiencia laboral en las haciendas bananeras de la provincia de Los Ríos. *Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*, 7(1), 1–29.
- Azizi, M. R., Atlasi, R., Ziapour, A., Abbas, J., & Naemi, R. (2021). Innovative human resource management strategies during the COVID-19 pandemic: A systematic narrative review approach. *Heliyon*, 7(6). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e07233>
- Carnevale, J. B., & Hatak, I. (2020). Employee adjustment and well-being in the era of COVID-19: Implications for human resource management. *Journal of Business Research*, 116, 183–187. <https://doi.org/10.1016/J.JBUSRES.2020.05.037>
- Ciapponi, A. (2021). La declaración PRISMA 2020: una guía actualizada para reportar revisiones sistemáticas. *Evidencia–Actualización En La Práctica Ambulatoria*, 24(3). <https://doi.org/10.51987/EVIDENCIA.V24I4.6960>
- Collins, C. J. (2021). Expanding the resource based view model of strategic human resource management. *International Journal of Human Resource Management*, 32(2), 331–358. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1711442>
- da Silva, L. B. P., Soltovski, R., Pontes, J., Treinta, F. T., Leitão, P., Mosconi, E., de Resende, L. M. M., & Yoshino, R. T. (2022). Human resources management 4.0: Literature review and trends. *Computers & Industrial Engineering*, 168. <https://doi.org/10.1016/J.CIE.2022.108111>
- García, A. R., Pico, B. F., & Jaimez, R. (2021). La cadena de producción del Cacao en Ecuador: Resiliencia en los diferentes actores de la producción. *Revista Digital Novasinerгия*, 4(2), 152–172. <https://doi.org/10.37135/NS.01.08.10>
- Gutiérrez, J. M. S. (2024). La gestión del talento humano como dispositivo gerencial. *Economía & Negocios*, 5(2), 142–159. <https://doi.org/10.33326/27086062.2023.2.1700>
- Iturralde, K., Paltan, J., Ollague, J., & Pacheco, A. (2020). La Gestión del Talento Humano como factor determinante del éxito competitivo de las medianas empresas Machaleñas. 593 *Digital Publisher CEIT*, 5(6–1), 342–359. <https://doi.org/10.33386/593DP.2020.6-1.433>
- Jiménez, L. M. O., Jiménez, M. A. O., López, F. C., & Trigoso, J. A. C. (2023). Perspectivas de la gestión del talento humano en el sector público de Perú. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(1), 277–288. <https://doi.org/10.31876/RCS.V29I1.39752>
- Leyva, K. S., Jacobo Hernández, C. A., & Flores López, J. G. (2024). El efecto de la gestión del talento humano en el desempeño laboral. *Interciencia: Revista de Ciencia y Tecnología de América*, 49(2), 132–137.
- Lima, L., & Galleli, B. (2021). Human resources management and corporate governance: Integration perspectives and future directions. *European Management Journal*, 39(6), 731–744. <https://doi.org/10.1016/J.EMJ.2021.02.004>

- Molina-Azorin, J. F., López-Gamero, M. D., Tarí, J. J., Pereira-Moliner, J., & Pertusa-Ortega, E. M. (2021). Environmental Management, Human Resource Management and Green Human Resource Management: A Literature Review. *Administrative Sciences*, 11(2), 48. <https://doi.org/10.3390/ADMSCI11020048>
- Morales, W. G. B. (2022). Analisis de Prisma como Metodología para Revisión Sistemática: una Aproximación General. *Saúde Em Redes*, 8(1), 339–360. <https://doi.org/10.18310/2446-4813.2022V8NSUP1P339-360>
- Omrane, A., Akbari, M., & Patra, G. (2023). *How to Digitize the Human Resource Management in the Era of Industry 4.0?* 1–18. https://doi.org/10.1007/978-3-031-24101-7_1
- Osorio, G. P. M., Aguilar, T. E. L., Pérez, M. A. P., & Ramírez-Arellano, M. A. (2024). Responsabilidad social municipal y gestión del talento humano en gobiernos locales de Tarma, Perú. *Gaceta Científica*, 10(1), 29–38. <https://doi.org/10.46794/GACIEN.10.1.2136>
- Plua K., León I., Reyes M., & Álvarez P. (2022). Sostenibilidad empresarial su aplicación en las pymes agrícolas corporate sustainability and its application in agricultural smes. *Studies in Engineering and Exact Sciences*, 3(1), 171–192. <https://doi.org/10.54021/seesv3n1-015>
- Quinapanta, C. A., & Junco, V. H. (2024). Modelos de Gestión de Talento Humano. Análisis Crítico. *Revista científica ecociencia*, 11(1), 1–17. <https://doi.org/10.21855/ECOCIENCIA.111.847>
- Ramírez, W. E. (2023). Análisis de la gestión del talento humano en el contexto empresarial actual: una revisión bibliográfica. *INNOVA Research Journal*, 8(2), 83–106.
- Río, J. L. Del, Acosta, R. E., Santis, M. A., & Machado, J. (2022). El efecto mediador de la innovación entre la gestión del talento humano y el desempeño organizacional. *Información Tecnológica*, 33(2), 13–20.
- Salas, F. (2020). Gestión del Conocimiento a través del modelo de Socialización, Exteriorización, Combinación e Interiorización (SECI): En las bibliotecas de la Universidad Nacional Abierta Centro Local Falcón. *Revista Pensamiento Académico*, 3(1), 41–60. <https://doi.org/10.33264/RPA.202001-04>
- Stone, R. J., Cox, A., Gavin, M., & Carpini, J. (2023). *Human resource management, print and interactive E-text*. John Wiley & Sons.
- Tenelema, I., Plua, K., Estrada, J., & Cusme, C. (2024). Gestión del talento humano en las Pymes. *Religación*, 9(41). <https://doi.org/10.46652/RGN.V9I41.1201>
- Vera, F., Camacho, J., Jaya, I., & Sánchez, L. (2021). Validez de contenidos por expertos en gestión del talento humano: Estrategias frente a la pandemia. 593 *Digital Publisher CEIT*, 6(6), 380–390.

- Vivar, K. V. C., Altamirano, K. A. L., & Álvarez, J. C. E. (2020). Gestión de talento humano para la mejora laboral en el banco solidario. *Telos: Revista de Estudios Interdisciplinarios En Ciencias Sociales*, 22(1), 184–203. <https://doi.org/10.36390/TELOS221.13>
- Vrchota, J., Maříková, M., Řehoř, P., Rolínek, L., & Toušek, R. (2020). Human resources readiness for industry 4.0. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(1). <https://doi.org/10.3390/JOITMC6010003>
- Zhang, J., & Chen, Z. (2024). Exploring Human Resource Management Digital Transformation in the Digital Age. *Journal of the Knowledge Economy*, 15(1), 1482–1498. <https://doi.org/10.1007/S13132-023-01214-Y/METRICS>

Effective Management of Human Talent in Agricultural SMEs

Gerenciamento eficaz do talento humano em PME agrícola

Inés Elizabeth Tenelema Jiménez

Universidad Técnica Estatal de Quevedo | Quevedo | Ecuador

<https://orcid.org/0009-0007-0836-7965>

itenelemaj@uteq.edu.ec

itenelemaj@hotmail.com

Master en Dirección de Talento Humano, Docente de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

Dominga Ernestina Rodríguez Angulo

Universidad Técnica Estatal de Quevedo | Quevedo | Ecuador

<https://orcid.org/0000-0001-8022-2428>

droriguez@uteq.edu.ec

Ingeniera en Administración de Empresas Agropecuarias de profesión, y Magister en alta Dirección, Magister en Contabilidad y Auditoría y Magister en Educación a Distancia y Abierta. Labora en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo en áreas Administrativas de Coordinación de Carrera, directora de Unidad de Estudios a Distancia, actualmente es Coordinadora de la Carrera de Gestión del Talento Humano.

Karina Alexandra Plua Panta

Universidad Técnica Estatal de Quevedo | Quevedo | Ecuador

<https://orcid.org/0000-0003-3738-3749>

kplua@uteq.edu.ec

karinaplupanta@yahoo.es

Ingeniera en Administración de empresas Agropecuarias; Magister en Educación Abierta y a Distancia; Dr. Sc. Económicas, docente titular Agregado Nivel 2 de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo.

Gina de Pilar Rendon Guerra

Universidad Técnica Estatal de Quevedo | Quevedo | Ecuador

<https://orcid.org/0000-0002-7197-4764>

grendon@uteq.edu.ec

ginarendon.grn@gmail.com

Ingeniera en Administración de Empresas Agropecuarias de profesión y Magister en Gestión Empresarial, Títulos obtenidos en la Universidad Técnica Estatal de Quevedo, PhD, en Dirección de proyectos, grado obtenido en la Universidad de Benito Juárez de México.

Abstract

The study is based on analyzing the importance of human talent management in the agricultural sector by addressing various approaches for attraction, retention, training, performance evaluation and well-being. Therefore, the main task is to determine the impact of these approaches on sustainability and competitiveness. The use of research through the PRISMA protocol allows us to identify and analyze 26 studies of the initial 45 and the results generate the idea that the successful application of human talent management not only influences satisfaction and commitment but also optimizes performance. organizational, innovation and the use of inclusive perspectives. In this way, the fact that human talent management in agricultural SMEs represents a

component of strategic application because the successful influence of the challenges of the world of work should be addressed and not only to feel better but to work allow establishing a positive influence on sustainable development. In the same sense, the impact of good human talent management allows optimizing the situation described and supporting competing organizations in the agricultural SME market, in all areas of production and marketing. The contradiction can be seen in how and how complicated it is for some works to establish the changes described.

Keywords: human talent management; sustainability; competitiveness; performance evaluation; labor welfare.

Resumo

O presente estudo baseia -se na análise da importância do gerenciamento de talentos humanos no setor agrícola, abordando várias abordagens de atração, retenção, treinamento, avaliação de desempenho e bem -estar institucional. Portanto, o objetivo é determinar o impacto dessas abordagens na sustentabilidade e competitividade das PME agrícolas. Por meio do protocolo do Prism, foi possível identificar e analisar 26 estudos dos 45 iniciais e os resultados gerarem a idéia de que a aplicação bem -sucedida do gerenciamento de talentos humanos, não apenas influencia a satisfação e o comprometimento, mas também otimiza o desempenho organizacional, a inovação e o uso de perspectivas inclusivas. Assim, o gerenciamento bem -sucedido do talento humano nas PME agrícolas representa um importante componente de aplicação estratégica devido à sua influência bem -sucedida dos desafios do mundo do trabalho. Portanto, deve ser abordado não apenas para se sentir melhor no trabalho, mas para estabelecer uma influência positiva no desenvolvimento sustentável. No mesmo sentido, o impacto do bom gerenciamento de talentos humanos permite otimizar a situação descrita e apoiar os concorrentes no mercado de PMEs agrícolas, em todas as áreas de produção e marketing. Pode -se observar uma contradição para implementar esses processos, devido ao baixo orçamento para alguns empregadores, a fim de estabelecer as alterações descritas.

Palavras -chave: gerenciamento de talentos humanos; sustentabilidade; Competitividade; avaliação de desempenho; funcionar bem -estar.