



FEREDIT

Fondo editorial

Red de investigadores de la
Transcomplejidad



GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA

Marco Alejandro Moyetones Seijas

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA

Gestión de talento humano en la empresa agropecuaria

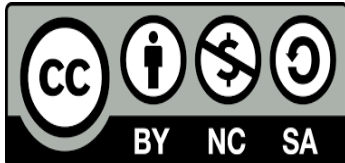
Marco Alejandro Moyetones Seijas

Colección: Campos fundantes y transversales de la transcomplejidad

Primera Edición, Mayo, 2026

Depósito Legal: **AR2026000160**

ISBN: **978-980-456-106-1**



Se permite copiar, distribuir, comunicar públicamente y adaptar esta obra, siempre que se reconozca adecuadamente la autoría, no se haga con fines comerciales y las obras derivadas se compartan con la misma licencia.



Para citar esta obra: Moyetones, M. (2026). Gestión de *talento humano en la empresa agropecuaria*. Colección: Campos fundantes y transversales de la transcomplejidad. Primera Edición. FEREDIT.

Libros@Red de Investigadores de la Transcomplejidad.

<https://reditve.com>

Rif: J403566976

Portada: Gemini AI

Revisión General: Comité Editorial

Libro arbitrado por pares ciegos

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA



AUTORIDADES REDIT

**Dra. Crisálida
Villegas
Presidente**
**Dra. Nancy Schavino
Vicepresidente**
**Dra. Mary Stella
Directora de
Administración**
**Dra. Alicia Uzcátegui
Secretaria**



FEREDIT

**Dra. Sandra Salazar
Directora**
Comité Editorial
Dra. Betty Ruiz
Dra. Rosana Silva
Dra. Evelyn Ereú
Dra. Miozotis Silva
Dr. Arturo Dávila
Dr. Renne Pérez

ÍNDICE DE CONTENIDO

| | | pp. |
|-------------|--|------------------|
| | Presentación | <u>7</u> |
| I. | Gestión del talento humano | <u>13</u> |
| | Evolución de la gestión del talento humano | <u>17</u> |
| | Realidad en las empresas venezolanas | <u>23</u> |
| II. | Talento Humano Agropecuario | <u>27</u> |
| | Particularidades de la gestión del talento humano en la empresa agropecuaria | <u>28</u> |
| | Administración en el sector agropecuario | <u>38</u> |
| | Evaluación del desempeño | <u>57</u> |
| III. | Sistema integrado de gestión de personas | <u>64</u> |
| | Procesos integrado de gestión de personas | <u>65</u> |
| | Riesgos y desafíos del personal no calificado | <u>78</u> |
| | Estrategias de formación y mejora continua | <u>82</u> |
| | Productividad organizacional | <u>86</u> |
| | Acciones para la mejora y sostenibilidad en la gestión agropecuaria. | <u>90</u> |
| | Referencias | <u>93</u> |

ÍNDICE DE FIGURAS

| No. | | pp. |
|------------|---|------------------|
| 1 | Procesos Administrativos | <u>39</u> |
| 2 | Planeación | <u>42</u> |
| 3 | Organización | <u>45</u> |
| 4 | Dirección | <u>49</u> |
| 5 | Paso de toma de decisiones | <u>52</u> |
| 6 | Tipo de comunicación | <u>53</u> |
| 7 | Cualidades de un líder | <u>54</u> |
| 8 | Beneficios de la evaluación por competencia | <u>60</u> |
| 9 | Procesos integrado de gestión del personal | <u>69</u> |

ÍNDICE DE TABLAS

| No. | | pp. |
|------------|----------------------------|------------------|
| 1 | Experiencia previas | <u>34</u> |

PRESENTACIÓN

La gestión del talento humano, ahora de personas y anteriormente de recursos humanos, es un conjunto de procesos que sirven de apoyo a las organizaciones en cuanto al reclutamiento, selección, contratación y desarrollo del personal requerido para cubrir las distintas áreas.

Permite identificar las necesidades de las personas para encaminar las metas y los objetivos de la organización, ayuda a resolver los conflictos que surjan dentro de esta, así como también fortalecer las relaciones interpersonales existentes.

En este contexto, la gestión del talento se basa en la legitimación de que la potencialidad humana, se puede relacionar con los procesos productivos. De ahí que, su propósito es contribuir con el crecimiento de la organización y tomar decisiones oportunas al realizar planes de mejoras.

Del mismo modo, conseguir mantener a las personas comprometidas, motivadas y empoderadas para que apliquen y desarrollen su

potencial, a fin de ser más productivos e innovadores, es decir, que se direccionen al logro de la estrategia empresarial.

En este sentido, la relevancia del libro que proporciona información acerca de la importancia del mantenimiento de talento humano idóneo y capacitado para colaborar en el logro de las estrategias definidas por la empresa, de la adopción de mecanismos para el desarrollo de competencias que aumenten la productividad, entre otros programas orientados a su bienestar y de sus familias, así como de aspectos legales requeridos en salud ocupacional y seguridad industrial.

Desde esta perspectiva, la gestión del talento humano incentiva a todo el personal de la organización empresarial, con miras a lograr una alternativa de cambio y mantenerse en el mercado, a través del reconocimiento del valor que tienen las personas en la misma.

Por otra parte, el texto proporciona una visión crítica de los procesos actuales de la gestión del

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA

talento humano aplicados en la empresa agropecuaria, lo que permite presentar acciones para la mejora y sostenibilidad en este sector productivo.

Esto con miras a evolucionar hacia modelos de gestión contemporáneos en la empresa agropecuaria, es decir, hacia procesos organizacionales, que transiten por tres aspectos que se destacan por su importancia: la globalización, el permanente cambio del contexto y la valoración del conocimiento.

En función de lo expuesto, en el mundo dinámico de las organizaciones el pilar fundamental lo constituye el talento humano, con el cual la empresa se identifica y conecta para una gestión proactiva. Tomando en cuenta, que estas se establecen, desarrollan y desaparecen de la mano de las personas.

El talento humano es quien le da vida, configura y dirige a la organización, su aporte marca el éxito o no de la misma, en otras palabras, las que

se mantienen en el tiempo son aquellas que comprenden que las personas son el motor de la innovación, la productividad y la cultura organizacional; así como también en la capacidad de adaptarse, transformarse y ser resiliente ante los cambios constantes del entorno.

En consecuencia, los aportes del libro, que tiene como propósito dar a conocer los fundamentos de la gestión del talento humano en la empresa agropecuaria cuyo significado, actualmente, es el de un arte estratégico que exige una comprensión profunda de las motivaciones, habilidades y aspiraciones de los colaboradores.

Es decir, debe estar presente desde que se lleva a cabo el proceso de reclutamiento y desarrollo de competencias hasta la creación de un clima laboral que fomente el compromiso y la excelencia. Cada proceso de gestión del talento es una pieza clave en la construcción de una organización exitosa y con capacidad de adaptación.

Para el logro de lo precedente el texto se presenta estructurado en tres capítulos. El primero, **Gestión del talento humano**. El segundo, **Talento humano agropecuario** y el tercero, **Sistema integrado de gestión de personas**.

El abordaje de la gestión del talento humano en las empresas agropecuarias resulta de gran importancia, pues pone en el centro del análisis a las personas que hacen posible el funcionamiento, la productividad y la sostenibilidad de este sector.

En un ámbito marcado por desafíos técnicos, ambientales y organizativos, la adecuada selección, formación, motivación y liderazgo de las personas se convierte en un factor decisivo para mejorar los procesos, fortalecer el compromiso laboral y elevar la competitividad de la empresa.

Además, este enfoque permite reconocer que el éxito agropecuario no depende únicamente de los recursos materiales o tecnológicos, sino también de la capacidad de gestionar de manera estratégica el

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA

conocimiento, las habilidades y las relaciones humanas en la organización.

I.GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

En la actualidad las organizaciones buscan desarrollar sus negocios, basándose en la competitividad de los mercados en los cuales se encuentran, así mismo se orientan hacia el crecimiento y sustentabilidad de su productividad, a través de la medición de resultados y estructuras.

Es así, como en las organizaciones el talento humano constituye el pilar más importante, con el cual se identifica y conecta para una gestión exitosa, al encontrarse en constante transformación causada por el rápido avance tecnológico y los cambios sociales.

Como consecuencia, de lo planteado, también, se han modificado las actividades y prácticas de los administradores, para responder a las demandas del entorno. De esta manera, lograr los niveles de competitividad necesarios e incursionar en los mercados regionales, nacionales e internacionales.

Cabe resaltar, que los líderes de las organizaciones deben buscar estrategias que

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA

permitan la incorporación de sistemas de tecnologías a la gestión de sus procesos productivos, con el fin de generar el crecimiento y la perdurabilidad. En este contexto, la gestión del talento humano es un factor estratégico clave en el desarrollo de la empresa.

Por otro lado, cuando las organizaciones son exitosas, tienden a crecer, por lo cual exigen mayor complejidad en los recursos necesarios para ejecutar las operaciones, ya que aumenta el capital, la tecnología y a su vez el número de colaboradores, generando así la necesidad de intensificar la aplicación de sus competencias para asumir con propiedad un rol específico en la organización.

Cabe acotar, que las empresas agropecuarias son unidades de servicio que combinan conocimiento, tecnología e información, recursos naturales (tierra, agua, clima, vegetación, animales), talento humano y de capital para producir bienes, ya sea de origen animal o vegetal, de forma rentable.

Es decir, que este sector aporta grandes beneficios económicos y sociales, así como también parte de su producción es fundamental para el abastecimiento de alimentos para los hogares y parte de su materia prima son utilizadas por las agroindustrias.

Sin embargo, se pueden apreciar debilidades en el área agropecuaria, tales como que muchos de sus empleos son informales y de baja calidad, por lo cual se genera bajo crecimiento y un dinamismo precario.

De igual modo, las organizaciones que no son conscientes del riesgo de la falta de visión de sus directivos. Lo que genera dificultades para lograr el avance de esta, tampoco logran un clima de esfuerzo común frente a las estrategias y beneficios.

Desde esta perspectiva, las transformaciones han demostrado que en las organizaciones su principal ventaja competitiva se deriva de las personas que laboran en esta, ya que son los

trabajadores quienes dedican su tiempo y esfuerzo en pro de cumplir con los objetivos institucionales.

Distintas empresas han llevado a cabo estos procesos con éxito ya que han centrado su estrategia de cambio en el fortalecimiento, desarrollo y gestión de su talento humano, mediante el empoderamiento de procesos, comunicaciones claras y transparentes. Así como objetivos y metas de cambio.

De esta forma, permiten la participación de los colaboradores en el fortalecimiento del cambio. Al respecto Pérez (2021, p.32) afirma:

En la estructura empresarial, la persona es más valorada. Por ende, su gestión debe estar basada en cada individuo que la compone ya que necesita entender hacia dónde se dirige la empresa y qué resultados desea obtener, para que de esa manera pueda contribuir y ser parte de ese propósito empresarial.

Los modelos de gestión de talento humano basados en competencias son una herramienta valiosa para el desempeño laboral puesto que

contribuye en el reclutamiento y selección, evaluaciones de desempeño del potencial, planes de desarrollo, carrera, sucesión y compensaciones.

Finalmente, invertir en el desarrollo de competencias del talento humano permite alcanzar los resultados generales de la organización y, a su vez, disminuir la posibilidad de presentar problemas de desempeño, ausentismo, rotación, motivación, clima organizacional, entre otros.

En función de lo expuesto, el capítulo se presenta estructurado en dos partes: Evolución de la gestión del talento humano y realidad en las empresas venezolanas.

Evolución de la gestión del talento humano

La gestión del talento humano, antes conocida como administración de recursos humanos, aparece con la misma noción de empresa a partir de la revolución industrial, segunda mitad del siglo XVIII y principios del XIX, por lo que no se puede considerar un tema novísimo. Como definición es a partir de 1927 cuando Elton Mayo introduce el término

recurso humano que cobrará importancia con diversas obras de autores norteamericanos en la década de los 70 y principios de los 80.

En este tiempo, los empleados no requerían de conocimientos profesionales, sino que el sistema de trabajo estaba enfocado en las maneras de producción ingenieril, lo importante eran las máquinas y los resultados productivos; los empleados ocupaban un segundo plano, eran tratados como una herramienta de producción más.

Hasta ese entonces, la mayor preocupación de los directivos de las empresas era el alcance de la máxima eficiencia, razón por la cual el énfasis estaba puesto en la tarea y en el proceso administrativo, propios del enfoque clásico.

El siglo XXI se ha caracterizado como una era de constantes cambios a gran velocidad, en donde la gestión del talento humano dentro de las organizaciones está llamada a evolucionar para adaptarse a las nuevas reglas de organización, contratación, desarrollo y aplicación para atraer y

retener el potencial humano, así como aumentar la capacidad de innovación con el propósito de mejorar los procesos y resultados de estas como clave para el éxito. Por su parte, Ramos (2019, p.30) manifiesta que:

La gestión del talento tiene un enfoque estratégico de dirección donde se prioriza la generación de valor para las instituciones, mediante acciones que van a requerir del nivel de conocimientos, capacidades y habilidades de los trabajadores para que los resultados sean competitivos siempre.

En la actualidad, la gestión del talento humano es la función que permite la colaboración eficaz a través de todas las personas de la organización y que tiene como objetivo lograr la identificación plena de los mismos, para establecer nexos favorables entre ellos siguiendo siempre un enfoque participativo y de completa comunicación. Al respecto, Escobar (2013, p.9) considera que:

La gestión del talento humano es una función eminentemente directiva, macro-organizacional, dinámica y en constante

transformación. Se encuentra vinculada al desarrollo y a la flexibilización de los sistemas de trabajo y al cambio, sus ciclos de actividad son a largo plazo y su orientación son de carácter estratégico.

Desde este contexto, la gestión del talento humano abarca todas las áreas relacionadas con el conocimiento del ser humano, que pueden ser innatas como la inteligencia o su preparación, es decir, es la capacidad de la persona que entiende y comprende con facilidad todo aspecto que se le presente para resolver problemas en determinada circunstancia, dado a que tiene habilidades, destrezas, experiencias y aptitudes propias.

En otras palabras, se visiona que el propósito de la gestión del talento humano es el mejoramiento de las contribuciones productivas del personal a la organización, en formas que sean responsables desde el punto de vista estratégico, ético y social.

Ciertamente, la actividad que conlleva la gestión del talento humano se encuentra enmarcada en un esfuerzo colectivo a los fines de lograr

agenciar objetivos estratégicos tales como: confianza, compromiso, creatividad, inventiva y solidaridad en pocas palabras en intangibles humanos. Para Maldonado (2023, p.2):

Es importante destacar que, para disponer de un talento humano de primera línea, se requiere de ...implementar necesariamente procesos adecuados de reclutamiento, selección, capacitación y desarrollo el personal necesario para la conformación de grupos de trabajo competitivos.

De igual modo, la gestión de talento humano es considerada como el proceso más importante de las organizaciones. Sin embargo, no es una tarea sencilla; cada persona es un mundo, un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre éstas existen aptitudes y patrones de comportamientos que son muy diversos.

Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de estas constituye el elemento básico para gestionar las organizaciones y las personas como es la denominación más avanzada de este proceso, **gestión estratégica de personas.**

En este contexto, Rodríguez (2024) señala que la gestión del talento humano dirige estrategias centradas en la cultura organizacional de apoyo, el desarrollo del liderazgo, la motivación intrínseca, el equilibrio vida-trabajo, el compromiso de los empleados y el bienestar de estos, es fundamental para crear un entorno laboral positivo y productivo.

Para las empresas agropecuarias, el recurso humano figura como uno de los elementos más importantes para buscar el posicionamiento dentro de los dinámicos mercados actuales; es por ello que su gestión es indispensable, pues permitirá dirigir el talento humano y sus habilidades hacia la consecución de objetivos organizacionales; es aquí donde aparece la gestión estratégica de personas como proceso técnico fundamental.

Es de mencionar, que las organizaciones son las principales responsables de las conductas de los actores sociales; son el centro, no sólo porque producen bienes y servicios; sino por qué, producen formas de comportamiento y pensamiento que

sustentan la iniciativa empresarial que procura un camino hacia el desarrollo sostenible, independientemente del área del conocimiento en donde se desarrollen sus actividades productivas.

El área de gestión humana debe convertirse en la empresa agropecuaria, en un proceso de apoyo gerencial muy importante para el manejo de las relaciones laborales, el fortalecimiento de la cultura organizacional y la promoción de un buen clima laboral.

Realidad en las empresas venezolanas

Las empresas venezolanas no solamente deben lidiar con un mercado contraído, y enfrentarse a incontables dificultades para adquirir productos, controles de precios y otras regulaciones, sino que también atraviesan el reto de retener el talento humano de sus organizaciones en medio de la situación del país, donde muchas personas valiosas y capacitadas están emigrando a otros países. Velázquez (2021, p.12) al respecto señala que:

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA

Las organizaciones consideran que los principales retos durante la Venezuela de ahora han sido mantener el desarrollo de productos y la prestación de servicios bajo estrictos estándares de bioseguridad, digitalizar sus procesos, la reestructuración de la empresa, la gestión del personal, definir la estrategia de precios y adaptarse a los cambios del mercado.

Del mismo modo, han tomado medidas como la reestructuración operativa para lograr la reducción de costos y operar bajo un esquema que cumpla altos estándares de seguridad, capacitación del personal en nuevas habilidades, innovación en estrategias de mercadeo. Mientras que otras empresas afirman que no han contratado personal para ocupar las vacantes que se generan, creando una mayor carga de trabajo entre sus colaboradores.

Esto hace que el personal no se siente valorado ni se garantice el desarrollo personal y profesional de ellos, es decir, el mercado público o privado no ofrece las condiciones mínimas de

crecimiento individual del talento humano, por efecto de la crisis política y la inseguridad personal.

Aunado a esto, muchos gerentes u organizaciones desaprovechan las potencialidades de su talento, no planifican en esta materia, desconocen los procesos de gestión del talento humano, lo que genera en los individuos apatía, desinterés, fatiga, estrés, desmotivación y baja productividad entre otros.

Lo planteado se debe, entre otros aspectos, a que los directores o líderes de la organización no saben motivarlos e impulsarlos a su expansión personal o profesional, solo se ocupan de lograr los resultados y objetivos empresariales. Al respecto, Vásquez (2023, p.5) señala que:

La gestión humana en las organizaciones se ve seriamente afectada y enfrenta grandes retos para mantener la motivación, el compromiso, el desempeño y bienestar de los trabajadores, así como para atraer y retener el talento humano que se necesita para garantizar la continuidad y competitividad de las empresas.

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA

Lo citado pone en evidencia una realidad central en la vida organizacional contemporánea, la gestión humana ya no puede limitarse a funciones administrativas, sino que debe responder a desafíos cada vez más complejos vinculados con la motivación, el compromiso y el bienestar de los trabajadores.

Su planteamiento resulta significativo porque reconoce que el talento humano es un factor decisivo para la continuidad y la competitividad de las empresas, de modo que atraerlo, desarrollarlo y retenerlo se convierte en una prioridad estratégica.

II.TALENTO HUMANO AGROPECUARIO

El talento humano agropecuario constituye un factor esencial para el desarrollo, la productividad y la sostenibilidad de las organizaciones vinculadas al sector agrícola y pecuario. No se trata solo de contar con mano de obra disponible, sino de formar, reconocer y potenciar competencias.

Personas que permitan responder a las exigencias técnicas, productivas y ambientales del entorno. En este sentido, el talento humano se convierte en el eje que articula los procesos de trabajo, la innovación y la calidad de los resultados en las empresas agropecuarias.

Asimismo, la gestión del talento humano agropecuario demanda una visión integral que valore tanto el desempeño técnico como las dimensiones humanas y sociales del trabajo rural. La capacitación continua, el liderazgo participativo, la motivación y la comunicación efectiva son elementos indispensables para fortalecer el compromiso de los trabajadores y mejorar la eficiencia organizacional.

Desde esta perspectiva, invertir en talento humano no solo incrementa la competitividad de la empresa, sino que también contribuye al bienestar de las comunidades y al fortalecimiento del sector agropecuario en su conjunto.

En función de lo expuesto, en este capítulo se aborda esta temática desde la siguiente estructura: particularidades de la gestión del talento humano, procesos organizacionales en el ámbito agropecuario y desarrollo de competencias del talento humano agropecuario.

Particularidades de la gestión del talento humano en la empresa agropecuaria

Una empresa agropecuaria es una unidad de producción dedicada al cultivo de plantas y/o a la cría de animales, con el propósito de obtener alimentos, materias primas u otros bienes para su comercialización. También puede entenderse como una organización que combina recursos como tierra, trabajo, capital y tecnología para desarrollar

actividades agrícolas y pecuarias de manera ordenada y rentable.

La empresa agropecuaria se asume también como una nueva forma de hacer negocio, que requiere de la inspección del proceso productivo para favorecer la competitividad, rentabilidad y sostenibilidad, a través de la aplicación de nuevas tecnologías y procesos colaborativos que estimulen el desarrollo empresarial con la colaboración de todos sus empleados.

La gestión del talento humano en la empresa agropecuaria consiste en desarrollar una práctica integral, humana y estratégica orientada a valorar a las personas como el recurso más importante de la organización.

Esto implica promover procesos de selección adecuados, capacitación permanente, evaluación justa del desempeño, motivación constante y condiciones laborales dignas que favorezcan el compromiso y la permanencia del personal.

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA

En un sector caracterizado por exigencias técnicas, productivas y ambientales, la gestión del talento humano debe contribuir no sólo al cumplimiento de los objetivos empresariales, sino también al bienestar de los trabajadores, al fortalecimiento de sus competencias y a la construcción de una cultura organizacional basada en la responsabilidad, la participación y la mejora continua.

Ahora bien, en la empresa agropecuaria como caso de estudio, se ha evidenciado que existe debilidad en los procesos de gestión del talento humano, lo cual incluye el desconocimiento de la cultura organizacional generando poca identificación y compromiso del empleado con los ideales de la empresa.

No se reconocen las debilidades, fortalezas y no se detectan las amenazas y oportunidades que poseen cada uno de los colaboradores, con el fin de generar una ventaja competitiva en el mercado. También, la falta de programas de capacitación para

el desarrollo de los trabajadores y el bienestar integral de los mismos tanto en lo profesional como en lo personal.

Así mismo, el desarrollo agropecuario a nivel de fincas ha presentado un limitado papel en los procesos nacionales de crecimiento económico, lo cual está directamente relacionado con la estructura agraria predominante, la utilización insuficiente y poco racional de los recursos productivos, las diferentes formas de tenencia de la tierra.

Así como, la ausencia de una estrategia de planificación que cumpla con los objetivos deseados, incipiente vinculación de las métodos y técnicas administrativos acordes a la producción agropecuaria, lo cual ha frenado el avance e integración efectiva de los hombres del campo a los procesos de desarrollo. En este contexto, Pérez (2017, p.585) hace mención que:

Las empresas agropecuarias ocupan un papel crucial en la economía de cualquier país, porque representan las entidades económicas que abastecen de recursos

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA

naturales que conforman la alimentación de la población del país al que pertenecen.

La producción agropecuaria del país se compone de la suma de producciones individuales de las diferentes unidades de producción ubicadas a lo largo de la geografía nacional. El avance del sector depende mucho de la administración eficiente que tenga cada una de las fincas que lo integran, sin importar su extensión, su volumen de producción o lo sencillo de su organización.

Desde esta perspectiva, el proceso de gestión del talento humano se ha convertido en una necesidad de las organizaciones agropecuarias no solo para tener éxito de forma inmediata, sino para subsistir en el mercado productivo.

Además, el desconocimiento que tengan los trabajadores para llevar a cabo el desarrollo de las actividades influye en los costos operativos, humanos, maquinarias y de seguridad, lo que se traduce en un gasto para la empresa y no una inversión a futuro. En fin, se encuentra que la

planificación del talento humano no se ejecuta como un proceso fundamental, sino como un cumplimiento de las normas legales.

Por tal razón, la comprensión de la gestión del talento es la clave principal para que las organizaciones agropecuarias se mantengan en el mercado competitivo, y así poder diferenciarse de sus competidores.

Es necesario, que cada una en conjunto con sus trabajadores tengan claridad acerca de la visión, misión y objetivos estratégicos que las mueven en el día a día; sólo con ese conocimiento se podrá alinear a toda la organización en la búsqueda común por alcanzar los objetivos planteados.

Así mismo, la empresa agropecuaria debe encargarse de que los trabajadores sientan que son los activos más importantes, que son precisamente a quienes debe enfocarse el mejor esfuerzo para determinar cuál es su real aporte a la misión y visión de la organización.

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA

Por lo tanto, el departamento de talento humano tiene que llegar a cada persona que compone la empresa, y transmitirle lo que se quiere de él, escucharle, preguntarle cómo puede mejorar y hacerle participe de los objetivos estratégicos de la empresa. Al respecto Velázquez (2021, p.15) señala que:

Las empresas han tenido que desarrollar estrategias para retener y atraer el talento, otorgando gran importancia a la experiencia del empleado, los paquetes de compensación, impulsando la modalidad de trabajo híbrida, capacitando a los colaboradores a través de mejora de habilidades, recapitación y nuevas métricas de desempeño.

Algunas experiencias previas en esta área se presentan en la tabla 1, seguidamente.

Tabla 1
Experiencias previas

| Autor, año, localidad, empresa | Objetivo, Procedimiento | Resultados |
|---|---|---|
| Valencia, 2018, Quito Empresas de servicio y equipamiento | Situación actual de la gestión de talento 199 pymes Encuesta a los directivos | Bajo interés en procesos de administración del personal |

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA

| | | |
|--|--|--|
| para centro de datos | | Bajos índices de evaluación y recompensa a los empleados Inexistente documentación de procesos de selección y reclutamiento |
| García 2021, Guayaquil Empresas agropecuarias | Incidencia del área de Recursos Humanos en el reclutamiento de sus colaboradores | No tener una adecuada área de talento humano en el sector agropecuario |
| Morisaki, 2021, Aragua Venezuela Empresa agroindustrial Tuman S.A.A. | Estrategia de desarrollo del talento humano para mejorar los niveles de competencia laborales Uso de encuesta | Proceso de desarrollo del talento humano y su dinámica. |
| Belisario, 2020 Barina Venezuela Empresa agropecuaria | Uso de los recursos de la forma más eficaz posible que permitan lograr los objetivos propuestos y mejorar los resultados | Establecer políticas, planes y programas de gestión de talento humano |

Fuente: Elaboración propia

En el análisis de las organizaciones, particularmente de la agropecuaria, se hace visible

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA

la necesidad de una gestión más humana, flexible y comprometida con el desarrollo de las personas.

En un entorno marcado por desafíos económicos, técnicos y sociales, fortalecer el talento humano no solo mejora el desempeño organizacional, sino que también contribuye a generar condiciones de trabajo más dignas, productivas y sostenibles.

Su aporte permite garantizar el enganche de personal idóneo y capaz de aportar a la ejecución de la estrategia definida por la empresa, desarrollar las competencias que aumenten la productividad a través de programas de formación y entrenamiento del personal, desarrollar actividades orientadas al bienestar de los colaboradores y de sus familias e integrar los aspectos legales requeridos en salud ocupacional y seguridad industrial.

Igualmente, la gestión del talento humano es un área interdisciplinaria integrada por un sin número de dinámicas que la nutren y enriquecen en favor de la organización; así como se habla de la aplicación e

interpretación de pruebas psicológicas y de entrevistas.

Sin duda, uno de los recursos más importantes con los que cuenta la empresa agropecuaria, son las personas. La necesidad de gestionarlo por ser tan valioso ha hecho que se dedique un área a su manejo, la denominada gestión de talento humano, quién, a través de diversas prácticas, trata de adquirir, retener y/o desarrollar dichos recursos.

Desde esta perspectiva, surge el enfoque de gestión estratégica de personas, como una disciplina encargada de estudiar todo lo relativo al talento humano, su gestión y su contribución al valor de la empresa y a su competitividad sostenible.

En relación con lo anterior, el talento humano representa la clave del éxito de una empresa agropecuaria y su gestión hace parte de la esencia de la gerencia empresarial. Con una asertiva gestión del talento humano, este tipo de organizaciones ayuda a crear una mejor calidad de vida de trabajo, en el cual las personas estén motivadas a realizar

sus funciones, a disminuir los costos de ausentismo y la fluctuación de la fuerza de trabajo.

Del mismo modo, el talento humano se concibe como el intangible de mayor importancia para la empresa agropecuaria, estando referido específicamente a un conjunto de factores como lo son los conocimientos, experiencias aplicadas, tecnologías organizacionales, relaciones con clientes, destrezas profesionales, permitiendo cultivar una ventaja competitiva sostenible.

Administración en el sector agropecuario

La administración comprende un conjunto de funciones, cuyo conocimiento resulta esencial para aplicar los principios y técnicas de esta disciplina. Específicamente, en cualquier empresa existen dos fases:(a) estructural, en la que a partir de uno o más fines se determina la mejor forma de obtenerlos y (b) operacional, en la que se ejecutan todas las actividades necesarias para lograr lo establecido durante el periodo de estructuración.

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA

Existen diversos criterios acerca del número de etapas que constituyen los procesos administrativos, aunque, de hecho, para todos los autores los elementos o funciones de la administración sean los mismos. En la siguiente figura se pueden observar los procesos administrativos de planeación, organización, integración, dirección y control.



Figura 1. Procesos Administrativos
Fuente: Elaboración propia

Los principios administrativos, son verdades de carácter universal que surgen a partir de la experiencia y que han sido debidamente

comprobadas. Sirven para aplicar la administración con un mínimo margen de error.

Conforme lo expresado por Duque (2018) la administración se configura como un proceso compuesto por acciones organizadas con una planificación previa, para materializar las aspiraciones de los grupos de interés en las organizaciones.

Proyectado a la empresa agropecuaria, el proceso administrativo es el conjunto de actividades secuenciales e interconectadas que se llevan a cabo para alcanzar los objetivos y metas definidas. Estos incluyen la planificación, organización, dirección y control.

Barahona (2023) plantea que la etapa final del proceso se enfoca en el control y se encarga específicamente de supervisar la implementación de lo propuesto en la fase de planificación. Es importante en esta etapa la implementación de controles preventivos en la empresa agropecuaria es

esencial para anticipar soluciones en caso de riesgos.

De este modo, la planeación plantea el rumbo hacia dónde se dirige la organización, por eso es el punto de partida del proceso administrativo. De esta forma, gran parte del éxito de la empresa depende de la planeación, de acuerdo con González (2019).

Para lograrlo, es crucial que la misión, junto con la visión y los objetivos, estén claramente definidos. En esta fase, se diseñan estrategias para alcanzar las metas a lo largo de un período determinado, estableciendo claramente la dirección a seguir en la entidad. En la siguiente figura 2, se puede considerar los principios de la planeación.

En la figura se enuncian los principios que son considerados en el proceso de la planificación, los cuales son: factibilidad. Lo que se prevé deber ser realizable, es inoperante elaborar objetivos demasiados ambiciosos u optimistas que resulten imposible de alcanzar.



Figura 2. Planeación
Fuente: Elaboración propia

Objetividad y cuantificación, cuando se hacen planes es necesario basarse en datos reales razonamientos precisos y exactos, más que en opiniones subjetivas, especulaciones, cálculos arbitrarios. Para ello es importante emplear técnicas estadísticas, estudio de mercado, de factibilidad, cálculos probabilísticos, todo ello para reducir al mínimo los riesgos.

Flexibilidad. Al planear es conveniente establecer márgenes de holgura que permita

afrontar situaciones imprevistas, y que proporcionen nuevos cursos de acción que se ajusten fácilmente a las condiciones.

Unidad. Los planes tácticos y operativos deben subordinarse al plan estratégico y dirigirse al logro de la misión y visión organizacional. Debe existir congruencia y consistencia en todos los planes.

Cambio de estrategias. Cuando un plan se extiende en relación con el tiempo, será necesario rehacerlo completamente, esto no quiere decir que se abandonen los propósitos, sino que la empresa tendrá que modificar su estrategia y en consecuencia, políticas, programas, procedimientos y presupuesto para alcanzarla.

Una organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas de dos o más personas. Chiavenato (2011) menciona que la organización existe sólo cuando hay personas capaces de comunicarse, dispuestas a contribuir en una acción conjunta, a fin de alcanzar un objetivo común.

Las organizaciones no están aisladas ni son autosuficientes, sino que forman parte de un universo más amplio. Son sistemas que actúan dentro de otros sistemas y están insertas en un medio constituido por otras organizaciones, en una relación de interdependencia que les permite sobrevivir y competir en un mundo complejo.

Es de mencionar, que una organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados. Además, cada una tiene su propia cultura organizacional, es decir, un conjunto de creencias, valores y comportamientos que caracterizan su funcionamiento.

Es de acotar, que las organizaciones no funcionan sin los individuos, y éstos no viven sin las organizaciones. Cada empresa tiene sus propias características, mientras que la variabilidad humana



es infinita y prodigiosa. La figura 3, a continuación, representa los principios de la organización.

Figura 3. Organización **Fuente: Elaboración propia**

El propósito de la organización es simplificar el trabajo, coordinar, optimizar funciones y recursos. En otras palabras, lograr que el funcionamiento de la empresa, en este caso la agropecuaria, sean fluidos para los trabajadores, así como para la atención y satisfacción de los clientes.

A su vez, la coordinación o integración como la tercera fase del proceso administrativo es la función

a través de la cual se eligen y obtienen los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones requeridas para ejecutar los planes de acuerdo con la arquitectura organizacional. En esta etapa se adquieren todos los elementos para llevar a cabo lo establecido durante la planeación y organización. Mediante la integración, la empresa agropecuaria obtiene los recursos idóneos para el mejor desempeño de sus actividades.

La integración comprende recursos materiales, tecnológicos, financieros y humanos, estos últimos son los más importantes debido a que del talento humano depende del manejo y gestión de los otros recursos que conforman la organización. Dentro de la integración surgen unas etapas para llevar a cabo esta función, que se mencionan, a continuación:

1. Definición de necesidades y requerimientos de los recursos. En el ámbito agropecuario, esto implica prever semillas, fertilizantes, alimentos balanceados, herramientas, combustible y otros

elementos indispensables según el tipo de cultivo o de cría.

2. Establecimiento de estándares de calidad, tiempos y características. En una empresa agropecuaria, esto significa fijar criterios claros sobre la calidad de los insumos, la oportunidad en la entrega y las condiciones técnicas que deben cumplir para no afectar el rendimiento.

3. Determinación de fuentes de abastecimiento. En el sector agropecuario, resulta clave contar con proveedores que garanticen disponibilidad oportuna, especialmente en temporadas de alta demanda o en zonas donde el acceso a insumos es limitado.

4. Elección del proveedor más confiable. En la empresa agropecuaria, esta decisión es estratégica porque un proveedor ineficiente puede retrasar labores críticas y comprometer la producción.

5. Selección de recursos de acuerdo con los estándares de calidad. Esto contribuye a optimizar costos, reducir desperdicios y fortalecer la

productividad agropecuaria en condiciones más sostenibles.

Por último, la integración comprende la función a través de la cual el administrador elige y se allega, de los recursos necesarios para poner en marcha las decisiones previamente establecidas para ejecutar los planes y a su vez gestiona los recursos materiales, así como las personas; estos últimos son los más importantes para la ejecución.

En cuanto a la dirección es una función esencial en el proceso de gestión y también se reconoce como la parte ejecutiva de dicho procedimiento.

Esta función es indispensable en la administración de la organización, en la cual se ejecutan los planes de acuerdo con la estructura organizacional, mediante la guía de los esfuerzos del grupo social a través de la motivación, la comunicación y el ejercicio del liderazgo. Se observa en la figura 4 los principales elementos claves que caracterizan a la fase de dirección.



Figura 4. Dirección
Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la figura 4, la dirección se basa en el liderazgo, donde se establece una comunicación exhaustiva que engloba todos los departamentos y sigue una jerarquía en el flujo de la información. En esta fase, se fomenta la motivación, tanto mediante incentivos económicos como no económicos.

Aplicado a la empresa agropecuaria, este planteamiento significa que la dirección debe apoyarse en un liderazgo capaz de coordinar de

manera efectiva todas las áreas de trabajo, desde la producción hasta la comercialización.

En este contexto, la comunicación debe ser clara, constante y organizada, de modo que la información fluya entre los distintos niveles jerárquicos sin perder coherencia, especialmente en actividades que requieren precisión y rapidez, como la siembra, el cuidado animal, la cosecha o la distribución.

Asimismo, en la empresa agropecuaria la motivación del personal resulta indispensable para sostener el compromiso y el buen desempeño. Esta puede fortalecerse mediante incentivos económicos, como bonificaciones o mejoras salariales y también con estímulos no económicos, tales como el reconocimiento, la capacitación, la participación en decisiones y un ambiente laboral respetuoso.

De esta manera, la dirección no sólo orienta el trabajo, sino que también impulsa un clima organizacional favorable para alcanzar mejores resultados productivos. A, continuación, se

mencionan los principios que todo ejecutivo debe de tomar en cuenta durante el proceso de dirección: resolución de conflicto, aprovechamiento del conflicto, impersonalidad de mando, coordinación de intereses y de la vía jerárquica.

En la dirección existen un conjunto de procesos importantes, tales como: la toma de decisiones es de gran importancia porque tiene repercusiones internas en la empresa en cuanto a las utilidades, el producto y el personal; así como externas ya que influye en proveedores, clientes, entorno y economía.

Para llevar a cabo una excelente toma se debe ejecutar los siguientes pasos: definir el problema, plantear posibles soluciones, analizar repercusiones evaluar costos-beneficios.

Otro proceso fundamental de la dirección es la comunicación a través del cual se transmite y recibe información. En una organización comprende múltiples interacciones que abarcan desde las

conversaciones telefónicas informales hasta los sistemas de información más complicados.



Figura 5. Pasos de toma de decisiones
Fuente: Elaboración propia

En la figura 6 se mencionan los diversos tipos de comunicación que deben considerarse al dirigir una empresa.

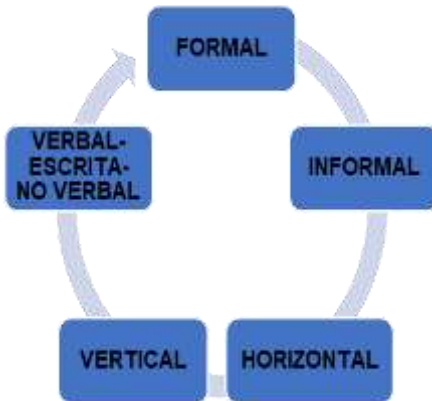


Figura 6. Tipos de comunicación
Fuente: Elaboración propia

Motivación. es la labor más importante de la dirección, a la vez la más compleja, pues a través de esta se logra la ejecución del trabajo con respecto a la obtención de los objetivos.

Liderazgo. Es la capacidad que posee una persona para influir y guiar a sus seguidores hacia la consecución de una visión. Posteriormente, en la figura 7 se describen algunas cualidades o características de la personalidad del líder.

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA



Figura 7. Cualidades de un líder
Fuente: Elaboración propia

Por último, la función de control puede ser interpretada como una actividad intrínseca a la gestión, lo que implica llevar a cabo evaluaciones tanto cualitativas como cuantitativas, es decir, los resultados reflejan el esfuerzo invertido por la organización.

Según Livia (2022) el control debe dirigirse a la identificación y prevención de posibles desviaciones o ineficiencias. Esto se debe a la necesidad de reducir su impacto o eliminarlas por completo en un lapso inmediato. La implementación de controles conlleva la utilización de diversas técnicas, como la

observación, la revisión de factores internos de la empresa y las fórmulas contables.

Por su parte, Vegas (2022) manifiesta que el control tiene como objetivo primordial asegurar un seguimiento adecuado de cada proceso, garantizando su correspondencia y oportunidad en relación con lo que ha sido previamente planificado.

Además, se consideran ajustes o modificaciones puntuales que contribuyen al funcionamiento global de la empresa. El control se percibe como una gestión de evaluar lo planteado en la planificación. La acción de controlar está relacionada con medir y monitorear por parte de la administración, y puede ser aplicada en todos los niveles y departamentos que conforman una organización.

El control es importante para el proceso administrativo por cuanto: establece medidas de corrección, se aplica a todos los recursos de la empresa, determina y analiza rápidamente sobre las causas que originan desviaciones, localiza a los

sectores responsables de la administración, desde el momento en que se establecen medidas correctivas; informa sobre el desempeño de ejecución de los planes, reduce costos y se ahorra tiempo al evitar errores.

Aplicado a la empresa agropecuaria, el control es una fase esencial del proceso administrativo porque permite corregir desviaciones a tiempo y asegurar que las actividades productivas se desarrollen conforme a lo planificado. Su aplicación abarca todos los recursos de la empresa, desde los insumos y equipos hasta el personal y los procesos, lo que facilita detectar con rapidez las causas de posibles fallas, localizar a los responsables de cada área y establecer medidas correctivas oportunas.

Además, el control informa de manera constante sobre el desempeño en la ejecución de los planes, lo que resulta especialmente útil en una empresa agropecuaria, donde intervienen factores variables como el clima, la disponibilidad de recursos y el manejo técnico. Al reducir errores, costos y

pérdidas de tiempo, este proceso contribuye directamente al incremento de la productividad y al uso más eficiente de los recursos disponibles.

Evaluación del desempeño

Como parte de la función de control se ubica la evaluación del desempeño, que es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo.

Así mismo, es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización. Este proceso recibe distintos nombres, como evaluación de méritos, evaluación personal, informes de avance, evaluación de la eficiencia individual o grupal, entre otros y varía enormemente de una organización a otra.

De igual forma, es un medio para detectar

problemas de supervisión, integración de las personas a la organización, el acoplamiento al puesto de trabajo, la ubicación de posibles disonancias o de carencias de entrenamiento para el desarrollo de competencias. Por consiguiente, sirve para establecer los medios y los programas que permitirán mejorar continuamente el desempeño laboral.

En la gestión del talento humano, las competencias se utilizan para evaluar y desarrollar a los empleados, así como para alinear su rendimiento con los objetivos de la organización. Las competencias pueden ser técnicas (conocimientos específicos), conductuales (habilidades interpersonales) o de liderazgo y varían según el rol y las necesidades de la empresa.

El modelo de evaluación del desempeño en la gestión por competencia es una metodología que centra su estudio en el contenido de los puestos de trabajo y no en las características comunes de quienes lo están haciendo mejor, esto significa que

la evaluación del desempeño se constituye en uno de los ejes fundamentales en la gestión de talento humanos en las organizaciones.

Para Dessler (2019) la evaluación de competencias puede incluir la identificación de brechas de habilidades, la planificación del desarrollo profesional y la toma de decisiones sobre la asignación de responsabilidades y roles.

Existen varios métodos de evaluación que pueden ser utilizados en este proceso, a continuación, se menciona algunos de los métodos más comunes: entrevistas conductuales, evaluación 360 grados, pruebas psicométricas y de habilidades, entre otras. Cada uno de estos métodos de evaluación de competencias tiene sus ventajas y desafíos y su elección dependerá de los objetivos de la evaluación, el tipo de competencias que se están evaluando y los recursos disponibles.

En la figura 10, se señalan beneficios obtenidos desde el punto de vista de la aplicabilidad de la evaluación, ya que a través de este método se busca

identificar el dominio de competencias que posee el empleado para lograr la mejora continua, ascensos o formación, beneficios que se presentan en la figura 8, seguidamente.



Figura 8. Beneficios de la evaluación por competencia

Fuente: Elaboración propia

Desde una perspectiva general, el método de evaluación por competencia se centra en el comportamiento observable y como el empleado aplica sus conocimientos en su puesto de trabajo o tarea asignada. Es decir, es el proceso que analiza

la habilidad, capacidad y conocimiento que tiene una persona y lo compara con las competencias exigidas por la organización para la asignación del cargo.

En consecuencia, debido a las nuevas modificaciones en el mundo del trabajo, sobre todo a causa de la introducción de la aplicación de tecnologías, se generan necesidades de formación y capacitación para los trabajadores de la organización.

Por tal motivo, los cambios acelerados en el mundo han conllevado a las organizaciones a utilizar programas de modelo de gestión por competencia, con el propósito de que las mismas puedan conocer el potencial de sus empleadores, tomando en cuenta que el desarrollo de competencias es una evolución lógica de la formación por la naturaleza de la evolución en los contextos de trabajo.

También permite que las personas sean capaces de analizar sus propios comportamientos, identificar fuentes de los posibles problemas y finalmente saber aprovechar activamente las

observaciones. También, se puede considerar como el proceso permitirá identificar las capacidades que se requiere en un puesto de trabajo, para que quien lo desarrolle mantenga un rendimiento elevado o superior a la media.

Aplicado a la empresa agropecuaria, este modelo de evaluación del desempeño por competencias se orienta a identificar no solo las tareas propias de cada cargo, sino también las capacidades, destrezas y comportamientos que caracterizan a los trabajadores que obtienen mejores resultados.

En este tipo de organización, donde el trabajo depende de la precisión técnica, la responsabilidad y la adaptación a condiciones cambiantes, evaluar el desempeño permite reconocer qué personas muestran mayor eficacia en labores como la producción, el manejo de recursos, la supervisión o la comercialización.

De este modo, la evaluación del desempeño se convierte en un eje central de la gestión de talento

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA

humano, ya que facilita la selección, formación, seguimiento y desarrollo del personal de acuerdo con las necesidades reales de la empresa agropecuaria. Además, permite fortalecer la productividad, mejorar la calidad del trabajo y promover una gestión más estratégica del talento humano, basada en competencias observables y resultados concretos.

III. SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE PERSONAS

La gestión de personas es un enfoque centrado en el desarrollo, bienestar y desempeño de quienes integran una organización. Su interés principal es crear condiciones para que las personas trabajen mejor, se sientan valoradas, crezcan profesionalmente y aporten de manera más efectiva a los objetivos institucionales.

Los procesos integrados de gestión de personas son un conjunto articulado de acciones orientadas a atraer, desarrollar, motivar, retener y evaluar al personal dentro de una organización. La idea central es que estas funciones no trabajen por separado, sino como un sistema coordinado que acompaña a la persona desde su ingreso hasta su desarrollo y permanencia en la institución.

En función de lo expuesto en este capítulo se discuten estos procesos y se proyectan a la empresa agropecuaria. Para el logro de lo cual el capítulo se estructura en: procesos integrados de gestión de

personas, estrategias de formación y mejora continua, productividad organizacional y sostenibilidad en la gestión agropecuaria.

Procesos integrado de gestión de personas

Un sistema integrado de gestión de personas es una forma organizada de gestionar, en un sólo marco, todos los procesos relacionados con el personal: ingreso, capacitación, desarrollo, motivación, comunicación, permanencia y evaluación.

En otras palabras, permite coordinar de manera coherente todo lo que la institución hace con sus trabajadores, evitando duplicidades y mejorando la eficiencia. En un enfoque de este tipo, la persona no se ve solo como un recurso operativo, sino como un sujeto de desarrollo dentro de la organización.

En términos simples, integran procesos como el reclutamiento, la selección, la inducción, la capacitación, la evaluación del desempeño, la comunicación interna, el reconocimiento y la sucesión o promoción. Su propósito es alinear a las

personas con los objetivos de la organización, mejorar el rendimiento y fortalecer el compromiso laboral.

Los modelos de gestión por procesos son herramientas útiles que han surgido con el fin de conducir a hacia la calidad total y aporta las herramientas necesarias para planificar el proceso de acuerdo con el entorno y los recursos disponibles, normalizar la actuación y la transferencia de información entre todo el equipo que participa garantizando eficiencia, efectividad y calidad al servicio.

Chiavenato (2009) hace referencia a los seis procesos básicos de la gestión, los cuales son:

1. Inclusión de personas. Son los procesos para incluir a nuevas personas en la empresa. Se pueden llamar procesos para proveer o abastecer personas. Incluyen el reclutamiento y la selección de personal.

2. Organización de personas. Son los procesos para diseñar las actividades que las personas

realizan en la empresa, para orientar y acompañar su desempeño. Incluyen el diseño organizacional y de puestos, el análisis y la descripción de estos, la colocación de las personas y la evaluación del desempeño.

3. Procesos para recompensar a las personas. Son aquellos que se usan para incentivar a las personas y para satisfacer sus necesidades individuales más elevadas. Incluyen recompensas, remuneración y prestaciones y servicios sociales.

4. Procesos para desarrollar a las personas. Son los destinados a capacitar y desarrollar profesional y personalmente. Implican la formación y el desarrollo de las competencias, el aprendizaje, los programas de cambios, el desarrollo de carreras y los programas de comunicación.

5. Procesos para retener a las personas. Son los utilizados para crear las condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas. Incluyen la administración de la cultura organizacional, el clima, la disciplina, la higiene, la

seguridad, la calidad de vida y las relaciones sindicales.

6. Procesos para auditar a las personas. Son aquellos para dar seguimiento y controlar las actividades de las personas y para verificar los resultados. Incluyen bancos de datos y sistemas de información administrativa.

Todos estos procesos tienen estrecha relación entre sí, de manera que unos penetran en otros y tienen influencia recíproca. Cada proceso tiende a favorecer o a perjudicar a los demás cuando es bien o mal utilizado. Un procedimiento rudimentario para integrar personas puede exigir un intenso proceso para desarrollarlas, a efecto de compensar sus fallas. Si el proceso para recompensar a las personas tiene fallas, entonces requerirá un intenso esfuerzo para retenerlas.

Por lo tanto, el equilibrio en la conducción de todos estos procesos es fundamental, porque cuando uno tiene fallas, compromete a los otros, cada uno tiene un diseño acorde con lo que exijan

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA

las influencias ambientales externas y las influencias organizacionales internas, para lograr una mejor compatibilidad entre sí.

En la siguiente figura 11, se visualizan las diferentes funciones que influyen en los procesos integrados de gestión de personas, por lo cual es necesario comprender los flujos de trabajo que implica.



Figura 9. Procesos integrados de gestión de personas

Fuente: Elaboración propia

Entre los diferentes procesos de integrar personas, el **Reclutamiento**, según Salinas (2020) es un conjunto de técnicas y procedimientos orientados a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

En esencia es un sistema de información mediante el cual la organización divulga y ofrece al mercado de talentos humanos las oportunidades de empleo que pretende llenar. Para ser eficaz, el reclutamiento debe atraer suficiente cantidad de candidatos para abastecer de modo adecuado el proceso de selección. El reclutamiento puede ser de dos tipos: interno y externo

Selección de personal. Ancasi (2019) la define como un inicio y sirve como base para el resto del subsistema y su finalidad es poder elegir al candidato adecuado de todos los que han postulado para la vacante, según las características establecidas por la organización.

De igual manera, es muy importante este proceso pues una buena decisión al elegir al óptimo permitirá en futuro evitar situaciones laborales que no sean las más adecuadas debido a ausentismo, baja productividad, problemas con compañeros entre otros.

La selección es necesaria porque existen diferencias y distinciones individuales físicas y psicológicas que ocasionan que las personas se comporten y perciban las situaciones de manera diferente y a que logren mayor o menor éxito en el desempeño de sus funciones en la organización.

Aplicado a la empresa agropecuaria, la selección de personal constituye el punto de partida de todo el sistema de gestión humana, ya que permite escoger al candidato más idóneo entre quienes aspiran a una vacante. En este contexto, la decisión debe responder a las competencias que la organización requiere para desempeñarse en labores propias del campo, la producción animal, el manejo de insumos o la supervisión de procesos.

Evaluación del desempeño. Para Rivero (2019) es una valoración, sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece y su potencial de desarrollo. Asimismo, es un proceso que sirve para juzgar o estimar el valor, la excelencia y las competencias de una persona, pero, sobre todo, la aportación que hace al negocio de la organización.

De igual forma, es un excelente medio para detectar problemas de supervisión, administración, la integración de las personas a la organización, el acoplamiento de la persona al puesto de trabajo, la ubicación de posibles disonancias o de carencias de entrenamiento para la construcción de competencias y, por consiguiente, sirve para establecer los medios y programas que permitirán mejorar continuamente el desempeño humano.

Proyectado a la empresa agropecuaria, la evaluación del desempeño consiste en una

valoración sistemática del trabajo realizado por cada persona, tomando en cuenta las tareas que ejecuta, las metas que debe alcanzar, los resultados obtenidos, las competencias que demuestra y su capacidad de desarrollo. En este tipo de organización, esta evaluación permite apreciar no solo la eficiencia en las labores productivas, sino también la responsabilidad, la adaptación a las condiciones del campo y el compromiso con los objetivos de la empresa.

La **remuneración** es el proceso que incluye todas las formas de pago o recompensas que se entrega a los trabajadores y que se derivan de su empleo por desempeñar tareas en la organización.

Aplicado a la empresa agropecuaria, la remuneración comprende todas las formas de pago y reconocimiento que reciben los trabajadores por las labores que realizan dentro de la organización. Esto incluye no solo el salario, sino también incentivos, bonificaciones y otros beneficios que

retribuyen su esfuerzo, responsabilidad y aporte al cumplimiento de los objetivos productivos.

Su importancia es fundamental, porque una remuneración justa y oportuna favorece la motivación, el compromiso y la permanencia del personal. En una empresa agropecuaria, donde el trabajo suele ser exigente y continuo, reconocer adecuadamente el desempeño contribuye a fortalecer el sentido de pertenencia, mejorar el clima laboral y elevar la productividad.

Capacitación y Desarrollo. La capacitación constituye el núcleo de un esfuerzo continuo diseñado para mejorar las competencias de las personas y, en consecuencia, el desempeño de la organización.

Para Chiavenato (2009) la capacitación es un medio que desarrolla las competencias de las personas para que puedan ser más productivas, creativas e innovadoras a efecto de que contribuyan mejor a los objetivos organizacionales y se vuelvan cada vez más valiosas.

Por otra parte, la capacitación es la experiencia aprendida que produce un cambio permanente en un individuo y que mejora su capacidad para desempeñar un trabajo. Además, implica un cambio de habilidades, de conocimientos, de actitudes o de comportamiento. Es decir, significa cambiar aquello que los empleados conocen, su forma de trabajar, sus actitudes ante su trabajo o sus interacciones con los colegas o el supervisor.

En la empresa agropecuaria, la capacitación constituye un esfuerzo permanente orientado a fortalecer las competencias de los trabajadores y, con ello, mejorar el desempeño general de la organización. En un sector donde las tareas requieren conocimientos técnicos, manejo adecuado de recursos y capacidad de adaptación a condiciones cambiantes, capacitar al personal resulta esencial para garantizar procesos más eficientes y resultados de mayor calidad.

Cultura organizacional. Se fundamenta en conceptos, métodos de la ciencia del

comportamiento y estudia la organización empresarial. Su función es mejorar la eficacia de la empresa a largo plazo mediante intervenciones constructivas en los procesos y en la estructura de las organizaciones, la cual se basa en el conjunto de valores, normas y prácticas que definen la identidad y el funcionamiento interno de una empresa.

Este indicador busca orientar a las organizaciones hacia la creación de entornos laborales que fomenten la colaboración, el respeto mutuo y el compromiso de los empleados con los objetivos corporativos.

Una cultura organizacional sólida es esencial para garantizar un equilibrio entre las necesidades de los colaboradores y las metas estratégicas de la empresa. Son asimismo una importante fuente de estabilidad y continuidad pues pueden brindar una sensación de seguridad a sus miembros.

Al mismo tiempo, el conocimiento de la cultura organizacional ayuda a los empleados de nuevo ingreso a interpretar lo que sucede dentro de la

organización, ya que les ofrece un importante contexto para hechos que de otro modo parecerían confusos.

A través de la implementación de políticas alineadas con los principios de responsabilidad social empresarial, las empresas pueden generar un ambiente laboral inclusivo, motivador y ético, que potencie el éxito tanto interno como externo.

Asimismo, esta cultura aporta estabilidad y continuidad, ya que genera un ambiente de confianza y pertenencia entre sus miembros. En la empresa agropecuaria, esto se traduce en mayor seguridad para el personal, mejor disposición al trabajo colaborativo y una base más firme para sostener los procesos productivos en el tiempo.

Auditar a las personas. Es un procedimiento metódico que verifica las reglas o procedimientos y políticas relacionadas con la gestión de los empleados de una organización, este proceso incluye la evaluación de aspectos de los distintos procesos antes mencionados.

Es decir, tiene como propósito identificar un personal responsable para cada actividad, verificar los procedimientos que se utilizan para lograr los objetivos, determinar si el personal aplica adecuadamente las políticas y procedimientos, estudiar los objetivos postulados para cada actividad.

Algunos métodos que se pueden utilizar son: cuestionario, entrevistas, análisis de documentación. En fin, la auditoría es un factor importante y decisivo para la vida de la empresa, mediante esta se analizan las políticas y la evaluación de su funcionamiento; detectando prácticas y condiciones perjudiciales para la organización empresarial o que no están justificando su costo, así como las que deben incrementarse, de este proceso se derivan sugerencias y medidas para propiciar mejoras.

Riesgos y desafíos del personal no calificado

La palabra riesgo es considerada como una probabilidad de que ocurra un evento no deseado que pueda afectar negativamente a la persona que

ejecuta la acción, a otros o al ambiente. En cuanto, al desafío es la acción y efecto de una situación que requiere el mayor sacrificio, esfuerzo y habilidad para ser superada.

Cuando el responsable del área de talento humano de las organizaciones no realiza el proceso de integración de personal, sucede la probabilidad de adquirir a un personal inadecuado o no calificado, el cual se define como aquella persona que no tiene una formación certificada. Es decir, no posee el conocimiento ni las competencias para ejecutar una actividad técnica o especialidad asignada en un puesto de trabajo.

En algunos casos esto sucede cuando conocemos a una persona muy cercana (familiar, primo, amigo) y queremos brindarle la oportunidad de asignarle el puesto de trabajo o cuando el reclutador para la contratación no tiene las características o el perfil definido.

Esto genera que la evaluación sea superficial, lo que se traduce en talentos a los que les tomará

mucho tiempo superar la curva de aprendizaje, donde hasta entonces no podrán ser realmente productivos. Sin embargo, resulta que cuando se está contratando a un talento no apto en la organización, puede ocurrir el riesgo de suceder lo siguiente:

- Disminución en la productividad, es decir, la persona tarda en entender sus funciones asignadas y terminan afectando la operatividad y el logro de los objetivos de la organización.

- Incremento de rotación del personal.

- Problemas de integración social, es decir, falta de conexión con los demás miembros del equipo.

- Deficiencia en la comunicación, entre las distintas áreas de la organización.

- Aumento de costo, gastos adicionales por la necesidad de repetir los procesos integrados de gestión del talento humano.

- Afectación a la salud física y mental del trabajador.

A su vez, los desafíos que presenta un personal no calificado dentro de una organización son: fortalecer la cadena de valor de la organización, participar en la formación de capacitación y desarrollo de competencia, mejorar el clima organizacional.

Así como entender su importancia dentro de la empresa, disminuir el ausentismo, impacto emocional y mental, alto riesgo de estrés por bajo rendimiento y posibles conflictos laborales.

Tomando en cuenta que, las organizaciones existen para generar más valor a sus grupos de interés y mantenerse en un mercado competitivo, enfrentándose así a la incertidumbre de si puede aumentar o disminuir su valor.

En consecuencia, un personal no calificado no contribuye a maximizar el valor de esta, ya que no encuentra la dirección correcta, no produce un equilibrio de crecimiento, no es rentable y el uso de los recursos no son de forma eficaz y eficiente para el logro de los objetivos.

En la empresa agropecuaria, un personal no calificado limita la capacidad de la organización para generar valor, ya que dificulta la orientación adecuada de los procesos, afecta el equilibrio del crecimiento y reduce la rentabilidad. Además, una formación insuficiente puede traducirse en un uso ineficiente de los recursos, lo que impide alcanzar con eficacia y eficiencia los objetivos propuestos.

Por ello, contar con trabajadores preparados es indispensable para asegurar un mejor aprovechamiento del talento humano, técnicos y materiales. En una empresa agropecuaria, la calificación del personal influye directamente en la productividad, la sostenibilidad y la calidad de los resultados obtenidos.

Estrategias de formación y mejora continua

En el mundo actual, las organizaciones deben implementar planes bien estructurados que buscan mejorar las competencias de los trabajadores, ya que son fundamentales para los cambios y retos que enfrenta día a día. Además, con la ayuda de estos

procesos las empresas pueden identificar los problemas de forma sistemática, probar soluciones y realizar cambios incrementales que, con el tiempo, dan lugar a resultados significativos.

La implementación de programas de capacitación empresarial aporta múltiples beneficios, tanto para las personas como para las organizaciones. Entre los principales, se destacan: mejora del desempeño y competitividad, adaptación a nuevas tecnologías y metodologías, retención del talento y motivación.

Para garantizar el éxito de un plan de formación, es fundamental seguir ciertas estrategias, tales como: diagnóstico de necesidades, definición de objetivos, uso de tecnología, métodos de aprendizaje variados, incorporar incentivos, desafíos y recompensas, mejora la participación y el compromiso de los empleados.

Cuando las empresas aplican los programas de capacitación estructurados logran mayor productividad y satisfacción en sus equipos, lo que

impacta positivamente en el crecimiento organizacional. Por otro lado, la mejora continua es un proceso basado en el trabajo en equipo y orientado a la acción, que promulga que el camino de mejora hacia la perfección es propiedad y debe ser conducido por todos los individuos de la organización.

Cabe mencionar, que las empresas que adoptan metodologías de mejora continua obtienen una ventaja competitiva significativa, porque cada uno de los miembros que la conforman, se encarga de velar por el buen funcionamiento de los equipos y revisar frecuentemente los procesos, realizar los ajustes necesarios, para alcanzar la productividad planificada.

Es decir, que las asignaciones que antes exigían horas se pueden completar en minutos y los cuellos de botella que ralentizaban proyectos enteros desaparecen. El perfeccionamiento constante de la forma de trabajar permite a las empresas ofrecer mejores productos y servicios a los

clientes, lo que a menudo se traduce en mayores niveles de satisfacción de los clientes, fidelidad y aumento de los ingresos.

Así como también, el compromiso de los empleados se ve reforzado cuando los trabajadores participan en iniciativas de mejora. Cuando los miembros del equipo pueden opinar sobre cómo se realiza su trabajo y ven que sus sugerencias se implementan, se sienten más comprometidos con el éxito de la empresa.

Las estrategias de formación y mejora continua son muy importantes en la empresa agropecuaria porque permiten actualizar conocimientos, fortalecer habilidades y corregir fallas de manera permanente. En un sector donde intervienen factores técnicos, climáticos, productivos y humanos, la capacitación constante ayuda a que el personal responda mejor a los cambios, aplique buenas prácticas y utilice adecuadamente los recursos disponibles.

Además, la mejora continua favorece una gestión más eficiente y sostenible, ya que impulsa la

revisión constante de los procesos para hacerlos más productivos y seguros. En la empresa agropecuaria, esto se traduce en mayor calidad en el trabajo, reducción de errores, mejor aprovechamiento de insumos y mayor capacidad para adaptarse a las exigencias del mercado y del entorno.

Finalmente, esto produce un ciclo positivo en el que los empleados comprometidos aportan más ideas, lo que se traduce en procesos óptimos y una cultura ética. Es decir, que se genera un aumento significativo en el compromiso, la motivación, obteniendo un incremento en la rentabilidad.

Productividad organizacional

La productividad es conocida como la relación existente entre el volumen total de producción y los recursos utilizados para alcanzar dicho nivel de producción, es decir la razón entre las salidas y las entradas.

También, se define como la manera en que se utilizan los factores de producción durante la

elaboración de productos y servicios para satisfacer las necesidades de la sociedad. También, es un elemento estratégico en las organizaciones ya que los productos y los servicios no pueden ser competitivos si no se elaboran con altos estándares de productividad.

Por lo general, cuando se habla de productividad se refiere a algún proceso en el cual intervienen elementos y actividades para obtener un resultado, cuando hay mejoras, estas se traducen en el hecho que, con menos recursos o con los mismos, se pueden obtener los mismos o mayores resultados respectivamente (productos y servicios).

En referencia, a la productividad se hace necesario disponer de herramientas que permitan su medición y su gestión, de esta forma los administradores tendrán conocimiento acerca del desarrollo de cada uno de los procesos internos y se harán los ajustes pertinentes de acuerdo con los resultados obtenidos.

De igual manera, en la productividad de las empresas intervienen varios factores, algunos son controlables, hacen parte de la empresa y son llamados factores internos (productos, tecnologías, talento humano, plantas, materiales, métodos, organización). Otros son muy difíciles de controlar y constituyen los factores externos (cambios económicos y demográficos, recursos naturales, administración pública).

Por consiguiente, es la productividad la que mide el desempeño de una organización, y también puede ser utilizada por las compañías para evaluar su avance y se encargan de buscar oportunidades para mejorar la eficiencia en casi cualquier lugar de la empresa.

Así mismo, la productividad puede mejorarse mediante la capacitación, la inversión en equipos y una mejor gestión de personas. Es decir, la capacitación y la inversión cuestan dinero a corto plazo, pero pueden aumentar la productividad a largo plazo.

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA

A menudo, los cambios simples en los procesos operativos aumentan la productividad, pero los mayores beneficios se obtienen mediante la adopción de nuevas estrategias productivas. El éxito de una empresa se mide por la eficiencia con que se utilizan sus recursos para producir los bienes, el precio en que puede vender sus productos y la cantidad de productos que puede vender.

La productividad organizacional en la empresa agropecuaria se refiere a la capacidad de aprovechar de manera eficiente los recursos humanos, técnicos, materiales y naturales para obtener mejores resultados en los procesos productivos.

En este tipo de empresa, la productividad no depende únicamente de la cantidad de insumos o de la extensión de la tierra, sino también de la organización del trabajo, la capacitación del personal, el uso adecuado de la tecnología y la planificación de las actividades. Por ello, una gestión eficiente permite incrementar el rendimiento, reducir

pérdidas y fortalecer la competitividad, al tiempo que se promueve un desarrollo más sostenible y adaptado a las exigencias del sector.

Acciones para la mejora y sostenibilidad en la gestión agropecuaria.

En la actualidad, las empresas agropecuarias han implementado nuevas regulaciones que buscan promover la sostenibilidad de la industria, la cual es definida como un sistema de prácticas agrícolas ecológicas basadas en innovaciones científicas a través de las cuales es posible producir alimentos.

Por otro lado, es el conjunto de estrategias, políticas y acciones que permiten a una organización operar de forma responsable en lo ambiental, social y económico. Estas regulaciones están diseñadas para fomentar la parte agrícola y ganadera, proteger los recursos naturales y mejorar la calidad de vida de las comunidades rurales.

Para ser sostenible, las empresas deben garantizar las necesidades alimentarias y textiles de las presentes y futuras generaciones a precios

razonables para los consumidores y suficiente para mantener la economía del sector agrario sin poner en peligro la salud del ambiente, ni la cantidad de recursos naturales.

Entre las acciones que se deben aplicar para mantener la sostenibilidad, se encuentran: enfoque en la conservación del suelo y agua; reducción de los gases de efecto invernadero; protección de la biodiversidad: bienestar animal: apoyo a la agricultura sostenible. Igualmente, implementar políticas de igualdad, diversidad y conciliación; innovación responsable; certificaciones y estándares de sostenibilidad.

Las nuevas disposiciones orientadas a la sostenibilidad en la industria agropecuaria abren la posibilidad de repensar los modos de producción desde una lógica más consciente y comprometida con el entorno. Más que una exigencia normativa, estas medidas pueden asumirse como una oportunidad para transformar las prácticas tradicionales y avanzar hacia formas de trabajo que

armonicen la actividad productiva con el cuidado de los recursos naturales y el bienestar colectivo.

En este marco, la industria agropecuaria tiene el reto de incorporar criterios que permitan producir sin comprometer el equilibrio ambiental ni las condiciones de vida de las comunidades. La sostenibilidad, entonces, deja de ser un complemento y pasa a ocupar un lugar central en la planificación y gestión del sector, favoreciendo iniciativas que aporten no solo a la economía, sino también a la responsabilidad social y a la respuesta frente a los desafíos climáticos actuales.

REFERENCIAS

- Ancasi, R. (2019). *Proceso de selección de personal y su incidencia en el desempeño laboral en la municipalidad distrital Macaríá*. Universidad del Perú.
- Barahona, N. (2023). *Proceso administrativo de la empresa "Corporación Agrotecnología EC"*. Repositorio Digital UTC. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/10032>
- Castro, M; Sabando, G. D & Parrales, M. L. (2020). *Gestión del talento humano para mejorar en el desempeño laboral. Proyecto Especial Huallaga Central y Bajo. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*.
- Cerna, J. (2006). *Aspectos básicos de la gestión del talento humano*. Qualitas hodie: Excelencia, desarrollo sostenible e innovación.
- Cipriano, A. y González, L. (2015). *Proceso Administrativo*. Ebook.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humanos*. McGraw Hill.

- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. McGraw Hill.
- Dessler, G. (2019). *Administración de Recursos Humanos*. Pearson Educación.
- Duque, O. (2018). *Procesos Administrativos*. <https://digitk.areandina.edu>.
- Gonzales, O. (2019). *El proceso administrativo en la Granja Avícola*. <https://repositorio.uladech.edu.pe>
- Gutiérrez, M. (2018). *Definición y objetivos de la evaluación del desempeño*. <https://www.gestiopolis.com/definicion-y-objetivos-de-la-evaluacion-del-desempeno/>
- Livia, E. (2022). *Gobierno Electrónico y Proceso Administrativo en los trabajadores del Hospital Público*, <https://repositorio.ucv.edu.pe>
- Pardo, C. (2007). *Gestión del talento humano basado en competencias, la clave para lograr el éxito empresarial*. Universidad de La Salle.
- Perea, J. (2017). *Gestión de recursos humanos: enfoque sistémico en una perspectiva global*.

Revista de Investigación en Psicología.

<https://doi.org/10.15381/rinvp.v9i1.4032>

Pérez, S. (2017). Empresa agropecuaria y la administración financiera. *Revista Mexicana de Agronegocios*, 40, 583-594 Sociedad Mexicana de Administración Agropecuaria A.C.
<https://www.redalyc.org/pdf/141/14152127007.pdf>

Pérez, O. (2021). Gestión de talento humano por competencias para tu empresa. *Revista Mexicana de Agronegocios*.
<https://doi.org/10.22004/ag.econ.262030>

Ramírez, R. (2019). *Gestión del talento humano: análisis desde el enfoque estratégico*.
<https://www.scielo.cl>

Ramírez, L. (2020). *Gestión administrativa y la gestión estratégica del talento humano en los servidores públicos de la municipalidad distrital de rio negro*. Universidad Peruana de Ciencias Informáticas.

- Real Academia Española. (2016). *Diccionario de la Lengua Española*. <http://www.rae.es/>
- Reinvertí R. (2018). *Planificación estratégica. De everand*.
- Rivero, Y. (2019). Evaluación de desempeño: tendencias actuales. *Revista Archivo Médico de Camagüey*.
- Rojas, Z. (2018). *El desempeño laboral y su influencia en la gestión administrativa de la subprefectura distrital de Independencia*, (Tesis de licenciatura). Universidad César Vallejo.
- Rodríguez, A. (2024). Gestión Administrativa y su incidencia en la operatividad de la micro empresa PALIM. *Revista Dominio de las Ciencias*.
- Salinas R. (2020). Evolución del proceso de reclutamiento del personal en las empresas latinoamericanas. *Revista Alpha Centauri*.
- Segredo, A. (2017). Desarrollo, cultura y clima organizacional. Una aproximación conceptual. *Infodir. Revista Cubana*.

Vallejo C. (2016). *Gestión del talento humano*. Editorial la Caracola.

Vegas, L. (2022). *Gobierno electrónico en los procesos administrativos de la Municipalidad Provincial de Ayabac*. Repositorio de la Universidad César Vallejo. <https://ucv.edu.pe>

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO EN LA EMPRESA AGROPECUARIA



**Marco Alejandro
Moyetones Seijas**

Doctora en Ecología
y Desarrollo Humano
Docente Ordinario
UNESR Núcleo Apure



El uso de las estrategias de la gestión del talento humano en las empresas agropecuarias representa un significativo potencial de cambio para maximizar la productividad, sostenibilidad y rentabilidad, transformando la mano de obra en una ventaja competitiva.



ISBN: 978-980-456-106-1



9 789804 561061