

Formación Gerencial, Año 22. N° 1, mayo 2023  
ISSN 1690-074X

## SUBSISTEMA DE MANTENIMIENTO DEL CAPITAL HUMANO PARA LA PRAXIS GERENCIAL EXITOSA

William Pírela Espina\*

Marle Martínez Ramírez\*\*

Recibido: Febrero 2023

Aprobado: Abril 2023

### RESUMEN

El objetivo de la investigación fue describir el subsistema de mantenimiento del capital humano de las organizaciones en América Latina. Dicho subsistema de mantenimiento del capital humano es una parte fundamental en las organizaciones, donde la gerencia se interesada en su implementación adecuada para el desempeño de sus funciones de una manera óptima. El estudio estuvo basado en un método de investigación hermenéutico, documental, de carácter cualitativo y con enfoque descriptivo. Es de suma importancia tener como objetivo mejorar la calidad de vida del personal, establecer medidas que garanticen la seguridad, disminuyendo los riesgos laborales y generar condiciones ambientales idóneas. Finalmente, para lograr las metas establecidas, juega un papel preponderante para el éxito empresarial la implementación de forma eficaz de este subsistema.

**Palabras clave:** Subsistema de mantenimiento del capital humano, calidad de vida laboral, seguridad y riesgos laborales.

\* Doctorante en Gerencia en la Universidad Yacambú. Barquisimeto, Estado Lara Venezuela. Especialista en Tributación (LUZ). Licenciado en Contaduría Pública (LUZ). E-mail: v-07787482@micorreo.uny.edu.ve. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3811-222X>

\*\* Doctor of Science in Systems Engineering. Magíster en Informática Educativa. Ing. en Computación. Docente-Investigadora, a nivel de Pre-grado y Post-grado. Titular. Dedicación Exclusiva. Universidad del Zulia. Núcleo Costa Oriental del Lago. E-mail: marlemartinez@yahoo.es. ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1531-3320>

## **HUMAN CAPITAL MAINTENANCE SUBSYSTEM FOR SUCCESSFUL MANAGERIAL PRAXIS**

### **ABSTRACT**

The objective of the research was to describe the human capital maintenance subsystem of organizations in Latin America. This subsystem of human capital maintenance is a fundamental part of organizations, where management is interested in its proper implementation for the performance of its functions in an optimal way. The study was based on a hermeneutic, documentary, qualitative research method with a descriptive approach. It is of utmost importance to aim to improve the quality of life of the staff, establish measures that guarantee safety, reducing occupational risks and generating ideal environmental conditions. Finally, in order to achieve the established goals, the effective implementation of this subsystem plays a key role in business success.

**Keywords:** Subsystem for the maintenance of human capital, quality of working life, safety and occupational risks.

## INTRODUCCIÓN

El subsistema de mantenimiento del capital humano es un aspecto fundamental en la gestión de las organizaciones, ya que se encarga de velar por la calidad de vida de los trabajadores ofreciéndole un ambiente de trabajo idóneo con la finalidad garantizar que los trabajadores tengan las condiciones necesarias para desempeñar sus funciones de manera eficaz y eficiente; y que se sientan motivados para que continúen aportando su esfuerzo para garantizar al éxito de la empresa.

En la praxis gerencial, este subsistema se enfoca en calidad de vida laboral, seguridad y riesgos laborales, condiciones ambientales en áreas laborales, relaciones laborales, manejo de conflictos, entre otros aspectos relacionados con el bienestar y la satisfacción laboral de los empleados.

A juicio de Armijos et al., (2019), la importancia del subsistema de mantenimiento del capital humano contribuye a:

- Mejorar la productividad de los trabajadores, ya que cuando los trabajadores están motivados, comprometidos y capacitados, son más productivos. Esto se traduce en un aumento de los ingresos de recursos económicos para la organización.
- Reducir los costos de rotación, dado que la rotación de personal es costosa para las organizaciones. El subsistema de mantenimiento del capital humano puede ayudar a reducir la rotación de personal al crear un ambiente de trabajo positivo y motivador.
- Mejorar la satisfacción de los trabajadores, por lo que cuando los

trabajadores están satisfechos con su trabajo, son más propensos a permanecer en la organización. Esto puede contribuir a reducir la rotación de personal y aumentar la productividad.

Con base a lo planteado, el objetivo de la investigación es describir el subsistema de mantenimiento del capital humano de las organizaciones en América Latina.

## MARCO CONCEPTUAL

### Subsistema de mantenimiento del capital humano

Armijos et al., (2019), definen el subsistema de mantenimiento del capital humano como el conjunto de procesos y actividades que se encargan de garantizar el bienestar y el desarrollo de los empleados, a fin de garantizar el desempeño de sus funciones de manera óptima y contribuir al éxito de la organización. En opinión de Alcalde (2019), la participación de los trabajadores con sus ideas y sugerencias se hace indispensable en un modelo empresarial donde la creatividad de todas las permite la innovación y la mejora constante de los procesos.

En opinión de Traba, et al., (2020), el factor humano, evoca un análisis que debe apuntar a comparar el relevamiento del personal efectivamente actuante en cada puesto y su perfil de competencias, con un cálculo cuantitativo de fuentes teóricas o de casos similares aplicables y con el perfil definido por las mismas fuentes para cada puesto. Donde la diferencia positiva indica recursos humanos desaprovechados; la negativa, un déficit que puede ser resuelto no sólo con nuevo personal sino quizás más fácilmente con capacitación y/o entrenamiento del actual.

Resulta interesante para Traba, et al. (2020), la dimensión central de las organizaciones es empezar a ver al empleado como persona. Esto es, alguien que cuenta con necesidades complejas, tanto técnicas como humanas. Ya sea de crecimiento, fisiológicas, sociales o psicológicas, deben ser identificadas y satisfechas para su desarrollo e integración.

En virtud de lo anterior, el Subsistema de mantenimiento del capital humano debe ser una función enriquecedora para el individuo y la organización, en tanto puede fomentar la creatividad e innovación en busca de un adecuado performance. Se comienzan a reconocer en el empleado facetas como la autonomía y el autocontrol, a ver la posibilidad de fomentar su compromiso con la empresa a partir del reconocimiento de su valía en la misma.

### **Calidad de Vida Laboral**

De acuerdo con Salgado y Lería (2020), el subsistema calidad de vida laboral es un conjunto de políticas, prácticas y procedimientos que se implementan en las organizaciones con el fin de mejorar la calidad de vida de los trabajadores. Este subsistema se enfoca en aspectos como se enfoca en calidad de vida laboral, seguridad y riesgos laborales, condiciones ambientales en áreas laborales, relaciones laborales, manejo de conflictos, entre otros aspectos relacionados con el bienestar y la satisfacción laboral de los empleados.

La calidad de vida en el trabajo es un constructo multidimensional y complejo, que hace referencia de manera principal a la satisfacción de una amplia gama de necesidades de los individuos (reconocimiento, estabilidad laboral, equilibrio empleo-familia, motivación, seguridad, entre otros) mediante un

empleo formal y remunerado. Fomentar la calidad de vida en el trabajo implica la necesaria decisión y participación de las organizaciones (Patlán, 2016).

La calidad de vida en el trabajo es un concepto multidimensional relacionado con todos los aspectos del trabajo que son relevantes para la satisfacción, la motivación y el rendimiento laboral. Desde esta concepción la calidad de vida en el trabajo es un proceso dinámico y continuo en el cual la actividad laboral está organizada, objetiva y subjetivamente en sus aspectos operativos con el fin de contribuir al más completo desarrollo del ser humano, en particular en el trabajo desempeñado en una organización; es decir, se deben conciliar los aspectos del trabajo relacionado en el empleo y los objetivos organizacionales (Torres, 2017).

### **Seguridad y Riesgos Laborales**

Manifiestan Muñoz y Salas (2021), que este subsistema se enfoca en la prevención y control de los riesgos laborales, con el objetivo de garantizar la seguridad y salud de los trabajadores; permitiendo a las organizaciones cumplir con las normativas legales y proteger a sus trabajadores.

La Prevención de Riesgos Laborales (PRL), es el conjunto de actividades, tareas y medidas que se deben implementar dentro de una empresa con el propósito de evitar o controlar posibles consecuencias en la salud de los trabajadores derivadas de sus actividades diarias. Estos daños pueden conllevar a lesiones, accidentes o enfermedades ocupacionales, originarias del desempeño de las tareas (Organización Internacional del Trabajo [OIT], 2018).

Es importante recalcar que al enfatizar en este tipo de actividades resulta en mejorar la calidad del

ambiente laboral, incrementar la productividad y generar flexibilidad. Es por ello, que la prevención no se debe tomar como una carga administrativa que disminuya la rentabilidad de la organización, sino como una herramienta que le permita ser competitiva

### **Condiciones Ambientales en áreas laborales**

Explican Suárez et al., (2020), que este subsistema se centra en la creación y mantenimiento de un ambiente de trabajo seguro, saludable y productivo para los empleados. Las condiciones ambientales incluyen factores físicos como la iluminación, la temperatura, la ventilación y el ruido, así como factores psicológicos como el estrés y la carga de trabajo.

En este hilo argumental, Lencioni (2020), establece que este subsistema también se enfoca en reducir la carga de trabajo excesiva para evitar el estrés laboral y garantizar que los trabajadores tengan suficiente tiempo libre para descansar y recuperarse; por lo que se pueden implementar medidas preventivas para reducir el riesgo de accidentes laborales y enfermedades ocupacionales.

En opinión de Alcalde (2019), las personas cada vez se preocupan más por la degradación del medio ambiente: la contaminación de los ríos, el mar, el aire, la degradación de la capa de ozono, la contaminación acústica, la destrucción de los bosques, entre otros. Esta situación provoca la aparición de nuevas leyes que permiten un desarrollo sostenible, respetando el medio ambiente.

Según Leitón y Arteaga (2022) y Sanz (2014), la conservación y recuperación del medio ambiente va pasando poco a poco de ser una conveniencia a ser una exigencia social, hasta el punto que en cierta medida hoy, al hablar de calidad

de vida, es identificado con el disfrute de un medio ambiente integral, lo menos deteriorado posible. Aire limpio, agua potable, ausencia de ruidos, paisajes, naturaleza, son valores fundamentales en el desarrollo de las sociedades actuales y se toman en cuenta al momento de planificar cualquier proceso que persiga la satisfacción del cliente.

En este orden, la gestión en las empresas busca mejorar la productividad y por ende la competitividad en los distintos negocios. Hoy en día, se entiende que la gestión ambiental en el ámbito de la gestión empresarial, es un factor crucial que influye decisivamente tanto en la imagen corporativa de la empresa como en la calidad del producto, en el costo de la comercialización y en la competitividad. Las empresas cada vez más enfocan su gestión a la satisfacción de los clientes como objetivo primordial ante las amenazas de la competencia (Carrillo, 2013).

### **Relaciones Laborales**

A juicio de Lencioni (2020), este subsistema es el responsable de gestionar y regular las relaciones entre los empleados y la empresa. Este subsistema se enfoca en garantizar que exista una relación laboral justa y equitativa, así como en promover un ambiente laboral saludable y productivo.

Por su parte De Buruaga (2019), considera que esto se logra a través del establecimiento de políticas y procedimientos claros para la contratación, capacitación, evaluación y compensación de los trabajadores. Este subsistema debe ser capaz de mediar en conflictos laborales y de fomentar el diálogo entre el personal y la dirección.

A este respecto, sostienen Santos y González (2022) que este subsistema debe ser bien estructurado y debe

funcionar eficazmente para garantizar el éxito de la organización. Esto implica contar con personal capacitado y dedicado a gestionar las relaciones laborales, así como con sistemas y herramientas adecuadas para su gestión.

### **Manejo de Conflictos**

Según la opinión de O'Reilly et al., (2022), el manejo de los conflictos en la organización, surge con el objetivo de mantener un ambiente laboral armonioso y productivo. El manejo efectivo de conflictos es crucial para el éxito de cualquier organización, ya que los conflictos no resueltos pueden afectar negativamente la moral de los empleados, la productividad y la calidad del trabajo.

La manifestación de los conflictos posee una connotación cultural muy peculiar, que es evidente a través de diferencias en expresiones, valores e ideas. Indistintamente, se responde con actitudes que favorecen la búsqueda de diálogos, cooperación, o mediante conductas agresivas, tanto de tipo simbólico como físico (O'Reilly et al., 2022).

Las ventajas que un conflicto puede arrojar de forma general derivarían una mejor cohesión del grupo, así como un aumento de creatividad, desarrollo laboral, y desempeño individual/ grupal. Villamediana et al., (2015). En la mayoría de las veces, los grupos o individuos como parte de las creencias, necesidades, ideas, deseos, e incluso los objetivos pueden ser el origen del conflicto. De ahí que, el conflicto no sólo puede ser el antecedente de una posible negociación, debido a que el problema puede nacer en medio del mismo (Martínez et al., 2005).

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

De acuerdo con lo señalado por Hernández et al., (2014), el método de investigación aplicado fue la hermenéutica donde a través del estudio documental y de carácter cualitativo estuvo centrado en el análisis de los aspectos comprensivo e interpretativo de la bibliografía relacionada al tema de investigación.

En este orden, se aplicó un enfoque descriptivo, según Palella y Martins (2012), la investigación descriptiva, interpreta realidades de hechos, según la descripción, registro, análisis e interpretación del fenómeno de estudio desde escenarios naturales. La investigación descriptiva percibe la organización de la información para clasificarla y sistematizarla, con el propósito de construir conclusiones del fenómeno que se estudia.

Lo anterior, permitió proveer información a través de la revisión de libros y artículos científicos sobre el subsistema de mantenimiento del capital humano, específicamente en lo referido a la calidad de vida laboral, seguridad y riesgos laborales, condiciones ambientales en áreas laborales, relaciones laborales y el manejo de conflictos.

Palella y Martins (2012), expresan que la investigación documental se sintetiza de la selección de información surgida de fuentes, tanto escritas como orales, se fundamenta en la revisión y evaluación de documentos que informa acerca del tema que se investiga.

Por lo que, se consultaron materiales bibliográficos (revistas científicas, diarios, informes científicos, artículos, entre otros) publicados entre los meses de enero 2022 a diciembre 2022 en las revistas indexadas en las bases de datos

electrónicas Google Académico, Scopus, Redalyc, Dialnet, Scielo y Jstore; aplicándose la técnica llamada por Arias (2016) de la observación documental para ubicar y registrar organizadamente toda la información.

Para ello, en cada base de datos fueron seleccionados diez (10) artículos, para un total de sesenta (60) creándose una hoja en Excel, detallando: datos, problema de investigación, objetivos, resultados y conclusiones; agrupándose en dos ejes temáticos considerando las variables de la investigación, analizándose los aspectos más importantes y determinar las concordancias y contradicciones entre los autores para posteriormente plantear argumentos relacionados a la situación identificada.

Posteriormente, a través de la aplicación de los criterios de exclusión relacionados con:

- Número de citas recibidas por los artículos,
- Material publicado en revistas científicas indexadas.
- Publicaciones referidas al área económica y social.
- Mayor antigüedad de publicación.

De manera que, se descartó el material que no cumplió con dichos criterios, quedando finalmente la base de datos conformada por veinte (20) artículos científicos que constituyó la muestra del trabajo de investigación. Dentro de este marco, se revisaron libros, sitios web de tipo científicos y artículos de prensa referidos al tema del estudio para finalmente darle una orientación hacia un método analítico del tema propuesto.

A través del estado del arte se revisó el material relacionado a las variables de estudio, explorándose en las bases de datos citadas los aspectos investigados

para realizar un análisis pormenorizado del tema.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Una vez finalizado el análisis se procede a expresar los siguientes resultados:

### Aspectos a considerar para mejorar la calidad de vida laboral

El 84% del material revisado considera importante mejorar la calidad de vida laboral del capital humano en las organizaciones, dado que permite garantizar el bienestar de los trabajadores y mejorar su rendimiento y productividad.

Las organizaciones que implementan este subsistema suelen tener un ambiente laboral más saludable y agradable, lo que se traduce en una mayor satisfacción y compromiso por parte de los trabajadores.

Sin duda alguna, existen aspectos que considerar para mejorar la calidad de vida laboral porque el trabajo es una parte importante de la vida de las personas, donde el tiempo que se utiliza trabajando puede tener un impacto significativo en la salud física, mental y emocional de los trabajadores. Entre los que se encuentran las condiciones físicas del trabajo, las relaciones laborales y el equilibrio entre la vida laboral y la vida personal, entre otros.

Este resultado coincide con la postura de Salgado y Lería (2020), Patlán (2017) y (Torres, 2017), quienes afirman que entre las prácticas más comunes del Subsistema Calidad de Vida Laboral se encuentran la promoción de hábitos saludables entre los trabajadores, la realización de actividades recreativas y deportivas, la capacitación y desarrollo

profesional, la flexibilidad en horarios y jornadas laborales, entre otras.

En resumen, el Subsistema Calidad de Vida Laboral es un elemento clave en la gestión empresarial moderna, ya que permite mejorar el bienestar y rendimiento de los trabajadores lo que a su vez se traduce en beneficios para la organización.

### **Medidas que garantizan la seguridad y riesgos laborales**

En el 89% del material consultado señalan que las organizaciones deben establecer medidas idóneas que garanticen la seguridad y la disminución de los riesgos laborales. En este sentido, las medidas que garantizan la seguridad y riesgos laborales son aquellas que se toman para prevenir accidentes y lesiones en el trabajo, las cuales pueden ser de carácter técnico, organizativo o formativo.

En consecuencia, las medidas técnicas están centradas en eliminar o controlar los riesgos en el origen, las medidas organizativas están centradas en la organización del trabajo para reducir los riesgos y las medidas formativas se enfocan en la sensibilización y concienciación de los trabajadores sobre la importancia de la seguridad y salud laboral.

Ahora bien, la gerencia tiene la responsabilidad legal de garantizar la seguridad y salud de sus trabajadores. Para ello, deben adoptar las medidas necesarias para prevenir accidentes y lesiones. Por su parte, los trabajadores, tienen la responsabilidad de cumplir las normas y procedimientos de seguridad establecidos por la organización.

Por lo que, el Subsistema de Seguridad y Riesgos Laborales permite a las organizaciones cumplir con las normativas legales y proteger a sus

empleados. Al respecto, se presume una afinidad teórica con lo expuesto por Muñoz y Salas (2021), Organización Internacional del Trabajo (2018); por cuanto se considera que es un componente clave en la gestión de las organizaciones dado que se enfoca en la prevención y control de los riesgos laborales, con el objetivo de garantizar la seguridad y salud de los trabajadores.

En términos prácticos, el Subsistema de Seguridad y Riesgos Laborales implica la implementación de políticas y procedimientos que permitan identificar, evaluar y controlar los riesgos laborales. Esto incluye la realización de evaluaciones de riesgos, la implementación de medidas preventivas, la formación y capacitación de los trabajadores en materia de seguridad laboral, entre otras acciones.

Además, el Subsistema de Seguridad y Riesgos Laborales también implica la gestión adecuada de los accidentes laborales y enfermedades profesionales; siendo importante contar con un plan de emergencia y contingencia que permita actuar rápidamente en caso de accidentes o situaciones de riesgo.

Indudablemente, representa un elemento clave en la praxis gerencial, ya que permite a las organizaciones garantizar la seguridad y salud de sus trabajadores; contribuyendo a mejorar el clima laboral, reducir los costos asociados a los accidentes laborales y mejorar la productividad y eficiencia en el trabajo.

### **Formas de manifestarse unas condiciones ambientales adecuadas en las áreas laborales**

El 85% de los documentos consultados señalan que las medidas implementadas por la gerencia influyen de forma positiva en la manifestación de

unas condiciones ambientales idóneas en las áreas laborales dentro de las organizaciones. En este contexto, las condiciones ambientales adecuadas en las áreas laborales se manifiestan de diversas formas, que pueden agruparse en tres categorías principales: seguridad, comodidad y ergonomía.

Ahora bien, las condiciones ambientales deben garantizar la seguridad de los trabajadores protegiéndolos de accidentes y lesiones, proporcionar comodidad a los trabajadores facilitando su desempeño laboral y ser ergonómicas, es decir, deben adaptarse a las necesidades físicas de los trabajadores. Por lo anterior, las empresas deben evaluar sus necesidades específicas para determinar las condiciones ambientales adecuadas que deben implementar en sus áreas laborales.

En concordancia con esta afirmación Leitón y Arteaga (2022), Suárez et al., (2020), Lencioni (2020), Alcalde (2019), Sanz (2014), Carrillo (2013); por cuanto consideran que la gerencia de las organizaciones se enfoca en garantizar que los empleados trabajen en un ambiente seguro y saludable. Esto implica proporcionar una iluminación adecuada para prevenir fatiga visual, una temperatura confortable para evitar enfermedades relacionadas con el clima, una ventilación adecuada para prevenir enfermedades respiratorias y reducir el ruido para mejorar la concentración, reducir el estrés y la carga excesiva de trabajo.

Sin duda, al crear un ambiente laboral seguro, saludable y productivo, las empresas pueden mejorar la calidad de vida de su personal, aumentar su productividad y mejorar su imagen corporativa.

### **Compromiso para lograr relaciones laborales idóneas**

El 92% de los libros y artículos consultados señalan que en las organizaciones se hace necesario establecer compromisos coherentes para lograr relaciones laborales idóneas. Dentro de este marco, los compromisos para lograr relaciones laborales idóneas se establecen entre los empleadores y los trabajadores para promover un ambiente de trabajo positivo y productivo; los cuales pueden ser de carácter legal, contractual o voluntario.

Ahora bien, los compromisos legales están establecidos por la ley, siendo obligatorios para todos los empleadores y trabajadores, independientemente de su voluntad. Por otra parte, los compromisos contractuales son aquellos que se establecen en un contrato de trabajo y que pueden ser modificados por acuerdo entre las partes.

Finalmente, los compromisos voluntarios se establecen por acuerdo entre los empleadores y los trabajadores, sin que exista una obligación legal o contractual; siendo acuerdos que pueden ser una forma de mejorar las relaciones laborales y crear un ambiente de trabajo más positivo. Por lo que se consideran una herramienta importante para mejorar el bienestar de los trabajadores y la productividad de las empresas.

Esto coincide con el punto de vista de De Buruaga (2019), y Santos y González (2022) al afirmar que las relaciones laborales idóneas pueden lograrse con la aplicación de políticas y procedimientos claros para la contratación, capacitación, de personal capacitado y dedicado a gestionar las relaciones laborales.

En síntesis, se encarga de garantizar una relación laboral justa y equitativa, así como un ambiente laboral saludable y productivo, donde su correcto

funcionamiento es fundamental para el éxito de cualquier empresa.

### **Rol del gerente en el manejo de Conflictos**

En el 95% de la documental revisada se encontró que el gerente juega un papel importante en el manejo de los conflictos internos y externos que debe enfrentar la organización. Ciertamente, el rol del gerente en el manejo de conflictos es fundamental, ya que es quien tiene la responsabilidad de crear un ambiente de trabajo positivo y productivo. Los gerentes deben estar capacitados para identificar y abordar los conflictos de manera constructiva, antes de que se conviertan en problemas graves.

Consecuentemente, las funciones del gerente en el manejo de conflictos incluyen su prevención, identificación, intervención y su solución. El manejo efectivo de los conflictos es una habilidad importante para los gerentes, donde los gerentes que son capaces de identificar y abordar los conflictos de manera constructiva pueden ayudar a crear un ambiente de trabajo positivo y productivo.

Ante esta realidad, es pertinente presentar la idea de Villamediana et al., (2015), y Martínez et al., (2005); quienes señalan que en este subsistema se establecen políticas y procedimientos para manejar los conflictos, se identifican las fuentes comunes de conflicto y se capacita a los empleados en técnicas efectivas de resolución de conflictos; por lo que se deben establecer canales de comunicación abiertos y efectivos para que los trabajadores puedan expresar sus preocupaciones y resolver los conflictos de manera constructiva.

En este orden, Afirman O'Reilly et al., (2022), que este subsistema incluye la mediación y el arbitraje como herramientas para resolver conflictos más complejos. La mediación implica la intervención de un tercero neutral para ayudar a las partes a llegar a un acuerdo, mientras que el arbitraje implica la decisión vinculante de un tercero neutral.

Por lo anteriormente expresado, el subsistema de mantenimiento de capital humano, es parte esencial para mantener una cultura laboral saludable y productiva en las organizaciones vitales. Al establecer políticas y procedimientos efectivos, capacitar a los empleados en técnicas de resolución de conflictos y proporcionar canales abiertos de comunicación, las organizaciones pueden evitar conflictos innecesarios y resolver rápidamente aquellos que surjan.

### **REFLEXIONES FINALES**

El subsistema de mantenimiento del capital humano en las organizaciones empresariales en América Latina se caracteriza por los siguientes elementos:

- Centrado en la satisfacción de los empleados:  
Están cada vez más centradas en la satisfacción de sus empleados. Esto se debe, en parte, a la creciente competencia por el talento, así como a la importancia de la motivación y su compromiso para lograr el éxito empresarial.
- Inversión en desarrollo de habilidades:  
Están invirtiendo cada vez más en el desarrollo de habilidades de sus empleados. Esto se debe, en parte, a la rápida evolución del mercado laboral, que exige a los trabajadores

que estén constantemente actualizando sus conocimientos y habilidades.

- Promoción de la diversidad y la inclusión:  
Las organizaciones empresariales en América Latina están cada vez más comprometidas con la promoción de la diversidad y la inclusión. Esto se debe, en parte, a la creciente conciencia de los beneficios de una fuerza laboral diversa e inclusiva.

Ahora bien, algunos ejemplos concretos de prácticas de mantenimiento del capital humano que se están implementando en las organizaciones empresariales en América Latina son los siguientes:

- Programas de bienestar para los empleados:  
Incluyen beneficios como seguro médico, planes de pensiones, días de vacaciones y tiempo libre remunerado, y programas de apoyo a la salud y el bienestar.
- Programas de capacitación y desarrollo:  
Conformado por cursos, seminarios, y otros eventos de aprendizaje que están diseñados para ayudar a los empleados a desarrollar sus habilidades y conocimientos.
- Programas de diversidad e inclusión:  
Diseñados para promover un ambiente de trabajo equitativo e inclusivo para todos los empleados, sin tomar en cuenta su raza, etnia, género, orientación sexual, religión, o discapacidad.

En consecuencia, el desarrollo de un subsistema de mantenimiento del capital humano eficaz es fundamental para el éxito de las organizaciones empresariales en América Latina. Las organizaciones que invierten en el desarrollo de sus empleados están mejor posicionadas para atraer, retener, y motivar a un talento valioso.

Es por lo que, para que el subsistema de mantenimiento del capital humano sea efectivo, debe estar integrado con los otros subsistemas de recursos humanos, existiendo una buena coordinación e interrelación entre todos. El principal problema existente en el Subsistema de mantenimiento del capital humano en las organizaciones es la falta de una planificación estratégica que integre las necesidades de la organización con las necesidades de los trabajadores. Esto se traduce en una serie de problemas, como:

- Desmotivación de los trabajadores:  
Cuando los trabajadores no sienten que sus necesidades son atendidas, se sienten desmotivados y menos comprometidos con la organización. Esto puede conducir a una disminución de la productividad, el absentismo y la rotación de personal.
- Conflictos laborales:  
La falta de comunicación y entendimiento entre los trabajadores y la organización puede conducir a conflictos laborales. Estos conflictos pueden ser costosos y disruptivos para la organización.
- Desarrollo profesional con limitaciones:  
Los empleados que no tienen oportunidades de desarrollo profesional pueden sentirse estancados y menos satisfechos con

su trabajo. Esto puede conducir a una disminución de la productividad y la innovación.

El subsistema de mantenimiento del capital humano es fundamental para las organizaciones, ya que contribuye a:

- Atraer y retener a los mejores talentos:  
Una buena política de mantenimiento del capital humano puede ayudar a las organizaciones a atraer y retener a los mejores talentos, lo que es esencial para su éxito.
- Mejorar la productividad:  
Los empleados que están satisfechos con su trabajo son más productivos.
- Reducir el absentismo y la rotación:  
Los empleados que se sienten valorados y apoyados son menos propensos a faltar al trabajo o a abandonar la organización.

Sin duda, que el éxito en la praxis gerencial con la implementación de un subsistema de mantenimiento del capital humano idóneo se reducirá la rotación de personal lo que incide en una disminución de los costos de reclutamiento, selección, contratación y capacitación de nuevos empleados.

Así mismo, se reflejará en un incremento de la productividad y eficiencia donde le permita ofrecer a los trabajadores un buen ambiente de trabajo, oportunidades de desarrollo y reconocimiento, contribuyendo a mejorar su desempeño.

Consecuentemente, mejorará de forma sustancial la satisfacción laboral, lo que se traduce en un mayor compromiso con la empresa y una menor

probabilidad de abandono. Razón por la cual, en el ámbito empresarial, debe implementarse un subsistema de mantenimiento del capital humano eficaz, con la finalidad de lograr que las organizaciones sean más productivas, rentables y competitivas.

Por las razones anteriores, para alcanzar estos objetivos se debe desarrollar una planificación estratégica de recursos humanos que integre las necesidades de la organización con las necesidades de los trabajadores. Donde, esta planificación debe incluir objetivos claros y medibles, así como estrategias posibles de ser alcanzadas, razón por la cual actualmente las organizaciones están cada vez más interesadas en el subsistema de mantenimiento del capital humano, ya que reconocen que es una inversión importante para su éxito.

Finalmente, las empresas pueden encontrar la clave para potenciar su capital humano durante su tiempo de permanencia a fin de alcanzar el tan anhelado éxito gerencial y su permanencia en un entorno altamente competitivo y globalizado.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alcalde, P. (2019). Fundamentos, herramientas y gestión de la calidad para pymes. Ediciones Paraninfo. Madrid. España.

Arias, F. (2016). El Proyecto de Investigación. Introducción a la Metodología Científica. Editorial Episteme. Caracas Venezuela.

Armijos, F., Bermúdez, A. y Mora, N. (2019). Gestión de administración de los Recursos Humanos. Revista Universidad y Sociedad, [Revista en Línea]. 11(4), 163-170. Disponible:

- <https://tinyurl.com/pwpc8yjj>, Consulta: 2020, octubre, 28]
- Carrillo, G. (2013). Gestión ambiental para la ecología industrial. Universidad Autónoma Metropolitana. México.
- De Buruaga, M. (2019). Implicaciones de la «gig-economy» en las relaciones laborales: el caso de la plataforma Uber. Estudios de Deusto. Revista de Derecho Público, [Revista en Línea]. 67 (1), 385-414. Disponible: <https://doi.org/10.18543/ed-67> [Consulta: 2022, octubre, 28]
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. 6ta edición. McGraw Hill. México.
- Leitón, Z. y Arteaga, N. (2022). Condiciones de trabajo física, psicológica y social, en enfermeras del servicio de emergencia. Revista SCIÉENDO, [Revista en Línea] 25(1), 29-39. Disponible: <https://tinyurl.com/63thfzb>. [Consulta: 2022, diciembre, 27]
- Lencioni, G. (2020). Impacto del Covid-19 en las relaciones laborales en Ecuador. Revista Facultad de Jurisprudencia, [Revista en Línea] 8 (1), 79-118. Disponible: <https://doi.org/10.26807/rfj.vi8.314>. [Consulta: 2021, octubre, 28]
- Martínez, M., Quintanal, J. y Renieblo, A. (2005). Aprendo a solucionar conflictos. Estrategias, técnicas y programas (1.a ed.). Editorial Sanz y Torres. Madrid España.
- Muñoz, E. y Salas, V. (2021). Sistema de Seguridad y Salud en el Trabajo y la reducción del Índice de Riesgos Laborales. Revista de Investigación científica Llamkasun, [Revista en Línea] 2(2), 88-97. Disponible: <https://doi.org/10.47797/llamkasun.v2i2.43> [Consulta: 2022, octubre, 27].
- O'Reilly, A., Perdomo, M., Monteagudo, G. y Gonzalez, A. (2022). Manejo de conflictos y violencia en el deporte en Villa Clara. GADE: Revista Científica, [Revista en Línea]. 2(2), 168-188. Disponible: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9016147> [Consulta: 2022, diciembre, 28]
- Organización Internacional del Trabajo – OIT (1 de octubre de 2018). Prevención de riesgos laborales: Avanza la discusión del anteproyecto de ley. Organización Internacional del Trabajo. [https://www.ilo.org/buenosaires/noticias/WCMS\\_646498/lang-es/index.htm](https://www.ilo.org/buenosaires/noticias/WCMS_646498/lang-es/index.htm)
- Palella, S., y Martins, F. (2012). Metodología de la investigación cuantitativa. FEDUPE. Caracas. Venezuela.
- Patlán, J (2016). Calidad de vida en el trabajo. Editorial El Manual moderno. S.A de C.V. México.
- Salgado, J., y Lería, J. (2020) Burnout, satisfacción y calidad de vida laboral en funcionarios de la salud pública chilenos. Universidad y Salud, [Revista en Línea] 22 (1), 6-16. Disponible: <https://doi.org/10.22267/rus.202201.169>. [Consulta: 2022, octubre, 27]
- Santiago, C. (2021). Calidad de vida laboral en un entorno COVID-19. Relación e impacto con respecto al desempeño organizacional. Revista Escuela de Administración de Negocios, [Revista en Línea] 91 (1), 1-32.

Disponible: <https://tinyurl.com/4xzp6scw>. [Consulta: 2022, octubre, 28]

Santos, M. y González, J. (2022). Conflictos laborales y las relaciones interpersonales en el personal de enfermería de un hospital público del conurbano bonaerense. *Revista Científica Arbitrada de la Fundación MenteClara*, [Revista en Línea]. 7(1). Disponible: <https://doi.org/10.32351/rca.v7.274> [Consulta: 2022, octubre, 28]

Sanz, F. (2014). *Ecodiseño. Un nuevo concepto en el desarrollo de productos*. Universidad de la Rioja. España.

Suarez R., Campos, L., Villanueva, J. y Mendoza, C. (2020). Estrés laboral y su relación con las condiciones de trabajo. *Revista Electrónica de Conocimientos, Saberes y Prácticas*, [Revista en Línea] 3 (1), 104-119. Disponible: <https://doi.org/10.5377/recsp.v3i1.9794>. [Consulta: 2020, octubre, 28]

Torres, V. (2017). *Calidad de vida en el trabajo: antecedentes e importancia de la calidad de vida en el trabajo. El Manual moderno*. S.A de C.V. México.

Traba, L; Barletta, M. y Velázquez, J. (2020) *Teoría (y práctica) de las organizaciones. Herramientas para la gestión de la calidad*. Ediciones UNL. Santa Fe. Colombia.

Villamediana, J., Donado, A., y Zerpa, C. (2015). Estilos de manejo de conflictos, inteligencia emocional y desarrollo moral. *Revista Dimensión Empresarial*, 13(1), 73–94. doi:10.15665/rde.v13i1.339.