

## **4. RELACIONES LABORALES.**

### **4.1. Marco legal en la administración de recursos humanos**

Las relaciones laborales son para cualquier país un elemento de importancia esencial. No sólo porque definen la calidad de las interacciones entre empleadores y trabajadores, sino fundamentalmente, porque definen también la calidad de una sociedad.

Llevando el concepto de relaciones laborales a un sentido más técnico y restringido, este envuelve, entre muchas otras dimensiones, temas tan fundamentales para el mundo del trabajo como por ejemplo, los salarios, tipos de contratos, las jornadas de trabajo, la previsión, la retribución a la productividad, la calidad del producto y la capacitación de la fuerza de trabajo, el comportamiento de los mercados laborales, los empleos, la disciplina laboral, las condiciones de higiene, salud y medioambiente laboral, las medidas de bienestar, la información y participación, así como también, los comportamientos del actor sindical y empresarial.

Finalmente, pero no menos importante, una dimensión de las relaciones laborales es su cristalización en una normativa laboral, es decir el conjunto de deberes y derechos que están protegidos por una legislación que debe mantener una ecuanimidad y equilibrio entre los actores.

Ecuanimidad y equilibrio son dos características básicas, para que una legislación tenga legitimidad social, es decir una adhesión basada en convencimiento y el consentimiento de quienes tienen que ejercerla y no sólo como una imposición externa asegurada con medidas de fuerza o de poder.

Por otra parte, la existencia de un tipo u otro de relaciones laborales no es neutra. En su conformación influyen las concepciones políticas, económicas, sociales y culturales de los actores.

Por nombrar sólo algunas características, las relaciones entre empleadores y trabajadores pueden ser en distintos grados, autoritarias o participativas. Pueden tener un carácter predominantemente tecnocrático o incluir dimensiones sociales.

Pueden ser modernas, es decir, basadas en una racionalidad instrumental y normativa, o tradicionales, basadas en ideologías o prejuicios. Pueden ser adecuadas al momento de desarrollo de la economía y la sociedad, o presentar una cierta disfunción a ese desarrollo. Pueden mostrar diversos niveles de eficacia en logros económicos y sociales. Pueden también tener diferentes grados de legitimidad de acuerdo a los intereses de los actores; ser consensuales o motivo de controversia.

Cualquiera sea la caracterización que de ellas se haga, es importante tener en cuenta que las relaciones laborales son antes que todo, un fenómeno social y en cuanto tal, los actores y sus comportamientos son un elemento esencial en su definición. Por ello, sería equivocado conceptualizar, las relaciones laborales como un resultado estructural o económico mecánico, aunque evidentemente, la economía y la dimensión estructural son parte constitutiva de éstas.

## 4.2. Dinámica de las relaciones laborales.

La dinámica en la relación laboral, tiene su inicio cuando se firma el contrato individual o colectivo y lo hace parte de la organización, canalizándola a través de diferentes mecanismos: legales, administrativos e inclusive de índole personal. Al respecto de estos mecanismos encontramos que la relación laboral se da apoyada en:

a. Valores. Las relaciones entre la dirección y sus representantes (gerentes, jefes, supervisores, coordinadores, asesores) se hará más fluida si la organización declara abiertamente sus valores; es decir, los principios inamovibles bajo los cuales se comportará aun cuando signifiquen sacrificios, incomodidades o, incluso, pérdidas. Se insiste nuevamente, la importancia no radica en la expresión verbal o escrita sino en la persistencia, en el cumplimiento de los mismos.

b. Políticas. Por medio de las políticas se siente la influencia, en toda la organización, de las actitudes de la directiva. Las políticas son las líneas generales de conducta que deben establecerse con el fin de alcanzar sus objetivos; éstas permiten al personal directivo de una organización tomar decisiones en cualquier momento ante determinada situación, compensando así la imposibilidad en que se halla la dirección para tratar con cada empleado. Política es, entonces, una guía que indica el camino para facilitar las decisiones.

Las políticas constituyen una orden indirecta por medio de la cual los niveles superiores de la organización tratan de determinar la conducta de los niveles inferiores.

c. Programas y procedimientos. Una vez decidido cómo alcanzar los objetivos y establecida la política, se elabora un programa; esto es, se fijan prioridades, secuencias y se sincronizan los pasos a seguir para la consecución exitosa de las metas en donde el factor tiempo debe quedar necesariamente incluido. En esencia, los procedimientos tiene como fin estandarizar los métodos, a modo de obtener un máximo de seguridad y eficiencia en la realización, intentan uniformar la conducta de los subordinados a fin de poder predecirla con mayor precisión.

d. Instructivos. El instructivo es un medio de comunicación que dirige la organización a sus empleados. En él se establecen, paso por paso, los procedimientos a seguir, indicando los objetivos que persigue cada secuencia del procedimiento, las formas a utilizar, el trámite a seguir, etcétera.

e. Reglamento interior de trabajo. El reglamento interior de trabajo es un instrumento de origen jurídico que constituye gran ayuda para la administración de recursos humanos, puesto que contiene disposiciones que obligan tanto a los trabajadores como a los patrones y tiende a normar el desarrollo de los trabajos dentro de la organización.

f. Sistemas de sugerencias y quejas. Dar información y recibirla es uno de los elementos más importantes para la autorrealización del individuo en la organización: el ser humano quiere comunicar y desea que se comuniquen con él. Actualmente se ha presentado un reconocimiento creciente de entender el punto de vista de los empleados, por medio de la comúnmente llamada “comunicación en ambos sentidos”, que es el único enfoque adecuado que propicia el desarrollo de la comprensión mutua entre ambas partes. Sin comprensión no hay comunicación, y sin comunicación no existe la comprensión.

