

LUIS FERNANDO VALERIANO ORTIZ

Lic. en Administración UNMSM. Mg. en Administración de la Educación UNMSM. Estudios concluidos en Derecho y Ciencias Políticas UNMSM. Profesor e investigador de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UNMSM. Autor de textos y consultor internacional.



Las relaciones industriales continuarán siendo cada vez más complejas, porque los problemas crecen paralelamente a las necesidades del hombre de organizarse colectivamente dentro de un contexto globalizado

RESUMEN

Frente a la nunca antes vista crisis de valores que afronta el Perú, la revalorización del potencial humano puede reactivar la actividad empresarial y por ende la economía nacional. En consecuencia, el problema central del Perú es un problema de personas y conductas.

ABSTRACT

Peru has never ever had such an incredible moral and ethic crisis, nevertheless, peruvian human potential revaluation may active entrepreneur activity as well as economics. Therefore, Peru's main problem is peruvians behavior.

Marco Teórico de las Relaciones Industriales RRH

INTRODUCCION

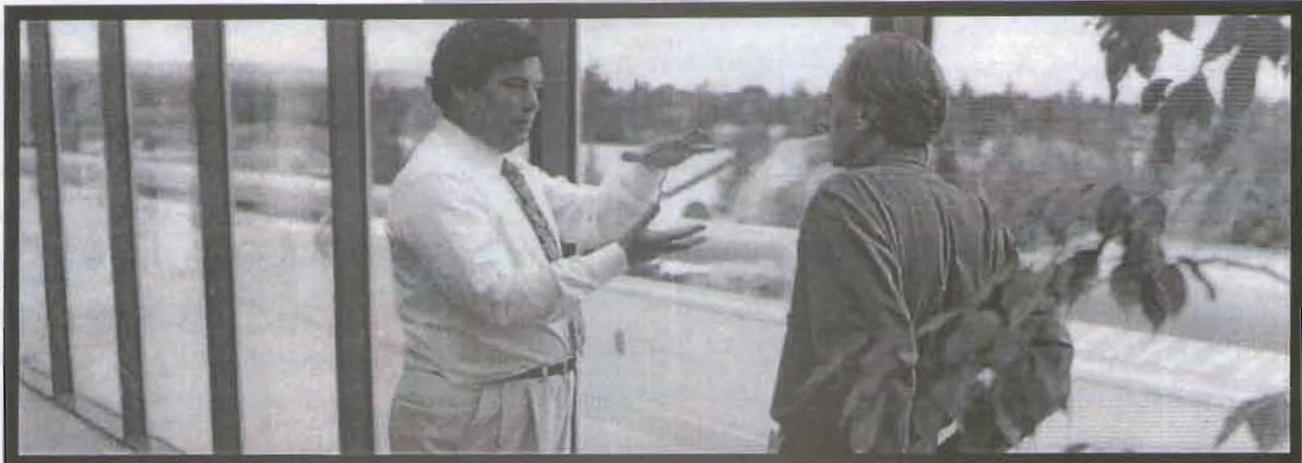
El desarrollo del presente trabajo para fines de la revista especializada de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, constituye un modesto aporte profesional, que se orienta a resaltar la importancia del potencial humano en la reactivación empresarial y fundamentalmente de su revalorización del hombre frente a la crisis de valores que afronta el país.

El tema seleccionado reviste caracteres singulares toda vez que en nomenclatura adopta diversas denominaciones como: Administración de Personal, Recursos Humanos, Relaciones Laborales, etc. y porque su marco práctico está en razón a la legislación laboral de país.

1. DEFINICION

Las Relaciones Industriales son una área estratégica de la empresa, que desarrolla diferentes procesos técnicos para el manejo de las relaciones laborales motivada por la actuación de empleadores y trabajadores durante la gestión empresarial y que están encargadas de reclutar, seleccionar, contratar, desarrollar, registrar y evaluar adecuadamente a los trabajadores; así como procesar sus remuneraciones y beneficios sociales y las negociaciones colectivas, también ejecutar programas de bienestar social y de seguridad e higiene ocupacional, para un mejor desenvolvimiento de la relación laboral.

Se dice, también, que es un mecanismo preventivo para la



armonía laboral, que aplica la legislación laboral y un conjunto de técnicas, sistemas y procedimientos administrativos y legales, que permiten lograr una mejor organización de los esfuerzos de personal de la empresa, para que cada trabajador desarrolle al máximo sus conocimientos y habilidades para su propia realización y apoyo a la eficiencia, eficacia y economía de la empresa.

2. IMPORTANCIA

La Revolución Industrial fue el principal acontecimiento que motivó la formación de las Relaciones Industriales a causa del trato de los empleadores con los trabajadores y como el mundo sigue evolucionando con el desarrollo de las ciencias y tecnología, las Relaciones In-

Los hombres de negocios requieren contar en sus empresas con un relacionista industrial que cuente con un perfil profesional de ser idóneo, calificado, eficiente, imaginativo y responsable.

dustriales continuaran siendo cada vez mas complejas, porque los problemas crecen paralelamente a las necesidades del hombre de organizarse colectivamente dentro de un contexto globalizado.

Las dificultades económicas-sociales derivadas de un sistema democrático frágil de nuestro país, nos obligan a la revalorización del hombre forjando su identidad nacional y motivación empresarial y no poniéndolo al

servicio de la economía sea esta liberal o neoliberal, lamentablemente algunas empresas aplican doctrinas económicas antiguas basadas en la política de *laissez faire* que quiere decir «deja hacer», donde el trabajador es víctima de sus temores con respecto a su desarrollo en el ámbito empresarial.

3. LAS RELACIONES INDUSTRIALES EN EL PERU

Por Decreto Supremo N° 005 del 23 de abril de 1963 se determinó la creación de la oficina de Relaciones Industriales señalando en su artículo 3 lo siguiente: ' Las empresas que tengan más de cien trabajadores, entre empleados y obreros, deberán contar con una dependencia adecuada que se encargue de las relaciones industriales para la aten-

ción de las cuestiones laborales en forma permanente. Y deberá tener las siguientes funciones:

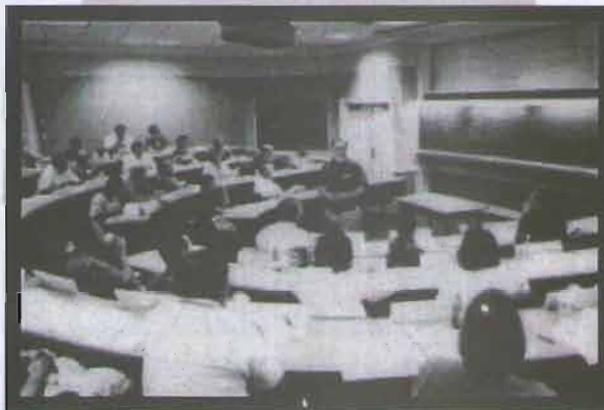
- Atención de reclamos por salarios y condiciones de trabajo.
- Cumplimiento de disposiciones legales y contractuales.
- Fomento de la armonía y colaboración entre los servidores y la empresa.
- Administración salarial del personal.
- Selección y entrenamiento.
- Comunicación, higiene y seguridad industrial.
- Servicio Social, etc.

Las Relaciones Industriales comprende tres campos: el laboral, el administrativo y el social.

El campo laboral se sustenta en convenios internacionales (OIT) y dispositivos legales del país:

- Constitución Política del Perú.
- Ley de Fomento del Empleo.
- Ley de Negociaciones Colectivas y su Reglamento.

Existen políticas, que son guías de acción para dar respuestas a los problemas laborales y alcanzar objetivos organizacionales de la empresa y los individuales de los trabajadores.



- Instancias Administrativas y Judiciales, etc.

El campo administrativo se enmarca en que las actividades de RRII forman parte del Planeamiento, Organización, Dirección y Control Empresarial, y

El campo social se desarrolla en el comportamiento del trabajador, mediante sus relaciones formales e informales en el ámbito empresarial.

Los hombres de negocios requieren contar en sus empresas con un relacionista industrial, que cuente con un perfil profesional de ser idóneo, calificado, eficiente, imaginativo y responsable; independientemente de su formación profesional y experiencia laboral debidamente acreditada.

Tradicionalmente las funciones de RRII eran manejadas por abogados, contadores, economistas, etc.; en la actualidad, la situación coyuntural y estructural por la que atraviesan las empresas y los requerimientos de competitividad y creatividad cada vez más exigentes, requieren de un profesional de la Ciencia Administrativa.

En cuanto a su denominación, existe una amplia gama de nombres que se le conoce al área de RRII, los departamentos más antiguos fueron los llamados de Personal, conforme se desarrollaron los sindicatos y los administradores se encontraron negociando convenios colectivos o resolviendo conflictos de trabajo, adoptaron las siguientes nomenclaturas:

Relaciones Laborales, Relaciones Humanas y Recursos Humanos.

4. POLITICAS DE RELACIONES INDUSTRIALES

Son guías de acción que sirven para dar respuesta a los problemas laborales que pudieran presentarse en la empresa, se refieren a como las organizaciones aspiran a trabajar con sus miembros para alcanzar los objetivos organizacionales de la empresa y los individuales de los trabajadores.

Las políticas deberían abarcar las siguientes líneas:

- Política de Administración de Recursos Humanos.
 - Reclutamiento y selección, utilizando Internet.
 - Inducción (como integrar a la entidad a los nuevos miembros)
- Política de aplicación de Recursos Humanos:
 - Requisitos básicos de la fuerza de trabajo.



- Criterios de planeación, distribución y traslados internos (rotación ocupacional).
- Criterios de evaluación de la calidad del personal y de puestos.
- Política de Mantenimiento de Recursos Humanos:
 - Remuneración (sueldos y salarios).

- Motivación de la fuerza laboral.
- Criterios de seguridad e higiene ocupacional.
- Relaciones con sindicatos y representantes laborales.
- Política de Desarrollo de Recursos Humanos:
 - Criterios para la capacitación, especialización, perfeccionamiento y adiestramiento.

- Criterios para el desarrollo de las atribuciones de los trabajadores dentro de la empresa.
- Creación de condiciones de trabajo y bienestar social, que garanticen la buena marcha y excelencia de la organización.
- Políticas de Control de Recursos Humanos:
 - Base de datos con información necesaria e importante (Registro del Personal).
 - Criterios para la adecuación y aplicación de las políticas de RR.II.
 - Control posterior a las RR.II.

5. PROGRAMA DE RELACIONES INDUSTRIALES

Puede ser táctico y estratégico y se caracteriza por:

- Comprender objetivos, metas y estrategias de personal orientadas a maximizar la gestión empresarial.
- Desarrollar funciones de staff y de apoyo en el ámbito empresarial.
- Ser flexible, por que ajusta a cualquier circunstancia impre-

Los objetivos en relaciones industriales son un conjunto de actividades que se pretenden alcanzar en un periodo determinado

vista de la empresa e involucra los procesos técnicos a seguir, a través de los diferentes niveles de la organización.

5.1 Objetivos de las relaciones industriales

Son un conjunto de actividades, que se pretenden alcanzar para un periodo determinado, destacándose la siguientes:

- Aplicar los procesos técnicos de personal, que contribuyan al desarrollo de la eficiencia y eficacia de los trabajadores.
- Propiciar el desarrollo del personal, para que aumente su capacidad, habilidad y poder alcanzar la máxima productividad empresarial, destinada a satisfacer las necesidades de la comunidad.
- Establecer y mantener una acertada filosofía laboral en la empresa, fomentando la identidad laboral y motivación empresarial.

- Propiciar un ambiente de satisfacción y lealtad entre todo el personal, para que la gestión sea efectiva y alcance niveles óptimos.
- Promover políticas laborales justas y equitativas, para mantener las relaciones laborales en base a la dignidad, seguridad y bienestar del trabajador.
- Contribuir y regular la conducta y actitudes de los dirigentes y dirigidos, en la realización de las actividades laborales.

Requisitos mínimos para la obtención de los objetivos planteados

- Reclutar y seleccionar personal idóneo.
- Racionalizar recursos humanos para canalizar los esfuerzos eficientemente.
- Mantener la motivación del trabajador al tope.

5.2 Objetivos para el empresario

- Desarrollar un producto o prestar un servicio en niveles de alta competitividad.

- Promover la creatividad y capacidad del trabajador para garantizar su desarrollo laboral.
- Propiciar la integración laboral.

5.3 Objetivos para el trabajador:

- Remuneración justa y adecuada
- Condiciones de trabajo mínimos.
- Posibilidad de progreso.
- Independencia ideológica y religiosa.
- Seguridad en la empresa.
- Reconocimiento de su trabajo

6. ORGANIZACIÓN DE LA GERENCIA DE RRHH

Esta en función a la realidad empresarial y al modelo organizativo que adopte, sin embargo, plantearemos con fines académicos los siguientes lineamientos de estructura organizativa:

6.1 Líneas de planeamiento e investigación de personal

Sistematiza por adelantado las necesidades de RR:HH para el cumplimiento de los objetivos

productivos y/o servicios, para alcanzar el mejor rendimiento.

Acciones:

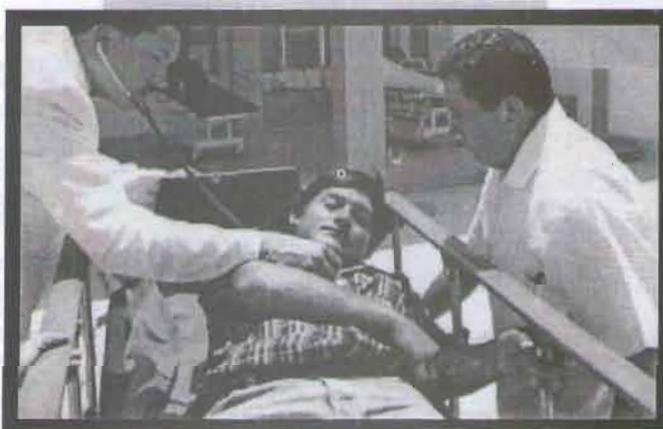
- Realizar investigaciones para alcanzar un sistema de información en RR.HH, que sustente los objetivos empresariales.
- Desarrollar estudios para determinar métodos, sistemas y procedimientos adecuados, para mejorar las relaciones laborales.
- Formular el planeamiento estratégico y táctico de personal, el presupuesto de RRHH y evaluarlos permanentemente.

6.2 Líneas de reclutamiento y selección de personal

Acciones

- Desarrollar programas de convocatoria y selección de personal en forma oportuna.
- Desarrollar, coordinar y supervisar estudios de necesidades de personal de la empresa.
- Realizar estudios de fuentes de rendimientos y mercado de empleo, para determinar la oferta de empleo y su eficiencia.

La organización de la gerencia de RRHH está en función de la realidad empresarial y al modelo organizativo que se adopte



- Organizar y mantener archivos y estadísticas de postulantes para ser utilizados como fuente de convocatoria.
- Evaluar programas y fuentes de convocatoria internas y externa
- Promover el uso de Internet para fines de reclutamiento.
- Realizar estudios de prueba psicológicas y de conocimiento para los diferentes tipos ocupacionales de la empresa.

6.3 Líneas de administración de personal

Acciones:

- Estudiar, desarrollar, implementar y controlar la ejecución de los procesos técnicos del sistema de personal.
- Evaluar los requerimientos de personal según los objetivos de la empresa.
 - Asesorar y coordinar con las demás dependencias de la organización sobre la aplicación de políticas, procedimientos y normas legales relativas a la administración del personal (como permisos, vacaciones, transferencias, seguros, adelantos de beneficios sociales, ausencias, liquidación de personal, CTS., etc)
- Desarrollar técnicas para el adecuado control de asistencia y puntualidad de los trabajadores de la empresa.
- Certificar la constancia de trabajo y elaborar las planillas de pago de los trabajadores (ingreso, deducciones del trabajador y del empleador, datos, números de trabajadores, referencias y dependencias a las que pertenece)

6.4 Línea de desarrollo de personal

Acciones:

- Formular el diagnóstico de capacitación y evaluar los programas de capacitación, que permita alcanzar el objetivo empresarial.
- Estudiar las necesidades de entrenamiento, capacitación y adiestramiento del personal de las diferentes dependencias.
- Recomendar la aceptación y revisión de políticas y procedimientos de capacitación de personal, por ej. Convenios de becas, actas de compromiso, etc.
- Coordinar y desarrollar programas de becas (con universidades, Institutos y/o prácticas universitarias)
- Planear, organizar y desarrollar procedimiento para la integración del trabajador y su familia con la empresa.
- Elaborar el material didáctico necesario, para el desarrollo de los programas educativos de entrenamiento y capacitación de personal.
- Proponer y preparar programas de inducción para los nuevos trabajadores.
- Realizar programas para prácticas pre-profesionales.

6.5 Líneas de relaciones laborales

Acciones:

- Coordinar las actividades relacionadas con reclamos individuales y colectivos de asuntos de trabajo.
- Elaborar y actualizar el Reglamento Interno de Trabajo.
- Tomar las medidas pertinentes para la solución de pliegos de reclamo (pliego petitorio –trato directo y junta de conciliación)
- Estudiar e interpretar la legislación laboral y de seguridad social para su adecuada aplicación.
- Absorber preguntas de carácter laboral (aplicando correctamente la legislación laboral y el reglamento interno de trabajo u otras normas internas)
- Estudiar y evaluar las denuncias y/o demandas contra la empresa.
- Guardar comunicación y buenas relaciones con el sindicato.

6.6 Líneas de administración de sueldos y salarios

Acciones:

- Programas de administración salarial.
- Confección de planillas.
- Escalas salariales.

- Programas de evaluación de puestos.
- Cuadros y gráficos estadísticos salariales.
- Sistemas de análisis y clasificación de cargos.
- Registro de análisis de puestos.

6.7 Líneas de evaluación de méritos

Acciones:

- Asensos y promociones
- Reducción del personal
- Transferencias (rotación ocupacional)
- Políticas de calificación de méritos (evaluación de méritos)
- Administrar las actividades del sistema de calificación de méritos
- Elaborar los programas de evaluación de personal.
- Presentar informes sobre los resultados obtenidos en la evaluación personal.

6.8 Líneas de bienestar social

Acciones:

- Confeccionar la ficha social del trabajador mediante el estudio y análisis de las condiciones de vida del trabajador.
- Promover que el trabajador debe independizar su vida laboral de su vida particular.

- Contribuir en forma eficiente a la reducción de los problemas particulares de los trabajadores dentro del ámbito de su competencia.
- Promover la orientación y capacitación del trabajador.
- Mantener a los trabajadores satisfechos consigo mismo y con su labor, mediante la promoción humana.
- Contribuir a lograr el bienestar social del trabajador y su familia, promoviendo el desarrollo de las capacidades tanto individuales como colectivas.

6.9 Líneas de psicología industrial o del trabajo

Acciones:

- Colaborar en la elaboración de pruebas psicotécnicas destinadas a la admisión de personal.
- Orientar y aconsejar al personal en su labor.
- Intervenir en problemas y conflictos laborales.
- Estudiar las alternativas del comportamiento psicológico del personal.

6.10 Líneas de medicina del trabajador

Acciones:

- Higiene ocupacional
- Fisiología laboral
- Rehabilitación y readaptación

- Patología laboral
- Medicina legal del trabajador
- Verificar el estado de salud del trabajador.
- Estudio de alteraciones en la salud del trabajador
- Estudio de métodos de trabajo.
- Secuelas de los accidentes de trabajo.
- Orientar la recuperación y rehabilitación.
- Visitas a hospitales, clínicas, etc.
- Coordinar con las áreas de salud y ES-SALUD

6.11 Líneas de seguridad industrial

Acciones:

- Desarrollar el programa de seguridad industrial.
- Proporcionar protección y seguridad necesarias al trabajador en su centro de labores.
- Participar en los programas de defensa civil.
- Organizar las brigadas contra incendios.
- Evitar las sustracciones
- Mejorar los sistemas de vigilancia
- Investigar e informar sobre accidentes de trabajo.
- Mantener en vigilancia los seguros de trabajo
- Elaborar estadísticas laborales especializadas.

- Organizar el comité de seguridad.

6.12 Líneas de auditoría de personal

Es el examen y evaluación de los procedimientos del personal, rendimiento dentro de su área de responsabilidad y determinar si cumple con la legislación, planes y programas fijados por la administración empresarial

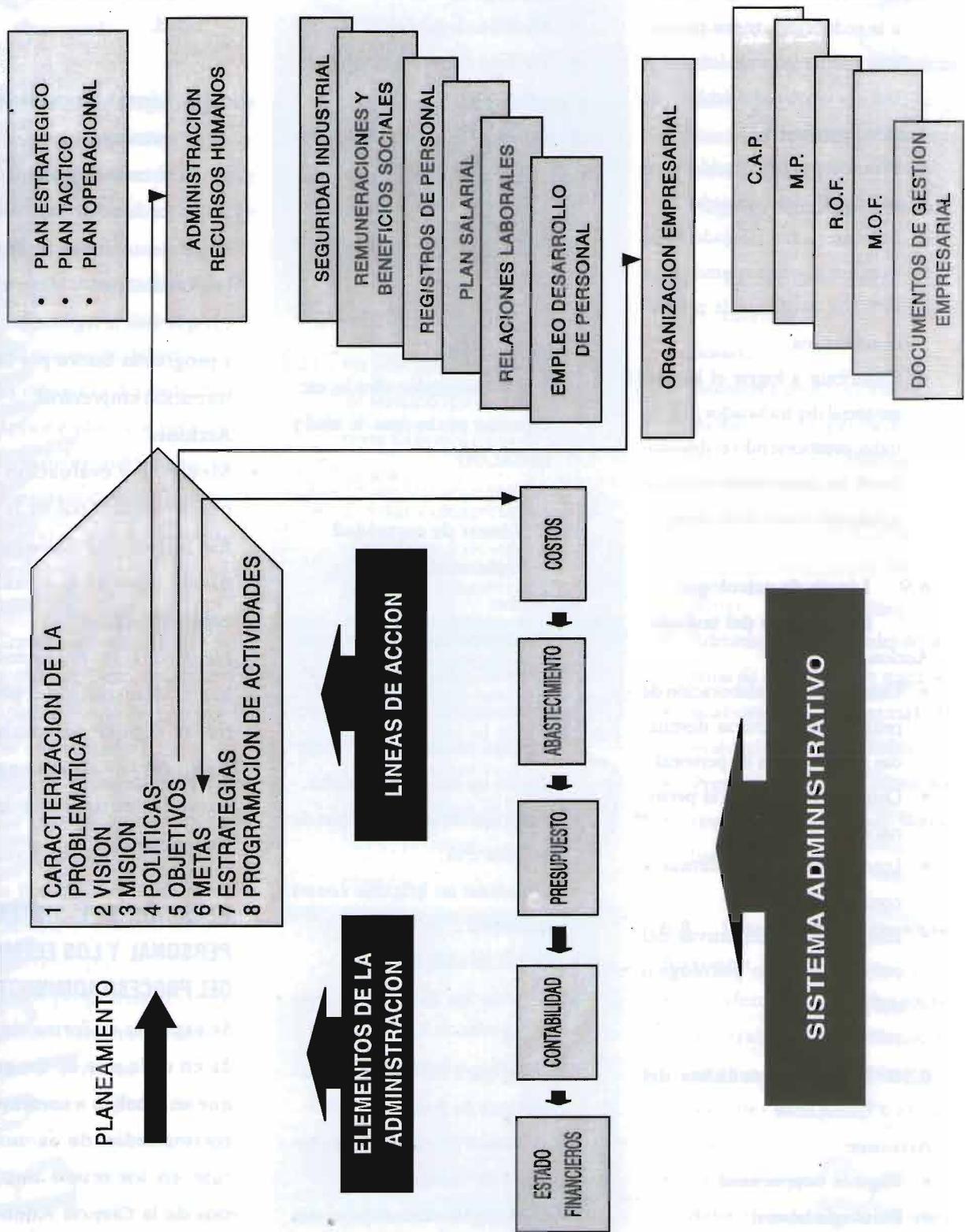
Acciones

- Medición y evaluación de los procesos técnicos de la administración del personal, mediante auditorías y exámenes especializados.
- Desarrollar investigaciones sobre el desarrollo del personal frente al puesto de trabajo.
- Realizar evaluaciones del cumplimiento de la legislación laboral.

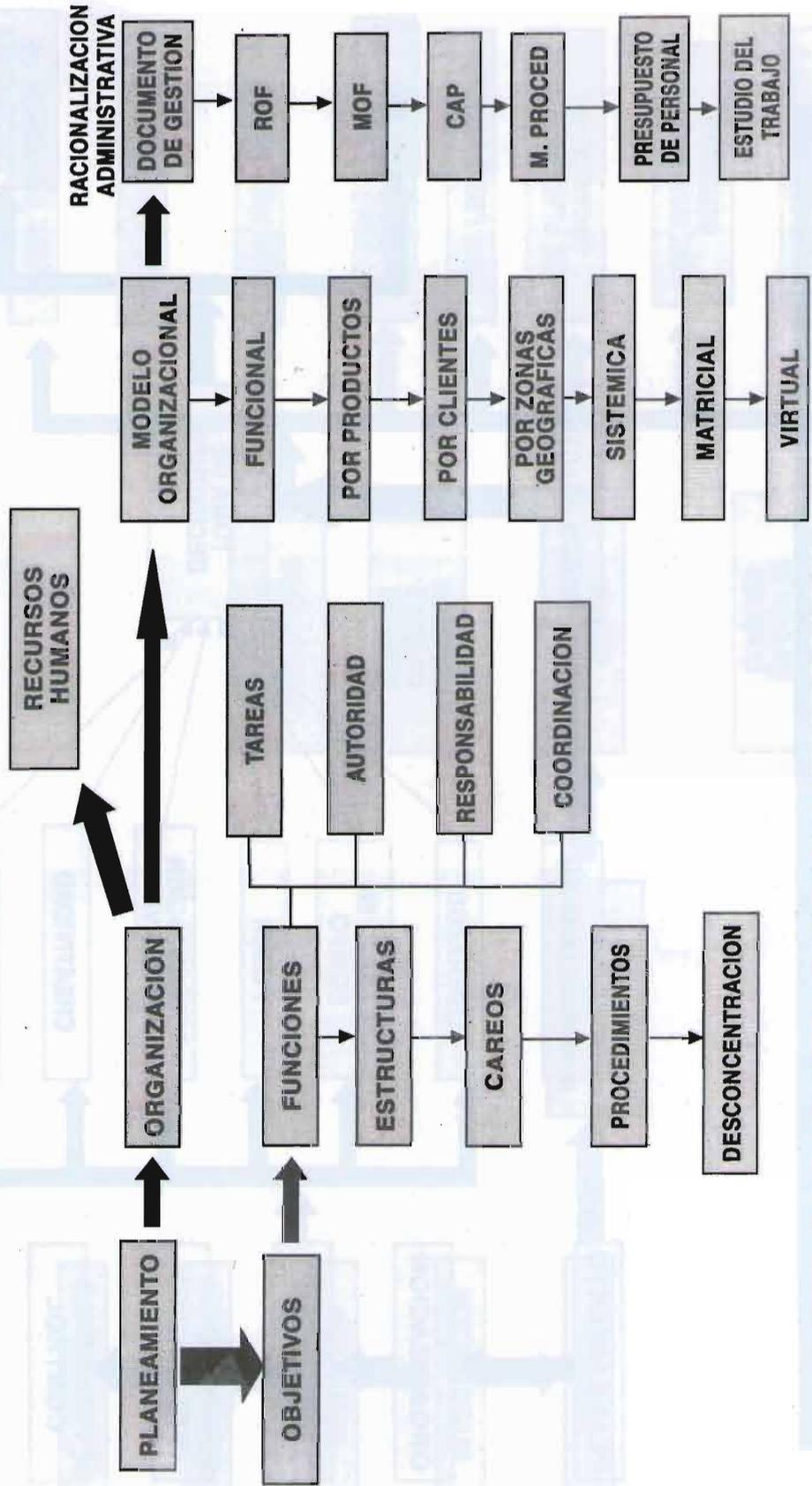
7 RELACIÓN DEL SISTEMA DE PERSONAL Y LOS ELEMENTOS DEL PROCESO ADMINISTRATIVO

Se explicita en forma sintetizada en cada uno de los gráficos que se detallan a continuación, correspondiendo su sustentación en los textos universitarios de la Ciencia Administrativa.

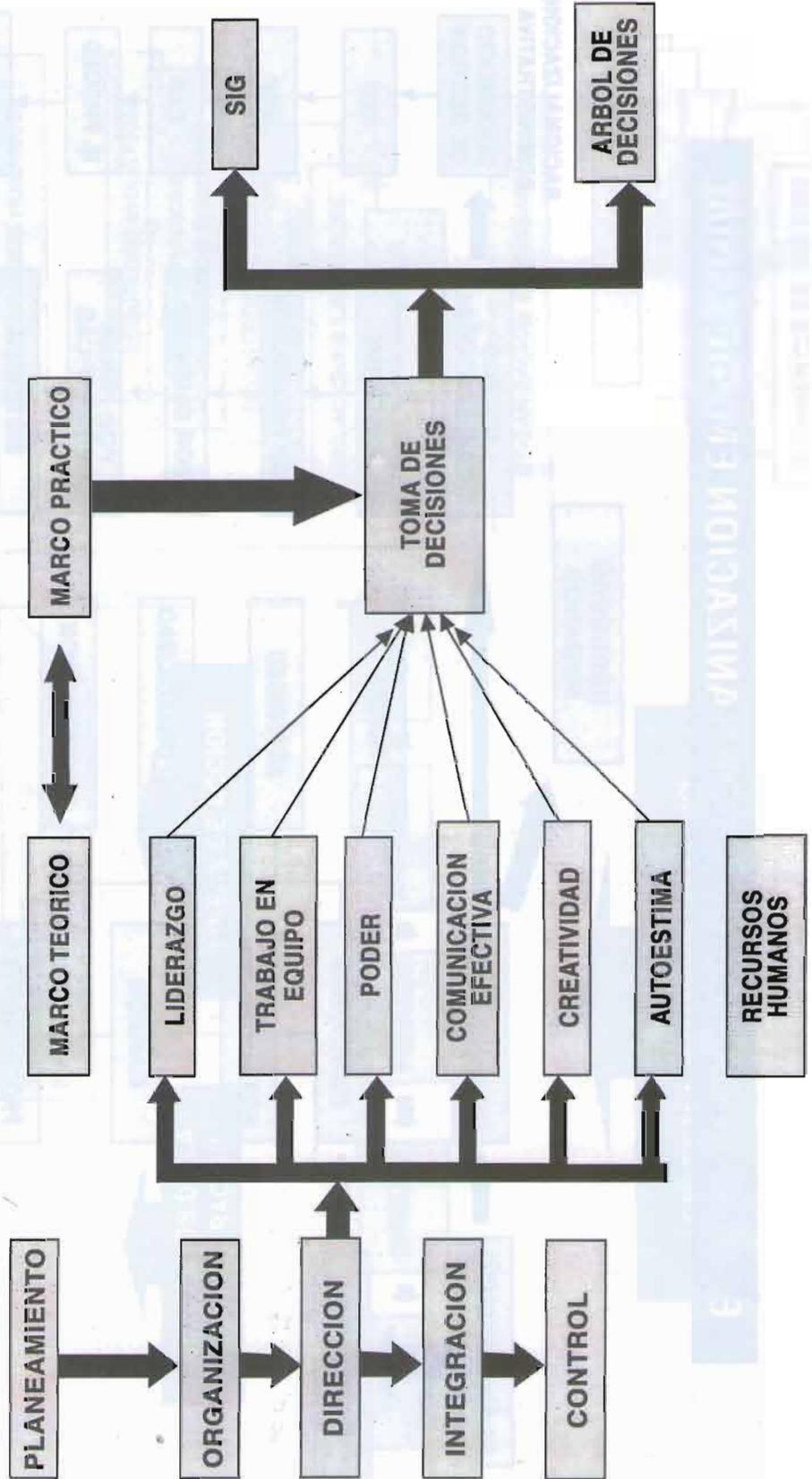
ESQUEMA BASICO DEL PLANEAMIENTO



ESQUEMA BASICO DE LA ORGANIZACION EMPRESARIAL



ESQUEMA BASICO DE LA DIRECCION EMPRESARIAL



ESQUEMA BASICO DEL CONTROL EMPRESARIAL

