

Procesos disciplinarios



Maria Celia Antognoli
Médica Veterinaria
Colorado State
University

Proceso disciplinario: ¿Cuándo?

Cuando el o los trabajadores no satisfacen las expectativas o no cumplen con los objetivos o las reglas que fueron delineadas en el momento en que se incorporaron al trabajo



Proceso disciplinario: Objetivo

Cambio de comportamiento o actitud

Abuso del proceso disciplinario trae como consecuencias

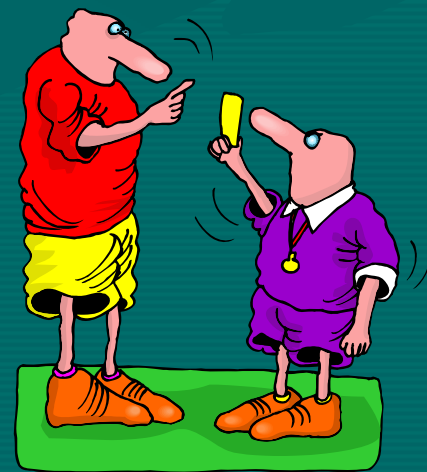
- Actitud permanentemente defensiva
- Falta de interés por el trabajo

¿Cómo se logra el cambio de comportamiento?

- ¿Quién es responsable de cambiar el comportamiento?
- A veces es difícil y no se logra
- Pero siempre se debe intentar con disciplina positiva

¿Qué es disciplina positiva ?

- Promover cambio de actitud o comportamiento basado en motivación
- Es un proceso progresivo
- Nunca se despide al empleado de un minuto para el otro



El rol del supervisor

Lograr que los empleados hagan un buen trabajo

- Evaluaciones periódicas de desempeño
- Comunicación abierta y frecuente
- Sistema de remuneración justo
- Buen liderazgo
 - Buen ejemplo
 - Respeto
 - Equilibrio y autocontrol



Transgresiones

1. Falta de esmero, esfuerzo
2. Relaciones con compañeros de trabajo
3. Faltas de respeto hacia el supervisor
4. Falta de respeto hacia el supervisado

Transgresiones

5. Mal uso de instrumentos, maquinarias, etc.
6. Violencia o abusos
7. Faltas de honestidad
8. Actitudes que afectan la seguridad en el trabajo

Empleador justo

1. Comunicar claramente reglas y consecuencias a violaciones
2. Conducir una investigación detallada
3. Balance entre consistencia y flexibilidad
4. Usar disciplina positive, no punitiva.

Pasos a seguir

1. Comunicar las reglas y expectativas claramente y al comienzo de la relación laboral
2. Evaluar la gravedad de la infracción, repetibilidad.
3. Corregir, aconsejar cambio.
4. Advertencia verbal
5. Advertencia escrita
6. Suspensión
7. Despido

Comunicación y correcciones

- Hablar con el empleado con calma pero con seriedad
- No exponer al empleado frente a otros (privacidad)
- SIEMPRE comenzar el dialogo con un comentario positivo sobre el desempeño del empleado

Neutralidad: Siempre preguntarse

- Como resolvería esta situación si el empleado en cuestión fuese mi mejor empleado?
- Esto asegura un proceso justo para cualquier empleado

Comunicación

- Explique con especificidad el problema manteniendo una posición neutral
- Permita que el empleado explique su posición, motivos, etc.
- No acuse
- Participe al empleado en la búsqueda de una solución conveniente para todas las partes.

Progresión

GRADO DE OFENSA

PASOS A SEGUIR

COMUNICAR EXPECTATIVAS

MENOR



CONVERSACION INFORMAL

AVISO VERBAL

MODERADA



AVISO ESCRITO

SEVERA



SUSPENSION

INVESTIGACION



DESPIDO

Adaptado de Rosemberger et al. 2002

La importancia de documentar

Una falta leve que se repite frecuentemente puede transformarse en una trasgresión moderada o grave

Puede llevar a suspensión o despido si las advertencias preliminares fueron documentadas

Suspensión o despido

- Evaluar la gravedad del incidente
- Suspensión garantiza tiempo para investigar
- Los despidos pueden ser costosos
- Despido sin suspensión
 - El empleado ha demostrado consistentemente falta de habilidad para el trabajo, falta de interés...pero es mejor si es un evento documentado....nunca una sorpresa.

Elementos claves de un proceso disciplinario

1. Sea específico sobre lo que se ha hecho mal y por qué?
2. Sea claro sobre las expectativas de cambio
3. Informe al empleado en que consiste la norma disciplinaria en esa ocasión: ejemplo, documentación del hecho con copia al patrón
4. Informe al empleado sobre futuras consecuencias si no mejora

Imaginemos situaciones

- Empleado que siempre llega tarde
- Empleado que al ser corregido ataca al supervisor
- Empleado que dice que hace sellado en la sala de ordeño pero descarta el desinfectante sin hacer nada
- Empleado que no sabe hacer su trabajo y pone en riesgo a los demas