

- 9 -

Si el supervisor está imposibilitado para resolver la queja, ésta entra entonces a segundo paso del procedimiento, la queja pasará al departamento de personal (Trabajo Social).

Si no se resuelve en este nivel la queja puede ser pasada a la Junta de Conciliación y Arbitraje.

IV.- ACCION DISCIPLINARIA.

La discusión hasta este punto se ha enfocado hacia el procedimiento de quejas, el cual se ha diseñado básicamente para proteger al empleado individual.

El método típico, sin embargo, en los problemas que implican uno o unos cuantos empleados, es que la administración tome acción disciplinaria contra ellos.

La acción disciplinaria se refiere a la acción tomada por la administración para corregir las actitudes y el comportamiento de los empleados que han violado las reglas de la compañía, han dejado de mantener los estándares de rendimiento requeridos, o han actuado en forma contraria a las políticas establecidas. Dichas acciones pueden ser, desde advertencias e amonestaciones hasta separación de la compañía, dependiendo de la severidad de la infracción y el número de veces que se haya repetido. Para esto la administración deberá tener políticas y procedimientos que soporten las diferentes presiones a las cuales se ve sujeta.

4.1 ACCION DISCIPLINARIA EFECTIVA.

Es importante para el bienestar de los empleados y de la administración, que exista una disciplina e ad-

efectiva a las reglas de la compañía, presu-
 te por supuesto, que las reglas y reglamentos sean
 justos y razonables. La mayoría de las reglas publica-
 das generalmente son de tal naturaleza que ayudan a
 proteger la seguridad y el bienestar general del tra-
 bajador. Como las leyes civiles, se establecen para
 proteger al grupo contra el mal comportamiento ocasion-
 al de alguno de sus miembros. Simplemente, al tener
 estas reglas, sin embargo, no es suficiente. A diferen-
 cia de las leyes civiles, la ignorancia de las reglas
 de la compañía puede ser una excusa que puede usar el
 empleado para justificar su comportamiento. Por lo tan-
 to, las reglas deben ser explicadas a todo el perso-
 nal y puestas en vigor por la administración sobre
 una base imparcial para que rindan el efecto deseado,
 e sea, enfatizar a los empleados la importancia de
 obedecer las reglas y reglamentos.

Responsabilidad del Supervisor.-

Es responsabilidad del supervisor en el primer
 escala administrativa, poner en vigor las reglas de
 la compañía. En la mayoría de los casos éste se obtie-
 ne sin recurrir a ningún tipo de acción disciplinaria.
 Ocasionalmente, sin embargo, es necesario que el su-
 pervisor use sus poderes disciplinarios.

Es labor del Trabajador Social enfocar una situa-
 ción disciplinaria con un aspecto humano, con una ac-
 titud legal, y de una forma de imparcialidad. Para
 prevenir una recurrencia futura requerirá entender
 las causas básicas del comportamiento del empleado.

A menudo es difícil para el supervisor mantener
 una actitud objetiva hacia las infracciones de los

empleados; si puede enfrentar tales problemas con sus recursos, podrá tener una mejor resolución, tendrá más posibilidad de llegar a un diagnóstico cercano a la verdad, que si usa el enfoque de un fiscal.

4.3 DESPIDO DE LOS EMPLEADOS.

El despido es la acción administrativa más criticada que pueda tener lugar. Se utiliza cuando un empleado ha cometido una seria ofensa o que tiene un registro de violaciones repetidas de los reglamentos de la compañía. Además se usa para eliminar a los trabajadores que no pueden ser utilizados efectivamente en ningún puesto, debido a su incompetencia e imposibilidad de desempeñarse adecuadamente. Anteriormente fue un tipo peculiar de acción disciplinaria, pero en los años recientes la tendencia de las compañías ha sido recurrir a la acción de despido menos frecuentemente, debido a las restricciones impuestas por las leyes. La escasez de personal entrenado en muchos campos, también ha hecho poco popular el despido para manejar problemas con los empleados que tienen talentos valiosos pero que pueden presentar problemas de comportamiento que ocasionalmente interfieren en la organización o hacen en dolerizar a los administradores.

Autoridad para despedir.

Anteriormente era costumbre otorgar al supervisor el poder de despedir a un empleado cuando consideraba que no era adecuado para el puesto, por cualquier razón que fuese; sin embargo, esto ya no es una práctica aceptada. Muchos supervisores se aprovechaban de la autoridad para despedir, como una oportunidad para eliminar evidencias de sus propios errores e ineficiencias.

ción. Se considera que el supervisor debe tener la autoridad para separar o recomendar que un empleado sea separado de su departamento, generalmente hay un acuerdo entre las autoridades administrativas de que no debe de estar en oposición de separarlo de la compañía. Es posible que el empleado puede ser utilizado efectivamente en otro puesto y bajo un supervisor diferente. En muchos problemas, la rama básica para la acción de separación, es un conflicto de personalidades que puede nada más ser resuelto colocando al empleado en diferentes departamentos. Similarmente la ineptitud de un empleado para cierto tipo de trabajo puede no interferir en su desempeño satisfactorio en otro puesto. El departamento de personal debe impedir cualquier acción de despido que pueda violar el contrato de trabajo o los reglamentos gubernamentales. Varias compañías cuentan con cierto tipo de revisión para los casos de despido recomendados, con objeto de asegurarse de que les ha dado una consideración justa e imparcial.

Quando ya se ha determinado el despido, debe hacerse todo lo posible por parte del personal de línea y el funcional por mantener relaciones cordiales con el empleado que va ser despedido. Quando se pueda hacer esto sinceramente, deberá prestársele toda la ayuda posible para encontrar un empleo adecuado. Si la compañía utiliza Trabajadores Sociales, éstos pueden tener un valor adicional, en este momento, al ayudar al individuo a darse cuenta de sus errores y orientarlo a convertirse en un miembro más estable en la sociedad.

4.3 PRACTICAS INJUSTAS.

Para evitar estas prácticas y para desarrollar las relaciones humanas efectivas, la administración deberá contar con políticas definidas relativas a los despidos, las siguientes políticas se pueden tomar en cuenta para no incurrir en una cuestión injusta.

- 1.- Tener el menor número posible de reglas disciplina-rias en bien de la simplicidad; hacer que las cono- can los empleados y ponerlas en vigor uniforme y estrig- tamente.
- 2.- Contar con un sistema bien definido y claramente com- prendido, que defina los derechos de antigüedad para se- guir empleado en el caso de separaciones estaciona- les y disminución de actividades en los negocios y ad- herirse estrictamente a este sistema.
- 3.- Al volver a contratar empleados, después de un pare- decidido por la empresa, seguir las reglas de antigüe- dad.
- 4.- Proporcionar a los empleados que desempeñan un trabajo ineficiente, un número suficiente de amonestaciones es- pecíficas, acerca de sus negligencias antes de proce- der a su separación.
- 5.- Asegurarse por completo que el trabajo ineficiente, la violación a la regla, la insubordinación y otras ofen- sas que ameritan el despido, realmente son culpa del em- pleado a quien se hace el cargo.

La práctica justa de la legislación sobre el tra- bajo del gobierno federal y estatal, protege los dere- chos del empleado individual. Esto previene que las

empresas no solamente deben tener cuidado de no descurjinar a los individuos que se consideran como espia--
dos, sino deberán también tomar precauciones para no --
despedir a los empleados debido a que alguien en la --
compañía tiene perjuicios contra ellos, aquí entra la --
labor del Trabajador Social.

Contando con políticas sólidas para la acción --
disciplinaria y procedimientos efectivos para implan--
tarlas, los derechos que tienen los empleados a un tra--
tamiento justo por parte de la empresa pueden ser cum--
plidos y la compañía puede beneficiarse a través de la
buena voluntad que generalmente origina éste.