

## DISCIPLINA SIN AUTORITARISMO

**“Pareciera haber un consenso en que la disciplina es un atributo del comportamiento humano deseado y beneficioso para cualquier tipo de organización”**



**Marco Antonio  
Fernández Navarrete**

A partir de 2015 comenzamos un viaje juntos hacia el desafío de cambio cultural en nuestra Planta, pusimos atención a nuestros usos y costumbres que potencian o nos limitan en la consecución de resultados, luego el 2017 con Lean hicimos explícitas nuestras metas y tomas de acción para lograrlas, cuestión que nos ha llenado de satisfacción celebrando récord de producción y viendo con mucha alegría como nuestro ánimo se fortalece día a día para sostener estos resultados. En este sentido considero que una de las conductas de mayor impacto para la sostenibilidad de nuestro proceso es la **disciplina**, comprendida como la capacidad de respetar el nuevo orden establecido y la subordinación entre los miembros de nuestra colectividad profesional. Les invito a reflexionar sobre el tema y abrir una discusión constructiva al respecto.

Pareciera haber un consenso en que la disciplina es un atributo del comportamiento humano deseado y beneficioso para cualquier tipo de organización, en general, al hablar de disciplina nuestra memoria evoca a instituciones militares donde la verticalidad del mando es una de sus características fundamentales. No obstante, esto, cuando se trata instalar este principio de acción en nuestra gestión cotidiana de la Planta, las cosas no ocurren como quisiéramos. A continuación, nos permitimos compartir algunos *tips* que podrían ayudar fundamentalmente a líderes con personal a cargo:

- Deja siempre claro lo que esperas de cada uno de tus colaboradores, generando los espacios de conversación que te permitan hacer ver tus expectativas y las de tu colaborador respecto de ti en el logro de lo que esperas de él.
- Deja muy en claro cuáles son los criterios por los que cada uno de tus colaboradores serán evaluados. Esto debe hacerse al comienzo de un periodo de gestión y no cuando evaluamos el desempeño.

- Si tienes que llamar la atención a alguien por algún error, hazlo de manera firme y utilizando argumentos objetivos. No lo hagas si no tienes seguridad de la responsabilidad de la persona en cuestión. Asegúrate que tu lenguaje sea formal y serio, sin afectar la dignidad de la persona.
- Debes liderar con el ejemplo en cada situación que tus colaboradores te observen. Debes preocuparte de que tu comportamiento sea disciplinado en todo orden de cosas. Da el ejemplo en el respeto de normas y procedimientos en todo momento.
- Bajo ninguna circunstancia te refieras a tus superiores frente a tus colaboradores de manera peyorativa o sembrando dudas respecto de su idoneidad en su rol. Nunca hagas juicios de otras personas frente a tus colaboradores.
- Si quieres imponer disciplina debes ganar autoridad por medio de la consecuencia entre tu discurso y tu acción en todo momento. Cuídate de no caer en contradicciones. Debes demostrar congruencia entre lo que piensas, lo que dices y lo que haces, si deseas consolidar tu imagen de autoridad.
- Intenta tratar con equidad en la asignación de tareas a todos los integrantes de tu equipo, asegurándote que todos alcancen un nivel de competencias equivalente (liderazgo situacional).
- Si debes tomar la decisión de desvinculación de alguien de tu equipo, que sea con argumentos claros y precisos. Explica detalladamente a todo tu equipo las razones de la desvinculación una vez que la persona cesó de sus funciones.
- Cuídate de no desautorizar a tu línea de mando en decisiones que afecten a personas. Deja muy en claro a tu línea los criterios de liderazgo que te interesa cultivar.
- Establece claramente y comunica a todo tu equipo los criterios a través de los cuales se realizarán las promociones, dejando en claro que la disciplina tiene una gran ponderación para ello.
- Establece criterios por medio de los cuales se efectuarán reconocimientos a las personas de tu equipo, dejando en claro que la disciplina es una conducta muy valorada.