

## La Puntualidad

Sr. H.B. Vatia, Gerente de Sucursal del Sucursal Principal de Kenia del Banco Kamini, se preguntaba qué se puede hacer para restablecer la puntualidad del personal en su sucursal (Kumar, 1984). La mayoría del personal estaba tomando tiempo libre del trabajo en numerosas ocasiones durante un día que resultó a trabajo restante incompleto, además incluyó el pago de horas extras para la realización de trabajo.

El problema generalmente no fue enfrentado por otros bancos en Kenia, excepto en Bharat Bank, otro Banco Indio que tiene sucursales en Kenia. Otros bancos locales y británicos pudieron ejercer un control suficiente en su personal para asegurar una asistencia adecuada.

Inicialmente Sr. Vatia intentó persuadir al personal por ser puntual. De hecho, los sermoneó también en varias ocasiones. Ninguno de estos, sin embargo, hizo ningún impacto al problema. Fallando en estos métodos, él recurrió finalmente al castigo a los malvados miembros del personal. Esto condujo a una cierta mejora, pero no la deseada. Sr. Vatia también consideró que el uso prolongado de este método puede de hecho llevar a un problema más grave. Él, por lo tanto, pensó analizar la situación e identificar la causa primordial del problema.

Su investigación sobre los hábitos formados reveló que el "tiempo libre" desautorizado fue utilizado principalmente para trabajo personal que incluyó compras, diligencias personales, reunión con amigos, ir al café, etc. Cuando fue capturado, la explicación general dada por el personal era que habían salido a tomar una taza de café. Sr. Vatia notó que no había instalaciones de cantinas disponible en la sucursal ni había ningún espacio donde pudiera establecerse. Los británicos y otros bancos locales, sin embargo, habían hecho la disposición adecuada para este propósito.

Una máquina automática de expendedora de café fue instalado, pero la medida no tuvo éxito ya que el personal se quejó de que el café dado no era de estándar. Los miembros del personal protestaron y se negaron a usar la máquina.

Sr. Vatia también notó que el registro de la sucursal no tenía ninguna disposición para realizar el periodo de ausencia de un miembro del personal en el evento tuvo que salir y no fue posible saber o para controlar el tiempo de su ausencia.

Para superar esto, decidió instalar un "reloj" en la puerta principal con bandejas de 'entrada y salida' y se aconsejó al personal que utilizara las tarjetas de asistencia para marcar su llegada, salida y también períodos de ausencia. Los autorizados trabajos externos pueden ser autenticados por Oficial/Supervisor inmediato.

La idea fue traída al aviso del sindicato de la sucursal por el personal. Había resistencia contra la idea en un principio. Sr. Vatia sin embargo, les indicó que se trataba de un método científico para registrar la asistencia y que no era posible falsificar lo mismo. Como sucedió, durante ese período solamente, los servicios de tres miembros del personal fueron terminados para la falta de honradez y de fraude. Habían alterado el tiempo marcado en el registro para la salida, así

reclamando horas extras para el período no trabajado por ellos. Esto fue probado por la fotocopia del registro del día tomada por Sr. Vatia de vez en cuando por una visita no programada a la sucursal, tarde por la noche sin ninguna indicación a nadie en la sucursal.

Sr. Vatia señaló a los representantes sindicales que por la introducción del "reloj", la tentación de alterartiempo por parte de los miembros del personal se eliminaría como tal, en la naturaleza del beneficio a largo plazo para el personal. El sindicato casi llegó aceptar la idea, pero todavía no estaba plenamente convencido.

En esta etapa, sin embargo, el gerente regional que ha llegado a conocer desde presidente del sindicato sobre el reloj propuesto, sugirió a Sr. Vatia que como ningún otro banco en Kenia que había adoptado el procedimiento, Sr. Vatia debe tener este plan aprobado por el Secretario de la Asociación de Banqueros de Kenia.

El enfoque a la Secretaria fue un fracaso. Era un hombre de antiguas tradiciones británicas y se sorprendió por la idea de la introducción de un reloj en la industria bancaria allí. Todos los esfuerzos para convencerlo de que no había nada malo en eso y que la mayoría de las oficinas de las grandes corporaciones tenían este sistema, no lo movió. Otros banqueros cuando fueron contactados individualmente tampoco favorecieron la idea.

Sin querer ir solo, el Gerente Regional aconsejó al Sr. Vatia que aplazara la idea.

El Sr. Vatia cuenta la historia a sus amigos, hasta hoy, 30 años después, y se pregunta dónde se equivocó.