

15. Die Macht der Checkliste

In einem führenden Managementinstitut Indiens wurde eine Übung zur Perspektivenplanung durchgeführt, um einen Plan für die nächsten 10 bis 15 Jahre vorzubereiten. Eines Tages im Tee-Klub baten einige junge, neugierige Fakultätsmitglieder die älteren Kollegen, die dort saßen, ihre Erfahrungen/Ansichten darüber zu teilen, wie man die Aufgabe bewältigen könne, die akademischen Aktivitäten des Instituts anzuregen.

Prof. Chidambaram, einer der hochrangigen Kollegen, erzählte eine Geschichte darüber, wie es dem Institut bei der 3,5-fachen Erhöhung der Aufnahme beim Postgraduiertenprogramm innerhalb vier Monaten vor einigen Jahren ergangen war (siehe die Fälle in „The Fun of Case Writing A & B“).

Prof. Nandkumar, ein weiterer hochrangiger Kollege, erzählte auf Wunsch der jüngeren Kollegen die folgende Erfahrung: "Die Vorbereitung mittels Checkliste gilt als wichtiges Management-Werkzeug bei der Planung und Umsetzung der Wachstumsagenda. Aber wie mächtig dieses Werkzeug ist, ist nicht ausdrücklich in der Literatur beschrieben.

Im Februar 1996 besuchte ich angelegentlich eine Vorstandssitzung des Instituts. Zu einem Stadium der Diskussion, vielleicht zum Wachstum des Instituts, schaute der Vorsitzende auf ein Mitglied der Fakultät im Vorstand und fragte, warum das Institut nicht die PGP-Größe (das waren etwa 125 Studenten) auf 180 erhöhen könne? "

Das Mitglied der Fakultät sagte höflich, dass die Frage an den Direktor gestellt werden sollte, nicht an ihn. Der Vorsitzende sagte: "Der Direktor sagt, dass der Fakultätsrat meint, dass es nicht möglich sei, die Aufnahme im Hinblick auf verschiedene Einschränkungen wie Klassenraum, Fakultät etc. zu erhöhen. Warum können Sie nicht mindestens 15-20 Schüler bei der aktuellen Größe zulassen?"

Das Fakultätsmitglied sagte: "Der Direktor mag Recht damit haben, dass der Fakultätsrat beschlossen hat, dass das Institut ein weiteres Jahr

warten solle, damit alle notwendigen Infrastrukturen im Voraus vorhanden sind. Aber bitte sorgen Sie gegenüber dem Direktor dafür, dass ich das nicht gesagt habe.

In Bezug auf das Hinzufügen von 15-20 Studenten ist es als Fakultätsmitglied meine Ansicht, dass das nicht getan werden sollte. Nicht einmal für sechzig Studenten haben wir geeignete Klassenräume. Bei 9 Studenten in einer Reihe im Hörsaal erreicht meine Stimme nicht einmal die siebte Reihe.

Wenn ich mit dem Mikro zum Auslösen der Teilnahme an der Falldiskussion gehe, reißt das Kabel des Mikrofons, während ich vorwärts und rückwärts zur siebten 16er Reihe gehe. Wenn die Schüler nicht in der Lage sind, mir und einander zuzuhören, wie können sie folgen, was durch die Fallmethode gelehrt wird? Ohne das wird die Lehre zur Farce, und es ist nicht möglich, den Schülern etwas zu vermitteln. Aber bitte sorgen Sie gegenüber dem Direktor dafür, dass ich nie Nein dazu gesagt habe, einen vollständigen Abschnitt hinzuzufügen, auch wenn es meine Arbeitsbelastung wesentlich erhöht. "

"Aber der Direktor sagt, dass es nicht möglich ist. Der Fakultätsrat hat eine Fakultätsstärke von etwa 30 Fakultätsmitgliedern vorgeschlagen, um die erhöhte Aufnahme von 180 Studenten zu stemmen", sagte der Vorsitzende.

Das Fakultätsmitglied witzelte: "Wir haben das Know-how entwickelt, um zu sagen, wie es nicht getan werden kann. Wenn Sie diese Frage im nächsten Februar stellen, wird die Antwort die Gleiche sein. Wir werden Ihnen sehr überzeugend sagen, warum das Gleiche nicht getan werden kann". "Also was soll getan werden?", fragte der Vorsitzende.

Das Fakultätsmitglied antwortete: "Das Institut sollte aufgefordert werden, eine Checkliste von allem vorzubereiten, was getan werden sollte, um die Chargengröße auf 180 im nächsten Jahr zu erhöhen.

Und in jeder Vorstandssitzung sollte die erste und wichtigste Agenda sein, zu diskutieren, was noch zu tun ist. Das Institut muss dem Vorstand bis zum nächsten Dezember bestätigen, dass alles, was erforderlich ist,

getan wurde, um die Chargengröße auf 180 zu erhöhen. Wenn dies geschieht, gibt es eine Möglichkeit, im nächsten Jahr eine Chargengröße von 180 zu haben". Der Vorstand bat den Direktor, dieses zu tun, und Überraschung, Überraschung, im nächsten Jahr war die Aufnahme 180. "Ich habe nie erkannt, dass die Macht der Vorbereitung und die Verwendung der Checkliste als Management-Werkzeug von dieser Bedeutung ist. Haben Sie es? ", fragte er.

Die Fakultätsmitglieder wurden ehrfürchtig. Kann man mit der Checkliste die Einnahmen erhöhen? Wenn ja, warum benutzt sie das Institut nicht für eine weitere Erhöhung? Wie kann man sich darauf vorbereiten?

Können wir die Checkliste für die Erhöhung der Aufnahme von 120 auf 180 mit den strategischen Managementkonzepten vorbereiten, mit denen wir unterrichten? In welcher Weise würde sich diese Checkliste von der im Fall "Shabashi" genannten unterscheiden? Wann könnte die Aufnahme auf 180 oder mehr erhöht werden? Diese Fragen blitzten in ihren Köpfen auf.

Darstellung 1

Zeitraum	PGP Zugang	Campus Entwicklung	Fakultät	Nicht-Lerh personal	PGP Gebühren/ Student	Gesamt MHRD Bewilli gung		
						Nicht Plan	Plan	Gesamt
1985-86	27	k.A.	k.A.	k.A.	2625	k.A.	k.A.	k.A.
1986-88	30	k.A.	k.A.	k.A.	2425	k.A.	k.A.	k.A.
1987-88	32	k.A.	k.A.	k.A.	3075	k.A.	k.A.	k.A.
1988-89	34	165	22	84	5375	k.A.	k.A.	289
1989-90*	105	290	25	88	6075	k.A.	k.A.	503
1990-91	96	517	28	79	6375	k.A.	k.A.	725
1991-92**	90	309	25	78	10 650	k.A.	k.A.	537
1992-93	104	330	23(12)	105	12 450	120	409	529
1993-94	118	121	22(18)	112	12 450	120	130	250
1994-95	122	67	22(18)	106	19 000	132	275	407
1995-96	108	293	23(15)	129	35 800	145	500	645
1996-97	118	197	26(3)	132	50 050	118	0	118
1997-98***	172	k.A.	34(2)	135	59 900	84	51	135
1998-99	158	k.A.	35(2)	146	70 000	343	72	415
1999-00	183	k.A.	44(2)	140	85 000	579	113	692
2000-01	183	k.A.	57(3)	141	95 000	700	200	900
2001-02@	240	k.A.	64(3)	138	110 000	750	400	1150

*PGP-Aufnahme erhöhte sich auf 2 Abschnitte

**PGP-Aufnahme erhöhte sich auf 3 Abschnitte

***Das Institut wechselte zum eigenen Campus

@PGP-Aufnahme erhöhte sich auf 4 Abschnitte