

19. Erschaffung eines Rechenzentrums für Training

Die Schaffung eines Zentrums für Computer-Training zu niedrigen Kosten, für nur wenige Zehntausend Rupien war eine große Überraschung für alle Beteiligten von der Zentrale bis zum College. Niemand erwartete, dass die Schaffung eines Rechenzentrums in jenen Tagen nur wenige Millionen Rupien kostete, da sich die Kosten der zivilen Arbeit allein auf über Rs. 5 Millionen beliefen.

Hintergrund des Falles

Es war im Jahre 1984. Die Verwendung von Computern beschränkte sich auf sehr große Unternehmensorganisationen und führende akademische Institutionen. Typischerweise hatten sie Main Frame Computer, während der Einsatz von Mini-Computern gerade begonnen hatte.

Die Indische Bank-Vereinigung hatte mit verschiedenen Angestellengewerkschaften aus Banken die Einführung von Computern in den Banken vereinbart. Die Zentrale hatte einen Brief an den Chef des Apex-College der Bank geschickt, in dem er aufgefordert wurde, den Aktionsplan zu entwickeln und vorzuschlagen, das College für ein Computer-Training für Beamte und andere anzubieten, um in der Lage zu sein, Computer zu verwenden, wenn die Bank diese einführte.

Der Vorsitzende bat Herrn Vaishampayan, eine Antwort auf den Brief zu schreiben, da niemand sonst im College eine Idee von Computern hatte. Der Vorsitzende hatte Herrn Vaishampayan gebeten, die Antwort vorzubereiten, da letzterer in einem großen Ingenieurbüro gearbeitet hatte, bevor er dem Angestellten-College der Bank beitrat, wo er Computerprogramme (Software) für die Handelsabteilung entwickelt und eine Fallstudie geschrieben hatte, die in einem führenden Management-Journal des Landes veröffentlicht wurde.

Herr Vaishampayan war in das Apex College der Bank zusammen mit 6 anderen ohne Bank- Hintergrund als leitendes Fakultätsmitglied berufen worden, um frische Ideen in die Bank zu bringen und als Wechsel-Agent zu arbeiten, um die Mitarbeiter des College von einem College für ein

Training für Probeangestellte zu einem Apex College für Führungskräfte (Angestellte in der Regel mit 15-20 Jahren Erfahrung oder mehr) zu fördern.

Er hatte angefangen, mehrere neue Programme wie „Organisation und Methoden“, „Management- Informations- Systeme“, Organisations-Management- Veränderung“ zu begründen und durchzuführen, die kein anderes Mitglied der Fakultät machte. Die Bank belegte die Nummer Zwei unter den im Jahr 1969 verstaatlichten Banken.

Es gab fast 100 Führungskräfte auf Chef-Manager/ Regional-Manager Ebene und etwa 300 auf Senior- Manager Ebene. Herr Vaishampayan hatte auch ein neuartiges zwei Wochen langes General-Management-Programm für die sich zum ersten Mal in den Banken befindenden Führungskräfte gestartet.

Der Entwurf umfaßte ein 3-Stunden-Modul zum Computer-Verständnis, für das der vorherige Vorsitzende ihn gerügt hatte, indem er sagte: "Wie können Sie es wagen, das Wort Computer in der Bank zu benutzen", was damals und angesichts des regulären Hintergrundes des Vorsitzenden mit Personalmanagement und dem Gebiet von Industriebeziehungen, in denen er den größten Teil seines Lebens verbracht hatte, nicht ungewöhnlich war.

Aber Herr Vaishampayan war verärgert darüber, statt Anerkennung erhielt er eine Rüge.

Herr Vaishampayan mit seinem Hintergrund als Elektro- und Maschinenbauer, der Kostenrechnung und des Managements war ein Mann mit vielfältigen Interessen, immer forschend und neugierig, Dinge auf eine neue Art und Weise zu tun, wenn er nicht gänzlich neue Dinge tat. Eines Tages betrat er ein Zimmer mit dem College-Elektriker und fragte, warum es zwei lange zementierte Plattformen mit nur einer Maschine darauf gab.

Der Elektriker antwortete, dass die Maschine der Kompressor für die zentrale Klimaanlage sei, die erweitert werden könnte, falls in der Zukunft die Notwendigkeit für einen weiteren Kompressor entstünde.

Danach gefragt, wie viel das kosten würde, antwortete der erleuchtete Elektriker, dass es etwa Rs. 200.000 kosten könnte.

Eines anderen Tages trat er in ein anderes Zimmer im Keller, neugierig darüber, wo die Kehrmaschine stecke und das tat er, nur um zu bemerken, dass es eine große Halle von etwa 30 * 60 Fuß gab, die für die Kehrmaschine und für Altpapier, gebrochene Möbel etc. verwendet wurde. Die Miete in der Gegend, die noble Gegend der Stadt, einer 1.-Klasse-Stadt Indiens, war etwa Rs. 10 pro Quadratfuß. "Diese riesige Fläche kostet über Rs. 18 000 pro Monat, was viermal das Gehalt des Vorsitzenden ist, wird für die Lagerung von Müll verwendet ", sagte Herr Vaishampayan.

Die Antwort

Zuerst versuchte Herr Vaishampayan, sich herauszuwinden, da er zu erschüttert und wegen der Computerisierung verärgert war, vor allem weil der Brief von der Personalabteilung gekommen war, die von dem vorherigen Vorsitzenden geleitet wurde, der ihn vor einem Jahr für den Einsatz des Wortes "Computer" im Exekutivprogramm gerügt hatte. Allerdings stimmte er zu, die Antwort zu entwerfen, der er sich nicht verweigern konnte, weil der neue Direktor eine "nette" Person war, die ihn nie mißhandelte und ihn z.B. bei Forschungsinitiativen unterstützte.

Der Vorschlag

In der Antwort entwickelte Herr Vaishampayan einen aufwendigen Plan für Computer-Training, was zum Teil der Rache wegen und teils auf ein Ergebnis dessen zurückzuführen war, an was er sich noch erinnern konnte. Zusammengefasst enthielt der Vorschlag Folgendes":

1. **Hardware-Instandhaltungs-Training:** Für diejenigen, die die verschiedenen Rechenzentren der Bank besetzen würden, die wahrscheinlich bei den Regional-/ Zonen-Büros sowie bei der Zentrale entstehen. Training durchzuführen von Computerlieferanten/ Instandhaltungsagenturen.
2. **Software Entwicklungs-Training:** Das Training für diejenigen,

die in der Entwicklung von Software für verschiedene Anwendungen in der Bank beschäftigt wären. Training durch Unternehmen wie TCS und akademische Institutionen, wie IITs, IIMs etc.

3. **Benutzerorientiertes Training:**

- A) Für Führungskräfte/ Beschäftigte in Zonen-/ Regionalbüros (wo die Computer installiert werden würden), um ihnen zu helfen, sich mit dem Computer vertraut zu machen, damit sie umschalten und damit beginnen können, Computer für Qualitätsentscheidungen mit hoher Geschwindigkeit zu verwenden. Alle Führungskräfte in der Region/ Zone und Abteilungen in der Zentrale und zwei Beschäftigte, die sich gegenseitig berichten, werden diese Ausbildung erhalten.
- B) Ein oder zwei Mitarbeiter von jeder Zweigstelle, die periodisch auf regelmäßige/ passende Weise Informationen an regionale und höhere Funktionäre senden. Wenn sie nicht vertraut damit wären, könnten sie Fehler beim Senden von Informationen in korrekten Formaten begehen, so dass es keinen Fehler gibt und Daten korrekt verarbeitet werden können.

Für 3 (B) oben, schlug der Vorstand ein Halbtags Trainingsmodul vor, das von Fakultätsmitgliedern an den 12 regionalen Trainingszentren der Bank durchgeführt wird, denen das Training und auch die notwendige Ausstattung für diesen Zweck von der Apex-Hochschule zur Verfügung gestellt wird.

Der Vorschlag 3 (A) oben bedeutete, dass beinahe 1200 Leuten drei Tage lang praxisbezogenes Training gegeben werden musste, um sie in die Lage zu versetzen, Vertrauen bei der Verwendung des Computers in ihren Büros zu bekommen.

Eine führende Management-Institution führte ein 3-Tages-Programm zur Computer-Anerkennung durch, Rs. 3000 pro Teilnehmer verlangend.

Um 1000 Führungskräfte/ Angestellte zu trainieren, würde es die Bank etwa 3,5 Millionen Rs. kosten. Weiterhin dürfte das Institut nicht mehr als ein oder zwei Programme pro Jahr durchführen, etwa 20 Personen ausbilden (gesponsortes Training war bei den führenden Managementinstituten damals nicht üblich). So könnten Schulungen von etwa 1200 Personen 7-10 Jahre dauern. Es gab keine anderen Wege, um alle Personen zu trainieren.

Der Vorschlag beinhaltete daher auch, 20-sitzige Computer-Trainingszentren für die Ausbildung an dem Apex College zu Kosten von etwa Rs. 60 000 zu schaffen. Zwei/ drei Fakultätsmitglieder des College würden zu diesem Zweck geschult werden. Herr Vaishmpayan bot an, das gleiche zu beginnen. Ein weiteres Fakultätsmitglied des College bot auch an, sich diesem anzuschließen.

Antwort der Zentrale

Die Zentrale war sehr beeindruckt von dem Gesamtplan, hatte aber bezüglich zweier Zahlen Bedenken.

Zum einen wurden die Kosten unterschätzt, was deren Ansicht nach nicht weniger als 10 Millionen Rs. wären, und das würde die Lebensfähigkeit außer Acht lassen. Deshalb bat es um eine Erklärung.

Herr Vaishampayan blieb auch hartnäckig und antwortete der Zentrale, dass die Kostenberechnungen richtig waren. Die Zentrale fragte, wie das Rechenzentrum ohne die Kosten für zivile und elektrische Arbeit geschaffen werden könnte. Herr Vaishampayan antwortete, dass er bereit sei, alle Details zu teilen, vorausgesetzt, dass die Zentrale für die Schaffung des Zentrums zumindest grundsätzlich zustimmte. Nach wenigen Monaten erklärte die Zentrale ihre Zustimmung und überstellte zwei Beschäftigte, um Details darüber zu erhalten, wie das Zentrum geschaffen werden würde.

Herr Vaishampayan übergab all die feineren Punkte darüber, wie das Rechenzentrum in der Bibliothek ohne nennenswerte Ausgaben über die Kosten von Computern hinaus (10 PC XTs, die auf den indischen Markt getreten waren) erstellt werden würde. Die Bibliothek wird in die große,

unbenutzte Halle im Keller (die fast zweimal größer war als die Bibliothek) zusammen mit der Stromverlegung und unter Hinzufügung eines zweiten Kompressors im Elektroraum verlegt. Der Bibliothekar wurde vom Verwaltungspersonal überzeugt, der wegen schlechter Klimatisierung Bedenken äußerte.

Die Freigabe durch die Zentrale

Die Leute der Zentrale waren angenehm überrascht, die kostengünstige Lösung durch Nutzung des zusätzlichen Raumes zu sehen, der zwar existierte, aber dessen Verwendung nicht in Betracht gezogen wurde. Zuerst wurde darüber nachgedacht, ihn als Parkplatz zu nutzen, aber aufgrund bestimmter logistischer Probleme konnte das nicht passieren. Da jedoch die Fundament- und Sockelarbeiten für die Säulenstruktur bereits durchgeführt waren, wurde die Fläche abgedeckt und der Raum wurde geschaffen.

Die Zentrale genehmigte sofort den Vorschlag und das erste Rechenzentrum für das Training in der Bankenbranche wurde geschaffen. Herr Vaishampayan wurde anschließend in den Vorstand für die Computerisierung der Bank aufgenommen. Nach wenigen Jahren eröffnete das College das Trainingszentrum für die Ausbildung von Angestellten anderer Banken und begann auch, Gewinn abzuwerfen.

Einige Fakultätskollegen waren der Meinung, dass Herr Vaishampayan die Leute der Zentrale zu seinem Denken hin ausgetrickst habe, nur um das Zentrum zu erhalten. Manche meinten, es wäre eine gute Geschäftsmöglichkeit. Ein Fakultätsmitglied des Personal-Managements der Lehre war dagegen, weil es Fragen bezüglich der Arbeit beinhalte, obwohl dieser mit der Benutzung der Einrichtungen für die Eingabe der Arbeit zuerst begann, sobald sich das System stabilisiert und einige Sekretäre dessen Verwendung erlernt hatten.