

Meine erste Weiterbildung für Hochschullehrende

Seit meinem Eintritt in das IMX vor rund 35 Jahren hatte ich mich bei meinen Direktoren und den Mitgliedern des Verwaltungsrats immer wieder darüber beklagt, dass das Institut nichts für meine berufliche Weiterentwicklung tue. Ein Mitglied des Verwaltungsrats fragte mich sogar einmal: „Narendra, Sie sind hier seit über zehn Jahren ordentlicher Professor; welche Weiterentwicklung wünschen Sie sich denn noch?“ Ich antwortete höflich: „Sir, soll ich für den Rest meines Lebens auf diesem Stand meiner intellektuellen und administrativen Erfahrung verharren und verkümmern?“ Doch nichts geschah, und ich nahm erst fünf Jahre nach meinem Eintritt in den Ruhestand an meinem ersten Weiterbildungsprogramm am Institut teil.

Das Institut bereitete im Rahmen des National Management Faculty Development Centre (NMFDC) mit Unterstützung der Ivey School sein erstes Weiterbildungsprogramm für Hochschullehrende vor. Für dieses Vorhaben gehörte ich zufällig einem Unterausschuss des Verwaltungsrats des IMX an. Nachdem ich dem Programm als Ausschussmitglied zugestimmt hatte, konnte ich mich meiner Verantwortung, zu seinem Erfolg beizutragen, nicht entziehen. Der Direktor hatte mich gebeten, während des Programms auf dem Campus zu sein, da das Zentrum voraussichtlich in diesem Zeitraum offiziell eröffnet werden sollte. Außerdem musste ich meine Frau mitnehmen, weil wir aufgrund altersbedingter Beschwerden gewöhnlich gemeinsam reisten, um füreinander sorgen zu können. Unklar war, wer meine Reise- und Aufenthaltskosten übernehmen würde. Es war mir unangenehm, wegen einer so kleinen Angelegenheit um Klärung zu bitten.

Seit meinem Amtsantritt als erster Dekan (AA) am IMX hatte ich kaum je eine Bitte meiner Kolleginnen und Kollegen aus dem Lehrkörper um Unterstützung abgelehnt. Ein jüngerer Kollege, an dessen Einstellung ich Ende der 1990er-Jahre als Dekan beteiligt gewesen war und der nun als Programmdirektor fungierte, bat mich, einige Personen für die Veranstaltung zu nominieren. Da ich nicht wusste, wie ich darauf reagieren sollte, füllte ich das Online-Anmeldeformular für mich selbst aus, überwies die erforderliche Teilnahmegebühr und reichte das Formular ein. Damit wurde ich der erste und zugleich älteste Teilnehmer des Programms – mit 71 Jahren. Die gesamten Kosten entsprachen fast 40 Prozent meiner monatlichen Pension; dennoch kam offenbar niemand auf den Gedanken, dass ich sie persönlich tragen musste.

Am Vorabend des Programms traf ich am Veranstaltungsort ein. Der Programmdirektor rief mich an und teilte mir mit, dass ich das Programm am nächsten Morgen eröffnen solle. Ich fragte mich, wie ein Teilnehmer zugleich das Programm eröffnen könne. Mein Kollege sprach mit dem Direktor, und es wurde eine Lösung gefunden: Um 9:30 Uhr sollte ich das Programm als Gast eröffnen und mit dessen Beginn um 10:00 Uhr zum Teilnehmer werden.

Wie angewiesen eröffnete ich das Programm. Da an diesem Tag der indische Lehrertag gefeiert wurde, überreichte ich dem angesehenen Experten der Ivey School, der das Programm leitete, ein in Geschenkpapier verpacktes Erinnerungsstück. Als er es öffnen wollte, bat ich ihn, es erst nach seiner Rückkehr in sein Zimmer anzusehen. Während der Teepause bat ich den Experten,

mich nicht aktiv zur Teilnahme aufzufordern, da meine umfangreiche (?) akademische Erfahrung den Lernprozess möglicherweise stören könnte. Er stimmte zu.

Am letzten Tag, nachdem die Abschlussveranstaltung beendet war, fragte mich der Experte der Ivey School: „Warum haben Sie dieses Buch nicht an die Teilnehmenden verteilt?“ Ich lächelte. Es war ein Buch über die Fallmethode, das verschiedene Aspekte behandelte: das Lehren mit der Fallmethode, das Verfassen von Fallstudien, die Erstellung von Lehrhinweisen und anderes mehr. Es enthielt außerdem zwei interessante Experimente zum Verfassen von Fallstudien durch Studierende, einschließlich des Nutzens und möglicher Fallstricke. Darüber hinaus umfasste es zahlreiche Geschichten darüber, wie das Verfassen von Fallstudien zur Weiterentwicklung von Lehrenden beiträgt. Das Buch war eine überarbeitete Fassung des „Case Analysis and Instructors' Guide“, den ich für mein vor mehr als 20 Jahren veröffentlichtes „Case Book on Strategic Management“ verfasst hatte – das erste derartige Werk eines indischen Hochschullehrers.

Schließlich hatte ich am Institut doch noch eine Weiterbildungsmaßnahme für Hochschullehrende durchlaufen – wenn auch erst sechs Jahre nach meiner Pensionierung. Der Traum war wahr geworden, selbst wenn mir die Weiterbildung kaum noch etwas nützte, da ich seit mehr als vier Jahren vollständig aufgehört hatte zu lehren und Schulungen durchzuführen. Einen Nutzen hatte ich dennoch: Ich war erleichtert festzustellen, dass ich meine Lehrtätigkeit mit der Fallmethode nicht falsch ausgeübt hatte.