

孤儿之死

“孤儿在长期患病后，于 2017 年 6 月 30 日晚因多器官衰竭去世，因为没有孩子或亲属能够照顾他。”南达库马尔博士在一封发给战略管理论坛部分理事会成员的电子邮件中写道。其中一位成员回复“听到这个消息我很遗憾”。另一位成员潘达博士问道：“他是去世了还是昏迷了？”普拉萨德博士回答说：“我不是殡葬专家，无法断言。时间会证明一切。如果尸体开始腐烂，那就说明他已经去世了；否则，他可能处于昏迷状态。”

论坛背景

该论坛诞生于一个孤儿时期，但与印度其他一些组织一样，在来自印度一些顶尖管理院校的约 15 名志愿者教师的支持下，它也生存了二十多年。事实上，由于母机构的漠不关心，该组织在 1997 年成立后几乎立即夭折。然而，在其他机构的帮助下，它于 1999 年重获新生，一些志愿者聚集在一起，建议扩大会员规模。其中一位志愿者提出在其（另一所顶尖）机构举办下一届年会，并寻求其机构加入。受此鼓舞，南达库马尔博士询问了自己所在机构的新任主任关于机构会员事宜，主任欣然同意。1999 年年会举办地的机构主任也同意成为机构会员。最终，2001 年年会举办地——全国四所顶尖管理学院——也同意加入。至此，印度顶尖的四所管理学院都成为了该组织的成员。

南达库马尔博士认为，该论坛拥有四所国内顶尖院校成员，却仅举办年度会议，因此他萌生了拓展论坛版图的想法。论坛组织了首届世贸组织研讨会，由这四所顶尖院校联合举办，这在历史上尚属首次。研讨会不仅吸引了众多学术代表，而且人力资源发展部设立的六所顶尖院校中，也有五所院校首次全程参与，为期两天。南达库马尔博士认为，此类意义深远的学术活动对国家发展大有裨益。

一年后，在第六届世贸组织大会上，两位志愿者萌生了启动以下项目的想法：

管理教师培养计划，旨在培养战略管理领域的教师。战略管理是国内师资严重短缺的领域，相关院校自身也面临着师资短缺的困境。战略管理课程是管理教育的必修课，近 2000 所管理院校以各种形式开设了 MBA 课程。然而，许多院校的战略管理课程是由一些自身从未修读过该学科课程的教师教授的，更不用说修读过四五门相关课程了。全国没有任何机构在社会科学领域开展教师发展项目。但应要求，七九所顶尖机构提供了支持，分别针对社会科学领域的不同学科开展了为期一周的培训项目。一位参加了基础课程和五门选修课的教师获得了六门课程的结业证书。

初步目标

1. 打造一个由管理教师组成、服务于管理教师的平台，以满足战略管理学科日益增长的管理教育需求。
2. 帮助管理教师每年聚会一次，并：
 - 讨论研究成果
 - 制定研究议程
 - 寻找重大研究项目的合作伙伴
 - 分享在以下方面面临的问题（并制定行动计划/联合议程以解决这些问题）：
 - a) 战略管理教学
 - b) 战略管理培训
 - c) 战略管理课程材料

论坛不愿触及战略管理领域高管培训和咨询的敏感话题，以免危及为争取顶尖院校教师支持而建立的脆弱合作关系。这些院校可能会认为论坛侵犯了他们的创收活动，从而撤回对这项国家事业的支持。

SM 论坛的主要特点

SM 论坛的主要特点包括：

- 通过联合/合作行动（领先机构联盟）组织管理教师培训项目、研讨会、会议等。
- 通过利用闲置资源和独特的印度式奉献模式降低成本，从而以低成本组织这些活动（2004 年为期一周的项目仅需 5000 印度卢比，而同类机构的同类项目通常收费 15000 印度卢比）。
 - 教师不收取任何酬金。
 - 主办机构收取优惠费用/免费提供许多设施。
 - 参与者/赞助商承担注册费/差旅费。
 - 全印度技术教育委员会（AICTE）提供象征性拨款。
 - 受益机构全额/部分资助教师/批准休假等。
 - 理事会成员和协调员均为志愿者。
- 或许看起来有些奇怪，但论坛除了自己的一台电脑外，没有其他员工或任何有形资产。
- 一个真正意义上的全印度利益相关者合作网络。

论坛的兴衰

脆弱的论坛挺过了最初成立机构的敌意。四年后，它逐渐壮大，并通过研究、案例撰写和教师发展项目，为各管理学院培养战略管理专业教师，从而在战略管理领域做出了显著贡献。短短十年间，近百名教师完成了 6-9 门课程。近 200 名教师参加了 4 门或更多课程，超过 300 名教师参加了至少 3 门课程，足以在印度各管理学院的 MBA/PGDP 项目中开设至少一门必修的战略管理课程，满足了约 10% 的总需求。

鉴于印度管理学院（IIM）的博士生通常需要修读六门专业领域的课程，在短短十余年间，MTP 项目已帮助全国各管理学院的教师（相当于 300 名博士生）掌握了战略管理领域的课堂知识。在 SMF 的指导下，通过协作努力，完成了这项艰巨的任务。这是人力资源发展部（MHRD）设立的任何一家主要机构（受托负责此项工作）都无法通过竞争策略完成的。令人遗憾的是，合作策略并未纳入国内大多数管理学院的课程体系。

此外，超过 1100 名代表参加了 SM 会议，会上发表了超过 750 篇研究论文/案例研究。它还促成了其他 5 场关于竞争力的会议。此外，还出版了 7 本相关书籍。

2016 年，13 所管理学院（SMF 的教师参与者均在这些学院任教）庆祝了成立纪念日，并举办了各种学术活动。

总而言之，该论坛通过国内合作努力，为 SM 领域的教师培养、研究和文献发展树立了标杆，促进了教学和培训。由于审慎的政策，该论坛得以节省资金，无需全印度技术教育委员会（AICTE）的拨款即可开展活动。它在国内赢得了声誉。

然而，随着南德库马尔博士的退休，各项活动开始衰落。教师发展项目数量逐渐减少，到 2018-19 年度已全部停止。年度会议/研讨会再次面临不确定性，研究论文的质量也开始下降。曾接受论坛培训的教师的热情也开始消退，会议/研讨会的出席人数也越来越少。会议/研讨会逐渐沦为一种形式主义或例行公事。南德库马尔博士对此表示担忧，但由于身体抱恙卧床不起，他无能为力。发起人的最初信心也随之破灭，他们原本认为参会者/代表应该自费参会（而非以赞助候选人的身份），并且应该获得足够的学术回报。如果不满意，他们可以要求退还注册费——这一设想早在 2001 年就已提出。

死因

导致这名孤儿脑死亡的原因似乎有很多。2006-07 年后，一些支持机构的压力和热情转向赞助中级/初级管理发展项目（MDP），这些项目能带来丰厚的收入，并为教师提供丰厚的酬金。宿舍/教室的住宿开始出现问题。这些机构现在不太愿意提供优惠价格。由于汇票的有效期从 6 个月缩短到 3 个月，论坛被迫允许各机构直接收取项目费用，因为许多汇票在到达论坛存入银行之前就已经过期了。这导致一些机构开始收取不同的、更高的费用，而不是统一的、低的费用，或者干脆停止开设课程。负责人也不太关心这会对项目的持续发展造成什么影响。

后来，管理学院的理事会开始采用积分制

来评估教师的绩效并给予激励。他们也开始鼓励

教师在国外发表和展示研究论文。因此，教师们不再提交优秀论文，也不再参加年度大会。他们很少意识到基于国内经验的研究和文献对教师发展的重要性。

南达库马尔博士对此有不同的看法。他认为，这完全是国内对战略管理概念理解的缺失。最令人痛心的是，尽管大多数教师都在高声抱怨和大谈教师发展，但在教师严重短缺的关键领域，却没有人——包括教师、理事会甚至人力资源开发部——能够挽救一个已经建立的教师发展平台（战略管理框架，SMF）。