

अंतर्गत सजावटीची ताकद (The Power of Interior Design)

“अरे, माझ्यावर रागावू नकोस. ही माझी फॅकल्टी कौन्सिल आणि कर्मचारी, आर्किटेक्ट आणि इंटीरिअर डिझायनर यांची जबाबदारी आहे. फारतर तू मला त्यांच्या बरोबरीने intake वाढवण्याच्या निर्णयामध्ये सामील झालो म्हणून दोषी धरू शकतोस,” असं IMP चे संचालक डॉ. तुषार पटेल यांनी इतर पाच संस्थांतील समकालीनांना सांगितले, ज्यापैकी एकजण PGP (Post Graduate Programme) साठी आवश्यकतेच्या तुलनेत ८०% वाढ झाल्यामुळे थोडे नाराज होते.

IMP ही सहा संस्थांपैकी एक होती, ज्यांना जुलै २००७ पासून ३ वर्षांत एकूण सीट्समध्ये ५४% वाढ करण्याची परवानगी दिली गेली होती. IMP ने पहिल्याच वर्षात आवश्यक १७ सीट्सपैकी ८०% वाढ केली होती (म्हणजे १५ सीट्स किंवा १२% एवढी आधीची अपेक्षा असताना), तर इतरांनी केवळ १२-१५% वाढ केली होती आणि उरलेली वाढ पुढील दोन वर्षांत करायची होती.

डॉ. पटेल म्हणाले, “मार्चमध्ये फॅकल्टी कौन्सिलची बैठक झाली intake वाढीच्या मुद्द्यावर. मला तर अशा बैठकीला जायचीही इच्छा नव्हती, पण काही वरिष्ठ सदस्यांच्या विनंतीमुळे मी गेलो. मी त्यांना दोन गोष्टी स्पष्ट केल्या. एक, की बोर्ड ऑफ गव्हर्नर्सचा निर्णय — अतिरिक्त दोन PGP कोर्सेस शिकवल्यास adjunct faculty च्या दराने मानधन दिलं जाईल — तो फक्त intake वाढवल्यासच लागू होईल.

ही अतिरिक्त देयके देण्याची शिफारस मीच बोर्डकडे केली होती कारण OBC कोट्यामुळे होणाऱ्या intake वाढीमुळे शिकवण्याचे भारही वाढणार होते. दुसरी गोष्ट म्हणजे, मला ही वाढ समजून घेऊन आवश्यक अधोसंरचनेची (infrastructure) तयारी करण्यासाठी किमान ३-४ महिने हवेत. “त्या बैठकीच्या शेवटी,” ते पुढे म्हणाले, “फॅकल्टी कौन्सिलने ६० विद्यार्थ्यांचा अजून एक सेक्शन सुरू करण्याचा ठराव मंजूर केला. पुढील बोर्ड मीटिंगमध्येही हे मंजूर झालं.”

त्यानंतर काही रंजक घडामोडी घडल्या. एक म्हणजे, भारताच्या सर्वोच्च न्यायालयाने ९ एप्रिल रोजी OBC कोट्यावरील निर्णयाला मंजुरी दिली. पण कलकत्ता उच्च न्यायालयाने त्याच्या अंमलबजावणीवर स्थगिती दिली. संचालकांनी परस्पर चर्चा करून ठरवलं की, इतर उमेदवारांचे प्रवेश उशीराने होऊ नयेत म्हणून मागील वर्षीप्रमाणेच (OBC कोटा लागू होण्याआधीचा पॅटर्न) प्रवेशपत्र पाठवावे.

डेटा गरजेनुसार बदललेला/पुनर्रचनेत बसवलेला आहे.

“आमचे प्रवेशप्रमुख यांनी त्यानुसार ७०० जनरल कॅटेगरीच्या उमेदवारांना प्रवेशपत्रे पाठवली, आणि SC/ST विद्यार्थ्यांसाठीही तशीच प्रक्रिया केली. पण मागील वर्षीप्रमाणे १४० प्रवेश स्वीकृती ऐवजी, यावर्षी जनरल कॅटेगरीतून १९० प्रवेश आले – याचे श्रेय २००८ पासिंग बॅचच्या उत्कृष्ट प्लेसमेंटलाच जातं,” असं डॉ. पटेल म्हणाले. त्यात ३ डॉक्टरल विद्यार्थी आणि २ PGP पुनःप्रवेश विद्यार्थी होते. एकूण २३५ सीट्स भरल्या, त्यात SC/ST कॅटेगरीचाही समावेश होता. कोणतीही स्वीकृती नाकारली जाऊ शकत नव्हती. मे २००८ च्या शेवटी कलकत्ता उच्च न्यायालयानेही स्थगिती काढली. आता आम्ही अडचणीत होतो.

६० सीट्स वाढवूनही, OBC साठी केवळ ५ सीट्स उरल्या होत्या. “हे कोणालाही सहजपणे मान्य होणार नव्हतं. एक पूर्ण सेक्शन OBC कोट्याच्या नावाखाली वाढवलं आणि OBC साठी फक्त ५ विद्यार्थी?”

त्यामुळे लगेचच आणीबाणीची फॅकल्टी कौन्सिलची बैठक घेण्यात आली. सदस्यांनी intake, section size इत्यादी मुद्द्यांवर सखोल चर्चा केली आणि प्रत्येक जागा मोजून OBC विद्यार्थ्यांसाठी आणखी २८ सीट्स देण्याचा निर्णय घेतला, म्हणजे एकूण ३३ OBC सीट्स. तत्काळ बोर्ड बैठकही घेतली गेली आणि २६८ सीट्ससाठी मान्यता घेण्यात आली. अशा रीतीने एकूण ८८ सीट्सची वाढ निश्चित झाली.

मात्र काही अज्ञात कारणांमुळे, या निर्णयानंतर इतर संस्थांनी त्यांच्या वेटिंग लिस्टमधून प्रवेशपत्रे पाठवली आणि जवळपास ४८ जनरल कॅटेगरीचे विद्यार्थी IMP मधून प्रवेश रद्द करून इतरत्र गेले. IMP ने संपूर्ण OBC quota यादी वापरून घेतली. प्रत्यक्षात ७० OBC विद्यार्थ्यांना प्रवेश दिला गेला, आणि अशा प्रकारे २७% चा पूर्ण OBC कोटा पहिल्याच वर्षात पूर्ण झाला. IMP ने एकूण सीट्समध्ये ८५% वाढ केली होती, त्यामुळे त्यांना मंत्रालयाकडून ८५% इतका जास्त अनुदान मिळण्याची शक्यता होती, तर इतर संस्थांना केवळ त्यानुसार ६-१०% इतकंच मिळालं.

“तुमच्याकडे जादूची कांडी असणारच,” एका संचालकाने मिशकीलपणे म्हटलं. “तुम्ही एवढ्या मर्यादांमध्येही intake वाढवू शकलात, असं कसं?”

“जादू नाही, पण व्यवस्थापनाचं काठीनं काम केलं,” डॉ. पटेल हसले आणि स्वतःशीच म्हणाले, “थोडं दूरदृष्टी, थोडं नवोपक्रम, थोडं सामाजिक भान आणि थोडं नशीब – एवढंच!”

केस लेखकाच्या प्रश्नाला उत्तर देताना डॉ. पटेल म्हणाले:

“मी जेव्हा येथे आलो, तेव्हा संस्थेने intake ६० विद्यार्थ्यांवरून (१ सेक्शन) २००२ मध्ये १२० (२ सेक्शन्स) पर्यंत वाढवण्याचा निर्णय घेतला होता – मंत्रालयाच्या मागणीनुसार. पण दुर्दैवाने या दुसऱ्या सेक्शनसाठी आवश्यक असलेलं द्वितीय टप्प्याचं बांधकाम (Phase II) खूपच उशीराने सुरु झालं. दुसऱ्या Classroom Complex (CRC II) चं काम फक्त अर्धवट झालं होतं.

एक विवाहित विद्यार्थ्यांसाठी वसतिगृह (married students' hostel) होतं, पण विवाहित विद्यार्थी नसल्यामुळे काही खोल्या अधूनमधून बाह्य प्राध्यापकांसाठी वापरल्या जात होत्या. तरी बहुतेक प्राध्यापक हॉटेल्समध्येच राहायचे. एक गेस्ट हाऊस आणि आणखी एक विवाहित विद्यार्थ्यांचं वसतिगृह उभारलं जात होतं. संस्था पूर्णपणे सरकारी निधीवर अवलंबून होती, पण मंत्रालय आणि संस्थांमध्ये तणाव असल्यामुळे निधी मिळत नव्हता.

मी आर्किटेक्टना विनंती केली की, CRC II मध्ये ३६ विद्यार्थ्यांची क्षमता असलेल्या वर्गखोल्यांना ६० सीटर, आणि ६० सीटर वर्गखोल्यांना ८०-९० सीटरमध्ये रूपांतर करावं. त्यांनी नव्याने डिझाइन तयार करून ६० आणि ८० सीटर खोल्यांचं नियोजन दिलं. यामुळे आम्हाला काम वेगानं पुढे नेता आलं आणि २००५ मध्ये जेव्हा १२० विद्यार्थ्यांची पहिली बॅच बाहेर पडली, तेव्हा आम्ही intake १८० पर्यंत वाढवू शकलो.”

मार्च २००४ मध्ये १२० विद्यार्थ्यांसाठी तात्पुरती वर्गव्यवस्था करण्यासाठी जे पैसे राखून ठेवले होते, ते CRC II चे काम जुलै २००४ मध्येच पूर्ण करून वाचवले गेले – जे मूळतः जानेवारी २००५ मध्ये पूर्ण होण्याची अपेक्षा होती.

CRC I मध्ये आधीच दोन ६० सीटर आणि दोन ३६ सीटर वर्गखोल्या होत्या, त्यामुळे ६० किंवा अधिक क्षमतेच्या एकूण ६ वर्गखोल्या उपलब्ध झाल्या – ज्या मूळ १२० विद्यार्थ्यांसाठी ४ खोल्यांचा विचार होता. त्यातल्या दोन खोल्यांमध्ये प्रत्यक्षात ८० विद्यार्थी बसू शकत होते. हे फार उपयुक्त ठरलं – कारण पहिल्या वर्षासाठी २८० विद्यार्थी (२×८० + २×६०) बसू शकले, आणि दुसऱ्या वर्षाच्या विद्यार्थ्यांसाठी दोन ६० सीटर आणि दोन ३६ सीटर खोल्या उपलब्ध होत्या.

दुपारी जवळपास सगळ्या वर्गखोल्या दुसऱ्या वर्षाच्या विद्यार्थ्यांसाठी उपलब्ध होत्या. मोठ्या प्रमाणावर बाह्य प्राध्यापक येत असत. त्यांची फ्लाइट्स दुपारी पोहोचत. त्यामुळे electives साठी वर्गखोल्या दुपारी उपलब्ध असणं आणि बाह्य प्राध्यापकांची वेळ – हे एकमेकांशी जुळून आलं.

ही सोय OBC quota साठी सीट्स कमी पडल्या असल्या तर जी लज्जास्पद परिस्थिती आली असती, त्यातून बाहेर पडण्यास मदत झाली.

२००४ मध्ये दुसऱ्या वर्षातील १२० विद्यार्थ्यांसाठी तात्पुरत्या वर्गव्यवस्थेसाठी राखलेला निधी, दोन विवाहित विद्यार्थ्यांच्या वसतिगृहांमध्ये आणि गेस्ट हाऊस मध्ये फर्निचर घालण्यासाठी वापरला गेला. दोन interior designers नेमले गेले – एक गेस्ट हाऊससाठी आणि दुसरा दोन्ही वसतिगृहं आकर्षक गेस्ट हाऊसमध्ये रूपांतर करण्यासाठी. त्यांनी ही दोन्ही इमारती प्रभावी डबल ऑक्युपन्सी गेस्ट हाऊसमध्ये रूपांतरित केल्या, एकूण तिन्ही गेस्ट हाऊस मिळून ४८ खाटांची सोय झाली.

डिझाईन इतकं आकर्षक होतं की फक्त कमी खर्चात होणाऱ्या faculty development कार्यक्रमांचे सहभागीच नव्हे, तर नोकरीसाठी येणारे कंपन्यांचे प्रतिनिधीही शहरातील हॉटेल्सऐवजी याच गेस्ट हाऊस मध्ये राहायला प्राधान्य देऊ लागले.

“जेव्हा आम्ही intake १८० वर नेलं, तेव्हा दोन नवीन वसतिगृहांची आवश्यकता होती. आम्ही विचार केला की एक वसतिगृह ६० सिंगल ऑक्युपन्सी खोल्यांचं असावं, आणि दुसरं थोडं मोठं – ४२ डबल ऑक्युपन्सी खोल्यांचं – प्रत्येक खोलीत अटॅच टॉयलेटसह, जे दोन व्यक्तींना राहण्यासाठी योग्य असेल.

हा एक प्रयोग होता. आम्ही निरीक्षण केलं होतं की PGP विद्यार्थ्यांची वसतिगृहं फक्त ९ महिन्यांसाठी वापरली जात होती आणि ३ महिने रिकामी असत. त्यामुळे आम्ही ठरवलं की ४२ खोल्यांचं वसतिगृह गेस्ट हाऊससारखं सजवावं, जेणेकरून उन्हाळ्यात कमी खर्चात faculty development programmes (FDP) घेता येतील.

फर्निशिंग इतकं आकर्षक होतं की बोर्डने पुढील दोन विद्यार्थ्यांच्या वसतिगृहांनाही (६४ आणि ४८ खोल्यांचे) त्याच पद्धतीने डिझाइन करण्यास मान्यता दिली.

PGP विद्यार्थ्यांना ही व्यवस्था इतकी आवडली की त्यांनी संस्थेला विनंती केली की त्यांना सिंगल ऑक्युपन्सीऐवजी डबल ऑक्युपन्सी वसतिगृहात राहू द्यावं.

फक्त interior design च्या माध्यमातून, २००९ पर्यंत आम्ही २१२ (२x१०६) अतिरिक्त सहभागांना FDP/MDP साठी उन्हाळ्यात राहण्याची व्यवस्था मिळवली – कोणत्याही नव्या बांधकामाशिवाय (फक्त फर्निशिंगचा खर्च झाला), आणि PGP विद्यार्थ्यांनाही त्यांच्या विनंतीनुसार executive accommodation मिळालं.

डबल ऑक्युपन्सीमुळे PGP साठी १०६ अतिरिक्त बेड्स उपलब्ध झाले. यामुळे ८५ विद्यार्थ्यांना extra intake मध्ये समाविष्ट करता आलं – जे infrastructure तयार होण्याच्या आधीच शक्य झालं.”

“मला कधी जाणवलं नव्हतं की interior design मध्ये एवढी ताकद असते – किंवा की मर्यादा आणि पर्यावरणीय अडचणी, या संधी बनू शकतात. यामुळे आम्हाला जलद वाढ करता आली.

पुढे, जेव्हा आम्ही विवाहित विद्यार्थ्यांचं वसतिगृह आकर्षक गेस्ट हाऊसमध्ये रूपांतर केलं, तेव्हा आम्ही दरवर्षी सुमारे ₹३० लाख वाचवू लागलो – जे आधी visiting faculty साठी हॉटेल्स व ट्रान्सपोर्टवर खर्च व्हायचे.

एका वर्षाचा हा savings म्हणजे जवळजवळ त्या गेस्ट हाऊस फर्निशिंगच्या खर्चाइतकाच होता.

यामुळे आम्हाला MDP/FDP आयोजित करताना नेहमीच्या अधोसंरचनेशिवायही काम करता आलं.

फक्त तीन वर्षांत आम्ही FDP मध्ये नेतृत्व स्थान प्राप्त केलं.

विद्यार्थ्यांच्या वसतिगृहांना attractive executive hostels बनवल्यामुळे अतिरिक्त फायदा झाला.

८५ अतिरिक्त विद्यार्थ्यांचे प्रवेश, ज्यांच्याकडून प्रत्येकी ₹३ लाख फी आली – एकूण ₹२५० लाख (पुढील वर्षी ही रक्कम ₹५०० लाख होणार होती), तर वाढीव खर्च केवळ ₹१०० लाख इतका होता.

यामुळे faculty साठी उन्हाळ्यात FDP/MDP/Conferences घेण्याची अतिरिक्त व्यवस्था उपलब्ध झाली.

आणि सगळ्यात महत्वाचं म्हणजे, OBC quota नुसार PGP सीट्समध्ये आवश्यक वाढीपेक्षा १०% जास्त वाढ आम्ही दुसऱ्याच वर्षी साध्य केली – जे आमच्या स्थानिक परिस्थितीत ७-८ वर्ष लागली असती!”

प्रश्न:

- Q1. IMP ची वाढ दर किती आहे? intake कशी वाढली? वाढ ही निवडीचा विषय असतो का?
- Q2. strategy formulation आणि implementation यात काय फरक आहे? येथे काही जाणीवपूर्वक strategy होती का?
- Q3. बदल व्यवस्थापनासाठी कोणत्या strategy वापरल्या गेल्या?
- Q4. या वाढीमुळे संस्थेला कोणते फायदे मिळाले? त्यात किती फायदा नवोपक्रमात्मक विचार किंवा interior design मुळे झाला? त्याचे आर्थिक मूल्य काय ठरवता येईल?
- Q5. डॉ. पटेल यांनी वापरलेली managerial stick घटकवार स्पष्ट करा.
- Q6. इतर संस्था हीच पद्धत कितपत स्वीकारू शकतात?

Power of Interior Design

Exhibit 1

(Rs. in Lakhs @)

	Grant Intake	Income	Expenditure	Excess of Income over Exp. Income over Expd.	Deprec. Deprec.	Deprec. lation Fund	Surplus Before Deprec.	Govt. Grant Non-Plan	Transfer to Corpus Fund	Matching Grant	Total Corpus Fund
2003-03	60										
2003-04	120	692	695	8	197		205		0		
2004-05	120	840	977	-137	366		259		750		2917
2005-06	180	1736	1434	302	728		1010	723	1050		4895
2006-07	180	1808	1549	259	855		1114	683	1128	622	6647
2007-08	180	2123	1605	518	706		1324	683	1230	1108	8469 *
2008-09	261	2528	1970	557	701	704	1953	743	1258		Expected to cross 1000
2009-10	305										
* If the contribution to Depreciation Fund is included. The Institute never got more govt. grant compared to other institutes for same level of intake. Institute also charged lowest fee.											
@ Rs. 1 Lakh= Rs. 10000											
								2630	5427	1730	

Power of Interior Design
Exhibit 2
Intake and Compensation Package (Rs. in lakhs)

Year	Student Intake	Highest	Average
		Rs. in Lakhs	
2003-04	60	10.4	6.4
2004-05	120	10.2	7.3
2005-06	120	16.7	9
2006-07	180	22	11.8
2007-08	180	29	14.8
2008-09	261	28	10.5*
2009-10	305	28	10.6**

- Due economic slowdown, which resulted in 20-25% in package in all institutions

** On increased batch size (Note: The 2008-09 batch graduates in 2009-10).

Exhibit 3
Comparative Placement Performance

Domestic	Inst1	Inst 2	Inst3	Inst4	IMP
Max	70	71	50	26	29
Ave.	17.9	16.4	12.3	13.4	14.8
Min	6.8	7	7.56	7.68	7.35
Intake					
2002	180	240	180	60	60
2003	240	300	300	120	120
2005				120	180
2008	280	300	300	180	180
Yrs. Of Operation	45	45	30	12	12
Av. Package at intake level of 2003 (i.e. Top 120 students)					17.2
Data not available for the fifth Institute					