

Birth of an Orphan

Рождение сироты

«После получения этого письма (см. Приложение 1) я не мог принимать пищу два дня», — сказал профессор Нандкумар из Института менеджмента IMX. «После всех мучительных усилий по организации первой конференции, когда не было никакой инфраструктуры, вот что получаешь. Мне пришлось бегать и отвечать за всё: от печати брошюры, привлечения делегатов, проведения конференции до получения оплаты, оплаты счетов, создания профессионального объединения — а директор только задавал вопросы и отказывал в разрешениях. Если бы не мои хорошие друзья — РМ (менеджер проекта) и САО (главный административный сотрудник), конференция бы не состоялась. И в довершение всего, он (директор) почувствовал себя униженным из-за того, чего я, насколько помню, не делал». «Никогда больше, — решил я тогда», — заключил он.

Зарождение

Зарождением конференции стала первая программа повышения квалификации преподавателей (FDP). IMX было 10 лет, и у него не было никакой регулярной инфраструктуры для программ развития управленческих кадров (MDP). Он работал с 18-местными аудиториями, 20 койко-местами и временными недорогими средствами размещения и питания в 10 маленьких 2-комнатных домах. Выйдя из серьёзной забастовки преподавателей и сотрудников против директора (в которую профессор Нандкумар отказался ввязываться ни на чьей стороне), директор Прасад был вполне доволен тем, что набор PGP составлял 120 студентов.

Где-то в августе 1994 года профессор Прасад был избран вице-президентом AIMS. В апреле 1995 года AIMS пригласил к участию в программе AIMS-CCMS, которая предоставляла гранты на поддержку исследований, программ повышения квалификации преподавателей и т.д. Директор попросил профессора Нандкумара подготовить какое-нибудь предложение. Тот подготовил предложение по FDP на тему «Запуск курса по стратегическому менеджменту», и программа была проведена с 22 по 27 января 1996 года. Программа получила огромный отклик: 35 участников, более половины из которых были читателями лекций, профессорами, заведующими кафедрами, председателями PGP и т.д. Их пришлось размещать в помещениях, рассчитанных на 30 участников.

Участникам так понравилась педагогика программы, что на заключительной сессии они попросили создать недорогую платформу, где они могли бы встречаться (для повышения квалификации через систему коллегиального обучения) по крайней мере раз в год, даже за свой счёт. Профессор Нандкумар, ошеломлённый такой просьбой, связался со своим научным руководителем, профессором Ганешем, директором ведущего управленческого института (IPXM) при MHRD, и спросил, может ли тот взять на себя руководство такой инициативой. Получив обнадеживающий ответ, было решено создать платформу с профессором Ганешем в качестве председателя и одним из участников программы, профессором Витталом, в качестве секретаря. Также было решено встретиться 27 января 1997 года на первой конференции, ровно через год после заключительного дня.

Другой участник, старший профессор из BIBM, ведущего управленческого института, предложил организовать первую конференцию. Профессор Виттал должен был сформировать и зарегистрировать орган как общество в Дели. Однако, когда профессор Ганеш связался с директором института BIBM в августе 1996 года, тот отказался. Затем он изучил возможность проведения в своём институте (IPXM), но инфраструктура уже была занята под другие мероприятия в эти дни. Ганеш также изучил возможность поддержки преподавателями своего института.

Возможность

Профессор Прасад также просил профессора Нандкумара организовать конференцию, подобную ежегодной конференции AIMS. В октябре 1996 года, когда профессор Нандкумар узнал, что даже вторая возможность может не материализоваться, ему пришло в голову, что, возможно, у IMX есть возможность провести первую конференцию.

«Двадцать лет назад, в 1976 году, мой учитель профессор К.К. Прахалад упомянул, что для профессионального развития преподаватели каждой дисциплины должны встречаться по крайней мере раз в год, чтобы обмениваться опытом, делиться своей работой, развивать дружеские отношения с преподавателями других институтов для совместных исследований и разработки литературы, возвращать преподавателей и т.д. Поскольку это предложение исходило от участников программы повышения квалификации преподавателей в январе 1996 года, я подумал, что идея такой платформы может взлететь. Когда институт председателя также выразил трудности, я подумал провести конференцию в IMX. Я надеялся, что директор поддержит её от всей души, потому что сам просил организовать

конференцию. Но это оказалось кошмаром: множество организационных вопросов, необходимость давать решения, предоставлять разъяснения, отказы в разрешениях и помощи, особенно потому, что я был сильно загружен своей собственной преподавательской нагрузкой, программами MDP, разработкой литературы, а также административной работой, связанной с советом и другими органами», — сказал профессор Нандкумар.

Изучение возможности

Профессор Нандкумар отправил письмо директору 10 октября 1996 года о том, что существует возможность проведения Первой ежегодной конференции Форума по стратегическому менеджменту в IMX (см. Приложение 2), приложив проект письма председателю (неформального) Форума.

14 октября, в понедельник, была получена записка от директора с вопросом об ожидаемом количестве делегатов и о том, как будут сделаны приготовления, поскольку ни аудитории, ни общежития не будут доступны. Он также интересовался, как будет организовано питание (см. Приложение 3).

«Это заставило меня задуматься, — сказал профессор Нандкумар, — если таким образом будет продолжаться строительство кампуса, то даже увеличение набора RGP в следующем году может не состояться, как он указал на заседании Совета». Его опасения проистекали из его участия в проектных работах в качестве члена комитета по планированию и развитию кампуса до нескольких месяцев назад. Увидев, как 120-местная аудитория была построена за 25 дней ровно, когда размер набора RGP был увеличен с 30 до более 100, профессор Нандкумар был убеждён, что строительство можно ускорить. Он подумал, что проведение конференции может помочь ускорить завершение некоторых зданий, чтобы своевременно увеличить набор, который уже 7 лет оставался без изменений.

Приготовление

16 октября профессор Нандкумар ответил, как можно сделать альтернативные приготовления, если конференция состоится (см. Приложение 4). Однако директор не убедился и посчитал, что предлагается много временных решений, и, поскольку профессор Нандкумар очень занят своими программами MDP, ему (профессору Нандкумару) следует организовать встречу директора, РМ и CAO по удобству всех

заинтересованных сторон (см. Приложение 5). Вместе с запиской директора от 17.10.96 профессор Нандкумар также получил записку от CAO о том, что последний уходит в отпуск с 18 по 27 октября.

Профессор Нандкумар был очень раздражён этим и ответил, что административные вопросы должны решаться на уровне директора (см. Приложение 6), а его следует уведомить об окончательном решении. Он также направил копию РМ и CAO.

Ответы РМ и CAO были очень обнадеживающими. Профессор Нандкумар работал с ними как член Совета и комитета по строительству кампуса и был убеждён, что если эти двое людей вложат душу, институт сможет провести конференцию. Он направил их мнения директору.

Медленное продвижение

11 ноября профессор Нандкумар узнал, что председатель одобрил предложение. Но никакого официального письма директору IMX не поступало. После напоминания 14 ноября председатель прислал подразумеваемое согласие профессору Нандкумару, но сообщил, что преподаватели не смогут взять на себя никакой ответственности (см. Приложение 7). Не было подтверждения от преподавателя другого института о принятии ответственности за другой модуль. «Это означало, что мне пришлось взять на себя организацию всех трёх академических модулей, помимо прочих мероприятий», — сказал профессор Нандкумар.

Профессор Нандкумар переслал факс директору с припиской, что если тот согласится быть председателем организационного комитета, то он (Нандкумар) готов продолжить, в противном случае — закрыть тему (см. Приложение 8). Директор попросил разъяснений об организационном секретаре и финансовой ответственности. Профессор Нандкумар согласился быть организационным секретарём и объяснил, что финансирование будет осуществляться за счёт регистрационных взносов.

Наконец, в пятницу 22 ноября профессор Нандкумар решил закрыть тему, подготовив факс для отправки 26 ноября, если к понедельнику 25 ноября директор не решит вопрос (см. Приложение 9).

Неудача

28 ноября профессор Рао, секретарь, поинтересовался, ведутся ли приготовления. Профессор Нандкумар подготовил ответ и направил его на утверждение директору, чтобы можно было выпустить брошюру конференции. Директор согласился при соблюдении определённых условий. Однако он не согласился на то, чтобы регистрационные взносы поступали в институт. Это означало, что нужно было открыть счёт на имя самого Форума. Для этого необходимо было быстро создать формальный орган. Однако примерно в середине декабря секретарь сообщил о своей неспособности зарегистрировать Форум как общество и попросил профессора Нандкумара сделать это. «Боже мой — как это сделать?» — удивился профессор Нандкумар.

Формирование Форума

К счастью, несколько лет назад профессор Нандкумар был секретарём Совета и Общества IMX и имел копию меморандума Общества. Он модифицировал его, чтобы создать новое общество. Проблема была в том, как получить подпись председателя. Последний посоветовал связаться с исполнительным директором одной государственной компании (на которой профессор Нандкумар делал кейс), который был их общим другом. Тот согласился. Управляющий директор другой компании, для которой профессор Нандкумар выполнил консалтинговый проект, согласился быть казначеем. Профессор Нандкумар согласился быть секретарём Общества. Некоторые другие преподаватели IMX и участники первой FDP стали другими членами, чтобы удовлетворить требования по созданию Общества.

Директор IMX отказался разрешить использовать IMX в качестве адреса зарегистрированного офиса. Он не разрешил даже своему сотруднику, имевшему необходимый опыт, помогать в составлении и подаче регистрационных документов. К счастью, у профессора Нандкумара был дом в городе, который стал зарегистрированным офисом.

Несмотря на опасения, со стороны регистрационного органа трудностей не возникло, и через две недели Форум был зарегистрирован как Общество — всего за неделю до конференции.

Конференция

Менеджер проекта оказал полную поддержку, чтобы ускорить завершение строительства столовой, и как раз вовремя были установлены двери и окна.

Тридцать комнат в студенческом общежитии также были завершены за день до начала конференции. CAO тоже сделал всё возможное, чтобы помочь.

В конференции приняли участие более 45 делегатов из различных бизнес-школ. Была выпущена книга одного из делегатов-авторов по стратегическому менеджменту. Руководство для преподавателя к Кейсбуку профессора Нандкумара (опубликованному в прошлом году), запрошенное участниками первой FDP, также было завершено и выпущено. В конференции также приняли участие некоторые директора и про-вице-канцлеры.

В последний день состоялись выборы новых должностных лиц Форума. К сожалению, никто не предложил кандидатуру директора IMX на какую-либо должность. «Я воздержался от этого, потому что не хотел организовывать какие-либо другие мероприятия по желанию директора. Одного опыта было более чем достаточно», — сказал профессор Нандкумар.

Комментируя письмо директора, профессор Нандкумар сказал: «Это было больно. Но я был счастлив, что теперь по крайней мере одно общежитие RGP на 60 комнат и столовая будут работать, чтобы обеспечить увеличение набора RGP до 180, чего не происходило в течение семи лет. Опыт совпадения открытия крупного мероприятия с ускорением завершения строительства здания стал для меня великим уроком, который помог мне завершить строительные работы, застрявшие в другом институте, когда я пришёл туда директором», — сказал он.

«Создание платформы для ежегодного взаимодействия преподавателей моей дисциплины — заветная мечта на протяжении 20 лет — также сбылась», — сказал профессор Нандкумар.

«Следующая конференция в IMX состоялась только в 2001 году, и я организовал её под эгидой Форума. Но это уже другая история», — улыбнулся профессор Нандкумар.

«Если было возможно организовать конференцию, почему директор не одобрил её с самого начала? Почему оба почувствовали обиду? Можно ли было этого избежать? Почему следующие 4 года не проводилось никакой другой конференции? Выживет ли Форум? Есть ли роль "сирот" в обществе?» — вот некоторые вопросы, которые мучили д-ра Нандкумара даже после выхода на пенсию.