

С тех пор как более 35 лет назад я пришел в IMX, я постоянно жаловался директорам и членам Совета директоров на то, что институт ничего не делает для моего профессионального развития. В самом деле, однажды один из членов Совета спросил меня: «Нарендра, вы работаете здесь полным профессором уже более десяти лет, какого еще развития вы хотите?» Я вежливо ответил: «Сэр, неужели я должен до конца жизни оставаться на этом интеллектуальном и административном уровне и просто загнивать?» Однако ничего так и не изменилось, и на свою первую программу повышения квалификации в институте я попал лишь спустя пять лет после выхода на пенсию.

Институт запускал свою первую программу развития профессорско-преподавательского состава на базе Национального центра развития преподавателей менеджмента (NMFDC) при поддержке Бизнес-школы Иви (Ivey School). По совпадению, я входил в подкомитет Совета управляющих IMX, созданный для этих целей. Одобрив программу как член комитета, я не мог уклониться от ответственности за её успешное проведение. Директор намекнул, что мне стоит присутствовать на территории кампуса во время программы, поскольку именно в этот период планировался официальный запуск Центра. Кроме того, мне пришлось взять с собой жену: из-за проблем со здоровьем, связанных с преклонным возрастом, мы всегда ездили вместе, чтобы ухаживать друг за другом. При этом не было никакой ясности относительно того, кто покрывает мои расходы на проезд и проживание. А просить разъяснений по такому мелкому поводу мне было неловко.

С тех пор как я вступил в должность первого декана по академическим вопросам (Dean AA) в IMX, я крайне редко отказывал в помощи своим коллегам-преподавателям. Молодой коллега (в найме которого в конце 1990-х годов я сам принимал участие будучи деканом), назначенный директором программы, попросил меня прислать кандидатуры участников. Не зная, что ответить, я сам заполнил онлайн-форму регистрации, уплатил необходимый регистрационный взнос и отправил заявку, став таким образом самым первым и самым пожилым (71 год) участником программы. Эти расходы составили почти 40% моей месячной пенсии, однако никому даже в голову не пришло, что мне пришлось оплачивать всё из собственного кармана.

Я прибыл к месту проведения накануне открытия. Вдруг мне позвонил директор программы и сообщил, что на следующее утро я должен выступить с торжественным

открытием мероприятия. Я изумился: как участник программы может её открывать? Коллега переговорил с директором института, и решение было найдено: в 9:30 я торжественно открываю программу в качестве почетного гостя, а в 10:00, когда начинаются занятия, превращаюсь в обычного слушателя.

Как и было велено, я открыл программу. Поскольку это был День учителя, я вручил памятный подарок (упакованный в праздничную обертку) уважаемому эксперту из Школы Иви, проводившему занятия. Когда он попытался развернуть его, я попросил взглянуть на подарок позже, у себя в номере. Во время перерыва на чай я обратился к эксперту с просьбой не привлекать меня к активным дискуссиям в классе, чтобы мой «обширный» (?) академический опыт не сбивал остальных слушателей, с чем он согласился.

В заключительный день, после завершения торжественной церемонии закрытия, эксперт из Бизнес-школы Иви спросил меня: «Почему вы не раздали эту книгу участникам?» Я лишь улыбнулся. Это была книга по кейс-методу, охватывающая самые разные аспекты: преподавание с помощью кейсов, написание собственных кейсов, составление методических указаний для преподавателей и многое другое. В ней также описывались два интересных эксперимента по написанию кейсов студентами — с указанием пользы и предостережений. Кроме того, там было множество историй о том, как разработка кейсов способствует профессиональному развитию преподавателей. На самом деле это была доработанная версия руководства по анализу кейсов и преподавательских указаний, которое я написал для своего учебника кейсов по стратегическому менеджменту (первого подобного труда, созданного индийским преподавателем), опубликованного более 20 лет назад.

В конце концов, я всё же прошел программу повышения квалификации в родном институте (пусть и через 6 лет после выхода на пенсию). Мечта сбылась, хотя и с незначительным практическим толком, ведь я уже более четырех лет как полностью прекратил преподавание и тренинги. Однако одну пользу я все же извлек: я был искренне рад убедиться в том, что все эти годы преподавал по кейс-методу абсолютно правильно.