

Утраченное партнерство: Смерть сироты

«После продолжительной болезни Сирота скончался от полиорганной недостаточности в ночь на 30 июня 2017 года, поскольку никто из детей или родственников не нашел времени за ним ухаживать», — гласило электронное письмо от доктора Нандакумара, адресованное некоторым членам Правления Форума Стратегического Менеджмента (SMF). Один из них ответил: «Жаль это слышать». Другой член, доктор Панда, спросил: «Он умер или находится в коме?», на что доктор Прасад ответил: «Не будучи специалистом из морга, не могу сказать категорично. Время покажет. Если тело начнет разлагаться, значит, он умер, иначе он может быть в коме».

Предыстория Форума

Форум родился сиротой, но, как и некоторые другие организации в Индии, он тоже просуществовал более двадцати лет при поддержке примерно 15 преподавателей-добровольцев из ведущих институтов менеджмента страны. В самом деле, он чуть не умер сразу после своего рождения в 1997 году из-за полного безразличия материнского учреждения. Однако в 1999 году он был возвращен к жизни другими институтами, и некоторые собравшиеся там волонтеры предложили увеличить членство. Один из них предложил провести следующую ежегодную конференцию в его (еще одном ведущем) институте. Он также добился того, чтобы его институт стал членом Форума. Воодушевленный этим, доктор Нандакумар спросил нового Директора своего собственного Института об институциональном членстве, и тот с готовностью согласился. Директор института, в котором проводилась Конференция 1999 года, также согласился стать институциональным членом. Наконец, четыре ведущих института страны, где проводилась конференция 2001 года, тоже дали свое согласие. Таким образом, членами Форума стали четыре ведущих института менеджмента Индии.

Имея в своем составе четыре ведущих учреждения страны и не проводя ничего, кроме ежегодной конференции, доктор Нандакумар задумался о расширении деятельности. И тогда организация Форума провела первый из 4 семинаров по ВТО, организованный совместно четырьмя ведущими институтами. Подобное произошло впервые в истории: на семинар приехало не только большое количество делегатов от академической среды, но и впервые представители пяти из шести ведущих институтов, учрежденных MHRD (Министерством развития человеческих ресурсов), присутствовали полные два дня. Доктор Нандакумар почувствовал, что подобные значимые академические инициативы могут быть чрезвычайно полезны для страны.

Год спустя, на 6-м Съезде, двум волонтерам пришла в голову идея запустить Программу для преподавателей менеджмента (МТР), чтобы готовить преподавателей по стратегическому менеджменту — направлению, в котором страна испытывала острую

нехватку кадров (сами эти институты ощущали эту нехватку). Курс «Стратегический менеджмент» (SM) был обязательным в учебных программах по менеджменту, и около 2000 институтов проводили курсы MBA в той или иной форме. При этом курсы SM во многих местах преподавали люди, которые сами не прошли ни одного (не говоря уже о 4-5) курсах по этой дисциплине. Ни одно учреждение в стране не проводило программ повышения квалификации преподавателей (FDP) в области SM. Но по их просьбе семь-девять ведущих институтов оказали поддержку, проведя по одной недельной программе каждый по различным предметам в области SM. Преподаватель, прослушавший базовый и 5 курсов по выбору, получал сертификат об окончании программы из шести курсов.

Первоначальные цели

1. 1. Стать платформой для преподавателей менеджмента, созданной ими самими и для них самих, чтобы удовлетворять растущие потребности управленческого образования в дисциплине «Стратегический менеджмент».
2. 2. Помогать преподавателям менеджмента встречаться раз в год и:
 - Обсуждать результаты исследований;
 - Формировать исследовательскую повестку;
 - Находить партнеров для крупных исследовательских работ;
 - Обмениваться возникающими проблемами (и разрабатывать планы действий/совместную повестку для их решения) в сферах:
 - a) Преподавания SM
 - b) Обучения (тренингов) по SM
 - c) Создания учебных материалов по этой дисциплине.

Форум не хотел затрагивать чувствительную тему обучения руководителей и консалтинга в сфере SM, опасаясь поставить под угрозу то хрупкое сотрудничество, сформировавшееся для привлечения поддержки преподавателей из ведущих институтов. Существовал риск, что эти институты сочтут, будто Форум посягает на их деятельность, приносящую доход, и откажутся от поддержки этого национального начинания.

Отличительные особенности Форума по Стратегическому Менеджменту (SMF)

- Организация Программ для преподавателей менеджмента, семинаров, конференций и т. д. посредством совместных/коллаборативных действий (альянс ведущих институтов).
- Их организация при низких затратах (5000 индийских рупий за недельную программу в 2004 году по сравнению с типичными 15000 рупий за ту же программу, проводимую теми же институтами) за счет снижения издержек, использования простаивающих мощностей и применения уникальной индийской «модели самопожертвования»:
- Преподаватели не брали никаких гонораров;

- Принимающие учреждения взимали льготные тарифы / предоставляли многие услуги бесплатно;
- Участники/спонсоры оплачивали только регистрационный взнос и проезд;
- Всеиндийский совет по техническому образованию (AICTE) предоставлял символический грант;
- Учреждения-бенефициары полностью / частично спонсировали преподавателей / предоставляли им отпуска и т. д.;
- Члены Правления и координаторы выполняли свою работу на волонтерских началах.
- Как это ни странно, но на Форуме не было ни одного наемного сотрудника, никаких физических активов, за исключением собственного компьютера.
- По-настоящему Всеиндийская сеть сотрудничества заинтересованных сторон (стейкхолдеров).

Взлет и падение Форума

Хрупкий Форум пережил первоначальную враждебность института, в котором он зародился. Но 4 года спустя он немного окреп и начал вносить значительный вклад в сферу стратегического менеджмента через исследования, написание кейсов, программы повышения квалификации для подготовки специализированных преподавателей, ведущих стратегический менеджмент в различных институтах. Всего за 10 лет около 100 преподавателей прошли от 6 до 9 курсов. Около 200 преподавателей посетили 4 и более курсов, а свыше 300 преподавателей посетили не менее 3 курсов, что достаточно для преподавания как минимум обязательного курса SM в различных программах MBA / PGDP школ менеджмента в Индии, покрыв около 10% от общей потребности.

Учитывая, что типичный докторант (FPM) в IIM проходит шесть курсов по своей специализации, программы MTP помогли обучить эквивалент 300 докторантов (FPM) среди преподавателей различных школ менеджмента в стране. В течение чуть более 10 лет они получили знания в области SM благодаря совместным усилиям под эгидой SMF. Это колоссальная задача, за которую не взялся ни один ведущий институт, учрежденный MHRD (хотя на них была возложена эта ответственность), из-за приверженности стратегии конкуренции. И, к сожалению, стратегия кооперации (сотрудничества) не входит в учебные программы большинства школ менеджмента страны.

Кроме того, более 1100 делегатов посетили конференции по SM, на которых было представлено более 750 исследовательских работ / тематических кейсов. Это также способствовало проведению 5 других конференций по конкурентоспособности. По итогам всего этого было издано 7 книг. В 2016 году 13 школ менеджмента (в которых работали участники-преподаватели SMF) отпраздновали День основания, организовав различные академические мероприятия.

В целом, Форум воздвиг пьедестал для подготовки преподавательского состава, развития исследований и литературы для преподавания и обучения в сфере SM за счет

внутренних усилий по кооперации. Благодаря дальновидной политике, Форум смог сэкономить достаточно средств для поддержки своей деятельности без грантов AICTE. Он заработал себе имя в стране.

Однако, когда доктор Нандакумар вышел на пенсию, деятельность начала сворачиваться. Количество программ повышения квалификации преподавателей стало сокращаться, и к 2018-19 годам они прекратились. Ежегодные конференции/съезды снова столкнулись с неопределенностью, а качество исследовательских работ начало падать. Энтузиазм преподавателей, прошедших обучение на Форуме, также начал угасать, и посещаемость конференций/съездов стала скудной. Постепенно это превращалось в простой ритуал или формальную отчетность. Доктор Нандакумар выражал свою обеспокоенность по этому поводу, но мало что мог сделать из-за своих болезней, приковавших его к постели/дому. Первоначальная вера основателей, считавших, что участники/делегаты должны стремиться приезжать самостоятельно (а не как спонсируемые кандидаты), получая достаточную академическую отдачу (а если не удовлетворены — требовать возврата регистрационного взноса, как это было задумано в 2001 году), была разрушена.

Причины смерти

Судя по всему, к смерти мозга этой «сироты» привело несколько причин. После 2006-07 годов давление и энтузиазм некоторых поддерживающих учреждений переключились на спонсирование программ развития менеджмента (MDP) среднего/младшего звена, которые приносили деньги и солидные гонорары преподавателям. Размещение в общежитиях/классах стало проблемой. Теперь учреждения были менее склонны предоставлять их по льготным тарифам. Из-за сокращения срока действия банковских тратт (Demand Drafts) с 6 до 3 месяцев Форум был вынужден разрешить институтам взимать плату за программы напрямую, так как многие чеки устаревали к тому времени, когда они доходили до Форума для внесения в банк. Это привело к тому, что некоторые учреждения начали устанавливать разные, более высокие тарифы вместо единых низких, или вообще перестали запускать курсы. Директоров также не слишком заботило, как это повлияет на жизнеспособность программы.

Позже советы управляющих школ менеджмента начали использовать систему баллов (кредитов) для оценки эффективности работы преподавателей и стимулирования. Они также начали подталкивать людей к публикациям и презентациям исследовательских работ за рубежом. Таким образом, преподаватели перестали присылать хорошие статьи и посещать Ежегодные съезды. Они редко оценивали полезность исследований и литературы, основанных на отечественном опыте, для развития преподавательского состава.

У доктора Нандакумара был иной взгляд на эту проблему. По его мнению, это полный провал в понимании самой концепции стратегического менеджмента в стране.

Ничто не могло бы стать более монументальным доказательством этого, чем тот факт, что никто — ни преподаватели, ни советы управляющих, ни даже MHRD — ничего не смогли сделать, чтобы спасти развитую платформу (SMF) для подготовки преподавателей в критически важной области, где наблюдалась острая нехватка обученных кадров, несмотря на то, что большинство из них постоянно жаловались и громко кричали о важности развития преподавательского состава.