

સપના (અથવા દ્રષ્ટિ)

“મારા યુવાનીના પ્રારંભથી જ, એક અને બધા દ્વારા, મને સપના જોવા માટે બદનામ કરવામાં આવ્યો હતો. મને પણ લાગતું હતું કે સપના સાકાર થતા નથી, ન તો અન્ય. પરંતુ ઘણી આશ્ચર્યજનક વસ્તુઓ બની અને હું તેને શેર કરવા લલચું છું કારણ કે કોઈ પણ નથી. તે માને છે. મેં સપનું જોયું હતું તેમ તેઓ સાકાર થયા નથી, પરંતુ સર્વશક્તિમાનની રચના મુજબ સહેજ સંશોધિત રીતે.” એક યુવાન મિત્રને હસતાં હસતાં ડૉ. કુલકર્ણીએ કહ્યું, આઈઆઈએમમાં પીજીપી ઇન્ટેકના તાજેતરના આંકડા શેર કરતી વખતે, જે 2008માં લગભગ 1700ના આંકડા કરતાં 3 ગણા કરતાં વધુ 5000ની નજીક પહોંચી ગયા હતા, જે એક દાયકા પહેલાં તેણે સપનું જોયું હતું તે આંકડા સાથે બરાબર મેળ ખાતા હતા. જ્યારે ડૉ. કુલકર્ણી મેનેજમેન્ટ એજ્યુકેશન માટે કોર્સ મટિરિયલ ડેવલપમેન્ટના વ્યૂહાત્મક લાભો પરના તેમના નવા કાર્યનું વર્ણન કરી રહ્યા હતા ત્યારે આ વિષય ઉભો થયો.

ડ્રીમ વી: આઈસીયુ/બેડ પરથી લેખન :-

25 વર્ષ સુધી મેં વ્યૂહાત્મક સંચાલનના મારા વિદ્યાર્થીઓ માટે કોર્સ સામગ્રીના ભાગ રૂપે ચેન્જ મેનેજમેન્ટ પર પુસ્તક લખવાનો પ્રયાસ કર્યો. મેં લખ્યું પણ ભાગોમાં; કારણ કે જ્યારે મેં ટેક્સ્ટનો એક ભાગ પૂર્ણ કર્યો, ત્યારે હું કેટલાક દૃષ્ટાંતરૂપ કેસ રાખવા માંગતો હતો. જ્યારે મેં કેસ લખ્યો, ત્યારે મને સામેલ કરવા માટે નવા વિચારો આવ્યા. મેં તે પૂર્ણ કર્યું ત્યાં સુધીમાં, મને સચિત્ર કરવા માટે નવા મુદ્દા મળ્યા. આમ સમય પસાર થયો અને 25 વર્ષ પછી હું નિવૃત્ત થયો. “તે સ્વપ્ન પુસ્તક” લખવાનું સ્વપ્ન આમ દફન થઈ ગયું.

નિવૃત્તિ પછી મને એક પછી એક સંખ્યાબંધ બિમારીઓનો સામનો કરવો પડ્યો, જેમાં બે ઓપરેશનનો સમાવેશ થાય છે. હું ઘર અને પથારી સુધી સીમિત હતો. હું ન તો મુસાફરી કરી શકતો હતો, ન તો બહાર જઈ શકતો

હતો, ન તો લખી શકતો હતો કે ન તો બરાબર જોઈ શકતો હતો. ભગવાનની કૃપાથી હું એક મેઝેટો-થેરાપિસ્ટને મળ્યો. હજુ પણ સંપૂર્ણ સ્વસ્થ ન હોવા છતાં, જ્યારે પણ હું રાત્રે સૂઈ ન શક્યો ત્યારે મેં અહીં અને ત્યાં ટુકડાઓ લખવાનું શરૂ કર્યું. ધીમે ધીમે હું મારા ભૂતકાળના કામો અને કેસ સ્ટડીઝને એકીકૃત કરવામાં સક્ષમ બન્યો અને થોડા ઉમેર્યાં. પચીસ વર્ષ પહેલાં અમે અભ્યાસક્રમ સામગ્રીની જરૂરિયાતોને પહોંચી વળવા માટે એકેડેમિક રિસોર્સ પાર્કની સ્થાપના કરવાનું સ્વપ્ન જોયું હતું, જે પૂર્ણ થઈ શક્યું ન હતું. જો કે બે વર્ષના સમયગાળામાં હું એક ટૂંકી અને સરળ પાઠ્યપુસ્તક, એક કેસ બુક, ટૂંકા વિસ્તરણ કરી શકાય તેવા કેસોનું પુસ્તક (છ આંતરરાષ્ટ્રીય ભાષાઓમાં), કેસ એનાલિસિસ પરનું પુસ્તક, કેસ પદ્ધતિ પરનું પુસ્તક (બધા માટે) પૂર્ણ કરી શક્યો. વિદ્યાર્થીઓ, મેનેજરો અને શિક્ષકો/પ્રશિક્ષકો) અને એક સંશોધન પુસ્તક, જે બધું વ્યૂહાત્મક સંચાલનથી સંબંધિત છે. પરિવર્તનના સંચાલનનું લખાણ તેમાં એકીકૃત થયું. પુસ્તકો સ્વ-પ્રકાશિત કરવામાં આવ્યા હતા, જેમાં કિંમત શામેલ હતી અને યોગ્ય કેસોમાં પણ મફત ઉપયોગની મંજૂરી આપવામાં આવી હતી.

હું વિશ્વાસ કરી શકતો ન હતો કે IIM માં મારા 25 વર્ષના કાર્યકાળમાં હું જે કરવા માંગતો હતો તે હું નિવૃત્ત થયાના 6 વર્ષ પછી દિવસનો પ્રકાશ જોઈ શકતો હતો. “ક્યારેય કરતાં મોડું સારું. જ્યારે ભારત ઇનવર્ડ ગ્લોબલાઇઝેશન સામે નિર્ણય લે છે ત્યારે અનુભવો અંતિમ વપરાશકર્તાને લાભ આપી શકે છે. જો એકેડેમિક રિસોર્સ પાર્ક શરૂ થયો હોત. કદાચ 700 થી વધુ ફેકલ્ટી સભ્યો સાથે, IIMsકોર્સ સામગ્રીની જરૂરિયાતોનું ધ્યાન રાખી શક્યું હોત. વ્યવસ્થાપન શિક્ષણ માટે ચાલુ ધોરણે, વિઝ્યુલાઇઝ્ડ તરીકે” ડૉ. કુલકર્ણીએ કહ્યું

ડ્રીમ IV: IIM માં PGP ઇનટેક 6 ગણો થઈ રહ્યો છે

2008 માં 6 નવા IIM ની સ્થાપના માટે વિગતવાર પ્રોજેક્ટ રિપોર્ટના વિકાસમાં જોડાવા માટે હું પૂરતો ભાગ્યશાળી હતો. IIMs PGP ઇન્ટેક ખર્ચવામાં ખૂબ જ ધીમી હતી. 2002 સુધી, પીજીપીમાં કુલ ઇન્ટેક 840 હતો. એમએચઆરડી અને આઈઆઈએમ વચ્ચેના અવરોધને કારણે 2003-04માં પીજીપીમાં એક-એક વિભાગનો વધારો થયો હતો. પરંતુ પછી ફરીથી તેઓ 240 બેચના કદ પર સ્થિર થવા લાગ્યા. MHRD ને 2007-08 માં OBC ક્વોટા આરક્ષણ લાવવાનું હતું, જેણે તેમને 2006-07ના સેવનના કદમાં 54% વધારો કરવાની ફરજ પાડી.

IMX અને IMP પર મેળવેલ અનુભવ સાથે, મને ખાતરી હતી કે મન ચોક્કસ આંકડાઓ પર સેટ થઈ જશે. માઇન્ડ સેટને ઢાળવું મુશ્કેલ છે. રિપોર્ટ લખતી વખતે અમને લાગ્યું કે IIM એ બેન્ચ માર્ક સંસ્થાઓ તરીકે ઓછામાં ઓછા 10% મહત્વાકાંક્ષી ઉમેદવારોને પૂરી કરવી જોઈએ. 2008-09 સત્ર માટે 250000 CAT અરજદારો હતા. એમ ધારી રહ્યા છીએ કે તેમાંથી ઓછામાં ઓછા 20% મેનેજમેન્ટ શિક્ષણ મેળવવા માટે ખરેખર રસ ધરાવતા હતા અને સક્ષમ હતા, તેના માટે સીટોને 5000 ની રેન્જમાં ક્યાંક વધારવાની જરૂર હતી. 2008 માં લગભગ 1700 ની હાલની ઇન્ટેકને ઉમેરીને, અમે વધારાના ઇન્ટેકની આસપાસ ફર્યા. આગામી 10 વર્ષમાં લગભગ 3200 અને તે મુજબ ભલામણ કરવામાં આવી છે. 30-50 વર્ષોમાં જૂની IIM દ્વારા 1700ની સરખામણીમાં લગભગ 7-8 વર્ષ (2010-2018) સમયગાળામાં નવા IIM ઝડપથી આવ્યા અને 1500ની નજીક ઉમેરાયા. 20 વર્ષમાં બીજી પેઢીના IIM (IIMK અને IIMI) દ્વારા અન્ય 800+ ઉમેરવામાં આવ્યા હતા.

આ દરમિયાન એક રસપ્રદ ઘટના બની. જૂન 2012માં, મને MHRD સમક્ષ રજૂઆત કરવાનું કહેવામાં આવ્યું. હાલના IIM ના સ્થાનનો નકશો દર્શાવતી વખતે માનનીય મંત્રીએ જિજ્ઞાસાપૂર્વક પૂછ્યું કે મહારાષ્ટ્ર, આંધ્ર પ્રદેશ, ઓરિસ્સા વગેરેમાં શા માટે IIM નથી. મેં નમ્રતાથી કહ્યું “સાહેબ, આ પ્રશ્નનો જવાબ તમારે આપવાનો છે, હું ફક્ત તે જ પ્રદર્શિત કરી રહ્યો છું. અસ્તિત્વમાં

છે". પાછળથી શું થયું, મને ખબર નથી. પરંતુ 2014 માં, NDA સરકાર હેઠળના MHRDએ વધુ છ નવા IIM શરૂ કરવાની જાહેરાત કરી. માત્ર 4 વર્ષમાં, 2018 સુધીમાં, આ નવા IIM એ PGPમાં લગભગ 700+ બેઠકોનો ઉમેરો કર્યો, જે 2008-09માં 1700 અને 840 થી 2018માં લગભગ 4700 પર પહોંચી ગયો.

2002-03, છેલ્લા 15 વર્ષોમાં લગભગ 6 ગણો વધારો, વૃદ્ધિનું એક સ્વપ્ન જેનો હું હંમેશા આનંદ લઈશ.

જો 2 વર્ષની મુદતના લાંબા ગાળાના એક્ઝિક્યુટિવ પ્રોગ્રામ્સ (જેના માટે PG ડિપ્લોમા આપવામાં આવે છે)નો સમાવેશ કરવામાં આવે, તો સંખ્યા અન્ય 340+ વિદ્યાર્થીઓ દ્વારા વધે છે, જે કુલ 5000 થી વધુ થાય છે, જેનું સ્વપ્ન સાકાર થાય છે, અગાઉ નિયમિતપણે ટાંકવામાં આવેલી અવરોધો હોવા છતાં. પીજીપીના સેવનના વિકાસને રોકતા પરિબળો.

ડ્રીમ III: IMP માં જોડાવું

ઉપરોક્ત તમામ સપનું સાકાર ન થયું હોત જો મને IMP માં જોડાવાની તક ન મળી હોત, જે ભારતના દૂરના દક્ષિણ-પશ્ચિમ ખૂણામાં સ્થિત સૌથી યુવા IIMમાંની એક છે. વિવિધ સંસ્કૃતિ, ભાષા, ખોરાક, આબોહવા, ભૂપ્રદેશ, વતનથી 2500 કિમી દૂર, જ્યાં હું 20 વર્ષથી વધુ સમયથી સ્થાયી થયો હતો, બીમાર પત્ની વગેરે. મેં ક્યારેય વિચાર્યું ન હતું કે હું ક્યારેય એવી જગ્યાએ જઈશ જ્યાંથી હું લગભગ 20 વર્ષ પહેલાં મારી 3 દિવસની સફર ટૂંકી કરીને ગુજરાતમાં ઉતાવળે ઘરે પાછો ફર્યો હતો.

પરંતુ તે સંસ્થાએ અઢાર વર્ષ પહેલાં, IMX માટે જોયેલા મારા સપનાને સાકાર કર્યું. તેની 8મી બેચમાં PGP ઈન્ટેક વધીને 180 થઈ ગયું, જે તમામ IIMsમાં સૌથી ઝડપી છે અને સંસ્થાએ બીજા વર્ષમાં જ OBC રિઝર્વેશન ક્વોટાની આવશ્યકતાઓને વટાવી દીધી, જેના કારણે સંસ્થા PGP 7 વર્ષમાં

5 ગણો વૃદ્ધિ પામી. દુનિયામાં આજ સુધી આવી ઘટના ક્યાંય જોવા મળી નથી. ડોક્ટરલ પ્રોગ્રામ IMX ખાતે 16મા વર્ષના બદલે 10મા વર્ષે જ શરૂ થયો હતો. આ ઉપરાંત, મારા રોકાણના ત્રીજા વર્ષમાં IMP એ AICTEના એકમાત્ર મુખ્ય QAP કેન્દ્ર તરીકે મોટી સંખ્યામાં ફેકલ્ટી ડેવલપમેન્ટ પ્રોગ્રામ્સ શરૂ થયા. પરિષદોની સંખ્યામાં પણ વધારો થયો અને સંસ્થા 5 વર્ષમાં 17 પરિષદોનું આયોજન કરવામાં સક્ષમ હતી જ્યારે હું IMX ખાતે 5 વર્ષમાં એક યોજવા માટે સંઘર્ષ કરી રહ્યો હતો. જો મેં IMX માટે આ સપનું ન જોયું હોત અને તે કેવી રીતે કરવું તે વિશે વિચાર્યું ન હોત તો આમાંથી કંઈપણ શક્ય ન હોત.

વર્કિંગ એક્ઝિક્યુટિવ માટે ઇન્ટરેક્ટિવ ડિસ્ટન્સ લર્નિંગ (ઓનલાઈન) પ્રોગ્રામનું પુનઃરચના કરવાની એક વધારાની બાબત હતી, જે દેશમાં અગ્રણી બની હતી, જેઓ નિયમિત, રેસિડેન્શિયલ મેનેજમેન્ટ પ્રોગ્રામમાં હાજરી આપી શકતા ન હોય તેવા મેનેજરોની જરૂરિયાતોને પૂરી કરતા હતા. મારા પ્રિય સપના સાકાર થતા જોવા માટે આ રોકાણ નોંધપાત્ર હતું.

ડ્રીમ II: IIM શૈક્ષણિક પ્રવૃત્તિઓ માટે હાથ જોડી રહ્યાં છે

ઉપરોક્ત મારા જીવનમાં એક માત્ર સ્વપ્ન નહોતું. ત્યાં અન્ય હતા, વિચિત્ર પણ. IIM ભાગ્યે જ સંયુક્ત શૈક્ષણિક પ્રવૃત્તિઓનું સંચાલન કરે છે. હું 1975 થી 25 વર્ષથી વધુ સમયથી આશ્ચર્ય પામી રહ્યો હતો કે “તેઓ એકસાથે કેમ ન કરી શક્યા”. સંયુક્ત રીતે કેટલીક પ્રવૃત્તિ કરવામાં આવે તે જોવાનું આ એક સ્વપ્ન હતું. આ સ્વપ્ન 2001માં સાકાર થયું જ્યારે ચાર IIM દ્વારા સંયુક્ત રીતે પ્રમોટ કરવામાં આવેલ WTO સેમિનાર હતો. સેમિનાર દરમિયાન છ માંથી 5 ડિરેક્ટરો (એક હોસ્પિટલમાં દાખલ હતા) હાજર હતા અને સંપૂર્ણ બે દિવસ સક્રિયપણે ભાગ લેતા હતા તે જોવાનો એક મોટો દિવસ હતો, દરેકે કોઈને કોઈ સેમિનારની જવાબદારી નિભાવી હતી.

તેના પછી પણ મોટી ઘટનાઓ બની. છ IIM એ XLRI, IIFT, MDI વગેરે જેવી અન્ય અગ્રણી સંસ્થાઓ સાથે અઠવાડિયું ફેકલ્ટી ડેવલપમેન્ટ પ્રોગ્રામ શરૂ કરવા હાથ મિલાવ્યા હતા. વ્યૂહાત્મક વ્યવસ્થાપનની નિર્ણાયક શિસ્તમાં મેનેજમેન્ટ સ્કૂલોની ફેકલ્ટીને તૈયાર કરવા માટે ભૂતકાળમાં આ પ્રકારનો એકીકૃત પ્રયાસ ક્યારેય જોવા મળ્યો ન હતો, 2004-2015 સમયગાળા દરમિયાન 68 કાર્યક્રમોનું આયોજન જેમાં 1700 થી વધુ ફેકલ્ટી સભ્યોએ ભાગ લીધો હતો. આ બધા ઓછા ખર્ચે, પોસાય તેવા કાર્યક્રમો હતા, જેના કારણે મોટી સંખ્યામાં ફેકલ્ટી સભ્યોએ પોતાના ખિસ્સામાંથી રજીસ્ટ્રેશન ફી અને પ્રવાસ ખર્ચ ચૂકવીને કાર્યક્રમોમાં હાજરી આપી હતી. હું ક્યારેય માનતો ન હતો કે કોઈ દિવસ આ શક્ય બનશે કારણ કે જે સંસ્થામાં મેં મારા જીવનનો મોટાભાગનો સમય પસાર કર્યો છે તે સંપૂર્ણ હૃદયથી સમર્થન આપવા માટે અનિચ્છા હતી. આશ્ચર્યનું આશ્ચર્ય, આ બધું ફક્ત નાની વિનંતીઓ પર જ શક્ય હતું.

સહકાર માત્ર આટલો જ સીમિત ન હતો. આ સંસ્થાઓએ સાથે મળીને SM વિસ્તારમાં 22 થી વધુ સેમિનાર/કોન્ફરન્સનું આયોજન કર્યું, જે કોઈપણ સંસ્થા પોતાની રીતે કરી શકી ન હતી.

ડ્રીમ 1: IMX પર PGP ને ક્વોન્ટમ લીપ આપવી

1989 માં કંઈક અસામાન્ય બન્યું. IMX ની શરૂઆત 1980 ના દાયકાના મધ્યમાં 27 ના PGP ઇન્ટેક સાથે કરવામાં આવી હતી અને તે લગભગ 4 વર્ષ સુધી ચાલુ રહી. પ્રથમ ચેરમેન પ્લેસમેન્ટ તરીકે મેં નોંધ્યું કે અમે હજુ પણ નવા હોવા છતાં અમે એક અઠવાડિયાના સમયમાં જોબ પ્લેસમેન્ટ પૂર્ણ કરી શક્યા છીએ, બીજી બધી પરીક્ષાઓ પૂરી થયા પછી, જ્યારે ઘણી અગ્રણી સંસ્થાઓ અગાઉ શરૂ થઈ રહી હતી અને પ્લેસમેન્ટ વિન્ડો 2-3 માટે ખુલ્લી રાખી હતી. મહિનાઓ અડધી કંપનીઓ એક પણ સ્વીકૃતિ વિના જતી રહી હતી અને ઘણીએ ફરિયાદ કરવાનું શરૂ કર્યું હતું કે જો તેઓને એક પણ

વ્યક્તિ જોડાવા માટે નહીં મળે તો તેઓ આવવાનું બંધ કરશે. હું વિચારીને બેચેન થઈ રહ્યો હતો કે જો આ નારાજગી ચાલુ રહેશે, તો અમે વધારો કરવા માટે તૈયાર છીએ ત્યાં સુધીમાં કંપનીઓ અમારામાં રસ ગુમાવી શકે છે. આ કેમ્પસનું બાંધકામ ગોકળગાયની ગતિએ હતું, કારણ કે એમએચઆરડી તરફથી અનુદાન ઝડપી બનાવવાની જરૂરિયાત મુજબ આવી રહ્યું ન હતું. એટલા માટે કે બિલ્ડરોએ 1989ની શરૂઆતમાં પત્ર મોકલ્યો કે તેઓ પ્રોજેક્ટ ઓફિસ બંધ કરી શકે.

જો કેમ્પસ પૂર્ણ થઈ ગયું હોય તો પણ 60ની આસપાસ વિદ્યાર્થીઓની વસ્તી, લગભગ 50ની ફેકલ્ટી અને સ્ટાફની સંખ્યા, 200 એકર જમીનના કેમ્પસમાં અને 10 જેટલા કેમ્પસમાં પબ્લિક ટ્રાન્સપોર્ટ ઉપલબ્ધ ન હોય તેવા કેમ્પસમાં આપણે કેવી રીતે રહીશું તે વિચારવું ભયાનક હતું. મ્યુનિસિપલ હદથી કિમી દૂર. IMX સાથે જોડાવાનું એક પ્રખ્યાત રાષ્ટ્રીય સંસ્થા બનાવવાનું સપનું ક્યાંય સાકાર થતું નહોતું, જેના માટે મેં ઉદ્યોગ છોડી દેવાનું આયોજન કર્યું હતું.

પરંતુ કંઈક અસાધારણ બન્યું. 1989માં, સંસ્થાએ માત્ર 4 મહિનાના સમયગાળામાં, ફેબ્રુઆરીથી જૂનમાં 34 થી 105 સુધી 3 ગણો વધારો કર્યો. લખનૌ યુનિવર્સિટી એમબીએમાં દિલ્હી યુનિવર્સિટીના એફએમએસ ઉમેરવા જેવું હતું. ખરેખર, તે 1992માં 200ને પાર કરી શકી હોત, તેની સ્થાપનાના માત્ર 9મા વર્ષમાં તે દેશની સૌથી મોટી સંસ્થા બની ગઈ હતી અને તેને એકસાથે અલગ પગથિયાં પર મૂકી શકી હોત. 2003-04 સુધીમાં, જો કે તે 3 અન્ય વરિષ્ઠ IIM ની સમકક્ષ ગણાય છે.

3 ગણો ફૂદકો મારવાની વાર્તા પણ રસપ્રદ છે. ઓગસ્ટ 1987માં, અમે એકેડેમિક ચર્ચા કરતાં ડિરેક્ટરને ગ્રીલ કરવા માટે ફેકલ્ટી કાઉન્સિલની વધુ બેઠક કરી હતી. કામ પૂરું થયા પછી, જ્યારે અમે ચાની રાહ જોઈ રહ્યા હતા, ત્યારે એક ફેકલ્ટી મેમ્બરે આકસ્મિક રીતે સૂચન કર્યું કે શું આપણે ભવિષ્ય

તરફ ધ્યાન ન આપવું જોઈએ. કાર્ય વડાઓની એક સમિતિની રચના કરવામાં આવી હતી, જેની બેઠક મળી ન હતી. નિરાશ થઈને, મેં જૂન 1988 “શેપિંગ ધ ફ્યુચર” માં અહેવાલ લખ્યો, જેના 12 પૃષ્ઠો આગામી 10 વર્ષમાં આપણે શું બનવા માંગીએ છીએ તેના માટે સમર્પિત હતા, અને તે કેવી રીતે બનવું તેની વિગતો આપતા 72 પૃષ્ઠો. તે સામાન્ય રીતે પીજીપી રિપોર્ટની ભાવનામાં કરવામાં આવ્યું હતું. સમિતિની બેઠક મળી, પરંતુ કેટલાક સભ્યોને લાગ્યું કે અહેવાલ વાંચવા માટે ખૂબ મોટો છે.

જો કે, જ્યારે નવા ડિરેક્ટર સંસ્થામાં જોડાયા ત્યારે તેઓ ભંડોળ માટે સંઘર્ષ કરી રહ્યા હતા. ત્યારે જ MHRDએ 10 વર્ષનો પરિપ્રેક્ષ્ય પ્લાન માંગ્યો. ડિરેક્ટર રિપોર્ટ વિશે જાણવા માટે આવ્યા, અને તેના આધારે MHRDને એક યોજના મોકલવામાં આવી. ફેબ્રુઆરી 1989માં, નિયામકએ મને પીજીપીના અધ્યક્ષ તરીકે બે વિભાગમાં વધારવા માટે નિયુક્ત કર્યા. તેણે રિપોર્ટમાં ઉલ્લેખિત 70 ના પગલાને છોડીને 105 સુધી સેવન વધારવાની તક આપી. ઘણા ફેકલ્ટી અને સ્ટાફ સભ્યો આશ્ચર્યચકિત હતા કે તે કેવી રીતે થશે. પરંતુ તે ફેકલ્ટીમાં થોડો ઉમેરો અને નોન-ટીચિંગ સ્ટાફના વધારા સાથે અને ઇમ્પ્રુવાઇઝ્ડ ઇન્ફ્રાસ્ટ્રક્ચર પરના નિર્માણ સાથે થયું. તે માત્ર એક સપનું સાકાર થયું ન હતું પરંતુ પીજીપીના સેવનને ઝડપથી વધારવા માટે પ્રોત્સાહન આપવા માટે ઉપયોગી અનુભવ હતો, જેણે IMP માં મદદ કરી.

“મને BHEL ના ભૂતપૂર્વ ચેરમેન શ્રી વી. કૃષ્ણમૂર્તિ યાદ આવે છે”. મને 1984માં ઈન્ટરવ્યુ લેવાની તક મળી અને મને પૂછ્યું કે તેણે 1972 પછી કોર્પોરેટ પ્લાન દ્વારા વિકાસને કેવી રીતે આકાર આપ્યો. “મેં BHEL અને HEIL ના અલગ-અલગ એકમોનો અભ્યાસ કર્યો હતો, મને જવાબદારી સોંપવામાં આવી હતી. મોટાભાગે જ્યારે હું CMD બન્યો ત્યારે જ મેં તેનો અમલ કર્યો હતો”. ભવિષ્યની દિશાનિર્દેશો પરની સમિતિનો અહેવાલ”IMX માટે સમાન કવાયત હોવાનું બહાર આવ્યું છે, પરંતુ તેનો સંપૂર્ણ અમલ થઈ શક્યો નથી.

IMP ખાતે હું ડિરેક્ટર હતો અને તેને ચલાવવા માટે મારી પાસે વધુ લીડ-
વે હતો” ડૉ. કુલકર્ણીએ સ્મિત કર્યું.

“શું ઉપરના બધા સપના હતા. શું સપના સાકાર થાય છે? હા અને ના.
તેઓ કરે છે, પરંતુ તમે જે રીતે વિચાર્યું તે રીતે નથી, અને કદાચ જો તમે
તેમના વિશે ઉત્સાહિત ન અનુભવો તો નહીં”, ડૉ. કુલકર્ણીએ અંતમાં કહ્યું.