

કેસ લખવાના અનુભવોની વાર્તાઓ

ઘણા અગ્રણી મેનેજમેન્ટમાં કેસ લખવાનું એક સામાન્ય લક્ષણ છે. સમગ્ર વિશ્વમાં શાળાઓ, મુખ્યત્વે કેસની સફળતાને કારણે મેનેજમેન્ટમાં શિક્ષણ અને તાલીમ માટેની પદ્ધતિ એક હદ સુધી આધાર રાખે છે. ઉચ્ચ ગુણવત્તાની ઇન્વેન્ટરી પર, ચપલ પરંતુ માંગણીવાળા કેસ. ઘણામારા જેવા લોકોને પણ લાગે છે કે કેસ લેખન એ એક શક્તિશાળી ફેકલ્ટી છે. વિકાસ કવાયત, ફેકલ્ટી સભ્યોના નિયંત્રણ હેઠળ પોતાને પરંતુ તે એક મહાન આનંદ પણ હોઈ શકે છે, મને ત્યારે જ સમજાયું જ્યારે હું એપોલો હોસ્પિટલ એન્ટરપ્રાઇઝ લિ.એ કેસ લખ્યો હતો. જો કે, તેમ છતાં તેમને થયું ન હતું કે કેસ લખવાથી પ્રેરિત કરવા માટે વાસ્તવિક કાર્યવાહી થઈ શકે છે. સંસ્થાનો વિકાસ, તેને સ્થિર સ્થિતિમાંથી બહાર કાઢવો. તે પણ અમે જે વિષયો શીખવીએ છીએ તેની શક્તિનો મને અહેસાસ કરાવ્યો.

એક દિવસ, હું બે વર્ષ પહેલાં નિવૃત્ત થયા પછી, જ્યારે માંની ઘટનાઓને યાદ કરું છું મારા જીવન, મને આશ્ચર્ય થયું કે તેમાંથી કેટલા માત્ર એટલા માટે થયાં કે કેસ લખ્યા. તેમાંથી કેટલાકે તો મારા જીવનનો માર્ગ બદલી નાખ્યો. આ કેસ લખવાના અનુભવો, મને લાગ્યું કે, શીખવાની સારી કિંમત હોઈ શકે છે. અન્ય લોકો પણ અને ફેકલ્ટી સભ્યો અને પ્રેક્ટિશનરોને પ્રોત્સાહિત કરે છે કે કેસ લેખનનો આનંદ અને તેના દ્વારા લાભ મેળવવા માટે દેશ. આમાંના કેટલાક છે આ નોંધમાં ઉલ્લેખ કર્યો છે.

શિલ્પી અને કુ

(1981-82)

1980માં હું બેંકની સર્વોચ્ચ કોલેજમાં સિનિયર કોર ફેકલ્ટી તરીકે જોડાયો. અમને ભરતી કરવામાં આવી હોવાથી અમારી પાસે બેંકિંગ પૃષ્ઠભૂમિ ન હતી. અન્ય ક્ષેત્રોમાંથી બેંકમાં નવા વિચારો લાવો. એક નવા આચાર્ય જોડાયા કોલેજ અને દરખાસ્ત કરી કે અમને શાખા તાલીમ માટે મોકલવામાં આવે. અમારામાંથી કેટલાક નારાજ હતા અને આને રાજકીય રીતે પ્રેરિત ચાલ

તરીકે જોતા હતાસ્થાપિત કરવા માટે કે અમે સારા નથી, ખાસ કરીનેકારણ કે આચાર્યજેઓ કાયદા અધિકારી તરીકે જોડાયા હતા, તેમણે પોતે ક્યારેય કોઈ કામ કર્યું ન હતુંબેકિંગ અથવા આવી કોઈ તાલીમ લીધી, તેમ છતાં તેનીપાસેઆસિસ્ટન્ટ જનરલ મેનેજરના સ્તરે પહોંચ્યા.

મેં મુખ્ય શાખામાં તાલીમ માટે જાણ કરી. બ્રાન્ચ મેનેજર હતાખૂબ જ વરિષ્ઠ અધિકારી અને મારા એક કાર્યક્રમમાં હાજરી આપી હતીવરિષ્ઠ અધિકારીઓ માટે હાથ ધરવામાં આવે છે. તેણે મારું સ્વાગત કર્યું અને ફાઈલ આપીગ્રાહકને લોન. ધંધો નિષ્ફળ જતાં લોન ખાટી થઈ ગઈ હતી.

મેં પ્રારંભિક દરખાસ્ત અને ક્રેડિટ ઓફિસરની ટિપ્પણીઓ જોઈ અનેપ્રાદેશિક વ્યવસ્થાપકની મંજૂરી. દરખાસ્ત, મને લાગ્યું કે નિષ્ફળ જવું પડશે, માંસાઉન્ડ કોર્પોરેટ વ્યૂહરચનાનું મૂળભૂત ઉલ્લંઘન કરવામાં આવ્યું છે અનેપ્રોડક્ટ આઈડિયા અને ખાનદાની નવીનતા પર દરખાસ્ત મંજૂર કરવામાં આવી હતીકારણ.

બાદમાં, જ્યારે કેસનો ઉપયોગ તાલીમ કાર્યક્રમ માટે કરવામાં આવી રહ્યો હતોક્રેડિટ ઓફિસર્સ, શ્રી પટેલ. લોન લેનારને આમંત્રિત કરવામાં આવ્યા હતા અને વ્યવહાર કરવામાં આવ્યો હતોઅધિકારી પણ હાજર હતા. વ્યવસાય કેમ નિષ્ફળ ગયો તે અંગે પૂછવામાં આવતા, શ્રી.આંખમાં આંસુ સાથે પાટીલે ક્રેડિટ પર આરોપ લગાવતી આંગળી ઉંચી કરીઅધિકારીએ કહ્યું, “તેના કારણે તેણે મને નાદાર બનાવી દીધો. હું શિખાઉ હતોપરંતુ જો આ લોકો,જેઓ દરરોજ ક્રેડિટ દરખાસ્તો સાથે વ્યવહાર કરે છેમને યોગ્ય રીતે માર્ગદર્શન આપ્યું અથવા ક્રેડિટનો ઇનકાર કર્યો, તો હું તૂટી ગયો ન હોત.નિવેદનમાં લાગણીઓનું મિશ્રણ ન કરવાનું મહત્વ બહાર આવ્યુંવ્યવસાયમાં, તે નિષ્ફળ ન થાય તેની ખાતરી કરવા માટે.

કેસ સ્ટડીએ ઘણા નોંધપાત્ર ખ્યાલો અનેવ્યૂહાત્મક સંચાલન અને વિકાસ બેકિંગની તકનીકો, અને30 વર્ષ પછી પણ વર્ગમાં ખૂબ સારી રીતે જાય છે. જો

કે, તેનાથી પણ વધુમહત્વપૂર્ણ ઘટના પાછળથી બહાર આવી. છેલ્લા કેટલાક વાંચતી વખતેફાઇલના પાના, મેં જોયું કે શ્રી પાટીલ બેંકને જાણ કરી રહ્યા હતા “એકમાત્રસિલ્વર લાઇન એ છે કે હું મેન્યુઅલ પ્રક્રિયા વિકસાવવામાં સક્ષમ છું”. “મારા ભગવાન”, મને લાગ્યું, “તે વ્યવસાયને સફળ બનાવવા માટે સક્ષમ હતોતેના પોતાના, પરંતુ તે શક્તિશાળી હનુમાનની જેમ તે જાણતો ન હતો.” હું છુંખાતરી કરો કે આપણે ઉપરી અધિકારીઓ તરીકે સારા એચઆરડી લોકો બનવાની જરૂર છેવિવિધ સ્તરે, આપણા બધા ભારતીયોમાંથી પ્રતિભા બહાર લાવવા માટે,અને તે કામ પર મૂક્યું. શાખા તાલીમ માટે મોકલવા બદલ કોઈ અફસોસ નથી.

સ્કૂટર્સ ઈન્ડિયા લિ. (A), (B)અને (C)

(1986-88)

કેસ સ્ટડી કરવામાં આવી છેરસપ્રદ વાર્તા. હું જાન્યુઆરી 1986માં IIM લખનઉમાં જોડાયો. પ્રથમજુલાઈ, 1985માં દાખલ થયેલી પીજીપીની બેચ બીજા વર્ષમાં આવી રહી હતીજુલાઈ 1986 અને મારે બિઝનેસ પોલિસી । નો કોર્સ કરવાનો હતો (પછીથીસ્ટ્રેટેજિક મેનેજમેન્ટ । કોર્સ કહેવાય છે). કોઈ કોર્સ નહોતોરૂપરેખા, લાઇબ્રેરીમાં કોઈ અભ્યાસક્રમ સામગ્રી અથવા સંબંધિત પુસ્તકો નથી. વચ્ચેજાન્યુઆરી અને મધ્ય એપ્રિલ, મેં અભ્યાસક્રમની રૂપરેખામાં મુસદ્દો તૈયાર કર્યો. રહી છેહું પોતે IIM અમદાવાદનો વિદ્યાર્થી, 10 વર્ષ પહેલા, હું જાણતો હતોપ્રોગ્રામ ઓફિસ ઇન્ચાર્જ અને કેસોની ગ્રંથસૂચિ માંગી. આઈમારી પાસેના વિવિધ અભ્યાસક્રમોની કોર્સ સામગ્રી પણ સાચવી રાખી હતીઆઈઆઈએમએમાં પસાર થયું. અભ્યાસક્રમની રૂપરેખા આ બધાને પ્રતિબિંબિત કરે છે. મેં પ્રયત્ન કર્યોમારી શ્રેષ્ઠ ક્ષમતા મુજબ અભ્યાસક્રમની રૂપરેખા તૈયાર કરો.

જો કે, જ્યારે અભ્યાસક્રમની રૂપરેખા ચર્ચા માટે મૂકવામાં આવી હતી અનેફેકલ્ટી કાઉન્સિલમાં મંજૂરી, તે જમીન પર મંજૂર ન હતીકે મોટાભાગના કેસ સ્ટડી વિદેશી હતા અને અભ્યાસક્રમ હોવો જોઈએભારતીય કેસ છે. ઉનાળાના વેકેશન દરમિયાન, મેં ફરીથી કામ કર્યુરૂપરેખા અને ઘણા કેસોને

IIMA કેસ સાથે બદલ્યા(ત્યાં ન હતુંઅન્ય સ્ત્રોત) જે આઈઆઈએમએ ખાતેના કોર્સમાં ઉપયોગમાં લેવાતા હતા અને મૂક્યા હતાસંસ્થા ખુલતાની સાથે જ ફેકલ્ટી કાઉન્સિલની બેઠક સુધીજનના બીજા અઠવાડિયે, શરૂઆતથી લગભગ 3 અઠવાડિયાપીજીપીની 1લી બેચનો કોર્સ.

જુઓ અને જુઓ. ફેકલ્ટી કાઉન્સિલ (મુખ્યત્વે ડિરેક્ટર, ત્યાં ન હતાઘણા ફેકલ્ટી સભ્યો કે જેમણે પોતે આ વિષયનો અભ્યાસ કર્યો હતો),ની ગુણવત્તાને આધારે ફરી એકવાર મંજૂર કરવા તૈયાર ન હતાકેસ નબળા હતા. હેરાન થઈને મેં પૂછ્યું, “શું કરું? ભારતીય કેસો છેનબળી ગુણવત્તા અને વિદેશી કેસોને પ્રોત્સાહન આપવામાં આવતું નથી. “કેસો લખોકોર્સ શીખવો” જવાબ હતો.“હું આ માટે 25 કેસ કેવી રીતે લખી શકુંકોર્સ જે 3 અઠવાડિયા પછી શરૂ થવાનો હતો?”, મેં પૂછ્યું. આજવાબ હતો “ફેકલ્ટી કાઉન્સિલે મને કેસ લખવામાં મદદ કરવી જોઈએ”.દયાપૂર્વક, મને નવા અભ્યાસક્રમની રૂપરેખાનો ઉપયોગ કરવાની મંજૂરી આપવામાં આવી હતીનવા કેસોનો વિકાસ.

મેં કેસ લખવા માટે સાઇટ્સ શોધવાનું શરૂ કર્યું. લખનૌ ન હોવાથી એમોટા ઔદ્યોગિક શહેર, ત્યાં ઘણી કંપનીઓ ઉપલબ્ધ ન હતીહેતુ સદભાગ્યે, એક ફેકલ્ટી સાથીદાર જે બ્યુરોના વડા હતાઓફ સ્ટેટ એન્ટરપ્રાઇઝિસ યુ.પી. SAIL ના મેનેજમેન્ટને જાણતો હતો અને તેણે લીધોહું ત્યાંકંપની બનાવતીહોવાથી શરૂઆતમાં તેઓ અનિચ્છા ધરાવતા હતા1972 માં શરૂઆતથી જ ખોટ. જો કે, મેનેજમેન્ટમને કંપનીનો અભ્યાસ કરવાની મંજૂરી આપવા માટે પૂરતી ઉદાર હતીઅન્ય લોકોને તેમનાઅનુભવોમાંથી શીખવામાં મદદ કરો.

હું પ્રથમ વખત નવા અભ્યાસક્રમના સંચાલનમાં પકડાયો હતો અનેક્રમિક શરતોમાં અન્ય બે નવા અભ્યાસક્રમો હતા અને તે પણ ઊભા હતાપ્રથમ બેના સ્થાનનું આયોજન કરવાની પ્રથમ અધ્યક્ષની જવાબદારીબેચ, ખૂબ જ અજમાયશ પરિસ્થિતિઓ હેઠળ.માટે થોડો સમય હતોSAIL, 26 કિમી દૂર અને ઇન્સ્ટિટ્યૂટની મુલાકાત લઈને ડેટા એકત્ર કરે છેજ્યારે હું વર્ગમાંથી મુક્ત હતો ત્યારે પરિવહન ઉપલબ્ધ નહોતુંકંપનીના અધિકારીઓએ એપોઇન્ટમેન્ટ

આપી. ટેક્સીઓ પણ ન હતીઅમારા વિસ્તારમાં મંજૂરી નથી અને ઉપલબ્ધ નથી અને જાહેર પરિવહન સરળ ન હતું.

હું શરૂઆતની મીટિંગ્સમાં મૂંઝવણમાં હતો. જો કે, અનુભવ35 માં 135 ટોચના અધિકારીઓના ઇન્ટરવ્યુ દ્વારા ડેટા સંગ્રહમારા ડોક્ટરલ થીસીસ દરમિયાન કંપનીઓએ મુદ્દા ઉઠાવવામાં મદદ કરી. મે રાખયુંજોટિંગ પોઈન્ટ પર કે જે માર્કેટિંગ, ફાઇનાન્સ દ્વારા બનાવવામાં આવ્યા હતા,એન્જિનિયરિંગ, મેન્યુફેક્ચરિંગ અને અન્ય એક્ઝિક્યુટિવ્સ. ધીરે ધીરે એચિત્ર બહાર આવવાનું શરૂ થયું, જો કે હજુ અસ્પષ્ટ છે. જો કે, પછીલગભગ 20 મુલાકાતો મારી પાસે એકદમ વાજબી મેળવવા માટે પૂરતી સામગ્રી હતીવિગતો હવે સમસ્યા એ હતી કે કેવી રીતે સંકુચિત કરવું. પ્રારંભિક ડ્રાફ્ટ હતોમાત્ર કાલક્રમિક. સંકુચિત કરવાના પ્રયાસમાં, તે વિચાર્યું હતું40 થી વધુ પૃષ્ઠોના આખા લખાણને ત્રણ ભાગોમાં વિભાજિત કરો અને તેને a બનાવોત્રણ ભાગ કેસ શ્રેણી. માહિતી તેથી, કલબ્ધ મુદ્દો હતોસમજદાર સમસ્યા શું છે તે સામાન્ય ફોર્મેટથી કેસ શરૂ થયોમેનેજમેન્ટ (નુકસાન) નો સામનો કરી રહ્યું હતું અને પછી "શા માટે" પૂછવા માટે આગળ વધો.પ્રથમ કેસમાં ટેકનોલોજી ટ્રાન્સફરની સમસ્યા આવરી લેવામાં આવી હતી. આનાણાકીય મુદ્દાઓ સાથે સંકળાયેલા છે. કેસ (B) આવરી લેવામાં આવ્યો હતોમાર્કેટિંગ મુદ્દાઓ અને કેસ (C) આવરી લેવામાં આવેલ પ્રોજેક્ટ મેનેજમેન્ટ,કામગીરી અને માનવ સંસાધન વ્યવસ્થાપન મુદ્દાઓ.

પછી એક આંચકો આવ્યો. પ્રથમ વખત હું કેવી રીતે એક કેસ સમગ્ર આવ્યોકોઈ કંપની મેનેજમેન્ટના તમામ કાર્યાત્મક ક્ષેત્રોમાં નિષ્ફળ થઈ શકે છે? આઈઅવલોકન કર્યું કે ત્યાં કોઈ એકીકૃત લિંક નથી. મારું ચાર વર્ષનું શિક્ષણઆઈઆઈએમએએ મને આ પ્રકારની સમજ આપી ન હતી. કેસ સચિત્રમજબૂત કોર્પોરેટની જરૂરિયાત માટે અસંબંધિત નિર્ણય લેવોવ્યૂહરચનાકેસ ખૂબ જ સારી રીતે સંકલિત પ્રકૃતિ પ્રકાશિતમાટે એકીકૃત કૌશલ્યોની વ્યૂહાત્મક વ્યવસ્થાપન અને વિવેચનાત્મકતાએક કંપનીની સફળતા, મને લાગે છે કે તે એવા થોડા કેસોમાંથી એક છે જે કરી શકે છેની

જરૂરિયાત વિશે કોઈપણ કાર્યકારી ક્ષેત્રના નિષ્ણાતને સમજાવોએકીકૃત વિચારસરણી અને વ્યૂહાત્મકતાની પ્રશંસા પૂરી પાડે છેતેને મેનેજમેન્ટ, જેના વિના કાર્યકારી ક્ષેત્રની કુશળતાકંપનીને લાભ આપી શકતા નથી.

જ્યારે મને પૂછવામાં આવ્યું ત્યારે મને ભયંકર લાગ્યું અને હું ડિરેક્ટર સાથે ગુસ્સે થયોકેસ લેખન હાથ ધરો.. પરંતુ જે બન્યું તે માટે હવે કોઈ અફસોસ નથી.ખરેખર, આ તક માટે હું તેમનો અને ફેકલ્ટી કાઉન્સિલનો આભારી છુંકે તેઓએ મને વ્યૂહાત્મક મહત્વ સમજવા માટે પ્રદાન કર્યુંમેનેજમેન્ટ વિષય અને પ્રથમ હાથ દ્વારા તેની જટિલતાને સમજોગેરવહીવટનો અનુભવ, જેણે મને આત્મવિશ્વાસ આપ્યોવિષય શીખવવા માટે જરૂરી છે.

કેસ લખવાની પ્રક્રિયા દરમિયાન મને એવું લાગવા માંડ્યું કે મારી પોતાની છેમાત્ર 4 વર્ષ જૂની સંસ્થા પણ ના પગલે ચાલી રહી છેડાL. મેં લગભગ આ જ કહ્યું, એક દિવસ વર્ગમાં પણ. 1 જુલાઈ, 1988 ના રોજજ્યારે મને લાગ્યું કે મારો પગાર ખાતામાં જમા થયો નથી કારણ કેમેનેજર એક્ઝેના પર નિર્ભરતા દૂર કરવા માટે જરૂરી પગલાં લેવામાં ન આવે તોસરકાર, પ્રવૃત્તિઓને જટિલ કદમાં વધારીને અને મેળવે છેસંસ્થા સ્થગિતતામાંથી બહાર આવે છે, અમને તે જ સમસ્યાઓનો સામનો કરવો પડી શકે છેડાL સામનો કરી રહી હતી. આ ચિંતા સાથે લગભગ પ્રતીતિ બનીસમય અને મને બનાવવા માટે પ્રથમ અને આગામી ડિરેક્ટર સાથે વિનંતી કરવા માટે દોરીપીજીપીનું સેવન વધારવાના તમામ પ્રયાસો, જે વાસ્તવિકતા બનીમેં એપોલો હોસ્પિટલ એન્ટરપ્રાઇઝ પર બીજો કેસ અભ્યાસ પૂર્ણ કર્યા પછીલિ. મારી માન્યતાએ બીજામાં સમાન ફેરફારો લાવવામાં ઘણી મદદ કરીજ્યારે મેં ત્યાં ડિરેક્ટર તરીકેનો યાજ સંભાળ્યો ત્યારે સંસ્થા.

એપોલો હોસ્પિટલ એન્ટરપ્રાઇઝ લિ.

(1988-89)

એપોલો હોસ્પિટલ એન્ટરપ્રાઇઝ (AHEL) નો કેસ સ્ટડી ખૂબ જ હતોઅસામાન્ય ઘટના. હું પ્રથમ બે બેચનો ચેરમેન પ્લેસમેન્ટ હતો.સંસ્થા પાસે ખૂબ જ

હાડપિંજર ઈન્ફાસ્ટ્રક્ચર અને ફેકલ્ટી સભ્ય હતાનું આયોજન અને સંચાલન કરવામાં મદદ કરવા માટે બહુ ઉત્સુક ન હતાપ્લેસમેન્ટ પ્રવૃત્તિ, શૈક્ષણિક પ્રવૃત્તિ નથી.

એક દિવસ AHEL ના બે જનરલ મેનેજર પ્લેસમેન્ટ માટે આવ્યામુલાકાતો કેટલાક વિદ્યાર્થીઓ સમૂહ ચર્ચામાં વ્યસ્ત હોવાથીએક કંપની સાથે અને કેટલાક અન્ય અન્ય કંપની સાથે, ધAHEL દ્વારા શોર્ટલિસ્ટ કરાયેલ ઉમેદવાર પસંદગી શરૂ કરવા માટે ઉપલબ્ધ ન હતાકસરત. એકમાત્ર વ્યક્તિ જે ઉપલબ્ધ હતી, હું હતોતેમને મનોરંજન. અચાનક તેમાંથી એક બોલ્યો, “તમે કેમ નથી કરતાAHEL દ્વારા સામનો કરવામાં આવતા માર્કેટિંગ પડકારો પર કેસ સ્ટડી લખોભારતની પ્રથમ કોર્પોરેટ હોસ્પિટલ?

મેં તેમને સંસ્થાના નીચા ડીએ દરો કહીને સળવળાટ કરવાનો પ્રયાસ કર્યોજેની સાથે કોઈ ચેન્નાઈમાં રહી શકતું નથી. તેઓએ આતિથ્યની ઓફર કરીતેમની હોટેલ, અમારા DA નિયમોની અંદર. મેં પાસેથી પરવાનગી માંગીનિયામક જેમણે તેને મંજૂરી આપી હતી. હું ઉનાળા દરમિયાન ત્યાં ગયો હતોએક અઠવાડિયા માટે વેકેશન.

SAL ની જેમ મેં વાર્ષિક અહેવાલો એકત્ર કરવા અને વિશ્લેષણ કરવાનું શરૂ કર્યું અનેએકાઉન્ટ્સ અને ઇન્ટરવ્યુ જનરલ મેનેજર, મેડિકલઅધિક્ષક ચીફ એક્ઝિક્યુટિવ (ફાઇનાન્સ હેડ), ફૂડ.

પ્રથમ અનુભવ પોતે જ આશ્ચર્યજનક હતો. જનરલ મેનેજર(કર્મચારીઓ) મને લિફ્ટમાં બેસાડી અને મને પાંચમા માળે જવા કહ્યું,જ્યાં તેમની ઓફિસ આવેલી હતી, એમ કહીને તેઓ અનુસરશે. ચાલુતેમની ઓફિસે પહોંચીને મેં પૂછ્યું કે તે મારી સાથે કેમ નથી આવ્યાલિફ્ટ માત્ર દર્દીઓના ઉપયોગ માટે હતી, અધ્યક્ષે જવાબ આપ્યોજોઈન્ટ ચીફ એક્ઝિક્યુટિવ (ચેરમેનની પુત્રી) સહિત અન્યદિવસમાં ઘણી વખત રેમ્પ પર ચાલવા જતો હતો, તેમ છતાંતેની ઓફિસ પાંચમા માળે હતી. હું ગ્રાહકનું ધ્યાન આ તરીકે જોઈ શકતો હતોસુપર

સ્પેશિયાલિટી હોસ્પિટલ કે જે જીવન બચાવવા માટે બનાવવામાં આવી હતી, રોકડ કરવા માટે નહીંલોકોની મુશ્કેલીઓ.

હાઉસકીપિંગ મેટ્રોનની મુલાકાત વધુ શિક્ષિત હતી. આજ્યારે હું15-20 મિનિટ રાહ જોઈ હતી. હું તેના માટે થોડો નારાજ હતોમારી અવગણના કરીને, એક IIM ના તાજેતરમાં પ્રમોટ થયેલ “પ્રોફેસર”. મે પુછ્યુતેણી શા માટે આટલા લાંબા સમયથી મારી અવગણના કરી રહી હતી. તેણીએ માફી માંગીકહે છે કે હોસ્પિટલો પોતાની લોન્ડ્રીનો સામનો કરી શકતી નથીઘોવાની જરૂરિયાતો વધી અને હોસ્પિટલને આઉટસોર્સિંગ કરવું પડ્યુંકાર્ય આંશિક રીતે. “પણ તમે તેને પછીથી ગણી શક્યા હોત”, મેં કહ્યું. પ્રતિઆ તેણીએ જવાબ આપ્યો કે બેડ લેનિન બદલવાનો સમય આવી ગયો છે અને તે છેદિવસમાં બે વાર કરવામાં આવે છે. આ મુદ્દાને સમજાયું નહીં, મેં કટાક્ષ કર્યો “શા માટેદરરોજ બદલો. આ અઠવાડિયામાં એકવાર અથવા જ્યારેદર્દી જાય છે.” આ માટે તેણીની પ્રતિક્રિયા આઘાતજનક હતી. ખુલ્લા મોં સાથેઅને આંખો પહોળી કરીને તે બોલવા હાંફી ગઈ “પણ તેનું શું થશેદર્દી?” હોસ્પિટલ પુનઃપ્રાપ્તિ અવધિ ઘટાડવાનો પ્રયાસ કરી રહી હતી; તેથીકે વધુ લોકો કતારમાં છે (આખા વિસ્તારમાં ગંભીર સ્થિતિમાંદેશ) બચાવી શકાય છે. છેવટે, ત્યાં માત્ર થોડી હોસ્પિટલો હતી1988માં હાર્ટ સર્જરી કરવી. વધુ સારી રીતે ચેપ અટકાવે છેસ્વચ્છતા આ કતાર ઘટાડવાનો એક માર્ગ હતો.ચેરમેનથી માંડીનેલિફ્ટમેન, જનરલ મેનેજરથી લઈને મેટ્રન સુધી દરેક જણ સ્પષ્ટ હતાદેશમાં દર્દીઓનું જીવન બચાવવાનું મિશન. હું જોઈ શકતો હતોમિશનનું વર્હેચાવેલ મૂલ્યો (7’5 મોડલનું) માં ભાષાંતર કરવામાં આવ્યું છેએસીનાં દાયકામાં એપોલોએ સફળતા મેળવી.

આવો જ અનુભવ ફૂડનો હતો ગેસ્ટ કેર પણખૂબ માંગ હતી. જો 30 મિનિટમાં ઓર્ડર આપવામાં આવ્યો ન હતોકોઈ ચાર્જ રહેશે નહીં. ગુણવત્તા સુનિશ્ચિત કરવા માટે આ કરવામાં આવ્યું હતુંસેવાની (સમયસરતા). કારણ કે જો માતા, પત્ની અથવા નજીકનાગંભીર સ્થિતિમાં દર્દીના સંબંધી, દૂરના સ્થળોએથી

નથીયોગ્ય રીતે કાળજી લેવામાં આવે તો તે સમયસર પુનઃપ્રાપ્તિ પર પ્રતિકૂળ અસર કરી શકે છેદર્દી, જે દર્દીઓને કતારમાં ઉભા કરી શકે છે, રાહ જોવી પડી શકે છેલાંબા સમય સુધી".

મને સૌથી વધુ રસપ્રદ બાબત એ હતી કે સામાન્ય રૂમના કદમેનેજરો, જે એક રૂમના કદના અડધા કરતા પણ ઓછા હતાઆજે આસિસ્ટન્ટ પ્રોફેસર. જોઈન્ટ ચીફના રૂમનું કદએક્ઝિક્યુટિવ પણ નાનો લાગતો હતો. બાદમાં હિસાબોનું વિશ્લેષણ કરતી વખતેમને કારણ સમજાયું, મોટા કદમાં ઘટાડો થયો હોતપથારીની સંખ્યા અને ગંભીર સ્થિતિમાં દર્દીઓની કતારલાંબા સમય સુધી, તેમના જીવનના મોટા જોખમમાં હશે. પાછા ફરતાં હું પાગલ થઈ ગયો. એટાઈપિસ્ટ જે મુખ્ય વહીવટી અધિકારી (કોણછોડી દીધું હતું), સંપૂર્ણ રૂમ પર કબજો કરી રહ્યો હતો જેના માટે માસિક ભાડું હતુંરૂ. 1,000/- (તેણીનો પગાર રૂ. 300), જ્યારે બે જનરલ મેનેજર સાથેઅમારા નિયામક કરતાં વધુ ચૂકવણી, અડધા કદ પર કબજો હતોરૂમ. હું જાણતો હતો કે સંસાધનની કોઈ અછત નથી, પરંતુ વધુબગાડ, અજાણતા થાય છે.

જોઈન્ટ ચીફ એક્ઝિક્યુટિવ અને ચેરમેન સાથેની બેઠકમાં ખુલાસો થયો હતોકે ડૉ. રેડ્ડી પાસે ન તો પૈસા હતા, ન કુશળતા કે ટેકનોલોજી, નહોસ્પિટલના સંચાલન માટે નિષ્ણાત ડોક્ટરો. બેંકો રાજી ન હતીલોન આપવા માટે (કારણ કે કોર્પોરેટ હોસ્પિટલને ઉદ્યોગ તરીકે ગણવામાં આવતી ન હતીતે દિવસોમાં), ન તો કસ્ટમ્સે આયાત માટે કોઈ ડ્યુટી છૂટ આપી હતીડાયગ્નોસ્ટિક સાધનો. તબીબી સેવાઓની જાહેરાત જોવામાં આવી હતીનીચે ડૉ. રેડ્ડીએ તમામ સંસાધનોનું આયોજન કરવું પડ્યું હતું અનેAHEL બનાવવા માટેનું ઇન્ફ્રાસ્ટ્રક્ચર, નજીકના મિત્રના મૃત્યુથી શરૂ થયુંજેમને, મને કહેવામાં આવ્યું કે, ડૉ. રેડ્ડી એક ઉચ્ચ સામાજિક વ્યક્તિ તરીકે મૂલ્યવાન છેસુસંગતતા અને મૂલ્ય. તેમનું મૃત્યુ ડૉ. રેડ્ડીના હૃદયને સ્પર્શી ગયું. આઈએક ઉમદા વ્યવસાયમાં હૃદયની ભૂમિકાનો અહેસાસ થયો જે એક તરફ દોરી જાય છેબધાને પછાડીને સમાજની સેવા કરવા માટે એક સંસ્થા બનાવોઅવરોધો, કંઈક કે જે

સંસ્થાઓમાં ચૂકી જાય છેસ્થાપિત, એજન્સીઓ દ્વારા ભંડોળ પૂરું પાડવામાં આવે છે અને તકનીકી નિષ્ણાતો દ્વારા ચલાવવામાં આવે છે.

જ્યારે ઈન્ટરવ્યુ અને ડેટા કલેક્શનનો અનુભવ હતોરસપ્રદ અને મહાન શિક્ષણ, કેસ લખવાનો અનુભવશરૂઆતમાં ખૂબ નિરાશાજનક અને નિરાશાજનક હતું. પરત ફરતા મેં મુસદ્દો તૈયાર કર્યોકેસ, જે ઘણો લાંબો હતો, લગભગ 40 પેજ કે તેથી વધુ. હું નહિ કરી શકુભાગોમાં સંકુચિત કરો અથવા વિભાજિત કરો.

કેવી રીતે આગળ વધવું તે જાણતા ન હોવાથી, મેં એક નાના સાથીદારની મદદ લીધી, માનવ સંસાધન વ્યવસ્થાપન ક્ષેત્રમાં સહાયક પ્રોફેસર. લખાણની એક નકલ આપી અને તેની પાસે જે રીતે તેની ટિપ્પણીઓ માંગીતાજેતરમાં બે પ્રતિષ્ઠિત દ્વારા કેસ લેખન પરના કાર્યક્રમમાં હાજરી આપી હતીનિષ્ણાતો મને એવો કોઈ અનુભવ નહોતો. એક મહિના પછી આઇતેને યાદ કરાવ્યું. તેણે કહ્યું કે તે ટૂંક સમયમાં કરશે. એક અઠવાડિયું વીતી ગયું. એકએક દિવસ ઘરે પરત ફરતી વખતે મેં તેને ફરીથી યાદ કરાવ્યું. તેમણેઅટકીને કહ્યું, "શું તમે ખરેખર મારો પ્રામાણિક પ્રતિસાદ ઇચ્છો છો?" ચાલુમેં હા કહી, તેણે ટિપ્પણી કરી, "તેને ડસ્ટબીનમાં ફેંકી દો. તે એ નથીકેસ સામગ્રી. તે તમે જે જોયું અને તમારી ખુશામતનું વર્ણન છેદૃશ્યો"હું સ્તબ્ધ થઈ ગયો અને મને અપમાનિત પણ લાગ્યું. થોડા સમય પછી હુંકહ્યું "ઠીક છે, મને વધુ એક તક આપો".

મેં ખુશામતભરી ટિપ્પણીઓ વિના હકીકતો મૂકીને કેસને ફરીથી તૈયાર કર્યો અનેમારી શ્રેષ્ઠ ક્ષમતાઓ અનુસાર માહિતીને ફરીથી ગોઠવું છું. આ સમયેમેં એક નોંધ પણ તૈયાર કરી, જેમાં મેં આ કેસ શા માટે અને કેવી રીતે લખ્યો તે સમજાવ્યુંવર્ગમાં તેનો ઉપયોગ કરવાનો ઇરાદો. મેં આ સાથે બે રાઈટ-અપ્સ આપ્યાવિનંતી છે કે કૃપા કરીને તેને ફરીથી જુઓ અને સૂચના આપો કે જો તેને લાગ્યુંતે જ રીતે, તે પોતે કેસને ડસ્ટબીનમાં ફેંકી શકે છે.

એક અઠવાડિયા પછી તે મારા રૂમમાં આવ્યો, એ સાથેના કેસની પ્રશંસા

કરીબુશામત કરતી ટિપ્પણી, “મને લાગ્યું કે બિઝનેસ પોલિસીનો કોર્સ બધો જ bla-bla છે. મારા ભગવાન, આ કેવો અદ્ભુત કેસ છે. હું સમજી શકું છું કે તમે શું કરો છો વર્ગમાં વ્યવસાય નીતિ તરીકે શીખવો. નું મહત્વ સમજાયું કેસ લેખનના અભિજ્ઞ અંગ તરીકે શિક્ષણ નોંધ.

જો SIA કેસ “સ્ટ્રેટેજીસ અસંગતતા” નું પ્રતિક હતું, AHEL વ્યૂહાત્મક સુસંગતતા અદ્ભુત રીતે સચિત્ર.

જો મેં કેસ SIA લખ્યો ન હોત, તો હું અયોગ્ય ન હોત ખાતરી કરવા માટે, પીજીપીનું સેવન 30 થી 105 સુધી વધારવા અંગે ચિંતિત છે આર્થિક સફરતા અને સરકાર પર નિર્ભરતા ઘટાડવી (એક બીમાર કંપની તરીકે) અને MHRD નો સપોર્ટ વહેતો જુઓ કામગીરીમાં સુધારો. બીજી બાજુ જો મેં લખ્યું ન હોત તો કેસ AHEL મને ક્યારેય સ્વીકારવાનો વિશ્વાસ ન મળ્યો હોત તે જ જવાબદારી, જ્યારે મને પૂછવામાં આવ્યું, અને પરિણામો પહોંચાડો.

PARC તૌલી કન્સોર્ટિયમ હોસ્પિટલ

(1991-92)

આ કેસ સિરીઝ લખવાનું કારણ, અનુભવ અને પ્રક્રિયા અને આ કેસમાંથી ઉદ્ભવતા પાઠ ઘણી રીતે અનન્ય હતા, જેમને આ વાર્તા લખવા માટે પ્રોત્સાહિત કરે છે.

1991 સુધીમાં, હું વ્યાપાર નીતિ શીખવતો હતો (હવે વ્યૂહાત્મક મેનેજમેન્ટ) ચાર વર્ષ માટે. જેમ કે મને શીખવવું મુશ્કેલ લાગ્યું વિષય/વિષય જે મેં વ્યવહારમાં જોયો નથી, હું જોઈ રહ્યો હતો વિષયને સમજાવવા માટે એક્ઝિઝિશન/મર્જર પર કેસ લખવા આગળ બિઝનેસ પોલિસી કોર્સમાં વ્યૂહાત્મક વિકલ્પ તરીકે. ભારતીય અનુભવ ધરાવતા સંગઠનોએ મારી વિનંતી પર ખેદ વ્યક્ત કર્યો હતો અને પહેલા વ્યૂહરચનાનો ઉપયોગ કરતી ઘણી કંપનીઓ ન હતી 1991, કારણ કે તે ઉચ્ચ અને નૈતિક મૂલ્યવાન ન હતું, ખાસ કરીને જોતાં MRTTP એક્ટ.

1991 માં, મને ESADE બાર્સેલોનામાં 9 મહિના માટે નિયુક્ત કરવામાં આવ્યો હતોયુરો-ઈન્ડિયા કોઓપરેશન એન્ડ એક્સચેન્જ પ્રોગ્રામ. ત્યાં 8 હતાજર્મની, ફ્રાન્સ, ઇટાલી, યુકે, બેલ્જિયમની અન્ય અગ્રણી શાળાઓઅને નેધરલેન્ડ, પરંતુ મેં ESADE માટે સંમતિ આપી હતી, કારણ કે હું હતોજાણ કરી હતી કે તેઓ મર્જર માટે કેન્દ્ર ધરાવે છે અનએક્વિઝિશન. જો કે, ત્યાં પહોંચ્યા પછી મને જાણવા મળ્યું કે તે હજી બાકી હતુંનોંધપાત્ર વડા માર્ગ બનાવો. એક દિવસ મને મળવાનું થયુંબિહેવિયરલ સાયન્સના પ્રોફેસર. મેં તેને મારી નિરાશા જણાવી.તેને પણ અફસોસ થયો, પરંતુ કહ્યું કે ત્યાં એક ફેકલ્ટી છે જે ડોક્ટર છેમેનેલ પીરો નામથી, જેમણે વિલીનીકરણના સંસ્મરણો લખ્યા હતાચાર હોસ્પિટલોમાંથી, જેમાંથી એક તેની માલિકીની હતીદાદા.

ડૉ. માનેલ પીરો સાથેની મુલાકાત બહુ પ્રોત્સાહક ન હતી. તેમણેખૂબ જ સરસ વ્યક્તિ હતો પણ અત્યંત વ્યસ્ત હતો અને સમય કાઢી શકતો ન હતોતેના અનુભવો શેર કરવા. મેં તેના સંસ્મરણોની નકલ માંગી, પણ તેજવાબ આપ્યો “કોઈ હેતુ પૂરો કરવામાં આવશે નહીં કારણ કે હું સક્ષમ ન હોઈશતેને વાંચો કારણ કે તે જ કતલાન ભાષામાં લખાયેલું હતું, પણ નહીંસ્પેનિશ.” મેં તેને કહ્યું, “તેમાં કોઈ ફરક પડતો નથી, કારણ કે હું બંનેમાંથી કોઈને જાણતો ન હતોબે ભાષાઓ, પરંતુ જો તે એક નકલ આપી શકે તો હું સમજવાનો પ્રયાસ કરી શકું છુંસમાન”. તે મને એક નકલ આપવા માટે પૂરતી દયાળુ હતી.

ગ્રંથપાલે પણ મને કતલાન-અંગ્રેજી ઉધાર આપીને મદદ કરીશબ્દકોશ. યાથી ભરેલા થર્મોસ સાથે, હું દરરોજ રાત્રે બેઠોઅર્થ કાઢો, એક શબ્દ વાંચો, 4-5 અર્થો શોધો. જોયા પછીએક વાક્યના તમામ શબ્દોનો અર્થ, મેં શું છે તે જાણવાનો પ્રયાસ કર્યોસજા હોઈ શકે છે. એક અઠવાડિયામાં મેં ઝડપ પકડી અને એપખવાડિયામાં હું લગભગ 4-5 પૃષ્ઠોનું ભાષાંતર કરી શક્યો અને તેને ટાઈપ કરી શક્યોકમ્પ્યુટર સેન્ટરમાં બીજા મિત્ર દ્વારા આપવામાં આવેલ લેપટોપ.

ડૉક્ટર માનેલ પીરોને મળવાનો કોઈ રસ્તો ન હોવાથી મેં 4-5 પાના મોકલ્યાESADE મેઇલ સિસ્ટમ દ્વારા અંગ્રેજીમાં (એક રસપ્રદ સિસ્ટમ

સંચાલિતથોડા 4-5 સુરક્ષા અને અન્ય સ્ટાફ લોકો દ્વારા, જરૂરિયાતો પૂરી કરવા માટે 80 થી વધુ નિયમિત અને 200 થી વધુ મુલાકાતી/ગેસ્ટ ફેકલ્ટી) ને વિનંતી કરવામારા અનુવાદો પર ટિપ્પણી કરવા માટે ડૉક્ટર, તેની એક નકલ સાથે.

બીજા દિવસે સવારે મને ડૉક્ટર પાસેથી જવાબ મળ્યો અને ટાઈપ કરેલા પેપર્સથોડી ટિપ્પણીઓ સાથે. ડૉક્ટર મારા કામની ખૂબ પ્રશંસા કરતા હતા.તેને હજુ પણ અફસોસ હતો કે તે મારા માટે ચર્ચા કરવા માટે સમય ફાળવી શક્યો નથીસમસ્યાઓ છે, પરંતુ મારા અનુવાદોના ડ્રાફ્ટસને તાત્કાલિક તપાસવાનું વચન આપ્યું હતુંઅને બીજા જ દિવસે પાછા ફરો. તે તેના વચન પર અડગ રહ્યો અને તેમને એવું કંઈક કરવા પ્રોત્સાહિત કર્યું જેના માટે મારી પાસે મર્યાદિત કુશળતા હતી.

જેમ જેમ મેં વધુ ને વધુ ભાષાંતર કર્યું તેમ તેમ એક માળખું ઊભરાવા લાગ્યું.સ્પષ્ટ ટોપ મેનેજમેન્ટ પાવર સ્ટ્રક્ચરની આવશ્યકતા શું છેફાળો આપવાની સંબંધિત પક્ષોની ક્ષમતા દ્વારા નિર્ધારિતસંબંધિત પક્ષોની વાટાઘાટોની શક્તિ વગેરે; સ્પષ્ટ થયું. તેપ્રથમ ભાગની રચના કરી. જો કે, અચાનક મને એવું લાગવા માંડ્યુંહું જે સંસ્મરણોમાં વાંચતો હતો તે બધું, મેં ક્યાંક જોયું છે, પરંતુક્યાં? એક રાત્રે મને યાદ આવ્યું, “ભેલ, ઓહ, મેં જોયું હતુંભારત હેવીના મર્જરમાં એક યુવાન એન્જિનિયર તરીકે થઈ રહ્યું છેઇલેક્ટ્રિકલ્સ એન્ડ હેવી ઇલેક્ટ્રિકલ્સ ઇન્ડિયા લિમિટેડ.”

મને બધા પૃષ્ઠો પર ફેલાયેલા સમાન કાર્યો, સમાન પડકારો મળ્યાં.મને HEIL અને BHEL મર્જરમાં "ઘટનાઓ" તરીકે તેની ઝલક હતી,પરંતુ તે સરળતાથી સમજી શક્યા ન હોત. લખે છે-અપ એ ગરમી અને ધૂળ અને ગરબડની કલ્પના કરવામાં મદદ કરીમર્જર સાથે સંકળાયેલ છે, ચાર "બીમાર હોસ્પિટલ" ના મર્જર, જેએકવાર સફળતાપૂર્વક વ્યવસ્થાપિત, એક ઓલિમ્પિક ઉદભવ તરફ દોરીરેફરલ હોસ્પિટલ, પાંચ વર્ષ પછી.

વર્ણનના સફળ સંચાલન માટે એક મોડેલ તરફ દોરી જાય છેમર્જર, કેસના (B)

ભાગમાં પકડાયેલું.

ડૉ. મેનેલ પીરો, જેમણે મને આખા દરમિયાન પ્રોત્સાહિત કર્યો હતો, તે ખૂબ જ હતાબે ભાગના કેસ સ્ટડીથી પ્રભાવિત થયા અને મને હોસ્પિટલ લઈ ગયા, મને લગભગ 30 કિમી દૂર લઈ જઈ રહ્યા છે. મેં ત્યાં જે જોયું તે તેનાથી પણ મોટું હતું. આશ્ચર્ય કામદારો આંદોલન કરી રહ્યા હતા, પરંતુ દર્દીઓને ખાતરી આપી હતી પીડાતા નથી. સંસ્થાનો ચાર્ટ જે દર્દીની સંભાળ લાવે છે ડોક્ટરોને ટેકો આપવા માટે તેની આસપાસ વહીવટી કાર્ય સાથે ફોક્સદર્દીઓની સંભાળ રાખો. મિશન "દર્દીની સંભાળ" પર કોઈસમાધાન નહીં એપોલો હોસ્પિટલના અભ્યાસ (1988) દરમિયાન જોયું હતું. બીજું પાસુંબેને પ્રોત્સાહિત કરવાની અનોખી રીત જે ખૂબ જ સ્પષ્ટ થઈ ગઈ-માર્ગ સંચાર. આ માટે તે ભાગ (C) લખવો જરૂરી હતો.

દ્વારા ત્રણ ભાગના કેસ સ્ટડીને ઉપયોગ માટે પરવાનગી આપવામાં આવી હતી એક અઠવાડિયાના સમયમાં મેનેજમેન્ટ અને કેસ સ્ટડી જ બની ગઈબેચના સમાપન સેમિનારમાં રજૂ કરાયેલ પૂર્ણ કાર્ય.

કેસ પૂરો કરવા માટે, હું સંબંધિતને ઓળખવાનો પ્રયાસ કરી રહ્યો હતો ગ્રંથસૂચિ સંદર્ભ. મેં ઉપલબ્ધ આખું સાહિત્ય સ્કેન કર્યું ESADE ની પુસ્તકાલયમાં, વિવિધ વિષયો અને પાસાઓને આવરી લે છે મર્જર અને એક્વિઝિશન, પરંતુ તેના માટે યોગ્ય સંદર્ભ શોધી શક્યા નથી હું શું ઇચ્છું છું, મર્જર પછીના એકીકરણ કાર્યો અને પડકારો. મોડેલ સફળતા નિર્ધારકોની શોધખોળ માટે વિકસાવવામાં આવ્યું છે મર્જર પછીના એકીકરણના પરિણામે શિક્ષણ નોંધ a તરીકે ઉભરી આવી સંશોધન પેપર.

મેં વિલીનીકરણના વિવિધ પાસાઓને આવરી લેતા વિષયો એકત્રિત કર્યા હોવાથી અને એક્વિઝિશન, મેં 3 દિવસનું મેનેજમેન્ટ ડેવલપમેન્ટ ડિઝાઇન કર્યું પરામર્શમાં PGP માટે પ્રોગ્રામ અને 15 સત્ર 1/2 ક્રેડિટ કોર્સ ESADE ના બે ફેકલ્ટી સભ્યો સાથે, બંને પ્રથમ બન્યાદેશમાં ટાઈમર, સમય કરતા ઘણા

આગળ (1994) જ્યારે મર્જરઅને એક્વિઝિશન એ વ્યૂહાત્મક વિકલ્પ તરીકે ખૂબ જ ઇચ્છિત બની ગયું છેઉદારીકરણ પછીના યુગમાં પ્રથમ આર્થિક પતન શરૂ થયું,1998 પછી.

શૂટના ઘણા (એકંદરે કેટલાક 20) લાભો હતા (એકુઇંગ1992 થી 2011 વચ્ચે), કેસ સ્ટડી લખવાના અનુભવોParcTauli Consortium Hospital, જેની હું ક્યારેય કલ્પના કરી શકતો નથીકેસ લખતી વખતે, તેમાંથી દરેક એક નવો અનુભવ છે.

સ્ક્રટર્સ ઇન્ડિયા લિ. (ડી)

(1999-2000)

સ્ક્રટર્સ ઇન્ડિયા લિ. (ડી) કેસ લખવાનો અનુભવ એટલો જ અનોખો હતોઅસામાન્ય (આશ્ચર્યથી ભરેલું) અને સંતોષકારક જેટલું મૂલ્યવાન. એક્ઝિક્યુટિવજ્યારે હું SIA (A), (B) અને (C) લખતો હતો ત્યારે ડિરેક્ટર મિત્ર બની ગયા હતાકેસ શ્રેણી. પરંતુ પછીના 4-5 વર્ષોથી મારો તેની સાથેનો સંપર્ક તૂટી ગયો હતો. બાદમાંજ્યારે અમે મળ્યા ત્યારે તેમની નિમણૂક એક્ઝિક્યુટિવ ડિરેક્ટર તરીકે કરવામાં આવી હતી. પછી અમેપ્રસંગોપાત મળવાનું શરૂ કર્યું અને તે કેટલીક વાતો સંભળાવતોદરમિયાનગીરીઓ કે જે તે કંપનીને પુનર્જીવિત કરવા માટે કરી રહ્યો હતો. જો કે,કારણ કે આ પરચુરણ વાતો હતી, ન તો મને તેનું મહત્વ સમજાયુંવિવિધ કુટુંબ અને ઓફિસને કારણે કામ, કે વિગતો પૂછવાનો સમય નહોતોપૂર્વગ્રહો અને SIA અને IIM લખનારો વચ્ચેનું અંતર, જેમ આપણેલગભગ 40 કિમી દૂર અમારા કેમ્પસમાં ગયા હતા.

લગભગ દસ વર્ષ પછી, 1999 માં, મેં જોડાણમાં ફરીથી SIA ની મુલાકાત લીધીમેનેજમેન્ટ સ્ટુડન્ટના સમર પ્લેસમેન્ટ સાથે. મને ખબર હતી ત્યારથીત્યાંના કેટલાક લોકો, મેં તેના વિશે પૂછપરછ કરવાનું શરૂ કર્યુંમારી છેલ્લી મુલાકાત પછીના વિકાસ. વિકાસ આઘાતજનક હતા;ઉત્પાદન અનેક ગણું વધી રહ્યું છે, ઉત્પાદન રેખા બદલાઈ રહી છે,સ્વચ્છ અને સાફ દુકાન માળ અને તેથી વધુ. હું તેનાથી તદ્દન પ્રભાવિત થયો હતોઆ તમામ વિકાસ.પરંતુ સૌથી મોટું આશ્ચર્ય ત્યારે થયું જ્યારે તેઓકંપની ચોખ્ખા નફામાં આવી હોવાનો

ઉલ્લેખ કર્યો છે. તે હતીઅવિશ્વસનીય ભારતમાં જાહેર ક્ષેત્રની કંપની, જેની સાથે સ્થાપના કરી છેકારખાનામાંથી ખરીદેલ મશીનરી (લગભગ ત્રીસ વર્ષ પહેલા બંધ)છટાલીમાં, "જેમ છે ત્યાંના આધારે" પર, ચોખ્ખો નફો આવે છે, પ્રથમ માટેસમય, તેના સિલ્વર જ્યુબિલી વર્ષમાં? મેનેજમેન્ટમાં ક્યાંય નથીસાહિત્ય મેં વિશ્વમાં આ પ્રકારનો ચમત્કાર વાંચ્યો હતો.

જ્યારે હું એક્ઝિક્યુટિવ્સ સાથે વાત કરી રહ્યો હતો, ત્યારે યુવાન પ્રથમ વર્ષમેનેજમેન્ટની વિદ્યાર્થીની, તેના લેખનમાં કંઈક લખી રહી હતીપેડ મને ખબર ન હતી કે તેણી બરાબર શું કરી રહી હતી. પાછા ફરતી વખતે મેં જોયુંતેણીની સ્કિબલિંગ અને સ્તબ્ધ હતી, વિકાસ માટે પૂરતો ડેટામેનેજમેન્ટ પ્રોગ્રામ્સ માટે શક્તિશાળી કેસ સામગ્રી.

પછી મને રસ પડ્યો અને કેટલાક સાથે તેને કન્વર્ટ કરવામાં સામેલ થયોવધારાના ડેટા, સંપૂર્ણ કેસ સ્ટડીમાં. બાદમાં રજૂઆત કરવામાં આવી હતીએક કોન્ફરન્સમાં અને છેલ્લે IIM અમદાવાદના Vikalpa માં પ્રકાશિતમેનેજમેન્ટ જર્નલ. કેસ સ્ટડી દસ વર્ષ સ્લોગિંગનું વર્ણન કરે છેડા ના લોકો દ્વારા, કંપનીને ફેરબદલ કરવા અને પરિવર્તન કરવા માટે,જે છેલ્લા 25 વર્ષથી બીમાર હતા. અનુભવ બનાવે છેપરિવર્તન અને પરિવર્તનનું કાર્ય કલ્પનાત્મક રીતે એક સરળ કાર્ય,સૈદ્ધાંતિક રીતે, પરંતુ વ્યવસ્થાપક રીતે સખત, ભયાવહ. તે આપે છેઆત્મવિશ્વાસ કે "અશક્ય" ને "શક્ય" બનાવી શકાય છેનેતા જે "વાંઘો કરવા માંગે છે". તે એક શક્તિશાળી કેસ છે અને બનાવી શકે છેકોઈ માને છે કે કંપનીનું નસીબ વધુ સારી રીતે બદલી શકાય છેકોઈપણ તબક્કે, એક નિશ્ચિત સામાજિક સભાન નેતા દ્વારા.

આ કેસનું ઘણું શૈક્ષણિક મૂલ્ય હતું કારણ કે તે કેવી રીતે વર્ણવે છેએક યુગમાં (1999-2004) ભારતીય ઉદ્યોગના પતનને અટકાવી શકાય છેજ્યારે ભારતીય ઉદ્યોગ તૂટી રહ્યો હતો અને આર્થિક પતન થઈ રહ્યું હતુંબેહદ નીતિ નિર્માતાઓ અને અયોગ્ય રીતે સજ્જ ઉદ્યોગોનો પ્રતિભાવનેતાઓ પ્રતિક્રિયાશીલ હતા, "બહાર નીકળો" અને "ડાઉનસાઇઝિંગ" અને તેના બદલે સમાન હતાસુધારણા

અને પુનરુત્થાન. બે પ્રશ્નો મને સૌથી વધુ પરેશાન કરતા હતા તે સમયે, "ક્યાં" થી બહાર નીકળો અને "ક્યારે" બહાર નીકળો. જો કોઈ કંપની અંદર આવી શકે25 લાંબા વર્ષો પછી પણ પ્રથમ વખત ચોખ્ખો નફો, ક્યારે કહેવું"બહાર નીકળો". સાથે જ જ્યાં દેશના લોકો સાથે ઉચ્ચકંપની બંધ થશે તો બેરોજગારીનું સ્તર જશે? જો માત્રનીતિ ઘડવૈયાઓ અને ઉદ્યોગના નેતાઓને ભારતીય હનુમાનમાં વિશ્વાસ હતોપણ, માત્ર ઉધાર લીધેલી ટેકનોલોજી, સામગ્રી અનેવિદેશમાંથી શાણપણ, ભારતીય અર્થતંત્રની સ્થિતિ કદાચઅલગ, શેડ વધુ સારી હશે.

મને દેશવાસીઓ પર દયા આવે છે, જેઓ ચૂકી જવાનું નક્કી કરે છેમાત્ર ભારતની જ નહીં પરંતુ સમગ્ર સેવા કરવાની અદ્ભુત તકોદુનિયા. ભારતીય અનુભવો પર સાહિત્યની અછત નથી1200 મિલિયન મગજના દેશને 10 થી 100 વખત સેવા આપવા દોભારતીય કુશળતા ધરાવતા નાના દેશો. તેના બદલે તે જુએ છે10 થી નાના દેશોની સમસ્યાઓ હલ કરવા માટે100 ગણું મોટું.

અનુભવ ખૂબ જ આનંદદાયક રહ્યો છે, એક યુવાન વિદ્યાર્થીએક કેસ લખવા માટે મારા જોડાવા માટેનો મુખ્ય માર્ગ જે મારી પાસે ન હતોવિચાર્યું. તેમજ મારી પાસે આવી નોંધ લેવાની ક્ષમતા પણ ન હતીતક હું પછી માનવા લાગ્યો કે યુવા વિદ્યાર્થીઓ અનેફેકલ્ટી સભ્યોમાં દેશની સંભાળ રાખવાની મોટી ક્ષમતા હોય છેવરિષ્ઠ સાથીદારો દ્વારા યોગ્ય રીતે માર્ગદર્શન અને પ્રોત્સાહિતમેનેજમેન્ટ શિક્ષણના સંચાલકો.

SIL (D) કેસ લખવાના અનુભવે પણ મને સામનો કરવામાં મદદ કરીસંસાધનની તંગી, સ્ટાફ આંદોલન, બાંધકામ પ્રોજેક્ટનો પડકારવિલંબ, MHRD સાથે IIM ના સ્ટેન્ડઓફ અને હજુ પણ આગળ વધવુંમર્યાદિત સંસાધનો, અનેક અવરોધો અને સ્થાનીય ગેરફાયદા, શૈક્ષણિક પ્રવૃત્તિઓને વેગ આપવા, વૈવિધ્યકરણ, ખર્ચમાં ઘટાડો/ઘટાડો, ઓબીસી ક્વોટાની જરૂરિયાતો પૂરી કરવી અને સૌથી વધુ, મૂકવુંએસઆઈએલ (ડી) પર ડ્રોઇંગ, મજબૂત

નાણાકીય પગથિયાં પર સંસ્થામર્યાદિત સંસાધનો પર નિર્માણ કરવાનો અનુભવ અને તેમાંથી પણ સમર્થનકહેવાતા સ્પર્ધકો સહિત વિવિધ હિતધારકો.

ચાલુ રહી શકાય...