

1. मेरी क्या बिसात?

वर्ष 1974 में, श्री गोविन्दराम को तक्षशिला इंजीनियरिंग कंपनी के इंदौर प्लांट से बेंगलूर प्लांट में स्थानांतरित कर दिया गया। उन्हें तापीय विद्युत् पावर संयंत्र विक्रय विभाग में भेजा गया और उन्हें स्पेअर्स और मरम्मत के ऑर्डर्स को संभालने का काम दिया गया, जिसे कोई महत्वपूर्ण कार्य नहीं समझा जाता था।

एक सोमवार की सुबह, पूर्वी क्षेत्र के एक प्रमुख थर्मल पावर स्टेशन का एक अधिशासी अभियंता (ईई) गोविन्दराम के कार्यालय में आये और 100 मेगावाट थर्मल पावर सेट की टरबाइन थ्रस्ट पैड (बड़ी भाप टर्बाइनों के स्प्लिट बेअरिंग का एक हिस्सा) के कुछ टुकड़े बैबिटिंग (मरम्मत) के लिए दिए। पावर स्टेशन के लगभग आधे हिस्से को बंद कर दिया गया था और थ्रस्ट पैड की मरम्मत पावर स्टेशन की 20-25% क्षमता को बहाल कर सकती थी। श्री गोविन्दराम ने उन्हें कहा कि आइटम्स छोड़कर वापस जाये। मरम्मत हो जाने पर उन्हें सूचित कर दिया जायेगा।

लेकिन ईई जोर दे रहे थे कि काम तुरंत किया जाना चाहिए। गोविन्दराम परेशान थे (कुछ अपने काम से बेहद अरुचि के कारण, कुछ इसलिए की उन्हें लगा कि वह एक सार्वजनिक क्षेत्र के उद्यम कर्मचारी थे और कुछ इसलिए क्योंकि उन्हें यकीन था कि कार्यशालाओं में कोई भी इस कार्य तत्काल करने के लिए तैयार नहीं होगा)। ईई के बहुत जोर देने पर उन्होंने ईई को शुक्रवार को वापसी टिकट बुक करने के लिए कह दिया।

फिर गोविन्दराम बैबिटिंग कराने के लिए कार्यशाला गए। जैसा कि उम्मीद थी कार्यशाला फोरमैन ने काम लेने/ करने से साफ़ मना कर दिया। उसका कहना था कि कोई भी श्रमिक यह काम नहीं करेगा, क्योंकि वे नए ताप विद्युत उपकरण के मुख्य सेटों पर काम करने के लिए प्रोत्साहन (ओवरटाइम) प्राप्त कर रहे थे। रात की पारी में इसे करने के लिए उनके सुझाव पर फोरमैन ने हंसकर कहा कि रात की पाली काम के लिए नहीं होती, उसमे वे (श्रमिक) सोते हैं। जब गोविन्दराम ने उन्हें ओवरटाइम दे कर रात की पाली पर काम करने के लिए कहा, तो वे कोशिश करने के लिए सहमत हुए।

अगले दिन जब गोविन्दराम ने कार्यशाला गए तो वह आश्चर्यचकित रह गए क्योंकि फोरमैन ने बैबिटिंग का काम करवा दिया था। अब उन्हें काम कराने का तरीका समझ में आ गया था। फिर उन्होंने मशीन की वर्कशॉप पर जाकर उसी प्रकार अनुरोध किया। अनुरोध ने काम किया और बुधवार की सुबह थ्रस्ट पैड्स तैयार थे।

इस असाधारण उपलब्धि से प्रसन्न होते हुए उन्होंने अतिथि घर को संदेश भेजा कि वह ईई को सूचित करें कि वह आकर आइटम ले ले। गेस्ट हाउस के सहायक ने बताया कि ईई का कमरा लॉक था। बाद में शाम को उसने बताया कि ईई अभी भी वहां नहीं थे। हालांकि उनका सामान कमरे में रखा था। गुरुवार भी बीत गया। गोविन्दराम चिंतित थे। यहां तक कि ईई के अपहरण का विचार भी उनके दिमाग में कौंध गया। उन्होंने

अपने बॉस से बात की और निर्णय लिया गया की अगले दिन ईई के लापता होने की एफआईआर दर्ज कराने से पहले एक रात इंतजार किया जाये ।

शुक्रवार की सुबह, ईई गोविन्दराम के कार्यालय में आये और व्यंग के लहजे में पूछा कि क्या उनका काम हो गया? इस बात ने गोविन्दराम को बहुत क्रोधित किया और निम्नलिखित विवाद शुरू हुआ ।

गोविंदराम: "यह तो मैं आपको बाद में बताऊंगा। पहले आपको बताइए कि आप पिछले दो दिनों से कहाँ गायब थे?"

ईई "इससे आपको क्या मतलब? अगर सामान तैयार हैं तो दे दें ।

गोविन्दराम: "बेहतर यही होगा कि आप मुझे बताएँ वरना मैं आपको उन चीजों को नहीं दूँगा। इसके बजाय मैं वह सामान आपके इलेक्ट्रिसिटी बोर्ड के अध्यक्ष के पास भेजूंगा और यह भी कहूँगा की आपको अपने पद से मुक्त कर दिया जाये। आप जैसे ईई के रहते बिजली बोर्ड लाभ में कैसे चल सकता है."

ईई : "मैंने क्या किया है? आपने मुझे शुक्रवार को आने के लिए कहा। मैं बिलकुल टाइम पर आया हूँ । "

गोविन्दराम: "आपने क्या किया है? आपने मुझे बताया कि आपके थर्मल प्लांट का 50% से अधिक हिस्सा बंद हो गया है, यह पैड्स ठीक हो जाने पर 100 मेगावाट क्षमता उपलब्ध हो जाएगी। एक यूनिट (किलोवाट ऑवर) बिजली की दर रूपया 0.५० है इसका मतलब है कि आपका बिजली बोर्ड एक किलोवाट छमता पर एक दिन में 12 रुपये खोता है, अर्थात् दो दिनों में 24 रुपये। एक मेगावाट (1000 किलोवाट) का अर्थ है 24000 रुपये दो दिनों में नुकसान और 100 मेगावाट बिजली स्टेशन दो दिनों के लिए बंद हो जाने से 24 लाख रुपये का नुकसान हुआ। मैं आपके अध्यक्ष को यही बताने जा रहा हूँ और आपके बर्खास्तगी का अनुरोध करूँगा । क्या आपको पता है कि आपने कितना नुकसान पहुंचाया है?"

ईई : "रु 24 लाख "

गोविन्दराम: "(और उत्तेजित होते हुए) 24 लाख रुपये? भिलाई इस्पात संयंत्र (बीएसपी) जो तीन सौ करोड़ से ज़्यादा वार्षिक कारोबार करता है, उसकी आवश्यकता 100 मेगावाट से अधिक नहीं है। क्या आपको अब पता है कि आपने कितना नुकसान पहुंचाया है? "

ईई : "(चौंक कर) रु 2 करोड़ से ज़्यादा?"

गोविन्दराम: "2 करोड़ रुपये से ज़्यादा ? स्टील कहाँ जाता है? बीएसएल रेलवे पटरियों के लिए इस्पात की आपूर्ति करता है। आपने रेलवे को राजस्व खो दिया है जो पटरियों के वृद्धि के विस्तार के माध्यम से आ सकता था। बीएसएल के अन्य ग्राहकों को भी इसी तरह का नुकसान हुआ है। क्या आप जानते हैं कि आपके कारण भारतीय अर्थव्यवस्थाएं को कितना नुकसान हुआ है? मैं यही सब आपके अध्यक्ष को लिखने जा रहा हूँ। अब मुझे बताएँ कि आप पिछले दो दिनों में कहाँ रहे हैं?"

ईई (अब शर्मिदा होते हुए) मैं क्षमा चाहता हूँ। दरअसल, मुझे मेरी अनुपस्थिति के महत्व को समझ नहीं पाया। आप जानते हैं कि हमें इस तरफ आने के लिए शायद ही कोई अवसर मिलता है। चूंकि, आपने मुझसे शुक्रवार को आने के लिए कहा, मैंने इस समय का उपयोग करने के लिए मैसूर, वृन्दावन गार्डन, ऊटी इत्यादि देखने चला गया। यह तो मैं सोच भी नहीं सका आप केवल दो दिनों में ही काम करवाने में सक्षम हो जाएंगे और पावर स्टेशन दो दिन पहले सेवा में लगाया जा सकता है और एक विशाल राष्ट्रीय अपव्यय से बचा जा सकता है। मैं भविष्य में वादा करता हूँ कि मैं ऐसा कभी नहीं करूंगा क्योंकि जो कुछ आपने मुझसे कहा, मैं उसे नहीं भूल सकता।

गोविन्दराम : "यह दुर्भाग्यपूर्ण है आपके द्वारा किया गया प्रत्यक्ष नुकसान पूरे महीने के लिए अपने संयंत्र के सभी कर्मचारियों के वेतन से अधिक है यहां तक कि अगर आपके सभी कर्मचारियों को एलटीसी दी गई तो वह राशि नुकसान से कम होती। ठीक है। अब जब आप वापस जाते हैं, कृपया अपने प्लांट को चलाने के लिए आवश्यक पुर्जों के लिए मुझे आर्डर भेजें आप जानते हैं, अगर आपके पास अपेक्षित पुर्जों का स्टॉक होता, तो आप पूरा एक सप्ताह बचा सकते थे, और आपके बिजली स्टेशन के वार्षिक राजस्व हानि का लगभग 2% और उसके ग्राहकों का नुकसान से बचा जा सकता था "।

ईई : "धन्यवाद। मैं यह अवश्य करूंगा।"

बाद में एक दोस्त के साथ घटना को साझा करते हुए गोविंदराम ने कहा: "हालांकि मुझे पूरा यकीन नहीं था कि मैं दो दिनों में रिपेयर करवा सकता था और ई.ई. के साथ गुस्से में था, लेकिन ईमानदारी से मुझे नहीं पता था कि हम बिजली सप्लाई और देश देश के लिए कितना महत्व रखते हैं। क्या तुम्हें याद है जब ई.ई. सोमवार को आये थे, तो मैंने क्या जवाब दिया था? "

चालीस साल बाद. सेवानिवृत्ति के बाद, गोविंदराम सोच रहे थे कि क्या आज भी लोगो की यह सोच बदली है और उनको यह पता है कि वह देश के लिए क्या महत्व रखते हैं। यदि हाँ तो सबसे अमीर बिजनेसमैन ने क्यों, कुछ गलत लाभ के लिए, कई महीनों तक करीब 17000 मेगावाट की क्षमता वाली गैस आधारित बिजली स्टेशनों की आपूर्ति बंद कर दी? भिन्न स्तरों पर कितने राजनेता, मीडिया व्यक्ति, नौकरशाह, डॉक्टर, यहां तक कि शिक्षाविदों को अंदाज है कि वे देश के लिए क्या महत्व रखते हैं। सवाल यह नहीं है कि हमारी क्या बिसात है. सवाल यह भी नहीं है कि हम कितना महत्वपूर्ण हैं या हो सकते हैं. सवाल यह है कि हम हम अपने संसथान, क्षेत्र एवं देश के लिए क्या और कितना करना चाहते हैं? इससे भी महत्वपूर्ण बात, इस अहसास को पैदा करने के लिए क्या किया जाना चाहिए/ किया जा सकता है ?

2. भारत के हनुमान

कार्य स्थल पर भारतीयों की क्षमता ने मुझे हमेशा आश्चर्य चकित किया है। पहला आश्चर्य तब आया जब लगभग 3 दशक पहले प्रयोगात्मक आधार पर हमारे कार्यालय में कंप्यूटर लगा था। एक सहायक ने कंप्यूटर से एक दिन में 25 पृष्ठ टाइप कर दिया था जब सहायक टाइप लेखक एक दिन में पांच से छः पृष्ठों तक ही टाइप कर रहे थे। मैंने सोचा कि यह शायद एक अपवाद और व्यक्तिगत उत्कृष्टता का उदाहरण है।

लेकिन जब मैंने एक भारतीय प्रबंधन संस्थान में पोस्ट ग्रेजुएट प्रोग्राम (पीजीपी) में प्रवेश 35 से 105 तक बढ़ाया, तो गैर-शिक्षण कर्मचारी संख्या पहले की तरह ही रही, जबकि प्रत्येक विभाग और अनुभाग (डुप्लिकेट रूम से छात्र मामलों के कार्यालय और प्लेसमेंट कार्यालय, पीजीपी कार्यालय, पुस्तकालय और यहां तक कि खातों के कार्यालय में भी) में काम का बोझ तीन गुना बढ़ गया था। शिक्षण पक्ष में, नियमित संकाय सदस्यों की संख्या 22 से 24 तक ही बढ़ी (पहले साल में यह वास्तव में 22 से 20 तक नीचे आ गई थी)।

लेकिन यह उदाहरण भी उनकी क्षमता को समझने के लिए पर्याप्त नहीं है, जब मैं भारतीय प्रबंध संस्थान, कोझीकोड में पहुंचा, मुझे पता चला कि जब पीजीपी छात्रों की संख्या 60 थी, तब वहां 30 गैर-शिक्षण कर्मचारी थे। यही संख्या तब भी बनी रही जब भी भर्ती हुए छात्रों की संख्या 120 से बढ़कर 180 हो गई और 260 भी हो गई। इस प्रकार मुझे अनुभव हुआ कि 30 गैर-शिक्षण स्टाफ की शक्ति पीजीपी में 60 से 120 से -180 से 260 की बढ़ोतरी तक संभाल सकती है।

यही अनुभव नियमित संकाय सदस्यों के साथ भी रहा। संकाय सदस्यों की संख्या 20 थी जब 60 छात्र थे। जब छात्रों की प्रवेश संख्या 120 तो नियमित संकाय संख्या 24 तक बढ़ी। यह संख्या उतनी ही बनी रही जब छात्रों की प्रवेश संख्या 180 तक पहुंच गई (वास्तव में यह पहले वर्ष में 17 हो गई थी)। जब छात्रों की संख्या 260 तो केवल 24 नियमित संकाय सदस्य ही थे।

इसके अलावा यही संकाय संख्या सामान्य प्रबंधन विकास कार्यक्रम (एमडीपी) और कई सम्मेलन आयोजित करने के साथ साथ ऑनलाइन कार्यक्रमों के 240 प्रतिभागियों का भार और 10 के करीब सप्ताह लंबे संकाय विकास कार्यक्रम (दोनों में संस्थान शीर्ष स्थान पर) का भार उठती थी। किस स्तर पर उनका उपयोग पूरी तरह से हो रहा था, मुझे नहीं पता।

लेकिन इससे मैं निष्कर्ष निकल सकता हूँ निकालता हूँ कि भारतीय कार्य करने की महान क्षमता से परिपूर्ण हैं महान हैं। हम संभवतः उनके क्षमता अनुसार चुनौतीभरा लक्ष्य नहीं रख पाते हैं।

क्या वे हनुमान के समान हैं, परिणाम देने की उनकी महान क्षमता के साथ, लेकिन एक अभिशाप के कारण वह किसी अन्य द्वारा याद दिलाने तक अपनी क्षमता को भूले रहते हैं? क्या हम कभी भी अपनी क्षमता का पूरी तरह उपयोग कर सकते हैं? मेरे लिए, यह एक नेतृत्व और मानव संसाधन विकास पहली और चुनौती बनी हुई है।