

7. ஆள் திறன்

சில ஆண்டுகளுக்கு முன் நஷ்டம் அடைந்த இரண்டு நிறுவனங்கள் "நிர்வாகத் திருப்பம் மற்றும் மாற்றம்" என்ற தலைப்பில் ஒவ்வொருவருக்கும் அரைநாள் நிகழ்ச்சியை நடத்துவதற்காக என்னை அழைத்தனர். இந்த இரண்டு நிறுவனங்களுக்கும் ஒருவரே பொதுவான நிர்வாக இயக்குனராக இருந்தார். பல ஆண்டுகளாக IIM-இல் முழு PGP படிப்பை நடத்தி வருவதோடு மேலாண்மை மேம்பாட்டுத் திட்டங்கள் சிலவற்றையும் நடத்தி வருவதால், இந்தத் துறையில் என்னை நிபுணராகக் கருதிக் கொள்ள முனைந்தேன்.

இரண்டு நிறுவனங்களைச் சேர்ந்த நிர்வாகிகளுக்கும் ஒரு பொதுவான பயிற்சி மையத்தில் எனக்குப் பிடித்தமான தலைப்பான நிர்வாகத் திருப்புதலுக்குத் தேவையான "படைப்பாற்றல் மூலம் பிரச்சனைகளுக்குத் தீர்வு காணுதல்" என்ற தலைப்பில் 3½ மணி நேரம் பயிற்சி வகுப்பை நடத்தினேன். நான் மிகவும் மகிழ்ச்சியாகவும் திருப்தியாகவும் இருந்தேன். (மூத்த நிர்வாகிகளும் அதிகாரிகளும் உள்ளீடுகளைப் புரிந்து கொண்டது போலவும் அனுபவித்தது போலவும் இருந்ததால்) நாள் முடிவில் பொதுவான மதிப்புரை அமர்வு வரும் வரை.

பங்கேற்பாளர்களுக்கான மதிப்புரை பொது நிர்வாக இயக்குநரால் வழங்கப்பட வேண்டும் அவருக்கான காத்திருப்பு சற்று நீளவே ஒரு தலைமை மேலாளர் கேட்டார் "ஆனால் இறுதி ஆய்வில் ஐயா, மனித வளத்தைப் பாதியாகக் குறைக்காத வரை எங்கள் நிறுவனத்தால் திருப்பத்தை அடைய முடியாது என்று நீங்கள் நினைக்கவில்லையா?"

அவரின் கேள்வியால் நான் திகைத்துப் போனேன் "எனது எட்டு மணி நேரம் வீணாகி விட்டது என்று நான் நினைத்தேன்" இருப்பினும் நான் நிதானமானேன், மனிதனுக்கும் வளத்திற்கும் இடையே ஒரு வெட்டுடன் (மனித/வளம்) மனித வளம் என்ற வார்த்தையை நான் எழுதினேன் "எதைப் பாதியாகக் குறைக்க விரும்புகிறீர்கள்? மனிதனா அல்லது வளமா?" என்று கேட்டேன். தலைமை மேலாளர் சிறிது நேரம் தடுமாறி விட்டு "மனிதன்" என்றார். நான் "மனிதன் பாதியாகக் குறைந்தால் என்ன செய்வீர்கள்" என்று கேட்டேன்.

அவர் மீண்டும் தடுமாறி "உங்கள் கேள்வி எனக்குப் புரியவில்லை" என்றார்.

அவரிடம் "ஆள் குறைந்தால் அவரின் வேலையை நீங்கள் இழப்பீர்கள் பிறகு நீங்கள் என்ன செய்வீர்கள்?" என்று கேட்டேன்.

அவர் "நான் பணிநீக்கம் செய்யப்பட வேண்டும் என்று கூறவில்லை நான் தொழிலாளர்களைக் குறிக்கிறேன்" என்றார்.

அப்பொழுது நான் கேட்டேன் "தொழிலாளர்கள் உங்களையெல்லாம் தாங்களே ஆட்சேர்ப்புச் செய்தார்களா? நீங்கள் அவர்களை ஆட்சேர்ப்புச் செய்து பின்னர் முறையாக பயன்படுத்தாவிட்டால், யார் பதவி நீக்கம் செய்யப்பட வேண்டும்?" என்றேன்.

ஒரு புதிய செயல் திட்டத்திற்குச் செல்ல தொழிலாளர்களை மீண்டும் பயிற்சி மற்றும் மறுபயன்படுத்துதல் ஆகியவற்றின் பொறுப்பை நிர்வாகிகள் கூட்டாக ஏற்றுக்கொண்டால் மட்டுமே மனிதாபிமான மாற்றத்தை நிர்வகிப்பது சாத்தியமாகும் என்பதை அவர்கள் புரிந்து கொண்டனர்.

விரைவான தீர்வுகளான "குறைக்கப்படுதல்" மற்றும் "வெளியேறுதலின்" மீது உள்ள ஆவேசம் உடல், நிதி மற்றும் மனித வளங்களின் பெரும் கழிவுகளுடன் இந்திய நிறுவனங்கள் முன்கூட்டியே மூடுவதற்கு வழி வகுத்துள்ளது. அதைவிட முக்கியமாக மனிதவளம் என்ற சொல் ஒரு வளம் என்று சரியாக புரிந்து கொள்ளப்பட்டிருக்கிறதா என்ற ஆச்சரியம் எனக்கு ஏற்பட்டது.

அந்தச் சக்தியை உருவாக்குவதற்கு பெரும் முயற்சி தேவைப்படுகிறது ஆனால் உருவாக்கப்பட்ட சக்தியின் மேல் பயன்பாட்டை மேம்படுத்துவதற்குப் பதிலாக மனிதவளம் என்ற வார்த்தையை இயந்திரத்தனமான முறையில் தவறாக புரிந்து கொள்வதன் மூலம் வீணடிக்கப்படுகிறது. வேலையாளர்களை அதிகரித்து அவர்களைப் பயன்படுத்துவது என்பது ஒரு நிறுவனத்தின் பல்வேறு நிலைகளில் உள்ள நிர்வாகிகள் மற்றும் மேலாளர்களின் பொறுப்பாக அமைவதோடு, அந்த நிர்வாகத்தில் ஆட்களைச் சேர்க்காமல் விநியோகத்திறனை அதிகரிக்கவும் முடிய வேண்டும்.

உண்மையில் சரியான கவனிப்பு எடுக்கப்படாவிட்டால் "பலம்" குறைந்துகொண்டே செல்கிறது மற்றும் ஒப்பீட்டளவில் அதிக "ஆள்பலம்" கொண்ட நிறுவனங்களுக்கு அதிக "மனிதபலம்" தேவைப்படலாம் (அதிகாரத்தை அதிகரிப்பதற்கு வேலை செய்பவர்களைவிட) இவை பொருளாதார இழப்புக்களுக்கு வழிவகை செய்யும்.