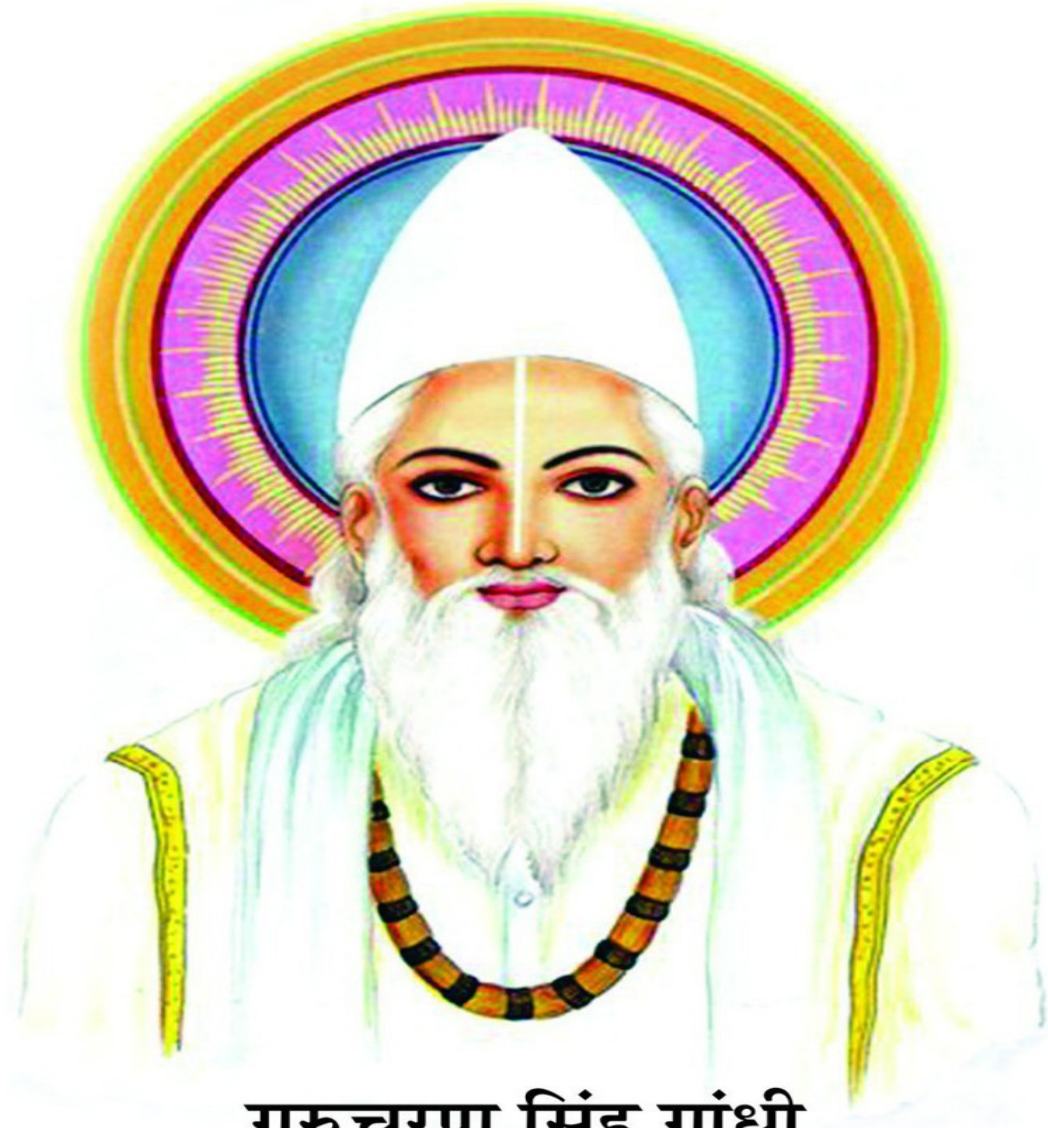


कबीर के मैनेजमेंट सूत्र



गुरुचरण सिंह गांधी

कबीर के मैनेजमेंट सूत्र

गुरुचरण सिंह गांधी



प्रभात प्रकाशन, दिल्ली
ISO 9001:2008 प्रकाशक

कबीर को
मेरा हाथ थामने के लिए,
जब चीजें अनियंत्रित हो रही थीं।
गुरुबानी, कीरत और अनु को
जिनके साथ बिताए समय ने इस पुस्तक को दिशा दी।
अर्जुन गांधी को
जिसे यह देखने के लिए जीवित रहना चाहिए था।
और अंततः झिंकपानी को
माता-पिता को, और सबको
जहाँ यह सब शुरू हुआ।

परिचय

‘कबीर के मैनेजमेंट सूत्र’ ऐसी अनेक मुश्किलों को दूर करती है, जिनका सामना आज के जमाने के कर्मचारी करते हैं। ऐसी मुश्किलें कबीर का उपयोग, जो काम करने की जगह पर मची खींचतान और उठापटक के कारण पैदा होती हैं। इस पुस्तक में व्यावहारिक ज्ञान के प्रतीक के रूप में किया गया है, जो दर्शन को कर्म के साथ और सिद्धांत को व्यवहार के साथ संतुलित करता है। इसके लिए वही कालातीत ज्ञान की मदद लेता है, जिसका उपयोग सैकड़ों वर्ष पहले मनुष्य की चिंता को दूर करने के लिए किया गया था। इन पन्नों में कबीर के शब्दों को खास तौर पर कॉरपोरेट कर्मचारियों की मदद के लिए प्रस्तुत किया गया, ताकि वे अपने संघर्षपूर्ण जीवन को आसान बना सकें और चीजों को इस हद तक सरल रूप दे सकें, जिससे कि उनका अपने अस्तित्व पर नियंत्रण हो सके।

यह पुस्तक उन पेशेवर लोगों के लिए है, जो सिर्फ जिम्मेदारियों पर ध्यान केंद्रित कर अपनी ‘अक्षमता के स्तर’ तक पहुँच गए हैं, जबकि अपने साथियों, अधीनस्थों और अन्य टीमों के सदस्यों के साथ सार्थक संबंध बनाने के लिए जूझते रहते हैं। दूसरी तरफ यह पुस्तक नई पीढ़ी के मैनेजरों के लिए है, जो बिजनेस स्कूलों से पास होकर आते हैं और जिन्हें मॉडलों और सिद्धांतों की तो शिक्षा दी गई होती है; लेकिन यह नहीं बताया जाता कि लोगों, स्थितियों और हालातों से कैसे जुड़ें? वे यह सीख चुके हैं कि जीवन जब किस्मत के लेख पर चलती है, तब क्या करना है। किंतु कबीर हमें यह सिखाते हैं कि जब जीवन घुमावदार गेंद फेंकती है, तब क्या करना है।

हर कर्मचारी सफल होना चाहता है। आजकल सफलता की ही बातें हर तरफ हो रही हैं। सफलता से किसी का प्रयास सार्थक होता है। महत्वाकांक्षा, क्षमता, योग्यता, रवैया, मनोदशा और इस तरह की बातें ऐसी हैं, जिन पर लोग इस उम्मीद के साथ महारत हासिल करते हैं कि वे सफलता के लिए आवश्यक और पर्याप्त कारण हैं। यदि आधुनिक कर्मचारी एक तरफ सफलता के पीछे भागता है, तो दूसरी तरफ उसे काम की जगह पर तनाव से लड़ना पड़ता है। पहले की तुलना में आज की तारीख में कर्मचारी सबसे ज्यादा थक जाते हैं, तबाही की कगार पर आकर लड़खड़ाते हैं और तनाव संबंधी बीमारियों से जूझते हैं।

काम की जगह पर बुद्धिमानी के ऐसे अनेक स्रोत हैं, जिन्हें प्रकाशित किया गया है। उनमें से अधिकांश पश्चिमी जगत् की सोच पर आधारित हैं और अब पूर्वी धारणाओं पर तेजी से आधारित हो रही हैं। फिर भी एक फासला अभी रह गया है। या तो बुद्धि बहुत तर्कसंगत और तकनीकी हो गई है, जो सबकुछ को 10 चरणवाले मार्गदर्शन में बाँट देती है या कुछ ज्यादा ही सैद्धांतिक और पांडित्य से भरी है। दर्शन और नलसाजी के बीच के नाजुक संतुलन का अभाव है। यह गाइड हमें न सिर्फ यह बताती है कि चीजों को किस खास तरीके से किया जाए, बल्कि यह भी बताती है कि कैसे किया जाए। कबीर इस खालीपन को बड़ी आसानी से भर देते हैं। वे सिद्धांत और व्यवहार की दुनिया को एक कर देते हैं।

मध्यकालीन भक्तिकाल के संत कबीर आज भी जनता की आवाज हैं, जो सरल रूपकों में बात करते हैं और सबसे बड़ी बात है कि आपको सक्रिय बनने की प्रेरणा देते हैं। अपने जीवनकाल में उन्होंने फिजूल के कर्मकांडों का विरोध किया, व्यवस्था को चुनौती दी, यथास्थिति को ललकारा और समाज में बौद्धिक पुनर्जागरण का मार्ग प्रशस्त किया। उनका सांसारिक ज्ञान, व्यंग्यपूर्ण हाजिर जवाबी और मार्मिक अंतर्दृष्टि और कुछ नहीं, बल्कि दैनिक जीवन की एक पुस्तिका के समान है।

कबीर का चित्रण करनेवाली यह पुस्तक आधुनिक युग के कर्मचारियों के लिए एक मार्गदर्शक है, जो आक्रोश तथा चुनौतियों से परदा उठाती है तथा निजी और सामूहिक मुद्दों और समस्याओं पर अंतर्ज्ञान और समाधान उपलब्ध कराती है। इसके अनेक कारण हैं कि डॉक्टर ने जैसा परामर्श दिया था कॉरपोरेट कर्मचारियों के लिए, कबीर बिल्कुल वैसे ही हैं।

पहला, इससे पहले कि व्यक्ति अपने आस-पास के संसार पर सवाल खड़ा करे, कबीर उससे सवाल पूछते हैं। वह व्यक्ति उसकी अनभिज्ञता और उसकी चाल का परदाफाश करते हैं, ताकि उसे रोने-धोने और शिकायत का मौका न मिले।

दूसरा, कबीर हल नहीं सुझाते, सिर्फ प्रश्न पूछते हैं। वे व्यक्ति से वयस्कों जैसा व्यवहार करते हैं, जिसकी अपनी एक सोच होती है। वे उपदेश नहीं देते, न ही धर्माधिकारी बनते हैं। वे विचार रखते हैं, जिस पर सोचा जा सके।

तीसरा, कबीर सरल हैं। वे सिद्धांतों और मनगढ़ंत बातों के पीछे नहीं छिपते। वे सरल, सरस और तथ्यों की बात करते हैं।

चौथा, कबीर दुविधाओं के खेल में माहिर हैं। वे जीवन की दुविधाओं को बताते हैं और एक अंतर्ज्ञान देते हैं, जिनसे उन्हें दूर किया जा सकता है।

आखिर में, मैंने ऐसे अनेक विषयों पर बात की, जो आज के आधुनिक युग के कर्मचारियों के लिए प्रासंगिक हैं—ध्यान, कर्मठता, मार्गदर्शक कैसे बनें, कैसे अच्छी तरह सीखें और सफलता, विफलता व तनाव से कैसे निपटें।

मैंने पाठक को कबीर के खजानों तक पहुँचाने का प्रयास न केवल उनके दोहे के अनुवाद से किया है, बल्कि उनकी व्याख्या आज के जमाने और आधुनिक युग के कर्मचारियों के हिसाब की है। आशा करता हूँ कि यह पुस्तक उन लोगों के लिए कबीर को फिर से जिंदा करेगी, जो उन्हें कभी नहीं पढ़ते या अतीत में थोड़ा-बहुत पढ़कर भूल चुके हैं।

आभार

मैंने हमेशा कल्पना की थी कि पुस्तक लिखना प्यार में पढ़ने की तरह सहज और अद्भुत होता है। दोनों ही मामलों में मैंने जाना कि मैं बहुत गलत था। जैसे ही मैंने इस पुस्तक पर काम करना शुरू किया, मुझे एहसास हुआ कि मैं लिखने के लिए केवल प्रेरणा पर निर्भर नहीं रह सकता। मुझे तब भी लिखना था, जब मेरा मन नहीं होता था। ऐसे बहुत से लोग हैं, जिनसे मैंने अपना सपना साझा किया और खूब प्रोत्साहन भी पाया। बहुत से लोगों ने कई प्रकार से इन तीन सालों में मेरी मदद की। यह अंक पूरा करने में तीन वर्ष लग गए। मैं उनका जिक्र बिना किसी निश्चित क्रम के करता हूँ।

मुझे मेरी जिंदगी में कई प्रभावशाली व्यक्तियों को शुक्रिया अदा करना चाहिए, जिनके आचरण और शब्द मुझे याद आते रहे। जैसे-जैसे मैं कबीर को खोजता रहा, मेरे दादा अर्जुन सिंह; बी-स्कूल के मेरे कोर्स निर्देशक आशुतोष भूपटकर; हिम्मत सिंह, एक अद्भुत इनसान और कई वर्षों से मेरे बाँस, सुशांतो मुखर्जी।

परिवर्तन प्रबंधन पाठ्यक्रम के मेरे साथियों ने मेरा मनोबल तब भी बनाए रखा, जब चीजें बिखरती दिखीं। वासु, अतुल, अरिंदम, हेमंत, कोमल लेस्ली, योगी, अजय, राजेश, एस. डेविड और कर्नल पैट को बहुत-बहुत धन्यवाद।

झिंकपानी, झारखंड में एक छोटा सा गाँव, जहाँ मैं बड़ा हुआ, वहाँ मेरे परिवार दोस्तों और जीवन के साफ एवं बिना हड़बड़ी के उस तरीके ने, जिसने कबीर को अनुभव करना आसान बनाया। धन्यवाद, झिंकपानी।

मैंने यह भी पाया कि जब कोई पुस्तक लिखता है तो उसके परिवार को सबसे बड़ी कीमत चुकानी होती है। धन्यवाद गुरबानी, कीरत और अनु। आशा है, आप इस पुस्तक को अपने त्याग के अनुरूप मूल्यवान् पाएँगे।

एक अच्छे नेता का प्रमाण

किरण रावत एक एफ.एम.सी.जी. कंपनी में जोनल सेल्स प्रमुख हैं। इस वक्त उनके पेशेवर जीवन में काफी कुछ चल रहा है। सरकार ने उनके उत्पाद वर्ग में नए नियम लागू किए हैं, जिनके कारण बिक्री पर बुरा असर पड़ रहा है। उनके अधीन काम करनेवाले दस एरिया मैनेजर्स में से दो ने इस्तीफा दे दिया है और अंदरखाने में इस तरह की बातें चल रही हैं कि तीन और भी हैं, जो बाहर नई नौकरी की तलाश कर रहे हैं। पिछले कुछ वर्षों में उनकी टीम के व्यवसाय लाने की रफ्तार धीमी पड़ती जा रही है, जिसमें निश्चितता, निर्देशन, टीम में जुझारूपन और सामान्य प्रेरणा की स्थिति बेहद खराब नजर आई। नौकरी छोड़ते समय दो एरिया मैनेजर्स ने अपने इंटरव्यू में बताया कि नए नियमों के कारण उन्हें स्पष्टता को लेकर और दुविधा की स्थिति के चलते भारी परेशानी झेलनी पड़ी।

अपने वरिष्ठ अधिकारियों के साथ होनेवाली आंतरिक बैठक लगातार तनावपूर्ण होती जा रही थी, क्योंकि किरण पर इस बात को लेकर हमले तेज होते जा रहे थे कि वे गिरावट के बावजूद सुधार के कदम नहीं उठा रहे थे। बिक्री में गिरावट को देखते हुए उन पर तत्काल कोई कदम उठाने का भारी दबाव बनाया गया, जबकि उनका दृढ़ विश्वास है कि अभी बेवकूफी भरे कदम उठाने का वक्त नहीं है, बल्कि मौलिक सुधार की आवश्यकता है। किरण असंतुष्ट अधीनस्थों और व्याकुल सुपरवाइजर्स के बीच बुरी तरह फँस चुके थे। इससे पहले उनके पीछे पड़े बिना ही वे पहल करते थे और उन्हें तार्किक नतीजे पर भी पहुँचाया था। वे जब भी रणनीति पर समीक्षा की बैठकों के बाद लौटकर आते तो उनकी टीम को समझ नहीं आता कि आखिर किरण रावत को क्या करना चाहिए?

क्या कबीर का ज्ञान उनके काम आ सकता है?

हीरा पाया पारखी, घन मह दिन्हा आन।

चोट सही फुटा नहीं, तब पाई पहचान ॥

हीरे की पहचान तब होती है, जब उस पर हथौड़े से चोट की जाती है। चोट करने पर जब वह नहीं टूटता, तभी पता चलता है कि वह हीरा है।

(घन-हथौड़ा)

नेतृत्व करनेवाले की पहचान मुश्किल वक्त में ही होती है। क्षेत्र कोई भी हो, व्यवसाय, राजनीति या समाज सेवा वे ही अपनी पहचान बनाए रख पाते हैं, जिन्होंने किसी संकट पर विजय पाई है और अपने पीछे एक विरासत छोड़ गए हैं। विपत्ति आश्चर्य के साथ ही नेताओं को भी समान रूप से सामने लाती है।

द्वितीय विश्व युद्ध ने विंस्टन चर्चिल को सामने ला खड़ा किया, भारतीय स्वतंत्रता संग्राम ने महात्मा गांधी को, रंगभेद ने नेल्सन मंडेला को उभारा, वहीं भारत में आपातकाल के दौरान राजनेताओं की एक पूरी पीढ़ी सामने आई, जबकि काले लोगों के अधिकारियों की लड़ाई ने मार्टिन लूथर किंग को पहचान दिलाई। संकट का सिर्फ एक सुनहरा पहलू होता है, निश्चित तौर पर यह एक नेता को सामने लाती है, जो दर्द, यातना और अराजकता के बीच उभरता है और नेतृत्व प्रदान करता है। इसलिए ही कहा जाता है—‘किसी संकट को यों ही जाने मत दो।’

कॉरपोरेशनों की कहानी भी इससे जुदा नहीं है। व्यवसाय से जुड़ी कहानियाँ उन कारोबारी हस्तियों के साथ ही सामने आई हैं, जिन्होंने एक के बाद एक संघर्ष का मुकाबला किया और किंवदंती बन गए। अंबानी का कुनबा आर्थिक नियंत्रणों को पीछे छोड़कर आगे बढ़ा। रतन टाटा ने निस्तेज टाटा ग्रुप को एक विशालकाय संगठन में बदल दिया। के.वी. कामथ ने सुस्त आई.सी.सी.आई. को एक प्रकार का वित्तीय सुपरपावर बना दिया और ऐसी ही कई कहानियाँ हैं। हर संगठन का अपना ही एक इतिहास होता है, कहानियाँ और अपने हीरो होते हैं, जिन्होंने अकसर मुश्किलों और संकटों को दूर कर अपना कैरियर बनाया है। यह कहा जा सकता है कि उन्होंने मौत के मुँह में जाकर वापसी की है।

संगठनात्मक पिरामिड की चोटी पर पहुँचनेवाले कुछ लोगों पर किया गया अध्ययन दिखाता है कि यह सफलता, कौशल और क्षमता की कहानियाँ ही नहीं, बल्कि उनकी कठोर प्रतिज्ञा को भी बताता है। आधुनिक कॉरपोरेशन कर्मचारियों की दमखम की परीक्षा लेते हैं। अधिकांश आज नहीं तो कल दबावों के आगे दम तोड़ देते हैं। लेकिन कुछ डटे रहते हैं और उस कहानी को सुनाने के लिए बच जाते हैं। वास्तव में नेता वही होते हैं।

‘फायर’ (आग) एक रूपक है, जिसका उपयोग संगठनों में छोटी विपत्तियों के लिए किया जाता है, जो आए दिन आती रहती हैं। नेता ‘आग’ से होकर ऐसे गुजरते हैं, जैसे पार्क में टहल रहे हों। उनकी मनोदेशा ऐसी होती है कि वे आग के रूप में यानी इस रूप में नहीं देखते, जिससे भय हो। इसकी बजाय वे आग को उन अवसरों के तौर पर देखते हैं, जिनमें वे अपनी क्षमता को साबित कर सकें। एक ऐसी समय सीमा, जिसे पूरा करना लगभग असंभव है, एक गतिरोध, एक समस्या, जो सबको पागल बना देती है, एक सफलता जो छकाती रहती है, एक अफरा-तफरी की स्थिति, जो सबका जीना मुश्किल कर देती है, एक संकट जो जाने का नाम नहीं लेता, ये ऐसी अनेक आगों में से एक हैं, जो कर्मचारियों के हर दिन के जीवन की स्थिति को बताती हैं। जब ऐसी आग बुझ जाती है, तब उनमें से हीरो निकलकर सामने आते हैं। संगठनात्मक किंवदंतियाँ ऐसी ही कहानियाँ से बनती हैं।

शीशा हथौड़े की चोट से टूट जाता है, लेकिन स्टील को उसकी मदद से ढाला जाता है। नेतृत्व का अर्थ है कि हम संकट से कैसे निपटते हैं और दबाव में हमारा व्यवहार कैसा रहता है। नेता और भेड़ चाल चलनेवालों के बीच अंतर असाधारण परिस्थितियों में ही होता है। अगली बार जब कार्यस्थल पर संकट आए और हमारे ऊपर प्रभाव जमाने लगे, तब याद रखिएगा कि उससे कैसे निपटना है, क्योंकि संगठन में सबकी निगाहें आप पर होंगी। नेता, सहयोगी और अधीनस्थ, सब हमें देखते हैं। वे जो देखते हैं और याद रखते हैं, उनसे ही हमारी साख बनती है।

समभाव, यानी मुश्किल वक्त से शांति और शिष्टता के साथ निपटना नेतृत्व का अभिन्न अंग होता है और बही-खाते को नियमित रखने जितना ही महत्वपूर्ण होता है। बी. स्कूल हमें बही-खाते, मार्केट शेयर और आर्थिक अनुपात का प्रबंधन सिखाते हैं, लेकिन मुसीबत में शांत और शिष्ट बने रहने के लिए हमें कबीर की जरूरत पड़ती है।

सुब्रतो बागची की किताब, 'द प्रोफेशनल' में उद्धृत एक अंश बताता है कि प्रबंधन विकास की नई पहल के तहत पूरी टीम को एक बस में भरकर ले जाया गया। रास्ते में गुस्साए ग्रामीण द्वारा बस पर एक नकली हमले का इंतजाम किया गया। यह देखा गया कि जिन लोगों ने संकट का हल निकालने का प्रयास किया, उनमें बस में सवार सबसे सीनियर शामिल नहीं थे और यह भी दिलचस्प है कि वे कुछ वर्षों में दूसरों के मुकाबले ऊंचे पद पर पहुँच गए थे। असाधारण परिस्थितियों में ही सच्चे नेता सामने आते हैं।

तोल बराबर घूघची, मोल बराबर नाहि।

मेरा तरा पटतरा, दीजे आगी माहि ॥

सोना जहाँ आग में तपकर चमक उठेगा, वहीं घोंघा जल जाएगा।

कुछ तो नाम मात्र के नेता होते हैं और कुछ 'नेता' ऐसे होते हैं, जिनके 'नेतृत्व' को लेकर हर तरफ चर्चा होती है। पारंपरिक तौर पर सूचना सत्ता का स्रोत होती है और इस कारण नेतृत्व की पहचान करती है। लंबे समय तक जिन लोगों के पास सूचना हुआ करती थी, उन्हें शक्तिशाली माना जाता था और वे नेतृत्व सँभालनेवाले पदों पर थे। फिर ज्ञान और कोश के रूप में सूचना को लागू किया जाना सबसे अधिक महत्वपूर्ण हो गया। सूचना को बस जमा करना ही काफी नहीं था, इसका व्यावहारिक इस्तेमाल भी जरूरी था। चारों तरफ देखिए और इस चरण के प्रभाव पर गौर कीजिए। अधिक शिक्षा, अधिक कोर्स, अधिक किताबें, अधिक ट्यूटोरियल और अधिक रिसर्च आसानी से उपलब्ध है। सब दावा करते हैं कि इनसे कौशल, ज्ञान या ऐसी सोच पैदा होगी, जिससे साधारण कर्मचारी नेतृत्व सँभालने के काबिल बन जाएगा। चूँकि इस प्रकार के स्रोत अच्छी तरह से लोकतांत्रिक व्यवस्थावाले हैं और जो कोई फीस अदा करे, उसके लिए उपलब्ध हैं। इस कारण नेताओं के बीच अंतर कम होता जा रहा है। किंतु दूरगामी, अनुकरणीय और अनोखा अंतर ज्ञान पर आधारित होता है। ज्ञान मतलब वह जो तब काम आता है, जब प्राप्त जानकारी पर्याप्त नहीं होती।

जानकारी से रोजाना की समस्याएँ सुलझाने में मदद मिलती है, लेकिन ज्ञान नई-नई समस्याओं को हल करता है। यह वैसा ही है, जैसे किसी फिल्म या पावर पॉइंट प्रेजेंटेशन से जंगल के बारे में आपने सारी जानकारी ले ली और जंगल में चले गए। जंगल में सिर्फ हमारी मूल प्रवृत्ति और हमारा ज्ञान ही काम आता है। नेतृत्व ऐसा ही होता है। यह पढ़ने, अवधारणाओं को जानने और रिसर्च में सहायक होता है, लेकिन वह सफलता की गारंटी नहीं देता। उसके लिए ज्ञान आवश्यक होता है।

संगठनों में नेतृत्व के स्थानों तक पहुँचने के लिए कड़ी जंग होती है। महत्वाकांक्षा की हदें अकसर एक-दूसरे से टकराती हैं और कुछ मामले में बात फैसले तक आ जाती है। समान योग्यता, जरूरी अनुभव और क्षमताओंवाले एक ही टीम के साथियों के बीच अकसर एक ही पद के लिए संघर्ष होता है। किसी नेता की असली पहचान तब होती है, जब उसे आग से होकर गुजारा जाता है। यह तभी संभव होता है, जब समान दिखनेवाले उम्मीदवारों का सामना किसी संकट से कराया जाता है, जिससे वास्तविक अंतर का पता चलता है। सच्चे नेता की पहचान मनोवृत्ति, मनोदशा, शिष्टता, समभाव, सम्मान और राजनीति जैसे अप्रत्यक्ष गुणों से होती है। इनमें से किसी की भी माप जाँच उपकरणों से नहीं की जा सकती है और वे तभी सामने आते हैं, जब हालात मुश्किल हो जाते हैं।

सोने का मोल आग में तपने पर ही पता चलता है। अगर कबीर पर विश्वास है तो अगली बार जब आप नेतृत्व की आकांक्षा के बीच संकट का सामना करें, तो आपको लोगों से सम्मानजनक व्यवहार करना चाहिए, न्यायवादी और विनम्र होना चाहिए, राजनीति का पालन करना चाहिए और संकटों तथा दुविधाओं को अपने ऊपर हावी नहीं होने देना चाहिए। यही सच्चा अंतर है।

समर्थित और प्रदर्शित गुणों के बीच एक अंतर होता है। प्रत्येक नेता को यह लगता है कि उसके पास कुछ गुण हैं, जिनका दावा वह इंटरव्यू और सार्वजनिक संबोधनों में करता है। फिर कुछ गुण ऐसे होते हैं, जिनका वह सच में प्रदर्शन करता है। संकट की घड़ी में दिख जाता है कि क्या ये गुण सचमुच वही हैं। समय जब ठीक नहीं होता, तब नेता अपना सही रूप दिखाता है, चाहे वह विनम्र रहे, दूसरों की बातों का सम्मान करे, उन्हें सशक्त करे, जिम्मेदारी सौंपे, सुने और आम राय बनाए, आग और संकट में सब सामने आ जाता है।

ब्राह्मण गुरु है जगत् का, संतन का गुरु नाहि।

अरुझि परुझि के मर गए, चारों वेदो माहि ॥