

व्यावसायिक उत्कृष्टता हासिल करना*

पी विजय भास्कर

I. भूमिका

सबसे पहले, मैं इंडियन इंस्टिट्यूट ऑफ चार्टर्ड सेक्रेटरीज के रजत जयंती समारोह के आयोजकों को धन्यवाद देना चाहूंगा जिन्होंने “व्यावसायिक उत्कृष्टता हासिल करना” जैसे ज्वलंत विषय पर अपने विचार रखने का मुझे अवसर प्रदान किया है। किसी भी संस्था के जीवन में रजत जयंती का विशेष महत्व होता है, क्योंकि इससे यह प्रदर्शित होता है कि संस्था ने परिपक्वता हासिल कर ली है। यह मौका पीछे मुड़ कर देखने और हर उस व्यक्ति के प्रति आभार व्यक्त करने का भी है, जिसने संस्था में अपना योगदान दिया है।

II. “व्यवसाय” और “उत्कृष्टता”

(क) व्यवसाय

औद्योगिक क्रांति के बाद, ज्ञान का विस्फोट हुआ है, जिसने व्यवसायों की संख्या में भारी वृद्धि की है। वास्तव में, हम ऐसे समय में रह रहे हैं जहां प्रौद्योगिकी में वृद्धि के साथ-साथ विश्व-ज्ञान में भी आशातीत वृद्धि हो रही है। मानवता के इतिहास में, इस बात को स्वीकार किया जाता है कि पिछले 200 वर्षों में ज्ञान में अभूतपूर्व वृद्धि हुई है। हम सभी जानते हैं कि व्यवसाय एक ऐसा कार्य है, जिसे करने के लिए ज्ञान तथा प्रशिक्षण की आवश्यकता होती है। आपके जैसे उन्नत व्यवसाय सेक्रेटेरियल प्रेक्टिस के लिए तो ज्ञान और प्रशिक्षण और भी जरूरी हैं।

(ख) उत्कृष्टता

ऐसा कहा जाता है कि “उत्कृष्टता यात्रा है, गंतव्य नहीं”। अतः व्यावसायिक उत्कृष्टता जीवन भर की सतत यात्रा है। ऐसी व्यावसायिक उत्कृष्टता अनिवार्यतः मानवीय उत्कृष्टता का ही एक अंग है।

भगवत गीता में कहा गया है “योगकर्मेषु कौशलम्” - योग का मतलब कार्य की उत्कृष्टता है। यह श्लोक हमें यह

सिखाता है कि हम जो भी कार्य करते हैं, उसे उत्कृष्ट तरीके से करना चाहिए। “कौशलम्” से तात्पर्य कार्य को पूरी निष्ठा के साथ निष्काम भाव से करने से है। निष्काम भाव मूल्य-संवर्धन करता है तथा संबंधित व्यक्ति की एकाग्रता और कुशलता में वृद्धि करता है।

उत्कृष्टता के संबंध में स्वामी विवेकानंद के स्वर्णिम शब्दों को, जिनकी इस वर्ष हम 150वीं जयंती मना रहे हैं, याद रखने के साथ-साथ व्यवहार में लाना भी जरूरी है। यदि हम अपने जीवन और व्यवसाय में ‘उत्कृष्टता’ लाना चाहते हैं तो उनके अनुसार - “आप कोई भी छोटा काम करते हो, जिसे कोई अन्य नहीं देख रहा, तब भी उसमें उत्कृष्टता लाते हो तो आप सच्चे अर्थों में उत्कृष्ट हो। जब लोग आपको देख रहे हों और आपकी प्रशंसा कर रहे हों तब आप अच्छा काम करते हो तो यह उत्कृष्टता की सच्ची कसौटी नहीं है। आपको कोई नहीं देख रहा हो और आप अपने जीवन के सबसे निजी कार्य में लगे हों और वहां भी यदि आप उत्कृष्ट हैं तो आप हर कहीं उत्कृष्ट होंगे।”

स्वामी विवेकानंद ने मानवीय उत्कृष्टता की प्राप्ति के अनिवार्य घटकों पर भी चर्चा की है। उन्होंने विशेष रूप से आत्मश्रद्धा - आत्मविश्वास - अर्थात् स्वयं में विश्वास रखने पर बल दिया है, जिससे हमारे भीतर का श्रेष्ठ बाहर आता है और स्वयं के प्रति आदर और सम्मान का भाव पैदा होता है। हम ऐसे आत्म-विश्वास के साथ काम करते हैं जिसमें अपना मन और आत्मा दोनों लगा देते हैं। मन और आत्मा लगा कर जो काम किया जाता है, वही उत्कृष्ट होता है। जहां भी आत्म-सम्मान, स्वयं की उपयुक्तता तथा गरिमा की भावना नहीं होती, वहां काम ठीक से नहीं हो पाता। व्यावसायिकों को यह बात हमेशा याद रखनी चाहिए। स्वामी विवेकानंद के अनुसार, आत्मश्रद्धा के बाद उत्कृष्टता के अन्य घटक हैं - ज्ञान, जिम्मेदारी, प्रेम तथा दूसरों की परवाह।

III. मानवीय उत्कृष्टता के अन्य अनिवार्य घटक

तकनीकी स्तर पर, मानवीय उत्कृष्टता तब हासिल होती है, जब क्रमशः बुद्धि, भावना तथा बौद्धिक-लब्धि (IQ, EQ और SQ) का सामंजस्यपूर्ण मिश्रण होता है।

आइ-क्यू औचित्य बुद्धि में प्रतिबिंबित भौतिक पूंजी को व्यक्त करता है तथा “मैं क्या सोचता हूँ” इससे संबंधित होता है।

ई-क्यू भावनात्मक बुद्धि में प्रतिबिंबित होता है तथा “मैं क्या महसूस करता हूँ” इससे संबंधित होता है। ई-क्यू का स्तर

* इंस्टिट्यूट ऑफ चार्टर्ड सेक्रेटरीज ऑफ इंडिया के 15 जून 2013 को मुंबई में आयोजित रजत जयंती समारोह में भारिबैं के कार्यपालक निदेशक श्री पी. विजय भास्कर द्वारा दिया गया भाषण

यह तय करता है कि संबंधित व्यक्ति संबंधों को कैसे संभालता है। ई-क्यू सर्वाधिक महत्वपूर्ण है, क्योंकि यह ग्राहकों, साथियों, व्यावसायिक सहयोगियों, विनियामकों तथा आसपास के लोगों के साथ संबंधों को संभालने से संबंधित है।

एस-क्यू मानसिक बुद्धि में प्रतिबिंबित मानसिक पूंजी को व्यक्त करता है तथा “मैं क्या हूँ” इससे संबंधित है।

मनोवैज्ञानिक रूप से, बाएं दिमाग का उपयोग आइ-क्यू (विचार-शृंखला प्रक्रिया) के लिए तथा दाहिना दिमाग ई-क्यू (महसूस करना- समानांतर प्रक्रिया) के लिए प्रयोग में लाया जाता है। विस्तारक तथा संपूर्ण घेरने वाले स्वरूप के कारण एस-क्यू (अस्तित्व-एकसमान प्रक्रिया) के लिए दिमाग पर दबाव पड़ता है।

उपर्युक्त को “हार्ड स्किल” तथा “सॉफ्ट स्किल” में समूहीकृत किया जा सकता है। सामान्य नियम के रूप में, हार्ड स्किल प्राप्त करना सॉफ्ट स्किल प्राप्त करने की अपेक्षा आसान है।

दूसरे शब्दों में, मानवीय उत्कृष्टता के लिए दिल और दिमाग दोनों की जरूरत होती है।

IV. व्यावसायिक उत्कृष्टता के अनिवार्य घटक

व्यावसायिक उत्कृष्टता के तीन अनिवार्य घटक ज्ञान, कौशल तथा परस्पर विरोधी हितों का प्रबंधन हैं। व्यावसायिक उत्कृष्टता के लिए मुख्य रूप से व्यक्तिगत क्षमता (हम आत्म-प्रबंधन कैसे करते हैं) तथा सामाजिक क्षमता (हम संबंध-प्रबंधन कैसे करते हैं) दोनों की जरूरत होती है।

(क) ज्ञान - ज्ञान के मोर्चे पर, विशेषकर आपकी जैसी व्यावसायिक संस्थाओं द्वारा, काफी कुछ किया जा रहा है। नई गतिविधियों को शामिल करने के लिए आवधिक तौर पर पाठ्यक्रमों को संशोधित किया जाता है, कार्यरत व्यावसायिकों को पुराना पढ़ने से बचाने के लिए उनके लिए लगातार शैक्षणिक कार्यक्रमों का आयोजन किया जाता है तथा अन्य संबंधित व्यवसायों से प्रतिस्पर्धा की अनिवार्यता भी ज्ञान के स्तर को सतत रूप से ऊंचा बनाए रखने के लिए प्रेरित करती है।

(ख) कौशल - व्यावसायिक उत्कृष्टता के लिए हार्ड तथा सॉफ्ट दोनों स्किल की बहुत जरूरत होती है। ज्ञान के स्तर को सुनिश्चित करना सबसे सरल है। लेकिन, कौशल हासिल करना अधिक कठिन है। जहां तक कौशल का संबंध है, सॉफ्ट स्किल बहुत महत्व रखती है, क्योंकि जैसा मैंने पहले कहा है,

हार्ड स्किल प्राप्त करना सॉफ्ट स्किल प्राप्त करने की अपेक्षा आसान है।

(ग) परस्पर हितों के टकराव का प्रबंधन - हितों का टकराव क्या है? आपकी संस्था की नैतिकता संहिता में हितों के टकराव को ऐसी स्थिति के रूप में परिभाषित किया गया है, जिसमें किसी एक व्यक्ति अथवा निकाय के हित / लाभ संस्था के हित / लाभ से टकराते हैं।

ये ऐसी स्थितियां हैं, जिनमें किसी हित के व्यक्ति, संस्था अथवा संगठन की काम करने की क्षमता में हस्तक्षेप या हस्तक्षेप की संभावना यह मान कर की जाती है कि अन्य पक्ष के हितों के अनुसार संस्था, व्यक्ति या संगठन (कानूनी, परंपरागत तथा न्यासी) का ऐसा करने का दायित्व बनता है। जिन हितों से टकराव की स्थिति बनती है, उनमें धन संबंधी या गैर-धन संबंधी / व्यक्तिगत / सामाजिक / अन्य प्रतिस्पर्धी व्यावसायिक हित अथवा लालच, रिश्तेदारी अथवा दोस्ती / क्रोध / घृणा जैसी मानवीय भावनाएं शामिल हैं। ये हित वास्तविक या संभावित हो सकते हैं।

इस प्रकार, हितों का संघर्ष मूल रूप से “**धर्म संकट**” का प्रतिनिधित्व करता है। ऐसे हित किसी के अस्तित्व का अभिन्न अंग होते हैं। लेकिन, वित्तीय जगत के हितों में विशेष प्रकार का आकर्षण होता है, क्योंकि उनमें बड़े वित्तीय लाभ निहित होते हैं।

वित्तीय व्यावसायिकों सहित डॉक्टर, वकील, इंजीनियर आदि जैसे व्यावसायिक अपना काम करते समय सामान्यतः मालिक और अपने ग्राहकों के एजेंट की दोहरी भूमिका निभाते हैं। इसके परिणामस्वरूप, वित्तीय व्यावसायिक जब अपने ग्राहकों की वित्तीय समस्याओं का निदान करते हैं और उसका सबसे अच्छा समाधान बताते हैं, तब वे एजेंट की भूमिका निभा रहे होते हैं तथा जब वे उसे मरीज पर लागू करते हैं तब मालिक का व्यवहार करते हैं। यही बात यथोचित परिवर्तनों सहित सभी व्यावसायिक सेवाओं पर लागू होती है। अधिकांश व्यावसायिक सेवाओं में निहित यह दोहरी क्षमता ऐसे मामलों में हितों का टकराव पैदा करती है जहां एक ओर व्यावसायिक अपने ग्राहक के एजेंट के रूप में काम करता है और दूसरी ओर ऐसी कार्रवाई प्रस्तावित करता है जिसे वह ग्राहकों की अपेक्षा मालिक के रूप में स्वयं के हित में समझता है। इस संबंध में, वित्तीय सेवाएं अलग नहीं हैं। एजेंसी सिद्धांत (मालिक-एजेंट संबंध) अन्य बातों के साथ-साथ हितों के टकराव के आकलन के लिए मूल्यवान जरिया उपलब्ध कराता है।

वित्तीय सेवाएं “अनुभव वस्तुओं” और “विश्वास वस्तुओं” दोनों संवर्गों में संयुक्त रूप में आती हैं, जिनमें उपभोक्ता द्वारा सेवा खरीदने के दौरान या सेवा खरीदने के बाद जानकारी ली जाती है या शायद उसके बाद भी वह जानकारी प्राप्त करने में असमर्थ रहता है। दूसरे शब्दों में, उपभोक्ताओं को वित्तीय व्यावसायिकों द्वारा दी जाने वाली सेवाओं की गुणवत्ता के बारे में जानकारी पाना वित्तीय सेवाओं के अंतर्निहित स्वरूप के कारण कठिन होता है।

ऐसी परिस्थितियों में, जनता की चकाचौंध से परे, मालिक-एजेंट टकराव के कारण वित्तीय व्यावसायिकों द्वारा हितों के टकराव का लाभ उठाना व्यवसाय में अविश्वास की ओर ले जा सकता है। वाल्टर बेगहोट ने इसे बड़े अच्छे तरीके से बताया है : “यदि एक अज्ञात देश को गलत पाया गया तो अन्य सभी अज्ञात देशों को गलत समझा जाएगा”। विश्वसनीयता से विश्वसनीयता बढ़ती है और अविश्वसनीयता से अविश्वसनीयता। सभी व्यावसायिकों को, विशेषकर वित्तीय जगत के व्यावसायिकों को इस संबंध में अत्यधिक सावधानी बरतने की जरूरत है, अन्यथा इसके परिणाम इतने विनाशकारी हो सकते हैं, जिन्हें संभालना मुश्किल होगा।

यह वास्तविकता बार-बार सामने आती रही है कि हितों के टकराव को सबसे अच्छे मानक निर्धारित किए जाने के बावजूद विनियमित नहीं किया जा सकता / कानून के अंतर्गत नहीं लाया जा सकता। हितों के टकराव के प्रबंधन के लिए नैतिकता और मूल्यों का पालन किए जाने की जरूरत होती है। वास्तव में, हितों के टकराव को कम करने में मूल्यों और नैतिकता का पालन करने वाला व्यक्ति अहम् भूमिका निभाता है। कहावत है कि “सबसे बड़े टकराव व्यक्तियों / संस्थाओं / देशों के बीच न हो कर एक व्यक्ति और उसके खुद के बीच होते हैं”। अतः कानूनी, विनियामक तथा संस्थागत पर्यावरण के जरिये व्यावसायिक वातावरण में नैतिकता विकसित करनी चाहिए, उसे बनाए रखना चाहिए तथा बढ़ाते रहना चाहिए।

हितों के टकराव के प्रबंधन के लिए उच्च स्तर की परिपक्वता, संतुलन तथा सादृश्य के भाव की जरूरत होती है। इसका कारण यह है कि हितों के टकराव की स्थितियां काले और सफेद के बजाय प्रमुखतः धूसर छायाभाव वाली होती हैं।

अतः हितों के टकराव : “**धर्म संकट**” से निपटने के लिए सबसे महत्वपूर्ण बात मूल्यों और नैतिकता का भाव रखना है। बिना मूल्य और नैतिकता वाले व्यावसायिक, उच्च

ज्ञान और कौशल होने के बावजूद अक्सर घोर विपत्ति में फंस सकते हैं।

दूसरे शब्दों में, हितों के टकराव को कम करने संबंधी ढांचा किसी व्यक्ति के मूल्य-अभिमुख व्यक्तित्व को ध्यान में रखते हुए बाहरी और भीतरी रूप से इस प्रकार निर्मित किया जाना चाहिए कि वह बाहरी वातावरण के साथ तादात्म्य स्थापित कर सके। इसके लिए, आपके व्यवसाय में उपलब्ध सभी संभव साधनों का इस्तेमाल किया जाना चाहिए। हितों के टकराव को कम करने संबंधी प्रक्रिया ऐसी होनी चाहिए जो वर्तमान और भावी समस्याओं से बचाव के लिए समुचित संतुलन स्थापित करते हुए आपके व्यवसाय की उन विशेषताओं को भी कायम रख सके जो इसके सृजनात्मक तथा प्रतिस्पर्धी स्वरूप का स्रोत हैं।

कई बार, व्यावसायिक / व्यक्तिगत समस्याओं अथवा कमियों के कारण व्यक्ति के लिए अपने व्यवसाय पर पूरा ध्यान केंद्रित करना संभव नहीं हो पाता। इसे आसानी से समझा जा सकता है, पर कसौटी इस बात में निहित है कि क्या उसने अपने पूरे कैरियर के दौरान ऐसी व्यावसायिक उत्कृष्टता बनाए रखी जो उच्च ज्ञान, कौशल तथा मूल्यों और नैतिकता के दृढ़ भाव से प्राप्त होती है। एक अन्य महत्वपूर्ण पहलू यह है कि ऊंचे पदों पर बैठे शीर्ष व्यावसायिकों को अपने व्यवहार और बातचीत में बहुत सावधानी रखनी चाहिए, क्योंकि उन्हें विशेष रूप से उनके व्यवसाय में तथा सामान्यतः समाज में आदर्श के तौर पर देखा जाता है।

(घ) वित्तीय व्यावसायिकों तथा हितों का टकराव - कठिन संबंध - आज के समय में, विशेष रूप से 2008 से चले आ रहे संकट के परिप्रेक्ष्य में, वित्तीय व्यावसायिक गलत कारणों से अन्य व्यावसायिकों की अपेक्षा अधिक सुर्खियों में हैं। वर्ष 2008 से तुरंत पहले की अवधि में यूएसए में एनरॉन, वर्डकॉम, आर्थर एंडरसन, टायको, यूरोप में अहोल्ड, पेरमालाट तथा जापान और यूरोप में सिटी बैंक के वित्तीय घोटाले अभी तक हमारी यादों में ताजा हैं। हाल में, अंतर्राष्ट्रीय क्षेत्र में जे. पी. मोर्गन, स्टैंडर्ड चार्टर्ड, एचएसबीसी के उदाहरण हमारे सामने हैं। हमारे कुछ बैंकों में भी हाल में, विनियामक निर्देशों के उल्लंघनों के मामले सामने आने से चिंता बढ़ी है। ऐसे मामलों ने व्यवसाय में नैतिकता की जरूरत को फिर से रेखांकित किया है। विशेषज्ञ प्रेक्षकों ने यह निष्कर्ष निकाला है कि इन सभी मामलों में वित्तीय व्यावसायिकों की भूमिका रही है, अधिक महत्वपूर्ण बात यह है कि इन घोटालों से भरे वित्तीय

तूफानों के केंद्र में या उसके आसपास हितों के टकरावों का दोहन रहा है।

हाल में, हितों का टकराव जनता की चर्चा में फिर से दिखाई देने लगा है। यह आरोप लगाया जाता है कि भारत में हम हितों के टकराव को अधिक महत्व नहीं देते। यह भी आरोप लगाया जाता है कि हम अपने सार्वजनिक और निजी जीवन की भूमिकाओं तथा जिम्मेदारियों को अलग नहीं रखते तथा अपने लाभ के लिए इनका घालमेल करने में जरा भी संकोच नहीं करते। यह भी कहा जाता है कि हमारे लिए हितों के टकराव के बजाय हितों को अधिकतम करना तथा उनकी बाजीगरी दिखाना, आदि ही अधिक महत्व रखता है।

ऐसे माहौल में आपके जैसे व्यावसायिक संस्थानों पर बहुत अधिक जिम्मेदारी आ जाती है। आपको यह दर्शाना होगा कि आप इन स्थितियों को अच्छी तरह समझने के साथ-साथ यह सुनिश्चित करने के लिए हर संभव कदम उठा रहे हैं कि आपके सदस्य इन्हें आत्मसात करें और वैसा आचरण भी करें।

आइसीएसआइ की आचरण संहिता

वेबसाइट पर उपलब्ध संस्थान की आचरण संहिता से यह पता चलता है कि व्यावसायिक उत्कृष्टता के दो महत्वपूर्ण सिद्धांतों अर्थात् हितों के टकराव के प्रबंधन तथा नैतिकता और मूल्यों के पालन को इसमें शामिल किया गया है, लेकिन उपर्युक्त के परिप्रेक्ष्य में संभवतः इसे विस्तार दिये जाने की

जरूरत है। इसके अलावा, इस संबंध में सभी सदस्यों को अनिवार्यतः प्रशिक्षित किया जाना चाहिए। सभी व्यावसायिक संस्थानों, विशेष रूप से वित्तीय जगत के व्यावसायिकों के लिए यह आज की सबसे बड़ी जरूरत है।

समापन

आपके सामने मैंने आज जो विचार रखे हैं, उन्हें सार रूप में प्रस्तुत करते हुए मैं अपनी बात समाप्त करना चाहूंगा। अपने संबोधन की शुरुआत मैंने दो महत्वपूर्ण शब्दों 'व्यवसाय' और 'उत्कृष्टता' की परिभाषा तथा उनकी व्याख्या के साथ की थी। उसके बाद, मैंने सामान्य सिद्धांतों और मानवीय उत्कृष्टता पर चर्चा करते हुए उनसे व्यावसायिक उत्कृष्टता के सिद्धांत निकाले थे। हमने इस बात पर भी चर्चा की थी कि हार्ड स्किल की अपेक्षा सॉफ्ट स्किल की प्राप्ति कठिन है। मालिक तथा अपने ग्राहकों के एजेंट की दोहरी भूमिका निभाते समय मूल्यों और नैतिकता का पालन करना तलवार की धार पर चलने जैसा है। मुझे विश्वास है कि आपका संस्थान रजत जयंती के वर्ष में ऐसे रास्ते पर चलने का संकल्प लेगा जिससे आपके संस्थान के सभी सदस्य बिना डिग्रे इस तलवार की धार पर निरंतर चलते रहेंगे।

मैं आपके संस्थान को अपनी शुभकामनाएं देता हूँ और ईश्वर से प्रार्थना करता हूँ कि इस रजत जयंती के बाद आप स्वर्ण जयंती भी धूमधाम से मनाएं।

धन्यवाद।