नेता और नेतृत्व चिंतन*

दुव्वुरी सुब्बाराव

नेतृत्व विषय पर इस राष्ट्रीय सम्मेलन में बोलने का अवसर प्रदान करने के लिए बहुत धन्यवाद। जैसा अकसर होता है, मैंने एक विषय के रूप में नेतृत्व के बारे में स्पष्टतः और व्यवस्थित रूप से कभी नहीं सोचा। लेकिन लगभग दो महीने पहले जब मुझे इस सम्मेलन में बोलने के लिए श्री हर्ष नेवटिया का आमंत्रण मिला, तभी से मैं इस विषय पर व्यवस्थित ढंग से सोचने का प्रयास करता रहा हूँ । मेरा मस्तिष्क इस विषय पर केंद्रित नहीं हो पाता था और अनजाने में ही कई बार मैं महात्मा गांधी के बारे में सोचने लगता था, वे महात्मा गांधी जो अब तक भारत के सबसे प्रभावशाली और रहस्यमय नेता रहे हैं।

महात्मा गांधी

2. आप में से बहुतों ने रिचर्ड आटनबॉरो की आस्कर विजेता फिल्म 'गांधी' देखी होगी। आप में से कुछ को उस फिल्म के प्रारंभिक दृश्य का स्मरण होगा। महात्मा गांधी की शवयात्रा जैसे-जैसे आगे बढ़ती है, हमें भावुकतापूर्ण ये शब्द सुनने को मिलते हैं: ''इस महान प्रशस्ति का पात्र जैसे सदैव जीवित रहा, वैसे ही दिवंगत हो गया, एक ऐसा गैर-सरकारी व्यक्ति जिसने वैभवहीन, संपत्तिहीन, बिना किसी सरकारी उपाधि या पद के, जीवन जिया।''

3. शवयात्रा जैसे-जैसे रास्ते पर आगे बढ़ती है हमें मार्च करते रंगबिरंगे सैनिक, सभी धर्मों- हिंदू, मुस्लिम, सिक्ख और ईसाई - के चेहरे तथा सभी क्षेत्रों, जातियों और संप्रदायों के लोग दिखाई देते हैं। आवाज आगे कहती है ''महात्मा गांधी महान सेनाओं के कमांडर नहीं थे और न ही विस्तृत भूखंड के शासक; उन्होंने कोई बड़ी वैज्ञानिक उपलब्धि हासिल नहीं की और न ही दुनिया को कोई कलात्मक उपहार दिया। फिर भी पूरी दुनिया से लोग, सरकारों के प्रतिनिधि और विशिष्ट व्यक्ति इस धोतीधारी, छोटे अश्वेत व्यक्ति को श्रद्धांजलि अर्पित करने के लिए यहाँ मौजूद हैं, एक ऐसे व्यक्ति को जिसने अपने देश को स्वतंत्रता दिलाने में नेतृत्व प्रदान किया।''

4. इस हृदयस्पर्शी प्रशस्ति में मैं महात्मा गांधी के बारे में अल्बर्ट आइनस्टीन के मर्मस्पर्शी और सशक्त बातों को भी जोड़ देना चाहता हूँ : ''आनेवाली पीढ़ियां बड़ी मुश्किल से विश्वास करेंगी कि महात्मा गांधी जैसा हाड़-मांस वाला कोई व्यक्ति इस धरती पर कभी रहा होगा।''

5. ये शब्द, किसी भी दूसरी चीज से बढ़कर, महात्मा गांधी के नेतृत्व की विलक्षणताओं का सार प्रस्तुत करते हैं। यदि आप इनके बारे में सोचेंगे तो यह बात बड़ी आश्चर्यजनक लगेगी कि महात्मा गांधी जैसे कोई व्यक्ति, जो केवल एक धोती पहनता था और एक ऐसी दुनिया में रहता था, जहां संचार-व्यवस्था का विकास नहीं हुआ था, समाज के सभी वर्गों के 300 मिलियन लोगों को प्रेरित और उत्तेजित किया और केवल चरित्र बल से पूरे राष्ट्र के विश्वास को प्रेरणा प्रदान की। इससे भी बढ़कर, आज भी, पूरी दुनिया में, मूल्य आधारित नेतृत्त्व के लिए महात्मा गांधी एक रोल मॉडल हैं, भले ही, विशिष्ट कारण और प्ररिप्रेक्ष्य अलग-अलग हों।

6. एक नेता के रूप में महात्मा गांधी से जुड़ी पहेली इस चुनौती को ठीक-ठीक परिभाषित करती है कि नेता कैसे बनते हैं? इसी कारण नेतृत्त्व विषय पर बोलना अत्यंत कठिन हो जाता है। निरंतर परिवर्तित होते समय में, ऐसे समय में जब बहुत बड़े परिवर्तन हो रहे हैं, विशेषतः वैश्विक अर्थव्यवस्था के क्षेत्र में, नेतृत्व के बारे में बोलना और भी दुष्कर काम हो जाता है। इस प्रकार इस सम्मेलन के आयोजकों ने मुझे बहुत बड़ी जिम्मेदारी सौंपी है।

सुरेश नेवटिया नेतृत्व केंद्र

7. अपनी बात प्रारंभ करने से पहले मैं श्री सुरेश नेवटिया के साथ अपने संबंधों को स्वीकार करता हूँ, उस सुरेश नेवटिया के साथ जिनका नाम इस नेतृत्व केंद्र के साथ भली-भांति जुड़ा है। आप में से बहुत-से लोग जानते होंगे कि श्री सुरेश नेवटिया अभी कुछ समय पहले तक भारतीय रिज़र्व बैंक के निदेशक-मंडल के सदस्य थे। रिज़र्व बैंक के निदेशक-मंडल की बैठकों में तथा बैठकों से बाहर भी आपसी चर्चा के दौरान मैं उनके परिपक्व, संतुलित और ज्ञानपूर्ण विचारों तथा नीति के निर्धारक और पथपदर्शक के रूप में, लोकहित को प्रधानता देनेवाले उनके तौर-तरीकों से हमेशा प्रभावित रहा हूँ। लंबे समय में उनके द्वारा अर्जित प्रतिष्ठित पुरस्कार, चाहे वह पद्मविभूषण हो या कारपोरेट श्रेष्ठता के लिए हार्वर्ड बिजनेस स्कूल-एकोनॉमिक टाइम्स एवार्ड हो, उनके नेतृत्व तथा देश के प्रति उनके योगदान की प्रशस्ति हैं। वह

* डॉ. दुव्वुरी सुब्बाराव, गवर्नर, भारतीय रिज़र्व बैंक द्वारा भारतीय उद्योग परिसंघ और सुरेश नेवटिया सेंटर ऑफ एक्सेलेन्स फॉर लीडरशिप द्वारा कोलकाता में 9 दिसम्बर 2011 को नेतृत्व विषय पर संयुक्त रूप से आयोजित किए गए राष्ट्रीय सम्मेलन में की गई टिप्पणियों का संपादित अंश। इन यादृच्छिक चिंतनों को संकल्पनागत रूप देने में अल्पना किल्लावाला और शुद्धसत्त्व घोष द्वारा दी गई बौद्धिक सहायता के लिए आभारपूर्वक स्वीकृति और अत्यंत प्रशंसा।

मूलभूत स्तर की कई सामाजिक विकास परियोजनाएं चलाते हैं, और कारपोरेट सामाजिक दायित्व के निर्धारित मानदंडों को पूरा करने के लिए नहीं, बल्कि कम सुविधा-संपन्न वर्ग के साथ अपनी स्वाभाविक समानुभूति के कारण वे ऐसा करते हैं।

बंगाल में नेतृत्व

8. कोलकाता जैसे अद्भुत शहर और बौद्धिक पुनर्जागरण की सशक्त भूमि बंगाल में नेतृत्व के बारे में मैं जब भी सोचता हूँ तब मेरे विचार में इस राज्य के वे नेता आते हैं जो प्रभावशाली रहे हैं तथा जिन्होंने ''कुछ अलग करके दिखाया है'', न केवल राष्ट्रीय स्तर पर, बल्कि विश्व स्तर पर भी। आइए, नेतृत्त्व के मॉडलों की विविधता देखने के लिए हम ऐसे कुछ नेताओं के बारे में विचार करें :

- राजा राममोहन राय, जिन्हें प्रायः ''आधुनिक भारत का जनक कहा जाता है'', एक पथपदर्शक, समाज-सुधारक तथा क्रांतदर्शी, पुरोगामी चिंतक थे जिन्होंने कुछ विकृत, परंपरागत हिंदू सामाजिक बुराइयों को चुनौती देने का साहस दिखाया।
- स्वामी विवेकानंद अद्वितीय बौद्धिक नेता थे। बंगाल में ''स्वामीजी'' के रूप में प्रख्यात विवेकानंदजी ने केवल भारतीयों के लिए ही हिंदुत्व की व्याख्या नहीं की, बल्कि उन्होंने बेहतर विश्व के सम्मुख भारत की धार्मिकता के गूढ़ रहस्य को भी उद्घाटित किया। शिकागों में वर्ष 1893 में ''सिस्टर्स एंड ब्रदर्स ऑफ अमेरिका'' शब्दों के साथ के संबोधन से शुरू होने वाले विश्वधर्म संसद में उनका प्रेरक व्याख्यान वैश्विक समानुभूति का प्रतीक माना जाता है।
- श्री अरविंद ने अपनी रचनाओं में प्राच्य और पाश्चात्य दर्शनों, साहित्य और मनोविज्ञान का संश्लिष्ट रूप प्रस्तुत किया।
- गुरूदेव रवींद्रनाथ टैगोर, जिनकी इस वर्ष हम 150वीं जयंती मना रहे हैं, नितांत प्रभावशाली विचारक थे जिनके मार्मिक गद्य और मन को आंदोलित करने वाली कविताएं मानववाद तथा विश्वबंधुत्व में उनके विश्वास की साक्षी हैं।
- नेताजी सुभाषचंद्र बोस राष्ट्रीय एकता की प्रेरक शक्ति थे और उन्होंने इंडियन नेशनल आर्मी में गहरे प्रेम और निष्ठा का भाव जगाया।
- बंगाल ने खुदीराम बोस जैसे निडर क्रांतिकारियों को भी जन्म दिया जिन्होंने भारत की स्वतंत्रता के संघर्ष में अपने प्राणों का बलिदान कर दिया।

9. बंगाल के नेताओं की यह महान परंपरा स्वातंत्र्योत्तर भारत में भी निम्नलिखित तेजस्वी पुरुषों ने कायम रखी :

- बीसवीं शताब्दी के सिनेमा के महानतम फिल्म निर्देशकों में से एक श्री सत्यजित राय ने भारतीय सिनेमा को विश्व सिनेमा के मंच पर स्थापित किया। उनकी फिल्म ''पाथेर पांचाली'' ने सिनेमा जगत से जुड़ी कलात्मकता के मामले में अत्यंत कड़े मानदंड स्थापित किये और उनकी यह फिल्म सिनेमा जगत के इतिहास में प्रत्येक युग की अत्यंत मार्मिक कथाओं के रूप में याद की जायेगी।
- मदर टेरेसा, अपने अनुकरणीय मानवतावादी काम के लिए तथा पूरे विश्व में सुविधाहीन और अभागे लोगों के प्रति अपनी गहन सहानुभूति और गरीब तथा असहाय लोगों के अधिकारों की वकालत के कारण जाना-पहचाना नाम बन गया।
- नोबल पुरस्कार विजेता, बंगाल के सपूत श्री अमर्त्य सेन आज विश्व के अत्यंत प्रख्यात जनप्रिय बुद्धिवादी हैं जिन्होंने सामाजिक रुचि, कल्याणकारी मानदंडों और गरीबी संबंधी अपने प्रभावशाली अध्ययनों में एकसमान दृष्टिकोण बनाये रखा है।

जवाब से ज्यादा सवाल

10. रोचक बात यह है कि संकल्पनागत स्तर पर बंगाल के उपर्युक्त जिन नेताओं ने विभिन्न स्थानों पर और अलग-अलग समय पर लोगों के विचारों और कर्मों को प्रभावित किया, तथा नेतृत्व की उनकी अलग-अलग शैलियों से, जवाबों से ज्यादा सवाल उठ खड़े होते हैं;

i. नेता कैसे बनते हैं?
ii. क्या नेतृत्व के लिए कोई मानक टेम्पलेट है? क्या नेतृत्व के लिए कुछ सर्वोत्कृष्ट गुण हैं?
iii. क्या कोई जन्म से नेता होता है या बाद में नेता बनता है? दूसरे शब्दों में, क्या नेतृत्व के गुण पढ़ाये/सिखाये जा सकते हैं?
iv. क्या नेता अलग-अलग स्थानों पर अलग-अलग समय में किसी विशेष प्रसंग/संदर्भ की उपज होते हैं?

11. वस्तुतः ये संगत और महत्त्वपूर्ण प्रश्न हैं, लेकिन उनके जवाब साधारण नहीं हैं। जैसाकि हमने अभी-अभी देखा, बंगाल के अलग-अलग क्षेत्रों के नेताओं में भी, विश्व के प्रति उनके नजरिए, उनके चारित्रिक गुणों और नेतृत्व की शैलियों के मामले में आश्चर्यजनक असमानता है। नेताओं के इस जाल के विस्तार और विश्व के अलग-अलग भागों में और अलग-अलग समय पर नेताओं के बारे में कल्पना कीजिए। नेतृत्व के मूलभूत गुणों को ढूंढ निकालने की चुनौती दीमाग को चकरा देगी। चाहे जो भी हो, सभी नेताओं में कुछ मूलभूत गुणों की पहचान करना संभव है; उनकी दृष्टि, उनकी मानवता, उनका दृढ़ निश्चय और सबसे बढ़कर उनका चरित्र।

स्टीव जॉब्स

12. उपर्युक्त ढांचे को मन में रखते हुए, एक दूसरे परिवेश के सर्वमान्य रहस्यमय नेता, स्टीव जॉब्स के बारे में विचार करें। कुछ महीने पहले उनकी मृत्यु के समय से ही जॉब्स के बारे में, उनके व्यक्तित्व, उनकी जीवन-शैली और कार्यपद्धति तथा हमारे जीवन में मूलभूत परिवर्तन लाने के उनके तौर-तरीकों के बारे में बहुत कुछ लिखा गया है। जॉब्स में नेतृत्व विरोधी व्यक्तित्व की कई बातें थीं; वे अहंकारी, तानाशाह, तिकड़मी, अशिष्ट, संवेदनहीन और पूर्णतः अप्रिय व्यक्ति थे और प्रबंधन के बारे में उनकी ट्रेडमार्क शैली नेतृत्व की दृष्टि से अनसुनी और अनजानी है।

13. जॉब्स किन कारणों से सफल हुए? उनके विचार से, यदि आप ग्राहकों से उनकी पसंद पूछेंगे तो उनका एकमात्र जवाब होगा ''बेहतर, अधिक गतिवाला और ज्यादा सस्ता'', जिसका मतलब होगा कि वे ''पहले से चली आ रही'' वस्तुओं को अपनाएंगे, संभवतः उस वस्तु का थोड़ा सुधरा हुआ रूप। वे अपनी जरूरतों को, पहले से ही इस्तेमाल में लायी जा रही वस्तुओं को ध्यान में रखकर वर्णित करेंगे। जॉब्स इसे अच्छा नहीं समझते थे। उन्होंने ''पुरानेपन'' से आगे बढ़कर अपनी कल्पना और सोच का प्रयोग किया, और उत्पादों की संकल्पना तथा उनके डिज़ाइन में भारी परिवर्तन करने का सुझाव दिया। उन्होंने उस लोकप्रचलित विक्रेता की तरह काम किया जिसने एक एस्किमों को रेफ्रिजरेटर बेच दिया। जॉब्स ने लोगों में न केवल माँग का भाव पैदा किया, बल्कि उनमें सबके पसंदीदा उपकरणों के प्रति प्रेम भी जगाया।

14. जॉब्स ने प्रयोग करने में आसान सॉफ्टवेयर और अकाट्य स्फाटवेयर इकोसिस्टम का सम्मिश्र रूप तैयार किया। जॉब्स में ''कलाकार की प्रतिभा और इंजीनियर का दिमाग'' - दोनों थे। जॉब्स का अपने ऊपर अडिग विश्वास था, अत्यंत प्रतिकूल परिस्थिति में भी उन्होंने अपना आत्मविश्वास तथा आत्मप्रतिष्ठा का भाव नहीं खोया। उन्होंने ऐपल नामक जिस कंपनी को एक गैरेज से शुरू किया था उस कंपनी ने उन्हें बाहर फेंक दिया। ऐसी परिस्थिति में अगर कोई दूसरा आदमी होता तो टूट गया होता और मैदान छोड़कर भाग खड़ा होता लेकिन जॉब्स ने न केवल हर प्रतिकूल परिस्थिति का सामना किया बल्कि दूबारा काम शुरू किया और ऐपल जैसी दिवालिया कंपनी को सबसे मूल्यवान कंपनी के रूप में बदल डाला। और संभवतः कारपोरेट जगत के इतिहास में घाटे की कंपनी को बहुत बड़े मुनाफे वाली कंपनी में बदल देने का संभवतः यह सबसे बड़ा साक्ष्य होगा।

15. जॉब्स ने लोगों को अपनी क्षमताओं का अधिकतम उपयोग करने के लिए प्रेरित किया और मानव जीवन के अस्तित्व से जुड़े ऐसे उत्पाद तैयार किये जिन्होंने उद्योग जगत का कायाकल्प कर दिया है और जीवनशैली में अमूल्य परिवर्तन ला दिया है। ऐपल कंपनी में उनके सहकर्मी जॉब्स को प्रायः ''रियलिटी डिस्टार्शन फील्ड'' के रूप में जानते थे, जो विज्ञान के कथा-साहित्य का ऐसा शब्द है जो इस विश्वास का चित्रण करता है कि धुन और प्रयास के सहारे असंभव को भी संभव करके दिखाया जा सकता है। वस्तुतः जॉब्स की मृत्यु के बाद उनके अनेक मित्रों ने यह स्वीकार किया कि जॉब्स के कारण वे ऐसे-ऐसे काम कर सके जिनके बारे में उन्होंने कभी सोचा भी नहीं था।

16. इस प्रकार हमारे सामने महात्मा गांधी और स्टीव जॉब्स हैं; परंपराविरोधी नेतृत्व शैली वाले दो अलग तरह के नेता, जिन्होंने हमारे जीवन और चिंतन पर गहरा प्रभाव डाला। उनके नेतृत्व के मॉडलों की तुलना करना और अंतर्विरोधों पर नजर डालना रोचक और शिक्षाप्रद होगा, लेकिन यह ऐसा काम है जिसे विशेषज्ञों के लिए छोड़ देना अच्छा होगा। मैं केवल इतना कहूँगा कि गांधी और जॉब्स में एक सामान्य सूत्र यह है कि जिन संदर्भों में उन्होंने काम किया, उनसे जुड़े हर तरह के मतभेदों के लिए गुंजाइश रखना और अपने में दृढ़ विश्वास उनका बहुत बड़ा चमत्कार था।

नेतृत्व और वैश्विक संकट

17. अब मैं विचार की दिशा बदलता हूँ तथा समष्टि-आर्थिक प्रबंधन के क्षेत्र में नेतृत्व से जुड़े मुद्दों पर नजर डालता हूँ । वर्ष 2008 के वैश्विक वित्तीय संकट ने वृद्धि और लोककल्याण पर अत्यंत प्रतिकूल प्रभाव डाला। इस संकट के मूल कारणों तथा प्रत्यक्ष कारणों के संबंध में बहुत ज्यादा लिखा जा चुका है। क्या इस संकट के मूल कारणों में नेतृत्व की असफलता भी एक कारण था? इस सवाल की ओर जितना ध्यान लगाया जाना चाहिए था, उतना नहीं लगाया गया। दोषपूर्ण नेतृत्व के निम्नलिखित साक्ष्यों पर विचार कीजिए:

- नेताओं ने सोचा कि वित्तीय प्रबंधन ने बाजारों में मूलभूत परिवर्तन ला दिया है, जिससे बाजारों को लगभग पूरा लचीलापन प्राप्त हो गया है और बाजार अब अंतःस्फोट से सुरक्षित रहेंगे, चाहे परिस्थितियों का कितना भी दबाव क्यों न हो। इस दोषपूर्ण समझ में समझदारी की कमी दिखाई देती है।
- नेता ''अविवेकपूर्ण बाहुल्य'' के कारण भ्रमित रह गये जो उनकी परिपक्वता की कमी का सूचक है।
- नेताओं ने यह नहीं सोचा कि जो परिणाम कभी-कभी ही होते हैं, वे भी कभी घटित हो सकते हैं, अर्थात कम संभावित घटनाओं का भी बहुत अधिक प्रभाव हो सकता है। इसमें भी उनकी समझदारी की कमी दिखाई देती है।
- नेताओं ने वित्तीय अस्थिरता के चेतावनी भरे लक्षणों को सही समय पर नहीं पहचाना जो उनकी दूरदर्शिता की कमी का सूचक है।
- नेता प्रतिकूल परिस्थिति का मुकाबला करने के सही रास्ते पर नहीं चल पाये जो उनके साहस और दृढ़ विश्वास की कमी का सूचक है।

18. निस्संदेह, संकट के कारण के रूप में नेतृत्व की विफलता का उपर्युक्त चित्रण अधूरा है। लेकिन इससे यह सबक लेने लायक है कि हमारे नेतृत्व वर्ग में ऐसे कौन से गुण होने चाहिए जो वित्तीय व्यवस्था को स्थिर रख सकें ताकि वास्तविक अर्थव्यवस्था क्षेत्र की वृद्धि में सुधार हो, न कि कमी आए।

रिज़र्व बैंक की नेतृत्व विषयक भूमिका

19. रिज़र्व बैंक में नेतृत्व के विषय में बात करना उपयुक्त होगा। आप सभी कोलकातावासी संभवतः जानते होंगे कि रिज़र्व बैंक का जन्म कोलकाता के इसी ऐतिहासिक शहर में 1935 में हुआ था। 76 साल पहले 8, कौंसिल हाउस स्ट्रीट नामक भवन में जहां रिज़र्व बैंक का जन्म हुआ था, वह भवन आज ''हेरिटेज बिल्डिंग'' है। पिछले 76 वर्षों में रिज़र्व बैंक ने भारत में वित्तीय क्षेत्र के विकास में नेतृत्व की भूमिका निभाई है। रिज़र्व बैंक ने अपने को, देश के समष्टि-आर्थिक प्रबंधन में संलग्न एक ज्ञान संस्था के रूप में केवल स्थापित ही नहीं किया है, बल्कि यह आईडीबीआई, नाबार्ड, यूटीआई, एक्ज़िम बैंक, डीएफएचआई और डीआईसीजीसी जैसी महत्त्वपूर्ण राष्ट्रीय वित्तीय संस्थाओं का भी उद्गम रहा है। रिज़र्व बैंक ने वित्तीय क्षेत्र को, वास्तविक अर्थव्यवस्था क्षेत्र की वृद्धि और उसके विकास में सहयोग देने वालों की भूमिका में लगाने का काम किया है। इसने अग्रणी बैंक योजना और प्राथमिकता-प्राप्त क्षेत्र ऋण योजना जैसी योजनाओं का आरंभ किया जिनका लक्ष्य यह सुनिश्चित करना था कि वृद्धि और विकास न्यायोचित और समावेशी हों। अन्य कई देशों द्वारा इन योजनाओं का अनुकरण किया जाना इन कार्यक्रमों के मूल्यवान होने और उनके लचीलेपन के साक्ष्य हैं। रिज़र्व बैंक का यह चिरस्थायी विश्वास है कि वित्तीय समावेशन अवसर की समानता के लिए एक अनिवार्य स्थिति है और इसीलिए इसने हाल के वर्षों में वित्तीय समावेशन को बढ़ावा देने में पूरी शक्ति से काम किया है।

रिज़र्व बैंक के भूतपूर्व गवर्नर

20. जिन कारणों से रिज़र्व बैंक आज अत्यंत प्रतिष्ठित संस्था के रूप में जाना जाता है, उनमें रिज़र्व बैंक के स्टाफ की सक्षमता, योग्यता और प्रोफेशनल दृष्टिकोण, इसके संस्थागत मूल्य और संस्कृति और इससे भी ज्यादा महत्त्वपूर्ण, अब तक के 21 भूतपूर्व गवर्नरों द्वारा प्रदत्त बेजोड़ नेतृत्व सर्वप्रमुख कारण हैं।

21. गुरुत्वाकर्षण के सिद्धांत के लिए बहुत अधिक प्रशंसा मिलने के बाद सर आइज़क न्यूटन ने (जो विनम्र व्यक्ति के रूप में नहीं जाने जाते थे) अपने मित्र और प्रतिद्वंद्वी रॉबर्ट हूक को एक पत्र में लिखा कि ''यदि मेरी दृष्टि कुछ आगे तक देख सकी तो उसका कारण यह था कि मैं अत्यंत गुणी व्यक्तियों के कंधों पर खड़ा हूँ''। मैं उस कथन को भलीभांति स्मरण रखना चाहता हूँ। इस उथल-पुथल भरे समय में रिज़र्व बैंक के गवर्नर के रूप में, रिज़र्व बैंक के गवर्नरों की बौद्धिक प्रतिष्ठा की सुदीर्घ परंपरा में मैं अपने को अत्यंत साधारण व्यक्ति महसूस करता हूँ ।

22. इस संदर्भ में मैं अपने पूर्ववर्ती लब्धप्रतिष्ठ गवर्नरों की भूमिका का, न केवल उनके नेतृत्व की उपलब्धियों के प्रदर्शन के लिए, बल्कि इसलिए भी स्मरण करना चाहूँगा कि उनकी उपलब्धियों के स्मरण से अतीत को समझने का अवसर मिलेगा।

- सर चिंतामण देशमुख भारतीय रिज़र्व बैंक के प्रथम भारतीय गवर्नर थे जिन्होंने रिज़र्व बैंक के, ब्रिटिश शासन से स्वतंत्रता के युग में संक्रमण, तथा भारत और पाकिस्तान के विभाजन के बाद दोनों देशों के बीच रिज़र्व बैंक की आस्तियों और देयताओं के विभाजन के काम पर भी नज़र रखी। जब 1949 में रिज़र्व बैंक का राष्ट्रीयकरण किया गया, तब भी उन्होंने रिज़र्व बैंक के शेयरधारकों की संस्था से राज्य के स्वामित्व वाले संघटन के रूप में रूपांतरण को सुगम बनाने में सहायता की।
- सर चिंतामण के उत्तराधिकारी श्री एच.वी.आर. अय्यंगार ने 1962 में बैंक जमाराशियों के लिए जमा-बीमा की शुरुआत की जिससे भारत जमा-बीमा के क्षेत्र में प्रयोग आरंभ करने वाले अत्यंत प्रारंभिक देशों की श्रेणी में आ गया। इस जमा-बीमा व्यवस्था का अनुकरण अन्य देशों ने भी किया जो श्री अय्यंगार के नवोन्मेष और दूरदृष्टि का प्रमाण है।
- गवर्नर का पदग्रहण करने वालों में अब तक सबसे प्रतिष्ठित और दक्ष माने जाने वाले सिविल सर्वेन्ट डॉ.एल.के. झा ने रिज़र्व बैंक की नीतियों को स्पष्टतया विकास की दिशा देने का काम किया। डॉ. झा के नेतृत्व में रिज़र्व बैंक ने रुपये का अवमूल्यन के लिए बिल्कुल नई नीतियाँ बनाने, हरित-क्रांति और चौदह बड़े वाणिज्य बैंकों के राष्ट्रीयकरण के बाद बैंकों के सामाजिक नियंत्रण के क्षेत्र में अत्यंत प्रभावशाली तत्त्व का काम किया।
- रिज़र्व बैंक के गवर्नर के रूप में डॉ.आई.जी. पटेल के कार्यकाल में ऊँचे मूल्यवर्ग के नोटों के विमुद्रीकरण तथा भारत सरकार की ओर से रिज़र्व बैंक द्वारा ''सोने की नीलामी'' का काम किया गया। भुगतान संतुलन की कठिनाईयों के समाधान के लिए डॉ. पटेल ने वर्ष 1981 में अंतरराष्ट्रीय मुद्राकोष से सहायता प्राप्त करने के समझौते के निष्पादन में भी महत्त्वपूर्ण भूमिका निभाई।
- वस्तुतः हम सभी लोग आदरणीय प्रधानमंत्री डॉ. मनमोहन सिंह की भूमिका और योगदान के बारे में भलीभांति जानते हैं जिन्होंने गवर्नर के रूप में रिज़र्व बैंक को दिशा देने के बाद वित्त मंत्री का पदभार संभाला और भारत को आर्थिक सुधारों के ऐतिहासिक और नवोन्मेषी मार्ग पर लाने का काम किया।

- डॉ. आर.एन. मल्होत्रा ने, जिन्होंने राजीव गांधी के कार्यकाल में गवर्नर के रूप में कार्य किया, रिज़र्व बैंक को सुधारों की दिशा में आगे ले जाने का काम किया। उनके कार्यकाल में भारत में मुद्रा बाजार के विस्तार तथा मौद्रिक प्रणाली के संबंध में गठित सुखमय चक्रवर्ती समिति और मुद्रा बाजार के संबंध में गठित वागुल कार्यदल की सिफारिशों पर आधारित नये लिखत शुरू करने का काम हुआ।
- श्री एस. वेंकटरमणन ने रिज़र्व बैंक के गवर्नर के रूप में वर्ष 1991 में भारत के भुगतान संतुलन के सबसे गंभीर संकट का प्रबंधन करने में अग्रणी भूमिका निभाई।
- वित्तीय क्षेत्र के सुधारों की ऐतिहासिक प्रक्रिया आरंभ करने के लिए डॉ.सी. रंगराजन को याद किया जायेगा। डॉ. रंगराजन ने यह दिखाया कि आर्थिक विकास में मौद्रिक नीति की महत्त्वपूर्ण भूमिका किस प्रकार है। घाटे के स्वत:/ ऑटोमैटिक वित्तपोषण को समाप्त करने और इसके माध्यम से स्वतंत्र मौद्रिक नीति का मार्ग प्रशस्त करने के लिए उन्हें सबसे अधिक याद किया जायेगा।
- डॉ. बिमल जालान ने यह सुनिश्चित करने के लिए कि एशिया के संकट से हमारा देश प्रभावित न हो, भारत को सफलतापूर्वक नयी दिशा दी। उन्होंने उदारीकरण तथा आर्थिक सुधारों के कामों को सुदृढ़ स्वरूप प्रदान करने पर ज्यादा ध्यान दिया तथा इसके अंतर्गत व्यापार क्षेत्र को विकसित करना और हमारे भुगतान संतुलन की स्थिति को सुदृढ़ बनाना शामिल हैं।
- रिज़र्व बैंक में मेरे निकटतम पूर्ववर्ती डॉ.वाई.वी.रेड्डी ने सुधारों की प्रक्रिया को आगे बढ़ाया। जब विश्व का अधिकांश भाग अविवेकपूर्ण प्राचुर्य का शिकार बन चुका था, उस दौर में भारत की वित्तीय स्थिरता सुरक्षित रखने के लिए प्रतिकूल परिस्थितियों में भी उन्होंने जिस विद्वत्ता और सूझबूझ से काम किया, उसके लिए उनके नेतृत्व को हमेशा याद किया जायेगा।

23. अतीत की इन बातों को याद करने से बीते दिनों के लिए न केवल मन ललकता है बल्कि ऐसी स्मृतियों से भारत के आर्थिक इतिहास के इतिवृत्त और स्वातंत्र्योत्तर भारत के इतिहास में रिज़र्व बैंक के लब्धप्रतिष्ठ नेतृत्व का चित्रण भी होता है।

रिज़र्व बैंक के नेतृत्व के लिए वर्तमान चुनौतियाँ

24. अब मैं अतीत की बातों को छोड़कर वर्तमान पर आता हूँ। हमारी अर्थव्यवस्था चुनौती भरे दौर से गुज़र रही है। भारत ने अपेक्षाकृत तेज़ तथा अधिक समावेशी वृद्धि के लिए राष्ट्रव्यापी आकांक्षाओं को आगे बढ़ाते हुए वर्ष 2003 से 2008 के दौरान आशानीती वृद्धि हासिल की। वर्ष 2008 के वैश्विक वित्तीय संकट ने वृद्धि की उस गति को बाधित किया। संकट के बाद की अवधि में अब यह चिंता स्पष्टत: समझ में आ रही है कि हम उच्च वृद्धि पथ पर कब और कैसे वापस आ सकेंगे। इस संदर्भ में मैं रिज़र्व बैंक के सम्मुख उपस्थित कुछ नीतिगत चुनौतियों पर विशेष रूप से प्रकाश डालूंगा।

- **मूल्यस्थिरता और वृद्धि :** हमें मूल्यस्थिरता और वृद्धि के बीच संतुलन बनाकर रखना है। मुद्रास्फीति का मुकाबला करने के लिए रिज़र्व बैंक को क्रमश: और निरंतर मौद्रिक नीति को कठोर बनाना पड़ा। इसके चलते उद्योग और कारोबार जगत ने विशेष रूप से यह कहकर आलोचना की कि हमारी नीति द्वारा ब्याज दरें बढ़ा दिये जाने के कारण वृद्धि में कमी आ गयी। यह शिकायत जायज़ है और कुछ हद तक समझ में भी आती है। रिज़र्व बैंक इस आलोचना के प्रति संवेदनशील है लेकिन हम बढ़ती हुई कीमतों के बोझ के बारे में ''गरीबों की आवाज़'' के प्रति भी संवेदनशील हैं। वस्तुत: गरीबों की आवाज को वैसी सामूहिक अभिव्यक्ति का अवसर नहीं मिलता (जैसा दूसरों को मिलता है) और इसलिए इस ''बेजुबान तबके'' की आवाज सुनने के लिए अतिरिक्त प्रयास करना पड़ता है। ऐतिहासिक साक्ष्य यह बताते हैं कि मध्यम अवधि में मूल्य स्थिरता और वृद्धि के बीच, कोई ट्रेड ऑफ नहीं होता है। मध्यम अवधि में धारणीय वृद्धि बनाये रखने के लिए हमें मुद्रास्फीति घटानी होगी। आपूर्ति संबंधी कठिनाईयाँ झेल रही अर्थव्यवस्था में मूल्य स्थिरता के लिए हमें अल्प अवधि के लिए वृद्धि का बलिदान करना ही पड़ेगा।
- **वित्तीय स्थिरता :** संकट से पहले वित्तीय स्थिरता बहुत बड़ी समस्या नहीं थी; यह नीतिनिर्माताओं, विशेषत: केंद्रीय बैंकरों के दिमाग में रहा करती थी। संकट ने हमें यह सबक सिखाया है कि वित्तीय स्थिरता को, मूल्य स्थिरता और समष्टि-आर्थिक स्थिरता के साथ-साथ, हमारी नीति का स्पष्ट अंग बनाना पड़ेगा। संकट ने हमें यह सबक भी सिखाया है कि वित्तीय स्थिरता को मूल्यस्थिरता और समष्टि-आर्थिक स्थिरता के साथ-साथ हमारी नीति का स्पष्ट अंग बनाना पडेगा। संकट ने हमें यह भी सिखाया है कि सभी तीनों चर - मूल्य स्थिरता, वित्तीय स्थिरता और वृद्धि - एक दूसरे से जुड़े हुए हैं तथा उनमें से किसी भी एक को हम जोखिम में नहीं डाल सकते। सभी केंद्रीय बैंकरों, और विशेष रूप से उभरती अर्थव्यवस्थावाले केंद्रीय बैंकरों के लिए सबसे बड़ी चुनौती, अपने विशिष्ट समष्टि-आर्थिक परिप्रेक्ष्य के आधार पर, तीनों चरों के बीच उपयुक्त संतुलन बनाये रखना है। भारत में हम लोगों के लिए यह और भी कठिन चुनौती है क्योंकि हमें

यह सुनिश्चित करना है कि सभी उत्पादक गतिविधियों के लिए सस्ती लागत पर ऋण उपलब्ध हों ताकि अर्थव्यवस्था का संभाव्य उत्पादन बढ़ाया जा सके। लेकिन अपनी वित्तीय प्रणाली की स्वस्थता को कोई क्षति पहुंचाये बिना हमें ऐसा करना है।

- **इन्फ्रास्ट्रक्चर का वित्तपोषण :** हमारी सबसे बड़ी कठिनाई इन्फ्रास्ट्रक्चर के क्षेत्र में पिछड़ापन है जो आपूर्ति पक्ष से जुड़ा है। इसके कारण हमारे उत्पादन की लागत बढ़ जाती है और दक्षता घट जाती है। इन्फ्रास्ट्रक्चर में निवेश की मात्रा बढ़ाने की आवश्यकता के बारे में दो राय नहीं है। अब से चार महीने से भी कम समय में आरंभ होने वाली बारहवीं योजना में वर्ष 2012 से 2017 तक की अवधि की पंचवर्षीय योजना के दौरान इन्फ्रास्ट्रक्चर में एक ट्रिलियन डॉलर का निवेश किये जाने का अनुमान है जो ग्यारहवीं पंचवर्षीय योजना के परिव्यय का दोगुना है। इतनी बड़ी राशि की व्यवस्था करना हमेशा ही चुनौतीभरा काम होता है, वह भी विशेषतः हमारे परिप्रेक्ष्य में जहां दीर्घावधि वित्तपोषण बाजार अभी तक पर्याप्त, सुदृढ़, विकसित और खुले नहीं हैं। इसलिए इन्फ्रास्ट्रक्चर के लिए वित्त उपलब्ध कराने का बोझ मुख्यतः बैंकिंग प्रणाली पर पड़ रहा है। बैंकों द्वारा इन्फ्रास्ट्रक्चर के लिए अपेक्षाकृत अधिक वित्त उपलब्ध कराये जाने से संबंधित विनियामक मानदंडों को शिथिल कर दिया गया है। इसलिए आगे चलकर एक बड़ी चुनौती यह होगी कि बैंकिंग प्रणाली की स्थिरता को जोखिम में डाले बिना, इन्फ्रास्ट्रक्चर के लिए उपलब्ध कराये जाने वाले संस्थागत वित्त की मात्रा कैसे बढ़ायी जाए।
- **वित्तीय समावेशन :** जैसा मैंने पहले कहा, रिज़र्व बैंक वित्तीय समावेशन के अभियान को आगे बढ़कर नेतृत्व प्रदान कर रहा है। वित्तीय समावेशन की पहल इस ऐतिहासिक साक्ष्य से प्रेरित है कि विश्व में ऐसी कोई अर्थव्यवस्था नहीं है जो व्यापक वित्तीय समावेशन के बिना, कृषि आधारित प्रणाली से विकास करके उद्योगोत्तर आधुनिक समाज का रूप ग्रहण कर पाई हो। वित्तीय समावेशन गरीबों को उनकी आमदनी बढ़ाने का अवसर प्रदान करके सशक्त तरीकों से अधिकार संपन्न बना देता है। हमारे देश में वित्तीय समावेशन की गहराई और व्यापकता लड़खड़ा रहे हैं। लगभग 6 लाख गांवों में से केवल लगभग 30 हजार गांवों में ही किसी बैंक की शाखा है, और जहां बैंक है भी, वहां यह निश्चित नहीं है कि उन्होंने गरीबों तक अपनी पहुंच बना ली है। हमारा प्रयास है कि देश के हर परिवार का किसी बैंक में एक खाता हो, और उससे भी महत्त्वपूर्ण यह कि खाते से जुड़ी जितनी सुविधा होती है उन सबका इस्तेमाल वह परिवार सक्रिय रूप से करे। इसके लिए जागरूकता, नियोजन, संभार-तंत्र का समर्थन और सबसे बढ़कर मानसिकता में बदलाव की जरूरत है। यह ऐसा काम है जिसे करने के लिए रिज़र्व बैंक पूर्णतः समर्पित है।
- **वैश्वीकृत विश्व में केंद्रीय बैंकिंग :** पिछले 20 वर्षों में भारत दुनिया के साथ उससे अधिक गहराई और व्यापकता के साथ जुड़ा है जितना हम सोचते हैं। वैश्वीकरण बहुत अधिक अवसर प्रदान करता है लेकिन साथ ही यह निर्मम चुनौतियां भी प्रस्तुत करता है। वर्ष 2003 से 2008 तक की अवधि में भारत की वृद्धि में आयी तेजी में वैश्वीकरण से आंशिक मदद मिली थी। लेकिन वैश्विक आर्थिक संकट से हमारा प्रभावित होना भी वैश्वीकरण का ही एक परिणाम था। वैश्वीकरण की लागत और लाभ का यह प्रभावशाली उदाहरण है। हमें वैश्वीकरण का प्रबंधन इस तरह से करना सीखना होगा ताकि उसकी लागत कम-से-कम रहे और लाभ ज्यादा से ज्यादा। नीति-निर्माताओं के लिए इसका मतलब यह होगा कि पूरे विश्व में विकास के प्रभावों को नीति निर्माण के समय ध्यान में रखना होगा। उदाहरण के लिए, रिज़र्व बैंक में मौद्रिक नीति, विनियामक नीति और बाह्य क्षेत्र की नीतियां बनाते समय हमें दूसरे देशों की नीतियों और वैश्विक गतिविधियों पर नजर रखनी होगी। भारत का विश्व के साथ जैसे-जैसे एकीकरण बढ़ता जायेगा, नीति-निर्माताओं का काम अधिक जटिल तथा बौद्धिक दृष्टि से ज्यादा चुनौतीभरा होता जायेगा। हमें अपनी क्षमता और कौशल का निर्माण करना होगा ताकि हम इस काम का प्रबंधन अपने देश के सर्वोत्तम हित में कर सकें।
- **ज्ञान संस्था :** भविष्य में देशों की स्पर्धात्मक श्रेष्ठता इस आधार पर निर्धारित होगी कि ज्ञान आधारित अर्थव्यवस्था में वे कितना अच्छा काम कर पाते हैं। इसके लिए जरूरी होगा कि आर्थिक प्रबंधन का संस्थागत ढांचा स्वतः नया रूप लेता रहे। रिज़र्व बैंक को अपने को ज्ञान संस्था के रूप में स्थापित करना होगा। भले ही लोग यह कहें कि मैं घिसी-पिटी बातें बोल रहा हूँ, फिर भी मैं यह कहूँगा कि रिज़र्व बैंक में हमें ''सोचते समय वैश्विक दृष्टि तथा काम करते समय स्थानीय दृष्टि'' रखनी होगी। कहने का मतलब यह है कि हमें वैश्वीकरण से लड़ना नहीं होगा, बल्कि वैश्वीकरण का प्रबंधन इस तरह से करना होगा कि उससे देश का सर्वोत्तम हित साधित हो। महात्मा गांधी ने कहा था कि ''मैं यह नहीं चाहता कि मेरा घर चारों ओर से ऊंची चारदीवारी में बंद हो, और हमारी खिड़कियां भी बंद हों। मैं यह चाहता हूँ कि

सभी देशों की संस्कृतियों की हवाएँ मेरे घर तक मुक्त रूप से बहती हुए आएँ। लेकिन मैं यह नहीं चाहता कि किसी के प्रभाव से मेरे पैर उखड़ जाएं''। महात्मा गांधी की ये बातें जिस समय कही गई थीं, उससे ज्यादा आज सही हैं।

हमें दुनिया से अच्छी-से-अच्छी बातें सीखने की जरूरत है। लेकिन सीखी हुई बातों को एक परिपक्व होती तथा उभरती अर्थव्यवस्था की मांगों और संस्कृति के अनुसार ढालकर अपनाना होगा। चाहे डोमेन नॉलेज का क्षेत्र हो, या कोई दूसरा क्षेत्र, हमें हमेशा आगे बढ़ना होगा, कई बार उसे नया रूप देना होगा, लेकिन साथ ही एक उभरती बाजार अर्थव्यवस्था की मूल चिंताओं के प्रति संवेदनशील भी बने रहना होगा, विशेषतः उस अर्थव्यवस्था में जो आज भी सैकड़ों मिलियन गरीबों का निवास स्थान है।

देश के विभिन्न भागों के विस्मृत हीरो

25. यदि मैं देश के विभिन्न भागों के लाखों विस्मृत उन नायकों के योगदान को स्वीकार न करूँ जो अलग-अलग परिस्थितियों और अलग-अलग स्थानों पर अलग-अलग साधनों का सहारा लेकर आशा और परिवर्तन का इतिहास लिख रहे हैं, तो नेतृत्व के बारे में मेरी बातें अधूरी रह जायेंगी। इन नायकों में से कुछ उन क्षेत्रों में बाल लिंग अनुपात बढ़ाने के काम कर रहे होंगे जहाँ महिला भ्रूण हत्या आम बात है, दूसरे नायक बाढ़ से प्रभावित गांवों में ऊंचाई पर स्थित ''हैंडपंपों की सहायता से स्वच्छ पेयजल उपलब्ध करा रहे होंगे, कुछ अन्य नायक गांवों में स्वास्थ्यकर्मी कार्यक्रम या शिक्षा कार्यक्रम चलाकर इन कामों को बढ़ावा दे रहे होंगे, और कुछ दूसरे सूचना का अधिकार अधिनियम का सहारा लेकर शासन के विभिन्न स्तरों पर जवाबदेही बढ़ाये जाने की मांग कर रहे होंगे।

26. समग्र दृष्टि से विचार करने पर यह निष्कर्ष निकलेगा कि बिलकुल मूलभत स्तर पर काम करनेवाले ये नायक ऐसे नवयुवक और नितांत आदर्शवादी पुरुष और महिलाएं हैं जिन्होंने एक अलग और वीरान रास्ते पर चलने का निर्णय लिया है। हमें अपने को भाग्यशाली समझना चाहिए कि उन्होंने अपनी पसंद से वह रास्ता चुना है। वे वचनबद्धता और समर्पण के साथ अथक काम रहे हैं; वे आत्मोत्सर्ग के रास्ते पर आगे बढ़ रहे हैं तथा अपनी पहचान के लिए बहुत कम ध्यान देते हैं। उनका एक मात्र प्रयोजन समाज का भला करना है और वे केवल इसी पुरस्कार की उम्मीद रखते हैं कि भारत बेहतर, अधिक समृद्ध और अधिक सहृदय स्थान बने। ये विस्तृत हीरो प्रायः अच्छा और ठोस परिवर्तन लाते हैं; उनकी उपलब्धियों से आशा की उत्साहवर्धक कहानियां बनती हैं, और उनके नज़रिये से सकारात्मकता की शक्ति की विश्वासोत्पादक ठेकेसस्टडीड तैयार होती है। वे सभी परिवर्तन और आशा के महान नायक हैं।

आउटरीच

27. व्यक्तिगत रूप से एक आईएएस अधिकारी के रूप में अपने कार्यकाल के दौरान, और हाल के वर्षों में, वर्ष 2009-10 में रिज़र्व बैंक के प्लैटिनम जुबली समारोहों के अंग के रूप में शुरू किये गये आउटरीच कार्यक्रमों में अपनी उपस्थिति के दौरान ऐसे कुछ असाधारण ग्रासरूट स्तरीय कामों को देखने का मुझे सौभाग्य मिला है। पिछले कुछ वर्षों में आउटरीच कार्यक्रमों से जुड़ी यात्राओं में मैं और मेरे सहकर्मी देश के विभिन्न भागों में ग्रामीण क्षेत्रों में यह देखने और समझने का अवसर पाते रहे कि स्वयं-सहायता महिला समूह, माइक्रोफाइनैन्स संस्थाएं, गैर-सरकारी संगठन, ग्रामीण सहकारी समितियां, क्षेत्रीय ग्रामीण बैंकों और मुख्य धारा के वाणिज्य बैंकों की ग्रामीण शाखाएं जैसी ग्रासरूट संस्थाएं कैसे काम करती हैं? ग्रामीण भारत के लोगों की आशाओं और आकांक्षाओं के बारे में सबसे निचले तबके के लोगों की बातें सुनना बड़ा आश्चर्यजनक अनुभव रहा है; और भावनात्मक रूप से अत्यंत संतोषप्रद, बौद्धिक दृष्टि से लाभप्रद और प्रोफेशनल दृष्टि से मस्तिष्क को व्यापक आयाम देनेवाला भी। मैं पूर्णतः आश्वस्त हूँ कि इन बढ़ती आशाओं और आकांशाओं के पीछे हजारों ग्रासरूट नायक हैं।

निष्कर्ष

28. अब मैं अपनी बातें समाप्त करना चाहता हूँ। लेकिन फिर भी पिछले लगभग आधे घंटे में मैंने जो कुछ भी कहा है मैं उसका सारांश प्रस्तुत करने की कोशिश नहीं करूंगा। कुल मिलाकर, मैंने जो कुछ कहा है, वह नेताओं और नेतृत्व के संबंध में केवल कुछ यादृच्छिक विचार या चिंतन है। मैं आपके लिए आखिरी संदेश यह देना चाहता हूँ कि आप चाहे जहां कहीं भी काम करते हों या रहते हों, आपको नेतृत्व प्रदान करना चाहिए और अपने काम से ''परिस्थितियों को बदलना चाहिए''। अपने देश के प्रति, अपने समाज के प्रति, अपने स्थानीय समुदाय के प्रति, अपने परिवार के प्रति और सबसे बढ़कर अपने स्वयं के प्रति आपका यह महान कर्तव्य है।