दो संसार

आईएमएक्स संस्थान (IMX) बोर्ड के अध्यक्ष और सदस्यगण , संकाय विकास कार्यक्रमों (Faculty Development Proagrammes)और पाठ्यक्रम सामग्री विकास (Literature Development) के लिए बहुत इच्छुक थे। बोर्ड ने 1992-93 में एक परिप्रेक्ष्य योजना (Perspective Plan) को मंजूरी दे दी थी, लेकिन ज्यादा प्रगति नहीं हुई थी। वर्ष 2000 में संस्थान ने पीएचडी कार्यक्रम की शुरुआत की, लेकिन यह भी ज़्यादा नहीं बढ़ सका और 15 साल 2015 तक, केवल 3 दर्जन डॉक्टरेट छात्रों ने स्नातक की उपाधि प्राप्त की। विभिन्न स्तरों पर संकाय विकास के लिए निरंतर, आजीवन अभ्यास की दिशा में कोई ठोस प्रगति नहीं हुई । देश और विदेशों में सम्मेलन में भाग लेने के लिए फैकल्टी विकास के लिए कुछ भत्तों का भी बंदोबस्त किया गया, लेकिन केवल कुछ युवा संकाय सदस्यों ने इसका फायदा उठाया था, वह भी अंतरराष्ट्रीय सम्मेलनों में भाग लेने के लिए । वरिष्ठ संकाय सदस्य द्वारा स्वतंत्र अनुसंधान बहुत कम हो रहा था और वे ज़्यादा से ज़्यादा डॉक्टरेट छात्रों द्वारा तैयार किए गए शोध पत्रों के अनिवार्य प्रकाशन में अपना नाम जोड़ कर ही काफी संतुष्ट थे। पाठ्यक्रम सामग्री के मोर्चे पर, केस विकास कार्यशालाओं और कार्यक्रम के लिए विदेशों में भेजे जाने वाले संकाय सदस्यों की बढ़ती संख्या के बावजूद कुछ अधिक नहीं हो पाया था । किताबें लिखना दुर्लभ था और प्रोत्साहन न के बराबर।

सन 1999 में आये नए निदेशक ने राष्ट्रीय और अंतर्राष्ट्रीय सेमिनारों और सम्मेलनों के संगठन को प्रोत्साहित किया, लेकिन उनके उत्तराधिकारी डॉ विकास, जिन्होंने 2003 से 2014 तक 10 वर्षों से अधिक शासन संभाला इससे लगभग घृणा करते थे और सोचते थे कि यह समय और धन की बर्बादी है और संकाय सदस्य सम्मेलनों में भाग लेने के नाम पर भ्रमण के लिए पैसों का इस्तेमाल करते हैं । यद्यपि बोर्ड अन्य प्रबंधन विद्यालयों के संकाय विकास के लिए, बहुत उत्सुक था और उसकी एक संकाय विकास केंद्र (Faculty Development Centre) बनाने की भी इच्छा थी। लेकिन मानव संसाधन विकास मंत्रालय संस्थान के ऐसे प्रस्ताव देने की लगातार कोशिशों को परोक्ष रूप से लगभग नकार देता था । संभवतः इस कारण से कि ऐसे प्रस्ताव में आवर्ती एवं अनावर्ती व्यय के लिए बड़े अनुदान की विनती मे संकाय सदस्यों को मानदेय (प्रायोजित प्रबंध विकास कार्यक्रमों की दर पर) एक बड़ा हिस्सा होता था (जिसे परामर्श शुल्क के रूप में माना जाता था)। यद्यपि संस्थान के खुले एमडीपी (Open MDPs) बहुत प्रभावशाली नहीं सिद्ध हो रहे थे, लेकिन प्रायोजित प्रशिक्षण राजस्व का एक अच्छा श्रोत बन रहा था और अधिशेष.(Corpus Fund) उत्पन्न में मदद करने वाला भी । बोर्ड इसकी सराहना भी करता था और एमबीए शुल्क (जो कि 7 वर्षों में 4 गुना हो गयी थी) तथा प्रायोजित प्रशिक्षण के राजस्व वृद्धि से अधिशेष के बढ़ते आकार देखकर खुश होता था।

खुले संकाय विकास कार्यक्रम (Open FDP) की विफलता के कारणों में से एक था लागत। निदेशक और एमडीपी (मैनेजमेंट डेवलपमेंट प्रोग्राम) के अध्यक्ष इसकी पंजीकरण शुक्ल दर को ऊंचे स्तर पर ले जाने का लगातार प्रयत्न कर रहे थे। खुले एमडीपी के प्रतिभागी एफडीपी प्रतिभागी के पंजीकरण शुक्ल का 5-10 गुना तक वहन कर सकने में समर्थ थे। हालांकि खुले एफडीपी के प्रतिभागियों के पंजीकरण शुक्ल की कम दरें भी सभी जेब के बाहर की लागत

DO NOT COPY

(out- of-pocket expenses) को कवर कर सकती थीं । सुविधाओं का एक अच्छा हिस्सा खाली पड़ा रहता था, हालाँकि रखरखाव के लिए पूरा खर्च किया जा रहा था।

इमारत पहले ही मंत्रालय द्वारा इस काम के लिए दिए गए पैसों से बनी थी अतः इसके लिए कोई शुल्क लेने का औचित्य नहीं था। इस प्रकार संस्थान प्रति वर्ष 8-10 एफडीपी कम लागत पर कर सकता था जो कि एफडीपी प्रतिभागियों की पहुंच के भीतर होता ।

दूसरी बड़ी समस्या संकाय सदस्यों की अनिच्छा थी न्यूनतम कार्यभार की आवश्यकता को पूरा करने के बाद, कई लोग प्रायोजित प्रशिक्षण कार्यक्रमों में (मानदेय पाने के लिए) कक्षाएं लेते थे तथा कई अन्य अंतरराष्ट्रीय सम्मेलन में उपस्थित होकर ख्याति और मान्यता प्राप्त करने के लिए शोध पत्र लिखते थे। खुले संकाय विकास कार्यक्रम आयोजित करने पर ऐसा कुछ होने का मौका नहीं था ।

शेष संकाय सदस्य (विशेष रूप से पूर्ण प्रोफेसरों के पास) न्यूनतम कार्य भार की आवश्यकताएं को पूरा करने के बाद गपशप करना और राजनीति झड़प वाली सामग्री ही बचती थी । उनके कुछ पाने (जैसे आगे की पदोन्नति) या खोने सवाल नहीं था। शैक्षिक प्रशासन की ज़िम्मेदारिआं कोई सम्मान की दृष्टि से नहीं देखीं जाती थीं, क्योंकि वे उन्ही को दी जाती थीं जिन्हे निदेशक पसंद करते थे।

फिर भी यदि कुछ हठी संकाय सदस्य न फिर भी अन्य शैक्षणिक क्रियाओं में संलग्न होने की कोशिश , करते थे तो उन्हें विभिन्न बाधाओं का सामना करना पडता था । सम्मेलन और सेमिनार आयोजित करना, खुले संकाय विकास कार्यक्रम, जो अधिक मांग (demanding) वाले कार्य थे, संकाय के कार्यभार के मानदंडों में भी जगह नहीं मिलती थी, निर्देशक से किसी भी प्रोत्साहन, मानदेय या प्रशंसा तो बहुत दूर की बात है । यदि कोई संकाय सदस्य दो कार्यक्रमों का संचालन करने के लिए आगे आया, तो निर्देशक एक से अधिक की अनुमति नहीं देते थे। वे ओपन एफडीपी कार्यक्रम का उद्घाटन या उसके प्रतिभागियों से मुलाकात कभी नहीं करते थे । निर्देशक के इस तरह के दृष्टिकोण एवं व्यव्हार से प्रेरित होकर करें, एमडीपी कार्यालय के कर्मचारी एवं अधिकारी तक निर्देशक की पूर्ण समावेशी पूर्ण अनुमति के बाद भी हर छोटी छोटी चीज़ों के लिए बार-बार अनुमोदन प्राप्त करने के लिए परेशान करते थे । एक सहायक एक सीनियर प्रोफेसर को यह तक कहा कि संस्थान ने प्रशिक्षण कार्यक्रमों में पाठ्यक्रम सामग्री को बंद कर देने का निर्णय ले लिया है और समन्वयक (प्रोफेसर) को 200 पृष्ठों की पाठ्यक्रम सामग्री (जो प्रोफेसर ने व्यापक प्रयासोंसे तैयार किया था) के लिए ज़ीरओक्सिंग (Xeroxing) की विशेष अनुमति लेनी होगी। प्रोफेसर ने जवाब दिया कि वह ऐसी, कोई भी अनुमति नहीं मागेंगे, औरयदि सामग्री प्रतिभागियों के लिए तैयार नहींकी गयी , तो वह कार्यक्रम छोड़कर चले जायेंगे क्योंकि वह पाठ्यक्रम सामग्री के बिना कार्यक्रम का संचालन नहीं कर क्योंकि वह कक्षा में चर्चा के लिए एक आधार बनने वाली थी । समन्वयक को कभी-कभी उन अतिथियों के लिए टैक्सी किराए का भुगतान करना पड़ता था (जिन्हें वे कुछ कक्षाओं के लिए आमंत्रित करते थे) या अतिथियों को उसे स्वयं वहन करने का अनुरोध करना पड़ता था, क्योंकि कार्यक्रम सहायक भुगतान को निपटाने में परेशानी पैदा करता था । एक बार आईएमएक्स का एक बोर्ड सदस्य एक व्याख्यान के लिए आया था और टैक्सी किराया के लिए 600 / - रुपये का दावा कागज के एक टुकड़े पर सहायक को दे दिया। सहायक ने बाद में समन्वयक से दावे पर अतिथि के हस्ताक्षर प्राप्त करने के लिए कहा, जिसका मतलब था कि समन्वयक किसी व्यक्ति को टैक्सी द्वारा भेजकर बोर्ड सदस्य

DO NOT COPY

के हस्ताक्षर कराये और टैक्सी किराये (रु 600 /-) का भुगतान अपनी जेब से करे । उन्होंने इस मुद्दे को सुलझाने के लिए स्वयं बिल का भुगतान कर दिया ।

निर्देशक डॉ विकास के कार्यालय छोड़ने के बाद भी हालात कुछ नहीं बदले। अक्तूबर 2014 में संस्थान के कार्यकारी (Acting) निदेशक डॉ नागेंद्र ने प्रोफेसर अभिमन्यु (जो 25 वर्ष तक संस्थान की सेवा करने के बाद भी हर साल एक ओपन एफडीपी करते थे बिना कोई मानदेय लिए) के अनुरोध पर सुझाव दिया कि अब वे सेवानिवृत्त हो चुके हैं इसलिए किसी अन्य संकाय सदस्य को जो संस्थान की नियमित सेवा में हो, वह कार्यक्रम आयोजित करना चाहिए। डॉ. नागेंद्र ने इस बात को सोचने की ज़रूरत ही नहीं समझी कि यदि उस विषय के 7 नियमित संकाय सदस्यों में से कोई एक या अधिक ऐसा करने के लिए उत्सुक होते, तो प्रोफेसर अभिमन्यू को सेवानिवृत्ति के बाद यह करना ही क्यों पड़ता? प्रोफेसर अभिमन्यू ने किसी तरह से कार्यक्रम के औपचारिक रूप से समन्वय करने के लिए एक युवा सहायक प्रोफेसर डॉ वीरेंद्र को मनाया।

डॉ। वीरेंद्र ने अनुरोध स्वीकार कर लिया और प्रस्ताव को स्वीकृति के लिए डॉ. नागेंद्र के पास रखा गया। निदेशक ने कहा कि वह अपने स्वयं के विवेक का उपयोग न कर सिस्टम के माध्यम से काम करना चाहते थे और उन्होंने एमडीपी अध्यक्ष (एक अन्य सहायक प्रोफेसर) को प्रस्ताव भेजा, जिसने इस मामले पर एमडीपी कमेटी के साथ चर्चा करने का फैसला किया और इस मुद्दे पर निर्णय लेने से पहले एफडीसी के लिए नीति तैयार की।

तीन महीने के बाद, एमडीपी अध्यक्ष ने बताया कि रु। 15000/ - एफडीपी के लिए पंजीकरण शुल्क के रूप में चार्ज किया जाएगा। यह रु 10000/- से ऊपर था प्रबंधन संस्थानों के एक निकाय के बोर्ड अनुमति दी गयी थीदी थी, जिसके अंतर्गत यह विशेष कार्यक्रम किये जाते थे। अतीत में निर्देशक इस तरह की एक ही (कम) दर का पालन करते आ रहे थे । एफडीपी का संचालन करने वाले अन्य पार्टनर संस्थान भी दर का शुल्क लेने पर सहमत थे। वे सभी संस्थान एमएचआरडी द्वारा प्रोन्नत किये गए थे एक महत्वपूर्ण राष्ट्रीय ज़िम्मेदारी पूरी करने के रूप में कम शुल्क लगाया गया था, क्योंकि ऐसे कार्यक्रम ऐसे विशिष्ट प्रबंधन क्षेत्र में थे जिसे पढ़ाने क़े लिए विशेषज्ञ प्राध्यापकों की देश में अत्यंत कमी थी और यह पाठ्यक्रम सभी प्रबंधन कार्यक्रमों में आवश्यक (compulsory) था। आईएमएक्स के बोर्ड ने अपने परिसर में निकाय क़े पंजीकृत कार्यालय होने की अनुमति प्रदान की थी। आईएमएक्स के गवर्निंग बोर्ड के दो सदस्य भी पेशेवर निकाय के शासी बोर्ड के सदस्य थे।

कुछ महीने और बीत गए इस दौरान कार्यकारी (Acting) निदेशक डॉ नागेंद्र ने डॉ। वीरेन्द्र से कहा कि चूँकि कार्यक्रम संस्थान क़े दूसरे परिसर में आयोजित होना है इस लिए दूसरे परिसर के एमडीपी अध्यक्ष की मंजूरी भी ली जानी चाहिए। दूसरे परिसर के एमडीपी अध्यक्ष ने कहा कि वह मुख्य परिसर के एमडीपी अध्यक्ष की राय से सहमत है (कि पंजीकरण शुल्क रुपये 15000/- होना चाहिए) । हालांकि, उन्होंने प्रस्तावित किया कि अगर प्रतिभागियों को एमबीए के छात्रावास में रखा जाए, तो वे पंजीकरण शुल्क कम दर के लिए प्रयत्न कर सकते हैं। जब समन्वयक ने बताया कि विभिन्न प्रबंधन संस्थानों के कई प्रतिभागी संकाय सदस्य

DO NOT COPY

उनके अपने संस्थानों और विश्वविद्यालयों में आईएमएक्स संकाय सदस्यों से उच्च रैंक और पदों की तुलना में उनसे आगे हो सकते हैं इस विचार को स्थगित कर दिया गया। इसके बाद निर्णय लिया गया जब नया नियामक निदेशक आ जाये तब इस प्रस्ताव पर विचार किया जाये।

प्रोफेसर अभिमन्यु आश्चर्य कर रहे थे कि आईएमएक्स गवर्नर्स बोर्ड के स्पष्ट समर्थन के बावजूद में एफडीपी के संचालन में गड़बड़ी और गलतियां किन कारणों से हो रही हैं? जब उन्हें मंत्रालय द्वारा प्रोन्नत उसी तरह क़े किन्तु 12 साल छोटे संस्थान (IMP) में निदेशक नियुक्त किया गया, तब उन्हें भी सभी मूलभूत बुनियादी ढांचे की समस्याओं (व्याख्यान कक्षों और संकाय सदस्यों की कमी, कार्यकारी छात्रावास, भोजन कक्ष इत्यादि) का सामना करना पड़ा था फिर भी वह संस्थान हर साल 6-8 एफडीपी कर लेता था। अब वह हर साल एक दर्जन से अधिक कार्यक्रम कर रहा था। 2004 के दस वर्षों में, आईएमएक्स 10 एफडीपी का संचालन भी नहीं कर सका जबकि IMP ने इसी अवधि में एक एक सप्ताह वाले 100 एफडीपी कार्यक्रम कर लिए थे जिसमे 2200 संकाय सदस्य भाग ले चुके थे

उन्होंने मौजूद बुनियादी ढांचे में ही थोड़ा फेरबदल कर एफडीपी/ एमडीपी क़े लिए जगह बनायीं और एक ऐसे संकाय सदस्य को एफडीपी अध्यक्ष बनाया जिसके दिल में संकाय विकास (Faculty Development) रचा बसा हुआ था। साथ ही साथ अध्यक्ष एमडीपी से एफडीपी कार्य को अलग किया, और एक फैकल्टी के 6 यूनिट क़े न्यूनतम वार्षिक कार्यभार में एक सप्ताह लम्बे एफडीपी के लिए 0.5 यूनिट तक भर जोड़ने की अनुमति दिलाई। अगर वह शहर में होते थे तो एफडीपी का उद्घाटन या समापन अवश्य करते थे

आईएमपी (IMP) संस्थान में पहुँचने क़े तुरंत बाद उन्होंने एक परिप्रेक्ष्य योजना बनाई जो उन्होंने कर्मचारिओं, संकाय सदस्यों और बोर्ड के सदस्यों को प्रस्तुत की, जिसमे उन्होंने प्रबंधन की शिक्षा में अप्रत्यक्ष योगदान के रूप एफडीपी के महत्व पर प्रकाश डाला कि कैसे एक एफडीपी कार्यक्रम में प्रशिक्षित 40 शिक्षक हर वर्ष प्रबंधन संस्थानों क़े 2000-4000 छात्रों को लाभान्वित कर सकते हैं। उन्होंने महसूस किया कि आईएमएक्स में ऐसा कोई जोर और स्पष्टता नहीं है, और बीस साल से अधिक समय तक वह आईएमएक्स एक वरिष्ठ प्रोफेसर और संकाय अध्यक्ष (Dean) होकर भी एफडीपी कार्यक्रमों कि लिए प्रोत्साहन नहीं दिला पाए थे।

"शायद यह दो संस्थाएं बिलकुल अलग अलग सांचों में ढल चुकी हैं",उन्होंने सोचा। "शायद आईएमएक्स केवल मुनाफा कमाने वाली वाणिज्यिक गतिविधियों में ज्यादा व्यस्त हो गया है, बजाये एफडीपी जैसी विकास की गतिविधियों में ध्यान देने क़े भी"। इस सांचे को तोडना उनके, सातवें निदेशक और बोर्ड क़े सदस्यों क़े लिए एक पहेली बना हुआ था।

DO NOT COPY