

## टिस्को के विशेष संदर्भ में भारत के स्पार्क उद्योग में श्रम प्रबंधन संवाद और भागीदारी प्रबंधन के निहितार्थ

डॉ अमरकांत चौधरी

सहायक प्राध्यापक, सीनियर स्केल, अर्थशास्त्र विभाग,

जे.एम. डी. पी. एल महिला कॉलेज, मधुबनी बिहार, एल. एन.एम. यू. दरभंगा.

### सार

सहभागी नेतृत्व और प्रबंधन शैली कंपनी के सभी या अधिकांश निर्णयों पर कर्मचारियों से इनपुट आमंत्रित करती है। कर्मचारियों को कंपनी के मुद्दों के बारे में प्रासंगिक जानकारी दी जाती है, और बहुमत से कंपनी द्वारा की जाने वाली कार्रवाई को निर्धारित किया जाता है। सहभागी नेतृत्व सहयोग को प्रोत्साहित करता है। कुछ संगठनों के कर्मचारी अगर उनकी राय या अनुभव के आधार पर योगदान देने के उनके प्रयासों को नज़रअंदाज़ कर दिया जाता है, तो वे दंग या अनसुना महसूस कर सकते हैं। सहभागी नेतृत्व में इन विचारों को सुनने के लिए एक मंच है। एक कंपनी द्वारा अपनाई गई सहभागी प्रबंधन नीतियों की सफलता या विफलता में श्रमिक संघ एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। श्रमिकों का एक ट्रेड यूनियन श्रमिकों द्वारा उनके हितों की रक्षा, उनकी कामकाजी परिस्थितियों में सुधार, उनकी उत्पादकता और एकजुटता बढ़ाने आदि के लिए गठित एक संगठन है। सभी ट्रेड यूनियनों के उद्देश्य या लक्ष्य प्राप्त करने के लिए उनके संविधान में कहा गया है और उनमें से प्रत्येक अपने स्वयं के नियोजित करता है उन उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए रणनीतियाँ। इन यूनियनों को उप-समूह माना जा सकता है जो एक संगठन का हिस्सा हैं और विशेष रूप से श्रमिकों के हितों की देखभाल करने के लिए मौजूद हैं और उस समुदाय के विकास में योगदान करते हैं जिसका वह हिस्सा है।

### परिचय

ब्लू-कॉलर के साथ-साथ सफेदपोश कर्मचारियों की ट्रेड यूनियनें भी हैं। श्रमिक संघों और टिस्को प्रबंधन के बीच संबंध वर्षों से पारस्परिक रूप से मजबूत हो रहे हैं। जबकि कंपनी नेतृत्व श्रमिकों और उनकी यूनियनों को खुश रखने में सफल रहा है, बदले में उन्हें एक स्थिर और जिम्मेदार कर्मचारी संघ से लाभ हुआ है जिसने एक स्थिर और विश्वसनीय कामकाजी माहौल पैदा किया है। टिस्को सहभागी प्रबंधन का एक उत्कृष्ट मामला प्रस्तुत करता है जहां कर्मचारी और कंपनी नेतृत्व एक सहक्रियात्मक कार्य वातावरण बनाने के लिए एक साथ आए हैं जिसके परिणामस्वरूप कंपनी के लिए स्थिर और असाधारण विकास हुआ है।

### सहभागी प्रबंधन का विचार:

सहभागी प्रबंधन एक प्रबंधन शैली है जिसमें कर्मियों के सहयोग की आवश्यकता होती है। इसका उद्देश्य कार्य टीमों के भीतर प्रतिबद्धता बनाना और पहल विकसित करना है। ख3, ऐसा करने के लिए, प्रबंधक को अपनी शक्ति के कुछ हिस्सों को सौंपना चाहिए और यह आवश्यक है कि टीमों मिलकर तय करें कि कौन से समाधान अपनाए जाएं। सहभागी प्रबंधन कर्मचारियों को कॉर्पोरेट निर्णय प्रक्रिया में भाग लेने के लिए प्रेरित करता है। नियम और सीमाएं निर्धारित करते समय, कर्मचारी को निर्णय लेते समय अपनी भागीदारी और प्रेरणा दिखाने में सक्षम होना चाहिए।

उदाहरण के लिए, यह कर्मचारियों के लिए खुद को चुनने के लिए प्रेरित कर सकता है कि वे किन कार्यों पर ध्यान केंद्रित करना पसंद करते हैं और एक दूसरे के साथ अपने काम का समन्वय करते हैं। सहभागी या सहभागी प्रबंधन समस्याओं के विश्लेषण, रणनीतियों के विकास और समाधानों के कार्यान्वयन में संगठन के सभी स्तरों पर हितधारकों की भागीदारी को प्रोत्साहित करता है। सहभागी प्रबंधन का सबसे बड़ा लाभ यह है कि कर्मचारी काम के साथ खुद की पहचान करता है और इससे बेहतर प्रदर्शन होता है। भागीदारी प्रेरणा में सुधार करती है क्योंकि कर्मचारी स्थिति में अधिक स्वीकृत और शामिल महसूस करते हैं। उनके आत्मसम्मान, नौकरी से संतुष्टि और प्रबंधन के साथ सहयोग में भी सुधार होगा। ख3, सहभागी प्रबंधन का उपयोग पारंपरिक ऊर्ध्वाधर प्रबंधन संरचनाओं के विकल्प के रूप में किया जाता है, जो कम प्रभावी दिखाया गया है क्योंकि प्रतिभागी के प्रयास या राय की मान्यता की कमी के कारण प्रतिभागियों की अपने नेता की अपेक्षाओं में कम दिलचस्पी बढ़ रही है।

### टिस्को में श्रमिक संघों का इतिहास:

ट्रेड यूनियन का विकास आधुनिक उद्योग द्वारा फेंकी गई चुनौती की प्रतिक्रिया है। ख6, इस पृष्ठभूमि में देखा जाए तो टाटा स्टील में ट्रेड यूनियन आंदोलन की उत्पत्ति उसी कारण से हुई थी जैसे यूरोप और अमेरिका में कहीं और। 1907 से टाटा स्टील में मजदूर वर्ग में असंतोष बढ़ता जा रहा था। हालांकि, 1920 में ही प्रबंधन के साथ बड़े संघर्ष के बाद श्रमिक संगठन का जन्म हुआ। ख7, ट्रेड यूनियन टाटा स्टील की उत्पत्ति का पता 1920 में लगाया जा सकता है। पिछले कुछ वर्षों में महात्मा गांधी, राजेंद्र प्रसाद और सुभाष चंद्र बोस जैसे दिग्गजों के सक्षम नेतृत्व में श्रमिक संघ विकसित हुआ है।

टिस्को में अखिल भारतीय ट्रेड यूनियन कांग्रेस (एआईटीयूसी) के गठन के साथ 1920 में एक श्रमिक संघ के इतिहास का पता लगाया जा सकता है। टाटा वर्कर्स यूनियन (TWU), जमशेदपुर मजदूर यूनियन (JMU), टिस्को कर्मचारी यूनियन (TKU) और इस्पात मजदूर पंचायत (IMP) नामक कंपनी में तीन अन्य श्रमिक संघ कार्यरत हैं। 1920 का फरवरी वह समय था जब टिस्को संयंत्र ने अपने पहले कार्यकर्ता का विरोध देखा। बिना पूर्व विचार-विमर्श के संयंत्र में काम ठप हो गया था। ख8, 1911 में अपनी स्थापना के बाद से यह कारखाने में पहली औपचारिक श्रमिकों की हड़ताल थी। स्वतःस्फूर्त विरोध विदेशी प्रबंधन और उसके प्रबंधकीय व्यवहारों के प्रति बढ़ते असंतोष का परिणाम था।

भारतीय कामगारों के साथ उनके व्यवहार को भेदभावपूर्ण और अनुचित माना जाता था। श्रमिकों के पास औपचारिक संघ का अभाव था और उन्हें हड़ताल को आगे बढ़ाने और इसे बनाए रखने का अनुभव नहीं था। इसलिए, उन्होंने उन राजनीतिक नेताओं से मार्गदर्शन लेने का फैसला किया जो ब्रिटिश शासन से स्वतंत्रता के लिए राष्ट्रीय संघर्ष से अलग थे। सुरेन हलदर, पद्मराज जैन और निर्मल चटर्जी— सभी कलकत्ता में राष्ट्रीय स्वतंत्रता आंदोलन में शामिल थे, टिस्को में मजदूरों के संघर्ष को संगठित करने और सलाह देने के लिए जमशेदपुर गए।<sup>ख9</sup>, यह याद रखना चाहिए कि भारत में ट्रेड यूनियन आंदोलनों की उत्पत्ति और विकास उस समय के व्यापक राजनीतिक आंदोलनों में गहराई से निहित था।

राष्ट्रवादियों ने सक्रिय रूप से राष्ट्रीय और साथ ही स्थानीय स्तरों पर श्रमिक संघों और श्रमिक संघों के गठन को संगठित करने की मांग की। इस प्रकार, पहली बार जमशेदपुर श्रम संघ नामक एक श्रमिक संघ जमशेदपुर मंत्र सुरेन हलदार के नेतृत्व में अस्तित्व में आया। हालाँकि, केवल एक संघ के गठन से श्रमिकों के काम करने और रहने की स्थिति में कोई बदलाव नहीं आया। संघ के गठन के दो साल बाद, नेतृत्व के भीतर एक गंभीर विभाजन ने इसकी नींव कमजोर कर दी। 20 सितंबर, 1922 को एक जनसभा में हड़ताल के पक्ष में निर्णय लिया गया।<sup>ख10</sup>, हालाँकि, कंपनी प्रबंधन और एसोसिएशन के प्रतिनिधि के बीच बातचीत से कोई संतोषजनक परिणाम नहीं निकला। इस स्तर पर एसोसिएशन ने एटक के अध्यक्ष की मदद मांगी जो कंपनी प्रबंधन के साथ बातचीत करने के लिए जमशेदपुर गए थे।

एटक के अध्यक्ष और टिस्को प्रबंधन ने प्रासंगिक मुद्दों पर विचार-विमर्श करने के लिए कंपनी प्रबंधन के दस प्रतिनिधियों और श्रमिकों के समान प्रतिनिधियों की एक समिति बनाने के लिए एक समझौता किया। इस बीच जमशेदपुर के लेबर एसोसिएशन ने सी.आर. दास से भी संपर्क किया, जिन्होंने उन्हें कंपनी के प्रबंधन बोर्ड और कर्मचारी प्रतिनिधियों की एक समन्वय समिति बनाने की सलाह दी, ताकि कंपनी और उसके कर्मचारियों के बीच किसी भी विवाद पर चर्चा और निपटारा किया जा सके।<sup>ख11</sup>, यह भी मांग की गई कि भारतीयों को कंपनी में पर्यवेक्षी और प्रबंधकीय पदों की पेशकश की जानी चाहिए। इस प्रकार टिस्को के श्रमिक आंदोलन ने देश की स्वतंत्रता के लिए व्यापक राष्ट्रवादी राजनीतिक संघर्ष के लिए खुद को संरेखित करना शुरू कर दिया। दुर्भाग्य से 1925 में सी.आर. दास के आकस्मिक निधन से मजदूरों के साथ-साथ राष्ट्रीय संघर्ष दोनों को एक गंभीर आघात लगा।

दास द्वारा छोड़ा गया खालीपन जल्द ही महात्मा गांधी और सी. एफ. एंड्रयूज के एक ही वर्ष जमशेदपुर में आने से भरा जाना था।<sup>ख12</sup>, उनकी भागीदारी के परिणामस्वरूप एसोसिएशन ने कंपनी के प्रबंधन के साथ अपना खोया हुआ लाभ वापस पा लिया और सी. एफ. एंड्रयूज को कार्यकर्ता संघ के अध्यक्ष के रूप में चुना गया। इसके बाद सुभाष चंद्र बोस को एसोसिएशन के अध्यक्ष के रूप में चुना गया। इस बीच, एक वकील और टिस्को के एक पूर्व कर्मचारी मानेक होमी ने जमशेदपुर लेबर फेडरेशन नामक एक और ट्रेड यूनियन की स्थापना की।

पिछले पैंसठ वर्षों में, टिस्को में श्रमिक संघों ने एक लंबा सफर तय किया है। यह एक अधिक आक्रामक और राष्ट्रवादी आंदोलन से अधिक संगठित और परिपक्व सामूहिक संघर्ष में श्रमिकों

के अधिकारों के लिए स्थानांतरित हो गया है। मिलिटेंट टकराव ने प्रबंधन के साथ सहयोग और आपसी समझ के आधार पर शांतिपूर्ण बातचीत और समाधान का मार्ग प्रशस्त किया। टिस्को में अपनाई गई भागीदारी प्रबंधन रणनीतियों ने इस परिवर्तन में बहुत बड़ा योगदान दिया है। इससे कर्मचारियों को उतना ही फायदा हुआ है, जितना कंपनी को हुआ है। वास्तव में टिस्को 1955 में कंपनी के प्रबंधन में श्रमिकों की भागीदारी शुरू करने वाली पहली कंपनियों में से एक थी। श्रमिक अपनी समन्वय समिति के माध्यम से अपनी नौकरी के संवर्धन, मूल्य वृद्धि और कौशल विकास के तरीके तय करने के लिए स्वतंत्र थे। उनकी भागीदारी कंपनी में शिकायत निवारण प्रणाली तक गई।

### टिस्को में सहभागी प्रबंधन प्रणाली:

टिस्को में सहभागी प्रबंधन की संरचना में जमीनी स्तर पर 47 संयुक्त विभागीय परिषद (जेडीसी), मध्य स्तर पर एक संयुक्त कार्य परिषद (जेडब्ल्यूसी) और शीर्ष स्तर पर एक संयुक्त सलाहकार परिषद (जेसीसीएम) शामिल हैं। प्रत्येक परिषद का कार्यकाल दो वर्ष का होता है। ऊपर से यह स्पष्ट है कि प्रबंधन में श्रमिकों की भागीदारी निदेशक मंडल के स्तर तक नहीं है – संगठन की नीति बनाने वाली संस्था। इस तरह दोनों संगठनों में शीर्ष स्तर पर सहभागी प्रबंधन निकाय केवल निदेशक मंडल को सिफारिशें दे सकते हैं लेकिन निर्णय नहीं ले सकते।

इसलिए, यह सुझाव दिया जाता है कि दोनों संगठनों के प्रबंधन को वर्तमान योजना में शीर्ष स्तर पर सहभागी प्रबंधन की योजनाओं को निदेशक मंडल स्तर पर भागीदारी के रूप में परिवर्तित करना चाहिए। टिस्को में प्रत्येक परिषद प्रबंधन और कर्मचारियों के प्रतिनिधियों की समान संख्या के साथ एक छोटी एजेंडा उप-समिति का गठन करती है। इस समिति के प्रतिनिधि परिषदों के सदस्यों में से चुने जाते हैं। उप-समिति का मुख्य कार्य परिषद की बैठकों का एजेंडा तैयार करना है। यह विशेष रूप से अपने स्वयं के संसाधनों पर निर्भर नहीं है, और इस उद्देश्य के लिए विभाग के विभिन्न वर्गों में कर्मचारियों से संपर्क करता है।

टिस्को में विभिन्न स्तरों पर परिषद के उद्देश्य उद्योग के कामकाज में प्रबंधन के साथ श्रमिकों/कर्मचारियों को एक बढ़ते हुए उपाय के रूप में शामिल करना है।

- उद्यम, कर्मचारी और देश के सामान्य लाभ के लिए बड़ी हुई उत्पादकता को बढ़ावा देना,
- उद्योग के कामकाज और उत्पादन की प्रक्रिया में कर्मचारियों को उनकी भूमिका और महत्व की बेहतर समझ देना; तथा
- आत्म-अभिव्यक्ति की इच्छा को संतुष्ट करना।

टिस्को में, प्रत्येक दुकान में एक शॉप काउंसिल भी होती है, जो एक निकाय है जिसमें फ्लोर वर्कर्स और प्रबंधन के प्रतिनिधि शामिल होते हैं। प्रबंधन प्रतिनिधियों में से एक दुकान परिषद का अध्यक्ष है। इन परिषदों के अधिकार क्षेत्र कार्य प्रक्रिया के माहौल से संबंधित मामलों और सीधे कार्यकर्ता की नौकरी से संबंधित अन्य मामलों तक सीमित हैं। किसी भी विवाद को

आपसी सहमति से सुलझाया जाता है। पिछले तीस वर्षों में 400 से अधिक मामलों पर दुकानदारों द्वारा निर्णय लिया गया है और निर्णय श्रमिकों और प्रबंधन दोनों को स्वीकार्य हैं।

### निष्कर्ष:

TWU एक अच्छी तरह से काम कर रहे सहभागी प्रबंधन प्रणाली में भागीदार रहा है जिसके परिणामस्वरूप व्यापक रूप से प्रशंसित और सफल औद्योगिक संबंध प्रणाली सामान्य रूप से हुई है। टिस्को और उसके श्रमिक संघ का मामला एक द्विदलीय प्रणाली के लाभों को रेखांकित करता है जो श्रमिकों को उनके रहने और काम करने की स्थिति को प्रभावित करने वाले निर्णयों में श्रमिकों को शामिल करने के लिए भागीदारी प्रबंधन तकनीकों का उपयोग करता है। यह न केवल कंपनी और उसके प्रबंधन में श्रमिकों के विश्वास को बढ़ाता है, यह कंपनी और उसके कर्मचारियों के बीच एक अद्वितीय बंधन बनाता है जो खुद को केवल आर्थिक रूप से समृद्ध होने से अधिक देखते हैं यदि वे कंपनी के लिए काम करना जारी रखते हैं। सहभागी नेतृत्व कभी-कभी निर्णय लेने का एक धीमा रूप हो सकता है, लेकिन जैसा कि टिस्को और टीयूडब्ल्यू ने दिखाया है, इसके कई फायदे हैं।

### संदर्भ

1. चट्टोपाध्याय, जी.पी. (1978)। प्रबंधन में श्रम भागीदारी। निर्णय, 5(3), 197.
2. ब्रैडली, बी.एफ. (1932)। भारत में ट्रेड यूनियनवाद। आधुनिक पुस्तकें।
3. फिशर, के.के. (1986)। सहभागी प्रबंधन प्रणालियों के कार्यान्वयन में प्रबंधन की भूमिकाएँ। मानव संसाधन प्रबंधन, 25(3), पीपी. 459-480.
4. लिंकर्ट, आर। (1967)। मानव संगठनरूप इसका प्रबंधन और मूल्य।
5. सशिकन, एम। (1976)। सहभागी प्रबंधन दृष्टिकोण की ओर परिवर्तनरूप एक मॉडल और विधि। प्रबंधन समीक्षा अकादमी, 1(3), पीपी. 75-86.
6. ठाकुर, सी.पी. (1983)। ट्रेड यूनियनिज्मरूप मिथ एंड रियलिटीरूप यूनियनिज्म इन टाटा आयरन एंड स्टील कंपनी।
7. कन्नप्पन, एस. (1959)। टाटा स्टील स्ट्राइकरूप विकासशील अर्थव्यवस्था में औद्योगिक संबंधों की कुछ दुविधाएँ। जर्नल ऑफ पॉलिटिकल इकोनॉमी, 67(5), पीपी. 489-507।
8. बहल, वी. (1982)। टिस्को वर्कर्स स्ट्रगल्सरूप 1920-1928। सामाजिक वैज्ञानिक, पीपी. 32-44.
9. घोष, एम. (1973)। हमारा संघर्षरूप जमशेदपुर में टिस्को उद्योग में ट्रेड यूनियन आंदोलन का एक संक्षिप्त इतिहास। कलकत्तारूप फ़िरमा केएल मुखोपाध्याय।

10. काकानी, आर.के., और जोशी, टी. (2007)। जेआरडी अवधि के बाद टाटा समूहों प्रबंधन और स्वामित्व संरचना। एक्सएलआरआई जमशेदपुर स्कूल ऑफ बिजनेस वर्किंग पेपर, (06-03)।
11. सिंह, ए.डी. (1974)। टाटा स्टील में मैनेजमेंट।
12. माहेश्वरी, एस.के., और गणेश, एम.पी. (2006)। संगठनों में नैतिकता टाटा स्टील का मामला। विकल्प, 31(2), पीपी. 75-88.
13. एचआरडी की फाइल, टिस्को।