



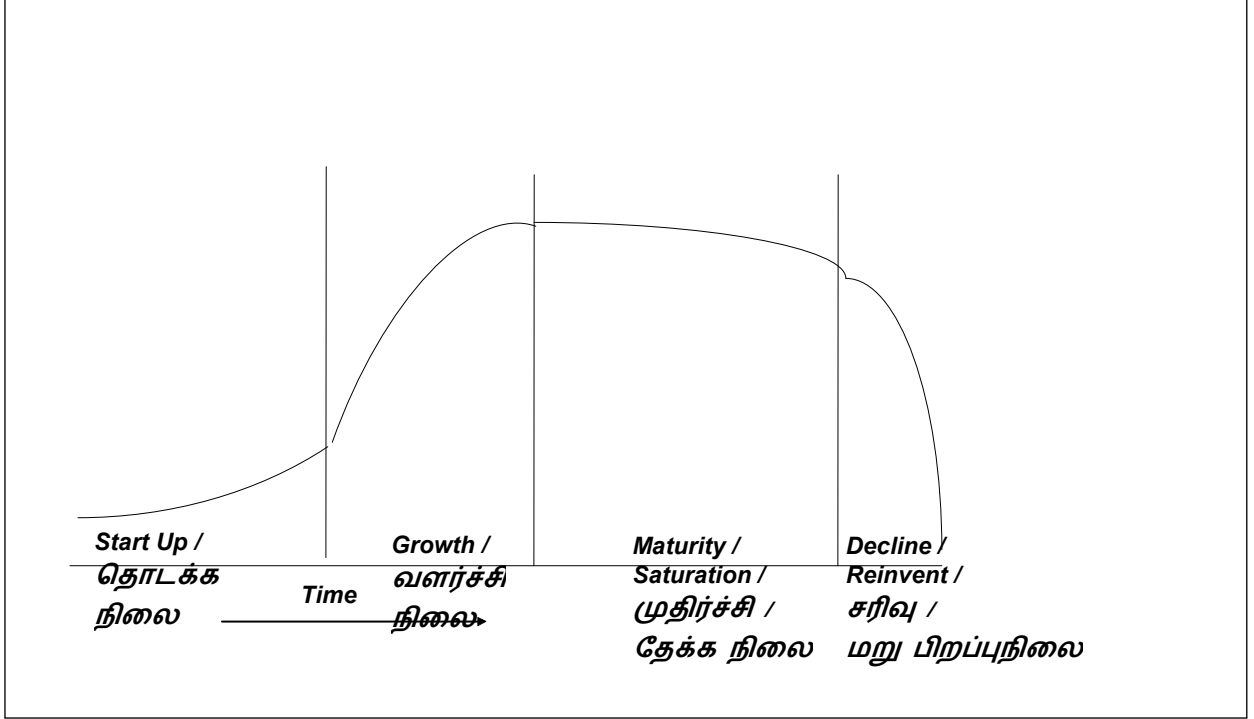
# தசா அவதாரமும் நிறுவனத்தின் வாழ்க்கை பாதையும்

நாராயணன் எடுத்த தசா அவதாரத்தின் மூல காரணம் கண்ணன் கீதையில் சொன்னது போல “பரித்ராணாய சாதூனாம் வினாசாய ச துவ்ஷ க்ருதாம்” என அடியார்களை பாதுகாக்கவும், கொடியவர்களை தண்டிக்கவும் என்பது ஒரு கருத்து. ஆனால் உன்னித்து பார்த்தோம் என்றால் இந்த தசா அவதாரத்தின் வரிசையும் செயல்களும் ஒரு நிறுவனத்தின் வளர்ச்சி பாதையை (life cycle) காட்டுகின்றன.

## **நிறுவனத்தின் வாழ்க்கை பாதை**

எந்த ஒரு நிறுவனமும் நான்கு நிலைகளை (phases) சந்திக்க நேரிடுகிறது. முதல் நிலை “start-up” எனப்படும் **தொடக்க** நிலை. இந்த நிலையில் நிறுவனத்தின் வெற்றிக்கு வித்து இடப்படுகிறது. தனது தனி தன்மை (core competence) என்ன, மற்ற நிறுவனங்களில் இல்லாத எந்த ஒரு பலம் தன்னிடத்தில் இருக்கிறது, எந்த பொருளையோ அல்லது தொண்டையோ (product or service) செய்தால் வர்த்தகத்தில் முன்னேறி லாபம் அதிகரிக்க முடியும் என்ற திட்டங்களின் அடிப்படை இந்த தொடக்க நிலையில் யோசிக்க படுகின்றன. மேலும் இந்த நிலையில்தான் வளர்ச்சிக்கு வேண்டிய infrastructure - நிலம், முதலீடு முதலியவையில் முதற்படிகள் எடுத்து வைக்க படுகின்றன.

இரண்டாவது நிலையாக அந்த நிறுவனம் “growth phase” எனும் **வளர்ச்சி நிலையை** அடைகிறது. இந்த நிலையில் மிக துரிதமான, வேகமான வளர்ச்சியை அடைந்து, சந்தையில் ஒரு பலம் பொருந்திய, மதிப்பையும், மரியாதையும் பெற்ற நிலையை அடைகிறது. சில காலம் கழிந்து, இந்த நிறுவனம் “maturity/saturation” என்னும் **முதிர்ச்சி** மற்றும் **தேக்க** நிலையை அடைகிறது. இந்நிலையில் சந்தையில் போட்டி உருவெடுத்து, வளர்ச்சியின் வேகம் குறைய ஆரம்பிக்கிறது. இந்த நிலையில் வெளிபோட்டியாலும், உள்ளூர் இருக்கும் திறமையும் (efficiency) உத்வேகமும் குறைய தொடங்குகிறது. இதனால், இந்த நிறுவனம், கடை நிலையான “decline/reinvent” எனப்படும் **சரிவு** மற்றும் **மறு பிறப்பு** நிலையை அடைகிறது. தற்போது தயாரிக்கும் பொருளையோ தொண்டையோ விட்டு விட்டு, காலத்துக்கும் சந்தைக்கும் ஏற்ற படி மாற்றி அமைத்து ஒரு புது வடிவம் எடுத்து, மீண்டும் முதல் நிலையில் இருந்து தன் பயணத்தை தொடங்குகிறது. இந்த மாற்றத்தை தாங்க இயலாத நிறுவனம், இந்நிலையில் அழிந்தே போகிறது..



தசா அவதாரத்தின் வரிசையும் இதில் செய்ய பட்டு இருக்கின்ற செயல்களும் இந்த நிலைகளை ஒத்து இருக்கின்றன. ஒவ்வொரு அவதாரத்தையும் எடுத்து கொண்டு, நிறுவனத்தின் மேல் சொன்ன நிலைகளின் தொடர்பை இனி ஆராய்வோம்.

**தொடக்க நிலை அவதாரங்கள்:**

**மதஸ்ய அவதாரம்**

முதல் அவதாரம் **மதஸ்ய** அவதாரம். பிரளயத்தில் இருந்து உலகை காப்பாற்றி, எல்லா ஞானத்திற்கும் அடிப்படையான வேதங்களை ஹயக்ரீவன் என்னும் அசுரனிடம் இருந்து மீட்டி, வேதங்களை நிலை நாட்டுவதே இந்த அவதாரத்தின் சாதனை. ஒரு முனிவரின் சிறு கமண்டலத்தில் உதித்து, அண்ட சராசரங்களையும் கடலையும் வியாபித்து நின்றது இந்த அவதாரத்தின் இன்னொரு சிறப்பு.

ஒரு நிறுவனத்தின் தொடக்க நிலையிலும், பிரளயம் போன்ற குழப்பமும் கொந்தளிப்பும் இருக்கும். எந்த மாதிரி பொருளையோ தொண்டையோ செய்யலாம் என்ற குழப்பம், மன தெளிவு இல்லாமை ஓங்கி நிற்கும்.



திடீர் என்று, ஞானோதயம் பிறந்தாற்போல், ஒரு spark தீப்பொறி வந்து தன் core competence எனப்படும் தன் தனி தன்மையை, தன் பலத்தையும் உணருவார்கள். இந்த ஞானோதயம் வந்த பிறகு, மதஸ்ய அவதாரம் வளர்ந்தது போல, பூதாகாரமாக நிறுவனத்தின் பலமும், confidenceம் வளர ஆரம்பிக்கும். மேலும் மேலும் வெற்றி வந்து சேர தொடங்கும்.

பிரளயம் என்கிற குழப்பத்தில் இருந்து வேதம் என்கிற ஞானத்தை முதலில் மீட்டு வந்ததை போல, ஒவ்வொரு நிறுவனமும், முதலில் தன்னுடைய தனி திறமையும் அறிவு பலத்தையும் உணர வேண்டும். எந்தெந்த நிறுவனங்கள் முதலில் தங்கள் தனி அறிவு, தனி திறமை முதலியவற்றை உணர்ந்து இவைகளை பாதுகாப்பதிலும் வளர்பதிலும் முயற்சி எடுக்கிறதோ அந்த நிறுவனங்களே நீண்ட நாட்கள் நிலைத்து நிற்கும். இதை எடுத்து காட்டவே முதல் அவதாரத்தில் மீன் உருவம் எடுத்து அறிவு, திறமை முதலியவற்றின் உருவமாக இருக்கும் வேதங்களை நாராயணன் மீட்டு, காத்து அருளினான். “அகர முதல எழுத்தெல்லாம் ஆதி பகவன் முதற்றே உலகு” என்று வள்ளுவன் சொன்னது போல, எழுத்து ஆகிற அறிவு ஆகிற வேதங்களே முதற்றே பகவன் என்று வள்ளுவன் சொல்லை சற்று மாற்றலாமா?!

### **கூர்ம அவதாரம்**

ஒரு நிறுவனமோ அல்லது அதன் முதல்வரோ அந்நிறுவனத்தின் தனி திறமையும் பலமும் உணர்ந்து தாங்கள் செய்ய வேண்டிய பொருள்களையோ தொண்டுகளையோ உணர்ந்த உடன் (identify) அடுத்த படி இதற்கு தேவையான infrastructure உருவாக்குவதுதான். இப்படி இந்த கட்டத்திலேயே சிறந்த அஸ்திவாரம் போட்டால் அந்த நிறுவனம் சாகா வரமோ, நீண்ட ஆயுட்காலமோ அடைய வாய்ப்பு இருக்கிறது. அடுத்த அவதாரமான கூர்ம அவதாரம் இதையே நிலை நாடுகிறது. இந்த அவதாரத்திற்கு நிறைய கோவில்கள் இல்லா விட்டாலும், நிறைய எழுதப்படாவிட்டாலும், ஒரு நிறுவனத்தை தொடக்க காலங்களில் எப்படி முன்னுக்கு கொண்டு வர வேண்டும் என்பதற்கு பல நல்லிணக்கங்களை இந்த அவதாரம் சித்தரிக்கின்றது.

தொடக்க கால கட்டத்தில் ஒரு நிறுவனத்திற்கு தேவை படுவது பல விதமான resources. இவைகளை சேகரிப்பது அந்த நிறுவனத்தின் முதல்வரின் (CEO) தலையாய கடமை. அவரே இந்த முயற்சியில் முக்கிய பங்கு எடுக்க வேண்டும். இந்த அவதாரத்தில், resources இருந்தது கடலில். அந்த கடலை கடைந்து எடுத்தால்தான் இந்த resources களை எடுக்க முடியும். கடலை கடைய



முதுகெலும்பாக, முக்கியமான தேவையான மத்தின் ஸ்தானத்தை பகவான் ஆமை உரு கொண்டு வந்து தாங்கினார். கடைவது மற்றவர்களால் முடியாத போது இந்த ஆமை உருவாலே அனைத்தையும் மலை போல் தாங்கி, கடைவதை சாத்தியமாக்கி அமரத்துவமான “அம்ருதம்” தந்த பகவான் ஒரு லட்சிய நிறுவனர் (CEO) அன்றோ?!

ஒரு நிறுவனத்தில் வேலைகளை செய்யும் போது பல கருத்துகளும் முரண்பாடுகளும் விரோதங்களும் உள்ள பலருடைய ஒத்துழைப்பு தேவை படும். இதை வெளிப்படுத்தவே எதிரிகளான தேவர்களையும் அசுரர்களையும் சேர்ந்து கடலை கடைய செய்தார் பகவான். Teamwork என்று இப்போது கூற படும் management concept முதல் முதலாக எடுத்து காட்டியது இந்த செயல்தான் என்று சொன்னால் மிகை ஆகாது. இது மட்டும் அல்லாமல், தேவர்களும், அசுரர்களும் இரண்டு விதமான தொழிலாளர்களை உருவகப்படுத்துகின்றன. முதல் வகை, எந்த தொழிலையும் complaint செய்யாமல், கஷ்டங்களை பொருட் படுத்தாமல் முகம் சுளிக்காமல் செய்வார்கள். இவர்களே தேவர்கள். இன்னொரு வகை “நான் இந்த வேலையைத்தான் செய்வேன் - இதை செய்ய மாட்டேன்; இது என் தகுதிக்கு மிக குறைவு” என்றெல்லாம் பல விதமான சால்ஜாபம் சொல்வார்கள். இவர்களிடம் இருந்து வேலை வாங்குவது மிக கடினம். இவர்கள் teamwork இல்லாமல் தன்னிச்சையாக சுய நல மனப்பங்குடனே செயல் படுவார்கள். இவர்கள் அசுரர்கள். இம்மாதிரி இரு விதமான தொழிலாளிகளையும் கூட்டி வைத்து கொண்டே ஒரு நிறுவனம் செயல் பட வேண்டும். இதை காட்டவே தேவர் அசுரர் இருவரையும் சேர்ந்து கடல் கடைய வேண்டும் என்று விஷ்ணு ஆணையிட்டார்.

வாசுகி என்னும் பாம்பினை கயிற்றாக கட்டி தேவர்களையும் அசுரர்களையும் கடைய செய்தார் பகவான். வழக்கம் போல அசுரர்கள் “பாம்பின் பின் புறமிருந்தால் அதன் மல ஜலங்களும் துர்நாற்றமும் எங்கள் மேல் அடிக்கும் - அதனால் நாங்கள் அதன் முகத்தின் பக்கத்திலேயே இருப்போம்” என்று சண்டை பிடித்தார்கள். ஒரு நிறுவனத்திலும் இப்படியே நடக்கும். சில வேலைகள் கடினமானதாக இருக்கும், “கவர்ச்சி” அற்றதாக இருக்கும். சில சொகுசாக AC Roomல் இருந்து சுகமாக செய்வது போல இருக்கும். பலர் கவர்ச்சியான சொகுசான ரகத்தையே விரும்புவார்கள். ஆனால் வெற்றி பெற விழைபவர்கள் ஓர் நிறுவனத்தின் முன்னேற்றதற்காக எவ்வித தியாகத்தையும் செய்ய முன் வருவார்கள். எவ்வித வேலையும் சிரமம் பார்க்காமல் பொறுப்புடன் செய்வார்கள்.

அசுரர்கள் “கவர்ச்சி இல்லாத” பாம்பின் பின் புறத்தை ஒதுக்கி, முன் புறத்தில் பிடித்தார்கள். ஆனால் என்ன ஆயிற்று? மல ஜலங்களை காட்டிலும் பன் மடங்கு பாதை செய்ய கூடிய பாம்பின் விஷ மூச்சு காற்றால் அவதி



பட்டார்கள்! இப்படிதான் வேலை ஒன்றும் செய்யாமல் சொகுசாக இருக்க வேண்டும் என நினைத்தால் கடைசியில் மிகவும் கஷ்ட பட வேண்டி இருக்கும்.

கடலை கடைவதின் முக்கிய குறிக்கோள் அம்ருதத்தையும் அமரத்துவதையும் அடைவதாக இருந்தாலும், பல byproducts கடலில் இருந்து தோன்றின. ஒரு நிறுவனத்திலும் இப்படியே. ஆரம்ப கால கட்டத்தில் நமது இலக்கான பொருளை உற்பத்தி செய்யும் பொது பல உபயோகமான மற்ற பொருட்களும் கிடைக்கும். இவைகளையும் சரியாக, சமயோசிதமாக உபயோகித்து வந்தாலும், அதே சமயத்தில், நமது கடைசி இலக்கையும் (அமரத்துவம்) மறக்காமல் கை விடாமல் இருக்க வேண்டும். அப்போதுதான் நிறுவனமும் காலத்தின் சோதனைகளை கடந்து அமரத்துவம் பெற்று விளங்கும்.

கடலில் இருந்து தோன்றிய by-productsன் வரிசையிலும் பல பாடங்கள் அடங்கி உள்ளன. முதலில் தோன்றியது ரம்பை. இரண்டாவது தோன்றியது சுறா எனப்படும் போதை விளைவிக்க கூடிய மது பானம். சிற்றின்பத்தில் தள்ள கூடிய இவைகளினால் மயங்காமல் கடல் கடைவது தொடர்ந்தது. ஒரு நிறுவனத்தின் ஆரம்ப கால கட்டங்களில், சிற்றின்ப சுகங்களுக்கு அடிமை ஆகாமல் முழு மூச்சுடன் முயற்சி செய்தால் மட்டுமே வெற்றி கொண்டு இலக்கை அடைய முடியும்!

அடுத்து வந்தது ஐராவதம் என்ற யானையும் உச்சைஸ்ரவாஸ் என்ற குதிரையும்தான். இவை போக்குவரத்து சாதனங்களை குறிக்கும். ஒரு நிறுவனத்தின் வெற்றிக்கு - முக்கியமாக ஆரம்ப கட்டத்தில் - அங்கும் இங்கும் ஓடி, பல பேர்களை சந்தித்தால்தான் வெற்றி கிட்டும். அதற்கு தேவை transportation - போக்குவரத்து சாதனங்கள். இதை காட்ட வந்த இவை தேவர்களின் உழைப்புக்கு பரிசாக தேவர்களுக்கு அளிக்க பட்டது.

இதற்கு அடுத்து வந்தது செல்வத்துக்கு உருவகமான லக்ஷ்மி பிராட்டியார் - உலக வர்த்தகத்தின் முதல் venture capitalist! பல பேர் இருப்பினும் பிராட்டியார் நேரே பகவானிடம் சென்றார் - செல்வம் நிருவனரிடம் செல்வம் செல்வதில் வியப்பு ஒன்றுமில்லையே!

இன்னும் பல பொருள்கள் வந்ததும், கடைசியில் அம்ருதம் கிடைத்தது! அவ்வளவாக உழைக்காத அசுரர்களுக்கு இதன் பலன் கிட்ட வில்லை. ஆயினும் நியாயம் அற்ற முறையில் அம்ருதம் அடைய முயன்ற அசுரனின் தலையை வெட்டி ராகு கேது உருவாகின. வேலை செய்யாமல் பலன் அடைய விழைபவர்களின் நிலையை காட்டவே இந்த உருவகம்.



இப்படி கூர்ம அவதாரம் ஆரம்ப நிலையில் உள்ள நிறுவனங்களுக்கு பல படிப்பினைகளை கற்று தருகிறது:

- பகைவர்களும் நண்பர்களும் சேர்ந்து உழைத்தால்தான் இலக்கை அடைய முடியும்
- ஒரு தலைவனோ, நிறுவனரோ முன்னின்று தொழிலாளிகளை கொண்டுசெல்ல வேண்டும்.
- எல்லாரும் தங்கள் கடமைகளை செய்ய மாட்டார்கள் இருந்தாலும் இலக்கை மறக்க கூடாது.
- சொகுசான வேலைக்கு மட்டும் விழைந்தால், பலன் கிடைக்காது, “முயற்சி மெய் வருத்த கூலி தரும்” என்று திருவள்ளுவர் கூறியது போல.
- பணம் மற்றும் பிற resources (குறிப்பாக ஆரம்ப கால கட்டத்தில்) மிகவும் தேவை .

### **வராஹ அவதாரம்**

அடுத்து வந்த வராஹ அவதாரத்தில், நாராயணன் ஒரு பன்றி உருவம் எடுத்து கொண்டு பூமியை ஹிரண்யாக்ஷன் என்ற அசுரனிடம் இருந்து மீட்டு வந்தார். ஒரு நிறுவனம் மற்ற resources பெற்றஉடன் நிலம் - office space – பெற வேண்டியதை பூமியை மீட்டுவதன் மூலம் பகவான் உணர்த்துகிறார். அவர் கடினமாக உழைத்து சண்டை போட்டு பூமியை மீட்டியது இந்த “garage to office” மாற்றம் எவ்வளவு கடினம் என்பதை உணர்த்துகிறது. இன்னும் ஒரு சுவாரசியமான விஷயம்: வராஹ பகவானுக்கு “ய்ஞ்ய வராஹர்” என்று அழைப்பது வழக்கம். “ய்ஞ்ய” என்றால் தியாகம் (sacrifice) என்று ஒரு பொருள். இந்த கால கட்டத்தில் ஒரு நிறுவனம் எவ்வளவு தியாகம் செய்ய வேண்டும் என்பதையே இப்பேர் எடுத்து காட்டுகிறது. வராஹரை வழி படும் போது செடி கொடிகலாலேயே வழி படுவது வழக்கம். இப்போது பெரியதாக பேசப்படும் “environment consciousness” or “green organization” முக்கியத்துவத்தை காட்டத்தானோ இது!



## வளர்ச்சி நிலை அவதாரங்கள்

### **நரசிம்ஹர் மற்றும் வாமன அவதாரங்கள்**

இந்த நிலையில் ஒரு நிறுவனம் துள்ளி விளையாடும் இளம் குழந்தையை போல துடிப்புடன் அடுத்த நிலையான “வளர்ச்சி நிலையை” அடைய அடி வைத்து இருக்கிறது. இந்நிலையில் ஏற்கனவே அந்த தொழிலில் இருக்கும் பெரிய, பலம் பொருந்திய போட்டி நிறுவனங்கள் இந்த சிறு நிறுவனத்தை உதாசீன படுத்தி, “பலம் பொருந்திய, நீண்ட நாட்களாக வெற்றி வாகை தூடி வந்த நம் நிறுவனத்தை யார் என்ன செய்ய முடியும்” என்ற இறுமாப்புடன் உதாசீனப்படுத்தும். இந்த உதாசீனமே இந்த சிறு நிறுவனத்துக்கு மிகப்பெரிய பலம்! எப்படி புலி புக முடியாத இடத்தில் எலி புகுமோ, அதே மாதிரி இந்த சிறு நிறுவனம் அந்த தொழிலில் மிக பெரிய மாற்றத்தை ஏற்படுத்தி ஏற்கனவே இருக்கும் போட்டி நிறுவனங்களை முறியடிக்கும். இதற்கு இரண்டு முக்கிய காரணங்கள் - speed and size. புதிய நிறுவனமாக இருப்பதால் மிக வேகமாக, சிறு சிறு இடங்களை கூட கைப்பற்றிவிடும்.

இதில் முதல் காரணமான speed – வேகம் -- அடுத்த அவதாரமான நரசிம்ஹர் அவதாரம் காட்டுகிறது. இறைவன் திடீர் என்று கண்ணிமைக்கும் நேரத்தில் நரசிம்ஹனாக தோன்றி, மிக பெரிய, பலம் பொருந்திய எதிரியான ஹிரண்யகசிபுவை கொன்றார். அப்படி கொள்ளும் போது, மற்றும் பல முக்கிய பாடங்களையும் நரசிம்ஹர் ஒரு நிறுவன வளர்ச்சிக்கு உணர்த்துகிறார்.

- எதிரியான ஹிரண்யகசிபு எல்லா இடத்திலும் அவன் எதிரியான பகவானை தேடினாலும், பகவன் அவன் உள்ளதிலேயே புகுந்து கொண்டார்! ஒரு பெரிய எதிரியை வீழ்த்த அந்த எதிரியின் உள்ளேயே ஏதாவது பலமற்ற இடத்தை கண்டு பிடித்து அடிப்பதே ஒரு சிறு நிறுவனத்தின் strategy இருக்க வேண்டும்
- ஹிரண்யன் பல விதமான வரங்களை பிரமனிடம் இருந்து பெற்று இருந்தான் - பகலிலோ இரவிலோ, வீட்டுக்கு உள்ளேயோ வெளியேயோ, மனிதனிடத்திலோ மிருகமிடத்திலோ, காலையிலோ மாலையிலோ, உயிர் உள்ளதோ இல்லாததோ என்று இப்படி ஒரு விதத்திலும் தனக்கு மரணம் ஏற்படாத வகையில் வரங்கள் பெற்று இருந்தான். வரம் கொடுத்தது யார்? பிரம்மா - அவர் மகாவிஷ்ணுவுக்கு அடிமை. ஒரு நிறுவனருக்கு ஒரு மேனேஜர் போல. மகாவிஷ்ணு நினைத்து இருந்தால், இந்த வரங்களை எல்லாம் மீறி வதம் செய்து இருக்கலாம். ஆனால் அவரோ, எந்த வரத்துக்கும் பங்கம் வராமல் நரசிம்ஹர் உருவம் எடுத்து, வீட்டு வாசல்



படியில், சந்தி வேளையில் நகத்தால் ஹிரண்யனை வதம் செய்தார். ஒரு நிறுவனம் சாதிக்க வேண்டியதை, எந்த வார்த்தையும் மீறாமல், சத்தியம் தவறாமல், தர்மம் வழுவாமல் நிறைவேற்றிதை காட்டவே. “Means is as important as the end” என்பதை காட்டவே.

நரசிம்ஹர் தனது வேகத்தால் - speed மூலம் - பலம் பொருந்திய எதிரியை வென்றார் என்றால், அடுத்த அவதாரமான வாமன அவதாரம் தனது சிறிய உருவத்தை -- small size - கொண்டு மற்றொரு பலம் பொருந்திய எதிரியை வென்றார். மஹாபலி என்னும் அசுரன் தனக்கு முடியாதது எதுவுமே இல்லை என்ற இறுமாப்புடன் இருந்தான். அவனுடைய உண்மையான பலம் தேக பலம் மட்டும் அல்ல - அவனுடைய total commitment ம் கூட. சொன்ன சொல்லில் இருந்து வழுவாமல் இருப்பதும் அவன் தனி சிறப்பு. அவனை வெல்ல ஒரே வழி அவனுடைய பலங்களை வைத்தே அவற்றை பலவீனம் ஆக்குவது, அவனுடைய confidence ஐ over confidence ஆக மாற்றி சக்திக்கு மேலாக over commit செய்ய வைத்து அவனை மாட்ட வைப்பது. இதனால் இறைவன் ஒரு வாமனனாக சிறு உருவம் எடுத்து கொண்டு, தன் பாதத்திலே மூன்று அடி மண் கேட்டான். “அட இவன் சிறுவன் தானே, இவன் பாதத்தில் மூன்று அடி மண் கொடுப்பது என்ன பிரமாதம்?” என்ற இறுமாப்புடன் வாக்கு கொடுத்துவிட்டான்.

இப்படிதான் பல “பழம் பெருச்சாளிகள்” புதிதாக வரும் ஒரு சிறு நிறுவனத்தை உதாசீனப்படுத்தி அலட்சியம் செய்து நிர்பந்தத்துக்கு கட்டுப்பட்டு பின்னர் கஷ்ட படுவார்கள். நமது சாலைகளில் எப்படி காரும் லாரியும் புக முடியாத இடங்களில் சைக்கிளும் மற்ற இரு சக்கர வண்டிகளும் புக முடியுமோ அம்மாதிரியே பெரிய எதிரிகளை வெல்ல சிறு நிறுவனங்கள் வெற்றி கொள்ள வாய்ப்பு உண்டு.

வாமன அவதாரத்தில் இன்னொரு முக்கிய பாடமும் வெளி ஆகிறது. மஹாபலி அவனுடைய குருவான சுகராச்சரியாரின் உபதேசத்தை நிராகரித்து வாமனனுக்கு தானம் கொடுக்க முன் வந்தான். அதனால் மூன்று அடி மண் கூட கொடுக்க முடியாமல், தன் வார்த்தை தவறும் நிலைக்கு உள்ளானான். கஷ்டமான காலங்களில் ஒரு நிறுவனர் (CEO) தன் management team / advisors உடைய கோபத்திற்கு ஆளாக கூடாது என்பதையே இது காட்டுகிறது.





## முதிர்ச்சி நிலை அவதாரங்கள்

### பரசுராம அவதாரம்

Speed and size என்கிற இரு ஆயுதங்களின் மூலம் தன்னை நிலை நாட்டிகொண்டு விட்ட ஒரு நிறுவனம், தன் வளர்ச்சி பாதையில் அடுத்த படியை எட்டுகிறது. சந்தையில் ஒரு முக்கிய சக்தியாக உருவெடுக்க ஆரம்பிக்கிறது. இப்போது தன்னுடைய சக்தியின் மூலம் எதிரிகளையும் போட்டியாளர்களையும் வெல்ல - நசுக்க - ஆரம்பிக்கிறது. இதைத்தான் அடுத்த அவதாரமான பரசுராம அவதாரம் நிலை நாட்டுகிறது. தன் எதிரிகளான கூடாரியர்களை கூண்டோடு அழிப்பது என்று முடிவு செய்து, பரசுராமர் பல விதமான அஸ்திரங்களையும் ஆயுதங்களையும் சேகரித்து, 21 தலைமுறை கூடாரியர்களை அழித்தார். இந்த நிலையில் இந்நிறுவனம் நாசுக்கான அல்லது subtle வழிகள் கடை பிடிக்காது. நேரடியாக, direct aggressive வழிகளை கடை பிடிக்கும். வளர்ச்சி நிலையின் உச்சியை அடைந்து, போட்டி நிறுவங்களின் மனத்திலும் செய்கைகளிலும் மதிப்பையும் - ஏன் பயத்தையும் - உண்டாக்கும். நேற்று வரை உதாசீனமும் அலட்சியமும் செய்து வந்தவர்கள், இப்போது இந்நிறுவனத்தை மரியாதையுடன் பார்க்க ஆரம்பிக்கும். இதேதான் பரசுராம அவதாரத்தில் நடந்தது.

### ராம அவதாரம்

அடுத்த வரும் ராம அவதாரம் மாசற்ற முதிர்ச்சி பெற்ற நிறுவனத்தை உருவாக படுத்துகிறது. உள்ளேயும் வெளியேயும் எங்கேயும் எல்லாம் ஆனந்த மயம். “ராம ராஜ்ஜியம்” எல்லோரும் திருப்தி அடைந்த நிலையை தருகிறது. வளர்ச்சி தங்கு தடை இல்லாமல் வெற்றி நடை போடுகிறது. “எதை சாதிக்கிறோம் என்பது மட்டும் முக்கியம் அல்ல, எப்படி சாதிக்கிறோம் என்பதும் முக்கியம்” என்பதை நிலை நாட்டவே ராம அவதாரம். செய்யும் தொழிலில் எப்போதும், எல்லாவற்றிலும் நியாமமும் தர்மமும் வெளிப்படை தன்மையும் (transparency and corporate governance) தலை தூக்கி நிற்கிறது. நிறுவனதலைவரான ராமர் அப்பழுக்குகளுக்கு அப்பாற்பட்டு தூய்மையும் சிகரமாகவும் உருவகமாகவும் இருந்தார். ஆங்கில பழமொழியான “Ceaser's wife should be above suspicion” என்பது சீதை அக்னி பிரவேசம் செய்து “Rama's wife is above suspicion” என்று நிலை நாட்டினதில் இருந்துதான் உருவாகி இருக்கும் என்றி சொன்னால் மிகை இல்லை. ஒரு நிறுவன வளர்ச்சிக்கு இதில் இருந்து கற்க வேண்டியது என்ன என்றால், ஒரு நிறுவனத்தின் வளர்ச்சிக்கு பார



பட்சங்கள் இல்லாமல் விருப்பு வெறுப்பு இல்லாமல் செயல் பட்டால்தான் மதிப்பையும் மரியாதையும் வளர்ச்சியும் அடையலாம் என்பதே.

இன்னொரு முக்கிய பாடம் ராமரின் சகோதரர்களிடம் இருந்த ஒற்றுமை. ராமர் காட்டுக்கு சென்றாலும் பரதன் அவருடைய கொள்கைகள் மாறாமல் ஆட்சி செய்து வந்தான். இந்த மாதிரி “continuity of policy and action” இருந்ததால் அரசின் செயல்பாடுகளில் மக்களுக்கு நம்பிக்கையும், அந்த செயல்பாடுகளால் பயன்களும் பன்மடங்கு பெருகியது.

ஒரு நிறுவனம் மதிப்பும் வளர்ச்சியும் அடைய வேண்டும் என்றால், அது நம்பிக்கைக்கு பாத்திரமாக (trustworthy) இருக்க வேண்டும். உடன்பாடுகளை (contract) மதிக்க வேண்டும் என்ற இன்னொரு பாடத்தையும் இந்த அவதாரம் உணர்த்துகிறது. தசரதன் கைகேயிக்கு கொடுத்த வரத்தை காப்பாற்ற ராமன் வானம போனதிலோ, சுகிரீவனுக்கு கொடுத்த வாக்கை காப்பற்றியதிலோ, ஜடாயுவிற்கு ஈம கிரியை செய்ததிலோ, வாக்கை காப்பற்றுவதின் முக்கியத்தை பல முறை இந்த அவதார கதை காட்டுகிறது.

ஒரு நிறுவத்தின் வெற்றிக்கு இன்னொரு அம்சத்தையும் இந்த அவதாரம் உணர்த்துகிறது. நன்கு பணி புரிந்த ஊழியர்கள் யாராக இருந்தாலும் அவர்களை recognize செய்து அவர்களுக்கு உரிய மதிப்பும், புகழும் கொடுக்க வேண்டும். ஒடக்காரநான குகனும், வானரனான சுகிரீவனும், அசுரனான விபீஷணனும் ராமனால் இளையவனாக ஏற்று கொள்ள பட்டவர்கள். கம்ப ராமாயணம் “நால்வரோடு ஐவர் ஆனோம்; ஐவரோடு அறுவர் ஆனோம்” என்று கூறியது போல! மிக செல்வாக்கு பொருந்திய மன்னர்களுக்கும் மடிகளுக்கும் கூட இந்த சலுகை அளிக்கப்பட வில்லை. திறமை எங்கு இருந்தாலும் அதை சரியாக கண்டெடுத்து, கௌரவிப்பது என்பது ஓர் CEOவின் முக்கிய கடமை என்பதை இது எடுத்து காட்டுகிறது.

கடைசியாக ராமாயணத்தின் இரண்டாவது கதை நாயகன் ஹனுமான் என்றால் அது மிகை ஆகாது. மஹா பாரத காவியத்தின் உள்ளே பகவத் கீதை ஒரு சிறு காவியம் போல, தசா அவதார பாடங்களுக்குள்ளே ஹனுமாரின் பாடமே ஓர் பாடமாக அமைகிறது. இவரிடம் இருந்து நாம் கற்ற பாடங்கள் என்னில் அடங்காது. இவைகளை சில மாதங்கள் முன் வந்த இதழில் விரிவாக பார்த்ததை நினைவு கூற வேண்டுகிறாம்.



## கிருஷ்ண அவதாரம்

“ராம ராஜ்ஜியம்” என்பது எங்கும் ஆனந்தம் எப்போதும் ஆனந்தம்! ஒரு நிறுவனத்தின் வளர்ச்சி பாதையில் இந்நிலை சில காலம் மட்டுமே நீடிக்கும். மெள்ள மெள்ள பேராசை பிடித்தவர்களும், பதவி மோகம் பிடித்தவர்களும் நிறுவனத்தை கை பற்றி அந்நிறுவனத்தின் உன்னத நிலையில் இருந்து கீழே தள்ள ஆரம்பிக்கிறார்கள். நல்லொழுக்கமும் நியாயமான பழக்க வழக்கங்களும் பின்னடைவ ஆரம்பிக்கின்றன.

இம்மாதிரி நிலையில்தான் அடுத்த அவதாரமான கிருஷ்ண அவதாரம் தோன்றுகிறது. வளர்த்த கடா மார்பில் பாய்வது போல கம்சன் தன் தந்தையையே சிறை பிடிக்க துணிந்தான். கௌரவர்கள் அநீதியான முறைகளை கையாண்டு பாண்டவர்களை வெல்ல பார்க்கிறார்கள். ராம அவதார காலம் போல் “சென்று அடையும் இடத்தை விட, செல்லும் பாதையே முக்கியம்” இல்லாமல், குறுக்கு வழிகளில் சென்றாலும் பரவாயில்லை, வெற்றி அடைவதே முக்கியம்” என்ற குறிக்கோளை கடை பிடிப்பது என்பது மேலோங்கி நிற்கின்றது. இம்மாதிரி சூழ்நிலை, வெற்றியை சுவைத்து பழகிப்போன ஒரு நிறுவனத்திலும், தோல்விகளை தாங்க முடியாமல், குறுக்கு வழிகளில் போகும் நிலையை நாம் பார்க்கிறோம் அல்லவா?

இம்மாதிரி சூழ்நிலையில் இறைவனும் தன் approachஐ மாற்றிகொண்டான். ராமனின் நேர்வழி மார்க்கம் இம்மாதிரி சூழ்நிலையில் பயன் படாது. முள்ளை முள்ளால்தான் எடுக்க வேண்டும். இந்த தேவையை காட்டவே கண்ணன் பற்பல தந்திரமான முறைகளை கையாண்டான். குந்தி தேவியிடம் இருந்து இரு வரங்களை பெற்று, கர்ணனிடம் இருந்து அர்ஜுனனை காத்தான். அந்தணன் உருவன் எடுத்து, ஜராசந்தனிடம் இருந்து யுத்தத்தை யாச்சகமாக பெற்று பீமனை காத்தான், ஜராசந்தன் கதையையும் முடித்தான். சூரியனையும் சந்திரனையும் ஓரிடம் கொண்டு வந்து அமாவசை நாளை மாற்றி அமைத்து, யுத்தத்தில் கௌரவர்களுக்கு தோல்வி உண்டாக்க ஏது செய்தான். சுபத்ரை கல்யாணத்தின் போது அவன் செய்த மாய ஜாலங்களும், கபட வேஷங்களும் தான் எத்தனை! இவை எல்லாம் அநியாமம் என்றோ அநீதி என்றோ கொள்ளலாமா? இல்லவே இல்லை. “All is fair in love, war and business” என்பதற்கு ஏற்ப, இலக்கை அடைவதற்கு ஏது தேவையோ அதை செய்ய ஒரு CEO செய்ய வேண்டும் என்பதை காட்டவே இவை எல்லாம் இம்மாதிரி செய்ய பட்டு இருக்கின்றன. கண்ணனின் இலக்கு என்ன? “பரித்ராணய சாதூனாம் வினாசாய ச துஷ்க்ருதாம் தர்ம சம்ஸ்தாபனாய” என்று நல்லவர்களை காக்கவும், துஷ்டர்களை ஒழிக்கவும், தர்மத்தை நிலை நாட்டுவதுமே இறைவனின் இலக்கு. இந்த இலக்கை, பாவம் நிறைந்த இந்த உலகில் சாதிக்க



வேண்டும் என்றால், முன் சொன்னது போல, “முள்ளை முள்ளால் எடுப்பது” தப்பல்லவே!

இதை தவிர, ஒரு CEOவின் முக்கிய பணி ஒரு சிறந்த mentorஆக இருந்து தம் நிறுவனத்து ஊழியர்களுக்கு ஊக்கம் அளித்து, அவர்களை முன்னேற்ற பாதையிலே வழி காட்டுவது. கண்ணனை போல ஒரு சிறந்த mentor காண்பது மிக மிக அரிது. “தமசோ மா ஜ்யோதிர் கமய” என்று இருட்டில் இருந்து வெளிச்சத்தை காட்ட அவனை விட சிறந்த உதாரணம் வேறு யார்? அர்ஜுனன், உத்தவர், நலகூபன், மனிக்ரீவன், அக்ரூரர் - இப்படி பல பேர்களுக்கு ஞானமும் முக்தியும் அளித்த பேராசிரியர் அல்லவா கண்ணன்!

கண்ணனின் பகவத் கீதையும், உத்தவ கீதையும் நிர்வாக இயக்கத்தின் பாடங்களின் தங்க சுரங்கம். முன்னேற்ற பாதையில் மேலும் மேலும் போக, சரியான நடைமுறைகள் கடை பிடிக்கும் ஆயுதங்களான சத்வம், ரஜஸ், தமஸ் குணங்களை உள்ளங்கை நெல்லி கனி போல புரிய வைக்கும். இவற்றை பற்றி பலர் எழுதி உள்ளனர். நாமும் இவற்றை பிறகு இன்னொரு அத்தியாயத்தில் பாப்போம்.

கண்ணன் கற்று தரும் மற்றுமொரு முக்கியமான வணிக துறை பாடம், ஒரு CEO தன் ஊழியர்களுக்கு அவர்கள் வேலைகளை அவர்கள் முறையிலேயே செய்ய சுதந்திரம் அளித்து, அவர்கள் மிக பெரிய தவறு செய்யும் நிலை வந்தால் ஒழிய அவர்கள் வேலையில் குறுக்கிட கூடாது என்பது. இதைதான் ஆங்கிலத்தில் “empowerment” என்று கூறுகிறோம். அர்ஜுனன் போர்களத்தில், “கண்ணா, என்னை சேனைகளின் நடுவில் போய் நிறுத்து” (“சேனையோர் உபயோர் மத்யே...” ) என்று கூறினதும் அப்படியே செய்தான். ஆனால் அப்போது அர்ஜுனன் மனம் தளர்ந்த போது, அவனை, திருத்தி, ஊக்கமளித்து அவனை சரியான பாதைக்கு கொண்டு வந்தான். அர்ஜுனன் கேட்ட போதே உபதேசிக்க ஆரம்பித்தான். அந்த உபதேசத்தில், பாசத்தையும் கண்டிப்பையும் மிக லாவகமாக கலந்து உள்ளான் கண்ணன். “எங்கிருந்து வந்ததடா இந்த மனோ தெளர்பல்யம், கோழைத்தனம்” என்று கடிந்து கொள்வதிலும் சரி, “நீ என் அத்தை மகன் என்பதாலும், எனக்கு மிக பிரியமானவன் என்பதாலும் உன்னிடம் கருணை கொண்டு யாருக்கும் சொல்லாத இந்த ரகசியத்தை உனக்கு கூறுகிறேன்” என்று பரிவுடன் சொல்வதிலோ, தகுந்த வியூகங்களை தகுந்த நேரத்தில் பிரயோகிக்க வேண்டும் என்று CEO and Managers கு உணர்த்துவதில் கண்ணனுக்கு நிகர் கண்ணனே!

கடைசியாக, கண்ணன் வணிக துறைக்கு - குறிப்பாக நிறுவனர்களுக்கு- காட்டும் மிக முக்கிய பாடம்: நிறுவனத்தின் தொலை தூர வெற்றிக்கு (long term success)குறியாக இருக்கும் நிறுவனர் கடினமான முடிவுகளை எடுக்க தயங்க



மாட்டார் என்பது. தன் நிறுவனம் பாழ் ஆகி கொண்டு இருக்கிறது என்பதை உணர்ந்த நிறுவனர், இந்நிலைக்கு காரணமாக இருக்கும் ஊழியர்களை வேரோடு அகற்ற வேண்டும். இதில் பார பட்சமோ, தாசுதின்யமோ பார்க்க கூடாது. இஉப்படியே, தன் யாதவ குலம் சீரழிவதை பார்த்த கண்ணன், அந்த குலத்தையே பூண்டோடு அழிப்பதற்கு வேண்டியதை செய்து, நிறுவனத்தின் (மனித குலத்தின்) அடுத்த படிக்கு அஸ்திபாரம் இட்டார்.

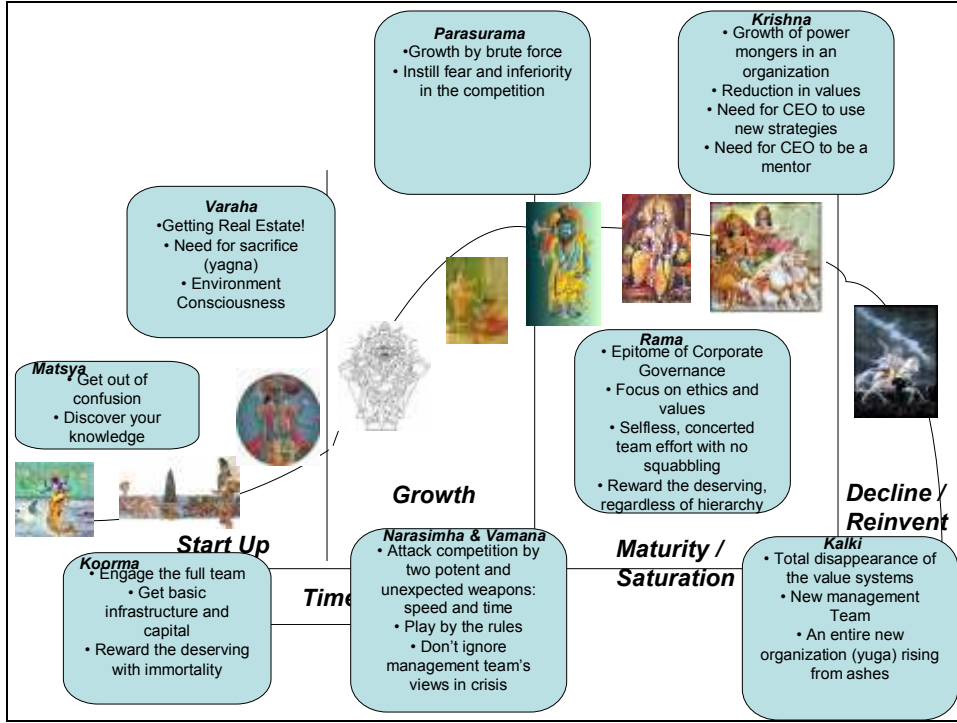
கண்ணன் சொல்லும் பாடங்கள்:

- முள்ளை முள்ளால் எடுப்பதில் தவறு இல்லை
- சூழ்நிலைக்கு ஏற்ப நமது approachஐ வ்யூயகங்களை மாற்றி அமைக்க வேண்டும்.
- ஊழியர்களுக்கு ஊக்கம் அளித்து, அவர்களை முன்னேற்ற பாதையில் வழி காட்டுவதும், அவர்கள் தங்களின் சக்தியை உணரும்படி செய்வதும் ஒரு மேலாளர்/நிறுவனரின் தலையாய கடமை
- இப்படி செய்வதற்கு, சில சமயம் கடிந்து கொள்ளவும் தேவை படும், சில சமயம் புகழ்ந்தும், தாஜா செய்வதும் தேவை படும். சமயோசிதமாக சரியான முறையை பயன் படுத்துவது மிக முக்கியம்
- தொலை தூர வெற்றிக்கு, கடினமான பாரபட்சமற்ற முடிவுகளை எடுக்க தயங்க கூடாது.

## சரிவு / மறு பிறப்பு நிலை அவதாரம்

### கல்கி அவதாரம்

ஒரு நிறுவனத்தின் அழிவு பாதைக்கு வித்திட்டது முதல், இந்த சீரழிவு விஷம் போல பரவ ஆரம்பிக்கும். அம்மாதிரி பரவி, முழு நிறுவனமும் - ஏன் முழு தொழிலும் (industry) அழிய ஆரம்பிக்கும். இம்மாதிரி நிலையில், நிறுவனத்துக்கும், தொழிலுக்கும் மறு பிறவியும், புத்துணர்ச்சியும், புது வாழ்க்கையும் கொடுப்பதே ஒரே மருந்து. இதற்கு சாட்டையை கையில் ஏந்தி கடுமையாக தண்டிக்கும், எல்லோர் மனதிலும் பயத்தை உண்டாக்கும், தவறு செய்தவர்களை கூண்டோடு அழிக்கும் ஓர் தலைவன் வேண்டும். இதுவே கல்கி அவதாரம். பெரிய பிரளயம் ஒன்றை உருவாக்கி, இருப்பதை எல்லாம் அழித்து, புதிதாக ஓர் “மனு” வை (COO!) நிர்மாணித்து, மீண்டும் ஒரு புதிய நிறுவனம்(உலகம்) அமைத்து, தொடர்கதையாக, ஏற்ற தாழ்வுகளை பொருட்படுத்தாமல், தன் சிருஷ்டி வேலையை தொடங்குகிறான் இறைவன்!



ஒரு பின்குறிப்பு: தசா அவதாரத்தில் ஒன்றான பலராம அவதாரத்தை ஏன் விட்டு விட்டேன் என்று பலர் கேட்கலாம். சொல்ல போனால் அடியேனின் சிற்றறிவிற்கு இந்த அவதாரத்தின் தாத்தபரியம் எட்ட வில்லை! என்னுடைய தாழ்மையான அபிப்பிராயம், கிருஷ்ணன் மிக மிக காந்தியும் சக்தியும் மிக்க அவதாரமாக இருப்பதால், அவர் காலத்திலேயே இருந்த பலராமனின் மகிமைகளும், சாகசங்களும் அவ்வளவாக எடு படவில்லை என்பதே - காலையில் சூர்ய ஒளியால் மற்ற நட்சத்திரங்கள் கண்ணுக்கு புலப்படாத்தது போல!