

प्रेसिडेंट और CEO

कंपनी जितनी बड़ी होती है, जितने ज़्यादा बाज़ारों की सेवा करती है, जितना व्यापक उसका उत्पाद पोर्टफ़ोलियो होता है, विरोधाभासी रूप से, चेयरमैन की प्रत्यक्ष ज़िम्मेदारियाँ उतनी ही छोटी दिखने लगती हैं।

यह उकसाने वाला बयान लग सकता है, पर अक्सर यह ठीक इसी तरह काम करता है।

जब लोग बाहर से किसी बड़ी बहुराष्ट्रीय कंपनी को देखते हैं, तो वे चेयरमैन को जहाज़ का सर्वोच्च कमांडर मान लेते हैं। असल में, आधुनिक कॉर्पोरेशनों में, चेयरमैन आमतौर पर संस्थागत अधिकार, निरंतरता, और बोर्ड ऑफ़ डायरेक्टर्स व शेयरधारकों के साथ संबंध का प्रतिनिधित्व करता है।

जो असल में हर सुबह युद्ध-क्षेत्र में उतरता है, वह कोई और है: CEO।

CEO वह है जिसे परिणाम देने होते हैं। CEO वह है जिसे समझाना होता है कि बिक्री क्यों बढ़ रही है या गिर रही है। CEO वह है जिसे बाज़ार हिस्सेदारी के नुकसान को उचित ठहराना होता है। CEO वह है जिसे हड़तालें, औद्योगिक संकटों, उत्पाद वापसी, रणनीतिक ग़लतियों और संगठनात्मक बदलावों से निपटना होता है।

संक्षेप में, CEO लगातार जाँच के दायरे में रहता है। हर तिमाही निर्णय लाती है। हर साल मूल्यांकन लाता है। हर फैसले की एक कीमत होती है।

जब चीज़ें अच्छी चलती हैं, तो श्रेय बाँटा जाता है। जब चीज़ें बुरी होती हैं, तो ज़िम्मेदारी आमतौर पर एक ही मेज़ पर गिरती है। CEO की मेज़ पर।

चेयरमैन, दूसरी ओर, एक ज़्यादा परिष्कृत क्षेत्र में रहता है। रणनीतिक फैसलों में भाग लेता है। दिशा तय करने में मदद करता है। प्राथमिकताओं को प्रभावित करता है। शेयरधारकों से जुड़ता है। रिश्ते बनाता है। संतुलन और सत्ता-संरचनाओं का प्रबंधन करता है।

पर, वह शायद ही कभी परिचालन के अग्रिम मोर्चे पर दिखता है। यह भूमिका निष्पादन से ज्यादा प्रभाव पर बनी होती है। सीधी जवाबदेही से ज्यादा मार्गदर्शन पर। सामने आने से ज्यादा सत्ता पर।

इसी वजह से, बड़े कॉर्पोरेशनों में, चेयरमैन और CEO के बीच का रिश्ता पूरे तंत्र की सबसे नाज़ुक गतिशीलताओं में से एक होता है।

कागज़ पर, वे सहयोगी लगते हैं। असल में, वे अक्सर अलग-अलग ज़रूरतों की सेवा करते हैं। चेयरमैन संस्था की रक्षा करना चाहता है; CEO को प्रदर्शन की रक्षा करनी होती है। चेयरमैन स्थिरता के हिसाब से सोचता है; CEO परिणामों के हिसाब से सोचता है। चेयरमैन इंतज़ार कर सकता है; CEO को तुरंत जवाब देना होता है।

जब दोनों भूमिकाएँ मेल खाती हैं, तो संगठन मज़बूत होता है। जब टकराव उभरता है, तो पूरी कंपनी तेज़ी से तनाव महसूस करती है। कार्यकारी अब नहीं जानते किसका अनुसरण करें। प्राथमिकताएँ उलझ जाती हैं। फैसले धीमे पड़ जाते हैं। आंतरिक राजनीति बाज़ार की प्रतिस्पर्धा की जगह लेने लगती है।

और, अक्सर, अंत में कीमत CEO ही चुकाता है। बहुत सीधी वजह से: बोर्ड ऑफ़ डायरेक्टर्स मिनटों में CEO बदल सकता है। चेयरमैन को बदलना कहीं ज्यादा जटिल है।

इसीलिए किसी बड़े कॉर्पोरेशन का CEO एक अनोखे पद पर बैठता है। वह विशाल ज़िम्मेदारियाँ उठाता है। हज़ारों लोगों का प्रबंधन करता है। अरबों डॉलर हिलाता है। ऐसे फैसले लेता है जो पूरे बाज़ारों को प्रभावित करते हैं।

और फिर भी, यह पद हमेशा अस्थायी होता है। एक दिन CEO को सफलता का वास्तुकार माना जा सकता है। कुछ तिमाहियों बाद, वही CEO कंपनी की समस्याओं की मुख्य व्याख्या बन सकता है।

चेयरमैन, अपनी ओर से, अक्सर तंत्र की स्मृति और निरंतरता का प्रतिनिधित्व करता है। एक निष्पादित करता है। दूसरा निगरानी करता है। एक दौड़ता है। दूसरा देखता है। एक परिणाम देता है। दूसरा सत्ता की रक्षा करता है।

और इसी नाज़ुक संतुलन के भीतर कॉर्पोरेट प्रबंधन की सबसे कम चर्चित सच्चाईयों में से एक स्पष्ट होती है: बड़े कॉर्पोरेशनों में, सत्ता और ज़िम्मेदारी हमेशा एक ही कमरे में नहीं होतीं।

फ़र्दिनान्दो फ़्रेगा

Ferdinando Frega — gillettenarrative.com