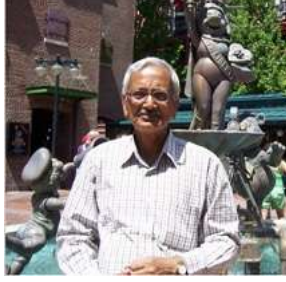


લિજ્જત સંસ્થાના વિતેલા સમયના

કેટલાંક સંસ્મરણો



લેખક: ભાનુરાય સંઘવી

[આ સંસ્મરણો લખાયાના વર્ષ ૨૦૧૯થી બરાબર ૬૦ વર્ષ અગાઉ ઈ.સ. ૧૯૫૯ની સાલમાં મુંબઈમાં 'શ્રી મહિલા ગૃહ ઉદ્યાગ લિજ્જત પાપડ' નામની એક અનોખી સંસ્થા સ્થપાઈ હતી. આજે પણ તે કાર્યરત છે અને દેશભરમાં અનેક સ્થળે તેની સંખ્યાબંધ શાખાઓ પણ આવેલી છે. આ સંસ્થામાં, તેની શરૂઆતના કેટલાક વર્ષો દરમિયાન એક પાર્ટ ટાઈમ કર્મચારી તરીકે કામ કરવાની મને તક મળી હતી અને તે સમયે મને તેની કામગીરી નિકટથી જોવા મળી હતી. આ લિજ્જત સંસ્થાના ભૂતકાળના સમય વિશે મારા મનમાં જે કંઈ સંસ્મરણો યાદ આવ્યા કરે છે તે સવાલ-જવાબ રૂપે અત્રે રજૂ કર્યા છે. આ સવાલ-જવાબ માત્ર એક ઉદાહરણરૂપ છે. આવા સવાલ મને કોઈએ પૂછ્યા નથી અને મેં કોઈને આવા જવાબ આપ્યા નથી. આ લેખમાં જે કોઈ મંતવ્યો, વિચારો અને અભિપ્રાયો વ્યક્ત થયા છે તે પણ ફક્ત મારા અંગત અને વ્યક્તિગત મંતવ્ય, વિચાર અને અભિપ્રાય છે. તેને કોઈ બિનજરૂરી મહત્વ આપવાની જરૂર નથી.]

લિજજત સંસ્થાનું નામ પણ અમે સાંભળ્યું નથી. એ વળી કઈ સંસ્થા છે ?

લિજજત એક જાણીતી અને લોકપ્રિય બ્રાન્ડ છે. લિજજત સંસ્થા આ લોકપ્રિય બ્રાન્ડના પાપડ બનાવે છે. સંસ્થાના પ્રાથમિક પરિચય તરીકે જૂઓ આ તસ્વીર જે નવી દિલ્હીના વિજ્ઞાન ભવન ખાતે તા. ૨૧-૧૨-૨૦૦૫ના રોજ યોજાયેલા એક સમારોહમાં ભારતના રાષ્ટ્રપતિ ડૉ. એ.પી.જે. અબ્દુલ કલામના શુભ હસ્તે સંસ્થાને મળેલા બ્રાન્ડ ઈક્વિટી એવોર્ડની છે.



આ અગાઉ લોકપ્રિય અને પ્રતિષ્ઠિત અખબારી પ્રકાશન સંસ્થા ટાઈમ્સ ઓફ ઈન્ડિયા ગ્રૂપ દ્વારા મુંબઈની તાજમહાલ હોટેલ ખાતે તા. ૦૬-૦૯-૨૦૦૩ના રોજ યોજાયેલા એક સમારોહમાં કેન્દ્રીય નાણાપ્રધાન શ્રી જશવંતસિંઘના શુભ હસ્તે

સંસ્થાને 'ઈકોનોમિક ટાઈમ્સ'નો કોર્પોરેટ એક્સેલન્સ એવોર્ડ મળ્યો હતો.



લિજ્જત સંસ્થાની કામગીરીનો અનેક નિષ્ણાતો અને જાણકારોએ ઊંડો અભ્યાસ કર્યો છે.

(૧) વર્લ્ડ બેન્ક તરફથી મળેલી સૂચના અનુસાર ૧૯૯૩ની સાલમાં ઈન્ડિયન ઈન્સ્ટીટ્યુટ ઓફ મેનેજમેન્ટ, અમદાવાદના પ્રોફેસર દિપ્તી ભટનાગર અને તેમના સાથીદારોએ પોતાની રીતે લિજ્જત સંસ્થાનો સ્વતંત્ર અને ઊંડો અભ્યાસ કરી "Case study on Shri Mahila Grih Udyog Lijjat Papad" નામનો લાંબો અહેવાલ તૈયાર કર્યો હતો. જેમને આ બાબતમાં રસ હોય તે ઈન્સ્ટીટ્યુટ પાસેથી આખો દળદાર અહેવાલ મેળવી વાંચી શકે છે. આ અભ્યાસનો સારાંશ અત્રે અપાયો છે.

(http://siteresources.worldbank.org/INTEMPowerment/Resources/14652_Lijjat-web.pdf)

(૨) ભારતના અગ્રણી ઉદ્યોગગૃહ તાતા ગ્રૂપ ઓફ કંપનીઝ તરફથી પોતાના ઓફિસરોને સરકારી આઈ.એ.એસ. કક્ષાની તાલિમ પૂરી પાડવા માટે પૂણે ખાતે તાતા મેનેજમેન્ટ ટ્રેઈનિંગ સેન્ટર (આ સેન્ટરના પરિચય માટે જૂઓ: <http://www.tmtctata.com/index.php/about-us.html>) ચલાવવામાં આવે છે. અત્રે વાંચો આ સેન્ટરનો લિજજત વિશેનો એક નાનકડો લેખ:

<https://app.box.com/embed/s/6fdbgps8k7d4ae9dw3sa685j8bhg01p4?sortColumn=date&view=list%22>

અને તમારી પાસે પૂરતો સમય, શાંતિ અને નિરાંત હોય અને આ સંસ્થાના ઈતિહાસ અને કામગીરીની થોડી વધુ વિગત સાથેની માહિતી જોઈતી હોય તો તેની ઝલક દર્શાવતા નમૂનારૂપ આ બે યુ ટ્યૂબ વિડિયો જરૂર જોવા જેવા છે.

(૧) અમેરિકાની સુપ્રતિષ્ઠિત નેશનલ જ્યોગ્રાફિક ચેનલે જાતે બનાવેલી અને પ્રસારિત કરેલી દસ્તાવેજી ફિલ્મ (<https://www.youtube.com/watch?v=7Z60OAtG7j8>)

સમય: એક કલાક ૨ મિનિટ અને ૭ સેકન્ડ

અને/અથવા

(૨) ભારત સરકારના દૂરદર્શને જાતે બનાવેલી અને પ્રસારિત કરેલી દસ્તાવેજી ફિલ્મ (<https://www.youtube.com/watch?v=CyeVzQu0dZo&t=276s>).

સમય: ૨૮ મિનિટ અને ૩૨ સેકન્ડ

આ લિજજત સંસ્થા શું છે, ખાસ કરીને તેનું ધ્યેય શું છે અને તેની સ્થાપના પાછળનો હેતુ શું છે તે ટૂંકમાં સમજાવશો.

આ સંસ્થાનું પૂરું નામ શ્રી મહિલા ગૃહ ઉદ્યોગ લિજજત પાપડ છે. લોકો તેને

ટૂંકમાં લિજ્જતના ટૂંકા નામે ઓળખે છે. લિજ્જત એ મહિલાઓ માટે, મહિલાઓ દ્વારા ચલાવાતી, મહિલાઓની બનેલી સંસ્થા છે. પુરુષોને તેમાં માત્ર સલાહ-સૂચનો આપવાની છૂટ છે. પુરુષો સંસ્થામાં પગારદાર કે બિન પગારદાર નોકર તરીકે કામ પણ કરી શકે છે પરંતુ તેઓ સંસ્થાના સભ્ય બની શકતા નથી કે સંસ્થા પર કોઈ હક્ક ધરાવી શકતા નથી. સંસ્થા પર તમામ હક્ક ફક્ત તેમાં કામ કરતી બહેનોનાં છે. એમના સિવાય સંસ્થા પર કોઈનો કોઈ અધિકાર નથી.

લિજ્જત સંસ્થાના ત્રણ મુખ્ય ધ્યેય છે.

(૧) કોઈ પણ દાન, ભેટ, સખાવત કે ગ્રાન્ટ લીધા વિના જાત મહેનત કરી પૈસા કમાવા.

(૨) લિજ્જત સંસ્થામાં બધાંએ એક કુટુંબના સભ્ય હોય તે રીતે જીવન જીવવું.

(૩) લિજ્જત સંસ્થાનું દરેક કામ નિષ્ઠા અને ભક્તિભાવપૂર્વક કરવું કેમકે લિજ્જત સંસ્થા માત્ર પૈસા કમાવાનું સ્થળ નથી, તેનાથી ઘણું વિશેષ છે. લિજ્જત સંસ્થા એ તેમાં કામ કરતાં બહેનો માટે એક મંદિર, મસ્જિદ, ચર્ચ કે ગુરુદ્વારા જેવું જ પવિત્ર સ્થળ છે.

આ ત્રણ મુખ્ય ધ્યેય કે હેતુઓને લક્ષમાં રાખીને જ લિજ્જત સંસ્થાની તમામ કામગીરી હાથ ધરવામાં આવે છે.

સંસ્થા શરૂ થઈ ત્યારે બહેનોનો પહેલો સંકલ્પ શું હતો ?

લિજ્જત સંસ્થા ૧૯૫૯ની સાલમાં શરૂ થઈ ત્યારે બહેનોનો સૌથી પહેલો સંકલ્પ એ હતો કે આપણે સંસ્થા શરૂ કરવા માટે કે ચલાવવા માટે કોઈનું દાન, મદદ, સખાવત, ગ્રાન્ટ કે સબસિડી ક્યારે પણ સ્વીકારશું નહિ. સંસ્થા પાસે કે બહેનો પાસે કોઈ પ્રકારની મૂડી હતી નહિ છતાં માત્ર પોતાની તાકાત-આવડત પર જ સંસ્થાની પ્રવૃત્તિ ચલાવવાનો સંકલ્પ લેવામાં આવ્યો હતો.

દાન ન લેવાનો નિર્ણય શા માટે લેવામાં આવ્યો હતો ? શું તેનાથી સંસ્થાનું કામ સરળ બન્યું કે મુશ્કેલી વધી ?

અમુક પ્રકારની પ્રવૃત્તિ જેમકે સ્કૂલ, કોલેજ, ઇસ્પિતાલ, દવાખાનું, ધર્મશાળા વગેરે ચલાવવા હોય તો તે સ્થાપવા અને ચલાવવાનો ખર્ચ ઘણો આવે પણ સામે તેના ચાર્જિસ તે સંસ્થાના તમામ ખર્ચને પહોંચી વળી શકે એટલા ઊંચા ન રાખી શકાય. એટલે તેવા સંયોગોમાં આવી સંસ્થાઓને બહારથી દાન કે મદદ લીધા વિના ચાલે જ નહિ. વિજજત સંસ્થા સામે એવો કોઈ સવાલ હતો નહિ. પાપડ જેવી તદ્દન નાની અને જીવન જરૂરિયાત માટે બિન મહત્વની ગણાય તેની આઈટેમ બનાવી વેચવા માટે દાન કે મદદ મેળવવાની વાતને સહેલાઈથી ટાળી શકાય તેમ હતું. આમ પણ વિનોબાજી જેની હિમાયત કરતા હતા તે શ્રમ, સહકાર અને સ્વાવલંબન વડે સંસ્થા ચલાવવાનો માત્ર એક અખતરો કરવાની બહેનોને ખાસ ઇચ્છા હતી એટલે કોઈની પણ પાસેથી દાન કે મદદ લીધા વિના જ કામ કરવાનો સંકલ્પ કરવામાં આવ્યો હતો.

આ સંકલ્પના કારણે તકલીફ તો ઘણી પડી પણ ફાયદો એટલો બધો થયો કે બધી તકલીફ ભૂલાઈ ગઈ. કોઈની મદદનો ટેકો ન હતો અને પોતાની માલિકીનો ધંધો હતો એટલે આ ધંધો કેમ ચલાવવો તેની હોંશિયારી, આવડત અને ખુમારી બહેનોમાં ઘણી વહેલી આવી ગઈ. તરત જ એ વાત સમજાઈ ગઈ કે જો સંસ્થા ચલાવવી હોય તો પાપડ ખુલ્લી અને હરીફાઈવાળી બજારમાં જઈને વેચવા પડશે અને પાપડ જો ચડિયાતી ક્વોલિટીના હશે, એ ક્વોલિટી એકસરખી સારી જળવાઈ રહેશે અને પાપડના ભાવ વાજબી રાખીશું તો જ તે વેચાશે. બજારમાં પાપડ વેચવા હોય તો બજારમાં પોતાની આબરૂ જમાવવી પડે અને વેપારીઓ તેમ જ ઘરાકોના દિલ જીતવા પડે. તો જ આપણાં પાપડ વેચાશે. આ બધી મૂળભૂત પાયાની બાબતો જ્યારે બહારથી દાન કે મદદનો પ્રવાહ વહેતો હોય ત્યારે આપણા મગજમાં જલદી ન ઊતરે. બહેનોને આવી અનેક બાબતો અનુભવે શીખવા મળી અને આ પાઠ બહેનોએ તરત મગજમાં ઊતારી અમલમાં

મૂક્યા. ૧૯૫૯માં પાપડ બનાવવાનું શરૂ થયું ત્યારથી તેનું સતત ઝડપથી વધતું રહેલ વેચાણ એ પુરવાર કરે છે કે દાન કે મદદ પર આધાર ન રાખવાથી અને સ્વાવલંબી બનવાથી બહેનોને જબ્બર લાભ મળ્યો છે.

સંસ્થાની સેન્ટ્રલ ઓફિસમાં અને દરેક શાખામાં અને દરેક વિભાગમાં તમે આચાર્ય વિનોબા ભાવેનો ફોટોગ્રાફ શા માટે લગાવ્યો છે ?

આચાર્ય વિનોબા ભાવે લિજ્જત સંસ્થા માટે દેવતુલ્ય પૂજનીય વ્યક્તિ છે. વિનોબાજીએ ૧૯૫૨ની સાલમાં ભૂદાન ચળવળની શરૂઆત કરી અને પછી ગ્રામદાન વડે સમૂળી ક્રાંતિનો રસ્તો બતાવ્યો. શ્રમ, સહકાર અને સ્વાવલંબન એ ત્રણ ચીજ પર તેમણે ભાર મૂક્યો. બહેનોએ પોતાનો ઉદ્ધાર પોતાની જાતે જ કરવો રહેશે એવું તેમણે સ્પષ્ટ રીતે જણાવ્યું. સર્વોદય શબ્દનો સાચો અર્થ સમજાવ્યો. વિનોબાજીના વિચારોમાંથી જ પ્રેરણા લઈને એ વિચારોને અમલમાં મૂકવાના હેતુથી જ લિજ્જત સંસ્થાની ૧૯૫૯ની સાલથી શરૂઆત કરવામાં આવી હતી. સંસ્થાના પ્રત્યેક કામની શરૂઆત વિનોબાજીએ પોતે જાતે રચેલી અને તેમના આશ્રમમાં રોજ ગવાતી રહેલી પ્રાર્થના ‘ઓમ તત્સત્ નારાયણ તું’ સાથે જ હંમેશા કરવામાં આવે છે. વિનોબાજી લિજ્જત સંસ્થાના પ્રેરણામૂર્તિ છે.

શું આચાર્ય વિનોબા ભાવેએ લિજ્જત સંસ્થાની પ્રવૃત્તિમાં કોઈ સક્રિય રસ લઈ સૂચનો કર્યા હતા કે માર્ગદર્શન આપ્યું હતું ?

મહાભારતમાં ગુરુ દ્રોણાચાર્ય અને એકલવ્યની એક કથામાં એવું આવે છે કે એકલવ્યે દૂર ઊભા રહીને ગુરુ પાસેથી જ્ઞાન મેળવ્યું હતું એવી અમારી પણ વાત છે. લિજ્જત સંસ્થાએ વિનોબાજીના કોઈ સીધા સંપર્કમાં આવ્યા વિના માત્ર તેમના વિચારો, પ્રવચન અને લખાણોમાંથી સતત પ્રેરણા અને માર્ગદર્શન મેળવી પોતાનું ઘડતર કર્યું છે.

આચાર્ય વિનોબા ભાવે ઉપરાંત તમે છગનલાલ કરમશી પારેખ અને પુરુષોત્તમ દામોદર દત્તાણીના ફોટોગ્રાફ પણ લગાવ્યા છે. તેઓ કોણ હતા ?



Pujya Chhaganbapa

The man who showed the way...

શ્રી છગનલાલ કરમશી પારેખનો જન્મ તા. ૨૯-૬-૧૮૯૪ના રોજ થયો હતો. તેઓ કલકત્તાના એક સફળ બિઝનેસમેન હતા અને સાથે સાથે એક સફળ સમાજ સેવક પણ હતા. તેમનું અવસાન ૧૯૬૮માં થયું હતું. લિજ્જત સંસ્થાની જ્યારે ૧૯૫૯ની સાલમાં શરૂઆત થઈ ત્યારે બહેનોનાં આગ્રહને માન આપીને તેમણે સંસ્થાના ધર્મપિતા બની સંસ્થાને માર્ગદર્શન આપવાની જવાબદારી સ્વીકારી હતી. કલકત્તાથી કચ્છ સુધી સ્કૂલ, કોલેજ, ઇસ્પિતાલ, હોસ્ટેલ વગેરે અનેક સંસ્થાની સ્થાપના અને ઉછેર તેમણે એટલી સરસ રીતે કર્યો હતો કે આજે પણ લોકો તેમને યાદ કરે છે ત્યારે ભાવવિભોર થઈ જાય છે. તેઓ સમાજ સેવાના ક્ષેત્રમાં શ્રી ઠક્કરબાપાના શિષ્ય હતા અને સર્વન્દ્રસ ઓફ ઇન્ડિયા સોસાયટીના સભ્ય હતા. કેટલાંય ઊંચા સામાજિક આદર્શને રોજિંદા વ્યવહારમાં કેવી રીતે સફળતાપૂર્વક ઉતારી શકાય તેનું સરસ માર્ગદર્શન તેમણે લિજ્જત સંસ્થાને આપ્યું હતું અને સંસ્થાને સફળ બનાવી હતી. તેઓ છગનબાપાના નામે

જાણીતા હતા.



છગનબાપાની સ્મૃતિમાં ભારત સરકારે બહાર પાડેલી ટપાલ ટિકીટ

છગનબાપાએ સંસ્થાને શું શીખડાવ્યું ?

છગનબાપાના ક્યા ગુણને યાદ કરવા અને ક્યા ગુણને યાદ ન કરવા તે સમજાતું નથી. પ્રામાણિકતા, ધ્યેયનિષ્ઠા, સમર્પણની ભાવના, સમજશક્તિ, વ્યવસ્થાપનશક્તિ, દૂરંદેશી, કાર્યક્ષમતા, કર્મપરાયણતા, સામાજિક જવાબદારી પ્રત્યે જાગરૂકતા, નિરાભિમાનપણું, દરેકને પોતાની સાથે લઈને ચાલવાની શક્તિ, શેના વખાણ કરીએ અને શેના ન કરીએ. લિજ્જત સંસ્થાને છગનબાપા જેવા પારસમણિનો સંપર્ક થતાં તે સામાન્ય સંસ્થામાંથી એક અનોખી સંસ્થા બની ગઈ. તેમણે બહેનોને પોતાની નૈતિક અને સામાજિક જવાબદારીને ભૂલ્યા વિના કાર્યક્ષમતા સાથે ધંધો કેવી રીતે કરી શકાય તેનો બોધ આપ્યો. ગ્રાહકો સંસ્થા પર જે વિશ્વાસ મૂકે છે તે વિશ્વાસને કોઈ પણ ભોગે, કોઈ પણ સંયોગોમાં જાળવી રાખવો તે તેમની સૌથી મહત્વની શિખામણ હતી. છગનબાપા બહેનોને સફળતાપૂર્વક ધંધો કેમ ચલાવવો તેની ચાવી શિખવે અને બહેનોની કસોટી કરવા પૂછતા પણ રહે કે તમને દાન લેવામાં વાંધો શું છે ? બધી સંસ્થાઓ દાન લે જ છે ને. જો જાહેરમાં કોઈના પૈસા ન લેવા હોય તો ખાનગીમાં મદદની વ્યવસ્થા કરી આપું. આવું કહેતા રહે. બહેનોને તેમણે ઘણું જ્ઞાન આપ્યું અને ઘણું

વાત્સલ્ય આપ્યું.



Pujya Dattanibapa

Who lead us to the path...

શ્રી પુરુષોત્તમ દામોદર દત્તાણી એક ગુજરાતી અખબારમાં કામ કરતા પત્રકાર હતા. સાવ ગરીબ સ્થિતિમાં ઉછરેલા દત્તાણીની સાચી જન્મ તારીખની કોઈને ખબર નથી. આચાર્ય વિનોબા ભાવેમાં તેમને અતૂટ શ્રદ્ધા હતી. ૧૯૫૨ની સાલમાં મુંબઈ ખાતે ભરાયેલા લોહાણા જ્ઞાતિના એક મહાસંમેલન પ્રસંગે શ્રી છગનબાપાના ગાઢ સંપર્કમાં સતત ૧૫ દિવસ સુધી કામ કર્યા બાદ તેમની જિંદગી બિલકુલ બદલાઈ ગઈ હતી. તેઓ મુંબઈના ગીરગામ વિસ્તારમાં આવેલા લોહાણા નિવાસ નામના એક બિલ્ડિંગમાં એક સિંગલરૂમની ખોલીમાં રહેતા હતા અને યથાશક્તિ નાના પાયે સમાજસેવાના કામ કરતા રહેતા હતા, આ જ બિલ્ડિંગમાં તેમણે ૧૯૫૮ની સાલમાં લિજ્જત સંસ્થાની શરૂઆત કરાવી હતી અને આ નવી સંસ્થાનું પાયેથી ઘડતર અને ઉછેર તેમણે કર્યો હતો. લિજ્જતના અનેક બહેનોને તેમણે તાલિમ અને પ્રોત્સાહન આપીને તૈયાર કર્યા હતા. બહેનો તેમને સ્વાભાવિકપણે જ સંસ્થાના પિતામહ તરીકે ઓળખે છે. બહેનો તેમને દત્તાણીબાપા કહીને બોલાવતા હતા. તેમનું અવસાન મુંબઈ ખાતે આશરે ૮૬-૮૭ વર્ષની વયે તા. ૧૦-૯-૨૦૦૨ના રોજ ગણેશચતુર્થીના

તહેવારના દિવસે થયું હતું.

દત્તાણીબાપા અંગે કેટલાંક લોકોમાં ઘણી ગેરસમજૂતી પણ છે. તેમનો લિજ્જત સંસ્થા સાથે ખરેખર શું સંબંધ હતો ?

લિજ્જત સંસ્થા શરૂ થઈ ત્યારથી જ બહેનો તેના માલિક હતા. આમ છતાં ઘણી વખત ખુદ બહેનો જ્યારે સંસ્થામાં નવા નવા જોડાતા ત્યારે તેમને પણ ઘણી વખત સવાલ થતો કે લિજ્જત સંસ્થા ખરેખર કોની માલિકીની છે ? અમારી કે આ દત્તાણીબાપાની ? જો ખુદ બહેનોને પણ અવારનવાર આવી લાગણી થતી રહેતી હતી તો પછી બહારના માણસોને સંસ્થામાં દત્તાણીબાપાના સંસ્થામાંના સ્થાન વિશે ગેરસમજૂતી થયા કરે તે સ્વાભાવિક હતું.

હકીકત એ છે કે લિજ્જત સંસ્થાની શરૂઆત, ઘડતર, ઉછેર અને વિકાસમાં દત્તાણીબાપાએ જેટલો ફાળો આપ્યો છે તેટલો ફાળો બીજા કોઈએ આપ્યો નથી. તેમનો સંસ્થા સાથે સંબંધ એ સારી લાગણીનો સંબંધ હતો. તે સિવાય તેમને સંસ્થા સાથે કંઈ લાગતુંવળગતું ન હતું. તેમના માટે લિજ્જત સંસ્થા એ જ પોતાનું ઘર હતું, કાર્યક્ષેત્ર હતું. પોતાનું સર્વસ્વ અને પોતાની જિંદગીનું એકમાત્ર ધ્યેય હતું. તેમણે બહેનોને સંસ્થાના સાચા માલિક કેવા હોય તે પોતાના જીવંત દાખલા વડે શીખડાવ્યું. તેઓ સંસ્થામાં જ્યાં સુધી સક્રિય હતા ત્યાં સુધી સંસ્થાનું જરા પણ અહિત કરવાની કોઈની તાકાત ન હતી. લિજ્જત સંસ્થા સાથે તેમનો ભલે કોઈ ઔપચારિક સંબંધ ન હતો છતાં તેમનો એક શબ્દ કોઈ ઉથાપી શકે નહિ તેવો તેમનો બધા પર નૈતિક પ્રભાવ હતો.

લિજ્જત સંસ્થા થઈ ત્યારે તે શું પૂરતી તૈયારી સાથે શરૂ કરવામાં આવી હતી ? શું બધાં કાયદા-કાનૂન અને નિયમો પહેલા ઘડી પછી કામ શરૂ કરવામાં આવ્યું હતું ?

ના ભાઈ ના. રવિવાર, તારીખ ૧૫મી માર્ચ, ૧૯૫૯ના રોજ સાંજે ૫.૩૦ વાગ્યે

મુંબઈના ગીરગામ વિસ્તારમાં લોહાણા નિવાસ નામના બિલ્ડિંગની અગાસીમાં ૭ બહેનો ભેગા થયા અને તેમણે સાથે બેસીને પાપડના ૪ પેકેટ વણીને સંસ્થાની શરૂઆત કરી ત્યારે તે એક તરંગતુક્કા જેવો એક નાનકડો અખતરો જ હતો. તે સમયે ન તો સંસ્થાના આ સાત બહેનોને, ન તો સંસ્થા જેમની સલાહ લઈ શરૂ કરવામાં આવી રહી હતી તે છગનબાપાને કે ન તો સંસ્થા શરૂ કરાવવાની તમામ જવાબદારી જેમણે પોતાના માથે લીધી હતી તે દત્તાણીબાપાને સ્વપ્ને પણ કલ્પના હતી કે આ તરંગતુક્કા જેનો નાનકડો અખતરો આટલો સફળ નીવડશે અને તે હજારો બહેનોનું સભ્યપદ ધરાવતી એક દેશવ્યાપી, સુપ્રતિષ્ઠિત, વિશાળ સંસ્થા બની જશે.

આ એક સાચી હકીકત છે કે લિજંજતની શરૂઆત કોઈ પણ પ્રકારના આયોજન કે કોઈ જાતની પૂર્વતૈયારી વિના જ થઈ હતી. ખૂબ કામ કરવું છે અને સારું કામ કરવું છે એટલો ઉત્સાહ જરૂર હતો. પરંતુ સંસ્થા શરૂ કરવા માટે ન કોઈ પ્રોજેક્ટ રિપોર્ટ તૈયાર કરવામાં આવ્યો હતો કે ન કેવી રીતે કામ કરવું છે તેની મનમાં કોઈ રૂપરેખા હતી. જેમ જેમ કામ થતું ગયું તેમ તેમ સારા અને ખરાબ બન્ને પ્રકારના અનુભવ થતા ગયા અને આ અનુભવના આધારે કેવી રીતે કામ કરવું તેના ધારાધોરણ અને સંસ્થાના નિયમો અને પ્રણાલિકાઓ એક પછી એક ઘડાતી ગઈ. ‘પહેલા કામ પછી નિયમ’ની વાતની કાર્યપ્રણાલીના કારણે લિજંજત સંસ્થાની આજ સુધીની પ્રગતિ શક્ય બની છે અને ‘પહેલા કામ પછી નિયમ’ની બાબત આજે પણ પાળવામા આવે છે.

શરૂઆતના ૭ વર્ષના લાંબા ગાળા સુધી એટલે કે ૧૯૫૯થી છેક ૧૯૬૬ સુધી સંસ્થા પાસે ન તો કોઈ લેખિત બંધારણ હતું કે ન કોઈ સ્ટાફ હતો કે ન કોઈ ઓફિસ હતી અને છતાં, સંસ્થા આજે ચાલે છે તેના કરતાં પણ ઘણી વધારે સારી રીતે ચાલતી હતી કેમકે તે વખતે સંસ્થા ઘણી નાની હતી અને કૈંક નવું કામ કરવાનો બધાંનો ઉત્સાહ ઘણો જ વધારે હતો. (સંસ્થાની તમામ આવક જાવકનો હિસાબ રોજરોજ લખી નાખવો અને દર મહિનાના અંતે બેલેન્સશીટ બનાવી તે

તમામ માટે ઉપલબ્ધ બનાવવું એ નિયમ પહેલેથી જ અપનાવાયો હતો.)
સંસ્થાની શરૂઆતની સફળતાના પુરાવારૂપ લિજ્જત પાપડના વેચાણના આંકડા
આ પ્રમાણે છે:

પ્રારંભના વર્ષોના લિજ્જત પાપડના વેચાણના આંકડા

વિક્રમ સંવત ૨૦૧૫ (તા.૧૫-૦૩-૧૯૫૯ થી તા. ૧૫-૧૧-૧૯૫૯)

રૂ. ૬,૧૯૬.૧૬

વિક્રમ સંવત ૨૦૧૬ (તા.૧૬-૧૧-૧૯૫૯ થી તા. ૨૦-૧૦-૧૯૬૦)

રૂ. ૨૧,૨૭૩.૨૦

વિક્રમ સંવત ૨૦૧૭ (તા.૨૧-૧૦-૧૯૬૦ થી તા. ૦૮-૧૧-૧૯૬૧)

રૂ. ૫૯,૭૬૬.૯૬

વિક્રમ સંવત ૨૦૧૮ (તા.૦૯-૧૧-૧૯૫૧ થી તા. ૨૮-૧૦-૧૯૬૨)

રૂ.૧,૧૫,૭૨૦.૩૯

વિક્રમ સંવત ૨૦૧૯ (તા.૨૯-૧૦-૧૯૬૨ થી તા. ૧૭-૧૦-૧૯૬૩)

રૂ. ૧,૮૧,૫૯૪.૨૨

વિક્રમ સંવત ૨૦૨૦ (તા. ૧૮-૧૦-૧૯૬૩ થી તા. ૦૪-૧૧-૧૯૬૪)

રૂ. ૩,૩૬,૧૭૨.૩૧

વિક્રમ સંવત ૨૦૨૧ (તા. ૦૫-૧૧-૧૯૬૪ થી તા. ૨૪-૧૦-૧૯૬૫)

રૂ. ૪,૬૬,૦૪૧.૮૯

વિક્રમ સંવત ૨૦૨૨ (તા. ૨૫-૧૦-૧૯૬૫ થી તા. ૧૨-૧૧-૧૯૬૬)

રૂ. ૭,૪૪,૭૩૮.૪૫

વિક્રમ સંવત ૨૦૩૩ (તા. ૧૩-૧૧-૧૯૬૬ થી તા. ૦૨-૧૦-૧૯૬૭)

રૂ. ૧૦,૦૮,૪૪૩.૦૫

સંસ્થા ૧૯૫૯ની સાલમાં શરૂ થઈ ત્યારે તેમાં જે સાત બહેનો પહેલા દિવસે જોડાયા હતા તેમના નામ આપશો ?

સંસ્થા શરૂ થઈ ત્યારે તેમાં પહેલા દિવસથી જોડાયેલ સાત બહેનોના નામ આ પ્રમાણે છે.

(૧) જશવંતીબહેન જમનાદાસ પોપટ

(૨) પાર્વતીબહેન રામદાસ થોભાણી

(૩) નવલબહેન નારણદાસ કુંડલીયા

(૪) ભાનુબહેન નારણદાસ તન્ના

(૫) લાભુબહેન અમૃતલાલ ગોકાણી

(૬) જ્યાબહેન ગોરધનદાસ વિઠલાણી

(૭) ઉજમબહેન મથુરાદાસ લાખાણી

લિજ્જત સંસ્થાના પહેલા દાયકા (૧૯૫૯-૧૯૬૮)ને 'લિજ્જતના સોનેરી દાયકા' તરીકે શા માટે ઓળખાવવામાં આવે છે ?

પહેલા દાયકામાં સંસ્થા ઘણી નાની હતી. ગીરગામ ખાતે એક જ યુનિટ હતું. બહેનોની સંખ્યા બહુ ન હતી. સંસ્થામાં પ્રત્યેક બહેન એક બીજાને સારી રીતે

ઓળખતા હતા એટલું જ નહિ પણ સંપ ઘણો હતો. બહેનો જ્યારે એક બીજાને મળતા ત્યારે આ આપણાં બહેન છે એવી ખરી લાગણી થતી હતી. બધાને એક બીજા પર પૂરો વિશ્વાસ હતો. વેચાણના કે વણાઈના પૈસા સંસ્થામાં ગમે ત્યાં પડ્યા હોય, પણ કોઈને તેની ચિંતા થતી ન હતી. સંસ્થામાં કોઈ વાત ખાનગી રાખવાની ન હતી. લિજ્જત પાપડ કેવી રીતે બને છે તે રૂબરૂ જોવા ઘણા લોકો સવારમાં આવતા હતા અને જોઈને ખુશ થતા હતા. હિસાબના ચોપડા અને બિલ-વાઉચર વગેરે જેને જે જોવું હોય તે જોવાની બધાને એટલે કે સંસ્થાની બહારના માણસને પણ છૂટ હતી. સંસ્થાની અંદર કોઈને ઝીણા અવાજે વાત કરવાની મનાઈ હતી. મોટો અવાજ કાઢીને જ વાત થઈ શકતી હતી. સમગ્ર વાતાવરણ આઝાદીનું, નિર્ભયતાનું, હસી-ખુશીનું અને અવનવા ઉત્સાહનું હતું. બહેનોમાં નવું શિખવાની, નવું જાણવાની, નવા અખતરા કરવાની અને નવી ઊંચાઈ સર કરવાની જબ્બર ધગશ હતી. થોડા દિવસ જો કોઈ નવી પ્રવૃત્તિ ન થાય તો આપણે કેમ ઠંડા પડી ગયા છીએ એવો બધાને અફસોસ થતો હતો. લિજ્જતની વિચારધારાને વધાવતા ગીતો બહેનો રચતા હતા અને ગાતા હતા. આ બધા કારણસર જેમણે લિજ્જતનો પ્રથમ દાયકો જોયો છે તેમને તે દાયકો એક અવિસ્મરણીય સોનેરી સમય તરીકે યાદ આવે છે. તે વખતે બહેનોએ લિજ્જતના જે ગીતો લખ્યા અને ગાયા હતા તેમાંનું એક આ પ્રમાણે હતું :

એકડે એક, લિજ્જતની રાખો ટેક

મારી બહેનો લિજ્જતમાં લીલા લહેર છે

બગડે બે, લિજ્જતની બોલો જે

મારી બહેનો લિજ્જતમાં લીલા લહેર છે

ત્રગડે ત્રણ, લિજ્જતના પાપડ વણ

મારી બહેનો લિજ્જતમાં લીલા લહેર છે

યોગડે ચાર, લિજજતના કરો વિચાર
મારી બહેનો લિજજતમાં લીલા લહેર છે
પાંચડે પાંચ, લિજજતને ન આવે ઊની આંચ
મારી બહેનો લિજજતમાં લીલા લહેર છે
છગડા ઉપર સાતડો, લિજજતનો છે મોટો પડઘો
મારી બહેનો લિજજતમાં લીલા લહેર છે
આઠડે આઠ, લિજજતના ભણજો પાઠ
મારી બહેનો લિજજતમાં લીલા લહેર છે
નવડે નવ, લિજજતમાં આવે સૌ
મારી બહેનો લિજજતમાં લીલા લહેર છે
એકડે મીડે દશ, દત્તાણીબાપાને આપો જશ
મારી બહેનો લિજજતમાં લીલા લહેર છે

આ સોનેરી દાયકાના અંત ભાગમાં બહેનોને ખૂબ જ દુખનો આંચકો સહન કરવો પડ્યો. તા.૧૪મી ડિસેમ્બર, ૧૯૬૮ના રોજ સંસ્થાના પ્રેરક અને માર્ગદર્શક શ્રી છગનબાપાએ કલકત્તા ખાતે ચિર વિદાય લીધી હોવાના સમાચાર આવ્યા. બહેનોએ તેમને લાગણીસભર શ્રદ્ધાંજલિ આપી અને સંકલ્પ કર્યો કે હવે પછી સંસ્થાના બધા વાર્ષિક અહેવાલમાં છગનબાપાની તસ્વીર છાપી તેમના ઋણનો સ્વીકાર કરવો. આથી વિ.સં. ૨૦૨૪ના એન્યુઅલ રિપોર્ટથી દરેક વર્ષના એન્યુઅલ રિપોર્ટમાં છગનબાપાનો ફોટો જોવા મળે છે.

લિજ્જત સંસ્થાની આધારશિલા એટલે કે પાયાની માન્યતા કઈ છે ?

લિજ્જત અન્ય કોઈ પરંપરાગત ઢબે ચાલતી રાબેતા મુજબની સંસ્થાઓ જેવી સંસ્થા નથી. તેની શરૂઆત એક નાનકડા અખતરા તરીકે થઈ હતી. તદ્દન નવા પ્રકારની વિચારધારા અમલમાં મૂકવાનો આ એક પ્રયોગ હતો. આ પ્રયોગ શરૂ કરવામાં આવ્યો ત્યારે તે આટલો સફળ થશે તેવી કોઈને સ્વાપ્ને પણ કલ્પના ન હતી. આ નવી વિચારધારામાં જબ્બર આંતરિક તાકાત ભરેલી હતી. બધી મુશ્કેલી અને તકલીફ વેઠીને બહેનો આ વિચારધારાને વળગી રહ્યા અને સંસ્થાનો સતત વિકાસ થતો રહ્યો.

એ દુઃખની વાત છે કે લિજ્જત સંસ્થાને ઘણી વખત સમજ્યા વિનાની અકારણ ઉપરછલ્લી પ્રશંસા મળે છે તો અનેક વખત તેની ઉપર ગેરસમજૂતી અને ખોટી માન્યતાથી ભરેલી ટીકાઓનો મારો ચલાવાય છે. લિજ્જત સંસ્થા ખરેખર શું છે, તેની પાયાની માન્યતા શું છે, તેના આદર્શ, સિદ્ધાંતો, ધ્યેય શું છે, તે કેવી રીતે કામ કરે છે એ બધું ઊંડાણપૂર્વક જાણવાની ખેવના બહુ જ ઓછા લોકો કરે છે અને ચોમેર લિજ્જતની કોઈ અર્થ વિનાની ટીકા કે વખાણ થયા કરે છે.

હકીકતમાં લિજ્જત એક અનોખી અને તદ્દન બિનપરંપરાગત સંસ્થા છે. આ સંસ્થાનું ઘડતર નીચે પ્રમાણેની ત્રણ પાયાની તાત્વિક માન્યતાના આધારે થયું છે :

(૧) ગ્રાહક અને ઉપભોક્તાનો એ મૂળભૂત અધિકાર છે કે તેમને સારામાં સારી ક્વોલિટીની ચીજ વસ્તુ અને સેવા સૌથી વાજબી કિંમતે મળવા જોઈએ. ગ્રાહકનો સંતોષ એ કોઈ પણ ઉત્પાદન પ્રવૃત્તિ કેટલી સફળ છે કે નિષ્ફળ છે તે જાણવાની સાચી માપપટ્ટી છે.

(૨) જ્યારે કોઈ ઉત્પાદન પ્રવૃત્તિ હાથ ધરાય ત્યારે તેનો સૌથી વધુ આર્થિક લાભ તેમાં સીધો પોતાનો શરીરશ્રમ રેડતા લોકોને મળવો જોઈએ. આ પ્રવૃત્તિમાં પોતાની વ્યવસ્થાશક્તિની કે અન્ય સેવા આપતા લોકોનો કે તે પ્રવૃત્તિને પોતાના

નાણાકીય સાધનો પૂરા પાડતા લોકોનો આર્થિક લાભ શક્ય તેટલો ઓછો રહેવો જોઈએ.

(૩) જગતમાં દરેક વ્યક્તિએ પોતાના મનમાં જે સદ્ભાવના કે સારા વિચારોનો પ્રવાહ વહેતો હોય તેની સાથેનો સંપર્ક સતત જાળવી રાખવો જોઈએ. કામચલાઉ કે ભ્રામક લાભની લાલચમાં આવી જઈને બીજા માણસો પ્રત્યેના આપણાં સ્વાભાવિક પ્રેમ કે દયા-માયાની લાગણીને નબળી ન પડવા દેવી જોઈએ.

આ ત્રણ પાયાની તાત્વિક માન્યતા લિજ્જત સંસ્થાની આધારશિલા છે. તેને કારણે જ લિજ્જતમાં દરેક બાબતો ચોક્કસ દૃષ્ટિબિન્દુથી જોવાની પરંપરા વિકસી છે. સંસ્થામાં દરેક બાબત લિજ્જતની ઢબે વિચારવામાં આવે છે અને લિજ્જતની રીતે તેનો ફેસલો કરવામાં આવે છે.

લિજ્જત એક ધંધાકીય સાહસ છે કે સમાજ સેવા કરતી સંસ્થા છે ?

ઉપરછલી નજરે જોતા લિજ્જત કોઈ વખત એક ધંધાકીય સાહસ જેવું હોવાનો તો કોઈ વખત સમાજસેવાની સંસ્થા જેવું હોવાનો ભ્રમ થાય છે. હકીકતમાં તેને કોઈ રેડીમેડ કેટેગરીમાં મૂકી શકાય તેમ નથી. લિજ્જત કોઈ પણ એક વ્યાખ્યામાં ફીટ બેસે તેવી સંસ્થા નથી. તેમાં ત્રણ જુદી જુદી બાબતોનો સમન્વય કરી તેને એકરસ બનાવી દેવામાં આવી છે. આ ત્રણ બાબતોમાંથી કોઈ એક બાબતને પણ હટાવી લેવામાં આવે તો લિજ્જત સંસ્થા લિજ્જત સંસ્થા નહિ રહે. લિજ્જતમાં એકરસ બની ગયેલી ત્રણ જુદી જુદી બાબતો નીચે પ્રમાણે છે :

(૧) લિજ્જત એક ધંધો છે પણ સામાન્ય પ્રકારનો નહિ, એક અલગ પ્રકારનો ધંધો છે.

(૨) લિજ્જત એક કુટુંબ છે, એક ખાસ પ્રકારનું કુટુંબ છે.

(૩) લિજ્જત એક મંદિર, દેવળ કે આરાધનાસ્થળ છે, એક વિશેષ પ્રકારનું આરાધનાસ્થળ છે.

આ બાબત થોડી વિગતથી જોઈએ. લિજ્જત એક ધંધો છે પણ સામાન્યપણે ચાલતા ધંધા કરતાં તદ્દન જુદા જ પ્રકારનો ધંધો છે. એ વધુ ને વધુ નફો કમાવાના હેતુથી ચાલતો ધંધો નથી. ગ્રાહકોને સંતોષ મળે તે લિજ્જતને મન સૌથી મોટો નફો છે. તેનાથી વધુ લિજ્જતને કંઈ જોઈતું નથી. કોઈ પણ ધંધો, ખાસ કરીને ઉત્પાદન પ્રવૃત્તિમાં મૂડી તો જોઈએ. મૂડી વિના ધંધો ન થાય. લિજ્જત સંસ્થાની શરૂઆત કોઈ મૂડી વિના, માત્ર કામ શરૂ કરવા પૂરતા બહારથી ઉછીના લીધેલા પૈસા વડે થઈ હતી અને આજ સુધી તેમાં કોઈએ એક પૈસાની મૂડી રોકી નથી. સંસ્થા આજે જે કંઈ છે તે તેમાં તેના હજારો સભાસદ બહેનોએ કરેલા પોતાના પરિશ્રમ અને અક્કલ-આવડતના રોકાણનું પરિણામ છે. આજે પણ લિજ્જત સંસ્થા પાસે ન તો કોઈ નાણાકીય મૂડી છે કે ન તો કોઈ અનામત ભંડોળ છે. લિજ્જતના બહેનો પોતાની આવક-જાવક પર સતત નજર રાખી તેમની વચ્ચે સમતુલા જાળવી રાખે છે. નફો કે ખોટ બન્નેથી દૂર રહે છે.

લિજ્જત સંસ્થાને માત્ર ધંધા તરીકે ઓળખાવી શકાય નહિ કેમકે તે એક ધંધાથી ઘણું વધારે છે. સંસ્થા એક કુટુંબ પણ છે. એક કુટુંબના સભ્યો વચ્ચે હોય તેવી પરસ્પર પ્રેમ અને નિકટપણાંની લાગણી સંસ્થામાં બધે જોવા મળે છે. જેમ એક કુટુંબમાં સૌ એક બીજાની સગવડ-અગવડનો ખ્યાલ રાખે, સાથ-સહકારથી કામ કરે, સંપીને રહે, જડ નિયમોનો અભાવ હોય, બધાને એકબીજા પર પૂરો વિશ્વાસ હોય, એકને તકલીફ હોય તો તેની મદદે બધા હાજર થઈ જાય, સૌને પોતાને અનુકૂળ આવે તેવું કામ કરવાની છૂટ હોય. આવી એક સારા કુટુંબ હોય તેવી બધી બાબતો લિજ્જતમાં પણ છે. સૌથી મોટી વાત એ છે કે લિજ્જતમાં બહેનો દાખલ થાય ત્યારે જે પ્રતિજ્ઞાઓ લે છે તેમાંની એક પ્રતિજ્ઞા એવી હોય છે કે "મને બીજા કરતાં વધારે મળે તેવી ભાવનાને બદલે મારા કરતાં કોઈને ઓછું ન મળવું જોઈએ એવી ભાવના રાખીશ." બહેનો લિજ્જતમાં ખરેખર એવી ભાવના સાથે જ કામ કરે છે. એટલે તો લિજ્જત એક કુટુંબ સમાન બની ગયું છે.

લિજ્જતના બહેનો લિજ્જતને એક અલગ પ્રકારનો ધંધો અને એક કુટુંબ ગણવા

ઉપરાંત એક કદમ આગળ પણ જાય છે. લિજ્જતમાં કામ કરવાવાળા બધા લોકો માટે સંસ્થા એક મંદિર, મસ્જિદ, ગુરુદ્વારા કે ચર્ચ જેવી જ પવિત્ર જગ્યા છે, એક આરાધના સ્થળ છે કે જ્યાં આવ્યા પછી પોતાની જાત પ્રત્યે નહિ પણ પરમ તત્વ પર ધ્યાન કેન્દ્રિત કરવાનું હોય છે. લિજ્જતનું ધ્યેય સર્વોદય એટલે કે સમાજમાં બધાંનું કલ્યાણ સાધવાનું છે. આથી બહેનો સંસ્થાના દરેક કામને ઈશ્વરી કાર્ય ગણી ખૂબ જ ગંભીરતાપૂર્વક લે છે અને લિજ્જતનું કામ કરતી વખતે મગજમાં કોઈ ખરાબ કે ખોટા વિચાર આવે તો તે તુરંત કાઢી નાખે છે. નફાખોરી કરવી, ગેરરીતિ કરવી, ઘરાકોને છેતરવા-ખંખેરવા-શોષણ કરવું, બેઈમાની કરવી, કોઈના હક્કના પૈસા ડુબાડવા, આવી કોઈ પણ વાત લિજ્જતમાં બનવી અશક્ય છે. બહેનો તો શ્રદ્ધાપૂર્વક કામ કરે છે અને તેમને જે કંઈ વળતર કે આર્થિક લાભ મળે તેને મંદિરમાં મળતા પ્રસાદ સમાન ગણીને જ તેનો સ્વીકાર કરે છે.

આમ લિજ્જત સંસ્થામાં એકી સાથે ત્રણ અલગ-અલગ બાબતો એવી એકરસ થઈ ગઈ છે કે તેને રાબેતા મુજબની કોઈ કેટેગરીમાં મૂકી શકાય તેમ નથી.

લિજ્જત સંસ્થામાં આદર્શ પર વધુ ભાર મૂકવામાં આવે છે કે ધંધો કરવા ઉપર ?

લિજ્જત સંસ્થા માટે તેના આદર્શ અને ધંધો બન્ને સરખા મહત્વનાં છે, બન્ને એક જ સિક્કાના એવા બે પાસા જેવાં છે કે જેને એક બીજાથી જુદા પાડી ન શકાય. સંસ્થામાં ક્યારે પણ સંસ્થાના આદર્શ અને નીતિમત્તાને નેવે મૂકી પૈસા કમાવા પાછળ દોટ મૂકવામાં આવતી નથી કે પૈસા કમાવાનું બાજુએ મૂકી આદર્શ અને સિદ્ધાંતોની ખાલી વાતોનાં વડાં ઉતારવામાં આવતા નથી. લિજ્જત સંસ્થા પોતાના આદર્શ અને સિદ્ધાંતોનું પાલન થાય એ પ્રકારે ધંધો કરવામાં માને છે. જાત મહેનત કરી, સમાજને ઉપયોગી બની પૈસા કમાવા એ ગૌરવની વાત છે એવી તેને શ્રદ્ધા છે.

લિજ્જતમાં ધંધો કરતી વખતે કઈ કઈ બાબતોનો ખાસ ખ્યાલ રાખવામાં આવે છે ?

લિજ્જતમાં હજારો બહેનો પોતાનો પરિશ્રમ અને અક્કલ-આવડત એકઠા કરી પોતાની સામૂહિક માલિકીનો ધંધો ચલાવે છે. બહેનોનું ધ્યેય જાત મહેનત કરી પ્રમાણિકપણે બે પૈસા કમાવાનું છે અને સ્વમાનભેર જિંદગી જીવવાનું છે. પણ જો કોઈ ધંધો ચલાવવો હોય તો તે ડહાપણપૂર્વક ચલાવવો પડે. મનસ્વીપણે કે મૂર્ખાઈભરેલી રીતે કામ કરીએ તો ધંધો ન ચાલે. લિજ્જત સંસ્થામાં ડહાપણપૂર્વક ધંધો કરવાના હેતુથી નીચેની બાબતોનો ખાસ ખ્યાલ રાખવામાં આવે છે :

(૧) લિજ્જતમાં વેચાણના સિવાય ભલે હજાર કામ કરવાના બાકી રહેતા હોય તો તે બાકી રહેવા દઈને પણ વેચાણના કામને પહેલા હાથ ધરવામાં આવે છે અને વેચાણના કામ પર સૌથી પહેલું અને સૌથી વધુ ધ્યાન આપવામાં આવે છે. વેચાણના કામને અન્ય કોઈ કામ કરતાં ઓછું અગત્યનું ક્યારે પણ ગણવામાં આવતું નથી. વેચાણ કરીએ તો જ હાથમાં રોકડા પૈસા આવે અને હાથમાં પૈસા હોય તો જ સંસ્થાની કોઈ પણ પ્રવૃત્તિ થઈ શકે એ વાત ક્યારે ભૂલવામાં આવતી નથી.

(૨) સંસ્થાનું વેચાણ સતત વધવું રહેવું જોઈએ. ખુલ્લી બજારમાં કપરી સ્પર્ધા વચ્ચે ટકી રહેવું હોય તો જેટલું વેચાણ થતું હોય તેનાથી સંતોષ માનીને બેસી ન રહેવાય. જેમનું વેચાણ વધતું ન હોય તેવા ઉત્પાદનને કોઈ માનની નજરે જોતું નથી. ધીમે ધીમે તેની પ્રતિષ્ઠા ઘટવા લાગે છે અને અંતે તે બજારમાંથી બહાર ફેંકાય જાય છે. સંસ્થાનું વેચાણ સતત વધતું રહે તેવા બધાં જરૂરી પગલા સમયસર લેવામાં આવે છે.

(૩) કોઈ પણ ચીજનું વેચાણ એમને એમ ન વધે. તે માટે પહેલા તેનું ઉત્પાદન વધારવું પડે. જો સેલ્સમેનના હાથ પર પૂરતો માલ જ ન હોય તો તે વેચે શું ?

જેટલું ઉત્પાદન વધે તેટલો જ વેચાણમાં વધારો મેળવી શકાય. ઉત્પાદનમાં વધારો કર્યા પહેલા વેચાણ વધારવાની વાતો લિજ્જતમાં કરવામાં આવતી નથી.

(૪) લિજ્જતમાં ઉત્પાદન વધારવું હોય તો સંસ્થામાં સભાસદ બહેનોની સંખ્યા વધારવી પડે. સંસ્થામાં બહેનોની સંખ્યા વધારવા માટેના બે રસ્તા છે. એક તો હાલ જેટલી શાખા છે તેના પર વધુ બહેનો આવતા થાય તે માટે શાખાના સ્થાનિક વિસ્તારમાં આવેલા અખબારોમાં ધ્યાન ખેંચે તેવી જાહેરાત આપી બહેનોને લિજ્જતમાં જોડાવાનું ખુલ્લું નિમંત્રણ આપવું. બીજો રસ્તો છે વધુ ને વધુ જગ્યાએ લિજ્જતની નવી નવી શાખાઓ અને વિભાગો ખોલતા રહી ઉત્પાદન વધારતા રહેવું. લિજ્જત સંસ્થામાં બહેનોની સંખ્યા વધારવા આ બંને પગલાં અવારનવાર લેવામાં આવે છે.

(૫) સંસ્થામાં ક્વોલિટી પર બહુ ભાર મૂકવામાં આવે છે. ક્વોલિટીનું ચેકિંગ કાચા માલની ખરીદીની સાથે સાથે જ શરૂ થઈ જાય છે. જ્યાં સુધી ગ્રાહકના ઘરમાં માલ ન જાય ત્યાં સુધી દરેક તબક્કે ક્વોલિટીનું ચેકિંગ થતું રહે છે. ક્વોલિટી અંગે વિગતવાર ધારાધોરણ સંસ્થામાં વર્ષોના અનુભવથી વિકસાવાયા છે અને તેનો સતત અમલ થતો રહે છે.

(૬) ધંધો જો ડહાપણપૂર્વક ચલાવવામાં આવે તો જ તે ખીલતો અને વિકસતો રહે. ધંધામાં ટૂંકી દૃષ્ટિ કે સાંકડા વિચારો ન ચાલે, લોભ કે ખોટી કરકસર ન કરાય, જે તક મળી હોય તે ગુમાવી દેવી ન પોષાય, સમયસર નિર્ણય લઈ લેવા પડે, અગમચેતીના પગલાં લેતા રહેવું પડે, નિર્ણયના અમલમાં ઢીલ ન કરાય, કોઈ કામ પેન્ડિંગ ન રખાય. લિજ્જતમાં આવી અનેક બાબતોનું ડગલે ને પગલે ધ્યાન રાખવામાં આવે છે.

(૭) (ક) સંસ્થામાં કામ કરવાની ઝડપ, ઉત્પાદકતા અને કાર્યક્ષમતા વધે; (ખ) ઢીલ, આળસ અને બેદરકારી ઘટે; (ગ) ખોટેખોટા કાગળ લખ્યા કરવાની, અર્થ વિનાના સર્ક્યુલર મોકલતા રહેવાની અને તુમારશાહીની રીતે કામ કામ કરવાની

વૃત્તિને ઉત્તેજન ન મળે; (ઘ) જેમ ચાલતું હોય તેમ ચાલવા દેવું એવી મનોદશા નાબૂદ થાય અને જવાબદારી ટાળતા રહેવાનું વલણ ઓછું થાય તે માટે લિજ્જતમાં કોઈ પ્રયાસ બાકી રહેવા દેવામાં આવતા નથી.

એક વખત કાગળ લખીને મોકલી આપ્યા પછી તેનું શું થયું તે ભૂલી જવું, એક વખત સર્ક્યુલર મોકલી આપ્યા પછી કોઈએ તે વાંચ્યો છે કે નહિ, કે એ સર્ક્યુલરનો કોઈ અમલ થાય છે કે નહિ, કે કોઈ ફોલો-અપ એક્શન લેવાય છે કે નહિ તેની કોઈ ચિંતા ન કરવી, મેં તો ફલાણાને કામ કરવાનું કહ્યું હતું પણ તેણે તે કર્યું નથી તો હું શું કરી શકું એવું બોલવું એ બધા સંસ્થાની પડતીના, અધોગતિના લક્ષણો છે. આવા લક્ષણોને સંસ્થામાં દાખલ થવા દેવામાં આવતા નથી.

(૮) લિજ્જતમાં સંસ્થાને પ્રગતિને રસ્તે લઈ જાય તેવા નવા નવા વિચારોને હંમેશા આવકાર આવવામાં આવે છે. સંસ્થાનો વધુ વિકાસ થાય તેવી કોઈ દરખાસ્ત લાવે તો તેને નિરુત્સાહી કરવામાં આવતા નથી. સંસ્થામાં બંધિયાર માહોલ, જડ વલણ, ઘૂસપૂસ ખાનગી વાતચીત, ખટપટ-ડર-ભય-શંકાનું વાતાવરણ એ બધાંનું કોઈ સ્થાન નથી. તેનાથી ઉલટું બધા સાંભળી શકે તેવી ખુલ્લી અને તંદુરસ્ત ચર્ચા, વિના રોકટોક તાજા વિચારો તથા માણસોની ખુલ્લી આવજા, હસી-ખુશીનો માહોલ, એ બધું લિજ્જત સંસ્થાને જીવંત રાખવા માટે જરૂરી માનવામાં આવે છે.

લિજ્જતમાં ડહાપણપૂર્વક ધંધો કરવાના હેતુથી આવી અનેક બાબતોનો ખ્યાલ રાખવામાં આવે છે.

લિજ્જત સંસ્થામાં વાતો તો ઘણી મોટી મોટી થાય છે પણ તેના બધા આદર્શ પળાય છે ખરા ? સંસ્થામાં આદર્શ અને ખરી હકીકત વચ્ચે કેટલું અંતર છે ?

લિજ્જત સંસ્થાના બહુ પરિચયમાં ન આવ્યા હોય તે બધાને લિજ્જતની વાતો શેખચલ્લીના તરંગતુક્કા જેવી લાગતી હોય છે એમાં કોઈ નવાઈ જેવું નથી. લિજ્જત સંસ્થા શરૂ થઈ ત્યારે કોઈને ખબર ન હતી કે જે આદર્શ, સિદ્ધાંતો અને મૂળભૂત વિચારો સાથે સંસ્થા એક પણ પૈસાની પોતાની મૂકી વિના શરૂ થઈ રહી છે તે કેટલા વહેવારુ પુરવાર થશે, કેટલા અંશે અમલમાં મૂકી શકાશે, અને આ બિનપરંપરાગત અને અનોખી સંસ્થા કડવી વાસ્તવિકતા વચ્ચે કેટલા દિવસ ચાલશે. પણ કોઈ નાણાની મૂકી ન ધરાવતા બહેનોએ આ આદર્શ, સિદ્ધાંતો અને મૂળભૂત વિચારોને પોતાની સાચી મૂકી તરીકે અપનાવ્યા અને આ સાચી મૂકીની મદદથી સંસ્થા આજ સુધી ચાલતી રહી છે. બહેનોને પોતાના અનુભવથી જણાયું કે જેમ દરેક વ્યક્તિમાં માનવ સહજ નબળાઈ હોય છે તેમ દરેક વ્યક્તિમાં માનવ સહજ મજબૂતાઈ પણ હોય છે. ખોટા રસ્તે જવું જેટલું સહજ અને સરળ હોય છે તેટલું જ સહજ અને સરળ સાચા રસ્તે જવાનું પણ હોય છે. સાચા રસ્તે ચાલવાથી જે ફાયદો થાય છે તે બીજી કોઈ રીતે મળી શકતો નથી.

લિજ્જત સંસ્થામાં આદર્શ, સિદ્ધાંતો અને મૂળભૂત વિચારોની જે મોટી મોટી વાતો કરવામાં આવે છે તે તમામ વહેવારુ છે અને એક યા બીજા સમયે અમલમાં મૂકાયેલી છે. એ શક્ય છે કે કોઈ કોઈ સમયે ભૂલથી કે જાણી જોઈને થોડા ટાઈમ માટે કોઈ એક વાત બાજુ પર રાખવામાં આવી હોય કે તેના પર પૂરતું ધ્યાન આપવામાં ન આવ્યું હોય. લિજ્જત સંસ્થા પોતે ૧૦૦ ટકા સાચી, સર્વાંગસંપૂર્ણ અને બિલકુલ ક્ષતિરહિત હોવાનો દાવો કરતી નથી. તેની કામગીરીમાં કોઈ કોઈ વખત થોડી ખામી રહી જતી હોય છે. પણ લિજ્જતમાં આદર્શ અને હકીકત વચ્ચેનો ગાળો માફ કરવા યોગ્ય ગણાતો નથી અને લાંબો સમય ચાલવા દેવામાં આવતો નથી.

લિજ્જત સંસ્થામાં એવા કોઈ નિયમો છે કે જે પાળવામાં તો આવે છે પરંતુ લેખિત સ્વરૂપમાં જોવામાં આવતા નથી ?

લિજ્જત સંસ્થામાં એવા અનેક નિયમો અને પરંપરા છે કે જેનું પાલન તો

બરાબર કરવામાં આવે છે પણ તેમનો લેખિત સ્વરૂપમાં ઉલ્લેખ ક્યાંય જોવામાં આવતો નથી. જેમકે અનામત ભંડોળ ભેગુ ન કરવું એ સંસ્થાનો અલિખિત નિયમ છે. સંસ્થાની કોઈ પણ શાખા કે વિભાગ પોતાના ખર્ચ કરતાં આવક વધારીને કે આવક કરતાં ખર્ચ ઘટાડીને પોતાનું અનામત ભંડોળ ઊભું કરી શકે અને આ ભંડોળ તેમને મુશ્કેલીના સમયે કામ આવે એ વાત આમ દેખાય છે તો ડહાપણભરેલી પરંતુ લિજ્જતમાં અનામત ભંડોળ ક્યારે પણ ભેગું કરવામાં આવતું નથી. છગનબાપાએ તેવું ન કરવાની પહેલેથી ચોખ્ખી સલાહ આપેલી છે. લિજ્જત સંસ્થામાં અનામત ભંડોળ ઊભું કરવું એ આકડાના ઝાડ પર મધપુડો લટકાવવા જેવું કામ છે. આકડાના ઝાડ પર મધપુડો લટકાવવાનો અર્થ એ થાય છે કે જે મહેનત કરીને મધ ભેગું કરે તેમને તેનો લાભ મળવાના બદલે દંડાનો માર પડે અને બીજા લોકોને સરળતાથી મધ ચાટવાની કે લૂંટીને ઘરભેગું કરવાની મજા પડી જાય. આવા અલિખિત પણ પાકી રીતે પાળવામાં આવતા અનેક નિયમો લિજ્જતમાં છે.

લિજ્જતમાં કોઈ કોઈ દેખરેખ કે સુપરવિઝન રાખે છે ખરું કે બધું કામકાજ ભગવાન ભરોસે ચાલે છે ?

લિજ્જત સંસ્થા કોઈના પણ સુપરવિઝન કે દેખરેખ વિના આપમેળે ચાલતી સંસ્થા છે. આ દેશભરમાં ફેલાયેલી સંસ્થા છે અને સંસ્થામાં હજારો બહેનો કામ કરે છે. બધાં બહેનો પોતપોતાને ફાળે આવતું કામ પૂરેપૂરું ધ્યાન આપીને કરે છે. જો કોઈ બહેન કામ ન કરે અથવા કોઈ ભૂલ કરે તો બાકીના બહેનો એ કામ શાંતિથી પતાવી નાખે છે. સંસ્થામાં ક્યારે પણ કોઈ કામ અટકવા દેવામાં આવતું નથી. જ્યારે સૌ પોતપોતાની જવાબદારી સમજે અને કાળજીપૂર્વક કામ કરે ત્યારે તેમના ઉપર દેખરેખ કે સુપરવિઝનની કોઈ જરૂર રહેતી નથી. સંસ્થાને ભગવાન પર અને પોતાના પર બન્ને પર પૂરેપૂરો ભરોસો છે.

અમારા મતે લિજ્જત સંસ્થામાં કેટલાંય ખોટા ખર્ચા થાય છે. આ ખર્ચામાં કાપ મૂકી બહેનોની આવક વધારી ન શકાય ?

કોઈ પણ ખોટા ખર્ચા તત્કાળ બંધ કરવા જ જોઈએ. એમાં કોઈ શંકા છે જ નહિ. ખોટા ખર્ચા લિજ્જતને તો શું અન્ય કોઈને પણ ન પોષાય. આથી સંસ્થામાં એવા ખર્ચા ક્યારે પણ કરવામાં આવતા નથી કે જેમાં સંસ્થાને ટૂંકા ગાળે કે લાંબા ગાળે કોઈ ફાયદો ન હોય. સંસ્થાના બહેનો પોતાનો ધંધો ડહાપણપૂર્વક ચલાવવામાં માને છે. એ યાદ રાખવું જોઈએ કે ડહાપણપૂર્વક ધંધો ચલાવવામાં ટૂંકી દૃષ્ટિ ન ચાલે. બિનજરૂરી કરકસર ન ચાલે. કોઈ પણ ભોગે ઝટપટ પૈસા કમાઈ લેવાની વૃત્તિ ન ચાલે. આવી અનેક બાબતોનું ડગલેને પગલે ધ્યાન રાખવું પડે. ક્યા ખર્ચા ક્યા કારણે કરવામાં આવે છે તેનો બરાબર વિચાર કર્યા વિના જ જો તે બંધ કરી દેવામાં આવે તો તેનું ઉલટું પરિણામ પણ આવી શકે. જે કરકસર સંસ્થાને પ્રગતિના બદલે પીછેહઠ તરફ લઈ જતી હોય તે કરકસરથી થતી નુકશાનીનો માર અંતે તો બહેનોએ જ ભોગવવો પડે છે. એટલે સંસ્થામાં કોઈ આંધળી કરકસર કરવામાં આવતી નથી.

અમે લિજ્જત સંસ્થાની ઘણી પ્રશંસા સાંભળી છે. લિજ્જત હજારો ગરીબ અને લાચાર બહેનોને મદદ કરે છે, તેમને રોજગારી પૂરી પાડે છે....

લિજ્જત સંસ્થાની કોઈ કારણ વિના અવારનવાર પ્રશંસા અને ટીકા થયા કરે છે. આ પણ એવી કોઈ કારણ વિનાની પ્રશંસા છે. સમજણ વિના કરાતી આ પ્રકારની પ્રશંસા કે ઝટકણીનો કોઈ અર્થ નથી. લિજ્જત સંસ્થા એ કોઈ જુદી ચીજ હોય અને તેમાં કામ કરતાં બહેનો એ તેનાથી કોઈ અલગ ચીજ હોય તેવી પરિસ્થિતિ છે જ નહિ એટલે લિજ્જત સંસ્થા કોઈ બહેનને રોજગારી પૂરી પાડે છે એવો કોઈ સવાલ જ ઊભો થતો નથી. ખરી હકીકત તો એ છે કે લિજ્જત સંસ્થા એ બહેનોએ જાતે શરુ કરેલો પોતાની જ માલિકીનો એક ઉદ્યોગ છે, જેના માલિક

પણ પોતે છે, મેનેજર પણ પોતે છે અને નોકર કહો તો નોકર, કર્મચારી કહો તો કર્મચારી, કામદાર કહો તો કામદાર પણ તેઓ પોતે જ છે. જે કોઈ બહેન આ સંસ્થામાં તેના સભ્ય બનવા માટેના પ્રતિજ્ઞાપત્રક પર સહી કરી જોડાયેલ હોય અને કાર્યરત હોય તે તમામ સંસ્થાના એક માલિક-સભ્ય છે અને તમામનો દરજ્જો એક સરખો જ છે અને એક સરખો જ રહેશે. લિજ્જત સંસ્થાએ હજુ સુધી કોઈ બહેનને કોઈ રોજગારી પૂરી પાડી નથી. લિજ્જત એ બહેનોનો પોતાનો જાત માલિકીનો ધંધો છે. બહુ બહુ ભણેલા વિદ્વાનો, નિષ્ણાતો, મોટા મોટા જાણકારો અને વકીલો, પત્રકારો કે રાજકીય-સામાજિક આગેવાનો માટે પણ આ સાવ સાદી વાત સમજવી અને ગળે ઉતારવી ઘણી મુશ્કેલ પડે છે પરંતુ આપણે બરાબર ધ્યાન આપી વિચાર કરીએ તો તે સમજી શકાય તેવી એક સીધી અને સરળ વાત છે.

અમે એક વિચિત્ર વાત સાંભળી છે કે સંસ્થામાં અગાઉ એવું બોર્ડ લગાવવામાં આવતું હતું કે આ સંસ્થા ગરીબ બહેનો માટે નથી તો કોઈ ગરીબ બહેને સંસ્થામાં આવવું નહિ. શું આ સાચી વાત છે ?

ના. એવું કોઈ બોર્ડ તો ક્યારે પણ લગાવવામાં આવ્યું નથી પરંતુ સંસ્થાનો એક પાયાનો, મૂળભૂત વિચાર પહેલેથી એવો રહ્યો છે કે સંસ્થામાં જે કોઈ બહેન જોડાય તેમની આ સંસ્થામાં તો ઓળખ માત્ર એક બહેન તરીકેની જ રહેશે અને તે પણ કોઈ લેબલ વિનાના બહેન તરીકેની. જેમકે પોતે પરણેલ છે કે કુંવારા, ગરીબ છે કે શ્રીમંત, આ ધર્મ પાળે છે કે પેલો ધર્મ, સવર્ણ છે કે દલિત, ભણેલ છે કે અભણ, આ રાજ્યનાં છે કે બીજા રાજ્યનાં વગેરે વગેરે. પોતે કઈ ભાષા, કઈ નાત-જાતના છે એવા તમામ લેબલ પોતાના ઘરે મૂકીને જ તેમણે સંસ્થામાં આવવું રહેશે. સંસ્થામાં ક્યારે પણ કોઈ બહેનની અંગત કે કૌટુંબિક સ્થિતિની કે આર્થિક સ્થિતિની વાતચીત કે ચર્ચા કરવાની સખત મનાઈ પહેલેથી રાખવામાં આવી છે. આમ છતાં અને ના પાડવા છતાં કોઈ બહેન પોતાને ગરીબ બહેન તરીકે જ ઓળખાવવાનો દુરાગ્રહ ચાલુ રાખ્યા કરે તો ન છૂટકે તેમને કહેવામાં

આવે છે કે આ સંસ્થા ગરીબ બહેનો માટે નથી. તમે તમારી ગરીબાઈને ઘરે મૂકીને આવી શકતા હો તો જ સંસ્થામાં આવવું. લિજ્જત સંસ્થાનો આ એક ઘણો અઘરો નિયમ છે.

કોઈ પણ માણસ માટે પોતાના પર પોતે સ્વેચ્છાએ લગાવેલ હોય કે બીજાંએ પોતાના પર જડબેસલાક ચોટાડી દીધા હોય તેવા આ પ્રકારના લેબલ ભૂલી જવા એ બેશક મુશ્કેલ કામ છે, પણ જો સંસ્થામાં બધાં બહેનોએ એક બીજાને સમાન ગણવા હોય તો આવા લેબલ મગજમાંથી જડમૂળથી ઉખેડી નાખ્યે જ છૂટકો થાય. જેમને આવા લેબલ કપાળે ચોટાડીને ફરવું હોય તે અન્યત્ર ભલે ખુશી ખુશી ફરે, લિજ્જતમાં આવા લેબલને કોઈ સ્થાન નથી.

મારા એક-બે ઓળખીતા બહેનોને કામની જરૂર છે. તેમને પાપડ વણવાનું ફાવે તેમ નથી. તો તેમને પેકિંગ વિભાગમાં કે પછી સંચાલિકા તરીકે સંસ્થામાં લઈ શકો ખરા ?

જે બહેનને પાપડ વણવાનો લાંબો અનુભવ હોય તેઓ જ પેકિંગ વિભાગની કે સંચાલિકા તરીકેની કામગીરી સારી રીતે પાર પાડી શકે. કોઈ બિનઅનુભવી બહેન એવું કામ કરવા જાય તો તે એવી ભૂલો કરે કે બધાં બહેનોની મુશ્કેલીનો પાર ન રહે. આથી બરાબર વિચાર કરીને જ સંસ્થામાં એવો નિયમ બનાવવામાં આવ્યો છે કે અગર કોઈ અપવાદરૂપ સંયોગોમાં કોઈ બહેન સીધા પેકિંગની કે સંચાલિકા તરીકેની કામગીરી શરૂ કરે તો પણ તેમણે અમુક સમય સુધી સાથે સાથે પાપડ વણવાનું કામ ફરજિયાતપણે કરી તે કામનો અનુભવ લેવો રહે છે.

લિજ્જત સંસ્થામાં ફેક્ટરી એક્ટ અને વિવિધ કામદાર કાનૂનનો અમલ થતો નથી છે તે સાચી વાત છે ?

ફેક્ટરી એક્ટ અને વિવિધ કામદાર કાનૂનો એ કામદારોના રક્ષણ માટે ઘડાયેલ કાયદા છે. એ જરૂરી કાયદાઓ છે. જ્યાં માલિક અને કામદાર બન્ને એક

બીજાથી અલગ હોય ત્યાં માલિકની ગેરવાજબી રીતરસમોથી કામદારોનું રક્ષણ કરવા માટે આ કાનૂનો લાગુ પાડી શકાય અને પાડવા જ જોઈએ. પણ લિજ્જત સંસ્થામાં તેવી પરિસ્થિતિ છે જ નહિ. લિજ્જત સંસ્થા એ એક પોતાની માલિકીનો ધંધો કરવા ઇચ્છતા કામદાર બહેનોનું સ્વૈચ્છિક સંગઠન છે. આ એક એવી સંસ્થા છે કે જ્યાં માલિકો પોતે કામદાર છે અને કામદાર પોતે જ માલિક છે. જ્યાં કામદારો પોતે જ પોતાની માલિકીનો ગૃહ ઉદ્યોગ ચલાવતા હોય ત્યાં તેમને ફેક્ટરી એક્ટ કે વિવિધ કામદાર કાનૂનો કેવી રીતે લાગુ કરી શકાય? અને માનો કે કોઈ ટેક્નિકલ કારણસર લિજ્જતમાં આવા કાયદા લાગુ કરવામાં આવે તો તેના ભંગની સજા કોને કરવી? એ સજા લિજ્જતના કામદારોને જ કરવી પડે કેમકે લિજ્જતમાં કામદારો સિવાય બીજું કોઈ છે જ નહિ. શું કામદારોના રક્ષણ માટે ઘડાયેલ કાયદા હેઠળ ખુદ કામદારોને સજા કરી શકાય? હકીકતમાં આ આખી બાબત ક્રિકેટ, હોકી કે ફૂટબોલની રમતને કબડી અને ગુલ્લી-દંડાની રમતના નિયમો લાગુ કરવાના ખોટા આગ્રહ રાખવા જેવી છે. તેમાં ગેરસમજ સિવાય બીજું કંઈ નથી.

તમે બહેનોને આટલી વહેલી સવારે કામ પર બોલાવો છો તે શું વાજબી છે? તમારે સંસ્થાના કામકાજનો સમય માત્ર દિવસના ૧૧.૦૦ થી ૬.૦૦ જ રાખવો જોઈએ. તમે રવિવાર અને રજાના દિવસે પણ કામ કેમ ચાલુ રાખો છો?

પહેલા તો એ ચોખવટ કરી લઈ કે સંસ્થાના માલિક ખુદ બહેનો પોતે જ છે આથી તેમને કોઈ અન્ય વ્યક્તિ અમુક સમયે જ કામ પર આવવાની ફરજ પાડતી હોવાનો કોઈ સવાલ ઊભો થતો નથી. બીજી વાત એ છે કે સંસ્થામાં કામકાજની વ્યવસ્થાના પહેલેથી છેલ્લે સુધી તમામ ધારાધોરણ અને નીતિ-નિયમો બહેનોએ જાતે અનુભવની એરણે વર્ષો સુધી ઘડાઈ ઘડાઈને ઠેરવેલ છે. ક્યા સમયે શું કામ કરવું એ અમે અમારી સગવડ-અગવડ પ્રમાણે અને ઊંડા વિચાર કરીને જ નક્કી કરેલું છે. અમને જે સમયે અને જે પ્રકારે કામ કરવું ફાવે

છે એ સમયે અને એ રીતે જ અમે કામ કરીએ છીએ.

લિજ્જત સંસ્થામાં તમારે અમુક દિવસે કામ કરવું જ પડશે અને અમુક દિવસે તમે કોઈ કામ નહિ કરી શકો એવી બહેનોને કોઈ ફરજ પાડી ન શકે. શું કોઈ ખ્રિસ્તી શ્રદ્ધાળુને રવિવાર સિવાયના દિવસે પણ ચર્ચમાં જઈ પ્રેચર કરવાની ઇચ્છા થાય તો તેને રોકવામાં આવે છે ખરો ? જેમ ભગવાનને લોકો પોતાને ઠીક લાગે તે દિવસે યાદ કરીને પ્રાર્થના કરી લે છે તેમ લિજ્જતમાં દરેક બહેનો પોતાને જે દિવસ અને સમય અનુકૂળ લાગે તે દિવસ અને સમયે પોતાનું કામ કરે છે.

અમને તમારી સંસ્થાની કામગીરી ખૂબ ગમી છે. અમારી ઇચ્છા સંસ્થાને મદદરૂપ થવાની છે. અમે તમને કઈ રીતે મદદ કરી શકીએ ?

સંસ્થા માટે આપની સારી લાગણી બદલ ખૂબ ખૂબ આભાર. લિજ્જત સ્વાવલંબી બહેનોની સંસ્થા છે એટલે આપની કે અન્ય કોઈની કોઈ પ્રકારની મદદ લેવાનો સવાલ ઊભો જ થતો નથી.

છતાં અમારે સંસ્થા માટે કૈંક કરવું છે.

તમે એક કામ કરી શકો છો. તમે તમારી અક્કલ કે આવડતનું દાન આપી શકો છો. લિજ્જતના બહેનો ભલે કોઈ અન્ય પ્રકારનું દાન સ્વીકારતા ન હોય પણ પોતાની અક્કલ-આવડત કે કાર્યક્ષમતા વધે તેવી માહિતી-માર્ગદર્શનનું દાન જરૂર સ્વીકારે છે. સંસ્થાની અત્યાર સુધીની ઝડપી પ્રગતિ પાછળનું એક અગત્યનું કારણ એ છે કે બહેનોએ પોતાના મગજના બારણાં હંમેશા ખુલ્લા રાખ્યા છે અને પોતાનાથી વધુ જાણકાર હોય તેવા શુભેચ્છકો પાસેથી તેઓ સતત નવું નવું શીખતા રહ્યાં છે. આમાં મર્યાદા ફક્ત એટલી છે કે સંસ્થાના મૂળભૂત વિચારો અને પ્રણાલિકાઓથી વિરુદ્ધ હોય તેવું કંઈ અમારાથી થઈ શકે નહિ. આથી સંસ્થાને અનુરૂપ હોય તેવું જ માર્ગદર્શન આપવા વિનંતી છે.

હું બહેનોની સેવા કરવા ઇચ્છુ છું. મારે સંસ્થા પાસેથી કોઈ ફાયદો કે વળતર જોઈતા નથી. મારે તો બસ બહેનોની નિઃસ્વાર્થભાવે સેવા કરવી છે.

વિજજત સંસ્થામાં કોઈને સેવા કરવાની મનાઈ છે. સંસ્થામાં કોઈની પણ સેવા સ્વીકારવામાં આવતી નથી. સંસ્થાનો આ એક પાયાનો નિયમ છે. સંસ્થાના જે શુભેચ્છકોને જે કંઈ કામ કરવું હોય તે તેમણે સંસ્થાના એક પગારદાર અથવા બિનપગારદાર નોકર તરીકે કામ કરવું રહે છે.

ભલે. હું સંસ્થાના એક બિનપગારદાર નોકર તરીકે રોજ નિયમિતપણે આવીને કામ કરવા તૈયાર છું.

સંસ્થામાં જે કોઈ રોજ નિયમિતપણે કામ કરે છે તેમણે સંસ્થા પાસેથી પગાર અથવા વળતર લેવું જ રહે છે. સંસ્થામાં કોઈની પણ પાસેથી નિયમિતપણે મફત કામ કરાવવામાં આવતું નથી. બિનપગારદાર નોકર માટે એક જ વિકલ્પ છે કે તેમણે 'માત્ર કોઈ કોઈ વખતે જ અને તે પણ બહેનો સોંપે તેટલું જ કામ' કરવું રહે છે. બિનપગારદાર નોકરોને પણ પોતાની મરજી મુજબ કામ કરવાની છૂટ નથી.

બહેનો સંસ્થાના માલિક છે, માલિક છે એવું તમે વારંવાર કહ્યા કરો છો, પણ અમારે તે સાચું કેવી રીતે માનવું ? શું બહેનો કોઈ શેર ખરીદે છે ? કોઈ મૂડી રોકે છે ? એમને એમ ખાલી પાપડ વણવાથી સંસ્થાના માલિક કેવી રીતે થઈ જવાય ?

બહેનો સંસ્થાના માલિક છે એ એક હકીકત છે. એ માત્ર બોલવા ખાતર બોલવામાં આવતી વાત નથી. બહેનો જ્યારે સંસ્થાના પ્રતિજ્ઞાપત્રક પર સહી કરી સંસ્થામાં દાખલ થાય છે ત્યારે તેઓ સંસ્થાના સભ્ય બને છે. સંસ્થાનું પોતાનું બંધારણ છે અને તે અનુસાર સંસ્થામાં દાખલ થયેલા અને કાર્યરત હોય

તેવા સભ્યો જ સંસ્થાના માલિક છે. સંસ્થામાં નિષ્ક્રીય સભ્યો માટે કોઈ સ્થાન નથી. સંસ્થામાં કામ કરતા બહેનો સિવાય કોઈ વ્યક્તિ સંસ્થામાં સભ્ય બની શકતી નથી કે સંસ્થા પર કોઈ હક્ક ધરાવી શકતી નથી. સંસ્થામાં બહારની કોઈ વ્યક્તિ માલિક નથી કે ટ્રસ્ટી નથી. સંસ્થા પરના તમામ હક્ક ફક્ત તેમાં કામ કરતાં બહેનો જ ધરાવે છે.

મારા એક ઓળખીતા બહેન લિજ્જતમાં કામ કરે છે. જો તે સંસ્થાના માલિક હોય તો શું તેઓ ગમે તે નિર્ણય લઈ શકે ? પોતાને ફાવે તેમ કરી શકે ?

સંસ્થામાં કોઈ પણ એક બહેન એકલા સ્વતંત્ર રીતે વ્યક્તિગત માલિક નથી પણ બધાં બહેનો સાથે મળીને માલિક છે. એટલે સંસ્થા વિશે બધાં અગત્યના નિર્ણય બધાં બહેનોએ સાથે મળીને લેવા રહે છે. કોઈ બહેન એકલા કે બહેનોનો નાનો સમૂહ પણ એવો કોઈ નિર્ણય ન લઈ શકે કે જે બાકીના બહેનોને નુકશાન પહોંચાડે કેમકે આ સંસ્થા બધાં બહેનોની સામૂહિક માલિકીની છે.

તમે કહો છો કે સંસ્થા કોઈની પાસેથી દાન કે મદદ લેતી નથી, તો પછી આટલા બધા વર્ષોથી ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચ પાસેથી તમે જે મદદ મેળવો છો તે શું છે ? શું તે દાન કે મદદ નથી ?

ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચ પાસેથી સંસ્થાને કોઈ સીધી સબસિડી મળતી નથી, માત્ર નીચા વ્યાજ દરે ધિરાણ મેળવવાની સવલત મળે છે. આ સવલત માત્ર 'લિજ્જત' એકને નહિ પણ પંચના સાર્વજનિક ધારાધોરણ પ્રમાણે ચાલતા અનેક-અસંખ્ય ઉદ્યોગોને મળે છે. આ બાબતને પણ એક પ્રકારનું સરકારી દાન કે મદદ ગણવું હોય તો ચોક્કસ ગણી શકાય કેમકે ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચની તમામ પ્રવૃત્તિનો આર્થિક બોજ અંતે તો સરકારી તિજોરી એટલે કે દેશની પ્રજા પર જ પડે છે.

પરંતુ લિજ્જત સંસ્થા આ સમગ્ર બાબતને જુદી રીતે મૂલવે છે. સંસ્થાને ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચ માટે ખૂબ જ આદરની લાગણી છે. લિજ્જત પ્રારંભમાં તો કોઈ લેખિત બંધારણ વિના એક સ્વૈચ્છિક સંગઠન તરીકે ગીરગામમાં ચાલતી તદ્દન નાની સંસ્થા હતી. તે વખતે એટલે કે ૧૯૬૬માં, પંચના તે વખતના અધ્યક્ષ શ્રી ઢેબરભાઈએ સંસ્થાની મુલાકાત લઈ બહેનોને નવી પ્રેરણા આપી, સંસ્થાને તેનું બંધારણ ઘડવામાં મદદ કરી, પંચ પાસેથી માન્યતા અપાવી અને બહેનોને આગળ વધવા ઉત્તેજન આપ્યું. સંસ્થાની અત્યાર સુધીની પ્રગતિમાં પંચ તરફથી મળેલી માન્યતાનો અને વખતોવખત મળેલા માર્ગદર્શનનો ફાળો ખૂબ જ મોટો છે. પંચ તરફથી સંસ્થાને તેની પ્રવૃત્તિનો વિસ્તાર કરવા માટે ૧૯૬૭થી પંચના ધોરણ મુજબના નીચા વ્યાજ દરે ધિરાણ સવલત આપવાનું શરૂ થયું જે હજુ સુધી ચાલુ છે. સંસ્થાના મંતવ્ય પ્રમાણે આ બાબત કોઈ દાન કે મદદ નથી પણ હોશિયાર વિદ્યાર્થીને પરીક્ષામાં ઘણા સારા માર્ક મેળવવા બદલ વધુ અભ્યાસ માટે મળતી મેરિટ સ્કોલરશીપ જેવું એક પ્રકારનું ઉત્તેજન છે. આવું ઉત્તેજન આપનાર અને લેનાર બન્નેની શોભા વધારે છે. ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચ જેવી આદરણીય એજન્સી પાસેથી આ ઉત્તેજન મેળવવા બદલ સંસ્થા ગૌરવ અનુભવે છે. સાથે સાથે એ પણ ભુલાવું ન જોઈએ કે ભારત સહિત જગતભરમાં તમામ વ્યાપારી બેન્કો એક ગ્રાહકને એક વ્યાજ દરે ધિરાણ આપે છે તો બીજા ગ્રાહક પર બીજો વ્યાજ દર લગાવે છે અને આમ નીચા કે ઓછા વ્યાજ દરના દરેક કિસ્સા દાન કે મદદ હોતા નથી. અલબત્ત, ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચ સિવાય અન્ય કોઈ સંસ્થા કે વ્યક્તિ પાસેથી લિજ્જત સંસ્થાએ આવી ‘મદદ’ સ્વીકારી નથી અને સ્વીકારશે નહિ.

લિજ્જત સંસ્થાની અત્યાર સુધીની સફળતા માટે કોને જશ આપવો જોઈએ ? આચાર્ય વિનોબા ભાવેને, છગનબાપાને, દત્તાણીબાપાને, અસંખ્ય શુભેચ્છકો અને હિતચિંતકોને કે પછી સંસ્થાના હોદ્દેદાર બહેનો અને સંચાલિકા બહેનોને ?

આમાંના કોઈને નહિ. લિજ્જત સંસ્થાની અત્યાર સુધીની સફળતા માટે સૌથી પહેલો જશ સંસ્થામાં પાપડ વણતા બહેનોને ભાગે જાય છે. હકીકતમાં તેઓએ જ સંસ્થાને સફળ બનાવી છે. બાકી બીજા બધાંનો ફાળો તો એકડા પાછળ રહેલ મીડાં જેવો છે. એકડા વિનાના મીડાંની કોઈ કિંમત નથી. જો પાપડ વણતા બહેનોનો એકડો આગળ લાગેલો હોય તો આ મીડાંની કિંમત ખૂબ જ વધી જાય છે.

લિજ્જત સંસ્થાને કઈ કઈ બાબતમાં નિષ્ફળતા મળી છે ?

લિજ્જત સંસ્થાની નિષ્ફળતાઓની યાદી ઠીક ઠીક લાંબી છે, જેમાંની માત્ર કેટલીક નીચે આપી છે. આ માત્ર શરૂઆતના તબક્કાની નિષ્ફળતાની યાદી છે અને આ યાદી પણ સંપૂર્ણ નથી. આ પછી પણ સંસ્થાને ઘણી નિષ્ફળતાઓ મળી છે અને મળતી રહેશે.

સંસ્થાની રજથી વધુ શાખાઓ થોડા મહિના કે થોડા વર્ષ ચાલી બંધ પડી ગઈ છે. આમાં મલાડ, સાંગલી, ભાડાઈ(કચ્છ), કામાટીપુરા, નારાયણવાડી, જબલપુર-રાઈટ ટાઉન, ગાલેગાંવ-કલ્યાણ, જલગાંવ, વાશી-તુરભે, કુલકર્ણીવાડી-ઘાટકોપર, ઝવેર રોડ-મુલુન્ડ, જોગેશ્વરી, શિવરી, દેવનાર, ઉકાઈ, હરેગાંવ, જયપુર, ચાંદીવલી, બેલગામ, ચેમ્બુર, મીરાગાંવ, અસલ્ફા-ઘાટકોપર, વિરાયતન(બિહાર) અને મેરઠ શાખાનો સમાવેશ થાય છે પરંતુ પૂણેના વડગાંવ-બુદ્ધક સહિત સંખ્યાબંધ પેટા કેન્દ્રનો સમાવેશ થતો નથી. ભોપાળ શાખા પહેલી વખત ૧૯૭૯માં ખોલ્યા પછી ૧૯૮૩માં બંધ કરી દેવામાં આવી હતી. આજ રીતે અમરાવતી અને દિલ્હીમાં શરૂઆતની શાખાઓ બંધ કર્યા પછી નવેસરથી શાખા ખોલાઈ છે.

લિજ્જત પાપડની અન્ય ઘણી વેરાયટી જેવી કે ખિચિયા પાપડ, જીભીયા પાપડ, ઢમટા પાપડ, પૌઆના પાપડ, અપલમ વેરાયટી વગેરે શરૂ કર્યા પછી એક અથવા બીજા કારણે બંધ કરવી પડી છે. લિજ્જત પાપડ માટે બોક્સ પેકિંગની પદ્ધતિ

દાખલ કરવામાં સાવ નિષ્ફળતા મળી છે.

લિજ્જત સંસ્થાએ પાપડ ઉપરાંત ઘણી ચીજો બનાવવા અને વેચવાના અખતરા કરી જોયા છે. લિજ્જત મસાલા કીચ્ડ નામનું સક્કરપારા જેવું દેખાતું નમકીન સ્વાદમાં સરસ હોવા છતાં તદ્દન નિષ્ફળ ગયું હતું. સંસ્થાએ ૧૯૭૫-૭૬ના સમયમાં કાર્ડ બોક્સના પેકિંગમાં પેક કરેલું તૈયાર પૂરી-શાક-પુલાવનું બનેલું લંચ બોક્સ વેચવાનો સરસ પ્રયોગ કર્યો હતો પણ તે નિષ્ફળ ગયો હતો. બોરિવલીમાં એક પ્રિન્ટિંગ પ્રેસને લીઝ પર લઈ તેના કામદારો તેને માલિકી ધોરણે ચલાવે એવો અખતરો કર્યો હતો જે ચાલ્યો ન હતો. સંસ્થાના વાહનોના સમારકામ માટે ઓટો ગેરેજ વિભાગ ખોલાયેલ પણ તે નિષ્ફળ ગયો. મીરાગાંવમાં તેલ-ઘાણી વિભાગ શરૂ કર્યા પછી તુરંત બંધ કરવો પડ્યો હતો. આવા અનેક અખતરા સાવ નિષ્ફળ ગયા છે.

કેટલાંક વિભાગોમાં સંસ્થાને અમુક અંશે સફળતા મળી હતી અને તેમનું કામ ઠીક ઠીક સમય ચાલ્યું પણ હતું. પણ સમય જતાં કોઈને કોઈ કારણે તેમને બંધ કરવા પડ્યા હતા. આમાં દહાણુંના મેચ બોક્સ વિભાગ, બોરિવલીના ચર્મ શિલ્પ વિભાગ, બોરિવલીના અગરબત્તી વિભાગ વગેરેનો સમાવેશ થાય છે. સંસ્થાના ઘણાં ખાખરા એકમ, બેકરી એકમ, વડી એકમ, ચપાતી એકમ, ડિટરજન્ટ એકમ ખુલ્યા પછી ઠીક ઠીક સમય ચાલીને બંધ પડી ગયા છે.

કેટલાંક વિભાગમાં સંસ્થાને સફળતા તો મળી છે પરંતુ તેમાં બહુ રાજી થવા જેવું કંઈ નથી. જેમ કે કોટનગ્રીન મસાલા વિભાગ ઘણા દાયકાથી ચાલતો હોવા છતાં ખાસ પ્રગતિ કરી શક્યો નથી. એક માત્ર સસા ડિટરજન્ટ વિભાગને બાદ કરતાં સંસ્થાને લિજ્જત પાપડ સિવાય અન્ય ઉત્પાદની બાબતમાં આંખોને ઊડીને વળગે તેવી સફળતા મળી નથી.

સંસ્થાને આ સિવાયની અન્ય ઘણી પ્રવૃત્તિઓમાં નિષ્ફળતા મળી છે. ૧૯૬૯ના દાયકામાં બહેનો માટે જિંદગી વિમા યોજના દાખલ કરવાનો પ્રયાસ નિષ્ફળ ગયો

હતો. લોકોને સસ્તા ભાવે ઘર મળે તેટલા માટે ૧૯૭૨માં કાંદિવલી ખાતે લિજ્જત ગંગા અને લિજ્જત જમુના તથા મુલુન્ડ ખાતે લિજ્જત ગોદાવરી કો-ઓપરેટિવ હાઉસિંગ સોસાયટી શરૂ કરવામાં આવી હતી પણ તે યોજના આગળ જ વધતી ન હોવાથી તેમાં જગ્યા બૂક કરાવનાર ગ્રાહકોએ જાતે જ મહેનત કરી પોતાના બિલ્ડિંગ ઊભા કરવા કરવા પડ્યા હતા. ૧૯૮૧ની સાલમાં લિજ્જત કો-ઓપરેટિવ બેન્ક લિ. સ્થાપવાનો પ્રોજેક્ટ હાથ ધરવામાં આવ્યો હતો. આ સાહસમાં મુંબઈ ઉપરાંત પૂણે અને રાજકોટ શાખાના બહેનો શેર મેળવવાની અરજી કરી જોડાયા હતા. લગભગ એક વર્ષ સુધી પ્રયાસ કરવા છતાં તે બેન્કની કામગીરી શરૂ ન થઈ શકતા બધાં બહેનોને તેમની અરજીના પૈસા પાછા આપી પ્રોજેક્ટ બંધ કરવામાં આવ્યો હતો.

અરે, તમે આ શું કરો છો ? સંસ્થાની નિષ્ફળતાઓનો આવો જાહેર એકરાર કરાય ? આમ કરીને તમે એક તરફથી સંસ્થાની આબરૂ જાતે ઘટાડો છો તો બીજી બાજુથી સંસ્થાની ખોટી ટીકા કરનારા અને સંસ્થાને હેરાન કરવા ઇચ્છતા લોકોના હાથમાં એક હથિયાર આપો છો. લિજ્જતે પોતાની નિષ્ફળતાની યાદી જગજાહેર શા માટે કરવી જોઈએ ?

લિજ્જત સંસ્થાનો પહેલેથી જ એ નિયમ રહ્યો છે કે પોતાની નિષ્ફળતાઓને કદી પણ છુપાવવી નહિ કે ભૂલવી પણ નહિ. પોતાની ભૂલનો એકરાર કરવાથી અને એ ભૂલને તત્કાળ સુધારી લેવાથી આબરૂ ઘટતી નથી પણ વધે છે એવો સંસ્થાનો અત્યાર સુધીનો અનુભવ રહ્યો છે. સંસ્થાને મળેલી દરેક નિષ્ફળતા બહેનોને વધારે સારી સફળતા મળે તેવા નવા બોધપાઠ શીખવી ગઈ છે. બહેનોએ સફળ અને નિષ્ફળ અખતરાઓની નિશાળમાં ભણી ભણીને જ લિજ્જતના બધા નીતિ-નિયમો અને ધારા-ધોરણનું ઘડતર કર્યું છે અને દેશવ્યાપી વ્યવસ્થાતંત્રનું સર્જન કર્યું છે. સંસ્થાને પોતાના ટીકાકારોનો ક્યારે પણ ડર લાગ્યો નથી અને લાગશે નહિ કેમકે સંસ્થાએ ક્યારે પણ કોઈ ખોટું કામ કર્યું નથી કે

એવું કરવાની ઇચ્છા નથી.

લિજ્જત સંસ્થામાં શા માટે સર્વોદય શબ્દનો બહુ જ ઓછો ઉપયોગ થાય છે ?

લિજ્જત સંસ્થા શરૂ થઈ ત્યારથી સર્વોદયમાં શ્રદ્ધા ધરાવે છે અને સર્વોદયના માર્ગ પર હંમેશ ચાલતી રહેશે. આમ છતાં સંસ્થામાં પહેલેથી જ સર્વોદય શબ્દના ઉપયોગને બને ત્યાં સુધી સહેતુક ટાળવામાં આવતો રહ્યો છે કેમકે એ શબ્દનો દુરુપયોગ વ્યાપકપણે થાય છે તથા સંકુચિત અને સ્થગીત મનોદશાને ઢાંકવા માટે તે અવારનવાર વપરાય છે. આથી સંસ્થામાં કાયમ એમ કહેવામાં આવે છે કે આપણે લિજ્જતની રીતે વિચારવું જોઈએ અને આપણાં દરેક પ્રશ્નોનો ઉકેલ લિજ્જતની વિચારસરણી પ્રમાણે લાવવો જોઈએ. એનું કારણ એ છે કે લિજ્જત સંસ્થા આદર્શ અને દુનિયાદારી બન્નેનો સમન્વય કરવામાં માને છે. જેમાં સાદી સમજનો કે દુનિયાદારીનો સાવ અભાવ હોય એવા અવહેવારુ વિચારોને આદર્શના નામે અપનાવવામાં સંસ્થાને કોઈ રસ નથી. લિજ્જતમાં સર્વોદય શબ્દનો એક ખાસ અર્થ કરવામાં આવે છે જે નીચેની કાવ્ય પંક્તિમાં બરાબર વ્યક્ત થયો છે.

સમાજના કલ્યાણ વિશે જે નિજ કર્મોને જોડે

સમાજનું તે કલ્યાણ સાધે સ્વધર્મપાલનયોગે.

ટૂંકમાં પોતાની રોજિંદી કામગીરી અને ફરજ સમાજના કલ્યાણને લક્ષ્યમાં રાખી બજાવવી તે લિજ્જતની નજરે સર્વોદય કહેવાય.

લિજ્જતની સંચાલન ફિલસૂફી શું છે ? કામગીરીના નિયમનમાં કઈ કઈ બાબતોને મહત્વ આપવામાં આવે છે ?

લિજ્જત સંસ્થાના સંચાલન માટે એક અનોખી પ્રણાલી અપનાવવામાં આવી છે.

આ એવી સંચાલન વ્યવસ્થા છે કે જેમાં સંસ્થાના બધા બહેનો સક્રિય ભાગ લઈ શકે છે અને જેમાં કોઈ પણ બહેન અન્ય બહેનના ઉપરી અધિકારી બની શકતા નથી તો કોઈ પણ બહેને અન્ય બહેનની તાબેદારી ઉઠાવવી રહેતી નથી. સંચાલનની દૃષ્ટિએ લિજ્જત સપાટ વ્યવસ્થાતંત્ર ધરાવે છે. સંસ્થામાં કોઈ પણ સભ્ય એક બીજા પર હુકમ ચલાવી શકે નહિ.

સંસ્થાને ન સમજતા લોકોનું કહેવું એવું છે કે આ બધી ખાલી કાગળ પરની વાતો છે. તેઓ કહે છે કે અમે તો બહેનોને રોજ ‘આમ કેમ કર્યું અને આમ કેમ ન કર્યું’ એમ કહીને એક બીજા પર રાડારાડ કરતાં નજરે જોઈએ છીએ. પેકિંગ વિભાગના બહેનો ખૂબ જોડુકમી ચલાવે છે, સંચાલિકા બહેનો પોતાનો કક્કો જ ખરો કરે છે, સંસ્થાના પ્રમુખ અને અન્ય હોદ્દેદાર બહેનો તો સંચાલિકાઓ સહિત બધાને દબડાવે છે અને રુઆબ છાંટે છે. દરેક શાખા પર થોડા બહેનો તો એવા જોવા જ મળે છે કે જે પોતાનું જ રાજ ચાલે છે એવું માનીને ચાલતા હોય તેવું લાગે. આમાં બધાં બહેનોની સમાનતા અને સરખાપણાની વાત ક્યાં આવી ? ખાલી થોડા બહેનો જ સંસ્થામાં રાજા થઈને બેઠા છે.

ખરી હકીકત એ છે કે આવું કહેનાર સંસ્થાને માત્ર ઉપરછલ્લી નજરે જુએ છે, પોતાના પૂર્વગ્રહ અને ભૂલભરેલ અનુમાનના કારણે ખોટા તારણો પર આવે છે, બહેનોના દિલમાં ઉતરીને તેઓ ખરેખર કઈ લાગણીથી બીજાને ઠપકો આપતા હોય છે કે ગુસ્સો કરતા હોય છે તે જોતા નથી. તેમને એ વાતની ખબર હોતી નથી કે માત્ર થોડા બહેનોને નહિ દરેકેદરેક બહેનને સંસ્થામાં પોતાનો કક્કો ખરો કરાવવાનો અને હું કહું તેમ થવું જ જોઈએ એવું પૂરી તાકાતથી કહેવાનો પૂરેપૂરો હક્ક છે. અવારનવાર બહેનો એ હક્કનો ઉપયોગ કરે પણ છે. પણ લિજ્જતની પરંપરા એ રહી છે કે કોઈ સાચું માણસ સાચી વાત કરે તો બધા તે સાંભળે અને સ્વીકારે જ્યારે કોઈ ખોટું માણસ ખોટો દુરાગ્રહ કર્યા કરે તો તેની વાત કોઈ સાંભળે પણ નહિ કે સ્વીકારે પણ નહિ. લિજ્જતના બધા બહેનોને ભગવાને ઘણી અક્કલ આપી છે, તેમને બરાબર ખબર પડે છે કે કોની વાત માનવા જેવી

હોય છે અને કોની વાત પર ધ્યાન ન આપવું.

સંચાલનમાં બધાની સક્રિય ભાગીદારી અને સંસ્થામાં બધાનો સમાન દરજ્જો એ તો સર્વોદયની વિચારધારાનો આત્મા છે. લિજ્જતમાં પૂરી ગંભીરતાથી તેનો અમલ કરવાની કોશિશ કરવામાં આવે છે.

શું આ રીતે કામ કરવું શક્ય છે ? કોઈ ઉપરી કે અમલદાર ન હોય તેવી મેનેજમેન્ટ પ્રથાના કારણે અંધાધૂંધી, ગોટાળો, ગેરસમજ, અવ્યવસ્થા અને અરાજકતા સર્જાતા નથી ? કોઈ હુકમત વિના હજારો વ્યક્તિ રોજરોજ સરખી રીતે કામ કેવી રીતે કરી શકે ?

એ વાત તદ્દન સાચી છે કે જ્યાં કોઈ શેઠ-સાહેબ-ઉપરી-અમલદાર કે દેખરેખ રાખવાવાળું ન હોય ત્યાં સહેલાઈથી ગેરસમજૂતી, ગોટાળો, સમજફેર, ગેરવ્યવસ્થા થઈ શકે. જે કામ કરવાનું હોય તે ન થાય અને ન કરવાનું કામ થઈ જાય. લિજ્જત સંસ્થામાં આવું અનેક વખત થયું છે અને ભવિષ્યમાં આવા ગડબડ-ગોટાળો નહિ થાય તેવી કોઈ ગેરન્ટી આપી શકે નહિ. આવા વખતે જે ભૂલ થાય તે તુરંત સુધારી લેવી પડે તે સિવાય આ પરિસ્થિતિને હલ કરવાનો બીજો ઉપાય નથી. લિજ્જતના બહેનો પોતાની ભૂલો ફટાફટ સુધારી લેતા ટેવાઈ ગયા છે એટલે કોઈ ગંભીર સ્થિતિ ઊભી થતી નથી. વાદળો તો આવે જ છે પણ તે વિખેરાઈ જાય છે.

ઉપરી-અમલદાર વિનાની મેનેજમેન્ટ પ્રથાના ગેરફાયદા અલબત્ત ઘણાં છે પણ જ્યારે તેના ફાયદા કેટલાં છે તેનો સમજદારીપૂર્વક વિચાર કરીએ ત્યારે એ ગેરફાયદાઓ ઘણાં વામણા લાગે. લિજ્જત સંસ્થાને તો આ પ્રથા ખૂબ જ ફાવે ગઈ છે. લિજ્જતની કાર્યક્ષમતા જગતના કોઈ પણ વર્ટિકલ ઓર્ગેનાઈઝેશન (એટલે કે ઊભી ધારનું એટલે કે જ્યાં ઉપરથી નીચે અનેક પાયરી વચ્ચે હુકમની હારમાળા જતી હોય અને નીચેથી ઉપર સુધી એ હુકમનું પાલન કેટલું થયું છે તેના રિપોર્ટિંગની હારમાળા જતી હોય તેવાં) વ્યવસ્થાતંત્ર કરતાં ઊતરતી નથી.

લિજ્જત સંસ્થાનો આટલા વરસોથી જે સતત વિકાસ અને વિસ્તાર થયો છે તે પુરવાર કરે છે કે સપાટ વ્યવસ્થાતંત્રથી ડરવાની કે દૂર ભાગવાની કોઈ જરૂર નથી.

સપાટ વ્યવસ્થાતંત્રનો અમલ કરવામાં ઘણા પડકારનો સામનો કરવો પડે છે પણ આ પડકારને નવી મેનેજમેન્ટ રીત-રસમો વિકસાવવાની તક તરીકે ગણવા જોઈએ. આ તકનો લાભ લઈ દરેક જણ પોતાનું કામ વધુ ઝડપે, વધુ વ્યવસ્થિત રીતે, વધુ સારી અને સુસંકલિત રીતે કરી શકે તેના નવા ધારાધોરણ ઘડી શકાય. બહેતર કામગીરી માટે નવા પ્રોત્સાહન વિકસાવી શકાય. બેજવાબદાર વર્તણૂક, ગેરશિસ્ત, સંકલનનો અભાવ, કામ કરવાનો કે નવી જવાબદારી લેવાના ઉત્સાહનો અભાવ, એ બધું ટાળવા માટે બિનપરંપરાગત યંત્રણા ઘડી કાઢવી જોઈએ. જેમાં બધા સક્રિય હિસ્સો લઈ શકે તેવું નવું સુગ્રથિત સપાટ વ્યવસ્થાતંત્ર વિકસાવવાના ધ્યેયને તમે કેટલા સમર્પિત છો તે સૌથી વધુ અગત્યનું છે.

લિજ્જતમાં તમામ સભ્યોને 'તમારા પર કોઈ ઉપરી-અધિકારી નથી એટલે તમારે હરખાઈ જવા જેવું નથી પણ ઊલટની તમારી જવાબદારી અનેકગણી વધી જાય છે' એ હકીકત સ્પષ્ટપણે સમજાવવાની એક પણ તક જતી કરવામાં આવતી નથી. આ વાત જો બરાબર સમજાવવામાં આવે તો સ્વશિસ્તની ભાવના ખિલવવામાં જરા પણ મુશ્કેલી આવતી નથી. સ્વશિસ્તના જ્ઞાયદા સમજાવવા માટે કટિબદ્ધ પ્રશિક્ષકો જોઈએ અને શિક્ષણ માટે બિનપરંપરાગત પદ્ધતિઓ અજમાવવી જોઈએ.

લિજ્જત સંસ્થામાં સપાટ વ્યવસ્થાતંત્ર કઈ રીતે કામ કરે છે તે તમે સાદા શબ્દોમાં સમજાવશો ?

અમદાવાદ મેનેજમેન્ટ એસોશિયેશન આપણાં દેશની પ્રથમ દરજ્જાની મેનેજમેન્ટ સંસ્થા છે. (આ મેનેજમેન્ટ સંસ્થાની વધુ માહિતી અને પરિચય માટે જૂઓ

<https://www.amaindia.org/about-us/>.) આ એસોશિયેશનના નેજા હેઠળ 'વિશ્વ સ્તરની સંસ્થાઓ : સર્જન અને સંચાલન' વિશે તા.પમી એપ્રિલ, ૨૦૦૩ના રોજ અમદાવાદ ખાતે યોજાયેલા એક પરિસંવાદમાં લિજ્જતના પ્રમુખ શ્રી જ્યોતિબહેન જે. નાઇકે તદ્દન સાદા શબ્દોમાં લિજ્જત સંસ્થાની રોજિંદી કામગીરી વિશે આ માહિતી આપી હતી:

શ્રી જ્યોતિબહેન નાઇકે કહ્યું હતું કે " ...અમારે ત્યાં કોઈ મેનેજર નથી. અમારે ત્યાં ફક્ત કામદારો છે અને આ કામદારો જ સંસ્થાના માલિક છે. લિજ્જતમાં કામદારો અને માલિક એવા અલગ વિભાગો નથી કે કામદારો અને માલિકને સાંકળી લે તેવી મેનેજમેન્ટની કડી પણ અમારે ત્યાં નથી. અમે કામદારો અમારું બધું કામ જાતે કરી લઈ છીએ. અમારો વહીવટ પણ અમે જાતે ચલાવીએ છીએ. અમારી સંસ્થામાં એક નાનકડો પગારદાર કર્મચારી વર્ગ (જેમકે ડ્રાઈવર, હિસાબ લખનારા વગેરે) પણ છે પણ તેમની કામગીરી અમને એટલે કે સંસ્થાના માલિક-કામદારોને તેમની રોજિંદી કામગીરીમાં પૂરક મદદ કરવાની છે. આ કર્મચારીઓએ કોઈ વહીવટ ચલાવવાનો નથી કે કોઈ પ્રવૃત્તિ મેનેજ કરવાની નથી.

....કોઈ પણ ગૃહિણી ઘરે બેઠા પોતાનો ગૃહ ઉદ્યોગ ચલાવે એવી જ અમારી સંસ્થા છે. ફરક એટલો જ છે કે અમે બધાં બહેનો એકલા હાથે પોતપોતાનો અલગ અલગ વ્યવસાય ચલાવવાના બદલે સાથે મળીને અમારી સામૂહિક માલિકીનો વ્યવસાય ચલાવીએ છીએ.

....મેનેજમેન્ટની પરિભાષામાં ટીમ અને ટીમવર્ક એ શબ્દ ઘણી વખત વપરાય છે. લિજ્જતમાં આ શબ્દોનો ઉપયોગ થતો નથી પણ ઘણાં નિષ્ણાતના મતે લિજ્જતમાં ટીમ તરીકે ખરેખર ટીમવર્ક થાય છે.

...લિજ્જત સંસ્થામાં હું પ્રમુખ છું પરંતુ હું કામદાર પણ છું અને મેનેજર પણ છું. અમારી સંસ્થામાં પ્રમુખ, અન્ય હોદ્દેદાર, મેનેજમેન્ટ કમિટીના સભ્યો કે સંચાલિકા

બહેનો કોઈ બહારની વ્યક્તિ નહિ પરંતુ સંસ્થાના સભાસદ જ હોય છે. સંસ્થામાં સભાસદ બનવા માટે કોઈ શેર ખરીદવાની કે નાણા રોકવાની જરૂર નથી. જે સભ્ય અને તેમણે રોજના ઓછામાં ઓછા ત્રણ કિલો પાપડ વણવા પડે છે કે અન્ય કામ કરવું પડે છે. સંસ્થામાં જેઓ નિષ્ક્રિય બને કે કામ કરતા બંધ થાય તેમનું સભ્યપદ આપોઆપ રદ થાય છે અને છૂટા થતા સભ્યોનો સંસ્થામાં કોઈ હક્ક કે હિસ્સો રહેતો નથી.

...સંસ્થામાં ક્યા બહેને શું કામ કરવું એ અમે આપસમાં ચર્ચા વિચારણા કરીને નક્કી કરીએ છીએ અને તેમાં કોઈ બહારની વ્યક્તિનો અભિપ્રાય કે સલાહ લેવાતી નથી. કોઈ બહેન ઊંચા નથી કે કોઈ બહેન નીચા નથી. કોઈ બહેન ઉપરી નથી કે કોઈ બહેન તાબેદાર નથી. કોઈ બહેને કોઈનો હુકમ માનવો રહેતો નથી. અમારે ત્યાં જે બહેન સ્વેચ્છાએ વધુ જવાબદારી લે અને વધુ કામ કરે તેમને વધુ માન મળે છે.

...અમે બધાં અમારી સ્વેચ્છાએ કામ કરીએ છીએ. અમને કોઈ અમુક કામ કરવાની ફરજ પાડતું નથી. ખરીદી, વેચાણ, સંચાલન, વહીવટ, જે કહો તે તમામ કામ અમે જાતે, એક બીજાના સંપર્કમાં રહીને, એક બીજાને પૂછીને અને સર્વસંમતિના ધોરણે કરીએ છીએ. અમારે શું મહેનતાણું લેવું એ પણ અમે જાતે જ નક્કી કરીએ છીએ અને સંયોગો પ્રમાણે તેમાં વધારો કે ઘટાડો કરીએ છીએ. સંસ્થાના તમામ નીતિ નિયમો અને ધારા ધોરણ સંસ્થાની સ્થાપના થઈ તે અગાઉ નહિ પણ સંસ્થાની સ્થાપના થયા પછી રોજે રોજ થયેલા જાત અનુભવના આધારે ઘડાયા છે.

...સંસ્થાને અત્યાર સુધીમાં સારા અને ખરાબ ઘણા અનુભવ થયા છે. આ દરેક અનુભવને અમે શિક્ષણનો પાઠ માનીએ છીએ. અમારા મૂળભૂત ધ્યેયોને ભૂલ્યા વિના અનુભવના આધારે સંસ્થાનું ઘડતર કરતા રહીએ છીએ. હજુ લિજ્જતનો વિકાસ પૂર્ણ થયો નથી. હજુ તો અમારે ઘણી લાંબી મજલ કાપવી બાકી છે."

શું લિજ્જત સંસ્થાના સભ્યો વચ્ચે ગંભીર મતભેદ, ઝગડા, વાદવિવાદ, કજિયા થતાં નથી ? અને થાય તો એનો ઉકેલ કેવી રીતે લાવવામાં આવે છે ?

જેમ કોઈ પણ બહોળા કુટુંબમાં થાય તેમ લિજ્જતમાં પણ મતભેદ, વિવાદ, ઝગડા, તકરાર બધું જ થાય છે. ભલે લિજ્જતમાં ઘૂસપૂસ વાતો કે ખાનગીમાં ખટપટ કરવાની મનાઈ છે. પણ પ્રત્યેક બહેનને જાહેરમાં પોતાનો અવાજ ઉઠાવવાની, કોઈની પણ બેધડક ટીકા કરવાની, પોતાનો અસંતોષ વ્યક્ત કરવાની, દલીલો કરવાની, પોતાનો અભિપ્રાય જોશભેર કહેવાની, કે બીજાને પોતાની વાત સમજાવવાની કોશિશ કરવાની ૧૦૦ ટકા છૂટ છે. સંસ્થામાં આવા શોરબકોરના અવાજ અનેક વખત સાંભળવા મળે છે. સંસ્થામાં કોઈ પણ બહેનને લિજ્જત વિશે બોલતા કે ટીકા કરતા ક્યારે પણ અટકાવવામાં આવતા નથી.

આ સાથે સંસ્થામાં બહેનોએ પોતાની મરજીથી કેટલાંક એવા નિયમો પણ બનાવ્યા છે કે જેના કારણે પરિસ્થિતિ હદથી બહાર વણસતી નથી. પહેલો નિયમ એવો છે કે કોઈ પણ બહેનની અંગત, ખાનગી, વ્યક્તિગત, કૌટુંબિક કે પારિવારિક બાબતો, તેમની આર્થિક સ્થિતિ, નાત-જાત, ધર્મ વગેરેની ચર્ચા કરવાની વાત તો એક બાજુએ રહી, તેનો ઉલ્લેખ સુધ્ધાં કરવાની કડક મનાઈ છે. લિજ્જત સંસ્થામાં ફક્ત લિજ્જત વિશે જ વાત કે ચર્ચા થઈ શકે છે. લિજ્જત સિવાયની કોઈ પણ બાબતની જેમણે જે ચર્ચા કરવી હોય તે સંસ્થાની બહાર જઈને કરવી રહે છે.

સંસ્થામાં જે કોઈ મતભેદ, વિવાદ, ઝગડો, તકરાર વગેરે થાય તેનો તે ને તે દિવસે અને તે સ્થળે જ નિકાલ લાવવો રહે છે કેમકે બીજા દિવસે સંસ્થામાં આવીને આપણી વચ્ચે આ બાબતમાં ઝગડો થયો હતો એવું યાદ કરાવવાની કોઈને છૂટ નથી. આજનો ઝગડો કાલ પર લઈ જઈ શકાતો નથી. જો કોઈ બે

બહેનો પોતાના મતભેદનો જાતે ઉકેલ લાવી ન શકે તો તેમણે આ વાત કોઈ ત્રીજા બહેનને સુપરત કરી તેઓ જે ફેસલો આપે તે માન્ય રાખવો પડે છે. બહેનો વચ્ચે જે અંદરોઅંદર મતભેદ, વિવાદ, ઝગડો ઊભો થાય તેમાં સંસ્થાના કર્મચારીઓ એટલે કે પગારદાર સ્ટાફ કે સંસ્થા બહારની કોઈ વ્યક્તિને વચ્ચે પડવાની છૂટ નથી. બહેનોએ પોતાના મતભેદનો ઉકેલ જાતે જ, કોઈ ત્રીજી પાર્ટીની મદદ વિના જ લાવવો રહે છે.

લોકોમાં સાચી માહિતીનો અભાવ હોય અથવા તો જ્યાં જે સમયે જરૂરી માહિતી મળવાનું ખૂબ જ અગત્યનું હોય ત્યાં તે માહિતી સમયસર ન પહોંચે એ સમસ્યા વિજજતમાં કેટલી ગંભીર છે ?

વિજજત સંસ્થામાં માહિતીના અભાવ એટલે કે કોમ્યુનિકેશન ગેપનો પ્રશ્ન ઠીક ઠીક ગંભીર છે અને તેનો કોઈ સરળ ઉકેલ સંસ્થાને હજુ મળ્યો નથી. સંસ્થામાં ઘણી વખત એવું બને છે કે જે સમયે જે કામ થવું જોઈએ તે સમયે તે ન થાય અને તો ઘણી વખત એકનું એક કામ બે જણ કરી નાખે. અને સમય તથા શક્તિનો ખોટો બગાડ થાય. જેમણે જે બાબત જાણવી ખૂબ જ જરૂરી હોય તેમના સુધી તે વાત પહોંચે જ નહિ. સંસ્થામાં કોમ્યુનિકેશન ગેપના કારણે બહારની વ્યક્તિ સમક્ષ ઘણી વખત શરમથી નીચું જોવાની કે માફી માગવાની નોબત પણ આવે છે. આમાં નવાઈ જેવું કંઈ નથી. કોઈ પણ સપાટ એટલે કે હોરિઝોન્ટલ વ્યવસ્થાતંત્રમાં માહિતીનું પ્રસારણ કે ફેલાવો ઝડપી કે અસરકારક રીતે થતા નથી. વ્યક્તિ વ્યક્તિ વચ્ચેના સંબંધો ગાઢ હોતા નથી તથા દરેક વ્યક્તિની જવાબદારી કેટલી છે તેની બહુ સ્પષ્ટતા હોતી નથી. જ્યાં કોમ્યુનિકેશન ગેપ હોય ત્યાં સ્વાભાવિકપણે જ કામ બગડે અને પરસ્પર દોષારોપણ, આક્ષેપબાજી, ઝગડા-ટંટા થતાં રહે.

આ બાબતનો કોઈ ઇલાજ નથી એવું નથી. સપાટ વ્યવસ્થાતંત્ર ત્યારે જ સરળતાથી ચાલે અને સફળ બની શકે જ્યારે તેમાં ભાગ લેતા બધાં લોકોને

બધી જ ગતિવિધિની ખબર હોય. આ એક બહુ મોટી વાત છે. કદાચ વહેવારુ રીતે શક્ય નથી. પણ વધુમાં વધુ લોકોને વધુમાં વધુ જાણકારી મળે તે માટે તો ચોક્કસ પ્રયાસ કરી શકાય. આથી જ સંસ્થામાં કશું ખાનગી નથી, દરેક બાબત જાહેર છે એવી નીતિ પહેલેથી જ અપનાવવામાં આવી છે. લિજ્જત પત્રિકાનું પ્રકાશન પણ એટલા માટે શરૂ કરવામાં આવ્યું છે કે સંસ્થામાં ખૂણે ખૂણે કોઈ પણ શાખા કે વિભાગમાં બનતી નાનામાં નાની ઘટનાની જાણ પણ બધાને કરી શકાય. એક શાખાના બહેનો બીજી શાખાની મુલાકાત લે તે બહુ ઇચ્છવાયોગ્ય ગણવામાં આવે છે અને લગભગ દરેક શાખા પર બહેનો થોડા દિવસ ઊતરીને રહી શકે તેવી સગવડ કરવામાં આવે છે. પણ આ બધામાં સૌથી અગત્યની બાબત છે જાગૃત થવાની. 'કોઈ આપણને કંઈ ન કહે તો વાંધો નહિ, આપણે જ બધાને પૂછતા રહેવાનું' આ માત્ર એક વાક્ય બધા બહેનો યાદ રાખે તો તેઓ કોમ્યુનિકેશન ગેપનો જંગ સહેલાઈથી જીતી જાય.

સંસ્થા સંચાલનની દૃષ્ટિએ લિજ્જત સમક્ષ સૌથી મોટું ભયસ્થાન ક્યુ છે ?

સંસ્થાના મેનેજમેન્ટની દૃષ્ટિએ લિજ્જત સમક્ષ સૌથી મોટું ભયસ્થાન સંસ્થા વિશે સારી સમજણના અભાવનું છે. જો સંસ્થાના બહેનોને સંસ્થામાં પોતાનો દરજ્જો શું છે, પોતાનું સ્થાન શું છે, પોતાની જવાબદારી શું છે, પોતાની ફરજ શું છે, પોતે કોના માટે કામ કરે છે, શા માટે કામ કરે છે, તેમણે શું કરવું જોઈએ અને શું ન કરવું જોઈએ, આ બધી બાબતની સારી જાણકારી કે સમજ ન હોય તો તેના જેવી જોખમી વાત બીજી એકેય નથી.

સંસ્થાના પ્રત્યેક બહેનને એ સ્પષ્ટપણે સમજાઈ જવું જોઈએ કે હું સંસ્થાની માલિક છું, હું એકલી નહિ પણ અમે બધા બહેનો સામૂહિક રીતે માલિક છીએ. એક માલિક તરીકે મારા પર ગંભીર જવાબદારી છે. મારે માલિક તરીકે જાત-મહેનત કરી કમાવાનું છે અને સંસ્થા સારી રીતે ચાલે તેનું ધ્યાન રાખવાનું છે. હું લિજ્જતના વિશાળ કુટુંબની સભ્ય છું. બીજા બહેનો પ્રત્યે મારું વર્તન અને

મારી ભાવના કુટુંબના એક સભ્યને બીજા પ્રત્યે હોય તેવી જ રહેલી જોઈએ. લિજ્જત પરિવાર સર્વોદયની ફિલસૂફીમાં શ્રદ્ધા ધરાવે છે. આ સર્વોદય એટલે શું તેનો બહેનોને ખ્યાલ હોવો જોઈએ.

છગનબાપા અને દત્તાણીબાપાએ ઘણા સમય સુધી બહેનોને દરેક વાતની તાલિમ અને શિક્ષણ આપ્યા હતા. હવે લિજ્જત વિશે સારી સમજણ ફેલાવવાની જવાબદારી મુંબઈ-થાણેની અને દેશભરની તમામ શાખા અને વિભાગોની સંચાલિકા બહેનો પર આવી ગઈ છે. સંસ્થાની મેનેજિંગ કમિટીના સભ્યોએ એ જોવું રહે છે કે દરેકે દરેક શાખામાં લિજ્જત વિશે સારી સમજનું અજવાળું રેલાતું રહે. લિજ્જત સંસ્થા શું છે તેની સમજ જેમ જેમ ઓછી થશે તેમ તેમ એક સાંધી ત્યાં તેર તૂટે એવી સ્થિતિ બધે ઊભી થવા લાગશે. લિજ્જતમાં કામ કરતા જે બહેન પોતાને સંસ્થાના માલિકના બદલે નોકર સમજે કે પોતાના હક્ક, ફરજ કે જવાબદારીથી અજ્ઞાન રહે તે બહેન જેમને ડ્રાઈવિંગ ન આવડતું હોય અને છતાં મોટરકાર ચલાવતા હોય તેવા માણસ જેવા છે. એવી સ્થિતિ કોઈ રીતે ચલાવી શકાય નહિ. સંસ્થામાં લિજ્જત વિશે સારી સમજણનું શિક્ષણ અનિવાર્ય છે. તેનો બીજો કોઈ વિકલ્પ નથી.

આ શિક્ષણ બહેનોમાં કેવી રીતે ફેલાવી શકાય ? ક્યો રસ્તો સૌથી સારો છે - ભાષણ, પરિસંવાદ, કાર્યશાળા (વર્કશોપ), શૈક્ષણિક રમતો, દસ્તાવેજી ચલચિત્રો, પરિપત્રો, ચિત્રો અને મુદ્દા સાથે રજૂઆત (પાવર પોઈન્ટ પ્રેઝન્ટેશન), નાટક અને મનોરંજન કાર્યક્રમ વગેરે કેટલા ઉપયોગી છે ? કે પછી સ્પર્ધા અને હરીફાઈ યોજી શિક્ષણ આપવું જોઈએ ?

લિજ્જત એક સાદી સંસ્થા છે. તેને કોઈ અટપટી મેનેજમેન્ટ શિક્ષણ ટેકનિકની જરૂર નથી. લિજ્જત સંસ્થાએ બહેનોમાં લિજ્જત વિશે સારી સમજણ કેળવવા માટે ૧૯૬૦ના દાયકાથી એક સ્વશિક્ષણનો અનોખો અને ખૂબ જ અસરકારક

પ્રયોગ કર્યો છે. આ પ્રયોગને લિજ્જતમાં 'એરિયા મીટિંગ' તરીકે ઓળખવામાં આવે છે. આ એરિયા મીટિંગ સંસ્થાની સંખ્યાબંધ શાખાઓમાં અનેકવાર યોજાઈ ગઈ છે અને સંસ્થા વિશે બહેનોમાં સાચી સમજણ કેળવવામાં અને ખોટા ખ્યાલ દૂર કરવામાં ખૂબ જ અસરકારક પુરવાર થઈ છે. સંસ્થાના બહેનોને આ પ્રવૃત્તિ ઘણી ગમી હતી.

લિજ્જત સંસ્થા વિશે બહેનોમાં સાચી સમજ કેળવવામાં અને ખોટી અને ભ્રામક માન્યતા દૂર કરવામાં એરિયા મીટિંગોએ ખૂબ અગત્યનો ફાળો આપ્યો છે. ૧૯૭૫ની સાલ પછી એરિયા મીટિંગની પ્રવૃત્તિને નવા જોશ સાથે શરૂ કરવામાં આવી હતી. ૧૯૭૦ના દાયકાની એરિયા મિટિંગની મહેનત જ્યારે ૧૯૮૦ના દાયકામાં સંસ્થા માટે મુશ્કેલી અને કસોટીનો કાળ આવ્યો ત્યારે ઘણી કામ આવી. ૧૯૮૦ના દાયકામાં સંસ્થા બહારના તત્વોએ સંસ્થાના મુંબઈના બહેનોની ઘણી હેરાનગતી કરી હતી પણ આગલા દાયકાની એરિયા મીટિંગના અનુભવને કારણે બહેનોમાં સંપ, સંગઠન અને સમજદારી એટલા વધ્યા હતા કે સંસ્થા એ બધી મુશ્કેલી સહેલાઈથી વટાવી શકી હતી. જો એરિયા મીટિંગની પ્રવૃત્તિ ન થઈ હોત તો સંસ્થા ૧૯૮૦નો મુશ્કેલ દાયકો વટાવી ૧૯૯૦ના દાયકા સુધી પહોંચી જ શકી ન હોત.

"હવે એરિયા મીટિંગની જરૂર નથી, બહેનોને બધી ખબર છે, એરિયા મીટિંગથી સંસ્થામાં મુશ્કેલી ઊભી થઈ શકે, કદાચ બહેનો ખોટા રસ્તે જઈ શકે", આવી બધી વાતો સંસ્થામાં પહેલેથી જ થતી આવી છે. આવી વાતો લિજ્જતના મૂળભૂત વિચારો સાથે સુસંગત નથી. લિજ્જતમાં એક કુટુંબ તરીકે જીવવાનું શીખવા માટે દેશભરમાં દરેક શાખા અને દરેક વિભાગમાં એરિયા મીટિંગની પ્રવૃત્તિ પુરા જોશથી ચાલવી જોઈએ. તે સિવાય બીજો કોઈ વિકલ્પ નથી.

લિજ્જત સંસ્થા સમક્ષ એવો કોઈ ભય છે કે જેના વિશે બહેનોએ સાવધ રહેવું જોઈએ ?

લિજ્જત એક સફળ સંસ્થા બની રહી છે. આ સફળતા જ તેની સામે એક મોટું જોખમ ઊભું કરે છે કેમકે સફળતાને કારણે મનમાં એક પ્રકારની આત્મસંતોષની લાગણી જન્મે છે. આ આત્મસંતોષ ક્યારે વધુ પડતા આત્મવિશ્વાસ (over confidence)માં બદલાઈ જાય અને ક્યારે સંસ્થામાં નિષ્ક્રિયતા પ્રવેશી જાય તેની ખબર પડતી નથી સંસ્થામાં નિષ્ક્રિયતા આવે ત્યારે તેની પડતી શરૂ થવાના દિવસો દૂર હોતા નથી.

જે સંસ્થા પોતાની પાછલી સફળતાને ભૂલી સતત પ્રગતિના પંથે ચાલતી રહે, પોતાના વિકાસ અને પોતાના ફેલાવા પર ધ્યાન કેન્દ્રિત કરે અને હંમેશા પોતાના ભવિષ્યનો જ વિચાર કરે તે જ આજના જમાનામાં જીવી શકે.

લિજ્જત સંસ્થાને જે જે અનુભવ થયા તેમાંથી અન્ય કોઈ સંસ્થાને કંઈ શીખવા મળી શકે ખરું ? લિજ્જત સંસ્થાના આદર્શ, વિચારધારા કે કામકાજની રીતભાતને બીજી કોઈ સંસ્થા અપનાવી શકે ?

જે રીતે પથ્થરમાં શિલાલેખ કોતરીને કેટલીક ઐતિહાસિક ઘટના સાચવી રાખવામાં આવતી હોય છે તેવી રીતે લિજ્જત સંસ્થાને જે જે અનુભવ થયા છે તે ખૂબ જ જાળવીને કાયમ માટે સાચવી રાખવા જેવા છે કેમકે તે અનેક લોકોને અનેક રીતે ઉપયોગી થાય તેવા છે. જેમના મન બંધિયાર નથી, ખુલ્લા છે, જેમને નવા પ્રયોગો કરવામાં રસ છે, જેમને પ્રત્યેક માણસના દિલમાં રહેલ સદ્ભાવનામાં શ્રદ્ધા છે, જેમને બહેતર વિકલ્પની ખોજ છે તેમને લિજ્જતમાંથી ઘણું શીખવા મળી શકે તેમ છે. લિજ્જતનું મોડલ ફેલો કરવું, લિજ્જતનું અનુકરણ કરવું, તેના આદર્શ, તેની વિચારધારા અપનાવવી, તેની કાર્યપદ્ધતિ અપનાવવી, એ બધું ભલે સહેલું નથી તો તે અશક્ય પણ નથી. આ આખી બાબત સંસ્થામાં કામ કરતા હોય તેમની નિષ્ઠા, પ્રતિબદ્ધતા, શ્રદ્ધા, દીર્ઘદષ્ટિ. મુશ્કેલી સહન કરવાની શક્તિ વગેરે પર આધાર રાખે છે. લિજ્જત સંસ્થાનો પૂરતો અભ્યાસ કર્યા વિના કે તેની મૂળભૂત વિચારધારાને આત્મસાત્ કર્યા વિના

લિજ્જતની માત્ર બે-ચાર બાબતો અપનાવવાથી લિજ્જત જેવી સફળતા મેળવી શકાય નહિ.

વ્યવસ્થાતંત્ર અને વહીવટ

લિજ્જત સંસ્થાનું વ્યવસ્થાતંત્ર સમજાવશો ? સંસ્થાનો વહીવટ કેવી રીતે ચલાવવામાં આવે છે ?

લિજ્જત સંસ્થાનું વ્યવસ્થાતંત્ર સમજવા માટે આપણે તેના ઇતિહાસ પર એક નજર નાખવી પડશે. લિજ્જતની શરૂઆત એક નાનકડા અખતરા તરીકે તા. ૧૫મી માર્ચ, ૧૯૫૮ના રોજ થઈ હતી. શરૂઆતના ૭ વર્ષ એટલે કે ૧૯૫૮ થી ૧૯૬૬ની સાલ સુધી તે એક અવિધિસરની સંસ્થા તરીકે કોઈ પણ લેખિત બંધારણ વિના ચાલતી રહી હતી. સંસ્થાનો એક માત્ર આધાર હતો તેનું પ્રતિજ્ઞાપત્રક. તે સિવાય સંસ્થામાં કોઈ લેખિત રૂલ્સ કે રેગ્યુલેશન ન હતા. બહેનોની મરજી પ્રમાણે વહીવટ ચાલતો હતો અને નિયમો ઘડાતા અને બદલાતા રહેતા હતા. સંસ્થાનું પ્રતિજ્ઞાપત્રક અને છગનબાપાને પૂછી-પૂછી દત્તાણીબાપા દ્વારા અપાતું સક્રિય માર્ગદર્શન એ બન્ને બાબત એટલી અસરકારક હતી કે શરૂઆતના સાત વર્ષ સુધી લેખિત બંધારણની કોઈ જરૂર ઊભી જ ન થઈ હતી.

સંસ્થાનું વેચાણ આ ૭ વર્ષમાં રૂપિયા ૬ હજારથી વધતું રહી રૂપિયા ૫ લાખની સપાટીએ પહોંચતા છગનબાપાને લાગ્યું કે હવે લિજ્જતને કાયમી અને વિધિસરનું સ્વરૂપ આપવું જરૂરી છે. તેમણે કરેલી ભલામણને કારણે ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચના તે સમયના અધ્યક્ષ શ્રી ઢેબરભાઈએ સંસ્થાની તા. ૧૦મી જુલાઈ, ૧૯૬૬ના રોજ મુલાકાત લીધી અને બહેનોને લેખિત બંધારણ અપનાવવા આગ્રહ કર્યો. બંધારણ ઘડવામાં સંસ્થાને મદદ કરવા તેમણે પોતાના એક અધિકારીની સેવા પણ આપી. શ્રી ઢેબરભાઈની સલાહ પ્રમાણે લિજ્જતને એક સોસાયટી તરીકે અને એક પબ્લિક ટ્રસ્ટ તરીકે રજિસ્ટર કરાવવાનો નિર્ણય

લેવામાં આવ્યો. આ હેતુથી બધાં બહેનોની સૌથી પહેલી વિધિસરની જનરલ મીટિંગ તા.૨૫મી જુલાઈ, ૧૯૬૬ના રોજ બોલાવવામાં આવી અને તેમાં એક પાનાનું બનેલું તદ્દન નાનું લેખિત બંધારણ એટલે કે આર્ટિકલ્સ ઓફ એસોશિયેશન અપનાવી સંસ્થાને ઔપચારિક સ્વરૂપ આપવામાં આવ્યું. તા.૧૨મી ઓગસ્ટ, ૧૯૬૬ના રોજ લિજ્જતને ધિ સોસાયટીઝ રજિસ્ટ્રેશન એક્ટ, ૧૯૬૦ની જોગવાઈ પ્રમાણે રજિસ્ટ્રેશન મળ્યું. તા. ૧૭મી સપ્ટેમ્બર, ૧૯૬૬ના રોજ ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચ તરફથી વિધિસરની માન્યતા મળી. અને તા. ૧૯મી ડિસેમ્બર, ૧૯૬૬ના રોજ ધિ બોમ્બે પબ્લિક ટ્રસ્ટ એક્ટ, ૧૯૫૦ની જોગવાઈ અનુસાર એક પબ્લિક ટ્રસ્ટ તરીકે રજિસ્ટ્રેશન મળ્યું.

સંસ્થાના ૧૯૬૬ના મૂળ આર્ટિકલ્સ ઓફ એસોશિયેશનમાં અત્યાર સુધીમાં ઘણા સુધારા વધારા થયા છે. આ આર્ટિકલ્સની જોગવાઈ પ્રમાણે સંસ્થાની તમામ પ્રવૃત્તિ તેની ૨૧ સભ્યોની બનેલી મેનેજિંગ કમિટી ચલાવે છે અને કોઈ પણ નિર્ણય લેવાનો અધિકાર એક માત્ર આ કમિટી પાસે છે. આ મેનેજિંગ કમિટી એક પ્રમુખ, એક ઉપ-પ્રમુખ, બે માનદ મંત્રી, બે ખજાનચી અને ૧૫ અન્ય સામાન્ય સભ્યોની બનેલી હોય છે. સંસ્થામાં કોઈ અલગ બોર્ડ ઓફ ટ્રસ્ટીઝ નથી. મેનેજિંગ કમિટીના સભ્યો જ તેઓ જ્યાં સુધી મેનેજિંગ કમિટીમાં હોય ત્યાં સુધી પોતાના હોદ્દાની રૂએ સંસ્થાના ટ્રસ્ટી તરીકે પણ ફરજ બજાવે છે.

સંસ્થાની જનરલ બોડી આ મેનેજિંગ કમિટીને ચૂંટી કાઢે છે. જ્યારે મેનેજિંગ કમિટી સંસ્થાના હોદ્દેદાર એટલે કે પ્રમુખ, ઉપ-પ્રમુખ વગેરેની દર સાલ એક વર્ષ માટે નિમણૂક કરે છે. આ મેનેજિંગ કમિટી કાયમી બોડી છે. તેના ત્રીજા ભાગના સભ્યો વારાફરતી નિવૃત્ત થાય છે અને તેમના સ્થાને નવા સભ્યોની વરણી સંસ્થાની વાર્ષિક સામાન્ય સભામાં કરવામાં આવે છે. નિવૃત્ત થતા સભ્યો ફેરચૂંટણી માટે ઊભા રહી શકે છે. લિજ્જત સંસ્થાનું આ વહીવટી માળખું દેશભરની અન્ય પ્રતિષ્ઠિત જાહેર સંસ્થાઓ જેવું જ છે.

લિજ્જત સંસ્થાનું કાનૂની સ્વરૂપ ભલે ગમે તે પ્રકારનું હોય, પણ તેનો આત્મા,

તેનું મૂળ સ્વરૂપ તો સંસ્થાના પ્રતિજ્ઞાપત્રક અને “સંસ્થાના મૂળભૂત વિચારો અને પ્રણાલિકા” પુસ્તિકામાં જણાવ્યા પ્રમાણેનું જ રહ્યું છે અને ભવિષ્યમાં પણ રહેશે. સંસ્થાના વહીવટમાં જ્યારે પ્રતિજ્ઞાપત્રકનું કે સંસ્થાના મૂળભૂત વિચારો અને પ્રણાલિકાનું પાલન નહિ થાય ત્યારે સંસ્થાનું નામ ભલે લિજ્જત રહેશે પણ સંસ્થામાં કોઈ લિજ્જત નહિ રહે. એ એક આત્મા વિનાનું, ચેતન વિનાનું ખાલી ખોળિયું બની રહેશે. આજે પણ લિજ્જત સંસ્થાનો વહીવટ તેના ૧૯૫૯ થી ૧૯૬૬ સુધીના બંધારણ અગાઉના દિવસોના વહિવટ કરતાં મૂળભૂત રીતે જુદો નથી.

દર સાલ ચૂંટણી કેવી રીતે યોજવામાં આવે છે ? તમારે ત્યાં મેનેજિંગ કમિટીમાં ચૂંટાવા માટે અને હોદ્દેદાર બનવા માટે પડાપડી થતી હશે, નહિ ?

સંસ્થામાં દર સાલ મેનેજિંગ કમિટીના એક તૃતીયાંશ સભ્યોની કરવામાં આવતી વાર્ષિક ચૂંટણીને કોઈ મહત્વ આપવામાં આવતું નથી. આ ચૂંટણી માટે મતપત્રક અને મતદાનના બદલે સર્વસંમતિથી વરણીની પ્રથા પહેલેથી અપનાવાઈ છે. જ્યારે વાર્ષિક સામાન્ય સભાનો સમય નજીક આવે ત્યારે ખાલી પડતી જગ્યા માટે ઉમેદવારીપત્રક મંગાવતા પહેલા બહેનો એકબીજા સાથે સલાહ-મસલત કરી ઉમેદવારના નામ નક્કી કરી લે છે અને જેટલી જગ્યા ખાલી પડી હોય તેટલા બહેનો જ ઉમેદવારીપત્રક ભરે છે અને તે બહેનો સર્વાનુમતે ચૂંટાઈ આવે છે.

લિજ્જતની મેનેજિંગ કમિટીમાં આવવા માટે કે સંસ્થામાં હોદ્દેદાર બનવા માટે કોઈ પડાપડી થતી નથી કેમ કે લિજ્જતમાં જે આગેવાન બને તેમણે સમયનો ખૂબ ભોગ આપવો પડે છે, કામ ઘણું કરવું પડે છે, કોઈ સલામ કરતું નથી, કોઈના પર હુકમ ચલાવી શકાતો નથી, કોઈ ગેરરીતિ કરી શકાતી નથી, હોદ્દાનો કોઈ ગેરલાભ ઉઠાવી શકાતો નથી, સંસ્થાની બધી જવાબદારી માથે લેવી પડે છે, અને ગમે તેટલું સારું કામ કરવા છતાં જશના બદલે જોડા મળવાના ચાન્સ ઘણા

વધારે હોય છે. આથી ‘ઓલ વર્ક એન્ડ નો પ્લે’ જેવી મેનેજિંગ કમિટીમાં આવવા તૈયાર થાય તેવા બહેનોને શોધવા જવું પડે છે.

ભલે ગમે તે પરિસ્થિતિ હોય, ચૂંટણી તો થવી જ જોઈએ. લિજ્જત સંસ્થાને લોકશાહીમાં અને ખુલ્લી ચૂંટણી યોજવામાં શું શ્રદ્ધા નથી ?

લોકશાહી અને ખુલ્લી ચૂંટણી ખૂબ જ આવકાર્ય અને વહીવટ ચલાવવા માટે શ્રેષ્ઠ પદ્ધતિ છે તેમાં તો કોઈ શંકા હોય શકે જ નહિ. આમ છતાં લિજ્જત જેવી સર્વોદય પ્રેરિત સંસ્થા માટે તો બહુમતીના રાજ કે સૌથી મોટી લઘુમતીના રાજ કરતાં સર્વસંમતિનું રાજ એ શ્રેષ્ઠ કરતાં પણ વધુ સારો - ‘બેટર ધેન બેસ્ટ’ વિકલ્પ છે. શરત એટલી છે કે આવો વિકલ્પ સર્વમાન્ય રહેવો જોઈએ. ઈશ્વરની કૃપાથી લિજ્જતમાં સર્વાનુમતે ચૂંટણી યોજવાની પ્રથા સફળતાથી ચાલી રહી છે. સર્વાનુમતે ચૂંટણી થતી હોવાના કારણે બહેનોમાં સંપ અને એકતા જળવાય રહે છે અને ક્યારેક મતભેદ થવા છતાં મનભેદ થતો નથી. સંસ્થામાં પક્ષાપક્ષી, આંતરિક વિખવાદ, હૂંસાતુસી, એકબીજા માટે કડવાશની લાગણી વગેરે ઊભા થતાં નથી અને ઊભા થાય તો વધુ વખત ટકતા નથી.

સંસ્થાનું મુખ્ય કામકાજ કેવી રીતે ચાલે છે ?

લિજ્જતમાં મેનેજિંગ કમિટી સૌથી વધુ શક્તિશાળી અને નિર્ણય લેવાની બાબતમાં સૌથી ઉપરવટની સત્તા છે. સંસ્થાને લગતા તમામ નિર્ણય મેનેજિંગ કમિટી જાતે લે છે અથવા તેની સંમતિને આધિન હોય છે. મેનેજિંગ કમિટી જે કોઈ નિર્ણય લે તેનો સંસ્થાના વહીવટીતંત્રે અમલ કરવો રહે છે.

સંસ્થાના પ્રમુખ બેવડી ફરજ બજાવે છે. તેમણે મેનેજિંગ કમિટીનું અધ્યક્ષપદ સંભાળવું રહે છે, તેનું સંચાલન કરવું રહે છે, તેની ચર્ચામાં ભાગ લેવો રહે છે અને મેનેજિંગ કમિટીને યોગ્ય નિર્ણય પર આવવામાં મદદ કરવી રહે છે. બીજી તરફ મેનેજિંગ કમિટી જે કોઈ નિર્ણય લે તેનો બરાબર અમલ થાય તે માટે

વહીવટીતંત્રના મુખ્ય અધિકારી તરીકે યોગ્ય પગલા પણ તેમણે જ લેવા રહે છે. તેમણે સમગ્ર સંસ્થાના તમામ કામકાજ પર સતત દેખરેખ રાખવી પડે છે. હકીકતમાં સંસ્થાના પ્રમુખે રોજના ૨૪ કલાક અને અઠવાડિયાના સાતે દિવસ કામ કરવું પડે છે. તેમના માટે કોઈ છૂટી, કોઈ રજાનો દિવસ કે કોઈ આરામનો સમય હોતો નથી. સંસ્થાની કોઈ પણ જવાબદારી અંતે તો તેમના પર જ આવે છે.

સંસ્થાના પ્રમુખને તેમના કામમાં ઉપ-પ્રમુખ, અન્ય હોદ્દેદાર બહેનો અને મેનેજિંગ કમિટીના બહેનો મદદરૂપ બને છે. સંસ્થાની સેન્ટ્રલ ઓફિસે અને વહીવટી સ્ટાફ પ્રમુખશ્રી અને અન્ય હોદ્દેદાર બહેનો જે સૂચના આપે તે પ્રમાણે કામ કરવું રહે છે. સંચાલિકાઓ સહિત સંસ્થાના તમામ બહેનો સંસ્થાના પ્રમુખને ખૂબ માન આપે છે અને તેઓ કહે તેમ કરવા હંમેશ તત્પર રહે છે.

લિજ્જત વિકેન્દ્રિત ધોરણે ચાલતી સંસ્થા છે. એટલે સંસ્થાની મુંબઈ-થાણે વિસ્તારની બહાર આવેલી બધી શાખાઓ અને વિભાગો સંપૂર્ણપણે સ્વાયત્ત રીતે ચાલે છે અને પોતાના બધા કામ જાતે જ કરી લે છે. તેમની બધી કામગીરીનું સંકલન સેન્ટ્રલ ઓફિસ મારફત થાય છે. સેન્ટ્રલ ઓફિસ તેમના પર દેખરેખ રાખે છે, માર્ગદર્શન આપે છે અને જરૂરી માહિતી તથા મદદ પૂરી પાડે છે.

શાખાઓ અને વિભાગો એટલે શું ? તેમનું કામ કેવી રીતે ચલાવાય છે ? મુંબઈ-થાણે વિસ્તારની બધી શાખાઓ એક શા માટે ગણવામાં આવે છે ?

લિજ્જતમાં શાખા અને વિભાગ શબ્દનો એક ખાસ અર્થ થાય છે. તે સામાન્ય અર્થમાં સમજવામાં આવે છે તેવી વહીવટી શાખા કે વિભાગ નથી પણ સ્વસંચાલિત ધોરણે ચાલતા સ્વાવલંબી અને સ્વાયત્ત એકમ છે. તેમને શાખા તરીકે ઓળખવામાં આવે છે તે માત્ર એક અકસ્માત છે. આ બાબત સમજવા માટે આપણે લિજ્જત સંસ્થાના ઇતિહાસ ઉપર એક નજર નાખવી પડશે.

શરૂઆતના આઠ વર્ષ એટલે કે ૧૯૫૯ થી ૧૯૬૭ સુધી લિજ્જત સંસ્થા માત્ર એક જ સ્થળેથી ચાલતી સંસ્થા હતી. મુંબઈના ગીરગામ કેન્દ્ર સિવાય અન્ય કોઈ સ્થળે તેનું કામકાજ ફેલાયું ન હતું. ૧૯૬૮ની સાલમાં સંસ્થાની પ્રવૃત્તિનો ફેલાવો કરવા માટે ગીરગામ કેન્દ્રની આબેહૂબ નકલ જેવા અને ગીરગામ કેન્દ્રની માફક પોતાની તાકાત પર ચાલતા કેન્દ્ર એક પછી એક ખોલવાનો અને આવા કેન્દ્રને લિજ્જતની શાખા તરીકે ઓળખ આપવાનો નિર્ણય લેવામાં આવ્યો. આ શાખા શબ્દ વડના ઝાડનો ફેલાવો જે રીતે થાય છે તેના પરથી પસંદ કરાયો હતો. તે વખતે કલ્પના એવી હતી કે વડના ઝાડમાં જેમ ડાળીમાંથી મૂળિયા બહાર આવે છે અને તે જમીનમાં જઈ તેમાંથી નવું ઝાડ બને છે તેમ લિજ્જતના ગીરગામ કેન્દ્રમાંથી ગીરગામ જેવાં જ નવા કેન્દ્ર બનશે અને આ નવા કેન્દ્રમાંથી ઓર નવા કેન્દ્ર તૈયાર થશે અને વડની શાખાઓમાંથી જે રીતે વિરાટ વટવૃક્ષ બને છે તે રીતે લિજ્જત પણ અનેક શાખાઓ ધરાવતી વિશાળ સંસ્થા ધીમે ધીમે બનશે. લિજ્જત સંસ્થાની અત્યાર સુધીમાં ખોલવામાં આવેલી બધી શાખા તેના મૂળ ગીરગામ કેન્દ્રની આબેહૂબ નકલ સમાન છે અને તે જ રીતે ચાલે છે અને વડના ઝાડની વડવાઈની જેમ જ એકબીજા સાથે જોડાયેલી છે. લિજ્જતની આ બધી શાખાઓને સ્વનિર્ભર બન્યા વિના છૂટકો જ ન હતો કેમકે ગીરગામ કેન્દ્ર બીજા કોઈ કેન્દ્રનો વહીવટી કે આર્થિક બોજ ઉપાડી શકે તેવી તેની સ્થિતિ જ ન હતી.

સંસ્થામાં ૧૯૬૮ના વર્ષથી શાખા ખોલવાનો પ્રારંભ થયો અને પહેલા વર્ષમાં ત્રણ નવી શાખા ખોલવામાં આવી. પહેલી ગુજરાતમાં વાલોડ ખાતે, બીજી મુંબઈમાં વડાલા ખાતે અને ત્રીજી શાખા મહારાષ્ટ્રમાં પૂણે ખાતે ખોલવામાં આવી. વાલોડ અને પૂણે શાખા સંબંધમાં કોઈ મૂંઝવણ કે સવાલ ઊભો ન થયો કેમકે બન્ને મુંબઈથી દૂર હતી. પણ વડાલા શાખાનું કરવું તેની ગંભીર મૂંઝવણ ઊભી થઈ કેમકે ગીરગામ અને વડાલા બન્ને એક જ શહેરમાં, એક બીજાથી નજીક અને એક જ વેચાણ વિસ્તાર ધતાવતા હોવાથી બન્ને કેન્દ્રના બહેનો અને સેલ્સમેનો વચ્ચે નાની નાની બાબતોમાં વિવાદ ઊભા થવાની શક્યતા હતી. ખાસ તો મસ્જિદ બંદરના હોલસેલ વેપારીઓને ક્યાંથી માલ જાય તેનો મોટો

સવાલ હતો. મસ્જિદ બંદરનો વેચાણ વિસ્તાર પોતાની પાસે રહે તેવો બન્ને કેન્દ્રના સેલ્સમેનનો આગ્રહ હતો. આથી સંસ્થામાં ખોટો ગજગ્રાહ ઊભો થાય તેની શક્યતા ટાળવા માટે એવો નિર્ણય લેવામાં આવ્યો કે ગીરગામ અને વડાલા બન્ને કેન્દ્ર નાણાકીય દૃષ્ટિએ એક જ લેખાશે અને ભવિષ્યમાં મુંબઈ અને તેની આસપાસના વિસ્તારોમાં જે કેન્દ્ર શરૂ થાય તે બધા પણ આ નાણાકીય એકમનો હિસ્સો બનશે. નાણાકીય દૃષ્ટિએ એક હોવાનો મતલબ એ હતો કે એ બધા કેન્દ્રની નાણાકીય આવક અને ખર્ચનો સરવાળો થશે અને બધા કેન્દ્રના બહેનો તેના સમાન હિસ્સેદાર બનશે એટલે કે તેમની વણાઈ અને વધારાની વણાઈ એક સરખી જ રહેશે. મુંબઈની આ પ્રથા કલકત્તાના બહેનોએ પણ અપનાવી અને કલકત્તાના બધા કેન્દ્ર નાણાકીય દૃષ્ટિએ એક બન્યા. આ જ રીતે દિલ્હીના એકમ, લુધિયાણાના એકમ અને અન્ય જે જે વિસ્તારમાં એકથી વધુ એકમ હોય તેમને નાણાકીય દૃષ્ટિએ એક જ ગણવામાં આવે છે.

સંસ્થાનો પ્રારંભ મુંબઈમાં થયો હતો એટલે મુંબઈના બધા એકમના સમૂહને હેડ ઓફિસ તરીકે અને મુંબઈ બહાર આવેલા એકમને શાખા તરીકે ઓળખવામાં આવે છે. આ બધી શાખાઓ એક અલગ-અલગ સ્વતંત્ર, સ્વાવલંબી, સ્વાયત્ત, સ્વચાલિત અને સ્વનિર્ભર એકમ છે. તેઓ ન તો મુંબઈ પર કે ન તો એક બીજા પર નાણાકીય દૃષ્ટિએ નભે છે કે ન તો એક બીજાની નાણાકીય બાબતોમાં કોઈ હસ્તક્ષેપ કરે છે.

જ્યારે ૧૯૬૮માં સંસ્થાની શાખાઓ ખોલવાની શરૂઆત થઈ ત્યારે આ શાખાઓનો વહીવટ કેવી રીતે ચલાવવો તેની વિગતવાર ઘણી ચર્ચા થઈ હતી. એ વખતે સંસ્થામાં 'સંચાલિકા' શબ્દ હજુ દાખલ થયો ન હતો. શ્રી પ્રેમકુંવરબહેન દાવડા સંસ્થાના પ્રમુખ હતા અને ગીરગામ એકમની બધી જવાબદારી સંભાળતા હતા. શાખાઓ શરૂ થઈ ત્યારે સ્વાભાવિકપણે તેઓ દરેક શાખા પર જઈ તેની પણ જવાબદારી ઉપાડે તે શક્ય પણ ન હતું અને વ્યવહાર પણ ન હતું. આથી એવો નિર્ણય લેવાયો કે જે કોઈ નવી શાખા ખૂલે ત્યાં તે

શાખાના એકાદ-બે બહેનોએ તે શાખાની બધી જવાબદારી પોતા પર લઈ લેવી અને આ બહેનોને શાખાના 'સંચાલિકા' તરીકે ઓળખવા. શ્રી પ્રેમકુંવરબહેન દાવડાએ સંચાલિકા તરીકે ગીરગામની જવાબદારી સંભાળવી અને તે સાથે પ્રમુખ તરીકે જેટલી નવી શાખા ખૂલે તેની કામગીરી પર દેખરેખ રાખવી. આમ ૧૯૬૮ની સાલથી સંસ્થામાં 'સંચાલિકા' શબ્દ વપરાતો થયો.

ઘણાંને એ જાણીને નવાઈ લાગશે કે લિજ્જત સંસ્થામાં તે સમયથી 'સંચાલિકા'ની સાથે સાથે 'માનદ સંચાલક' શબ્દ પણ વપરાવો શરૂ થયો હતો. સંસ્થાના જે હિતચિંતક ભાઈ જે શાખાનું, તે શાખા પગભર ન થાય ત્યાં સુધી, પુષ્કળ ધ્યાન રાખે તેમને તે શાખાના 'માનદ સંચાલક' તરીકે ઓળખવામાં આવતા હતા. સંસ્થાની સંખ્યાબંધ શાખાઓ જેમકે વાલોડ, મુલુન્ડ, કલકત્તા-કાલિઘાટ, રામાણિયા, હૈદરાબાદ, ચેન્નઈ, મુઝફ્ફરપુર, ભોપાળ વગેરે ઘણી શાખાઓમાં એક સમયે 'માનદ સંચાલક' હતા. આ 'માનદ સંચાલક'ની પ્રથા લિજ્જતની 'મહિલાની માલિકી'ની મૂળભૂત ભાવના સાથે સુસંગત ન હોવાથી ૧૯૮૦ના દાયકાથી તે સદંતર બંધ કરી દેવામાં આવી છે.

લિજ્જતની મુંબઈ બહાર આવેલી શાખાઓનું લિજ્જતમાં શું સ્થાન છે તે વિશે ઘણાંના મનમાં અસ્પષ્ટતા અને ખોટા ખ્યાલ છે. હકીકતમાં જ્યારથી આ શાખાઓ ખોલવાનું શરૂ થયું ત્યારથી આ બધી શાખાઓ સંસ્થાના મૂળ અને પ્રથમ એકમ ગીરગામ એકમની લઘુ આવૃત્તિ બની રહેશે, ગીરગામની જેમ જ તેની બધી કામગીરી ચાલશે, તેઓ સ્વનિર્ભર, સ્વસંચાલિત અને સ્વાયત્ત બની રહેશે પરંતુ તેમની માલિકી છેવટે તો મુંબઈ હેડ ઓફિસની રહેશે તે બાબત બિલકુલ સ્પષ્ટ છે અને તેમાં કોઈ ફેરફાર કરવામાં આવ્યો નથી. કોર્પોરેટ જગતમાં Fully owned subsidiary entity જે પ્રકારે હોય છે, લગભગ તેવું જ સ્થાન મુંબઈ બહારની શાખાઓનું લિજ્જતમાં છે. સંસ્થામાં બહારગામની શાખાઓને પૂરેપૂરું માન આપવામાં આવે છે અને કોઈ પણ નિર્ણય લેવામાં તેમના અભિપ્રાય ધ્યાનમાં રાખવામાં આવે છે છતાં જો કોઈ શાખા સંસ્થાને

હાનિ પહોંચાડવાની કે તેની પ્રતિષ્ઠાને ખતમ કરવાની કોશિશ કરે, લિજ્જતના મૂળ માર્ગથી દૂર જતી જણાય કે તેના મૂળભૂત આદર્શ, ધ્યેય, વિચાર કે પ્રણાલિકાઓથી વિરુદ્ધ જવાનો પ્રયાસ કરે તો સ્વાભાવિકપણે તેને તેમ કરવા દેવામાં આવતું નથી.

લિજ્જત સંસ્થા સંપૂર્ણપણે વિકેન્દ્રિત ધોરણે ચાલે છે તેથી તેનો ઝડપી વિકાસ શક્ય બન્યો છે. આમ છતાં સંસ્થાની દરેકેદરેક શાખા કે વિભાગ બહુ સારી રીતે ચાલે છે અને તેમાં કોઈ સુધારાને અવકાશ નથી એવું કહી શકાય તેમ નથી. સંસ્થામાં એવી ઘણી શાખા છે જ્યાં હજુ સંસ્થાના આર્ટિકલ્સ ઓફ એસોશિયેશનમાં જે જોગવાઈ છે તે પ્રમાણે સ્થાનિક મેનેજિંગ કમિટીની રચના કરવામાં આવી નથી. તો કેટલીક શાખા એવી છે કે જ્યાં સ્થાનિક મેનેજિંગ કમિટી છે તો ખરી પણ તે નિષ્ક્રિય રહે છે. આવી શાખામાં તમામ કામનો, જવાબદારીનો અને નિર્ણય લેવાનો ભાર માત્ર એક સંચાલિકા બહેન ઉપાડતા રહે છે અને અન્ય બહેનોને શાખાના કામકાજમાં હિસ્સો લેવાની તક મળતી નથી. આનો અર્થ એ થાય કે આવી ઘણી શાખાઓમાં લિજ્જત સંસ્થા શું છે તે ત્યાંના બહેનોને સમજાયું જ નથી. લિજ્જત સંસ્થા વિશે સારી સમજનો અભાવ ખૂબ જ જોખમી છે અને વહેલી તકે તે ટાળવો જોઈએ.

લિજ્જતના વિવિધ વિભાગોની કામગીરી સમજાવશો ?

લિજ્જતમાં શાખા ખોલવાની શરૂઆત ૧૯૬૮થી થઈ પણ 'વિભાગ' શબ્દ તો છેક ૧૯૭૪થી વપરાવો શરૂ થયો. તે સમયે મુંબઈમાં ગીરગામની નજીક આવેલા નારાયણવાડી વિસ્તારમાં લિજ્જતની એક શાખા હતી. આ નારાયણવાડી શાખાના બહેનોએ તા. ૧૩મી જૂન, ૧૯૭૪ના રોજ લિજ્જત પાપડની સાથે સાથે લિજ્જત ખાખરા બનાવવાની શરૂઆત કરી. સંસ્થામાં લિજ્જત પાપડ સિવાય અન્ય કોઈ ચીજનું ઉત્પાદન શરૂ થવાનો આ પહેલો પ્રસંગ હતો. બહેનોમાં ખૂબ ઉત્સાહ હતો અને એવું લાગતું હતું કે લિજ્જત ખાખરા પણ લિજ્જત પાપડ જેટલા લોકપ્રિય બનશે અને ભવિષ્યમાં તેનું વેચાણ

કદાચ લિજ્જત પાપડથી પણ વધી જશે. આ ભવિષ્યની સારી શક્યતાને ધ્યાનમાં રાખી તેનું એક અલગ એકમ બનાવવામાં આવ્યું અને મુંબઈની અન્ય પાપડ શાખાઓ કરતાં તેને અલગ ઓળખ મળે તે માટે તેને 'ખાખરા વિભાગ' તરીકે કહેવાનું શરૂ કરાયું. ત્યારથી એવી પ્રથા શરૂ થઈ કે જે નવું એકમ પાપડ સિવાયની ચીજનું ઉત્પાદન કરે તે વિભાગ કહેવાય. આમ પાપડ બનાવનાર નવા એકમ શાખા બન્યા અને પાપડ સિવાયની અન્ય ચીજ બનાવનાર નવા એકમ વિભાગ બન્યા. પણ આ વિભાગ શબ્દના ઉપયોગ બાબતમાં એક ભૂલ પણ થઈ.

બન્યું એવું કે ૧૯૭૪ની સાલમાં ખાખરા વિભાગ શરૂ થયા પછી તા. ૨૮મી એપ્રિલ, ૧૯૭૫ના રોજ કોટનગ્રીન ખાતે લોટ દળવાના એક એકમનું શુભ મૂરત કરવામાં આવ્યું. આ એકમનું કામ અડદનો લોટ દળીને જુદી જુદી શાખાઓને પહોંચાડવાનું હતું. તે માત્ર આંતરિક કામગીરી બજાવતું હતું અને ખાખરા વિભાગની જેમ કોઈ સ્વતંત્ર આવક રળતું ન હતું. આમ છતાં ત્યાં પાપડ સિવાયની ચીજ બને છે તે આધારે તેને કોટનગ્રીન લોટ વિભાગનું નામ અપાયું. હકીકતમાં તેને વિભાગ તરીકે ઓળખ આપવાના બદલે 'સર્વિસ યુનિટ' કે એવી કોઈ અલગ ઓળખ આપવી જોઈતી હતી. આ લોટ વિભાગ શરૂ થયા પછી તેના જેવા અન્ય સર્વિસ યુનિટ જેમકે પોલિપ્રોપિલિન પ્લાન્ટ, દાળ મિલ, પ્રિન્ટિંગ પ્રેસ વગેરે શરૂ થયા તો તે પણ વિભાગ તરીકે ઓળખાવા લાગ્યા.

આમ સંસ્થામાં આજે બે પ્રકારના વિભાગ છે. એક તો પોતાની આવક પોતે રળતા હોય અને સ્વાયત્તપણે ચાલતા હોય તેવા ડિટરજન્ટ વિભાગ, ગેહુ આટા વિભાગ, ચપાતી વિભાગ વગેરે તો બીજા પ્રકારના આંતરિક સર્વિસ યુનિટ કે જેમને કોઈ સ્વતંત્ર આવક નથી, જેમકે જાહેરાત વિભાગ, નાસિક દાળ મિલ વિભાગ વગેરે. લિજ્જતથી પરિચિત ન હોય તેમને ઘણી વખત એવું લાગતું હોય છે કે જેમ અન્ય દાળ મિલ કોન્ટ્રાક્ટ પર કામ લઈ દાળ પીસી આપે છે તેમ લિજ્જતની નાસિક દાળ મિલ પણ જે ગ્રાહક તેને આવે તેને અડદ દાળ દળી આપી પૈસા કમાતી હશે કે અન્ય એડવર્ટાઈઝિંગ એજન્સીની માફક લિજ્જતનો

જાહેરાત વિભાગ પણ કમિશન લઈને અન્ય ગ્રાહકોની જાહેરખબર છપાવી આપતો હશે. કોઈ આવી પૂછપરછ કરે ત્યારે સંસ્થાએ ખુલાસો કરવો પડે છે કે આ તો અમારા આંતરિક સર્વિસ યુનિટ છે. તેઓ ડિટરજન્ટ વિભાગની જેમ સ્વતંત્ર કામ કરતાં નથી.

સેન્ટ્રલ ઓફિસ શું છે ? તે શું કામ કરે છે ?

સંસ્થાની સેન્ટ્રલ ઓફિસ આજે સમગ્ર સંસ્થાની કામગીરી સરળતાથી ચાલે તેમાં ઘણો અગત્યનો ભાગ ભજવે છે. સેન્ટ્રલ ઓફિસની શરૂઆત તા. ૧૦મી જુલાઈ, ૧૯૭૫ના રોજ તે સમયે નવા ચણાયેલ બિલ્ડિંગ કમલ એપાર્ટમેન્ટ, વાંદરા ખાતે થઈ ત્યારે તેને માત્ર પત્રવ્યવહાર સંભાળવાની કામગીરી સોંપવામાં આવી હતી. તે સમયે સંસ્થાની વિવિધ શાખાઓ પર જે પત્રો આવે તેનો તત્કાળ જવાબ આપવા જોઈએ તેનું મહત્વ બહેનોને સમજાતું ન હતું અને ઘણી વખત તો ટપાલ ખોલ્યા વિનાની દિવસો સુધી પડી રહેતી હતી. આથી બે પાર્ટ-ટાઈમ કર્મચારી રાખી તેમને પત્ર વ્યવહારની જવાબદારી સોંપવામાં આવી હતી.

સેન્ટ્રલ ઓફિસના સ્ટાફની સારી કામગીરી અને નવું નવું કામ કરવાના ઉત્સાહને કારણે ધીમે ધીમે તેમના પર વધુ ને વધુ જવાબદારી આવતી ગઈ. સ્ટાફની સંખ્યા વધતી ગઈ અને શરૂઆતમાં માત્ર બે-ત્રણ કલાક ખુલ્લી રહેતી ઓફિસ એક તબક્કે રાત-દિવસ જાગતી રહેતી ૨૪ કલાકની ઓફિસ બની ગઈ હતી. સેન્ટ્રલ ઓફિસનું કામ વ્યવસ્થિત થયા બાદ મેનેજિંગ કમિટીની મીટિંગ ગીરગામના બદલે સેન્ટ્રલ ઓફિસમાં યોજવાનું શરૂ કરવામાં આવ્યું. જુદી જુદી શાખાઓ પર રહેતા અગત્યના રેકોર્ડ સેન્ટ્રલ ઓફિસ પર ખસેડવામાં આવ્યા. સંસ્થાના પ્રમુખે શરૂઆતમાં રોજના થોડા કલાક નિયમિત બેસવાનો પ્રારંભ કર્યો અને કામ વધતું રહેતા પોતાની કાયમી પૂરા સમયની ઓફિસ ત્યાં જ શરૂ કરી. કમલ એપાર્ટમેન્ટની જગ્યા નાની પડતા હવે સેન્ટ્રલ ઓફિસને વાંદરા સ્ટેશન સામે આવેલા ઓરેકલ પોઇન્ટ બિલ્ડિંગ ખાતે ખસેડીને વધુ આધુનિક અને સુસજ્જ બનાવવામાં આવી છે.

સેન્ટ્રલ ઓફિસ હાલ નીચે પ્રમાણેની અગત્યની કામગીરી બજાવે છે :

(ક) સેન્ટ્રલ ઓફિસ સંસ્થાના પ્રમુખ અને મેનેજિંગ કમિટીનું સેક્રેટરિયેટ બની ગઈ છે. બન્નેની બધી કામગીરી સેન્ટ્રલ ઓફિસ મારફત થાય છે. સંસ્થાનો બધો મહત્વનો નાણાકીય વ્યવહાર સેન્ટ્રલ ઓફિસ મારફત થાય છે.

(ખ) સંસ્થા અને સંસ્થા બહારની દુનિયા વચ્ચેનો બધો સંપર્ક અને વ્યવહાર સેન્ટ્રલ ઓફિસ મારફત કરવામાં આવે છે. વિવિધ સરકારી દફતર અને એજન્સી, કરવેરા સત્તાવાળા, ખાદી કમિશન, અદાલત અને વકીલો, બેન્ક, ઓડિટર્સ, અન્ય સ્વૈચ્છિક સંસ્થાઓ, અખબાર અને અન્ય માહિતી માધ્યમ આ બધા સાથેનો વ્યવહાર સેન્ટ્રલ ઓફિસ સંભાળે છે. સંસ્થાને થતી બધી પૂછપરછ, ભલે તે વેપારી પ્રકારની હોય કે અન્ય પ્રકારની, પણ તે સેન્ટ્રલ ઓફિસ સંભાળવી રહે છે.

(ગ) સંસ્થાની તમામ શાખાઓ અને વિભાગો પર દેખરેખ રાખવાની, તેમની વચ્ચે સુમેળ જાળવવાની, સુસંકલન સાધવાની અને તેઓને જરૂરી માહિતી તથા માર્ગદર્શન પૂરા પાડતા રહેવાની જવાબદારી સેન્ટ્રલ ઓફિસની છે. લિજજતના પ્રત્યેક એકમની નાણાકીય સ્થિતિ અને તેમના ઉત્પાદનની ગુણવત્તા પર તેની કાયમ નજર રહે છે. સંસ્થાના કોઈ પણ બે એકમ વચ્ચે વિવાદ કે મતભેદ ઊભો થાય તો તેનો નિકાલ સેન્ટ્રલ ઓફિસે લાવવો રહે છે.

(ઘ) સંસ્થા વિશે તમામ માહિતી સેન્ટ્રલ ઓફિસ સતત એકઠી કરતી રહે છે. લિજજત વિશેની બધી માહિતી અને આંકડા સેન્ટ્રલ ઓફિસ પાસેથી જેને જોઈએ તેને મળી રહે છે. સંસ્થાના બધા પ્રકાશનો, ચાર ભાષામાં પ્રગટ થતી માસિક 'લિજજત પત્રિકા', અને સંસ્થાની ઈન્ટરનેટ વેબસાઈટ 'lijjat.com' પણ સેન્ટ્રલ ઓફિસ સંભાળે છે.

જેમ જેમ સંસ્થાની પ્રવૃત્તિનો વિસ્તાર થતો જાય છે અને સંજોગો તથા વાતાવરણ બદલાતા રહે છે તેમ તેમ સેન્ટ્રલ ઓફિસ પર નવી ને નવી જવાબદારીનો ભાર વધતો જ રહે છે.

શાખાઓ અને વિભાગોનું રોજિંદું કામ કેવી રીતે ચાલે છે ?

સંસ્થાની બધી શાખા અને વિભાગોનું રોજરોજનું કામકાજ જમાનાજૂની અને અસરકારક પૂરવાર થયેલી ટીપીકલ લિજજત સ્થાઈલમાં ચાલે છે. આ બધા એકમોમાં એક અથવા બે સંચાલિકા, ખપ પૂરતા થોડા કર્મચારીઓનો સ્ટાફ અને મોટી સંખ્યામાં પાપડ વણતા કે તેવી કોઈ ઉત્પાદન પ્રવૃત્તિ કરતાં બહેનો કાર્યરત હોય છે. આમાં એકમાત્ર અપવાદ સર્વિસ યુનિટ ટાઈપના વિભાગો એટલે કે નાસિક દાળ મિલ, કોટનગ્રીન પ્રિન્ટિંગ પ્રેસ વગેરેનો છે. આવા વિભાગોમાં માત્ર પુરુષ કર્મચારી જ હોય અને ત્યાં કોઈ સંચાલિકા બહેન હોય પણ ખરા કે ન પણ હોય તેવું બની શકે. આમ છતાં તેમની કામગીરી સંસ્થાના પ્રમુખ, અન્ય હોદ્દેદાર બહેનો, મેનેજિંગ કમિટીના સભ્યો કે અન્ય શાખાના સંચાલિકા બહેનોની દેખરેખ અને માર્ગદર્શનને આધિન રહે છે.

આ સર્વિસ યુનિટ ટાઈપના વિભાગોને બાદ કરતાં બાકીના બધાં વિભાગો અને શાખાઓને પૂરેપૂરા સ્વાયત્ત, સ્વનિર્ભર, સ્વાવલંબી, સ્વસંચાલિત(self-managed) અને સ્વશાસિત(self-governed) બની રહેવું પડે છે અને આ એકમોના બહેનોએ જ પોતાના એકમને લગતા તમામ નિર્ણય લેવા પડે છે અને જાતે જ બધી કામગીરી બજાવવી પડે છે. જે જે સ્થાનિક એક વિસ્તારમાં એકથી વધુ શાખાઓ કે વિભાગો આવેલા હોય તેમને સામાન્ય રીતે એક જ નાણાકીય એકમ લેખવામાં આવે છે. જેમકે મુંબઈ-થાણે વિસ્તારની બધી શાખાઓ નાણાકીય દ્રષ્ટિએ એક જ એકમ છે કે કલકત્તાની તમામ શાખાઓ નાણાકીય દ્રષ્ટિએ એક જ છે. કલકત્તાની બધી શાખાઓ પોતાની આવક-જાવકનો સરવાળો કરી પોતાની નાણાકીય હાલતનો પતો લગાવે છે અને ભેગા મળીને જ ઉત્પાદન, વેચાણ, વહીવટ, વણાઈ વગેરેને લગતા નિર્ણય લે છે

લિજજત સંસ્થામાં સૌથી અગત્યની વાત એ છે કે તેની શાખાઓ, વિભાગો કે સર્વિસ યુનિટ ભલે દેશના કોઈ પણ ખૂણામાં આવ્યા હોય, એક બીજાથી સેંકડો માઈલ દૂર હોય, પરંતુ તેઓ લિજજતની એક સરખી પદ્ધતિથી કામ કરે છે અને

એક સરખા મૂળભૂત વિચારો અને પ્રણાલિકાઓનું અનુસરણ કરે છે. સંસ્થામાં તેની મૂળભૂત ધારાથી અલગ રસ્તે જવાની કોઈને છૂટ નથી. આથી લિજ્જત સંસ્થા સંપૂર્ણપણે વિકેન્દ્રિત ધોરણે ચાલતી હોવા છતાં તેના બધા એકમ એક સમાન લાગે છે અને એક બીજા સાથે સુમેળથી રહી શકે છે.

એવું લાગે છે કે લિજ્જત સંસ્થામાં સંચાલિકાઓ ચાવીરૂપ ભાગ ભજવે છે. શું તેઓ સંસ્થાના ઓફિસર છે, સુપરવાઇઝર છે કે હોદ્દેદાર બહેન છે ?

લિજ્જત સંસ્થામાં સંચાલિકા બહેનો ખૂબ જ અગત્યની અને ચાવીરૂપ કામગીરી ભજવે છે તેમાં કોઈ શંકા નથી. જેમ પાયાના પથ્થર પર આખી ઇમારત ઊભી થાય તેમ સંચાલિકા બહેનની કામગીરી પર શાખાની સમગ્ર કામગીરીનો આધાર રહે છે. જો પાયાના પથ્થર મજબૂત ન હોય તો આખી ઇમારત ક્યારે પડી જશે એ કહેવાય નહિ તેમ જો સંચાલિકા બહેનની કામગીરી નબળી હોય તો તે શાખા ક્યારે બંધ પડી જશે તે કહેવાય નહિ.

સંચાલિકા બહેન ન તો સંસ્થાના કર્મચારી છે કે ન તો ઓફિસર કે સુપરવાઇઝર છે. તેઓ શાખાના અન્ય કોઈ બહેનની જેમ જ એક સામાન્ય માલિક-સભ્ય છે. ૧૯૫૯ થી ૧૯૬૬ સુધી લિજ્જત અવિધિસરની સંસ્થા હતી. ન તો કોઈ બહેન સંચાલિકા હતા કે ન તો કોઈ બહેન કોઈ હોદ્દો ધરાવતા હતા. તા. ૨૫મી જુલાઈ, ૧૯૬૬ના રોજ બહેનોએ મીટિંગ બોલાવી સંસ્થા માટે લેખિત બંધારણ અપનાવ્યું અને શ્રી પ્રેમકુંવરબહેન દાવડા પહેલા પ્રમુખ બન્યા. આમ છતાં સંસ્થામાં કોઈ સંચાલિકા બહેન ન હતા. ૧૯૬૮ની સાલમાં જ્યારે વાલોડ, વડાલા અને પૂણે શાખાની શરૂઆત થઈ ત્યારથી જ લિજ્જતમાં દરેક શાખા માટે એક અથવા સંજોગો પ્રમાણે એકથી વધુ સંચાલિકા હોવા જોઈએ એવી પ્રથા શરૂ થઈ અને શ્રી પ્રેમકુંવરબહેન દાવડા પ્રમુખ હોવા ઉપરાંત અન્ય શાખાઓની જેમ ગીરગામ શાખામાં સંચાલિકા પણ બન્યા.

આ સંચાલિકા બહેન કેવી રીતે બનાય ? શું સંચાલિકાની નિમણૂક કરવામાં આવે છે, કે તેઓ ચૂંટાઈ આવે છે કે તેઓની પસંદગી કરી તેમને પદ પર બેસાડવામાં આવે છે ?

લિજ્જત સંસ્થામાં 'સંચાલિકા' નામનો કોઈ હોદ્દો કે post નથી. જેમ લોકમાન્ય ટિળકને 'લોકમાન્ય'નું અને સરદાર વલ્લભભાઈ પટેલને 'સરદાર'નું બિરુદ લોકોએ જાતે આપ્યું હતું તેમ સારું કામ કરતા બહેનોને 'સંચાલિકા'નું બિરુદ શાખાના બહેનો પાસેથી આપમેળે મળે છે. શાખાના બહેનોની ઇચ્છા વિરુદ્ધ કોઈ બહેન તે શાખાના સંચાલિકા ન બની શકે. સંચાલિકા બહેનની ન તો નિમણૂક કરવામાં આવે છે, ન તો ચૂંટણી કરવામાં આવે છે, ન તો તેમને કોઈ પસંદ કરી પદ પર બેસાડે છે. સંસ્થામાં અત્યાર સુધીમાં જેટલા બહેનો સંચાલિકા બન્યા છે તેમાંથી ભાગ્યે જ કોઈ બહેને સંચાલિકા બનવાની પોતે ઇચ્છા બતાવી હશે. સંસ્થાની પ્રણાલિકા એવી છે કે શાખાના બહેનો જાતે જ પોતાનામાંથી કોઈ યોગ્ય બહેનને શોધી કાઢી તેમને સંચાલિકા બનવાનો આગ્રહ કરે છે. સાથે એ બાબત ભુલાવી ન જોઈએ કે શાખાના બહેનોને જ્યારે એવું લાગે કે સંચાલિકા બહેનમાં બધાં બહેનોએ જે વિશ્વાસ મૂક્યો હતો તેનો તેમણે ભંગ કર્યો છે કે તેઓ સંસ્થાના હિત વિરુદ્ધનું કામ કરી રહ્યા છે તો ઘડીના છઠ્ઠા ભાગમાં તેમને વિદાય આપતા પણ બહેનો અચકાતા નથી.

સંસ્થામાં સંચાલિકાનું સ્થાન સૌથી ગૌરવવંતું શા માટે લેખાય છે ?

લિજ્જત સંસ્થામાં સંચાલિકા બહેનો તેમ જ સંચાલિકાઓનાં પણ સંચાલિકા એવા પ્રમુખનું સ્થાન સૌથી ગૌરવવંતું લેખાય છે, તેઓને ખૂબ જ માન અને આદર મળે છે અને તેમની ઇચ્છા કે આદેશ વિરુદ્ધ કોઈ વ્યક્તિ કંઈ પણ કરી શકતી નથી. ઘણાં લોકોને તેનું સાચું કારણ શું છે તે સમજાતું નથી. લિજ્જત સંસ્થામાં આ એક ઉપરછલો વિરોધાભાસ છે. એક તરફથી લિજ્જતના મૂળભૂત વિચારો અને પ્રણાલિકામાં કહેવામાં આવે છે કે સંસ્થામાં બધાં બહેનોનો દરજ્જો

એક સરખો છે, હકક સરખા છે, કોઈ બહેન ઉપરી નથી કે કોઈ બહેન નોકર નથી. તો પછી સંચાલિકા બહેન કે પ્રમુખ કહે તેમ શા માટે કોઈ બહેને કામ કરવું પડે ? હકીકત એ છે કે સંસ્થામાં સંચાલિકા બહેન કે પ્રમુખને જે માન અને આદર મળે છે તે અમસ્થા કે વિના કારણે મળે છે તેવું નથી. જેઓ જે રીતે જેટલું કામ કરે છે, જે જવાબદારી અને રાત-દિવસની ચિંતા પોતા પર લે છે, સંસ્થાનું અને બહેનોનું હિત જાળવવા અને આગળ વધારવા જે જહેમત કરે છે તેના સંદર્ભમાં તેમને સ્વાભાવિકપણે માન મળે છે. જે કામ કરે તેને માન મળે તે એક કુદરતી પ્રક્રિયા છે. જ્યારે તેમની ધગશ અને નિષ્ઠામાં ઓટ આવશે ત્યારે આપમેળે તેમનો નૈતિક પ્રભાવ ઓછો થઈ જશે.

સંચાલિકા બનવા માટે શું લાયકાત, અનુભવ કે ભણતરની જરૂર છે ?

શાખાના કોઈ પણ બહેન તે શાખાના સંચાલિકા બની શકે છે. તે માટે એક માત્ર પૂર્વશરત એ છે કે તેમને સંસ્થાના મૂળભૂત વિચારો અને પ્રણાલિકામાં તથા સંસ્થાના પ્રતિષ્ઠાપત્રકમાં જણાવાયેલ આદર્શ અને સિદ્ધાંતોમાં પૂરેપૂરી શ્રદ્ધા હોવી જોઈએ. બાકીની બધી આવડત કે લાયકાત પછી પણ મેળવી શકાય. લિજ્જત સંસ્થા વિશે પૂરતી જાણકારી હોય અને સંસ્થા માટે પૂરતો સમય અને શક્તિ ખર્ચવાની તૈયારી હોય તો જ તેમણે સંચાલિકા બનવા સંમતિ આપવી જોઈએ.

મારા એક ઓળખીતા બહેન ખૂબ ડોંશિયાર, જાણકાર અને આવડતવાળા છે. તેમને કામની જરૂર છે. તે ઘણું સરસ કામ કરશે તેની ખાત્રી આપું છું તો તમે તેને સંચાલિકા તરીકે લેશો ?

સંસ્થાના સભ્ય ન હોય તેવા બહારના બહેન પછી ભલે તેઓ વેતન કમાવા માટે નોકરી કરવાની ઇચ્છા ધરાવતા બહેન હોય કે વિના વળતરે સામાજિક સેવા કરવાની ઇચ્છા ધરાવતા બહેન હોય, તેઓ લિજ્જતમાં ન તો સંચાલિકા બની શકે કે ન તો મેનેજિંગ કમિટીના મેમ્બર કે હોદ્દેદાર બની શકે. લિજ્જત સંસ્થામાં

આવવા ઇચ્છતા દરેક બહેને પ્રતિજ્ઞાપત્રક પર સહી કરી સંસ્થાના સભ્ય બનવું પડે છે અને એક સભ્ય તરીકે રોજના ઓછામાં ઓછા ત્રણ કિલો પાપડ વણવા રહે છે અથવા સંસ્થા સોંપે તેવું અન્ય પ્રકારનું મહેનતનું કામ કરવું રહે છે.

આ બાબતમાં કોઈ કોઈ રહ્યા ખર્યા કિસ્સામાં જ અપવાદ કરવામાં આવ્યો છે અને દૂર દૂરના વિસ્તારમાં ખૂલેલી અમુક શાખામાં જેમને પાપડ વણવાનો અનુભવ ન હોય તેવા સ્થાનિક બહેન સંચાલિકા બન્યા છે પણ આવા કિસ્સામાં પણ તે બહેન માટે સંચાલિકા બન્યા પછી અમુક સમય સુધી રોજરોજ પાપડ વણવાનું ફરજિયાત રહે છે.

સંચાલિકા બહેનની રોજિંદી જવાબદારી શું હોય છે ?

સંચાલિકા બહેન સામાન્યપણે આ પ્રમાણે રોજિંદી કામગીરી બજાવતા હોય છે :

(૧) શાખામાં કાચો માલ કેટલો આવ્યો અને કેટલો વપરાયો તેનું બરાબર ધ્યાન રાખવું અને શાખાને જોઈતો કાચો માલ સમયસર મળી જાય તેવી પાકી વ્યવસ્થા કરવી.

(૨) શાખાની સમગ્ર ઉત્પાદન પ્રક્રિયા અટક્યા વિના સરળતાથી ચાલતી રહે તેની ઠેખરેખ રાખવી. ક્વોલિટીનું, પેકિંગ ખાતાની કામગીરીનું અને તૈયાર પેકેટની વહેલી તકે રવાનગી થાય તેનું ખાસ ધ્યાન રાખવું.

(૩) શાખાના વેચાણની અસરકારક વ્યવસ્થા ગોઠવવી અને સેલ્સમેન અને સેલ્સ ડેપોની કામગીરી પર ચાંપતી નજર રાખવી.

(૪) શાખા પર રહેતા રોકડા પૈસા અને બેંક ખાતાઓની પુરાંતની સ્થિતિ અવારનવાર તપાસતા રહેવું. છગનબાપા કહેતા હતા તે પ્રમાણે સંસ્થાના પૈસાની કાળા નાગની જેમ રક્ષા કરવાની હોય છે તે ભૂલવું સંચાલિકા બહેનને ક્યારે પોષાય નહિ.

(૫) સેન્ટ્રલ ઓફિસ, અન્ય શાખાઓ, બહારની દુનિયા વગેરે સાથે સંપર્કમાં રહેવું અને શાખાના બધાં વહીવટી કામ તત્કાળ પતાવવા. સંસ્થામાં કોઈ પણ કામ પેન્ડિંગ ન રહેવું જોઈએ એવી દત્તાણીબાપાની કડક નીતિ સંચાલિકા બહેનો ક્યારે ભૂલતા નથી.

આ ઉપરાંત સંસ્થાનું જે કોઈ કામ અન્ય ન કરે તે સંચાલિકાએ કરવું રહે છે કેમકે શાખાની બધી જવાબદારી અંતે તો તેમની જ હોય છે.

સંચાલિકા બહેનના હાથમાં કેટલી સત્તા છે ? તેઓ શું કરી શકે અને શું ન કરી શકે ?

લિજજત સંસ્થા એક અનોખી સંસ્થા છે જેમાં જેઓ સંસ્થા માટે સખત કામ કરે તેમને જરૂરી સત્તા આપમેળે મળી જાય છે. સંસ્થાની પરંપરા એવી નથી કે જેમને સત્તા મળે તેમણે કામ કરવું રહે. સંસ્થાની પરંપરા એવી છે કે જેઓ કામ કરે તેમને તેઓને જેટલી જોઈતી હોય તેટલી સત્તા મળે. લિજજતમાં સંસ્થાના પ્રમુખ અને સંચાલિકા બહેનો સૌથી વધુ કામ કરે છે એટલે તો સૌથી વધુ પ્રભાવ તેમનો પડે છે અને તેમની બધી સૂચનાનું પાલન થાય છે. સંસ્થામાં ખૂબ જ નિષ્ઠાપૂર્વક સફળ કામગીરી બજાવતા સંચાલિકા કરતાં વધુ તાકાત કોઈ ધરાવી શકે નહિ. સંચાલિકા બહેનો સંસ્થાના બહેનોના હિતમાં હોય તેવા કોઈ પણ પગલાં જ્યારે ઈચ્છે ત્યારે લઈ શકે છે. આ બાબતમાં તેમની સત્તાની કોઈ મર્યાદા નથી.

જિંદગીની એક કડવી વાસ્તવિકતા એ છે કે જ્યારે કોઈ વ્યક્તિ નિષ્ક્રિય બને કે બીજા માટે ઉપયોગી ન રહે તો અન્યત્ર બધે બને છે તેમ લિજજતમાં પણ બની શકે એટલે કે આવી નિરુપયોગી વ્યક્તિને બાજુએ પડી રહેવા દઈ સંસ્થા પોતાના રસ્તે આગળ વધતી જાય. જો સંસ્થાના પ્રમુખ કે કોઈ સંચાલિકા બહેનની કામગીરી નબળી પડે તો તેમનો પ્રભાવ આપમેળે ઓછો થઈ જાય છે.

વેચાણ

લિજ્જત સંસ્થાની મુખ્ય પ્રવૃત્તિ શું છે ?

સંસ્થાની મુખ્ય પ્રવૃત્તિ લિજ્જત પાપડ બનાવીને વેચવાની છે. લિજ્જત પાપડ ઉપરાંત સંસ્થા લિજ્જત મસાલા, લિજ્જત ગેહુ આટા, લિજ્જત બેકરી ઉત્પાદનો વગેરે પણ બનાવે છે. સંસ્થાના બધાં ખાદ્ય ઉત્પાદનો લિજ્જત બ્રાન્ડ નામ સાથે વેચવામાં આવે છે. લિજ્જત સંસ્થા સાબુ અને ડિટરજન્ટના ક્ષેત્રે પણ દાખલ થઈ છે. સંસ્થાના વિવિધ ડિટરજન્ટ ઉત્પાદનો સસા બ્રાન્ડ નામ હેઠળ વેચવામાં આવે છે.

લિજ્જતના ઉત્પાદનોનું વેચાણ કેવી રીતે કરવામાં આવે છે ?

લિજ્જત સંસ્થા રોજિંદી વપરાશની ચીજોનું બહોળા પાયે ઉત્પાદન કરે છે. ગ્રાહકોને અનુકૂળ આવે તેવા નાના પેકિંગમાં તે દેશવ્યાપી ધોરણે વેચવામાં આવે છે.

(ક) સંસ્થાએ વિવિધ સ્થળોએ સેલ્સ ડેપો ઊભા કર્યાં છે. સંસ્થાના ઘણાંખરા ઉત્પાદન કેન્દ્ર પરથી તૈયાર માલ ત્યાં લાવવામાં આવે છે. સેલ્સમેન આ ડેપો પરથી માલ લઈ જઈને છૂટક વેચાણકાર જેમકે દુકાનદાર, પ્રોવિઝન સ્ટોર, સુપરબઝાર, ડિપાર્ટમેન્ટલ સ્ટોર વગેરેને પહોંચાડે છે જ્યાંથી વપરાશકારોને જોઈતા પ્રમાણમાં ચીજો સહેલાઈથી તદ્દન નજીકથી મળી શકે.

(ખ) કોઈ કોઈ વિસ્તારમાં વેચાણ માટે ખાસ કોશિશ કરવાની જરૂર છે એવું લાગે ત્યાં ડિસ્ટ્રીબ્યુટર્સની નિમણૂક કરવામાં આવે છે. તેઓને હંમેશા સારુ વેચાણ થઈ શકે તેવો નાનકડો પણ વ્યવસ્થિત વિસ્તાર આપવામાં આવે છે. આ ડિસ્ટ્રીબ્યુટર્સ સંસ્થાના ઉત્પાદન કેન્દ્ર કે સેલ્સ ડેપો તથા છૂટક વેચાણકાર વચ્ચેની કડી તરીકે કામ કરે છે.

(ગ) જ્યાં પ્રમાણમાં ઓછું ઉત્પાદન થતું હોય તેવા ઉત્પાદન કેન્દ્ર પોતાના સેક્સમેન રાખે છે જેઓ ઉત્પાદન કેન્દ્ર પર રોજ જઈને માલ ત્યાંથી ઉપાડી છૂટક વેચાણકારને પહોંચાડે છે.

નિકાસ કેવી રીતે કરવામાં આવે છે ?

લિજ્જત ઉત્પાદનો જગતભરમાં બધે છૂટથી મળે છે. સંસ્થા ક્યારે પણ કોઈ દેશમાં સીધી નિકાસ કરતી નથી. તમામ નિકાસ વેપારી-નિકાસકારો પોતાના હિસાબે અને જોખમે કરે છે. ભલે ઓર્ડર ગમે તેટલો મોટો હોય તો પણ નિકાસ માટેના વેચાણ પર કોઈ સબસિડી, ડિસ્કાઉન્ટ કે રિબેટ આપવામાં આવતું નથી. સંસ્થાએ નિકાસકારોને મદદ કરવા માટે એક અલગ નિકાસ વિભાગ ઊભો કર્યો છે. ભાવમાં સીધો કે આડકતરો ઘટાડો કર્યા વિના અને માલ સામે રોકડા પૈસાની પાકી શરતમાં કોઈ છૂટ મૂકવા સિવાયની દરેક બાબતમાં સંસ્થા નિકાસકારોને મદદ કરવા હંમેશ તત્પર રહે છે.

તમારા માલના વેચાણની શરતો શું હોય છે ?

લિજ્જતના ઉત્પાદનો “માલની ડિલિવરી સામે રોકડા પૈસા”ની શરત પર જ કાયમ વેચવામાં આવે છે. સંસ્થા દ્વારા ક્યારે પણ ઉધાર વેચાણ કરવામાં આવતું નથી. માલ સામે ચેકનો સ્વીકાર કોઈ અપવાદરૂપ સંયોગો હોય તે સિવાય કરવામાં આવતો નથી. સ્થાનિક બજાર તેમ જ નિકાસ બજાર સંસ્થાની આ “માલની ડિલિવરી સામે રોકડા પૈસા”ની શરતથી ખુશ છે કેમ કે સંસ્થાના તમામ ઉત્પાદનો એવી કાયમી વણલખી ખાત્રી સાથે વેચવામાં આવે છે કે જો ગ્રાહકને કોઈ પણ કારણે લિજ્જતના ઉત્પાદનથી સંતોષ ન થાય તો તે ઉત્પાદન એક પણ સવાલ પૂછ્યા વિના બદલાવી આપવામાં આવશે.

જ્યારે ગ્રાહકો તમારા ઉત્પાદન અંગે ફરિયાદ લઈને આવે ત્યારે તમે શું જવાબ આપો છો ?

જો કોઈ ગ્રાહક લિજ્જત પાપડ કે સંસ્થાના કોઈ પણ અન્ય ઉત્પાદન વિશે કોઈ પણ પ્રકારની ફરિયાદ લઈને આવે તો સૌ પ્રથમ અમે તેમની બે હાથ જોડીને માફી માંગીએ છીએ અને તેમની સાથે કોઈ પણ પ્રકારની દલીલબાજીમાં ઊતર્યા વિના કે કોઈ સવાલો પૂછ્યા વિના તેમને તે પેકેટ બદલીને નવું, તાજું પેકેટ આપીએ છીએ.

લિજ્જતના ઉત્પાદનોની મુખ્ય બજાર કઈ છે ? ક્યાં સૌથી વધુ વેચાણ થાય છે ?

મુંબઈ-થાણેનો સ્થાનિક વિસ્તાર અને નિકાસ બજાર સંસ્થા માટે સૌથી વધુ અગત્યની બજાર છે કેમ કે સંસ્થાના કુલ વેચાણમાં આ બે બજારનો સાથે મળીને હિસ્સો ૫૦ ટકાથી વધુ છે. આ સિવાય બાકીના મહારાષ્ટ્ર અને ગુજરાતમાં ઘણું વેચાણ થાય છે.

એમ કેમ ? શું બીજા સ્થળો પર લિજ્જત પાપડ વેચાતા નથી ?

લિજ્જત પાપડ અને સંસ્થાના અન્ય ઉત્પાદનની સમગ્ર દેશમાં તેમ જ નિકાસ બજારમાં પુષ્કળ માગ છે. મહારાષ્ટ્ર અને ગુજરાતમાં તો કૈંક અંશે આ માગને પહોંચી શકાય છે પણ તે સિવાયના રાજ્યોની કુલ માગમાંથી ૧૦ ટકા જેટલી માગને પણ સંતોષી શકાતી નથી.

સંસ્થાનું વેચાણ મહારાષ્ટ્ર અને ગુજરાતમાં વધુ રહેવાનું કારણ એ છે કે ત્યાં વધુ શાખાઓ આવેલી છે અને ત્યાં બનતો માલ તુરંત આજુબાજુના વિસ્તારમાં જ વેચાય જાય છે. જો ઉત્તર ભારત, પૂર્વ ભારત કે દક્ષિણ ભારતમાં સંસ્થા પોતાનું ઉત્પાદન વધારી મહારાષ્ટ્ર-ગુજરાતના લેવલ સુધી લાવી શકે તો ત્યાંનું વેચાણ પણ આ બે રાજ્યની સપાટીએ સરળતાથી પહોંચી જાય.

તમારી વેચાણ નીતિની મુખ્ય ખાસિયત શું છે ?

અમારી વેચાણ નીતિની મુખ્ય ખાસિયત એ છે કે અમે ક્યારે પણ બજારમાં માલના ઢગલા ખડકી દેતા નથી કે ખપત કરતા વધુ માલ પૂરો પાડી બજારને છલકાવી દેતા નથી. અમે જે બજારમાં જેટલા માલની ખપત હોય તેના કરતા ઓછો માલ પહોંચે તેનું ધ્યાન રાખીએ છીએ. દાખલા તરીકે મુંબઈના દાદર-શિવાજી પાર્ક વિસ્તારમાં દર અઠવાડિયે રૂપિયા દશ લાખનું લિજ્જત પાપડનું વેચાણ સહેલાઈથી થઈ શકે તેમ હોય તો તે વિસ્તારમાં દર અઠવાડિયે રૂપિયા છ લાખથી વધુ પુરવઠો મોકલવામાં આવતો નથી. સંસ્થાએ લિજ્જત પાપડના કોઈ પણ સેક્સમેન, વેપારી કે ડિસ્ટ્રીબ્યુટર પાસે એવો આગ્રહ ક્યારે પણ રાખ્યો નથી કે તમારે અમુક સમયની અંદર આટલા પેકેટ તો વેચવા જ પડશે.

લિજ્જતને આવી મૂર્ખામી કેવી રીતે પરવડે ? આવી વિચિત્ર નીતિ પાછળનું ખરું કારણ શું છે ?

ઉપરછલી નજરે મૂર્ખાઈ ભરેલી દેખાતી આ વિચિત્ર નીતિ સંસ્થાએ પહેલેથી અપનાવી છે અને તેનાથી સંસ્થાને ખૂબ ફાયદો થયો છે. આ નીતિના કારણે બજારમાં લિજ્જત પાપડની કાયમી ખેંચ રહ્યા કરે છે, વેપારી પાસે માલ પહોંચે રહેતો નથી, ઉત્પાદન કેન્દ્ર પરથી છૂટક વેચાણ કેન્દ્રો પર જેવા લિજ્જત પાપડ પહોંચે કે ચપોચપ વેચાય જાય છે, ગ્રાહકોને હંમેશ તાજા લિજ્જત પાપડ ખાવા મળે છે અને પાપડ તો જેટલા વધુ તાજા હોય તેટલા વધુ સ્વાદિષ્ટ લાગે. લિજ્જત પાપડ હોય કે ખાવાની બીજી કોઈ ચીજ હોય, એ બન્યા પછી જેટલી મોડી ખાવામાં આવે તેટલી તે વધુ બેસ્વાદ લાગે એ તો સાવ સાદી સમજની વાત છે.

સંસ્થાના બહેનોએ લિજ્જત પાપડની ઉત્તમ ક્વોલિટી તો હંમેશ જાળવી રાખી છે પણ તે સાથે ઝટપટ વધુ માલ વેચી લેવાની લાલચથી દૂર રહી ગ્રાહકોને કાયમ તરતના બનેલ તાજા પાપડ મળતા રહે તેનું પણ ધ્યાન રાખ્યું છે એટલે તો બજારમાં લિજ્જત પાપડનું નામ ઊજળું છે. બહેનોને બજાર પર પોતાનું વર્ચસ્વ જમાવવા કરતા ઘરાકોને સારા પાપડ ખાવા મળે તે જોવામાં વધુ રસ છે.

તમારી આ વિચિત્ર વાત સમજાતી નથી. શું બજારમાં તમારા સિવાય બીજા ઉત્પાદક નથી ? તેઓ લિજ્જત પાપડની ખેંચનો ફાયદો ઉઠાવી પોતાનું વેચાણ વધારી ન શકે ? લિજ્જતને શું કોઈની હરીફાઈ નડતી નથી ? જો કોઈ લિજ્જતની સામે હરીફાઈમાં ઊતરે તો તમે શું કરો ?

લિજ્જત સંસ્થાની ૧૯૫૯ની સાલમાં શરૂઆત થઈ ત્યારે પણ લોકો પોતાના ઘરે પાપડ બનાવતા હતા, તે સમયે પણ બજારમાં અનેક નાની-મોટી બ્રાન્ડના અને બ્રાન્ડ વિનાના પાપડ મળતા હતા. લિજ્જત પાપડ બજારમાં આવ્યા પછી આટલા વરસે પણ પરિસ્થિતિ એની એ જ છે. આજે પણ જેમને સમય હોય તે ઘરે પાપડ બનાવી લે છે, બજારમાં પણ અસંખ્ય પ્રકારના બ્રાન્ડ નામવાળા કે નામ વિનાના પાપડ ગામેગામ વેચાય છે. બજારમાં માત્ર પોતાનો માલ વેચાય અને પોતાની મોનોપોલી જામી જાય એવું કરવાની લિજ્જતના બહેનોની તાકાત પણ નથી કે ઈચ્છા પણ નથી.

હકીકતમાં બહેનો એવું જ ઈચ્છે છે કે બજારમાં લિજ્જત પાપડની સામે કાયમ મજબૂત સ્પર્ધા રહેવી જોઈએ જેથી તેમનામાં ખોટો આત્મસંતોષ કે ઘરાકો પ્રત્યે બેધ્યાનપણું ભૂલથી પણ ન આવી જાય.

અત્યારના જમાનામાં હાથ બનાવટની કોઈ પણ ચીજ માટે બજારમાં ટકવું બહુ મુશ્કેલ છે. તમને નથી લાગતું કે તમારી સામે કોઈ મોટો, સદ્દર હરીફ આવે, ઓટોમેટિક મશીનરી લગાવી બજારમાં સસ્તા ભાવના અને તમારા કરતાં ચડિયાતા પાપડનો ઢગલો કરી દે તો તમારે ઘડીના છઠ્ઠા ભાગમાં ઉચાળા ભરવાનો વખત આવે ?

તમારી વાત સાવ સાચી છે. મશીનમાં બનાવેલ સસ્તા પાપડ તરફથી હરીફાઈ ઊભી થવાની વાત એ કોરી કલ્પના નથી પણ નક્કર વાસ્તવિકતા છે. સંસ્થાની સામે આવો પડકાર ઘણી વખત આવ્યો છે અને ભવિષ્યમાં પણ આવ્યા જ કરશે.

આમ છતાં બે કારણસર સંસ્થા અત્યાર સુધી ટકી શકી છે. એક તો લિજ્જત પાપડનો અનોખો સ્વાદ અને બીજું લિજ્જત પાપડના વેચાણભાવ ઠેરવવાની બહેનોની ન્યાય અને નીતિપૂર્ણ વિચારધારા. આ બંને બાબતો ગ્રાહકોને ઘણી ગમી છે. લિજ્જતનો અનુભવ એવો છે કે ગ્રાહકો અક્કલવાળા અને ઊંડી સમજ ધરાવતા હોય છે અને માલ વેચવાવાળાની દાનત બરાબર પારખી લેતા હોય છે. જો બહેનો લિજ્જત પાપડનો સ્વાદ બગાડે અથવા વેચાણભાવ ઠેરવવામાં ન્યાય અને નીતિને છોડી દે તો તેઓ ઘરાકોનો વિશ્વાસ ગુમાવે તેવું બની શકે. સંસ્થા જો આ બંને બાબતોને વળગી રહેશે તો બજારમાં ટકી રહેવું તેમના માટે ક્યારે પણ બહુ મુશ્કેલ નહિ બને.

લિજ્જત પાપડમાં એવો ક્યો અનોખો સ્વાદ છે ? તેની તો સહેલાઈથી નકલ થઈ શકે. તમારી સંસ્થા પાસે કોઈ ખાનગી, ગુપ્ત ફોર્મ્યુલા તો છે જ નહિ. અને તમારી જ સંસ્થામાંથી થોડા માણસ છૂટા થઈને બરાબર લિજ્જત જેવાં જ પાપડ બનાવવાનું શરૂ કરે તો તમારી હાલત શું થાય ?

તમારી વાત તદ્દન સાચી છે. લિજ્જત પાપડ બનાવવામાં કોઈ ગુપ્ત ફોર્મ્યુલાનો ઉપયોગ થતો નથી. લિજ્જત સંસ્થા જાહેર સંસ્થા છે અને તેમાં પાપડ કેવી રીતે બનાવવામાં આવે છે તે કોઈ પણ આવીને તપાસી શકે છે. તેમાં કઈ ચીજ કેટલા પ્રમાણમાં વાપરવામાં આવે છે તે ક્યારે પણ ખાનગી રાખવામાં આવ્યું નથી. સાચું પૂછો તો સંસ્થાને લિજ્જત પાપડ જેવા જ અનોખા સ્વાદવાળા પાપડ બીજું કોઈ ખરેખર બનાવી શકે તો તે સામે કોઈ વાંધો પણ નથી.

આમ છતાં એ એક હકીકત છે કે લિજ્જત પાપડના સ્વાદની નકલ હજુ સુધી કોઈ કરી શક્યું નથી. માત્ર લિજ્જત સંસ્થાના બહેનો જ પોતાના પાપડમાં અનોખો લિજ્જત સ્વાદ ઉમેરી શકે છે. લિજ્જતના બહેનો શા માટે આમ કરી શકે છે અને બીજું કોઈ કેમ એવું કરી શકતું નથી તે બાબતને બે દાખલા આપી

સમજાવી શકાય.

(૧) પહેલો દાખલો મા અને તેના સંતાનોનો છે. એક મા જ્યારે પોતાના સંતાન માટે રસોઈ કરે ત્યારે તેમાં પોતાના પ્રેમનો સ્વાદ ઉમેરે છે. દુનિયામાં દરેક સંતાનને પોતાની માના હાથની બનેલી વાનગી સૌથી ચડીયાતી લાગે છે. જો એ જ વાનગી એ જ વસ્તુમાંથી એ જ રીતે બીજા કોઈએ બનાવી હોય તો પણ તેમાં તેને માના હાથની બનેલી વાનગી જેટલો સ્વાદ આવતો નથી. લિજ્જત સંસ્થામાં બહેનો પાપડ બનાવતી વખતે આ માનું હેત ઉમેરવાની ફોર્મ્યુલા અપનાવે છે. પાપડ બનાવતી વખતે પોતાનો સ્વાર્થ અને પોતાનો ફાયદો તેમને સૌથી છેલ્લો યાદ આવે છે, પાપડ ખાનારનું હિત તેમને હૈયે સતત વસતું રહે છે. જે વાનગીમાં આવું નિઃસ્વાર્થ હેત ઉમેરાય તેનો સ્વાદ અનોખો જ લાગે ને ?

બીજું કારણ એ છે કે જે વાતાવરણમાં ખાવાની ચીજ તૈયાર થાય તેની પણ તેના સ્વાદ પર અસર થાય છે. દુનિયાભરની ગૃહિણીઓનો એ જાત અનુભવ છે કે જો તેમનો પોતાનો મૂડ સારો હોય તો તેમની રસોઈ આપમેળે સરસ થાય છે. લિજ્જત સંસ્થાનું વાતાવરણ અનેરું રહે છે. તે એવું સ્થળ છે જ્યાં કકળાટ, કલેષ, મતભેદ, ઝગડા, વાદવિવાદને વહેલી તકે વિદાય કરી દેવામાં આવે છે, જ્યાં મનભેદને સ્થાન નથી અને જ્યાં એકબીજા સાથે સારી લાગણીથી કેમ જીવવું તે સતત શીખવા મળે છે. લિજ્જતમાં પાપડ વણાય છે ડોંશથી, ઉત્સાહથી, ઉમંગથી, મનમાં સારી ભાવના સાથે એટલે તો તેનો સ્વાદ તદ્દન અનેરો અને મુઠી ઉચેરો રહે છે. લિજ્જત જેવો સ્વાદ બીજા કોઈ ઉત્પાદકે લાવવો હોય તો તેમણે લિજ્જત જેવું વાતાવરણ પોતાને ત્યાં ઊભું કરવું પડે અને તેવું જો કોઈ કરી શકે તો તેની સૌથી વધુ ખુશી લિજ્જતના બહેનોને થશે.

આ તો તમારા ખાલી બકવાસ જેવા લાગણીવેડા છે, કોઈ નક્કર આધાર વિનાની વાતો છે.

તમે જેમ માનો તેમ. અમને તો લાગણીની સચ્ચાઈમાં ભરોસો છે. સારી લાગણી

અને સારી ભાવના અનેક ચમત્કાર સરજી શકે છે તે બાબતનો લિજ્જત સંસ્થા જીવંત દાખલો છે. આ શ્રદ્ધાની વાત છે. જગતમાં આજે પણ ઘણું એવું બને છે કે જે બુદ્ધિ અને તર્ક વડે સમજાવી ન શકાય પણ છતાં હૃદય વડે અનુભવી શકાય અને જાણી શકાય. લિજ્જત પાપડનો સ્વાદ પણ એ એક એવી જ બાબત છે.

તમે તમારા આટલા મોટા વેચાણને પહોંચી વળવા મોટો માર્કેટિંગ વિભાગ ઊભો કર્યો હશે. તમારા માર્કેટિંગ વિભાગમાં કેટલા માણસ કામ કરે છે ?

લિજ્જતમાં કોઈ અલગ વિશાળ માર્કેટિંગ વિભાગ નથી કે માર્કેટિંગની કોઈ ખાસ વ્યવસ્થિત તાલિમ લીધી હોય તેવો સ્ટાફ નથી. અમારે ત્યાં થોડાંક સેલ્સ ઓર્ગનાઈઝર છે જે સેલ્સ ડેપોની જવાબદારી સંભાળે છે અને બાકીના સેલ્સમેન છે જે વિવિધ શાખાઓ સાથે અથવા સેલ્સ ડેપો સાથે સંકળાયેલા છે. તેઓ સંસ્થાના કર્મચારી નથી પણ સ્વરોજગાર રળતા સ્વતંત્ર માણસો છે અને માત્ર કમિશનના આધાર પર કામ કરે છે. તેમના પર કોઈ બંધન નથી. તેમની કોઈ નિયત સંખ્યા પણ નથી.

માર્કેટિંગની ખાસ તાલિમ કે પ્રશિક્ષણ મેળવેલ માણસ ન હોય તો અસરકારક માર્કેટિંગ કેવી રીતે થઈ શકે ? શું સંસ્થાને ક્યારે પણ વેચાણની મુશ્કેલી નથી પડી ?

લિજ્જત સંસ્થાને વેચાણની મુશ્કેલી ક્યારે પડી નથી એવું તો કહી શકાય તેમ નથી. વેચાણની દ્રષ્ટિએ સૌથી આકરો સમય શરૂઆતના પાંચ વર્ષનો એટલે કે ૧૯૫૯થી ૧૯૬૪-૬૫નો હતો. સંસ્થાને બજારમાં દાખલ થવા માટે અને ઘરાકોનો વિશ્વાસ જીતવા માટે ઘણી આકરી મહેનત કરવી પડી છે. સદનસીબે લિજ્જત પાપડનો સ્વાદ દરેકને ગમતો ગયો અને તેમાં જ અડધી લડાઈ જીતાય ગઈ. બાકીની મુશ્કેલી દૂર કરવામાં ત્રણ બાબતે મુખ્ય મદદ કરી. (૧) લિજ્જત પાપડની સતત ઊંચી ગુણવત્તા (૨) વેચાણ કરવામાં ઘરાકો અને વેપારીઓનું

હિત જળવાય રહે અને તેમને કોઈ નુકશાન ન થાય તે જોવાની સંસ્થાની તાલાવેલી અને (૩) લિજ્જત પાપડના વેચાણ ભાવ નક્કી કરવામાં ન્યાય અને નીતિના સિદ્ધાંતોનું પાલન. આ ત્રણ બાબતના કારણે સંસ્થાને બજારની કોઈ મુશ્કેલી નડી નથી.

૧૯૬૫-૬૬ પછી પણ સંસ્થાને વેચાણની બાબતમાં ઘણી વખત મૂઝવણ આવી છે પણ દરેક વખતે એ જણાયું છે કે કાંતો બેદરકારી કે બેધ્યાનપણાને કારણે સંસ્થાની વિતરણ વ્યવસ્થા અને ટ્રાન્સપોર્ટ સગવડ જરૂર કરતા ઊંચી ઊંચી છે અથવા તો સાચા સેક્સમેનના બદલે ખોટા માણસો ભટકાઈ જવાથી જ્યાં જે સમયે જરૂર હોય ત્યાં તે સમયે માલ પહોંચતો જ નથી. બાકી બજારમાં માલની ખપત ન હોવાના કારણે સંસ્થાને વેચાણની કોઈ મુશ્કેલી પડી હોય તેવું બન્યું નથી. લિજ્જત પાપડ અને અન્ય લિજ્જત ઉત્પાદનોને બજારમાં મળેલ આટલા સારા આવકારને અમે ભગવાનની મહેરબાની ગણીએ છીએ. અમે તેને બીજી કોઈ રીતે સમજાવી શકીએ તેમ નથી.

**શું લિજ્જત સંસ્થાના દરેક ઉત્પાદનને હંમેશા સફળતા જ મળી છે ?
કોઈ નિષ્ફળતા નથી મળી ?**

ના એવું નથી. લિજ્જત સંસ્થાના ઘણાં ઉત્પાદનો સફળ થઈ શક્યા નથી જેમ કે મેચ બોક્સ, અગરબત્તી, ચામડાની ચીજો વગેરે. આ બધાં વિભાગો ચલાવવાની ઘણી મહેનત કરવા છતાં અને ઘણો ખર્ચ કરવા છતાં તે અંતે બંધ કરવા પડ્યા હતા.

એ ઉત્પાદનો નિષ્ફળ શા માટે ગયા ?

બજારમાં તો આ બધાં ઉત્પાદનોને સારો આવકાર મળ્યો હતો. ગ્રાહકોને તે ગમ્યા પણ હતા. પણ સંસ્થાને યા તો તેનું જરૂરી પ્રમાણમાં એકધારું ઉત્પાદન થાય તેવી વ્યવસ્થા ઊભી કરવામાં નિષ્ફળતા મળી અથવા તો ઉત્પાદન કે

સંચાલન ખર્ચ અંકુશમાં રાખવામાં સફળતા ન મળી. ગુણવત્તા કે વેચાણની રીતે કોઈ જ સમસ્યા ન હોવા છતાં તેમનું ઉત્પાદન બંધ કરવું પડ્યું હતું.

તમે વેચાણના ભાવમાં ફેરફાર ક્યારે કરો છો ? સંસ્થાની વેચાણ ભાવ નક્કી કરવાની નીતિ શું છે ?

સંસ્થા લિજ્જત પાપડના કે અન્ય કોઈ પણ લિજ્જત ઉત્પાદનોના વેચાણ ભાવ નક્કી કરવામાં કે તેમાં વખતોવખત ફેરફાર કરવામાં એક ચોક્કસ નીતિનું પાલન કરે છે. લિજ્જત ન તો નફો કરતી સંસ્થા છે કે ન તો ખોટ કરતી સંસ્થા છે. સંસ્થા કોઈની પાસેથી દાન કે મદદ સ્વીકારતી નથી એટલે તે પોતે પણ પોતાની પડતર કિંમત કરતાં ઓછી કિંમતે કોઈ ઉત્પાદન વેચી શકે નહિ કેમ કે તેવું કરવા જાય તો તે પોતાની ખોટ ભરપાઈ કેવી રીતે કરી શકે ? સંસ્થાને પોતાની આવક અને જાવક હંમેશ સમતોલ રાખવા પડે છે. આથી સંસ્થાના વેચાણ ભાવ તેની પડતર કિંમત કરતાં સહેજ વધુ રાખવામાં આવે છે અને આ નામનો વધારો પાછળથી ગ્રાહકોને ભાવઘટાડાના સ્વરૂપમાં પાછો આપી દેવામાં આવે છે અથવા પ્રસંગોપાત સામાજિક રીતે ઉપયોગી કામ પાછળ ખર્ચી નાખવામાં આવે છે. જ્યારે જ્યારે સંસ્થાની પડતર કિંમતમાં સાધારણ વધારો કે ઘટાડો થાય ત્યારે બહેનો પોતાના વણાઈ ચાર્જિસમાં યથાયોગ્ય થોડો ઘટાડો કે વધારો કરી તે સરભર કરી લે છે પણ જો પડતર કિંમતમાં મહત્વનો ફેરફાર થાય તો તે વેચાણ ભાવમાં યોગ્ય વધારા કે ઘટાડા સાથે ગ્રાહકો પર પસાર કરવામાં આવે છે.

તમારે તમારા વેચાણ ભાવ શા માટે ઘટાડવા જોઈએ ? દાખલા તરિકે જો ગ્રાહકો ૧૦૦ રૂપિયે કિલોના ભાવે લિજ્જત પાપડ ખરીદવા રાજી હોય તો તમારે તે શા માટે ૬૦ રૂપિયે કિલોના ભાવે વેચવા જોઈએ ?

લિજ્જત સંસ્થા નફો કરવાના હેતુથી ચાલતી સંસ્થા નથી. વધુમાં વધુ નફો કમાઈ લેવો એ અમારું ધ્યેય નથી. અમે એવું માનીએ છીએ કે પોતાની પાસેથી વાજબી કરતા વધુ ભાવ કોઈ પણ ન લે તેની ખાતરી મેળવવાનો ગ્રાહકોને

મૂળભૂત અધિકાર છે.

તમે જાહેર ખબર અને પ્રસિદ્ધિ પાછળ ખૂબ પૈસા ખર્ચતા હશો ?

સામાન્ય રીતે રોજિંદી વપરાશની ચીજ બનાવતા એકમ પોતાના ગ્રોસ ટર્ન ઓવરના ૪ થી ૬ ટકા જેટલી રકમ જાહેરાત અને પ્રસિદ્ધિ પાછળ ખર્ચતા હોય છે. લિજ્જત સંસ્થામાં આ ખર્ચને પોતાની ચોખ્ખી વેચાણ આવકના ૧ થી ૧.૫ ટકા કરતા વધવા દેવામાં આવતો નથી.

તમે જાહેર ખબર પાછળ શા માટે આટલા બધા પૈસા વેડફો છો ? આ પૈસાની બચત કરી કોઈ સારા કામ માટે તે ન વાપરી શકાય ?

જાહેરાત અને પ્રસિદ્ધિ એ ગ્રાહકના વપરાશની કોઈ પણ ચીજ બનાવતા એકમ માટે તેની પ્રવૃત્તિનો નાનકડો છતાં ખૂબ અગત્યનો અને લગભગ અનિવાર્ય એવો હિસ્સો છે. આપણે તેને આપણાં રોજના ભોજનમાં વિટામિનની સાથે સરખાવી શકીએ. આપણે ભલે રોજ બરાબર સમતુલિત આહાર લઈએ, તેમાં પ્રોટીન, કાર્બોહાઈડ્રેટ્સ, તૈલી પદાર્થો વગેરેનું યોગ્ય પ્રમાણ જાળવીએ, પણ જો આપણે વિટામિન કે જે બહુ નજીવા પ્રમાણમાં જ લેવાના હોય છે તે ન લઈએ તો આપણી હાલત શું થાય ? થોડા સમયમાં જ આપણે તંદુરસ્ત રીતે જીવવાની તાકાત ગુમાવી બેસીએ અને પંગુ બની જઈએ. તે જ રીતે ગ્રાહક વપરાશની ચીજો બનાવતા એકમ જો જાહેરાત કે પ્રસિદ્ધિ કરવાનું છોડી દે તો તેઓ તંદુરસ્ત રહી ન શકે. જો લિજ્જત સંસ્થા જાહેરાત કે પ્રસિદ્ધિની પ્રવૃત્તિ બંધ કરે તો તે સંસ્થાની બિમારી માટે ખુલ્લા આમંત્રણ સમાન હશે અને એ બિમારી જાહેરાત કે પ્રસિદ્ધિ માટે થતા ખર્ચ કરતા ઘણી વધારે ખર્ચાળ પુરવાર થશે.

નાણાકીય વહીવટ

લિજ્જત સંસ્થામાં અત્યાર સુધીમાં કેટલું મૂડીરોકાણ થયું છે ?

બહેનોએ કેટલા શેર ખરીદ્યા છે ? બજારમાંથી કેટલા નાણા ઊભા કરવામાં આવ્યા છે ?

લિજ્જત સંસ્થા પાસે કોઈ શેર મૂડી નથી. લિજ્જત સંસ્થા કંપનીઝ એક્ટ હેઠળ રજિસ્ટર થયેલ કંપની નથી કે કો-ઓપરેટિવ સોસાયટીઝ એક્ટ હેઠળ નોંધાયેલ સહકારી મંડળી નથી. લિજ્જત સંસ્થા વિશે બધાને નવાઈ લાગે તેવી તદ્દન સાચી વાત એ છે કે સંસ્થામાં ન તો બહેનોએ કે ન તો બીજા કોઈએ પોતાની કોઈ મૂડી રોકી છે. લિજ્જત સંસ્થા સોસાયટીઝ રજિસ્ટ્રેશન એક્ટ હેઠળ રજિસ્ટર થયેલ એક સોસાયટી છે પરંતુ આ સોસાયટીની સ્થાપના કોઈ પણ પ્રકારના કોર્પસ વિના એટલે કે કોઈના તરફથી મળેલ દાન કે ફંડ-જાણા વિના થયેલ છે.

વગર મૂડીએ શરૂ થયેલ આ સંસ્થાએ પોતાના કામની શરૂઆત ઉછીના મેળવાયેલ પૈસાથી કરી છે અને ત્યારથી આજ સુધી તેનું કામ ઉછીના મેળવાયેલ પૈસાથી જ ચાલતું આવ્યું છે. આજે પણ સંસ્થા બેંક અને અન્ય સાધનો પાસેથી મળતા ધિરાણ અને શાખના આધારે જ પોતાની તમામ કામગીરી ચલાવે છે.

અરે, શું વાત કરો છો. મૂડી વિના તે કોઈ ધંધો કેવી રીતે શરૂ થાય કે ચાલી શકે ? તમે આ બાબતમાં જરા વિગતવાર માહિતી આપશો ?

લિજ્જતના કામની શરૂઆત તા. ૧૫મી માર્ચ, ૧૯૫૯ના રોજ કોઈ પણ પ્રકારના લખાણ વિના એક અવિધિસરના મંડળ તરીકે અને ઉછીના મેળવાયેલ ૮૦ રૂપિયા સાથે થઈ હતી. આ પૈસા આકરા વ્યાજ સાથે પરત કરાયા હતા. ત્યાર પછી કોઈ પણ કામ માટે જ્યારે જ્યારે જરૂર પડે ત્યારે જોઈતી નાની-મોટી રકમ આજુબાજુમાં રહેતા લોકો પાસેથી ઉછીની લેવામાં આવતી હતી અને અને તે સમયસર પાછી ચૂકવી દેવામાં આવતી હતી. કામકાજ થોડું વ્યવસ્થિત થયા બાદ નાણા ધીરધારનો ધંધો કરતી શરાફી પેઢીઓ પાસેથી વ્યાજે પૈસા લેવાનું શરૂ કરવામાં આવ્યું હતું. ભૂતકાળમાં આ રીતે ઘણા વર્ષો સુધી શરાફી વ્યાજે લિજ્જતનું કામ ચાલ્યું હતું.

સાત વર્ષ બાદ ૧૯૬૬ની સાલમાં સંસ્થાની પ્રવૃત્તિને વિધિસરની બનાવવામાં આવી. જરૂરી આર્ટિકલ્સ ઓફ એસોશિયેશન તૈયાર કરી કોઈ પણ પ્રકારના કોર્પસ એટલે કે ભંડોળ વિનાની સોસાયટી બનાવવામાં આવી. આ સોસાયટીને એટલે કે લિજ્જતને ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચની માન્યતા મળી. માન્યતા મળ્યા પછી સંસ્થાએ પંચના નિયમો પ્રમાણે પંચ તરફથી જે શરતો મૂકવામાં આવે તે માન્ય રાખી પંચ પાસેથી લોન મેળવવાનું શરૂ કર્યું. સંસ્થાને ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચ પાસેથી જ્યારે જ્યારે જે કોઈ લોન મળી છે તે તમામ લોન અનુકૂળ સમયે વ્યાજ સાથે ફરી ભરપાઈ કરી દેવામાં આવી છે.

ભારત સરકારે ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચના ધારા-ધોરણમાં ફેરફાર કર્યો છે. અગાઉ પંચ પોતાના ભંડોળમાંથી બધી સંસ્થાને સીધી લોન આપતું હતું. નવી વ્યવસ્થા પ્રમાણે બધી સંસ્થાને જોઈતું ધિરાણ વ્યાપારી બેન્કોના સમૂહ પાસેથી ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચની ઇન્ટરેસ્ટ સબસિડી સ્કીમ હેઠળ મળે છે. આ યોજના પ્રમાણે વ્યાપારી બેન્કો જે કોઈ શરતો અને સાવચેતી સાથે બીજા કોઈને ધિરાણ આપે તે જ રીતે લિજ્જતને ધિરાણ આપે છે. ફરક એટલો જ છે કે આ ધિરાણ પર જે વ્યાજ ચૂકવવાનું થાય તેનો કેટલોક હિસ્સો ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચ પોતે ભોગવે છે. બેન્કો જે ધિરાણ આપે છે તે તમામ ધિરાણ લિજ્જતની અસ્ક્યામતોને ગીરવે લઈને આપે છે એટલે બેન્કોને પોતાની સલામતીની કોઈ ચિંતા નથી.

અગાઉ ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચ પાસેથી સીધી લોન અને હાલ બેન્કો પાસેથી ધિરાણ મળવા છતાં સંસ્થાની મુંબઈ મુખ્ય શાખા અને અન્ય કેટલીક શાખાઓ દ્વારા વખતોવખત શરાફી લોન અને અન્ય પ્રકારે કામચલાઉ ધિરાણ કે શાખ સગવડ સંજોગો અનુસાર મેળવવામાં આવતી રહે છે.

સંસ્થાએ મેળવેલ ધિરાણ હાલ કઈ સપાટીએ પહોંચ્યું છે ?

સંસ્થા હંમેશા બહુ જ સલામત સપાટીની અંદર રહીને પૈસા ઉછીના લે છે.

સંસ્થાએ બાકી ચૂકવવી રહેતી લોન, શાખ અને અન્ય ઉધારીનું પ્રમાણ તેના કુલ ટર્ન ઓવરના ૪ ટકાથી પણ ઓછું રાખવામાં આવે છે.

કદાચ જો સંસ્થાની પ્રવૃત્તિ એકાએક સમેટી લેવી પડે તો સંસ્થાના લેણદારો, વિરાણ આપનારાઓ અને જેમણે પૈસા લેવા બાકી છે એવા વેપારીઓની હાલત કેવી થાય ?

તે બધા પૂરેપૂરા સલામત છે કેમ કે સંસ્થા પાસે તેણે ચૂકવવાપાત્ર થતી તમામ લેણી રકમ કરતાં ઘણી વધારે સ્થાવર અને જંગમ મિલકત છે. હકીકતમાં સંસ્થાને કોઈ અનિવાર્ય કારણસર તેની પ્રવૃત્તિ સમેટી લેવી પડે તો બધાને ચૂકવણી કર્યા પછી તેની પાસે ઘણું મોટું ભંડોળ બચે તેમ છે.

આ વધેલ પૈસા શું બહેનો સરખા ભાગે વહેંચી લેશે ?

જી નહિ. લિજજત સંસ્થાના આર્ટિકલ્સ ઓફ એસોશિયેશનમાં એવી સ્પષ્ટ જોગવાઈ કરવામાં આવી છે કે જો કોઈ કારણસર સંસ્થાને તેની પ્રવૃત્તિ બંધ કરવી પડે તો તેની બધી જવાબદારી અદા કર્યા પછી જે કોઈ ભંડોળ બચે તે સંસ્થાના સભાસદ બહેનોમાં વહેંચવામાં નહિ આવે પણ લિજજત જેવા જ ધ્યેય અને આદર્શ ધરાવતી હોય તેવી બીજી કોઈ સંસ્થાને સોંપી દેવામાં આવશે.

તમારી આર્થિક નીતિની રૂપરેખા આપશો ?

સંસ્થાની આર્થિક નીતિના ચાર મુખ્ય મુદ્દા છે.

(૧) સંસ્થાને જેટલી આવક થાય તેટલી પૂરેપૂરી ખર્ચી નાખવી. સંસ્થાએ પોતે ન કદી કોઈ બચત કરવી, ન કોઈ પૈસા ભેગા કરવા કે ન ભવિષ્યમાં ઊભી થઈ શકે તેવી મુશ્કેલીને પહોંચી વળવા કોઈ કન્ટ્રીજન્સી ભંડોળ ઊભું કરવું.

(૨) સંસ્થા પોતે જેટલો ખર્ચ કરે તેટલું તેણે જરૂર કમાઈ લેવું. સંસ્થાનો કુલ ખર્ચ કામચલાઉ ધોરણે તેની આવક કરતા વધારે થઈ શકે પણ કુલ ખર્ચ અને આવક

વચ્ચેનો આ ગાળો કોઈની પાસેથી દાન, મદદ, ગ્રાન્ટ કે સબસિડી મેળવીને પૂરવો નહિ. એ ખાધ તો સંસ્થાએ જાત મહેનતથી કમાઈને જ પૂરી કરવી રહે.

(૩) સંસ્થા જ્યારે જેટલું જરૂરી લાગે તેટલું ધિરાણ કે શાખ મેળવી શકે છે કે ઉધાર-ઉછીનું લેવાનો વ્યવહાર રાખી શકે છે. પણ સંસ્થાએ હંમેશા પોતાના દેવા પર બાજ નજર રાખવી રહે છે અને વહેલી તકે પોતાનું બધું દેવું ભરપાઈ કરી આપવું રહે છે.

(૪) સંસ્થા ક્યારે કોઈ પણ બહારની વ્યક્તિને કે પાર્ટીને કોઈ લોન, ધિરાણ, શાખ, કે નાણાકીય ગેરન્ટી આપી શકે નહિ કે તેને કોઈ પણ ચીજ ઉછીની-ઉધાર આપી શકે નહિ. ઉધાર વેચાણ કરવા પર પહેલેથી જ કડક પ્રતિબંધ રખાયો છે.

તમારે ત્યાં નાણાકીય નિર્ણયો કેવી રીતે લેવામાં આવે છે ?

સંસ્થાની નાણાકીય શિસ્ત સમજવા જેવી છે. સંસ્થા ૧૯૫૯માં શરુ થઈ તેના પહેલા દિવસથી આજ સુધી દર મહિને જેવો તે મહિનો પૂરો થાય કે તુરંત તે મહિનાનું સરવૈયું અને આવક-જાવક ખાતું તૈયાર કરવામાં આવે છે. સંસ્થાની પ્રત્યેક શાખા અને વિભાગ માસિક ધોરણે પોતાનો હિસાબ રાખે છે, છપાવે છે અને આ માસિક રિપોર્ટના આધારે પોતાના નાણાકીય નિર્ણય લે છે. સંસ્થામાં અલબત્ત ઓડિટ થયેલા વાર્ષિક હિસાબો અને વાર્ષિક સરવૈયું તૈયાર થાય છે પણ સંસ્થામાં નાણાકીય નિર્ણય લેવામાં માસિક રિપોર્ટ જ ચાવીરૂપ ભાગ ભજવે છે.

મહિનો પૂરો થયા પછી કેટલા વખતે માસિક સરવૈયું તૈયાર થાય છે ?

સંસ્થાનો નિયમ એવો છે કે સંસ્થાની દરેક શાખાના અને દરેક વિભાગના એકાઉન્ટન્ટે પ્રત્યેક કેલેન્ડર મહિનાના છેલ્લા દિવસની સાંજે તે કેલેન્ડર મહિનાનું પોતાની શાખા/વિભાગનું માસિક સરવૈયું અને આવક-જાવક ખાતું તૈયાર કર્યા પછી જ ઓફિસ છોડવી. જો કોઈ કારણસર તેમ ન થઈ શકે તો તે

શાખા/વિભાગે માસિક હિસાબ તૈયાર ન થાય ત્યાં સુધી પોતાનું બધું કામકાજ બંધ રાખવું અને હિસાબ તૈયાર થયા પછી જ કામ શરૂ કરવું. એટલે કે જો કોઈ શાખાનો જાન્યુઆરી મહિનાનો હિસાબ તા. ૩૧મી જાન્યુઆરીની રાત્રે તૈયાર ન થાય તો તે શાખા તા. ૧લી ફેબ્રુઆરીથી બંધ રહે અને હિસાબ તૈયાર થાય પછી જ શરૂ થાય. આ સંસ્થાનો કડક નિયમ છે અને શરૂઆતથી એટલે કે માર્ચ ૧૯૫૯ના પહેલા મહિનાથી તેનું વિના અપવાદ પાલન થાય છે.

લિજ્જત સંસ્થામાં અંદર અંદરનો નાણાકીય વ્યવહાર કેવી રીતે ચાલે છે ?

લિજ્જત સંસ્થા વિકેન્દ્રિત ધોરણે ચાલે છે. સંસ્થાના તમામ ઉત્પાદન કેન્દ્ર એટલે કે શાખાઓ અને વિભાગો પૂરેપૂરા સ્વાયત્ત, સ્વસંચાલિત અને સ્વનિર્ભર એકમો છે. દરેક કેન્દ્રોએ પોતાનો નફો કે ખોટ પોતે જ ભોગવવા રહે છે અને તે અન્ય કોઈ કેન્દ્ર પર પસાર કરી શકાતા નથી. દાખલા તરીકે લખનૌ શાખાને જે કોઈ નફો કે નુકશાન થાય તે તે લખનૌ શાખાના બહેનોએ જ ભોગવવા રહે છે અને તેની કોઈ અસર હૈદરાબાદ શાખાના નફા કે નુકશાન પર થતી નથી.

આમાં એક વાત સમજવા જેવી છે કે મોટા શહેરો અને મેટ્રોપોલિટન વિસ્તારોના કિસ્સામાં ત્યાં આવેલી બધી શાખાઓ અને વિભાગોને નાણાકીય દ્રષ્ટિએ એક જ ગણવામાં આવે છે. દાખલા તરીકે મુંબઈ-થાણે વિસ્તારમાં આવેલી બધી શાખાઓ નાણાકીય દ્રષ્ટિએ એક જ એકમ ગણાય છે એટલે કે આ તમામ શાખાઓના નફો/નુકશાન એકત્રિત કરવામાં આવે છે અને તે આ બધી શાખાના બહેનો પોતાની વચ્ચે વહેંચી લે છે. તે જ રીતે કલકત્તાની બધી શાખાના બહેનો એ બધી શાખાઓ એક જ હોય તે રીતે પોતાના નફા/નુકશાનનો સરવાળો કરી સંયુક્ત રીતે ભોગવે છે. જે જે શહેરોમાં એકથી વધુ શાખા હોય ત્યાં બધે આ જ રીતે કામ ચાલે છે.

આ બધાં નાણાકીય એકમ પ્રત્યેક પોતાનો નાણાકીય વહીવટ પોતે ચલાવે છે

અને બિલકુલ સ્વાયત્તપણે પોતાના નાણાકીય નિર્ણય લે છે. બધી શાખાઓ અને વિભાગો અલબત્ત એક બીજાની સાથે સંપ-સહકાર રાખીને જ ચાલે છે પણ એક બીજાની નાણાકીય બાબતોમાં દખલ કરતા નથી કે પરાવલંબી બનતા નથી. સંસ્થાની કોઈ પણ શાખા/વિભાગને પરાવલંબી બનવાની છૂટ નથી.

સંસ્થાના પ્રમુખ અને સેન્ટ્રલ ઓફિસ પ્રત્યેક શાખા/વિભાગની નાણાકીય સ્થિતિ પર બાજ નજર રાખે છે અને જ્યારે જરૂરી લાગે ત્યારે તત્કાળ પગલા લઈ પરિસ્થિતિને કાબુ બહાર જતી અટકાવે છે. સંસ્થાના પ્રમુખ જે કોઈ આદેશ આપે તે છેલ્લો શબ્દ ગણાય અને તેનું બધાંએ પાલન કરવું જ રહે છે.

બહેનો જે ‘વણાઈ’ અને ‘વધારાની વણાઈ’ લે છે તે શું છે ? તેનો અર્થ બરાબર સમજાવશો ?

લિજ્જત સંસ્થામાં વણાઈ અને વધારાની વણાઈ શબ્દનો એક ખાસ અર્થ થાય છે. સંસ્થામાં મોટા ભાગના બહેનો પાપડ વણવાનું કામ કરે છે. આ વણવાના કામના બદલામાં મળતી રકમને તેઓ વણાઈ તરીકે ઓળખાવે છે. આ વણાઈ શબ્દ બધાંને એટલો બધો ગમી ગયો છે કે વણવા સિવાયની કામગીરી કરતાં બહેનો પણ પોતાને મળતી રકમને વણાઈ તરીકે ઓળખાવે છે. દાખલા તરીકે મસાલા વિભાગ કે ડિટરજન્ટ વિભાગમાં વણવાનું કોઈ કામ ન થતું હોવા છતાં તે વિભાગના બહેનો જે કોઈ રકમ પોતે મેળવે તેને પોતાની વણાઈ તરીકે ઓળખાવે છે. એ જ રીતે સંસ્થાના પ્રમુખ કે સંચાલિકા બહેનો પોતાની કામગીરી બદલ વણાઈ મેળવે છે. ટૂંકમાં કહીએ તો સંસ્થાના માલિક-સભ્યો સંસ્થામાં પોતાની કામગીરી બદલ જે કોઈ રકમ નિયમિતપણે લે તે વણાઈ તરીકે ઓળખાય છે. વણાઈ હંમેશા કામના પ્રમાણમાં મળે છે અને રોજે રોજ રોકડ રકમ તરીકે લેવામાં આવે છે.

વધારાની વણાઈ એ બીજું કંઈ નથી પણ રાબેતા મુજબની વણાઈ ઉપરાંત લેવામાં આવતી વણાઈ છે. સામાન્યપણે રાબેતા મુજબની વણાઈ રોજે રોજ

લેવામાં આવે છે જ્યારે વધારાની વણાઈ લાંબા ગાળે કોઈ એક વખતે લેવામાં આવતી સામટી મોટી રકમ હોય છે. વધારાની વણાઈ અગાઉના સમયમાં સોના/ચાંદીના દાગીના કે અન્ય ચીજ વસ્તુના રૂપમાં લેવામાં આવતી હતી પરંતુ હાલ ઘણાં વર્ષોથી એકાઉન્ટ પેચી ચેકના રૂપમાં લેવામાં આવી રહી છે. કોઈ કોઈ વખતે બધાં બહેનો એકી સાથે વધારાની વણાઈ લેતા હોય છે તો કોઈ કોઈ વખતે એક પછી એક વારાફરતી લઈ થોડા મહિનામાં વધારાની વણાઈનું રાઉન્ડ પૂરું કરતા હોય છે.

ઘણાં લોકો વધારાની વણાઈને નફાની વહેંચણી માનવાની ભૂલ કરે છે. પણ ખરી હકીકત જુદી છે. નફો તો એક વાર થવો જોઈએ. તે પછી જ તેની વહેંચણી કરી શકાય. નફો ન થયો હોય તો તેની વહેંચણી ન થઈ શકે. વધારાની વણાઈ લેવામાં ભવિષ્યમાં થનારી આવકની અપેક્ષાએ અગાઉથી જ તેની વહેંચણી કરી લેવામાં આવે છે. તેને નફાની વહેંચણી કેવી રીતે કહેવાય ? જો અપેક્ષા પ્રમાણે ભવિષ્યમાં આવક ન થાય તો બહેનોએ પોતાની રાબેતા મુજબની વણાઈમાં કાપ મૂકીને સંસ્થાની આવક-જાવકના પલ્લા સરખા કરવા પડે છે તે કોઈએ ભૂલવું ન જોઈએ.

બહેનોએ કેટલી વણાઈ લેવી તે ક્યા ધોરણે નક્કી થાય છે ?

વણાઈ ચાર્જિસ સંસ્થાના કુલ ઉત્પાદન ખર્ચનો એક અગત્યનો હિસ્સો છે. સામાન્ય પણે સંસ્થાના કુલ ખર્ચમાંથી કાચા માલ પાછળ ૫૦ થી ૫૫ ટકા અને વણાઈ ચાર્જિસ પાછળ ૨૦ થી ૨૫ ટકા ખર્ચવામાં આવે છે. બાકીની ૨૦ થી ૩૦ ટકા રકમ જગ્યાનું ભાડું, ટ્રાન્સપોર્ટ ખર્ચ, વીજળીનું બિલ, સ્ટાફનો પગાર વગેરે બાકીના ઈતર ખર્ચા પાછળ જાય છે.

સંસ્થાના કુલ ઉત્પાદન ખર્ચમાંથી મોટા ભાગનો ખર્ચ એવો છે કે જેના પર બહેનો કોઈ અંકુશ રાખી શકે નહિ. તેમાં એક યા બીજા કારણે વધારો-ઘટાડો થયા કરે છે. વણાઈ ચાર્જિસ એક જ એવી બાબત છે કે જેના પર બહેનો અમુક

અંશે લગામ રાખી શકે. આથી જ્યારે જ્યારે ઉત્પાદન ખર્ચમાં સહન થઈ શકે તેટલો વધારો થાય ત્યારે બહેનો પોતાની વણાઈમાં ઘટાડો કરીને આવક-જાવકને સરભર કરે છે અને જો ઉત્પાદન ખર્ચમાં સાધારણ ઘટાડો થાય તો તે પોતાની વણાઈ વધારીને ભોગવી લે છે. વણાઈ ચાર્જિસમાં સાધારણ વધારા ઘટાડા વડે આવક-જાવકને સરભર કરવા પાછળનો મુખ્ય હેતુ બજારમાં પાપડના વેચાણ ભાવ બને ત્યાં સુધી સ્થિર રાખવાનો અને ગ્રાહકને અવાર નવાર ભાવમાં નાના વધારા-ઘટાડા વડે હેરાન ન કરવાનો છે. જ્યારે જ્યારે ઉત્પાદન ખર્ચમાં મોટા ફેરફાર થાય ત્યારે તો તે વેચાણ ભાવમાં વધારા-ઘટાડા વડે ગ્રાહકો પર પસાર કરવા જ રહે છે.

સંસ્થાના પ્રમુખ અને સંચાલિકા બહેનો કાચા માલના ભાવ પર અને અન્ય ખર્ચા પર અને દર મહિનાની આખરે તૈયાર થતાં માસિક બેલેન્સ શીટમાંથી ઉપસતી સ્થિતિ પર બરાબર નજર રાખે છે અને સંજોગોનો વિચાર કરીને વણાઈમાં વધારો કે ઘટાડો કરવાનો નિર્ણય લે છે. આવા નિર્ણયમાં બહેનોની સર્વસંમતિ હોય તો જ તેને અમલી બનાવવામાં આવે છે કેમકે લિજ્જતની વિચારસરણી અનુસાર પોતાની વણાઈમાં વધારો કે ઘટાડો કરવાની સત્તા માત્ર બહેનો પાસે જ છે, અન્ય કોઈ પાસે નથી.

વણાઈના દર પ્રત્યેક શાખા અને વિભાગ પોતાની નાણાકીય સ્થિતિ તપાસીને નક્કી કરે છે એટલે તે અલગ અલગ હોય છે.

રોજિદી વણાઈ વધારવી કે ઘટાડવી અથવા વધારાની વણાઈ ક્યારે, કેવી રીતે અને કેટલી લેવી એ કોના હાથની વાત છે ? શું શાખાના સંચાલિકા બહેન કે સંસ્થાના પ્રમુખ મનફાવતો નિર્ણય લઈ તમામ બહેનો પર તે લાદી શકે ? શું બધાં બહેનો સંચાલિકા કે પ્રમુખ કહે તે માનવા બંધાયેલ છે ?

લિજ્જત સંસ્થાની વિચારસરણીથી પૂરેપૂરી વાકેફ ન હોય તેવી બહારની

વ્યક્તિને અને સંસ્થા સાથે ઓતપ્રોત ન થયા હોય તેવા બહેનોના મગજમાં આવા સવાલ ઘણી વખત ઊભા થતા હોય છે. સંસ્થા વિશે ગેરસમજ હોય તો જ આવા સવાલ ઉપસ્થિત થાય.

સંસ્થાની વિચારધારા આ બાબતમાં બહુ સ્પષ્ટ છે. પોતે પોતાની રોજિંદી વણાઈ વધારવી કે ઘટાડવી, કેટલો ફેરફાર કરવો, ક્યારે કરવો અને વધારાની વણાઈ ક્યારે અને કેટલી લેવી એ વાતનો નિર્ણય લેવાની તમામ સત્તા માત્ર બહેનોની જ છે અને તેઓએ સર્વસંમતિથી જ આવા નિર્ણય લેવા રહે છે. સંસ્થામાં બધાં બહેનોના હક્ક સરખા છે એટલે કોઈ એક બહેન કે બહેનોનું એક જૂથ બાકીના બહેનો પર પોતાની વાત લાદી શકે નહિ કે મનમાની કરી શકે નહિ.

સંસ્થા જ્યારે નાની હતી ત્યારે વણાઈમાં વધારા-ઘટાડા કે વધારાની વણાઈને લગતા બધા નિર્ણય તે પ્રસંગે હાજર હોય તેટલા બહેનો સાથે મળીને લેતા હતા. સંસ્થામાં બહેનોની સંખ્યા વધવાની સાથે આવી મીટિંગ બોલાવવાનું શક્ય ન રહેવાથી એ નિર્ણય લેવાની જવાબદારી ધીમે ધીમે સંચાલિકા બહેનો અને સંસ્થાના પ્રમુખ પર આવતી ગઈ. તેઓ ભલે આ નિર્ણયો લે છે પણ તેઓ કદી વાજબી કારણ વિનાના કે મનફાવતા નિર્ણય લેતા નથી. તેઓ નાણાકીય સંજોગો અને બધા બહેનોનું હિત અને બધા બહેનોની મરજી ધ્યાનમાં લઈને જ વણાઈના નિર્ણયો લે છે. જેઓ એવું વિચારતા હોય કે સંસ્થાના પ્રમુખ કે સંચાલિકાઓ મનફાવ્યા નિર્ણયો લે છે અને બધાં બહેનો તેમનું કહેવું માનવા બંધાયેલ નથી તેમણે એક વાત જરૂર યાદ રાખવી જોઈએ કે સંસ્થાના પ્રમુખ અને સંચાલિકા બહેનોની પહેલી ફરજ સંસ્થાના બહુ બોલકા ન હોય અને પોતાના હિતની વાત ગરજી ગરજીને કરતાં જેમને ન આવડતું હોય તેવા બહેનો પ્રત્યે હોય છે અને આ બહેનોનું અહિત થતું હોય તેવી કોઈ દરખાસ્ત સંસ્થામાં સ્વીકાર્ય ન બની શકે.

જો બહેનોને પોતાની આવક વધારવી હોય તો તેઓ લિજ્જત પાપડના ભાવ વધારી સહેલાઈથી પોતાની વણાઈ વધારી શકે છે. તેમાં વાંધો

શું છે ?

લિજ્જત સંસ્થા એવું દૃઢ પણે માને છે કે ગ્રાહક એ રાજા છે અને સારામાં સારી ગુણવત્તા ધરાવતી ચીજ સૌથી વધુ વાજબી ભાવે મેળવવી એ ગ્રાહકનો મૂળભૂત હક્ક છે. પોતાના વ્યક્તિગત જ્ઞાન માટે ગ્રાહકને ખંભેરી કાઢવાની વાત બહેનોને હરગીઝ મંજૂર નથી. લિજ્જત પાપડની ભલે ગમે તેટલી જબ્બર માંગ હોય, માલની ખેંચ હોય તો પણ બજારનો ગેરલાભ ઉઠાવાય નહિ. કોઈ પણ રીતે વધુમાં વધુ પૈસા કમાઈ લેવા એ લિજ્જતના બહેનોનું ધ્યેય નથી.

**વધારાની વણાઈ લેવાની પ્રથા શા માટે શરૂ કરવામાં આવી હતી ?
તેની પાછળનું ખરું કારણ સમજાવશો ?**

લિજ્જત સંસ્થામાં આગળ પાછળનો ઘણો વિચાર કરીને વધારાની વણાઈ લેવાની પ્રથા શરૂ કરવામાં આવી હતી. રાબેતા મુજબની રોજિંદી વણાઈ કરતાં વધારાની વણાઈ લેવાની પ્રથા વધુ ચડિયાતી છે. રોજિંદી વણાઈના કિસ્સામાં દરેક બહેનો પોતે કરેલા કામના પ્રમાણમાં વણાઈ લે છે એટલે કે જેમણે વધુ કામ કર્યું હોય તેઓ વધુ અને જેમણે ઓછું કામ કર્યું હોય તેઓ ઓછી વણાઈ લે છે. જો કોઈ બહેન પોતાની કોઈ મૂંઝવણ-મુશ્કેલીના કારણે થોડા દિવસ સંસ્થાનું કામ ન કરી શકે તો તેને કોઈ આવક થતી નથી. આ સ્થિતિને ટાળવા માટે વધારાની વણાઈ લેવાની અને કોણે કેટલું કામ કર્યું છે તે ધ્યાનમાં લીધા વિના જ બધાં બહેનોએ એક સરખી જ વધારાની વણાઈ લેવાની પ્રથા શરૂ કરવામાં આવી હતી. અલબત્ત આ સારી પ્રથાનો ગેરલાભ લેવાની કોઈને લાલચ ન થાય તે બહેનો ઘણી વખત ચોક્કસ પૂર્વશરત મૂકે છે પરંતુ જેમને વધારાની વણાઈ મળવી જોઈએ તેમને તે જરૂર મળે તે હંમેશ જોવામાં આવે છે.

હકીકતમાં બહેનો જ્યારે સંસ્થામાં જોડાય છે ત્યારે તેઓ પ્રતિજ્ઞા લે છે કે હું સામૂહિક માલિકીનો વિશાળ અર્થ અપનાવીશ. અને મને બીજા કરતાં વધારે મળે તે જોવાને બદલે મારા કરતાં કોઈ પણ બહેનને ઓછું ન મળે તેનું હું ધ્યાન

રાખીશ. બધાં બહેનોને મળતી એક સરખી વધારાની વણાઈ આ પ્રતિજ્ઞાના અનુસરણ તરફ આગેકદમ છે.

ઉત્પાદન

લિજ્જત પાપડ રોજરોજ કેવી રીતે બનાવવામાં આવે છે તે અમને સમજાવશો ?

લિજ્જત સંસ્થામાં ઉત્પાદન એ સતત ચાલતી પ્રક્રિયા છે. સંસ્થામાં કામકાજની શરૂઆત વહેલી સવારે ૪.૦૦ - ૪.૩૦ની આસપાસ શરૂ થઈ જાય છે. કામકાજની શરૂઆત હંમેશા આચાર્ય વિનોબા ભાવેએ જાતે રચેલી અને તેમને ખૂબ ગમતી એવી સર્વ ધર્મ પ્રાર્થના “ઓમ તત્સત્ શ્રી નારાયણ તૂ સવિતા પાવક તૂ”ના સમૂહ ગાન સાથે કરવામાં આવે છે. સંસ્થામાં હાજર હોય તે બધા આ પ્રાર્થનામાં જોડાય છે.

પ્રથમ તબક્કામાં લોટને ખારા-મીઠાના પાણી વડે બાંધવામાં આવે છે અને પછી આ લોટને સરખી રીતે ખાંડી તેના મોટા પીંડા તૈયાર કરવામાં આવે છે. આ લોટના પીંડામાંથી પોતાને જોઈએ તેટલો લોટ વજન કરીને પાપડ વણવાવાળા બહેનો પોતાને ઘરે લઈ જાય છે.

બીજા તબક્કામાં બહેનો પોતાને ઘેર બેસીને પાપડ વણે છે અને જ્યાં સારો તડકો અને હવા આવતા હોય તેવી ખુલ્લી અને ચોખ્ખી જગ્યામાં તેને સૂકાવે છે. આ સૂકવેલ પાપડ તેઓ બીજા દિવસે સવારે લઈ આવી સંસ્થામાં પાછા આપે છે, પોતાને જેટલી વણાઈ લેવાની થતી હોય તે લે છે અને સાથે ફરી વણવા માટે બીજો લોટ લેતા જાય છે.

ત્રીજા તબક્કામાં સંસ્થામાં આવેલા તાજા પાપડનું ચેકિંગ કરી તેને પેક કરવામાં આવે છે અને તૈયાર પાપડના પેકેટ વેચાણ માટે બજારમાં અથવા સેલ્સ ડેપો પર મોકલવામાં આવે છે.

ઉત્પાદનનું રોજિંદું કામ કેવી રીતે કરવું તેના કોઈ ધારાધોરણ છે ?

બહેનોએ પોતાના જાત અનુભવના બોધપાઠના આધારે આ રોજિંદા ઉત્પાદન માટે પાકા ધારા-ધોરણ ઘડી કાઢ્યા છે. લોટમાં મસાલો કરવા માટે ચોક્કસ સાઈઝના ડબ્બા વાપરવામાં આવે છે. પ્રત્યેક ડબ્બામાં ૧૧ કિલો લોટ અને નક્કી કરાયેલ મસાલા વજન કરીને ઉમેરવામાં આવે છે. અગાઉથી તૈયાર કરી રખાયેલ ખારા-મીઠાનું પાણી જેટલું જોઈએ તેટલા પ્રમાણમાં જ ઉમેરવામાં આવે છે. સમય બચાવવા અને કામની ઝડપ વધારવા લોટમાં મસાલા કરવાનું કામ આગલા દિવસે આટોપી લેવામાં આવે છે જેથી વહેલી સવારે લોટ બાંધવાનું કામ જલદી જલદી થઈ શકે.

જ્યારે આ ૧૧ કિલો કોરા લોટમાં મસાલા અને પાણી ઉમેરી લોટ બાંધવામાં આવે ત્યારે બંધાયેલ લોટનું વજન લગભગ ૧૭ કિલો થવું જોઈએ. લોટ બરાબર બંધાયેલો અને ખંડાયેલો છે કે નહિ તે માત્ર નજરે જોવાથી ખ્યાલમાં આવી જાય છે અને તેના માટે બહુ આવડતની જરૂર પડતી નથી.

સામાન્ય રીતે પાપડ વણવા અને સૂકવવામાં પ્રત્યેક ૧ કિલો બાંધેલ લોટમાંથી ૧૮૦ ગ્રામ પાણી ઊડી જાય છે અને ૮૨૦ ગ્રામ તૈયાર સૂકા પાપડ મળે છે તેવો બહેનોનો ૧૯૫૯ની સાલથી આજ સુધીનો અનુભવ છે. આમ છતાં બહેનોએ પાપડના ઉતારા માટે ૮૧૦ ગ્રામનું ધોરણ નક્કી કર્યું છે એટલું જ નહિ પણ વધુ ૧૦ ગ્રામની છૂટ નક્કી કરી ૮૦૦ ગ્રામનો ઉતારો તો ઓછામાં ઓછો મળવો જોઈએ એવું ઠરાવેલું છે. જો પાપડ વણનાર બહેનો ૮૦૦ ગ્રામથી પણ ઓછા પાપડ લાવે તો તેમના માટે ઘટબિલ બને છે.

આ ઘટબિલ શું છે ? તે શા માટે બનાવવામાં આવે છે ? ઘટબિલથી પાપડ વણનાર બહેનને અન્યાય સહન કરવો પડે છે ? ઘટબિલ ન બનાવવામાં આવે તો શું થાય ?

ઘટબિલ બનાવવાની પ્રથા કોઈ બહારની વ્યક્તિએ નહિ પણ ખુદ પાપડ વણનાર બહેનોએ પોતાના હિતનું રક્ષણ કરવા સંસ્થાની શરૂઆતથી દાખલ કરેલી પ્રથા છે. આ પ્રથા અનુસાર જે બહેન એક કિલો લોટ દીઠ ૮૦૦ ગ્રામ વજનના પાપડ પાછા ન લાવે તેમના માટે તેઓ જેટલા પાપડ ઓછા લાવ્યા હોય એટલે કે જે ઘટ પડી હોય તેટલા જથ્થાનું બિલ બને અને તે બિલના પૈસા તેમણે ભરવા રહે. દાખલા તરીકે એક બહેન ૩ કિલો લોટ લઈ જાય છે તો તેમણે ૨૪૦૦ ગ્રામ પાપડ પાછા લાવવા જોઈએ. પણ જો તેઓ ૨૪૦૦ ગ્રામના બદલે ૨૦૦૦ ગ્રામ પાપડ જ લઈ આવે તો તેમના નામનું ૪૦૦ ગ્રામ પાપડનું છૂટક વેચાણ ભાવનું બિલ બને અને તે બહેને તેટલા પૈસા ભરવા રહે.

લિજ્જત સંસ્થા એ પાપડ વણનાર બહેનોની પોતાની માલિકીની સંસ્થા છે એટલા માટે તેમાં આવો નિયમ કરવો અનિવાર્ય બની જાય છે. જો આવો નિયમ ન હોય તો શું થાય ? માનો કે એક શાખાના ૩૦૦ બહેનોમાંથી ૨૯૦ બહેનો ધોરણ પ્રમાણે ૮૦૦ ગ્રામ લેખે પાપડ લાવે છે અને ૧૦ બહેનો ૭૫૦ ગ્રામ લેખે પાપડ લઈ આવે છે તો આ ૧૦ બહેનો જેટલા ઓછા પાપડ લઈ આવે તેની ખોટ બાકીના ૨૯૦ બહેનોએ ઉપાડવી રહે છે કેમકે લિજ્જત બહેનોની સામૂહિક માલિકીની સંસ્થા હોવાથી એક બહેન જે નુકશાન કરે તેનો બોજ બાકીના બહેનો પર આપમેળે આવી જાય છે. તેઓ શા માટે આ નુકશાની સહન કરે ? અને બીજા દિવસથી તેઓ પણ ૭૫૦ ગ્રામ લેખે પાપડ લઈ આવવાનું શરૂ કરે તો બધાં બહેનોની વણાઈ ઘટે અને પરિસ્થિતિ બગડતા શાખાને ખોટ જાય તો થોડા દિવસમાં તે આપમેળે બંધ પડી જાય કેમકે સંસ્થામાં નોટ છાપવાનું કોઈ મશીન નથી કે પૈસા ગમે ત્યાંથી આવતા જ રહે. આમ ઘટબિલ એ ન્યાયનું પગલું છે અને પાપડ વણનાર દરેક બહેનનું હિત તેનાથી સચવાય રહે છે.

ભલે ઘટબિલ બનાવવામાં આવે પણ તે પાપડના છૂટક વેચાણભાવે શા માટે બનાવવામાં આવે છે ? વેપારી વેચાણભાવે કેમ નહિ ? એ પાપડ વેચાયા હોત તો પણ સંસ્થાને તો વેપારી વેચાણભાવ લેખે જ

પૈસા મળ્યા હોત ને ?

ઘટબિલ પાપડના છૂટક વેચાણભાવે બનાવવા પાછળનું ખરું કારણ કોઈ પણ બહેનને ઈરાદાપૂર્વક આવું કરતાં રોકવાનો છે. જો કોઈ બહેન ખોટા રસ્તે ચડી જાણી જોઈ આવું કરવા જાય તો તેમને જરા પણ લાભ ન રહે તેની ખાત્રી રાખવા માટે આ નિયમ બનાવાયેલ છે.

પાપડ વણનાર બહેનને ઘરનું તેલ વાપરવાનો ઘણો ખર્ચ થાય છે. શું સંસ્થા તેલ ન આપી શકે ? કંઈ નહિ તો તેલના પૈસા અલગથી આપવા ન જોઈએ ?

આવા સવાલ સંસ્થા વિશે સાચી સમજ ન હોય તો જ દિમાગમાં ઊભા થાય. લિજ્જત સંસ્થા અને તેમાં કામ કરતા બહેનો એકબીજાથી અલગ-અલગ નથી. જો બહેનો પાપડ વણવા માટે ઘરના તેલનો ઉપયોગ કરે તો તેઓ તે પોતા માટે જ કરે છે, બીજા કોઈ માટે નહિ. જો બહેનો સંસ્થામાંથી તેલ ઘરે લઈ જાય તો તે તેમના જ પૈસાથી ખરીદાયેલું તેલ હશે, બીજા કોઈના પૈસાનું નહિ. જો બહેનો વણાઈ ઉપરાંત તેલના પૈસા અલગથી લેવા ઇચ્છે તો તેઓએ, પોતે જો અઢાર રૂપિયે કિલોના હિસાબે વણાઈ લેતા હોય તો, સત્તર રૂપિયે કિલો લેખે વણાઈ અને એક રૂપિયો તેલનો અલગ એમ ડબલ હિસાબ રાખી વણાઈ લેવી રહેશે. આ આખી વાત સીદીભાઈના ડાબા કાનની કહેવત જેવી છે જે સંસ્થામાં કામ કરતા બહેનો સહેલાઈથી સમજી શકે છે પણ લિજ્જત સંસ્થા વિશે અધૂરી જાણકારી ધરાવતા બહારના માણસોને ઝટ સમજાતી નથી. બહેનો સંસ્થાનો વહીવટ પોતાને જે રીતે સરળ પડે તે રીતે ચલાવે છે.

પાપડની લંબાઈ-પહોળાઈ-જાડાઈ-રંગ-દેખાવ-સ્વાદ કેવા હોવા જોઈએ તેના કોઈ માપદંડ છે ?

બહેનોએ લિજ્જત પાપડની લંબાઈ, પહોળાઈ, જાડાઈ, રંગ, દેખાવ, સ્વાદ વગેરે

તમામ બાબતોના પાકા ધારા-ધોરણ સંસ્થાના પહેલા વર્ષથી જ વિવિધ અખતરા કર્યા પછી ઠેરવેલ છે અને તે ધારા-ધોરણનું પૂરેપૂરું પાલન થાય તે કાયમ જોવામાં આવે છે. લિજ્જત પાપડની જાડાઈ, રંગ-રૂપ અને દેખાવ તથા સ્વાદ અત્યાર સુધી એકસરખા રહ્યા છે. પણ તેની લંબાઈ-પહોળાઈમાં બજારની માંગ અને ગ્રાહકોની રુચિ પ્રમાણે જરૂર જણાયે ફેરફાર કરવામાં આવે છે. હાલ મોટી સાઈઝના પાપડ બરાબર વચ્ચેથી ૧૮ સેન્ટિમીટર પહોળા અને નાની સાઈઝના પાપડ ૧૩ સેન્ટિમીટર પહોળા રાખવામાં આવે છે. જાડાઈ એક કિલો પાપડમાં અમુક સંખ્યામાં પાપડના નંગ હોવા જોઈએ એ ધોરણે નક્કી કરવામાં આવે છે.

એક ઉત્પાદન એકમ સામાન્ય રીતે કેટલું મોટું હોય છે ? તેના દરેક વિભાગમાં કેટલા બહેનો કામ કરતા હોય છે ?

સામાન્ય રીતે સંસ્થાની દરેક શાખા આશરે ૩૦૦-૩૫૦ બહેનોની બનેલી હોય તે ઇચ્છનીય ગણાય. તેની સમગ્ર જવાબદારી એક અથવા બે સંચાલિકા બહેન પાસે રહેવી જોઈએ, લોટ બાંધવાના વિભાગમાં લગભગ ૧૨ બહેનો, લોટ ખાંડવાના વિભાગમાં આશરે ૧૫ બહેનો, લોટનું વજન કરીને તે આપવા માટે ૩ બહેનો, વણાઈનો હિસાબ કરી ચૂકવવા માટે ૨ બહેનો અને પાપડ સ્વીકારી, તેની ક્વોલિટી ચેક કરી તે પેક કરવાના વિભાગમાં આશરે ૮ બહેનો કામ સંભાળતા હોય છે. આ સામે આશરે ૨૫૦-૩૦૦ બહેનો પાપડ વણવાની જવાબદારી લેતા હોય છે. અલબત્ત આ બધી સંખ્યામાં દરેક શાખાની સ્થાનિક પરિસ્થિતિ અનુસાર સમયે સમયે યોગ્ય ફેરફાર થતા રહે છે.

ઉત્પાદન થતું હોય ત્યારે દરેક સામગ્રીનો હિસાબ કેવી રીતે રાખવામાં આવે છે ?

શાખામાં જ્યારે કાચો માલ આવે ત્યારે સ્ટોક રજિસ્ટરમાં તેની બધી વિગત નોંધી લેવામાં આવે છે. આ કાચો માલ જ્યારે વપરાય ત્યારે એટલે કે મસાલો કરી લોટ બાંધવામાં આવે ત્યારે કેટલા ડબ્બા લોટ બંધાયો તેની રોજિદી નોંધ લેવામાં

આવે છે. આ લોટ ખંડાયા પછી પાપડ વણનાર બહેનો વચ્ચે વહેંચણી માટે જાય ત્યારે દરેક બહેન વજન કરીને જ લોટ વણવા માટે લઈ જાય છે અને દરેક બહેને કેટલો લોટ લીધો તેની રજિસ્ટરમાં લેખિત નોંધ રહે છે. જ્યારે બહેનો વણીને સૂકવેલા પાપડ પાછા લાવે ત્યારે તેનું વજન અને ચેકિંગ થાય છે અને રજિસ્ટરમાં દરેક બહેનના નામ સામે તે લખવામાં આવે છે. આ હિસાબના આધારે દરેક બહેનની વણાઈની ગણતરી અને ચુકવણી કરવામાં આવે છે. દર મહિનાની આખરે અચૂકપણે અને કોઈ વખત વચ્ચે વચ્ચે, શાખામાં કેટલો ખરેખર કાચો માલ અને પાકો માલ છે તેની પાકી ચકાસણી સ્ટોર કીપર અને અન્ય બે-ત્રણ બહેનો સાથે મળીને કરી લે છે.

કાચા માલનો ખોટો બગાડ કે ચોરી થતી નથી તેની ખાતરી કરવા બહેનોએ “ગુણી દીઠ ઉત્પાદન”ની દર મહિને ગણતરી કરવાની અને માસિક અહેવાલમાં તે છાપીને જાહેર કરવાની પ્રથા ૧૯૬૦ના દાયકાથી જ અપનાવેલી છે. આ તદ્દન સાદી ગણતરી છે અને તેમાં એ જોવામાં આવે છે કે શાખામાં કેટલી ગુણી લોટ વપરાયો અને સરેરાશ એક ગુણી દીઠ પાપડના કેટલા પેકેટ બન્યા. આ જાણવા માટે એક મહિનામાં શાખામાં વપરાયેલી લોટની ગુણી અને તે મહિનામાં શાખામાં બનેલા કુલ પાપડના પેકેટની સંખ્યાનો સરવાળો કરવામાં આવે છે.

નિયમ એવો છે કે એક ગુણી (એટલે કે ૧૦૦ કિલો) લોટમાંથી (પ્રત્યેક ૪૦૦ ગ્રામના એક એવા) ઓછામાં ઓછા ૩૦૯ અને વધુમાં વધુ ૩૧૭ પેકેટ પાપડ બનવા જોઈએ. જો મહિનાની આખરે સરેરાશ ગુણી દીઠ ઉત્પાદન ૩૧૭ પેકેટથી વધુ આવે તો તેનો અર્થ એવો થાય કે બહેનો પાપડને બરાબર સૂકવતા નથી અને પેકિંગ વિભાગના બહેનો ચેકિંગ કર્યા વિના ભીના પાપડ પેકેટમાં ભરી દે છે જે લિજજતના ક્વોલિટીના ધોરણોને અનુરૂપ નથી. જો ગુણી દીઠ ઉત્પાદન ૩૦૯ પેકેટથી પણ ઓછું આવે તો તેનો અર્થ એ થાય કે શાખામાં ઠીક ઠીક પ્રમાણમાં બગાડ કે ચોરી થાય છે અને તે અટકાવવા બધાંએ જાગૃત થઈ જવું જરૂરી છે. જ્યારે પણ ગુણી દીઠ ઉત્પાદન ૩૦૦ પેકેટથી નીચું જાય ત્યારે તે

શાખાના બહેનોએ તત્કાળ પોતાની વણાઈ ઘટાડવી પડે છે. જો બહેનો પોતાની વણાઈ ઘટાડી ખોટનો ખાડો પૂરો ન કરે તો તે શાખાને થોડા જ સમયમાં આપમેળે તાળું લાગી જાય છે.

૧૯૬૦ના દાયકામાં ૪૦૦ ગ્રામના પેકેટનું ચલણ હતું એટલે ૪૦૦ ગ્રામના ૩૦૯ થી ૩૧૭ પેકેટનું ધોરણ ઠેરવવામાં આવ્યું હતું. જ્યારથી ૨૦૦ ગ્રામ, ૨૫૦ ગ્રામ, ૫૦૦ ગ્રામ, ૧ કિલો અને ૨.૫ કિલોનું પેકિંગ ચલણમાં આવ્યું છે ત્યારથી તે પેકેટની સંખ્યાને નીચેની ફોર્મ્યુલા પ્રમાણે ૪૦૦ ગ્રામના પેકેટની સંખ્યામાં બદલવામાં આવે છે :

(૧) ૨૦૦ ગ્રામના પેકેટની સંખ્યાને ૨ વડે ભાંગવામાં આવે છે.

(૨) ૨૫૦ ગ્રામના પેકેટની સંખ્યાને ૨૫ વડે ગુણી પછી ૪૦ વડે ભાંગવામાં આવે છે.

(૩) ૫૦૦ ગ્રામના પેકેટની સંખ્યાને ૫ વડે ગુણી પછી ૪ વડે ભાંગવામાં આવે છે.

(૪) ૧ કિલોના પેકેટની સંખ્યાને ૫ વડે ગુણી પછી ૨ વડે ભાંગવામાં આવે છે.

(૫) ૨.૫ કિલોના પેકેટની સંખ્યાને ૨૫ વડે ગુણી પછી ૪ વડે ભાંગવામાં આવે છે.

પાપડ વણનાર બહેને પાપડ વણતી વખતે કઈ કઈ બાબતોનું ખાસ ધ્યાન રાખવું જોઈએ ?

પાપડ વણનાર બહેનોએ સૌથી વધુ ધ્યાન સ્વચ્છતાનું રાખવું રહે છે. પાપડ હંમેશા સ્વચ્છ, સૂકી અને ખુલ્લી જગ્યામાં વણવા અને સૂકવવા જોઈએ. લિજ્જત પાપડની ક્વોલિટીને લગતા દરેક નિયમો યાદ રાખી, સમજી, વિચારીને તેનું પાલન કરવું કરવું જોઈએ. સંસ્થામાં આપણે જોડાઈએ ત્યારે પ્રતિજ્ઞાપત્રક પર

સહી કરીને જોડાઈએ છીએ. આમાંની સૌથી પહેલી પ્રતિજ્ઞા એ હોય છે કે સંસ્થાનું દરેક કામ હું ઈશ્વરની સેવા માનીને કરીશ. પાપડ વણતી વખતે આપણાં મનમાં ઈશ્વરની સેવા કરવાનો ભાવ રહેવો જોઈએ અને મનમાં જો કોઈ હલકા કે ખરાબ વિચારો આવે તે તુરંત કાઢી નાખવા જોઈએ.

પાપડ વણનાર બહેનો એક દિવસમાં સામાન્ય રીતે કેટલું કામ કરતા હોય છે ?

વિજજત સંસ્થા એક અનોખા પ્રકારની સંસ્થા છે જેમાં બહેનો પોતાની મરજીથી જોડાય છે અને પોતાને ઠીક લાગે તેટલું કામ પોતાની મરજીથી કરે છે. સંસ્થાના તેઓ ખુદ માલિક અને શેઠ છે એટલે તેમણે બીજા કોઈ કહે તેમ કરવાનું રહેતું નથી. પાપડ વણનાર બહેનો પોતાને અનુકૂળ સમયે સંસ્થામાં આવે છે અને પોતાને જેટલો ફાજલ સમય હોય તેનો વિચાર કરીને ઠીક લાગે તેટલો લોટ વણવા માટે લઈ જાય છે. તેમના ઉપર કોઈ બંધન હોતું નથી. સામાન્ય રીતે બહેનો ૩ થી ૧૦ કિલો લોટ લઈ જતા હોય છે. જો કે કેટલાંક બહેનો રોજનો ૧૫ થી ૨૦ કિલો લોટ લઈ જતા હોવાનું પણ જોવા મળે છે.

સાધારણપણે સરેરાશ આવડતવાળા બહેનને એક કિલો પાપડ વણતા ૪૫ મિનિટ જેટલો સમય લાગે છે. જો તેમને મદદ કરવા માટે એકાદ દીકરી હોય અથવા ઘરમાં બીજું કોઈ માણસ મદદ કરે તો બે જણ થઈને ૪ કલાકમાં ૧૦ કિલો પાપડ સહેજે વણી શકાય. કુટુંબ મોટું હોય તો રોજના ૧૫ થી ૨૦ કિલો પાપડ વણવા એ બહુ મુશ્કેલ કામ નથી. આમ છતાં હકીકતમાં કેટલા પાપડ વણી શકાય છે તેનો આધાર ઘરના બીજા કામમાંથી ખરેખર કેટલો ટાઈમ મળે છે અને વણવાવાળાની ઝડપ અને હોશિયારી કેટલા છે તેના પર રહે છે.

તમે કાચો માલ ક્યાંથી અને કેવી રીતે મેળવો છો ? સંસ્થા કેમ કાચા માલની ખરીદીના ટેન્ડર મંગાવતી નથી ?

કાચા માલની ખરીદીની બાબતમાં સંસ્થાએ ૧૯૫૯ની સાલમાં શરૂઆત થઈ ત્યારથી જ કેટલાંક ચોક્કસ મક્કમ સિદ્ધાન્તો અપનાવ્યા છે. સંસ્થાને જેમ જેમ સારા અને ખરાબ અનુભવો થતા ગયા તેમ તેમ આ સિદ્ધાન્તોને સહેજસાજ નવો ઓપ અપાયો છે પણ મુખ્ય બાબતોમાં ક્યારે પણ બાંધછોડ કરવામાં આવી નથી. સંસ્થામાં કાચા માલની ખરીદીની બાબતમાં જે અલિખિત માગરિખાઓનું પાલન કરવામાં આવે છે તેનો સારાંશ આ પ્રમાણે છે :

(૧) કાચા માલની ખરીદી કરવાની હોય ત્યારે સૌથી પહેલું ધ્યાન તે માલની ક્વોલિટી પર આપવું. ક્વોલિટીની બાબતમાં ક્યારે પણ બાંધછોડ કરવી નહિ. થોડી હલકી કે ઉતરતી ક્વોલિટીનો માલ લેવાથી ઘણા બધા પૈસા બચી જતા હોય તો પણ એવી લાલચને વશ થવું નહિ કેમકે લિજ્જત સંસ્થાનું ધ્યેય બને તેટલો વધુ નફો કમાવાનું નથી અને સંસ્થામાં કામ કરતા તેના માલિક બહેનો પણ ઝટપટ પૈસા કમાઈને ઘરભેગા કરવાની ઇચ્છાથી સંસ્થામાં આવતા નથી.

(૨) બધી ખરીદી ખુલ્લા બજારમાંથી બજારમાં તે વખતે જે ભાવ ચાલતો હોય તે ભાવે કરવી. અલબત્ત, સંસ્થાએ બજારમાં પોતાની પ્રતિષ્ઠાના આધારે અને સારા સંબંધોના કારણે જેટલું મળી શકે તેટલું ડિસ્કાઉન્ટ કે ઓછો ભાવ મેળવવા જરૂર વાટાઘાટ કરવી પણ ક્યારે સામી પાર્ટી પર એવું દબાણ ન લાવવું કે જેથી તે તેને પરવડતો ન હોય તેવો ભાવ ક્વોટ કરતો થઈ જાય. જે પાર્ટી બહુ સસ્તો કે પરવડે નહિ તેવા ભાવે માલ આપવા તૈયાર થઈ જાય તેનો વિશ્વાસ ક્યારે કરી શકાય નહિ.

(૩) કોઈ પણ એક વખતે એકસામટી ખરીદી કરવી કે આખું વરસ સતત થોડી થોડી ખરીદી કરવી તે નક્કી કરવામાં બજારની સ્થિતિનો પૂરતો વિચાર કરી પોતાની વિવેકબુદ્ધિનો ઉપયોગ કરવો. એક સામટી ખરીદીનો નિર્ણય કરતી વખતે બજાર કે સામેની પાર્ટી આપણાં કરતાં ઘણી વધારે હોશિયાર હોય છે તે હંમેશા ધ્યાનમાં રાખવું.

(૪) ખરીદીના કામમાં દલાલ, કમિશન એજન્ટ, આડતીયા વગેરે કોઈની પણ મદદ જ્યારે જેટલી જરૂરી લાગે તેટલી જરૂર લેવી પણ એ બાબતનું ધ્યાન રાખવું કે કાયમ એક જ માણસ કે એક જ પેઢી પર આધાર રાખી આપણે પાંગળા અને પરવશ તો નથી થઈ જતા ને.

(૫) કાચા માલની ખરીદીનું કામ સંસ્થાના કોઈ પણ બહેન કે ભાઈ કરી શકે છે. શરત એટલી છે કે તેઓ દિલના સાફ હોવા જોઈએ અને ખરીદી કરવા માટે જરૂરી આવડત અને હોશિયારી ધરાવતા હોવા જોઈએ. ખરીદીના કામ માટે માત્ર હોશિયાર હોય તેવા કે માત્ર પ્રમાણિક હોય તેવા માણસ ન ચાલે. કાચા માલની ખરીદીની જવાબદારી સંભાળતા હોય તેમના નામ લિજ્જત પત્રિકામાં અવારનવાર પ્રગટ કરવામાં આવે છે. કાચા માલની ખરીદીની બાબતમાં ક્યારે કોઈ પણ વાત છુપાવવામાં આવતી નથી.

(૬) લિજ્જત સંસ્થામાં ખરીદી માટે ટેન્ડર પ્રથાને કોઈ સ્થાન નથી. આ ઘણો વિચાર કરીને ઇરાદાપૂર્વક અપનાવાયેલી નીતિ છે. ખરીદી કરવાની ટેન્ડરની પ્રથા અનેક ખામી ધરાવે છે. ટેન્ડર પ્રથામાં જે (ક) નોકરશાહી અભિગમ, (ખ) લાંબી લચક ફોર્માલિટી, (ગ) અસહ્ય ધીમી પ્રક્રિયા, (ઘ) ઢીલ, લંબાણ અને અનિશ્ચિતતાનું વાતાવરણ, (ચ) ચોમેર બધું ખાનગી અને ગુપ્ત રાખવાની મનોવૃત્તિ, (છ) સહેલાઈથી ખોટી રીત-રસમો અજમાવી શકાય તેવી બહોળી શક્યતા વગેરે ખામી છે તે જોતા અને ટેન્ડર પાસ કરાવવા જે કાવાદાવા રમાય છે અને જેમનું ટેન્ડર પાસ ન થાય તેઓ જાહેરમાં અને છૂપી રીતે જે પ્રકારે આક્ષેપબાજી અને બદબોઈની રમત રમ્યા કરે છે તે જોતા ટેન્ડર પ્રથાથી દૂર રહેવામાં જ સંસ્થાની સલામતી છે. લિજ્જત સંસ્થામાં ખરીદી કરવાનો નિર્ણય લેતી વ્યક્તિએ પોતાના નિર્ણયની સંપૂર્ણ જવાબદારી સ્વીકારવી રહે છે. મેં તો નિયમ મુજબ ટેન્ડર પાસ કર્યું છે એવું ટેક્નિકલ બહાનું આપી પોતાની જવાબદારીમાંથી છટકી જવાની તક લિજ્જતમાં કોઈને મળતી નથી.

તમે ક્વોલિટીનું કેવી રીતે ધ્યાન રાખો છો ? દેશભરમાં બધી શાખામાં

એકસરખી ક્વોલિટીના જ લિજ્જત પાપડ બને તે માટે શું અગમચેતી લેવામાં આવે છે ?

આજે દેશભરમાં ચોમેર પથરાયેલી અને વિકેન્દ્રિત ધોરણે ચાલતી અનેક શાખાઓમાં મશીનની મદદ લીધા વિના હાથે વણીને લિજ્જત પાપડનું ઉત્પાદન થાય છે. આમ છતાં દરેક સ્થળે એક જ સરખો સ્વાદ, રૂપ-રંગ અને દેખાવ ધરાવતા લિજ્જત પાપડ બને છે. આ માટે બે પ્રકારે તકેદારી લેવામાં આવે છે :

(ક) સંસ્થામાં કાચા માલની ખરીદી કેન્દ્રિત ધોરણે થાય છે એટલે દેશભરની બધી શાખાઓ એક સરખો કાચો માલ વાપરે છે. કાચા માલની એક સરખી ગુણવત્તા જળવાય રહે તે માટે પૂરતી તકેદારી લેવામાં આવે છે.

(ખ) લિજ્જત પાપડની ક્વોલિટીના ઘણાં કડક ધારાધોરણ બહેનોએ પોતાના અનુભવના આધારે ઘડી કાઢ્યા છે. ઉત્પાદનના દરેક તબક્કે બહેનો પાપડની ક્વોલિટીનું એટલું બધું ધ્યાન રાખે છે કે આ ક્વોલિટી પ્રમાણેનો ન હોય તેવો એક પણ પાપડ તેમની નજર બહાર છટકી જઈ પાપડના પેકેટમાં જતો રહેતો નથી.

વિસ્તાર

લિજ્જત સંસ્થાનો ફેલાવો સૌથી વધુ મહારાષ્ટ્ર અને ગુજરાત રાજ્યમાં અને તેમાં પણ મુંબઈ-થાણે વિસ્તારમાં જ કેમ થયો છે ?

ભારતભરમાં દરેક સ્થળે સંસ્થાની શાખા મુંબઈની શાખાઓની માફક તેટલી જ સારી રીતે ચાલી શકે તેમ છે. મુંબઈના બહેનોની જેમ અન્ય રાજ્યની શાખાના બહેનો જાગૃત બની પોતાના રાજ્યમાં કે બાજુના રાજ્યમાં નવી નવી શાખા શરૂ કરવાની હોંશ બતાવે તો મહારાષ્ટ્ર-ગુજરાત જેટલી શાખાઓ બધા રાજ્યોમાં થઈ શકે. એ કોઈ મુશ્કેલ કામ નથી.

અમારા વિસ્તારમાં લિજ્જતની શાખા ખૂલે એવી અમારી ઇચ્છા છે તો એ માટે અમારે શું કરવું ? નવી શાખા ખોલવા માટે તમારા શું નીતિ-નિયમો છે ?

લિજ્જત સંસ્થામાં નવી શાખા ખૂલે તે બાળકના જન્મ જેટલો જ આનંદનો પ્રસંગ ગણાય છે. એ માટે બધા આતુર રહે છે. પણ જેમ એક નવા બાળકનો ઉછેર કરવો એક ગંભીર જવાબદારી છે તેમ એક નવી શાખાને ઉછેરી, તેનું ઘડતર કરી, તેને પગભર બનાવવી એ એટલું જ વિકટ કામ છે. એ કામ માટે પૂરતી જવાબદારી પોતાના ઉપર લઈ શકે તેવા નવા બહેનો જોઈએ. જો નિષ્ઠાપૂર્વક કામ કરવાની કોઈની તૈયારી હોય તો સંસ્થામાં તેમને ના પાડવામાં આવતી નથી. સંસ્થાએ ૧૯૬૮ની સાલથી નવી શાખા ખોલવાની શરૂઆત કરી છે ત્યારથી બહુ ઓછા એવા વર્ષ ગયા હશે કે જે વર્ષમાં નવી શાખા કે વિભાગો ખુલ્યા ન હોય. ૧૯૬૯ની સાલમાં મુલુન્ડની પાંચ રસ્તા શાખા જે રીતે ખૂલી હતી તેને આજે પણ હોંશથી યાદ કરવામાં આવે છે. તે સમયે તા. ૨૪-૦૮-૧૯૬૯ના રોજ સાંજે ૫.૩૦ વાગ્યે મુલુન્ડમાં એક મીટિંગ મળી અને શાખા ખોલવાનો નિર્ણય લેવામાં આવ્યો. તે જ રાત્રે શાખા માટે જગ્યા મેળવાઈ, સાફ-સૂફી કરી તે તૈયાર કરાઈ, રાત્રે જ ફર્નિચર, માલ-સામાન ગોઠવી દેવાયો, કાચો માલ આવી ગયો, કામ કરવા માટે બહેનો આવી ગયા અને તા. ૨૫-૦૮-૧૯૬૯ના રોજ સવારે પાંચ વાગ્યે તો લિજ્જતની પદ્ધતિ પ્રમાણે કામ શરૂ થઈ ગયું. એટલે તો સંસ્થામાં નવી શાખા ખોલવાની વાત આવે ત્યારે કહેવામાં આવે છે કે મન હોય તો માળવે જવાય.

નવી શાખા ખોલવામાં માત્ર બે જ બાબત અગત્યની ગણવામાં આવે છે. એક તો શાખાની પ્રવૃત્તિ સારી રીતે ચાલી શકે તેટલી મોટી, સ્વચ્છ અને સરસ જગ્યા છે કે નહિ અને બીજું આસપાસના વિસ્તારમાં પૂરતી સંખ્યામાં બહેનો સંસ્થામાં જોડાવા તૈયાર છે કે નહિ. આ બે સિવાય બાકીની બધી બાબતો ગૌણ ગણવામાં આવે છે. ભૂતકાળમાં અત્યંત વિકટ સંયોગો વચ્ચે પણ સંસ્થાએ નવી શાખાઓ

ખોલી છે. સંસ્થાની લુધિયાણા, લાતુર અને જમ્મુ શાખાઓ ઘણા મુશ્કેલ સ્થાનિક વાતાવરણ અને ઘણા અવરોધો વચ્ચે ખોલવામાં આવી હતી.

પ્રથમ દાયકો (૧૯૫૯-૧૯૬૮)

લિજ્જત સંસ્થાના પ્રારંભના પ્રથમ મહિના એટલે કે માર્ચ ૧૯૫૯માં શું થયું હતું ?

સંસ્થાની શરૂઆતના પહેલે દિવસે એટલે કે રવિવાર, તા. ૧૫મી માર્ચ, ૧૯૫૯ના રોજ સાંજે ૫.૩૦ વાગ્યે ગીરગામ ખાતે લોહાણા નિવાસની અગાસી પર ૭ બહેનો એકઠા થયા અને થોડા પાપડ વણીને સંસ્થાનું શુભ મુહૂર્ત કર્યું. પહેલા દિવસે ૪ પેકેટ પાપડ વણવામાં આવ્યા. આમાંનું પહેલું પેકેટ લોહાણા નિવાસના તે સમયના ટ્રસ્ટી શ્રી અમૃતલાલ કરસનદાસ જોબનપુત્રાએ ખરીદ કર્યું અને તેઓ સંસ્થાના સૌથી પહેલા ગ્રાહક બન્યા. શ્રમ, સહકાર અને સ્વાવલંબનની ભાવના ખરેખર જીવનમાં ઉતારી શકાય છે કે નહિ તેની ખાતરી કરવાનો આ એક નાનકડો અખતરો હતો. આ અખતરો પણ ઉછીના લીધેલા પૈસાની મદદથી કરવામાં આવ્યો હતો. આ સંસ્થામાં તેના બહેનો કે કોઈ શુભેચ્છકોએ પોતાના પૈસાનું કોઈ રોકાણ શરૂઆતમાં કે ત્યાર પછી ક્યારે પણ કરેલ નથી. અખતરો કરવા માટે લેવાયેલ ઉછીના પૈસા વ્યાજ સહિત પાછા આપી દેવામાં આવ્યા હતા. આ પ્રયોગને બધેથી આવકાર, શુભેચ્છા અને સહકાર મળ્યા અને પહેલા મહિનાની આખર સુધીમાં કુલ ૨૮ બહેનો સભ્ય બન્યા. માર્ચ ૧૯૫૯ના મહિનામાં કુલ ૭૨૦ પેકેટ પાપડનું ઉત્પાદન થયું. છગનબાપાની સલાહ પ્રમાણે તા. ૧૫મી માર્ચ, ૧૯૫૯થી રોજેરોજની આવક અને ખર્ચની નોંધ રાખવામાં આવી અને તા. ૩૧મી માર્ચ, ૧૯૫૯ની સાંજે સંસ્થાનું પહેલું માસિક સરવૈયું બહાર પાડી બહેનો અને સંસ્થાના શુભેચ્છકો વચ્ચે વહેંચવામાં આવ્યું.



પરિચય પુસ્તિકા - ૧૧૪૮

શ્રી મહિલા ગૃહઉદ્યોગ વિજ્ઞાત પાપડ
ભાનુરાય સંઘવી



પરિચય પુસ્તિકા પ્રવૃત્તિ (વર્ષ ૪૮) સંપાદક: સુરેશ દલાલ

પાપડના વેચાણની બાબતમાં સંસ્થાનો અનુભવ બહુ ખુશ થવા જેવો ન હતો. તે સમયે પણ અનેક ખાનગી ઉત્પાદક તથા અન્ય સંસ્થાઓ દ્વારા બનાવવામાં આવતા સંખ્યાબંધ પ્રકારના પાપડ બજારમાં જોઈએ તેટલા મળતા હતા. ગ્રાહકોને સાવ સસ્તા ભાવે ખૂબ વેચાયતી મળતી હતી. સંસ્થાના પાપડને કોઈ

પણ વેપારી રોકડેથી ખરીદ કરવા રાજી ન હતો. વેપારી વર્ગનું કહેવાનું એવું હતું કે તમારો માલ મૂકવો હોય તો એમને એમ મૂકી જાઓ, વેચાશે તો પૈસા આપશું. હરિફાઈથી ભરેલી બજારમાં પગ મૂકવો જરા પણ સહેલું ન હતું

સંસ્થાની સોથી મોટી મૂંઝવણ એ હતી કે જેમની પાસેથી કામચલાઉ ઉછીના-ઉધાર પૈસા લઈ કામ ચલાવવામાં આવતું હતું તેમને પૈસા પાછા આપવાના હતા એટલે પાપડ ઉધાર વેચવા એ કોઈ રીતે પરવડે તેમ ન હતું. તે વખતે દત્તાણીબાપાની સખત મહેનત, બહેનોનાં સારા નસીબ અને સંસ્થાના પાપડની સારી ક્વોલિટી એ ત્રણ બાબત ભેગી થઈ એટલે કામ ચાલ્યું. જો આમાંની એક બાબત પણ ન હોત તો સંસ્થા શરૂઆતના મહિના-દોઢ મહિનાના ગાળામાં જ સમેટાઈ ગઈ હોત. નવા અજાણ્યા પાપડ પણ રોકડેથી વેચી શકાયા એ એક ચમત્કાર હતો અને કામ આગળ ચાલ્યું.



સંસ્થા શરૂ થઈ ત્યારે પાપડ રોકડેથી વેચવાની બાબતમાં સંસ્થાને સૌથી પહેલો સહકાર મુંબઈના પ્રાર્થના સમાજ વિસ્તારમાં આવેલા વિખ્યાત સ્ટોર મેસર્સ આણંદજી પ્રેમજી એન્ડ કંપની તરફથી મળ્યો હતો. તેમણે રોકડે પાપડ લેવાની કરેલી પહેલ બાદ અન્ય દુકાનો તરફથી પણ રોકડેથી ખરીદી શરૂ થતાં લિજ્જતની ધીમી પણ મક્કમ પ્રગતિની શરૂઆત થઈ હતી. શરૂઆતમાં માત્ર ‘માનદ્ સેલ્સમેન’ દત્તાણીબાપા એકલા જ પાપડના પેકેટ લઈ બજારમાં વેચવા જતા હતા. એકાદ વર્ષ બાદ સંસ્થાને એક બીજા ખરા સેલ્સમેન ભાઈ મળ્યા. તેમનું નામ હતું શ્રી શાંતિલાલ હરજીભાઈ ગંગદેવ. આ બન્નેના વેચાણ પ્રયાસોના પરિણામે સંસ્થા સ્થિર થઈ શકી.

લિજ્જત નામની પસંદગી કેવી રીતે થઈ ?

એક વખત આ નામ વિનાના નવા પાપડ વેચાવા લાગ્યા એટલે હવે શું કરવું એનો વિચાર થવા ગાગ્યો. બજારમાં તે વખતે જાત જાતના નામવાળા અને નામ વિનાના અનેક પાપડ મળતા હતા. બજારમાં પગ જમાવવા માટે સંસ્થાના પાપડનું નામ રાખવું જરૂરી હતું. જો સંસ્થા પોતાના પાપડનું કોઈ નામ રાખે તો ગ્રાહકો તેને સહેલાઈથી ઓળખી શકે અને સંસ્થાને રિપીટ ઓર્ડર મળી શકે. સંસ્થાના પાપડનું નામ પસંદ કરવા માટે નવો પ્રયોગ કરવામાં આવ્યો. બધાં બહેનો અને શુભેચ્છકોમાં જાહેરાત કરી એક સ્પર્ધા યોજવામાં આવી અને જેમણે સૂચવેલું નામ પસંદ થાય તેમને પાંચ રૂપિયાનું ઇનામ આપવાનું ઠરાવાયું. સ્પર્ધાના નિર્ણાયક તરીકે સ્થાનિક અગ્રણી શ્રી હરિલાલ રૂગનાથ રાચ્છે સેવા આપી. એ વિસ્તારમાં જ રહેતા એક બહેન શ્રી ધીરજબહેન રૂપારેલ તરફથી સૂચવાયેલું ‘લિજ્જત’ નામ પસંદગી પામ્યું. સંસ્થાના પાપડ લિજ્જત પાપડ બન્યા. તે વખતે આ નવી સંસ્થાને ફક્ત ‘શ્રી મહિલા ગૃહ ઉદ્યોગ’ તરીકે ઓળખવામાં આવતી હતી. પરંતુ એ જ નામની બીજી એક સંસ્થા પણ અન્ય સ્થળે ચાલતી હતી. તે સંસ્થાથી આ સંસ્થાને જુદી ઓળખ આપવા આ સંસ્થાના નામમાં લિજ્જત પાપડ શબ્દ ઉમેરવામાં આવ્યા અને સંસ્થાનું નામ ‘શ્રી મહિલા ગૃહ ઉદ્યોગ લિજ્જત પાપડ’ રાખવાનું ઠરાવવામાં આવ્યું.

શરૂઆતની સાત સાલમાં એટલે કે એક અવિધિસરના અને કોઈ પણ લેખિત બંધારણ વિનાના એક સ્વૈચ્છિક સંગઠન તરીકે સંસ્થાની પ્રગતિ કેટલી થઈ ? બહેનોને કેટલી આવક થઈ ?

શરૂઆતના સાત વર્ષ એટલે કે ૧૯૫૯ થી ૧૯૬૬ સુધી લિજ્જત કોઈ લેખિત બંધારણ વિનાની કે કોઈ હોદ્દેદાર વિનાની ફક્ત પરસ્પરના વિશ્વાસના આધારે ચાલતી અવિધિસરની સંસ્થા હતી. આ સાત વર્ષના ગાળામાં તેનું પૂરેપૂરું ઘડતર થઈ ગયું. લિજ્જત પાપડના રૂપ-રંગ-દેખાવ-વજન-સ્વાદના ધારાધોરણ એક પછી

એક નક્કી કરવામાં આવ્યા. સંસ્થામાં નવા દાખલ થતા બહેનો માટેનું પ્રતિષ્ઠાપત્રક અને સવારમાં સર્વધર્મ પ્રાર્થના કરીને જ કામ શરૂ કરવાનો રિવાજ દાખલ કરાયા. વણાઈ ઉપરાંત વધારાની વણાઈ લેવાની પ્રથા શરૂ કરાઈ. સંસ્થામાં લોહાણા નિવાસ ઉપરાંત આજુબાજુના વિસ્તારોમાંથી પાપડ વણવાની ઈચ્છા ધરાવતા બહેનોને પણ મુક્ત પ્રવેશ આપી સંસ્થાને સાર્વજનિક બનાવવામાં આવી. દર મહિને માસિક હિસાબો બહાર પાડવાની અને તેનું જાહેર વિતરણ કરવાની મજબૂત વ્યવસ્થા કરવામાં આવી. સંસ્થાની બધી કાર્યવાહી અને હિસાબો કોઈ પણ આવી તપાસી શકે તેવું ઠરાવાયું, સંસ્થામાં કોઈ પણ વાત ખાનગી રાખવાની કડક મનાઈ ફરમાવવામાં આવી. સંસ્થામાં 'જોરથી બોલો'નું સૂત્ર અમલમાં લાવવામાં આવ્યું. સંસ્થાની કાર્યપદ્ધતિમાં સુધારો કરવાના જે કોઈ સારા સૂચનો આવે તેને ઉત્સાહભેર આવકાર આપી તત્કાળ અમલી બનાવવાનું શરૂ થયું. ખુલ્લાપણાના વાતાવરણ વચ્ચે ઉત્પાદન અને વેચાણ ઝડપભેર વધવા લાગ્યા.

તે સમયે વેપારી વર્ગ અને સંસ્થાઓના હિસાબ વિક્રમ વર્ષ પ્રમાણે રાખવાનો રિવાજ હતો. વિજ્જત સંસ્થાએ પણ કાર્તિક શુદ્ધ એકમથી શરૂ થતા અને દિવાળીના દિવસે પૂરા થતા વિક્રમ વર્ષને હિસાબી વર્ષ તરીકે અપનાવ્યું.

સંસ્થાના પહેલા હિસાબી વર્ષ વિક્રમ સંવત ૨૦૧૫ (એટલે કે તા.૧૫મી માર્ચ, ૧૯૫૯ થી તા.૧૫મી નવેમ્બર, ૧૯૫૯ સુધી)માં રૂ. ૬,૧૯૬નું વેચાણ થયું અને બહેનોને રૂ. ૨,૩૦૯ની વણાઈ મળી. બીજા વર્ષ વિ.સં. ૨૦૧૬ (એટલે કે ૧૯૫૯-૬૦)માં કુલ વેચાણ રૂ. ૨૧,૨૭૩ થયું જ્યારે બહેનોને વણાઈ અને વધારાની વણાઈ તરીકે રૂ. ૮,૭૪૬ની આવક થઈ. ત્રીજા વર્ષ વિ.સં. ૨૦૧૭(૧૯૬૦-૬૧)માં વેચાણ વધીને રૂ. ૫૯,૭૬૭ થયું અને બહેનોની આવક રૂ. ૨૦,૪૩૪ થઈ. ચોથા વર્ષ વિ.સં. ૨૦૧૮ (૧૯૬૧-૬૨)માં સંસ્થા લખપતિ બની ગઈ ! કુલ વેચાણ રૂ. ૧,૧૫,૭૨૦નું થયું અને બહેનોની આવક રૂ. ૩૦,૬૬૯ની થઈ. પાંચમા વર્ષ વિ.સં. ૨૦૧૯ (૧૯૬૨-૬૩)માં વેચાણ રૂ.

૧,૮૧,૫૯૪નું થયું તો બહેનોની આવક રૂ. ૫૪,૯૯૫ની થઈ.

છઠ્ઠું વર્ષ વિ.સં. ૨૦૨૦ (૧૯૬૩-૬૪) નોંધપાત્ર બન્યું. એક તરફથી વેચાણ લગભગ બમણું થઈ રૂ. ૩,૩૬,૧૭૨ થયું તો બીજી તરફથી બહેનોની વણાઈ અને વધારાની વણાઈની આવક પહેલી વખત પાંચ આંકડામાં પ્રવેશી રૂ. ૧,૧૭,૭૪૬ થઈ. સાતમા અને લિજ્જતના અવિધિસરના અસ્તિત્વના છેલ્લા વર્ષ વિ.સં. ૨૦૨૧ (૧૯૬૪-૬૫)માં વેચાણ રૂ. ૪,૬૬,૦૪૧ની સપાટીએ પહોંચ્યા તો બહેનોની આવક રૂ. ૧,૬૯,૮૫૬ થઈ.

લિજ્જત સંસ્થાને વિધિસરની બનાવવાનો નિર્ણય ૧૯૬૬ની સાલમાં શા માટે લેવામાં આવ્યો ? તે કામ કઈ રીતે કરવામાં આવ્યું ?

સંસ્થાને તેના પ્રારંભિક વર્ષોમાં છગનબાપા તરફથી ખૂબ જ ઉપયોગી માર્ગદર્શન અવારનવાર મળતું હતું. ૧૯૬૬ની સાલમાં છગનબાપાને લાગ્યું કે લિજ્જતની પ્રવૃત્તિનો પાયો હવે પાકો બની ગયો છે. સંસ્થાનું ભવિષ્ય ઘણું ઉજ્જવળ દેખાય છે. જો સંસ્થાની પ્રવૃત્તિ વિધિસરની બનાવવામાં આવે તો તેની પ્રગતિ વધુ ઝડપી બને. છગનબાપાનો આ અભિપ્રાય બહેનોને ગમ્યો.

શ્રી છગનબાપાએ તે સમયના ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચના અધ્યક્ષ શ્રી ઢેબરભાઈ પર એક ભલામણ ચિઠ્ઠી લખી તેમને લિજ્જત સંસ્થાની મુલાકાત લેવા અને બહેનોને માર્ગદર્શન આપવા અનુરોધ કર્યો. શ્રી છગનબાપાની ભલામણના કારણે શ્રી ઢેબરભાઈએ તા. ૧૦મી જુલાઈ, ૧૯૬૬ના રોજ લિજ્જત સંસ્થાની રૂબરૂ મુલાકાત લઈ તેની પ્રવૃત્તિનું નિરીક્ષણ કર્યું. તેમને લિજ્જતની પ્રવૃત્તિ ઘણી ગમી. લિજ્જત સંસ્થાને વિધિસરની બનાવવાની કામગીરીમાં બહેનોને મદદ કરવાની જવાબદારી તેમણે પોતાના એક અધિકારીને સોંપી. આ અધિકારીની સહાય વડે સંસ્થાના તે સમયના એક કર્મચારી શ્રી સુરેશ અમૃતલાલ વ્યાસે લિજ્જતના બંધારણ એટલે કે આર્ટિકલ્સ ઓફ એસોશિયેશનનો તદ્દન નાનો, સાદો, સરળ છતાં બધી જરૂરી જોગવાઈ ધરાવતો

ઢ્રાફ્ટ જાતે ટાઈપ કરીને તૈયાર કર્યો. તુરંત તા. ૨૫મી જુલાઈ, ૧૯૬૬ના રોજ બધા બહેનોની પહેલી જનરલ બોડી મીટિંગ મળી. તેમાં આ આર્ટિકલ્સ ઓફ એસોશિયેશનને અપનાવવામાં આવ્યા અને લિજજત પોતાનું લેખિત બંધારણ ધરાવતી વિધિસરની સંસ્થા બની. લિજજત સંસ્થા ભલે ૧૯૬૬ની સાલથી વિધિસરની બની હોય પણ તેના મૂળ સંસ્કાર, આચાર-વિચાર અને રહેણી-કહેણી શરૂઆતના સાત વર્ષમાં હતા એવાને એવા કોઈ ફેરફાર વિનાના કાયમ રહ્યાં છે. લિજજત સંસ્થા વિધિસરની બની ત્યારે તેમાં આશરે ૨૫૦ બહેનો હતા અને તેમાંના ઘણા ખરા બહેનો લોહાણા નિવાસમાં રહેતા હતા.

લિજજત સંસ્થાએ તા. ૨૫મી જુલાઈ, ૧૯૬૬ના રોજ બંધારણ અપનાવ્યા બાદ તેને તા.૧૨મી ઓગસ્ટ, ૧૯૬૬ના રોજ એક સોસાયટી તરીકે સોસાયટીઝ રજિસ્ટ્રેશન એક્ટ, ૧૯૬૦ હેઠળ રજિસ્ટ્રેશન મળ્યું. તા. ૧૭મી સપ્ટેમ્બર, ૧૯૬૬ના રોજ ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચ પાસેથી માન્યતા મળી અને તા. ૯મી ડિસેમ્બર, ૧૯૬૬ના રોજ ધિ બોમ્બે પબ્લિક ટ્રસ્ટ એક્ટ, ૧૯૫૦ની જોગવાઈ પ્રમાણે એક પબ્લિક ટ્રસ્ટ તરીકે રજિસ્ટ્રેશન મળ્યું. બંધારણ અપનાવાયા બાદ ૧૫ સભ્યોની બનેલી પહેલી મેનેજિંગ કમિટીની રચના કરવામાં આવી હતી અને શ્રી પ્રેમકુંવરબહેન જમનાદાસ દાવડા સંસ્થાના પ્રથમ પ્રમુખ બન્યા હતા.

લિજજતની વિધિસર રચના થઈ તે વર્ષ વિ.સં. ૨૦૨૨ (૧૯૬૫-૬૬)માં સંસ્થાનું વેચાણ વધીને રૂ. ૭,૪૪,૭૩૮ થયું અને બહેનોની આવક વધીને રૂ. ૨,૫૫,૫૮૨ થઈ. ૧૯૬૬માં લિજજત સંસ્થાએ પોતાની સૌથી પહેલી શાખા ખોલવાનો વિચાર કર્યો હતો અને મહારાષ્ટ્રના સાંગલી ગામ પર પસંદગી પણ ઉતારી હતી પણ સાંગલીમાં બહેનોએ આ વાતને ખાસ પ્રોત્સાહક પ્રત્યુત્તર ન આપ્યો એટલે તે વખતે શાખા ખોલવાનો વિચાર માંડી વાળવામાં આવ્યો.

લિજજત સંસ્થાને તેના શરૂઆતના ઘડતરના દિવસોમાં છગનબાપા ઉપરાંત ક્યા ક્યા મહાનુભાવોની મૂલાકાતનો અને તેમના આશિર્વાદ

પ્રાપ્ત થવાનો લાભ મળ્યો હતો ?

શ્રી છગનબાપા ઉપરાંત ઘણા મહાનુભાવોએ લિજ્જત સંસ્થાની તેના શરૂઆતના વર્ષોમાં મુલાકાત લીધી હતી અને તેની પ્રવૃત્તિનું નિરીક્ષણ કરી સંસ્થા વધુ ને વધુ આગળ વધે તેવા આશીર્વાદ આપ્યા હતા. આમાં ગીતા પાઠશાળા અને સ્વાધ્યાય પ્રવૃત્તિના પ્રણેતા શ્રી પાંડુરંગ વૈજનાથ આથવલે (નવેમ્બર ૧૯૫૯), જલારામબાપાની વીરપુરની ગાદીના વારસ શ્રી ગિરધરરામબાપા (સપ્ટેમ્બર ૧૯૬૩), મહારાષ્ટ્રના એક સ્વચ્છ રાજકીય પ્રતિભા ધરાવતા નેતા શ્રી એસ.વી. પાગે (એપ્રિલ ૧૯૬૫), વડા પ્રધાન શ્રી લાલ બહાદૂર શાસ્ત્રીના ધર્મપત્ની શ્રીમતી લલિતા દેવી શાસ્ત્રી (ઓગસ્ટ ૧૯૬૬), કથાકાર શ્રી ડોંગરે મહારાજ (ડિસેમ્બર ૧૯૬૭), મહારાષ્ટ્ર અને ગુજરાતના અલગ રાજ્યોની જ્યારે રચના થઈ ત્યારે ગુજરાતના નવા રાજ્યનું જેમના શુભ હસ્તે ઉદઘાટન થયું હતું તે શ્રી રવિશંકર મહારાજ (મે ૧૯૬૮) અને પ્રખર સામાજિક કાર્યકર્તા શ્રીમતી યમુનાતાઈ શાંતનુરાવ કિર્લોસ્કર (ડિસેમ્બર ૧૯૬૮) વગેરેનો સમાવેશ થાય છે.

લિજ્જતના ઉત્પાદનોની મુખ્ય બજાર કઈ છે ? ક્યાં સૌથી વધુ વેચાણ થાય છે ?

મુંબઈ-થાણેનો સ્થાનિક વિસ્તાર અને નિકાસ બજાર સંસ્થા માટે સૌથી વધુ અગત્યની બજાર છે કેમ કે સંસ્થાના કુલ વેચાણમાં આ બે બજારનો સાથે મળીને હિસ્સો ૫૦ ટકાથી વધુ છે. આ સિવાય બાકીના મહારાષ્ટ્ર અને ગુજરાતમાં ઘણું વેચાણ થાય છે.

સંસ્થાના પ્રથમ દાયકાના બાકીના બે વર્ષ ૧૯૬૬-૬૭ અને ૧૯૬૭-૬૮ કેવા ગયા હતા ? ૧૯૬૮માં સંસ્થાનું વિસ્તરણ કરવાનો નિર્ણય શા માટે લેવામાં આવ્યો હતો ?

લિજ્જત પાપડ અને સંસ્થાના અન્ય ઉત્પાદનની સમગ્ર દેશમાં તેમ જ નિકાસ બજારમાં પુષ્કળ માગ છે. મહારાષ્ટ્ર અને ગુજરાતમાં તો કૈંક અંશે આ માગને પહોંચી શકાય છે પણ તે સિવાયના રાજ્યોની કુલ માગમાંથી ૧૦ ટકા જેટલી માગને પણ સંતોષી શકાતી નથી.

સંસ્થાની પ્રવૃત્તિ વિધિસરની બની તે પછીના પહેલા વર્ષ ૧૯૬૬-૬૭ એટલે કે વિ.સં. ૨૦૨૩માં સંસ્થાનું વેચાણ પહેલી વખત મિલિયન માર્ક વટાવી રૂ. ૧૦,૦૮,૪૪૩નું થયું અને બહેનોની આવક રૂ. ૩,૨૮,૬૦૩ થઈ. ૧૯૬૭ની સાલમાં સંસ્થાને આઠા ચક્કી ખરીદવા માટે અને વધુ વોલ્ટેજના ઇલેક્ટ્રિક મીટર બેસાડવા માટે ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચ તરફથી રૂ. ૧૭,૪૦૦ની લોન મળી. પંચ તરફથી સંસ્થાને આ પહેલી વખત લોન આપવામાં આવી હતી. સંસ્થાને મહારાષ્ટ્ર રાજ્યના વેચાણ વેરાનો સવાલ મૂકવતો હતો. તા.ટમી ડિસેમ્બર, ૧૯૬૭ના દિને મહારાષ્ટ્ર સરકારે એક સત્તાવાર નોટિફિકેશન બહાર પાડી લિજ્જત પાપડને તા. ૦૧-૧૦-૧૯૬૦ની પાછલી મુદતથી અમલી બને તે રીતે વેચાણ વેરાની બધી જોગવાઈમાંથી મુક્તિ આપી.

૧૯૬૭ સુધી લિજ્જતની પ્રવૃત્તિ માત્ર એક સ્થળે ગીરગામ ખાતેથી જ ચાલતી હતી. ગીરગામ પર બહેનોની સંખ્યા વધીને લગભગ ૩૭૫ થઈ હતી. ખૂબ ગરદી થવાના કારણે રોજિંદી કામગીરી કરવામાં મુશ્કેલી પડતી હતી. હજુ વધુ બહેનોને સંસ્થામાં પ્રવેશ જોઈતો હતો. આથી ગીરગામ જેવા વધુ કેન્દ્ર ખોલ્યા વિના ચાલે તેમ ન હતું. વિચાર કરીને સંસ્થાની પ્રવૃત્તિનું વિસ્તરણ કરવાનો નિર્ણય લેવામાં આવ્યો. વિસ્તરણની દિશાના પ્રથમ પગલા તરીકે 'સંસ્થા પરિચય' નામની એક પુસ્તિકા તૈયાર કરી જાન્યુઆરી ૧૯૬૮માં પ્રસિદ્ધ કરવામાં આવી. આ પુસ્તિકા પ્રગટ કરવા પાછળનો હેતુ એ હતો કે સંસ્થામાં અવારનવાર આવતા મહેમાનોને તેમ જ નવા નવા દાખલ થતા બહેનોને લિજ્જતની કામગીરી વિશે બહુ સમજાવવાની જરૂર ન રહે અને તેમને જોઈતી બધી માહિતી તેમને પુસ્તિકામાંથી મળી રહે. લિજ્જત વિશે લેખિત પરિચય આપવાનો

સંસ્થાનો આ પહેલો પ્રયાસ હતો.



સંસ્થાનું વિસ્તરણ કરવાનો સંકલ્પ કર્યા પછી ૧૯૬૮ના એક વર્ષમાં જ ત્રણ નવી શાખા ખોલવામાં આવી. સંસ્થાની સૌથી પહેલી શાખા તા. ૧૧મી મે, ૧૯૬૮ના રોજ ગુજરાતમાં વાલોડમાં શરૂ થઈ. તેને હજુ એક મહિનો પૂરો ન થાય ત્યાં તા. ૧૦મી જૂન, ૧૯૬૮ના રોજ મુંબઈમાં વડાલા ખાતે બીજી શાખા શરૂ કરવામાં આવી અને વર્ષ પૂરું થાય તે પહેલા તા. ૮મી ડિસેમ્બર, ૧૯૬૮ના રોજ મહારાષ્ટ્રમાં પૂણે ખાતે ત્રીજી શાખાનું શુભ મુહૂર્ત કરી દેવામાં આવ્યું. તે સમયે સંસ્થામાં જે કામ કરવામાં આવે તે ધમાકેદાર રીતે કરવાનો રિવાજ હતો. વિસ્તરણ કરવાનું નક્કી કર્યા પહેલા જ વર્ષમાં એકી ઝટકે ત્રણ શાખા ખોલી વિસ્તરણના નિર્ણયનો ધમાકેદાર અમલ કરવામાં આવ્યો. ગીરગામ ઉપરાંત તેવા ત્રણ નવા કેન્દ્ર ખૂલતા લિજ્જતનું કામ ચાર ગણું થઈ ગયું.

સંસ્થાની પ્રવૃત્તિ વિસ્તારવાનો નિર્ણય તેના સૂચિતાર્થ અને શક્ય પરિણામો વિશે પૂરતો વિચાર કર્યા પછી જ લેવામાં આવ્યો હતો. જે નવા કેન્દ્ર ખૂલે તે ગીરગામ કેન્દ્રની બરાબર પ્રતિકૃતિ જેવા જ હોવા જોઈએ અને લિજ્જતના તમામ કેન્દ્ર

બિલકુલ એક સરખી રીતે કામ કરતા હોવા જોઈએ તે પહેલો નિર્ણય હતો. સંસ્થાની હેડ ઓફિસ ગીરગામ રાખી મુંબઈની બહાર જેટલા નવા કેન્દ્ર ખૂલે તેમને શાખા લેખવાનો અને આ બધી શાખા પોતાનો બધો જ વહીવટ જાતે જ સંભાળે છતાં તેમની કામગીરી પર એકંદરે હેડ ઓફિસની દેખરેખ અને નિયંત્રણ રહે તેવી વ્યવસ્થા ગોઠવવાનું નક્કી કરાયું હતું. આ શાખાઓ સ્વાયત્તપણે ચાલી શકે તે માટે બંધારણ સુધારવાનો નિર્ણય લેવાયો અને તા. ૧૧મી ઓગસ્ટ, ૧૯૬૮ના રોજ બહેનોની એક અસાધારણ સામાન્ય સભા બોલાવવામાં આવી. આ સભામાં સંસ્થાના આર્ટિકલ્સ ઓફ એસોશિયેશનમાં પહેલો સુધારો કરવામાં આવ્યો અને દરેક શાખા પોતાની સ્થાનિક મેનેજિંગ કમિટી તેમ જ શાખાના પ્રમુખ, મંત્રી વગેરે હોદ્દાદારની વરણી કરી શકે તે માટે જોગવાઈ કરવામાં આવી. આ જોગવાઈ પ્રમાણે વાલોડ અને પૂણે શાખાએ તુરંત પોતાની સ્થાનિક મેનેજિંગ કમિટીની રચના કરી.

મુંબઈમાં જ શરૂ થયેલ નવા વડાલા કેન્દ્રના સંબંધમાં સારી એવી લાંબી ચર્ચા પછી એવું નક્કી થયું કે ગીરગામ અને વડાલા નાણાકીય દ્રષ્ટિએ એક જ રહેશે અને ભવિષ્યમાં મુંબઈમાં જે કોઈ નવા કેન્દ્ર ખૂલે તે પણ હેડ ઓફિસનો જ ભાગ બનશે. થોડા વર્ષ બાદ મુંબઈની વ્યાખ્યામાં થાણે જિલ્લાનો પણ સમાવેશ કરવામાં આવ્યો અને નવી ખૂલેલી નાલા-સોપારા, ડોમ્બીવલી વગેરે શાખા પણ મુંબઈ હેડ ઓફિસ એકમનો એક ભાગ બની. મુંબઈની માફક જે જે શહેરોમાં સંસ્થાની એકથી વધુ શાખાઓ ખૂલી તેમણે પણ તે શહેરના એક એકમ બનવું પસંદ કર્યું. દાખલા તરીકે કલકત્તામાં લિજ્જતની જેટલી શાખાઓ છે તે તમામ નાણાકીય અને વહિવટ રીતે એક જ એકમ છે.

લિજ્જત સંસ્થાનું વિસ્તરણ કરવાનો ૧૯૬૮ની સાલમાં જે નિર્ણય લેવાયો તેમાં શું બધા બહેનો સંમત હતા, રાજી હતા ? કે પછી કોઈ તે બાબત વિશે વાંધા-વિરોધના અવાજ પણ હતા ?

૧૯૬૮ની સાલમાં લિજ્જતમાં જ્યારે વાલોડ અને વડાલા ખાતે નવા કેન્દ્ર શરૂ કરવાની વાત આવી ત્યારે મૂળ કેન્દ્ર ગીરગામનું વાતાવરણ ઠીક ઠીક ગરમ થઈ ગયું હતું. ગીરગામના ઘણાં બહેનોને અને મોટા ભાગના સેક્સમેનને આ દરખાસ્ત બિલકુલ પસંદ આવી ન હતી. તેમનું કહેવાનું એ હતું કે અત્યારે લિજ્જત ગીરગામ ખાતે શાંતિથી અને સારી રીતે ચાલે છે તો ચાલવા દો ને. આપણે હાથે કરીને નવી શાખાની ઉપાધિ શા માટે માથે લેવી. નવી શાખા બરાબર નહિ ચાલે તો શું કરીશું. તેમાં જુદા જ સ્વભાવના નવા બહેનો આવીને બધાને હેરાન કરશે તો શું થશે. નવી શાખાના વેચાણના પરિણામે ગીરગામના વેચાણ પર અવળી અસર પડશે તો ક્યા જશું. આવી અનેક શંકા-કુશંકા વ્યક્ત કરવામાં આવતી હતી. આ વાત ખોટી તો ન હતી. નવી શાખા ખૂલે તેમાં ગીરગામના બહેનોને કે સેક્સમેનને કોઈ પણ ફાયદો થવાનો ન હતો. પણ કદાચ નુકશાન થાય તેમ હતું. અને માથા પર ઉપાધિ તો ચોક્કસ વધે તેમ હતી. ગીરગામના સેક્સમેન અને થોડા બહેનો ખોટી ઉપાધિ અને મુશ્કેલીથી દૂર રહેવાની જે વાત કરતા હતા તે વાતનો જો તે વખતે સ્વીકાર થયો હોત તો આજે આટલા વર્ષ પછી પણ લિજ્જત સંસ્થા એક માત્ર ગીરગામ ખાતે જ ચાલતી હોત. માંડ ૨૦૦-૩૦૦ બહેનો લિજ્જતમાં કામ કરતા હોત. લિજ્જત સંસ્થાનો આજે દેશભરમાં જે વિકાસ થયો છે તે ક્યારે શક્ય બન્યો ન હોત.

લિજ્જત સંસ્થામાં આ અનુભવનું વારંવાર પુનરાવર્તન અવારનવાર થયા કરે છે. જ્યારે જ્યારે કોઈ નવો સેક્સ ડેપો કે નવી શાખા ખોલવાની કે બહેનોની સંખ્યા વધારવાની વાત આવે ત્યારે ત્યારે તે સામે કોઈકને કૈંક વાંધો તો જરૂર હોય છે. આ નવી ઉપાધિ શા માટે લેવી, એમાં આપણને ફાયદો શું છે, જેને જે કરવું હોય તે કરે, હું કંઈ નહિ કરું આવા ગણગણાટ સંસ્થામાં થયા જ કરે છે. લિજ્જત સંસ્થામાં નવા બહેનો આવે છે, નવા સેક્સમેન આવે છે, તે બધાને પોતે સંસ્થામાં આવે તે સારું લાગે છે, પણ પોતે એક વખત સ્થિર થઈ ગયા પછી જો વધુ બહેનો કે વધુ સેક્સમેન સંસ્થામાં આવે તો તેમને તે વાત ખાસ ગમતી નથી. આ એક માનવ સહજ નબળાઈ છે. મેનેજમેન્ટની પરિભાષામાં એને

Public Coach Syndrome કહેવામાં આવે છે. આપણને બધાને ટ્રેન, બસ વગેરેમાં જાહેર સેવાના સાધનોમાં મુસાફરી કરવાનો અનુભવ છે. ગમે તેટલી ગિરદીવાળા વાહનમાં એક વખત ચડી જવા મળે તો હાશકારો થાય છે અને બેસવાની જગ્યા મળે તો રાજી થઈએ છીએ. પણ એ જ વાહનમાં આપણાં પછી ચડનાર કોઈ માણસ આપણને ગમતા નથી. રેલ્વે ટ્રેનનો ડબ્બો અડધો ખાલી હોય તો પણ મનમાં એવો વિચાર આવે છે કે વાહ, આજે શાંતિથી પહોળા થઈને બેસી શકાશે, હવે કોઈ વધુ મુસાફર ન ચડે તો સારું. જગતભરમાં પ્રવાસીઓ વિમાનમાં બેસીને પરદેશ જતા હોય ત્યારે આજુબાજુની પેસેન્જર સીટો ખાલી જોવા મળે ત્યારે મનમાં ને મનમાં રાજી થતા હોય છે. આવા વિચારો કોઈને મદદરૂપ થતા નથી. તેના પ્રત્યે કોઈએ ધ્યાન આપવું ન જોઈએ.

સંસ્થામાં પ્રથમ દાયકા એટલે કે ૧૯૬૮ની આખર સુધીમાં કેટલી વખત આર્ટિકલ્સ ઓફ એસોશિયેશનમાં સુધારા-વધારા કરવામાં આવ્યા હતા ?

બે વખત સુધારા થયા હતા. તા. ૨૫મી જુલાઈ, ૧૯૬૬ના રોજ આર્ટિકલ્સ ઓફ એસોશિયેશન અપનાવ્યા બાદ પહેલો સુધારો તા. ૧૨મી ફેબ્રુઆરી, ૧૯૬૭ના રોજ કરવામાં આવ્યો અને ધિ બોમ્બે પબ્લિક ટ્રસ્ટ એક્ટ, ૧૯૫૦ની જોગવાઈ પ્રમાણે ટ્રસ્ટીઓની નિમણૂક કરવાની કલમ ઉમેરવામાં આવી. બીજો સુધારો તા. ૧૧મી ઓગસ્ટ, ૧૯૬૮ના રોજ કરવામાં આવ્યો અને બહારગામની દરેક શાખા પોતાનો વહીવટ ચલાવવા સ્થાનિક મેનેજિંગ કમિટીની રચના કરી શકે તેવી જોગવાઈ કરવામાં આવી.

બીજો દાયકો (૧૯૬૯થી ૧૯૭૮)

સંસ્થાના એક દાયકાની સફર પૂરી થવાના પ્રસંગની કેવી રીતે ઉજવણી કરવામાં આવી હતી ?

લિજ્જત સંસ્થાએ એક દાયકાની સફર પૂરી કરી તેની ૧૯૬૯ના વર્ષમાં ઉત્સાહભેર ઉજવણી કરવામાં આવી હતી. આ ઉજવણીના પ્રથમ પગલાં તરીકે લિજ્જત સંસ્થાની એક દાયકાની અનુભવ યાત્રાનું વર્ણન કરતી શ્રી મોતીલાલ કનોજિયા લેખિત ૩૦ પાનાની એક પુસ્તિકા સંસ્થાની ૧૦મી જયંતી એટલે કે તા.૧૫મી માર્ચ, ૧૯૬૯ના રોજ પ્રસિદ્ધ કરવામાં આવી. લિજ્જત સંસ્થાએ એક દાયકામાં કેટલી પ્રગતિ કરી છે તેની પત્રકારોને માહિતી આપવા માટે તા. ૨૩મી એપ્રિલ, ૧૯૬૯ના રોજ મુંબઈમાં તાજ મહાલ હોટલ ખાતે એક પ્રેસ કોન્ફરન્સ યોજવામાં આવી. સંસ્થા દ્વારા આ પહેલી વખત પ્રેસ કોન્ફરન્સ બોલાવવામાં આવી હતી. લિજ્જતના બહેનો સારી એવી સંખ્યામાં આ કોન્ફરન્સમાં ઉપસ્થિત રહ્યા હતા. સંસ્થાના હિતચિંતક ડૉ. મોહનલાલ બી. પોપટ અને શ્રી કલ્યાણજી મુળજી ઘેલાણીએ સંસ્થા વતી પત્રકારોને બધી માહિતી આપી હતી. સંસ્થાનો દશાબ્દી મહોત્સવ ઊજવવા માટે તા. ૨૬મી એપ્રિલ, ૧૯૬૯ના રોજ મરિન લાઈન્સ ખાતે આવેલ બિરલા માતૃશ્રી સભાગાર ખાતે એક ભવ્ય સમારોહ યોજવામાં આવ્યો હતો. આ સમારોહમાં સંસ્થાના બહેનો ઉપરાંત અનેક માનનીય મહેમાન, સામાજિક આગેવાન અને સંસ્થાના શુભેચ્છક મોટી સંખ્યામાં હાજર રહ્યા હતા.

વિ.સં. ૨૦૨૩ સુધીના સંસ્થાના બધા વાર્ષિક હિસાબ ગુજરાતી ભાષામાં પ્રગટ કરવામાં આવ્યા હતા. વિ.સં. ૨૦૨૪ના એન્યુઅલ રિપોર્ટથી તેમાં ફેરફાર કરવામાં આવ્યો અને તેમાં ગુજરાતી ઉપરાંત મરાઠી અને અંગ્રેજી ભાષામાં પણ વાર્ષિક હિસાબની વિગતો આપવામાં આવી. તા.૨૬-૦૪-૧૯૬૯ના રોજ દશાબ્દી મહોત્સવ પૂરો થયા બાદ તે જ સ્થળે મળેલી ૪થી વાર્ષિક સામાન્ય સભામાં વિ.સં. ૨૦૨૪ના વાર્ષિક હિસાબ પસાર કરવામાં આવ્યા.

સંસ્થાનો પહેલો દાયકો (૧૯૫૯-૧૯૬૮) જો સોનેરી દાયકો હતો તો બીજો દાયકો (૧૯૬૯-૧૯૭૮) કેવો ગયો હતો ?

લિજ્જત સંસ્થાનો બીજો દાયકો (૧૯૬૯ થી ૧૯૭૮ સુધીનો સમય) એકંદરે

સારી ગુણવત્તાવાળા વિકાસનો દાયકો હતો તેવું કહી શકાય. આ દાયકામાં સંસ્થાનો વિકાસ ઝડપભેર થયો, પ્રવૃત્તિનો વિસ્તાર થયો, એક પછી એક નવી શાખાઓ ફટાફટ ખૂલવા લાગી, લિજ્જત પાપડ ઉપરાંત નવી નવી ચીજોનું ઉત્પાદન હાથ ધરવામાં આવ્યું, બહેનોની સંખ્યા કુદકે ને ભૂસકે વધવા લાગી અને આ બધું લિજ્જત સંસ્થાના મૂળ આચાર-વિચાર કે રહેણી-કહેણી કે બહેનોની ધગશ-ઉત્સાહને સાબૂત રાખીને થઈ શક્યું. આ દાયકામાં ખ્યાલ આવ્યો કે લિજ્જતની વિચારધારા અને કાર્યપદ્ધતિનો અમલ કરનારા સાચા હોય, પ્રમાણિક હોય, નિષ્ઠાવાન હોય અને તકલીફ વેઠીને પણ આ વિચારધારાને અમલમાં મૂકવાની તેમની તૈયારી હોય તો લિજ્જતની વિચારધારા અને કાર્યપદ્ધતિ દેશના કોઈ પણ ગામ કે શહેરમાં અમલી બનાવી શકાય તેમ છે. સવાલ માત્ર કામ કરનારાની ધગશ કેટલી છે તેનો છે. બીજા દાયકામાં પણ વાતાવરણ સંસ્થાના પહેલા દાયકાની જેમ ઉત્સાહ, સ્ફૂર્તિ અને સુમેળથી ભરેલું રહ્યું હતું.

બીજા દાયકાની શરૂઆતના સમયે સંસ્થાના વેચાણ અને સભ્ય સંખ્યા કઈ સપાટીએ હતા ?

પહેલા દાયકાની આખરના વર્ષ વિ.સં. ૨૦૨૪ એટલે કે ૧૯૬૭-૬૮માં સંસ્થાનું કુલ વેચાણ રૂ. ૧૩,૯૫,૫૮૬ હતું. બીજા દાયકાની શરૂઆત ધમાકેદાર થઈ. ૧૯૬૮ની સાલમાં ગીરગામ ઉપરાંત ત્રણ નવી શાખા શરૂ થતાં માત્ર એક વર્ષમાં વેચાણમાં ૧૦૦ ટકાનો જમ્પ આવ્યો. બીજા દાયકાના પહેલા વર્ષ વિ.સં. ૨૦૨૫ એટલે કે ૧૯૬૮-૬૯માં વેચાણ લગભગ બમણું થઈ રૂ. ૨૪,૨૮,૨૭૭ થયું. એ જ રીતે બહેનોની આવક પણ વિ.સં. ૨૦૨૪ની રૂ. ૪,૯૭,૧૯૪ની સપાટીથી કુદકો મારી વિ.સં. ૨૦૨૫માં રૂ. ૮,૦૮,૯૫૯ થઈ.

વડાલા શાખાથી નજીક રહેતા જે બહેનો ગીરગામ આવતા હતા તેમણે પોતાનું નામ ગીરગામથી વડાલા ટ્રાન્સફર કરાવ્યું. આથી વિ.સં. ૨૦૨૫માં ગીરગામ પર બહેનોની સંખ્યા ઘટીને ૨૬૮ થઈ તો બીજી તરફ નવી વડાલા શાખામાં

બહેનોની સંખ્યા ૩૧૧ની થઈ. નવી વાલોડ અને પૂણે શાખા પર લગભગ ૧૫૦-૧૫૦ જેટલા બહેનો જોડાયા. કુલ સંખ્યાની રીતે જોઈએ તો સંસ્થામાં ૧૯૬૬-૬૭માં આશરે ૩૫૦ બહેન હતા તે ૧૯૬૭-૬૮માં વધીને ૮૦૦ થયા અને ૧૯૬૮-૬૯માં વધુ વધી ૧૧૦૮ થયા. ઓગસ્ટ ૧૯૬૯માં મુલુન્ડ પાંચ રસ્તા ખાતે નવી શાખા શરૂ થતા મુંબઈમાં શાખાની સંખ્યા ૩ થઈ અને બહારગામની ૨ શાખાઓ સાથે કુલ શાખા ૫ થઈ.

૧૯૬૯ના વર્ષની સૌથી વધુ નોંધપાત્ર ઘટના કઈ હતી ?

૧૯૬૯ની સાલનો સૌથી યાદગાર પ્રસંગ હતો સંસ્થાની મુલુન્ડ પાંચ રસ્તા ખાતેની શાખા રાતોરાત ખોલવાનો. મુલુન્ડના કેટલાંક રહેવાસીની ઈચ્છા હતી કે લિજ્જતની પ્રવૃત્તિ મુલુન્ડમાં શરૂ થાય તો સારું. આ વાત વિચારવા માટે તા.૨૪મી ઓગસ્ટ, ૧૯૬૯ની સાંજે મુલુન્ડમાં જાણીતા તબીબ ડૉ. ગોકુલદાસ ઠક્કરના ઘરે મીટિંગ થઈ. મીટિંગમાં ડૉ. ઠક્કર અને તેમના માતૃશ્રી ઉપરાંત સ્થાનિક સામાજિક આગેવાનો શ્રી ધરમશી હીરજી ચોખાવાલા, શ્રી રમણિકલાલ ઝવેરચંદ શાહ, શ્રી માધવજી રામજી મુલાણી (શાહુભા) વગેરે હાજર હતા. મિટિંગમાં દત્તાણીબાપાએ કહ્યું કે આપણે માત્ર ખાલી વાતો કરવી છે કે ખરેખર કામ કરવું છે ? જો કામ કરવું હોય તો આ મીટિંગ અત્યારે જ સમાપ્ત કરો અને કામ શરૂ કરો. આથી બધાંએ ચર્ચા બંધ કરી તે જ મિનિટથી કામ કરવું શરૂ કર્યું. તે જ વખતે પાંચ રસ્તાના ચોકમાં આવેલી મોકાની જગ્યા પસંદ કરી તેના માલિક શ્રી શંકર રામજી ભીડે સાથે વાતચીત કરી રાત્રે ૧૧ વાગ્યે ચાવી મેળવવામાં આવી, જગ્યાનો કબજો લઈ તેને સાફસૂફ કરવામાં આવી, શાખામાં જોઈતી સાધન સામગ્રી તત્કાળ મંગાવી લેવામાં આવી, કાચો માલ પણ આવી ગયો અને વિવિધ શાખામાંથી લિજ્જતના બહેનો પણ આવી ગયા. આમ તા. ૨૫મી ઓગસ્ટ, ૧૯૬૯ના રોજ સવારે ૫.૦૦ વાગ્યે એટલે કે નક્કી કર્યાના ૧૨ કલાકથી ઓછા સમયમાં મુલુન્ડ પાંચ રસ્તા શાખા કામ કરતી થઈ ગઈ. આ શાખાનું પાછળથી તા.૧૪મી સપ્ટેમ્બર, ૧૯૬૯ના રોજ જાણીતા સામાજિક

કાર્યકર અને ભૂતપૂર્વ લોકપ્રિય અભિનેત્રી શ્રીમતી લીલા ચિટનિસના શુભ હસ્તે વિધિસર ઉદઘાટન કરવામાં આવ્યું. તે સમયે લિજ્જતનો મંત્ર હતો કે આજનું કામ કાલ પર ન છોડાય, આજનું કામ અત્યારે જ કરવું જોઈએ. આ રાતોરાત મુલુન્ડ શાખા ખોલવાની વાતને લિજ્જતમાં હજુ પણ યાદગાર બનાવ લેખવામાં આવે છે.

૧૯૭૦ના વર્ષના યાદગાર બનાવ ક્યા હતા ?

વિ.સં. ૨૦૨૬ (એટલે કે ૧૯૬૯-૭૦)માં કુલ વેચાણ લગભગ ૩૩ ટકા જેટલું વધી રૂ. ૩૨,૯૦,૩૧૬ થયું અને બહેનોની આવક પણ આશરે તેટલી જ વધીને રૂ. ૯,૯૩,૩૭૮ થઈ. વર્ષની આખરે એટલે કે ઓક્ટોબર ૧૯૭૦માં બહેનોની કુલ સંખ્યા વધીને ૧૮૩૮ (નવી ભાડાઈ શાખા સહિત) થઈ હતી.

ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચના અધ્યક્ષ શ્રી ઢેબરભાઈના શુભ હસ્તે સંસ્થાની કાંદિવલી(પશ્ચિમ) શાખાનું તા. ૪થી જાન્યુઆરી, ૧૯૭૦ના રોજ ઉદઘાટન થયું અને તે સાથે લિજ્જતની મુંબઈની શાખાઓની સંખ્યા ૪ થઈ, જ્યારે બહારગામ સહિત કુલ શાખા ૬ થઈ. જાન્યુઆરી ૧૯૭૦માં સંસ્થાને ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચ તરફથી બીજી લોન મંજૂર થઈ. આ લોન રૂ. બે લાખની હતી.

તા. ૧૫મી એપ્રિલ, ૧૯૭૦ના રોજ સંસ્થાની ૭મી શાખા કચ્છમાં ભાડાઈ ગામમાં શરૂ કરવામાં આવી. આ શાખા થોડા મહિના જ ચાલી શકી અને બહેનોની સંખ્યા ઘટી જતા પછીના વર્ષમાં બંધ પડી ગઈ.

સંસ્થાની ૫મી સામાન્ય વાર્ષિક સભા તા. ૨૬મી એપ્રિલ, ૧૯૭૦ના રોજ મળી. આ સભામાં સંસ્થાના આર્ટિકલ્સ ઓફ એસોશિયેશનનો ત્રીજો સુધારો પસાર કરાયો અને સંસ્થાના મેનેજિંગ કમિટીના મેમ્બરની સંખ્યા જે ૧૫ હતી તે વધારીને ૨૧ કરવામાં આવી. આ બેઠકમાં એવો ઠરાવ પણ પસાર કરવામાં આવ્યો કે સંસ્થાના બહેનોની જે પુત્રીઓ ઉચ્ચ અભ્યાસ કરતી હોય તેમને પૂજ્ય છગનબાપા સ્મૃતિ સ્કોલરશીપ આપવી.

૧૯૭૧નું વર્ષ સંસ્થા માટે કેવું ગયું ?

વિ.સં. ૨૦૨૭ એટલે કે ૧૯૭૦-૭૧ની સાલમાં કુલ વેચાણ રૂ. ૪૩,૮૨,૨૧૫ના થયા હતા જ્યારે બહેનોની વણાઈ અને વધારાની વણાઈ તરીકેની કુલ આવક પહેલી વખત મિલિયન માર્ક વટાવી રૂ. ૧૨,૮૭,૪૫૬ થઈ હતી. આ વર્ષમાં ભાડાઈ શાખા બંધ થતાં વર્ષની આખરે એટલે કે ઓક્ટોબર ૧૯૭૧માં કુલ શાખાની સંખ્યા ઘટીને ૬ અને કુલ બહેનોની સંખ્યા ઘટીને ૧૫૬૨ થઈ હતી. આ વર્ષમાં થયેલા ભારત-પાકિસ્તાન યુદ્ધની પણ સંસ્થાની કામગીરી પર અસર પડી હતી.

લિજ્જત સંસ્થા વિશે શ્રી મોતીલાલ કનોજિયાએ લખેલી પુસ્તિકાની બીજી સુધારા-વધારા સાથેની આવૃત્તિ એપ્રિલ ૧૯૭૧માં બહાર પાડવામાં આવી હતી. લિજ્જત પાપડની નિકાસની બાબતમાં સંસ્થાએ કરેલી સરસ પ્રગતિની પત્રકારોને માહિતી આપવા મુંબઈમાં તાજ મહાલ હોટલ ખાતે ફ્રી પ્રેસ કોન્ફરન્સ બોલાવવામાં આવી હતી અને લિજ્જત પાપડના મુખ્ય નિકાસકાર શ્રી કાન્તિલાલ એન. દલાલ દ્વારા તેનું સંચાલન કરવામાં આવ્યું હતું.

તા. ૮મી ઓક્ટોબર, ૧૯૭૧ના રોજ મહારાષ્ટ્ર સરકારે એક પરિપત્ર બહાર પાડી લિજ્જત પાપડને ઓક્ટ્રોયમાંથી મુક્તિ આપવાની રાજ્યના બધાં મ્યુનિસિપલ સત્તાવાળાને સૂચના આપી હતી.

૧૯૭૨ના વર્ષના અગત્યના બનાવ ક્યા હતા ?

વિ.સં. ૨૦૨૮ એટલે કે ૧૯૭૧-૭૨ના વર્ષમાં કુલ વેચાણ વધીને રૂ. ૫૮,૯૫,૯૭૮ થયા હતા. બહેનોની આવક રૂ. ૧૩,૬૨,૧૩૭ થઈ હતી. વર્ષની આખરે એટલે કે નવેમ્બર ૧૯૭૨માં બહેનોની સંખ્યા થોડી વધીને ૧,૬૧૮ થઈ હતી.

તા. ૨૭મી જાન્યુઆરી, ૧૯૭૨ના રોજ સંસ્થાની રામાણિયા શાખાનું શ્રી

તુલસીદાસ શેઠના શુભ હસ્તે ઉદઘાટન થયું હતું. સંસ્થાની તે સાતમી શાખા અને મુંબઈ બહાર વાલોડ અને પૂણે પછીની ત્રીજી શાખા હતી.

મે ૧૯૭૨માં લિજ્જત સંસ્થા વિશે શ્રી મોતીલાલ કનોજિયા લિખિત પુસ્તિકાની ત્રીજી આવૃત્તિ ગુજરાતી અને હિન્દી ભાષામાં બહાર પાડવામાં આવી હતી.

લિજ્જત સંસ્થા તરફથી સમાજ સેવાના એક ભાગ તરીકે મુલુન્ડ(પૂર્વ)માં લિજ્જત ગંગા અને લિજ્જત જમુના એમ બે કો-ઓપરેટિવ હાઉસિંગ સોસાયટીઓ અને કાંદિવલીમાં લિજ્જત ગોદાવરી કો-ઓપરેટિવ હાઉસિંગ સોસાયટી પ્રમોટ કરવામાં આવી હતી. આ કામ હાથ પર લેવામાં સંસ્થાનો હેતુ ઘણો સારો હતો પણ તેના અમલમાં ખાસ પ્રગતિ ન થઈ શકતા આ સૂચિત સોસાયટીમાં જગ્યા ખરીદનાર તેના સભ્યોને બાંધકામની બધી જવાબદારી પોતા પર લઈ લેવાની અને પોતાના હિસાબે અને જોખમે બિલ્ડિંગ બાંધી કામ પૂરું કરવાની ફરજ પડી હતી. લિજ્જતની આ એક નોંધપાત્ર નિષ્ફળતા હતી.

૧૯૭૨ના વર્ષની સૌથી અગત્યની ઘટના સંસ્થાના માસિક મેંગેઝિન "લિજ્જત પત્રિકા"ના તા. ૭મી ડિસેમ્બર, ૧૯૭૨થી શરૂ કરવામાં આવેલા પ્રકાશનની છે. મરાઠી અને ગુજરાતી એમ બન્ને ભાષામાં સંયુક્તપણે આ મેંગેઝિન શરૂ કરવામાં આવ્યું હતું એટલે કે એક જ અંકમાં થોડા પાના પર મરાઠી તો થોડા પાના પર ગુજરાતીમાં અહેવાલ પ્રગટ કરવામાં આવતા હતા. સંસ્થામાં છેલ્લા થોડા વર્ષથી પુષ્કળ નવા બહેનો જોડાયા હતા અને વધુ બહેનો જોડાતા રહેવાનો પ્રવાહ ચાલુ રહે તેમ હતું. આ બધા બહેનો લિજ્જત સંસ્થા શું છે, તે કેવી રીતે કામ કરે છે, સંસ્થાના આદર્શ અને વિચારો કેવા છે વગેરેથી બરાબર માહિતગાર થાય તે જરૂરી હતું. આ ઉપરાંત નવી નવી શાખાઓ ખુલવાના કારણે કઈ શાખામાં શું થઈ રહ્યું છે તે જાણવાની બધાંને ઈન્તેજારી રહેતી હતી. લિજ્જત સંસ્થા જાહેર સંસ્થા હોવાથી સંસ્થાના શુભેચ્છકો, હિતચિંતકો, કાચો માલ પૂરો પાડતા અને તૈયાર માલ વેચતા વેપારીઓ વગેરે બધાંને લિજ્જતમાં જે જે બનાવ બને તેનાથી વાકેફ રાખવાની સંસ્થાની ફરજ હતી. આમ લિજ્જત પત્રિકા શરૂ

કરવા પાછળ શિક્ષણ અને તાલિમ, સંપર્ક અને સંકલન તથા માહિતી પ્રસારણ એમ ત્રણ ધ્યેય રાખવામાં આવ્યા હતા. લિજ્જત સંસ્થા શું છે તેની સાચી સમજ આપવામાં લિજ્જત પત્રિકાનો ફાળો અગત્યનો રહ્યો છે.

૧૯૭૩ના વર્ષમાં શું થયું ?

વિ.સં. ૨૦૨૯ એટલે કે ૧૯૭૨-૭૩નું વર્ષ લિજ્જત માટે ભારે પ્રવૃત્તિનું વર્ષ બની રહ્યું. નવી બે શાખા ખૂલી. બહેનોની સંખ્યા વધીને ઓક્ટોબર ૧૯૭૩માં ૧૭૦૧ થઈ. નિકાસ વેચાણો પહેલી વખત મિલિયન માર્ક વટાવી રૂ. ૧૩,૪૧,૬૧૯ થયા. એ સાથે સ્થાનિક વેચાણો પણ ઉછળી જતાં કુલ વેચાણ રૂ. ૭૪,૬૨,૧૩૭ની સપાટીએ પહોંચ્યા. બહેનોની કુલ આવક પણ ઝડપથી વધીને રૂ. ૨૧,૫૪,૮૩૦ થઈ.

પૂણે શાખા ભાડે લેવાયેલી જગ્યામાં શરૂ થઈ હતી. તે જે જગ્યામાં કામ કરતી હતી તે 'રાજલક્ષ્મી' બંગલો તેના મૂળ માલિક પાસેથી જાન્યુઆરી ૧૯૭૩માં આઉટ રાઈટ ધોરણે ખરીદી લેવામાં આવ્યો.

ભારત સરકારે તા. ૨૬મી જાન્યુઆરી, ૧૯૭૩ના રોજ શ્રી ઢેબરભાઈને 'પદ્મ વિભૂષણ' નો ઇલ્કાબ આપવાની જાહેરાત કરતાં બહેનોએ ખુશાલી સાથે તે પ્રસંગની ઉજવણી કરી.

તા. ૧૫મી એપ્રિલ, ૧૯૭૩ના રોજ સંસ્થાના બહેનોની એક અસાધારણ સામાન્ય સભા બોલાવી તેમાં સંસ્થાના આર્ટિકલ્સ ઓફ એસોશિયેશનમાં ચોથી વખત સુધારા કરવામાં આવ્યા જે કેટલીક કાનૂની મુશ્કેલી દૂર કરવા જરૂરી બન્યા હતા. આ સાથે એક બીજો એક મહત્વનો નિર્ણય પણ લેવાયો. ૧૯૭૩ના વર્ષ સુધી સંસ્થાની દરેક શાખામાં માત્ર આચાર્ય વિનોબા ભાવેની તસ્વીર રાખવામાં આવતી હતી. આ સભામાં ઠરાવ પસાર કરી દરેક શાખામાં વિનોબાજી ઉપરાંત છગનબાપાની તસ્વીર પણ રાખવાનું નક્કી કરવામાં આવ્યું.

જાણીતા ઉદ્યોગપતિ અને લક્ષ્મી વિષ્ણુ મિલના માલિક શ્રી માધવ આપ્ટેના આમંત્રણથી લિજ્જતના બહેનો તા. ૧૧મી જૂન, ૧૯૭૩ના રોજ મહારાષ્ટ્રના સોલાપુર શહેરમાં ગયા અને ત્યાંના જે સ્થાનિક કાર્યકરો પોતાનું અલગ પાપડ ઉત્પાદન એકમ ચાલુ કરવા ઇચ્છતા હતા તેમને જરૂરી તાલિમ અને માર્ગદર્શન વિના સંકોચે પૂરા પાડ્યા. લિજ્જતના બહેનોનો એવો આગ્રહ ક્યારે પણ રહ્યો નથી કે માત્ર તેમના પાપડ જ બજારમાં વેચાવા જોઈએ અને લોકોએ માત્ર લિજ્જત પાપડ જ ખાવા જોઈએ.

તા. ૨૩મી ઓક્ટોબર, ૧૯૭૩ના રોજ સંસ્થાની કુલ ૯મી અને મુંબઈ ખાતેની ૫મી વાંદરા (સહકાર બજાર) શાખાનું શ્રી પી.જી. ખેરના શુભ હસ્તે ઉદઘાટન થયું. આ પછી તુરંત થોડા સપ્તાહમાં જ ગીરગામમાં ખાડિલકર રોડ પર આવેલી નારાયણવાડી ખાતે સંસ્થાની ૧૦મી અને મુંબઈ ખાતેની છઠ્ઠી શાખા તા. ૧૪મી ડિસેમ્બર, ૧૯૭૩ના રોજ શરૂ કરવામાં આવી હતી. જો કે આ શાખા લગભગ પાંચ વર્ષ ચાલી બહેનોની પૂરતી સંખ્યાના અભાવે ૧૯૭૮ની સાલમાં બંધ પડી ગઈ હતી.

૧૯૭૩ના વર્ષમાં ઘણા મહેમાનોએ સંસ્થાની મુલાકાત લઈ તેની કામગીરી નિહાળી હતી. વિવિધ શાખાઓ પર પધારેલ આ મહેમાનોમાં ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચના અધ્યક્ષ શ્રી જી. રામચંદ્રન (૨૪-૦૩-૧૯૭૩), મહારાષ્ટ્રના મુખ્ય પ્રધાન શ્રી વસંતરાવ નાઈક (૨૪-૦૪-૧૯૭૩), ક્રિકેટર અને ઉદ્યોગપતિ શ્રી વિજય મર્યન્ટ (૨૫-૦૭-૧૯૭૩), જાણીતા ટ્રેડ યુનિયન લીડર અને સામ્યવાદી પક્ષના અગ્રણી શ્રી ગુલાબરાવ ગણાચાર્ય (૨૫-૦૮-૧૯૭૩), મુંબઈના મેયર શ્રી સુધીર જોશી (૧૬-૧૦-૧૯૭૩) તથા સોમાણી ગ્રૂપ ઓફ ઈન્ડસ્ટ્રીઝના શ્રી એસ.કે. સોમાણી અને શ્રી રૂષભદાસજી રાંકા (૧૪-૧૨-૧૯૭૩)નો સમાવેશ થાય છે.

૧૯૭૩ના વર્ષમાં સંસ્થાની હિસાબી પદ્ધતિની એક મોટી ખામીને દૂર કરવામાં આવી. સંસ્થામાં શાખાઓ ખોલવાનું શરૂ થયું ત્યારથી હર સાલ સંસ્થાના વાર્ષિક

અહેવાલમાં દરેક શાખાના અલગ-અલગ સરવૈયા અને આવક-જાવક ખાતા પ્રગટ કરવામાં આવતા હતા. આ પદ્ધતિમાં ખોટું કંઈ ન હતું પણ તેમાંથી સમગ્ર સંસ્થાની એકંદર હિસાબી ચિત્ર જાણવા મળતું ન હતું. ૧૯૬૭-૬૮ થી ૧૯૭૧-૭૨ના એટલે કે વિ.સં. ૨૦૨૪, ૨૦૨૫, ૨૦૨૬, ૨૦૨૭ અને ૨૦૨૮ના વાર્ષિક અહેવાલમાં સમગ્ર સંસ્થાના એકત્રિત હિસાબો અપાયા ન હતા. આ ખામી દૂર કરવા ૧૯૭૩ના વર્ષમાં એવો નિર્ણય લેવામાં આવ્યો કે હવેથી વાર્ષિક અહેવાલમાં દરેક શાખાના અલગ-અલગ સરવૈયા અને આવક-જાવક ખાતા રજૂ કરવાને બદલે તેને એકત્રિત કરી સમગ્ર સંસ્થાનું એક જ સરવૈયું અને આવક-જાવક ખાતું પ્રગટ કરવું અને બહારગામની દરેક શાખાએ પોતાના અલગ ઓડિટ થયેલા એકાઉન્ટ્સની નકલો પોતાની શાખાના બહેનોને પૂરી પાડવી અને અન્ય માટે ઉપલબ્ધ બનાવવી. વિ.સં. ૨૦૨૯ના વાર્ષિક હિસાબોથી આ પદ્ધતિ અમલી બનાવાઈ છે.

૧૯૭૪ના વર્ષને શા માટે યાદગાર ગણવામાં આવે છે ?

લિજ્જત સંસ્થા માટે ૧૯૭૪નું વર્ષ ઘણાં કારણસર યાદગાર બન્યું. જાન્યુઆરી ૧૯૭૪માં દત્તાણીબાપા એક પત્રકાર તરીકેની પોતાની નોકરીનું રાજીનામું આપી લિજ્જત સંસ્થામાં પૂરા સમય માટે જોડાયા અને તેમને આવકનું અન્ય કોઈ સાધન ન રહેવાથી સંસ્થાએ તેમનો બધો ખર્ચ ભોગવવો એવું નક્કી થયું. દત્તાણીબાપા સંસ્થામાં ૨૪ કલાક બેસતા થવાથી સંસ્થામાં કામની ઝડપ વધવા લાગી. વિ.સં. ૨૦૩૦ એટલે કે ૧૯૭૩-૭૪ના વર્ષમાં પહેલી વખત સંસ્થાના કુલ વેચાણોએ રૂ. એક કરોડની સપાટી વટાવી અને તે રૂ. ૧,૧૨,૬૩,૨૨૫ના થયા. બહેનોની આવક પણ વધીને રૂ. ૨૭,૧૪,૭૪૩ થઈ. વર્ષ દરમિયાન ત્રણ નવી શાખા અને એક વિભાગ ખોલવામાં આવ્યા. બહેનોની કુલ સંખ્યા ૧,૭૦૧ થી ઉછળી ૨,૭૭૩ થઈ એટલે કે એક વર્ષમાં એક હજારથી વધુ નવા બહેનો લિજ્જતમાં દાખલ થયા. ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચ તરફથી લગભગ ૪ વર્ષના ગાળા બાદ લિજ્જતને નવી લોન મળી. રૂ. ૬,૫૦,૦૦૦ જેટલી નોંધપાત્ર રકમની

આ લોન સંસ્થાને ઘણી ઉપયોગી બની.

તા. ૧૨મી જાન્યુઆરી, ૧૯૭૪ના રોજ સાદાઈથી હૈદરાબાદ શાખાની શરૂઆત કરવામાં આવી. ભારતમાં તે ૧૧મી અને મુંબઈ બહાર ૫મી શાખા હતી. આ પછી તા. ૮મી ફેબ્રુઆરી, ૧૯૭૪ના રોજ જબલપુર (રાઈટ ટાઉન) ખાતે એક વધુ શાખા શરૂ થઈ. (જો કે લિજજતની આ ૧૨મી અને મુંબઈ બહારની છઠ્ઠી શાખાને તેની અનિચ્છનીય પ્રવૃત્તિઓને કારણે તા. ૨૪-૦૨-૧૯૭૮થી બંધ કરી દેવામાં આવી હતી.)

મે ૧૯૭૪માં સંસ્થા માટે "IN QUEST OF SARVODAYA" નામની એક નાનકડી પુસ્તિકા અંગ્રેજી ભાષામાં તૈયાર કરી પ્રગટ કરવામાં આવી. તેની પહેલી આવૃત્તિ મલ્ટી કલર ઓફસેટ પદ્ધતિથી આર્ટ પેપર પર છાપી પ્રસિદ્ધ કરવામાં આવી હતી. તેના છેલ્લા કવર પેજ પર ગુરુદેવ રવીન્દ્રનાથ ટાગોરની એક કવિતા તેમના નોબેલ પારિતોષિક વિજયી કાવ્યસંગ્રહ "ગીતાંજલિ"માંથી લઈ પ્રસિદ્ધ કરવામાં આવી હતી. "Where the Mind is Without Fear and the Head is held High" શીર્ષક ધરાવતી આ કવિતા શ્રી જવાહરલાલ નહેરૂ અને શ્રી જયપ્રકાશ નારાયણ જેવા સમર્થ નેતાઓની પ્રિય કવિતા હતી અને લિજજતની વિચારધારાને બિલકુલ અનુરૂપ હતી. એટલે પુસ્તિકામાં તેનો સમાવેશ કરવામાં આવ્યો હતો. પરંતુ પછીના વર્ષમાં સરકારે તા. ૨૬મી જૂન, ૧૯૭૫ના રોજ કટોકટી જાહેર કરી અને સેન્સરશીપ દાખલ કરી. કમનસિબે નહેરૂજીની આ પ્રિય કવિતા પણ કટોકટી અને સેન્સરશીપના રાજકારણની યંત્રણામાં અટવાઈ ગઈ. આ "IN QUEST OF SARVODAYA" પુસ્તિકા બધાને ખૂબ ગમી જવાથી બધી ભારતીય ભાષામાં તેનું રૂપાંતર કરવામાં આવ્યું અને તે સંસ્થાનું કાયમી પ્રકાશન બની ગઈ પરંતુ તેની બીજી આવૃત્તિ પછીની આવૃત્તિઓ આ કવિતા વિના જ પ્રસિદ્ધ થતી રહી છે.

તા. ૧૩મી જૂન, ૧૯૭૪ના રોજ સંસ્થાની નારાયણવાડી શાખાના બહેનોએ નવો ખાખરા વિભાગ શરૂ કર્યો. લિજજત પાપડ સિવાયનું કોઈ ઉત્પાદન શરૂ કરવાનો

આ પહેલો પ્રયોગ હતો અને આ વિભાગ શરૂ થયો ત્યારે તેની ભાવિ સફળતા અંગે ઘણી મોટી આશાઓ રાખવામાં આવી હતી.

તા. ૧૪મી જુલાઈ, ૧૯૭૪ના રોજ સંસ્થાની ૮મી વાર્ષિક સામાન્ય સભા મળી હતી. આ સભામાં અન્ય બાબતોની સાથે સંસ્થાના ઓડિટર્સ તરીકે મે. સી.કે. વ્યાસ એન્ડ કંપનીના સ્થાને મે. એન.સી. મહેતા એન્ડ કંપનીની નિમણૂક કરવાનું ઠરાવાયું હતું. જૂના ઓડિટર સંસ્થા સાથે શરૂઆતથી સંકળાયેલા હતા પરંતુ લિજ્જતના સતત વિસ્તરણના કારણે કામનો બોજ ખૂબ વધી જતાં તેને પહોંચી વળવું તેમના માટે મુશ્કેલ બનતું જતું હતું.

તા. ૨૫મી સપ્ટેમ્બર, ૧૯૭૪ના રોજ સંસ્થાની ૧૩મી અને મુંબઈ બહાર ૭મી વારણાનગર શાખાનું સંસ્થાના શુભેચ્છક શ્રી સુમતિભાઈ એમ. શાહના શુભ હસ્તે ઉદઘાટન થયું.

તા. ૧૪મી ઓક્ટોબર, ૧૯૭૪ના રોજ તાજ મહાલ હોટલ, મુંબઈ ખાતે એક વધુ પ્રેસ કોન્ફરન્સ યોજવામાં આવી અને તેમાં લિજ્જત પાપડનું વેચાણ પહેલી વખત રૂ. એક કરોડની સપાટી વટાવી ગયું હોવાની અધિકૃત જાહેરાત કરવામાં આવી.

તા. ૨૦મી ઓક્ટોબર, ૧૯૭૪ના રોજ મુંબઈ મ્યુનિસિપલ કોર્પોરેશન તરફથી ઓર્ડર નં. ૮૪ બહાર પાડી મુંબઈ સુધરાઈની હદમાં દાખલ થતા તમામ લિજ્જત ઉત્પાદનો માટે તા. ૧લી જાન્યુઆરી, ૧૯૭૪ની પાછલી મુદતથી ઓક્ટ્રોયથી મુક્તિ જાહેર કરવામાં આવી.

તા. ૨૨મી ડિસેમ્બર, ૧૯૭૪ના રોજ સંસ્થાની કલકત્તા કાલિઘાટ શાખાનું શ્રી જહરલાલ બેનરજીના શુભ હસ્તે ઉદઘાટન કરવામાં આવ્યું. આ સંસ્થાની ૧૪મી, મુંબઈ બહારની ૮મી અને કલકત્તા ખાતેની પહેલી શાખા હતી. ડિસેમ્બર ૧૯૭૪માં આચાર્ય વિનોબા ભાવેએ પવનાર ખાતે ગીતા સંમેલનને સંબોધન કર્યા બાદ એક વર્ષના મૌન વ્રતનો પ્રારંભ કર્યો.

૧૯૭૪ના વર્ષમાં લિજ્જત સંસ્થાને જે મહાનુભાવોનું સ્વાગત કરવાની તક મળી તેમાં ભારતના ટોચના ઉદ્યોગપતિ શ્રી ઘનશ્યામદાસ બિરલા (૦૩-૦૩-૧૯૭૪), કેન્દ્ર સરકારના સંસદીય બાબતોના પ્રધાન શ્રી બી. શંકરાનંદ (૩૦-૦૩-૧૯૭૪), વેસ્ટર્ન રેલવેના ડિવિઝનલ સુપરિન્ટેન્ડેન્ટ શ્રી ટી.એન. સુબ્રમણ્યમ (૨૧-૦૪-૧૯૭૪), ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચના ખાસ અધિકારી શ્રી વી. પદ્મનાભન (૧૬-૦૬-૧૯૭૪), કર્ણાટક ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ બોર્ડના અધ્યક્ષ શ્રી એસ.વી. મંજુનાથ, આંધ્રપ્રદેશ ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ બોર્ડના અધ્યક્ષ શ્રી કે.કે. રેડ્ડી (૧૭-૦૭-૧૯૭૪), પ.બંગાળ ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ બોર્ડના અધ્યક્ષ શ્રી જહરલાલ બેનરજી (૦૪-૦૯-૧૯૭૪) અને સહકારી અગ્રણી શ્રી તાત્યાસાહેબ કોરે (૧૦-૧૨-૧૯૭૪)નો સમાવેશ થાય છે.

૧૯૭૫ના વર્ષના અગત્યના બનાવ ક્યા હતા ?

વિ.સં. ૨૦૩૧ એટલે કે ૧૯૭૪-૭૫ના વર્ષમાં કુલ વેચાણો થોડા વધીને રૂ. ૧,૧૮,૮૬,૬૦૪ થયા અને બહેનોની આવક પણ સહેજ સુધરીને રૂ. ૨૯,૩૫,૮૬૦ થઈ. બહેનોની સંખ્યા વર્ષની આખર એટલે કે નવેમ્બર ૧૯૭૫ સુધીમાં વધીને ૩૦૪૫ થઈ.

બહારગામની શાખાઓના વિવિધ પ્રશ્નો પર વિચારણા કરવા માટે તા. ૧૭મી ફેબ્રુઆરી, ૧૯૭૫ના રોજ બહારગામની તમામ શાખાઓના પ્રતિનિધિઓની એક બેઠક વાંદરા (સહકાર બજાર) શાખામાં બોલાવવામાં આવી. આ બેઠકમાં પહેલી વખત બહારગામની દરેક શાખાના વેચાણ વિસ્તાર, કાચા માલની ખરીદી, આ શાખાઓ પાસેથી હેડ ઓફિસે લેવી નીકળતી બાકી રકમ પર લિમિટ, આ શાખાઓ દ્વારા બહારથી મેળવાતી લોન અને શાખ માટેના નિયમો વગેરે બાબતો પર વિગતવાર ચર્ચા કરવામાં આવી અને આ બધી બાબતના ધારાધોરણ ઘડી કાઢવામાં આવ્યા. આ ચર્ચા વિચારણા અને ધારાધોરણને સંસ્થાની મેનેજિંગ કમિટીની તા. ૨૩મી ફેબ્રુઆરી, ૧૯૭૫ના રોજ મળેલી મીટિંગમાં મંજૂરી આપવામાં આવી.

થોડા સમયમાં જ પૂણે શાખા અને વારણાનગર શાખાના સેલ્સમેનો વચ્ચે પોતાના વેચાણ વિસ્તારો ક્યા છે તેના અર્થઘટન અંગે નવો વિવાદ ઊભો થયો. બન્ને શાખાઓના પ્રતિનિધિઓને તા. ૨૨મી એપ્રિલ, ૧૯૭૫ના રોજ વાંદરા (સહકાર બજાર) શાખામાં બોલાવવામાં આવ્યા અને તેનો બંધાને સ્વીકાર્ય ઉકેલ લાવવામાં આવ્યો.

લિજ્જતની ગીરગામ શાખા જ્યાં આવેલી છે તે મકાન લોહાણા નિવાસના ૧૫-F બિલ્ડિંગનું સમારકામ થાય તેની નૈતિક જવાબદારી લિજ્જત સંસ્થાએ સ્વેચ્છાએ સ્વીકારી હતી. બધા ભાડૂતના સરસ સહકારના કારણે આ કામ સારી રીતે પૂરું થતા તેના હિસાબો અને લોહાણા નિવાસ કેવી રીતે બંધાયુ હતું તેની રસપ્રદ માહિતી આપતી એક પુસ્તિકા સંસ્થા દ્વારા એપ્રિલ ૧૯૭૫માં પ્રસિદ્ધ કરવામાં આવી.

પહેલી વાર લિજ્જત પાપડના બધા હોલસેલ વેપારીઓની એક કોન્ફરન્સ મુંબઈમાં બિરલા કીડા કેન્દ્ર ખાતે તા. ૨૬મી એપ્રિલ, ૧૯૭૫ના રોજ બોલાવવામાં આવી અને તેમની સાથે વેચાણો વધારવા માટેના વિચારોનું આદાન-પ્રદાન કરવામાં આવ્યું.

કોટનગ્રીન ખાતે નવી બંધાયેલી મિલન ઈન્ડસ્ટ્રીયલ એસ્ટેટમાં સંસ્થા દ્વારા એપ્રિલ ૧૯૭૫માં થોડા ગાળા ખરીદ કરવામાં આવ્યા અને તેમાં અડદદાળમાંથી લોટ દળવાની એક ફ્લોર મિલ તા. ૫મી ઓક્ટોબર, ૧૯૭૫થી શરૂ કરવામાં આવી. આ ફ્લોર મિલ નારાયણવાડીના ખાખરા વિભાગની માફક પોતાની સ્વતંત્ર આવક ધરાવતો વિભાગ ન હતો પણ બધી શાખાની સગવડ સાચવવા માટે શરૂ કરાયેલું આંતરિક સર્વિસ યુનિટ હતું. ભૂલથી આ ફ્લોર મિલને કોટનગ્રીન ફ્લોર ડિવિઝન તરીકે ઓળખવાનું શરૂ થયું. આ ભૂલ પછી કાયમી બની અને ત્યાર બાદ જે આંતરિક સર્વિસ યુનિટ શરૂ થયા તે વિભાગ તરીકે જ ઓળખાતા રહ્યા. આમ લિજ્જત સંસ્થામાં બે પ્રકારના વિભાગ અસ્તિત્વમાં આવ્યા. ડિટરજન્ટ, ખાખરા, બેકરી વગેરે પોતાની આવક સ્વતંત્રપણે રળતા પહેલા પ્રકારના વિભાગ

તો સંસ્થાની આંતરિક કામગીરી બજાવતા અને સેવા પૂરી પાડતા પ્રિન્ટિંગ પ્રેસ, પોલિપ્રોપિલિન બેગ, એડવર્ટઈઝિંગ વગેરે બીજા પ્રકારના વિભાગ. લિજ્જત સંસ્થાથી જે પરિચિત ન હોય તેમને આ વાત સમજાતી નથી. તેઓ પૂછ્યા કરે છે કે નાસિક દાળ મિલ જો વિભાગ હોય તો ડિટરજન્ટ વિભાગની જેમ તેમાં કેમ કોઈ સંચાલિકા બહેન નથી, તેમાં બહેનો માલિકી ધોરણે કામ કરે તે પ્રથા કેમ નથી, તેના બદલે પુરુષ કર્મચારીઓ પગાર ધોરણે કેમ કામ કરે છે. તેમને આવો જ ગૂંચવાડો મુંબઈની શાખાઓ અંગે પણ થયા કરે છે. તેઓને એ ઝટ સમજાતું નથી કે મુંબઈ-થાણે વિસ્તારની લિજ્જતની બધી શાખાઓ નાણાકીય તેમ જ વહીવટી દ્રષ્ટિએ એક છે અને એ બધાનો સમૂહ એટલે હેડ ઓફિસ. માત્ર બહારગામની શાખાઓ નાણાકીય અને વહીવટી દ્રષ્ટિએ અલગ-અલગ સ્વાયત્ત એકમ છે. આ કારણે વડાલાના સંચાલિકા કાંદિવલી જઈ તેનું સંચાલન સંભાળી શકે પણ પૂણેના સંચાલિકા બોરિવલી જઈને તેનું સંચાલન ન સંભાળી શકે કે હૈદરાબાદના સંચાલિકા કોચિનના સંચાલિકા ન બની શકે.

લિજ્જત સંસ્થાને જૂન ૧૯૭૫માં મહારાષ્ટ્ર હાઉસિંગ બોર્ડ તરફથી બોરિવલી(પૂર્વ)માં મગથાણે કોલોનીમાં પ્રત્યેક ૮૦ ફ્લેટ ધરાવતા હોય તેવા ૩ બિલ્ડિંગનું એલોટમેન્ટ મળ્યું. સંસ્થાએ તેમાંથી ૨ બિલ્ડિંગનું એલોટમેન્ટ સ્વીકાર્યું અને એક બિલ્ડિંગ બોર્ડને પરત કર્યું.

લિજ્જત સંસ્થાના પરમ શુભેચ્છક શ્રી વી. પદ્મનાભન ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચમાંથી નિવૃત્ત થઈ કાયમ માટે મુંબઈ છોડીને જતાં હોવાથી બહેનોએ તા. ૨૪મી જૂન, ૧૯૭૫ના રોજ દાદર સ્ટેશને જઈ તેમને ભાવભીની વિદાય આપી.

જૂન ૧૯૭૫ના મહિનામાં ગીરગામ, વડાલા અને મુલુન્ડ શાખા પર ગુણી દીઠ ઉત્પાદન નિયત થયેલા ઓછામાં ઓછા ૩૦૦ પેકેટ કરતાં પણ ઓછું આવવાથી આ ત્રણ શાખાના બહેનોએ તા. ૦૧-૦૭-૧૯૭૫ થી તા. ૦૮-૦૭-૧૯૭૫ સુધી ૮ દિવસ પોતાની વણાઈમાં કાપ મૂકી શાખાની ખોટ સરભર કરી લીધી.

તા. ૧૦મી જુલાઈ, ૧૯૭૫ના રોજ કમલ એપાર્ટમેન્ટ, વાંદરા ખાતે સંસ્થાના શુભેચ્છક શ્રી એસ.એમ. શાહની દેખરેખ હેઠળ બે પાર્ટ ટાઈમ કર્મચારીઓ સાથે સંસ્થાની સેન્ટ્રલ ઓફિસની શરૂઆત કરવામાં આવી.

લિજ્જત પત્રિકાના જુલાઈ ૧૯૭૫ના અંકથી વધારાની વણાઈ લેતા દરેક બહેનોના નામ પ્રસિદ્ધ કરવાની પ્રથા શરૂ કરવામાં આવી. આ નવી પ્રથા દાખલ કરવા પાછળનો હેતુ એ હતો કે વધારાની વણાઈ લેવામાંથી કોઈ પણ બહેન ભૂલથી પણ બાકાત ન રહી જવા જોઈએ. નામ પ્રસિદ્ધ કરવાથી આ બાબતની પાકી ખાતરી મળતી હતી.

તા. ૩૧મી જુલાઈ, ૧૯૭૫ના રોજ મુંબઈના ત્રણ બહેનોએ ઓલ ઇન્ડિયા રેડિયો, મુંબઈ પરથી લિજ્જત સંસ્થાની પ્રવૃત્તિ અંગે વાર્તાલાપ આપ્યો. આવો જ એક વાર્તાલાપ રામાણિયા શાખાના બે બહેનોએ તા.૨૫મી ઓગસ્ટ, ૧૯૭૫ના રોજ આકાશવાણીના ભૂજ કેન્દ્ર પરથી આપ્યો. તા. ૧૦મી ઓક્ટોબર, ૧૯૭૫ના રોજ કલકત્તાના દૂરદર્શન કેન્દ્ર પરથી લિજ્જત સંસ્થા વિશે એક બંગાળી ભાષામાં અને એક અંગ્રેજી ભાષામાં એમ બે કાર્યક્રમ ટેલિકાસ્ટ કરવામાં આવ્યા.

ઓગસ્ટ ૧૯૭૫ના મહિનામાં એક વખત સંસ્થામાં ઓચિંતી પૈસાની જરૂર ઊભી થવાથી મુંબઈના બધા બહેનોએ એક દિવસ માટે કિલોદીઠ વણાઈ ૩૦ પૈસા ઓછી લઈ જોઈતા નાણા એકઠા કરી લીધા હતા.

લિજ્જત સંસ્થાએ મુંબઈની તાજ મહાલ હોટેલ ખાતે તા.૨૨ થી ૨૪ ઓગસ્ટ, ૧૯૭૫ સુધી ત્રણ દિવસ માટે યોજાયેલા ઈન્ટરનેશનલ ફૂડ ફેરમાં એક સ્ટોલ રાખી સક્રિય ભાગ લીધો. તા. ૨૩મી ઓગસ્ટ, ૧૯૭૫ના રોજ યોજાયેલી સંસ્થાની ૧૦મી વાર્ષિક સામાન્ય સભામાં ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચના અધ્યક્ષ શ્રી ઘનશ્યામભાઈ ઓઝાએ મુખ્ય મહેમાન તરીકે હાજરી આપી.

સપ્ટેમ્બર, ૧૯૭૫ના મહિનામાં લિજ્જત પાપડની માગમાં અભૂતપૂર્વ ઉછાળો આવ્યો. ચારે બાજુથી લિજ્જત પાપડ આપો આપો કહેતા ઓર્ડરોના ઢગલા થાય

અને બહેનો તેટલા પ્રમાણમાં પાપડ વણી શકે નહિ. આથી સંસ્થા તરફથી એવી જાહેરાત કરવામાં આવી કે જે બહેન કે ભાઈ ઉત્પાદનમાં તત્કાળ વધારો થઈ શકે તેવો વહેવારુ રસ્તો બતાવશે તેમને રૂ. ૧૦૦૧નું રોકડ ઈનામ આપવામાં આવશે. આમ છતાં તેનો કોઈ ઉપાય મળી શક્યો નહિ અને બહેનોને જે વધુ આવક થઈ શકે તેમ હતી તે નાછૂટકે જતી કરવી પડી.

વડાલા શાખાના એક બહેનનું પાકીટ તા. ૫મી નવેમ્બર, ૧૯૭૫ના રોજ ખોવાઈ ગયું. પાકીટમાં રૂ. ૧૨,૬૦૦ જેટલી રોકડ રકમ હતી. બીજા દિવસે વડાલા શાખાના બધાં બહેનોએ પોતાની કિલોદીઠ વણાઈ માત્ર પાંચ પૈસા ઓછી લઈ તે બહેનને તે પૈસા આપી તેમની મૂંઝવણ દૂર કરી નાખી.

તા. ૧લી ડિસેમ્બર, ૧૯૭૫ના રોજ સંસ્થાની રાજકોટ શાખાનું શ્રીમતી જ્યાબહેન શાહના શુભ હસ્તે ઉદઘાટન થયું. સંસ્થાની તે ૧૫મી અને મુંબઈ બહાર ૯મી શાખા હતી.

૧૯૭૫ના વર્ષમાં સંસ્થાની કામગીરી જોવા પધારેલ મહેમાનોમાં ડૉ. નજમા હેપ્તુલા, શ્રીમતી પ્રતિભા પાટિલ અને મુંબઈના પોસ્ટમાસ્ટર જનરલ શ્રી અરૂણાયલમ (૧૩-૦૨-૧૯૭૫), મુંબઈના મેયર શ્રી બી.કે. બોમન બહેરામ (૧૬-૦૩-૧૯૭૫), શ્રીમતી યશોધરામ્મા દાસપ્પા (૨૦-૦૩-૧૯૭૫), ગુજરાતના ટોચના ઉદ્યોગપતિ શ્રી કસ્તુરભાઈ લાલભાઈના પુત્રવધૂ ડૉ. વિમલા સિદ્ધાર્થ, એક્સેલ ઈન્ડસ્ટ્રીઝના અધ્યક્ષ શ્રી ગોવિંદજીભાઈ શ્રોફ અને શ્રી લીલાધર પાસુ શાહ (૨૧-૦૪-૧૯૭૫), વિખ્યાત સમાજવાદી નેતા શ્રી એસ.એમ. જોશી (૧૧-૦૫-૧૯૭૫), કર્ણાટકના મહેસૂલ પ્રધાન શ્રી પી. નરસા રેડ્ડી (૨૦-૦૫-૧૯૭૫) અને મુંબઈના મેયર શ્રી નાનાલાલ મહેતા (૧૭-૦૮-૧૯૭૫)નો સમાવેશ થાય છે.

૧૯૭૬ના વર્ષની નોંધપાત્ર ઘટનાઓ કઈ હતી ?

વિ.સં. ૨૦૩૨ એટલે કે ૧૯૭૫-૭૬નું વર્ષ જુદી રીતે નોંધપાત્ર બન્યું. ૧૯૬૮માં

સંસ્થાનું વિસ્તરણ કરવાનું શરૂ થયા બાદ દર સાલ બે-ત્રણ નવી શાખા ખોલવામાં આવતી હતી. આ વર્ષમાં એક પણ નવી શાખા ખોલવામાં ન આવી. તેના બદલે સંસ્થાની કામગીરી સુધારવા પર ધ્યાન આપવામાં આવ્યું. પરિણામે આ વર્ષમાં કુલ વેચાણ લગભગ ૮૦ ટકા ઉછળી ૨,૦૬,૭૭,૫૭૯ થયું. તે જ પ્રમાણે બહેનોની આવક પણ ઉછળી રૂ. ૪૬,૮૫,૬૭૭ થઈ.

તા.૧૨મી ફેબ્રુઆરી, ૧૯૭૫ના રોજ મુંબઈની સેન્ટ્રલ રેલવેના એક ડબ્બામાં સાયનથી માટુંગા વચ્ચે મોટી આગ લાગી હતી અને તેમાં અનેક મુસાફરોએ પોતાનો જીવ ગુમાવ્યો હતો. આમાંના એક શ્રી શાંતિલાલ વી. સાવલા હતા. શ્રી સાવલા વ્યવસાયે વકીલ અને નિઃસ્વાર્થ સર્વોદય કાર્યકર્તા હતા અને લિજ્જતને લિજ્જત ગંગા, જમુના અને ગોદાવરી કો-ઓપરેટિવ હાઉસિંગ સોસાયટીની કાનૂની વિધિ પૂર્ણ કરવામાં ખૂબ મદદરૂપ થયા હતા.

તા. ૮મી ઓગસ્ટ, ૧૯૭૬ના રોજ સંસ્થાની ૧૧મી વાર્ષિક સામાન્ય સભા વાલોડ ખાતે મળી હતી. મુંબઈ બહાર પહેલી વખત આ સભા યોજાઈ હતી. આ સભામાં લંબાણપૂર્વક ચર્ચા થયા બાદ સંસ્થાના બંધારણમાં પાંચમો અને પહેલી વખત અગત્યના ફેરફાર દાખલ કરતો સુધારો કરવામાં આવ્યો. આ અગાઉ આર્ટિકલ્સ ઓફ એસોશિયેશનમાં જે ચાર વખત સુધારા કરવામાં આવ્યા હતા તે માત્ર કેટલીક કાનૂની જોગવાઈ સંતોષવા માટે જરૂરી હતા તેથી કરવામાં આવ્યા હતા. આ પહેલી વખત સંસ્થાની વિકાસ જરૂરિયાતને લક્ષમાં રાખી બંધારણ સુધારવામાં આવ્યું હતું. આમાં સૌથી અગત્યનો સુધારો હતો બધી બહારગામની શાખાઓની કામગીરીની છણાવટ કરી તેને સુધારવા માટે બ્રાંચ કો-ઓર્ડિનેશન કમિટીની રચના કરવાનો. આ સુધારાના પરિણામે સંસ્થામાં ૧૯૭૬થી બ્રાંચ કો-ઓર્ડિનેશન કમિટી શરૂ થઈ અને સંસ્થાના અનેક પ્રશ્નો ઉકેલવામાં આ કમિટીએ ખૂબ અગત્યનો ફાળો આપ્યો. ૧૯૭૬ના વર્ષ પછી દર સાલ વાર્ષિક સામાન્ય સભા મળે તે પછીના દિવસે બ્રાંચ કો-ઓર્ડિનેશન કમિટી યોજવાની પરંપરા શરૂ થઈ.

તા. ૧૮મી નવેમ્બર, ૧૯૭૬ના રોજ સંસ્થાની રાજકોટ શાખા ત્યાંના બહેનોના ગંભીર આંતરિક મતભેદના કારણે એક દિવસ બંધ રાખવામાં આવી.

લિજ્જત પત્રિકા ચાર વર્ષ સુધી માત્ર મરાઠી અને ગુજરાતી ભાષામાં પ્રગટ થતી રહી હતી. તેના ડિસેમ્બર, ૧૯૭૬ના અંકથી તેમાં હિન્દી ભાષાના અહેવાલ પ્રગટ કરવાનું પણ શરૂ કરાયું અને તે ત્રિભાષી પત્રિકા બની. હિન્દી ભાષાના જાણીતા કવિ શ્રી સરસ્વતી કુમાર દીપકે પત્રિકાના હિન્દી વિભાગની જવાબદારી સંભાળી.

જૂન ૧૯૭૪માં લિજ્જત ખાખરાનું ઉત્પાદન શરૂ કર્યા પછી સંસ્થાએ ૧૯૭૬ના વર્ષમાં લિજ્જત મસાલા શરૂ કરવાનો નિર્ણય લીધો અને તા. ૨૬મી ડિસેમ્બર, ૧૯૭૬ના રોજ મહારાષ્ટ્ર પ્રદેશ કોન્ગ્રેસ સમિતિના અધ્યક્ષ શ્રી પી.કે. સાવંતના શુભ હસ્તે સંસ્થાના કોટનગ્રીન મસાલા વિભાગનું ઉદઘાટન કરવામાં આવ્યું.

૧૯૭૬ના વર્ષમાં સંસ્થાની કામગીરી જોવા માટે સંસ્થાની મુલાકાત લેનાર મહાનુભાવમાં વિખ્યાત પત્રકાર શ્રી બી.જી. વર્ગીઝ (૨૭-૦૧-૧૯૭૬), ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચ, લખનૌના ડાયરેક્ટર શ્રી કુલ ભૂષણ બક્ષી (૨૭-૦૩-૧૯૭૬), ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચના અધ્યક્ષ શ્રી એ.એમ. થોમસ (૦૭-૦૭-૧૯૭૬), કેરળ રાજ્યના ગૃહનિર્માણ પ્રધાન શ્રી એમ.એન. ગોવિંદન નાયર (૧૯-૦૮-૧૯૭૬), ગુજરાતી સાહિત્યકાર શ્રી રામનારાયણ નાગરદાસ પાઠક અને શ્રીમતી હીરાબહેન બેટાઈ (૧૯-૧૧-૧૯૭૬) અને એક્સેલ ઈન્ડસ્ટ્રીઝ લિ.ના મેનેજિંગ ડાયરેક્ટર શ્રી કાન્તિસેન શ્રોફ (૨૨-૧૧-૧૯૭૬)નો સમાવેશ થાય છે.

૧૯૭૭ના વર્ષમાં શું બન્યું ?

વિ.સં. ૨૦૩૩ એટલે કે ૧૯૭૬-૭૭ના વર્ષમાં સંસ્થાના કુલ વેચાણો વધીને રૂ. ૨,૪૬,૮૮,૮૮૧ થયા અને બહેનોની આવક વધીને રૂ.૫૫,૭૭,૬૦૨ થઈ. આ વર્ષમાં બે નવી શાખા ખોલવામાં આવી.

૧૯૭૭ના વર્ષની સૌથી અગત્યની ઘટના હતી "સંસ્થાના મૂળભૂત વિચારો અને

પ્રજ્ઞાલિકા" નામની પુસ્તિકાના પ્રકાશનની. જાન્યુઆરી ૧૯૭૭માં આ પુસ્તિકા મરાઠી અને ગુજરાતી ભાષામાં એકી સાથે પ્રગટ કરવામાં આવી હતી. લિજ્જત સંસ્થા ૧૯૫૯ની સાલમાં શરૂ થઈ ત્યારથી તેમાં ચોક્કસ આદર્શ અને ધ્યેયનું અનુસરણ કરવામાં આવતું હતું અને કેટલાંક આચાર-વિચારનું દ્રઢ આગ્રહ સાથે પાલન કરવામાં આવતું હતું. ૧૭ વર્ષ સુધી બધાંને આ વાતો મૌખિક રીતે સમજાવવામાં આવતી રહી હતી અને તેનું બરાબર પાલન થતું રહ્યું હતું. પહેલી વખત આ વિચારોને લેખિત રૂપ આપવામાં આવ્યું. મૂળ પુસ્તિકા ગુજરાતીમાં લખવામાં આવી અને બહેનોને તે ખૂબ ગમી જતાં તુરંત તેની મરાઠી આવૃત્તિ તૈયાર કરવામાં આવી અને મરાઠી તથા ગુજરાતી આવૃત્તિ સાથે સાથે પ્રગટ થઈ હતી. આ પુસ્તિકા પણ સંસ્થાનું કાયમી પ્રકાશન બની ગઈ. તેની હિન્દી આવૃત્તિ માર્ચ ૧૯૭૭માં અને અંગ્રેજી આવૃત્તિ ડિસેમ્બર ૧૯૭૭માં પ્રસિદ્ધ થઈ હતી. ધીમે ધીમે બધી મુખ્ય ભારતીય ભાષાઓમાં તેનું રૂપાંતર કરવામાં આવ્યું હતું. અંગ્રેજી ભાષામાં તેનું મૂળ શીર્ષક "The Basic Thoughts and Traditions of Institution" હતું પણ થોડા વર્ષ પછી આ શીર્ષક બદલાવીને "Basic Philosophy and Practices of our Organization" એવું રાખવામાં આવ્યું.

તા. ૧૬મી જાન્યુઆરી, ૧૯૭૭ના રોજ સંસ્થાની વાંદરા (સહકાર બજાર) શાખામાં જાહેર રક્તદાન શિબિર યોજવામાં આવી હતી અને સંસ્થાના બહેનોએ તેમાં સ્વયંસેવિકા તરીકે સેવા આપી હતી.

માર્ચ ૧૯૭૭ના મહિનામાં લિજ્જત પાપડના સ્વાદમાં અચાનક સહેજ ફેર પડવો શરૂ થયો. આ સ્વાદ ફરક શા કારણે આવે છે તે જાણવા બહેનોએ બધા પ્રયાસ કર્યા. જે કોઈ આ સ્વાદ ફરક પાછળનું સાચું કારણ શોધી આપે તેમને રૂ. ૧૫૦૧ની રકમનું ઇનામ આપવાની જાહેરાત પણ કરવામાં આવી. જુદા જુદા લોકોએ જાત જાતની શંકાઓ બતાવી પણ આમાંની કોઈ વાત સારી પુરવાર ન થઈ. થોડા દિવસ પછી આપમેળે એ સ્વાદ ફરક ગાયબ થઈ ગયો અને

લિજ્જતનો અસલી સ્વાદ પાછો આવી ગયો.

તા. ૧૧મી માર્ચ, ૧૯૭૭ના રોજ સંસ્થાના પ્રખર શુભેચ્છક અને સમર્થક શ્રી ઢેબરભાઈનું દુઃખદ અવસાન થતાં બહેનોમાં ભારે શોકની લાગણી વ્યાપી ગઈ. સંસ્થાની દરેક શાખાએ પ્રાર્થના સભાઓ યોજી દિવંગતને પોતાની શ્રદ્ધાંજલિ અર્પણ કરી. તા. ૧૭મી માર્ચ, ૧૯૭૭થી મુંબઈની બધી શાખાઓ પર બહેનોના મેડિકલ ચેક-અપનો કાર્યક્રમ શરૂ કરવામાં આવ્યો.

એપ્રિલ ૧૯૭૭થી સંસ્થાએ બોરિવલી(પૂર્વ) ખાતે એક પ્રિન્ટિંગ પ્રેસ લીઝ પર લઈ તે પ્રેસના કામદારો માલિકી ધોરણે તે પ્રેસ ચલાવે અને સંસ્થાનું પ્રિન્ટિંગ કામ સંભાળે તેવો એક પ્રયોગ કર્યો. એક નોકર તરીકે એક કામ કરવું અને એક માલિક તરીકે એ જ કામ કરવું એ બે વચ્ચે પુષ્કળ ફરક છે એ વાત પ્રેસ કામદારોને કોઈ રીતે ગળે ન ઉતરવાને કારણે એ પ્રયોગ તદ્દન નિષ્ફળ ગયો.

ખાદી અને ગ્રામોદ્યોગ પંચ તરફથી સંસ્થાને રૂ. ૧૦ લાખની નવી લોન મળી. અગાઉની રૂ. ૬,૪૦,૦૦૦ની લોનને સાથે ગણતા સંસ્થાએ પંચને બાકી ચૂકવવી રહેતી કુલ રકમ રૂ. ૧૬.૪૦ લાખ થઈ.

વાલોડ શાખાના બહેનોએ પોતાના પૈસાથી વાલોડ શાખા માટે નવું મકાન બાંધવાની તા.૫મી મે, ૧૯૭૭થી શરૂઆત કરી. અત્યાર સુધી માત્ર પત્રવ્યવહાર કેન્દ્ર તરીકે ચાલતી કમલ એપાર્ટમેન્ટની કચેરીને સેન્ટ્રલ ઓફિસનું નામ આપી તેનું તા.૨૮મી મે, ૧૯૭૭ના રોજ વિધિસર રીતે ઉદઘાટન કરવામાં આવ્યું. શ્રી છગનબાપાના પૌત્ર શ્રી મધુકરભાઈ આર. પારેખ સેન્ટ્રલ ઓફિસમાં જોડાયા અને તેમાં લગભગ છ મહિના સુધી પોતાની પૂરા સમયની સેવા આપી.

તા. ૨૫મી જુલાઈ, ૧૯૭૭ના રોજ સંસ્થાની દિલ્હી શાખાનું બેગમ ખુરશીદા કીડવાઈના શુભ હસ્તે ઉદઘાટન કરવામાં આવ્યું. સંસ્થાની તે ૧૬મી, મુંબઈ બહાર ૧૦મી અને દિલ્હી ખાતે પહેલી શાખા હતી.

ઓગસ્ટ ૧૯૭૭માં અમદાવાદની "સેવા" સંસ્થાના સ્થાપક શ્રીમતી ઇલાબહેન ભટ્ટને ૧૦,૦૦૦ અમેરિકન ડોલરનું સુપ્રતિષ્ઠિત મેગસેસે પારિતોષિક મળતાં લિજ્જતના બહેનોને પણ ઘણો આનંદ થયો.

કોટનગ્રીન મસાલા વિભાગમાં નવી એગમાર્ક લેબોરેટરીનું તા.૪થી સપ્ટેમ્બર, ૧૯૭૭ના રોજ ઉદઘાટન કરવામાં આવ્યું.

તા. ૧૬મી ઓક્ટોબર, ૧૯૭૭ના રોજ શ્રી પ્રેમકુંવરબહેન દાવડાએ સંસ્થાનું પ્રમુખ પદ છોડ્યું અને તેમના સ્થાને શ્રી શશિકલા મોરે પ્રમુખ બન્યા.

તા. ૨૧મી ઓક્ટોબર, ૧૯૭૭ના રોજ સંસ્થાની બોરિવલી(પૂર્વ) એમ.એચ.બી. શાખાનું ઉદઘાટન ડૉ. નજમા હેપ્તુલાના શુભ હસ્તે થયું. લિજ્જતની તે ૧૭મી અને મુંબઈમાં ૭મી શાખા હતી.

રાજકોટ શાખાના બહેનોએ ગોંડલ રોડ પર પોતાની માલિકીના નવા મકાનમાં તા. ૨૬મી ઓક્ટોબર, ૧૯૭૭થી સ્થળાંતર કર્યું.

લિજ્જત પાપડ માટે નવી, વધારે આકર્ષક અને વધુ આરોગ્યપ્રદ પોલિપ્રોપિલિન થેલીનું પેકિંગ નવેમ્બર ૧૯૭૭થી દાખલ કરવામાં આવ્યું.

દાદર(મુંબઈ) ખાતે આવેલી જગ વિખ્યાત શૈક્ષણિક સંસ્થા ઈન્સ્ટીટ્યુટ ઓફ કેટરિંગ ટેકનોલોજી દ્વારા તા. ૮ થી ૧૧ ડિસેમ્બર, ૧૯૭૭ સુધી યોજવામાં આવેલા આહાર પ્રદર્શનમાં સંસ્થાએ સક્રિય ભાગ લીધો અને તેથી બધી ફાઇવ સ્ટાર હોટલ અને ઉચ્ચ દરજ્જાના રેસ્ટોરાંમાં લિજ્જત પાપડની પ્રતિષ્ઠા વધી.

૧૯૭૭ના વર્ષમાં સંસ્થામાં પધારી તેની પ્રવૃત્તિનું નિરીક્ષણ કરનારા મહેમાનોમાં શ્રી શિવાજી નરહરિ ભાવે અને શ્રી પ્રભુદાસભાઈ ગાંધી (૧૪-૦૨-૧૯૭૭), શ્રી સોમદત્ત વેદાલંકાર અને શ્રી રતિભાઈ ગોંધિયા (૨૮-૦૫-૧૯૭૭), ડૉ. ચંદ્રશેખર ગોપાલજી ઠક્કર (૧૯-૦૯-૧૯૭૭), શ્રીમતી જયવંતીબહેન મહેતા (૩૦-૦૯-૧૯૭૭) અને ઘાના સરકારના એક ઉચ્ચ કક્ષાના પ્રતિનિધિ મંડળ (૧૬-૧૨-

૧૯૭૭)નો સમાવેશ થાય છે.

૧૯૭૮ના વર્ષના અનુભવો કેવા રહ્યા ?

વિ.સં. ૨૦૩૪ એટલે કે ૧૯૭૭-૭૮ના વર્ષમાં કુલ વેચાણો રૂ. ૩,૨૦,૪૭,૧૫૫ થયા. જ્યારે બહેનોની આવક રૂ. ૮૦,૫૪,૭૧૧ની સપાટીએ પહોંચી.

સંસ્થાના કામકાજમાં વધુ પારદર્શકતા લાવવા માટે લિજ્જત પત્રિકાના જાન્યુઆરી ૧૯૭૮ના અંકમાં સંસ્થામાં જેમને દર મહિને રૂ. ૧,૦૦૦ કે તેથી વધુ મહેનતાણું મળતું હોય તે બધાના નામ પ્રસિદ્ધ કરવામાં આવ્યા.

જાન્યુઆરી ૧૯૭૮થી લિજ્જતમાં એરિયા મીટિંગની પ્રવૃત્તિ ફરી પૂર જોશથી શરૂ કરવામાં આવી. મુંબઈની પ્રત્યેક શાખામાંથી બે-બે બહેનોએ આ પ્રવૃત્તિને ચાલુ રાખવાની જવાબદારી સંભાળી લીધી.

સંસ્થાની મેનેજિંગ કમિટીની તા. ૯મી જાન્યુઆરી, ૧૯૭૮ના રોજ મળેલી મીટિંગમાં પહેલી વખત સંસ્થા માટે શ્રી પી.જી. ખેરના અધ્યક્ષપદ હેઠળ ૧૩ સભ્યોના બનેલ એક એડવાઈઝરી બોર્ડની નિમણૂક કરવાનો ઠરાવ પસાર કરવામાં આવ્યો. આ એડવાઈઝરી બોર્ડની પહેલી બેઠક તા. ૫મી ફેબ્રુઆરી, ૧૯૭૮ના રોજ મળી હતી.

સંસ્થાની મેનેજિંગ કમિટીની તા. ૨૪મી ફેબ્રુઆરી, ૧૯૭૮ના રોજ મળેલી એક બેઠકમાં ઠરાવ પસાર કરીને સંસ્થાની જબલપુર (રાઈટ ટાઉન) શાખાને તેની વિવિધ અનિચ્છનીય પ્રવૃત્તિઓ બદલ તત્કાળ અમલમાં આવે તે રીતે બંધ કરી દેવામાં આવી. આ સાથે સંસ્થાની કુલ શાખા ૧૭ થી ઘટી ૧૬ બની અને મુંબઈ બહારની શાખાની સંખ્યા ૧૦ થી ઘટી ૯ થઈ.

શ્રી દત્તાણીબાપાએ લિજ્જત સંસ્થા વિશે વિચારોનું આદાન-પ્રદાન કરવાના હેતુથી દેશની પ્રથમ ક્રમાંકની મેનેજમેન્ટ શિક્ષણ સંસ્થા ઈન્ડિયન ઈન્સ્ટીટ્યુટ ઓફ મેનેજમેન્ટ, અમદાવાદની માર્ચ ૧૯૭૮માં મુલાકાત લીધી અને ત્યાં એક તાલિમ

કાર્યક્રમમાં હાજરી આપી. આઈ.આઈ.એમ.ના પ્રાધ્યાપક શ્રી કે.આર.એસ. મુર્થીએ પોતાના બે પોસ્ટ ગ્રેજ્યુએટ વિદ્યાર્થી શ્રી એસ. મલિક અને શ્રી. જી.આર. મંજુનાથને લિજજત સંસ્થામાં પ્રોજેક્ટ કાર્ય કરવા મુંબઈ મોકલાવ્યા.

સંસ્થાની ચેન્નઈ શાખાનું તા. ૧૨મી મે, ૧૯૭૮ના રોજ તામિલનાડુના સમાજ કલ્યાણ પ્રધાન કુ. પી.ટી. સરસ્વતીના શુભ હસ્તે ઉદઘાટન થયું. કોઠારી ઉદ્યોગ જૂથના શ્રીમતી ઈન્દિરાબહેન કોઠારીએ આ સમારોહનું પ્રમુખપદ સંભાળ્યું હતું. આ સાથે સંસ્થાની કુલ શાખા સંખ્યા ફરી ૧૭ બની અને બહારગામની શાખાની સંખ્યા ૧૦ બની.

તા. ૫મી જૂન, ૧૯૭૮ના રોજ નારાયણવાડી શાખા બહેનોની ઘણી ઓછી સંખ્યાને કારણે બંધ કરી દેવામાં આવી. આમ સંસ્થાની કુલ શાખા સંખ્યા ફરી ઘટીને ૧૬ થઈ અને મુંબઈની કુલ શાખા સંખ્યા ઘટીને ૬ થઈ. નારાયણવાડીમાં જે ખાખરા વિભાગ ચાલતો હતો તેનું વાંદરા ખાતે સ્થળાંતર કરવામાં આવ્યું. આ ખાખરા વિભાગ પાછળથી ૧૯૮૨માં બોરિવલી ખસેડવામાં આવ્યો હતો અને ત્યાં પણ સરખો ન ચાલતા છેવટે બંધ કરી દેવાયો હતો.

જૂન ૧૯૭૮માં શ્રી દત્તાણીબાપાએ સંસ્થાના સક્રિય કાર્યમાંથી નિવૃત્તિ લીધી હતી. ત્યાર બાદ તેઓ સંસ્થાના માનદ સલાહકાર તરીકે પોતાની કામગીરી બજાવતા રહ્યા હતા.

તા. ૧૫મી ઓગસ્ટ, ૧૯૭૮ના રોજ સંસ્થાની સલાયા શાખાનો સાદાઈથી શુભ આરંભ કરવામાં આવ્યો. તે સંસ્થાની ૧૭મી અને મુંબઈ બહારની ૧૧મી શાખા બની.

લિજજત દ્વારા "પુણ્યશ્લોક છગનબાપા"ના શીર્ષક હેઠળ છગનબાપાનું સંક્ષિપ્ત જીવન ચરિત્ર મરાઠી, ગુજરાતી અને હિન્દી ભાષામાં પ્રસિદ્ધ કરવાનો જાહેર સમારોહ મુંબઈમાં સન્મુખાનંદ હોલ ખાતે તા. ૧૪મી સપ્ટેમ્બર, ૧૯૭૮ના રોજ યોજાયો હતો. તે પછીના દિવસે એટલે કે તા. ૧૫મી સપ્ટેમ્બર, ૧૯૭૮ના રોજ

હોટલ ઓરિયેન્ટલ પેલેસ, મુંબઈ ખાતે સંસ્થાની બ્રાન્ચ કો-ઓર્ડિનેશન કમિટીની મીટિંગ મળી હતી અને તેમાં સંખ્યાબંધ અગત્યના નિર્ણય લેવામાં આવ્યા હતા.

સંસ્થાની ૧૩મી વાર્ષિક સામાન્ય સભા ગાંધી જયંતીના દિવસે તા. ૨૭ ઓક્ટોબર, ૧૯૭૮ના રોજ મળી હતી. આ સભામાં અન્ય બાબતોની સાથે સંસ્થાના ઓડિટર્સ તરીકે મે. એન.સી. મહેતા એન્ડ કંપનીના સ્થાને મે. નાનુભાઈ દેસાઈ એન્ડ કંપનીની નિમણૂક કરવાનું ઠરાવાયું હતું.

સંસ્થાની મેનેજિંગ કમિટીની તા. ૨૬મી ઓક્ટોબર, ૧૯૭૮ના રોજ મળેલી બેઠકમાં મેનેજિંગ કમિટીની મિનિટ્સ તેમ જ વાર્ષિક સામાન્ય સભાની મિનિટ્સ જે અત્યાર સુધી ગુજરાતી ભાષામાં રાખવામાં આવતી હતી તે હવે પછીથી મરાઠી ભાષામાં રાખવામાં આવશે એવો નિર્ણય લેવામાં આવ્યો.

વાલોડ શાખાના બહેનોએ પોતાના પૈસે બંધાવેલી શાખાની નવી ઇમારતનું ઉદઘાટન તા. ૨૨મી નવેમ્બર, ૧૯૭૮ના રોજ ગુજરાતના રાજ્યપાલ શ્રીમતી શારદા મુખરજીના શુભ હસ્તે કરવામાં આવ્યું હતું. તે જ દિવસે સંસ્થાની નવી મુઝફ્ફરપુર શાખાનું ઉદઘાટન પણ થયું હતું. આ ઉદઘાટન કેન્દ્રીય ઉદ્યોગ પ્રધાન શ્રી જ્યોર્જ ફર્નાન્ડિસના શુભ હસ્તે થવાનું યોજાયું હતું પણ અનિવાર્ય કારણસર તેઓ છેલ્લી ઘડીએ ન આવી શકતા એક નાની બાળા કુ. સંજિદા અબ્દુલ સત્તારના શુભ હસ્તે ઉદઘાટન કરાવી પ્રસંગ સાચવી લેવામાં આવ્યો હતો.

બ્રાન્ચ કો-ઓર્ડિનેશન કમિટીની વધુ એક બેઠક પૂણેમાં નહેરૂ સ્ટેડિયમ ખાતે તા. ૨૩મી ડિસેમ્બર, ૧૯૭૮ના રોજ મળી હતી અને તેમાં અન્ય અગત્યના નિર્ણય લેવાની સાથે એવું પણ ઠરાવાયું હતું કે હવેથી સંસ્થાની તમામ જાહેર ખબર માત્ર સેન્ટ્રલ ઓફિસ દ્વારા જ રિલીઝ કરવામાં આવશે.

તા. ૩૦મી ડિસેમ્બર, ૧૯૭૮ના રોજ સંસ્થાના મહારાષ્ટ્રમાં દહાણું ખાતે શરૂ કરવામાં આવેલા નવા કુટિર મેચ બોક્સ વિભાગનું ઉદઘાટન કેન્દ્રીય ઉદ્યોગ પ્રધાન શ્રી જ્યોર્જ ફર્નાન્ડિસના શુભ હસ્તે થયું હતું. ખાદ્યપદાર્થ સિવાયની કોઈ

શીજનું ઉત્પાદન હાથ ધરવાનો સંસ્થાનો આ પહેલો પ્રયાસ હતો.

૧૯૭૮ના વર્ષમાં સંસ્થામાં પધારેલ મહેમાનોમાં તાતા ઈન્સ્ટીટ્યુટ ઓફ સોશિયલ સાયન્સના પ્રાધ્યાપક શ્રી કે.જી. દેસાઈ અને આઈ.આઈ.એમ., અમદાવાદના પ્રો. કે.આર.એસ. મુર્થી (ફેબ્રુઆરી ૧૯૭૮), સેન્ટ્રલ લેબર ટ્રેઈનિંગ ઈન્સ્ટીટ્યુટ, મુંબઈના પ્રિન્સિપાલ શ્રી આર.ડી. દેસાઈ અને પ્રાધ્યાપક ડૉ. એન.વી. ગાયતોન્ડે (૦૫-૦૩-૧૯૭૮), મુંબઈના મેયર અને કામદાર નેતા શ્રી વામનરાવ મહાડિક (૧૮-૧૦-૧૯૭૮) અને મહારાષ્ટ્રના નિર્ભીક પત્રકાર શ્રી યદુનાથ થટ્ટે (૦૯-૧૨-૧૯૭૮)નો સમાવેશ થાય છે.

વધારાની વણાઈની વિગતો

લિજ્જત સંસ્થામાં જોડાયેલા બહેનોએ પ્રથમ બે દાયકામાં લીધેલી વધારાની વણાઈની વિગત આપશો ?

સંસ્થાના મુંબઈના બહેનોએ પહેલા બે દાયકામાં લીધેલી વધારાની વણાઈની વિગત આ પ્રમાણે છે:

વધારાની વણાઈ લેવાનું

રાઉન્ડ ૩૩ થયાની તારીખ

આઈટેમ

તા. ૦૧-૧૧-૧૯૫૯

અર્ધો તોલો સોનાની લગડી

તા. ૦૧-૦૫-૧૯૬૦

અર્ધો તોલો સોનાની લગડી

તા. ૨૧-૧૦-૧૯૬૦

૨૦ ગ્રામ સોનાની બંગડી

તા. ૩૧-૦૫-૧૯૬૨	૪૦ ગ્રામ સોનાની બંગડી
તા. ૦૧-૧૦-૧૯૬૨	૧૦ ગ્રામ સોનાની લગડી
તા. ૦૧-૦૯-૧૯૬૩	ચાંદીનો ગ્લાસ
તા. ૧૩-૧૧-૧૯૬૬	૨૦ ગ્રામ સોનાની વિંટી યા લગડી
તા. ૦૧-૦૯-૧૯૬૭	૧૦ ગ્રામ સોનાની વિંટી
તા. ૦૧-૦૩-૧૯૬૮	૨૦ ગ્રામ સોનાનો ચેન
તા. ૦૧-૦૯-૧૯૬૯	૨૨ ગ્રામ સોનાની બંગડી
તા. ૦૧-૦૯-૧૯૭૧	૫ ગ્રામ સોનાની વિંટી અથવા રિંગ
તા. ૦૧-૦૮-૧૯૭૪	રૂ. ૫૦૦ રોકડા
તા. ૦૧-૧૧-૧૯૭૭	૮ ગ્રામ સોનાનો ચેન
તા. ૦૯-૧૧-૧૯૭૮	ચાંદીની વાટકી

મંબઈમાં તે વખતે સૌથી વધુ ફેલાવો ધરાવનાર અંગ્રેજી અખબાર ઈન્ડિયન એક્સપ્રેસમાં ૧૯૬૭ની સાલમાં લિજ્જતની પ્રવૃત્તિ વિશે ફોટા સાથે એક વિસ્તૃત અહેવાલ પ્રસિદ્ધ થયો હતો જેનું શિર્ષક હતું PAPAN ROLLED INTO GOLD અને તેમાં સંસ્થાના બહેનો પાપડ વણી તેમાંથી સોનાની કમાણી કરે છે તે બાબતની ખૂબ પ્રશંસા કરાઈ હતી. લિજ્જત વિશે કોઈ પણ અખબારી અહેવાલ પ્રગટ થયાનો આ પ્રથમ પ્રસંગ હતો.

લિજ્જત સંસ્થામાં બહેનો જેના પર સહી કરી સંસ્થામાં જોડાય છે તે પ્રતિજ્ઞાપત્રકની વિગત આપશો ?

આ પ્રતિજ્ઞાપત્રકની વિગત નીચે પ્રમાણે છે :

પ્રતિજ્ઞાપત્રક

હુંપ્રતિજ્ઞાપૂર્વક જાહેર કરું છું કે સર્વોદય વિચારસરણી પ્રમાણે ચાલતી આપણી સંસ્થા શ્રી મહિલા ગૃહ ઉદ્યોગ લિજ્જત પાપડમાં હું સ્વેચ્છાએ નીચેના નિયમોનું પાલન કરીશ.

૧. હું ઉદ્યોગનું દરેક કામ ઈશ્વરી કાર્ય સમજીને કરીશ અને મને જે મળે તેનો પ્રસાદ ગણીને સ્વીકાર કરીશ.

૨. હું કદી માનસિક ગરીબાઈ બતાવીશ નહિ. મને ખબર છે કે આપણી સંસ્થાના સભ્યો દાન કે ભેટ લેતા નથી પણ ઉદ્યોગ વતી સામૂહિક દાન કરી શકે છે.

૩. હું કે મારા કુટુંબની કોઈ વ્યક્તિ ઉદ્યોગ સિવાયના પાપડ બનાવશે નહિ.

૪. હું ઉદ્યોગને ઈશ્વરનું મંદિર ગણીશ અને મારું વર્તન તે મુજબનું રહેશે.

૫. આ મંદિરને મારા તરફથી કે બીજા કોઈ તરફથી નુકશાન ન થાય તેનું હું ધ્યાન રાખીશ.

૬. હું કોઈ પણ પગારદાર કે બિનપગારદાર નોકરને રજા આપી શકીશ.

૭. વણાઈ કે વધારાની વણાઈની વહેંચણી અંગે એક વખત નિર્ણય લેવાઈ જાય પછી તે આખી વહેંચણી પૂરી ન થાય ત્યાં સુધી તે નિર્ણય મને માન્ય રહેશે.

૮. હું સામૂહિક માલિકીનો વિશાળ અર્થ અપનાવીશ. કુટુંબમાં સાથે જમતી

વખતે કોઈના ભાણાંની રોટલી ગણવામાં આવતી નથી. એ જ રીતે વણાઈ કે વધારાની વણાઈની વહેંચણીમાં હું એવી કોઈ ગણતરી કરીશ નહિ. એટલે કે મને બીજા કરતાં વધુ મળે એવો વિચાર કરવાને બદલે કોઈને મારા કરતાં ઓછું ન મળવું જોઈએ એવી ભાવના રાખીશ.

૮. હું દરરોજ ઓછામાં ઓછા ૩ કિલો પાપડ વણીશ.

૧૦. કોઈ કારણસર મારે ઉદ્યોગમાંથી છૂટા થવું પડે તો ઉદ્યોગ પર મારો કોઈ હક્ક કે હિસ્સો રહેશે નહિ કેમકે મંદિરના કે ઈશ્વરની મૂર્તિના ટૂકડા કરી શકાય નહિ.

૧૧. ઉદ્યોગના હિતમાં જે કોઈ કામચલાઉ કે કાયમી નિયમ બનાવવામાં આવે તેનું હું પાલન કરીશ.

અને છેલ્લે એક અગત્યની વાત....

આ લેખકના અંગત અને વ્યક્તિગત અભિપ્રાય અનુસાર લિજ્જત સંસ્થાના બહેનોની આશ્ચર્યજનક અવિરત આગેકૂચ પાછળનું સૌથી મહત્વનું પરિબળ બહેનોને વખતોવખત મળેલી સંખ્યાબંધ સોનેરી શિખામણ છે. આ શિખામણો માત્ર લિજ્જત માટે નહિ, કોઈ પણ જાહેર, સાર્વજનિક, સામાજિક સંસ્થા માટે એટલી જ ઉપયોગી છે. આ શિખામણોનું જાણે કે અજાણ્યે અનુસરણ કે પાલન કરવાથી લિજ્જતની જેમ અનેક સંસ્થાઓ નવી ઊંચાઈ સર કરી શકે તેમ છે.

આવી કેટલીક સોનેરી શિખામણો આ પ્રમાણે છે;

(૧) જોરથી બોલો. જે બોલો તે ચાર માણસ સાંભળી શકે તેમ બોલો. જાહેર સંસ્થામાં ખાનગી વાતો કોઈથી ક્યારે પણ કરાય જ નહિ.

(૨) સંસ્થામાં સંસ્થાના કામ વિશે જ વાત થાય. સંસ્થાના કામ સિવાય અન્ય કોઈ બાબતની ચર્ચા સંસ્થાની અંદર ન કરાય.

(૩) સંસ્થાની સાથે ચાલો, સામે નહિ. સંસ્થાની દરેકેદરેક પ્રવૃત્તિ કે કાર્યમાં કદાચ કોઈ વખતે ભાગ ન લઈ શકાય, પણ એનો અર્થ એ નથી કે મને પૂછ્યા વિના આવું કર્યું જ કેમ એવા સવાલો પાછળથી કરી શકાય કે પછી ‘હવે તમે બધા તમારો નિર્ણય બદલો’ એવી જીદ પકડી શકાય

(૪) ઝગડો કરવાની બધાને છૂટ છે પણ તે ઝગડાનો ત્યારે ને ત્યારે જ નિકાલ લાવવો રહે છે. સંસ્થામાં ગઈ કાલનો ઝગડો આજે યાદ કરવાની મનાઈ છે.

(૫) ડરો નહિ, ડરાવો નહિ. ડરવું અને ડરાવવું એ બન્ને બાબત ખરાબ છે, ખોટી છે. એ રસ્તે ન જવાય.

(૬) કોઈની રાહ જોવી નહિ. ફલાણા ભાઈ કે ફલાણા બહેન આવે પછી જ કામ થાય એ વાત જ ખોટી. કોઈ પણ પ્રસંગે કામ સમયસર થવું જ જોઈએ. સંસ્થાના કોઈ પણ પ્રસંગે કોઈની રાહ કદી ન જોવાય. જે લોકો હાજર હોય તેમણે પ્રસંગ સાચવી લેવો જોઈએ.

(૭) કામ કરનારાઓએ હું જ સાચો, હું જ સાચો એવા વિવાદમાં કદી પડવું નહિ. ભલે બન્ને સાચા હોય તો પણ આવો વિવાદ કરવાથી સંસ્થા બંધ પડી જશે.

(૮) આજનું કામ અત્યારે જ કરવું. આજનું કામ કાલ પર ન રખાય.

(૯) જ્યારે કોઈ કામ કરવું હોય ત્યારે પહેલા કામ કરો પછી એ કામ માટેના નિયમ ઘડો.

(૧૦) મિટિંગ બોલાવવાથી, ચર્ચાઓ કરવાથી અને ઠરાવ પસાર કરવાથી કરવાથી કોઈ કામ થઈ જતું નથી. ઠરાવ પસાર કરી કપડાં ખંખેરીને બધા ચાલ્યા જાય છે. મિટિંગમાં હાજરી આપનારમાંથી કોઈ એમ તો બોલતું જ નથી કે એ કામ હું પોતે કરીશ. કામ તો તે ખરેખર કરીએ ત્યારે જ થાય, ખાલી વાતો કરવાથી કામ ન થાય.

(૧૧) તમે આ કામ કરી નાખજો એમ કોઈને કહી દેવાથી કામ ન થાય. એ કામ ખરેખર થાય નહિ ત્યાં સુધી તમારી જવાબદારી પૂરી થતી નથી. મેં તો ફલાણાને કહી દીધું હતું. તેણે એ ન કર્યું તો હું શું કરું એ તો સૌથી નફ્ટ - સૌથી નાલાયક જવાબ છે.

(૧૨) રોજની તમામ આવક અને ખર્ચનો હિસાબ રોજેરાજ લખાવો જ જોઈએ. હિસાબો ચોખ્ખા જોઈએ. જાહેર સંસ્થાના હિસાબો સૌ કોઈને જોવા માટે ઉપલબ્ધ રહેવા જોઈએ.

(૧૩) સંસ્થા પર બધાનો હક્ક સરખો રહેવો જોઈએ.

(૧૪) આ સરખા હક્કનો ઉપયોગ દૂધ ઢોળી નાખવાની પડાપડી કરવામાં ન કરાય. એક દીકરીથી દૂધ ઢોળાઈ જાય તો બીજી દીકરી શું એમ કહે કે મારો પણ સરખો હક્ક છે. લાવો દૂધનું તપેલું. હું પણ એટલું દૂધ ઢોળી નાખીશ ?

(૧૫) સંસ્થાની અંદર સૌથી અઘરું, સૌથી મુશ્કેલ કામ કોઈ મહેમાન આવે ત્યારે તેને આવકાર આપવાનું અને તેમને પીવાનું પાણી ધરવાનું છે. સંસ્થાના બધા રૂટીન કામ કરવા એ સહેલું છે પણ એ સંસ્થા સાથે ઓતપ્રોત થઈ સંસ્થાને પોતાની માનવી એ જરા પણ સહેલું નથી.

(૧૬) વરસાદ આવે ત્યારે છત્રી ઉઘાડાય અને વરસાદ બંધ થાય ત્યારે છત્રી બંધ કરાય. સંસ્થામાં ભલે કેટલીક કાયમી પ્રણાલિકા હોય પણ સંજોગો પ્રમાણે તેમાં થોડા સમય પૂરતો ફેરફાર કરી શકાય અને કરવો જ જોઈએ.

(સમાપ્ત)