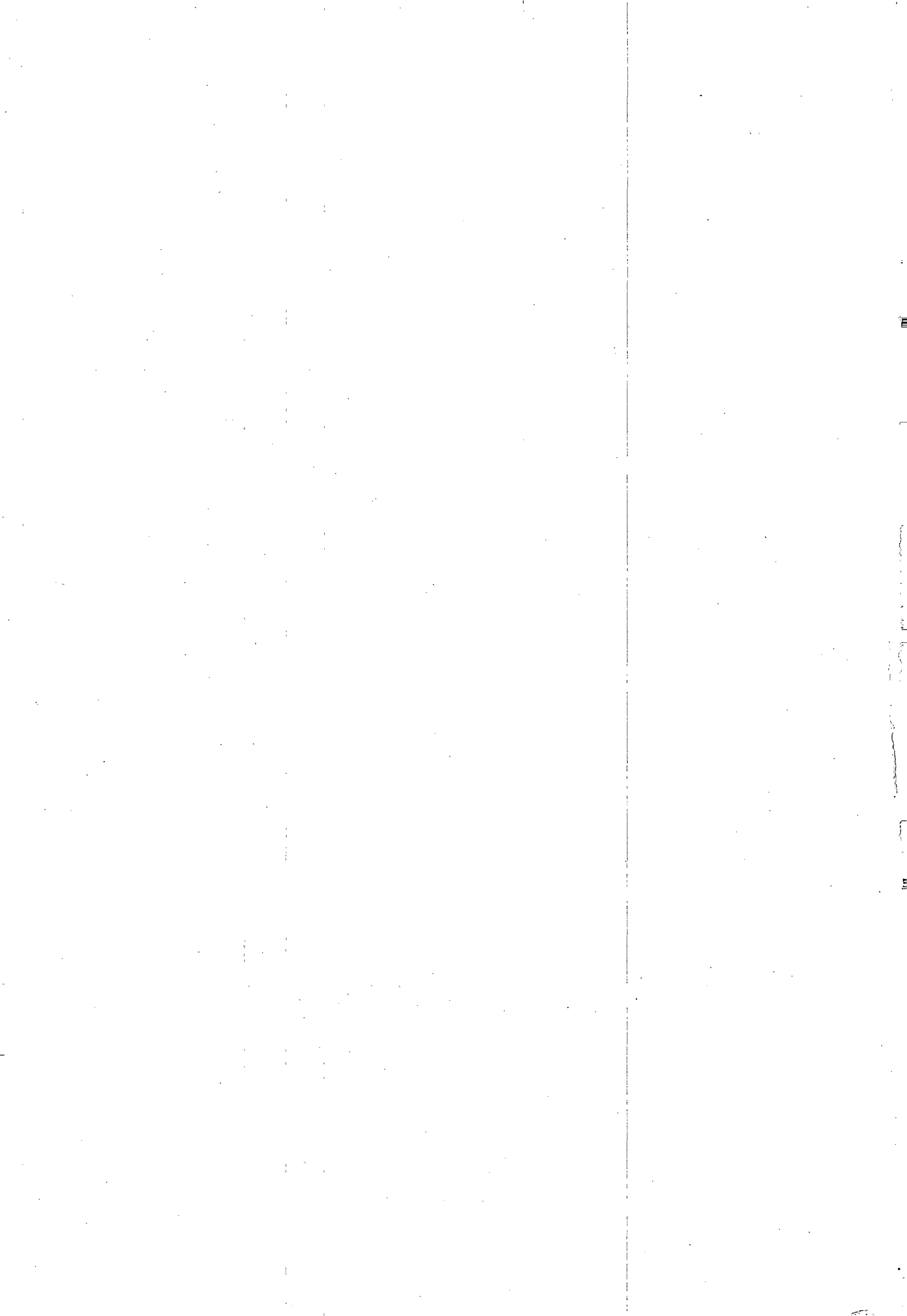


**भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक
का प्रतिवेदन**

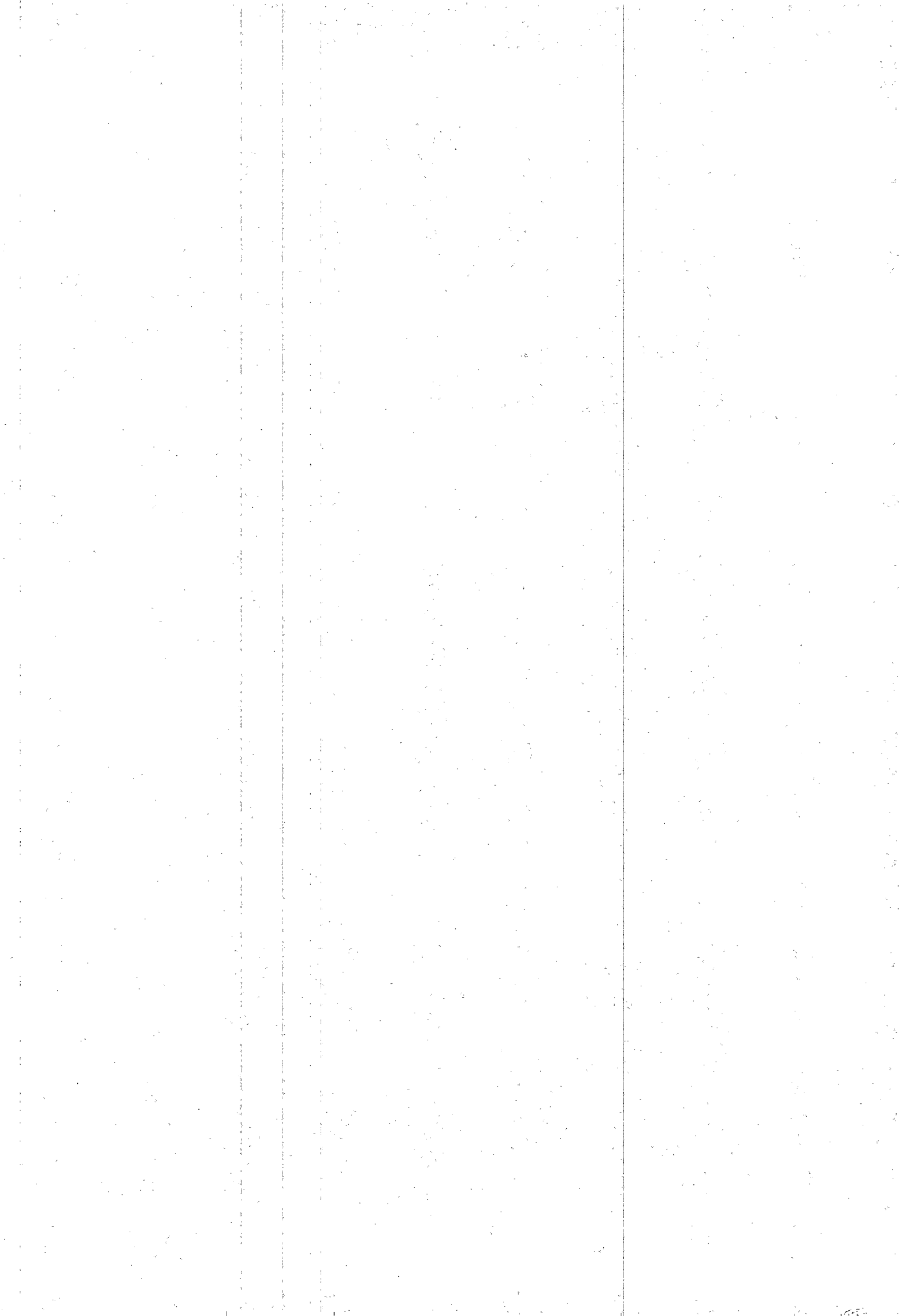
मार्च 1999 को समाप्त वर्ष के लिए

संघ सरकार (वाणिज्यिक)
सार्वजनिक क्षेत्र उपक्रम (सा क्षेत्र उ)
इंडियन एयरलाइन्स लिमिटेड और एयर इंडिया लिमिटेड
2000 की संख्या 4



विषय सूची

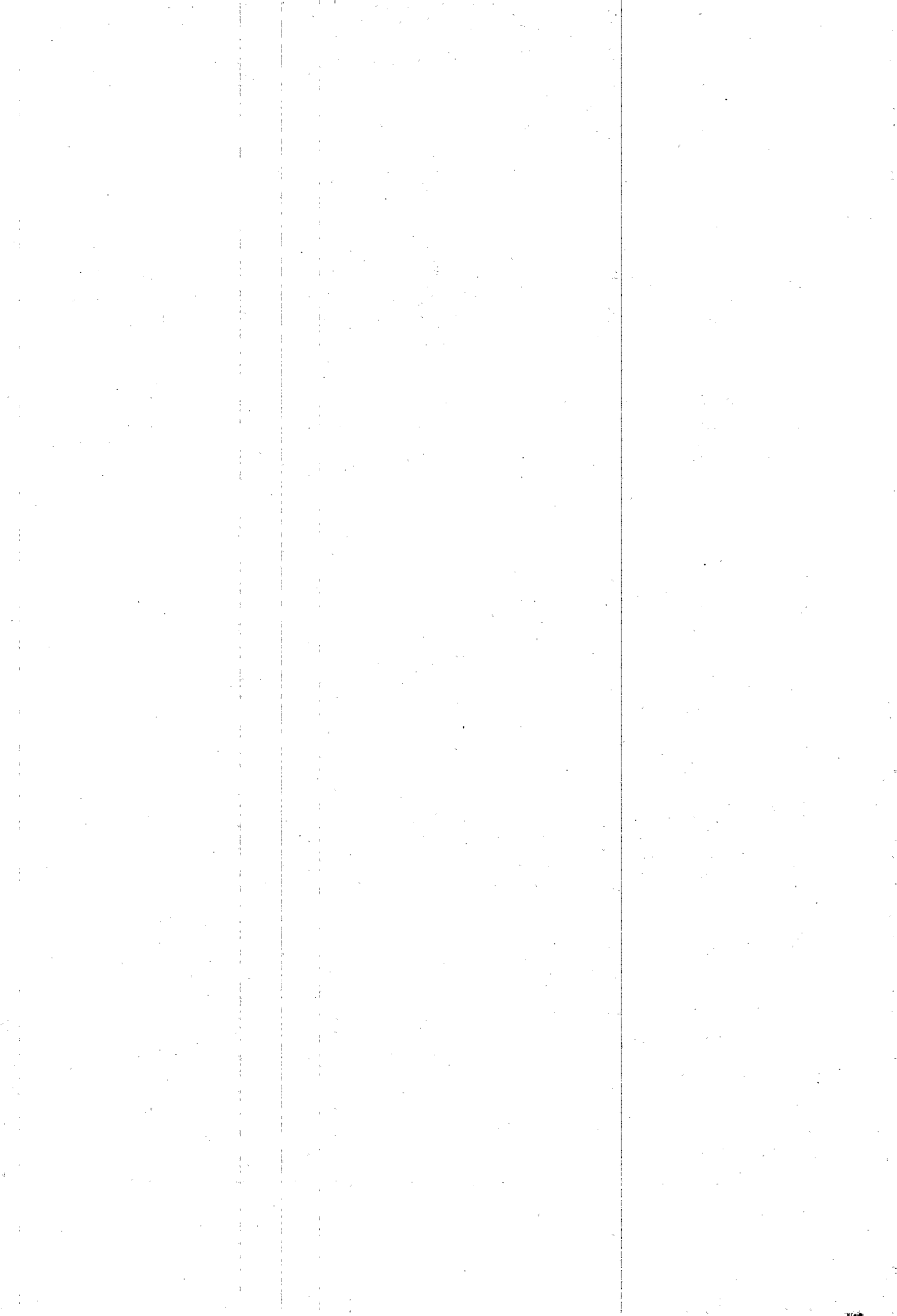
अध्याय	विषय	पृष्ठ संख्या से/तक
	प्राक्कथन	iii
इंडियन एयरलाइन्स लिमिटेड		
1.	इंडियन एयरलाइन्स लिमिटेड में मानव संसाधन प्रबन्धन	1 से 34
एयर इंडिया लिमिटेड		
2.	एयर इंडिया लिमिटेड में कर्मचारी पारिश्रमिक	35 से 57
3.	एयर इंडिया लिमिटेड द्वारा एयरक्राफ्ट की वेट लीज़	59 से 72
4.	एयर इंडिया लिमिटेड की हज चार्टर उड़ानें	73 से 83



प्राक्कथन

भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक का प्रतिवेदन-संघ सरकार संख्या 1 (वाणिज्यिक) 2000 में प्रस्तावनात्मक अभ्युक्तियों की ओर ध्यान दिलाया जाता है जहां उल्लेख किया गया था कि भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक द्वारा कम्पनियों/निगमों के निष्पादन की समीक्षाएं अलग रिपोर्टों में प्रस्तुत की जाती हैं।

इस रिपोर्ट में चार समीक्षाएं हैं एक इंडियन एयरलाइन्स लिमिटेड पर यथा मानव संसाधन प्रबन्धन और तीन समीक्षाएं एयर इंडिया लिमिटेड पर यथा (i) कर्मचारी पारिश्रमिक, (ii) 1994-97 के दौरान एयरक्राफ्ट की वेट-लीज़ और (iii) हज चार्टर उड़ानें।



अध्याय 1 :
इंडियन एयरलाइन्स लिमिटेड में मानव संसाधन प्रबन्धन

विषय सूची

पैरा संख्या	विषयसूची	पृष्ठ संख्या
	विहंगावलोकन	3
1.1	प्रस्तावना	7
1.2.	श्रमबल आयोजना	8
1.3.	श्रमबल उपयोग	14
1.4.	स्टाफ लागतें	19
	अनुबंध I से III	31-34

1901-1902

विहंगावलोकन

- इस समीक्षा में 1998-99 में समाप्त हुए पिछले पांच वर्षों के दौरान श्रमबल आयोजना, श्रमबल उपयोग और स्टाफ लागतों सम्बन्धी इंडियन एयरलाइन्स लिमिटेड (आई ए) की नीति और पद्धतियाँ शामिल हैं।
- 1993-94 से 1998-99 तक की अवधि में आई ए की कुल स्टाफ लागतों में 207 प्रतिशत तक वृद्धि हुई और प्रति कर्मचारी लागत में 209 प्रतिशत तक वृद्धि हुई। आऊटपुट अर्थात् राजस्व टन किलोमीटर की प्रति यूनिट स्टाफ लागत में 1993-94 में 4.11 लाख रूपए से वृद्धि होकर 1998-99 में 12.34 लाख रूपए हो गयी। स्टाफ लागतों में वृद्धि इतनी अधिक थी कि आई ए के कुल प्रचालनात्मक व्यय में उनका भाग 1993-94 में 15 प्रतिशत से बढ़कर 1998-99 में 28 प्रतिशत हो गया। पूर्णरूप में इसका अर्थ था कि 6 वर्षों की अवधि में 590 करोड़ रूपए की वृद्धि हुई।

(पैरा 1.1)

- किराए में वृद्धि पर स्टाफ लागत में वृद्धि का प्रभाव काफी था जोकि किराए में वृद्धि के 9 से 36 प्रतिशत होने के कारण था। वेतन तथा भत्तों में अत्यधिक वृद्धि के साथ-साथ अदक्ष श्रमबल आयोजना तथा परिनियोजन के कारण स्टाफ लागतों में अत्यधिक वृद्धि हुई।

(पैरा 1.4.17)

- कार्यकारी तथा गैर कार्यकारी दोनों संवर्गों में उचित आधार के बिना तथा अक्सर तर्क के बिना अतिरिक्त पदों का सृजन किया गया। पदों के खाली पड़े रहने के बावजूद संस्वीकृत क्षमता में कमी करने और खाली पदों को समाप्त करने के लिए भारत सरकार के दिशानिर्देशों के विपरीत अतिरिक्त पदों का सृजन किया गया। अवधि के दौरान कुल मिलाकर 543 पदों का सृजन किया गया, 271 पदों का कार्यकारी संवर्गों में तथा 272 पदों का गैर-कार्यकारी संवर्गों में सृजन किया गया जबकि उसी अवधि के दौरान खाली पद 2658 से बढ़कर 4443 हो गए।

(पैरा 1.2.1 से 1.2.11)

- व्यावहारिकता के अभाव से इंडियन एयरलाइन्स की श्रमबल आयोजना की विशेषता का पता चला। वरिष्ठ स्तरों पर पदों का सृजन आवश्यकताओं का कोई वैज्ञानिक और क्रमबद्ध विश्लेषण किए बिना एक मनमाने तथा तदर्थ तरीके से किया गया। अवधि के दौरान निदेशकों की संख्या 18 से बढ़ाकर 30 कर दी गयी। इन पदों में से कई पदों के सृजन का प्रयोजन अन्ततः प्राप्त नहीं हुआ। निदेशकों के छह पदों का सृजन महाप्रबन्धकों के पदों को अपग्रेड करके किया गया था; बाद में महाप्रबन्धकों के इन पदों का नए सिरे से सृजन किया गया। महाप्रबन्धक जैसे वरिष्ठ स्तर के पदों का सृजन स्पष्टतया अस्थायी आधारों पर किया गया था।

(पैरा 1.2.1 से 1.2.11)

- आई ए की कार्मिक नियमपुस्तिका में उच्च प्रबन्धकीय पदों पर पदोन्नति करने के लिए उच्च शैक्षिक/व्यावसायिक/तकनीकी योग्यता को निर्धारित करते हुए कोई योग्यता मापदंड निर्धारित नहीं किया गया। इसके परिणामस्वरूप दसवीं, बारहवीं आदि जैसी सीमित शैक्षिक योग्यता वाले कर्मचारियों को महाप्रबन्धक, निदेशक और उप प्रबन्ध निदेशक के पदों तक पदोन्नत किया गया। सीधी भर्ती के मामले में भी सभी मामलों में शैक्षिक/व्यावसायिक योग्यताएं आवश्यक रूप से निर्धारित नहीं की गयी थीं जिससे भर्ती में मनमानेपन की गुंजाइश रही।

(पैरा 1.2.14, 1.2.15)

- जबकि इंडियन एयरलाइन्स में प्रति एयरक्राफ्ट कर्मचारियों की संख्या दक्षिण पूर्व एशिया में चालू एयरलाइनों (पाकिस्तान इंटरनेशनल एयरलाइन्स के लिए कर्मचारियों को छोड़कर) में सबसे अधिक थी वहीं आई ए के प्रति कर्मचारी उपलब्ध टन किलोमीटर के रूप में आंकी गयी उत्पादकता इन सभी एयरलाइनों में सबसे कम थी। इसके बावजूद कम्पनी ठेका आधार पर अतिरिक्त स्टाफ लगा रही थी। इसने लोक उद्यम विभाग (डी पी ई) के दिशानिर्देशों के उल्लंघन में नेमी स्वरूप का कार्य करने के लिए ठेका आधार पर परामर्शदाताओं के रूप में 1995-96 से 1998-99 के दौरान 132 सेवानिवृत्त कर्मचारी लगाए।

(पैरा 1.3.1, 1.3.2 और 1.3.6)

- एक ओर श्रमबल के कम उपयोग तथा दूसरी ओर भारी समयोपरि भत्ते के भुगतान का एक असाधारण संयोजन रहा। कर्मचारियों को समयोपरि भत्ते का भुगतान पिछले पांच वर्षों के दौरान सदा ही बजट अनुमानों से अधिक रहा। इंजीनियरिंग वर्कशाप में 28.19 करोड़ रूपए और पायलटों को 1.19 करोड़ रूपए की राशि की निष्क्रिय मजदूरी भी अवधि के दौरान अदा की गयी।

(पैरा 1.3.7 से 1.3.9)

- कैन्टीन में विभिन्न मदों की दरों में 1999 के दौरान मात्र एक मद के लिए संशोधन को छोड़कर पिछले तीन दशकों के दौरान संशोधन नहीं किया गया था। दरों में अत्यधिक आर्थिक सहायता प्रदान की गयी थी और 1995-96 से 1998-99 तक चार वर्षों के दौरान कैन्टीन आर्थिक सहायता के कारण कुल बहिर्प्रवाह 52.08 करोड़ रूपए था। कैन्टीन प्रबन्धन तथा दरों के नियत किए जाने सम्बन्धी कोई नीति नहीं थी।

(पैरा 1.3.11)

- नियमित मजदूरी समझौता किए बिना कम्पनी ने अविवेकी उत्पादकता पैरामीटरों पर तथा डी पी ई के दिशानिर्देशों के उल्लंघन में ट्रेड यूनियनों के साथ विभिन्न उत्पादकता सम्बद्ध प्रोत्साहन (पी एल आई) करारों पर हस्ताक्षर किए जिसके परिणामस्वरूप भारी वित्तीय बहिर्प्रवाह हुआ। कम्पनी ने 1995-96 से 1998-99 के दौरान पी एल आई के प्रति 75.53 करोड़ रूपए के बकाया के अलावा 666.73 करोड़ रूपए अदा किए जबकि उसी अवधि के दौरान इसे 64.18 करोड़ रूपए की कुल हानि हुई। जबकि 1993-94 से 1998-99 तक की अवधि के दौरान प्रति कर्मचारी मजदूरी 207 प्रतिशत तक बढ़ गयी वहीं उपलब्ध टन किलोमीटर के रूप में आंकी गयी

प्रति कर्मचारी उत्पादकता उसी अवधि में मात्र 7.51 प्रतिशत तक बढ़ गयी।

(पैरा 1.4.1 से 1.4.6)

- अक्टूबर 1997 में एक यूनियन के साथ हस्ताक्षर किया गया पी एल आई करार प्रभावी बनाया गया जब एक पहला पी एल आई करार अभी वैध था। इसके परिणामस्वरूप 37.60 करोड़ रूपए का परिहार्य व्यय हुआ। कम्पनी ने किसी औचित्य तथा निदेशक बोर्ड के अनुमोदन के बिना विशेष उत्पादकता भत्ते के रूप में जनवरी 1996 से मार्च 1999 के दौरान अपने कार्यकारियों को 4.76 करोड़ रूपए अदा किए। कम्पनी ने 1995-96 से 1998-99 के दौरान नियत उत्पादकता भत्ते के प्रति 25.27 करोड़ रूपए और उत्पादकता भत्ते के प्रति 72.95 करोड़ रूपए भी कर्मचारियों के निष्पादन स्तरों के लिए इन भत्तों को सम्बद्ध किए बिना अदा किए।

(पैरा 1.4.9 से 1.4.11).

- आउट आफ पाकेट एक्सपेंसेज, अनुभव भत्ता, कार्यकारी भत्ता, अनुरूपक भत्ता आदि जैसे विभिन्न भत्ते उचित औचित्य के बिना अदा किए गए। प्रतिवर्ष इन भत्तों का प्रभाव 10.40 करोड़ रूपए था।

(पैरा 1.4.8, 1.4.12, 1.4.13)

- इन पी एल आई करारों के साथ नियमित मजदूरी करारों को सम्बद्ध न करने के कारण कम्पनी को नियमित मजदूरी समझौतों के कारण मजदूरी में और वृद्धियां अनुमत करनी पड़ीं। अक्टूबर 1999 तक लगभग 80% स्टाफ को कवर करते हुए मात्र दो यूनियनों के साथ नियमित मजदूरी समझौतों को अंतिम रूप दिया गया था। इन समझौतों के वित्तीय प्रभाव का प्रतिवर्ष 43 करोड़ रूपए अनुमान लगाया गया।

(पैरा 1.4.14)

- वरिष्ठ कार्यकारियों को उनके निवास पर विभिन्न सुविधाओं, जिसमें सेवानिवृत्ति के बाद भी दिए गए कई लाभ जैसेकि कम्पनी की कार तथा कमरे के वातानुकूलक, फर्नीचर और घरेलू मदें आदि रखना, शामिल थे, पर अतिरिक्त व्यय का प्रतिवर्ष 56.80 लाख रूपए के आवर्ती व्यय के साथ 1.15 करोड़ रूपए अनुमान लगाया गया था। ऐसी परिलब्धियों के प्रदान किए जाने से जुलाई 1995 के डी पी ई के दिशानिर्देशों का उल्लंघन हुआ।

(पैरा 1.4.15)

अध्याय 1 इंडियन एयरलाइन्स लिमिटेड में मानव संसाधन प्रबन्धन

1.1. प्रस्तावना

किसी संगठन में मानव संसाधन प्रबन्धन में अपेक्षा की जाती है कि श्रमबल आयोजना, नियंत्रण तथा पुनर्विचार के लिए उपयुक्त कार्यप्रणालियाँ तथा कार्यविधियाँ अस्तित्व में हैं। इन्हें संगठन के उद्देश्यों में सहायक होना चाहिए और संगठन का सामना करने वाली वित्तीय वस्तुस्थिति के सुसंगत होना चाहिए। इंडियन एयरलाइन्स (आई ए) जैसे एक लोक उपयोगिता के संगठन में यह आवश्यक है कि संगठन के लिए इष्टतम उत्पादकता और दक्षता को सुनिश्चित करने के लिए स्टाफ लागतें विनियमित की जाती हैं। यह भी अनिवार्य है कि स्टाफ लागतें आई ए की भाड़ा संरचना को अनुपातहीन रूप से प्रभावित नहीं करतीं।

1994-95 से 1998-99 तक के वर्षों के लिए आई ए में मानव संसाधन प्रबन्धन से सम्बन्धित अभिलेखों की लेखापरीक्षा¹ में समीक्षा की गयी। समीक्षा के निष्कर्षों का आगामी पैराग्राफों में उल्लेख किया गया है।

नीचे तालिका आई ए के व्यय में वृद्धि की तुलना में इसकी स्टाफ लागतों में वृद्धि को दर्शाती है:

वर्ष	स्टाफ लागत (करोड़ रुपए में)	कर्मचारियों की संख्या	प्रति कर्मचारी लागत (लाख रुपए में)	कुल व्यय (करोड़ रुपए में)	कुल प्रचालनात्मक व्यय (करोड़ रुपए में)	कुल प्रचालनात्मक व्यय की प्रतिशतता के रूप में स्टाफ लागत	प्रभावी बेड़ा आकार#
1993-94	285.45	22182	1.29	2074.83	1849.76	15%	54
1994-95	374.46 (31.18%) *	22683	1.65	2258.97	2008.73	19%	58
1995-96	571.37 (52.59%)	22582	2.53	2599.82	2310.30	25%	55
1996-97	710.48 (24.35%)	22153	3.21	2928.97	2713.23	26%	40
1997-98	817.25 (15.03%)	21990	3.72	3220.98	2984.57	27%	40
1998-99	875.45 (7.12%)	21922	3.99	3431.44	3129.33	28%	41

* कोष्ठकों में आंकड़े पूर्व वर्ष में वृद्धि के सूचक हैं

1993-94 से 1995-96 के दौरान 4 स्तब्ध एयरक्राफ्टों तथा 1996-97 से 1998-99 के दौरान एयरलाईन एलायड सर्विसेज लिमिटेड को पट्टे पर दिए गए 12 एयरक्राफ्टों को छोड़कर।

इस तालिका से हम देख सकते हैं कि आई ए में 1993-94 से 1998-99 तक की अवधि में कुल स्टाफ लागतें 207 प्रतिशत तक बढ़ गईं और प्रति कर्मचारी लागत 209 प्रतिशत तक बढ़ गई।

¹ तुलना के प्रयोजनार्थ 1993-94 से सम्बन्धित आंकड़ों का भी कई जगह उपयोग किया गया है।

आऊटपुट अर्थात् प्रति राजस्व टन किलोमीटर (आर टी के एम)² की प्रति यूनिट स्टाफ लागत 1993-94 में 4.11 लाख रूपए से बढ़कर 1998-99 में 12.34 लाख रूपए हो गयी। स्टाफ लागतों में वृद्धि इतनी अधिक थी कि आई ए के कुल प्रचालनात्मक व्यय में उनके भाग में 1993-94 में 15 प्रतिशत से वृद्धि होकर 1998-99 में 28 प्रतिशत हो गया तथा पिछले 4 वर्षों के दौरान प्रतिवर्ष एक प्रतिशत की दर पर बढ़ता रहा है। पूर्णतया इसका अर्थ था कि 6 वर्षों की अवधि में 590 करोड़ रूपए की अर्थात् 206.7% तक वृद्धि। 1995-96 के दौरान आकस्मिक वृद्धि कर्मचारियों को प्रदत्त उत्पादकता सम्बद्ध प्रोत्साहनों के रूप में विभिन्न लाभों के कारण थी। जबकि बेडे के आकार में काफी कमी हुई वहीं अवधि के दौरान कर्मचारियों की संख्या में सीमान्त रूप से कमी हुई।

स्टाफ की लागतों में अत्यधिक वृद्धि प्रारम्भ में कर्मचारियों के वेतन तथा मजदूरी में अत्यधिक वृद्धि के साथ अदक्ष श्रमबल आयोजना तथा श्रमबल के अलाभप्रद परिनियोजन के कारण रही जैसीकि इस समीक्षा के निम्नलिखित गैराग्राफों में चर्चा की गयी है।



1.2 श्रमबल आयोजना

किसी संगठन में श्रमबल आयोजना श्रमबल आवश्यकताओं के आवधिक तथा यथार्थ निर्धारण, आवश्यकता आधारित भर्ती, भर्ती किए गए कार्मिक के इष्टतम उपयोग और बेसी तथा अप्रचलित पदों के समाप्त करने पर आधारित होनी चाहिए। सभी पदों के लिए उपयुक्त योग्यताओं का अभिनिर्धारण दक्ष मानव संसाधन प्रबन्धन की एक मूल आवश्यकता होती है। इन सभी पहलुओं में आई ए को समग्ररूप से त्रुटिपूर्ण पाया गया।

² आर टी के एम: ले जाया गया वास्तविक यातायात जिसपर राजस्व अर्जित किया गया है।

पदों का सृजन

1.2.1 मार्च 1994 से मार्च 1999 तक की पांच वर्ष की अवधि के दौरान मानक बल (संस्वीकृत क्षमता) में 543 कर्मचारियों की निवल वृद्धि हुई जैसाकि अनुबंध I में दर्शाया गया है। इसके प्रति कर्मचारियों की वास्तविक संख्या उसी अवधि के दौरान कम होकर 1242 (अनुबंध I) होगयी। मानक बल में प्रमुख वृद्धि कार्यकारी संवर्ग पदों (271), केबिन कर्मिदल (40), गैर तकनीकी स्टाफ (46) और गैर कार्यकारी पदों में सहायक/चपरासी (347) आदि में की गयी थी। संस्वीकृत क्षमता में कमी मुख्यतया अवधि के दौरान एयरक्राफ्ट इंजीनियरों के 180 पदों के सम्बन्ध में थी। कार्यकारी और गैर कार्यकारी दोनों संवर्गों में अतिरिक्त पदों का सृजन उचित आधार के बिना और अक्सर उचित न उठराए गए सभी तर्क पर किया गया था जैसाकि निम्नलिखित पैराग्राफों में बताया गया है।

कार्यकारी स्तर के पद

1.2.2 संगठन में निदेशकों की संख्या 1994-1998 की अवधि के दौरान 18 से बढ़ाकर 30 कर दी गयी। निदेशकों के 6 नए पदों का सृजन किया गया जैसाकि नीचे दर्शाया गया है:

पद का नाम	सृजन के कारण	कब सृजन किया गया
निदेशक (जेट इंजन ओवरहाल काम्पलैक्स-जे ई ओ सी)	अलग लाभ केन्द्र के रूप में जे ई ओ सी का विकास करना	अप्रैल 1994
कार्यकारी निदेशक (शार्ट हाल आपरेशन डिपार्टमेंट-एस एच ओ डी)	अलग लाभ केन्द्र के रूप में एस एच ओ डी का विकास करना	जून 1994
निदेशक (आक्सीलरी पावर यूनिट-ए पी यू)	एक अलग लाभ केन्द्र के रूप में ए पी यू शाप का विकास करना	जनवरी 1997
निदेशक (एच आर डी)	कार्यात्मक दक्षता	अप्रैल 1998
निदेशक (इन-फ्लाइट सर्विसेज)	कार्यात्मक दक्षता	अप्रैल 1998
निदेशक (विपणन)	कार्यात्मक दक्षता	अप्रैल 1998

अंतिम तीन पदों का सृजन कार्मिक, प्रचालन, वाणिज्यिक, इंजीनियरी, ग्राउंड स्पोर्ट और भंडार तथा क्रय विभागों के वर्तमान प्रभारी निदेशकों के कार्यों का विभाजन करके किया गया था। इस प्रकार अप्रैल 1998 से पहले इन विभागों में 6 निदेशकों के स्थान पर उन्हीं कार्यकलापों पर कार्यवाई करने वाले अब 9 निदेशक थे।

इसके अतिरिक्त बोर्ड ने सभी विभागीय अध्यक्षों को कैरियर के समान अवसर प्रदान करने के प्रयोजन के लिए महाप्रबन्धकों के 5 पदों को भी निदेशक³ के पदों में अपग्रेड करने का अनुमोदन किया (जून 1996)। बाद में बोर्ड ने महाप्रबन्धक (सूचना प्रौद्योगिकी-आई टी) के पद को निदेशक (आई टी) के पद में अपग्रेड करने का भी अनुमोदन किया (जनवरी 1997)।

³ चिकित्सा, सिविल इंजीनियरी, लोक सम्पर्क, लेखापरीक्षा और ग्राउंड स्पोर्ट विभाग

1.2.3 लेखापरीक्षा में यह देखा गया कि महाप्रबन्धकों के वे सभी 6 पद पुनः बनाए गए जिन्हें बोर्ड के जून 1996 और जनवरी 1997 के निर्णय के अनुसरण में समाप्त कर दिया गया था ताकि इन पदों को अपग्रेड करके निदेशक के पद बनाए जा सकें। प्रबन्धन ने बताया (सितम्बर 1999) कि यदि इन विभागों में महाप्रबन्धकों के पद समाप्त कर दिए गए होते तो निदेशकों के पदों, जब कभी खाली हों, को नहीं भरा जा सकता था। उन्होंने यह भी बताया कि महाप्रबन्धकों के पदों को समाप्त करने के साथ उच्चोच्च परंपरा का क्रम टूट गया होता।

प्रबन्धन का उत्तर मान्य नहीं है क्योंकि ऐसा करके, बोर्ड के निर्णय, जो मात्र महाप्रबन्धकों के पदों को अपग्रेड करने के लिए था, की अवज्ञा की गयी थी। महाप्रबन्धकों के छह पदों को निदेशकों के पदों में अपग्रेड करने की उनकी प्रारम्भिक कार्रवाई और उन्हीं कार्यों के लिए महाप्रबन्धकों के छह पदों के सृजन के लिए उनके उत्तरवर्ती अनुमोदन द्वारा बोर्ड ने वस्तुतः निदेशकों के छह पदों का सृजन किया। इसलिए महाप्रबन्धकों के छह पदों का सृजन अनुचित था। पहले महाप्रबन्धकों के पदों को अपग्रेड करते समय बोर्ड को उच्चोच्च परंपरा के क्रम के टूटने के बारे में कभी भी सूचित नहीं किया गया।

1.2.4 निदेशक (जे ई ओ सी), कार्यकारी निदेशक (एस एच ओ डी) और निदेशक (ए पी यू) के पदों का सृजन अलग लाभ केन्द्रों के रूप में इन यूनिटों का विकास करने के लिए किया गया था। इसके बावजूद इन यूनिटों के सम्बन्ध में परिणाम कभी भी अलग से नहीं निकाले गए। इस प्रकार इन पदों के सृजन का प्रयोजन प्राप्त नहीं हुआ।

1.2.5 अप्रैल 1998 में बोर्ड के समक्ष प्रबन्धन द्वारा प्रस्तुत किए गए प्रस्ताव में निदेशक (विपणन) के एक पद का सृजन प्रतिस्पर्धी वातावरण में बहुत आक्रमणशील और केन्द्रित विपणन के लिए आवश्यकता को ध्यान में रखते हुए उचित था। तथापि मार्च 1999 में प्रबन्धन ने बोर्ड को प्रस्तुत किया कि निदेशक (वाणिज्यिक) के एक अकेले पद के माध्यम से वाणिज्यिक प्रचालन चलाने की पुरानी प्रणाली को वापस अपनाने की आवश्यकता थी चूंकि आई ए को बाजार में कड़ी प्रतिस्पर्धा का सामना करना पड़ रहा था तथा यह आवश्यक था कि एयरलाईन के वाणिज्यिक निष्पादन में क्षेत्र में सुसमन्वित और संसंजक कार्यों के माध्यम से सुधार हुआ था। इस प्रकार निदेशक (विपणन) के पद का सृजन किया गया और उसी कारण से यथा प्रतिस्पर्धा के कारण एक वर्ष के अन्दर तब समाप्त कर दिया गया। उसी मीटिंग (मार्च 1999) में बोर्ड ने कार्गो डिवीजन, जिसका बोर्ड द्वारा फरवरी 1997 में एक लाभ केन्द्र के रूप में अभिनिर्धारण किया गया था, की अध्यक्षता करने के लिए निदेशक (कार्गो) के एक पद का सृजन करने का अनुमोदन किया और पदधारी, जिसे निदेशक (विपणन) के रूप में कार्यमुक्त किया गया, को तत्काल निदेशक (कार्गो) के रूप में नियुक्त किया गया।

प्रबन्धन ने उत्तर दिया (सितम्बर 1999) कि निदेशक (कार्गो) के पद का सृजन निदेशक (विपणन) के पद, जो सही उसी तारीख से समाप्त कर दिया गया, के बदले में किया गया था। यह मात्र साबित करता है कि निदेशकों के पदों का सृजन उपयुक्त औचित्य तथा आवश्यकताओं का विश्लेषण किए बिना किया गया था।

1.2.6 सी एम डी ने मानक बल और प्रत्येक विभाग में कैरियर की उन्नति के अवसरों का भी अध्ययन करने के लिए एक समिति नियुक्त की (जून 1993)। समिति की सिफारिशों के आधार पर

(फरवरी 1994) सी एम डी ने महाप्रबन्धकों (जी एम) के अतिरिक्त 6 पदों, उपमहाप्रबन्धकों (डी जी एम) के 19 पदों और 12 विभागों में वरिष्ठ प्रबन्धकों के 29 पदों के सृजन का अनुमोदन किया (नवम्बर 1994)। उपरोक्त 12 विभागों सहित विभिन्न विभागों में 8 महाप्रबन्धकों (अप्रैल 1997-अप्रैल 1998), 60 उपमहाप्रबन्धकों के अतिरिक्त पदों और वरिष्ठ प्रबन्धकों के 137 पदों (मार्च 1995-मार्च 1999) का और सृजन किया गया।

1.2.7 यह पाया गया कि कार्यकारी स्तर पर पदों का सृजन उचित कार्य अध्ययन के बिना तथा नये पदों के लिए आवश्यकताओं के किसी वैज्ञानिक तथा क्रमबद्ध विश्लेषण के बिना एक मनमाने तथा तदर्थ तरीके से किया गया था। नए पदों के सृजन के लिए प्रतिमान निर्धारित करने वाले कोई दिशानिर्देश नहीं थे। 1994-95 से 1998-99 तक की अवधि के दौरान सृजित किए गए महाप्रबन्धकों के 14 नए पदों में से 4 पदों में प्रस्ताव भी अनुमोदन के लिए कार्मिक विभाग के माध्यम से नहीं भेजे गए इसकी बजाय महाप्रबन्धक के पद के सृजन के लिए सम्बन्धित विभागों के निदेशक की टिप्पणी मात्र पर अनुमोदन प्रदान किया गया था। महाप्रबन्धकों के पदों का सृजन निदेशक को सहायता प्रदान करना और उस कार्य को संभालना जोकि स्पष्टतया अस्थायी स्वरूप के थे जैसे कि केलकर समिति कि रिपोर्ट को तैयार करने और प्रस्तुत करने से सम्बन्धित कार्य और 50 सीट वाले एयरक्राफ्ट के चयन करने से सम्बन्धित अध्ययनों आदि जैसे आधारों पर किया गया।

प्रबन्धन ने बताया (सितम्बर 1999) कि महाप्रबन्धक आदि जैसे वरिष्ठ पदों के सम्बन्ध में सक्षम प्राधिकारी सी एम डी था, जिसे पद के सृजन की आवश्यकता की व्यक्तिगत जानकारी थी।

प्रबन्धन का उत्तर मात्र यह पुष्टि करता है कि संगठन में वरिष्ठ स्तरों पर पदों के सृजन से पहले वास्तविक आवश्यकताओं का कोई वैज्ञानिक निर्धारण नहीं किया गया था।

गैर-कार्यकारी स्तर के पद

1.2.8 कम्पनी की नीति के अनुसार गैर-कार्यकारी संवर्गों में पदों का सृजन श्रमबल निर्धारण समिति द्वारा निर्धारण के बाद किया जाना था। तथापि केबिन कर्मीदल के मामले में दक्षिणी क्षेत्र में 40 पदों का सृजन तदर्थ आधार पर किया गया (मार्च 1998) जिनमें स्टाफ निर्धारण समिति द्वारा उनकी आवश्यकता का निर्धारण लम्बित था। ऐसा कोई निर्धारण आज तक (सितम्बर 1999) नहीं किया गया था जबकि पदों का चालू रहना जारी रहा।

यह पाया गया कि दक्षिणी क्षेत्र में केबिन कर्मीदल के औसत उपयोग में 1997-98 के दौरान प्रतिमाह 65.74 घंटे से 75.51 घंटे के बीच अन्तर रहा जो कि सितम्बर 1995 में केबिन कर्मीदल के सम्बन्ध में नियत की गयी 100 घंटे की उड़ान कार्य समय सीमा (एफ डी टी एल) से काफी कम था। इन तदर्थ पदों (फरवरी 1998) के सृजन से पहले दक्षिणी क्षेत्र में केबिन कर्मीदल की वास्तविक संख्या 162 थी (174 की संस्वीकृत क्षमता के प्रति)। प्रतिमाह 75.51 घंटे के उपयोग के अधिकतम विद्यमान स्तर पर भी प्रतिमाह 3967 घंटे तक उपयोग में कमी रही जो तकरीबन 40 केबिन कर्मीदल के आऊटपुट के बराबर है। इस प्रकार मौजूदा स्टाफ के कम उपयोग को ध्यान में रखते हुए 40 अतिरिक्त पदों का सृजन उचित नहीं था।

1.2.9 प्रबन्धन ने बताया (सितम्बर 1999) की यह केबिन कर्मिंदल के 40 पदों की आवश्यकता के बारे में विश्वस्त था जिसमें बाद में पूरा निर्धारण लम्बित था तथा स्वीकार किया कि सितम्बर 1998 से सीधी भर्ती पर पूर्ण प्रतिबंध के लिए उत्तरवर्ती संशोधित अनुदेशों को ध्यान में रखते हुए श्रमबल निर्धारण समिति ने अतिरिक्त पदों की स्वीकृति के लिए प्रचालन विभाग की मांग पर कोई और निर्धारण नहीं किया।

प्रबन्धन का उत्तर इस बात की पुष्टि करता है कि तदर्थ आधार पर सृजित केबिन कर्मिंदल के 40 पदों का आई ए की वास्तविक आवश्यकता का कोई निर्धारण किए बिना जारी रहना अनुमत किया गया।

1.2.10 कार्यकारी और गैर कार्यकारी श्रेणियों में उपरोक्त पदों का सृजन इस तथ्य के बावजूद किया गया कि सरकार ने समय-समय पर संस्वीकृत स्टाफ क्षमता में कमी करने की आवश्यकता पर बल दिया था। भारत सरकार के निर्णय के अनुसार (जून 1997) नागर विमानन मंत्रालय के अधीन सभी सार्वजनिक क्षेत्र के उपक्रमों में स्टाफ क्षमता पर पुनःविचार किया जाना था और 31 मार्च 1996 को खाली पड़े पदों को समाप्त किया जाना था। सचिव, नागर विमानन ने भी प्रतिवर्ष 3 प्रतिशत की सीमा तक स्टाफ में कमी करने तथा खाली पदों को समाप्त करने के लिए एक गम्भीर, मर्यादित, संतुलित, संवर्ग वार और समयबद्ध समीक्षा की आवश्यकता की इच्छा जाहिर की (जून 1997)। तथापि इस सम्बन्ध में अब तक (सितम्बर 1999) कोई कार्रवाई नहीं की गयी थी।

1.2.11 31 मार्च 1996 को आई ए में कुल 3529 खाली पद थे। 1994-99 की अवधि के दौरान कार्यकारी संवर्गों में खाली पद 65 से बढ़कर 69 हो गए, इसके बावजूद मानक बल 271 बढ़ गया। गैर कार्यकारी संवर्गों में मानक बल इस तथ्य के बावजूद 272 बढ़ गया कि उसी अवधि के दौरान इन संवर्गों में खाली पदों की संख्या 2593 से बढ़कर 4374 हो गयी। यह सब सरकारी दिशानिर्देशों के अलावा प्रबन्धन की ओर से व्यावहारिकता तथा आयोजना की पूर्ण कमी को दर्शाता है।

1.2.12 प्रबन्धन ने बताया (सितम्बर 1999) कि नागर विमानन मंत्रालय के साथ एक मीटिंग (मई 1998) में मामले पर आगे चर्चा की गयी और आई ए के विचारों को स्वीकार किया गया दर्ज किया कि कम्पनी प्रचालनात्मक तथा सम्बन्धित कार्यकलापों में वृद्धि के बावजूद मानक बल से कम लगभग 3000 कार्मिकों के साथ प्रचालन कर रही थी और बेशी पदों को औपचारिक रूप से समाप्त करने की इच्छुक नहीं थी।

उत्तर मान्य नहीं है चूंकि सचिव, नागर विमानन के साथ मीटिंग के कार्यवृत्त के अनुसार आई ए ने बताया कि उन्होंने खाली पड़े 3000 पदों को ही बनाए रखा था तथा स्वैच्छिक सेवानिवृत्ति योजना के सम्बन्ध में ढंग का पता लगाया जा रहा था। उन्होंने यह भी बताया कि निम्नतर संवर्गों में खाली पड़े पदों को समाप्त करने के सचेतन प्रयास किए जा रहे थे। मीटिंग का कार्यवृत्त प्रबन्धन के इस उत्तर का समर्थन नहीं करता कि मंत्रालय ने उन्हें बेशी पदों को समाप्त करने के लिए अनुमत किया था। अब तक (नवम्बर 1999) कोई पद समाप्त नहीं किया गया है।

पदों का भरा जाना

1.2.13 आई ए में पदों को ग्रेड 1 से 19ए के अन्तर्गत श्रेणीकृत किया गया था (अनुबंध II)। आई ए के भर्ती नियमों के अनुसार ग्रेड 14 तक पद सीधी भर्ती, पदोन्नति या चयन द्वारा भरे जाने थे जिनके लिए भर्ती नियमों के अन्तर्गत सम्बन्धित अनुपात निर्धारित किए गए थे। ग्रेड 15 और ऊपर वाले ग्रेड में प्रबन्धकीय पदों को सीधी भर्ती, चयन या प्रतिनियुक्ति के माध्यम से भरा जा सकता था परन्तु इन पदों के लिए भर्ती के सम्बन्धित चैनलों के माध्यम से भरे जाने वाले पदों का अनुपात निर्धारित नहीं किया गया था इसे पूर्णतः प्रबन्धन के विवेक पर छोड़ दिया गया।

1.2.14 आई ए की कार्मिक नियमपुस्तिका में प्रावधान किए गए पात्रता मापदंड के अनुसार यातायात सहायक, लेखाकारों/लेखापरीक्षा सहायक, कार्यालय सहायक के लिए प्रवेश ग्रेड (ग्रेड 3/6) में रिक्तियों के भरे जाने के लिए न्यूनतम शैक्षिक योग्यता मात्र दसवीं थी। ये कर्मचारी ग्रेड 13/14 तक पदोन्नति के लिए पात्र थे। इसी प्रकार एयरक्राफ्ट तकनीशियनों के लिए भी न्यूनतम शैक्षिक योग्यता दसवीं थी तथा उनके बारे में महानिदेशक नागर विमानन (डी जी सी ए) द्वारा आयोजित अपेक्षित परीक्षा को पास करने तथा डी जी सी ए द्वारा जारी लाइसेंसों को अधिप्राप्त करने के बाद एयरक्राफ्ट इंजीनियरों (ग्रेड 13/14) के रूप में सीधी नियुक्ति के लिए भी विचार किया गया। पायलटों के लिए भी न्यूनतम शैक्षिक योग्यता दसवीं थी⁴। पायलटों को प्रारम्भ में प्रशिक्षण के बाद ग्रेड 13/14 में नियुक्त किया गया। चूंकि कार्मिक नियमपुस्तिका में उच्च प्रबन्धकीय पदों पर नियुक्ति के लिए उच्च शैक्षिक/व्यावसायिक/तकनीकी योग्यताओं को निर्धारित करते हुए कोई पात्रता मापदंड निर्धारित नहीं किया गया था इसलिए इन कर्मचारियों के बारे में किसी उच्च शैक्षिक/तकनीकी योग्यताओं के बिना ऐसी नियुक्तियों के लिए विचार किया गया। परिणामस्वरूप दसवीं, ग्यारहवीं आदि जैसी न्यूनतम शैक्षिक योग्यता वाले व्यक्ति तथा व्यक्ति, जिन्होंने इलेक्ट्रिशियन, मकेनिक, कनिष्ठ सहायकों आदि के रूप में आई ए में कार्यभार ग्रहण किया, महाप्रबन्धकों, निदेशकों तथा उप प्रबन्धन निदेशकों जैसे उच्च प्रबन्धकीय पदों पर पहुंच गए।

प्रबन्धन ने बताया (सितम्बर 1999) कि सीमित शैक्षिक योग्यता वाला एक व्यक्ति जॉब से सम्बन्धित योग्यताएं और अनुभवों को प्राप्त करने की एक प्रक्रिया के माध्यम से कैरियर की उन्नति करके एक प्रबन्धकीय स्थिति को प्राप्त कर सकता था।

प्रबन्धन का उत्तर मान्य नहीं है चूंकि निदेशकों, उपप्रबन्ध निदेशकों और महाप्रबन्धकों जैसे वरिष्ठ कार्यकारियों की जॉब अपेक्षाओं में महत्वपूर्ण प्रबन्धकीय कार्य भी शामिल थे जिनके लिए उच्च योग्यताएं निर्धारित की जानी चाहिए थीं।

1.2.15 सीधी भर्ती के मामले में भी सभी मामलों में शैक्षिक/व्यावसायिक योग्यताएं आवश्यक रूप से निर्धारित नहीं की गयी थीं परन्तु मामला से मामला आधार पर की गयी थीं। कम्पनी सचिव (ग्रेड 17) के पद के लिए 1996 में की गयी भर्ती के लिए कम्पनी सचिव संस्थान की एसोसिएट सदस्यता योग्यता के रूप में निर्धारित की गयी थी परन्तु निदेशक (निगमित मामले), (ग्रेड 19ए) के उच्च पद के लिए कोई शैक्षिक/व्यावसायिक योग्यताएं निर्धारित नहीं की गयी थीं। फलस्वरूप एक सामान्य स्नातक को निदेशक (निगमित मामले) के पद के लिए भर्ती किया गया था।

⁴ पायलटों के लिए न्यूनतम योग्यता 17 अप्रैल 1997 से स्नातक कर दी गयी है

प्रबन्धन ने बताया (सितम्बर 1999) कि इस तथ्य, कि सीधी भर्ती का विरले अवसरों पर सहारा लिया गया, को ध्यान में रखते हुए अलग-अलग मामलों में पात्रता मापदंड का निर्णय किया गया। प्रबन्धन का उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि सभी पदों के लिए पात्रता मापदंड को नियमों में विशेष रूप से निर्धारित किया जाना चाहिए जिसके अभाव में भर्ती में मनमानेपन की गुंजाइश रहती है।

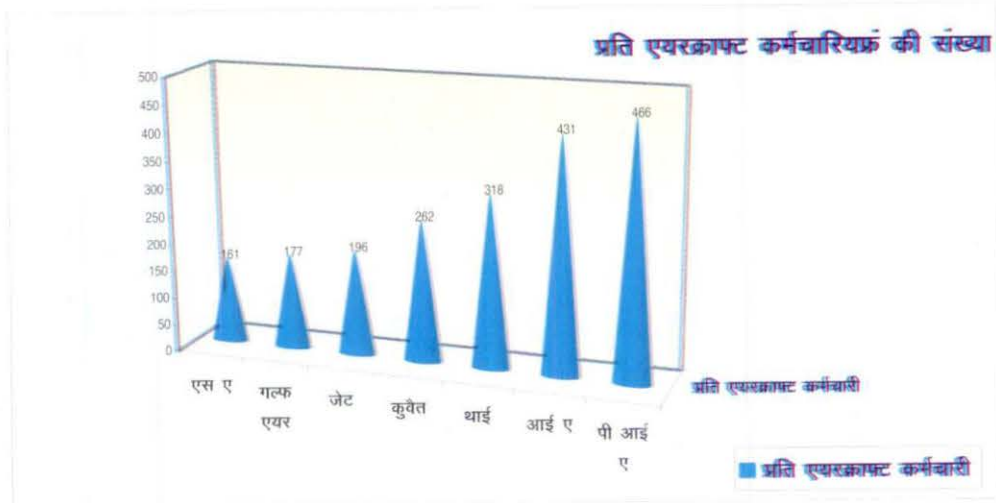
1.3 श्रमबल उपयोग

1.3.1 निम्न तालिका 31 दिसम्बर 1997 को इंडियन एयरलाइन्स सहित दक्षिण पूर्व एशिया में प्रचालन कर रही कुछेक एयरलाइन्स की प्रभावी स्टाफ क्षमता और उनके द्वारा चलाये गये एयरक्राफ्ट की संख्या को दर्शाती है:

क्रम संख्या	एयरलाइनों का नाम	बेड़े में एयरक्राफ्ट की संख्या	कर्मचारियों की संख्या	प्रति एयरक्राफ्ट कर्मचारी
1	सिंगापुर एयरलाइन्स	84	13,549	161
2	थाई एयरवेज इंटरनेशनल	76	24,186	318
3	इंडियन एयरलाइन्स	51	21,990	431
4	पाकिस्तान इंटरनेशनल एयरलाइन्स	46	21,440	466
5	गल्फ एयर	30	5,308	177
6	कुवैत एयरवेज़	22	5,761	261
7	जेट एयरवेज़	19	3,722	196

स्रोत: आई ए, जिसके लिए वार्षिक रिपोर्ट के अनुसार आंकड़े अपनाए गए हैं, के सम्बन्ध में आंकड़ों को छोड़कर आई ए टी ए-वर्ल्ड एयर ट्रांसपोर्ट स्टैटिस्टिक्स। आई के लिए 31 मार्च 1998 के आंकड़े।

तालिका से यह प्रतीत होगा कि आई ए के सम्बन्ध में प्रति एयरक्राफ्ट कर्मचारियों की संख्या पाकिस्तान इंटरनेशनल एयरलाइन्स को छोड़कर इन सभी एयरलाइनों में अधिक थीं।



प्रबन्धन ने बताया (सितम्बर 1999) कि आई ए में एयरक्राफ्ट अनुपात के प्रति स्टाफ की अन्य एयरलाइनों के साथ तुलना नहीं की जा सकती थी क्योंकि आई ए एक सार्वजनिक क्षेत्र का उपक्रम (सा क्षेत्र उ) था तथा एक कल्याणकारी स्थिति में एक नमूने के नियोक्ता के रूप में पूरे समय कार्य करता रहा था और कि आई ए ने अपने मानव संसाधन परिनियोजन के माध्यम से कई कार्य किए जो अन्य एयरलाइनों में सामान्यतया स्रोत से बाहर थे। इनमें से कुछ कार्य एयरक्राफ्ट की ओवरहालिंग और अनुसंधान, ग्राउंड हैंडलिंग, यात्रियों का प्रहस्तन, तकनीकी स्टाफ का प्रशिक्षण और खान पान थे। कई एयरलाइनों ने टिकटों की सीधी बिक्री के लिए कोई बुकिंग कार्यालय स्थापित नहीं किए थे और उनकी इन हाऊस केंद्रीयकृत कम्प्यूटरीकृत आरक्षण प्रणाली भी नहीं थी।

प्रबन्धन का उत्तर मान्य नहीं है। एक 'सार्वजनिक क्षेत्र का उपक्रम' तथा 'एक कल्याणकारी स्थिति में एक माडल नियोक्ता' होना श्रमबल के समग्र कम उपयोग तथा अनुत्पादकता का औचित्य ठहराने के आधार नहीं हो सकते विशेषकर प्राइवेट एयरलाइनों से बढ़ती हुई प्रतिस्पर्धा और आई ए की वित्तीय स्थिति को ध्यान में रखते हुए। किसी चीज ने भी प्रचालनोंकी आउटसोर्सिंग, जो कि अमितव्ययी थे, से आई ए को नहीं रोका।

1.3.2 उपलब्ध टन किलोमीटर (ए टी के एम⁵) के रूप में आंकी गयी आई ए की उत्पादकता भी क्षेत्र में अन्य एयरलाइनों की तुलना में वर्ष 1997-98 के लिए नीचे दिए गए विवरण के अनुसार सबसे कम थी।

एयरलाइन का नाम	ए टी के एम (मिलियन में)	कर्मचारियों की संख्या	प्रति कर्मचारी ए टी के एम
सिंगापुर एयरलाइन्स	14418.324	13549	1064161
थाई एयरवेज	6546.627	24186	270678
पाकिस्तान इंटरनेशनल एयरलाइन्स	2581.752	21440	120417
गल्फ एयर	2113.671	5308	398204
कुवैत एयरवेज	1416.235	5761	245831
जेट एयरवेज	345.599	3722	92853
इंडियन एयरलाइन्स	1094.132	21990	49756

स्रोत: आई ए, जिसके लिए वार्षिक रिपोर्ट के अनुसार आंकड़े अपनाए गए हैं, के सम्बन्ध में आंकड़ों को छोड़कर आई ए टी ए-वर्ल्ड एयर ट्रांसपोर्ट स्टैटिस्टिक्स। आई ए के लिए 31 मार्च 1998 के आंकड़े। अन्य एयरलाइनों के लिए आंकड़े दिसम्बर 1997 से सम्बन्धित हैं।

1.3.3 प्रबन्धन ने बताया (सितम्बर 1999) कि आई ए में कर्मचारियों की अधिक संख्या होने के कारण आई ए की उत्पादकता कम थी। प्रबन्धन ने यह भी तर्क दिया कि एयरलाइन्स एलायड

⁵ ए टी के एम: यह एयरक्राफ्ट द्वारा उड़ान भरे गए किलोमीटर में दूरी द्वारा यात्रियों, मेल और कार्गो के लिए उपलब्ध टन में क्षमता को गुणा करके प्राप्त किया गया उत्पाद है। यह उस अधिकतम यातायात का द्योतक है जो ले जाया जा सकता है।

सर्विसेज लिमिटेड (ए ए एस एल), जो आई ए की सहायक कम्पनी थी, द्वारा उत्पादित ए टी के एम भी वर्षानुवर्ष आधार पर एक सही तथा सुसंगत तुलना के लिए शामिल किया जाना चाहिए।

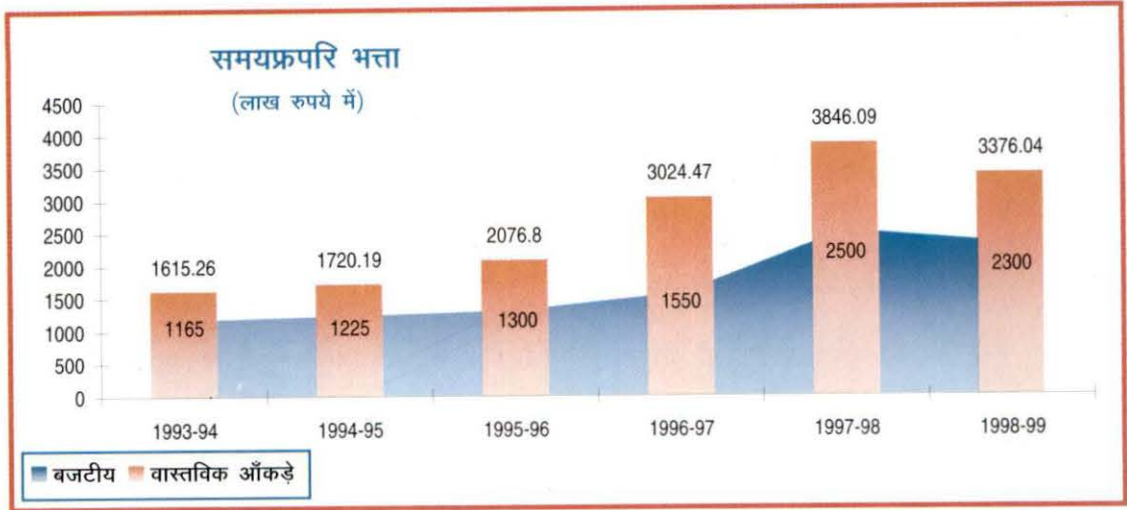
प्रबन्धन का उत्तर मान्य नहीं है क्योंकि उतनी ही स्टाफ क्षमता वाली क्षेत्र में प्रचालित अन्य एयरलाइनों (अर्थात् पाकिस्तान इंटरनेशनल एयरलाइन्स और थाई एयरवेज़) का ए टी के एम आई ए के ए टी के एम से कई गुणा था। यह मात्र पुष्टि करता है कि आई ए ने अपनी कम उत्पादकता के कारणों का उचित विश्लेषण नहीं किया था। इसके अतिरिक्त अपने अनुत्पादक स्टाफ की संख्या में कमी करने के लिए आई ए द्वारा कोई कार्रवाई प्रारम्भ नहीं की गयी थी। ए ए एस एल के आंकड़ों को शामिल करने के सम्बन्ध में यह बताया गया है कि ए ए एस एल एक अलग कम्पनी है जिसका अपना श्रमबल है और आई ए में इसकी उत्पादकता के आंकड़ों को शामिल करने का कोई औचित्य नहीं था।

संविदागत नियुक्तियां

1.3.4 बड़ी संख्या में स्टाफ के नियोजित होने के बावजूद आई ए ने समय-समय पर संविदा आधार पर अतिरिक्त स्टाफ के लगाए जाने का सहारा लिया। श्रमबल के कम उपयोग से भी आई ए की कतिपय श्रेणियों और विभागों की विशेषता प्रकट हुई। यह एक ओर श्रमबल के कम उपयोग और उनके अधिक उपयोग, जैसाकि प्रदत्त अधिक समयोपरि भत्तों द्वारा दर्शाया गया का एक असाधारण संयोजन था जोकि आई ए की ओर से नियंत्रण के पूर्ण अभाव का सूचक है।

1.3.5 लोक उद्यम विभाग (डी पी ई) ने स्पष्ट किया (अक्टूबर 1994) कि परामर्शदाताओं तथा सलाहकारों की नियुक्ति अक्सर निर्दिष्ट जाब के लिए विशेष फीस के भुगतान के प्रति संविदागत निबन्धनों पर की जानी थी। इसने यह भी बताया कि निवास स्थान से लेने तथा वहां छोड़ने की परिवहन सुविधा उपलब्ध कराने को छोड़कर और कोई अनुषंगी लाभ उनको अनुमत नहीं किया गया।

1.3.6 आई ए ने संविदा आधार पर 1995-96 से 1998-99 तक की अवधि के दौरान परामर्शदाताओं के रूप में 132 सेवानिवृत्त कर्मचारियों को लगाया। तथापि संविदागत नियुक्तियों की एक नमूना जांच से पता चला कि नियुक्तियां किसी निर्दिष्ट जाब के लिए नहीं की गयी थीं। इसके बजाय पदधारियों को विशेष पदों पर अर्थात् विशेष कार्य अधिकारी, ड्राईवर, कार्यालय अधीक्षक, व्यायामिक प्रशिक्षक, सिमुलेटर इंस्ट्रक्टर और प्रबन्ध निदेशक के सलाहकार के रूप में नियुक्त किया गया। विशेष जाब के लिए फीस के भुगतान की बजाय नियत मासिक प्रतिफल के भुगतान के अलावा उन्हें विभिन्न अन्य अनुषंगी लाभ अनुमत किए गए जैसे कि आऊट आफ पाकेट एक्सपेंसेज, परिवहन खर्च, मनोरंजन खर्च और टेलीफोन खर्च, रिहाइशी आवास को पट्टे पर देना आदि। दो मामलों में बीमारी छुट्टी तथा विशेषाधिकारी छुट्टी (ठेके के समाप्त किए जाने पर नकद कराने योग्य), जो नियमित कर्मचारियों पर लागू थी, भी अनुमत की गयीं। व्यक्तियों, जिनकी संविदागत आधार पर सेवाएं संविदा अवधि के दौरान असंतोषजनक पाई गई, को संविदा आधार पर पुनः नियुक्त किया गया।



समयोपरि भत्ते तथा छुट्टी की तनखाह का भुगतान

1.3.7 स्टाफ को छुट्टी की तनखाह सहित समयोपरि भत्ते (ओ टी ए) के भुगतान में 1993-94 से 1998-99 तक छह वर्षों की अवधि में वृद्धि होकर 109 प्रतिशत हो गया। प्रबन्धन ने बताया (सितम्बर 1999) की ओ टी घंटों में वृद्धि (1993-94 में 48.11 लाख से 1998-99 में 50.32 लाख टन तक) एक सीमान्त वृद्धि थी। प्रबन्धन ने यह भी बताया कि एक कतिपय सीमा तक ओ टी घंटों में वृद्धि यात्रियों को उपलब्ध करायी गयी अतिरिक्त सुविधाओं यथा टेली-चेकिंग, अतिरिक्त चेक-इन काउंटरों का खोलना, में वृद्धि, अन्य प्रचालकों के लिए ग्राउंड हैंडलिंग कार्यकलापों में वृद्धि और इंजीनियरी कार्यकलापों में वृद्धि के कारण रही।

प्रबन्धन का उत्तर मान्य नहीं है चूंकि उपरोक्त कार्यकलाप एयरलाइनों के कारबार में नियमित कार्यकलाप थे। इसके अतिरिक्त बोइंग बेड़े के एयरलाइन एलायड सर्विसेज लिमिटेड (ए ए एस एल) को अंतरित करने के कारण आई ए के कार्यकलापों में 1996-97 से कमी रही थी। तथ्य, कि ओ टी ए का भुगतान सदा बजट प्रावधानों से अधिक रहा, इस सम्बन्ध में प्रबन्धन द्वारा नियंत्रण के अभाव का सूचक था।

निष्क्रिय मजदूरी

1.3.8 आई ए की इंजीनियरिंग वर्कशाप के सम्बन्ध में निष्क्रिय घंटे को रिकार्ड करने तथा लागत निर्धारण करने की एक प्रणाली थी। 1996-97 से 1998-99 तक की अवधि के लिए ऐसे निष्क्रिय घंटों (12.39 लाख घंटे) की लागत 28.19 करोड़ रूपए बनती थी।

इंजीनियरिंग वर्कशाप में निष्क्रिय मजदूरी के भुगतान के सम्बन्ध में प्रबन्धन ने बताया (सितम्बर 1999) कि इंजीनियरिंग विभाग में विभिन्न निपुणता प्राप्त ट्रेड में विशिष्टीकरण के कारण एक ट्रेड के स्टाफ को अन्य स्थानों, जहां कमी थी, में विनिहित नहीं किया जा सका। प्रबन्धन ने यह भी तर्क

दिया कि कतिपय कार्यकलाप केन्द्रों, विशेषकर पूर्वी क्षेत्र में और हैदराबाद, जहां तत्कालीन एयरक्राफ्ट एफ-27 और एच एस 748 को चरणबद्ध किया गया था, में कार्य के अभाव के कारण निष्क्रिय व्यक्ति घंटे हो सकते थे जबकि अन्य कार्यकलाप केन्द्रों में समय लक्ष्य को पूरा करने के लिए समयोपरि की आवश्यकता थी। उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि सभी कार्यकलाप केन्द्रों की आवश्यकता को इष्टतम रूप से पूरा करने के लिए एक से अधिक स्किल में स्टाफ को प्रशिक्षित करके और स्टाफ का पुनः परिनियोजन करके निष्क्रिय मजदूरी का परिहार किया जा सकता था।

एस एच ओ डी कर्मचारियों का कम उपयोग और निष्क्रिय मजदूरी का भुगतान

1.3.9 आई ए के साथ वायुदूत लिमिटेड के विलयन के लिए सरकार के निर्णय (मई 1993) लेने पर निदेशक बोर्ड ने एक अलग लाभ केन्द्र के रूप में कार्य करने के लिए शार्ट हाल आपरेशन्स डिपार्टमेंट (एस एच ओ डी) नाम वाले एक नए विभाग का सृजन करने का निर्णय लिया (जून 1994) जिसमें 1994-95 से वायुदूत लिमिटेड के 1050 कर्मचारी आत्मसात किए गए। तथापि पायलटों, जिन्हें इस प्रकार आई ए में आत्मसात किया गया, के प्रशिक्षण की कोई प्रणाली प्रबन्धन द्वारा संस्थापित नहीं की गयी जिसके अभाव में पायलटों, जिनको मात्र डारनियर एयरक्राफ्ट को उड़ाने का अनुभव था, का आई ए द्वारा उपयोग नहीं किया जा सका। मार्च 1998 में यह निर्णय लिया गया कि एस एच ओ डी पायलटों, जिन्हें मात्र डारनियर एयरक्राफ्ट में अनुभव था, को आई ए एयरक्राफ्ट पर प्रशिक्षण दिया जाएगा तथा तदनुसार सभी फिक्सड विंग पायलटों (उन दो, जो डाक्टरी तौर पर उपयुक्त नहीं थे, को छोड़कर) को ए-300 टेकनीकल इंडोरसमेंट कोर्स के लिए जून 1998 से प्रशिक्षण दिया गया। एस एच ओ डी पायलटों के परिनियोजन के लिए एक निर्णय लेने में विलम्ब के परिणामस्वरूप इन पायलटों के सम्बन्ध में 1.19 करोड़ रूपए की राशि की निष्क्रिय मजदूरी का भुगतान हुआ। तथापि ए-300 एयरक्राफ्ट पर एस एच ओ डी पायलटों के प्रशिक्षण, जिसके प्रबन्धन को वर्ष 2002 तक चरणबद्ध किए जाने की प्रत्याशा थी, जैसाकि अप्रैल 1998 में बोर्ड को सूचित किया गया, का कोई औचित्य लेखापरीक्षा को प्रस्तुत अभिलेखों में उपलब्ध नहीं था। एस एच ओ डी में 20 फिक्सड विंग पायलट, 2 हेलीकाप्टर पायलट और 4 प्रशिक्षार्थी पायलट थे। यह भी पाया गया कि 4 प्रशिक्षार्थी पायलटों को न तो आगे प्रशिक्षित किया गया न ही किसी अन्य जाब के लिए उनका उपयोग किया गया। चूंकि आई ए के पास कोई हेलीकाप्टर नहीं था इसलिए 2 हेलीकाप्टर पायलटों को भी आन्तरिक रूप से उपयोग नहीं किया जा सका बल्कि मांग करने पर बाह्य पार्टियों को उधार दिए गए।

प्रबन्धन ने पायलटों का उपयोग न करने के सम्बन्ध में पैरा में उल्लिखित तथ्यों की पुष्टि की (सितम्बर 1999)।

1.3.10 पूर्वी क्षेत्र में, 10 एयरक्राफ्ट/मास्टर तकनीशियनों और 4 हैल्पर, जिनका अगस्त 1997 में बेशी के रूप में पता चला था, के वेतन के प्रति मार्च 1999 तक 23.70 लाख रूपए का निष्फल व्यय किया गया चूंकि जेट इंजन ओवरहाल काम्पलैक्स (जे ई ओ सी), नई दिल्ली (सितम्बर 1998) को उनके अंतरणों को आस्थगित रखा गया था।

कैंटीन आर्थिक सहायता

1.3.11 लेखापरीक्षा में यह पाया गया कि आई ए ने अधिक सहायता प्राप्त दरों पर अपने सभी कर्मचारियों को कैंटीन सुविधाएं उपलब्ध कराईं। विभिन्न मदों की दरें 'तकरीबन 3 दशक पहले'⁶ नियत की गयी थीं और इनमें मात्र कोल्ड ड्रिंक की एक बोतल की कीमत के संशोधन, जो कि 1999 में 1 रूपए से 3.70 रूपए की गयी, के सिवाय कभी भी संशोधन नहीं किया गया था। इसके कारण 1995-96 से 1998-99 तक चार वर्षों के दौरान कुल बहिर्प्रवाह 52.08 करोड़ रूपए था। कैंटीनों के प्रशासन, दी जाने वाली आर्थिक सहायता की प्रमात्रा आदि के सम्बन्ध में प्रबन्धन की कोई नीति नहीं है। बढ़ती हुई आर्थिक सहायता (1995-96 में 9.67 करोड़ रूपए से 1998-99 में 16 करोड़ रूपए तक) को ध्यान में रखते हुए विभिन्न मदों की कीमतों के एक यथार्थ संशोधन के लिए एक दमदार मामला बनता है।

1.4 स्टाफ लागतें

1.4.1 आई ए में कर्मचारियों की मजदूरी यूनियनों/संघों के साथ द्वितरफा करारों के माध्यम से और इस सम्बन्ध में समय-समय पर सरकार द्वारा जारी नीति सम्बन्धी दिशानिर्देशों के अनुसार संशोधित की गयी थी। मजदूरी समझौता, जो 31 अगस्त 1990 तक वैध था, की समाप्ति के बाद भारत सरकार ने सितम्बर 1990 से 5 वर्ष की अवधि के लिए आई ए और एयर इंडिया के कर्मचारियों के वेतन तथा भत्तों से सम्बन्धी निर्णय देने के लिए एक राष्ट्रीय औद्योगिक अधिकरण स्थापित किया (दिसम्बर 1990)। जबकि अधिकरण का निर्णय प्रतीक्षित था तथापि भारत सरकार ने नयी मजदूरी नीति अधिसूचित की (अप्रैल 1993) जिसने संसाधनों/लाभों⁷ के उत्पन्न होने को ध्यान में रखते हुए विभिन्न कर्मचारी यूनियनों के साथ मजदूरी संरचना पर बातचीत करने के लिए प्रबन्धन को प्राधिकृत किया। नीति में यह भी प्रावधान था कि कतिपय सा.क्षे.उ. के एकाधिकार में थे या एकाधिकार के नजदीक थे या जिनकी एक निर्देशित कीमत संरचना थी, के मामले में यह सुनिश्चित किया जाना था कि बातचीत के बाद मजदूरी में वृद्धि का परिणाम उनके माल या सेवाओं की निर्देशित कीमतों में स्वचालित वृद्धि नहीं रहा और कि आऊटपुट की प्रति यूनिट श्रम लागत में कोई वृद्धि नहीं होनी थी।

1.4.2 नीति सम्बन्धी दिशानिर्देशों में अनुबद्ध था कि उत्पादकता से सम्बद्ध नियमित मजदूरी करारों पर दिशानिर्देशों के फ्रेमवर्क के अन्दर पांच वर्ष की अवधि के लिए हस्ताक्षर किए जाने चाहिए। परन्तु वेतन और भत्तों की संरचना का संशोधन करने की बजाय और उसके सम्बन्ध में नियमित मजदूरी करारों का एक सेट तैयार करते हुए आई ए ने, तथापि, वेतन संरचना के किसी संशोधन के बिना 44 भत्तों की वर्तमान सूची में 19 नए भत्ते जोड़ते हुए एक पीस मील आधार पर अपनी यूनियनों के साथ विभिन्न करारों पर हस्ताक्षर किए (नवम्बर 1993 से अक्टूबर 1997)। इसके परिणामस्वरूप भारी वित्तीय बहिर्प्रवाह हुआ जैसाकि अनुवर्ती पैराग्राफों में चर्चा की गयी है।

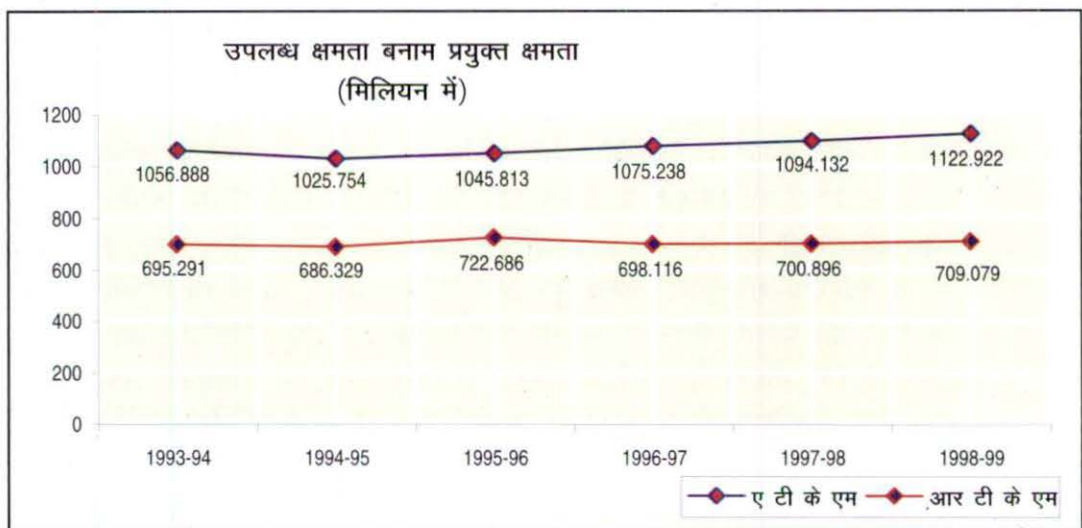
⁶ प्रबन्धन के उत्तर से उद्धृत

⁷ विभिन्न यूनियनों के साथ करारों के विवरण अनुबंध III में दिए गए हैं

उत्पादकता-सम्बद्ध प्रोत्साहन योजनाएं

1.4.3 नवम्बर 1993 से मई 1996 तक की अवधि के दौरान आई ए ने नए भत्तों और कतिपय वर्तमान भत्तों में वृद्धि के रूप में विभिन्न उत्पादकता-सम्बद्ध प्रोत्साहनों के भुगतान के लिए विभिन्न कर्मचारी ट्रेड यूनियनों के साथ सहमति ज्ञापन (एम ओ यू) किया। तथापि उड़ान कार्यों के लिए परिनियोजित स्टाफ यथा पायलट, केबिन कर्मीदल और फ्लाईट इंजीनियरों, जिनके लिए एफ डी टी एल (उड़ान कार्य समय सीमा) बढ़ा दिया गया, के मामले में पैरामीटरों को छोड़कर स्टाफ की उत्पादकता का मूल्यांकन करने के लिए कोई पैरामीटर निर्धारित नहीं किए गए थे। स्टाफ को कवर करने वाली 3 यूनियनों⁸ के साथ हस्ताक्षर किए गए (मई से अगस्त 1994) एम ओ यू के मामले में यह सहमति हुई थी कि तीन महीने के अन्दर एक व्यापक उत्पादकता योजना को अंतिम रूप दिया जाएगा और उसके लम्बित रहने पर करार में उल्लिखित विभिन्न भत्तों का भुगतान एक अंतरिम उपाय के रूप में किया जाना था। आई ए ने इन करारों से होने वाले कुल वित्तीय बहिर्प्रवाह का निर्धारण नहीं किया। आई ए ने जनवरी 1996 से अक्टूबर 1997 तक की अवधि के दौरान इसकी सभी यूनियनों के साथ एम ओ यू के एक अन्य सेट पर हस्ताक्षर किए जिसमें और नए नियत किए गए भत्तों, कतिपय वर्तमान भत्तों की वृद्धि और उत्पादकता सम्बन्धी कतिपय पैरामीटरों पर आधारित भुगतानों के रूप में कतिपय अतिरिक्त उत्पादकता सम्बद्ध प्रोत्साहनों पर सहमति हुई। आई ए ने इन भत्तों पर 172.25 करोड़ रूपए का वार्षिक वित्तीय बहिर्प्रवाह निर्धारित किया।

1.4.4 इन एम ओ यू में न केवल सरकारी दिशानिर्देशों का उल्लंघन किया गया बल्कि उचित रूप से भी प्रतिपादित नहीं किए गए थे यहां तक कि पी एल आई उत्पादकता में वास्तविक वृद्धि के अनुरूप नहीं थे। पी एल आई के भुगतान से सम्बन्धित लोक उद्यम ब्यूरो (बी पी ई) के दिशानिर्देशों (अक्टूबर 1988) में अनुबद्ध था कि कुल बोनस और प्रोत्साहन मजदूरी के 35 प्रतिशत से अधिक नहीं होने चाहिए। तथापि यह पाया गया कि पी एल आई के लाभ औसत मजदूरी के 61 प्रतिशत से 1165 प्रतिशत तक थे हालांकि राजस्व टन किलोमीटर (आर टी के एम) के रूप में क्षमता उपयोग उपलब्ध टन किलोमीटर (ए टी के एम) के रूप में आंकी गयी उपलब्ध क्षमता से काफी कम था जैसाकि चार्ट में दर्शाया गया है।



⁸ एयर कारपोरेशन इम्पलाइज़ यूनियन (ए सी ई यू), आल इंडिया एयरक्राफ्ट इंजीनियर्स एसोसिएशन (ए आई ए ई ए) और इंडियन एयरक्राफ्ट टेकनीशियन्स एसोसिएशन (आई ए टी ए)।

1.4.5 एक एयरलाइन में कर्मचारियों की उत्पादकता को आंकने के लिए एक मानक यार्डस्टिक प्रति कर्मचारी 'उपलब्ध टन किलोमीटर' (ए टी के एम) होता है। पिछले 6 वर्षों के लिए आई ए का प्रति कर्मचारी ए टी के एम निम्नानुसार था :

वर्ष	कर्मचारियों की संख्या	ए टी के एम (मिलियन में)	प्रति कर्मचारी ए टी के एम	1993-94 में प्रतिशत वृद्धि
1993-94	22182	1056.888	47646	-
1994-95	22683	1025.754	45221	(-)5.09
1995-96	22582	1045.813	46312	(-)2.80
1996-97	22153	1075.238	48537	1.87
1997-98	21990	1094.132	49756	4.43
1998-99	21922	1122.922	51224	7.51

यह देखा जा सकता है कि छह वर्ष की अवधि में प्रति कर्मचारी उत्पादकता में वृद्धि उसी अवधि में 207 प्रतिशत पर प्रति कर्मचारी मजदूरी में वृद्धि की तुलना में 7.51 प्रतिशत पर नाममात्र थी।

1.4.6 उत्पादकता पैरामीटर आई ए की लाभप्रदता के संदर्भ के बिना विशेष यूनियनों द्वारा प्रतिनिधित्व किए गए कर्मचारियों के निष्पादन के आधार पर प्रतिपादित किए गए थे। हालांकि आई ए को 1995-96 और 1996-97 के दौरान हानियां और 1997-98 तथा 1998-99 के दौरान सीमांत लाभ हुए तथापि पी एल आई के कारण भारी भुगतान किए गए जैसाकि नीचे तालिका में दर्शाया गया है :

(करोड़ रुपये में)

वर्ष	लाभ (+)/ हानि (-)	पी एल आई
1995-96	(-) 109.98	31.78
1996-97	(-) 14.59	163.63
1997-98	(+) 47.27	219.06
1998-99	(+) 13.12	252.26
जोड़	(-) 64.18	666.73*

तालिका से यह देखा जा सकता है कि 1995-1999 की अवधि के दौरान 64.18 करोड़ रूपए की निवल हानि के प्रति उसी अवधि के दौरान 666.73 करोड़ रूपए की राशि के पी एल आई भुगतान किए गए।

* 75.53 करोड़ रूपए की राशि के बकाया के भुगतान को छोड़कर

प्रबन्धन ने बताया (सितम्बर 1999) कि सरकार की ओपन स्काई पालिसी के आगमन के साथ प्राइवेट प्रचालकों ने आई ए के प्रशिक्षित तथा निपुणता प्राप्त श्रमबल को उपलब्धियां, जो वे आई ए में प्राप्त कर रहे थे, से काफी अधिक पारिश्रमिक का प्रस्ताव करके आकर्षित किया जिसके परिणामस्वरूप प्राइवेट प्रचालकों के प्रति पायलटों और इंजीनियरों का भारी प्रस्थान हुआ। प्रबन्धन ने आगे बताया कि प्रारम्भ में यह ट्रेड यूनियनों, जो पायलटों और इंजीनियरों का प्रतिनिधित्व कर रहीं थीं, को उनके प्रस्थान पर नियंत्रण रखने के विचार से पी एल आई का भुगतान करने के लिए सहमत हुआ। अन्य यूनियनों/संघों के साथ पी एल आई करारों पर बाद में हस्ताक्षर किए गए चूंकि शेष कर्मचारियों की आकांक्षाओं की अवहेलना नहीं की जा सकती थी। इसने यह भी बताया कि पी एल आई समझौतों पर हस्ताक्षर करने के परिणामस्वरूप कम्पनी के निष्पादन में पूर्णरूप से सुधार हुआ। पी एल आई के भुगतान का औचित्य बताते हुए प्रबन्धन ने आगे बताया कि सभी उत्पादकता सम्बद्ध करारों का वित्तीय निहितार्थ प्रतिवर्ष अनुमानतः 1.50 करोड़ रूपए था जबकि कम्पनी ने प्रतिवर्ष 200 करोड़ रूपए से अधिक के अतिरिक्त राजस्व के उत्पन्न होने का अनुमान लगाया।

तथापि तथ्य यह था कि यह प्रस्थान की धमकी नहीं थी बल्कि आन्दोलन आदि के माध्यम से पायलटों द्वारा आई ए पर डाला गया दबाव था जिसके कारण पारिश्रमिक में और वृद्धि के लिए पायलटों की अनुचित मांगों के प्रति झुकने के लिए प्रबन्धन बाध्य हुआ। 1991-92 और 1995-96 के बीच कार्यकारी पायलटों के वेतन और भत्तों में वृद्धि 842% तथा गैर कार्यकारी पायलटों के वेतन और भत्तों में 134% थी। 11 फरवरी 1993 को बोर्ड की 235वीं मीटिंग से पहले 10 फरवरी 1993 को बोर्ड के सदस्यों को दी गयी एक टिप्पणी में सी एम डी ने स्वीकार किया कि जहां तक :

“एयरलाईन का इतिहास हड़तालों, निदेशों, मन्दगति से कार्य करना आदि से भरा पड़ा है जिसके..... परिणामस्वरूप प्रबन्धन को हार माननी पड़ी। निःसंदेह बदतरीन दुःखभोगी असहाय जनता थी।”⁹

नवम्बर 1989 से जून 1992 तक की अवधि के दौरान पायलटों सहित एयरलाईन में विभिन्न श्रेणी के कर्मचारियों द्वारा हड़तालें, मन्दगति से कार्य करने, बड़ी मात्रा में आकस्मिक छुट्टी लेने आदि के 13 मामले थे। दिसम्बर-जनवरी 1993 के दौरान पायलटों द्वारा 46 दिनों की हड़ताल की गयीं जिसने एयरलाइनों को तकरीबन अशक्त बना दिया। ये हड़तालें, जैसाकि सी एम डी की उसी टिप्पणी में बोर्ड को वर्णन किया गया,

“..... कार्य पद्धतियों और “व्याख्याओं” के पूरे जमघट के अलावा हैं जो परिसम्पत्तियों के बेहतर उपयोग और निगम की अवसंरचना के मार्ग में आए हैं।”

“और अन्य प्रत्येक चीज के अलावा अधिक कमजोर बनाने वाले एयर इंडिया के साथ “सुसंगतता” (संगठन के विभिन्न अनुभागों के बीच तनखाह के) और “समानता” के सिद्धांत रहे हैं जोकि लगाए गए बाजार बलों तथा भुगतान करने की संगठन की क्षमता पर ध्यान दिए बिना रहे हैं।”

⁹ आई ए द्वारा अनुसरण की गयी पायलटों की शमन की नीति का लेखापरीक्षा में पाए गए एक उद्धरण द्वारा समर्थन किया गया है जहां जनवरी 1995 से सितम्बर 1995 तक की अवधि के लिए 72.86 लाख रूपए की राशि के उनको प्रदत्त क्षतिपूर्ति भत्ते पर पायलटों द्वारा देय आयकर आई ए द्वारा “पायलटों द्वारा सामना की गयी समस्या का पता लगाने” को बताते हुए अदा किया गया। इसके बारे में विवरण वर्ष 2000 के लिए भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक का प्रतिवेदन (संख्या 3) (सार्वजनिक क्षेत्र के उपक्रम) में देखे जा सकते हैं।

जहां तक प्रस्थान का सम्बन्ध है, मात्र प्रमुख प्रस्थान बी 737 एयरक्राफ्ट के सम्बन्ध में था चूंकि प्राइवेट एयरलाइनें मुख्यतया बी 737 के साथ प्रचालन कर रहीं थीं। पायलट पी 1 (कमांडर) और पी 2 (को-पायलट) 2 श्रेणियों के अन्तर्गत आते हैं। अप्रैल 1992-मार्च 1996 तक की 4 वर्ष की अवधि के दौरान प्रस्थान के लिए आंकड़े नीचे दिए गए अनुसार थे :

एयरक्राफ्ट का प्रकार	त्यागपत्र देने वाले कमांडरों (पी 1) की संख्या	त्यागपत्र देने वाले को-पायलटों (पी 2) की संख्या	त्यागपत्र देने वाले पायलटों की कुल संख्या	31 मार्च 1995 को पायलटों की कुल मौजूद क्षमता
ए 320	25	18	43	234
ए 300	2	10	12	70
बी 737	77	34	111	121

बी 737 एयरक्राफ्ट के लिए पायलटों की वर्षवार आवश्यकता और उपलब्धता निम्नानुसार थी :

वर्ष	कमांडरों (पी 1) की संख्या		को-पायलटों (पी 2) की संख्या		बी 737 के लिए बेडा आकार
	अपेक्षित	वास्तविक	अपेक्षित	वास्तविक	
1992-93	90	50	90	199 (57)#	23
1993-94	78	40	78	142 (25)#	20
1994-95	70	35	70	86 (15)#	18*
1995-96	58	35	58	64 (04)#	15*

* वे दो एयरक्राफ्ट, जो 20 वर्ष से अधिक पुराने होने के नाते स्तब्ध रहे, को छोड़कर।
इन पायलटों को प्रशिक्षण दिया जा रहा था और बी 737 पी 2 क्षमता में शामिल थे।

यह देखा जा सकता है कि हालांकि पी 1 स्तर के पायलटों की कमी थी तथापि पी 2 स्तर के पायलटों की संख्या सदा आवश्यकता से अधिक थी। पी 1 स्तर के पायलटों के लिए भी 1992-93 के बाद क्षमता में कमी सीमान्त थी। इस प्रकार प्रबन्धन का तर्क, कि पायलटों के प्रस्थान की धमकी के कारण उनके लिए पारिश्रमिक लाभों में वृद्धि की गयी थी, मान्य नहीं है चूंकि प्रस्थान, जो मात्र बी 737 के पायलटों के मामले में अधिक था और कि पी 1 स्तर पर भी 1992-93 के बाद प्रभावी रूप से नियंत्रित था जबकि पी एल आई के अन्तर्गत लाभ 1993-94 से 1996-97 तक दिए गए थे।

तथापि यह भी पाया गया कि एक ओर आई ए ने दावा किया कि पायलटों का प्रस्थान हुआ और दूसरी ओर पायलटों का समग्ररूप से कम उपयोग हुआ। प्रति माह 80 उड़ान घंटों के प्रतिमान के प्रति 1994 से 1996 तक के कलेंडर वर्षों के दौरान पायलटों का वास्तविक उपयोग निम्नानुसार था:

पायलटों का उपयोग (प्रतिमाह घंटों की औसत संख्या)						
वर्ष	ए 300		ए 320		बी 737	
	पी 1	पी 2	पी 1	पी 2	पी 1	पी 2
1994	68	43	60	53	71	19
1995	71	36	70	54	67	31
1996	69	40	67	50	58	30

इसके अतिरिक्त, पायलटों और एयरक्राफ्ट इंजीनियरों के प्रस्थान पर नियंत्रण रखने के लिए उनकी उपलब्धि में वृद्धि के सम्बन्ध में प्रबन्धन के उत्तर में पी एल आई के माध्यम से कर्मचारियों की अन्य श्रेणियों के मामले में असामान्य मजदूरी वृद्धियों का उल्लेख नहीं किया गया है जो इस तथ्य को ध्यान में रखते हुए उचित नहीं था कि उनकी उपलब्धता में कोई प्रतिबंध नहीं था और यह पायलटों और इंजीनियरों को पी एल आई के भुगतान के प्रति एक परिणाम के रूप में किया गया था। पायलटों और इंजीनियरों के साथ पी एल आई करारों के कारण निवल वित्तीय बहिर्प्रवाह उसी वर्ष में सभी कर्मचारियों को पी एल आई भुगतानों के कारण 252.26 करोड़ रूपए के कुल वित्तीय बहिर्प्रवाह के प्रति 1998-99 में 50 करोड़ रूपए बनता था। उत्पादकता करारों के परिणामस्वरूप 200 करोड़ रूपए से अधिक के अतिरिक्त राजस्व के उत्पन्न होने के सम्बन्ध में कम्पनी का अनुमान भी सही नहीं था चूंकि यह घंटों के रूप में एयरक्राफ्ट उपयोग में अनुमानित वृद्धि पर आधारित था जिसमें भार घटक, दूरी आदि जैसे महत्वपूर्ण पैरामीटरों की अवहेलना की गयी। राजस्व का उत्पन्न होना निष्पादित आर टी के एम पर आधारित था तथा आर टी के एम में वृद्धि के आधार पर था, पी एल आई से बाद की अवधि में राजस्व में वृद्धि अनुमानित 200 करोड़ रूपए से काफी कम बनती थी जैसाकि नीचे दर्शाया गया है :

वर्ष	1994-95	1995-96	1996-97	1997-98	1998-99
आर टी के एम (मिलियन में)	686.329	722.686	698.116	700.896	709.079
1994-95 में प्रतिशतता वृद्धि		5.30	1.72	2.12	3.31
यातायात राजस्व (करोड़ रूपए में)	1962.19	2355.48	2714.06	3082.91	3234.74
आर टी के एम में वृद्धि के कारण 1994-95 में वेतन वृद्धि का राजस्व (करोड़ रूपए में)		104	33.75	41.60	64.95
पी एल आई भुगतानों के कारण कुल बहिर्प्रवाह (करोड़ रूपए)		31.78	163.63	219.06	252.26

कम्पनी द्वारा बताए गए 150 करोड़ रूपए के सभी पी एल आई भुगतानों का वित्तीय निहितार्थ भी सही नहीं था चूंकि मात्र पी एल आई करारों के दूसरे सेट (जनवरी 1996 से अक्टूबर 1997) के

वित्तीय प्रभाव का वार्षिक तौर पर 172 करोड़ रूपए अनुमान लगाया गया। 1995-96 से 1998-99 तक की 4 वर्ष की अवधि के दौरान पी एल आई का वास्तविक प्रभाव 742.26 करोड़ रूपए था जैसा कि पैरा में पहले ही चर्चा की जा चुकी है। जैसाकि उपरोक्त तालिका से देखा जा सकता है, आर टी के एम में वृद्धि, जिसे उत्पादकता के कारण बताया जा सकता था, के कारण 1995-96 से 4 वर्षों के दौरान अर्जित कुल अतिरिक्त राजस्व पी एल आई भुगतानों के कारण कुल बहिर्प्रवाह की थोड़ी प्रतिशतता रही।

1.4.7 आधार स्तर, जिसपर पी एल आई लागू किया गया, मौजूदा निष्पादन स्तरों से कम था जैसाकि नीचे दर्शाया गया है :

पैरामीटर	पी एल आई के लिए आधार निष्पादन स्तर	निम्न के दौरान औसत निष्पादन	
		1994-95	1995-96
ले जाए गए यात्रियों की औसत संख्या	19001	20865	21139
आन टाईम निष्पादन	60%	65.92%	64.72%
औसत वार्षिक उड़ान घंटे	2000	2255	2156
टेकनिकल डिस्पेच रेग्युलेरिटी	96.5%	96.44%	96.93%

प्रबन्धन ने स्वीकार किया (सितम्बर 1999) की पी एल आई भुगतानों के लिए निष्पादन स्तर पहले से प्राप्त किए गए स्तर से कम नियत किए गए थे और बताया कि ऐसा इस तथ्य को ध्यान में रखते हुए किया गया था कि यातायात में वास्तविक वृद्धि अनुमानित वृद्धि से काफी कम थी। प्रबन्धन का उत्तर मान्य नहीं है क्योंकि निष्पादन स्तर अनुमानित वृद्धि के आधार पर नियत किए जाने चाहिए थे। पी एल आई को लागू करने का मूल प्रयोजन सुधारित निष्पादन को प्राप्त करना था। यदि इसका उद्देश्य ऐसा होना नहीं था तो पी एल आई योजनाओं को लागू करना अर्थहीन होगा और इसपर किया गया व्यय निष्फल हो जाएगा।

1.4.8 इंडियन एयरलाइन्स आफिसर्स एसोसिएशन (आई ए ओ ए) और एयरलाइन्स रेडियो आफिसर्स एंड फ्लाईट आपरेशनस आफिसर्स एसोसिएशनस (ए आर ओ एंड एफ ओ ओ ए) से सम्बद्ध स्टाफ के लिए पी एल आई योजना, जिसे फरवरी 1997 में बोर्ड द्वारा अनुमोदन प्रदान किया गया, में पी एल आई के भुगतान के अलावा निम्नलिखित भत्तों के भुगतान पर भी सहमति हुई:

भत्ता	तकनीकी अधिकारी/ संयंत्र इंजीनियर/ सिविल इंजीनियर	सहायक प्रबंधक	उप प्रबंधक	प्रबंधक
उपस्थिति के प्रत्येक दिन के लिए आउट आफ पाकेट खर्च	60 रूपए	70 रूपए	80 रूपए	90 रूपए
प्रतिमाह अनुभव भत्ता	शून्य	शून्य	1000 रूपए	1500 रूपए

चूंकि कार्यदिवसों में नियमित रूप से कार्यालय में उपस्थित होना सेवा शर्तों के अनुसार प्रत्येक कर्मचारी का कर्तव्य था इसलिए प्रत्येक दिन की उपस्थिति के लिए 'आऊट आफ पैकेट खर्चों' के भुगतान का किंचित औचित्य नहीं था। इसके अतिरिक्त कर्मचारियों को छुट्टी नकदीकरण के लिए भी अनुमत किया गया जो नियमित रूप से कार्यालय में उपस्थिति का एक प्रेरक घटक था। इस प्रकार कर्मचारियों को छुट्टी न लेने के लिए आऊट आफ पैकेट एक्सपेंसेज तथा छुट्टी नकदीकरण के रूप में दोहरा लाभ दिया गया। पी एल आई योजना के अन्तर्गत उपप्रबन्धकों तथा प्रबन्धकों को अनुभव भत्ते के भुगतान, जो बाद में वरिष्ठ प्रबन्धकों तथा उपरोक्त स्तर को भी प्रदान किया गया, से भी पूरे तर्क का विरोध हुआ और आई ए द्वारा बोर्ड को प्रस्तुत की गयी टिप्पणी में इसके लिए कोई औचित्य नहीं दिया गया।

प्रबन्धन ने बताया (सितम्बर 1999) की आऊट आफ पैकेट एक्सपेंसेज निश्चित रूप से नियमित रूप से कार्यालय में उपस्थिति के लिए एक प्रोत्साहन था तथा उपप्रबन्धकों और उपरोक्त स्तर वालों को अनुभव भत्ता सम्बन्धित अधिकारियों को संगठन में प्राप्त किए गए अनुभव की स्वीकृति में दिया गया था।

आऊट आफ पैकेट एक्सपेंसेज प्रदान किए जाने के सम्बन्ध में प्रबन्धन का उत्तर संगठन के वित्तीय हितों के प्रति प्रबन्धन की अवहेलना को दर्शाता है। यदि किंचित भत्ता अदा किया जाना था तो इसे उत्पादकता से और न कि कर्मचारियों की उपस्थिति से जोड़ा जाना चाहिए था। अनुभव भत्ते के भुगतान के सम्बन्ध में यह कहा जा सकता है कि अधिकारियों द्वारा प्राप्त किए गए अनुभव की स्वीकृति में उन्हें वार्षिक वेतन वृद्धियां तथा उच्च पदों पर पदोन्नति दी गयी थी तथा इस प्रकार प्रबन्धन का तर्क अयुक्तित्युक्त तर्क पर आधारित था। आई ए ने इन दो भत्तों के कारण 1998-99 की अवधि के दौरान 4.15 करोड़ रूपए की कुल राशि अदा की।

1.4.9 आई ए ने वरिष्ठ प्रबन्धकों और उपरोक्त स्तर वाले कार्यकारियों के लिए जनवरी 1996 से प्रतिमाह 4500 रूपए की दर पर 'विशेष उत्पादकता भत्ते' का एकमुश्त भुगतान प्रारम्भ किया (फरवरी 1997) जो उनको प्रदत्त अन्य उत्पादकता सम्बद्ध भत्तों के अतिरिक्त था। इस भत्ते के भुगतान के लिए सक्षम प्राधिकारी अर्थात् बोर्ड का अनुमोदन भी प्राप्त नहीं किया गया जिसका वित्तीय निहितार्थ जनवरी 1996 से मार्च 1999 तक की अवधि के लिए 4.76 करोड़ रूपए बनता था। इस भत्ते का औचित्य तथा उत्पादकता से इसके सम्बन्ध के बारे में लेखापरीक्षा को अवगत नहीं कराया गया।

प्रबन्धन ने बताया (सितम्बर 1999) कि वरिष्ठ प्रबन्धकों तथा उपरोक्त स्तर के कार्यकारियों को पी एल आई बोर्ड द्वारा अपनी 25वीं मीटिंग में अनुमोदन प्रदान किए जाने (जनवरी 1997) के मात्र बाद प्रदान किया गया। प्रबन्धन का उत्तर सही नहीं है क्योंकि प्रतिमाह 4500 रूपए की दर पर विशेष उत्पादकता भत्ते के भुगतान को बोर्ड द्वारा अपनी 25वीं मीटिंग में अनुमोदन प्राप्त पी एल आई योजना में शामिल नहीं किया गया था।

1.4.10 पी एल आई करारों के पहले सैट (मार्च 1994-मई 1995) में उत्पादकता भत्ते के नाम में एक निश्चित राशि 7 यूनियनों¹⁰ से सम्बद्ध कर्मचारियों को अनुमत की गयी। बाद में पी एल आई करारों के दूसरे सैट (मार्च 1996-फरवरी 1997) में इनमें से 2 यूनियनों (ए आई ए ई ए और आई ए टी ए) के मामले में उत्पादकता भत्ता वापस ले लिया गया और इसके बजाय निश्चित उत्पादकता भत्ता नाम वाला अन्य भत्ता प्रारम्भ किया गया। 3 अन्य यूनियनों (आई सी पी ए, ए सी ई यू (केबिन कर्मीदल) और आई एफ ई ए) के कर्मचारियों के सम्बन्ध में निश्चित उत्पादकता भत्ता भी प्रारम्भ किया गया। ये भत्ते ग्रेड प्रदान किए गए निश्चित भुगतानों के स्वरूप में थे तथा कर्मचारियों के निष्पादन स्तरों से इनका कोई सम्बन्ध नहीं था। कम्पनी ने 1995-96 से 1998-99 के दौरान निश्चित उत्पादकता के प्रति 25.27 करोड़ रूपए और उत्पादकता भत्ते के प्रति 72.95 करोड़ रूपए की राशि अदा की।

1.4.11 ए सी ई यू (केबिन कर्मीदल) के साथ (सितम्बर 1995) हस्ताक्षर किया गया पी एल आई करार 30 सितम्बर 1997 तक प्रभावी था। तथापि उसी यूनियन के साथ हस्ताक्षर किए गए (अक्टूबर 1997) अन्य करार को पूर्वव्यापी प्रभाव से 1 मई 1996 जिस अवधि को पहले ही प्रथम करार द्वारा कवर किया गया था, से प्रभावी बनाया गया जिसके परिणामस्वरूप 37.60 करोड़ रूपए का अतिरिक्त व्यय हुआ।

प्रबन्धन ने बताया (सितम्बर 1999) की काकपिट कर्मीदल के लिए पी एल आई योजना जनवरी 1996 से प्रभावी मानी गयी थी। इसलिए यह अनिवार्य था कि केबिन कर्मीदल के लिए भी एक योजना उन्हीं आधारों पर विकसित की गयी थी। प्रबन्धन का उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि केबिन कर्मीदल के सम्बन्ध में योजना में कोई संशोधन पिछले करार की वैधता अवधि के समाप्त होने के बाद किया जाना चाहिए था।

गैर-तकनीकी कार्यकारियों को कार्यकारी भत्ते का भुगतान

1.4.12 आई ए ने अपने कार्यकारी पायलटों और इंजीनियरी कार्यकारियों को कार्यकारी उड़ान भत्ते/ कार्यकारी भत्ते के रूप में अगस्त 1995 से एक प्रोत्साहन का भुगतान करने का प्रस्ताव किया (जुलाई 1995) चूंकि उन्हें एयरक्राफ्ट पर उड़ान करने/प्रमाणित करने के अलावा 'कार्यालय सम्बन्धी कार्य' को देखना था। उपरोक्त प्रोत्साहनों के वित्तीय प्रभाव का प्रतिवर्ष 4.90 करोड़ रूपए अनुमान लगाया गया था। बाद में आई ए ने पूर्वव्यापी प्रभाव से अगस्त 1995 से अपने गैर तकनीकी कार्यकारियों को भी कार्यकारी भत्ते के भुगतान के लिए अन्य प्रस्ताव का अनुमोदन किया (मार्च 1997)। गैर तकनीकी कार्यकारियों को कार्यकारी भत्ते का वित्तीय प्रभाव प्रतिवर्ष 1.20 करोड़ रूपए बनता था।

¹⁰ आल इंडिया एयरक्राफ्ट इंजीनियर्स एसोसिएशन (ए आई ए ई ए), इंडियन एयरलाइन्स टेकनीकल एसोसिएशन (आई ए टी ए), एयर कारपोरेशनस इम्प्लोईज़ यूनियन (ए सी ई यू), इंडियन एयरलाइन्स आफिसर्स एसोसिएशन (आई ए ओ ए), एयरलाइन ग्राउंड इन्स्ट्रक्शन्स एसोसिएशन (ए जी आई ए), एयरलाइन्स रेडियो आफिसर्स एंड फ्लाईट आपरेशन्स आफिसर्स एसोसिएशन (ए आर ओ एंड एफ ओ ओ ए)

प्रबन्धन ने बताया (सितम्बर 1999) कि बोर्ड ने एयरक्राफ्ट के उपयोग और उपलब्धता को बढ़ाने के प्रति अपने योगदान की स्वीकृति में गैर तकनीकी कार्यकारियों को कार्यकारी भत्ते के भुगतान का अनुमोदन किया था।

उत्तर सही नहीं है क्योंकि कार्यकारी पायलटों और इंजीनियरों को उड़ान/एयरक्राफ्ट प्रमाणीकरण के उनके उत्तरदायित्वों के अलावा अपने कार्यालय के कार्य के लिए उनको क्षतिपूर्ति करने के लिए कार्यकारी भत्ता अनुमत किया गया, जबकि गैर तकनीकी कार्यकारियों के मामले में ऐसा कोई मामला नहीं था। इसलिए यह मात्र गैर तकनीकी कार्यकारियों को पायलटों और इंजीनियरों के समान उनको करने के लिए दिया गया था और अनुचित था।

फ्लाईट सिमुलेटर मेंटेनेंस इंजीनियरों को अनुरूपक भत्ते का भुगतान

1.4.13 सी टी ई की प्रबन्धन समिति ने चालू हालत में सिमुलेटर्स को रखने के लिए नवम्बर 1996 से सभी फ्लाईट सिमुलेटर्स और मेंटेनेंस इंजीनियरों को घंटा वार अनुरूपक भत्ते का भुगतान करने का निर्णय किया (नवम्बर 1997)। चूंकि सिमुलेटर्स को चालू हालत में रखना एक सिमुलेटर मेंटेनेंस इंजीनियर का सामान्य कर्तव्य था इसलिए अनुरूपक भत्ते का भुगतान उचित नहीं था और इसके परिणामस्वरूप 37.81 लाख रूपए का निष्फल व्यय हुआ (मार्च 1999 तक)।

आई ए में नियमित मजदूरी समझौते

1.4.14 पी एल आई करारों के साथ नियमित मजदूरी करारों को सम्बद्ध न करने के कारण आई ए को नियमित मजदूरी करारों पर हस्ताक्षर करते समय बातचीत करनी पड़ी तथा कर्मचारियों को उपलब्धियों में और वृद्धियां अनुमत करनी पड़ीं। मात्र दो ट्रेड यूनियनों अर्थात् ए सी ई यू (अप्रैल 1996) और आई ए टी ए (दिसम्बर 1997) के साथ क्रमशः सितम्बर 1990 से अगस्त 1995 और सितम्बर 1990 से दिसम्बर 1996 तक की अवधियों, जो पहले ही समाप्त हो चुकी थी, के लिए नियमित मजदूरी करारों को अब तक (अक्टूबर 1999) अंतिम रूप दिया गया था। करारों में वेतनमानों में संशोधन के अलावा नए भत्ते दिए गए और वर्तमान भत्तों में वृद्धियां की गयीं। आई ने इन समझौतों को अंतिम रूप देते समय प्रतिवर्ष 43 करोड़ रूपए के वार्षिक वित्तीय प्रभाव का अनुमान लगाया। स्टाफ की अन्य श्रेणियों के साथ करारों को अभी (अक्टूबर 1999) अंतिम रूप दिया जाना था।

वरिष्ठ कार्यकारियों को सुख-सुविधाओं/सुविधाओं के प्रावधान पर व्यय

1.4.15 बोर्ड ने 1 मार्च 1995 से वरिष्ठ कार्यकारियों को अतिरिक्त सुख सुविधाओं/सुविधाओं का अनुमोदन किया (फरवरी 1995)। इनमें फर्नीचर/साज सज्जा के प्रावधान जैसे कार्यकारियों के आवास पर उपलब्ध करायी जाने वाली सुविधाएं, क्रॉकरी, छुरी कांटे, बर्तन भांडे की खरीद की प्रतिपूर्ति, विद्युत प्रभारों की प्रतिपूर्ति, अर्दलियों का प्रावधान, कम्पनी की कार को रखना, कमरे के

वातानुकूलक, सेवानिवृत्ति/कार्यालय छोड़ने के बाद भी फर्नीचर और घरेलू मर्दों, विविध व्यय की प्रतिपूर्ति, दौरो पर कर्मचारियों के साथ जाने वाले पति/पत्नी और क्लर्कों की सदस्यता पर व्यय शामिल थे। आई ए ने इनके कारण 56.80 लाख रूपए के वार्षिक आवर्ती व्यय के साथ 1.15 करोड़ रूपए के प्रारम्भ में व्यय का अनुमान लगाया। इन परिलब्धियों का प्रदान किया जाना डी पी ई द्वारा एक अधिसूचना के जारी किए जाने के बाद (जुलाई 1995) भी जारी था कि कार्यकारियों को दी गयी परिलब्धियों को रोक दिया जाना चाहिए और 1 अप्रैल 1994 के बाद इकतरफा आधार पर सा क्षेत्र उ द्वारा अनुमत किया गया उदारीकरण वापस लिया जाना था।

1.4.16 प्रबन्धन ने बताया (सितम्बर 1999) कि ओपन स्काई पालिसी के प्रारंभ करने के साथ प्राइवेट प्रचालक महाप्रबन्धकों और उपरोक्त स्तर के वरिष्ठ कार्यकारियों, जिन्हें विमानन के क्षेत्र में प्रमाणित अनुभव था, सहित आई ए से श्रमबल का अनधिकार प्रवेश कराया और यह अनिवार्य था कि उन्हें अपने निष्पादन में सुधार करने और अपनी प्रास्थिति तथा प्रतिष्ठा को बढ़ाने के लिए भी सुविधाएं और सुख सुविधाएं प्रदान की गयी थीं। प्रबन्धन का उत्तर मान्य नहीं है चूंकि पायलटों के अलावा वरिष्ठ कार्यकारियों का कोई प्रस्थान सूचित नहीं किया गया था और डी पी ई के दिशानिर्देशों की अवहेलना करते हुए परिलब्धियां जारी थीं।

किराया वृद्धि पर प्रभाव

1.4.17 1994-95 से 1998-99 तक की पांच वर्ष की अवधि के दौरान आई ए ने विभिन्न लागत प्रयोज्य सामग्री में वृद्धि के कारण पांच अवसरों पर अपने किरायों में वृद्धि की। विभिन्न लागत अवयवों में वृद्धि, जिससे किरायों को बढ़ाने की आवश्यकता महसूस हुई के एक विश्लेषण ने दर्शाया कि स्टाफ लागतों में वृद्धियां किराया वृद्धि का एक बड़ा भाग बनती थीं जैसाकि नीचे विवरण दिया गया है :

किराया वृद्धि की तारीख	किराया वृद्धि में स्टाफ लागत की बढ़ोतरी का प्रभाव (%)
25.7.94	16.22
1.10.95	25.00
22.9.96	36.00
15.10.97	13.44
1.10.98	8.80

इस प्रकार यह कहते हुए, कि मजदूरी में वृद्धि के परिणामस्वरूप माल या सेवाओं की कीमतों में वृद्धि नहीं होनी चाहिए, सरकार के नीति दिशानिर्देशों (अप्रैल 1993) का भी उल्लंघन हुआ। इसके अतिरिक्त, जैसा कि आगे चर्चा में दर्शाया गया है, किरायों के रूप में जनता से चार्ज की गयी धन की भारी राशि का बड़ा भाग कर्मचारियों के अत्यधिक उच्चाधिकार प्राप्त ग्रुप के वेतन की असामान्यतया ऊंची लागत को भी आर्थिक सहायता प्रदान कर रहा था जिसके लिए एयरलाइनों में

वर्तमान निष्पादन, लाभ प्रदता और उत्पादकता का स्तर देते हुए औचित्य पूर्णतया नहीं बताया गया था।

1.4.18 यह समीक्षा नवम्बर 1999 में मंत्रालय को जारी की गयी थी; उनका उत्तर प्रतीक्षित था (दिसम्बर 1999)।

अनुबंध-I
(पैराग्राफ 1.2.1 और 1.2.11 देखें)
इंडियन एयरलाइन्स लिमिटेड में मानक बल (एस एफ), वास्तविक क्षमता (ए एस) और खाली पद (वी पी)

ग्रेड	श्रेणी	31.3.1994 को			31.3.1999 को			मानक बल में वृद्धि/कमी (1-4) (7)	वास्तविक क्षमता में वृद्धि/कमी (2-5) (8)
		एस एफ (1)	ए एस (2)	वी पी (3)	एस एफ (4)	ए एस (5)	वी पी (6)		
I- कार्यकारी									
	प्रबंध निदेशक	1	1	0	1	1	0	0	0
	उप प्रबंध निदेशक	3	0	3	3	3	0	0	3
19क	निदेशक	16	11	5	28	28	0	12	17
डी ई पी पर	निदेशक, सुरक्षा और सतर्कता	2	2	0	2	2	0	0	0
18	महाप्रबन्धक	45	37	8	59	55	4	14	18
17	उप महाप्रबन्धक	117	79	38	196	194	2	79	115
16	वरिष्ठ प्रबन्धक	256	245	11	422	359	66	166	114
उप-जोड़-I		440	375	65	711	642	69	271	267
II- गैर-कार्यकारी									
13 क/ 14 क	लाईन पायलट	807	421	386	807	310	497	0	(-)111
13/14 एवं 15	फ्लाईट इंजीनियर	49	30	19	45	35	10	(-)4	5
13/14	ग्राउंड इन्स्ट्रक्टर	36	27	9	31	27	4	(-)5	0
	केबिन कर्मीदल	1081	1057	24	1121	955	166	40	(-)102
13/14 एवं 15 क	एयरक्राफ्ट इंजीनियर	887	813	74	707	679	28	180	(-)134
10/15	सामान्य श्रेणी के अधिकारी	1758	1398	360	1769	1347	422	11	(-)51
3/6 से 13/14	तकनीशियन	3928	3237	711	3945	3044	901	17	(-)193
3/9	गैर तकनीकी स्टाफ	8632	8269	363	8678	7581	1097	46	(-)688
1\2	ग्रेड 1\2 स्टाफ	7223	6556	667	7570	6321	349	347	(-)235
उप-जोड़-II		24401	21808	2593	24673	20299	4374	272	(-)1509
कुल जोड़		24841	22183	2658	25384	20941	4443	543	1242

अनुबंध-II
(पैराग्राफ 1.2.13 देखें)
विभिन्न पदों की श्रेणियां और उनके ग्रेड

ग्रेड	पद (पदों) की श्रेणी	वेतनमान रूपए
	प्रबन्धन निदेशक	9000-10000*
	उप प्रबन्धक निदेशक	11500-13500
19 ए	निदेशक	9500-11500
18	महाप्रबंधक	8500-10300
17	उप महाप्रबंधक	7775-10000
16 ए	कमांडर	3275-4480*
16 ए	मुख्य प्रबंधक	7550-9675
16	वरिष्ठ प्रबंधक	7350-9400
15 ए	डिप्टी चीफ एयरक्राफ्ट इंजीनियर	3155-4235*
15	प्रबन्धक/वरिष्ठ एयरक्राफ्ट इंजीनियर/ प्रबंधक (आप प्रफ ट्रेनिंग/आप ट्रेनिंग/आप टेक. ट्रेनिंग/ सिन एफ आई.टी. ट्रेनिंग	2965-4115*
	वरिष्ठ फ्लाईट इंजीनियर	2965-3995*
14 ए	केप्टन	2825-3875*
13/14	उप प्रबन्धक (टेक/इंजी ट्रेनिंग/आई ई/ सिविल इंजी/एयरक्राफ्ट इंजी/कम्प्यूटर सिस्टम एंड मेंटेनेंस)	2765-3875*
	वरिष्ठ इन्सपेक्टर (क्यू सी)/ वरिष्ठ फोरमैन	6750-8575
13/14	उप प्रबंधक (सामान्य केडर)	2225-3755*
13/14	उप प्रबंधक (आपस प्रफ ट्रेनिंग/आप टेक ट्रेनिंग/एम ई टी ट्रेनिंग)	2585-3875
13 ए	फर्स्ट आफिसर	2545-3265*
10/12	सहायक प्रबंधक (टेक/इंजी ट्रेनिंग/आई ई/सिविल इंजी/प्लांट इंजी/कम्प्यूटर सिस्टम एंड मेंटेनेंस	2285-3395*
	वरिष्ठ इन्सपेक्टर (क्यू सी)/ वरिष्ठ फोरमैन	6750-8575
10/12	इन्सपेक्टर 'ए'/फोरमैन 'ए'	2005-2965*
10/12	सहायक प्रबंधक (सामान्य केडर)	
10/12	फोरमैन 'ए'/इन्सपेक्टर 'ए'	5675-8025
9	तकनीकी अधिकारी/संयंत्र इंजीनियर/ सिविल इंजीनियर	2005-2965*
9	इन्सपेक्टर/फोरमैन	4975-7550
7/8	अधीक्षक (एस.जी.)	4180-6270
	केबिन कर्मीदल (वरिष्ठ श्रेणी)	4380-6720

7/8	वरिष्ठ मास्टर टेकनीशियन/मास्टर टेकनीशियन/लीडिंग हैंड/एम टी)/ जूनियर इंजिनियर (सिविल)	4280-6750
7/8	अधीक्षक/वरिष्ठ आपरेटर आदि	3980-5820
7/8	केबिन कर्मीदल	3980-5970
3/6	वरिष्ठ टेकनीशियन/वरिष्ठ एम टी मकेनिक	4180-6375
3/6	टेकनीशियन/एम टी मकेनिक	3620-5850
3/6	कारपेंटर/टेलर/पलम्बर/मेसन आदि	3440-5850
3/6	सहायक (वरिष्ठ श्रेणी)	3740-5520
3/6	आपरेटर	3420-5520
3/6	वरिष्ठ मुख्य श्रेणी/जूनियर आपरेटर/ वरिष्ठ ड्राईवर	3360-4680
3/6	सहायक	2940-4380
1\2	मुख्य श्रेणी	2940-4280
1\2	वरिष्ठ श्रेणी	2940-3980
1\2	चपरासी/हैलपर/सफाईवाला/कैंटीन हैलपर आदि	2660-3500

* संशोधन से पूर्व

अनुबन्ध - III
(पैरा 1.4.1 देखें)

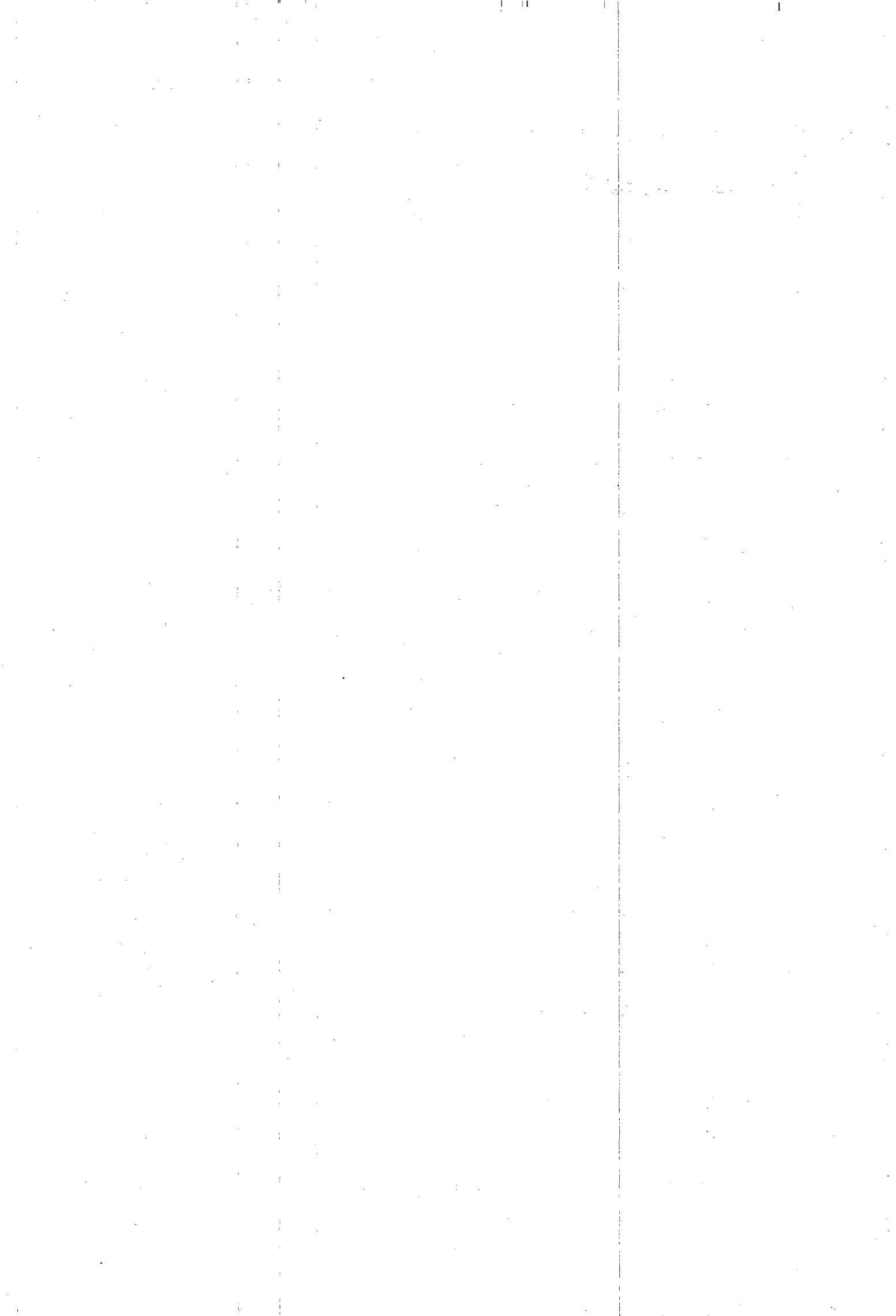
यूनियन/संघ का नाम	पहले पी एल आई करार की तारीख	निम्न से प्रभावी	बोर्ड की टिप्पणी में दिया गया वित्तीय प्रभाव	दूसरे पी एल आई करार की तारीख	निम्न से प्रभावी	बोर्ड की टिप्पणी में दिया गया वित्तीय प्रभाव	कार्यकारियों, जिन्हें पी एल आई लाभ दिया गया, के लिए दिया गया वित्तीय प्रभाव
ए सी ई यू	12.8.1994	1.4.1994		30.3.1996	1.1.1995	27 करोड़ रूपए	
आई ए टी ए	7.6.1994	1.4.1994	3.40 करोड़	16.11.1995 9.11.1996	1.1.1995 1.7.1996	20 करोड़ रूपए 21 करोड़ रूपए	
आई सी पी ए	11.11.1993	1.11.1993	-	26.1.1996	1.1.1996	30 करोड़ रूपए	
ए आई ए ई ए	25.5.1994	20.5.1994	2.7 करोड़	22.5.1996	1.1.1996	20 करोड़ रूपए	12.40 करोड़ रूपए
ए आर ओ एंड एफ ओ ओ ए	12.5.1995	1.4.1994	0.36	7.2.1997	1.1.1996	2.00 करोड़ रूपए	
आई ए ओ ए	19.1.1995	1.4.1994	3.43 करोड़	20.1.1997	1.1.1996	18.00 करोड़ रूपए	
ए जी आई ए	19.4.1995	1.4.1994	.07	27.3.1997	1.1.1996	0.60 करोड़ रूपए	
आई एफ ई ए	20.6.1994	1.4.1994	-	6.6.1996	1.2.1996	2.25 करोड़ रूपए	
ए सी ई यू (केबिन कर्मिंदल)	21.9.1995	-		7.10.1997	1.5.1996 to 1.12.1996	18.50 करोड़ रूपए	
ए सी ई यू (त. श्रेणी)				25.5.1996	जनवरी 1995	0.50 करोड़ रूपए	
जोड़						159.85 करोड़ रूपए	12.40 करोड़ रूपए

जोड़ = 172.25 करोड़ रूपए

अध्याय 2 :
एयर इंडिया लिमिटेड में कर्मचारी पारिश्रमिक

विषय सूची

क्रम संख्या	विषय	पैरा संख्या	पृष्ठ संख्या
1.	विहंगावलोकन	--	37
2.	प्रस्तावना	2.1-2.2	39
3.	लेखापरीक्षा का क्षेत्र	2.3	39
4.	पारिश्रमिक लागतें	2.4-2.6	39
5.	ट्रेड यूनियनों के साथ मजदूरी समझौते	2.7-2.10	41
6.	घंटेवार भुगतान एवं कमी भत्ते की योजना	2.11-2.12	42
7.	कार्यविधिक अनियमितता एवं अनौचित्य	2.13	43
8.	कमी योजना और घंटेवार भुगतान के परस्पर विरोधी उद्देश्य	2.14-2.16	43
9.	निष्पादन सम्बद्ध प्रोत्साहन योजना	2.17-2.18	44
10.	असीमित पैरामीटर और व्यर्थ बेंचमार्को पर पी एल आई भुगतान	2.19-2.23	45
11.	पी एल आई अवधि के दौरान एयरक्राफ्ट का अपेक्षाकृत कम उपयोग	2.24	47
12.	डी पी ई सीमा से अधिक प्रोत्साहन एवं बोनस भुगतान	2.25	47
13.	उत्पादकता भत्ता	2.26-2.28	48
14.	विशेष प्रतिपूरक भत्ते का अनियमित भुगतान	2.29-2.33	48
15.	एक अनियमित परिलब्धि का प्रारंभ करना	2.34-2.37	50
16.	सवारी भत्ते का अनियमित भुगतान	2.38-2.40	51
17.	अनुबंध-I		52-57



विहंगावलोकन

- स्टाफ लागतों में 1994-95 से 1998-99 के वर्षों के दौरान एयर इंडिया के कुल प्रचालनात्मक व्यय के 16.34 % से 23.34 % तक तीव्र वृद्धि हुई है।
(पैरा 2.4)
- ट्रेड यूनियनों के साथ विलम्बित सामान्य मजदूरी समझौतों के कारण कर्मचारियों में अशांति, प्रचालनों का भंग होना और मई 1991 से मार्च 1996 के दौरान 143.62 करोड़ रूपए तक राजस्व की निवल हानि हुई। इसी बीच प्रबन्धन ने एक अनियमित तथा अनुचित तरीके से कर्मचारियों को भत्ते तथा भुगतान प्रारंभ किए जिसके कारण पारिश्रमिक पर उस समय भारी खर्च किया गया जब कर्मचारी उत्पादकता उद्योग में निम्नतम थी, एयरक्राफ्ट उपयोग कम था और एयरलाईन को अभूतपूर्व हानियां हुई।
(पैरा 2.7-2.10)
- प्रबन्धन ने लागत और उपयुक्तता निहितार्थों की उचित जांच किए बिना एक मनमाने तरीके से अक्टूबर 1994 में पायलटों को घंटावार भुगतान और कमी भत्ता की एक योजना प्रारंभ की। मार्च 1999 तक ए आई ने योजना में कमी के अनुत्पादक अवयव पर 64 करोड़ रूपए से अधिक खर्च किए। प्रबन्धन ने योजना को समाप्त करने के अपने पुराने आवश्वासन के बावजूद शामिल किए गए प्रतिकूल निहितार्थों के साथ कम भुगतान जारी रखा। योजना पर ट्रेड यूनियनों के साथ बातचीत करने वाली प्रबन्धन की टीम में कुछ प्रत्यक्ष लाभ भोगी शामिल थे जिन्होंने योजना के अन्तर्गत 73.53 लाख रूपए का भुगतान प्राप्त किया।
(पैरा 2.11-2.16)
- ए आई ने तीन वर्षों (1996-97 से 1998-99) में निष्पादन सम्बद्ध प्रोत्साहन (पी एल आई) योजना पर 355 करोड़ रूपए से अधिक खर्च किया जो मूल प्रक्षेपणों से 119 करोड़ रूपए तक अधिक था। प्रबन्धन द्वारा निर्धारित किए गए निष्पादन बेंचमार्क योजना जिसे स्वयं कर्मचारियों के इंजीनियरी तथा गैर इंजीनियरी खंड के लिए परिवर्तनीय रूप से विकसित किया गया था, के लागू करने से पहले प्रचलित औसत निष्पादन स्तरों से कम थे।
(पैरा 2.17-2.23)
- वर्द्धित 'एयरक्राफ्ट उपलब्धता' के निष्पादन मापदंड से सुसंगत किए गए पी एल आई व्यय की अवधि के दौरान एयरक्राफ्ट उपयोग सामान्यतया कम रहा। पी एल आई, उत्पादकता भत्ते और बोनस के कारण एक साथ भुगतान डी पी ई दिशानिर्देशों द्वारा सुझाव दी गयी सीमा से अधिक रहे जिसमें मई 1996 से मार्च 1999 तक के दौरान 161 करोड़ रूपए से अधिक का अतिरिक्त व्यय अन्तर्ग्रस्त था।
(पैरा 2.24-2.25)
- ए आई ने कर्मचारी निष्पादन स्तर में सुधार से किसी माप करने योग्य संपर्क के बिना नियत मासिक भुगतान आधार पर कर्मचारियों के एक खंड को उत्पादकता भत्ते में 93 करोड़ रूपए से अधिक अदा किए। इसमें प्रत्याशित इरादों से एक भत्ते के पूर्वव्यापी प्रभाव से भुगतानों के रूप में

10 करोड़ रूपए से अधिक शामिल नहीं थे। मंजूरीदाता प्राधिकारी ने स्वीकृति प्रदान करने से पहले वित्त विभाग द्वारा जांच किए गए उत्पादकता भत्ते के वित्तीय तथा उपयुक्तता निहितार्थ प्राप्त नहीं किए।

(पैरा 2.26-2.28)

- ए आई ने डी पी ई दिशानिर्देशों के उल्लंघन में विशेष क्षतिपूर्ति के लिए कोई विशेष कारण पूछे बिना एक सामान्य मजदूरी वृद्धि के रूप में अपने सामान्य श्रेणी के कर्मचारियों को विशेष क्षतिपूर्ति भत्ते के रूप में 11 करोड़ रूपए से अधिक अदा किए।

(पैरा 2.29-2.33)

- ए आई ने योजनाओं की शर्तों, जैसाकि सरकार द्वारा अनुमोदन प्रदान किया गया, के उल्लंघन में कर्मचारियों को उनकी पेंशन योजना में अंशदान देने के लिए स्पष्टतः तैयार करने के लिए अप्रैल 1993 से पूर्वव्यापी प्रभाव से लागू फरवरी 1995 में “शिक्षा भत्ता” प्रारंभ किया। इसके कारण सितम्बर 1996 से सितम्बर 1998 के बीच कुल भुगतान 17 करोड़ रूपए से अधिक बनते थे।

(पैरा 2.34-2.37)

- ए आई ने इसके अपने नियमों के उल्लंघन में अधिकारियों, जिन्हें अलग से ईंधन खर्चों की भी प्रतिपूर्ति की गयी, के लिए वाहन भत्ते पर 1.39 करोड़ रूपए की भारी राशि व्यय की।

(पैरा 2.38-2.40)

अध्याय 2 : एयर इंडिया लिमिटेड में कर्मचारी पारिश्रमिक

प्रस्तावना

2.1 एक संगठन में पारिश्रमिक नीति आवश्यक रूप से मानव संसाधन नीति तथा आयोजना का एक अभिन्न अंग होनी चाहिए तथा इसे संगठन के उद्देश्यों में सहायक होना चाहिए। एयर इंडिया लिमिटेड (ए आई) जैसे एक वाणिज्यिक संगठन में पारिश्रमिक नीति को संगठन के सामने आने वाली वित्तीय वास्तविकताओं के प्रति सक्रिय होना होता है तथा इसे संगठन के दीर्घकालिक तथा अल्पकालिक वित्तीय हितों के अनुरूप होना चाहिए।

2.2 जैसाकि प्रबन्धन द्वारा सूचित किया गया कम्पनी की पारिश्रमिक नीति की मुख्य विशेषताएं ये हैं :

- I. कर्मचारियों के विभिन्न खंडों की मजदूरी, जहां तक संभव हो, भारत में प्रचलित औसत बाजार मजदूरी से सम्बन्धित होगी ;
- II. भत्ता विशेष निपुणता प्राप्त/लाइसेंस प्राप्त श्रेणियों के लिए दिया जाएगा जिसमें भारतीय बाजार मजदूरी से अधिक कतिपय प्रतिशतता का प्रस्ताव किया जाना चाहिए;
- III. वेतन वृद्धि कुल मिलाकर कम्पनी की उत्पादकता/निष्पादन से सम्बन्धित होगी; और
- IV. प्रबन्धन को व्यवस्था करने का अपना अधिकार रखना चाहिए।

लेखापरीक्षा का क्षेत्र

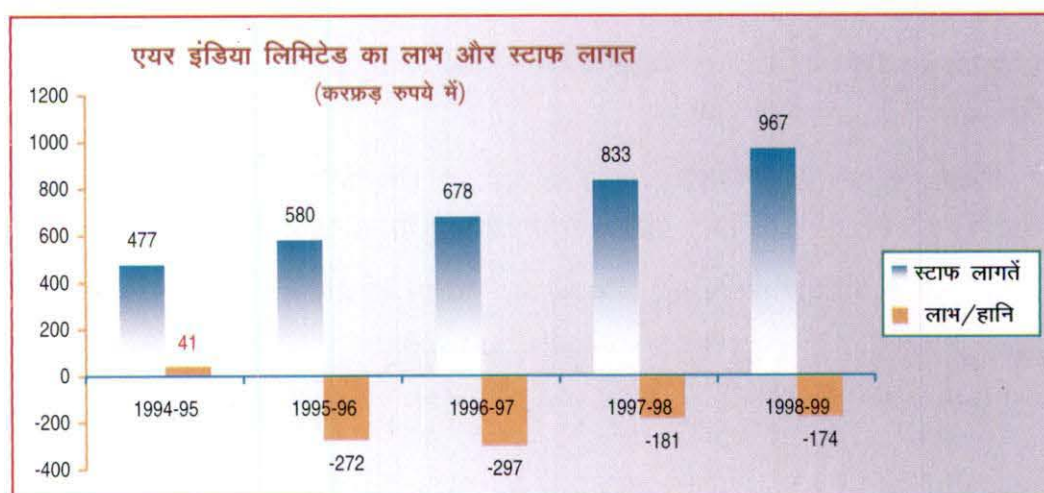
2.3 समीक्षा में 1994-95 से 1998-99 तक पिछले पांच वर्षों की अवधि में एयर इंडिया द्वारा कर्मचारी पारिश्रमिक के प्रमुख संघटकों का प्रतिपादन तथा इनकी प्रोसेसिंग शामिल है।

पारिश्रमिक लागतें

2.4 नीचे तालिका में उपरोक्त पांच वर्षों की अवधि में कुल लागतों (व्यय) के साथ-साथ कर्मचारियों की संख्या तथा लागत का वृद्धि पैटर्न दर्शाया गया है :

वर्ष	स्टाफ लागत (करोड़ रूपए में)	कर्मचारियों की संख्या	प्रति कर्मचारी लागत (रूपए)	कुल व्यय (करोड़ रूपए में)	कुल प्रचालनात्मक व्यय (करोड़ रूपए में)	कुल प्रचालनात्मक व्यय की प्रतिशतता के रूप में स्टाफ लागत	प्रभावी बेडा आकार
1994-95	477.27	18189	2,62,395	3089.46	2920.07	16.34	26
1995-96	580.14 (21.6%)	18591	3,12,054 (19%)	3804.45	3647.56	15.90	26
1996-97	677.74 (16.8%)	18250	3,71,364 (19%)	4114.72	3945.82	17.17	28
1997-98	832.89 (22.9%)	18751	4,44,184 (19.6%)	4355.17	4029.84	20.66	26
1998-99	966.60 (16.1%)	18658	5,18,061 (16.63%)	4429.41	4139.84	23.34	26

(कोष्ठक में आंकड़े पूर्व वर्ष में % परिवर्तन को सूचित करते हैं)



2.5. उपरोक्त तालिका से पता चलेगा कि 1994-95 से 1998-99 की अवधि के दौरान कर्मचारियों की संख्या तकरीबन स्थिर रही परन्तु कर्मचारियों की लागत, प्रति व्यक्ति तथा कुल दोनों में तेजी से वृद्धि हुई। कुल प्रचालनात्मक व्यय की प्रतिशतता के रूप में कर्मचारी लागतों में 1994-95 में 16.34% से 1998-99 में 23.34% तक प्रगामी रूप से वृद्धि हुई। पांच वर्ष की इस अवधि के दौरान कर्मचारी लागतें 489.33 करोड़ रूपए तक बढ़ गईं जिसके परिणामस्वरूप इस लागत से दो गुना से अधिक हो गयीं।

2.6 जबकि कर्मचारी लागतों में प्रगामी रूप से वृद्धि हुई थी वहीं कर्मचारी उत्पादकता स्तर एयर इंडिया में उद्योग में निम्नतम हैं जैसाकि नीचे तालिका में दर्शाया गया है (आंकड़े 1996-97 से सम्बन्धित हैं) :

एयरलाइन	प्रति एयरक्राफ्ट कर्मचारी	प्रति कर्मचारी ('000) आर टी के एम	प्रति कर्मचारी यात्री
एयर इंडिया	664	90	153
यूनाइटेड एयरलाइन्स	174	120	953
ब्रिटिश एयरवेज़	227	220	573
एयर फ़्रांस	277	280	426
लुफ्थान्सा	185	250	714
एमिरेट्स	267	340	703
सिंगापुर एयरलाइन्स	341	350	441
जापान एयरलाइन्स	146	580	1589
उद्योग औसत	162	284	986

स्रोत: कम्पनी द्वारा सचिव, नागर विमानन को जून 1998 में प्रस्तुत आंकड़े

ट्रेड यूनियनों के साथ मजदूरी समझौते

2.7 प्रबन्धन के अनुसार पारिश्रमिक तथा मजदूरी समझौतों के सम्बन्ध में उनका निर्णय करना सामान्यतया लोक उद्यम विभाग (डी पी ई), भारत सरकार से प्राप्त 'अनुदेशों' पर आधारित था। डी पी ई के 12 अप्रैल 1993 के पत्र द्वारा संसाधनों/लाभों के उत्पन्न होने को ध्यान में रखते हुए तथा उनके संगत होते हुए उनकी मजदूरी संरचना पर स्वतंत्र रूप से बातचीत करने के लिए प्रबन्धन को सक्षम बनाया गया। इसके अतिरिक्त 4 मार्च 1994 के डी पी ई के पत्र द्वारा 5 वर्ष की अवधि के लिए कर्मचारी यूनियनों के साथ मजदूरी समझौतों पर बातचीत करने के लिए प्रबन्धन को प्राधिकृत किया गया तथा ऐसे समझौते के लिए प्रशासनिक मंत्रालय का अनुमोदन प्राप्त करने से उनको छूट प्रदान की गयी।

2.8 प्रबन्धन ने दिसम्बर 1995 से मार्च 1998 के दौरान सितम्बर 1990 से दिसम्बर 1996 तक की अवधि के लिए कर्मचारी यूनियनों के साथ मजदूरी समझौते किए जैसाकि नीचे दर्शाया गया है :

यूनियन/एसोसिएशन का नाम	समझौते की तारीख
1. एयर इंडिया इम्प्लाइज गिल्ड (ए आई ई जी)	31.12.1995 और 05.05.1996
2. एयर इंडिया एयरक्राफ्ट इंजीनियर्स एसोसिएशन (ए आई ए ई ए)	02.05.1996
3. एयर इंडिया आफिसर्स एसोसिएशन (ए आई ओ ए)	10.05.1996
4. एयर इंडिया इंजीनियरिंग एसोसिएशन (ए आई ई ए)	01.11.1996
5. एयर इंडिया केबिन क्रू एसोसिएशन (ए आई सी सी ए)	05.06.1997
6. इंडियन पायलट्स गिल्ड (आई पी जी)	03.01.1998
7. इंडियन फ्लाइट डिस्पैचर्स एसोसिएशन (आई एफ डी ए)	20.03.1998

2.9 प्रबन्धन के अनुसार (जनवरी 1999) मजदूरी संशोधन को अंतिम रूप दिए जाने में विलम्ब डी पी ई से दिशानिर्देशों की विलम्बित प्राप्ति के कारण हुआ। प्रबन्धन का यह भी विचार था कि 1990 से लम्बित मजदूरी संशोधन ए आई में औद्योगिक अशांति का एक प्रमुख कारण था। मई 1991 से मार्च 1996 के बीच 12 आन्दोलन हुए थे जिसके परिणामस्वरूप उड़ानों का रद्द होना एवं बारम्बार विलम्ब हुआ। प्रबन्धन ने सूचित किया (जनवरी 1999) कि ए आई ने नेकनामी एवं छवि की हानि के अलावा इन आन्दोलनों के कारण 143.62 करोड़ रुपये की हानि उठाई।

2.10 जबकि मजदूरी समझौते लम्बित थे, प्रबन्धन 1994 और 1995 में अपने कर्मचारियों को विविध भत्तों जैसे 'घंटेवार भुगतान', 'कमी भत्ता', 'उत्पादकता भत्ता' इत्यादि का पंचवर्षीय मजदूरी समझौते के बाहर भुगतान करने के लिए सहमत हुआ था। ए आई अपने कर्मचारियों को कुल 77 विभिन्न भत्ते देता है इनमें से 58 भत्ते नियमित वेतन चिट्ठे भुगतान के माध्यम से होते हैं, और 19 भत्ते वाउचर भुगतान अर्थात् भत्तों की प्रतिपूर्ति (अनुबन्ध-1) के रूप में हैं। निम्नलिखित पैराग्राफ इन भत्तों को प्रारम्भ और भुगतान करने में अनियमितताएँ दर्शायेंगे जिसके परिणामस्वरूप विगत कई वर्षों से कम्पनी के मजदूरी बिलों में तीव्र वृद्धि हुई है।

घंटेवार भुगतान एवं कमी भत्ते की योजना

2.11 सितम्बर 1994 में प्रबन्धन ने घंटेवार भुगतान एवं कमी भत्ते की योजना पर इंडियन पायलट गिल्ड (आई पी जी) के साथ समझौता ज्ञापन (एम ओ एस) पर हस्ताक्षर किया। योजना में उड़ान भरे घंटों की वास्तविक संख्या के लिए पायलटों को घंटेवार भुगतान और सीनियर पायलटों को कमी भुगतान जब उन्होंने अपने जूनियर से कम उड़ान भरी थीं का प्रावधान था। नई योजना की मुख्य विशेषताएँ निम्नवत थीं :

- (क) घंटेवार भुगतान ने भत्तों का स्थान लिया जिसका भुगतान ए आई अपने पायलटों को उनके उड़ान कार्य के अनुसार कर रही थी और जो पायलटों द्वारा स्टेशन से बाहर बिताए गए समय पर आधारित था। यह प्रणाली उपयुक्त नहीं पायी गई थी क्योंकि पायलट अपने मूल स्टेशनों से दूर अधिक समय व्यतीत करने की ओर अभिमुख हुए थे जिसके परिणामस्वरूप होटल भत्ते, लेओवर भत्ते इत्यादि के कारण परिहार्य व्यय हुआ। नयी प्रणाली उड़ान में व्यतीत वास्तविक समय पर आधारित होनी थी।
- (ख) सीनियर पायलट की लाइन आय जूनियर पाइलट की लाइन आय से कम नहीं होगी।
- (ग) यदि जूनियर पायलट की लाइन आय सीनियर पायलट की लाइन आय से अधिक थी तब सीनियर पायलट को हुई कमी को पूरा किया जायेगा बशर्ते कि सीनियर पायलट महीने के दौरान सक्रिय फ्लाइट ड्यूटीज के लिए उपलब्ध था।
- (घ) सीनियर की आय में कमी को उसके उड़ान घंटों और किसी जूनियर के उस माह में उड़ानें घंटों की उच्चतम संख्या के बीच अंतर द्वारा गुणा किए गए उसकी घंटेवार दर अदा करके पूरा किया जाएगा।

2.12 ए आई ने मार्च 1999 तक नयी योजना (अक्टूबर 1994) की शुरूआत से योजना के अन्तर्गत 307.20 करोड़ रुपये (घंटेवार भुगतान पर 242.52 करोड़ रुपये और कमी भत्ते पर 64.68 करोड़ रुपये) की कुल राशि का भुगतान किया।

प्रबन्धन के अनुमान के अनुसार इन भत्तों (के अतिरिक्त भत्ते जो इस योजना से प्रतिस्थापन किए गये) के कारण अतिरिक्त व्यय 16.66 करोड़ रुपये प्रति वर्ष था।

कार्यविधिक अनियमितता एवं अनौचित्य

2.13 प्रबन्धन के अनुसार एम ओ एस को इसके कार्यान्वयन से पूर्व निदेशक बोर्ड का अनुमोदन अपेक्षित था। तथापि, यह योजना बोर्ड के अनुमोदन के बिना 15 अक्टूबर 1994 से आगे कार्यान्वित की गई थी। समझौता/करारों की प्रतियाँ नवम्बर 1994 में निदेशक बोर्ड के समक्ष केवल 'सूचनार्थ' प्रस्तुत की गई थीं जिसे उन्होंने केवल 'नोट किया' था। बोर्ड मीटिंग के लिए कार्यसूची टिप्पणी में योजना की प्रत्याशित लागतों और सुविधाओं के वित्तीय प्रक्षेपणों के ब्यौरे नहीं दर्शाये थे। प्रबन्धन टीम, जिसने एम ओ एस के साथ बातचीत की, दो कार्यकारियों की बनी थी, जो योजना के कार्यान्वयन से प्रत्यक्ष रूप से लाभान्वित हुए। वार्ता करने वाली टीम के इन दो सदस्यों द्वारा प्राप्त कमी भत्ता एवं घंटेवार भुगतान क्रमशः 56.40 लाख रुपये (अप्रैल 1996 तक) और 17.13 लाख रुपये (मार्च 1995 तक) थे। प्रबन्ध निदेशक (एम डी) का प्रशासकीय अनुमोदन भी अभिलेखों में उपलब्ध नहीं था और इस सम्बन्ध में विशिष्ट पूछताछ पर प्रबन्धन ने बताया (फरवरी 1999) कि (i) तत्कालीन प्रबन्ध निदेशक जब इंडियन पायलट गिल्ड (आई पी जी) के साथ इस मामले पर समझौता किया जा रहा था इससे जुड़ा हुआ था और, (ii) चूँकि उसे ए आई बोर्ड के समक्ष प्रस्तुत किया गया था प्रबंध निदेशक का औपचारिक अनुमोदन प्राप्त नहीं हुआ था। अतः योजना को प्रारम्भ किए जाने से मार्च 1999 तक कुल 307.20 करोड़ रुपये, अनियमित एवं अनुचित भुगतान हुआ।

कमी योजना और घंटेवार भुगतान के परस्पर विरोधी उद्देश्य

2.14 घंटेवार भुगतान योजना के रूपमें निरूपित कमी योजना घंटेवार भुगतान योजना के असली उद्देश्य को विफल करती है। प्रबन्धन के अनुसार घंटेवार भुगतान योजना पायलटों की उत्पादकता बढ़ाने के लिए मानी गई और फिर भी सीनियर पायलट को जब उसने अपने जूनियर से कम उड़ान भरी, कमी के भुगतान का प्रावधान किया गया था। चूँकि सीनियर पायलट को उसके ग्रेड को लागू घंटेवार दरों पर कमी का भुगतान किया गया था इसलिए सीनियर पायलट ने उड़ान न भरके भी जूनियर पायलट के उड़ान पर रहने से भी ज्यादा कमाया। प्रबन्धन ने बताया (जनवरी 1999) कि "इस कमी भुगतान के लिए पात्र होने के लिए एक पायलट को एक महीने में 25 दिनों की फ्लाईंग ड्यूटीज का उपयोग करने के लिए कम्पनी के पास उपलब्ध रहना चाहिए। अतः उच्चतर उपयोगिता के कारण उत्पादकता का घटक विद्यमान था"। इस उत्तर को इस तथ्य के मद्देनजर देखा जाना चाहिए कि 'उड़ान के लिए उपलब्धता', 'वास्तविक उड़ान' के समान नहीं है फलतः उच्चतर उपयोगिता और वर्द्धित उत्पादकता के रूप में अर्थ नहीं लगाया जा सकता है।

2.15 यह स्वीकार करते हुए कि “करार में कमी भुगतान की निर्मित अनुत्पादक विशेषता है जिसे समाप्त करने की आवश्यकता है” प्रबन्धन ने बोर्ड को सूचित किया (सितम्बर 1995) कि एक नोटिस योजना को समाप्त करने के बारे में आई पी जी को जारी किया गया था और कि योजना दो महीनों अर्थात् नवम्बर 1995 में समाप्त हो जाएगी। तथापि, प्रबन्धन ने योजना को जारी ही नहीं रखा बल्कि इसके कार्यक्षेत्र को भी बढ़ाया। योजना के मुख्य रूप से प्रत्यक्ष लाभभोगियों से बनी एक टीम ने सेवानिवृत्त पायलटों को ठेके आधार पर नियुक्त करने की शर्तों पर आई पी जी के साथ चर्चा की (दिसम्बर 1995)। प्रबंध निदेशक द्वारा अनुमोदित शर्तों में मुख्य रूप से प्रावधान था कि: “आई पी जी को यह आश्वासन देने के लिए कि नियमित सेवा पायलटों के खर्च पर पुनर्नियोजित पायलटों की उड़ान कराने का ध्येय नहीं है, यह स्पष्ट किया गया था कि यदि पुनर्नियोजित ठेके पायलट अपने सम्बन्धित बेड़े पर नियमित सेवा पायलटों से ज्यादा उड़ान भरते हैं, तो नियमित सेवा पायलट को कमी के घंटों की संख्या की क्षतिपूर्ति की जाएगी”। इस प्रकार प्रबन्धन ने सेवा करने वाले पायलटों को कमी के भुगतान लिए ठेके पायलटों के उड़ान घंटों की संगणना कर कमी योजना के प्रतिकूल प्रभाव को बढ़ाया। ठेके पायलटों की तुलना में योजना के कार्यक्षेत्र को बढ़ाने के लिए कम्पनी के वित्त डिवीजन की सहमति अभिलेखों में उपलब्ध नहीं थी। प्रबन्धन ने बोर्ड को नई प्रगति भी सूचित नहीं की।

2.16 आई पी जी के साथ हस्ताक्षरित नये करार में (जनवरी 1998) ए आई ने कमी भुगतान खंड को उसमें कमी संगणना पद्धति में मामूली परिवर्तन करके जारी रखा, जूनियर के साथ तुलना मासिक आधार के बजाय जैसा कि पहले प्रावधान किया गया था छमाही आधार पर की जानी थी। प्रबन्धन ने दावा किया (जनवरी 1999) कि आई पी जी के साथ जनवरी 1998 में अंतिम रूप दिए गए नवीनतम करार से कमी का भुगतान यथेष्ट मात्रा में कम होगा क्योंकि इसमें मासिक आधार के बजाय अर्धवार्षिक आधार पर उक्त भत्ता की संगणना के लिए प्रावधान किया गया था। इस उत्तर को इस तथ्य के मद्देनजर देखना है कि प्रबन्धन ने योजना को पूरी तरह बन्द करने के अपने मूल आश्वासन के सम्बन्ध में केवल आंशिक संशोधन किया।

निष्पादन सम्बद्ध प्रोत्साहन योजना

2.17 मई 1996 में प्रबन्धन ने निष्पादन सम्बद्ध प्रोत्साहन योजना (पी एल आई) चालू की जिसके बारे में यह विश्वास किया गया कि इससे एयरलाइन निष्पादन, निष्पादन सम्बद्ध पारिश्रमिक में सुधार होगा और यह औद्योगिक सुव्यवस्था लाने में सहायता करेगी। वर्तमान में योजना में 16153 कर्मचारी शामिल हैं (कुल के 86% से अधिक) और इसके प्रारम्भ से मात्र तीन वर्षों में (अर्थात् 1996-97 से 1998-99 के दौरान) पी एल आई के भुगतान पर कुल व्यय 355.69 करोड़ रुपये था।

2.18 पी एल आई योजना इंजीनियरिंग और गैर इंजीनियरिंग विभागों के लिए पृथक रूप से खण्डशः निरूपित की गई थी। इंजीनियरिंग विभाग ने अपने लिए पी एल आई निरूपित की जबकि मानव संसाधन विकास विभाग ने शेष विभागों के कर्मचारियों के लिए निरूपित किया। दोनों योजनाएँ समान पैरामीटरों पर आधारित नहीं थीं। इंजीनियरिंग विभाग ने प्रेषण विश्वसनीयता और विमान उपलब्धता के आधार स्तरों को नियत करते समय तीन वर्षों के औसत निष्पादन पर विचार किया।

मानव संसाधन विकास विभाग ने गैर इंजीनियरिंग कर्मचारियों के लिए आधार स्तरों को नियत करने में जनवरी 1995 से दिसम्बर 1995 के दौरान निष्पादन पर विचार किया।

असीमित पैरामीटर और व्यर्थ बेंचमार्कों पर पी एल आई भुगतान

2.19 ए आई सम्बन्धित श्रेणियों को लागू निष्पादन पैरामीटरों के अन्तर्गत पूर्वनिर्धारित निष्पादन स्तरों की प्राप्ति के आधार पर पी एल आई लक्षित कर्मचारियों को भुगतान करता है। समय पर निष्पादन, विमान उपलब्धता, प्रेषण विश्वसनीयता, प्रति कर्मचारी पी ए एक्स और प्रति ए टी कि.मी. राजस्व के पैरामीटर असीमित पैरामीटर अर्थात् इन पैरामीटरों पर पी एल आई भुगतान 100 % के भुगतान स्तर से ऊपर जारी रहा जैसाकि योजना में अभिकल्पित था जिसका उदाहरण नीचे पैरा 20 में दिया गया है। केवल उपस्कर प्रयोज्यता के मामले में प्रबन्धन ने 93 % निष्पादन स्तर पर पी एल आई को सीमित किया है। निम्न तालिका विभिन्न अभिज्ञात निष्पादन स्तरों से सम्बन्धित पी एल आई भुगतान पैटर्न दर्शाती है।

पैरामीटर	पी एल आई भुगतान के लिए आधार निष्पादन स्तर	100 % पी एल आई भुगतान के लिए निष्पादन स्तर
1. प्रेषण विश्वसनीयता	96.01%	97.5%
2. समय पर निष्पादन	56%	80%
3. राजस्व/ए टी कि.मी. (रूपये में)	10.93	11.69
4. विमान उपलब्धता (संख्या में)	17.01	20.50
5. उपस्कर प्रयोज्यता	84.25%	89.50%
6. पी ए एक्स प्रति कर्मचारी (संख्या में)	22.9	26.4

2.20. उपरोक्त तालिका देखने से पता चलेगा कि पारामीटर जैसे प्रेषण विश्वसनीयता जिसके लिए 14000 रूपये की राशि उप मुख्य विमान इंजीनियर्स (सी ए इ) के स्तर के अधिकारियों के लिए नियत की गई थी, प्रोत्साहन का भुगतान 96% प्रेषण विश्वसनीयता पर नगण्य होगा और 97.5% विश्वसनीयता के स्तर पर 14000 रूपये तक वृद्धि होगी। प्रेषण विश्वसनीयता में कोई और सुधार प्रोत्साहन की राशि 14000 रूपये से अधिक बढ़ायेगा। इस मामले में प्रोत्साहन की राशि पर 12% की दर पर वृद्धि जारी रहेगी अर्थात् प्रेषण विश्वसनीयता में प्रत्येक 0.25% वृद्धि के लिए 1680 रूपये। इसके प्रभाव में डिप्टी सी ए इ को भुगतान योग्य राशि 100% प्रेषण विश्वसनीयता पर 30800 रूपये (14000 रूपये जमा 16800 रूपये) प्रति माह होगी। असीमित पारामीटरों ने तीन वर्षों में पी एल आई के रूप में ए आई को 355.69 करोड़ रूपये का भुगतान किया। पी एल आई भुगतानों से मूल प्रक्षेपण का 119.14 करोड़ रूपये से अतिलंघन हुआ (जून 1996 में बोर्ड के समक्ष किए गए 78.85 करोड़ रूपये प्रति वर्ष)। उत्तर में प्रबन्धन ने बताया (दिसम्बर 1998) कि “..... यह विचार था कि निष्पादन पारामीटर सीमित नहीं किए जाने चाहिए क्योंकि अन्यथा इससे यह प्रकट होगा कि संगठन खास स्तर से ऊपर निष्पादन स्तरों को बढ़ाने में इच्छुक नहीं है। इसलिए, उपरोक्त पारामीटरों में अन्तर्ग्रस्त सभी पी एल आई योजनाओं में सीमित करने की व्यवस्था नहीं है।” निदेशक बोर्ड को प्रस्तुत की गई (नवम्बर 1998) पी एल आई पर रिपोर्ट में तथापि, स्वीकार किया

गया था कि “भुगतान की सीमा पर “रोक” लगाने में विफलता के कारण पी एल आई भुगतान में महत्वपूर्ण वृद्धि हुई है”। पारामीटर सीमित रखने का निर्णय इस प्रकार व्यर्थ हो गया था।

2.21 पी एल आई के लागू होने से पूर्व कम्पनी द्वारा प्राप्त औसत निष्पादन स्तर की तुलना जैसा कि नीचे तालिका में दर्शाया गया है से भी पता चलता है कि पी एल आई के लिए निर्धारित निष्पादन स्तर औसत निष्पादन स्तरों से निम्न थे।

पारामीटर	पी एल आई के पूर्व औसत निष्पादन स्तर	पी एल आई के अन्तर्गत भुगतान के लिए आधार निष्पादन स्तर
1. समय पर निष्पादन	66%	56%
2. राजस्व/ए टी किमी	11.17	10.93
3. पी ए एक्स प्रति कर्मचारी	24.13	22.9
4. उपस्कर प्रयोज्यता	87.28 %	84.25 %
5. प्रेषण विश्वसनीयता	96.63 %	96.01%
6. विमान उपलब्धता	73.36 % (26 विमानों में से 19.07)	65.47% (26 विमानों में से 17.01)

2.22 परिभाषा अनुसार प्रोत्साहन को बेहतर अर्थात् औसत से ऊपर निष्पादन करने के लिए कर्मचारियों के अभिप्रेरण के लिए होना चाहिए। औसत निष्पादन स्तर से निम्न प्रोत्साहन के लिए आधार को स्थिर रखना औसत निष्पादन प्राप्त करने के लिए कर्मचारियों को पुरस्कार देने के बराबर है। ए आई ने निम्नतर आधार स्तर नियत करने के कारण मई 1996 और मार्च 1999 के बीच पी एल आई भुगतान पर लगभग 158.69 करोड़ रुपये का अतिरिक्त व्यय वहन किया। प्रबन्धन ने यह कहकर बेंचमार्कस को न्यायोचित ठहराया (जनवरी 1999) कि “पी एल आई को लागू करने का अन्य उद्देश्य माँगों के चार्टर में सूचीबद्ध नये/अतिरिक्त भत्तों को लागू करने के बदले में था” और कि “इसलिए, औसतन अथवा उच्चतर/निम्नतर मूल्य पर पी एल आई के बेंचमार्क शून्य स्तर किसी योजना के प्रतिपादन/निरूपण का मामला है।”

2.23 तथापि, प्रबन्धन ने स्वीकार किया (जनवरी 1999) कि ‘वास्तव में पी एल आई योजनाओं के प्रतिपादन की पुनरीक्षा एवं पुनःकार्य की आवश्यकता थी’। निदेशक बोर्ड को प्रस्तुत की गई पी एल आई पर एक रिपोर्ट में यह भी स्वीकार किया गया था कि “पूर्ण पी एल आई के भुगतान के लिए समय सीमा को कम निर्धारित किया गया है।” जिस आधार पर भुगतान की किश्तें और पूर्ण भुगतान की समय सीमा अवधारित की गई थी के बारे में पूछे जाने पर प्रबन्धन ने बताया (दिसम्बर 1998) कि “100 प्रतिशत स्तर पर पी एल आई भुगतान का निर्णय पी एल आई योजनाओं के प्रतिपादन के दौरान तत्कालीन प्रबन्ध निदेशक द्वारा लिया गया था।”

* इंजीनियरिंग विभाग के लिए 3 वर्षों का, और गैर इंजीनियरिंग विभाग के लिए एक वर्ष का औसत।

पी एल आई अवधि के दौरान एयरक्राफ्ट का अपेक्षाकृत कम उपयोग

2.24 पी एल आई के लिए 'लिए गए एयरक्राफ्ट उपलब्धता' पारामीटर पर निष्पादन को राजस्व में स्थापित किया जा सकता था यदि इससे उच्चतर एयरक्राफ्ट उपयोग होता। प्रबन्धन के आंकड़ों के अनुसार बेड़ा क्षमता 26 ही रहते हुए एयरक्राफ्ट उपलब्धता में मई 1996 में 17.74 से अप्रैल 1998 में 23.60 तक वृद्धि हुई। तथापि, बोइंग 747-200 और बोइंग 747-300 के सम्बन्ध में एयरक्राफ्ट-उपयोग में 1995-96 से सम्बन्धित अवधि के दौरान कमी हुई जैसा कि निम्न तालिका में देखा जाता है :

प्रतिदिन एयरक्राफ्ट-उपयोग (घंटों में)

एयरक्राफ्ट टाइप	1995-96	1996-97	1997-98	1998-99
1. बोइंग 747-200	5.49	5.54	4.27	4.89
2. एयर बस ए 300 बी 4	6.93	6.57	6.99	7.92
3. एयर बस ए 310	8.40	8.32	9.11	9.67
4. बोइंग 747-300	8.95	7.35	6.39	7.21
5. बोइंग 747-400	11.04	9.97	10.33	11.55

स्रोत: एयर इंडिया की वार्षिक रिपोर्टें

इस प्रकार पारामीटरों का चयन समग्र उत्पादकता दर्शाने के लिए पर्याप्त रूप से व्यापक आधारित नहीं था।

डी पी ई सीमा से अधिक प्रोत्साहन एवं बोनस भुगतान

2.25 जनवरी 1994 में सा.क्षे.उ को सूचित किए गए डी पी ई दिशानिर्देश में अनुबद्ध किया गया कि बोनस के साथ प्रोत्साहन पर भुगतान मजदूरी के 35% से अधिक नहीं होना चाहिए। एयर इंडिया में अन्य उत्पादकता भत्तों एवं बोनस के भुगतान के साथ पी एल आई भुगतान सकल वेतन का 42% बना तथा मई 1996 और मार्च 1999 के बीच 35% की सीमा से 161.56 करोड़ रुपये अधिक बना। प्रबन्धन ने न्यायोचित ठहराया (जनवरी 1999) कि "35% का मापदण्ड वार्षिक बोनस भुगतान/अनुग्रहपूर्वक भुगतान के सम्बन्ध में था जो कुछ वर्षों पहले प्रचलित प्रथा थी और एकमुश्त भुगतान के रूप में था जो सामान्यतया वर्ष में एक बार किया जाता था। तथापि, पी एल आई के भुगतान के लिए वर्तमान योजना महीने में प्राप्त निष्पादन स्तर पर मासिक आधार पर देय एक वास्तविक समय निष्पादन से जुड़ी प्रोत्साहन योजना है।" प्रबन्धन का उत्तर स्वीकार्य नहीं है क्योंकि डी पी ई दिशानिर्देश में स्पष्ट रूप से अनुबद्ध है कि प्रोत्साहन योजना को "इस शर्त के अधीन कि बोनस एवं प्रोत्साहन की कुल राशि मजदूरी के 35% से अधिक न हो" लागू किया जा सकता है।

उत्पादकता भत्ता

2.26 ए आई ने सामान्य संवर्ग अधिकारियों और कर्मचारियों के लिए 'उत्पादकता भत्ता' निष्पादन और राजस्व अर्जन में वृद्धि के कथित उद्देश्यों सहित सितम्बर 1993 से पूर्वप्रभावी लागू किया (फरवरी 1995)। तथापि, कर्मचारियों को देय उत्पादकता भत्ता की उनके निष्पादन स्तर के साथ कोई मापीय कड़ी नहीं थी क्योंकि भत्ता श्रेणीकृत नियत भुगतानों के स्वरूप का था। इसके अतिरिक्त, प्रबन्धन ने उत्पादकता भत्ता को सितम्बर 1993 से पूर्व प्रभावी रूप में देय किया यद्यपि इसका कथित प्रयोजन प्रत्याशित निष्पादन सुनिश्चित करने के लिए था। ए आई ने सितम्बर 1993 से फरवरी 1995 तक बकायों के भुगतान पर 10.71 करोड़ रुपये की कुल राशि का भुगतान किया।

2.27 प्रबन्धन ने बताया (जनवरी 1999) कि "एयर इंडिया के कार्यचालन में प्रतिबन्धक और पुरातनिक व्यापार पद्धतियाँ विद्यमान थीं जो कम्पनी में जेट विमान के प्रवेश से पूर्व अपनाई जा रही थीं। प्रतिबन्धक एवं अनुत्पादक कार्यपद्धतियों को समाप्त करने के लिए प्रबन्धन ने यूनियन/एसोसिएशन/गिल्ड के साथ उन्हें उत्पादकता भत्ता भुगतान करके प्रतिबन्धक एवं अनुत्पादक कार्य पद्धतियों को हटाने के लिए समझौता किया था।" प्रबन्धन ने आगे बताया कि इन करारों के परिणामस्वरूप कार्यपद्धतियों को सरल बनाया गया और उत्पादकता बढ़ी। जबकि प्रबन्धन का उत्तर इस स्वीकृति के समतुल्य है कि इसने कर्मचारियों से 'प्रबन्ध करने का अधिकार' खरीदा। प्रबन्धन का दावा कि इसके कारण वर्द्धित उत्पादकता का इस भत्ते के भुगतान में किसी निर्धारित करने वाले तंत्र के अभाव में कोई सत्यापन नहीं होता है। इसके अलावा प्रति कर्मचारी लाभ (राजस्व और प्रति कर्मचारी लागत के बीच अंतर होते हुए) जो 1995-96 में 2.17 लाख रुपये था 3.16 लाख रुपये की गिरावट हुई और 1998-99 में प्रति कर्मचारी 0.99 लाख रुपये की हानि हुई। अन्य निष्पादन सूचक जैसे उपलब्ध टन कि मी (ए टी के एम) और राजस्व टन कि मी (आर टी के एम) में भी 1995-96 में 2615 मिलियन और 1620 मिलियन से 1998-99 में क्रमशः 2541 मिलियन और 1520 मिलियन तक गिरावट आयी। उपरोक्त बताये गए बकाया भुगतान के अतिरिक्त ए आई ने अभी तक 1995-96 से 1998-99 तक चार वर्षों के दौरान उत्पादकता भत्ते पर कुल 93.09 करोड़ रुपये से अधिक राशि का भुगतान किया।

2.28 मई 1996 में, प्रबन्धन ने निष्पादन स्तरों के सुधार के लिए प्रोत्साहन के रूप में सामान्य संवर्ग अधिकारियों और कर्मचारियों को पी एल आई योजना का विस्तार किया जिसके लिए फरवरी 1995 में केवल उत्पादकता भत्ता पहले ही प्रारम्भ कर दिया गया था। सामान्य संवर्ग कर्मचारियों को 1996-97 से 1998-99 के दौरान पी एल आई भुगतान के साथ-साथ उत्पादकता भत्ता के भुगतान में 70.85 करोड़ रुपये के अन्तर्ग्रस्त व्यय से पूर्ववर्ती पैराग्राफों में बतायी गई पी एल आई भुगतान की अनियमितता और बढ़ गई। अन्य योजनाओं के मामले के अनुसार प्रस्ताव में वित्त की सहमति, यदि कोई है, अभिलेखों में उपलब्ध नहीं थी।

विशेष प्रतिपूरक भत्ते का अनियमित भुगतान

2.29 ए आई ने प्रारंभ में अप्रैल 1974 से नीचे से प्रथम तीन ग्रेडों में अपने सामान्य श्रेणी अधिकारियों को विशेष प्रतिपूरक भत्ते का भुगतान (एस सी ए) प्रारम्भ किया। तथापि, प्रबन्धन ने उन

कर्मचारियों की रोजगारी स्थिति विनिर्दिष्ट नहीं की थी जिसकी उन्होंने विशेष प्रतिपूरक भत्ते के भुगतान द्वारा क्षतिपूर्ति की माँग की थी। अप्रैल 1978 से विशेष प्रतिपूरक भत्ते के भुगतान को धीरे-धीरे सामान्य श्रेणी के अधिकारियों के सभी ग्रेडों को बढ़ाया गया था।

2.30 सामान्यतः विशेष प्रतिपूरक भत्ता (एस सी ए) विशिष्ट रोजगारी स्थितियों से सम्बन्धित कठिनाइयों के लिए कर्मचारियों को क्षतिपूर्ति के लिए अनुमत किया जाता है। भारत सरकार के लोक उद्यम विभाग के जून 1990 में परिचालित दिशानिर्देशों ने सार्वजनिक क्षेत्र उद्यमों को भी आदेश दिया कि उन्हें स्वयं को सन्तुष्ट करना चाहिए कि कर्मचारियों को विशेष प्रतिपूरक भत्ते को प्रदान करने के लिए शर्तें केन्द्रीय सरकारी कर्मचारियों को लागू शर्तों के आधार पर थीं। दिशानिर्देशों में वर्णित किए गए विशेष प्रतिपूरक भत्ते के निदर्शी मामलों में सीमा क्षेत्र भत्ता, दूरस्थ क्षेत्र भत्ता और दुष्कर क्षेत्र भत्ता हैं।

2.31 अतः कर्मचारियों की विशिष्ट रोजगारी स्थिति के कारण किसी औचित्य के बिना अपने सामान्य श्रेणी अधिकारियों को एयर इंडिया द्वारा विशेष प्रतिपूरक भत्ते के भुगतान से औचित्य का उल्लंघन हुआ और भुगतान अनियमित था। 1990-91 से 1998-99 की अवधि के दौरान एयर इंडिया ने सामान्य श्रेणी अधिकारियों को विशेष प्रतिपूरक भत्ते के रूप में 11.09 करोड़ रूपए की कुल राशि का भुगतान किया।

2.32 प्रबन्धन ने बताया (अगस्त 1997 और जनवरी 1999) कि सभी सामान्य श्रेणी अधिकारियों को विशेष प्रतिपूरक भत्ते का भुगतान सामान्य मजदूरी वृद्धि थी जिसका समय-समय पर मामले में यूनियन/एसोसिएशन/गिल्ड के साथ हुए समझौते के अनुसार विभिन्न शीर्षों के अन्तर्गत भत्ते के रूप में भुगतान किया गया था और कि इन समझौतों का सामान्यतया मंत्रालय द्वारा अनुमोदन किया गया था। प्रबन्धन ने यह कहकर अन्यायोचित को न्यायोचित ठहराने की फिर माँग की, "विशेष प्रतिपूरक भत्ता दूरस्थ क्षेत्रों, सीमा क्षेत्र और दुष्कर क्षेत्रों में कार्य करने वाले कर्मचारियों को प्रदान किया जाता है। इसी प्रकार की स्थिति एयर इंडिया में है जहाँ अधिकारियों को दुष्कर क्षेत्रों जैसे ग्रीष्म में जलते हुए सूर्य के नीचे तारकोल वाली रोड़ी पर और शीत में ठंडक में कार्य करना होता है। इसके अलावा अधिकारियों से सामान्य कार्य घंटों के बाद और छुट्टियों में भी कार्य करने की अपेक्षा की जाती है जब अन्य अपनी छुट्टी का उपभोग करते होते हैं।"

2.33 प्रबन्धन का उत्तर मान्य नहीं है क्योंकि :-

(क) उपलब्धियों में सामान्य मजदूरी वृद्धि को मूल वेतन की संरचना में लिया जाना अपेक्षित है। उपलब्धियों के अन्य घटकों जैसे मूल वेतन के ऊपर लगाये गए सामान्य अथवा विशिष्ट भत्तों में वृद्धि के लिए ऐसे भत्तों को प्रदान करने के लिए पूर्व अवधारित निदर्शी सिद्धान्तों को अपनाना चाहिए जिनसे इस प्रकार के भत्तों की मंजूरी शासित होती है। इसलिए, विशेष प्रतिपूरक भत्ता स्पष्ट परिभाषित रोजगारी स्थिति की क्षतिपूर्ति के लिए होता है और इसे सामान्य वृद्धि के रूप में नहीं माना जा सकता है।

(ख) यूनियन/एसोसिएशन/गिल्डों के साथ हुए समझौते उन क्रियाविधिक मर्यादाओं को प्रतिस्थापित नहीं कर सकते जिनका उपलब्धियों को नियत करने जैसे महत्वपूर्ण मामलों में अनुपालन किया जाना चाहिए।

- (ग) क्षतिपूर्ति की जाने वाली रोजगारी स्थिति को ध्यान दिए बिना एयर इंडिया के सामान्य श्रेणी अधिकारियों को एस सी ए प्रदान करने के मंत्रालय के अनुमोदन ने लोक उद्यम विभाग के दिशानिर्देशों का उल्लंघन किया और इसलिए सही नहीं था।
- (घ) प्रबन्धन का तर्क इस तथ्य के मद्देनजर देखा जाना चाहिए कि एयर इंडिया अपने अधिकारियों को आनुषंगिक व्यय, साप्ताहिक बंद दिवसों/अवकाशों पर कार्य करने के लिए क्षतिपूर्ति और सामान्य कार्य घंटों के ऊपर और अवकाशों पर कार्य करने के लिए भोजन भत्ता का विभिन्न रूप में भुगतान करता है।

एक अनियमित परिलब्धि का प्रारंभ करना

2.34 एयर इंडिया की स्वतः अंशदायी सेवानिवृत्ति पेंशन योजना का मार्च 1995 में नागर विमानन एवं पर्यटन मंत्रालय द्वारा अनुमोदन किया गया था जो अन्य बातों के साथ-साथ इस शर्त के अधीन थी कि “स्वतः अंशदायी सेवानिवृत्ति पेंशन योजना को सम्पूर्ण अंशदान कर्मचारियों के वेतन से किया जायेगा। परिलब्धि से निधियों को विपथन किसी भी परिस्थिति में अनुमत नहीं किया जायेगा।” इस सम्बन्ध में अंशदान 350 रू. तथा कर्मचारियों की आयु, मूल वेतन और महँगाई भत्ता पर आधारित प्रतिशतता पर लागू था।

2.35 इसी बीच एयर इंडिया ने अपने सभी कर्मचारियों को 350 रूपये प्रतिमाह की समान दर पर ‘शिक्षा भत्ता’ के रूप में नयी परिलब्धि को 1 अप्रैल 1993 से पूर्वप्रभावी रूप में भुगतान करने का निर्णय लिया (फरवरी 1995)।

2.36 यद्यपि इस भत्ते को प्रारंभ करने के कथित उद्देश्य अपनी और इस सम्बन्ध में उनके बच्चों की शैक्षिक एवं प्रौद्योगिकीय जानकारी और बुद्धि बढ़ाने के लिए कर्मचारियों की सहायता करने के लिए था, एयर इंडिया ने एयर इंडिया स्वतः अंशदायी सेवानिवृत्ति पेंशन योजना में कर्मचारियों के अंशदान के कारण उनके व्यय के लिए अपने कर्मचारियों को मात्र क्षतिपूर्ति करने के लिए शिक्षा भत्ता का स्पष्ट रूप से भुगतान किया। यह भी उल्लेखनीय है कि ए आई प्रति वर्ष ‘बच्चों के लिए अध्ययन अनुदान’ और ‘कर्मचारियों को उच्चतर तकनीकी शिक्षा प्राप्त करने के लिए सहायता’ अलग से अनुमत करती है। एयर इंडिया ने सितम्बर 1996 से मार्च 1999 तक की अवधि के लिए अपने कर्मचारियों को 17.07 करोड़ रूपये की कुल राशि का भुगतान किया। भविष्य में आवर्ती भुगतान देयता के अलावा इसके कारण अप्रैल 1993 से अगस्त 1996 तक लगभग 20.44 करोड़ रूपये के बकाया का भुगतान करने की भी इसकी देयता हुई थी।

2.37 उपरोक्त के बताये जाने पर नागर विमानन मंत्रालय ने शिक्षा भत्ता वापस करने के लिए एयर इंडिया को निदेश दिया। फलतः एयर इंडिया ने 1 जून 1999 से इस भत्ते को वापस लेने के बारे में सभी यूनियनों को सलाह दी। प्रतिक्रिया में एयर इंडिया कर्मचारी गिल्ड ने इस भत्ते को वापस लेने के प्रबन्धन के निर्णय के विरुद्ध मुम्बई उच्च न्यायालय में याचिका दायर की (जून 1999)।

सवारी भत्ते का अनियमित भुगतान

2.38 ए आई की नियमावली ने कर्मचारियों की कतिपय श्रेणियों को सवारी भत्ते का भुगतान अनुमत किया। इसके अलावा ए आई ने कतिपय वेतन स्तर से ऊपर वाले अपने कार्यकारियों एवं अधिकारियों (उ म प्र, स म प्र और प्रवर प्रबन्धक) को जो कार रखते हैं को पेट्रोल व्यय की प्रतिपूर्ति की (अगस्त 1993)। जुलाई 1994 में ए आई ने परिपत्र के माध्यम से स्पष्ट किया कि पेट्रोल व्यय की प्रतिपूर्ति का दावा करने वाले अधिकारी सवारी भत्ते के हकदार नहीं होंगे।

2.39 भारत में कम्पनी के मुम्बई और अन्य प्रमुख स्टेशनों के पेट्रोल प्रतिपूर्ति रजिस्ट्रों की लेखापरीक्षा जाँच से पता चला कि एयर इंडिया अपने अधिकारियों को पूर्ण इन्धन सीमाओं तक पेट्रोल प्रतिपूर्ति कर रही थी जिन्हें सवारी भत्ते का भुगतान भी किया जा रहा था। मुम्बई में और अन्य प्रमुख घरेलू स्टेशनों पर एयर इंडिया ने जून 1996 से मार्च 1999 तक ऐसे अधिकारियों को सवारी भत्ता के रूप में 1.39 करोड़ रुपये की कुल राशि का भुगतान किया। यह पाया गया था कि जब वेतन बिल बनाये गये और भुगतान किया गया तब सवारी भत्ता पाने वालों की पात्रता की प्रति जाँच के लिए कोई नियंत्रण कार्यविधि नहीं थी। यह अनियमितता निगमित कार्यालय के स्थान पर भी ए आई की आंतरिक लेखापरीक्षा द्वारा भी पता लगाये बिना पड़ी रही। न तो क्षेत्रीय स्तर पर न ही निगमित स्तर पर कोई तंत्र यह सुनिश्चित करने के लिए मौजूद था कि भुगतान इन भत्तों के लिए कर्मचारियों के पात्रता मापदण्डों की जाँच करने के बाद किए गए थे।

2.40 प्रबन्धन ने बताया (जनवरी 1999) कि सवारी भत्ता कर्मचारी की मजदूरी का भाग था जबकि अधिकारियों और कार्यकारियों की केवल कतिपय श्रेणियाँ पेट्रोल प्रतिपूर्ति की हकदार थीं और कि लेखा विभाग अधिकारियों की सीमाओं एवं हकदारी की जाँच करता है। उत्तर अस्पष्ट है और लेखापरीक्षा द्वारा उठायी गई आपत्ति को सम्बोधित नहीं करता।

2.41 समीक्षा मंत्रालय को जारी कर दी गयी थी (मार्च 1999) उनका उत्तर प्रतीक्षित था (दिसम्बर 1999)।

अनुबन्ध I
(पैराग्राफ 2.10 देखें)

क. वेतन चिट्ठा भत्ता

क्रम संख्या	भत्ते का नाम	हकदार संवर्ग	चालू करने की तारीख	विवरण
1	महंगाई भत्ता	सभी श्रेणी	उ न	-
2	मकान किराया भत्ता	सभी श्रेणी	उ न	
3	नगर प्रतिपूरक भत्ता	सभी श्रेणी	उ न	
4	धुलाई भत्ता	ए आई इ जी ¹¹ अकुशल ए आई इ जी अर्धकुशल ए आई इ जी कुशल गैर-तकनीकी ए आई इ जी कुशल तकनीकी	उ न	वरदी के रखरखाव के लिए प्रदत्त
5	मशीन/डप भत्ता	ए आई इ जी अकुशल	उ न	फोटोकॉपींग मशीन प्रचालन के लिए कर्मचारियों को प्रदत्त
6	जूतों की प्रतिपूर्ति	ए आई इ जी अकुशल	उ न	जूते जो वरदी का एक भाग है की खरीद के लिए कर्मचारियों को वर्ष में एक बार दिया जाता है।
7	शिफ्ट भत्ता	ए आई इ जी अकुशल ए आई इ जी अर्धकुशल ए आई इ जी कुशल तकनीकी ए आई ए इ ए ¹² ए आई इ ए ¹³	उ न	केवल उन्हीं कर्मचारियों को जिनसे शिफ्ट में कार्य करना अपेक्षित है भुगतान किया गया था
8	ड्राइविंग भत्ता	ए आई इ जी अकुशल ए आई इ जी कुशल गैर-तकनीकी ए आई इ जी कुशल तकनीकी	उ न	कर्मचारियों को जिनसे नियमित कर्तव्यों से अलग ड्राइविंग ड्यूटीज करना अपेक्षित है भुगतान किया गया था
9	बी आर एस भत्ता	ए आई इ जी अकुशल	उ न	सामान मिलान के सम्बन्ध में किए गए कार्यों के लिए प्रदत्त
10	दूध भत्ता	ए आई इ जी अकुशल ए आई इ जी कुशल तकनीकी	उ न	उन्हीं कर्मचारियों को जो वर्कशाप में जोखिम क्षेत्र में कार्य करते हैं भुगतान किया गया था।
11	खराब पर्यावरण भत्ता	ए आई इ जी अकुशल ए आई इ जी कुशल तकनीकी	उ न	उन्हीं कर्मचारियों को जो वर्कशाप में जोखिम क्षेत्र में कार्य करते हैं भुगतान किया गया था।

¹¹ एयर इंडिया इम्प्लाई गिल्ड

¹² एयर इंडिया एयरक्राफ्ट इंजीनियर्स एसोसिएशन

¹³ एयर इंडिया इंजीनियर्स एसोसिएशन

12	शिक्षा भत्ता	ए आई इ जी अकुशल ए आई इ जी अर्धकुशल ए आई इ जी कुशल गैर-तकनीकी ए आई इ जी कुशल तकनीकी ए आई ए इ ए ए आई इ ए ए आई ओ ए ¹⁴ आइ एफ इ ए ¹⁵	फरवरी 1995	
13	सवारी भत्ता	ए आई इ जी अर्धकुशल ए आई इ जी कुशल गैर-तकनीकी ए आई इ जी कुशल तकनीकी ए आई ए इ ए ए आई सी सी ए ¹⁶ ए आई इ ए आई एफ डी यू ¹⁷ एवं ए आई ओ ए	उ न	
14	उत्पादकता भत्ता	ए आई इ जी अकुशल ए आई इ जी अर्धकुशल ए आई इ जी कुशल गैर-तकनीकी ए आई इ जी कुशल तकनीकी ए आई सी सी ए आई एफ डी यू एवं ए आई ओ ए	फरवरी 1995	
15	निष्पादन से जुड़े प्रोत्साहन	आई पी जी ¹⁸ एवं आई एफ इ ए को छोड़कर सभी श्रेणियाँ	मई 1996	
16	कम्प्यूटर भत्ता	ए आई इ जी कुशल गैर-तकनीकी ए आई इ ए आई एफ डी यू	उ न	कम्प्यूटर प्रचालन के लिए कर्मचारियों को प्रदत्त
17	कर्तव्य भत्ता	ए आई इ जी कुशल गैर-तकनीकी	उ न	लिपिकीय कर्मचारियों को भुगतान किया गया था जो वर्कशाप समय का निष्पादन करते हैं।
18	तकनीकी भत्ता	ए आई इ जी कुशल तकनीकी ए आई ए इ ए ए आई इ ए एवं आई एफ डी यू	उ न	
19	अतिरिक्त उत्पादकता भत्ता	ए आई इ जी कुशल तकनीकी ए आई इ ए	उ न	
20	किट रखरखाव भत्ता	ए आई इ जी कुशल तकनीकी ए आई ए इ ए, ए आई सी सी ए, ए आई इ ए, आई एफ डी यू आई पी जी एवं आई एफ इ ए	उ न	किट के रखरखाव के लिए प्रदत्त

¹⁴ एयर इंडिया आफिसर्स एसोसिएशन

¹⁵ इंडियन फ्लाइट इंजीनियर्स एसोसिएशन

¹⁶ एयर इंडिया केबिन क्रू एसोसिएशन

¹⁷ इंडियन फ्लाइट डिस्पैचर्स यूनियन

¹⁸ इंडियन पायलट गिल्ड

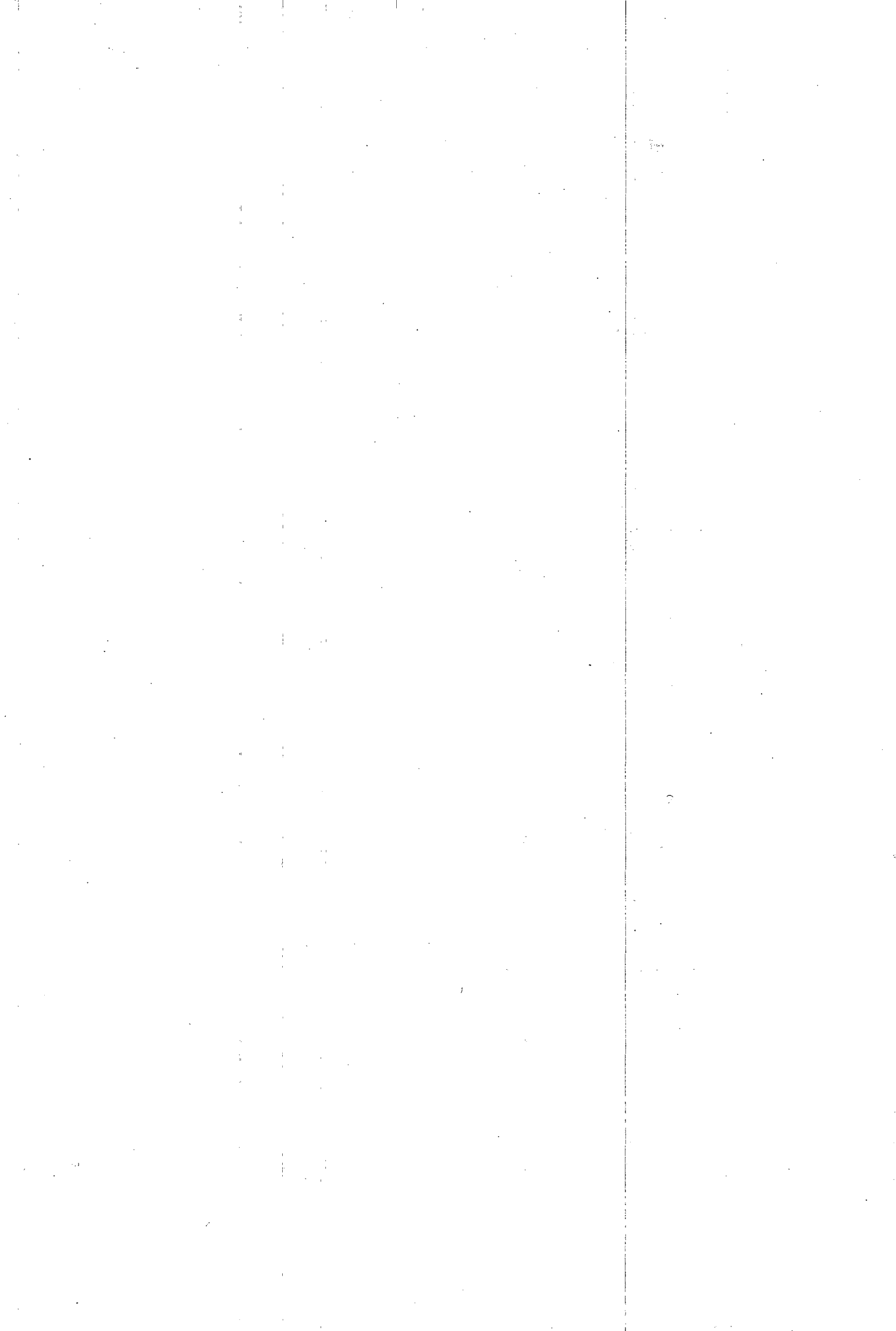
21	आहार भत्ता	ए आई इ जी कुशल तकनीकी	उ न	उन कर्मचारियों को भुगतान किया गया था जो जोखिम वातावरण में कार्य करते हैं।
22	उड़ान भत्ता	ए आई इ जी कुशल तकनीकी	उ न	उन कर्मचारियों को भुगतान किया गया था जिनसे किसी तकनीकी समस्या में सहायता करने के लिए उड़ान कर्तव्यों का करना अपेक्षित है।
23	रेडियो टेल भत्ता	ए आई इ जी कुशल तकनीकी ए आई ए इ ए एवं आई पी जी	उ न	उन कर्मचारियों को भुगतान किया गया था जिनके पास रेडियो एवं टेली प्रचालन लाइसेंस है।
24	बढ़ोतरी उत्पादकता भत्ता	ए आई ए इ ए	उ न	
25	प्रमाणीकरण भत्ता	ए आई ए इ ए	उ न	
26	दक्षता बोनस	ए आई ए इ ए	उ न	
27	टेलीफोन भत्ता	ए आई ए इ ए, ए आई सी सी ए, ए आई इ ए एवं आई पी जी	उ न	आवास पर टेलीफोन के रखरखाव के लिए दिया जाता है।
28	गुणवत्ता उत्पादकता भत्ता	ए आई ए इ ए	उ न	अनुमोदित लाइसेंस प्राप्त करने के लिए प्रदत्त
29	अद्यतन तकनीकी जानकारी	ए आई ए इ ए	उ न	भिन्न स्रोतों की मदद से तकनीकी जानकारी अद्यतन करने के लिए सभी को प्रदत्त
30	लेक्चर भत्ता	ए आई ए इ ए और ए आई इ ए	अगस्त 1994	मात्र उन्हीं को प्रदत्त जो प्रशिक्षण देते हैं।
31	रिमोट रीडिंग/कम्पास स्विगिंग भत्ता	ए आई ए इ ए	उ न	भत्तों का उनको भुगतान किया जाता है जो लाइसेंस धारण करते हैं
32	डाइरेक्ट रीडिंग/कम्पास स्विग भत्ता	ए आई ए इ ए	उ न	उन को प्रदत्त जो लाइसेंस धारण करते हैं
33	प्रतिपूरक भत्ता	ए आई ए इ ए	उ न	इंजीनियरों को प्रदत्त जो असुविधाजनक घंटों के दौरान विदेशी स्टेशनों पर कार्य करते हैं।
34	अतिरिक्त प्रतिपूरक भत्ता	ए आई ए इ ए	उ न	विदेश में तैनात इंजीनियरों को प्रदत्त और जिनका शिफ्ट में कार्य करना अपेक्षित है

35	विदेश प्रचालन भत्ता	ए आई सी सी ए, आई पी जी एवं आई एफ इ ए	उ न	
36	जेट भत्ता	ए आई सी सी ए	उ न	
37	जाँच भत्ता	ए आई सी सी ए एवं आई एफ इ ए	उ न	बोर्ड पर फ्लाइट पर्सर/सी.फ्लाइट पर्सर के निष्पादन की जाँच के लिए सी चेक फ्लाइट पर्सर को प्रदत्त
38	घंटेवार भत्ता	ए आई सी सी ए एवं आई पी जी	सितम्बर 1994	
39	कमी भत्ता	आई पी जी	सितम्बर 1994	
40	लेओवर/मील भत्ता	ए आई सी सी ए	उ न	फ्लाईंग क्रू को प्रदत्त जब कभी वे उड़ान प्रचालन करते हैं।
41	अनुपूरक लेओवर/मील भत्ता	ए आई सी सी ए	उ न	प्रचालन उड़ानों के लिए प्रदत्त
42	आउट आफ पाकेट एक्सपेंसेस	ए आई इ ए, आई एफ डी यू एवं ए आई ओ ए	जून 1996	
43	विशेष वेतन	ए आई इ ए	उ न	
44	टेक्नीकल सपोर्ट भत्ता	ए आई इ ए	उ न	
45	विशेष वेतन II	ए आई इ ए	उ न	
46	फ्लाइट कम्प्यून भत्ता	आई एफ डी यू	उ न	
47	विमान भत्ता	आई एफ डी यू	उ न	
48	विशेष समानता भत्ता	आई पी जी	उ न	
49	टाइप भत्ता	आई पी जी एवं आई एफ इ ए	उ न	
50	वार्षिकी	आई पी जी	उ न	
51	बाईपास भत्ता	आई पी जी	जनवरी 1998	
52	कमांड वेतन	आई पी जी	उ न	
53	विशेष प्रतिपूरक भत्ता	ए आई ओ ए	अप्रैल 1978	
54	अतिरिक्त वेतन	आई एफ इ ए	उ न	
55	टेलीफोन रखरखाव भत्ते की प्रतिपूर्ति	आई एफ इ ए	उ न	
56	सपोर्ट भत्ता	आई एफ इ ए	उ न	
57	अधिक उड़ान भत्त	आई एफ इ ए	उ न	
58	निगरानी भत्ता	ए आई इ जी कुशल तकनीकी	उ न	

ख. वाउचर भत्ता

क्रम	भत्ते का नाम	हकदार संवर्ग	चालू करने की तारीख	विवरण
1	आनुषंगिक/भोजन की प्रतिपूर्ति (शनि/रवि को कार्य करने के लिए)	आई पी जी को छोड़कर ए आई श्रेणी	27/05/77 30/07/94	साप्ताहिक बंद/भोजनावकाश के समय कार्य करने के लिए भुगतान किया गया था
2.	सिलाई प्रभार	ए आई इ जी कुशल गैर-तकनीकी	उ न	अपनी वरदी की सिलाई के लिए महिला कर्मचारियों को भुगतान किया गया था।
3.	चप्पल की प्रतिपूर्ति (महिला कर्मचारी)	ए आई इ जी कुशल गैर-तकनीकी	उ न	वरदी के एक भाग के रूप में महिला कर्मचारियों को चप्पल की प्रतिपूर्ति
4.	हिन्दी टंकण भत्ता	ए आई इ जी कुशल गैर-तकनीकी	उ न	उन कर्मचारियों को भुगतान किया गया था जो हिन्दी टंकण में प्रशिक्षित हैं और हिन्दी टंकण कार्य करते हैं।
5.	हिन्दी अनुवाद भत्ता	ए आई इ जी कुशल गैर-तकनीकी	अगस्त 1988	उन कर्मचारियों को भुगतान किया गया था जो हिन्दी अनुवाद में प्रशिक्षित हैं और हिन्दी अनुवाद कार्य करते हैं।
6.	उड़ान भत्ता	ए आई ए इ ए	उ न	उन कर्मचारियों को भुगतान किया गया था जिनसे उड़ान कवरेज की देखभाल अपेक्षित है।
7.	कार, रखरखाव भत्ता	ए आई ए इ ए	उ न	उप मुख्य ए/सी इंजीनियर्स एवं ऊपर वाले को कार की रखरखाव के लिए दिया जाता है।
8.	टेलीफोन बिल/किराया की प्रतिपूर्ति	ए आई ए इ ए ए आई इ ए आई एफ डी यू ए आई ओ ए	जून 1996	कम्पनी प्रयोजन के लिए टेलीफोन उपयोग के लिए भुगतान किया गया था
9.	स्काई बाजार प्रोत्साहन	ए आई सी सी ए	मई 1994	केबिन क्रू को दिया जाता है जो शराब, सिगरेट, इत्यादि की बिक्री विमान में संचालन करते हैं।
10.	बार हानि क्षतिपूर्ति	ए आई सी सी ए	मई 1994	विदेशी मुद्रा में नकद की लेन-देन के लिए केबिन क्रू को भुगतान किया गया था।
11	शार्ट क्रू भुगतान	ए आई सी सी ए	उ न	उड़ान के लिए निर्धारित क्रू के अभाव में अन्य केबिन क्रू को दी गई क्षतिपूर्ति है।
12.	बिक्री प्रोत्साहन के लिए प्रतिपूर्ति/मनोरंजन व्यय	आई एफ डी यू ए आई ओ ए	जुलाई 1994	अधिकारी के व्यक्तिगत स्तर पर सरकारी सम्बन्ध स्थापित करने के लिए स्वागत पर व्यय के लिए भुगतान किया गया था।

13.	समाचार पत्र/कारखार पत्रिका	आई एफ डी यू ए आई ओ ए	जुलाई 1994	अधिकारियों को उसकी खरीद के लिए दिया जाता है।
14.	पेट्रोल व्यय	आई एफ डी यू ए आई ओ ए	उ न	वरिष्ठ प्रबन्धकों एवं ऊपर वालों को दिया जाता है जिनके नाम में कार है।
15.	लेओवर भत्ता	आई पी जी आई एफ इ ए	उ न	
16.	वरदी रखरखाव भत्ता	ए आई ओ ए	जुलाई 1994	सभी अधिकारियों को वस्त्र की खरीद के लिए दिया जाता है।
17.	ड्राइंग/डाइनिंग रूम एवं अधिकारियों के आवास पर अन्य फर्नीचर के रखरखाव	ए आई ओ ए	जुलाई 1994	अधिकारियों को उसके रखरखाव के लिए दिया जाता है।
18.	व्यावसायिक निकायों/ संस्थानों इत्यादि के लिए सदस्यता फीस की प्रतिपूर्ति	ए आई ओ ए	जुलाई 1994	अधिकारियों को ज्ञान को अद्यतन रखने और सम्बन्धित क्षेत्र में वर्तमान विकास की जानकारी रखने के लिए दिया जाता है।
19.	घंटेवार भुगतान	आई एफ इ ए	उ न	



अध्याय 3 :
एयर इंडिया लिमिटेड द्वारा एयरक्राफ्ट की वेटलीज

विषय सूची

क्रम संख्या	विषय	पैरा संख्या	पृष्ठ संख्या
1.	विहंगावलोकन		61
2.	प्रस्तावना	3.1	63
3.	वेट लीज प्रचालनों के कारण हानि	3.2	63
4.	दिसम्बर 1994 से दिसम्बर 1995 तक वेट लीज	3.3-3.9	64
5.	दिसम्बर 1995 से दिसम्बर 1997 तक वेट लीज	3.10-3.12	66
6.	द्वितीय वेट लीज करार में कैरिबजेट को अनुचित समर्थन	3.13-3.14	67
7.	कैरिबजेट के साथ करार में विशेष खण्डों के कारण अतिरिक्त भुगतान	3.15-3.16	68
8.	रद्द की गई और विलम्बित उड़ानों के लिए क्षतियों का दावा करने की विफलता के कारण हानि	3.17-3.18	69
9.	कैरिबजेट करार का समापन	3.19	70
10.	निष्कर्ष	3.20-3.21	70
11.	अनुबन्ध		71-72

विहंगावलोकन

- एयर इंडिया लिमिटेड (ए आई) ने दिसम्बर 1994 और दिसम्बर 1997 के बीच दो वेट लीजिंग करारों को समाप्त किया। दिसम्बर 1994 से दिसम्बर 1997 अवधि के दौरान वेट लीज प्रचालनों से एयर इंडिया द्वारा उठायी गई कुल हानि 321.92 करोड़ रुपये की थी। 1994-95 से 1997-98 के बीच एयर इंडिया की कुल हानि का 45.4 % वेट लीज प्रचालनों से हुआ था।

(पैरा 3.1,3.2)

- एयर इंडिया ने लाइसेंसधारी ग्राउन्ड इंजीनियर्स द्वारा विमान प्रमाणीकरण के लिए पट्टाकार को अतिरिक्त प्रभार का अनुमोदन किया जिसके परिणामस्वरूप बोर्ड जिसने मूल ठेके का अनुमोदन किया था को सूचित किए बिना कैरिबजेट को 3.35 करोड़ रुपये को अतिरिक्त भुगतान हुआ। ए आई प्रबन्धन ने रिपोर्टों की अनुवर्ती भी नहीं की जबकि ऐसा प्रमाणीकरण बढ़ोतरी भुगतान के बाद भी पट्टाकार द्वारा हमेशा प्राप्त नहीं किया जा रहा था।

(पैरा 3.3-3.8)

- वेट लीज ठेका ऐसे तरीके से प्रदान किया गया जिससे उपलब्ध विकल्पों में ए आई को अधिकतम हानि का भार पड़े। दिसम्बर 1995 से दिसम्बर 1997 अवधि के लिए अधिकतम हानि विकल्प को वेट लीज ठेका का प्रदान करना पारदर्शी कारणों पर आधारित नहीं था।

(पैरा 3.10 -3.12)

- ए आई ने स्पष्ट कारणों के बिना अन्य पट्टाकार की तुलना में एक पट्टेकार को शिथिल ठेका शर्तें प्रदान किया।

(पैरा 3.13-3.14)

- ए आई ने किसी स्पष्ट अनिवार्यता के बिना ठेके करार में दो विशेष खण्डों को शामिल करने के कारण कैरिबजेट को 1.32 करोड़ रुपये का अतिरिक्त भुगतान किया।

(पैरा 3.15-3.16)

- ए आई ने 24 रद्द उड़ानों एवं 7 विलम्बित उड़ानों के लिए पट्टाकरों से निर्णीत हर्जाने का दावा न करके 96.25 लाख रुपये की हानि उठायी।

(पैरा 3.17)

- कैरिबजेट के साथ वेट लीज ठेके का असामयिक समापन के परिणामस्वरूप 7 करोड़ रुपये से अधिक के विधि व्यय ए आई को करना पड़ा और मध्यस्थम के निर्णय से भारी हर्जाना भुगतान की देयता की सम्भावना हुई।

(पैरा 3.18)

अध्याय 3 :

एयर इण्डिया लिमिटेड द्वारा एयरक्राफ्ट की वेट लीज

3.1 एयर इण्डिया लिमिटेड (ए आई) ने 24 नवम्बर 1994 को हुई अपनी 8वीं बोर्ड मीटिंग में भविष्य में विकास और लाभप्रदता को प्राप्त करने के विचार से छः महीने की अवधि, जिसे एक वर्ष तक बढ़ाया जा सकता है, के लिए दो ए 310-300 एयरक्राफ्टों की वेट लीजिंग¹⁹ के प्रस्ताव का अनुमोदन किया। प्रबंधन ने प्रस्ताव प्रस्तुत करते हुए अपने बोर्ड को बताया कि विकास की लागत पर लाभों को बनाए रखने की रूढ़िवादी पहुँच ने एयरलाइन को अपने घरेलू बाजार में भी दर किनार कर दिया जहाँ इसका बाजार हिस्सा 1991 में 33 प्रतिशत से कम होकर 1994 में 20 प्रतिशत हो गया था। तदनुसार, बोर्ड ने एयरक्राफ्ट की वेट लीजिंग का अनुमोदन किया यद्यपि इन प्रचालनों में नगद हानियाँ होने की सम्भावना थी। ए आई ने दिसम्बर 1994 और दिसम्बर 1997 के मध्य दो वेट लीजिंग के करार किये। पहला करार दिसम्बर 1994 से दिसम्बर 1995 की अवधि के लिए था जब ए आई ने मैसर्ज कैरिबजेट इंक आफ एन्टीगुआ और बारबूदा (वेस्ट इन्डीज) से दो एयरक्राफ्ट वेट लीज किये और दूसरा करार दिसम्बर 1995 से दिसम्बर 1997 तक की अवधि को कवर करता था जब पाँच एयरक्राफ्ट मैसर्ज कैरिबजेट इंक और कनाडा की एयर क्लब इंटरनैशनल से वेट लीज किये गये थे।

वेट लीज प्रचालनों के कारण हानियाँ

3.2 ए आई ने वेट लीज प्रचालनों में लगभग 322 करोड़ रुपये की कुल हानि उठाई जो 1994-95 से 1997-98 की अवधि के दौरान ए आई द्वारा उठाई गई कुल हानि का 45.40 % बनता था: जैसाकि नीचे ब्यौरा दिया गया है:

लाभ (+)/ हानि (=) करोड़ रुपये में

वर्ष	कैरिबजेट ए310	कैरिबजेट एल 1011	एयर क्लब ए310	वेट लीज पर कुल हानि	जोड़ लाभ/हानि	कुल हानि के प्रति वेट लीज के कारण हानि की प्रतिशतता
1994-95	-18.66	-	-	-18.66	+40.80	-
1995-96	-65.27	-52.75	-19.89	-137.91	-271.84	50.73%
1996-97	-20.57	-78.82	-46.48	-145.87	-296.94	49.12%
1997-98	-	-	*-19.48	*-19.48	-181.01	10.76%
जोड़	-104.50	-131.57	-85.85	-321.92	-708.99	45.40%

* संशोधित बजट प्राक्कलन आंकड़े

¹⁹ वेट लीजिंग: उडान कर्मीदल सहित एयरक्राफ्ट की लीजिंग



दिसम्बर 1994 से दिसम्बर 1995 तक वेट लीज

3.3 कैरिबजेट से एयरक्राफ्ट की वेट लीजिंग के लिए प्रस्ताव का सरकार के अनुमोदन के अध्यक्षीन ए आई के निदेशक बोर्ड द्वारा अनुमोदन किया गया था (24 नवम्बर 1994)। तथापि कैरिबजेट के साथ करार निदेशक बोर्ड का औपचारिक अनुमोदन और मंत्रालय का अनुमोदन जिसकी मंजूरी 15 दिसम्बर 1994 को एक माह बाद प्रदान की गई थी, प्राप्त करने से पहले 16 नवम्बर 1994 को किया गया था। वेट लीज 15 दिसम्बर 1994 से एक ए 310 एयरक्राफ्ट की लीजिंग के साथ प्रारम्भ हुई जिसके बाद 1 जनवरी 1995 से एक दूसरे ए 310 की लीज की गई। जिसमें प्रत्येक लीज छह महीने की प्रारंभिक अवधि के लिए थी जो अन्य बातों के साथ साथ निम्नलिखित भुगतान शर्तों पर थी :

- (क) प्रति माह प्रति एयरक्राफ्ट 467500 अमरीकी डालर का नियत किराया ; और
- (ख) प्रतिमाह प्रति एयरक्राफ्ट 350 घंटों के लिए कम से कम किराये के अध्यक्षीन प्रति ब्लाक आवर²⁰ 3285 अमरीकी डालर की दर पर प्रति एयरक्राफ्ट परिवर्ती किराया।

3.4 वेट लीज करार में यह भी प्रावधान था कि कैरिबजेट अनुरक्षण मानकों/अनुरक्षण/निरीक्षण के लिए कार्यविधि के कर्तव्यनिष्ठ अनुपालन के लिए और डी जी सी ए की लागू आवश्यकताओं का अनुपालन करने के लिए भी उत्तरदायी था लेकिन कैरिबजेट द्वारा वेट लीज प्रचालनों के शुरू होने के तीन महीनों के अन्दर ए आई के इन्जीनियरिंग विभाग ने सूचित किया (मार्च 1995) कि :

- क) कैरिबजेट नियमित आधार पर अनुपयोज्य अनिवार्य प्रणालियों के साथ उड़ान भर रहा था। पर्याप्त सुधार कार्य किये बिना बार बार प्रमुख खराबियां हो रही थी, सुधार हेतु कार्य किये जा रहे थे।

²⁰ ब्लाक आवर: उड़ान के प्रयोजन हेतु खड़े होने की स्थिति से अपनी स्वयं की शक्ति के अन्तर्गत एयरक्राफ्ट के चालन के क्षण से खड़ी स्थिति में उड़ान के अन्त में विराम तक इसके आने के क्षण तक बिताए गए घंटे अथवा उसका भाग।

- ख) उड़ान कर्मीदल और एयरक्राफ्ट इन्जीनियर जिन्हें ए आई की प्रचलित पद्धति के अनुसार अहर्ता प्राप्त नहीं थी, ने पारगमन स्टेशनों पर एयरक्राफ्ट का भूतल प्रमाणीकरण किया।
- ग) कैरिबजेट उल्लंघनों के असम्भव होने का पता लगाने के लिए मानीटरन करने वाली विभिन्न एजेंसियों को गुणवत्ता नियंत्रण कार्यों सहित सभी कार्यकलापों का उपठेका दे रहा था।
- घ) कैरिबजेट के पास नियमित तकनीकी स्टाफ नहीं था। इसने बाज़ार में उपलब्ध स्टाफ को मजदूरी पर लिया जिसके परिणामस्वरूप बारंबार परिवर्तन हुए जिसने अपने कार्य का मॉनीटर करने में इसे असम्भव बनाया।

3.5 उपरोक्त के अनुवर्तन में ए आई ने आग्रह किया कि पारगमन जाँच उचित रूप से लाइसेंसधारी एयरक्राफ्ट इन्जीनियरों द्वारा की जानी चाहिए जैसाकि ए आई में भी पद्धति थी। इसके लिए ए आई ने पारगमन स्टेशन पर भूतल प्रमाणीकरण करने के लिए लाइसेंसधारी एयरक्राफ्ट इन्जीनियरों को उजरत पर लेने के लिए कैरिबजेट को प्रति ब्लाक आवर अतिरिक्त 157 अमरीकी डालर का अतिरिक्त भुगतान करने का अनुमोदन किया। इस निर्णय के परिणामस्वरूप 20 अप्रैल 1995 से 30 जून 1995 के मध्य कैरिबजेट को 83.74 लाख रुपये का अतिरिक्त ठेकागत भुगतान किया गया। ए आई ने जुलाई 1995 से दिसम्बर 1995 तक वेट लीज की विस्तारित अवधि के लिए ठेके में पारगमन स्टेशनों पर भूतल प्रमाणीकरण करने हेतु लाइसेंसधारी एयरक्राफ्ट इन्जीनियरों को उजरत पर लेने हेतु 157 अमरीकी डालर का अतिरिक्त भुगतान भी सम्मिलित किया। अप्रैल 1995 से दिसम्बर 1995 के दौरान पारगमन स्टेशनों पर भूतल प्रमाणीकरण को करने हेतु लाइसेंसधारी एयरक्राफ्ट इन्जीनियरों को उजरत पर लेने के कारण कुल अतिरिक्त व्यय 3.35 करोड़ रुपये था। अतिरिक्त प्रभारों को शामिल न करने के परिणामस्वरूप कैरिबजेट को परिवर्तनीय बोली का भी लाभ हुआ। प्रति ब्लाक आवर 157 अमरीकी डालर के अतिरिक्त भुगतान के कारण ए आई द्वारा कैरिबजेट को किया गया गारन्टीकृत भुगतान²¹ प्रति एयरक्राफ्ट प्रतिमाह 1672200 अमरीकी डालर हो गया जोकि अन्य बोलीदाता अर्थात् एयर क्लब द्वारा उदघृत प्रति एयरक्राफ्ट प्रतिमाह 1627500 अमरीकी डालर की गारन्टीकृत भुगतान दर की अपेक्षा अधिक था और इस राशि में किसी अतिरिक्त प्रभार के बिना लाइसेंसधारी इन्जीनियरों द्वारा ऐसे प्रमाणीकरण के लिए प्रावधान सम्मिलित था। बोर्ड को कैरिबजेट की मूल भुगतान शर्तों में इस संशोधन के बारे में सूचित नहीं किया गया था।

3.6 प्रबंधन ने बताया (जून 1996) कि उन्होंने लाइसेंसधारी इन्जीनियरों द्वारा पारगमन स्टेशनों पर भूतल प्रमाणीकरण को आवश्यक माना यद्यपि डी जी सी ए की अपेक्षाओं में उसके लिए विशेष रूप से प्रावधान नहीं किया गया। इसलिए उन्होंने महसूस किया कि लाइसेंसधारी इन्जीनियरों द्वारा पारगमन स्टेशनों पर भूतल प्रमाणीकरण 'एक अतिरिक्त आवश्यकता - मूल रूप से वार्ता किए गए करार का एक भाग नहीं' होगा।

3.7 प्रबंधन का उत्तर मान्य नहीं है, क्योंकि ठेका में एयरक्राफ्ट को उड़ाने के लिए पट्टादाता से कोई प्रत्याशा नहीं की जा सकती थी किन्तु बेहतर सुरक्षा अपेक्षाओं की प्रत्याशा की जा सकती थी शर्त की अनुभव की गयी अतिरिक्तता जैसीकि प्रबन्धन द्वारा बताई गयी, मात्र यह दर्शाएगी कि वे बोली शर्तों और करार को तैयार करने में असावधान थे और उनमें उन सुरक्षा अपेक्षाओं को शामिल

²¹ गारंटीकृत भुगतान: नियत किराया + (परिवर्ती किराया x 350 घंटे) प्रति एयरक्राफ्ट प्रति माह। यह निम्नतम भुगतान था जिसे एयरक्राफ्ट के वास्तविक प्रयोग का ध्यान दिए बिना किया जाना था।

नहीं किया गया जिनका ए आई में पहले ही अनुसरण किया जा रहा था। इसके अतिरिक्त एक बार यदि करार का बोर्ड और मंत्रालय के स्तर पर अनुमोदन हो जाता है तो प्रबंधन का यह खुला अधिकार नहीं होता है कि वह अपने स्तर पर अतिरिक्त प्रभार अनुमत करें विशेषतौर पर चूंकि इसके परिणामस्वरूप ठेकेदार (कैरिबजेट) को बढ़ा हुआ भुगतान हुआ और प्रतिस्पर्धा बोली का मूलाधार बिगड़ गया।

3.8 ए आई के इंजीनियरिंग विभाग (गुणवत्ता नियंत्रण अनुभाग) ने सूचित किया (अगस्त 1995) कि पट्टादाता (कैरिबजेट) ने सुरक्षा अपेक्षाओं का उल्लंघन जारी रखा और कुछ लाइन स्टेशनों पर अनुमोदित इंजीनियरों द्वारा प्रमाणित एयरक्राफ्ट प्राप्त नहीं किये। तथापि, वाणिज्यिक विभाग ने मामले में कोई भी अनुवर्ती कार्रवाई नहीं की।

3.9 ए आई ने दिसम्बर 1994 और दिसम्बर 1995 के मध्य किये गये वेट लीज प्रचालन पर 38.57 करोड़ रुपये की हानि के लिए बजट में प्रावधान किया था। 53.30 करोड़ रुपये की वास्तविक हानि बजटीय हानि से काफी अधिक थी। 14.73 करोड़ रुपये के अन्तर में से 3.35 करोड़ रुपये प्रति ब्लाक आवर 157 अमरीकी डालर के अतिरिक्त प्रभार के कारण था जैसी कि ऊपर चर्चा की गयी है। अन्य 3.74 करोड़ रुपये लीज की अवधि में अमरीकी डालर की तुलना में आई एन आर के अवमूल्यांकन के कारण था। लेकिन शेष राशि के लिए, ए आई प्रबंधन ने प्रक्षेपणों के सुसंगत वास्तविक आंकड़ों में अन्तरों का कोई विस्तृत विश्लेषण नहीं किया और बताया (जनवरी 1999) कि "सभी वर्षों के लिए अनुमानित और वास्तविक आंकड़ों के मध्य भिन्नता/अन्तर को मदवार प्रमात्रित नहीं किया जा सकता क्योंकि उसके कई कारण हो सकते हैं। अनुमानित और वास्तविक आँकड़ों के बीच अन्तर मुख्यतया विनिमय दरों में अन्तर, ईंधन कीमतों/मार्ग पद्धति, सम्ललाई और उतराई दरों में परिवर्तन के कारण है।" उत्तर में कारणों का उचित विश्लेषण करने में प्रबंधन की उदासीनता को दर्शाया गया है, जिसके कारण ए आई को 14.73 करोड़ रुपये की अतिरिक्त हानि हुई।

दिसम्बर १९९५ से दिसम्बर १९९७ तक वेट लीज।

3.10 यद्यपि प्रथम वेट लीज प्रचालनों के परिणामस्वरूप प्रक्षेपणों से काफी अधिक हानियाँ हुई थी तथापि प्रबंधन ने अपने प्रचालनों का विस्तार करने के विचार से एक दूसरे वेट लीज प्रचालन को 1995 के उत्तरार्द्ध में करने को इरादा किया। प्रबंध निदेशक ने विकास, पुराने एयरक्राफ्ट रोल ओवर करने और तदर्थ आवश्यकताओं के प्रयोजन के लिए ए आई की वेट लीज आवश्यकताओं पर विचार करने के लिए निदेशक (आयोजना एवं अंतर्राष्ट्रीय संबंध) के संयोजन के तहत एक विशेष प्रयोजन दल (एस पी टी) का गठन किया (10 अप्रैल 1995)। प्राप्त हुए वेट लीज प्रस्तावों के तकनीकी और वित्तीय मूल्यांकन के आधार पर एस पी टी ने एम डी को प्रस्तुत अपनी रिपोर्ट (27 सितम्बर 1995) में सात एयरक्राफ्ट की वेट लीज को अनिवार्य बनाते हुए चार विकल्पों (अनुबंध-I) का पता लगाया और एक विकल्प अर्थात् कैरिबजेट से 2 एल 1011 एयरक्राफ्ट और 2 ए 310 एयरक्राफ्टों और एयर क्लब से 3 ए 310 एयरक्राफ्ट की लीजिंग सिफारिश की हालांकि विकल्पों में ए आई को प्रतिवर्ष 71.56 करोड़ रुपये की हानि का अनुमान लगाया गया। संयोगवश चार उपलब्ध विकल्पों में से यह एक था, जिससे अधिकतम हानि हुई।

3.11 अगले दिन एस पी टी ने अपनी प्रथम रिपोर्ट के अनुक्रम में प्रबंध निदेशक (एम डी) को एक दूसरी रिपोर्ट प्रस्तुत की (28 सितम्बर 1995)। इस अतिरिक्त रिपोर्ट पर एस पी टी के 6 सदस्यों में से 4 के द्वारा हस्ताक्षर किये गये थे। परन्तु संयोजक अर्थात् निदेशक आयोजना एवं अंतर्राष्ट्रीय संबंध द्वारा हस्ताक्षर नहीं किए गए थे इसने विकास के एकमात्र आधार पर चार अतिरिक्त विकल्प (अनुबंध III) प्रस्तुत किये और अधिकतम हानि विकल्प अर्थात् ए आई को प्रतिवर्ष 100.53 करोड़ रुपये की हानि पर कैरिबजेट से 2 एल 1011 और 1 ए 310 एयरक्राफ्ट और एयरक्लब से 2 ए 310 एयरक्राफ्ट की लीजिंग की पुनःसिफारिश की। यह विकल्प पहले विकल्प की अपेक्षा प्रति वर्ष 28.97 करोड़ रुपये तक महंगा था हालांकि इस विकल्प के अनुसार एयरक्राफ्ट(5) की संख्या एस पी टी द्वारा सिफारिश किये गये पहले विकल्प (7) की अपेक्षा कम थी। तथापि, ए आई के निदेशक बोर्ड ने दिनांक 28 वी सितम्बर 1999 की एस पी टी की पुनःअनुशेष रिपोर्ट के आधार पर 100.53 करोड़ रुपये के इस अधिकतम हानि विकल्प का अनुमोदन किया (29 सितम्बर 1995)।

3.12 एस पी टी के निदेशक (आयोजना एवं अन्तर्राष्ट्रीय संबंध) और संयोजक, जिनकी अनुपस्थिति में एस पी टी ने उस रिपोर्ट से उसको (12 अक्टूबर 1995) को अलग करते हुए एम डी को दूसरी (अनुशेष) रिपोर्ट भेजी जिसमें यह बताया गया कि यह उसकी जानकारी और सहमति के बिना तैयार की गई थी। उसने आश्चर्य व्यक्त किया कि एस पी टी ने उस एयरक्राफ्ट के संयोजन पर विचार किया और उसकी सिफारिश की ' जो मुख्य रिपोर्ट में शामिल नहीं किया गया था क्योंकि यह रिपोर्ट के पृष्ठ 9 पर बनाये गये प्रथम दिशानिर्देशों के प्रतिकूल उद्धान भरेगा पट्टादाता को एक ही प्रकार के एयरक्राफ्ट की कम से कम दो यूनिटें मुहैया कराई जानी चाहिए क्योंकि अन्यथा अपर्याप्त बेकअप तथा लचीलापन होगा' सिफारिशों के दूसरे (अनुशेष) सेट पर एस पी टी संयोजको के संरक्षण का कोई भी दर्ज किया गया कारण नहीं था। इसलिए अधिकतम हानि विकल्प पर (प्रतिवर्ष 28.97 करोड़ रुपये तक पहले प्रस्ताव की अपेक्षा अधिक) वेट लीज ठेका को देने का प्रबंधन का प्रस्ताव और प्रस्ताव पर बोर्ड के अनुमोदन का सुस्पष्ट कारणों द्वारा समर्थन नहीं किया गया था

द्वितीय वेट लीज करार में कैरिबजेट को अनुचित समर्थन

3.13 एयर इंडिया ने दो एल 1011 और एक ए 310 के लिए कैरिबजेट के साथ और दो ए 310 एयरक्राफ्ट के लिए एयर क्लब के साथ क्रमशः 22 अक्टूबर 1995 और 31 अक्टूबर 1995 को करारों पर हस्ताक्षर किये। एक ही समय पर हस्ताक्षरित दो करारों के तुलनात्मक विश्लेषण में निम्नलिखित असमानताएं पाई गई हैं:

कैरिबजेट	एयर क्लब
क) कैरिबजेट ने लीज अवधि के दौरान अपने दोष के कारण प्रथम छः उड़ानों के रद्द करने के लिए निर्णीत हर्जानों का भुगतान नहीं करेगा जब कि यह अपने दोष के कारण रद्द की गई। सातवीं उड़ान से आगे से 10,000 अमरीकी डालर के निर्णीत हर्जानों का भुगतान करेगा। 10 घण्टों के बाद विलम्बित उड़ानों के कारण हर्जानों का भुगतान करने का कोई प्रावधान नहीं था। कुल गारन्टीकृत घण्टों में से रद्द की गई उड़ानों के नियत घण्टों को कम करने का भी कोई खंड नहीं था।	क) एयर क्लब को रद्द की गई (कैरिबजेट मामले में असदृश किसी शर्त के बिना) प्रत्येक उड़ान के लिए 10,000 अमरीकी डालर और अपने दोष के कारण 10 घण्टों के बाद विलम्बित प्रति उड़ान 5000 अमरीकी डालर के निर्णीत हर्जानों का भुगतान करना होगा। उड़ान के रद्द करने के मामले में, घण्टों की संख्या जितनी उड़ान भरनी निर्धारित थी गारन्टीकृत घण्टों से कम कर दी जाएगी।
ख) कैरिबजेट को मात्र एक महीने के लिए न्यूनतम गारन्टीकृत घंटे (अर्थात् 333) पूल करने थे अर्थात् कमी, यदि कोई हो, एक महीने के बाद किसी फालतू हुए के प्रति समायोजित नहीं की जा सकती है।	ख) एयर क्लब को 3 कलैण्डर महीनों की अवधि में अपने न्यूनतम गारन्टीकृत घंटे (333) पूल करने थे अर्थात् कमी या बेसी 3 महीनों की अवधि के अन्दर समायोजित की जा सकती है।
ग) कैरिबजेट करार में ब्लाक आवर चक्र अनुपात और अतिरिक्त स्टेशन खंड समाविष्ट थे, जिनको रखा गया था और उसके कारण उपर्युक्त पैरा 3.15 और 3.16 में बताये गए के अनुसार एयर इण्डिया द्वारा 1.32 करोड़ रुपये का अतिरिक्त भुगतान किया गया।	ग) एयर क्लब करार में ऐसा कोई खंड नहीं था।

3.14 अभिलेखों में यह दिखाने के लिए कोई स्पष्टीकरण नहीं था कि प्रबंधन ने उपरोक्त कारणों से कैरिबजेट को अनुचित समर्थन क्यों प्रदान किया।

कैरिबजेट के साथ करार में विशेष खंडों के कारण अतिरिक्त भुगतान

3.15 कैरिबजेट के साथ करार में निम्नलिखित विशेष प्रावधान थे :

- (क) किसी कलैण्डर माह जहाँ "ब्लाक आवर: चक्र अनुपात"²² ए 310-300 एयरक्राफ्ट के लिए 4:1 और एल 1011-500 एयरक्राफ्ट (इसके आगे ठेकागत ब्लाक आवर: चक्र अनुपात के रूप में सन्दर्भित) के लिए 6:1 से कम था, के लिए प्रति ब्लाक आवर दरें, लागू दर को ठेकागत ब्लाक आवर : चक्र अनुपात से गुणा करके और उत्पाद को वास्तविक ब्लाक आवर : चक्र अनुपात (खण्ड 2.1.5) से विभाजित करके अवधारित की जायेगी। परिणाम में, इसका अर्थ होगा कि यदि ब्लाक आवर : चक्र अनुपात ठेकागत ब्लाक आवर : चक्र अनुपात से कम हो जाता है तो ए आई को प्रति ब्लाक आवर की उच्चतर दर का भुगतान करना होगा।
- (ख) दो एल 1011 एयरक्राफ्ट किसी भी एक माह में अधिकतम आठ स्टेशनों पर एक साथ निर्धारित प्रचालन करेंगे और ए 310-300 एयरक्राफ्ट को किसी भी एक माह में अधिकतम चार स्टेशनों पर निर्धारित प्रचालन करना होगा। एल 1011 और ए 310 द्वारा किसी

²² ब्लाक आवर: चक्र अनुपात: ब्लाक आवर उड़ान प्रति उतराई की औसत संख्या

अतिरिक्त स्टेशन पर जाने से, क्रमशः 54,400 अमरीकी डालर प्रति स्टेशन और 46,000 अमरीकी डालर प्रति स्टेशन का अतिरिक्त बिल बनाना होगा (खण्ड 2.1.6)

- (ग) यह उल्लेख किया जा सकता है कि दोनों खण्ड केरीबजेट के साथ हुए पहले करार (नवम्बर 1994) में नहीं थे। इसके अतिरिक्त पाँच अन्य निविदादाताओं, जिन्होंने दिसम्बर 1995 से दिसम्बर 1997 तक की अवधि के लिए अपने प्रस्ताव प्रस्तुत किये थे, ने ऐसा कोई प्रावधान लागू नहीं किया था। यदि करार में इन दो असामान्य खण्डों के समावेशन के लिए इसकी ओर से कोई भी कारण या बाध्यता थी तो इस बारे में प्रबंधन ने उत्तर नहीं दिया है (सितम्बर 1999)।

3.16 वेट लीज प्रचालनों से संबद्ध वाणिज्यिक विभाग के विपणन अनुसंधान अधिकारी की रिपोर्ट में बताया गया था (फरवरी 1996) कि इन खंडों ने वैयक्तिक रूप से और संयुक्त रूप से केरीबजेट एयरक्राफ्ट सहित निर्धारित आयोजना पर गंभीर प्रतिबंध लगाए और अधिक वृद्धि संबंधी लागतों जो ऐसे एक प्रचालन से सम्बद्ध थी, के कारण किसी भी मौसमी अथवा तदर्थ माँगों को पूरा करने में किसी भी फालतू क्षमता को नियोजित करने के लिए ए आई की योग्यता को सीमित किया। रिपोर्ट में आगे यह बताया गया कि इन दो खण्डों के प्रभाव को इतना सूक्ष्मता से अंतर्ग्रथन किया गया था कि कैरिबजेट एयरक्राफ्ट में प्रयोग किए गए किसी भी अतिरिक्त प्रचालन के परिणामस्वरूप एक या दोनों खंडों के परन्तुक के उल्लंघन के कारण वृद्धि संबंधी बिल बनाये जाएंगे। एस पी टी द्वारा मूल्यांकन के समय ए आई द्वारा विकल्पों के वित्तीय मूल्यांकन में ब्लाक आवर चक्र अनुपात खंड के कारण भुगतान से उद्भूत हानि का प्रावधान भी शामिल था। प्रबंधन ने बताया (जून 1996) कि ब्लाक आवर चक्र अनुपात के संबंध में खण्डों पर प्रतिबंध नहीं था और ए आई के लिए बाजार आवश्यकता के अनुसार अनुसूची का निरूपण करने के आवश्यक लचीलेपन का प्रावधान किया। तथापि, उत्तर की तदनन्तर प्रचालन अनुभव द्वारा जाँच नहीं की गई है, क्योंकि एयर इण्डिया ने दिसम्बर 1995 और फरवरी 1996 (अतिरिक्त स्टेशन खण्ड के कारण 1.08 करोड़ रुपये और ब्लाक आवर चक्र अनुपात खण्ड के कारण 23.78 लाख रुपये)²³ के मध्य उपरोक्त खण्डों के कारण 1.32 करोड़ रुपये का अतिरिक्त भुगतान किया।

रद्द की गई और विलम्बित उड़ानों के लिए क्षतियों का दावा करने की विफलता के कारण हानि

3.17 जैसाकि दो करारों (उपरोक्त पैरा 3.13) के तुलनात्मक विश्लेषण में उल्लेख किया गया कैरिबजेट और एयर क्लब दोनों के साथ एयर इण्डिया के करार में कारणों जो एकमात्र रूप से क्रमशः कैरिबजेट (6 उड़ानों के पश्चात्) और एयर क्लब के कारण रहे, से एक उड़ान के रद्द करने की दशा में एयर इण्डिया को 10,000 अमरीकी डालर के निर्णीत हर्जानों का भुगतान करने के लिए प्रावधान था। एयर क्लब के साथ करार में कारणों, जो एयर क्लब के कारण रहे से 10 घण्टों से अधिक विलम्बित उड़ान के लिए एयर क्लब द्वारा 5000 अमरीकी डालर के निर्णीत हर्जानों के भुगतान के लिए और प्रावधान किया गया था। पट्टा अवधि के दौरान, प्रबंधन पट्टादाता से 24 रद्द की गई उड़ानों और 7 विलम्बित उड़ानों के लिए निर्णीत हर्जानों का दावा करने में विफल रहा।

²³ मार्च 1996 से अगस्त 1996 तक देय राशि माध्यस्थम के अधीन है।

निर्णीत हर्जानों का दावा करने की प्रबंधन की विफलता के कारण कुल हानि 96.25 लाख रुपये थी। प्रबंधन ने निर्णीत हर्जानों का दावा न करने के लिए कोई कारण नहीं बताया है।

3.18 इसके अतिरिक्त जैसा कि उपरोक्त पैरा 3.13 में बताया गया है कैरिबजेट के साथ करार में 10 घण्टों से अधिक विलम्ब के लिए निर्णीत हर्जानों के लिए कोई प्रावधान नहीं था। ए आई को इसके कारण 14 लाख रुपये की हानि हुई।

कैरिबजेट करार का समापन

3.19 प्रबंधन ने “कैरिबजेट द्वारा स्थापित तकनीकी और प्रचालित कार्यविधियों के बहुत से गंभीर उल्लंघनों” के कारण कैरिबजेट के साथ वेत लीज करार को समाप्त किया (4 सितम्बर 1996)। 24 सितम्बर 1996 को हुई अपनी 24वीं मीटिंग में बोर्ड ने प्रबंधन के निर्णय का समर्थन किया। समाप्ति के अनुवर्तन में कैरिबजेट इन्क ने लन्दन में माध्यस्थम् कार्यवाही शुरू की (जनवरी 1997) और ब्याज को छोड़कर क्षतियों के प्रति 72.69 मिलियन अमरीकी डालर (लगभग 302 करोड़ रुपये) की कुल राशि का दावा किया। माध्यस्थम् अधिकरण ने मामले का कैरिबजेट के पक्ष में निर्णय किया (19 जनवरी 1999) और निर्णय दिया कि एयर इण्डिया ने गलती से वेत लीज को समाप्त कर दिया था। इसी बीच ए आई ने नवम्बर 1998 तक माध्यस्थम् कार्यवाहियों पर 7.40 करोड़ रुपये तक पहले ही खर्च कर दिया था। एयर इण्डिया बोर्ड ने अधिकरण के अधिनिर्णय के विरुद्ध लन्दन उच्च न्यायालय में अपील करने का निर्णय किया (6फरवरी 1999) जो अभी भी लम्बित था (मई 1999)।

निष्कर्ष

3.20 जैसाकि एयर इण्डिया प्रबंधन ने अपने बोर्ड (नवम्बर 1994) को बताया, वेत लीज प्रचालनों में कल्पित हानियों की ‘बाजार विकास लागत’ के रूप में जाँच की जानी थी। तथापि, इससे किसी भी मितव्ययी तर्कसंगता का अभाव हुआ क्योंकि ऐसी अधिक बजटीय हानि के साथ आगे चलने का निर्णय सुदृढ़ और विवेकी वाणिज्यिक निर्णय नहीं था। ए आई द्वारा उठाई गई 321.92 करोड़ रुपये की वास्तविक नगद हानियाँ 139.10 करोड़ रुपये की बजटीय हानि की अपेक्षा महत्वपूर्ण रूप से भी अधिकतम थी।

3.21 यह संवीक्षा मंत्रालय (अप्रैल 1999) को जारी की गई; उनका उत्तर प्रतीक्षित था (सितम्बर 1999)।

अनुबंध- I
(पैराग्राफ 3.10 देखें)

विकल्प	पट्टादाता	एयरक्राफ्ट का प्रकार	प्रतिवर्ष हानि (करोड़ रुपये में)
क	कैरिबजेट	2 एल 1011 5 ए 310	67.98
ख	कैरिबजेट एयर क्लब	2 एल 1011 5 ए 310	68.08
ग	कैरिबजेट एयर क्लब	2 एल 1011 3 ए 310 2 ए 310	70.42
घ	कैरिबजेट कैरिबजेट एयर क्लब	2 एल 1011 2 ए 310 3 ए 310	71.56

अनुबंध- II
(पैराग्राफ 3.11 देखें)

विकल्प	पट्टादाता	एयरक्राफ्ट का प्रकार	प्रतिवर्ष हानि (करोड़ रुपये में)
क	कैरिबजेट एयर क्लब	2 एल 1011 3 ए 310	95.32
ख	कैरिबजेट कैरिबजेट	2 एल 1011 3 ए 310	98.25
ग	कैरिबजेट कैरिबजेट एयर क्लब	2 एल 1011 2 ए 310 1 ए 310	99.33
घ	कैरिबजेट कैरिबजेट एयर क्लब	2 एल 1011 1 ए 310 2 ए 310	100.53

अध्याय 4 :
हज चार्टर उड़ानों पर हानि

विषय सूची

क्र. सं.	विषय	पैरा सं.	पृष्ठ सं.
1.	विहंगावलोकन		75
2.	प्रस्तावना	4.1	77
3.	हज चार्टर उड़ानों के प्रचालन की लागत	4.2	77
4.	तीर्थयात्रियों को दी गई मुफ्त विज्ञापन वस्तुएं	4.3	79
5.	भारतीय स्टेशनों में पट्टे पर एयरक्राफ्ट की भूतल सम्वहलाई	4.4	79
6.	निःशुल्क आधार पर यात्रियों को मुफ्त सीट	4.5	80
7.	1997 प्रचालनों के लिए व्यय की गई अप्रत्यक्ष लागतों में 19.46 करोड़ रुपये का अवशोषण	4.6	80
8.	हज प्रचालनों पर सऊदी अरब प्राधिकारियों को देय रायल्टी के कारण हानि	4.7	81
9.	माफ की गई सरकारी देय राशि	4.8	81
10.	सरकार और केन्द्रीय हज समिति से देय राशि की विलंबित प्राप्ति और कम्पनी को परिणामी ब्याज की हानि	4.9-4.10	81
11.	सी एच सी को छूटें	4.11-4.12	82

विहंगावलोकन

- एयर इण्डिया लिमिटेड (ए आई) ने 1993 से 1997 की अवधि के लिए हज चार्टर उड़ानों के प्रचालन पर 66.55 करोड़ रुपये से अधिक परिहार्य हानि हुई जो न-लाभ-न-हानि आधार पर मानी गई थी।

(पैरा 4.1 और 4.2)

- यात्रियों को मुफ्त विज्ञापन वस्तुएं और उपहारों के देने के कारण ए आई को 1.98 करोड़ रुपये की परिहार्य हानि हुई।

(पैरा 4.3)

- ए आई वेट लीज पर दिये गये एयरक्राफ्ट की भूतल सम्हलाई लागतों के कारण सरकार से 9.72 करोड़ रुपये के दावों की प्रतिपूर्ति से स्वयम् वंचित रहा।

(पैरा 4.4)

- ए आई को 1997 हज प्रचालनों के संबंध में अप्रत्यक्ष नियत लागतों के 60 % की प्रतिपूर्ति न करने के कारण 19.46 करोड़ रुपये का नुकसान हुआ।

(पैरा 4.6)

- जनवरी 1999 में भारत सरकार द्वारा और केन्द्रीय हज समिति द्वारा ए आई को देय राशि क्रमशः 565 करोड़ रुपये और 496 करोड़ रुपये थी। इनमें से कुछ देय राशि शीघ्र के वर्ष 1995 से संबंधित थी। इस कारण ए आई को ब्याज की हानि 28.56 करोड़ रुपये तक होनी आकलित की गई है।

(पैरा 4.9 और 4.10)

- ए आई ने सद्भावना प्रदर्शन के रूप में इसके 1995 प्रचालनों के लिए केन्द्रीय हज समिति द्वारा देय राशि से 1 करोड़ रुपये की छूट की अनुमति दी जो अनुचित थी।

(पैरा 4.11)

अध्याय 4 : हज चार्टर उड़ानों पर हानि

प्रस्तावना

4.1 एयर इण्डिया लिमिटेड (ए आई) के अनुसार, न-लाभ-न-हानि आधार पर हज चार्टर उड़ानों का लेना भारत सरकार द्वारा अपेक्षित था, यद्यपि इस बारे में सरकार से कोई विशिष्ट लिखित निर्देश नहीं थे। 1993 और 1994 के दौरान, सरकार ने तीर्थयात्रियों के शेयर के रूप में प्रति तीर्थयात्री प्रति परिक्रमा के लिए क्रमशः 11,000 रुपये और 12000 रुपये नियत किये जिसकी उनसे वसूली की जानी थी। तथापि, 1995 से 1998 की अवधि के दौरान कोई भी विशिष्ट किराया स्तर निर्धारित नहीं किया गया था, लेकिन ए आई ने प्रति तीर्थयात्री प्रति परिक्रमा किराया 12000 रुपये निरन्तर वसूल किया। वसूली केन्द्रीय हज समिति (सी एच सी) के माध्यम से की गई थी जिन्होंने तीर्थयात्रियों से किराये का उनका शेयर संग्रहीत किया और ए आई की लागत के शेष की मंत्रालय द्वारा प्रतिपूर्ति की जानी थी। मंत्रालय ने बताया (अक्टूबर 1999) कि इसका प्रयत्न हज प्रचालनों की लागत को एक दम न्यूनतम रखना है ताकि आर्थिक सहायता की राशि यथासम्भव निम्न रखी जा सके।

4.2 तथापि, 1993 से 1998 की अवधि के लिए एयर इण्डिया के हज प्रचालनों की लेखापरीक्षा संवीक्षा से प्रकट हुआ कि हालाँकि प्रचालन न-लाभ-न-हानि आधार पर किये जाने थे फिर भी इन प्रचालनों पर अत्यधिक व्यय ए आई द्वारा स्वयम् अवशोषित किया गया था। निम्नलिखित तालिका ए आई द्वारा व्यय की कई लागत और राशि जो उनके प्रति व्यय की गई इनके द्वारा वसूली नहीं की जा सकी का विवरण दर्शाती है :

हज चार्टर उड़ानों के प्रचालन की लागत

वर्ष/वर्ष	1993	1994	1995	1996	1997	1998	जोड़
1. तीर्थयात्रियों की कुल संख्या	20621	21017	30503	50347	53766	63648	239902
2. निःशुल्क यात्री	206	600	600	—	—	—	1406
3. प्रचालन की लागत (करोड़ रुपये में)	37.27	34.80	53.42	97.69	144.13	187.59	554.90

स्रोत: हज प्रचालकों की अन्तिम लागत शीट

* अपने एयरक्राफ्ट के माध्यम से प्रचालित

एयर इण्डिया द्वारा अवशोषित लागत

(लाख रुपये में)

	1993	1994	1995	1996	1997	जोड़
1. तीर्थयात्रियों को दी गई मुफ्त विज्ञापन वस्तुएं	° 20.00	@	36.60	60.42	80.65	197.67
2. जहाज के भूमि पर खड़े होने पर भोजन प्रबंध	19.00	@	61.01	95.95	120.97	296.93
3. भारतीय स्टेशनों में पट्टे पर एयरक्राफ्ट की भूमि पर सम्हलाई	181.88	219.59	213.24	357.19	#	971.90
4. निःशुल्क आधार पर यात्रियों को ले जाने की लागत	22.66	72.00	72.00	0	0	166.66
5. स्वयम् प्रचालन पर प्रभासित न की गई परिवर्ती लागत/अप्रत्यक्ष नियत लागत (60 %)	0	0	0	0	1945.80	1945.80
6. अध्यक्ष, ए आई एल द्वारा प्रस्तावित छूट	0	0	100.00	0	0	100.00
7. विलम्बित भुगतानों पर ब्याज की हानि- सरकार	##	241.32	340.93	202.78	801.98	1587.01
सी एच सी	##	65.95	565.74	26.28	610.69	1268.66
8. कम्पनी द्वारा माफ की गई सरकारी देय राशि	38.54	0.05	—	0.02	—	38.61
9. पूल राजस्व की हानि	50.17	13.23	उ न	18.41	उ न	81.81
जोड़	332.25	612.14	1389.52	761.05	3560.09	6655.05

@ सरकार द्वारा प्रतिपूर्ति

प्रचालन की लागत में सम्मिलित

प्राप्ति की तारीख का ब्यौरा कम्पनी द्वारा उपलब्ध नहीं कराया गया। शेष वर्षों के लिए ब्याज (साधारण) 31 दिसम्बर 1998 तक प्रति वर्ष 18 % की दर पर निकाला गया।

* 1992 और 1993 के लिए

तीर्थयात्रियों को दी गई मुफ्त विज्ञापन वस्तुएं

4.3 ए आई ने हज उड़ानों के यात्रियों को छाता ओर स्लिंग थैलों के रूप में उपहार दिये। हज प्रचालनों के प्रति ए आई के दावों की जाँच करते समय उपहारों की आवश्यकता और प्राधिकार जिसके अन्तर्गत ए आई ने ये उपहार दिये मंत्रालय ने प्रश्न किया (सितम्बर 1993)। तथापि, मंत्रालय का प्रश्न अनुत्तरित रहा और ए आई निरन्तर उपहार देता रहा। ए आई ने समय-समय पर एक डी की मंजूरी से 1993 से 1997 की अवधि के दौरान तीर्थयात्रियों को दी गई इन 'मुफ्त विज्ञापन वस्तुओं' पर कुल 1.98 करोड़ का व्यय किया। यद्यपि अभिलेखों में कुछ भी नहीं था, प्रबंधन ने बताया (दिसम्बर 1998) कि तीर्थयात्रियों को सद्भावना प्रदर्शन के रूप में इन लागतों को अवशोषित करने के लिए सी एच सी ने ए आई से कहा था। 'मुफ्त विज्ञापन वस्तुओं' के लिए प्रबंधन द्वारा प्रस्तावित तर्कसंगत मान्य नहीं है क्योंकि सद्भावना प्रदर्शन यात्रियों के एक भाग के संबंध में मात्र वाणिज्य रूप से उचित है, जिनकी यात्रा में ए आई के लिए निवल लाभ होता है। इस प्रकार 1993-97 के दौरान तीर्थयात्रियों को मुफ्त विज्ञापन वस्तुओं पर किये गये 1.98 करोड़ रुपये की राशि का खर्च ए आई को परिहार्य हानि थी।

तदन्तर, मंत्रालय ए आई की कठिन वित्तीय स्थिति के आधार पर 1998 के प्रचालनों के दौरान व्यय की प्रतिपूर्ति के लिए ए आई के अनुरोध पर सहमत हुआ (अक्टूबर 1998)। मंत्रालय का यह निर्णय हज प्रचालनों की लागत को एक दम न्यूनतम रखने का उनके बताये गये उद्देश्य के असंगत है।

भारतीय स्टेशनों में पट्टे पर एयरक्राफ्ट की भूतल सम्हलाई

4.4 1997 के अलावा 1993-1998 की अवधि के दौरान ए आई ने मुम्बई, नई दिल्ली, कलकत्ता, चेन्नई और बंगलूर से वेट लीज पर दिये गये एयरक्राफ्ट[@] के माध्यम से हज उड़ाने प्रचालित की। हज एयरक्राफ्ट की भारतीय स्टेशनों पर एयर इण्डिया द्वारा स्वयम् सम्हलाई की गई। ए आई बंगलूर के अलावा भारतीय स्टेशनों पर 1993-1996 की अवधि के लिए वेट लीज पर दिये गये एयरक्राफ्ट की भूतल सम्हलाई लागतों के प्रति सरकार से किसी भी दावे को प्रस्तुत न करने से 9.72 करोड़ रुपये के कुल दावों की प्रतिपूर्ति से स्वयम् वंचित रहा जहाँ सम्हलाई भारतीय एयरलाइन के माध्यम द्वारा की गई थी और लागत का बिल सरकार को दिया गया था। तथापि, हज 1998 प्रचालनों के लिए, ए आई ने दावा किया (नवम्बर 1998) और इस बारे में सरकार से लागत की प्रतिपूर्ति भी प्राप्त की।

[@] वेट लीज उड़ान कर्मीदल सहित एयरक्राफ्ट का पट्टे पर लिया जाना है।

मंत्रालय ने बताया (अक्टूबर 1999) कि नियमित ड्यूटी पर ए आई के स्वयम् के स्टाफ द्वारा हज प्रचालनों के सम्हलाई के लिए चार्ज की 1997 तक प्रतिपूर्ति नहीं की गई थी चूँकि ए आई ने इन स्टेशनों पर अतिरिक्त श्रमशक्ति नियोजित नहीं की थी और यह भी बताया कि 1998 के लिए ऐसी प्रतिपूर्ति की ए आई की कठिन वित्तीय स्थिति को ध्यान में रखते हुए अनुमति दी गई थी। यह उत्तर मान्य नहीं है क्योंकि मंत्रालय द्वारा प्रतिपूर्ति ए आई की वित्तीय स्थिति द्वारा आदेशित नहीं होनी चाहिए बल्कि उसके द्वारा की गई सेवाओं के लिए ए आई को प्रतिपूर्ति करने की निष्पक्षता होनी चाहिए।

निःशुल्क आधार पर यात्रियों को मुफ्त सीट

4.5 ए आई ने 1992-95 की अवधि के दौरान सी एच सी (सी एच सी द्वारा पहचान नहीं बताई गई) की सलाह पर कुछ तीर्थयात्रियों को निःशुल्क सीटों की अनुमति दी। सरकार ने 1995 तक निःशुल्क सीटों के प्रावधान को कार्योत्तर (जनवरी 1998) अनुमोदित किया, लेकिन उसके पश्चात् ऐसे प्रावधान अस्वीकृत कर दिए गए क्योंकि पर्याप्त सहायता हज प्रचालनों के लिए दी गई थी। ए आई ने सी एच सी सदस्यों को निःशुल्क सीटों के प्रावधान पर खर्च किये गये 1.67 करोड़ रुपये की राशि का बिल नहीं बनाया था (सितम्बर 1999)।

प्रबंधन/मंत्रालय ने बताया कि हज समिति को दी गई निःशुल्क सीटों की लागत हज प्रचालन की लागत में शामिल की गई थी और ए आई को इस बारे में किसी भी प्रकार के राजस्व की हानि नहीं हुई थी। यह उत्तर तथ्यतः सही नहीं पाया गया था क्योंकि लेखापरीक्षा की संवीक्षा में बताया गया कि ए आई ने यह लागत अवशोषित की थी।

1997 प्रचालनों के लिए व्यय की गई अप्रत्यक्ष नियत लागत में 19.46 करोड़ रुपये का अवशोषण

4.6 हज 1997 प्रचालनों के लिए, ए आई ने मंत्रालय के अनुदेशों के अन्तर्गत अपने ही एयरक्राफ्ट का उपयोग किया। तथापि मंत्रालय ने मात्र 40 % की अप्रत्यक्ष नियत लागत* की अनुमति दी और ए आई के शेष 60 % होने के नाते 19.46 करोड़ रुपये को अवशोषित करना पड़ा। प्रबंधन ने बताया कि उन्होंने मंत्रालय की अनौपचारिक सलाह पर न्यूनतम स्तर तक उनके दावों को अपने आप संशोधित किया था।

* कर्मिदल, इन्जीनियरिंग, स्टोरस और ए एस डी, एयरक्राफ्ट उपरिब्यय और पब्लिसिटी के अलावा परिसम्पत्ति के मूल्यहास के अलावा वेतन

हज प्रचालनों पर सऊदी अरब प्राधिकारियों को देय रायल्टी के कारण हानि

4.7 सऊदी हज विनियमावली के अनुसार, 81.81 लाख रुपये की राशि की रायल्टी वर्ष 1992 से 1994 और 1996 के लिए हज तीर्थयात्रियों के बारे में सऊदी अरब एयरलाइन (एस ए ए) को देय थी। इस रायल्टी के बदले में, एस ए ए ने अपनी सामान्य हकदारी के अतिरिक्त अतिरिक्त सेक्शन उड़ाने प्रचालित कीं। लेकिन हज प्रचालन के लिए, इन उड़ानों को एयर इंडिया के लिए 81.81 लाख रुपये का राजस्व उत्पन्न करना होगा। चूँकि हज प्रचालन न-लाभ-न-हानि आधार पर माने जाने थे, एयर इंडिया को सरकार से इस राशि की प्रतिपूर्ति की माँग करनी चाहिए थी, लेकिन इसने ऐसा नहीं किया। प्रबंधन ने तथ्यों को स्वीकार करते हुए उत्तर दिया (मार्च 1999) कि पूल पार्टनरस से अर्जित** हुआ पूल राजस्व दो एयरलाइनों के मध्य द्विपक्षीय करार पर आधारित था और इसलिए हज प्रचालनों के लिए लागत में हानि के किसी भी घटक का प्रावधान नहीं था। उत्तर मान्य नहीं है क्योंकि यदि कोई भी हज उड़ान नहीं होती तो ए आई 81.81 लाख रुपये के राजस्व को अर्जित कर सकती थी।

माफ की गई सरकारी देय राशि

4.8 1992 से 1996 तक 38.61 लाख रुपये की सरकारी देय राशि ए आई द्वारा माफ की गई थी। प्रबंधन ने बताया (मार्च 1999) कि हाल के वर्षों के संबंध में भुगतान करते समय मंत्रालय ने सूचित किया कि उन्होंने गत वर्षों के संबंध में अपनी फाइलें बन्द कर दी थी। तथापि तथ्य यह रह जाता है कि 1996 तक 38.61 लाख रुपये की देय राशि की उगाही नहीं की गई थी और माफ कर दी गई थी।

सरकार और सी एच सी से देय राशि की विलंबित प्राप्ति और कम्पनी को परिणामी ब्याज की हानि

4.9 यद्यपि ए आई द्वारा सरकार और सी एच सी दोनों को देय राशि का अग्रिम में भुगतान करने का अनुरोध किया गया था, तथापि सी एच सी तथा सरकार दोनों से हज प्रचालनों से उद्भूत हुई कम्पनी को देय राशि के प्राप्त करने में असामान्य विलम्ब हुआ था। जनवरी 1999 में निम्नलिखित राशियाँ सी एच सी और सरकार से वसूली हेतु बकाया थी।

** संबंधित देशों में प्वाइंटस के मध्य यात्री यातायात से पूल पार्टनर द्वारा अर्जित राजस्व

वर्ष	सी एच सी से देय	सरकार से देय राशि	जोड़
(लाख रुपये में)			
1995	--	36.64	36.64
1997	407.78	241.95	649.73
1998	88.23	286.43	374.66
जोड़	496.01	565.02	1061.03

4.10 सी एच सी के साथ कम्पनी द्वारा हस्ताक्षरित एम ओ यू में विलम्बित भुगतान पर ब्याज के भुगतान के लिए कोई प्रावधान नहीं था, उन्होंने अग्रिम में तीर्थयात्रियों के बारे में देय किराये का भाग संगृहीत किया और इसकी वित्तीय वचनबद्धता समय में कम्पनी को नहीं दी। सी एच सी और सरकार दोनों के द्वारा दावों का निपटारा करने में हुए विलम्ब के सन्दर्भ में वर्ष 1994 और 1997 के दौरान कम्पनी ने ब्याज की हानि उठाई जो प्रति वर्ष 18 प्रतिशत के साधारण ब्याज की दर पर संगणना करके दिसम्बर 1998 तक 28.56 करोड़ रुपए निकाली गई। प्रबंधन ने बताया (मार्च 1999) कि सरकार से हज प्रचालनों से संबंधित देय राशि पर ब्याज लगाने की यह एक पद्धति नहीं थी। सी एच सी के संबंध में, प्रबंधन ने बताया कि सी एच सी विलम्बित भुगतानों के लिए ब्याज का भुगतान करने पर सहमत नहीं हुई।

मंत्रालय ने बताया (अक्टूबर 1999) कि यद्यपि इसने शीघ्रता से एयर इण्डिया को भुगतान करने के लिए समय समय पर सी एस सी से अनुरोध किया था तो उसमें कुछ विलम्ब हुआ था क्योंकि सी एच सी निःशुल्क सीटों के लिए जोर डाल रही थी। तथापि, मंत्रालय ने बताया कि इसने वास्तविक व्यय के बयौरे की प्राप्ति पर ए आई को बिना किसी विलम्ब के आर्थिक सहायता प्रदत्त की थी। इसका यह अर्थ निकलता है कि मंत्रालय से सहायता की प्राप्ति में विलम्ब मंत्रालय को दावों के प्रस्तुतीकरण में विलम्ब के कारण था।

सी एच सी को छूटें

4.11 उपर्युक्त के अलावा ए आई ने हज 1995 प्रचालनों के लिए सी एच सी द्वारा देय राशि से 1.00 करोड़ रुपये की छूट की अनुमति दी। प्रबंधन ने बताया (दिसम्बर 1998) कि यह सी एच सी के अध्यक्ष के अनुरोध पर किया गया था क्योंकि हज प्रचालन 1995 की कुल लागत सी एच सी द्वारा उच्चतम महसूस की गई थी और ए आई के तात्कालीन अध्यक्ष ने सद्भावना प्रदर्शन के रूप में कम करने का प्रस्ताव दिया जिसका बाद में बोर्ड द्वारा अनुमोदन कर दिया गया। उत्तर में यह विशेष उल्लेख नहीं किया गया कि कुल लागत उच्चतर क्यों मानी गई थी। इसके अतिरिक्त उपरोक्त पैरा 4.2 में उपलब्ध कराये गये लागत आँकड़े भी यह दर्शाते हैं कि पिछले वर्ष की अपेक्षा 1995 में लागत वृद्धि मात्र सामान्य थी।

4.12 अनुवर्ती पैराग्राफों में लाई गई प्रतिपूर्ति योग्य लागतों में से हज प्रचालनों पर ए आई द्वारा व्यय की गई और अवशोषित विभिन्न लागतों की कुल राशि 66.55 करोड़ रुपये थी। यह कम्पनी को प्रत्यक्ष परिहार्य हानि हुई थी, जो न-लाभ-न-हानि आधार पर प्रचालन के सिद्धान्त के विपरीत थी।

नई दिल्ली
दिनांक :

(ए. के. चक्रवर्ती)
उप नियंत्रक-महालेखापरीक्षक
एवं अध्यक्ष लेखापरीक्षा बोर्ड

प्रतिहस्ताक्षरित

नई दिल्ली
दिनांक :

(विजय कृष्ण शृंगलू)
भारत के नियंत्रक-महालेखापरीक्षक

