

This Book is

Uploaded By

“Pdfbooks17”

Telegram

Group

We Provide

Pdf Books And

Audiobooks In

Hindi And

English

Languages

**Join Our
Telegram
Group**

“PdfBook17”

<https://t.me/pdfbooks17>

#1 अंतरराष्ट्रीय बेस्टसेलर

blink

का हिन्दी अनुवाद

@BOOKHOUSE1

तुरंत निर्णय लेने की शक्ति



मैल्कम ग्लैडवेल

आउटलायर्स और द टिपिंग पॉइंट के बेस्टसेलिंग लेखक

#1 अंतरराष्ट्रीय

blibli

ब्लिब्लि

blink
का हिन्दी अनुवाद

blink

का हिन्दी अनुवाद

तुरंत निर्णय लेने की शक्ति

*

मैल्कम ग्लैडवेल

अनुवाद : नितिन माथुर



मंजुल पब्लिशिंग हाउस



मंजुल पब्लिशिंग हाउस

कॉरपोरेट एव संपादकीय कार्यालय

• द्वितीय तल, उषा प्रीत कॉम्पलेक्स, 42 मालवीय नगर, भोपाल-462 003

विक्रय एवं विपणन कार्यालय

• 7/ 32 , अंसारी रोड, दरियागंज, नई दिल्ली-110 002

वेबसाइट : www.manjulindia.com

वितरण केन्द्र

अहमदाबाद, बेंगलुरु, भोपाल, कोलकाता, चेन्नई,
हैदराबाद, मुम्बई, नई दिल्ली, पुणे

मैल्कम ग्लैडवेल द्वारा लिखित मूल अंग्रेजी पुस्तक

ब्लिंक : द पावर ऑफ थिंकिंग विदाउट थिंकिंग का हिन्दी अनुवाद

Blink: The Power of Thinking Without Thinking

by Malcolm Gladwell- Hindi Edition

मैल्कम ग्लैडवेल द्वारा लिखित ब्लिंक सर्वप्रथम संयुक्त राज्य अमेरिका में लिटिल,
ब्राउन एंड कम्पनी द्वारा 2005 में प्रकाशित

कॉपीराइट © मैल्कम ग्लैडवेल, 2005

सर्वाधिकार सुरक्षित

यह हिन्दी संस्करण 2020 में पहली बार प्रकाशित

ISBN: 978-93-89647-85-3

अनुवाद : नितिन माथुर

अध्याय 3 में दिये गए चित्र : ब्रुक विलियम्स

यह पुस्तक इस शर्त पर विक्रय की जा रही है कि प्रकाशक की लिखित पूर्वानुमति के बिना इसे या इसके किसी भी हिस्से को न तो पुनः प्रकाशित किया जा सकता है और न ही किसी भी अन्य तरीके से, किसी भी रूप में इसका व्यावसायिक उपयोग किया जा सकता है। यदि कोई व्यक्ति ऐसा करता है तो उसके विरुद्ध कानूनी कार्रवाई की जाएगी।

मेरे माता-पिता,
जॉएस व ग्राहम ग्लैडवेल को समर्पित

अनुक्रम

प्रस्तावना
एक संदेहास्पद प्रतिमा

1
थिन-स्लाइसेज़ का सिद्धांत : थोड़े ज्ञान से बड़ी सफलता

2
बंद दरवाज़ा : तात्कालिक फैसलों का गोपनीय जीवन

3
वॉरेन हार्डिंग त्रुटि : क्यों आकर्षित करते हैं लंबे, सांवले और
रूपवान पुरुष

4
पॉल वैन राइपर की बड़ी जीत : सहज बोध हेतु संरचना निर्माण

5
केना की दुविधा : लोगों की इच्छा जानने का सही और ग़लत
तरीका

6
ब्रॉक्स में सात सेकेंड : मन को पढ़ने की सूक्ष्म कला

निष्कर्ष
अपनी आंखों से सुनें : ब्लिंक के सबक

उपसंहार

आभार

प्रस्तावना एक संदेहास्पद प्रतिमा

सन् 1983 के सितंबर में जानफ्रैंको बैकीना नामक कलाकृति विक्रेता कैलिफ़ोर्निया के जे. पॉल गैटी म्यूजियम में आया। उसने कहा कि उसके पास छठी शताब्दी ई.पू. की एक संगमरमर की प्रतिमा है। इसे कोरुस नाम से जाना जाता था - नग्न युवक की प्रतिमा जिसका बायां पांव आगे बढ़ा हुआ तथा बांहें दोनों ओर सीधी हैं। फिलहाल कोरुस की सिर्फ़ दो सौ मूर्तियां मौजूद हैं। इनमें से अधिकांश या तो बेहद खराब दशा में प्राप्त हुईं या कब्रगाहों अथवा पुरातात्विक स्थलों पर खंडित अवस्था में थीं। लेकिन यह लगभग पूरी तरह से ठीक थी। यह लगभग सात फुट ऊंची थी। इस पर हल्के रंग की एक ऐसी चमक थी, जो इसे अन्य प्राचीन कृतियों से अलग करती थी। यह एक शानदार खोज थी। बैकीना ने इसकी कीमत 10 मिलियन डॉलर से कुछ ही कम लगाई थी।

गैटी पूरी सावधानी बरत रहा था। उन्होंने कोरुस को उधार मांगा और उसकी विस्तृत जांच आरंभ कर दी। क्या यह प्रतिमा देखने में अन्य ज्ञात कोरुस जैसी है? इसका उत्तर हां प्रतीत होता था। इस प्रतिमा की शैली एथेंस के नेशनल आर्कियोलॉजिकल म्यूजियम में मौजूद एनावीसोस कोरुस की याद दिलाती थी, अर्थात् यह एक खास समय और स्थान से संबंधित लगती थी। यह प्रतिमा कब और कहां मिली? ये ठीक-ठीक किसी को ज्ञात नहीं था, लेकिन बैकीना ने गैटी के विधि विभाग को ऐसे ढेर सारे दस्तावेज़ दिए थे, जो इसके हालिया इतिहास से संबंधित थे। रिकॉर्ड्स के अनुसार, कोरुस 1930 के दशक से लॉफ़ेनबर्गर नाम स्विस चिकित्सक के निजी संग्रह में थी। और उन्होंने इसे रूसोस नामक जाने-माने ग्रीक कला विक्रेता से प्राप्त किया था।

कैलिफ़ोर्निया विश्वविद्यालय के भूवैज्ञानिक स्टेनली मार्गोलिस ने संग्रहालय आकर दो दिन तक प्रतिमा की सतह का हाई-रेजोल्यूशन स्टीरियोमाइक्रोस्कोप से मुआयना किया।

तत्पश्चात्, उन्होंने प्रतिमा के दाएं घुटने के ठीक नीचे से एक सेंटीमीटर व्यास और दो सेंटीमीटर लंबा नमूना निकाला और इसका इलेक्ट्रॉन माइक्रोस्कोप, इलेक्ट्रॉन माइक्रोप्रोब, मास स्पेक्ट्रोमेट्री, एक्स-रे डिफ्रैक्शन, और एक्स-रे फ्लोरेसेंस का उपयोग कर विश्लेषण किया। मार्गोलिस का निष्कर्ष था कि इस प्रतिमा का निर्माण थोसोस द्वीप की प्राचीन केप वैथी खदान से मिलने वाले डोलोमाइट संगमरमर से हुआ था। मार्गोलिस ने गैटी संग्रहालय को बताया कि प्रतिमा के ऊपर केलसाइट की हलकी परत जमी है - जो इसलिए महत्वपूर्ण है क्योंकि डोलोमाइट हज़ारों नहीं, तो सैकड़ों वर्ष बीत जाने पर केलसाइट में परिवर्तित हो सकता है। दूसरे शब्दों में कहें तो यह प्रतिमा काफ़ी पुरानी थी। यह हाल ही में बनी हुई नक़ली मूर्ति नहीं थी।

संग्रहालय संतुष्ट था। कोरुस की जांच आरंभ होने के चौदह महीने बाद, वे इसे ख़रीदने के लिए राज़ी हो गए। 1986 के अंत में, इसे पहली बार दर्शाया गया। *न्यू यॉर्क टाइम्स* ने इस घटना को अपने पहले पृष्ठ पर स्थान दिया। कुछ ही माह बाद, गैटी में प्राचीन वस्तुओं के क्यूरेटर मैरियन टु ने कला पत्रिका *द बर्लिंगटन मैगज़ीन* में संग्रहालय की इस उपलब्धि पर एक लंबा व शानदार लेख लिखा। “यह सीधी खड़ी है वो भी किसी बाहरी सहारे के बिना, इसकी बंद मुट्टियां मज़बूती से उसकी जांघों से जुड़ी हैं। कोरुस उस आत्मविश्वासपूर्ण जीवन-शक्ति को प्रकट करता है जो उसके भाइयों की सबसे बड़ी विशेषता थी।” टु ने विजयी भाव से कहा, “ईश्वर हो या मनुष्य, इसमें पश्चिमी कला की तरुणाई की संपूर्ण तेजस्वी ऊर्जा मौजूद है।”

लेकिन कोरुस के साथ कुछ समस्या थी। यह संदेहास्पद थी। इस ओर पहली बार संकेत करने वाले फ़ेडेरिको ज़ेरी नामक इतालवी कला इतिहासकार थे जो गैटी में बतौर बोर्ड सदस्य सेवा दे चुके थे। सन् 1983 के दिसंबर में जब ज़ेरी को कोरुस दिखाने के लिए संग्रहालय के रेस्टोरेशन स्टूडियो में ले जाया गया, तो वे प्रतिमा के नाखूनों को देखते रह गए। वे फ़ौरन नहीं समझ पाए, लेकिन उन्हें ये ग़लत लगे। इसके बाद एवलीन हैरिसन आईं। वे यूनानी मूर्तिकला में विश्व के अग्रणी विशेषज्ञों में से थीं। वे लॉस एंजिलिस में गैटी के दौरे पर ठीक उस समय आईं जब वे सौदे को अंतिम रूप देने ही वाले थे। हैरिसन याद करती हैं, “उस समय के क्यूरेटर आर्थर ह्यूटन हमें इसे दिखाने के लिए नीचे लेकर गए। उन्होंने इस पर ढंका कपड़ा हटाया और बोले, ‘ये अभी हमारी नहीं है, लेकिन कुछ ही हफ़्तों में हो जाएगी।’ और मैंने कहा कि सुनकर दुःख हुआ।” हैरिसन ने क्या देखा? उन्हें भी नहीं पता। उस पहले क्षण, जैसे ही ह्यूटन ने कपड़ा हटा, हैरिसन को एक आभास हुआ, एक सहजानुभूति कि कहीं कुछ ग़लत है। कुछ महीने बाद, ह्यूटन थॉमस होविंग को अपने साथ प्रतिमा दिखाने गैटी के संरक्षण स्टूडियो ले गए। होविंग किसी भी नई चीज़ को देखने पर दिमाग़ में आए पहले शब्द को ध्यान रखते थे। और वे उस शब्द को कभी नहीं भूल

सकते जो कोरुस को पहली बार देखते ही आया। वे याद करते हैं, “ये था - ताज़ा, एकदम ताज़ा।” और दो-हज़ार साल पुरानी प्रतिमा के लिए “ताज़ा” सही प्रतिक्रिया नहीं थी। बाद में, उस क्षण पर विचार करने पर होविंग को समझ आया कि आखिर वो शब्द उनके दिमाग़ में क्यों उभरा : “एक बार मैंने सिसली में खुदाई की थी, जहां हमें इसी तरह के टुकड़े मिले थे। वे बस दिखने में ऐसे नहीं थे। कोरुस ऐसी दिखती थी जैसे किसी ने उसे स्टारबक्स की सबसे बेहतरीन कॉफ़ी में डुबाकर निकाला हो।”

वे ह्यूटन की तरफ़ मुड़े। “क्या आपने इसका भुगतान कर दिया?”

होविंग याद करते हैं, यह सुनते ही ह्यूटन सन्न रह गए।

होविंग ने कहा, “अगर कर दिया है, तो अपने पैसे वापस लेने का प्रयास करें। और नहीं किया है, तो भुगतान नहीं करें।”

गैटी की चिंता बढ़ रही थी। इसलिए उन्होंने ग्रीस में कोरुस पर एक विशेष गोष्ठी का आयोजन किया। उन्होंने प्रतिमा को पैक किया, और इसे एथेंस भेज दिया। और वहां देश के सबसे वरिष्ठ मूर्तिकला विशेषज्ञों को आमंत्रित किया। इस समय उनकी चिंता शीर्ष पर थी।

एक बिंदु पर हैरिसन एथेंस स्थित एक्रोपोलिस संग्रहालय के प्रमुख जॉर्ज डेस्पिनिस को ले आईं। उन्होंने कोरुस को एक नज़र देखा और पीले पड़ गए। उन्होंने हैरिसन से कहा, “जिसने भी प्रतिमाओं को ज़मीन से निकलते देखा होगा, बता देगा कि यह चीज़ कभी ज़मीन के नीचे थी ही नहीं।” एथेंस की पुरातत्व सोसाइटी के प्रमुख, जॉर्जियोस डोनटस ने जैसे ही प्रतिमा को देखा, उनके हाथ-पांव ठंडे पड़ गए। वे बताते हैं, “कोरुस को पहली बार देखने पर मुझे ऐसा प्रतीत हुआ कि जैसे उसके और मेरे बीच एक कांच की दीवार है।” गोष्ठी में डोनटस के बाद एथेंस स्थित बेनाकी म्यूज़ियम के निदेशक एंजेलो डेलिवोरियस की बारी आई। उन्होंने प्रतिमा की शैली और जिस मार्बल से उसे गढ़ा गया था उसके थासोस से आने के अंतर्विरोधों पर लंबा भाषण दिया। इसके बाद वे मुख्य बिंदु पर आए कि उन्हें क्यों लगता है कि यह नक़ली है? उन्होंने कहा, क्योंकि जैसे ही उन्होंने इसे पहली बार देखा, उन्हें “सहजज्ञान से अस्वीकृति” की लहर की अनुभूति हुई। जब तक गोष्ठी समाप्त हुई, वहां उपस्थित बहुत से लोगों इस पर सहमत थे कि यह कोरुस वह तो कतई नहीं है जो उसे माना जा रहा है। गैटी संग्रहालय ने अपने वकीलों, वैज्ञानिकों और महीनों की अति-सावधानीपूर्वक जांच से एक निष्कर्ष निकाला था, जबकि यूनानी प्रतिमाओं में दुनिया के अग्रणी विशेषज्ञ, इसे एक नज़र देखकर और अपनी ‘सहजज्ञान अस्वीकृति’ द्वारा दूसरे निष्कर्ष पर पहुंचे थे। इनमें कौन सही था?

कुछ समय तक यह स्पष्ट नहीं हुआ। कोरुस ऐसी वस्तु थी जिस पर सम्मेलनों में कला विशेषज्ञ तर्क कर रहे थे। लेकिन इसके बाद, धीरे-धीरे, गैटी का मामला कमज़ोर पड़ने

लगा। गैटी के वकीलों ने जिन पत्रों के उपयोग द्वारा कोरुस के स्विस चिकित्सक लॉफ़ेनबर्गर का सावधानी से सुराग निकाला था, वे नक़ली साबित हुए। इनमें से सन् 1952 के एक पत्र पर ऐसा पोस्टल कोड था जिसका इसके बीस साल बाद तक अस्तित्व नहीं था। सन् 1955 के एक अन्य पत्र में ऐसे बैंक खाते का संदर्भ था जो 1963 में खुला। लंबे समय तक चले शोध का मूल निष्कर्ष यह था कि गैटी के कोरुस की शैली एनावीसोस कोरुस जैसी है। लेकिन अब इस पर भी संदेह था। ग्रीक मूर्तिकला के सतर्क विशेषज्ञों ने जब इसकी पड़ताल की, तो उन्हें यह विभिन्न स्थानों और समयावधियों की बहुत-सी भिन्न शैलियों का भ्रमित कर देने वाला मिश्रण लगा। उस युवक का सुडौल शरीर टेनिया कोरुस जैसा लग रहा था, जो म्यूनिख के एक संग्रहालय में था। उसके घुंघराले बाल काफ़ी हद तक न्यू यॉर्क के मेट्रोपोलिटन म्यूज़ियम के कोरुस जैसे लग रहे थे। उसके पैर हालांकि काफ़ी कुछ आधुनिक प्रतीत होते थे। यह निष्कर्ष निकला कि कोरुस उस छोटी और अपूर्ण प्रतिमा जैसा था जिसे ब्रिटिश कला इतिहासकारों ने सन् 1990 में स्विट्ज़रलैंड में खोजा था। ये दोनों प्रतिमाएं एक ही संगमरमर से और अत्यंत समान तरीके से बनाई गई थीं। लेकिन यह स्विस कोरुस प्राचीन ग्रीस से नहीं था। इसे रोम में 1980 के शुरुआती दशक में एक जालसाज की वर्कशॉप में बनाया गया था। तब उस वैज्ञानिक विश्लेषण का क्या हुआ जिसके अनुसार गैटी की सतह जितनी पुरानी थी वह सैकड़ों बल्कि हज़ारों सालों में होती है? बाद में पता चला कि चीज़ें उतनी सीधी नहीं थीं। एक अन्य भूवैज्ञानिक ने अधिक विश्लेषण करने के बाद निष्कर्ष दिया कि डोलोमाइट संगमरमर प्रतिमा की सतह को कुछ ही महीनों में “पुराना” दिखाना आलू की फफूंदी के उपयोग से संभव हो सकता है। गैटी के सूचीपत्र में कोरुस की तसवीर इस टिप्पणी के साथ शामिल है, “लगभग 530 ई.पू. से या आधुनिक जालसाजी।”

फ़ेडेरिको ज़ेरी, एवलिन हैरिसन, थॉमस होविंग, जॉर्जियोस डोनटस और वे सभी जिन्हें कोरुस को देखते ही ‘सहजज्ञान से अस्वीकृति’ की अनुभूति हुई थी, वो पूरी तरह सही थे। उन्होंने प्रतिमा को एक झलक देखते ही पहले दो सेकेंड में जो भांप लिया था गैटी की टीम उसे चौदह महीनों में भी नहीं समझ सकी।

ब्लिंक पुस्तक का विषय यही पहले दो सेकेंड हैं।

1 . तेज़ और मितव्ययी

फ़र्ज़ कीजिए मैं आपसे एक बेहद आसान अनुमान लगाने का खेल खेलने को कहता हूं। आपके सामने चार ताश की गड्डियां रखी हैं - इनमें से दो लाल हैं और बाकी दोनों नीली। इन चार गड्डियों में से हर एक पत्ते पर आप कुछ धन जीत सकते हैं या हार भी सकते हैं।

आपको इसमें से किसी भी गड्डी में से एक-एक कर पत्ता खोलना है। ऐसे कि आप ज़्यादा से ज़्यादा रक़म जीत सकें। शुरुआत में, आपको नहीं पता कि लाल गड्डियां बारूदी-सुरंग के जैसी हैं। इसमें इनाम बड़ा है, लेकिन नुक़सान भी उतना ही बड़ा होगा। सच तो यह है कि आप केवल तभी जीतेंगे जब नीली गड्डी से पत्ता उठाएं। इसमें 50 डॉलर का छोटा-सा पुरस्कार है, लेकिन जुर्माना भी कम है। अब सवाल यह है कि यह बात भांपने में आपको कितना समय लगेगा?

कुछ साल पहले आयोवा विश्वविद्यालय के वैज्ञानिकों के एक समूह ने यह प्रयोग किया था। और उन्होंने पाया कि तक्ररीबन पचास से ज़्यादा पत्ते खोलने के बाद हम में से अधिकांश लोग समझने लगते हैं कि क्या हो रहा है। हमें नहीं पता कि हम नीली नीली गड्डियों को प्राथमिकता क्यों दे रहे हैं। लेकिन एक समय हम जान जाते हैं कि उन पर दांव खेलना ज़्यादा अच्छा है। अस्सी से ज़्यादा पत्ते खोलने के बाद तो हम में से अधिकांश लोग इस खेल को समझ जाते हैं और समझा भी सकते हैं कि पहली दो गड्डियां ठीक क्यों नहीं हैं। यह इतना साफ़ हो जाता है। हमें अनुभव हो गया है। हमने इस बारे में विचार किया। अपना सिद्धांत विकसित किया। और इसके बाद हमने दो और दो को जोड़ दिया। सीखना इसी तरह काम करता है।

लेकिन आयोवा के वैज्ञानिकों ने कुछ अलग भी किया, और यहीं से इस प्रयोग के अनोखे हिस्से की शुरुआत होती है। उन्होंने सभी खिलाड़ियों के एक मशीन लगाई जो उनकी हथेलियों के नीचे वाली त्वचा की स्वेद-ग्रंथियों की सक्रियता मापती है। हमारी अधिकांश स्वेद-ग्रंथियों की तरह, हमारी हथेलियां भी तनाव के साथ ही साथ तापमान पर भी प्रतिक्रिया देती हैं। यही कारण है कि तनाव होने पर हमारी हथेलियां गीली हो जाती हैं। आयोवा के वैज्ञानिकों को ज्ञात हुआ कि खिलाड़ियों में दसवें पत्ते के बाद से ही लाल गड्डी के प्रति तनाव उत्पन्न होने लगा। चालीस पत्ते पहले ही वे बता सकते थे कि उन्हें कुछ अंदेशा है कि इन दोनों गड्डियों में क्या ग़लत था। इससे भी महत्त्वपूर्ण, जैसे ही उनकी हथेलियों में पसीना आना शुरू हुआ, इसके साथ ही उनका व्यवहार भी बदलने लगा। वे नीले पत्तों का पक्ष लेने लगे और लाल गड्डियों में से बहुत कम पत्ते उठाते। दूसरे शब्दों में कहें तो, खिलाड़ी खेल को उससे पहले ही समझ चुके थे जब तक उन्हें यह समझ आने का अहसास हुआ। उन्होंने वो सभी आवश्यक बदलाव पहले ही कर लिए थे जो उन्हें इसके प्रति बोधपूर्ण जागरुकता आने पर करने थे।

आयोवा के प्रयोग में बस इतना ही था, एक आसान ताश का खेल, जिसमें कुछ खिलाड़ी और एक तनाव मापक शामिल थे। लेकिन यह इसे दर्शाने का शक्तिशाली माध्यम रहा कि हमारा दिमाग़ किस तरह काम करता है। यहां दांव काफ़ी ऊंचे थे, चीज़ें बहुत तेज़ी से हो रही थीं, जहां खिलाड़ियों को कई नई और भ्रमित करने वाली जानकारियों को बहुत

थोड़े समय में समझ लेना था। आयोवा का यह प्रयोग हमें क्या बताता है? कि उन क्षणों में, हमारा दिमाग, घटना को समझने के लिए दो भिन्न रणनीतियों का उपयोग कर रहा था। पहली वो है जिससे हम परिचित हैं। यह सचेत रणनीति है। हमने जैसा सीखा होता है उसी तरह सोचते हैं, और इससे हमें जवाब मिल जाता है। यह तर्कपूर्ण और सुरक्षित रणनीति है। लेकिन इस तक पहुंचने में अस्सी पत्ते लग गए। यह धीमी है, और इसके लिए बहुत-सी जानकारियों की आवश्यकता होती है। हालांकि, एक और रणनीति भी है। यह अधिक तेज़ी से काम करती है। यह दस पत्तों के बाद ही शुरू हो जाती है, और काफ़ी चतुर भी है, क्योंकि यह लाल गड्डियों की समस्या को तुरंत पहचान लेती है। लेकिन इसमें एक कमी है कि यह आरंभ होने पर भी - कम से कम शुरुआत में- पूरी तरह से चेतना की सतह के नीचे होती है। यह हमारी हथेलियों की स्वेद-ग्रंथियों जैसे अजीब अप्रत्यक्ष माध्यमों से संदेश भेजती है। यह ऐसी व्यवस्था है जिसमें हमारा दिमाग निष्कर्ष निकाल चुका होता है बिना हमें फ़ौरन यह बताए कि वो निष्कर्ष पर पहुंच गया है।

यह दूसरी रणनीति वह मार्ग है जो एवलिन हैरिसन और थॉमस होविंग और ग्रीक विद्वानों ने अपनाया। उन्होंने सबूतों के हर काल्पनिक तत्व को महत्त्व नहीं दिया। उन्होंने केवल उसी पर ध्यान दिया जो पहली नज़र में ज्ञात हुआ था। यह विचार कुछ ऐसा ही है जिसे संज्ञानात्मक मनोवैज्ञानिक गर्ड गिगरेज़र "तेज़ और मितव्ययी" कहते हैं। उन्होंने बस प्रतिमा की ओर देखा और उनके दिमाग ने तुरंत कई तरह की गणनाएं कर लीं, और इससे पहले कि किसी तरह का सचेत विचार सामने आता, उन्हें कुछ महसूस हुआ, बिलकुल वैसे जैसे खिलाड़ियों की हथेलियों पर अचानक पसीना आने लगा था। थॉमस होविंग के लिए "ताज़ा" पूरी तरह अनुचित शब्द था जो अचानक उनके दिमाग में उभर आया। एंजेलो डेलिवोरियस के मामले में यह "सहजज्ञान से अस्वीकृति" की लहर थी। जॉर्जियोस डोनटस के लिए, यह अपने और कृति के बीच कांच होने का अहसास था। क्या उन्हें पता था कि उन्हें क्यों पता है? कतई नहीं। लेकिन वे जानते थे।

2 . आंतरिक कंप्यूटर

हमारे दिमाग का जो हिस्सा इस तरह के निर्णयों पर पहुंचता है उसे अनुकूलनीय अवचेतन कहते हैं, और इस तरह के निर्णय लेने का अध्ययन मनोविज्ञान के नए क्षेत्रों में सबसे महत्त्वपूर्ण है। अनुकूलनीय अवचेतन को लेकर सिगमंड फ़्रायड द्वारा बताए अवचेतन से भ्रमित नहीं होना चाहिए जो निराशाजनक और अंधकारमय स्थान है और ऐसी इच्छाओं तथा स्मृतियों एवं कल्पनाओं से परिपूर्ण है जिन पर चेतन रहते हुए विचार करना हमें परेशान कर देता है। बल्कि, अनुकूलनीय अवचेतन की यह नवीन धारणा विशाल कंप्यूटर के जैसी है जो बहुत अधिक डाटा को शीघ्र व सहज ही संसाधित कर देता है जो हमारे

बतौर मनुष्य अपनी गतिविधियां जारी रखने के लिए आवश्यक हैं। आप सड़क पर जा रहे हैं और तभी आपको लगता है कि एक ट्रक आपसे टकराने वाला है, तो क्या आपके पास इतना समय होगा कि सभी विकल्पों पर भली-भांति विचार कर सकें? निश्चित ही नहीं। मनुष्य बतौर प्रजाति लंबे समय तक केवल तब तक ही बचा रह सकता है यदि हम किसी और तरह का ऐसा निर्णय लेने वाले उपकरणों विकसित तक सकें जो बहुत कम जानकारी के आधार पर अत्यधिक तेज़ी से निर्णय लेने में सक्षम हो। जैसा कि मनोविज्ञानी टिमोथी डी. विल्सन ने अपनी पुस्तक *स्ट्रेंजर्स टु अवरसेल्व* में लिखा है : “मन तब अधिक प्रभावी ढंग से कार्य कर सकता है जब वो उच्च-स्तर के जटिल विचारों को अवचेतन को हस्तांतरित कर दे। वैसे ही जैसे आधुनिक जेट विमान स्वचालित पायलट पर मानवीय ‘सचेत’ पायलट के न्यूनतम या बिना दखल के उड़ सकता है। अनुकूलनीय अवचेतन ने दुनिया को आकार देने, लोगों को खतरे के प्रति सावधान करने, लक्ष्य तय करने, तथा परिष्कृत और कुशलतापूर्वक कार्य करने में शानदार काम किया है।”

विल्सन कहते हैं कि परिस्थितियों के अनुसार विचार के चेतन व अवचेतन तरीकों में परिवर्तित होते रहते हैं। सहकर्मी को रात के खाने पर बुलाने का फ़ैसला चेतन करता है। आप इस पर पुनः विचार करते हैं। आप इसके मज़ेदार होने का फ़ैसला लेते हैं। आप उस व्यक्ति से पूछते हैं। तभी दिमाग़ के एक भिन्न हिस्से ने अवचेतन में उसी सहकर्मी से बहस करने का फ़ैसला कर लिया जिसे आपके व्यक्तित्व के एक भिन्न हिस्से ने प्रोत्साहित किया।

हम जब भी पहली बार किसी से मिलते हैं, जब किसी को नौकरी या काम देने के लिए साक्षात्कार करते हैं, जब भी किसी नए विचार पर प्रतिक्रिया देते हैं, जब भी हमें तुरंत व दबाव में निर्णय लेना पड़ता है, तब हम अपने दिमाग़ के दूसरे हिस्से का उपयोग करते हैं। इसमें कितनी देर लगती है, एक उदाहरण से देखते हैं, कॉलेज में पढ़ने के दौरान आप किसी प्रोफ़ेसर के अच्छा या बुरा होना का फ़ैसला कैसे करते थे? एक क्लास में? दो क्लासों में? एक सत्र में? मनोवैज्ञानिक नलिनी अंबाडी ने छात्रों को एक शिक्षक के दस-सेकेंड के तीन वीडियो दिए - जिनमें आवाज़ नहीं थी - और उन्होंने पाया कि छात्रों को शिक्षक की प्रभावकारिता को अंक देने में कोई कठिनाई नहीं हुई। तब अंबाडी ने इन वीडियो को काटकर पांच सेकेंड का करा दिया, और तब भी अंक वही रहे। यह तब भी आश्चर्यजनक रूप से यही रही जब उन्होंने छात्रों को केवल दो सेकेंड का वीडियो दिखाया। अंबाडी ने शिक्षक की प्रभावकारिता के इस स्पैन जजमेंट (फ़ौरन फ़ैसला) का उसी प्रोफ़ेसर का उनके छात्रों द्वारा सत्र की समस्त कक्षाओं के बाद तुलनात्मक विश्लेषण किया, और पाया कि परिणाम तब भी पहले जैसा ही था। एक व्यक्ति जो ऐसे शिक्षक की दो-सेकेंड की मूक वीडियो क्लिप देखता है जिससे वो कभी नहीं मिला उसके निष्कर्ष वैसे

ही थे जैसे उस छात्र के जो पूरा सत्र उस शिक्षक की कक्षा में बैठा हो। यह अनुकूलनीय अवचेतन की ताकत है।

आपने भी ऐसा ही किया होगा, जब पहली बार इस पुस्तक को चुना, फिर भले ही आपको इसका अहसास हुआ हो या नहीं। आप पहली बार में इसे कितनी देर तक अपने हाथ में पकड़े रहे? दो सेकेंड? और इसके अल्प काल में ही, इसके कवर का डिजाइन, मेरे नाम के साथ आपका जैसा भी जुड़ाव रहा होगा, और कोरुस से संबंधित पहले कुछ वाक्यों - विचारोत्तेजना, तसवीरों और पूर्वकल्पनाओं का ऐसा प्रभाव उत्पन्न कर दिया - ने बुनियादी रूप से उसे आकार दिया जिस पर आपने अब तक इस प्रस्तावना को पढ़ा है। क्या आप जानना चाहते हैं कि उन दो सेकेंडों में क्या हुआ?

मुझे लगता है कि हम तरह स्वाभाविक तौर पर इस तरह के त्वरित संज्ञान (रैपिड कॉग्निशन) को लेकर शंकालु हैं। हम ऐसी दुनिया में रहते हैं जो मानती है कि निर्णय की गुणवत्ता का सीधा संबंध इसे लेने में लगाए समय और प्रयासों के साथ है। जब चिकित्सकों को कठिन निदान करना होता है, तो वे अधिक टेस्ट करवाने को कहते हैं, और जब हम अपनी किसी सुनी हुई बात को लेकर अनिश्चित होते हैं, तो किसी दूसरे व्यक्ति की राय लेते हैं। और हम अपने बच्चों से क्या कहते हैं? ज़्यादा जल्दी काम बिगाड़े। सोच समझकर करो। रुककर सोचो। दिखावे पर मत जाओ। हमें लगता है कि हमारे लिए यही ठीक से कि जितना संभव हो उतनी जानकारी एकत्रित करें और विचार-विमर्श में जितना संभव हो उतना समय लगाएं। हमें केवल जानकारीपूर्ण फ़ैसलों पर ही भरोसा करते हैं। लेकिन कुछ, खासतौर पर तनाव के समय, ऐसे क्षण भी होते हैं, जब ज़्यादा जल्दी काम नहीं बिगाड़ती, जब हमारा स्नैप जजमेंट और पहला प्रभाव उससे कहीं ज़्यादा बता देता है जितना जाना जा सकता है। *ब्लिंक* का पहला कार्य अपने आपको इस सहज तथ्य पर विश्वास दिलाना है कि : अत्यधिक तेज़ी से लिए गए फ़ैसले भी सोच-समझकर और सावधानीपूर्वक लिए फ़ैसलों जितने अच्छे होते हैं।

तो भी, *ब्लिंक* केवल झलक-भर देखने की शक्ति का उत्सव नहीं है। मेरी दिलचस्पी उन क्षणों में भी है जब हमारी सूझ-बूझ हमें धोखा देती है। क्यों, जैसे, गैटी का कोरुस यदि इतना स्पष्टतः नक़ली नहीं होता - या, कम से कम, संदेहास्पद ना होता - तो क्या संग्रहालय उसको खरीदता? आखिर गैटी के विशेषज्ञों को प्रतिमा का अध्ययन करने के चौदहों महीनों में सहजज्ञान से अस्वीकृति का अनुभव क्यों नहीं हुआ? गैटी में जो कुछ भी हो रहा था उसमें यह सबसे बड़ी पहेली है, और इसका जवाब है कि उस अनुभूति को, किसी भी कारण, रोका गया था। शायद क्योंकि वैज्ञानिक आंकड़े अत्यधिक विश्वसनीय थे। (भूवैज्ञानिक स्टेनली मर्गोलिस अपने विश्लेषण पर इतना भरोसा था कि उन्होंने अपनी इस पद्धति पर *साइंटिफ़िक अमेरिकन* में एक लंबा लेख प्रकाशित करवाया)। लेकिन इसका

सबसे बड़ा कारण था कि गैटी खुद इस प्रतिमा को पाना चाहता था। संग्रहालय अभी नया ही था, जो अपने विश्व-स्तरीय संग्रह को बढ़ाना के लिए लालायित था। और कोरुस ऐसी अद्भुत खोज थी कि इसके विशेषज्ञों ने अपने अंतर्बोध की तरफ़ से आंखें मूंद ली थीं। कला इतिहासकार जॉर्ज ओर्टिज़ से एक बार प्राचीन प्रतिमाओं के लिए दुनिया भर में विख्यात अर्नेस्ट लैंगलॉटज़ ने पूछा था कि क्या वे एक कांस्य प्रतिमा खरीदना चाहेंगे। ओर्टिज़ ने इसे देखा और इनकार कर दिया। उन्हें वो पूर्णतः नक़ली और प्रतिरोधी एवं फूहड़ता से भरपूर लगी। तो फिर लैंगलॉटज़, जो ग्रीक प्रतिमाओं के बारे में दुनिया के किसी भी और व्यक्ति से ज़्यादा ही जानते थे, मूर्ख बन गए? ओर्टिज़ का कहना था कि लैंगलॉटज़ ने यह प्रतिमा काफ़ी कम उम्र में तब खरीदी थी जब नेवे इतने अधिक जानकार नहीं थे। ओर्टिज़ कहते हैं, “मुझे लगता है कि लैंगलॉटज़ इस प्रतिमा के प्रेम में पड़ गए होंगे। युवावस्था में आपको अपनी पहली खरीद से प्रेम हो ही जाता है। और शायद यही उनका पहला प्यार रहा होगा। अपने अविश्वसनीय ज्ञान के बावजूद निश्चित ही उनके लिए अपने पहले आकलन पर सवाल उठाना मुश्किल होगा।”

ये कोई काल्पनिक स्पष्टीकरण नहीं है। इसमें हमारे सोचने के तरीके से जुड़ी कोई बुनियादी बात है। हमारा अवचेतन एक शक्तिशाली ताक़त है। लेकिन यह अविश्वसनीय है। ऐसा नहीं है कि हमारा आंतरिक कंप्यूटर हमेशा किसी भी परिस्थिति के “सत्य” को तुरंत भांप लेता है। इसे भ्रमित, विचलित, और अक्षम किया जा सकता है। हमारी अंतर्बोध प्रतिक्रियाओं को अक्सर अन्य सभी तरह के हितों और भावनाओं और संवेदनाओं से जूझना पड़ता है। तो हमें अपने अंतर्बोध पर कब भरोसा करना चाहिए, और कब इससे सावधान रहें? इस सवाल का जवाब देना *ब्लिंक* का दूसरा कार्य है। जब हमारी त्वरित संज्ञान की शक्ति अस्तव्यस्त हो जाती है, तो इसकी अस्त व्यस्तता के पीछे कुछ विशिष्ट और समान कारण होते हैं। और इन कारणों को पहचाना और समझा जा सकता है। यह सीखना संभव है कि इस शक्तिशाली ऑनबोर्ड कंप्यूटर को कब सुना जाए और कब इससे सावधान रहा जाए।

इस पुस्तक का तीसरा और सबसे अहम काम आपको यह विश्वास दिलाना है कि हमारा स्नैप जजमेंट और पहला प्रभाव शिक्षित और नियंत्रित हो सकते हैं। मुझे पता है कि इस पर विश्वास करना आसान नहीं। हैरिसन और होविंग और अन्य कला विशेषज्ञ जिन्होंने गैटी के कोरुस को देखा उन पर प्रतिमा का शक्तिशाली और परिष्कृत प्रतिक्रिया थी। लेकिन क्या वे अपने अवचेतन से स्वेच्छापूर्वक ऊपर नहीं उठ सकते? क्या इस तरह से रहस्यमय प्रतिक्रिया को नियंत्रित किया जा सकता है? किया जा सकता है। जिस तरह हम खुद को तर्कपूर्वक और सोद्देश्यपूर्वक विचार करना सिखाते हैं, उसी तरह हम अपने आपको ज़्यादा बेहतर ढंग से स्नैप जजमेंट करना सिखा सकते हैं। *ब्लिंक* में आपकी

चिकित्सकों, जर्नलों, कोच, फ़र्नीचर डिजाइनरों, संगीतकारों, अदाकारों, कार विक्रेताओं तथा अनगिनत अन्य लोगों से मुलाक़ात होगी। ये सभी अपने कामों में बहुत अच्छे हैं और इन सभी की सफलता, कम से कम आंशिक रूप से, उन क़दमों के कारण है जो उन्होंने अपनी अवचेतन प्रतिक्रियाओं के प्रबंधन, शिक्षण एवं आकार देने के लिए उठाए हैं। जानने की शक्ति, उन पहले दो सेकेंड में, कोई ऐसा उपहार नहीं जो कुछ सौभाग्यशालियों को जादुई ढंग से मिल जाता है। यह ऐसी क्षमता है जिसे हम सभी अपने भीतर विकसित कर सकते हैं।

3 . एक अलग व बेहतर दुनिया

ऐसी बहुत सारी पुस्तकें हैं जो व्यापक विषयों से संबंधित हैं। वे दुनिया का विश्लेषण काफ़ी दूर से सकते हैं। ये पुस्तक उनमें से नहीं है। *ब्लिंक* का विषय हमारे दैनिक जीवन के सबसे छोटे पहलू से संबंधित है - उस तात्कालिक प्रभावों एवं निष्कर्षों की सामग्री और उत्पत्ति जो तब अनायास ही उत्पन्न हो जाती है जब हम किसी नए व्यक्ति से मिलते हैं या किसी जटिल परिस्थिति का सामना करते हैं या हमें तनाव की स्थिति में निर्णय लेना पड़ रहा हो। जब बात हमारे अपने आपको एवं हमारी दुनिया को समझने की आती है, तो मुझे लगता, कि हम उन भव्य विषय-वस्तुओं पर बहुत अधिक तो उन क्षणिक क्षणों के विषयों पर बहुत कम ध्यान देते हैं। लेकिन क्या हो यदि हम अपने अंतर्बोध का गंभीरता से लेने लगें? क्या हो यदि हम अपनी दूरबीन से क्षितिज का निरीक्षण करना बंद करके इसकी बजाय अपनी निर्णय लेने की क्षमता तथा व्यवहार का सबसे शक्तिशाली माइक्रोस्कोप के माध्यम से निरीक्षण करें? मुझे लगता है कि यह युद्ध लड़ने के तरीके, विक्रय होने वाले उत्पादों, हम जिस तरह की फ़िल्में बनाते हैं, जिस तरह पुलिस कर्मियों को प्रशिक्षित किया जाता है, जिस तरह दंपतियों को विवाह सलाह दी जाती हैं, जिस तरह नौकरी के लिए साक्षात्कार लिए जाते हैं और भी बहुत-सी चीज़ों को बदल देगा। और इन सभी छोटे बदलावों को साथ लाने पर आखिरकार हम एक अलग और बेहतर दुनिया पा सकेंगे। मुझे विश्वास है - और मैं आशा करता हूँ कि इस पुस्तक के समाप्त होने तक आप भी इस पर भरोसा करने लगेंगे कि अपने व अपने व्यवहार का समझने का कार्य करने के लिए यह आवश्यक है कि हम यह स्वीकार करें कि *ब्लिंक* या पहली झलक भी कई महीनों के विवेकपूर्ण विश्लेषण के जितनी है महत्वपूर्ण है। “मैं हमेशा से ही वैज्ञानिक राय को कलात्मक फ़ैसलों से अधिक निष्पक्ष मानता था।” गैटी में प्राचीन वस्तुओं के क्यूरेटर मैरियन टू ने यह तब कहा जब कोरुस का सत्य अंततः स्पष्ट हो गया था। “अब मुझे अहसास हुआ कि मैं ग़लत था।”

1

थिन-स्लाइलेज़ का सिद्धांत : थोड़े ज्ञान से बड़ी सफलता

कुछ साल पहले, एक युवा जोड़ा वॉशिंगटन विश्वविद्यालय में मनोवैज्ञानिक जॉन गॉटमैन की प्रयोगशाला के दौरे पर आया। वे बीस के दशक में थे, सुनहरे बाल और नीली आंखें, अस्तव्यस्त शैली के बाल, और फ़ैशनेबल चश्मा। बाद में, उस प्रयोगशाला में काम करने वाले कुछ लोगों ने बताया कि वह ऐसा जोड़ा था जो किसी को भी पसंद आएगा - बुद्धिमान, आकर्षक और हंसी-मज़ाक़ करने वाला, एक तरह से व्यंग्यपूर्ण - और यह बात उस वीडियो में भी स्पष्ट थी जो गॉटमैन ने उनके दौरे पर बनाई थी। पति, जिसे हम बिल कहकर पुकारेंगे के तौर-तरीके प्रीतिकर ढंग से चंचल थे। पत्नी, सूज़न बातें करने में तेज़ और स्थिर थी।

उन्हें एक साधारण-सी दो मंजिला बिल्डिंग के दूसरे तल पर स्थित एक छोटे-से कमरे में ले जाया गया, जहां गॉटमैन काम करते थे। उन्हें एक दूसरे से पांच फ़ीट की दूरी पर ऑफ़िस की कुर्सियों पर प्लेटफ़ॉर्म पर बैठाया गया। उन दोनों की अंगुलियों पर इलेक्ट्रोड्स और सेंसर क्लिप्स लगाए गए जो उनकी हृदय गति, उन्हें कितना पसीना आ रहा है, तथा उनकी त्वचा के तापमान जैसी चीज़ों को मापते थे। उनकी कुर्सियों के नीचे प्लेटफ़ॉर्म पर "जिगल-ओ-मीटर" लगा था जो इसे मापता था कि वे कितनी बार हिले हैं। दो वीडियो कैमरे थे, जिनमें से प्रत्येक का लक्ष्य उनमें से एक व्यक्ति था। वो उनकी कहीं हर बात व कार्य को रिकॉर्ड कर रहे थे। लगभग पंद्रह मिनट तक, उन्हें चालू कैमरे के सामने छोड़ दिया गया, साथ ही उन्हें अपने वैवाहिक जीवन के ऐसे किसी भी बिंदु पर बात करने को

कहा गया जो तकरार का कारण बन रहा हो। बिल और सू के लिए यह उनका कुत्ता था। वे एक छोटे से मकान में रहते थे। उन्हें हाल ही में एक बहुत बड़ा पिल्ला मिला था। बिल को वो पसंद नहीं था। लेकिन सू को पसंद था। लगभग पंद्रह मिनट तक वे इस पर बात करते रहे कि उन्हें अब क्या करना चाहिए।

बिल और सू की बातचीत का यह वीडियो देखने में, कम से कम पहली बार में तो, जोड़ों के बीच आमतौर पर होने वाली अति साधारण बातचीत का निरुद्देश्य नमूना लग रहा था। दोनों में से कोई क्रोधित नहीं हुआ। कोई मसला, या रोना-धोना या धमाका नहीं। “मुझे कुत्ते पसंद नहीं हैं,” बिल ने पूर्णतः संतुलित स्वर में इस तरह शुरुआत की। उसके स्वर में थोड़ी शिकायत थी - लेकिन यह कुत्ते से थी ना कि सूज़न से। सूज़न ने भी शिकायत की, लेकिन कई पल ऐसे भी आए जब वे भूल ही गए कि उन्हें बहस करनी है। जैसे, जब कुत्ते की गंध का विषय आया तो बिल और सू होंठों पर टेढ़ी मुस्कान लिए एक दूसरे से ठिठोली करने लगे।

सू : स्वीटी! वो बदबूदार नहीं है...

बिल : तुमने उसे आज सूंघा था?

सू : मैंने सूंघा था। उसमें कोई बदबू नहीं थी। मैंने उसे सहलाया भी था और मेरे हाथों से ना तो बदबू आ रही है और ना ही वे चिकने हुए।

बिल : अजी, हां।

सू : मैं अपने कुत्ते को तेल लगा कर नहीं छोड़ती।

बिल : अजी, हां, वही तो एक मादा कुत्ता है।

सू : मेरे कुत्ते पर तेल नहीं लगा रहता। तुम हद में रहो।

बिल : नहीं। तुम हद में रहो।

सू : नहीं तुम हद में रहो... मेरे कुत्ते को ऑयली कहने की जुर्रत मत करना।

1 . प्रेम की प्रयोगशाला

आपको क्या लगता है कि बिल और सू के इस पंद्रह मिनट के वीडियो को देखकर उनके वैवाहिक जीवन के बारे में क्या अनुमान लगाया जा सकता है? हम क्या कहेंगे उनमें स्वस्थ रिश्ता है या नहीं? मुझे लगता है कि हम में से अधिकांश लोग यही कहेंगे कि बिल और सू की कुत्ते से संबंधित बातचीत से ज़्यादा कुछ पता नहीं चलता है। ये काफ़ी कम है। विवाहित जीवन में और भी कई अहम चीज़ों के टकराव हैं, जैसे धन, सेक्स, बच्चे, नौकरी,

मायके और ससुराल पक्ष के रिश्तेदार, जिसमें तेज़ी से बदलाव होते रहते हैं। कई दफ़ा दंपति एक-दूसरे के साथ काफ़ी खुश होते हैं। कई बार इनमें झगड़े होते हैं। कई बार स्थिति ऐसी भी आ जाती है कि वे एक-दूसरे की लगभग हत्या पर उतारू हो जाते हैं, और तभी वो छुट्टियां मनाने चले जाते हैं, और वापस आने तक नव-विवाहितों जैसे हो जाते हैं। किसी दंपति को "समझने" के लिए, हमें लगता है कि उन्हें कई हफ़्तों या महीनों तक हर स्थिति -खुश, ऊबे हुए, क्रोधित, चिढ़े हुए, आनंदित, तनावयुक्त, आदि में देखना चाहिए- ना कि केवल शांत और अनौपचारिक हालात में, जिसमें बिल और सू फिलहाल दिख रहे थे। वैवाहिक भविष्य जैसी गंभीर चीज़ की सही भविष्यवाणी करने के लिए -या किसी भी तरह की भविष्यवाणी करने के लिए- लगता है कि हमें बहुत-सी जानकारियां और वो भी जितना हो सके उतने अधिक विविध संदर्भों में चाहिए होती हैं।

लेकिन जॉन गॉटमैन ने साबित कर दिया कि हमें यह सब करने की कोई आवश्यकता नहीं है। 1980 के दशक तक गॉटमैन वॉशिंगटन विश्वविद्यालय कैम्पस के पास स्थित अपने छोटे-से कक्ष लव लैब (प्रेम प्रयोगशाला) में बिल और सू जैसे तीन हज़ार से अधिक वैवाहिक जोड़ों पर प्रयोग कर चुके थे। हर जोड़े का वीडियो बनाया गया, और इनका विश्लेषण उस विधि से किया गया जिसे गॉटमैन एस.पी.ए.एफ़.एफ़. (विशिष्ट प्रभाव के लिए) कहते हैं। यह एक कोडिंग प्रणाली है जिसमें बीस भिन्न श्रेणियां हैं। यह श्रेणियां किसी भी वैवाहिक दंपति की बातचीत में आने वाली संभावित भावनाओं से संबंधित हैं। उदाहरण के लिए, 1 - असंतोष, 2 - अवमानना, 7 - क्रोध, 10 - बचाव, 11 - शिकायत, 12 - उदासी, 13 - अवरोध, 14 - उदासीनता आदि। गॉटमैन ने अपने कर्मचारियों को सिखा दिया था कि लोगों के मौखिक हाव-भाव में प्रत्येक भावात्मक अतिसूक्ष्म अंतर को कैसे पढ़ें और अनेकार्थ प्रतीत होते संवादों का क्या अर्थ लगाएं। एक विवाह का वीडियो देखते हुए उन्होंने दंपति की आपसी बातचीत के हर सेकेंड को एस.पी.ए.एफ़.एफ़. कोड दिया। इस तरह पंद्रह मिनट की विरोधी बातचीत को अठारह सौ पंक्तियों में परिवर्तित किया गया। नौ सौ पति की और नौ सौ पत्नी की। जैसे नोटेशन "7,7,14,10,11,11 " का अर्थ हुआ छह-सेकेंड का एक दौर। इसमें दंपति में से एक सदस्य तटस्थ की जगह थोड़ा गुस्से में है, बचाव का पल आता है, और वह शिकायत करना आरंभ कर देता है। तब इलेक्ट्रोड और सेंसर के डाटा का आकलन किया गया, जिससे कोड्स ज्ञात किए जा सकें। उदाहरण के लिए, कब पति या पत्नी का दिल तेज़ी से धड़कने लगा या उनके तापमान में कब बदलाव हुआ या उन दोनों में से कोई भी अपनी कुर्सी पर हिला, और यह सब जानकारी एक जटिल समीकरण में भर दी गई।

इन गणनाओं के आधार पर, गॉटमैन ने एक बहुत महत्वपूर्ण बात साबित कर दी। यदि वो एक घंटे तक किसी पति या पत्नी की बातचीत का विश्लेषण कर सकें, तो वे 95

फ्रीसदी सटीकता के साथ बता सकते हैं आज से पंद्रह सालों बाद उनका विवाह टिका रहेगा या नहीं। यदि वह एक दंपति को 15 मिनट देखें तो उनकी सफलता दर लगभग 90 फ्रीसदी रहेगी। अभी हाल ही में, गॉटमैन के साथ काम कर चुके एक प्रोफ़ेसर सिबल कैरीर, जो एक नए अध्ययन की शुरुआत के लिए प्रयासरत थे, ने कुछ वीडियोटेप देखे और पाया कि यदि वे केवल *तीन मिनट* तक किसी दंपति को बातचीत करते देख लें तो वह काफ़ी सटीकता के साथ बता सकते हैं कि उन दोनों में से कौन तलाक़ देगा और इससे किसे फ़ायदा होगा। विवाह के सत्य को इतने कम समय में समझा जा सकता है जिसकी किसी ने कल्पना भी नहीं की होगी।

जॉन गॉटमैन मध्य वय के व्यक्ति हैं, इनकी आंखें समझदारी-भरी, और बाल सफ़ेद तथा सफ़ाई से तराशी गई दाढ़ी है। वह छोटे क़द के काफ़ी खुशनुमा व्यक्ति है, और जब वह खुद को रोमांचित करने वाली किसी चीज़ पर बात करते हैं -और ऐसा अक्सर होता है- तो उनकी आंखें चमक उठती हैं तथा कुछ ज़्यादा ही चौड़ी हो जाती हैं। वियतनाम युद्ध के दौरान, वे ईमानदार आपत्तिकर्ता रहे, और आज भी उनमें '60 के दशक का हिप्पीपना दिखाई देता है, जैसे उनकी माओ कैप जिसे वह अक्सर अपने चोटियों वाले यामुर्के के ऊपर पहनते हैं। वह प्रशिक्षित मनोचिकित्सक हैं, लेकिन उन्होंने एम.आई.टी. में गणित का भी अध्ययन किया है, तथा गणित की कठिनता और सटीकता ने उन्हें किसी भी अन्य चीज़ से अधिक उत्प्रेरित किया है। जिस समय मैं गॉटमैन से मिला, तब उन्होंने हाल ही में अपनी सबसे महत्वाकांक्षी पुस्तक का प्रकाशन किया था। इस पांच सौ पृष्ठों की गहन पुस्तक का नाम था, *द मैथेमैटिक्स ऑफ़ डाइवोर्स*। और वह उस मुलाक़ात में एक पेपर नैपकिन पर कलमघसीट लिखावट में समीकरण एवं तभी सोचे गए ग्राफ़्स के माध्यम से तब तक समझाते रहे जब तक मेरा सिर नहीं घूमने लगा।

हो सकता है कि हमारे अवचेतन से उत्पन्न होने वाले विचारों और निर्णयों से संबंधित पुस्तक के लिए गॉटमैन एक विषम उदाहरण प्रतीत होते होंगे। क्योंकि उनके दृष्टिकोण में कुछ भी स्वतः प्रवृत्त नहीं है। वे स्नैप जजमेंट नहीं कर रहे। वे अपने कंप्यूटर के सामने बैठकर श्रमपूर्वक वीडियोटेप्स का सेकेंड दर सेकेंड विश्लेषण कर रहे हैं। उनका काम, चेतन एवं सोद्देश्यपूर्ण विचारों का उत्कृष्ट उदाहरण है। लेकिन ज्ञात हो, गॉटमैन हमें त्वरित संज्ञान के बारे में बहुत महत्त्वपूर्ण बात सिखाते हैं, जिसे थिन-स्लाइसिंग (छोटे अंश) के रूप में जाना जाता है। "थिन-स्लाइसिंग" हमारे अवचेतन की उस क्षमता को संदर्भित है जो अपने अति संकीर्ण अंशों के आधार पर परिस्थितियों और व्यवहार में पैटर्न तलाशती है। जब एवलिन हैरिसन ने कोरुस को देखा और उनके मुंह से निकला, "सुनकर दुःख हुआ।" वे थिन-स्लाइसिंग कर रही थीं। यही आयोवा के खिलाड़ी कर रहे थे जब उन्हें केवल दस पत्तों के बाद ही लाल गड्डियों के प्रति तनाव महसूस होने लगा।

थिन-स्लाइसिंग वह अंश है जो अवचेतन को इतना अधिक चकित कर देने वाला बनाता है। लेकिन त्वरित संज्ञान में यही सबसे बड़ी समस्या है। इतने अल्प काल में सही फ़ैसले के लिए आवश्यक जानकारी एकत्रित करना कैसे संभव है? इसका जवाब है कि जब हमारा अवचेतन थिन-स्लाइसिंग में व्यस्त होता है, तब वास्तव में हम उसी के स्वचालित, त्वरित अवचेतन संस्करण का उपयोग कर रहे होते हैं जैसा गॉटमैन वीडियोटेप्स और समीकरणों में किया था। क्या विवाह का फ़ैसला एक ही बैठक में लिया जा सकता है? हां, लिया जा सकता है, और ऐसा ही अन्य बहुत-सी जटिल प्रतीत होती परिस्थितियों में भी करना संभव है। गॉटमैन ने हमें दिखाया है कि इसे कैसे करना है।

2 . विवाह और मोर्स कोड

मैंने बिल और सू का वीडियोटेप एंबर टबारेस के साथ देखा, जो गॉटमैन की प्रयोगशाला से स्नातक थे और प्रशिक्षित एस.पी.ए.एफ़.एफ़. कोडर भी थे। हम उसी कमरे में बैठे थे जहां बिल और सू थे, और मॉनिटर पर उनका संवाद देख रहे थे। बातचीत की शुरुआत बिल से हुई। उन्होंने कहा कि उन्हें अपना पुराना कुत्ता तो पसंद था। बस यह नया कुत्ता पसंद नहीं आया। वह गुस्से में या विरोध भाव से नहीं बोल रहे थे। लगता था जैसे वह सचमुच में अपनी अनुभूतियां व्यक्त करना चाहते हों।

टबारेस ने बताया, यदि ध्यान से सुनें तो यह साफ़ है कि बिल काफ़ी बचाव की मुद्रा में हैं। एस.पी.ए.एफ़.एफ़. की भाषा में कहें तो वह विरोधपूर्ण-शिकायत करते हुए सहमत होते हुए भी असहमति की “हां... लेकिन” तकनीक अपनाए हुए थे। यहां उनके संवाद के शुरुआती चालीस से छियासठ सेकेंड के आधार पर बिल का बचाव का कोड दिया गया। वहीं जब बिल बोल रहे थे तब सू ने एक से अधिक बार तेज़ी से आंखें घुमाईं जो अवमानना का उत्कृष्ट संकेत है। इसके बाद बिल ने उस बाड़ का विरोध किया जहां कुत्ता रहता था। सू ने इसका जवाब आंखें बंद करके कृपा पूर्ण व्याख्यान जैसे स्वर में दिया। बिल ने कहा कि उन्हें अपनी बैठक में बाड़ लगाना पसंद नहीं। सू ने जवाब दिया, “मैं इस बारे में बात नहीं करना चाहती,” और अपनी आंखें घुमा लीं, जो अवमानना का एक और संकेत है। “ज़रा इसे देखिए,” टबारेस ने कहा, “फिर से अवमानना। अभी शुरुआत ही हुई थी और हमने पूरा समय बिल को लगभग हर समय बचाव की मुद्रा में पाया, जबकि सू ने कई बार अपनी आंखें फिराई हैं।”

बातचीत जारी रहने के दौरान उन दोनों में से किसी ने भी एक भी बार द्वेष भाव का संकेत नहीं दिखाया। बस एक या दो सेकेंड के लिए कुछ सूक्ष्म चीज़ें उभर आतीं जिससे टबारेस टेप रोककर मुझे उनके बारे में बताते। कुछ जोड़े जब लड़ते हैं तो बस लड़ते हैं।

लेकिन इनके बीच ऐसा नहीं था। बिल को शिकायत थी कि यह कुत्ता उनके सामाजिक जीवन में दखल दे रहा है, चूंकि वे यह सोचकर जल्दी से जल्दी घर वापस लौट आना चाहते थे कि पता नहीं पीछे से कुत्ते ने उनके घर में क्या कर दिया हो। सू ने कहा कि यह सच नहीं है, और तर्क देने लगी, “यदि मादा कुत्ते को चबाना होगा तो वो हमारे निकलने के पहले पंद्रह मिनट में ही चबा सकती है।” बिल इस पर सहमत प्रतीत हुए। उन्होंने सिर हिलाकर हामी भरी और कहा, “हां, मैं जानता हूं,” और आगे बोले, “मैं नहीं कह रहा कि ये तर्कपूर्ण है। मैं बस घर में कुत्ता नहीं रखना चाहता।”

टबारेस ने वीडियोटेप की तरफ इशारा करके कहा। “उसने शुरुआत ऐसे की, ‘हां, मैं जानता हूं।’ लेकिन यह हां... लेकिन वाला मामला है। भले ही वो सू की बात को स्वीकार कर रहा है, फिर भी कह रहा है कि उसे कुत्ता पसंद नहीं है। वो सचमुच पूरी तरह बचाव की मुद्रा में है। मैं सोचती हूं कि वो कितना भला है। वो हर चीज़ मान रहा है। लेकिन तभी मुझे अहसास होता है कि वो हां... लेकिन कर रहा है। इससे मूर्ख बनाना काफ़ी आसान होता है।”

बिल आगे कहते हैं, “मैं अब बेहतर होता जा रहा हूं। तुम्हें ये तो मानना ही पड़ेगा। इस सप्ताह मैं पिछले सप्ताह से बेहतर हूं, और पिछले सप्ताह मैं उससे पिछले सप्ताह से बेहतर था।”

टबारेस फिर टोकते हैं, “एक अध्ययन में हम नवविवाहितों को देख रहे थे, और जिस दंपति का अंततः तलाक़ होता है, उनमें एक बात अक्सर दिखाई देती है कि उनमें से एक व्यक्ति श्रेय मांगता रहता है और दूसरा व्यक्ति उसे वह देने को तैयार नहीं होता। जबकि खुशहाल दंपतियों में, जीवनसाथी यह सुनकर कहता है, ‘हां, तुम सही हो।’ यह बात सामने आई। आप हामी भरकर समर्थन का संकेत देते हैं, जबकि यहां सू ऐसा नहीं कर रहीं। उन्होंने पूरे सत्र के दौरान ऐसा एक बार भी नहीं किया, और इस बात का हमें तब तक अहसास नहीं हुआ जब तक हमने कोडिंग नहीं कर ली।

“यह बहुत अजीब है।” टबारेस बोलीं, “जब वे यहां आए थे आपको आभास भी नहीं था कि वे अप्रसन्न दंपति हैं। और इसके समाप्त होने के बाद, उन दोनों से खुद यह संवाद देखने को कहा गया। और उन्हें लगा कि यह सब कुछ एक मज़ाक़ है। एक तरह से वे संतुष्ट ही थे। लेकिन मुझे नहीं पता। शायद वे ज़्यादा समय तक दंपति नहीं रह सकेंगे। वे अभी भी खुशनुमा दौर में हैं। लेकिन तथ्य यही है कि सू ज़रा भी झुकने वाली नहीं है।” ये उन कुछ चीज़ों में से एक है जो दीर्घावधिक नुकसान का कारण होती हैं। मुझे संदेह है यदि ये सात साल तक भी साथ रह पाएं। उनमें पर्याप्त सकारात्मक भावनाएं दिखाई देती हैं? लेकिन जो सकारात्मक दिखता है वो वास्तव में सकारात्मक कतई नहीं होता।”

टबारेस उस दंपति में क्या तलाश रही थीं? तकनीकी स्तर पर, वे सकारात्मक और नकारात्मक भावनाओं की मात्रा माप रही थीं, क्योंकि गॉटमैन की खोजों में से एक यह भी है कि विवाह क्रायम रहने के लिए इसमें सकारात्मक और नकारात्मक भावनाओं का रेशियो कम से कम पांच और एक का होना चाहिए। वहीं साधारण स्तर पर, हालांकि टबारेस उस लघु संवाद में बिल और सू के विवाह के पैटर्न तलाश रही थीं। क्योंकि गॉटमैन के सिद्धांत का केंद्रीय तर्क यह है कि हर विवाह का अपना विशेष पैटर्न होता है। यह एक तरह का वैवाहिक डी.एन.ए. है, जो किसी भी तरह के अर्थपूर्ण संवाद में प्रत्यक्ष हो जाता है। इसीलिए गॉटमैन दंपतियों से उनके मिलने की कहानी सुनाने को कहते थे, क्योंकि उन्होंने देखा था कि जब पति और पत्नी अपने रिश्ते के उस सबसे अहम पहलू को याद करते हैं, तो वह पैटर्न तुरंत दिखाई देने लगता है।

गॉटमैन कहते हैं, “यह बताना आसान होता है। मैंने इस टेप को अभी कल ही देखा है। महिला कहती है, ‘हम स्कीइंग सप्ताहांत पर मिले थे। यह अपने कुछ दोस्तों के साथ वहां आए थे। मुझे यह अच्छे लगे और फिर हमने शादी की तारीख तय कर ली। लेकिन उस दिन इन्होंने खूब शराब पी। और घर जाकर सो गए। मैं इनका तीन घंटे तक इंतज़ार करती रही। आखिरकार मैंने इन्हें उठाया, और कहा कि मुझे अपने साथ इस तरह का व्यवहार पसंद नहीं है। निश्चित ही तुम भले आदमी नहीं हो। और इन्होंने कहा कि जी हां, मैं बहुत शराब पीता हूं।” उनके पहले संवाद में समस्या का पैटर्न दिखाई देता है। और एक दुखद सत्य यह है कि यह पैटर्न उनके रिश्ते में पूरा समय बना रहा। “यह तो आसान था।” गॉटमैन कहते हैं, “जब मैंने पहले पहल यह साक्षात्कार लेना आरंभ किया, तो मुझे लगता था कि शायद हमने इन लोगों को इनके खराब दिन को बुला लिया है। लेकिन भविष्यवाणी की सटीकता इतनी अधिक रही कि अगर आप इसे फिर से दोहराएंगे तो आपको बार-बार यही पैटर्न प्राप्त होगा।”

गॉटमैन विवाह के बारे में जो कुछ भी कह रहे हैं, उसे समझने का एक तरीका मोर्स कोड की दुनिया के फ़िस्ट को समझने के जैसा ही है। मोर्स कोड बिंदुओं और रेखाओं से बने होते हैं। जिनमें से प्रत्येक की एक सुनिश्चित लंबाई होती है। लेकिन कोई भी इन निर्देशित लंबाई को बिलकुल सही नहीं दोहरा सकता था। जब ऑपरेटर संदेश भेजता था - खासतौर पर जब पुरानी मैनुअल मशीनों का उपयोग किया जाए जिन्हें स्ट्रेट की या बग कहा जाता था - तो वे उसमें बिंदुओं एवं डैश का उपयोग के बीच के अंतर में विविधता लाकर या बिंदुओं, डैश एवं खाली स्थान को विशेष लय साथ जोड़ देते थे। मोर्स कोड बोली के जैसे हैं। हर व्यक्ति की आवाज़ भिन्न है।

दूसरे विश्वयुद्ध के दौरान, ब्रिटिश ने ऐसे हज़ारों कथित इंटरसेप्टरों - अधिकांशतः महिलाओं - को नियुक्त किया, जिनका काम दिन-रात जर्मन सेना के विभिन्न विभागों की

रेडियो फ्रीक्वेंसी का पता लगाना था। ज़ाहिर है, जर्मन कोड भाषा में संदेश भेजा करते थे, जिससे कम से कम युद्ध के आरंभिक भाग में ब्रिटिश समझ ही नहीं पाते थे कि वे क्या कह रहे हैं। लेकिन उन्हें इससे कोई फ़र्क नहीं पड़ा, क्योंकि लंबे समय से ट्रांसमिशन के मात्र स्वर को सुनकर, इंटरसेप्टर जर्मन ऑपरेटरों की व्यक्तिगत फ़िस्ट को समझने लगे। और ऐसा करके वे कुछ ऐसा जान जाते जो लगभग काफ़ी महत्त्वपूर्ण होता कि यह कौन है जो इन्हें भेजने का काम कर रहा है। ब्रिटिश सैन्य इतिहासकार निगेल वेस्ट कहते हैं, “यदि आप सीमित अवधि के कॉल चिह्नों को देखें, तो आप समझ जाएंगे कि वहां उस यूनिट में तीन या चार ऑपरेटर हैं, जो शिफ़्ट व्यवस्था में काम करते हैं, और इनमें से प्रत्येक की अपनी विशेषता है तथा निरपवाद रूप से, पाठ की बात तो छोड़ ही दीजिए, इसमें भूमिकाएं और अवैध विनिमय भी है। आप आज कैसे हैं? आपकी गर्लफ़्रेंड कैसी है? म्यूनिख में मौसम कैसा है? यानी आपका वो छोटा-सा कार्ड भर जाता है जिस पर आप हर तरह की जानकारी लिखते हैं, और जल्दी ही आपका उस व्यक्ति के साथ एक रिश्ता-सा बन जाता है।”

इंटरसेप्टरों ने उन ऑपरेटरों के फ़िस्ट्स और शैली का विवरण एकत्रित कर लिया जिनकी वे निगरानी कर रहे थे। उन्होंने उन्हें नाम दिए और उनके व्यक्तित्व की सविस्तार प्रोफ़ाइल संकलित कर ली। संकेत भेजने वाले व्यक्ति को पहचान लेने के बाद इंटरसेप्टर उनके सिगनल पता लगाने की कोशिश की। अब उनके पास पहले से ज़्यादा जानकारी थी। वे जानते थे कि उनमें से कौन कहां पर है। वेस्ट आगे कहते हैं, “इंटरसेप्टर जर्मन रेडियो ऑपरेटरों की ट्रांसमिशन विशेषताओं को इतनी अच्छी तरह समझ गए कि वे उन्हें यूरोप में कहीं पर भी खोज लेते - वे जहां कहीं भी हों। यह लड़ाई को व्यवस्थित करने के लिए असाधारण रूप से महत्त्वपूर्ण रहा। यह इसका ख़ाका था कि युद्धक्षेत्र में एक सैन्य टुकड़ी क्या कर रही है और वो कहां पर है। एक ख़ास रेडियो ऑपरेटर किसी ख़ास यूनिट के साथ फ़्लोरेंस से ट्रांसमिशन कर रहा होता, तो तीन सप्ताह बाद आपको वही ऑपरेटर लिन्ज़ में मिलता। तब आप अनुमान लगा लेते कि वह ख़ास यूनिट उत्तरी इटली से पूर्वी मोर्चे की तरफ़ बढ़ रही है। या आप जान जाते कि वह ख़ास ऑपरेटर एक टैंक रिपेयर यूनिट के साथ है और वो हमेशा रोज़ाना बारह बजे ट्रांसमिशन करता है। लेकिन अब, एक बड़ी लड़ाई के बाद, वो बारह बजे, दोपहर चार बजे और शाम को सात बजे आता है। तो आप समझ जाते हैं कि यह यूनिट काफ़ी अधिक काम कर रही है। और संकटकाल में, जब कोई उच्चाधिकारी पूछता, ‘क्या आप निश्चित तौर पर कह सकते हैं कि यह ख़ास लुफ़्तवाफ़े फ़िगाकोआ (जर्मन वायुसेना स्क्वाड्रन) टोब्रुक के बाहर है, ना कि इटली में?’ तो आप जवाब दे सकते हैं कि हां, ऑस्कर ने यही कहा था, हमें पूरा भरोसा है।”

फ़िस्ट्स में प्रमुख बात यह होती है कि यह स्वाभाविक रूप से प्रकट होते हैं। रेडियो ऑपरेटर जानबूझकर अलग तरह की आवाज़ निकालने का प्रयास नहीं करते। ये बस सुनने में अलग लगती हैं, क्योंकि मोर्स कोड कुंजियों पर काम करते समय उनके व्यक्तित्व का कोई हिस्सा स्वतः व अचेतन रूप से अपने आपको अभिव्यक्त कर देता है। फ़िस्ट के बारे में एक और बात यह कि यह अपने आपको मोर्स कोड के सबसे छोटे नमूने में भी व्यक्त कर सकता है। किसी व्यक्ति के पैटर्न को समझने के लिए हमें उसके केवल कुछ ही शब्दों को सुनना होता है। यह अंतरालों में भी बदलता या लुप्त नहीं होता या कुछ खास शब्दों या वाक्यों में ही दिखाई नहीं देता। यही कारण है कि ब्रिटिश इंटरसेप्टर कुछ ही शब्दों को सुनकर पूरे विश्वास के साथ कह देते थे, “ये ऑस्कर है, जिसका अर्थ हुआ कि हां, इसकी यूनिट अब निश्चित रूप से टोब्रुक के बाहर है।” एक ऑपरेटर की फ़िस्ट स्थिर होती है।

गॉटमैन यहां यह कह रहे हैं कि दो लोगों के बीच का रिश्ता भी फ़िस्ट ही होता है। एक विशिष्ट संकेत जो स्वाभाविक व स्वचालित रूप से उदित होता है। यही कारण है कि किसी विवाह को आसानी से पढ़ा और व्याख्यायित किया जा सकता है। क्योंकि मानवीय गतिविधियों का कुछ प्रमुख हिस्से - भले ही वो मोर्स कोड संदेश भेजने जैसा आसान हो या किसी के साथ विवाह करने जैसा जटिल - उसका पैटर्न पहचानने योग्य और स्थिर होता है। तलाक़ की भविष्यवाणी करना भी मोर्स कोड ऑपरेटरों को खोज निकालने जैसा पहचानने योग्य है।

गॉटमैन आगे कहते हैं, “रिश्तों में लोगों की एक या दो तरह की अवस्था होती है। पहली जिसे मैं सकारात्मक भावात्मक ओवरराइड कहता हूँ, जहां सकारात्मक भावनाएं चिड़चिड़ेपन पर हावी रहती हैं। ये एक बफ़र के जैसी हैं। जब उनका जीवनसाथी कुछ ग़लत करता है, तो वे कहते हैं, ‘उसका बस मूड ख़राब है।’ या वे नकारात्मक भावात्मक ओवरराइड में होते हैं। ऐसे में जीवनसाथी की कही तुलनात्मक रूप से निष्पक्ष बात को नकारात्मक रूप से लिया जाता है। नकारात्मक भावात्मक ओवरराइड की स्थिति में लोग एक दूसरे के बारे में स्थायी निष्कर्ष निकाल लेते हैं। ऐसे में जीवनसाथी कुछ सकारात्मक करता भी है, तो यह एक स्वार्थी व्यक्ति का सकारात्मक चीज़ करना होता है। ऐसे हालात बदलना आसान नहीं होता। और ऐसे हालात में तय रहता है कि जब भी एक पक्ष चीज़ों को ठीक करने का प्रयास करता है, दूसरा पक्ष इसे उसकी हार या शत्रुतापूर्ण छलयोजना के रूप में देखता है। उदाहरण के लिए, मैं अपनी पत्नी से बात कर रहा हूँ, और वो कहती है, ‘चुप रहो, पहले मेरी बात ख़त्म होने दो।’ सकारात्मक भावात्मक ओवरराइड में मैं कहूँगा, ‘ठीक है, तुम बोलो।’ मुझे अच्छा नहीं लगा, लेकिन मैंने सुधार कर लिया। वहीं

नकारात्मक भावात्मक ओवरराइड में, मैं कहूंगा, 'भाड़ में जाओ, मैं भी तुम्हें नहीं बोलने दूंगा। तुम इतनी बुरी हो कि अपनी मां की याद दिला देती हो।'

बात करते हुए ही, गॉटमैन ने एक कागज़ के टुकड़े पर ग्राफ़ बना दिया जो देखने में खास दिन में शेयर बाज़ार के उतार-चढ़ाव को दर्शाते चार्ट के जैसा था। इसके बाद, उन्होंने समझाया कि यह एक दंपति के सकारात्मक और नकारात्मक भावों के उतार-चढ़ाव का तरीका है। और उन्हें ज्ञात हुआ कि यह जानने में कोई बहुत अधिक समय नहीं लगता कि ग्राफ़ में यह रेखा किसी दिशा में आगे बढ़ेगी। "कभी यह ऊपर जाती है, कभी नीचे," वे कहते हैं, "लेकिन जब यह नीचे, नकारात्मक भावनाओं की ओर जाने लगती है, तो चौरानवे फ़ीसदी मामलों में यह नीचे ही जाती रहती है। वे ग़लत रास्ते पर चले जाते हैं और इसे कभी सुधार नहीं पाते। मैं इसे पलभर में नहीं सोच सकता। यह एक संकेत है कि वे अपने रिश्ते को किस तरह से देखते हैं।"

3 . अवमानना को महत्त्व

चलिए गॉटमैन की सफलता दर के रहस्य की कुछ और गहराई से पड़ताल करते हैं। गॉटमैन ने खोजा कि विवाह के विशिष्ट संकेत होते हैं, और हम इस संकेत को दंपति के साथ बात करके अत्यधिक विस्तृत भावात्मक जानकारियों के एकत्रीकरण द्वारा जान सकते हैं। लेकिन गॉटमैन की प्रणाली में एक और बहुत दिलचस्प चीज़ है, और वह यह कि उन्होंने किस तरह भविष्यवाणी के कार्य को सरल बना दिया है। मुझे इसका अहसास तब तक नहीं हुआ जब तक मैंने खुद थिन-स्लाइसिंग को दंपतियों पर नहीं आजमाया। मैंने गॉटमैन का एक टेप लिया जिस पर तीन-मिनट की दस विभिन्न दंपतियों की बातचीत थी। मुझे बताया गया कि इनमें से आधे जोड़े अपने संवाद को फ़िल्माए जाने के बाद के पंद्रह सालों में कभी न कभी अलग हो गए। आधे अभी भी एकसाथ थे। क्या मैं पहचान सकता हूँ कि इनमें से किसके साथ क्या हुआ? मुझे पूरा विश्वास था कि मैं ऐसा कर सकूंगा। लेकिन मैं ग़लत था। मैं बुरी तरह असफल रहा। मैं केवल पांच जवाब सही दे पाया, जिसे उतना ही सही कहा जा सकता है जितना सिक्के का चित या पट आना।

मेरी समस्या इस तथ्य से खड़ी हुई कि ये क्लिप्स अत्यधिक भाव विह्वल करने वाली थीं। पति संभलकर बोलता। पत्नी शांत रहकर प्रतिक्रिया देती। उसके चेहरे पर बस कुछ क्षणिक भावनाएं दिखाई देतीं। पति कुछ कहने की शुरुआत करता फिर रुक जाता। पत्नी नाक-भौंह सिकोड़ती। पति हंस पड़ता। कोई कुछ बुदबुदाने लगता। कोई तेवर दिखाता। मैंने टेप को रिवाइंड किया और फिर से देखा। मुझे और जानकारी मिलने लगी। मुझे हल्की-सी मुस्कान दिखती या मैं स्वर में थोड़े-से बदलाव को पकड़ लेता। यह सब बहुत

ज़्यादा था। मैं अपने दिमाग में, पागलों की तरह सकारात्मक और नकारात्मक भावनाओं के अनुपात को पहचानने का प्रयास करता रहता। लेकिन इनमें से कौन-सी सकारात्मक है और कौन-सी नकारात्मक? सूज़न और बिल से मैं इतना तो जान गया था ऐसा बहुत कुछ है जो दिखाता तो सकारात्मक है, लेकिन वास्तव में नकारात्मक होता है। और मैं यह भी जानता था कि एस.पी.ए.एफ़.एफ़. चार्ट में लगभग बीस विभिन्न भावात्मक अवस्थाएं हैं। क्या आपने कभी बीस भिन्न भावनाओं को एकसाथ देखने का प्रयास किया है? अब, मानता हूं कि मैं कोई विवाह सलाहकार नहीं हूं। लेकिन इस टेप को लगभग दो सौ विवाह चिकित्सकों, विवाह अनुसंधानकर्ताओं, सलाहकार पादरियों, तथा नैदानिक मनोविज्ञान के स्नातक छात्रों के साथ ही साथ नव-विवाहितों, हाल ही में तलाक़शुदाओं, और लंबे समय तक सुखी वैवाहिक जीवन बिताने वालों को दिया गया। दूसरे शब्दों में कहें तो ऐसे लगभग दो सौ लोग जो विवाह के बारे में मुझसे ज़्यादा अच्छा जानते थे, और इनमें से कोई भी मुझसे बेहतर नहीं कर सका। यह ग्रुप कुल मिलाकर 53.8 फ़ीसदी सही अनुमान लगा पाया, जो कि संयोग से थोड़ा अधिक था। इसमें पैटर्न होने का तथ्य अधिक सार्थक नहीं रहा। इन तीन मिनट में सब कुछ इतना जल्दी हो रहा था कि हम पैटर्न खोज ही नहीं पाए।

हालांकि गॉटमैन को इनमें कोई समस्या नहीं आई। वे विवाह की थिन-स्लाइसिंग को लेकर इतने माहिर हो चुके हैं कि उनका कहना है जब वे किसी रेस्टोरेंट में जाते हैं और किसी टेबल पर बैठ दंपति की बातें उनके कान में पड़ती हैं तो वे भलीभांति समझ जाते हैं कि उन दोनों को वकील लगाकर बच्चे किसके पास रहेंगे इस पर विचार करने की आवश्यकता आन पड़ी है या नहीं। वे ऐसा कैसे करते हैं? उन्होंने पाया कि इसके लिए उन्हें वहां घट रही हर घटना पर ध्यान देने की आवश्यकता नहीं होती। मैं नकारात्मकता को गिनने का काम देख घबरा गया था, क्योंकि मैं जहां भी देखता, मुझे नकारात्मक भावनाएं नज़र आतीं। गॉटमैन मुझसे कहीं अधिक चयनशील हैं। उन्होंने पाया कि वे अपनी आवश्यकता से भी अधिक को केवल उन पर ध्यान केंद्रित कर पा लेते हैं जिसे वे चार घुड़सवार कहते हैं : बचाव, अवरोध, आलोचना और अवमानना। बल्कि इन चार घुड़सवारों में भी अवमानना वह भावना है जिसे वे बाक़ी सबसे महत्त्वपूर्ण मानते हैं। यदि गॉटमैन दंपति में से एक या दोनों ही को एक दूसरे का अवमानना करते देखते हैं, तो वे इसे एक महत्त्वपूर्ण संकेत मानते हैं कि विवाह समस्याग्रस्त है।

गॉटमैन कहते हैं, “आपको लगता होगा कि आलोचना सबसे ख़राब है, क्योंकि आलोचना व्यक्ति के चरित्र की वैश्विक अवमानना है। फिर भी, अवमानना गुणात्मक रूप से आलोचना से अलग है। आलोचना में मैं अपनी पत्नी से कह सकता हूं, ‘तुम मेरी बात कभी नहीं सुनतीं, तुम बिलकुल स्वार्थी और असंवेदनशील हो।’ निश्चित ही वो इसका रक्षात्मक जवाब देगी। यह हमारे समस्या सुलझाने और संवाद के लिए बहुत अच्छा नहीं

है। लेकिन यदि मैं कोई ऐसी बड़ी बात बोल दूँ जो ज़्यादा नुक़सानदेह हो तो उच्च स्तर से दिया गया ऐसा हर बयान अवमानना है। ज़्यादातर मामलों में यह अपमान होता है : 'तुम डायन हो।' 'तुम नीच हो।' यह दूसरे व्यक्ति को अपने से निचले स्तर का दिखाने का प्रयास है। ये स्तर गिराना है।"

बल्कि गॉटमैन ने पाया कि किसी विवाह में अवमानना की उपस्थिति की भविष्यवाणी इससे भी की जा सकती है कि पति या पत्नी को कितनी बार सर्दी हुई है। दूसरे शब्दों में कहें, तो आप जिससे प्यार करते हैं, यदि वही आपकी अवमानना करे तो इससे आपके शरीर की प्रतिरोधी क्षमता प्रभावित होने लगती है। "अवमानना का घृणा से नज़दीकी रिश्ता है। और अवमानना व घृणा किसी व्यक्ति को समुदाय से पूरी तरह अस्वीकार या निर्वासित करना है। नकारात्मक रिश्तों में बड़ा लैंगिक अंतर यह है कि महिलाएं आलोचना अधिक करती हैं, वहीं पुरुष अक्सर चट्टान की तरह होते हैं। हमने पाया कि महिलाएं समस्या के बारे में बात करती हैं तो पुरुष चिढ़कर अलग हो जाते हैं। तब महिला और अधिक आलोचनात्मक हो जाती है, और यह एक चक्र-सा बन जाता है। लेकिन जब बात अवमानना की आती है तो इसमें कोई लैंगिक अंतर नहीं होता। कतई नहीं।" अवमानना विशिष्ट है। यदि आप अवमानना को माप सकें, तो अचानक ही आपको उस दंपति के आपसी रिश्तों का प्रत्येक विवरण जानने की आवश्यकता नहीं रहती।

मुझे लगता है कि हमारा अवचेतन इसी तरह काम करता है। जब हमें कोई फ़ैसला लेना होता है या कोई समस्या आती है, तो हमारा अवचेतन वही करता है जो जॉन गॉटमैन करते हैं। वो अपने सामने आई समस्या की पड़ताल करता है, हर अप्रासंगिक वस्तु को निकाल देता है और सिर्फ़ उसी पर ध्यान देता है जो वास्तव में ज़रूरी हो। और सच तो यह है कि हमारा अवचेतन इस कार्य में बहुत अच्छा है। इस हद तक कि कहीं-कहीं थिन स्लाइसिंग विचार करने के अधिक सोद्देश्यपूर्ण व विस्तृत तरीकों से अधिक बेहतर जवाब प्रदान करता है।

4 . शयनकक्ष के रहस्य

मान लीजिए आप मुझे नौकरी देना चाहते हैं। आपने मेरा रिज़्यूमे देखा और मान लिया कि मुझमें सभी आवश्यक खूबियां मौजूद हैं। लेकिन आप जानना चाहते हैं कि मैं आपके संस्थान के लिए उचित रहूंगा या नहीं। क्या मैं मेहनती हूँ? क्या मैं ईमानदार हूँ। क्या मैं नए विचारों को स्वीकार करता हूँ? मेरे व्यक्तित्व से जुड़े इन सवालों के जवाब लेने के लिए, बॉस मुझे दो विकल्प देते हैं। पहला एक साल तक हर सप्ताह मुझसे दो बार मिलना। जिसमें हम साथ खाना खा सकें या साथ में फ़िल्म देखने जाएं - इस हद तक कि वो मेरे

सबसे गहरे दोस्त बन जाएं (जबकि आपका बॉस आपसे काफ़ी उम्मीदें लगाए है)। दूसरा विकल्प है कि मेरे घर तब जाएं जब मैं वहां नहीं हूं और लगभग आधा घंटा वहां माहौल परखने में लगाएं। आप कौन-सा विकल्प चुनेंगे?

स्पष्ट है जवाब यही होगा कि आप पहला विकल्प चुनेंगे : थिन स्लाइस। आप मेरे साथ जितना अधिक समय गुज़ारेंगे और मेरे बारे में जितना ज़्यादा जानकारी एकत्रित करेंगे, आपके लिए उतना ही अच्छा होगा। सही? मुझे आशा है कि अभी तक आपको इस दृष्टिकोण पर थोड़ा संदेह तो होने ही लगा होगा। ज़रूर होगा, जैसा कि मनोवैज्ञानिक सैमुअल गोसलिंग ने दर्शाया है, लोगों का व्यक्तित्व परखना इसका अच्छा उदाहरण है कि थिन-स्लाइसिंग आश्चर्यजनक रूप से कितनी प्रभावशाली हो सकती है।

गोसलिंग ने अस्सी कॉलेज छात्रों के व्यक्तित्व विस्तार का प्रयोग आरंभ किया। इसके लिए उन्होंने उसका उपयोग किया जिसे बिग फ़ाइव इन्वेंटरी कहा जाता है। यह अत्यधिक सम्मानित, बहु-विषयक प्रश्नावली होती है जो लोगों की पांच आयामों पर थाह लेती है :

1. बहिर्मुखता - आप सामाजिक हैं या एकांतप्रिय? आनंद-प्रिय या अलग-थलग?
2. अनुकूलता - आप विश्वास करते हैं या अविश्वास? मददगार या असहयोगी?
3. कर्तव्यनिष्ठा - आप व्यवस्थित हैं या अव्यवस्थित? आत्म-अनुशासित या कमज़ोर इच्छाशक्ति वाले?
4. भावात्मक स्थिरता - आप चिंतित रहते हैं या शांत? सुरक्षित या असुरक्षित?
5. नए अनुभवों की स्वीकार्यता - आप कल्पनाशील हैं या ज़मीन से जुड़े? स्वतंत्र या परंपरावादी?

तत्पश्चात गोसलिंग ने इन अस्सी छात्रों के नज़दीकी मित्रों से भी यही प्रश्नावली भरवाई।

हमारे मित्रों के बिग फ़ाइव पर हमें रैंक देने से गोसलिंग यह जानना चाहते हैं कि वे सत्य के कितने निकट पहुंचे हैं? इसका जवाब, स्पष्ट है, यही रहा कि हमारे मित्र हमारा पूरी सटीकता से विवरण दे सकते हैं। उनके पास हमसे मिले थिन स्लाइस अनुभव हैं, और यही हम कौन हैं कि वास्तविक सच्चाई को परिभाषित करता है। अब गोसलिंग ने इस प्रक्रिया को दोहराया, लेकिन इस बार नज़दीकी मित्रों को नहीं बुलाया। उन्होंने ऐसे लोगों को बुलाया जो प्रयोग में प्रयोग-पात्र रहे छात्रों से कभी नहीं मिले थे। उन्हें केवल छात्रों के छात्रावास कक्ष दिखाए गए। उन्होंने रैंक देने वालों को क्लिपबोर्ड दिए और उनसे कहा कि उनके पास पंद्रह मिनट हैं जिसमें उन्होंने उस कमरे में रहने वाले से संबंधित बुनियादी सवालों के जवाब देने हैं। ये अंक 1 से 5 तक थे। क्या इस कमरे में रहने वाला बातूनी

प्रतीत होता है? दूसरों में दोष खोजता है? अपना काम पूरा करता है? दिखावटी नहीं है? अलग-थलग है? दूसरों के प्रति मददगार तथा निस्वार्थ है? आदि। गोसलिंग कहते हैं, “मैं रोज़मर्रा के प्रभावों का अध्ययन करने का प्रयास कर रहा था। इसलिए मैंने अपने प्रयोग-पात्र छात्रों को नहीं बताया कि उन्हें क्या करना है। मैं उनसे बस यही कहा कि ‘यह रही आपकी प्रश्रावली। अपने कमरे में जाएं और इसे अच्छी तरह समझ लें।’ मैं बस अंतर्ज्ञानी निर्णय प्रक्रिया को देखने का प्रयास कर रहा था।”

तो उन्होंने कैसा काम किया? छात्रावास कक्ष निरीक्षक बहिर्मुखता की थाह पाने में मित्रों जितने अच्छे नहीं रहे। यदि आप यह जानना चाहते हैं कि कोई व्यक्ति कितना नक्रली या बातूनी या मिलनसार है, तो स्पष्ट है कि आपको उस व्यक्ति से खुद मिलना होगा। व्यक्ति कितना मददगार या विश्वसनीय है, उसकी अनुकूलता का सटीक अनुमान लगाने में भी मित्र छात्रावास कक्ष निरीक्षक से थोड़ा बेहतर रहे। मुझे लगता है कि ये भी तर्कपूर्ण है। लेकिन बिग फ़ाइव की बाक़ी तीन विशेषताओं पर क्लिपबोर्ड वाले अजनबी आगे रहे। कर्तव्यनिष्ठा की थाह लेने में वे अधिक शुद्ध रहे। साथ ही छात्रों की भावात्मक स्थिरता और नए अनुभवों के प्रति खुलेपन की भविष्यवाणी में भी वही अधिक सही साबित हुए। परिणाम निकालें तो अजनबी अपने काम में बेहतर रहे। इससे यह ज्ञात होता है कि यह संभव है कि ऐसे लोग जो हमसे कभी नहीं मिले और जिन्होंने हमारे बारे में केवल बीस मिनट विचार किया है वो हमारे बारे में उन लोगों से ज़्यादा बेहतर जानते हों, जो हमें बरसों से जानते हैं। इसलिए “जानने-पहचानने” के लिए अनगिनत बार मिलने और साथ खाना खाने की बात दिमाग़ से निकाल दें। यदि आप मेरे अच्छा कर्मचारी होने या ना होने की बात जानना चाहते हैं तो एक दिन मेरे घर आएँ और उसकी पड़ताल करें।

यदि आप भी अधिकांश लोगों जैसे हैं, तो मुझे लगता है कि आपको गोसलिंग का यह निष्कर्ष अत्यधिक असाधारण लगेगा। लेकिन सच तो ये है कि ऐसा है नहीं, जॉन गॉटमैन के सबक्र के बाद तो कतई नहीं। यह बस थिन-स्लाइसिंग का एक और उदाहरण है। निरीक्षक छात्रों की निजी वस्तुओं को देख रहे हैं, हमारी निजी वस्तुएं हमसे संबंधित जानकारियों का खज़ाना होती हैं। उदाहरण के लिए गोसलिंग का कहना है कि व्यक्ति के शयनकक्ष से उसके व्यक्तित्व से जुड़े तीन तरह के सुराग़ मिल सकते हैं। इसमें, सबसे पहला है, पहचान दर्शाना, जो इस बात की सोद्देश्यपूर्ण अभिव्यक्ति है जैसा हम चाहते हैं कि दुनिया हमें देखे : जैसे, अच्छे विश्वविद्यालय की फ़्रेम की हुई डिग्रियां। इसके बाद व्यवहार संबंधी चिह्न हैं, जिन्हें हमारे द्वारा असावधानीवश छोड़े सुराग़ के रूप में परिभाषित किया जाता है : जैसे, फ़र्श पर मैले कपड़ों का ढेर या अकारादि के क्रम में रखा सी.डी. संकलन। अंत में, विचार और अनुभूति नियामक होते हैं। ये ऐसे बदलाव हैं जो हम अपने सबसे निजी स्थान पर करते हैं जिससे वहां रहते समय हमें अपनेपन की अनुभूति

हो। जैसे, कोने में रखी खुशबूदार मोमबत्ती, या बिस्तर पर कलात्मक ढंग से रखे सजावटी तकिये यदि आप अकारादि क्रमित सी.डी., दीवार पर डिग्री या डिप्लोमा, कोने वाली मेज़ पर अगरबत्ती, और कपड़े भलीभांति तह किए देखते हैं, तो इससे आप उस व्यक्ति के व्यक्तित्व के कुछ पहलुओं को तुरंत जान जाते हैं। वो भी इतना जितना आप उनके साथ रहकर समय बिताने पर नहीं जान सकते थे। जिस किसी ने भी अपने नए पुरुष या महिला मित्र के बुकशेल्फ़ को देखा होगा - या उसका दवाओं का डिब्बा देखा होगा - वो इसके निहितार्थों को समझ लेगा। आप किसी भी व्यक्ति के निजी स्थान को एक नज़र देखकर उसके बारे में काफ़ी कुछ जान सकते हैं, क्योंकि जितना उसे सामाजिक जीवन में घंटों देखने के बाद भी नहीं जान सकते।

इसके साथ ही जानना भी महत्वपूर्ण है कि आप किसी की वस्तुओं को देखकर उसके बारे में क्या नहीं जान सकते। किसी से आमने-सामने मुलाकात किए बिना आप क्या नहीं जान सकते यह भी काफ़ी भ्रमपूर्ण और जटिल होने के साथ ही अंत में आपको वो अप्रासंगिक जानकारियां भी दे सकता है जिसके आधार पर आप कोई फ़ैसला ले लेते हैं। हम में से अधिकांश लोग यह विश्वास नहीं कर सकते कि एक 275 -पौंड का फ़ुटबॉल लाइनमैन जिंदादिल और बुद्धिमान भी हो सकता है। हमारे लिए पुरानी मूर्खतापूर्ण चुटकुलों से ऊपर उठना संभव नहीं हो पाता। लेकिन यदि हम उसके घर में बुकशेल्फ़ या दीवारों पर कलाकृतियां लगी देखें, तब हमें यह समस्या नहीं आएगी।

कई बार लोग अपने बारे में जो कहते हैं वो भी काफ़ी भ्रमित करने वाला होता है। जिसका बस यही कारण है कि हम में से अधिकांश लोग अपने को लेकर निष्पक्ष नहीं होते। यही कारण है कि व्यक्तित्व को परखने के लिए हम लोगों से सीधे नहीं पूछ सकते कि उनका खुद के बारे में क्या विचार है। हम उन्हें, बिग फ़ाइव इन्वेंटरी जैसी प्रश्नावली देते हैं, जिसे बेहद सावधानी के साथ प्रतिक्रिया जानने के लिए बनाया गया है। यही कारण है कि गॉटमैन ने पतियों व पत्नियों से उनके विवाह से संबंधित सीधा सवाल करने में समय खराब नहीं किया। संभव है कि वे झूठ बोलें, या उन्हें खराब लगे या सबसे महत्वपूर्ण, वे सच जानते ही नहीं हों। संभव है कि वे अपने रिश्ते में इतनी गहराई में हों - या इतनी खुश हों, कि उन्हें बारे पता ही नहीं हो कि ये आगे कैसा रहेगा। सिबल कैरीर कहते हैं, "दंपतियों को पता ही नहीं होता कि उनका रिश्ता कैसा है। हमने उनके बीच हुई बातचीत को रिकॉर्ड किया और फिर उन्हें भी सुनाया। हमने अभी हाल ही में किए अपने अध्ययन के दौरान साक्षात्कार लिए दंपतियों से पूछा कि उन्होंने इस अध्ययन से क्या सीखा, तो आश्चर्यजनक रूप से उनमें से काफ़ी सारे - बल्कि मैं कहूंगा अधिकांश ने यही कहा कि वे हैरान थे कि विरोध संवाद के दौरान उनका रिश्ता कैसा दिख रहा था जबकि उनके बीच संवाद किस तरह का हो रहा था। उनमें एक महिला ऐसी थी जो हमारे विचार से अत्यधिक भावुक थी।

लेकिन, उसने बताया कि उसे पता ही नहीं था कि वो इतनी भावुक है। उसने कहा कि वह यही मानती थी कि वो बहुत साहसी है और किसी की परवाह नहीं करती। अधिकांश लोगों के साथ ऐसा ही था। उन्होंने महसूस किया कि वे वास्तविकता से अधिक स्पष्टवादी हैं, वास्तविकता से अधिक नकारात्मक हैं। उन्हें केवल टेप को देखने के बाद ही अहसास हुआ कि वे कह रहे थे वो ग़लत है।”

यदि दंपतियों को यही नहीं पता है कि वे कैसे लगते हैं, तो उनसे सीधे प्रश्न करने का क्या मोल होगा? कुछ नहीं, और यही कारण है कि गॉटमैन ने दंपतियों को उनके पालतू जानवरों जैसी, विवाह से जुड़ी चीज़ पर बात करने के लिए कहा, ना कि अपने विवाहित जीवन के बारे में बताने के लिए। उन्होंने इन अप्रत्यक्ष पैमानों को काफ़ी गहराई से देखा कि दंपति क्या कर रहे हैं : उनकी बातें उनके चेहरों पर भावनाओं के निशान छोड़ जातीं; तनाव के संकेत हथेलियों की स्वेद ग्रंथियों; दिल की धड़कनों का अचानक बढ़ने; बदले में कुलबुलाते सूक्ष्म स्वरों से मिल जाते। इस मामले में गॉटमैन इस नतीजे पर पहुंचे कि उनकी खोज की पगडंडी सत्य तक पहुंचने का अधिक तेज़ व अधिक प्रभावशाली मार्ग है बजाय इसके कि इस पर सीधा आगे बढ़ा जाए।

छात्रावास कक्षाओं के निरीक्षक जो कर रहे थे वो मात्र जॉन गॉटमैन के विश्लेषण का जनसाधारण संस्करण था। वे इन कॉलेज छात्रों की “फ़िस्ट” तलाश रहे थे। उन्होंने पंद्रह मिनट के भीतर व्यक्ति के बारे में अनुमान लगाने का प्रयास किया। उन्होंने सवालों का रास्ता अपनाया। जिसके लिए उन्होंने छात्रों के छात्रावास कक्ष के अप्रत्यक्ष प्रमाण का उपयोग किया। उनकी निर्णय लेने की प्रक्रिया आसान थी। इसमें किसी तरह का भ्रम, अप्रासंगिक जानकारियां नहीं थीं, जो आमने-सामने की बातचीत में आ जाती हैं। उन्होंने थिन-स्लाइस किया। और क्या हुआ? वही जो गॉटमैन के साथ हुआ : क्लिपबोर्ड वाले ये लोग भविष्यवाणी करने में काफ़ी अच्छे साबित हुए।

5 . चिकित्सकों की सुनें

चलिए थिन-स्लाइसिंग के इस विचार को एक पायदान और आगे ले चलते हैं। मान लीजिए आप एक बीमा कंपनी में काम करते हैं, जो चिकित्सकों को चिकित्सकीय कदाचार से सुरक्षा की पॉलिसी को बेचती है। आपके बॉस आपको अकाउंटिंग कारणों से यह पड़ताल करने को कहते हैं कि कंपनी द्वारा बीमित सभी चिकित्सकों में से किस पर मुकदमा होने की सबसे अधिक उम्मीद है। एक बार फिर, आपको दो विकल्प दिए जाते हैं। पहला, चिकित्सकों के प्रशिक्षण और साख की पड़ताल करें और उसके रिकॉर्ड का विश्लेषण कर यह जानें कि बीते कुछ सालों में उसने कितना ग़लतियां की हैं। दूसरा विकल्प ये है कि

उनमें से प्रत्येक चिकित्सक की उसके मरीजों के साथ बातचीत की कुछ छोटी-छोटी बातों को सुनें।

अब तक आपको यह उम्मीद हो गई होगी कि मैं यही कहूंगा कि दूसरा विकल्प अधिक बेहतर है। आपने ठीक सोचा है, और अब मैं इसका कारण बताता हूं। आप विश्वास करें या नहीं करें, कदाचार के लिए मुक़दमा होने के जोखिम का चिकित्सक द्वारा की गलतियों बहुत थोड़ा संबंध होता है। कदाचार के मुक़दमों के विश्लेषण से ज्ञात होता है कि उच्च प्रशिक्षित चिकित्सकों पर अधिक मुक़दमे होते हैं, और बहुत अधिक गलतियां करने वाले चिकित्सकों पर कभी मुक़दमा नहीं होता। इसके साथ ही, जिन अधिसंख्य मरीजों का रोग चिकित्सक की लापरवाही से बढ़ता है, वो कभी उस पर कदाचार का मुक़दमा नहीं करते। दूसरे शब्दों में कहें तो, रोगी इसलिए मुक़दमे नहीं करते क्योंकि उन्हें चिकित्सक के ग़लत उपचार से नुक़सान हुआ है। रोगी मुक़दमे इसलिए करते हैं क्योंकि उन्हें ग़लत उपचार से नुक़सान हुआ था तथा उनके साथ कुछ और भी हुआ है।

यह कुछ और क्या है? यह उनके साथ चिकित्सक द्वारा निजी स्तर पर किया व्यवहार है। कदाचार के मामलों में यह बात बार-बार सामने आई है कि मरीज कहता है कि उसके साथ जल्दबाज़ी की गई, या उस पर ध्यान नहीं दिया गया या ग़लत तरीके से उपचार किया गया। प्रमुख चिकित्सा कदाचार वकील एलिस बुर्किन कहती हैं, “लोग उन चिकित्सकों पर मुक़दमा नहीं करते जो उन्हें पसंद आए थे। मैं कई बरसों से यह काम कर रही हूं। मुझे ऐसा कोई संभावित मुवक्किल नहीं मिला जो कहे कि ‘मुझे यह चिकित्सक पसंद है, और ऐसा करते हुए मुझे बहुत बुरा लग रहा है, लेकिन फिर भी मैं उन पर मुक़दमा करना चाहता हूं।’ हमारे यहां आकर लोग कहते हैं कि वे उस विशेषज्ञ पर मुक़दमा करना चाहते हैं। और तब हम कहते हैं, ‘हमें नहीं लगता कि ये उस डॉक्टर की लापरवाही है। हमें लगता है कि यह आपका शुरू में इलाज करने वाले डॉक्टर की ग़लती है।’ और मरीज कहेगा कि उसने कुछ भी किया हो मुझे उसकी परवाह नहीं। मुझे वो पसंद है, इसलिए मैं उस पर मुक़दमा नहीं करूंगा।”

बुर्किन की एक मुवक्किल को ब्रेस्ट ट्यूमर था, जिसकी तब तक पहचान नहीं हुई जब तक यह मेटास्टेसिस नहीं हो गया, और वो अपने चिकित्सक पर देरी से निदान के लिए मुक़दमा करना चाहती थी। बल्कि यह शायद उसके रेडियोलॉजिस्ट की ग़लती थी। लेकिन मुवक्किल अड़ी रही। वो चिकित्सक पर ही मुक़दमा करना चाहती थी। बुर्किन ने कहा, “हमारी पहली मुलाक़ात में उसने मुझे बताया था कि उसे वो डॉक्टर पसंद नहीं, क्योंकि उसके पास ना तो उससे बात करने का समय होता था और ना ही उसने कभी उससे अन्य लक्षणों के बारे में पूछा। मरीज ने मुझे बताया, ‘उसने मेरे साथ इंसान जैसा व्यवहार नहीं किया।’ जब मरीज की रिपोर्ट अच्छी नहीं हो तो डॉक्टर को उसे यह समझाने के लिए

समय अवश्य देना चाहिए कि उसके साथ क्या हो रहा है। साथ ही उसे मरीजों के सवालियों के जवाब भी देने चाहिए - और उनके साथ मनुष्य जैसा व्यवहार करे। जो डॉक्टर ऐसा नहीं करते उन पर मुक़दमे होते हैं।" इसलिए, यह जानना आवश्यक नहीं है कि सर्जन किस तरह ऑपरेशन कर रहा है जो उस पर मुक़दमे का कारण बन सकता है। इसकी बजाय आपको डॉक्टर और रोगी के बीच के रिश्ते को समझना होगा।

अभी हाल ही में चिकित्सा अनुसंधानकर्ता वेंडी लेविंसन ने चिकित्सकों और रोगियों के बीच के सैकड़ों संवाद रिकॉर्ड किए। इनमें से तक़रीबन आधे चिकित्सकों पर कभी मुक़दमा नहीं होगा। शेष पर कम से कम दो मुक़दमे होंगे। लेविंसन को यह बात केवल उनके बातचीत के तरीके से ज्ञात हो गई। उन्हें इन दोनों समूहों में साफ़ अंतर दिखाई दिया। जिन सर्जनों पर कभी मुक़दमा नहीं हुआ उन्होंने, जिन पर मुक़दमा हुआ उनके मुक़ाबले रोगियों को तीन मिनट से अधिक का ज़्यादा समय दिया। (18.3 मिनट बनाम 15 मिनट)। वे "अनुकूलन" टिप्पणियां अधिक करते थे, जैसे "पहले मैं आपकी जांच कर लूं, और तब हम इस समस्या पर बात करेंगे।" या "मैं आपको सवाल करने के लिए पूरा वक़्त दूंगा" - इससे रोगियों को लगता है कि उनका डॉक्टर के पास आना सफल रहा, क्योंकि वे भी सवाल पूछ सकेंगे। ऐसे डॉक्टर सुनने में अति-सक्रिय रहते हैं, और अक्सर कहते हैं, "और बताएं, मुझे इसके बारे में और जानना है।" और वे इलाज की इस प्रक्रिया में हंसी-मज़ाक़ करके माहौल खुशनुमा बनाए रखते हैं। इसमें दिलचस्प बात ये है कि इनसे रोगी को दी जाने वाली जानकारी की मात्रा और गुणवत्ता में कोई अंतर नहीं होता। वे रोगी को उसकी हालत और दवाओं के बारे में अधिक जानकारी नहीं देते। फ़र्क़ केवल इतना है कि वे अपने रोगियों से कैसे बात करते हैं।

बल्कि इस विश्लेषण को और भी आगे बढ़ाया जा सकता था। मनोवैज्ञानिक नलिनी अंबाडी ने लेविंसन के टेप सुने और केवल सर्जन और रोगी के बीच रिकॉर्ड हुई बातचीत पर ध्यान केंद्रित किया। उन्होंने हर सर्जन की दो रोगियों से बातचीत को चुना। फिर हर बातचीत में से, डॉक्टर के बोलने की दस-सेकेंड की दो क्लिप चुनीं, इस तरह उनका कुल स्लाइड चालीस सेकेंड का हुआ। अंत में, उन्होंने इन स्लाइडों में से "सामग्री-छंटार्ड" की। इसका मतलब था कि उन्होंने आवाज़ में से वो हाई-फ़्रीक्वेंसी ध्वनियां हटा दीं जिससे व्यक्ति के शब्द पहचाने जा रहे थे। सामग्री-छंटार्ड के बाद जो शेष बचा वो ऐसा बेहतरीन था जिसमें आवाज़ का उतार-चढ़ाव, स्वरमान और लय तो मौजूद थे लेकिन शब्द नहीं थे। इस और केवल इस स्लाइड के उपयोग से अंबाडी ने गॉटमैन-शैली का विश्लेषण किया। उन्होंने आवाज़ के उतार-चढ़ाव, उष्णता, द्वेष, प्रभुत्व और चिंता जैसे गुणों के आधार पर रेटिंग तय की, और उन्होंने पाया कि केवल इस रेटिंग का उपयोग कर वे यह भविष्यवाणी कर सकती हैं कि किस सर्जन पर मुक़दमा होगा और किस पर नहीं होगा।

अंबाडी कहती हैं कि वे और उनके सहकर्मी इन “परिणामों से भौंचक्के रह गए,” और इसकी वजह समझना मुश्किल नहीं है। न्यायाधीश को सर्जन के कौशल स्तर के बारे में कुछ नहीं पता। उन्हें यह भी नहीं पता कि सर्जन का अनुभव कितना है, उसे किस तरह का प्रशिक्षण मिला है, या वे किस तरह की प्रक्रिया अपनाते हैं। बल्कि उन्हें तो यह भी नहीं पता कि डॉक्टर अपने मरीजों से क्या कह रहा है। वे अपनी भविष्यवाणी के लिए केवल सर्जन की आवाज़ में लहज़े के विश्लेषण का उपयोग कर रही हैं। बल्कि, इससे ज़्यादा बुनियादी बात भी है : यदि सर्जन की आवाज़ में रौब का रुख दिखाई दे, तो सर्जन मुक़दमा होने वाले समूह में आएगा। यदि आवाज़ में रौब कम और चिंता अधिक है, तो सर्जन ग़ैर-मुक़दमे वाले समूह में शामिल होगा। क्या इससे ज़्यादा थिन-स्लाइसिंग संभव है? कदाचार सुनने में तो बहुत पेचीदा और बहुआयामी समस्या जैसा लगता है। लेकिन आख़िर में बात सम्मान की आ जाती है। और सम्मान देने का सबसे आसान रास्ता आवाज़ का लहज़ा है। किसी भी डॉक्टर को सबसे ज़्यादा नुक़सान रौबदार लहज़े से हो सकता है। क्या अंबाडी को इस लहज़े को जानने के डॉक्टर और रोगी के पूरे इतिहास का नमूना लेना होगा? नहीं, क्योंकि चिकित्सकीय मशविरा काफ़ी हद तक गॉटमैन के विवाद-संवाद या छात्रों के आवास-कक्ष जैसा होता है। ये ऐसे हालात हैं जिनके संकेत बिलकुल साफ़ होते हैं।

अगली बार जब आप किसी डॉक्टर से मिलने जाएं, और उसके कक्ष में बैठे हों तो जैसे ही वे बात करना आरंभ करें, तो यदि आपको लगे कि वे आपकी बात नहीं सुन रहे, या आपकी बात को हल्के में ले रहे हैं, और वे आपको समुचित सम्मान भी नहीं दे रहे, तो अपनी इस अनुभूति को अनसुना नहीं करें। आपने उन्हें थिन-स्लाइस करके उनकी कमी तलाश ली है।

6 . नज़र की ताक़त

थिन-स्लाइसिंग कोई बाहर से मिला उपहार नहीं है। यह मानव होने का केंद्रीय अंश है। हम हर बार थिन-स्लाइस करते हैं। जब हमारी मुलाक़ात किसी नए व्यक्ति से होती है या किसी चीज़ के बारे में फ़ौरन कोई फ़ैसला लेना हो या हमारे समक्ष नए तरह के हालात आ जाएं। हम थिन-स्लाइस करते हैं, क्योंकि हमें ऐसा करना ही है। और हमें अपनी इस क्षमता पर इसलिए भरोसा करना चाहिए क्योंकि बाहर बहुत-सी छिपी ताक़तें हैं। ऐसे बहुत से हालात हैं जहां विवरणों पर सावधानीपूर्वक ध्यान देते हुए थिन-स्लाइस करना होता है, भले ही एक या दो सेकेंड का ही हो, यह हमें बहुत-सी बुराइयों से अवगत करवा सकता है।

यह अद्भुत है, जैसे, ऐसे कितने पेशे और व्यवस्थाएं हैं, जहां अनुभव के सूक्ष्मतम टुकड़ों के गहन अध्ययन के ख़ास उपहार का वर्णन मिलता हो। बास्केटबॉल में खिलाड़ी के

अपने आसपास की घटनाओं को समझते हुए उन पर गौर करने को “कोर्ट सेंस” कहते हैं। सेना में, प्रतिभाशाली जनरलों में “कू डोइल” होने की बात कही जाती है, इस फ्रेंच शब्द का अर्थ है, ‘नज़र की ताकत’ : युद्धक्षेत्र को देखते ही उसे समझ लेने की क्षमता। नेपोलियन में कू डोइल था। पैटन में भी था। पक्षीविज्ञानी डेविड सिब्ली बताते हैं कि केप-मे, न्यू जर्सी में एक बार उन्होंने लगभग 200 यार्ड दूर एक पक्षी को उड़ते देखा और तुरंत जान गए, कि ये दुर्लभ टिटहरी ‘रफ़’ है। उन्होंने इससे पहले कभी रफ़ को उड़ते नहीं देखा था, और ना ही वह क्षण इतना लंबा था कि वो उसे सावधानी से पहचान सकें। लेकिन वे उसे पकड़ पाए जिसे पक्षी-प्रेमी पक्षियों का रेखाचित्र (जिस्स - जरनल इम्प्रेशन ऑफ़ साइज़ ऐंड शेप) यानी इसका सार कहते हैं, और बस यही काफ़ी था।

सिब्ली कहते हैं, “अधिकांश पक्षी पहचान एक तरह के आत्मनिष्ठ प्रभाव पर आधारित होती हैं जैसे - पक्षी की गतिविधियां, विभिन्न कोणों से उसकी सूक्ष्म तात्कालिक बाह्याकृति तथा विभिन्न बाह्याकृति का अनुक्रम, कि वो कैसे सिर हिलाता है, कैसे उड़ता है और मुड़ता है, इसमें आपको अलग-अलग तरह की आकृतियां और कोण दिखाई देंगे। इन सबका मिश्रण पक्षी के विशिष्ट प्रभाव का निर्माण करता है जिसे ना तो उससे अलग किया जा सकता है और ना ही उसका शब्दों में वर्णन संभव है। जब बात मैदानों में पक्षियों को देखने की आती है, तो आपके पास इतना समय नहीं होता कि उनका विश्लेषण कर सकें, और कहें कि, उसने ऐसा किया या वैसा किया, इसलिए यह वही प्रजाति होनी चाहिए। यह अधिक सहज और स्वाभाविक होता है। पक्षियों को देखने का अच्छा अभ्यास हो जाने के बाद यह आपके दिमाग में अचानक कौंध जाता है। आप उसे पहचान लेते हैं। आप एक झलक में जान जाते हैं कि वह कौन है।”

हॉलीवुड में बीते बीस सालों में ज़बरदस्त हिट रही फ़िल्मों के निर्माता ब्रायन ग्रेज़र अदाकार टॉम हैंक्स के साथ अपनी पहली मुलाक़ात का वर्णन करने में लगभग बिलकुल इसी भाषा का उपयोग करते हैं। यह सन् 1983 की बात है। तब हैंक्स को कोई नहीं जानता था। उन्होंने अब भुला दिया गया (उचित ही है) टीवी शो *बोसोम बड्डीज़* किया था। ग्रेज़र बताते हैं, “वह आए और *स्प्लैश* फ़िल्म के बारे में पढ़ने लगे, और तभी, उसी पल, मैं बताता हूं कि मैंने क्या देखा।” वह पहली नज़र में ही पहचान गए कि हैंक्स में कुछ खास है। “हम उस भूमिका के लिए सैकड़ों लोगों को देख चुके थे, और बाक़ी लोग उनसे ज़्यादा मज़ाक़िया थे। लेकिन वे हैंक्स जितने दिलक़श नहीं थे। मुझे वह दिलोजान अज़ीज़ लगे। मुझे महसूस हुआ जैसे उनकी सभी परेशानियों से मेरा भी जुड़ाव है। आप जानते हैं, किसी को हंसाने के लिए, आपका दिलचस्प होना आवश्यक है। और दिलचस्प होने के लिए आपको अशिष्ट चीज़ें करनी पड़ती हैं। हास्य क्रोध से पनपता है, और दिलचस्पी क्रोधित से पनपती है। ऐसा ना हो तो कोई टकराव ही नहीं रहे। लेकिन उनके अशिष्ट होने पर भी आप

उन्हें माफ़ कर देंगे, आप उनकी ग़लती भूल जाएंगे, क्योंकि आखिरकार आप भी उनका साथ चाहते हैं। फिर भले ही उन्होंने अपनी महबूबा को छोड़ दिया हो या कुछ ऐसा किया हो जिससे आप सहमत नहीं हैं। यह सब उस समय दिमाग़ में शब्दों के रूप में नहीं उभरता। यह एक आंतरिक अनुमान है जिसे केवल बाद में समझाया जा सकता है।”

मुझे लगता है कि आप में बहुत लोग टॉम हैंक्स के बारे में यही सोचते होंगे। मैं यदि पूछूँ कि आपको वे कैसे लगते हैं, तो आप कहेंगे वो सभ्य, विश्वसनीय और ज़मीन से जुड़े तथा विनोदी हैं। लेकिन आप उन्हें नहीं जानते। आप उनके इतने निकट नहीं हैं। आपने उन्हें केवल फ़िल्मों में, विभिन्न तरह की भूमिकाएं निभाते देखा है। फिर भी, आप अनुभव के थिन-स्लाइसिंग द्वारा उनके बारे में कुछ बेहद सार्थक निकालने में सफल रहे हैं। और यह प्रभाव, आपको टॉम हैंक्स की फ़िल्में कैसी लगती हैं इस पर काफ़ी असर डालता है। ग्रेज़र अपनी हिट फ़िल्म *अपोलो 13* में हैंक्स को लेने के फ़ैसले के बारे में बताते हैं, “हर कोई यही कह रहा था कि टॉम हैंक्स कहीं से भी अंतरिक्ष यात्री नहीं लगते। मुझे नहीं पता कि हैंक्स अंतरिक्ष यात्री जैसे लगते हैं या नहीं। लेकिन मेरे लिए यह ख़तरे में फंसने के अंतरिक्षयान की फ़िल्म थी। और दुनिया किसे वापस लाना चाहेगी? अमेरिका किसे बचाना चाहेगा? टॉम हैंक्स को। हम उन्हें मरता नहीं देख सकते। हमें वह इतने पसंद हैं।”

यदि हम थिन-स्लाइस नहीं कर सकते हों। यदि आपको किसी को सचमुच जानने में कई महीने लगते हों - तो *अपोलो 13* की नाटकीयता छिन जाएगी, और ना ही *स्प्लैश* इतनी मज़ाक़िया रहेगी। और यदि हम एक नज़र में जटिल परिस्थितियों में मायने नहीं समझ सकेंगे तो बास्केटबॉल बस एक शोरगुल होगा, और पक्षी-प्रेमी बेबस हो जाएंगे। कुछ ही समय पहले, कुछ मनोवैज्ञानिकों ने तलाक़ की भविष्यवाणी परीक्षण को पुनः आरंभ किया, जो मुझे बहुत रोमांचकारी लगा। उन्होंने गॉटमैन के कुछ दंपति वीडियो चुने और उन्हें ग़ैर-विशेषज्ञों को दिखाया। सिर्फ़ उस बार, उन्होंने रेटिंग करने वालों की थोड़ी मदद की। उन्हें उनको कुछ भावनाओं की सूची दी जो उन्हें तलाशनी थीं। उन्होंने समूचे वीडियो को तीस-सेकेंड के सेगमेंट में विभाजित किया और हर किसी से प्रत्येक सेगमेंट को दो बार देखने के लिए कहा। एक बार पुरुष पर केंद्रित रहते हुए और दूसरी बार महिला पर केंद्रित रहे। और क्या हुआ? इस बार, निरीक्षकों द्वारा दी गई रेटिंग 80 फ़ीसदी अधिक सही रही कि किस दंपति का जोड़ा बना रहेगा। यह गॉटमैन जितना अच्छा तो नहीं था। लेकिन काफ़ी प्रभावी रहा - और इसमें कोई हैरानी की बात नहीं है। हम सभी थिन-स्लाइसिंग में काफ़ी अभ्यस्त हैं।

2

बंद दरवाज़ा : तात्कालिक फ़ैसलों का गोपनीय जीवन

अभी कुछ ही समय पूर्व, दुनिया से शीर्ष टेनिस कोच विक ब्रैडेन ने टेनिस मैच देखते हुए एक बेहद अजीब बात पर गौर किया। टेनिस में खिलाड़ियों को सर्विस के दो मौक़े दिए जाते हैं। दूसरा मौक़ा भी चूक जाने को डबल-फ़ॉल्ट कहते हैं। ब्रैडेन को अहसास हुआ कि वह पहले ही जान जाते हैं कि खिलाड़ी कब डबल-फ़ॉल्ट करने वाला है। खिलाड़ी बॉल को हवा में उछालता है, हिट करने के लिए रैकेट पीछे ले जाता है, और जैसे ही वो शॉट मारने वाला होता है, ब्रैडेन समझ जाते हैं, “ओह, नहीं, डबल-फ़ॉल्ट”, और बॉल निश्चित रूप से या तो एक तरफ़, या अधिक दूर या नेट से टकरा जाती है। इस बात से कोई फ़र्क़ नहीं पड़ता कि खेलने वाले पुरुष हैं या स्त्री, वे मैच को लाइव देख रहे हैं या टीवी पर, और उन्हें खिलाड़ी की सर्विस शैली के बारे में कितना पता है। ब्रैडेन कहते हैं, “मैं उन रूसी लड़कियों के भी संभावित डबल-फ़ॉल्ट बता देता था जिन्हें मैंने ज़िंदगी में कभी नहीं देखा।” ब्रैडेन ऐसा केवल भाग्य से ही नहीं करते हैं। भाग्य वो होता है जब आप सिक्के की चित-पट सही बताते हैं। लेकिन डबल-फ़ॉल्ट आम बात नहीं। एक पूरे मैच के दौरान, एक पेशेवर खिलाड़ी शायद सैकड़ों सर्विस करता होगा, लेकिन डबल-फ़ॉल्ट केवल तीन से चार बार करता है। एक वर्ष, ब्रैडेन ने दक्षिणी कैलिफ़ोर्निया में अपने घर के निकट हो रहे एक बड़े पेशेवर टेनिस टूर्नामेंट इंडियन वेल्स के दौरान इसकी जांच की और पाया कि उन्होंने अपने देखे मैचों में से सत्रह में से सोलह डबल-फ़ॉल्ट की बिलकुल सही भविष्यवाणी की। ब्रैडेन बताते हैं, “पल भर के लिए मुझे इतना बुरा लगा कि मैं डर गया। इसने वाकई मुझे

डरा दिया। मैं हर बार सही रहा, और हम उन खिलाड़ियों की बात कर रहे हैं जो शायद ही कभी डबल-फ़ॉल्ट करते हैं।”

ब्रैडेन अब उम्र के सत्तर दशक में हैं। युवावस्था में वह विश्वस्तरीय टेनिस खिलाड़ी रहे थे। बीते पचास सालों में उन्होंने इस खेल के इतिहास में शुमार बहुत से महान टेनिस खिलाड़ियों को कोचिंग एवं सलाह दी साथ ही उनसे परिचय भी रखा। वह छोटे क्रद के उत्साही व्यक्ति हैं, जो अपने से आधी उम्र के लोगों जितने ऊर्जावान हैं। यदि आप टेनिस जगत के लोगों से बात करें तो वे आपको बताएंगे कि विक ब्रैडेन इस खेल की बारीकियों और जटिलताओं को किसी भी अन्य व्यक्ति से बेहतर जानते हैं। तो फिर इसमें हैरानी की कोई बात नहीं कि विक ब्रैडेन सर्विस को एक ही नज़र देखकर पढ़ लेते हैं। यह वास्तव में वैसी ही क्षमता है जैसे कला विशेषज्ञ गैटी के कोरुस को देखते ही तुरंत समझ गए थे कि वो नक़ली है। बिलकुल उसी तरह जैसे एक टेनिस खिलाड़ी खड़ा होता है, या बॉल को उछालता है, या उनकी गतिविधियों का प्रवाह ब्रैडेन के अवचेतन में कुछ आरंभ कर देता है। वह सहज भाव से डबल-फ़ॉल्ट की “जिस्स” पा जाते हैं। वह सर्विस करने के थोड़े से हिस्से को थिन-स्लाइस करते हैं और - ब्लिंक! - उन्हें पता चल जाता है। लेकिन इसमें एक नुक़सान भी है : जो ब्रैडेन की निराशा का कारण है, कि उन्हें यह नहीं पता कि उन्हें कैसे पता लगता है।

वह कहते हैं, “मैंने क्या देखा? मैं बिस्तर पर लेटा बस यही सोचता रहता हूँ कि मैंने यह कैसे किया? मुझे नहीं पता। यह मुझे पागल कर रहा है। यह मुझे साल रहा है। मैं अपने मन में उस सर्विस को फिर दोहराता हूँ और इसे पहचानने का प्रयास करता हूँ। क्या उनसे कोई ग़लती होती है? क्या वे एक क्रदम आगे बढ़ जाते हैं? क्या वो गेंद को अधिक बार बॉउंस करते हैं - कुछ ऐसा जो उनके मोटर प्रोग्राम को बदल देता है?” ऐसा प्रतीत होता है कि जिन प्रमाणों के सहारे वह यह निष्कर्ष निकालते हैं वो उनके अवचेतन में कहीं दबे हैं, जो उन्हें ज्ञात नहीं हैं।

यह हमारे अवचेतन से उत्पन्न होने वाले विचारों और निर्णयों से संबंधित दूसरा महत्वपूर्ण तथ्य है। स्नैप जजमेंट, सबसे पहले तो, अत्यधिक औचक होता है : वह अनुभव के सबसे छोटे अंश पर निर्भर है। आयोवा ताश गैंबलिंग अनुभव में, खिलाड़ियों ने खतरनाक लाल गड्डियों से बचना तभी से आरंभ कर दिया था जब तक वास्तव में उन्हें पता भी नहीं चला था कि वे उनसे बच रहे हैं। चेतन मस्तिष्क को आख़िरकार यह जानने में और सत्तर पत्ते लगे कि वहां चल क्या रहा है। जब हैरिसन, होविंग और ग्रीक विशेषज्ञों ने पहली बार कोरुस का विरोध किया, तब उनकी अनुभवी अस्वीकृति की लहरें और शब्द उनके दिमाग़ में उभरने लगे थे। और हैरिसन कह उठीं, “सुनकर दुःख हुआ।” लेकिन संदेह के पहले पल से लेकर यह जानने तक का एक लंबा रास्ता है कि वे ठीक से पहचान सके कि

उन्हें ऐसा क्यों लगा था। होविंग ने ऐसे बहुत सारे विशेषज्ञों से बात की जिन्हें वे नक़ल-पहचानने में माहिर कहते थे। और उन सभी ने कलात्मक कृतियों के सत्य को जानने की क्रिया को एक असाधारण अनिश्चित प्रक्रिया बताया। होविंग कहते हैं कि, उन्हें एक तरह की “मानसिक हड़बड़ी” की अनुभूति हुई, इस कलाकृति को देखते ही उनके मन में दृष्ट तथ्यों की उथल-पुथल वाली बाढ़ आ गई। नक़ल-पहचानने वाले एक व्यक्ति ने इस अनुभव का ऐसे वर्णन किया जैसे उनकी आंखें और इंद्रियां गुंजन पक्षियों का झुंड है जो अपने ठहराव से दर्जनों बार उड़ान भरता और बैठ जाता है। इस नक़ल-पहचानने वाले ने कभी मिनट तो कभी सेकेंडों में ऐसे बहुत-सी चीज़ें देखी हैं, जो बस एक ही पुकार लगाती थी कि सावधान हो जाओ!”

यहां होविंग कला इतिहासकार बर्नार्ड बेरेंसन की बात करते हैं। “(वह) कई बार अपने सहकर्मियों को अपनी इस क्षमता द्वारा व्यथित कर देते हैं कि वह किस तरह किसी खास कृति में छोटी-सी त्रुटियों को साफ़ देख लेते हैं जो उन्हें मूर्खतापूर्ण नक़ल या नक़ली साबित कर देता है। बल्कि एक मुक़दमे में, बेरेंसन केवल यही कह पाए कि उनका पेट ख़राब है। उनके कानों में अजीब-सी घंटी बज रही थी। उन्हें क्षणभर को निराशा ने घेर लिया। या उन्होंने खुद को स्तंभित या अस्थिर महसूस किया। इस बात का शायद ही कोई वैज्ञानिक विवरण हो सकता है कि वह किसी ऐसी चीज़ के सामने खड़े हैं जो बनावटी या नक़ली है। वह बस इतना ही जान पाए।”

स्नैप जजमेंट (फ़ौरन फ़ैसला) और रैपिड कॉग्निशन (त्वरित संज्ञान) एक बंद दरवाज़े के पीछे होते हैं। विक ब्रैडेन ने उस कमरे के भीतर झांकने का प्रयास किया है। वह रातभर जागते रहते, यह जानने का प्रयास करते टेनिस सर्विस में ऐसी कौन-सी चीज़ है जिससे वह फ़ैसला ले पाते हैं। लेकिन वह नहीं जान सके।

मुझे लगता है हम इस बंद दरवाज़े के तथ्य को सुलझाने में सक्षम हैं। स्नैप जजमेंट और थिन-स्लाइस की प्रचंड शक्ति को स्वीकार करना एक बात है लेकिन ऐसी रहस्यमय प्रतीत होती चीज़ पर भरोसा करना बिलकुल अलग बात है। अरबपति निवेशक जॉर्ज सोरोस के पुत्र कहते हैं, “मेरे पिता आपको बैठकर आपको सिद्धांत बता सकते हैं कि उन्होंने ऐसा क्यों किया या वैसा क्यों किया। लेकिन कम उम्र होने के कारण मैं सोचता था, कि इसमें कम से कम आधी बातें बकवास हैं। मेरा मतलब है कि आपको पता है उनके बाज़ार में अपनी पोज़िशन या अन्य कुछ भी बदलने का कारण यह है क्योंकि उनकी पीठ में दर्द होने लगता था। उन्हें ऐंठन होने लगती थी, और ये चेतावनी के शुरुआती संकेत होते।”

स्पष्ट है कि यह भी एक कारण है कि क्यों जॉर्ज सोरोस अपने काम में इतने बेहतर क्यों थे। क्योंकि वो ऐसे व्यक्ति हैं जो अपने अवचेतन विचारों के उत्पाद के मूल्य के प्रति

जागरुक रहे। लेकिन यदि आप या मैं सोरोस के पास निवेश करें, तो हम यह देखकर घबरा जाएंगे कि वे केवल इस कारण फ़ैसला लेते हैं कि उनकी पीठ में दर्द हो रहा है। जैक वेल्च जैसे अत्यधिक सफल सी.ई.ओ. अपने संस्मरण का नाम जैक : स्ट्रेट फ़ॉर्म द गट रख सकते हैं। लेकिन वह स्पष्ट कर देते हैं कि उन्हें खास बनाने वाला केवल उनका गट (मन) नहीं है बल्कि सावधानी के साथ बनाई हुई प्रबंधन, व्यवस्था और नियमों संबंधी सिद्धांत भी थे। हमारी दुनिया के लिए आवश्यक है कि फ़ैसले स्रोत और संदर्भों पर आधारित हों। यदि हम यह बताते हैं कि कैसा महसूस कर रहे हैं, तो यह बताने के लिए भी तैयार रहना चाहिए कि हम वैसा क्यों महसूस कर रहे हैं। इसीलिए यह गैटी के लिए, कम से कम शुरुआत में तो कठिन था कि वो होविंग और हैरिसन और ज़ैरी की राय को स्वीकार कर ले। उनके लिए वैज्ञानिकों और वकीलों की बात सुनना ज़्यादा आसान था। क्योंकि वैज्ञानिक और वकील अपने निष्कर्ष के समर्थन में दस्तावेज़ों का ढेर लगा सकते थे। मेरे खयाल से यह ग़लत नज़रिया है, और यदि हमें अपने फ़ैसलों की गुणवत्ता में सुधार करना सीखना चाहते हैं, तो हमें स्नैप जजमेंट की रहस्यमय प्रकृति को स्वीकार करना होगा। हमें इस तथ्य का सम्मान करना होगा कि हमारे लिए हम क्यों जानते हैं, जाने बिना भी जानना संभव है और कई बार इसे स्वीकार कर लेना हमें और बेहतर बना सकता है।

1 . कार्य का आदेश देना

मान लीजिए मैं एक प्रोफ़ेसर हूँ और मैंने आपको अपने ऑफ़िस में मिलने के लिए बुलाया है। आप लंबा गलियारा पार करते हैं, दरवाज़े से अंदर आते हैं, और कुर्सी पर बैठ जाते हैं। आपके सामने एक कागज़ रखा है, जिस पर पांच वाक्यों के सेट लिखे हैं। मैं चाहता हूँ कि आप इनमें से प्रत्येक सेट द्वारा जितनी जल्दी हो सके चार-शब्दों का वाक्य बनाएं। यह स्क़ैबल-सेन्टेंस (अस्तव्यस्त-वाक्य) टेस्ट है। तैयार?

1. हिम वॉज वरिड शी ऑल्वेज़
2. फ़ॉर्म आर फ़्लोरिडा ऑरेंजिस टेम्परेचर
3. बॉल द थ्रो टॉस साइलेंटली
4. शूज़ गिव रिप्लेस ओल्ड द
5. ही ऑब्ज़र्व्स ऑकेश्रली पीपल वॉचेज़
6. बी विल स्वेट लोनली दे
7. स्काय द सीमलेस ग्रे इज़

8. शुड नाओ विद्झा फ़ॉरगेटफुल वी
9. अस बिंगो सिंग प्ले लैट
10. सनलाइट मेक्स टेम्प्रेचर रिंकल रेसिन्स

आसान लगता है, क्यों? जबकि ऐसा है नहीं। इस टेस्ट को समाप्त करने के बाद - यकीन करें या नहीं - आप मेरे ऑफ़िस से बाहर निकलने से लेकर बाहर हॉल में जाने तक अपनी आम चाल से बहुत धीमी गति से चलेंगे। इस टेस्ट से मैं आपके व्यवहार को प्रभावित कर दूंगा। कैसे? ज़रा सूची में फिर से देखें। इन अस्त-व्यस्त शब्दों में कुछ खास शब्द शामिल हैं, जैसे "वरिड," "फ़्लोरिडा," "ओल्ड," "लोनली," "ग्रे," "बिंगो," और "रिंकल।" आपको लगा कि मैं सिर्फ़ आपका भाषा का टेस्ट ले रहा हूँ। जबकि, वास्तव में, मैं आपके दिमाग़ के विशाल कंप्यूटर - आपके अनुकूलनीय अवचेतन - से वृद्धावस्था पर विचार करवा रहा था। इसने फिलहाल आपके बाकी के दिमाग़ को इस आकस्मिक आवेश के बारे में कुछ नहीं बताया है। लेकिन इसने वृद्धावस्था से जुड़ी इस पूरी बात को इतनी गंभीरता से लिया है कि आपके गलियारा पार करने तक आप एक वृद्ध के जैसा व्यवहार करेंगे। आप धीरे-धीरे चलेंगे।

इस टेस्ट को बेहद चतुर मनोवैज्ञानिक जॉन बार्ग ने तैयार किया है। यह प्राइमिंग एक्सपीरियेंस (आधार अनुभव) का उदाहरण है, और बार्ग व अन्य लोगों ने इसे अन्य बहुत तरह की रोचक तरीकों से अंजाम दिया है। ये सभी दर्शाते हैं कि हमारे अवचेतन के बंद दरवाज़ों के पीछे कितना कुछ चल रहा है। उदाहरण के लिए, एक अवसर पर बार्ग और न्यू यॉर्क विश्वविद्यालय के उनके दो सहकर्मियों, मार्क चैन एवं लारा बुरोज़ ने बार्ग के ऑफ़िस से कुछ ही दूर हॉल में यह प्रयोग किया। उन्होंने प्रयोग-पात्र के तौर पर कुछ स्नातक कर रहे छात्रों का उपयोग किया और उस समूह में से प्रत्येक को एक या दो अस्तव्यस्त-वाक्य टेस्ट दिया। इसमें पहले वाक्य में "अग्रेसिवली", "बोल्ड" "रूड," "ब्रदर," "डिस्टर्ब," "इंटूड," और "इन्फ़्रिंज" जैसे शब्द थे। दूसरे में, "रिस्पेक्ट," "कॉन्सिडीरेट," "एप्रिशिएट," "पेशंटली," "यील्ड," "पोलाइट" और "कोर्टियस।" किसी भी मामले में शब्द इतने समान नहीं थे कि छात्र समझ सकें कि क्या हो रहा है। (निश्चित ही, एक बार प्राइम को समझ जाने के बाद यह पुनः काम नहीं करती) टेस्ट के बाद -जिसमें लगभग पांच मिनट लगे- छात्रों से हॉल में जाकर यह प्रयोग कर रहे व्यक्ति से बात करने को कहा गया जिससे वह उन्हें अगला असाइनमेंट दे सकें।

बार्ग ने सुनिश्चित किया कि जब भी छात्र ऑफ़िस पहुंचे, प्रयोगकर्ता व्यस्त हो, या किसी और से बात कर रहा हो - एक ऐसा व्यक्ति जो हॉल में प्रयोगकर्ता के कक्ष का दरवाज़ा रोके खड़ा हो। बार्ग जानना चाहते थे कि क्या नरम शब्दों से प्राइम हुए छात्र

अशिष्ट शब्दों से प्राइम छात्रों के मुक़ाबले प्रयोगकर्ता और उसके साथी की बातचीत में देर से टोकते हैं। वे अवचेतन प्रभावों की विचित्र शक्ति के बारे में इतना जान चुके थे कि हालात बदल सकें। लेकिन अभी भी उन्हें यह प्रभाव थोड़ा हलका लग रहा था। इससे पहले जब बार्ग मानवीय प्रयोगों को अनुमति देने वाली कमेटी एन.वाई.यू. के पास गए थे, तब उन्होंने बार्ग से वादा लिया कि वह हॉल के संवाद को दस मिनट में समाप्त कर देंगे। बार्ग याद करते हैं, “हम उनके ऐसा कहते हुए उनकी शक्ल देख रहे थे, और सोच रहे थे, क्या आप मज़ाक़ कर रहे हैं। मज़ाक़ यह कि हम इस अंतर को मिलीसेकेंड में मापना चाहते थे। मेरा मतलब है, वे न्यू यॉर्कवासी हैं। वे वहीं नहीं खड़े रह सकते। हमने सोचा था कि बस कुछ सेकेंड या ज़्यादा से ज़्यादा एक मिनट।”

लेकिन बार्ग और उनके सहकर्मी ग़लत थे। अशिष्ट शब्दों से प्राइम किए गए लोगों ने औसतन पांच मिनट के बाद टोका। जबकि जिन लोगों को शिष्टता के लिए प्राइम किया गया था, उनमें से अधिकांश -82 फ़ीसदी- ने एक भी बार नहीं टोका। यदि इस प्रयोग को दस मिनट बाद समाप्त नहीं करना होता, तो कौन जाने कि वो कितने समय अपने चेहरे पर धैर्यपूर्ण और शिष्ट मुस्कान लिए हॉल में खड़े रहते?

बार्ग याद करते हैं, “यह प्रयोग मेरे ऑफ़िस के ठीक नीचे हो रहा था। मुझे उसी बातचीत को बार-बार सुनना पड़ रहा था। हर घंटे, जब भी कोई नया प्रयोग-पात्र आता। यह अत्यंत उबाऊ था। लोग हॉल-वे में आते तो उन्हें वो सहयोगी दिखाई देता जो रास्ता रोके दरवाज़े पर खड़े प्रयोगकर्ता से बात कर रहा है। और वह सहयोगी बस बोले जा रही थी, कि कैसे वो वह चीज़ें नहीं समझ पा रही जो उसे समझनी थीं। वो दस मिनट तक लगातार बार-बार पूछे जा रही है कि यह निशान कहां लगाना है? मुझे नहीं पता।” इस विचित्रता को याद कर बार्ग मुंह बना लेते हैं, “यह पूरा सत्र जारी रहा। और जिन लोगों को शिष्टता परीक्षण देना था वे *बस वहां खड़े रहे।*”

प्राइमिंग को ब्रेनवॉश करना नहीं कह सकते। मैंने प्राइमिंग में “नैप” और “बोतल,” या “टेडी बियर” जैसे शब्दों द्वारा प्राइम कर आपसे आपके बचपन के कोई गहन निजी विवरण नहीं निकलवा लिए। ना ही मैं आपको मेरे लिए बैंक डकैती करने हेतु तैयार कर रहा हूं। वहीं दूसरी ओर, प्राइमिंग के प्रभाव साधारण नहीं होते। दो डच अनुसंधानकर्ताओं ने एक अध्ययन किया जिसमें उन्होंने छात्रों के समूह से ट्रिवियल पर्सुएट बोर्ड गेम से संबंधित काफ़ी हद तक महत्त्वपूर्ण बयालीस सवाल पूछे। उनमें से आधे से कहा गया कि वे विचार करने से पूर्व ही पांच मिनट के भीतर बताएं प्रोफ़ेसर होना कैसा लगता है और अपने मन में आने वाली हर चीज़ को लिख लें। उन छात्रों ने 55.6 प्रतिशत सवालों के सही जवाब दिए। शेष आधे छात्रों से कहा गया कि वे पहले फ़ुटबॉल दंगाइयों पर विचार करें। उन्होंने ट्रिवियल पर्सुएट सवालों में से 42.6 फ़ीसदी के सही जवाब दिए। “प्रोफ़ेसर” समूह

के लोग “दंगाइयों” वाले समूह से ज़्यादा जानकार नहीं थे। ना ही वे अधिक होशियार या अधिक एकाग्र या अधिक गंभीर थे। बस वे “चतुर” दिमाग़ थे, और साफ़ है कि उनका अपने को प्रोफ़ेसर जैसे समझदार व्यक्ति के साथ जोड़ने से यह और ज़्यादा आसान हो गया। इसी से वे उस तनावपूर्ण स्थिति में पूछे ट्रिविया प्रश्न का भी तपाक से जवाब दे सके। इसमें 55.6 और 42.6 फ़ीसदी का अंतर इसके असाधारण होने की तरफ़ इशारा करता है। यही अंतर सफल और विफल होने वालों के बीच भी हो सकता है।

मनोवैज्ञानिक क्लाउड स्टील और जोशुआ एरोनसन ने अश्वेत कॉलेज छात्रों तथा समस्त स्नातक स्कूलों में प्रवेश के लिए मानक टेस्ट ग्रैजुएट रिकॉर्ड परीक्षा से बीस सवाल लेकर इस टेस्ट का अधिक गंभीर संस्करण तैयार किया। जब इस परीक्षा-पूर्व प्रश्नावली में छात्रों से उनकी नस्लीय पहचान के बारे में पूछा गया, तो इस साधारण से कृत्य ने उन्हें अफ़्रीकी अमेरिकियों से संबंधित नकारात्मक रूढ़िवाद और अकादमिक उपलब्धियों तथा और भी बहुत-सी चीज़ों के साथ प्राइम कर दिया, जिसने उनके सही जवाबों की संख्या आधी हो गई। बतौर समाज, हमें परीक्षाओं में बहुत आस्था है, क्योंकि हमें लगता है यह परीक्षा देने वाले की क्षमता और ज्ञान का विश्वसनीय सूचक है। लेकिन क्या ये सचमुच है? यदि एक प्रतिष्ठित प्राइवेट हाई स्कूल का श्वेत छात्र किसी इनर-सिटी स्कूल के अश्वेत छात्र से उच्च एस.ए.टी. स्कोर हासिल करता है तो इसका कारण यह है कि वो वास्तव में अच्छा छात्र है, या इसलिए कि वो श्वेत है और एक प्रतिष्ठित हाई स्कूल में पढ़ता है जहां उसे हमेशा “होशियार” होने के विचार से प्राइम किया जाता रहा है?

हालांकि, इससे भी ज़्यादा गंभीर इन प्राइमिंग प्रभावों का इतना रहस्यमय होना है। वह वाक्य पूरा करने वाली परीक्षा देते समय आपको पता भी नहीं होता कि आपको “वृद्धावस्था” पर सोचने के लिए प्राइम किया जा रहा है। लेकिन आप क्यों होते हैं? इसके सुराग़ काफ़ी गूढ़ हैं। सबसे अद्भुत यह है कि, लोग धीरे-धीरे चलते हुए कमरे से बाहर निकलकर हॉल तक जाते हैं, मगर फिर भी उन्हें पता नहीं चलता कि उनके व्यवहार को किस तरह प्रभावित कर लिया गया है। बार्ग ने एक लोगों से ऐसा बोर्ड गेम भी खिलवाया जिसमें प्रतिभागी केवल तभी जीत सकते हैं जब वे एक-दूसरे का सहयोग करना सीख जाएं। इसलिए उन्होंने खिलाड़ियों को सहयोग के विचारों से प्राइम किया, और निश्चित ही, उन्होंने जितना ज़्यादा सहयोग किया खेल में उतनी ही आसानी से आगे बढ़ते गए। बार्ग कहते हैं, “इसके बाद, हमने उनसे प्रश्न किए जैसे, आपने कितनी मज़बूती से सहयोग किया? आप कितना सहयोग करना चाहते थे? और इसके बाद हमने इसे उनके वास्तविक व्यवहार से जोड़ कर देखा - और इनका आपसी संबंध शून्य था। यह खेल पंद्रह मिनट चला, और लोग अंत तक नहीं समझ सके कि उन्होंने ऐसा क्यों किया। उन्हें पता ही नहीं चला। उनके स्पष्टीकरण अटकलबाज़ी से ज़्यादा कुछ नहीं थे। इसने मुझे हैरान कर दिया।

मैं सोचता था कि लोग कम से कम अपनी स्मृतियों को तो टटोलेंगे। लेकिन उन्होंने ऐसा नहीं किया।”

एरोनसन और स्टील ने भी अश्वेत छात्रों के साथ ऐसा ही पाया जिन्होंने नस्ल याद दिलाए जाने के बाद बेहद खराब प्रदर्शन किया था। एरोनसन कहते हैं, “इसके बाद मैंने अश्वेत छात्रों से बात की, और मैंने उनसे पूछा कि क्या किसी कारण आपके प्रदर्शन में कमी आई? मैंने उनसे पूछा, ‘क्या मेरा आपकी नस्ल पर सवाल करना आपको चुभा?’ क्योंकि इसका उनके प्रदर्शन पर स्पष्ट रूप से भारी प्रभाव पड़ा था। और वे हमेशा इनकार करते और कुछ ऐसा कहते रहे कि मुझे नहीं लगता कि मैं यहां होने लायक होशियार हूं।”

इन प्रयोगों से मिले परिणाम निश्चित ही काफी परेशान करने वाले हैं। यह बताता है कि हम जिसे स्वतंत्र सोच समझते हैं वो मोटे तौर पर एक भ्रम है। अधिकांश समय हम स्वचालित पायलट पर ही होते हैं कि हम किस तरह सोचते और काम करते हैं - और हम क्षण भर में कितनी अच्छी तरह सोचते और काम करते हैं - इस पर बाहरी प्रभाव उससे कहीं ज़्यादा असर डालते हैं जितना हम समझते हैं। लेकिन मेरे विचार से इसमें हमें यह भी फ़ायदा मिलता है कि अवचेतन अपना कार्य कितनी गोपनीय रीति से करता है। वाक्य बनाने वाले कार्य उदाहरण में मैंने आपको सब वृद्धावस्था से जुड़े शब्द ही दिए थे, आपको इनसे वाक्य बनाने में कितनी देर लगी??? मेरा अनुमान है कि इसमें आपको प्रति वाक्य चंद सेकेंड ही लगे होंगे। यह काफी तेज़ है। और आप इस उदाहरण को इसलिए तेज़ी से पूरा कर सके क्योंकि आप पूरी तरह से कार्य पर केंद्रित और सभी बाहरी बाधाओं से कटे हुए थे। हां, वृद्धों के संदर्भ ने आपकी कमरे से बाहर चलकर जाने की गति अवश्य धीमी कर दी थी, लेकिन क्या यह बुरा है? आपका अवचेतन आपके शरीर से सिर्फ़ इतना कह रहा था कि : मुझे कुछ संकेत मिले हैं कि हम ऐसे वातावरण में हैं जहां वृद्धावस्था सोचने का विषय है। इसलिए हमें वैसा ही व्यवहार करना चाहिए। इस मायने में आपका अवचेतन एक मानसिक सेवक की तरह कार्य कर रहा है। यह आपके जीवन के हर छोटे मानसिक विवरण का ध्यान रखता है। यह आपके आसपास घट रही हर चीज़ का संकेत लेते हुए यह सुनिश्चित कर रहा है कि आप उनसे अनुरूप व्यवहार करें। और साथ ही आपको मुक्त करता है जिससे आप अपने सामने की मुख्य समस्या पर ध्यान केंद्रित कर सकें।

जिस टीम ने आयोवा गैबलिंग प्रयोगों का निर्माण किया था उसका नेतृत्व न्यूरोलॉजिस्ट एंटोनियो दामासियो कर रहे थे। दामासियो के गुप ने इस पर बेहद दिलचस्प शोध किया कि यदि हमारी अधिकांश सोच बंद दरवाज़ों के बाहर हो तो क्या होगा। दामासियो ने उन रोगियों का अध्ययन किया जिनके दिमाग़ के उस छोटे, लेकिन बेहद अहम हिस्से को नुक़सान पहुंचा था जिसे वेंट्रोमीडियल प्रीफ्रंटल कोर्टेक्स कहते हैं, जो हमारी नाक के पीछे होता है। फ़ैसले लेने में इस वेंट्रोमीडियल क्षेत्र की अहम भूमिका है।

यह फुटकर खर्च, रिश्तों तथा हमें बाहरी दुनिया से प्राप्त जानकारियों के पहाड़ की छंटाई, इनकी प्राथमिकता तय करना और जिन चीज़ों पर हमें तुरंत ध्यान देना है, उन्हें चिह्नित करने का काम करता है। जिन लोगों का वेंट्रोमीडियल क्षेत्र नष्ट हो जाता है वे पूर्णतः तार्किक हो जाते हैं। वे अत्यधिक बुद्धिमान और कार्यशील हो सकते हैं, लेकिन वे फैसले नहीं ले पाते। अधिक शुद्ध रीति से कहें तो, उनके अवचेतन में वह मानसिक सेवक नहीं होता जो उन्हें उन चीज़ों पर ध्यान केंद्रित करने से मुक्त रख सके जो सचमुच महत्त्व रखती हैं। अपनी पुस्तक *डेस्कर्ट्स एरर* में दामासियो एक ऐसे ही दिमागी खराबी के रोगी के साथ अपॉइंटमेंट तय करने के प्रयास का वर्णन करते हैं :

मैंने दो अलग-अलग तारीखें सुझाईं। दोनों ही अगले महीने में एक-दूसरे से केवल कुछ ही दिनों के अंतर पर थीं। रोगी ने अपनी अपाइंटमेंट बुक निकाली और कैलेंडर देखने लगे। गणना करने का यह व्यवहार, जिसे कई अनुसंधानकर्ताओं ने देखा, अद्भुत था। लगभग आधे घंटे तक रोगी दोनों तारीखों के पक्ष और विपक्ष के कारणों की गणना करता रहा। पहले से जारी कार्य, अन्य दायित्वों की संभावना, संभावित मौसमी हालात, लगभग वो हर चीज़ जिस पर साधारण-सी तारीख तय करने पर सोचा जा सकता था। (वो) हमें हानि-लाभ के विश्लेषण वाली परेशानी-भरी राह पर ले गया। विकल्पों और संभावित परिणामों में तुलना की अंतहीन रूपरेखा और निरर्थक तुलना। क्रोध में आकर उसे रुकने के लिए कहे बिना यह सब सुनना बहुत संयम की बात रही।

दामासियो और उनकी टीम ने भी इन वेंट्रोमीडियल रोगियों के साथ जुआरियों जैसा परीक्षण किया, जो अंत में समझ गए थे कि लाल गड़्डियों में गड़बड़ है। लेकिन वेंट्रोमीडियल रोगियों की हथेलियों में एक बार भी पसीना नहीं आया। उन्हें कभी महसूस नहीं हुआ कि वे लाल गड़्डियों की जगह नीली गड़्डियों को प्राथमिकता दें। और ना ही इन रोगियों ने गड़बड़ गड़्डियों से दूर रहने के लिए अपनी रणनीति को समायोजित किया, खेल को समझ लेने के बाद भी नहीं। बौद्धिक रूप से वे जानते थे सही क्या है, लेकिन यह ज्ञान उनके खेल खेलने के तरीके को बदलने के लिए काफ़ी नहीं था। आयोवा टीम के अनुसंधानकर्ताओं में से एक एंटोनियो बेशारा कहते हैं, “यह नशेबाज़ी जैसा है। नशेबाज़ अपने व्यवहार के परिणामों को भली-भांति जानता है। लेकिन फिर भी वो सही तरह से काम नहीं कर पाता। इसका कारण उसकी दिमागी समस्या है। हम आपको यही समझाना चाहते हैं। वेंट्रोमीडियल क्षेत्र को नुकसान पहुंचने से आप जो जानते हैं और आप जो करते हैं उनमें संबंध नहीं रहता।” इन रोगियों के पास वो सेवक नहीं होता जो चुपचाप उन्हें सही

दिशा में ठेलता रहे, और हाथों में पसीने जैसी कुछ अतिरिक्त भावनाएं देकर यह सुनिश्चित करे कि वे सही चीज़ करें। बड़ी ज़िम्मेदारियों और तेज़ी से बदलते हालात में हम ऐसा उदासीन और पूर्णतः तर्कशील व्यक्ति नहीं बनना चाहेंगे जैसे आयोवा के वेंट्रोमीडियल रोगी हैं। हम अनंत काल तक अपने विकल्पों पर चर्चा नहीं करना चाहेंगे। कई बार हमारे लिए यही अच्छा रहता है कि बंद दरवाज़े के पीछे वाला दिमाग हमारे लिए फ़ैसले करे।

2 . कहानी सुनाने की समस्या

अभी हाल ही कि एक स्फूर्तिदायक शाम को, दो दर्जन स्त्री-पुरुष मैनहट्टन बार के पीछे वाले कक्ष में एकत्रित हुए। वे यहां एक अजीब रिवाज़ में शामिल होने आए थे जिसे स्पीड-डेटिंग के रूप में जाना जाता है। वे सभी बीस की उम्र के आसपास के युवा पेशेवर थे। यह वॉल स्ट्रीट या मेडिकल छात्रों या स्कूल शिक्षकों के एक गिरोह जैसा था। इनके साथ चार महिलाएं और थीं जो निकट के ऐनी क्लीन ज्वेलरी से एकसाथ आई थीं। सभी महिलाएं लाल या काले रंग के स्वेटर और जीन्स या गहरे-रंग की पतलून पहने थीं। पुरुषों में से इक्का-दुक्का को छोड़कर बाकी सब गहरी नीली कमीज़ और काले स्लैक्स वाली मैनहट्टन की कर्मचारी वर्दी पहने हुए थे। शुरू में सब एक दूसरे से अटपटे ढंग से मिले, अपनी ड्रिंक्स उठाई, और तब उस शाम की व्यवस्थापक, लंबी, अत्यधिक आकर्षक महिला केलिन ने सब लोगों से बैठ जाने के लिए कहा।

उन्होंने कहा, कि हर पुरुष को प्रत्येक महिला से बात करने के लिए छह मिनट मिलेंगे। महिलाएं पूरी शाम कमरे में बिछे गोलाकार सोफ़ों पर बैठी रहेंगी, पुरुष एक के बाद एक हर महिला से मिलने जाएंगे। केलिन घंटी बजाएंगी, जो छह मिनट पूरा होने का संकेत होगा। इसके बाद पुरुष अगली महिला के पास जाएंगे। हर प्रतिभागी को नंबर लिखा बैज दिया गया था। इसके साथ ही उन्हें एक छोटा-सा फ़ॉर्म भी दिया गया था, इस निर्देश के साथ कि यदि इन छह मिनटों में वे किसी को पसंद करने लगे तो उसके नंबर के आगे वाले बॉक्स को चिह्नित कर दें। जिस महिला के बॉक्स को वे चिह्नित करेंगे, यदि उसने भी इनके बॉक्स को चिह्नित किया होगा तो दोनों प्रतिभागियों को चौबीस घंटों के भीतर एक-दूसरे का ई-मेल पता भेज दिया जाएगा। वहां पूर्वानुमानों की मंद ध्वनि गूंजने लगीं। कुछ लोग अंतिम बार बाथरूम हो आए। केलिन ने घंटी बजा दी।

पुरुष और महिलाएं अपने-अपने स्थानों पर आ गए। और तुरंत ही कक्ष उनकी बातचीत से गुंजायमान हो गया। पुरुषों की कुर्सियों को महिलाओं की कुर्सियों से इतनी दूर लगाया गया था कि उन्हें बातचीत के लिए अपनी कोहनियां घुटनों पर टिकाकर आगे की तरफ़ झुकना पड़ता था। एक-दो महिलाएं तो वास्तव में अपनी कुर्सियों पर उचक रही थीं।

टेबल नंबर तीन पर बातचीत कर रहे पुरुष ने अपनी बीयर महिला की गोद में गिरा दी। टेबल नंबर एक पर बैठी काले बालों वाली मेलिसा, जो पुरुष साथी से बात करने को लालायित थी, तुरंत उससे सवाल किया “अगर आपकी तीन इच्छाएं हों, तो वो क्या होंगी? क्या आपके भाई-बहन हैं? क्या आप अकेले रहते हैं?” एक अन्य टेबल पर कम उम्र सुनहरे बालों वाले डेविड ने महिला प्रतिभागी से सवाल किया कि वे इस आयोजन में क्यों शामिल हुईं। महिला ने उत्तर दिया, “मैं छब्बीस साल की हूं। मेरी बहुत-सी सहेलियों के हाई-स्कूल से ही पुरुष मित्र थे और अब उन सबकी शादी हो चुकी है या होने वाली है। लेकिन मैं अभी तक अकेली हूं, और यह मायूसी की बात है।”

केलिन कमरे की दीवार से लगे बार के कोने में खड़ी थीं। इन जोड़ों को बेचैनी से बातें करते देखकर उन्होंने कहा, “यदि आपको दूसरे का साथ पसंद आता है तो वक़्त तेज़ी से गुज़रता प्रतीत होगा। वहीं यदि ऐसा नहीं है, तो ये आपकी ज़िंदगी के सबसे लंबे छह मिनट होंगे।” केलिन ने मंद-मंद मुस्कराते हुए कहा, “कई बार बहुत अजीब चीज़ें हो जाती हैं। बीते नवंबर की वह घटना मुझे हमेशा याद रहेगी। क्वीन्स से आया एक युवक अपने साथ दर्जनों लाल गुलाब लाया था। उसने अपने से बात करने वाली हर लड़की को एक गुलाब का फूल दिया। उसने सूट पहना हुआ था। और इसके लिए बिलकुल तैयार था।”

स्पीड-डेटिंग बीते कुछ सालों में दुनियाभर में तेज़ी से लोकप्रिय हुई है, और इसका कारण समझना कठिन नहीं है। यह डेटिंग में कतर-ब्योंत कर उसे साधारण स्नैप जजमेंट बनाना है। उन टेबलों पर पहुंचने वालों को बस इन आसान से सवालों का जवाब देना होता है। क्या मैं इस व्यक्ति से फिर मिलना चाहूंगा? और इसका जवाब पाने के लिए हमें सारी शाम गंवाने की ज़रूरत नहीं होती। हमें बस कुछ ही मिनट चाहिए होते हैं। जैसे ऐनी क्लीन की चार महिलाओं में से एक वेलमा ने बताया कि उन्होंने उनमें से किसी पुरुष को नहीं चुना और उन्होंने उन सबके बारे में यह फ़ैसला तभी ले लिया था। उन्होंने अपनी आंखें घुमाते हुए कहा, “वे हेलो कहते ही अस्वीकृत हो जाते थे।” एक निवेश बैंक में काम करने वाले फ़ाइनेंशियल एनेलिस्ट रॉन ने दो महिलाओं को चुना। पहली महिला को उन्होंने लगभग डेढ़ मिनट की बातचीत के बाद चुना और दूसरी, टेबल दो की लिलियन को उन्होंने उसके साथ बैठते हुए ही चुन लिया था। वह बेहद प्यार भरे अंदाज़ में बताते हैं, “उसकी जीभ छिदी हुई थी। ऐसी जगहों पर आपको वकील जैसे लोगों से मिलने की उम्मीद होती है। लेकिन वे सबसे अलग थीं।” लिलियन को भी रॉन अच्छे लगे। उनसे पूछा गया, “क्यों?” तो लिलियन ने जवाब दिया, “वे लुसियाना से हैं। मुझे उनका उच्चारण पसंद आया। तभी मैंने अपना पेन गिरा दिया, यह देखने के लिए कि वे क्या करते हैं। और उन्होंने उसे उठा लिया।” पता चला कि बहुत-सी महिलाओं ने रॉन से मिलते ही उसे पसंद कर लिया था, वहीं पुरुषों को लिलियन मिलते ही पसंद आ गई थीं। उन दोनों में ही एक तरह की

संक्रामक, जीत की चिंगारी मौजूद थी। उस शाम के समाप्त होने के बाद नीला सूट पहने जॉन ने कहा, “लड़कियां बहुत चतुर होती हैं। वे पहले ही मिनट में समझ जाती हैं कि, क्या यह युवक मुझे पसंद है, क्या मैं इसे अपने माता-पिता से मिलवा सकती हूं, या यह सिर्फ़ कामचलाऊ मूर्ख है।” जॉन बिलकुल सही हैं, सिवाय इसके कि चतुर केवल लड़कियां ही नहीं होतीं। जब बात संभावित डेट्स के थिन-स्लाइसिंग की आती है, तो लगभग हर व्यक्ति चतुर होता है।

लेकिन मान लीजिए यदि मैं स्पीड-डेटिंग के नियमों को थोड़ा परिवर्तित कर दूं। यदि मैं बंद दरवाज़ों के पीछे झांकने का प्रयास कर हर किसी को उसके चयन के बारे में बताने लगूं? हम सबको पता है कि ऐसा करना संभव नहीं, हमारी अवचेतन विचारों की मशीनरी हमेशा छिपी रहती है। लेकिन क्या हो यदि मैं परिणाम की चिंता किए बिना लोगों से उनके पहले प्रभाव और स्नैप जजमेंट को बताने के लिए मजबूर करूं? कोलंबिया विश्वविद्यालय के दो प्रोफ़ेसरों, शीना आयंगर और रेमंड फ़िस्मैन ने बिलकुल यही किया, और उन्होंने पाया कि यदि आप लोगों से स्पष्टीकरण देने को कहते हैं, तो इससे कुछ बेहद अजीब और चिंताजनक घट सकता है। अत्यधिक पारदर्शी एवं विशुद्ध थिन-स्लाइसिंग लग रहा प्रयोग अत्यधिक भ्रमपूर्ण में परिवर्तित हो जाएगा।

आयंगर और फ़िस्मैन अपने आप में अजीब जोड़ी थे : आयंगर भारतीय थीं। फ़िस्मैन यहूदी थे। आयंगर मनोवैज्ञानिक थीं। फ़िस्मैन अर्थशास्त्री थे। उन दोनों के स्पीड-डेटिंग से जुड़ने का एकमात्र कारण यही था कि एक बार किसी पार्टी के दौरान उन दोनों में तय करके हुए विवाह बनाम प्रेम विवाह की अच्छाइयों - बुराइयों पर बहस हो गई। फ़िस्मैन ने बताया, “हम दोनों के बीच तब से ही दीर्घावधिक रोमांस शुरू हो गया।” फ़िस्मैन दुबले-पतले और देखने में टीनेजर लगते हैं, और वह काफ़ी मज़ाक़िया भी हैं। “मेरे लिए यह गर्व की बात थी। आख़िर यहूदी स्वर्ग में जाने के लिए आपको तीन लोग चाहिए, तो मैं सही राह पर था।” ये दोनों प्रोफ़ेसर अपनी स्पीड-डेटिंग रात्रि-सेवा ब्रॉडवे के वैस्ट एंड बार के पीछे और कोलंबिया कैम्पस के सामने वाली सड़क पर चलाते हैं। यह न्यू यॉर्क की मानक स्पीड-डेटिंग सर्विस जैसी ही है, सिवाय एक बात के, इनके प्रतिभागी एक बार मिलने के बाद ही हां या ना के बॉक्स पर निशान नहीं लगा देते। चार अवसरों पर : स्पीड-डेटिंग आरंभ होने से पहले ही, शाम समाप्त होने के बाद, एक महीने बाद और उस स्पीड-डेटिंग शाम के छह माह बाद - उन्हें एक छोटी-सी प्रश्नावली भरनी होती है जिसमें उनसे पूछा जाता है कि वे एक संभावित जीवनसाथी में 1 से 10 तक के स्तर पर किन चीज़ों को तलाश रहे हैं। इन श्रेणियों में, आकर्षक, समान रुचियां, मज़ाक़िया, सच्चाई, बुद्धिमत्ता और महत्वाकांक्षा शामिल हैं। इसके अतिरिक्त, हर “डेट” के अंत में, वे उस व्यक्ति को, इन्हीं श्रेणियों के आधार पर रेट करते हैं जिससे वे अभी मिले हैं। ऐसी शामों के अंत में, फ़िस्मैन

और आयंगर के सामने साफ़ तसवीर होती है कि डेटिंग प्रक्रिया के दौरान हर व्यक्ति कैसा महसूस कर रहा था। और यहीं से आपको विचित्रता की तसवीर दिखाई देना आरंभ होती है।

उदाहरण के लिए, कोलंबिया सत्र के दौरान, मैंने एक जर्द त्वचा और घुंघराले सुनहरे बालों वाली युवती तथा एक लंबे और हरी आंखों व लंबे भूरे बालों वाले ऊर्जावान युवक पर विशेष रूप से ध्यान दिया। मुझे उनके नाम पता हैं, लेकिन फिर भी उन्हें मैरी और जॉन नाम देते हैं। मैं डेट के दौरान से ही उन पर नज़र रखे हुए था। यह जल्दी ही समझ में आ चुका था कि मैरी को जॉन पसंद है और जॉन को मैरी पसंद है। जॉन मैरी की टेबल पर बैठा। उनकी आंखें मिलीं। मैरी ने शरमा कर नज़रें झुका लीं। वो थोड़ा घबराई हुई लग रही थी। वो अपनी कुर्सी से थोड़ा आगे झुकी। बाहर से देखने में यह स्पष्ट रूप से पहली नज़र में आकर्षण का मामला लग रहा था। लेकिन चलिए थोड़ा और गहरे चलकर कुछ आसान से सवाल करते हैं। सबसे पहले, क्या जॉन के व्यक्तित्व के बारे में मैरी का आकलन वैसा ही था जैसे कि उसे कैसा पुरुष चाहिए पर शाम शुरू होने से पहले बताया था? दूसरे शब्दों में, मैरी यह कितनी अच्छी तरह बता सकती थी कि उसे उस पुरुष में क्या अच्छा लगा? फ़िस्मैन और आयंगर इसका जवाब बहुत आसानी से दे सकते हैं। जब उन्होंने स्पीड-डेट करने वालों की पहले बताई इच्छा थी और उस क्षण वे जिससे वास्तव में आकर्षित थे, की तुलना करने पर पाया कि उनके बीच काफ़ी अंतर था। उदाहरण के लिए, जब मैरी ने शाम की शुरुआत में कहा था कि वो बुद्धिमान और ईमानदार व्यक्ति चाहती है, तो इसका यह मतलब नहीं कि वो केवल बुद्धिमान और ईमानदार व्यक्ति की तरफ़ ही आकर्षित होगी। यह भी संभव है कि जॉन, जो उन्हें सबसे ज़्यादा पसंद आया, आकर्षक और मज़ाक़िया तो हो लेकिन विशेष रूप से ईमानदार या समझदार बिलकुल नहीं हो। दूसरे, स्पीड-डेटिंग के दौरान मैरी को पसंद आने वाले सभी पुरुष यदि ईमानदार और समझदार से ज़्यादा आकर्षक और मज़ाक़िया हों, तो अगले दिन जब मैरी से उसके आदर्श पुरुष के बारे में पूछा जाएगा, तो वे कहेंगी कि उन्हें आकर्षक और मज़ाक़िया पुरुष पसंद हैं। लेकिन यह तो ठीक अगले दिन की बात है। यदि आप एक महीने बाद उनसे यही सवाल करेंगे, तो वे फिर यही कहेगी कि उन्हें बुद्धिमान और ईमानदार पुरुष चाहिए।

अगर यह पिछला पैराग्राफ़ आपको भ्रमपूर्ण लगा हो तो इसमें आपकी ग़लती नहीं है। ये है ही भ्रमपूर्ण : मैरी कहती है कि उसे इस खास क्रिस्म का व्यक्ति चाहिए। लेकिन तभी वो अन्य विकल्पों से भरे एक कक्ष में पहुंचती है। वो एक ऐसे व्यक्ति से मिलती है जो उसे बहुत पसंद आता है। और वो उसी क्षण उसे कैसा व्यक्ति चाहिए इस बारे में अपनी सोच पूरी तरह बदल लेती है। लेकिन एक महीना बीत जाने पर, वो पुनः अपनी पहली बात पर चली जाती है जो उसने पहले चाहा था। तो मैरी किस तरह का पुरुष चाहती है?

जब मैंने आयांगर से यह सवाल किया तो उन्होंने जवाब दिया, “मुझे नहीं पता। क्या वास्तविकता वही है जो मैंने पहले बताई थी?”

वह विराम लेती हैं और फ़िस्मैन बोलते हैं, “नहीं, वास्तविकता वही है जो मेरे कार्यों से झलकती है। एक अर्थशास्त्री की भी यही राय होगी।”

आयांगर भ्रमित दिखती हैं। “मुझे नहीं पता कि एक मनोवैज्ञानिक यह कहेगी या नहीं।”

वे एक-दूसरे से सहमत नहीं थे। लेकिन इसका कारण है कि इसका कोई सही जवाब नहीं है। मैरी की सोच थी कि वो एक पुरुष में क्या चाहती है, और यह सोच ग़लत नहीं थी। बस अधूरी थी। मैरी ने इस विवरण की शुरुआत अपने चेतन आदर्श से की : यह वही था जो सहज सोचने पर उन्हें चाहिए था। लेकिन वह अपनी प्राथमिकता में बताए पैमाने पर तब क़ायम नहीं रह सकी, जब उनकी पहली बार किसी से आमने-सामने मुलाक़ात हुई। यह जानकारी बंद दरवाज़े के पीछे थी।

ब्रैडेन ने पेशेवर खिलाड़ियों के साथ काम करते हुए यही अनुभव किया। वर्षों तक, वे दुनिया के शीर्ष टेनिस खिलाड़ियों से इसी बिंदु पर सवाल करते रहे कि वे जिस तरह खेलते हैं वैसे क्यों और कैसे खेलते हैं। और उन्हें हर बार निराश होना पड़ा। ब्रैडेन कहते हैं, “शीर्ष खिलाड़ियों के साथ हमने जितना भी अनुसंधान किया, हमें ऐसा एक भी खिलाड़ी नहीं मिला जो उसको निरंतर समझा और बता सके जो वो करता आया है। वे हर बार अलग जवाब देते, या ऐसे जवाब देते जिनका कोई मतलब नहीं था।” उन्होंने ऐसा किया कि शीर्ष टेनिस खिलाड़ियों के वीडियोटेप लिए और उनकी गतिविधियों को डिजिटाइज़ कर दिया। उन्होंने कंप्यूटर पर इसे छोटे-छोटे फ़्रेम में बांटा जिससे कम से कम उन्हें ये तो पता लग सके कि क्रॉस-कोर्ट बैकहैंड के लिए पीट सम्प्रास अपने कंधे को कितना डिग्री घुमाते हैं।

ब्रैडेन के डिजिटाइज़ किए टेपों में से एक टेनिस के महान खिलाड़ी आंद्रे अगासी को फ़ोरहैंड लगाने का था। इस तसवीर को और संकुचित किया गया। अगासी को कंकाल की भांति कर दिया गया, जिससे जब वे बॉल को हिट करने लगे, तो उनके शरीर का हर जोड़ स्पष्ट रूप से दिखाई दे व नापने योग्य हो सका। अगासी का टेप हमारी यह बताने में अक्षमता का आदर्श उदाहरण है कि हम किस क्षण में कैसा व्यवहार करेंगे। ब्रैडेन कहते हैं, “दुनिया का लगभग हर एक पेशेवर यही कहता है कि फ़ोरहैंड हिट करते समय वो बॉल पर से रैकेट घुमाने में अपनी कलाई का इस्तेमाल करता है। क्यों? वे क्या देख रहे होते हैं? देखिए” - और यहां ब्रैडेन स्क्रीन पर इशारा करते हैं - “उन्हें बॉल हिट करते समय देखिए। डिजिटाइज़ इमेजिंग द्वारा हम बता सकते हैं कि कलाई में ज़रा-सा भी घुमाव आया है या नहीं। लेकिन खिलाड़ी ही कलाई घूमी ही नहीं। देखिए वो अपनी जगह स्थिर है। उसने अपनी कलाई बॉल को हिट करने के काफ़ी समय बाद हिलाई है। वो सोचता है कि हिट

करते समय वो इसे हिला रहा है। लेकिन वो इसे तब तक नहीं हिलाता जब तक वो हिट कर नहीं देता। इतने लोग मूर्ख कैसे बन जाते हैं? लोग सिखाने वालों के पास जाते हैं और हज़ारों डॉलर यही सीखने के दे देते हैं कि वो उन्हें बॉल आने पर अपनी कलाई घुमाना सिखाए। इससे बांहों के चोटिल होने की घटनाओं में भी इज़ाफ़ा हो रहा है।”

ब्रैडेन को यही समस्या बेसबॉल खिलाड़ी टेड विलियम्स में भी मिली। विलियम्स शायद अब तक के सबसे महानतम हिटर हैं। वह एक बात हमेशा से कहते रहे हैं कि वे बैट की तरफ़ आती बॉल को देखकर समझ जाते हैं कि वो बैट पर कहां टकराने वाली है। लेकिन ब्रैडेन टेनिस में अपने काम की बदौलत जानते हैं कि यह असंभव है। खिलाड़ी की तरफ़ आती टेनिस बॉल पहुंचने के अंतिम पांच फ़ीट में बहुत पास और देखे जाने के लिहाज़ से बहुत तेज़ होती है। उस क्षण, खिलाड़ी को कुछ दिखाई नहीं दे रहा होता। बेसबॉल के लिए भी यह सच है। बैट की तरफ़ आती बॉल को कोई नहीं देख सकता। ब्रैडेन कहते हैं, “एक बार मेरा टेड विलियम्स से मिलना हुआ। हम दोनों ही सीअर्स के लिए काम करते थे और हम दोनों ही एक ही कार्यक्रम में वहां थे। मैंने कहा, ‘टेड, हमने अभी अध्ययन किया है कि मनुष्य बैट की तरफ़ आती बॉल को नहीं देख सकता। यह तीन-मिलीसेकेंड की घटना है।’ उन्होंने ईमानदारी दिखाई। उन्होंने कहा कि मुझे लगता है कि शायद ऐसा प्रतीत होता है कि मैं ऐसा कर लेता हूं?”

टेड विलियम बेसबॉल को उसी तरह हिट करते हैं जैसे इतिहास में किसी ने भी किया होगा, और वह पूरे विश्वास के साथ नहीं बता सकते कि वो ऐसा कैसे करते हैं। लेकिन उनका स्पष्टीकरण उनके कार्यों से भिन्न है, उसी तरह जैसे मैरी कावो कैसा पुरुष चाहती है, स्पष्टीकरण अनिवार्य रूप से उससे नहीं मिलता जिसकी ओर वो उस क्षण आकर्षित थी। बतौर मनुष्य, हमारे लिए कहानी सुनाना एक समस्या है। हम उन चीज़ों का स्पष्टीकरण कुछ देने में कुछ ज़्यादा ही जल्दबाज़ी करते हैं जिनका हमारे पास सचमुच कोई स्पष्टीकरण नहीं होता।

बहुत साल पहले, मनोवैज्ञानिक नॉर्मन आर.एफ़. मैयर ने एक कमरे की छत से दो लंबी रस्सियां लटका दीं। उसमें कई तरह के औज़ार, वस्तुएं और फ़र्नीचर मौजूद थे। यह रस्सियां एक दूसरे से इतनी दूर थीं कि एक रस्सी का सिरा पकड़ लेने पर आप दूसरी का सिरा नहीं पकड़ सकते। उस कक्ष में आने वाले सभी लोगों से एक ही सवाल पूछा जाता : आप रस्सियों के इन दो सिरों को आपस में कितने तरीकों से बांध सकते हैं? इस समस्या के चार संभावित समाधान थे। पहला, आप एक रस्सी को दूसरी से जितना हो सके उतना दूर ले जाएं और उसे कुर्सी या ऐसी ही किसी चीज़ से बांध दें। और फिर दूसरी रस्सी को पकड़ लाएं। दूसरा तरीका है, कि लंबा तार जैसी एक तीसरी चीज़ लें और उसे उनमें से एक रस्सी के सिरे से बांध दें जिससे वो इतना लंबा हो जाए कि दूसरी रस्सी तक पहुंच

सके। तीसरी रणनीति है कि, एक रस्सी को अपने हाथ में पकड़ें और एक लंबे बांस जैसे साधन का उपयोग करके दूसरी रस्सी को अपनी तरफ खींच लें। मैयर ने पाया कि ज्यादातर लोग ये तीन समाधान फ़ौरन खोज लेते हैं। लेकिन चौथा समाधान - कि एक रस्सी को पेंडुलम की तरह हिलाया जाए और इसी बीच दूसरी रस्सी पकड़ लें - बहुत कम लोगों को सूझता है, और बाक़ी सब पैर पटकते रह जाते हैं। मैयर उन्हें कुछ देर परेशान होने देते हैं, फिर बिना कुछ कहे उठते हैं, कमरा पार करके खिड़की तक जाते हैं और एक रस्सी को पकड़कर आगे-पीछे हिलाने लगते हैं। उनके ऐसा करते ही, अधिकांश लोग इस पेंडुलम समाधान को समझ जाते हैं। लेकिन जब मैयर ने उन सबसे यह पूछा कि उन्होंने इसे कैसे जाना तो केवल एक आदमी सही कारण बता सका। जैसा कि मैयर लिखते हैं, “वे ऐसी बातें कहते, जैसे, ‘ये बस मुझे सूझ गया,’ ‘इसके अलावा कोई और रास्ता नहीं था,’ ‘मुझे अभी अहसास हुआ कि अगर मैं इससे वज़न बांध दू तो रस्सी स्विंग करने लगेगी,’ ‘शायद भौतिकी पढ़े होने के कारण मैं ये समझ सका,’ ‘मैं रस्सी को यहां लाने का तरीका सोच रहा था, और इसका एकमात्र तरीका इसे स्विंग करना था।’ मनोविज्ञान के एक प्रोफ़ेसर ने निम्न कारण बताया कि हर रास्ता आजमाने के बाद, अगली चीज़ इसे स्विंग करवाना ही था। मैंने नदी के ऊपर से स्विंग करने के बारे में सोचा। मैंने बंदरों के स्विंग करने का मानसिक चित्र बनाया। और यह मानसिक चित्र ही समाधान बन गया। यह विचार पूरा हो गया।”

क्या ये लोग झूठ बोल रहे हैं? क्या उनके लिए यह शर्मिंदगी की बात है कि वे इस समस्या को केवल संकेत मिलने पर ही सुलझा सके? कतई नहीं। मैयर का संकेत इतना सूक्ष्म था कि इसे केवल अवचेतन स्तर पर ही हासिल किया जा सकता है। यह बंद दरवाज़े के पीछे संसाधित हो रहा था। मैयर के प्रयोग-पात्र बस उसी बारे में सोच रहे थे जो उन्हें सबसे अधिक संभाव्य प्रतीत हो रहा था।

यह वो क़ीमत है जो हम बंद दरवाज़े से मिलने वाले फ़ायदों के लिए चुकाते हैं। जब हम लोगों से उनके विचारों - विशेष रूप से अवचेतन से आने वाले विचारों का स्पष्टीकरण करने को कहते हों, तो हमें उनके जवाबों की विवेचना बहुत सावधानी से करनी चाहिए। जब बात रोमांस की हो तो इसे समझा जा सकता है। हम जानते हैं कि हम तार्किक रूप से उस व्यक्ति का वर्णन नहीं कर सकते जिससे हम प्यार करने लगेंगे : यही कारण है कि हम डेट्स पर जाते हैं - जिससे हम उन लोगों की जांच कर सकें जिन्होंने हमें आकर्षित किया है। और हर कोई जानता था कि टेनिस या गोल्फ़ कैसे खेलना है या कोई वाद्य कैसे बजाना है यह किसी विशेषज्ञ से सुनकर नहीं बल्कि उन्हें करते देखकर सीखा जाता है। हम उदाहरणों और प्रत्यक्ष अनुभवों से सीखते हैं, क्योंकि मौखिक निर्देशों के कार्य करने की भी अपनी सीमा होती है। लेकिन अपने जीवन के अन्य पहलुओं में, मैं इसे लेकर सुनिश्चित

नहीं हूँ कि हम बंद दरवाज़ों की रहस्यमयता और कहानी सुनाने की समस्या के खतरों का हमेशा सम्मान करते रहें। कई बार हम ऐसे समय भी स्पष्टीकरण मांगते हैं जब स्पष्टीकरण देना सचमुच संभव नहीं होता, और, जैसा कि हम इस पुस्तक के आगामी अध्यायों में खुलासा करेंगे कि ऐसा करने के काफ़ी गंभीर परिणाम हो सकते हैं। “ओ.जे. सिम्पसन के फ़ैसले के बाद, एक ज्यूरी सदस्य टी.वी. पर आया और उसने पूरे विश्वास के साथ कहा कि मेरे फ़ैसले का नस्ल से कोई संबंध नहीं है,” मनोवैज्ञानिक जोशुआ एरोनसन कहते हैं, “लेकिन उन्हें ये कैसे पता चला? नस्लीय प्राइमिंग और परीक्षा प्रदर्शन के मेरे अनुसंधान, और बार्ग का टोकने वाला अनुसंधान, तथा मैयर का रस्सियों वाला प्रयोग लोगों की उन चीज़ों के प्रति अज्ञानता दिखाता है जो उनकी गतिविधियों को प्रभावित करती हैं। फिर भी उन्हें इस अज्ञानता की अनुभूति शायद ही कभी होती हो। हमें अपनी अज्ञानता स्वीकार करनी होगी और, ‘मुझे नहीं पता,’ अक्सर कहते रहना होगा।”

निश्चित ही, मैयर के प्रयोग में एक और उतना ही मूल्यवान सबक है। उनके प्रयोग-पात्र घबराए हुए थे। वह परेशान थे। वह वहां दस मिनट से बैठे थे। और इसमें भी कोई संदेह नहीं कि उनमें से बहुत से लोगों को लग रहा हो कि वे एक महत्वपूर्ण परीक्षा में विफल होने वाले हैं। वे सबके सामने मूर्ख साबित हो जाएंगे। लेकिन वे मूर्ख नहीं थे। क्यों नहीं? क्योंकि उस कमरे में मौजूद हर व्यक्ति के एक नहीं बल्कि दो दिमाग थे। और यह सब करते हुए उनका चेतन मन बंद हो गया, और अवचेतन कमरे की पड़ताल करने लगा। संभावनाएं तलाशने लगा, हर बोधगम्य संकेत के परिणाम निकालने लगा। और जैसे ही उसे जवाब मिला, उसने उन सबको चुपचाप और निश्चित रूप से समाधान की ओर निर्देशित कर दिया।

3

वॉरेन हार्डिंग त्रुटि : क्यों आकर्षित करते हैं लंबे, सावले और रूपवान पुरुष

सन् 1899 में एक तड़के सुबह, रिचवुड, ओहियो स्थित ग्लोब होटल के पीछे वाले बगीचे में, जूते पॉलिश करवाते हुए दो लोगों की मुलाकात हुई। इनमें से एक व्यक्ति वकील और कोलंबस राज्य की राजधानी से पैरोकार था। उसका नाम था हैरी डॉहर्टी। वो गठीले बदन का, लाल-चेहरे वाला व्यक्ति था जिसके बाल सीधे और काले थे और वो बेहद मेधावी था। वो ओहियो राजनीति का मैकियावेली था। वो पर्दे के पीछे फ़िक्सिंग करने वाला, चालाक और चरित्र या राजनीतिक अवसरों को पहचानने में माहिर था। दूसरा व्यक्ति, छोटे से कस्बे मैरिओन, ओहियो में एक अखबार का संपादक था, जो उस समय ओहियो स्टेट सीनेट का चुनाव जीतने से एक सप्ताह दूर था। उसका नाम था वॉरेन हार्डिंग। डॉहर्टी ने हार्डिंग को देखा और प्रसन्न हो गया। बगीचे के उस क्षण के बारे में पत्रकार मार्क सुलिवन ने लिखा है :

हार्डिंग उस वक़्त देखने लायक़ थे। उस समय वे लगभग 35 साल के थे। उनका सिर, रूपरेखा, कंधे और कमर का आकार ऐसा था जो किसी को भी आकर्षित कर लेता; शरीर का यह अनुपात साथ मिलकर ऐसा प्रभाव उत्पन्न कर रहा था जो किसी भी पुरुष के लिए कहीं भी रूपवान होने से कुछ अधिक ही माना जाएगा। बाद के वर्षों में, जब वे स्थानीय जगत से बाहर भी विख्यात हुए, तो उनके लिए "रोमन" शब्द अक्सर उपयोग किया जाता था। जब उन्होंने जूते पॉलिश के स्टैंड

से अपना पैर हटाया, तो उनके पैर शरीर के अद्भुत एवं रमणीय अनुपात में थे। उनकी चपलता, उनकी गरिमा, उनका सरल आचरण, उनके शारीरिक लालित्य और पौरुष को और बढ़ा देता। उनका लचक मिश्रित विशाल आकार, और उनकी बड़ी व चौड़ी बल्कि चमकती आंखें, घने काले बाल, और स्वच्छ तांबई रंग उन्हें बतौर इंडियन आकर्षण प्रदान करता है। उनका अन्य ग्राहकों को बैठने के लिए अपनी सीट देने की सौजन्यता मानवता के प्रति सच्ची उदारता का संकेत है। उनकी वाणी विशुद्ध रूप से गुंजायमान, पौरुषपूर्ण एवं सुखद है। उनका काले घुटने तक लंबे जूते पहनने में आनंदित होना कपड़ों के प्रति ऐसी चेतना को दर्शाता है जो अक्सर छोटे-शहर के लोगों में नहीं होती। उनका टिप देने का रवैया उदार भलमनसाहत का संकेत है, खुशी देने की तमन्ना, जो शारीरिक कल्याण तथा नेकी से भरे दिल पर आधारित है।

उस एक क्षण में, डॉहर्टी ने हार्डिंग की थाह ली और उनके दिमाग में एक ऐसा विचार आया जिसने अमेरिका का इतिहास बदल दिया : क्या यह व्यक्ति महान राष्ट्रपति साबित नहीं होगा?

वॉरेन हार्डिंग विशेष रूप से बुद्धिमान नहीं थे। उन्हें पोक़र और गोल्फ़ खेलना और शराब पीना और अधिकतर समय महिलाओं का पीछा करते रहना पसंद था। बल्कि, उनकी कामेच्छा अप्रतिम थी। एक के बाद एक राजनीतिक पायदानों पर चढ़ते हुए भी उनमें ज़रा भी बदलाव नहीं आया। नीतियों के मामले में वह अनिश्चित और मिश्रित भाव वाले थे। एक बार उनके भाषण को “आडंबरपूर्ण वाक्यांशों का समूह जो गोचर प्रदेश में विचार तलाश रहे हैं” कहा गया। सन् 1914 में यू.एस. सीनेट में चुने जाने के बाद, वह महिलाओं के मताधिकार और प्रतिबंध पर बहसों के दौरान अनुपस्थित रहे - जो उस समय की राजनीति के सबसे बड़े राजनीतिक मुद्दे थे। वह ओहियो की स्थानीय राजनीति से केवल इसी कारण सतत रूप से आगे बढ़ते रहे कि उनकी पत्नी फ़्लोरेंस उन्हें आगे बढ़ाती थीं। उनका स्टेज-प्रबंधन धूर्त हैरी डॉहर्टी करता था। अब चूंकि उनकी उम्र बढ़ रही थी, इसलिए वे दिन-प्रतिदिन विशेष रूप से और भी ख़ास दिखने लगे थे। एक बार भोज के दौरान उनका एक समर्थक कह उठा, “यह तो सीनेटर दिखते हैं।” और वो बन गए। हार्डिंग के जीवनी लेखक फ़्रांसिस रसेल लिखते हैं, मध्य वय की शुरुआत में, “उनकी मोटी काली भौंहें उनके श्वेत होते बालों से अलग दिखकर ताक़त का प्रभाव उत्पन्न करती हैं। उनके चौड़े कंधे और तांबई रंग स्वास्थ्य का प्रभाव उत्पन्न करता है।” रसेल के अनुसार हार्डिंग को चोगा पहनकर मंच पर *जूलियस सीजर* में काम करना चाहिए। डॉहर्टी ने हार्डिंग के लिए 1916 के रिपब्लिकन राष्ट्रपति सम्मेलन में भाषण का आयोजन किया, क्योंकि वो

जानता था लोगों को उसके राष्ट्रपति पद का अधिकारी होने पर भरोसा करने के लिए केवल हार्डिंग को देखना और उनकी गड़गड़ाहट वाली शानदार आवाज़ को सुनना है। सन् 1920 में, डॉहर्टी ने हार्डिंग को, उनके सही फैसले के खिलाफ़, राष्ट्रपति बनने के लिए मना लिया। डॉहर्टी ठिठोली नहीं कर रहे थे। वे गंभीर थे।

सुलिवन लिखते हैं, “दोनों की मुलाक़ात के समय से ही डॉहर्टी के मन में यही चल रहा था कि हार्डिंग एक ‘महान राष्ट्रपति’ बनेंगे। डॉहर्टी अवचेतन रूप से कई बार उनसे अत्यधिक स्वामीभक्ति और सतर्कता सहित, ‘अच्छा-दिखने वाले राष्ट्रपति’ की बात व्यक्त भी कर चुके थे।” हार्डिंग ने उन्हीं गर्मियों छह लोगों में छठे नंबर पर रिपब्लिकन सम्मेलन में प्रवेश किया। यहां डॉहर्टी की कोई भूमिका नहीं थी। सम्मेलन के दौरान दो प्रमुख उम्मीदवारों के बीच बात अटक गई। अतः, डॉहर्टी ने भविष्यवाणी की कि प्रतिनिधियों को मजबूरन विकल्प तलाशना पड़ेगा। इन निराशा के क्षणों में वे उस व्यक्ति के अलावा और किसकी तरफ़ मुड़ेंगे जिसमें सामान्य बोध की आभा और राष्ट्रपति जैसी शान वाली खूबियां होंगी? तड़के जब वे शिकागो स्थित ब्लैकस्टोन होटल के धुएं-भरे पिछले कक्ष में एकत्रित हुए तो रिपब्लिकन पार्टी के प्रमुख ने अपने हाथ उछालते हुए पूछा, क्या कोई ऐसा उम्मीदवार नहीं जिस पर सब राज़ी हों? और तुरंत एक ही नाम मन में आया : हार्डिंग! क्या वो देखते ही राष्ट्रपति पद के उम्मीदवार नहीं लगते? इस तरह सीनेटर हार्डिंग उम्मीदवार हार्डिंग बन गए। और उसके बाद, ओहियो, मैरियन में उनके पहली पंक्ति के लोगों द्वारा आयोजित अभियान के बाद वो राष्ट्रपति हार्डिंग बन गए। हृदयाघात से अचानक मृत्यु होने से पहले हार्डिंग ने दो साल पद संभाला। अधिकतर इतिहासकार इस पर सहमत हैं कि वह अमेरिकी इतिहास के सबसे खराब राष्ट्रपतियों में से एक हैं।

1 . थिन-स्लाइसिंग का अंधकारमय पक्ष

ब्लिंक में अब तक, मैंने बताया कि शक्तिशाली थिन-स्लाइसिंग कितनी असाधारण हो सकती है। और थिन-स्लाइसिंग को संभव बनाती है हमारी जितनी जल्दी हो सके हालात की तह में जाने की क्षमता। थॉमस होविंग और एवलिन हैरिसन और कला विशेषज्ञों ने कलाकृति के पीछे के धोखेबाज़ को तुरंत देख लिया था। सृजन और बिल, पहले-पहल देखने में तो एक खुशनुमा, प्यार में डूबे दंपति लगे। लेकिन जब हमने उनकी बातचीत को नज़दीक से सुना, और उनका सकारात्मक से नकारात्मक भावनाओं के अनुपात पर आकलन किया, तो कुछ और ही कहानी नज़र आई। नलिनी अंबाडी का शोध दर्शाता है कि हम किसी सर्जन पर मुकदमा होने की संभावना को उसके दीवार पर लगे डिप्लोमा और सफ़ेद कोट से अलग उसकी आवाज़ के लहज़े को सुनकर जान सकते हैं। लेकिन यदि

विचारों की यह श्रंखला किसी कारण बाधित हो जाए तो क्या होगा? क्या हो यदि हम सतह के नीचे जाए बिना स्नैप जजमेंट तक पहुंच जाएं?

पिछले अध्याय में, मैंने जॉन बार्ग द्वारा संचालित प्रयोगों के बारे में लिखा था जिसमें उन्होंने दर्शाया कि हमारा कुछ खास शब्दों (जैसे, "फ्लोरिडा", "ग्रे," "रिंकल्स," "बिंगो") के साथ इतना शक्तिशाली जुड़ाव होता है कि उनका केवल सामने आना हमारा व्यवहार बदलने का कारण बन सकता है। मैं सोचता हूँ कि क्या लोगों की बाह्याकृति -उनके आकार या आकृति या रंग या लिंग- में भी ऐसा तथ्य होता है, जो इसी तरह के शक्तिशाली जुड़ाव को सक्रिय कर सकता हो। वॉरेन हार्डिंग को देखने वाले बहुत से लोगों ने देखा होगा कि वो कितने असाधारण रूपवान और अलग-दिखते हैं और वे तुरंत, अचानक ही, इस नतीजे पर पहुंच गए कि यह व्यक्ति साहसी, बुद्धिमान और सत्यनिष्ठ है। वह बहुत गहराई में नहीं गए। उनके शानदार दिखने ने इतने सारे शक्तिशाली संकेत दे दिए जिन्होंने विचारों की सामान्य प्रक्रिया को उसके मार्ग पर ही रोक दिया।

वॉरेन हार्डिंग की चूक त्वरित संज्ञान का अंधियारा पक्ष है। यह पूर्वाग्रह और आधार जानकारी के बिना विश्वास करने का अच्छा उदाहरण है। यही कारण है कि काम के लिए सही आदमी चुनना इतना मुश्किल होता है, हमारी स्वीकार्यता से भी ज़्यादा अवसरों पर बिलकुल औसत दर्जे के व्यक्ति अत्यधिक ज़िम्मेदारी के पदों पर पहुंच जाते हैं। इसका एक अंश थिन-स्लाइसिंग और पहले प्रभाव को गंभीरता से लेना तथा इस तथ्य को स्वीकार करना है कि कई बार हम किसी व्यक्ति या चीज़ के बारे में पहली ही नज़र में इतना कुछ जान जाते हैं जो कई महीनों के अध्ययन के बाद जाना जा सकता है। लेकिन हमें उन हालात को भी समझना और स्वीकार करना होगा जब त्वरित संज्ञान हमें गुमराह कर रहा होता है।

2 . ब्लिंक का स्याह और सफ़ेद

बीते कुछ वर्षों में, बहुत सारे मनोचिकित्सकों ने उन भूमिकाओं को अधिक निकटता से देखना आरंभ कर दिया है जहां अवचेतन, या जिसे वे अव्यक्त पुकारते हैं, हमारी आस्थाओं और व्यवहार के साथ जुड़कर काम करता है, और इनका अधिकतर कार्य एक बेहद दिलचस्प उपकरण पर केंद्रित होता है जिसे इंप्लिसिट असोसिएशन टेस्ट (आई.ए.टी.) कहते हैं। आई.ए.टी. का आविष्कार एंथनी जी. ग्रीनवाल्ड, महज़रीन बानाजी, और ब्रायन नोसेक ने किया, और यह अत्यंत सादा होते हुए भी काफ़ी गहन निरीक्षण पर आधारित है। हम उन विचारों के बीच अधिक शीघ्रता से संबंध बना लेते हैं जिनसे हम परिचित हों बजाय उन दो विचारों के जिनके बारे में हम कुछ नहीं जानते हों। इसका क्या मतलब हुआ? मैं

आपको एक उदाहरण देता हूं। नीचे कुछ शब्दों की सूची है। एक पेंसिल या पेन लें और हर नाम का उस वर्ग से मिलान करें जिससे वह आता हो। इसके लिए उस नाम के दाईं या बाईं ओर चिह्न लगा दें। आप ऐसा सही कॉलम में अंगुली रखकर भी कर सकते हैं। यह जितना संभव हो उतनी शीघ्रता से करें। एक भी शब्द नहीं छोड़ें। ग़लती होने की परवाह नहीं करें।

पुरुष	स्त्री
.....जॉन.....	
.....बॉब.....	
.....ऐमी.....	
.....हॉली.....	
.....जोआन.....	
.....डेरेक.....	
.....पैगी.....	
.....जेसन.....	
.....लिज़ा.....	
.....मैट.....	
.....सारा.....	

आसान था ना? और यह इस कारण से आसान था कि जब भी हम “जॉन” या “बॉब” या “हॉली” नाम सुनते हैं, हमें यह सोचने तक की ज़रूरत नहीं पड़ती कि यह पुल्लिंग है या स्त्रीलिंग। हम सबका इनके साथ मज़बूत पूर्व संबंध है जैसे जॉन नाम है तो पुरुष और लिज़ा नाम है तो स्त्री।

यह तो वॉर्म-अप था। चलिए अब एक वास्तविक आई.ए.टी. भरते हैं। यह भी वॉर्म-अप जैसा ही है, सिवाय इसके कि मैं अब दो पूरी तरह से अलग वर्गों को आपस में मिलाने वाला हूं। एक बार फिर, आपको इसमें दाईं या बाईं ओर उसी वर्ग में चिह्न लगाना जिसमें ये आते हों।

पुरुष	स्त्री
या	या
करियर	परिवार

.....लिज़ा.....
.....मैट.....
.....कपड़े धोना.....
.....उद्यमी.....
.....जॉन.....
.....दुकानदार.....
.....बॉब.....
.....पूंजीपति.....
.....हॉली.....
.....जोआन.....
.....घर.....
.....कॉर्पोरेशन.....
.....भाई/बहन.....
.....पैगी.....
.....जेसन.....
.....रसोई.....
.....घरेलू काम.....
.....माता-पिता.....
.....सारा.....
.....डेरेक.....

मेरा अनुमान है कि आप में से ज़्यादातर लोगों को यह थोड़ा कठिन लगा होगा। लेकिन तब भी आपने इन शब्दों को उचित वर्ग में काफ़ी तेज़ी से रख दिया होगा। अब इस पर प्रयास करें :

पुरुष	स्त्री
या	या
परिवार	करियर
.....शिशु.....	

.....सारा.....
.....डेरेक.....
.....व्यापारी.....
.....रोज़गार.....
.....जॉन.....
.....बॉब.....
.....हॉली.....
.....घरेलू.....
.....उद्यमी.....
.....ऑफ़िस.....
.....जोआन.....
.....पैगी.....
.....चचेरे भाई/बहन.....
.....दादा/दादी.....
.....जेसन.....
.....घर.....
.....लिज़ा.....
.....कॉर्पोरेशन.....
.....मैट.....

क्या आपको फ़र्क़ दिखा? यह टेस्ट पिछले वाले से काफ़ी मुश्किल है, नहीं क्या? यदि आप भी अधिकांश लोगों जैसे हैं, तो आपके लिए भी शब्द "उद्यमी," को "करियर" में डालना तब आसान रहा होगा जब वह "स्त्री" के साथ था बजाय इसके कि जब "करियर" "पुरुष" के साथ था। इसका कारण है कि हम में से अधिकांश का मानसिक जुड़ाव स्त्रीत्व और करियर संबंधी विचारों से अधिक पुरुषत्व और करियर-उन्मुख विचार से होता है। "पुरुष" और "पूंजीपति" हमारे दिमाग़ में उसी तरह आते हैं जैसे "जॉन" और "पुरुष" आते हैं। लेकिन जब "पुरुष या परिवार" का वर्ग बन जाता है, तो हमें रुककर सोचना पड़ता है -फिर भले ही वे कुछ सौ मिली सेकेंड ही क्यों नहीं हों- इससे पहले कि हम ये फ़ैसला करें कि "व्यापारी" शब्द का क्या करना है।

मनोवैज्ञानिक आई.ए.टी. लेते समय आमतौर पर वे उस तरह कागज़ और पेंसिल का उपयोग नहीं करते जैसा मैंने आपको अभी बताया है। वे इसे अधिकतर कंप्यूटर पर करते हैं। एक बार में एक शब्द स्क्रीन पर दिखाया जाता है। यदि यह शब्द बाई-ओर के कॉलम से हो तो आपको ई अक्षर दबाना होता है, यदि यह दाई-ओर के कॉलम से हो तो आपको आई अक्षर दबाना होगा। आई.ए.टी. को कंप्यूटर पर करने का एक फ़ायदा यह है कि इससे प्रतिक्रिया में मिलीसेकेंड तक कम हो सकते हैं। और इन आंकड़ों का उपयोग परीक्षार्थी को स्कोर तैयार करने में उपयोग किया जाता है। उदाहरण के लिए, यदि आपको कार्य/परिवार वाला दूसरा भाग पूरा करने में पहले भाग से ज़रा ज़्यादा समय लग जाए, तो हम कहेंगे कि आपके भीतर पुरुषों और कार्य को लेकर औसत जुड़ाव मौजूद है। यदि आपको दूसरा भाग करने में थोड़ा ज़्यादा समय लगा, तो हम कहेंगे कि जहां तक कार्य का सवाल है, आपके लिए इसका पुरुष से जुड़ाव अधिक मज़बूत है।

आई.ए.टी. के अभी हाल ही में बतौर अनुसंधान उपकरण इतना लोकप्रिय होने का एक कारण यह भी है कि इससे गणना किए प्रभाव सूक्ष्म नहीं होते। क्योंकि आप में से जो भी लोग कार्य/परिवार आई.ए.टी. की दूसरी पारी में धीमे हो गए हैं वो इसको प्रमाणित करते हैं। आई.ए.टी. एक ऐसा साधन है जो अपने निष्कर्षों से आपको चौंका देता है। ग्रीनवाल्ड कहते हैं, “मज़बूत पूर्व जुड़ाव होने पर लोग चार सौ से छह सौ मिलीसेकेंड के भीतर जवाब दे देते हैं। जब ऐसा नहीं होता, तो इसमें दो सौ से तीन सौ मिलीसेकेंड और लग जाते हैं - जिनका इस तरह के क्षेत्र में बड़ा प्रभाव पड़ता है। मेरे एक संज्ञानात्मक मनोवैज्ञानिक सहकर्मी इसे धूपघड़ी से मिलाने वाला प्रभाव बताते हैं।”

यदि आप कंप्यूटरीकृत आई.ए.टी. को आजमाना चाहते हैं तो www.implicit.harvard.edu पर जा सकते हैं। यहां आपको कई तरह के टेस्ट मिलेंगे, जिसमें आई.ए.टी. का सबसे लोकप्रिय टेस्ट, रेस आई.ए.टी. भी शामिल है। मैंने यह रेस आई.ए.टी. कई अवसरों पर किया है, और इसके परिणाम मेरे लिए हमेशा लोमहर्षित करने वाला रहा। टेस्ट की शुरुआत में आपसे अश्वेत व श्वेत से जुड़े आपके विचार पूछे जाते हैं। मैंने इनके जवाब दिए, और मुझे विश्वास है कि आप में से अधिकांश ने भी दिए होंगे, कि मेरे विचार से सभी नस्लें समान हैं। सबसे पहले वॉर्म-अप हुआ। स्क्रीन पर कुछ चेहरे सिलसिलेवार ढंग से उभर कर आए। अश्वेत चेहरा देखते ही आपको ई दबाकर इसे बाई-ओर के वर्ग में डालना होता है। वहीं श्वेत चेहरा देखने पर आपको आई दबाकर इसे दाई-ओर के वर्ग में डालना होता है। यह पलक झपकते ही एक ब्लिंक में होता है। मेरे पास सोचने के लिए अधिक समय नहीं था। इसके बाद पहला भाग आता है।

यूरोपीय अमेरिकी

अफ़्रीकी अमेरिकी

या
बुरा

या
भला

.....आहत.....

.....दुष्ट.....

.....तेजस्वी.....



.....शानदार.....

आदि। तभी मेरे साथ अचानक कुछ अजीब हुआ। शब्दों और चेहरों को सही वर्ग में डालने का कार्य अचानक कठिन होने लगा। मैं धीमा होने लगा था। मुझे सोचना पड़ रहा था। कई बार मैं चीज़ों को एक वर्ग में डाल देता जबकि मैं उन्हें दूसरे वर्ग में डालना चाहता था। मैं जितना संभव था उतना प्रयास कर रहा था, जबकि मेरे मन में शर्मिंदगी का भाव घर कर रहा था। मेरे लिए “तेजस्वी” और “शानदार” जैसे शब्दों को उस समय “भला” वर्ग में डालने में परेशानी आई जब “भला” शब्द “अफ़्रीकी अमेरिकी” के साथ जुड़ा था, या मुझे “दुष्ट” शब्द को “बुरा” वर्ग में डालने में तब क्यों समस्या आई जब “बुरा” शब्द “यूरोपीय अमेरिकी” से जुड़ा था? इसके बाद दूसरा भाग आरंभ हुआ। इस बार वर्ग उलट दिए गए थे।

यूरोपीय अमेरिकी

अफ़्रीकी अमेरिकी

या

या

भला

बुरा

.....आहत.....

.....दुष्ट.....
.....तेजस्वी.....



.....शानदार.....

आदि। अब मेरी शर्मिंदगी और अधिक बढ़ गई थी। अब मुझे कोई समस्या नहीं हो रही थी।

दुष्ट? अफ्रीकी अमेरिकी या बुरा

आहत? अफ्रीकी अमेरिकी या बुरा

शानदार? यूरोपीय अमेरिकी या अच्छा

मैंने यह टेस्ट दो बार और फिर तीसरी बार दिया और फिर चौथी बार दिया, इस आशा से कि पूर्वाग्रह की यह खराब अनुभूति दूर हो सके। लेकिन कोई फ़र्क नहीं पड़ा। ज्ञात हुआ कि जिस किसी ने भी कभी भी यह टेस्ट किया है उनमें से 80 फ़ीसदी से अधिक श्वेतों के साथ जुड़ाव रखते हैं। इसका अर्थ हुआ कि उन्हें यह जवाब देने में तब अधिक समय लगा जब उन्हें अच्छे शब्दों को “अश्वेत” वर्ग में डालना था, बनिस्बत उसके जब उन्हें बुरे शब्द को अश्वेतों के साथ जोड़ना था। मेरा प्रदर्शन बहुत खराब नहीं था। केवल रेस आई.ए.टी. में मेरा “श्वेतों के प्रति औसत स्वचालित वरीयता” मूल्यांकन किया गया। जबकि मैं आधा अश्वेत हूँ (मेरा मां जमैका से हैं)।

तो इस सबका क्या मतलब हुआ? क्या इसका यह मतलब है कि मैं एक नस्लवादी, अपने आप से घृणा करने वाला अश्वेत व्यक्ति हूँ? कतई नहीं। इसका यह मतलब हुआ कि नस्ल या लिंग के प्रति हमारा दृष्टिकोण दो स्तरों पर काम करता है। पहला, हमारा इनके प्रतिचेतन दृष्टिकोण। वह जिस पर हम विश्वास करना चाहते हैं। यह हमारे स्थिर मूल्य हैं, जिनका उपयोग हम अपने व्यवहार को सोद्देश्यपूर्वक निर्देशित करने में करते हैं। दक्षिण अफ्रीका का रंगभेद नीतियां या दक्षिणी अमेरिका के क़ानून जो अफ्रीकी अमेरिकियों के

लिए वोट करना मुश्किल बनाते हैं वो जानबूझकर किए जाने वाले भेदभाव का प्रत्यक्षीकरण हैं। और जब हम रंगभेद या नागरिक अधिकारों के लिए संघर्ष की बात करें, तो यह उस तरह का भेदभाव है जिसका हम अक्सर संदर्भ देते हैं। लेकिन आई.ए.टी. किसी और ही चीज़ का पैमाना है। यह हमारे द्वितीय स्तर के दृष्टिकोण, हमारे अवचेतन स्तर के नस्लवादी दृष्टिकोण के तात्कालिक, स्वचालित जुड़ाव को मापता है, जो हमारे सोचने से भी पहले प्रकट हो जाता है। हम अपने अवचेतन दृष्टिकोण का सोच-समझकर चयन नहीं करते। और जैसा मैंने पहले अध्याय में लिखा है, हमें इस बारे में कुछ पता भी नहीं होता। हमारे अवचेतन का विशाल कंप्यूटर हमारे संपूर्ण डाटा, हमारे अनुभव, हम जिन लोगों से मिले, हमने जो सबक सीखे, जो पुस्तकें पढ़ीं, जो फ़िल्में देखीं आदि की संगणना कर अपनी राय बनाता है। यही आई.ए.टी. में सामने आता है।

इस जांच की सबसे तकलीफ़देह बात यह है कि यह दर्शाता है कि हमारा अवचेतन दृष्टिकोण हमारे घोषित चेतन मूल्यों से पूरी तरह असंगत भी हो सकता है। जैसा कि अब तक 'रेस आई.ए.टी.' कर चुके पचास हज़ार अफ़्रीकी अमेरिकियों के उदाहरण में सामने आया है। इनमें से आधे का जुड़ाव मेरी तरह अश्वेतों के मुक़ाबले श्वेतों के साथ अधिक है। ऐसा हो भी क्यों ना? हम उत्तरी अमेरिका में रहते हैं, जहां हम दिन-प्रतिदिन ऐसे सांस्कृतिक संदेशों से घिरे रहते हैं जो श्वेत लोगों को भलाई से जोड़ते हैं। हार्वर्ड विश्वविद्यालय में मनोविज्ञान की शिक्षिका एवं आई.ए.टी. अनुसंधान प्रमुखों में से एक माहज़रीन बानाजी कहती है, "प्रबल समूहों के साथ सकारात्मक जुड़ाव आपका चयन नहीं होता। लेकिन आपको उन्हें चुनना पड़ता है। आपके आसपास हर कहीं, इस समूह को अच्छी चीज़ों के साथ जोड़ा जाता है। आप चाहे अख़बार पढ़ें या टीवी देखें, आप इनसे बच नहीं सकते।"

आई.ए.टी. दृष्टिकोणों के अमूर्त पैमाने से बढ़कर और भी कुछ है। यह इसका भी शक्तिशाली भविष्यवक्ता है कि अचानक उत्पन्न हुए विशेष तरह के हालात में हम किस तरह का व्यवहार करेंगे। उदाहरण के लिए, यदि आपका श्वेत पैटर्न के साथ मज़बूत जुड़ाव है, तो यह इसका प्रमाण है कि अश्वेत व्यक्ति की मौजूदगी में आपका व्यवहार बदल जाएगा। इसका प्रभाव आपकी बातों, अनुभूतियों या कार्यों पर नहीं होगा। यह भी संभव है कि आपको पता ही नहीं चले कि आपका व्यवहार उससे कुछ अलग है जैसा श्वेत व्यक्तियों की उपस्थिति में होता है। लेकिन संभव है कि आप अपनी तरफ़ से थोड़ा आगे नहीं बढ़ें, उनसे थोड़ा दूर रहें, थोड़ा अपने आप में सिमटे रहें, कम बात करें, नज़रें मिलाना सीमित रखें, थोड़ा दूर खड़े हों, कम मुस्कराएं, बोलते समय थोड़ा ज़्यादा झिझकें या लड़खड़ाएं, मज़ाक़ की बातों पर कम हंसें। क्या इससे कोई फ़र्क़ पड़ेगा? निश्चित ही पड़ेगा। मान लीजिए यह बातचीत एक नौकरी का साक्षात्कार हो। और मान लीजिए कि प्रार्थी एक

अश्वेत व्यक्ति है। वो इस अनिश्चितता को भांप जाएगा और दूरी बना लेगा, इससे शायद उसका अपने पर से विश्वास थोड़ा डगमगा जाएगा। और तब आप क्या सोचेंगे? आपको महसूस होगा कि प्रार्थी में वो नहीं है जो होना चाहिए, या वो थोड़ा गैरमिलनसार है, या शायद वास्तव में उसे यह नौकरी चाहिए ही नहीं। अवचेतन का यह पहला प्रभाव क्या कर रहा है, दूसरे शब्दों में, स्पष्ट है कि यह साक्षात्कार को निराशाजनक बना रहा है।

या क्या हो कि जिसका आप साक्षात्कार ले रहे हैं वो बहुत लंबा है? मुझे पूरा विश्वास है कि चेतना स्तर पर हमें नहीं लगता है कि हम लंबे लोगों के साथ छोटे क़द के लोगों के मुकाबले अलग तरह का व्यवहार करते होंगे। लेकिन ऐसे बहुत सारे प्रमाण हैं कि ऊंचाई-खासतौर पर पुरुषों के मामले में- एक खास तरह के अत्यंत सकारात्मक अवचेतन जुड़ाव को प्रेरित करती है। मैंने अमेरिका की सबसे बड़ी सूची - फ़ॉर्च्यून 500 में से तकरीबन आधी कंपनियों में राय लेते हुए हर कंपनी में उसके सी.ई.ओ. के बारे में सवाल किए हैं। मुझे विश्वास है कि ये किसी के लिए हैरानी की बात नहीं होगी कि बड़ी कंपनियों के प्रमुखों में से अधिकांश श्वेत पुरुष हैं, जो निश्चित रूप से एक तरह की प्रच्छन्न पक्षधरता है। और उनमें से भी अधिकतर लंबे क़द के थे। अपने दृष्टांत में, मैंने पाया कि औसतन, पुरुष सी.ई.ओ. छह फ़ुट से कुछ ही छोटे थे। इस बात का ध्यान रखते हुए कि औसत अमेरिकी पुरुष का क़द पांच फ़ुट नौ इंच होता है, इसका मतलब हुआ कि बतौर समूह उन सी.ई.ओ. का क़द अन्य पुरुषों से तीन इंच अधिक है। लेकिन यह आंकड़ा वस्तुतः मामले को कम करते बताता है। अमेरिकी आबादी में, सभी पुरुषों में से लगभग 14.5 फ़ीसदी छह फ़ुट या इससे लंबे हैं। फ़ॉर्च्यून 500 कंपनियों के सी.ई.ओ. के बीच यह संख्या 58 फ़ीसदी है। इससे भी ज़्यादा हैरानी की बात यह है कि आम अमेरिकी जनता में 3.9 फ़ीसदी वयस्क पुरुष छह फ़ुट दो इंच या इससे ज़्यादा लंबे हैं। हमारा दृष्टांत बने सी.ई.ओ. में से तकरीबन एक तिहाई छह फ़ुट दो इंच या इससे ज़्यादा लंबे हैं।

शीर्ष स्तर के अधिकारियों में महिलाओं या अल्पसंख्यकों की कमी का विश्वसनीय स्पष्टीकरण तो है। वर्षों के भेदभाव और सांस्कृतिक पैटर्न जैसे कारणों से महिलाएं और अल्पसंख्यक बड़ी संख्या में अमेरिकी कॉर्पोरेशनों में अपनी जगह नहीं बना सके। इसलिए, आज, जब बोर्ड ऑफ़ डायरेक्टर्स शीर्ष पदों हेतु अपेक्षित अनुभव वाले उम्मीदवारों की तलाश करते हैं, तो उनका यह तर्क कुछ हद तक विश्वसनीय लग सकता है कि अधिकारियों की प्रतीक्षा सूची में महिलाओं और अल्पसंख्यकों की संख्या अधिक नहीं है। लेकिन छोटे क़द के लोगों के लिए यह सही नहीं उतरता। किसी बड़ी कंपनी में सभी कर्मचारियों का श्वेत पुरुष होना तो संभव है, लेकिन यह संभव नहीं है कि किसी बड़ी कंपनी में छोटे क़द के कर्मचारी नहीं हों। अब लंबे क़द के लोगों की संख्या इतनी भी अधिक नहीं है। कम से कम कुछ छोटे क़द के लोग तो इस एक्ज़िक्यूटिव समूह में शामिल

हो ही सकते हैं। पांच फुट छह इंच के दस लाख अमेरिकी पुरुषों में से कुल दस मेरी सूची के अनुसार सी.ई.ओ. स्तर तक पहुंच सके हैं। यह बताता है कि छोटे क्रद का होना शायद कॉर्पोरेट सफलता के लिए कुछ हद तक वैसी ही अक्षमता है जैसी महिला या अफ्रीकी अमेरिकी होना। (इस विचारधारा में सबसे बड़ा अपवाद अमेरिकन एक्सप्रेस के सी.ई.ओ. कैनेथ शेनल हैं, जो पांच फुट नौ इंच जैसे छोटे क्रद के होने के साथ ही अश्वेत भी हैं। निश्चित ही वे इतने असाधारण व्यक्ति हैं कि वो वॉरेन हार्डिंग चूक से पार पा सके)।

यह जानबूझकर किया गया भेदभाव है? कतई नहीं। कोई भी सी.ई.ओ. पद के संभावित उम्मीदवार को उपेक्षापूर्ण ढंग से छोटे क्रद का नहीं बता सकता। यह साफ़ तौर पर उस तरह का अवचेतन पक्षपात है, जिसे आई.ए.टी. सामने ला सकता है। हम में से अधिकांश लोग नेतृत्व क्षमता को स्वचालित ढंग से शारीरिक क्रद-काठी से जोड़कर देखने के प्रति पूरी तरह जागरूक नहीं होते। हमें यह पता होता है कि नेता को कैसा दिखना चाहिए, और यह रूढ़िबद्ध धारणा कि जब कोई इस पर खरा उतरता है, तो हम ध्यान देने लायक अन्य चीज़ों से आंखें मूंद लेते हैं। और यह केवल एक्ज़िक्यूटिव समूह तक ही सीमित नहीं है। अभी कुछ ही समय पहले, हज़ारों लोगों पर जन्म से वयस्कता तक किए गए चार बड़े अध्ययनों का डाटा विश्लेषण कर अनुसंधानकर्ताओं ने पाया कि उनकी उम्र, लिंग, वज़न, और क्रद के प्रत्येक इंच की उनके वार्षिक वेतन में \$789 तक कीमत थी। इसका मतलब हुआ कि छह फुट लंबा व्यक्ति अपने जैसी समान योग्यतावाले व्यक्ति से जो पांच फुट पांच इंच का है औसतन सालाना \$5,525 अधिक कमाता है। जैसा कि, क्रद-वेतन अध्ययन के लेखकों में से एक टिमोथी जज संकेत करते हैं, “यदि आप इसमें 30-वर्षीय करियर व चक्रवृद्धि को शामिल करें, तो इसका यह मतलब हुआ कि लंबा व्यक्ति वस्तुतः सैकड़ों या हज़ारों डॉलर के अतिरिक्त आय अवसरों का आनंद ले रहा है।” क्या आपको कभी हैरानी हुई है कि इतने सारे औसत व्यक्ति कंपनियों और संस्थानों में अधिकारियों के पद तक किस तरह पहुंच जाते हैं? ऐसा इसलिए, क्योंकि जब बात सबसे महत्वपूर्ण पद की हो, तो हमारे चयन निर्णय उससे कम तर्कपूर्ण होते हैं जितना हम सोचते हैं। हम किसी लंबे व्यक्ति को देखते हैं, और बस लट्टू हो जाते हैं।

3 . ग्राहकों का खयाल रखना

फ़्लेमिंगटन के मध्य न्यूजर्सी टाउन में फ़्लेमिंगटन निस्सान की डीलरशिप के सेल्स डायरेक्टर का नाम बॉब गोलॉम्ब है। गोलॉम्ब लगभग पचास वर्ष के हैं। छोटे, हल्के काले बार और तार वाला गोल चश्मा पहनते हैं। वह गहरे रंग के दकियानूसी सूट पहनते हैं, जिससे वह बैंक मैनेजर या स्टॉक ब्रोकर दिखाई दें। लगभग एक दशक पहले कारों के व्यापार में आने के बाद से गोलॉम्ब ने अब तक औसतन हर माह बीस कारें बेची हैं, जो

किसी भी औसत कार विक्रेता की बिक्री के दोगुने से भी अधिक है। अपने डेस्क पर गोलॉम्ब ने वह पांच सुनहरे सितारे लगा रखे हैं जो उन्हें उनकी डीलरशिप ने उनके प्रदर्शन के सम्मान स्वरूप प्रदान किए हैं। कार विक्रेताओं की दुनिया में गोलॉम्ब उत्कृष्ट हैं।

गोलॉम्ब जैसा सफल विक्रेता होना ऐसा कार्य है जिसमें थिन-स्लाइस की क्षमता की असाधारण आवश्यकता है। आपकी डीलरशिप में आने वाला व्यक्ति संभवतः अपने जीवन की सबसे महंगी खरीद करने वाला है। कुछ लोग आशंकित होते हैं। कुछ घबराए हुए होते हैं। कुछ को विशुद्ध रूप से पता होता है कि उन्हें क्या चाहिए। कुछ को बिलकुल नहीं पता होता। कुछ लोग कारों के बारे में बहुत पता होता है और वे सेल्समैन की सहायता देने वाला स्वर से अप्रसन्न होते हैं। कई लोग दिल से चाहते हैं कि कोई उनकी सहायता करे और उन्हें यह सारी प्रक्रिया अभिभूत करने वाली लगती है। एक सेल्समैन, यदि वो सफल होना चाहता है, तो उसे यह सभी जानकारियां एकत्रित करनी चाहिए - जैसे पति व पत्नी अथवा पिता व पुत्री के बीच के गति विज्ञान को समझना होगा, संसाधित करना होगा, और उसी के मुताबिक अपने व्यवहार को अनुकूल बनाना होगा। और उसे यह सब मुलाकात के पहले कुछ क्षणों में ही कर लेना होगा।

बॉब गोलॉम्ब स्पष्ट रूप से ऐसे व्यक्ति हैं जो इस तरह की थिन-स्लाइसिंग सरलता से कर लेते हैं। वह कार विक्रय के एवलिन हैरिसन हैं। उनमें एक मौन व चौकस बुद्धिमत्ता और सुसभ्य आकर्षण है। वह विचारशील और सतर्क रहते हैं। वह शानदार श्रोता हैं। वह बताते हैं कि उनके केवल तीन आसान नियम हैं जिनसे उनके सभी कार्य निर्देशित होते हैं : "ग्राहक का खयाल रखें। ग्राहक का खयाल रखें। ग्राहक का खयाल रखें।" बॉब गोलॉम्ब से कार खरीदेंगे तो वह अगले दिन आपको फ़ोन करेंगे, सिर्फ़ यह सुनिश्चित करने के लिए कि सब ठीक-ठाक है। यदि आप उनके डीलरशिप पर जाते हैं, और कुछ नहीं खरीदते, तो वह अगले दिन फ़ोन करके आपको उन्हें यहां आने के लिए धन्यवाद देंगे। वह कहते हैं, "आपको हमेशा अच्छा व्यवहार करना है, भले ही आपका दिन कितना भी बुरा क्यों नहीं हो। आपको उससे उबरना होगा। घर पर हालात कितने भी विकट क्यों नहीं हों, आपको ग्राहक के साथ बेहतरीन करना ही होगा।"

जब मैं गोलॉम्ब से मिला, तो उन्होंने मुझे एक मोटा-सा तीन-रिंग वाला फ़ोल्डर दिखाया जिसमें ढेर सारे पत्र लगे थे जो उन्हें बीते वर्षों में उनके संतुष्ट ग्राहकों ने भेजे थे। उन्होंने कहा, "इसमें से हर एक की अपनी कहानी है।" ऐसा लगता था जैसे उन्हें वे सभी याद हैं। उस फ़ोल्डर के पृष्ठ पलटते हुए उन्होंने बीच में से एक छोटा-सा टंकित पत्र दिखाया। "शनिवार दोपहर, नवंबर 1992 के आखिर दिन। एक जोड़ा। भावशून्य चेहरे के साथ डीलरशिप पर आए। मैंने कहा, 'दोस्तों, लगता है आप सारा दिन कारें देखते रहे हैं?' उन्होंने हामी भरी। कोई भी उन्हें गंभीरता से नहीं ले रहा था। आखिर में मैंने उन्हें एक कार

बेची जिसे हमें रोड आइलैंड से मंगवाना था। हमने एक ड्राइवर को चार सौ मील दूर भेजा। वे बहुत खुश हुए।” वह एक अन्य पत्र दिखाते हुए कहते हैं। “इस व्यक्ति को हम सन् 1993 से अब तक छह कारें बेच चुके हैं। और हर बार जब हम कार भेजते, वो हमें एक पत्र लिखता। ऐसे और भी बहुत से लोग हैं। यह एक और व्यक्ति है जो चार मील दूर कीपोर्ट, न्यूजर्सी में रहता है। उसने मुझे घोंघों की डिश भेजी थी।”

हालांकि, गोलॉम्बो की सफलता का एक और महत्वपूर्ण कारण है। वह आगे एक और सरल नियम बताते हैं। वह ग्राहक की ज़रूरतों और मनःस्थिति के बारे में लाखों स्नैप जजमेंट क्यों नहीं कर लेते हों। लेकिन वह कभी भी किसी के बारे में अपनी संभावनाओं के आधार पर फ़ैसला नहीं लेते। वह कल्पना करते हैं कि उनके दरवाज़े से भीतर आने वाले के पास कार ख़रीदने की समान संभावनाएं हैं।

“इस बिज़नेस में आप लोगों के बारे में पूर्वानुमान नहीं लगा सकते।” हमारी मुलाक़ात में वह यह बात बार-बार कहते हैं। और हर बार जब वह यह बात कहते थे उनके चेहरे पर दृढ़ विश्वास दिखाई देता था। “पूर्वानुमान अपने पांव पर कुल्हाड़ी मारने जैसा है। आपको सबके साथ सर्वोत्तम मेहनत करनी होती है।” गोलॉम्ब कहते हैं, “एक अनाड़ी सेल्समैन ग्राहक को देखकर कहता है, ‘कार ख़रीदना इसके बस की बात नहीं।’ यह सबसे बेकार बात है। क्योंकि कई बार सबसे असंभाव्य व्यक्ति ही भरपूर होता है। मैंने एक किसान के साथ सौदा किया था। जिसे मैंने एक साल के भीतर हर तरह की कार बेची थी। हमने हाथ मिलाकर सौदा किया, और उसने मेरे हाथ पर सौ डॉलर का नोट रखते हुए कहा, ‘इसे मेरे फ़ार्म पर भिजवा दीजिए।’ हमें सौदे के दस्तावेज़ तैयार करवाने की भी ज़रूरत नहीं पड़ी। अब, यदि आप इस व्यक्ति को इसके बाहरी पहनावे और गोबर की बास के नज़रिये से देखेंगे, तो आपको उसमें समर्थ ग्राहक नहीं दिखेगा। लेकिन, जैसा हम व्यापार में कहते हैं, वो गांठ का पूरा है। या कई बार लोग किशोर को देखकर उसकी अवहेलना कर देते हैं। और उसी रात, वो अपने माता-पिता के साथ वापस लौटता है, और वे एक कार ख़रीद लेते हैं तो वह कार बेचने का लाभ किसी दूसरे सेल्समैन को मिल गया।”

गोलॉम्ब की बातें अधिकांश विक्रेताओं के लिए आदर्श के जैसी हैं वॉरेन हार्डिंग की चूक। किसी को देखते ही, वह उस व्यक्ति के दिखने को लेकर जो पहला प्रभाव लेते हैं वो उन बाक़ी सभी जानकारियों को हटा देता है जिन्हें वो पहली मुलाक़ात में हासिल कर सकते थे। इसके विपरीत, गोलॉम्ब अधिक चयनशील होने का प्रयास करते हैं। उनके पास यह पकड़ने का एक एंटीना है कि कोई व्यक्ति आत्मविश्वासी है या आशंकित, ज्ञानवान है या बुद्धू, विश्वासी है या संदेहपूर्ण - इस थिन-स्लाइसिंग झोंक में वे मात्र बाहरी दिखावे पर आधारित प्रभावों को संशोधित कर देते हैं। गोलॉम्ब की सफलता का राज़ यह है कि उन्होंने वॉरेन हार्डिंग चूक को मुंहतोड़ जवाब दिया है।

4 . मूख को पहचानें

बॉब गोलॉम्ब की रणनीति इतनी सफल क्यों है? क्योंकि, ज्ञात यह हुआ है कि वॉरेन हार्डिंग चूक, कार-विक्रय व्यापार में बड़ी व अनधिकृत रूप से मान्य भूमिका निभाती है। उदाहरण के लिए देखें, 1990 के दशक में शिकागो में इयान आयरेस नामक क़ानून के प्रोफ़ेसर ने एक विशिष्ट सामाजिक प्रयोग किया गया। आयरेस ने अड़तीस लोगों की एक टीम बनाई जिसमें - अठारह श्वेत पुरुष, सात श्वेत महिलाएं, आठ अश्वेत महिलाएं और पांच अश्वेत पुरुष थे। आयरेस ने उन्हें जितना संभव हो उतना समान दिखाने के भरसक प्रयास किए। उन सभी की उम्र बीस से तीस साल के बीच थी। वे सब औसत आकर्षक थे। वे सभी परंपरागत अनौपचारिक पोशाक पहनने में रुचि रखते थे। महिलाएं ब्लाउज़, स्ट्रेट-स्कर्ट, और चपटे जूते। पुरुष पोलो शर्ट या बटन-डाउन, स्लैक्स और लोफ़र पहनते थे। उन सभी को एक जैसी पूर्व कथा बताई गई। उन सभी को निर्देश दिए गए कि वे शिकागो क्षेत्र की कुल 242 कार डीलरशिप में जाएं और वहां अपने आपको कॉलेज-शिक्षित स्नातक युवा उद्यमी बताएं (नमूना नौकरी : बैंक में सिस्टम एनालिस्ट) जो स्ट्रीटविल के नज़दीक हाई-क्लास शिकागो में रहते हैं। उन्हें वहां क्या करना है इसके निर्देश और भी विशिष्ट थे। उन्हें अंदर जाना है। और किसी सेल्स के व्यक्ति के अपने पास आने की प्रतीक्षा करनी है। फिर उन्हें कहना होगा, “मुझे यह कार ख़रीदनी है।” और इसी के साथ शोरूम की सबसे सस्ती कार की तरफ़ संकेत करना है। तत्पश्चात सेल्समैन के शुरुआती क़ीमत बताने के बाद उन्हें उसकी क़ीमत कम करवाने का प्रयास करना है। इस हद तक कि सेल्समैन या तो उनका ऑफ़र स्वीकार कर ले या आगे मोल-तोल से इनकार कर दे - इस प्रक्रिया में लगभग हर बार चालीस मिनट तक लग जाते हैं। यहां आयरेस का लक्ष्य एक बेहद अहम सवाल था : सब कुछ एक समान रहते हुए, चमड़ी के रंग और लिंग का कार डीलरशिप के सेल्समैन द्वारा प्रस्तावित क़ीमत पर क्या प्रभाव पड़ता है?

परिणाम चौंकाने वाले रहे। श्वेत पुरुषों को सेल्समैन से शुरुआती क़ीमत प्रस्ताव डीलर के बिल (डीलर द्वारा कार निर्माता को भुगतान की गई क़ीमत) से \$725 अधिक का मिला। श्वेत महिलाओं का शुरुआती प्रस्ताव बिल \$935 ऊपर था। अश्वेत महिलाओं को औसतन बिल से \$1,195 का भाव लगाया गया। और अश्वेत पुरुष? उनका शुरुआती प्रस्ताव बिल से \$1687 अधिक था। चालीस मिनट मोल-तोल के बाद भी, अश्वेत पुरुष क़ीमत को औसतन बिल से \$1,551 तक नीचे ला सके। लंबे भाव-ताव के बाद आयरेस के अश्वेत पुरुष आखिरकार क़ीमत इतना नीचे ला सके जो आयरेस के श्वेत पुरुषों को बिना एक भी शब्द कहे बताई क़ीमत से तक़रीबन \$800 तक अधिक था।

इसका क्या मतलब समझें? क्या शिकागो के कार सेल्समैन बहुत ज़्यादा लिंगभेद करने वाले और पक्षपाती हैं? निश्चित ही यह इस घटना का अतिवादी स्पष्टीकरण होगा।

कार-विक्रय के व्यापार में, यदि आप किसी ग्राहक को स्टीकर प्राइस (शोरूम में कार के शीशे पर अंकित भाव) देने के लिए भी राज़ी कर सकें, और यदि आप उनसे फुल प्रीमियम पैकेज पर बात करें, जिसमें लैडर सीट्स और साउंड सिस्टम तथा अलुमिनियम के पहिये शामिल हों, तो उस भोले-भाले ग्राहक से आप इतना कमीशन कमा लेंगे जितना ऐसे लगभग आधा दर्जन ग्राहकों से कमा सकेंगे जो ख़ूब मोलभाव करते हों। दूसरे शब्दों में, अगर आप सेल्समैन हैं, तो किसी बुद्धू को पहचानने का प्रयास करना बहुत बड़ा प्रलोभन होता है। बल्कि कार सेल्समैनों के पास तो ऐसे ग्राहकों के लिए एक खास शब्द भी होता है जो स्टीकर प्राइस देने को तैयार हों। वे उन्हें ले-डाउन कहकर पुकारते हैं। आयरेस की एक और भविष्यवाणी कि यह कार-विक्रेताओं के लिए सार-संक्षेप यही है कि महिलाएं और अश्वेत 'ले-डाउन' हैं। जब वे किसी ऐसे व्यक्ति को देखते हैं जो श्वेत पुरुष नहीं हो तो सोचते हैं, "यह व्यक्ति इतना बुद्धू या अनुभवहीन होगा कि मैं इससे ढेर सारा पैसा बना सकता हूँ।"

हालांकि यह स्पष्टीकरण निरर्थक है। आयरेस की अश्वेत और महिला कार ख़रीददारों ने आखिरकार एक के बाद एक ऐसे संकेत दिए थे कि वे बुद्धू या अनुभवहीन नहीं हैं। वे कॉलेज-शिक्षित पेशेवर हैं। वे हाई-प्रोफ़ाइल नौकरियां कर रही हैं। वे पड़ोस के एक समृद्ध स्थान पर रहती हैं। वे सफलता के लिए तैयार हैं। वे इतनी जानकार हैं कि चालीस मिनट मोलभाव कर सकती हैं। क्या इनमें से कोई भी बात उन्हें बुद्धू दर्शाती है? यदि आयरेस का अध्ययन सचेतन भेदभाव का प्रमाण है, तो शिकागो के कार सेल्समैन या तो सबसे बड़े पक्षपाती हैं (जो असंभव प्रतीत होता है) या इतने मंदबुद्धि जो इनमें से हर संकेत से बेखबर रहे (यह भी असंभव ही है)। मुझे लगता है, वहां इससे कुछ जटिल घट रहा था। क्या हो यदि वे, अपने अनुभव, कार-विक्रय बुद्धिमानि, या उन्होंने दूसरे सेल्समैनों से जो सुना है, इनमें से किसी कारण 'ले-डाउन' और महिलाओं एवं अल्पसंख्यकों के बीच स्वचालित मज़बूत जुड़ाव बना लिया हो? क्या हो यदि वे इन दोनों विचारों का अपने मन में अवचेतन रूप से संबंध बना बैठे हैं जैसे लाखों अमेरिकियों ने रेस आई.ए.टी. के दौरान "बुरे" और "अपराधी" का "अफ़्रीकी अमेरिकी" से संबंध बना लिया था। इसलिए जब भी महिलाएं या अश्वेत व्यक्ति उनके यहां आते हैं, वे सहज रूप से सोचते हैं, "बुद्धू?"

इन सेल्समैनों की जातीय और लैंगिक समानता के प्रति मज़बूत चेतन प्रतिबद्धता हो सकती है, और वे पूरी तरह से यही आग्रह करते होंगे, कि उनके क़ीमत देने का कारण अपने ग्राहक के चरित्र का अत्यधिक विवेकपूर्ण अध्ययन है। लेकिन हर ग्राहक के दरवाज़े से अंदर आते ही पलभर में फ़ैसला लेना बिलकुल अलग बात है। यह एक अवचेतन प्रतिक्रिया है। उन्होंने चुपचाप आयरेस के कार ख़रीदारों से जुड़े सबसे त्वरित और स्पष्ट तथ्यों -उनके लिंग और रंग- को चुना और सभी तरह के नए और विरोधाभासी प्रमाणों के

बावजूद इसी फ़ैसले पर डटे रहे। यह उसी तरह का व्यवहार है जैसा सन् 1920 में राष्ट्रपति पद के चुनाव में वोटरोँ ने किया था जब उन्होंने वॉरेन हार्डिंग को एक नज़र देखा, इस फ़ैसले पर पहुंच गए, और सोचना बंद कर दिया। वोटरोँ के मामले में, इस चूक से उन्हें सबसे ख़राब अमेरिकी राष्ट्रपति प्राप्त हुआ। वहीं कार सेल्समैनों के मामले में, उनका महिलाओं और अश्वेतों को अधिक क़ीमत लगाना उन लोगों को अलग कर देता है जो अन्यथा कार ख़रीद सकते थे।

गोलॉम्ब हर ग्राहक के साथ बिलकुल एक तरह का व्यवहार करने का प्रयास करते हैं, क्योंकि वह जानते थे कि जब बात नस्ल और लिंग या बाहरी रूप रंग की आती है तो स्नैप जजमेंट कितने खतरनाक होते हैं। कई बार अनाकर्षक किसान अपने गंदे कपड़ों के नीचे एक अत्यधिक समृद्ध व्यक्ति है जिसकी चार हज़ार एकड़ ज़मीन है। और कई बार कोई किशोर बाद में अपने माता-पिता के साथ आता है। कई बार कोई युवा अश्वेत व्यक्ति हार्वर्ड से एम.बी.ए. होता है। कई बार खूबसूरत सुनहरे बालों वाली अपने पूरे परिवार के लिए कार संबंधी फ़ैसले लेती है। कई बार सफ़ेद बालों, चौड़े कंधे और चौकोर जबड़े वाले की बात भी हल्के में ली जाती है। अतः गोलॉम्ब ले-डाउन को खोजने का प्रयास नहीं करते। वह सबको एक जैसी क़ीमत बताते, तथा मात्रा का लाभ लेने के लिए निजी कार में उच्च प्रॉफ़िट मार्जिन को त्याग देते, और उनके शब्दों की निष्पक्षता उस बिंदु तक विस्तारित हो जाती कि उन्होंने अपने कारोबार का तीसरा भाग संतुष्ट ग्राहकों की संस्तुति द्वारा हासिल किया। गोलॉम्ब पूछते हैं, “क्या मैं बस किसी को देखकर बता सकता हूँ कि यह कार ख़रीद लेगा? ऐसा करने के लिए आपको अत्यधिक अभ्यस्त होना चाहिए, और मेरे लिए ऐसा करना संभव नहीं। कई बार मैं पूरी तरह ग़लत साबित होता हूँ। कई बार कोई व्यक्ति चैकबुक लेकर आता है, और कहता है, ‘यदि क़ीमत सही रही तो आज मैं कार ख़रीद लूंगा।’ और आपको पता है, दस में से नौ मामलों में वो कार नहीं ख़रीदता।”

5 . डॉ. किंग पर विचार करें

वॉरेन हार्डिंग की चूकों के बारे में हम क्या कर सकते हैं? हम यहां जिस तरह के पक्षपात की बात कर रहे हैं वो इतना आम नहीं है कि उसका समाधान आसानी से खोजा जा सके। यदि यह क़ानून हो कि अश्वेत लोग वहां से पानी नहीं पी सकते जहां से श्वेत पीते हैं, तो इसका स्पष्ट समाधान क़ानून को बदलना है। लेकिन अवचेतन भेदभाव कुछ अधिक तिकड़मी है। सन् 1920 के वोटरोँ ने यह सोचा भी नहीं था कि वे वॉरेन हार्डिंग के आकर्षक रंग-रूप द्वारा बुद्धू बनाए जा रहे हैं। जबकि आयरेस के शिकागो स्थित कार डीलर बखूबी जानते थे कि वे किस बुरी तरह महिलाओं और अल्पसंख्यकों को ठग रहे हैं या बोर्ड ऑफ़ डायरेक्टरों को पता था कि वे लंबे क़द के लोगों के पक्ष में किस हद तक

झुकाव रखते हैं। यदि कोई चीज़ आपको ज्ञात ही नहीं हो तो आप उसे ठीक किस तरह कर सकते हैं?

इसका जवाब है कि अपने पहले प्रभाव को लेकर हम बेबस नहीं होते। भले ही वे हमारे दिमाग के बंद दरवाज़ों के पीछे अवचेतन से उदित हुए हों। लेकिन किसी चीज़ का हमारी जानकारी से बाहर होने का यह कतई मतलब नहीं कि वह हमारे नियंत्रण से भी बाहर है। ये सत्य है, जैसे कि, आप रेस आई.ए.टी. या करियर आई.ए.टी. को भले ही कितनी भी बार कीजिए, और अधिक समस्यात्मक वर्गों का चाहे जितना संभव हो उतनी तेज़ी से जवाब देने का प्रयास करें, इससे लेशमात्र भी अंतर नहीं होगा। लेकिन मानें या ना मानें, आई.ए.टी. से पूर्ण, यदि मैं आपको मार्टिन लूथर किंग या नेल्सन मंडेला या कोलिन पॉवेल की जैसी तसवीरें और लेख देखने को कहूं, तो इससे आपके प्रतिक्रिया समय में फ़र्क आएगा। अचानक ही आपके लिए अश्वेतों के साथ सकारात्मक चीज़ों को जोड़ना आसान हो जाएगा। बानाजी कहती हैं, “मेरा एक छात्र रोज़ाना आई.ए.टी. लिया करता था। यह उसका रोज़ का पहला काम था। उसे लगता था कि ऐसा करने से वह केवल डाटा एकत्रित कर रहा है। तब एक दिन, उसे अश्वेतों के साथ सकारात्मक जुड़ाव हो गया। और उसने कहा, ‘ये बहुत अजीब है। मेरे साथ ऐसा पहले कभी नहीं हुआ।’ इसके पूर्व हम सभी अपने आई.ए.टी. स्कोर को बदलने का प्रयास करते रहे थे, पर ऐसा कर नहीं सके। लेकिन वह एक धावक था। उसने सोचा कि प्रतिदिन सुबह ओलिंपिक देखे।”

हमारा पहला प्रभाव हमारे अनुभवों और हमारे वातावरण द्वारा निर्मित होता है। इसका मतलब हुआ कि हम अपने पहले प्रभाव को परिवर्तित कर सकते हैं। हम अपने थिन-स्लाइस के तरीके को बदल सकते हैं - अपने उन अनुभवों को परिवर्तित करके जो इन प्रभावों से बने हों। यदि आप ऐसे श्वेत व्यक्ति हों जो अश्वेतों को हर तरह से समान समझता है। जो अश्वेतों के साथ ऐसे संबंध बनाना चाहता है जो उतने ही सकारात्मक हों जितने श्वेतों के साथ हैं। तो इसके लिए केवल समानता की प्रतिबद्धता से कुछ अधिक की ज़रूरत होगी। इसके लिए ज़रूरी है कि आप अपने जीवन में इतना बदलाव लाएं जिससे आप अल्पसंख्यकों के साथ नियमित आधार पर मिलते-जुलते रहें और उनके साथ सहज-संबंध बना सकें और उनकी संस्कृति से भली-भांति परिचित हों। इससे आप जब भी किसी अल्पसंख्यक सदस्य से मुलाकात करेंगे, काम लेंगे, डेट पर जाएंगे, या संवाद करेंगे, तो आपकी झिझक और घबराहट आपको भ्रमित नहीं करेंगे। त्वरित संज्ञान को गंभीरता से लेना, इसकी असाधारण ताकत को हर उस अच्छे या बुरे के लिए स्वीकार करना जिसकी हमारे जीवन में पहले प्रभाव की भूमिका है। इसके लिए आवश्यक है कि हम इन प्रभावों के प्रबंधन व नियंत्रण के लिए सक्रिय रूप से कदम उठाएं। इस पुस्तक के अगले खंड में, मैं आपको ऐसे लोगों की तीन कहानियां सुनाऊंगा जिन्होंने पहले प्रभाव तथा स्नैप जजमेंट

से उत्पन्न हालात का सामना किया। इसमें कुछ लोग सफल रहे। कुछ नहीं हो सके। लेकिन इन सबसे हमें वो अहम सबक मिलता है कि हम थिन-स्लाइसिंग की असाधारण शक्ति को कैसे बेहतर ढंग से समझ और स्वीकार कर सकते हैं।

4

पॉल वैन राइपर की बड़ी जीत : सहज बोध हेतु संरचना निर्माण

पॉल वान राइपर लंबे, पतले, चमकती गंजी खोपड़ी वाले और तार के रिम वाला चश्मा पहनते थे। वह गर्विले और रूखे स्वभाव के थे तथा उनकी आवाज़ भी रोबदार थी। उनके दोस्त उन्हें रिप पुकारते थे। एक बार जब वह और उनका जुड़वां भाई बारह साल के थे, वह कार में अपने पिता के साथ बैठे थे और उन्हें अखबार में से कोरिया युद्ध की खबर पढ़कर सुना रहे थे। उन्होंने कहा, “लड़कों, युद्ध समाप्त होने वाला है। टुमैन वहां मरीन्स को भेज रहे हैं।” तभी वान राइपर ने तय कर लिया कि वह बड़े होकर मरीन कोर में शामिल होंगे। वियतनाम के अपनी पहली यात्रा के दौरान, साइगॉन के बाहर चावलों के खेत में स्थित उत्तरी वियतनामी मशीन गन को क्राबू करने के प्रयास में गोलियों ने उन्हें लगभग आधे हिस्से में काट दिया था। सन् 1968 में वह फिर वियतनाम वापस लौटे। इस बार वह माइक कंपनी (थर्ड बटालियन, सेवंथ मरीन्स, फ़र्स्ट मरीन डिवीज़न) के कमांडर थे। उसी चावल के खेत और दक्षिणी वियतनाम के पहाड़ी क्षेत्र में जो दो देखने में सुरक्षित, लेकिन खतरनाक क्षेत्र था, जिसे मरीन्स डॉज सिटी और एरिज़ोना टेरिटरी कहते थे। यहां उन्हें उत्तरी वियतनामियों को डै नैंग पर रॉकेट दागने से रोकने का काम सौंपा गया था। इससे पहले कि वे वहां पहुंचे कि उनके पेट्रोल क्षेत्र पर हफ़्ते में एक या दो बार रॉकेट हमला हो जाया करता था उनके तीन महीनों तक वहां रहते, केवल एक हमला हुआ।

माइक कंपनी में वान राइपर के गनरी सार्जेंट रहे रिचर्ड ग्रेगोरी बताते हैं, “मुझे उनसे पहली मुलाक़ात इस तरह याद है जैसे कल ही की बात हो। यह हिल फ़िटी फ़ाइव और

हिल टेन के बीच, डै नैंग के दक्षिण पूर्व की बात है। हमने हाथ मिलाया। उनकी आवाज़ बेहद स्पष्ट और निम्न से मध्य स्वर के बीच थी। बिलकुल साफ़। सीमित, विश्वास से भरी, बिना किसी लाग-लपेट के। वे स्वयं भी ऐसे ही थे। और युद्ध के दौरान हर दिन वह ऐसे ही रहे। उनका एक ऑफ़िस हमारे रण क्षेत्र में भी था -एक हूच- लेकिन मैंने उन्हें उसमें कभी नहीं देखा। वह हमेशा फ़ील्ड में या अपने बंकर के निकट बाहर ही रहते थे, और सोचते रहते थे कि अब क्या करना चाहिए। यदि उन्हें कोई विचार आता, और उनकी जेब में कागज़ का कोई टुकड़ा होता तो वो वह विचार उस कागज़ के टुकड़े पर लिख लेते। और जब हमारी बैठक होती, तो वह सात या आठ कागज़ के टुकड़े निकाल लेते। एक बार मैं और वो जंगल में नदी से कुछ ही गज़ की दूरी पर थे। वह कुछ क्षेत्रों में रिकनेक्टर चाहते थे, लेकिन उन्हें वैसा दृश्य नहीं दिख सका जैसा वह चाहते थे। झाड़-झंखाड़ बीच में आ रहे थे। उन्होंने अपने जूते उतारे, नदी में छलांग लगाई, तैरकर उसके बीच पहुंचे, और रास्ता बनाया, जिससे वह बहाव के साथ देख सकें।”

सन् 1968 में नवंबर के पहले हफ़्ते में, माइक कंपनी की उनसे कहीं अधिक बड़ी नॉर्थ वियतनामी रेजिमेंट के साथ भारी गोलाबारी होने लगी। कंपनी के प्लाटून कमांडरों में से एक रहे जॉन मेसन याद करते हैं, “एक बिंदु पर हमें घायलों को निकालने के लिए मेडिकल टीम बुलानी पड़ी। हेलिकॉप्टर उतरा, और नॉर्थ वियतनामी सेना रॉकेट दाग रही थी और कमान पोस्ट पर मौजूद सभी को मार रही थी। अचानक ही हमारे बारह मरीन मारे गए। तीन या चार दिन बाद हमें वहां से निकाल लिया गया। हमारे काफ़ी, शायद कुल पैतालीस जवान घायल हुए। हम हिल फ़िफ़्टी-फ़ाइव पर वापस लौट गए। इसके ठीक अगले दिन, हम स्क्वाड की रणनीति पर काम, जांच और आपको विश्वास हो या नहीं हो, शारीरिक प्रशिक्षण भी ले रहे थे। बतौर युवा लेफ़्टिनेंट मैंने सोचा भी नहीं था कि हम कभी झाड़-झंखाड़ के बीच पी.टी. करेंगे, लेकिन हमने की। मैंने सोचा भी नहीं था कि हम प्लाटून या स्क्वाड रणनीति या संगीन से अभ्यास झाड़-झंखाड़ के बीच करेंगे, लेकिन हमने किया। और हम ऐसा नियमित रूप से करते रहे। युद्ध के बाद, थोड़ा विराम रहता, तो हम पुनः प्रशिक्षण करने लगते। रिप अपनी कंपनी इस तरह चलाते थे।”

वान राइपर सख्त थे। वह स्पष्ट थे। वह युद्ध के छात्र रहे थे, और उनके इस बारे में साफ़ विचार थे कि युद्ध के दौरान उनके जवानों को कैसा व्यवहार करना है। माइक कंपनी में उनका एक अन्य सैनिक याद करता है, “वह बंदूकधारी थे। जो डेस्क के पीछे नहीं बैठता, बल्कि अपनी टुकड़ी का आगे चलकर नेतृत्व करता है। वह हमेशा आक्रामक रहते थे, लेकिन इतना कि आपको वह करने में बुरा नहीं लगे जो वो आपसे करने के लिए कह रहे हैं। मुझे याद है एक बार मैं रात के समय हमले के लिए स्क्वाड के साथ था। मुझे स्किपर (इन्हें मरीन्स कंपनी कमांडर कहते हैं) ने रेडियो पर कॉल किया। उसने मुझे बताया

कि वहां एक सौ इक्कीस छोटे आदमी, अर्थात् वियतनामी, मेरी पोज़िशन की तरफ़ बढ़ रहे हैं। मेरा काम उनका प्रतिरोध करना था। मैंने कहा, 'स्किपर, मेरे पास नौ लोग हैं।' उन्होंने कहा कि यदि मुझे ज़रूरत हो तो वो रिएक्शनरी फ़ोर्स भेज सकते हैं। वह ऐसे ही थे। दुश्मन सामने था। वहां हम नौ लोग और वे एक सौ इक्कीस। लेकिन उनके दिमाग़ में इसे लेकर कोई संदेह नहीं था कि हमें उनसे मुक़ाबला करना ही होगा। जहां भी स्किपर काम करता, तो उसकी रणनीतियां दुश्मन को रोक देतीं। वह 'जियो और जीने दो' वाले व्यक्ति नहीं थे।"

सन् 2000 के बसंत में, वान राइपर के पास उनके गुप के वरिष्ठ पेंटागन अधिकारी आए। तब तक वे लंबे और असाधारण करियर के बाद रिटायर हो चुके थे। उस वक़्त पेंटागन अपने वॉर गेम की योजना बनाने के शुरुआती चरण में था जिसे वे मिलेनियम चैलेंज '02 कहते थे। यह इतिहास में तब तक का सबसे बड़ा और महंगा वॉर गेम था। ढाई साल बाद, सन् 2002 की जुलाई और शुरुआती अगस्त के दौरान अंतिम चरण में पहुंचने तक इसकी लागत एक बिलियन डॉलर की एक तिहाई हो गई थी, जो कुछ देशों के संपूर्ण रक्षा बजट व्यय से भी अधिक था। मिलेनियम चैलेंज परिदृश्य के अनुसार, फ़ारस की खाड़ी में कहीं एक दुष्ट सैन्य कमांडर अपनी सरकार से अलग हो गया और वो पूरे क्षेत्र को युद्ध में झोंकने की धमकी दे रहा था। उसके पास ठोस धार्मिक और जातीय निष्ठाओं वाला अत्यधिक शक्तिशाली आधार था, तथा वो चार भिन्न आतंकवादी संगठनों को शरण व धन दे रहा था। वो उग्र रूप से अमेरिका-विरोधी था। मिलेनियम चैलेंज जिसमें प्रेरित करने वाले (या, आपके दृष्टिकोण के आधार पर विनाशक) किरदार थे - पॉल राइपर को उस दुष्ट कमांडर की भूमिका निभाने के लिए कहा गया।

1 . खाड़ी में एक सुबह

अमेरिकी सेना के लिए वॉर गेम्स बनाने वाले समूह को ज्वाइंट फ़ोर्स, कमान, या जैसा कि यह मशहूर है जेएफ़कॉम कहा जाता है। जेएफ़कॉम के पास वॉशिंगटन डी.सी. के दक्षिण-पूर्व में कुछ ही घंटों की ड्राइव पर स्थित सफ़ोक, वर्जिनिया के एक घुमावदार ड्राइवे के अंत में एक साधारण कम-ऊंचाई वाली दो कंकरीट की इमारतें हैं। पार्किंग लॉट से प्रवेश करने से ठीक पहले, सड़क से नहीं दिखने वाला एक छोटा-सा चौकीदार का कमरा है। चेन बांधकर बाहरी हिस्से को घेरा गया है। सड़क पार करते ही वॉल-मार्ट है। जेएफ़कॉम देखने में किसी भी आम ऑफ़िस बिल्डिंग जैसी है, जिसमें कॉन्फ़्रेंस रूम, क्यूबिकलों की कतारें और लंबे, चमकते हुए कालीन-विहीन गलियारे हैं। यद्यपि, जेएफ़कॉम का काम असाधारण था। जेएफ़कॉम वह स्थान है जहां पेंटागन सैन्य संगठन से संबंधित नए विचारों की जांच तथा नई सैन्य रणनीतियों पर प्रयोग करता है।

वॉर-गेम की योजना सन् 2000 की गर्मियों में गंभीरता से आरंभ हुई। जेएफ़कॉम ने सैकड़ों सैन्य विश्लेषकों एवं जानकारों तथा सॉफ़्टवेयर विशेषज्ञों को एकत्रित किया। वॉर-गेम की बोली में, अमेरिका और इसके साथियों को हमेशा ब्लू टीम (नीली टीम) के नाम से, और दुश्मन को हमेशा रेड टीम (लाल टीम) के नाम से जाना जाता है। जेएफ़कॉम ने हर टीम के लिए विस्तृत पोर्टफ़ोलियो तैयार किए। इसमें वो सभी कुछ शामिल थे, जो वे अपनी सेना या दुश्मन की सेना के बारे में जानने की उम्मीद करते थे। कई हफ़्तों तक गेम पर काम करने के बाद, रेड और ब्लू टीम 'स्पाइरल' अभ्यासों की श्रंखला में शामिल होने लगीं जिनसे अंतिम मुकाबले के लिए मंच तैयार कर दिया। दुष्ट कमांडर अधिक से अधिक लड़ाकू हो रहा था, अमेरिका अधिक से अधिक चिंतित हो रहा था।

जुलाई के अंत तक, दोनों पक्षों के लोग सफ़ोक आए और जेएफ़कॉम की प्रमुख इमारत के पहले फ़्लोर पर टेस्ट बे नाम से मशहूर एक बड़े, खिड़की-विहीन कक्ष में अपनी दुकान सजा ली। देशभर में अनेक सैन्य ठिकानों पर मरीन कोर, वायु सेना, थल सेना, और जल सेना की टुकड़ियां रेड टीम और ब्लू टीम के शीर्ष अधिकारियों के आदेश-पालन के लिए मुस्तैद खड़ी थीं। जब ब्लू टीम कोई मिसाइल दाग़ती या विमान भेजती, तो वास्तव में एक मिसाइल दागी जाती या विमान सचमुच उड़ान भरता। और जब ऐसा नहीं होता तो बयालीस विभिन्न कंप्यूटरों में से कोई एक मॉडल उनमें से प्रत्येक गतिविधि को इस तरह अंजाम देता कि वॉर-रूम में मौजूद लोग अक्सर बता नहीं पाते कि वो असली नहीं है। खेल ढाई हफ़्तों तक चलता रहा। भावी विश्लेषण के लिए, जेएफ़कॉम विशेषज्ञों की एक टीम हर संवाद पर नज़र रखती और इसे रिकॉर्ड करती, और एक कंप्यूटर चलाई गई हर एक गोली और दागी गई हर मिसाइल तथा तैनात टैंक का रिकॉर्ड रखता। यह अभ्यास से कुछ अधिक ही था। यह बात एक साल से भी कम में साफ़ हो गई जब अमेरिका ने मध्य पूर्व क्षेत्र में ऐसी जगह आक्रमण किया जहां मज़बूत जातीय शक्ति आधार वाला एक दुष्ट कमांडर मौजूद था और जिस पर आतंकवादियों को शरण देने का संदेह था। यह युद्ध की फुल-ड्रेस रिहर्सल थी।

मिलेनियम चैलेंज का घोषित उद्देश्य पेंटागन का युद्ध करने के नए व अति विलक्षण विचारों के समूह का परीक्षण करना था। सन् 1991 के ऑपरेशन डेज़र्ट स्टार्म में अमेरिका ने सद्दाम हुसैन की फौजों को कुवैत में खदेड़ा था। लेकिन यह काफ़ी पारंपरिक क्रिस्म का युद्ध था। दो भारी मात्रा में हथियारों से लैस और व्यवस्थित ताक़तें एक खुले युद्ध के मैदान में आपने सामने आईं और लड़ीं। डेज़र्ट स्टार्म की शुरुआत के दौरान पेंटागन को पूरा विश्वास था कि इस तरह का युद्ध जल्दी ही पुराना हो जाएगा। कोई भी इतना मूर्ख नहीं होगा जो अमेरिका को आमने-सामने के विशुद्ध सैन्य युद्ध के लिए ललकार सके। भविष्य में लड़ाई फैली हुई होगी। यह शहरों में भी युद्धक्षेत्र की तरह ही लड़ी जाएगी। विचार भी

इसका हथियारों जैसा ईंधन होगा। इसमें संस्कृतियां और अर्थव्यवस्था भी सेनाओं के जितनी हमलावर होंगी। जैसा कि जेएफ़कॉम विश्लेषण बताते हैं, “अगला युद्ध केवल सेना से सेना का नहीं होगा। इसमें फ़ैसला इससे नहीं होगा कि आपने कितने टैंक नष्ट किए, आपने कितने जहाज़ डुबोए, और कितने विमान मार गिराए। इसमें अंतिम कारक यह होगा कि आपने अपने विरोधी की व्यवस्था को कैसे भंग किया। हमें युद्ध-लड़ने की क्षमता के पीछे भागने की जगह युद्ध-निर्माण क्षमता को हासिल करने का प्रयास करना चाहिए। सेना अर्थ प्रणाली से जुड़ी होती है और जो उसकी सांस्कृतिक व्यवस्था से और उनके निजी रिश्तों से संबंधित होती हैं। हमें इन सभी व्यवस्थाओं के बीच के संबंधों को समझना होगा।”

मिलेनियम चैलेंज में ब्लू टीम को शायद इतिहास की किसी भी सेना से अधिक बौद्धिक संसाधन दिए गए। जेएफ़कॉम ने एक ऐसी चीज़ का आविष्कार किया जिसे ऑपरेशनल नेट असेसमेंट कहा गया, जो एक औपचारिक फ़ैसला लेने का संसाधन था जिसने शत्रुओं की व्यवस्थाओं को -सैन्य, आर्थिक, सामाजिक, राजनैतिक- में सिलसिलेवार विभाजित कर ऐसे मैट्रिक्स का निर्माण किया जो दर्शाता था कि यह सभी व्यवस्थाएं आपस में किस तरह संबंधित हैं और इन व्यवस्थाओं की कड़ियों में से सबसे कमज़ोर कौन है। ब्लू टीम के कमांडरों को इफ़ेक्ट्स-बेस्ड ऑपरेशन्स नामक एक और उपकरण दिया गया। यह उन्हें विरोधी की सैन्य संपत्तियों को लक्ष्य एवं नष्ट करने की पारंपरिक सैन्य पद्धतियों के पार सोचने के लिए निर्देशित करता था। उन्हें युद्धकालीन स्थितियों का एक विस्तृत, रियल-टाइम नज़र दिया गया जिसे कॉमन रेलेवेंट ऑपरेशनल पिक्चर (सी.आर.ओ.पी.) कहते हैं। उन्हें संयुक्त पारस्परिक योजना निर्माण के साधन दिए गए। उन्हें अमेरिकी सरकार से जुड़ी हर तरह की अभूतपूर्व सूचनाएं और जानकारियां दी गईं और एक प्रणाली जो तार्किक, सुनियोजित, विवेकपूर्ण, और सख्त थी। उन्हें पेंटागन के शस्त्रगार में मौजूद हर खिलौना मुहैया करवाया गया।

जेएफ़कॉम के कमांडर, जनरल विलियम एफ़. केर्नान ने वॉर-गेम की समाप्ति के बाद पेंटागन की प्रेस ब्रीफ़िंग में पत्रकारों को बताया, “हमने संपूर्ण तैनाती का मुआयना किया कि अपने विरोधी के राजनीतिक, सैन्य, आर्थिक, सामाजिक, सांस्कृतिक और संस्थागत परिवेश को किस तरह प्रभावित कर सकते हैं। हमने चीज़ों का काफ़ी विस्तार से मुआयना किया। एजेंसी के पास फिलहाल कुछ ऐसी भी चीज़ें हैं, जो लोगों की क्षमताओं को सीधे प्रभावित करती हैं। ये ऐसी चीज़ें हैं जिन्हें आप उनकी संपर्क क्षमता को तितर-बितर करने, उनके लोगों को ताक़त देने, उनकी राष्ट्रीय इच्छा को प्रभावित करने के लिए कर सकते हैं... जिससे उनकी ताक़त चुक जाए।” दो सदी पहले नेपोलियन ने लिखा था, “एक जनरल को कुछ भी निश्चित नहीं पता होता, उसने अपने दुश्मन को स्पष्ट रूप से कभी नहीं देखा होता,

और ना ही उसे पक्के तौर पर यह पता होता कि वो कहां पर है।” युद्ध कुहासे में छिपा होता था। मिलेनियम चैलेंज का उद्देश्य यह दर्शाना है कि उच्च-क्षमतावान सेटेलाइटों और सेंसर्स एवं सुपर-कंप्यूटर्स का पूरा लाभ लेकर इस कुहासे को हटाया जा सकता है।

यही कारण है, कि अनेक मायनों में, विरोधी रेड टीम के नेतृत्व के लिए पॉल वान राइपर के चुनाव की प्रेरणा मिली, क्योंकि जब वान राइपर किसी के पक्ष में खड़े होना किसी भी हालात के उलट हालात उत्पन्न कर सकता था। वान राइपर को विश्वास नहीं होगा कि आप युद्ध के बादल हटा सकते हैं। वर्जिनिया में उनके घर के दूसरे तल पर बनी लाइब्रेरी में जटिलता के सिद्धांत और सैन्य रणनीति से संबंधित अनेक पुस्तकों की भरमार है। वियतनाम से प्राप्त अपने खुद के अनुभव से तथा जर्मन सैन्य सिद्धांतकार कार्ल वॉन क्लासविट्ज़ को पढ़ने के कारण वान राइपर को पूरा विश्वास था कि युद्ध का पूर्वानुमान संभव नहीं तथा वो अव्यवस्थित एवं गैर-रेखीय भी होते हैं। 1980 के दशक में, वान राइपर अक्सर प्रशिक्षण अभ्यासों में शामिल होते रहते थे और उसमें वे सैन्य सिद्धांतों के अनुसार ऐसे विश्लेषणात्मक, सैद्धांतिक निर्णय लेते थे जिसका जेएफ़कॉम मिलेनियम चैलेंज में जांच कर रहा था। उन्हें इससे घृणा थी। इसमें बहुत लंबा समय लगा। वह कहते हैं, “मुझे याद आता है, एक बार अभ्यास के दौरान, डिवीज़न कमांडर ने कहा, ‘रुको। देखते हैं दुश्मन कहां पर है।’ हम आठ से नौ घंटों तक उसी अवस्था में रहे, और वे पहले ही हमारे पीछे पहुंच चुके थे। हमने जो कार्य योजना बनाई थी उसे बदलना पड़ा।” ऐसा नहीं है कि वान राइपर को हर क्रिस्म के तार्किक विश्लेषणों से घृणा थी। वह बस इसे युद्ध के बीच अनुपयुक्त मानते थे, जहां युद्ध की अनिश्चितताओं और समय के दबाव में यह असंभव होता है कि विकल्पों की सावधानी व शांति के साथ तुलना की जाए।

1990 के शुरुआती दौर में, जब वान राइपर क्वांटिको, वर्जिनिया स्थित मरीन कोर विश्वविद्यालय के अध्यक्ष थे, उस दौरान उनकी दोस्ती गैरी क्लेन नामक व्यक्ति से हो गई। क्लेन ओहियो में एक सलाहकार फ़र्म चलाते थे और उन्होंने एक पुस्तक, *सोर्सज ऑफ़ पावर* भी लिखी थी, जो निर्णय लेने पर एक बेहतरीन पुस्तक है। क्लेन ने चिकित्सा, गहन चिकित्सा कक्ष, अग्निशामक, तथा दबाव में फ़ैसला लेने वाले अन्य लोगों का अध्ययन किया। और उन्होंने एक निष्कर्ष यह निकाला कि फ़ैसला लेते समय विशेषज्ञ सभी उपलब्ध विकल्पों की तार्किक व सैद्धांतिक रूप से तुलना नहीं करते। लोगों को इसी तरह फ़ैसले लेना सिखाया जाता है। लेकिन वास्तविक जीवन में यह काफ़ी धीमा है। क्लेन के चिकित्सक और अग्निशामक, अपने अनुभव और अंतः प्रेरणा द्वारा हालातों को समझकर लगभग तुरंत कार्रवाई करते हैं। वान राइपर के लिए यह शुद्ध रूप से बताना बहुत आसान था कि युद्धक्षेत्र में लोग किस तरह फ़ैसले लेते हैं।

एक बार उत्सुकतावश, वान राइपर और क्लेन तथा तक्ररीबन दर्जन-भर मरीन कोर जरनलों का समूह ट्रेडिंग फ़्लोर का दौरा करने के लिए न्यू यॉर्क स्थित मर्केटाइल एक्सचेंज पहुंचा। वान राइपर ने सोचा कि मैंने ऐसा कोलाहल युद्ध की सैन्य कमान पोस्ट के अलावा और कहीं नहीं देखा है। हम यहां से कुछ सीख सकते हैं। दिन के अंत में घंटी बजने के बाद सभी जनरल फ़्लोर पर जाकर ट्रेडिंग के खेल खेलने लगे। इसके बाद वे वॉल स्ट्रीट के कुछ ट्रेडर्स के समूह को न्यू यॉर्क बंदरगाह से गवर्नर आइसलैंड के सैन्य अड्डे पर लाए और उनके साथ कंप्यूटर पर वॉर-गेम्स खेले। ट्रेडर्स ने शानदार प्रदर्शन किया। वॉर-गेम के लिए उन्हें भारी दबाव वाले हालात में सीमित जानकारीयों के साथ दृढ़ व त्वरित निर्णय लेने थे, जो वो आमतौर पर अपने काम पर दिनभर किया करते थे। इसके बाद वान राइपर ट्रेडर्स को क्वांटिको ले गए। उन्हें टैंकों में बैठाया और उनके साथ जीवंत युद्धाभ्यास किया। वान राइपर के लिए निरंतर साफ़ होता जा रहा था कि ये “अधिक वज़नदार, फूहड़, लंबे बालों वाले,” लोग और मरीन कोर के शीर्ष अधिकारी बुनियादी तौर पर एक जैसा कार्य करते हैं। अंतर केवल इतना ही था कि एक समूह धन पर दांव लगाता था तो दूसरा जीवन पर दांव लगाता था। गैरी क्लेन कहते हैं, “मुझे ट्रेडर्स की जनरलों के साथ पहली मुलाक़ात याद है। यह एक कॉकटेल पार्टी थी, और मैंने कुछ ऐसा देखा जिसने मुझे सच में चकित कर दिया। वहां इतने सारे मरीन्स थे, दो या तीन स्टार जनरल थे, और आप जानते ही हैं कि मरीन कोर के जनरल कैसे होते हैं। उनमें से कई तो पहले कभी न्यू यॉर्क नहीं आए थे। और एक तरफ़ ये ट्रेडर्स थे। बीस से तीस साल उम्र के ठीठ, युवा न्यू यॉर्कर्स। फिर मैंने कमरे पर नज़र दौड़ाई तो वहां दो या तीन लोगों के ग्रुप बने हुए थे जिनमें ऐसा एक भी नहीं था जिसमें दोनों समूहों के लोग शामिल नहीं हों। वे सिर्फ़ शिष्टाचार नहीं निभा रहे थे। वे पूरे जोश सहित आपस में संवाद कर रहे थे। वे नोट्स और समानताओं की तुलना कर रहे थे। मैंने अपने आपसे कहा, यह लोग तो जैसे आत्मीय मित्र हों। वे एक दूसरे के साथ पूरे सम्मान सहित व्यवहार कर रहे थे।”

दूसरे शब्दों में, मिलेनियम चैलेंज केवल दो सेनाओं के बीच का युद्ध नहीं था। यह दो पूरी तरह से विरोधी सैन्य दर्शन के बीच की जंग थी। ब्लू टीम का डाटाबेस व मैट्रिक्स एवं प्रणालियां दुश्मन की मंशा और क्षमताओं को व्यवस्थित ढंग से समझने के लिए थीं। रेड टीम की कमान उस व्यक्ति के हाथ थी जो लंबे बालों वाले, फूहड़, नियमों को नहीं मानने वाले कमोडिटी ट्रेडर्स को चीखते हुए, धक्का-मुक्की करते हुए देखता था और जिसे एक घंटे के भीतर ही हज़ारों त्वरित निर्णय लेने वालों में आत्मीय मित्र दिखाई देता था।

वॉर-गेम शुरू होते ही, ब्लू टीम ने हज़ारों टुकड़ियों को फ़ारस की खाड़ी में उतार दिया। उन्होंने एक एयरक्राफ़्ट कैरियर बैटल ग्रुप को रेड टीम के देश की सीमा पर उतार दिया। वहां उनकी पूरी सैन्य ताक़त दिखाई देती थी। ब्लू टीम ने वान राइपर को आठ बिंदु

वाली अंतिम चेतावनी जारी की। इसमें आठवां बिंदु आत्मसमर्पण करना था। वे पूरे विश्वास के साथ कार्यवाही कर रहे थे क्योंकि उनका ऑपरेशनल नेट असेसमेंट मैट्रिक्स उन्हें बता चुका था कि रेड टीम कहां पर कमज़ोर है, रेड टीम का अगला क़दम क्या हो सकता है, रेड टीम के पास कितने विकल्प मौजूद थे। लेकिन पॉल वान राइपर ने वैसा नहीं किया जैसा कंप्यूटर ने बताया था।

ब्लू टीम ने उसके माइक्रोवेक्स टावर उड़ा दिए और उनकी फ़ाइबर-ऑप्टिक्स लाइनें काट दीं, यह सोचकर कि अब रेड टीम को सेटेलाइट कम्युनिकेशन और सेल फ़ोनों का उपयोग करना होगा और वे उनके संवाद को सुन पाएंगे।

वान राइपर याद करते हैं, “उन्होंने कहा कि रेड टीम इससे हैरान हो जाएगी। हैरान? किसी थोड़े से जानकार को भी पता होगा कि इस टेक्नोलॉजी पर भरोसा नहीं किया जा सकता। ब्लू टीम ऐसी मानसिकता की थी। ओसामा बिन लादेन के साथ अफ़गानिस्तान में जो हुआ उसे देखने के बाद कौन सेल फ़ोन और सेटेलाइट्स का उपयोग करेगा? हम संवाद के लिए मोटरसाइकिल कोरियर का उपयोग करते, और संदेशों को प्रार्थनाओं में छिपा देते। वे कहते हैं, ‘आप पायलट और टॉवर के बीच साधारण बातचीत के बिना विमानों को हवाई अड्डे से कैसे उड़ाएंगे?’ मैंने कहा कि किसी को दूसरा विश्वयुद्ध याद है? हम प्रकाश प्रणाली का उपयोग करेंगे।”

अचानक वो दुश्मन जिसे ब्लू टीम खुली किताब मान रही थी थोड़ा और रहस्यमय हो गया। रेड टीम क्या कर रही थी? वान राइपर को इस दुश्मन का सामना करते हुए डरा हुआ और पूर्णतः पराजित होना चाहिए था। लेकिन वो लड़ाई के लिए बहुत उतावले थे। युद्ध के दूसरे दिन उन्होंने फ़ारस की खाड़ी में छोटी नावों की टुकड़ी को उतारा जिससे वो हमले के लिए आईब्लू टीम नौसेना के हमलावर जहाज़ों का पता लगा सकें। इसके बाद बिना किसी चेतावनी के उन पर एक घंटे तक क़ूज़ मिसाइलों से बम बरसाते रहे। रेड टीम का औचक हमला समाप्त होने के बाद, फ़ारस की खाड़ी के तले में सोलह अमेरिकी जहाज़ पड़े थे। यदि मिलेनियम चैलेंज सिर्फ़ अभ्यास की जगह वास्तविक युद्ध होता तो चौबीस हज़ार अमेरिकी स्त्री और पुरुष सैनिक मारे जाते, इससे पहले कि उनकी सेना एक भी गोली चलाए।

“वहां मैं बतौर लाल सेना कमांडर मौजूद था, तभी मुझे अहसास हुआ कि ब्लू टीम ने कहा था कि वह क़ब्ज़ा करने की रणनीति अपनाएगी।” वान राइपर कहते हैं, “इसलिए मैंने पहले हमला कर दिया। हमने सारी गणना कर ली थी कि उनके जहाज़ कितनी क़ूज़ मिसाइलें झेल सकते हैं। इसलिए हमने उससे अधिक मिसाइलें दागीं। वो भी भिन्न दिशाओं से, तट से और तटवर्ती इलाक़ों से, हवा से और समुद्र से भी दागीं। हमने शायद उनके आधे

जहाज़ मार गिराए। हमने उन्हें चुन-चुनकर मारा, एयरक्राफ़्ट कैरियर, सबसे बड़े क़ूज़र। उनमें से छह जल-स्थलीय जहाज़ थे। उनमें से हमने पांच नष्ट कर दिए।”

आने वाले हफ़्तों और महीनों में जेएफ़कॉम के विश्लेषकों ने अनगिनत स्पष्टीकरण दिए कि जुलाई में उस रोज़ क्या हुआ था। कुछ लोगों ने कहा कि एक खास क्रिस्म की शिल्प-तथ्य है जिस पर वॉर-गेम्स चलते हैं। कुछ अन्य का कहना था कि वास्तविक जीवन में जहाज़ इतने कमज़ोर नहीं होते जितने इस खेल में थे। लेकिन कोई भी स्पष्टीकरण इस तथ्य को नहीं बदल सकता था कि ब्लू टीम इसमें बुरी तरह नाकाम रही है। दुष्ट कमांडर ने वही किया जो एक दुष्ट कमांडर करता। उसने मुकाबला किया, हालांकि इसी तथ्य ने ब्लू टीम को हैरान किया। एक मायने में, यह काफ़ी हद तक गैटी का कोरुस के आकलन में विफलता जैसा ही था। उन्होंने पूरी तरह से तार्किक और सख़्ती से विश्लेषण किया था, जिसमें हर कल्पनीय संभावना का ध्यान रखा गया था। इसके बावजूद विश्लेषण उस सत्य से चूक गया जो सहज रूप से पहचान लिया जाना चाहिए था। खाड़ी में उस क्षण, रेड टीम की त्वरित संज्ञान की शक्ति अखंड थी - और ब्लू टीम की नहीं थी। यह कैसे हुआ?

2 . सहज बोध का ढांचा

अभी कुछ ही समय पहले एक शनिवार, मदर नाम के औचक अभिनय हास्य ग्रुप (इम्प्रोवाइज़ेशन कॉमेडी ग्रुप) ने मैनहट्टन के वेस्टसाइड में सुपरमार्केट के बेसमेंट में स्थित छोटे से थियेटर का मंच संभाला। यह थैंक्सगिविंग के ठीक बाद की बर्फ़ानी शाम थी, लेकिन कमरा भरा हुआ था। मदर ग्रुप में आठ लोग थे, तीन महिलाएं और पांच पुरुष। सभी की उम्र बीस से तीस साल के बीच थी। मंच पर आधा दर्ज़न सफ़ेद फ़ोल्डिंग कुर्सियों के अलावा और कुछ नहीं था। मदर यहां उसका प्रदर्शन करने वाला था जिसे औचक अभिनय की दुनिया में हेरोल्ड कहते हैं। वे स्टेज पर पहुंचे। उन्हें नहीं पता था कि वे कौन-सा किरदार निभाने वाले हैं या किस कथानक पर अभिनय करेंगे। वे दर्शकों में से किसी से सुझाव लेते और फिर, आपस में क्षणभर चर्चा कर उस संकेत से तीस मिनट का नाटक तैयार कर देते।

एक ग्रुप सदस्य ने दर्शकों से सुझाव मांगा। किसी ने कहा, “रोबोट्स।” औचक अभिनय में सुझावों को शब्दशः शायद ही कभी लिया जाता है। इस मामले में नाटक का आरंभ करने वाली अदाकार जेसिका ने बाद में बताया कि यह शब्द “रोबोट्स” सुनते ही उसके दिमाग़ में सबसे पहली चीज़ भावात्मक अलगाव और तकनीक का रिश्तों को प्रभावित करना आया। अतः, वो उसी क्षण स्टेज पर, केबल टीवी कंपनी का भेजा बिल पढ़ने का अभिनय करने लगी। स्टेज पर उसके अलावा एक और व्यक्ति भी था। वो कुर्सी

पर बैठा था और उसकी पीठ जेसिका की तरफ थी। वे बातचीत करने लगे। क्या उस व्यक्ति को पता है कि वो उस क्षण किसका किरदार निभा रहा है? बिलकुल नहीं। और ना ही जेसिका या दर्शकों में से कोई जानता था। लेकिन कुछ ही समय में साफ़ हो गया कि जेसिका पत्नी है और वह व्यक्ति उसका पति है। जेसिका ने केबल बिल में पॉर्न फ़िल्में देखने का भुगतान जुड़ा देख लिया है और अब वो परेशान है। वहीं, दूसरी ओर, पति इसके लिए अपने किशोर पुत्र को ज़िम्मेदार बता रहा है। और गरमागरम बहस के बाद, दो और किरदार मंच पर आते हैं। जो इसी कथानक पर दो अलग किरदार निभा रहे हैं। इनमें से मनोचिकित्सक है, जो परिवार की इस संकटकाल में सहायता कर रहा है। एक अन्य दृश्य में, एक अभिनेता गुस्से से धप से कुर्सी पर बैठता है, और कहता है, “मुझे उस जुर्म की सज़ा दी जा रही है जो मैंने किया ही नहीं।” यह उस दंपति का पुत्र है। कथानक स्पष्ट होने के बाद क्या कोई लड़खड़ाया या स्तंभित हुआ या भ्रमित हुआ। नाटक उसी गति से चलता रहा जैसे अभिनेताओं ने इससे पहले कई दिनों तक रिहर्सल की हो। कई बार जो कहा जा किया जाता है वो उचित नहीं होता। लेकिन अक्सर बेहद मज़ाक़िया होता है, और दर्शक इस ज़बरदस्त मज़ाक़ का आनंद लेते हैं। और हर बिंदु पर यह बेहद दिलचस्प होता है। यहां मंच पर आठ लोगों का ग्रुप है जिनमें कोई मेल नहीं, और वे हमारी आंखों के सामने नाटक का निर्माण करते हैं।

तात्कालिक हास्य प्रदर्शन उस सोच का शानदार उदाहरण है जो *ब्लिंक* का मूल विषय है। इसमें लोग पल भर में, बिना स्क्रिप्ट या प्लॉट की सहायता के, अत्यधिक विवेकपूर्ण निर्णय लेते हैं। यही इसे इतना सम्मोहक, और सच कहें तो डरावना बनाता है। यदि मैं आपसे अपने लिखे नाटक का लोगों के सामने एक महीने के अभ्यास के बाद प्रदर्शन के लिए कहूं तो मुझे संदेह है कि आप में से अधिकांश लोग इनकार कर देंगे। यदि आप मंच पर डर गए तो क्या होगा? यदि आप अपनी लाइनें भूल गए तो क्या होगा? यदि लोगों ने हूट किया तो क्या होगा? एक पारंपरिक नाटक की कम से कम संरचना तो होती है। हर शब्द और गतिविधि लिखित होती है। हर अभिनेता पूर्वाभ्यास करता है। एक निर्देशक होता है, जो सबको बताता है कि क्या करना है। अब कल्पना कीजिए मैं आपसे एक बार फिर लोगों के सामने प्रदर्शन करने के लिए कहूं, वो भी बिना स्क्रिप्ट या बिना किसी संकेत के, कि आपकी भूमिका क्या है, आपको क्या कहना है, और वो भी इस अतिरिक्त आवश्यकता के साथ कि आपको मज़ाक़िया भी लगना है। मुझे पूरा विश्वास है आप इसकी जगह गर्म कोयलों पर चलने को तैयार हो जाएंगे। औचक अभिनय में सबसे भयावह तथ्य यह होता है कि यह पूरी तरह से अनायास और अव्यवस्थित होता है। ये कुछ ऐसा है कि आप मंच पर जाकर, वहीं उसी क्षण, सब कुछ तैयार करें।

लेकिन सच तो यह है कि औचक अभिनय अनायास या अव्यवस्थित बिलकुल नहीं होता। जैसे कि, यदि आप मदर के अदाकारों के साथ बैठें, और उनसे खुलकर बातचीत करें, तो आप फ़ौरन समझ जाएंगे कि वे मसखरे, मौजी या स्वच्छंद हास्य-अभिनेता नहीं होते जिसकी आप कल्पना कर रहे थे। इनमें से कुछ तो काफ़ी गंभीर, बल्कि एकनिष्ठ बुद्धिमान होते हैं। हर सप्ताह वे साथ मिलकर लंबी रिहर्सल करते हैं। प्रत्येक शो के बाद वे मंच के पीछे एकत्रित होकर एक दूसरे के प्रदर्शन की समझदारी के साथ आलोचना करते हैं। वे इतना अधिक अभ्यास क्यों करते हैं? क्योंकि औचक अभिनय एक ऐसी कला है जो कुछ नियमों द्वारा शासित होती है। और वे यह सुनिश्चित करना चाहते हैं कि जब वे मंच पर हों तो उनमें से हर एक उन नियमों का पालन करे। एक मदर अभिनेता कहता है, “हमें लगता है कि हम जो कर रहे हैं वो काफ़ी कुछ बास्केटबॉल के जैसा है।” और यह एक उचित समानता है। बास्केटबॉल एक जटिल, तेज़ गति का खेल है जिसमें बार-बार पलभर में अविलंब निर्णय लेने होते हैं। लेकिन यह अविलंबता केवल तभी संभव है जब सभी पहले से ही कई घंटों तक अत्यधिक निरंतर व संरचनात्मक अभ्यास करते रहे हों। जिसमें वे अपने शूटिंग, ड्रिब्लिंग, पास देने और खिलाड़ियों के बीच भागने का बारंबार अभ्यास कर चुके हों - और मैदान में पूरी तरह से तय भूमिका निभाने के लिए राज़ी हों। यह भी औचक अभिनय का एक महत्वपूर्ण सबक है। और साथ ही ये मिलेनियम चैलेंज की पहले को सुलझाने की कुंजी भी है : अविलंबता अनायास नहीं होती। पॉल वान राइपर की रेड टीम उस वक़्त खाड़ी युद्ध में इसलिए नहीं जीती थी कि वे उस समय अपने ब्लू टीम के विरोधियों से ज़्यादा चतुर या सौभाग्यशाली थे। लोग तेज़ गतिविधियों, उच्च-दबाव परिस्थितियों में त्वरित संज्ञान लेने में कितने बेहतर हैं यह उनके प्रशिक्षण, नियम और पूर्वाभ्यास का फल होता है।

उदाहरण स्वरूप, औचक अभिनय को संभव बनाने वाला इसका एक सबसे महत्वपूर्ण नियम, सहमति का विचार है। कहानी या हास्य के निर्माण का सबसे आसान तरीका यह धारणा होती है कि उसके किरदार अपने साथ घट रही सभी चीज़ों को स्वीकार करें। जैसा कि औचक थियेटर के संस्थापकों में से एक कीथ जॉनस्टोन लिखते हैं, “यदि आप पलभर को पढ़ना बंद करके किसी ऐसी चीज़ के बारे में सोचने लगे जो आप नहीं चाहते कि आपके साथ हो, या आपका कोई प्रियजन, तब आप मंचन या फ़िल्माने लायक कुछ क्रीमती विचार कर सकते हैं। हम नहीं चाहते कि किसी रेस्टोरेंट में घुसें और हमारे चेहरे पर कस्टर्ड पाई से हमला हो जाए, या हम नहीं चाहते कि हमें अचानक दादी मां की व्हीलचेयर पहाड़ के किनारे की तरफ़ दौड़ती नज़र आए। लेकिन हम ऐसे अभिनय देखने के पैसे देते हैं। जीवन में, हम सभी अपने कार्यों के दमन में अत्यंत कुशल होते हैं। औचक अभिनय शिक्षक को बस हमारे इसी कौशल को उलटना होता है और वो ‘प्रतिभाशाली’

औचक अभिनेता का निर्माण कर देता है। बुरे औचक अभिनेता कार्यों को बाधित करते हैं, अक्सर अति कुशलता के साथ। अच्छे औचक अभिनेता कार्यों को विकसित करते हैं।”

उदाहरण के लिए यहां एक जॉनस्टोन की कक्षा में दो अभिनेताओं के बीच की बातचीत प्रस्तुत है :

अ : मेरे पैर में कुछ परेशानी है।

ब : मुझे डर है कि शायद इसे काटना पड़ेगा।

अ : आप ऐसा नहीं कर सकते डॉक्टर।

ब : वो क्यों?

अ : क्योंकि मैं इससे अपनापन महसूस करने लगा हूं।

ब : (हिम्मत हारकर) करवा लो भाई।

अ : मेरे हाथ में भी ऐसा ही फोड़ा हो रहा है, डॉक्टर।

इस दृश्य में शामिल दोनों किरदार बहुत जल्दी निराश हो जाते हैं। वे दृश्य को जारी नहीं रख पाते। अदाकार 'अ' ने मज़ाक़ किया - जो काफ़ी चतुराई-भरा था - लेकिन फिर भी दृश्य उतना मज़ेदार नहीं था। इसलिए जॉनस्टोन ने उन्हें रोका और समस्या की ओर ध्यान दिलाया। अदाकार 'अ' ने समझौते के नियम को तोड़ा था। उसके जोड़ीदार ने एक सुझाव दिया, और उसने इसे अस्वीकार कर दिया। उसने कहा, “आप ऐसा नहीं कर सकते डॉक्टर।”

इसलिए दोनों ने फिर से आरंभ किया, और इस बार स्वीकार्यता की नवीनीकृत प्रतिबद्धता के साथ :

अ : आह!

ब : क्या हुआ, भई?

अ : मेरा पैर डॉक्टर।

ब : ये तो बड़ी ख़राब हालात में हैं। इसे काटकर निकालना होगा।

अ : पिछली बार इसका ऑपरेशन आपने ही किया था, डॉक्टर।

ब : मतलब तुम्हें लकड़ी की टांग में दर्द हो रहा है।

अ : हां, डॉक्टर।

ब : तुम जानते हो इसका क्या मतलब है?

अ : दीमक तो नहीं है डॉक्टर?

ब : हां, हमें इस हटाना होगा इससे पहले कि यह आपके भीतर फैल जाए। (तभी 'अ' की कुर्सी लुढ़क जाती है।)

ब : हे भगवान! यह तो फ़र्नीचर में भी फैलने लगी!

वही दो लोग, उसी स्तर का कौशल, समान भूमिकाएं निभाते हुए, और शुरुआत लगभग पहले के जैसे ही। फिर भी, पहले मामले में, दृश्य परिपक्व होने के पूर्व ही समाप्त हो गया। जबकि दूसरे मामले में, दृश्य संभावनाओं से परिपूर्ण है। बस एक नियम का पालन कर, अ और ब दोनों मज़ाक़िया हो गए। जॉनस्टोन लिखते हैं, "लगता है कि अच्छे औचक अभिनेता टेलीपैथिक होते हैं। सब पूर्व-प्रबंधित लगता है। ऐसा इसलिए क्योंकि वे हर प्रस्ताव स्वीकार करते हैं - यह ऐसी चीज़ है जो कोई 'आम' व्यक्ति नहीं करता।"

एक और उदाहरण डेल क्लोज़ द्वारा आयोजित वर्कशॉप का है जो औचक अभिनय के जनक में से एक हैं। एक अभिनेता पुलिस अधिकारी की भूमिका में था, और दूसरा चोर की, जिसका वो पीछा कर रहा था।

पुलिस (हांफते हुए) - मैं 50 साल का और थोड़ा मोटा हूं। क्या हम कुछ मिनट रुककर आराम कर सकते हैं?

चोर (हांफते हुए) - आराम करने रुकें तो मुझे पकड़ तो नहीं लोगे?

पुलिस - वादा करता हूं। बस कुछ सेकेंड के लिए - तीन गिनने तक। एक, दो, तीन।

क्या यह दृश्य निभाने के लिए आपका हाज़िर-जवाब या चतुर या तेज़-तरार होना ज़रूरी है। कतई नहीं? ये बस एक सीधी-सादी बातचीत है। हास्य केवल इसी से उत्पन्न होगा कि भागीदार कितनी दृढ़तापूर्वक इस नियम का पालन करते हैं कि कोई भी सुझाव इनकार योग्य नहीं है। यदि आप सही रूपरेखा बना सके, तो अचानक ही, ऐसे धाराप्रवाह, सुगम, अनौपचारिक संवाद निकलने लगेंगे जो एक अच्छा औचक अभिनय थियेटर बनाना आसान कर देगा। यही बात पॉल वान राइपर ने मिलेनियम चैलेंज से सीखी। वे केवल अपनी टीम को मंच पर चढ़ाकर आशा और प्रार्थना नहीं करते रहे कि उनके दिमागों में मज़ाक़िया संवाद उत्पन्न होने लगें। अविलंबता की परिस्थिति उन्होंने स्वयं उत्पन्न की।

3 . आत्मविश्लेषण के संकट

अपने दक्षिण-पूर्व एशिया के पहले दौरे पर पॉल वान राइपर जब सुदूर स्थान पर दक्षिणी वियतनामी के सलाहकार के रूप में सेवा दे रहे थे, तो वह अक्सर कहीं दूर गोलियां चलने की आवाज़ें सुनते थे। वह युवा लेफ़्टिनेंट थे जो युद्ध के लिए गए थे। और हर बार उन्हें

सबसे पहला विचार यही आता कि वह रेडियो बात करके युद्धक्षेत्र में सैन्य दलों से पूछें कि वहां क्या हो रहा है। यद्यपि, इसके कई सप्ताह बाद उन्हें अहसास हुआ कि वह जिन्हें रेडियो पर संदेश देने वाले हैं उन्हें भी इस गोलीबारी के बारे में उससे ज़्यादा नहीं पता होगा जितना वो जानते हैं। ये बस गोलियों की आवाज़ें हैं। यह किसी चीज़ की शुरुआत है। लेकिन वो चीज़ क्या है यह भी किसी को साफ़ नहीं था। अतः वान राइपर ने यह पूछना बंद कर दिया। वियतनाम के अपने दूसरे दौरे में, वह जब भी बंदूक चलने की आवाज़ सुनते, तो वो प्रतीक्षा करते। वान राइपर कहते हैं, “मैं अपनी घड़ी की तरफ़ देखता, और इसका कारण था कि अगले पांच मिनट कुछ नहीं करने वाला था। यदि उन्हें मदद चाहिए होगी तो वे चीख-पुकार करेंगे। और पांच मिनट बाद, यदि हालात स्थिर होते, तब भी मैं कुछ नहीं करता। आपको लोगों को हालात को समझने और क्या हो रहा है यह जानने देना चाहिए। कॉल करने में खतरा ये था कि वे आपको तंग करना रोकने के लिए कुछ भी बता देंगे। और यदि आपने इसे सही मानकर कार्रवाई की तो आप ग़लती भी कर सकते हैं। दूसरा आप उनका भी ध्यान भटका रहे होंगे। अब वे पीछे की जगह आगे की तरफ़ देख रहे हैं। आप उन्हें हालात सुधारने में बाधा बन रहे हैं।”

वान राइपर को यह सबक़ तब भी याद था, जब उन्होंने रेड टीम का संचालन संभाला। वान राइपर ने बताया, और यह मैनेजमेंट गुरु केविन केली की बात को प्रतिध्वनित करता है, “मैंने अपने कर्मचारियों से सबसे पहली बात यही कही कि हम कमान में लेकिन नियंत्रण से बाहर रहेंगे। इस बात से मेरा मतलब था समस्त निर्देश और निर्णय मैं व शीर्ष अधिकारी लेंगे, लेकिन युद्ध क्षेत्र में सैन्य बल शीर्ष से सीधे आदेश आने पर निर्भर नहीं रहेंगे। वे स्वयं पहल क़दमी कर सकते हैं और आगे बढ़ते हुए हालात के अनुसार काम करें। लगभग प्रतिदिन, रेड वायु सेना के कमांडर विभिन्न विचार लेकर आते कि वह किस तरह विभिन्न दिशाओं से प्रयास करने की आम तकनीक का उपयोग कर ब्लू टीम पर हावी हो सकते हैं। लेकिन उन्हें मुझसे ऐसे कभी कोई विशिष्ट निर्देश नहीं मिले कि यह कैसे किया जाए। यह बस संकल्प था।”

युद्ध आरंभ होने के बाद, वान राइपर आत्मविश्लेषण करना नहीं चाहते थे। वह लंबी मीटिंग नहीं चाहते थे। वह स्पष्टीकरण नहीं चाहते थे। “मैंने अपने कर्मचारियों को बता दिया कि हम ऐसे कोई शब्द इस्तेमाल नहीं करेंगे जिनका ब्लू टीम उपयोग कर रही हो। मैं साधारण बातचीत के अलावा ‘प्रभाव’ शब्द को और कहीं सुनना नहीं चाहता था। मैं ऑपरेशन नेट असेसमेंट नहीं सुनना चाहता था। हम इस तरह की किसी क्रिया विधिक प्रक्रिया में नहीं फंसना चाहता था। हम अपने लोगों के ज्ञान, अनुभव और अपने सही फ़ैसलों का उपयोग करना चाहते थे।”

इस तरह की प्रबंधन व्यवस्थाओं के स्पष्ट रूप से अपने जोखिम होते हैं। इसका अर्थ था वान राइपर हमेशा नहीं पता होगा कि उनका सैन्य बल क्या कर रहा है। इसका मतलब था कि उन्हें अपने मातहतों पर काफ़ी भरोसा करना होगा। उन्होंने स्वयं स्वीकार किया कि वास्तव में यह फ़ैसले लेने का “फूहड़” तरीका था। लेकिन इससे एक फ़ायदा तो था : लोगों को बिना अपने फ़ैसलों का स्पष्टीकरण दिए सतत काम करने देना औचक अभिनय के स्वीकार्यता के नियम जैसा था। यह त्वरित संज्ञान को सक्षम बनाता था।

चलिए मैं आपको इसका एक छोटा-सा उदाहरण देता हूँ। अपने दिमाग में उस वेटर या परिचारिका की तसवीर बनाएं जिसने आपके रेस्टोरेंट में अंतिम बार भोजन करते समय आपको भोजन परोसा था, या उस व्यक्ति को जो आज बस में आपके पास बैठा था। ऐसा कोई भी अजनबी जिसे आपने आज ही देखा हो। अब यदि मैं आपको पुलिस हिरासत में उस व्यक्ति को पहचानने के लिए कहूँ, तो क्या आप ऐसा कर सकेंगे? मुझे संदेह है कि आप ऐसा कर सकेंगे। किसी का चेहरा पहचानना अवचेतन संज्ञान का आदर्श उदाहरण है। हमें इसके बारे में सोचना नहीं पड़ता। चेहरा बस हमारे दिमाग में उभर आता है। लेकिन मान लीजिए मैं आपसे कहूँ कि आप एक पेन व कागज़ लें और वह व्यक्ति कैसा दिखता था इसका जितना संभव हो उतना विवरण दें। उसके चेहरे के बारे में बताएं। उसके बाल किस रंग के थे? उसने क्या पहना हुआ था? क्या कोई आभूषण भी पहना था? विश्वास करें या नहीं, आपके लिए वह चेहरा याद करना आसान नहीं होगा। इसका कारण है कि चेहरे का वर्णन करने की क्रिया आपकी बिना कठिनाई के चेहरा पहचानने की क्षमता को कमज़ोर कर देती है।

इस प्रभाव पर शोध का नेतृत्व करने वाले मनोवैज्ञानिक जोनाथन डब्ल्यू. स्कूलर इसे वर्बल ओवरशेडोइंग (शाब्दिक आच्छादन) कहते हैं। आपके दिमाग का एक हिस्सा (बायां गोलार्ध) शब्दों में सोचता है, तो दूसरा हिस्सा (दायां गोलार्ध) तसवीरों में सोचता है। और होता यह है कि जब आपको किसी चेहरे का वर्णन करने के लिए कहा जाता है तो आपकी वास्तविक दृश्य स्मृति अस्थिर हो जाती है। आपकी विचार क्रिया दाएं की जगह बाएं गोलार्ध पर पहुंच जाती है। जब आप दूसरी बार पहचान कतार के सामने आते हैं, तब वास्तव में आप उस स्मृति को निकालते हैं जैसा आपने उस परिचारिका के दिखने के बारे में कहा था, ना कि उस स्मृति को कि वो आपको देखने में कैसी लगी थी। और यही समस्या है क्योंकि बात जब चेहरों की आती है, तो हम इन्हें देखकर पहचानने में जितने बेहतर होते हैं उतना शाब्दिक वर्णन करने में नहीं होते। यदि मैं आपको मर्लिन मुनरो या अल्बर्ट आइंस्टाइन की तसवीर दिखाऊँ, तो आप इन दोनों चेहरों को पलभर में पहचान लेंगे। मेरा अनुमान है कि आपने अब तक इन दोनों को अपनी कल्पना में लगभग स्पष्ट रूप से “देख” भी लिया होगा। लेकिन आप इनका वर्णन कितनी शुद्धता से कर सकते हैं?

अगर आपको मर्लिन मुनरो के चेहरे पर एक अनुच्छेद लिखना हो, बिना मुझे बताए कि यह किसके बारे में है, तो क्या मैं पहचान पाऊंगा कि वो कौन है? हम सभी में चेहरों को लेकर स्वाभाविक स्मृति होती है। लेकिन उस स्मृति को -अपने आपको- शब्दों में बयान करने के लिए मजबूर कर मैंने आपको आपकी इस स्वाभाविक वृत्ति से अलग कर दिया।

चेहरों को पहचानना एक अति विशिष्ट प्रक्रिया है, लेकिन स्कूलर ने दर्शाया है कि वर्बल ओवरशेडोइंग का आशय ऐसे मार्ग पर ले जाना है, जिससे हम अधिक बड़ी समस्याओं को सुलझा सकें। ज़रा निम्न पहेली पर ध्यान दें :

एक व्यक्ति व उसके पुत्र के साथ भीषण दुर्घटना घटी। इसमें पिता की मौत हो गई और पुत्र को फ़ौरन नज़दीक स्थित अस्पताल ले जाया गया। अस्पताल पहुंचने पर डॉक्टर ने उसे देखते ही घबराकर कहा, "यह तो मेरा बेटा है!" यह डॉक्टर कौन है?

यह एक अंतर-बोधात्मक पहेली है। यह कोई गणित या तर्क का सवाल नहीं जिसे कागज़-पेंसिल द्वारा व्यवस्थित ढंग से हल किया जा सके। इसका जवाब आपको केवल तभी मिल सकता है जब वो आपको एक क्षण में अचानक सूझ जाए। इसके लिए आपको इस आदतन अनुमान से बाहर निकलना होगा कि डॉक्टर हमेशा पुरुष ही होते हैं। ज़ाहिर है हमेशा ऐसा नहीं होता। यह डॉक्टर इस लड़के की मां थी! एक और अंतर-बोधात्मक पहेली पेश है :

एक विशाल उलटा पिरामिड अपनी नोक पर पूरी तरह संतुलित खड़ा है। पिरामिड में होने वाली कोई भी हरकत इसे गिरा सकती है। इस पिरामिड के नीचे 100 डॉलर का नोट पड़ा है। आप इस पिरामिड को हिलाए बिना इस नोट को कैसे हटाएंगे?

इस समस्या पर कुछ क्षण विचार करें। उसके लगभग एक मिनट बाद, इस समस्या को सुलझाने से संबंधित आपके दिमाग़ में जो कुछ भी आए - आपकी रणनीति, आपके प्रयास, या आप जो भी समाधान सोच सकते हैं, उसे लिख डालें। जब स्कूलर ने अंतर्बोध पहेलियों के पूरे पृष्ठ से यह प्रयोग किया, तो उन्होंने पाया कि, जिन लोगों से उनके विवरण देने के लिए कहा गया था वे इसे उनसे 30 फ़ीसदी कम सुलझा सके जिनसे यह नहीं कहा गया था। संक्षेप में कहें तो, जब आप अपने विचारों को लिखते हैं, तब आपकी इन्हें सुलझाने वाले औचक अंतर्बोध की संभावना काफ़ी कम हो जाती है - बिलकुल उस तरह

जैसे परिचारिका के चेहरे का वर्णन करने के कारण आप उसे पुलिस पहचान के दौरान पहचान नहीं सके थे। (वैसे पिरामिड की समस्या का समाधान है कि आप किसी भी तरह, फाड़कर या जलाकर उस नोट को नष्ट कर दें)।

तार्किक समस्याओं में लोगों से कारण बताने को कहना उसकी जवाब पाने की क्षमता को प्रभावित नहीं करता। बल्कि कुछ मामलों में तो ये मदद कर सकते हैं। लेकिन जिन समस्याओं में क्षणिक अंतर्बोध की आवश्यकता होती है वो अलग नियमों पर चलते हैं। स्कूलर कहते हैं, “ये वैसी ही विश्लेषण विकलांगता है जैसी आपको खेलों के संदर्भ में मिल जाएगी। आपका प्रक्रिया की चिंता करना आपकी क्षमताओं का कमज़ोर कर देता है। आप अपनी लय खो देते हैं। ऐसे बहुत से अस्थिर, अंतर्ज्ञान संबंधी, सांकेतिक क्रिस्म के अनुभव होते हैं जो इस प्रक्रिया के प्रति अतिसंवेदनशील हैं।” मनुष्य होने के कारण हमारे अंतर्बोध और सहजवृत्ति असाधारण छलांग लगाने की क्षमता रखते हैं। हम चेहरे याद रख सकते हैं, और एक ही झटके में पहली को सुलझा सकते हैं। लेकिन यहां स्कूलर कह रहे हैं कि यह सभी क्षमताएं अत्यधिक कमज़ोर हैं। अंतर्बोध कोई बल्ब नहीं है जो हमारे दिमाग में बुझ जाता है। यह चंचल मोमबत्ती जैसा है जिसे आसानी से बुझाया जा सकता है।

फ़ैसले लेने में विशेषज्ञ गैरी क्लीन, ने एक प्रोजेक्ट के तहत बार क्लीवलैंड फ़ायर डिपार्टमेंट के कमांडर से साक्षात्कार किया जिसमें उन्हें अनुभवी व्यक्तियों से उन समय को लेकर बात करनी थी, जब उन्हें पलभर में एक कठोर फ़ैसला लेना पड़ा। अग्निशामक ने जो कहानी बताई वो एक सामान्य कॉल थी जो उन्होंने कई साल पहले तब ली थी जब वे लेफ़्टिनेंट थे। यह आग पास के ही आवासीय इलाके के एक-मंज़िला मकान के पिछवाड़े, रसोई में लगी थी। लेफ़्टिनेंट और उनके जवानों ने सामने का दरवाज़ा तोड़ दिया, अपने पानी डालने का पाइप लेकर अंदर घुसे, और जैसा कि दमकलकर्मी कहते हैं, “पानी छोड़ो” कहा, और रसोई में लगी आग को बुझाने लगे। अब तक कुछ न कुछ हो जाना चाहिए था, आग को मंद पड़ जाना चाहिए था। लेकिन ऐसा हुआ नहीं। अतः दमकलकर्मियों ने फिर पानी डाला। लेकिन इससे भी कोई ज़्यादा अंतर आता दिखाई नहीं दिया। दमकलकर्मी मेहराबदार रास्ते से निकले और पीछे एकत्रित हो गए। और तब अचानक लेफ़्टिनेंट ने सोचा, कुछ तो ग़लत है। वो अपने जवानों की तरफ़ मुड़े, और कहा, “जल्दी, बाहर निकल जाओ!” और इसके कुछ ही क्षणों बाद, वे सब जिस फ़र्श पर खड़े थे वो अचानक ढह गया। पता चला कि आग बेसमेंट में भी पहुंच गई थी।

क्लीन याद करते हैं, “उन्हें नहीं पता कि उन्होंने सबको बाहर निकलने के लिए क्यों कहा। उन्हें लगता है यह ई.एस.पी. (अतिरिक्त संवेदी बोध) था। वह गंभीर थे। उन्हें लगता है कि उन्हें ई.एस.पी. हुआ। और उन्हें लगता है इसी ई.एस.पी. के कारण वह अपने पूरे करियर के दौरान सुरक्षित रहे।”

क्लीन निर्णय अनुसंधान में पीएच.डी. हैं। वह काफ़ी बुद्धिमान और विचारशील व्यक्ति हैं, और वह इस जवाब को स्वीकार नहीं करने वाले थे। बल्कि, अगले दो घंटे, वह बार-बार उस दमकलकर्मों को उस दिन की घटना याद करने को प्रेरित करते रहे जिससे वह ठीक-ठीक जान सकें कि लेफ़्टिनेंट ने क्या किया और वह किससे अंजान हैं। क्लीन कहते हैं, “पहली बात तो यह कि आग उस तरह व्यवहार नहीं करती जैसी उससे उम्मीद की जाती है। रसोई की आग पानी से बुझ जानी चाहिए। लेकिन यह नहीं बुझी।” इसके बाद वह बैठक कक्ष में आए। क्लीन आगे कहते हैं, “उन्होंने मुझे बताया कि वो अपने कान के फ़्लैप्स हमेशा खोल कर रखते थे जिससे आग की गर्मी को महसूस कर सकें। और वह हैरान थे कि यह इतनी गर्म क्यों है। रसोई की आग कभी इतनी गर्म नहीं होती। मैंने उनसे पूछा, ‘तो क्या था?’ अक्सर विशेषज्ञ समझ जाते हैं कि क्या नहीं हुआ है, और जो दूसरी चीज़ उन्हें हैरान कर रही थी वो यह कि आग में आवाज़ नहीं थी। यह काफ़ी शांत थी, और तब इससे कोई अंतर नहीं पड़ता कि वहां गर्मी कितनी है।”

इन सब विसंगतियों को देखने के बाद अब बात समझ आ रही थी। रसोई में भी भारी फुहार छोड़ने के बाद भी आग इसलिए नहीं बुझी, क्योंकि इसका केंद्र रसोई नहीं थी। इसका कारण है कि वो ज़मीन के नीचे दबी हुई थी। बैठक कक्ष गर्म था, क्योंकि आग बैठक कक्ष के नीचे ही लगी थी, और गर्मी बढ़ रही थी। एक समय तक हालांकि लेफ़्टिनेंट ने इन सबका बोधपूर्वक संबंध नहीं जोड़ा था। ये सारे विचार उनके अवचेतन के बंद दरवाज़े के पीछे चल रहे थे। यह थिन-स्लाइसिंग की क्रिया का ख़ूबसूरत उदाहरण है। अग्निशामक के आंतरिक कंप्यूटर ने बिना किसी प्रयास के शीघ्र ही गड़बड़ी का पैटर्न खोज लिया। लेकिन निश्चित ही यह उस दिन की सबसे असाधारण वास्तविकता थी कि वे सब लोग भीषण दुर्घटना के कितने नज़दीक थे। क्या लेफ़्टिनेंट ने इन हालात पर अपने जवानों के साथ बात की थी। क्या उन्होंने कहा कि चलो इस पर बात करें, और जानने की कोशिश करें कि क्या हुआ था। दूसरे शब्दों में, क्या उन्होंने वो किया जो हम अक्सर मानते हैं कि नेता किसी भी कठिन समस्या को सुलझाने में करते हैं। उन्होंने संभवतः अपनी उस क्षमता को नष्ट कर दिया होगा जिससे वे उस अंतर्बोध तक पहुंच सकें जिसने उनकी जान बचाई।

मिलेनियम चैलेंज में ठीक यही ग़लती ब्लू टीम ने भी की। उन्होंने एक व्यवस्था बनाई थी जिसने उनके कमांडरों को रुककर क्या चल रहा है। इस पर बात करने के लिए मजबूर किया। यह उस समय ठीक रहता जब उनके सामने उत्पन्न समस्या तर्क की मांग करती हो। लेकिन इसकी जगह, वान राइपर ने उन्हें सामने कुछ अलग परोस दिया। ब्लू टीम ने सोचा था कि वो वान राइपर की आपसी बातचीत सुन सकेगी। लेकिन उन्होंने मोटरसाइकिल द्वारा कोरियर से संदेश भेजना आरंभ कर दिया। उन्होंने सोचा कि राइपर अपने विमान

नहीं उड़ा सकेंगे। लेकिन उन्होंने दूसरे विश्वयुद्ध की एक भुला दी गई तकनीक उधार ली और प्रकाश प्रणाली का उपयोग किया। उन्होंने सोचा कि वो जहाज़ों का पता नहीं लगा सकेंगे। लेकिन उन्होंने खाड़ी में छोटी-छोटी पी.टी. बोट्स की भरमार कर दी। और तब, शीघ्र ही, वान राइपर के फ़ील्ड कमांडरों ने हमला बोल दिया। और अचानक ही ब्लू टीम जिसे साधारण “रसोई की आग” मान रही थी, वो कुछ ऐसा निकला जिसके बारे में उन्होंने सोचा ही नहीं था। उन्हें अंतर्बोध समस्या को सुलझाने की आवश्यकता थी, लेकिन उनकी अंतर्बोध की ताक़त चुक गई थी।

वान राइपर कहते हैं, “मैंने सुना था कि ब्लू टीम ने लंबे समय तक चर्चा की थी। वे यह फ़ैसला करना चाहते थे कि राजनीतिक हालात कैसे हैं। उनके पास ऊपर व नीचे जाते तीरों वाले चार्ट थे। और तभी मुझे याद आया, एक मिनट रुको। आप ये सब लड़ाई के बीच कर रहे हैं? उनके पास प्रथमाक्षरी-आधारित सभी कुछ था। राष्ट्रीय शक्ति के तत्वों में कूटनीति (डिप्लोमैटिक), जानकारीपूर्ण (इन्फ़ॉर्मेशनल) सेना (मिलिट्री) और आर्थिक (इकोनॉमिक) शामिल हैं। इनके प्रथमाक्षर मिलाने से डी.आई.एम.ई. (डाइम) बनता है। वे हमेशा ब्लू डाइम के बारे में बात करते रहे। यहाँ दूसरी तरफ़ राजनीति, सैन्य, आर्थिक, आधारभूत तंत्र, और सूचना संसाधन (पी.एम.ई.एस.आई.) भी थे। इसलिए वे डी.आई.एम.ए. बनाम पी.एम.ई.एस.आई. जैसी बेकार बातें करते रहे। मैं मज़ाक़ उड़ाना चाहता था। आप क्या बातें कर रहे हैं? आपको जानते हैं कि आप फ़ार्म, मैट्रिक्स, कंप्यूटर प्रोग्रामों में फंसे हैं और यह आपको लीलता जा रहा है। वे प्रक्रियाओं और विधियों पर इतने केंद्रित थे कि उन्होंने समस्या पर समग्र दृष्टि डाली ही नहीं। किसी चीज़ के हिस्से करते रहने पर आप उसकी सार्थकता समाप्त कर देते हैं।”

वॉर-गेम में शामिल वरिष्ठ जेएफ़कॉम अधिकारी मेजर जनरल डीन कैश ने बाद में स्वीकार किया, “ऑपरेशनल नेट असेसमेंट ऐसा औज़ार था जिससे हमें सब देखने और सब जानने की उम्मीद थी। ज़ाहिर है, वो नाक़ाम रहा।”

4 . ई.आर. में संकटकाल

शहर के केंद्र-स्थान से पश्चिम में दो मील दूर शिकागो की वेस्ट हैरिसन स्ट्रीट पर एक सजीधजी, एक खंड लंबी इमारत है जिसे बीती शताब्दी के आरंभिक भाग में डिज़ाइन और निर्मित किया गया है। सौ वर्षों में अधिकांश समय यह कुक काउंटी हॉस्पिटल रही है। यहीं पर दुनिया का पहला ब्लड बैंक खोला गया, जहां कोबाल्ट-बीम थेरेपी का प्रथम अन्वेषण किया गया, जहां सर्जनों ने एक बार चार कटी हुई अंगुलियों को वापस जोड़ दिया था, और जहां का ट्रौमा सेंटर बेहद मशहूर था जो आसपास के गैंग की गोलाबारी में चोटिल

और घायलों के इलाज में व्यस्त रहता था। यही टेलीविज़न सीरीज ई.आर. की प्रेरणा बना। हालांकि, '90 के दशक के अंत में कुक काउंटी हॉस्पिटल ने ऐसी परियोजना आरंभ की जिससे अस्पताल को ऐसी ख्याति मिल सकती थी, जो उसकी शायद अब तक की सब उपलब्धियों से बढ़कर होगी। कुक काउंटी ने अपने चिकित्सकों द्वारा ई.आर. में सीने के दर्द की शिकायत लेकर आने वालों के निदान का तरीका बदल दिया। और उन्होंने ऐसा कैसे और क्यों किया, यह पॉल वान राइपर के मिलेनियम चैलेंज में अप्रत्याशित जीत का एक और तरीका है।

कुक काउंटी के इस बड़े प्रयोग की शुरुआत 1996 में एक असाधारण व्यक्ति ब्रेंडन राइली द्वारा शिकागो आकर अस्पताल के चिकित्सा विभाग की कमान संभालने के बाद हुई। राइली को विरासत में अस्त-व्यस्त संस्थान मिला था। शहर का प्रमुख सार्वजनिक अस्पताल होने के कारण, कुक काउंटी बीमा रहित सैकड़ों हज़ार शिकागोवासियों का आखिरी सहारा था। इसके संसाधन खत्म होने की कगार तक पहुंच चुके थे। अस्पताल के गुफानुमा वार्ड सदियों पुराने बने थे। निजी कमरे थे ही नहीं। और मरीजों को एक-दूसरे से पतले प्लाइवुड विभाजक द्वारा अलग किया जाता था। कोई कैफ़ेटेरिया या निजी टेलीफ़ोन नहीं था। गलियारे के अंत में सभी के लिए केवल एक पे-फ़ोन था। एक अप्रामाणिक कहानी के अनुसार, किसी समय डॉक्टरों ने एक बेघर व्यक्ति को नियमित लैब टेस्ट करने के लिए प्रशिक्षित कर दिया था, क्योंकि इस काम को करने वाला कोई नहीं था।

अस्पताल का एक चिकित्सक कहता है, "पुराने दिनों में, रोशनी का केवल एक स्विच था, तो यदि आपको आधी रात को किसी मरीज की जांच करनी हो उसे खोलने पर सारा वार्ड प्रकाशित हो जाता। सत्तर के दशक के मध्य तक निजी बेड लाइटें नहीं थीं। चूंकि एयरकंडीशनर नहीं था, इसलिए विशालकाय पंखे थे, और उनसे कितना शोर होता होगा इसकी कल्पना आप कर ही सकते हैं। वहां हर तरह के पुलिसवाले आते रहते थे खूब क्योंकि कुक काउंटी ही वह जगह थी जहां जेल से मरीजों को लाया करते थे। तो यहां आपको बेड़ियों द्वारा बिस्तर से बंधे कैदी भी दिख जाते थे। मरीज रेडियो और टीवी ला सकते थे, और इनसे काफ़ी शोरगुल होता। लोग हॉल में इस तरह बैठे रहते जैसे वे गर्मियों की शामों में बरामदे में बैठे हों। रोगियों से भरे इस हॉल में केवल एक शौचालय था, तो लोग यहां अपना आई.वी. घसीटते आते-जाते रहते थे। इसके अलावा यहां नर्स को बुलाने की घंटी थी। लेकिन चूंकि नर्सों की संख्या पर्याप्त नहीं थी, इसलिए घंटियां लगातार बजती ही रहतीं। इन हालात में किसी के हृदय या फेफड़ों की आवाज़ सुनना मुश्किल था। यह एक पागलखाने जैसा था।"

राइली ने अपने मेडिकल करियर की शुरुआत खूबसूरत, खुशहाल अत्याधुनिक अस्पताल डार्टमाउथ कॉलेज के मेडिकल सेंटर से की जो न्यू हैम्पशायर की हवादार,

ढलुआ पहाड़ी पर स्थित था। वेस्ट हैरिसन स्ट्रीट एक अलग ही दुनिया थी। राइली याद करते हैं, “जिन पहली गर्मियों में यहां था वो उन्नीस सौ पचानवे की ग्रीष्म थी। तब शिकागो में गर्मी की लहर सैकड़ों जानें ले चुकी थी। और अस्पताल में भी एयरकंडीशनर नहीं था। अस्पताल में गर्मी के कारण भरती होने वालों की संख्या एक सौ बीस थी। हमारे यहां मरीज थे -बुरी तरह बीमार- जो इस वातावरण में जीवित रहने का प्रयास कर रहे थे। मैंने पहला काम ये किया कि एक महिला प्रबंधक को साथ लेकर हॉल में गया और उन्हें वहां उस वार्ड के बीचों-बीच खड़ा कर दिया। वे बस आठ सेकेंड खड़ी रह सकीं।”

राइली के सामने समस्याओं का अंबार लगा था। लेकिन आपातकालीन विभाग (ई.डी.) पर विशेष ध्यान दिए जाने की ज़रूरत थी। क्योंकि कुक काउंटी के कुछ मरीजों के पास स्वास्थ्य बीमा था इसलिए वे अस्पताल में प्रवेश आपातकालीन विभाग से ही करते थे। और चतुर रोगी सुबह सबसे पहले आकर लंच और डिनर पैक करवाकर ले जाते। जिसके लिए हॉल में लंबी लाइनें लगती थीं। कमरे भरे पड़े थे। ई.डी. में प्रतिवर्ष 250,000 की चौंका देने वाली संख्या में मरीज आते थे।

राइली कहते हैं, “बहुत बार मुझे ई.डी. में दौरा करने तक में दिक्कत होती। स्ट्रेचर जैसे एक के पीछे एक लगे थे। इन सबकी देखभाल किस तरह की जाए, इसका दबाव लगातार बना रहता। मरीजों को अस्पताल में भरती करना आवश्यक था, और यहीं से स्थिति दिलचस्प होने लगता। व्यवस्था में संसाधन बाधित थे। आप कैसे जानेंगे कि किसको क्या चाहिए? आप कैसे पहचानेंगे कि इन संसाधनों की सबसे ज़्यादा ज़रूरत किसे है?” इनमें से ज़्यादातर लोग अस्थमा से पीड़ित थे क्योंकि अमेरिका में शिकागो सबसे ज़्यादा अस्थमा समस्याओं वाले स्थानों में से एक है। इसलिए राइली ने अपने कर्मचारियों के साथ मिलकर अस्थमा रोगियों के प्रभावशाली उपचार के लिए प्रथम रूपरेखा तैयार करने के साथ ही एक अन्य रूपरेखा बेघरों के उपचार हेतु बनाई।

लेकिन शुरुआत से ही, हार्ट अटैक के लिए क्या करना है यही सवाल प्रमुख रहा। ई.डी. में भरती होने वाले अधिकांश लोग -औसतन रोज़ाना तीस- को यही चिंता होती थी कि उन्हें हार्ट अटैक आया है। और यह तीस अपने हिस्से से अधिक बिस्तरों और नर्सों एवं डॉक्टरों का उपयोग कर रहे थे तथा वे अन्य मरीजों से ज़्यादा समय तक रुकते भी थे। सीने में दर्द के रोगी संसाधनों का अधिकतम उपयोग करते थे। इनकी उपचार रूपरेखा लंबी और विस्तृत थी - और सबसे बुरी बात कि पागल करने की हद तक अनिश्चित थी।

एक रोगी अपने सीने को पकड़े आता है। नर्स उसका ब्लड प्रेशर लेती है। डॉक्टर उसकी सीने पर स्टेथेस्कोप रखकर उसकी भेद बताने वाली सरसराहट की ध्वनि सुनता है जो बताती है कि रोगी के फेफड़ों में द्रव्य है या नहीं - जो इस बात का पक्का संकेत है कि उसके हृदय को अपनी धड़कनों का दायित्व निभाने में समस्या आ रही है। नर्स उससे कई

सवाल करती है : आपको सीने में दर्द कबसे हो रहा है? यह कहां दुख रहा है? क्या कसरत करते हुए किसी खास तरह का दर्द होता है? क्या आपको इससे पहले कभी दिल की परेशानी हुई है। आपका कोलेस्ट्रॉल लेवल कितना है? क्या आप ड्रग्स लेते हैं? क्या आपको मधुमेह है (जिसका हृदय रोग से गहरा संबंध है)? तब एक टेक्नीशियन डेस्कटॉप कंप्यूटर प्रिंटर के आकार से थोड़े छोटे उपकरण को ट्राली पर घसीटता हुआ लाता है। नर्स उसमें लगे छोटे हुक वाले प्लास्टिक के स्टिकरों को रोगी की बांहों और सीने के तय हिस्सों पर लगा देती है। इनमें से प्रत्येक स्टीकर के साथ इलेक्ट्रोड जुड़ी है जो हृदय की विद्युतीय गतिविधियों को पढ़ती है और गुलाबी ग्राफ़ पेपर पर एक पैटर्न प्रिंट कर देती है। यह इलेक्ट्रोकार्डियोग्राम है। सैद्धांतिक रूप से, एक स्वस्थ व्यक्ति का हृदय कागज़ पर एक विशेष तरह का और निर्बाध पैटर्न बनाता है, जो देखने में पर्वत श्रंखला जैसा लगता है। और यदि रोगी के हृदय में समस्या है, तो यह पैटर्न बिगड़ा हुआ होगा। रेखाएं जिन्हें ऊपर जाना चाहिए था, अब संभवतः नीचे आ रही होंगी। जिन रेखाओं को वक्र होना चाहिए था, अब सीधी या लंबी या नोकदार होंगी, और यदि रोगी हार्ट अटैक की तीव्र वेदना में हो तो ई.सी.जी. रिपोर्ट में दो बेहद खास और जाने-पहचाने पैटर्न हुआ करते हैं। हालांकि इसमें संकेत शब्द "संभावना है" ही होते हैं। ई.सी.जी. कतई भी निर्दोष नहीं है। कई बार किसी व्यक्ति का ई.सी.जी. बिलकुल सामान्य नज़र आता है लेकिन उसे गंभीर समस्या हो सकती है। और कई बार जिसका ई.सी.जी. भयंकर दिख रहा हो को व्यक्ति पूर्णतः स्वस्थ होता है। किसी को हार्ट अटैक हुआ है यह पूरी निश्चितता के साथ बताने के तरीके हैं, लेकिन इनमें एक खास एन्ज़ाइम से जुड़ा टेस्ट शामिल है जिसका परिणाम कई घंटों में आता है। और जब डॉक्टर आपात-कक्ष में एक रोगी के कष्ट से जूझ रहा होता है, तब गलियारे में सैकड़ों रोगी कतार बांधे होते हैं, जिनके पास अधिक घंटे नहीं होते। इसलिए जब सीने में दर्द की बात हो, तो डॉक्टर जितना हो सके उतनी जानकारीयां जुटाता है, और तब वे अनुमान लगाते हैं।

फिर भी, इन अनुमानों की परेशानी यह है कि ये बिलकुल सटीक नहीं होते। राइली ने कुक में अपने शुरुआती अभियानों में एक चीज़ यह की कि उन्होंने सीने में दर्द वाले बीस पूरी तरह सही मामलों का इतिहास उठाया और इसे - कार्डियोलॉजिस्ट, इंटेर्निस्ट्स, आपातकक्ष कक्ष चिकित्सकों, और मेडिकल रेसिडेंट्स डॉक्टरों के समूहों को भेज दिया। दूसरे शब्दों में, उन लोगों को जिन्हें सीने में दर्द का अनुमान लगाने का काफ़ी अनुभव था। यहां उद्देश्य यह देखना था कि इस बात पर कितनी सहमति बन पाती है कि इन बीस मामलों में से कितनों को सचमुच हार्ट अटैक आया था। राइली को ज्ञात हुआ कि उनके बीच कोई एक राय नहीं बनी। अब जबाब सामने था। एक रोगी को कोई डॉक्टर तो संभवतः घर भेज देता और दूसरा उसे गहन चिकित्सा कक्ष में भरती करवाता। राइली कहते हैं, "हमने डॉक्टरों से उनमें से सभी रोगियों के एक्यूट मायोकार्डिनल इन्फ़ार्क्शन

(हार्ट अटैक) होने को शून्य से सौ तक अनुमान लगाने तथा प्रत्येक रोगी को आगामी तीन दिनों में जान को बड़ा खतरा होने की संभावना पर शून्य से सौ तक अनुमान लगाने को कहा। हर मामले में, जवाब शून्य से सौ तक की लंबी रेंज में मिले। ये असाधारण था।”

डॉक्टर मान रहे थे कि वे तार्किक फैसले ले रहे हैं। जबकि वास्तव में उनका फैसला अंदाज़ पर आधारित होता था और निश्चित ही अंदाज़ लगाना ग़लती का कारण बनता है। अमेरिकी अस्पतालों में लगभग 2 से 8 फ़ीसदी मामलों में सचमुच हार्ट अटैक आए रोग को घर भेज दिया जाता है। क्योंकि जांच कर रहे डॉक्टर को किसी कारण लगता है कि वह रोगी स्वस्थ है। हालांकि डॉक्टरों की यह अनिश्चितता अक्सर भूल होने के प्रति अत्यधिक सावधान रहने के कारण उचित ही होती है। जब तक हार्ट अटैक की थोड़ी-सी भी संभावना हो, तो उनकी समस्या को अनदेखा करके छोटा-सा भी जोखिम क्यों लेना?

राइली कहते हैं, “मान लीजिए, आपके पास एक रोगी आता है जिसे सीने में तेज़ दर्द की शिकायत के बाद ई.आर. में लाया गया है। वो बूढ़ा है और धूम्रपान भी करता है, तथा उसका बी.पी. भी हाई रहता है। आपके पास ऐसा सोचने के लिए बहुत कुछ है कि शायद यह हृदय की समस्या हो सकती है। लेकिन तब, रोगी की जांच करने के बाद, आपको ज्ञात होता है कि उसका ई.सी.जी. सामान्य है। अब आप क्या करेंगे? शायद, आप अपने से कहेंगे, ये एक बूढ़ा व्यक्ति है जिसे बहुत से खतरे हैं, और इसके सीने में दर्द हो रहा है। मैं ई.सी.जी. पर भरोसा नहीं कर सकता।” हाल ही के वर्षों में, यह समस्या और गंभीर हो गई है क्योंकि चिकित्सा समुदाय ने लोगों को हार्ट अटैक के बारे में जागरूक करने का कार्य इतनी खूबी से किया है कि रोगी सीने में दर्द का पहला संकेत मिलते ही अस्पताल की तरफ़ दौड़ पड़ते हैं। इसी के साथ, कदाचार के खतरे के कारण भी डॉक्टर रोगी के साथ खतरा लेने की कम से कम इच्छा रखते हैं, जिसका परिणाम है कि हार्ट अटैक के संदेह में अस्पताल में दाखिल होने वालों में से मात्र 10 फ़ीसदी को सचमुच हार्ट अटैक आया होता है।

यह राइली की समस्या थी। वो ना तो वापस डार्टमाउथ लौट सकते थे और ना ही शिकागो के उत्तरी हिस्से में स्थित आलीशान निजी अस्पतालों में से किसी में जा सकते थे, जहां धन की कोई कमी नहीं। वे कुक काउंटी में थे। वे बहुत कम पैसों में चिकित्सा विभाग चला रहे थे। फिर भी हर साल, अस्पताल को उन लोगों पर समय और पैसा खर्च करना पड़ता था जिन्हें वास्तव में हार्ट अटैक आया ही नहीं है। उदाहरणतः, कुक काउंटी की कोरोनरी केयर यूनिट के सिंगल बेड का किराया एक रात के लिए 2000 डॉलर था -और सीने में दर्द का एक सामान्य रोगी संभवतः तीन दिन तक रुकता है- इसके बावजूद सीने में दर्द के रोगी के साथ वहां उस क्षण तक कुछ ग़लत नहीं हुआ होता। कुक काउंटी के डॉक्टर अपने आपसे पूछते हैं कि क्या यह अस्पताल चलाने का तरीका है?

राइली कहते हैं, “इस प्रकरण की शुरुआत 1996 से हुई। हमारे पास सीने में दर्द के रोगियों की देखरेख के लिए आवश्यक मात्रा में बिस्तर मौजूद नहीं थे। हम निरंतर रोगियों की आवश्यकताओं को पूरा करने से जूझ रहे थे।” उस समय कुक काउंटी के कोरोनरी केयर यूनिट में आठ बेड थे। और अन्य बारह बेड वहां थे जिसे इंटरमीडिएट कोरोनरी केयर करते हैं। यह वार्ड थोड़ा कम गहन था और इसे चलाना सस्ता पड़ता था (2000 के बजाय लगभग 1000 डॉलर प्रति रात्रि) और इसमें कार्डियोलॉजिस्टों की जगह नर्सों का स्टाफ़ था। लेकिन वहां भी पर्याप्त बेड नहीं थे। इसलिए उन्होंने एक और सेक्शन खोल लिया, जिसे ऑब्ज़र्वेशन यूनिट कहा गया। यहां वे रोगी को तक्ररीबन आधा दिन और अधिक बुनियादी देखरेख में रखते थे। राइली आगे कहते हैं, “हमने तीसरा, निचला स्तर बनाया। और कहा, ‘चलो देखते हैं, कि इससे मदद मिल सके।’ लेकिन जल्दी ही हुआ ये कि हम सब इस बात पर लड़ने लगे कि ऑब्ज़र्वेशन यूनिट में कौन जाएगा। मुझे सारी रात फ़ोन आते रहते। ज़ाहिर है, इसका कोई मानक नहीं था, कि तार्किक ढंग से फ़ैसला लिया जा सके।”

राइली एक लंबे व ख़िलाड़ी जैसी छरहरी काया वाले थे। उनका लालन-पालन न्यू यॉर्क में हुआ। उन्होंने पारंपरिक जेसुइट शिक्षा ली : हाई स्कूल तक रेजिस में पढ़ाई की जहां उन्होंने चार साल लैटिन और ग्रीक पढ़ी थीं। कॉलेज करने वे फ़ोर्डम यूनिवर्सिटी गए, जहां उन्होंने प्राचीन से लेकर विट्गेंस्टाइन और हाइडेगर तक सब पढ़ा और चिकित्सा में आने के पूर्व दर्शनशास्त्र में अकादमिक करियर के बारे में विचार कर रहे थे। एक बार, डार्टमाउथ में सहायक प्रोफ़ेसर रहने के दौरान, राइली इस बात को लेकर परेशान हो गए कि डॉक्टरों के बाहरी रोगियों को देखने में आने वाली चक्कर आना, सिरदर्द, और पेट दर्द जैसी दैनिक समस्याओं के ऊपर किसी तरह की कोई क्रमबद्ध पाठ्यपुस्तक नहीं है। अतः उन्होंने अपनी ख़ाली शामों और सप्ताहांत में इस विषय पर आठ-सौ-पृष्ठों की पाठ्यपुस्तक लिख डाली। इसके लिए उन्होंने बड़ी मेहनत से आम चिकित्सक के सामने आने वाली सबसे आम समस्याओं के उपलब्ध प्रमाणों की समीक्षा की। उनके मित्र और सहकर्मी आर्थर इवांस, जिन्होंने उनके साथ सीने में दर्द परियोजना पर काम किया, कहते हैं, “वे हमेशा विभिन्न विषयों की खोज करते रहते थे, फिर भले ही वो दर्शन हो या स्काटिश कविता या चिकित्सा के इतिहास की पड़ताल करते रहते। वे आमतौर पर एक बार में पांच पुस्तकें पढ़ रहे होते थे। और जब डार्टमाउथ के दिनों में उन्होंने विश्राम के लिए छुट्टियां लीं, तो उन्होंने वो समय नॉवेल लिखने में बिताया।”

इसमें कोई संदेह नहीं कि राइली ईस्ट कोस्ट में रहते हुए, एयरकंडीशनर की सुविधा में किसी न किसी समस्या पर एक के बाद एक पेपर लिखते रहते। लेकिन उन्हें कुक काउंटी ने आकर्षित किया। इस अस्पताल की ख़ासियत थी कि यह केवल ग़रीबों और ज़रूरतमंदों

की सेवा करता था - और राइली उन्हीं में से थे। कुक काउंटी की एक और खासियत यह थी कि अपनी गरीबी के कारण, यह एक ऐसा स्थान था जहां कुछ सुधारवादी आजमाने की संभावना थी। और जिम्मेदारी उठाने में रुचि रखने वाले के लिए इससे बेहतर कौन-सा स्थान हो सकता था?

राइली का सबसे पहला क़दम ली गोल्डमैन नामक कार्डियोलॉजिस्ट के काम की ओर मुड़ना था। 1970 के दशक में, गोल्डमैन गणितज्ञों के ऐसे समूह में शामिल थे जिनकी दिलचस्पी ऐसे सांख्यिकीय नियम विकसित करने में थी जो परमाणु कणों जैसी अलग तरह की चीज़ें बता सकें। गोल्डमैन की भौतिकी में कोई रुचि नहीं थी। लेकिन उन्हें अचानक खयाल आया कि यह गणित समूह जैसे गणितीय सिद्धांतों का उपयोग कर रहा है क्या उन्हीं का उपयोग यह जानने में मददगार नहीं हो सकता कि किसी व्यक्ति को हार्ट अटैक आया है या नहीं। इसलिए उन्होंने सैकड़ों मामले कंप्यूटर में दर्ज कर दिए। यह तलाशते हुए कि किस तरह की चीज़ों से वास्तव में हार्ट अटैक की भविष्यवाणी की जा सकती है। उन्होंने इसका एल्गोरिदम -एक समीकरण- बनाया, जो उनके अनुसार सीने में दर्द के उपचार में अंदाज़ लगाने को बहुधा समाप्त कर देगा। वे निष्कर्ष देते हैं, डॉक्टरों को ई.सी.जी. के प्रमाणों का उन तीनों से मिलाना करना चाहिए जिसे वे अविलंब जोखिम कारक कहते हैं : (1) क्या रोगी को अनुभूत दर्द अस्थिर एंजाइना का है? (2) क्या रोगी के फेफड़ों में द्रव्य है, और (3) क्या रोगी का सिस्टोलिक ब्लड प्रेशर 100 से कम है?

ऐसे हर जोखिम कारक के लिए गोल्डमैन ने एक निर्णय वृक्ष का चित्रण किया जो उपचार विकल्पों को सुझाता है। उदाहरण के लिए, एक रोगी जिसका ई.सी.जी. सामान्य है, लेकिन सभी तीनों जोखिम कारक सकारात्मक हैं उसे इंटरमीडिएट यूनिट में भेजा जाएगा। जिस रोगी का ई.सी.जी. एक्यूट इस्कीमिया (अर्थात् हृदय की मांसपेशियों को पर्याप्त रक्त नहीं मिलना) दिखाई दे, लेकिन कोई एक या कोई जोखिम कारक नहीं दिखाई दे तो उसे कम खतरनाक माना जाए और रोगी को शॉर्ट-स्टे यूनिट में भेज दें। जिस व्यक्ति के ई.सी.जी. में इस्कीमिया नहीं हो और दो या तीनों जोखिम कारक हों उसे सीधे कार्डिएक केयर यूनिट में भेज दिया जाए, आदि।

गोल्डमैन ने अपने इस निर्णय-वृक्ष पर कई वर्षों तक काम किया, और इसे स्थिरतापूर्वक शुद्ध व पूर्ण बनाते रहे। लेकिन उनके वैज्ञानिक लेखों के अंत में हमेशा यह विषादपूर्ण वाक्य रहता कि इस निर्णय-वृक्ष को उपचार में उपयोग करने के लिए अभी कितने ही प्रत्यक्ष, वास्तविक अनुसंधान करने होंगे। साल बीतते गए और किसी ने इस अनुसंधान को आगे बढ़ाने में रुचि नहीं दिखाई। यहां तक की हार्वर्ड मेडिकल स्कूल ने भी नहीं, जहां से गोल्डमैन ने अपने काम की शुरुआत की थी। या फिर उतने ही प्रतिष्ठित सान फ्रांसिस्को स्थित कैलिफ़ोर्निया विश्वविद्यालय ने, जहां उन्होंने इसे पूरा किया। उनकी

गणनाओं में परिशुद्धता के बावजूद, ऐसा लगता था कि उनकी बात पर कोई भरोसा नहीं करना चाहता, कि एक समीकरण किसी प्रशिक्षित चिकित्सक से बेहतर प्रदर्शन कर सकता है।

विडंबना देखिए, गोल्डमैन के शुरुआती अनुसंधान को फ्रंड की बड़ी रकम चिकित्सा समुदाय से नहीं बल्कि नौसेना से मिली थी। यहां एक व्यक्ति था, जो जीवन बचाने के तरीकों और देश के सभी अस्पतालों में देखरेख की गुणवत्ता में सुधार और स्वास्थ्य सुविधाओं पर खर्च होने वाले कई बिलियन डॉलर बचाना चाहता था, और इसे लेकर केवल एक समूह उत्साहित था, पेंटागन। क्यों? इसके कई गुप्त कारण थे : जैसे, आप समुद्र के भीतर पनडुब्बी में चुपचाप दुश्मन के जलक्षेत्र की टोह ले रहे हैं। तभी अचानक आपके एक नौसैनिक को सीने में दर्द होने लगता है। आप वास्तव में यही जानना चाहेंगे कि उसे अस्पताल पहुंचाने के लिए फ़ौरन ऊपर जाएं (अपनी पोज़िशन छोड़कर) या पानी के नीचे ही रहें और उस नाविक को रोलेड दवा देकर उसके बंक में भेज दें।

राइली ने गोल्डमैन के जांच परिणामों से संबंधित चिकित्सा समुदाय की किसी आशंका पर ध्यान नहीं दिया। वो संकट में थे। उन्होंने गोल्डमैन के एल्गोरिदम को लिया, और इसे कुक काउंटी ई.डी. के डॉक्टरों तथा मेडिसिन विभाग के अपने डॉक्टरों के सामने प्रस्तुत किया, और घोषणा की कि वे इसे पूरा करना चाहते हैं। वे गोल्डमैन का एल्गोरिदम उपयोग करने लगे, और इन दोनों प्रणालियों के तहत उपचारित सभी रोगियों के निदान एवं परिणामों की तुलना की जाने लगी। दो साल तक, डाटा एकत्रित किया जाता रहा, और अंत में, परिणाम ज़रा भी निकट नहीं थे। गोल्डमैन का नियम दो दिशाओं में सफल रहा : यह जिन रोगियों को हार्ट अटैक नहीं आया है उनकी पहचानने की पुरानी पद्धति से 70 फ़ीसदी तक बेहतर था। इसी के साथ, यह अधिक सुरक्षित भी था। सीने में दर्द की भविष्यवाणी का केवल एक मक़सद यह सुनिश्चित करना था कि बड़ी समस्या के साथ आए रोगी को सीधे कोरोनरी एवं इंटरमीडिएट यूनिटों में भेज दिया जाए। इस दौरान अपने उपकरणों के आधार पर अधिकांश गंभीर रोगियों के बारे में डॉक्टरों का लगाया अंदाज़ तक़रीबन 75 से 89 फ़ीसदी तक सही रहा। एल्गोरिदम का अंदाज़ 95 फ़ीसदी से अधिक मामलों में सही रहा। राइली के लिए, ये प्रमाण काफ़ी थे। वह ई.डी. गए और नियमों को बदल दिया। सन् 2001 में, कुक काउंटी अस्पताल देश के उन पहले चिकित्सा संस्थानों में से एक था जिसने सीने में दर्द के लिए अपने आपको पूर्ण रूप से गोल्डमैन एल्गोरिदम को समर्पित कर दिया। यदि आप कुक काउंटी ई.आर. जाएंगे तो वहीं आपको हार्ट अटैक निर्णय-वृक्ष की अनुकृति दीवार पर लगी दिखाई देगी।

5 . जब कम ही ज़्यादा हो

कुक काउंटी का यह प्रयोग इतना महत्वपूर्ण क्यों है? क्योंकि इससे हम मान लेते हैं कि निर्णय लेने वाले के पास जितनी अधिक जानकारी होगी, उतना ही बेहतर है। यदि हम जिस चिकित्सा विशेषज्ञ को दिखाते हैं वो हमसे कहे कि उसे और अधिक विवरण जानने के लिए अधिक टेस्ट या परीक्षण करवाने होंगे, तो हममें से कुछ को यह ठीक नहीं लगता। मिलेनियम चैलेंज में, ब्लू टीम वाले यह मान बैठे थे कि क्योंकि उनके पास रेड टीम से ज़्यादा जानकारी है, तो इससे उनको बढ़त मिल जाती है। यह ब्लू टीम की अपराजेयता भावना का दूसरा स्तंभ था। वे वान राइपर से अधिक तार्किक और व्यवस्थित थे, और वे जानते भी ज़्यादा थे। लेकिन गोल्डमैन का एल्गोरिदम क्या कहता है? ठीक इसके उलट : कि अन्य सभी अतिरिक्त जानकारियां किसी भी तरह से बढ़त नहीं हैं; बल्कि किसी भी जटिल परिघटना के पीछे की बात जानने के लिए आपको बेहद कम जानकारी होनी चाहिए। आपको केवल ई.सी.जी., ब्लड प्रेशर, फेफड़ों में द्रव्य और अस्थिर एंजाइना के प्रमाणों की आवश्यकता होती है।

यह एक महत्वपूर्ण बात है। उदाहरणार्थ, एक व्यक्ति का काल्पनिक मामला लेते हैं जो ई.आर. में बाईं ओर अनियमित सीने में दर्द की शिकायत लेकर आता है जो उसे कभी-कभार सीढ़ियां चढ़ने पर होता है और पांच मिनट से तीन घंटे तक जारी रहता है। उसके सीने की जांच, हृदय की जांच, और ई.सी.जी. सामान्य आए। और उसका सिस्टोलिक ब्लड प्रेशर 165 था। इसका मतलब है कि वो आपात कारकों पर खरा नहीं उतरता। लेकिन उसकी उम्र साठ के करीब है। वो महत्वाकांक्षी एक्ज़िक्यूटिव है। वो निरंतर दबाव में रहता है। वो धूम्रपान करता है। वो कसरत नहीं करता। उसका ब्लड प्रेशर कई वर्षों से उच्च रहता है। उसका वज़न अधिक है। उसकी दो साल पहले हार्ट सर्जरी हुई है। उसे पसीना आ रहा है। निश्चित ही यह देखकर ऐसा प्रतीत होता है कि उसे ठीक तभी कोरोनरी केयर यूनिट में दाखिल करवा देना चाहिए। लेकिन एल्गोरिदम के अनुसार ऐसा नहीं करना है। ये सभी कारक दीर्घावधि में निश्चित तौर पर मायने रखते हैं। रोगी की स्थिति एवं खान-पान और जीवनशैली के कारण उसे आगामी कुछ वर्षों के में हृदय रोग होने का गंभीर खतरा है। यह भी संभव है कि उपरोक्त कारक आगामी बहत्तर घंटों में उसके साथ कुछ भी ग़लत होने में महत्वपूर्ण भूमिका अदा करें। हालांकि गोल्डमैन का एल्गोरिदम बताता है कि किसी व्यक्ति के साथ फिलहाल साथ क्या हो रहा है उसे पहचानने में ये अन्य कारक उससे बहुत कम हैं जो एक शुद्ध निदान इनके बिना कर सकता है। बल्कि, यही उस दिन खाड़ी में ब्लू टीम की हार के स्पष्टीकरण में प्रमुख कारण है। वे अधिक जानकारियां उपयोगी से ज़्यादा अनुपयोगी रहीं। इन्होंने मामले को उलझा दिया। डॉक्टरों को नुकसान इसी से होता है जब वे हार्ट अटैक की भविष्यवाणी करने में बहुत अधिक जानकारी पर ध्यान केंद्रित कर लेते हैं।

अध्ययनों के दौरान बहुत अधिक जानकारी की एक यह समस्या भी सामने आई कि आखिर क्यों डॉक्टर बहुधा हार्ट अटैक की संभावना से चूकने की गलती कर बैठते हैं। वे यह पहचानने में विफल रहते हैं कि कब व्यक्ति कगार पर पहुंच चुका है और कब वो बड़ी कार्डिएक परेशानी के मध्य में है। ज्ञात हुआ है, कि चिकित्सक महिलाओं और अल्पसंख्यकों के साथ ऐसा अक्सर कर जाते हैं। ऐसा क्यों है? जब बात हृदय की समस्या की हो तो लिंग और नस्ल पर ध्यान देना अप्रासंगिक नहीं होता। अश्वेतों के लिए जोखिम संभावना श्वेतों से बिलकुल अलग है, और महिलाओं में हार्ट अटैक पुरुषों के मुकाबले अधिक आयु में देखने को मिलता है। समस्या तब खड़ी होती है जब किसी रोगी के बारे में फ़ैसला लेते समय लिंग और नस्ल जैसी अतिरिक्त जानकारियों को कारक के तौर पर शामिल किया जाता है। ये केवल चिकित्सक को और अधिक विह्वल कर देता है। ऐसे मामलों में डॉक्टर केवल तभी बेहतर कर सकते हैं जब उन्हें रोगी के बारे में कम से कम जानकारी हो। यदि ऐसा हो, तो उन्हें नहीं पता होगा कि वे जिस व्यक्ति का निदान कर रहे हैं वो श्वेत है या अश्वेत, पुरुष है या महिला।

इसमें कोई हैरानी की बात नहीं कि गोल्डमैन के लिए अपना विचार स्वीकार करवाना इतना कठिन रहा होगा। इस बात का कोई मतलब नहीं है कि हम उस जानकारी को अनदेखा करके अधिक बेहतर कर सकते हैं जो पूर्णतः वैध जानकारी प्रतीत होती हो। राइली कहते हैं, "इसी ने निर्णय नियम की आलोचना को आरंभ किया। यही वो बात है जिस पर डॉक्टरों को भरोसा नहीं होता। वे कहते हैं, 'यह प्रक्रिया उससे अधिक जटिल है जहां केवल ई.सी.जी. को देखना और कुछ सवाल पूछने होते हैं। इसमें यह क्यों नहीं जोड़ा जाता कि रोगी को मधुमेह है या नहीं? उसकी उम्र कितनी है? क्या उसे इससे पहले कभी हार्ट अटैक आया है?' ये सवाल पूछे जाने चाहिए। वे इन्हें देखकर कहते हैं कि यह सरासर बकवास है, आप इस तरह फ़ैसले नहीं लेते।" आर्थर इवांस कहते हैं कि चिकित्सकों में एक स्वचालित आदत होती है कि जीवन -या- मृत्यु जैसे फ़ैसले कठिन फ़ैसले होने चाहिए। वह कहते हैं, "डॉक्टर सोचते हैं कि निर्देशों का पालन करना आम बात है। अपना निर्णय अपने आप लेना अधिक संतोष देने वाला होता है। किसी एल्गोरिदम का कोई भी पालन कर सकता है। यह कहना एक प्रवृत्ति है कि निश्चित ही, मैं बेहतर कर सकता हूं। यह इतना आसान और कार्यक्षम नहीं होगा, आखिर वह मुझे इतना सारा धन किस बात के लिए दे रहे हैं?" इसलिए एल्गोरिदम उचित महसूस नहीं होता।

बहुत वर्ष पूर्व स्टुअर्ट ऑस्कैंप नामक एक अनुसंधानकर्ता ने एक प्रसिद्ध अध्ययन किया जिसमें उन्होंने कुछ मनोचिकित्सकों को एकत्रित करके उन सबसे जोसेफ़ किड नामक उनतीस साल के पूर्व सैनिक के मामले पर गौर करने के लिए कहा। प्रयोग के पहले चरण में उन्होंने किड के बारे में केवल बुनियादी बातें बताईं। इसके बाद उन्होंने उन सबको

किड के बचपन से संबंधित डेढ़ पृष्ठ की जानकारी प्रदान की। तीसरे चरण में, उन्होंने उनमें से प्रत्येक को किड के हाई स्कूल और कॉलेज के वर्षों से संबंधित दो पृष्ठों की पृष्ठभूमि और उपलब्ध करवाई। अंत में, उन्होंने उन्हें किड के सेना में बिताए समय और उसके बाद की गतिविधियों की भी जानकारी प्रदान की। हर चरण के बाद, मनोचिकित्सकों से किड से संबंधित बहुत-विकल्पी पच्चीस प्रश्नों के उत्तर देने के लिए कहा गया। ऑस्कैप ने पाया कि वे मनोचिकित्सकों को किड से जुड़ी जितनी ज़्यादा जानकारी देते जाते, मनोचिकित्सकों के निदान में शुद्धता का आत्मविश्वास नाटकीय ढंग से बढ़ता जाता। लेकिन क्या सचमुच उनकी शुद्धता बढ़ रही थी? जैसा कि ज्ञात हुआ, ऐसा नहीं हो रहा था। हर नए डाटा के साथ, वे टेस्ट पर वापस लौटकर अपने आठ या नौ या दस सवालियों के जवाब बदल देते। लेकिन उनकी कुल शुद्धता काफ़ी हद तक 30 फ़ीसदी पर स्थिर रही।

ऑस्कैप निष्कर्ष निकालते हैं, “जितनी ज़्यादा जानकारी दी जाती, अपने निर्णयों के प्रति उनकी निश्चितता उन निर्णयों की वास्तविक सत्यता के अनुपात में पूरी तरह से ग़लत होती जाती।” डॉक्टरों के साथ ई.आर. में यही होता था। वे उससे कहीं अधिक जानकारी जुटा लेते थे जितना वास्तविकता में आवश्यक होता क्योंकि इससे उन्हें अधिक आत्मविश्वास की अनुभूति होती - और किसी के जीवन को संतुलित करने के लिए उन्हें अधिक आत्मविश्वासपूर्ण महसूस करने की आवश्यकता थी। हालांकि, विडंबना यह थी आत्मविश्वास की यह मूल इच्छा ही वास्तव में उनके निर्णयों की शुद्धता को कमज़ोर कर देती थी। वे इस अतिरिक्त जानकारी को अपने पहले ही ज़रूरत से ज़्यादा भरे दिमाग़ में ठूस देते, और इससे वे और अधिक संभ्रमित हो जाते।

संक्षेप में, राइली और उनकी टीम कुक काउंटी में ई.आर. की कामचलाऊ व्यवस्था को ढांचा प्रदान करना चाहती थी। यह एल्गोरिदम ऐसा नियम था जो डॉक्टरों को बहुत अधिक जानकारी में उलझने से बचाता था। बिलकुल उसी तरह जैसे सहमति का नियम औचक अभिनय करने वाले अभिनेताओं की मंच पर रक्षा करता है। एल्गोरिदम डॉक्टरों को वह सभी निर्णय लेने की स्वतंत्रता देता है जो उन्हें जल्दबाज़ी में लेने पड़ते हैं : यदि मरीज को हार्ट अटैक नहीं आया है, तो उसके साथ क्या गड़बड़ है? मुझे इस मरीज को और समय देना चाहिए या किसी ऐसे मरीज पर ध्यान दूं जो ज़्यादा गंभीर हो? मैं उसे क्या समझाऊं? यह व्यक्ति मुझसे ऐसा क्या चाहता है जिससे अधिक बेहतर हो सके?

“ब्रेंडन अपने घरेलू स्टाफ़ को यह एक बात यह समझाने का प्रयास कर रहे थे कि वे मरीजों के साथ बातचीत करने में सतर्क रहें, उनकी बात सुनें और उनकी बेहद सावधानी के साथ संपूर्ण जांच करें - इस कौशल की अधिकांश प्रशिक्षण कार्यक्रमों में अनदेखी हो जाती है।” इवांस कहते हैं, “उन्हें पूरी तरह लगता है कि ऐसी गतिविधियों का आपको किसी दूसरे व्यक्ति के साथ जोड़ने में तात्विक मूल्य होता है। वे सोचते हैं कि किसी व्यक्ति

के देखरेख करना तब तक असंभव है जब तक आप उनके हालात से परिचित नहीं हैं - उनका घर, उनके पड़ोसी, उनका जीवन। उनका मानना है कि दवाओं के ऐसे बहुत-से सामाजिक और मनोवैज्ञानिक पहलू हैं जिन पर चिकित्सक पर्याप्त ध्यान नहीं देते।" राइली को विश्वास है कि डॉक्टर को अपने मरीज को एक व्यक्ति के तौर पर समझना चाहिए। और यदि आप डॉक्टर-मरीज के रिश्ते में हमदर्दी और सम्मान के महत्त्व पर विश्वास करते हैं, तो इसके लिए आपको जगह बनानी होगी। ऐसा करने के लिए, आपको क्षेत्रों में निर्णय लेने के दबाव को कम करना होगा।

मेरे विचार से यहां दो अहम सबक हैं। पहला, कि सचमुच सफल फ़ैसला लेना वही है जो उद्देश्यपूर्ण एवं सहज विचार के बीच संतुलित हो। बॉब गोलॉम्ब महान कार विक्रेता हैं, क्योंकि वे क्षणभर में अपने ग्राहक के अंतर्बोध, अभिप्राय, आवश्यकता और भावनाओं को समझने में सबसे अच्छे हैं। लेकिन वे इसलिए भी अच्छे सेल्समैन हैं, क्योंकि वे जानते हैं कि इस प्रक्रिया को कब रोक देना है : किसी खास तरह के स्नैप जजमेंट से कब अप्रभावित रहना है। कुक काउंटी के डॉक्टर भी ई.आर. में दिन-प्रतिदिन की भीड़ में इसी तरह कार्य करेंगे, क्योंकि ली गोल्डमैन ने अपने कंप्यूटर पर कई महीनों श्रम करते हुए हर उस जानकारी का मूल्यांकन किया जो उन्हें मिल सकी। सोद्देश्यपूर्वक विचार करना तब एक शानदार साधन है जब हमारे पास समय, मदद के लिए कंप्यूटर, और कार्य स्पष्ट निर्धारित हो। तब इस तरह के विश्लेषण के फल त्वरित संज्ञान का मंच तैयार कर सकते हैं।

दूसरा सबक यह कि अच्छा निर्णय लेने में सादगी मायने रखती है। जॉन गॉटमैन ने एक जटिल समस्या को उठाया और इसे सरलतम तत्वों में बदल दिया : उन्होंने दर्शाया कि सबसे जटिल रिश्तों और समस्याओं में भी पहचानने योग्य अंतर्निहित पैटर्न होता है। ली गोल्डमैन की अनुसंधान ने साबित कर दिया कि इस तरह के पैटर्न पहचानने में कम ही ज़्यादा है। निर्णय लेने वालों को अत्यधिक जानकारी देकर उन्होंने साबित कर दिया कि इससे काम और कठिन हुआ है आसान नहीं। एक सफल निर्णय लेने वाला होने के लिए हमें इन्हें संशोधित करना होगा।

जब हम थिन-स्लाइस करते हैं, जब हम पैटर्न पहचानकर स्नैप जजमेंट करते हैं, हम इस प्रक्रिया को अवचेतन में करते हैं। जब थॉमस होविंग ने पहली बार कोरुस को देखा, तो जिस सबसे पहली चीज़ ने उनका ध्यान खींचा वो उसका एकदम ताज़ा दिखना था। फ़ेडेरिको ज़ेरी का सारा ध्यान नाखूनों पर केंद्रित हो गया। दोनों ही मामलों में, होविंग और ज़ेरी ने प्रतिमा कैसी दिख रही है इससे संबंधित उन हज़ारों अन्य चीज़ों को एक तरफ़ हटा दिया और उसी एक कारक पर केंद्रित हो गए जो उन्हें वो सब बताता था जिसकी उन्हें आवश्यकता थी। मुझे लगता है कि हमें तब परेशानी होती है जब संशोधन का यह तरीका

बाधित हो जाए - जब हम संशोधन नहीं कर पाएं, या हमें पता ही नहीं हो कि किसे संशोधित करना है, या हमारा परिवेश हमें संशोधन नहीं करने दे।

शीना आयंगर याद हैं, जिन्होंने स्पीड-डेटिंग पर अनुसंधान किया था? उन्होंने एक और प्रयोग भी किया था इसमें उन्होंने मैनलो पार्क, कैलिफ़ोर्निया स्थित ड्रेगर के संपन्न किराना स्टोर पर टेस्टिंग बूथ (आस्वादन बूथ) लगाया जिसमें बहुत तरह के स्वादिष्ट जैम थे। कई बार बूथ पर एकसाथ छह अलग तरह के जैम होते, और कई बार आयंगर के पास चौबीस अलग तरह के जैम हुआ करते। वे यह देखना चाहती थीं कि क्या जैम विकल्पों की संख्या से इसके बिकने में कोई फ़र्क पड़ता है। निस्संदेह, पारंपरिक आर्थिक ज्ञान कहता है कि ग्राहक के पास जितने अधिक विकल्प होंगे उसकी खरीदारी की संभावना उतनी ही बढ़ जाएगी। क्योंकि तब ग्राहक के लिए वह जैम खोजना आसान होगा जो उनकी ज़रूरतों पर खरा उतरता हो। लेकिन आयंगर ने इसकी बिलकुल उलट बात को सत्य पाया। छह-विकल्प बूथ पर रुकने वाले व्यक्तियों ने कुछ जैम खरीदे, जबकि बड़े बूथ पर रुकने वाले लोगों में से केवल 3 फ़ीसदी ने ही कोई खरीदारी की। ऐसा क्यों? क्योंकि जैम खरीदना पलभर का फ़ैसला होता है। आप मन ही मन खुद से कहते हैं, कि मुझे ये चाहिए। लेकिन यदि आपको बहुत सारे विकल्प दे दिए जाएं, यदि आपको उससे कहीं अधिक चीज़ों पर विचार करने को कहा जाए जितने पर आपका अवचेतन सहज रहता है, तो आप फ़ैसला नहीं ले पाते। स्नैप जजमेंट पलभर में लिया जाता है। और यदि हम अपने स्नैप जजमेंट को सुरक्षित रखना चाहते हैं, तो हमें उनकी सादगी की सुरक्षा के लिए कुछ क़दम उठाने होंगे।

ठीक यही बात वान राइपर रेड टीम के बारे में भी समझ गए थे। उन्होंने व उनके स्टाफ़ ने अपने विश्लेषण किए। लेकिन उन्होंने यह सब पूर्व में ही कर लिया, युद्ध शुरू होने से पहले ही। युद्ध शुरू हो जाने के बाद, वान राइपर इसे लेकर सावधान रहे कि उनकी टीम पर अप्रासंगिक जानकारियों का अधिक भार नहीं पड़े। बैठकें छोटी होतीं। हेडक्वार्टर और युद्धक्षेत्र के कमांडरों के बीच सीमित संवाद होता। वह ऐसा वातावरण तैयार करना चाहते थे जहां त्वरित संज्ञान संभव हो सके। इसी बीच, ब्लू टीम जानकारियों से गले तक भरी थी। वे डींगें मार रहे थे कि उनके पास डाटाबेस था जिसमें चालीस हज़ार विभिन्न प्रविष्टियां थीं। उनके सामने सी.आर.ओ.पी. था - एक विशाल स्क्रीन जिस पर युद्ध का सीधा प्रसारण हो रहा था। अमेरिकी सरकार के प्रत्येक कल्पनीय क्षेत्र के विशेषज्ञ उनकी सेवा में तत्पर थे। वे चार सैन्य सेवाओं के कमांडरों के साथ अति-आधुनिक इंटरफ़ेस द्वारा निर्बाध संपर्क में थे। वे पूरी परिशुद्धता के साथ उस श्रंखला के विश्लेषण का लाभ ले रहे थे कि उनके विरोधी का अगला क़दम क्या हो सकता है।

लेकिन एक बार गोलाबारी शुरू होने पर यह सारी जानकारी बोझ बन गई। वान राइपर कहते हैं, "मैं समझ गया था कि ब्लू टीम अपने सारी अवधारणाओं को हमले की

योजना बनाने में किस तरह उपयोग कर रही थी। लेकिन क्या इस पल इससे कोई अंतर पड़ने वाला था? मुझे तो नहीं लगा। जब हम विश्लेषणात्मक बनाम बोधपूर्ण निर्णय लेने के बारे में बात करते हैं, तो इनमें से ना कुछ अच्छा है और ना बुरा। इसमें बुराई तभी है जब आप इनमें से किसी को भी अनुचित हालात में उपयोग करते हैं। मान लीजिए आपकी राइफल कंपनी को मशीन-गन की फ़ायरिंग रोक लेती है। और कंपनी कमांडर अपने सैन्य टुकड़ियों को एकत्रित कर कहता है, 'हमें निर्णय लेने के लिए कमांड स्टाफ़ से बात करनी होगी।' तो यह मूर्खतापूर्ण है। उसे वहीं उसी क्षण निर्णय लेना होगा, उसे कार्यान्वित करना होगा, और आगे बढ़ना होगा। यदि हम भी ब्लू टीम की प्रक्रिया पर चलते, तो हमने जो कुछ भी किया उसे करने में हमें दोगुना, या शायद चार गुना लंबा समय लगता। यह हमला संभवतः छह या आठ दिन बाद होता। आप प्रक्रिया में फंसे रहते। आप चीज़ों को बिगाड़ देते लेकिन इन्हें सुधार नहीं पाते। यह मौसम की तरह है। एक कमांडर को बैरोमीटर के दाब या हवाओं या तापमान के बारे में जानने की कोई आवश्यकता नहीं। उसे बस मौसम का हाल जानने की आवश्यकता है। यदि आप भी उत्पादन की जानकारी में फंसे रहेंगे तो डाटा में डूब जाएंगे।"

पॉल वान राइपर के जुड़वां भाई, जेम्स भी मरीन कोर में शामिल हुए, और रिटायरमेंट के पूर्व कर्नल के रैंक तक पहुंचे, और जैसा कि पॉल वान राइपर से परिचित लोग भलीभांति जानते होंगे, उन्हें मिलेनियम चैलेंज के परिणाम से कोई हैरानी नहीं हुई। "इसमें से कुछ नवीन विचारक कहते हैं कि यदि हमारी गुप्त सूचनाएं बेहतर होतीं, यदि हम सब कुछ देख पाते, तो हम हार नहीं सकते थे।" कर्नल वान राइपर कहते हैं, "मेरा भाई हमेशा कहता है, 'ऐसा मानिए कि आप शतरंज देख रहे हैं। क्या कुछ ऐसा है जिसे आप नहीं देख पा रहे? नहीं। लेकिन क्या आप जीत की गारंटी ले सकते हैं? कतई नहीं। क्योंकि आप ये नहीं देख सकते कि दूसरा व्यक्ति क्या सोच रहा है।' अधिसंख्य कमांडर सब कुछ जान लेना चाहते हैं, और वे इस विचार के बंदी होते हैं। वे क्रैद रहते हैं। लेकिन आप कभी भी सब कुछ नहीं जान सकते।" क्या इससे कोई अंतर पड़ा की ब्लू टीम आकार में रेड टीम से बहुत बड़ी थी? कर्नल वान राइपर कहते हैं, "यह गुलिवर की यात्राओं जैसा है। एक विशाल दानव को इन बौने नियमों और विनियमों एवं प्रक्रियाओं से बांध दिया गया है। और वह बौने आदमी? आसपास घूमते हुए जो चाहें वो कर रहे हैं।"

6 . मिलेनियम चैलेंज, भाग दो

फ़ारस की खाड़ी में रेड टीम के ब्लू टीम पर सहसा आक्रमण के पश्चात एक या डेढ़ दिन तक जेएफ़कॉम के खेमे में बेचैनी भरा सन्नाटा पसरा रहा। फिर जेएफ़कॉम कर्मचारियों ने कमर कस ली। वे फिर से तैयार हो गए। ब्लू टीम के सोलह खोए जहाज़, जो फ़ारस की

खाड़ी के तले में पड़े थे, फिर तैरने लगे। अपने पहले हमले में वान राइपर ने खाड़ी क्षेत्र के उन विभिन्न बंदरगाहों पर बारह थियेटर बैलिस्टिक मिसाइलें दागीं जहां ब्लू टीम की टुकड़ियां उतर रही थीं। अब, जेएफ़कॉम ने उन्हें बताया, इनमें से सभी बारह मिसाइलों को एक नए प्रकार के मिसाइल डिफेंस द्वारा चमत्कारपूर्ण और रहस्यमय तरीके से मार गिराया गया है। वान राइपर ने अपने क्षेत्र में अमेरिकी पक्षधर नेताओं की हत्या करवा दी थी। अब, उन्हें बताया जा रहा था कि उन हत्याओं से कोई प्रभाव नहीं पड़ा।

वान राइपर कहते हैं, “हमले के दूसरे दिन, जब मैं कमान रूम में गया तो मैंने एक जवान को देखा जो मेरा मातहत था और वो मेरी टीम को बिलकुल अलग तरह के निर्देश दे रहा था। ये कुछ ऐसी चीज़ें थीं जैसे- रडार को बंद कर दो जिससे ब्लू फ़ोर्स दखल नहीं दे सके। ज़मीनी सेना को हटा लो जिससे मरीन बिना किसी बाधा के उतर सकें। मैंने पूछा, ‘क्या हमने एक वी-ट्वेंटी-टू मार गिराया है।’ और उसने कहा, ‘नहीं, आप किसी वी-ट्वेंटी-टू को नहीं मार सकते।’ मैंने कहा, ‘यहां आखिर हो क्या रहा है?’ उसने कहा, ‘मुझे प्रोग्राम डायरेक्टर के निर्देश मिले हैं कि मैं बिलकुल अलग दिशा वाले आदेश दूं।’ दूसरा राउंड पूरी तरह लिखित था, और यदि उन्हें वे नहीं मिलता जो वे चाहते थे, तो वे उसे फिर से दोहराते थे।”

मिलेनियम चैलेंज का दूसरा भाग ब्लू टीम ने भारी कोलाहल के बाद जीत लिया। दूसरे राउंड में कोई अचानक हमला नहीं हुआ, कोई बोधपूर्ण पहेली नहीं थी, ना ही वास्तविक जीवन की जटिलताएं और भ्रम के अवसर थे जो पेंटागन के प्रयोग में दखल देते। और जब दूसरा भाग समाप्त हुआ, तो जेएफ़कॉम के विश्लेषक और पेंटागन प्रफुल्लित थे। युद्ध के बादल छंट गए थे। सैन्य परिवर्तन कर लिए गए, और इसी के साथ, पेंटागन ने पूरे विश्वास के साथ अपना ध्यान वास्तविक फ़ारस की खाड़ी पर केंद्रित कर लिया। एक दुष्ट तानाशाह इस क्षेत्र की स्थिरता के लिए खतरा बना हुआ था। वह यथार्थ में अमेरिकी विरोधी था। उसका ठोस धार्मिकता और जातीय निष्ठा वाला अत्यधिक शक्तिशाली आधार था और माना जाता था कि वो आतंकवादी संगठनों को पनाह दे रहा है। उसे हटाया जाना और उसके देश में पुनः स्थिरता लाना आवश्यक था। और यदि उन्होंने इसे सही तरह से किया -यदि उनके पास सी.आर.ओ.पी. और पी.एम.ई.एस.आई. और डी.आई.एम.ई. होगा- तो उससे पार पाना कितना मुश्किल होगा?

5

केना की दुविधा : लोगों की इच्छा जानने का सही और ग़लत तरीक़ा

केना नामक रॉक संगीतकार का लालन-पालन वर्जिनिया बीच पर बतौर इथोपियन प्रवासी के हुआ। उनके पिता के पास कैम्ब्रिज विश्वविद्यालय की डिग्री थी, और वह अर्थशास्त्र के प्रोफ़ेसर थे। वे एक परिवार की तरह पीटर जेनिंग्स और सी.एन.एन. देखते थे, और संगीत चलता था केनी रॉजर्स का। केना बताते हैं, “मेरे पिता को केनी रॉजर्स बहुत पसंद था, क्योंकि अपने गीत ‘द गैबलर’ से वह एक संदेश देते थे। हर चीज़ सबक़ सीखने और धन से जुड़ी है और यह दुनिया ऐसे ही चलती है। मेरे माता-पिता चाहते थे कि मैं उससे बेहतर कर सकूँ जितना उन्होंने किया था।” कभी-कभी, केना के अंकल उनसे मिलने आते थे। वह केना को विभिन्न चीज़ों के बारे में बताते जैसे डिस्को, नृत्य या माइकल जैक्सन। और केना उनकी तरफ़ देखते हुए कहता, “मुझे ये सब समझ नहीं आया।” केना की प्रमुख दिलचस्पी स्केटबोर्डिंग में थी। उसने अपने घर के पिछवाड़े एक रैम्प बनवा रखा था। वहां वो गली के दूसरी तरफ़ रहने वाले लड़के के साथ खेला करता था। फिर एक दिन उस पड़ोसी लड़का उसे अपने कमरे में ले गया जिसकी दीवारें ऐसे बैंड की तसवीरों से अटी पड़ीं थी जिसका उसने नाम भी नहीं सुना था। उस लड़के ने केना को यू-2 के द *जोशुआ ट्री* का टेप दिया। केना कहते हैं, “मैंने टेप इतना सुना कि वो खराब हो गया। मुझे तो पता ही नहीं था। मैंने कभी जाना ही नहीं कि संगीत ऐसा भी होता है। मुझे लगता है तब मैं ग्यारह या बारह साल का था, और तभी ये हुआ। संगीत ने मेरे लिए द्वार खोल दिए।”

केना काफ़ी लंबे और बेहद ख़ूबसूरत हैं। उनका सिर गंजा और ठोड़ी पर दाढ़ी है। वे रॉक स्टार जैसे दिखते हैं। लेकिन उनमें रॉक स्टारों जैसी कोई अकड़ या शेखीबाज़ी या बनावटीपन नहीं है। उनमें सौम्यता है। वह विनम्र और विचारशील और अप्रत्याशित रूप से विनीत हैं। वह एक स्नातक छात्र जैसी गंभीरता से बात करते हैं। जब केना को उनका पहला बड़ा ब्रेक मिला जिसमें वे एक अति-सम्मानित बैंड 'नो डाउट' के साथ रॉक कॉन्सर्ट में शामिल हुए, तब या तो वह श्रोताओं को अपना नाम बताना भूल गए (जैसा कि उनके मैनेजर ने बताया) या अपना परिचय नहीं देने का फैसला किया (जो उन्होंने ख़ुद बताया)। कॉन्सर्ट समाप्त होने के बाद उन्हें पसंद करने वालों ने चिल्लाकर पूछा, "आप कौन हैं?" केना उस क्रिस्म के व्यक्ति हैं जो हमेशा आपकी उम्मीदों से अलग करता है। और यही उन दो बातों में से एक है जिसने उन्हें इतना दिलचस्प बनाया और इसी ने उनके करियर को समस्याग्रस्त बनाया।

अपनी मध्य-किशोरावस्था में केना ने अपने आप पियानो बजाना सीखा। वह गाना गाना सीखना चाहते थे, इसलिए वे स्टीव वंडर और मार्विन गे को सुनने लगे। उन्होंने एक टैलेंट शो में हिस्सा लिया। ऑडिशन में पियानो था लेकिन शो के दौरान नहीं था। इसलिए वह उठे और मंच पर जाकर ब्रायन मैकनाइट का गीत काप्पेला गाया। उन्होंने म्यूज़िक लिखना शुरू किया। उन्होंने थोड़ा धन जोड़कर एक स्टूडियो किराए पर ले लिया। उन्होंने एक डेमो (नमूना गीत) रिकॉर्ड किया। उनके गीत काफ़ी अलग तरह के थे - अजीब नहीं, लेकिन अलग। उन्हें वर्गीकृत करना कठिन था। कई बार लोग केना को रिदम एंड ब्लूज़ के वर्ग में रखना चाहते हैं, जो उन्हें परेशान करता है क्योंकि उन्हें लगता है कि लोग ऐसा केवल इसलिए करते हैं क्योंकि वह अश्वेत हैं। यदि आप संगीत संबंधी कुछ इंटरनेट सर्वर्स को देखें तो आपको उनका संगीत विभिन्न सेक्शनों में मिलेगा। कभी यह इलेक्ट्रॉनिका सेक्शन में होगा तो कभी अवर्गीकृत सेक्शन में। एक दिग्गज रॉक आलोचक ने इस समस्या को सुलझाने के लिए उनके संगीत को 1980 दशक के ब्रिटिश न्यू वेव म्यूज़िक और हिप-हॉप का मिले जुले रूप का नाम दे दिया।

केना का वर्गीकरण एक मुश्किल सवाल है, लेकिन, कम से कम शुरुआत में तो, ये कुछ ऐसा नहीं था जिसकी उन्होंने बहुत परवाह की हो। अपने हाईस्कूल के दोस्त की मदद से उन्हें संगीत व्यापार से जुड़े कुछ लोगों से परिचित होने का सौभाग्य मिला। केना कहते हैं, "मेरी ज़िंदगी में, जैसे सब तय था।" उनके गीत एक कथित ए एंड आर मैन के हाथ लगे जो किसी रिकॉर्ड कंपनी के लिए प्रतिभाओं की खोज करता था। और इस संपर्क के माध्यम से उनकी सी.डी. अटलांटा रिकॉर्ड्स के सह-अध्यक्ष क्रेग कालमैन तक पहुंच गई। ये एक सौभाग्यशाली ब्रेक था। कालमैन एक अपनी तरह के संगीत दीवाने थे जिनके अपने निजी संकलन में दो लाख सी.डी. और रिकॉर्ड्स थे। एक सप्ताह के भीतर उन्हें नए

कलाकारों के संभवतः सौ से दो सौ के बीच गाने मिलते हैं और वह हर सप्ताहांत अपने घर में बैठकर उन्हें एक के बाद एक सुना करते। इनमें से अधिकांश के बारे में, वह क्षणभर में समझ जाते, कि नहीं चलेंगे। वह पांच से दस सेकेंड में उनकी सी.डी. प्लेयर से बाहर निकाल देते। लेकिन हर सप्ताहांत कुछ ऐसे भी होते जो उन्हें अच्छे लगते, और कभी-कभार कोई ऐसा गायक या गीत आता जिसे सुनकर वह अपनी कुर्सी से उछल पड़ते। केना के साथ भी ऐसा ही था। कालमैन याद करते हैं, "मैं हैरान रह गया। मैंने सोचा, इस व्यक्ति से तो मिलना पड़ेगा। मुझे इसे फ़ौरन न्यू यॉर्क लाना चाहिए। ये मेरे लिए गाएगा, बिलकुल ऐसे-" और इसके साथ ही कालमैन ने अपने हाथ से लगभग दो फ़ीट के अंतर का इशारा किया - "आमने-सामने।"

बाद में केना जब अपने दोस्त के साथ रिकॉर्डिंग स्टूडियो में थे, वो एक प्रोड्यूसर था। डैनी विमर नाम का यह व्यक्ति फ़्रेड डस्ट के साथ काम कर चुका था जो लिम्प बिज़किट नामक बैंड के प्रमुख गायक थे जो अपने समय में देश के सबसे लोकप्रिय रॉक ग्रुप्स में से एक था। डैनी ने केना का म्यूज़िक सुना। वो मंत्रमुग्ध हो गए। उन्होंने डस्ट को फ़ोन किया और फ़ोन पर ही उनके साथ मिलकर केना का एक गीत "फ़्रीटाइम" बजाया। डस्ट बोले, "उसे साइन कर लो!" तब दुनिया के सबसे बड़े रॉक बैंड यू2 के मैनेजर पॉल मैकगिनीज़ ने केना का रिकॉर्ड सुना और उनसे मिलने आयरलैंड चल दिए। इसके बाद केना ने अपने एक गीत का म्यूज़िक वीडियो तैयार किया और इसे एम.टी.वी. 2 पर ले गए। यह एम.टी.वी. का ही चैनल है लेकिन अधिक गंभीर संगीत प्रेमियों के लिए। और यदि यहां किसी का वीडियो सौ या दो सौ बार चल जाता तो वो अपने को बहुत भाग्यवान समझता। केना ने अपना वीडियो एम.टी.वी. को खुद दिया, और एम.टी.वी. ने इसे अगले कुछ महीनों में 475 बार चलाया इसके बाद केना का पूरा एल्बम तैयार किया। उसे उन्होंने एक बार फिर कालमैन को दिया, और कालमैन ने वह एल्बम अटलांटिक में अपने सभी एक्ज़िक््यूटिव को दे दिया। कालमैन याद करते हैं, "यह सबको चाहिए था। यह हैरान कर देने जितना असामान्य था।" केना की 'नो डाउट' के साथ सफल शुरुआत के फ़ौरन बाद उनके मैनेजर को लॉस एंजलिस के नाइट क्लब रॉक्सी से फ़ोन आया जो शहर के रॉक म्यूज़िक परिदृश्य में प्रसिद्ध था। क्या केना अगली रात उनके यहां अपना म्यूज़िक पेश करना चाहेंगे? "हां," उन्होंने कहा, और इसके बाद उन्होंने अपनी वेबसाइट पर इस कार्यक्रम में शिरकत की घोषणा कर दी। यह शो से एक दिन पहले दोपहर साढ़े चार बजे की बात है। केना कहते हैं, "अगली दोपहर, हमें रॉक्सी से फ़ोन आया। वह लोगों को लौटा रहे थे। मैंने देखा कि वहां करीब सौ लोग थे। यह पूरी तरह भरा हुआ था, और लोग वहां पहले ही से सही शब्दों में गीत गा रहे थे। इसने मुझमें उत्साह भर दिया।"

दूसरे शब्दों में, जिन्हें सचमुच संगीत की पहचान थी (वे लोग जो रिकॉर्ड लेबल चलाते हैं, क्लब जाते हैं, और इस व्यापार को भलीभांति समझते हैं) उन्हें केना से प्यार था। उन्होंने उनका एक ही गीत सुना था, और पलभर में, उन्होंने सोचा, वाह! ज़्यादा ठीक यही रहेगा कि उन्होंने केना को सुना और उनके अंतर्बोध ने कहा यह वैसा ही कलाकार है जिसे अन्य लोग -संगीत क्रेताओं का बड़ा श्रोता वर्ग- पसंद करेगा। लेकिन यहीं से केना की परेशानी शुरू होती है। क्योंकि जब भी इस अंतर्बोध को परखने का प्रयास हुआ कि अन्य लोग उन्हें पसंद करेंगे, लोगों ने उन्हें पसंद नहीं किया।

जब केना का एल्बम न्यू यॉर्क में घूम रहा था तब संगीत उद्योग के अधिकारियों ने तीन अलग अवसरों पर यह काम बाहरी मार्केट-रिसर्च फ़र्म को सौंपा। ऐसा होना इंडस्ट्री में आम है। सफल होने के लिए, कलाकार को रेडियो पर प्रसारित होना होता है। और रेडियो स्टेशन केवल उन्हीं थोड़े से गानों को प्रसारित करते हैं जो मार्केट रिसर्च में उनके श्रोताओं को - तुरंत एवं अत्यधिक आकर्षक साबित हों। अतः, कलाकार के साथ इसे गाने का मिलियन डॉलर का अनुबंध करने से पहले, रिकॉर्ड कंपनियां उसके संगीत की जांच में कुछ हज़ार डॉलर व्यय करती हैं, उसी तकनीक का उपयोग करते हुए जिसे रेडियो स्टेशन करते हैं।

उदाहरण के लिए, ऐसी फ़र्में हैं जो नए गानों को इंटरनेट पर पोस्ट करती हैं और तब उस वेबसाइट पर आकर गीत सुनने वालों की रेटिंग्स को एकत्रित एवं विश्लेषित करती हैं। अन्य कंपनियां गीतों को फ़ोन पर प्रसारित करती हैं या स्थिर श्रेणीदाताओं को सैंपल सी.डी. भेजती हैं। सैकड़ों संगीत श्रोता अंत में किसी खास गाने पर मत देते हैं, और समय के साथ ही यह रेटिंग व्यवस्था असाधारण रूप से परिष्कृत हो गई है। जैसे, पिक द हिट्स, वॉशिंगटन, डी.सी. के बाहर की रेटिंग सर्विस है जिसका आधार दो लाख लोग हैं जो समय-समय पर संगीत को रेट करते हैं। और उन्होंने यही सीखा है कि यदि एक गाना शीर्ष 40 रेडियो पर 1 से 4 तक (यहां 1 का मतलब "गीत अच्छा नहीं लगना" है) के स्कोर में औसतन 3.0 से अधिक पर है तो इसकी 85 % संभावना है कि वो हिट हो जाएगा।

केना के रिकॉर्ड को इस तरह की सेवाओं से गुज़रना पड़ा - और नतीजा निराशाजनक रहा। कैलिफ़ोर्निया की फ़र्म म्यूज़िक रिसर्च ने केना की सी.डी. उम्र, लिंग और जातीयता द्वारा पूर्वनिर्धारित बारह सौ लोगों को भेजी गई। तीन दिन बाद उन्हें फ़ोन किए गए और जितना हो सका उतने अधिक लोगों से सवाल पूछा गया कि वे केना के म्यूज़िक के बारे में 0 से 4 के स्तर पर क्या सोचते हैं। प्रतिक्रिया ये रही, जैसा कि पच्चीस पृष्ठों की "केना" रिपोर्ट नम्रतापूर्वक कहती है, "तटस्थ।" उनका सबसे लोकप्रिय गाना, "फ़्रीटाइम" रॉक स्टेशन के श्रोताओं के बीच 1.3 पर रहा तथा आर.ऐंड बी. स्टेशनों के श्रोताओं के बीच .8 पर रहा। पिक द हिट्स ने एल्बम के सभी गीतों को रेट किया, जिसमें दो औसत रेटिंग और

आठ औसत से कम रेटिंग होती थी। इस बार निष्कर्ष कुछ ज़्यादा ही साफ़ था : “केना, बतौर कलाकार, और उनकी गीतों के लिए मूल श्रोता नहीं हैं इसकी रेडियो प्रसारण हेतु महत्वपूर्ण संभावना सीमित है।”

केना की मुलाक़ात एक बार मंच के पीछे यू2 के मैनेजर से हुई। मैकगुइंनेस ने केना की तरह संकेत करते हुए कहा, “ये दुनिया बदलने वाला है।” यह उनकी अंतर्बोधात्मक अनुभूति है। और यू2 जैसे बैंड का मैनेजर संगीत को समझने वाला व्यक्ति है। लेकिन केना के जिन लोगों की दुनिया बदलने की संभावना थी, प्रतीत होता है, इस पर कतई सहमत नहीं थे। और जब सभी ग्राहक अनुसंधानों के परिणाम आए, केना का एक समय आशाजनक करियर अचानक रुक गया। रेडियो पर आने के लिए, जनता के उसे पसंद करने का ठोस प्रमाण होना आवश्यक था - और यह प्रमाण वहां नहीं था।

1 . पहले प्रभाव पर दूसरी नज़र

बिहाइंड द ओवल ऑफ़िस में अपने राजनीतिक ध्रुव होने के संस्मरण में डिक मॉरिस सन् 1977 में अरकान्सास जाने के बारे में लिखते हैं जहां वे राज्य के इकतीस वर्षीय अटॉर्नी जनरल से मिलने गए थे। इस महत्वाकांक्षी युवक का नाम था बिल क्लिंटन :

मैंने बताया कि मुझे यह विचार अपने दोस्त डिक ड्रेसनर के फ़िल्म उद्योग के लिए किए मतदान प्रचार से आया है। जब नई जेम्स बांड मूवी या जॉज़ जैसी फ़िल्म का अगला भाग आ रहा हो तो फ़िल्म कंपनी ड्रिसनर को यह काम सौंपती है कि वो लोगों को फ़िल्म की कहानी का सार बताकर यह पूछें कि क्या वे इस फ़िल्म को देखना चाहेंगे। ड्रेसनर मिली प्रतिक्रियाओं के आधार पर फ़िल्म के प्रचार विज्ञापन और स्लोगन तैयार करते हैं और उनमें से सबसे बेहतर को तलाशते हैं। कई बार वह अलग तरह का अंत या दृश्यों को उनके वास्तविक स्थानों से कहीं अलग फ़िल्माए जाने की बात बताते हैं जिससे उनकी प्राथमिकता जानी जा सके।

“और आप इन्हीं तकनीकों को राजनीति में उपयोग करते हैं?” क्लिंटन ने पूछा।

मैंने उन्हें बताया कि इसे कैसे कर सकते हैं। “राजनीतिक विज्ञापनों में भी ऐसा ही क्यों नहीं करें? या भाषणों में? या समस्याओं से संबंधित तर्कों में? और हर बयान के बाद, उनसे बार-बार पूछते रहें कि वे किसे वोट देंगे। तब आप देख सकेंगे कि कौन-सा तर्क कितने मतदाताओं को प्रभावित करता है और किस तरह के मतदाताओं को प्रभावित करता है।”

हम करीब चार घंटे तक बात करते रहे और दोपहर का भोजन उनके डेस्क पर ही किया। मैंने उन्हें अटॉर्नी जनरल चुनावों के लिए अपने बनाए सामान्य सैंपल दिखाए।

उन्हें यह प्रक्रिया पसंद आई। यही वो साधन है जिसे वे उपयोग कर सकते हैं, एक प्रक्रिया जो राजनीति के रहस्यमय तौर-तरीकों को वैज्ञानिक जांच व मूल्यांकन तक सीमित कर सकती थी।

मॉरिस क्लिंटन के राष्ट्रपति बनने तक उनके प्रमुख सलाहकार बने रहे। बहुत से लोग चुनावों के प्रति उनके जुनून को निर्वाचित अधिकारियों के नेतृत्व प्रदान करने और सिद्धांतों पर कार्य करने के दायित्व में भ्रष्टाचार जैसी गहन समस्या के तौर पर देखते हैं। वास्तव में, यह थोड़ी निष्ठुरता तो है। मॉरिस राजनीतिक जगत में वही विचार ला रहे थे जो व्यापार जगत को चलाते हैं। हर कोई अपने आसपास की दुनिया की रहस्यमय और शक्तिशाली प्रतिक्रियाओं को हासिल करना चाहता है। व्यक्ति फ़िल्म या कपड़े धोने का साबुन या कारें कुछ भी बनाता हो, सभी जानना चाहते हैं कि हम उनके उत्पाद के बारे में क्या सोचते हैं। यही कारण है कि केना को पसंद करने वाले संगीत व्यापार के लोगों के लिए अपने सहज बोध पर काम करना पर्याप्त नहीं था। लोग क्या चाहते हैं इससे जुड़ा सहज बोध बहुत रहस्यमय और अत्यधिक संशयात्मक है। केना को बाज़ार अनुसंधानकर्ता के पास इसीलिए भेजा गया क्योंकि इसे जानने का यही सबसे अच्छा तरीका था कि ग्राहक किसी चीज़ के बारे में क्या सोचता है यह सीधे उन्हीं से पूछा जाए।

लेकिन क्या यह सचमुच सत्य है? यदि हमने जॉन बार्ग के प्रयोग में छात्रों से उनके विनम्र होने के प्राइम के बाद यह पूछा होता कि वे हॉल में क्यों खड़े हैं, तो वे हमें यह नहीं बता पाते। यदि हमने आयोवा के खिलाड़ियों से उन्हें नीली गड्डी के पत्ते क्यों पसंद आ रहे हैं, तो वे इसका उत्तर नहीं दे पाते - कम से कम तब तक नहीं जब तक वे अस्सी ताश के पत्ते नहीं निकाल लेते। सैम गोस्लिंग और जॉन गॉटमैन ने पाया कि हम किसी व्यक्ति के बारे में उसके बॉडी लैंग्वेज या चेहरे के भाव या उनके बुकशेल्फ़ और दीवार पर टंगी तसवीरों को देखकर उनसे सीधा सवाल करने से ज़्यादा बेहतर जान सकते हैं। और विक ब्रैडेन ने पता लगाया कि श्वेत लोग अपनी गतिविधियों से संबंधित जानकारियों को साझा करने में अधिक उत्सुक और बेहतर होते हैं। खासतौर पर तब जब वह स्पष्टीकरण अवचेतन से उत्पन्न त्वरित राय और फ़ैसलों से जुड़े हों, फिर भले ही वह ग़लत क्यों नहीं हों। बल्कि, कई बार ऐसा भी लगता है कि उन्हें बस बिना सोचे-समझे ले लिया गया है। इसलिए जब विक्रेता ग्राहकों से किसी चीज़ पर प्रतिक्रिया देने के लिए कहता है - यह स्पष्टीकरण मांगता है कि उन्होंने अभी जो गीत सुना है या अभी जो फ़िल्म देखी है या जिस

राजनेता को अभी सुना है, वो उन्हें पसंद आया है या नहीं - तो इन जवाबों पर किस सीमा तक भरोसा किया जा सकता है? लोगों से किसी रॉक गीत पर उनकी राय मांगना सुनने में काफ़ी आसान लगता है। लेकिन सच तो यह है कि ऐसा है नहीं, और जो लोग इस तरह के ग्रुप्स चलाते हैं या मत सर्वेक्षण करवाते हैं, वो हमेशा इस तथ्य को लेकर संवेदनशील नहीं होते। केना वास्तव में कितने अच्छे हैं इस सवाल की बुनियाद तक पहुंचने के लिए हमें अपने स्नैप जजमेंट से कहीं अधिक पेचीदगियों को सूक्ष्म तक तलाशने की आवश्यकता होगी।

2 . पेप्सी चैलेंज

1980 के शुरुआती दशक में कोका-कोला कंपनी अपने भविष्य को लेकर पूरी तरह से बेचैन थी। एक समय बेशक कोक का दुनिया भर में दबदबा था। लेकिन पेप्सी धीरे-धीरे कोक के प्रभाव को कम करती जा रही थी। सन् 1972 में, 18 फ़ीसदी उपयोगकर्ता कहते थे कि वे सिर्फ़ कोक ही पीते हैं। इसके मुकाबले 4 फ़ीसदी लोग सिर्फ़ पेप्सी पीने की बात कहते थे। 1980 के दशक की शुरुआत में, कोक की मांग में 12 फ़ीसदी की गिरावट आई और पेप्सी 11 की मांग फ़ीसदी बढ़ गई - वो भी इस तथ्य के बावजूद कि पेप्सी के मुकाबले कोक ज़्यादा दूर-दूर तक उपलब्ध थी और हर साल कम से कम 100 मिलियन डॉलर से अधिक विज्ञापन पर खर्च कर रही थी।

इस उठा-पटक के बीच, पेप्सी देशभर में टी.वी. विज्ञापन देने लगी, जिसमें उन्होंने कोक को सीधा चुनौती दी और इसे पेप्सी चैलेंज का नाम दिया। कोक के समर्पित समर्थकों को दो गिलासों से एक-एक घूंट भरने को कहा गया। इनमें से एक पर 'क्यू' लिखा था और दूसरे पर 'एम।' उन्हें कौन-सा पसंद आया? निरपवाद रूप से उन सभी ने 'एम' कहा और यह लो! यह 'एम' पेप्सी निकला। पेप्सी चैलेंज पर कोक की शुरुआत प्रतिक्रिया इसके निष्कर्षों का प्रतिवाद था। लेकिन जब उन्होंने निजी तौर पर खुद ब्लाइंड टेस्ट टैस्ट (गोपनीय स्वाद परीक्षण) किया, उन्हें भी यही ज्ञात हुआ। जब कोक और पेप्सी के बीच चयन की बात हुई तो अधिकांश स्वाद लेने वालों -57 फ़ीसदी ने- पेप्सी को प्राथमिकता दी। 57 से 43 फ़ीसदी की बढ़त बहुत होती है। खासतौर पर ऐसी दुनिया में जहां दस फ़ीसदी में कई मिलियन डॉलर आ जाते हैं। इसलिए ये कल्पना करना कठिन नहीं था कि कोका-कोला प्रबंधन के लिए यह ख़बर कितनी स्तब्ध कर देने वाली होगी। कोका-कोला की रहस्यात्मकता इसके विख्यात गोपनीय फ़ॉर्मूले पर आधारित थी। जो कंपनी से शुरुआती दिनों से आज तक अपरिवर्तित था। लेकिन अब ऐसे निरपवाद प्रमाण मिलने लगे थे कि कोक के दिन भर गए हैं।

कोका-कोला ने तत्पश्चात इसी झोंक में कुछ और बाज़ार अनुसंधान परियोजनाएं चलाईं। इनसे ख़बर और बुरी हो गई। कंपनी के अमेरिकी परिचालन प्रमुख, ब्रायन डायसन ने एक बार कहा था, “शायद कोक को सबसे अलग बनाने वाली उसकी प्रधान विशेषता, उसके तीखेपन, को अब उपभोक्ता कर्कश बता रहे थे। और जब आप उनके समक्ष ‘वेगमय’ और ‘सुखद’ कहते तो वे पेप्सी का नाम लेते। शायद अपनी प्यास बुझाने का हमारा तरीक़ा बदल गया है।” उन दिनों कोक के उपभोक्ता बाज़ार अनुसंधान विभाग के अध्यक्ष रॉय स्टाउट नाम व्यक्ति था। और स्टाउट कंपनी में उन प्रमुख समर्थकों में से एक थे जो पेप्सी चैलेंज को गंभीरता से ले रहे थे। उन्होंने कोक के शीर्ष प्रबंधन से पूछा, “यदि हम लगभग दोगुनी मशीनें लगा रहे हैं, दुकानों को अपने सामान से भर रहे हैं, विज्ञापन पर अधिक खर्च कर रहे हैं, और प्रतिस्पर्धात्मक दाम रख रहे हैं, तो हम बाज़ार में अपनी हिस्सेदारी क्यों खो रहे हैं? आपको पेप्सी चैलेंज पर नज़र डालते हुए स्वाद के बारे में पूछना आरंभ करना होगा।”

इससे होने वाली शुरुआत को न्यू कोक के तौर पर जाना जाता है। कोक के वैज्ञानिकों ने प्रयोग किए और प्रसिद्ध गोपनीय फ़ॉर्मूले में थोड़ा बदलाव कर उसे अधिक हल्का और मीठा-काफ़ी कुछ पेप्सी जैसा बना दिया। कोक के बाज़ार अनुसंधानकर्ताओं को फ़ौरन सुधार दिखने लगा। कुछ पुराने नमूनों के ब्लाइंड टेस्ट (अंध-स्वाद) परीक्षण में, कोक पेप्सी से भी आगे थी। तब उन्होंने थोड़ा और बदलाव किया। सन् 1984 के सितंबर में उनका काम पूरा हुआ और उसका परीक्षण किया जो अंततः न्यू कोक का अंतिम संस्करण बना। उन्होंने इसे कुछ हज़ार ही नहीं बल्कि उत्तरी अमेरिका में लाखों उपभोक्ताओं पर आजमाया। यह सीधा ब्लाइंड टेस्ट था। इसमें न्यू कोक ने पेप्सी को 6 से 8 फ़ीसदी अंकों से हरा दिया। कोका-कोला के एक्ज़िक्यूटिव प्रफुल्लित हो गए। नए ड्रिंक को हरी झंडी दिखा दी गई। प्रेस कॉन्फ़्रेंस में नए कोक के लॉन्च की घोषणा करते हुए कंपनी के सी.ई.ओ.रोबर्टो सी. गोयज़ुएटा ने इस नए उत्पाद को, “कंपनी का अब तक का सबसे सुनिश्चित क़दम” बताया, और उनकी बात पर शक का कोई कारण भी नहीं था। उपभोक्ताओं से उनकी प्रतिक्रियाओं के बारे में सबसे सरल व सीधे तरीक़े से पूछा गया। और उन्होंने कहा कि पुराना कोक उन्हें ज़रा भी पसंद नहीं था लेकिन ये नया कोक उन्हें बहुत अच्छा लगा। फिर न्यू कोक विफल कैसे हो सकता था?

लेकिन ऐसा हुआ। यह एक दुर्घटना थी। कोक पीने वाले नए कोक के खिलाफ़ उठ खड़े हुए। वे देशभर में विरोध करने लगे। कोक मुश्किल में फंस गई, और कुछ ही महीने बाद, कंपनी को मजबूरन अपने मूल फ़ॉर्मूले को क्लासिक कोक के नाम से फिर लाना पड़ा। इसके बाद से न्यू कोक की बिक्री लगभग समाप्त होने लगी। न्यू कोक की सफलता की भविष्यवाणी सच नहीं हो सकी। लेकिन एक और बड़ी हैरानी की बात थी। पेप्सी की

अनवरत प्रतीत होती बढ़त -जिसके बाज़ार अनुसंधानों में साफ़ संकेत मिले- भी धरातल पर नहीं उतर सकी। बीते बीस सालों से, पेप्सी के साथ कोक उस उत्पाद के साथ सीधा मुकाबला कर रही है जिसके स्वाद को परीक्षणों में कमतर बताया गया था। और कोक आज भी दुनिया का नंबर वन शीतल पेय है। दूसरे शब्दों में, न्यू कोक की कहानी इस बात का बेहतरीन उदाहरण है कि लोगों की असली सोच का पता लगाना काफ़ी जटिल है।

3 . अंधे का नेतृत्व करता अंधा

पेप्सी चैलेंज के परिणामों को परिभाषा करने में सबसे बड़ी कठिनाई यह तथ्य है कि ये उस पर आधारित थे जिसे इंडस्ट्री में सिप टैस्ट या सी.एल.टी. (सेंट्रल लोकेशन टेस्ट)। कहते हैं। टेस्टर पूरा कैन नहीं पीते। वे परीक्षण के लिए सभी ब्रांडों का एक-एक कर कप में से घूंट भरते हैं, और इससे चयन करते हैं। अब मान लीजिए मैं आपको किसी सॉफ़्ट ड्रिंक का थोड़ा अलग तरीके से परीक्षण करने के लिए कहूं। मान लीजिए मैं आपको इस ड्रिंक को घर ले जाकर आपको यह कैसा लगा, यह कुछ हफ़्तों बाद बताने के लिए कहूं? क्या इससे आपकी राय बदल सकती है? ज्ञात हुआ है कि ऐसा होता है।

पेप्सी के नए उत्पाद विभाग में कई सालों तक काम कर चुकीं कैरोल डोलार्ड कहती हैं, “मैंने बहुत बार देखा है जब सी.एल.टी. से एक तरह के परिणाम मिलते हैं और घरेलू-उपयोग परीक्षण से बिलकुल उलट परिणाम आते हैं। उदाहरण के लिए, सी.एल.टी. में, उपभोक्ता एक के बाद एक तीन या चार विभिन्न उत्पाद चखते हैं, उसमें से प्रत्येक का एक या कुछ घूंट भरते हैं। घूंट लेना और किसी चीज़ को अकेले पूरा पीना बिलकुल अलग बात है। कई बार एक घूंट तो अच्छा लगता है लेकिन पूरी बोतल नहीं। यही कारण है कि घरेलू-उपयोग परीक्षण के परिणाम आपको बेहतर जानकारी दे सकते हैं। यहां उपभोक्ता कृत्रिम हालात में नहीं होते। वे अपने घर में, टी.वी. के सामने बैठे होते हैं, और इन हालात में वे जैसा महसूस करते हैं वो उसका सर्वोत्तम प्रतिबिंब है कि उस उत्पाद के बाज़ार में आने पर वे उससे कैसा व्यवहार करेंगे।”

डोलार्ड कहती हैं, जैसे, सिप टेस्ट (घूंट परीक्षण) के पूर्वाग्रहों में से एक मीठेपन के प्रति होता है : “यदि आप केवल सिप टैस्ट में स्वाद लेते हैं तो उपभोक्ताओं को मीठे उत्पाद पसंद आते हैं। लेकिन जब उन्हें एक पूरी बोतल या कैन पीना हो, तो मीठेपन अत्यधिक तीव्र या उबाऊ लगता है।” पेप्सी कोक से ज़्यादा मीठा है, सिप टैस्ट में यह इसके लिए फ़ायदेमंद है। पेप्सी को वैसे भी कोक के अधिक किशमिश-वनीला स्वाद के विपरीत नींबू के बर्स्ट जैसे स्वाद वाला माना जाता है। लेकिन पूरा कैन खत्म होने तक यह बर्स्ट समाप्त हो जाता है, और यह भी एक कारण है जिससे इस तुलना में कोक को नुकसान हुआ।

संक्षेप में कहें, तो पेप्सी ऐसा ड्रिंक है जिसे सिप टैस्ट में जीत के लिए बनाया गया है। तो क्या इसका यह मतलब हुआ कि पेप्सी चैलेंज धोखाधड़ी था? कतई नहीं। इसका बस यह मतलब है कि कोला के प्रति हमारी दो भिन्न प्रतिक्रियाएं हैं। एक प्रतिक्रिया घूंट भरने के बाद आती है, और पूरा कैन पीने के बाद अलग तरह की प्रतिक्रिया आती है। लोगों के कोला संबंधी निर्णयों को मायने देने के लिए सबसे पहले हमें यह फ़ैसला करना होगा कि इन दोनों प्रतिक्रियाओं में से हमारी दिलचस्पी किस में है।

इसके बाद एक और विवाद होता है जिसे संवेदना स्थानांतरण कहते हैं। इस संकल्पना की उत्पत्ति बीसवीं शताब्दी में मार्केटिंग के महानतम चरित्र ने की है जिनका नाम है लुइस चेस्किन। इनका जन्म शताब्दी परिवर्तन के दौरान यूक्रेन में हुआ और वह बचपन में ही अमेरिका में बस गए। चेस्किन को पूरा विश्वास था कि जब लोग किसी ऐसी चीज़ के बारे में आकलन देते हैं जिसे वो सुपरमार्केट या डिपार्टमेंट स्टोर से खरीद सकते हैं, बिना यह जाने कि वे उस संवेदना या प्रभाव को स्थानांतरित कर रहे हैं जो उन्हें उत्पाद से नहीं बल्कि उत्पाद की पैकिंग से हासिल हुई है। इसे दूसरे तरह से व्यक्त करते हुए चेस्किन मानते हैं हम में से अधिकांश लोग - पैकेज और उत्पाद के बीच अवचेतन स्तर पर भेदभाव नहीं कर पाते। उत्पाद पैकेज और उत्पाद का संयुक्त रूप होता है।

चेस्किन की कई परियोजनाओं में से एक मार्जरीन भी था। 1940 के दशक के अंत में, मार्जरीन इतना लोकप्रिय नहीं था। उपभोक्ताओं में इसे खाने या खरीदने में कोई दिलचस्पी नहीं थी। लेकिन चेस्किन को उत्सुकता थी। लोगों को मार्जरीन क्यों पसंद नहीं आता? क्या मार्जरीन के साथ उनकी परेशानी तात्विक रूप से खुद इस खाद्य पदार्थ से जुड़ी है? उन्होंने पता लगाने का फ़ैसला किया। उस युग में, मार्जरीन सफ़ेद हुआ करती थी। चेस्किन ने इसे पीला रंग दिया जिससे यह मक्खन जैसी दिखाई दे। इसके बाद उन्होंने घर में काम करने वालों को कई बार औपचारिक मध्याह्न भोजन पर बुलाया। क्योंकि वे लोगों का ध्यान आकर्षित करना चाहते थे, इसलिए उन्होंने इन औपचारिक मध्याह्न खाद्य पदार्थों को मार्जरीन परीक्षण मध्याह्न भोजन का नाम नहीं दिया। उन्होंने इस कार्यक्रम में बहुत कम महिलाओं को बुलाया। आज चेस्किन द्वारा स्थापित सलाहकार फ़र्म के प्रधान व्यक्तियों में से एक डेविड मास्टन कहते हैं, “मेरा दावा है कि छोटे सफ़ेद दस्ताने पहनने वाली सभी महिलाएं जिन्हें वक्ता के तौर पर लाया गया था, जब उन्हें भोजन परोसा गया। उनमें से कुछ को मक्खन की छोटी टिकिया दी गई, तो बाकियों को मार्जरीन की छोटी टिकियाएं दीं। मार्जरीन पीले रंग की थी। इससे लोगों को पता नहीं चल पाता था कि उनमें अंतर है। इसके बाद हर किसी से वक्ता और खाने को रेट करने के लिए कहा गया, और अंत में पाया गया कि लोगों को लगा कि ‘मक्खन’ बहुत अच्छा था। बाज़ार अनुसंधान कहता था कि

मार्जरीन का कोई भविष्य नहीं है। लुइस ने कहा कि चलिए इसे अप्रत्यक्ष तरीके से करते हैं।”

अब मार्जरीन की बिक्री बढ़ाने का सवाल का साफ़ जवाब मिल गया था। चेस्किन ने अपने ग्राहक से कहा कि वे उनके उत्पाद को इम्पीरियल मार्जरीन कहकर पुकारें। इसी कारण उन्होंने पैकेज पर एक आकर्षक मुकुट का चित्र लगाया। औपचारिक मध्याह्न भोज से वह समझ गए थे कि रंग बहुत महत्वपूर्ण है : उन्होंने कहा कि मार्जरीन पीला ही होना चाहिए। अगले दिन उन्होंने इसे फ़ॉयल में लपेटने को कहा, क्योंकि उन दिनों फ़ॉयल को उच्च गुणवत्ता से जोड़कर देखा जाता था। और यह भी तय है, कि यदि वह किसी को ब्रेड के दो एक जैसे टुकड़े देते -जिसमें एक पर सफ़ेद मार्जरीन लगा हो और दूसरे पर फ़ॉयल में लिपटा पीला इम्पीरियल मार्जरीन- तो हर बार स्वाद के मामले में दूसरा टुकड़ा अव्वल साबित होगा। मास्टन कहते हैं, “आपको किसी से कभी नहीं पूछना चाहिए कि आपको फ़ॉयल में चाहिए या नहीं? क्योंकि जवाब हमेशा यही होगा, ‘मुझे नहीं पता,’ या ‘इसे क्यों लगाते हैं?’ उनसे बस यही पूछो कि किसी स्वाद अधिक बेहतर है, और इस अपरोक्ष तरीके से आपको तसवीर मिल जाएगी कि वास्तव में उन्हें यह कैसा लगा।”

चेस्किन कंपनी ने कुछ साल पहले संवेदना स्थानांतरण का एक विशेष रूप से सुंदर उदाहरण पेश किया, जब उन्होंने सस्ती ब्रांडी के दो प्रतिस्पर्धी ब्रांडों, क्रिश्चियन ब्रदर्स और ई ऐंड जे (इन दोनों ब्रांड के मार्केट सेगमेंट की बात करें तो यह दूसरा ब्रांड अपने ग्राहकों में ईज़ी ज़ीसस के नाम से जाना जाता था) के बीच तुलना की। उनके क्लाइंट क्रिश्चियन ब्रदर्स जानना चाहते थे कि, आखिर क्यों, वर्षों तक इस श्रेणी में सर्वोत्तम ब्रांड रहने के बाद वे अपना मार्केट शेयर ई ऐंड जे को खोते जा रहे हैं। उनकी ब्रांडी अधिक महंगी नहीं थी। साथ ही ये स्टोर्स में सहज उपलब्ध भी थी। और ना ही उन्होंने विज्ञापन में कोई कमी की थी (चूंकि इस ब्रांडी सेगमेंट में बहुत अधिक विज्ञापन करने की आवश्यकता नहीं होती)। तो आखिर वे अपनी ज़मीन क्यों खोते जा रहे थे?

चेस्कीन ने दो सौ ब्रांडी पीने वालों के बीच ब्लाइंड टेस्ट टैस्ट रखा। दोनों ब्रांडी मोटी तौर पर एक जैसी रहीं। चेस्कीन ने तब एक क़दम आगे बढ़ने के बारे में सोचा। फ़र्म के एक और प्रमुख व्यक्ति डारेल रिया खुलासा करते हैं, “हमने एक बार फिर दो सौ लोगों पर परीक्षण किया। इस बार हमने लोगों को बता दिया कि किस गिलास में क्रिश्चियन ब्रदर्स है और किस गिलास में ई ऐंड जे है। नाम जानने के साथ ही संवेदना स्थानांतरण होने लगती है, और इस बार क्रिश्चियन ब्रदर्स विजयी रहती है।” स्पष्ट है लोगों का ई ऐंड जे के मुक़ाबले क्रिश्चियन ब्रदर्स से अधिक सकारात्मक जुड़ाव था। अब यहां सबसे गहरा रहस्य यह था कि यदि क्रिश्चियन ब्रदर्स ब्रांड अधिक मज़बूत है तो वो अपना मार्केट शेयर क्यों खो रहा है? “इसके बाद हमने और दो सौ लोगों के साथ तज़ुरबा किया। इस बार दोनों ब्रांड की असली

बोतलें पीछे लगी थीं। हमने पैकेज पर बात नहीं की, लेकिन वे बस वहां रखी थीं। अब क्या हुआ? अब हमें ई ऐंड जे से जुड़ी सांख्यिकीय प्राथमिकता हासिल हुई। इससे हम क्रिश्चियन ब्रदर्स की समस्या का समाधान कर सकते हैं। समस्या उत्पाद या उसकी ब्रांडिंग की नहीं थी। इसके पैकेज की थी।” इसके बाद रिया ने दोनों ब्रांडी की बोतलों की तसवीरें निकालीं जैसी वो उन दिनों हुआ करती थीं। क्रिश्चियन ब्रदर्स देखने में शराब की बोतल जैसी लगती थी : इसमें एक लंबी, पतली गर्दन और एक सादा धूमिल सफ़ेद लेबल था। इसके विपरीत, ई ऐंड जे की बोतल कहीं अधिक सजीधजी थी : अधिक गोलमटोल, शीशे के सुराही जैसी, धूमिल कांच की, गर्दन पर फ़ॉयल लिपटा हुआ, और गहरा, खूबसूरत बुनावटदार लेबल। अपनी बात साबित करने के लिए, रिया और उनके कर्मचारियों ने एक और परीक्षण किया। उन्होंने दो सौ लोगों को क्रिश्चियन ब्रदर्स ब्रांडी को ई ऐंड जे की, और ई ऐंड जे ब्रांडी को क्रिश्चियन ब्रदर्स ब्रांडी की बोतल से निकालकर पेश की। कौन-सी ब्रांडी विजयी रही? क्रिश्चियन ब्रदर्स, सहज ही सबसे बड़े अंतर से आगे रही। अब उसका स्वाद बिलकुल सही था, सही ब्रांड, और सही बोतल। कंपनी ने अपनी बोतल को काफ़ी कुछ ई ऐंड जे जैसा पुनः डिज़ाइन किया और निश्चित रूप से उनकी समस्या सुलझ गई।

चेस्किन का ऑफ़िस सान फ़्रांसिस्को से बस बाहर ही था और बातचीत के बाद मास्टन और रिया मुझे नॉब हिल फ़ार्म्स स्थित सुपरमार्केट ले गए, जो उन चमकदार, विशाल आहार एम्पोरिया में से थे जिनसे अमेरिकी उपनगर आबाद थे। हम जैसे ही भीतर गए मास्टन ने कहा, “हमने हर गलियारे पर काम किया।” हमारे सामने बेवरेज सेक्शन था। रिया आगे झुके और 7 -अप का कैन उठा लिया। “हमने सेवन-अप को भी चखा। हमारे पास इसके बहुत से प्रकार थे। और हमने पाया कि यदि आप पैकेज पर हरे में पंद्रह फ़्रीसदी पीला रंग बढ़ा देते हैं - तो लोग कहेंगे कि इसमें नींबू स्वाद पहले से ज़्यादा हो गया। और लोग तिलमिला जाते हैं। ‘आपने मेरी सेवन-अप बदल दी! मेरे साथ ‘न्यू कोक’ को फिर मत दोहराइए।’ उत्पाद अभी भी वही है, लेकिन बोतल ने एक अलग तरह की संवेदना स्थानांतरित कर दी, जो इस मामले में बहुत अच्छी चीज़ नहीं है।”

शीतल पेय सेक्शन से हम घूमते हुए डिब्बाबंद-चीज़ों के गलियारे में पहुंच गए। मास्टन ने शेफ़ बोयार्डी रावियोलि का कैन उठाया और कैन के लेबल पर बनी शेफ़ की तसवीर की ओर इशारा किया। “इसका नाम हेक्टर है। हम ऐसे बहुत से लोगों को जानते हैं, जैसे ओरविल रीडिनबाकर या बेट्टी क्रॉकर या सन-मेड रेज़िन्स के पैकेज वाली महिला। सामान्य नियम ये हैं कि लोग खाद्य वस्तु के जितना निकट होंगे, ग्राहक उतने ही ज़्यादा दकियानूसी हो जाते हैं। इस मामले में हेक्टर के लिए यह ज़रूरी था कि वह सादगीपूर्ण लगे। आपको ऐसा चेहरा चाहिए होता है जो लोगों को जाना-पहचाना लगे। आमतौर पर, पूरे शरीर के चित्र से केवल चेहरे का चित्र बेहतर रहता है। हमने हेक्टर के कई तरह से चित्र लिए। क्या

आप इन्हें बदलकर रावियोलि का स्वाद बेहतर बना सकते हैं? अधिकांशतः आप कार्टून बनाकर इसे बिगाड़ देते हैं। हम इसे फ़ोटोग्राफ़ को कार्टून किरदार जैसा बनाने के संदर्भ में लेते हैं। आप जितना अधिक कार्टून किरदार इस्तेमाल करेंगे, हेक्टर उतना ही अधिक बाधा बनता जाएगा, तथा रावियोलि का स्वाद और गुणवत्ता की अनुभूति भी कम प्रभावशाली हो जाएगी।”

मास्टन ने हॉर्मल डिब्बाबंद मीट का कैन उठाया। “यह भी हमने किया है। हमने हॉर्मल के लोगो का भी परीक्षण किया।” उन्होंने शब्द ‘आर’ और ‘एम’ के बीच अजवायन की टहनी की तरफ़ संकेत किया।

“जब डेल मॉटे ने आइसक्रीम को टिन से बाहर निकालकर शीशे के मर्तबान में रख दिया, तो लोगों ने कहा, ‘आह, ये तो वैसा ही है जैसा मेरी दादी मां बनाया करती थीं।’ लोग कहने लगे कि आइसक्रीम का स्वाद तब से ज़्यादा बेहतर हो गया है जब से वो शीशे के मर्तबान में आने लगे हैं। लोगों को लगता था कि इसका स्वाद बेहतर हो गया है और वो इसके लिए पांच, दस सेट ज़्यादा देने को भी तैयार थे - मात्र पैकेजिंग की शक्ति के कारण।”

मास्टन और रिया का बस यही काम था कि वे कंपनियों को बताते थे, इस पहले प्रभाव का किस तरह कुशलतापूर्वक उपयोग किया जाए, और उनके प्रयासों से ख़ास किस्म की व्यग्रता अनुभव नहीं करना कठिन होगा।

चॉकलेट चिप आइसक्रीम में चिप्स का आकार बढ़ाएं और पैकेट पर लिख दें, “नए! बड़े चॉकलेट चिप्स!” और पांच से दस सेंट अधिक लेने लगे, तो यह निष्कपट और उचित प्रतीत होगा। लेकिन यदि आप आइसक्रीम को चौकोर कंटेनर की जगह गोल कंटेनर में रखने लगे और इसके लिए पांच से दस सेंट अधिक मांगें तो यह ऐसा लगेगा जैसे आप लोगों की आंखों में धूल झोंक रहे हैं। यदि सोचें तो, हालांकि, इन दोनों चीज़ों में वस्तुतः कोई व्यवहारिक अंतर नहीं है। हम आइसक्रीम का स्वाद बेहतर होने पर ज़्यादा भुगतान करने को तैयार होते हैं। और आइसक्रीम के गोल कंटेनर में होने से इसका स्वाद बेहतर होने का हमें उतना ही भरोसा करते हैं जितना चॉकलेट चिप आइसक्रीम में चिप्स के बड़े होने से होता है। निश्चित ही, हम एक सुधार को तो समझ पाते हैं लेकिन दूसरे को नहीं समझ पाते। लेकिन इस विसंगति का क्या महत्त्व है? आइसक्रीम कंपनी को केवल उसी सुधार से मुनाफ़ा क्यों नहीं होता जिसे हम समझ पाते हों? आप कह सकते हैं, “वे हमारे मन को बदल देते हैं।” लेकिन हमारे मन को कौन बदल रहा है? आइसक्रीम कंपनी? या हमारा अपना अवचेतन?

मास्टन और रिया दोनों में से किसी को भी इस पर विश्वास नहीं था कि चालाकी से पैकिंग करके कंपनी उसमें अपने बुरे-स्वाद वाले उत्पाद को भी रख सकती है। उत्पाद का अपना स्वाद बहुत महत्त्वपूर्ण है। इसका बस यही कारण है कि हम जब भी किसी चीज़ को

अपने मुंह में रखते हैं, भले ही उसका स्वाद अच्छा हो या बुरा, तब हम सिर्फ अपने टेस्ट-बड (स्वादेंद्रियों) और लार ग्रंथि से ही नहीं बल्कि अपनी आंखों अपनी स्मृतियों व कल्पनाओं से भी प्रमाण देते हैं। और ये किसी भी कंपनी के लिए मूर्खतापूर्ण है कि वो एक आयाम को तो संतुष्ट करे और दूसरे की तरफ ध्यान भी नहीं दे।

तब, इस संदर्भ में, न्यू कोक के रूप में कोका-कोला की ग़लती बहुत बड़ी थी। इसका कारण उनका घूंट परीक्षण पर ज़्यादा ज़ोर देना नहीं था। बात यह है कि ब्लाइंड टेस्ट परीक्षण का समूचा सिद्धांत ही बचकाना था। उन्होंने इसकी कोई परवाह नहीं की कि इस ब्लाइंड टेस्ट परीक्षण में वे पुरानी कोक को गंवा रहे हैं। और हमें इस पर भी हैरानी नहीं होनी चाहिए कि पेप्सी का ब्लाइंड टेस्ट परीक्षण वाला रुतबा दरअसल खोखला साबित हुआ। क्यों हुआ? *क्योंकि वास्तव में, किसी ने भी कोका-कोला को बिना जाने नहीं पिया है।* कोका-कोला के स्वाद के प्रति हमारी संवेदना का स्थानांतरण हमारे अवचेतन जुड़ाव से होता है जो हमें इसके ब्रांड, तसवीर, कैम, और कंपनी लोगो के सुस्पष्ट लाल रंग के कारण है। रिया कहते हैं, “कोका-कोला की ग़लती यह रही कि उसने पेप्सी के पास अपनी हिस्सेदारी जाने के नुक़सान को पूरी तरह उत्पाद आधारित माना। लेकिन कोला में सबसे अहम उसके ब्रांड का मानसिक चित्र है, और उन्होंने इसी पर ध्यान नहीं दिया। उनके सभी फ़ैसले खुद उत्पाद में बदलाव पर केंद्रित रहे। जबकि पेप्सी युवाओं पर ध्यान दे रही थी। उन्होंने माइकल जैक्सन को अपना प्रवक्ता बनाया था और ब्रांडिंग के लिए बहुत-सी बेहतरीन चीज़ें कर रही थी। निश्चित ही, एक ही घूंट लें तो लोगों को मीठे उत्पाद ज़्यादा पसंद आते हैं। लेकिन लोग उत्पाद के बारे में फ़ैसला घूंट परीक्षा द्वारा नहीं लेते। कोक के साथ परेशानी यही रही कि वहां कमान सफ़ेद कोट वाले वैज्ञानिकों ने संभाल ली।”

क्या केना के मामले में भी कमान सफ़ेद कोट वालों के हाथों में चली गई थी? बाज़ार परीक्षकों मानते थे कि किसी को टेलीफ़ोन या इंटरनेट पर गीत या केवल उसका एक हिस्सा सुनाकर, उन श्रोताओं से प्राप्त प्रतिक्रिया को उस गीत के प्रति संगीत प्रेमियों की अनुभूति का विश्वसनीय नियामक मान लेंगे। वे सोचते थे कि संगीत प्रेमी किसी भी नए गीत को कुछ ही सेकेंड में थिन-स्लाइस कर लेंगे। सैद्धांतिक रूप से यह विचार ग़लत भी नहीं था। लेकिन थिन-स्लाइसिंग प्रासंगिक होनी चाहिए। किसी विवाह की शीघ्र स्वास्थ्य-जांच संभव है। लेकिन आप टेबल-टेनिस खेल जोड़े को मात्र देखकर यह नहीं बता सकते। आपको उनका तब निरीक्षण करना होगा जब वे अपने रिश्ते से जुड़ी किसी प्रासंगिक चीज़ पर चर्चा कर रहे हों। किसी सर्जन की बातचीत के छोटी-से अंश द्वारा यह बताना संभव है कि उस पर कदाचार का मुक़दमा होने का जोखिम कितना है। लेकिन यह बातचीत मरीज के साथ होनी चाहिए। केना की तारीफ़ करने वाले सभी लोगों के पास ऐसे संदर्भ थे। रॉक्सी और नो डाउट के संगीत कार्यक्रमों में मौजूद लोगों ने केना को प्रत्यक्ष देखा था।

केना ने क्रेग कालमैन के सामने, उनके ऑफिस में गाया था। फ्रेड डस्ट ने अपने एक विश्वसनीय सहकर्मी की उत्साह के बाद केना को प्रिज़म के माध्यम से सुना था। केना को सुनने का बार-बार अनुरोध करने वाले एम.टी.वी. के दर्शकों ने उनके वीडियो देखे थे। बिना अतिरिक्त जानकारी के केना पर फ़ैसला लेना वैसा ही है जैसा लोगों का ब्लाइंड टेस्ट परीक्षण के दौरान पेप्सी और कोक में से किसी एक को चुनना।

4 . “मौत की कुर्सी”

एरॉन चेर दो जाने-माने औद्योगिक डिज़ाइनर, डॉन चाडविक और बिल स्टॉफ़ का आविष्कार था। इन दोनों को फ़र्नीचर निर्माता हर्मन मिलर ने यह कार्य सौंपा था। वे इससे पहले हर्मन के साथ काम कर चुके थे, जिनमें एर्गोनॉमिक्स व एक्वा चेर सबसे खास थीं। फिर भी वे लोग अपने पिछले प्रयासों से पूरी तरह संतुष्ट नहीं थे। दोनों ख़ूब बिक रही थीं, लेकिन इन दोनों को लगता था कि एर्गोनॉमिक्स बेडौल और अपरिपक्व प्रयास है। एक्वा कुछ बेहतर थी, लेकिन अब तक इतनी सारी फ़र्म उसकी नक़ल कर चुकी थीं कि उसमें कुछ खास नहीं रह गया था। स्टॉफ़ कहते हैं, “हमने पिछली जितनी भी कुर्सियां बनाई थीं वो एक जैसी दिखती थीं। एरॉन एक सुविचारित प्रयास था कि कुछ ऐसा बनाया जाए जो सबसे अलग दिखाई दे।”

स्टॉफ़ और चाडविक का पहला विचार जितना संभव हो उतनी श्रम-दक्षता की दृष्टि से सबसे सही कुर्सी बनाना था। एक्वा में उन्होंने काफ़ी हद तक यही किया। लेकिन एरॉन में वे थोड़ा और आगे बढ़ गए। जैसे कि, उन्होंने काफ़ी काम किया, कुर्सी की पीठ से संबंधित उस रचनात्मकता को जाना जिसे कुर्सी के डिज़ाइनर सीट पैन कहते हैं। एक पारंपरिक कुर्सी में, इसके दोनों हिस्सों को एक साधारण कब्जा जोड़े रखता है जिससे आप कुर्सी पर पीछे को झुककर बैठ सकें। लेकिन इन कब्जों की समस्या थी कि कुर्सी का आधार हमारे कूल्हों के आधार से अलग तरह का होगा। इस तरह झुकने से हमारे पेट में से कमीज़ बाहर निकल आती, और पीठ पर भी अधिक ज़ोर पड़ता था। एरॉन में, सीट पैन और कुर्सी की पीठ एक जटिल मैकेनिज़्म के माध्यम से स्वतंत्र होकर कार्य करती है। और इसके अलावा भी बहुत कुछ है। हर्मन मिलर की डिज़ाइन टीम पूरी तरह अनुकूल होने वाले हथ्थे चाहते थे। और यह तब आसान होता जब कुर्सी के हथ्थे एरॉन की पीठ से जुड़े हों ना कि सीट पैन के नीचे, जैसा आमतौर पर होता है। वे कंधों को ज़्यादा से ज़्यादा सहारा देना चाहते थे, जिससे कुर्सी की पीठ नीचे के मुकाबले ऊपर से ज़्यादा चौड़ी हो। यह उन ज़्यादातर कुर्सियों के बिलकुल विपरीत है जो नीचे से चौड़ी और ऊपर से तंग होती हैं। अंत में, वे कुर्सियों को उन लोगों के लिए आरामदेह बनाना चाहते थे जो लंबे समय तक बैठकर काम करते हैं। स्टॉफ़ कहते हैं, “मुझे स्ट्रॉ हैट और अन्य चीज़ें सीकों से बने फ़र्नीचर लगते थे।

मुझे कपड़े से ढंकी फ़ोम की कुर्सियां कभी अच्छी नहीं लगीं। क्योंकि वे गर्म और चिपचिपी लगती हैं। त्वचा एक अंग है, यह सांस लेती है। इसलिए मुझे स्ट्रॉ हैट जैसी कोई सांस लेने लायक चीज़ के उपयोग की उत्सुकता हुई।” उन्होंने आख़िरकार प्लास्टिक फ़्रेम के ऊपर एक विशेष रूप से तैयार किया पतला इलास्टिक का जालीनुमा खींचकर कसा जाने वाला कपड़ा चुना। यदि आप इस जाली में पास जाकर देखें, इसमें आपको सीट पैन के नीचे सामने लीवर और मैकेनिज़म व सख्त प्लास्टिक के पैडेज दिखाई देंगे।

उपभोक्ताओं के बैठने के लिए वर्षों काम करने के बाद हर्मन मिलर ने पाया था कि जब बात ऑफ़िस के लिए कुर्सियां चुनने की आती है तो अधिकांश लोग स्वतः ही सबसे तार्किक स्तर की तरफ़ मुड़ते हैं - कुछ ऐसा जो प्रशासकीय या सिंहासन जैसा हो, मोटे कुशन तथा ऊंचा, प्रभावशाली पृष्ठभाग। एरॉन में क्या था? इससे ठीक उलट : काले प्लास्टिक और विचित्र उभार का पतला, पारदर्शी मिश्रण और जाली जो देखने में किसी विशाल प्रागैतिहासिक कीड़े का बाह्य कंकाल लगती है। स्टॉफ़ कहते हैं, “आराम को अमेरिका में काफ़ी कुछ आरामतलबी से बैठने की अवस्था माना जाता है। वहीं जर्मनी में यह मज़ाक़ चलता है कि अमेरिकी अपनी कार की सीट को काफ़ी गद्देदार चाहते हैं। नरमी के प्रति हमारे ऐसी असाधारण आसक्ति है। मैं हमेशा उस दस्ताने के बारे में सोचा करता हूँ जो डिज़नी ने मिकी माउस के हाथों में पहनाया है। यदि हम उसका असली पंजा देख लें तो कोई उसे पसंद नहीं करेगा। हम यहां उस नरमी के विचार की ख़िलाफ़त कर रहे थे।”

मई, 1992 को हर्मन मिलर ने उसकी शुरुआत की जिसे वे उपयोग परीक्षण कहते थे। उन्होंने एरॉन के शुरुआती नमूने पश्चिमी मिशिगन की स्थानीय कंपनियों को भेजे जहां लोग उन पर कम से कम आधा दिन तो बैठा करें। शुरुआत प्रतिक्रिया सकारात्मक नहीं थी। हर्मन मिलर ने लोगों से कुर्सी के आरामदेह होने को 1 से 10 के बीच अंक देने को कहा - जिसमें 10 सर्वोत्तम था, और कम से कम 7.5 ऐसा था जो बाज़ार में उतारने से पहले मिलना चाहिए था। एरॉन के शुरुआती नमूनों को लगभग 4.75 अंक मिले। हर्मन मिलर के एक कर्मचारी ने मज़ाक़ में कुर्सी की तसवीर सुपरमार्केट पत्रिका के नमूना कवर पर लगा दी, और शीर्षक दिया, ‘मौत की कुर्सी, इस पर जो भी बैठता है मारा जाता है।’ और इसे शुरुआती एरॉन रिसर्च रिपोर्ट के एक कवर पर लगा दिया। लोग इसके तार जैसे फ़्रेम को देखकर हैरान होते कि क्या वो उनका भार सह सकेगी। और फिर जाली पर नज़र डालते और हैरान होते कि क्या यह आरामदेह होगी। हर्मन मिलर में तात्कालिक रिसर्च एवं डिज़ाइन के वरिष्ठ उपाध्यक्ष रॉब हार्वे कहते हैं, “किसी भी व्यक्ति का ऐसी चीज़ पर बैठना मुश्किल होता है जो बैठने लायक नहीं लगे। यदि आप तार वाले फ़्रेम से कुर्सी बनाते हैं तो लोग सोचते हैं कि क्या यह उनका भार सह सकेगी। वे उस पर बैठने को लेकर अति अनिश्चित रहते हैं। बैठना एक बहुत निजी क्रिस्म की वस्तु है। शरीर एक कुर्सी के संपर्क में

आता है, इसके अनुभूत तापमान और कठोरता जैसे बहुत से वास्तविक संकेत होते हैं जो लोगों की धारणा को संचालित करते हैं।” लेकिन जैसी ही हर्मन मिलर ने डिज़ाइन में बदलाव किया, और नए व बेहतर नमूने लेकर आए, तब लोग अपनी आशंकाओं से बाहर निकले, और अंकों में थोड़ी-सी वृद्धि हुई। जब तक हर्मन मिलर इसे बाज़ार में उतारने के लिए तैयार हुए, तब तक आरामदेह के अंक 8 से भी अधिक हो चुके थे। यह एक अच्छी खबर थी।

बुरी खबर? यह कि जब सबका विचार था कि कुर्सी भीमकाय हो गई है। एरॉन में अनुसंधान प्रमुख रहे बिल डॉवेल कहते हैं, “शुरु से ही, सौंदर्य के अंक आराम के अंकों से पीछे चल रहे थे। यह नियम विरुद्ध था। हमने कुर्सी पर बैठे हज़ारों-हज़ार लोगों का परीक्षण किया जिसमें हमें हमेशा आराम और सौंदर्य के बीच का सबसे मज़बूत सहसंबंध प्राप्त हुआ। लेकिन यहां ऐसा नहीं हो रहा था। आराम के अंक तो आठ से अधिक थे, जो असाधारण थे। लेकिन हमारे किसी भी नमूने में सौंदर्य के अंक दो और तीन के बीच से आरंभ होते और छह के पार नहीं जा पाते। हम काफ़ी हैरान थे लेकिन चिंतित नहीं थे। हमें एक्वा चेयर मिल गई थी। वह कुर्सी विवादास्पद भी थी। लेकिन वह हमेशा से खूबसूरत दिखती थी।”

1993 के अंत में, जब वे कुर्सी के लॉन्च की तैयारी कर रहे थे, हर्मन मिलर ने देशभर में फ़ोकस ग्रुप स्थापित किए। वह क़ीमत और मार्केटिंग संबंधी विचार हासिल करने के साथ ही यह भी सुनिश्चित करना चाहते थे कि इस धारणा के लिए आम समर्थन मिल सके। उन्होंने आर्किटेक्ट और डिज़ाइनरों के पैनल से शुरुआत की, और वे आमतौर पर ग्रहणशील होते हैं। डॉवेल कहते हैं, “वे समझ गए कि कुर्सी कितनी मौलिक है। भले ही उन्हें इसमें कोई सौंदर्य नहीं नज़र आया। फिर भी वे समझ गए कि यह जैसी दिखती है वैसी ही दिखनी चाहिए।” इसके बाद उन्होंने यह कुर्सी सुविधा प्रबंधकों और एर्गोनोमिक विशेषज्ञों के समूहों को प्रदान की। ये वही लोग थे जो अंत में कुर्सी को कमर्शियल सफलता दिलवा सकते थे।

इस बार इसकी स्वीकार्यता का मामला पूर्णतः ठंडा था। डॉवेल कहते हैं, “उन्हें सौंदर्य की कोई समझ नहीं थी।” हर्मन मिलर को कहा गया कि वे एरॉन को मज़बूत कपड़े से ढंक दें और इसे कॉर्पोरेट ग्राहकों को बेचना असंभव है। एक प्रतिष्ठान के मैनेजर को यह कुर्सी बगीचे के फ़र्नीचर या पुराने-फ़ैशन वाले कार-सीट कवर के रूप में अच्छी लगी। एक अन्य ने कहा कि यह देखने में ऐसी लगती है जैसे *रोबोकॉप* फ़िल्म के सेट से आई हो, और एक अन्य ने कहा कि यह देखने में ऐसी लगती है जैसे पूरी तरह रीसायकल पदार्थों से बनी हो। डॉवेल याद करते हैं, “मुझे याद है स्टैनफ़ोर्ड के एक प्रोफ़ेसर ने इस विचार और कार्यप्रणाली की संस्तुति की थी, लेकिन ये भी कहा था कि जब हम इसका ‘सुंदर परिष्कृत

नमूना' बना लेंगे तब वे इसे एक बार फिर आजमाना चाहेंगे। हम मन ही मन कह रहे थे, 'इसका कोई सुंदर परिष्कृत नमूना' नहीं बनने वाला है।"

ज़रा हर्मन मिलर की जगह खुद को रखकर देखिए। आपने अपने आपको एक बिलकुल-नए उत्पाद के प्रति समर्पित कर दिया। आपने अपनी फ़र्नीचर फ़ैक्टरी के लिए नए औज़ार ख़रीदने में भारी मात्रा में धन व्यय कर दिया है। और इन बातों पर भी ध्यान दिया कि एरॉन की जाली इस पर बैठने वालों की पीठ में नहीं चुभे। लेकिन अब आपको पता चलता है कि लोगों को यह जाली ही पसंद नहीं आ रही। बल्कि, उन्हें लगता है कि यह कुर्सी पूरी तरह से बदसूरत है। और इस बिज़नेस में कई सालों तक रहने के बाद आप एक चीज़ अच्छी तरह समझते हैं कि लोग उस कुर्सी को कभी नहीं ख़रीदेंगे जो उन्हें बदसूरत लगती हो। अब आप क्या करेंगे? आप इस कुर्सी को पूर्ण रूप से रद्दी कर सकते हैं। आप इसे सुपरिचित सुखद फ़ोम की परत से ढंक सकते हैं। या आप अपने सहज बोध पर भरोसा करके आगे काम करेंगे।

हर्मन मिलर ने तीसरा विकल्प लिया। उन्होंने आगे काम किया और क्या हुआ? शुरुआत में, ज़्यादा कुछ नहीं, आख़िर एरॉन एक बदसूरत कुर्सी थी। फिर भी, शीघ्र ही इस कुर्सी ने ऐसे लोगों का ध्यान आकर्षित किया जो डिज़ाइन समुदाय में अच्छा रसूख रखते थे। इसने इंडस्ट्रियल डिज़ाइनर्स सोसाइटी ऑफ़ अमेरिका का डिज़ाइन ऑफ़ द डेकेड का अवार्ड जीता। कैलिफ़ोर्निया, न्यू यॉर्क, विज्ञापन जगत और सिलिकॉन वैली, में जैसे इसकी दीवानगी छा गई जिसने नई अर्थव्यवस्था के सौंदर्य सिद्धांत को तराश दिया। यह फ़िल्मों और टी.वी. विज्ञापनों में दिखने लगी, और यहीं से इसकी लोकछवि बनने और बढ़ने और पल्लवित होने लगी। 1990 के दशक के अंत में, बिक्री 50 से 70 फ़ीसदी सालाना तक बढ़ गई। और तब हर्मन मिलर के कर्मचारियों को अचानक अहसास हुआ कि इस समय जो उनके पास है वो कंपनी के इतिहास की सबसे ज़्यादा बिकने वाली कुर्सी है। शीघ्र ही एरॉन सबसे ज़्यादा नक़ल की जाने वाली ऑफ़िस चेयर हो गई। हर कोई ऐसी ही कुर्सी बनाना चाहता था जो विशाल प्रागैतिहासिक कीड़े का बाह्य कंकाल जैसी दिखती हो। और आज सौंदर्य अंक कितने थे? एरॉन अब 8 पर थी। एक समय जो बदसूरत थी वो ख़ूबसूरत हो गई।

ब्लाइंड-सिप (अंध-घूंट) परीक्षण के मामले में, पहला प्रभाव कारगर नहीं है क्योंकि कोला ब्लाइंड-सिप के लिए नहीं बने होते। ब्लाइंड-सिप परीक्षण कोक की थिन-स्लाइसिंग के लिए ग़लत संदर्भ में है। एरॉन में, उपभोक्ताओं के प्रथम प्रभाव को एकत्रित करने का प्रयास कुछ अलग कारण से विफल साबित हुआ : अपना पहला प्रभाव बताने वाले लोग भ्रमवश अपने भावनाओं को अभिव्यक्त कर गए। उन्होंने कहा कि यह उन्हें पसंद नहीं। जबकि उनका असली मतलब यह था कि कुर्सी इतनी नई और असाधारण थी कि वे उसके

आदी नहीं हैं। यह हमारी कहीं हर बदसूरत चीज़ की सच्चाई नहीं है। फ़ोर्ड मोटर कंपनी की एडसेल 1950 के दशक की सबसे प्रसिद्ध फ़्लॉप रही। यह इसलिए विफल हुई क्योंकि लोगों को लगा कि यह हास्यास्पद लगती है। लेकिन दो या तीन साल बाद, हर दूसरा कार निर्माता अचानक ही एडसेल जैसी दिखने वाली कार बनाने लगा, बिलकुल वैसे ही जैसे एरॉन की नक़ल होने लगी थी। एडसेल शुरुआत में बदसूरत थी, और अभी भी बदसूरत है। इसी तरह से, ऐसी भी फ़िल्में हैं जिनसे लोगों को पहली बार देखने पर घृणा हुई, और वे दो या तीन साल बाद भी उनसे घृणा करते हैं। एक ख़राब फ़िल्म हमेशा ख़राब फ़िल्म ही रहेगी। हमारी घृणा की श्रेणी में आने वाली चीज़ों के पीछे बस यह कारण है कि वे उस वर्ग में आती हैं जो अजब है। वे हमें अशांत कर देती हैं। वे इतनी अलग किस्म की हैं कि हमें यह समझने में वक्रत लगता है कि वास्तव में हमें वे पसंद हैं।

डॉवेल कहते हैं, “जब आप उत्पाद विकास जगत में होते हैं, तो आप अपनी वस्तुओं में खुद डूबे रहते हैं, और यह तथ्य मन में बनाए रखना मुश्किल होता है आप जिन ग्राहकों को देख रहे हैं वो आपके उत्पाद के लिए बहुत कम समय दे रहे हैं। उन्होंने कहीं न कहीं इसका अनुभव किया है। लेकिन इसके साथ उनका कोई इतिहास नहीं है, और इसीलिए वो इसके साथ भविष्य की भी कल्पना नहीं कर पा रहे। खासतौर पर जब ये काफ़ी अलग किस्म का हो। एरॉन चेयर के साथ यही हुआ। लोगों के मन में ऑफ़िस चेयर्स के एक खास सौंदर्य की छवि है। वे गद्देदार होती हैं। जो कि एरॉन चेयर नहीं थी। इसमें कुछ भी जाना-पहचाना नहीं था। शायद यहां ‘बदसूरत’ शब्द को ‘भिन्न’ होने की जगह उपयोग कर लिया गया है।”

बाज़ार अनुसंधान के साथ परेशानी यह है कि ये बुरे और मात्र अलग के बीच चयन करने का अत्यधिक सतही उपकरण है। 1960 के दशक के अंत में, स्क्रीन राइटर नॉर्मन लीयर ने एक शो *ऑल इन द फ़ैमिली* के लिए टेलीविज़न सिटकॉम पायलट तैयार किया। यह टेलीविज़न पर आमतौर पर आने वाले धारावाहिकों से काफ़ी अलग था। यह धारदार और राजनीतिक था, और इसमें ऐसे सामाजिक मामलों पर भी बात की जाती थी जिससे तत्कालीन टेलीविज़न शो बचा करते थे। लीयर इसे ए.बी.सी. ले गए। उन्होंने इसका हॉलीवुड के एक थियेटर में पूरी सावधानी के साथ चुने चार सौ दर्शकों के बीच बाज़ार-परीक्षण करवाया। दर्शकों ने प्रश्रावली भरी जिसमें स्तर थे, “बहुत बोझिल,” “बोझिल,” “ठीक-ठाक,” “अच्छी,” “बहुत अच्छी।” उन्होंने शो देखा और अपनी प्रतिक्रियाओं को 1 से 100 तक के अंकों में व्यक्त किया। ड्रामा फ़िल्म के लिए उच्चतम 60 और कॉमेडी को 70 के मध्य अच्छे अंक होते थे। *ऑल इन द फ़ैमिली* को 40 से नीचे मिले। ए.बी.सी. ने इनकार कर दिया। लीयर शो को सी.बी.एस. लेकर गए। उन्होंने इसे अपने प्रोग्राम एनालाइज़र कहे जाने वाले मार्केट रिसर्च प्रोटोकॉल में चलवाया। इसमें दर्शकों को देखे जा

रहे शो के प्रति अपनी अनुभूति का व्यक्त करने के लिए लाल और हरा बटन दबाना होता था। परिणाम अनाकर्षक रहे। रिसर्च विभाग ने अनुशंसा की कि आर्ची बंकर के किरदार को एक मधुर भाषी और शिक्षा देने वाले पिता के रूप में पुनः लिखा जाए। सी.बी.एस. ने तो *ऑल इन द फ़ैमिली* की इसके पहले सीज़न के पूर्व प्रचार की भी परवाह नहीं की। किस कारण से? इसके प्रसारित होने का एकमात्र कारण यही था कंपनी के अध्यक्ष रॉबर्ट वुड, तथा प्रोग्रामिंग हेड, फ़्रेड सिल्वरमैन, को यह पसंद आया। और उस समय उनका नेटवर्क उस बुलंदी पर था कि वे इस शो के प्रदर्शन का जोखिम उठा सकते थे।

उसी साल, सी.बी.एस. ने एक नए कॉमेडी शो पर विचार किया जिसमें मैरी टेलर मूर थीं। ये भी टी.वी. के लिए एक मोड़ था। इसकी प्रमुख किरदार, मैरी रिचर्ड्स, एक युवा, अविवाहित महिला थी, जिसकी परिवार शुरू करने में कोई रुचि नहीं थी -जैसा अब तक पिछली हर एक टेलीविज़न हीरोइन करती रही थी- बल्कि वो अपने करियर को आगे बढ़ाना चाहती थी। सी.बी.एस. ने प्रोग्राम एनालाइज़र के माध्यम से पहला शो प्रसारित किया। परिणाम सदमा पहुंचाने वाले रहे। मैरी "असफल" रही। उसकी पड़ोसन रहोडा मार्गेनस्टर्न "बहुत कर्कश" थी, तथा शो की एक और प्रमुख महिला किरदार फ़िलिस लिंडस्ट्रॉम, "विश्वसनीय नहीं" लगती थी। *द मैरी टेलर मूर शो* केवल इसी कारण बच सका कि सी.बी.एस. के इसका परीक्षण करने तक इसके प्रसारण की तैयारी पहले ही की जा चुकी थी। सैली बैडेल (स्मिथ) अपनी सिल्वरमैन की जीवनी, *अप द ट्यूब* में लिखती हैं, "यदि द एम.टी.एम. मात्र पायलट होता तो इतनी सारी नकारात्मक टिप्पणियों ने रोक दिया होता।"

दूसरे शब्दों में, *ऑल इन द फ़ैमिली* और *द मैरी टेलर मूर शो* एरॉन चेयर के टेलीविज़न समकक्ष थे। दर्शकों को ये पसंद नहीं आए। लेकिन यह यथाशीघ्र साफ़ हो गया जब ये सिटकॉम, टेलीविज़न इतिहास के सबसे सफल प्रोग्रामों में से दो बन गए। वस्तुतः दर्शकों को ये नापसंद नहीं थे। उन्हें बस इनसे झटका लगा। फिर सी.बी.एस. में बाज़ार अनुसंधानकर्ताओं की सेना जिन सभी सनसनीखेज तकनीकों का उपयोग करती थी उनसे वो इन दो बिलकुल अलग तरह की भावनाओं के बीच का अंतर पहचानने में सर्वथा नाकाम रही।

निस्संदेह, बाज़ार अनुसंधान हमेशा ग़लत नहीं होते। यदि *ऑल इन द फ़ैमिली* अधिक पारंपरिक होता - और या एरॉन की कुर्सी उससे कुछ अलग होती जैसी वो पहले थी - तब उपभोक्ताओं की प्रतिक्रिया मापने की क्रिया इतनी मुश्किल नहीं हो जाती। लेकिन उत्पादों और विचारों का परीक्षण एक और मायने में सचमुच क्रांतिकारी था। और सबसे अधिक सफल कंपनियां वही होंगी जो समझती हों उन्हें अपने उपभोक्ताओं पर पड़े पहले प्रभाव की व्याख्या करनी होगी। हमें बाज़ार अनुसंधान पसंद हैं क्योंकि इससे यह एक निश्चितता -

एक स्कोर, एक भविष्यवाणी प्रदान करते हैं। अब कोई हमसे पूछे कि हमने वही फ़ैसले क्यों लिए तो हम उन अंकों की तरफ़ संकेत कर सकें। लेकिन सच तो यह है कि सबसे महत्वपूर्ण फ़ैसलों में भी कोई सुनिश्चितता नहीं थी। केना का परिणाम अच्छा नहीं रहा जब वो बाज़ार अनुसंधान का प्रयोग-पात्र रहे। लेकिन तो क्या हुआ? उनका संगीत नया और अलग था। और यह नया और अलग ही बाज़ार अनुसंधान में हमेशा सबसे कमज़ोर साबित होता है।

5 . विशेषज्ञता का उपहार

तेज़ गर्मियों की एक दोपहर, मैं दो महिलाओं के साथ भोजन कर रहा था जो न्यू जर्सी में सेंसरी स्पेक्ट्रम नामक कंपनी चलाती थीं। उनके नाम थे गेल वेंस सिविले और जूडी हेलेमुन, और आहार चखना ही उनकी जीविका थी। उदाहरण के लिए, यदि फ़्रिटो-ले नए तरह का टॉर्टिला चिप है, तो उन्हें जानना होता था कि क्या उनका चिप नमूना टॉर्टिला चिप पैथन में फ़िट हो सकता है। वो उनके अन्य डोरिटो क्रिस्मों से कितना अलग है? क्या इसकी केप कॉड टॉर्टिला चिप्स से तुलना की जा सकती है? क्या उन्हें कोई चीज़, मान लीजिए नमक और तेज़ करना होगा? सिविले और हेलेमुन उन लोगों में से थे जिन्हें वे अपने चिप्स भी भेजा करते थे।

पेशेवर फ़ूड टेस्टर्स के साथ लंच करना निश्चित ही एक कठिन प्रस्ताव था। काफ़ी सोच-विचार के बाद मैंने मैनहट्टन के डाउनटाउन स्थित ले माद्री नामक रेस्टोरेंट का चुनाव किया, जहां दिन के खास व्यंजनों को बताने भर में पांच मिनट लग जाते थे। जब मैं वहां पहुंचा तो हेलेमुन और सिविले पहले से बैठी थीं। दो स्टाइलिश पेशेवर महिलाएं अपना बिज़नेस सूट पहने हुए थीं। उन्होंने वेटर से पहले ही बात कर ली थी। सिविले ने याद करके मुझे खास व्यंजनों के बारे में बताया। ज़ाहिर है, व्यंजनों को चुनने में उन्होंने काफ़ी सोच-विचार किया था। हेलेमुन ने पास्ता से शुरुआत कर भुने हुए कट्टू चौडर के साथ अजवायन और प्याज छिड़के हुए, और अंत में क्रीम फ़्रेश और दम देकर पकाए बेकन क्रेनबेरी बीन्स से सजे चौकोर टुकड़ों में कटे कट्टू, तले हुए तेजपत्ते, और सेंके हुए कट्टू के बीज लिए। सिविले ने सलाद, जिसके बाद प्रिंस एडवर्ड आइलैंड शंबुक और मनीला के घोंघों सहित रिसोटो और आखिर में स्क्विड इंक लिया। (ले माद्री में ऐसी शायद ही कोई ऐसी डिश होगी जो “पूरी तैयार” नहीं होने या किसी “कमी” के कारण पसंद नहीं आए)। हमारे आर्डर देने के बाद, वेटर हेलेमुन के सूप पीने के लिए चम्मच ले आया। सिविले ने फ़ौरन हेलेमुन का हाथ पकड़ लिया और उससे कहा, “हमें हर चीज़ आपस में बांटनी है।”

हेलेमुन ने कहा, “आपको हमें सेंसरी के लोगों के साथ बाहर खाते देखना चाहिए। हम अपनी खाने की प्लेट दूसरों के साथ बांटने के लिए आगे बढ़ा देते हैं। और जब तक वो आपके पास वापस आती है, उसमें आधा खाना आपका और शेष एक-एक निवाला सबकी तरफ़ से होता है।”

सूप आ गया। दोनों उसका मज़ा लेने लगीं। सिविले ने कहा, “ओह, ये तो शानदार है।” और आनंदित होकर अपनी आंखें ऊपर उठा लीं। उसने मेरी तरफ़ चम्मच बढ़ाई और कहा, “आप भी चखिए।” हेलेमुन और सिविले दोनों ही निवाले छोटे और तेज़ी से ले रही थीं। वे जब तक खाती रहीं, बोलती रहीं, एक-दूसरे की बातों को पुराने दोस्तों की तरह काटते हुए, एक के बाद दूसरे विषय पर जाती रहीं। वे बहुत विनोदी होने के साथ ही बहुत जल्दी-जल्दी बोलती थीं। लेकिन उनका बोलना उनके खाने में कभी आड़े नहीं आया। बल्कि इससे उलट बात ठीक है : लग रहा था कि वे केवल इसीलिए बोल रही हैं जिससे अगला ग्रास लेने की उनकी अधीरता चरम पर पहुंच जाए। और अगला निवाला लेते ही उनके चेहरे पर संतृप्ति का भाव आ जाता। हेलेमुन और सिविले केवल खाने का स्वाद ही नहीं लेतीं। वे उस पर मनन भी करती हैं। वे खाने के स्वप्न देखती हैं। उनके साथ खाना खाने का मतलब जैसे पं. रविशंकर (यो-यो मा) के साथ सितार (सेलो) खरीदने जाना या एक सुबह मनीष मल्होत्र (जियोर्जियो अरमानी) के पास तब पहुंच जाए जब वो उस दिन क्या पहनना है ये फ़ैसला ले रहे हों। सिविले कहती हैं, “मेरे पति कहते हैं कि मेरे साथ रहना ऐसा है जैसे हर पल, स्वाद का सफ़र। मेरी इस आदत से परिवार में सब परेशान हैं कि खाने के बारे में बातें मत करो! आपने *वेन हैरी मीट्स सैली* फ़िल्म में डेली रेस्टोरेंट वाला दृश्य देखा ही होगा? खाना अच्छा होने पर मैं भी वैसा ही महसूस करती हूं।”

खाने के अंत में वेटर मीठा लेकर आ गया : क्रीम ब्रुली, मैंगो और चॉकलेट सॉर्बेट या स्ट्राबेरी सैफ़्रॉन और स्वीट कॉर्न वनीला गेलाटो। हेलेमुन ने क्रीम ब्रुली लेने पर ख़ूब ऊहापोह के बाद वनीला गेलाटो और मैंगो सॉर्बेट ले लिया। उसने कहा, “क्रीम ब्रुली किसी भी रेस्टोरेंट में सबसे स्वादिष्ट होती है। इसमें वनीला के गुण होते हैं। मुझे अपने क्रीम ब्रुली में मिलावट पसंद नहीं, क्योंकि तब आप इसकी सामग्री की गुणवत्ता का स्वाद नहीं ले पाते।” सिविले के लिए एस्प्रेसो कॉफ़ी आ गई। उसने अपना पहला घूंट भरा, और उसने क्षणभर को मुंह बनाया और कहा, “अच्छी है, लेकिन बहुत अच्छी नहीं। इसमें वाइन का स्वाद नहीं झलक रहा। यह थोड़ी लकड़ी जैसी है।”

इसके बाद हेलेमुन कुछ खाद्य उद्योगों में होने वाले “पुनः उपयोग” पर बात करने लगीं जिसमें वो एक उत्पाद समूह की बची या बेकार सामग्री को दूसरे उत्पाद समूह में उपयोग किया जाता है। मुझे कुछ बिस्कुट और क्रैकर दें, मैं आपको सिर्फ़ यही नहीं बता दूंगी कि वे किस फ़ैक्टरी से आए हैं बल्कि ये भी बता दूंगी कि उन्होंने कौन-सी बची हुई सामग्री का

उपयोग किया है। अब सिविले ने मोर्चा संभाला। उसने बताया, अभी पिछली रात उसने दो बिस्कुट खाए और दो मशहूर ब्रांडों के नाम बता दिए। उसने कहा “मुझे मिलावट का पता चल जाता है,” और यह कहते हुए फिर से मुंह बना दिया। “इस कौशल को विकसित करने में हमने कई साल लगा दिए” उसने आगे कहा। “बीस साल। यह तो चिकित्सा प्रशिक्षण जैसा है। आप पहले इंटरनशिप करते हैं फिर रेज़िडेंट बन जाते हैं। और आप ऐसा तब तक करते रहते हैं जबतक आप किसी को देखकर वस्तुनिष्ठ होकर बता नहीं दें कि वो कितना मधुर है, या कितना कड़वा है, या कितना कैरेमल है, कितना कसैला है, और कसैलेपन में बड़े या छोटे नींबू कितने हैं, चकोतरा कितना है, और कितने संतरे हैं।”

दूसरे शब्दों में, हेलेमुन और सिविले विशेषज्ञ हैं। क्या पेप्सी चैलेंज में इन्हें मूर्ख बनाया जा सकता है? निस्संदेह नहीं। ना ही क्रिश्चियन ब्रदर्स की पैकिंग ही उन्हें गुमराह कर सकती है, और ना ही वो नापसंदगी या केवल असाधारण होने से उत्पन्न अंतर के आसानी से भ्रमित हो सकती हैं। उनकी विशेषज्ञता का उपहार है कि उन्हें इसकी काफ़ी अच्छी समझ है कि उनके अवचेतन के बंद दरवाज़े के पीछे क्या चल रहा है। यह केना की कहानी का सबसे आखिरी और सबसे अहम सबक है। क्योंकि यह उस ग़लती का खुलासा करता है जिससे केना पर बाज़ार अनुसंधान से मिले परिणामों को इंडस्ट्री के अपने लोगों, रॉक्सी के श्रोताओं, और एम.टी.वी.-2 के दर्शकों की प्रतिक्रियाओं से ज़्यादा ध्यान दिया गया। विशेषज्ञों का पहला प्रभाव भिन्नता होता है। लेकिन इससे मेरा यह मतलब नहीं है विशेषज्ञों की पसंद हम सबसे भिन्न होती है - हालांकि यह संभव भी है। किसी चीज़ में महारत हासिल कर लेने पर हमारी समझ अधिक गूढ़ और पेचीदा हो जाती है। मेरा कहने का मतलब है कि केवल विशेषज्ञ ही हैं जो ज़िम्मेदारी सहित प्रतिक्रियाएं दे सकते हैं।

जोनाथन स्कूलर - जिनसे मैंने पिछले अध्याय में परिचय करवाया था - ने टिमोथी विलसन के साथ मिलकर एक प्रयोग किया था जो इस अंतर को बहुत खूबसूरती के साथ दर्शाता है। इसमें स्ट्रॉबेरी जैम शामिल है। *कंज़्यूमर रिपोर्ट्स* ने खाद्य विशेषज्ञों का एक पैनल बनाया और उन्हें चवालीस विभिन्न ब्रांड के स्ट्रॉबेरी जैम को स्वाद और संरचना जैसे विशेष पैमानों के आधार पर शीर्ष के निम्न तक रैंक करने को कहा। विलसन और स्कूलर ने पहले, ग्यारहवें, चौबीसवें, बत्तीसवें और चौवालीसवें जैम को लिया - नाट्स बेरी फ़ार्म, अल्फ़ा बीटा, फ़ेदरवेट, एक्मे, और सोरेल रिज - और उन्हें कुछ छात्रों के समूह को दिया। सवाल यह था कि यह छात्र विशेषज्ञों द्वारा दी रैंकिंग के कितना करीब आ पाते हैं? जबाब आया, बहुत करीब। छात्रों ने नाट्स बेरी फ़ार्म को दूसरे और अल्फ़ा बीटा को पहले स्थान पर रखा (पहले दो जैम के अनुक्रम को उलट दिया)। विशेषज्ञ और छात्र एक बात पर एकमत थे कि फ़ेदरवेट तीसरे नंबर पर है। और विशेषज्ञों की तरह ही छात्रों का भी मानना था कि एक्मे एवं सोरेल रिज बाकियों से कमतर हैं, हालांकि विशेषज्ञों का मानना था कि

सोरेल रिज एकमे से बुरा है जबकि छात्रों ने इस क्रम को उलट दिया था। वैज्ञानिक सहसंबंध कही जाने वाली चीज़ का उपयोग कर रहे थे ताकि यह माप सकें कि एक कारक दूसरे के बारे में कितने निकट तक बता सकता है। और कुल मिलाकर, छात्रों की रेटिंग, विशेषज्ञों की रेटिंग से .55 तक सह-सम्बद्ध रही, जो वस्तुतः काफ़ी उच्च सहसंबंध है। दूसरे शब्दों में, यह बताता है कि हमारी जैम प्रतिक्रिया काफ़ी बेहतर है : बल्कि हम में से जो लोग जैम के विशेषज्ञ नहीं भी हैं, वे भी स्वाद के आधार पर बेहतर जैम को पहचानते हैं।

लेकिन क्या हो यदि मैं आपको एक प्रश्नावली देकर आपसे पूछूं कि आप एक जैम पर दूसरे को प्राथमिकता देने के कारण बयान करें? मुसीबत आ जाएगी। विलसन और स्कूलर ने छात्रों के एक और समूह से उनकी रैंकिंग का लिखित स्पष्टीकरण देने को कहा, और उन्हें यह भी बताया कि विशेषज्ञों के अनुसार, नॉट्स बेरी फ़ार्म जैम सभी के लिए सबसे अच्छा है। तथा दूसरे से अंतिम तक में सोरेल रिज, विशेषज्ञों के अनुसार तीसरा सबसे बुरा जैम है। कुल सहसंबंध अब तक .11 तक नीचे गिर गया था, जिसका संपूर्ण उद्देश्य और अभिप्राय यही था कि छात्रों के मूल्यांकन का विशेषज्ञों के आकलन से लगभग कोई लेना देना नहीं था। यह स्कूलर के उस प्रयोग की याद दिलाता है जिसका ज़िक्र मैंने वान राइपर की कहानी में किया था, जिसमें आत्मविश्लेषण करना व्यक्ति की आंतरिक समस्याओं को सुलझाने की क्षमता समाप्त कर देता है। लोगों को जैम के बारे में सोचने को कहकर विल्सन और स्कूलर ने उन्हें जैम (दुविधाग्रस्त) अनाड़ियों में तबदील कर दिया।

फिर भी, इससे पहले की चर्चा में मैंने ऐसी चीज़ों पर बात की है जो हमारी समस्याएं सुलझाने की क्षमता को दुर्बल कर देता है। अब मैं और अधिक बुनियादी क्षमता के नुकसान पर बात करना चाहता हूं, और वो है अपने मन को जानने की क्षमता। इसके अतिरिक्त, इस मामले से हमें और अधिक विशिष्ट स्पष्टीकरण मिल सकेगा कि आखिर आत्मविश्लेषण हमारी प्रतिक्रियाओं को क्यों बिगाड़ देता है। इसका कारण है कि हमारे पास जैम से संबंधित अपनी भावनाओं को व्यक्त करने का कोई तरीका नहीं है। हम अवचेतन रूप से जानते हैं कि एक अच्छा जैम कैसा होता है : जैसे नॉट्स बेरी फ़ार्म। लेकिन अचानक ही हमें शर्तों की सूची को थमाकर पूछा जाता है कि हम ऐसा क्यों सोचते हैं, और हमारे लिए इन शर्तों को कोई मतलब नहीं। जैसे संरचना की बात करें। इसका क्या मतलब होता है? हमने इससे पहले शायद कभी भी किसी जैम की संरचना पर विचार नहीं किया होगा। इसलिए अब हमें समझ नहीं आता कि संरचना का क्या मतलब है। और संरचना एक ऐसी चीज़ है जिसकी हम वस्तुतः गहन स्तर पर अधिक परवाह नहीं करते। लेकिन अब संरचना का विचार हमारे मन में बैठा दिया गया है। अब हम इस पर विचार करते हैं और फ़ैसला करते हैं कि इसकी संरचना कुछ अजीब लगती है, और शायद

इसलिए हमें वो जैम पसंद नहीं आता। विल्सन बताते हैं कि इसमें होता यह है कि हमें कोई चीज़ क्यों पसंद या नापसंद है इसके लिए हम कोई विश्वसनीय-ठोस कारण खोज लेते हैं। और फिर हम अपनी वास्तविक प्राथमिकता को इसी विश्वसनीय-ठोस कारण के अनुकूल बना लेते हैं।

जैम विशेषज्ञों को जैम के बारे में अपनी भावनाएं व्यक्त करने में ऐसी समस्या नहीं आती। आहार स्वाद विशेषज्ञों को अत्यंत विशिष्ट शब्दावली सिखाई जाती है, जिससे वे किसी खास खाद्य पदार्थ के प्रति अपनी प्रतिक्रिया को बिलकुल सही वर्णन कर देते हैं। उदाहरण के लिए, मेयोनेज़ का छह आयामों (रंग, रंग की गहराई, क्रोमा, चमक, गाढ़ापन, तथा बुलबुले), इसमें संरचना (टेक्सचर) के दस आयाम हैं (होंठों पर चिपकना, ठोसपन, सघनता आदि), तथा स्वाद के चौदह आयाम हैं, जो तीन समूहों में बंटे हैं - सुगंध (अंडे, मस्टर्ड या किस जैसी है); मूल स्वादों (नमकीन, खट्टा, और मीठा) तथा रसायन-अनुभूत कारक (जलना, कसैला, कड़वा) पर मूल्यांकन की उम्मीद की जाती है। बदले में, इन सभी कारकों को 15 -अंकीय स्तर पर मूल्यांकन होता है। तो उदाहरण के लिए, यदि हम किसी वस्तु की स्वाद संरचना का वर्णन करना होगा, तो हम जिस एक विशेष गुण पर को तलाशते हैं, वह चिकनापन है। और 15 -अंकीय चिकनेपन के स्तर पर, जहां 0 बिलकुल चिकनाई-विहीन है तो 15 अत्यधिक चिकनापन है। गार्बर बीफ़ और बीफ़ गैरी बेबी फूड 2 पर हैं, व्हिटनीज़ वनीला योगर्ट 7.5 पर, और मिरेकल व्हिप 13 पर। यदि आप किसी ऐसी चीज़ का स्वाद लें जो मिरेकल व्हिप जितनी चिकनी नहीं हो लेकिन व्हिटनीज़ वनीला योगर्ट से ज़्यादा चिकनी हो, तो आप शायद उसे 10 अंक दे सकते हैं। या कुरकुरेपन की बात करें। क्वेकर्स के कम-वसा वाला च्यू चॉकलेट चंक ग्रेनोला बार 2 पर है, कीब्लेर क्लब पार्टनर्स क्रैकर्स 5 पर हैं, कैलॉग्स का कॉर्न फ़्लेक्स 14 पर है। सुपरमार्केट में मौजूद प्रत्येक उत्पाद का इसी तरह आकलन किया जा सकता है। और एक टेस्टर ने वर्षों तक इन स्तरों पर काम किया है, ये उसके अवचेतन में रच-बस गया है। हेलेमुन कहती हैं, “हमने अभी ओरियो पर प्रयोग किया है। हमने इसे ‘रूप रंग, स्वाद, और संरचना’ आदि जैसी नब्बे विशेषताओं में विभाजित किया।” फिर क्षणभर ठहरती हैं, और मैं बता सकता हूं कि इस वक्रत वो इसे फिर से याद कर रही हैं कि ओरियो कैसे महसूस होते थे। “ये पता लगा कि उनमें से शायद ग्यारह विशेषताएं महत्त्वपूर्ण हैं।”

हमारी अवचेतन प्रतिक्रियाएं बंद दरवाज़े से बाहर निकलती हैं, और हम इस कमरे के भीतर देख नहीं सकते। लेकिन अनुभव द्वारा हम इसमें विशेषज्ञ हो सकते हैं कि अपने व्यवहार और अपने प्रशिक्षण को अपने स्नैप जजमेंट और पहले प्रभाव के पीछे क्या है इसका अर्थ लगाने या डीकोड करने में उपयोग कर सकें। यह काफ़ी कुछ वैसा है जैसा लोग मनोविश्लेषण के दौरान करते हैं। वे एक प्रशिक्षित चिकित्सक के साथ मिलकर अपने

अवचेतन के विश्लेषण में वर्षों बिताते हैं। जब तक उन्हें यह नहीं समझ में आने लगे कि उनका दिमाग काम कैसे करता है। हेलेमुन और सिविले ने यही किया है - बस उन्होंने अपनी अनुभूतियों का मनोविश्लेषण नहीं किया; उन्होंने मेयोनेज़ और ओरियो बिस्कुट के प्रति अपनी अनुभूतियों का मनोविश्लेषण किया है।

सभी विशेषज्ञ, औपचारिक या अनौपचारिक रूप से यही करते हैं। गॉटमैन दंपतियों के प्रति अपनी बोधपूर्ण प्रतिक्रियाओं से खुश नहीं थे। इसलिए उन्होंने हज़ारों पुरुषों और स्त्रियों के वीडियोटेप बनाए। उन वीडियोटेप को प्रति सेकेंड में विभाजित किया, और इस डाटा को कंप्यूटर पर चलाया। और अब वे किसी रेस्टोरेंट में दंपति के पास बैठकर पूरे विश्वास के साथ उनके विवाह को थिन-स्लाइस कर सकते हैं। टेनिस कोच, विक ब्रैडेन इस तथ्य को लेकर परेशान थे कि किसी के डबल-फ़ॉल्ट करने को वे पहले ही जान जाते हैं लेकिन उन्हें यह नहीं पता कि वे कैसे जानते हैं। अब उन्होंने कुछ बायो-मेकैनिक्स में विशेषज्ञों के साथ मिलकर टीम बनाई है, जो पेशेवर टेनिस खिलाड़ियों को फ़िल्माएंगे और फिर उनका सर्विंग करते हुए डिजिटल विश्लेषण करेंगे जिससे वे ठीक-ठीक पता लगा सकें कि खिलाड़ी की सर्विस में ऐसा क्या है जिसे ब्रैंडन अनजाने में भांप लेते हैं। और क्यों थॉमस होविंग उन शुरुआती दो सेकेंड में ही इतने आश्चर्य हो गए कि गैटी का कोरस नक़ली है? क्योंकि, उन्होंने जीवनभर अनगिनत प्राचीन प्रतिमाओं को अनुभव किया है और अपने मन में आने वाले सबसे पहले प्रभाव को समझना व उसे व्यक्त करना सीख लिया है। वह कहते हैं, “मेट (मेट्रोपोलिटन म्यूज़ियम ऑफ़ आर्ट इन न्यू यॉर्क) के साथ काम करने के दूसरे ही साल मेरे भाग्य से यह यूरोपियन क्यूरेटर आया और मेरे साथ लगभग हर चीज़ का मुआयना किया। हमने बहुत से मामलों पर विचार करते हुए कई शामें एक साथ बिताईं। हम नीचे स्टोररूम में गए। वहां हज़ारों तरह की चीज़ें थीं। मेरा मतलब है, हम रोज़ रात वहां दस बजे तक रहते थे, और यह केवल रोज़ की तरह देखना भर नहीं था। बल्कि यह चीज़ों पर गहराई, और गहराई, और गहराई से विचार करना था।” स्टोररूम में बिताईं उन रातों में वे अपने अवचेतन में डाटाबेस का निर्माण कर रहे थे। वे यह सीख रहे थे कि किसी वस्तु के बारे में अपनी अनुभूति को उसके औपचारिक समझे जानी वाली शैली और अतीत और महत्त्व के साथ कैसे अनुकूल करें। जब भी हमें कुछ ऐसा मिलता है जिसमें हम बेहतर हों -जिसकी हमें परवाह हो- तो वो अनुभव और जुनून बुनियादी रूप से हमारे पहले प्रभाव की प्रकृति को परिवर्तित कर देता है।

इसका यह मतलब नहीं कि जब हम अपने जुनून और अनुभव के क्षेत्र से बाहर हों, तो हमारी प्रतिक्रियाएं अनिवार्य रूप से ग़लत होंगी। इसका बस ये मतलब है कि वे उथली हो जाएंगी। उन्हें समझाना मुश्किल होगा और वे आसानी से तितर-बितर हो जाएंगी। उनके पास वास्तविक समझ के धरातल नहीं हैं। उदाहरण के लिए, क्या आपको लगता है कि

आप कोक और पेप्सी के बीच के अंतर का सही तरह वर्णन कर सकते हैं? वस्तुतः यह हैरान कर देने जितना कठिन है। सिविले और हेलेमुन जैसे फूड टेस्टर उसका उपयोग करते हैं जिसे वो एक ही वर्ग के उत्पादों की तुलना का डी.ओ.डी. (डिग्री ऑफ़ डिफ़्रेंस) स्केल कहते हैं। यह 0 से 10 तक होता है। जहां 10 में दोनों चीज़ें पूरी तरह से अलग हैं, वहीं 1 या 2 का अर्थ बस एक ही उत्पाद के दो बैच के बीच प्रोडक्शन-रेंज के अंतर कहा जा सकता है। जैसे कि, वाइज़ और लेज़ का नमक और विनेगर आलू के चिप्स, का डी.ओ.डी. 8 है। (हेलेमुन कहती हैं, “हे ईश्वर, वे इतने अलग हैं। जबकि वाइज़ गहरे रंग का है और लेज़ एक जैसा हल्के रंग का है।”) जिन चीज़ों का डी.ओ.डी. 5 या 6 होता है उनके काफ़ी निकट होने पर भी फ़र्क़ बताया जा सकता है। हालांकि कोक और पेप्सी में यह 4 है, और कुछ मामलों में तो यह अंतर और भी कम होता है, खासतौर पर कोला थोड़ा पुराने हो गए हों और उनमें कार्बोनेशन का स्तर कम हो गया हो तथा वनीला थोड़ी और अधिक स्पष्ट एवं आलूबुखारे जैसी हो गई हो।

इसका मतलब हुआ कि यदि हमसे कोक और पेप्सी पर अपने विचार बताने के लिए कहा जाए, तो हम में से ज़्यादातर लोगों के जवाब अधिक उपयोगी नहीं होंगे। हम बस यह बता सकते हैं कि हमें यह पसंद है या नहीं। हम कार्बोनेशन के स्तर या स्वाद या मधुरता या कड़वाहट पर कुछ अस्पष्ट और आमफ़हम टिप्पणियां कर सकते हैं। लेकिन 4 के डी.ओ.डी. के साथ केवल कोई ऐसा व्यक्ति ही इनकी सूक्ष्म बारीकी को पकड़ सकता है जो हर सॉफ़्ट ड्रिंक को दूसरे से अलग करती है।

मैं कल्पना करता हूं कि आप में कुछ लोग, खासतौर पर वो जो कोक पीने के दीवाने हैं, इस बिंदु पर उबल रहे होंगे। मैं थोड़ा अपमानजनक हो गया हूं। आपको लगता है कि आप वास्तव में अपनी पेप्सी या कोक को जानते हैं। ठीक है, चलिए मान लेते हैं कि आप पूरे आश्वस्त होकर कोक और पेप्सी में अंतर कर सकते हैं, भले ही इनका डी.ओ.डी. 4 के आसपास ही क्यों नहीं हो। मेरी आपसे गुज़ारिश है कि आप खुद को आजमाएं। अपने दोस्त को एक गिलास में पेप्सी और दूसरे में कोक डालने को कहें और उनके बीच फ़र्क़ बताने का प्रयास करें। मान लेते हैं कि आप सफल रहे। मुबारक हो। अब इसका एक बार फिर स्वाद लेते हैं, लेकिन थोड़ा अलग तरीक़े से। इस बार आप तीन गिलास लीजिए, जिनमें से दो एक ही तरह के कोला से भरे हों और तीसरा किसी अन्य प्रकार के कोला से। बिवरेज बिज़नेस में इसे त्रिकोणीय परीक्षण कहते हैं। इस बार, आपको यह नहीं पहचानना है कि इनमें से कोक कौन-सी है और पेप्सी कौन-सी। मैं चाहता हूं कि आप केवल यह बताएं कि इन दिनों में से कौन-सी ड्रिंक बाक़ी दो जैसी नहीं है। मेरा विश्वास कीजिए आपके लिए यह काम बेहद मुश्किल होगा। यदि यह परीक्षण हज़ार लोगों पर करवाया

जाए, तो उनमें से केवल एक-तिहाई ही सही अनुमान लगा सकेंगे। जो संयोग से ज़्यादा कुछ नहीं है। इससे तो हम केवल अनुमान भी लगा सकते हैं।

जब मैंने पहली बार इस त्रिकोणीय परीक्षण के बारे में सुना, तो मैंने इसे अपने कुछ दोस्तों पर आजमाने की सोचता। *उनमें से कोई भी सही जवाब नहीं दे सका।* वे सभी सुशिक्षित, विचारशील लोग थे। उनमें से अधिकांश नियमित रूप से कोला पीते थे। उन्हें भी विश्वास नहीं हुआ कि ऐसा कैसे हो गया। वे हैरान रह गए। उन्होंने मुझ पर उनसे चाल चलने का आरोप तक लगा दिया। उन्होंने तर्क दिया कि शायद यहां की स्थानीय कोक और पेप्सी की बोतलों में कुछ समस्या है। वे कहने लगे कि मैंने तीनों गिलासों के क्रम में हेर-फेर की है जिससे ये उनके लिए कठिन हो जाए। उनमें से कोई भी सत्य को स्वीकार करने के लिए तैयार नहीं था कि कोला के बारे में उनका ज्ञान अत्यंत उथला है। दो कोला में, हमें बस उन दोनों के बारे में अपने पहले प्रभाव की तुलना करनी होती है। लेकिन तीन गिलासों में, हमें पहले गिलास और फिर इसके बाद दूसरे के स्वाद का वर्णन करने के साथ ही इसे अपने स्मृति में बनाए भी रखना होता है। और किसी तरह, बहुत थोड़ी-सी अस्थायी संवेदना सनसनी स्थायी हो जाती है - और ऐसा करने के लिए स्वाद की शब्दावली का ज्ञान और समझ होना आवश्यक होता है। हेलेमुन और सिविले इस त्रिकोणीय परीक्षा को अच्छे अंकों से उत्तीर्ण कर लेंगी। क्योंकि उनके ज्ञान ने उनके पहले प्रभाव को लचीलापन दिया है। मेरे दोस्त इतने भाग्यशाली नहीं थे। भले ही उन्होंने ढेर सारा कोला पिया हो, लेकिन उन्होंने कोला पर कभी विचार नहीं किया होगा। वे कोला विशेषज्ञ नहीं हैं, और उन्हें इस पर ज़ोर देने -उनसे बहुत अधिक पूछने- ने उनकी प्रतिक्रिया को अनुपयोगी बना दिया।

क्या केना के साथ भी यही नहीं हुआ था?

6 . “आपके साथी रिकॉर्ड कंपनियां जो कर रही हैं वो बेहद घिनौना ह”

वर्षों तक हां और ना के बाद, आखिरकार कोलंबिया रिकॉर्ड्स ने केना को साइन कर लिया। उन्होंने *न्यू सेक्रेड काउ* नाम से एक एल्बम निकाला। इसके बाद वे अपने पहले टूर पर गए उन्होंने पूरे वेस्ट और मिडवेस्ट अमेरिका के चौदह शहरों में संगीत कार्यक्रम किए। यह एक साधारण शुरुआत थी : उन्होंने एक अन्य बैंड के लिए शुरू किया और पैंतीस मिनट तक बजाते रहे। श्रोताओं में से अधिकांश को तो अहसास भी नहीं हुआ कि वे वहां जांच के लिए हैं। लेकिन एक बार उन्हें सुनने के बाद, वे उत्साह से भर गए। केना ने अपने एक गीत का वीडियो भी बनाया था, जिसे वी.एच.-1 अवार्ड के लिए अनुशंसित किया गया। कॉलेज के रेडियो स्टेशनों ने *न्यू सेक्रेड काउ* बजाना शुरू कर दिया, जो कॉलेज के

चार्ट में ऊपर चढ़ने लगा। इसके बाद उन्होंने कुछ टेलीविज़न टॉक शो में शिरकत की। लेकिन कामयाबी अभी भी बचकर निकल रही थी। उनका एल्बम चल नहीं सका, क्योंकि उनका पहला एकल गीत रेडियो के टॉप 40 में नहीं आ सका।

यह वही पुरानी कहानी है। गेल वेंस सिविले और जूडी हेलेमुन की तरह केना भी सबके प्रिय थे। क्रेग कालमैन ने उनका डेमो टेप सुना और फ़ोन उठाकर कहा, “मैं इससे अभी मिलना चाहता हूँ।” फ़्रेड डर्स्ट ने फ़ोन पर उनका एक गीत सुना और फ़ैसला कर लिया कि उनमें कुछ खास है। पॉल मैकगिनीज़ उनसे मिलने के लिए आयरलैंड से आए। जिन लोगों के पास अपने पहले प्रभाव को रूप देने, उसे व्यक्त करने के लिए शब्द देने, और उन अनुभवों को समझने का तरीका था, और जिस आदर्श जगत में इनकी मान्यता बाज़ार अनुसंधान के संदिग्ध जांच परिणामों से अधिक थी, उन्हें केना अच्छे लगे। लेकिन रेडियो की दुनिया इतनी समझदार नहीं थी जितना खाद्य जगत या हर्मन मिलर के फ़र्नीचर निर्माता थे। वे ऐसी प्रणाली को प्राथमिकता देते थे जो यह नहीं माप सकती थी कि वह किसी को माप सकती है।

केना कहते हैं, “मुझे लगता है कि वे फ़ोकस ग्रुप के पास गए थे, और फ़ोकस ग्रुप ने कहा, ‘नहीं, ये हिट नहीं है।’ वे ऐसी किसी चीज़ में पैसा लगाना नहीं चाहते थे जो जांच में खरी नहीं उतरी। लेकिन संगीत इस तरह से काम नहीं करता। संगीत में भरोसा चाहिए। और भरोसा वह है जो म्यूज़िक बिज़नेस में कहीं नहीं होता। यह पूरी तरह से निराश के साथ ही भाव विह्वल करने वाला भी था। मैं सो नहीं पाता था। मेरा दिमाग़ दौड़ता रहता। और कुछ नहीं कर पाता, तो मैं गाता, और बच्चों की तरफ़ से प्रतिक्रिया इतनी भारी और ख़ूबसूरत आती कि इससे मैं अगले दिन फिर संघर्ष करने के लिए तैयार हो जाता। शो के बाद बच्चे मेरे पास आते और कहते कि आपके साथ रिकॉर्ड कंपनियां जो कर रहीं हैं वो बेहद घिनौना है। लेकिन हम आपके साथ हैं, और हम सबको आपके बारे में बता रहे हैं।”

6

ब्रॉक्स में सात सेकेंड : मन को पढ़ने की सूक्ष्म कला

साउथ ब्रॉक्स के निकट साउंडव्यू के व्हीलर एवेन्यू के 1100 ब्लॉक में एक संकरी सड़क पर साधारण से दो-मंज़िला मकान और अपार्टमेंट स्थित हैं। इसके एक सिरे पर वेस्टचेस्टर एवेन्यू का धूम-धड़ाका है, जो नज़दीकी प्रमुख व्यावसायिक पट्टी है। यहां से, यह ब्लॉक करीब दो सौ यार्ड तक जाता है, जो पेड़ों और खड़ी गाड़ियों द्वारा दो कतारों से बंटा है। इस इमारत का निर्माण पिछली सदी के शुरुआती काल में हुआ था। बहुत से मकानों का अगला भाग लाल ईंटों से अलंकृत है। चार या पांच सीढ़ियां चढ़कर मुख्य दरवाज़े तक पहुंचते हैं। यह गरीबों और मजदूरों का इलाका है। 1990 के दशक के अंत में यहां, खासतौर पर वेस्टचेस्टर एवेन्यू और एक सड़क दूर एल्डर एवेन्यू में नशीली दवाओं का व्यापार ज़ोरों पर था। साउंडव्यू ऐसी जगह है कि अगर आप न्यू यॉर्क शहर में प्रवासी हों और रहने के लिए सस्ती और सब-वे के निकट जगह चाहते हैं तो यह आपको पसंद आएगा। यही कारण है कि अमादो डियालो ने व्हीलर एवेन्यू को अपना ठिकाना बनाया।

डियालो गिनी से था। सन् 1999 में, उसकी उम्र बाईस साल थी और वो लोअर मैनहट्टन में फेरी वाले का काम करता था। वो फ़ोर्टीन्थ स्ट्रीट की पटरी पर वीडियोटेप्स, मोज़े और दस्ताने बेचता था। वो पांच फ़ुट छह इंच और 150 पौंड का ठिगना और सीधा-सादा व्यक्ति था। वो 1157 व्हीलर पर गलियों में स्थित छोटे से मकान के दूसरे माले पर रहता था। 3 फ़रवरी, 1999 की रात, डियालो आधी रात होने से कुछ ही पहले अपने घर लौट रहा था। उसने अपने रूम मेट से बात की, और फिर सीढ़ियों से नीचे आकर अपनी

बिल्डिंग की सीढ़ियों पर सबसे ऊपर खड़ा होकर रात का आनंद लेने लगा। तभी कुछ मिनट बाद, सादा कपड़ों में कुछ पुलिसवाले बिना नंबर वाली फ़ोर्ड टॉरस कार में धीरे-धीरे व्हीलर एवेन्यू की तरफ़ बढ़ने लगे। वे चार थे, सभी श्वेत, जीन्स और स्वेटशर्ट पहने हुए थे और सबने बेसबॉल कैप और बुलेटप्रूफ़ वेस्ट पहन रखी थी। सबके हाथों में पुलिस द्वारा दी गई 9 -मिलीमीटर की अर्धस्वचालित पिस्तौलें थीं। वे सभी, न्यू यॉर्क पुलिस विभाग के विशेष दस्ते स्ट्रीट क्राइम यूनिट का हिस्सा थे। उनका काम शहर के गरीब इलाकों में आपराधिक सरगर्म इलाकों की निगरानी करना था। कार केन बॉस चला रहे थे। वे सत्ताइस साल के थे। उनके पास पैंतीस वर्षीय शॉन कैरोल बैठे थे। पिछली सीट पर छब्बीस साल के एडवर्ड मैकमिलन, और छब्बीस साल के रिचर्ड मर्फी मौजूद थे।

कैरोल ने डियालो को सबसे पहले देखा। उसने कार में बैठे बाक़ी लोगों से कहा, “रुको देखो। वो आदमी क्या कर रहा है?” कैरोल ने बाद में बताया कि उनके दिमाग़ में दो बातें आईं। एक, डियालो शायद घात लगाने वाला चोर है, यानी ऐसा लुटेरा जो मेहमान होने का दिखावा कर लोगों के घर में घुस जाता है। और दूसरा, डियालो का चेहरा-मोहरा एक आदतन बलात्कारी से मिलता था जो लगभग सालभर पहले उसी इलाक़े में सक्रिय था। कैरोल याद करते हैं, “वो बस वहां खड़ा था। वो घर के सामने सीढ़ियों पर बस खड़ा था, और इमारत को ऊपर से नीचे देख रहा था। वो अपना सिर आगे करता और फिर उसे दीवार से सटा लेता। कुछ ही सेकेंड में, उसने फिर वही किया, पहले नीचे देखा, फिर दाएं देखा। ऐसा लग रहा था कि वो हमें आता देखकर ड्योढ़ी में पीछे हट रहा था, ताकि हमें दिखाई नहीं दे। और जब हम वहां से गुज़रे तो मैंने उसकी तरफ़ देखा और भांपने का प्रयास किया कि वो क्या कर रहा है। यह आदमी कर क्या रहा है?”

बॉस ने कार रोकी और उसे तब तक बैक करते रहे जब तक वो ठीक 1157 व्हीलर के सामने नहीं आ गई। डियालो अभी भी वहीं था। कैरोल ने बाद में कहा कि इससे उन्हें “हैरानी” हुई। “मुझे लगा, ठीक है, यहां वाकई कुछ गड़बड़ है।” कैरोल और मैकमिलन कार से बाहर निकले। मैकमिलन ने अपना पुलिस का बैज ऊपर उठाया और पुकारा, “पुलिस। क्या हम बात कर सकते हैं? डियालो ने कोई जवाब नहीं दिया। बाद में ज्ञात हुआ कि डियालो हकलाता था, तो शायद उसने कुछ कहने का प्रयास किया होगा, लेकिन कह नहीं सका। साथ ही, उसकी अंग्रेज़ी भी बहुत अच्छी नहीं थी। और यह भी अफवाह थी कि अभी हाल ही में उसके किसी परिचित को हथियारबंद लुटेरों ने लूट लिया था, तो शायद वो डर गया होगा। अब वो वहां था, एक खराब पड़ोस में, आधी रात के बाद का समय और बेसबॉल कैप व सीने पर बुलेटप्रूफ़ वेस्ट पहने दो विशालकाय व्यक्ति उसकी तरफ़ बढ़ रहे थे। डियालो कुछ क्षण रुका और फिर ड्योढ़ी की ओर भाग गया। कैरोल और मैकमिलन ने उसका पीछा किया। डियालो अंदर के दरवाज़े तक पहुंच गया और अपने बाएं हाथ से

उसने दरवाज़े का हत्था पकड़ लिया। जैसा कि पुलिसकर्मियों ने बाद में बताया कि वो अपने शरीर को मोड़कर, अपने दूसरे हाथ से अपनी जेब में कुछ तलाश रहा था। कैरोल ने पुकारा, “मुझे अपने हाथ दिखाओ!” मैकमिलन भी चिल्ला रहे थे, “अपने हाथ जेब से बाहर निकालो। मुझे गोली चलाने के लिए मजबूर मत करो!” लेकिन डियालो उतना ही ज़्यादा अशांत होने लगा। अब कैरोल की भी बेचैनी बढ़ने लगी, क्योंकि उसे लग रहा था कि डियालो ने अपने शरीर को इसलिए मोड़ रखा है, क्योंकि वो दिखाना नहीं चाहता कि वो अपने दाएं हाथ से क्या कर रहा है।

कैरोल याद करते हैं, “हम शायद ड्योढ़ियों की सबसे ऊपरी सीढ़ियों पर थे, हम उसके दरवाज़ा खोलने के पहले ही उसे पकड़ लेना चाहते थे। वो मुड़ा। उसने हमारी तरफ़ देखा। उसका हाथ अभी भी दरवाज़े की नॉब पर था। और वो अपनी दाईं तरफ़ से एक काले रंग की चीज़ निकालने लगा। जब उसने उसे बाहर निकाल तो मुझे बस उसका ऊपरी हिस्सा दिखाई दिया। यह काले रंग की गन जैसा लग रहा था। अपने पिछले अनुभवों और प्रशिक्षण, अपनी पिछली गिरफ़्तारियों के अनुसार मुझे लगा कि वो गन निकाल रहा है।”

कैरोल ने चिल्लाकर कहा, “गन! इसके पास गन है!”

डियालो रुका नहीं। उसने अपनी जेब से उस चीज़ को निकालना जारी रखा। और अब वो उस काली चीज़ को पुलिसकर्मियों की तरफ़ तान रहा था। कैरोल ने गोली चला दी। मैकमिलन एक क़दम पीछे हटा और कूदकर उसके पीछे पहुंच गया। उसने कूदते हुए हवा में से ही गोली चला दी थी। उसकी गोलियां ड्योढ़ियों से टकराकर छिटक कर वापस आने लगीं। कैरोल को लगा कि वे डियालो की गन से निकल रही हैं, और जब उसने मैकमिलन को पीछे की तरफ़ कूदते देखा, तो उसे लगा कि डियालो ने मैकमिलन को गोली मार दी। इसलिए वो निशाना लगाकर, लगातार गोलियां चलाता रहा, जैसा पुलिस को सिखाया जाता है। हर दिशा में सीमेंट के टुकड़े और लकड़ी की फांसें उड़ रही थीं। वातावरण बंदूकों के धमक और गोलियों की चमक से जगमगा रहा था।

अब तक बॉस और मर्फी भी कार से निकलकर उसी बिल्डिंग की तरफ़ आ रहे थे। बाद में, प्रथम-श्रेणी की मानवहत्या और दूसरी-श्रेणी की हत्या के लिए चारों पुलिसकर्मियों पर चले मुक़दमे के दौरान बॉस ने बयान दिया, “मैंने एड मैकमिलन को देखा। वो ड्योढ़ियों के बाईं तरफ़ था और उड़ता हुआ सीढ़ियों से नीचे आ गिरा। इसी बीच, शॉन कैरोल जो दाईं तरफ़ था, सीढ़ियों से नीचे आता दिखाई दिया। यह उत्तेजित कर देने वाला था। वो दौड़ता हुआ सीढ़ियां उतर रहा था, यह बहुत गंभीर था। वो वह सब कर रहा था जो उन सीढ़ियों से उतरने के लिए कर सकता था। एड ज़मीन पर पड़ा था। गोलियां अभी भी चल रही थीं। मैं दौड़ रहा था। मैं आगे बढ़ा और देखा कि एड को गोली लगी है। एड भी गोलियां चला रहा था। शॉन ड्योढ़ियों की तरफ़ गोलियां चला रहा था... और तब मुझे

डियालो दिखाई दिया। वो ड्योढ़ियों में पीछे की तरफ़ था। पिछली दीवार के साथ पीछे की ओर। वो दरवाज़े से निकट ही दुबक कर बैठा। वो दुबका हुआ था और जब उसने हाथ बाहर निकाला तो मुझे गन दिखाई दी। मैंने कहा, 'हे ईश्वर, मैं मरने वाला हूँ।' मैंने अपनी गन से गोली चलाई। मैंने पीछे की तरफ़ दौड़ते हुए गोली चलाई और बाईं तरफ़ कूद गया। अब मैं गोलीबारी की जद से बाहर था। उसके घुटने मुड़े हुए थे और पीठ सीधी थी। देखने से लगता था जैसे वो नज़दीकी लक्ष्यों को निशाना बनाना चाहता है। यह भिड़ंत जैसी स्थिति थी। बिलकुल वैसी जैसी मुझे पुलिस अकादमी में सिखाई गई थी।"

इस बिंदु पर सवाल पूछ रहे अधिकारी ने बॉस को टोका, "उसके हाथ किस स्थिति में थे?"

"बाहर।"

"बिलकुल बाहर?"

"बिलकुल बाहर।"

"और आपको उसके हाथ में कोई चीज़ दिखाई दी। क्या ये ठीक है?"

"हां, मुझे लगता है कि मैंने उसके हाथ में शायद बंदूक देखी थी... मैंने जो देखा था वो हथियार ही था। उसका हाथ में साफ़ तौर पर हथियार था। मुझे वो तब दिखाई दिया, जब मेरी तरफ़ गोलियां चल रही थीं, चारों तरफ़ गन का धुआं था एड मैकमिलन ज़मीन पर पड़ा था। डियालो के हाथ में गन थी, वो एड को गोली मार चुका था और अब मेरी बारी थी।"

कैरोल और मैकमिलन में से हर एक ने सोलह गोलियां चलाई : एक पूरी क्लिप। बॉस ने पांच गोलियां चलाई। मर्फी ने चार गोलियां चलाई। फिर शांति छा गई। बंदूकें ताने हुए, वे सब सीढ़ियां चढ़े और डियालो तक पहुंचे। बाद में बॉस ने बताया, "मैंने उसका सीधा हाथ देखा, वो उसके शरीर से दूर था, हथेलियां खुली हुईं। और जहां गन होनी चाहिए थी, वहां एक बटुआ था..., तो मैंने कहा कि यह है इसकी बंदूक?"

बॉस वेस्टचेस्टर एवेन्यू की तरफ़ जाने वाली सड़क पर दौड़ने लगा। वे जहां थे उसके शोरगुल और गोलाबारी में दिशा भटक गया था। बाद में, एम्बुलेंस आने पर, वो इतना परेशान हो गया कि कुछ बोल नहीं पाया।

कैरोल सीढ़ियों पर, डियालो की गोलियों से छलनी शरीर के पास ही बैठ गया, और रोने लगा।

1 . तीन गंभीर गलतियां

शायद त्वरित संज्ञान का सबसे आम - और सबसे महत्वपूर्ण रूप हमारे दूसरे के बारे में लिए गए हमारे फ़ैसले और हमारे द्वारा निर्मित प्रभाव होता है। हर जाग्रत मिनट में जब हम किसी के साथ होते हैं, वो व्यक्ति क्या सोच रहा है या महसूस कर रहा है इस बारे में भविष्यवाणियों और अनुमानों का प्रवाह निरंतर जारी रहता है। जब कोई कहता है, "मैं तुमसे प्यार करता हूँ।" तो हम उस व्यक्ति की आंखों में झांककर उसकी सच्चाई को भांप सकते हैं। किसी नए व्यक्ति से मिलने पर हम अक्सर सूक्ष्म संकेतों को पकड़ लेते हैं, जिससे बाद में, भले ही उस व्यक्ति ने हमारे साथ सामान्य या दोस्ताना अंदाज़ में बात की हो, हम कह सकते हैं, "लगता नहीं कि मैं उसे पसंद आया।" या "मुझे नहीं लगा कि वो बहुत खुश थी।" हम चेहरे के भावों के जटिल भेदों की आसानी से व्याख्या कर देते हैं। उदाहरण के लिए, यदि आप मुझे हंसते हुए देखें, जब मेरी आंखें भी झपक रही हों, तो आप कहेंगे कि मैं खुश था। लेकिन यदि आप मुझे सिर हिलाते हुए अत्यधिक मुस्कराते देखेंगे, जब मेरे होंठों के किनारे कसे हुए हों, तो आप मानेंगे कि मुझे चिढ़ाया जा रहा है और मैं उस पर व्यंग्यात्मक ढंग से प्रतिक्रिया दे रहा हूँ। यदि मैं लघु मुस्कान के साथ किसी से आंखें मिलाता हूँ, और फिर नीचे देखते हुए नज़रें फेरने का प्रयास करता हूँ, तो आपको लगेगा कि मैं इश्कबाज़ी कर रहा हूँ। यदि मैं किसी बात पर शीघ्र मुस्कराते हुए सिर हिलाता हूँ या अपने सिर को एक तरफ़ झुका देता हूँ, तो आप शायद ये निष्कर्ष निकालेंगे कि मैंने अभी कोई कठोर बात कही है और अब उससे किनारा करना चाहता हूँ। इन निष्कर्षों पर पहुंचने के लिए आपके मेरी कही कोई बात सुनने की आवश्यकता नहीं होगी। आप बस उसे एक ब्लिंक में समझ जाएंगे। यदि आप एक साल के बच्चे के पास जाएं जो ज़मीन पर बैठा खेल रहा हो, तो उसके साथ कुछ उलझाने वाला काम करें, जैसे उसके हाथों पर अपने हाथ रख लें, तो बच्चा तुरंत आपकी आंखों में देखेगा। क्यों? क्योंकि आपने जो किया है उसका स्पष्टीकरण होना चाहिए, और बच्चा जानता है कि उसे वो जवाब आपके चेहरे से मिल जाएगा। दूसरों के उद्देश्यों और मंशा का अनुमान लगाने का यह तरीका उत्कृष्ट थिन-स्लाइसिंग है। यह सूक्ष्म, अस्थायी संकेतों को चुनकर किसी का मन पढ़ने जैसा है। और इसके अतिरिक्त कोई अन्य आवेग इतना बुनियादी और इतना स्वचालित नहीं होता जिसमें हम अधिकांशतः इतने प्रभावशाली ढंग से माहिर हो सकें। 4 फ़रवरी, 1999 की सुबह तड़के व्हिलर एवेन्यू की गश्त कर रहे चार पुलिस अफ़सर अपने यह सबसे बुनियादी काम में विफल रहे। वे डियालो का मन नहीं पढ़ सके।

पहले, शॉन कैरोल ने डियालो को देखा और कार में मौजूद बाक़ी सबसे कहा, "वो आदमी वहां क्या कर रहा है?" इसका जवाब है कि वो बस हवा खा रहा था। लेकिन कैरोल ने उसका मुआयना किया और तुरंत फ़ैसला कर लिया कि वो संदेहास्पद लग रहा है। यह पहली ग़लती थी। इसके बाद उन्होंने कार वापस ली, और डियालो तब भी नहीं हिला। कैरोल ने बाद में कहा कि इससे वो "हैरान" हुआ : यह आदमी कितना ढीठ है कि

पुलिस को देखकर भी नहीं भागा? जबकि वो जिज्ञासापूर्ण था। यह दूसरी ग़लती थी। तब कैरोल और मर्फी उतरकर डियालो की ओर सीढ़ियों की तरफ़ बढ़े और उसे थोड़ा-सा एक ओर झुके और अपनी जेब से कुछ निकालते देखा। उसी क्षण उन्होंने फ़ैसला कर लिया कि वो ख़तरनाक है। लेकिन वो नहीं था। वो डरा हुआ था। यह तीसरी ग़लती थी। आमतौर पर, हम संदेहास्पद और ग़ैर-संदेहास्पद, किसी ठीठ और जिज्ञासु व्यक्ति के बीच पलभर में अंतर कर लेते हैं। और इससे भी आसानी से भयभीत व ख़तरनाक के बीच अंतर कर लेते हैं। शहर की सड़कों पर देर रात घूमने वाला कोई भी व्यक्ति इस तरह की तात्कालिक गणनाएं निरंतर करता रहता है। फिर भी, किसी कारण से, उस रात यह बेहद बुनियादी मानवीय क्षमता उन पुलिस अफ़सरों में नहीं थी। आखिर क्यों?

इस तरह की ग़लतियां विलक्षण घटनाएं नहीं हैं। मन पढ़ने में विफलता हम सबके साथ घटती है। इनकी नींव में अनगिनत तर्क, मतभेद, ग़लतफहमियां, और आहत भावनाएं होती हैं। और फिर भी, क्योंकि ये विफलताएं इतनी शीघ्र व रहस्यमय होती हैं, हम सचमुच समझ नहीं पाते कि इन्हें किस तरह समझा जाए। उदाहरण के लिए, डियालो गोलीकांड के कई हफ़्तों और महीनों बाद भी, क्योंकि यह दुनियाभर की सुर्खियों में था, उस रात क्या हुआ के तर्क पर दोनों अतियों की खींचतान जारी रही। एक तरफ़ वे लोग थे जो इसे एक भयानक दुर्घटना बताते थे। जो इस तथ्य का उपफल है कि पुलिसवालों को कई बार कितने अनिश्चित हालात में जीवन-मृत्यु के फ़ैसले लेने पड़ते हैं। डियालो के मुक़दमे में ज्यूरी ने यही फ़ैसला दिया, और बॉस, कैरोल, मैकमिलन, और मर्फी इन सबको हत्या के आरोप से निर्दोष साबित कर दिया। वहीं दूसरी ओर वे लोग हैं जिन्हें यह खुले तौर पर रंगभेद का मामला लगता है। पूरे शहर में विरोध और प्रदर्शन जारी थे। डियालो को शहीद का दर्जा दे दिया गया। व्हिलर एवेन्यू का नाम बदलकर आमादोडियालो प्लेस कर दिया। ब्रूस स्पिंगस्टीन ने उसके सम्मान में "41 शॉट्स" नामक गीत लिखा और प्रदर्शित किया, जिसमें वे सह-गायकों के साथ गाते हैं "यू कैन गेट किल्ड जस्ट फ़ॉर लिविंग इन योर अमेरिकन स्किन।"

हालांकि इनमें से कोई भी स्पष्टीकरण कुछ ख़ास संतोषजनक नहीं था। इस बात का कोई प्रमाण नहीं है कि डियालो केस में शामिल चारों पुलिसकर्मी बुरे लोग या रंगभेद करने वाले या डियालो को मारने निकले थे। वहीं दूसरी ओर, इस गोलीकांड का केवल दुर्घटना कह देना भी ग़लत प्रतीत होता है, क्योंकि पुलिस इस तरह काम नहीं करती है। पुलिस अफ़सरों ने लगातार गंभीर रूप से ग़लत फ़ैसले लिए, जिसकी शुरुआत अपने ही घर के बाहर खुली हवा खा रहे व्यक्ति के संभावित अपराधी होने के अनुमान के साथ हुई।

दूसरे शब्दों में, डियालो गोलीकांड, ऐसी अनिश्चित स्थिति में आता है जो जानबूझकर या दुर्घटनावश के बीच में है। कई बार मन पढ़ना इस तरह विफल हो जाता है। यह हमेशा

उतना स्पष्ट व असाधारण नहीं होता जैसी त्वरित संज्ञान की अन्य खराबियां हैं। यह सूक्ष्म व जटिल और आश्चर्यजनक रूप से साधारण होता है। व्हिलर एवेन्यू में जो हुआ वो इसका प्रबल उदाहरण है कि मन पढ़ना किस तरह काम करता है - और कई बार यह कितना गड़बड़ हो जाता है।

2 . मन पढ़ने का सिद्धांत

मन पढ़ने की अधिकतर जानकारी दो असाधारण वैज्ञानिकों, एक शिक्षक व एक शिष्य : सिल्वन टॉमकिन्स और पॉल एकमैन से मिली है। टॉमकिन्स शिक्षक थे। उनका जन्म फ़िलाडेल्फ़िया में सदी के अंत में हुआ। वह एक रूसी दंतचिकित्सक के पुत्र थे। वह छोटे क्रद के थे और उनका पेट निकला हुआ था। उनके घने सफ़ेद बाल थे और बड़ा-सा काले रिम वाला चश्मा पहनते थे। उन्होंने प्रिंस्टन और रुटगर विश्वविद्यालयों में मनोविज्ञान पढ़ाया और चार खंडों वाली *अफ़ैक्ट, इमेजरी, कॉन्शियसनेस* पुस्तक लिखी। यह इतनी गूढ़ है कि इसके पाठक दो धड़ों में बंट गए हैं। पहले जो इसे समझते हैं और इसे बहुत बढ़िया मानते हैं और दूसरे जो इसे नहीं समझते फिर भी इसे बहुत बढ़िया मानते हैं। वह बातूनी होने के लिए जाने जाते थे। कॉकटेल पार्टियों के अंत में, लोगों की भाव-विभोर भीड़ टॉमकिन्स को घेरे बैठी रहती। कोई कहता, “एक और सवाल!” और फिर महफ़िल एक या डेढ़ घंटे तक जमी रहती, क्योंकि टॉमकिन्स बोलते रहते, कॉमिक्स, टेलीविज़न सिटकॉम, भावनाओं का जीवविज्ञान, कांट के साथ उनकी समस्या, और ताज़ातरीन आहार तरंग के प्रति उनका उत्साह - ये सभी एक ही बात में आ जाते।

मंदी के दौरान वे हार्वर्ड में अपनी डॉक्टरेट के मध्य में थे। वह एक घुड़दौड़ सिंडिकेट में बतौर सहायक काम करते थे। उन्हें पूरा विश्वास था कि एक दिन वे मैनहट्टन की अपर ईस्ट साइड पर विलासितापूर्ण जीवन बिताएंगे। वह ट्रैक की रेत पर बैठे दूरबीन से घंटों तक घोड़ों को निहारते रहते। वह ‘प्रोफ़ेसर’ के नाम से मशहूर थे। एकमैन याद करते हैं, “किसी घोड़े का प्रदर्शन कैसा रहेगा इसकी भविष्यवाणी का उन्होंने एक तरीका निकाला था जो उसके आसपास के घोड़ों के साथ उसके भावनात्मक रिश्तों पर आधारित था।” जैसे, यदि किसी नर घोड़े ने एक या दो साल में अपने घोड़ी को खो दिया है, तो यदि दौड़ के दरवाज़े पर उसे कतार में घोड़ी के साथ खड़ा कर दिया जाए तो वो उदास हो जाएगा (या ऐसा ही कुछ - पक्के तौर पर कोई कुछ नहीं जानता)।

टॉमकिन्स मानते थे कि चेहरे -बल्कि घोड़ों के चेहरे भी- आंतरिक भावनाओं और अभिप्रेरणाओं के मूल्यवान संकेतक होते हैं। कहा जाता है कि, वह एक बार पोस्ट-ऑफ़िस में “वॉटेंड” पोस्टरों के पास पहुंच गए। उन्होंने केवल छाती तक की तसवीरें देखकर बता

दिया कि उनमें से किस भगोड़े ने कौन-सा जुर्म किया होगा। उनका पुत्र मार्क याद करता है, “वे टू टैल द टूथ शो को देखते हुए बिना ग़लती किए बता देते थे कि उनमें से कौन लोग झूठ बोल रहे हैं। एक बार तो उन्होंने इसके निर्माता को पत्र भी लिखा कि यह बहुत आसान है, और उस व्यक्ति ने इन्हें न्यू यॉर्क आमंत्रित किया। उन्हें पर्दे के पीछे लेकर गया और वहां कैसे काम होता है यह दिखाया।” हार्वर्ड में मनोविज्ञान की शिक्षिका वर्जिनिया डेमोस, सन् 1988 में डेमोक्रेटिक नेशनल सम्मेलन के दौरान टॉमकिन्स के साथ हुई उनकी लंबी बातचीत को याद करती हैं, “हम फ़ोन पर बात कर रहे थे, और तभी उन्होंने यह कहकर आवाज़ धीमी कर दी कि जेसी जैक्सन और माइकल डुकाकिस के बीच राष्ट्रपति पद के लिए बहस हो रही है। और उन्होंने उनके चेहरों को पढ़ा और भविष्यवाणी कर दी कि क्या होने वाला है। यह काफ़ी मुश्किल था।”

पॉल एकमैन और टॉमकिन्स की पहली मुलाक़ात 1960 के दशक की शुरुआत में हुई। तब एकमैन एक युवा मनोवैज्ञानिक थे जो हाल ही में विश्वविद्यालय से स्नातक हुए थे, और उनकी दिलचस्पी चेहरे पढ़ने में थी। वह विचार करते कि क्या ऐसे कोई तय नियम हैं जो मनुष्य के चेहरे के भावों को नियंत्रित करते हों? सिल्वन टॉमकिन्स का कहना था कि हैं। जबकि अधिकांश मनोवैज्ञानिक इससे इनकार करते थे। कुछ समय तक परंपरागत ज्ञान यही था कि अभिव्यक्तियां संस्कृति द्वारा तय होती हैं - अर्थात् हम अपने चेहरे को केवल सीखे हुए तय सामाजिक चलन के अनुसार ही उपयोग करते हैं। एकमैन को नहीं पता था कि कौन-सा दृष्टिकोण सही है। अतः यह फ़ैसला लेने के लिए, वह जापान, ब्राज़ील और अर्जेंटीना की यात्रा पर निकले। बल्कि वह सुदूर पूर्व के जंगलों में स्थित दूरस्थ कबीलों तक भी गए। उनके पास पुरुषों एवं महिलाओं की विभिन्न भाव-भंगिमाओं वाली तसवीरें थीं। वह यह देखकर हैरान रह गए कि वह जहां भी गए, लोग उन भाव-भंगिमाओं के अर्थों पर सहमत थे। तब उन्हें अहसास हुआ कि टॉमकिन्स सही हैं।

इसके कुछ ही समय बाद, टॉमकिन्स एकमैन से मिलने उनकी सैन फ़्रांसिस्को स्थित प्रयोगशाला पहुंचे। एकमैन ने एक लाख फ़ीट की फ़िल्म खोजी थी, जिसे विषाणु विज्ञानी कार्लेटन गाइडुशेक ने पापुआ न्यू गिनी के सुदूर जंगलों में शूट किया था। इनमें से कुछ फ़ुटेज साउथ फ़ोरे नामक जनजाति की भी थी, जो शांतिपूर्ण और मित्रवत लोग हैं। इनके अलावा कुकुकुकु थे, जो एक शत्रुतापूर्ण एवं हत्यारी जनजाति थी, तथा उनमें समलैंगिकता का रिवाज़ है, जिसमें कमउम्र लड़कों को जनजाति के वयस्क पुरुषों का रखैल बनकर रहना पड़ता है। छह महीनों तक, एकमैन और उनके सहयोगी, वॉलेस फ़्रीसन इस फ़ुटेज को खंगालते हुए विषयेतर दृश्य काटते रहे, और केवल कबीले वालों के चेहरे के क्लोज़-अप पर ही केंद्रित रहे, जिससे इन दोनों समूहों के चेहरे के भावों की तुलना कर सकें।

एकमैन के प्रोजेक्टर लगाने तक टॉमकिन्स बैठे प्रतीक्षा करते रहे। उन्हें इसमें मौजूद कबीलेवालों के चित्रों के बारे में कुछ नहीं बताया गया। इनकी पहचान संबंधी सभी संदर्भ संपादन में निकाल दिए गए थे। टॉमकिन्स अपने चश्मे के पीछे से उत्सुकतापूर्वक देखते रहे। फ़िल्म समाप्त होने पर, वह स्क्रीन के पास गए और एक साउथ फ़ोरे के चेहरे की ओर संकेत करते हुए कहा। उन्होंने कहा, “ये बहुत प्यारे और उदार लोग हैं, अति अनुकूल, बेहद शांत।” इसके बाद उन्होंने कुकुकुकु के चेहरे की तरफ़ संकेत कर कहा, “यह हिंसक लोगों का समूह है, और ऐसे भी बहुत प्रमाण दिख रहे हैं कि ये समलैंगिक होंगे।” आज, एक तिहाई सदी बीतने पर भी, एकमैन इस हैरानी से बाहर नहीं निकल सके कि टॉमकिन्स ने यह कैसे बताया। एकमैन याद करते हैं, “मुझे आज भी याद है मैंने कहा कि हे ईश्वर! ‘सिल्वन, आपने यह कैसे बताया?’ और वे स्क्रीन के निकट गए और हमारे फ़िल्म को धीमी गति से रिवाइंड करने पर उन्होंने चेहरे पर उन विशिष्ट उभार और शिकन की ओर संकेत किया जिनके उपयोग से उन्होंने ये निष्कर्ष निकाला था। तब मुझे महसूस हुआ कि, ‘मैं भी चेहरों को समझ सकता हूँ।’ यह जानकारी का ऐसा खज़ाना था जिसे हर किसी ने नज़र अंदाज़ किया। यह व्यक्ति इसे देख सकता है, और अगर यह देख सकता है, तो शायद बाकी सब भी देख सकते हों।”

एकमैन और फ़्रीसन ने तभी और वहीं फ़ैसला किया कि वे चेहरे के भावों का वर्गीकरण तैयार करेंगे। उन्होंने चिकित्सा पाठ्यपुस्तकों को खंगाला और हर उस भिन्न मांसपेशीय गतिविधि को पहचाना जिसे चेहरा बना सकता है। ऐसी तियालिस गतिविधियां थीं। एकमैन और फ़्रीसन ने इन्हें एक्शन यूनिट्स या ए.यू. (भाव इकाइयां) कहा। इसके बाद वे दोनों आमने-सामने बैठ गए। और कई दिनों तक बारी-बारी से हर एक्शन यूनिट (ए.यू.) बना कर देखते रहे। पहले वो उस मांसपेशी की मानसिक पहचान करते और फिर इस पर अलग से विचार करते। और ऐसा करते हुए एक-दूसरे की पूरे ध्यान से पड़ताल करते। उन गतिविधियों से चेहरे की हर मांसपेशी में होने वाले बदलाव को शीशे में देखते, और इन गतिविधियों को रिकॉर्ड में रखने के लिए वीडियोटेप कर लेते। कुछ अवसरों पर, किसी खास क्रिस्म की गतिविधि नहीं कर पाने पर वो यू.सी.एस.एफ़. एनाटॉमी डिपार्टमेंट पहुंच जाते, जहां उनकी पहचान का एक सर्जन उन्हें सुइयां लगाकर और इलेक्ट्रॉनिक की मदद से उस अड़ियल मांसपेशी को प्रोत्साहित करता। एकमैन याद करते हैं, “यह बिलकुल सुखद नहीं था।”

जब इन सभी भाव इकाइयों को सिद्ध कर लिया गया, तब एकमैन और फ़्रीसन ने इन भाव इकाइयों को साथ जोड़ने का कार्य आरंभ किया। इसमें वे एक के ऊपर दूसरी इकाई की परत बनाते। इस पूरी प्रक्रिया में सात साल लगे। एकमैन कहते हैं, “हर मांसपेशी के तीन सौ संयोजन बने। यदि आप इसमें तीसरी भी जोड़ देते हैं तो यह चार हज़ार से अधिक

हो जाएंगे। हमने पांच मांसपेशियों को लिया जिनसे चेहरे के दस हज़ार से भी ज़्यादा दृष्ट-भाव बन गए।” ज़ाहिर है, चेहरे के इन दस हज़ार दृष्ट-भावों में से अधिकांश का कोई मतलब नहीं था। यह वे अर्थहीन चेहरे थे जो बच्चे बनाते रहते हैं। लेकिन, प्रत्येक भाव इकाई संयोजन पर काम करने हुए, एकमैन और फ़्रीसन ने ऐसी लगभग तीन हज़ार भावों को पहचान लिया जिनका कोई मतलब था। इसके बाद उन्होंने मानव चेहरे द्वारा प्रदर्शित भावों से संबंधित महत्वपूर्ण ख़ज़ाने को वर्गीकृत कर लिया।

पॉल एकमैन आज साठ के दशक में हैं। उनके दाढ़ी-मूँछ नहीं हैं। आंखें काफ़ी निकट और भौंहें मोटी और विशिष्ट दिखती हैं। हालांकि वे मध्यम आकार के हैं, फिर भी काफ़ी बड़े दिखते हैं। उनके व्यवहार में थोड़ी हठीलापन और मज़बूती मौजूद है। उनका लालन-पालन नेवार्क, न्यू जर्सी में हुआ। उनके पिता शिशु-चिकित्सक थे। और वह पंद्रह साल की उम्र में शिकागो विश्वविद्यालय में दाखिल हुए। वह काफ़ी सोच-समझकर बोलते हैं। हंसने से पहले एक पल ठिठकते हैं, जैसे अनुमति चाहते हों। वह अपने तर्कों की सूची बनाकर उन्हें अंक देने वाले लोगों में से हैं। उनके अकादमिक लेखन में अनुशासित तर्क दिखाई देता है। एकमैन लेखन के अंत में हर छोटी आपत्ति और समस्या को एकत्रित व सूचीबद्ध करते हैं। 1960 के दशक के मध्य से ही वह सैन फ़्रांसिस्को स्थित कैलिफ़ोर्निया विश्वविद्यालय में जर्जर विक्टोरियाई काल के टाउनहाउस में काम कर रहे हैं, जहां वह प्रोफ़ेसर हैं। जब मैं एकमैन से मिला तब वह अपने ऑफ़िस में थे। वह भाव-इकाई विन्यास के बारे में बताने लगे जो उन्होंने बहुत समय पहले सीखा था। वह थोड़ा आगे झुके, और अपने हाथ घुटनों पर रख लिए। पीछे की दीवार पर उनके दो नायकों की तसवीरें लगी थीं, टॉमकिन्स और चार्ल्स डार्विन। वह शुरुआत करते हैं, “एक्शन यूनिट (ए.यू.) चार कोई भी कर सकता है।” उन्होंने अपनी भौंह झुकाई, अपने डिप्रेसर ग्लेबेले, डिप्रेसर सुपरसीलिई, का उपयोग किया, और कॉरियूगेटर का उपयोग किया। “लगभग हर कोई ए.यू. नौ कर सकता है।” उन्होंने लिवेटर लेबी सुपीरियोरिस एलेक़ नासी का उपयोग कर नाक को सिकोड़ा। “पांच कोई भी कर सकता है।” उन्होंने अपने लिवेटर पैल्पेब्रे सुपीरियोरिस को संकुचित कर और अपनी ऊपरी पलक को उठाया।

मैं उनका अनुसरण करने का प्रयास कर रहा था, उन्होंने मुझे ऐसा करते देख लिया। उन्होंने उदारतापूर्वक कहा, “आपका पांच बहुत अच्छा है। आपकी आंखें जितनी ज़्यादा धंसी हुई होती है, पांच उतनी ही मुश्किल से दिखाई देता है। इसके बाद सात होता है।” उन्होंने आंखें मिचकाईं। “बारह” वे मुस्कराए और ज़ाएगोमैटिक मेजर को सक्रिय किया। उनकी भौंह का अंदरूनी हिस्सा ऊपर उठ गया। “यह ए.यू. एक है - परेशान और दुखमय।” तत्पश्चात उन्होंने अपने फ़्रंटोलिस, पार्स लैट्रिलस का उपयोग किया और अपनी भौंहों के बाहरी आधे को उठा लिया। “यह ए.यू. दो है। ये भी काफ़ी कठिन है। लेकिन

निरर्थक है। ये काबूकी थियेटर के अलावा और कहीं काम नहीं आता। तेईसवां नंबर मुझे भी प्रिय है। इसमें होंठों के लाल हाशिए को सिकोड़ते हैं। अति विश्वसनीय क्रोध संकेत। इसे जान-बूझकर करना मुश्किल होता है।” उन्होंने अपने होंठ सिकोड़े। “एक बार में एक कान हिलाना अभी भी सबसे मुश्किल कामों में से एक है। इसके लिए मुझे काफ़ी एकाग्रचित्त होना पड़ा। इसके लिए मुझे पूरा ज़ोर लगाना पड़ता है।” और वो हंसने लगे। “मेरी बेटी अपने दोस्तों के लिए मुझसे हमेशा यह करवाती है। आप भी देखिए।” उन्होंने पहले अपना बायां कान हिलाया, फिर अपना दायां कान हिलाया। एकमैन का चेहरा विशेष रूप से भावबोधक नहीं है। उनका व्यवहार मनोविश्लेषक जैसा है, सतर्क और भावशून्य, और उनकी अपने चेहरे को इतनी आसानी और तेज़ी से साथ बदलने की क्षमता चौंकाने वाली है। वे आगे कहते हैं, “एक है जो मैं नहीं कर पाता। ए.यू. उनतालीस। सौभाग्य से, मेरे एक पूर्व चिकित्सक ऐसा कर पाते थे। ए.यू. अड़तालीस नथुनों को फैलाना है। उनतालीस इसके ठीक विपरीत है। यही मांसपेशी इन्हें नीचे खींचती है।” उन्होंने अपने सिर को हिलाया और मेरी तरफ़ देखा। “अरे! आपका उनतालीस तो शानदार है। यह मेरा अब तक का देखा बेहतरीन है। यह अनुवांशिक होता है। आपके परिवार में कुछ अन्य लोग भी होंगे जिनमें अब तक यह अज्ञात प्रतिभा मौजूद होगी। यह आपको भी मिली है।” और वह फिर हंसते हैं। “तुम इसे लोगों के सामने करके दिखा सकते हो। तुम्हें इसे अविवाहितों के बार में आजमाना चाहिए!”

इसके बाद एकमैन में एक भाव-इकाई को दूसरे पर रखना आरंभ कर दिया, जिससे वो ऐसा अत्यधिक जटिल चेहरे की मुद्रा बना सकें जिसे हम आमतौर पर भाव के तौर पर पहचानते हैं। उदाहरणार्थ, आनंद, अनिवार्य रूप से ए.यू. छह और बारह होता है - इसमें गालों को उठाने वाली मांसपेशियों को संकुचित किया जाता है जिससे गाल (ऑर्बिक्यूलराइस ऑक्कुलाय, पार्स ऑर्बिटियलिस) तथा इसके साथ ही ज़ाएगोमैटिक मेजर, जो होंठों के किनारों को ऊपर खींचता है। डर ए.यू. एक, दो, और चार हैं, या पूरी तरह से देखें तो एक, दो, चार, पांच और बीस जिसमें भाव-इकाई पच्चीस, छब्बीस, या सत्ताईस हो भी सकती हैं और नहीं भी। इसमें अंदरूनी भौंह (फ्रंटोलिस, पार्स मीडियलिस) उठ जाती है साथ ही, बाहरी भौंह (फ्रंटोलिस, पार्स लेट्रलिस) उठाने वाला तथा भौंहों को झुकाने वाला डिप्रेसर सुपरसीलिई और लिवेटर पैल्पेब्रे सुपीरियोरिस (जो ऊपरी पलक को उठाता है) तथा रिसोरियस (जो होंठों को खींचता है, साथ ही होंठों के बीच का स्थान (डिप्रेसर लेबी) और मैसीटर (जो जबड़े को नीचे करता है)। जुगुप्सा हो रही है? यह अधिकांशतः ए.यू. नौ होता है, नाक को सिकोड़ने वाला (लिवेटर लेबी सुपीरियोरिस एलेक्र नासी), लेकिन यह कई बार दस भी हो सकता है, और दोनों ही मामलों में यह ए.यू. पंद्रह और सोलह या सत्रह से जुड़ा होता है।

एकमैन और फ्रीसन ने आखिर इन सब संयोजनों को एकत्रित एवं इन्हें पढ़ने तथा व्याख्यायित करने के नियम को फ्रेशियल एक्शन कोडिंग सिस्टम, या एफ़.ए.सी.एस. में एकत्रित कर ही लिया और इन्हें पांच-सौ-पृष्ठों के दस्तावेज़ में लिख लिया। यह एक अजीब दिलचस्प काम था, जिसमें इस तरह के विवरण थे, जैसे होंठों की संभावित गतिविधियां (तानना, छोड़ना, संकरा, चौड़ा, समतल, बाहर निकला हुआ, कसा हुआ, खिंचा हुआ) : आंखों और गालों के बीच त्वचा में होने वाले चार बदलाव (बल्गा, बैग्स, पाउच और लाइन्स) तथा इंफ्राऑर्बिटल फुरोस, और नेसोलेबियल फुरोस के बीच का महत्वपूर्ण अंतर। जॉन गॉटमैन, जिनके विवाह पर अनुसंधान के बारे में मैंने पहले अध्याय में लिखा है, ने कई वर्षों तक एकमैन के साथ काम किया और एफ़.ए.सी.एस. के सिद्धांतों का दंपतियों की भावात्मक स्थिति के मनोविश्लेषण में उपयोग किया है। अन्य अनुसंधानकर्ताओं ने एकमैन की प्रणाली का उपयोग सिज़ोफ्रेनिया से लेकर हृदय रोग तक सबके अध्ययन में किया। यहां तक कि पिक्सर (टॉय स्टोरी) तथा ड्रीमवर्क्स (श्रेक) के कंप्यूटर एनिमेटर्स ने भी इसका उपयोग किया है। एफ़.ए.सी.एस. में पूरी तरह माहिर होने में कई हफ़्ते लगते हैं। दुनियाभर में केवल पांच सौ लोगों को इसे अपने अनुसंधान में उपयोग के लिए प्रमाणित किया गया है। लेकिन जिन लोगों ने इसमें महारत हासिल की है, उन्हें उन संदेशों के लिए असाधारण स्तर का अंतर्बोध मिल जाता है जो हम एक-दूसरे को तब भेजते हैं जब हम एक-दूसरे की आंखों में देखते हैं।

एकमैन याद करते हैं जब उन्होंने सन् 1992 में डेमोक्रेटिक निर्वाचन के दौरान पहली बार बिल क्लिंटन को देखा था। एकमैन कहते हैं, “मैं उनके चेहरे के हाव-भाव देख रहा था, और मैंने अपनी पत्नी से कहा, ‘यह पक का शरारती बच्चा है।’ यह वैसा व्यक्ति है जो चाहता है कि बिस्कुट के जार में हाथ फंसा होने पर वह पकड़ा जाए और हमारा उस पर प्रेम यूं ही बना रहे। उसके चेहरे पर ऐसा भाव है जो उसका पसंदीदा है। यह ऐसा है कि मेरा हाथ जार में फंस गया मम्मी, लेकिन मुझसे नाराज़ नहीं होना, मैं बुद्धू जो हूं। ये आंखें मूंदने के साथ ही ए.यू. बारह, पंद्रह, सत्रह, और चौबीस हैं।” एकमैन क्षण भर को रुकते हैं, और फिर उसी भाव को सिलसिलेवार अपने चेहरे पर फिर से दिखाते हैं। वे अपने ज़ाएगोमैटिक मेजर को संकुचित करते हैं, ए.यू. बारह की क्लासिक मुस्कराहट लाते हैं। तब अपने होंठों के कोनों को नीचे अपनी ट्रायएंगुलेरिस में फंसा लेते हैं, ए.यू. पंद्रह। वह अपने मेंटालिस को ढीला छोड़ते हैं, ए.यू. सत्रह द्वारा ठोड़ी ऊपर उठने से वह ए.यू. चौबीस में अपने होंठों को एकसाथ थोड़ा-सा दबाकर अंत में अपनी आंखें मूंद लेते हैं। और वो भी तब जब स्लिक विली स्वयं अचानक ही कमरे में आ गए।

“मैं एक ऐसे व्यक्ति को जानता था जो क्लिंटन के संपर्क स्टाफ़ में था। इसलिए मैंने उससे संपर्क साधा और कहा कि देखो, क्लिंटन कुछ खास भाव लाकर जिस तरह आंखें

मूंद लेते हैं, जिससे यह संदेश जाता है, 'मैं शरारती लड़का।' मुझे नहीं लगता कि यह अच्छी चीज़ है। मैं उन्हें ऐसा नहीं करना दो या तीन घंटे में सिखा सकता हूं। और उसने कहा कि हम ऐसा जोखिम नहीं ले सकते जो उन्हें झूठ बोलने में माहिर दिखाए।" एकमैन की आवाज़ दब गई। यह बात साफ़ है कि तो उन्हें क्लिंटन पसंद थे और वह चाहते थे कि क्लिंटन की मुखाकृति चेहरे का निरर्थक खिंचाव मात्र नहीं रह जाए। एकमैन ने कंधे उचका दिए। "दुर्भाग्य से, मुझे लगता है कि वे पकड़े ही जाने थे - और वो पकड़े भी गए।"

3 . अनावृत चेहरा

एकमैन का कहना है कि चेहरा भावनाओं के बारे में जानकारी देने का सबसे कीमती स्रोत है। बल्कि, उन्होंने और बड़ा दावा किया - जिससे यह समझा जा सके कि मन पढ़ना किस तरह काम करता है - और वो यह कि हमारे चेहरे पर दिखती जानकारी सिर्फ़ संकेत नहीं है कि हमारे मन में क्या चल रहा है। बल्कि सही मायनों में, यही है जो हमारे मन में चल रहा है।

इस अंतर्बोध की शुरुआत तब हुई जब एकमैन और फ्रीसन एक दूसरे के सामने बैठकर, क्रोध और आपदा के भावों पर काम कर रहे थे। फ्रीसन कहते हैं, "यह उससे कई हफ़्ते पहले की बात है, जब हमने आखिरकार एक सत्र के बाद, पूरा दिन इस तरह का चेहरा बनाने में ख़राब लगने की बात स्वीकार की। तब दूसरे को लगा कि वो भी अपने को अस्वस्थ महसूस कर रहा है। तब वे इस पर नज़र रखने लगे।" इसके बाद उन्होंने चेहरे की किसी ख़ास गतिविधि के दौरान अपने शरीर की निगरानी करना आरंभ किया। एकमैन कहते हैं, "मान लीजिए आप ए.यू. एक करते हैं, अंदरूनी भौंह उठाते हैं, और छह, गालों को उभारते हैं, और पंद्रह, होंठों के कोने नीचे करें," और तब ये तीनों किए। "हमने पाया कि स्वचालित तंत्रिका तंत्र में महत्त्वपूर्ण बदलाव करने के लिए केवल भाव ही पर्याप्त हैं। पहली बार यह पता चलने पर हम स्तब्ध रह गए। हमें इसकी उम्मीद कतई नहीं थी। हम दोनों के साथ यही हुआ था। हम बहुत बुरा महसूस कर रहे थे। हम उदासी और वेदना उत्पन्न कर रहे थे। और जब मैंने अपनी भौंहें नीचे झुकाईं, जो कि चार है, और ऊपरी पलक को उठाया, जो पांच है, और अपने नयन पट को सिकोड़ा, जो कि सात है, और दोनों होंठों को एक-दूसरे से दबाए, जो चौबीस हैं, तो मैं क्रोध को उत्पन्न कर रहा हूं। मेरे दिल की धड़कन दस से बारह तक बढ़ गई। मेरे हाथ गर्म होने लगे। क्योंकि यह मेरा किया-धरा था अतः मैं इस व्यवस्था से हट नहीं सकता था। यह बहुत बुरा, बहुत ही बुरा था।"

एकमैन, फ्रीसन, तथा एक और सहयोगी, रॉबर्ट लेवेन्सन (इन्होंने इसके पूर्व कई वर्ष जॉन गॉटमैन के साथ काम किया था : मनोविज्ञान की दुनिया बहुत छोटी है) ने इन प्रभावों

के दस्तावेज़ीकरण का फ़ैसला किया। उन्होंने वालंटियर समूह एकत्रित किया और क्रोध, उदासी और भय जैसी भावनाओं के शारीरिक संकेतों को जानने के लिए उन्हें मॉनिटरों के साथ जोड़ दिया। उनमें से आधे वालंटियरों को कहा गया कि वो कुछ ऐसा याद करने की कोशिश करें जो विशेष रूप से तनावपूर्ण अनुभव रहा हो। शेष आधे को बस यही दर्शाया गया कि वे किस तरह अपने चेहरे पर ऐसे भाव ला सकते हैं जो क्रोध, उदासी और भय जैसी तनावपूर्ण भावनाओं के दर्शाते हों। अभिनय कर रहे दूसरे समूह से भी, दिल की धड़कनों और शारीरिक ताप की वैसी ही शारीरिक प्रतिक्रियाएं प्राप्त हुईं जैसी पहले समूह से मिली थीं।

कुछ सालों बाद, जर्मन मनोवैज्ञानिकों की टीम ने ऐसा ही एक अध्ययन किया। उनके प्रयोग-पात्रों को कार्टून देखने थे, या तो अपने होंठों के बीच पेन पकड़कर - इस क्रिया से मुस्कराने के लिए ज़रूरी दो प्रमुख मांसपेशियों रिसोरियस और ज़ायगोमैटिक मेजर, के लिए आपस में मिलना असंभव हो जाता, या, वे अपने दांतों के बीच एक पेन पकड़ें, जिसका विपरीत प्रभाव होगा और जो उन्हें हंसने के लिए मजबूर करेगा। जिन लोगों ने पेन को दांतों के बीच पकड़ा था उन्हें कार्टून ज़्यादा मज़ाक़िया लगा। इन जांच परिणामों पर सहज ही विश्वास नहीं होता। क्योंकि हम यह मान बैठे हैं कि पहले हम भावना को अनुभूत करते हैं, और तब हम उस भाव को चेहरे पर प्रकट करते हैं या नहीं भी करते। हम चेहरे को भावनाओं का अवशेष मानते हैं। इस अनुसंधान ने दिखा दिया कि यह प्रक्रिया विपरीत दिशा में भी काम कर सकती है। भावनाएं चेहरे से आरंभ हो सकती हैं। चेहरा हमारी आंतरिक अनुभूतियों का गौण प्रदर्शक नहीं है। यह भावात्मक प्रक्रिया का समान भागीदार है।

इस महत्वपूर्ण बिंदु का मन पढ़ने में कई तरह से उपयोग किया जा सकता है। उदाहरण के लिए, अपने करियर के शुरुआती दौर में पॉल एकमैन ने चालीस मानसिक रोगियों को फ़िल्माया, जिनमें से एक बयालीस साल की घरेलू महिला मैरी भी थी। उसने तीन बार आत्महत्या का प्रयास किया था। बहुत अधिक दवाएं खाने के तीसरे प्रयास में भी उसे बचा लिया गया। किसी ने सही समय पर देख लिया और उसे फ़ौरन अस्पताल ले आया। उसके बड़ी उम्र के बच्चे घर छोड़ चुके थे, और पति उस पर ध्यान नहीं देता था, इसलिए वो अवसाद में थी। पहली बार अस्पताल लाए जाने पर उसने कुछ नहीं किया बस बैठी रोती रही। लेकिन उपचार का उस पर अच्छा असर होता प्रतीत हो रहा था। तीन हफ़्तों बाद, उसने डॉक्टर से कहा कि वो अच्छा महसूस कर रही है और वो सप्ताहांत अपने परिवार के साथ बिताना चाहती है। डॉक्टर मान गए, लेकिन मैरी ने अस्पताल से निकलने के ठीक पहले स्वीकार किया कि सप्ताहांत बिताने के पीछे असली कारण है कि वो एक बार फिर आत्महत्या का प्रयास करना चाहती है। कुछ सालों बाद, जब युवा

मनोवैज्ञानिकों के एक समूह ने एकमैन से पूछा कि यह कैसे जाना जाए कि कोई आत्महत्या का रोगी झूठ बोल रहा है। तो उन्हें मैरी की वह फ़िल्म याद आई और उन्होंने उसी में से जवाब तलाशने का फ़ैसला किया। उनका तर्क था, यदि चेहरा सच में भावनाओं का स्पष्ट सुराग देता है, तो क्या उस फ़िल्म को फिर से देखकर यह नहीं जाना जा सकता कि जब मैरी बेहतर महसूस करने की बात कर रही थी तो वो दरअसल झूठ बोल रही थी? एकमैन और फ़्रीसन संकेतों के लिए फ़िल्म का विश्लेषण आरंभ कर दिया। उन्होंने दर्जनों घंटों तक इसे बार-बार देखा। इसकी हर मुद्रा और अभिव्यक्ति का धीमी गति पर चलाकर परीक्षण किया। अंत में, उन्हें वो मिल गया जिसे वे तलाश रहे थे : जब मैरी के डॉक्टर ने उससे उसकी भावी योजनाओं के बारे में पूछा, तो उसके चेहरे पर इतने कम समय के लिए हताशा का भाव आया जो लगभग अव्यक्त था।

एकमैन ने ऐसे क्षणिक रुख को सूक्ष्म अभिव्यक्ति कहा है। जो एक खास और महत्वपूर्ण क्रिस्म की मुख मुद्रा है। बहुत-सी मुख मुद्राएं अपनी मर्ज़ी से बनाई जा सकती हैं। यदि आपको कड़ी फटकार लगाते हुए मुझे कठोर दिखना है तो ऐसा करने में मुझे कोई कठिनाई नहीं होगी, और आपके लिए भी मेरी मुद्रा को समझना कठिन नहीं होगा। लेकिन हमारा चेहरा एक अलग क्रिस्म की स्वचालित प्रणाली से भी शासित होता है, जो ऐसी भाव-मुद्राएं बनाती है जिस पर हमारा सचेतन नियंत्रण नहीं होता। जैसे कि हम में से कुछ लोग अपनी मर्ज़ी से ए.यू. एक, उदासी का भाव, बना सकते हैं। (एकमैन बताते हैं कि वूडी एलन इसका एक प्रसिद्ध अपवाद हैं, जो अपने फ्रोंटालिस, पार्स मीडियालिस का उपयोग कर अपनी ट्रेडमार्क हास्य व्यथा भंगिमा बनाते हैं)। हम भी अप्रसन्न होने पर बिना सोचे अपनी अंदरूनी भौंह उठा लेते हैं। किसी शिशु को उसके रोना आरंभ करने से ठीक पहले देखिए। आपको अक्सर उसकी फ्रोंटालिस, पार्स मीडियालिस को इस तरह ऊपर उठता देखेंगे जैसे ये तार से जुड़े हों। इसी तरह, एकमैन ने एक भाव-मुद्रा को, चेहरे की मांसपेशियों की गतिविधियों को कैमरे में दर्ज करने का प्रथम प्रयास करने वाले उन्नीसवीं शताब्दी के फ्रेंच न्यूरोलॉजिस्ट गियॉम ड्यूशैन के सम्मान में ड्यूशैन स्माइल का नाम दिया। यदि मैं आपसे मुस्कराने के लिए कहूं तो आप अपने ज़ाएगोमैटिक मेजर को लचीला कर देंगे। लेकिन इसके विपरीत, यदि आपको, वास्तविक भावनाओं के कारण अचानक हंसी आ जाए तो आप केवल ज़ाएगोमैटिक को ही नहीं बल्कि आंख को घेरने वाली मांसपेशी ऑर्बिक्यूलारिस ऑक्यूलि, पार्स ऑर्बिटालिस को भी लचीला करेंगे। इसके अलावा ऑर्बिक्यूलारिस ऑक्यूलि, पार्स ऑर्बिटालिस को भी मांग पर कसना लगभग नामुमकिन है। वहीं, इसे तब कसने से रोकना असंभव है जब हम वास्तव में आनंदित होकर मुस्करा रहे हों। ड्यूशैन ने लिखा है, इस तरह की मुस्कान आपकी "इच्छा पर नहीं चलती। इसकी अनुपस्थिति झूठे दोस्तों का नक्राब उतार देती है।"

हम जब भी किसी मूलभूत भावना को अनुभव करते हैं, वह भावना चेहरे की मांसपेशियों से अपने आप अभिव्यक्त हो जाती है। भले ही वह प्रतिक्रिया चेहरे पर मात्र कुछ ही क्षण ठहरे या केवल तभी पकड़ में आए जब इलेक्ट्रिकल सेंसर चेहरे से जुड़े हों। लेकिन यह हमेशा आती है। सिल्वन टॉमकिन्स ने एक व्याख्यान की शुरुआत इस आर्तनाद से की कि, “चेहरा लिंग जैसा ही है!” उनका कहने का मतलब था कि बहुत हद तक चेहरे का अपना दिमाग होता है। इसका यह मतलब नहीं कि चेहरे पर हमारा कोई नियंत्रण नहीं है। हम अपने ऐच्छिक मांसपेशीय प्रणाली का उपयोग करके इन अनैच्छिक प्रतिक्रियाओं को दबाने का प्रयास कर सकते हैं। लेकिन अक्सर इन दबी हुई भावनाओं का छोटा-सा हिस्सा - जैसे यह बोध होना कि मैं अप्रसन्न हूँ, भले ही इससे इनकार क्यों नहीं करूँ - व्यक्त हो ही जाता है। मैरी के साथ भी यही हुआ। हमारी ऐच्छिक प्रतिक्रिया प्रणाली वह तरीका है जिससे हम जानबूझकर अपनी भावनाओं को प्रकट करते हैं। लेकिन हमारी अनैच्छिक प्रतिक्रिया प्रणाली कई मायने में कहीं ज़्यादा महत्वपूर्ण है : इसके द्वारा क्रमिक विकास ने हमें अपनी वास्तविक अनुभूतियों का संकेत देने की क्षमता प्रदान की है।

“आपने भी अवश्य अनुभव किया होगा कि कभी कोई आपकी उस अभिव्यक्ति पर टिप्पणी करता है जिसका आपको पता ही नहीं कि आपने की है।” एकमैन कहते हैं, “कोई आपसे पूछ सकता है कि, ‘किस बात पर परेशान हो?’ या ‘यह बनावटी हंसी किसलिए?’ आप अपनी आवाज़ तो सुन लेते हैं लेकिन अपना चेहरा नहीं देख सकते। यदि हमें पता लगा जाए कि हमारे चेहरे पर क्या दिख रहा है तो हम इसे फ़ौरन छिपा लेंगे। लेकिन यह हमेशा अच्छा नहीं होता। कल्पना कीजिए यदि हम सबके भीतर ऐसा कोई स्विच होता, जिससे हम अपनी इच्छानुसार अपने चेहरे के हावभाव बदल पाते। यदि बच्चों में ऐसा स्विच होता, तो हम कभी नहीं जान पाते कि वे कैसा महसूस कर रहे हैं। वे समस्या में पड़ जाते। आप तर्क दे सकते हैं कि यह प्रणाली इसलिए विकसित हुई जिससे माता-पिता शिशु की देखरेख कर सकें। या कल्पना कीजिए कि आपका विवाह ऐसे व्यक्ति के साथ हुआ हो जिसके पास यह स्विच है। यह असंभव है। मुझे नहीं लगता कि हमारा चेहरा जैसे काम करता है वैसे नहीं करे तो मैथुन, आसक्ति, दोस्ती और निकटता संभव हो सकते हैं।”

एकमैन ओ.जे. सिम्पसन के मुकदमे का टेप वी.सी.आर. में लगाते हैं। इसमें सिम्पसन के झबरे बालों वाले मेहमान काटो केलिन से अभियोग की मुख्य अभियोजक मार्सिया क्लार्क सवाल कर रही हैं। केलिन भावशून्य चेहरा लिए गवाह के कठघरे में बैठे हैं। क्लार्क एक प्रतिकूल प्रश्न करती हैं। केलिन आगे को झुकते हैं और नरमी से उत्तर देते हैं। एकमैन ने मुझसे पूछा, “क्या तुमने यह देखा?” मुझे कुछ नहीं दिखा था, बस केटो थे - सीधे-सादे और अप्रतिरोधी। एकमैन ने टेप रोका, इसे रिवाइंड किया, और फिर से धीमी गति से

चलाया। स्क्रीन पर, केलिन उत्तर देने को आगे झुक रहे थे, और क्षण भर के लिए उनका चेहरा पूरी तरह बदल गया। उनकी नाक पर सलवटें थीं, क्योंकि उन्होंने अपने लिवेटर लेबी सुपीरियोरिस एलेक नासी को ढीला किया था। उनके दांत दिख रहे थे और भौंहें नीचे थीं। एकमैन कहते हैं, “यह लगभग पूरी तरह ए.यू. नौ है। ये घृणा और साथ ही क्रोध भी है, और इसका संकेत यह होता है कि जब आपकी भौंहें नीचे जाती हैं, तो पारंपरिक रूप से आपकी आंखें इतनी खुली नहीं होतीं जितनी यहां दिख रही हैं। ऊपरी पलक का उठना क्रोध का घटक है, ना कि घृणा का। यह अतिशीघ्र हुआ। एकमैन ने टेप रोका और इसे फिर से चलाया, और स्क्रीन को देखते हुए बोले कि वह एक भौंकते कुत्ते जैसे लग रहे हैं।”

एकमैन ने एक और क्लिप दिखाई। यह एक प्रेस कॉन्फ्रेंस से थी जो सन् 1955 में हेरोल्ड “किम” फ़िल्बी ने की थी। तब तक फ़िल्बी के सोवियत जासूस होना का खुलासा नहीं हुआ था, लेकिन उसके दो सहकर्मी डोनाल्ड मैकलीन और गाय बर्गस ने अभी हाल ही में सोवियत संघ का विश्वास तोड़ा था। फ़िल्बी ने गहरे रंग का सूट और सफ़ेद कमीज़ पहनी थी। उनके बाल सीधे और बाईं तरफ़ कढ़े हुए थे। उनके चेहरे पर विशेषाधिकार का अभिमान दिख रहा था।

रिपोर्टर ने पूछा, “श्रीमान फ़िल्बी, विदेश सचिव श्री मैकमिलन ने कहा है कि ऐसा कोई प्रमाण नहीं है कि आप ही वो कथित तीसरे व्यक्ति हैं जिस पर मैकलीन और बर्गस को ख़बर पहुंचाने का आरोप है। क्या आप इस फ़ैसले से संतुष्ट हैं?”

फ़िल्बी ने पूरे विश्वास के साथ, उच्चवर्गीय अंग्रेज़ी के गंभीर स्वर में कहा, “हां, मैं हूं।”

“लेकिन, अगर कोई तीसरा व्यक्ति भी था, क्या वो तीसरा व्यक्ति आप हो सकते हैं?”

“नहीं,” फ़िल्बी ने ज़ोर देकर कहा, “मैं नहीं था।”

एकमैन ने टेप रिवाइंड किया और इसे धीमी गति से चलाया। उन्होंने स्क्रीन की तरफ़ इशारा करते हुए कहा, “ज़रा इसे देखो। देशद्रोह से संबंधित दो बार गंभीरतापूर्वक सवाल पूछे गए हैं। फिर भी उसके चेहरे पर बनावटी मुस्कान है। वो ऐसा लग रहा है जैसे कोई बिल्ली कनारी चिड़िया खा रही हो।” यह भाव बस आया और गया जो कुछ मिलीसेकेंड से ज़्यादा नहीं था। लेकिन इस गति ने भी उसके चेहरे को रंग दिया : उसके होंठ विशुद्ध आत्मसंतुष्टि में जुड़े हुए थे। एकमैन ने आगे कहा, “वो इसका मज़ा ले रहा है, नहीं क्या? मैं इसे ‘धोखेबाज़ी का आनंद’ कहता हूं, वह मज़ा जो आपको दूसरों को मूर्ख बनाकर आता है।” एकमैन ने वी.सी.आर. फिर स्टार्ट किया। फ़िल्बी एक और सवाल का जवाब दे रहा था। “वहीं दूसरी ओर, बर्गस-मैकलीन के मामले ने बहुत से -वो कुछ पल रुकता है - ‘नाज़ुक’ सवाल खड़े कर दिए हैं।” एकमैन उसके रुकने पर लौटते और टेप रोक देते हैं। वे कहते हैं, “यहां पर है, पीड़ा और अप्रसन्नता की एक अत्यंत जटिल सूक्ष्म अभिव्यक्ति। यह केवल भौंह में है - बल्कि केवल एक भौंह में है।” निश्चित ही फ़िल्बी ने अपनी दाईं अंदरूनी

भौंह उठाई थी, जो स्पष्ट रूप से ए.यू. एक था। एकमैन कहते हैं, “ये काफ़ी संक्षिप्त था, वो अपनी इच्छा से यह नहीं कर रहा था। और यह उसके आत्मविश्वास और दृढ़ता के पूर्णतः खिलाफ़ था। यह तब हुआ जब वो बर्गस और मैकलीन के बारे में बात कर रहा था, जिसे उसने खबर पहुंचाई थी। यह वह हॉट स्पॉट था जो बताता है कि आप जो सुन रहे हैं उस पर कतई भरोसा नहीं करें।”

एकमैन की यह बात वास्तविक अर्थों में, उसका मनोवैज्ञानिक आधार है कि हम दूसरे लोगों को किस तरह थिन-स्लाइस करते हैं। हम सभी बिना किसी प्रयास के और स्वतः ही मन पढ़ सकते हैं, क्योंकि किसी चीज़ के मायने समझने के लिए आवश्यक संकेत या कुछ खास हालात हमेशा हमारे ठीक सामने ही होते हैं। हो सकता है कि हम पॉल एकमैन या सिल्वन टॉमकिन्स जैसे लोगों की तरह बखूबी चेहरे नहीं पढ़ सकें, या क्षणों को उतनी सूक्ष्मता से नहीं पकड़ सकें कि केटो केलिन की तरह भौंकते कुत्ते को नहीं देख पाएं। लेकिन चेहरों पर इतनी पर्याप्त जानकारियां अवश्य उपलब्ध होती हैं जिससे रोज़-रोज़ मन पढ़ना संभव हो सके। जब कोई हमसे कहता है, “मुझे तुमसे प्यार है,” हम तुरंत और सीधे उसकी ओर देखते हैं, क्योंकि उसके चेहरे को देखकर, हम जान जाएंगे - या कम से कम और भी बहुत कुछ समझ सकते हैं कि वह भावना सच्ची है या नहीं। क्या हमें स्नेहशीलता और आनंद दिख रहा है? या उसके चेहरे पर खिन्नता और अप्रसन्नता की अस्थिर सूक्ष्म अभिव्यक्ति झलकती दिख रही है? जब आप किसी बच्चे के हाथों को अपने हाथों से ढंक लेते हैं तो वो आपकी आंखों में देखता है, क्योंकि वो जानता है कि आपके चेहरे पर उसे इसका स्पष्टीकरण मिल जाएगा। क्या आप भाव इकाई छह और बारह (ऑर्बिक्यूलराइस ओक्यूलाय, पार्स ऑर्बिटियलिस सहित ज़ाएगोमैटिक मेजर) को प्रसन्नता के संकेत में लेंगे? या भाव इकाई एक, दो, चार, पांच और बीस (फ्रंटालिस, पार्स मीडियालिस, फ्रंटालिस, पार्स लेट्रलिस, डिप्रेसर सुपरसीलिई, लिवेटर पल्पेब्रे सुपीरियोरिस और रिसोरियस) का संकुचन कर रहे हैं, जिसे एक बच्चा तक सहज ज्ञान द्वारा भय के स्पष्ट संकेत को समझ लेता है? हम इस तरह की जटिल व अत्यधिक-तेज़ गणनाएं काफ़ी अच्छी तरह कर लेते हैं। हम ऐसा रोज़ाना करते हैं, और इसके लिए हमें सोचना भी नहीं पड़ता। और यही आमादो डियालो मामले की पहली है। क्योंकि 4 फ़रवरी, 1999 के शुरुआती घंटों में, शीन कैरोल और उनके साथी अफ़सर किसी कारण ऐसा बिलकुल नहीं कर सके। डियालो मासूम, जिज्ञासु और भयभीत था - और इनमें से प्रत्येक भाव उसके चेहरे पर लिखा दिख रहा होगा। फिर भी उन्हें इसमें से कोई दिखाई नहीं दिया। आख़िर क्यों?

4 . पुरुष, स्त्री और लाइट स्विच

मन पढ़ने की क्षमता को खोने का मतलब क्या होता है इसे समझने का एक आदर्श मॉडल ऑटिज़्म (स्वलीनता) की स्थिति है। ऑटिज़्म से पीड़ित व्यक्ति, ब्रिटिश मनोवैज्ञानिक सिमोन बैरन-कोहेन के शब्दों में, "माइंड-ब्लाइंड" होते हैं। ऑटिज़्म से पीड़ित व्यक्ति के लिए वह सब, जिन्हें मैं अब तक स्वाभाविक या स्वचालित मानव प्रक्रियाएं बताता रहा हूं, करना असंभव नहीं तो मुश्किल अवश्य होता है। उनके लिए बोली नहीं गई बातें, जैसे मुद्राएं या चेहरे के भावों का अर्थ निकालना या अपने आपको किसी दूसरे के दिमाग की बात समझना या जो कहा जा रहा है उससे भिन्न अर्थों को समझ लेना मुश्किल होता है। उनका पहले-प्रभाव का उपकरण मूल रूप से अशक्त होता है। और ऑटिज़्म व्यक्ति जिस तरह इस दुनिया को देखते हैं उससे हमें भली-भांति ज्ञात हो जाता है कि यदि हमारी मन पढ़ने की क्षमता विफल हो जाए तो क्या होगा।

देश में ऑटिज़्म विशेषज्ञ के तौर पर विख्यात नामों में अमी क्लिन भी आते हैं। क्लिन येल विश्वविद्यालय के न्यू हैवन स्थित चाइल्ड स्टडी सेंटर में पढ़ाते हैं, जहां उनका एक रोगी है जिसका वो कई सालों से अध्ययन कर रहे हैं जिसे मैं पीटर कहकर पुकारूंगा। पीटर अपने चालीसवें वर्ष में है। वो काफ़ी शिक्षित है और अकेला रहता है। क्लिन बताते हैं, "वो अत्यधिक उच्च क्रियात्मक व्यक्ति है। हम हर सप्ताह मिलते हैं, और बातें करते हैं। वह अपनी बात स्पष्ट रूप से व्यक्त करते हैं, लेकिन चीजों को समझ नहीं पाते, इसलिए उन्हें दुनिया को समझने के लिए मेरी ज़रूरत होती है।" काफ़ी कुछ मार्टिन शॉर्ट जैसे दिखने वाले क्लिन आधे इज़रायली और आधे ब्राज़ीलियन हैं और वे अपने समझ में आने योग्य खास लहज़े में बोलते हैं। वह पीटर से वर्षों से मिल रहे हैं, और वो उनकी हालत के बारे में सौजन्यता या पृथकता से नहीं बल्कि तथ्याधारित बोलते हैं, फिर चाहे वो कितनी भी छोटी चारित्रिक विशेषता क्यों नहीं हो। "मैं उनसे हर हफ़्ते बात करता हूं। और मैं उनसे इस मायने में बात करता हूं कि कुछ भी कर सकता हूं। मैं नाक में अंगुली दे सकता हूं। अपना खुद का मज़ाक़ उड़ा सकता हूं। मैं कुछ भी काम कर सकता हूं। हालांकि मैं जानता हूं कि वो मुझे देख रहा है, फिर भी मुझे छानबीन या निगरानी किए जाने का अहसास नहीं होता। वो मेरी बातों पर पूरा ध्यान देता है। उसके लिए कही गई बात का बहुत महत्त्व है। लेकिन वो मेरे शब्दों को मेरे चेहरे के भावों और अकथित संकेतों के संदर्भ में पढ़ने पर कभी ध्यान नहीं देता। मन के भीतर जो कुछ भी चल रहा होता है -जिसे वो प्रत्यक्ष नहीं देख सकता - उसके लिए समस्या है। क्या मैं उसका चिकित्सक हूं? वास्तव में नहीं। साधारण उपचार लोगों के अपनी प्रेरणा का बोध होने की क्षमता पर आधारित होता है। लेकिन उसके साथ, बोध आपको बहुत दूर तक नहीं ले जा सकता। इसलिए यह मुख्यतः समस्या समाधान के जैसा है।"

पीटर से बात करते हुए क्लिन जो एक बात जानना चाहते हैं वो यह कि उनके जैसे हालात वाला व्यक्ति संसार को किस तरह से देखता है। इसलिए उन्होंने व उनके सहकर्मियों ने एक शानदार प्रयोग किया। उन्होंने पीटर को एक फ़िल्म दिखाने का फ़ैसला किया जिस दौरान वे उसकी आंखों की दिशा की तब जांच करेंगे जब वो स्क्रीन देख रहा होगा। उन्होंने जिस फ़िल्म को चुना वो एडवर्ड एल्बी के नाटक *हू इज़ अफ़्रेड ऑफ़ वर्जिनिया वुल्फ़?* का 1966 का फ़िल्मी संस्करण था जिसमें रिचर्ड बर्टन और एलिज़ाबेथ टेलर ने पति और पत्नी का किरदार निभाया था, जो एक अपनी उम्र से काफ़ी छोटे दंपति को आमंत्रित करते हैं, यह किरदार जॉर्ज सेगल और सैंडी डेनिस ने निभाए, जिसके बाद वह शाम बेहद भावुक और दुष्कर हो जाती है। क्लिन बताते हैं, “यह मेरा पसंदीदा नाटक रहा है, और फ़िल्म भी मुझे अच्छी लगी। मुझे रिचर्ड बर्टन पसंद हैं। मुझे एलिज़ाबेथ टेलर भी अच्छी लगती हैं।” और क्लिन जो करना चाहते थे उसके लिए वह फ़िल्म एकदम ठीक थी। ऑटिज़म पीड़ितों को मशीनों के प्रति जुनून होता है। लेकिन यह फ़िल्म मंच के विचारणीय व अभिनेता-केंद्रित डिज़ाइन का पालन करती थी। क्लिन कहते हैं, “यह अत्यधिक संतुलित थी। यह चार लोगों और उनके मन के बारे में थी। इस फ़िल्म में ऐसे निर्जीव विस्तार बहुत कम थे जो ऑटिज़म पीड़ित को विचलित करने वाले हों। यदि मैंने *टर्मिनेटर टू* का उपयोग किया होता, जिसमें गन ही नायक थी, तो मुझे ऐसे परिणाम नहीं मिलते। यह बस बहु-स्तरो पर सार्थक, भावात्मक और अभिव्यक्ति का गहन, दिलचस्प सामाजिक संवाद की बात थी। यहां हम लोगों की अर्थ की तलाश को जानने का प्रयास कर रहे थे। इसी कारण मैंने *हू इज़ अफ़्रेड ऑफ़ वर्जिनिया वुल्फ़?* को चुना। मेरी दिलचस्पी दुनिया को एक ऑटिज़म व्यक्ति की दृष्टि से देखने में थी।”

क्लिन ने पीटर को हैट के साथ एक साधारण, लेकिन शक्तिशाली, दो छोटे कैमरों वाली आई-ट्रैकिंग डिवाइस पहनाई। एक कैमरा पीटर के फ़ोविया की गतिविधियों को रिकॉर्ड करेगा। दूसरा कैमरा उन सभी चीजों को रिकॉर्ड करेगा जिनकी तरफ़ पीटर ने देखा होगा, और इसके बाद उन दोनों को एक के ऊपर एक रखकर सुपरइंपोज़ किया जाएगा। इसका मतलब हुआ कि क्लिन को फ़िल्म के प्रत्येक फ़्रेम पर वहां रेखा बनानी होगी जिस तरफ़ पीटर उस वक़्त देख रहा होगा। इसके बाद वे उन लोगों को यह फ़िल्म दिखाएंगे जिन्हें ऑटिज़म नहीं है। और इसके बाद वह पीटर की आंखों की गति की उनके साथ तुलना करेंगे। उदाहरण के लिए, एक दृश्य में निक (जॉर्ज सेगल) के साथ विनम्र बातचीत करते हुए मेज़बान जॉर्ज (रिचर्ड बर्टन) के अध्ययन कक्ष की दीवार की तरफ़ इशारा करके पूछते हैं, “यह तसवीर किसने बनाई?” इस दृश्य को हम और आप सीधे इस तरह देखेंगे : हमारी आंखें उस ओर जाएंगी जिधर निक ने इशारा किया है, तसवीर तक जाएंगी, फिर जवाब की तलाश में जॉर्ज की आंखों पर आ टिकेंगी, और इसके बाद वापस निक के चेहरे पर जाएंगी, जिससे जवाब पर उसकी प्रतिक्रिया देख सकें। यह सब क्षण भर में हो

जाएगा। क्लिन की विजुअल-स्कैनिंग तसवीरें और आम दर्शक की नज़र को दर्शाती रेखा, निक से तसवीर और वहां से जॉर्ज फिर वापस निक तक एक स्पष्ट, सीधे-किनारों वाले त्रिकोण का निर्माण करती है। हालांकि पीटर का पैटर्न थोड़ा अलग था। उसने निक की गरदन के निकट कहीं से शुरुआत की। लेकिन उसने निक की बांह की दिशा पर ध्यान नहीं दिया, क्योंकि इशारा करने की मुद्रा को समझने के लिए आवश्यक है कि यदि आप सोच पा रहे हैं तो आप तुरंत इशारा कर रहे व्यक्ति के मन को समझ जाएंगे। आपको इशारा करने वाले के मन को पढ़ना होगा, और ज़ाहिर है ऑटिज़्म से पीड़ित व्यक्ति मन नहीं पढ़ सकता। क्लिन कहते हैं, “शिशु बारह महीने की उम्र से संकेत मुद्राओं पर प्रतिक्रिया देने लगता है। यह बयालीस साल का आदमी है जो काफ़ी होशियार भी है, और यह ऐसा नहीं कर रहा। ये ऐसे संकेत हैं जिन्हें बच्चे स्वाभाविक रूप से सीख जाते हैं- और वो ऐसा नहीं कर पा रहा।”

तो पीटर ने क्या किया? उसने “तसवीर” और “दीवार” शब्द सुना, और वो दीवार पर लगी तसवीर को देखने लगा। लेकिन वहां पर तीन तसवीरें थीं। इनमें से वो कौन-सी है? क्लिन की विजुअल-स्कैनिंग तसवीरें दर्शाती हैं कि पीटर की नज़र व्यग्रतापूर्वक एक से दूसरी तसवीर पर जा रही थी। इसी बीच, संवाद आगे बढ़ गए थे। पीटर उस दृश्य को केवल तभी समझ सकता था जब निक ने यह कहते हुए पूरी तरह समझाकर बोला होता कि, “यह बाईं तरफ़ वाली आदमी और कुत्ते की तसवीर किसने बनाई?” यदि बात पूरी तरह नहीं कही जाए तो ऑटिज़्म से पीड़ित व्यक्ति उसे समझ नहीं पाता।

इस दृश्य में एक और अहम सबक़ था। सामान्य व्यक्ति जॉर्ज और निक की आंखों में देखेगा, जब वो बात कर रहे होंगे, और वो ऐसा करेंगे क्योंकि जब लोग बात करते हैं, तो हम उनके शब्दों को सुनते हैं और उनकी आंखों में उन सब अभिव्यंजक बारीकियों को देखते हैं जिन्हें एकमैन ने पूरी सावधानी से वर्गीकृत किया है। लेकिन पीटर इस दृश्य में किसी की आंखों में नहीं देखते। फ़िल्म के एक और महत्त्वपूर्ण क्षण में, जब जॉर्ज और मार्था (एलिज़ाबेथ टेलर) कामुक आलिंगन की अवस्था में थे, तब पीटर ने चुंबनरत जोड़े की आंखों में नहीं देखा -जैसा आप और मैं करते- बल्कि वो उनके पीछे दीवार पर स्थित लाइट स्विच को देख रहे थे। ऐसा इसलिए नहीं कि पीटर लोगों या यौन संबंधों के विचार का विरोधी है। ऐसा इसलिए, क्योंकि जब आप मन नहीं पढ़ पाते -यदि आप अपने आपको दूसरे के मन में नहीं रख पाते- तो आंखें या चेहरा देखने का कोई खास फ़ायदा नहीं होता।

येल में क्लिन के सहकर्मी, रॉबर्ट टी. शुलत्ज़, ने एक प्रयोग किया था जिसे एफ़.एम.आर.आई. (फ़ंक्शनल मैग्नेटिक रेज़ोनेन्स इमेजिनरी) कहते हैं। यह एक अति उन्नत ब्रेक स्कैनर था जो दिखाता था कि किसी खास समय पर दिमाग़ के किस हिस्से में

रक्त प्रवाह जारी है, और इस तरह दिमाग का कौन-सा हिस्सा उपयोग में है। शुलत्ज़ लोगों को एम.एम.आर.आई. मशीन में बैठाते और उन्हें एक आसान-सा काम करने के लिए कहते जिसमें उन्हें दो जुड़वां चेहरे या जुड़वां वस्तुएं (जैसे कुर्सियां या हथौड़े) दिखाते और उन्हें बटन दबाकर यह बताना होता कि वे एक जैसे हैं या अलग। सामान्य लोग, चेहरों को देखते समय, अपने दिमाग के उस हिस्से का उपयोग करते हैं जिसे फ़्यूसीफ़ॉर्म जायरस कहते हैं। यह दिमाग के सॉफ़्टवेयर का एक अत्यंत जटिल हिस्सा जो हमें हमारे पहचाने हज़ारों चेहरों में से एक को अलग करने की क्षमता देता है। (अपने दिमाग में मर्लिन मुनरो की तसवीर बनाएं। तैयार? आपने बिलकुल अभी फ़्यूसीफ़ॉर्म जायरस का प्रयोग किया है।) जब सामान्य सहभागी कुर्सी की तरफ़ देखते हैं, तब वे, दिमाग के पूरी तरह से भिन्न व कम शक्तिशाली हिस्से - इन्फ़ीरियर टेम्पोरल जायरस - का उपयोग कर रहे होते हैं, जो सामान्यतः वस्तुओं के लिए रिज़र्व रहता है। (इन दोनों क्षेत्रों की विशेषज्ञता का अंतर बताता है कि आखिर क्यों आप चालीस साल बाद भी आठवीं कक्षा में साथ पढ़ने वाली सैली को तो पहचान लेते हैं लेकिन एयरपोर्ट पर लगेज कैरसेल पर अपना बैग नहीं चुन पाते।) हालांकि, जब शुलत्ज़ ने इस प्रयोग को ऑटिज़्म पीड़ितों के साथ दोहराया, तो उन्हें पता चला कि वे कुर्सी और चेहरे दोनों के लिए एक ही वस्तु-पहचान क्षेत्र का प्रयोग करते हैं। दूसरे शब्दों में, अधिक प्राथमिक न्यूरोलॉजिक स्तर पर, ऑटिज़्म के रोगी के लिए व्यक्ति चेहरा भी एक तरह की वस्तु ही है। चिकित्सा साहित्य में ऑटिज़्म रोगी का शुरुआती वर्णन करते हुए यह कहा गया है : “वह कभी लोगों के चेहरे नहीं देखता। जब वह किसी से संवाद करता है, तो वह उनके साथ, या बल्कि उनके उस हिस्से से वस्तु जैसा व्यवहार करता है। वो हाथ से अपने को राह दिखाने को कहेगा। वो खेल-खेल में अपना सिर मां पर वैसे ही टिका देगा जैसे तकिये पर रखता है। यात्रा के दौरान वो मां के हाथ को स्वयं को कतार में लगाने देगा, लेकिन उन पर ज़रा भी ध्यान नहीं देगा।”

इसलिए, जब पीटर ने मार्था और जॉर्ज को चुंबन लेते देखा, तो उन दोनों चेहरों ने स्वतः ही उसका ध्यान अपनी तरफ़ नहीं खींचा। उसे वहां तीन वस्तुएं दिखाई दे रहीं थीं - एक पुरुष, एक स्त्री और एक लाइट स्विच। और उसने उनमें से किसे प्राथमिकता दी? जैसा कि प्रत्यक्ष था, लाइट स्विच को। क्लिन कहते हैं, “मुझे पता है कि उसके (पीटर) के लिए लाइट स्विच जीवन का बहुत अहम हिस्सा है। उसने लाइट स्विच देखा है, और उसने उसे अपनी तरफ़ खींच लिया। यह कुछ ऐसा है जैसे आप मैटिस कॉनेसर थे, आपने बहुत-सी तसवीरें देखीं, और कह उठे ओह, यह रहा मैटिस। इसी तरह वो कहता है, यह रहा लाइट स्विच। वो सार्थकता, व्यवस्था तलाश रहा है। उसे भ्रम पसंद नहीं। हम सभी उन्हीं चीज़ों की तरफ़ आकर्षित होते हैं जिनसे हमें कोई सरोकार हो, और हम में से ज़्यादातर के लिए वे लोग होते हैं। लेकिन यदि लोग आपका सहारा नहीं हों तो आप कोई और सहारा तलाश लेते हैं।”

क्लिन ने इस फ़िल्म के दौरान संभवतः जिस सबसे मार्मिक दृश्य का अध्ययन किया वो यह था जब मार्था निक के पास बैठी उससे खुलकर फ़्लर्ट करती है, बल्कि वह अपना हाथ उसकी जांघ पर भी रख देती है। पृष्ठभूमि में, उनकी तरफ़ अपनी पीठ को थोड़ा-सा मोड़े, अत्यधिक क्रोधित और जलन का मारा जॉर्ज घात लगाए है। इस दृश्य के समय, सामान्य दर्शक की निगाहें लगभग पूर्ण त्रिकोण में, मार्था की आंखों से निक की आंखों पर, वहां से जॉर्ज की आंखों पर और वापस मार्था की आंखों पर लौटती हैं। और कमरे के बढ़ते तापमान में उन तीनों की भावात्मक स्थिति को परखती हैं। लेकिन पीटर? उसने निक के मुंह से शुरू किया, और फिर उसकी आंखें निक के हाथ में पकड़े गिलास पर पहुंचीं, इसके बाद वे भटकती निगाहें मार्था के स्वेटर के ब्रोच पर टिक गईं। *उसने जॉर्ज की तरफ़ देखा भी नहीं*, अतः उसके लिए दृश्य का संपूर्ण भावात्मक अर्थ खो गया।

क्लिन के साथ इस प्रयोग में काम कर चुके वॉरेन जोन्स कहते हैं, “एक दृश्य आता है जहां जॉर्ज अपना आपा बस खोने ही वाला है, वो जाकर अलमारी खोलकर बंदूक निकालता है, और इसे सीधे मार्था की तरफ़ कर ट्रिगर दबा देता है। और उसके ऐसा करते ही, बंदूक के बैरल में से अचानक एक छतरी खुल जाती है। उसके निकलने तक हमें ज़रा भी अंदाज़ नहीं होता कि यह नक़ली है - इसलिए वास्तव में डर के हालात उत्पन्न हो जाते हैं। और इसमें सबसे साफ़ यह दिखता है कि एक आदर्श ऑटिज़्म व्यक्ति इस पर ज़ोर से हंस पड़ेगा और उसे वह पल वास्तव में मज़ाक़िया महसूस होगा। वो एक दृश्य के भावात्मक आधार से चूक जाएगा। वो केवल इस ऊपरी पहलू को पकड़ पाएगा कि उसने ट्रिगर दबाया और छतरी निकल आई, और वो यह सोचेगा कि वे लोग सचमुच बहुत मज़े कर रहे हैं।”

पीटर का फ़िल्म देखने का अनुभव इस बात का उत्कृष्ट उदाहरण है कि मन पढ़ना विफल हो जाए तो क्या होगा। पीटर बेहद बुद्धिमान व्यक्ति है। उसके पास एक प्रतिष्ठित कॉलेज की स्नातक डिग्री है। उसका आई.क्यू. स्तर सामान्य से अधिक है, और क्लिन उसके साथ पूरे वास्तविक सम्मान सहित बात करते हैं। लेकिन उसमें एक बुनियादी क्षमता - मन पढ़ने की क्षमता- की कमी के कारण वो *हू इज़ अफ़्रेड ऑफ़ वर्जिनिया वुल्फ़?* के दृश्य को देखकर ऐसे निष्कर्ष पर पहुंचता है जो सामाजिक रूप से और अनर्थकारी रूप से ग़लत है। पीटर, समझ में आने लायक ढंग से, अक्सर इस तरह की ग़लतियां करता रहता है : वो उस स्थिति में है जहां स्थायी रूप से माइंड-ब्लाइंड हो चुका है। लेकिन मुझे इसमें कोई हैरानी नहीं होगी यदि कुछ विशेष हालात में हम सब भी क्षणभर के लिए पीटर की तरह सोचने लगें। क्या हो यदि ऑटिज़्म में होने वाली - माइंड-ब्लाइंड की यह स्थिति चिरकालिक होने की जगह अस्थायी स्थिति हो? यह शायद इस बात का खुलासा करता है

कि आखिर क्यों सामान्य व्यक्ति कभी-कभी ऐसे निष्कर्षों पर पहुंच जाते हैं जो पूरी तरह और अनर्थकारी ढंग से गलत होते हैं?

5 . कुत्ते के साथ बहस

फ़िल्मों और टी.वी. के जासूसी धारावाहिकों में लोग हर समय गोलियां चलाते रहते हैं। वे गोलियां चलाते हैं, पीछा करते हैं, और कई बार उन्हें मार भी देते हैं, और ऐसा करने के बाद, वे मृत शरीर पर खड़े होकर धूम्रपान करते हैं और फिर अपने साथी के साथ बैठकर बीयर पीते हैं। वहीं हॉलीवुड की बात करें तो वहां गोली चलाना काफ़ी साधारण और सरल क्रिया है। हालांकि, सच तो यह है कि ऐसा है नहीं। अधिकांश पुलिसकर्मियों -तक़रीबन 90 फ़ीसदी से भी अधिक- ने अपने पूरे करियर के दौरान किसी पर गोली नहीं चलाई होती। और जिन्होंने चलाई होती है वो इस अनुभव को इतना अकल्पनीय तनावपूर्ण बताते हैं कि यह पूछना लाज़मी हो जाता है कि क्या गोली चलाना ऐसा अनुभव है जो अस्थायी ऑटिज़्म का कारण बन सकता है।

यहां, उदाहरण के लिए, वह साक्षात्कार उद्धृत है जो मिज़ूरी विश्वविद्यालय के अपराध विज्ञानी डेविड क्लिंगर ने पुलिसकर्मियों का अपनी दिलचस्प पुस्तक *इन्टु द किल ज़ोन* के लिए किया था। पहला साक्षात्कार उस अफ़सर का है जिसने उस व्यक्ति को गोली मारी थी जो उनके पार्टनर, डान को मारने की धमकी दे रहा था :

उसने सिर उठाया, मेरी तरफ़ देखा, और कहा, “हे, ईश्वर!” इस तरह नहीं कि “हे ईश्वर, मैं भयभीत हूं!” बल्कि ऐसे, “हे ईश्वर, अब एक और आदमी को मारना पड़ेगा”- पूरी तरह से आक्रामक और दुर्भावनापूर्ण। उसने डान के सिर पर बंदूक टिकाए रखने की जगह मेरी ओर तानने का प्रयास करने लगा। सब बहुत तेज़ी से हुआ -मिली सेकेंड में- और उसी दौरान मैंने अपनी बंदूक निकाल ली। डान अभी भी उससे जूझ रहा था, और तब मेरे दिमाग़ में बस यही बात आई, “ओह! हे ईश्वर, मुझे डान को नहीं मारना पड़े।” मैंने पांच गोलियां चलाईं। मेरा दृष्टिकोण गोलियां चलाना शुरू करने के साथ ही बदल गया था। अब पूरी तसवीर में मुझे बस संदिग्ध अपराधी का सिर दिखाई दे रहा था। बाक़ी सब जैसे ग़ायब हो गया था। मुझे डान दिखाई नहीं दिख रहा था, कुछ दिखाई नहीं दे रहा था। मुझे बस संदिग्ध अपराधी का सिर दिख रहा था।

मैंने देखा मेरी पांच में से चार गोलियां निशाने पर लगीं। पहली गोली उसकी बाईं भौंह पर लगी। इससे वहां छेद हो गया और उसका सिर पीछे को झुका और

उसने कहा, “ओह,” जैसे “ओह, तुमने मुझे मार डाला।” उसने इसके बावजूद मेरी तरफ़ बंदूक तानना जारी रखा, और मैंने दूसरी गोली चलाई। मैंने उसकी बाईं आंख के ठीक नीचे लाल रंग का बिंदु देखा, और उसका सिर थोड़ा एक तरफ़ हो गया। मैंने एक और गोली चलाई। यह उसकी बाईं आंख के बाहरी हिस्से पर लगी, और आंख फूट गई, वो टुकड़े-टुकड़े हुई और बाहर निकल आई। मेरी चौथी गोली उसके बाएं कान पर सामने की तरफ़ लगी। तीसरी गोली ने उसका सिर मेरी तरफ़ थोड़ा और मोड़ दिया था, और जब चौथी गोली लगी, तो मैंने उसके सिर पर एक तरफ़ लाल बिंदु खुलता और फिर बंद होता देखा। मैं यह नहीं देख पाया कि मेरी अंतिम गोली कहां गई। तब मैंने उसके पीछे गिरने और ज़मीन से टकराने की आवाज़ सुनी।

एक और पढ़िए :

जब वो हमारी तरफ़ बढ़ा, तो यह बिलकुल ऐसा था जैसे धीमी गति से हो रहा है और हर चीज़ पूरी तरह केंद्रित थी... उसके ऐसा करते ही, मेरा शरीर तनाव से भर गया। मुझे अपने सीने से नीचे किसी चीज़ का अहसास नहीं हो रहा था। पूरा ध्यान सामने की ओर मेरे लक्ष्य पर प्रतिक्रिया देने पर केंद्रित था। इसे एड्रिनल में तेज़ी कह सकते हैं! हर चीज़ में तनाव था, और मेरी सभी इंद्रियां उसी व्यक्ति की तरफ़ निर्देशित थीं जो बंदूक लिए हमारी तरफ़ बढ़ रहा था। मेरी ध्यान उसकी कमर और बंदूक पर केंद्रित था। मैं नहीं बता सकता कि उसका बायां हाथ क्या कर रहा था। मुझे नहीं पता। मैं बस बंदूक को देख रहा था। बंदूक उसकी सीने तक पहुंच गई थी, और तभी मैंने अपनी पहली गोली चलाई।

मुझे कुछ सुनाई नहीं दिया। कुछ भी नहीं। मेरे द्वारा अपनी पहली दो गोलियां चला लेने के बाद एलन ने भी गोली चलाई, लेकिन मुझे उसकी गोली की आवाज़ सुनाई नहीं दी। मेरे द्वारा दूसरी बार गोली चलाने पर उसने भी दो गोलियां और चलाई, लेकिन मुझे इस बार भी इनमें से कोई भी आवाज़ सुनाई नहीं दी। हमने गोलियां चलाना तब बंद किया जब वो ज़मीन पर गिरा और फिसलता हुआ मुझसे आ टकराया। तब मैं उसके ठीक ऊपर खड़ा था। मुझे याद नहीं कि मैं खुद उस पर चढ़ा था। मुझे आगे बस इतना ही पता है कि मैं दो फ़ीट ऊपर खड़ा उस व्यक्ति को देख रहा था। मुझे नहीं पता कि मैं वहां कैसे पहुंचा, मैंने उसे अपने हाथों से धकेला या मैंने उसके नीचे से अपने घुटने निकाले। मुझे नहीं पता, लेकिन जैसे ही मैं खड़ा हुआ, मुझे सब फिर से सुनाई देने लगा क्योंकि मुझे अभी भी पक्के फ़्लोर पर धातु

की झनझनाहट सुनाई दे रही थी। तब तक समय भी पुनः सामान्य हो गया था, जो गोलीबारी के दौरान धीमा हो गया था। यह उसी पल से धीमा हो गया था जैसे ही उसने हमारी तरफ बढ़ना शुरू किया था। हालांकि मुझे पता था कि वो हमारी तरफ दौड़ रहा है। लेकिन ऐसा दिख रहा था जैसे वो धीमी गति से हो रहा हो। यह मेरी देखी सबसे घिनौनी चीज़ है।

मुझे लगता है कि आप सभी इस पर सहमत होंगे कि ये नितांत अनोखी कहानियां हैं। पहले मामले में, पुलिसकर्मी जो विवरण दे रहा था वो असंभव है। कोई व्यक्ति अपनी गोलियों को निशाने पर लगते कैसे देख सकता है? इसी तरह दूसरे व्यक्ति का अपनी गोलियां चलने की आवाज़ सुनाई नहीं देने का दावा भी उतना ही अजीब है। ऐसा कैसे हो सकता है? इसके बावजूद, गोलीबारी में शामिल पुलिस अफसरों के साक्षात्कारों में ऐसे विवरण बार-बार दिखाई पड़ते हैं : अत्यधिक दृश्य स्पष्टता, संकीर्ण दृष्टिकोण, कमज़ोर स्वर, और समय का धीमा होना अनुभव करना। मानव शरीर अत्यधिक तनाव में इसी तरह प्रतिक्रिया देता है, और यही सही भी है। हमारा मन, खतरनाक परिस्थितियों का सामना करते हुए उन जानकारियों की मात्रा और सीमा को अत्यधिक सीमित करता है जिनका हमें सामना करना है। सीधे सामने उपस्थित खतरे के प्रति अत्यधिक जागरुकता के पक्ष में ध्वनि और स्मृति एवं व्यापक सामाजिक बोध को बलिदान दिया जाता है। गंभीरता से देखें तो क्लिंगर ने जिन पुलिसकर्मियों के बारे में बताया है वे बेहतर प्रदर्शन कर सके क्योंकि उनकी ज्ञानेन्द्रियां संकीर्ण थीं : इस संकीर्णता ने उन्हें अपने सामने के खतरे पर केंद्रित होने की अनुमति मिली।

लेकिन इस तनाव प्रतिक्रिया को चरम पर ले जाया जाए तो क्या होगा? सेना के पूर्व लेफ्टिनेंट कर्नल तथा *ऑन किलिंग* के लेखक डेव ग्रॉसमैन तर्क देते हैं कि "उत्तेजना" की इष्टतम स्थिति -वह सीमा जिससे तनाव प्रदर्शन को बेहतर बनाता है- में हमारी हृदय गति 115 से 145 धड़कन प्रति मिनट होती है। ग्रॉसमैन कहते हैं कि जब उन्होंने चैंपियन निशानेबाज़ रॉन एवरी की हृदय गति को मापा, तब एवरी की नाड़ी मैदान में प्रदर्शन के दौरान शीर्ष सीमा पर थी। बास्केटबॉल सुपरस्टार लैरी बर्ड अक्सर कहा करते थे कि खेल के कठिन क्षणों के दौरान, कोर्ट बिलकुल शांत और खिलाड़ी धीमी गति से क्रिया करते प्रतीत होते हैं। स्पष्ट रूप से वे बेसबॉल उसी इष्टतम सीमा में खेल रहे थे जिसमें रॉन एवरी ने प्रदर्शन किया था। लेकिन बहुत कम बास्केटबॉल खिलाड़ी कोर्ट को उतना साफ़ तौर पर देख पाते हैं जितना लैरी बर्ड देखते हैं, और ऐसा इसलिए क्योंकि बहुत कम खिलाड़ी हैं जो इस इष्टतम सीमा में खेलते हों। हम में से अधिकांश लोग, तनाव होने पर, अत्यधिक

उत्तेजित हो जाते हैं। और एक सीमा के बाद हमारा शरीर उन सूचनाओं के बहुत से स्रोतों को बंद करने लगता है जो हमारे लिए निरर्थक होने लगते हैं।

ग्रॉसमैन कहते हैं, “145 के बाद, बुरी चीज़ें होने लगती हैं। जटिल मोटर कौशल ध्वस्त होना शुरू हो जाता है। कोई काम एक हाथ से करना और दूसरे से ना करना काफ़ी मुश्किल हो जाता है। 175 पर, हम बोधात्मक प्रक्रिया को पूर्णतः ध्वस्त होता देखते हैं। दिमाग़ का अगला हिस्सा बंद हो जाता है, और मध्य मस्तिष्क - दिमाग़ का यह हिस्सा आपमें और आपके कुत्ते में एक जैसा है (हर स्तनपायी के दिमाग़ में यह हिस्सा होता है) - उच्चतर होकर दिमाग़ के अलगे हिस्से को अपहृत कर लेता है। क्या आपने किसी क्रोधित या डरे हुए मनुष्य के साथ संवाद करने का प्रयास किया है? आप नहीं कर सकते... आप इसकी जगह अपने कुत्ते के साथ तर्क करने का प्रयास कर सकते हैं।” दृष्टि और अधिक सीमित हो सकती है। व्यवहार अनुपयुक्त ढंग से आक्रामक हो जाता है। असाधारण संख्या में मामले ऐसे हैं जिसमें जिस पर गोली चलाई जा रही है, उसका 175 या अधिक हृदय दर द्वारा उच्चतम स्तर के खतरे के कारण शौच निकल गया। शरीर इस तरह के शारीरिक नियंत्रण को ग़ैर-ज़रूरी क्रिया मानने लगता है। रक्त बाहरी मांसपेशीय परत से खींच लिया जाता है और यह मूल मांसपेशीय समूह तक संकेंद्रित होता है। इसका विकासमूलक बिंदु यह है इससे मांसपेशियां जितनी हो सकें उतनी सख्त हो जाएं - वे एक कवच जैसी बन जाएं और चोट लगने पर रक्तस्राव सीमित हो सके। लेकिन इससे हम बोझिल और बेबस हो जाते हैं। ग्रॉसमैन कहते हैं कि हर व्यक्ति को इसी कारण 911 डायल करने का अभ्यास होना चाहिए, क्योंकि उन्होंने ऐसी बहुत-सी परिस्थितियों के बारे में सुना है, जहां आपात अवस्था में लोग फ़ोन उठाने की सबसे बुनियादी गतिविधि भी नहीं कर पाते। हृदय गति बहुत बढ़ने और उनके मोटर समन्वयीकरण के खराब होने से, वे 911 की जगह 411 डायल करते हैं क्योंकि उन्हें केवल यही नंबर याद रह पाता है या वे अपने सेल फ़ोन पर “भेजें” का बटन नहीं दबा पाते, या उन्हें किसी का भी नंबर बिलकुल याद नहीं आता। ग्रॉसमैन कहते हैं, “आपको इसका अभ्यास करना चाहिए, क्योंकि यदि आपने अभ्यास किया होगा तभी ऐसा कर सकेंगे।”

यही वो प्रमुख कारण है कि हाल ही के वर्षों में बहुत से पुलिस विभागों ने उच्च-गति से पीछा करने को प्रतिबंधित कर दिया है। ना केवल पीछा करने के दौरान मार्ग में खड़े मासूमों को टक्कर लगने के खतरे के कारण, हालांकि यह भी चिंता का एक कारण है, क्योंकि प्रति वर्ष पीछा करने के दौरान दुर्घटना में तक्ररीबन तीन सौ अमेरिकी मारे जाते हैं। बल्कि पीछा करने के बाद घटने वाली घटनाओं के कारण भी, चूंकि उच्च गति से संदिग्ध का पीछा करना खास तौर पर वह गतिविधि है जो पुलिसकर्मियों को उच्चतम उत्तेजना की खतरनाक स्थिति में धकेल देती है। पुलिस बर्बरता के बहुत से मामलों को सिद्ध करने वाले

और एन.वाई.पी.डी. में प्रशिक्षण प्रमुख जेम्स फ़ाइफ़ कहते हैं, “एल.ए. दंगों की शुरुआत उसके बाद हुई जो पुलिस ने उच्च-गति पीछा करने के अंत में रॉडनी किंग के साथ किया। सन् 1980 को मियामी में लिबर्टी सिटी दंगे की शुरुआत पीछा करने के बाद पुलिस ने जो किया उससे हुई। उन्होंने एक व्यक्ति को पीट-पीटकर मार डाला। सन् 1986 में, मियामी में एक और दंगा हुआ जो पुलिस के पीछा करने के अंत में की कार्रवाई से हुआ। बीती एक चौथाई सदी में इस देश में हुए तीन प्रमुख जातीय दंगों का कारण पुलिसकर्मियों ने पीछा करने के अंत में जो किया वह था।”

पूर्व उच्च-स्तरीय एल.ए.पी.डी. अफ़सर बॉब मार्टिन कहते हैं, “आपका तेज़-गति पर जाना, ख़ासकर रिहायशी इलाकों से, तो भयावह होता है। यदि यह पचास मील प्रति घंटा हो तो भी। आपका एड्रिनल और हृदय अति उत्साह के कारण तेज़ हो जाते हैं। बिलकुल धावकों की तरह। यह अत्यंत जोशपूर्ण स्थिति है। आप यथार्थ को भूल जाते हैं। आप पीछा करने में डूब जाते हैं। एक पुरानी कहावत है - ‘शिकार के दौरान कुत्ता बदन खुजाने को भी नहीं रुकता।’ यदि आपने इस कार्य के बीच प्रसारण कर रहे किसी पुलिसकर्मी के टेप को सुना होगा, तो आप इसे उनकी आवाज़ में सुन सकते हैं। वे लगभग चिल्ला रहे होते हैं। एक नए पुलिसकर्मी के लिए यह लगभग उन्माद जैसा है। मुझे अपना ऐसा पहला प्रयास याद है। मुझे अकादमी से निकले अभी कुछ ही हफ़्ते हुए थे। यह रिहायशी इलाके में हो रहा था। कई बार हम हवा से बातें कर रहे होते। आखिर में हमने उसे पकड़ लिया। मैंने कार की तरफ़ लौटा जिससे रेडियो पर हमारे ठीक होने की इत्तला दे सकूँ, लेकिन मैं रेडियो उठा भी नहीं सका, मैं इतनी बुरी तरह कांप रहा था।” मार्टिन कहते हैं किंग की पिटाई होना लाज़मी था जिसकी दो पक्षों के -जिनमें दोनों के दिल की धड़कनें बढ़ी हुई और कार्डियोवास्कुलर प्रतिक्रिया अधिक होने पर- पीछा करने के बाद आमने-सामने होने पर उम्मीद होती है। मार्टिन कहते हैं, “ऐसे एक मुख्य बिंदु पर, हिरासत में लिए जाने के दौरान वरिष्ठ पुलिसकर्मी स्टेसी कून ने अन्य पुलिसकर्मियों को पीछे हटने को कहा। लेकिन उन्होंने कून की बात नहीं सुनी। क्यों? क्योंकि वे उन्हें सुन ही नहीं सके। वे सब ओर से कट चुके थे।”

फ़ाइफ़ कहते हैं कि अभी हाल ही में उन्होंने शिकागो में एक मामला में बयान दिया है जिसमें पुलिसकर्मी ने पीछा करने के बाद एक युवक पर गोली चलाई और उसकी जान ले ली, और रॉडनी किंग के विपरीत वो हिरासत में लिए जाने का विरोध भी नहीं कर रहा था। वो बस अपनी कार में बैठा था। “वो नॉर्थवेस्टर्न का फ़ुटबॉल खिलाड़ी था। उसका नाम रॉबर्ट रस था। यह उसी रात हुआ जब पुलिसवालों ने वहां एक और बच्चे, एक लड़की को वाहन तलाशी के दौरान गोली मार दी थी। इस मामले में जॉनी कोचरन ने मुक़दमा किया और उसके साथ 20 मिलियन डॉलर में समझौता हुआ। पुलिसवालों का कहना था कि वह

गाड़ी आड़ी-तिरछी चला रहा था। इस कारण उन्हें पीछा करना पड़ा, बल्कि उसकी तो गति भी तेज़ नहीं थी। वे कभी भी सत्तर मील प्रति घंटे से ज़्यादा पर नहीं गए। इसके बाद वो, कार से उतरकर भागने लगा। उन्होंने अपनी कार डान रयान एक्सप्रेस-वे पर घुमा ली। वाहन रुकने के निर्देश ऐसे थे जैसे उनके पास सब विवरण हों। आपको कार के पास नहीं जाना होता। आपको ड्राइवर से बाहर आने को कहना होता है। जबकि, दो पुलिसवाले भागते ही गए और यात्री की तरफ़ का दरवाज़ा खोल लिया। दूसरा पुलिसवाला दूसरी तरफ़ था। वे चिल्लाकर रस से दरवाज़ा खोलने के लिए कह रहे थे। लेकिन रस बस बैठा रहा। मुझे नहीं पता कि उसके दिमाग़ में क्या चल रहा था। लेकिन उसने कोई प्रतिक्रिया नहीं दी। तो इस पुलिसवाले ने बाईं तरफ़ का पिछला शीशा तोड़ा और गोली दाग़ दी। यह गोली रस के हाथों और सीने पर लगी। पुलिसवाले का कहना है कि उसने कहा था, 'मुझे अपने हाथ दिखाओ, अपने हाथ दिखाओ,' और अब वो दावा कर रहा है कि रस ने उसकी बंदूक छीनने का प्रयास किया था। मुझे नहीं पता शायद यही हुआ हो। मुझे पुलिसवाले की दावे को मानना ही होगा। लेकिन इसके बाद भी यह गोलीकांड न्यायोचित नहीं था क्योंकि ना तो उसे कार के पास होना चाहिए था, और ना ही उसे शीशा तोड़ना था।"

क्या यह अफ़सर मन पढ़ रहा था? कतई नहीं। मन पढ़ने से हम दूसरों की मंशा के बारे में अपने दृष्टिकोण का अनुकूलन व अद्यतन कर सकते हैं। *हू इज़ अफ़्रेड ऑफ़ वर्जिनिया वुल्फ़?* के दृश्य में जब मार्था निक के साथ फ़्लर्ट कर रही थी जबकि जॉर्ज पृष्ठभूमि में ईर्ष्या से घात लगाए था, तब हमारी आंखें मार्था से जॉर्ज और वहां से निक की आंखों पर बार-बार घूम रही थीं, क्योंकि हमें नहीं पता था कि जॉर्ज क्या करने वाला है। हम उसके बारे में लगातार जानकारी बटोरे जा रहे थे क्योंकि हमें यह जानना था। लेकिन अमी क्लिन का ऑटिज़्म रोगी निक के मुंह और फिर उसके ड्रिंक और इसके बाद मार्था के ब्रोच को देख रहा था। अपने मन में वो मनुष्यों और वस्तुओं का एक ही तरह से संसाधित करता था। वो व्यक्तियों को, उनकी भावनाओं और विचारों के साथ नहीं देखता था। वो कमरे में बेजान वस्तुओं के ढेर को देखता और उनके स्पष्टीकरण का एक खाका तैयार कर लेता था- ऐसा खाका जिसे वो इतनी सख़्त और बेदम तर्क के साथ करता था कि जब जॉर्ज ने मार्था पर शॉटगन से गोली चलाई और एक छतरी निकल आई, तो वो ज़ोर से हंस पड़ा। एक मायने में डान रयान एक्सप्रेस-वे पर उस पुलिसवाले ने भी यही किया था। पीछा करने के चरम उत्साह में उसने रस का मन नहीं पढ़ा। उसकी दृष्टि और सोच संकीर्ण हो गई। उसने एक सख़्त खाका बनाया जिसके अनुसार कार में बैठकर पुलिस से भाग रहा यह अश्वेत युवक एक खतरनाक अपराधी है, जबकि इस बात के विपरीत जितने भी प्रमाण थे -जैसे रस बस कार में बैठा हुआ था और वो कभी भी सत्तर मील प्रति घंटे की रफ़्तार से ज़्यादा नहीं गया- बिलकुल दर्ज नहीं हुए। उत्तेजना हमें माइंड-ब्लाइंड बना देती है।

6 . सीमा से बाहर जाना

क्या आपने कभी रोनाल्ड रीगन की हत्या के प्रयास का वीडियोटेप देखा है? यह 30 मार्च, 1981 की दोपहर थी। रीगन तब वॉशिंगटन हिल्टन होटल से भाषण करके साइड के दरवाज़े से बाहर निकलकर अपनी लिमोज़िन की तरफ़ जा रहे थे। उन्होंने भीड़ को देखकर हाथ हिलाया। लोग चिल्ला रहे थे : “राष्ट्रपति रीगन! राष्ट्रपति रीगन!” तभी जॉन हिंक्ले नामक युवक आगे बढ़ा अपने हाथ में पकड़ी .22 -कैलिबर पिस्तौल उनके सामने तानी और एकदम नज़दीक से रीगन के कर्मचारियों पर छह गोलियां दाग़ दीं। जिसके बाद उसे ज़मीन पर गिराकर पकड़ लिया गया। इनमें से एक गोली रीगन के प्रेस सेक्रेटरी जेम्स ब्राडे के सिर में लगी। दूसरी गोली, एक पुलिसकर्मी थॉमस डेलाहान्टी को पीठ में लगी। तीसरी गोली, सीक्रेट सर्विस के एजेंट टिम मैकार्थी को सीने में लगी, और चौथी लिमोज़िन से टकराकर रीगन के दिल से कुछ इंच दूर फेफड़े को भेद गई। हिंक्ले गोलीकांड की गुत्थी ज़ाहिर है यही थी कि वो इतनी आसानी से रीगन तक पहुंच कैसे गया। राष्ट्रपति अंगरक्षकों से घिरे रहते हैं, और माना जाता है कि ये अंगरक्षक जॉन हिंक्स जैसे लोगों को तलाश लेंगे। इस तरह के लोग जो आमतौर पर बसंत के ठंडे दिन अपने राष्ट्रपति की झलक देखने के लिए होटल के बाहर खड़े हों वे शुभचिंतक होते हैं। और अंगरक्षकों का यही काम होता है कि वे भीड़ की जांच करें और ऐसे लोगों को चुनें जो ठीक नहीं है। ऐसा व्यक्ति जिसकी मंशा ठीक नहीं है। अंगरक्षकों का एक काम चेहरे पढ़ना भी है। वे मन पढ़ते हैं। तो फिर वे हिंक्ले का मन क्यों नहीं पढ़ सके? यदि आप इस वीडियो को देखेंगे तो जवाब स्पष्ट है - और यह माइंड-ब्लाइंड का दूसरा महत्त्वपूर्ण कारण है कि : समय नहीं होता है।

लॉस एंजिलिस में सिक्वोरिटी फ़र्म चलाने वाले तथा *द गिट ऑफ़ फियर* पुस्तक के लेखक गेविन डे बेकर कहते हैं कि सुरक्षा में केंद्रीय तथ्य “व्हाइट स्पेस,” (सुरक्षा दूरी) की मात्रा होती है। जिसे वे लक्ष्य और किसी भी संभावित हत्यारे के बीच की दूरी बताते हैं। यह व्हाइट स्पेस जितना ज़्यादा होगा, अंगरक्षक के पास प्रतिक्रिया देने के लिए उतना ही ज़्यादा समय होगा। और अंगरक्षक के पास जितना ज़्यादा समय होगा, किसी भी संभावित हत्यारे का मन पढ़ने की उसकी क्षमता उतनी ही बेहतर होगी। लेकिन हिंक्ले गोलीकांड में यह व्हाइट स्पेस ज़्यादा नहीं था। हिंक्ले उन पत्रकारों की भीड़ में था, जो राष्ट्रपति से कुछ ही फ़ीट के फ़ासले पर खड़ी थी। सीक्रेट सर्विस के एजेंटों को उसके बारे में तभी पता चला जब उसने गोलियां चलाना आरंभ किया। रीगन के अंगरक्षकों को पहली बार जैसे ही पता चला कि उन पर हमला हुआ है -जिसे सुरक्षा व्यापार में पहचान का क्षण कहते हैं- वह 1.8 सेकेंड का वो बिंदु था जिसके बाद कोई नुक़सान नहीं हुआ। डे बेकर कहते हैं, “रीगन हमले पर कुछ लोगों ने नायकत्व वाली प्रतिक्रिया दी। फिर भी, हर गोली हिंक्ले ने ही चलाई थी। दूसरे शब्दों में, इन प्रतिक्रियाओं का कोई असर नहीं हुआ, क्योंकि वो काफ़ी

पास था। वीडियोटेप में आपको एक अंगरक्षक दिखाई देगा। उसने अपने ब्रीफ़केस से मशीनगन निकाली और वहीं खड़ा हो गया। एक अन्य ने भी अपनी बंदूक निकाल ली थी। वे किसी को शूट करने वाले थे? सब तो खत्म हो गया था।” उन 1.8 सेकेंड में, अंगरक्षक केवल इतना कर सके कि वो अपने सबसे पुराना, स्वचालित आवेग (इस मामले में बेकार) -हथियार निकालना ही कर सके। उनके पास इसे समझने या पूर्वानुमान लगाने का कोई तरीका नहीं था कि क्या हो रहा है। डे बेकर कहते हैं, “जब आपके पास समय नहीं हो, तो आप सबसे निम्न-क्रिस्म की बोधात्मक प्रतिक्रिया के अधीन होते हैं।”

हम अक्सर जीवन-मरण के हालात में समय की भूमिका पर विचार नहीं करते। शायद इसलिए क्योंकि एक हिंसक मुठभेड़ में क्या होता है, इस बारे में हॉलीवुड ने हमारे बोध को बिगाड़ दिया है। फ़िल्मों में, बंदूक युद्ध लंबे मामले होते हैं, जहां पुलिसवाले के पास इतना समय होता है कि वो अपने पार्टनर के कानों में नाटकीय ढंग से फुसफुसा सके। और खलनायक के पास इतना समय होता है कि वो चुनौती दे सके, और बंदूक युद्ध धीरे-धीरे विध्वंसकारी नतीजों पर पहुंचता है। बंदूक युद्ध की केवल कहानी बताने में भी उससे ज़्यादा समय लगता है जितने में यह घट जाती है। ज़रा डे बेकर से कुछ साल पहले दक्षिण कोरिया के राष्ट्रपति की हत्या के प्रयास के बारे में सुनिए : “हत्यारा खड़ा हुआ, और उसने अपने पैर में गोली मार ली। इसकी शुरुआत इस तरह हुई। वो घबराहट में पगला गया। तब उसने राष्ट्रपति पर गोली चलाई और चूक गया। उनकी जगह गोली राष्ट्रपति की पत्नी के माथे में लगी। उनकी पत्नी की मौत हो गई। अंगरक्षक उठा और उस पर गोली चला दी। वो चूक गया। उसकी गोली आठ साल के एक लड़के को लगी। हर तरफ़ गड़बड़ थी। सब ग़लत हो रहा था।” आपको क्या लगता है इस पूरे प्रकरण में कितना समय लगा होगा? पंद्रह सेकेंड? बीस सेकेंड? नहीं, तीन-दशमलव-पांच सेकेंड।

मुझे लगता है कि हमारे पास समय नहीं हो तो यह भी अस्थायी ऑटिज़्म जैसी स्थिति होती है। जैसे, मनोवैज्ञानिक कीथ पेयन ने एक बार लोगों को कंप्यूटर के सामने बैठाया और उन्हें प्राइम किया -वैसे ही जैसे अध्याय 2 में जॉन बार्ग के प्रयोग के बारे में बताया गया है। वह कंप्यूटर स्क्रीन पर अश्वेत चेहरा या श्वेत चेहरा फ़्लैश करते। इसके बाद पेयन ने अपने प्रयोग-पात्रों को एक बंदूक या रैंच (पाने) की तसवीर दिखाई। यह तसवीर स्क्रीन पर तक्ररीबन 200 मिलीसेकेंड रही, और हर किसी को पहचानना था कि उसने अभी स्क्रीन पर क्या देखा है। यह प्रयोग डियालो मामले से प्रेरित था। यदि आपको पहले अश्वेत चेहरे से प्राइम किया गया होगा, तो आप बंदूक को जल्दी पहचान लेंगे। परिणाम वही रहे जिसकी आपको उम्मीद होगी। यदि आपको पहले अश्वेत चेहरे से प्राइम किया होगा, तो आप बंदूक को बंदूक के तौर पर उससे ज़्यादा जल्दी पहचान लेंगे जितना श्वेत चेहरे से पहले प्राइम किए जाने के बाद पहचानते। इसके बाद पेयन ने अपने प्रयोग को फिर से

दोहराया। इस बार बस उन्होंने इसकी गति बढ़ा दी। लोगों को उनकी गति से जवाब देने की जगह, उन्हें 500 मिलीसेकेंड - आधे सेकेंड में जवाब देने के लिए मजबूर किया गया। अब लोग गलतियां करने लगे। वे तब शीघ्र ही बंदूक को बंदूक बताते जब उन्हें पहले अश्वेत चेहरा दिखाया गया है। लेकिन जब उन्होंने अश्वेत चेहरा पहले देखा हो, तब वे शीघ्र ही पाने को बंदूक बता देते। समय के दबाव में, वे वैसा ही व्यवहार करते जैसा उच्चतम उत्तेजित व्यक्ति करता। वे अपने इंद्रियों के वास्तविक प्रमाणों पर निर्भर होना बंद कर देते हैं और एक रूढ़िबद्ध, कठोर व अटल प्रणाली पर आश्रित हो जाते हैं।

पेयन कहते हैं, "जब हम स्प्लिट-सेकेंड में फ़ैसला लेते हैं तो वस्तुतः इतने कमज़ोर हो जाते हैं कि अपनी रूढ़ियों और पूर्वाग्रहों से निर्देशित हो सकें, फिर भले ही हम अनिवार्य रूप से उनका समर्थन या विश्वास नहीं भी करते हों।" पेयन ने इस पक्षपात को रोकने के लिए हर तकनीक को आजमाया। अपने प्रयोग-पात्रों के सर्वोत्तम व्यवहार में रखने के प्रयास में उन्होंने उनसे कहा कि उनके प्रदर्शन का बाद में उन्हीं के सहपाठी जांच करेंगे। इसने उन्हें और पक्षपातपूर्ण बना दिया। उन्होंने कुछ लोगों को सही तरह से समझाया कि इस प्रयोग में होना है और उन्हें स्पष्ट रूप से नस्ल आधारित रूढ़िवाद से बचने के लिए कह दिया। क्योंकि इससे कोई फ़र्क नहीं पड़ेगा। पेयन ने पाया कि फ़र्क केवल इससे पड़ेगा कि प्रयोग की गति धीमी कर दी जाए या लोगों को स्क्रीन पर दिखाई जा रही वस्तु को पहचानने के लिए कुछ क्षण दे दिए जाएं। हमारी थिन-स्लाइसिंग और स्नैप-जजमेंट की शक्ति असाधारण है। लेकिन हमारे अवचेतन के विशाल कंप्यूटर को भी अपना काम करने के लिए क्षणभर की तो आवश्यकता होगी। गैटी के कोरुस पर फ़ैसला देने वाले कला विशेषज्ञ को इसे देखना पड़ा इससे पहले कि वह यह बता पाते कि यह नक़ली है या नहीं। यदि उन्होंने साठ मील प्रति घंटा की रफ़्तार से जाती कार के शीशे से प्रतिमा की एक झलक देखी होती, तो वह इसकी प्रमाणिकता का केवल अनुमान ही लगा सकते थे।

इसी कारण से, बहुत से पुलिस विभाग, अभी हाल के वर्षों में, एक की जगह दो पुलिसकर्मियों वाली गाड़ी रखने लगे हैं। सुनने में यह बुरा विचार लग सकता है, लेकिन दो पुलिस अफ़सरों का एक साथ काम करने का क्या कोई अर्थ है। क्या वे एक दूसरे की सहायता कर सकते हैं? क्या वे समस्यापूर्ण हालात से ज़्यादा आसानी और सुरक्षित तरीके से निपट सकते हैं? इन दोनों ही मामलों में जवाब नहीं है। एक पुलिसकर्मी जो पार्टनर के साथ हो वो अकेले अफ़सर से ज़्यादा सुरक्षित नहीं हो सकता। उतना ही महत्वपूर्ण यह है कि दो-अफ़सरों की टीम के खिलाफ़ मुक़दमे होने की ज़्यादा संभावना रहती है। दो अफ़सर हों, तो नागरिकों से सामना होने पर अंत में संभावना गिरफ़्तारी या चोट लगने की होती है, भले ही वे किसी को भी गिरफ़्तार कर रहे हों या पुलिस अफ़सर पर हमले का आरोप लगाएं। क्यों? *क्योंकि जब पुलिसकर्मी अकेला होता है तो वो चीज़ें धीमी गति से*

करता है, वहीं जब वो किसी दूसरे के साथ होता है, तो चीज़ें तेज़ गति से करता है। डे बेकर कहते हैं, “सभी पुलिसकर्मी दो-लोगों वाली कार चाहते हैं। कोई साथी हो जिससे आप बात कर सकें। लेकिन एक-व्यक्ति वाली कार कम समस्या बनती है क्योंकि तब साहस प्रदर्शन घट जाता है। एक अकेले पुलिसवाले का दृष्टिकोण बिलकुल अलग तरह का होता है। वो घात लगाकर हमला नहीं कर सकता। वो धावा नहीं बोल सकता। वो कहता है, ‘मैं और पुलिसकर्मियों के आने का इंतज़ार करूंगा।’ वे अधिक दयापूर्वक काम करते हैं। वे अधिक समय लेते हैं।”

क्या, शिकागो में कार में बैठा रस इस तरह काल का ग्रास बनता यदि उसका सामना केवल एक अफ़सर से हुआ होता? तब शायद ऐसा नहीं होता। एक अकेला अफ़सर - एक अकेले अफ़सर को पीछा करने के जोश के बावजूद रुककर और पुलिसकर्मियों के आने की प्रतीक्षा करनी होती। इस झूठी सुरक्षा के कारण ही तीन अफ़सर कार में अपना साहस प्रदर्शित कर सके। फ़ाइफ़ कहते हैं, “आपको हालात को धीमा करना होता है, हम लोगों को इसके लिए प्रशिक्षित करते हैं कि समय उनके हाथ में है। रस के मामले में, दूसरे पक्ष के वकील का कहना था कि ये फ़ास्ट-ब्रेकिंग हालात थे। लेकिन यह फ़ास्ट-ब्रेकिंग इसीलिए हुए क्योंकि पुलिसकर्मियों ने उन्हें ऐसा होने दिया। वो रुक गया था। वो कहीं नहीं जा रहा था।”

पुलिस प्रशिक्षण ज़्यादा से ज़्यादा बस इतना ही कर सकता है कि अपने अफ़सरों को यह सिखाए कि वे अपने आपको इस तरह की समस्या से कैसे बाहर रखें; और अस्थायी ऑटिज़्म के जोखिम से कैसे बचें। जैसे कि, पुलिसकर्मी को प्रशिक्षण दिया जाता है कि वो ट्रैफ़िक स्टॉप में कार के ठीक गाड़ी रोके। यदि रात का समय है, तो अपनी टॉर्च की रोशनी सीधे उस कार पर मारे। ड्राइवर वाली तरफ़ से कार की ओर बढ़े, और फिर ड्राइवर के ठीक पीछे रुककर अपनी टॉर्च की रोशनी पहले उसके कंधे पर और फिर उसकी गोद तक ले जाएं। मेरे साथ ऐसा हो चुका है। और मुझे यह थोड़ा अपमानजनक लगता है। पुलिसकर्मी ठीक मेरे सामने खड़ा होकर मुझसे बात क्यों नहीं कर सकता, जैसे आम लोग करते हैं? ऐसा इसलिए किया जाता है जिससे व्यक्ति के लिए पुलिसकर्मी पर बंदूक तानना लगभग असंभव हो जाएगा यदि वो मेरे पीछे खड़ा हो। सबसे पहले तो, अफ़सर मेरी गोद में अपनी टॉर्च की रोशनी मारता है, जिससे वो देख सके कि मेरे हाथ कहां हैं कहीं मेरे पास बंदूक तो नहीं है। और यदि मेरे पास बंदूक हो भी तो भी मुझे अपनी सीट पर पूरा घूमकर, खिड़की से बाहर निकलकर, पुलिसकर्मी की गाड़ी के दरवाज़े पर गोली चलानी होगी (याद रहे, उसकी टॉर्च की रोशनी के कारण मैं देख नहीं पा रहा) - और यह सब उसे साफ़ दिखाई दे रहा होगा। दूसरे शब्दों में, पुलिस कार्यवाही मेरे ही फ़ायदे के लिए है : इसका

मतलब है कि एक अफ़सर मुझे पर केवल तभी अपनी बंदूक तान सकता है यदि मैं ज़्यादा समय लगाऊं या हालात क़ानूनी कार्यवाही के योग्य अत्यधिक सुस्पष्ट हों।

फ़ाइफ़ ने फ़्लोरिडा की डेड काउंटी में एक प्रोजेक्ट किया, जहां पुलिस अफ़सरों और नागरिकों के बीच हिंसक घटनाओं की संख्या असाधारण रूप से अधिक थी। आप कल्पना कर सकते हैं कि उस हिंसा से कैसा तनाव उत्पन्न होता होगा। समुदाय समूहों का पुलिस पर असंवेदनशील और जातीय होने का आरोप था। पुलिस इसका जवाब क्रोध और रक्षात्मक ढंग से देती थी। उनका कहना था कि हिंसा दुखद है, परंतु यह पुलिस के कार्य का अनिवार्य हिस्सा है। यह एक जानी-पहचानी स्क्रिप्ट थी। हालांकि फ़ाइफ़ की प्रतिक्रिया इस विवाद से हटकर अध्ययन करना थी। उन्होंने निरीक्षकों को स्क्वाड कार में बैठाया और उन्हें यह देखने के लिए कहा कि अफ़सरों का व्यवहार उनकी प्रशिक्षण तकनीकों के कितना अनुकूल हैं। वो कहते हैं, “ये ऐसी चीज़ें होती हैं जैसे, क्या अफ़सर ने उपलब्ध आड़ का लाभ लिया? हम पुलिसकर्मियों को न्यूनतम संभावित लक्ष्य बनने का प्रशिक्षण देते हैं, इसलिए यह फ़ैसले बुरे व्यक्ति पर छोड़ दीजिए कि वो गोली चलाता है या नहीं। इसलिए हम ऐसी चीज़ें तलाशते हैं जैसे कि क्या अफ़सर ने उपलब्ध आड़ का लाभ लिया या वो सीधा अगले दरवाज़े के पास पहुंच गया? क्या उसने अपनी बंदूक उस व्यक्ति से हर समय दूर रखी? क्या उसने अपनी टॉर्च अपने दुर्बल हाथ में पकड़ी थी? चोरी का फ़ोन आने पर, वे अधिक विवरण लेने के लिए फ़ोन करते हैं या वे केवल फ़ोन सुन भर लेते हैं? क्या वे बैकअप मांगते हैं? क्या वे अपने लक्ष्य की तरफ़ मिल-जुलकर बढ़ते हैं? - जैसे, तुम शूट करो, मैं तुम्हें कवर करता हूँ। क्या वे आसपास के इलाक़े का परीक्षण करते हैं? क्या वे पुलिस की एक और गाड़ी बिल्डिंग के दूसरी तरफ़ लगाते हैं? अंदर जाने पर, क्या वे अपनी टॉर्च बंद कर देते हैं? - क्योंकि यदि संदिग्ध हथियार से लैस होगा तो वो उनकी टॉर्च की तरफ़ गोली चला सकता है। ट्रैफ़िक स्टॉप पर, ड्राइवर के पास पहुंचने से पहले उन्होंने कार का पीछे से मुआयना किया? इस तरह की चीज़ें होती हैं।”

फ़ाइफ़ ने पाया कि पुलिसकर्मी संदिग्ध से आमना-सामना होने पर और संदिग्ध का हिरासत में लेते समय सचमुच काफ़ी अच्छे थे। ऐसे हालात में, उन्होंने 92 फ़ीसदी समय उन्होंने “सही” चीज़ की। लेकिन घटनास्थल पर पहुंचने का उनका तरीक़ा बेहद ख़राब था। इसमें उनका स्कोर सिर्फ़ 15 फ़ीसदी था। यही समस्या थी। उन्होंने अस्थायी ऑटिज़म से दूर रहने के लिए आवश्यक क़दम नहीं उठाए। और जब डेड काउंटी ने पुलिसकर्मियों ने *संदिग्ध तक पहुंचने से पहले* जो किया उसके सुधार पर ध्यान दिया, तो ऐसे अफ़सरों के ख़िलाफ़ शिकायतों की संख्या और घायल पुलिसवालों और नागरिकों की संख्या में तेज़ी से गिरावट आई। फ़ाइफ़ कहते हैं, “आप खुद को ऐसी स्थिति में कभी नहीं डालना चाहेंगे जहां आपके पास एकमात्र रास्ता किसी पर गोली चलाना ही हो। यदि आप अपनी

सजगता पर निर्भर रहना चाहते हैं, तो किसी ना किसी को चोट लगना तय है - और वह अनावश्यक ही चोटिल होगा। यदि आप बुद्धिमत्ता और बचाव का लाभ लेना चाहते हैं, तो लगभग कभी भी सहज बोध से प्रेरित होकर फ़ैसला नहीं लें।”

7. “मेरे मन ने मुझसे कहा कि मैं अभी गोली नहीं चलाऊं”

फ़ाइफ़ के निदान में सबसे मूल्यवान ये रहा कि पुलिस की सिर पर गोली मारने की चर्चा बदल गई। पुलिस के आलोचक हमेशा अफ़सर विशेष की मंशा पर केंद्रित रहते। वे नस्लवाद और जानबूझकर पक्षपात करने पर बात करते। वहीं दूसरी ओर, पुलिस के समर्थक हमेशा उसका सहारा लेते जिसे फ़ाइफ़ स्प्लिट-सेकेंड सिंड्रोम कहते हैं। पुलिसकर्मी घटनास्थल पर जितना हो सके उतना जल्दी पहुंचता है। वहां वो बुरे व्यक्ति को देखता है। सोचने का बिलकुल समय नहीं है। वो क़दम उठाता है। इन हालात में ग़लतियों को अपरिहार्य माना जा सकता है। अंत में, ये दोनों ही दृष्टिकोण पराजयवादी होंगे। इस तथ्य को ध्यान में रखते हुए कि ऐसे गंभीर हालात होने पर इन्हें रोकने या नियंत्रित करने के लिए कुछ नहीं किया जा सकता। और जब इसमें हमारी सहज बोध से प्रेरित प्रतिक्रियाएं शामिल होती हैं, तो यह दृश्य और भी साधारण हो जाता है। लेकिन यह परिकल्पना ग़लत है। हमारे अवचेतन की सोच, इस महत्त्वपूर्ण मसले पर हमारी चेतन सोच से भिन्न नहीं होती। हम इन दोनों में ही प्रशिक्षण और अनुभव द्वारा अपना त्वरित फ़ैसला लेने को विकसित करने में सक्षम हैं।

क्या तनाव की स्थिति में चरम उत्तेजना और माइंड-ब्लाइंडनेस अनिवार्य हो जाते हैं? कतई नहीं। डे बेकर, जिनकी फ़र्म नेताओं को सुरक्षा प्रदान करती है, अपने अंगरक्षकों को ऐसे कार्यक्रम से गुज़ारते हैं जिसे वे तनाव टीकाकरण कहते हैं। “हमारी परीक्षा में, मालिक (जिसे सुरक्षा दी गई है) कहता है, ‘यहां आओ, मुझे कोई आवाज़ सुनाई दी है,’ और आप जैसे ही वहां पहुंचते हैं -धांय!- आपको गोली लग जाती है। यह असली बंदूक नहीं होती। इसमें प्लास्टिक के निशान छोड़ने वाले कैप्सूल होते हैं, लेकिन ये आपको महसूस होंगे। और इसके बाद आपको कार्यवाही जारी रखनी होगी। तब हम कहते हैं, ‘आपको यह फिर से करना होगा।’ और इस बार, हम आपको घर में घुसते समय गोली मारेंगे। चौथी या पांचवीं बार तक आपको इसी तरह मिथ्याभ्यास में गोली मारी जाएगी, ठीक है।” डे बेकर ऐसा ही अभ्यास तब भी करते हैं जब इनके प्रशिक्षुओं को खूंखार कुत्तों का सामना करना होता है। शुरुआत में, उनकी हृदय गति 175 होती है। वह सीधा नहीं देख पाते। इसके बाद दूसरी या तीसरी बार में, यह 120 हो जाती है, और फिर 110 , और तब वह कार्यवाही कर सकते हैं। वास्तविक अनुभवों के साथ ही इस तरह का प्रशिक्षण, बार-बार दोहराए

जाने से पुलिसकर्मियों का हिंसक झड़पों पर प्रतिक्रिया में बुनियादी रूप से बदलाव आएगा।

मन पढ़ना, एक ऐसी क्षमता है जो अभ्यास के साथ सुधरती जाती है। शायद सबसे अच्छे मन पढ़ने वाले सिल्वन टॉमकिन्स अभ्यास को बाध्य करते हैं। जब उनके पुत्र मार्क का जन्म हुआ और वह जर्सी शोर के एक घर में रहते थे, तब उन्होंने प्रिंस्टन से विराम अवकाश लिया, और लंबे समय तक और श्रमपूर्वक अपने पुत्र के चेहरे को देखते रहते थे, और उससे भावनाओं के पैटर्न, दिलचस्पियों, आनंद, उदासी और क्रोध के चक्र तलाशते रहते थे- जो नवजात शिशु के चेहरे पर जीवन के कुछ शुरुआती पहले महीनों में ही आते हैं। उन्होंने अपने पुस्तकालय में हर कल्पनीय भाव वाली मानव चेहरे की हज़ारों तसवीरें एकत्रित की और उनसे अपने आपको हर शिकन, हर झुर्री, और हर सिलवट के तर्क और मुस्कान-पूर्व और रुदन-पूर्व चेहरे के बीच के सूक्ष्म अंतर का अभ्यास किया था।

पॉल एकमैन ने लोगों की मन पढ़ने की क्षमताओं के लिए कई आसान परीक्षण विकसित किए हैं। वे दर्जनभर या उससे कुछ ज़्यादा लोगों की छोटी-सी वीडियो क्लिप चलाते हैं जिसमें वो सब ऐसी चीज़ें करने का दावा कर रहे हैं जो उन्होंने सचमुच की या नहीं की हैं। और परीक्षक का कार्य होता है कि वो यह पता लगाए कि उनमें से कौन झूठ बोल रहा है। यह परीक्षण आश्चर्यजनक रूप से कठिन था। अधिकांश लोग केवल संयोगवश ही सही रहे। लेकिन किनका प्रदर्शन बेहतर रहा? जिन लोगों ने अभ्यास किया था। उदाहरण के लिए, स्ट्रोक के शिकार जो अपनी बोलने की क्षमता खो बैठते हैं, वे कला प्रवीण होते हैं, क्योंकि उनकी दुर्बलता उन्हें लोगों के चेहरे पर लिखी जानकारियों के प्रति और अधिक संवेदनशील बना देती है। जिनका बचपन अत्यधिक अपमानजनक होता है, उनका प्रदर्शन भी स्ट्रोक के रोगियों की तरह अच्छा होता है। उन्हें भी मन पढ़ने की कठिन कला का अभ्यास करना पड़ता है। उनके मामले में यह शराबी या हिंसक माता-पिता का मन पढ़ना है। एकमैन वास्तव में क़ानून-प्रवर्तन एजेंसियों के लिए सेमिनार आयोजित करते हैं जिसमें वे लोगों को उनकी मन पढ़ने के कौशल को सुधारना सिखाते हैं। उनका कहना है कि आधे घंटे के अभ्यास से ही लोग सूक्ष्म भावों को पकड़ना सीख जाते हैं। एकमैन कहते हैं, “मेरा एक प्रशिक्षण टेप है जो लोगों को पसंद आता है। शुरुआत में वे इनमें से किसी भाव को नहीं देख पाते। पैंतीस मिनट बाद, वे सब भाव उन्हें दिखने लगते हैं। कहने का मतलब है कि ये एक सुलभ कौशल है।”

साक्षात्कार लेने के दौर में डेविड क्लिंजर का संवाद एक ऐसे पुराने पुलिसकर्मी के साथ हुआ जो अपने करियर के दौरान बहुत बार हिंसक हालात से गुज़रा था और जिसे बहुत-से अवसरों पर मजबूरन तनाव के क्षणों में दूसरों का मन पढ़ना पड़ा था। इस अफ़सर का बयान इस बात का ख़ूबसूरत उदाहरण है कि यदि व्यक्ति अनुभवी हो तो तनाव

के क्षणों को किस तरह बदला जा सकता है : शाम का समय था। वो तीन किशोर गैंग मेंबरों का पीछा कर रहे थे। एक बाड़ कूद गया, दूसरा कार से जा टकराया, और तीसरा उनके ठीक सामने खड़ा था, जड़वत, दूरी दस फ़ीट की भी नहीं होगी। अफ़सर याद करते हैं, “जब मैं यात्री वाले हिस्से से उतरा, तो वह लड़का :

अपने दाएं हाथ से अपनी कमर के पास कुछ टटोलने लगा। इसके बाद वो गुप्तांग की तरफ़ आया फिर वो बाईं जांघ तक पहुंचने का प्रयास करने लगा। ऐसा लग रहा था जैसे वो अपनी बाईं जांघ वाले हिस्से में कुछ खोज रहा हो, कुछ ऐसा जो उसकी जेब में से नीचे पैर पर सरकता जा रहा था।

अपनी पेंट में तलाश करते हुए ही वो मेरी तरफ़ मुड़ा। वो सीधा मेरी ओर देख रहा था और मैंने उससे कहा कि हिलो मत : “रुको! हिलो मत! हिलो मत! मत हिलो!” मेरा पार्टनर भी उससे चिल्लाकर यही कह रहा था : “रुको! रुको! रुको!” उसे आदेश देते हुए, मैंने अपनी पिस्तौल निकाल ली। जब मैं उससे लगभग पांच फ़ीट दूर रह गया, तो उसने क्रोम .25 ऑटो निकाल ली। तभी जैसे ही उसका हाथ पेट के मध्य भाग तक पहुंचा, उसने गन को किनारे की पटरी पर फेंक दिया। हमने उसे हिरासत में ले लिया। यही हुआ था।

मुझे लगता है मेरी उसे गोली नहीं मारने की वजह उसकी उम्र थी। वो चौदह बरस का था, देखने में नौ साल का लग रहा था। यदि वो वयस्क होता, तो शायद मैंने उसे गोली मार दी होती। गन का डर मुझे भी है। मैं साफ़ देख रहा था, वो क्रोम थी और इस पर पर्ल ग्रिप बनी थी। लेकिन मैं जानता था कि मुझे उस पर पहले बंदूक ताननी होगी, और मैं उसे संदेह का थोड़ा और लाभ देना चाहता था, क्योंकि वो काफ़ी कम उम्र का दिख रहा था। मैंने इस तथ्य पर विचार किया कि एक अनुभवी अफ़सर होने के कारण मेरा फ़ैसला बहुत मायने रखता है। मुझे उसके चेहरे पर बेहद डर दिखाई दे रहा था, जैसा मैंने पहले भी कई हालात में देखा था, और जिस कारण मुझे यह भरोसा हुआ कि अगर मैं उसे थोड़ा और समय दूं तो शायद वो मुझे उसे गोली मारने की कोई वजह नहीं दे। मूल बात यह है कि, मैं उसे देख रहा था। यह देख रहा था कि उसके पेंट के पांचे से क्या निकल रहा है। मैंने पहचान लिया था कि वो गन है। अब मैं यह देखना चाहता था कि बाहर निकलने के बाद इसकी नाल किस तरफ़ होती है। यदि उसका हाथ कमर से ज़्यादा ऊपर नहीं निकलता, यदि यह गन उसके पेट के हिस्से से थोड़ा और ऊपर होती, जहां मैं इसकी नाल को अपनी तरफ़ होते देख सकता, तो बात वहीं खत्म हो जाती।

लेकिन उसकी नाल मेरी तरफ़ नहीं हुई, और मेरे मन ने मुझसे कहा कि मुझे अभी गोली नहीं चलानी चाहिए।

इस मुठभेड़ में कितना समय लगा होगा? दो सेकेंड? डेढ़ सेकेंड? लेकिन देखिए किस तरह पुलिस अफ़सर के अनुभव और कौशल ने इसके समय में इज़ाफ़ा किया, जिससे घटनाक्रम धीमा होता गया। वो अंतिम संभावित क्षण तक जानकारियां एकत्रित करते रहे। उन्होंने गन को बाहर आते देखा। उन्होंने उसकी पर्ल ग्रिप देखी। उन्होंने उसकी नाल की दिशा पर नज़र रखी। उन्होंने इस बात की प्रतीक्षा की कि वो लड़का यह फ़ैसला करे कि गन ताननी है या उसे फेंक देना है। और इन सबके बीच, वह गन की गतिविधि की निगरानी करते हुए भी, किशोर के चेहरे को देखते रहे, कि वो ख़तरनाक है या केवल डरा हुआ। क्या स्नैप जजमेंट का इससे बेहतर उदाहरण हो सकता है? यह प्रशिक्षण और अनुभव का पुरस्कार है - जो अनुभूति के अत्यंत छोटी पड़ताल में बड़ी मात्रा में सार्थक जानकारी प्राप्त करने की क्षमता के रूप में मिला। एक नौसिखिये के लिए यह घटना अस्पष्ट रहती। लेकिन यह कतई अस्पष्ट नहीं थी। हर क्षण -हर ब्लिंक- अलग तरह की गतिविधियों के हिस्सों से संयोजित था। और इनमें से हर एक हिस्सा हस्तक्षेप, सुधार, और संशोधन की गुंजाइश थी।

8 . व्हीलर एवेन्यू की दुर्भाग्यपूर्ण घटना

वहां ये सब थे : सीन कैरोल, एड मैकमिलन, रिचर्ड मर्फी और केन बॉस। काफ़ी रात हो चुकी थी। वे साउथ ब्रॉक्स में थे। उन्होंने एक अश्वेत युवक को देखा, जिसका व्यवहार उन्हें कुछ अजीब लगा। वे कार में चल रहे थे इसलिए उसे ठीक से नहीं देख पाए। लेकिन ठीक उसी वक़्त उन्होंने उसके व्यवहार के स्पष्टीकरण का एक तरीक़ा निकाल लिया। वो विशालकाय नहीं था। काफ़ी छोटा था। डे बेकर कहते हैं, “छोटे का क्या मतलब है? इसका मतलब उसके पास गन होगी।”

ज़रा देखिए उनके मन में क्या आया। “वो वहां अकेला था। रात के साढ़े बारह बजे। इस घटिया इलाक़े में, अकेला। एक अश्वेत व्यक्ति। उसके पास गन होगी, अन्यथा वो वहां नहीं होता। और वो थोड़ा अक्खड़ भी लग रहा था। उसमें इतनी हिम्मत कैसे है कि आधी रात को वहां खड़ा है? उसके पास गन होगी। आप अपने आपको यही कहानी बताते हैं।” उन्होंने अपनी कार पीछे ली। कैरोल ने बाद में बताया कि वो “हैरान” हुआ कि डियालो अभी भी वहीं खड़ा था। क्या बुरे आदमी को पुलिसवालों से भरी कार देखकर भाग नहीं जाना चाहिए था? कैरोल और मैकमिलन कार से बाहर निकले। मैकमिलन ने पुकार कर

कहा, “पुलिस। क्या तुम्हें कुछ कहना है?” डायनो रुक गया। ज़ाहिर है, वो डर गया होगा, और उसका डर उसके समूचे चेहरे पर लिखा था।

दो लंबे-चौड़े श्वेत पुरुष, जो इस इलाक़े के नहीं थे, रात के इस समय, उसे चुनौती दे रहे हैं। लेकिन मन पढ़ने का क्षण बीत चुका था। डियालो मुड़ा और तेज़ी से बिल्डिंग की तरफ़ भागा। अब यह पीछा करना हो गया था, और कैरोल तथा मैकमिलन वैसे अनुभवी पुलिसवाले नहीं थे जैसा पर्ल हैंडल पिस्तौल को अपनी तरफ़ उठते देखने वाला था। वे अनुभवहीन थे। वे ब्रॉक्स के लिए नए थे और स्ट्रीट क्राइम यूनिट में नए थे और उन अकल्पनीय तनाव के लिए भी नए थे जिसमें वे सोच रहे थे कि वे अंधेरे गलियारे में हथियारबंद आदमी का पीछा कर रहे हैं। उनके दिल की धड़कन बढ़ गई थीं। उनका ध्यान सीमित हो गया था। व्हीलर एवेन्यू ब्रॉक्स का एक पुराना इलाक़ा था। इसके फ़ुटपाथ पर पत्थर लगे थे और डियालो का अपार्टमेंट इसी फ़ुटपाथ पर बस चार-सीढ़ी ऊपर था। यहां कोई ख़ाली स्थान नहीं था। जहां वे अपनी स्क्वाड कार से उतरकर सड़क पर खड़े होते। डियालो से मैकमिलन और कैरोल दस या पंद्रह फ़िट से ज़्यादा दूर नहीं थे। तभी डियालो दौड़ा। यह पीछा करना था! कैरोल और मैकमिलन पहले से ही थोड़ा उत्तेजित थे। अब उनकी हृदय गति कितनी थी? 175? 200 ?

डियालो अब ड्योढ़ी के अंदर और अपनी बिल्डिंग के अंदरूनी दरवाज़े के समाने खड़ा था। वो थोड़ा मुड़ा और अपनी जेब में से कुछ निकालने लगा। कैरोल और मैकमिलन के पास छिपने की कोई जगह नहीं थी : उन्हें बचाने के लिए कार का दरवाज़ा नहीं था, जिससे वे इस घटनाक्रम को धीमा होने की अनुमति देते।

वे गोली की जद में थे। और तभी कैरोल ने डियालो के हाथ में एक काले सिरे वाली चीज़ देखी। जो बाद में पता चला कि उसका पर्स था। लेकिन डियालो अश्वेत था, रात काफ़ी हो चुकी थी, यह साउथ ब्रॉक्स का इलाक़ा था, और समय तेज़ी से गुज़र रहा था। हम जानते हैं इन हालात में पर्स भी निरपवाद रूप से गन ही दिखाई देगा। डियालो का चेहरा शायद उन्हें कुछ अलग कहानी बयान करता। लेकिन कैरोल ने डियालो के चेहरे की तरफ़ देखा भी नहीं - और अगर देखा भी होता तो यह स्पष्ट नहीं है कि वो समझ पाता कि उसने वहां क्या देखा। वो अब मन नहीं पढ़ रहा था। वो प्रभावी रूप से ऑटिज़्म का शिकार था। उसका पूरा ध्यान इस पर था कि डियालो की जेब से क्या निकलता है। उसी तरह जैसे पीटर का ध्यान जॉर्ज और मार्था के चुंबन दृश्य के दौरान लाइट स्विच पर था।

कैरोल ने चिल्लाकर कहा, “उसके पास गन है!” और इसी के साथ गोलियां चलाना आरंभ कर दिया। मैकमिलन पीछे गिरा और गोलियां चलाने लगा - और गन लिए एक व्यक्ति के पीछे गिरने का केवल एक ही अर्थ प्रतीत होता है कि उस पर गोली चली है। इसलिए, कैरोल गोलियां चलाता रहा, और मैकमिलन ने कैरोल को गोली चलाते देखा, तो

वो भी गोलियां चलाता रहा। और जब बॉस और मर्फी ने कैरोल और मैकमिलन को गोलियां चलाते देखा, तो वे फ़ौरन कार से बाहर निकले और वे भी गोलियां चलाने लगे।

अगले दिन अखबारों में यह तथ्य सामने आया कि उन्होंने वहां इकतालीस गोलियां चलाई थीं। लेकिन सच तो यह है कि चार लोग जिनके पास सेमी-ऑटोमैटिक गन हों वो मात्र ढाई सेकेंड में इकतालीस गोलियां चला सकते हैं। बल्कि यह पूरी घटना, आरंभ से अंत तक होने में संभवतः उससे भी कम समय लगा होगा जितना आपको यह पैराग्राफ़ पढ़ने में लगा है। लेकिन उन कुछ सेकेंड में ही ऐसे पर्याप्त क्रदम और फ़ैसले लिए गए जो जीवनभर के लिए काफ़ी हैं।

कैरोल और मैकमिलन का डियालो को पुकारना। *एक हज़ार एक।* वो वापस अपने घर की तरफ़ मुड़ा। *एक हज़ार दो।* उसके पीछे भागे, पटरियों के साथ और फिर सीढ़ियों पर ऊपर। *एक हज़ार तीन।* डियालो गलियारे में था, और अपनी जेब से कुछ निकालने का प्रयास कर था। *एक हज़ार चार।* कैरोल चिल्लाया, "उसके बाद गन है!" गोलियां चलना आरंभ हो गईं। *एक हज़ार पांच। एक हज़ार छह।* धांय! धांय! धांय! *एक हज़ार सात।* शांति। बॉस दौड़ता हुआ डियालो के पास पहुंचा। उसने नीचे ज़मीन की ओर देखा, और चिल्लाया, "बंदूक कहां है?" और फिर वेस्टचेस्टर एवेन्यू जाने वाली सड़क पर दौड़ने लगा, क्योंकि वो जिस शोरगुल और गोलीबारी में था, उस कारण वो दिशा भूल गया। कैरोल डियालो की गोलियों से छलनी देह के पास बैठ गया और रोने लगा।

निष्कर्ष

अपनी आंखों से सुनें : ब्लिंक के सबक

ब तौर पेशेवर संगीतकार अपने करियर की शुरुआत के पूर्व एबी कोनांट इटली में थीं। वहां वे रॉयल ऑपेरा ऑफ़ ट्यूरिन में ट्रॉम्बोन वादक थीं। सन् 1980 की गर्मियों में उन्होंने यूरोप भर में ग्यारह स्थानों पर ऑर्केस्ट्रा में नौकरी के लिए आवेदन किया। एक जगह : म्यूनिख फ़िलहार्मोनिक ऑर्केस्ट्रा से जवाब आया। पत्र शुरू होता है, “प्रिय श्री एबी कोनांट।” बीती बातों के आधार पर इसकी जांच करते हुए कोनांट को कुछ शक हुआ।

ऑडिशन म्यूनिख के डॉयचेस संग्रहालय में होना था, क्योंकि ऑर्केस्ट्रा का सांस्कृतिक केंद्र अभी निर्माणाधीन था। वहां तैंतीस उम्मीदवार थे, और हर किसी को भी पर्दे के पीछे से वाद्ययंत्र बजाना था जिससे वे चयन समिति को दिखाई नहीं दें। तब तक यूरोप में स्क्रीन ऑडिशन दुर्लभ ही थे। लेकिन आवेदकों में से एक व्यक्ति म्यूनिख के ऑर्केस्ट्राओं में से किसी खास व्यक्ति को पुत्र था। इस कारण, निष्पक्षता बनाए रखने के लिए फ़िलहार्मोनिक ने पहले दौर के ऑडिशन को अप्रत्यक्ष रखा। कोनांट का सोलहवां नंबर था। उन्होंने फ़र्डिनेंड डेविड का कॉनज़ेर्टिनो फ़ॉर ट्रॉम्बोन बजाया, जो जर्मनी का वॉरहॉर्स ऑडिशन था, और वे एक नोट (वो ‘जी’ था) चूक गईं। उन्होंने अपने आपसे कहा, ‘सब खत्म हो गया,’ और वे मंच पर पीछे गईं और घर जाने के लिए अपना सामान पैक करने लगीं। लेकिन समिति की सोच अलग थी। वे मंत्रमुग्ध थे। ऑडिशन थिन-स्लाइसिंग के आदर्श क्षण होते हैं। प्रशिक्षित शास्त्रीय संगीतकारों का कहना है कि वे लगभग तुरंत बता सकते हैं कि वादक अच्छा है या नहीं -कभी-कभी उसके केवल थोड़ा-सा बजाते ही- और कई बार पहला सुर बजाते ही- और कोनांट को उन्होंने पहचान लिया था। कोनांट के ऑडिशन रूम से निकलने के बाद, फ़िलहार्मोनिक के संगीत संचालक, सेज्यू चेलीबिदाचे चिल्लाए, “हमें यही चाहिए!” अपने ऑडिशन की प्रतीक्षा कर रहे शेष सत्रह वादकों को घर भेज दिया गया। किसी ने मंच पर पीछे जाकर कोनांट को बुलाया। वो वापस ऑडिशन रूम में लौटीं,

और जब वह पर्दे के पीछे से बाहर निकलीं, तो उन्होंने 'रुको' का बवेरियन समकक्ष सुना, यह क्या है? ओ पवित्रात्मा! हे ईश्वर! हे मेरे ईश्वर! वे पुरुष कोनांट की उम्मीद कर रहे थे। लेकिन यह तो महिला कोनांट थीं।

यह, कम से कम कहने को तो बहुत अजीब स्थिति थी। चेलीबिदाचे पारंपरिक पद्धति के वाद्य निर्देशक थे, एक दंभी और मज़बूत इच्छाशक्ति वाले व्यक्ति जिसके इस बारे में स्पष्ट विचार थे कि संगीत किस तरह बजाया जाए - और कौन लोग संगीत वादन करेंगे। इससे बढ़कर, यह जर्मनी था, जिस भूमि से शास्त्रीय संगीत का जन्म हुआ। ठीक द्वितीय विश्वयुद्ध के बाद, वियना फ़िलहार्मोनिक ने स्क्रीन ऑडिशन को आजमाया और अंत में वहां तक पहुंचे जिसका ऑर्केस्ट्रा के पूर्व चेयरमैन ओट्टो स्ट्रासर ने अपने संस्मरण में "हास्यास्पद हालात" के तौर पर वर्णन किया है : "एक आवेदक अपने को सर्वोत्तम साबित करता है, और जब पर्दा उठाया जाता है, तो वहां स्तब्ध ज्यूरी के समक्ष एक जापानी खड़ा होता है।" स्ट्रासर के लिए, यदि कोई जापानी है तो उतनी आत्मीय और अमानत से वह गीत नहीं बजा सकता जिसे यूरोपियनों के लिए रचा गया है। इसी तरह, चेलीबिदाचे के लिए, कोई महिला ट्रॉम्बोन नहीं बजा सकती थी। म्यूनिख फ़िलहार्मोनिक में वायलिन और ओबो बजाने वाली एक या दो महिलाएं थीं। लेकिन वे "स्त्रियोचित" वाद्ययंत्र थे। ट्रॉम्बोन तो पुरुषोचित है। यह वो वाद्य यंत्र है जिसे मिलिट्री मार्च बैंड में पुरुष बजाते हैं। ऑपेरा के कंपोज़र इसे अधोलोक के चिह्न के तौर पर उपयोग करते हैं। पांचवीं और नवीं सिम्फ़नी में, बीथोवन ने ट्रॉम्बोन का उपयोग शोरगुल के रूप में किया है। कोनांट कहती हैं, "यदि आप भी अपने पारंपरिक पेशेवर ट्रॉम्बोन वादक से बात करें, तो वे पूछेंगे, 'आप कौन-सा वाद्य यंत्र बजाती हैं?' क्या आप कल्पना कर सकते हैं कि वायलिन वादक जवाब दे कि मैं ब्लैक ऐंड डेकर बजाता हूं?"

अभी ऑडिशन के दो दौर और बाक़ी थे। कोनांट ने दोनों को आसानी से उत्तीर्ण कर लिया। लेकिन जब चेलीबिदाचे और कमेटी के बाक़ी सदस्यों ने उन्हें प्रत्यक्ष देखा, तो उनके लंबे समय से दबे पूर्वाग्रह और कोनांट के प्रदर्शन से उत्पन्न पहले विजयी प्रभाव के बीच संघर्ष होने लगा। आखिर में वह ऑर्केस्ट्रा का हिस्सा बनीं, और चेलीबिदाचे मदहोश हो गए। एक साल बीत गया। मई, 1981 में कोनांट को मिलने के लिए बुलाया गया। उन्हें बताया गया कि उन्हें द्वितीय स्तर के ट्रॉम्बोन वादक के तौर पर पदावनत किया जा रहा है। इसका कोई कारण नहीं दिया गया। कोनांट को एक साल का प्रोबेशन दिया गया, जिससे वह खुद को फिर से साबित कर सकें। लेकिन इससे कोई फ़र्क़ नहीं पड़ा। चेलीबिदाचे ने उन्हें बताया, "आप समस्या से परिचित हैं। हमें एकल ट्रॉम्बोन के लिए पुरुष की आवश्यकता है।"

कोनांट के पास इस मामले को कोर्ट में ले जाने के अलावा कोई रास्ता नहीं था। अपना पक्ष रखते हुए ऑर्केस्ट्रा ने कहा, “अभियोक्ता के पास ट्रॉम्बोन विभाग के नेतृत्व योग्य आवश्यक शारीरिक शक्ति नहीं है।” कोनांट को जांच के लिए गॉटिंगर लंग क्लीनिक भेजा गया। उन्होंने वहां विशेष मशीनों में फूंक मारी तथा ऑक्सीजन सोखने की अपनी क्षमता को मापने के लिए खून का नमूना दिया, और सीने का परीक्षण करवाया। वह इन सबमें औसत से बेहतर रहीं। बल्कि नर्स ने उनसे पूछा भी कि क्या वह कोई खिलाड़ी हैं। मामला और लंबा खिंचा। ऑर्केस्ट्रा ने दावा किया कि कोनांट की “सांस खिंचने की आवाज़” को उनके विख्यात मोज़ार्ट के रीक्वीम ट्रॉम्बोन एकल में सुनी जा सकती है, जबकि उन कार्यक्रमों में मेहमान संगीत संचालकों ने कोनांट की खासतौर पर तारीफ़ की थी। ट्रॉम्बोन विशेषज्ञ के समक्ष एक विशेष ऑडिशन आयोजित किया गया। कोनांट ने ट्रॉम्बोन के खज़ाने से सात सबसे मुश्किल अंश बजाकर दिखाए। विशेषज्ञ अत्यधिक भावुक हो गए। ऑर्केस्ट्रा ने दावा किया कि वह अविश्वसनीय तथा ग़ैर-पेशेवर हैं। यह झूठ था। आठ साल बाद, उन्हें फिर से प्रथम ट्रॉम्बोन का पद मिला।

लेकिन तब एक और तरह की लड़ाई आरंभ हो गई -जो और पांच साल चली- क्योंकि ऑर्केस्ट्रा ने उन्हें उनके पुरुष सहकर्मी के बराबर भुगतान करने से इनकार कर दिया। वह फिर से जीत गईं। उन्होंने हर अभियोग को जीता लिया, और वो विजयी रहीं, क्योंकि उन्होंने वह तर्क दिया जिसका म्यूनिख फ़िलहार्मोनिक खंडन नहीं कर सका। उनकी क्षमता की शिकायत करने वाले सेर्ज्यू चेलीबिदाचे ने उन्हें पूर्ण निष्पक्षता की स्थिति में फ़र्डिनेंड डेविड का कॉन्जर्टिनो फ़ॉर ट्रॉम्बोन बजाते सुना था, और उस तटस्थ क्षण में उन्होंने कहा था, “हमें यही चाहिए!” और बाक़ी सभी ट्रॉम्बोन वादकों का बिस्तर गोल कर दिया था। इसी स्क्रीनिंग के कारण एबी कोनांट बच सकीं।

1 . शास्त्रीय संगीत में क्रांति

शास्त्रीय संगीत की दुनिया -खासतौर पर अपने यूरोपीय घर में- अभी हाल ही तक केवल श्वेत व्यक्तियों तक सीमित थी। माना जाता था कि महिलाएं वाद्य यंत्रों को वैसे नहीं बजा सकतीं जैसे पुरुष। उनमें इतनी ताक़त, ऐसी मानसिकता, और खास तरह के अंशों के प्रति लचीलापन नहीं होता। उनके होंठ अलग तरह के होते हैं। उनके फेफड़े कम शक्तिशाली होते हैं। उनके हाथ छोटे होते हैं। ये पूर्वाग्रह प्रतीत नहीं होते। ये तथ्यों जैसे लगते हैं, क्योंकि जब संगीत संचालकों, संगीत निर्देशकों और मास्टर्स ऑडिशन आयोजित करते हैं, तो पुरुष का वादन स्त्रियों से हमेशा बेहतर लगता है। ये ऑडिशन किस तरह आयोजित किए गए हैं, इस पर कोई ज़्यादा ध्यान नहीं देता। क्योंकि ऑडिशन किस तरह आयोजित किया गया है यह उन चीज़ों में से एक विश्वास की बात है जिसने एक संगीत विशेषज्ञ को

संगीत विशेषज्ञ बनाया है कि वो किसी भी अवस्था और गेज पर संगीत सुनकर, बोधपूर्वक और तटस्थ भाव से, प्रदर्शन की गुणवत्ता सुन सकता है। बड़े ऑर्केस्ट्राओं के ऑडिशन कई बार संगीत संचालकों के ड्रेसिंग-रूम में होते हैं, या यदि वो शहर से गुज़र रहा हो तो होटल रूम में होते हैं। वादक पांच मिनट या दो मिनट या दस मिनट वाद्ययंत्र बजाते हैं। इससे क्या होता है? संगीत तो संगीत है। वियना फ़िलहार्मोनिक के कंसर्ट मास्टर राइनर खुखल ने एक बार कहा था कि वे अपनी बंद आंखों से तुरंत ही पुरुष और महिला वायलिन वादक के बीच का अंतर बता सकते हैं। उनका मानना है, प्रशिक्षित कान महिलाओं की नरम और लचीलेपन की शैली को पकड़ सकते हैं।

लेकिन बीते कुछ दशकों से, शास्त्रीय संगीत की दुनिया एक क्रांति से गुज़र रही है। अमेरिका में, ऑर्केस्ट्रा संगीतकारों ने अपने आपको राजनीतिक रूप से व्यवस्थित करना आरंभ कर दिया है। उन्होंने एक यूनियन बना ली है और वे उचित अनुबंध, स्वास्थ्य लाभों, और मनमानी बरखास्तगी से सुरक्षा के लिए संघर्ष करते हैं, और इसके साथ ही वे काम पर रखने में निष्पक्षता पर भी ज़ोर देते हैं। बहुत से संगीतकारों का मानना है कि संगीत संचालक अपने पसंदीदा व्यक्तियों को आगे बढ़ाने में अपनी ताकत का ग़लत इस्तेमाल करते हैं। वे ऑडिशन प्रक्रिया को औपचारिक रखना चाहते हैं। इसका मतलब हुआ कि एक आधिकारिक ऑडिशन समिति स्थापित की जाए बजाय इसके कि संगीत संचालक सभी फ़ैसले खुद ही कर ले। कुछ स्थानों पर, ऑडिशन के दौरान जजों को बोलने से रोककर नियमों को ताक पर रख दिया जाता है, जिससे एक व्यक्ति की राय अन्य लोगों को प्रभावित नहीं कर सके। संगीतकारों को नाम से नहीं बल्कि नंबर से पहचाना जाए। समिति और ऑडिशन देने वाले के बीच पर्दा रखा जाए। और यदि व्यक्ति ऑडिशन के दौरान गला खंखारता है या किसी भी तरह की पहचान योग्य आवाज़ करता है -जैसे, यदि उसने हील्स पहन रखी हैं, और वो ऐसी जगह पैर रखे जहां कालीन नहीं है- तो उसके प्रवेशाधिकार को रद्द कर उसे नया नंबर दिया जाए। और जब इन नियमों को देशभर में माना जाने लगा तब एक असाधारण घटना घटी : ऑर्केस्ट्रा महिलाओं को भी काम पर रखने लगे।

बीते तीस सालों में, स्क्रीनिंग आम हो जाने के बाद अमेरिका के शीर्ष ऑर्केस्ट्राओं में महिलाओं की संख्या में पांच गुना इज़ाफ़ा हुआ है। न्यू यॉर्क में मेट्रोपोलिटन ऑपेरा में टूबा वादक तथा 1960 के दशक के मध्य में ब्लाइंड-ऑडिशन के संघर्ष का नेतृत्व करने वाले हर्ब वैकस्लेब्लेट याद करते हैं, "और सभी विजेता महिलाएं ही थीं। ऐसा इससे पहले कभी नहीं हुआ था। तब तक पूरे ऑर्केस्ट्रा में शायद तीन महिलाएं हुआ करती थीं। मुझे याद है कि इसकी घोषणा के बाद चार महिलाएं जीतीं। एक आदमी मुझ पर बहुत नाराज़ हुआ। उसने कहा, "तुम्हें ऐसे कमीने के तौर पर याद किया जाएगा जो महिलाओं को इस ऑर्केस्ट्रा में लाया।"

शास्त्रीय संगीत जगत को अहसास हो गया था कि किसी को वाद्ययंत्र बजाते हुए सुनना पर वे जो सोचते थे वो विशुद्ध और शक्तिशाली पहला प्रभाव था जो वास्तव में निराशाजनक ढंग से अनुपयोगी था। बहुत से ऑडिशन के अनुभवी एक संगीतकार कहते हैं, “कुछ लोग ऐसे लगते हैं जैसे वे वास्तव में जितना अच्छे लगते हैं उतना अच्छा बजाते नहीं हैं, क्योंकि वे आत्मविश्वास से भरे दिखते हैं और उनकी शारीरिक संरचना अच्छी होती है। बाक़ी लोग वाद्ययंत्र बजाते हुए ख़राब लगते हैं लेकिन सुनने में अच्छे लगते हैं। शेष लोग वाद्य यंत्र बजाते हुए बुरी तरह पिटे हुए लगते हैं, लेकिन यह बात आपको उनके संगीत में सुनाई नहीं देती। आप जो देखते हैं और जो सुनते हैं उसमें हमेशा असंगति होती है। ऑडिशन शुरू होते ही पहले पल में जब आप उस व्यक्ति को देखते हैं। तो सोचते हैं, यह बुद्धू कौन है? या, यह अपने आपको क्या समझ रहा है?- और वो भी बस ये देखकर कि वे अपना वाद्यतंत्र कैसे लेकर आ रहे हैं।”

न्यू यॉर्क के मेट्रोपॉलिस ओपेरा में प्रमुख फ़्रेंच हॉर्न वादक जूली लैंड्समैन कहती हैं कि किसी के चेहरे की स्थिति भी उनका ध्यान भंग कर देती है। “यदि उन्होंने अपना माउथपीस असामान्य स्थिति में रखा है, तो आप फ़ौरन सोचने लगते हैं, हे भगवान, शायद ये काम नहीं करेगा। इतनी सारी संभावनाएं होती हैं। कुछ हॉर्न वादक ब्रास के तो कुछ निकल व चांदी के वाद्ययंत्रों का उपयोग करते हैं। और व्यक्ति जिस तरह के वाद्ययंत्र का बजा रहा है आपको उस शहर के बारे में बताता है जिससे वो आता है, उसके शिक्षक कौन हैं, और उसका स्कूल कौन-सा है, और यह वंशावली आपकी राय को प्रभावित करने वाली होती है। मैं बिना पर्दे (स्क्रीन) के ऑडिशन करती हूं, और मैं आपको विश्वास दिलाती हूं कि मैं पक्षपातपूर्ण होती हूं। मैं अपनी आंखों से सुनना आरंभ करती हूं, और ऐसा कोई तरीका नहीं जिससे आपकी आंखों का आपके फ़ैसले पर कोई प्रभाव नहीं हो। सुनने का एकमात्र सच्चा तरीका आपके कान और आपका हृदय हैं।”

वॉशिंगटन डी.सी. में, नेशनल सिम्फ़नी ऑर्केस्ट्रा ने सिल्विया एलिमेना को फ़्रेंच हॉर्न बजाने के लिए काम पर रखा। क्या स्क्रीनिंग नहीं होने से पहले उन्हें काम पर रखा जाता? निस्संदेह नहीं। फ़्रेंच हॉर्न भी ट्रॉम्बोन की ही तरह एक “पुरुष” वाद्य है। वहीं दूसरी ओर, एलिमेना छोटी है। वे पांच फुट लंबी हैं। सच तो यह है कि इससे कोई फ़र्क़ नहीं पड़ता। जैसा कि एक अन्य प्रमुख हॉर्न वादक ने कहा है, “सिल्विया अपनी फूंक से पूरे मकान को गिरा सकती हैं।” लेकिन यदि आप उन्हें वाद्य बजाने के पूर्व देख लेंगे, तो आप उस शक्ति को सुन नहीं सकेंगे, क्योंकि आपने जो देख रहे हैं और जो सुन रहे हैं वो पूर्णतः विरोधाभासी हैं। सिल्विया एमेनिया के बारे में उचित स्नैप जजमेंट का बस तरीका केवल पर्दे के पीछे होना ही था।

2 . छोटा-सा जादू

शास्त्रीय संगीत क्रांति में एक प्रभावशाली सबक है। आखिर, इतने वर्षों तक, संगीत संचालक अपने स्नैप जजमेंट में भ्रष्टाचार को लेकर क्यों बेपरवाह रहे? क्योंकि हम अक्सर अपनी त्वरित संज्ञान की शक्ति के प्रति लापरवाह रहते हैं। हम नहीं जानते कि हमारा पहला प्रभाव क्या होगा या उसका ठीक-ठीक क्या मतलब है, इसलिए हम उसकी क्षणभंगुरता की हमेशा क़दर नहीं कर पाते। अपने त्वरित संज्ञान की शक्ति को गंभीरता से लेने का मतलब है कि हमें उन सूक्ष्म प्रभावों को स्वीकार करना होगा जो हमारे अवचेतन के उत्पादों को बदल या दुर्बल या पक्षपाती बना सकें। संगीत की ध्वनियों पर फ़ैसला लेना सबसे आसान काम है। यह कोला का घूंट भरने या कुर्सी को रेटिंग करने या जैम का स्वाद लेने जितना आसान नहीं है। स्क्रीन (पर्दा) नहीं होता तो एबी कोनांट को उनके एक सुर बजाने से भी पहले बाहर कर दिया जाता। पर्दा होने से वे अचानक म्यूनिख फ़िलहार्मोनिक के लिए बहुत अच्छी हो गईं।

और भेदभाव का सामना करने पर ऑर्केस्ट्रा ने क्या किया? उन्होंने समस्या का समाधान निकाला। यही ब्लिंक का दूसरा सबक है। हम अक्सर पलक झपकते ही क्या हो गया इसके प्रति शांत रहते हैं। ऐसा नहीं लगता कि हमारा अपने अवचेतन की सतह पर उठने वाले बुलबुलों पर कोई नियंत्रण रहता हो। लेकिन यह होता है, और यदि हम उस वातावरण को नियंत्रित कर सकें जिसमें त्वरित संज्ञान उत्पन्न होता है, तो हम त्वरित संज्ञान को नियंत्रित भी कर सकेंगे। हम लोगों को लड़ाई-झगड़ा करने या आपातकालीन कक्षों में भीड़ लगने या सड़कों पर होने वाले अपराधों को भी रोक सकते हैं।

थॉमस होविंग कहते हैं, “जब मुझे किसी कलाकृति देखने के लिए जाना हो, तो अक्सर मैं पहले उसे काले कपड़े से ढंक देने के लिए कहता हूँ। और जैसे ही मैं प्रवेश करता हूँ, अचानक कपड़ा हटा दिया जाता है। जिससे मैं उस चीज़ पर पूरा ध्यान लगा सकूँ। मैट में, जब हम कोई नई चीज़ खरीदने की सोच रहे होते हैं तो मेरा सेक्रेटरी या कोई दूसरा क्यूरेटर उसे ऐसी जगह रख देता है जहां मुझे वो अचानक दिख जाए। जैसे किसी कोट की अलमारी में, ताकि मैं जैसे ही दरवाज़ा खोलूँ वो मुझे दिख जाए। अब उसे देखकर या तो मुझे अच्छा लगता है या अचानक ही मुझे कुछ ऐसा दिख जाता है जिस पर मेरा पहले ध्यान नहीं गया था।” होविंग अनायास विचार के फल को इतना अधिक महत्त्व देते हैं कि वह विशेष रूप से ऐसे क़दम उठाते हैं जिससे उनके शुरुआती प्रभाव जितना संभव हो उतने बेहतर हो सकें। वो अपने अवचेतन की शक्ति को जादुई ताक़त की तरह नहीं देखते। वो इसे ऐसी चीज़ के तौर पर देखते हैं जिसे वो संरक्षित और नियंत्रित और शिक्षित कर सकते हैं - और जैसे ही उनकी कोरस पर पहली नज़र पड़ी, होविंग तैयार थे।

तथ्य यह है कि आज महिलाओं का सिम्फनी ऑर्केस्ट्रा में वाद्ययंत्र बजाना कोई छोटा बदलाव नहीं है। यह इसलिए महत्त्वपूर्ण है, क्योंकि इसने ऐसे गुप में संभावनाओं का संसार खोल दिया है जहां पहले कोई अवसर नहीं थे। यह इसलिए भी महत्त्वपूर्ण है क्योंकि दर्शकों के दिल में पहला प्रभाव जमाकर -जहां फ़ैसला पूरा तरह क्षमता पर आधारित हो- ऑर्केस्ट्रा अब बेहतर संगीतज्ञों को काम दे पा रहे हैं, और बेहतर संगीतज्ञों का मतलब है बेहतर संगीत। और हमें बेहतर संगीत किस तरह मिल सकता है? समूचे शास्त्रीय संगीत उद्योग या नए कंसर्ट सभागृहों के निर्माण या नए कई मिलियन डॉलर के निवेश पर पुनर्विचार करने से नहीं, बल्कि दर्शकों को पहले दो सेकेंड के छोटे-से छोटे विवरण पर ध्यान देने से होगा।

जब जूली लैंड्समैन ने मेट में प्रमुख फ्रेंच हॉर्न की भूमिका के लिए ऑडिशन दिया, तब जब अभ्यास सभागृह में पर्दा उठाया गया। उस समय, वहां ऑर्केस्ट्रा के ब्रास सेक्शन में कोई महिला नहीं थी, क्योंकि हर किसी को “पता” था कि महिलाएं हॉर्न को पुरुषों की तरह नहीं बजा सकतीं। लेकिन लैंड्समैन वहां गईं, बैठीं, और उन्होंने उसे बजाया - और बहुत बेहतरीन बजाया। वह कहती हैं, “अपने अंतिम राउंड में मैं उनके बताने से पहले ही जानती थी कि मैं जीत गई हूं। जैसे मैंने अंतिम अंश बजाया था उसके कारण से। मैंने आखिरी ‘हाई सी’ को बहुत लंबे समय तक जारी रखा। जिससे उनके दिमाग में शक की कोई गुंजाइश नहीं रहे। और वे सभी हंसने लगे, क्योंकि यह मेरे दायित्व से बढ़कर और पार की बात थी।” लेकिन जब उन्हें विजेता घोषित किया गया और वे पर्दे के पीछे से बाहर निकलीं, तो सब धक से रह गए। इसलिए नहीं कि वो स्त्री थीं, या महिला हॉर्न वादक बहुत दुर्लभ होती हैं, जैसा कोनांट के मामले में हुआ था। और ना ही यह उनके साहसिक ‘हाई सी’ की बदौलत था, जो ऐसा पौरुषपूर्ण था जिसकी वे सिर्फ किसी पुरुष से ही उम्मीद कर सकते थे। यह इसलिए था क्योंकि वे उसे जानते थे।

लैंड्समैन इससे पहले भी मेट के लिए किसी दूसरे की अनुपस्थिति में बजाती रही थीं। हालांकि जब तक वे उन्हें केवल अपने कानों से सुनते रहे, तब तक उन्हें पता ही नहीं चला कि वे इतनी बेहतर हैं। पर्दे पर विशुद्ध ब्लिंक क्षण उत्पन्न होने के साथ ही, एक छोटा-सा जादू हुआ, ऐसा छोटा-सा जादू जो हमेशा तब संभव होता है जब हम पहले दो सेकेंड का दायित्व लेते हैं : वे उनका सच्चा रूप देख सके।

उपसंहार

1 . चांसलर्सविल का सबक

अमेरिकी गृहयुद्ध की सबसे प्रसिद्ध लड़ाइयों में से एक सन् 1863 के बसंत में उत्तरी वर्जिनिया के चांसलर्सविल में हुई। इस मुकाबले में महासंघ के प्रसिद्ध जनरल रॉबर्ट ई. ली के खिलाफ़ थे पोटोमैक की यूनियन सेना के कमांडर “फ़ाइटिंग जो” हूकर। तब तक ली उम्र के पचासवें दशक में पहुंच चुके थे और उनका स्वास्थ्य कुछ ठीक नहीं रहता था। वह एक गंभीर और सिद्धांतवादी व्यक्ति थे। उनका चेहरा लंबा और निराशापूर्ण तथा दाढ़ी पूरी सफ़ेद थी। वो अपने सैन्य दल के कारण जाने जाते थे और युद्ध में तब तक अपनी अद्वितीय सामरिक प्रतिभा दर्शा चुके थे। उनका विरोधी, हूकर, उनसे उलट था। हूकर युवा, लंबा और गोरा था। इतिहासकार गैरी गैलेगहर कहते हैं, “वो कुंवारा था और उसे औरतों का साथ पसंद था। चार्ल्स फ़्रांसिस एडम्स की एक विख्यात उक्ति है कि हूकर का हेडक्वार्टर आधा शराबखाना और आधा वेश्यालय है और किसी भी शरीफ़ आदमी का वहां कोई काम नहीं।” उसकी कमान में, पोटोमैक की सेना अव्यवस्थित, ग़ैर-अनुशासित समूह में बदल गई थी जिसे हूकर “अब तक के सबसे शानदार सैनिक” बताता था। तो ऐसा था हूकर। उसमें आत्म-विश्वास की कोई कमी नहीं थी। उसने बैटल ऑफ़ बुल रन के बाद लिंकन से कहा था, “मुझे यह कहने में कोई घमंड नहीं है कि मैदान में मैं उससे अच्छा जनरल साबित हुआ जितना कि आप हुआ करते थे।” और सन् 1863 में जब उसका ली से सामना हुआ, तो उसका अपने पर विश्वास और भी बढ़ गया। उसने अपनी टुकड़ी को रवाना करने से पहले कहा, “मेरी योजना में कोई कमी नहीं है। और जब मैं उसे लागू करूंगा तो बॉबी ली पर ऊपरवाला ही दया करे, क्योंकि मैं तो नहीं करूंगा।”

चांसलर्सविल के हालात काफ़ी सरल थे। वर्जिनिया का शीर्ष का आधार हिस्सा रैपेहैनक नदी काटती है जो उत्तर में ब्लू रिज माउंटेन्स से शुरू होकर चैसापीक बे तक जाती है। गृहयुद्ध के तीसरे वर्ष सन् 1863 में, ली ने अपना खेमा रैपेहैनक के दक्षिणी

किनारे पर लगाया जिसके एक ओर कन्फेडरसी की राजधानी रिचमंड और उत्तर में वॉशिंगटन डी.सी. था, जहां राष्ट्रपति लिंकन बेचैनी के साथ युद्ध की खबरों का इंतज़ार कर रहे थे। ली की सेना में 61,000 जवान थे और इनकी सहायता के लिए महासंघ के एक और प्रसिद्ध कमांडर स्टोनवॉल जैक्सन भी थे। हूकर नदी के पार ली के ठीक सामने थे। उसकी कमान में 134,000 जवान थे और उनसे दोगुनी संख्या में तोपें थीं। हूकर के लिए, अपनी ज़्यादा संख्या से पराभूत हो नदी पार करके सीधे हमला करने का स्पष्ट विकल्प था। लेकिन हूकर ने कुछ और ज़्यादा प्रभावी करने का फ़ैसला लिया था। उसने अपनी लगभग आधी सैन्य टुकड़ी ली और उसे नदी के ऊपर पंद्रह मील ले गया, और वहां से गुपचुप रैपेडेशन को पार कर तब तक उनके पीछे जाता जाए जब तक वो ली के सेना के ठीक पीछे चांसलर्सविल के चौराहे पर नहीं पहुंच जाता। हूकर की चाल अकाट्य थी। उसने ली को शिकंजे में फंसा लिया : ली के सामने एक बड़ी सेना थी और पीछे भी एक बड़ी सेना थी।

हूकर की खुफ़िया जानकारी भी ली से अत्यधिक उत्कृष्ट थी। महासंघ की सेना में चारों ओर उसके जासूस फैले हुए थे, जिनकी खुफ़िया जानकारी से वे वह कर पाते थे जो आज भी असाधारण प्रतीत होता है - अर्थात्, 70,000 सैनिकों को शत्रु सेना के पीछे ले जाना और वो भी बिना शत्रु को जानकारी हुए। इसके अलावा, उसके पास, दो हॉट-एयर बैलून (गर्म-हवा के गुब्बारे) भी थे, जिन्हें वो समय-समय पर उड़ाया करता था जिससे ली के मोर्चे की लगभग सटीक हवाई टोह ली जा सके। चांसलर्सविल का युद्ध ऐसी लड़ाई थी जो संघ की सेना को हर हालत में बुरी तरह हरा कर जीतनी थी। जब हूकर चांसलर्सविल में अपनी सैन्य टुकड़ी से मिले तब उन्होंने उन सबको एकत्रित किया और अपना अंतिम आदेश पढ़ा : "यह हार्दिक संतोषदायक है कि कमांडिंग जनरल ने सेना से कहा है कि बीते तीन दिन का कार्यवाही से यह तय हो गया है कि हमारा दुश्मन या तो शर्मनाक ढंग से भाग खड़ा हुआ है, या वो अपनी सुरक्षा से घरे से बाहर निकलकर हमसे हमारी ही ज़मीन पर युद्ध करेगा, जहां सुनिश्चित विनाश उनका इंतज़ार कर रहा होगा।"

लेकिन जब युद्ध शुरू हुआ, तब जो चीज़ें योजना के स्तर पर सुस्पष्ट प्रतीत हो रही थीं शीघ्र ही संदेह में बदल गईं। हूकर ने सोचा था कि ली, ऐसे भीषण हालात में, केवल पीछे रिचमंड की दिशा में ही हटेगा। और तब वापस हटने की अफरा-तफरी में, उनकी सेना यूनियन की सेना के लिए आसान लक्ष्य साबित होगी। उसने इसी परिदृश्य पर विचार और बात की थी, और यही उसके मन में बस गया था। लेकिन ली ने क्रदम वापस नहीं लिए। इसकी जगह, उसने अपनी सेना का बंटवारा किया और उम्मीद के विपरीत पीछे मुड़कर हूकर का सामना करने चांसलर्सविल आ गया। अब हूकर चक्कर में आ गया। ली ऐसा नहीं दर्शा रहा था कि उसकी सैन्य संख्या कम है। बल्कि वो ऐसे व्यक्ति की तरह व्यवहार कर

रहा था जो उससे बढ़त लिए हुए हो। यूनियन सेना ने बहुत से भटके हुए महासंघ सैनिकों को पकड़ा, और उन्होंने बताया कि एक और महासंघ जनरल, जेम्स लांगस्ट्रीट भारी सैन्य बल के साथ ली की रक्षा के लिए आ गए हैं। क्या यह सच है? तर्क तो कहता था कि नहीं, लेकिन हूकर भ्रमित था। कागज़ों पर तो उसने ली से अजेय बढ़त हासिल की थी। लेकिन लड़ाइयां कागज़ों पर नहीं लड़ी जातीं। ये उन पलों में लड़ी जा रही थीं। उसने अपने सैनिकों से रुकने और पीछे हटने को कहा। उसने अपनी सैन्य बढ़त पर हार मान ली। हूकर ने इस स्थिति में साहस दिखाने का प्रयास करते हुए अपने एक जनरल डैरियस कोउच से कहा, “सब ठीक है, मैंने ली को वहीं पहुंचा दिया जहां मैं चाहता था। उसे मेरे साथ मेरी ही ज़मीन पर लड़ाई करनी होगी।” लेकिन काउच मूर्ख नहीं था। उसने बाद में बताया, “मैं उनके सामने से इस धारणा के साथ हटा कि मेरा कमांडर पराजित हो गया है।”

ली भी इस कमज़ोरी को भांप गया था। इसलिए उसने बिना किसी झिझक के यह क़दम उठाया। उसने अपने सेना को दो हिस्सों में बांटा और स्टोनवॉल जैकसन को अंधेरे और धुंध के आवरण में चोरी-छिपे हूकर की फौज के बगल के भाग में जाकर हूकर की स्थिति से सुदूर किनारे पर वहां हमला करना था जहां यूनियन की सेना अपने आपको सबसे मज़बूत समझ रही हो। सुबह ठीक पांच बजते ही ली की सेना ने हमला कर दिया। हूकर के सैनिक नाश्ता कर रहे थे। उनकी राइफ़्लें एक किनारे एकसाथ रखी थीं। ली के सैनिक उन्हें घेरने वाले जंगलों से चिल्लाते हुए बाहर निकले। उनकी संगीनें खुली थीं। हूकर की सेना मुड़ी और भागने लगी। यह गृहयुद्ध की सबसे सदमा पहुंचाने वाली हार थी।

2 . पॉल वान राइपर का युद्ध

ब्लिंक के लिए शोध के दौरान मैंने जितने भी साक्षात्कार लिए उन सबमें से वो एक जिसने मुझे सबसे ज़्यादा प्रभावित किया वो पेंटागन के मिलेनियम चैलेंज के हीरो (या विलेन) जनरल पॉल वान राइपर का साक्षात्कार था। वान राइपर वर्जिनिया में विलियम्सबर्ग के थोड़े ही बाहर एक साफ़-सुथरे और सुव्यवस्थित घर में रहते हैं जैसी किसी सैनिक से उम्मीद की जाती है। मुझे याद है कि मैं तब हैरान हुआ जब अपना घर घुमाते हुए उन्होंने मुझे अपने घर में ढेर सारी पुस्तकें दिखाईं। ज़ाहिर है, अपनी बात पर पुनः विचार करते हुए वो हैरानी मूर्खतापूर्ण लगती है। किसी मरीन कोर के जनरल के घर उतनी किताबें क्यों नहीं हो सकतीं जितनी किसी अंग्रेज़ी के प्रोफ़ेसर के घर होती हैं? मुझे लगता है कि मैंने सहर्ष ही अनुमान लगा लिया था कि जनरल वो लोग होते हैं मेहनत-मशक्कत “करते रहते हैं,” क्योंकि वे हमेशा से हर पल मेहनत करते रहे हैं। लेकिन एक चीज़ जो वान राइपर ने मुझे सिखाई कि किसी क्षण में बुद्धिमानी और बोध सहित क़दम उठाना केवल शिक्षा और अनुभव के लंबे एवं सख़्त क्रम से ही संभव है। वान राइपर ब्लू टीम को इसलिए हरा सके,

क्योंकि उन्होंने युद्ध संचालित करना वियतनाम के जंगलों में सीखा था। और उनके ब्लू टीम को हराने का एक कारण उनकी यह लाइब्रेरी भी थी। वान राइपर सैन्य इतिहास के छात्र रहे थे। और उसमें छात्रों की सबसे पसंदीदा लड़ाई कौन-सी है? चांसलर्सविल।

वान राइपर ने चांसलर्सविल का खुलासा उनसे घर पर मुलाक़ात में और उसके बाद, जब हमने फ़ोन पर बात की, तब भी किया। लेकिन यह तब हुआ जब मेरी पुस्तक समाप्त हो चुकी थी और बस प्रकाशित होने ही वाली थी, और तब मैं सचमुच लाइब्रेरी गया और उस युद्ध से संबंधित इतिहास को खुद पढ़ा। मुझे तुरंत समझ में आ गया कि आखिर क्यों वान राइपर हूकर और ली के बीच हुए युद्ध से इतने अभिभूत थे। ये दो सेनाओं की लड़ाई थी, और हमें लगता है कि हम जानते हैं कि इस तरह के मुक़ाबले के परिणाम का कैसे अनुमान लगाया जाए। हम दोनों तरफ़ के सैनिकों की गिनती करते हैं। हम दोनों सेनाओं के शस्त्रागारों के आकार और गुणवत्ता की तुलना करते हैं। हम रणनीति के साथ ही दोनों पक्षों की सैन्य ख़ुफ़िया जानकारियों की ताक़त की तुलना करते हैं। और इसके बाद हम दोनों तरफ़ के फ़ायदों और नुक़सानों पर बात करते हैं, जैसे हम कोई गणित का सवाल सुलझा रहे हों। हालांकि, चांसलर्सविल हमें बताता है, कि वास्तविक जगत में - जब बात युद्ध के मैदान (या आपातकालीन कक्ष, या ऑडिशन, या ब्रॉक्स के देर रात के गोलीकांड) जैसे शीघ्र-गति, और उच्च-दांव वाले हालात की हो, तो औपचारिक, पारंपरिक विश्लेषणों से ज़्यादा मदद नहीं मिलती। चांसलर्सविल में कुछ ऐसे अनिर्वचनीय, जादुई फ़ैसले लेने की क्षमता दिखी जो ली में थी लेकिन हूकर में नहीं थी।

यह जादुई चीज़ क्या थी? यही चीज़ एवलिन हैरिसन और टॉम होविंग में थी जब उन्होंने कोरुस को देखा, और विक ब्रैडेन में थी जब वो किसी को सर्विस करते देखकर जान जाते हैं कि बॉल बाहर जाने वाली है। ये ऐसा ज्ञान है जो व्यक्ति जीवनभर सीखने और देखने और करने से हासिल करता है। ये परख है। और *ब्लिंक* क्या है, इसकी सभी कहानियां और अध्ययनों और तर्कों का सार क्या है - ये उस जादुई और रहस्यमय चीज़ को समझने का प्रयास है जिसे परख कहते हैं।

ली के बारे में सोचिए। उनकी हूकर की अनिर्णय की स्थिति को भांप लेने की क्षमता के बारे में, तत्काल कार्यवाही करने, और ऐसी युद्ध योजना तैयार करने जिसने हूकर को हैरान कर दिया - दूसरे शब्दों में, युद्ध के मैदान में तेज़ी से और बोधपूर्वक क़दम उठाने की उनकी क्षमता- जो इतनी महत्त्वपूर्ण थी कि उसने अपने आपसे दोगुने आकार की सेना को हराना संभव कर दिखाया। परख महत्त्वपूर्ण है। यही वो चीज़ है जो विजेताओं को पराजितों से अलग करती है। वे मूर्ख नहीं थे, और ना ही डरपोक थे। वे एक अनुभवी जनरल थे। तो, उनके साथ क्या हुआ? जीत की कगार पर आकर वो क्यों लड़खड़ा गए।

ये वह प्रश्न है जिस पर बहुत से इतिहासकारों ने विचार किया है। इस गौरवपूर्ण इतिहास पर हैरी हैसन का दृष्टिकोण, द सिविल वॉर है :

शायद हूकर को कम से कम तब तो लिंकन की चेतावनी याद आई होगी, “उतावलेपन से बचो।” शायद इस महत्त्वपूर्ण अवसर पर उन्हें शराब के कृत्रिम उत्तेजना की आवश्यकता नहीं महसूस हुई होगी, जो इससे पहले उसके रोज़ के राशन का हिस्सा थी लेकिन जिसे उसने आदेश मिलने पर शपथपूर्वक त्याग दिया था। शायद उसने 70,000 से अधिक सैनिकों को ली के ठीक पीछे, और वो भी लगभग बिना किसी नुकसान के पहुंचाने की अपनी पूर्व उपलब्धि पर इसलिए विश्वास नहीं हुआ, क्योंकि उसने यह लगभग निर्विरोध कर लिया था। यह शायद इसलिए इतना आसान रहा, क्योंकि ली खुद उसे वहीं चाहते होंगे, या उस जगह जिस तरफ़ बढ़ने से पहले ही उसने रुकने और वापस लौटने का आदेश दिया था। या शायद ये इसी लिए आसान रहा होगा। शायद वो बुरी तरह डर गया था (शारीरिक नहीं -हूकर कभी नहीं डरा- लेकिन नैतिक रूप से भयभीत) जब बुलफ़्राइटर गैलो की बात के बाद, जिसमें हैमिंगवे के अनुसार, “उसने बुल को केवल इसलिए नहीं मारने की परंपरा की शुरुआत की क्योंकि उसने उसे एक खास तरीके से देखा था।” इस गैलो का करियर बहुत लंबा था, उसने बहुत से तारीफ़ योग्य प्रदर्शन किए थे। इनमें वो सबसे पहले जानवर के साथ पूरे साहस से युद्ध करता और जब उसे मारने की बारी आती... अपने तलवार नीचे करके, बुल के करीब जाता, जो वहां अपना सिर नीचे किए खड़ा था उसकी तरफ़ देख रहा था। गैलो बारेरा (बाड़े) में लौट जाता। उसने अपने साथ वाली मैटाडोर से कहा, “इसे तुम मारो, पाको। जिस तरह वो मुझे देख रहा था, मुझे अच्छा नहीं लगा।” शायद, यही हूकर का हाल था, जब उसने सुना कि ली उसी की दिशा में आगे बढ़ रहा है और लगभग उसी पर नज़रें गड़ाए है।

हैनसन ने यह वैसे ही बताया जैसे खेल का चाहने वाला बताता। हूकर का दम घुटने लगा, और मुझे लगता है कि यहां तक पढ़ने के बाद, आप भी परख के पल के विशिष्ट लक्षण चिह्नों को पहचान गए होंगे। अनुभव से हमें पल भर में बोधपूर्वक क़दम उठाने की क्षमता जैसा शक्तिशाली उपहार मिलता है। लेकिन, और यह उनमें से एक सबक़ है जो मैंने ब्लिंक में शामिल करने का भरपूर प्रयास किया है -यह उपहार बहुत आसानी से नष्ट हो सकता है। अमादो डियालो मामले में चारों पुलिसकर्मियों ने डियालो की चमड़ी के रंग, संभावनाओं की कमी और उन सात सेकेंड के भौतिक अनियंत्रित प्रवाह को देखकर अपनी परखने की

शक्ति को पटरी से उतार दिया। क्या वे बुरे लोग या बुरे पुलिसवाले थे? मुझे तो ऐसा नहीं लगता। लेकिन मुझे ये अवश्य लगता है कि वे ऐसे हालात में थे जो उनकी फ़ैसला लेने में सबसे बुरी स्थिति को सामने ले आया। हूकर के साथ भी यही हुआ। क्या आप उस दबाव का अंदाज़ लगा सकते हैं जो उस पर था? वहां व्हाइट हाउस में अब्राहम लिंकन थे, जो महासंघ के वॉशिंगटन मार्च को रोकने के लिए सिर्फ़ उनके भरोसे थे। और वहां वो उसकी पीढ़ी के सबसे प्रसिद्ध सैन्य दिमाग़ के सामने प्रत्यक्ष था।

गैलेगर कहते हैं, “ये दो सैन्य कमांडरों के संकट की स्थिति तक पहुंचने, और एक के पांव वापस खींचने का आदर्श उदाहरण है। यह ऐसी घटना है जिसमें ली ने हूकर को पूरी तरह प्रभावित कर लिया था। ली का ऐसा ही प्रभाव सभी पर था। आप पराजय के रास्ते पर अच्छे दिखने की उम्मीद कर रहे हैं। मुझे नहीं लगता कि हूकर के दिल में कहीं भी जीत की ज़रा-सी भी उम्मीद होगी। उसे संदेह था कि वो ली से युद्ध में नहीं जीत सकेगा। उसे आशा थी कि ली पैर वापस खींचकर उसकी ज़िंदगी आसान कर देंगे, और ली ने किसी की ज़िंदगी आसान नहीं की।”

चांसलर्सविल के बारे में ऐतिहासिक जानकारी पढ़ने के बाद, मुझे हूकर के बारे में वैसा ही महसूस हुआ जैसा मुझे डियालो मामले में उन चार अफ़सरों के बारे में महसूस हुआ था, जब मैंने पहले-पहल ब्रॉक्स की उस रात से संबंधित गवाही पढ़ी थीं। मुझे उनके लिए बुरा लगा। यह ब्लिंक का दूसरा सबक़ है : बोधपूर्ण फ़ैसलों की वास्तविक प्रकृति को समझने के लिए हमें उन लोगों को माफ़ करना होगा जो ऐसे हालात में फंसे थे जहां ठीक फ़ैसला लेना जान-जोखिम में डालने जैसा था।

चांसलर्सविल के कहानी में एक तीसरा सबक़ भी है, और जिस समय *ब्लिंक* प्रकाशित हुई थी तब से मुझे लग रहा है कि यह इन सबमें सबसे अहम सबक़ है। ली हूकर से सोच में आगे रहे जबकि वह हूकर की सेना के बारे में उससे कम जानते थे जितना हूकर उनके बारे में जानता था। हूकर को भली-भांति पता था कि उसके शत्रु की सेना में कितने सैनिक हैं। हूकर के पास दो हॉट-एयर गुब्बारे थे जो आकाश में से उसे उसके शत्रु की स्थिति की सटीक हवाई टोह दे रहे थे। ली विजेता रहे जबकि उन्हें हूकर से कम जानकारी थी। लेकिन *ब्लिंक* में अब तक आपने यही पढ़ा है। आप जानते हैं कि मैं इस वाक्य में बदलाव करने की सोच रहा हूं, और शायद यह कहूंगा कि ली विजेता रहे क्योंकि उन्हें हूकर से कम जानकारी थी।

गैटी याद है? संग्रहालय के लोग कोरस के बारे में थॉमस होविंग और एवलिन हैरिसन से बहुत ज़्यादा “जानते” थे। लेकिन उन्होंने वकील, भूविज्ञानियों और पुरातत्ववेत्ताओं से जो दस्तावेज़ों पर दस्तावेज़ हासिल किए थे, आख़िर में उन्हें उनसे कोई मदद नहीं मिली। बल्कि इससे नुक़सान ही हुआ। शास्त्रीय संगीतज्ञों के ऑडिशन के मामले में, विशेषज्ञ तब

सही फ़ैसला नहीं ले पा रहे थे जब उन्हें दिख रहा हो कि वाद्य कौन बजा रहा है। यह केवल तभी संभव हुआ जब पर्दा लगाया गया और विशेषज्ञों का फ़ैसला सुधर सका। ज़रा सोचिए। ऑडिशन के दौरान कितनी “जानकारी” प्रकट थी? सत्तर फ़ीसदी? अस्सी फ़ीसदी? यह अधिकतर प्रकट थी। ऑडिशन से सुनने का प्रयोग होने की उम्मीद की जाती है। लेकिन इसमें हम अधिकतर देखते हैं कि संगीतज्ञ ने कपड़े कैसे पहने हैं? वो लंबी है या छोटी? उसने अपना वाद्ययंत्र कैसे पकड़ा हुआ है? वाद्ययंत्र बजाते समय वो किस तरह बैठी या खड़ी है? शास्त्रीय संगीत जगत में, विशेषज्ञों को मिलने वाली 80 फ़ीसदी जानकारी हटा ली गई, और यह लो! विशेषज्ञ के फ़ैसले अचानक कहीं बेहतर होते चले गए।

मैंने *ब्लिंक* के बारे में पिछले कुछ सालों में लोगों से बात की है, और मुझे हैरानी होती है कि यह बिंदु कितनी अधिक बार उठता रहा है। बल्कि, मुझे कहना होगा कि इस पुस्तक का और कोई भी तर्क इतनी अच्छी तरह पाठकों को समझ नहीं आया जितना कि यह। हम ऐसे जगत में रहते हैं जो जानकारियों से भरा पड़ा है। हमारे पास हर समय लगभग असीमित संख्या में वर्चुअल डाटा उपलब्ध है। और हम नहीं जानने के खतरों और अपनी तैयारी नहीं करने के तर्क से भली-भांति वाकिफ़ हैं। लेकिन मुझे महसूस हुआ है कि बहुत अधिक जानकारी होने की अप्रत्याशित क्रीमत हमने जानकारियों में डूबकर बहुत अधिक निराशा के रूप में चुकाई है। हम जानकारियों को समझने में भ्रमित हो चुके हैं।

मैंने अभी हाल ही में इतिहासकार रॉबेर्ता व्होलस्टेटर की एक शानदार पुस्तक पढ़ी, जिसका नाम है *पर्ल हार्बर : वॉर्निंग ऐंड डिसिज़न*। पर्ल हार्बर में, अमेरिकी खुफ़िया विभाग समुदाय को जापानी सेना ने पूरी तरह हैरान कर दिया। लेकिन जैसा कि व्होलस्टेटर संकेत करते हैं कि इसका कारण यह नहीं था कि अमेरिकी सेना को जापानियों के इरादे की पर्याप्त जानकारी नहीं थी। बल्कि इसके उलट, वे बहुत कुछ जानते थे। बल्कि अमेरिकी सेना ने जापानियों के बहुत से बुनियादी कोड तोड़ लिए थे। *वे जापानी सेना की चिट्ठियां पढ़ रहे थे।* और वो कहती हैं यही समस्या थी। सेना के विश्लेषक जानकारियों से भरे हुए थे। वे सुबह आ रहे हैं। यही रिपोर्ट उनके इन-बॉक्स में ऊपर तक भरी हुई थीं। वे इसका मतलब नहीं निकाल सके। इसी बीच, जापानी सन् 1941 के अंत में गर्मियों में क्या करने वाले हैं, इस गुत्थी को किसने सुलझाया? पत्रकारों ने। यदि आप उस दौर का *न्यू यॉर्क टाइम्स* अखबार पढ़ें। आप जापान की मंशा को तब और अच्छी तरह समझ सकते हैं, जब आप सेना की सभी गोपनीय रिपोर्टों तक पहुंच बना सकें। ऐसा नहीं है कि पत्रकार जापान के बारे में ज़्यादा जानते थे। ऐसा इसलिए क्योंकि वे कम जानते थे। उनमें यह क्षमता होती है कि वे जो भी जानकारी होती है उसकी छानबीन कर पैटर्न तलाशते हैं।

मैंने व्होल्सटैटर की पुस्तक ठीक उस समय पढ़ी जब 9/11 का पोस्टमार्टम जारी था। संसद में हर कोई खड़ा होकर सेंट्रल इंटेलिजेंस एजेंसी और फ़ेडरल ब्यूरो और इन्वेस्टिगेशन तथा नेशनल सिव्योरिटी एजेंसी की शिकायत कर रहा था कि उन्हें इस आतंकवादी कार्यवाही के बारे में कुछ नहीं पता था। और प्रस्ताव रखा जा रहा था कि हमें अपनी खुफ़िया जानकारी एकत्रीकरण क्षमता को और विस्तारित और मज़बूत बनाने की ज़रूरत है। सचमुच? मैं बस केवल पर्ल हार्बर, मिलेनियम चैलेंज और चांसलर्सविल के बारे में ही सोच पा रहा हूँ। हूकर को अपने शत्रु के बारे में वो सब पता था जो उसके लिए संभव था। लेकिन इससे कोई मदद नहीं मिली। सही फैसले लेने की कुंजी ज्ञान में नहीं है। यह समझने में है। अभी हम पहले में ही उलझे हुए हैं जबकि दूसरे की अत्यधिक कमी है।

पॉल वान राइपर के बारे में एक आखिरी बात। मैं उनसे इराक युद्ध शुरू होने से पहले मिला था। हम में से किसी को नहीं पता था कि आने वाले वर्षों में क्या होने वाला है। लेकिन मध्य पूर्व में तूफ़ान के बादल छाने लगे थे और वान राइपर की बात मुझे हमेशा याद रहेगी। उन्होंने मुझे बताया कि इराक में युद्ध की संभावना उन्हें परेशान कर रही है। उस समय वॉशिंगटन में लोग छोटे और सफल युद्ध की बातें कर रहे थे। वह जिसे शीघ्रतापूर्वक और आसानी से लड़ा व जीता जा सकता है। वान राइपर के अनुभव में ऐसा कुछ नहीं था जिससे वे इस संभावना पर विचार कर सकें, और उनका मानना था कि इससे पहले कि हम बग़दाद पर क़ब्ज़ा करें, हमें इस बात को लेकर ईमानदार होना होगा कि यह युद्ध कितना लंबा और कठिन हो सकता है। वान राइपर ने मुझे बताया कि उनके बहुत से सेना एवं मरीन कोर से रिटायर्ड हमवतनों को भी ऐसा ही लगता है। वह और उनके पुराने सैनिक साथी इराक की तरफ़ देख रहे थे और उसी तरह जानते थे कि क्या होने वाला है जैसे एवलिन हैरिसन और टॉम होविंग ने कोरुस को एक नज़र देखते ही सत्य जान लिया था। वान राइपर के पास अपनी यात्रा के बारे में सोचते हुए, मैं आशा कर रहा हूँ कि काश! उन्होंने इराक के बारे में अपनी इस अनुभूति को पूरे अमेरिका के साथ साझा किया होता।

3 . कब जानें - और कब सोचें

ब्लिंक के प्रकाशन के लगभग एक साल बाद, दुनिया के सबसे प्रतिष्ठित अकादमिक जर्नलों में से एक, *साइंस* ने एम्स्टर्डम विश्वविद्यालय के मनोवैज्ञानिक अप डेक्सटर्हस और उनके कुछ साथियों द्वारा आयोजित प्रयोग के परिणाम घोषित प्रकाशित किए। डेक्सटर्हस ने चार काल्पनिक कारों का विवरण तैयार किया और इनमें से हर एक के प्रदर्शन को चार भिन्न वर्ग दिए। उदाहरण के लिए, पहली कार में अच्छी माइलेज, बेहतर हैंडलिंग, बड़ी डिक्की, और खराब साउंड सिस्टम की बात कही। वहीं कार नंबर दो के बारे में अच्छी माइलेज, और बड़ी डिक्की के साथ ही पुरानी और खराब तरह से रखी बताया। इन चारों

में से एक सबसे बेहतरीन थी। अब सवाल यह था : जब उपभोक्ताओं को इन चार विकल्पों में से चुनने के लिए कहा जाएगा, तो क्या वे सही कार को चुन सकेंगे? डेक्सटर्हस ने इस परीक्षा के लिए चार प्रयोग-पात्रों को चुना, उन्हें उनके सामने लगी स्क्रीन पर सभी कारों की विशेषताओं के बारे में बताया गया। हर प्रयोग-पात्र को समस्या समाधान करने के लिए चार मिनट का वक्त दिया गया और तब उनसे जवाब लेना था। आधे से ज़्यादा प्रयोग-पात्रों ने सही कार को चुना।

इसके बाद इसी परीक्षा के लिए लोगों के एक और समूह को चुना गया। इस बार उन्हें सारी जानकारी दे देने के बाद उन्हें अनाग्राम (वर्ण-विपर्यय) का काम देकर उनका ध्यान भटका दिया गया। चार मिनट के अंतराल के बाद, उनसे अचानक वही सवाल पूछा गया : आपको इनमें से कौन-सी कार चाहिए? आधे से कम प्रयोग-पात्र सही कार चुन सके। दूसरे शब्दों में, अगर आपको कोई फ़ैसला लेना है, तो आपको सोचने-समझने में पूरा समय देना चाहिए। अन्यथा, आप ग़लत चयन कर सकते हैं। ठीक?

पूरी तरह से नहीं। डेक्सटर्हस ने अपना प्रयोग फिर दोहराया, बस इस बार उन्होंने कारों को बारह विभिन्न श्रेणियों में वर्गीकृत कर दिया। एक समय जो आसान चयन था वो अब पेचीदा हो गया। और क्या हुआ? जिन लोगों को सोचने-समझने के लिए चार मिनट दिए गए उन्होंने मात्र 20 फ़ीसदी समय में सही उत्तर दे दिया। जिनका ध्यान अनाग्राम द्वारा भटकाया गया था - वे लोग जिन्हें अवचेतन, अनायास और आंतरिक अनुभूति के आधार पर फ़ैसला लेने को कहा गया - उन्होंने सबसे बेहतरीन कार चुनने में 60 फ़ीसदी समय लिया।

ब्लिंक के प्रकाशन के बाद से मुझे एक प्रश्न का उत्तर बार-बार देते रहना पड़ता है - हम अपने अंतर्बोध पर कब विश्वास करें, और हमें चीज़ों पर पूरी सजगता से कब विचार करना चाहिए? इसका आंशिक उत्तर है। सीधे-सपाट विकल्पों में, सोचा-समझा विश्लेषण बेहतर रहता है। वहीं जहां का विश्लेषण और व्यक्तिगत चुनाव से सवाल पेचीदा होता जाए - जैसा कि हमें बहुत-सी अस्थायी चीज़ों में करना पड़ता है - तो हमारे अवचेतन की विचार प्रक्रिया को श्रेष्ठ मानें। मुझे अब अहसास हो रहा है कि यह हमारे पारंपरिक ज्ञान से सर्वथा उलट है। आमतौर पर हम औचक साधारण प्रश्नों में अपने स्नैप जजमेंट को बेहतर मानते हैं। क्या वह व्यक्ति आकर्षक है? क्या मुझे चॉकलेट लेनी है? लेकिन डेक्सटर्हस इसका उलट करने की सलाह दे रहे हैं : वह यह कि हमारी चेतना का संचलन करने वाला हमारे दिमाग़ में मौजूद विशाल कंप्यूटर अपना काम तब अधिक बेहतर ढंग से करता है जब उसके पास छांटने के लिए बहुत-से तुलनात्मक विकल्प मौजूद हों।

डेक्सटर्हस ने एक और ऐसा ही प्रयोग किया। बस इस बार यह वास्तविक जगत में था। उन्होंने उन ग्राहकों से सवाल किए जो डीबेइकोर्फ़ नामक डच डिपार्टमेंटल स्टोर में

आते थे जहां रसोई के सामान जैसी तुलनात्मक रूप से सस्ती चीजें बेचा करता है। उन्होंने पूछा कि वे जो कुछ भी खरीद रहे हैं उसे खरीदने से पहले उन्होंने कितनी देर सोच-विचार किया है। तत्पश्चात उन्होंने कुछ हफ्तों बाद सभी खरीदारों को यह जानने के लिए फ़ोन किया कि वे अपनी खरीद से कितने खुश हैं। निश्चित रूप से, जिन लोगों ने खरीद से पहले काफ़ी सोच-विचार किया था वे सबसे ज़्यादा संतुष्ट थे, और जिन लोगों ने आवेग में आकर खरीदारी की थी उन्हें अपने फ़ैसले पर उतना ही पछतावा था। प्रयोग के दूसरे हिस्से में, डेक्सटर्हस फ़र्नीचर स्टोर आई.के.ई.ए. गए, जहां लोग अधिक पेचीदा और महंगी खरीदारी करते हैं। इस बात के उलट बात सत्य थी। कुछ हफ्तों बाद, जिन्होंने विचार किया था वो कम खुश थे, जबकि जिन्होंने बिना सोचे-समझे खरीदारी की थी, वो सबसे ज़्यादा खुश थे। डेक्सटर्हस तर्क देते हैं कि उनके निष्कर्ष मानव संज्ञान के बुनियादी सिद्धांतों का प्रतिनिधित्व करते हैं। और “ऐसे कोई पूर्व कारण नहीं मिले हैं जिनसे यह मान लिया जाए कि इनसे - राजनीतिक, प्रबंधन या अन्य प्रकार के विकल्पों का सामान्यीकरण नहीं किया जा सकता।” *साइंस* का अध्ययन पढ़ने के कुछ ही समय बाद, एक पाठक ने मुझे सिगमंड फ़्रायड का निम्न उद्धरण भेजा। ऐसा प्रतीत होता था कि अवचेतन के जनक इस पर सहमत थे कि : “जब कम महत्वपूर्ण फ़ैसले लेना हो, तो मुझे हर अच्छाई और बुराई पर ध्यान देना ज़्यादा फ़ायदेमंद लगता है। हालांकि, महत्वपूर्ण मसलों पर, जैसे विवाह या पेशे जैसे विकल्पों पर निर्णय अवचेतन से, हमारे भीतर कहीं से आने चाहिए। मेरे विचार से जीवन में महत्वपूर्ण फ़ैसले लेते हुए, हमें अपनी प्रकृति की गहन आंतरिक आवश्यकताओं से संचालित होना चाहिए।”

आपने ध्यान दिया होगा कि मैंने डेक्सटर्हस के अध्ययन को उस प्रश्न का “आंशिक उत्तर” कहा है कि हमें कब अपने अंतर्बोध का उपयोग करें कब अपने सचेत विश्लेषण पर निर्भर हों। सच तो यह है कि यह ऐसा सवाल नहीं है जिसका मैं, या कोई दूसरा सका सुनिश्चित जवाब दे सके। यह बहुत पेचीदा है। मेरे विचार से हम जो सबसे अच्छा कर सकते हैं कि इस पहली को सुलझाने में सचेतन और अवचेतन विश्लेषण को मामले-दर-मामले में सही रूप से मिश्रित करें।

जैसे कि, कुक काउंटी अस्पताल के आपात-कक्ष चिकित्सकों के सीने में दर्द के निदान में मदद के प्रयासों को ही लें। शुरुआत में किसे हार्ट अटैक आया है और किसी नहीं में चिकित्सकों का अंतर्बोध सही नहीं था। तब क्या हुआ? ली गोल्डमैन एक शक्तिशाली कंप्यूटर प्रोग्राम लेकर बैठे और हार्ट अटैक पीड़ितों के डाटा के पहाड़ से तब तक टकराते रहे जब तक वह उन महत्वपूर्ण प्रमुख कारकों को नहीं पहचान सके जो सीने के दर्द का अधिकतम निदान प्रतीत होता था। तब ब्रैंडन राइली ने इस अनुसंधान को अपनाया और इसका उपयोग अपने चिकित्सकों के अंतर्बोध को पुनः प्रशिक्षित करने में किया। यह ध्यान

रखना होगा कि राइली अपने चिकित्सकों के अंतर्बोध को बदलना नहीं चाहते थे। उन्हें इसकी ज़रूरत उन हज़ारों अंतर्बोध फ़ैसलों में थी कि रोगी कौन है, उसकी आवश्यकता क्या है, यदि रोगी को हार्ट अटैक नहीं आया हो तो उससे साथ और क्या परेशानी हो सकती है, इसका सबसे अच्छा उपचार क्या होगा, आदि। राइली बस यह कह रहे हैं कि इस विशिष्ट प्रकरण में, सबसे सही निर्णय एक तर्कपूर्ण कंप्यूटर विश्लेषण के उपयोग से मिल सकता है, जिसमें तर्कपूर्ण विश्लेषक यह करेगा कि -डाटा के पहाड़ में से सांख्यिकीय पैटर्न को तलाशें- और मानवीय नैदानिक परख का उपयोग करते हुए वह करे जो नैदानिक परख सबसे बेहतर कर सकती है - उन आम सांख्यिकीय सबकों को किसी खास परिस्थिति या व्यक्ति पर लागू करे।

मेरे विचार से सबसे बेहतरीन सचेतन विचारों और अंतर्बोध परख को जोड़ने के कार्य को पता लगाने का कार्य हमारे समय की सबसे बड़ी चुनौती है। जैसे यदि आप शिक्षक हैं और यह फ़ैसला लेना चाहती हैं कि बच्चों के साथ कैसा व्यवहार किया जाए, आपको मानकीकृत परीक्षाओं के परिणामों को कितना महत्त्व देना चाहिए, और छात्रों की प्रेरणा, दृष्टिकोण और संभावनाओं के बारे में आप अपने फ़ैसलों को कितना महत्त्व दें? यदि किसी नए उत्पाद पर दांव खेल रहे नए उद्यमी हैं, तो आप अपने नए विचार की संभावनाओं पर उस ज्ञान को कितना महत्त्व देंगे जो मौजूदा बाज़ार के तर्कपूर्ण विश्लेषण के खिलाफ़ आपके अपने अंतर्बोध से हासिल हुआ है।

अभी कुछ ही समय पहले, मैंने *द न्यू यॉर्कर* पत्रिका के लिए एक दिलचस्प पुस्तक की समीक्षा की। इसका नाम था *द वेजिस ऑफ़ विन्स*, यह तीन अर्थशास्त्रियों (डेविड बेरी, मार्टिन शिमेट और स्टेसी ब्रूक) का प्रयास था कि वे पेशेवर बास्केटबॉल खिलाड़ियों की रेटिंग के लिए एक अधिक परिष्कृत सांख्यिकीय पैमाना बना सकें। इन तिकड़ी ने जो विकसित किया था उसे 'विन स्कोर' का नाम दिया। यह एक रेटिंग सिस्टम था जो असिस्ट, रिबाउंड, टर्नओवर, और शूटिंग प्रतिशत के पेचीदा समीकरण के मिश्रित अंकों पर आधारित था। और उन्होंने पाया कि जब आप किसी पेशेवर बास्केटबॉल खिलाड़ी का विन स्कोर समीकरण निकालते हैं, तो ऐसे बहुत से लोग जिन्हें काफ़ी अच्छा माना जाता है अंत में औसत निकलकर आते हैं। इसके लिए उनका सबसे प्रमुख उदाहरण पूर्व फ़िलाडेल्फ़िया 76 ईआर एलन इवरसन थे। वह सदाबहार आल-स्टार और भूतपूर्व एन.बी.ए. मोस्ट वैल्यूएबल प्लेयर थे। फ़ैन्स इस बात पर एकमत थे कि इवरसन अपनी लीग के शीर्ष खिलाड़ियों में से एक हैं। इन अर्थशास्त्रियों का विश्लेषण था कि वह शीर्ष पचास में भी नहीं थे। उन्होंने इसके लिए ऐसे तार्किक विश्लेषण साधन का उपयोग किया जिसने हमारे अंतर्बोध को सिर के बल खड़ा कर दिया।

मेरे लेख के परिणामस्वरूप, मेरे पास संशयी लोगों की ई-मेल की बाढ़ आ गई। ज्ञात हुआ, बड़ी संख्या में स्पोर्ट्स-फ़ैन ने इस बात को मानने से इनकार कर दिया कि सांख्यिकीय साधनों के सेट से उन्हें यह जानने में मदद मिल सकती है कि एक भूतपूर्व बास्केटबॉल खिलाड़ी कितना अच्छा था। वे सोचते थे कि उनका अंतर्बोध इस सवाल पर ज़्यादा बेहतर मार्गदर्शन कर सकता है। और क्या यही वो बात है जिस पर ब्लिंक का लेखक विश्वास दिलाना चाहता है?

पूरी तरह से नहीं। बल्कि, बास्केटबॉल खिलाड़ियों का मूल्यांकन उसका बहुत अच्छा उदाहरण है जिस बारे में मैं यहां बात कर रहा हूँ - यह समझने की आवश्यकता कि हमें कब अपने अंतर्बोध पर निर्भर होना है और कब नहीं। यदि इस पर विचार करें, तो खिलाड़ियों के मूल्यांकन के दो बहुत अलग तरीके हैं। पहला, खिलाड़ी का प्रदर्शन : अर्थात्, वो उसने उस खास खेल, या सीरीज, या सीज़न में कितना अच्छा प्रदर्शन किया है। इस तरह का आकलन करने के लिए अंतर्बोधात्मक परख पर निर्भर रहना काफ़ी मुश्किल होता है। किसी एक चीज़ के लिए अंतर्बोधात्मक परख अनुभव पर निर्भर होती है, और हम उन सभी चीज़ों को अनुभव नहीं करते जो बास्केटबॉल कोर्ट या बेसबॉल डायमंड में घट रही हैं। हम चीज़ों से चूक जाते हैं। हम हर गेम या किसी गेम में होने वाली हर चीज़ को नहीं देख सकते। इसके अलावा, ऐसी बहुत-सी चीज़ें हैं जिनके हम आकलन का प्रयास करते लेकिन वे बहुत ज़्यादा सूक्ष्म हैं। जैसा कि अर्थशास्त्रियों ने संकेत किया है, कि बेसबॉल दिग्गज टाय कॉब जिनका लाइफ़टाइम बैटिंग एवरेज .366 रहा था, जो भूतपूर्व सैन डिएगो पैड्रेस के आउटफ़ील्डर टोनी ग्वेन का लाइफ़टाइम बैटिंग एवरेज .338 से लगभग 30 अंक अधिक है : "अतः बैटिंग के दौरान कॉब ने 37 फ़ीसदी बार सुरक्षित हिट किया, जबकि ग्वेन का सुरक्षित हिट 34 फ़ीसदी है। यदि आपने इन खिलाड़ियों को केवल खेलते देखा हो तो क्या आप बता सकते हैं कि इनमें से बेहतर हिटर कौन है? क्या व्यक्ति केवल खिलाड़ियों को खेलते देखने भर से सचमुच में 37 फ़ीसदी और 34 फ़ीसदी का अंतर बता सकता है? खिलाड़ी का आकलन करने में अंक-रहित दृष्टिकोण में समस्या यह आती है कि बैटिंग करते हुए हर बार 100 बनाने में कॉब को ग्वेन से तीन हिट ज़्यादा करने पड़े हैं। जी हां, तीन हिट।" यही कारण है हम खेलों में आंकड़े रखते हैं, और इस बात के भी मायने समझ आते हैं कि हार्ट अटैक के निदान में सभी कारकों का कंप्यूटर विश्लेषण क्यों किया जाए। कुछ ऐसे भी हालात होते हैं जहां मानव मन को थोड़ी मदद चाहिए होती है।

लेकिन खेल में किसी के सांख्यिकीय प्रदर्शन को समझना इस बात को समझने का बहुत छोटा हिस्सा है कि वह खिलाड़ी वास्तव में कितना अच्छा है। इसके अलावा क्षमता भी एक व्यापक मुद्दा है। वो उन अनगिनत कौशलों और विशेषताओं में कितना अच्छा है

जो उसे सफल खिलाड़ी बना सकें? वो कितनी मेहनत करता है? क्या वो टीम में अच्छा साथी है? क्या वो सारी रात नशाखोरी करता रहता है या अपने काम को गंभीरता से लेता है? क्या वो अपने कोच से सीखने को इच्छुक है? कठिन स्थिति का सामना करते हुए वो कितना संघर्षशील रहता है। दबाव चरम पर हो और खेल दांव पर लगा हो, तो उसका प्रदर्शन कितना अच्छा रहता है? क्या वो उस अवस्था में है कि समय के साथ बेहतर होता जाएगा या पहले ही शीर्ष पर है? मुझे लगता है कि हम सब इस बात पर सहमत होंगे कि इस तरह के सवाल अधिक पेचीदा होते हैं और इनमें से प्रत्येक प्रदर्शन के सामान्य सांख्यिकीय पैमाने से अधिक महत्वपूर्ण है, खासतौर पर तब जब बात पेशेवर खेलों के सीमित समुदाय से संबंधित जगत की बात हो रही हो। कल्पना कीजिए कि आप सत्रह साल के माइकल जॉर्डन को खेलते देख रहे हैं। वो सबसे लंबे या सबसे बड़े बास्केटबॉल खिलाड़ी नहीं थे, ना ही वे सबसे बेहतरीन जम्पर (कूदने वाले) थे। उनके आंकड़े देश में सबसे अच्छे नहीं हैं। माइकल जॉर्डन को जो बात उनके साथियों से अलग करती है वो है उनका दृष्टिकोण और प्रेरणा। और इन गुणों को औपचारिक परीक्षणों और सांख्यिकी से नहीं मापा जा सकता। इन्हें केवल परख के अभ्यास द्वारा ही मापा जा सकता है, वो भी ऐसे विशेषज्ञ द्वारा जिसे लंबे समय का अनुभव हो। अपने इस अवचेतन और अंतिम रूप से तय करने वाले बड़े डाटा बेस द्वारा वे ऐसा कर सकते हैं, और नहीं, वे नहीं कर सकते। सबसे बेहतरीन और सबसे सफल बास्केटबॉल टीमों, और सबसे बेहतर और सबसे सफल संस्थान, वही होते हैं जो यह जानते हों कि तार्किक विश्लेषण को अंतर्बोध परख के साथ कैसे मिश्रित किया जाए। गैटी का वकीलों और भूवैज्ञानिकों एवं पुरातत्ववेत्ताओं को लाना ग़लत नहीं था। उनकी ग़लती केवल एक तरह की विशेषज्ञता पर निर्भर होना थी।

4 . कार्रवाई का आह्वान

अपनी पहली पुस्तक, *द टिपिंग पॉइंट* में मैंने उन लोगों के लिए कार्य योजना बनाने का प्रयास किया है जिनकी सामाजिक बदलाव में दिलचस्पी है। वास्तव में यह कोई फ़ॉर्मूला नहीं है (क्योंकि मुझे लगता है कि यह दुनिया फ़ॉर्मूलों के लिए बहुत अधिक रहस्यमय है)। बल्कि इसे एक गाइड बुक जैसा बनाया गया है। *ब्लिंक* स्पष्ट रूप से अलग तरह की पुस्तक है। यह कहीं से भी पहले जैसी कार्यवाही की पुकार नहीं है। मैंने इसे एक सरल साहसिक कहानी ज़्यादा मानकर विचार किया है - हमारे अवचेतन के चमत्कारों की यात्रा। लेकिन जब तक यह पुस्तक निकली, जैसा कि मैंने पाठकों से बात की और अपनी कुछ धारणाओं पर पुनर्विचार किया। मुझे यह विश्वास होने लगा कि *ब्लिंक* में एक सामाजिक एजेंडा भी है।

मुझे जो सबसे ज़्यादा याद आई वो निष्कर्ष में से ब्लाइंड ऑडिशन और एबी कोनांट के साथ म्यूनिख फ़िलहार्मोनिक के मुक़ाबले की कहानी थी। मैं इसकी तरफ़ केवल एक सहज कारण से आकर्षित हुआ कि शास्त्रीय संगीत जगत में एक समस्या थी, और उन्होंने उसे हल कर लिया। ब्लाइंड ऑडिशन की शुरुआत से पहले अमेरिका के प्रमुख सिम्फ़नी ऑर्केस्ट्राओं में महिलाओं का प्रतिशत 5 फ़ीसदी से भी कम था। आज, पच्चीस साल बाद, ये 50 फ़ीसदी के करीब है। यह कोई मामूली उपलब्धि नहीं है। मान लीजिए पर्दे की शुरुआत से पहले, यदि आप और मैं प्रभार कमेटी में होते जो प्रमुख सिम्फ़नी ऑर्केस्ट्राओं में महिलाओं के खिलाफ़ भेदभाव की प्रचंड समस्या पर भाषण दे रहे होते। तो हम क्या प्रस्ताव रखते? मुझे लगता है कि हम संगीत जगत में महिलाओं के लिए सकारात्मक कार्रवाई कार्यक्रम की बात कर रहे होते। मुझे लगता है कि हम लैंगिक निष्पक्षता पर जागृति कार्यक्रम की बात करते तथा महिला संगीतकारों को अपनी क्षमता को दर्शाने में अधिक मुखर होना सिखा रहे होते। हम सामाजिक भेदभाव पर लंबी चर्चा कर रहे होते। मुझे लगता है कि दूसरे शब्दों में, हमारा बदलाव का सुझाव काफ़ी हद तक वैश्विक और दीर्घावधिक होता। ज़रा सोचिए कि आख़िरकार हम किस चीज़ से जूझ रहे होते। ऑर्केस्ट्रामास्ट्रो (विशेषज्ञ कलाकार) चलाते हैं, और यह मास्ट्रो शक्तिशाली, प्रतिभाशाली, एकचित्त और अत्यधिक मज़बूत स्थिति वाले होते हैं, जो अपने संस्थानों को अपनी निजी जागीरों की तरह चलाते हैं। ऐसा नहीं है कि हम सीधे किसी मास्ट्रो के पास जाकर यह नहीं कह सकते कि, “मास्ट्रो, आप मुझे नहीं जानते, और ईमानदारी से कहूं तो, मैं भी शास्त्रीय संगीत के बारे में ज़्यादा कुछ नहीं जानता। लेकिन मुझे सचमुच लगता है कि आप महिलाओं को इसलिए काम पर नहीं रख रहे हैं, क्योंकि आप महिलाओं के प्रति एक शक्तिशाली और दबे हुए भेदभाव में जकड़े हुए हैं।” मुझे संदेह है कि हम लंबे समय तक चलने वाली बैठक के बाद शायद अपने हाथ झटक कर कहेंगे कि हमें मौजूदा पीढ़ी के मास्ट्रो का इंतज़ार करना होगा जिनमें महिलाओं के खिलाफ़ गहरे समाए भेदभाव की जगह युवा और शायद अधिक खुले दिमाग़ वाले संगीत संयोजक हों।

लेकिन इसकी जगह क्या हुआ? शास्त्रीय संगीत जगत के विशेषज्ञों ने इस समस्या से निपटने के लिए ऑडिशन के दौरान लिए अंतर्बोध फ़ैसले लिए जाते थे उस तरीक़े को बदल दिया। वे व्यक्ति के स्नैप जजमेंट पर केंद्रित नहीं रह गए। वे उन अवचेतन हालात की संदर्भ परीक्षा करते हैं जिनमें यह स्नैप जजमेंट लिया गया है। उन्होंने पर्दा लगाया। और इससे तभी के तभी समस्या का समाधान हो गया।

यदि मुझे ब्लिंक के लिए कोई लक्ष्य तय करना होता, तो मैं करता कि इस तरह की व्यवहारिक समस्याओं के समाधान को प्रोत्साहित किया जाए। मैं आपको इसका एक उदाहरण देता हूँ। अमेरिका में आपराधिक न्याय व्यवस्था की आश्चर्यजनक विशेषताओं में

से एक है कि अपराधों में श्वेतों के मुक़ाबले कितने अश्वेतों को पकड़ा, उन पर मुक़दमा चलाया और जेल भेजा गया है। यहां मैं कुल अपराध दर में नस्लीय अंतर की बात नहीं कर रहा। मैं यह कह रहा हूँ कि : उदाहरण के लिए, यदि एक श्वेत व्यक्ति और एक अश्वेत व्यक्ति पर एकसमान नशीली दवाओं से संबंधित अपराध में मुक़दमा दर्ज हो, तो इसमें श्वेत व्यक्ति के मुक़ाबले अश्वेत व्यक्ति के जेल जाने की संभावना कहीं अधिक होगी। कितनी अधिक? एक ग़ैर-लाभकारी समूह ह्यूमन राइट्स वॉच की हालिया रिपोर्ट से उद्धरण पेश है : “देशभर में, नशीली दवाओं के मामले में जेल जाने वालों में अश्वेत व्यक्तियों की संख्या श्वेत व्यक्तियों की तुलना में तेरह गुना अधिक है। दस राज्यों में नशीली दवाओं से जुड़े अपराधों में जेल भेजे जाने वाले अश्वेतों की दर उसी राज्य के अश्वेतों से 26 से 57 गुना अधिक है। उदाहरण के लिए, इलिनॉय राज्य जहां नशीली दवाओं के अपराध में जेल भेजे जाने वाले अश्वेत पुरुषों की दर सबसे अधिक है, वहां एक अश्वेत व्यक्ति की किसी श्वेत व्यक्ति के मुक़ाबले नशीली दवाओं संबंधी अपराध में जेल जाने की संभावना 57 गुना अधिक है।”

ये असाधारण संख्याएं हैं। लेकिन मुझे नहीं लगता कि ब्लिंक पढ़ने के बाद आपको यह हैरान करने वाला लगेगा। इयान आयरसे ने अपने अध्ययन के दौरान शिकागो में सेल्समैन द्वारा अश्वेत व्यक्ति के साथ जैसा व्यवहार किया गया वास्तविकता उससे अलग नहीं है। मुझे नहीं लगता कि उस अध्ययन में कार सेल्समैन का उद्देश्य अश्वेत व्यक्ति के साथ भेदभाव करना रहा होगा। लेकिन उसने किया, जबरन और प्रतिहिंसात्मक रूप में - क्योंकि वो उस तरह के पक्षपात का शिकार है जिसे हम सब अपने दिमाग़ के निचले हिस्से में लिए घूमते रहते हैं। यह हमारे व्यवहार के साथ ही हमारी राय को भी प्रभावित करता है जिसे हमने अनजाने में बना लिया है। इस अश्वेत व्यक्ति को अपराध न्याय व्यवस्था में रखकर देखिए और यही होगा। क़ानून को अंधा माना जाता है। लेकिन ऐसा है नहीं है।

तो हमें क्या करना चाहिए? अब या तो हम अगले बीस साल तक अपने समाज में अवचेतन नस्लीयता की बुनियादी समस्या को सुलझाने का प्रयास करते रह सकते हैं। या हम एक तात्कालिक और व्यवहारिक तरीके से औचक फ़ैसलों की उन कमियों को दुरुस्त कर सकते हैं जो न्याय मिलने में बाधा बनते हैं। कितना अच्छा हो यदि क़ानूनी समुदाय शास्त्रीय संगीत जगत से कुछ सीख सके। यदि अदालतों में भी पर्दा लगाया जा सके? यहां पश्चिमी जगत में हमारे यहां ज्यूरी व्यवस्था है जिसका आधार वह विचार है जो प्राचीन काल तक जाता है कि : आरोपी को आरोप लगाने वाले का प्रतिवाद करने का अधिकार है जिसका फ़ैसला उस जैसे ही लोगों की ज्यूरी करेगी। अतीत में माना जाता था कि न्याय हासिल करने के लिए, ज्यूरी और आरोप लगाने वाला और आरोपी वे सब एक दूसरे को देख सकते थे। लेकिन अब हमारी जानकारी बढ़ गई है : हम जानते हैं हम जो कुछ भी

देखते हैं - खासतौर पर व्यक्ति की चमड़ी का रंग, या लिंग, या उम्र - हमेशा समझ बनाने में सहायक नहीं होते। कई बार हम कम जानकारी से बेहतर फ़ैसले ले सकते हैं। मुझे लगता है कि आपराधिक मुक़दमे के दौरान आरोपी को अदालत में नहीं होना चाहिए। उसे एक बिलकुल अलग कमरे में होना चाहिए, और वो अपने उत्तर ई-मेल या किसी मध्यस्थ के माध्यम से प्रेषित करे। और मुझे लगता है कि किसी मुक़दमे से जुड़े ऐसे सभी सबूत और गवाह जिनसे ज्यूरी को अभियुक्त की उम्र या लिंग का संकेत मिल सके उन्हें संपादित किया जाना चाहिए।

अभी कुछ महीने पूर्व मैं हार्वर्ड लॉ स्कूल में व्याख्यान दे रहा था और मैंने यह विचार देश के कुछ सबसे प्रतिभाशाली युवा दिमागों के सामने रखा। मुझे लगा कि वे इस पर संदेह करेंगे। लेकिन उन्होंने ऐसा नहीं किया। बल्कि उनमें से बहुत सारों ने इस विचार की व्यावहारिकता पर वैध सवाल उठाए या सोचा कि आखिर में इससे कितना फ़र्क पड़ेगा। इस विचार पर थोड़ी असहमति थी कि हमारी क़ानून व्यवस्था में चमड़ी के रंग के आधार पर लोगों के साथ व्यवहार की शर्मनाक असमानता को कम करने के लिए कुछ करना चाहिए। यही *ब्लिंक* का वास्तविक सबक है : इसका उद्देश्य अपने अवचेतन के अप्रकट गुप्त स्थानों की खोज करना मात्र नहीं है। एक बार यह जान लेने पर कि हमारा दिमाग़ कैसे काम करता है - और मानवीय फ़ैसलों की ताक़त और कमज़ोरियों को जान लेने के बाद - यह हमारी ज़िम्मेदारी है कि हम इस पर क़दम उठाएं।

आभार

कुछ साल पहले, मेरे ब्लिंक शुरू करने से पहले, मैंने अपने बाल लंबे कर लिए थे। इससे पहले ये बहुत छोटे और दकियानूसी ढंग से कटे होते थे। लेकिन मैंने उमंग में आकर इन्हें लंबा करने का फैसला कर लिया, जैसे ये तब हुआ करते थे जब मैं किशोर था। तुरंत ही, बहुत छोटे लेकिन महत्वपूर्ण ढंग से मेरी ज़िंदगी बदल गई। मुझ पर तेज़ गति से वाहन चलाने के जुर्माने होने लगे, जो इससे पहले मुझ पर कभी नहीं लगे थे। मुझे एयरपोर्ट पर सुरक्षा पंक्ति से विशेष जांच के लिए बाहर निकाल लिया जाता। और एक दिन, जब मैं डाउनटाउन मैनहट्टन की फ़ोर्टीन्थ स्ट्रीट पर जा रहा था, पुलिस की वैन आई, एक तरफ़ रुकी, और उसमें से तीन पुलिसकर्मी बाहर निकले। पता चला कि वे एक बलात्कारी की तलाश कर रहे थे। और उनके मुताबिक़ वो बलात्कारी दिखने में काफ़ी कुछ मेरे जैसा था। उन्होंने उसका स्केच और विवरण दिखाया। मैंने उसे देखा और मुझसे जितना संभव था उतनी नरमी से उन्हें बताया कि यह बलात्कारी मुझ जैसा ज़रा भी नहीं दिखता। वो काफ़ी लंबा और वज़नी है और तक्ररीबन पंद्रह साल छोटा है (और मैंने उसे अपने से कम सुंदर बताकर मज़ाक़ का काफ़ी हद तक विफल प्रयास किया)। हमारे बीच बस एक समानता थी कि हम दोनों के लंबे घुंघराले बाल थे। तक्ररीबन बीस मिनट बाद, पुलिसकर्मी आख़िर में मुझसे सहमत हुए और मुझे जाने दिया। बड़े पैमाने पर मुझे अहसास हुआ कि एक छोटी-सी ग़लतफ़हमी थी। अमेरिका में अफ़्रीकी अमेरिकी अब तक का सबसे बुरा अपमान झेल रहे हैं। लेकिन मुझे इस बात ने सबसे ज़्यादा प्रभावित किया कि मेरा मामला कितना अधिक पेचीदा और बेतुका तथा रूढ़िवादी था। यह वैसा स्पष्ट नहीं था जैसे चमड़ी का रंग या उम्र या क्रोध या वज़न। यह बस बाल थे। मेरे बालों से उत्पन्न पहले प्रभाव ने बलात्कारी को खोजने के बाक़ी सब कारणों को पटरी से उतार दिया। सड़क पर हुई उस घटना ने मुझे पहले प्रभाव की अजीब ताक़त के बारे में सोचने के लिए मजबूर कर दिया। और यही सोच

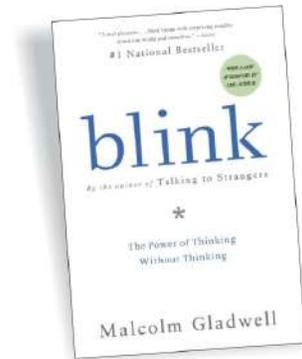
ब्लिंक तक ले गई। इसलिए मुझे लगता है कि किसी भी और व्यक्ति को धन्यवाद देने से पहले मुझे उन तीन पुलिसकर्मियों को धन्यवाद देना चाहिए।

अब असली धन्यवाद देते हैं। न्यू यॉर्कर के संपादक, डेविड रेमनिक, जिन्होंने पूरी इनायत और धैर्य के साथ मुझे एक साल तक, जब मैं ब्लिंक पर काम कर रहा था, गायब रहने दिया। सबको डेविड जैसे अच्छे और उदार बॉस मिलने चाहिए। मेरे प्रकाशक लिटिल, ब्राउन, जिन्होंने टिपिंग पॉइंट के दौरान मेरे साथ राजकुमारों जैसा व्यवहार किया इस बार भी वैसे ही थे। माइकल पीटश, जियोफ़ शैंडरल, हीथर फ़ेन, और सबसे बढ़कर बिल फ़िलिप्स का शुक्रिया, जिन्होंने इसकी पाण्डुलिपि को बेहद चतुराई और विचारपूर्वक व खुशी-खुशी निरर्थक से सार्थक बनाया।

अब मैं अपनी पहली संतान बिल को धन्यवाद दूंगा। ऐसे दोस्तों की बहुत लंबी फ़ेहरिस्त है जिन्होंने विभिन्न चरणों में इस पाण्डुलिपि को पढ़ा और मुझे बहुमूल्य सुझाव दिए जिनमें सारा लायल, रॉबर्ट मैक्क्रम, ब्रूस हेडलैम, डेबोरा नीडलमैन, जैकब वाइसबर्ग, जोई रोजेनफ़ेल्ड, चार्ल्स रैंडॉल्फ़, जेनिफ़र वॉचटेल, जॉश लिबरसन, ऐलेन ब्लेयर, और तान्या सिमोन शामिल हैं। एमिली क्रॉम ने मेरे लिए सी.ई.ओ. स्तर का अध्ययन किया। एरॉनसन तथा जॉनथन स्कूलर ने उदारतापूर्वक मुझे उनकी अकादमिक विशेषज्ञता का लाभ लेने दिया।

सर्वॉय के शानदार स्टाफ़ ने खिड़की के पास वाली टेबल पर लंबी दोपहर बिताने को नज़र अंदाज़ किया। कैथलीन लियोन ने मुझे खुश और स्वस्थ रखा। दुनिया में मेरे सबसे पसंदीदा फ़ोटोग्राफ़र, ब्रुक विलिम्स, ने मेरी लेखकीय तसवीर उतारी। फिर भी, बहुत से लोग, विशेष रूप से धन्यवाद के पात्र हैं। टैरी मार्टिन और हेनरी फ़िंडर - जिन्होंने द टिपिंग पॉइंट की ही तरह शुरुआती ड्राफ़्टों की लंबी और असाधारण आलोचना लिखी।

मैं सौभाग्यशाली हूँ कि मेरे दो ऐसे प्रतिभाशाली दोस्त हैं। सूजी हैनसन और बेमिसाल पामेला मार्शल ने पाठ को और भी केंद्रित एवं स्पष्ट बनाकर मुझे शर्मिंदगी और ग़लतियों से बचाया। जहां तक टीना बेनेट की बात है, मेरी सलाह है कि इन्हें माइक्रोसॉफ़्ट के सी.ई.ओ. या अध्यक्ष पद के लिए प्रयास करना चाहिए या अपनी वाक्पटुता और बुद्धिमानी तथा शालीनता को संसार की समस्याएं सुलझाने में लगाना चाहिए। लेकिन तब मेरे पास कोई एजेंट नहीं रह जाएगा। आखिर में, मेरी मां और पिता, जॉयस और ग्राहम ग्लैडवेल, जिन्होंने इस पुस्तक को पूरी लगन, ईमानदारी और प्रेम के साथ वैसे पढ़ा जैसे केवल माता-पिता ही पढ़ सकते हैं। सबका धन्यवाद।



एक कला-विशेषज्ञ नक़ल को तुरंत पहचान लेता है। एक पुलिसकर्मी जानता है कि कब गोली चलानी है। एक मनोवैज्ञानिक कुछ ही मिनटों में किसी दंपति का भविष्य सटीकता से बता देता है। यह पुस्तक उस क्षण के बारे में है, जब हम बिना कारण जाने कुछ 'जान' जाते हैं। यह दर्शाती है कि अपने अंतर्बोध को धार देना विचार करने से जुड़े आपके विचारों को बदल सकता है।

'मेरे त्वरित निर्णय पर भरोसा करें और किताब खरीद लें। आपको अवश्य आनंद आएगा।'

- डेविड ब्रूक्स, द न्यू यॉर्क टाइम्स

'शानदार... इस बेहतरीन किताब को अवश्य पढ़ना चाहिए।'

- न्यू स्टेट्समैन

'उत्तेजक, दिलचस्प, विलक्षण'

- फ़र्गल बर्न, फ़ाइनेन्शियल टाइम्स

लेखक, पत्रकार और सांस्कृतिक टिप्पणीकार मैल्कम ग्लैडवेल का जन्म 1963 में इंग्लैंड में हुआ। इनकी मां जमैका मूल की एवं पिता अंग्रेज गणितज्ञ थे। इनकी परवरिश कैनेडा में हुई और इन्होंने टोरंटो विश्वविद्यालय से इतिहास में स्नातक किया। 1987 से 1996 के दौरान वे *वॉशिंगटन पोस्ट* में पत्रकार रहे, जहां पहले वे विज्ञान से जुड़े विषयों के लेखक थे और बाद में न्यू यॉर्क सिटी के ब्यूरो चीफ़ हो गए। इनकी बेस्टसेलर पुस्तक '*द टिपिंग पॉइंट*' ने पूरी दुनिया का ध्यान इस सिद्धांत की ओर आकर्षित किया कि उत्साहपूर्वक किए गए छोटे से बदलावों के अप्रत्याशित परिणाम हो सकते हैं।



www.manjulindia.com

