

शिर्षक: तयारीच्या चेकलिस्टची ताकद, हृदयाची भूमिका आणि सर्वोच्च अधिकारी

(Power of Preparing Checklist, Role of Heart and the Chief/ Top Executives)

मी १९८७ साली केस रायटिंगसाठी चेन्नई येथील अपोलो हॉस्पिटल एंटरप्रायझेस लिमिटेडला गेलो होतो. परतल्यावर मला खात्री पटली की, आमचं इन्स्टिट्यूटही सर्व “बांधणे” असूनही वाढू शकतं. शेवटी, अपोलोनेसुद्धा सुरुवातीच्या अडचणी असूनही झपाट्याने प्रगती केली होती ना?

जेव्हा मी आमच्या पी.जी.पी. (Post Graduate Programme) बॅचचा आकार वाढवण्याबद्दल सांगितलं, तेव्हा संचालक नेहमी वर्गाखोली, शिक्षक, वाचनालय, जागा वगैरे सुविधांचा अभाव सांगायचे. मी विचारलं, “आणि काय?” — पण त्यांचे उत्तर पुन्हा तेच.

एका दिवशी मी त्यांना म्हटलं, “आपण एक महत्वाची कमतरता सांगत नाही — ती म्हणजे **इच्छाशक्तीचा अभाव.**” त्यांनी काही दिवसांनी, फेब्रुवारीत, मला पी.जी.पी. चेअरमन म्हणून नेमलं, आणि जुलैमध्ये बॅच साईज तीनपट झाली (१०५ विद्यार्थी). हे सोपं नव्हतं; नाहीतर इतर प्रमुख संस्थाही दशकानुदशके स्थिर राहिल्या नसत्या.

हे शक्य झालं कारण मी आधीच सगळ्या आवश्यक गोष्टींची **चेकलिस्ट तयार केली होती** — दोन सेक्शनमध्ये प्रत्येकी ५०+ विद्यार्थ्यांना सामावून घेण्यासाठी काय काय लागेल, याची पूर्ण तयारी.

३० विद्यार्थ्यांपासून १०५ पर्यंत वाढ झाल्यावर मला चेकलिस्टचं महत्त्व कळलं, पण **तिची ताकद** मला आठ वर्षांनीच कळली. कारण दोन सेक्शनवर स्थिर राहिलेल्या कार्यक्रमाची इनटेक १८० विद्यार्थ्यांपर्यंत (३ सेक्शन) वाढ झाली — तेव्हाच जेव्हा एका प्राध्यापकांनी बोर्ड ऑफ गव्हर्नर्सना विनंती केली की संस्थेला (म्हणजे संचालकाला) एक चेकलिस्ट तयार करायला सांगावी, आणि प्रत्येक मिटिंगमध्ये किती काम पूर्ण झालं आहे याचा अहवाल सादर करायला सांगावं. परिणामी, सर्व तयारी मार्चपर्यंत पूर्ण झाली आणि जुलैमध्ये इनटेक १८० झाला.

यानंतर पुन्हा पाच वर्षे वाढ झाली नाही, जोपर्यंत सरकारने अनुदान बंद करण्याची धमकी देऊन बॅच साईज वाढवण्यास भाग पाडलं नाही.

चेकलिस्टच्या सामर्थ्यावरील माझा विश्वास पुढच्या अनुभवाने अधिक दृढ झाला — जेव्हा मी दुसऱ्या संस्थेचा संचालक झालो. मी औपचारिक किंवा अनौपचारिकपणे अनेक चेकलिस्ट तयार केल्या, आणि त्यामुळे २००२ मध्ये ६० विद्यार्थ्यांपासून २००९ मध्ये ३०० विद्यार्थ्यांपर्यंतची झपाट्याने वाढ (७ वर्षांत ५ पट) शक्य झाली.

यासोबतच या तयारीने संस्थेला नवे कार्यक्रम सुरू करण्यात मदत केली —

- **Fellow Programme in Management,**
- **Faculty Development Programmes आणि Conference** मध्ये नेतृत्व,
- **Interactive Distance Learning** प्रणाली विकसित करून देशातील पहिल्या EPGP (Executive PGP) कार्यक्रमाची सुरुवात.

हृदय आणि मनाचे नाते

वाढीला अडथळा ठरणारी सर्वात मोठी गोष्ट म्हणजे **इच्छाशक्तीचा अभाव**, जो बहुधा चेकलिस्ट तयार न करण्याच्या स्वरूपात दिसतो. हे हृदय आणि मेंदूच्या नात्याशी संबंधित आहे.

जर **हृदय म्हणतं — “समस्या सोडवायची आहे,”** तर मेंदू उपाय शोधायला लागतो.

पण जर **हृदय म्हणतं — “करू नकोस,”** तर तोच मेंदू बहाणे शोधतो — “हे का शक्य नाही, अडथळे काय आहेत, वेळ गेला, साधनं नाहीत...” आणि बहुतेकवेळा हे अडथळे काल्पनिक असतात. काही “अडथळामनस्क” लोक तर हे काम करण्याची गरजच नाही, असंही सांगतात.

आता मला खात्री झाली आहे की, **अनेक अडथळे हे फक्त बहाणे असतात**. अनेक संस्था प्रगती गमावतात कारण त्यांच्या प्रमुखांकडे पहिलं पाऊल उचलण्याचं धैर्य नसतं — म्हणजेच **अडथळ्यांची/कामांची चेकलिस्ट तयार करणं**.

नेतृत्व निवडताना काळजी

म्हणूनच, जेव्हा सर्वोच्च अधिकारी निवडले जातात, तेव्हा निवड समितीने अशा लोकांपासून दूर राहावं — जे नेहमी “बांधणे”च पाहतात, ज्यांच्यात वाढीची इच्छाशक्ती नाही, आणि जे प्रभावी चेकलिस्ट तयार करण्याचं कौशल्य राखत नाहीत.

एकदा एखाद्या उमेदवाराने वाढीसाठी आवश्यक सर्व कामांची चेकलिस्ट तयार करण्याची क्षमता दाखवली की, त्याला विचारता येईल — “तू ही कामं कशी पार पाडशील?”

यातून त्याच्या **रणनीती अंमलबजावणीची क्षमता, नवोन्मेषी विचारशक्ती, आव्हानांचा सामना करण्याची तयारी**, आणि **एकात्मिक विचारक्षमता** या सर्व गुणांचा अंदाज येतो.

असं केल्यास निवड चुकत नाही. पण जर हे केलं नाही — तर केवळ बोलणारा, परंतु कृतीत मागे असलेला अधिकारी निवडला जाईल. असा अधिकारी पुढील ३-५ वर्षे संस्थेला स्थिर ठेवतो, आणि कधी कधी तिचं नुकसानही करतो — **जे नुकसान कायमचं ठरू शकतं**.