37. చెక్‌లిస్ట్‌ను సిద్ధం చేయడంలో శక్తి, హృదయం పాత్ర మరియు ముఖ్య/ ఉన్నతాధికారులు

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

1987లో నేను ఒక కేస్ రైటింగ్ పని మీద చెన్నైలోని అపోలో హాస్పిటల్ ఎంటర్‌ప్రైజ్ లిమిటెడ్‌కు వెళ్ళాను. తిరిగి వచ్చాక, అన్ని రకాల "పరిమితులు" ఉన్నప్పటికీ నా ఇన్‌స్టిట్యూట్ అభివృద్ధి చెందగలదని నాకు గట్టి నమ్మకం కలిగింది. అసలు, మొదట్లో అన్ని పరిమితులు ఉన్నప్పటికీ అపోలో వేగంగా అభివృద్ధి చెందలేదా? కేంద్ర ప్రభుత్వం నుండి భారీ గ్రాంట్లు అందుబాటులో లేకపోతే, కేవలం 30-35 మంది విద్యార్థులతో కూడిన బ్యాచ్ సైజును పెంచి, పీజీపీలో ప్రవేశాలను పెంచమని నేను బతిమాలినప్పుడు (ఇది లాభదాయకం కాదని, ఆచరణ సాధ్యం కాదని నేను భావించాను), డైరెక్టర్ తరగతి గదులు, అధ్యాపకులు, లైబ్రరీ మరియు తరగతి గదుల స్థలం లేకపోవడం వంటి కారణాలను చూపేవారు. ఇంకా ఏముందని అడిగినప్పుడు, డైరెక్టర్ ఆ జాబితాను వివరించకుండా అవే పరిమితులను పునరావృతం చేసేవారు. ఒకరోజు నేను ఆయనతో, "అనుకూలత లేకపోవడం" అనే ప్రధానమైన విషయాన్ని ఆయన ప్రస్తావించడం లేదని చెప్పాను. డైరెక్టర్ నా మాట విని, కొన్ని రోజుల తర్వాత, ఫిబ్రవరిలో, ప్రవేశాలను పెంచడానికి నన్ను పీజీపీ చైర్మన్‌గా నియమించారు. ఆశ్చర్యకరంగా, జూలై నాటికి ప్రవేశాలు మూడు రెట్లు పెరిగాయి (ఖచ్చితంగా చెప్పాలంటే 105 మంది విద్యార్థులు). ఇది ఖచ్చితంగా సులభం కాదు, లేకపోతే ప్రముఖ సంస్థలు దశాబ్దాలుగా స్తబ్దుగా ఉండేవి కావు. బ్యాచ్ పరిమాణాన్ని ఒక్కోదానిలో 50+ విద్యార్థులు ఉండేలా రెండు సెక్షన్లుగా పెంచడానికి అవసరమైన అన్నింటి కోసం నేను సిద్ధం చేసుకున్న చెక్‌లిస్ట్‌కు ధన్యవాదాలు.

బ్యాచ్ పరిమాణాన్ని 30+ నుండి 105కి పెంచినప్పుడు చెక్‌లిస్ట్ తయారుచేయడం యొక్క ప్రాముఖ్యత నాకు అర్థమైంది, కానీ 2 సెక్షన్లతో 8 సంవత్సరాల స్తబ్దత తర్వాత, PGP ప్రవేశాలను 180కి (3 సెక్షన్లు) పెంచేంత వరకు దాని శక్తిని నేను గ్రహించలేదు. సెప్టెంబరులో ఒక ఫ్యాకల్టీ సభ్యుడు బోర్డ్ ఆఫ్ గవర్నర్స్‌ను అభ్యర్థించినప్పుడు మాత్రమే ఇది జరిగింది. దాని కోసం చేయవలసిన పనులన్నింటి చెక్‌లిస్ట్‌ను తయారు చేయమని, ప్రతి సమావేశంలో పూర్తి చేసిన పనులను బోర్డుకు నివేదించమని, మరియు మార్చి నాటికి అన్ని పనులు పూర్తయ్యేలా చూడమని ఇన్‌స్టిట్యూట్‌ను (అంటే, డైరెక్టర్‌ను) ఆదేశించమని ఆయన కోరారు. ఆశ్చర్యకరంగా జూలైలో బ్యాచ్ పరిమాణాన్ని 180కి పెంచారు. ఆ తర్వాత మరో 5 సంవత్సరాల పాటు ఇన్‌స్టిట్యూట్ అదే స్థితిలో స్తబ్దుగా ఉండిపోయింది. చివరికి ప్రభుత్వం అన్ని గ్రాంట్లను నిలిపివేస్తామని బెదిరించి బ్యాచ్ పరిమాణాన్ని పెంచమని కోరింది.

మరో సంస్థకు డైరెక్టర్‌గా వచ్చిన అనుభవంతో చెక్‌లిస్ట్ శక్తిపై నా విశ్వాసం మరింత బలపడింది. అధికారికంగా కాకపోయినా, చెక్‌లిస్ట్‌లను తయారుచేయడం నాకు అక్కడ చాలా సహాయపడింది. దానివల్ల 2002లో 60 మంది ఉన్న బ్యాచ్‌ను 2003లో 120కి, 2005లో 180కి, 2008లో 260కి పెంచడం సులభమైంది. చివరకు నా వారసుడు వచ్చేసరికి 2009లో ఆ సంఖ్య 300కి చేరింది (7 ఏళ్లలో 5 రెట్ల

పెరుగుదల). అంతేకాకుండా, చెక్‌లిస్ట్‌లను తయారుచేయడం వల్ల ఫెలో ప్రోగ్రామ్ ఇన్ మేనేజ్‌మెంట్‌లోకి విస్తరించడానికి, ఫ్యాకల్టీ డెవలప్‌మెంట్ ప్రోగ్రామ్‌లు మరియు కాన్ఫరెన్స్‌లలో నాయకుడిగా ఎదగడానికి, దేశంలోనే మొట్టమొదటి EPGPని ప్రారంభించడానికి వీలుగా ఇంటరాక్టివ్ డిస్టెన్స్ లెర్నింగ్‌ను క్రమబద్ధీకరించడానికి కూడా సహాయపడింది.

ఒక సంస్థ యొక్క ఎదుగుదల మరియు శ్రేయస్సును అడ్డుకునే ముఖ్యమైన కారకాల్లో ఒకటి, సుముఖత లేకపోవడం అనే అవరోధం (కనీసం చేయాల్సిన పనుల జాబితాను కూడా సిద్ధం చేసుకోకపోవడం రూపంలో ఇది వ్యక్తమవుతుంది). ఇది హృదయానికి, మనసుకు మధ్య ఉండే పని సంబంధం అనే ఒక చాలా ముఖ్యమైన దృగ్విషయానికి సంబంధించినది. హృదయం "సమస్యను పరిష్కరించు" అని చెబితే, దాన్ని చేయడానికి మార్గాలను, ఉపాయాలను కనుగొనడానికి మనసు పనిచేయడం ప్రారంభిస్తుంది. హృదయం "చేయవద్దు" అని చెబితే, అదే శక్తివంతమైన మనసు, సమయం గడిచిపోకముందు లేదా గడిచిన తర్వాత చెప్పబడిన వివిధ "పరిమితుల" (తరచుగా కల్పితమైనవి) కారణంగా, ఆ పని ఎలా చేయలేమో, సమస్య ఎందుకు పరిష్కారం కాలేదో, ఆ పనిని ఎందుకు పూర్తి చేయలేమో అనే విషయాలపై రకరకాల సాకులను వెతకడానికి తీవ్రంగా కృషి చేస్తుంది. కొన్ని "పరిమితులు" ఏమిటంటే: (తలెత్తగల వివిధ సమస్యలు/తరువాత సంభవించే ప్రతికూల పరిణామాలు మొదలైనవాటిని ఉటంకిస్తూ) ఆ పని చేయాల్సిన అవసరాన్నే కొందరు వ్యక్తులు ప్రశ్నించవచ్చు.

ఉదహరించిన పరిమితులలో చాలా వరకు సాకులు మాత్రమేనని, అవి చేయాల్సిన పనికి ముందు చేయాల్సిన పనిని చేయడం లాంటివని ఇప్పుడు నాకు గట్టి నమ్మకం కలిగింది. చాలా సంస్థలు, ఒకవేళ అన్నీ కాకపోయినా, వృద్ధిని సాధించడానికి అవసరమైన "పరిమితుల" (చేయవలసిన పనులు, పరిష్కరించాల్సిన సమస్యలు, అధిగమించాల్సిన అడ్డంకులు మొదలైనవి) యొక్క (సమగ్రమైన) జాబితాను సిద్ధం చేసే మొదటి అడుగు వేయడానికి ముఖ్య/ఉన్నత కార్యనిర్వాహకులు సిద్ధంగా లేకపోవడం వల్లనే వృద్ధిని కోల్పోతున్నాయి.

ముఖ్య/ ఉన్నత యాజమాన్య కార్యనిర్వాహకులను ఎంపిక చేసేవారు, 'పరిమితులు' అనే మనస్తత్వం కలిగి, ఎదగాలనే సంకల్పం (దయ) లేకుండా, మరియు వృద్ధిని సాధించే వ్యూహాన్ని విజయవంతంగా అమలు చేయడానికి చేపట్టాల్సిన పనుల యొక్క (సమగ్రమైన) జాబితాను తయారుచేసే సామర్థ్యం/నైపుణ్యం లేని వారిని ఎంపిక చేయకుండా జాగ్రత్త వహించాలి, ఎందుకంటే అలా చేయడంలో విఫలమైతే అద్భుతమైన అవకాశాలు చేజారిపోవచ్చు.

వృద్ధి వ్యూహాలను అమలు చేయడానికి పూర్తి చేయాల్సిన పనుల యొక్క సమగ్రమైన జాబితాను తయారుచేసే సామర్థ్యాన్ని ఒక అభ్యర్థి ప్రదర్శించిన తర్వాత, ఆ పనులను అతను ఎలా విజయవంతంగా నిర్వహించి, పూర్తి చేయబోతున్నాడనే దానిపై ప్రశ్నలు అడగవచ్చు. అప్పుడు, వృద్ధిని నిర్వహించడానికి అవసరమైన అతని వ్యూహ అమలు సామర్థ్యం, కఠినమైన పనులను చేపట్టే నైపుణ్యం, అతని వినూత్న ఆలోచనా శక్తి, అవసరమైనప్పుడు పాత పని పద్ధతుల నుండి సమూలంగా వైదొలగే సామర్థ్యం, మరియు అతని సమగ్ర ఆలోచనా సామర్థ్యాన్ని సహేతుకంగా అంచనా వేయడం సాధ్యమవుతుంది. ఈ మదింపులో పొరపాటు జరిగే అవకాశం లేదు. అలా చేయడంలో విఫలమైతే, తప్పుడు వ్యక్తి ఎంపికైనట్లే అవుతుంది. ఆ వ్యక్తి గొప్పగా మాట్లాడతాడు, ఎంపిక చేసేవారిని

ఆకట్టుకోవడానికి తనకున్న పలుకుబడిని ఉపయోగిస్తాడు, కానీ పనిని పూర్తి చేయలేడు. ముఖ్య/ఉన్నత కార్యనిర్వాహక అధికారి బాధ్యత అప్పగించినప్పుడు, అతను ఘోరంగా విఫలమవుతాడు, మరియు సంస్థ రాబోయే 3-5 సంవత్సరాల పాటు పనితీరు లేని వ్యక్తితో ఇరుక్కుపోతుంది. దీనివల్ల సమాజానికి సేవ చేసే అద్భుతమైన అవకాశాలను కోల్పోవడమే కాకుండా, మంచి సంస్థగా ఉన్న దానికి కొన్నిసార్లు పూడ్చలేని/శాశ్వత నష్టాన్ని కూడా కలిగిస్తుంది.