# వల్లేరు కాయలు

నియమాలన్నవాటికి నిర్వచనం చెప్పడం సులువేకాని, ఆచరణ మట్టుకు అన్నివేళలా సాధ్యం కాదు. వాటికీ కాలం చెల్లిపోతూంటుంది. రాజ్యాంగంలోని అధికరణలన్నీ నియమాల సమూహాలే కదా, చేసే సవరణలన్నీ కాలానుగుణంగా చేసేవే కదా? అయితే నియమాల సవరణ స్వప్రయోజనాలనాశించా, సంఘప్రయోజనాలనాశించా అన్న ప్రశ్నని లేవదీస్తే, రెండో దాని ముసుగులో మొదటిది అన్న సమాధానం కొన్ని సందర్భాల్లో స్ఫురిస్తుంది.

ఓ వ్యవస్థకి సంబంధించిన నియమ రచన ఆవ్యవస్థ నెలకొల్పదల్చుకొన్న ప్రమాణాలకీ, సంస్కృతికీ అనుగుణంగా జరుగుతుంది. సర్వసాధారణంగా జరిగేదేమిటంటే ఈ నియమాలకి పునాది అపనమ్మకం. రీతీ, నీతీ లేకుండా ఎప్పటికప్పుడు కార్యనిర్వహణ కొనసాగించడం సాధ్యం కాదు కాబట్టి ప్రణాళికా రచన, వ్యవహార నిర్వహణకు నియమబద్ధమైన రీతి నిర్దేశించవలసి వస్తుంది. ఒకరు చేసిన పనిని మరొకరు పరిశీలించ వలసిన అవసరానికనుగుణంగా పాలనా వ్యవస్థని రూపొందించడంతో అంచెలంచెలుగా అధికార స్థానాలు సృష్టించబడ్డాయి. బాధ్యతలను నిర్వచించడం జరుగుతుంది. ఈ అధికార

సోపానంలో ప్రతి మెట్టు దగ్గరా యిచ్చిన అధికారాన్ని సద్వినియోగం చేస్తూ బాధ్యతల్ని కనక నిర్వహించకపోతే మెట్లెక్కి దిగేవి కాయితాలూ, ఫైళ్ళూ తప్ప మరోటి కావు. అధికారులు ఆఖరి మెట్టెక్కినా లక్ష్యం మట్టుకు దిగువనే ఉంటుంది. లక్ష్య సాధనకు, లక్ష్య వృద్ధికీ పునర్వ్యవస్థీకరణ జరిగినప్పుడల్లా హోదాల, వేతనాల అంశాలు అంతర్లీనంగా ఉంటూనే ఉంటాయి.

సంస్థలోని విభాగాలన్నీ స్వతంత్రించి పనిచేయలేవు. చేయకూడదు కూడా. ప్రతి విభాగానికీ మధ్య ఓ విధి సంధాన ప్రాంతముంటుంది. ప్రధాన లక్ష్యసిద్ధి కోసం విభాగాలన్నీ కేంద్రీకృతమైన, సమయోచితమైన కార్యకలాపాల నెరవేర్చాలి. దిశ మారినా, కాలాతీతం జరిగినా, విధి వృత్తాల మధ్య సంధానం చెదిరినా లక్ష్యసాధన కుంటుపడ్తుంది.

సంస్థలో కేవలం ఊర్ధ్వ దృష్టే పనికిరాదు. ప్రతి వ్యక్తీ తన స్థాయిలో అడ్డంగా అన్ని దిశలా దృష్టి సారించి ప్రతి విభాగానికి మధ్యనున్న అనుసంధాన ప్రక్రియలు సవ్యంగా జరిగేటట్లు చూడవలసిన అవసరం ఎంతైనా ఉంది. ఒక విభాగం నిర్లక్ష్యధోరణి వల్ల మరో విభాగం పడ్డ శ్రమ వృథా పోకూడదు. తన విభాగానికే సంబంధించికాక, ఎదుటి విభాగాన్ని గురించి క్షుణ్ణంగా కాకపోయినా కనీసపు అవగాహన అత్యవసరం. మౌలికమైన పరిజ్ఞానం పదోన్నతులు పొందుతూ అగ్రస్థానాన్ని చేరుకొన్న వ్యక్తికి ఎంతో ఉపయుక్తంగా ఉంటుంది. విభాగాల మధ్య సమతుల్యాన్ని పాటించడం కోసం, సమన్వయాన్ని సాధించడం కోసం లోతుగా కాకపోయినా విశాల పరిధిలో ఈ జ్ఞానం అవసరం ఎంతైనా ఉంటుంది.

చాలా సందర్భాల్లో పునర్వీక్షణా సమావేశాల్లో ఎదుటి విభాగం గురించి తనకే ఎక్కువ తెలుసునన్నట్లుగా ప్రవర్తించే కొందరి తీరు ఎదుటి విభాగాన్ని యిబ్బందుల్లో పడవేస్తుంది. ఈ దర్పం శత్రువుల్నే పెంచుతుంది కాని మిత్రుల్ని కాదు. పునర్వీక్షణా సమావేశాల్లో సమస్యల పరిష్కారం సమాలోచనతో జరగాలికాని సంఘర్షణతో కాదు.

సంస్థ లోపల్నుంచే అగ్రస్థానానికి చేరిన అధికారుల్లో కొంతమంది తమ విభాగం పట్ల అభిమానం చంపుకోలేకనో, లేదా వచ్చిన వత్తిళ్ళ కారణంగానో, లేదా గతంలో తన విభాగానికి అన్యాయం జరిగిందన్న నమ్మకంతోనో కొంత పక్షపాత బుద్ధితో వ్యవహరించడం మూలాన అనేక సమస్యలుత్పన్నమౌతాయి. అసంతృప్తి విస్తరిస్తుంది. పై పదవులు పొందిన కొద్దీ విశాల వీక్షణం చేసి, సర్వతోముఖాభివృద్ధికి పాటుపడే వారి సారథ్యంలో సంస్థ ప్రగతి సాధిస్తుంది.

అగ్రాధికారానికి ఒక్కోప్పుడు బాహ్య సంస్థల నుంచి వ్యక్తులను కేవలం పాలనా దక్షత కారణంగా తీసుకువచ్చి నియామకం చెయ్యడం జరుగుతుంది. పదవి నాశించిన ఆ సంస్థలోని అధికారులలో అసంతృప్తి నెలకొంటుంది. వచ్చిన వ్యక్తి సామర్థ్యాన్ని బట్టి వీలుంటే అవరోధాలు కల్పించడమో, కాకుంటే నిమ్మకు నీరెత్తినట్టు ఉండిపోవడమో జరుగుతుంది. పై నుంచి అగ్రస్థానాల నియమాకం అయిన సందర్భాల్లో సాధారణంగా పునర్వ్యవస్థీకరణ జరుగుతూంటుంది. పరిశ్రమ పట్ల పూర్తి అవగాహన లేక కేవలం కొరడా ఝళిపించి లక్ష్యసాధన గావించే ఈ అధినాయకుల మెప్పు కోసం సాంకేతిక పరమైన నియమాలను ఉల్లంఘించడం జరుగుతుంది. తత్కాలిక ప్రయోజనాలు సాధించినా, దీర్ఘకాల ప్రయోజనాలు దెబ్బతింటాయి. అయితే యిలా పై నుంచి వచ్చిన అగ్రాధికారులు సూక్ష్మగ్రాహులై, సంస్థ లోటుపాట్లను నిశితంగా పరిశీలించి జడత్వం పట్టిన సంస్థ సంస్కృతిని శుద్ధి చేసి, నూతన నియమావళిని నిర్దేశించే అవకాశం ఎంతైనా ఉంది. అవసరమూ ఉంది. దేశ విదేశాల్లో ఎంతో మంది ఎన్నో సంస్థల్ని పునరుద్ధరించిన

వైనాలు కొల్లలు. ఆలోచనా సరళిలో మార్పురాని ఏ సంస్థా శ్రీఘ్రగతిని ముందుకు పయనించలేదు.

ఒకే వ్యక్తి ఆలోచనాధోరణిలో (ఆత్మ) సంఘర్షణ ఉన్నప్పుడు, యిరువురు వ్యక్తుల మనస్తత్వాలు ఒకేలా ఉంటాయనుకోవడం భ్రమ మాత్రమే! గుంపు పెరిగిన కొద్దీ వ్యక్తుల మనస్తత్వాల మూలంగా సంస్థలకి చాలా సమస్యలు ఉత్పన్నమౌతాయి. నిజ జీవితంలోని సైద్ధాంతికపరమైన విభేదాలూజాతి, మత, కుల విభేదాలూ – స్వరాష్ట్ర, పర రాష్ట్ర భావనలూ – హోదాల అంతస్థులూ – సామర్థ్యాల బేరీజులూ – యివన్నీ ఉద్యోగుల మానసిక పరిస్థితిని ఘడియకోలా మార్చివేస్తూంటాయి. అక్షము (AXIS) మారుతుంది. ధ్రువాభిముఖ్యత (POLARIZATION) మారుతుంది. ఈ కారణంగా మానవ సంబంధాలలో సయోధ్య చెడుతుంది.

సంస్థ ప్రగతిలో మానవ సంబంధాలు చాలా ప్రముఖమైన పాత్రని వహిస్తాయి. నియమాలకీ, వ్యక్తిగత సంబంధాలకీ చాలా సందర్భాల్లో చిక్కుముడు లేర్పడిపోతాయి. 'నా అవసరం యిది. ఈ అవసరానికి తగ్గ సదుపాయం మీ విభాగం చచ్చినట్టు చెయ్యాలి. అది మీ విధి!' – నియమనిబద్ధమైన ఈ ఆలోచనా ధోరణిలో ఒకరి పొగరు దర్శనమిస్తుంది. మరొకరి అహం దెబ్బతింటుంది. ఫోన్ల మీద ఫోన్లూ, కాయితాల మీద కాయితాలూ, సమావేశాల్ల వేడి 'వాడి' చర్చలూ జరిగిపోతాయే కాని పని మట్టుకు అంగుళం కూడా ముందుకు జరగదు. అయితే సాటి వారి శక్తిసామర్థ్యాల మీద గౌరవమూ (PEER RESPECT), ఎదుటి వారి సమస్యలను గుర్తించి వారి ఆలోచనా సరళిని గురించిన అవగాహనా (EMPATHY) వ్యక్తుల మధ్య నెలకొన్నప్పుడు సమస్య పరిష్కారం సులువుగా అవుతుంది.

ఉదాహరణకి రంగారావు కాంతారావుని మరో విభాగానికి ఓ పని చేసుకొని రమ్మని పంపిస్తే, అక్కడ నియమాల్ని వల్లించి, ఘర్షణ పడి ఖాళీ చేతుల్తో తిరిగి వస్తే, సుబ్బారావు పంపించిన శాంతారావు అదే విభాగానికి వెళ్ళి లౌక్యంగా పని పూర్తిచేసుకొని వస్తాడు. వ్యక్తిగతమైన యిష్టానిష్టాలూ, స్నేహాలూ కార్యనిర్వహణ రీతిని నిర్ధారించడం వాంఛనీయమా, కాదా అన్నది చర్చనీయాంశమే. సత్సంబంధాలు ఉండడం మంచిదేకాని నియమాల్ని ఉల్లంఘించాలని ఎక్కడా లేదు. అలాగే వ్యక్తిగత ద్వేషాల కారణంగా నియమబద్ధమైన పనిలో కూడా విఘాతం కలిగించడం వాంఛనీయం కాదు. వ్యక్తిగత ద్వేషాలని పక్కకు నెట్టి కార్యనిర్వహణకి అడ్డురాని ధీమంతులూ ఉంటారు, లేరని కాదు. వాళ్ళని వేళ్ళ మీద లెక్కపెట్టవచ్చు. అయితే పరస్పరావగాహన కల మానవ సంబంధాలు మాత్రమే ఏ సంస్థనైనా ప్రగతి పథంలో నడిపిస్తాయి.

ఒకరి విషయమలో జాలి (SYMPATHY)తో తీసుకొన్న నిర్ణయాలు మరొకరి విషయంలో కొండచిలవలా మెడకు చుట్టుకొంటాయి. ఫీల్డ్ డ్యూటీకి వెళ్ళకుండా ఆఫీసు

డ్యూటీ వేయించుకోవడం, సెలవు మంజూరు, బదిలీల ఆపుదల లేదా కావల్సిన ప్రాంతానికి బదిలీ యిత్యాది విషయాల్లో ఉద్యోగులు తరుచు ఈ జాలి పత్రాన్ని (SYMPATHY CARD)ని ఉపయోగించడం జరుగుతుంది. ఒక్క యోగ్యమైన విషయంలో తీసుకొన్న యిలాంటి నిర్ణయం వంద అభూత కల్పనలతో కూడిన అవాస్తవమైన జాలి పత్రాలకి దారి తీస్తుంది. ఉపలబ్ధి పొందిన ఉద్యోగి వాస్తవ పరిస్థితితో వీరికి సంబంధంలేనట్లు ప్రవర్తిస్తారు. అతని కిచ్చిన వెసులుబాటు తమకీ యివ్వాలని అర్జీల మీద అర్జీలు యిస్తారు.

యింతేకాక తను చేస్తున్న పని మీద కాని, తనకి ఉద్యోగమిచ్చిన సంస్థ మీద కాని ఏ మాత్రమూ ఆసక్తీ, గౌరవమూ లేకుండా కేవలం జీతం కోసం పనిచేసే మనస్తత్వం కొన్ని ఆటంకాలని సృష్టిస్తుంది. విధినిర్వహణా పరిధుల్నీ, నియమాల్నీ సాకుగా తీసుకొని తెలిసీ తెలియనట్లుగా పనికి ఎగనామం పెట్టడం జరుగుతుంది. అయితే నియమాలననుసరిస్తూ కూడా చేసిన పనిలో ఆత్మానందాన్ననుభవిస్తూ, పని చేసి జీతం సంపాదించానన్న సంతృప్తితో సంస్థ ధ్యేయాన్ని సాధించడంలో సహాయపడే ఉద్యోగులకీ కొదవలేదు. యిరవై శాతం యిలాంటి మంది ఎనభై శాతం పనిని స్వయంప్రేరణతో చేస్తే, ఎనభై శాతం మందిని మిగిలిన యిరవై శాతం పనిచేయించడంలో ఎంతో బుజ్జగించవలసి వస్తుంది. యిటువంటి వారిని శిక్షించడం, అటువంటి వారిని సత్కరించడం రెండూ క్లిష్టమైనవే. అయితే ప్రతిభతో రాణించే వారిని మరింత పనితో సత్కరించడం చాలా సులువు. జరిగేదీ, జరుగుతున్నదీ అదే!

అంతర్గతమైన ఔద్యోగిక సంబంధాల్ని మెరుగుపర్చడానికి సంస్థలు వివిధ సంక్షేమ పథకాలు అమలు పరుస్తాయి. కుటుంబ వైద్యం, పిల్లల చదువు, హాస్టల్ వసతులు, ఆధారిత వ్యక్తులతో సహా కుటుంబం రెండేళ్ళ కొకసారి స్వగ్రామానికి, లేదా నాలుగేళ్ళ కొకసారి దేశంలో ఏ ప్రాంతమైనా దర్శించడానికి రాను పోను ప్రయాణాలు - వీటన్నటికీ ధన సదుపాయం సమకూరుస్తుంది. ఈ వెసుల బాట్లను సక్రమంగా ఉపయోగించుకొనే వారి శాతం తక్కువగానూ, అనువైన చోట్ల ఈ పథకాన్ని సొమ్ము చేసుకునే వారి సంఖ్య అధికంగానూ ఉంటుంది. ఆర్జిత సెలవునీ, సెలవు ప్రయాణాలనీ సంస్థలకే ధారాదత్తం చేసి, వాటి బదులు సొమ్ము తీసుకొనే వెసులు బాటు కల్గించడంవల్ల, ఓటర్ల జాబితాలాగే కుటుంబంలోని ఆధారిత వ్యక్తుల సంఖ్య పెరిగిపోతుంది. విచారణ చేసి వాస్తవాలని నిర్ధారించే యంత్రాంగం లేని కారణంగా, ఉద్యోగుల అర్జీల కనుమతినిస్తూ ఈ విషయమై శీతకన్ను వెయ్యడం జరుగుతుంది. ఓ విధమైన బుజ్జగింపే యిది. అయితే విభాగాది పతులకు కొన్ని సందర్భాల్లో యిలాంటి సంగతులు చాలా సమస్యల్ని తీసుకు వస్తాయి. త్రివాండ్రం నుంచి 'లే-లడక్' వరకూ టాక్సీలో 'సెలవు స్వగ్రామేతర ప్రయాణం' చేసి నలభై వేల రూపాయలకు 'బిల్' సమర్పిస్తే దాన్ని 'పాస్' చేసేటందుకు విభాగాధిపతి

చాలా ఆలోచించవలసి వస్తుంది. యిదే విధంగా 'టూరిస్ట్ బస్సు'ల వాళ్ళు కొంత సొమ్ము తీసుకొని రశీదు లిస్తుంటారు. వాటినీ ఏ విధంగా పాస్ చేయ్యాలో చాలా ఆలోచించవలసి వస్తుంది. విభాగాధిపతులు ఘర్షణకి దిగే మనస్తత్వంతో ఆ ఉన్న సంబంధాలని చెడగొట్టుకొనే యిష్టం లేక, కళ్ళు మూసుకొని సంతకాలు పెట్టేయడం జరుగుతుంది. సహోద్యోగులెవరైనా పితూరీలు లిఖితపూర్వకంగా చేస్తే కందిరీగల తుట్టె కదుల్తుంది.

అంతర్గతమైన ఈ విషయాలన్నీ ఒక ఎత్తు కాగా, సంస్థకి వెలుపల నుంచి వచ్చే ఉపద్రవాలకీ కొదవలేదు. స్థానిక భౌగోళిక – రాజకీయ (GEO POLITICAL) వాతావరణాన్ని క్షుణ్ణంగా అధ్యయనం చేస్తూ, ఈ దిశలో స్థానిక ప్రయోజనాల కోసం కొంత ఆర్థిక సహాయం అందించవలసి వస్తుంది. ఈ విషయమై ప్రైవేట్ రంగంలో ఉన్న స్వేచ్ఛ ప్రభుత్వ రంగానికి లేక కొన్ని కిట్టుబాట్లూ, సర్దుబాట్లూ చేయవలసిన అగత్యం ఏర్పడుతుంది. యితర సౌకర్యాల కారణంగా మహానగరాలలో నెలకొన్న అనేకానేకమైన పరిశ్రమలు ప్రత్యక్షంగానో, పరోక్షంగానో ఉద్యోగావకాశాలు కల్పించడంతో ఈ పరిశ్రమలన్నీ నగరంలో భాగంగా విలీనమైపోతాయి. ఓమూలనున్న పరిశ్రమని గురించి కాని, కర్మాగారాన్ని గురించి కాని మరో మూల నివసించే వారికి తెలిసే అవకాశమే ఉండదు.

అయితే ముడి వనరులను దృష్టిలో ఉంచుకొని చిన్న పట్టణాల, గ్రామాల పరిసరాల్లో నెలకొల్పబడిన పరిశ్రమలు సదా ప్రజల దృష్టిలో ఉంటాయి. పరిశ్రమ నెలకొల్పిన ప్రాంతం ఆర్థికంగా అభివృద్ధి చెందుతుంది. కానైతే ఏ పరిశ్రమైనా స్థానికులందరికీ ఉద్యోగావకాశాలు కల్పించలేదు. దేశవ్యాప్తమైన సంస్థల్లో అన్ని ప్రాంతాలవారూ ఉంటారు. సంస్థ ఉద్యోగులకీ (స్థానిక ఉద్యోగులతోసహా), సంస్థ ఉద్యోగులు కాని స్థానికులకీ (యితర ఉద్యోగులతోసహా) ఆర్థికంగా ఎంతో అంతరమున్న కారణంగా సంస్థ మూలాన ధరలు, అద్దెలు పెరిగాయనీ, సంస్థ ఉద్యోగులు తమ సంస్కృతిని భంగం చేస్తున్నారనీ, వాహనాల తరలింపు కారణంగా రోడ్లు పాడౌతున్నాయనీ అదనీ, యిదనీ చిన్నా, పెద్దా గొడవలు చెలరేగుతాయి. స్థానిక ప్రజలూ, వ్యాపారులూ, దుండగులూ, రాజకీయ నాయకులూ అలజడులు లేవదీసి అనూహ్యమైన పరిస్థితులు కల్పిస్తారు. స్థానిక పాలనావ్యవస్థలూ, రాజకీయ నాయకులూ, రాష్ట్ర ప్రభుత్వాధికారులూ తమ నుంచి ప్రజల దృష్టిని మళ్ళించడానికి దేశవ్యాప్తమైన వ్యవస్థలపైకి స్థానికులను పురిగొల్పుతూంటారు.

అనేకమైన యిటువంటి రూపరహిత కారణాలతో తలెత్తిన సమస్యలకు పరిష్కార మార్గాలు సులువుగా లభించవు. అందుచేత దేశవ్యాప్తమైన సంస్థలు అంతర్గమైన పాలనావ్యవస్థ మీద స్థానిక ప్రభావాలు పడకుండా ఎంతో జాగరూకతతో వ్యవహరించవలసి వస్తుంది. సామాజిక ప్రయోజనాల కోసం ధన వ్యయం చెయ్యడానికి సిద్ధపడినా గెద్దలూ, కాకులూ కాసుక్కూర్చుంటాయి. భౌగోళిక రాజకీయ వాతావరణాన్ని (GEOPO-

LITICAL ENVIRONMENT) అనువుగా మల్చుకోవడం సంస్థ అధికారులకి అసిధారావ్రతమే!

నాణేనికి ఉండేవి రెండు పార్శ్వాలే. పడితే బొమ్మ లేకపోతే బొరుసు. ఎగర వేసిన నాణెం అంచు మీద నిలబడడమనేది లక్షలాది ప్రయత్నాలలో ఒకమారు జరగవచ్చు. కంప్యూటర్ తర్కానికి మూలాధారాలు రెండే రెండు. ఒకటి అవును, (1) మరొకటి కాదు (0). అందుకనే అది చాలా వేగంగా పన్జేస్తుంది ఫలితం ఏమొచ్చినా సరే.

ఆఫీసు బల్ల విషయంలో యిది సాధ్యం కాదు. బల్లకి గోడ వైపునున్న కుర్చీలో కూర్చున్న వ్యక్తికి కొన్ని బాధ్యతలుంటాయి. ఆ కుర్చీకి కొన్ని అధికారాలుంటాయి. బల్లకి మిగిలిన మూడు వైపులా ఉన్న కుర్చీల్లో జనాలు వచ్చి, కూర్చుని వెళ్ళిపోతూంటారు. వారిలో కింది ఉద్యోగులుంటారు. చుట్టపు చూపుగా వచ్చిన పై అధికారులుంటారు. కంపెనీలతో లావాదేవీలున్న పై వాళ్ళుంటారు. సిఫారసు చెయ్యడం తమ విధులలో ఒకటి అనుకొనే ప్రముఖులుంటారు. తమ ఉనికిని ప్రతి నిత్యమూ చాటుకొనే కార్మిక సంఘ నాయకులుంటారు. వీరందరి మనస్తత్వాలు ఒకేలా ఉండవు. వారిలో కొంతమంది చెంచాలు (SYCOPHANTS) అంటే స్తుతిరాయుళ్ళుంటారు. నిక్కచ్చిగా పనిచేసే వ్యక్తులుంటారు. వీరు పరిస్థితులతో రాజీ పడరు. పనిచెయ్యకుండా ఎదురు తిరిగే తిక్కరాయుళ్ళుంటారు.

వీళ్ళు సరిపోరన్నట్లుగా బల్ల మీదికి పైవారి నుంచి ఆదేశాలున్న కాయితాలు వస్తాయి. కింద వారి నుంచి నిర్ణయాలు తీసుకోవలసిన కాయితాలు వస్తాయి. అభ్యర్థనలున్న కాయితాలు, అన్యాయం జరిగిందని నేరారోపణ చేస్తున్న కాయితాలు వస్తాయి.

కుర్చీ అంతస్థు పెరిగే కొద్దీ వీటినన్నింటినీ సమన్వయం చేసుకొని సంయమనంతో నిర్ణయాలు తీసుకోవడం అనుకున్నంత, కనబడినంత సులువు కాదు. కుర్చీ సొగసే కనబడ్తుంది కాని, జనాలకి కుర్చీలో ఉన్న పల్లేరుకాయలు కనబడవు.

మేనేజరన్నవాడు అధికారం చెలాయించడానికి కాదు, ఏ విధమైన పరిస్థితుల్లోనైనా ఏదో విధంగా మేనేజ్ చేసి పనిచేయించేవాడన్న భాష్యం గట్టి పడ్తుంది. కర్ర విరగకుండా, పాము చావకుండా తటస్థ విధానాలకీ, రాజీ మార్గాలకీ వెదుకులాట ప్రారంభమవుతుంది.

కొంత అతిశయోక్తిగా వినిపించినా, ఎవరైనా జపాన్ దేశస్థుణ్ణి 'నువ్వెవరివి?' అని ప్రశ్నిస్తే తను ఫలానాకంపెనీకి పనిచేస్తున్నాడని సమాధానం వస్తుందట. 'ఆర్గనైజేషన్ కల్చర్' అంటే 'సంస్థాగత సంస్కృతి'కి యిదో మంచి ఉదాహరణ. 'ఈ సంస్థ నాది' దీని అభివృద్ధీ, నా అభివృద్ధీ ఒకదానితో ఒకటి ముడిపడి ఉన్నాయి' అన్న భావన ఈ సంస్కృతికి నాంది. సంస్థలు ఆరోగ్యకరంగా పన్జేస్తోంటే దేశం ఔద్యోగికంగా అభివృద్ధి సాధిస్తుంది. ఈ భావన లోపించినప్పుడు 'కర్ణుడి చావుకి కారణాలనేకం' అన్నట్లుగా ఏ సంస్థ అయినా దెబ్బ తింటుంది. దేశం కూడా యిందు కతీతం కాదు.