کئی فائدے حاصل کرنا

(ایک تحریر کردہ انتظامی مطالعہ کیس)

Getting Multiple Returns

(Writing A Management Case)

میں ایک موقع کی تلاش میں تھا کہ اسٹریٹجک مینجمنٹ کے کورس کے لیے انضمام وحصول Acquisition&Mergers پر کیسے مواد تلاش کروں۔ ہندوستانی کمپنیاں جنھیں اس حوالے سے مہارت تھی، وہ اس کے متعلق گزارشات کا کوئی جواب نہیں دے رہی تھی۔

۱۹۹۱ میں مجھے یورو-انڈیا ایکسچینج پروگرام کے تحت مجھے ESADE، بارسلونا بھیجا گیا۔ اس دورے کے دوران میں نے چار ''خستہ'' اسپتالوں کے ادغام پر ایک کیس اسٹڈی تیار کیا، جو تقریباً پانچ سال میں ایک اولمپک ریفرل اسپتال بن گئے۔ اس تحقیق نے خاص طور پر ادغام کے بعد اداروں کو ایک نظام میں لانے کے مسائل کے حوالے سے ادغام کو کامیابی سے منظّم کرنے کے دلچسپ پہلو سامنے لائے۔ یہ میری پہلی بین الاقوامی کیس اسٹڈی تھی۔

تحقیق کو مکمل شکل دینے کے لیے میں نے اس کے اہم نکات لکھنے کا سوچا۔ میں نے ESADE کے کُتب خانے میں اس سے جڑے مواد کو تلاش کیا، لیکن مجھے احساس ہوا کہ یہ کیس ادغام کے بعد اداروں کو ایک نظام میں لانے کے مسائل کے حوالے سے متعلق انتظامی چیلنجز کو اس گہرائی سے بیان کرتا ہے جو اس وقت کے لٹریچر میں موجود نہیں تھے۔ یوں یہ کیس اسٹڈی ایک تحقیقی خلا کو پُر کرتی ہے اور اس کے اہم نکات ایک تحقیقی مکالے کی شکل اختیار کر گے۔ یہی میں نے پھر ایم ڈی آئی، گڑگاؤں میں انڈین مینجمنٹ اسکولز کی چھٹی سالانہ کانفرنس میں پیش کیا اور یہ شائع بھی کیا گیا۔

یہ کیس اسٹڈی WACRA (ورلڈ ایسوسی ایشن فار کیس ریسرچ اینڈ اپلیکیشن) کی بین الاقوامی کانفرنس، براٹسلاوا کے لیے بھی منتخب ہوا، جس سے مجھے اپنی پہلی بین الاقوامی کانفرنس میں شرکت کا بھی موقع ملا۔

حادثاتی طور پر اس موقع نے ہی مجھے پہلی بار ایک مشرقی یورپی ملک (سلوواکیہ) دیکھنے کا موقع دیا، اور ساتھ ہی ایک اور چھوٹا یورپی ملک آسٹریا بھی دیکھا (جو میں نے دیکھا نہیں تھا) جیسا کہ براٹسلاوا جانے کا راستہ ویانا سے ہو کر گزرتا تھا۔

ESADE کے کُتب خانے میں کیس کے حوالے کتابوں کی تلاش کے دوران مجھے ادغام وحصول کے مختلف پہلوؤں پر موجود مواد کو سمجھنے کا موقع ملا۔ اس سے مجھے ایم بی اے کے طلبہ کے لیے ایک کورس تیار کرنے میں مدد ملی۔ اس کورس کا حتمی خاکہ ESADE کے اساتذہ سے مشورے کے بعد تیار کیا گیا اور اس کے حوالے سے تعلیمی مواد بھی جمع کیا گیا جو ہمارے کتب

خانے میں موجود نہیں تھا۔ اس طرح ۱۹۹۳ سے ۹۴ میں پہلی بار ے ملک میں ہمارے پی جی پی طلبہ کے لیے یہ کورس شروع کرنا ممکن ہوا۔ ان تمام تجربات نے مل کر ادارے میں ادغام وحصول Acquisition&Mergers پر پہلا مینجمنٹ ڈیولپمنٹ پروگرام تیار کرنے اور شروع کرنے میں بھی مدد دی۔ یہ اس وقت کیا گیا جب یہ موضوع ابھی زیادہ مقبول نہیں ہوا تھا اور تقریباً پانچ سال پہلے جب ادغام وحصول M&A ایک بڑی لہر بننے والا تھا۔

WACRA کانفرنس میں شرکت کے دوران ہندوستان میں ایسی کانفرنس کے انعقاد کا امکان بھی زیرِ غور آیا، انھوں نے بھی دلچسپی ظاہر کی اور پر تجویز بھیجنے کو کہا۔ لیکن واپس آ کر میں نے سوچا کہ اگر یہ کانفرنس ہوئی تو IIML سے مقالہ کون لکھے گا، کیونکہ زیادہ اساتذہ مقالے نہیں لکھتے تھے۔

اسی سال (۱۹۹۳ سے ۹۴ تک) میں تینوں سمسٹر پڑھا رہا تھا۔ میں نے پی جی پی کے طلبہ کو شامل کیا، جن میں سے ۴۰ طلبہ نے رضا کارانہ طور پر حصہ لیا، اور آخر کار انھوں نے ۸ مقالے تیار کئے۔ اگرچہ کانفرنس نہ ہو سکی، لیکن آئی آئی ایم ایل کی پہلی تحقیقی سیریز (جس میں طلبہ، میرے اور باقی اساتذہ کے مقالے تھے) شائع ہو گئی، جس سے عزت مآب وزیر HRD نے کانوکیشن کے دن جاری کیا۔

کانفرنس کی تیاری کے طور پر میں نے ہندوستان کے مینجمنٹ اسکولوں کے اساتذہ کے درمیان تحقیق کے استعمال اور تحقیقی کام کے بارے میں ایک سروے کیا تھا۔

ایک اور مقالہ طلبہ کے تحقیقی تجربے سے تیار ہوا۔ یہ دونوں مقالے WACRA کی اگلی سالانہ کانفرنس میں پیش کرنے کے لیے قبول کر لیے گئے۔

تیار کیے گئے مقالوں کو آزمانے کے لیے اسٹریٹجک مینجمنٹ (ایس ایم) پر ایک مینجمنٹ ڈیولپمنٹ پروگرام (ایم ڈی پی) منعقد کیا گیا، جس کا عنوان ''Shaping the Future'' تھا۔ یہ ادارے میں ایس ایم پر پہلا ایم ڈی پی تھا۔ اس کے بعد ادارہ محدود وسائل اور بنیادی ڈھانچے کے باوجود کئی سال تک ایس ایم پر ایم ڈی پی منعقد کرتا رہا۔

یہ مقالے میں نے اپنے ساتھیوں کو دکھائے انھوں نے مشورہ دیا کہ ان مقالوں کو کتاب کی صورت میں شائع کیے جائے، اور یوں ۱۹۹۶ میں ایس ایم پر پہلی تحقیقی کتاب شائع ہوئی۔

جیسا کہ طلبہ کے مقالے بھی موجود تھے اور میں نے ان سے وعدہ کیا تھا کہ ان کے مقالے بھی شائع کرنے کی کوشش کروں گا، میں نے اپنے مقالوں کے (جو ۱۹۸۱ سے میں نے لکھے تھے) نقول حاصل کی اور ان کے ساتھ طلبہ کے پانچ مقالے بھی شامل کیے۔ میں نے ان سب کو اسٹریٹجک مینجمنٹ کے حساب سے موضوعات میں ترتیب دیا اور تمام مقالوں کی ایک جامع کتاب

تیار کی۔AIMS کے سیکرٹری اس سے بہت متاثر ہوئے، اس لیے انھوں نے مینجمنٹ ٹیچنگ پروگرام کے لیے جزوی فنڈنگ کی منظوری دی۔ اس طرح پہلا ایم ٹی پی جنوری ۱۹۹۶ میں آئی آئی ایم ایل میں منعقد ہوا، جس میں اب تک کی سب سے زیادہ تعداد یعنی ۳۷ شرکاء نے شرکت کی۔ حالانکہ سہولیات تقریباً ۲۰ شرکاء کے لیے مہیا رکھی گئی تھی۔

مینجمنٹ اساتذہ پروگرام کے اختتام پر شرکاء نے جن میں زیادہ تر نہایت بزرگ اساتذہ تھے (۳۷ میں سے ۳۰ ریڈرز یا اس سے بڑے عہدوں پر تھے)۔ اس اجتماعی سیکھنے کے عمل سے بہت متاثر ہوئے۔ انھوں نے ایک عاجزانہ درخوست کی کہ ایک کم لاگت والا پلیٹ فارم قائم کیا جائے جو ہر سال انھیں ایک دوسرے سے ملنے اور اپنے علم کو تازہ کرنے کا موقع فراہم کرے۔ اس کا ثمر تھا کہ ایک باقاعدہ تنظیم قائم ہوئی جس کو اسٹریٹجک مینجمنٹ فورم کہا گیا، جو ملک میں اپنی پہلی نوعیت کی تنظیم تھی۔ اس فورم کی پہلی کانفرنس ۱۹۹۷ میں آئی آئی ایم ایل میں منعقد ہوئی۔

۲۰۰۱ میں فورم نے آئی آئی ایم سی، آئی آئی ایم بی، آئی آئی ایم اے اور آئی آئی ایم ایل کے اشتراک سے ڈبلیو ٹی اُو پر پہلا مشترکہ سمینار منعقد کیا، جو آئی آئی ایم ایل میں اپنی نویت کی پہلی مشترکہ تعلیمی سرگرمی تھی۔ اس کے بعد ایس ایم ایف کے زیر اہتمام گوا میں آئی آئی ایم ایل اور آئی آئی ایف ٹی کے ساتھ یونیورسٹی آف گوا اور TERI گوا کے تعاون سے ڈبلیو ٹی اُو پر ایک مشترکہ سیمینار منعقد ہوا۔ ۲۰۰۲ تک تعاون کا جذبہ بڑھنا شروع ہوا۔ یہ جذبہ آئی آئی ایمز سے آگے بڑھ کر دیگر غیر آئی آئی ایم اور غیر سرکاری اداروں تک بھی پہنچ گیا، جہاں ایم ڈی آئی گڑگاوں، آئی آئی ایف ایم بھوپال اور ایکس ایل آر آئی جمشید پور میں سالانہ کانفرنسیں منعقد ہوئی۔ اب تک فورم ۱۹ کانفرنسز/ سیمینار منعقد کر چکا ہے، جن میں ۷۰۰ سے زائد تحقیقی مقالے پیش کیے جا چکے ہیں۔

۲۰۰۷ سے فورم نے اپنی کانفرنسوں کو IITs تک بھی پھیلا دیا، جہاں IIT بمبئی اور IIT کانپور نے بالترتیب ۲۰۰۷ اور ۲۰۰۸ میں کانفرنسیں منعقد کی۔ اس کے بعد سالانہ کانفرنس میں منتخب مقالوں کو کتابی شکل میں شائع کرنا شروع کیا گیا۔ آئی آئی ایم ایل اور آئی آئی ایف ٹی کے درمیان، نیز دیگر اداروں کے ساتھ تعاون کے جذبے کو دیکھتے ہوئے، آئی آئی ایم ایل کو اس سال کا سب سے بڑا تحقیقی گرانٹ منظور کیا گیا، جس سے مشترکہ تحقیق ممکن ہوسکی۔ آئی آئی ایم ایل آئی آئی ایم Kozhikode کے ساتھ مل کر ۵ مشترکہ کانفرنسیں منعقد کی، جن میں ۳ کتابیں شائع ہوئی۔

۲۰۰۳ میں ایس ایم ایف نے فیصلہ کیا کہ مینجمنت اساتذہ پرگرام (ایم ٹی پی) کو ایک منظّم انداز میں شروع کیا جائے، جس کے لیے ٦ آئی آئی ایمز، ایکس ایل آر آئی، ایم ڈی آئی اور آئی آئی ایف ٹی پر مشتمل اداروں کا ایک اتحاد بنایا گیا۔ مجموعی طور پر ٦٧ ہفتہ بھر کے MTPs منعقد کیے جا چکے ہیں، جن میں ۱۷۸۹ سے زائد اساتذہ نے شرکت کی ہے۔

۲۰۱۰ میں ایس ایم ایف کی پہلی بین الاقوامی کانفرنس آئی آئی ایم احمد آباد میں منعقد کی گئی۔

اگر کسی تحقیقی کام کے اتنے زیادہ نتائج ممکن ہوں، تو پھر ایک نیا تحقیقی کام کرنے کے بارے میں کیوں نہ سوچا جائے۔

سوال ۱: ۱۹۹۱ سے ۹۲ میں تیار کی گئی M&A کیس اسٹڈی سے کتنے نتائج برآمد ہوئے؟

سوال ۲: کتنے نتائج ایسے تھے جو دہرائے گئے تھے؟

سوال ۳: اس کہانی سے کیا سبق حاصل کیا جا سکتا ہے، اگر کچھ ہو؟

سوال ۴: کیا یہ کامیابی کی کہانی ہے یا ناکامی کی؟

سوال ۵: کیا یہ کیس مکمل ترقی کو بیان کرتا ہے؟

سوال ۶: کیا اس میں مزید پوشیدہ کہانیاں ہیں؟ کتنی؟