

The Power Of Check Listing

ہندوستان کے ایک ابھرتے ہوئے منجمنٹ انسٹی ٹیوٹ میں آئندہ دس سے پندرہ سال کے لیے منصوبہ بندی کی ایک مشق ہو رہی تھی۔ ایک دن چائے خانے میں کچھ نوجوان، پر جوش اساتذہ نے بزرگ اساتذہ سے درخواست کی کہ وہ ادارے کی تعلیمی سرگرمیوں کو ترقی دینے کے طریقہ کار پر اپنے تجربات اور خیالات سے ہمیں روشناس کرائیں۔ پروفیسر چدمبرم، جو ایک بزرگ استاد تھے، انہوں نے یہ کہانی سنائی کہ کس طرح ادارے نے چند سال پہلے صرف چار مہینوں میں پوسٹ گریجویٹ ان منجمنٹ (PGP) میں داخلے کی شرح کو ۵۳ گنا بڑھا دیا تھا

(دیکھیں کیسز: The Fun Of Case Writing)

ایک اور بزرگ استاد، پروفیسر نندکمار نے نوجوان اساتذہ کی درخواست پر اپنا ایک تجربہ بیان کیا: ”جانچ کی فہرست تیار کرنا منصوبہ بندی اور ترقیاتی کام کو نافذ کرنے کے لیے ایک اہم انتظامی آلہ سمجھا جاتا ہے۔ لیکن یہ کتنا طاقتور آلہ ہے، اس کی وضاحت ادب میں واضح طور پر نہیں ملتی۔ فروری ۱۹۹۶ کے کسی دن میں ادارے کے بورڈ کی ایک میٹنگ میں شریک تھا۔ ایک موقع پر، غالباً ادارے کی ترقی کے موضوع پر گفتگو ہو رہی تھی، تو چیئرمین نے بورڈ میں موجود ایک فیکلٹی ممبر سے پوچھا کہ ادارہ PGP میں طلبہ کی تعداد (جو اس وقت تقریباً ۱۲۵ طلبہ تھی) کو ۸۰ تک کیوں نہیں بڑھا سکتا؟“

ایک استاد نے شائستگی سے کہا کہ یہ سوال ان سے نہیں بلکہ ڈائریکٹر سے پوچھا جانا چاہیے۔ چیئرمین نے کہا: ”ڈائریکٹر کا کہنا ہے کہ فیکلٹی کونسل کے مطابق مختلف رکاوٹوں جیسے کلاس روم، اساتذہ وغیرہ کی وجہ سے داخلوں میں اضافہ نہیں کیا جاسکتا۔ پھر کم از کم موجودہ تعداد میں ۱۵ سے ۲۰ طلبہ کا اضافہ آپ کیوں نہیں کر سکتے؟“

استاد نے جواب دیا: ”ڈائریکٹر شاید صحیح بول رہا ہو کہ فیکلٹی کونسل نے فیصلہ کیا ہے کہ ادارے کو ایک اور سال انتظار کرنا چاہیے تاکہ تمام ضروری ڈھانچے پہلے سے تیار ہو جائے۔ لیکن آپ ڈائریکٹر سے اس بات کی تصدیق کر لیں کہ میں نے ایسا کچھ نہیں کہا ہے۔ جہاں تک ۱۵ سے ۲۰ طلبہ بڑھانے کی بات ہے، بطور استاد میری رائے ہے کہ ایسا نہیں ہونا چاہیے۔ ہمارے پاس ساٹھ طلبہ کے لیے بھی مناسب کلاس روم نہیں ہیں۔ لیکچر ہال میں ایک قطار میں ۹ طلبہ بیٹھتے ہیں، میری آواز ساتویں قطار تک بھی نہیں پہنچتی۔ جب میں کیس ڈسکشن میں طلبہ کی شرکت بڑھانے کے لیے مائیک کے ساتھ آگے پیچھے چلتا ہوں تو مائیک کی تار ٹوٹ جاتی ہے۔ اگر طلبہ نہ مجھے سن سکیں اور نہ ایک دوسرے کو، تو وہ کیس میٹھڈ کے ذریعے پڑھائی کو کیسے سمجھیں گے؟ اس صورت میں تعلیم ایک مذاق بن جائے گی، حقیقی سیکھنا نہیں ہوگا۔ تاہم، آپ ڈائریکٹر سے معلوم کر سکتے ہیں کہ میں نے کبھی ایک

مکمل نئے سیکشن کے اضافے سے انکار نہیں کیا جاتا کہ اس سے میرا کام کافی بڑھ جائے گا۔“

چیرمین نے کہا: ”لیکن ڈائریکٹر کا کہنا ہے کہ یہ ممکن نہیں۔ فیکلٹی کونسل نے ۱۸۰ طلبہ کے لیے تقریباً ۳۰ اساتذہ کی ضرورت بتائی ہے۔“ فیکلٹی ممبر نے طنزیہ انداز میں کہا: ”ہم نے یہ مہارت حاصل کر لی ہے کہ کام نہ ہونے کی وجوہات کیسے بتائی جائیں۔ اگر آپ یہی سوال اگلے فروری میں کریں گے تو جواب یہی ہوگا۔ ہم آپ کو بہت اطمینان بخش طور پر بتائیں گے کہ یہ کیوں نہیں ہو سکتا۔“ چیرمین نے پوچھا: ”تو پھر کیا کیا جائے؟“ فیکلٹی ممبر نے جواب دیا: ”ادارے سے کہا جائے کہ وہ ان تمام کاموں کی ایک فہرست تیار کرے جو بیچ سائز کو اگلے سال ۱۸۰ تک بڑھانے کے لیے ضروری ہیں۔ اور ہر بورڈ میٹنگ میں سب سے اہم منصوبہ یہی ہو کہ کیا کام باقی رہ گیا ہے۔ ادارہ اگلے دسمبر تک بورڈ کو یقین دہانی کرائے کہ تمام ضروری کام مکمل ہو چکے ہیں۔ اگر ایسا کیا جائے تو اگلے سال ۱۸۰ طلبہ کا بیچ ممکن ہو سکتا ہے۔“

بورڈ نے ڈائریکٹر کو یہی کرنے کا کہا، اور حیرت انگیز طور پر اگلے سال داخلوں کی تعداد ۱۸۰ ہو گئی۔ انہوں نے کہا: ”مجھے کبھی اندازہ نہیں تھا کہ فہرست تیار کرنے اور استعمال کرنے کی طاقت اتنی زیادہ ہو سکتی ہے۔ کیا آپ کو تھا؟“

اساتذہ حیران رہ گئے۔ کیا واقعی صرف فہرست بنا کر داخلوں میں اضافہ ممکن ہے؟ اگر ایسا ہے تو ادارہ مزید اضافے کے لیے یہ کیوں نہیں کرتا؟ اسے کیسے تیار کیا جائے؟ کیا ہم اس فہرست کو اسٹریٹجک مینجمنٹ کے اصولوں کے تحت تیار کر سکتے ہیں؟ یہ فہرست ”شاباشی“ میں بیان کردہ فہرست سے کیسے مختلف ہوگی؟ داخلوں کی تعداد ۱۸۰ یا اس سے زیادہ کب تک بڑھائی جاسکتی ہے؟ ایسے کئی سوالات ان کے ذہن میں ابھرنے لگے۔

Exhibit 1

	PGP Intake	Campus* Development	Faculty	Non-teaching Staff	PGP Fee / Student	Total MHRD Grant*		
						Non-Plan	Plan	Total
1985-86	27	NA	NA	NA	2625	NA	NA	NA
1986-88	30	NA	NA	NA	2425	NA	NA	NA
1987-88	32	NA	NA	NA	3075	NA	NA	NA
1988-89	34	165	22	84	5375	NA	NA	289
1989-90*	105	290	25	88	6075	NA	NA	503
1990-91	96	517	28	79	6375	NA	NA	725
1991-92**	90	309	25	78	10650	NA	NA	537
1992-93	104	330	23(12)	105	12450	120	409	529
1993-94	118	121	22(18)	112	12450	120	130	250
1994-95	122	67	22(18)	106	19000	132	275	407
1995-96	108	293	23(15)	129	35800	145	500	645
1996-97	118	197	26(3)	132	50050	118	0	118
1997-98***	172	NA	34(2)	135	59900	84	51	135
1998-99	158	NA	35(2)	146	70000	343	72	415
1999-00	183	NA	44(2)	140	85000	579	113	692
2000-01	183	NA	57(3)	141	95000	700	200	900
2001-02@	240	NA	64(3)	138	110000	750	400	1150

* PGP Intake increased to 2 sections

*** PGP Intake increased to 3 sections

** Institute shifted to own campus

@ PGP Intake increased to 4 sections