

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

۳۷۔ شناختی فہرست تیار کرنے کی طاقت، دل کا کردار اور اعلیٰ انتظامیہ

میں ۱۹۸۷ میں ایک کیس اسٹڈی تحریر کرنے کے سلسلے میں اپولو ہاسپٹلس انٹرپرائز چنئی گیا۔ واپسی پر مجھے یقین ہو گیا کہ میرا ادارہ بھی تمام نام نہاد ”رکاؤٹوں“ کے باوجود ترقی کر سکتا ہے۔ آخر اپولو نے بھی تو ابتدا میں بے شمار مشکلات کے باوجود تیز رفتاری سے ترقی کی تھی۔ جب میں نے پی جی پی (PGP) میں داخلوں کی تعداد جو محض ۳۰ تا ۳۵ طلبہ پر مشتمل تھی بڑھانے کی بات کی کیونکہ میرے خیال میں اتنی کم تعداد بڑے سرکاری مالی تعاون کے بغیر معاشی طور پر قابل عمل نہ تھی تو ڈائریکٹر صاحب کلاس رومز، اساتذہ، لائبریری اور جگہ کی کمی جیسے مسائل گنوانے لگتے۔ جب میں پوچھتا کہ اس کے علاوہ کیا رکاؤٹیں ہیں تو وہ مزید تفصیل دینے کے بجائے انہی مسائل کو دہراتے رہتے۔ ایک دن میں نے ان سے کہا کہ آپ اصل رکاؤٹ کا ذکر نہیں کر رہے اور وہ ہے ”ارادے کی کمی“۔ ڈائریکٹر نے میری بات سنی اور چند دن بعد فروری میں مجھے پی جی پی کا چیئرمین مقرر کر دیا تا کہ داخلوں میں اضافہ کیا جاسکے۔ حیرت انگیز طور پر جولائی تک داخلوں کی تعداد تین گنا ہو گئی یعنی ۱۰۵ طلبہ تک پہنچ گئی۔ یہ یقیناً آسان کام نہیں تھا ورنہ ملک کے بڑے ادارے دہائیوں تک جمود کا شکار نہ رہتے۔ اس کامیابی کا بڑا سبب وہ شناختی فہرست تھی جو میں نے پہلے سے تیار کر رکھی تھی جس میں ان تمام کاموں اور ضروریات کا احاطہ کیا گیا تھا جو طلبہ کی تعداد کو دو سیکشنز ہر ایک میں ۵۰ سے زائد طلبہ تک بڑھانے کے لیے درکار تھے۔

مجھے شناختی فہرست تیار کرنے کی اہمیت تو اس وقت سمجھ آ گئی تھی جب تعداد ۳۰ سے بڑھ کر ۱۰۵ ہوئی لیکن اس کی حقیقی طاقت کا احساس اس وقت ہوا جب آٹھ سال کے بچوں کے بعد دو سیکشنز سے بڑھا کر پی جی

پی کی تعداد ۱۸۰ (تین سیکشنز) کر دی گئی۔ یہ اس وقت ممکن ہوا جب ایک فیکٹی ممبر نے ستمبر میں بورڈ آف گورنرز سے درخواست کی کہ ادارے (یعنی ڈائریکٹر) کو ہدایت دی جائے کہ وہ اس اضافے کے لیے درکار تمام اقدامات کی ایک چیک لسٹ تیار کرے اور ہر بورڈ میٹنگ میں مکمل شدہ کاموں کی رپورٹ پیش کرے تاکہ مارچ تک تمام ضروری کام مکمل ہو جائیں۔ نتیجتاً جولائی میں طلبہ کی تعداد ۱۸۰ ہو گئی۔ اس کے بعد ادارہ مزید پانچ سال تک اسی مقام پر رکارہا یہاں تک کہ حکومت نے تمام گرانٹس روکنے کی دھمکی دے کر داخلوں میں اضافہ کرنے پر مجبور کیا۔

شناختی فہرست کی طاقت پر میرا یقین اُس وقت مضبوط سے مضبوط تر ہوا جب میں ایک دوسرے ادارے کا ڈائریکٹر بنا۔ وہاں بھی اگرچہ ہر چیز رسمی انداز میں نہ تھی لیکن شناختی فہرست تیار کرنے سے مجھے بہت مدد ملی۔ اسی کی بدولت طلبہ کی تعداد ۲۰۰۲ میں ۶۰ سے ۲۰۰۳ میں ۱۲۰، ۲۰۰۵ سے ۱۸۰ اور ۲۰۰۸ میں ۲۶۰ بالآخر میرے جانشین کے دور میں ۲۰۰۹ میں ۳۰۰ تک پہنچ گئی۔ یعنی سات سال میں پانچ گنا اضافہ ہوا۔ اس کے علاوہ شناختی فہرست تیار کرنے سے فیلو پروگرام ان مینجمنٹ، فیکٹی ڈیولپمنٹ پروگرامز اور کانفرنسز میں قیادت حاصل کرنے اور انٹرا یکیوڈسٹنس لرننگ کو منظم کرنے میں بھی مدد ملی جس کے نتیجے میں ملک کا پہلا ای پی جی پی پروگرام شروع کیا جاسکا۔

ارادے کی کمی بطور رکاوٹ جو اکثر اس صورت میں ظاہر ہوتی ہے کہ لوگ سادہ شناختی فہرست تک تیار نہیں کرتے دراصل کسی ادارے کی ترقی اور خوشحالی میں سب سے بڑی رکاوٹوں میں سے ایک ہے۔ اس کا تعلق دل اور دماغ کے باہمی رشتے سے ہے۔ اگر دل کہے کہ ”مسئلہ حل کرنا ہے“ تو دماغ اس کے حل کے لیے راستے تلاش کرنا شروع کر دیتا ہے۔ لیکن اگر دل کہے کہ ”یہ کام نہیں کرنا“ تو یہی طاقتور دماغ فوراً مختلف بہانے تراشنے لگتا ہے کہ یہ کام کیوں ممکن نہیں مسئلہ حل کیوں نہیں ہو سکتا یا مختلف ”رکاوٹوں“ کی وجہ سے یہ کام کیوں نہیں ہو سکا جن میں سے اکثر فرضی ہوتی ہیں۔ بعض لوگ تو ان

”رکاوٹوں“ کے زیرِ اثر یہ سوال بھی اٹھانے لگتے ہیں کہ یہ کام کرنے کی ضرورت ہی کیا ہے اور اس کے ممکنہ منفی نتائج گنوانے لگتے ہیں۔

اب میں اس نتیجے پر پہنچا ہوں کہ جن رکاوٹوں کا ذکر کیا جاتا ہے ان میں سے ایک بڑی تعداد دراصل بہانے ہوتے ہیں اور یہ گویا گھوڑے سے پہلے گاڑی باندھنے کے مترادف ہے۔ بہت سی تنظیمیں صرف اس لیے ترقی کے مواقع کھودیتی ہیں کہ ان کے اعلیٰ منتظمین پہلا قدم اٹھانے کے لیے تیار نہیں ہوتے؛ یعنی وہ ان تمام رکاوٹوں، حل طلب مسائل، انجام دیے جانے والے کاموں اور عبور کیے جانے والے مراحل کی ایک جامع شناختی فہرست تیار ہی نہیں کرتے جو ترقی کو ممکن بنا سکتے ہیں۔

اعلیٰ انتظامیہ کے انتخاب کرنے والوں کو چاہیے کہ وہ ایسے افراد کا انتخاب نہ کریں جو صرف ”رکاوٹوں“ کی ذہنیت رکھتے ہوں ترقی کی خواہش (دل) نہ رکھتے ہو اور ترقیاتی حکمتِ عملیوں کو نافذ کرنے کے لیے درکار کاموں کی جامع شناختی فہرست تیار کرنے کی صلاحیت سے محروم ہو۔ بصورتِ دیگر قیمتی مواقع ضائع ہو سکتے ہیں۔

جب کوئی امیدوار ترقیاتی حکمتِ عملیوں کے نفاذ کے لیے درکار کاموں کی معقول حد تک جامع شناختی فہرست تیار کرنے کی صلاحیت کا مظاہرہ کرے تو پھر اس سے یہ سوال کیا جاسکتا ہے کہ وہ ان کاموں کو کامیابی سے کس طرح مکمل کرے گا۔ اس سے اس کی حکمتِ عملی نافذ کرنے کی صلاحیت، مشکل کاموں سے نمٹنے کی قابلیت، اختراعی سوچ، ماضی کے طریقوں سے ہٹ کر نئے راستے اختیار کرنے کی اہلیت، اور مختلف عناصر کو یکجا کرنے کی ذہنی صلاحیت کا بہتر اندازہ لگایا جاسکتا ہے اور یہی تمام اوصاف ترقی کو منظم کرنے کے لیے ضروری ہیں۔ اگر ایسا نہ کیا جائے تو ایک غلط شخص منتخب ہو جاتا ہے جو بڑی بڑی باتیں کرتا ہے اپنی شخصیت کے اثر سے انتخاب کرنے والوں کو متاثر کر لیتا ہے مگر عملی کارکردگی دکھانے میں ناکام رہتا ہے۔ جب اسے اعلیٰ انتظامی ذمہ داری سونپی جاتی ہے تو وہ بری طرح ناکام ہوتا ہے اور

ادارہ اگلے تین سے پانچ سال تک ایک غیر مؤثر سربراہ کے ساتھ پھنسا رہتا ہے۔ نتیجتاً معاشرے کی خدمت کے قیمتی مواقع ضائع ہوتے ہیں اور بعض اوقات ایک اچھے ادارے کو ناقابلِ تلافی نقصان بھی پہنچ جاتا ہے۔