C91

Managing Last Leg Of The Race

سی ۹۱

دوڑ کے آخری مرحلے کو سنبھالنا

کام کرنے والے مینیجروں کے لیے ڈاکٹر موہن ایک اور کتاب پر کام کر رہے تھے۔ یہ مینیجر ملک بھر میں مختلف مقامات پر تعینات تھے جن میں سے بہت سوں کو باقاعدہ مینجمنٹ تعلیم حاصل کرنے کا موقع نہیں ملا تھا۔ اس وجہ سے انہیں اسٹریٹجک مینجمنٹ کے موضوع کی زیادہ سمجھ نہیں تھی حالانکہ یہ تمام مینیجروں کے لیے نہایت مفید مضمون ہے اور بھارت کے تمام تسلیم شدہ مینجمنٹ پروگراموں میں ایک لازمی کورس کے طور پر پڑھایا جاتا ہے۔

صارف تک کتاب کی ترسیل کا مسئلہ

کتاب مکمل کرنے کے بعد انہوں نے اسے آن لائن تقسیم کے لیے پرنٹر کی ویب سائٹ پر اپ لوڈ کر دیا۔ ای بُک بھی اپ لوڈ کر دی گئی۔ اس کے بعد انہوں نے کتاب کی ایک کاپی بنگلور کے اپنے پتے پر منگوائی۔ تاہم کتاب ۳ سے ۵ دن کے اندر پرنٹ ہونے کے بجائے ۸ دن بعد پرنٹ ہوئی جس کے نتیجے میں وہ متوقع وقت پر نہیں پہنچ سکی۔ جب آرڈر کے ۱۲ دن بعد کتاب ان کے پتے پر پہنچی تو ڈاکٹر موہن بنگلور سے لکھنؤ جا چکے تھے۔

انہوں نے ۱۸ اکتوبر کو لکھنؤ میں کتاب کی رسم رونمائی کا پروگرام بنایا تھا۔ اسی مقصد کے پیشِ نظر انہوں نے ایک اور کاپی لکھنؤ کے پتے پر پرنٹ اور ارسال کرنے کا آرڈر دیا۔ اس بار کتاب مقررہ مدت کے اندر پرنٹ ہوئی اور ۱۵ اکتوبر کو فیڈ ایکس (FedEx) کے ذریعے روانہ کر دی گئی۔ کہا یہ گیا کہ کتاب ۱۷ اکتوبر اتوار کے روز شام ۵ بجے آئی ایم پی (IMP) کے لائبریرین کے حوالے کر دی گئی۔ تاہم جب دریافت

کیا گیا تو لائبریرین نے حیرت کا اظہار کرتے ہوئے کہا کہ انہیں کوئی کتاب موصول نہیں ہوئی۔ نہ فیڈ ایکس اور نہ ہی پرنٹرز کا کوئی نمائندہ یہ بتا سکا کہ کتاب کہاں گئی۔ ترسیل کی رسید پر یہ ظاہر کیا گیا تھا کہ کتاب لائبریرین نے وصول کی ہے لیکن انہوں نے اس دستخط کو اپنا ماننے سے انکار کر دیا۔ لائبریری میں کسی بھی ترسیل کے لیے دو حفاظتی مراحل سے گزرنا ضروری تھا ایک مرکزی دروازے پر اور دوسرا لائبریری کے حفاظتی دروازے پر۔ تاہم کسی بھی ریکارڈ میں یہ نہیں ملا کہ فیڈ ایکس کا کوئی نمائندہ ان دونوں حفاظتی چوکیوں سے گزرا ہو۔ چنانچہ کتاب کی رونمائی ملتوی کر دی گئی۔ یہ تجربہ ڈاکٹر موہن کے لیے نہایت صدمہ خیز تھا۔ انہوں نے سوچا کہ اگر ان کی اپنی کتاب جو انہوں نے اپنی ہی ادارے کی لائبریری کے لیے منگوائی تھی منزل تک نہیں پہنچ سکی تو دوسرے خریداروں کی کتابوں کا کیا حال ہوتا ہوگا؟ آہستہ آہستہ ان کا آن لائن پیشگی ادائیگی کے ذریعے کتابوں کی ترسیل کے نظام پر اعتماد متزلزل ہونے لگا خاص طور پر اس لیے کہ پرنٹر سے صرف ای میل کے ذریعے رابطہ ممکن تھا اور (کسی قسم کا ذاتی یا ٹیلیفونک رابطہ دستیاب نہیں تھا)۔

تقریباً تین ہفتے بعد پرنٹرز نے اطلاع دی کہ وہ کتاب کی ایک نئی کاپی بھیجیں گے۔ ڈاکٹر موہن نے درخواست کی کہ اسے اسپیڈ پوسٹ کے ذریعے روانہ کیا جائے۔ کتاب ۲۴ اکتوبر کو ارسال کی گئی اور ۲۷ اکتوبر کو لکھنؤ پہنچ گئی لیکن ۵ دن ڈاک خانے کے نظام میں خرابی کے باعث اسے یکم نومبر ۲۰۱۸ تک فراہم نہیں کیا جا سکا۔

۲ نومبر ۲۰۱۸ کو ڈاکٹر موہن کی ڈاکٹریٹ کے طلبہ کے ساتھ ایک کلاس مقرر تھی جس میں وہ کتاب کی اشاعت کے عملی مراحل کی وضاحت کرنا چاہتے تھے۔ جب ڈاک خانے سے اطلاع ملی کہ کتاب لائبریری میں پہنچا دی گئی ہے تو وہ اپنی خراب صحت کے باوجود ٹیکسی کرایہ پر لے کر فوراً لائبریری پہنچے کیونکہ وہ خود گاڑی نہیں چلا سکتے تھے۔ لیکن اسسٹنٹ لائبریرین نے وہ کتاب جسے ڈاکٹر موہن نے خود

خریدا تھا اور لائبریری کے لیے بھجوایا تھا انہیں دینے سے انکار کر دیا۔ کتاب کو پہلے ایکسیشن نمبر دیا جانا ضروری ہے جس کے لیے ڈین (ریسرچ) کی منظوری درکار ہوگی اور اس تمام عمل میں چار سے پانچ دن لگ سکتے ہیں۔ اگلے روز کی کلاس کا حوالہ دینے کے باوجود اسسٹنٹ لائبریرین اپنی بات پر قائم رہا۔ لائبریرین خود موجود نہیں تھے اور کوئی یہ بھی نہ بتا سکا کہ وہ کب اور کہاں ملے گے۔ ڈاکٹر موہن نے کسی طرح ڈائریکٹر سے رابطہ کیا لیکن وہ ICU میں داخل تھے۔ بدقسمتی سے اسی شام ان کا انتقال ہو گیا اور اگلے دن کی کلاس بھی منعقد نہ ہو سکی۔

اسی دوران، سورَت کی ویر نرمَد یونیورسٹی کے شعبہ تعلیم کے سربراہ نے چند کتابیں خریدنے کی خواہش ظاہر کی جن کے لیے باقاعدہ انوائس درکار تھی۔ ڈاکٹر موہن نے ان کے لیے دو کتابوں کا آرڈر دیا اور انہیں بطورِ اعزازی نسخہ بھیج دیا۔ کتابیں پرنٹ ہوئی اور فیڈ ایکس کے ذریعے روانہ کر دی گی۔ لیکن اس مرتبہ بھی کتاب پتے پر نہیں پہنچی۔ آن لائن ٹریکنگ سے معلوم ہوا کہ ترسیل کرنے والا شخص ہفتہ کے روز شام ٦ بجے کتاب پہنچانے آیا تھا لیکن دفتر بند ہونے کا اندراج کرتے ہوئے کتاب واپس لے گیا۔

اب ڈاکٹر موہن بہت پریشان ہو گئے۔ اگر دنیا بھر میں شہرت یافتہ ایک کوریئر کمپنی لکھنؤ اور سورَت جیسے بڑے شہروں کے ممتاز تعلیمی اداروں تک کتابیں نہیں پہنچا سکتی تو ان کی کتابوں کی آن لائن فروخت کا مستقبل کیا ہوگا؟ اگر کتابیں بروقت قارئین تک ہی نہ پہنچ سکیں تو پھر ان کے لکھنے کا مقصد کیا رہ جاتا ہے؟ انہوں نے سوچا ''کوئی متبادل طریقہ تلاش کرنا ہوگا ورنہ ہندوستانی تجربات پر مبنی ادب تخلیق کرنے کا میرا خواب جو لوگوں میں یہ اعتماد پیدا کر سکے کہ اسٹریٹجک مینجمنٹ کی تعلیم واقعی اہمیت رکھتی ہے محض ایک خواب بن کر رہ جائے گا''۔ وہ اس مسئلے سے ہندوستانی سماج پر گہرے اثرات کے بارے میں بھی فکرمند تھے۔ اس وقت ملک میں رافیل معاہدے کی آف سیٹ شق (Offset Clause) پر بحث جاری تھے اور مرکز میں برسراقتدار جماعت مختلف ریاستی انتخابات میں اپنی سیاسی پکڑ کھوتی جا رہی تھی۔

اپنے آپ کرو کے تصور کی تشکیل

کئی راتوں کی بے خوابی کے بعد ایک دن اچانک ان کے ذہن میں خیال آیا کہ اگر وہ اپنی کتاب خود پرنٹ اور جلد بند کر سکیں تو کم از کم یہ کام یقین کے ساتھ انجام دیا جا سکتا ہے۔ چنانچہ انہوں نے وہی فائل جو انہوں نے پرنٹرز کے لیے اپ لوڈ کی تھی اپنے ٹریول ایجنٹ کے دفتر کی زیراکس مشین پر پرنٹ کرنے کی کوشش کی۔ اس کام میں ٹریول ایجنٹ اور اس کے معاون نے بھی ان کی مدد کی۔ لیکن افسوس! پرنٹ شدہ صفحات مکمل A4 سائز میں نکلے۔ اگر چہ فونٹ کا سائز بڑا تھا اور عمر رسیدہ منتظمین بھی اسے آسانی سے پڑھ سکتے تھے لیکن یہ کتابی شکل اختیار نہ کر سکی۔ انہوں نے ایک اور کوشش کی۔

وہ حیران تھے کہ پرنٹرز آخر کتاب کے صفحات کو اصل کتاب کی شکل میں کیسے پرنٹ کر لیتے ہیں۔ مزید کچھ اور دن پریشانی میں گزرے۔ مسلسل تجربات کے بعد انہوں نے دیکھا کہ زیراکس مشین میں بڑے صفحات کو سکڑ کر پرنٹ کرنے کی ایک ترتیب بھی موجود ہے۔ انہوں نے لے آؤٹ میں A4 سائز منتخب کیا اور مذکورہ ترتیب کو فعال کر دیا۔ اس بار پرنٹ کا سائز کتاب کے صفحات جیسا تو آ گیا لیکن متن صفحے کے عین وسط میں تھا جسے چاروں طرف سے کاغذ کاٹ کر درست کیا جا سکتا تھا۔ مگر اب ایک نئی مشکل سامنے آ گی صفحات کو کیسے کاٹا جائے؟ انہوں نے ایک کاغذ کاٹنے والا چاقو خریدا۔ اس سے کام تو چل گیا لیکن مشینی کٹنگ جیسی نفاست اور درستگی حاصل نہ ہو سکی۔ انہوں نے جلد سازوں کو تلاش کرنے کی کوشش کی مگر وہ ان کے گھر سے کافی فاصلے پر واقع تھے۔ بیماری کی وجہ سے وہ خود گاڑی نہیں چلا سکتے تھے اور جلد سازوں تک جانے کے لیے ٹیکسی کا کرایہ اور کٹنگ کے اخراجات الگ برداشت کرنے پڑتے تھے۔

کتاب کے سرورق کی تیاری بھی ایک نہایت دشوار مرحلہ ثابت ہوئی۔ کئی دنوں کی مسلسل کوششوں کے بعد مصنف ایک معیاری ترتیب وضع کرنے میں کامیاب ہوا۔ اگر چہ یہ سرورق اُس کے ٹریول ایجنٹ کی

مشین پر پرنٹ ہو گیا لیکن A3 سائز کی رنگین پرنٹنگ کی مطلوبہ نفاست اور چمک حاصل نہ ہو سکی۔ چنانچہ ہر بار اسے معروف پرنٹنگ پریسوں کا رخ کرنا پڑتا تھا جو اس کے قریب واقع نہیں تھے۔

بعد ازاں اسے معلوم ہوا کہ شہر کے تقریباً ہر علاقے میں ایسے پرنٹر موجود ہیں جو A3 سائز کے چمکدار کاغذ پر پرنٹنگ کی سہولت فراہم کرتے ہیں۔ اس دریافت سے اسے خاصی راحت محسوس ہوئی۔ اگر کوئی صارف انٹرنیٹ سے کتاب کی سافٹ کاپی حاصل کر لے اسے ڈاؤن لوڈ کر کے مقررہ ترتیبات کے مطابق کسی بھی سڑک کنارے موجود فوٹو کاپی یا زیراکس کی دکان سے پرنٹ کروا لے اور پھر جلد بندی کروا لے تو وہ اپنی کتاب خود تیار کر سکتا ہے۔ اس مقصد کے لیے اسپائرل بائنڈنگ کی سہولت ہمیشہ دستیاب رہتی ہے جو باقاعدہ ایم بی اے پروگراموں اور مینجمنٹ ڈویلپمنٹ پروگراموں کے شرکاء میں کتاب کی تقسیم کے لیے بھی موزوں ہے۔ مزید یہ کہ اگر اضافی مواد اسی ترتیب اور لے آؤٹ کے مطابق موجود ہو تو صارف اسے کتاب میں شامل بھی کر سکتا ہے۔

سافٹ جلد کی بائنڈنگ کا مسئلہ ایک مضبوط اسٹیپلنگ مشین کے ذریعے حل کیا جا سکتا ہے جو اکثر فوٹو کاپی دوکانوں میں دستیاب ہوتی ہے۔ جب کتاب کے صفحات کو لمبے کنارے کے بائیں جانب تقریباً ۰.۵ سینٹی میٹر کے فاصلے پر اسٹیپل کر دیا جائے اور پھر کنارے سے تقریباً ۰.۷ سینٹی میٹر حصہ تراش دیا جائے تو A3 سائز پر چھپا ہوا رنگین سرورق اس پر چسپاں کیا جا سکتا ہے۔ اس کے بعد کتاب کے باقی تین (کناروں سے تقریباً ۳ سینٹی میٹر) کاٹ دیا جائے تو کتاب ایک باقاعدہ مطبوعہ کتاب کی شکل اختیار کر لیتی ہے جیسی آن لائن خریداری کے ذریعے حاصل ہوتی ہے۔ اگرچہ اس عمل کے لیے معیاری کاغذ کاٹنے والی مشین درکار ہوتی ہے ورنہ کنارے کچھ کھردرے رہ سکتے ہیں لیکن دیگر فوائد کے مقابلے میں یہ معمولی بات ہے۔ اگر قریب ہی کوئی کتابوں کی جلد بندی کی دکان موجود ہو جس کے پاس مضبوط ڈیوٹی کٹنگ مشین ہو تو تیار شدہ کتاب ناشر کی جانب سے چھپی ہوئی کتاب جتنی معیاری بن سکتی ہے۔

خود کتاب تیار کرنے کی معاشیات

۲۷۴ صفحات پر مشتمل اس کتاب کا پرنٹنگ خرچہ، دونوں طرف چھپائی کی صورت میں تقریباً ۰.۶۰ روپے سے ۱.۰۰ روپے فی صفحہ کے درمیان ہوسکتی ہے۔ اس طرح پوری کتاب کی پرنٹنگ کا خرچہ تقریباً ۱۶۵ روپے سے ۲۷۴ روپے تک بنتا ہے۔ سرورق کی پرنٹنگ پر تقریباً ۱۵ سے ۴۰ روپے خرچ آسکتا ہے جبکہ اگر کٹنگ باہر سے کروائی جائے تو اس کا خرچہ تقریباً ۱۰ روپے ہوسکتا ہے۔ اس طرح مجموعی طور پر کتاب کو خود تیار کرنے کا خرچہ تقریباً ۱۹۰ روپے سے ۳۲۴ روپے کے درمیان رہتا ہے۔ یہ کتاب کاغذی جلد میں ۳۰۰ روپے قیمت پر آن لائن دستیاب تھی جس میں کوریئر یا ترسیل کے اخراجات شامل نہیں تھے۔ ترسیل کا خرچہ عموماً ۷۰ سے ۱۰۰ روپے کے درمیان ہوتا ہے۔ اس طرح خریدار کے لیے کتاب کا کل خرچہ تقریباً ۳۷۰ سے ۴۰۰ روپے تک پہنچ جاتا ہے۔ کتاب کی قیمت کم رکھنے اور اسے ایک ہموار عدد میں برقرار رکھنے کے لیے مصنف نے اپنی رائلٹی کم کر کے صرف ۷ روپے مقرر کی تھی۔

دیگر فوائد: کتاب کی منفرد خصوصیات

۱۔ اتفاق سے یہ ایسی کتاب تھی جو ضرورت کے مطابق شائع کی جاتی تھی نہ کہ پہلے سے موجود ذخیرے سے۔ لہٰذا خریدار اپنی درسگاہ، ادارے یا تعلیمی و مینجمنٹ ڈویلپمنٹ پروگرام کی مناسبت سے منفرد سرورق ڈیزائن کی درخواست بھی کر سکتا تھا۔

۲۔ کتاب کو ضرورت کے مطابق مخصوص ابواب منتخب کر کے اور دوسری کتابوں کے ابواب یا مطالعاتی مقدمات کے ساتھ یکجا کر کے ایک کم پیسے مگر پُرکشش تدریسی مواد کی صورت دی جاسکتی تھی۔ مزید یہ کہ اساتذہ بھی ایسے حسبِ ضرورت تیار کیے گئے مواد میں اپنی تصنیفات اور تحقیقی کام شامل کر سکتے تھے۔

۳۔ اس طریقہ کار میں ترسیل کے اخراجات مکمل طور پر ختم ہو جاتے ہیں جس کے نتیجے میں انفرادی

خریداروں کے لیے نمایاں مالی بچت ممکن ہوتی ہے۔
۴۔ یہ طریقہ کتاب کی دستیابی کے حوالے سے یقین اور اعتماد فراہم کرتا ہے اور اکثر صورتوں میں کتاب ایک ہی دن میں دستیاب ہوسکتی ہے۔
۵۔ اگر قاری ۱۰ پوائنٹ فونٹ آسانی سے پڑھ سکتا ہو تو کتاب کو A4 کے نصف سائز (A4/2) میں پرنٹ کیا جا سکتا ہے جس سے نہ صرف اسے سنبھالنا آسان ہو جاتا ہے بلکہ قیمت بھی مذکورہ تخمینوں کے مقابلے میں تقریباً نصف رہ جاتی ہے۔
اگر کتاب اسپائرل بائنڈنگ میں تیار کی جائے تو اس میں خالی صفحات بھی شامل کیے جا سکتے ہیں جس سے شرکاء کلاس یا تربیتی پروگرام کے دوران نوٹس بنا سکتے ہیں اور تمام مواد ایک ہی کتاب میں محفوظ رکھ سکتے ہیں۔
چھوٹے فونٹ کی وجہ سے مطالعے میں کوئی خاص دشواری پیش نہیں آئے گی کیونکہ پرنٹنگ قیمت میں ہونے والی بچت سے قاری ۱۰۰ روپے میں کتاب کا الیکٹرانک (E-Book) نسخہ بھی حاصل کر سکتا ہے۔
۶۔ اسپائرل بائنڈنگ والے نسخے میں کورس یا تربیتی پروگرام کے دوران ضرورت کے مطابق اضافی مواد بھی شامل کیا جا سکتا ہے۔
۷۔ مزید یہ کہ پوری کتاب کو ایک ہی وقت میں پرنٹ کرنے کی ضرورت نہیں ہوتی۔ کورس کی پیش رفت کے ساتھ ساتھ نئے ابواب شامل کیے جا سکتے ہیں۔
خود تیار کردہ طریقہ کار کا عملی تجربہ کرنے کے بعد ڈاکٹر موہن نے خاصی راحت محسوس کی کیونکہ اس سے نہ صرف ترسیل کے آخری مرحلے کا مسئلہ حل ہو گیا بلکہ تاخیر اور ہنگامی حالات سے نمٹنے کا مؤثر متبادل بھی میسر آ گیا۔

ڈاکٹر موہن کو سب سے زیادہ حیرت اس بات پر ہوئی کہ اس طریقے نے صارفین کے لیے کتنے نئے امکانات پیدا کر دیے تھے خصوصاً ان لوگوں کے لیے جو ملک کے دور دراز علاقوں میں رہتے تھے اور اس موضوع کو سمجھنے کے خواہش مند تھے۔

اس تجربے نے انہیں ایک تلخ حقیقت کا احساس بھی دلایا کہ بھارت جیسے بڑے ملک میں جہاں اقدار کے مختلف نظام اور ترسیلی ڈھانچے کی متعدد رکاوٹیں موجود ہیں آخری مرحلے کی ترسیل کا انتظام کس قدر دشوار کام ہے۔

ان کا احساس تھا کہ جب تک ترسیل کے آخری مرحلے کا مؤثر انتظام نہ کیا جائے کوئی بھی کام مکمل نہیں سمجھا جا سکتا بصورتِ دیگر تمام محنت، سرمایہ کاری اور وسائل ضائع ہونے کا خطرہ رہتا ہے۔ انہوں نے خواہش ظاہر کی کہ کاش ملک کے سیاست دان بھی آخری مرحلے کے انتظام کی اہمیت کو سمجھتے کیونکہ اسی کمی کے باعث بہت سی اچھی سرکاری اسکیمیں ناکام ہو جاتی ہیں یا غیر ضروری تاخیر کا شکار ہو جاتی ہیں۔

سوال ۱: کاروبار میں آخری مرحلے کے انتظام کا بنیادی مسئلہ کیا تھا؟

سوال ۲: اس قسم کے مسائل پیدا ہونے کی وجوہات کیا ہو سکتی ہیں؟

سوال ۳: ایسے مسائل کو کس طرح حل کیا جا سکتا ہے؟ اس ضمن میں بھارتی منیجروں اور پالیسی سازوں کے لیے کیا اسباق موجود ہیں؟

سوال ۴: اس مسئلے کے حوالے سے گاندھی فکر کی کیا معنویت اور افادیت ہے؟