43. Faculty Development

۴۳۔اساتذہ کی ترقی

مینجمنٹ تعلیمی اداروں کے لیے اساتذہ کی شدید کمی کا دعویٰ ایم ایچ آر ڈی اور اے آئی سی ٹی ای وغیرہ کے ذریعے بار ہا سامنے آتا رہا ہے۔ ایم ایچ آر ڈی نے آئی آئی ایمز کے اساتذہ کی ریٹائرمنٹ کی عمر ۶۵ سال تک بڑھا دی جبکہ اے آئی سی ٹی ای نے تدریسی عہدوں کے لیے اہلیت کو ایم بی اے کی سطح تک محدود کر دیا۔ اس کے باوجود تقریباً ہر شخص یہی کہتا اور مانتا ہے کہ معیاری اساتذہ کی کمی موجود ہے۔ یہ کوئی نئی کہانی نہیں ہے یہ مسئلہ کئی دہائیوں سے درپیش ہے۔ دلچسپ بات یہ ہے کہ جب اساتذہ کی کمی کا دعویٰ کیا جاتا ہے تو حکومت مزید نئے ادارے قائم کرتی ہے اور نجی شعبہ بھی اس دوڑ میں پیچھے نہیں رہتا۔ بعض اوقات یہ سوچنے پر مجبور ہونا پڑتا ہے کہ کہیں یہ صرف مزید فوائد حاصل کرنے کی ایک حکمتِ عملی تو نہیں ہے۔ اگر واقعی اساتذہ کی شدید کمی ہے تو پھر ان تمام اداروں اور افراد نے جو اس کمی کا شور مچاتے ہیں اس کے حل کے لیے ٹھوس اقدامات کیوں نہیں اُٹھائے؟ یا پھر مسئلہ یہ ہے کہ ہم خود معلوم نہیں ہیں کہ معیاری اساتذہ کی کمی سے ہماری مراد کیا ہوتی ہے۔ مینجمنٹ تعلیم ایک ایسا میدان ہے جہاں بعض اوقات ایسے افراد بھی وہ مضامین پڑھاتے نظر آتے ہیں جنہوں نے خود طالبِ علم کی حیثیت سے ان مضامین کو کبھی نہیں پڑھا ہوتا اور بعض اوقات وہ مضمون ہی کو ایک مختلف معنی دے دیتے ہیں۔

میرے نزدیک یہ صورتِ حال ایک ایسی کہانی سے میل کھاتی ہے جو میری دادی مجھے سنایا کرتی تھی۔ ایک مرتبہ راجپوتانہ میں قحط پڑ گیا۔ لوگوں کا ایک گروہ شدید گرمی میں دعا کے لیے جا رہا تھا۔ ان کے ساتھ پانچ سال کا ایک بچہ بھی تھا جو بہت بے چین تھا۔ اُس نے اپنے والد سے پوچھا:

بچہ: ''بابا، ہم کہاں جا رہے ہیں''؟

باپ: ''اوپر پہاڑی پر بارش کی دیوی سے دعا مانگنے''۔

ایک کلومیٹر چلنے کے بعد بچے نے پھر وہی سوال کیا۔ باپ نے وہی جواب دیا۔ جب بچے نے تیسری مرتبہ پوچھا تو باپ تنگ ہو کر بولا کہ اگر دوبارہ یہی سوال کیا تو ماروں گا۔ لیکن بچہ بے چین تھا۔ ایک اور کلومیٹر چلنے کے بعد اس نے پھر پوچھ لیا۔ اس بار باپ نے اسے زور کا تھپڑ مارا اور کہا ''کیا میں نے تمہیں منع نہیں کیا تھا کہ دوبارہ یہ سوال نہ پوچھنا''؟

بچہ روتے ہوئے بولا ''بابا، کیا آپ سب واقعی یقین رکھتے ہیں کہ اگر آپ پہاڑی پر جا کر بارش کی دیوی سے دعا مانگیں گے تو بارش ہو جائے گی''؟

باپ: ''اگر ہمیں یقین نہ ہوتا تو کیا ہم وہاں جا رہے ہوتے''؟

بچہ: ''مجھے تو ایسا نہیں لگتا''۔

باپ: ''تمہیں شک کیوں ہے''؟

بچہ: ''کیونکہ آپ میں سے کوئی بھی چھاتا ساتھ نہیں لے کر جا رہا حالانکہ بارش میں آپ لوگ چھاتا استعمال کرتے ہیں''۔

شاید یہی وجہ ہے کہ چالیس سال سے زیادہ عرصہ گزرنے کے باوجود اس بات پر کوئی بامعنی بحث نہیں ہوئی کہ عملی نقطہ نظر سے اساتذہ کی ترقی سے ہماری مراد کیا ہے۔ حقیقت یہ ہے کہ نہ ''فیکلٹی'' اور نہ ہی ''ترقی'' کی ایسی تعریف کی گئی ہے جس کی بنیاد پر عملی اقدامات کیے جاسکیں۔ فیکلٹی ڈویلپمنٹ کے عنوان سے جو بھی کام ہو جائے اسے قابلِ قبول سمجھ لیا جاتا ہے۔ اس مقالے میں اس مسئلے سے متعلق نکات کو سمجھنے کے لیے ایک فریم ورک پیش کرنے کی کوشش کی گئی ہے تاکہ کمزوریوں پر قابو پانے کے لیے ترقیاتی حکمتِ عملیاں متعین کی جاسکیں اور اساتذہ کی عمر بھر جاری رہنے والی پیشہ ورانہ ترقی کو ممکن بنایا جاسکے۔

اچھا استاد کون ہوتا ہے؟

ایک مرتبہ اساتذہ کی تربیتی پروگرام میں معلم نے شرکاء سے پوچھا کہ انتظامی تعلیمی اداروں کو اس وقت کیا مشکلات درپیش ہیں؟ تمام شرکاء نے بیک آواز جواب دیا ''معیاری اساتذہ کی کمی''۔

پھر معلم نے بائیں طرف بیٹھے پہلے شریک سے پوچھا: "کیا آپ خود کو ایک اچھا استاد سمجھتے ہیں؟" اس شریک نے ہاں میں سر ہلایا۔

پھر معلم نے اگلے فرد سے پھر اس کے بعد والے سے، ایک ایک کر کے سب سے یہی سوال کیا۔ سب نے جواب دیا کہ وہ خود کو معیاری اور اچھا استاد سمجھتے ہیں۔ کسی ایک نے بھی یہ نہیں کہا کہ وہ اچھا استاد نہیں ہے۔

معلم حیران ہو کر بولا "جب تقریباً 40 مختلف اداروں سے آئے ہوئے تمام 40 اساتذہ خود کو اچھا استاد قرار دے رہے ہیں تو پھر اچھے اساتذہ کی کمی آخر کہاں ہے؟" میرا خیال ہے کہ اگر آپ مینجمنٹ سے جڑے کسی بھی استاد سے اس کے بارے میں یہی سوال کریں تو سب کا جواب تقریباً یہی ہوگا۔

اگر ہم کوئی ایسا پیمانہ تیار کریں جس سے اساتذہ کی کارکردگی اور معیار کو ناپا جاسکے تو ممکن ہے کہ اس میں نمایاں کمزوریاں سامنے آئیں گی اور اسی بنیاد پر اصلاحی اقدامات کیے جاسکیں گے تاکہ اساتذہ کے اندر موجود "غیر معیاری" پہلوؤں کو دور کیا جاسکے۔

اساتذہ کی ترقی کے لیے ایک فریم ورک تیار کرنا

ایک نجی تعلیمی ادارے میں منعقدہ اساتذہ کی تربیتی نشست کے دوران شرکاء سے پوچھا گیا کہ اس وقت ان کے ادارے کو سب سے بڑے اور اہم چیلنجز کون سے درپیش ہیں۔

شرکاء: ''طلبہ کے داخلے اور ان کی ملازمت / تقرری''۔

مشیر: ''کیا ان دونوں کے درمیان کوئی تعلق موجود ہے؟''

شرکاء: ''اگر ہمیں اچھے طلبہ نہیں ملیں گے تو ملازمتوں کا معیار خراب ہوگا اور خراب ملازمتوں کی وجہ سے مستقبل میں کم معیار کے امیدوار اور طلبہ آئیں گے''۔

مشیر: ''کیا اس میں بہتری لانے کے لیے کچھ کیا جا سکتا ہے''؟

شرکاء: ''جی ہاں، اگر ہم اعلیٰ معیار کی تعلیم فراہم کریں تو طلبہ کی ملازمتوں کا معیار بہتر ہوگا جس کے نتیجے میں داخلوں کا معیار بھی بہتر ہو جائے گا''۔

مشیر: ''اچھا، تو پھر اعلیٰ معیار کی تعلیم سے آپ کی مراد کیا ہے''؟

اس بار شرکاء پھر خاموش ہو گئے۔

مشیر: ''ٹھیک ہے پھر بتایئے آپ 'پلیسمنٹ' سے کیا مراد لیتے ہیں''؟

شرکاء: ''بہتر انتظامی اور پیشہ ورانہ مستقبل فراہم کرنا''۔

مشیر: ''اس کا کیا مطلب ہے''؟

کئی بار سوال و جواب اور بحث کے بعد شرکاء اس نتیجے پر پہنچے ''معاشرے کی مسلسل بڑھتی ہوئی اور ابھرتی ہوئی ضروریات کو پورا کرنا''۔

مشیر: ''تو پھر مینجمنٹ تعلیم کا مقصد کیا ہے''؟

شرکاء: ''طلبہ کی اس قابل بنانا کہ وہ معاشرے کی مسلسل بڑھتی ہوئی اور ابھرتی ہوئی ضروریات کو سمجھ سکیں اور انہیں پورا کر سکے''۔

مشیر: ''کیا آپ کو اس بات کا یقین ہے''؟

شرکاء: ''جی ہاں''۔

مشیر: ''اس کا مطلب کیا ہے''؟

شرکاء: ''طلبہ کو ان مضامین کی گہری اور جامع سمجھ حاصل ہونی چاہیے جو ہم انہیں پڑھاتے ہیں''۔

مشیر: ''مثال کے طور پر''؟

شرکاء: ''مارکیٹنگ، مالیات، حساب داری، تنظیمی رویہ، آپریشنز، معلوماتی ٹیکنالوجی وغیرہ''۔

مشیر: ''لیکن آپ انہیں کچھ دوسرے مضامین بھی پڑھاتے ہیں''؟

شرکاء: ''جی ہاں، ہم معاشیات، شماریات، ریاضی، زبان وغیرہ بھی پڑھاتے ہیں''۔

مشیر: ''زبان''؟

شرکاء: ''جی، ہم اسے مواصلات کہتے ہیں''۔

مشیر: ''آپ انہیں ریاضی، شماریات، قانون وغیرہ کیوں پڑھاتے ہیں''؟

شرکاء: ''کیونکہ یہ تجزیہ اور فیصلہ سازی کے لیے ضروری ہوتے ہیں''۔

مشیر: ''تو کیا اگر کوئی شخص یہ تمام مضامین ایک ایک کر کے سیکھ لے تو وہ معاشرے کی بڑھتی اور ابھرتی ہوئی ضروریات پوری کرنے کے قابل ہو جائے گا؟ دوسرے الفاظ میں کیا مینجمنٹ تعلیم صرف ان تمام مضامین کا حسابی مجموعہ ہے''؟

شرکاء: ''نہیں، انہیں ان مضامین کی باہمی اور مربوط نوعیت کو بھی سمجھنا ہو گا یعنی یہ جاننا ہو گا کہ یہ مضامین ایک دوسرے سے کیسے جڑے ہوئے ہیں اور منتظمین فیصلہ سازی کے عمل میں دو یا دو سے زیادہ مضامین کو کس طرح استعمال کرتے ہیں''۔

مشیر: ''کیا اعلیٰ معیار کی تعلیم فراہم کرنے کے لیے اور بھی کسی چیز کی ضرورت ہے''؟

شرکاء: ''جی ہاں، انہیں یہ بھی سمجھنا چاہیے کہ ان نظریات اور تصورات کو حقیقی زندگی میں کس طرح نافذ اور استعمال کیا جاتا ہے''۔

مشیر: ''اچھا، اگر آپ کو اس طرح کی تعلیم فراہم کرنی ہو تو کیا کرنا ضروری ہو گا''؟

شرکاء: ''سب سے پہلے خود ہم میں یہ صلاحیتیں ہونی چاہیئے''۔

مشیر: ''اچھا، اس کے بعد؟''

شرکاء: ''ہمیں طلبہ کی مدد کرنی چاہیے تاکہ وہ علم کو سمو لے''۔

مشیر: ''یہ آپ کیسے کر سکتے ہیں؟''

شرکاء: ''لیکچر کا طریقہ علم منتقل کرنے کے لیے مفید ہے لیکن دیگر تدریسی طریقے جیسے اسائنمنٹ، عملی مشقیں، کیس مباحث، پراجیکٹ ورک وغیرہ علم کو سمو لینے میں مدد دیتے ہیں''۔

مشیر: ''اچھا، تو کیا ان تمام اقدامات کے ذریعے آپ یقین سے کہہ سکتے ہیں کہ آپ نے وہی تعلیم فراہم کر دی جو آپ فراہم کرنا چاہتے تھے''؟

شرکاء: ''جی ہاں''۔

مشیر: ''کیا اس کے علاوہ بھی آپ کچھ کرتے ہیں''؟

شرکاء: ''ہمیں ملحقہ ادارے کی شرائط کے مطابق امتحانات بھی منعقد کرنے ہوتے ہیں''۔

مشیر: ''یعنی اگر ملحقہ ادارہ اس کی شرط نہ رکھتا تو آپ امتحانات نہ لیتے''؟

شرکاء: ''نہیں، ہمیں طلبہ کی درجہ بندی بھی کرنی ہوتی ہے ورنہ ہمیں معلوم نہیں ہوگا کہ کون کتنا پانی میں ہے''۔

مشیر: ''کیا امتحان کا صرف یہی مقصد ہے''؟

شرکاء: ''اور کیا مقصد ہوسکتا ہے''؟

مشیر: ''آپ یہ کیسے جانتے ہیں کہ کتنا سیکھا ہے اور کتنا طلبہ نے سمولیا ہے''؟

شرکاء: ''اس صورت میں تو جانچ کا عمل زیادہ سے زیادہ وقفوں سے ہونا چاہیے تاکہ اگر کوئی طالب علم کسی چیز کو نہ سمجھ سکا ہو تو اسے وہ جاننا چاہیے اور وہ دوبارہ سیکھ لینا چاہیے''۔

مشیر: ''بالکل، جانچ کا اصل مقصد طالب علم سیکھنے میں مدد دینا ہے؛ یعنی وہ صرف معلومات حاصل نہ کرے بلکہ علم کو اس طرح سمولے کہ فیصلہ سازی کے حالات میں فوری طور پر اسے استعمال بھی کر سکے''۔

شرکاء: ''اچھا''۔

مشیر: ''صرف بار بار جانچ ہی نہیں بلکہ آپ کوئز، اسائنمنٹس، پراجیکٹس اور دیگر تدریسی ذرائع بھی استعمال کر سکتے ہیں تاکہ طلبہ بہتر طور پر سیکھ سکیں۔ آپ امتحانات کو اس مقصد کے لیے بھی استعمال کر سکتے ہیں کہ طلبہ کو یہ بتایا جاسکے کہ وہ کن نکات کو پوری طرح نہیں سمجھ سکے''۔

شرکاء: ''ٹھیک ہے۔ ہم یہ سب جانتے تو تھے لیکن ہمیں اس بات کا احساس نہیں تھا کہ یہ چیزیں کیوں اہم ہیں''۔

تحقیق

ایک مرتبہ ہم اساتذہ کی نئی بھرتی کے لیے ایک سیمینار منعقد کر رہے تھے۔ ایک امیدوار ایسوسیٹ پروفیسر کے عہدے کے لیے آیا۔ اگرچہ ہم نے اسے خاص طور پر دعوت دیتے ہوئے یہ واضح کیا تھا کہ وہ حال ہی میں کی گئی اپنی کسی تحقیق پر ایک پریزنٹیشن پیش کرے لیکن اس نے تحقیق کے ڈیزائن اور طریقہ کار پر گفتگو شروع کر دی۔ جب کافی وقت گزر گیا تو ہم نے اُن سے کہا کہ نتائج پیش کرے کیونکہ سامعین بے چین ہو رہے تھے۔ اس موقع پر انھوں نے بتایا کہ یہ دراصل ایک تحقیقی مقالہ ہے جس پر وہ

مستقبل میں کام کرنے کا ارادہ رکھتے ہے۔ ناگواری کے ساتھ ہم نے اُن سے ایک عام سا سوال کیا کہ وہ تحقیق کیوں کرنا چاہتے ہے؟ انھوں نے جواب دیا ''اگر میں تحقیق نہیں کروں گا تو کیا آپ مجھے تدریسی عہدے کے لیے مدعو کرتے''؟ آج کل یہ کوئی غیر معمولی بات نہیں۔ لیکن ان اساتذہ کے بارے میں کیا کہا جائے جو پروفیسر کے اعلیٰ عہدے تک پہنچ چکے ہوتے ہیں جو شعبہ مینجمنٹ کے تعلیمی اداروں میں عموماً چالیس سے پینتالیس سال کی عمر میں حاصل ہوجاتا ہے؟

ایک مرتبہ ہم نے PrahaladK.C. کو کانووکیشن کے مہمانِ خصوصی کے طور پر مدعو کیا۔ پورا دن مصروف شیڈول کے باوجود انہوں نے اساتذہ سے ملاقات کے لیے وقت نکالا۔ گفتگو کے دوران جب تحقیق کا موضوع سامنے آیا تو کئی اساتذہ نے شکایت کی کہ اساتذہ کے کام کے بوجھ میں تحقیق کو کم اہمیت دی جاتی ہے جس کی وجہ سے اساتذہ تحقیق سے گریز کرتے ہیں۔

چند لمحوں بعد وہ مسکرائے اور بولے ''کیا آپ تحقیق صرف اپنے ورک لوڈ میں کریڈٹ حاصل کرنے کے لیے کرتے ہیں''؟ اساتذہ نے حیران ہوکر پوچھا: ''پھر اور کس لیے؟'' انہوں نے جواب دیا ''میں تحقیق اپنے پیشہ ورانہ مستقبل کے لیے کرتا ہوں۔ اگر میں تحقیق نہ کروں تو میں پڑھاؤں گا کیسے؟ یہ صلاح ومشورہ کہاں سے آئے گا؟ اور وہ دعوتیں جیسے آپ مجھے امریکہ سے کانووکیشن کے لیے بلا رہے ہیں وہ کیسے آئیں گی؟ میں جو کچھ بھی کرپارہا ہوں وہ اپنی تحقیق کی وجہ سے ہے''۔

یہ بھی کوئی غیر معمولی بات نہیں کہ بہت سے مینجمنٹ تعلیمی اداروں میں پروفیسروں کی اچھی خاصی تعداد صرف ڈاکٹریٹ کے طلبہ کی رہنمائی کرتی ہے اور ان کے تحقیقی مقالوں میں معاونت کرتی ہے۔ اکثر وہ مقالہ شائع ہونے سے پہلے اور بعض اوقات مقالے کے دفاع سے پہلے ہی قومی یا بین الاقوامی جرائد میں اپنے نام بھی شامل کرلیتے ہیں۔ بہت سے اداروں کی ویب سائٹس پر شائع شدہ مقالات اس حقیقت کی تصدیق کرتے ہیں۔ اس صورتِ حال میں یہ سوال پیدا ہوتا ہے کہ ایسے مقالے اور تحقیقی کام کس حد تک ذاتی ہوسکتے ہیں اور کیا ان کی بنیاد پر یہ یقین کیا جاسکتا ہے کہ امیدوار نے واقعی پوسٹ ڈاکٹریٹ سطح پر آزادانہ تحقیق کرنے کی صلاحیت حاصل کرلی ہے؟ ہمارے استاد، پروفیسر سی کے پراہلادہمیں اکثر کہا کرتے تھے ''یہ مت سمجھو کہ ڈاکٹریٹ کا کام تمہارے تحقیقی سفر کی انتہا ہے۔ یہ تو محض سیکھنے کے اجازت نامے کے ساتھ مشق کرنا ہے تاکہ مکمل ہونے کے بعد تمہیں باقاعدہ اجازت نامہ (ڈگری) ملے اور تم آزادانہ تحقیق کرسکھو۔ جتنا زیادہ سیکھ سکتے ہوسیکھ لو، کیونکہ زندگی میں دوبارہ ایسا موقع نہیں ملے گا۔'' موجودہ طرزِ عمل ایک ایسی صورتِ حال پیدا کررہا ہے جس میں زیادہ تر تحقیق تربیت یافتہ محققین کے بجائے زیرِ تربیت محققین (ڈاکٹریٹ طلبہ) انجام دے رہے ہیں۔ اسی لیے اکثر یہ دیکھا جاتا ہے کہ بعد کی تحقیق میں وہی سخت علمی معیار موجود نہیں رہتا جو ڈاکٹریٹ کی تحقیق میں ہوتا ہے۔

دوسری جانب، ماضی میں اچھی تحقیق کرنا بھی آسان نہیں تھا۔ ڈیٹا بیس کی کمی، اخراجات اور عملی تحقیق میں معلومات جمع کرنے کی

مشکلات موجود تھی۔ تحقیقی مقالوں کو ٹائپ کرانا اور ارسال کرنا بھی مالی اعتبار سے دشوار تھا کانفرنسوں میں مقالے پیش کرنا ایک طرف رکھیے ان کے لیے اجازت نامے اکثر اداروں کی مالی مشکلات کی وجہ سے مسترد ہو جاتے تھے۔ اس کے باوجود اگر تحقیق کی جاتی تو ادارے اس کی قدر کرتے تھے۔ یہ اساتذہ کے کام کا حصہ ہوتی تھی اگرچہ اس کے لیے واضح وزن یا مالی مراعات موجود نہیں تھی۔

ان اور دیگر وجوہات کی بنا پر تحقیق کو سنجیدہ علمی و تدریسی ترقی کے بجائے صرف اشاعت کے مترادف سمجھ لیا گیا ہے۔ ایک شخص لیکچرر کے طور پر ملازمت شروع کرتا ہے اور ادارہ جاتی پالیسی کے تحت عہدے کا نام بدل کر پروفیسر ہو جانے کے باوجود فکری اعتبار سے شاید پوری زندگی لیکچرر ہی رہتا ہے۔ نتیجتاً نہ تو بامعنی درسی مواد اور کتابیں تیار ہوتی ہیں نہ تحقیق عام طور پر ایم بی اے یا انتظامی تربیتی پروگراموں (MDP) کی تدریس میں پائی جاتی ہے۔

مینجمنٹ اداروں کے کسی بھی جریدے کو کسی بھی شعبے میں خود ادارہ ''C'' درجے سے بہتر تسلیم نہیں کرتا حالانکہ ان میں بہت سے جریدے نام نہاد ''A'' درجے کے جرائد کے ساتھ یا ان سے پہلے شروع کیے گئے تھے۔ تحقیق، تدریس، تربیت اور مشاورت ایک مربوط علمی عمل بننے کے بجائے الگ الگ سرگرمیوں کی صورت اختیار کر لیتی ہیں حالانکہ انہیں انتظامی تعلیم، تربیت، اشاعت اور مشاورت کو ایک دوسرے کی معاون بننا چاہیے۔

بعض اوقات انتظامی کوتاہیاں انتہائی خوفناک حد تک پہنچ جاتی ہیں۔ بعض اداروں میں پرانے تحقیقی مقالات، کانفرنسوں میں پیش کیے گئے مقالے حتیٰ کہ اساتذہ کی کارکردگی کا ریکارڈ بھی کہیں محفوظ نہیں ملتا تحقیق کی تفصیلات تو دور کی بات اساتذہ کی مجموعی پیشہ ورانہ کارکردگی کا باقاعدہ اندراج تک موجود نہیں ہوتا۔ نتیجتاً یہ جاننا مشکل ہو جاتا ہے کہ کون سا فرد مستقبل میں ترقی اور قیادت کی صلاحیت رکھتا ہے۔ اداروں کی انتظامیہ یا گورننگ کونسل شاذونادر ہی تحقیق کے بارے میں کچھ پوچھتی ہے اساتذہ سے پریزنٹیشن طلب کرنا تو دور کی بات ہے۔ درحقیقت، یہ بھی غیر معمولی بات نہیں کہ بورڈ کے اراکین اساتذہ سے رسمی تقریبات یا چائے کی نشستوں کے علاوہ کبھی ملاقات ہی نہ کرتے۔ جب اساتذہ کی صلاحیتوں اور تحقیقی کام کا علم ہی نہ ہو تو اداروں کے سربراہ (ڈائریکٹر) کے لیے اصل تحقیق اور تربیت کا عمل کیسے ممکن ہوگا؟ چند مخصوص نام سالہا سال گردش کرتے رہتے ہیں گویا نئی نسل میں کوئی صلاحیت مند پیدا ہی نہیں ہوتا۔

کچھ اداروں کی پالیسیاں اس قدر حوصلہ شکن ہوتی ہیں کہ شاید وزارتِ تعلیم و انسانی وسائل بھی حیران رہ جائے۔ ایک مرتبہ وزارتِ تعلیم نے ایک تحقیقی منصوبے کی منظوری دی جس سے آئی ایم ایکس کے اساتذہ دیگر اداروں کے اساتذہ کے ساتھ مل کر انجام دے سکتے تھے۔ یہ آئی ایم پی کے لیے پہلا ملا جلا تحقیقی منصوبہ تھا۔ فیکلٹی کے استاد اس بات پر خوش تھے کہ اب وہ بڑے

پیمانے پر بامعنی اور مربوط تحقیق کر سکے گا اور اس سلسلے میں وزارت کے تحت دیگر اداروں کے اساتذہ سے ابتدائی رابطے بھی ہو چکے تھے۔

اتفاق سے اسی دوران اس استاد کا انتخاب ایک دوسرے ادارے آئی ایم پی کے ڈائریکٹر کے طور پر ہو گیا۔ وہ مزید خوش تھا کہ اب تین چار اداروں کو ساتھ ملا کر مشترکہ تحقیق ممکن ہوگی۔ لیکن آئی ایم ایکس کے ڈائریکٹر نے ان کی تقرری کی منظوری اس شرط پر رکھی کہ وہ تحقیقی منصوبہ بھی اپنے ساتھ نئے ادارے لے جائیں حالانکہ آئی ایم ایکس کے دوسرے اساتذہ اس منصوبے کو جاری رکھنے کے لیے تیار تھے۔ یہ سوال کہ پروفیسر نریندر ایک نو قائم شدہ ادارے کی سربراہی کے ساتھ ساتھ اس تحقیقی منصوبے کو کیسے سنبھالیں گے آئی ایم پی کی انتظامیہ کے لیے اہم نہیں تھا۔ مزید ہنسنے والی بات یہ تھی کہ منصوبے کے تحت خریدا گیا تحقیقی ساز و سامان پرانے ادارے میں ہی رکھا گیا اور نئے منصوبے کے تحت مزید سامان خریدنے کی اجازت بھی نہ دی گئی۔

ہماری مینجمنٹ کی درسگاہوں میں ایک اور دلچسپ رجحان دیکھنے کو ملتا ہے۔ اگر کسی ایم بی اے طالب علم سے پوچھا جائے کہ اس کی مہارت کس میدان میں ہے تو اکثر جواب یہی ہوتا ہے، مارکیٹنگ، مالیات، انسانی وسائل، آپریشنز وغیرہ۔ بہت کم لوگ جواب دیتے ہیں ''مینجمنٹ''۔ اساتذہ کا حال بھی کچھ ایسا ہی ہوتا ہے۔ وہ اکثر اس سے بھی آگے بڑھ کر کہتے ہیں ''میں مائیکرو یا میکرو اکنامکس کا ماہر ہوں''۔ ''میں نئی ایجادات یا اشتہارات کا ماہر ہوں''۔ ''میرا تعلق مالیات یا حساب داری سے ہے''۔ ''میں اُو بی (OB) کا ماہر ہوں، صنعتی تعلقات یا انسانی وسائل کا نہیں''۔ یہ رویہ کسی ایک شعبے کی مہارت سے زیادہ باقی شعبوں سے ناواقفیت کو ظاہر کرتا ہے۔ بعض فیصلہ سازی کے ماہرین تو یہاں تک کہتے ہیں: ''مینجمنٹ کوئی شعبہ ہی نہیں ہے۔ تعجب کی بات نہیں ہے کہ نوٹ بندی (Demonetisation) جیسے اقدام میں بے شمار خامیاں اور ان کے نتیجے میں پیدا ہونے والے خطرناک اثرات سامنے آئے جب ایسے معاملات ناواقف یا محدود سوچ رکھنے والے ماہرین کے ہاتھوں انجام دیے گے۔ اسی طرح کاروباری اداروں کی ناکامیوں کی تعداد بھی اس حد تک بڑھ رہی ہے (جو ۱۹۹۷ سے ۲۰۰۱ کے دور کی یاد دلاتی ہے) کہ اب بات صرف تنظیمِ نو یا ضم تک محدود نہیں رہی بلکہ پورے دیوالیہ پن تک جا پہنچی ہے۔ یہاں تک کہ ایک پُر جوش بی جے پی حامی بھی یہ کہتا نظر آتا ہے کہ جیٹ ایئر ویز کو ایئر انڈیا میں ضم کر دینا چاہیے (شاید اس لیے کہ بھرپور کوششوں کے باوجود ایئر انڈیا کے لیے خریدار نہیں مل سکا)۔ میڈیا اب محض خبریں نہیں دیتا بلکہ بعض اوقات کمزور اور غیر سنجیدہ نقطۂ نظر کو فروغ دے کر گمراہ کن فضا پیدا کرتا ہے؛ مباحثوں میں تصادم، تلخ زبان اور اشتعال انگیزی کی حوصلہ افزائی کی جاتی ہے اور اینکر خود بحث میں بڑھ چڑھ کر حصہ لیتے ہیں اور اپنا روب جماتے ہیں۔

یہ سب اس لیے ہو رہا ہے کہ تحقیق اپنے جامع اور مربوط انداز میں انجام نہیں دی جا رہی یعنی عمودی (Vertical)، افقی

(Horizontal)، اور طولی (Longitudinal) تینوں جہتوں میں تاکہ ایک ہمہ گیر نقطہ نظر پیدا ہو سکے جو خدمات انجام دینے والے اداروں کے چھوٹی سطح کے منتظمین کو دوربین فراہم کرے اور ریاستی و مرکزی پالیسی سازوں کو باریک بینی سے دیکھنے والی عدسہ (Microscope) مہیا کرے۔ یہ ایک نہایت مشکل کام ہے خاص طور پر ایسے ملک میں جو سات بڑی جہتوں میں شدید تنوع رکھتا ہو اور ہر جہت کے اندر کئی اقسام موجود ہوں۔ ایسی صورت میں وسیع پیمانے پر مربوط اور اشتراکی تحقیقی کوششوں کی ضرورت ہوتی ہے۔

ان مربوط علمی کاوشوں کی کمی کا نتیجہ یہ نکل رہا ہے کہ ہندوستان اپنے تنوع کی بنیاد پر دنیا کو خدمات اور مصنوعات فراہم کرنے کے بجائے خود اندرونی انتشار اور بے ترتیبی کی طرف بڑھ رہا ہے۔

اکثر مسئلہ اس سے بھی زیادہ گہرا ہوتا ہے۔ تحقیق کے میدان میں ایک نمایاں رجحان یہ پایا جاتا ہے کہ لوگ اپنی پوری علمی زندگی میں تحقیق اسی طریقہ کار کے مطابق کرتے رہتے ہیں جو انہوں نے اپنے ڈاکٹریٹ کے مقالے میں اختیار کیا تھا۔ اس کے نتیجے میں تحقیق مسئلہ (Issue) پر مبنی ہونے کے بجائے طریقہ تحقیق پر مبنی ہو جاتی ہے۔ وقت کے دباؤ اور اخراجات کی وجہ سے بعض اوقات تحقیقی طریقہ کار میں سمجھوتے کیے جا سکتے ہیں لیکن پوسٹ ڈاکٹریٹ سطح کی تحقیق میں جہاں نہ ایسی فوری پابندیاں ہوتی ہیں اور نہ ہی ملی جلی تحقیق پر قدغن، بلکہ اس کے لیے وسائل اور معاونت بھی موجود ہوتی ہے وہاں یہ رویہ سوالات کو جنم دیتا ہے۔

اس رجحان کے نتیجے میں بعض اوقات تحقیق اور قومی مسائل ایک دوسرے کے متوازی چلتے رہتے ہیں اور مینجمنٹ تعلیم سے متعلق تحقیق کو غیر متعلق یا غیر مؤثر سمجھا جانے لگتا ہے۔

مینجمنٹ تحقیق نہ تو نوّے کی دہائی کے اواخر میں صنعتی زوال کو روکنے میں خاطر خواہ معاون ثابت ہوئی اور نہ ہی بینکوں کے بڑھتے ہوئے غیر فعال قرضوں (NPAs) کے مسئلے کے حل کے لیے مؤثر طویل مدتی تجاویز فراہم کر رہی ہے حالانکہ آنے والے برسوں میں یہ ریاستی اور مرکزی حکومتوں کے لیے ایک بڑا چیلنج بننے والا ہے۔

اس طرح تحقیق کو اساتذہ کی ترقی کا ایک مؤثر ذریعہ اور مینجمنٹ تعلیم، تربیت اور مشاورت کے لیے بامعنی علمی مواد پیدا کرنے والے عنصر کے طور پر استعمال کرنے میں متعدد چیلنجز درپیش ہیں۔

کانفرنسیں: تحقیق کی اشاعت و ترسیل

تحقیقی کانفرنسیں محقق کے لیے ایک مفید ذریعہ ہوتی ہیں کیونکہ ان کے ذریعے وہ اپنے تحقیقی نتائج کو بڑے اور اپنے جیسے حلقے کے سامنے پیش کر سکتا ہے۔ اس عمل سے محقق کو اپنے تحقیقی ڈیزائن، اعداد و شمار کے تجزیے، نتائج اخذ کرنے کے طریقے اور پیشکش

کے انداز کو بہتر بنانے کا موقع ملتا ہے تا کہ بعد میں ان نتائج کو جرائد، کتابوں، درسی مواد وغیرہ کے ذریعے مؤثر انداز میں پیش کیا جاسکے۔ تاہم اگر مناسب احتیاط نہ کیا جائے تو کانفرنسیں اپنا اصل مقاصد حاصل نہیں کر پاتی۔

ایک مرتبہ اساتذہ کے انتخاب کے لیے منعقدہ ایک سیمینار میں ایک محقق ''بھارت میں چینی کی نقل وحرکت پر قیمتوں کے اثرات'' کے موضوع پر پریزنٹیشن دے رہا تھا۔ اس کا نمونہ مہاراشٹر کے ضلع احمد نگر سے جمع کیا گیا تھا۔ اس سے پوچھا گیا ''یہ مقالہ آپ نے کن سامعین کے لیے لکھا ہے''؟ انھوں نے جواب دیا: ''پالیسی سازوں کے لیے''۔ اگلا سوال کیا گیا ''پالیسی سازوں سے آپ کی مراد سیاست دان ہیں یا وزارتوں کے سیکریٹری''؟ انھوں نے جواب دیا: ''دونوں''۔ پھر پوچھا گیا ''ریاستی حکومت یا حکومتِ ہند''؟ انھوں نے جواب دیا: ''حکومتِ ہند''۔

اگلا سوال تھا ''کیا آپ نے یہ مقالہ ان تک پہنچایا''؟

جواب ''نہیں'' تھا۔

انٹرویو پینل کے ایک رکن نے پوچھا ''پھر آپ نے اس مقالے کا کیا کیا''؟

اس بار امیدوار کے چہرے پر اطمینان تھا انھوں نے جواب دیا ''میں نے اسے ایک بین الاقوامی کانفرنس میں پیش کر دیا''۔

اگلا سوال تھا ''وہاں کتنے بھارتی پالیسی ساز موجود تھے''؟

''کوئی نہیں''، مختصر جواب تھا

''کیا وہاں کوئی بھارتی شریک تھا''؟ اور جواب ''نہیں'' تھا

ایسی صورت میں تحقیق کی اصلاح کس طرح ممکن تھی جبکہ وہاں کوئی بھارتی موجود ہی نہیں تھا جو یہ بتا دیتا کہ احمد نگر (جو چینی کی پیداوار میں تقریباً ۱۳ فیصد حصہ رکھتا ہے) مہاراشٹر کے ۲۶ اضلاع میں سے صرف ایک ضلع ہے اور مہاراشٹر خود بھارت کی ۲۹ ریاستوں میں سے صرف ایک ریاست ہے۔ ریاستوں اور اضلاع کے درمیان بے شمار عوامل میں وسیع فرق موجود ہونے کے باعث یہ ایک سنجیدہ علمی سوال ہے کہ ایسے نتائج کس حد تک عمومی قرار دیے جاسکتے ہیں اگرچہ عملی طور پر بعض اوقات لوگ اس سے بچ نکلتے ہیں۔

کانفرنسوں کا انعقاد

جب مقصد صرف سرٹیفکیٹ حاصل کرنا رہ جائے تو کانفرنسیں ایک دوسرے سے سیکھنے کے بجائے سرٹیفکیٹ حاصل کرنے کا ذریعہ بن جاتی ہیں۔ وہ صرف اپنا مقالہ پیش کرنا چاہتے ہیں اور فوراً واپس چلے جاتیں ہیں بجائے اس کے کہ دوسروں کی بات سنیں، ان کے کام پر تنقیدی گفتگو کریں، ایک دوسرے کو بہتر بنانے میں مدد دیں، جہاں دوسروں نے تحقیق چھوڑ دی وہاں سے آگے

بڑھیں اور بڑے پیمانے پر مؤثر اور نتیجہ خیز مشترکہ تحقیق کے امکانات پیدا کریں۔ آج کل ایک ایسا رجحان عام ہو گیا ہے جسے بزر پر چلنے والی تحقیق (Buzzer-driven Research) کہا جا سکتا ہے جہاں اجلاس کا صدر محض وقت ختم ہونے کا اشارہ دیتا ہے حالانکہ اس نے اکثر ان مقالات کو پڑھا بھی نہیں ہوتا جن پر اجلاس میں گفتگو ہو رہی ہوتی ہے۔ اگلا مرحلہ یہ ہوتا ہے کہ نہ مقالات کسی کو پہلے سے پڑھنے کے لیے دیے جاتے ہیں اور نہ ہی ان کا کوئی مستقل ریکارڈ محفوظ رکھا جاتا ہے سوائے ان صورتوں کے جب کانفرنس کسی غیر ملکی پیشہ ور تنظیم کے اشتراک سے منعقد ہو اور وہ معیار کی پابندی کروائے۔ اسی وجہ سے بعض ادارہ جاتی سربراہان یہ سمجھنے لگتے ہیں کہ کانفرنسیں دراصل علمی ترقی کے بجائے خرچ پر مبنی سیر و تفریح ہیں لہٰذا وہ اساتذہ کو کانفرنسوں میں شرکت کی حوصلہ افزائی کرنے کے بجائے اسے محدود کرتے ہیں۔ اس صورتِ حال سے نکلنے کے لیے نئے طریقے تلاش کرنے کی ضرورت ہے تاکہ تحقیق اور کانفرنسیں واقعی اساتذہ کی ترقی کے مؤثر اور بامقصد ذرائع بن سکیں۔

اس سے بھی بڑا چیلنج یہ ہے کہ ایسے مضبوط نظام وضع کیے جائیں جو تحقیق کے نتائج کو چھان کر ان کے بنیادی نکات کو تعلیمی پروگراموں، انتظامی ترقیاتی پروگراموں اور درسی مواد کا حصہ بنا سکیں۔

علمی اور عمومی انتظام

اساتذہ کو صرف تدریسی ذمہ داریاں ہی نہیں بلکہ ادارے کے انتظامی امور بھی سنبھالنے ہوتے ہیں خواہ وہ کسی سرگرمی کے سربراہ ہو، ڈین ہو یا ڈائریکٹر۔ لیکن حقیقت یہ ہے کہ ان صلاحیتوں کی ترقی کے لیے تقریباً کوئی منظّم طریقہ کار موجود نہیں۔ اکثر صورتِ حال یہ ہوتی ہے ''کام کرتے ہوئے سیکھو'' تقرریاں بھی اکثر پسند، موافقت یا دستیابی کی بنیاد پر کی جاتی ہیں۔ نتیجتاً علمی سرگرمیاں جمود کا شکار ہو جاتی ہیں اور ترقی کی راہ صرف اس وقت دنظر آتی ہے جب بیرونی امداد رکنے کا خدشہ پیدا ہو یا کوئی قانونی تقاضا سامنے آئے جیسے ریزرویشن سے متعلق قوانین وغیرہ۔ ان کرداروں کے لیے مناسب تنظیمی ڈھانچے، پالیسیوں، طریقہ کار، معلوماتی نظام اور نگرانی کے مؤثر نظام کی ضرورت ہوتی ہے۔ لیکن چونکہ اساتذہ اپنے اپنے میدان میں مہارت کی وجہ سے محدود ہو جاتے ہیں اس لیے ان اہم انتظامی صلاحیتوں کو سیکھنے کا دباؤ پیدا نہیں ہوتا۔ نتیجتاً اکثر لوگ تبدیلی کے محرک بننے کے بجائے صرف موجودہ حالت کو برقرار رکھنے والے منتظم بن کر رہ جاتے ہیں، حالانکہ معاشرے کی بڑھتی ہوئی اور نئی ضروریات کا جواب تخلیقی اور غیر تقلیدی انداز میں دینا ضروری ہے۔ یہ مینجمنٹ تعلیم کا شاید سب سے کمزور پہلو ہے اور اس پر بہت کم گفتگو ہوتی ہے۔ اس موضوع کی تمام کمزوریوں کو بیان کرنے کے لیے شاید ایک مکمل کتاب درکار ہو۔ ایسی تربیت نہ ہونے کی وجہ سے منتظمین کا بہت سا وقت اُن مسائل کو حل کرنے میں صرف ہو جاتا ہے جن سے پہلے ہی بچا جا سکتا تھا اور وہ نئی پہل کرنے کے بجائے محفوظ راستہ اختیار کرتے رہتے ہیں۔

پہلا قدم

اگر اوپر کی بحث کو دیکھا جائے تو واضح ہوتا ہے کہ اساتذہ کی ترقی ایک مسلسل اور عمر بھر جاری رہنے والا عمل ہے اور وقت کے ساتھ اس کی شدت اور اہمیت بڑھتی جاتی ہے۔ بدقسمتی سے ہماری توجہ صرف ابتدائی سطح پر مرکوز رہتی ہے اور مسئلے کو اساتذہ کی تعداد بڑھانے تک محدود سمجھ لیا جاتا ہے نہ کہ ان کی تدریسی اور عملی صلاحیت بڑھانے تک۔

اسی لیے اساتذہ کی ترقی کی جانب پہلا قدم یہ ہے کہ کسی بھی اقدام سے پہلے ان کی مخصوص ترقیاتی ضروریات کی شناخت کی جائے۔

مندرجہ بالا بحث سے ایک تصوراتی فریم ورک سامنے آتا ہے) دیکھیے : ضمیمہ (1 جس کی مدد سے ایک چیک لسٹ یا سوالنامہ تیار کیا جاسکتا ہے تاکہ ترقیاتی ضروریات کا تعین کیا جاسکے۔

جب یہ مرحلہ مکمل ہو جائے تو پروگراموں کی نوعیت، طریق؟ عمل اور دیگر اقدامات خود بخود واضح ہونے لگیں گے اور مؤثر، مناسب اور نتیجہ خیز اساتذہ ترقیاتی منصوبے تیار کیے جاسکیں گے۔

پہلا قدم

اگر اوپر کی گئی بحث پر نظر ڈالی جائے تو واضح ہوتا ہے کہ اساتذہ کی ترقی تمام اساتذہ کے لیے ایک مسلسل اور زندگی بھر جاری رہنے والا عمل ہے اور اس کی رفتار وقت کے ساتھ بڑھتی رہتی ہے۔ بدقسمتی سے ہماری توجہ صرف ابتدائی سطح پر مرکوز رہتی ہے اور چیلنجز کو اکثر اساتذہ کی تعداد میں اضافہ کرنے کے تناظر میں دیکھا جاتا ہے، نہ کہ ان کی تدریسی اور عملی صلاحیت میں اضافے کے حوالے سے۔

لہٰذا اساتذہ کی ترقی کی جانب پہلا قدم یہ ہے کہ ترقیاتی اقدامات شروع کرنے سے پہلے مخصوص ترقیاتی ضروریات کی نشاندہی کی جائے۔ مذکورہ بالا بحث ایک تصوراتی خاکے کی تشکیل کی طرف رہنمائی کرتی ہے (نمونہ املاحظہ فرمائیے) جس کی مدد سے ضروریات کی نشاندہی کے لیے ایک چیک لسٹ یا سوالنامہ تیار کیا جا سکتا ہے۔ جب یہ عمل مکمل ہو جائے گا تو پروگراموں کی نوعیت، عمل درآمد کے طریقے وغیرہ خود بخود سامنے آنے لگیں گے جو مؤثر، کارآمد اور مناسب اساتذہ کی ترقی کے منصوبے بنانے میں مددگار ثابت ہوں گے۔

خود ترقی

آخراساتذہ کی ترقی کی ذمہ داری کس کی ہونی چاہیے؟فی الحال ایسا محسوس ہوتا ہے کہ اسے مکمل طور پر ان اداروں کی ذمہ داری سمجھ لیا گیا ہے جہاں اساتذہ خدمات انجام دے رہے ہوتے ہیں۔ادارے بھی اکثر اس کی اہمیت کو پوری طرح نہیں سمجھتے سوائے اس کے کہ وہ جزوی یا مکمل مالی معاونت فراہم کر دیں۔اگرادارہ ترغیب یا کسی لازمی نظام کے ذریعے حوصلہ افزائی نہ کرے تو عموماً اساتذہ اپنی ذاتی ترقی کے لیے کوئی قدم نہیں اٹھاتے۔

اس کی ایک وجہ یہ بھی ہے کہ اساتذہ کو اس بات کا احساس ہی نہیں ہوتا کہ وہ معاشرے میں بامعنی کردار ادا کرنے اور محض تنخواہ یا مالی فوائد سے آگے بڑھنے کے کتنے مواقع کھو رہے ہیں۔ادارے بھی اس معاملے پر سنجیدگی سے توجہ نہیں دیتے اور اساتذہ بھی اپنی ترقی کو کسی واضح معیار پر نہیں ناپتے سوائے اس وقت کے جب ترقی کا مرحلہ آتا ہے۔اگر ایسا نہ ہوتا تو کم از کم اپنی ترقی کی نگرانی ضرور کرتے۔

فی الحال ایسا کوئی مؤثر نظام موجود نہیں جو اساتذہ کو یہ احساس دلائے کہ محض ایک ہی انداز کی تدریس دہراتے رہنا اور فکری طور پر محدود سطح پر رک جانا کافی نہیں۔اس مقصد کے لیے کئی طریقے ممکن ہیں جن پر الگ سے گفتگو کی جاسکتی ہے۔

ضمیمہ ۱

کمزوریوں کی شناخت اور اساتذہ کی ترقی کے منصوبے کی تیاری کے لیے فریم ورک

Exhibit 1

Framework for identifying Deficiencies and Developing Faculty Development Plan