ٹیم ورک کے اصول اور طریقے

محمد بشیر جمعہ

ٹیم کی ضرورت

درج ذیل چند حالات اور مواقع ایسے ہیں جہاں ٹیم بنا کر کام کرنے کی ضرورت ہوتی ہے۔

۱۔ جہاں انتظامیہ اور عمومی قیادت غیر مؤثر ہو گئی ہو۔

۲۔ جہاں مفلوج اور فرسودہ طریقے اور ٹیکنالوجی رائج ہو۔

۳۔ جہاں اخراجات مسلسل بڑھ رہے ہوں، کارکردگی اور پیداوار کم ہو رہی ہو۔

۴۔ جہاں کام اور پیداوار میں اضافہ نہ ہو رہا ہو، اور محنت اور خرچ سے حاصل ہونے والے نتائج اور منافع میں کمی آ رہی ہو۔

۵۔ جہاں اداروں میں اہم تبدیلیوں کی ضرورت ہو۔

۶۔ جہاں پیداوار، افادیت اور معیار کی بلندی کی ضرورت ہو۔

۷۔ جہاں کارکنوں میں گھٹن بڑھ رہی ہو، احساس تحفظ کم ہو رہا ہو اور غیر حاضریوں کا رجحان بڑھ رہا ہو۔ جھگڑے اور تنازعات پیدا ہو رہے ہوں۔

ٹیم کی قسمیں

ہم آسان الفاظ میں ٹیم کی دو قسمیں کریں گے: رسمی، اور غیر رسمی۔

۱۔ غیر رسمی ٹیم: اسے آپ ورک ٹیم کہہ سکتے ہیں۔ یہ درحقیقت ایک ماحول اور اسپرٹ اور جذبے سے تشکیل پاتی ہے۔ یہ کسی اجتماعی مقصد کے حصول کے لیے آپس میں کام کرتے ہوئے، افراد کا ٹیم اسپرٹ کے ساتھ کام کرنے کا نام ہے۔ ایک ہی شعبے میں ایک سے زیادہ ٹیموں کی تشکیل ممکن ہوتی ہے۔ عموماً یہ مسلسل کام کرتی ہیں اور طویل المیعاد ہوتی ہیں۔

ممبران کی تعداد دس سے زیادہ نہیں ہوتی۔ آپس کا کھچاؤ، اندرونی سیاست، منافرت اور سخت

برتاؤ ہو تو ٹیم کی تعمیر اور تشکیل میں مشکلات پیدا ہوتی ہیں۔ان سے اجتناب ضروری ہے۔یہاں ٹیم کی تشکیل میں افراد کو ٹھونسا نہیں جاتا بلکہ ان کی اہلیت اور صلاحیت کو مدنظر رکھا جاتا ہے۔بعض اوقات افراد کو موقع دیا جاتا ہے کہ وہ اپنے شعبے کی مختلف ٹیموں میں سے کسی ایک میں شامل ہو سکیں۔خواہاں افراد کا تفصیلی انٹرویو لیا جاتا ہے 'انھیں مجوزہ ٹیم کے امور اور ذمہ داریوں کی تفصیلات سے آگاہ کرایا جاتا ہے ' موقع محل دکھا دیا جاتا ہے 'سوچنے کے لیے وقت دیا جاتا ہے ' خاندان کے افراد سے مشورے کی گنجایش رکھی جاتی ہے 'اور آخر میں مجوزہ ٹیم لیڈر کے مشورے سے فرد کا انتخاب کیا جاتا ہے۔

ورک ٹیم کی کامیابی کے لیے ضروری ہے کہ اس کے شرکا میں افہام و تفہیم ہو'یکساں تجربہ ہو' ماضی میں ساتھ کام کرنے کا تجربہ ہو اور غیر ضروری حجاب نہ ہو۔

۲۔ رسمی ٹیم : اسے ہم ٹاسک ٹیم کا نام دیں گے۔یہ عموماً قلیل 'متعین مدت کے لیے ہوتی ہے 'اور کسی متعین مسئلے کے حل کے لیے یا کسی متعین منصوبے پر عمل درآمد کے لیے تشکیل دی جاتی ہے۔اس ٹیم میں مختلف شعبوں سے متعلقہ افراد کام کرتے ہیں۔اس میں وہ فرد لیا جاتا ہے جس کی حصول مقصد کے لیے ضرورت ہو۔اس میں ہر حلقہ اثر کی نمایندگی بھی ضروری ہے۔اس کی تعداد بھی دس سے تجاوز نہ کرے۔بعض اوقات لوگ اپنے آپ کو پیش بھی کرتے ہیں۔تمام ممبران پرعزم ہوں۔اس ٹیم کی حیثیت محض مشاورتی نہ ہو بلکہ فیصلہ کرنے کے اختیارات بھی ہوں۔اس کے لیے مضبوط 'موثر اور ہردلعزیز لیڈر کی ضرورت ہوتی ہے۔

شرکا ٹیم کی خصوصیات

ٹیم ورک کی کامیابی کے لیے شرکا میں مندرجہ ذیل خصوصیات مطلوب ہیں :

۱۔ عزم اور جذبہ : ٹیم کے ہر ممبر میں عزم اور جذبہ کی ضرورت ہے۔شرکت کا شوق اور احساس ضروری ہے۔فائلیں لیے ' چائے پیتے ' پان کھاتے اور سگریٹ پیتے ہوئے ' اور اونگھنے والے لوگوں کی ضرورت نہیں۔وہ لوگ مفید ہوتے ہیں جو کچھ کام کرنے کا شوق رکھتے ہوں اور ہوم ورک کر کے آتے ہوں 'محض رسمی شرکت کے قائل نہ ہوں۔ایسے لوگوں کو' جو باصلاحیت ہوں مگر محنت اور شرکت کے قائل نہ ہوں 'ٹیم میں شامل کرنا 'اچھے اور کارآمد لوگوں کی کارکردگی کو نقصان پہنچاتا ہے۔

۲۔باہمی رابطے اور افہام و تفہیم کی صلاحیت : ٹیم کے افراد میں ایک دوسرے سے اس کی حیثیت اور مرتبے کو ملحوظ رکھتے ہوئے گفتگو اور رابطہ کی صلاحیت ضروری ہے۔ان افراد میں ایک دوسرے کو سننے 'سمجھنے اور سمجھانے کی صلاحیت ہونی ضروری ہے۔جن افراد میں اس صلاحیت کی کمی ہو

انھیں مناسب تربیت کے کورسز کے ذریعے آگے بڑھایا جاسکتا ہے۔

۳- پس منظر کی اہلیت : کسی مسئلے کو اس کے صحیح پس منظر میں دیکھنے کی صلاحیت ضروری ہے ۔ ہر چیز اور ہر معاملے میں صرف اپنے نقطہ نظر اور مفاد کو دیکھنے کی ضرورت نہیں بلکہ اجتماعی مفاد پیش نظر رہنا چاہیے۔ اس سلسلے میں اجتماعی مفاد کی خاطر انفرادی رائے اور مفاد کی قربانیوں کی ضرورت ہوتی ہے۔

ٹیم کی کامیابی کی حکمتِ عملی

ٹیم کو قائم کرنا ، اسے چلانا اور اس سے مطلوبہ فوائد حاصل کرنا ، ایک آرٹ ہے ۔ اس سلسلے میں شریک میں یہ لچک ہونی چاہیے کہ وہ ٹیم ٹیکنک اور خصوصیات کو اپنانے کی کوشش کرے ۔ ٹیم ورک میٹنگ میں ہوتا ہے ، اس لیے اس کی کامیابی کے لیے میٹنگ کی کامیابی ناگزیر ہوتی ہے ۔ کامیاب میٹنگ کے چند اصول و ضوابط ہیں جو اختصار سے بیان کیے جارہے ہیں ۔

میٹنگوں کی تعداد اور دورانیہ

غیر رسمی ٹیموں کی میٹنگ روزانہ دس منٹ کے لیے بھی ہوسکتی ہے ، اور ہفتے میں صرف نصف گھنٹے کے لیے بھی ۔ بہرحال میٹنگ کی مدت اور معیار جو کچھ بھی ہو ، باقاعدگی سے ہو ، اس کا اپنا معمول ہو ، وقت کی پابندی اور مقدار طے ہو (یعنی مقررہ وقت سے زائد نہ ہو) اور اپنے کام کے علاقے میں ہو۔ پلانٹ اور اسمبلی لائن پر ہوسکتی ہے ۔ سربراہ کے کمرے میں رکھی جاسکتی ہے ۔ غیر رسمی ٹیم کے ذریعے متعلقہ شعبے کے افراد اپنی کارکردگی بڑھانے اور متعینہ اہداف کے حصول کے لیے کوشش کرتے ہیں ۔

رسمی ٹیم ، اہم مسائل کے حل کے لیے تشکیل دی جاتی ہے ۔ یہ باقاعدگی سے وقفوں کے ساتھ بھی ہوسکتی ہے اور ایک ہی نشست میں گفتگو کر کے ، فیصلے کر کے بھی مکمل کی جاسکتی ہے ۔ اس ٹیم کے اجلاس ایسی جگہ ہونے چاہییں جو کسی بھی شریک کا دفتر نہ ہو ۔ بہتر تو یہ ہے کہ کسی کانفرنس روم میں یا آزاد ماحول میں ہو۔ لوگ اور ٹیلی فون مداخلت نہ کریں اور تیزی کے ساتھ کام نمٹ جائے ۔

کامیاب میٹنگوں کا طریقِ کار

(۱) ایجنڈا ہر شریک کو پہلے سے پہنچا دیجیے ۔ اس میں متعلقہ امور پر غور کے لیے اشارات درج ہوں ۔

(۲) میٹنگ چلانے کے لیے اپنے اصول لوگوں کو ابتدا ہی میں بتا دیں۔

(۳) ہر فرد کی حاضری اور گفتگو میں شرکت ضروری ہے۔ اس کا اہتمام کیجیے۔

(۴) ہر فرد کی رائے کا احترام کیجیے' اور انؓ کے احساس کو وزن دیجیے۔

(۵) مقصد اور اصل ایجنڈے کی طرف توجہ رکھنا ضروری ہے۔ واقعات' لطائف' یا شعر و شاعری کے ذریعے مجلس کو لوٹنے کی ضرورت نہیں۔ 'کام سے کام رکھو' پیش نظر رہے۔

(۶) اختلافی امور کو نظرانداز یا مسترد نہ کیجیے' بلکہ محسوس کیجیے اور ان کا تجزیہ کیجیے۔

(۷) میٹنگ میں ہر فرد اپنا نقطہ نظر ہی پیش کرنے نہ بیٹھ جائے بلکہ حقائق کا تجزیہ ضروری ہے۔

(۸) ہیر پھیر کے ذریعے گفتگو نہ کیجیے۔ یہ نہ ہو کہ لوگ کہیں "صاف چھپتے بھی نہیں' سامنے آتے بھی نہیں"۔

(۹) اپنے دلائل' حقائق اور خیالات پر پیش کیجیے' شخصیات پر نہیں۔

(۱۰) شخصی حملوں سے پرہیز کیجیے۔ عزت تو جانور کو بھی بہت پیاری ہوتی ہے' آپ خیال رکھیے۔

(۱۱) دوسروں کی گفتگو میں خواہ مخواہ کی مداخلت نہ کیجیے۔

(۱۲) میٹنگ کے دوران ذاتیات' تعصب اور انا کی جنگ کو مت لائیے۔

(۱۳) جو گفتگو ہو رہی ہو اسے بڑے چارٹ یا بورڈ پر تحریر کرتے رہنا چاہیے اور بعد میں اسے کاغذ پر منتقل کر کے شرکا میں تقسیم کر دینا چاہیے۔

(۱۴) طے شدہ امور پر عمل درآمد کا جائزہ لیجیے۔

(۱۵) ہر ایک اپنے آپ کو احتساب کے لیے پیش کرے اور اصلاح کے لیے تجاویز طلب کرے۔ دیکھیے ترقی کی راہیں کس قدر کھلتی ہیں۔

(۱۶) احساس اور گھٹن پیدا ہو تو اسے محسوس کیجیے۔

(۱۷) وقفوں کے ساتھ میٹنگ کی افادیت اور پیش رفت کا جائزہ لیجیے اور افراد کو تنقید کا موقع دیجیے۔

دوران میٹنگ ٹیم لیڈر کا کردار

ٹیم لیڈر مندرجہ ذیل باتوں کو پیش نظر رکھے۔

۱۔ اپنی رائے اور خیالات کو ٹھونسنے کی کوشش مت کیجیے۔ نہ اس کا تاثر دیجیے۔

۲۔ کسی کی غلطی کو پکڑنے کی' لقمہ دینے کی اور بار بار حوالہ دینے کی کوشش مت کیجیے۔

۳۔ کم گو شرکا کو بولنے کا موقع دیجیے اور انھیں اس انداز سے گھیر کر آگے بڑھائیے کہ وہ ضرور شریک گفتگو ہوں۔

۴۔ اچھے اور بامقصد اور لطیف انداز میں گفتگو کو آگے بڑھاتے رہیں۔

۵۔ خیالات اور تجاویز کو دہرانے سے بچایئے۔

۶۔ کسی نقطہ نظر پر اجتماعی ہم آہنگی پیدا کرنے کی کوشش کیجیے۔ ضد اور ہٹ دھرمی سے بچیے۔ ناک اور انا کا مسئلہ مت بنایئے۔ اپنے اختیارات کو کم از کم استعمال کرنے کی کوشش کیجیے تاکہ ہم آہنگی برقرار رہے۔

۷۔ ذاتی حملوں سے محفوظ رہیے اور محفوظ رکھیے۔

۸۔ گروپ اور ٹیم کو ایکشن اور عمل کی جانب لے جایئے۔

۹۔ میٹنگ کو موثر بنانے کے لیے رائے اور مشورے طلب کیجیے۔

۱۰۔ اپنے آپ کو احتساب کے لیے پیش کیجیے

۱۱۔ افراد سے ذاتی دلچسپی رکھیے۔ ان کے مسائل اور گھریلو معاملات سے دلچسپی لیجیے۔ انھیں ان کی ذات میں شرکت کا احساس ہونا چاہیے۔

کامیاب ٹیموں کے تجربات سے اسباق

ترقی یافتہ ممالک اور خاص کر جاپان میں ٹیم ورک کا رواج بہت زیادہ ہے' اور وہاں کے تجربات تحریری شکل میں موجود ہیں۔ ہمارے ملک میں بھی اس قسم کے تجربات ضرور ہوئے ہوں گے۔ مگر ریکارڈ پر معلومات بہت کم ہیں۔

ٹیم اسپرٹ پیدا کرنے کے لیے ضروری عوامل

۱۔ **اتحاد کا احساس** : ٹیم سپرٹ کے لیے اس احساس کی ضرورت ہے۔ یہاں "ہم" کا احساس ضروری ہے۔ یہاں ایک دوسرے کی کمزوریوں کو رفع کرنے اور ایک دوسرے کی صلاحیتوں سے سیکھنے کے ماحول کی ضرورت ہے۔ ٹیم کے تشخص اور علامات (Symbols) کی ضرورت ہے۔ ایک دوسرے سے متعارف ہونے اور مسائل کو جاننے اور سمجھنے کی ضرورت ہے۔ کھلے اور آزاد ماحول میں گفتگو اور خیالات کے اظہار کا صرف احساس اور تاثر نہ ہو' بلکہ یہ ایک حقیقت ہو۔

۲۔ **احساس ذمہ داری** : یہ احساس کامیاب لوگوں کی خصوصیات میں شامل ہے۔ اپنے کام کی فکر اور اس کے احساس کے باعث لوگ راتوں کو اپنے ادارے کے لوگوں سے رابطہ قائم کرتے ہیں

اور احساس دلاتے ہیں کہ وہ بھی ان کے ساتھ جاگ رہے ہیں۔
یہ احساس قیادت کے تاثر، معلومات کی فراہمی، مستقبل کے شاندار ہونے کے احساس اور عمومی جائزے کے ذریعے پیدا ہوتا ہے۔

۳۔ اعتماد اور حسن ظن: اعتماد کی فضا، ایک دوسرے کے بارے میں اچھی رائے اور بھروسہ ایسی خصوصیات ہیں جس کے ذریعے ٹیم مربوط رہتی ہے اور ترقی کرتی ہے۔ بعض اداروں میں ٹیم اسپرٹ کی وہ فضا پیدا ہو جاتی ہے کہ لوگوں کو حاضری کے رجسٹر پر آمدورفت کے اوقات لکھنے اور ٹائم کارڈ پنچ کرنے کی ضرورت نہیں ہوتی۔

۴۔ احساس ملکیت: افراد میں اس بات کا احساس پیدا ہو جائے کہ وہ جو کام کر رہے ہیں یہ ان کا اپنا کام ہے تو پھر غلطیاں کم ہوتی ہیں اور ذمہ داری کا احساس بڑھتا رہتا ہے۔ اگر لوگوں کو یہ احساس ہو کہ ان کا کام آگے والا بھی چیک کرے گا تو پھر وہ ذمہ داری کو ٹالنے کی کوشش کریں گے۔ لیکن اگر یہ احساس پیدا ہو جائے کہ وہ انھی کا کام ہے، وہی ذمہ دار ہیں، تو پھر غلطیوں اور کوتاہیوں کے امکانات کم ہو جائیں گے۔ نتیجہ یہ ہو گا کہ کام نہ کرنے اور غیر حاضری کا رجحان کم ہوتا جائے گا۔ اسی احساس کو اجاگر کرنے کے لیے ضروری ہے کہ ٹیم کے افراد کو کام کے نتائج اور کاروبار کے نفع و نقصان کے متعلق معلومات فراہم کی جائیں۔ ٹیم کے افراد کو اپنی کارکردگی دیکھنے کا موقع دیا جائے۔ ٹیم کے افراد کو خطرے سے بچانے کی خاطر مدد کے لیے آگے مت بڑھیے بلکہ انھیں حالات سے خود نمٹنے دیجیے۔ ممکن ہے کسی تخلیقی عمل کے ذریعے سیکھنے کا موقع ملے۔ ٹیم کو اپنا اندرونی ریکارڈ رکھنے کا موقع دیجیے مگر غیر ضروری معلومات طلب مت کیجیے۔ ٹیم کو وہ حدود بتا دی جائیں جہاں وہ خود مختار ہیں۔

۵۔ پہل، پیش قدمی: ٹیم کے افراد میں ہر قسم کے بحران سے نمٹنے کا جذبہ پیدا ہوتا ہے اور اس سلسلے میں وہ اپنے آپ کو تنہا نہیں سمجھتے۔

۶۔ رابطہ و افہام و تفہیم: ٹیم کے افراد آپس میں بھی معلومات کا تبادلہ کریں۔ حقائق کو جاننے کی کوشش کریں۔ زیریں افراد سے بھی معلومات ملیں اور اعلیٰ منصب کی جانب سے بھی اطلاعات ملیں اور پھر وہ ٹیم اسے اپنے مقاصد کے لیے استعمال کرے۔

۷۔ قدر افزائی: قدر افزائی کے چند الفاظ اور ان کی خدمات کے صلے میں علامتی انعام اپنی جگہ اہمیت اور قدر رکھتے ہیں۔ اس سلسلے میں یہ کیا جا سکتا ہے: ادارے کی جانب سے ٹیم کے افراد اور ان

کے اہل خانہ کو ادارے کے اخراجات پر تحائف دینا' کھانے کی دعوت کرنا' ہر ہفتے کی ٹیم یا ہر ماہ کی ٹیم کا باقاعدہ اعلان کرنا' ٹیم کے نام سے ادارے کے نفع میں سے خیرات کرنا یا کسی اسکول' لائبریری یا ادارے میں اس ٹیم کے نام کی اسٹامپ کے ساتھ کتب دینا۔

۸۔ موافقت ، ہم آہنگی : اگر مقصد کے بارے میں ذہن صاف ہوں تو یہ موافقت کی بنیاد ہے ۔اس سلسلے میں تجاویز پر ووٹ لینے کی ضرورت نہیں ہے اور میٹنگ میں مشترکہ مقصد تک پہنچنے کے لیے گفتگو ضروری ہے ۔

۹۔ تکمیل : ٹیم کے کاموں کو پایہ تکمیل تک پہنچانا بہت ضروری ہے ۔ادھورے کاموں سے مایوسی کا احساس پیدا ہوتا ہے ۔اس سلسلے میں باقاعدگی سے جائزہ لیتے رہیں اور ٹیم کو بتاتے رہیں کہ وہ مجموعی مقاصد سے کس قدر قریب ہو گئے ہیں' اور اس میں وہ خود کس حد تک شامل رہے ہیں۔

کامیاب اور موثر ٹیم لیڈر کی خصوصیات

۱۔ پہلی خوبی "ہم" اور "ہمارا" کا تصور ہے ۔وہاں مینجمنٹ اور مزدور الگ الگ چیزیں نہیں ہوتیں ۔ہمیشہ "ہم" کے ساتھ بات کی جاتی ہے اور "ہمارے" لیے ہی کام ہوتا ہے ۔

۲۔ ممبران کی مدد کیجیے 'راہ نمائی کیجیے مگر خطرے کی صورت میں انھیں پکڑنے کی کوشش مت کیجیے 'انھیں سمجھنے اور سنبھلنے کا موقع دیجیے ۔اس سے ان میں اعتماد پیدا ہو گا۔

۳۔ ٹیم کے ممبران پر توجہ دیجیے ۔ان کے خاندان اور متعلقین کے متعلق معلومات رکھیے ۔ ان کے مشاغل کا علم رکھیے ۔ان کے کام' ذات اور کیریر کے مسائل معلوم کرتے رہیے ۔ان ممبروں سے ضرور رابطہ رکھیے جو میٹنگ میں خاموش رہتے ہیں۔شکریہ کے الفاظ ضرور ادا کیجیے ۔

۴۔ امتیازی تشخص کی علامات کو ختم کیجیے ۔افسران کے لیے کھانے کے الگ کمرے ' الگ پارکنگ' یہ تشخص کی علامات ہیں 'مگر جہاں ٹیم ورک کی ضرورت ہو وہاں یہ چیزیں منفی اثرات پیدا کرتی ہیں ۔ایک انتہائی کامیاب ادارے کے سربراہ کی خصوصیت یہ رہی کہ وہ کھانا اپنے مزدوروں کے ساتھ کھاتے تھے ۔حالانکہ یہ کمپنی پاکستان کی ان چند کمپنیوں میں سے ہے جہاں پہلے ہی سال میں شاندار نفع سے آغاز ہوا۔

۵۔اس بات کو یقینی بنایئے کہ ٹیم کی میٹنگ خوشگوار ماحول میں ہو۔

۶۔ ٹیم لیڈر کو اپنی تربیت اور ترقی کی طرف توجہ دینی چاہیے۔

۷۔ موثر اور کامیاب لیڈر اپنے مشن سے دلچسپی رکھتا ہے۔

۸۔ وہ جہد مسلسل کا قائل ہوتا ہے اور کرشموں کا انتظار نہیں کرتا۔ اسے یقین ہوتا ہے کہ محنت ہی اس کی جاگیر ہے اور اسے اللہ پر بھروسا ہوتا ہے کہ اس کی محنت ضرور پھل لائے گی۔

۹۔ اسے اپنی غلطیوں کے اعتراف میں کوئی تامل نہیں ہوتا' اس سے اس کی عزت نہیں گھٹتی۔

موتی سمجھ کے شان کریمی نے چن لیے قطرے جو تھے مرے عرق انفعال کے

۱۰۔ کامیاب ٹیم لیڈر ایک اچھا استاد بھی ہوتا ہے۔ لوگوں کو آگے بڑھنے کا موقع دیتا ہے۔ اپنے سے زیادہ باصلاحیت افراد کو اپنے سے آگے بڑھنے کا نہ صرف موقع دیتا ہے بلکہ راہ نمائی بھی کرتا ہے۔

۱۱۔ ٹیم کا اعتماد حاصل کرتا ہے۔

ان تمام خصوصیات کے ساتھ اسے ٹیم کا اعتماد حاصل ہوتا ہے۔

مینار پاکستان پر ۸ '۹ ' نومبر کے اجتماع میں

متعدد نئے دینی 'تحریکی ' دعوتی ' تربیتی '

آڈیو ویڈیو کیسٹ کے لیے

ہمارے اسٹال پر ضرور آیئے !

1- علی ہاؤس کریم بلاک علامہ اقبال ٹاؤن 'لاہور 042/5411546

2- نزد مسلم کمرشل بینک شاہراہ قائدین 'کراچی 021/7787137

3- السید پلازہ 'آبدارہ چوک 'جمرود روڈ 'پشاور 0521/244566