

DDL103CCT

تعلیمی قیادت

(Educational Leadership)



ڈپلوما ان اسکول لیڈرشپ اینڈ مینجمنٹ
(پہلا سمسٹر)

نظامت فاصلاتی تعلیم

مولانا آزاد نیشنل اردو یونیورسٹی

حیدرآباد-32، تلنگانہ-انڈیا

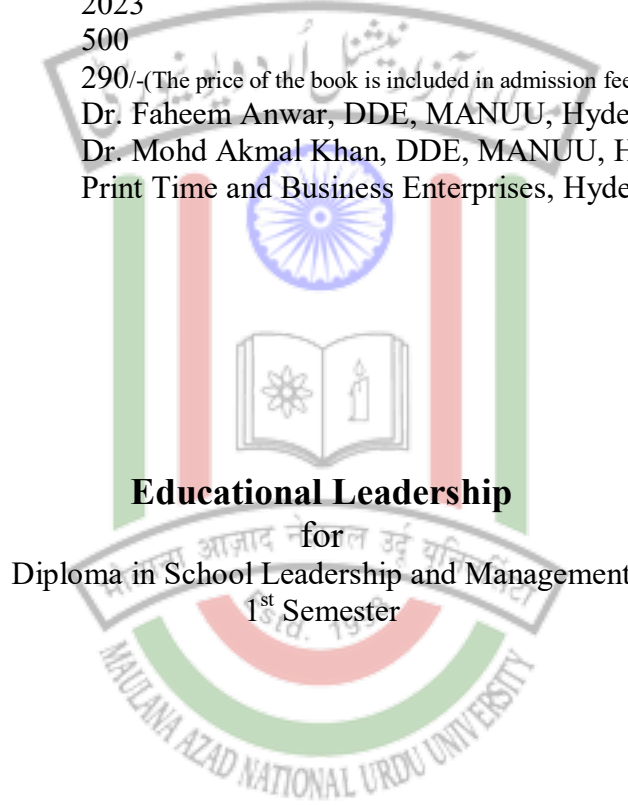
© Maulana Azad National Urdu University, Hyderabad

Course: Educational Leadership

ISBN: 978-81-968517-3-6

First Edition : December, 2023

Publisher	:	Registrar, Maulana Azad National Urdu University
Publication	:	2023
Copies	:	500
Price	:	290/- (The price of the book is included in admission fee of distance mode students.)
Copy Editing	:	Dr. Faheem Anwar, DDE, MANUU, Hyderabad
Cover Designing	:	Dr. Mohd Akmal Khan, DDE, MANUU, Hyderabad
Printer	:	Print Time and Business Enterprises, Hyderabad



Educational Leadership
for
Diploma in School Leadership and Management
1st Semester

On behalf of the Registrar, Published by:

Directorate of Distance Education

Maulana Azad National Urdu University

Gachibowli, Hyderabad-500032 (TS), India

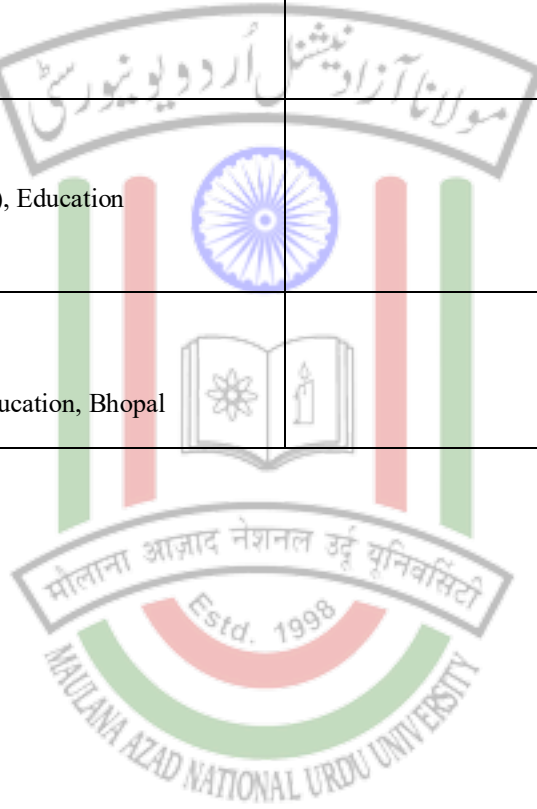
Director: dir.dde@manuu.edu.in Publication: ddepublication@manuu.edu.in

Phone number: 040-23008314 Website: manuu.edu.in

© All right reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronically or mechanically, including photocopying, recording or any information storage or retrieval system, without prior permission in writing form the publisher (registrar@manuu.edu.in)



Content and Language Editors	مدیر مواد اور زبان
Professor Mushtaq Ahmad I Patel Professor, (Education) DDE, MANUU	پروفیسر مشتاق احمد آئی پٹیل پروفیسر (تعلیم) ڈی ڈی ای، مانو
Mr. Faheem Anwar Assistant Professor, (Contractual), Education DDE, MANUU	جناب فہیم انور اسسٹنٹ پروفیسر (کانٹریکچول)، تعلیم ڈی ڈی ای، مانو
Dr. Abdul Basit Ansari Assistant Professor (Education) MANUU College of Teacher Education, Bhopal	ڈاکٹر عبدالباسط انصاری اسسٹنٹ پروفیسر (تعلیم) مانو کالج آف ٹیچر ایجوکیشن، بھوپال



کورس کو آرڈی نیٹر
ڈاکٹر شیخ وسیم شیخ شبیر
المیوسی ایٹ پروفیسر، (تعلیم)، نظامت فاصلاتی تعلیم، مولانا آزاد نیشنل اردو یونیورسٹی، حیدرآباد

مصنفین

اکائی نمبر

1,3	ڈاکٹر رفید علی ای، اسٹنٹ پروفیسر (تعلیم)، مانوکالج آف ٹیچر ایجوکیشن، بھوپال
2	ڈاکٹر جہانگیر عالم، اسٹنٹ پروفیسر (تعلیم)، شعبہ تعلیم و تربیت، مانو، حیدرآباد
4,11	جناب فہیم انور، اسٹنٹ پروفیسر (کانٹریکچول)، تعلیم، ڈی ڈی ای، مانو، حیدرآباد
5	ڈاکٹر تلمیذ فاطمہ نقوی، اسوسیٹ پروفیسر (تعلیم)، مانوکالج آف ٹیچر ایجوکیشن، بھوپال
6	ڈاکٹر محمد افروز عالم، اسٹنٹ پروفیسر (تعلیم)، مانوکالج آف ٹیچر ایجوکیشن، دربھنگا
7,9	ڈاکٹر شمیمہ بسو، اسوسیٹ پروفیسر (تعلیم)، ڈی ڈی ای، مانو، حیدرآباد
8	ڈاکٹر سکیر وی، اسٹنٹ پروفیسر (تعلیم)، مانوکالج آف ٹیچر ایجوکیشن، بھوپال
10	ڈاکٹر نند اشہاب، اسٹنٹ پروفیسر (تعلیم)، مانوکالج آف ٹیچر ایجوکیشن، آسنسول
12	ڈاکٹر رابعہ اسماعیل، اسٹنٹ پروفیسر (تعلیم)، شعبہ تعلیم و تربیت، مانو، حیدرآباد
13	جناب محمد غفران برکاتی، اسٹنٹ پروفیسر (تعلیم)، شعبہ تعلیم و تربیت، مانو، حیدرآباد
14	صبا خاتون، اسٹنٹ پروفیسر (تعلیم)، شعبہ تعلیم و تربیت، مانو، حیدرآباد
15	ڈاکٹر طیبہ نازلی، اسٹنٹ پروفیسر (تعلیم)، شعبہ تعلیم و تربیت، مانو، حیدرآباد
16	ڈاکٹر روبینہ، اسٹنٹ پروفیسر (تعلیم)، شعبہ تعلیم و تربیت، مانو، حیدرآباد

پروف ریڈرس:

جناب فہیم انور	:	اول
ڈاکٹر اشرف نواز	:	دوم
ڈاکٹر شیخ وسیم شیخ شبیر	:	فائنل

فہرست

7	وائس چانسلر	پیغام
8	ڈائریکٹر	پیغام
9	کورس کو آرڈینیٹر	کورس کا تعارف
بلاک 1: قیادت کی بنیاد		
11	قیادت کا تعارف	اکائی 1
26	قیادت اور شخصیت	اکائی 2
46	قیادت اور ذہانت	اکائی 3
64	قیادت کی تشخیص	اکائی 4
بلاک 2: قیادت کے نظریات		
92	قیادت کے کلاسیکی نظریات و گول سینٹنگ	اکائی 5
110	قیادت کے موافقہ اور ہنگامی نظریات	اکائی 6
126	جدید قیادت کے نظریات	اکائی 7
145	اسٹریٹجک قیادت	اکائی 8
بلاک 3: قائدانہ مہارتیں - I		
167	فیصلہ سازی کی مہارت اور ٹائم مینجمنٹ کی مہارت	اکائی 9
191	سماجی مہارتیں اور مواصلاتی مہارتیں	اکائی 10
203	تناؤ کا انتظام اور تجزیاتی سوچ کی مہارت	اکائی 11
222	تنازعات کے حل کی مہارت اور سفارتی مہارت	اکائی 12

بلاک 4: قائدانہ مہارتیں - II

240	خود آگاہی اور تنقیدی سوچ کی مہارتیں	اکائی 13
252	تخلیقی سوچ کی مہارت اور حوصلہ افزائی کی مہارت	اکائی 14
266	دردمندی مسائل کا حل اور تعلیمی لیاقت	اکائی 15
283	قیادت اور تبدیلی کا انتظام	اکائی 16
303	نمونہ امتحانی پرچہ	



پیغام

مولانا آزاد نیشنل اردو یونیورسٹی 1998 میں وطن عزیز کی پارلیمنٹ کے ایکٹ کے تحت قائم کی گئی۔ اس کے چار نکاتی مینڈیٹس یہ ہیں۔
(1) اردو زبان کی ترویج و ترقی (2) اردو میڈیم میں پیشہ ورانہ اور تکنیکی تعلیم کی فراہمی (3) روایتی اور فاصلاتی تدریس سے تعلیم کی فراہمی اور (4) تعلیم نسواں پر خصوصی توجہ۔ یہ وہ بنیادی نکات ہیں جو اس مرکزی یونیورسٹی کو دیگر مرکزی جامعات سے منفرد اور ممتاز بناتے ہیں۔ قومی تعلیمی پالیسی 2020 میں بھی مادری اور علاقائی زبانوں میں تعلیم کی فراہمی پر کافی زور دیا گیا ہے۔

اردو کے ذریعے علوم کو فروغ دینے کا واحد مقصد و منشا اردو داں طبقے تک عصری علوم کو پہنچانا ہے۔ ایک طویل عرصے سے اردو کا دامن علمی مواد سے لگ بھگ خالی رہا ہے۔ کسی بھی کتب خانے یا کتب فروش کی الماریوں کا سرسری جائزہ اس بات کی تصدیق کر دیتا ہے کہ اردو زبان سمٹ کر چند ”ادبی“ اصناف تک محدود رہ گئی ہے۔ یہی کیفیت اکثر رسائل و اخبارات میں دیکھنے کو ملتی ہے۔ اردو قاری اور اردو سماج دور حاضر کے اہم ترین علمی موضوعات سے نابلد ہیں۔ چاہے یہ خود ان کی صحت و بقا سے متعلق ہوں یا معاشی اور تجارتی نظام سے، یا مشینی آلات ہوں یا ان کے گرد و پیش ماحول کے مسائل ہوں، عوامی سطح پر ان شعبہ جات سے متعلق اردو میں مواد کی عدم دستیابی نے عصری علوم کے تئیں ایک عدم دلچسپی کی فضا پیدا کر دی ہے۔ یہی وہ چیلنجز ہیں جن سے اردو یونیورسٹی کو نبرد آزما ہونا ہے۔ نصابی مواد کی صورت حال بھی کچھ مختلف نہیں ہے۔ اسکولی سطح پر اردو کتب کی عدم دستیابی کے چرچے ہر تعلیمی سال کے شروع میں زیر بحث آتے ہیں۔ چوں کہ اردو یونیورسٹی کا ذریعہ تعلیم اردو ہے اور اس میں عصری علوم کے تقریباً سبھی اہم شعبہ جات کے کورسز موجود ہیں لہذا ان تمام علوم کے لیے نصابی کتابوں کی تیاری اس یونیورسٹی کی اہم ترین ذمہ داری ہے۔

مجھے اس بات کی بے حد خوشی ہے کہ یونیورسٹی کے ذمہ داران بشمول اساتذہ کرام کی انتھک محنت اور ماہرین علم کے بھرپور تعاون کی بنا پر کتب کی اشاعت کا سلسلہ بڑے پیمانے پر شروع ہو چکا ہے۔ ایک ایسے وقت میں جب کہ ہماری یونیورسٹی اپنی تاسیس کی 25 ویں سالگرہ منا رہی ہے، مجھے اس بات کا انکشاف کرتے ہوئے بہت خوشی محسوس ہو رہی ہے کہ یونیورسٹی کا نظامت فاصلاتی تعلیم از سر نو اپنی کارکردگی کے نئے سنگ میل کی طرف رواں دواں ہے اور نظامت فاصلاتی تعلیم کی جانب سے کتابوں کی اشاعت اور ترویج میں بھی تیزی پیدا ہوئی ہے۔ نیز ملک کے کونے کونے میں موجود تشنگان علم فاصلاتی تعلیم کے مختلف پروگراموں سے فیضیاب ہو رہے ہیں۔ گرچہ گزشتہ برسوں کے دوران کووڈ کی تباہ کن صورت حال کے باعث انتظامی امور اور ترسیل و ابلاغ کے مراحل بھی کافی دشوار کن رہے تاہم یونیورسٹی نے اپنی حتی المقدور کوششوں کو بروئے کار لاتے ہوئے نظامت فاصلاتی تعلیم کے پروگراموں کو کامیابی کے ساتھ روبہ عمل کیا ہے۔ میں یونیورسٹی سے وابستہ تمام طلباء کو یونیورسٹی سے جڑنے کے لیے صمیم قلب کے ساتھ مبارکباد پیش کرتے ہوئے اس یقین کا اظہار کرتا ہوں کہ ان کی علمی تشنگی کو پورا کرنے کے لیے مولانا آزاد نیشنل اردو یونیورسٹی کا تعلیمی مشن ہر لمحہ ان کے لیے راستے ہموار کرے گا۔

پروفیسر سید عین الحسن

وائس چانسلر

پیغام

فاصلاتی طریقہ تعلیم پوری دنیا میں ایک انتہائی کارگر اور مفید طریقہ تعلیم کی حیثیت سے تسلیم کیا جا چکا ہے اور اس طریقہ تعلیم سے بڑی تعداد میں لوگ مستفید ہو رہے ہیں۔ مولانا آزاد نیشنل اردو یونیورسٹی نے بھی اپنے قیام کے ابتدائی دنوں ہی سے اردو آبادی کی تعلیمی صورت حال کو محسوس کرتے ہوئے اس طرز تعلیم کو اختیار کیا۔ مولانا آزاد نیشنل اردو یونیورسٹی کا آغاز 1998 میں نظامتِ فاصلاتی تعلیم اور ٹرانسلیشن ڈویژن سے ہوا اور اس کے بعد 2004 میں باقاعدہ روایتی طرز تعلیم کا آغاز ہوا اور بعد ازاں متعدد روایتی تدریس کے شعبہ جات قائم کیے گئے۔ نو قائم کردہ شعبہ جات اور ٹرانسلیشن ڈویژن میں تقرریاں عمل میں آئیں۔ اس وقت کے اربابِ مجاز کے بھرپور تعاون سے مناسب تعداد میں خود مطالعاتی مواد تحریر و ترجمے کے ذریعے تیار کرائے گئے۔

گزشتہ کئی برسوں سے یو جی سی۔ ڈی ای بی UGC-DEB اس بات پر زور دیتا رہا ہے کہ فاصلاتی نظام تعلیم کے نصاب اور نظامات کو روایتی نظام تعلیم کے نصاب اور نظامات سے مکافقہ ہم آہنگ کر کے نظامتِ فاصلاتی تعلیم کے طلباء کے معیار کو بلند کیا جائے۔ چوں کہ مولانا آزاد نیشنل اردو یونیورسٹی فاصلاتی اور روایتی طرز تعلیم کی جامعہ ہے، لہذا اس مقصد کے حصول کے لیے یو جی سی۔ ڈی ای بی کے رہنمایانہ اصولوں کے مطابق نظامتِ فاصلاتی تعلیم اور روایتی نظام تعلیم کے نصاب اور معیار بلند کر کے خود اکتسابی مواد SLM از سر نو بالترتیب یو جی اور پی جی طلباء کے لیے چھ بلاک چوبیس اکائیوں اور چار بلاک سولہ اکائیوں پر مشتمل نئے طرز کی ساخت پر تیار کرائے جا رہے ہیں۔

نظامتِ فاصلاتی تعلیم یو جی، پی جی، بی ایڈ، ڈپلوما اور سرٹیفکیٹ کورسز پر مشتمل جملہ پندرہ کورسز چلا رہا ہے۔ بہت جلد تکنیکی ہنر پر مبنی کورسز بھی شروع کیے جائیں گے۔ متعلمین کی سہولت کے لیے 9 علاقائی مراکز بنگلور، بھوپال، در بھنگہ، دہلی، کولکاتا، ممبئی، پٹنہ، رانچی اور سری نگر اور 6 ذیلی علاقائی مراکز حیدرآباد، لکھنؤ، جموں، نوح، دارانسی اور امراتلی کا ایک بہت بڑا نیٹ ورک تیار کیا ہے۔ ان مراکز کے تحت سر دست 161 متعلم امدادی مراکز (Learner Support Centres) نیز 20 پروگرام سنٹرس (Programme Centres) کام کر رہے ہیں، جو طلباء کو تعلیمی اور انتظامی مدد فراہم کرتے ہیں۔ نظامتِ فاصلاتی تعلیم نے اپنی تعلیمی اور انتظامی سرگرمیوں میں آئی سی ٹی کا استعمال شروع کر دیا ہے، نیز اپنے تمام پروگراموں میں داخلے صرف آن لائن طریقے ہی سے دے رہا ہے۔

نظامتِ فاصلاتی تعلیم کی ویب سائٹ پر متعلمین کو خود اکتسابی مواد کی سافٹ کاپیاں بھی فراہم کی جا رہی ہیں، نیز جلد ہی آڈیو۔ ویڈیو ریکارڈنگ کالنگ بھی ویب سائٹ پر فراہم کیا جائے گا۔ اس کے علاوہ متعلمین کے درمیان رابطے کے لیے ایس ایم ایس کی سہولت فراہم کی جا رہی ہے، جس کے ذریعے متعلمین کو پروگرام کے مختلف پہلوؤں جیسے کورس کے رجسٹریشن، مفوضات، کونسلنگ، امتحانات وغیرہ کے بارے میں مطلع کیا جاتا ہے۔

امید ہے کہ ملک کی تعلیمی اور معاشی حیثیت سے پچھڑی اردو آبادی کو مرکزی دھارے میں لانے میں نظامتِ فاصلاتی تعلیم کا بھی نمایاں رول

ہو گا۔

فاصلاتی

پروفیسر محمد رضاء اللہ خان

ڈائریکٹر، نظامتِ فاصلاتی تعلیم

کورس کا تعارف

مولانا آزاد نیشنل اردو یونیورسٹی (MANUU) کے نظامت فاصلاتی تعلیم کی جانب سے پیش کیے جارہے ڈپلوما ”اسکولی قیادت“ میں تعلیمی انتظامیہ اور انصرام کی کثیر جہتی وسعت کا گہرائی سے مطالعہ پیش کیا گیا ہے۔ یہ کورس تعلیمی شعبے میں خواہش مند قائدین کو تعلیم کے میدان میں قیادت کے کثیر جہتی منظر نامے کو سمجھنے کے لیے درکار ضروری مہارتوں، اصولوں اور عملی علم سے آراستہ کرنے کے لیے ڈیزائن کیا گیا ہے۔

یہ کورس اہم موضوعات کی ایک وسیع رینج پر محیط ہے اور اسکول میں ایک اچھا رہنما بننے کے طریقہ کی تفصیلات اس میں شامل ہیں۔ یہ کورس قیادت کے بنیادی طریقوں کو دریافت کرنے سے شروع ہوتا ہے اور پھر اس سے متعلق مزید پیچیدہ موضوعات کی جانب بڑھتا ہے۔ اس کورس کے اختتام تک، طلبا کو قیادت کے نظریات، تشخیص، اور ان کو استعمال کرنے کے طریقوں کی گہری سمجھ آ جائے گی۔

اس کورس میں طلبا شخصیت اور قیادت کے درمیان تعلق سے لے کر قائدانہ صلاحیتوں کو جانچنے اور اس کی تشخیص کا طریقہ سیکھیں گے۔ قیادت کے کلاسیکی نظریات، مقاصد کا قیام، اور حالات اور ہنگامی نظریات کی بدلتی ہوئی نوعیت سب کا تفصیل سے احاطہ کیا گیا ہے، جس سے آپ قیادت کے ماڈلز کا مکمل جائزہ حاصل کر سکتے ہیں۔

قیادت کے جدید نظریات، اسٹریٹجک قیادت، اور اہم مہارتیں جیسے فیصلہ سازی، ٹائم مینجمنٹ، سماجی اور مواصلات کی مہارتیں، تناؤ کا انتظام، اور تجزیاتی سوچ سبھی اس کورس میں شامل ہیں۔ تنازعات کے حل، سفارتی مہارت، خود آگاہی، تنقیدی اور تخلیقی سوچ، حوصلہ افزائی، ہمدردی، مسئلہ حل کرنے کی مہارت اور اخلاقی رہنما ہونے کے بارے میں بھی بہت زیادہ توجہ دی جاتی ہے۔

یہ کورس قیادت اور تبدیلی کے انتظام پر ختم ہوتا ہے جس میں طلبا کو اس بارے میں رہنمائی ملتی ہے کہ تعلیم کے میدان میں تبدیلی کیسے لائی جائے اور ایسا ماحول بنایا جائے جو ترقی، موافقت، اور طویل مدتی کامیابی کا ضامن ہو۔

تعلیمی قیادت کا یہ کورس قیادت سے متعلق موضوعات کی ایک وسیع رینج کا مکمل احاطہ کرتا ہے۔ یہ تعلیمی رہنما بننے کے خواہشمند افراد کو وہ تمام آلات فراہم کرتا ہے جو انہیں متنوع بدلتے ہوئے اور ارتقا پزیر ماحول میں بہتر کارکردگی دکھانے کے لیے درکار ہے۔

ڈاکٹر شیخ وسیم شیخ شبیر

کورس کو آرڈی نیٹر



تعلیمی قیادت

(Educational Leadership)

اکائی 1- قیادت کا تعارف

(Introduction to Leadership)

اکائی کے اجزا

- 1.0 تمہید (Introduction)
- 1.1 مقاصد (Objectives)
- 1.2 قیادت: قیادت کے معنی، تصور، نوعیت، عناصر اور خصوصیات
(Leadership: Meaning, concept, nature, elements and characteristics of leadership)
- 1.2.1 قیادت کے معنی اور تصور (Leadership-Meaning and Concept)
- 1.2.2 قیادت کی نوعیت (Nature of Leadership)
- 1.2.3 قیادت کے عناصر (Elements of Leadership)
- 1.2.4 قیادت کی خصوصیات (Characteristics of Leadership)
- 1.2.5 ایک مؤثر رہنما کی خصوصیات (Qualities of an Effective Leader)
- 1.2.6 تعلیمی قیادت کے افعال (Functions of Educational Leader)
- 1.3 قائدانہ طریقہ کار: آمرانہ قیادت، جمہوری قیادت، مداخلت سے آزاد قیادت
(Leadership Styles: Autocratic Leadership, Democratic Leadership and Laissez Faire Leadership)
- 1.3.1 قائدانہ طریقے (Leadership Styles)
- 1.3.2 آمرانہ قیادت (Authoritarian Leadership)
- 1.3.3 جمہوری قیادت (Democratic Leadership)
- 1.3.4 مداخلت سے آزاد قیادت (Laissez-fair Leadership)
- 1.4 رہنما کی قسمیں: مؤثر رہنما، مسائل سے گھرا ہوا رہنما، غیر مؤثر رہنما

(Leadership Types :Effective Leaders, Problem Leaders, and Inefficient Leaders)

1.4.1 مؤثر رہنما (Effective Leaders)

1.4.2 مسائل سے گھرا ہوا رہنما (Problem Leaders)

1.4.3 غیر مؤثر رہنما (Inefficient Leaders)

1.5 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

1.6 فرہنگ (Glossary)

1.7 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)

1.8 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

1.0 تمہید (Introduction)

قیادت ایک ایسا توانائی بخش عمل ہے جو کسی بھی ادارہ یا تنظیم کی کارکردگی کو بہتر بناتا ہے، متحرک ماحول پیدا کرتا ہے اور وقت متعینہ میں مقاصد و اہداف کے حصول میں مدد کرتا ہے۔ تعلیمی ادارے وہ پاکیزہ مقامات ہیں جہاں طلباء کے طرز عمل، ذہانت، جمہوری اقدار اور ان کے اندر قومیت کی تعمیر کے لیے عملہ مل جل کر کام کرتے ہیں۔

ایک عظیم رہنما تعلیمی ادارے میں اپنے خیالات و اعمال سے طلباء، اساتذہ، عملہ اور معاشرے کے دیگر افراد کو متاثر کر سکتا ہے۔ یہ تمام اثرات ان کی برادری کو مشترکہ مقصد کے حصول کی جانب متوجہ کرتے ہیں۔ عزیز طلباء! مستقبل میں آپ کو ادارے کا متاثر کن تعلیمی سربراہ بننا ہے۔ اس لیے آپ کے لیے قائدانہ لیاقت کے مختلف پہلوؤں کی تفہیم حاصل کرنا بہت ضروری ہے۔ اس سبق میں ہم قائدانہ صلاحیت کے معنی، خوبیاں اور مختلف قائدانہ طریقہ کار کے بارے میں معلومات حاصل کریں گے۔

1.1 مقاصد (Objectives)

- اس اکائی کو مکمل کر لینے کے بعد آپ اس قابل ہو جائیں گے کہ
- قائدانہ صلاحیت کے معنی، نوعیت اور اس کی خصوصیات کی وضاحت کر سکیں۔
- تعلیمی رہنما کے افکار اور مؤثر قائد کی خوبیوں کو بیان کر سکیں۔
- قیادت کے مختلف طریقوں کی وضاحت کر سکیں۔
- قیادت کی مختلف اقسام میں فرق بیان کر سکیں۔

1.2 قیادت: قیادت کے معنی، تصور، نوعیت، عناصر اور خصوصیات

(Leadership: Meaning, concept, nature, elements and characteristics of leadership)

1.2.1 قیادت کے معنی اور تصور (Leadership-Meaning and Concept)

قیادت ایک ایسا عمل ہے جس کے توسط سے ایک شخص اپنے طرز عمل اور شخصیت سے دوسروں کو متاثر کرتا ہے تاکہ تنظیم کے تمام مقاصد کو حاصل کیا جاسکے اور اسے اس طرح ہدایت دی جائے جو اسے مزید مربوط و مضبوط بنا سکے۔ قائد وہ ہوتا ہے جو حصول مقصد کے لیے دوسروں کو متاثر کرتا ہے۔ قائد کے اثر و رسوخ کا معیار اس کے پیروکاروں کی تعداد سے ظاہر ہوتا ہے اور ساتھ ہی مقاصد کے حصول میں اس کی سرگرمی و کامیابی سے بھی نمایاں ہوتا ہے کہ وہ کس رتبے کا قائد ہے۔ ایک ماہر رہنما (Leader) اپنی متعدد حکمت عملیوں اور باہمی مؤثر عمل کو آپس میں مربوط کرتا ہے تاکہ ایک ایسا لائحہ عمل / نظام تیار کیا جاسکے جو ادارے میں مثبت نتائج اور مسابقتی کامیابی کے مواقع پیدا کر سکے۔ ہر ادارہ کے کامیاب پروگراموں کا نفاذ ادارے کے قابل نگران اور انتظامیہ کی قائدانہ لیاقت و صلاحیت پر منحصر ہوتا ہے۔

قیادت کی چند اہم تعریفات مندرجہ ذیل ہیں۔

- رہنمائی / قیادت ایک ایسا عمل ہے جو کسی خاص میدان یا شعبہ جات میں طے شدہ اہداف و مقاصد کی حصول یابی کے لیے منظم گروہ کی سرگرمیوں کو متاثر کرتا ہے۔ (Stogdill:1950)
- قیادت / رہنمائی مقاصد کے حصول کی جانب رجوع کرنے کے لیے دوسرے گروہ کو فوری جوش و خروش کے ساتھ کام کرنے، ان کا ساتھ دینے اور انھیں متاثر کرنے کا عمل ہے۔ (Key and Case: 1990)
- یعنی رہنمائی / قیادت ایک ایسا عمل ہے جس کے ذریعے مقاصد کی تکمیل کے لیے گروہ کے طرز عمل کو اس انداز میں متاثر کیا جاتا ہے کہ گروہ کے تمام افراد جوش و خروش اور دل جمعی (Enthusiastically) کے ساتھ کام کریں۔ یعنی پوری طرح سے اپنی اپنی ذمہ داریوں کے تئیں آمادہ رہیں۔

1.2.2 قیادت کی نوعیت (Nature of Leadership)

- رہنمائی یا قیادت سماج کو متاثر کرنے کا ایک عمل ہے۔
- رہنمائی، خصلتوں / صلاحیتوں کا ایک مجموعہ (Combination) ہے۔
- قیادت، شخصیت سے وابستہ ہے۔
- قیادت، لوگوں کو متاثر، حوصلہ افزائی اور مدد و تعاون کرنے کا عمل ہے۔
- قیادت، فرد کو متاثر کرنے کی قوت ہے۔
- قیادت، ذمہ داری و جواب دہی کا عمل ہے۔

- قیادت کا تصور / وجود صرف پیروکاروں کے ساتھ ہی ممکن ہے۔
- قیادت، فطری طور پر حالات کو سازگار بنانے کا نام ہے۔
- یہ ایک مسلسل چلنے والا عمل ہے۔
- یہ عام مقاصد کی حصول یابی کا براہ راست عمل ہے۔

1.2.3 قیادت کے عناصر (Elements of Leadership)

قیادت کے چار اہم عناصر مندرجہ ذیل ہیں:

1. رہنما (Leader)

قیادت کا اولین عنصر "قائدانہ لیاقت" ہے۔ ایک کامیاب قائد کسی تنظیم یا گروہ کو ابتدا (قیام) تا انتہا (کامیابی) کا سفر آسانی سے طے کرتا ہے۔ رہنما کو ایمانداری کی صفت سے متصف ہونا چاہیے، انہیں اپنی علمی لیاقت و مہارت کے ساتھ طاقت و کمزوری کا بھی عرفان ہونا چاہیے اور انہیں اس حقیقت سے بھی باخبر ہونا چاہیے کہ وہ اپنی تنظیم کو نتیجہ خیز ماحول فراہم کر سکتے ہیں۔ قائد کا مؤثرانہ عمل ادارہ کے لیے کامیابی و کامرانی کے خطوط متعین کرتا ہے۔ ان کے اندر پیروکاروں کے دل جیتنے کا بھی ہنر ہونا ضروری ہے۔ کیوں کہ اگر پیروکاروں کو اپنے قائد / سربراہ پر اعتماد نہ ہو تو وہ اکثر شکست خوردہ ہو جاتے ہیں۔ یقیناً کامیاب قائد بننے کے لیے بذات خود یا اپنے افسران کو خوش کرنے کی بجائے ماتحتوں کو قائل کروانا زیادہ اہم ہوتا ہے۔ اس جہت سے کسی اسکول کے صدر مدرس یا پرنسپل، قیادت کے باب میں ایک عمدہ مثال بن سکتے ہیں۔

2. پیروکار (Followers)

قیادت کا دوسرا اہم عنصر پیروکار اور ماتحت افراد کی موجودگی ہے۔ پیروکار کسی ادارے میں سربراہ / رہنما کے ماتحت ہوتے ہیں۔ علمی ماحول میں اساتذہ، طلباء اور غیر تدریسی عملہ ایک تعلیمی رہنما کے پیروکار یا مداح ہوتے ہیں۔ قائد کو اس بات کا ضرور علم ہونا چاہیے کہ ان کے ماتحت لیاقت و مہارت، مواصلات اور کمزوری و طاقت کے باب میں کس درجے پر متمکن ہیں۔ بنیادی طور پر انہیں انسانی فطرت جیسے: ان کی ضروریات اور احساسات و جذبات کے حوالے سے ضرور آگاہی ہونی چاہیے۔

3. مواصلات (Communication)

قیادت کا تیسرا عنصر "مواصلات" ہے۔ مواصلات کسی بھی گروپ کے لیے مؤثر کن سرگرمیوں کا انتخاب کرنے میں اہم رول ادا کرتی ہے۔ یہ رہنما اور پیروکاروں کے مابین بہتر تعلقات بنانے رکھنے اور قائد کی قائدانہ کارکردگی کو ظاہر کرنے میں مدد کرتا ہے۔ ایک سربراہ کو دوطرفہ مواصلات کی مدد سے اپنی تنظیمی قیادت کا فعل انجام دینا چاہیے، ساتھ ہی ماتحتوں کے مسائل سننے اور گفتگو میں نرمی و شائستگی اختیار کر کے انسانی تعلقات کو خوشگوار و مضبوط بنانا چاہیے۔

4. حالات (Situations)

سازگار و خوشگوار ماحول وہ عنصر ہے جو قیادت کو فروغ بخشتا ہے۔ کسی بھی رہنمایا قائد کو اپنی تنظیمی ترتیب میں مختلف حالات سے دوچار ہونا پڑتا ہے اس لیے ہمیشہ ایک ہی جیسا عمل انجام دینا انھیں زیب نہیں دیتا۔ بلکہ انھیں فیصلہ کرتے وقت قائدانہ بصیرت کا بخوبی استعمال کرنا چاہئے۔ جیسے: رہنما کو کسی بھی وقت اپنے ملازمین سے نامناسب رویے کا سامنا کرنا پڑ سکتا ہے۔ لیکن اگر تصادم دیرپا، سخت یا کمزور ہو تو نتائج غیر مؤثر ثابت ہو سکتے ہیں۔ یہی وجہ ہے کہ ایک قائد پر ان کی ذاتی خصلتوں سے کہیں زیادہ حالات زمانہ اثر انداز ہوتے ہیں۔

1.2.4 قیادت کی خصوصیات (Characteristics of Leadership)

قیادت کی خصوصیات مندرجہ ذیل ہیں:

- پہل قدمی: میٹنگ میں لیے گئے فیصلوں یا سربراہ اعلیٰ کے ذریعے جاری کردہ فرمان کے نفاذ کے لیے پیش قدمی۔
- جدت پسندی: قیادت، مسائل کے حل کے لیے اختراعی طریقوں کی حوصلہ افزائی کرتی ہے۔
- استقامت: قیادت اہداف کے حصول تک برقرار رہتی ہے۔
- پھیلا پن: قیادت ادارے کی سالمیت ختم کیے بغیر ہر ممکن موقع پر چمک کو فروغ بخشتی ہے۔
- موافقت: قیادت تعمیر و ترقی کے لیے بہترین تجاویز اور اپنے اپنے کی ترغیب دیتی ہے۔
- دل کشی: یہ وہ صلاحیت ہے جو کسی خیال یا پروجیکٹ کو دوسروں کے لیے دل کش بناتی ہے۔
- منظم عقلی رویہ: قیادت کے میدان میں کسی بھی کام کی تکمیل کے لیے منظم طریقے اور کام تفویض کرنے کے لیے منطقی طریقوں کا استعمال کیا جاتا ہے۔
- گروپ کی تشکیل: یہ کسی بھی گروپ کے ممبران کے اندر گروہی جذبہ اور گھریلو ماحول کا احساس پیدا کرنے والا عمل ہے۔
- تخلیقیت: قیادت، خیالات و تدریس کے لیے تخلیقی انداز پیشکش کو فروغ بخشتا ہے۔
- بہادری: قیادت، مختلف حالات میں رہنما کو حساس فیصلے لینے اور اس پر عمل درآمد کے لیے جرأت و ہمت فراہم کرتی ہے۔
- مقصد پر مبنی ہونا: قیادت، مقصد پر مبنی عمل ہے۔ یہ ادارے کا ہدف طے کرنے کے ساتھ ساتھ اسے حاصل کرنے پر بھی زور دیتی ہے۔
- تبدیلی کا نظام: قیادت، ادارے میں مثبت تبدیلی کو منظم کرنے کا عمل ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: قیادت کی نوعیت اور تصور کی وضاحت کریں؟

سوال: قیادت کے اہم اجزاء کی وضاحت کریں؟

1.2.5 ایک مؤثر رہنما کی خصوصیات (Qualities of an Effective Leader)

- مؤثر مواصلاتی ہنر: رہنما کے اندر پیغام رسانی کی صلاحیت کا ہونا بہت ضروری ہے۔ یہ تحریری و زبانی دونوں صورتوں میں ہو سکتی ہے۔
 - رہنما میں خطابت، مناسب ہدایات کی فراہمی اور خطوط کا شفاف مسودہ تیار کرنے کی لیاقت و مہارت بھی شامل ہیں۔
 - احتساب: رہنما اپنی ذمہ داریوں کی تکمیل و عدم تکمیل کے تئیں جواب دہ ہوتا ہے۔ اس لیے ان کے اندر گروپ کی کامیابی و ناکامی کے اسباب قبول کرنے کی صلاحیت ہونی چاہیے۔
 - ہمدردی: قائد کو اپنے گروپ کے لیے ہمدردانہ رویہ کا متحمل ہونا چاہیے۔ ان کے لیے ضروری ہے کہ دوسروں کے جذبات کو اس طرح سمجھیں کہ جیسے وہ حالات ان کے ساتھ ہی پیش آئے ہوں۔
 - ویژن (vision): ایک مؤثر رہنما کے لیے اپنے ادارے کے تئیں آئندہ 5 یا 10 سالوں کے لیے واضح اور گہرے منصوبے ہونے چاہیے۔
 - اثر و رسوخ: رہنما کی ایک اور اہم خصوصیت مؤثر کن رویہ ہے۔ یہ ایک لیڈر کی صلاحیت ہونی چاہیے کہ وہ لوگوں کو اپنی سوچ و فکر کے لیے کام کرنے کی طرف راغب کریں۔
 - مثبت سوچ: یہ کسی بھی مسئلے یا تجاویز کے تئیں مثبت پہلوؤں کو تلاش کرنے کی صلاحیت ہے۔ رہنما کو تنظیم کے افراد کے تئیں پُر امید رویہ کا حامل ہونا چاہیے۔
 - اعتماد: ایک مؤثر رہنما کو کام کی انجام دہی میں مثبت رویہ کا حامل اور خود پر اعتماد ہونا چاہیے۔
 - بات چیت کے ذریعے مسئلہ حل کرنا یا تدبیر کرنا: حساس یا نازک حالات میں گروپ کے مسائل کے حل کے لیے بروقت تدبیر کا استعمال کرنا ایک قائدانہ فن ہے۔
 - دیانت داری: رہنما یا قائد کو ایماندار، مخلص، بااخلاق اور اپنی غلطیوں کا اعتراف کرنے والا ہونا چاہیے۔
 - مسئلہ حل کرنے کی صلاحیت: رہنما کے اندر کم از کم نقصان کے ساتھ بروقت مسئلہ حل کرنے کی صلاحیت ہونی چاہیے۔
 - فیصلہ سازی کی مہارت: مؤثر رہنما بروقت درست اور مناسب فیصلہ کرنے کے قابل ہوتا ہے۔
 - شفافیت: ادارہ کے ہر معاملات (خصوصاً مالی معاملات) صاف و شفاف ہونے چاہیے۔
- متذکرہ تمام خصوصیات کے علاوہ بھی ایک مؤثر رہنما ہونے کے لیے ضروری ہے کہ ان کے اندر اعتماد، لچکداری، شائستگی، جوش و جذبہ، خود آگاہی، پُر امیدی، صبر و تحمل اور جذباتی ذہانت جیسی اہم صفات بدرجہ اتم موجود ہوں۔

1.2.6 تعلیمی قیادت کے افعال (Functions of Educational Leader)

- مقاصد کی ترتیب کرنا۔
- منصوبہ بندی کرنا۔

- فوری عمل، یعنی حکمت عملیوں اور منصوبوں کا لائحہ عمل تیار کرنا اور بالفور نفاذ کرنا۔
- اقتصادی یا غیر اقتصادی طور پر حوصلہ افزائی کرنا۔
- تعین قدر اور معائنہ کرنا۔
- رہنمائی فراہم کرنا۔
- اعتماد پیدا کرنا۔
- لوگوں کے ساتھ ہم آہنگی پیدا کرنا، کام کرنے کے لیے سازگار ماحول تیار کرنا اور مسائل کا حل تلاش کرنا۔
- ادارے کی مختلف سرگرمیوں کو ہم آہنگ کرنا۔
- ٹیم / گروپ سے کسی ایسے مناسب فرد کو بطور جانشین منتخب کرنا جو گروپ کے کام کو آگے بڑھاسکے اور نگرانی کرسکے۔
- ملازمین کی رضامندی کے لیے گروپ کی نمائندگی کرنا۔
- مثبت تبدیلی کے لیے اقدام کرنا۔ جیسے: پروگرام میں تبدیلی، رہنما کے فیصلے کو آگے بڑھانا، مسئلے کی وضاحت اور ممبران گروپ کی حوصلہ افزائی کرنا۔
- ان تمام افعال کو تعلیمی قیادت میں استعمال کرنا چاہیئے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)
سوال: مؤثر رہنما کی خصوصیات کو واضح کریں؟
سوال: قیادت کے افعال کو واضح کریں؟

1.3 قائدانہ طریقہ کار: آمرانہ قیادت، جمہوری قیادت، مداخلت سے آزاد قیادت

(Leadership Styles: Autocratic Leadership, Democratic Leadership and Laissez Faire Leadership)

1.3.1 قائدانہ طریقے (Leadership Styles)

لیون Lewin (1939ء) اور محققین کی ایک جماعت نے قیادت کے ایسے تین طریقوں کی نشان دہی کی ہے جو کسی بھی تنظیم، کمپنی یا ادارے میں دیکھی جاسکتی ہیں۔ مرور ایام کے ساتھ ماہرین نے اگرچہ مزید مختلف اقسام کی قیادت کا اضافہ کیا، مگر دو تین طریقہ قیادت انتہائی اثر انگیز اور وسیع پیمانے پر قائم ہوئے۔ ان میں آمرانہ، جمہوری اور خود مختار قیادت ہیں۔ ہر طرز قیادت کی تفصیل مندرجہ ذیل ہے:

1.3.2 آمرانہ قیادت (Authoritarian Leadership)

مطلق العنان رہنماؤں کو آمرانہ رہنما بھی کہا جاتا ہے۔ یہ اپنے ماتحتوں کو کب، کہاں اور کیا جیسے سوالات سے متعلق واضح جوابات و توقعات فراہم کرتے ہیں۔ اس وجہ سے قائد و پیروکاروں کے مابین بھی واضح تفریق نظر آتی ہے۔ مطلق العنان رہنما گروپ کے ساتھ آزادانہ فیصلے کرتے ہیں، پیروکاروں و ماتحتوں کو تمام کاموں کا حکم دیتے ہیں۔ اسی لیے گروپ کے ممبران رہنما کے تفویض کردہ فیصلوں و کاموں پہ شاذ و نادر ہی اعتماد کرتے ہیں۔ محققین نے اس حقیقت کا سراغ لگایا ہے کہ آمرانہ قیادت میں فیصلہ سازی کا عمل اکثر تخلیقیت سے عاری ہوتا ہے۔ لیون نے بھی یہ واضح کیا ہے کہ آمرانہ قیادت کے میدان سے جمہوری قیادت یا جمہوری قیادت سے آمرانہ قیادت کی جانب کوچ کرنا بہت مشکل کام ہے۔

آمرانہ قیادت بعض مواقع پر مفید ہو سکتی ہے۔ جیسے: جب ہدف و مقصد کو بالفور مؤثر طریقے سے حاصل کرنے کے لیے لوگوں کے ایک بڑے گروپ سے مشاورت کیے بغیر فیصلہ سازی کی ضرورت ہو یا کسی منصوبہ کے لیے مضبوط قیادت کی فراہمی کی حاجت ہو۔ اگر کوئی پروجیکٹ، ناقص تنظیم کاری، قیادت کی عدم فراہمی اور حتمی تاریخ کی تعیین میں ناکامی کی وجہ سے مقررہ ہدف و ڈگری سے بھٹک جاتا ہے تو ایسی صورت میں آمرانہ قیادت کو استعمال کرنے والا مضبوط رہنما گروپ کی ذمہ داری بخوبی انجام دے سکتا ہے۔ جہاں گروپ کار ہنما سب سے زیادہ معلومات رکھنے والا ہو وہاں آمرانہ قیادت کا بہترین اطلاق ہوتا ہے۔

آمرانہ قیادت اگرچہ بعض اوقات میں فائدہ مند ثابت ہو سکتی ہے۔ لیکن ایسی بہت سی مثالیں ہیں جہاں یہ انداز قیادت پریشانی کا باعث ہو سکتی ہے۔ جو لوگ آمرانہ قیادت کا غلط استعمال کرتے ہیں انہیں اکثر اپنے آپ کو اونچا تصور کرنے والا، معاملات کو ہاتھ میں لینے اور اپنی مرضی چلانے والا سمجھا جاتا ہے اور یہ چیزیں ممبران گروپ کے لیے ناراضگی کا باعث ہو سکتی ہیں۔ چونکہ مطلق العنان رہنما مشورے کے بغیر فیصلہ کرتے ہیں۔ اس لیے اہل گروپ یہ سمجھ سکتے ہیں کہ ان کے اندر مشاورت کی اہلیت نہیں ہے۔ محققین نے اس بات کا بھی پتہ لگایا ہے کہ آمرانہ قیادت مسائل کا تخلیقی حل پیش کرنے سے قاصر ہے اور یہ امر آخر کار گروپ کی کارکردگی کو نقصان پہنچا سکتا ہے۔

1.3.3 جمہوری قیادت (Democratic Leadership)

جمہوری طرز قیادت کو بہ الفاظ دیگر "مشترکہ قیادت" سے بھی موسوم کیا جاسکتا ہے۔ لیون نے اس حقیقت کا سراغ لگایا ہے کہ جمہوری قیادت تمام طرح کی قیادت میں سب سے زیادہ مؤثر ہے۔ جمہوری رہنما جہاں گروپ کے دیگر افراد کو بہترین رہنمائی سے کام کرتے ہیں وہیں وہ گروہی سرگرمیوں میں بھی حصہ لیتے ہیں اور مزید بہتری کے لیے اوروں کو بھی لب کشائی کا موقع فراہم کرتے ہیں۔ لیون کے مطالعہ میں اگرچہ یہ بات تھی کہ جمہوری قیادت گروپ کے ممبران آمرانہ گروپ کے ممبران کے بالمقابل قلیل سود مند ہیں۔ لیکن وہ یہ حقیقت تسلیم کرتے تھے کہ جمہوری قیادت گروپ کے ممبران کی شراکت و حصہ داری اعلیٰ معیار کی ہوتی ہے۔ اگرچہ شرکت کرنے والے رہنما فیصلہ سازی کے باب میں اپنی حتمی و آخری رائے برقرار رکھتے ہیں لیکن وہ ممبران گروپ کی زبردست حوصلہ افزائی کرتے ہیں۔ قائد کے اس حسن عمل سے عملہ اپنی ذمہ داریوں کے تئیں مزید حمایت حاصل کرتے ہیں اور اپنی تخلیقی لیاقت و صلاحیت کے مظاہرہ پر حوصلہ افزائی

کے ساتھ ساتھ انعام و اکرام کے بھی مستحق قرار پاتے ہیں۔ بلاشبہ جمہوری قیادت ممبرانِ گروپ کو بہتر شراکت داری کے لیے تحریک فراہم کرتی ہے، گروپ کے رگ و ریشہ میں امید و حوصلہ کی روح پھونکنے کا کام کرتی ہے اور ہمہ وقت بلندی کی طرف لے جاتی ہے۔

واقعی؛ جمہوری قیادت مثبت خیالات کی جانب رہنمائی اور مسائل کا تخلیقی حل پیش کر سکتی ہے۔ کیوں کہ اس میں ممبرانِ گروپ کو اپنے افکار و خیالات بیان کرنے کی ترغیب فراہم کی جاتی ہے۔ اس سے شرکاء پر عزم و منہمک ہوتے ہیں اور حتمی نتائج کے تئیں ان کی سوچ و فکر کا امکانی دائرہ مزید وسیع ہو جاتا ہے۔ یہاں اگرچہ چند حدود حائل ہیں۔ لیکن طریقہ قیادت میں جمہوری طرز قیادت کو سب سے زیادہ مؤثر اور اہم تسلیم کیا گیا ہے۔

جہاں قوانین غیر واضح ہوں یا وقت محدود ہو تو ایسے حالات میں جمہوری قیادت ناقص مواصلات و منصوبوں کی تکمیل کا باعث ہو سکتی ہے۔ ہاں! یہ ممکن ہے کہ چند معاملات میں ممبرانِ گروپ کی عدم اہلیت فیصلہ سازی کو تکمیل سے ہم کنار نہ کرا سکے۔ مگر اس کے برخلاف جب ممبرانِ گروپ قابل اور معلومات سے معمور ہوں تو ایسی صورت میں جمہوری قیادت اعلیٰ نچ پر کام انجام دیتی ہے۔ بس ضرورت اس بات کی ہے کہ ووٹنگ کے توسط سے ایک لائحہ عمل تیار کرنے کے لیے عوام کو بیدار کیا جائے۔

1.3.4 مداخلت سے آزاد قیادت (Laissez-fair Leadership)

مداخلت سے عاری قیادت کو "نمائندہ قیادت" سے بھی موسوم کیا جاسکتا ہے۔ اس قیادت کے سربراہ ممبرانِ گروپ کو انتہائی قلیل رہنمائی پیش کرتے ہیں یا رہنمائی کیے بغیر مکمل طور پر فیصلہ سازی کا عمل ان پر چھوڑ دیتے ہیں اور فیصلہ لینے کی آزادی کو فروغ دیتے ہیں۔ اس انداز قیادت کو "ہینڈز آف (Hands off)" طریقہ بھی کہہ سکتے ہیں۔ اختیارات پیروکاروں کو سونپ دی جاتی ہیں اور وہ حصول اہداف کے لیے حکمت عملیوں کی منصوبہ بندی کر کے لائحہ عمل کی تشکیل کرتے ہیں۔ جہاں گروپ کے اراکین ہنرمند، تجربہ کار، امانت دار اور اپنے شعبے میں ماہر ہوں وہاں یہ انداز قیادت نتیجہ خیز ثابت ہو سکتا ہے۔ مگر یہ زیادہ تر قوانین اور ہمت و حوصلے کی جانب ناقص رہنمائی کرتی ہے۔ اس لیے لوگوں کو یہ لگتا ہے کہ مداخلت سے آزاد قیادت ایک سست اور لاپرواہ طریقہ قیادت ہے۔ لیکن اصل معاملہ یہ ہے کہ جب لوگوں کا ایک گروپ اعلیٰ تعلیم یافتہ، ہنرمند، تجربہ کار اور وہ اپنی ذمہ داریوں کے تئیں مخلص ہوتے ہیں تو ان کا اندازِ عمل مفید نتائج کے حصول کے حوالے سے ادارے میں ایک سازگار ماحول فراہم کرتا ہے۔ اور بلاشبہ ایسے افراد کو حصول مقاصد اور ادارہ کے لیے تعین اہداف کے باب میں خود مختاری فراہم کی جاسکتی ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: آمرانہ رہنمائی کی خصوصیات بیان کریں؟
سوال: مداخلت سے آزاد رہنمائی پر ایک مختصر نوٹ لکھیے؟

1.4 رہنمائی کی قسمیں: مؤثر رہنما، مسائل سے گھرا ہوا رہنما، غیر مؤثر رہنما

(Leadership Types :Effective Leaders, Problem Leaders and Inefficient Leaders)

متذکرہ سطور میں ہم نے قیادت کے اقسام ثلاثہ کے بارے میں مطالعہ کیا ہے۔ اسی طرح جب ہم قائد کے طور طریقوں کا مشاہدہ کرتے ہیں تو ادارہ جاتی نظام میں تین طرح کے رہنما دیکھنے کو ملتے ہیں:

(1) مؤثر رہنما

(2) مسائل سے گھرا ہوا رہنما

(3) نااہل/ناکارہ رہنما یا غیر مؤثر رہنما

ادارے میں ملازمین کی اطمینان خاطر اور کارکردگی کے ضمن میں اس نوعیت کے رہنما بہت اہم ہیں۔ ہیلپین (Helpin) 1957ء کے مشہور رہنما کے طرز عمل کی وضاحت کا تیار کردہ سوال نامے کا استعمال کر کے کسی بھی رہنما کا درست مشاہدہ کر کے اس کی درجہ بندی کی جاسکتی ہے۔ استاذ یا مکتبہ سربراہ ہونے کے ناطے پیمائشی آلہ (ٹول) کے ساتھ ساتھ رہنما کے طرز عمل کی تفہیم بہت ضروری ہے۔ ہم ایک دوسرے کے اندر پوشیدہ رہنما کے رویے کا اندازہ لگا کر مثبت مقام و مرتبہ حاصل کرنے کے لیے اپنے کردار و عمل میں بخوبی تبدیلی لاسکتے ہیں۔ یہ ٹول ثقافت، شفاف اور آسانی سے ویب و وسائل میں دستیاب ہے اور تیار کردہ کی طرف سے تحقیقی مقاصد کے لیے استعمال کی اجازت ہے۔ ٹول انتظامیہ کی تفصیلات، اسکورنگ کے طریقہ کار اور تشریح ٹول نوٹ بک میں مذکور ہیں۔ LBDQ تحقیقاتی ٹول کی بنیاد پر ہم تین طرح کے رہنماؤں کی شناخت کر سکتے ہیں۔ ان کی خصوصیات مندرجہ ذیل ہیں:

1.4.1 مؤثر رہنما Effective Leaders

- اس نوعیت کے رہنما ادارے کے اہداف پر مکمل توجہ مرکوز کرتے ہیں۔
- ممبرانِ گروپ کے لیے وقت و کام متعین کر دیتے ہیں۔
- ممکنہ حد تک وہ عملہ کو آزادی فراہم کرتے ہیں۔
- اچھی نگرانی اور رہنمائی کے ساتھ مناسب دستاویزات رکھتے ہیں۔
- ماتحتوں کے ساتھ خوش گوار تعلقات بنانے رکھنے کی کوشش کرتے ہیں۔
- وہ مفید نتائج برآمد کرتے ہیں۔
- اس طرح کے رہنما کے تحت ممبرانِ گروپ اچھی کارکردگی پیش کرتے ہیں۔
- عملہ اپنے کام سے خوش اور مطمئن ہوتے ہیں۔
- وہ عملہ کی اچھی کارکردگی پر تعریف و توصیف کرتے ہیں۔

- وہ اسکول میں مثبت تعلیمی ماحول بنائے رکھنے پر زور دیتے ہیں۔

1.4.2 مسائل سے گھرا ہوا رہنما (Problem Leaders)

- رہنما، محض حصول مقصد یا وقت پر کام مکمل ہونے پر ہی نگاہ مرکوز رکھتے ہیں۔
- یہ عملہ کی باتوں پر توجہ نہیں دیتے ہیں۔
- گروہی کام کی کارکردگی میں مداخلت کرتے ہیں۔
- مسلسل یاد دہانی اور تنبیہ کرتے رہتے ہیں۔
- ڈرا دھمکا کر عملہ کے اوپر دباؤ بناتے ہیں۔
- ایسے رہنما وسیع نتائج فراہم کرتے ہیں۔
- رہنما کے ماتحت عملہ بہت زیادہ ناخوش رہتے ہیں۔
- عملہ کام کے تئیں غیر مطمئن ہوتے ہیں۔
- اس نوعیت کے رہنما کے تحت تعلیمی ماحول شکستہ خاندان کی مثل ہوتا ہے۔
- رہنماؤں اور ماتحتوں کا ذہنی صحت متاثر ہوتی ہے۔

1.4.3 غیر مؤثر رہنما (Inefficient Leaders)

- رہنما کی توجہ زیادہ تر ماتحتوں کے ساتھ بہتر رشتے ہموار کرنے پر مرکوز ہوتی ہے۔
- عملہ کو بہت زیادہ آرام دیتے ہیں۔
- دفتر کے ریکارڈ کا کوئی مناسب دستاویز نہیں رکھتے ہیں۔
- اہداف / مقاصد سے ناواقف ہوتے ہیں۔
- ادارے کی ترقی کے لیے کوئی منصوبہ سازی نہیں کرتے ہیں۔
- وقت کا درست استعمال نہیں کر پاتے ہیں۔
- یہ بہت ہی منفی نتائج فراہم کرتے ہیں۔
- رہنماؤں کے ماتحت ممبران گروپ بہت ہی خراب کارکردگی پیش کرتے ہیں۔
- ادارے کا ماحول پراگندہ ہوتا ہے اور کام کاج میں تسلسل و پابندی وقت کا بھی فقدان ہوتا ہے۔
- انتظامیہ کی طرف سے جائزہ اور متعدد مشاورتی اجلاس منعقد کیے جانے کی وجہ سے رہنماؤں کے ساتھ ساتھ ماتحت افراد بھی مسلسل تناؤ میں رہتے ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

- سوال: مؤثر رہنمائی کی خصوصیات کو واضح کریں؟
سوال: مسائل سے دوچار رہنمائی کی خصوصیات بیان کریں؟

1.5 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

- اس اکائی کا مطالعہ کرنے کے بعد آپ نے درج ذیل باتیں سیکھیں:
- رہنمائی وہ عمل ہے جس میں کسی ادارے یا تنظیم کا سربراہ مقاصد کے حصول کے لیے گروپوں کے طرز عمل اور کارکردگی کو اپنی ہدایت و رہنمائی سے متاثر کرتا ہے۔
 - سربراہ یا رہنمائی یہ خصوصیت ہونی چاہیے کہ وہ کسی کام کو مکمل کرنے کے لیے ماتحتوں کے اندر اعتماد، جوش و خروش اور تحریک پیدا کرے۔ کیوں کہ قیادت سے ماتحتوں کو رہنمائی و تحریک ملتی ہے۔
 - قیادت تین طرح کی ہوتی ہیں: آمرانہ قیادت، جمہوری قیادت، مداخلت سے آزاد قیادت۔
 - ایک مؤثر رہنما بننے کے لیے مواصلات، احتساب، ہمدردی، نقطہ نظر، قوت تاثیر، مثبت فکر و نظر، اعتماد و ایقان اور فیصلہ سازی جیسی عمدہ و اعلیٰ صفات سے متصف ہونا بے حد لازمی ہے۔
 - مؤثر رہنما عملہ کے اطمینان و خوشی کے ساتھ ساتھ ادارے میں اعلیٰ نتائج کے حصول کے لیے راہ ہموار کرتے ہیں۔
 - مسئلوں سے دوچار رہنما اگرچہ اعلیٰ نتائج حاصل کرتے ہیں لیکن عملہ ان سے ناخوش رہتا ہے، ناکارہ رہنما برائے نام کارکردگی کے ساتھ خراب نتائج حاصل کرتے ہیں۔

1.6 فرہنگ (Glossary)

قیادت	متعینہ وقت میں مقاصد کے حصول کے لیے گروہ کے ممبران کے کام کاج کو متاثر کرنے والے عمل کو قیادت کہتے ہیں۔
آمرانہ قیادت	آمرانہ قیادت وہ طرز قیادت ہے جہاں رہنما مطلق العنان شخص کی طرح رد عمل کرتا ہے اور ممبران گروپ سے رابطہ کیے بغیر بذات خود فیصلے کرتا ہے۔ ساتھ ہی قائد کی جانب سے رہنمائی فراہم کی جاتی ہے۔
جمہوری قیادت	جمہوری قیادت وہ طرز قیادت ہے جس میں رہنما فیصلہ سازی کے عمل میں گروپ کے ممبران کی شرکت کو

یقینی بنانا ہے اور قائد سے رہنمائی حاصل کی جاتی ہے۔	
مداخلت سے آزاد قیادت ہاتھ کھڑا کر لینے کے مترادف ہے۔ یعنی اس طرز قیادت میں رہنما ممبران گروپ کو فیصلہ سازی کے باب میں مکمل آزادی فراہم کرتے ہیں اور گروپ کو کسی بھی قسم کی ہدایت و رہنمائی نہیں دی جاتی ہے۔	مداخلت سے آزاد قیادت
موثر رہنما وہ قائد ہوتے ہیں جو ادارے میں ملازمین کی اطمینان خاطر کے ساتھ ساتھ اعلیٰ نتائج کے حصول کے لیے بہترین کارکردگی کو انجام دیتے ہیں۔	موثر رہنما
مسائل سے دوچار رہنما وہ ہوتے ہیں جو اعلیٰ نتائج حاصل تو کرتے ہیں لیکن ادارے میں عملہ کو خوش و خرم نہیں رکھ پاتے ہیں۔	مسائل سے گھرا ہوا رہنما
ناکارہ رہنما ایسے رہنما کو کہتے ہیں جو ادنیٰ نتائج کے ساتھ ساتھ ادارے کا ماحول غیر منظم رکھتے ہیں۔	نااہل رہنما

1.7 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)

معروضی جوابات کے حامل سوالات (Objective Answer Type Questions)

- (1) قیادت ایک ----- عمل ہے:
- (الف) لوگوں کو جمع کرنے کا (ب) گروہ کو متاثر کرنے (ج) کام تقسیم کرنے کا (د) ان میں سے کوئی نہیں
- (2) ان میں سے کون قیادت کا جز نہیں ہیں:
- (الف) حالات (ب) مواصلات (ج) پیروکار (د) تنخواہ
- (3) یکجہتی کا معنی ہے:
- (الف) ایمانداری (ب) مضبوط اخلاقی اصول (ج) حساسیت (د) ان میں سے کوئی نہیں
- (4) قائد کا کام نہیں ہے:
- (الف) مقصد کا تعین کرنا (ب) منصوبہ بندی (ج) رابطہ ہموار کرنا (د) گروہ سے مقابلہ کرنا
- (5) آمرانہ قیادت ہے:
- (الف) فیصلہ سازی کے لیے گروہ سے رابطہ کرنا (ب) ماتحتوں کو حوصلہ دینا (ج) بذاتِ خود فیصلہ لینا (د) ان میں سے کوئی نہیں
- (6) کس نے قیادت کے تین طریقوں کی نشان دہی کی ہے:
- (الف) اسٹاگ ڈل (ب) لیون (ج) اسکینر (د) ماسلو
- (7) ایسا رہنما جو فیصلہ سازی کے لیے گروہ سے رابطہ کرتا ہے:

(الف) آمرانہ رہنما (ب) جمہوری رہنما (ج) مداخلت سے آزاد رہنما (د) ان میں سے کوئی نہیں

(8) مداخلت سے آزاد قیادت کو کہا جاتا ہے:

(ب) Participative Leadership

(الف) Delegate Leadership

(د) Charismatic Leadership

(ج) Power Leadership

(9) وہ رہنما جو اعلیٰ پیمانے پر نتائج کے ساتھ عملہ کی خوشی کو بھی حاصل کرتا ہے کیا کہلاتا ہے:

(ب) جمہوری رہنما

(الف) آمرانہ رہنما

(د) نااہل رہنما

(ج) مؤثر رہنما

(10) ایسا رہنما جو اگرچہ اعلیٰ نتائج حاصل کر لیتا ہے لیکن عملہ میں سخت ناراضگی پائی جاتی ہے:

(ب) جمہوری رہنما

(الف) نااہل رہنما

(د) ان میں سے کوئی نہیں

(ج) مسائل سے دوچار رہنما

مختصر جوابات کے حامل سوالات (Short Answer Type Questions)

- (1) قیادت کی نوعیت اور تصور کی وضاحت کریں؟
- (2) قیادت کے طریقہ کار پر ایک مختصر نوٹ تحریر کریں؟
- (3) قیادت کی خصوصیات بیان کریں؟
- (4) قیادت کے اہم اجزاء کی وضاحت کریں؟
- (5) مؤثر رہنما کی خصوصیات کو واضح کریں؟
- (6) آمرانہ رہنما کی خصوصیات بیان کریں؟
- (7) جمہوری رہنما کی خصوصیات بیان کریں؟
- (8) مداخلت سے آزاد رہنما پر ایک مختصر نوٹ لکھیے؟
- (9) مسائل سے دوچار رہنما کی خصوصیات بیان کریں؟
- (10) نااہل رہنما کی خصوصیات بیان کریں؟

طویل جوابات کے حامل سوالات (Long Answer Type Questions)

- (1) قیادت کے تصور، نوعیت اور اجزاء کو مع مثال واضح کریں؟
- (2) پرائمری سکول کے صدر مدرس کے طریقہ کار مع مثال بیان کریں؟

- (3) ہندوستانی تعلیمی اداروں کے مؤثر رہنما کی صفات بیان کریں؟
- (4) مختلف نوعیت کی قیادت مع خصوصیات بیان کریں؟
- (5) مختلف اقسام کے رہنماؤں کو ان کی خصوصیات کے ساتھ بیان کریں؟

1.8 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

- Gunter, H.M. (2015) School Leadership: An Intellectual History of Research and Practice. London: Bloomsbury Press.
- Thomson, P. (2009) School Leadership, Heads on the Block? London: Routledge.
- Bennis, W. & Nanus, B. (1985). Leaders: The Strategies for Taking Charge. New York: Happer and Row Publishers Inc.
- Burns, J. M. (1978). Leadership. New York. Harper & Row.
- Fiedler, F. E. (1967). A Theory of Leader Effectiveness. New York: McGraw Hill.
- Goleman, D. (1998). What makes a Leader?., Harvard Business Review, Vol.79, issue 11.
- Halpin, A. W. (1957). Manual for the Leader Behavior Description Questionnaire. Columbus, OH: Bureau of Business Research, Ohio State University.
- Stogdill, R. M. (1974). Handbook of leadership: A survey of theory and research. New York: The Free Press.
- Tannenbaun, R., Irwing, R., Weschler. & Massarik, F. (1961). Leadership and Organization: A Behavioural Science Approach. New York: McGraw-Hill Book Co.
- Terry, G. R. (1988). Principles of Management. Homewood: Richard D. Irwin, Inc.

اکائی 2۔ قیادت اور شخصیت

(Leadership and Personality)

اکائی کے اجزا

2.0	تمہید (Introduction)
2.1	مقاصد (Objectives)
2.2	شخصیت: معنی، تصور اور قیادت کے ساتھ تعلق (Personality: Meaning, Concept and relationship with Leadership)
2.3	شخصیت کے نظریات: ٹائپ تھیوری، ٹائپ کم ٹریٹ تھیوری اور ٹریٹ تھیوری (Personality Theories: Type Theory, Type cum Trait Theory and Trait Theory)
2.4	قیادت کے لیے مربوط شخصیت، لیڈر کی تاثیر میں شخصیت کا کردار (Integrated Personality for leadership, The Role of Personality in Leader Effectiveness)
2.5	شخصیت کی تشخیص: پروجیکٹو اور غیر پروجیکٹو تکنیک (Assessment of Personality: Projective and Non-Projective Techniques)
2.6	اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)
2.7	فرہنگ (Glossary)
2.8	اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)
2.9	تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

2.0 تمہید (Introduction)

طلبہ کی زندگی میں لفظ شخصیت کا ایک الگ مقام ہے۔ تعلیم کا مقصد بچوں کی شخصیت کی ہمہ گیر نشوونما بھی ہے۔ شخصیت زندگی کے کسی بھی شعبے میں اپنا خاص نشان چھوڑتی ہے۔ شخصیت میں ایک شخص کا سارا سلوک شامل ہوتا ہے۔ ایک اچھے لیڈر کی شخصیت میں خود آگاہی،

اعتماد، عاجزی، جو ابد ہی، موافقت، صداقت، اچھی بات چیت، ہمدردی، خود آگاہی اور چلک، جذباتی استحکام، متحرک مقرر وغیرہ جیسی خصوصیات ہوتی ہیں جو اس کی شخصیت کو بلند کرتی ہیں اور اسے بننے میں مدد دیتی ہیں۔

شخصیت اور قیادت میں گہرا رشتہ ہوتا ہے۔ صرف اچھی ذاتی خوبیاں ہی کسی بھی لیڈر کو اس قابل بناتی ہیں۔ لیڈر کی شخصیت میں وہ تمام خوبیاں ہونی چاہیے جو اسے عظیم لیڈر بناتی ہیں۔

2.1 مقاصد (Objectives)

اس اکائی کو مکمل کر لینے کے بعد آپ اس قابل ہو جائیں گے کہ

• شخصیت کے معنی و تصور کو بیان کر سکیں۔

• رہنمائی اور شخصیت کی اہمیت بتا سکیں۔

• شخصیت کو ان کی خصوصیات کی بنیاد پر زمرہ بندی کر سکیں۔

• شخصیت کی جانچ کے مختلف طریقوں میں فرق بتا سکیں۔

• شخصیت سے متعلق مختلف نظریات کو بیان کر سکیں۔

2.2 شخصیت: معنی، تصور اور قیادت کے ساتھ تعلق

(Personality: Meaning, Concept and relationship with Leadership)

شخصیت کی اصطلاح کا مفہوم: (Meaning of the term of Personality)

شخصیت کو انگریزی میں Personality کہتے ہیں جو لاطینی لفظ پر سونا (Persona) سے ماخوذ ہے۔ Persona کا معنی ماسک سے لیا گیا ہے۔ یہ لفظ یونانی ڈراموں میں حصہ لینے والے کرداروں نے استعمال کیا تھا۔ لفظ شخصیت اس لفظ پر سونا سے سامنے آیا، جس کا مطلب ہے 'مصنوعی شکل'۔ بعض ماہرین نفسیات نے انسان کے بیرونی خاکہ، لباس کو شخصیت قرار دیا ہے۔ شخصیت کے اس نظارے کو سطحی نظارہ کہا جاتا ہے۔ اس نقطہ نظر کے مطابق ہم کہہ سکتے ہیں کہ وہ شخص جو خوبصورت نظر آتا ہو، نرم گفتار ہو، اچھا لباس پہنا ہو، جسم کا جوش ہو، وہ ایک اچھی شخصیت کا مالک ہے۔ شرمین، واٹسن وغیرہ اس نقطہ نظر کو مانتے ہیں۔

ایک اور نظریہ کے مطابق شخصیت ایک ذہنی تنظیم ہے جو اندرونی خصوصیات جیسے مزاج، ذہانت، مہارت پر مشتمل ہوتی ہے۔ اس نقطہ نظر کو 'عنوانی نقطہ نظر' کہا جاتا ہے۔ اس کے حامیوں میں بنیادی طور پر وارن اور کارمائیکل وغیرہ شامل ہیں۔

نفسیات میں شخصیت کو سمجھنے کے لیے دونوں طریقوں کو اہمیت دی جاتی ہے، یعنی کسی بھی شخص کی شخصیت کو سمجھنے کے لیے اس کی ظاہری شکل و صورت، لباس، گفتار وغیرہ کے علاوہ اس کی اندرونی خصوصیات جیسے فطرت، دلچسپی، استعداد، رویہ، وغیرہ کو بھی سمجھنا چاہیے۔ یعنی ہمیں انسان کی شخصیت جاننے کے لیے اس کے ظاہری اور باطنی دونوں پہلوؤں کو جاننا ہوگا۔

شخصیت کا مفہوم اور تصور (Meaning and concept of the term Personality)

شخصیت کی مختلف تعریفیں: (Different Definitions of Personality)

ماہرینِ نفسیات نے شخصیت کی تعریف اپنے اپنے طریقوں سے کی ہے۔ شخصیت کی چند اہم تعریفیں درج ذیل ہیں:

R.B Cattle کے مطابق ”شخصیت سے اس بات کا اندازہ ہوتا ہے کہ ایک شخص خصوصی حالات میں کیا رویہ اختیار کرے گا“

(Personality is that which permits a prediction of what a person will do in a given situation- Cattell R.B. 1970, p. 386)

ایچ جے اسحاق ”شخصیت فرد کے کردار، مزاج، ذہانت اور جسمانی ساخت کی کم و بیش مستقل اور مستحکم تنظیم ہے جو اس کے ماحول کے ساتھ اس کی منفرد ایڈجسٹمنٹ کا تعین کرتی ہے۔“

(Personality is the more or less stable and enduring organisation of a person's character, temperament, intellect, and physique, which determine his unique adjustment to the environment.- Eysenck, H.J. 1971, p. 2)

مارٹن پرنس کے مطابق، ”شخصیت فرد کی تمام فطری فطرت، جذبوں، خواہشات اور جبلتوں کا مجموعہ ہے اور تجربے کے ذریعے حاصل کی گئی ہے۔“

(Personality is the sum total of all the biological innate dispositions, impulses, tendencies appetites and instincts of the individual and the dispositions and tendencies acquired by experience.– Prince Morton, 1929. p. 532)

جے۔ بی۔ واٹسن کے مطابق ”معتبر معلومات کے حصول کے نقطہ نظر سے کافی دیر تک حقیقی مشاہدے یا مشاہدے کے بعد کسی شخص میں جو بھی عمل یا طرز عمل پایا جاتا ہے، اسے اس کی شخصیت کہتے ہیں۔“

(Personality is the sum of the activities that can be discovered by actual observations over along enough period of time to give reliable information.– Watson. J.B. 1930)

Woodworth and Marquis کے مطابق، ”کسی شخص کے پورے رویے کو شخصیت کہتے ہیں۔“

(Personality is the individual's total behaviour.) - Woodworth & Marquis: Psychology, 1947

ڈیشیل کے مطابق، ”شخصیت فرد کے منظم رویے کی ایک مکمل تصویر ہے، خاص طور پر جیسا کہ اس کے ساتھیوں کی طرف سے مسلسل رپورٹ کیا جاتا ہے۔“

(Personality is the total picture of individual's organized behaviour, especially as it can be characterized by his fellow men in a consistent way.)

—Dashicll : Fundamentals of General Psychology: 1949.

من (من، 1965) کے مطابق ”شخصیت فرد کے ڈھانچے اور افعال کا سب سے نمایاں ہم آہنگی ہے۔“
Kagan & Havemann کے مطابق ”شخصیت سوچ، احساس اور برتاؤ کے مخصوص طریقوں کا مجموعی نمونہ ہے جو فرد کے ماحول سے تعلق رکھنے کا ایک مخصوص طریقہ فراہم کرتا ہے۔“

(Personality is the total pattern of characteristic ways of thinking, feeling and behaving constitute the individual's distinctive method of relating to the environment.) - Kagan & Havemann: Psychology: An Introduction, 1976, p. 376.

Guilford کے مطابق ”شخصیت خصلتوں کا ایک مربوط نمونہ ہے۔“

(Personality is the integrated patterns of traits.) - Guilford: General Psychology: 1960, p. 525

شخصیت کی خصوصیات (Characteristics of Personality)

- 1- شخصیت کی اہم خصوصیات درج ذیل ہیں۔
- 1- سیکھنے کے عمل کے نتیجے میں شخصیت کی نشوونما ہوتی ہے۔
- 2- شخصیت ماحول اور وراثت کی مشترکہ پیداوار ہے۔
- 3- شخصیت متحرک (Dynamic) ہے۔
- 4- انسان کی ہر چیز شخصیت میں موجود ہوتی ہے۔
- 5- شخصیت منفرد (Unique) ہوتی ہے۔
- 6- شخصیت مخصوص ہوتی ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: شخصیت کا مفہوم بیان کیجیے۔

2.3 شخصیت کے نظریات: ٹائپ تھیوری، ٹائپ کم ٹریٹ تھیوری اور ٹریٹ تھیوری

(Personality Theories: Type Theory, Type cum Trait Theory and Trait Theory)

شخصیت کی ساخت (Structure of Personality)

شخصیت کی نوعیت کو بہتر طور پر سمجھنے کے لیے ضروری ہے کہ شخصیت کے کچھ اہم نظریات کا مطالعہ کیا جائے جو اس کی ساخت کو ظاہر کرتے ہیں۔ ان اصولوں کی مدد سے ہم شخصیت کی خصوصیات کی بنیاد پر درجہ بندی کرتے ہیں۔ یہ درجہ بندی شخصیت کی تشخیص میں بھی مددگار ثابت ہوتی ہے۔ ان اصولوں کی نوعیت کو مد نظر رکھتے ہوئے، ہم انہیں مندرجہ ذیل چار حصوں میں تقسیم کرتے ہیں۔

1- وہ نظریات جو قسم کے نقطہ نظر کو اپناتے ہیں - (The theories which adopt type approach) ہپو کریٹس، کیٹمن، شیلڈن اور یوگا کے نظریات اس زمرے میں آتے ہیں۔ اس کے مطابق افراد کی شخصیت کو بعض اقسام یا طبقات میں تقسیم کیا جاسکتا ہے۔

2- وہ نظریات جو ترقی کے نقطہ نظر کو اپناتے ہیں (The theories which adopt development approach) یہ نظریات شخصیت کی نشوونما کی وضاحت کرنے کی کوشش کرتے ہیں۔ فرائیڈ کا نفسیاتی تجزیاتی نظریہ (Psycho-analytical Theory) اور ایڈلر کا نظریہ انفرادی نفسیات (Theory of Individual Psychology) اسی زمرے میں آتے ہیں۔

3- وہ نظریات جو خصوصیت کو اپناتے ہیں۔ (The theories which adopt trait-approach)

کیٹل اور اپورٹ کے نظریات خاص طور پر اس زمرے میں آتے ہیں۔

4- وہ نظریات جو قسم کے ساتھ ساتھ خصوصیت کے طریقوں کو اپناتے ہیں اس زمرے میں آتے ہیں

(The theories which adopt type as well as trait approaches)۔ Eysenck کا نظریہ اس

زمرے میں آتا ہے۔

یہاں ہم صرف قسم اور خاصیت کے نقطہ نظر پر توجہ مرکوز کریں گے۔

2.4.1 نظریات کو اپنانے کی قسم کا نقطہ نظر (Theories Adopting Type Approach)

Hippocrates-A کی درجہ بندی (Hippocrates' Classification):

ہیپوکرٹس نے لوگوں کو ان کی فطرت کی بنیاد پر درجہ بندی کیا۔

Choleric (i)

Melancholic (ii)

Phlegmatic (iii)

(iv) ساگونیٹک (Sanguinic) وغیرہ۔

Choleric (i): ہیپوکرٹس کے مطابق ہیضے کے شکار افراد چست ہوتے ہیں لیکن ان کی طبیعت چڑچڑی ہوتی ہے۔ ایسے لوگ پر امید، عدم برداشت اور محنتی ہوتے ہیں۔

Melancholic (ii): یہ لوگ مایوسی پسند، بے اختیار اور ناخوش طبیعت کے ہوتے ہیں۔

(iii) بلغمی (Phlegmatic): ایسے لوگ خوشی سے بھرے لیکن سست ہوتے ہیں۔

(iv) ساگونیٹک (Sanguinic): جسمانی طور پر مضبوط اور جذباتی طور پر مستحکم اور متوازن۔

Kretschmer-B کی درجہ بندی (Kretschmer's Classification):

کرشمر نے جسمانی ہیئت کے نقطہ نظر سے انسانوں کو بعض حیاتیاتی اقسام (Biological Types) میں تقسیم کیا ہے اور

ان کی خصوصیات کو اجاگر کیا ہے۔ کرشمر نے شخصیت کی مندرجہ ذیل اقسام (Personality Types) دی ہیں:

1- پکنک کی قسم (Pycnic Type): ایسے لوگ ملنسار ہوتے ہیں۔ ایسے افراد کا قد چھوٹا اور جسم موٹا ہوتا ہے۔ ایسے لوگ سماجی،

مزے سے محبت کرنے والے، ایکسٹروورٹ اور پرسکون ہوتے ہیں۔

2- ایتھلیٹک قسم (Athletic Type)۔ کرشمر کے مطابق، ایسے لوگوں میں ہڈیوں کا پنجرہ، مضبوط پٹھے، چوڑا سینہ اور متوازن جسم

ہوتا ہے۔ ان لوگوں کو اسپورٹس مین بھی کہا جاتا ہے۔ اس قسم کی شخصیت والے لوگ خوش، پر عزم، چست، پر امید اور اچھی طرح سے

ایڈجسٹ ہوتے ہیں۔

3- لیپٹوسومیٹک قسم (Leptosomatic Type): انہیں کمزور جسمانی قسم بھی کہا جاتا ہے۔ ایسے لوگ لمبے اور پتلے ہوتے ہیں۔ ان

کا سینہ چھوٹا ہوتا ہے اور پیٹ پیچھے سے جڑا ہوتا ہے۔ شرم و حیا ان کی شخصیت میں پائی جاتی ہے اور وہ تنہائی پسند، مایوسی پسند، سماجی طور پر بے

ترتیب ہوتے ہیں۔

C- شیلڈن کی درجہ بندی (Sheldon's classification):

شیلڈن نے لوگوں کو ان کی جسمانی شکل کی بنیاد پر مختلف طبقات میں تقسیم کیا ہے۔ شیلڈن کے مطابق شخصیت کی اقسام

(Personality Types) درج ذیل ہیں۔

1-Endomorphic: ایسے لوگ بے اختیار اور نرم جسم ہوتے ہیں اور ایسے لوگوں کی شخصیت میں سکون، ملنساری اور پیار جیسی خوبیاں پائی جاتی ہیں۔

2- میسومورفک (Mesomorphic): ایسے افراد چست ہوتے ہیں اور ان کا جسم صحت مند ہوتا ہے۔ ایسی شخصیت میں ہمت، بے خوفی، چستی اور رجائیت جیسی خوبیاں پائی جاتی ہیں۔

3- ایکٹومورفک (Ectomorphic): یہ لوگ کمزور اور بے اختیار ہوتے ہیں۔ ایسے لوگ مایوسی پسند، غیر سماجی، رجعت پسند ہوتے ہیں۔ ان کا جسم پتلا اور کم ترقی یافتہ سینہ ہوتا ہے۔ ایسی شخصیات چڑچڑے مزاج کی ہوتی ہیں۔

D- جنگ کی درجہ بندی (Jung's Classification):

جنگ نے سماجی کاموں میں ان کی شرکت یا دلچسپی کے نقطہ نظر سے تمام افراد کو دو قطعی زمروں - انٹروورٹ (Introvert) اور ایکسٹروورٹ (Extrovert) میں درجہ بندی کرنے کی کوشش کی۔ بعد میں اس نے ان کلاسوں کو مزید ذیلی کلاسوں میں تقسیم کیا۔ اس عمل میں، اس نے سوچ (Thinking)، احساس (Feeling)، احساس (Sensation) اور وجدان (Intuition) نامی نفسیاتی افعال کو ان کے انٹروورٹ اور ایکسٹروورٹ زمروں سے جوڑنے کی کوشش کی۔

2.4.2 ٹائپ کم ٹریٹ تھیوری (Type cum Trait Theory)

2.4.3 شخصی خصائص سے متعلق نظریات: (Personality Trait theory)

شخصیت کی خصوصیات (Personality Traits) کسی شخص کی شخصیت اور طرز عمل کی ان خصوصیات کو کہتے ہیں جو اس کی شخصیت کی شناخت کی بنیاد بنتی ہیں۔ شخصیت کی خصوصیات وہ ہیں جو ایک شخص کی شخصیت کو دوسرے سے مختلف بناتی ہیں۔ جیسے سخت، خوف زدہ، شرمیلی، مشکوک نوعیت کے لوگ۔ کسی شخص کی شخصیت کی خصوصیات کی بنیاد پر شناخت کی جاسکتی ہے اور اسے دوسرے لوگوں سے الگ کر کے دیکھا جاسکتا ہے۔ شخصیت کی مختلف اقسام شخصیت کی خصوصیات کی بنیاد پر بنتی ہیں۔ مثال کے طور پر، اگر کوئی شخص مختلف حالات میں مہربانی کا مظاہرہ کرتا ہے، تو ہم کہہ سکتے ہیں کہ اس کی شخصیت میں احسان کی خوبی ہے۔ اس طرح ہم کہہ سکتے ہیں کہ انسان کے رویے میں مکمل مستقل مزاجی کو نیکی اور کم مستقل مزاجی کو عادت کہتے ہیں۔

فضیلت کے نظریہ کے مطابق، ایک شخص کا طرز عمل فرد میں موجود مختلف قسم کی خوبیوں سے چلتا ہے۔ خصوصیت کے نظریہ میں بنیادی طور پر دو ماہر نفسیات آپورٹ اور کیٹل کی شراکت قابل ذکر ہے۔

آپورٹ نے خصوصیات کی مدد سے شخصیت کی تعریف کی۔ ان کے پی ایچ ڈی کے مقالے کا تعلق صرف شخصیت کی خصوصیات پر مبنی تھا۔ اس سے پہلے امریکہ میں شخصیت کے خصائص پر کسی نے اتنا گہرا مطالعہ نہیں کیا تھا۔ آپورٹ نے فضیلت کی کچھ خصوصیات پر روشنی ڈالی ہے۔ اس کے مطابق:

1- شخصیت کی خصوصیات صرف نظریاتی تعمیرات نہیں ہیں بلکہ حقیقی ہیں اور فرد کے اندر پائی جاتی ہیں۔

2- فضائل ایک دوسرے سے بالکل الگ نہیں ہیں۔

3- شخصیت کے رویے کی رہنمائی خوبیوں سے ہوتی ہے۔

4- فضائل کو دیکھا نہیں جاسکتا لیکن ان کے وجود کو پرکھا جاسکتا ہے۔

5- فضائل حالات کے ساتھ نہیں بدلتے۔

آپورٹ نے فضیلت کو دو اہم حصوں میں بیان کیا ہے۔

A- عام خصوصیات (Common traits): عام خصوصیت سے مراد ایسی خوبیاں ہیں جو معاشرے یا ثقافت کے اکثر لوگوں میں پائی جاتی ہیں۔ اس سے سماجی اقدار اور سماجی رسم و رواج کی جھلک ملتی ہے۔ ان خوبیوں کی بنیاد پر کسی معاشرے یا ثقافت کے اکثر لوگوں کا آپس میں موازنہ کیا جاسکتا ہے۔ ان خوبیوں سے انسان کی انفرادیت کا ادراک نہیں ہوتا۔ عمومی خصلتوں (Common traits) کو جہتی خصائص (Dimensional Traits) بھی کہا جاتا ہے۔ مثال کے طور پر، عام خصائص کی مثالیں ہیں۔ بے چینی، غلبہ (Anxiety)، موافقت (Conformity)، بھائی چارہ، سماجی رویہ، سیاسی رویہ (Political attitude) وغیرہ۔

B- انفرادی خصوصیات (Individual traits): یہ وہ خصوصیات ہیں جو کسی خاص شخص میں پائی جاتی ہیں۔ ان کی بنیاد پر ہم کسی بھی ثقافت کے بہت سے افراد کا موازنہ نہیں کر سکتے۔ آپورٹ نے ان خصوصیات کو زیادہ اہم قرار دیا ہے، کیونکہ یہ شخصیت کی ساخت (Structure) کا ایک خاص اور منظم مطالعہ ممکن بناتے ہیں۔

بعد میں آپورٹ نے صرف عام خصائص (Common Traits) کے لیے خاصیت (Trait) کا استعمال کیا اور انفرادی خصلتوں (Individual Traits) کے لیے انفرادی رجحان کا استعمال کیا۔ آپورٹ نے ذاتی رجحان کو بھی تین حصوں میں تقسیم کیا،

1- بنیادی رجحان (Cardinal Predisposition): یہ شخصیت کی ایسی خوبی ہے کہ شخصیت کا ہر طرز عمل اس سے متاثر پایا جاتا ہے۔ زیادہ تر لوگوں میں بنیادی خوبیاں نہیں ہوتیں، لیکن جن کے پاس یہ ہیں وہ مشہور ہیں، جیسے جارحیت، امن، عدم تشدد وغیرہ۔

2- مرکزی رجحان (Central Predisposition): یہ جامع نہیں بلکہ اہم ہیں، جن پر انسان اپنی زندگی میں مزید روشنی ڈالتا ہے۔ ہر شخص میں ایسے فضائل کی تعداد 5 سے 10 تک ہوتی ہے۔ جذباتی (Sentimental)، توجہ (Attentive) وغیرہ ایسی مہر خصوصیات کی مثالیں ہیں۔

3- ثانوی رجحان (Secondary Predisposition): وہ خوبیاں ان فضائل میں آتی ہیں، جو کم الگ، کم منظم اور کم اہم آہنگ

ہیں۔ شخصیت سازی میں ان کی زیادہ اہمیت نہیں ہے۔

اس طرح آل پورٹ نے شخصیت کی خصوصیات کے ذریعے شخصیت کو سمجھنے کے لیے ایک نیا نقطہ نظر تیار کیا، جسے کیٹل جیسے ماہرین

نفسیات نے مکمل سائنسی بنیاد فراہم کی۔

Cattell کی خاصیت کا نقطہ نظر (Cattell's Trait Approach):

R. B. Cattell کا تمام کام ان خصوصیات کو تلاش کرنے پر مرکوز ہے جو کسی شخص کی شخصیت کو مضبوط بناتی ہیں۔ اس نے شخصیت کو بیان کرنے کے لیے آپورٹ کی خاصیت کے نقطہ نظر کو آگے بڑھانے کے لیے کام کیا۔ انہوں نے اپنی تحقیق کی بنیاد آپورٹ کے ذریعہ دیے گئے 17,953 لغت کے الفاظ پر رکھی۔

ابتدائی طور پر، Cattell نے Allport کی طرف سے فراہم کردہ 17,953 الفاظ کی فہرست میں سے 4,000 الفاظ کا انتخاب کر کے اپنا کام شروع کیا۔ اس نے ان الفاظ کے درمیان مماثلت اور تعلق کو دیکھا جو شخصیت اور طرز عمل کی خوبیوں کو ظاہر کرتے ہیں اور اس طرح آخر میں اس نے صرف 171 الفاظ کی فہرست پیش کی اور اس طرح یہ Allport کی 17,953 شخصیت کی خصوصیات کے بجائے صرف 171 کا تعین کرنے میں کامیاب رہا۔ اس نے شخصیت کی وضاحت سے متعلق ان الفاظ کو Trait Elements کہا۔ اس کے بعد اس نے ان الفاظ میں رشتہ تلاش کرنے کی کوشش کی۔ اس نے مشاہدہ کیا کہ ہر خصوصیت کا عنصر کسی نہ کسی سے قریبی تعلق رکھتا ہے اور دوسروں کے ساتھ اس کی بنیاد پر وہ اسی طرح کے مزید خصائص کے الگ الگ گروپ بنانے میں کامیاب ہوا جسے اس نے اوپری خاصیت کی سطحی خصوصیات کا نام دیا۔

اس نے دوبارہ ان اوپری خصوصیات کے باہمی ارتباط کا مطالعہ کیا۔ اس نے پایا کہ کچھ ایک دوسرے سے بہت ملتے جلتے ہیں۔ اسی طرح کی خصوصیات کو ملا کر، وہ اپنی مطلوبہ بنیادی جہتوں تک پہنچ گیا، جسے اس نے ماخذ خصائص کا نام دیا۔ ان ماخذ خصائص کی تعداد 16 تھی۔ اس طرح ہم Cattell کے ٹریٹ تھیوری کی اس طرح تشریح کر سکتے ہیں۔

ماہر نفسیات کیٹل کی شخصیت کے خدو خال دو طرح کے ہوتے ہیں۔

(1) سطحی خصوصیات:

ان کے نزدیک سطحی خصوصیات زیادہ اہم نہیں ہیں اور انہیں شخصیت کے مطالعہ کا نقطہ آغاز ہی سمجھا جاسکتا ہے۔ سطحی خصالتیں شخصیت کی خصوصیات کا ایک مجموعہ ہیں جو ایک دوسرے سے متعلق ہیں لیکن وہ ایک عنصر نہیں بناتے ہیں کیونکہ ان کا تعین کسی ایک ذریعہ سے نہیں ہوتا ہے۔ سطحی خصوصیات کم مستقل ہیں۔ اس لیے شخصیت کو سمجھانے میں ان کا کردار کم ہے۔

(2) ماخذ کی خصوصیات:

یہ خوبیاں زیادہ مستقل نوعیت کی ہیں۔ اس لیے اس کی بنیاد پر شخصیت کو بہتر انداز میں سمجھا جاسکتا ہے۔ یہ شخصیت کی وہ خصوصیات ہیں جو یکجائی عوامل ہیں اور یہ ایک خاص رویے کو جنم دیتے ہیں۔ درحقیقت، بہت سے سطحی خصائص جن کا باہمی تعلق ہے ایک ساتھ ایک ماخذ نصلت بناتے ہیں۔ ماخذ کی خاصیت کی ایک خصوصیت یہ ہے کہ اسے قابل مشاہدہ رویے سے براہ راست اندازہ نہیں لگایا جاسکتا۔ اس کی شناخت صرف عنصر کے تجزیہ کے طریقے سے کی جاسکتی ہے، جس میں سطحی خصوصیات کے باہمی تعلق کا پتہ لگا کر وحدتی اثرات کا پتہ لگایا جاتا ہے۔ ماخذ خصائص کی تعداد سطحی خصالتوں سے بہت کم ہے، لہذا ان کے ذریعہ شخصیت کی تشریح میں معیشت کا معیار ہے۔

کیٹیل نے منبع شناس کو بھی دو حصوں میں تقسیم کیا ہے،

(1) آئینی خصوصیت

(2) ماحولیاتی خاصیت

جسم کی تشکیل کے فضائل کی ابتدا انسان کے اندرونی حالات سے ہوتی ہے۔ ایسی خوبیاں ضروری نہیں کہ وہ پیدا کئی ہوں لیکن یہ واضح طور پر انسان کی جسمانی ساخت پر مبنی ہوتی ہیں۔

کردار کے ماحولیاتی طور پر تبدیل شدہ ماخذ سے مراد ایسے کردار کی خصوصیات ہیں جو سماجی اور جسمانی ماحول کے اثرات سے پیدا ہوتے ہیں۔ ایسی خوبیاں فرد کو حاصل ہوتی ہیں اور یہ ان کے حاصل کردہ طرز عمل کا اظہار کرتی ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: نائپ کم ٹریٹ تھیوری کو بیان کیجیے۔

2.4 قیادت کے لیے مربوط شخصیت، لیڈر کی تاثیر میں شخصیت کا کردار

(Integrated Personality for leadership, The Role of Personality in Leader Effectiveness)

قیادت: (Leadership)

درحقیقت لیڈر وہ شخص ہوتا ہے جو گروپ کی سرگرمیوں کو منظم کرتا ہے اور گروپ کے ارکان کے درمیان باہمی تعلقات کو بڑھا کر اپنے تعلق کے احساس کو مضبوط کرتا ہے۔ یہ اراکین کو سوچنے، محسوس کرنے اور مل کر کام کرنے کی ترغیب دیتا ہے۔ لیڈر گروپ کے رویے کو متاثر کرتا ہے اور گروپ کی توانائی کو صحیح سمت میں منتقل کرتا ہے۔

موثر قیادت کی وجہ سے گروپ منظم رہتا ہے اور بڑھتا ہے جبکہ غیر موثر قیادت کی وجہ سے یہ بکھر جاتا ہے اور مر جاتا ہے۔ کسی بھی نظام کا کامیاب آپریشن ایک موثر قیادت میں پوشیدہ ہوتا ہے۔ اسکول کے پرنسپل کی قابل قیادت میں اسکول ترقی کر سکتا ہے، لیکن نااہل قیادت کی وجہ سے اس میں کمی بھی آسکتی ہے۔ اس طرح خاندان، طبقے، ٹیم، کلب اور دیگر بہت سے گروہوں کی قیادت کے نتیجے میں ترقی اور تنزلی ہو سکتی ہے، اس لیے قیادت کے بارے میں مزید معلومات حاصل کرنا ضروری ہے تاکہ بچوں کو مستقبل میں موثر قیادت فراہم کرنے کے لیے تیار کیا جاسکے۔

درحقیقت لیڈر کی شخصیت میں کثیر جہتی خصوصیات ہوتی ہیں جو اسے پرکشش اور عملی طور پر موثر بناتی ہیں۔ بہر صورت قیادت کی شخصیت پرکشش اور اثر انگیز ہونی چاہیے۔ اگر شخصیت کسی بھی قسم کی قیادت میں موثر نہ ہو تو قیادت بھی کارگر نہیں ہوگی۔

ایک لیڈر کی شخصیت کو موثر بنانے کے لیے اس میں درج ذیل خصوصیات ہونی چاہیے:

تقریر: لیڈر کو اچھا مقرر بھی ہونا چاہیے تاکہ وہ اپنے خیالات کا واضح اظہار کر سکے۔

جذباتی استحکام: ایک اچھا لیڈر جذباتی طور پر مستحکم ہونا چاہیے۔ تاکہ ناگفتہ بہ حالات میں جذبات میں آکر غیر معقول فیصلے نہ کر سکیں۔

جسمانی ظاہری شکل: لیڈر کی شکل خوشنما ہونی چاہیے۔ ایک اچھے لیڈر کے لیے جسم اور صحت بہت ضروری ہیں۔

دوراندیشی: اچھے لیڈر کی شخصیت میں دوراندیشی ہونی چاہیے تاکہ وہ وقت اور حالات کو مد نظر رکھ کر فیصلے کر سکے۔

ذہانت: ایک لیڈر کو اتنا ذہین ہونا چاہیے کہ وہ حالات کا صحیح تجزیہ کر کے مسائل اور مشکل حالات کو سنبھال سکے۔

احساس ذمہ داری: اثر کا احساس دلانے کے لیے کسی کے کام کی ذمہ داری اور جوابدہی بہت ضروری ہے۔ ایک رہنما کو تنظیمی اہداف کے لیے ذمہ

داری کا احساس ہونا چاہیے۔

ہمدردی: ہمدردی بھی ایک عظیم لیڈر کی ذاتی خوبی ہے۔

ان سب کے علاوہ، ایک موثر لیڈر کی خصوصیات میں ہمت، طاقت، موثر طریقے سے بات چیت کرنے کی صلاحیت، علم، فیصلہ،

دیانت داری اور باہمی مہارت وغیرہ شامل ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: قیادت کے لیے مربوط شخصیت، لیڈر کی تاثیر میں شخصیت کا کردار۔

2.5 شخصیت کی تشخیص: پروجیکٹو اور غیر پروجیکٹو تکنیک

(Assessment of Personality: Projective and Non-Projective Techniques)

شخصیت کا اندازہ

دنیا کے تمام لوگ دوسرے شخص کی شخصیت کے بارے میں تجسس رکھتے ہیں۔ یا وہ آدمی کیسا ہے؟ تاکہ آپ اس آدمی کے بارے

میں اپنا نظریہ بنا سکیں۔ شخصیت کی خوبیوں اور خصوصیات کے بارے میں معلومات حاصل کرنے اور کسی بھی شخص کو اس کی شخصیت کے

مطابق بیان کرنے کے لیے شخصیت کی پیمائش سے متعلق تکنیکوں کو جاننا چاہیے۔

وہاں ہم شخصیت کے مشاہدے کے لیے پروجیکٹو اور غیر پروجیکٹو طریقے بیان کریں گے۔

پروجیکٹو تکنیک:

سگمنڈ فرائیڈ کا کہنا ہے کہ شعوری رویہ ہمارے کل رویے کا صرف 10/1 ہے۔ اس طرح بقیہ 10/9 ویں حصے کی تشخیص کو نظر انداز کرنا درست نہیں ہے اور اسی لیے کچھ ایسی تکنیکوں اور طریقوں کی اشد ضرورت تھی جن سے شعور کی گہرائیوں کا اندازہ لگا کر انسان کے اندرونی رویے کا اندازہ لگایا جاسکے۔ اور لا شعوری ذہن اور دہنی ہوئی خواہشات، امید، مایوسی وغیرہ کو دریافت کر کے انسانی شخصیت کی مجموعی تشخیص میں مدد کر سکتے ہیں۔ اس طرح کے چیلنجوں سے نمٹنے کے لیے پروجیکٹیو تکنیکیں سامنے آئیں۔

شخصیت کی پیمائش بالواسطہ طور پر پروجیکٹیو تکنیک سے کی جاتی ہے۔ اس ٹیسٹ میں انسان کے سامنے کوئی واضح اور غیر منظم محرک یا کوئی صورت حال دی جاتی ہے، ایسے محرکات اور حالات کے سامنے آدمی کچھ رد عمل دیتا ہے۔ ان رد عمل کی بنیاد پر فرد لا شعوری طور پر اپنی خواہشات اور ذہنی کشش کو پیش کرتا ہے۔ اس طرح ایک پروجیکٹیو ٹیسٹ اس ٹیسٹ کو کہا جاتا ہے جس کی چیزیں واضح اور غیر منظم ہوں اور جس کے جواب میں انسان اپنی مختلف قسم کی اخلاقی خوبیوں کا بالواسطہ اظہار کرے۔

کچھ اہم پروجیکٹیو تکنیکوں کو مندرجہ ذیل بیان کیا گیا ہے۔

A. Rorschach ٹیسٹ: (Rorschach Test)

یہ ٹیسٹ پروجیکشن ٹیسٹنگ میں سب سے زیادہ مقبول ہے۔ اس کا ماہر سوئس ماہر نفسیات ہرمن رورشاخ ہے۔ رورشاخ ٹیسٹ

1921 میں سامنے آیا۔

یہ ٹیسٹ 10 کارڈز پر مشتمل ہے۔ جس پر سیاہی کے دھبے جیسی تصویریں بنی ہوئی ہیں۔ اس میں، 5 کارڈز میں سیاہی کے دھبے کا پیٹرن مکمل طور پر سیاہ اور سفید میں پرنت کیا گیا ہے اور 5 کارڈز میں سیاہی کے دھبے کا پیٹرن رنگ میں پرنت کیا گیا ہے۔ ہر کارڈ ایک ایک کر کے اس شخص کو دیا جاتا ہے جس کی شخصیت کی پیمائش کی جاتی ہے۔ وہ کارڈ کو اپنی مرضی کے مطابق منتقل کر سکتا ہے اور ایسا کرتے ہوئے اسے بتانا ہوگا کہ وہ اس کارڈ میں کیا دیکھ رہا ہے یا اس جگہ کا کوئی حصہ یا پورا حصہ اسے کیسا لگتا ہے۔ شخص کی طرف سے دیئے گئے رد عمل کو لکھا جاتا ہے اور بعد میں کچھ خاص حروف اور علامتوں کی مدد سے مندرجہ ذیل چار حصوں میں تقسیم کر کے اس کا تجزیہ کیا جاتا ہے۔

1- مقام: یہاں یہ دیکھا جاتا ہے کہ آیا اس شخص کا رد عمل پورے سیاہی والے مقام سے متعلق ہے یا اس کے کسی حصے سے۔ اگر رد عمل کی بنیاد پوری جگہ ہے، تو اسے ایک خاص علامت W کے ساتھ ظاہر کیا جاتا ہے اور اگر رد عمل کی بنیاد جگہ کا بڑا یا عام حصہ ہے، تو اس کے لیے لفظ D استعمال کیا جاتا ہے۔ غیر معمولی اور چھوٹے حصے کی بنیاد پر سگنل Dd اس وقت استعمال ہوتا ہے جب کوئی رد عمل ہوتا ہے۔ اس میں ایس ان لوگوں کے لیے استعمال ہوتا ہے جو صرف روشن دھبوں کی بنیاد پر جواب دیتے ہیں۔

2- تعین کرنے والے: ٹیسٹ کے اس حصے میں یہ طے کیا جاتا ہے کہ اس جگہ کی کونسی خصوصیت کی وجہ سے شخص ایسا رد عمل ظاہر کرتا ہے۔ اس حصے کے لیے تقریباً 24 حروف کی علامتیں تفویض کی گئی تھیں، جن میں سے کچھ مندرجہ ذیل ہیں۔ شکل کے لیے F، رنگ کے لیے C، انسانی حرکت کے رد عمل کے لیے M، جانوروں کی حرکت کے رد عمل کے لیے FM اور غیر جاندار حرکت کے رد عمل کے لیے m

وغیرہ۔

3- مواد: یہاں اس شخص کے جواب کا مواد دیکھا جاتا ہے۔ اگر موضوع انسان ہے تو اس کے لیے H استعمال ہوتا ہے اور اگر یہ جانور ہے تو علامت استعمال ہوتی ہے۔ ایچ ڈی انسان کے کسی بھی حصے کے لیے استعمال ہوتا ہے اور عاد وغیرہ جانوروں کے کسی حصے کے لیے استعمال ہوتا ہے۔

4- اصلیت: اصل جواب اس رد عمل کو کہتے ہیں جو اکثر لوگ محافظ کی طرف دیتے ہیں، یعنی وہ رد عمل جو بار بار دہرایا جاتا ہے۔ اس لیے اسے پاپولر رسپانس بھی کہا جاتا ہے، جس کی علامت P.

اس کی تشریح اس ٹیسٹ کے چاروں حصوں میں دیے گئے دیگر جوابات کے تجزیہ کی بنیاد پر کی گئی ہے۔

B. تھیمٹک اپر سپیشن ٹیسٹ یا T.A.T (Thematic Apperception Test or T.A.T)

اس ٹیسٹ کے ایکسپونٹ مورگن اور مرے تھے۔ اس ٹیسٹ میں تصویروں کو دیکھ کر شخصیت کی خصوصیات کا پتہ لگایا جاتا ہے۔ یہ ٹیسٹ 30 تصاویر پر مشتمل ہے۔ جس میں انسانی زندگی کے مختلف حالات کی تصویر کشی کی گئی ہے۔ ان میں سے 10 کارڈ خواتین کے لیے، 10 کارڈ مردوں کے لیے اور باقی 10 کارڈ دونوں کے لیے، 20 کارڈ استعمال کیے گئے ہیں۔ یہ امتحان دو بار لیا جاتا ہے۔ ہر بار 10 کارڈ استعمال کیے جاتے ہیں۔

جب کسی شخص کا امتحان لینا ہوتا ہے تو اس کے سامنے ایک ایک کر کے تصویریں پیش کی جاتی ہیں۔ یہ تصاویر غیر واضح ہیں۔ جس شخص کی شخصیت کا امتحان لیا جائے اسے بتایا جاتا ہے کہ اس کا کوئی بھی جواب درست یا غلط نہیں ہوگا کیونکہ اس بات کا پتہ لگایا جا رہا ہے کہ وہ کیا سوچ سکتا ہے۔ اس سے پوچھا گیا کہ تصویر میں کیا ہو رہا ہے؟ اور جو کچھ ہو رہا ہے اس کی وجہ کیا ہے؟ اور اس دی گئی صورت حال میں کیا ہو سکتا ہے؟

اس شخص کو لکھنے کے لیے قلم دیا جاتا ہے اور اس سے تصویروں پر مبنی کہانی لکھنے کو کہا جاتا ہے۔ ایک کہانی لکھتے وقت، کوئی شخص لاشعوری طور پر اپنے جذبات اور شخصیت کی خصوصیات کو لکھتا ہے۔ سوچ سمجھ کر لکھنے کا وقت نہیں ہے، اس لیے کہانی ایک طرح سے انسان کی اپنی کہانی ہے، جو وہ دوسروں کو نہیں کہہ سکتا، وہ یہاں لکھتا ہے۔ ہماری خفیہ خواہشات، غیر مطمئن خواہشات اور ذہنی تناؤ کا اظہار بھی اسی کے ذریعے ہوتا ہے۔ لکھی ہوئی کہانی کا تجزیہ کرنے سے تجزیہ نگار کی شخصیت کا پتہ چلتا ہے۔

C- بچوں کا ادراک ٹیسٹ (Children Apperception Test-C.A.T)

سیاق و سباق کی ذہانت کا ٹیسٹ بچوں کی شخصیت کی پیمائش کے لیے درست نہیں ہے۔ بالغ اور نو عمر اسکریبنگ کے لیے اچھا ہے۔ اسی لیے ڈاکٹر لیو پو لڈ بالک نے یہ ٹیسٹ تین سے 10 سال کی عمر کے بچوں کے لیے متعارف کرایا۔

اس ٹیسٹ میں کل 10 کارڈ ہیں۔ جس پر جانوروں کی تصویریں بنائی جاتی ہیں۔ ان جانوروں کو زندگی کے مختلف حالات میں دکھایا گیا ہے، ان تصویروں کو دیکھ کر بچوں کو ایک یا دوسری کہانی لکھنے کو کہا جاتا ہے اور بچے قدرتی طور پر ان کہانیوں کے ذریعے اپنے تجربات، احساسات اور شخصیت سے متعلق خوبیوں کا اظہار کرتے ہیں۔ سب سے پہلے بچوں کو صحیح طریقے سے بٹھا کر اعتماد میں لیا جاتا ہے۔ اس کے بعد

اسے ایک ایک کر کے دس کارڈ پیش کیے جاتے ہیں اور ان پر مبنی کہانیاں لکھنے کو کہا جاتا ہے۔ اس کے بعد کہانی کے کرداروں، ان کے رویے، اظہار تشویش، پیار، تکلیف، کہانی میں اظہار خیال کے جذبات وغیرہ کے ذریعے شخصیت کا جائزہ لیا جاتا ہے۔

D۔ جملوں کی تکمیل کے ٹیسٹ (Sentence Completion Tests)

یہ شخصیت کی تشخیص کا ایک خاص پروجیکٹیو طریقہ بھی ہے۔ اس طرح کے ٹیسٹ نامکمل جملوں کی ایک لمبی فہرست پر مشتمل ہوتے ہیں۔ جسے ایک دو لفظوں سے مکمل کیا جاسکتا ہے۔ شخص سے کہا جاتا ہے کہ وہ فہرست کو دیکھ کر دو بار سوچے بغیر خالی جگہوں کو فوری طور پر پُر کرے۔ ان ٹیسٹوں کی بنیاد پر شخصیت کا اندازہ لگایا جاتا ہے۔

غیر متوقع طریقے: شخصیت کی تشخیص کے پروجیکٹیو طریقوں کے علاوہ، کچھ اور طریقے بھی ہیں۔ جسے ہم موضوعی طریقوں اور معروضی طریقوں وغیرہ میں تقسیم کر سکتے ہیں لیکن موضوعی اور معروضی طریقوں میں فرق کرنا بہت مشکل ہے۔ وہاں ہم کچھ اہم غیر پروجیکٹیو طریقوں کو بیان کر رہے ہیں۔

1۔ خودنوشت (Autobiography):

جب انسان اپنی زندگی کی کہانی یا اپنی زندگی کے بارے میں خود لکھتا ہے تو ایسی روح کی تخلیق کو سوانح عمری کہا جاتا ہے۔ اس میں وہ اپنی زندگی سے متعلق تمام خاص واقعات اور ان کی شخصیت سے جڑی بہت سی چیزوں پر روشنی ڈالنے کی کوشش کرتا ہے۔ اس قسم کی سوانح عمری کے ذریعے کسی خاص شخص کی شخصیت کی خصوصیات سے آشنا ہو سکتا ہے، اور اس کی شخصیت کے بارے میں اندازہ لگایا جاسکتا ہے۔ مثال کے طور پر ہٹلر کی لکھی ہوئی 'میری جدوجہد'، ان کی شخصیت اور گاندھی جی کے لکھے ہوئے 'سچائی کے ساتھ میرے تجربات' اور محترم جواہر لال نہرو کی لکھی ہوئی کتاب 'بھارت کی کھوج' میں اندرا گاندھی کو لکھے گئے خطوط، ان سے بہت مدد ملتی ہے۔ اس کی شخصیت کے بارے میں تاثر دینے میں۔

2۔ سیرت (Biography):

کسی شخص کی زندگی سے متعلق چیزیں لکھ کر کسی دوسرے شخص کی طرف سے سامنے آنے والی ترکیب کو سوانح کہتے ہیں۔ ایسی سوانح عمری عظیم اور مشہور شخصیات جیسے ریاضی دانوں، سائنسدانوں، ادیبوں اور مصوروں کے لیے لکھی جاتی ہے۔ ان تخلیقات میں کسی خاص شخص کی شخصیت کی جھلک نظر آتی ہے اور اس کے ذریعے اس کی شخصیت کو جانچا جاسکتا ہے۔

3۔ مشاہدہ کا طریقہ (Observation Method):

دیکھنے، محسوس کرنے اور سن کر کسی شخص کے رویے یا کسی خاص معلومات کے نتیجے تک پہنچنے کا طریقہ مشاہدہ کہلاتا ہے۔ یہ انسانی رویے کا پتہ لگانے کا سب سے مشہور طریقہ ہے۔ یہاں حقیقی زندگی کے حالات میں شخصیت کا اندازہ لگایا جاتا ہے۔ اس تکنیک میں مبصر کو پہلے یہ طے کرنا ہوتا ہے کہ اس شخص کی شخصیت کی کن خصوصیات یا خصوصیات کے بارے میں اسے معلومات کٹھی کرنی ہیں۔ اس کے بعد وہ قدرتی طور پر ان خصوصیات سے متعلق اس شخص کی سرگرمیوں اور رویے کا مشاہدہ یا مشاہدہ کرنے کی کوشش کرتا ہے۔ یہ مشاہدہ 2 طریقوں سے کیا جاسکتا ہے، ایک یہ کہ مشاہدہ کرنے والا اپنی موجودگی کو چھپا نہیں پاتا، وہ ایک طرح سے مشاہدہ کیے جانے والے گروہ میں گھل جاتا ہے

اور اس کا حصہ بن جاتا ہے۔ جب کہ دوسرے میں وہ ایسی جگہ بیٹھا ہوا دیکھتا ہے جہاں سے وہ خود نظر نہیں آتا لیکن وہ متعلقہ شخص کے رویے کی تمام معمولی تفصیلات کا مشاہدہ کرنے کے قابل ہے۔ حاصل کردہ نتائج کو ایک جگہ جمع کر کے اس شخص کے بارے میں فیصلہ کیا جاسکتا ہے۔

4. صورتحال ٹیسٹ: (Situation Test)

صورتحال کی جانچ میں، ضروری حالات مصنوعی طور پر اس شخص کے لیے بنائے جاتے ہیں جو اس شخص سے متعلق کام انجام دے سکتے ہیں جس کی شخصیت کو جانچنا ہے یا جس کی شخصیت کو جمع کرنا ہے۔ مثال کے طور پر، کسی بھی آدمی کی ایمانداری یا بے ایمانی، غصہ اور جذبات کا اندازہ لگانے کے لیے کچھ ایسے حالات پیدا کیے جاسکتے ہیں، تاکہ اس کے رویے یا رد عمل کو ایمانداری یا بے ایمانی کا اندازہ لگایا جاسکے۔ ان حالات میں وہ اچھا کام کرنے کی کوشش کرتا ہے یا جان بوجھ کر رکھی ہوئی رقم اٹھانے کی کوشش کرتا ہے یا بعض حالات میں ناراض ہو جاتا ہے وغیرہ جس سے اس کی شخصیت کے بارے میں کافی معلومات ملتی ہیں۔

5- سوالنامہ: (Questionnaire)

سوالنامہ سرکاری طور پر کسی بھی موضوع کے بارے میں معلومات حاصل کرنے کے لیے تیار کردہ سوالات کی ایک فہرست ہے۔ سوالنامے میں کچھ ضروری سوالات لکھے گئے ہیں۔ جن کا استعمال کیا جاتا ہے جس کی مدد سے کچھ ضروری سوالات کو ایک فارم میں لکھ کر انسان کی شخصیت سے متعلق معلومات اکٹھی کی جاتی ہیں۔ سوالات کے جوابات کے لیے اس فارم میں اکثر جگہ دی جاتی ہے۔ جس میں سب سے اوپر ہاں، نہیں یا نہیں کہا جاسکتا جیسے کالم ہیں۔ ان کالموں کے نیچے متعلقہ سوالات کے جوابات لکھے گئے ہیں۔ جوابات کو پھر شخصیت کی تشخیص کے لیے چیک کیا جاتا ہے۔ جس سے شخصیت سے متعلق معلومات اکٹھی کی جاتی ہیں۔

6- انٹرویو (Interview)

شخصیت کی تشخیص کے اس طریقہ کار میں کسی بھی شخص کو اپنے سامنے بٹھایا جاتا ہے اور اس سے اس کی شخصیت سے متعلق ضروری معلومات اکٹھی کی جاتی ہیں۔ اس تکنیک میں، دونوں افراد کا جائزہ لیا جائے گا اور تشخیص کرنے والوں کو ایک دوسرے کے ساتھ رابطے میں آکر اپنے خیالات اور معلومات کا تبادلہ کرنے کا پورا موقع ملتا ہے۔ اس تکنیک کو استعمال کرنے سے پہلے وقت اور جگہ کا پہلے سے فیصلہ کیا جاتا ہے۔ شخصیت کے ان خصائص کے بارے میں پیشگی منصوبہ بندی کی جاتی ہے جنہیں دریافت کیا جانا ہے۔ سوالات پہلے سے تیار کیے جاتے ہیں، جو انٹرویو کے دوران کیے جاتے ہیں، پھر اس شخص سے ان سوالات کے جوابات جاننے کی کوشش کی جاتی ہے۔ جس کی وجہ سے ان کی شخصیت سے متعلق ضروری معلومات اکٹھی کی جاتی ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: جملوں کی تکمیل کے ٹیسٹ سے آپ کیا سمجھتے ہیں؟ بیان کیجیے۔

2.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

اس اکائی کا مطالعہ کرنے کے بعد آپ نے درج ذیل باتیں سیکھیں:

- شخصیت کو انگریزی میں Personality کہتے ہیں جو لاطینی لفظ پرسونا (Persona) سے ماخوذ ہے۔ Persona کا معنی ماسک سے لیا گیا ہے۔
- "شخصیت فرد کے کردار، مزاج، ذہانت اور جسمانی ساخت کی کم و بیش مستقل اور مستحکم تنظیم ہے جو اس کے ماحول کے ساتھ اس کی منفرد ایڈجسٹمنٹ کا تعین کرتی ہے۔" ایچ جے
- شیڈن نے لوگوں کی جسمانی شکل کی بنیاد پر ان کی شخصیت کو تین طبقات میں تقسیم کیا ہے۔
- اپنی مارفک: ایسے لوگ بے اختیار اور نرم جسم ہوتے ہیں اور ایسے لوگوں کی شخصیت میں سکون، ملنساری اور پیار جیسی خوبیاں پائی جاتی ہیں۔
- میسومورفک: ایسے افراد چست ہوتے ہیں اور ان کا جسم صحت مند ہوتا ہے۔ ایسی شخصیت میں ہمت، بے خوفی، چستی اور رجائیت جیسی خوبیاں پائی جاتی ہیں۔
- ایکٹومورفک: یہ لوگ کمزور، بے اختیار اور کم ترقی یافتہ سینے والے ہوتے ہیں۔ ایسے لوگ مایوسی پسند، غیر سماجی، رجعت پسند ہوتے ہیں۔ ان کا جسم پتلا اور کم ترقی یافتہ سینہ ہوتا ہے۔ ایسی شخصیات چڑچڑے مزاج کی ہوتی ہیں۔
- شخصیت کی خصوصیات (Personality Traits) کسی شخص کی شخصیت اور طرز عمل کی ان خصوصیات کو کہتے ہیں جو اس کی شخصیت کی شناخت کی بنیاد بنتی ہیں۔
- انفرادی خصوصیات (Individual traits): یہ وہ خصوصیات ہیں جو کسی شخص میں پائی جاتی ہیں۔ ان کی بنیاد پر ہم کسی بھی ثقافت کے بہت سے افراد کا موازنہ نہیں کر سکتے۔
- درحقیقت لیڈروہ شخص ہوتا ہے جو گروپ کی سرگرمیوں کو منظم کرتا ہے اور گروپ کے ارکان کے درمیان باہمی تعلقات کو بڑھا کر اپنے تعلق کے احساس کو مضبوط کرتا ہے۔
- سگمنڈ فرائیڈ کا کہنا ہے کہ شعوری رویہ ہمارے کل رویے کا صرف 10/1 ہے۔ اس طرح بقیہ 10/9 ویں حصے کی تشخیص کو نظر انداز کرنا درست نہیں ہے اور اسی لیے کچھ ایسی تکنیکوں اور طریقوں کی اشد ضرورت تھی جن سے شعور کی گہرائیوں کا اندازہ لگا کر انسان کے اندرونی رویے کا اندازہ لگایا جاسکے۔
- جب انسان اپنی زندگی کی کہانی یا اپنی زندگی کے بارے میں خود لکھتا ہے تو ایسی روح کی تخلیق کو سوانح عمری کہا جاتا ہے۔

2.7 فرہنگ (Glossary)

شخصیت	یہ لفظ یونانی ڈراموں میں حصہ لینے والے کرداروں نے استعمال کیا تھا۔ لفظ شخصیت اس لفظ پر سونا سے سامنے آیا، جس کا مطلب ہے مصنوعی شکل!۔
ایٹھلیٹک قسم کی شخصیت	شخصیت کی ایسی قسم جس میں لوگوں میں ہڈیوں کا پنجرہ، مضبوط پٹھے، چوڑا سینہ اور متوازن جسم ہوتا ہے۔ ان لوگوں کو اسپورٹس مین بھی کہا جاتا ہے۔
میسومورفک	شخصیت کی ایسی قسم جس میں افراد چست ہوتے ہیں اور ان کا جسم صحت مند ہوتا ہے۔
سوالنامہ (Questionnaire)	سوالنامہ سرکاری طور پر کسی بھی موضوع کے بارے میں معلومات حاصل کرنے کے لیے تیار کردہ سوالات کی ایک فہرست ہے۔
انٹرویو (Interview)	شخصیت کی تشخیص کے اس طریقہ کار میں کسی بھی شخص کو اپنے سامنے بٹھایا جاتا ہے اور اس سے اس کی شخصیت سے متعلق ضروری معلومات اکٹھی کی جاتی ہیں۔
سیرت (Biography)	کسی شخص کی زندگی سے متعلق چیزیں لکھ کر کسی دوسرے شخص کی طرف سے سامنے آنے والی ترکیب کو سوانح کہتے ہیں۔

2.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)

معروضی جوابات کے حامل سوالات (Objective Answer Type Questions)

1. قیادت اور شخصیت کے درمیان کیا تعلق ہے؟

(a) یہ غیر متعلقہ تصورات ہیں۔

(b) قیادت پر شخصیت کا کوئی اثر نہیں ہوتا۔

(c) قیادت شخصیت کی خصوصیات سے تشکیل پاتی ہے۔

(d) شخصیت قیادت کی تاثیر کا تعین کرتی ہے۔

2. قیادت کے تناظر میں شخصیت کی تعریف ہے۔

(a) اس کا تعلق صرف انفرادی ترجیحات سے ہے۔

(b) یہ قیادت سے غیر متعلق ہے۔

(c) اس میں رویے کو متاثر کرنے والی پائیدار خصوصیات شامل ہیں۔

(d) شخصیت حالات کے مطابق ہوتی ہے اور وقت کے ساتھ ساتھ بدل جاتی ہے۔

3. شخصیت کے بارے میں نائپ تھیوری کیا تجویز کرتی ہے؟
- (a) شخصیت کا تعین صرف جینیات سے ہوتا ہے۔
- (b) افراد کو الگ الگ شخصیت کی اقسام میں تقسیم کیا جاسکتا ہے۔
- (c) شخصیت انسانی رویے سے غیر متعلق ہے۔
- (d) شخصیت کی تشکیل صرف ماحولیاتی عوامل سے ہوتی ہے۔
4. شخصیت کو سمجھنے میں خصوصیت کا نظریہ کس چیز پر مرکوز ہے؟

- (a) یہ حالات کے عوامل پر زور دیتا ہے۔
- (b) یہ پائیدار خصوصیات یا خصلتوں کی جانچ کرتا ہے۔
- (c) یہ شخصیت میں انفرادی اختلافات کو نظر انداز کرتا ہے۔
- (d) شخصیت کا تعین مکمل طور پر بیرونی عوامل سے ہوتا ہے۔
5. نائپ تھیوری قیادت کے انداز کو کیسے متاثر کرتی ہے؟
- (a) یہ رہنماؤں کو مخصوص شخصیت کی اقسام میں درجہ بندی کرتا ہے۔
- (b) اس کا قائدانہ انداز سے کوئی تعلق نہیں ہے۔
- (c) یہ قیادت میں صرف حالات کے عوامل پر زور دیتا ہے۔
- (d) قسم کا نظریہ قیادت کے انداز کو سمجھنے میں غیر متعلقہ ہے۔

مختصر جوابات کے حامل سوالات (Short Answer Type Questions)

1. شخصیت کے مفہوم کی وضاحت کرتے ہوئے اس کی پانچ خصوصیات پر روشنی ڈالیں۔
2. شخصیت اور قیادت کے باہمی تعلق پر روشنی ڈالیں۔
3. ہپو کریٹس کی درجہ بندی کی وضاحت کریں۔
4. شخصیت کی خصوصیات سے متعلق نظریات لکھیں۔
5. شخصیت کیسے لیڈر کو موثر اور پرکشش بنا سکتی ہے؟

طویل جوابات کے حامل سوالات (Long Answer Type Questions)

1. شخصیت کے معنی، تصور اور قیادت کے ساتھ اس کے تعلق کو تفصیل سے واضح کیجیے۔
2. نائپ تھیوری، نائپ کم ٹریٹ تھیوری اور ٹریٹ تھیوری کے مابین بنیادی فرق کو مع مثال واضح کیجیے۔
3. لیڈر کی تاثیر میں شخصیت کے کردار پر ایک تفصیلی نوٹ لکھئے۔

4. ان اصولوں کو بیان کریں جو شخصیت کو زمروں میں تقسیم کرنے کے لیے استعمال ہوتے ہیں۔

2.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

1. Mangal, S.K 2020. Shiksha Manovigyan, PHI Private Limited, Delhi–110092
2. Arun, K.S 2021. Vyaktitav ka manovigyan, Motilal Banarasidas International, Delhi, Chennai, Kolkata.
3. Chrotibach, L... Essentials of Psychological Testing (3 ed.), New York: Harper & Row. 1970.
4. Goode and Hatt Methods of Social Research, New York: McGraw-Hill, 1952.
5. Klopfer, Band Kelly, D. The Rorschach Technique, Yonkers: World Book Co., 1946.
6. Adler A... Practice and Theory of Individual Psychology: New York: Harcourt Brace and World 1927 Allport. GW, Pattern and Growth in Personality. New York: Holt, 1961. Allport, GW, Personality Psychological Interpretation, New York: Holt, 1948.
7. Bhatia, H.R., Elements of Educational Psychology (3eda. Calcutta Orient Longman, 1968 Camell, RB, quoted by C.S. Hail and G. Lindzey, Theories of Personality (2 ed.), New York: John Wiley.
8. Eysenck, HJ, Dimensions of Personality, London: Kegan Paul, 1947. Eysenck H... The Structure of Human Personality (3" ed.), New York: Methuen, 1971
9. Freud, S. An Chatline of Psycho-analysis, London: Hogart, 1953. Hall, C.S. and Lindrey G. Theories of Personalin (3" ed), New York: John

Wiley, 1978. Hall CS und Nordby, VJA Primer of Jungian Psychology,
New York New American Library, 1973

10. Jones E. The Life and Work of Sigmund Freud, Lionell Trilling and Steven Marcus, (Eds) Gaden
11. City New York Anchor, 1963
12. Kretschmer C Physique and Character, New York: Harcourt Brace, 1925.
13. https://managementstudyguide-com.translate.google.com/qualities_of_a_leader.htm?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=hi&_x_tr_hl=hi&_x_tr_pto=tc
14. https://tpcleadership-com.translate.google.com/leadership-development/personal-leadership/?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=hi&_x_tr_hl=hi&_x_tr_pto=rq#:~:text=Develop%20self%20awareness%20and%20skills,they%20have%20become%20self%20aware.
15. <https://hi.yestherapyhelps.com/the-10-personality-traits-of-a-leader-10315>



اکائی 3- قیادت اور ذہانت

(Leadership and Intelligence)

اکائی کے اجزا

- 3.0 تمہید (Introduction)
- 3.1 مقاصد (Objectives)
- 3.2 ذہانت، معانی اور تصور (Intelligence, Meaning and Concept)
- 3.2.1 ذہانت کی تاریخ (History of Intelligence)
- 3.2.2 قیادت اور ذہانت (Leadership and Intelligence)
- 3.3 قائدانہ ذہانت کے پہلو اور قیادت کی مختلف ذہانتیں
- (Aspects of Leader Intelligence, Multiple Intelligence for Leadership)
- 3.3.1 قائدانہ ذہانت کے پہلو (Aspects of Leader Intelligence)
- 3.3.2 قیادت کی کثیر جہتی ذہانت (Multiple Intelligences for Leadership)
- 3.4 جذباتی ذہانت و سماجی ذہانت کے معنی، تصور اور قیادت کے ساتھ اس کے تعلقات
- (Emotional Intelligence, Social Intelligence Meaning, Concept and relationship with Leadership)
- 3.4.1 جذباتی ذہانت کے معنی اور تصور (Emotional Intelligence Meaning, Concept)
- 3.4.2 جذباتی ذہانت اور قیادت (Emotional Intelligence and Leadership)
- 3.4.3 سماجی ذہانت کا معنی اور تصور (Social Intelligence Meaning, Concept)
- 3.4.3.1 سماجی ذہانت کی نشانیاں (Signs of Social Intelligence)
- 3.4.4 سماجی ذہانت و قیادت (Social Intelligence and Leadership)
- 3.5 جذباتی سماجی طور پر ذہین افراد کی خصوصیات
- (Characteristics of Emotionally and Socially Intelligent Person)
- 3.5.1 اسکولی قیادت میں SQ اور EQ کے مضمرات

(Implication of EQ&SQ in School Leadership)

- 3.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)
- 3.7 فرہنگ (Glossary)
- 3.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)
- 3.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

3.0 تمہید (Introduction)

تاریخ نفسیات میں ذہانت کا موضوع ابتدا ہی سے مختلف رہا ہے۔ دلچسپ موضوع ہونے کے باوجود بھی اجزائے ذہانت کی تعین کے حوالے سے بڑے پیمانے پر اختلاف ہوتا چلا آ رہا ہے۔ اس بات سے قطع نظر کہ ذہانت کی تعریف کیا ہوگی، اب یہ سوال اپنی جگہ پر قائم ہے کہ ذہانت کی پیمائش ممکن ہے یا نہیں؟ ماہرین نفسیات نے مختلف طریقوں سے ذہانت کی تعریف بیان کی ہے۔ اس مضمون میں ہم ذہانت کے اقسام اور رہنما کے مؤثرانہ طریقہ کار کے بارے میں معلومات حاصل کریں گے۔

3.1 مقاصد (Objectives)

- اس اکائی کو مکمل کر لینے کے بعد آپ اس قابل ہو جائیں گے کہ
- ذہانت اور قیادت کے مابین ربط و تعلق کو بیان کر سکیں۔
- قائدانہ ذہانت کے مختلف پہلوؤں کی فہرست بنا سکیں۔
- تعلیمی ادارے کے سربراہ کی حیثیت سے کثیر جہتی نظریہ ذہانت کے مضمرات کو بتلا سکیں۔
- تعلیمی ادارے کے سربراہ کی حیثیت سے جذباتی ذہانت کے نظریہ اور اس کے مضمرات کو لکھ سکیں۔
- تعلیمی ادارے کے سربراہ کی حیثیت سے سماجی ذہانت کے نظریہ اور اس کے مضمرات کی وضاحت کر سکیں۔

3.2 ذہانت، معانی اور تصور (Intelligence; Meaning and Concept)

اصطلاح ”ذہانت“ ایک تعمیری مفروضہ ہے۔ ذہانت انسانی دماغ کا فعال عملی پہلو ہے، جیسا کہ ذہانت ایک غیر مرئی تصور ہے۔ ماہرین نفسیات نے بھی اسے مختلف جہتوں سے سمجھنے کی کوشش کی ہے۔ 1921ء کے ایک خصوصی سیمینار میں امریکی ماہر نفسیات لیوس ٹرین (Lewis Terman) اور ایڈورڈ ایل تھان ڈانک (E. L. Thorndike) نے ذہانت کی تعریف پر اختلاف ظاہر کیا تھا۔ ٹرین (Terman) نے تجریدی لیاقتِ فکر و نظر پر زور دیا اور تھان ڈانک (Thorndike) نے اکتساب اور بہتر سوالات و جوابات کو اہمیت دی ہے۔ عمومی طور پر ذہانت کی ماہیت اور اس کے انفعال کی تفہیم کے لیے ابھی حال ہی میں ماہرین نفسیات نے ماحول کے ساتھ موافقت پر

زور دیا ہے / اتفاق کیا ہے۔ یہ موافقت مختلف طرح کی ہو سکتی ہے: ایک طالب علم اپنے اسکول میں کسی مضمون میں بہتر کارکردگی کے لیے انہی چیزوں کو سیکھتا ہے جن سے واقف ہونا ضروری ہوتا ہے، جیسا کہ غیر مانوس مرض کا معالج اس بیماری کے متعلق بنیادی معلومات حاصل کرتا ہے یا کوئی مصور زیادہ مربوط تاثر دینے کے لئے دوبارہ رنگ آمیزی کرتا ہے۔

یہ حقیقت ہے کہ مؤثرانہ موافقت کے لیے گردش ایام کے ساتھ زیادہ تر نجی زندگی میں تبدیلی ضروری ہے۔ اس کا مفہوم یہ بھی ہو سکتا ہے کہ قدیم ذہانتی ماحول کو اکثر بدل دیا جائے یا اس کی جگہ ایک جدید ماحول کا نظام تیار کیا جائے۔ ذہانت کی مختلف تعریفات کے پیش نظر مندرجہ ذیل نکات کی روشنی میں اس کی خصوصیات کا بخوبی مطالعہ کیا جاسکتا ہے۔ جیسے:

- تجربہ سے سیکھنا: علم حاصل کرنا، اسے برقرار رکھنا اور پھر استعمال کرنا ذہانت کے اہم اجزاء میں شامل ہیں۔
- مسائل کی نشان دہی کرنا/شناخت کرنا: علم کو استعمال میں لانے کے لیے ماحول میں مسائل کی شناخت ضروری ہے۔
- مسائل کو حل کرنا: سیکھے ہوئے علوم کا استعمال ارد گرد کے مسائل کو حل کرنے میں کیا جانا چاہیے۔

تعریفات (Definitions)

ویس لر کے مطابق کسی فرد کا اپنے ماحول سے مؤثرانہ موافقت، عقلی طور پر غور و فکر کرنے اور بامقصد کام انجام دینے کی مجموعی یا عالمی صلاحیت کا نام ذہانت ہے۔

بلاشبہ سوچ کی راہ میں حاصل رکاوٹوں کو دور کرنے کی صلاحیت، پیچیدہ خیالات کی تفہیم، ماحول کے ساتھ مؤثر طریقے سے گھلنے ملنے، تجربے سے سیکھنے اور استدلال کی گونا گوں بحثوں میں مشغول ہونے کی وجہ سے افراد ایک دوسرے سے بالکل مختلف ہوتے ہیں۔

ماہر نفسیات رابرٹ اسٹرن برگ (Robert Sternberg) نے ذہانت کی تعریف اس طرح کی ہے: "کسی بھی ماحولیاتی سیاق و سباق کے مطابق گھلنے ملنے اور اس کے مناسب انتخابات کے لیے ذہنی صلاحیت ضروری ہے۔"

3.2.1 ذہانت کی تاریخ (History of Intelligence)

ایک جرمن ماہر نفسیات ولیم اسٹرن (William Stern) نے ۲۰ ویں صدی کے اوائل میں پہلی مرتبہ "intelligence quotient" یا (IQ) کی اصطلاح بنائی تھی۔ ماہر نفسیات الفریڈ بینٹ (Alferd Binet) نے فرانسیسی حکومت کی اضافی تعلیمی امداد کے ضرورت مند اسکولی بچوں کی شناخت میں مدد کرنے کے لیے سب سے پہلے ایٹیلی جنس ٹیسٹ (Intelligence Test) تیار کیا۔ بینٹ (Alferd Binet) وہ پہلا شخص ہے جس نے ذہنی عمر (Mental Age) کا تصور یا ان صلاحیتوں کا مجموعہ جو ایک خاص عمر کے بچے رکھتے ہیں، متعارف کروایا تھا۔ اسی وقت سے، ذہانت کی جانچ ایک وسیع پیمانے پر استعمال ہونے والے آلے کے طور پر ابھری اور اس کی وجہ سے مہارت اور اہلیت کے بہت سے دوسرے ٹیسٹ بھی تیار ہوئے ہیں۔

3.2.2 قیادت اور ذہانت (Leadership and Intelligence)

برسوں پہلے انتظامی ماہرین نے قیادت اور ذہانت کے درمیان تعلق تلاش کرنے کی کوشش کی تھی اور عام رائے یہی ہے کہ قیادت اور ذہانت کا آپس میں بڑا گہرا تعلق ہے۔ ایک کامیاب رہنما بننے اور لوگوں سے اچھے تعلقات بنانے رکھنے میں ذہانت و عقل کا بہت بڑا کردار ہوتا ہے۔ کامیاب رہنما جہاں ذہین شخص کے طور پر جانے جاتے ہیں وہیں اکثر ان کے ساتھ کام کرنے والے لوگوں سے تعلقات بھی خوشگوار ہوتے ہیں۔ جب تنظیمیں قابل رہنماؤں کی تلاش کرتی ہیں تو اس میں کسی شخص کے بطور رہنما انتخاب کیے جانے میں ذہانت ایک بہت بڑا عنصر بن کر سامنے آتی ہے۔ مندرجہ ذیل نکات قیادت اور ذہانت کے درمیان مثبت تعلق کو واضح کرتے ہیں:

(1) ذہین رہنما گروپ کے ارکان کو ان کی توانائی کے حساب سے تقسیم کرتے ہیں

اگرچہ کوئی بھی رہنما متعینہ مدت میں پراجیکٹس (Projects) مکمل کرنے کے قابل ہو سکتا ہے، لیکن ایک ذہین وزیر کا قائد اپنی ٹیم کا اندازہ لگا کر اور ان کی صلاحیتوں کی نشاندہی کر کے اسے مؤثر طریقے سے انجام دیتا ہے۔ حکمت عملی، منصوبوں کو تکمیل کی صفت سے متصف کرنے کا ایک اہم حصہ ہے اور تجربہ کار قائدین گروپ کے اراکین کی مہارت سے خوب اچھی طرح سے واقف ہوتے ہیں تاکہ یہ سمجھ سکیں کہ کس کام کو ٹیم کے ارکان کو تفویض کرنے کی ضرورت ہے اور وہ اس منصوبے کو ہر ممکن حد تک مؤثر طریقے سے انجام دے سکیں۔

(2) ذہین وزیر کا رہنما دوسروں کو سننے اور ہر لمحہ سیکھنے کی کوشش کرتے ہیں

ایک کامیاب لیڈر کو اپنے پیروکاروں کی بات سننے اور گروپ سے ان کی رائے و مشورے لینے کی ضرورت ہوتی ہے۔ ذہین رہنما نہ صرف یہ سمجھنے کی کوشش کرتے ہیں کہ کام کیسے کیا جائے بلکہ یہ بھی جاننے کی کوشش کرتے ہیں کہ دوسرے کس طرح حکمت عملی بنانے اور اس کے مطابق منصوبہ بندی کرنے کے لیے تیار ہیں۔

قیادت ایک پوری ٹیم یا تنظیم کو کامیابی کی طرف لے جانے کی صلاحیت ہے اور یہ آمریت بالکل بھی نہیں ہے۔ ذہانت، قائدین کو دوسروں کی رائے کا جائزہ لینے، انہیں منصوبہ میں شامل کرنے اور یہ دیکھنے کی اجازت دیتی ہے کہ وہ اس معاملے میں مطمئن ہیں یا نہیں؟ بیش قیمتی تجاویز کا استعمال جو بہتری کے لیے کام کرتی ہیں، اکثر ملازمین کے حوصلے کو بڑھاتی اور بہتر کارکردگی کی اجازت دیتی ہیں۔ ایک رہنما کے لیے یہ بھی ضروری ہے کہ وہ ان کے ساتھ گفت و شنید کرنے کے قابل ہوں اور بطور تشخیص ان کے خیالات برطرف کرنے کی بجائے ان پر تبادلہ خیال کرنا چاہئے۔ کیوں کہ یہاں سیکھنے کے لیے بہت کچھ ہے اور کسی تنظیم میں سیکھنے کا عمل کبھی ختم نہیں ہوتا، بلکہ یہ مسلسل چلتا رہتا ہے۔ یہ یاد رکھنا ضروری ہے کہ رہنما مسلسل نئی حکمت عملیوں کو اپناتے ہیں اور دوسروں سے سیکھتے ہیں۔ تاکہ وہ اپنی صلاحیتوں کو پروان چڑھائیں اور ان کے ساتھ کام کرنے والے لوگوں کو ایک گروپ ممبر کے طور کام کرنے کے لیے متحرک کریں۔

(3) ذہین رہنما مستقبل کی منصوبہ بندی کرتے ہیں

ذہانت، قائدین کو ان کے اپنے منصوبے کی مطابق حکمت عملیاں اپنانے والا نئے عمل تیار کرنے کی طرف رہنمائی پیش کرتی ہے۔ کسی بھی تنظیم کے قابل رہنما کے لیے آئندہ پیش آنے والی مشکلات اور تجارتی سرگرمیوں کی مختلف رکاوٹوں کو جاننے کے لیے نقصان دہ حالات پر قابو پانا ضروری ہوتا ہے۔ ذہین رہنما نیک دل ہوتے ہیں۔ وہ اپنے ماتحتوں کو مثالی انداز میں کام نہ کرنے والی چیزوں کے بارے میں بتاتے ہیں۔

کیوں کہ ایسے حالات میں افواہیں بہت تیزی سے پھیل سکتی ہیں، اس لیے رہنما کو سب سے پہلے بری خبریں اور صورتحال پر قابو پانے کی ضرورت ہوتی ہے۔

(4) ذہین وزیر کے رہنما قیام اتحاد کے طریقوں سے واقف ہوتے ہیں

گروپ کے تمام اراکین ایک دوسرے کے ساتھ کبھی بھی مطابقت نہیں رکھتے ہیں اس لیے فلسفیانہ نقطہ نظر سے بھی ان میں تضاد ہو سکتا ہے۔ ایک زیرک و ذہین رہنما کے توسط سے ہی یہ بات ممکن ہے کہ مختلف افراد ایک مشترکہ مقصد کے لیے کام کریں۔ مؤثر طریقے سے بات چیت کرنا، اہداف کے حصول میں دوسروں کی مدد کرنا اور باہمی فائدے کے لیے اکٹھے ہونا وغیرہ ہی لوگوں کو مل جل کر کام کرنے کے لیے راضی کرتے ہیں اور یہ ایک ذہین رہنما کی نمایاں خصوصیات ہیں۔ ممبران گروپ کو ایک دوسرے سے بہتر طور پر تعلقات بنانے میں مدد کرنا بنیادی اہداف میں سے ایک ہونا چاہئے، اور یہ کام ذہین رہنما بخوبی کرتے ہیں۔

(5) ذہین لیڈر / قائد ملازمین کا احترام کرتے ہیں

کسی تنظیم میں عزت دینے کا کام قیمتی سرمایہ کی مانند ہے۔ یہ بہتر نتائج کی شکل میں ملازمین کی اچھی کارکردگی کو فروغ دیتا ہے اور ذہانت اس عام احساس کو قائدین کے مابین عام کرتا ہے۔ اسی لیے ایک ذہین رہنما ہمیشہ ادارہ کے ہر ملازم کو عزت دینے کی کوشش کرتا ہے۔

(6) ذہین رہنما ملازمین کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں

حوصلہ افزائی وہ انتہائی مؤثر طریقہ کار ہے جو ایک شخص کو اپنے تفویض کردہ کام کو جوش و خروش کے ساتھ انجام دینے پر ابھارتا ہے۔ ایک ذہین لیڈر / قائد ہمیشہ اپنے ملازمین کو مؤثر طریقے سے کام مکمل کرنے کی ترغیب دینے کی کوشش میں لگا رہتا ہے۔ قیادت اور ذہانت کے درمیان یہ کچھ اہم تعلقات ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: قیادت و ذہانت کے مابین تعلق پر اپنی رائے کا اظہار کریں؟

3.3 قائدانہ ذہانت کے پہلو اور قیادت کی مختلف ذہانتیں

(Aspects of Leader Intelligence, Multiple Intelligence for Leadership)

3.3.1 قائدانہ ذہانت کے پہلو (Aspects of Leader Intelligence)

دماغ کی صورت حال کو سمجھنے، سوچنے، استدلال اور مسئلہ کو حل کرنے کی صلاحیت کا نام ذہانت ہے، یہ علم حاصل کرنے اور اسے عملی طور پر استعمال کرنے کی صلاحیت ہے۔ ذہانت، قیادت کے لیے ایک اہم عنصر کی متحمل ہے۔ کامیابی کو متعین کرنے والے ذہانت کے

مختلف پہلو ہیں۔ جیسے: قیادت" یہ صرف ذہنی صلاحیت تک ہی محدود ہونے کی بجائے ذہانت کی کئی شکلوں میں ظاہر ہوتی ہے۔ مذکورہ بحث و مباحثہ کے بعد ہم قائدانہ ذہانت کے کچھ اہم پہلوؤں کو سمجھ سکتے ہیں:

حکمت (wisdom): حکمت، قائد کی ذہانت کے پہلوؤں میں سے ایک ہے۔ یہ لوگوں، چیزوں، واقعات یا حالات کی حقیقت کا گہرا ادراک رکھنے کی صلاحیت ہے اور اس کی وجہ سے کسی بھی تنظیم میں بہترین نتائج کے لیے راہ ہموار کرنے، عملہ کا انتخاب کرنے اور اس کے مطابق عمل کرنے کی صلاحیت میں اضافہ ہوتا ہے۔ بلاشبہ حکمت ایک قائد کو کسی بھی پیچیدہ صورتحال سے ہوشیار اور پرسکون انداز میں نمٹنے کے قابل بناتی ہے۔

یادداشت (Memory): یادداشت قائد کی ذہانت کا ایک اہم پہلو ہے۔ کسی بھی تنظیم کے مسئلے کو حل کرنے کے لیے دماغ سے بے ساختہ معلومات کے ذخیرے سے واقف ہونا ایک قائد و رہنما کی اہم ترین خصوصیت ہے۔ اور یہ گزشتہ گفتگو، متعدد فائلوں کی تعداد، ڈسپیچ اپ ڈیٹ، ڈسپیچ ایڈریس اور عدالتی حکم وغیرہ امور سے متعلق ہو سکتی ہے۔

روانی (Fluency): قائدانہ ذہانت کا یہ پہلو رہنما کی اس صلاحیت کی نشاندہی کرتے ہیں کہ وہ اپنے کام کو بغیر کسی رکاوٹ کے کس طرح روانی کے ساتھ مکمل کر سکتا ہے۔ اس کی وجہ سے وہ لوگوں کے ساتھ بے تکلفی سے پیش آسکتا ہے اور ان سے بہتر رشتے کی تعمیر بھی کر سکے گا۔ رہنما انتہائی روانی و شائستگی کے ساتھ پیروں کاروں کے درمیان اپنے جذبات، منصوبے اور پیغامات کا اظہار کر سکے گا۔ کیوں کہ وہ ایسے کاموں کی انجام دہی میں دوسروں کو اپنی طرف متوجہ کرنے کے لیے روانی کے ساتھ الفاظ کے استعمال پر توجہ مرکوز کرتا ہے۔

درستگی (Accuracy): قائدانہ ذہانت کا ایک اور اہم پہلو "درستگی" ہے۔ اس کا مطلب یہ ہے کہ قائد مقررہ مدت کے اندر درست طریقے سے کام مکمل کر سکے گا۔ اس کا مطلب ڈرافٹنگ اور فائلنگ، تشخیص، عمل درآمد، منصوبہ بندی اور معاملات میں اصلاحات کے حوالے سے غلطیوں کا کم از کم ارتکاب کرنا ہے۔

رفتار (Speed): معیاری رفتار سے کام کو انجام دینا قائدانہ ذہانت کا ایک اہم پہلو ہے۔ رہنما کو مقررہ وقت کے اندر کام مکمل کرنے کے لیے لوگوں کو ترغیب دینے کے ساتھ ساتھ اور بھی بہت سے افعال انجام دینا پڑتا ہے۔ قائدانہ ذہانت کا رفتاری پہلو اسے مجوزہ وقت کے اندر بہت سے کام مکمل کرنے کے قابل بناتی ہے اور اس کا انحصار وقت متعینہ میں کام کرنے کی رفتار پر ہے۔

مسئلہ حل کرنا (Problem solving): اس کا تعلق کسی رہنما کو اس کی زندگی کے تجربات پر مبنی علم کو بروئے کار لا کر اداروں میں روزمرہ کے مسائل کو حل کرنے کے لیے کارآمد بنانے سے ہے۔ یہ قائدانہ ذہانت کے پہلوؤں میں سے ایک ہے۔ اسی لیے ایک کامیاب لیڈر بننے کی اشد ضرورت ہے۔

تجزیاتی نگاہ (Analytical): قائدانہ ذہانت کے اس تجزیاتی پہلو کا علمی مسائل کے حل اور حساب و کتاب کے ساتھ بڑا گہرا تعلق ہے۔ یہ مختلف دلائل، سرکاری حکم، دفتری کام و کالج، عدالتی فیصلوں و احکامات اور آرٹھی آئی درخواستوں وغیرہ کا تجزیہ کرنے، جانچنے، سمجھنے، موازنہ کرنے یا ان کے برعکس کرنے کی ایک قائدانہ صلاحیت ہے۔ حساس مسائل سے نمٹنے کے دوران یہ پہلو بہت اہمیت کا حامل ہے۔

3.3.2 قیادت کی کثیر جہتی ذہانت (Multiple Intelligences for Leadership)

ایک سے زیادہ ذہانت کا تصور ہارورڈ کے ماہر نفسیات ہارڈ گارڈنر کی طرف سے تجویز کردہ ایک نظریہ ہے۔ ذہانت کا لفظ سنتے ہی ہمارے دماغ میں فوری طور پر آئی کیو ٹیسٹنگ IQ کا تصور آجاتا ہے۔ ذہانت کو اکثر ہماری دانشورانہ صلاحیت کے طور پر بیان کیا جاتا ہے۔ ہم میں سے کچھ پیدائشی ذہین ہوتے ہیں، کسی کی ذہنی سطح کی پیمائش کی جاسکتی ہے اور کوئی ایسی صلاحیت کا مالک ہوتا ہے جس کو تبدیل کرنا ایک مشکل امر ہے۔ لیکن اس قدیم تصور کو گارڈنر نے تبدیل کیا اور ان کے مطابق ذہانت صلاحیتوں کے اس مجموعہ کا نام ہے جس کو تعلیم و تربیت کے ذریعے پروان چڑھایا جاسکتا ہے۔ ذہانت کے اس تصور کو "کثیر ذہانتی نظریہ" سے بھی تعبیر کیا جاتا ہے۔ گارڈنر نے سب سے پہلے اپنی کتاب "Frames of Mind 1983" میں اپنے نظریہ کا خاکہ پیش کیا: متعدد ذہانت کا نظریہ؛ یعنی جہاں تمام لوگوں کے پاس مختلف قسم کی "ذہانت" ہوتی ہے۔

گارڈنر نے یہ تجویز پیش کی کہ ذہانت کی آٹھ نوعیتیں ہیں، ساتھ ہی اس نے یہ امکان بھی ظاہر کیا کہ نوس قسم "وجودیت پسند ذہانت" کے نام سے ہو سکتی ہے۔ تمام ذہانتوں پر عبور حاصل کرنے کے لیے لوگوں کے پاس صلاحیتیں ہیں۔ اس کے اس نظریہ سے یہ بھی ظاہر ہوتا ہے کہ لوگوں کے پاس صرف ایک ہی طرح کی ذہانت نہیں ہوتی ہے بلکہ ان کے پاس موسیقی، باہمی، مقامی بصری اور لسانی وغیرہ کئی قسم کی ذہانتیں ہوتی ہیں۔ ہاں! یہ ممکن ہے کہ کوئی شخص کسی مخصوص علاقے میں خاص طور پر ماہر ہو جائے۔ جیسے: موسیقی ذہانت؛ یہ غالباً بہت سی صلاحیتوں کے مالک ہوتے ہیں۔ اسی طرح یہ بھی ممکن ہے ایک فرد زبانی، موسیقی اور قدرتی ذہانت میں مضبوط ہو سکتا ہے۔ یہ ذہانت قیادت نقطہ نظر سے بھی بے حد اہم ہیں۔ گارڈنر کے مطابق نو ذہانتیں مندرجہ ذیل ہیں:

- (1) بصری مقامی ذہانت (Visual-spatial Intelligence)
- (2) لسانی-زبانی ذہانت (Linguistic-verbal Intelligence)
- (3) منطقی-ریاضیاتی ذہانت (Logical-mathematical Intelligence)
- (4) جسمانی حرکی ذہانت (Body-kinesthetic Intelligence)
- (5) موسیقی ذہانت (Musical Intelligence)
- (6) باہمی ذہانت (Interpersonal Intelligence)
- (7) خود واقف کار ذہانت (Intrapersonal Intelligence)
- (8) فطری ذہانت (Naturalistic Intelligence)
- (9) وجودی ذہانت (Existential Intelligence)

بصری-مقامی ذہانت

وہ رہنما جو بصری-مقامی ذہانت میں مضبوط ہوتے ہیں وہ بصری و مقامی فیصلہ سازی اور چیزوں کو دیکھنے و مشاہدہ کرنے میں اچھے ہوتے ہیں۔ یہ افراد اکثر دستوں کی درست معلومات رکھنے کے ساتھ ساتھ ادارہ جاتی امور سے متعلق چارٹ، ویڈیوز، تصاویر اور نقشوں کی بھی

بہتر سمجھ رکھتے ہیں، کسی بھی نمونے / سانچے کو آسانی سے سمجھ لیتے ہیں۔ جہاں وہ ڈرائنگ، پینٹنگ اور بصری فنون سے لطف اندوز ہوتے ہیں وہیں وہ ادارے کا معیار یا موجد کی حیثیت سے بصری فنون میں اس کی نقابت کر سکتا ہے۔

لسانی-زبانی ذہانت

وہ لیڈر / رہنما جو لسانی-زبانی ذہانت میں مضبوط ہوتے ہیں وہ الفاظ کو اچھی طرح استعمال کرنے کے قابل ہوتے ہیں اور ساتھ ہی لکھنے و بولنے پر بھی اچھی پکڑ ہوتی ہے۔ یہ افراد عموماً ادارے کے لیے رپورٹیں اور دستاویزات لکھنے کے علاوہ اپنی تقاریر اور خطوط وغیرہ تیار کرنے میں بہت اچھے ہوتے ہیں۔ تحریری اور بولی جانے والی معلومات کے تئیں ان میں یاد رکھنے کی بھرپور صلاحیت ہوتی ہے، بحث و مباحثہ اور مؤثرانہ خطاب کی اہلیت ہوتی ہے، مزید یہ اس صلاحیت سے لیس رہنما چیزوں کی اچھی طرح وضاحت اور تقریر کرتے وقت مزاح کا بھرپور استعمال کرتے ہیں۔

منطقی-ریاضیاتی ذہانت

وہ رہنما جو منطقی ریاضیاتی ذہانت میں درک رکھتے ہوتے ہیں وہ ادارے کے مسائل کا منطقی تجزیہ کرنے اور مختلف طریقہ استدلال کی شناخت میں ماہر ہوتے ہیں۔ اس نوعیت کے افراد غور و فکر کا زبردست رجحان رکھتے ہیں۔ خصوصاً اعداد و شمار، رشتے و ناطے اور مختلف سانچے و نمونوں کے بارے میں ان کے یہاں تصورات کا بہترین رجحان دیکھنے کو ملتا ہے۔ یہ رہنما مسئلہ حل کرنے کی بہترین مہارت سے لیس ہوتے ہیں اور اپنے تجریدی خیالات سے لطف اندوز ہوتے ہیں۔ وہ سائنسی تجرباتی عمل کو فوقیت دیتے ہیں، دوسروں کی مدد کے بغیر ہی پیچیدہ حساب و کتاب حل کر سکتے ہیں۔ بلاشبہ ان کے پاس مالیات کی ایسی تجرباتی و شماریاتی مہارت ہوتی ہے جو کسی بھی ادارے کو اخراجات میں شفافیت کے تئیں یقینی بنانے میں مدد کر سکتی ہے۔

جسمانی حرکی ذہانت

اعلیٰ جسمانی حرکیاتی ذہانت رکھنے والے قائدین کے بارے میں کہا جاتا ہے کہ وہ جسمانی کنٹرول، کارکردگی کے مظاہرے اور حرکات و سکنات میں اچھے ہوتے ہیں۔ اس میدان میں ہاتھ سے آنکھ کا بہترین تال میل اور اچھی جسمانی لینگویج (Body Language) کی نمائش میں ماہر رہنماؤں کا بول بالا ہے۔ یہ صلاحیت، پرکشش جسمانی نقل و حرکت اور طلسماتی شخصیت کے مظاہرے میں رہنما کی بھرپور معاونت کرتی ہے۔

موسیقی ذہانت

وہ رہنما جو موسیقیت کی سوجھ بوجھ رکھتے ہیں وہ مختلف پیڑن و سانچے، تال اور آوازوں کی پرکھ میں خوب ہوتے ہیں۔ وہ موسیقی کے بارے میں ایک مضبوط نظریہ کے متحمل ہوتے اور اکثر موسیقی مقابلے میں اپنی کارکردگی کا بہترین مظاہرہ کرتے ہیں۔ یہ لیاقت رہنما کو ماتحتوں کے ساتھ مضبوط تعلقات کی راہ ہموار کرنے اور انہیں اپنے خطاب میں دلکش رہنے کے تئیں امداد فراہم کرتی ہے۔

باہمی ذہانت

وہ رہنما جو مضبوط باہمی ذہانت سے متصف ہوتے ہیں وہ ماتحتوں کے ساتھ گفتگو اور تفہیمی صلاحیت میں ماہر ہوتے ہیں۔ مضبوط باہمی ذہانت کے حامل رہنما اپنے آس پاس کے لوگوں کے جذبات، محرکات، خواہشات اور اردوں کا اندازہ لگانے میں ماہر ہوتے ہیں، وہ آسانی سے ان پر اثر انداز ہو سکتے ہیں تاکہ وہ پر جوش طریقے سے اپنا کام مکمل کر سکیں، اچھی طرح سے زبانی بات چیت کرتے ہیں اور دوسروں کے ساتھ مثبت تعلقات بناتے ہیں، ساتھ ہی گروہی تنازعات کو بھی حل کرتے ہیں۔

خود واقف کار ذہانت

وہ رہنما جو انٹرا پرسنل / خود واقف کار ذہانت کے حامل ہوتے ہیں وہ اپنے جذبات، احساسات اور محرکات سے بخوبی واقف ہوتے ہیں۔ دن میں خواب دیکھ کر، دوسروں کے ساتھ تعلقات ہموار اور ان کی ذاتی خوبیوں و کمزوریوں کا پتالگا کر خود کی عکاسی اور تجزیہ سے لطف اندوز ہوتے ہیں، خود کے محرکات اور احساسات کی بنیاد کو سمجھتے ہیں۔ اور یہ امور رہنما کو پراعتماد، ضدی اور ذہنی طور پر مضبوط بناتے ہے۔

فطری ذہانت

ایسے رہنما جو فطری ذہانت میں کامل ہوتے ہیں وہ فطرت کے ساتھ زیادہ موافقت کرتے ہیں اور اکثر پرورش و پرواخت، مناسب ماحول کی تلاش اور دوسری انواع کے بارے میں سیکھنے میں دلچسپی لیتے ہیں۔ اس طرح کے افراد کے بارے میں کہا جاتا ہے کہ وہ اپنے ماحول میں ہونے والی باریک تبدیلیوں سے بھی زیادہ واقف ہوتے ہیں۔ قائدین کے اندر ماحول دوست کیمپس و گرین کیمپس وغیرہ سے متعلق دلچسپی موجود ہوتی ہے اور وہ باغبانی، پیدل سفر اور باہر کی نوع بنوع چیزوں کی تلاش سے خوش ہوتے ہیں۔

وجودی ذہانت

ذہانت کی نویں قسم وجودی ذہانت ہے۔ جو گارڈنر کے اصل نظریہ میں اضافے کے طور پر تجویز کی گئی ہے۔ اس نے زندگی اور وجود کے بارے میں سوالات کے حوالے سے وجودی ذہانت کو گہرائی میں جانے کی صلاحیت کے طور پر بیان کیا۔ اس قسم کی ذہانت کے حامل رہنما کسی بھی قیمت پر ادارہ جاتی ساکھ کو برقرار رکھنے کی جدوجہد میں ہر طرح کے درد و غم کو جھیلنے کے لیے تیار رہتے ہیں۔ ایک طویل مدتی نقطہ نظر کے تئیں وہ غور و فکر کرتے ہیں کہ موجودہ اعمال مستقبل کے نتائج کو کیسے متاثر کرتے ہیں؟ وہ بیرونی نقطہ نظر کی جہت سے حالات کو دیکھنے اور پرکھنے کی صلاحیت رکھتے ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: وجودی ذہانت کے تصور کی وضاحت کریں؟

سوال: کثیر جہتی ذہانت کا مطلب کیا ہے؟

3.4 جذباتی ذہانت و سماجی ذہانت کے معنی، تصور اور قیادت کے ساتھ اس کے تعلقات

(Emotional Intelligence, Social Intelligence Meaning, Concept and relationship with Leadership)

3.4.1 جذباتی ذہانت کے معنی اور تصور (Emotional Intelligence Meaning, Concept)

جذباتی ذہانت کی تعریف اپنے جذبات کو سمجھنے اور ان کا نظم و نسق کرنے کی صلاحیت کے طور پر بیان کی جاتی ہے۔ جیسے: اپنے آس پاس کے لوگوں کے جذبات کو پہچانیں اور ان پر اثر انداز ہوں۔ جذباتی ذہانت کی اصطلاح کو سب سے پہلے 1990ء میں محققین جان مائر اور پیٹر سالووی نے عام کیا تھا، لیکن بعد میں ماہر نفسیات ڈینیل گولمین نے بڑے پیمانے پر اپنی کتاب ”جذباتی ذہانت“ (1995ء) میں بیان کیا۔ جذباتی ذہانت کو عام طور پر پانچ مہارتوں کے حوالے سے بیان کیا جاتا ہے۔ وہ مہارتیں مندرجہ ذیل ہیں:

خود آگاہی: خود آگاہی اپنی خوبیوں اور کمزوریوں کے پیش نظر اپنے احساسات و جذبات کو پہچاننے کی صلاحیت کا نام ہے۔ خود آگاہی افراد کو جس طرح ان کی ذاتی اور پیشہ ورانہ زندگی کے ساتھ ساتھ ٹیم کی کارکردگی سے روشناس کرواتی ہے ٹھیک اسی طرح ان کو اپنے اثرات کا درست اندازہ لگانے کے بھی قابل بناتی ہے۔

ذاتی قانون و ضابطہ: سیلف ریگولیشن/ذاتی قانون و ضابطہ افراد کا اپنے جذبات پر قابو پانے کی صلاحیت کا نام ہے۔ یہ لوگوں کو غمگین احساسات اور غیر موزوں حالات سے چھٹکارا/گلو خلاصی کے قابل بناتا ہے۔ یہ انہیں برے اوقات اور جذباتی تحریکوں پر قابو پانے میں مدد کرتا ہے۔ یہاں تک کہ حصول مقصد کے باب میں ایک خوشگوار ماحول فراہم کرتا ہے۔

حوصلہ افزائی: خود کی حوصلہ افزائی، جوش، دلچسپی اور جذبہ تلاش کرنے کی صلاحیت کا نام ہے۔ خاص کر کسی کام کی تکمیل کے لیے اس کو بطور قوت متحرک استعمال کیا جاتا ہے۔ اس میں کسی بھی صورت حال میں اہداف، پہل، یا مواقع پر عمل کرنے کی تیاری کو بہتر بنانے اور حاصل کرنے کے لیے ذاتی مہم اور امید و بیم کو شامل کیا جاتا ہے۔

ہمدردی: دوسروں کے احساسات کو سمجھنے کا نام ہمدردی ہے۔ ہمدردی کا مطلب دوسروں کے جذبات کو اپنا سمجھ کر اپنا نہیں ہے، اور نہ ہی یہ سب کو خوش کرنے کی کوشش کا نام ہے۔ بلکہ ہمدردی کا مطلب یہ ہے کہ دوسری صورت حال میں پیدا شدہ عوامل کی بنیاد پر دوسروں کے احساسات و جذبات پر غور و فکر کرنے کا نام ہے۔

سماجی مہارت: سماجی مہارت وہ قابلیت ہے جو دوسروں کے ساتھ بات چیت اور مواصلات کی سہولت فراہم کرتی ہے، جہاں سماجی اصول اور تعلقات زبانی اور غیر زبانی طور پر بنائے جاتے ہیں اور گفتگو کے طور طریقے تبدیل ہوتے رہتے ہیں۔ یہ ایک فرد کی صلاحیت ہوتی ہے کہ وہ معاشرے کے ساتھ مختلف حالات میں مؤثر طریقے سے نمٹ سکے۔

3.4.2 جذباتی ذہانت اور قیادت (Emotional Intelligence and Leadership)

ایک کامیاب قیادت کے لیے جذباتی ذہانت بہت اہم عنصر ہے۔ جذباتی طور پر ذہین رہنما نہ تو اپنے ماتحتوں پر حد سے زیادہ تنقید کرتے ہیں اور نہ ہی غیر حقیقی طور پر ان کی توقعات پر امید رکھتے ہیں۔ وہ اپنے اور دوسروں کے ساتھ ایماندار ہوتے ہیں۔ جذباتی طور پر ذہین رہنما یہ جانتے ہیں کہ ان کے جذبات ان کی کارکردگی، ملازمت اور ان کی نجی و دوسروں کی زندگی پر کیسے اثر انداز ہوتے ہیں۔ ایسے رہنما کو اپنی اقدار اور اہداف سے واضح طور پر آگاہ ہونا چاہیے، انہیں یقین ہے کہ وہ کہاں اور کیسی قیادت کر رہے ہیں، خود کی حقیقت پسندانہ تشخیص، غلطیوں کو تسلیم کرنے کی صلاحیت واقعی آرام دہ اور پرسکون ہے۔ ایسے افراد اپنی خوبیوں اور کمزوریوں کے بارے میں بات کرتے ہیں اور تعمیری تنقید کی تعریف کرتے ہیں۔

ہاں! انہیں چاہیے کہ وہ اپنے کام میں خود اعتمادی کا اظہار کریں اور جب ضروری محسوس کریں تو دوسروں سے مدد لینے کے لیے تیار رہیں۔ یہ تفویض کردہ امور کے تئیں اپنے آپ پر دباؤ نہیں ڈالتے ہیں لیکن لیاقت و صلاحیت کے حساب سے خطرات مول لینے کے لیے تیار رہتے ہیں۔ جذباتی طور پر ذہین رہنما اپنے جذبات قابو میں رکھ سکتے ہیں اور تعلیمی ادارے میں ایسا ماحول بنا سکتے ہیں جس میں مطلوبہ مقاصد کے حصول کے لیے تمام تر توانائیاں صرف ہوں، جذباتی ذہین رہنما اپنی کارکردگی کا مظاہرہ کرنے میں واقعی زیادہ پرجوش ہوتے ہیں۔ یہ سوچ سمجھ کر فیصلے کرنے کے عمل میں دیگر عوامل کے ساتھ ملازمین کے جذبات کا بھی خیال رکھتے ہیں، سب کے ساتھ مشترکہ بنیاد قائم کرنے میں یہ بہت اچھے لوگ ہیں۔ یہ صلاحیت انہیں معاشرے کے ساتھ تیزی سے ہم آہنگی پیدا کرنے میں مدد دیتی ہے۔ وہ عام اور سماجی فلاحی و بہبود کے معاملات کو انجام دینے میں اپنے ساتھ بہت سے لوگوں کو شامل کرتے ہیں۔ وہ اس حقیقت میں یقین رکھتے ہیں کہ کوئی اہم کام اکیلے نہ کیا جائے۔

3.4.3 سماجی ذہانت کا معنی اور تصور (Social Intelligence Meaning, Concept)

سماجی ذہانت کا نظریہ سب سے پہلے امریکی ماہر نفسیات ایڈورڈ ڈیٹھانڈانک نے 1920ء میں پیش کیا تھا۔ ان کے مطابق سماجی ذہانت: ”مرد و عورت اور لڑکے و لڑکیوں کے مابین انسانی تعلقات کو اس جہت سے سمجھنے اور انتظام کرنے کا نام ہے کہ وہ سمجھداری سے کام لیں۔“ کوئی بھی شخص پیدائشی سماجی ذہانت کا متحمل نہیں ہوتا ہے۔ بلکہ اس میں مہارتوں کا ایک ایسا مجموعہ شامل ہوتا ہے جو (ایک فرد) وقت کے ساتھ ساتھ سیکھتا ہے۔ سماجی ذہانت کے حامل افراد دوسروں کے جذبات سمجھ سکتے ہیں، وہ وقتی طور پر یہ بھی جانتے ہیں کہ مختلف سماجی حالات میں کب کیا کہنا ہے، یہاں تک کہ وہ ایک بڑی بھیڑ میں بھی خود کو صبر و یقین دلا لیتے ہیں۔

3.4.3.1 سماجی ذہانت کی نشانیاں (Signs of Social Intelligence)

سماجی طور پر ذہین لوگوں کی نشانیاں درج ذیل ہیں:

موثر سماعت: ایک شخص جو سماجی ذہانت رکھتا ہے وہ محض جواب دینے کے لیے نہیں سنتا بلکہ کوئی شخص کیا کہہ رہا ہے اس پر صحیح معنوں میں توجہ دیتا ہے اور حالات کی بہتری کے لیے اس کے مطابق رد عمل کرتا ہے۔

مواصلات کی مہارتیں: سماجی ذہانت کے متحمل افراد کے پاس مواصلات کی اچھی مہارت ہوتی ہے۔ یہ کسی کو بھی گفتگو کے ذریعے عملی طور پر آگے بڑھانے کے قابل بناتا ہے۔ وہ گفتگو میں تدبر، مناسبت اور بذلہ سنجی کے اعتبار سے مخلص ہوتے ہیں۔ ان کے پاس اصل میں کیا ہے مواصلات کی مہارت انھیں دوسروں تک یہ پیغام پہنچانے کے قابل بناتی ہے۔

ساکھ کا انتظام: سماجی طور پر ذہین افراد دوسروں پر ڈالنے والے اثرات کو سمجھتے ہیں۔ کسی بھی ساکھ کو احتیاط کے ساتھ سنبھالنے کی ضرورت کو سماجی ذہانت کے سب سے پیچیدہ عناصر میں سے ایک سمجھا جاتا ہے۔ ایک شخص کو سوچ سمجھ کر ہی دوسرے شخص پر اپنا مستند تاثر پیدا کرنا چاہیے۔

لڑائی جھگڑے کی کمی: سماجی طور پر ذہین شخص یہ سمجھتا ہے کہ بحث تکرار کرنا یا کسی دوسرے شخص کو برا محسوس کروانے کے کسی بات کو ثابت کرنا چھٹکارے کا درست راستہ نہیں ہے۔ وہ کسی دوسرے شخص کے خیالات کو یکسر مسترد نہیں کرتے ہیں، بلکہ انھیں کھلے ذہن کے ساتھ سنتے ہیں۔ حتیٰ کہ جب ذاتی طور پر متفق نہ ہونے والی بھی بات ہو تو وہ سنتے ہیں۔

3.4.4 سماجی ذہانت و قیادت (Social Intelligence and Leadership)

سماجی ذہانت؛ کامیاب قیادت کا تعین کرنے کے حوالے سے ایک اہم عنصر ہے۔ قائدین کو چاہیے کہ وہ اپنے ارد گرد کے عناصر پر پوری توجہ دیں۔ اسے ملازمین کی بات، تجاویز اور شکایات غور سے سننا چاہیے۔ ایک معاشرہ کثیر الثقافتی گروہوں پر مشتمل ہوتا ہے۔ ایک رہنما کے لیے ضروری ہے کہ وہ تعلیمی ادارے کو بغیر کسی بھید بھاؤ کے صحت مندانہ رویوں میں آگے بڑھانے کے لیے ادارے کے تمام افراد کا یکساں احترام کریں۔ رہنما کے لیے مواصلات کی مہارت جزو لاینفک کی حیثیت رکھتی ہے، یہ اسے ہدایات، رہنمائی اور ادارے میں اٹھائے گئے مسائل کو حل کرنے کے قابل بناتی ہے۔ رہنما کو ماتحتوں اور سربراہوں سے بحث نہیں کرنی چاہیے، بلکہ ان کی دلیل کو تحمل سے سننا اور معاملے کو غور سے سمجھنا چاہیے، اگرچہ وہ ان سے متفق نہ ہو۔ وہ نرم انداز میں اختلاف رائے کا اظہار کر سکتا ہے اور یہ عمل تنظیم میں صحت مند تنظیمی ثقافت کو بڑھا سکتا ہے۔ قائد کو اپنے ماتحتوں کے کام کی تعریف اور ان کی اہمیت کو پہچانا چاہیے۔ اس سے ان کے جوش اور جذبے کے ساتھ کام کرنے کی دلچسپی میں اضافہ ہوگا۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: جذباتی ذہانت کے معانی کیا ہیں؟

سوال: سماجی طور پر ذہین رہنماؤں کی نشانی کی وضاحت کریں؟

3.5 جذباتی سماجی طور پر ذہین افراد کی خصوصیات

(Characteristics of Emotionally and Socially Intelligent Person)

جذباتی طور پر ذہین انسان کی خصوصیات درج ذیل ہیں:

- (1) وہ اپنی جذباتی طاقت اور کمزوریوں سے بخوبی واقف ہوتے ہیں۔
- (2) وہ دوسروں کے جذبات کو سمجھ سکتے ہیں۔
- (3) وہ اپنے جذبات کو مؤثر طریقے سے منظم کرنے کی صلاحیت رکھتے ہیں۔
- (4) وہ اندرونی طور پر حوصلہ افزا ہوتے ہیں اور اپنے کام کو جوش و خروش سے کرتے ہیں۔
- (5) وہ دوسروں کے ساتھ ہمدردی ظاہر کرتے ہیں۔
- (6) وہ اپنے خیالات و اعمال کو قابو میں رکھنے کے قابل ہوتے ہیں۔
- (7) وہ اپنے حالات میں تبدیلی کے تیس زیادہ چکدار ہوتے ہیں۔
- (8) وہ غلط ہونے والی چیزوں کے لیے خود کو ذاتی طور پر جوابدہ ہوتے ہیں۔
- (9) وہ اپنے کاموں کو وقت پر پورا کرنے کے اہل ہوتے ہیں۔
- (10) وہ اپنے مقاصد کو پورا کرنے کے لیے مثبت فکر و نظر کے حامل اور اس کے لیے تگ و دو کرتے رہتے ہیں۔

سماجی طور پر ذہین انسان کی خصوصیات درج ذیل ہیں:

- (1) وہ دوسروں کو بغور سنتے ہیں۔
- (2) انہیں سماجی قواعد، کردار اور اقدار کا علم ہوتا ہے۔
- (3) وہ سماجی واقعات کو اچھی طرح سے سمجھتے ہیں۔
- (4) وہ مؤثرانہ طاقت و قوت رکھتے ہیں۔
- (5) وہ اپنے ساتھ اور دوسروں کے ساتھ ایماندار ہوتے ہیں۔
- (6) ان کے پاس مواصلات کی اچھی مہارت ہوتی ہے۔
- (7) وہ اچھی طرح سے بحث و تکرار سے کنارہ کش ہونا جانتے ہیں۔
- (8) وہ دلائل سے دفاع کرنے میں ماہر ہوتے ہیں۔
- (9) ان میں صبر و تحمل کی مہارت ہوتی ہے۔
- (10) ان کے پاس اعلیٰ درجے کا اعتماد اور ایڈجسٹمنٹ ہوتا ہے۔

3.5.1 اسکولی قیادت میں EQ اور SQ کے مضمرات

(Implication of EQ&SQ in School Leadership)

اسکول کے صدر المدر سین کو اپنی جذباتی قوتوں اور کمزوریوں کے بارے میں اچھی طرح آگاہ ہونا چاہیے۔ اسکولی ماحول میں مختلف جذبات و مزاج سے لیس افراد شامل ہوتے ہیں۔ لہذا پرنسپل کو اس قابل ہونا چاہیے کہ وہ دوسروں کے جذبات کو بھی اسی طرح سمجھ سکیں جیسا کہ اس کے پاس اپنے جذبات کو مؤثر طریقے سے منظم کرنے کی صلاحیت ہونی چاہئے۔ انہیں اپنے اقدار و اہداف کے بارے میں واضح طور پر آگاہ ہونا چاہیے، اس بات پر بھی اعتماد ہونا چاہئے کہ وہ کیا کر رہے ہیں اور وہ کہاں قائدانہ کردار ادا کر رہے ہیں۔ خود کی حقیقت پسندانہ تشخیص اور اپنی غلطیوں کو تسلیم کرنے کی صلاحیت ہونا بہت ضروری ہے، دوسرے جب ان کی طاقت و کمزوری کے بارے میں بات چیت کریں تو انہیں تحمل مزاج ہونا چاہیے اور انہیں اساتذہ و معاشرے سے متعلق تعمیری تنقید کی تعریف کرنی چاہیے۔

پرنسپل کو اپنے کام میں خود اعتمادی کا اظہار کرنا چاہیے اور جب وہ ضروری محسوس کریں تو دوسروں سے مدد لینے کے لیے بھی تیار رہیں۔ انہیں ذہنی تناؤ کا شکار نہیں ہونا چاہیے، ہاں! قابلیت کے حساب سے خطرات مول لینے کے لیے تیار رہنا چاہئے، اسی طرح ان کے لیے یہ بھی ضروری ہے کہ وہ اندرونی حوصلہ افزائی کے ساتھ اپنے کاموں کو انجام دینے میں زیادہ پر جوش ہوں۔ ایک کامیاب فیصلہ سازی کے لیے ضروری ہے کہ وہ دیگر امور سے ساتھ اپنے ملازمین کے جذبات سے آگاہ ہوں۔ انہیں دیگر تمام ضروریات کے علاوہ ماتحتوں کے ساتھ اپنی بات چیت میں بہت اچھا ہونا چاہئے۔ ایک پرنسپل کو فلاحی کام انجام دینے کے لیے اپنے ساتھ بہت سے افراد کو بھی شامل کرنا چاہیے۔ اسے سماجی قواعد، کردار اور اقدار کا علم ہونے کے ساتھ اپنے عملہ کی بات سننے کے لیے وقت نکالنا چاہیے، بغیر کسی تعصب کے سب کے ساتھ یکساں برتاؤ کرنا چاہیے۔ بلاشبہ یہ تمام خوبیاں ایک اسکول پرنسپل کو کامیاب و کامران بنانے میں اہم کردار ادا کرتی ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: اسکولی قیادت میں جذباتی ذہانت کے کوئی پانچ مضمرات تحریر کریں؟

سوال: اسکولی قیادت میں سماجی ذہانت کے مضمرات کی وضاحت کریں؟

3.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

اس اکائی کا مطالعہ کرنے کے بعد آپ نے درج ذیل باتیں سیکھیں:

- اس باب میں ہم نے ذہانت، اس کی مختلف اقسام اور قیادت پر اس کے اثرات کا مطالعہ کیا۔ روایتی ذہانتی نظریہ نے ذہانت کو فرد کا بامقصد کام کرنے، عقلی طور پر سوچنے اور اپنے ماحول کے ساتھ مؤثر طریقے سے نمٹنے کے تئیں عالمی صلاحیت کے طور پر بیان کیا ہے۔

- جدید ماہر نفسیات نے ذہانت کو ایک لیاقت و صلاحیت کے طور پر متعارف کروایا ہے، اسی لیے مختلف صلاحیتوں پر مختلف ذہانت کے تئیں غور و فکر کیا جاتا ہے۔
- یہی وجہ ہے کہ سماجی، جذباتی اور منطقی ذہانت ایک لیڈر کو موثر اور کامیاب بنانے کے باب میں بہت اہم ہیں۔ اس لیے ایک استاد کو بطور رہنما یا پرنسپل کو بطور سربراہ اپنے کام کو کامیاب بنانے یا کسی گروپ و ادارے کی قیادت کرتے ہوئے بھی ان تصورات سے بخوبی آگاہ ہونا چاہیے اور ان صفات کو اپنانا چاہیے۔

3.7 فرہنگ (Glossary)

ذہانت کی اصطلاح ایک تعمیری مفروضہ ہے۔ یہ فرد کے لیے با مقصد کام کرنے، عقلی طور پر سوچنے اور اپنے ماحول کے ساتھ مؤثر طریقے سے نمٹنے کے لیے مجموعی یا عالمی صلاحیت ہے۔	ذہانت
حکمت، قیادتی ذہانت کے پہلوؤں میں سے ایک ہے۔ یہ لوگوں، چیزوں، واقعات یا حالات کی حقیقت کی گہری سمجھ رکھنے کا نام ہے، اس کے نتیجے میں کسی تنظیم میں بہترین نتائج پیدا کرنے کے لیے ملازمین کا انتخاب کرنے اور اس کے مطابق عمل کرنے کی صلاحیت پیدا ہوتی ہے۔	حکمت
ایک سے زیادہ ذہانت فرد میں صلاحیتوں کا ایک ایسا مجموعہ ہوتا ہے جسے تعلیم و تربیت کے ذریعے پروان چڑھایا جاسکتا ہے۔ لوگوں کے پاس محض دانشورانہ صلاحیت نہیں ہوتی ہے، بلکہ ان کے پاس کئی قسم کی ذہانت ہوتی ہیں۔ جیسے: بشمول موسیقی، باہمی، مقامی۔ بصری اور لسانی ذہانت۔ وغیرہ	کثیر جہتی ذہانت
جذباتی ذہانت کی تعریف اپنے جذبات کو سمجھنے اور ان کا نظم کرنے کی صلاحیت کے طور پر بیان کی جاتی ہے۔ تاکہ اپنے گرد و نواح کے لوگوں کے جذبات کو پہچان سکیں اور ان پر اثر انداز ہو سکیں۔	جذباتی ذہانت
ہمدردی؛ دوسروں کے احساسات و جذبات کی سمجھ کا نام ہے۔ ہمدردی کا مطلب ہے صورت حال کے دیگر عوامل کے ساتھ دوسروں کے احساسات کے تئیں غور و فکر کرنا۔	ہمدردی
سماجی مہارت وہ قابلیت ہے جو دوسروں کے ساتھ بات چیت اور مواصلات کی سہولت فراہم کرتی ہے۔ جہاں سماجی اصول و تعلقات زبانی اور غیر زبانی طور پر بنائے جاتے ہیں، طور طریقے اور ریتی و رواج تبدیل ہوتے رہتے ہیں۔	سماجی مہارتیں
یہ انسانی تعلقات کے سانچے میں مردوں، عورتوں اور لڑکوں و لڑکیوں کے درمیان تعلقات کو سمجھنے اور ہموار کرنے کا نام ہے۔ یہ ایک فرد کی صلاحیت ہے جس کی وجہ سے وہ پہلی نظر میں گروہ کے ساتھ خوشگوار تعلق قائم کر سکے۔	سماجی ذہانت

3.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)

معروضی جوابات کے حامل سوالات (Objective Answer Type Questions)

- (1) ذہانت کو تجریدی سوچنے کی صلاحیت کے طور پر کس نے بیان کیا؟
 (الف) لیوس ٹرین (ب) ایڈورڈ تھانڈانک (ج) اسکینر (د) پاؤل
- (2) کس نے ”فرد کا جان بوجھ کر عقلی طور پر سوچنا اور اپنے ماحول سے مؤثر طریقے سے نمٹنے کے لیے مجموعی یا عالمی صلاحیت“ کو ذہانت سے تعبیر کیا ہے؟
 (الف) اسٹرن (ب) ویچپلر (ج) ماسلو (د) کولبر
- (3) آئی کیو IQ کی اصطلاح سب سے پہلے کس نے پیش کیا؟
 (الف) آپورٹ (ب) تھر سٹن (ج) فریوڈ (د) ولیم اسٹرن
- (4) ماہر نفسیات الفریڈ ہارٹمن نے ----- ٹیسٹ تیار کیے؟
 (الف) کثیر جہتی ذہانت ٹیسٹ (ب) سماجی ذہانتی ٹیسٹ (ج) ذہانتی ٹیسٹ (د) ان میں سبھی
- (5) قیادتی ذہانت کا پہلو نہیں ہے؟
 (الف) حکمت (ب) یادداشت (ج) روانی (د) سستی
- (6) کثیر جہتی ذہانت کو کس نے متعارف کیا؟
 (الف) ہاورڈ گارڈنر (ب) ویچپلر (ج) ولیم جیمس (د) پاؤل
- (7) کتاب Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences کس سال میں شائع ہوئی؟
 (الف) 1994 (ب) 1983 (ج) 1978 (د) 1920
- (8) کس ذہانت کو ہاورڈ گارڈنر نے اپنے کثیر جہتی نظریہ میں درج نہیں کیا؟
 (الف) لسانی (ب) موسیقی (ج) روحانی (د) مقامی
- (9) جذباتی ذہانت کی اصطلاح سب سے پہلے کس نے وضع کی؟
 (الف) John Mayer and Peter Salovey (ب) Goleman (ج) Maslow (د)
- Howard Gardner
- (10) جذباتی ذہانت کی اصطلاح کو مقبولیت حاصل ہوئی؟
 (الف) Lewin (ب) Daniel Goleman (ج) Freud (د) Peter Salovey
- (11) ڈینیل گولمین نے اپنی کتاب ”جذباتی ذہانت“ کب شائع کی؟

1985(د) 1995(ج) 1980 (ب) 1924(الف)

(12) جذباتی ذہانت کا جزو نہیں ہے؟

(الف) خود آگاہی (ب) ذاتی قانون و ضابطہ (ج) حملہ (د) ہم دردی

مختصر جوابات کے حامل سوالات (Short Answer Type Questions)

1. تاریخی پس منظر کے ساتھ ذہانت کے تصور کو بیان کریں؟
2. ذہانت اور قیادت کے درمیان تعلق کی وضاحت کریں؟
3. قیادتی ذہانت کے کوئی بھی تین پہلو قلم بند کریں؟
4. کثیر جہتی ذہانت سے آپ کیا سمجھتے؟ اس میں شامل کسی دو ذہانت کے بارے میں لکھیں؟
5. جذباتی ذہانت کے تصور کی مثال کے ساتھ وضاحت کریں؟
6. قیادت کے لیے خود آگاہی پر ایک مختصر نوٹ لکھیں؟
7. جذباتی طور پر ذہین رہنماؤں کی خصوصیات بیان کریں؟
8. سماجی ذہانت کے تصور کی مثال کے ساتھ وضاحت کریں؟
9. لیڈر کو جذباتی طور پر ذہین کیوں ہونا چاہیے؟ وضاحت کریں؟
10. سماجی طور پر ذہین رہنماؤں کی خصوصیات قلم بند کریں؟

طویل جوابات کے حامل سوالات (Long Answer Type Questions)

1. قیادت کے ساتھ ذہانت کا تعلق اور اس کے معنی و تصور کی وضاحت کریں؟
2. اسکول پرنسپل کے سلسلے میں متعدد ذہانت کے نظریہ کی وضاحت کریں؟
3. جذباتی ذہانت کا نظریہ کیا ہے، جذباتی ذہانت میں شامل پانچ مہارتوں کی قائدانہ نقطہ نظر کے ساتھ وضاحت کریں؟
4. سماجی ذہانت کی وضاحت کریں اور سماجی طور پر ذہین رہنماؤں کی نشانیاں تحریر کریں؟
5. اسکولی قیادت پر جذباتی ذہانت کے نظریہ کے مضمرات کی وضاحت کریں؟
6. اسکولی قیادت پر سماجی ذہانت کے نظریہ کے مضمرات کی وضاحت کریں؟

3.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

- Baron, R. A. (2005). Psychology. New Delhi: Prentice-Hall.

- Dandapani, S. (2007). Advanced Educational Psychology. New Delhi: Anmol Publications.
- Feldman, R. S. (2002). Understanding Psychology. New Delhi: Tata McGraw-Hill.
- Fiedler, F. E. (1967). A Theory of Leader Effectiveness. New York: McGraw Hill.
- Fitz Maurice, K. E. (1989). The Secret of Maturity: or How Not to be Codependent. New York: Palm Tree Publishers.
- Leadership and Change Management. (2004). Hyderabad: ICMR.
- Linda, H., Blaine, H. & James C. H. (2007). Effective leadership through emotional maturity. Academic Leadership, 5.
- Sidhu, K. S. (2008). School Organization and Administration. New Delhi: Sterlin Publishers.
- Smith, D. E., Nolen, S. H., Fredrickson, B. & Loftes, G. R. (2006). Atkinson & Hilgards Introduction to Psychology. Bangalore: Thomson Wordsworth.
- Zimbardo, P. G., Weber, A. L. & Harpet. (1994). Psychology. USA: Collins College Publishers.

اکائی 4۔ قیادت کی تشخیص

(Assessment of Leadership)

اکائی کے اجزا

- 4.0 تعارف (Introduction)
- 4.1 مقاصد (Objectives)
- 4.2 قیادت کی تشخیص: معنی، نوعیت، وسعت، اور اہمیت
(Leadership Assessment: Meaning, Nature, Scope, and Importance)
- 4.2.1 قیادت کی تشخیص کے معنی اور نوعیت
(Meaning and Nature of Leadership Assessment)
- 4.2.2 قیادت کی تشخیص کی وسعت (Scope of Leadership Assessment)
- 4.2.3 قیادت کی تشخیص کی اہمیت (Importance of Leadership Assessment)
- 4.3 خود تشخیص: خود شناسی، چیک لسٹ، خود تشخیص کا بیان
(Self-Assessment: Introspection, Checklist, Self-Assessment Scale)
- 4.3.1 خود تشخیص کے لیے خود شناسی (Introspection for Self-Assessment)
- 4.3.2 خود تشخیص کے لیے چیک لسٹ (Checklists for Self-Assessment)
- 4.3.3 قیادت کی جانچ کے لیے خود تشخیصی پیمانے
(Self-Assessment Scales for Leadership Evaluation)
- 4.4 پیئر اسسمنٹ، فریق ثالث کے ذریعے تشخیص، اور 360 ڈگری اسسمنٹ: مشاہدہ، سوالنامہ، اور لیڈرشپ اسکیل
(Peer Assessment, Third-Party Assessment, and 360-Degree Assessment: Observation, Questionnaire, and Leadership Scales)
- 4.4.1 قیادت میں پیئر اسسمنٹ (Peer Assessment in Leadership)
- 4.4.2 قیادت میں فریق ثالث کے ذریعے تشخیص (Third-Party Assessment in Leadership)
- 4.4.3 قیادت کی تشخیص کے لیے 360 ڈگری جانچ

(360-Degree Assessment for Leadership Evaluation)

4.4.4 تشخیص میں مشاہدے، سوالنامے، اور لیڈرشپ اسکیل کا استعمال

(Utilizing Observation, Questionnaires, and Leadership Scales in Assessment)

4.5 لیڈرشپ کے تشخیصی آلہ کی معیار سازی اور اس کی خصوصیات

(Standardization of Leadership Assessment Tools and Its Characteristics)

4.5.1 تشخیصی آلات میں معیار سازی کی اہمیت

(Importance of Standardization in Assessment Tools)

4.5.2 موثر قیادت کے تشخیصی آلات کی خصوصیات

(Characteristics of Effective Leadership Assessment Tools)

4.5.3 قیادت کے تشخیصی آلات میں معتبریت اور درستگی کو یقینی بنانا

(Ensuring Reliability and Validity in Leadership Assessment Tools)

4.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

4.7 فرہنگ (Glossary)

4.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)

4.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

4.0 تمہید (Introduction)

قیادت کی تشخیص تعلیمی قیادت و انتظام کا ایک بنیادی اور بہت ہی اہم پہلو ہے۔ اسکول کی موثر قیادت مثبت تعلیمی نتائج کو مزید آگے بڑھانے اور سیکھنے کے سازگار ماحول کو فروغ دینے میں اہم کردار ادا کرتی ہے۔ اس بات کو یقینی بنانے کے لیے کہ تعلیمی قائدین بنیادی و ضروری صلاحیتوں اور مہارتوں سے لیس ہوں، ان کی کارکردگی کا جائزہ لینا اور جانچنا گزیر ہو جاتا ہے۔

اس اکائی میں قیادت کی تشخیص کے کثیر جہتی پہلوؤں پر روشنی ڈالی گئی ہے، جس کا مقصد تعلیمی رہنماؤں کو مختلف تشخیصی طریقوں، اس سے متعلق آلات اور حکمت عملیوں کی جامع تفہیم پیدا کرنا ہے۔ اس یونٹ میں قیادت کی قوت، اصلاح کے دائرے اور اس میں ترقی کے ممکنہ میدان کی شناخت میں قیادت کی تشخیص کی اہمیت پر توجہ مرکوز کی گئی ہے۔

اس یونٹ میں، ہم قیادت کی تشخیص کے لیے مختلف طریقوں کی دریافت کریں گے، جس میں خود تشخیص اور مہم جوئی (Peer) کے تاثرات سے لے کر 360 ڈگری فیڈ بیک اور مشاہدے پر مبنی جائزے شامل ہیں۔ ہم قیادت کی تشخیص سے وابستہ اخلاقی

تحفظات اور چیلنجوں کا جائزہ لیں گے اور اس بات پر تبادلہ خیال کریں گے کہ قیادت کی ترقی کو فروغ دینے کے لیے فیڈ بیک کو کس طرح استعمال کیا جاسکتا ہے۔

مزید برآں، اسیونٹ میں موثر قیادت اور طالب علم کے نتائج کے درمیان تعلق پر روشنی ڈالی گئی ہے، اسکول کی کارکردگی اور طالب علم کی کامیابیوں پر قابل اور موثر قیادت کے اثرات کو واضح کیا گیا ہے۔ یہ یونٹ تنظیمی اہداف اور مسلسل بہتری کے کلچر کو فروغ دینے کے لیے اسکول کے وژن کے ساتھ قیادت کے جائزے کو ہم آہنگ کرنے کی اہمیت کو بھی اجاگر کرے گی۔ آئیے ہم قیادت کی تشخیص کے متنوع پہلوؤں کا جائزہ لیتے ہیں۔

4.1 مقاصد (Objectives)

- اس اکائی کو مکمل کر لینے کے بعد آپ اس قابل ہو جائیں گے کہ؛
- قیادت کی تشخیص کے تصور اور تعلیمی سیاق و سباق میں اس کا استعمال کر سکیں۔
- قیادت کی مہارتوں، استعداد، اور طرز عمل کی تشخیص کے مقاصد کو بیان کر سکیں۔
- موثر قیادت اور بہتر تعلیمی نتائج کے درمیان تعلق کی نشاندہی کر سکیں۔
- قیادت کی موثریت کا جائزہ لینے میں پیئر اسمنٹ کے کردار کو دریافت کر سکیں۔
- قیادت کی تشخیص اور اس کے فوائد میں معیار سازی کے تصور کو بیان کر سکیں۔
- موثر قیادت کی تشخیص کے آلات کی خصوصیات جیسے درستگی، معتبریت، اور مطابقت کی شناخت کر سکیں۔
- قیادت کی تشخیص کے آلات میں جاری تشخیص اور بہتری کی اہمیت کی پہچان کر سکیں۔
- قیادت کی تشخیص کے مختلف اجزاء کے لیے سرگرمیوں کی منصوبہ بندی اور ڈیزائن کے لیے حاصل کردہ علم کا اطلاق کر سکیں۔

4.2 قیادت کی تشخیص: معنی، نوعیت، وسعت، اور اہمیت

(Leadership Assessment: Meaning, Nature, Scope, and Importance)

- قیادت کی تشخیص مختلف سیاق و سباق بشمول تعلیم کے میدان میں قائدین کی صلاحیتوں، مہارتوں اور تاثیر کو جانچنے اور سمجھنے میں اہم کردار ادا کرتی ہے۔ یہ قائدین کی طاقتوں اور بہتری کے شعبوں کے بارے میں قیمتی بصیرت فراہم کرتی ہے، ان کی قائدانہ صلاحیتوں کو بڑھانے اور تنظیمی کامیابی کے لیے باخبر فیصلے کرنے میں ان کی مدد کرتی ہے۔ کئی ماہرین نے قیادت کی تشخیص کی بصیرت انگیز تعریفیں فراہم کی ہیں:
- Peter G. Northouse کے مطابق، لیڈر شپ اسمنٹ سے مراد تنظیمی اہداف کے حصول میں لیڈروں کی مہارتوں، خصائص، طرز عمل اور تاثیر کا جائزہ لینے کا عمل ہے (نارتھ ہاؤس، 2019)۔

• جان ڈبلیو گارڈنر، ایک بااثر امریکی مصنف اور لیڈرشپ تھیوریسٹ، لیڈرشپ کی تشخیص کو لیڈروں کی قابلیت، اقدار، اور مشترکہ مقاصد کے لیے دوسروں کی حوصلہ افزائی اور رہنمائی کرنے کی صلاحیت کے ایک منظم امتحان کے طور پر بیان کرتے ہیں (گارڈنر، 1990)۔

• وارین بنس، لیڈرشپ اسٹڈیز میں ایک علمبردار، لیڈر کی قابلیت، کردار، اور پیروکاروں اور تنظیم پر اثرات کی تشخیص کے طور پر قیادت کی تشخیص کو بیان کرتے ہیں، جس کا مقصد ان کی قیادت کی تاثیر کو بڑھانا ہے (Bennis, 2009)۔
یہ تعریفیں قیادت کی تشخیص کی کثیر جہتی نوعیت کو اجاگر کرتی ہیں، لیڈروں کے خصائص، طرز عمل، قابلیت، اور دوسروں پر ان کے اثر و رسوخ کی تشخیص پر زور دیتی ہیں۔ قیادت کی تشخیص کا مقصد رہنماؤں کی طاقتوں، کمزوریوں، اور ترقیاتی ضروریات کے بارے میں بصیرت حاصل کرنا ہے، جو قیادت کے ترقیاتی پروگراموں کی رہنمائی کر سکتے ہیں اور فیصلہ سازی کے عمل سے آگاہ کر سکتے ہیں۔
تعلیمی قیادت کے تناظر میں، اسکول کے رہنماؤں، پرنسپلوں، یا تعلیمی منتظمین کے جائزوں کا انعقاد ان کی قیادت کی تاثیر کو سمجھنے، بہتری کے شعبوں کی نشاندہی کرنے، اور قیادت کے طریقوں کو ادارے کے اہداف اور وژن کے ساتھ ہم آہنگ کرنے کے لیے ضروری ہے۔
قیادت کی تشخیص کے ذریعہ، تعلیمی ادارے موثر قیادت کے طریقوں کو فروغ دے سکتے ہیں، پیشہ ورانہ ترقی کو فروغ دے سکتے ہیں، اور بالآخر طلباء کے نتائج کو بہتر کر سکتے ہیں۔

قیادت کی تشخیص میں مختلف طریقے اور آلات شامل ہوتے ہیں، جیسے کہ خود تشخیص، شریک کار تشخیص (Peer Assessment)، 360 ڈگری تشخیص، اور معیاری تشخیصی آلات۔ یہ نقطہ نظر قائدانہ صلاحیتوں کا ایک جامع نظریہ پیش کرتے ہیں، جس سے قائدین کو متعدد پہلوؤں سے قیمتی رائے حاصل کرنے اور اپنی قیادت کی تاثیر کو بہتر بنانے کے لیے باخبر فیصلے کرنے کے قابل بناتے ہیں۔

آخر میں قیادت کی تشخیص رہنماؤں کی مہارتوں، قابلیتوں اور دوسروں پر اثرات کا جائزہ لینے کا ایک منظم عمل ہے۔ یہ قیادت کی ترقی اور تنظیمی بہتری کا ایک اہم جز ہے، جو قائدین اور تعلیمی اداروں کو قیادت کی تاثیر کو بڑھانے اور مثبت نتائج کو فروغ دینے کے لیے قابل قدر بصیرت فراہم کرتا ہے۔

4.2.1 قیادت کی تشخیص کے معنی اور نوعیت

(Meaning and Nature of Leadership Assessment)

قیادت کی تشخیص قیادت کے عہدوں پر فائز افراد کی قیادت کی صلاحیتوں، خوبیوں اور طرز عمل کا جائزہ لینے کا ایک منظم عمل ہے۔ اس میں کسی فرد کی قائدانہ مہارتوں، استعداد اور ان کے قائدانہ کردار اور ذمہ داریوں کو انجام دینے میں تاثیر کا اندازہ لگانے کے لیے ڈیٹا اکٹھا کرنا اور تجزیہ کرنا شامل ہے۔ یہ تشخیص قائدین کی ترقی کے لیے طاقتوں اور شعبوں کے بارے میں قابل قدر بصیرت فراہم کرتی ہے، جس سے بہتری کے شعبوں کی نشاندہی کرنے اور قیادت کی ترقی کے اقدامات سے مطلع کرنے میں مدد ملتی ہے۔

قیادت کی تشخیص کی نوعیت کثیر جہتی اور جامع ہے۔ یہ قیادت کے مختلف پہلوؤں کو مد نظر رکھتی ہے، بشمول علم، ہنر، طرز عمل اور ایسی خصوصیات جو موثر قیادت میں حصہ ڈالتی ہیں۔ لیڈرشپ کی تشخیص میں عام طور پر ڈیٹا اکٹھا کرنے کے متعدد طریقے اور آلات شامل ہوتے ہیں، جیسے کہ خود تشخیص، پیراسمنٹ، فریق ثالث کی تشخیص، اور ڈگری کی تشخیص۔ یہ طریقے کسی فرد کی قائدانہ کارکردگی کا ایک جامع نظریہ فراہم کرتے ہیں اور مختلف نقطہ نظر اور اسٹیک ہولڈرز سے تاثرات حاصل کرتے ہیں۔

قیادت کی تشخیص صرف تکنیکی مہارتوں یا ملازمت کی کارکردگی کا جائزہ لینے تک محدود نہیں ہے بلکہ یہ لیڈر کی دوسروں کو متاثر کرنے، حوصلہ افزائی کرنے اور ان پر اثر انداز ہونے، ایک مثبت اور جامع کلچر بنانے، تعاون کو فروغ دینے اور باخبر فیصلے کرنے کی صلاحیت کا پتہ لگاتی ہے۔ یہ قیادت کی صلاحیتوں کا اندازہ کرتا ہے جیسے مواصلات، اسٹریٹجک سوچ، مسئلہ حل کرنے، موافقت، اور جذباتی ذہانت۔ یہ رہنما کی ذاتی خصوصیات، اقدار اور اخلاقی طرز عمل پر بھی غور کرتا ہے، جو ان کی قیادت کے نقطہ نظر کو تشکیل دیتے ہیں اور دوسروں کے ساتھ ان کے تعامل کو متاثر کرتے ہیں۔

قیادت کی تشخیص کئی مقاصد کو پورا کرتی ہے۔ سب سے پہلے، یہ لیڈروں کی ترقی کے لیے طاقتوں اور شعبوں کی نشاندہی کرنے میں مدد کرتی ہے، جس سے وہ اپنی طاقت کا فائدہ اٹھا سکتے ہیں اور ان شعبوں کو حل کر سکتے ہیں جن میں بہتری کی ضرورت ہو سکتی ہے۔ دوم، یہ مخصوص فیڈبیک فراہم کر کے اور ٹارگٹڈ پروفیشنل ڈویلپمنٹ پروگراموں کے ڈیزائن کی رہنمائی کر کے قیادت کی ترقی کی کوششوں سے آگاہ کرتی ہے۔ تیسرا، یہ جانشینی کی منصوبہ بندی اور ٹیلنٹ مینجمنٹ کی حمایت کرتی ہے، کیونکہ تنظیمیں ممکنہ لیڈروں کی شناخت کر سکتی ہیں اور انہیں مستقبل کی قیادت کے کردار کے لیے تیار کر سکتی ہیں۔ آخر میں، قیادت کی تشخیص اس بات کو یقینی بنا کر مجموعی تنظیمی بہتری میں حصہ دیتی ہے کہ قائدین مثبت تبدیلی لانے اور تنظیمی اہداف کو حاصل کرنے کے لیے ضروری مہارتوں اور خوبیوں کے حامل ہوں۔

خلاصہ یہ کہ قیادت کی تشخیص ایک جامع اور کثیر جہتی عمل ہے جو افراد کی قائدانہ صلاحیتوں، خوبیوں اور طرز عمل کا جائزہ لیتی ہے۔ یہ لیڈروں کی طاقتوں اور ترقی کے شعبوں کے بارے میں قیمتی بصیرت فراہم کرتی ہے، قیادت کی ترقی کی کوششوں سے آگاہ کرتی ہے، جانشینی کی منصوبہ بندی کی حمایت کرتی ہے، اور تنظیمی بہتری میں شریک ہوتی ہے۔

قیادت کی تشخیص کے معنی اور نوعیت کو سمجھ کر، سیکھنے والوں کو یونٹ کے بعد کے حصوں میں قیادت کی تشخیص میں استعمال ہونے والے مختلف طریقوں اور آلات کو دریافت کرنے کے لیے بنیادی معلومات سے لیس کیا جائے گا۔

4.2.2 قیادت کی تشخیص کی وسعت (Scope of Leadership Assessment)

قیادت کی تشخیص میں بہت سے شعبوں اور جہتوں کا احاطہ کیا جاتا ہے جو موثر قیادت میں اثر ڈالتے ہیں۔ قیادت کی تشخیص کا دائرہ انفرادی رہنماؤں کی تشخیص تک ہی محدود نہیں ہے بلکہ اس میں تنظیم یا تعلیمی ادارے کے اندر مختلف سطحوں پر قیادت کی تشخیص شامل ہے۔ آئیے قیادت کی تشخیص کی وسعت کے اہم پہلوؤں کو تلاش کرتے ہیں:

1. **انفرادی قیادت کی تشخیص:** یہ انفرادی رہنماؤں کی قیادت کی صلاحیتوں، طرز عمل اور قابلیتوں کا جائزہ لینے پر توجہ مرکوز کرتی ہے۔ اس میں ان کے علم، مہارت، فیصلہ سازی کی صلاحیتوں، مواصلات کی تاثیر، جذباتی ذہانت، اور دیگر متعلقہ صفات کا جائزہ لینا شامل ہے۔ انفرادی قیادت کا جائزہ لیڈروں کی بہتری کے لیے طاقتوں اور شعبوں کے بارے میں بصیرت فراہم کرتا ہے، ذاتی نوعیت کے ترقیاتی منصوبوں کو فعال کرتا ہے۔

2. **ٹیم کی قیادت کی تشخیص:** ٹیم کی قیادت کی تشخیص ٹیموں کی قیادت اور انتظام کرنے میں رہنماؤں کی تاثیر کا جائزہ لیتی ہے۔ یہ تعاون کو فروغ دینے، ایک مثبت ٹیم کلچر بنانے، اور ٹیم کی حرکیات کو آسان بنانے کی ان کی صلاحیت پر غور کرتی ہے۔ ٹیم کی قیادت کی تشخیص اس بات کی نشاندہی کرنے میں مدد کرتی ہے کہ قائدین مشترکہ اہداف کے حصول کے لیے اپنی ٹیموں کی موثر طریقے سے رہنمائی اور مدد کیسے کر سکتے ہیں۔

3. **تنظیمی قیادت کی تشخیص:** تنظیمی قیادت کی تشخیص پوری تنظیم یا تعلیمی ادارے کے اندر قیادت کے طریقوں اور تاثیر کا جائزہ لیتی ہے۔ اس میں تنظیم کے مشن، وژن اور اقدار کے ساتھ قیادت کے طرز عمل کو ہم آہنگ کرنے کا اندازہ لگانا شامل ہے۔ تنظیمی قیادت کی تشخیص مختلف سطحوں پر قیادت کی تلاش کرتی ہے، جیسے کہ سینئر لیڈران، مڈل مینجرز، اور فرنٹ لائن سپروائزر، تاکہ ایک مربوط اور اثر انگیز قیادت کی ثقافت کو یقینی بنایا جاسکے۔

4. **سیاق و سباق کی قیادت کی تشخیص:** سیاق و سباق کی قیادت کی تشخیص قیادت کی تاثیر میں حالات کے عوامل کی اہمیت کو تسلیم کرتی ہے۔ یہ تعلیمی سیاق و سباق کی منفرد خصوصیات اور چیلنجوں پر غور کرتی ہے، جیسے ثقافتی تنوع، کمیونٹی کی شمولیت، اور پالیسی فریم ورک۔ سیاق و سباق کی قیادت کی تشخیص رہنماؤں کو مخصوص سیاق و سباق کی ضروریات کو پورا کرنے اور مثبت نتائج کو فروغ دینے کے لیے اپنی قیادت کے انداز کو اپنانے میں مدد کرتی ہے۔

5. **پیشہ ورانہ ترقی کے لیے لیڈرشپ کی تشخیص:** لیڈرشپ کی تشخیص رہنماؤں کی پیشہ ورانہ نشوونما اور ترقی کے لیے ایک قابل قدر آلہ کے طور پر کام کرتی ہے۔ یہ رہنماؤں کو ان کے ترقیاتی شعبوں کی نشاندہی کرنے اور بہتری کے اہداف قائم کرنے میں مدد کرتی ہے۔ قیادت کی تشخیص کے نتائج ٹارگٹڈ لیڈرشپ ڈویلپمنٹ پروگراموں اور مداخلتوں کے ڈیزائن سے آگاہ کر سکتے ہیں جو مخصوص قیادت کی ضروریات کو پورا کرتے ہیں اور مجموعی قیادت کی صلاحیت کو بڑھاتے ہیں۔

6. **جانشینی کی منصوبہ بندی کے لیے قیادت کی تشخیص:** جانشینی کی منصوبہ بندی میں کسی تنظیم کے اندر مستقبل کے رہنماؤں کی شناخت اور تیاری شامل ہے۔ اعلیٰ صلاحیت والے افراد کی شناخت اور قائدانہ کرداروں کے لیے ان کی تیاری کا جائزہ لے کر قیادت کی تشخیص جانشینی کی منصوبہ بندی میں ایک اہم کردار ادا کرتی ہے۔ یہ تنظیموں کو قائدانہ صلاحیتوں کی مضبوط پائپ لائن بنانے اور قیادت کے عہدوں کی ہموار منتقلی کو یقینی بنانے میں مدد کرتی ہے۔

خلاصہ کے طور پر، قیادت کی تشخیص کا دائرہ وسیع ہے اور اس میں قیادت کے انفرادی، ٹیم، تنظیمی، اور متعلقہ جہتوں کا احاطہ کیا گیا ہے۔ یہ ذاتی ترقی، ٹیم کی تاثیر، تنظیمی بہتری، اور جانشینی کی منصوبہ بندی کے لیے ایک آلہ کے طور پر کام کرتی ہے۔ قیادت کی تشخیص کی

وسعت کو سمجھنا رہنماؤں اور اساتذہ کو مختلف سطحوں پر قیادت کی تاثیر کا جائزہ لینے اور بڑھانے میں اس کی اہمیت کو تسلیم کرنے کی اجازت دیتا ہے۔

4.2.3 قیادت کی تشخیص کی اہمیت (Importance of Leadership Assessment)


قیادت کی تشخیص تعلیم کے میدان میں ایک اہم کردار ادا کرتی ہے کیونکہ یہ قائدین کی بہتری کے لیے طاقتوں اور شعبوں کے بارے میں قابل قدر بصیرت فراہم کرتی ہے، آئیے قیادت کی تشخیص کی اہمیت کو دریافت کریں:

1. قیادت کی طاقتوں کی شناخت: قیادت کی تشخیص ان منفرد طاقتوں اور خوبیوں کی نشاندہی کرنے میں مدد کرتی ہے جو قائدین کے پاس ہیں۔ اپنی طاقتوں کو پہچان کر، قائدین ان سے باخبر فیصلے کرنے، دوسروں کو ترغیب دینے اور اپنے تعلیمی اداروں میں مثبت تبدیلی لانے کے لیے فائدہ اٹھا سکتے ہیں۔ اپنی طاقتوں کو سمجھنا بھی رہنماؤں کے اعتماد کو بڑھاتا ہے اور ان کی مجموعی قیادت کی تاثیر کو بڑھاتا ہے۔
2. ترقی کے شعبوں کی نشاندہی کرنا: قیادت کی تشخیص رہنماؤں کو ان شعبوں کی نشاندہی کرنے کی اجازت دیتی ہے جہاں وہ اپنی صلاحیتوں اور قابلیت کو مزید فروغ دے سکتے ہیں۔ یہ بات چیت، فیصلہ سازی، جذباتی ذہانت، اور حکمتانہ سوچ جیسے پہلوؤں پر قیمتی آراء فراہم کرتی ہے۔ اپنے ترقیاتی شعبوں کو پہچان کر، رہنما اپنی قائدانہ صلاحیتوں کو بڑھانے کے لیے ٹارگٹڈ پروفیشنل ڈویلپمنٹ سرگرمیوں میں مشغول ہو سکتے ہیں۔
3. خود آگاہی کو بڑھانا: قیادت کی تشخیص رہنماؤں میں خود آگاہی کو فروغ دیتی ہے۔ اس سے ان کو قیادت کے انداز، طرز عمل اور دوسروں پر اثرات کے بارے میں گہری سمجھ حاصل کرنے میں مدد ملتی ہے۔ خود آگاہ رہنما مضبوط تعلقات استوار کرنے، تنازعات کو منظم کرنے اور مختلف حالات میں اپنی قیادت کے انداز کو اپنانے کے لیے بہتر طریقے سے لیس ہوتے ہیں۔ خود آگاہی میں اضافہ، ذاتی ترقی اور مسلسل بہتری کو بھی فروغ دیتے ہیں۔
4. مسلسل بہتری: قیادت کی تشخیص قیادت کے طریقوں میں مسلسل بہتری لانے کا ایک ذریعہ ہے۔ اپنی قیادت کی تاثیر کا باقاعدگی سے جائزہ لے کر، قائدین اہداف کا تعین کر سکتے ہیں، پیشرفت کو ٹریک کر سکتے ہیں، اور ضروری ایڈجسٹمنٹ کر سکتے ہیں۔ یہ اس بات کو یقینی بناتا ہے کہ رہنما تعلیمی منظر نامے میں بدلتی ہوئی ضروریات اور چیلنجوں کو پورا کرنے کے لیے مسلسل ترقی کر رہے ہیں اور ڈھل رہے ہیں۔
5. لیڈرشپ ڈویلپمنٹ پروگراموں کو مطلع کرنا: قیادت کی تشخیص سے حاصل ہونے والی بصیرتیں ٹارگٹڈ لیڈرشپ ڈویلپمنٹ پروگراموں کے ڈیزائن اور نفاذ سے آگاہ کرتی ہیں۔ یہ پروگرام قیادت کی مخصوص ضروریات کو پورا کرتے ہیں اور لیڈروں کو ترقی اور مہارت میں اضافے کے مواقع فراہم کرتے ہیں۔ تشخیص کے نتائج پر مبنی لیڈرشپ ڈویلپمنٹ پروگرام اس بات کو یقینی بناتے ہیں کہ لیڈروں کو ان کے کرداروں کو بہتر بنانے کے لیے درکار تعاون اور وسائل حاصل ہوں۔

6. جانشینی کی منصوبہ بندی میں معاونت: قیادت کی تشخیص جانشینی کی منصوبہ بندی میں ایک اہم کردار ادا کرتی ہے، جس میں مستقبل کے رہنماؤں کی شناخت اور تیاری شامل ہے۔ افراد کی قائدانہ صلاحیت کا اندازہ لگا کر، تنظیمیں قیادت کے عہدوں کے لیے اعلیٰ ممکنہ امیدواروں کی شناخت کر سکتی ہیں۔ قیادت کی تشخیص قائدانہ کرداروں کی ہموار منتقلی کو یقینی بناتی ہے اور تعلیمی اداروں کے اندر قیادت کی مضبوط پائپ لائن بنانے میں مدد کرتی ہے۔

7. احتساب کو فروغ دینا: قیادت کی تشخیص رہنماؤں میں جوابدہی کے کلچر کو فروغ دیتی ہے۔ یہ قیادت کی کارکردگی کے لیے واضح توقعات اور معیارات کا تعین کرتی ہے اور تشخیص اور تاثرات کے لیے ایک بنیاد فراہم کرتی ہے۔ جب رہنماؤں کو ان کی کارکردگی کے لیے جوابدہ ٹھہرایا جاتا ہے، تو یہ مسلسل بہتری کے کلچر کو فروغ دیتی ہے اور پوری تعلیمی برادری کے لیے مثبت نتائج کا باعث بنتی ہے۔

خلاصہ کے طور پر قیادت کی تشخیص قوتوں کی شناخت، ترقی کے لیے شعبوں کی نشاندہی، خود آگاہی کو بڑھانے، مسلسل بہتری لانے، قیادت کے ترقیاتی پروگراموں کو مطلع کرنے، جانشینی کی منصوبہ بندی کی حمایت، اور احتساب کو فروغ دینے کے لیے ضروری ہے۔ قیادت کی تشخیص کو ترجیح دے کر، تعلیمی ادارے ایسے مؤثر رہنما پیدا کر سکتے ہیں جو مثبت تبدیلی لانے اور تعلیمی نتائج کو بہتر بنانے کی صلاحیت رکھتے ہوں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)
سوال : قیادت کی تشخیص کی وسعت بیان کیجیے۔


4.3 خود تشخیص: خود شناسی، چیک لسٹ، خود تشخیص کا پیمانہ

(Self-Assessment: Introspection, Checklist, Self-Assessment Scale)

خود تشخیص رہنماؤں کے لیے ان کی اپنی طاقتوں، کمزوریوں اور ترقی کے شعبوں میں بصیرت حاصل کرنے کا ایک قابل قدر ذریعہ ہے۔ اس میں خود شناسی اور اپنی قائدانہ صلاحیتوں، طرز عمل اور کارکردگی پر غور و فکر شامل ہے۔ آئیے قیادت میں خود تشخیص کے تصور اور فوائد کو دریافت کریں:

خود تشخیص کسی کی اپنی قائدانہ صلاحیتوں، قابلیتوں اور طرز عمل کو جانچنے اور پرکھنے کا عمل ہے۔ اس میں ایک رہنما کے طور پر اپنے تجربات، اعمال اور نتائج پر غور کرنے کی شعوری کوشش شامل ہے۔ خود تشخیص مختلف شکلیں لے سکتا ہے، جیسے کہ خود شناسی، چیک لسٹ، اور خود تشخیصی پیمانے، جو لیڈروں کو خود کا اندازہ لگانے کے لیے منظم ڈھانچہ فراہم کرتے ہیں۔

• خود شناسی: خود شناسی ایک عکاس عمل ہے جہاں رہنما خود جانچ اور خود تجزیہ میں مشغول ہوتے ہیں۔ اس میں کسی کے قائدانہ انداز، فیصلہ سازی کے عمل، مواصلات کے طریقوں، اور مجموعی تاثیر کے بارے میں اہم سوالات پوچھنا شامل ہے۔ خود شناسی رہنماؤں کو

ان کے خیالات، احساسات اور محرکات کی گہرائی میں جانے کی ترغیب دیتی ہے، جس سے ان کی قائدانہ صلاحیتوں اور بہتری کے شعبوں کی گہری تفہیم ہوتی ہے۔

● چیک لسٹ: چیک لسٹ قیادت کے مخصوص رویوں اور مہارتوں کا جائزہ لینے کا ایک منظم طریقہ ہے۔ قائدین پہلے سے طے شدہ معیار کے مطابق اپنی کارکردگی کا جائزہ لینے کے لیے چیک لسٹ کا استعمال کرتے ہیں۔ ان معیارات میں مؤثر مواصلات، تنازعات کا حل، ٹیم کی تعمیر، فیصلہ سازی، اور دیگر ضروری قائدانہ صلاحیتیں شامل ہو سکتی ہیں۔ چیک لسٹ خود تشخیص کے لیے ایک منظم نقطہ نظر فراہم کرتی ہیں اور رہنماؤں کو ان مخصوص شعبوں کی نشاندہی کرنے میں مدد کرتی ہیں جن پر انہیں ترقی کے لیے توجہ مرکوز کرنے کی ضرورت ہے۔

● خود تشخیصی پیمانہ: خود تشخیصی پیمانے ایسے آلات ہیں جو قائدین کو مختلف قیادت کی جہتوں پر خود کو درجہ بندی کرنے کی اجازت دیتے ہیں۔ یہ پیمانے عام طور پر قیادت کے طرز عمل، قابلیت، یا خصوصیات سے متعلق بیانات یا سوالات کی ایک ترتیب پر مشتمل ہوتے ہیں۔ قائدین ہر بیان کے ساتھ اپنے اتفاقی اختلاف کی سطح کی نشاندہی کر کے اپنی کارکردگی کا خود اندازہ لگاتے ہیں۔ خود تشخیص کے پیمانے لیڈروں کو ان کی قائدانہ صلاحیتوں کا جائزہ لینے اور وقت کے ساتھ ساتھ ان کی پیشرفت کو ٹریک کرنے کے لیے ایک معیاری فریم ورک فراہم کرتے ہیں۔

قیادت میں خود تشخیص کے فوائد اہم ہیں۔ یہ رہنماؤں کو ان کی پیشہ ورانہ نشوونما اور ترقی کی ملکیت لینے کا اختیار دیتا ہے۔ یہاں کچھ اہم فوائد ہیں:

1. خود آگاہی میں اضافہ: خود تشخیص خود آگاہی کو فروغ دیتی ہے، جس سے رہنما اپنی قائدانہ صلاحیتوں، کمزوریوں اور پوشیدہ نکات کے بارے میں بہتر سمجھ حاصل کر سکتے ہیں۔ بہتری کے لیے شعبوں کی نشاندہی کر کے، رہنما اپنی صلاحیتوں اور قابلیت کو بڑھانے کے لیے فعال اقدامات کر سکتے ہیں۔
2. ذاتی نشوونما اور ترقی: خود تشخیص ذاتی نشوونما اور ترقی کے لیے ایک عمل انگیز کے طور پر کام کرتا ہے۔ قائدین اہداف طے کرنے، نئے علم اور مہارتیں حاصل کرنے اور اپنی ترقی کی ضروریات کے مطابق مقصود اکتساب کے مواقع تلاش کر کے خود تشخیص سے حاصل کردہ بصیرت کا فائدہ اٹھا سکتے ہیں۔
3. تنظیمی اہداف کے ساتھ ہم سہمی: خود تشخیص رہنماؤں کو اپنی انفرادی قیادت کی صلاحیتوں کو تنظیم کے اسٹریٹجک اہداف اور وژن کے ساتھ ہم آہنگ کرنے میں مدد کرتی ہے۔ اپنی طاقتوں اور کمزوریوں کو سمجھ کر، رہنما تنظیم کی کامیابی میں مؤثر طریقے سے حصہ دینے کے طریقوں کی نشاندہی کر سکتے ہیں۔
4. بہتر فیصلہ سازی: خود تشخیص رہنماؤں کو ان کے اپنے قائدانہ انداز اور تعصبات کو سمجھ کر باخبر فیصلے کرنے کے قابل بناتا ہے۔ یہ رہنماؤں کو ان کے فیصلہ سازی کے نمونوں کو پہچاننے میں مدد کرتا ہے اور انہیں دوسروں سے متنوع نقطہ نظر اور ان پٹ تلاش کرنے کی ترغیب دیتا ہے۔

5. بہتر قیادت کی تاثیر: خود تشخیص کے ذریعے، قائدین بہتری کے لیے مخصوص شعبوں کی نشاندہی کر سکتے ہیں اور اپنی قیادت کی تاثیر کو بڑھانے کے لیے فعال اقدامات کر سکتے ہیں۔ اپنی ترقی کی ضروریات پر توجہ مرکوز کر کے، رہنما اپنی صلاحیتوں کو مضبوط کر سکتے ہیں، اپنی ٹیموں کے ساتھ مضبوط تعلقات استوار کر سکتے ہیں، اور تنظیمی نتائج پر مثبت اثر ڈال سکتے ہیں۔

خود تشخیص رہنماؤں کے لیے خود آگاہی حاصل کرنے، ذاتی ترقی کو آگے بڑھانے، تنظیمی اہداف کے ساتھ ہم آہنگ، فیصلہ سازی کو بڑھانے، اور قیادت کی مجموعی تاثیر کو بہتر بنانے کے لیے ایک قابل قدر ذریعہ ہے۔ یہ رہنماؤں کو اپنی ترقی کی ملکیت لینے کا اختیار دیتی ہے اور انہیں اپنی تنظیموں اور ان کیونٹیز میں مؤثر طریقے سے شرکت کرنے کے قابل بناتی ہے جن کی وہ خدمت کرتے ہیں۔

4.3.1 خود تشخیص کے لیے خود شناسی (Introspection for Self-Assessment)

خود شناسی قیادت میں خود تشخیص کا ایک طاقتور ذریعہ ہے۔ اس میں ذاتی طاقتوں، کمزوریوں اور بہتری کے شعبوں کے بارے میں بصیرت حاصل کرنے کے لیے اپنے خیالات، جذبات، اور اعمال کی گہری خود عکاسی اور جانچ شامل ہے۔ خود شناسی کے ذریعے، رہنما اپنے عقائد، اقدار، محرکات، اور یہ عوامل ان کی قیادت کے طریقوں پر کس طرح اثر انداز ہوتے ہیں کے بارے میں بہتر سمجھ حاصل کر سکتے ہیں۔

خود تشخیص کے لیے خود شناسی کا استعمال کرتے وقت، رہنما درج ذیل طریقوں کا استعمال کر سکتے ہیں:

1. قیادت کے تجربات کی عکاسی: لیڈر اپنے ماضی کی قیادت کے تجربات، کامیابیوں اور چیلنجوں دونوں پر غور کر سکتے ہیں۔ وہ نتائج، لئے گئے فیصلے، اور اپنی قیادت کے اقدام کے اثرات کا تجزیہ کر سکتے ہیں۔ ان تجربات کا جائزہ لے کر، رہنما نمونوں، سیکھے گئے اسباق اور ان علاقوں کی نشاندہی کر سکتے ہیں جہاں وہ اپنی قیادت کی تاثیر کو بڑھا سکتے ہیں۔
2. ذاتی اقدار اور عقائد کا جائزہ لینا: رہنما اپنے ذاتی اقدار اور عقائد کو دریافت کر سکتے ہیں اور یہ کہ وہ اپنے قائدانہ کردار کے ساتھ کیسے موافقت کرتے ہیں۔ وہ اس بات پر بھی غور کر سکتے ہیں کہ ایمان کے اقدام اور فیصلے ان کی بنیادی اقدار اور عقائد کے مطابق ہیں۔ یہ خود آگاہی رہنماؤں کو ان کی قیادت کے نقطہ نظر میں صداقت اور سالمیت کو برقرار رکھنے میں مدد کرتی ہے۔
3. طاقت اور کمزوریوں کا اندازہ لگانا: خود شناسی لیڈروں کو بحیثیت لیڈر اپنی طاقتوں اور کمزوریوں کا جائزہ لینے کی اجازت دیتی ہے۔ اپنی طاقتوں کی نشاندہی کر کے، رہنما مثبت تبدیلی لانے اور مطلوبہ نتائج حاصل کرنے کے لیے ان سے فائدہ اٹھا سکتے ہیں۔ اسی طرح، بہتری کے شعبوں کو پہچاننا لیڈروں کو اپنی صلاحیتوں اور قابلیت کو بڑھانے کے لیے حکمت عملی تیار کرنے کے قابل بناتا ہے۔
4. قیادت کے انداز اور طرز عمل کا تجزیہ کرنا: رہنما اپنے قائدانہ انداز اور طرز عمل کا تنقیدی تجزیہ کر سکتے ہیں۔ وہ اس بات پر غور کر سکتے ہیں کہ ان کا نقطہ نظر دوسروں پر کس طرح اثر انداز ہوتا ہے، ان کے مواصلاتی انداز، فیصلہ سازی کے عمل، اور اپنی ٹیم کے اراکین کو متاثر کرنے اور ان کی حوصلہ افزائی کرنے کی صلاحیت؟۔ یہ تجزیہ رہنماؤں کو ان کی قیادت کے انداز کی تاثیر کو سمجھنے اور اصلاح کے لیے شعبوں کی نشاندہی کرنے میں مدد کرتا ہے۔

5. جذباتی ذہانت کی جانچ کرنا: خود شناسی میں کسی کی جذباتی ذہانت کا جائزہ لینا شامل ہے، بشمول خود آگاہی، خود ضابطگی، ہمدردی، اور سماجی مہارت۔ قائدین اپنے جذبات کو سمجھنے اور ان کو منظم کرنے اور دوسروں کے ساتھ تعلقات کو مؤثر طریقے سے نیوگیٹ کرنے کی اپنی صلاحیت کا اندازہ لگا سکتے ہیں۔ جذباتی ذہانت کو بہتر بنا کر، رہنما اپنے باہمی تعلقات اور قیادت کی مجموعی تاثیر کو بڑھا سکتے ہیں۔
6. تاثرات کا حصول: قابل اعتماد ساتھیوں، سرپرستوں، اور ٹیم کے اراکین سے تاثرات حاصل کر کے خود شناسی کی تکمیل ہوتی ہے۔ رہنما فعال طور پر اپنی قائدانہ کارکردگی، طاقتوں اور بہتری کے شعبوں کے بارے میں معلومات حاصل کر سکتے ہیں۔ تعمیری آراء قابل قدر بصیرت فراہم کرتی ہیں جو خود شناسی کے عمل کو مزید آگاہ کرتی ہیں۔

خود شناسی کے مؤثر استعمال کے ذریعے، لیڈر اپنے آپ کو بطور لیڈر گہرائی سے سمجھ سکتے ہیں۔ یہ خود آگاہی خود کی بہتری، نشوونما، اور مؤثر قیادت کی حکمت عملیوں کی ترقی کی بنیاد بناتی ہے۔ خود شناسی ذاتی تبدیلی کے لیے ایک عمل انگیز کے طور پر کام کرتی ہے اور قائدین کو اپنے قائدانہ کرداروں میں مسلسل ارتقا اور موافقت کرنے کی طاقت دیتی ہے۔

4.3.2 خود تشخیص کے لیے چیک لسٹ (Checklists for Self-Assessment)

چیک لسٹ قیادت میں خود تشخیص کے لیے قیمتی آلات ہیں۔ وہ قائدین کو مخصوص معیار کے مطابق ان کی کارکردگی، مہارتوں اور طرز عمل کا جائزہ لینے کے لیے ایک منظم اور مرتب انداز فراہم کرتے ہیں۔ چیک لسٹیں اشیاء یا اشارے کی ایک جامع فہرست پیش کرتی ہیں جن کا رہنما جائزہ لے سکتے ہیں اور ان پر غور کر سکتے ہیں، انہیں طاقت کے شعبوں اور ان علاقوں کی نشاندہی کرنے کے قابل بناتے ہیں جن میں مزید ترقی کی ضرورت ہوتی ہے۔

قیادت میں خود تشخیص کے لیے چیک لسٹ استعمال کرتے وقت غور کرنے کے لیے کچھ اہم نکات یہ ہیں:

1. معیار کی وضاحت کریں: قیادت کے ان معیارات یا کلیدی شعبوں کی وضاحت کر کے شروع کریں جن کا آپ اندازہ لگانا چاہتے ہیں۔ اس میں مواصلات کی مہارت، فیصلہ سازی کی صلاحیتیں، تنازعات کا حل، اسٹریٹجک سوچ، اور ٹیم مینجمنٹ جیسے پہلو شامل ہو سکتے ہیں۔ واضح طور پر معیار کا خاکہ آپ کو اپنی تشخیص پر توجہ مرکوز کرنے اور ایک جامع تشخیص کو یقینی بنانے میں مدد کرتا ہے۔
2. متعلقہ چیک لسٹ جمع کریں: موجودہ چیک لسٹ یا ان تشخیصی آلات کی شناخت کریں جو ان قائدانہ علاقوں کے ساتھ ہم آہنگ ہوں جن کا آپ جائزہ لینا چاہتے ہیں۔ یہ قیادت کی کتابوں، تحقیقی مقالوں، پیشہ ورانہ ترقی کے پروگراموں، یا آن لائن وسائل میں مل سکتے ہیں۔ ان چیک لسٹوں کو تلاش کریں جو اچھی طرح سے ڈیزائن، قابل اعتماد، اور قیادت کی تشخیص کے میدان میں تسلیم شدہ ہیں۔
3. چیک لسٹ کو حسب ضرورت بنائیں: چیک لسٹ کو اپنے مخصوص سیاق و سباق اور ضروریات کے مطابق بنائیں۔ چیک لسٹ میں موجود بیانات کا جائزہ لیں اور ان بیانات میں ترمیم یا اضافہ کریں جو آپ کے قائدانہ کردار اور آپ کے درپیش چیلنجز سے متعلق ہوں۔ یقینی بنائیں کہ چیک لسٹ آپ کی تنظیمی یا تعلیمی ترتیب کی عکاسی کرتی ہو اور آپ کے قائدانہ اہداف کے مطابق ہو۔

4. ہر بیان کا اندازہ لگائیں: چیک لسٹ کے ایک ایک بیان پر غور کریں اور ایمانداری سے اپنی کارکردگی اور طرز عمل کا جائزہ لیں۔ درجہ بندی کا پیمانہ استعمال کریں یا اس بات کی نشاندہی کریں کہ آیا آپ نے ہر بیان کے لیے قابلیت کی مطلوبہ سطح حاصل کر لی ہے۔ ایسی مثالیں یا مخصوص نظیر فراہم کرنے پر غور کریں جو آپ کی تشخیص کی حمایت کرتے ہوں۔
 5. نتائج پر غور کریں: تشخیص مکمل کرنے کے بعد، نتائج پر غور کریں اور اپنی طاقتوں اور بہتری کے شعبوں میں نمونوں یا رجحانات کی نشاندہی کریں۔ اپنی موجودہ کارکردگی اور قابلیت کی مطلوبہ سطح کے درمیان فرق کا تجزیہ کریں۔ یہ عکاسی آپ کو اپنی قائدانہ صلاحیتوں کے بارے میں بصیرت حاصل کرنے اور ترقی کے لیے شعبوں کو ترجیح دینے کی اجازت دیتی ہے۔
 6. ایک ایکشن پلان تیار کریں: تشخیص کے نتائج کی بنیاد پر، اپنی قائدانہ صلاحیتوں کو بڑھانے اور بہتری کے شعبوں کو حل کرنے کے لیے ایک ایکشن پلان تیار کریں۔ مخصوص اہداف طے کریں، نیا علم یا نئی مہارتیں حاصل کرنے کے لیے حکمت عملیوں کی نشاندہی کریں، اور ایسی سرگرمیوں کی منصوبہ بندی کریں جو آپ کو ایک رہنما کے طور پر ابھرنے میں مدد فراہم کریں۔ جیسے جیسے آپ ترقی کریں باقاعدگی سے اپنے ایکشن پلان پر نظر ثانی کریں اور اسے اپ ڈیٹ کریں۔
 7. رائے طلب کریں: اگرچہ خود تشخیص قابل قدر ہے لیکن دوسروں سے رائے حاصل کرنا بھی ضروری ہے۔ قابل اعتماد ساتھیوں، سرپرستوں، یا نگران کے ساتھ بات چیت میں مشغول ہوں جو آپ کی قائدانہ کارکردگی کے بارے میں بصیرت اور نقطہ نظر فراہم کر سکتے ہیں۔ ان کے تاثرات آپ کی خود تشخیص کی تکمیل کر سکتے ہیں اور آپ کی قائدانہ صلاحیتوں کا زیادہ جامع نظریہ فراہم کر سکتے ہیں۔
- خود تشخیص کے لیے چیک لسٹ کا استعمال رہنماؤں کو اپنی کارکردگی اور پیش رفت کا منظم انداز میں جائزہ لینے کی اجازت دیتا ہے۔ یہ نشوونما اور ترقی کے شعبوں کی نشاندہی کرنے کے لیے ایک منظم انداز فراہم کرتا ہے، جو رہنماؤں کو ان کی تاثیر اور اثر کو بڑھانے کے قابل بناتا ہے۔ چیک لسٹ کا استعمال کرتے ہوئے باقاعدگی سے خود تشخیص مسلسل سیکھنے اور بہتری کو فروغ دیتا ہے، ایک رہنما کے طور پر ذاتی اور پیشہ ورانہ ترقی میں حصہ ڈالتا ہے۔

4.3.3 قیادت کی تشخیص کے لیے خود تشخیصی پیمانہ

(Self-Assessment Scales for Leadership Evaluation)

خود تشخیصی پیمانہ قیادت کی تشخیص کے لیے قیمتی آلات ہیں کیونکہ یہ قیادت کی قابلیت اور طرز عمل کا اندازہ لگانے کے لیے ایک معیاری اور منظم انداز فراہم کرتے ہیں۔ یہ پیمانے ان بیانات یا وضاحت کنندگان کے ایک سیٹ پر مشتمل ہوتے ہیں جن پر رہنما خود کی درجہ بندی کرتے ہیں۔ یہ زیادہ معروضی اور جامع تشخیص کی اجازت دیتے ہیں۔ ذیل میں قیادت کی تشخیص کے لیے خود تشخیصی پیمانے کو لاگو کرنے کے لیے چند اہم اقدامات ہیں:

1. معتبر خود تشخیصی پیمانہ منتخب کریں: ایک معتبر اور تصدیق شدہ خود تشخیصی پیمانے کا انتخاب کر کے شروع کریں جو خاص طور پر قیادت کی تشخیص کے لیے ڈیزائن کیا گیا ہو۔ ایسے پیمانوں کو تلاش کریں جو معروف محققین یا تنظیموں کے ذریعہ تیار کیے گئے ہوں اور درستی اور معتبریت

کے لیے سخت جانچ سے گزر چکے ہوں۔ اس بات کو یقینی بنائیں کہ پیمانہ قائدانہ صلاحیتوں اور طرز عمل سے مطابقت رکھتا ہو جس کا آپ جائزہ لینا چاہتے ہیں۔

2. اپنے آپ کو پیمانے سے واقف کرائیں: خود تشخیص کے پیمانے کو اچھی طرح سے سمجھنے کے لیے وقت نکالیں، بشمول اس کی ہدایات، درجہ بندی کے پیمانے، اور وضاحت کنندگان۔ درست اور مستقل خود تشخیص کو یقینی بنانے کے لیے پیمانے میں استعمال ہونے والے معیارات اور اشارے سے خود کو واقف کرائیں۔ درست اور با معنی خود تشخیص کو یقینی بنانے کے لیے ہر درجہ بندی کی سطح کس چیز کی نمائندگی کرتی ہے اس کے بارے میں واضح سمجھنا ضروری ہے۔

3. اپنے قائدانہ رویوں کا اندازہ لگائیں: اپنے قائدانہ طرز عمل اور قابلیت کا اندازہ لگانے کے لیے خود تشخیصی پیمانے کا استعمال کریں۔ ہر بیانیہ وضاحت کنندہ کو پڑھیں اور آپ کی ادارک شدہ کارکردگی کی سطح کی بنیاد پر پیش کردہ درجہ بندی کے پیمانے پر خود کو درجہ بند کریں۔ تشخیص مکمل کرتے وقت اپنے تجربات، اقدامات، اور قیادت کے مختلف حالات میں کامیابیوں پر غور کریں۔ اپنی خود تشخیص میں ایماندار اور عکاس بنیں۔

4. نتائج کا تجزیہ کریں: ایک بار جب آپ خود تشخیص مکمل کر لیں، اپنی قائدانہ صلاحیتوں اور بہتری کے شعبوں کے بارے میں بصیرت حاصل کرنے کے لیے نتائج کا تجزیہ کریں۔ اپنی درجہ بندیوں کے نمونوں اور رجحانات کا جائزہ لیں تاکہ ان مخصوص شعبوں کی نشاندہی کی جاسکے جن پر توجہ اور ترقی کی ضرورت ہے۔ ان علاقوں پر توجہ دیں جہاں آپ کا ذاتی ادراک آپ کے مطلوبہ قائدانہ معیارات سے مختلف ہو۔

5. تاثرات پر غور کریں: خود تشخیصی پیمانے کی طرف سے فراہم کردہ تاثرات پر غور کریں اور اپنی قیادت کی ترقی کے مضمرات پر غور کریں۔ ان مخصوص طرز عمل یا قابلیت کی نشاندہی کریں جنہیں آپ بڑھانا اور تیار کرنا چاہتے ہیں۔ اپنی خود کی درجہ بندی کے پیچھے بنیادی وجوہات کے بارے میں سوچیں اور اپنی موجودہ کارکردگی اور اپنی مطلوبہ قیادت کی سطح کے درمیان کسی بھی خلا کو ختم کرنے کے لیے حکمت عملیوں کو دریافت کریں۔

6. اہداف مقرر کریں اور ایکشن پلان بنائیں: خود تشخیص کے نتائج کی بنیاد پر، اپنی قائدانہ ترقی کے لیے اہداف مقرر کریں۔ ایک ایکشن پلان بنائیں جو آپ کی نشوونما کی خاطر آپ کے شناخت شدہ شعبوں کو بہتر بنانے کے لیے مخصوص اقدامات اور سرگرمیوں کا خاکہ پیش کرے۔ اپنے اہداف کو قابل انتظام کاموں میں تقسیم کریں اور اپنی پیشرفت کی نگرانی کے لیے ٹائم لائن سیٹ کریں۔ پیشہ ورانہ ترقی، کوچنگ، یار ہنمائی کے مواقع تلاش کریں جو ایک رہنما کے طور پر آپ کی نشوونما میں مدد کر سکیں۔

7. دوبارہ دیکھیں اور اپ ڈیٹ کریں: اپنی پیشرفت کا اندازہ لگانے اور اپنے ایکشن پلان میں کوئی بھی ضروری اپ ڈیٹ کرنے کے لیے باقاعدگی سے خود تشخیصی پیمانے کا جائزہ لیتے رہیں۔ اپنی قائدانہ صلاحیتوں کے مستقل فروغ کے لیے وقتاً فوقتاً اپنی کارکردگی کا از سر نو جائزہ لینا اور اس کے مطابق اپنے اہداف اور حکمت عملی کو ڈھالنا ضروری ہے۔

قیادت کی تشخیص کے لیے خود تشخیصی پیمانوں کا نفاذ قیادت کی قابلیت اور طرز عمل کا اندازہ لگانے کے لیے ایک منظم اور معروضی نقطہ نظر فراہم کرتا ہے۔ یہ رہنماؤں کو ان کی طاقتوں اور بہتری کے شعبوں کے بارے میں بصیرت حاصل کرنے کے قابل بناتا ہے، مسلسل

اكتساب اور ترقی کو فروغ دیتا ہے۔ خود تشخیصی پیمانوں کا استعمال کرتے ہوئے اپنی قائدانہ کارکردگی کا باقاعدگی سے جائزہ لے کر، رہنما اپنا اثر پذیر یکو بڑھا سکتے ہیں، باخبر فیصلے کر سکتے ہیں، اور اپنی تعلیمی تنظیموں میں مثبت تبدیلی لاسکتے ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال:۔: قیادت میں خود تشخیص کے فوائد بیان کیجیے۔

4.4 پیئر اسسمنٹ، فریق ثالث کے ذریعے تشخیص، اور 360 ڈگری اسسمنٹ: مشاہدہ، سوالنامہ، اور لیڈر

شپ اسکیل

(Peer Assessment, Third-Party Assessment, and 360-Degree Assessment: Observation, Questionnaire, and Leadership Scales)

4.4.1 قیادت میں پیئر اسسمنٹ (Peer Assessment in Leadership)

قیادت کے پیئر اسسمنٹ میں ایک رہنما کی کارکردگی ان کے ہم پیشہ رفیق کار یا ساتھیوں کے ذریعہ اسی پیشہ ورانہ تناظر میں ان کی صلاحیتوں کا جائزہ لینا شامل ہوتا ہے۔ یہ ان افراد کی جانب سے قیمتی بصیرت اور آراء فراہم کرتا ہے جو قائد کے ساتھ مل کر کام کرتے ہیں، ان کی قیادت کی تاثیر پر ایک منفرد نقطہ نظر پیش کرتے ہیں۔ قیادت میں پیئر اسسمنٹ کے بارے میں سمجھنے کے لیے اہم نکات حسب ذیل ہیں:

1. تعریف اور مقصد: قیادت میں پیئر اسسمنٹ سے مراد لیڈر کی کارکردگی، مہارتوں اور رویے کا ان کے ساتھیوں کے ذریعہ جائزہ لینے کا عمل ہے۔ اس کا مقصد ان ساتھیوں سے متعدد نقطہ نظر اور آراء اکٹھا کرنا ہے جن کو لیڈر کے ساتھ کام کرنے کا براہ راست تجربہ ہے۔ پیئر اسسمنٹ کا مقصد لیڈر کی طاقتوں، بہتری کے شعبوں، اور ٹیم یا تنظیم پر ان کے مجموعی اثرات کا اچھی طرح سے جائزہ فراہم کرنا ہے۔

2. مشاہداتی تشخیص: پیئر اسسمنٹ میں اکثر مختلف پیشہ ورانہ ترتیبات میں رہنما کے اقدام، طرز عمل اور تعاملات کا براہ راست مشاہدہ شامل ہوتا ہے۔ ساتھی مشاہدہ کرتے ہیں کہ رہنما کس طرح بات چیت کرتا ہے، تعاون کرتا ہے، فیصلے کرتا ہے اور چیلنجوں سے کیسے نمٹتا ہے۔ یہ مشاہداتی جائزہ رہنما کے قائدانہ انداز، باہمی مہارت، اور دوسروں کو متاثر کرنے کی صلاحیت کے بارے میں قیمتی بصیرت فراہم کرتا ہے۔

3. سوالنامے پر مبنی تشخیص: پیئر اسسمنٹ کو منظم سوالنامے یا سروے کے ذریعے بھی کیا جاسکتا ہے۔ ساتھیوں سے کہا جاتا ہے کہ وہ قیادت کی مخصوص صلاحیتوں، جیسے مواصلات، فیصلہ سازی، مسئلہ حل کرنے، ٹیم کی تعمیر، اور اسٹریٹجک سوچ کے بارے میں رائے فراہم کریں۔ یہ سوالنامے ان شعبوں میں رہنما کی کارکردگی کے حوالے سے ساتھیوں کے تاثرات اور تجربات کو پیش کرتے ہیں۔

4. پیئر اسمنٹ کے فوائد: پیئر اسمنٹ قیادت کی ترقی میں کئی فوائد پیش کرتا ہے۔ یہ لیڈر کی خوبیوں اور کمزوریوں کے بارے میں ایک وسیع تناظر فراہم کرتا ہے، کیونکہ ساتھیوں کو لیڈر کی صلاحیتوں اور طرز عمل کا براہ راست علم ہوتا ہے۔ شریک کار (Peer) کے تاثرات سے پوشیدہ نکات کا پردہ فاش ہو سکتا ہے اور بہتری کے لیے ایسے علاقوں کو نمایاں کیا جاسکتا ہے جو خود لیڈر کے لیے ظاہر نہ ہوں۔ یہ ساتھیوں کے درمیان تعاون، اعتماد، اور باہمی امداد کی ثقافت کو فروغ دیتا ہے، پیشہ ورانہ ترقی اور مسلسل اکتساب کو فروغ دیتا ہے۔

5. چیلنجز اور غور و فکر: پیئر اسمنٹ کو ساتھیوں کے درمیان تعصب، انفرادی فیصلوں اور ذاتی حرکیات سے متعلق چیلنجز کا سامنا کرنا پڑ سکتا ہے۔ شفافیت اور معروضیت کو یقینی بنانے کے لیے تشخیص کے لیے واضح رہنما خطوط اور معیار قائم کرنا بہت ضروری ہے۔ ایک محفوظ ماحول بنانے کے لیے رازداری اور اعتماد ضروری ہے جہاں ساتھی ایماندارانہ اور تعمیری رائے دے سکیں۔ یہ تسلیم کرنا بھی ضروری ہے کہ پیئر اسمنٹ نشوونما اور ترقی کا ایک ذریعہ ہے، نہ کہ قائدین کے درمیان موازنہ یا مقابلہ کا ذریعہ۔

6. مؤثر نفاذ: پیئر اسمنٹ کے مؤثر نفاذ کو یقینی بنانے کے لیے، تنظیم کے اندر ایک معاون اور تعاون پر مبنی ثقافت قائم کرنا ضروری ہے۔ قائدین کو کھلے مواعلات کی حوصلہ افزائی کرنی چاہئے اور ایک ایسی آب و ہوا کو فروغ دینا چاہئے جہاں ساتھی رائے دینے میں آسانی محسوس کریں۔ مستقل مزاجی اور انصاف پسندی کو یقینی بنانے کے لیے واضح رہنما خطوط اور تشخیص کا معیار قائم کیا جانا چاہیے۔ تاثرات تعمیری، مخصوص اور بہتری کے لیے قابل عمل شعبوں پر مرکوز ہونا چاہیے۔ باقاعدگی سے فالو اپ مباحثے اور کوچنگ رہنما کو اپنے ساتھیوں سے موصول شدہ تاثرات کو سمجھنے اور استعمال کرنے میں مدد کر سکتی ہے۔

قیادت میں پیئر اسمنٹ رہنماؤں کو ان کی کارکردگی کے بارے میں بصیرت حاصل کرنے اور ان کے ساتھ مل کر کام کرنے والوں سے رائے حاصل کرنے کا ایک قیمتی موقع فراہم کرتی ہے۔ یہ مسلسل بہتری کے کلچر کو فروغ دیتا ہے اور اچھے اور موثر لیڈروں کی ترقی کی حمایت کرتا ہے۔ ترقی اور سیکھنے کے ایک آلے کے طور پر پیئر اسمنٹ کو اپنانے سے، رہنما اپنی قائدانہ صلاحیتوں کو بڑھا سکتے ہیں، ساتھیوں کے ساتھ اپنے تعلقات کو مضبوط بنا سکتے ہیں، اور اپنی تعلیمی تنظیموں میں مثبت تبدیلی لاسکتے ہیں۔

4.4.2 قیادت میں فریق ثالث کے ذریعے تشخیص (Third-Party Assessment in Leadership)

قیادت میں فریق ثالث کے ذریعے تشخیص میں تنظیم یا تعلیمی ادارے سے باہر افراد یا اداروں کے ذریعہ لیڈر کی کارکردگی، مہارتوں اور قابلیت کا جائزہ شامل ہوتا ہے۔ یہ جائزے لیڈر کی اثر پذیری پر ایک غیر جانبدار اور معروضی نقطہ نظر فراہم کرتے ہیں اور قیادت کی ترقی کے لیے قیمتی بصیرت پیش کرتے ہیں۔ قیادت میں فریق ثالث کے ذریعے تشخیص کے بارے میں دریافت کرنے کے لیے یہاں اہم نکات ہیں:

1. تعریف اور مقصد: قیادت میں تیسرے فریق کی تشخیص سے مراد آزاد افراد یا تنظیموں کی طرف سے کی جانے والی تشخیص ہے جو لیڈر کی تنظیم کے روزمرہ کے کاموں میں براہ راست ملوث نہیں ہوتے۔ مقصد لیڈر کی کارکردگی، قابلیت، اور بہتری کے ممکنہ شعبوں پر ایک خارجی

اور معروفی تناظر فراہم کرنا ہے۔ فریق ثالث کے جائزوں کا مقصد قیادت کی اثرپذیری کا غیر جانبدارانہ جائزہ فراہم کرنا اور رہنماؤں کی پیشہ ورانہ ترقی میں معاونت کرنا ہے۔

2. مشاہدے پر مبنی تشخیص: تیسرے فریق کی تشخیص میں اکثر مختلف پیشہ ورانہ ماحول میں رہنما کا براہ راست مشاہدہ شامل ہوتا ہے۔ مبصرین، جو عام طور پر قیادت کے ماہر یا مشیر ہوتے ہیں، لیڈر کے طرز عمل، فیصلہ سازی، مواصلات، ٹیم مینجمنٹ، اور قیادت کے دیگر متعلقہ پہلوؤں کا مشاہدہ کرتے ہیں۔ پھر مشاہدات کا تجزیہ کیا جاتا ہے اور بہتری کے لیے آراء اور سفارشات فراہم کرنے کے لیے استعمال کیا جاتا ہے۔

3. سوالنامے پر مبنی تشخیص: فریق ثالث کی تشخیص میں ساختی سوالنامے یا سروے کا استعمال بھی شامل ہو سکتا ہے۔ یہ سوالنامے متعدد اسٹیک ہولڈرز، جیسے ٹیم کے اراکین، ساتھیوں، اعلیٰ افسران، اور بیرونی شراکت داروں سے تاثرات جمع کرنے کے لیے بنائے گئے ہیں۔ سوالنامے قائدانہ صلاحیتوں، مواصلات کی مہارت، تعلقات استوار کرنے کی صلاحیت، اسٹریٹجک سوچ، اور قیادت کی دیگر اہم صفات کا جائزہ لیتے ہیں۔ اس کے بعد جمع کردہ ڈیٹا کا تجزیہ کیا جاتا ہے اور ایک جامع تشخیصی رپورٹ میں پیش کیا جاتا ہے۔

4. فریق ثالث کی تشخیص کے فوائد: فریق ثالث کی تشخیص قیادت کی ترقی میں کئی فوائد پیش کرتی ہے۔ یہ لیڈر کی کارکردگی پر ایک بیرونی اور غیر جانبدارانہ نقطہ نظر فراہم کرتی ہے، اس سے زیادہ معروفی تشخیص کی اجازت ملتی ہے۔ جائزے تاریک نکات، بہتری کے لیے علاقوں، اور ممکنہ ترقی کے مواقع کی نشاندہی کر سکتے ہیں جو اندرونی اسٹیک ہولڈرز کے لیے ظاہر نہیں ہو سکتے۔ فریق ثالث کے جائزے ایسے پیشہ ور افراد سے مہارت اور بصیرت بھی لاتے ہیں جو قیادت کی نشوونما میں ماہر ہوتے ہیں، قیادت کی تاثیر کو بڑھانے کے لیے قیمتی سفارشات اور رہنمائی پیش کرتے ہیں۔

5. 360- ڈگری تشخیص: فریق ثالث کی تشخیص کی ایک عام شکل 360 ڈگری تشخیص ہے، جو متعدد ذرائع سے رائے اکٹھا کرتی ہے، بشمول اعلیٰ افسران، ہم عمر افراد، ماتحتوں، اور بیرونی اسٹیک ہولڈرز۔ یہ جامع تاثر مختلف نقطہ نظر اور بصیرت کی وسیع رینج کو مد نظر رکھتے ہوئے لیڈر کی کارکردگی کا ایک جامع نقطہ نظر فراہم کرتی ہے۔ 360 ڈگری کی تشخیص قائدانہ صلاحیتوں، ترقی کے شعبوں اور ممکنہ ترقیاتی ضروریات کی شناخت میں مدد کرتی ہے۔

6. مؤثر فریق ثالث کی تشخیص کے لیے غور و فکر: فریق ثالث کے جائزوں کی تاثیر کو یقینی بنانے کے لیے، یہ ضروری ہے کہ معروف اور قابل تشخیص کاروں یا تشخیصی تنظیموں کا انتخاب کیا جائے۔ واضح تشخیصی معیار اور مقاصد کو قائم کیا جانا چاہیے، اور تشخیص کا عمل شفاف اور خفیہ ہونا چاہیے۔ کھلے اور دیاندارانہ تاثرات کی حوصلہ افزائی کے لیے رہنما اور جائزہ لینے والوں کے درمیان اعتماد کا رشتہ قائم کرنا بہت ضروری ہے۔ فریق ثالث کے جائزوں سے موصول ہونے والے تاثرات کو ذاتی عکاسی، ہدف کے تعین، اور ذاتی قیادت کے ترقیاتی منصوبے کی ترقی کے لیے استعمال کیا جانا چاہیے۔

قیادت میں فریق ثالث کا جائزہ ایک قابل قدر بیرونی تناظر پیش کرتا ہے جو خود تشخیص اور پیئر اسسمنٹ کو پورا کرتا ہے۔ یہ قائدین کو معروفی تاثرات فراہم کرتا ہے، بہتری کے شعبوں کی نشاندہی کرتا ہے، اور مزید ترقی کے لیے سفارشات پیش کرتا ہے۔ ان کی قائدانہ ترقی کے

سفر کے حصے کے طور پر فریق ثالث کی تشخیص کو اپنانے سے، تعلیمی قائدین قیمتی بصیرت حاصل کر سکتے ہیں، اور اپنی قیادت کو فروغ دے سکتے ہیں۔

4.4.3 قیادت کی تشخیص کے لیے 360 ڈگری جانچ

(360 Degree Assessment for Leadership Evaluation)

360 ڈگری تشخیص ایک جامع تاثراتی عمل ہے جو لیڈر کی کارکردگی، قابلیت اور طرز عمل کا جائزہ لینے کے لیے متعدد ذرائع سے ان پٹ جمع کرتا ہے۔ اس قسم کا جائزہ مختلف اسٹیک ہولڈرز، بشمول اعلیٰ افسران، ساتھیوں، ماتحتوں، اور بیرونی شراکت داروں سے آراء اکٹھا کر کے لیڈر کی تاثیر کا ایک جامع نظریہ فراہم کرتا ہے۔ قیادت کی تشخیص کے لیے 360 ڈگری تشخیص کو لاگو کرتے وقت غور کرنے کے لیے حسب ذیل اہم نکات ہیں:

1. مقصد کو سمجھنا: 360- ڈگری تشخیص کو لاگو کرنے کا مقصد لیڈر کی کارکردگی اور اثر کا ایک مکمل اور جامع جائزہ حاصل کرنا ہے۔ یہ ایک سے زیادہ نقطہ نظر سے آراء کو شامل کر کے ایک وسیع تر تناظر فراہم کرتا ہے، لیڈروں کو ان کی طاقتوں، بہتری کے شعبوں اور تاریک نکات کے بارے میں بصیرت حاصل کرنے کے قابل بناتا ہے۔ مقصد درست اور متنوع آراء کی بنیاد پر قیادت کی نشوونما اور ترقی کو آسان بناتا ہے۔

2. تشخیص کے معیار کی شناخت: 360- ڈگری تشخیص کے اطلاق سے پہلے، یہ ضروری ہے کہ قائدانہ صلاحیتوں، طرز عمل اور مہارتوں کی نشاندہی کی جائے جن کا اندازہ کیا جانا ہے۔ ان معیارات کو تنظیم کے قائدانہ فریم ورک یا قابلیت کے ماڈل کے ساتھ ہم آہنگ ہونا چاہیے اور تعلیمی تناظر میں موثر قیادت کے لیے درکار کلیدی صفات کی عکاسی کرنی چاہیے۔ واضح اور اچھی طرح سے طے شدہ تشخیصی معیار تشخیص کے عمل میں مستقل مزاجی اور شفافیت کو یقینی بناتے ہیں۔

3. تشخیص کے شرکاء کا انتخاب: 360- ڈگری تشخیص کی کامیابی مناسب شرکاء کے انتخاب پر منحصر ہے جو لیڈر کی کارکردگی پر قیمتی رائے دے سکتے ہیں۔ اس میں عام طور پر اعلیٰ افسران، ساتھی، ماتحت، اور بیرونی اسٹیک ہولڈرز جیسے والدین، طلباء، یا کمیونٹی کے اراکین شامل ہوتے ہیں۔ ایسے افراد کو منتخب کرنے میں احتیاط سے غور کیا جانا چاہیے جو قائد کے ساتھ مستقل رابطے میں ہوں اور ان کی قائدانہ صلاحیتوں کے بارے میں معنی خیز بصیرت فراہم کر سکتے ہوں۔

4. تاثرات جمع کرنا: 360- ڈگری تشخیص میں تاثرات مختلف طریقوں سے جمع کیے جاسکتے ہیں، جیسے آن لائن سروے، ساختی سوالنامے، یا آنے سامنے انٹرویو۔ شرکاء کی طرف سے ایماندارانہ اور تعمیری آراء کی حوصلہ افزائی کے لیے تشخیص کے عمل کو نام ظاہر نہ کرنے اور رازداری کو یقینی بنانا چاہیے۔ تاثرات کو قیادت کی ترقی کے لیے قابل عمل بصیرت فراہم کرتے ہوئے مخصوص طرز عمل، قابلیت اور بہتری کے شعبوں پر توجہ مرکوز کرنی چاہیے۔

5. تاثرات کا تجزیہ اور تشریح کرنا: ایک بار تاثرات جمع ہو جانے کے بعد نمونوں، طاقتوں اور بہتری کے شعبوں کی نشاندہی کے لیے اس کا تجزیہ اور تشریح کرنا ضروری ہے۔ یہ تجزیہ تربیت یافتہ تشخیص کاروں کے ذریعے یا مخصوص سافٹ ویئر کا استعمال کرتے ہوئے کیا جاسکتا ہے جو

تاثرات کو با معنی انداز میں جمع اور پیش کرے۔ اس کا مقصد لیڈر کو ایک جامع رپورٹ فراہم کرنا ہے جو ان کی قائدانہ صلاحیتوں، ترقی کے شعبوں اور بہتری کے لیے سفارشات کو اجاگر کرتی ہے۔

6. ترقیاتی تاثرات فراہم کرنا: 360 ڈگری کی تشخیص سے حاصل ہونے والے تاثرات قائد کو تعمیری اور ترقیاتی انداز میں پیش کیے جانے چاہیے۔ لیڈر کی صلاحیتوں پر فیصلہ کرنے کے بجائے ترقی اور بہتری کے ایک آلے کے طور پر تشخیص کے مقصد پر زور دینا بہت ضروری ہے۔ فیڈبیک سیشنز کو تاثرات کو سمجھنے، ترقی کے لیے شعبوں کی نشاندہی کرنے، اور باہم مل کر قیادت کی نمونے کے لیے ایک منصوبہ بنانے پر توجہ مرکوز کرنی چاہیے۔

7. ترقیاتی منصوبوں میں تاثرات شامل کرنا: 360 ڈگری تشخیص سے موصول ہونے والے تاثرات کو لیڈر کے پیشہ ورانہ ترقیاتی منصوبے میں ضم کیا جانا چاہیے۔ اس میں بہتری کے شعبوں کو حل کرنے کے لیے مخصوص اہداف اور کارروائی کے اقدامات کا تعین کرنا، طاقتوں سے فائدہ اٹھانا، اور قائدانہ استعداد کو بڑھانا شامل ہے۔ رہنمائی ترقی کے سفر میں ان کی مدد کے لیے جاری تعاون، کوچنگ اور رہنمائی فراہم کی جانی چاہیے۔

8. مسلسل بہتری: 360-ڈگری کی تشخیص کے اطلاق کو ایک تکراری اور مسلسل عمل کے طور پر دیکھا جانا چاہیے۔ تشخیص کے معیار، شرکاء کے انتخاب، اور فیڈبیک میکانزم کے باقاعدگی سے جائزے اور نظر ثانی سے تشخیص کی تاثیر اور مطابقت کو یقینی بنانے میں مدد ملتی ہے۔ یہ جاری تشخیص اور ترقی کا طریقہ قیادت کی پائیدار ترقی اور بہتر تعلیمی نتائج میں معاون ہے۔

قیادت کی تشخیص کے لیے 360-ڈگری تشخیص کے اطلاق سے، تعلیمی ادارے، لیڈروں کی طاقتوں اور ترقی کے شعبوں کے بارے میں ایک جامع سمجھ حاصل کر سکتے ہیں۔ تشخیص کا یہ طریقہ خود آگاہی کو فروغ دیتا ہے، قیادت کی اثر پذیری کو بڑھاتا ہے، اور تعلیمی رہنماؤں کی مسلسل نشوونما اور ترقی میں معاون ہوتا ہے۔

4.4.4 تشخیص میں مشاہدے، سوالنامے، اور لیڈرشپ اسکیل کا استعمال

(Utilizing Observation, Questionnaires, and Leadership Scales in Assessment)

قیادت کی تشخیص کرتے وقت، جامع اور قابل اعتماد ڈیٹا اکٹھا کرنے کے لیے مختلف طریقوں کو استعمال کرنا ضروری ہے۔ مشاہدہ، سوالنامے، اور لیڈرشپ اسکیل عام طور پر قیادت کی اثر پذیری کی جانچ کے لیے استعمال ہونے والے آلات ہیں۔ قیادت کی تشخیص میں ان طریقوں کو کس طرح استعمال کیا جاسکتا ہے اس کا ایک جائزہ یہاں پیش ہے:

1. مشاہدہ: حقیقی زندگی کے حالات میں رہنماؤں کا مشاہدہ ان کے رویے، فیصلہ سازی، اور باہمی مہارتوں کے بارے میں قیمتی بصیرت فراہم کرتا ہے۔ تربیت یافتہ تشخیص کار مینٹگنوں، عملے اور اسٹیک ہولڈرز کے ساتھ بات چیت، اور دیگر متعلقہ سرگرمیوں کے دوران لیڈروں کا بغور

مشاہدہ کر سکتے ہیں۔ عملًا ان کی قیادت کو براہ راست دیکھ کر، تشخیص کار قائد کی گفتگو کے انداز، مسئلہ حل کرنے کی صلاحیتوں، وفد کی مہارت، اور جذباتی ذہانت جیسے عوامل کا جائزہ لے سکتے ہیں۔

2. سوالنامے: سوالنامے ایسے ساختی آلات ہیں جو افراد کو رہنما کی کارکردگی کے بارے میں اپنے تاثرات اور جائزے فراہم کرنے کی اجازت دیتے ہیں۔ انہیں مخصوص قائدانہ صلاحیتوں یا مجموعی قیادت کی اثرپذیری کا جائزہ لینے کے لیے ڈیزائن کیا جاسکتا ہے۔ سوالنامے اعلیٰ افسران، ساتھیوں، ماتحتوں، اور دوسرے اسٹیک ہولڈرز کو دیے جاسکتے ہیں جن کا لیڈر کے ساتھ باقاعدہ تعامل ہوتا رہتا ہے۔ سوالات مختلف پہلوؤں جیسے بات چیت، ٹیم ورک، فیصلہ سازی، اور وزن کے تعین کا احاطہ کر سکتے ہیں۔ جوابات کو عام طور پر لیکرٹ پیمانے پر یا معیاری تاثرات اکٹھا کرنے کے لیے کھلے عام جوابات کے ذریعے ماپا جاتا ہے۔

3. لیڈرشپ اسکیل: لیڈرشپ اسکیل معیاری آلات ہیں جو قائدانہ خصوصیات، انداز یا طرز عمل کا اندازہ لگاتے ہیں۔ یہ پیمانے وسیع تحقیق اور توثیق کے عمل کی بنیاد پر تیار کیے جاتے ہیں۔ وہ قائدانہ خصوصیات کا اندازہ لگانے کے لیے ایک منظم فریم ورک فراہم کرتے ہیں اور بیچ مارکنگ کے مقاصد کے لیے تقابلی ڈیٹا پیش کرتے ہیں۔ لیڈرشپ اسکیل کی مثالوں میں ملٹی فیکٹر لیڈرشپ سوالنامہ (MLQ)، لیڈرشپ پریکٹسز انویسٹری (LPI)، اور جذباتی ذہانت انویسٹری (EQ-i) شامل ہیں۔ یہ پیمانے اکثر متعدد جہتوں یا ذیلی پیمانے پر مشتمل ہوتے ہیں جو قیادت کے مختلف پہلوؤں کی پیمائش کرتے ہیں، جیسے تبدیلی کی قیادت، لین دین کی قیادت، کوچنگ کی مہارتیں، اور جذباتی ذہانت۔

مشاہدے، سوالنامے، اور قائدانہ پیمانے کے امتزاج کو استعمال کرتے ہوئے، قیادت کا جائزہ لینے والے قیادت کی اثرپذیری کا اندازہ لگانے کے لیے ڈیٹا کی ایک جامع رینج جمع کر سکتے ہیں۔ ہر طریقہ منفرد نقطہ نظر فراہم کرتا ہے اور اچھی طرح سے تشخیص کا کام انجام ہوتا ہے۔ یہ یقینی بنانا ضروری ہے کہ یہ تشخیصی آلات درست اور با معنی نتائج پیدا کرنے کے لیے اچھی طرح سے ڈیزائن کیے گئے، معتبر، اور درست ہیں۔ مزید برآں، تشخیص کے ان طریقوں کو استعمال کرتے وقت، رازداری کو برقرار رکھنا، جب ضروری ہو تو اپنا نام ظاہر نہ کرنے کو یقینی بنانا، اور شرکاء کو واضح ہدایات فراہم کرنا بہت ضروری ہے۔ جائزہ لینے والوں کے پاس جمع کردہ ڈیٹا کی درست تشریح کرنے اور رہنماؤں کو تعمیری آراء فراہم کرنے کے لیے ضروری مہارت ہونی چاہیے۔ اس میں شامل تمام اسٹیک ہولڈرز کے درمیان شفافیت اور اعتماد کو فروغ دینے کے لیے تشخیص کا عمل منصفانہ اور غیر جانبدارانہ انداز میں کیا جانا چاہیے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال :: تشخیص میں مشاہدے کے استعمال کو بیان کیجیے۔

4.5 لیڈرشپ کے تشخیصی آلات کی معیار سازی اور اس کی خصوصیات

(Standardization of Leadership Assessment Tools and its Characteristics)

معیار سازی قیادت کی تشخیص میں ایک اہم کردار ادا کرتی ہے کیونکہ یہ تشخیص کے نتائج کی مستقل مزاجی، معتبریت اور موازنہ کو یقینی بناتی ہے۔ قیادت کی تشخیص کے تناظر میں، معیار سازی سے مراد قائدانہ صلاحیتوں اور طرز عمل کا جائزہ لینے کے لیے معیاری آلات، معیارات اور طریقہ کار کی ترقی اور استعمال ہے۔ اس میں مشترکہ معیارات اور بیچ مارکس کا ایک سیٹ قائم کرنا شامل ہے جس کے تحت قائدین کی کارکردگی کی پیمائش کی جاسکتی ہے۔

قیادت کی تشخیص میں معیار سازی کا مقصد تشخیص کے عمل میں موضوعیت (Subjectivity) اور تعصب کو کم کرنا اور معروضیت اور شفافیت کو فروغ دینا ہے۔ معیاری آلات اور معیارات کا استعمال کرتے ہوئے، تشخیصی نتائج کا مختلف لیڈروں، تنظیموں اور سیاق و سباق میں موازنہ کیا جاسکتا ہے، جس سے معنی خیز موازنہ اور بہتری کے لیے شعبوں کی شناخت ممکن ہو سکتی ہے۔

معیار سازی کا ایک اہم پہلو تشخیصی آلات کی ترقی ہے، جیسے لیڈرشپ اسمٹ اسکیل یا روبرکس، جن کی سختی سے جانچ اور توثیق کی گئی ہے۔ یہ آلات مخصوص قائدانہ صلاحیتوں، طرز عمل، یا خصائص کی مسلسل پیمائش کے لیے بنائے گئے ہیں۔ یہ لیڈروں کی کارکردگی کا جائزہ لینے کے لیے ایک معیاری فریم ورک فراہم کرتے ہیں، اس بات کو یقینی بناتے ہوئے کہ تمام رہنماؤں کا ایک ہی معیار کا استعمال کرتے ہوئے جائزہ لیا جائے۔

معیار سازی میں تشخیص کے انتظام میں مستقل مزاجی کو یقینی بنانے کے لیے واضح تشخیصی طریقہ کار اور رہنما خطوط کا قیام بھی شامل ہے۔ اس میں تشخیص کا وقت، دورانیہ، اور فارمیٹ کے ساتھ ساتھ تشخیص کنندگان اور شرکاء کے کردار اور ذمہ داریاں بھی شامل ہیں۔ تشخیص کاروں کو واضح ہدایات فراہم کی جاتی ہیں کہ تشخیصی ڈیٹا کو کیسے جمع کیا جائے اور اس کی تشریح کیسے کی جائے، جس سے تشخیص کے عمل میں تغیرات کے امکانات کم ہوں۔

قیادت کی تشخیص میں معیار سازی کے فوائد کئی گنا ہیں۔ یہ موضوعی فیصلوں یا انفرادی تعصبات کی وجہ سے ہونے والے تغیرات کو کم کر کے تشخیصی نتائج کی معتبریت کو بڑھاتا ہے۔ معیار سازی رہنماؤں کو مختلف سیاق و سباق میں مستقل رائے اور تشخیص حاصل کرنے کے قابل بناتی ہے، جس سے بامعنی موازنہ اور ترقی کے شعبوں کی نشاندہی کی جاسکتی ہے۔ یہ تحقیقی مقاصد کے لیے تشخیصی ڈیٹا کو جمع کرنے اور قائدانہ کارکردگی کے لیے معیاری بیچ مارک کے قیام میں بھی سہولت فراہم کرتا ہے۔

تاہم، یہ تسلیم کرنا ضروری ہے کہ اگرچہ معیار سازی سے بہت سے فوائد حاصل ہوتے ہیں، لیکن یہ ایک ہی سائز کے لیے موزوں نہیں ہے۔ مختلف تنظیموں اور سیاق و سباق کو اپنی مرضی کے مطابق تشخیصی آلات اور معیار کی ضرورت ہو سکتی ہے تاکہ وہ قیادت کے منفرد تقاضوں اور چیلنجوں کا سامنا کر سکیں۔ معیار سازی کے فریم ورک کے اندر پلگ ان موافقت کی اجازت دیتی ہے جو مستقل مزاجی اور موازنہ کو برقرار رکھتے ہوئے مخصوص تنظیمی ضروریات کے مطابق ہوں۔

آخر میں، قیادت کی تشخیص میں معیار سازی، قیادت کی قابلیت اور طرز عمل کا جائزہ لینے میں مستقل مزاجی، معروضیت اور انصاف پسندی کو یقینی بناتی ہے۔ معیاری آلات، معیار اور طریقہ کار کا استعمال کرتے ہوئے، لیڈروں کی کارکردگی کو منظم طریقے سے ماپا اور موازنہ کیا جاسکتا ہے، جو قیادت کی ترقی اور تنظیمی بہتری کے لیے قیمتی بصیرت فراہم کرتا ہے۔

4.5.1 تشخیصی آلات میں معیار سازی کی اہمیت

(Importance of Standardization in Assessment Tools)

جب قیادت کی تشخیص میں استعمال ہونے والے تشخیصی آلات کی بات آتی ہے تو معیار سازی انتہائی اہمیت کی حامل ہو جاتی ہے۔ یہ یقینی بناتا ہے کہ تشخیص کا عمل منصفانہ، معتبر، اور درست ہو، با معنی اور درست نتائج فراہم کرتا ہو۔ آئیے قیادت کی تشخیص کے لیے تشخیصی آلات میں معیار سازی کی اہمیت پر غور کریں۔

1. مستقل مزاجی اور موازنہ: معیار سازی مختلف رہنماؤں، تنظیموں اور سیاق و سباق میں قائدانہ صلاحیتوں اور قابلیتوں کی مستقل اور تقابلی تشخیص کی اجازت دیتی ہے۔ معیاری تشخیصی آلات کا استعمال کرتے ہوئے، لیڈروں کی جانچ اسی معیار کی بنیاد پر کی جاتی ہے، جس سے منصفانہ اور مساوی موازنہ ممکن ہو سکے۔ قیادت کی کارکردگی میں بہتری کے لیے نمونوں، رجحانات اور شعبوں کی شناخت کے لیے یہ مستقل مزاجی بہت اہم ہے۔

2. معتبریت: معیار سازی موضوعی فیصلوں یا انفرادی تعصبات کی وجہ سے ہونے والے تغیرات کو کم سے کم کر کے تشخیصی آلات کی معتبریت کو بڑھاتی ہے۔ جب تشخیصی آلات کو معیاری بنایا جاتا ہے، تو وہ سخت جانچ اور توثیق کے عمل سے گزرتے ہیں، اس بات کو یقینی بناتے ہوئے کہ وہ قیادت کے مطلوبہ جہتوں کی مسلسل پیمائش کریں گے۔ یہ معتبریت اس بات کو یقینی بناتی ہے کہ تشخیص کے نتائج لیڈروں کی حقیقی صلاحیتوں اور طرز عمل کی درست عکاسی کریں گے۔

3. معروضیت: معیار سازی ذاتی آراء اور تعصبات کے اثر کو کم کر کے تشخیصی عمل میں معروضیت کو فروغ دیتی ہے۔ جب تشخیصی آلات معیاری ہوتے ہیں، تو وہ قیادت کی کارکردگی کا جائزہ لینے کے لیے واضح اور معروضی معیار فراہم کرتے ہیں۔ جائزہ لینے والوں کی رہنمائی پہلے سے طے شدہ معیارات اور رہنما خطوط سے ہوتی ہے، جس سے موضوعی تشریحات یا تشخیص کے امکانات کم ہوتے ہیں۔ یہ معروضیت تشخیصی عمل کی سادگی اور شفافیت کو بڑھاتی ہے۔

4. درستگی: معیار سازی اس بات کو یقینی بنا کر تشخیصی آلات کی درستگی کو بڑھاتی ہے کہ وہ جس چیز کی پیمائش کرنا چاہتے ہیں اس کی پیمائش کرتے ہیں۔ سخت تدوین، پائلنگ، اور توثیق کے عمل کے ذریعے، معیاری تشخیصی آلات کو قیادت کے متعلقہ جہتوں کو درست طریقے سے جانچنے کے لیے ڈیزائن کیا جاتا ہے۔ یہ اس بات کو یقینی بناتا ہے کہ تشخیص کے نتائج درست اور با معنی ہیں، جو قائدین کی طاقتوں اور ترقی کے شعبوں کے بارے میں قیمتی بصیرت فراہم کرتے ہیں۔

5. تحقیق اور بیچ مارکنگ: معیار سازی تحقیقی مقاصد کے لیے تشخیصی ڈیٹا کو جمع کرنے اور قائدانہ کارکردگی کے لیے معیاری بیچ مارک کے قیام میں سہولت فراہم کرتی ہے۔ معیاری تشخیصی آلات کے ذریعہ، محققین مختلف تنظیموں اور سیاق و سباق سے ڈیٹا اکٹھا اور تجزیہ کر سکتے ہیں، تقابلی مطالعات اور قیادت میں بہترین طریقوں کی شناخت کے قابل بناتے ہیں۔ بیچ مارکس کا قیام رہنماؤں کو صنعت یا شعبے کے معیارات کے مطابق اپنی کارکردگی کا اندازہ لگانے کی اجازت دیتا ہے۔

6. کارکردگی اور لاگت کی اثر پذیری: معیاری تشخیصی آلات تشخیص کے عمل کو ہموار کرتے ہیں، اسے زیادہ موثر اور کم لاگت والا بناتے ہیں۔ ایک بار جب آلات تیار ہو جاتے ہیں اور ان کی توثیق ہو جاتی ہے، تو وہ ایک تنظیم کے اندر یا مختلف تنظیموں کے درمیان متعدد لیڈروں کا اندازہ لگانے کے لیے آسانی سے نافذ کیے جاسکتے ہیں۔ یہ ہر تشخیص کے لیے حسب ضرورت تشخیصی آلات تیار کرنے کے مقابلے میں وقت، محنت اور وسائل کی بچت کرتا ہے۔

خلاصہ یہ کہ، قیادت کی تشخیص کے عمل میں مستقل مزاجی، اعتبار، معروضیت، اور درستگی کو یقینی بنانے کے لیے تشخیصی آلات کی معیار سازی بہت اہم ہے۔ یہ منصفانہ اور مساوی موازنہ کی اجازت دیتی ہے، تشخیص کے نتائج کی سادگی کو بڑھاتی ہے، اور تحقیق اور بیچ مارکنگ کی سہولت فراہم کرتی ہے۔ معیاری آلات کا استعمال کرتے ہوئے، تنظیمیں اپنے لیڈروں کا موثر طریقے سے جائزہ لے سکتی ہیں اور ان کی نشوونما کر سکتی ہیں، جو مجموعی طور پر تنظیم کی کامیابی اور ترقی میں اپنا حصہ ڈالتی ہیں۔

4.5.2 موثر لیڈرشپ کے تشخیصی آلات کی خصوصیات

(Characteristics of Effective Leadership Assessment Tools)

موثر قیادت کی تشخیص کے آلات میں کچھ خاص خصوصیات ہوتی ہیں جو قیادت کی کارکردگی کا جائزہ لینے میں ان کی معتبریت، درستگی اور افادیت میں حصہ ڈالتی ہیں۔ آئیے موثر قیادت کی تشخیص کے آلات کی اہم خصوصیات کو دریافت کریں:

1. درستگی: موثر تشخیصی آلات میں مضبوط درستگی ہوتی ہے، یعنی وہ قیادت کی مطلوبہ جہتوں کی درست پیمائش کرتے ہیں۔ وہ قیادت پر قائم نظریات اور تحقیق پر مبنی ہیں اور تشخیص کے مطلوبہ نتائج سے ہم آہنگ ہیں۔ درست آلات قائدین کی مہارتوں، قابلیتوں اور طرز عمل کا جامع اور درست اندازہ فراہم کرتے ہیں۔

2. معتبریت: معتبر تشخیصی آلات وقت گزرنے کے ساتھ اور مختلف تشخیص کاروں کے درمیان متواتر نتائج پیدا کرتے ہیں۔ وہ پیمائش کی غلطیوں اور تشخیص کے نتائج میں اتار چڑھاؤ کو کم کرتے ہیں۔ معتبر آلات کو داخلی مستقل مزاجی، انٹریٹ کی معتبریت، اور جانچ بعد از جانچ کی معتبریت کے لیے جانچا جاتا ہے تاکہ یہ یقینی بنایا جاسکے کہ نتائج قابل بھروسہ اور دوبارہ پیدا کیے جاسکتے ہیں۔

3. واضح اور قابل پیمائش معیار: موثر تشخیصی آلات قیادت کی کارکردگی کو جانچنے کے لیے واضح حدود اور معیارات کی وضاحت کی ہے۔ وہ مخصوص اشارے اور وضاحتیں فراہم کرتے ہیں جو جائزہ لینے والوں کو معروضی فیصلے کرنے کے قابل بناتے ہیں۔ واضح معیار اہم اور موضوعیت کو ختم کرنے میں مدد کرتا ہے، اور زیادہ درست اور غیر جانبدارانہ تشخیص کو یقینی بناتا ہے۔

4. ایک سے زیادہ تشخیصی طریقے: تشخیص کے موثر آلات لیڈروں کی کارکردگی کے بارے میں جامع اور اچھی طرح سے معلومات اکٹھا کرنے کے لیے تشخیص کے طریقوں کا ایک مجموعہ استعمال کرتے ہیں۔ ان طریقوں میں خود تشخیص، پیئر اسسمنٹ، مشاہدہ، تاثرات، اور کارکردگی کے ڈیٹا کا تجزیہ شامل ہو سکتا ہے۔ متعدد طریقے قیادت کی صلاحیتوں اور طرز عمل کا ایک جامع نظریہ فراہم کرتے ہیں۔

5. عملیت اور صارف دوستی: تشخیص کرنے والے اور رہنما دونوں کے لیے تشخیص کے آلات عملی اور صارف دوست ہونے چاہئیں۔ ان کا نظم و نسق، اسکو اور تشریح کرنا آسان ہونا چاہیے۔ صارف دوست آلات تشخیصی عمل میں رہنماؤں کی شمولیت اور شرکت کو بڑھاتے ہیں، مثبت اور تعمیری تشخیصی تجربے کو فروغ دیتے ہیں۔

6. حسب ضرورت: موثر تشخیصی آلات تنظیم یا قائدانہ ترقی کے پروگرام کے مخصوص سیاق و سباق اور ضروریات کے مطابق تخصیص کی اجازت دیتے ہیں۔ انہیں قیادت کی منفرد ضروریات اور تنظیم کے مطلوبہ نتائج کو حاصل کرنے کے لیے تیار کیا جاسکتا ہے۔ حسب ضرورت آلات لیڈروں کی کارکردگی کا اندازہ لگانے میں چمک اور مطابقت فراہم کرتے ہیں۔

7. تاثراتی اور توجہ مرکوز: تشخیصی آلات کو نہ صرف تشخیصی معلومات فراہم کرنی چاہئیں بلکہ قیادت کی ترقی کے لیے تعمیری آراء اور رہنمائی بھی پیش کرنی چاہیے۔ انہیں بہتری کے لیے طاقتوں اور شعبوں کو اجاگر کرنا چاہیے، قابل عمل بصیرت فراہم کرنا چاہیے جو قائدین کی ترقی اور مہارت میں اضافے کی حمایت کرتی ہوں۔ موثر آلات صرف کارکردگی کی پیمائش کرنے کے بجائے جاری ترقی اور اکتساب میں سہولت فراہم کرتے ہیں۔

8. اخلاقی تحفظات: تشخیص کے آلات کو اخلاقی رہنما خطوط اور اصولوں پر عمل کرنا چاہیے، رازداری، انصاف پسندی، اور رہنماؤں کے حقوق کے احترام کو یقینی بنانا چاہیے۔ انہیں رازداری کو برقرار رکھنا چاہیے اور حساس معلومات کی حفاظت کرنی چاہیے۔ اخلاقیات تشخیص کے عمل میں اعتماد اور بھروسے کو فروغ دیتے ہیں۔

قیادت کی تشخیص کے آلات کے ڈیزائن اور نفاذ میں ان خصوصیات کو شامل کر کے، تنظیمیں اس بات کو یقینی بنا سکتی ہیں کہ ان کی تشخیص مضبوط، درست اور قیادت کی ترقی کے لیے فائدہ مند ہیں۔ موثر آلات قائدانہ صلاحیتوں، بہتری کے شعبوں، اور بالآخر قائدین اور مجموعی طور پر تنظیم کی ترقی اور کامیابی کو فروغ دینے میں اہم کردار ادا کرتے ہیں۔

4.5.3 لیڈرشپ کے تشخیصی آلات میں معتبریت اور درستگی کو یقینی بنانا

(Ensuring Reliability and Validity in Leadership Assessment Tools)

قیادت کی تشخیص کے آلات کیڈریزن اور نفاذ کرتے وقت معتبریت اور درستگی اہم امور ہیں۔ معتبریت سے مراد تشخیص کے نتائج کی مستقل مزاجی اور استحکام ہے، جب کہ درستگی کا تعلق تشخیص کی بنیاد پر پائے گئے نتائج کی درستگی اور مناسبت سے ہے۔ آئیے دریافت کرتے ہیں کہ لیڈرشپ اسسمنٹ آلات میں اعتبار اور درستگی کو کیسے یقینی بنایا جائے:

1. جانچ بعد از جانچ کی معتبریت: قیادت کی تشخیص کے آلے کی معتبریت کا اندازہ لگانے کے لیے، جانچ بعد از جانچ کے قابل اعتماد مطالعات کا انعقاد ضروری ہے۔ اس میں لیڈروں کے ایک گروہ پر دو مختلف اوقات میں ایک ہی تشخیص بار بار انجام دینا اور نتائج کے درمیان تباہی کا تجزیہ کرنا شامل ہے۔ ایک اعلیٰ ارتباط اچھے جانچ بعد از جانچ کی معتبریت کی نشاندہی کرتا ہے، مطلب یہ ہے کہ تشخیص وقت گزرنے کے باوجود متواتر نتائج پیدا کرتی ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)
سوال: لیڈرشپ کے تشخیصی آلات کی معیار سازی اور اس کی خصوصیات۔

4.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

- اس اکائی کا مطالعہ کرنے کے بعد آپ نے درج ذیل باتیں سیکھیں:
- قیادت کی تشخیص ایک جامع عمل ہے جو تعلیمی قیادت کے تناظر میں قائدانہ صلاحیتوں، قابلیتوں اور طرز عمل کا جائزہ لیتی ہے۔
- قیادت کی تشخیص کا مقصد قائدین کی طاقتوں، بہتری کے شعبوں اور ترقی کی ضروریات کی نشاندہی کرنا ہے۔
- قیادت کا موثر جائزہ تعلیمی نتائج کو بہتر بنانے میں معاون ہے اور اسکول کی قیادت اور انتظام کی مجموعی تاثیر کو بڑھاتا ہے۔
- قائدانہ صلاحیتوں اور طرز عمل کا اندازہ ایسے موثر لیڈروں کی شناخت اور پرورش کے لیے ضروری ہے جو تعلیمی اداروں میں مثبت تبدیلی لا سکتے ہیں۔
- لیڈرشپ کی تشخیص میں مختلف طریقے شامل ہوتے ہیں جیسے کہ خود تشخیص، پیئر اسسمنٹ، فریق ثالث کی تشخیص، اور 360 ڈگری کی تشخیص۔
- خود تشخیص رہنماؤں کو ان کی اپنی صلاحیتوں، طاقتوں اور ترقی کے شعبوں پر غور کرنے کی اجازت دیتا ہے۔
- پیئر اسسمنٹ میں ساتھیوں یا ساتھی رہنماؤں سے تاثرات اور جائزے جمع کرنا شامل ہے، جو ایک قیمتی بیرونی تناظر فراہم کرتا ہے۔
- فریق ثالث کی تشخیص میں بیرونی پیشہ ور افراد یا ماہرین شامل ہوتے ہیں جو قیادت کی کارکردگی کا جائزہ لیتے ہیں، ایک معروضی تشخیص فراہم کرتے ہیں۔
- مشاہدہ، سوالنامے، اور لیڈرشپ اسکیل عام طور پر قیادت کی تشخیص میں معلومات جمع کرنے اور قائدانہ صلاحیتوں کی پیمائش کرنے کے لیے استعمال ہونے والے آلات ہیں۔
- قیادت کی تشخیص میں معیار سازی مختلف افراد اور سیاق و سباق کے درمیان قائدانہ صلاحیتوں کا جائزہ لینے میں مستقل مزاجی اور شفافیت کو یقینی بناتی ہے۔

- معیاری تشخیصی آلات قیادت کی تشخیص کے لیے ایک مشترکہ فریم ورک اور حدود قائم کرنے میں مدد کرتے ہیں۔
- قیادت کے تشخیصی آلات کی معتبریت سے مراد قیادت کی صفات کی پیمائش میں ان کی مستقل مزاجی اور درستگی سے ہے۔
- قیادت کی تشخیص کے آلات کی درستگی سے مراد قیادت کی مطلوبہ تعمیرات کو درست طریقے سے ماپنے کی ان کی صلاحیت ہے۔
- قیادت کی تشخیص کے نتائج کی سادگی اور افادیت کو یقینی بنانے کے لیے معتبریت اور درستگی ضروری امور ہیں۔
- تعلیمی قیادت میں مسلسل بہتری اور ترقی کے لیے قائدانہ صلاحیتوں کی باقاعدہ تشخیص اور جاری ترقی بہت اہم ہے۔
- موثر قیادت کی تشخیص قیادت کی تربیت کی ضروریات کی نشاندہی اور پیشہ ورانہ ترقی کے مقصود پر وگرا موں کے ڈیزائن میں معاون ہے۔
- قیادت کی تشخیص ایک معاون اور غیر خطرہ والے ماحول میں کی جانی چاہیے، سیکھنے اور ترقی کی ثقافت کو فروغ دیتے ہوئے۔
- قیادت کی تشخیص ایک مشترکہ کوشش ہے جس میں رہنما، اسکول مینجمنٹ، اساتذہ، اور تعلیمی برادری کے دیگر اسٹیک ہولڈرز شامل ہیں۔

4.7 فرہنگ (Glossary)

قیادت	مشترکہ مقاصد کے حصول کے لیے دوسروں کی رہنمائی، حوصلہ افزائی اور اثر انداز ہونے کی صلاحیت۔
تشخیص	معلومات جمع کرنے اور افراد کی کارکردگی، مہارتوں اور قابلیت کا جائزہ لینے کا عمل۔
قیادت کی تشخیص	تنظیمی اہداف کے حصول میں رہنماؤں کی مہارتوں، نصلتوں، طرز عمل اور تاثیر کا جائزہ۔
خود تشخیص	افراد کی اپنی قائدانہ صلاحیتوں، طاقتوں اور بہتری کے شعبوں پر غور کرنے کا عمل۔
پیئر اسمنٹ	ہم پیشہ یا ساتھیوں کے ذریعہ رہنما کی کارکردگی اور صلاحیتوں کا جائزہ۔
360- ڈگری اسمنٹ	ایک تشخیصی نقطہ نظر جس میں متعدد ذرائع سے رائے جمع کرنا شامل ہے، بشمول سپروائزر، ماتحت، ساتھی، اور خود تشخیص۔
معیار سازی	درستگی اور معتبریت کو یقینی بنانے کے لیے جائزوں کے انعقاد کے لیے مستقل اور یکساں طریقہ کار قائم کرنے کا عمل۔
معتبریت	تشخیص کے نتائج کی مستقل مزاجی اور درستگی، اس بات کی نشاندہی کرتی ہے کہ تشخیص کس حد تک پیمائش کرتا ہے جس کی پیمائش کرنا چاہتا ہے۔
درستگی	اس حد تک کہ ایک تشخیصی آلہ اس چیز کی پیمائش کرتا ہے جس کی پیمائش کرنا مقصود ہے اور قیادت کی کارکردگی کی درست پیشین گوئی کرتا ہے۔
قائدانہ صلاحیتیں	وہ مخصوص علم، ہنر، اور طرز عمل جو موثر لیڈروں کے پاس ہوتا ہے۔
کارکردگی کی تشخیص	پہلے سے طے شدہ معیارات اور حدود کی بنیاد پر لیڈر کی ملازمت کی کارکردگی کا اندازہ۔

تاثرات	رہنماؤں کو ان کی کارکردگی، طاقت اور بہتری کے شعبوں کے بارے میں معلومات اور تبصرے فراہم کیے جاتے ہیں۔
ترقیاتی ضروریات	وہ شعبے جن میں رہنماؤں کو اپنی قیادت کی تاثیر کو بڑھانے کے لیے مزید ترقی اور بہتری کی ضرورت ہوتی ہے۔
تشخیصی آلات	ڈیٹا اکٹھا کرنے اور قائدانہ صلاحیتوں کا جائزہ لینے کے لیے استعمال ہونے والے آلات یا طریقے، جیسے سوالنامے، انٹرویوز، اور مشاہداتی پروٹوکول۔
قیادت کی طرزیں	قیادت کے مختلف انداز یا طریقے، جیسے خود مختار، جمہوری، تبدیلی پسند، یا خادمانہ قیادت۔
جانشینی کی منصوبہ بندی	مستقبل میں اہم قائدانہ عہدوں کو پر کرنے کے لیے ممکنہ رہنماؤں کی شناخت اور ترقی کا عمل۔
کارکردگی کے اشارے	قائدین کی کارکردگی کا اندازہ لگانے اور تنظیمی اہداف کی طرف پیش رفت کو ٹریک کرنے کے لیے قابل پیمائش معیار۔
لیڈر شپ ڈیولپمنٹ	لیڈروں کی مہارتوں، علم اور صلاحیتوں کو بڑھانے کے لیے تیار کردہ سرگرمیاں اور پروگرام۔
بیچ مارکنگ	صنعت یا تنظیمی معیارات کے مطابق رہنماؤں کی کارکردگی اور طریقوں کا موازنہ کرنا تاکہ بہتری کے شعبوں کی نشاندہی کی جاسکے۔
مسلح بہتری	رائے، عکاسی، اور پیشہ ورانہ ترقی کے ذریعے قیادت کے طریقوں کو بڑھانے کا عمل۔

4.8 اکائی کے اختتام کی مشقیں (Unit End Exercise)

معروضی جوابات کے حامل سوالات (Objective Answer Type Questions)

- تعلیمی اداروں میں قیادت کی تشخیص کیوں ضروری ہے؟
 - اس سے نصاب کی کمزوریوں کی نشاندہی میں مدد ملتی ہے۔
 - یہ مؤثر رہنماؤں کی شناخت اور ترقی میں مدد کرتا ہے۔
 - یہ حکومتی ضوابط کی تعمیل کو یقینی بناتا ہے۔
 - یہ طلباء کے اندراج کے نمبروں کا تعین کرتا ہے۔
- قیادت کی تشخیص ان کی شناخت کی حمایت کرتی ہے:
 - طلباء کے اندراج کے نمبر
 - طلباء کے اندراج کے نمبروں کا تعین
 - تدوین نصاب کی حکمت عملی
 - اساتذہ کی کارکردگی کا جائزہ
- قیادت کی تشخیص کے بارے میں درج ذیل میں سے کون سا بیان درست ہے؟
 - یہ ایک بار کا واقعہ ہے۔
 - یہ تعلیمی اداروں سے متعلق نہیں ہے۔
 - یہاں کتساب اور نشوونما کی ثقافت کو فروغ دیتا ہے۔
 - یہ صرف اعلیٰ سطح کے رہنماؤں پر نافذ ہوتا ہے۔

4) قیادت کی تشخیص ایک ایسا عمل ہے جو:

- (a) مکمل طور پر موضوعی آراء پر مبنی ہے۔
(b) کوئی ڈیٹا اکٹھا کرنے کی ضرورت نہیں ہے۔
(c) متعدد تشخیصی طریقوں کا استعمال شامل ہے۔
(d) پیشہ ورانہ ترقی کی اہمیت کو نظر انداز کرتا ہے۔

5) قیادت کی تشخیص کے عمل میں کون شامل ہونا چاہیے؟

- (a) صرف اعلیٰ سطح کے رہنما
(b) بیرونی مشیر اور ماہرین
(c) قائدین، اسکول مینجمنٹ، اور دیگر اسٹیک ہولڈرز
(d) طلباء اور والدین

مختصر جوابات کے حامل سوالات (Short Answer Type Questions)

1. قیادت میں خود تشخیص کے مقاصد بیان کیجیے۔
2. خود تشخیص میں چیک لسٹ کے استعمال کی وضاحت کریں۔
3. قیادت کے تناظر میں پیپراسمنٹ کیا ہے؟ بیان کیجیے۔
4. قیادت میں تیسرے فریق کی تشخیص کے تصور کی وضاحت کریں۔
5. قیادت کی تشخیص میں 360 ڈگری کی تشخیص کے تصور کی وضاحت کریں۔
6. قائدانہ صلاحیتوں کا اندازہ لگانے میں سوالنامے کے کردار پر بحث کریں۔
7. قیادت کی تشخیص میں درستگی کے تصور کی وضاحت کریں۔
8. قائدانہ صلاحیتوں کی مسلسل تشخیص اور ترقی کس طرح تنظیمی کامیابی میں معاون ہے؟
9. قیادت کی تشخیص میں اخلاقی تحفظات پر بحث کریں۔

طویل جوابات کے حامل سوالات (Long Answer Type Questions)

1. تعلیمی قیادت کے تناظر میں قیادت کی تشخیص کے تصور اور اس کی اہمیت پر بحث کریں۔
2. قیادت کی ترقی میں خود تشخیص کے مقصد اور فوائد کی وضاحت کریں۔ خود تشخیص کے لیے استعمال ہونے والے مختلف طرز رسائی اور طریقوں پر بحث کریں۔
3. قیادت کی تشخیص میں 360 ڈگری کی تشخیص کے تصور کی وضاحت کریں۔ قیادت کی کارکردگی کا ایک جامع نقطہ نظر فراہم کرنے میں اس کے فوائد اور چیلنجوں پر تبادلہ خیال کریں۔
4. قیادت کی تشخیص میں معتبریت اور درستگی کے تصورات کی وضاحت کریں۔ درست تشخیص کے نتائج کو یقینی بنانے میں مختلف قسم کی معتبریت اور درستگی اور ان کی مطابقت پر تبادلہ خیال کریں۔

5. قیادت کی تشخیص میں تاثرات کے کردار کی وضاحت کریں۔ تشخیص کے نتائج کی بنیاد پر رہنماؤں کو تعمیری آراء فراہم کرنے کے لیے موثر حکمت عملیوں پر تبادلہ خیال کریں۔

4.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

- Kingdon, G. G. (Ed.). (2016). School Leadership and Management: Emerging Trends and Challenges. New Delhi, India: Bloomsbury Publishing India Pvt Ltd.
- Passi, B. K. (2015). Leadership in Education: Perspectives from Indian Context. New Delhi, India: Sage Publications India Pvt Ltd.
- Kalyan, V. S. (2017). Educational Leadership in Schools: Concepts and Practices. New Delhi, India: Sage Publications India Pvt Ltd.
- Majumdar, S. (2016). Educational Leadership and Management: Theory, Policy, and Practice. New Delhi, India: Sage Publications India Pvt Ltd.
- Sharma, R. C. (2014). Educational Management: Theory and Practice. New Delhi, India: Sage Publications India Pvt Ltd.
- Kalam, A. P. J. A. (2014). Leadership in Education: A Handbook for School Leaders. New Delhi, India: SAGE Publications India Pvt Ltd.
- Singh, S. (2015). Effective School Leadership: A Handbook for Principals. New Delhi, India: SAGE Publications India Pvt Ltd.
- Chandrasekharan, S. (2018). Leadership and Management in Schools: A Guide for Educational Leaders. New Delhi, India: SAGE Publications India Pvt Ltd.
- Taneja, R. G. (2016). Educational Leadership and Management: An International Perspective. New Delhi, India: Sage Publications India Pvt Ltd.

اکائی 5۔ قیادت کے کلاسیکی نظریات و تعیین اہداف

(Classical Theories of Leadership and Goal Setting)

اکائی کے اجزا

- 5.0 تمہید (Introduction)
- 5.1 مقاصد (Objectives)
- 5.2 قیادت کے نظریات (Theories of Leadership)
- 5.2.1 گریٹ مین نظریہ (Great Man Theory)
- 5.2.2 قیادت کا وصفی نظریہ (Trait Theory of Leadership)
- 5.3 کرداری نظریات (Behavioral Theories)
- 5.3.1 رول نظریہ (Role Theory)
- 5.3.2 مینیجیریل گرڈ نظریہ (Managerial Grid Theory)
- 5.4 گول سیٹنگ طرز عمل اور قیادت (Goal Setting Behavior and Leadership)
- 5.5 کامیاب قیادت کے لئے گول سیٹنگ کے اقدام (Steps of Goal setting for successful Leadership)
- 5.6 گول سیٹنگ یا ہدف تعیین کے اصول (Principles of Goal Settings)
- 5.7 تعلیمی قیادت میں گول سیٹنگ کی اہمیت (Importance of Goal setting in Educational Leadership)
- 5.8 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)
- 5.9 فرہنگ (Glossary)
- 5.10 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Activities)
- 5.11 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

5.0 تمہید (Introduction)

جدید دور ٹکنالوجی کا دور ہے اور اس سے دنیا کا ہر میدان متاثر ہوا ہے۔ اس تیزی سے بدلتی ہوئی دنیا میں جن اداروں نے خود کو اس تبدیلی کے ساتھ ہم کنار کیا انہوں نے اپنی حیثیت کو برقرار رکھا۔ اس کے برعکس جو ادارے اس تبدیلی کے ساتھ ہم رکاب نہ ہو پائے انہوں نے اپنا وجود کھودیا۔ آپ تصور کریں کہ آپ کسی تعلیمی ادارے میں داخلہ کے خواہاں ہیں اور آپ کو کئی اداروں میں کسی ایک کا انتخاب کرنا ہے تو آپ کے انتخاب کا پیمانہ کیا ہوگا۔ آپ اس میں موجود سہولیات، فراہم کی جانے والی تعلیم کی سطح، اس کی مقبولیت وغیرہ جیسے عناصر کو ملحوظ رکھیں گے۔ کیا آپ نے کبھی سوچا ہے کہ ایک ادارہ بہت ترقی کر جاتا ہے اور اسی کے ساتھ قائم کردہ دوسرا ادارہ کسی گنتی میں بھی نہیں آتا ہے۔ آپ اپنے آس پاس نظر ڈالیں تو آپ کو ایسے بہت ادارے نظر آئیں گے جو آپ کے سامنے ہی ترقی کی سیڑھی چڑھتے ہوئے بہت آگے بڑھ گئے۔ ذرا سوچئے کہ کون سی ایسی وجوہات رہی ہوں گی کہ اداروں میں اس قسم کے فرق نظر آتے ہیں۔ کیا آپ کو لگتا ہے کہ اس میں قیادت کا کوئی کردار ہے؟ ایک مستقبل شناس، بلند نظر اور با بصیرت قائد ادارے کو ترقی کی اونچائیوں پر لے جاتا ہے اور یہ بات ہر جگہ صادق آتی ہے خواہ وہ گھر ہو، شہر ہو، ادارہ ہو یا ملک۔ قائد کی قائدانہ صلاحیت اس کے ذریعہ کئے گئے ہدف کے تعین ادارے کو آگے بڑھاتے ہیں۔ اس اکائی میں آپ قیادت کے نظریات اور مخصوص طور پر کلاسیکی نظریات کو مفصل طریقے سے مطالعہ کریں گے اس کے علاوہ ایک تعلیمی ادارے میں گول سیننگ یا ہدف کا تعین کتنی اہمیت کا حامل ہے اس پر گفتگو کی جائے گی۔

5.1 مقاصد (Objectives)

- اس اکائی کو مکمل کر لینے کے بعد آپ اس قابل ہو جائیں گے کہ:
- قیادت کے مختلف نظریات کی وضاحت کر سکیں گے۔
 - قیادت کے نظریات کے درمیان فرق کر سکیں گے۔
 - قیادت کے نظریات کو تبدیلی وقت کے ساتھ ہم رشتگی دیکھ سکیں گے۔
 - قائد کے ہدف کے تعین میں کار فرما عوامل بیان کر سکیں گے۔
 - ایک کامیاب قیادت کے لئے ہدف کے تعین اور اس کے اقدام کی وضاحت کر سکیں گے۔
 - ہدف کے تعین کے اصول بیان کر سکیں گے۔
 - تعلیمی اداروں میں قائد کے ذریعہ کئے گئے ہدف کے تعین کی اہمیت پر تبادلہ خیال کر سکیں گے۔

5.2 قیادت کے نظریات (Theories of Leadership)

کسی بھی ادارے، تنظیم یا گروہ میں قائد اور قیادت کی اہمیت کسی تعارف کی محتاج نہیں ہے۔ قیادت کے انداز، اہمیت پر مسلسل مطالعہ ہوتے رہتے ہیں اور وقت و حالات کے مطابق قیادت کو مختلف نظریات اور مطمع نظر سے تشریح کی گئی ہے۔ ہر نظریہ کی اپنی اہمیت اور تحدیدات ہیں۔ پیش نظر سیکشن میں قیادت کے کچھ مختلف نظریات پر روشنی دالی گئی ہے۔

کسی بھی تنظیم کے اہداف کے حصول کے لئے مختلف قائد الگ الگ طریقہ کار اپناتے ہیں۔ یہ طریقہ کار قائد، انکی شخصی خصوصیات، تنظیم کے حالات، تنظیم کے اہداف و مقاصد کے لحاظ سے الگ الگ ہو سکتے ہیں۔ سبھی قائد اور قیادت کے طریقہ اپنے آپ میں کسی نہ کسی نظریہ کی عکاس ہوتے ہیں۔

5.2.1 گریٹ مین نظریہ (Great Man Theory)

گریٹ مین نظریہ اس بات کی بھرپور وکالت کرتا ہے کہ قائد دراصل قیادت کے لیے پیدا ہوتے ہیں۔ ان کو آپ قائد بنا نہیں سکتے ہیں۔ ایک بہت مشہور مقولہ ہے کہ "قائد زمین پر خدا کا نائب ہوتا ہے اور اس کو قیادت کے لیے ہی پیدا کیا جاتا ہے۔ جب سماج کو قائد کی ضرورت ہوتی ہے تب ان کو پیدا کیا جاتا ہے۔ اس نظریہ کا تصور سب سے پہلے تھامس کارلائل (Thomas Carlyle) نے 1949 میں دیا تھا۔ اس نظریہ کے مطابق قائد کوئی عام انسان نہیں ہو سکتا وہ ایک اوسط یا عام سے شخصی اوصاف میں بہت اعلیٰ ہوتا ہے۔

گریٹ مین نظریہ کے مطابق ایک قائد کچھ ایسی خصوصیات کا حامل ہوتا ہے جس کو آپ سکھا نہیں سکتے یا تربیت فراہم نہیں کر سکتے۔ مثال کے طور پر ہمت، عقل و دانش، فیصلہ سازی و وجدان (Intuition)، لوگوں کو قائل کرنے یا ہم نوا بنانے کی صلاحیت یہ کچھ ایسے اوصاف ہیں جن کی تربیت نہیں دی جاسکتی ہے۔ ان اوصاف کے ساتھ انسان پیدا ہوتا ہے اور وہ قیادت کے لیے ہی پیدا کیے جاتے ہیں۔ اس ضمن میں کہا جاتا ہے کہ "تاریخ دراصل کچھ عظیم قائدین کی زندگی کی کہانی ہے"۔ یہ قیادت کے لیے ہی پیدا ہوتے تھے اور حالات خواہ کیسے بھی ہوں ان کو قائد بننا ہی تھا۔ کیونکہ ان میں قدرتی طور پر قائد بننے کے تمام اوصاف موجود تھے۔

اس نظریہ پر اگر آپ اکبر بادشاہ کی زندگی کو دیکھیں جس کی 12 برس کی عمر میں تاج پوشی ہوئی اور اس وقت جب کہ اندرونی اور باہری طاقتیں اس کے خلاف تھیں۔ کچھ اس کو ختم کرنا چاہتے اور کچھ اس کو اپنے اشاروں پر نچا نا چاہتے تھے۔ ایسے وقت میں اس کم سنی میں اس نے خود کالو ہا منوایا اور کچھ ایسے فیصلے لئے جو خود میں آہنی فیصلے تھے۔ حالانکہ وہ تعلیم یافتہ نہیں تھا مگر تاریخ میں اس کا نام سنہری حروف میں لکھا جاتا ہے۔

اس نظریے کے امور کو اس طرح بیان کر سکتے ہیں۔

1. قائد دنیا اور انسانیت کو خدا کا بخشا ہو تحفہ ہوتے ہیں۔ یعنی زمین پر خدا کے نائب ہوتے ہیں۔
2. ہر کوئی قائد نہیں بن سکتا یا قائد جیسی عظمت کو حاصل نہیں کر سکتا ہے۔
3. ایک کامیاب قائد کے لیے پیدا نشی اوصاف ہی کافی ہوتے ہیں جس کے ذریعہ وہ اپنے پیروکار کو متاثر اور صحیح راہ دکھا سکتا ہے۔

4. یہ نظریہ اس بات کی طرف نفی کرتا ہے کہ تربیت دیکر اس کو قائد کی ذمہ داری دی جاسکتی ہے۔ قیادت کے اوصاف تعلیم یا تربیت کے ذریعہ ترسیل یا نشوونما نہیں کیے جاسکتے۔

دراصل اس نظریہ کی جڑیں قدیم یونان اور روم میں ملتی ہیں جن میں اس ملک کے قائد بننے کے لیے یا ملک کے قائد کی کچھ کچھ مخصوص، جسمانی، شخصی خصوصیات کو جوڑ دیا جاتا تھا۔ کیونکہ قائد کو خدا قیادت کے لیے ہی پیدا کرتا ہے تو ان میں یہ تمام خصوصیات ڈال کر دیتا ہے یا بھیجتا ہے۔ آپ لوگوں نے غالباً سنا ہو گا کہ بہت حکمراں اپنے نام سے پہلے ظل الہی لگاتے تھے۔ اس کا معنی ہے زمین پر خدا کا سایہ۔ یعنی وہ حکمراں گریٹ مین نظریہ کے مطابق زمین پر خدا کا سایہ یا نائب کی حیثیت سے حکمرانی کرتے تھے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: قیادت کے گریٹ مین نظریہ کی اساس کی وضاحت کریں۔
سوال: سٹارچ دراصل کچھ عظیم قائدین کی زندگی کی کہانی ہے 'گریٹ مین نظریہ کی روشنی میں اس قول کی وضاحت کریں۔

5.2.2 قیادت کا وصفی نظریہ (Trait Theory of Leadership)

قیادت کا وصفی نظریہ دراصل گریٹ مین نظریہ کی ترمیمی شکل ہے۔ اس نظریہ کے مطابق قائد میں کچھ یگانہ خصوصیات یا وصف موجود ہوتے ہیں اور ایک اچھا قائد ان اوصاف سے مرصع ہوتا ہے۔ یہ اوصاف پیدائشی بھی ہو سکتے ہیں اور ان کو تربیت و مشق کے ذریعہ حصول بھی کیا جاسکتا ہے۔ 1960 کی دہائی میں مختلف تحقیقی مطالعوں کے بعد قائد کے تقریباً 80 اوصاف کی فہرست سازی کی گئی۔ 1974 میں اسٹاک ڈیل (Stogdill) نے کچھ ایسے اوصاف و مہارتوں کی نشاندہی کی جو کہ ایک قائد کیلئے ضروری تھیں جو اس طرح ہیں۔

اوصاف	مہارت
حالات کی مناسبت سے مطابقت کرنے کی اہلیت	باعقل و دانشمند
سماجی حالات سے آگاہ و چوکس	کسی بھی بات کے تصور کو سمجھنے کی مہارت
بلند نظر و کامیابی کی طرف مائل	
خود اعتماد اور اپنی بات کو دعویٰ سے کہنے والا	اختراعت یا تخلیقیت کی مہارت
تعاون کرنے والا	زمانہ شناس
فیصلہ کن	زبان دانی یا بولنے میں ماہر
قابل اعتماد	منظم
غالب اور ہر کام میں پیش پیش رہنے والا	لوگوں کو قائل کرنے کی مہارت

اوصاف پر مبنی قیادت پر موجود عمیق مطالعوں سے یہ ظاہر ہوتا ہے کہ ایک اہم طرز رسائی اس ضمن میں Big Five Personality Framework بھی ہے۔ مطالعوں میں متعدد اوصاف کی نشاندہی کی گئی ہے اگر ان کو یکجا کیا جائے یا مشمولی انداز میں دیکھا جائے تو کیٹل کے شخصیت و صفی کے نظریہ سے مناسبت لئے ہوئے بتایا جاسکتا ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ کریں (Check Your Progress)

1. وصفی نظریہ کی روشنی میں اپنے ادارے میں موجود قائدین کے اوصاف کی فہرست سازی کریں۔
2. وصفی نظریہ اور گریٹ مین نظریہ کے درمیان فرق واضح کریں۔
3. اسٹاڈیل کے ذریعہ بتائے گئے قائد کے اوصاف کی فہرست سازی کریں۔

5.3 کرداری نظریات (Behavioral Theories)

گریٹ مین نظریہ اور وصفی نظریہ اس بات کی پر زور وکالت کرتا ہے کہ قائد دراصل قیادت کرنے کیلئے پیدا ہوتے ہیں اور ان کو تربیت سے بنایا نہیں جاسکتا۔ قائدین کے اوصاف کے علاوہ ان کے کردار طرز عمل پر بھی تحقیقات اور مطالعہ جات چل رہے تھے اور اسی سمت میں کرٹ لیون نے 1939 میں ایک مطالعہ کیا جس میں انہوں نے قیادت کے انداز کی زمرہ بندی کی اور تین طرح کے قیادت کے انداز کی نشاندہی کی۔ کرداری نظریات اس امر پر مرکوز تھے کہ قائد کیا کرتے ہیں۔ اس یونٹ میں اسی طرح کے کچھ نظریات پر بات کرتے ہیں۔

5.3.1 رول نظریہ (Role Theory)

رول نظریہ کا تصور دراصل سماجیات کا ہے۔ قیادت کے نظریہ میں اس تصور سے مراد ہے کہ کسی مخصوص ادارے میں قائد اور مقلد اپنے-اپنے رول کو کیسے نبھاتے ہیں۔ قائد اور مقلد کے کیا رول ہوتے ہیں۔ لوگ اپنے رول کو کیسے نبھاتے ہیں۔ اور دوسرے لوگوں سے ان کے رول کی کیسے توقع کرتے ہیں۔ دراصل یہ نظریہ معاشیات کے سماجی رول سے مستعار لیا ہوا ہے۔ جس کے مطابق لوگ اپنے رول کو بذات خود طے کرتے ہیں۔ اور سماج کے دوسرے افراد سماج میں مروجہ رول اور اس کے تعلق سے توقعات جوڑ لیتے ہیں۔ یعنی اپنے رول اور دوسروں کے رول کے لیے ایک توقع رکھنے لگتے ہیں جیسے کہ ایک سماج میں ایک خاتون کا کیا رول ہے۔ وہ بیٹی ہے تو کیا ہے، ماں ہے تو کیا اس سے توقعات کی جاتی ہے، بہو کو بہت آزادی دی ہوئی ہے، یعنی سماج نے اس کو ایک رول دیا ہوا ہے۔ اور ہر ساس بن کر کیسے طرز عمل کرنا ہے۔ غالباً آپ نے کسی سے سنا ہوگا کہ تم تو ساس لگ ہی نہیں رہی ہو، بہو کو بہت آزادی دی ہوئی ہے، یعنی سماج نے ساس کو ایک رول دیا ہوا ہے۔ اور ہر ساس لاشعوری طور پر اس رول میں آجاتی ہے یہ سماجیات کا تصور ہے اسی تصور کو اگر ہم قیادت میں رکھیں تو آپ دیکھیں گے کہ ہر تنظیم و ادارے میں کچھ مخصوص منصب کے لحاظ سے اس کا کردار وہ طرز عمل متعین ہے اور اس کو یہ رول اور اس کے مطابق طرز عمل سمجھا دیا جاتا ہے۔ یہ رول سمجھانے کا طریقہ رسمی اور غیر رسمی دونوں ہوتا ہے۔ ایک ادارے میں قائد سے کس رول کی توقع کی جا رہی ہے۔ یہ توقعات اس تنظیم کی پالیسی کے ذریعے طے کی جاتی ہیں۔ جس

میں رسمی طریقے سے قائد کی تربیت، تہذیب و ثقافت، سینئیر کے طرز عمل، ان کی اتالیقی و نگرانی کے طریقہ کار شامل ہے۔ غیر رسمی طریقہ کار یعنی ایک قائد کے پیروکار یا مقلد اس سے کیا امید یا توقعات رکھتے ہیں اور یہ توقعات ان کو سماج سے ہی ملتی ہے کہ انہوں نے بعد کے بارے میں کیا دیکھا ہے، سنا ہے، پڑھا ہے اور اپنی زندگی میں مشاہدہ کیا ہے۔ اور مقلد یا سماج کے دوسرے افراد شعوری یا غیر شعوری طور پر یہ پیغام اور توقعات قائد تک پہنچا دیتے ہیں۔

Ingo Winkler (2009) کے مطابق کسی بھی تنظیم، ادارے یا گروہ میں قیادت تفریق کے عمل کا نتیجہ ہوتی ہے۔ جس میں تنظیم کے افراد اس تنظیم کے مجوزہ مقاصد کا حصول اور انفرادی ضروریات کو پورا کرتے ہیں۔ Gibbs کے مطابق ”قیادت تنظیم یا ادارے کے مسئلہ کے حل کرنے والی مشنری کا ایک حصہ ہے۔“

مختصراً اس نظریہ کو اس طرح بیان کر سکتے ہیں کہ کسی ادارے میں قائد یا لیڈر اور مقلد یا پیروکار اپنے رول کو کیسے طے کرتے ہیں، دوسروں کے رول یعنی مقلد اور تنظیم میں کام کرنے والے افراد کے رول کو کیسے متعین یا طے کرتے ہیں۔ لوگ اس مجوزہ رول کو کیسے نبھاتے ہیں اور تنظیم کے افراد اس رول کو نبھانے والے فرد سے کیا امید یا توقع رکھتے ہیں۔ ان تمام امور کا یہ نظریہ احاطہ کرتا ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ کریں (Check Your Progress)

1. رول سمجھانے کا طریقہ رسمی اور غیر رسمی دونوں ہوتا ہے!۔ وضاحت کریں۔
2. قیادت تنظیم یا ادارے کے مسئلہ کے حل کرنے والی مشنری کا ایک حصہ ہے۔ اس پر اپنی رائے دیں

5.3.2 انتظامیہ گرڈ نظریہ (Managerial Grid Theory)

گریٹ مین نظریہ اور وصفی نظریہ کے بعد قیادت کے تعلق سے مختلف یونیورسٹی میں مطالعہ ہونے لگے اور مختلف نتائج نکالے جانے لگے۔ 1950 کی دہائی میں اوہیو (Ohio) یونیورسٹی اور مشی گن یونیورسٹی نے دو اہم پہلوؤں پر زور دیا۔ انہیں دونوں یونیورسٹی کی تحقیقات کی بنیاد پر 1960 میں رابرٹ بلیک اور جین موٹون (Robert Blake and Jane Mouton) نے ایک گراف کی شکل قیادت کے انداز کو انتظامی گرڈ کے ذریعے پیش کیا۔ اس گرڈ میں قائد کے طرز عمل کو دو پہلوؤں کے ذریعے ظاہر کیا گیا تھا۔

(i) لوگوں سے متعلق (Concern for People)

لوگوں کی ضروریات کو پورا کرنا اور لوگوں کو ترجیح دینا

(ii) پیداوار سے متعلق (Concern for Production)

پیداوار یا صنعت میں جو چیز پیدا کی جائے اس کو ترجیح دینا

اس گرڈ میں 9x9 کی ایک میٹرکس (Matrix) ہوتی ہے جس میں قیادت کے 81 طرز یا انداز کو دکھایا گیا ہے۔ اس گرڈ میں 9

ممکنہ حالات دکھائے گئے ہیں۔

High	9	1.9							9.9		
	8										
	7										
	6										
	5				5.5						
	4										
	3										
	2										
	1	1.1							9.1		
Low		1	2	3	4	5	6	7	8	9	High
		←Concern for Production→									

اس انتظامی گروڈنے قیادت کی پانچ اقسام کی نشاندہی کی ہے۔

1- کمزور یا شکستہ حال (Impoverished) اس قیادت کے انداز میں لوگوں اور پیداوار دونوں کی کم سے کم تشویش و تعلق ہوتا ہے۔ اس نقطہ نظر یا طرز کے قائد اپنے ماتحتوں سے کام کروانے کی کم سے کم کوشش کرتے ہیں۔ ان کو اپنے ماتحتوں اور ملازمین کی اطمینان و تسلی کی بھی کم سے کم تشویش رہتی ہے۔ اور تنظیم کے کام اور اس کے مقاصد کے حصول کے لیے بھی کم سے کم کوشش کرتے ہیں۔ اکثر اس طرح

کی تنظیم میں بدامنی، بد نظمی، بد حالی پھیل جاتی ہے۔ ایسے قائد کو غیر موثر قائد تعبیر کیا جاتا ہے۔ دیکھیں گروڈ 1x1

2- کنزی کلب (Country Club) جہاں پیداوار کی تشویش و تعلق کم سے کم مگر لوگوں کی بھلائی بہت زیادہ ہوتی ہے۔ یہ قیادت کا اجتماعی طرز ہے۔ اس میں کام سے زیادہ کام میں شامل وہ متعلقہ لوگوں کی طرف دھیان دیا جاتا ہے۔ اس میں قائد کا مقصد افراد، ماتحت یا مقلد کو

ایک دوستانہ اور آرام دہ ماحول مہیا کرنا ہے۔ اس طرح کے قائد یہ سوچتے ہیں کہ ماتحتوں کو اس طرح کے آرام دہ ماحول دینے سے وہ بذات خود متحرک رہیں گے۔ اور تنظیم کے مقاصد کے حصول کے لیے خود ہی کام کریں گے۔ حالانکہ کبھی کبھی کام پر کم سے کم مرکزیت پیداوار

پر منفی انداز میں اثر انداز ہو سکتی ہے۔ اور نتائج پر ایک سوالیہ نشان اٹھا سکتی ہے۔ دیکھیں گروڈ 1x9

3- کام یا مہم (Task)۔ اس میں پیداوار کی تشویش و تعلق زیادہ اور لوگوں کی تشویش و تعلق کم سے کم ہوتا ہے۔ یہ عام طور پر آمرانہ انداز

کہلاتا ہے۔ جب قائد لوگوں سے زیادہ پیداوار کے بارے میں سوچتا ہے تو یہ McGregor کی X نظریہ (Theory) پر مبنی ہوتی ہے کیونکہ ماتحت یا کام کرنے والے محض ہدف تک پہنچنے کا ایک ذریعہ (Means to an End) اس طرز کے بلاشبہ کم سے کم وقت

میں تنظیم کی پیداوار تو بڑھتی ہے۔ مگر سخت پالیسیوں اور طریقہ کار سے کام کرنے والے افراد تنظیم سے لگاؤ نہیں رکھتے ہیں۔ اور تنظیم کو چھوڑنے کی بھی کوشش کرتے ہیں۔

4۔ وسطی راستہ والا (Middle of the Road)۔ جہاں پیداوار اور لوگوں دونوں کے لیے معتدل (Moderate) تشویش و تعلق ہوتا ہے۔ قیادت کا یہ انداز مفاہمت یا سمجھوتا والا انداز ہے۔ جس میں قائد لوگوں کی ضروریات اور پیداوار کے درمیان ایک توازن برقرار رکھنے کی کوشش کرتا ہے۔ اس میں نہ تو پیداوار بہت زیادہ بڑھتی ہے اور نہ ہی ماتحتوں کی ضروریات مکمل طور پر پوری ہوتی ہے۔ دیکھیں گرڈ 5x5

5۔ ٹیم (Team)۔ جس میں لوگوں اور پیداوار دونوں کے لیے بہت زیادہ تشویش و تعلق رہتا ہے۔ اس قیادت کے انداز کو بلیک اور موٹون نے سب سے موثر مانا ہے۔ یہ McGregor کے Y theory پر مبنی ہے۔ کیونکہ اس میں تمام امور پر بھرپور توجہ دی جاتی ہے۔ اس میں قائد مانتا ہے کہ باختیاریت، عزم، اعتماد، عزت و احترام تنظیم کے ماحول کو بنانے میں ایک کلیدی کردار ادا کرتے ہیں۔ اس کے نتیجے میں اعلیٰ پیداوار اور ماتحت کو اعلیٰ سطح کا اطمینان حاصل ہوتا ہے۔ اس نظریہ کے ذریعہ ایک قائد اپنا بذات خود تجربہ کر سکتا ہے کہ وہ قیادت کی کس گرڈ پر موجود ہے۔

یہ نظریہ قیادت کے انداز کی فہم و تصور سازی کے لیے اہم خاکہ فراہم کرتا ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)
سوال: انتظامی گرڈ میں بتائے گئے قیادت کے اقسام لکھیں۔
سوال: انتظامی گرڈ میں قیادت کے کتنے انداز ہو سکتے ہیں؟

5.4 گول سیٹنگ طرز عمل اور قیادت (Goal Setting Behavior and Leadership)

کسی بھی ادارے یا انسان کی کارکردگی کو بہتر بنانے کے لیے کچھ ہدف کی ترتیب یا گول سیٹنگ ایک اہم کردار ادا کرتی ہے۔ گول سیٹنگ ایک واضح اور با مقصد عمل ہے۔ جو کسی نئے ہدف، مہارت یا پروجیکٹ کی نشاندہی کے ساتھ شروع ہوتا ہے۔ اس کو حاصل کرنے کے لیے فرد یا تنظیم ایک منصوبہ بناتے ہیں۔ اور اس منصوبہ پر کام کرتے ہوئے حصول کے لیے پیش رفت کرتے ہیں۔ گول سیٹنگ دراصل کسی بھی تنظیم یا فرد کے مستقبل کے بارے میں ایک معیار طے کرنے کا موثر عمل ہے۔ یہ عمل ادارے و انسان کو متحرک رکھتا ہے اور مستقبل کے تئیں سوچ کو حقیقت میں بدلتا ہے۔

گول سیٹنگ کوئی لمحاتی فیصلہ نہیں ہوتا ہے بلکہ گول سیٹنگ میں ادارے یا فرد کی پر عزم سوچ، جذبات، اور سوچ و جذبات کو عملی جامہ پہنانے کے لیے ایک عمل و سرگرمی ہوتی ہے۔ اس کے لیے ایک مطلوبہ مستقبل کا خاکہ تیار کرتا ہے جو موجودہ حالت سے بہتر ہوتا ہے۔

گول سینٹگ پر Edwin A. Locke اور ان کے ساتھیوں نے عمیق مطالعہ اور تحقیق کی اور نتیجہ نکالا کہ مخصوص اور حوصلہ پر مبنی ہدف بالمقابل آسان اور عام ہدف کے بہتر کارکردگی کا باعث بنتے ہیں۔ جتنا اعلیٰ ہدف ہوگا کارکردگی بھی اتنی ہی اعلیٰ درجہ کی ہوگی۔ گول سینٹگ طرز عمل اور قیادت دونوں میں چولی دامن کا ساتھ ہے۔ موثر قائد نہ صرف ہدف کو طے کرنے بلکہ اس کے حصول میں بھی اہم کردار ادا کرتا ہے۔ گول سینٹگ کے عمل میں قائد مندرجہ ذیل ذمہ داریاں نبھاتا ہے۔

- رہنمائی فراہم کرنا
- ترغیب
- عزم کو فروغ دینا
- معاونت و وسائل فراہم کرنا

• اہداف کی جانب پیش رفت کی نگرانی کرتا ہے

• ٹیم کے اراکین کو وقتاً فوقتاً تعمیری رائے اور تقویت فراہم کرتا ہے

رہنمائی فراہم کرنا۔ قائد کا سب سے اہم کام ہدف کے لیے رہنمائی فراہم کرنا ہے۔ قائد تنظیم کے اہداف و مقاصد کو خود کو اور اپنے ادارے کے بقیہ ممبر کو واضح کرتا ہے۔ اور پھر ایک با بصیرت (Visionary) انداز میں ان اہداف کو مخصوص (Specific)، قابل پیمائش (Measurable)، قابل حصول (Attainable)، متعلقہ (Relevant) اور پابند وقت (Time Bound) کرتا ہے۔ اس کیلئے ایک لفظ SMART مروج ہے یعنی ہدف کو Smart ہونا چاہیے۔ اس عمل کے ذریعہ قائد اپنے ماتحت یا ادارے و تنظیم کے بقیہ ممبرز کو ایک مقصد اور وضاحت کے ساتھ ایک اساس فراہم کرتے ہیں اور تنظیم کی مشترکہ منزل مقصود کی طرف کوششوں کو ہم آہنگ کرتے ہیں۔ ترغیب فراہم کرنا۔ قائد تنظیم کے ممبران اپنے ماتحتوں کو نہ صرف گول کو سیٹ کرنے کی ترغیب فراہم کرتا ہے بلکہ ہدف کو حاصل کرنے کے لیے ان کے ساتھ ایک ایسا ماحول تیار کرتا ہے جو کہ جوش، ولولہ، اور انفرادی ہدف کو تنظیم کے ہدف سے جوڑ کر بناتا ہے جیسے کہ اگر ہمارا ادارہ ترقی کرے گا تو یہ ہماری ترقی ہے۔ اس سے ہمیں معاشی فائدہ تو ہوگا ہی اس کے علاوہ ہمیں ایک سماجی پہچان بھی ملے گی۔ یعنی ایک اچھا قائد تنظیمی ہدف کے ساتھ ساتھ ماتحت یا اراکین کے ذاتی ترقی کو جوڑ کر رکھتا ہے۔ وہ ادارے کے ممبران کے ساتھ گول سینٹگ کے عمل میں ان کے رائے کو اہمیت دیتا ہے جس سے ان میں بھی کامیابی کے تئیں عزم اور جوابدہی کا احساس بنا رہتا ہے۔ ایک موثر ہدف کے حصول میں آنے والے ممکنہ چیلنج و حائل رکاوٹوں کی پہلے سے نشاندہی کر لیتا ہے۔ اور یہ بھی یقینی بناتا ہے کہ ہدف کے حصول کے لیے ادارے کے پاس ضروری وسائل، اراکین کے پاس ضروری استعداد و صلاحیت موجود ہے یا نہیں ہے تو اس کو کیسے حاصل کیا جاسکتا ہے۔

ہدف کے حصول کی جانب پیش رفت۔ نہ صرف ہدف کے تعین میں بلکہ ہدف کے حصول کے سفر میں بھی قائد کارول بہت اہم رہتا ہے۔ ہدف کے حصول کی جانب کیسے پیش رفت کی جا رہی ہے۔ اراکین کو ہدف کتنا واضح ہے، حصول میں ان کا کیا رول ہے اور وہ اپنا رول کتنی آسانی سے نبھا رہا ہے، ہدف کے حصول میں کون کون سے سنگ میل (Milestone) ہیں ان پر برابر نظر رکھتا ہے۔ اس کے علاوہ ممبران کو بوقت تقویت فراہم کرنے سے ماتحت صحیح سمت میں پیش رفت کرتے رہتے ہیں۔ جہاں ضرورت ہوتی ہے وہاں وقتاً فوقتاً مناسب تصحیح بھی فراہم کی

جاتی ہے۔ اس کے علاوہ اراکین کے عزم کو برقرار رکھنے کیلئے قائد چھوٹی کامیابی کا بھی جشن مناتا ہے۔ اور انفرادی و اجتماعی دونوں طرح کے اہداف کے حصول کو تسلیم کرتے ہیں۔ یہ چھوٹے چھوٹے سے کامیابی کے جشن دراصل اظہار و تشکر اور مزید پیش رفت کو ترغیب دینے کا بھی ایک ذریعہ ہوتا ہے۔

حاصل کلام یہ ہے کہ جو قائد موثر انداز میں گول سیٹنگ کا حصہ بنتے ہیں وہی اپنے ادارے میں موجود اراکین اور ماتحت کی رہنمائی، معاونت، ترغیب و تقویت فراہم کرتے ہیں۔ اور ایک ایسا ماحول تیار کرتے ہیں جو کہ ہدف کے حصول کو فروغ دیتا ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: گول سیٹنگ کے عمل میں قائد کون کون سی ذمہ داریاں نبھاتا ہے؟

سوال: اراکین کے عزم کو برقرار رکھنے کے لیے قائد چھوٹی کامیابی کا بھی جشن مناتا ہے۔ وضاحت کریں۔

5.5 کامیاب قیادت کے لیے گول سیٹنگ کے اقدام

(Steps of Goal setting for successful Leadership)

اگر اپنی زندگی پر نظر ڈالیں تو آپ کو ایسے بہت سے واقعات یاد آئیں گے جس میں آپ نے کوئی ہدف متعین کیا ہو گا اور پھر اس کے مطابق کارکردگی کی ہو گی۔ اس طرح کے ہم ذاتی ہدف متعین کرتے ہیں اور پھر اس کے مطابق آگے پیش رفت کرتے ہیں اسی طرح ادارے بھی اپنے گول سیٹ کرتے ہیں ان کے گول سیٹ کا عمل ذاتی ہدف یا لوگوں سے کچھ بڑا اور پیچیدہ ہوتا ہے۔ جس کے گول سیٹ کرنے میں شامل افراد کو کون سے اقدام لینے ہیں۔

• اہداف کی نشاندہی (Identification of Goals)

• ضرورت کا تجزیہ (Need Analysis)

• مقاصد کا تعین (Setting of Objectives)

• حکمت عملی کا وضع کرنا (Formulation of Strategies)

• ہدف سے متعلق سرگرمیوں کا نفاذ (Implementation of Goal related Activities)

• اہداف کی جانچ و نگرانی (Monitoring of Goals)

• ہدف کے حصول کا تعین قدر و احتساب (Assessments of Goal)

• اہداف کی ترتیب نو (Resetting of Goals)

5.6 گول سیٹنگ یا ہدف تعیین کے اصول (Principles of Goal Settings)

Locke and Latham نے گول سیٹنگ کے مختلف پہلوؤں پر عمیق مطالعہ کیا۔ ان کی تصنیف 'A Theory of Goal Setting and Task Performance' میں انہوں نے 25 سال کے مطالعہ کے بعد ہدف کے تعیین کے پانچ اصول وضع کئے جو درج ذیل ہیں۔

1. وضاحت یا واضح (Clarity)
 2. چیلنج یا چنوتیاں (Challenge)
 3. عزم و استقامت (Commitment)
 4. فیڈبیک / جوابی آراء یا بازرسائی (Feedback)
 5. کام کی پیچیدگی (Task-Complexity)
1. وضاحت یا واضح (Clarity): جس ہدف کا تعیین کیا جائے وہ جامع اور واضح ہونا چاہیے۔ پیچیدہ و مبہم یا غیر واضح ہدف کو سمجھنے میں دقت آتی ہے اور اس کے حصول میں دشواری و غربت کی کمی ہوتی ہے۔
 2. چیلنج یا چنوتیاں (Challenge): بہت آسان یا زیادہ پیچیدہ ہدف تحریک کو کم کرتا ہے۔ اس لیے ہدف کا تعیین کرتے وقت انسان کو حقیقت پسند ہونا چاہیے۔ گول سیٹنگ نظریہ کے مطابق وہ لوگ زیادہ کامیاب ہوتے ہیں جو چیلنجنگ (Challenging) ہدف کا انتخاب کرتے ہیں۔
 3. عزم و استقامت (Commitment): ہدف کے انتخاب اور تشکیل میں اگر گروپ کے تمام افراد کی شمولیت رہتی ہے تو وہ ہدف سب کو اپنالگتا ہے اور اس کے حصول میں تمام ممبران دل و جان سے لگے رہتے ہیں اور اندرونی تحریک کے تحت کام کرتے ہیں۔
 4. فیڈبیک / جوابی آراء یا بازرسائی (Feedback): جو بھی افراد ہدف کے حصول کے عمل میں شامل ہوتے ہیں انہیں وقتاً فوقتاً فیڈبیک ملنے رہنے چاہیے کہ ہدف کے حصول کی سمت اور کارکردگی کتنی ہے۔ کتنا حاصل ہوا ہے اور کتنا باقی ہے۔ یہ عمل ہدف کی سمت تعیین کر دیتا ہے۔
 5. کام کی پیچیدگی (Task-Complexity): جو بھی ہدف تعیین کیا جائے اس کی پیچیدگی کو ملحوظ رکھتے ہوئے اس کو چھوٹے چھوٹے جزویا ٹکڑوں میں تقسیم کر لینا بھی ایک اصول ہے۔ ہدف کو چھوٹے ذیلی ہدف (Sub-Goal) میں بانٹ کر ان کا حصول اور وقتاً فوقتاً ان پر نظر ثانی کرتے رہنا بھی اس کے اصول میں شامل ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: گول سیٹنگ کے عمل میں وضاحت کیوں ضروری ہے؟

سوال: ہدف کو چھوٹے ذیلی ہدف (Sub-Goal) میں بانٹنا کیوں ضروری ہے؟ وضاحت کریں۔

5.7 تعلیمی قیادت میں گول سیٹنگ کی اہمیت

(Importance of Goal setting in Educational Leadership)

ہدف کا تعین نہ صرف ادارے کے لیے افادہ ہوتا ہے بلکہ ادارے میں کام کر رہے افراد و دوسرے اراکین کے لیے بھی بہت اہمیت رکھتا ہے۔ تعلیمی ادارے کے ضمن میں گول سیٹنگ یا ہدف کا تعین معلمین و پرنسپل کو متحرک رکھتا ہے اور گروہی حرکیات و ٹیم میں کام کرنے کے لیے ترغیب فراہم کرتا ہے۔ تعلیمی اداروں میں ہدف کے تعین کی اہمیت درج ذیل ہیں۔

1. ترجیحات کا تعین: جب کسی تعلیمی ادارے میں ہدف کا تعین کر لیا جاتا ہے اور اس کے حصول کے لیے سب مل کر کام کرتے ہیں تو سب کے ذہن میں ترجیحات واضح رہتی ہے اور تدریسی و غیر تدریسی عملہ ہدف کے پیش نظر ہی اپنی ترجیحات طے کرتے ہیں۔ گول کو سیٹ کرنا ہدف کا تعین دراصل ایک راہ نما کا کردار ادا کرتا ہے۔ اس کے ذریعے بالترتیب انداز میں ہدف کا حصول ممکن ہو جاتا ہے اور تمام تر عملہ کی مرکزیت بڑھ جاتی ہے اور وہ ذہنی و جسمانی طور پر کام کرنے کے لیے تیار رہتے ہیں کہ کون سا کام کب تک مکمل کر لینا ہے۔

2. ادارے کے اراکین کو ترغیب فراہم کرنا: ہدف کے پہلے تعین سے ادارے کے تمام اراکین جیسے تدریسی و غیر تدریسی عملہ اور متعلقہ افراد متحرک رہتے ہیں۔ جب ان کو ہدف واضح انداز میں معلوم ہوتا ہے اور یہ بھی معلوم ہوتا ہے کہ اس کے حصول میں ان کا کردار کیا ہے تو اس سے نہ صرف ان کی کارکردگی میں اضافہ ہوتا ہے بلکہ اراکین کی خود اعتمادی میں بھی اضافہ ہوتا ہے۔ ان کو یہ معلوم رہتا ہے کہ ہدف کے حصول میں ان کا ایک کردار ہے جو کہ اہمیت کا حامل ہے۔

ایک قائد کے لیے ہدف کا تعین دراصل ایک بصیرت کا حامل ہوتا ہے کہ اس کو کیا حاصل کرنا ہے۔ جب ہم SMART ہدف کا تعین کرتے ہیں تو کارکردگی بالترتیب رہتی ہے اور چھوٹے چھوٹے مسائل پر قائد دھیان نہیں دیتا ہے کیونکہ اس کی نظر حتمی اور اصل ہدف پر ہوتی ہے۔ ہدف کے ترجیحات کے ضمن میں Eisenhower Matrix کافی مقبول ہے۔

	Urgent	Not Urgent
Important	Do Do it now.	Decide Schedule a time to do it.
Not Important	Delegate Who can do it for you?	Delete Eliminate it.

The Eisenhower Matrix

- Eisenhower کے مطابق ہدف کے تعین کے لیے قائد یہ طے کر سکتا ہے کہ کون سا کام زیادہ اہم ہے جس کو فوراً کرنا ہے۔ کون سے کام کی ذمہ داری کسی ماتحت کے سپرد کی جاسکتی ہے، وغیرہ وغیرہ۔
- ہدف کے تعین میں قائد کو اس امر پر بھی دھیان دینا ہوتا ہے کہ ہدف کے اصول میں ماتحت وارا کین زیادہ زہنی دباؤ کا شکار نہ ہو جائیں جس سے کہ ان کی مسائل حل کرنے کی صلاحیت و تخلیقیت متاثر نہ ہو۔
3. فیصلہ سازی میں معاون: ہدف کا تعین فیصلہ سازی کے عمل میں ایک خضر راہ کی حیثیت رکھتا ہے۔ کوئی بھی فیصلہ کس حد تک ہدف تک لے جائے گا۔ یعنی فیصلہ متوقع نتائج کو سامنے رکھ کر لیا جاتا ہے۔ تعلیمی ادارے میں تو قائد کو کوئی بھی فیصلہ لینے سے پہلے کئی دوسرے پہلوؤں کو بھی ملحوظ رکھنا ہوتا ہے۔ کیونکہ تعلیمی ادارے کے ہدف اور جوابدہی طلباء والدین اور سماج کیلئے ہوتی ہے۔ پہلے سے طے کیا گیا ہدف فیصلہ سازی میں معاون ہوتا ہے۔ کیونکہ ہدف فیصلہ سازی میں ایک فریم ورک کا کام کرتا ہے۔
4. ٹیم ورک یا گروہی عمل میں معاون: جب انفرادی ہدف ادارہ کے ہدف سے جڑ جاتے ہیں تو یہ ٹیم ورک کے لیے راہیں ہموار کرتے ہیں۔ تعلیمی اداروں میں قائد ہدف کے تعین کے بعد اس کے حصول کے لیے اشتراکی طور پر کوشش کرتا ہے اور ادارے میں سب کے رول کو متعین کر دیتا ہے۔ ٹیم کے افراد کو ہدف کے حصول میں اپنے کردار کا علم ہوتا ہے اور یہ بھی علم رہتا ہے کہ ان کی صحیح کارکردگی کے لیے حتمی طور پر ہدف کے حصول میں تعاون کرے گی۔ اس لیے قائد کی یہ ذمہ داری رہتی ہے کہ وہ جو بھی کام کرے پہلے اس کا گول سیٹ کر کے اس کے حصول کے لیے ایک ٹیم تشکیل کرے اور ٹیم کے افراد کی جوابدہی متعین کرے تاکہ سب اپنا رول صحیح انداز سے نبھا سکیں۔
5. کامیابی کے احتساب میں معاون: جب قائد ہدف کا تعین مناسب انداز میں کر لیتا ہے تو یہ ہدف نہ صرف ادارے بلکہ قائد اور ادارے سے جڑے باقی افراد کی کامیابی کا احتساب کرتا ہے۔ گول سیننگ یا ہدف کے تعین کے تعلق سے ایک مروجہ طریقہ SMART ہے یعنی اگر

ہدف SMART ہو گا تو اس کا احتساب آسانی سے ممکن ہو جائے۔۔ تعلیمی ادارہ میں اگر قائد SMART ہدف رکھے گا تو اس کی کامیابی و حصول کی قدر احتساب و تعین ممکن اور آسان رہے گا۔

6. متعینہ مدت میں ہدف کے حصول میں معاون گول سیٹنگ کرتے وقت تعلیمی ادارے کے قائد کو متعینہ وقت کا دینا بہت ضروری ہوتا ہے۔ یعنی ہدف کا حصول اس متعینہ وقت میں کر لینا ہے۔ جسے کہ آج کل تعلیمی اداروں میں بصیرتی دستاویز (Vision Document) بناتے ہیں جس میں ہر سال، مہینہ کے گول سیٹ کرتے ہیں اور سال کے آخر میں اس کا احتساب کرتے ہیں کہ کتنے اہداف کا حصول ہوا۔ اگر ہدف کا حصول نہیں ہوا ہے تو برین اسٹور منگ کے ذریعہ ان کی وجوہات معلوم کرتے ہیں اور ان وجوہات پر کام کرتے ہیں۔ ہدف کے حصول کے لیے متعینہ مدت بال عمل ہونی چاہیئے۔ حد سے زیادہ اولو العزم (Over Ambitious) ہونا ہدف کے حصول کی راہ میں حائل ہوتا ہے اور ادارے کے افراد کچھ دن بعد تھکنے لگتے ہیں اور دلچسپی کھودیتے ہیں۔

7. تاخیر و تاویل سے اجتناب میں مددگار: جب گول سیٹنگ میں ادارے میں موجود افراد کے مجوزہ رول اور حصول کے لیے درکار متعینہ مدت موجود رہتی ہے تو ہر فرد کو اپنا ہدف، حصول کے لیے اس کا کردار اور مدت پہلے سے ہی معلوم رہتی ہے۔ اس میں پھر کسی قسم کی ٹال مٹول کی گنجائش نہیں رہتی ہے۔ معلم نے اس ٹائم پریڈ میں نصاب کے ذریعہ کچھ مجوزہ مقاصد کا حصول کر لینا ہے۔ طلباء کے علم، مہارت اور رویہ میں مثبت تبدیلی لانی ہے۔ تبدیلی لانے کے لیے نصاب کو ایک ذریعہ کے طور پر استعمال کرنا ہے۔ اس طرح متعینہ مدت میں یہ کام کر لینا ہے تو تاویل میں گنجائش کم سے کم رہتی ہے۔

8. خود اعتمادی کے فروغ میں معاون: ہدف کے تعین سے قائد کو تمام امور واضح رہتے ہیں کہ کب، کیا اور کیسے کرنا ہے۔ ہدف کے حصول میں کیا طریقہ کار اور عمل معاون ہوگا۔ اس سے بھی قائد واقف رہتا ہے۔ جب تمام امور قائد کو اور بقیہ کارکنان کو واضح ہوتے ہیں اور ان کے حصول کی متعینہ مدت کا طریقہ بھی معلوم رہتا ہے تو قائد اور ماتحت دونوں میں ایک خود اعتمادی بنی رہتی ہے کہ اس وقت یہ کام پورا کر لینا ہے، کب رپورٹ کرنا ہے اور کیسے فیڈ بیک دینا ہے۔ وغیرہ

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: Eisenhower کی میٹرکس (Matrix) میں ترجیحات کو کس طرح منقسم کیا گیا ہے؟

سوال: کامیاب قیادت کیلئے گول سیٹنگ کیوں ضروری ہے؟

5.8 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

اس اکائی کا مطالعہ کرنے کے بعد آپ نے درجہ ذیل باتیں سیکھیں:

- قیادت ادارے کو صحیح سمت میں رہنمائی کرنے اور مجوزہ ہدف کے حصول میں ایک کلیدی کردار ادا کرتی ہے۔

- قیادت کے مختلف نظریات جیسے گریٹ مین نظریہ، وصفی نظریہ وغیرہ قیادت کے انداز و طرز کے متنوع پہلوؤں کے فہم فراہم کرتی ہے۔
- ان نظریاتی فہم نے 'قائد کون ہے'، 'قائد کیا کرتے ہیں'، 'مختلف حالات میں قائد کیسے طرز عمل دیتے ہیں' جیسے تصورات پر روشنی ڈالی گئی ہے۔
- قیادت میں ہدف کا تعین اہم عوامل میں سے ایک ہے۔ ایک تعلیمی ادارے کے قائد کو ہدف کے تعین یا گول سیٹنگ کی ضرورت و اہمیت اصول اور اقدام کی فہم ہونا ضروری ہے۔

5.9 فرہنگ (Glossary)

قیادت کا وصفی نظریہ	Trait Theory of Leadership
کلاسیکی نظریات	Classical Theories
کرداری نظریات	Behavioral Theories
انتظامیہ گرڈ نظریہ	Managerial Grid Theory
پیداوار سے متعلق	Concern for Production
کمزور یا شکستہ حال	Impoverished
بالصیرت	Visionary

5.10 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Activities)

معروضی جوابات کے حامل سوالات (Objective Answer Type Questions)

1. قیادت کے گریٹ مین نظریہ کا تصور سب سے پہلے کس نے دیا تھا؟

Robert Black (b)	Thomas Carlyl (a)
William James (d)	McGregor (c)
2. قیادت کے نظریہ کا انتظامی گرڈ کس کے ذریعہ پیش کیا گیا؟

Robert Black and Jane Mouton (b)	Latham (a)
McCannes (d)	McGregor (c)
3. 'A Theory of Goal Setting and Task Performance' کس کی تصنیف ہے؟

Jane Mouton (b)

Latham (a)

McGregor (d)

Locke and Latham (c)

4. کمزور یا شکستہ حال قیادت کس گروڈ پر آتی ہے؟

1x1 (b)

9x1 (a)

1x5 (d)

5x5 (c)

5. Mc Gregor کی Y نظریہ کس قسم کی قیادت پر مبنی ہے؟

(b) کنٹری کلب

(a) کمزور یا شکستہ حال

(d) ٹیم

(c) وسطی راستہ والا

6. رول نظریہ کا تصور مستعار لیا گیا ہے۔

(b) نفسیات

(a) سماجیات

(d) حیاتیات

(c) معاشیات

7. جہاں پیداوار کی تشویش و تعلق کم سے کم مگر لوگوں کی بھلائی بہت زیادہ ہوتی ہے۔ وہ قیادت کا انداز کہلاتا ہے۔

(b) کنٹری کلب

(a) کمزور یا شکستہ حال

(d) وسطی راستہ والا

(c) ٹیم

8. گریٹ مین نظریہ کی جڑیں کہاں ملتی ہیں

(b) قدیم ہندوستان میں

(a) قدیم یونان اور روم میں

(d) امریکا میں

(c) سعودی عرب میں

9. کون سا نظریہ اس بات کی طرف نفی کرتا ہے کہ تربیت دے کر کسی قائد کو ذمہ داری دی جاسکتی ہے۔

(b) رول نظریہ

(a) وصفی نظریہ

(d) کرداری نظریہ

(c) گریٹ مین نظریہ

10. SMART ہدف میں R سے مراد ہے۔

Relevant (b)

Rational (a)

Rigorous (d)

Related (c)

مختصر جوابات کے حامل سوالات (Short Answer Type Questions)

1. گریٹ مین نظریہ کے اہم نکات پر روشنی ڈالیں۔

2. گول سیٹنگ یا ہدف کے تعین سے کیا مراد ہے، تحریر کریں۔
3. SMART ہدف کی وضاحت کریں۔
4. گول سیٹنگ کے اصول تحریر کریں۔
5. تعلیمی ادارے میں گول سیٹنگ کی اہمیت پر روشنی ڈالیں۔
6. گول سیٹنگ کے ضمن میں Edwin A. Locke نے اپنی تحقیقات سے کیا نتیجہ اخذ کیا؟
7. ہدف کے SMART ہونے سے کیا مراد ہے؟
8. گول سیٹنگ کے کوئی تین اصول تحریر کریں۔
9. انتظامی گرڈ میں بتائے گئے قیادت کے اقسام لکھیں۔
10. آپ کی رائے میں ایک اچھا قائد کون کون سے خوبیوں سے آراستہ ہونا چاہیے؟

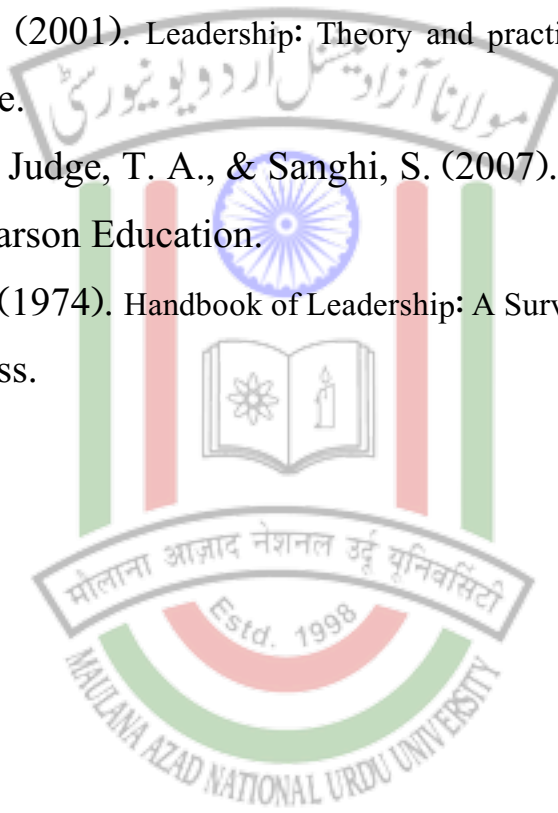
طویل جوابات کے حامل سوالات (Long Answer Type Questions)

1. قیادت کے وصفی نظریہ کے مطابق ایک قائد کن اوصاف کا حامل ہونا چاہیے۔
2. قیادت کے کرداری نظریہ کے تصور کو واضح کریں۔
3. قیادت کے رول نظریہ کو جامع انداز میں سمجھائیں۔
4. انتظامیہ گرڈ نظریہ کو مختصر بیان کریں۔
5. ایک جمہوری ملک کے جمہوریت پر مبنی تعلیمی ادارے میں گریٹ مین نظریہ کی جواز صحت (Validity) پر روشنی ڈالیں۔
6. 'قیادت کا وصفی نظریہ دراصل گریٹ مین نظریہ کی ترمیمی شکل ہے' وضاحت کریں۔

5.11 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

- Avolio, B. J. (2005). Leadership development in balance: made/born. Mahwah, N.J.: Lawrence Erlbaum.
- Cockburn, A. D. (2013). Headteachers, Mediocre Colleagues and the Challenges of Educational Leadership. Hampshire: Palgrave Macmillan
- Daresh, J.C. (2007). Leading and Supervising Instruction. California: Crown Press

- John, C. Maxwell. (2011). The Five Levels of Leadership: Proven Steps to Maximize Your Potential. New York: Hachette Book Group
- Kouzes, J. & Posner, B. (2002). The leadership challenge: How to keep getting extraordinary things done in organizations. San Francisco: Jossey Bass.
- Little, I. Galagaran, P., & O'Neal, R. (1984). Professional development roles and relationships: Principals and skills of advising. San Francisco: Far West
- Northouse, P. (2001). Leadership: Theory and practice (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Robbins, S. P., Judge, T. A., & Sanghi, S. (2007). Organizational Behavior, New Delhi: Pearson Education.
- Stogdill, R.M. (1974). Handbook of Leadership: A Survey of the Literature, New York: Free Press.



اکائی 6۔ قیادت کے موقعاتی اور ہنگامی نظریات

(Situational and Contingency Theories of Leadership)

اکائی کے اجزا

6.0 تمہید (Introduction)

6.1 مقاصد (Objectives)

6.2 قیادت کا موقعاتی نظریہ: ہر سی اور بلا نچر ڈ کے موقعاتی قیادت کا نظریہ

(Situation Theory of Leadership: Hersey and Blanchard Situational Leadership Theory)

6.2.1 قیادت کا موقعاتی نظریہ: معنی اور تصور

(Situational theory of leadership: Meaning and concept)

6.2.2 ہر سی اور بلا نچر ڈ کے موقعاتی قیادت کا نظریہ

(Hersey and Blanchard situational leadership theory)

6.3 وروم اور پیٹن کے معیاری ماڈل، ہاؤس پاتھ گولز قیادت کا نظریہ

(Vroom and Yetton Normative Model, House Path Goals Theory of Leadership)

6.3.1 وروم اور پیٹن کے معیاری قیادت ماڈل

(Vroom and Yetton's Normative Model of Leadership)

6.3.2 ہاؤس کی قیادت کا پاتھ-گول نظریہ (House's path-goals theory of leadership)

6.4 ہنگامی نظریہ، معنی، تصور، فیڈلر ہنگامی نظریہ

(Contingency Theory – Meaning, Concept, Fiedler Contingency Theory)

6.4.1 قیادت کے ہنگامی نظریہ: معنی اور تصور

(Contingency theory of leadership: Meaning and concept)

6.4.2 فیڈلر کی قیادت کا ہنگامی نظریہ (Fiedler contingency theory of leadership)

6.5 وقوفى وسائل كا نظرى؁ حكمت عملى هنگامى نظرىه

(Cognitive Resource Theory, Strategic Contingency Theory)

6.5.1 قىادت كا وقوفى وسائل كا نظرىه (Cognitive resources theory of leadership)

6.5.2 قىادت كا حكمت عملى هنگامى نظرىه (Strategic contingency theory of leadership)

6.6 اكتسابى نتائج (Learning Outcomes)

6.7 فرہنگ (Glossary)

6.8 اكاى كے اختتام كى سر گر مياں (Unit End Exercise)

6.9 تجویز كرده اكتسابى مواد (Suggested Learning Resources)

6.0 تمہید (Introduction)

آپ اس سے قبل بلاك-2 كى پہلى اكاى كا مطالعہ كر چكے ہيں۔ جس ميں قىادت كے كلاسىكى نظريات اور ہدف طے كرنے سے متعلق معلومات فراہم كى گئى ہيں۔ اب اس اكاى-2 ميں آپ قىادت كے مواعقائى اور هنگامى نظريات كو پڑھيں گے۔ قىادت كے نظريات ايسے فريم ورك اور ماڈل ہيں جو موثر قىادت كى نوعيت كى وضاحت كرتے ہيں۔ يہ قائد كو رہنمائى فراہم كرتے ہيں كہ وہ تنظيمى اہداف (Organizational goals) كے حصول كے ليے افراد يا گروہوں كو كس طرح متاثر كر سكتے ہيں اور ان كى حوصلہ افزائى بھى كر سكتے ہيں۔ يہ نظريات باہمى طور پر مخصوص نہيں ہوتے ہيں بلکہ قائد اپنے نقطہ نظر اور عمل ميں متعدد نظريات كے عناصر كو شامل كر سكتے ہيں۔ مختلف حالات اور سياق و سباق كے مطابق موافقت يا مطابقت كے ليے ايك موثر قائد ميں مختلف خصائص؁ بہتر برتاؤ اور طرز عمل كا ہونا ضرورى ہے۔ قىادت ايك پيچيدہ اور كشير جہتى تصور ہے جو كہ وسيع تحقيق اور مطالعہ كا موضوع رہا ہے۔ جس كى بنياد پر قىادت كى نوعيت اور مختلف حالات ميں اس كى تاثير كى وضاحت كے ليے مختلف نظريات واضح كيے گئے ہيں۔ انہيں نظريات ميں قىادت كے مواعقائى اور هنگامى نظريات بھى شامل ہيں۔ لہذا اس اكاى ميں آپ مذكورہ قىادت كے نظريات كے اہم نكات پر واقفيت حاصل كريں گے۔

6.1 مقاصد (Objectives)

- اس اكاى كو مكمل كر ليںے كے بعد آپ اس قابل ہو جائیں گے كہ
- قىادت (Leadership) كے مختلف نظريات بتا سكيں۔
- قىادت كے مواعقائى نظرىه (Situational leadership theory) كے معنى اور تصور كو واضح كر سكيں۔
- Hersey اور Blanchard كے مواعقائى قىادت كے نظرىه كى وضاحت كر سكيں۔
- Vroom اور Yetton كى قىادت كا معيارى ماڈل (Normative model) پر بحث كر سكيں۔

- House کی قیادت کا Path-goals نظریہ کی تشریح کر سکیں۔
- قیادت کے ہنگامی نظریہ (Contingency leadership theory) کے معنی اور تصور کو واضح کر سکیں۔
- Feidler کی قیادت کا ہنگامی نظریہ کی بازیابی کریں۔
- قیادت کا کوئی وسائل کا نظریہ (Cognitive resources leadership theory) کو بیان کر سکیں۔
- قیادت کا حکمت عملی ہنگامی نظریہ (Strategic leadership theory) سے واقف ہو سکیں۔

6.2 قیادت کے موقعاتی نظریہ: ہر سی اور بلا نچرڈ کے موقعاتی قیادت کا نظریہ

(Situation Theory of Leadership: Hersey and Blanchard Situational Leadership Theory)

6.2.1 قیادت کا موقعاتی نظریہ: معنی اور تصور

(Situational theory of leadership: Meaning and concept)

اس نظریہ کے مطابق موثر قیادت کا تعین قائد کی انداز اور طرز عمل کو اپنے پیروکاروں کی اہلیت اور عزم کی سطح کے مطابق ڈھالنے کی صلاحیت سے ہوتا ہے۔ یعنی یہ نظریہ مختلف حالات میں اپنے پیروکاروں کی ضرورت کے مطابق قائد کو لچکدار اور مطابقت بٹھانے پر زور دیتا ہے۔ اس نظریہ کا تصور یہ ہے کہ قیادت کا کوئی واحد اور بہترین انداز نہیں ہے بلکہ سب سے زیادہ موثر انداز درپیش مخصوص صورت حال پر منحصر ہے۔ مجموعی طور پر قیادت کے موقعاتی نظریہ اس بات پر زور دیتا ہے کہ قائدین کو لچکدار بننے اور اپنے پیروکاروں کی تیاری کی سطح کی بنیاد پر اپنے طرز عمل کو ڈھالنے کی ضرورت ہے۔ ایسا کرنے سے قائد اپنے پیروکاروں کو مختلف حالات میں بہترین کارکردگی حاصل کرنے کے لیے موثر طریقے سے رہنمائی اور حوصلہ افزائی کر سکتے ہیں۔

6.2.2 ہر سی اور بلا نچرڈ کے موقعاتی قیادت کا نظریہ

(Hersey and Blanchard situational leadership theory)

موقعاتی قیادت کا نظریہ کو Paul Hersey اور Ken Blanchard نے پیش کیا تھا۔ وہ دونوں جب Management of organizational behaviour پر تحقیق کر رہے تھے، اسی دوران پہلی مرتبہ 1969 میں اس نظریہ کو Life cycle theory of leadership کے عنوان سے پیش کیا تھا۔ بعد میں انہوں نے 1970 میں اس نظریہ میں کچھ ترمیم کر کے پھر سے پیش کیا جس کا نام موقعات قیادت کا نظریہ (Situational leadership theory) تھا۔ اس نظریہ کا بنیادی خیال یہ ہے کہ قیادت کا کوئی واحد فارمولا نہیں ہے۔ یہ نظریہ قیادت کے چار طرزوں کی نشاندہی کرتا ہے، ہدایت کاری (Directing)، کوچنگ، معاونت (Supporting) اور نمائندگی (Delegating)۔ یہ طرزیں پیروکار کی پختگی کی دو جہتوں پر

مبنی ہیں، کام کی آمادگی (Task readiness) اور نفسیاتی آمادگی (Psychological readiness)۔ کام کی آمادگی سے مراد پیروکار کی قابلیت اور دیے گئے کام کو انجام دینے کی صلاحیت ہے۔ دوسری طرف نفسیاتی آمادگی کا تعلق پیروکار کی حوصلہ افزائی اور اس کام کو انجام دینے میں اعتماد سے ہے۔ ان دو جہتوں کا امتزاج مندرجہ ذیل چار ممکنہ قائدانہ طرز میں (Leadership styles) پیدا کرتا ہے۔

ہدایات کاری (Directing): اس طرز میں قائد مخصوص ہدایت دیتے ہیں اور اپنے پیروکاروں کی کڑی نگرانی کرتے ہیں۔ یہ ان پیروکاروں کے لیے موزوں ہے جو کم اہلیت (Low competence) اور کم عزم کی سطح (Low commitment levels) رکھتے ہیں۔ لہذا قائد ہدایت کار کا کردار ادا کرتا ہے اور کام کی تکمیل کو یقینی بناتا ہے۔

رہنمائی (Coaching): اس طرز میں قائد رہنمائی فراہم کرتے ہیں اور فیصلہ سازی میں پیروکاروں کی شمولیت اور حوصلہ افزائی بھی کرتے ہیں۔ یہ طریقہ ان پیروکاروں کے لیے کارآمد ہے جو کچھ بہتر اہلیت رکھتے ہیں لیکن عزم کی سطح کم ہوتی ہے۔ لہذا قائد کام سے متعلق رہنمائی اور جذباتی مدد فراہم کرنے میں فعال کردار ادا کرتے ہیں تاکہ پیروکار کو ان کی مہارتوں کو فروغ دینے اور اعتماد پیدا کرنے میں مدد ملے۔ قائد دو طرفہ ترسیل (Two-way communication) کو فروغ دیتا ہے۔

معاونت (Supporting): یہ طرز قائد کی طرف سے حمایت، حوصلہ افزائی اور فیصلہ سازی میں پیروکاروں کی شمولیت کو یقینی بنانے اور سہولت فراہم کرنے پر مرکوز ہے۔ یہ ان پیروکاروں کے لیے موزوں ہے جو اعلیٰ قابلیت کے حامل ہیں لیکن متغیر عزم کی سطح (Variable commitment level) رکھتے ہیں۔ جب پیروکاروں (Followers) کے پاس کام کی تیاری زیادہ ہے لیکن نفسیاتی طور پر متحرک نہیں ہے تو ایک قائد کے لیے معاونت کا طرز مناسب ہے۔ قائد ایک سہولت کار (Facilitator) کے طور پر کام کرتا ہے، حوصلہ افزائی کرتا ہے، سنتا ہے اور مدد فراہم کرتا ہے۔ ساتھ ہی ساتھ پیروکاروں کو مزید ذمہ داری اٹھانے کی اجازت دیتا ہے۔ قائد ترسیل (Communication) کی ایک کھلی لائن کو برقرار رکھتا ہے اور پیروکاروں کو فیصلے کرنے کا اختیار دیتا ہے۔

نمائندگی (Delegating): اس طرز میں قائد کم سے کم نگرانی کرتے ہیں اور پیروکاروں کو فیصلے کرنے کی اجازت دیتے ہیں۔ اس طرز میں پیروکاروں کو زیادہ خود مختاری (Autonomy) اور ذمہ داری (Responsibility) دینا شامل ہے۔ یہ ان پیروکاروں کے لیے کارآمد ہے جو اعلیٰ قابلیت (High competences) اور اعلیٰ عزم (High commitment) کی سطح رکھتے ہیں۔ قائد ایک معاون کار کردار ادا کرتا ہے، ضرورت پڑنے پر وسائل اور مدد فراہم کرتا ہے۔

مجموعی طور پر ہر سی اور بلاچرڈ کے موقعاتی قیادت کا نظریہ تشریح کرتا ہے کہ پیروکاروں کی آبادی کا تعین ان کی قابلیت اور کام کرنے کی خواہش سے ہوتا ہے۔ جسے مزید چار مراحل میں تقسیم کرتے ہیں۔

• نااہل اور غیر آمادہ (Unable and Unwilling)

• نااہل لیکن آمادہ (Unable but Willing)

• اہل لیکن غیر آمادہ (Able but Unwilling)

• اہل اور آمادہ (Able and Willing)

لہذا قائدین کو اپنے پیروکاروں کی آمادگی کی سطح کا اندازہ لگانا چاہیے اور اس کے مطابق اپنے قائدانہ طرز کو اختیار کرنا چاہیے۔ جس سے مجموعی تنظیمی کارکردگی کو بہتر بنا سکتے ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)
سوال: قیادت کے موقعاتی نظریہ سے کیا مراد ہے؟ سوال: Hersey اور Blanchard کے موقعاتی قیادت کا نظریہ کیا ہے؟

6.3 وروم اور یٹن کے معیاری ماڈل، ہاؤس پاتھ گولز قیادت کا نظریہ (Vroom and Yetton Normative Model, House Path Goals Theory of Leadership)

6.3.1 وروم اور یٹن کے معیاری قیادت ماڈل (Vroom and Yetton's Normative Model of Leadership)

معیاری قیادت ماڈل کو Victor Vroom اور Phillip Yetton نے 1973 میں پیش کیا تھا۔ بعد میں 1988 میں Arthur Jago کے ساتھ کچھ ترمیم کر کے پھر سے ماڈل کو پیش کیا۔ یہ ماڈل گروہوں کے فیصلہ سازی کی قیادت کے طرز کی تجویز پیش کرتا ہے۔ اسے فیصلہ سازی ماڈل (Decision making model) بھی کہا جاتا ہے۔ یہ ماڈل قائدانہ طرزوں (Leadership styles) کو مندرجہ ذیل زمروں میں درجہ بندی کرتا ہے۔

آمرانہ (Autocratic)

آمرانہ طرز میں قائد پیروکاروں سے مشورے کے بغیر فیصلے کرتا ہے۔ اس طرز کے تین تغیرات ہیں:

- A-1: قائد کوئی معلومات حاصل نہیں کرتا اور تنہا فیصلہ کرتا ہے۔
- A-2: قائد انفرادی طور پر پیروکاروں سے معلومات حاصل کرتا ہے لیکن فیصلہ تنہا کرتا ہے۔
- A-3: قائد ایک گروہ کے طور پر پیروکاروں سے مشورے کرتا ہے لیکن حتمی فیصلہ کرنے کا اختیار اپنے پاس رکھتا ہے۔

مشاورتی (Consultative)

مشاورتی طرز میں قائد حتمی فیصلہ کرنے سے پہلے پیروکاروں سے معلومات اور مشورے حاصل کرتا ہے۔ اس طرز کے دو تغیرات

ہیں: (Variations)

- C-1 : قائد انفرادی طور پر پیروکاروں سے مشورے کرتا ہے اور تنہا فیصلہ کرتا ہے۔ یہاں پیروکار ایک دوسرے سے نہیں ملتے ہیں۔
- C-2 : قائد ایک گروپ کے طور پر پیروکاروں سے مشورے کرتا ہے لیکن پھر بھی حتمی فیصلہ کرنے کا اختیار اپنے پاس رکھتا ہے۔ یہاں پیروکار ایک دوسرے سے ملتے ہیں اور بات چیت کے ذریعے متبادل آراء کو سمجھتے ہیں۔

گروہی (Grouping)

گروپ یا گروہی طرز میں قائد فیصلہ سازی کا اختیار پیروکاروں کے ساتھ بانٹتا (Share) ہے۔ قائد ایک گروہی مباحثہ (Group discussion) کی سہولت فراہم کرتا ہے اور پیروکاروں کو اجتماعی طور پر فیصلہ کرنے کی اجازت دیتا ہے۔ اس طرز کے دو تغیرات ہیں:

G-1 : قائد گروپ کے ساتھ مسئلہ کا اشتراک کرتا ہے اور اتفاق رائے (Consensus) کی کوشش کرتا ہے۔

G-2 : قائد فیصلہ سازی کا اختیار گروپ کو سونپتا ہے۔

نمائندگی (Delegative)

نمائندگی طرز میں قائد کم سے کم رہنمائی فراہم کرتا ہے اور پیروکاروں کو خود فیصلہ کرنے کی اجازت دیتا ہے۔ یعنی یہاں پر قائد فیصلہ سازی کا اختیار مکمل طور پر پیروکاروں کو سونپ دیتا ہے۔ اس طرز کے دو تغیرات ہیں:

D-1 : قائد فیصلہ سازی کے لیے ضروری معلومات اور وسائل فراہم کرتا ہے۔

D-2 : قائد پیروکاروں کو بغیر کسی رہنمائی اور Inputs کے فیصلہ کرنے کی اجازت دیتا ہے۔

لہذا مجموعی طور پر Vroom and Yetton normative model قائد اور پیروکار دونوں کے نقطہ نظر کو مد نظر رکھتے ہوئے فیصلہ سازی کے لیے ایک منظم طرز پیش کرتا ہے۔ یہ قائدین کو کارکردگی اور تاثیر کے ساتھ شمولیت اور شرکت کی ضرورت کو متوازن کرنے میں مدد کرتا ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: قیادت کا آمرانہ طرز کیا ہے؟

سوال: قیادت کا مشاورتی طرز سے آپ کیا سمجھتے ہیں؟

6.3.2 ہاؤس کی قیادت کا پاتھ۔ گول نظریہ (House's path-goals theory of learning)

قیادت کے پاتھ۔ گول نظریہ کو Robert House نے 1971 میں پیش کیا تھا۔ یہ نظریہ پیروکاروں کو اپنے مقاصد کے حصول کے لیے تحریک دینے (Motivating) اور رہنمائی کرنے (Guiding) میں قائد کے کردار پر مرکوز ہے۔ یہ نظریہ بتاتا ہے کہ

قائد اپنے اہداف (Goals) کے حصول کے راستے (Path) کو واضح کر کے اور راستے میں حائل رکاوٹوں کو دور کر کے پیروکاروں کی کارکردگی اور اطمینان کو بڑھا سکتے ہیں۔ اس نظریہ کے مطابق موثر قائد اپنے پیروکاروں یا عملہ کی ضروریات اور خصوصیات، کام یا ماحول کے تقاضوں کی بنیاد پر قیادت کے مختلف طرز اپناتے ہیں۔ اس ضمن میں یہ نظریہ مندرجہ ذیل چار طرز میں تجویز کرتی ہے:

ہدایتی قیادت (Directive leadership)

اس طرز میں قائد پیروکاروں یا عملہ کو واضح ہدایات، توقعات اور رہنمائی فراہم کرتا ہے۔ قائد راستہ (Path) واضح کرتا ہے اور بتاتا ہے کہ کیا کرنے کی ضرورت ہے؟ اسے کیسے کرنا چاہیے؟ اور کارکردگی کے معیارات کیا ہوں گے؟ ہدایتی قیادت سب سے زیادہ موثر ہوتی ہے جب کام مبہم (Ambiguous) ہوں یا جب عملہ میں ضروری مہارت یا علم کی کمی ہو۔

معاون قیادت (Supportive leadership)

اس طرز میں قائد عملہ کی فلاح و بہبود اور سماجی و جذباتی ضروریات کے لیے فکر مندی ظاہر کرتا ہے۔ قائد کام کا مثبت ماحول بنانے اور مثبت تعلقات کو فروغ دینے کے لیے مدد، حوصلہ افزائی اور Assistance فراہم کرتا ہے۔ معاون قیادت ان حالات میں موثر ہوتی ہے جہاں عملہ کو یقین دہانی اور اعتماد سازی کی ضرورت ہوتی ہے یا جب کام کا ماحول دباؤ اور مطالبہ کن ہو۔

شرکتی قیادت (Participative leadership)

اس طرز میں قائد فیصلہ سازی میں عملہ کو شامل کرتا ہے اور ان سے تجاویز اور Inputs طلب کرتا ہے۔ قائد عملہ کی آراء اور خیالات کی قدر کرتا ہے اور اہداف کے تعین اور مسائل کے حل میں ان کی فعال شمولیت (Active Participation) کی حوصلہ افزائی کرتا ہے۔ اس میں قائد عملہ کی حوصلہ افزائی، عزم اور اطمینان کو بڑھاتی ہے۔ شرکتی قیادت ان حالات میں زیادہ موثر ہوتی ہے جہاں عملہ زیادہ ماہر ہوتے ہیں یا جب کام کے لیے تخلیقی صلاحیت اور اختراع (Creativity and innovation) کی ضرورت پڑتی ہے۔

حصولیابی پر مبنی قیادت (Achievement oriented leadership)

اس طرز میں قائد مشکل اہداف (Challenging goals) طے کرتا ہے، اعلیٰ کارکردگی کی توقع رکھتا ہے اور عملہ کی صلاحیتوں پر اعتماد کا مظاہرہ کرتا ہے۔ قائد تاثرات (Feedback) فراہم کرتا ہے، اعلیٰ معیارات (High Standards) مرتب کرتا ہے، اور حصولیابی (Achievement) اور فضیلت (Excellence) کے احساس کو فروغ دیتا ہے۔ حصولیابی پر مبنی قیادت اس وقت موثر ہوتی ہے جب عملہ کو حصولیابی کی سخت ضرورت ہوتی ہے، تب عملہ مشکل اہداف سے متحرک ہوتے ہیں اور اپنی کارکردگی کو بہتر بنانے کی خواہش کو عملی جامہ پہناتے ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: شرکتی قیادت کے کیا فائدے ہیں؟

سوال: حصولیابی پر مبنی قیادت سے کیا مراد ہے؟

6.4 ہنگامی نظریہ، معنی، تصور، فیڈلر ہنگامی نظریہ

(Contingency Theory – Meaning, Concept, Fiedler Contingency Theory)

6.4.1 قیادت کا ہنگامی نظریہ: معنی اور تصور

(Contingency theory of leadership: Meaning and concept)

قیادت کا ہنگامی نظریہ یہ بتاتا ہے کہ قیادت کے لیے کوئی ایک ہی طرز سبھی جگہ موزوں نہیں ہوتا ہے۔ 1960 کی دہائی میں فریڈ فیڈلر کے ذریعہ تیار کردہ یہ نظریہ اس بات پر زور دیتا ہے کہ موثر قیادت، قائد کے انداز، طرز اور صورت حال کی خصوصیات کے درمیان تعامل پر منحصر ہے۔ یہ نظریہ موقعاتی متغیرات (Situational variables) کے ساتھ قیادت کے طرز کو ایک خط میں لانے (Aligning) پر زور دیتی ہے۔ اس نظریہ کا تصور ہے کہ کوئی بھی بہترین (Best) آفاقی قیادت (Universal leadership) کا طرز نہیں ہوتا ہے، بلکہ سب سے زیادہ موثر قیادت کا طرز حالات یا صورت حال کے لحاظ سے مختلف ہوتا ہے۔ لہذا ہنگامی نظریہ کا بنیادی تصور یہ ہے کہ مختلف حالات میں قیادت کے مختلف طریقے کی ضرورت پڑتی ہے۔ لہذا قائدین کو حالات کے تقاضے اور اپنے عمل کی ضروریات کے مطابق اپنے طرز عمل، فیصلہ سازی کے انداز اور حکمت عملیوں کو اپنانا چاہیے۔

6.4.2 فیڈلر کی قیادت کا ہنگامی نظریہ (Fiedler contingency theory of leadership)

قیادت کے ہنگامی نظریہ کو Freed Fielder نے 1960 کی دہائی میں پیش کیا تھا۔ اس نظریہ میں مندرجہ ذیل کلیدی تصورات شامل ہیں۔

قائدانہ طرز (Leadership styles): ہنگامی نظریہ تسلیم کرتا ہے کہ قائدین کے مختلف انداز اور طرز عمل ہوتے ہیں۔ کچھ قائدین زیادہ Task-oriented ہو سکتے ہیں، کچھ ہدایات دینے اور اہداف کو پورا کرنے پر توجہ مرکوز کر سکتے ہیں، جب کہ دیگر Relationship-oriented، عملہ کے ساتھ تعاون، ترسیل اور اشتراک پر زور دیتے ہیں۔ لہذا اس نظریہ کے مطابق قیادت کا سب سے موثر انداز یا طرز مخصوص صورت حال پر منحصر ہے۔ جیسے کہ کام کے تئیں حساس قائد اہداف کے حصول، کاموں کو مکمل کرنے اور بہتر کارکردگی کو یقینی بنانے پر توجہ دیتے ہیں۔ جب کہ تعلقات کے تئیں حساس قائد تعلقات استوار کرنے، ٹیم ورک کو فروغ دینے اور کام کے مثبت ماحول کو برقرار رکھنے پر زور دیتے ہیں۔

حالات کے عوامل اور موافقت (Situational factors and favourableness): یہ نظریہ حالات کے تناظر کی اہمیت کو اجاگر کرتا ہے۔ کام کی نوعیت، غیر یقینی صورت حال کی سطح (Level of uncertainty)، وقت کی پابندیاں (Time constraints) اور تنظیمی یا ادارہ جاتی ثقافت (Organizational or institutional culture) جیسے عوامل قیادت کے مختلف طرز کی تاثیر (Effectiveness) کو متاثر کرتے ہیں۔ اس لیے سب سے مناسب قائدانہ طرز کو تعین کرنے کے لیے قائدین کو حالات کے عوامل کا تجزیہ کرنا چاہیے اور اس سے موافقت اور مطابقت بھی کرنا چاہیے۔

پیروکار یا عملہ کی خصوصیات (Follower or staff characteristics): اس کے مطابق پیروکار یا عملہ کی مختلف ضروریات، صلاحیتیں اور آمدگی کی سطح ہوتی ہے۔ کچھ عملہ انتہائی ہنرمند (Highly skilled) اور متحرک ہو سکتے ہیں جن کو کم رہنمائی اور مدد کی ضرورت ہوتی ہے، جب کہ دیگر عملہ کو زیادہ رہنمائی اور حوصلہ افزائی کی ضرورت ہو سکتی ہے۔ لہذا موثر قائد اپنے عملہ اور ٹیم کی خصوصیات اور صلاحیتوں کا اندازہ لگاتے ہیں اور اس کے مطابق اپنے قائدانہ انداز کو اپناتے ہیں۔

فیڈلر نے قائد کے غالب طرز (Predominant style) کی پیمائش کے لیے ایک آلہ متعارف کیا جسے سوانامہ (Least Preferred Co-worker LPC) کے نام سے جانتے ہیں۔ اعلیٰ LPC اسکور والے قائدین کو Relationship oriented اور ادنیٰ LPC اسکور والے قائدین کو Task-oriented سمجھا جاتا ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)
سوال: قیادت کے ہنگامی نظریہ کے تصور کو واضح کیجیے۔
سوال: فیڈلر کی قیادت کا ہنگامی نظریہ کے تصور کو واضح کیجیے۔

6.5 وقوفی وسائل کا نظریہ، حکمت عملی ہنگامی نظریہ

(Cognitive Resource Theory, Strategic, Contingency Theory)

6.5.1 قیادت کا وقوفی وسائل کا نظریہ (Cognitive resources theory of leadership)

قیادت کے وقوفی وسائل کا نظریہ کو Fred Fiedler اور Joe Garcia نے 1980 میں پیش کیا۔ اس میں قائد کے وقوفی وسائل اور فیصلہ سازی اور مسئلہ حل کرنے میں ان کی تاثیر کے درمیان تعلق کا جائزہ پیش کیا گیا ہے۔ یہ نظریہ واضح کرتا ہے کہ قائد کے وقوفی وسائل جیسے ان کی ذہانت، علم اور تجربہ، تجزیہ کرنے اور موثر فیصلے کرنے کی صلاحیت میں اہم کردار ادا کرتے ہیں۔ اس نظریہ کے مطابق اعلیٰ وقوفی وسائل کے حامل قائدین کو علمی اور وقوفی فائدہ ہوتا ہے۔ جس سے وہ پیچیدہ حالات کا تجزیہ کر سکتے ہیں، متعدد متبادلات (Multiple alternatives) کا جائزہ لے سکتے ہیں اور طویل مدتی مضمرات (Long-term implications) پر غور کر سکتے ہیں۔ جس سے قائد مبہم اور مشکل مسائل سے بہتر طور پر نمٹتے ہیں۔ اس کے برعکس ادنیٰ وقوفی وسائل کے حامل رہنما پیچیدہ معلومات پر کاروائی کرنے اور باخبر فیصلے (Informed decisions) کرنے کے لیے جدوجہد کر سکتے ہیں۔ یہ نظریہ تجویز پیش کرتا ہے کہ قائدین کو ان کے کرداروں میں وقوفی سطح سے جوڑنا چاہیے۔ اس کے برعکس کم وقوفی طلب رکھنے والے حالات میں ادنیٰ وقوفی وسائل کے حامل قائد تب بھی موثر ہو سکتے ہیں کیوں کہ مطالبات کم پیچیدہ ہوتے ہیں۔ یہ نظریہ قائد کے فیصلہ سازی کی صلاحیتوں کا جائزہ لیتے وقت اس کی علمی اور وقوفی

صلاحیتوں اور وسائل پر غور کرنے کی اہمیت پر زور دیتا ہے۔ یہ تجویز پیش کرتا ہے کہ تنظیموں اور ادارے کو مناسب و قوفی وسائل کے حامل افراد کو ایسے کرداروں یا ذمہ داریوں میں رکھنا چاہیے جو قیادت کی تاثیر کو بہتر بنانے کے لیے ان کے علمی اور قوفی تقاضوں سے مطابقت رکھتے ہوں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)
سوال: قیادت کا قوفی وسائل کا نظریہ کو واضح کیجیے۔

6.5.2 قیادت کا حکمت عملی ہنگامی نظریہ (Strategic contingency theory of leadership)

قیادت کے حکمت عملی ہنگامی نظریہ کو Donald Hambrick اور William F. Joyce نے 1980 میں پیش کیا تھا۔ اس نظریہ میں کسی تنظیم کے حکمت عملی کی واقفیت اور اس کی کارکردگی کے درمیان تعلق کو تلاش کرنا اور تجزیہ کرنا شامل ہے۔ یہ نظریہ بتاتا ہے کہ حکمت عملی کی واقفیت کی تاثیر تنظیم کی اندرونی خصوصیات اور بیرونی ماحول کے درمیان مطابقت پر منحصر ہے۔ اس نظریہ میں مندرجہ ذیل کلیدی تصورات شامل ہیں۔

محافظ (Defender): محافظ مبنی تنظیمیں استحکام (Stability)، کارکردگی اور اپنی موجودہ پوزیشن کی حفاظت پر توجہ مرکوز کرتی ہیں۔ متلاشی (Prospector): متلاشی مرکز تنظیمیں جدت، خطرہ مول لینے اور نئے مواقع کی تلاش پر توجہ مرکوز کرتی ہیں۔ وہ قائد بننے کی کوشش کرتے ہیں اور بدلتے ہوئے حالات کے مطابق مستقل طور پر موافقت کرتے ہیں۔

تجزیہ کار (Analyzer): تجزیہ کار مبنی تنظیمیں اور قائد استحکام اور لچک کے درمیان توازن قائم کرتی ہیں۔ وہ نئے مواقع کو فعال طور پر تلاش کرنے اور اپنانے پر توجہ دیتے ہیں۔

رد عمل ظاہر کرنے والا (Reactor): اس طرح کے قائد اور تنظیموں کے پاس واضح حکمت عملی کے سمت کا فقدان پایا جاتا ہے اور وہ بیرونی ماحول میں ہونے والی تبدیلیوں پر فوری رد عمل کا اظہار بھی کرتے ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)
سوال: قیادت کا حکمت عملی ہنگامی نظریہ کو واضح کیجیے۔

6.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

اس اکائی کا مطالعہ کرنے کے بعد آپ نے درجہ ذیل باتیں سیکھیں:

- مواعقائی قیادت کا نظریہ کو Paul Hersey اور Ken Blanchard نے 1969 میں پیش کیا۔
- اس نظریہ کا بنیادی تصور یہ ہے کہ قیادت کا کوئی واحد فارمولا نہیں ہے۔ بلکہ سب سے زیادہ موثر طرز مخصوص صورت حال پر منحصر ہے۔
- یہ نظریہ چار طرزوں کی نشاندہی کرتا ہے: ہدایت کاری، کوچنگ، معاونت اور نمائندگی۔
- معیاری قیادت ماڈل کو Victor Vroom اور Phillip Yetton نے 1973 میں پیش کیا۔
- معیاری قیادت ماڈل کو فیصلہ سازی ماڈل بھی کہتے ہیں۔
- یہ ماڈل قائدانہ طرزوں کو آمرانہ، مشاورتی، گروہی، نمائندگی کے زمروں میں تقسیم کرتا ہے۔
- قیادت کے پاتھ۔ گول نظریہ کو Robert House نے 1971 میں پیش کیا۔
- یہ نظریہ چار قائدانہ طرزیں تجویز کرتی ہیں: ہدایتی قیادت، معاون قیادت، شراکتی قیادت اور حصولیابی پر مبنی قیادت۔
- قیادت کے ہنگامی نظریہ کو 1960 کی دہائی میں فریڈ فیڈلر نے پیش کیا۔
- اس نظریہ میں کلیدی تصورات ہیں: قائدانہ طرزیں، حالات کے عوامل اور موافقت، بیروکار اور عملہ کی خصوصیات۔
- قیادت کے وقوفی وسائل کے نظریہ کو Fred Fiedler اور Joe Garcia نے 1980 میں پیش کیا۔
- قیادت کے حکمت عملی ہنگامی نظریہ کو William F. Joyce اور Donald Hambrick نے 1980 میں پیش کیا۔
- اس نظریہ کے کلیدی تصورات ہیں: محافظ، متلاشی، تجزیہ کار، رد عمل ظاہر کرنے والا۔

6.7 فرہنگ (Glossary)

تعلیمی قیادت	Educational leadership
قیادت کے نظریات	Leadership theories
قیادت کا مواعقائی نظریہ	Situational leadership theory
قیادت کا ہنگامی نظریہ	Contingency leadership theory
تنظیمی اہداف	Organizational goals
ہدایت کاری	Directing

رہنمائی	Coaching
معاونت	Supporting
نمائندگی	Delegating
کام کی آمادگی	Task readiness
نفسیاتی آمادگی	Psychological readiness
قائدانہ طرزیں	Leadership styles
کم اہلیت	Low competence
کم عزم کی سطح	Low commitment levels
دو طرفہ ترمیل	Two-way communication
متغیر عزم کی سطح	Variable commitment level
خود مختاری	Autonomy
نااہل اور غیر آمادہ	Unable and unwilling
نااہل لیکن آمادہ	Unable but willing
اہل لیکن غیر آمادہ	Able but unwilling
اہل اور آمادہ	Able and willing
معیاری قیادت ماڈل	Normative leadership model
فیصلہ سازی ماڈل	Decision making model
آمرانہ	Autocratic
مشاورتی	Consultative
تغییرات	Variations
گروہی	Grouping
نمائندگی	Delegative
ہدایتی قیادت	Directive leadership
معاون قیادت	Supportive leadership
شرکتی قیادت	Participative leadership

حصولیابی پر مبنی قیادت	Achievement oriented leadership
مواقعاتی متغیرات	Situational variables
آفاقی قیادت	Universal leadership
قیادت کا وقوفی وسائل کا نظریہ	Cognitive resources theory of leadership
متعدد متبادلات	Multiple alternatives
طویل مدتی مضمرات	Long term implications
قیادت کے حکمت عملی ہنگامی نظریہ	Strategic contingency theory of leadership
محافظ	Defender
متلاشی	Prospector
تجزیہ کار	Analyzer
رد عمل ظاہر کرنے والا	Reactor

6.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)

معروضی جوابات کے حامل سوالات (Objective answer type questions)

1. مواقعاتی قیادت کا نظریہ کس نے پیش کیا؟
 Hersey and Blanchard (B) Paul and Smith (A)
 Victor and Hersey (D) Guild and Hersey (C)
2. مواقعاتی قیادت کا نظریہ کن طرزوں کی نشاندہی کرتا ہے؟
 (A) ہدایت کاری
 (B) کوچنگ
 (C) معاونت اور نمائندگی
 (D) مندرجہ بالا سبھی
3. معیاری قیادت ماڈل کو کس نے پیش کیا؟
 Vroom and Hersey (B) Hersey and Blanchard (A)
 Yetton and Hersey (D) Vroom and Yetton (C)

4. معیاری قیادت ماڈل کے مطابق قائدانہ طرز میں ہیں؟
 (A) آمرانہ
 (B) مشاورتی
 (C) گروہی اور نمائندگی
 (D) مندرجہ بالا سبھی
5. قیادت کے پاتھ گول نظریہ کو کس نے پیش کیا؟
 (A) Robert House
 (B) Victor Vroom
 (C) Daniel Smith
 (D) Yetton Vroom
6. قیادت کے پاتھ گول نظریہ کے مطابق قائدانہ طرز میں نہیں ہیں؟
 (A) ہدایتی قیادت
 (B) معاون قیادت
 (C) شراکتی قیادت
 (D) آمرانہ قیادت
7. قیادت کے ہنگامی نظریہ کو کس نے پیش کیا؟
 (A) Robert House
 (B) Fred Fiedler
 (C) Vroom Yetton
 (D) Robert Hersey
8. قیادت کے ہنگامی نظریہ میں کیا شامل ہیں؟
 (A) قائدانہ طرز میں
 (B) حالات کے عوامل اور موافقت
 (C) پیروکار اور عملہ کی خصوصیات
 (D) مندرجہ بالا سبھی
9. قیادت کا وقتی وسائل کا نظریہ کس نے پیش کیا؟
 (A) Robert Williamson
 (B) Hersey and Yetton
 (C) Fiedler and Garcia
 (D) Robert House
10. قیادت کے حکمت عملی ہنگامی نظریہ کو کس نے پیش کیا؟
 (A) William F. Joyce & Donald Hambrick
 (B) Hersey & Blanchard
 (C) Vroom & Yetton
 (D) Robert House

مختصر جوابات کے حامل سوالات (Short answer type questions)

1. قیادت کے موقعاتی نظریہ کے معنی اور تصور کو بیان کیجیے۔

2. Hersey اور Blanchard کے موافق قیادت کے نظریہ کے اہم نکات بیان کیجیے۔
3. معیاری قیادت ماڈل کو واضح کیجیے۔
4. قیادت کے آمرانہ طرز سے کیا مراد ہے؟
5. قیادت کے نمائندگی طرز کو واضح کیجیے۔
6. ہاؤس کے پاتھ گول نظریہ کی اہمیت بیان کیجیے۔
7. شراکتی قیادت کے فوائد بیان کیجیے۔
8. قیادت کے ہنگامی نظریہ کے تصور کو واضح کیجیے۔
9. قیادت کے وقوفی وسائل کا نظریہ کو بیان کیجیے۔
10. قیادت کے حکمت عملی ہنگامی نظریہ کو واضح کیجیے۔

طویل جوابات کے حامل سوالات (Long answer type questions)

1. ہر سی اور بلا نچرڈ کے موافق قیادت کے نظریہ کا جائزہ لیجیے اور اس کے چار قائدانہ طرز کی وضاحت پیش کیجیے۔
2. وروم اور مینٹن کے معیاری قیادت ماڈل کی تشریح کیجیے اور اس کے قائدانہ طرزوں کی وضاحت کیجیے۔
3. ہاؤس کے پاتھ گول نظریہ پر مبنی ہدایتی، معاون، شراکتی اور حصولیابی قیادت کی تشریح کیجیے۔
4. فیڈلر کے قیادت کا ہنگامی نظریہ کا تنقیدی جائزہ پیش کیجیے۔
5. قیادت کا وقوفی وسائل کے نظریہ کا تفصیلی جائزہ پیش کیجیے۔
6. قیادت کے حکمت عملی ہنگامہ نظریہ کے کلیدی تصورات کو واضح کیجیے۔

6.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

1. Fiedler, F.E. (1967) A Theory of Leadership Effectiveness, New York: McGraw-Hill.
2. Fiedler, F.E. (1971) Leadership, New York: General Learning Press.
3. Fiedler, F.E. (1981) Leader Attitudes and Group Effectiveness, Westport, CT: Greenwood Publishing Group.
4. F. E.; Garcia, J. E. (1987). New approaches to leadership: Cognitive resources and organizational performance. New York, NY: Wiley.

5. F. E. (1993). The contingency model: New directions for leadership utilization. In Matteson and Ivancevich (Eds.), Management and Organizational Behavior Classics
6. Hersey, P. and Blanchard, K. H. (1969). Management of Organizational Behavior – Utilizing Human Resources. New Jersey: Prentice Hall.
7. Hersey, P. & Blanchard, K. H. (1969). “Life cycle theory of leadership” Training and Development Journal. 23 (5): 26–34
8. Hersey, P. and Blanchard, K. H. (1977). Management of Organizational Behavior 3rd Edition– Utilizing Human Resources. New Jersey: Prentice Hall.
9. House, Robert J. (1971). "A path-goal theory of leader effectiveness". Administrative Science Quarterly. 16 (3): 321–339. doi:10.2307/2391905. JSTOR 2391905
10. Islam, Badrul. (2015). Hamajahti Meyar-e-Taleem ka Inseram, New Delhi: Markazi Maktaba Islami Publishers.
11. Vroom, Victor H., Yetton, Phillip W. (1973). Leadership and Decision-Making. Pittsburgh: University of Pittsburgh Press.
12. Vroom, Victor H.; Jago, Arthur G. (1988). The New Leadership: Managing Participation in Organizations. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
13. Vroom, Victor; Sternberg, Robert J. (2002). "Theoretical Letters: The person versus the situation in leadership". The Leadership Quarterly. 13: 301–323. doi:10.1016/S1048-9843(02)00101-7

اکائی 7۔ جدید قیادت کے نظریات

(Modern Leadership Theories)

اکائی کے اجزا

تمہید (Introduction)	7.0
مقصد (Objectives)	7.1
تبدیلی کی قیادت کے نظریات (Transformational Leadership Theories)	7.2
7.2.1 لیڈر ممبر ایکسچینج تھیوری ((Leader-Member Exchange Theory (LMX)	
7.2.2 باس کے تبدیلی کے نظریات (Bass Transformational Theory)	
7.3 ٹرانزیکشنل قیادت کے نظریات (Transactional Leadership Theories)	
7.3.1 برنز کی ٹرانزیکشنل تھیوری (Burns Transactional Theory)	
7.3.2 کوزز اور پوسنر کے قیادت کے نظریات (Kouzes and Posner Leadership Theory)	
7.4 کرشمانی قیادت (Charismatic Leadership)	
7.4.1 معنی اور تصور (Meaning and Concept)	
7.4.2 کرشمانی لیڈر کی خصوصیات (Characteristics of Charismatic Leadership)	
7.5 شراکتی قیادت (Participative Leadership)	
7.5.1 معنی اور تصور (Meaning and Concept)	
7.5.2 شراکتی قیادت کے فوائد (Advantages of Participative Leadership)	
7.5.3 شراکتی قیادت کے انداز (Styles of Participative Leadership)	
7.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)	
7.7 فرہنگ (Glossary)	
7.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit-End Exercises)	
7.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)	

7.0 تمہید (Introduction)

اس اکائی میں، ہم مختلف جدید قیادت کے نظریات کو دریافت کریں گے اور ان کا تجزیہ کریں گے جو تعلیمی رہنماؤں کے لیے ایک موثر آلے کے طور پر ابھر کر سامنے آئے ہیں۔ یہ نظریات ایک رہنما اصول کے طور پر کام کرتے ہیں جو تعلیمی اداروں کے اندر موثر قیادت کے لیے قابل قدر بصیرت اور حکمت عملی پیش کرتے ہیں۔

تعلیمی قیادت ایک متحرک میدان ہے جو تعلیمی اداروں کی بدلتی ہوئی ضروریات اور چیلنجوں کو پورا کرنے کے لیے اپنے آپ کو بتدریج تیار کرتا ہے۔ جدید قیادت کے یہ نظریات اس مسلسل ترقی پذیر سیاق و سباق میں قیادت کی حرکیات، طرز عمل اور طریقوں کو سمجھنے کے لیے ایک فریم ورک فراہم کرتے ہیں۔ یہ ایسی بصیرت پیدا کرتے ہیں جس کے ذریعے تعلیمی رہنما اپنے قائدانہ طریقوں کا تجزیہ کر سکتے ہیں، موافقت اور بہتر بنا سکتے ہیں۔

یہ نظریات صرف نصابی کتابوں تک محدود نہیں ہیں بلکہ یہ وہ زندہ تصورات ہیں جو اسکول کے پرنسپل، منتظمین اور پالیسی سازوں کے فیصلوں اور ان کے اقدامات سے آگاہ کرتے ہیں۔ قیادت کے جدید نظریات کا مطالعہ کر کے، آپ باخبر، حکمت عملی کے فیصلے کرنے کے لیے ضروری علم اور قوت حاصل کرتے ہیں جو آپ کے تعلیمی ادارے پر مثبت اثر ڈال سکتے ہیں۔

اس یونٹ کے ذریعے، آپ تعلیمی قیادت کے طریقوں کی رہنمائی میں جدید قیادت کے نظریات کی اہمیت کے بارے میں بھی گہری سمجھ حاصل کریں گے۔ چاہے آپ تعلیمی رہنما ہوں یا تجربہ کار پیشہ ور، ان نظریات کو سمجھنا آپ کی ذاتی اور پیشہ ورانہ ترقی کے لیے بے حد ضروری ہے۔

7.1 مقاصد (Objectives)

- اس اکائی کو مکمل کر لینے کے بعد آپ اس قابل ہو جائیں گے کہ:
- تعلیمی انتظامیہ کے میدان میں جدید قیادت کے نظریات کی اہمیت کو بیان کر سکیں۔
 - لیڈر ممبر ایکیچینج تھیوری (LMX) اور اس کے کلیدی اصولوں کی وضاحت کر سکیں۔
 - باس کے تبدیلی کی قیادت کے نظریات کی وضاحت کر سکیں۔
 - کوز اور پوسنر کی لیڈرشپ تھیوری کا تقابل کر سکیں۔
 - کرشماتی قیادت اور تعلیمی انتظامیہ میں اس کی مطابقت کی وضاحت کر سکیں۔
 - شراکتی قیادت اور تعلیم کے میدان میں اس کی اہمیت کی وضاحت کر سکیں۔
 - شراکتی قیادت کے لیے مختلف انداز یا جہت بیان کر سکیں۔

7.2 تبدیلی کی قیادت کے نظریات (Transformational Leadership Theory)

تعلیمی قیادت کے میدان میں تبدیلی کی قیادت ایک نمایاں اور بہت ہی بااثر نقطہ نظر ہے۔ اس ذیلی حصے میں، ہم خاص طور پر لیڈر-ممبر ایکسچینج تھیوری (LMX)، کی اہمیت، بنیادی اصولوں، حرکیات، اور تعلیمی قیادت میں اس کے اطلاقات کو زیر بحث لائیں گے۔

7.2.1 لیڈر ممبر ایکسچینج تھیوری (Leader Member Exchange Theory (LMX))

لیڈر-ممبر ایکسچینج تھیوری، جسے اکثر LMX تھیوری کہا جاتا ہے، قیادت کی ایک ایسی طرز رسائی ہے جو ان مخصوص اور متحرک تعاملات کا جائزہ لیتی ہے جو قائدین کسی تنظیم کے اندر اپنی ٹیم کے ممبروں یا پیروکاروں کے ساتھ تشکیل دیتے ہیں۔ اس طرز رسائی کے مطابق رہنما تمام پیروکاروں کے ساتھ ایک ہی جیسا سلوک نہیں کرتے بلکہ ان میں سے ہر ایک کے ساتھ ان کی انفرادی خوبیوں، شرائط اور تعاملات کی بنیاد پر الگ الگ تعلقات قائم کرتے ہیں۔

LMX تھیوری کی اہمیت

ایل ایم ایکس تھیوری کئی وجوہات کی بنا پر تعلیمی قیادت میں انتہائی اہم ہے:

1. بہتر تعلقات: یہ تعلیمی رہنماؤں (جیسے پرنسپل یا سپرنٹنڈنٹس) اور ان کی فیکلٹی یا عملے کے درمیان مضبوط، ذاتی نوعیت کے تعلقات استوار کرنے کی اہمیت کو اجاگر کرتا ہے۔ یہ مثبت تعلقات اعتماد، کھلی بات چیت اور تعاون کو فروغ دیتے ہیں۔
2. ٹیلرڈ لیڈرشپ: نظریہ تسلیم کرتا ہے کہ قیادت کی کوئی ایک عالمگیر تعریف نہیں ہے۔ تعلیمی رہنما اپنے قائدانہ انداز کو حالات کے مطابق اپناتے ہیں اور ٹیم کے ہر رکن کی منفرد ضروریات اور صلاحیتوں کو پورا کرنے کے لیے معاونت کرتے ہیں، جس سے ایک زیادہ جامع اور حوصلہ افزا ماحول پیدا ہوتا ہے۔

LMX تھیوری کے اصول اور حرکیات

LMX نظریہ درج ذیل اصولوں اور حرکیات پر کام کرتا ہے:

1. ان گروپس اور آؤٹ گروپس LMX: تھیوری پیروکاروں کو دو گروہوں میں درجہ بند کرتی ہے — ان-گروپ اور آؤٹ-گروپس۔ گروپ میں ممبران لیڈر کے ساتھ اعلیٰ سطح کے اعتماد، ذمہ داری اور تعاون سے لطف اندوز ہوتے ہیں، جب کہ آؤٹ گروپ ممبران زیادہ لین دین، ٹاسک پر مبنی تعلقات رکھتے ہیں۔
2. کردار کی تفریق: رہنما پیروکاروں کے ساتھ کردار سازی اور کردار ادا کرنے کے عمل میں شامل ہوتے ہیں۔ کردار سازی میں ذمہ داریوں، کاموں اور توقعات پر گفت و شنید شامل ہے، جبکہ کردار سازی سے مراد پیروکار لیڈران کے کرداروں کو قبول کرتے ہیں۔
3. باہمی اثر و سوخ: LMX نظریہ میں، دونوں رہنما اور پیروکار ایک دوسرے کے طرز عمل اور رویوں کو متاثر کرنے کی طاقت رکھتے ہیں۔ یہ باہمی اثر و سوخ رہنما پیروکار کے تعلقات کو مضبوط کرتا ہے۔

تعلیمی قیادت میں اطلاق

LMX تھیوری کی تعلیمی قیادت میں اہم اطلاقات مندرجہ ذیل ہیں:

1. انفرادی معاونت: تعلیمی رہنما LMX اصولوں کا استعمال اساتذہ کی منفرد طاقتوں اور ضروریات کو تسلیم کرتے ہوئے ان کو انفرادی مدد اور رہنمائی فراہم کرنے کے لیے کر سکتے ہیں۔
 2. تعاون اور پیشہ ورانہ ترقی: ایل ایم ایکس اساتذہ اور منتظمین کے درمیان تعاون کو فروغ دیتا ہے، تعلیمی اداروں میں مسلسل پیشہ ورانہ ترقی اور اختراع کے کلچر کو فروغ دیتا ہے۔
 3. طلباء کی کامیابی: اساتذہ کے ساتھ مضبوط تعلقات استوار کرنے سے، تعلیمی رہنما طلباء کی کامیابی پر مثبت اثر ڈال سکتے ہیں، کیونکہ اساتذہ طلباء کی راست طور پر حوصلہ افزائی کرتے ہیں۔
- تعلیمی سیاق و سباق میں، LMX تھیوری لیڈروں کو ایک پرورش اور جامع ماحول بنانے کے قابل بناتا ہے جہاں ٹیم کا ہر رکن قابل قدر اور معاون محسوس کرتا ہے، بالآخر جس سے تعلیمی اداروں کی مجموعی تاثیریت کو بڑھا دیتا ہے۔

7.2.2 باس کے تبدیلی کے نظریات (Boss Transformational Theory)

یہ نظریہ تبدیلی کی قیادت کے میدان میں ایک سنگ بنیاد کی حیثیت رکھتا ہے اور تعلیمی قیادت کے میدان میں اہم کردار ادا کرتا ہے۔ اس سیکشن میں ہم اس نظریہ کو زیر بحث لائیں گے، ساتھ ہی ساتھ اس کے مرکزی خیالات اور خصائص، اور یہ کہ حقیقی تعلیمی ماحول میں یہ کیسے کام کرتا ہے اس کا بھی جائزہ لیں گے۔

باس کے تبدیلی کی قیادت کا نظریہ

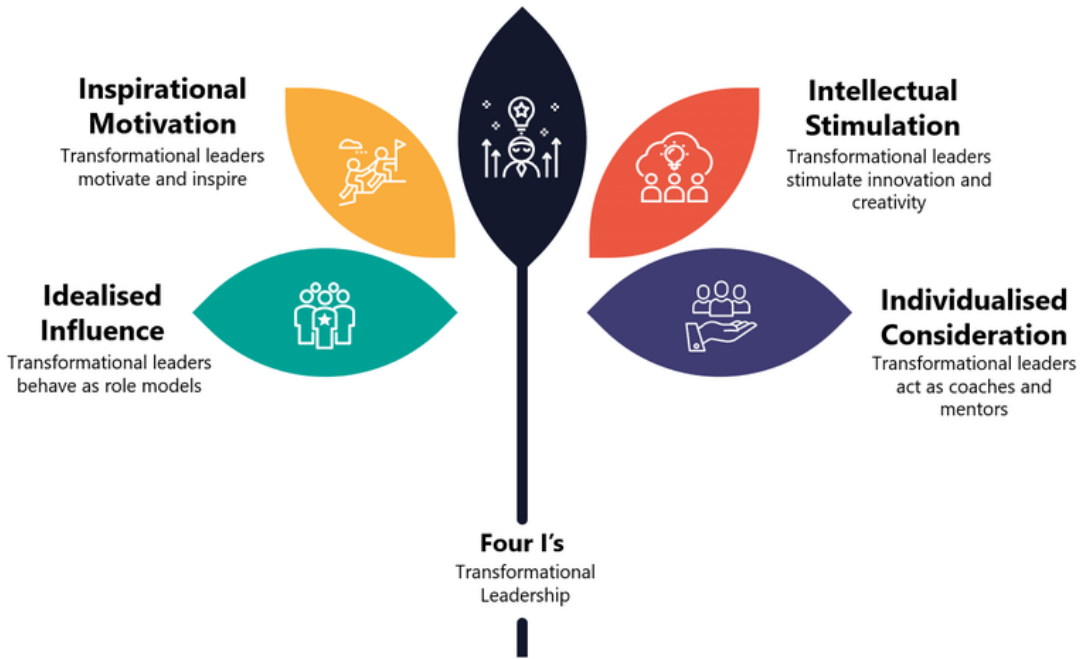
باس کے تبدیلی کی قیادت کے نظریات، جسے جیمز میک گریگور برنز (James MacGregor Burns) نے تیار کیا اور بعد میں برنارڈ ایم باس (Bernard M. Bass) نے اس کی توسیع کی، ایک لیڈر شپ ماڈل ہے جو قیادت کے تبدیلی کے پہلو پر مرکوز ہے۔ یہ پیروکاروں کو ان کے ذاتی مفادات سے بالاتر ہو کر غیر معمولی نتائج حاصل کرنے کے لیے کمک اور تحریک دینے کی رہنمائی کی صلاحیت پر زور دیتا ہے۔

کلیدی اجزاء اور خصوصیات

باس کے تبدیلی کی قیادت کے نظریات کئی اہم اجزاء اور خصوصیات پر مشتمل ہے:

1. متاثر کن ترغیب (Inspirational Motivation): تبدیلی کے رہنما اپنے پیروکاروں کو ایک زبردست وژن اور اعلیٰ توقعات قائم کر کے ان کی ترغیب اور حوصلہ افزائی کرتے ہیں۔ وہ مشترکہ اہداف کے لیے افراد کے جوش اور عزم کو متحرک کرتے ہیں۔

2. مثالی اثر (کرشمہ) (Idealized Influence (Charisma)): تبدیلی کے رہنما رول ماڈل کے طور پر کام کرتے ہیں، اپنے پیروکاروں کا اعتماد اور احترام حاصل کرتے ہیں۔ وہ اپنے کرشماتی اور اخلاقی رویے کی نمائش کرتے ہیں، جس کی پیروی کار تعریف کرتے ہیں اور ان کی تقلید کرنے کی کوشش کرتے ہیں۔
3. انفرادی طور پر غور (Individualized Consideration): یہ رہنما ہر پیروکار کی منفرد ضروریات پر پوری توجہ دیتے ہیں، ذاتی مدد، رہنمائی اور کوچنگ فراہم کرتے ہیں۔ وہ تعلق اور ذاتی ترقی کے احساس کو فروغ دیتے ہیں۔
4. فکری محرک (Intellectual Stimulation): تبدیلی کے رہنما اپنے پیروکاروں میں تخلیقی صلاحیتوں اور تنقیدی سوچ کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں۔ وہ جمود کو چیلنج کرتے ہیں اور مسائل کے جدید حل کو فروغ دیتے ہیں۔



<https://www.researchgate.net/publication/343513714/figure/fig1/AS:9754772>

[08539138@1609583298743/The-fours-Is-of-transformational-leadership-](https://www.researchgate.net/publication/343513714/figure/fig1/AS:9754772)

[Bass-1985-1990-1995-2008.ppm](https://www.researchgate.net/publication/343513714/figure/fig1/AS:9754772)

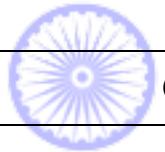
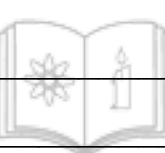
1. ویشزری پرنسپل: تعلیمی رہنما جو باس کے تبدیلی کی قیادت کے نظریات کو اپناتے ہیں وہ اپنے تدریسی عملے کو اسکول کے مستقبل کے لیے ایک واضح اور پر جوش وژن کے ساتھ ترغیب دیتے ہیں۔ یہ وژن اساتذہ کے درمیان مقصد اور عزم کے احساس کو فروغ دیتا ہے۔

2. اساتذہ کو باختیار بنانا: تعلیم میں تبدیلی کے رہنما اساتذہ کو اپنے کلاس روم اور نصاب کی ملکیت اور ذمہ داری کا پورا اختیار دیتے ہیں۔ وہ اساتذہ کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں کہ جس سے کہ وہ تدریس کے جدید طریقوں کے ساتھ تجربہ کر سکیں اور طلباء کی ضروریات کے مطابق اپنے ہنر کو سنوار سکیں۔

3. طالب علم کی شمولیت: تنقیدی سوچ اور فکری محرک کو فروغ دے کر، تبدیلی کے رہنما متحرک اور دل چسپ تعلیمی ماحول تخلیق کرتے ہیں۔ یہ نقطہ نظر طلباء کی حوصلہ افزائی اور تعلیمی کامیابی کو بڑھاتا ہے۔

4. جامع اسکول کمیونٹی: تعلیمی انتظامیہ میں تبدیلی کے رہنما جامع اسکول کمیونٹی بناتے ہیں جہاں ہر اسٹیک ہولڈر — طلباء، اساتذہ، والدین، اور منتظمین — کی قدر کی جاتی ہے اور انہیں سنا جاتا ہے۔

باس کے تبدیلی کی قیادت کے نظریات تعلیمی رہنماؤں کے لیے ایک طاقتور فریم ورک کے طور پر کام کرتی ہے تاکہ تعلیمی اداروں میں مثبت تبدیلی کی تحریک پیدا کی جاسکے۔ اس کے اصولوں کو لاگو کرنے سے، رہنما ایسے ماحول بنا سکتے ہیں جہاں ذاتی اور اجتماعی ترقی دونوں پروان چڑھیں۔

 <p>(Check your progress) اپنی معلومات کی جانچ</p>
<p>سوال: باس کے تبدیلی کے نظریات کو بیان کیجیے۔</p>


7.3 ٹرانزیکشنل قیادت کے نظریات (Transactional Leadership Theory)

ٹرانزیکشنل قیادت کے نظریات قیادت کے مطالعہ کا ایک بنیادی پہلو ہیں، جو منظم ترتیبات میں لیڈروں اور پیروکاروں کے درمیان وسائل کے تبادلے پر توجہ مرکوز کرتے ہیں۔ اس سیکشن میں ہم ان کے اصولوں، تعلیم میں اس کی مطابقت، اور برنز، کوزز اور پوسنر جیسے اسکالرز کے تعاون کو دریافت کریں گے۔

7.3.1 برنز کی ٹرانزیکشنل تھیوری (Burns Transactional Theory)

برنز ٹرانزیکشنل لیڈرشپ نظریہ، جسے جیمز میک گریگور برنز نے متعارف کرایا تھا، ایک لیڈرشپ ماڈل ہے جو قیادت کے تعاملات کی لین دین کی نوعیت پر زور دیتا ہے۔ یہ رہنماؤں اور پیروکاروں کے درمیان وسائل کے تبادلے اور باہمی فائدے پر مرکوز ہے۔ یہ نظریہ اس بنیاد پر کام کرتا ہے کہ رہنما اپنے پیروکاروں کی حوصلہ افزائی اور رہنمائی کے لیے انعامات اور سزائوں کا استعمال کر سکتے ہیں۔

ٹرانزیکشنل قیادت کے اصول اور عناصر

برنز ٹرانزیکشنل لیڈرشپ نظریہ کئی اہم اصولوں اور عناصر پر مشتمل ہے:

1. عارضی انعام: اس نظریہ کے حامی رہنما اپنے پیروکاروں کے لیے واضح توقعات قائم کرتے ہیں اور جب وہ پہلے سے طے شدہ کارکردگی کے معیار پر پورا اترتے ہیں تو انہیں انعام بھی دیتے ہیں جیسے مثال کے طور پر، بونس دینا یا تعریف کے کلمات کہنا۔
2. استثنیٰ کے ذریعے انتظام (فعال): ٹرانزیکشنل لیڈر پیروکاروں کی کارکردگی کی فعال طور پر نگرانی کرتے ہیں اور توقعات سے انحراف ہونے پر مداخلت بھی کرتے ہیں۔ وہ پیداوار کو برقرار رکھنے کے لیے مسائل کو فوری طور پر حل کرتے ہیں۔
3. استثنیٰ کے ذریعے انتظام (غیر فعال): اس پہلو میں، ٹرانزیکشنل لیڈر صرف اس وقت مداخلت کرتے ہیں جب مسائل بڑھ جاتے ہیں اور کارکردگی نمایاں طور پر متاثر ہوتی ہے۔ بصورت دیگر، وہ پیروکاروں کو خود مختاری سے کام کرنے کی اجازت دیتے ہیں۔
4. Laissez-faire لیڈر شپ: ٹرانزیکشنل لیڈر بھی laissez-faire کا طریقہ اپنا سکتے ہیں، جہاں وہ کم سے کم رہنمائی فراہم کرتے ہیں اور پیروکاروں کو آزادانہ طور پر فیصلے کرنے کی اجازت دیتے ہیں۔

تعلیمی اطلاقات

ٹرانزیکشنل قیادت کے تصورات کا تعلیمی قیادت میں اطلاق:

1. واضح توقعات قائم کرنا: تعلیمی رہنما اکثر اساتذہ اور طلباء کی حوصلہ افزائی کے لیے مشروط انعامات کا استعمال کرتے ہیں۔ مثال کے طور پر، وہ اساتذہ جو کارکردگی کے مخصوص اہداف کو پورا کرتے ہیں وہ تعریف یا پیشہ ورانہ ترقی کے مواقع حاصل کر سکتے ہیں۔
 2. مانیٹرنگ اور سپورٹ: تعلیمی انتظامیہ میں ٹرانزیکشنل رہنما کلاس روم کی کارکردگی کو فعال طور پر مانیٹر کرتے ہیں۔ وہ طلباء کے رویے یا نصاب کی تعمیل جیسے مسائل کو فوری طور پر حل کرتے ہیں تاکہ ایک نتیجہ خیز تعلیمی ماحول کو یقینی بنایا جاسکے۔
 3. خود مختاری اور فیصلہ سازی: ٹرانزیکشنل قیادت تعلیمی رہنماؤں کو اساتذہ اور عملے کو فیصلہ سازی میں خود مختاری کی ڈگری دینے کی اجازت دیتی ہے۔ یہ نقطہ نظر اسکول کی سطح پر جدت اور مسائل کے حل کی حوصلہ افزائی کرتا ہے۔
 4. حسب ضرورت مداخلت: اگر تعلیمی کارکردگی میں کمی آتی ہے یا رویے کے مسائل پیدا ہوتے ہیں، تو تعلیم میں ٹرانزیکشنل رہنما صورتحال کو سدھارنے کے لیے مداخلت کرتے ہیں۔ وہ اصلاحی اقدامات نافذ کر سکتے ہیں یا اضافی مدد فراہم کر سکتے ہیں۔
- برنز ٹرانزیکشنل لیڈر شپ تھیوری تعلیمی رہنماؤں کے لیے تعلیمی اداروں کے اندر نظم و ضبط، احتساب اور حوصلہ افزائی کے لیے ایک قابل قدر فریم ورک فراہم کرتی ہے۔ اس کے اصولوں کو سمجھنے اور لاگو کرنے سے، رہنما موثر تدریس اور سیکھنے کے لیے سازگار ماحول بنا سکتے ہیں۔

7.3.2 کوزز اور پوسنر لیڈر شپ تھیوری (Kouzes and Posner Leadership Theory)

آئیے اب ہم کوزز اور پوسنر لیڈر شپ تھیوری کا جائزہ لیتے ہیں۔ جیمز ایم کوزز اور بیری زیڈ پوسنر کی جانب سے تیار کردہ، یہ نظریہ مثالی قیادت کے طریقوں پر مرکوز ہے۔ کوزز اور پوسنر لیڈر شپ تھیوری، جسے اکثر "لیڈر شپ چیلنج" کہا جاتا ہے، ایک ایسا ماڈل ہے جو موثر قیادت کے بنیادی طریقوں کی شناخت اور جانچ کرتا ہے۔ Kouzes اور Posner نے وسیع تحقیق کی اور پانچ اہم طریقوں کی نشاندہی

کی جن کا مثالی رہنما مسلسل مظاہرہ کرتے ہیں۔ اس سیکشن میں، ہم Kouzes اور Posner Leadership Theory کی اصل کو تلاش کریں گے، اس میں ہم مثالی قیادت کے پانچ طریقوں کا خاکہ پیش کریں گے، اور تعلیم کے میدان میں اس کے اطلاق پر بھی بات کریں گے۔

مثالی قیادت کے پانچ طریقے (The Five Practices of Exemplary Leadership)

1. طریقہ کا نمونہ (Model the Way): مثالی رہنما اپنے اعمال کو مشترکہ اقدار اور اصولوں کے ساتھ ترتیب دے کر ایک مثال قائم کرتے ہیں۔ وہ اخلاقی رویے اور دیانتداری سے وابستگی کا مظاہرہ کرتے ہوئے اعتماد اور اعتبار کو متاثر کرتے ہیں۔
2. مشترکہ ویژن کی ترغیب دیں (Inspire a Shared Vision): موثر رہنما مستقبل کا تصور کرتے ہیں اور اپنا ویژن دوسروں کے ساتھ شیئر کرتے ہیں۔ وہ مقصد اور سمت کا ایک زبردست اور مشترکہ احساس پیدا کر کے اپنی ٹیم کو متاثر اور مشغول کرتے ہیں۔
3. عمل کو چیلنج کریں (Challenge the Process): مثالی رہنما جدت اور مسلسل بہتری کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں۔ وہ فعال طور پر جمود کو چیلنج کرنے اور تجربات اور سیکھنے کی ثقافت کو فروغ دینے کے مواقع تلاش کرتے ہیں۔
4. دوسروں کو کام کرنے کے قابل بنائیں (Enable Others to Act): قائدین اپنی ٹیم کے اراکین کو وہ آلات، وسائل اور خود مختاری فراہم کر کے باختیار بناتے ہیں جن کی انہیں کامیابی کے لیے ضرورت ہوتی ہے۔ وہ باہمی تعاون اور معاون تعلقات استوار کرتے ہیں۔
5. دل کی حوصلہ افزائی کریں (Encourage the Heart): مثالی رہنما اپنی ٹیم کے اراکین کی کامیابیوں اور شراکت کو تسلیم کرتے ہیں اور ان کا جشن مناتے ہیں۔ وہ ایک مثبت اور حوصلہ افزا کام کے ماحول کو فروغ دیتے ہوئے تعریف اور شکریہ ادا کرتے ہیں۔



<https://www.mbaknol.com/wp-content/uploads/2019/04/Five-Practices-of-Exemplary-Leaders-mbaknol-e1555062354856.jpg.webp>

تعلیمی قیادت کا اطلاق

کوزز اور پوسنر لیڈرشپ تھیوری تعلیمی رہنماؤں کے لیے قابل قدر بصیرت پیش کرتی ہے:

1. اخلاقی رویے کی ماڈلنگ: تعلیمی رہنما اخلاقی رویے اور دیانتداری کا نمونہ بنا سکتے ہیں، جو طلباء اور عملے کے لیے رول ماڈل کے طور پر کام کرتے ہیں۔ ایمانداری اور احترام جیسی اقدار کا مظاہرہ کرتے ہوئے، وہ ادارے کے اندر اعتماد اور احترام کا کلچر پیدا کرتے ہیں۔
2. مشترکہ تعلیمی وژن کو متاثر کرنا: تعلیم میں رہنما تعلیمی فضیلت کے لیے مشترکہ وژن کی ترغیب دے سکتے ہیں۔ یہ وژن اساتذہ، طلباء اور والدین کو مشترکہ تعلیمی اہداف اور خواہشات کے گرد جمع کر سکتا ہے۔
3. اختراع کو فروغ دینا: موثر تعلیمی رہنما اختراعی تدریسی طریقوں اور نصابی اصلاحات کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں۔ وہ ایک ایسا ماحول پیدا کرتے ہیں جہاں اساتذہ طالب علم کی تعلیم کو بڑھانے کے لیے نئے طریقوں کے ساتھ تجربہ کرنے کے لیے بااختیار محسوس کرتے ہیں۔
4. اساتذہ اور عملے کو بااختیار بنانا: تعلیمی رہنما اساتذہ اور عملے کو اپنے کردار کی ملکیت لینے کے قابل بناتے ہیں۔ وہ پیشہ ورانہ ترقی کے مواقع اور فیصلے کرنے کے لیے خود مختاری فراہم کرتے ہیں جو سیکھنے کے تجربے پر مثبت اثر ڈالتے ہیں۔
5. کامیابیوں کو تسلیم کرنا: تعلیم میں رہنماؤں کو طلباء اور اساتذہ کی کامیابیوں کا اعتراف اور جشن منانا چاہیے۔ کامیابیوں کو تسلیم کرنے سے اسکول کی کمیونٹی میں حوصلہ افزائی اور تعلق کا احساس پیدا ہوتا ہے۔

کوزز اور پوسنر لیڈرشپ تھیوری، اپنی مثالی قیادت کے پانچ طریقوں کے ساتھ، تعلیمی رہنماؤں کے لیے ان کی قیادت کی تاثیر کو بڑھانے کے لیے ایک عملی فریم ورک پیش کرتی ہے۔ ان طریقوں کو اپنانے سے رہنما ایک مثبت اور متاثر کن تعلیمی ماحول تشکیل دے سکتے ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: مثالی قیادت کے پانچ طریقے کیا ہیں؟ بیان کیجیے۔

7.4 کرشمانی قیادت (Charismatic Leadership)

تعلیمی قیادت کے دائرے میں، کرشمہ تعلیمی فضیلت کے مشترکہ وژن کی طرف لوگوں کو متاثر کرنے اور متحرک کرنے میں اہم کردار ادا کر سکتا ہے۔ اس سیکشن میں، ہم کرشمانی قیادت کی تعریف بیان کریں گے، تعلیمی قیادت میں اس کی مطابقت کو تلاش کریں گے، کلیدی تصورات پر بحث کریں گے، اور ان خصوصیات کا جائزہ لیں گے جو ایک کرشمانی رہنما کی تعریف کرتی ہیں۔ مزید برآں، ہم تعلیمی اداروں کے اندر کرشمانی قیادت کی حقیقی دنیا کی مثالوں کا جائزہ لیں گے۔

7.4.1 کرشمانی قیادت کی تعریف (Definition of Charismatic Leadership)

کرشمانی قیادت ایک قائدانہ انداز ہے جس کی خصوصیت لیڈر کی اپنی غیر معمولی ذاتی خصوصیات اور مقناطیسی کرشمے کے ذریعے دوسروں کو متاثر کرنے اور متاثر کرنے کی صلاحیت سے ہوتی ہے۔ کرشمانی رہنما اکثر ایک زبردست وژن، غیر متزلزل خود اعتمادی، اور اپنے خیالات کو قائل کرنے کی صلاحیت رکھتے ہیں۔ ان کے پاس ایک انوکھی دلکشی اور موجودگی ہے جو ان کے پیروکاروں کو مسحور اور حوصلہ دیتی ہے۔

تعلیمی قیادت میں مطابقت

کرشمانی قیادت کئی وجوہات کی بنا پر تعلیمی قیادت میں خاص اہمیت رکھتی ہے:

1. تحریک (Inspiration): کرشمانی رہنماؤں کے پاس یہ طاقت ہوتی ہے کہ وہ اساتذہ اور طلباء دونوں کو غیر معمولی نتائج حاصل کرنے کی ترغیب دیں۔ وہ مقصد اور سیکھنے کا جذبہ پیدا کر سکتے ہیں۔
2. بصیرتی قیادت: کرشمانی رہنما اکثر تعلیمی بہتری کے لیے واضح اور زبردست وژن رکھتے ہیں۔ اس نقطہ نظر سے بات چیت کرنے کی ان کی صلاحیت اسٹیک ہولڈرز کو مشترکہ مقاصد کے پیچھے لے جاسکتی ہے۔
3. تبدیلی کی عمل انگیزی (Change Catalysts): تعلیمی اداروں میں، جہاں تبدیلی مستقل ہوتی ہے، کرشمانی رہنما تبدیلی کے موثر اظہار کے طور پر کام کر سکتے ہیں۔ ان کا کرشمہ تبدیلی کے خلاف مزاحمت کو کم کر سکتا ہے اور ہموار منتقلی کو آسان بنا سکتا ہے۔

7.4.2 کرشمانی قیادت کے تصورات اور خصوصیات

(Concepts and Characteristics of Charismatic Leadership)

کرشمانی قیادت کے کلیدی تصورات

- کرشمانی تھرائی: کرشمانی رہنما اپنا اختیار ان ذاتی خصوصیات سے حاصل کرتے ہیں جو دوسروں کو اپنی طرف متوجہ اور حوصلہ افزائی کرتی ہیں، بجائے اس کے کہ طاقت یا پوزیشن کے روایتی ذرائع سے۔
- تبدیلی کی قیادت: کرشمانی قیادت تبدیلی کی قیادت کے ساتھ گہرا تعلق رکھتی ہے، کیونکہ کرشمانی رہنما اکثر اہم مثبت تبدیلی لاتے ہیں۔

کرشمانی لیڈر کی خصوصیات

1. وژن: کرشمانی رہنما مستقبل کے بارے میں واضح اور زبردست وژن رکھتے ہیں۔ وہ اس وژن کو اس انداز میں بتاتے ہیں جو اسے دوسروں کے لیے قابل رسائی اور پر جوش بناتا ہے۔
2. اعتماد: کرشمانی رہنما اعتماد کا اظہار کرتے ہیں، جو متعدد ہی ہو سکتا ہے۔ ان کی خود اعتمادی ان کے پیروکاروں میں یقین پیدا کرتی ہے۔
3. متاثر کن مواصلات: وہ غیر معمولی بات چیت کرنے والے ہیں جو اپنے نقطہ نظر اور خیالات کو قائل طریقے سے بیان کر سکتے ہیں، دوسروں کو عمل کرنے کی ترغیب دیتے ہیں۔

4. ہمدردی: کرشماتی رہنما ہمدردی کا مظاہرہ کرتے ہیں اور ان لوگوں کی ضروریات اور خدشات کی گہری سمجھ بوجھ کا مظاہرہ کرتے ہیں جن کی وہ رہنمائی کرتے ہیں۔ اس سے مضبوط تعلقات استوار کرنے میں مدد ملتی ہے۔

5. خطرہ مول لینا: وہ اکثر اپنے وزن کو حاصل کرنے کے لیے حسابی خطرات مول لینے کے لیے تیار ہوتے ہیں، دوسروں کو اپنے آرام کے علاقوں سے باہر نکلنے کی ترغیب دیتے ہیں۔

تعلیم میں کرشماتی رہنما ایک متحرک اور اختراعی تعلیمی ماحول پیدا کرنے کی صلاحیت رکھتے ہیں، جو طلباء اور معلمین کو ان کی مکمل صلاحیتوں تک پہنچنے کی ترغیب دیتے ہیں۔ تاہم، یہ نوٹ کرنا ضروری ہے کہ صرف کرشمہ ہی موثر قیادت کے لیے کافی نہیں ہے۔ اسے اخلاقی اور اسٹریٹجک قیادت کے طریقوں کے ساتھ جوڑا جانا چاہیے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)
سوال: کرشماتی قیادت کی خصوصیات بیان کیجیے۔

7.5 شراکتی قیادت (Participative Leadership)

شراکتی قیادت، جسے اکثر جمہوری قیادت کہا جاتا ہے، قائدانہ انداز ہے جو قائدین اور ان کی ٹیم کے ارکان کے درمیان تعاون اور مشترکہ فیصلہ سازی پر زور دیتا ہے۔ اس سیکشن میں، ہم شریک قیادت کے معنی اور تصور کا جائزہ لیں گے اور تعلیمی ماحول میں اس کی اہمیت کو اجاگر کریں گے۔

7.5.1 معنی اور تصور (Meaning and Concept)

شراکتی قیادت ایک قائدانہ نقطہ نظر ہے جس میں رہنما فیصلہ سازی کے عمل میں اپنی ٹیم کے اراکین یا ماتحتوں کو فعال طور پر شامل کرتے ہیں۔ یہ روایتی ٹاپ ڈاؤن قیادت کے انداز سے آگے بڑھتا ہے اور تعاون اور کھلے مواصلات کی ثقافت کو فروغ دیتا ہے۔ شریک قیادت میں، رہنما اپنی ٹیم کے اراکین سے ان پٹ، فیڈبک، اور آئیڈیاز تلاش کرتے ہیں اور فیصلے کرتے وقت ان ان پٹ پر غور کرتے ہیں۔

شراکتی قیادت کا بنیادی تصور

اس کے بنیادی طور پر، شریک قیادت ٹیم کے ارکان کے ساتھ فیصلہ سازی کے عمل کو بانٹنے کے بارے میں ہے۔ اس میں شامل

ہے:

1. ان پٹ کی تلاش: رہنما فعال طور پر ٹیم کے اراکین سے خیالات، تاثرات اور تجاویز طلب کرتے ہیں۔ یہ میٹنگز، سروے، دماغی طوفان کے سیشن، یا مواصلات کے دوسرے ذرائع سے کیا جاسکتا ہے۔

2. تعاون: فیصلہ سازی ایک باہمی کوشش بن جاتی ہے، ٹیم کے اراکین اور رہنما آپشنز کا تجزیہ کرنے اور بہترین عمل کا انتخاب کرنے کے لیے مل کر کام کرتے ہیں۔
 3. شفافیت: حصہ لینے والے رہنما اپنے فیصلہ سازی کے عمل میں شفاف ہوتے ہیں۔ وہ فیصلوں کے پیچھے دلیل اور ٹیم کے ان پٹ کو کیسے شامل کرتے ہیں اس سے آگاہ کرتے ہیں۔
 4. باختیار بنانا: ٹیم کے اراکین کو اپنی مہارت اور بصیرت میں حصہ ڈالنے کا اختیار حاصل ہے۔ وہ اپنے تعاون کے لیے قابل قدر اور پہچانے ہوئے محسوس کرتے ہیں۔
 5. مشترکہ ذمہ داری: شریک قیادت میں، کامیابیاں اور ناکامیاں دونوں مشترک ہیں۔ ٹیم کے اراکین کے فیصلوں کی ملکیت لینے کا امکان زیادہ ہوتا ہے جب وہ اس عمل میں شامل ہوتے ہیں۔
- مجموعی طور پر، شریک قیادت تعلیمی اداروں میں اعتماد، احترام اور مشترکہ جوابدہی کے کلچر کو فروغ دیتی ہے۔ یہ ایک ہی سائز میں فٹ ہونے والا طریقہ نہیں ہے لیکن اسے مختلف تعلیمی سیاق و سباق اور حالات کے مطابق ڈھالا جاسکتا ہے۔
- تعلیم میں اہمیت**

مندرجہ ذیل وجوہات کی بنا پر تعلیمی ماحول میں شراکتی قیادت کو خاص اہمیت حاصل ہے:

1. باختیار بنانا: تعلیم میں، شرکت کے ذریعے اساتذہ، طلباء اور دیگر اسٹیک ہولڈرز کو باختیار بنانا ملکیت اور ذمہ داری کے احساس کا باعث بن سکتا ہے۔ یہ باختیاریت افراد کو تعلیمی عمل میں فعال طور پر حصہ ڈالنے کی ترغیب دے سکتی ہے۔
2. شمولیت: تعلیمی ادارے مختلف نقطہ نظر اور ضروریات کے ساتھ متنوع ماحول ہیں۔ شراکتی قیادت ان متنوع آوازوں کو شامل کرنے کی اجازت دیتی ہے، جس کے نتیجے میں زیادہ جامع اور منصفانہ فیصلہ سازی ہوتی ہے۔
3. بہتر فیصلہ: متعدد نقطہ نظر کو شامل کر کے، شریک قیادت بہتر فیصلے کے معیار کا باعث بن سکتی ہے۔ تعلیم میں، فیصلے اکثر اسٹیک ہولڈرز کی ایک وسیع رینج پر اثر انداز ہوتے ہیں، اور ان کے ان پٹ پر غور کرنے کے نتیجے میں زیادہ موثر اور پائیدار حل نکل سکتے ہیں۔
4. پیشہ ورانہ ترقی: شرکت کی حوصلہ افزائی اساتذہ اور عملے کے درمیان پیشہ ورانہ ترقی کو فروغ دے سکتی ہے۔ یہ مسلسل سیکھنے اور ترقی کی ثقافت کو فروغ دیتا ہے۔

7.5.2 شراکتی قیادت کے فوائد (Advantages of Participative Leadership)

شراکتی قیادت، جسے جمہوری قیادت کے نام سے بھی جانا جاتا ہے، تعلیمی اداروں میں لاگو ہونے پر کئی فوائد فراہم کرتی ہے۔ اس سیکشن میں، ہم ان فوائد کو تلاش کریں گے اور حقیقی دنیا کے کیس اسٹڈیز فراہم کریں گے جو اس لیڈرشپ اپروچ کے فوائد کو واضح کرتے ہیں۔

تعلیمی اداروں میں شراکتی قیادت کے فوائد

1. فیصلہ سازی کے معیار میں اضافہ: اسٹیک ہولڈرز کے متنوع گروپ بشمول اساتذہ، طلباء، والدین اور منتظمین کو فیصلہ سازی کے عمل میں شامل کرنا زیادہ بہتر اور باختر فیصلے کرنے کا باعث بن سکتا ہے۔ ان فیصلوں سے تعلیمی ماحول کی انوکھی ضروریات اور چیلنجوں سے نمٹنے کا زیادہ امکان ہے۔
2. کیس اسٹڈی: ایک اسکول کے پرنسپل نے نصاب میں تبدیلیوں کے بارے میں فیصلے کرنے کے لیے اساتذہ، طلباء اور والدین پر مشتمل ایک کمیٹی تشکیل دے کر شراکتی قیادت کو نافذ کیا۔ نتیجے کے طور پر، نیا نصاب زیادہ پرکشش تھا، جو طلباء کی دلچسپیوں اور سیکھنے کے انداز کے مطابق تھا۔
3. بڑھی ہوئی ملکیت اور وابستگی: جب افراد ان پر اثر انداز ہونے والے فیصلوں میں اپنی رائے رکھتے ہیں، تو ان میں ملکیت اور عزم کا احساس زیادہ ہوتا ہے۔ یہ تعلیمی ترتیبات میں خاص طور پر اہم ہے، کیونکہ منسلک اسٹیک ہولڈرز طلباء کے نتائج پر مثبت اثر ڈال سکتے ہیں۔
4. باختیار بنانا اور ہنرمندی کی ترقی: شریک قیادت ٹیم کے ارکان کو ان کی مہارت اور بصیرت کو پہچان کر باختیار بناتی ہے۔ یہ باختیاریت مہارت کی ترقی کو فروغ دیتی ہے، اختراعی سوچ کی حوصلہ افزائی کرتی ہے، اور پیشہ ورانہ ترقی میں حصہ ڈالتی ہے۔
5. بہتر مواصلات: ایک شراکت دار قیادت کا نقطہ نظر تمام اسٹیک ہولڈرز کے درمیان کھلے اور شفاف رابطے کو فروغ دیتا ہے۔ یہ بہتر مواصلات تنازعات کو حل کر سکتا ہے، اعتماد پیدا کر سکتا ہے، اور تعلیمی برادری میں تعلقات کو مضبوط بنا سکتا ہے۔
6. تعلیمی اہداف کے ساتھ صف بندی: شریک قیادت اس بات کو یقینی بناتی ہے کہ فیصلے ادارے کے اعلیٰ تعلیمی اہداف اور مشن کے مطابق ہوں۔ یہ طویل مدتی مقاصد پر توجہ مرکوز رکھنے میں مدد کرتا ہے اور شراکت داروں کو مشترکہ اہداف کے لیے مل کر کام کرنے کی ترغیب دیتا ہے۔
7. تبدیلی کے لیے موافقت: تعلیمی اداروں کو اکثر بدلتے ہوئے چیلنجوں اور مواقع کا سامنا کرنا پڑتا ہے۔ شراکتی قیادت بدلتے ہوئے حالات کے ساتھ فوری موافقت کی اجازت دیتی ہے، کیونکہ مختلف نقطہ نظر سے ان پٹ اختراعی حل کی طرف لے جاسکتا ہے۔
8. کیس اسٹڈی COVID-19: وبائی مرض کے دوران، ایک ہائی اسکول کے پرنسپل نے اساتذہ اور والدین کو فاصلاتی تعلیم میں منتقلی کے فیصلوں میں شامل کیا۔ ان کے اجتماعی ان پٹ نے ایک ہموار منتقلی کو فعال کیا اور طلباء کی تعلیم میں رکاوٹوں کو کم کیا۔
9. تعلیمی اداروں میں شراکتی قیادت بہت سے فوائد پیش کرتی ہے، جن میں فیصلے کے معیار میں بہتری، ملکیت اور عزم میں اضافہ، باختیار بنانا اور مہارت کی ترقی، بہتر مواصلات، تعلیمی اہداف کے ساتھ ہم آہنگی، اور تبدیلی کے لیے موافقت شامل ہیں۔ یہ فوائد طلباء اور پوری تعلیمی برادری کے لیے ایک مثبت اور موثر تعلیمی ماحول میں حصہ ڈالتے ہیں۔

7.5.3 شراکتی قیادت کے انداز (Styles of Participative Leadership)

شراکتی قیادت مختلف طریقوں پر مشتمل ہوتی ہے جو رہنما تعلیمی انتظامیہ میں استعمال کر سکتے ہیں۔ اس سیکشن میں، ہم شرکت کرنے والی قیادت کے مختلف انداز بیان کریں گے اور تجزیہ کریں گے کہ ان طرزوں کو تعلیمی ترتیبات میں کس طرح مؤثر طریقے سے لاگو کیا جاسکتا ہے۔

شراکتی قیادت کے انداز

1. مشاورتی قیادت: اس انداز میں، رہنما ٹیم کے ارکان سے ان پٹ اور رائے طلب کرتے ہیں لیکن حتمی فیصلے کرنے کا اختیار اپنے پاس رکھتے ہیں۔ یہ تعاون کی حوصلہ افزائی کرتا ہے اور واضح قیادت کو برقرار رکھتے ہوئے متنوع نقطہ نظر پر غور کرتا ہے۔
 2. تعاونی قیادت: باہمی تعاون کے رہنما فیصلہ سازی اور مسئلہ حل کرنے کے عمل میں ٹیم کے ارکان کو فعال طور پر شامل کرتے ہیں۔ وہ کھلے مکالمے، اتفاق رائے کی تعمیر، اور نتائج کے لیے مشترکہ ذمہ داری کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں۔
 3. جمہوری قیادت: یہ انداز ٹیم کے ارکان کے درمیان مساوی شرکت اور فیصلہ سازی کی طاقت پر زور دیتا ہے۔ قائدین بات چیت کی سہولت فراہم کرتے ہیں، لیکن مجموعی طور پر گروپ ایک جمہوری ووٹنگ کے عمل کے ذریعے فیصلے کرتا ہے۔
 4. Laissez-faire لیڈرشپ: Laissez-faire: لیڈر ٹیم کے ارکان کو کافی خود مختاری اور فیصلہ سازی کا اختیار فراہم کرتے ہیں۔ وہ ٹیم کے ارکان پر اعتماد کرتے ہیں کہ وہ اپنے کاموں کو آزادانہ طور پر منظم کریں۔
 5. متنفعہ قیادت: متنفعہ رہنما فیصلوں کے ساتھ آگے بڑھنے سے پہلے ٹیم کے ارکان کے درمیان متنفعہ معاہدے کی کوشش کرتے ہیں۔ یہ طرز شمولیت کو ترجیح دیتا ہے اور سب کے لیے قابل قبول حل تلاش کرتا ہے۔
 6. تبدیلی کی قیادت: تبدیلی کے رہنما مشترکہ وژن حاصل کرنے کے لیے ٹیم کے اراکین کو تحریک اور ترغیب دیتے ہیں۔ وہ پیروکاروں میں تخلیقی صلاحیتوں، اختراعات اور ذاتی ترقی کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں۔
- سیاق و سباق اور مقاصد کے لحاظ سے، شراکتی قیادت کے مختلف انداز کو مؤثر طریقے سے تعلیمی انتظامیہ میں لاگو کیا جاسکتا ہے۔ قائدین کو احتیاط سے غور کرنا چاہیے کہ کون سا انداز ان کے اہداف اور ان کی تعلیمی برادری کی ضروریات کے ساتھ بہترین ہم آہنگ ہے تاکہ باہمی فیصلہ سازی میں سہولت ہو اور سیکھنے کے مثبت ماحول کو فروغ دیا جاسکے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: شراکتی قیادت کے فوائد بیان کیجیے۔

7.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

- اس اکائی کا مطالعہ کرنے کے بعد آپ نے درج ذیل باتیں سیکھیں:
- تبدیلی کی قیادت کے نظریات غیر معمولی کارکردگی اور ذاتی ترقی کے حصول کے لیے افراد کو متاثر کرنے اور باختیار بنانے کی اہمیت پر زور دیتے ہیں۔
 - لیڈر ممبر ایکٹیوٹی (LMX) لیڈر اور ٹیم ممبران کے درمیان تعلقات کے معیار کو تلاش کرتا ہے، گروپ میں اور گروپ سے باہر کی حرکیات پر زور دیتا ہے۔
 - باس کے تبدیلی کی قیادت کے نظریات تعلیمی ترتیبات کی مثالوں کے ساتھ تبدیلی کی قیادت کے کلیدی اجزاء اور خصوصیات کا خاکہ پیش کرتی ہے۔
 - برنز ٹرانزیکشنل تھیوری سمیت ٹرانزیکشنل لیڈر شپ تھیوری انعامات اور نتائج پر توجہ مرکوز کرتی ہے، کرداروں، کاموں اور توقعات کو واضح کرتی ہے۔
 - کوزا اور پوسنر لیڈر شپ تھیوری مثالی قیادت کے پانچ طریقوں کی نشاندہی کرتی ہے، جو اقدار، تعلقات اور اعتبار پر زور دیتی ہے۔
 - کرشماتی قیادت، جو مقناطیسی شخصیات اور حوصلہ افزائی کرنے کی صلاحیت سے نشان زد ہوتی ہے، تعلیمی اداروں میں ایک اہم کردار ادا کرتی ہے۔
 - شراکتی قیادت تعلیمی اہداف اور حکمت عملیوں کی تشکیل میں تعاون، مشترکہ فیصلہ سازی، اور ٹیم کے ارکان کی شمولیت کو فروغ دیتی ہے۔
 - شراکتی قیادت کے فوائد میں بہتر ٹیم ورک، بہتر مسئلہ حل کرنا، اور اساتذہ کے حوصلے میں اضافہ، کیس اسٹڈیز کے ذریعے واضح کیا گیا ہے۔
 - شراکتی قیادت کے مختلف انداز، جیسے مشاورتی اور جمہوری، تعلیمی انتظامیہ میں لچک فراہم کرتے ہیں۔
 - یونٹ جدید قیادت کے نظریات میں اسٹیک ہولڈرز کی بات چیت، خود مختاری، اور سیکھنے کے ماحول کی اہمیت کو بھی بتاتی ہے۔

7.7 فرہنگ (Glossary)

ٹرانزیکشنل قیادت	انعامات اور نتائج کے نظام پر مبنی قیادت، جہاں رہنما کردار، کاموں اور توقعات کو واضح کرتے ہیں۔
لیڈر ممبر ایکٹیوٹی (LMX)	قائدانہ نظریہ جو قائدین اور ٹیم کے انفرادی ارکان کے درمیان تعلقات کے معیار پر زور دیتا ہے، گروپ میں اور گروپ سے باہر کی حرکیات کو نمایاں کرتا ہے۔
کرشماتی قیادت	قائد کی مقناطیسی شخصیت، وژن، اور دوسروں کو ان کی ذاتی خوبیوں کے ذریعے متاثر کرنے اور متاثر کرنے کی صلاحیت سے نمایاں قیادت۔

شرکتی قیادت	قیادت کا انداز جو تعاون، مشترکہ فیصلہ سازی، اور تنظیمی اہداف اور حکمت عملیوں کی تشکیل میں ٹیم کے اراکین کی شمولیت کی حوصلہ افزائی کرتا ہے۔
اسٹیک ہولڈر کا تعامل	تعلیمی فیصلہ سازی اور منصوبہ بندی میں اساتذہ، والدین، طلباء، اور کمیونٹی ممبران سمیت مختلف اسٹیک ہولڈرز کے ساتھ مشغول اور تعاون کرنے کا عمل۔
باہمی تعاون کے ساتھ سکھنے کا ماحول	ایک ایسا تعلیمی ماحول جو تمام اسٹیک ہولڈرز کے درمیان ٹیم ورک، تعاون، اور مشترکہ فیصلہ سازی کی حوصلہ افزائی کرتا ہے۔
بیرونی تنظیمیں	تعلیمی ادارے سے باہر کے ادارے، جیسے کہ سرکاری ایجنسیاں، غیر منفعتی، یا صنعتی شراکت دار، جو تعلیمی رہنماؤں پر اثر انداز ہو سکتے ہیں یا ان کے ساتھ تعاون کر سکتے ہیں۔
فکری محرک	کرشماتی قیادت کی ایک خصوصیت، جس میں چیلنج کرنے والے پیرکاروں کو تنقیدی طور پر سوچنے، اختراع کرنے اور نئے آئیڈیاز کو دریافت کرنے کے لیے شامل کیا جاتا ہے۔
مقتناطیبی شخصیت	ایک کرشماتی رہنما کی اپنی توجہ، جوش اور زبردست موجودگی کے ذریعے دوسروں کو اپنی طرف متوجہ کرنے کی صلاحیت۔
اتفاقی انعام	ایک ٹرانزیکشنل قیادت کا جزو جس میں انعام دینے والے افراد کو ان کی کارکردگی اور قائم کردہ معیارات کی پابندی کی بنیاد پر شامل کیا جاتا ہے۔
مثالی قیادت	قیادت اخلاقی اقدار، ساکھ، اور مشترکہ نقطہ نظر کی طرف دوسروں کی حوصلہ افزائی اور حوصلہ افزائی کرنے کی صلاحیت کے ساتھ وابستگی کی خصوصیت رکھتی ہے۔

7.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit-End Exercises)

معروضی جوابات کے حامل سوالات (Objective Answer Type Questions)

- لیڈرشپ کا کون سا نظریہ انفرادی ٹیم کے ممبروں کے ساتھ لیڈر کے تعلقات پر زور دیتا ہے؟
(a) تبدیلی کی قیادت (b) ٹرانزیکشنل لیڈرشپ (c) لیڈر ممبر ایکٹیوٹیوری (d) کرشماتی قیادت
- کوز اور پوسنر کی لیڈرشپ تھیوری مثالی قیادت کے کتنے اہم طریقوں پر مشتمل ہے؟
(a) دو (b) تین (c) چار (d) پانچ
- شرکتی قیادت کی خصوصیات یہ ہیں
(a) خود مختار فیصلہ سازی (b) خصوصی قیادت کے فیصلے

4. (c) فیصلہ سازی میں ٹیم کے ارکان کو شامل کرنا
برنز ٹرانزیکشنل لیڈر شپ تھیوری ان اصولوں پر مبنی ہے
- (a) استثنیٰ کے لحاظ سے عارضی انعام اور انتظام
(b) تبدیلی اور الہام
(c) کرشماتی قیادت
(d) انعام پر مبنی قیادت
5. کرشماتی رہنماؤں کی بنیادی خصوصیت کیا ہے؟
(a) واضح توقعات کا تعین
(b) فکری محرک
(c) مقناطیسی شخصیت اور الہام
(d) مشاورتی فیصلہ سازی
6. شریک قیادت میں، فیصلہ سازی یہ ہے
(a) مکمل طور پر لیڈر کے ہاتھ میں
(b) ایک باہمی تعاون پر مبنی عمل جس میں ٹیم کے ارکان شامل ہوتے ہیں
(c) ماتحتوں کو تفویض کیا جاتا ہے
(d) بیرونی عوامل کے ذریعے حکم دیا جاتا ہے۔
7. کون سا جدید قیادت کا نظریہ کارکردگی کے لیے انعامات اور نتائج پر مرکوز ہے؟
(a) تبدیلی کی قیادت
(b) کرشماتی قیادت
(c) کوز اور پوسٹر لیڈر شپ تھیوری
(d) برنز ٹرانزیکشنل لیڈر شپ تھیوری
8. تعلیم میں شراکتی قیادت کی کیا اہمیت ہے؟
(a) یہ درجہ بندی کے تعلیمی ماحول کو فروغ دیتا ہے۔
(b) یہ طلباء میں خود مختاری اور خود انحصاری کی حوصلہ افزائی کرتا ہے۔
(c) یہ اسٹیک ہولڈرز کے درمیان تعاون اور مشترکہ فیصلہ سازی کو فروغ دیتا ہے۔
(d) یہ اساتذہ کی مصروفیت کو کم کرتا ہے۔
9. لیڈر ممبر ایکیچینج تھیوری (LMX) لیڈروں کے درمیان تعلقات پر زور دیتا ہے۔
(a) بے جان اشیاء
(b) انفرادی ٹیم کے ارکان
(c) بیرونی تنظیمیں
(d) انتظامی عملہ
10. تبدیلی کی قیادت کی بنیادی توجہ کیا ہے؟
(a) جمود کو برقرار رکھنا
(b) واضح توقعات کا تعین
(c) پیروکاروں کو متاثر کرنا اور بااختیار بنانا
(d) فائدہ مند کارکردگی

مختصر جوابات کے حامل سوالات (Short Answer Type Questions)

1. تعلیمی قیادت میں لیڈر ممبر ایکٹیوٹی (LMX) کے بنیادی اصولوں کی وضاحت کریں۔
2. ایک مثال پیش کریں کہ تبدیلی کی قیادت کو اسکول یا تعلیمی ادارے میں کیسے لاگو کیا جاسکتا ہے۔
3. باس کے تبدیلی کی قیادت کے نظریات کے کلیدی اجزاء کی وضاحت کریں۔
4. تعلیمی ماحول میں شریک قیادت اساتذہ کے حوصلے کو کیسے بہتر بنا سکتی ہے؟ دو فوائد فراہم کریں۔
5. کرشماتی قیادت کے تصور اور تعلیمی قیادت میں اس کی مطابقت پر بحث کریں۔
6. برنز ٹرانزیکشنل لیڈر شپ تھیوری کے اصولوں اور تعلیمی انتظامیہ میں ان کے اطلاق کی وضاحت کریں۔
7. کوز اور پوسنر کے مطابق مثالی قیادت کے پانچ طریقے کیا ہیں؟ ایک مختصر جائزہ پیش کریں۔
8. کلاس روم کی ترتیب میں طلباء کی حوصلہ افزائی کے لیے ٹرانزیکشنل قیادت کے اصولوں کو کس طرح استعمال کیا جاسکتا ہے؟
9. تعلیمی نظم و نسق میں شریک قیادت کے مختلف انداز یا نقطہ نظر کی وضاحت کریں۔
10. تعلیمی قیادت اور اس کے اثرات میں حصہ داروں کے کامیاب تعامل کی ایک مثال شیمز کریں۔

طویل جوابات کے حامل سوالات (Long Answer Type Questions)

1. جدید دور میں تعلیمی انتظامیہ کی ابھرتی ہوئی نوعیت پر بحث کریں۔ جدید قیادت کے نظریات نے اس ارتقاء میں کس طرح تعاون کیا ہے؟
2. تعلیمی انتظامیہ میں تبدیلی کی قیادت اور ٹرانزیکشنل قیادت کا موازنہ اور اس کے برعکس۔ ایسے حالات کی مثالیں فراہم کریں جہاں ہر ایک زیادہ موثر ہو سکتا ہے۔
3. تعلیمی اداروں میں کرشماتی قیادت کی اہمیت کو دریافت کریں۔ کرشماتی رہنما اساتذہ، طلباء اور والدین کو تعلیمی عمل میں فعال طور پر مشغول ہونے کی ترغیب کیسے دے سکتے ہیں؟
4. تعلیمی ترتیبات میں حصہ لینے والی قیادت کے فوائد کی وضاحت کریں۔ اس بات پر تبادلہ خیال کریں کہ کس طرح شریک قیادت ایک باہمی سیکھنے کا ماحول بنا سکتی ہے اور طلباء کے نتائج کو بڑھا سکتی ہے۔
5. تعلیمی انتظامیہ میں اسٹیک ہولڈرز کے تعامل کے کردار کا تجزیہ کریں۔ اسٹیک ہولڈر کا موثر تعامل کس طرح بہتر تعلیمی نتائج اور اسکول کے مثبت ماحول میں حصہ ڈال سکتا ہے؟

7.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

- Sekhar Bhattacharyya, S., Jha, S. (2018). Strategic Leadership Models and Theories: Indian Perspectives. (n.p.): Emerald Publishing Limited.

- Sindhu, I. H. (2012). Educational administration and management. Pearson Education India.
- Dash, M. (2000). Education in India: Problems and perspectives. Atlantic Publishers & Dist.
- Tillman, L. C., & Scheurich, J. J. (Eds.). (2013). Handbook of research on educational leadership for equity and diversity. Routledge.
- Tewari, S. (2005). Education in India. India: Atlantic Publishers & Distributors (P) Limited.
- Tomlinson, H. (2004). Educational leadership: Personal growth for professional development. Sage.
- Bogotch, I., & Shields, C. M. (Eds.). (2014). International handbook of educational leadership and social (in) justice (Vol. 29). New York, NY: Springer.
- Davies, B. (2009). The essentials of school leadership. The essentials of school leadership, 1-224.
- English, F. W. (Ed.). (2011). The Sage handbook of educational leadership: Advances in theory, research, and practice. Sage Publications.
- Boles, H. W., & Davenport, J. A. (1975). Introduction to educational leadership. Harper and Row,.
- Mukhopadhyay, M. (2005). Total quality management in education. Sage.

اکائی 8- اسٹریٹجک قیادت

(Strategic Leadership)

اکائی کے اجزا

- 8.0 تمہید (Introduction)
- 8.1 مقاصد (Objectives)
- 8.2 حکمت عملی قیادت: معنی، تصور اور افعال
(Strategic leadership-meaning, concept and functions)
- 8.3 حکمت عملی قیادت اور حکمت عملی تنظیم، حکمت عملی قائدانہ صلاحیتوں کے درمیان فرق
(Difference between Strategic Leadership and Strategic Management, Strategic Leadership Skills)
- 8.4 حکمت عملی قیادت کے اقسام، حکمت عملی رہنما کی خوبیاں، SWOC تجزیہ اور قیادت
(Types of strategic leadership, Qualities of strategic leaders analysis and leadership)
- 8.5 لین دین کا تجزیہ اور قیادت: انا کی حالتیں اور زندگی کی پوزیشنیں
(Transactional analysis and leadership: Ego states and life positions)
- 8.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)
- 8.7 فرہنگ (Glossary)
- 8.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)
- 8.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

8.0 تمہید (Introduction)

اسٹریٹجک قیادت سے مراد افراد یا تنظیموں کی طویل مدتی اہداف اور مقاصد کے حصول میں موثر طریقے سے دوسروں کی رہنمائی اور اثر انداز ہونے کی صلاحیت ہے۔ اس میں ایسی حکمت عملیوں کی ترقی اور نفاذ شامل ہے جو ایک تنظیم کو اپنے بیرونی ماحول کے مطابق ڈھالنے اور اپنے ویژن کو حاصل کرنے کے قابل بناتی ہے۔ تزویراتی رہنما تنظیم کی کامیابی اور پائیداری کو یقینی بنانے کے لیے اہم فیصلے کرنے، سمت متعین کرنے اور وسائل کی صف بندی کے لیے ذمہ دار ہیں۔ ان کے پاس بصارت، دور اندیشی، تجزیاتی مہارت، اور دوسروں کو ترغیب دینے کی صلاحیت کا مجموعہ ہے۔

تعلیمی قائد وہ فرد ہوتا ہے جو کسی تعلیمی ادارے میں اختیارات یا اثر و رسوخ کا عہدہ رکھتا ہو، جیسے کہ اسکول پرنسپل، سپرنٹنڈنٹ، یا اکیڈمک ایڈمنسٹریٹر۔ تعلیمی قائد ادارے کے مجموعی ویژن، سمت اور پالیسیوں کی تشکیل کے لئے ذمہ دار ہوتے ہیں۔ وہ ایک مثبت تعلیمی ماحول پیدا کرنے، تعلیمی فضیلت کو فروغ دینے، اور طلباء کی مجموعی ترقی کو فروغ دینے میں اہم کردار ادا کرتے ہیں۔ تعلیمی قائد اساتذہ، عملے، طلباء اور والدین کے ساتھ مل کر کام کرتے ہیں تاکہ تدریسی اور سیکھنے کے موثر طریقوں کو یقینی بنایا جاسکے، تعلیمی اصلاحات کو نافذ کیا جاسکے اور مسلسل بہتری کا کلچر قائم کیا جاسکے۔ وہ وسائل کا انتظام کرنے، کمیونٹی کے ساتھ شراکت داری قائم کرنے، اور طلباء اور اسٹیک ہولڈرز کی متفرق ضروریات کو پورا کرنے کے بھی ذمہ دار ہیں۔ مجموعی طور پر، تعلیمی قائد تعلیمی اختراعات کو آگے بڑھانے اور تعلیمی اداروں کی کامیابی اور ترقی کو یقینی بنانے میں اہم کردار ادا کرتے ہیں۔

8.1 مقاصد (Objectives)

- اس اکائی کو مکمل کر لینے کے بعد آپ اس قابل ہو جائیں گے کہ
- اسٹریٹجک قیادت کے تصور کی وضاحت کر سکیں۔
 - اسٹریٹجک قیادت کے افعال کو شمار کر سکیں۔
 - اسٹریٹجک قیادت اور اسٹریٹجک مینجمنٹ میں فرق کر سکیں۔
 - اسٹریٹجک لیڈر کی مہارتوں کا تجزیہ کر سکیں۔
 - مختلف قسم کے قائدانہ طرزوں کا موازنہ اور ان کے درمیان فرق کر سکیں۔
 - SWOC تجزیہ اور قیادت کی شناخت کر سکیں۔
 - ٹرانزیکشنل تجزیہ اور قیادت پر بحث کر سکیں۔

8.2 حکمت عملی قیادت: معنی، تصور اور افعال

(Strategic leadership-meaning, concept and functions)

لوگوں کے گروہ کی قیادت کرنے کی صلاحیت یا لوگوں کے گروہ کی قیادت کرنے کی سرگرمی کو قیادت کہتے ہیں۔ یہ ایک گروپ یا تنظیم میں بہت ضروری ہے۔ قائد ایک ایسا شخص ہے جو دوسروں پر اثر انداز ہونے کی صلاحیت رکھتا ہے لیکن دوسرے اس پر اثر انداز نہیں ہو سکتے۔

Bernad T. Bass (1985) طرز عمل سے متعلق ایک سائنس دان نے قیادت کی تعریف اس طرح کی ہے ایک فرد جو اپنے محرکات کے ذریعہ دوسرے لوگوں کے طرز عمل کو تبدیل کرنے کی صلاحیت رکھتا ہو۔

لفظ Strategy یونانی لفظ 'strategos' سے ماخوذ ہے جس کا مطلب ہے فوج کا کمانڈر جنرل۔ حکمت عملی کا مطلب ہے کچھ سرگرمیوں کا منصوبہ یا روڈ میپ۔ حکمت عملی قیادت کی تعریف طویل مدتی تنظیمی استحکام کے لیے رضاکارانہ طور پر معمول کے فیصلے کرنے کے لیے دوسروں پر اثر انداز ہونے کی صلاحیت کے طور پر کی جاتی ہے۔ حکمت عملی قائد نازک حالات کو با معنی مواقع میں بدل دیتے ہیں۔ حکمت عملی قیادت تمام لیڈرشپ سٹائل کو ملا کر ملازمین کی کارکردگی کو کنٹرول کرے گا۔

حکمت عملی قیادت دو مختلف الفاظ پر مشتمل ہے، حکمت عملی اور قیادت۔ حکمت عملی موجودہ حالات اور مستقبل کو دیکھنے کے لیے ایک نقطہ نظر اور مسابقتی دنیا میں تنظیمی فضیلت اور برقرار رکھنے کا ایک پیمانہ سمجھا جاتا ہے۔ انہیں ملازمین کی مہارتوں اور صلاحیتوں کو بڑھا کر بنیادی قابلیت حاصل کرنے کا مقصد بھی ہونا چاہیے۔ ایک حکمت عملی قیادت وہ ہوتی ہے جس میں درج ذیل خصوصیات موجود ہوں:

- ویژن (vision)
 - وسائل کو منظم کریں
 - کام کے بارے میں پر جوش
 - جذباتی اور ذہنی طور پر تیار ہوں
- حکمت عملی قیادت کی ذمہ داریاں اور افعال:

- فریم ورک تیار کریں۔
- حکمت عملی کی تشکیل
- ٹیم کے اراکین کی حوصلہ افزائی کریں۔
- علم کا اشتراک
- تنازعات کے حل

حکمت عملی قیادت (strategic leadership): طویل مدتی اہداف کے حصول اور بازار میں مسابقتی فائدہ برقرار رکھنے کے لیے کسی تنظیم یا ٹیم کی رہنمائی میں اہم کردار ادا کرتا ہے۔ ایک حکمت عملی قیادت کے کچھ اہم (key functions) کام ہیں:

1. بصیرت قیادت: ایک حکمت عملی قیادت تنظیم کے مستقبل کے لیے ایک واضح اور زبردست vision قائم کرتا ہے۔ وہ ایک اسٹریٹجک حکمت عملی قیادت سمت بیان کرتے ہیں جو ملازمین، stake holders اسٹیک ہولڈرز، اور ٹیم کے اراکین کو متاثر کرتی ہے اور ان کی حوصلہ افزائی کرتی ہے۔

2. حکمت عملی منصوبہ بندی: اسٹریٹجک لیڈر مؤثر حکمت عملی تیار کرنے اور ان پر عمل درآمد کے ذمہ دار ہیں جو تنظیم کے وژن کے مطابق ہوں۔ وہ مارکیٹ کے رجحانات کا تجزیہ کرتے ہیں، اندرونی صلاحیتوں کا اندازہ لگاتے ہیں، مواقع کی نشاندہی کرتے ہیں، اور اسٹریٹجک مقاصد کے حصول کے لیے منصوبے بناتے ہیں۔

3. فیصلہ سازی: حکمت عملی رہنما اہم فیصلے کرتے ہیں جو تنظیم کی سمت کو تشکیل دیتے ہیں۔ وہ مختلف اختیارات کا جائزہ لیتے ہیں، خطرات اور انعامات پر غور کرتے ہیں، اور دستیاب معلومات اور حکمت عملی کی ترجیحات کی بنیاد پر باخبر انتخاب کرتے ہیں۔

4. وسائل کی تقسیم: ایک حکمت عملی رہنما وسائل کی موثر تقسیم کو یقینی بناتا ہے، including financial human and technology resources بشمول مالی، انسانی اور تکنیکی وسائل۔ وہ سرمایہ کاری کو ترجیح دیتے ہیں، بجٹ کا انتظام کرتے ہیں، اور ایسے منصوبوں اور اقدامات کے لیے وسائل مختص کرتے ہیں جو حکمت عملی اہداف goal سے ہم آہنگ ہوں۔

5. تنظیمی صف بندی: اسٹریٹجک رہنما تنظیم کی ساخت، ثقافت اور عمل کو اس کے اسٹریٹجک مقاصد کے ساتھ ہم آہنگ کرتے ہیں۔ وہ تعاون کو فروغ دیتے ہیں، اسٹریٹجک ترجیحات کی collaboration مشترکہ تفہیم کو فروغ دیتے ہیں، اور کارکردگی کے ایسے اقدامات قائم کرتے ہیں جو صف بندی اور جواب دہی کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں۔

6. تبدیلی کا انتظام: حکمت عملی رہنما تنظیمی تبدیلی کی سہولت اور انتظام کرتے ہیں۔ وہ بیرونی اور اندرونی تبدیلیوں کا اندازہ لگاتے ہیں اور ان کا جواب دیتے ہیں، تنظیم پر ہونے والی تبدیلیوں کے اثرات کا جائزہ لیتے ہیں، اور متحرک ماحول کو اپنانے اور ترقی کی منازل طے کرنے کے لیے حکمت عملیوں کو نافذ کرتے ہیں۔

7. اسٹیک ہولڈرز کی مصروفیت: حکمت عملی رہنما کلیدی اسٹیک ہولڈرز کے ساتھ تعلقات استوار کرتے ہیں اور ان پر محنت کرتے ہیں، بشمول گاہک، ملازمین، سرمایہ کار، شراکت دار، اور ریگولیٹری باڈیز۔ وہ اپنی ضروریات اور توقعات کو سمجھتے ہیں، تنظیم کے حکمت عملی ارادے سے بات کرتے ہیں، اور حمایت کو برقرار رکھنے اور تنظیمی اہداف کو حاصل کرنے کے لیے خدشات کو دور کرتے ہیں۔

8. انوویشن اور انٹریپرائزور شپ: حکمت عملی رہنما تنظیم کے اندر اختراع اور کاروباری شخصیت کے ثقافت کو فروغ دیتے ہیں۔ وہ تخلیقی صلاحیتوں، تجربات، اور مسلسل بہتری کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں، نئے مواقع تلاش کرتے ہیں اور مارکیٹ کے بدلتے ہوئے حالات کو اپناتے ہیں۔

9. کارکردگی کی نگرانی: اسٹریٹجک رہنما اسٹریٹجک اہداف کی طرف پیشرفت کو ٹریک کرنے کے لیے کارکردگی کی پیمائش اور نگرانی کے نظام قائم کرتے ہیں۔ وہ باقاعدگی سے کارکردگی کے اعداد و شمار کا جائزہ اور تجزیہ کرتے ہیں، خلاء یا انحراف کی نشاندہی کرتے ہیں، اور تنظیم کو ٹریک پر برقرار رکھنے کو یقینی بنانے کے لیے اصلاحی اقدامات اٹھاتے ہیں۔

10. سیکھنا اور ترقی: ایک حکمت عملی رہنما تنظیم کے اندر سیکھنے کی ثقافت کو فروغ دیتا ہے، پیشہ ورانہ ترقی، علم کے اشتراک اور مسلسل سیکھنے کی حوصلہ افزائی کرتا ہے۔ وہ ملازمین کی ترقی اور ترقی میں سرمایہ کاری کرتے ہیں، اس بات کو یقینی بناتے ہوئے کہ تنظیم کے پاس اپنی حکمت عملیوں کو کامیابی کے ساتھ انجام دینے کے لیے ضروری مہارتیں اور صلاحیتیں ہوں۔

ایک حکمت عملی لیڈر کے یہ افعال ایک دوسرے سے مربوط ہیں اور ان کے لیے تجزیاتی سوچ، بصیرت مندانہ ذہنیت، مؤثر ابلاغ، اور دوسروں کو متاثر کرنے کی صلاحیت کے امتزاج کی ضرورت ہوتی ہے۔

حکمت عملی لیڈر کے افعال:

ایک اسٹریٹجک رہنما مختلف سرگرمیاں کر سکتے ہیں:

- سمت ترتیب دینا
- حکمت عملی کو عمل میں لانا
- لوگوں اور تنظیم کو حکمت عملی سے ہم آہنگ کرنا
- مؤثر مداخلت کے نکات کا تعین کرنا
- حکمت عملی صلاحیتوں کو فروغ دینا۔

1. سمت کا تعین:- حکمت عملی لیڈر ایک فریم ورک ترتیب دے سکتا ہے کہ تنظیم مستقبل میں کہاں ہوگی۔
2. حکمت عملی کا عملی طور پر ترجمہ کرنا: ڈیوس، بی (2002) کے مطابق، حکمت عملی کو عمل میں ترجمہ کرنے کے لیے چار مراحل کا اسٹریٹجیکل ایروچ۔ یعنی (ABCD) Articulate, Build, Create and Define۔
3. لوگوں اور تنظیم کو حکمت عملی سے ہم آہنگ کرنے کا مطلب ہے تنظیم میں لوگوں کے ذہن اور طرز عمل کو تبدیل کرنا۔
4. مؤثر مداخلت کے نکات کا تعین:- صحیح وقت پر صحیح چیز
5. حکمت عملی صلاحیتوں کو فروغ دینا: یہ سیکھنے کے لیے شخص کے ذریعے تخلیقی مسائل کے حل اور ٹیم ورک ثقافت کے ذریعے حاصل کیا جاسکتا ہے۔

8.3 حکمت عملی قیادت اور حکمت عملی تنظیم، حکمت عملی قائدانہ صلاحیتوں کے درمیان فرق

(Difference between Strategic Leadership and Strategic Management, Strategic Leadership Skills)

حکمت عملی تنظیم اور حکمت عملی قیادت کے درمیان فرق

حکمت عملی تنظیم (اسٹریٹجک مینجمنٹ) ایک مسلسل عمل ہے جس میں کسی تنظیم کے حکمت عملی اہداف، وژن، مشن اور مقاصد کی نشاندہی کے ساتھ اس کی موجودہ صورتحال کا تجزیہ، مناسب حکمت عملی تیار کرنا، ان حکمت عملیوں کو عملی جامہ پہنانا اور تشخیص کرنا یا ترمیم کرنا۔ جی۔ ڈیس، جی۔ لیکین، اے۔ آئزنز (2017)

حکمت عملی تنظیم کی تعریف مسابقتی فائدہ کو برقرار رکھنے یا بہتر بنانے کے لیے بنائی گئی تشخیص، منصوبہ بندی اور عمل درآمد کے عمل سے کی جاتی ہے۔ (Bonnici, 2017)

زیادہ تر تعریفوں میں ایک گروپ کو مقصد کی طرف لے جانے کا ایک مشترکہ موضوع ہوتا ہے۔ رہنما تنظیمی اہداف کو حاصل کرنے میں ایک ایسا ماحول بنا کر اہم کردار ادا کرتے ہیں جو ملازمین کے رویے، حوصلہ افزائی کو متاثر کرے۔

"لیڈر وہ ہوتا ہے جو راستہ جانتا ہو، راستے پر چلتا ہو اور راستہ دکھاتا ہو۔" (جان سی میر پول)

"قیادت کی تعریف خصلتوں، رویے، اثر و رسوخ، تعامل کے نمونوں، کردار کے تعلقات، اور انتظامی عہدے پر فائز ہونے کے لحاظ

سے کی جاتی ہے۔" (Yukl, 2002 p.2)

"ایک فرد اور گروہ کے درمیان تعلقات مشترکہ مفاد پر مبنی ہیں اور وہ رہنما کی ہدایات کے مطابق برتاؤ کرتے ہیں۔" (شاستری،

ششی مشرا اور سنہا اور کیسکس، 2014)

حکمت عملی قیادت اور اسٹریٹجک مینجمنٹ تنظیمی حکمت عملی کے دائرے میں الگ الگ تصورات ہیں۔ یہاں دونوں کے درمیان اہم

اختلافات ہیں:

1. توجہ اور نقطہ نظر:

• حکمت عملی: حکمت عملی تنظیم کے لیے ایک واضح نقطہ نظر اور سمت متعین کرنے پر مرکوز ہے۔ اس میں دوسروں کو طویل مدتی اہداف کے حصول کے لیے اپنی کوششوں کو ہم آہنگ کرنے کی ترغیب دینا اور متاثر کرنا شامل ہے۔ حکمت عملی تبدیلی کے ذریعے تنظیم کی رہنمائی، تخلیق کے فروغ دینے اور مجموعی طور پر حکمت عملی کے کامیابی کو آگے بڑھانے کے ذمہ دار ہیں۔

• حکمت عملی تنظیم: اسٹریٹجک مینجمنٹ کا تعلق تنظیمی مقاصد کے حصول کے لیے حکمت عملیوں کی تشکیل، نفاذ اور کنٹرول سے ہے۔ اس میں اندرونی اور بیرونی ماحول کا تجزیہ کرنا، اسٹریٹجک منصوبے تیار کرنا، وسائل مختص کرنا اور اس کی نگرانی کرنا شامل ہے۔ اسٹریٹجک مینجمنٹ حکمت عملی پر عمل درآمد کے آپریشنل پہلوؤں پر توجہ مرکوز کرتا ہے۔

2. کردار اور ذمہ داری:

• حکمت عملی قیادت۔ حکمت عملی رہنمائی طور پر اعلیٰ سطح کے ایگزیکٹو ہوتے ہیں، جیسے کہ سی ای او یا سینئر ایگزیکٹوز، جو تنظیم اور اس کے بیرونی ماحول کا وسیع تناظر رکھتے ہیں۔

مجموعی طور پر تنظیم کی رہنمائی، ترغیب اور سمت فراہم کریں۔ وہ اہم حکمت عملی فیصلے کرنے، ترجیحات طے کرنے، اور ایک ایسی ثقافت بنانے کے ذمہ دار ہیں جو حکمت عملی اہداف کی حمایت کرتا ہے۔

• حکمت عملی تنظیم: اسٹریٹجک مینجمنٹ میں تنظیم کے اندر مختلف سطحوں پر مینیجرز کے اعمال اور ذمہ داریاں شامل ہوتی ہیں۔ اس میں مڈل مینیجرز اور آپریشنل مینیجرز operational manager شامل ہیں جو مخصوص حکمت عملیوں کو نافذ کرنے اور ان پر عمل درآمد کرنے، وسائل کو مربوط کرنے اور کارکردگی کی نگرانی میں شامل ہیں۔ حکمت عملی تنظیم اسٹریٹجک وژن vision کو قابل عمل منصوبوں میں ترجمہ کرنے اور ان کے کامیاب نفاذ کو یقینی بنانے پر مرکوز ہے۔

3. ٹائم فریم:

• حکمت عملی قیادت: اسٹریٹجک قیادت تنظیم کے طویل مدتی وژن اور مستقبل کی سمت پر مرکوز ہے۔ اس میں مستقبل کے مواقع اور چیلنجوں کی توقع اور تیاری، اور تنظیم کی طویل مدتی پائیداری اور کامیابی کو یقینی بنانا شامل ہے۔

• حکمت عملی تنظیم: اسٹریٹجک مینجمنٹ حکمت عملی کے نفاذ کے طویل مدتی اور قلیل مدتی دونوں پہلوؤں سے متعلق ہے۔ اس میں طویل مدتی اسٹریٹجک وژن کو مخصوص اہداف اور مقاصد میں ترجمہ کرنا، تفصیلی ایکشن پلان Action plan تیار کرنا، اور ان اہداف کو حاصل کرنے کے لیے روزانہ کا انتظام کرنا شامل ہے۔

4. ہنر اور قابلیت:

• حکمت عملی تنظیم: اسٹریٹجک لیڈروں کو مضبوط وژن، اسٹریٹجک سوچ، اور دوسروں کو متاثر کرنے اور متاثر کرنے کی صلاحیت کی ضرورت ہوتی ہے۔ انہیں بہترین مواصلات کی مہارت، تبدیلی کو منظم کرنے کی صلاحیت، اور پیچیدہ اور مبہم حالات میں تشریف لے جانے کی صلاحیت کی ضرورت ہے۔ انہیں لچک، موافقت، اور مستقبل کے بارے میں سوچنے والی ذہنیت جیسی خصوصیات کے مالک ہونے کی بھی ضرورت ہے۔

• حکمت عملی تنظیم: حکمت عملی تنظیم کے لیے تجزیاتی سوچ، مسئلہ حل کرنے کی مہارت، اور آپریشنل منصوبوں کو تیار کرنے اور ان پر عمل درآمد کرنے کی صلاحیت کی ضرورت ہوتی ہے۔ اس میں وسائل کا انتظام کرنا، ٹیموں کو مربوط کرنا، کارکردگی کی نگرانی کرنا، اور ضرورت کے مطابق ضرورت کے ڈھل کرنا شامل ہے۔ مضبوط تنظیم اور ہم آہنگی کی مہارتیں، نیز تفصیل پر توجہ، مؤثر حکمت عملی کے انتظام کے لیے اہم ہیں۔

خلاصہ یہ کہ، حکمت عملی قیادت تنظیم کے وژن اور سمت کو متعین کرنے اور دوسروں کو متاثر کرنے پر مرکوز ہے، جبکہ حکمت عملی تنظیم تنظیمی مقاصد کے حصول کے لیے حکمت عملیوں کا نفاذ اور کنٹرول۔ دونوں حکمت عملی کامیابی کے لیے ضروری ہیں اور مجموعی اسٹریٹجک مینجمنٹ کے عمل میں ایک دوسرے کے تکمیلی ہیں۔

حکمت عملی قائدانہ صلاحیتیں:

حکمت عملی قیادت کی مہارتیں: موثر رہنما کو مختلف بنیادی انتظامی اہلیت اور حکمت عملی انتظام دونوں مہارتوں کی ضرورت ہوتی ہے اسٹریٹجک انتظامی مہارتوں میں مینیجر کی قابلیت شامل ہے:

1. کاروبار اور بازاروں کو جانیں۔

2. ذیلی یونٹ کا انتظام کریں۔

3. خطرات کو تلاش کریں اور ان پر قابو پالیں۔

4. حکمت عملی پر قائم رہیں

5. ایک کاروباری قوت بنیں۔

6. مشکلات کا سامنا کریں۔

1. کاروبار اور بازاروں کو جانیں:- اس کا مطلب ہے کہ کاروبار کو کامیاب بنانے کے لیے مارکیٹ کے موجودہ حالات اور صارفین کے رویے کو جاننا۔

2. ذیلی یونٹ کا انتظام کریں:- موثر مینیجر ماتحت یونٹوں کو سنبھالنے کے قابل ہے اور اس بات کی تصدیق کرتا ہے کہ کوئی دوسرے کو غیر مناسب طریقے سے استعمال نہیں کر سکتا۔

3. خطرات کو تلاش کریں اور ان پر قابو پالیں:- رہنما ہمیشہ ان کے نتیجے میں ہونے والے اقدامات کے لیے خطرات کی تشخیص کرتے ہیں اور اس پر قابو پانے کے لیے بہت سے ممکنہ تبدلات پر غور کرتے ہیں اور بالآخر مسائل کے حل کی طرف لے جاتے ہیں

4. حکمت عملی پر قائم رہنا:- اس کا مطلب ہے کہ مینیجر اس بات کا اندازہ لگا سکتا ہے کہ اس کی طرف سے انجام دی گئی سرگرمیاں مقصد کے حصول کے لیے مناسب ہیں یا نہیں۔

5. ایک کاروباری قوت بنیں:- موثر مینیجر اپنی یونٹ کے لیے ایک کاروباری قوت کے طور پر کام کرتے ہیں اور اپنی تنظیم اور اس کے ماحول کے لیے حساس ہوتے ہیں۔

6. ایکوٹیٹ ایڈورسٹی:- اس کا مطلب ہے کہ مینیجر لچکدار ہیں کیونکہ اگر پرانے طریقے کام نہیں کر رہے ہیں تو نئے طریقوں کو قبول کرتے ہیں۔

حکمت عملی قیادت میں 6 ضروری مہارتیں ہوتی ہیں، جو یہ ہیں:

- چیلنج
- اندازہ لگانا
- تشریح کرنا۔
- فیصلہ کرنا
- ثابت کرنا۔
- سیکھنا۔

طویل مدتی اہداف کے حصول اور مسابقتی فائدہ کو برقرار رکھنے کے لیے کسی تنظیم یا ٹیم کی مؤثر طریقے سے رہنمائی کرنے کے لیے حکمت عملی کی مہارتیں اہم ہیں۔ یہاں کچھ اہم حکمت عملی کی مہارتیں ہیں:

1. وژنری سوئچ: حکمت عملی سے سوچنے کی صلاحیت اور تنظیم کے مستقبل کے لیے ایک زبردست وژن تیار کرنا۔ حکمت عملی رہنما امکانات کا تصور کر سکتے ہیں، رجحانات کا اندازہ لگا سکتے ہیں، اور ایک واضح سمت بیان کر سکتے ہیں جو دوسروں کو متاثر اور متحرک کرتی ہے۔
2. حکمت عملی کا منصوبہ۔ اسٹریٹجک منصوبہ بندی میں مہارت، بشمول اندرونی اور بیرونی ماحول کا جائزہ لینے، مواقع اور خطرات کی نشاندہی کرنے، اور تنظیمی مقاصد کے حصول کے لیے مؤثر حکمت عملی وضع کرنے کی صلاحیت۔
3. حکمت عملی ہنر: معطیات جمع کرنے اور تجزیہ کرنے کے لیے مضبوط تجرباتی مہارتیں، مارکیٹ کے رجحانات کا اندازہ لگانا، مسابقتی زمین کی چلن کا جائزہ لینا، اور صوتی تجزیہ کی بنیاد پر باخبر فیصلے کرنا۔
4. فیصلہ سازی: متعدد عوامل، خطرات اور ممکنہ نتائج پر غور کرتے ہوئے، اہم فیصلے کرنے کی صلاحیت۔ تزویراتی رہنما اختیارات کا وزن کر سکتے ہیں، تجارتی معاہدوں کا اندازہ لگا سکتے ہیں، اور تنظیم کے تزویراتی اہداف کے مطابق بروقت اور مؤثر فیصلے کر سکتے ہیں۔
5. مواصلات اور اثر انداز: مواصلت کی مؤثر مہارتیں، بشمول حکمت عملی وژن کو بیان کرنے، اسٹیک ہولڈرز کو مشغول کرنے اور ان کی ترغیب دینے، تعلقات استوار کرنے، اور اسٹریٹجک اقدامات کی حمایت اور نفاذ کے لیے دوسروں پر اثر انداز ہونے کی صلاحیت۔
6. تبدیلی کا انتظام: تنظیمی تبدیلی کو منظم کرنے کی اہلیت، بشمول کاروبار میں ہونے والی تبدیلیوں کا اندازہ لگانے اور جواب دینے کی صلاحیت ماحول، تبدیلیوں کو مؤثر طریقے سے بتانا، اور عبوری ادوار میں ٹیموں کی قیادت کرنا۔
7. جذباتی ذہانت: حکمت عملی رہنما کے لیے اپنے جذبات کو سمجھنے اور ان کا نظم کرنے اور تنظیم کے اندر تعلقات اور حرکیات کو مؤثر طریقے سے مواصلات کرنے کے لیے جذباتی ذہانت ضروری ہے۔ اس میں خود آگاہی، ہمدردی، اور مثبت تعلقات بنانے اور برقرار رکھنے کی صلاحیت شامل ہے۔
8. تعاون اور ٹیم کی تعمیر: تعاون کو فروغ دینے، اعلیٰ کارکردگی کا مظاہرہ کرنے والی ٹیمیں بنانے، اور افراد کو اپنا بہترین حصہ ڈالنے کے لیے باختیار بنانے کی صلاحیت۔ حکمت عملی رہنما ٹیم ورک کو فروغ دیتے ہیں، متنوع نقطہ نظر کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں، اور تعاون اور اختراع کی ثقافت تخلیق کرتے ہیں۔

9. لچک اور موافقت: غیر یقینی صورتحال کو navigate کرنے، ابہام کو سنبھالنے اور بدلتے ہوئے حالات کے مطابق ڈھالنے کی صلاحیت۔ حکمت عملی رہنما لچک کا مظاہرہ کرتے ہیں، دباؤ میں پرسکون رہتے ہیں، اور مشکل حالات میں اپنی ٹیموں کی قیادت کرتے ہیں۔
10. سیکھنے کی سمت: مسلسل سیکھنے اور ذاتی ترقی کے لیے ایک عزم۔ اسٹریٹجک رہنما صنعت کے رجحانات پر اپ ڈیٹ رہتے ہیں، نیا علم حاصل کرتے ہیں، اور تنظیم کے اندر سیکھنے کی ثقافت کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں۔
- یہ مہارتیں، جب حکمت عملی تنظیم میں تجربے اور مہارت کے ساتھ مل جاتی ہیں، لیڈروں کو اس قابل بناتی ہیں کہ وہ تنظیم کو اس کے طویل مدتی مقاصد کے حصول اور متحرک کاروباری ماحول میں مسابقتی رہنے کی طرف مؤثر طریقے سے رہنمائی کریں۔

8.4 حکمت عملی قیادت کے اقسام، حکمت عملی رہنمائی خوبیاں، SWOC تجزیہ اور قیادت

(Types of strategic leadership, Qualities of strategic leaders analysis and leadership)

حکمت عملی قیادت کے اقسام

حکمت عملی قیادت کے کئی اقسام ہیں جنہیں افراد اپنے نقطہ نظر اور طرز عمل کی بنیاد پر اپنا سکتے ہیں۔ یہاں حکمت عملی قیادت کی چند عام اقسام ہیں:

1. ہدایتی قیادت: اس انداز میں ایسے رہنما شامل ہوتے ہیں جو واضح ہدایات فراہم کرتے ہیں، مخصوص اہداف طے کرتے ہیں، اور کارکردگی کی کڑی نگرانی کرتے ہیں۔ وہ آزادانہ طور پر فیصلے کرتے ہیں اور توقعات کو واضح طور پر بتاتے ہیں۔ ہدایت کار ایسے حالات میں مؤثر ہوتے ہیں جہاں جیسے بحران کے وقت یا فوری چیلنجوں کا سامنا کرتے وقت فوری فیصلے اور مضبوط کنٹرول ضروری ہیں،

ہدایتی قیادت: ایسی صورت حال میں جہاں ایک اسکول کو اہم تعلیمی چیلنجز کا سامنا ہے اور اسے فوری طور پر بہتری کی ضرورت ہے، ایک ہدایتی رہنما قدم رکھ سکتا ہے۔ وہ اساتذہ اور عملے کو واضح ہدایات اور رہنمائی فراہم کریں گے، کارکردگی کے مخصوص اہداف مقرر کریں گے، اور پیش رفت کی قریب سے نگرانی کریں گے۔ وہ ایک منظم نصاب کو نافذ کر سکتے ہیں، معیاری تدریسی طریقے قائم کر سکتے ہیں، اور بہتری کو یقینی بنانے کے لیے طالب علم کی کارکردگی کو قریب سے مشاہدہ کر سکتے ہیں۔

2. شراکتی قیادت: حصہ لینے والے رہنما فیصلہ سازی کے عمل میں دوسروں کو شامل کرتے ہیں اور ٹیم کے اراکین input اور فیڈبیک حاصل کرتے ہیں۔ وہ تعاون کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں، متنوع نقطہ نظر کی قدر کرتے ہیں، اور ملازمین کی مصروفیت کو فروغ دیتے ہیں۔ شراکتی قیادت جدت کو فروغ دینے، مضبوط ٹیمیں بنانے اور ملازمین میں ملکیت اور عزم کا احساس پیدا کرنے میں مؤثر ہے۔

تعلیمی انتظام میں شریک رہنما اساتذہ، منتظمین، اور یہاں تک کہ طلباء کو فیصلہ سازی کے عمل میں شامل کر سکتا ہے۔ وہ نصاب کی ترقی پر اساتذہ سے ان پٹ جمع کر سکتے ہیں، اسکول کی پالیسیوں کی تشکیل میں والدین اور طلباء کو شامل کر سکتے ہیں، اور اہم مسائل پر کھلے مباحثے

کی حوصلہ افزائی کر سکتے ہیں۔ فیصلہ سازی میں اسٹیک ہولڈرز کو فعال طور پر شامل کر کے، شریک رہنما تعاون، ملکیت، اور مشترکہ ذمہ داری کے احساس کو فروغ دیتا ہے۔

3. تبدیلی کی قیادت: تبدیلی پسند رہنما دوسروں کو اپنے ذاتی مفادات سے بالاتر ہونے اور غیر معمولی نتائج حاصل کرنے کی ترغیب دیتے ہیں۔ وہ ایک زبردست نقطہ نظر تخلیق کرتے ہیں، اسے مؤثر طریقے سے بات چیت کرتے ہیں، اور ملازمین کے وژن کو قبول کرنے کی ترغیب دیتے ہیں۔ تبدیلی کے رہنما اپنے کرشمہ، جوش اور اپنی ٹیم کے ارکان کو بااختیار بنانے اور ترقی دینے کی صلاحیت کے لیے جانے جاتے ہیں۔

تعلیمی نظم و نسق میں ایک تبدیلی کار رہنما اساتذہ اور عمل کو بہترین کارکردگی کے لیے کوشش کرنے کی ترغیب دے سکتا ہے۔ وہ اسکول کے لیے ایک مؤثر نقطہ نظر کو بیان کریں گے، اسے مؤثر طریقے سے بات چیت کریں گے، اور ایک مثبت اور پر جوش ثقافت کو فروغ دیں گے۔ وہ پیشہ ورانہ ترقی کے مواقع فراہم کر سکتے ہیں، شاندار کارکردگی کو پہچان سکتے ہیں اور انعام دے سکتے ہیں، اور اختراعی اور تخلیقی تدریسی طریقوں کی حوصلہ افزائی کر سکتے ہیں جو اساتذہ کو روایتی حدود سے باہر جانے کے لیے بااختیار بناتے ہیں۔

4. سرونٹ لیڈر شپ: سرونٹ لیڈر اپنی ٹیم کے ممبران کی ضروریات کو ترجیح دیتے ہیں اور ان کی ترقی، بہبود اور کامیابی پر توجہ دیتے ہیں۔ وہ دوسروں کی خدمت کرتے ہوئے رہنمائی کرتے ہیں اور اپنے ملازمین کو ان کی مکمل تکمیل تک پہنچنے میں مدد کرنے کے پابند ہوتے ہیں۔ ممکنہ سرونٹ لیڈر تعاون، ہمدردی اور شمولیت کے ثقافت کو فروغ دیتے ہیں۔

تعلیمی انتظام میں سرونٹ لیڈر اساتذہ، طلباء اور اسکول کی مجموعی سماج کی ضروریات پر توجہ مرکوز کرتا ہے۔ وہ معاونت اور وسائل فراہم کر کے اساتذہ کی مہارت اور ترقی کو ترجیح دیتے ہیں۔ وہ ایک معاون ماحول بنا سکتے ہیں جو کام زندگی کے توازن اور پیشہ ورانہ ترقی کے مواقع کو فروغ دیتا ہے۔ سرونٹ لیڈر اس بات کو بھی یقینی بناتا ہے کہ طلباء کی ضروریات پوری ہوں، نشوونما اور جامع تعلیمی ماحول کو فروغ دیا جائے۔

5. موافق قیادت: موافق رہنما پیچیدہ اور مبہم حالات کو نیویگیٹ کرنے میں مہارت رکھتے ہیں۔ وہ لچکدار ہیں، تبدیلی کے لیے کھلے ہیں، اور حالات کے بدلتے ہی اپنی حکمت عملیوں اور طریقوں کو ایڈجسٹ کرنے کے قابل ہیں۔ موافق رہنما سیکھنے کی ذہنیت کو فروغ دیتے ہیں اور تنظیم کے اندر تجربات اور اختراع کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں۔

تعلیمی انتظام میں ایک aduptive رہنما تعلیم کے تیزی سے بدلتے ہوئے منظر نامے کو نیویگیٹ کرنے میں مہارت رکھتا ہے۔ وہ جدت کو اپناتے ہیں اور تدریس کے نئے طریقوں اور ٹیکنالوجی کے لیے کھلے ہیں۔ وہ اساتذہ اور عملے کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں کہ وہ نئے طریقوں کے ساتھ تجربہ کریں، طالب علم کی بڑھتی ہوئی ضروریات کو اپنائیں، اور تعلیم میں ابھرتے ہوئے رجحانات سے آگے رہیں۔ موافق رہنما مسلسل سیکھنے کے ثقافت کو فروغ دیتا ہے اور چیلنجوں سے نمٹنے اور مواقع سے فائدہ اٹھانے کے لیے اساتذہ کے درمیان تعاون کی حوصلہ افزائی کرتا ہے۔

6. اخلاقی قیادت: اخلاقی رہنما اخلاقی رویے، دیاننداری، اور شفافیت کو ترجیح دیتے ہیں۔ وہ اعلیٰ اخلاقی معیارات طے کرتے ہیں اور اس بات کو یقینی بناتے ہیں کہ فیصلے اور اعمال ان معیارات کے مطابق ہوں۔ اخلاقی رہنما اسٹیک ہولڈرز کے ساتھ اعتماد اور اعتبار پیدا کرتے ہیں اور ایک مثبت تنظیمی ثقافت تخلیق کرتے ہیں۔

تعلیمی انتظام میں ایک اخلاقی رہنما اعلیٰ اخلاقی معیارات اور ماڈل کی شمولیت اور شفافیت کو برقرار رکھتا ہے۔ وہ اساتذہ، عملے اور طلباء کے درمیان اعتماد اور اخلاقی رویے کی ثقافت پیدا کرتے ہیں۔ اخلاقی رہنما فیصلہ سازی کے عمل میں انصاف اور مساوات کو یقینی بناتا ہے، کھلے عام اور ایمانداری سے بات کرتا ہے، اور ہر ایک کو ان کے اعمال کے لیے جواب دہ ٹھہراتا ہے۔

7. کرسناتی قیادت: کرسناتی رہنماؤں کی مضبوط موجودگی اور ان کی شخصیت اور دلکشی کے ذریعے دوسروں کو متاثر کرنے اور تحریک دینے کی صلاحیت ہوتی ہے۔ وہ غیر معمولی مواصلات کی مہارت کے مالک ہیں، قائل ہیں، اور لوگوں کو ایک مشترکہ نقطہ نظر یا مقصد کے ارد گرد جمع کر سکتے ہیں۔

تعلیمی انتظام میں ایک کرسناتی رہنما ایک مقناطیسی شخصیت کا حامل ہوتا ہے جو دوسروں کو متاثر کرتا ہے اور حوصلہ افزائی کرتا ہے۔ وہ اپنے جوش، توانائی، اور تعلیم کے جذبے کے ذریعے طلباء اور اساتذہ کو مشغول کرتے ہیں۔ ہو سکتا ہے وہ عوامی مقررین کو مشغول کر رہے ہوں، تحریکی تقریبات یا اقدامات کا اہتمام کر رہے ہوں، اور استعمال کر رہے ہوں۔

اسکول کے مشن اور اہداف کے لیے حوصلہ افزائی اور عزم کا احساس پیدا کرنے کے لیے ان کا کوششہ کام آتا ہے۔ یہ نوٹ کرنا ضروری ہے کہ قیادت کی یہ طرزیں باہمی طور پر مخصوص نہیں ہیں، اور رہنما حالات اور اپنی ذاتی ترجیحات کے لحاظ سے متعدد طرزوں کی خصوصیات کو ظاہر کر سکتے ہیں۔ مؤثر اسٹریٹجک رہنما اکثر تنظیم کی ضروریات اور ان کو درپیش چیلنجوں کو بہترین انداز میں پورا کرنے کے لیے اپنا نقطہ نظر تیار کرتے ہیں۔

حکمت عملی قیادت کی خصوصیات:

ایک حکمت عملی قیادت کی خوبیاں اور ان کی خصوصیات اور اوصاف کا حوالہ دیتی ہے جو ایک فرد کو طویل مدتی اہداف کے حصول اور مسابقتی برتری کو برقرار رکھنے کے طرف مؤثر طریقے سے ایک تنظیم کی رہنمائی کرنے کے قابل بناتی ہیں۔ یہاں ایک حکمت عملی قیادت کی کچھ اہم خصوصیات ہیں:

1. ویرٹنری: ایک حکمت عملی قیادت تنظیم کے مستقبل کے لیے ایک واضح اور درست وژن رکھتا ہے۔ وہ حال سے ہٹ کر سوچ سکتے ہیں اور امکانات کا تصور کر سکتے ہیں، مواقع کی نشاندہی کر سکتے ہیں اور ایک ایسی حکمت عملی کی سمت طے کر سکتے ہیں جو دوسروں کو متاثر کرے اور ان کی حوصلہ افزائی کرے۔

2. اسٹریٹجک سوچ: اسٹریٹجک لیڈروں میں تجزیاتی اور حکمت عملی سے سوچنے کی صلاحیت ہوتی ہے۔ وہ پیچیدہ حالات کا جائزہ لے سکتے ہیں، ڈیٹا کا تجزیہ کر سکتے ہیں، اور باخبر فیصلے کرنے کے لیے متعدد نقطہ نظر پر غور کر سکتے ہیں۔ وہ تنظیم اور اس کے بیرونی ماحول کے بارے میں ایک جامع سمجھ رکھتے ہیں، جو انہیں مؤثر حکمت عملی تیار کرنے کے قابل بناتے ہیں۔

3. فیصلہ سازی: حکمت عملی کے رہنما فیصلہ کن اور مشکل فیصلے کرنے کی صلاحیت رکھتے ہیں۔ وہ دستیاب معلومات پر غور کرتے ہیں، اختیارات کا وزن رکھتے ہیں، اور تنظیم کے اسٹریٹجک اہداف کے مطابق بروقت انتخاب کرنے کا اعتماد رکھتے ہیں۔ ضرورت پڑنے پر وہ حسابی خطرات مول لینے سے نہیں ڈرتے۔

4. جذباتی ذہانت: اسٹریٹجک رہنماؤں کے لیے اپنے جذبات کو سمجھنے اور ان کا نظم کرنے اور تعلقات کو مؤثر طریقے سے نیوگیٹ کرنے کے لیے جذباتی ذہانت اہم ہے۔ وہ ہمدردی کا جذبہ رکھتے ہیں، مضبوط باہمی مہارت رکھتے ہیں، اور اسٹیک ہولڈرز کے ساتھ مثبت روابط استوار کر سکتے ہیں۔ وہ دوسروں کو متاثر کرنے اور تنازعات کو تعمیری طریقے سے حل کرنے میں ماہر ہیں۔

5. موافقت پذیری: حکمت عملی قیادت بدلتے ہوئے حالات کے پیش نظر موافقت پذیر اور لچکدار ہوتے ہیں۔ وہ غیر یقینی صورتحال کو نیوگیٹ کر سکتے ہیں، نئے تصورات کو اپنا سکتے ہیں، اور ضرورت کے مطابق حکمت عملی کو ایڈجسٹ کر سکتے ہیں۔ وہ تبدیلی کو ایک موقع کے طور پر دیکھتے ہیں اور تنظیم کے اندر اختراع کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں۔

6. دیانتداری اور اخلاقیات: حکمت عملی قائد اعلیٰ اخلاقی معیارات کو برقرار رکھتے ہیں اور دیانتداری کے ساتھ کام کرتے ہیں۔ وہ اپنی فیصلہ سازی اور بات چیت میں شفاف، ایماندار اور منصفانہ ہیں۔ وہ تنظیم اور اس کے اسٹیک ہولڈرز کے طویل مدتی مفادات کو ترجیح دیتے ہیں۔

7. تعاون اور ٹیم کی تعمیر: ایک اسٹریٹجک لیڈر تعاون کو اہمیت دیتا ہے اور مضبوط ٹیمیں بناتا ہے۔ وہ ایک جامع اور معاون ماحول کو فروغ دیتا ہے، متنوع نقطہ نظر کی حوصلہ افزائی کرتا ہے اور افراد کو اپنا بہترین حصہ ڈالنے کے لیے بااختیار بناتا ہے۔ وہ ٹیم ورک کو فروغ دیتا ہے اور اعتماد اور تعاون کا ثقافت بناتا ہے۔

8. مواصلاتی مہارتیں: حکمت عملی کے رہنما مؤثر مواصلت میں مہارت رکھتے ہیں۔ وہ حکمت عملی نقطہ نظر کو بیان کر سکتے ہیں، اسٹیک ہولڈرز کو مشغول اور حوصلہ افزائی کر سکتے ہیں، اور حکمت عملی اقدامات کی حمایت اور ان پر عمل درآمد کے لیے دوسروں کو متاثر کر سکتے ہیں۔ وہ فعال سامعین ہیں اور پیچیدہ خیالات کو واضح اور جامع انداز میں بیان کر سکتے ہیں۔

9. لچک: حکمت عملی قیادت لچک اور چیلنجوں اور ناکامیوں کو نیوگیٹ کرنے کی صلاحیت رکھتے ہیں۔ وہ دباؤ میں پرسکون رہتے ہیں، رکاوٹوں کے ذریعے ثابت قدم رہتے ہیں، اور مثبت رویہ برقرار رکھتے ہیں۔ وہ دوسروں میں لچک پیدا کرتے ہیں اور مشکلات سے نمٹنے میں مثال کے طور پر رہنمائی کرتے ہیں۔

10. مسلسل سیکھنے والا: ایک اسٹریٹجک رہنما علم کی پیاس اور مسلسل سیکھنے کا عزم رکھتا ہے۔ وہ صنعت کے رجحانات پر اپ ڈیٹ رہتے ہیں، نئے تناظر تلاش کرتے ہیں، اور اپنی پیشہ ورانہ ترقی میں سرمایہ کاری کرتے ہیں۔ وہ تنظیم کے اندر سیکھنے کی ثقافت کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں۔

یہ خصوصیات، حکمت عملی قیادت صلاحیتوں اور تجربے کے ساتھ مل جاتی ہیں، افراد کو مؤثر طریقے سے تنظیموں کو ان کے طویل مدتی مقاصد اور کامیابی کی طرف رہنمائی کرنے کے قابل بناتی ہیں۔

SWOT Analysis تجزیہ:

SWOT تجزیہ، جسے SWOT analysis بھی کہا جاتا ہے، ایک اسٹریٹجک پلاننگ ٹول ہے جو کسی تنظیم یا کسی مخصوص صورتحال کی طاقت، کمزوریوں، مواقع اور خطرات کا اندازہ لگاتا ہے۔ قیادت SWOT تجزیہ کو مؤثر طریقے سے استعمال کرنے میں ایک اہم کردار ادا کرتی ہے۔ یہاں یہ ہے کہ قیادت کا SWOT تجزیہ کے ہر پہلو سے کیا تعلق ہے

1. طاقتیں:

طاقتوں کی شناخت اور فائدہ اٹھانا: ایک مضبوط رہنما تنظیم کی طاقتوں کو پہچانتا ہے اور جانتا ہے کہ حکمت عملی مقاصد کے حصول کے لیے ان کا فائدہ کیسے اٹھایا جائے۔ وہ تنظیم کے اندر موجود صلاحیتوں اور مہارت کا اندازہ لگاتے ہیں اور انہیں دستیاب مواقع سے ہم آہنگ کرتے ہیں۔ لیڈر ٹیم کے اراکین کو اپنی طاقتوں سے فائدہ اٹھانے اور تنظیم کے مسابقتی فائدہ کو زیادہ سے زیادہ کرنے کی ترغیب دیتا ہے اور بااختیار بناتا ہے۔

2. کمزوریاں:

کمزوریوں کو دور کرنا اور ان پر قابو پانا: ایک حکمت عملی قائد/رہنما تنظیم کے اندر کمزوری یا بہتری کے شعبوں کو تسلیم کرتا ہے۔ وہ ان کمزوریوں کو دور کرنے کی ذمہ داری لیتے ہیں اور ان پر قابو پانے کے لیے حکمت عملی تیار کرتے ہیں۔ رہنما مسلسل بہتری کے لیے ثقافت کو فروغ دیتا ہے، کھلے عام تاثرات کی حوصلہ افزائی کرتا ہے، اور تنظیمی کمزوریوں کو دور کرنے کے لیے اقدامات کی حمایت کرتا ہے۔

3. مواقع:

مواقع کی شناخت اور فائدہ اٹھانا: ایک فعال رہنما ممکنہ مواقع کی نشاندہی کرتا ہے اور تنظیم کو ان سے فائدہ اٹھانے کی ترغیب دیتا ہے۔ وہ صنعت کے رجحانات، مارکیٹ کی تبدیلیوں اور ابھرتی ہوئی ٹیکنالوجی کے بارے میں باخبر رہتے ہیں۔ رہنما تخلیقی صلاحیتوں، جدت طرازی اور کاروباری سوچ کی حوصلہ افزائی کرتا ہے تاکہ ایسے مواقع سے فائدہ اٹھایا جاسکے جو تنظیم کے اہداف سے ہم آہنگ ہوں۔

4. خطرات: challenges/threats:

خطرات کو کم کرنا اور ان کا جواب دینا: ایک حکمت عملی قائد ممکنہ خطرات کا اندازہ لگاتا ہے اور ان کو کم کرنے یا مؤثر طریقے سے جواب دینے کے منصوبے تیار کرتا ہے۔ وہ مسابقتی منظر مسلسل تبدیلیوں اور بیرونی عوامل کا تجزیہ کرتے ہیں جو تنظیم کی کامیابی کو متاثر کر سکتے ہیں۔ رہنما خطرات سے نمٹنے، باخبر فیصلے کرنے، اور خطرات کو کم کرنے کے لیے ہنگامی منصوبے تیار کرنے میں تنظیم کی رہنمائی کرتا ہے۔

مجموعی طور پر، SWOT تجزیہ میں قیادت بہت اہم ہے کیونکہ اس میں عمل کی رہنمائی، بات چیت میں سہولت فراہم کرنا، اور نتائج کی بنیاد پر حکمت عملی فیصلے کرنا شامل ہے۔ ایک مضبوط رہنما تعاون کی حوصلہ افزائی کرتا ہے، اسٹیک ہولڈرز کو تجزیہ میں شامل کرتا ہے، اور اس بات کو یقینی بناتا ہے کہ SWOT analysis تجزیہ سے حاصل ہونے والی بصیرتیں تنظیم کی اسٹریٹجک سمت سے آگاہ کرتی ہیں۔ وہ تجزیہ سے اخذ کیے گئے اقدامات کو نافذ کرنے، تنظیم کو اس کے اہداف کی طرف گامزن کرنے اور چیلنجوں کو مؤثر طریقے سے نیویگیٹ کرنے کے لیے ضروری وسائل، معاونت اور حوصلہ افزائی بھی فراہم کرتے ہیں

SWOT تجزیہ تعلیم کے میدان میں ان اندرونی اور بیرونی عوامل کا جائزہ لینے کے لیے ایک قابل قدر ٹول ہو سکتا ہے جو تعلیمی اداروں یا اقدامات کی کامیابی کو متاثر کر سکتے ہیں۔ یہاں یہ ہے کہ تعلیم کے تناظر میں SWOT تجزیہ کیسے لاگو کیا جاسکتا ہے:

1. طاقتیں:

تعلیمی طاقتوں کی شناخت: SWOT تجزیہ کسی تعلیمی ادارے کی تعلیمی طاقتوں کی شناخت میں مدد کرتا ہے، جیسے کہ اعلیٰ معیار کی فیکلٹی، سخت نصاب، جدید ٹیکنالوجی کا بنیادی ڈھانچہ، یا خصوصی پروگرام۔ ان طاقتوں کو تعلیمی تجربے کو بڑھانے اور طلباء کو راغب کرنے کے لیے استعمال کیا جاسکتا ہے۔

وسائل اور سہولیات کو پہچانا: SWOT تجزیہ ان وسائل اور سہولیات کی شناخت کے قابل بناتا ہے جو تعلیمی ادارے کی کامیابی میں کردار ادا کرتے ہیں، جیسے کہ اچھی طرح سے لیس کلاس رومز، لائبریریاں، لیبارٹریز، یا بیرونی تنظیموں کے ساتھ شراکت داری۔ ان وسائل سے فائدہ اٹھانا سیکھنے کے ماحول کو بڑھا سکتا ہے اور طلباء کی نشوونما میں مدد کر سکتا ہے۔

2. کمزوریاں:

تعلیمی چیلنجز سے نمٹنا: SWOT تجزیہ بہتری کے شعبوں اور تعلیمی چیلنجز کی نشاندہی کرنے میں مدد کرتا ہے، جیسے پرانے تدریسی طریقے، وسائل کی کمی، یا اساتذہ کے لیے پیشہ ورانہ ترقی کے ناکافی مواقع۔ کمزوریوں کو پہچانا تعلیمی رہنماؤں کو ان چیلنجز سے نمٹنے اور تعلیم کے مجموعی معیار کو بڑھانے کے لیے حکمت عملی تیار کرنے کی اجازت دیتا ہے۔

بنیادی ڈھانچے کی حدود پر قابو پانا: تعلیمی اداروں میں بنیادی ڈھانچے کے لحاظ سے کمزوریاں ہو سکتی ہیں، جیسے ناکافی جگہ، پرانی سہولیات، یا ناکافی ٹیکنالوجی۔ SWOT تجزیہ ان کمزوریوں کی نشاندہی کرنے میں مدد کرتا ہے، جس سے رہنماؤں کو انفراسٹرکچر کو بہتر بنانے اور سیکھنے کا ایک سازگار ماحول بنانے کے لیے منصوبہ بندی کرنے اور وسائل مختص کرنے کی اجازت ملتی ہے۔

3. مواقع:

تکنیکی ترقی کو اپنانا: SWOT تجزیہ تعلیمی اداروں کو ٹیکنالوجی میں پیشرفت کے ذریعہ پیش کردہ مواقع کی نشاندہی کرنے میں مدد کرتا ہے۔ اس میں ورچوئل لرننگ کو بڑھانے، آن لائن وسائل سے فائدہ اٹھانے، یا جدید تدریسی طریقوں کو شامل کرنے کے مواقع شامل ہو سکتے ہیں۔ ان مواقع کی شناخت تعلیمی رہنماؤں کو موجودہ رہنے اور بدلتے ہوئے تعلیمی منظر نامے کے مطابق ڈھالنے کی اجازت دیتی ہے۔

کیونٹی پارٹنرشپ کے ساتھ مشغول ہونا: SWOT تجزیہ تعلیمی اداروں کے لیے کیونٹی تنظیموں، کاروباروں، یا دیگر تعلیمی اداروں کے ساتھ تعاون کرنے کے مواقع کی نشاندہی کر سکتا ہے۔ اس طرح کی شراکتیں طلباء کو قیمتی تجربات، انٹرن شپس، اور ان کے سیکھنے کی حقیقی دنیا کی اپیلی کیشنز سے آگاہ کر سکتی ہیں۔

4. خطرات:

آبادیاتی تبدیلیوں کے مطابق ڈھالنا: SWOT تجزیہ آبادیاتی تبدیلی سے متعلق خطرات کی نشاندہی کرنے میں مدد کرتا ہے، جیسے اندراج میں کمی یا طالب علم کی ضروریات اور ترجیحات کو تبدیل کرنا۔ ان خطرات کو پہچان کر، تعلیمی رہنما طلباء کو اپنی طرف متوجہ کرنے اور برقرار رکھنے، پروگرام کی پیشکشوں کو بڑھانے، اور بدلتے ہوئے تعلیمی منظر نامے کے مطابق ڈھالنے کے لیے حکمت عملی تیار کر سکتے ہیں۔

ریگولیٹری تبدیلیوں کا جواب: SWOT تجزیہ تعلیمی پالیسیوں یا ضوابط میں تبدیلیوں سے وابستہ خطرات کی نشاندہی کرنے میں مدد کرتا ہے۔ تعلیمی اداروں کو ان تبدیلیوں کے بارے میں اپ ڈیٹ رہنے اور اپنے کاموں میں رکاوٹوں کو کم کرتے ہوئے نئی تقاضوں کی تعمیل کرنے کے لیے حکمت عملی تیار کرنے کی ضرورت ہے۔

تعلیم میں SWOT تجزیہ کرنے سے، تعلیمی رہنما اپنے ادارے کی طاقتوں، کمزوریوں، مواقع اور خطرات کے بارے میں ایک جامع سمجھ حاصل کر سکتے ہیں۔ یہ تجزیہ اسٹریٹجک فیصلہ سازی، وسائل کی تقسیم، اور بہتری لانے، تعلیمی نتائج کو بہتر کرنے اور ادارے کی طویل مدتی کامیابی کو یقینی بنانے کے لیے منصوبہ بندی سے آگاہ کر سکتا ہے۔

8.5 لین دین کا تجزیہ اور قیادت: انا کی حالتیں اور زندگی کی پوزیشنیں

(Transactional analysis and leadership: Ego states and life positions)

لین دین کا تجزیہ اور قیادت: انا بیان کرتی ہے۔

لین دین کا تجزیہ (transactional analysis) ایک نفسیاتی نظریہ ہے جس کا اطلاق انسانی رویے اور تعلقات کو سمجھنے کے لیے کیا جاسکتا ہے۔ یہ دریافت کرتا ہے کہ افراد کس طرح بات چیت کرتے ہیں، اور ایک دوسرے سے تعلق رکھتے ہیں۔ جب بات قیادت کی ہو تو، لین دین کا تجزیہ قیادت کے سیاق و سباق کے اندر مواصلات اور تعلقات کو سمجھنے اور بہتر بنانے کی بصیرت پیش کر سکتا ہے۔ یہاں یہ ہے کہ لین دین کا تجزیہ قیادت سے کیسے متعلق ہے:

1- انا کی حالتیں: Eric Bern لین دین کا تجزیہ تین انا کی حالتوں کی وضاحت کرتا ہے: والدین، بلوغت (adult) اور بچہ۔ ہر انا کی حالت سوچنے، محسوس کرنے اور برتاؤ کرنے کے مختلف طریقوں کی نمائندگی کرتی ہے۔ قیادت میں، ان انا کی حالتوں کو سمجھنے سے لیڈروں کو اپنی ٹیم کے اراکین کے ساتھ مؤثر طریقے سے بات چیت کرنے اور اس کے مطابق اپنی قیادت کے انداز کو اپنانے میں مدد مل سکتی ہے۔

- والدین کے انا کی حالت: پیرنٹ ایگواسٹیٹ سے کام کرنے والے لیڈر پرورش، رہنمائی، یا کنٹرول کرنے والے رویوں کی نمائندگی کر سکتے ہیں۔ وہ رہنمائی فراہم کر سکتے ہیں، اصول طے کر سکتے ہیں، اور معیارات کو نافذ کر سکتے ہیں۔ تاہم، رہنماؤں کے لیے یہ ضروری ہے کہ وہ اپنے والدین کے طرز عمل میں توازن پیدا کریں تاکہ یہ یقینی بنایا جاسکے کہ وہ معاون ہیں اور ضرورت سے زیادہ کنٹرول نہیں کر رہے ہیں۔

- بالغ انا کی حالت: بالغ انا اسٹیٹ سے کام کرنے والے رہنما عقلی سوچ، معروضی فیصلہ سازی، اور مسئلہ حل کرنے میں مشغول ہوتے ہیں۔ وہ باخبر انتخاب کرنے اور واضح، عقلی مواصلت میں مشغول ہونے کے لیے ثبوت اور ڈیٹا کا استعمال کرتے ہیں۔

رہنماؤں کو انصاف پسندی، کھلے ذہن، اور موثر فیصلہ سازی کو فروغ دینے کے لیے بالغانہ انا کی کیفیت کو ظاہر کرنے کی کوشش کرنی چاہیے۔

• طفل انا کی حالت: چائلڈ ایگوسٹیٹ سے کام کرنے والے لیڈر جذباتی اور بے ساختہ رویے ظاہر کر سکتے ہیں۔ یہ جوش، تخلیقی صلاحیت، یا یہاں تک کہ ناچنگگی کے طور پر ظاہر ہو سکتا ہے۔ قائدین کو اپنی تخلیقی صلاحیتوں کو مثبت انداز میں پیش کرتے ہوئے اور جذباتی یا غیر معقول رویے سے گریز کرتے ہوئے اپنے بچوں کی انا کی کیفیت کو سنبھالنے کی ضرورت ہے۔

2. لین دین: لین دین کے تجزیے میں، لین دین سے مراد ہے افراد کے درمیان رابطے کے تبادلے سے ہے۔ ان تبادلوں کو تین اقسام میں درجہ بندی کیا جاسکتا ہے: تکمیلی لین دین، کراس شدہ لین دین، اور الٹیریر لین دین۔ لین دین کے نمونوں کو سمجھنے سے رہنماؤں کو مواصلاتی رکاوٹوں کی نشاندہی کرنے، تنازعات کو حل کرنے اور اپنی ٹیم کے اندر تعلقات کو بہتر بنانے میں مدد مل سکتی ہے۔

• تکمیلی لین دین: تکمیلی لین دین اس وقت ہوتا ہے جب بھیجنے والے کی انا کی حالت وصول کنندہ کی انا کی کیفیت سے ایک رد عمل ظاہر کرتی ہے جو سیدھ میں یا مطابقت رکھتی ہے۔ مؤثر رہنما تکمیلی لین دین کے لیے کوشش کرتے ہیں، جہاں مواصلت آسانی سے چلتی ہے اور مطلوبہ پیغام کے مطابق ہوتی ہے۔

• متبادل لین دین: متبادل لین دین اس وقت ہوتی ہے جب بھیجنے والے کی انا کی حالت وصول کرنے کی انا کی کیفیت سے ایک ایسا رد عمل ظاہر کرتی ہے جو سیدھ میں نہیں آتی یا اس سے مطابقت نہیں رکھتی۔ مواصلات میں یہ خرابی غلط فہمیوں، تنازعات اور غیر موثر قیادت کا باعث بن سکتی ہے۔ رہنماؤں کو بہتر مواصلات اور تعلقات کو فروغ دینے کے لیے کراس شدہ لین دین کی شناخت اور ان کو درست کرنے کی ضرورت ہے۔

• پوشیدہ لین دین: الٹیریر ٹرانزیکشنز میں پوشیدہ یا بنیادی پیغامات شامل ہوتے ہیں جو ظاہری مواصلات سے مختلف ہو سکتے ہیں۔ مؤثر رہنما غیر معمولی لین دین پر توجہ دیتے ہیں اور اپنی ٹیم کے اندر اعتماد اور افہام و تفہیم کو فروغ دینے کے لیے شفاف مواصلت کو یقینی بنانے کے لیے کام کرتے ہیں۔

3. زندگی کے مسودہ: لین دین کا تجزیہ اس بات کی کھوج کرتا ہے کہ لوگ کس طرح زندگی کے اسکرپٹ تیار کرتے ہیں، جو خیالات، احساسات اور طرز عمل کے لاشعوری نمونے ہیں جو ان کے اعمال اور تعاملات کو تشکیل دیتے ہیں۔ قیادت کے تناظر میں، لیڈروں کو اپنی زندگی کے اسکرپٹ سے آگاہ ہونا چاہیے اور وہ اپنے قائدانہ انداز اور فیصلہ سازی کو کیسے متاثر کر سکتے ہیں۔ رہنما کسی بھی محدود عقائد یا نمونوں کی نشاندہی کرنے کے لیے اپنے اسکرپٹ پر غور کر سکتے ہیں جو بطور رہنما ان کی تاثیر میں رکاوٹ بن سکتے ہیں اور ذاتی ترقی اور ترقی کے لیے کام کر سکتے ہیں۔

قیادت پر لین دین کے تجزیے کے اصولوں کو لاگو کرنے سے، رہنما اپنی بات چیت کی مہارت کو بڑھا سکتے ہیں، ٹیم کے اراکین کے ساتھ تعلقات کو بہتر بنا سکتے ہیں، اور ایک مثبت اور نتیجہ خیز کام کے ماحول کو فروغ دے سکتے ہیں۔ انا کی حالتوں، لین دین کے نمونوں اور زندگی کے اسکرپٹ کو سمجھنا مؤثر قیادت میں حصہ ڈال سکتا ہے جو تعاون، اعتماد اور ترقی کو فروغ دیتا ہے۔

لین دین کے تجزیے میں زندگی کی پوزیشنیں:

لین دین کے تجزیہ (transformational analysis) میں زندگی کی پوزیشنیں بنیادی عقائد یا موقف کا حوالہ دیتے ہیں جو افراد دوسروں کے ساتھ اپنے تعامل اور تعلقات میں اپناتے ہیں۔ یہ پوزیشنیں اس بات پر مبنی ہیں کہ لوگ اپنے آپ کو اور دوسروں کو قدر کے لحاظ سے کیسے سمجھتے ہیں۔ لین دین کے تجزیے میں زندگی کی چار عام حیثیت ہیں:

1. " میں ٹھیک ہوں، تم ٹھیک ہو": یہ سب سے زیادہ مطلوبہ اور صحت مند زندگی کی پوزیشن سمجھی جاتی ہے۔ جو لوگ اس پوزیشن کو اپناتے ہیں وہ سمجھتے ہیں کہ وہ اور دوسرے فطری طور پر قابل اور قیمتی ہیں۔ وہ اپنے اور دوسروں کے بارے میں ایک مثبت نظریہ رکھتے ہیں، اور وہ باہمی احترام، ہمدردی اور تعاون کے احساس کے ساتھ تعلقات سے رجوع کرتے ہیں۔ یہ پوزیشن صحت مند مواصلات اور مثبت تعلقات کی ترقی کو فروغ دیتی ہے۔

2. " میں ٹھیک ہوں، تم ٹھیک نہیں ہو": وہ افراد جو زندگی کی اس پوزیشن کو اپناتے ہیں ان کے بارے میں مثبت سوچ ہوتی ہے لیکن وہ دوسروں کو کمتر سمجھتے ہیں۔ وہ دوسروں کے بارے میں فیصلہ کن یا تنقیدی رویہ رکھ سکتے ہیں، انہیں ناکافی یا نااہل سمجھتے ہوئے یہ پوزیشن برتری کے پیچیدہ اور با معنی اور مکمل تعلقات کی تعمیر میں مشکلات کا باعث بن سکتی ہے۔

3. " میں ٹھیک نہیں ہوں، تم ٹھیک ہو": زندگی کی اس پوزیشن کے حامل افراد میں خود اعتمادی کم ہوتی ہے اور خود کا احساس منفی ہوتا ہے۔ وہ سمجھتے ہیں کہ دوسرے خود سے برتر یا زیادہ قابل ہیں۔ وہ نااہل، ناکافی، یا کمتر محسوس کر سکتے ہیں، جس کے نتیجے میں توثیق اور منظوری کے لیے دوسروں پر انحصار اور انحصار کے جذبات پیدا ہو سکتے ہیں۔ یہ پوزیشن ذاتی ترقی اور جارحیت میں رکاوٹ بن سکتی ہے۔

4. " میں ٹھیک نہیں ہوں، تم ٹھیک نہیں ہو": زندگی کی یہ پوزیشن مایوسی اور خود کو شکست دینے والے نقطہ نظر کی عکاسی کرتی ہے۔ جو لوگ اس پوزیشن کو اپناتے ہیں وہ اپنے اور دوسروں کے بارے میں منفی سوچ رکھتے ہیں۔ وہ خود کو اور دوسروں کو بنیادی طور پر ناقص یا ناکافی سمجھتے ہوئے بے بس، ناامید، یا مستعنی محسوس کر سکتے ہیں۔ یہ پوزیشن منقطع ہونے، تنہائی اور صحت مند تعلقات قائم کرنے میں مشکلات کا باعث بن سکتی ہے۔

یہ نوٹ کرنا ضروری ہے کہ زندگی کی پوزیشنیں متعین نہیں ہیں اور وقت کے ساتھ ساتھ خود آگاہی، ذاتی ترقی، اور علاج treatment معاالجے کے ذریعے تبدیل ہو سکتی ہیں۔ لین دین کے تجزیے کا مقصد افراد کو ان کی زندگی کی پوزیشنوں کو پہچاننے میں مدد کرنا ہے اور صحت مند اور زیادہ تعمیری موقف اپنانے کی سمت کام کرنا ہے، جیسے کہ "میں ٹھیک ہوں، تم ٹھیک ہو" پوزیشن، ان کے تعلقات اور مجموعی بہبود کو بہتر بنانے کے لیے۔

زندگی کی پوزیشنیں، جیسا کہ لین دین کے تجزیے میں بیان کیا گیا ہے، قیادت کے انداز اور نقطہ نظر کے لیے مضمرات ہو سکتے ہیں۔ جس طرح سے افراد خود کو اور دوسروں کو سمجھتے ہیں وہ ان کی قیادت کے رویے اور ان کی ٹیموں یا تنظیموں کے اندر موجود حرکیات کو متاثر کر سکتے ہیں۔ یہاں زندگی کی پوزیشنوں اور قیادت کے درمیان کچھ ممکنہ روابط ہیں:

1. میں ٹھیک ہوں، تم ٹھیک ہو "لیڈرشپ: وہ لیڈر جنہوں نے "میں ٹھیک ہوں، تم ٹھیک ہو" زندگی کی پوزیشن کو اپنایا ہے، وہ قیادت کے لیے مثبت اور تعمیری نقطہ نظر رکھتے ہیں۔ وہ ایک صحت مند خود ادراک رکھتے ہیں اور اپنی ٹیم کے اراکین کو قابل قدر شراکت دار کے طور پر دیکھتے ہیں۔ وہ ٹیم کے اندر کھلے مواصلات، تعاون اور باہمی احترام کو فروغ دیتے ہیں۔ اس طرح کے رہنما اپنی ٹیم کے ارکان کی ترقی اور ترقی کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں اور ایک ایسے ماحول کو فروغ دیتے ہیں جو ان کی فلاح و بہبود اور کامیابی میں معاون ہو۔

2. میں ٹھیک ہوں، تم ٹھیک نہیں ہو "لیڈرشپ: "میں ٹھیک ہوں، تم ٹھیک نہیں ہو" کی زندگی کی پوزیشن کے حامل لیڈر ایک کنٹرولنگ یا مستند قیادت کے انداز کی نمائش کر سکتے ہیں۔ انہیں اپنی صلاحیتوں پر بھروسہ ہے لیکن وہ دوسروں کو کمتر سمجھ سکتے ہیں۔ یہ رہنما کاموں کو تفویض کرنے، اپنی ٹیم کے اراکین پر بھروسہ کرنے، یا ان کے ان پٹ کی قدر کرنے کے لیے جدوجہد کر سکتے ہیں۔ ان کی قیادت کا نقطہ نظر کنٹرول کی ضرورت اور برتری کے احساس کو برقرار رکھنے کی خواہش سے چل سکتا ہے۔

3. میں ٹھیک نہیں ہوں، تم ٹھیک ہو "لیڈرشپ: وہ لیڈر جن کے پاس "میں ٹھیک نہیں ہوں، تم ٹھیک ہو" زندگی کی پوزیشن زیادہ منحصر یا تابعدارانہ طرز قیادت کا مظاہرہ کر سکتے ہیں۔ ان میں خود اعتمادی کی کمی ہو سکتی ہے اور وہ دوسروں کو زیادہ قابل سمجھتے ہیں۔ یہ رہنما دوسروں کی مہارت اور رہنمائی پر بہت زیادہ انحصار کر سکتے ہیں، مستقل توثیق اور یقین دہانی کی تلاش میں۔ وہ فیصلے کرنے یا اپنے اختیار پر زور دینے میں جدوجہد کر سکتے ہیں۔

4. میں ٹھیک نہیں ہوں، تم ٹھیک نہیں ہو "لیڈرشپ: "میں ٹھیک نہیں ہوں، تم ٹھیک نہیں ہو" والے رہنما زندگی کی پوزیشن مایوسی یا منقطع قیادت کے انداز کو ظاہر کر سکتے ہیں۔ وہ اپنے اور دوسروں کے بارے میں منفی سوچ رکھتے ہیں، جو حوصلہ افزائی اور عدم کمی کا باعث بن سکتے ہیں۔ یہ رہنما مثبت تعلقات استوار کرنے، اپنی ٹیم کو متاثر کرنے، یا صحت مند کام کا ماحول بنانے میں جدوجہد کر سکتے ہیں۔

یہ نوٹ کرنا ضروری ہے کہ یہ کنکشن مطلق نہیں ہیں، اور افراد مختلف سیاق و سباق میں یا مختلف اوقات میں زندگی کے مختلف مقامات کی نمائش کر سکتے ہیں۔ مزید برآں، خود آگاہی اور ذاتی ترقی رہنماؤں کی مدد کر سکتی ہے کہ وہ کسی بھی غیر مددگار زندگی کے عہدوں کو پہچانیں اور انہیں چیلنج کریں، جس سے وہ زیادہ تعمیری اور موثر قیادت کے طریقوں کو اپنانے کے قابل بن سکتے ہیں۔

8.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

- اس اکائی کا مطالعہ کرنے کے بعد آپ نے درج ذیل باتیں سیکھیں:
- قائد ایک ایسا شخص ہے جو دوسروں پر اثر انداز ہونے کی صلاحیت رکھتا ہے لیکن دوسرے اس پر اثر انداز نہیں ہو سکتے۔
- لفظ Strategy یونانی لفظ 'strategos' سے ماخوذ ہے جس کا مطلب ہے فوج کا کمانڈر جنرل۔ حکمت عملی کا مطلب ہے کچھ سرگرمیوں کا منصوبہ یا روڈ میپ۔
- بصیرت قیادت: ایک حکمت عملی قیادت تنظیم کے مستقبل کے لیے ایک واضح اور زبردست vision قائم کرتا ہے۔

- حکمت عملی تنظیم (اسٹریٹجک مینجمنٹ) ایک مسلسل عمل ہے جس میں کسی تنظیم کے حکمت عملی اہداف، وژن، مشن اور مقاصد کی نشاندہی کے ساتھ اس کی موجودہ صورتحال کا تجزیہ، مناسب حکمت عملی تیار کرنا، ان حکمت عملیوں کو عملی جامہ پہنانا اور تشخیص کرنا یا ترمیم کرنا۔
- حکمت عملی قیادت کے کئی اقسام ہیں جنہیں افراد اپنے نقطہ نظر اور طرز عمل کی بنیاد پر اپنا سکتے ہیں۔
- مجموعی طور پر، SWOT تجزیہ میں قیادت بہت اہم ہے کیونکہ اس میں عمل کی رہنمائی، بات چیت میں سہولت فراہم کرنا، اور نتائج کی بنیاد پر حکمت عملی فیصلے کرنا شامل ہے۔
- لین دین کا تجزیہ (transactional analysis) ایک نفسیاتی نظریہ ہے جس کا اطلاق انسانی رویے اور تعلقات کو سمجھنے کے لیے کیا جاسکتا ہے۔

8.7 فرہنگ (Glossary)

اسٹریٹجک قیادت	طویل مدتی اہداف اور مقاصد کے حصول میں مؤثر طریقے سے دوسروں کی رہنمائی اور اثر انداز ہونے کی صلاحیت۔
تعلیمی قائد	وہ فرد جو کسی تعلیمی ادارے میں اختیارات یا اثر و رسوخ کا عہدہ رکھتا ہو، جیسے کہ اسکول پرنسپل، سپرنٹنڈنٹ، یا اکیڈمک ایڈمنسٹریٹر
سرونٹ لیڈر شپ	ایسے لیڈر جو اپنی ٹیم کے ممبران کی ضروریات کو ترجیح دیتے ہیں اور ان کی ترقی، بہبود اور کامیابی پر توجہ دیتے ہیں۔
لین دین کا تجزیہ (transactional analysis)	ایک نفسیاتی نظریہ ہے جس کا اطلاق انسانی رویے اور تعلقات کو سمجھنے کے لیے کیا جاسکتا ہے۔

8.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)

معروضی جوابات کے حامل سوالات (Objective Answer Type Questions)

1. SWOT تجزیہ کا مطلب ہے۔

(a) حکمت عملی، کام، رائے اور ہمت

(b) طاقت، پریشانیاں، پیشہ اور درجہ بندی

(c) حکمت عملی، کمزوری، رائے اور چیلنجز

d) طاقت، کمزوری، مواقع اور چیلنجز

2. ششل تجزیہ کا حامی کون ہے؟

a. تھورنڈانک

b. سگمنڈ فرانسید

c. ایرک برن

d. ایرکسن

3. کون سی زندگی کی پوزیشن مستند قیادت کا انداز ہے؟

a. میں ٹھیک ہوں تم ٹھیک ہوں۔

b. میں ٹھیک ہوں تم ٹھیک نہیں ہوں۔

c. میں ٹھیک نہیں ہوں تم ٹھیک ہوں۔

d. میں ٹھیک نہیں ہوں تم ٹھیک نہیں ہوں۔

4. کس قسم کا لیڈر ٹیم کے اراکین سے معلومات اور رائے حاصل کرتا ہے؟

a. ہدایت کار

b. اخلاقی رہنما

c. بااختیار رہنما۔

d. شریک رہنما



مختصر جوابات کے حامل سوالات (Short Answer Type Questions)

1. اسٹریٹجک قیادت کیا ہے؟

2. اسٹریٹجک مینجمنٹ اور اسٹریٹجک قیادت کے درمیان فرق کریں۔

3. لین دین کا تجزیہ کیا ہے؟

4. اسٹریٹجک لیڈر کے اہم کاموں کو شمار کریں۔

طویل جوابات کے حامل سوالات (Long Answer Type Questions)

1. قیادت کیا ہے اور اس کی اسٹریٹجک قیادت کی اقسام بیان کرتی ہے؟

2. ایک اسٹریٹجک قیادت کے تناظر میں SWOC تجزیہ کیسے کیا جاسکتا ہے۔

3. کسی شخصیت کی زندگی کے مختلف مقامات کی وضاحت کریں۔

8.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

- Marmar Mukhopadhyay (2020), Total Quality in Management in Education, 3rd Edition, Sage publishers, New Delhi 2020
- Noorejehan N. Ganihar (2012), Fundamentals of Educational Management, Global vision publishing House, New Delhi
- B N Dash (2016), School organisation, Administration and Management, Neelkamal Publishers, Hyderabad
- Arjun, N K (2013), Psychological Bases of Education, Yuga Publications, Palakkad
- https://www.researchgate.net/publication/233337286_Strategic_Leadership?enrichId=rgreq-e4761080ac7ceee8c49cc370274391f6-XXX&enrichSource=Y292ZXJQYWdlOzIzMzMzNzI4NjltBUzoXMDM2MzY0NzQ1MzE4NDRAMTQwMTcyMDI2OTIyNA%3D%3D&el=1_x_2&esc=publicationCoverPdf
- <http://dx.doi.org/10.29322/IJSRP.10.08.2020.p104113>

اکائی 9۔ فیصلہ سازی کی مہارت اور ٹائم مینجمنٹ کی مہارت

(Decision Making Skill and Time Management Skill)

اکائی کے اجزا

- 9.0 تمہید (Introduction)
- 9.1 مقاصد (Objectives)
- 9.2 فیصلہ سازی کی مہارت: معنی اور تصور، نوعیت اور فیصلہ سازی کے مراحل (Decision Making Skills: (Meaning and Concept, Nature and Steps in Decision Making)
- 9.2.1 فیصلہ سازی کی مہارتوں کا تعارف (Introduction to Decision Making Skills)
- 9.2.2 فیصلہ سازی کی نوعیت (Nature of Decision Making)
- 9.2.3 فیصلہ سازی کے مراحل (Steps in Decision Making)
- 9.3 فیصلہ سازی پر اثر انداز ہونے والے عوامل، فیصلہ سازی کے نظریات: اصولی فیصلہ کا نظریہ اور بہترین فیصلہ کا نظریہ (Factors Affecting Decision Making, Theories of Decision Making: Normative (Decision Theory and Optimal Decision Theory)
- 9.3.1 فیصلہ سازی کو متاثر کرنے والے عوامل (Factors Influencing Decision Making)
- 9.3.2 فیصلہ سازی کے نظریات (Theories of Decision Making)
- 9.4 ٹائم مینجمنٹ کی مہارت: وقت کے انتظام کے معنی، تصور اور فوائد (Time Management Skill: Meaning, (Concept, and Benefits of Time Management)
- 9.4.1 ٹائم مینجمنٹ کے معنی اور تصور (Meaning and Concept of Time Management)
- 9.4.2 ٹائم مینجمنٹ کے فوائد (Benefits of Time Management)
- 9.5 ٹائم مینجمنٹ نہ ہونے کے نتائج، ٹائم مینجمنٹ کے لیے تکنیک و تجاویز (Consequences of No Time (Management, Techniques, and Tips for Time Management)
- 9.5.1 ناقص وقت کے انتظام کے نتائج (Consequences of Poor Time Management)
- 9.5.2 ٹائم مینجمنٹ کی تکنیک (Techniques for Time Management)

9.5.3 ٹائم مینجمنٹ کے لیے نکات (Tips for Time Management)

9.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

9.7 فرہنگ (Glossary)

9.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit end exercise)

9.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

9.0 تمہید (Introduction)

تعلیم کے ابھرتے ہوئے منظر نامے میں، رہنما اپنے اداروں کے مستقبل کی تشکیل میں اہم کردار ادا کرتے ہیں۔ باخبر فیصلے کرنے اور وقت کا مؤثر طریقے سے انتظام کرنے کی صلاحیت ایسی مہارتیں ہیں جو کسی بھی تعلیمی ادارے کی کامیابی اور پائیداری پر براہ راست اثر ڈالتی ہیں۔ یہاں اس اکائی میں، ہم فیصلہ سازی کے معنی اور تصور کو دریافت کریں گے، فیصلہ سازی کی مہارت کی نوعیت کو سمجھیں گے، اور مؤثر فیصلے سازی میں شامل ترتیب و اقدامات، فیصلہ سازی پر اثر انداز ہونے والے عوامل، اور فیصلہ سازی کے عمل کے لیے ایک نظریاتی بنیاد فراہم کرنے کے لیے دو نمایاں تھیوریز Normative Decision Theory اور Optimal Decision Theory کو بھی بروئے کار لائیں گے۔

مزید اس اکائی میں آپ ٹائم مینجمنٹ کے معنی اور تصور کو سمجھیں گے، اس کے فوائد اور اسکول کی مجموعی پیداواری صلاحیت سے اس کے براہ راست تعلق کو تلاش کریں گے۔ اس پورے یونٹ کے دوران، ہمارا مقصد آپ کو نظریاتی علم اور عملی حکمت عملیوں کا امتزاج فراہم کرنا ہے۔ مواد کو طالب علم کے موافق بنایا گیا ہے، اس بات کو یقینی بناتے ہوئے کہ آپ مواد کے ساتھ اپنی رفتار، سہولت اور پورے انہماک کے ساتھ شامل ہوں۔

9.1 مقاصد (Objectives)

- اس اکائی کو مکمل کر لینے کے بعد آپ اس قابل ہو جائیں گے کہ:
- فیصلہ سازی کی مہارت کے معنی اور تصور کی وضاحت کر سکیں۔
- فیصلہ سازی پر اثر انداز ہونے والے اندرونی اور بیرونی عوامل کا تجزیہ کر سکیں۔
- اس کے کلیدی اصولوں پر زور دیتے ہوئے، Normative Decision Theory کا ایک جائزہ فراہم کر سکیں۔
- بہترین فیصلے کا نظریہ اور تعلیمی قیادت میں اس کا اطلاق متعارف کر سکیں۔
- اسکول کی قیادت کے تناظر میں فیصلہ سازی کے نظریات کے عملی اطلاق کی وضاحت کر سکیں۔
- تعلیمی قیادت کے تناظر میں ٹائم مینجمنٹ سکولز کی اہمیت کو بیان کر سکیں۔

- ناکافی وقت کے انتظام سے وابستہ منفی نتائج کی نشاندہی کر سکیں۔
- مؤثر وقت کے انتظام کے لیے عملی حکمت عملیوں کی منصوبہ بندی کر سکیں۔
- ذاتی اور ادارہ جاتی کارکردگی کو بڑھانے کے لیے مؤثر ٹائم مینجمنٹ اسکولز کو نافذ کر سکیں۔

9.2 فیصلہ سازی کی مہارت: معنی اور تصور، نوعیت اور فیصلہ سازی کے مراحل

(Decision Making Skills: Meaning and Concept, Nature and Steps in Introduction to Decision Making Skills)

9.2.1 فیصلہ سازی کی مہارتوں کا تعارف (Introduction to Decision Making Skills)

فیصلہ سازی کی مہارتیں وہ علمی صلاحیتیں اور قابلیتیں ہیں جنہیں افراد حالات کا تجزیہ کرنے، دستیاب اختیارات کا احتساب کرنے، اور عمل کا طریقہ منتخب کرنے کے لیے استعمال کرتے ہیں۔ تعلیمی قیادت کے دائرے میں، یہ مہارتیں باخبر انتخاب کرنے کے لیے اہم ہیں جو تعلیمی اداروں کے کام کاج، ترقی اور مجموعی کامیابی کو متاثر کرتی ہیں۔

تعلیمی قیادت میں فیصلہ سازی کی صلاحیتیں بہت اہم ہوتی ہیں۔ اسکول کے رہنما، بشمول پرنسپل اور منتظمین، باقاعدگی سے ایسے بے شمار فیصلوں کا سامنا کرتے ہیں جو سیکھنے کے ماحول، تدریسی طریقہ کار، طلباء اور عملے کی مجموعی بہبود کو متاثر کرتے ہیں۔ مؤثر فیصلہ سازی کی مہارتیں لیڈروں کو چیلنجز کو نیویگیٹ کرنے، بدلتے ہوئے حالات کے مطابق ڈھالنے اور تعلیمی ادارے کی مسلسل بہتری میں اپنا کردار ادا کرنے کا اختیار دیتی ہیں۔

تعلیم کے متحرک اور پیچیدہ پس منظر میں، فیصلہ سازی کی مہارتیں بے حد مددگار ثابت ہوتی ہیں جنہیں ہم مندرجہ ذیل نکات کے ذریعے سمجھ سکتے ہیں:

- **موافقت:** تعلیمی رہنماؤں کو تعلیمی رجحانات، تکنیکی ترقی، اور سماجی تبدیلیوں کے مطابق ڈھلنے کی ضرورت ہوتی ہے۔ مؤثر فیصلہ سازی ان تبدیلیوں کے لیے فعال رد عمل کو یقینی بناتی ہے۔
- **مسائل کا حل:** چیلنجز تعلیمی ترتیبات کا ایک لازمی جز ہے۔ فیصلہ سازی کی مہارتیں رہنماؤں کو مسائل کی نشاندہی کرنے، بنیادی وجوہات کا تجزیہ کرنے، اور ایسے حل کو نافذ کرنے کے لیے تیار کرتی ہیں جو سیکھنے کے ماحول پر مثبت اثر ڈالتے ہیں۔
- **وسائل کی تقسیم:** اسکول محدود وسائل کے ساتھ کام کرتے ہیں۔ فیصلہ سازی کی مہارتیں وسائل کی تخصیص کو بہتر بنانے کے لیے اہم ہیں، چاہے وہ بجٹ پر غور ہو، اہلکاروں کی تعیناتی ہو، یا بنیادی ڈھانچے کی ترقی ہو۔
- **طلباء کے نتائج:** تعلیمی رہنماؤں کے فیصلے طلباء کے نتائج کو براہ راست متاثر کرتے ہیں۔ نصاب کے انتخاب سے لے کر تدریسی طریقہ کار تک، فیصلے طلباء کے تعلیمی تجربات اور کامیابیوں کی تشکیل میں اہم کردار ادا کرتے ہیں۔

9.2.2 فیصلہ سازی کی نوعیت (Nature of Decision Making)

وہ خصوصیات جو فیصلہ سازی کی مہارت کی وضاحت کرتی ہیں مندرجہ ذیل ہیں:

فیصلہ سازی کی صلاحیتوں کو ضروری خصوصیات کے ایک سیٹ کے طور پر سمجھا جاتا ہے جو اچھے فیصلہ سازوں کی وضاحت کرتی ہے۔ یہ خصائص پیچیدہ حالات کو نیوگیٹ کرنے، ڈیٹا کا اندازہ لگانے اور صحیح فیصلے کرنے کی صلاحیت میں معاون ہیں۔

• فیصلہ: فیصلہ ساز حالات اور متبادلات کا جائزہ لینے کے لیے تجربے، علم اور تنقیدی سوچ پر انحصار کرتے ہوئے درست فیصلے کا مظاہرہ کرتے ہیں۔

• تجزیاتی سوچ: معلومات کا تجزیہ کرنے، نمونوں کی شناخت کرنے اور ممکنہ نتائج پر غور کرنے کی صلاحیت فیصلہ سازی کی مہارت کے لیے بنیادی ہے۔

• مسئلہ حل کرنا: فیصلہ ساز مسائل کی نشاندہی اور حل کرنے میں ماہر ہوتے ہیں۔ وہ حل پر مبنی ذہنیت کے ساتھ چیلنجوں سے رجوع کرتے ہیں۔

• مواصلات کی مہارتیں: مؤثر فیصلہ ساز اپنے فیصلوں کو واضح طور پر بیان کر سکتے ہیں اور انہیں متعلقہ اسٹیک ہولڈرز تک پہنچا سکتے ہیں، تفہیم اور خریداری کو فروغ دے سکتے ہیں۔

• جذباتی ذہانت: فیصلہ سازی میں اپنے جذبات اور دوسروں کے جذبات کو سمجھنا اور ان کا نظم کرنا بہت ضروری ہے، خاص طور پر تعلیمی قیادت میں جہاں تعلقات اہم کردار ادا کرتے ہیں۔

• موافقت: فیصلہ ساز غیر یقینی صورتحال اور تبدیلی کے عالم میں موافقت کا مظاہرہ کرتے ہیں۔ وہ بدلتے ہوئے حالات کی بنیاد پر حکمت عملی کو ایڈجسٹ کر سکتے ہیں۔

روٹین اور اسٹریٹجک فیصلہ سازی کے درمیان فرق:

تعلیمی قیادت میں، فیصلہ سازی معمول اور حکمت عملی دونوں جہتوں پر محیط ہے۔ اس قسم کے فیصلوں کے درمیان اختلافات کو پہچاننا رہنماؤں کے لیے مناسب وقت اور وسائل مختص کرنا ضروری ہے۔

1. معمول کے مطابق فیصلہ کرنا:

- تعدد: معمول کے فیصلے روزانہ کی کارروائیوں کے حصے کے طور پر باقاعدگی سے کیے جاتے ہیں۔
- نوعیت: یہ فیصلے اکثر سیدھے ہوتے ہیں، جن میں قائم شدہ عمل اور پروٹوکول شامل ہوتے ہیں۔
- اثر: اگرچہ انفرادی معمول کے فیصلوں کا کم سے کم اثر ہو سکتا ہے، لیکن ان کا مجموعی اثر ادارے کی مجموعی کارکردگی کو متاثر کرتا ہے۔

2. اسٹریٹجک فیصلہ سازی:

- تعدد: اسٹریٹجک فیصلے کبھی کبھار ہوتے ہیں اور عام طور پر طویل مدتی منصوبہ بندی سے متعلق ہوتے ہیں۔
- نوعیت: یہ فیصلے پیچیدہ ہوتے ہیں، جن میں ادارے کے مشن، وژن، اور مستقبل کی سمت کے بارے میں غور کیا جاتا ہے۔

• اثر: اسٹریٹجک فیصلوں کا ادارے پر گہرا اور دیرپا اثر پڑتا ہے، جو اس کی رفتار اور وسیع مقاصد کو متاثر کرتا ہے۔

روٹین اور اسٹریٹجک فیصلہ سازی میں توازن:

تعلیمی رہنماؤں کو معمول اور حکمت عملی سے متعلق فیصلہ سازی کے درمیان توازن برقرار رکھنا چاہیے۔ معمول کے فیصلے اسکول کے روزمرہ کے کام کاج کو یقینی بناتے ہیں، جبکہ اسٹریٹجک فیصلے ادارے کے وژن اور پائیدار ترقی میں معاون ہوتے ہیں۔ آگے ہم، ہم فیصلہ سازی کے نظریات کو دریافت کریں گے، بشمول Normative Decision Theory اور Optimal Decision Theory، جو تعلیمی قیادت میں موثر فیصلہ سازی کے لیے ایک نظریاتی فریم ورک فراہم کرتے ہیں۔

9.2.3 فیصلہ سازی کے مراحل (Steps in Decision Making)

فیصلہ سازی کے ترتیب وار عمل:

موثر فیصلہ سازی ایک منظم عمل ہے جس میں اچھی طرح سے طے شدہ اقدامات کا ایک سلسلہ شامل ہوتا ہے۔ ان اقدامات کو سمجھنا اور لاگو کرنا تعلیمی رہنماؤں کے لیے باخبر اور اسٹریٹجک انتخاب کرنے کے لیے بہت ضروری ہے۔ آئیے فیصلہ سازی کے ترتیب وار عمل کو سمجھیں:

1. مسئلہ کی شناخت:

مسائل کی شناخت اور تعریف: پہلے مرحلے میں ان مسائل یا حالات کی شناخت اور وضاحت شامل ہے جن کے لیے فیصلہ سازی کی ضرورت ہوتی ہے۔ یہ فیصلہ سازی کے پورے عمل کی بنیاد رکھتا ہے۔

2. معلومات جمع کرنا:

متعلقہ ڈیٹا اکٹھا کرنا: باخبر فیصلے درست معلومات پر انحصار کرتے ہیں۔ اس مرحلے میں شناخت شدہ مسئلے سے متعلق ڈیٹا اور معلومات کو منظم طریقے سے جمع کرنا شامل ہے۔ فیصلے کا معیار اکثر جمع کی گئی معلومات کی جامعیت پر منحصر ہوتا ہے۔

3. متبادل پیدا کرنا:

ممکنہ حل کی فہرست بنانا: ایک بار معلومات اکٹھی کرنے کے بعد، فیصلہ ساز ممکنہ حل یا متبادل کی ایک رینج تیار کرتا ہے۔ یہ قدم تخلیقی سوچ کی حوصلہ افزائی کرتا ہے اور غور کے لیے متنوع اختیارات کھولتا ہے۔

4. متبادل کا اندازہ لگانا:

فوائد اور نقصانات کا جائزہ: ہر متبادل کا تنقیدی جائزہ اس کے فوائد اور نقصانات کا اندازہ لگا کر کیا جاتا ہے۔ اس میں ہر آپشن سے وابستہ ممکنہ خطرات، فوائد اور نتائج پر غور کرنا شامل ہے۔

5. فیصلہ کرنا:

بہترین آپشن کا انتخاب: تشخیص کی بنیاد پر، ایک فیصلہ اس متبادل کو منتخب کر کے کیا جاتا ہے جو مطلوبہ نتائج اور اہداف کے ساتھ بہترین طور پر ہم آہنگ ہو۔ اس قدم کے لیے منطق، وجدان اور تجربے کا توازن درکار ہے۔

6. نفاذ:

فیصلوں کو عمل میں لانا: عمل درآمد میں منتخب فیصلے کو عمل میں لانا شامل ہے۔ یہ یقینی بنانے کے لیے منصوبہ بندی اور عمل درآمد کی ضرورت ہے کہ فیصلے کو مؤثر طریقے سے انجام دیا جائے۔

7. جائزہ:

نتائج اور سیکھنے پر غور کرنا: حتمی مرحلے میں فیصلے کے نتائج کا جائزہ لینا اور فیصلہ سازی کے پورے عمل پر غور کرنا شامل ہے۔ کامیابیوں اور ناکامیوں دونوں سے سیکھنا فیصلہ سازی کی مہارتوں میں مسلسل بہتری میں معاون ہوتا ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: روٹین اور اسٹریٹجک فیصلہ سازی کے درمیان فرق واضح کیجیے۔

9.3 فیصلہ سازی پر اثر انداز ہونے والے عوامل، فیصلہ سازی کے نظریات: اصولی فیصلہ کا نظریہ اور بہترین

فیصلہ کا نظریہ

(Factors Affecting Decision Making, Theories of Decision Making:

Normative Decision Theory and Optimal Decision Theory)

9.3.1 فیصلہ سازی کو متاثر کرنے والے عوامل (Factors influencing Decision Making)

فیصلہ سازی کو متاثر کرنے والے اندرونی اور بیرونی عوامل:

تعلیمی قیادت میں فیصلہ سازی بے شمار اندرونی اور بیرونی عوامل سے متاثر ہوتی ہے۔ ان عوامل کو سمجھنا رہنماؤں کے لیے پیچیدہ انتخاب کو مؤثر طریقے سے نیوگیٹ کرنے کے لیے بہت ضروری ہے۔

اندرونی عوامل:

1. اقدار اور عقائد:

• تعلیمی رہنماؤں کی ذاتی اقدار اور عقائد ان کے فیصلہ سازی کے انداز کو تشکیل دیتے ہیں۔

• بنیادی اقدار کے ساتھ فیصلوں کو ہم آہنگ کرنا مستقل مزاجی اور صداقت کو بڑھاتا ہے۔

2. تجربہ اور مہارت:

- رہنماؤں کا پیشہ ورانہ تجربہ اور مہارت ان کے حالات کا جائزہ لینے اور باخبر فیصلے کرنے کی صلاحیت کو متاثر کرتی ہے۔
- مسلسل پیشہ ورانہ ترقی باخبر فیصلہ سازی میں معاون ہے۔

3. جذباتی ذہانت:

- جذبات کو سمجھنے اور ان کا نظم کرنے کی صلاحیت فیصلہ سازی کی تاثیر کو متاثر کرتی ہے۔
- اعلیٰ جذباتی ذہانت کے حامل قائدین حساسیت کے ساتھ باہمی حرکیات کو نیوگیٹ کرتے ہیں۔

بیرونی عوامل:

1. اسٹیک ہولڈران پٹ:

- اسٹیک ہولڈرز، بشمول اساتذہ، والدین، اور کمیونٹی ممبران کے ان پٹ فیصلہ سازی پر اثر انداز ہو سکتے ہیں۔
- اسٹیک ہولڈرز کو شامل کرنا تعاون کو فروغ دیتا ہے اور اس بات کو یقینی بناتا ہے کہ متنوع نقطہ نظر پر غور کیا جائے۔

2. ریگولیٹری ماحولیات:

- تعلیمی قائدین کو ریگولیٹری تقاضوں اور حکومتی پالیسیوں پر عمل کرنا چاہیے۔
- ریگولیٹری ماحول میں تبدیلیاں فیصلہ سازی کی حکمت عملیوں میں ایڈجسٹمنٹ کی ضرورت پڑ سکتی ہیں۔

3. اقتصادی تحفظات:

- بجٹ کی رکاوٹیں اور مالی تحفظات وسائل کی تقسیم اور فیصلہ سازی پر اثر انداز ہوتے ہیں۔
- رہنماؤں کو دستیاب مالی وسائل کے ساتھ تعلیمی اہداف میں توازن رکھنا چاہیے۔

4. سماجی اور ثقافتی تناظر:

- سماجی اور ثقافتی عوامل تعلیمی طریقوں اور فیصلہ سازی پر اثر انداز ہوتے ہیں۔
- ثقافتی تنوع کا خیال جامع فیصلہ سازی میں معاون ہوتا ہے۔

تعلیمی قیادت میں فیصلہ سازی پر تنظیمی ثقافت کا اثر:

تعلیمی اداروں کے اندر فیصلہ سازی کے عمل کی تشکیل میں تنظیمی ثقافت اہم کردار ادا کرتی ہے۔ اس میں مشترکہ اقدار، اصول اور عقائد شامل ہیں جو رہنمائی کرتے ہیں کہ تنظیم کے ارکان کس طرح بات چیت کرتے ہیں اور انتخاب کرتے ہیں۔

1. اشتراکی ثقافت:

- ایک باہمی تعاون پر مبنی ثقافت اجتماعی فیصلہ سازی کو فروغ دیتی ہے، جس میں مختلف اسٹیک ہولڈرز کے ان پٹ شامل ہوتے ہیں۔
- فیصلہ کرنا ایک مشترکہ ذمہ داری بن جاتا ہے، جو ملکیت اور عزم کو بڑھاتا ہے۔

2. اختراعی ثقافت:

- ایک اختراعی ثقافت فیصلہ سازی میں تجربات اور تخلیقی صلاحیتوں کی حوصلہ افزائی کرتی ہے۔
- لیڈر چیلنجوں سے نمٹنے کے لیے نئے طریقوں کو تلاش کرنے کے لیے باختیار محسوس کرتے ہیں۔

3. درجہ بندی کی ثقافت:

- درجہ بندی کی ثقافت میں، فیصلہ سازی مرکزی ہوتی ہے، جس میں اعلیٰ لیڈر قیادت کرتے ہیں۔
- اتھارٹی کی واضح لکیریں یہ بتاتی ہیں کہ فیصلوں کو کیسے پہنچایا اور نافذ کیا جاتا ہے۔

4. اخلاقی ثقافت:

- ایک اخلاقی ثقافت اقدار پر مبنی فیصلہ سازی پر زور دیتی ہے۔
- رہنماہر فیصلے میں اخلاقی تحفظات کو ترجیح دیتے ہیں، مثبت اخلاقی ماحول میں حصہ ڈالتے ہیں۔

مندرجہ ذیل حصوں میں، ہم فیصلہ سازی کے نظریات کو تلاش کریں گے، بشمول Normative Decision Theory اور Optimal Decision Theory، جو تعلیمی قیادت میں موثر فیصلہ سازی کے لیے ایک نظریاتی فریم ورک فراہم کرتے ہیں۔

9.3.2 فیصلہ سازی کے نظریات (Theories of Decision Making)

اصولی فیصلہ کا نظریہ:

اصولی فیصلہ نظریہ ایک نظریاتی فریم ورک ہے جو یہ بتاتا ہے کہ منطقی اور بہترین کارکردگی کو مد نظر رکھتے ہوئے کس طرح فیصلے کیے جائیں۔ یہ ایک اصول یا معیار فراہم کرتا ہے جس کو مد نظر رکھتے ہوئے حقیقی فیصلوں کا جائزہ لیا جاسکے۔

اصولی فیصلہ تھیوری کے کلیدی اصول:

1. عقلی فیصلہ سازی: اس کا اہم اصول یہ ہے کہ فیصلہ سازی ایک اعلیٰ عقلی عمل ہے جس میں رہنما دستیاب معلومات کی بنیاد پر زیادہ سے زیادہ نتائج حاصل کرنے کی کوشش کرتے ہیں۔
2. متبادل کی منظم تشخیص: یہ نظریہ ہر آپشن سے وابستہ لاگت، فوائد اور امکانات کو مد نظر رکھتے ہوئے دستیاب متبادلات کی منظم تشخیص کی حوصلہ افزائی کرتا ہے۔
3. مطابقت اور ہم آہنگی: کسی بھی طرح کے غیر ضروری رویے سے گریز کرتے ہوئے فیصلہ ساز اپنی ترجیحات اور انتخاب کے درمیان ہم آہنگ رہتے ہیں۔
4. افادیت زیادہ سے زیادہ: فیصلہ سازوں کا مقصد افادیت کو زیادہ سے زیادہ کرنا ہے، یعنی وہ ایسے نتائج تلاش کرتے ہیں جو ان کی ترجیحات اور مقاصد کے مطابق ہوں۔

بہترین فیصلہ تھیوری:

بہترین فیصلے کا نظریہ رکاوٹوں اور غیر یقینی صورتحال کے پیش نظر بہترین ممکنہ فیصلے کی نشاندہی کرنے پر مرکوز ہے۔ یہ تسلیم کرتا ہے کہ فیصلہ سازی اکثر غیر یقینی اور پیچیدگی کے حالات میں ہوتی ہے۔

بہترین فیصلہ تھیوری کے کلیدی اصول:

1. پابند عقلیت (Bounded Rationality):

- اس بات کو تسلیم کرتا ہے کہ فیصلہ سازوں کے پاس محدود علمی وسائل ہوتے ہیں اور انہیں پابندیوں کے اندر کام کرنا چاہیے۔
- فیصلے دستیاب وقت، معلومات اور علمی صلاحیت کی حدود میں کیے جاتے ہیں۔

2. تسلی بخش بمقابلہ زیادہ سے زیادہ کرنا (Satisficing vs. Maximizing):

- یہ نظریہ اس بات کو تسلیم کرتا ہے کہ فیصلہ ساز ہمیشہ بہترین حل تلاش نہیں کر سکتے ہیں لیکن اس کے بجائے وہ لوگوں کو مطمئن کر سکتے ہیں۔ اس لئے ضروری ہے کہ فیصلہ ساز رکاوٹوں کے پیش نظر "بہترین" حل کا انتخاب کریں۔

3. موافقت پذیر فیصلہ سازی:

- یہ نظریہ فیصلہ سازی کی موافقت پذیر نوعیت پر زور دیتا ہے، جہاں فیڈ بیک اور بدلتے ہوئے حالات کی بنیاد پر حکمت عملیوں کو ایڈجسٹ کیا جاسکتا ہے۔

4. فیصلہ سازی:

- اس نظریہ میں مشکل فیصلوں کو آسان بنانے اور قابل قبول نتائج حاصل کرنے کے لیے، فیصلہ سازی، جسے عمومی اصول بھی کہا جاتا ہے، کو اکثر لاگو کیا جاتا ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: فیصلہ سازی کو متاثر کرنے والے عوامل کون کون سے ہیں؟ بیان کیجیے۔

9.4 ٹائم مینجمنٹ کی مہارت: وقت کے انتظام کے معنی، تصور اور فوائد

(Time Management Skill: Meaning, Concept, and Benefits of Time

Management)

9.4.1 ٹائم مینجمنٹ کے معنی اور تصور (Meaning and Concept of Time Management)

تعلیمی قیادت میں ٹائم مینجمنٹ کی تعریف اور اہمیت:

تعلیمی قیادت میں وقت کے انتظام سے مراد پیداواری صلاحیت کو بہتر بنانے، اہداف کے حصول، اور مجموعی تاثیر کو بڑھانے کے لیے کاموں، سرگرمیوں اور ذمہ داریوں کے لیے وقت کی منظم اور حکمت عملی سے مختص کرنا ہے۔ تعلیمی رہنماؤں کے لیے ان کے کردار کی کثیر جہتی نوعیت کے پیش نظر یہ ایک اہم مہارت ہے۔ ٹائم مینجمنٹ میں کاموں کو ترجیح دینے، ڈیڈ لائن کو پورا کرنے اور مؤثر طریقے سے مقاصد حاصل کرنے کے لیے اپنے وقت کی شعوری اور سمجھ بوجھ کے ساتھ تنظیم شامل ہوتی ہے۔

تعلیمی قیادت میں اہمیت:

1. وسائل کا زیادہ سے زیادہ استعمال: تعلیمی قیادت میں وقت ایک قیمتی وسیلہ ہے۔ مؤثر وقت کا انتظام اس وسیلہ کے زیادہ سے زیادہ استعمال کو یقینی بناتا ہے، ضیاع کو روکتا ہے اور پیداواری صلاحیت میں اضافہ کرتا ہے۔

2. اہداف کا حصول: تعلیمی قائدین پر متعدد ذمہ داریاں ہوتی ہیں، اسٹریٹیجک منصوبہ بندی سے لے کر روزمرہ کی کارروائیوں تک۔ ٹائم مینجمنٹ لیڈروں کو کاموں کی ترجیح کے مطابق وقت مختص کرنے کے قابل بناتا ہے، جس سے ادارہ جاتی اہداف کے حصول کے امکانات بڑھ جاتے ہیں۔

3. تناؤ میں کمی: مؤثر وقت کا انتظام زیادہ متوازن کام کے بوجھ میں حصہ ڈالتا ہے، تناؤ کو کم کرتا ہے اور تعلیمی رہنماؤں کے درمیان برن آؤٹ کو روکتا ہے۔

4. اسٹریٹیجک فیصلہ سازی (Strategic Decision Making): وقت کا انتظام لیڈروں کو فیصلہ سازی کے اہم عمل کے لیے مناسب وقت وقف کرنے کی اجازت دیتا ہے، چیلنجوں کے لیے ایک سوچے سمجھے اور حکمت عملی کو فروغ دیتا ہے۔

5. ماڈلنگ طرز عمل (Modeling Behaviour): تعلیمی رہنما اساتذہ اور طلباء کے لیے رول ماڈل کے طور پر کام کرتے ہیں۔ موثر ٹائم مینجمنٹ کا مظاہرہ ایک مثبت مثال قائم کرتا ہے اور ادارے کے اندر پیداواری کی ثقافت کی حوصلہ افزائی کرتا ہے۔

ٹائم مینجمنٹ کا اسکول کی مجموعی پیداواری صلاحیت سے ربط:

تعلیمی قیادت میں مؤثر وقت کا انتظام اسکول کی مجموعی پیداواریت اور کامیابی سے گہرا تعلق رکھتا ہے۔ ٹائم مینجمنٹ اور اسکول کی پیداواری صلاحیت کے درمیان تعلق کو مندرجہ ذیل نکات کے ذریعے سمجھا جاسکتا ہے:

1. نصاب کی منصوبہ بندی اور ترقی: ٹائم مینجمنٹ لیڈروں کو نصاب کی منصوبہ بندی، ترقی اور تشخیص کے لیے وقت مختص کرنے کے قابل بناتا ہے، جس سے تعلیمی پروگراموں کی مسلسل بہتری میں مدد ملتی ہے۔

2. پیشہ ورانہ ترقی: قائدین وقت کے انتظام کی مہارتوں کو عملے کے لیے پیشہ ورانہ ترقی کے مواقع کو منظم کرنے، تدریسی فیکلٹی کی مہارتوں اور علم کو بڑھانے کے لیے استعمال کر سکتے ہیں۔

3. اسٹریٹیجک منصوبہ بندی: اسٹریٹیجک منصوبہ بندی میں مصروف رہنماؤں کے لیے وقت کا انتظام ضروری ہے۔ ادارہ جاتی اہداف کا اندازہ لگانے، ڈیڈ لائن تجزیہ کرنے اور مستقبل کے لیے منصوبہ بندی کے لیے وقت مختص کرنا ایک جامع اور موثر اسٹریٹیجک وژن کو یقینی بناتا ہے۔

4. **مواصلات اور تعاون:** وقت کا انتظام مؤثر مواصلات اور تعاون کی سہولت فراہم کرتا ہے۔ قائدین باقاعدگی سے ملاقاتوں، مباحثوں، اور تاثرات کے سیشنز کے لیے وقت مختص کر سکتے ہیں، ایک مربوط اور بات چیت کرنے والے سکول کلچر کو فروغ دے سکتے ہیں۔
5. **طالب علم کی حمایت اور شمولیت:** رہنما طلباء کے ساتھ مشغول ہونے، ان کی ضروریات کو پورا کرنے، اسکول کے پروگراموں میں شرکت کرنے، اور سیکھنے کے مثبت ماحول کو فروغ دینے کے لیے اچھی طرح سے منظم وقت کا استعمال کر سکتے ہیں۔
- مؤثر وقت کے انتظام کے لیے حکمت عملی:

1. **ترجیح:** عجلت اور اہمیت کی بنیاد پر کاموں کی شناخت اور ترجیح دیں۔
2. **ٹائم بلاکنگ:** مختلف قسم کے کاموں کے لیے مخصوص ٹائم بلاکس مختص کریں۔
3. **وفد:** کام کا بوجھ تقسیم کرنے کے لیے ٹیم کے مناسب اراکین کو کام سونپیں۔
4. **اہداف کی ترتیب:** وقت مختص کرنے کی رہنمائی کے لیے واضح اہداف اور آخری تاریخ طے کریں۔
5. **ٹیکنالوجی ٹولز:** نظام الاوقات، یاد دہانیوں اور کام کی تنظیم کے لیے ٹیکنالوجی ٹولز کا استعمال کریں۔

9.4.2 ٹائم مینجمنٹ کے فوائد (Benefits of Time Management)

تعلیمی قیادت میں مؤثر ٹائم مینجمنٹ سے بے شمار فوائد حاصل ہوتے ہیں جو انفرادی اور ادارہ جاتی دونوں طرح کی کامیابی میں معاون ہوتے ہیں۔ آئیے اہم فوائد کا جائزہ لیں:

بہتر کارکردگی اور پیداوری:

1. **زیادہ سے زیادہ کام کی رفتار (Optimized Workflows):**
 - ٹائم مینجمنٹ لیڈروں کو ان کی اہمیت اور عجلت کی بنیاد پر کاموں کے لیے وقت مختص کر کے ورک فلو کو ہموار کرنے کی اجازت دیتا ہے۔
 - ترتیب وار منصوبہ بندی وقت کے ضیاع کو کم کرتی ہے اور مجموعی آپریشنل کارکردگی کو بڑھاتی ہے۔
2. **کام کی ترجیح:**
 - قائدین، اس بات کو یقینی بناتے ہوئے کہ اہم اور وقت کی حساس سرگرمیوں کو ضروری توجہ دی جائے، کاموں کو ترجیح دے سکتے ہیں۔
 - ترجیحات رکاوٹوں کو کم کرتی ہے اور رہنماؤں کو اعلیٰ اثر والے اقدامات پر توجہ مرکوز کرنے میں مدد کرتی ہے۔
3. **ٹال مٹول یا تاخیر میں کمی (Reduced Procrastination):**
 - مؤثر وقت کا انتظام کاموں کو قابل انتظام حصوں میں تقسیم کر کے اور حقیقت پسندانہ ڈیڈ لائن مقرر کر کے تاخیر کے امکانات کو کم کرتا ہے۔

• قائدین کی ڈیڈ لائن کو پورا کرنے اور غیر ضروری تاخیر سے بچنے کا زیادہ امکان ہوتا ہے۔

اسکول کے رہنماؤں کے لیے بہتر کام اور زندگی کے مابین توازن:

1. تناؤ میں کمی:

- ٹائم مینجمنٹ لیڈروں کو کام کی ذمہ داریوں اور ذاتی کاموں کے لیے وقف وقت مختص کرنے کی اجازت دیتا ہے۔
- متوازن نظام الاوقات تناؤ کو کم کرتا ہے اور ذہنی اور جسمانی تندرستی پر زیادہ کام کے منفی اثرات کو روکتا ہے۔

2. ذاتی ترقی کے مواقع:

- اچھی طرح سے منظم نظام الاوقات رکھنے والے لیڈروں کے پاس ذاتی ترقی میں وقت لگانے کی لچک ہوتی ہے، خواہ مزید تعلیم، مہارت میں اضافہ، یا تفریحی سرگرمیوں کے ذریعے۔

• ذاتی ترقی ایک اچھی طرح سے گول اور یکجہاں قیادت کے نقطہ نظر میں حصہ ڈالتی ہے۔

3. خاندان اور برادری کے ساتھ معیاری وقت:

- وقت کا انتظام رہنماؤں کو خاندان اور کمیونٹی کی مصروفیت کے لیے معیاری وقت مختص کرنے میں سہولت فراہم کرتا ہے۔
- کام کی زندگی کا متوازن انضمام زندگی کی مجموعی اطمینان اور کمیونٹی کی شمولیت کو بڑھاتا ہے۔

4. بہتر فیصلہ سازی:

- صحت مند کام اور زندگی میں توازن رکھنے والے رہنما باخبر اور تزویراتی فیصلے کرنے کے لیے بہتر طریقے سے لیس ہوتے ہیں۔
- تھکاوٹ میں کمی اور برن آؤٹ واضح سوچ اور مؤثر مسئلہ حل کرنے میں معاون ہے۔

5. صحت مند طرز عمل کی ماڈلنگ:

- تعلیمی رہنما اساتذہ، عملے اور طلباء کے لیے رول ماڈل کے طور پر کام کرتے ہیں۔ کام کی زندگی کے متوازن انداز کا مظاہرہ اسکول کی کمیونٹی کے لیے ایک مثبت مثال قائم کرتا ہے۔

• صحت مند رویے کی ماڈلنگ ادارے کے اندر ایک مثبت ثقافت کو فروغ دیتی ہے۔

موثر ٹائم مینجمنٹ کو لاگو کرنے کی حکمت عملی:

1. ٹائم آڈیٹنگ:

- اس بات کا اندازہ لگانے کے لیے کہ اس وقت وقت کیسے گزارا جا رہا ہے، باقاعدگی سے ٹائم آڈٹ کروائیں۔
- بہتری اور وقت کی دوبارہ تقسیم کے لیے علاقوں کی نشاندہی کریں۔

2. حدود قائم کرنا:

- کام کے اوقات اور ذاتی وقت کے لیے واضح حدود طے کریں۔
- ساتھیوں اور اسٹیک ہولڈرز کو ان حدود سے آگاہ کریں۔

3. باقاعدہ عکاسی یا غور و فکر:

- وقت کے انتظام کے طریقوں پر باقاعدگی سے غور کریں۔
- بہتری کے لیے کامیابیوں اور شعبوں کی نشاندہی کریں، اس کے مطابق حکمت عملی کو ایڈجسٹ کریں۔

4. وفد اور بااختیار بنانا:

- کام کے بوجھ کو مؤثر طریقے سے تقسیم کرنے کے لیے ٹیم کے اہل ارکان کو کام سونپیں۔
- دوسروں کو ذمہ داریاں نبھانے کے لیے بااختیار بنائیں، باہمی تعاون اور معاون کام کے ماحول کو فروغ دیں۔

5. خود کی دیکھ بھال کے طریقے:

- خود کی دیکھ بھال کے طریقوں کو ترجیح دیں، بشمول مناسب آرام، ورزش اور آرام۔
 - تسلیم کریں کہ ذاتی فلاح و بہبود موثر قیادت کے لیے لازمی ہے۔
- بعد کے حصوں میں، ہم اسکول کی قیادت کے تناظر میں وقت کے انتظام کی کمی کے نتائج کو تلاش کریں گے اور مؤثر وقت کے انتظام کے لیے عملی تکنیکوں اور تجاویز پر تبادلہ خیال کریں گے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: موثر ٹائم مینجمنٹ کو لاگو کرنے کی حکمت عملی بیان کیجیے۔

9.5 ٹائم مینجمنٹ نہ ہونے کے نتائج، ٹائم مینجمنٹ کے لیے تکنیک و تجاویز

(Consequences of No Time Management, Techniques, and Tips for Time Management)

9.5.1 ناقص وقت کے انتظام کے نتائج (Consequences of Poor Time Management)

اسکول کی قیادت میں ناکافی وقت کے انتظام کے اہم منفی نتائج ہو سکتے ہیں، جو انفرادی رہنما اور تعلیمی ادارے کے مجموعی کام کاج دونوں کو متاثر کر سکتے ہیں۔ آئیے ناقص وقت کے انتظام کے اہم نتائج کو دریافت کریں:

منفی نتائج کی شناخت:

1. گم شدہ آخری تاریخیں:

- وقت کا ناقص انتظام اکثر اہم کاموں اور منصوبوں کے لیے آخری تاریخوں کو ختم کرنے کا باعث بنتا ہے۔

• چھوٹ جانے والی ڈیڈ لائن کا ایک جھٹکا اثر ہو سکتا ہے، جو بعد کی سرگرمیوں اور اہداف کو متاثر کرتا ہے۔

2. تناؤ اور جلن میں اضافہ:

- وہ رہنما جو وقت کے انتظام کے ساتھ جدوجہد کرتے ہیں وہ تناؤ کی سطح میں اضافہ اور برن آؤٹ کی حساسیت میں اضافہ کر سکتے ہیں۔
- مسلسل رد عمل کے موڈ میں رہنا، فوری معاملات سے نمٹنا، ذہنی اور جسمانی تندرستی کو نقصان پہنچا سکتا ہے۔

3. پیداواری صلاحیت میں کمی:

- غیر موثر وقت مختص کرنے کے نتیجے میں مجموعی پیداواری صلاحیت میں کمی واقع ہوتی ہے۔
- قائدین اپنے آپ کو مسلسل بڑھتی ہوئی کاموں کی فہرست سے مغلوب پا سکتے ہیں، جو اسٹریٹجک اہداف کی تکمیل میں رکاوٹ ہیں۔

4. کمزور فیصلہ سازی:

- ناقص وقت کا انتظام فیصلہ سازی کے معیار پر سمجھوتہ کر سکتا ہے۔
- قائدین مکمل تجزیہ کیے بغیر جلد بازی میں فیصلے کر سکتے ہیں، جس کے نتیجے میں سب سے بہترین نتائج برآمد ہوتے ہیں۔

5. کشیدہ پیشہ ورانہ تعلقات:

- وقت کے نظم و نسق کے ساتھ جدوجہد کرنے والے قائدین کو ساتھیوں اور اسٹیک ہولڈرز کے ساتھ موثر مواصلت اور تعاون کے لیے کافی وقت مختص کرنا مشکل ہو سکتا ہے۔
- کشیدہ تعلقات ٹیم ورک اور مجموعی تنظیمی ماحول کو متاثر کر سکتے ہیں۔

6. اسٹریٹجک اقدامات کو نظر انداز کرنا:

- جب لیڈران وقت کے ناقص انتظام کی وجہ سے روزمرہ کے کاموں میں مصروف ہوتے ہیں، تو وہ اہم اسٹریٹجک اقدامات کو نظر انداز کر سکتے ہیں۔

• طویل مدتی اہداف اور منصوبہ بندی پیچھے ہٹ جاتی ہے، جو ادارے کی ترقی اور ترقی میں رکاوٹ بنتی ہے۔

روک تھام کی حکمت عملی:

1. ٹائم آؤٹ اور عکاسی:

- رہنما بہتری کے لیے شعبوں کی نشاندہی کرنے کے لیے باقاعدہ ٹائم آؤٹ کر سکتے ہیں۔
- وقت کے انتظام کے طریقوں پر غور کرنے سے رہنماؤں کو چیلنجوں سے نمٹنے میں مدد ملتی ہے۔

2. ترجیحی ترتیب:

- واضح طور پر ترجیحات کی وضاحت کریں اور کاموں کی عجلت اور اہمیت کی بنیاد پر وقت مختص کریں۔
- اعلیٰ اثر والی سرگرمیوں پر توجہ مرکوز کریں جو اسٹریٹجک اہداف سے ہم آہنگ ہوں۔

3. وفد اور باختیار بنانا:

- قابل ٹیم ممبران کو کام سونپیں اور انہیں ذمہ داریاں نبھانے کا اختیار دیں۔
- موثر و فنڈ کام کے بوجھ کو تقسیم کرتا ہے اور باہمی تعاون کے ساتھ کام کے ماحول کو فروغ دیتا ہے۔

4. پیشہ ورانہ ترقی:

- وقت کے انتظام کی مہارتوں کو بڑھانے کے لیے مسلسل پیشہ ورانہ ترقی میں وقت لگائیں۔
- ورکشاپس میں شرکت کریں یا وقت کے انتظام کے لیے موثر حکمت عملی سیکھنے کے لیے رہنمائی حاصل کریں۔

5. ٹیکنالوجی کے آلات:

- نظام الاوقات، یاد دہانیوں اور کام کی تنظیم کے لیے ٹیکنالوجی ٹولز کا استعمال کریں۔
- ڈیجیٹل ٹولز کو گلے لگائیں جو مواصلات اور تعاون میں کارکردگی کو بڑھاتے ہیں۔
- اگلے حصے میں، ہم وقت کے انتظام کے لیے عملی تکنیکوں اور سٹراٹیز کو تلاش کریں گے جو خاص طور پر اسکول کی قیادت کے سیاق و سباق کے مطابق بنائے گئے ہیں۔

9.5.2 ٹائم مینجمنٹ کی تکنیک (Techniques for Time Management)

تعلیمی قیادت میں شامل متنوع ذمہ داریوں کو نبھانے کے لیے اسکول کے رہنماؤں کے لیے موثر ٹائم مینجمنٹ ضروری ہے۔ اسکول کی قیادت کے سیاق و سباق کے مطابق تیار کردہ عملی تکنیک اور نکات یہ ہیں:

1. ٹائم بلاکنگ:

- مختلف قسم کے کاموں، جیسے اسٹریٹجک پلاننگ، میٹنگز، اور انتظامی فرائض کے لیے وقت کے مخصوص بلاکس مختص کریں۔
- توجہ اور تاثیر کو برقرار رکھنے کے لیے ہر ٹائم بلاک کے دوران ملٹی ٹاسک کرنے سے گریز کریں۔

2. ترجیح:

- ان کی عجلت اور اہمیت کی بنیاد پر کاموں کی شناخت اور ترجیح دیں۔
- اعلیٰ ترجیحی سرگرمیوں پر توجہ مرکوز کریں جو ادارے کے اسٹریٹجک اہداف سے ہم آہنگ ہوں۔

3. بچھڑاؤ (Batch Processing):

- ملتے جلتے کاموں کو ایک ساتھ گروپ کریں اور انہیں وقف شدہ وقت کے دوران حل کریں۔
- یہ نقطہ نظر سیاق و سباق کی تبدیلی کو کم کرتا ہے اور مجموعی کارکردگی کو بڑھاتا ہے۔

4. موثر و فنڈ:

- قابل ٹیم ممبران کو ان کی طاقت اور مہارت کی بنیاد پر کام سونپیں۔

• دوسروں کو ذمہ داریاں نبھانے کے لیے باختیار بنائیں، اسٹریٹجک قیادت کی سرگرمیوں کے لیے وقت نکالیں۔

5. اسٹریٹجک پلاننگ اور گول سیٹنگ:

• ادارے کے لیے واضح اہداف اور مقاصد طے کریں اور انہیں قابل عمل اقدامات میں تقسیم کریں۔

• باقاعدگی سے پیشرفت کا جائزہ لیں اور ضرورت کے مطابق حکمت عملی کو ایڈجسٹ کریں۔

6. باقاعدہ عکاسی اور ایڈجسٹمنٹ:

• وقت کے انتظام کے طریقوں پر باقاعدگی سے غور کریں اور حاصل کردہ بصیرت کی بنیاد پر حکمت عملی کو ایڈجسٹ کریں۔

• چکدار اور تاثیر کو بہتر بنانے کے طریقوں کو بہتر بنانے کے لیے تیار رہیں۔

اسکول کے رہنماؤں کے لیے وقت کی بچت کے اوزار اور ٹیکنالوجیز:

1. کیلنڈر ایپس:

• تقریروں، میٹنگز اور ڈیڈ لائنز کو شیڈول اور منظم کرنے کے لیے ڈیجیٹل کیلنڈر ایپس کا استعمال کریں۔

• اہم کاموں کے ساتھ ٹریک پر رہنے کے لیے یاد دہانیاں سیٹ کریں۔

2. پروجیکٹ مینجمنٹ ٹولز:

• کاموں میں تعاون کرنے، ڈیڈ لائن سیٹ کرنے اور پیشرفت کو ٹریک کرنے کے لیے پروجیکٹ مینجمنٹ ٹولز کا استعمال کریں۔

• یہ ٹولز ٹیم کے ارکان کے درمیان رابطے اور ہم آہنگی کو بڑھاتے ہیں۔

3. مواصلاتی پلیٹ فارمز:

• موثر اور ہموار تعاملات کے لیے مواصلاتی پلیٹ فارم استعمال کریں۔

• سلیک، مائیکروسافٹ ٹیمز، یا اسی طرح کے پلیٹ فارمز جیسے ٹولز فوری مواصلت اور تعاون کی سہولت فراہم کرتے ہیں۔

4. کلاؤڈ اسٹوریج کے حل:

• کلاؤڈ اسٹوریج سلوشنز کا استعمال کرتے ہوئے دستاویزات، فائلوں اور وسائل کو اسٹور اور ان تک رسائی حاصل کریں۔

• یہ یقینی بناتا ہے کہ معلومات کہیں سے بھی آسانی سے قابل رسائی ہے، کام کے طریقوں میں چمک کو فروغ دیتا ہے۔

5. ٹاسک مینجمنٹ ایپس:

• کاموں کی فہرستیں بنانے، ترجیحات طے کرنے اور مکمل شدہ کاموں کو ٹریک کرنے کے لیے ٹاسک مینجمنٹ ایپس کو نافذ کریں۔

• یہ ایپس کاموں اور آخری تاریخوں کا بصری جائزہ فراہم کرتی ہیں۔

6. ورچوئل میٹنگ پلیٹ فارمز:

• دور دراز تعاون اور مواصلات کے لیے ورچوئل میٹنگ پلیٹ فارمز کا فائدہ اٹھائیں۔

• زوم یا گوگل میٹ جیسے پلیٹ فارمز موثر ورچوئل میٹنگز کی سہولت فراہم کرتے ہیں، سفر کے وقت کی بچت کرتے ہیں۔

7. آٹومیشن ٹولز:

- معمول کے کاموں کے لیے آٹومیشن ٹولز دریافت کریں، جیسے ای میل کے جوابات، ڈیٹا انٹری، یا شیڈولنگ۔
- آٹومیشن دستی کام کا بوجھ کم کرتی ہے اور کارکردگی میں اضافہ کرتی ہے۔

8. پروفیشنل لرننگ نیٹ ورکس:

- تعلیمی رجحانات اور طریقوں پر اپ ڈیٹ رہنے کے لیے آن لائن پیشہ ورانہ تعلیمی نیٹ ورکس کے ساتھ مشغول ہوں۔
- اہم وقت کی سرمایہ کاری کے بغیر متعلقہ معلومات تک رسائی کے لیے ویبنارز اور آن لائن فورمز میں حصہ لیں۔

حکمت عملی اور ٹولز کا انضمام:

1. اپنی مرضی کے مطابق ورک فلو:

- تعلیمی ادارے کے منفرد ورک فلو اور ضروریات کو پورا کرنے کے لیے ٹائم مینجمنٹ کی حکمت عملیوں اور ٹولز کو تیار کریں۔
- اسکول کے ماحول میں مخصوص چیلنجوں اور مواقع پر غور کریں۔

2. مسلسل سیکھنا:

- نئے ٹولز اور ٹیکنالوجیز کے بارے میں آگاہ رہیں جو ٹائم مینجمنٹ کو بڑھا سکتے ہیں۔
- اختراعی حلوں کو اپنانے اور مربوط کرنے کے لیے مسلسل سیکھنے میں مشغول رہیں۔

3. باہمی تعاون کا طریقہ:

- قیادت کی ٹیم کے اندر وقت کے انتظام کے لیے باہمی تعاون پر مبنی نقطہ نظر کو فروغ دیں۔
 - مسلسل بہتری کا کلچر بنانے کے لیے موثر حکمت عملیوں اور ٹولز کے اشتراک کی حوصلہ افزائی کریں۔
- مناسب ٹولز اور ٹیکنالوجیز کے ساتھ عملی حکمت عملیوں کو جوڑ کر، اسکول کے رہنما وقت کے انتظام کے لیے ایک ذاتی نوعیت کا اور موثر طریقہ تشکیل دے سکتے ہیں۔ ان تکنیکوں کا انضمام بہتر کارکردگی، پیداواری صلاحیت، اور تعلیمی قیادت میں مجموعی کامیابی میں معاون ہے۔

9.5.3 ٹائم مینجمنٹ کے لیے ٹپس (Tips for Time Management)

- موثر وقت کا انتظام ایک متحرک عمل ہے جس کے لیے تعلیمی قیادت کے منفرد چیلنجوں اور ذمہ داریوں کے لیے مسلسل موافقت کی ضرورت ہوتی ہے۔ اسکول کے رہنماؤں کے لیے اپنی ٹائم مینجمنٹ کی مہارتوں کو بڑھانے کے لیے یہاں عملی تجاویز ہیں:
- اسکول کے رہنماؤں کے لیے عملی تجاویز:

1. واضح ترجیحات طے کریں:

- واضح طور پر ادارے کے لیے قلیل مدتی اور طویل مدتی ترجیحات کی وضاحت کریں۔

• اسٹریٹجک فوکس کو برقرار رکھنے کے لیے روزمرہ کے کاموں کو بڑے اہداف کے ساتھ ترتیب دیں۔

2. حدود قائم کریں:

• کام کے اوقات اور ذاتی وقت کے لیے واضح حدود طے کریں۔

• توقعات کا انتظام کرنے کے لیے ساتھیوں، عملے اور اسٹیک ہولڈرز کو ان حدود سے آگاہ کریں۔

3. وفد کے فن میں مہارت حاصل کریں:

• قابل ٹیم ممبران کو کام سونپیں، انہیں ذمہ داریاں نبھانے کا اختیار دیں۔

• اعتماد اور تعاون مؤثر وفد میں کلیدی عناصر ہیں۔

4. ایک منظم طریقہ استعمال کریں:

• عجلت اور اہمیت کی بنیاد پر کاموں کی درجہ بندی کرنے کے لیے ٹائم مینجمنٹ کے لیے ایک منظم انداز اپنائیں، جیسے کہ آئزن ہاور میٹرکس۔

• اس سے وقت کو مؤثر طریقے سے ترجیح دینے اور مختص کرنے میں مدد ملتی ہے۔

5. باقاعدگی سے جائزہ لیں اور ایڈجسٹ کریں:

• اپنے نظام الاوقات اور وقت کے انتظام کی حکمت عملیوں کا باقاعدگی سے جائزہ لیں۔

• بدلتے ہوئے حالات، ترجیحات اور سیکھے گئے اسباق کی بنیاد پر نقطہ نظر کو ایڈجسٹ کریں۔

6. ٹائم بلاکس کا استعمال کریں:

• وقف توجہ کو یقینی بناتے ہوئے مختلف قسم کے کاموں کے لیے مخصوص ٹائم بلاکس مختص کریں۔

• ان فوسسڈ ٹائم بلاکس کے دوران ملٹی ٹاسک کرنے سے گریز کریں۔

7. ذہن سازی کی مشق کریں:

• حاضر اور توجہ مرکوز رہنے کے لیے ذہن سازی کے طریقوں کو شامل کریں۔

• ذہن سازی کے لمحات وضاحت اور فیصلہ سازی کو بڑھا سکتے ہیں۔

8. میٹنگز کی حدود طے کریں:

• ملاقاتوں کی ضرورت کا اندازہ کریں اور انہیں فیصلہ سازی اور تعاون کے لیے ضروری افراد تک محدود رکھیں۔

• میٹنگز کو زیادہ مؤثر بنانے کے لیے واضح ایجنڈا طے کریں۔

• تعلیمی قیادت کے منفرد چیلنجز کو پورا کرنے کے لیے ذاتی نوعیت کے طریقے:

1. اپنے اعلیٰ پیداواری اوقات کو سمجھیں:

• دن کے دوران اپنی پیداواری صلاحیت کے عروج کے اوقات کی نشاندہی کریں اور ان ادوار کے دوران اہم کاموں کو شیڈول کریں۔

• یہ کارکردگی اور تاثیر کو زیادہ سے زیادہ کرتا ہے۔

2. لچک پیدا کریں:

- غیر متوقع چیلنجوں اور مواقع کے مطابق ڈھالنے کے لیے ایک لچکدار ذہنیت پیدا کریں۔
- لچک تخلیقی مسائل کو حل کرنے اور متحرک حالات کو نیویگیٹ کرنے کی صلاحیت کی اجازت دیتی ہے۔

3. بہبود پر زور دیں:

- اپنے روزمرہ کے شیڈول میں وقفے، جسمانی سرگرمی، اور آرام کے لمحات کو شامل کر کے اپنی فلاح و بہبود کو ترجیح دیں۔
- ایک صحت مند رہنما چیلنجوں سے نمٹنے کے لیے بہتر طور پر لیس ہوتا ہے۔

4. باہمی تعاون کے ساتھ ٹائم مینجمنٹ:

- مشترکہ وقت کے انتظام کی حکمت عملی تیار کرنے کے لیے ساتھیوں اور عملے کے ساتھ تعاون کریں۔
- کام کے بوجھ اور وقت کی پابندیوں کے بارے میں کھلی بات چیت کی حوصلہ افزائی کریں۔

5. مسلسل سیکھنا:

- مسلسل سیکھنے اور بہتری کی ذہنیت کو گلے لگائیں۔
- تعلیمی قیادت میں نئے رجحانات، ٹیکنالوجی اور بہترین طریقوں سے آگاہ رہیں۔

6. ایک سپورٹ نیٹ ورک بنائیں:

- بصیرت اور حکمت عملیوں کا اشتراک کرنے کے لیے سرپرستوں، ساتھیوں اور ساتھی رہنماؤں کا ایک نیٹ ورک بنائیں۔
- دوسروں کے تجربات سے سیکھنا قیمتی نقطہ نظر فراہم کر سکتا ہے۔

7. مواصلت کے موثر طریقے:

- مواصلت کے موثر طریقے تیار کریں، جیسے کہ جامع اور واضح پیغام رسانی کا استعمال۔
- مواصلاتی ٹولز کا استعمال کریں جو تعاون کو بڑھاتے ہیں اور غلط فہمیوں کو کم کرتے ہیں۔

8. کامیابیوں کا جشن منائیں:

- ذاتی اور ادارہ جاتی دونوں طرح کی کامیابیوں کو تسلیم کریں اور ان کا جشن منائیں۔
- کامیابیوں کو تسلیم کرنا ایک مثبت اور حوصلہ افزائی قیادت کے نقطہ نظر میں حصہ ڈالتا ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: اسکول کے رہنماؤں کے لیے وقت کی بچت کرنے میں ٹیکنالوجی کے کردار کو بیان کیجیے۔

9.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

اس اکائی کا مطالعہ کرنے کے بعد آپ نے درجہ ذیل باتیں سیکھیں:

- فیصلہ سازی کی مہارتیں موثر قیادت کے لیے اہم ہیں، جس میں حالات کا تجزیہ، متبادل کی تشخیص، اور حکمت عملی کا انتخاب شامل ہے۔
- فیصلہ سازی کی مہارتوں کی نوعیت عقلیت، موافقت، اور مسئلہ کو حل کرنے کے لیے ایک منظم انداز پر مشتمل ہے۔
- فیصلہ سازی کے سلسلہ وار اقدامات میں مسئلہ کی شناخت، معلومات اکٹھا کرنا، متبادل تشخیص، اور عمل درآمد شامل ہیں۔
- فیصلہ سازی اندرونی اور بیرونی عوامل سے متاثر ہوتی ہے، بشمول انفرادی علمی تعصبات، تنظیمی ثقافت، اور بیرونی دباؤ۔
- ان عوامل کے بارے میں رہنمائی آگاہی فیصلہ سازی کے معیار اور تاثیر کو بڑھاتی ہے۔
- اصولی فیصلہ کا نظریہ ایک عقلی فیصلہ سازی کا عمل تجویز کرتا ہے، جس میں منظم تشخیص اور مستقل مزاجی پر زور دیا جاتا ہے۔
- بہترین فیصلے کا نظریہ پابند عقلیت کو تسلیم کرتا ہے اور فیصلہ سازی کے طریقوں کو رکاوٹوں اور غیر یقینی صورتحال سے ہم آہنگ کرتا ہے۔
- وقت کے انتظام کی مہارتیں پیداواری صلاحیت کو بہتر بنانے، کاموں کو ترجیح دینے، اور کام اور زندگی کے ہم آہنگ توازن کو حاصل کرنے کے لیے ضروری ہیں۔
- مؤثر وقت کا انتظام اسکول کی مجموعی پیداواریت اور اسٹریٹجک اہداف کی تکمیل میں معاون ہے۔
- ناقص وقت کے انتظام کی وجہ سے ڈیڈ لائن میں کمی، تناؤ میں اضافہ، پیداواری صلاحیت میں کمی اور فیصلہ سازی میں کمی واقع ہوتی ہے۔
- کیس اسٹڈیز اسکول کی قیادت میں ناکافی وقت کے انتظام کے حقیقی دنیا کے اثرات کو واضح کرتی ہیں۔
- مؤثر وقت کے انتظام کے لیے عملی حکمت عملیوں میں ٹائم بلاکنگ، ترجیح، پیچ پر وسیعنگ، اور مؤثر وفد شامل ہیں۔
- وقت بچانے والے ٹولز اور ٹیکنالوجیز، جیسے کیلنڈر ایپس، پراجیکٹ مینجمنٹ ٹولز، اور آٹومیشن، کارکردگی کو بڑھاتے ہیں۔
- لیڈروں کو اپنی پیداواری صلاحیت کے عروج کے اوقات کو سمجھنا چاہیے اور چیلنجوں سے نمٹنے کے لیے ایک پگھلاؤ ذہنیت پیدا کرنی چاہیے۔
- فلاح و بہبود، مؤثر مواصلات، اور مسلسل سیکھنا ذاتی نوعیت کے وقت کے انتظام کے طریقوں کے لازمی اجزاء ہیں۔
- فیصلہ سازی کی مہارتوں کو کیس اسٹڈیز کے ذریعے لاگو کیا جاسکتا ہے، نظریاتی علم کے حقیقی دنیا کے منظر ناموں میں انضمام پر زور دیا۔
- ذاتی اور ادارہ جاتی کارکردگی کو بڑھانے کے لیے ٹائم مینجمنٹ کی مہارتوں کو فعال طور پر نافذ کیا جانا چاہیے۔
- ذاتی بصیرت اور بدلتے ہوئے حالات کی بنیاد پر وقت کے انتظام کی حکمت عملیوں کا باقاعدگی سے جائزہ لیں اور ان کو ایڈجسٹ کریں۔
- فیصلہ سازی اور وقت کے انتظام کے طریقوں دونوں میں مسلسل سیکھنے اور بہتری کی ذہنیت کو گلے لگائیں۔

حالات کا تجزیہ کرنے، متبادلات کا جائزہ لینے اور تنظیمی اہداف کے ساتھ ہم آہنگ عمل کا انتخاب کرنے کے لیے قائدین کی جانب سے استعمال کردہ علمی صلاحیتیں اور عمل۔	فیصلہ سازی کی مہارتیں
ایک نظریاتی فریم ورک جو یہ بتاتا ہے کہ فیصلے کیسے کیے جانے چاہئیں، عقلیت پر زور دیتے ہوئے، متبادل کی منظم تشخیص، مستقل مزاجی، اور افادیت کو زیادہ سے زیادہ کرنا۔	اصولی فیصلہ کا نظریہ
فیصلہ سازی کا ایک نقطہ نظر جو رکاوٹوں اور غیر یقینی صورتحال کے پیش نظر بہترین ممکنہ فیصلے کی نشاندہی پر توجہ مرکوز کرتا ہے، پابند عقلیت اور انکولی فیصلہ سازی کے تصور کو تسلیم کرتا ہے۔	بہترین فیصلہ سازی کا نظریہ
کاموں کو ترجیح دینے، ڈیڈ لائن کو پورا کرنے، اور ذاتی اور پیشہ ورانہ سیاق و سباق میں پیداواری صلاحیت کو بہتر بنانے کے لیے مؤثر طریقے سے وقت مختص اور منظم کرنے کی صلاحیت۔	ٹائم مینجمنٹ کی مہارتیں
ایک ٹائم مینجمنٹ ٹول جو کاموں کو فوری اور اہمیت کی بنیاد پر چار کوآڈرینٹ میں درجہ بندی کرتا ہے، ترجیح اور فیصلہ سازی میں مدد کرتا ہے۔	آئزن ہاور میٹرکس
اہداف کے تعین کا عمل، ان اہداف کو حاصل کرنے کے لیے اقدامات کا تعین کرنا، اور منصوبہ کو عملی جامہ پہنانے کے لیے وسائل کو متحرک کرنا، جس میں طویل مدتی کامیابی اور پائیداری پر توجہ دی جاتی ہے۔	تزیوراتی منصوبہ بندی
افراد کی طرف سے اپنے شعبے میں موجود رہنے، اپنے علم کو آگے بڑھانے اور اپنی پیشہ ورانہ صلاحیتوں کو بہتر بنانے کے لیے مسلسل سیکھنے اور مہارت بڑھانے کی سرگرمیاں کی جاتی ہیں۔	پیشہ ورانہ ترقی
افراد یا ٹیموں کو کام اور ذمہ داریاں تفویض کرنے کا عمل، انہیں باختیار بنانا کہ وہ تنظیمی اہداف کے حصول میں اپنا حصہ ڈالیں۔	وفد
جسمانی، جذباتی، اور ذہنی تھکن کی حالت جس کے نتیجے میں دباؤ والے حالات میں طویل عرصے تک نمائش ہوتی ہے، جس کی خصوصیات اکثر کم تاثیر اور مایوسی کے احساس سے ہوتی ہے۔	برن آؤٹ
موجودہ لمحے میں مکمل طور پر موجود اور مصروف رہنے کی مشق، سوچ کی وضاحت، جذباتی چمک، اور موثر فیصلہ سازی کو فروغ دینا۔	ذہن سازی
افراد یا ٹیموں کو کام اور ذمہ داریاں تفویض کرنے کا عمل، انہیں باختیار بنانا کہ وہ تنظیمی اہداف کے حصول میں اپنا حصہ ڈالیں۔	وفد

9.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercises)

معروضی جوابات کے حامل سوالات (Objective Answer Type Questions)

1. فیصلہ سازی کے عمل میں اقدامات کی صحیح ترتیب کیا ہے؟

- (i) متبادل تشخیص، مسئلہ کی شناخت، معلومات اکٹھا کرنا۔
- (ii) معلومات جمع کرنا، متبادل تشخیص، عمل درآمد۔
- (iii) مسئلہ کی نشاندہی، عمل درآمد، متبادل تشخیص۔
- (iv) مندرجہ بالا میں سے کوئی بھی نہیں۔

2. کون سا بیرونی عنصر تعلیمی قیادت میں فیصلہ سازی کو متاثر کر سکتا ہے؟

- (i) ذاتی اقدار اور عقائد۔
- (ii) تنظیمی ثقافت۔
- (iii) علمی تعصبات۔
- (iv) بے ترتیب واقعات۔

3. Normative Decision Theory کس چیز پر زور دیتی ہے؟

- (i) پابند معقولیت اور موافقت۔
- (ii) عقلی فیصلہ سازی کے عمل۔
- (iii) جذباتی فیصلہ سازی۔
- (iv) زبردست فیصلہ سازی۔

4. پراجیکٹ مینجمنٹ ٹولز نامم مینجمنٹ میں کس طرح تعاون کرتے ہیں؟

- (i) وہ پیچیدگی میں اضافہ کرتے ہیں۔
- (ii) وہ تعاون میں رکاوٹ ہیں۔
- (iii) وہ تعاون اور ٹاسک ٹریکنگ کو بڑھاتے ہیں۔
- (iv) وہ غیر متعلق ہیں۔

5. رہنماؤں کے لیے مسلسل سیکھنا کیوں ضروری ہے؟

- (i) یہ ذاتی ترقی میں رکاوٹ ہے۔
- (ii) یہ ایک مستحکم قیادت کے نقطہ نظر کو فروغ دیتا ہے۔

(iii) یہ رہنماؤں کو نئے رجحانات اور بہترین طریقوں سے آگاہ کرتا رہتا ہے۔

(iv) یہ لیڈروں کے لیے غیر متعلقہ ہے۔

مختصر جوابات کے حامل سوالات (Short Answer Type Questions)

1. فیصلہ سازی کی مہارتوں کی وضاحت کریں اور تعلیمی قیادت میں ان کی اہمیت کی وضاحت کریں۔
2. فیصلہ سازی کی مہارتوں کی نوعیت کی وضاحت کریں۔
3. فیصلہ سازی کے عمل میں ترتیب وار کون سے اقدامات شامل ہیں؟ ہر قدم کی مختصر وضاحت کریں۔
4. تعلیمی قیادت میں فیصلہ سازی پر اثر انداز ہونے والے دو داخلی عوامل کی شناخت اور وضاحت کریں۔
5. اصولی فیصلہ تھیوری اور بہترین فیصلہ تھیوری کے درمیان فرق کریں۔
6. تعلیمی رہنماؤں کے لیے فیصلہ سازی میں تنظیمی ثقافت کو ایک اہم عنصر کیوں سمجھا جاتا ہے؟
7. ٹائم مینجمنٹ کی مہارتوں کی وضاحت کریں اور تعلیمی قیادت کے تناظر میں ان کی اہمیت کو اجاگر کریں۔
8. اسکول کے رہنماؤں کے لیے موثر ٹائم مینجمنٹ سکمز کے ایک فائدے کی وضاحت کریں۔
9. اسکول کی قیادت کے دائرے میں وقت کے ناقص انتظام کے نتائج کیا ہیں؟ دو مثالیں پیش کریں۔
10. ٹائم بلاکنگ کے تصور کی وضاحت کریں اور اسے موثر ٹائم مینجمنٹ میں کیسے لاگو کیا جاسکتا ہے۔

طویل جوابات کے حامل سوالات (Long Answer Type Questions)

1. موثر تعلیمی قیادت میں فیصلہ سازی کی مہارتوں کے کردار کی وضاحت کریں۔
2. رہنما فیصلہ سازی کے عمل کے بعد فیصلوں کے موثر نفاذ کو کیسے یقینی بنا سکتے ہیں؟
3. مثالیں فراہم کریں کہ کس طرح علمی تعصبات تعلیمی ترتیبات میں فیصلہ سازی کو متاثر کر سکتے ہیں۔
4. Normative Decision Theory کے اصولوں اور تعلیمی قیادت پر ان کا اطلاق کیسے ہوتا ہے اس پر بحث کریں۔
5. اس بات پر تبادلہ خیال کریں کہ کس طرح موثر ٹائم مینجمنٹ تعلیمی رہنماؤں کے لیے کام اور زندگی کے ہم آہنگ توازن کو حاصل کرنے میں معاون ہے۔
6. کام اور زندگی کے توازن کو کیسے بڑھانا اسکول کے منتظمین کی قیادت کی تاثیر پر مثبت اثر ڈال سکتا ہے؟
7. تعلیمی رہنماؤں کے لیے تعاون اور ٹاسک ٹریکنگ کو بڑھانے میں پراجیکٹ مینجمنٹ ٹولز کے کردار کو دریافت کریں۔
8. اسکول کے رہنماؤں کے لیے ٹائم مینجمنٹ کو بہتر بنانے میں موثر وفد کی اہمیت پر تبادلہ خیال کریں۔
9. اسٹریٹجک منصوبہ بندی کے عمل اور تعلیمی قیادت میں اس کے اطلاق کے بارے میں وضاحت کریں۔

10. وقت کے انتظام کے تناظر میں سوچ کی وضاحت اور جذباتی لچک کو فروغ دینے میں ذہن سازی کے کردار پر تبادلہ خیال کریں۔

9.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

1. Samanta, et, al (2023) Organisational Behaviour: Concept to Realisation. N.P., Phi Learning Pvt. Ltd., 2023.
2. Planning and Decision Making Skillbook. (1993). United States: Educational Foundation of the National Restaurant Association.
3. Sindhu, I. H. (2012). Educational administration and management. Pearson Education India.
4. Tewari, S. (2005). Education in India. India: Atlantic Publishers & Distributors (P) Limited.
5. Tomlinson, H. (2004). Educational leadership: Personal growth for professional development. Sage.
6. Bogotch, I., & Shields, C. M. (Eds.). (2014). International handbook of educational leadership and social (in) justice (Vol. 29). New York, NY: Springer.
7. Davies, B. (2009). The essentials of school leadership. The essentials of school leadership, 1-224.
8. English, F. W. (Ed.). (2011). The Sage handbook of educational leadership: Advances in theory, research, and practice. Sage Publications.
9. Varga, A. P., Varga, A. (2011). Time Management. United States: Nova Science Publishers.

اکائی 10 - سماجی مہارتیں اور مواصلاتی مہارتیں

(Social skills and Communication skills)

اکائی کے اجزاء

10.0 تمہید (Introduction)

10.1 مقاصد (Objectives)

10.2 سماجی مہارتیں: معنی، تصور، نوعیت اور اہمیت
(Social Skills: Meaning, Concept, Nature, and Importance)

10.2.1 تصور و معنی (Concept and Meaning)

10.2.2 سماجی مہارتوں کی تعریف (Definition of social skills)

10.2.3 سماجی مہارتوں کی اہمیت (Importance of social skills)

10.3 سماجی طور پر ماہر شخص کی خصوصیات اور سماجی مہارت کو بہتر کرنے کی تکنیک

(Characteristics of a Socially Skilled Person and Techniques to Improving Social Skills)

10.4 مواصلاتی مہارتیں: مفہوم، تصور، فطرت اور مؤثر مواصلات کی خصوصیات

(Communication Skills: Meaning, Concept, Nature and Characteristics of Effective Communication)

10.4.1 مواصلات کا مفہوم و تصور (Meaning and concept of communication)

10.4.2 مواصلات کی تعریف (Definition of Communication)

10.4.3 مؤثر مواصلات کی خصوصیات اور نوعیت

(Characteristics and nature of effective communication)

10.5 مواصلاتی مہارتوں کے اقسام اور تکنیکیں (Types and techniques of communication skills)

10.5.1 مواصلاتی مہارتوں کے اقسام (Types of communication skills)

10.5.2 سربراہ میں مواصلاتی مہارتوں کو بہتر بنانے والی تکنیکیں

(Techniques to improve communication skills for head)

10.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

10.7 فرہنگ (Glossary)

10.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)

10.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

10.0 تمہید (Introduction)

روزمرہ زندگی میں ایک انسان مختلف امور انجام دیتا ہے اور ان امور کو انجام دینے کے لئے لوگوں کو آپس میں تال میل بنانا ہوتا ہے۔ یہ تال میل مختلف افراد کے تعاون کے ذریعہ مکمل ہو پاتا ہے۔ عام طور پر ایک ہی کام کو کرنے کیلئے الگ الگ مہارتوں کے ماہرین کی ضرورت ہوتی ہے اور مختلف ماہرین اپنے ہنر کا استعمال کرتے ہوئے کام کو بخوبی انجام دیتے ہیں اور اسی طرح مختلف کام آسانی اور بہتری کے ساتھ تکمیل کو پہنچتے ہیں۔ ان تمام کاموں کو کرنے میں سماجی مہارتیں اور مواصلاتی مہارتیں اہم کردار ادا کرتی ہیں۔ روزمرہ زندگی کے ہر کام میں سماجی اور مواصلاتی مہارتیں اہمیت کی حامل ہیں۔ سربراہی اور انتظامیہ میں سماجی اور مواصلاتی مہارتوں کا بھرپور استعمال کیا جاتا ہے اور یہ دونوں مہارتیں روزمرہ زندگی اور پیشہ وارانہ ضروریات کیلئے لازم و ملزوم ہیں۔ ان مہارتوں کے ذریعہ انتظامیہ و سربراہی سے وابستہ امور بحسن خوبی انجام دیے جاتے ہیں۔

10.1 مقاصد (Objectives)

- اس اکائی کو مکمل کر لینے کے بعد آپ اس قابل ہو جائیں گے کہ؛
- سماجی مہارتوں کے معنی، تعریف اور اہمیت کو بیان کر سکیں۔
 - سماجی مہارتوں کا روزمرہ زندگی میں استعمال کر سکیں۔
 - سماجی مہارتوں کا ایک سربراہ کے طور پر استعمال کر سکیں۔
 - مواصلات کے معنی، تعریف اور خصوصیات بیان کر سکیں۔
 - مواصلات کی مختلف اقسام میں تفریق کر سکیں۔
 - مواصلات کی مختلف تکنیکوں کا استعمال ایک سربراہ کے طور پر کر سکیں۔

10.2 سماجی مہارتیں: معنی، تصور، نوعیت اور اہمیت

(Social Skills: Meaning, Concept, Nature, and Importance)

10.2.1 تصور و معنی

سماجی مہارتوں سے مراد کسی فرد کے دیگر افراد کے ساتھ بات چیت کرنے کے وہ طریقے ہیں جو اس فرد کی سماجی زندگی میں کامیابی کا سبب بنتے ہیں۔ یہ نہ صرف آپ کو مؤثر طریقے سے بات چیت کرنے کے اہل بناتے ہیں بلکہ دوسرے آپ سے کیا بات کرنا چاہ رہے ہیں اس کو بھی سمجھنے کی قابلیت فراہم کرتے ہیں۔ جس میں افراد کے زبانی اظہار کے ساتھ غیر زبانی اظہار مثلاً حرکات و سکنات، اشارات، تاثرات وغیرہ شامل ہیں۔

معنوی اعتبار سے دیکھیں تو سماجی مہارتیں دو لفظوں کا مجموعہ ہے، پہلا لفظ سماجی ہے جس کا تعلق سماج سے ہے جو لاطینی زبان کے لفظ sociam سے اخذ کیا گیا ہے جس کے معنی ساتھی یا دوست کے ہیں، اس طرح ہم اس شخص کو سماجی کہہ سکتے ہیں جس میں ساتھیوں یا معاشرے میں دوسرے لوگوں کے ساتھ مل کر رہنے کی صلاحیت موجود ہو۔ دوسرا لفظ مہارت یا اسکلز ہے جس کے معنی ہیں وہ صلاحیت جس کو سیکھا جا سکتا ہے۔ Oxford dictionary کے مطابق مہارت یعنی skill کے معنی ہیں the ability to do something well, especially because of training, practice, etc تو مکمل طور پر سماجی ماہر وہ شخص ہے جو سماج میں مل جل کر رہ سکتا ہو اور اس سے مطابقت رکھتا ہو۔

10.2.2 سماجی مہارتوں کی تعریف (Introduction of Social Skill)

قیادت یعنی لیڈرشپ کا تعلق ایک گروہ سے ہے جس کو صحیح راستہ پر گامزن رکھنے کے لئے ایک قائد یا لیڈر کی اور لیڈر کو مختلف سماجی مہارتوں کی ضرورت ہوتی ہے۔ ان ہی سماجی مہارتوں کے ذریعہ وہ شخص اپنے گروہ یا عوام سے بہتر رشتے اور تعلقات قائم کر پاتا ہے۔ ان سماجی مہارتوں کے بارے میں ہم آگے پڑھیں گے۔

ایک نقطہ نظر کے ذریعہ سماجی مہارتوں کو ۱۵ اجزاء میں تقسیم کیا جا سکتا ہے۔ یہ مندرجہ ذیل ہیں: تعاون کرنا، دعویٰ کرنا، خود پر قابو پانا یا ضبط نفس، ذمہ داری لینا، اور ہمدردی کرنا ہیں۔

One approach breaks social skills down into 5 components; cooperation, assertion, self-control, responsibility, and empathy Gresham, F. M., Elliott, S. N., Vance, M. J., & Cook, C. R. (2011).

تعاون: تعاون میں آپ کے دوسرے لوگوں کے ساتھ مل کر کام کرنے کی صلاحیت پر غور کیا جاتا ہے کہ آپ کتنے اچھے طریقے سے سماجی مہارتوں کا استعمال کرتے ہوئے اپنا کام خود سے اور دوسروں کے تعاون کے ساتھ مکمل کر پاتے ہیں۔

• دعویٰ: آپ کتنی اچھی طرح سے سماجی معاملات شروع کرنے کے قابل ہیں، مثلاً کسی سماج سے متعلق کسی پروجیکٹ کو انتظامیہ سے پاس کروانے کی صلاحیت۔

• خود پر قابو پانا یا ضبط نفس: ان مہارتوں کا تعلق آپ کے اپنے جذبات سے تعمیری انداز میں نمٹنے سے ہے، مثال کے طور پر آپ کی آپ کے کسی ساتھی کے ساتھ ٹیم ورک میں ایک دوسرے کو برداشت کرنے کی صلاحیت۔

• ذمہ داری لینا: دوسروں کے تئیں آپ کی اپنی ذمہ داریوں کو سمجھنا، آپ کے اعمال کے اثرات کو سمجھنا اور سماج کے مفاد کو مد نظر رکھتے ہوئے فیصلہ لینا۔

• ہمدردی: دوسروں کے جذبات کو محسوس کرنا اور خود کو ان کی جگہ پر رکھ کر صحیح فیصلہ لینا۔
 سماجی مہارتوں کا براہ راست تعلق اس بات کو سمجھنے پر مبنی ہے کہ دوسرا شخص کیا سوچ رہا ہے اور کیا محسوس کر رہا ہے اور آپ کو اس کے ساتھ کیسے برتاؤ کرنا ہے۔

سماجی مہارتوں کو تین بنیادی حصوں میں سمجھنا بہتر ہے:

۱۔ احساسات کو سمجھنا (خود کے اور دوسروں کے)، ۲۔ سماجی ماحول کو سمجھنا، ۳۔ صحیح سماجی رویے کو انجام دینے کے قابل ہونا۔

10.2.3 سماجی مہارتوں کی اہمیت (Significance of Social Skill)

سماجی مہارتیں بہت اہمیت کی حامل ہیں، انہیں نرم مہارت (soft skills) یا باہمی مہارت بھی کہا جاتا ہے۔ یہ آپ کو ساتھیوں اور دیگر افراد کے ساتھ بامعنی رابطے یا تعلقات کو بنانے، فروغ دینے اور برقرار رکھنے کے قابل بناتی ہیں۔ سماجی مہارتیں آپ کے پیشہ وارانہ کیریئر کی بہتری کیلئے معاون ہیں۔ یہ مہارتیں:

- پروجیکٹس پر ایک ٹیم کے طور پر مؤثر طریقے سے کام کرنے میں مددگار ہوتی ہیں۔
- اپنا نقطہ نظر ایک مؤثر انداز میں شیئر کرنا سیکھاتی ہیں۔
- اپنے پیشہ وارانہ نیٹ ورک کو وسعت دینے اور نئے مواقع سے متعلق آگاہی میں آپ کی مدد کرتی ہیں۔
- کام کی جگہ کو مزید بہتر بنانے میں کارگر ہیں۔
- لوگوں سے قیمتی آراء اور حوالہ جات (feedback & referrals) حاصل کر کے آپ اپنی صلاحیتوں میں بہتری لا سکتے ہیں۔

• ساتھی کارکنان اور کلائنٹس کے ساتھ کامیابی کے ساتھ بات چیت کرنے کے قابل بناتی ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: سماجی مہارتوں کی اہمیت کو بیان کیجیے۔

10.3 سماجی طور پر ماہر شخص کی خصوصیات اور سماجی مہارت کو بہتر کرنے کی تکنیک

(Characteristics of a Socially Skilled Person and Techniques to Improving Social Skills)

ایک سربراہ کے لئے اپنے یکساں مزاج کے لوگوں کے ساتھ کام کرنا آسان ہو سکتا ہے لیکن ایک اچھا سربراہ ہونے کے ناطے آپ کو ان لوگوں کے ساتھ بھی کام کرنے کا موقع ملے گا جو آپ کی بات سے اتفاق نہیں رکھتے ایسی صورت میں ان مسائل کا حل نکالنے کے لئے آپ کو سماجی مہارتوں کی ضرورت ہوگی جو کہ مندرجہ ذیل ہیں:

۱۔ دوسروں کی عزت کرنا

۲۔ دوسرے شخص کی مکمل بات سننا

۳۔ مثبت سوچنے کا ڈھنگ

۴۔ دوسرے شخص کے ساتھ ہمدردی یا مہمیتھی کا جذبہ رکھنا

۵۔ چہرے پر مسکراہٹ

۶۔ دوسرے شخص کے ساتھ تعاون کرنا

۷۔ گرد و پیش کے ماحول کو مثبت بنانا

۸۔ آپسی جھگڑوں کو مثبت انداز میں سلجھانا

۹۔ مختلف چیزوں کو حل کرنے کے لئے ہمیشہ تیار رہنا

کامیاب لیڈر کی خصوصیات اور ان کو بہتر بنانے کی تکنیک مندرجہ ذیل ہیں:

ایک سربراہ میں جذباتی بالیدگی، انسانیت، شکر گزاری، رحم دلی، ہمدردی، قابل اعتبار ہونا، ساتھیوں کی رسائی، اچھا (مکمل بات) سننے

کی صلاحیت اور تبادلہ خیال کرنے کی صلاحیت ہونی چاہیے (سونیا مکڈانلڈ، ۲۰۲۲)۔

۱۔ اچھے قائد کو بہتر مشاہدہ کار ہونا چاہیے

- ۲- انسانیت: بہتر لیڈر کبھی بھی غیر انسانی کام نہیں کرتا ہے
- ۳- شکر گزاری: ایک اچھا لیڈر اپنے ساتھیوں کی قدر دانی کرتا ہے۔
- ۴- رحم دلی: اچھا لیڈر رحم دلی سے کام لیتا ہے اور دل آزاری نہیں کرتا۔
- ۵- ہمدردی: اچھے لیڈر میں دوسروں کی پریشانیوں کو سمجھنے کی صلاحیت ہوتی ہے۔
- ۶- قابل اعتبار ہونا: اچھا لیڈر قابل اعتبار ہوتا ہے اور ساتھ کام کرنے والے ساتھی ان سے مختلف مدعوں پر بات، بحث و مباحثہ اور اپنی پریشانی ساجھا کر سکتے ہیں۔
- ۷- جذباتی بالیدگی: اچھا لیڈر جذباتی طور پر اس قابل ہونا چاہیے کہ اپنے ادارہ کے ہر قسم کے مسائل کا حل نکال سکے۔
- ساتھیوں کی رسائی ممکن ہو: اچھا لیڈر اپنے ساتھیوں کے ساتھ اچھا سلوک کرتا ہے تاکہ وہ اپنی بات کہہ سکیں اور نئے یا بہتر خیالات کا اظہار کر سکیں۔
- ۸- اچھا سننے والا: اچھے لیڈر میں یہ خاصیت ہوتی ہے کہ وہ سامنے والے کی پوری بات سنتا ہے۔
- ۹- سماجی تہذیب کا پاس رکھنے والا: اچھے لیڈر میں تہذیب کے عنصر کا ہونا بھی ضروری ہے، وہ کسی بھی حال میں غلط برتاؤ کرنے والا نہ ہو۔
- ۱۰- بہتر تبادلہ خیال کرنے والا: اچھا لیڈر بہت اچھا کمیونیکیشنر ہوتا ہے۔
- ۱۱- ضبط نفس والا: اچھا لیڈر خود کی صلاحیتوں سے آشنا، خود اعتمادی، پرابلم سالور (پریشانیوں کا حل نکالنے والا)، حوصلہ مند اور ٹیم ورک وغیرہ کرنے والا ہوتا ہے۔
- مندرجہ بالا نکات پر عمل کر کے کوئی بھی شخص ایک اچھا لیڈر بن سکتا ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)
سوال: کامیاب لیڈر کی خصوصیات کو بیان کیجیے۔

10.4 مواصلاتی مہارتیں: مفہوم، تصور، فطرت اور مؤثر مواصلات کی خصوصیات

(Communication Skills: Meaning, Concept, Nature and Characteristics of Effective Communication)

10.4.1 مواصلات کا مفہوم و تصور

اصطلاح 'مواصلات' لاطینی لفظ 'کمیونیس' سے ماخوذ ہے جس کا مطلب ہے 'عام'۔²

مواصلات وہ سرگرمی یا عمل ہے جو خیالات اور احساسات کے اظہار یا لوگوں کو معلومات دینے کیلئے استعمال کیے جاتے ہیں (آکسفورڈ ڈکشنری)۔⁶

10.4.2 مواصلات کی تعریف

Leagan لیگان (1961) کے مطابق، "مواصلات وہ عمل ہے جس کے ذریعے دو یا دو سے زیادہ افراد اپنے خیالات، حقائق، احساسات یا تاثرات کا تبادلہ اس طرح کرتے ہیں کہ ہر ایک پیغام کے معنی، ارادے اور استعمال کی مشترکہ سمجھ حاصل کر پائیں"۔⁷

برٹانیکا کے مطابق، "مواصلات معلومات کے اظہار یا تبادلہ خیال کا ایک ایسا عمل یا پروس جس میں الفاظ، آوازوں، علامات، یا طرز عمل کا استعمال کر کے اپنے خیالات، فکر، احساسات وغیرہ کو کسی دوسرے شخص کے سامنے عیاں کیا جاتا ہے"۔

"مواصلات ایک بھیجنے والے سے وصول کنندہ تک معلومات کی منتقلی ہے، جس میں معلومات وصول کنندہ کے ذریعہ سمجھی جاتی ہے"۔⁸

10.4.3 مؤثر مواصلات کی خصوصیات اور نوعیت

- مواصلات میں دو یا دو سے زیادہ افراد درکار ہوتے ہیں۔
- اسے ایک تو زبان کی شکل میں بھیجا یا موصول کیا جاسکتا ہے جیسے تحریری شکل میں یا زبانی اظہار کی شکل میں دوسرا بصری اظہار کی شکل میں جیسے ڈرائنگ، پینٹنگ، اشارے اور رقص وغیرہ۔
- یہ مندرجہ ذیل عناصر کسی بھی مواصلات کا حصہ ہوتے ہیں:
- بھیجنے والا (جو انکوڈ کرتا ہے) ← پیغام ← چینل (ذریعہ) ← وصول کنندہ (جو ڈیکوڈ کرتا ہے) ← تاثرات۔
- یہ اعتماد پیدا کرنے میں مدد کرتا ہے۔
- ٹیم کے ارکان کے درمیان bond یا مضبوط رشتہ تیار کرنے میں مددگار ہے
- شفافیت کو یقینی بنانے میں۔
- یہ کسی مواد/موضوع کو پیش کرنے میں مدد کرتا ہے اور دوسروں کو سوالات پوچھنے کے مواقع فراہم کرتا ہے یا کمیونیکیشن کو اپنی رائے دینے میں مدد کرتا ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: مؤثر مواصلات کی خصوصیات اور نوعیت بیان کیجیے۔

10.5 مواصلاتی مہارتوں کے اقسام اور تکنیکیں، سربراہ میں مواصلاتی مہارتوں کو بہتر بنانے والی تکنیکیں

(Different type of Communication Skills, Techniques to Improve Communication Skills among Leaders)

10.5.1 مواصلاتی مہارتوں کے اقسام

عام طور پر کمیونیکیشن یا مواصلات کی چار قسمیں ہوتی ہیں۔

- ۱۔ زبانی مواصلات: زبان کے استعمال کے ذریعہ اپنے جذبات، احساسات اور خیالات کا اظہار کرنا۔
- ۲۔ غیر زبانی مواصلات: اس قسم میں بات کو اشاروں کے ذریعہ سے سمجھنا ہوتا ہے جیسے اشاراتی طرز، چہرے کے تاثراتی انداز اور ہاڈی لینگویج یا حرکات و سکنات وغیرہ۔
- ۳۔ بصری مواصلات: اس میں وہ تمام اشیائی ہیں جن کو آنکھوں سے دیکھی جاسکتی ہیں جیسے ڈرائنگ، تصاویر، پینٹنگ وغیرہ۔
- ۴۔ تحریری مواصلات: اس میں زبان کا استعمال تحریری شکل میں کیا جاتا ہے۔

10.5.2 سربراہ میں مواصلاتی مہارتوں کو بہتر بنانے والی تکنیکیں

موثر مواصلات کیلئے پیام رساں میں مندرجہ ذیل مواصلاتی مہارتیں ہونی چاہئیں جن سے مختلف کاموں میں بہتری لائی جاسکتی ہے:

1. واضح (clear): آپ کی بات بالکل واضح ہونی چاہیے ادھوری نہ ہو۔
2. جامع (concise): آپ کی بات سادہ ہو اور ضروری بات ہی بولیں۔
3. ٹھوس (concrete): آپ اپنی بات کو ثابت کرنے کیلئے صحیح حقائق کا استعمال کریں۔
4. درست (correct): آپ کی بات بالکل صحیح ہونی چاہیے۔ صحیح لفظ، گرامر اور جملوں کا استعمال کریں۔
5. مربوط (coherent): آپ کی بات بامعنی اور مرکزی موضوع پر ہی ہونی چاہیے۔
6. مکمل (complete): آپ کی بات مکمل ہونی چاہیے۔ تمام نکات کو مکمل بتائیں۔
7. شائستہ (courteous): آپ کو دوستانہ رویہ رکھنا چاہیے، عزت دینے والا اور ایماندار ہونا چاہیے۔¹⁰
8. آپ کو بہتر مشاہدہ کار ہونا چاہیے۔
9. دیگر افراد کی مکمل بات سننے کی صلاحیت ہونی چاہیے۔
10. آپ کو وسیع النظر ہونا چاہیے۔
11. آپ اپنے ساتھیوں کے صحیح مشوروں کو شامل کرنے والے اور اہمیت دینے والے ہونے چاہیے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: مواصلاتی مہارتوں کے اقسام بیان کیجیے۔

10.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

اس اکائی کا مطالعہ کرنے کے بعد آپ نے درجہ ذیل باتیں سیکھیں:

- سماجی مہارتوں کے ذریعہ ایک شخص اپنے گروہ یا عوام سے بہتر رشتے اور تعلقات قائم کر پاتا ہے۔
- ایک نقطہ نظر کے ذریعہ سماجی مہارتوں کو ۱۵ اجزاء میں تقسیم کیا جاسکتا ہے: تعاون، دعویٰ، خود پر قابو، ضبط نفس اور ذمہ داری۔
- سماجی مہارتیں آپ کو ساتھیوں اور دیگر افراد کے ساتھ با معنی رابطے یا تعلقات کو بنانے، فروغ دینے اور برقرار رکھنے کے قابل بناتے ہیں۔
- سماجی مہارتوں کی خصوصیات میں مثبت سوچ، خوش اسلوب ہونا، ہمدردی، تعاون، چہرے کے مثبت تاثرات، حل نکالنے والا وغیرہ شامل ہیں۔
- مواصلات ایک ایسا عمل ہے جس میں جانکاری و تفہیم ترسیل پاتے ہیں۔
- باہمی مفاہمت تک پہنچنے کا ایک دو طرفہ عمل ہے۔
- اپنے خیالات اور رائے کو دوسروں تک پہنچانے کا عمل ہے۔
- خیالات دوسروں تک پہنچانے اور دوسروں کے ذریعے آپ کے خود کے سمجھے جانے کا عمل ہے۔
- بتانے، سننے اور سمجھنے کا ایک منظم اور مسلسل عمل ہے۔
- خیالات کی ترسیل اور آگے سے درست کرنے کے لیے فیڈبیک کے ذریعے قابل عمل کاموں کو یقینی بنایا جانے کا عمل ہے۔

10.7 فرہنگ (Glossary)

سماجی مہارت	Social skill
سربراہ	Leader
انتظامیہ	Management
تعاون	Cooperation

دعویٰ	Assertion
خود پر قابو پانا یا ضبط نفس	Self-control
ذمہ داری	Responsibility
ہمدردی	<u>Empathy</u>
مواصلاتی مہارتیں	Communicative skills
وسیع النظر	Open minded

10.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)

معروضی جوابات کے حامل سوالات (Objective Answer Type Questions)

- 1- سماجی مہارت:
 - (a) سیکھی جاسکتی ہیں۔
 - (b) نہیں سیکھی جاسکتی ہیں۔
- 2- سماجی مہارت کا استعمال آپ کہاں نہیں کر سکتے۔
 - (a) روزمرہ زندگی میں
 - (b) اپنے ساتھیوں کے ساتھ
 - (c) ٹیم کے ساتھ
 - (d) امتحان کے کمرہ میں
- 3- Sociam لفظ کے معنی ہیں
 - (a) بھائی
 - (b) دوست یا ساتھی
 - (c) سماج
 - (d) غیر سماجی
- 4- سماجی مہارت سے مدد ملتی ہے:
 - (a) تعلقات کو بنانے میں
 - (b) تعلقات کو توڑنے میں
 - (c) تعلقات سے
 - (d) کوئی تعلق نہیں
- 5- سربراہ کی خصوصیات ہیں:
 - (a) مثبت سوچ
 - (b) مسکراہٹ
 - (c) عزت کرنا
 - (d) سبھی ہیں
- 6- سماجی ماہر میں کیا نہیں ہوتا
 - (a) مثبت ماحول بنانے والا
 - (b) جھگڑال
 - (c) حل نکالنے والا
 - (d) تعاون کرنے والا
- 7- لیڈر میں ہونا ضروری ہیں:
 - (a) جذباتی بالیدگی
 - (b) انسانیت
 - (c) قابل اعتبار ہونا
 - (d) سبھی ہیں
- 8- مواصلات کے معنی ہیں
 - (a) خاص
 - (b) اچھا
 - (c) عام
 - (d) نیک

9- موصلات میں تبادلہ کیا جاتا ہے:

(a) تاثرات (b) خیال (c) حقائق (d) سبھی ہیں

10- پیغام بھیجنے والا ہوتا ہے:

(a) ڈیکوڈر (b) اینکوڈر (c) پیغام (d) ذریعہ

مختصر جوابات کے حامل سوالات (Short Answer Type Questions)

1. موصلات کس زبان کے لفظ سے اخذ کیا گیا ہے اور اس کے کیا معنی ہیں
2. سماجی مہارت کی تعریف لکھیے۔
3. سماجی مہارت کے پانچ اجزاء کی فہرست بنائیے۔
4. سربراہ کیلئے کیوں ضروری ہیں۔ feedback & referrals۔
5. روزمرہ زندگی کے دو کام لکھیے جن میں آپ سماجی مہارت کا استعمال ضروری سمجھتے ہیں۔
6. اہمیت یا مہمردی کے معنی بتائیے۔
7. موصلات کی تعریف لکھیے۔
8. موصلات کی نوعیت پر روشنی ڈالیے۔
9. موصلاتی مہارتوں کے اقسام لکھیے۔
10. انتظامیہ میں موصلات کا کیا کردار ہے۔

طویل جوابات کے حامل سوالات (Long Answer Type Questions)

1. ایک سربراہ کے طور پر آپ خود کن سماجی مہارتوں کو ضروری سمجھتے ہیں، لکھئے۔
2. سماجی مہارتوں کے 15 اجزاء کی مع مثال وضاحت کیجئے۔
3. ایک سربراہ کے طور پر موصلات کے لئے کن تکنیکوں کا استعمال کارگر ہے۔
4. موصلات کی اہمیت پر روشنی ڈالیے۔
5. موصلات کی تعریف اور خصوصیات بیان کریے۔

10.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

1. <https://socialself.com/blog/social-skills-definition/>
2. Gresham, F. M., Elliott, S. N., Vance, M. J., & Cook, C. R. (2011). Comparability of the Social Skills Rating System to the Social Skills Improvement System: Content and psychometric comparisons across elementary and secondary age levels. *School Psychology Quarterly*, 26(1), 27–44.
3. <https://lhagenda.com/career/6-social-skills-every-leader-needs/>
4. Sonia Macdonald, 2022, [Social Skills You Need As A Leader And How To Be The Leader Your Team Needs | Leaderonomics](#)
[Social Skills You Need As A Leader And How To Be The Leader Your Team Needs | Leaderonomics](#)
5. <https://in.indeed.com/career-advice/career-development/social-skills>
6. <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/communication>
7. [http://eagri.org/eagri50/AEXT392/lec01.html#:~:text=According%20to%20Leagans%20\(1961\)%2C,%2Dmeaning'%20'common'.](http://eagri.org/eagri50/AEXT392/lec01.html#:~:text=According%20to%20Leagans%20(1961)%2C,%2Dmeaning'%20'common'.)
8. <https://aissmschmct.in/wp-content/uploads/2020/07/Chapter-1-Nature-Process-of-communication.pdf>
9. <https://emeritus.org/in/learn/why-are-communication-skills-necessary-for-good-leadership/>
10. <https://www.ccl.org/articles/leading-effectively-articles/communication-1-idea-3-facts-5-tips/>
11. Owen Hargie (2019) ‘ Handbook of communication skills’ Routledge London

اکائی 11 - تناؤ کا انتظام اور تجزیاتی سوچ کی مہارت

(Stress Management and Analytical Thinking Skills)

اکائی کے اجزا

- 11.0 تمہید (Introduction)
- 11.1 مقاصد (Objectives)
- 11.2 تناؤ کا انتظام (Stress Management)
- 11.2.1 معنی، تصور اور فطرت (Meaning, Concept, and Nature)
- 11.2.2 تناؤ کی وجوہات اور علامات (Causes and Symptoms of Stress)
- 11.3 تناؤ اور قیادت (Stress and Leadership)
- 11.3.1 قیادت پر تناؤ کا اثر (Effect of Stress on Leadership)
- 11.3.2 تناؤ سے نمٹنے کی حکمت عملی (Stress Coping Strategies)
- 11.3.3 خود اور ماتحتوں کے تناؤ کے انتظام میں قائدین کا کردار (Role of Leaders in Managing Stress of Self and Subordinates)
- 11.4 تجزیاتی سوچ اور قیادت (Analytical Thinking and Leadership)
- 11.4.1 معنی اور تصور (Meaning and Concept)
- 11.4.2 مراحل اور پہلو (Steps and Aspects)
- 11.5 تجزیاتی قائدین کی کارکردگی کو بہتر بنانے کی حکمت عملی (Strategies to Improve Performance of Analytical Leaders)
- 11.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)
- 11.7 فرہنگ (Glossary)
- 11.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)
- 11.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

11.0 تمہید (Introduction)

تناؤ ہماری زندگی کا ایک ناگزیر حصہ بن چکا ہے، اور تعلیمی رہنما اس کے اثرات سے مستثنیٰ نہیں ہیں۔ تناؤ کا انتظام کرنا بہت ضروری ہے کیونکہ یہ تعلیمی رہنما کی فلاح و بہبود، فیصلہ سازی کی صلاحیتوں اور مجموعی کارکردگی کو براہ راست طور پر متاثر کرتا ہے۔ اس یونٹ میں، ہم تناؤ کے معنی، اسباب اور علامات کا جائزہ لیں گے اور آپ کو تناؤ سے نمٹنے اور کم کرنے کے لیے عملی حکمت عملیوں سے آراستہ کریں گے۔ ایک تعلیمی رہنما کے طور پر، صحت مند کام اور زندگی کے توازن کو برقرار رکھنے اور اس بات کو یقینی بنانے کے لیے کہ آپ کا قائدانہ کردار مکمل اور اثر انگیز رہے، تناؤ کو سمجھنا اور اس کا مؤثر طریقے سے انتظام کرنا بہت ضروری ہے۔

تجزیاتی سوچ کی مہارتیں موثر قیادت کی بنیاد ہیں۔ تعلیمی رہنماؤں کو اکثر پیچیدہ چیلنجوں کا سامنا کرنا پڑتا ہے جن کے لیے محتاط تجزیہ اور باخبر فیصلہ سازی کی ضرورت ہوتی ہے۔ تجزیاتی سوچ لیڈروں کو مسائل کا تجزیہ کرنے، مواقع کی نشاندہی کرنے اور باخبر انتخاب کرنے کا اختیار دیتی ہے جو مثبت تبدیلی کو آگے بڑھاتے ہیں۔ ہم تجزیاتی سوچ کے تصور، اقدامات اور پہلوؤں کو تلاش کریں گے، آپ کو آپ کی تجزیاتی سوچ کی صلاحیتوں کو بڑھانے کے لیے ضروری ٹولز اور بصیرت فراہم کریں گے۔

جیسے جیسے آپ اس یونٹ میں آگے بڑھیں گے، آپ نہ صرف تناؤ کے انتظام کی بہتر تکنیک حاصل کریں گے بلکہ اپنی تجزیاتی سوچ کی مہارت کو بھی محکم کریں گے۔ یہ مہارتیں تعلیمی رہنماؤں کے لیے بہت ضروری ہیں کیونکہ یہ ان کو چیلنجز کا واضح انداز میں سامنا کرنے اور تعلیمی نتائج کو بہتر بنانے کے لیے اچھی طرح سے باخبر حکمت عملی وضع کرنے کے قابل بناتے ہیں۔

11.1 مقاصد (Objectives)

- اس اکائی کو مکمل کر لینے کے بعد آپ اس قابل ہو جائیں گے کہ:
- تناؤ کے انتظام کی وضاحت کر سکیں اور تعلیمی قیادت کے تناظر میں اس کی اہمیت کی بیان کر سکیں۔
- تناؤ کے تصور اور نوعیت اور تعلیمی اداروں میں قائدین سے اس کی مطابقت بیان کر سکیں۔
- تناؤ کی عام وجوہات اور علامات کی نشاندہی اور، تناؤ کے موثر انتظام کے لیے ان کی پہچان کر سکیں۔
- اپنی ٹیموں کے اندر تناؤ کو سنبھالنے، ماتحتوں کو مدد اور رہنمائی پیش کرنے میں رہنماؤں کے کردار کا اندازہ لگا سکیں۔
- حقیقی زندگی کی قیادت کے حالات کا تجزیہ کر سکیں جہاں تناؤ فیصلہ سازی اور قیادت کی تاثیر کو متاثر کر سکتا ہے۔
- ایک رہنما کے طور پر تجزیاتی سوچ کو بہتر بنانے کے لیے مسلسل سیکھنے، خود کی عکاسی کرنے اور فیڈ بیک کے استعمال کے لیے ایک ذاتی منصوبہ تیار کر سکیں۔

11.2 تناؤ کا انتظام (Stress Management)

تعلیمی قیادت کی بدلتی ہوئی دنیا میں، تناؤ کا انتظام ایک ہنر سے بڑھ کر ہے—یہ ایک مطلق ضرورت ہے۔ اس سیکشن میں ہم، اسٹریس مینجمنٹ، تعلیمی قیادت کے تناظر میں تناؤ کے معنی، تصورات اور نوعیت کی دریافت کریں گے۔ ہم تناؤ کی سب سے زیادہ مروجہ وجوہات اور علامات کو بھی سمجھیں گے جن کا قائدین کو اپنے پیشوں میں سامنا کرنا پڑتا ہے۔

11.2.1 تناؤ کا انتظام: معنی، تصور اور نوعیت (Meaning, Concept, and Nature)

تناؤ کا انتظام کسی کی زندگی میں تناؤ سے نمٹنے اور اسے کم کرنے کے لیے حکمت عملیوں اور تکنیکوں کو اپنانے کا عمل ہے۔ تناؤ، اس تناظر میں، جذباتی، ذہنی اور جسمانی تناؤ سے مراد ہے جب افراد کو چیلنجنگ حالات یا مطالبات کا سامنا کرنا پڑتا ہے، جسے اکثر تناؤ کے طور پر کہا جاتا ہے۔

تناؤ انسانی تجربے کا ایک موروثی حصہ ہے، اور اس کا تصور مختلف عوامل پر محیط ہے جو ہماری فلاح و بہبود اور کام کو متاثر کرتے ہیں۔ یہ صرف مغلوب محسوس کرنے کے بارے میں نہیں ہے۔ اس میں جسمانی، نفسیاتی اور ماحولیاتی عناصر کا ایک پیچیدہ تعامل شامل ہے۔ کشیدگی بہت سے ذرائع سے پیدا ہو سکتی ہے، جیسے کام سے متعلق دباؤ، ذاتی زندگی کے چیلنجز، یا یہاں تک کہ سماجی توقعات۔ ماہرین کی قابل ذکر تعریفیں:

- "ایک ایسا عمل جس کے ذریعے افراد اپنی زندگی میں تناؤ کا اندازہ لگاتے ہیں اور ان کا انتظام کرتے ہیں۔" Richard Lazarus and Susan Folkma
- Joyce A. Corsica: Joyce A. Corsica کے مطابق، "تناؤ کا انتظام تناؤ کو سنبھالنے اور اس سے نمٹنے کے مقصد کے ساتھ متعدد علمی اور طرز عمل کی تکنیکوں کو حاصل کرنے اور اس پر عمل کرنے کا عمل ہے۔"
- ورلڈ ہیلتھ آرگنائزیشن (ڈبلیو ایچ او): ڈبلیو ایچ او نے تناؤ کے انتظام کی تعریف "تعلیمی اداروں، اساتذہ، والدین، اور طلباء کی طرف سے ایک معاون اور تناؤ کو کم کرنے والا تعلیمی ماحول پیدا کرنے کے لیے کیے جانے والے اجتماعی اقدامات کے طور پر کی ہے، جس سے تعلیمی کامیابیوں اور ذہنی صحت میں اضافہ ہوتا ہے۔"

تعلیم میں تناؤ کے انتظام میں ان منفرد تناؤ کو تسلیم کرنا شامل ہے جن کا سامنا تعلیمی نظام کے اندر افراد کو کرنا پڑتا ہے، انہیں موثر طریقے سے نمٹنے کے لیے آلات اور وسائل فراہم کرنا، اور سیکھنے اور کام کرنے کے لیے ایک سازگار ماحول پیدا کرنا جو فلاح و بہبود کو فروغ دیتا ہے۔ یہ طلباء اور معلمین کو تعلیمی تقاضوں، ذاتی دباؤ اور تعلیمی اداروں کی متحرک نوعیت کے ذریعہ پیش کردہ چیلنجوں کو پہچاننے، ان سے نمٹنے اور ان کو عبور کرنے کا اختیار دیتا ہے۔

تناؤ کی نوعیت:

تناؤ کی نوعیت کے حوالے سے اہم نکات یہ ہیں۔

- عالمگیر تجربہ: تناؤ ایک عالمگیر انسانی تجربہ ہے، اور یہ مختلف ثقافتوں، پیشوں اور عمر کے گروہوں کے افراد کو متاثر کرتا ہے۔
- کثیر جہتی: تناؤ ایک کثیر جہتی رجحان ہے جس میں مختلف پہلوؤں بشمول نفسیاتی، جسمانی، جذباتی اور طرز عمل شامل ہیں۔
- انفرادی تغیر: لوگ اپنی شخصیت کی خصوصیات، مقابلہ کرنے کی مہارت اور ذاتی تجربات کی بنیاد پر تناؤ کا مختلف طریقے سے جواب دیتے ہیں۔
- رد عمل مختلف ہوتے ہیں: تناؤ بہت سے رد عمل کو متحرک کر سکتا ہے، جیسے اضطراب، چڑچڑاپن، جسمانی تناؤ، اور ارتکاز میں کمی جیسے علمی چیلنجز۔
- بیرونی محرکات: تناؤ بیرونی عوامل، جیسے کام کے مطالبات، تعلیمی دباؤ، مالی خدشات، یا ذاتی تنازعات سے پیدا ہو سکتا ہے۔
- اندرونی رد عمل: اس میں اندرونی رد عمل بھی شامل ہیں، بشمول کوریٹیسول جیسے تناؤ کے ہارمونز کا اخراج اور جسمانی تبدیلیاں جیسے دل کی دھڑکن میں اضافہ اور پٹھوں میں تناؤ۔
- قلیل مدتی بمقابلہ طویل مدتی: تناؤ قلیل مدتی (شدید) یا طویل مدتی (دائمی) ہو سکتا ہے۔ شدید تناؤ فوری چیلنجز کا جواب ہے، جبکہ دائمی تناؤ وقت کے ساتھ ساتھ برقرار رہ سکتا ہے۔
- یوسٹریس بمقابلہ پریشانی: تمام تناؤ منفی نہیں ہوتا ہے۔ "Eustress" مثبت تناؤ ہے جو حوصلہ افزائی اور کارکردگی کو بڑھا سکتا ہے، جبکہ "کلیف یا پریشانی" سے مراد منفی تناؤ ہے جو نقصان دہ ہو سکتا ہے۔
- مقابلہ کرنے کی حکمت عملی: افراد تناؤ کو سنبھالنے کے لیے مقابلہ کرنے کی مختلف حکمت عملیوں کو استعمال کرتے ہیں، جیسے کہ مسئلہ حل کرنا، سماجی مدد کی تلاش، آرام کی تکنیک، یا ورزش۔
- صحت پر اثر: دائمی تناؤ کے طویل عرصے تک نمائش سے جسمانی اور دماغی صحت پر منفی اثرات مرتب ہوتے ہیں، جس سے ہائی بلڈ پریشر، بے چینی کی خرابی، یا ڈپریشن جیسے حالات پیدا ہوتے ہیں۔
- قیادت اور تناؤ: قیادت کے کرداروں میں تناؤ خاص طور پر متعلقہ ہوتا ہے، کیونکہ قائدین کو اکثر زیادہ دباؤ والے حالات کا سامنا کرنا پڑتا ہے اور انہیں صحیح فیصلے کرنے کے لیے اپنے دباؤ کا مؤثر طریقے سے انتظام کرنا چاہیے۔
- تناؤ کا انتظام: لیڈروں کے لیے اپنی فلاح و بہبود کو برقرار رکھنے اور مؤثر طریقے سے قیادت کرنے کے لیے تناؤ کے انتظام کی مہارت اور چلک پیدا کرنا بہت ضروری ہے۔

قیادت میں تناؤ کے انتظام کی مطابقت (Relevance of Stress Management in Leadership)

تعلیمی رہنماؤں کو روزانہ بے شمار چیلنجز اور ذمہ داریوں کا سامنا کرنا پڑتا ہے، جو کہ تناؤ کی بلند سطح کا باعث بن سکتے ہیں۔ لیڈروں کے لیے دباؤ کا مؤثر انتظام ضروری ہے کیونکہ یہ ان کی فیصلہ سازی کی صلاحیتوں، ساتھیوں کے ساتھ تعلقات اور مجموعی طور پر بہبود کو براہ راست متاثر کرتا ہے۔ تناؤ کے انتظام کی تکنیکوں میں مہارت حاصل کرنے سے، رہنما نہ صرف اپنے معیار زندگی کو بڑھا سکتے ہیں بلکہ ایک مثبت اور نتیجہ خیز کام کا ماحول بھی بنا سکتے ہیں۔

11.2.2 تناؤ کی وجوہات اور علامات (Causes and Symptoms of Stress)

اب جب کہ ہم نے تناؤ کے انتظام کے بنیادی تصورات کو سمجھ لیا ہے، آئیے یہ دریافت کریں کہ تناؤ کو کیا متحرک کرتا ہے اور اس کی موجودگی کو کیسے پہچانا جائے، خاص طور پر تعلیمی قیادت کے تناظر میں۔

تعلیمی قیادت میں تناؤ کی عام وجوہات

تعلیمی رہنما متحرک اور اکثر زیادہ دباؤ والے ماحول میں کام کرتے ہیں، جس سے وہ مختلف تناؤ کا شکار ہو جاتے ہیں۔ تعلیمی قیادت میں تناؤ کی عام وجوہات میں شامل ہیں:

- کام کا بوجھ: سخت ڈیڈ لائن اور توقعات کے ساتھ مل کر انتظامی کرداروں کی متقاضی نوعیت تناؤ کا باعث بن سکتی ہے۔
- کردار کا ابہام: غیر واضح ملازمت کی ذمہ داریاں اور توقعات پریشانی کا باعث بن سکتی ہیں۔
- تنازعات کا انتظام: عملے، طالب علموں، یا والدین کے درمیان تنازعات کو سنبھالنا جذباتی طور پر ٹیکس لگا سکتا ہے۔
- مالی رکاوٹیں: بجٹ کی رکاوٹیں اور وسائل کی تقسیم کے چیلنجز تناؤ میں اضافہ کر سکتے ہیں۔
- تبدیلی کا انتظام: تعلیمی اصلاحات، پالیسی کی تبدیلیوں، یا نصاب میں تبدیلیوں کو اپنانا دباؤ کا باعث ہو سکتا ہے۔

تناؤ کی علامات

تناؤ اکثر جسمانی، جذباتی اور طرز عمل سے ظاہر ہوتا ہے۔ تناؤ کو مؤثر طریقے سے حل کرنے کے لیے ان علامات کو پہچاننا ضروری ہے۔ تناؤ کی عام علامات میں شامل ہیں:

- جسمانی علامات: یہ سردرد، پٹھوں میں تناؤ، اور نیند میں خلل سے لے کر دل کی دھڑکن میں اضافہ اور ہاضمے کے مسائل تک ہو سکتے ہیں۔
- جذباتی علامات: تناؤ موڈ میں تبدیلی، چڑچڑاپن، اضطراب اور یہاں تک کہ افسردگی کا باعث بن سکتا ہے۔
- علمی علامات: توجہ مرکوز کرنے میں دشواری، یادداشت کے مسائل، اور مسئلہ حل کرنے کی صلاحیتوں میں کمی تناؤ کے نتیجے میں ہو سکتی ہے۔

- طرز عمل کی علامات: کھانے کی عادات میں تبدیلی، سماجی انخلا، مادے کے استعمال میں اضافہ، یا ذمہ داریوں کو نظر انداز کرنا تناؤ کے اشارے ہو سکتے ہیں۔

تناؤ علامات کے پہچان کی اہمیت

وجوہات کو سمجھنا اور تناؤ کی علامات کو پہچاننا تعلیمی رہنماؤں کے لیے بہت ضروری ہے۔ تناؤ کو جلد تسلیم کرنے سے، رہنما اس کو مؤثر طریقے سے منظم کرنے کے لیے فعال اقدامات کر سکتے ہیں۔ تناؤ کو نظر انداز کرنا برن آؤٹ، کام کی کارکردگی میں کمی اور ذاتی بہبود پر منفی اثر ڈال سکتا ہے۔

مندرجہ ذیل حصوں میں، ہم اس بات کی کھوج کریں گے کہ تناؤ قیادت کو کس طرح متاثر کرتا ہے، تناؤ سے نمٹنے کے لیے حکمت عملی، اور رہنما اپنے اور اپنی ٹیم کے اراکین کے تناؤ کو سنبھالنے میں اہم کردار ادا کرتے ہیں۔ تناؤ کی شناخت اور ان سے نمٹنے کے لیے سیکھنا موثر تعلیمی قیادت کے لیے ایک بنیادی مہارت ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)
سوال: تناؤ کے انتظام کی نوعیت کو بیان کیجیے۔

11.3 تناؤ اور قیادت (Stress and Leadership)

تعلیمی قیادت کی بدلتی ہوئی دنیا میں، تناؤ صرف ایک لمحاتی جذبہ نہیں ہے۔ یہ ایک بہت بڑی بات ہے جو واقعی متاثر کرتی ہے کہ رہنما کیسے قیادت کرتے ہیں۔ اس سیکشن میں، ہم اس بات کی کھوج کریں گے کہ کس طرح تناؤ قیادت کو متاثر کر سکتا ہے اور اس سے بھی اہم بات یہ ہے کہ رہنما سے کس طرح اچھی طرح سنبھال سکتے ہیں۔ جیسا کہ ہم اس سے گزرتے ہیں، ہم دیکھیں گے کہ تناؤ قیادت کو کس طرح متاثر کرتا ہے، تناؤ کو منظم کرنے کے عملی طریقے دیکھیں، اور دباؤ ڈالیں گے کہ کم تناؤ والا ماحول بنانے میں رہنما کتنے اہم ہیں۔

11.3.1 قیادت پر تناؤ کا اثر (Effect of Stress on Leadership)

تناؤ قیادت کا ایک موروثی حصہ ہے، لیکن اس کی غیر چیک شدہ موجودگی قیادت کی تاثیر پر گہرے اثرات مرتب کر سکتی ہے۔ اس حصے میں، ہم اس بات کا جائزہ لیتے ہیں کہ کس طرح تناؤ لیڈروں اور اس کے ممکنہ اثرات کو متاثر کرتا ہے۔ تناؤ قیادت کی تاثیر کو کیسے متاثر کرتا ہے۔

تناؤ مختلف طریقوں سے قیادت کو نمایاں طور پر متاثر کر سکتا ہے:

- فیصلہ سازی: اعلیٰ تناؤ کی سطح عقلی فیصلہ سازی کو متاثر کر سکتی ہے، جس کے نتیجے میں جذباتی انتخاب اور فیصلے میں ممکنہ غلطی ہو سکتی ہے۔
- مواصلت: تناؤ موثر مواصلت میں رکاوٹ بن سکتا ہے، جس سے قائدین کے لیے اپنے پیغامات کو واضح اور ہمدردی کے ساتھ پہنچانا مشکل ہو جاتا ہے۔
- تعلقات: دباؤ میں رہنے والے رہنما ٹیم کے اراکین کے ساتھ مثبت تعلقات استوار کرنے کے لیے جدوجہد کر سکتے ہیں، جس سے اعتماد اور تعاون متاثر ہوتا ہے۔
- جذباتی بہبود: مسلسل تناؤ جذباتی جلن کا باعث بن سکتا ہے، جس سے قائدین کے لیے اپنے اور اپنی ٹیم کے جذبات کو سنبھالنا مشکل ہو جاتا ہے۔

- کام اور زندگی کا توازن: دائمی تناؤ کا سامنا کرنے والے رہنماؤں کو صحت مند کام اور زندگی کا توازن برقرار رکھنا مشکل ہو سکتا ہے، جو ان کی ذاتی زندگی پر منفی اثر ڈال سکتا ہے۔

رہنماؤں پر غیر منظم تناؤ کے نتائج

جب رہنماؤں کو مؤثر طریقے سے سنبھالنے میں ناکام رہتے ہیں، تو کئی نتائج سامنے آ سکتے ہیں:

- برن آؤٹ: بے لگام تناؤ برن آؤٹ کا باعث بن سکتا ہے، جس سے جسمانی اور جذباتی تھکن، کارکردگی میں کمی، اور کامیابی کا احساس کم ہو جاتا ہے۔

- صحت کے مسائل: دائمی تناؤ صحت کے مختلف مسائل سے منسلک ہوتا ہے، بشمول قلبی مسائل، معدے کی خرابی، اور دماغی صحت کے حالات۔

- پیداواری صلاحیت میں کمی: تناؤ کے شکار رہنما کم پیداواری ہوتے ہیں اور اپنی ٹیموں کی حوصلہ افزائی کے لیے جدوجہد کر سکتے ہیں، جس کی وجہ سے مجموعی پیداواری صلاحیت میں کمی واقع ہوتی ہے۔

- ہائی ٹرن اور: ایک دباؤ والے کام کے ماحول کے نتیجے میں ملازمین کا کاروبار زیادہ ہو سکتا ہے، جس سے تنظیم کے استحکام اور ترقی متاثر ہوتی ہے۔

- منفی تنظیمی ثقافت: طویل تناؤ ایک منفی تنظیمی ثقافت میں حصہ ڈال سکتا ہے جس کی خصوصیت عدم اعتماد، تنازعہ اور کم حوصلے سے ہوتی ہے۔

قیادت پر تناؤ کے اثرات کو سمجھنا تعلیمی رہنماؤں کے لیے بہت ضروری ہے۔ تناؤ کی علامات اور اس کے نتائج کو پہچان کر، رہنما اپنی فلاح و بہبود کو منظم کرنے، باخبر فیصلے کرنے، اور صحت مند اور زیادہ پیداواری کام کے ماحول کو فروغ دینے کے لیے فعال اقدامات کر سکتے ہیں۔ بعد کے حصوں میں، ہم تناؤ سے نمٹنے کی حکمت عملیوں اور تناؤ کو سنبھالنے میں رہنماؤں کے کردار کو تلاش کریں گے۔

11.3.2 تناؤ سے نمٹنے کی حکمت عملی (Stress Coping Strategies)

تعلیمی قیادت کے چیلنجنگ منظر نامے میں، تناؤ سے نمٹنے کی صلاحیت ایک بنیادی مہارت ہے۔ یہاں، ہم لیڈروں کے لیے تیار کردہ تناؤ سے نمٹنے کی مختلف حکمت عملیوں کا جائزہ لیتے ہیں، جس میں ذہن سازی، لچک پیدا کرنے، اور خود کی دیکھ بھال کو مؤثر تکنیک کے طور پر سمجھا جاتا ہے۔

لیڈروں کے لیے تناؤ سے نمٹنے کی حکمت عملی

تعلیمی رہنماؤں کو اکثر دباؤ کے حالات، مطالبہ کرنے والے کردار، اور ذمہ داری کے وزن کا سامنا کرنا پڑتا ہے۔ تناؤ کا مؤثر طریقے سے مقابلہ کرنا ان کی فلاح و بہبود اور قیادت کی تاثیر کو برقرار رکھنے کے لیے ضروری ہے۔ یہاں کچھ حکمت عملیاں ہیں جو رہنما استعمال کر سکتے

ہیں:

- Mindfulness: Mindfulness کی تکنیکوں میں اس وقت موجود رہنا، خیالات اور احساسات کو بغیر کسی فیصلے کے قبول کرنا، اور خود آگاہی پیدا کرنا شامل ہے۔ رہنما مراقبہ، گہرے سانس لینے کی مشقوں، یا محض اپنے کاموں میں پوری طرح مصروف رہ کر ذہن سازی کی مشق کر سکتے ہیں۔
- لچک کی تعمیر: لچک مصیبت سے واپس اچھالنے کی صلاحیت ہے۔ رہنما مسائل کو حل کرنے کی مہارتوں کو تیار کر کے، مثبت نقطہ نظر کو برقرار رکھتے ہوئے، اور سرپرستوں یا ساتھیوں سے تعاون حاصل کر کے اپنی لچک کو بڑھا سکتے ہیں۔
- خود کی دیکھ بھال: لیڈروں کے برن آؤٹ کو روکنے کے لیے خود کی دیکھ بھال کو ترجیح دینی چاہیے۔ اس میں مناسب نیند لینا، صحت مند غذا برقرار رکھنا، باقاعدہ جسمانی سرگرمی میں مشغول رہنا، اور ری چارج کرنے کے لیے وقفے لینا شامل ہیں۔
- ٹائم مینجمنٹ: موثر ٹائم مینجمنٹ لیڈروں کو اپنی ذمہ داریوں کو متوازن کرنے اور تناؤ کو کم کرنے میں مدد کرتا ہے۔ ترجیحات کا تعین، نظام الاوقات بنانا، اور کاموں کو تقویض کرنا وقت کے استعمال کو بہتر بنا سکتا ہے۔
- مدد کی تلاش: رہنماؤں کو ساتھیوں، سرپرستوں، یا دماغی صحت کے پیشہ ور افراد سے مدد حاصل کرنے میں ہچکچاہٹ محسوس نہیں کرنی چاہیے۔ چیلنجز کا اشتراک کرنا اور رہنمائی حاصل کرنا تناؤ کو کم کر سکتا ہے۔
- تنازعات کا حل: تنازعات کے حل کی مہارتوں کو فروغ دینا تنظیم کے اندر باہمی تنازعات سے پیدا ہونے والے تناؤ کو کم کر سکتا ہے۔
- رہنماؤں کو کھلے مواصلات اور تعمیری مسائل کے حل پر توجہ دینی چاہیے۔
- اہداف کا تعین: واضح، قابل حصول اہداف کا تعین رہنماؤں کو سمت اور مقصد کا احساس فراہم کرتا ہے۔ یہ غیر یقینی صورتحال سے متعلق تناؤ کو کم کر سکتا ہے۔

ذہن سازی، لچک کی تعمیر، اور خود کی دیکھ بھال پر تبادلہ خیال کرنا

(Discussing Mindfulness, Resilience Building, and Self-Care)

- اگرچہ یہ تمام حکمت عملی قیمتی ہیں، آئیے ذہن سازی، لچک پیدا کرنے، اور خود کی دیکھ بھال پر گہری نظر ڈالیں:
- ذہن سازی: ذہن سازی کی مشقیں، جیسے مراقبہ اور گہری سانسیں، آرام اور سوچ کی وضاحت کو فروغ دے کر لیڈروں کو تناؤ پر قابو پانے میں مدد کر سکتی ہیں۔ ذہن سازی کی باقاعدہ مشقیں جذباتی ضابطے اور فیصلہ سازی کو بڑھا سکتی ہیں۔
- لچک کی تعمیر: لچک ایک مہارت ہے جو وقت کے ساتھ ساتھ تیار کی جاسکتی ہے۔ لیڈر ترقی کی ذہنیت کو پروان چڑھا کر، ناکامیوں سے سیکھ کر، اور چیلنجوں کا سامنا کرتے وقت مدد حاصل کر کے اپنی لچک کو بڑھا سکتے ہیں۔
- خود کی دیکھ بھال: خود کی دیکھ بھال کو ترجیح دینا برن آؤٹ کو روکنے کے لیے ضروری ہے۔ قائدین کو اپنی جسمانی اور ذہنی صحت کی اہمیت کو تسلیم کرنا چاہیے اور ان سرگرمیوں کے لیے وقت مختص کرنا چاہیے جو ان میں جوان ہوں۔
- ان حکمت عملیوں کو اپنے روزمرہ کے معمولات میں شامل کرنا تعلیمی رہنماؤں کو ایسے اوزاروں سے آراستہ کر سکتا ہے جن کی انہیں دباؤ سے مؤثر طریقے سے نمٹنے، اپنی فلاح و بہبود کو بڑھانے اور وضاحت اور مقصد کے ساتھ رہنمائی کرنے کی ضرورت ہے۔

11.3.3 خود اور ماتحتوں کے تناؤ کے انتظام میں قائدین کا کردار

(The role of leaders in the management of self and subordinate stress)

تعلیمی ماحول میں رہنما نہ صرف اپنے تناؤ کو سنبھالنے میں بلکہ اپنے ماتحتوں کو تناؤ سے نمٹنے میں مدد دینے میں بھی اہم کردار ادا کرتے ہیں۔ اس سیکشن میں، ہم رہنماؤں کی ذمہ داریوں کو اجاگر کریں گے، دوسروں کو تناؤ پر قابو پانے میں مدد کرنے میں ان کے کردار پر تبادلہ خیال کریں گے، اور تناؤ کے انتظام میں قیادت کی حقیقی زندگی کی مثالیں فراہم کریں گے۔
قائدین اپنے تناؤ کا خود انتظام کرتے ہیں۔

- مثال قائم کرنا: رہنماؤں کو ذمہ داریوں کے انتظام میں مثال کے طور پر رہنمائی کرنی چاہئے۔ جب وہ تناؤ سے نمٹنے کی موثر حکمت عملیوں کا مظاہرہ کرتے ہیں، تو یہ دوسروں کو بھی ایسا کرنے کی ترغیب دیتا ہے۔
- خود آگاہی: لیڈروں کے لیے اپنے تناؤ کی سطح اور محرکات سے آگاہ ہونا بہت ضروری ہے۔ اس کے بعد وہ تناؤ سے نمٹنے کے لیے فعال اقدامات کر سکتے ہیں۔
- ٹائم مینجمنٹ: لیڈروں کے کاموں کو ترجیح دینا، ذمہ داریاں سونپنا، اور کام سے متعلقہ تناؤ کو کم کرنے کے لیے اپنے وقت کا موثر طریقے سے انتظام کرنا چاہیے۔
- خود کی دیکھ بھال: رہنماؤں کو خود کی دیکھ بھال کے طریقوں جیسے ورزش، مناسب نیند، اور آرام کی تکنیکوں کو ترجیح دینی چاہیے۔
- تناؤ کے انتظام میں ماتحتوں کی حمایت کرنے والے رہنما
- کھلی بات چیت: لیڈروں کو ایسا ماحول بنانا چاہیے جہاں ماتحت افراد اپنے تناؤ پر بات کرنے میں آرام محسوس کریں۔ کھلے مواصلات کی حوصلہ افزائی سے مسائل کی جلد شناخت اور حل میں مدد مل سکتی ہے۔
- وسائل فراہم کرنا: رہنما اس بات کو یقینی بنا سکتے ہیں کہ ماتحتوں کو وسائل تک رسائی حاصل ہو جیسے مشاورتی خدمات، فلاح و بہبود کے پروگرام، یا تناؤ کے انتظام سے متعلق ورکشاپس۔
- ہمدردی: ذمہ داروں کا سامنا کرنے والے ماتحتوں کے ساتھ ہمدردی اور سمجھ بوجھ کا مظاہرہ کرنا ایک معاون کام کی ثقافت کو فروغ دیتا ہے۔
- کام کا بوجھ مینجمنٹ: لیڈر ماتحتوں پر ضرورت سے زیادہ ذمہ داریوں کو روکنے کے لیے کام کے بوجھ کا اندازہ اور ایڈجسٹ کر سکتے ہیں۔ موثر وفد اور کام کے بوجھ کی تقسیم ضروری ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: لیڈروں کے لیے تناؤ سے نمٹنے کی حکمت عملی بیان کیجیے۔

11.4 تجزیاتی سوچ اور قیادت (Analytical Thinking and Leadership)

تجزیاتی طور پر سوچنے کے قابل ہونا تعلیمی قیادت کے میدان میں ایک قابل اعتماد نیوگیٹر رکھنے کے مترادف ہے۔ یہ رہنماؤں کو مشکل مسائل سے نمٹنے، ہوشیار انتخاب کرنے اور مثبت تبدیلیاں لانے میں مدد کرتا ہے۔ اس حصے میں، ہم اس بات کی گہرائی میں جائیں گے کہ تجزیاتی سوچ کیا ہے اور یہ واقعی کام کرنے والی قیادت کے لیے کتنی اہم ہے۔ ہم دریافت کریں گے کہ اس میں کیا شامل ہے، پیروی کرنے کے اقدامات، اور تجزیاتی سوچ کے مختلف پہلو۔

11.4.1 معنی اور تصور (Meaning and Concept)

تجزیاتی سوچ قیادت کا ایک اہم پہلو ہے، جو قائدین کو باخبر فیصلے کرنے، پیچیدہ مسائل کو حل کرنے اور چیلنجوں کو مؤثر طریقے سے نیوگیٹ کرنے کی اجازت دیتی ہے۔ اس حصے میں، ہم قیادت کے تناظر میں تجزیاتی سوچ کی تعریف کریں گے اور اس کے بنیادی تصورات اور اجزاء کو تلاش کریں گے۔

قیادت میں تجزیاتی سوچ کی تعریف: قیادت میں تجزیاتی سوچ سے مراد حالات، ڈیٹا اور معلومات کا تنقیدی جائزہ لینے کی صلاحیت ہے۔ اس میں مختلف عناصر کو منظم طریقے سے جانچنا، نمونوں کی شناخت کرنا، اور معقول نتائج اخذ کرنا شامل ہے۔ تجزیاتی رہنما معلومات کو منطقی طور پر پروسیس کرنے اور تنظیمی اہداف کے ساتھ موافق انتخاب کرنے میں ماہر ہوتے ہیں۔

تجزیاتی سوچ کے بنیادی تصورات

- ڈیٹا کا تجزیہ: تجزیاتی سوچ میں بصیرت حاصل کرنے کے لیے ڈیٹا کو جمع کرنا اور تجزیہ کرنا شامل ہے۔ لیڈران ڈیٹا کا استعمال رجحانات، کارکردگی کے میٹرکس، اور ان شعبوں کو سمجھنے کے لیے کرتے ہیں جن میں بہتری کی ضرورت ہوتی ہے۔
- تنقیدی سوچ: تنقیدی سوچ تجزیاتی سوچ میں مرکزی حیثیت رکھتی ہے۔ رہنما معلومات کا تنقیدی جائزہ لیتے ہیں، اس کی معتبریت، مطابقت اور مضمرات پر غور کرتے ہیں۔
- مسئلہ حل کرنا: تجزیاتی رہنما مسئلہ حل کرنے میں مہارت رکھتے ہیں۔ وہ پیچیدہ مسائل کو قابل انتظام اجزاء میں تقسیم کرتے ہیں، بنیادی وجوہات کی نشاندہی کرتے ہیں، اور مؤثر حل تیار کرتے ہیں۔
- فیصلہ سازی: درست فیصلہ سازی تجزیاتی سوچ پر منحصر ہے۔ رہنما نفع و نقصان کا وزن کرتے ہیں، خطرات کا اندازہ لگاتے ہیں، اور باخبر فیصلے کرنے کے لیے نتائج کی توقع کرتے ہیں۔
- اسٹریٹجک سوچ: تجزیاتی رہنما طویل مدتی اہداف، مارکیٹ کے رجحانات اور مسابقتی مناظر کا تجزیہ کر کے اسٹریٹجک سوچ میں مشغول ہوتے ہیں۔ وہ ڈیٹا پر مبنی بصیرت کی بنیاد پر حکمت عملی تیار کرتے ہیں۔

تجزیاتی سوچ کے اجزاء

- معلومات جمع کرنا: تجزیاتی رہنما مختلف ذرائع سے متعلقہ ڈیٹا اور معلومات اکٹھا کر کے شروع کرتے ہیں۔ اس میں مارکیٹ ریسرچ، پرفارمنس میٹرکس، اور ٹیم ممبران کی رائے شامل ہے۔
- معلومات کی پروسیسنگ: پھر وہ اس معلومات کو منظم کر کے، کلیدی رجحانات یا نمونوں کی نشاندہی کر کے، اور متعلقہ تفصیلات کو الگ کر کے اس پر کارروائی کرتے ہیں۔
- تنقیدی تشخیص: تجزیاتی مفکرین معلومات کے معیار اور معتبریت کا تنقیدی جائزہ لیتے ہیں۔ وہ ان مفروضوں اور تعصبات پر سوال اٹھاتے ہیں جو ان کے تجزیہ کو متاثر کر سکتے ہیں۔
- مسئلہ کی شناخت: وہ ڈیٹا، تنظیم، یا مارکیٹ میں مسائل یا چیلنجوں کی نشاندہی کرتے ہیں۔ اس قدم میں تضادات یا شعبوں کو پہچانا شامل ہے جن میں بہتری کی ضرورت ہے۔
- حل کی تخلیق: ایک بار جب مسائل کی نشاندہی ہو جاتی ہے، تجزیاتی رہنما ممکنہ حل پیدا کرتے ہیں۔ وہ متعدد اختیارات پر غور کرتے ہیں اور ان کی فزیبیلٹی اور ممکنہ نتائج کا جائزہ لیتے ہیں۔
- فیصلہ سازی: حل کا جائزہ لینے کے بعد، رہنما تجزیہ کی بنیاد پر باخبر فیصلے کرتے ہیں۔ وہ تنظیم کے لیے موزوں ترین طریقہ کار کا انتخاب کرتے ہیں۔
- تجزیاتی سوچ ایک متحرک ہنر ہے جسے لیڈر مسلسل تیار اور بہتر بناتے ہیں۔ یہ لیڈروں کو غیر یقینی صورتحال کو نیوگیٹ کرنے، اعتماد کے ساتھ رہنمائی کرنے اور ڈیٹا پر مبنی فیصلہ سازی کے ذریعے تنظیمی کامیابی کو آگے بڑھانے کا اختیار دیتا ہے۔

11.4.2 مراحل اور پہلو (Steps and Aspects)

تجزیاتی سوچ ایک منظم نقطہ نظر ہے جسے رہنما پیچیدہ مسائل کو الگ کرنے، باخبر فیصلے کرنے اور پیچیدہ مسائل کو حل کرنے کے لیے استعمال کرتے ہیں۔ اس حصے میں، ہم تجزیاتی سوچ کے مراحل کا جائزہ لیں گے اور اس کے اہم پہلوؤں کو دریافت کریں گے، بشمول تنقیدی سوچ، مسئلہ حل کرنا، اور فیصلہ سازی۔

تجزیاتی سوچ کے مراحل

1. مسئلہ کی شناخت کریں: تجزیاتی سوچ کا پہلا قدم مسئلہ یا چیلنج کو تسلیم کرنا ہے۔ قائدین کو چاہیے کہ وہ اس مسئلے کو واضح طور پر بیان کریں اور اس کی اہمیت کو سمجھیں۔
2. ڈیٹا اکٹھا کریں: مسئلہ کی نشاندہی ہونے کے بعد، رہنما مختلف ذرائع سے متعلقہ ڈیٹا اور معلومات اکٹھا کرتے ہیں۔ اس میں مارکیٹ کی تحقیق، اندرونی رپورٹس، یا ٹیم کے اراکین کی رائے شامل ہو سکتی ہے۔

3. ڈیٹا کا تجزیہ: تجزیاتی مفکرین جمع کیے گئے ڈیٹا کا باریک بینی سے تجزیہ کرتے ہیں۔ وہ معلومات کے اندر پیٹرن، رجحانات اور تعلقات کی نشاندہی کرتے ہیں، ایسی بصیرت کی تلاش میں جو فیصلہ سازی کو مطلع کر سکیں۔
4. تنقیدی تشخیص: تنقیدی سوچ تجزیاتی سوچ کا سنگ بنیاد ہے۔ رہنما اعداد و شمار اور معلومات کے معیار اور معتربیت کا تنقیدی جائزہ لیتے ہیں۔ وہ ان مفروضوں اور تعصبات پر سوال اٹھاتے ہیں جو تجزیہ کو متاثر کر سکتے ہیں۔
5. حل پیدا کریں: تجزیاتی مفکرین مسئلے کے ممکنہ حل پیدا کرتے ہیں۔ وہ ہر ایک کے فوائد اور نقصانات پر غور کرتے ہوئے مختلف طریقوں پر غور و فکر کرتے ہیں۔
6. حل کا اندازہ کریں: حل پیدا کرنے کے بعد، رہنما ان کا سختی سے جائزہ لیتے ہیں۔ وہ فزیریلٹی، ممکنہ نتائج، اور ہر حل سے وابستہ خطرات کا جائزہ لیتے ہیں۔
7. فیصلہ سازی: تشخیص کی بنیاد پر، رہنما باخبر فیصلے کرتے ہیں۔ وہ تنظیمی اہداف کے ساتھ اس کی صف بندی کو مد نظر رکھتے ہوئے مناسب ترین حل یا عمل کا انتخاب کرتے ہیں۔
8. فیصلے پر عمل درآمد کریں: ایک بار فیصلہ ہو جانے کے بعد، رہنما سے عمل میں لاتے ہیں۔ وہ ایک منصوبہ تیار کرتے ہیں، وسائل مختص کرتے ہیں، اور منتخب کردہ حل پر عمل درآمد کی نگرانی کرتے ہیں۔
9. مانیٹر اور ایڈجسٹ: تجزیاتی مفکرین سمجھتے ہیں کہ عمل درآمد کے ساتھ ختم نہیں ہوتا۔ وہ اپنے فیصلوں کی پیش رفت اور نتائج کی مسلسل نگرانی کرتے ہیں، ضرورت کے مطابق ایڈجسٹمنٹ کرتے ہیں۔

تجزیاتی سوچ کے پہلو

تجزیاتی سوچ کئی اہم پہلوؤں پر مشتمل ہے:

1. تنقیدی سوچ: تنقیدی سوچ میں مفروضوں پر سوال کرنا، شواہد کی جانچ کرنا اور تعصبات سے بچنا شامل ہے۔ اس کے لیے لیڈروں کو معروضی اور منطقی طور پر سوچنے کی ضرورت ہے۔
2. مسئلہ حل کرنا: مسئلہ حل کرنا تجزیاتی سوچ کا ایک اہم پہلو ہے۔ رہنما پیچیدہ مسائل کو قابل انتظام اجزاء میں تقسیم کرتے ہیں، بنیادی وجوہات کی نشاندہی کرتے ہیں، اور مؤثر حل تیار کرتے ہیں۔
3. فیصلہ سازی: تجزیاتی مفکرین فیصلہ سازی میں مہارت رکھتے ہیں۔ وہ ہر آپشن کے فوائد اور نقصانات کا وزن کرتے ہیں، خطرات کا اندازہ لگاتے ہیں، اور باخبر انتخاب کرنے کے لیے نتائج کی توقع کرتے ہیں۔
4. ڈیٹا پر مبنی نقطہ نظر: تجزیاتی سوچ ڈیٹا اور شواہد پر منحصر ہے۔ رہنما اپنے نتائج کی تائید کے لیے ڈیٹا کا استعمال کرتے ہیں اور اس بات کو یقینی بناتے ہیں کہ فیصلے حقائق پر مبنی ہوں۔
5. اسٹریٹجک سوچ: تجزیاتی رہنما اسٹریٹجک سوچ میں مشغول ہوتے ہیں۔ وہ مؤثر حکمت عملی بنانے کے لیے ڈیٹا پر مبنی بصیرت کا استعمال کرتے ہوئے طویل مدتی اہداف، مارکیٹ کے رجحانات، اور مسابقتی مناظر کا تجزیہ کرتے ہیں۔

6. مسلسل بہتری: تجزیاتی مفکرین مسلسل بہتری کے لیے پرعزم ہیں۔ وہ رائے حاصل کرتے ہیں، تجربات سے سیکھتے ہیں، اور وقت کے ساتھ ساتھ اپنی تجزیاتی مہارت کو بہتر بناتے ہیں۔

تجزیاتی سوچ کے مراحل اور پہلوؤں پر عبور حاصل کر کے، رہنما پیچیدہ چیلنجوں سے نمٹنے، جدت طرازی کرنے اور اپنی تنظیموں کو کامیابی کی طرف لے جانے کی اپنی صلاحیت کو بڑھاتے ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: تجزیاتی سوچ کے اجزاء بیان کیجیے۔

11.5 تجزیاتی قائدین کی کارکردگی کو بہتر بنانے کی حکمت عملی

(Strategies for Improving the Performance of Analytical Leaders)

آج کے پیچیدہ اور متحرک تعلیمی منظر نامے میں تجزیاتی رہنماؤں کی کارکردگی کو بڑھانا بہت ضروری ہے۔ اس سیکشن میں، ہم موثر حکمت عملیوں اور تکنیکوں کو تلاش کریں گے جو تجزیاتی قائدین کی صلاحیتوں کو بلند کر سکتی ہیں۔ یہ حکمت عملی مسلسل سیکھنے، عکاسی کرنے والی مشق، فیڈبیک میکانزم، اور حقیقی دنیا کے کیس اسٹڈیز پر مشتمل ہے جو قیادت میں تجزیاتی سوچ کے عملی اطلاق کو ظاہر کرتی ہے۔

مسلسل سیکھنا

مسلسل سیکھنا تجزیاتی قائدانہ صلاحیتوں کو بہتر بنانے کا سنگ بنیاد ہے۔ تجزیاتی رہنماؤں کو جاری ترقی کے لیے درج ذیل حکمت عملی اپنانی چاہیے:

- پیشہ ورانہ ترقی: تجزیاتی سوچ اور قیادت پر مرکوز ورکشاپس، سیمینارز اور کانفرنسوں میں شرکت کے لیے رہنماؤں کی حوصلہ افزائی کریں۔ یہ واقعات نئے تصورات اور نقطہ نظر کو اجاگر کرتے ہیں۔
- آن لائن کورسز: تنقیدی سوچ، ڈیٹا کا تجزیہ، اور فیصلہ سازی جیسے شعبوں میں آن لائن کورسز اور سرٹیفیکیشنز لیڈروں کو اپنی تجزیاتی صلاحیتوں کو اپنی رفتار سے بہتر بنانے میں مدد کر سکتے ہیں۔
- پڑھنا اور تحقیق: اپنے تعلیمی ادارے میں پڑھنے اور تحقیق کے کلچر کو فروغ دیں۔ لیڈروں کو لیڈرشپ میں تجزیاتی سوچ سے متعلق ادب اور تحقیقی مقالوں کے ساتھ باقاعدگی سے مشغول ہونا چاہیے۔

عکاسی کی مشق

عکاسی ترقی کے لیے ایک طاقتور ذریعہ ہے۔ رہنماؤں کو عکاسی کی مشق میں شامل ہونا چاہیے:

- جرنلنگ: رہنماؤں کی حوصلہ افزائی کریں کہ وہ عکاس جرائد کو برقرار رکھیں جہاں وہ چیلنجوں، فیصلوں اور ان کے تجزیاتی سوچ کے عمل کے نتائج کو دستاویز کرتے ہیں۔
- پیرڈ سکٹرز: ہم مرتبہ بات چیت کی سہولت فراہم کریں جہاں رہنما تجزیاتی سوچ سے متعلق اپنے تجربات، کامیابیوں اور ناکامیوں کا اشتراک کریں۔ ہم مرتبہ کی رائے قیمتی بصیرت پیش کر سکتی ہے۔
- رہنمائی: لیڈروں کو تجربہ کار اساتذہ کے ساتھ جوڑا جوان کی تجزیاتی صلاحیتوں کو فروغ دینے اور تعمیری رائے فراہم کرنے میں ان کی رہنمائی کر سکے۔

فیڈبیک میکانزم

- بہتری کے لیے تعمیری رائے ضروری ہے۔ فیڈبیک میکانزم کو نافذ کریں جیسے:
- 360 ڈگری فیڈبیک: قائدین اعلیٰ افسران، ساتھیوں، ماتحتوں اور خود سے رائے حاصل کرتے ہیں۔ یہ جامع نقطہ نظر بہتری کے شعبوں کی نشاندہی کرنے میں مدد کرتا ہے۔
 - کارکردگی کا جائزہ: کارکردگی کی تشخیص میں تجزیاتی سوچ کی صلاحیتوں کو شامل کریں۔ لیڈروں کے ساتھ ان طاقتوں اور شعبوں پر تبادلہ خیال کریں جنہیں ترقی کی ضرورت ہے۔
 - ریگولر چیک ان: فیڈبیک فراہم کرنے، سوالات کے جوابات دینے اور ترقی کے اہداف طے کرنے کے لیے لیڈروں کے ساتھ باقاعدہ ون آن ون چیک ان سیشنز کا انعقاد کریں۔

11.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

- اس اکائی کا مطالعہ کرنے کے بعد آپ نے درج ذیل باتیں سیکھیں:
- تناؤ کا انتظام اور تجزیاتی سوچ موثر تعلیمی قیادت کے لیے ضروری مہارتیں ہیں۔
 - تناؤ کے انتظام میں تناؤ کو پہچاننا اور ان سے نمٹنا شامل ہے۔
 - تناؤ رہنماؤں کی صحت، فیصلہ سازی اور مجموعی تاثیر کو متاثر کر سکتا ہے۔
 - تعلیمی قیادت میں تناؤ کی عام وجوہات میں کام کا بوجھ اور کردار میں ابہام شامل ہیں۔
 - ابتدائی مداخلت کے لیے تناؤ کی علامات کو پہچاننا ضروری ہے۔
 - غیر منظم تناؤ قیادت کی تاثیر کو کم کرنے کا باعث بن سکتا ہے۔
 - یہ فیصلہ سازی، مواصلات، اور ٹیم کی حرکیات کو متاثر کر سکتا ہے۔
 - ذہن سازی، پکپ پیدا کرنا، اور خود کی دیکھ بھال تناؤ سے نمٹنے کی موثر تکنیک ہیں۔
 - لیڈروں کو تناؤ پر قابو پانے کے لیے ان حکمت عملیوں پر عمل کرنا چاہیے۔

- لیڈر خود اپنے تناؤ کو سنبھالنے کے ذمہ دار ہیں۔
- وہ ماتحتوں کو تناؤ سے نمٹنے میں مدد کرنے میں اہم کردار ادا کرتے ہیں۔
- تجزیاتی سوچ ایک اہم قائدانہ مہارت ہے۔
- اس میں تنقیدی سوچ، مسئلہ حل کرنے اور فیصلہ سازی شامل ہے۔
- تجزیاتی سوچ میں ڈیٹا اکٹھا کرنا، تجزیہ کرنا اور فیصلے پر عمل درآمد جیسے اقدامات شامل ہیں۔
- تجزیاتی سوچ کے پہلو تنقیدی تجزیہ اور تخلیقی صلاحیتوں کو گھیرے ہوئے ہیں۔
- ورکشاپس اور آن لائن کورسز کے ذریعے مسلسل سیکھنا ضروری ہے۔
- عکاسی پریکٹس، فیڈبیک، اور ترقی میں رہنمائی کی مدد۔
- حقیقی دنیا کے کیس اسٹڈیز عملی تجزیاتی سوچ کو واضح کرتی ہیں۔

11.7 فرہنگ (Glossary)

تناؤ کا انتظام	جسمانی اور ذہنی تندرستی کو برقرار رکھنے کے لیے تناؤ کو پہچاننے اور ان سے نمٹنے کا عمل۔
تجزیاتی سوچ	ایک علمی مہارت جس میں تنقیدی تجزیہ، مسئلہ حل کرنا، اور باخبر نتائج پر پہنچنے کے لیے فیصلہ سازی شامل ہے۔
قیادت کی تاثیر	مطلوبہ اہداف حاصل کرنے، دوسروں پر مثبت اثر ڈالنے اور ٹیم یا تنظیم کی موثر قیادت کرنے کی صلاحیت۔
لچک کی عمارت	مصیبت سے واپس اچھالنے اور تناؤ اور چیلنجوں سے موثر طریقے سے نمٹنے کی صلاحیت کو تیار کرنا۔
ذہن سازی	ایک ذہنی حالت جس کی خصوصیت موجودہ لمحے کے بارے میں بغیر کسی فیصلے کے آگاہی سے ہوتی ہے، جو اکثر تناؤ سے نمٹنے کی تکنیک کے طور پر استعمال ہوتی ہے۔
خود کا خیال رکھنا	وہ اعمال اور طرز عمل جو افراد اپنی جسمانی اور ذہنی صحت کو فروغ دینے کے لیے کرتے ہیں، خاص طور پر تناؤ کے وقت۔
تناؤ کی علامات	جسمانی، جذباتی، یا رویے کے اشارے، جیسے دل کی دھڑکن میں اضافہ، بے چینی، یا نیند کے انداز میں تبدیلی۔
عکاسی پریکٹس	وہ طریقہ جہاں رہنما اپنے تجربات کا جائزہ لیتے ہیں، ان سے سیکھتے ہیں، اور اپنی قائدانہ صلاحیتوں

کو بہتر بنانے کے لیے بصیرت کا اطلاق کرتے ہیں۔	
رہنماؤں کو ان کی کارکردگی کے بارے میں معلومات یا ان پٹ فراہم کی جاتی ہے، اکثر بہتری کے شعبوں کی نشاندہی کرنے کے لیے۔	تاثرات
بدلتے ہوئے حالات کے مطابق نئے علم، مہارت اور بصیرت کے حصول کا جاری عمل۔	مسلل سیکھنا
معلومات کا جائزہ لینے، مفروضوں کی نشاندہی کرنے اور معقول فیصلے کرنے کی صلاحیت۔	اہم سوچ
چیلنجوں یا رکاوٹوں کا حل تلاش کرنے کا عمل۔	مسئلہ حل کرنا
متعدد تبدلات میں سے بہترین عمل کے انتخاب کا عمل۔	فیصلہ سازی۔
ایسی صورتحال جس میں قائدانہ کردار کی توقعات اور ذمہ داریاں غیر واضح یا غیر واضح ہیں۔	کردار کا ابہام
فیصلہ سازی کو مطلع کرنے کے لیے معلومات یا ڈیٹا کا منظم اجتماع۔	ڈیٹا اکٹھا کرنا
بصیرت حاصل کرنے اور تجزیاتی سوچ کی مہارتوں کو لاگو کرنے کے لیے حقیقی زندگی کے حالات کا گہرائی سے جائزہ لینا۔	کیس اسٹڈیز

11.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)

معروضی جوابات کے حامل سوالات (Objective Answer Type Questions)

1. تناؤ کے انتظام کا بنیادی مقصد کیا ہے؟

(a) تناؤ کا خاتمہ

(b) تناؤ کی قبولیت

(c) تناؤ پر وردن

(d) تناؤ جہالت

2. مندرجہ ذیل میں سے کون سا تناؤ کی عام علامت نہیں ہے؟

(a) دل کی دھڑکن میں اضافہ

(b) بہتر ارتکاز

(c) پٹھوں میں تناؤ

(d) چڑچڑاپن

3. غیر منظم تناؤ قیادت کی تاثیر کو کیسے متاثر کرتا ہے؟

(a) فیصلہ سازی کو بڑھاتا ہے۔

(b) قیادت پر کوئی اثر نہیں ہے۔

(c) کارکردگی کو کم کرتا ہے۔

(d) تخلیقی صلاحیتوں کو بڑھاتا ہے۔

4. ذہن سازی میں کیا شامل ہے؟

(a) ماضی کے پیچھتاوے پر توجہ مرکوز کرنا

(b) مستقبل میں رہنا

(c) اس وقت موجود ہونا

(d) خود کی عکاسی سے بچنا

5. کون سا مرحلہ عام طور پر تجربیاتی سوچ میں شامل ہوتا ہے؟

(a) فوری فیصلے کرنا

(b) مفروضوں پر بھروسہ کرنا

(c) شواہد کی جانچ کرنا

(d) تنقیدی تجزیہ سے گریز کرنا

6. ماتحتوں کے درمیان کشیدگی کو منظم کرنے میں رہنماؤں کا کیا کردار ہے؟

(a) ان کے تناؤ کو نظر انداز کرنا

(b) ان کے تناؤ کو بڑھانا

(c) مدد اور رہنمائی فراہم کرنا

(d) تناؤ کے لیے ان پر الزام لگانا

7. اصطلاح "چمک کی عمارت" کا کیا حوالہ ہے؟

(a) تناؤ سے نمٹنے کی صلاحیت کو کمزور کرنا

(b) مصیبت سے واپس اچھالنے کی صلاحیت پیدا کرنا

(c) تناؤ کے تمام ذرائع سے بچنا

(d) جذبات کو دباننا

8. تجربیاتی رہنماؤں کے لیے مسلسل سیکھنے کا ایک اہم فائدہ کیا ہے؟

(a) ایک جمود والی ذہنیت کو برقرار رکھنا



(b) فیصلہ سازی کی صلاحیتوں کو محدود کرنا

(c) بدلتے ہوئے حالات کے مطابق ڈھالنا

(d) چیلنجوں سے بچنا

9. مسئلہ حل کرنے کا ایک اہم پہلو کیا ہے؟

(a) مسائل کو ناقابل حل سمجھنا

(b) چیلنجوں کی نشاندہی کرنا لیکن حل تلاش کرنا نہیں۔

(c) رکاوٹوں کے موثر حل تلاش کرنا

(d) فیصلہ سازی سے گریز کرنا

10. رائے کس طرح قیادت کی ترقی میں حصہ ڈال سکتی ہے؟

(a) موجودہ طریقوں کو تقویت دے کر

(b) خود کی عکاسی کو روکنے سے

(c) بہتری کے لیے علاقوں کی نشاندہی کر کے

(d) بلاوجہ تعریف کرنا

مختصر جوابات کے حامل سوالات (Short Answer Type Questions)

1. تناؤ کے انتظام کے تصور اور تعلیمی قیادت میں اس کی اہمیت کی وضاحت کریں۔
2. تعلیمی قیادت میں تناؤ کی تین عام وجوہات کی فہرست بنائیں اور ہر ایک کی مختصر وضاحت فراہم کریں۔
3. تناؤ کی علامات بیان کریں۔ ان اشاریوں کو پہچاننا کیسے فائدہ مند ہو سکتا ہے؟
4. تناؤ قیادت کی تاثیر کو کیسے متاثر کرتا ہے؟ کم از کم دو مثالیں پیش کریں۔
5. ذہن سازی کے تصور کی وضاحت کریں اور اسے تناؤ سے نمٹنے کی تکنیک کے طور پر کیسے استعمال کیا جاسکتا ہے۔
6. لچک پیدا کرنا کیا ہے، اور یہ تناؤ کو سنبھالنے میں رہنماؤں کے لیے کیوں ضروری ہے؟
7. تجزیاتی سوچ میں شامل اقدامات پر تبادلہ خیال کریں۔ قیادت میں تجزیاتی سوچ کو لاگو کرنے کی ایک مثال پیش کریں۔
8. مسلسل سیکھنے سے قیادت کی نشوونما اور تجزیاتی سوچ کی مہارتوں میں کیسے مدد ملتی ہے؟
9. تنقیدی سوچ اور مسئلہ حل کرنے کی تعریف کریں۔ یہ مہارتیں قیادت سے کس طرح متعلقہ ہیں؟
10. قیادت کی ترقی میں تاثرات کا کیا کردار ہے؟ رہنما تاثرات کو مؤثر طریقے سے کیسے استعمال کر سکتے ہیں؟

طویل جوابات کے حامل سوالات (Long Answer Type Questions)

1. تناؤ کے انتظام کے تصور کی وضاحت کریں، بشمول اس کے معنی، قیادت میں مطابقت، اور موثر تناؤ کے انتظام کے لیے حکمت عملی۔
2. قلیل مدتی اور طویل مدتی نتائج دونوں پر غور کرتے ہوئے قیادت کی تاثیر پر تناؤ کے اثرات پر تبادلہ خیال کریں۔ اپنی وضاحت کی تائید کے لیے حقیقی زندگی کی مثالیں فراہم کریں۔
3. اپنے اور اپنے ماتحتوں کے لیے تناؤ کے انتظام میں رہنماؤں کے کردار کا تجزیہ کریں۔ لیڈروں کو تناؤ سے بچنے والا ماحول بنانے کے لیے عملی حکمت عملی فراہم کریں۔
4. تجزیاتی سوچ اور اس کے مختلف پہلوؤں کی وضاحت کریں، جیسے تنقیدی سوچ، مسئلہ حل کرنا، اور فیصلہ سازی۔ وضاحت کریں کہ کس طرح تجزیاتی سوچ موثر قیادت میں حصہ ڈالتی ہے۔
5. حکمت عملیوں اور تکنیکوں کو دریافت کریں جو رہنما اپنی تجزیاتی سوچ کی مہارت کو بڑھانے کے لیے استعمال کر سکتے ہیں۔ قیادت کے منظر ناموں میں تجزیاتی سوچ کے اطلاق کو واضح کرنے والے کیس اسٹڈیز یا مثالیں فراہم کریں۔

11.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

- Smith, J. C. (2002). Stress management: A comprehensive handbook of techniques and strategies. Springer Publishing Company.
- Hartney, E. (2008). Stress management for teachers. Bloomsbury Publishing.
- Herman, K. C., & Reinke, W. M. (2014). Stress management for teachers: A proactive guide. Guilford Publications.
- Goel, A., & Goel, S. L. (2005). Stress Management and Education. Deep and Deep Publications.
- James, A. (2011). Managing stress in education: A comprehensive guide for staff and students. Optimus Education eBooks.
- Robertson, A. (2015). Managing stress in education: a comprehensive guide for staff and students.

اکائی 12 - تنازعات کے حل کی مہارت اور سفارتی مہارت

(Conflict Resolution Skill and Diplomatic Skill)

اکائی کے اجزا

- 12.0 تمہید (Introduction)
- 12.1 مقاصد (Objectives)
- 12.2 تنازعات کے حل کی مہارت (Conflict Resolution Skill)
- 12.2.1 معنی، تصور اور فطرت (Meaning, Concept and Nature)
- 12.2.2 تعلیمی قیادت میں تنازعات کے حل کی مہارت کی اہمیت
- (Importance of Conflict Resolution Skill in Educational Leadership)
- 12.3 تنازعات کے حل (Conflict Resolution Skill)
- 12.3.1 تنازعات کے حل کی مہارت کے اقدامات (Steps of Conflict Resolution Skill)
- 12.3.2 تنازعات کے حل کے انداز اور تکنیک
- (Conflict Resolution Styles and Techniques)
- 12.3.3 تعلیمی رہنماؤں کے درمیان تنازعات کے حل کی مہارت کو بہتر بنانے کے طریقے
- (Ways to improve Conflict Resolution Skill among Educational Leaders)
- 12.4 سفارتی مہارت (Diplomatic Skill)
- 12.4.1 معنی، تصور اور فطرت (Meaning, Nature, and Concept)
- 12.4.2 تعلیمی قیادت میں سفارتی مہارت کی اہمیت
- (Importance of Diplomatic Skill in Educational Leadership)
- 12.5 تعلیمی رہنماؤں کے درمیان سفارتی مہارتوں کو فروغ دینے کی تکنیک
- (Techniques to develop Diplomatic Skills among Educational Leaders)
- 12.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)
- 12.7 فرہنگ (Glossary)

12.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)

12.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

12.0 تمہید (Introduction)

اس دنیا میں ہر انسان اپنے اندر کچھ نہ کچھ مہارت رکھتا ہے۔ مثال کے طور پر کوئی بولنے میں ماہر ہوتا ہے، تو کوئی لذیذ کھانا بنانے میں، کوئی مسئلہ کا حل نکالنے میں تو کوئی مشاہدہ کرنے میں۔ کچھ مہارتیں قدرتی طور پر انسان کے اندر موجود ہوتی ہیں تو کچھ کو سیکھا بھی جاسکتا ہے۔ جیسے مواصلات کی مہارت، قیادت کی مہارت یا وقت کے انتظام کی مہارت۔ ان مہارتوں کو سیکھنے کی وجہ کچھ بھی ہو سکتی ہے جیسے پیشے کی ضرورت یا نوکری میں ترقی یا پھر عام صورت حال۔ کچھ پیشے ایسے بھی ہیں جہاں لوگوں کے گروہ کے ساتھ کام کرنا ہوتا ہے، ایسے میں ایک لیڈر کو ادارہ میں سکون اور لوگوں میں آپس میں تال میل بٹھانے رکھنے کے لیے ہر ممکن کوشش کرنی پڑتی ہے۔ لوگوں کے بیچ تنازعہ قائم ہونا کسی بھی ادارہ میں عام بات ہے، ایسے میں اگر لیڈر میں تنازعہ کو ختم کرنے کی مہارت نہ ہو تو ادارہ کا ماحول خراب ہو سکتا ہے۔ ساتھ ہی لیڈر میں سفارتی مہارت موجود نہ ہو تو وہ کسی بھی صورت حال کو کنٹرول نہیں کر سکتا۔ اس سبق میں ہم ایسی ہی دو مہارتوں کے بارے میں تفصیل سے جانینگے جو ہیں تنازعہ کے حل کی مہارت اور سفارتی مہارت۔ یہ دونوں ہی مہارتیں کسی بھی لیڈر کے اندر ہونی ضروری ہیں۔

12.1 مقاصد (Objectives)

اس اکائی کو مکمل کر لینے کے بعد آپ اس قابل ہو جائیں گے کہ :

- تنازعہ کے حل کی مہارت کے معنی، تصور اور فطرت کو بیان کر سکیں۔
- تنازعہ کے حل کی مہارت رکھنے والے شخص کی خصوصیات بیان کر سکیں۔
- تنازعہ کے حل کی مہارت سے کسی ادارہ کو ہونے والے فوائد بیان کر سکیں۔
- تنازعہ کے حل کی مہارت کے اقدامات بیان کر سکیں۔
- تنازعہ کے حل کی مہارت کے انداز اور تکنیک بیان کر سکیں۔
- تعلیمی رہنماؤں کے درمیان تنازعات کے حل کی مہارت کو بہتر بنانے کے طریقے بیان کر سکیں۔
- سفارتی مہارت کے معنی، تصور اور فطرت معلوم کر سکیں۔
- سفارتی مہارت کن مہارتوں پر مشتمل ہے واضح کر سکیں۔
- تعلیمی رہنماؤں کے درمیان سفارتی مہارت کی اہمیت بیان کریں۔
- تعلیمی رہنماؤں کے درمیان سفارتی مہارت کو بہتر بنانے کے طریقے بیان کریں۔

12.2 تنازعہ کے حل کی مہارت (Conflict Resolution Skill)

12.2.1 معنی، تصور اور فطرت (Meaning, Concept and Nature)

تنازعات زندگی کا عام حصہ ہیں۔ تنازعہ کی تعریف ایک "توسیع شدہ جدوجہد" کے طور پر کی جاتی ہے یا دوسرے لفظوں میں، "یہ اپنے ذہن کے اندر یا دوسرے زیادہ افراد کے درمیان خیالات اور مفادات کا تصادم یا شدید اختلاف ہے"۔ یہ ایک سنجیدہ دلیل ہیں جو کہ مفادات، رائے یا بعض اوقات اصولوں کے تصادم کی وجہ سے ہوتی ہے۔ مثال کے طور پر، ایک کارپوریٹ آفس میں ایسی صورت حال پر غور کریں جہاں تمام ملازمین کو اضافی تنخواہ دینے پر دو افراد کے درمیان تنازعہ قائم اس بات پر ہو کہ ان میں سے ایک اس بات کی پیروی کرے کہ اضافی تنخواہ صرف ان ملازمین کو دی جائے جو آفس ختم ہونے کے بعد ایک دو گھنٹہ اضافی کام کرتے ہیں اور دوسرا کہے کہ سارے ہی ملازمین کی تنخواہ بڑھادی جائے کیونکہ اس سے وہ ملازمین اور زیادہ دل لگا کر کام کریں گے اور ساتھ ساتھ آفس کے بعد بھی کام کرنے کے لیے حاضر رہیں گے۔ یہ مثال تو ایک دفتر میں موجود لوگوں کے بیچ تنازعہ کی تھی۔ تنازعات صرف کام کی جگہ تک محدود نہیں ہیں۔ وہ خاندان کے افراد کے بیچ ذاتی زندگی میں بھی ہو سکتے ہیں۔ مثال کے طور پر، ایسی صورت حال پر غور کریں جہاں بچوں کی پرورش کے طریقوں کو لیکر شوہر اور بیوی دونوں کی رائے مختلف ہو۔ ایسے میں بھی تنازعہ قائم ہونا عام بات ہے۔

کہا جاسکتا ہے کہ جہاں افراد ملوث ہوں وہاں تنازعات سے بچا نہیں جاسکتا کیونکہ ہر شخص الگ ہے اور اس کی سوچ بھی۔ لیکن اگر ادارہ میں ایسے لوگ موجود ہیں، جیسے کہ ایک ماہر لیڈر جو تنازعہ کے حل کی مہارت رکھتا ہے تو تنازعہ مزید کوئی مسئلہ کا باعث نہیں بنتے۔ تنازعات کے حل کی مہارت ایک ایسی مہارت ہے جو دو یا دو سے زیادہ افراد کے درمیان دلائل کو سوچتے سمجھتے ہوئے خوشگوار اور تسلی بخش حل تلاش کرنے میں مدد کرتی ہے۔ یہ ایک ایسا عمل ہے جس میں تنازعات کے حل کی اچھی مہارت رکھنے والا شخص، ملازمین یا خاندان کے افراد کے تنازعات کو حل کرنے میں مدد کرتا ہے۔ ورنہ دفتر کے ساتھ ساتھ ذاتی زندگی میں بھی منفی ماحول پیدا ہو سکتا ہے۔ یہ مہارت ایک طرف تنازعات کو حل کرنے اور دوسری طرف فریقین کے ساتھ صحت مند تعلقات کو برقرار رکھنے میں مدد کرتی ہے۔ دفتر میں تنازعات کے حل کی مہارت تنظیم میں شمولیت کو برقرار رکھنے میں مدد کر سکتی ہے۔ یہ ایک تنظیم میں لوگوں کے درمیان اتحاد کو برقرار رکھنے میں مدد کرتا ہے۔ یہ مہارت ٹیم ورک لاتی ہے اور تنازعہ کو مزید ٹالنے کے بجائے حل کرنے میں وقت بچاتی ہیں۔ جب تنازعات کے حل کی مہارت رکھنے والا شخص، مثال کے طور پر لیڈر، اختلافات کو ذہن سے نمٹانے اور ایک ایسا نتیجہ طے کرنے کی صلاحیت رکھتا ہے جو سب کے لیے کارآمد ثابت ہو، ایسے میں تنظیم اور ٹیم پر لوگوں کا اعتماد بڑھ جاتا ہے۔

اگر کوئی تنازعہ حل نہ ہو تو اس سے تنظیم میں منفی نتائج برآمد ہوتے ہیں۔ صورت حال منفی جذبات اور تناؤ کو جنم دے سکتے ہیں اور جذبات کو مجروح کر سکتے ہیں۔ نتیجے کے طور پر خیالات اور تجاویز کے تبادلے میں ملازمین میں بے چینی پیدا ہو سکتی ہے۔

تنازعات کے حل کی اچھی مہارت رکھنے والے شخص کی خصوصیات:

1. صبر سے سننا (Patience listening)
2. اچھی مواصلات کی مہارت (Good communication skills)
3. غیر جانبداری (Unbiasedness)
4. ہمدردی (Empathy)
5. جذبات کا انتظام (Management of emotions)
6. انصاف پسندی (Fairness)
7. تخلیقی طور پر مسئلہ حل کرنا (Creative problem solving)
8. ذمہ دار (Responsible)
9. فیصلہ سازی کی طاقت (Decision-making power)
10. سب کے ساتھ اچھے تعلقات (Good relationship with everyone)

12.2.2 تعلیمی قیادت میں تنازعات کے حل کی مہارت کی اہمیت

(Importance of Conflict Resolution Skill in Educational Leadership)

تنازعات کے حل کی مہارت کسی بھی قائدانہ انداز میں اہم کردار ادا کرتی ہے کیونکہ جب کسی بھی لیڈر کے نیچے لوگوں کا ایک گروپ ہوتا ہے جو اس کی پیروی کرتا ہے اور جہاں بھی ایک سے زیادہ لوگ مل کر کام کرتے ہیں وہاں اختلافات کا ہونا عام بات ہے۔ تعلیمی میدان میں قیادت اتنی سادہ نہیں ہے جتنی کہ دکھائی دیتی ہے کیونکہ تنظیم کے سربراہ کو مختلف قسم کے اسٹیک ہولڈرز یعنی اساتذہ، طلبہ، غیر تدریسی عملہ اور والدین کے ساتھ مل کر کام کرنا پڑتا ہے۔

تنازعات سے سامنا صرف ادارہ کے لیڈر کا نہیں ہوتا بلکہ کلاس روم میں لیڈر کی حیثیت سے اساتذہ کو بھی طلباء کے درمیان تنازعات کو حل کرنا ہوتا ہے ورنہ کمرہ جماعت میں سیکھنے کا ماحول متاثر ہوتا ہے۔ لہذا، تعلیمی اداروں میں تنازعات کے حل کی مہارت کو فروغ دینا ہمیشہ سے ایک بڑی ضرورت رہی ہے۔

مجموعی طور پر تنازعہ کو حل کرنے کی مہارت سے ہونے والے فوائد ہیں:

1- ادارہ میں تناؤ میں کمی (Stress reduction)

اپنی تنظیم میں کسی کے ساتھ اختلاف یا ذہنی کشمکش کے ساتھ رہنا ذاتی زندگی میں بھی تناؤ کو بڑھاتا ہے۔ تاہم، اگر کوئی تیسرا فریق تنازعات کو حل کرنے والے کے طور پر مثبت مداخلت کرتا ہے، دونوں فریقوں کی بات سنتا ہے اور تنازعہ کو حل کرتا ہے تو تناؤ نہیں رہتا یا کم ہو جاتا ہے۔ اسکول معاشرے کا ہی ایک حصہ ہے، بعض اوقات طلبہ کو گھر میں بھی تنازعات کا سامنا کرنا پڑتا ہے اور وہ ان تنازعات اور تناؤ کو اپنے

ذہن میں لے کر اسکول آتے ہیں۔ مثال کے طور پر، جو بچے گھر میں گھریلو تشدد کا مشاہدہ کرتے ہیں، وہ پہلے سے ہی ذہنی کشمکش میں مبتلا ہوتے ہیں اور جب وہ اپنے ہم عمر گروپ کے ساتھ بھی تنازعات پیدا کرتے ہیں تو صورت حال مزید خراب ہو جاتی ہے۔ ایسے میں اساتذہ کو طالب علموں کے بیچ تنازعہ کو حل کرنے میں مدد کرنے کے لئے ہنرمند ہونے کی ضرورت ہے، ورنہ حالات خراب ہونے کے امکانات زیادہ ہیں۔ بعض اوقات ادارہ کے ملازمین کا بھی یہی حال ہوتا ہے۔ جب وہ ذاتی مسائل کی وجہ سے پہلے ہی کسی تنازعہ میں ہوتے ہیں تو اپنے ساتھیوں سے تعاون کی توقع کرتے ہیں۔ اس لیے تنازعات کے حل کی مہارت کی ضرورت اور بھی بڑھ جاتی ہے۔

2- ملازمت کو برقرار رکھنے میں (Retention of the employees)

ہر شخص صحت مند ماحول میں کام کرنا چاہتا ہے۔ اگر ایک ملازم کو بار بار ساتھیوں اور رہنما کے ساتھ حل نہ ہونے والے تنازعات کا سامنا کرنا پڑتا ہے تو اس کا ادارے پر اعتماد ختم ہو جاتا ہے اور وہ دوسرے ادارہ میں ملازمت کرنے کا سوچنے لگتے ہیں۔ نیز، متعصبانہ حل سے بھی ملازم کے جذبات مجروح ہوتے ہیں اور وہ ملازمت چھوڑنے میں دیر نہیں لگاتے۔ یہی حال تعلیمی اداروں کا ہے، پرائیویٹ اسکولوں میں کام کرنے والے اساتذہ دوسرے اسکولوں کا رخ کرنے لگتے ہیں۔ سرکاری شعبے کے عملے کو بھی انہی مسائل کا سامنا کرنا پڑ سکتا ہے۔ مناسب تنازعات کے انتظام کی غیر موجودگی میں وہ منتقلی کی تلاش شروع کر دیتے ہیں۔

3- اسٹیک ہولڈرز اور لیڈرز کے درمیان بہتر تعلقات بنانے میں (Better relationship among the stakeholders)

اگر ادارہ کا لیڈر اس بات کا خیال رکھتا ہے کہ ادارہ میں موجود ملازمین میں کسی طرح کا اختلاف نہ ہو اور اگر ہو بھی تو وہ اس کو جلد از جلد حل کر دے تو ایسے میں ملازمین کو لیڈر پر بھروسہ بڑھ جاتا ہے۔ وہ اپنی بات لیڈر تک پہنچانے میں ہچکچاتے نہیں۔ ایسے میں لیڈر اور عملے کے بیچ مثبت رشتہ قائم رہتا ہے۔ ساتھ ہی عملے کے آپسی رشتے بھی اچھے بن رہتے ہیں۔ اگر تنازعات صحیح وقت پر حل نہ ہوں تو کبھی کبھی لوگوں کے بیچ دشمنی کا باعث بھی بن جاتے ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: تعلیمی قیادت میں تنازعات کے حل کی مہارت کی اہمیت کو واضح کیجیے۔

12.3 تنازعات کے حل (Conflict Resolution Skill)

12.3.1 تنازعات کے حل کی مہارت کے اقدامات (Steps of Conflict Resolution Skill)

تنازعات کے حل میں درج ذیل اقدامات شامل ہیں:

1- مسئلہ کو سمجھنا (Understanding of the problem)

2- صورتحال کا اندازہ (Assessment of the situation)

3- ہر فریق کی بات کو سننا (Listening to each party)

4- حل پیش کرنا (Offering solution)

5- فریقین کی اطمینان کی سطح کا اندازہ لگانا (Evaluating the satisfaction levels)

آئیے اب ہم ہر قدم کو تفصیل سے سمجھنے کی کوشش کرتے ہیں:

1- مسئلہ کو سمجھنا (Understanding of the problem)

تنازعات کے حل کا پہلا قدم مسئلہ کو سمجھنا ہے۔ فریقین کے درمیان اختلاف کو حل کرنے میں ملوث رہنمایا لیڈر کو پہلے اختلاف یا تنازعہ کی وجہ کو سمجھنا چاہیے۔ مسئلے کی جڑ کو جانے بغیر مسئلے کے حل میں کودنا حماقت ہے اور عقلمندوں کا ہنر بھی نہیں ہے۔ لیڈر کو چاہیے کہ وہ پہلے فریقین سے بات کریں اور پورے مسئلہ کو سمجھیں اور اس کے بعد ہی مداخلت کرنے کا سوچیں۔ مثال کے طور پر فرض کیجیے کہ کسی ادارہ میں دو فریقین کے بیچ اس بات پر تنازعہ قائم ہو گیا ہے کہ کس کی کارکردگی بہتر ہے۔ دونوں فریق اپنے آپ کو دوسرے سے بہتر مان رہے ہیں اور چاہتے ہیں کہ ان کو فروغ دیا جائے۔ ایسے میں لیڈر کو چاہیے کہ پہلے اس مسئلہ کو پورا سمجھے کہ آخر یہ تنازعہ کہاں سے شروع ہوا؟ کہیں ایسا تو نہیں ان کے بیچ کسی طرح کا من مٹاؤ پہلے سے ہو جس کی وجہ سے یہ تنازعہ قائم ہوا؟ اور ان سوالوں کے جواب جاننے کے بعد ہی آگے کی کارروائی انجام دیں۔

2- صورتحال کا اندازہ لگانا (Assessment of the situation)

تنازعات کے حل کا دوسرا مرحلہ تنازعہ کی شدت کا اندازہ لگانا ہے۔ بعض اوقات تنازعہ فریقین کے جذبات سے بہت زیادہ جڑا ہوتا ہے جس سے معاملے کی حساسیت بڑھ جاتی ہے۔ تنازعہ کے ماخذ کا علم ہونا ضروری ہے۔ ورنہ کسی نتیجے پر پہنچنا مشکل ہو جاتا ہے۔ کبھی کبھی چھوٹے موٹے تنازعات اپنے آپ ہی حل ہو جاتے ہیں لیکن ہر تنازعہ چھوٹا نہیں ہوتا، ہو سکتا ہے کہ اس کا فریقین کے دماغ پر گہرا اثر ہو۔ اور اگر ایسے میں تنازعہ کا حل اطمینان بخش نہ ہو تو نتائج بھی اچھے نہیں ہوتے۔

3- ہر فریق کو سننا (Listening to each party)

تنازعات کے حل کا تیسرا اور اہم ترین مرحلہ صبر و تحمل سے ہر فریق کو سننا اور تنازعہ کو گہرائی سے سمجھنا ہے۔ ہر فریق اپنے خیالات پیش کر سکتا ہے کہ تنازعہ کیسے اور کہاں پیدا ہوا۔ یہ قدم فریقین کا اعتماد حاصل کرنے کے لیے اہم ہے اور انہیں یہ سمجھنے دینا ضروری ہے کہ پورے منظر نامے کا تجزیہ کرنے کے بعد ہی مسئلہ غیر جانبداری سے حل کیا جائے گا۔

4- حل پیش کرنا (Offering solution)

چوتھے مرحلے میں، ایک بار ہر فریق کی بات سنی جاتی ہے، تنازعہ حل کرنے والا پوری صورت حال کا تجزیہ کرنے کی کوشش کرتا ہے اور ایسا حل پیش کرتا ہے جو دونوں فریقوں کے لیے سازگار ہو۔ فریقین کو حل کے ساتھ راضی ہونا بہت ضروری ہے۔

5- اطمینان کی سطح کا اندازہ لگانا (Evaluating the satisfaction levels)

تنازعات کے حل کا پورا عمل اس وقت تک نامکمل ہے جب تک فریقین کے اطمینان کی سطح کا جائزہ نہیں لیا جاتا۔ اگر فریقین حل سے مطمئن نہیں ہیں تو دوبارہ تنازعہ پیدا ہونے کے امکانات ہوتے ہیں۔ لہذا، تنازعات کو حل کرنے والے کو حل پر بات کرنے سے پہلے اپنے حل کے نتائج کا تجزیہ کرنے کی کوشش کرنی چاہیے۔ اسے اپنے ذہن میں اس سوال کا جواب دینا چاہیے کہ کیا دونوں فریق میرے حل سے مطمئن اور راضی ہوں گے یا نہیں؟۔

12.3.2 تنازعات کے حل کے انداز اور تکنیک (Conflict Resolution Styles and Techniques)

تنازعات کے حل کے پانچ اہم انداز ہیں:

1- اجتناب (Avoiding)

تنازعات کے حل کے اس انداز میں، تنازعات کو حل کرنے والا تنازعہ سے مکمل طور پر گریز کرتا ہے۔ لیڈران لوگوں کو ادارہ سے ہٹانے کی کوشش کرتا ہے جو کام کے دوران تنازعہ پیدا کرنے میں مہارت رکھتے ہیں۔ ان کی جگہ پر دوسرے لوگوں کو دوبارہ کام سونپا جاتا ہے۔ لیڈر اپنے خیالات کے ساتھ ساتھ دوسری پارٹی کے خیالات کی پیروی سے بچنے کی کوشش کرتا ہے۔ بعض اوقات یہ انداز فائدہ مند ہوتا ہے کیونکہ اس سے لوگوں کو وقت ملتا ہے اور تنازعات خود ہی حل ہو جاتے ہیں۔ لیکن اگر اس انداز کا صحیح استعمال نہ کیا جائے تو یہ صورتحال خراب بھی کر سکتا ہے۔ لیڈر کی صلاحیت مشکوک ہو سکتی ہے اگر وہ ہمیشہ تنازعات کے حل کے اس انداز کو اپنانے لگتا ہے۔

2- سمجھوتہ (Compromising)

تنازعات کے حل کے اس انداز میں، تنازعہ حل کرنے والا ایک درمیانی بنیاد تلاش کرنے کی کوشش کرتا ہے جس میں دونوں فریق اپنی خواہش کے کچھ پہلوؤں کو تسلیم کرتے ہیں اور کسی حل پر متفق ہوتے ہیں۔ اس انداز کو بعض اوقات "لوز لوز" "Lose-lose" کے نام سے بھی جانا جاتا ہے کیونکہ ہر فریق کو ایسی صورتحال کی طرف لے جانے کے لیے چند چیزوں کو ترک کرنا پڑتا ہے جو دونوں کے لیے ایک طرح کا سمجھوتہ ہیں۔ یہ انداز اس وقت استعمال کیا جاسکتا ہے جب وقت کی کمی ہو اور لیڈر تنازعہ کو جلد سے جلد حل کرنا چاہتا ہو۔

3- مقابل (Competing)

اس انداز کے تحت، لیڈر تنازعات کو حل کرنے کے لیے صرف اپنی سوچ کو اہمیت دیتے ہوئے، اپنے مشن اور اہداف کو آگے بڑھاتا ہے۔ اس کا مقصد ہر طرح کی دلیل کو ختم کر دینا ہوتا ہے۔ لیڈر کو ملوث جماعتوں کے کہنے کی کوئی فکر نہیں ہوتی ہے۔ اور نہ ہی وہ مزید کوئی تجاویز کا خیر مقدم کرتا ہے۔ لیڈر براہ راست اپنے خیالات اور اہداف کو نافذ کرتا ہے۔ یہ انداز تنظیم میں اتحاد، افادیت اور ٹیم ورک پر طویل مدتی اثرات مرتب کرتا ہے۔

4- تعاون (Collaborating)

تنازعات کے حل کے اس انداز میں، بنیادی تشویش ایک بہترین ممکنہ حل کا حصول ہے، جو دونوں فریقوں کے لیے موزوں ہو۔ تنازعات کو حل کرنے کا یہ ایک مثالی طریقہ ہے، جس میں تمام جماعتیں ایک لیڈر کے ساتھ ایک میز پر بیٹھ کر اپنی تشویش کا اظہار کرتی ہیں۔ تنازعات کو حل کرنے والا ہر فریق کو غور سے سنتا ہے اور کسی ایسے حل تک پہنچنے کی کوشش کرتا ہے، جو فریقین کے ساتھ ساتھ تنظیم کے مقصد کے لیے موزوں ہوں۔

5- موافق (Accommodating)

تنازعات کے حل کے اس انداز میں اچھے تعلقات کو انتہائی اہمیت دی جاتی ہے۔ جب ایک رہنما تنظیم میں ہم آہنگی اور اچھے تعلقات برقرار رکھنے کے لیے ہر پارٹی کے خیالات اور نظریات کو ایڈجسٹ کرنے کی کوشش کرتا ہے۔ وہ درحقیقت تنازعات کے حل کے لیے موزوں انداز استعمال کر رہا ہوتا ہے۔ اس انداز کا مقصد ایک "اچھا" لیڈر بننے کی کوشش ہوتی ہے کیونکہ رہنما ہر ایک کو مطمئن کر رہا ہوتا ہے تاکہ تنظیم میں سکون برقرار رہے۔

12.3.3 تعلیمی رہنماؤں کے درمیان تنازعات کے حل کی مہارت کو بہتر بنانے کے طریقے

(Ways to improve Conflict Resolution Skill among Educational Leaders)

جیسا کہ ہم پہلے ہی بحث کر چکے ہیں، تعلیمی رہنماؤں کے درمیان تنازعات کے حل کی مہارت ایک بڑی ضرورت ہے۔ تعلیمی رہنماؤں کو وقتاً فوقتاً اس مہارت کو بہتر بنانے کے لیے کام کرنے کی ضرورت ہے۔ اس کے مختلف طریقے ہیں:

(i) پیشہ کے دوران تربیت (In-service Training)۔ بلاشبہ، تنازعات کو حل کرنا ایک نرم مہارت ہے لیکن اسے پیشہ میں آنے کے بعد تربیتی پروگراموں جیسے ورکشاپس اور سیمینارز کے ذریعے بہتر بنایا جاسکتا ہے۔ سب سے موزوں وہ پروگرام ہیں جہاں دوسرے رہنماؤں کے تجربات سے روبرو ہونے کا موقع ملے۔ ماہرین کی طرف سے تجربات کا تبادلہ قائدین کو عملی حالات سے نمٹنے میں مدد دے سکتا ہے۔ ماہرین سے تنازعہ حل کرنے کی تربیت بھی اس مہارت کو بہتر بنانے میں مددگار ہے۔ ایسے میں ورکشاپ، سیمینار اور گفتگو پروگرام کارآمد ثابت ہو سکتے ہیں۔

(ii) کوآپریٹو لرننگ (Cooperative Learning)

کوآپریٹو لرننگ کا مطلب ہے "ایک دوسرے کے ساتھ مل جھل کر سیکھنا"۔ کوآپریٹو لرننگ اساتذہ اور طلباء دونوں کے لیے سیکھنے کا ایک اچھا ذریعہ ہے۔ یہ سیکھنے کا بہترین طریقہ ہے۔ تجربہ کار تعلیمی رہنما عملے کے ساتھ مل کر بیٹھ سکتے ہیں اور ان کے تجربات سے سیکھ اور سکھا سکتے ہیں۔ ایسے میں تنازعات کے حل کی مہارت کا عملی طور پر استعمال جاننے کا سب سے بہترین موقع ملتا ہے۔ کیونکہ خیالات کا تبادلہ اکتساب کا بہترین طریقہ ہے۔ رہنما دوسرے ادارہ کے رہنماؤں سے بات چیت کے ذریعے ان کے تجربہ سے بھی بہت کچھ سیکھ سکتے ہیں اور اپنی تنازعہ کی مہارت بہتر بنا سکتے ہیں۔

(iii) ماضی کے تجربات (Learning from Past Experiences)

انسان اپنے تجربہ سے بھی بہت کچھ سیکھتا ہے۔ ہر تجربہ انسان کے اکتساب میں اضافہ کرتا ہے۔ ایک رہنما کی زندگی میں بھی ادارہ میں ہوا ہر ایک تجربہ آنے والے وقت کے لیے کچھ نہ کچھ سکھاتا ہے۔ ایک سمجھدار لیڈر ہر تجربہ کو اکتساب کے نظریہ سے دیکھتا ہے اور اپنی مہارتوں میں سدھار لانے کی کوشش کرتا رہتا ہے۔ اپنی کمیوں اور قابلیتوں سے واقف ہوتا ہے۔ اور انہیں بہتر بناتا ہے۔

(iv) فعال سننے اور مواصلات کی مہارتوں کی مشق کریں (Practice Active Listening and Communication Skills)

انسان کی زندگی میں مواصلات کی مہارت بہت اہم کردار نبھاتی ہے۔ کسی دوسرے فرد کو متاثر کرنے میں اس مہارت کا سب سے اہم کردار ہے۔ اور ایک رہنما کو سب سے زیادہ اس مہارت کی ضرورت پڑتی ہے۔ اگر رہنما مواصلات میں ماہر نہ ہو تو تنازعہ حل تو ہو جاتا ہے لیکن اس کے دوبارہ ظاہر ہونے کے امکانات بن جاتے ہیں۔ کیونکہ لیڈر فریقین کو قائل نہیں کر پاتا۔ نتیجے کے طور پر، فریقین مطمئن نہیں ہوتے اور فیصلے میں اپنا موقف نہیں پاتے اور دوبارہ تنازعہ میں شامل ہو جاتے ہیں۔ بہتر مواصلاتی مہارت کی کلید فعال سننا ہے۔ ایک لیڈر کو بولنے سے پہلے سننا بھی ضروری ہے۔ اگر رہنما مواصلات کے موضوع پر غور کریں تو تنازعہ کے حل کی مہارت بہتر کی جاسکتی ہے۔

(v) اچھے تعلقات برقرار رکھنا (Maintaining good relationships)

اگر عملہ، رہنما کی صلاحیتوں پر بھروسہ کرتا ہے اور اچھے تعلقات برقرار رکھتا ہے، تب ہی وہ تنازعات کے حل کے لیے اس سے رجوع کریں گے۔ دوسری طرف رہنما جب اپنی ہر ممکن کوشش کرتا ہے کہ سارے ملازمین سکون سے ادارہ میں کام کریں۔ ان کی ہر مشکل پریشانی میں ان کے ساتھ رہتا ہے تو عملے اور رہنما کے بیچ اچھے تعلقات خود بخود قائم ہو جاتے ہیں۔ لہذا، یہ ضروری ہے کہ رہنما ٹیم کے ساتھ اچھے تعلقات برقرار رکھے اور وہ ممکن ہے جب رہنما اپنے تنازعہ کی مہارت پر کام کریں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: تنازعات کے حل کے انداز اور تکنیک کو واضح کیجیے۔

12.4 سفارتی مہارت (Diplomatic Skill)

12.4.1 معنی، تصور اور فطرت (Meaning, Nature and Concept)

سفارتی مہارت (Diplomatic Skill) لفظ "ڈپلومیٹ" سے نکلی ہے جس کا مطلب ہے "ایک ایسا شخص جو دوسروں کے ساتھ حساس اور تدبیر سے پیش آئے"۔ سفارتی مہارت کے استعمال میں بھی یہی ہوتا ہے۔ سفارتی مہارت ایک ایسی مہارت ہے جو لیڈر کو کسی

تنظیم میں مثبت تعلقات برقرار رکھنے میں مدد کرتی ہے۔ لیڈر جان پاتے ہیں کہ مشکل حالات سے باہمی احترام کے ساتھ انتہائی مناسب طریقے سے کیسے نمٹا جاتا ہے۔ اس مہارت میں وہ بات چیت اور تنازعات کو حل کرنے کے قابل ہو جاتے ہیں۔ تنازعات کا حل سفارتی مہارت کا ہی حصہ ہے۔ اس ہنر کا مقصد موثر رابطے، تنازعات کے حل، گفت و شنید اور اچھے تعلقات کو برقرار رکھنے کے ذریعے مثبت ماحول لانا ہے۔ مجموعی نتیجہ ٹیم ورک اور بہتر کارکردگی ہے۔

سفارتی مہارت تین وسیع قسم کی مہارتوں پر مشتمل ہے جو کہ ہیں:

• ریلیشنل (Relational)

• معلوماتی (Informational)

• آپریشنل (Operational)

• ریلیشنل مہارت (Relational Skills)

یہ ان مہارتوں پر مشتمل ہے جو دوسروں کے ساتھ کامیاب طریقے سے کام کرنے کے لیے درکار ہیں۔ متعلقہ مہارت درج ذیل ذیلی مہارتوں پر مشتمل ہے:

1- قیادت (Leadership)

کسی تنظیم کی کامیابی کا انحصار اس بات پر ہوتا ہے کہ لیڈر کس طرح اپنے ملازمین میں ٹیم سپرٹ لانے اور انہیں ایک مشترکہ مقصد کی طرف لے جانے کے قابل ہے۔ رہنما کے ذہن میں بڑی تصویر تنظیم کی ترقی کی ہوتی ہے جس کے لیے سب مل جل کر کام کرتے ہیں۔ سفارتی مہارت رکھنے والا شخص ایک بہتر رہنما ثابت ہوتا ہے۔

ٹیم ورک کے تقدس کو برقرار رکھنے کے لیے ایک سفارتی رہنما کے لیے سب سے پہلے ایک اچھا لیڈر ہونا ضروری ہے۔ ٹیم ورک کا جذبہ ملازمین کی کارکردگی میں بہتری لاتا ہے۔

2- تعاون (Collaboration)

تعاون ایک مشترکہ مقصد تک پہنچنے کے لئے ٹیم کے ارکان کے خیالات کو ایڈجسٹ کرنے کے لئے لیڈر کی صلاحیت ہے۔ اس کا مطلب نہ صرف دوسروں کے ساتھ مل کر کام کرنا ہے بلکہ ٹیم کی مدد سے بصیرتیں بانٹنا، دماغی ورزش کرنا، اشارے سمجھنا اور آئیڈیاز پیدا کرنا ہے۔ باہمی احترام کے ساتھ کام کو مکمل کرنے میں جامع ماحول لانا تعاون کی مہارت کا حصہ ہے۔

3- سکون (Composure)

ٹیم کے ارکان کے ساتھ پیشہ ورانہ طور پر کام کرنا لیڈر کی صلاحیت ہے۔ وہ لوگوں کے مختلف رویوں اور طرز عمل سے نمٹنے کے دوران پر سکون اور مرتب رہتے ہیں۔ بعض اوقات ٹیم کے مختلف رویے، عقائد اور طرز عمل تناؤ کا ماحول لاتے ہیں۔ ایسے حالات میں، لیڈر سے توقع کی جاتی ہے کہ وہ مثبت رویہ رکھیں اور اپنی باڈی لینگویج اور اپنے جذبات کو قابو میں رکھتے ہوئے ادارہ میں کام کریں۔

معلوماتی مہارت (Informational Skills)

معلوماتی مہارتیں وہ مہارتیں ہیں جو لیڈر کا تعین کرتی ہیں کہ کسی صورت حال سے کیسے رجوع کیا جائے۔ یہ درج ذیل ذیلی مہارتوں پر مشتمل ہے:

1- تجزیہ (Analysis)

جب یہ سفارتی مہارت کے ایک حصے کے طور پر آتا ہے، تو اس سے مراد مختلف حالات کے بارے میں تنقیدی طور پر سمجھنے اور سوچنے کی صلاحیت ہے۔ یہ لیڈر کے حالات کو چھوٹے حصوں میں ڈی کنسٹرکٹ کرنے اور پھر نتیجہ اخذ کرنے میں مدد کرتا ہے۔ اس میں تنقیدی سوچ، منطقی سوچ، مسائل کا حل اور تخلیقی صلاحیتیں شامل ہیں۔

2- آگاہی (Awareness)

ٹیم کے ارکان کے درمیان ثقافتوں اور رسم و رواج کے تنوع کو سمجھنا بھی لیڈر کی صلاحیت ہے۔ وہ بدلتے ہوئے حالات کو پہچاننے اور ضرورت کے مطابق تبدیلی کو پورا کرنے میں مہارت رکھتے ہیں۔ ایک باشعور لیڈر اپنے رویے کو اچھی طرح جانتا ہے اور یہ کہ وہ دوسروں کو کیسے متاثر کر سکتا ہے۔ وہ ٹیم کے ارکان کے رویے اور ان کے ساتھ حکمت عملی سے نمٹنے کے طریقے بھی جانتا ہے۔

3- مواصلات (Communication)

اس میں تحریری، زبانی، غیر زبانی اور بصری مواصلات شامل ہیں۔ مواصلات کی مہارتوں میں فعال طور پر سننا بھی شامل ہے۔ ایک کامیاب سفارتی رہنما ہمیشہ اپنی بات چیت کی مہارت پر توجہ دیتا ہے۔ وہ اچھے سے سننے کے ساتھ ساتھ اچھے سے بولنے پر بھی دھیان دیتا ہے۔ فعال طور پر سننا تنازعات کے حل کی کلید ہے۔ لیڈر تنظیم میں صحت مند ماحول کو فروغ دینے کے لیے بہتر طریقے سے بات چیت اور قائل کرنے کی صلاحیت رکھتے ہیں۔

آپریٹیشنل مہارت (Operational Skills)

یہ وہ مہارتیں ہیں جو تنظیم کو موثر طریقے سے چلانے کے لیے درکار ہیں۔ یہ مندرجہ ذیل ذیلی مہارتوں پر مشتمل ہیں:

1- انتظام (Management)

لیڈر کا ایک اہم کام مینیجر کا ہوتا ہے۔ اسے کسی تنظیم میں مخصوص کام انجام دینے کے قابل ہونا چاہیے، مجموعی کارکردگی کو بہتر بنانے کے لیے ٹیم کی مہارتوں اور طاقتوں کو استعمال کرنے کے قابل ہونا چاہیے۔ وہ کام کی منصوبہ بندی کرنے اور انہیں اچھی طرح سے انجام دینے کے قابل ہونا چاہیے۔ ایک سفارت کار رہنما وقت کا صحیح استعمال بھی اچھی طرح سے جانتا ہے۔

2- اختراع (Innovation)

یہ تخلیقیت سے جڑی صلاحیت ہیں، اس کے ذریعے لیڈر نئے متبادل اور تخلیقی خیالات کو تشکیل دیتا ہے۔ ایک سفارتی رہنما جانتا ہے کہ ٹیم کے درمیان کام میں جوش اور تخلیقی صلاحیت کو کیسے لانا ہے۔ بصورت دیگر، معمول کے کام عملے کے لیے بوریت بن جاتے ہیں۔

3- وکالت (Advocacy)

سفارتی رہنما کے اندر اتنی صلاحیت ہونی چاہیے کہ وہ اپنے لیے بول سکیں۔ اور ساتھ ساتھ ان لوگوں کے لیے بھی جو اپنی وکالت کرنے کی پوزیشن میں نہیں ہوتے ہیں۔ کسی بھی ٹیم میں ہر طرح کے لوگ ہوتے ہیں، کچھ لوگوں میں اعتماد بہت زیادہ ہوتا ہے تو کچھ لوگ خود اعتمادی نہ ہونے کی وجہ سے اپنے لیے بھی نہیں بول پاتے۔ ایسے میں لیڈران لوگوں کی رہنمائی کرتا ہے تاکہ ان کا استحصال نہ ہو۔

12.4.2 تعلیمی قیادت میں سفارتی مہارت کی اہمیت

(Importance of Diplomatic Skill in Educational Leadership)

سفارتی مہارت تعلیمی قیادت میں اہم کردار ادا کرتی ہے۔ ایک تعلیمی ادارہ معاشرے کا اہم حصہ ہے۔ اس سے ذمہ دار تعلیم یافتہ شہری پیدا ہوتے ہیں جو ملک کا مستقبل ہوتے ہیں۔ لہذا، اس کا مناسب طور پر کام کرتے رہنا ضروری ہے۔ اور اس کی بڑی ذمہ داری ادارے کے سربراہ کے کندھوں پر ہوتی ہے۔ انسٹی ٹیوٹ کے رہنما کے طور پر لیڈر کو امن اور صحت مند تعلیمی ماحول کو برقرار رکھنا چاہیے جو صرف اس صورت میں ممکن ہے جب رہنما اچھی طرح سے ہنرمند ہو اور سفارتی مہارت جیسی ضروری مہارت رکھتا ہو۔ عملے اور طلباء کے ساتھ اچھے تعلقات برقرار رکھنے کے لیے سفارتی مہارت کا ہونا لازمی ہے۔ اس سے قائدین کو اعتماد، ساکھ اور تعاون کا احساس پیدا کرنے میں مدد ملتی ہے اور مختلف اسٹیک ہولڈرز کے درمیان جدت پیدا ہوتی ہے۔ نتائج زیادہ موثر طریقے سے حاصل ہوتے ہیں۔ عملے کی رائے، عقائد اور نظریات کے لیے حساس لیڈر تنظیم میں مثبت ماحول لانے میں دوسروں کے مقابلے میں زیادہ کامیاب ہوتا ہے۔ رہنما کی طرف سے موثر مواصلاتی مہارتوں کے استعمال کے ذریعے تعلیمی ادارے میں تنازعات سے بچنے میں سفارتی مہارت کا استعمال مدد کرتا ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: سفارتی مہارت کے تصور کو واضح کیجیے۔

12.5 تعلیمی رہنماؤں کے درمیان سفارتی مہارتوں کو فروغ دینے کی تکنیک

(Techniques to develop Diplomatic Skills among Educational Leaders)

تعلیمی رہنماؤں میں سفارتی مہارتوں کو فروغ دینے کے لیے درج ذیل تکنیکوں کا استعمال کیا جاسکتا ہے۔

1- پیشے کے دوران تربیت (In-service Training)

ایک بہترین لیڈر مسلسل اپنی مہارتوں کو بہتر بنانے کی کوشش کرتا رہتا ہے۔ یہ انفرادی طور پر بھی ہو سکتا ہے اور ادارہ کی طرف سے بھی۔ تعلیم سے جڑے بڑے ادارہ جیسے این سی آر ٹی (NCERT)، نیپا (NIEPA) وغیرہ مختلف تربیتی پروگرام کرواتے ہیں جیسے

ورکشاپ، سیمینار وغیرہ۔ ان میں سے کچھ پروگرام خاص طور پر قیادت، مواصلات وغیرہ پر مبنی ہوتے ہیں جو خاص طور پر تعلیمی رہنماؤں کے لیے رکھے جاتے ہیں۔

2- اسٹیک ہولڈرز سے آراء (Feedback of stake holders)

جو رہنما لگاتار اپنے عملے کے رابطہ میں رہتا ہیں وہ عملے کے بارے میں تو جان پاتا ہی ہے، ساتھ ہی عملہ بھی رہنما کو اچھے سے جان پاتا ہے۔ اگر عملے اور رہنما کے بیچ میں تعلق اچھے ہیں تو عملے کا فیڈبیک بھی رہنما کو اپنی طاقتوں اور کمزوریوں کو جاننے میں مدد کر سکتا ہے۔ کیونکہ لوگوں کے سامنے ہم جیسے پیش آتے ہیں تو وہ بھی ہماری شخصیت کا ایک پہلو ہے اور اس سے دوسرے لوگ ہمیں وابستہ کراتے ہیں۔

3- اپنی طاقتوں اور کمزوریوں کا اندازہ (Know your strengths and weaknesses)

اپنی کسی بھی مہارت کو بہتر بنانے کے لیے ضروری ہے اپنی خوبیوں اور خامیوں کو سمجھنا۔ اگر انسان اپنی کمیوں اور صلاحیتوں کو سمجھ جائے تو وہ بہت کچھ کر سکتا ہے۔ اگر ایک لیڈر اپنے اندر موجود صلاحیتوں کا تجزیہ کرتا رہے تو اس کا اعتماد بڑھتا ہے اور وہ ان صلاحیتوں کو اور بہتر بنا سکتا ہے۔ اور اگر اپنی کمیوں کا جائزہ لے اور خود اعتمادی کے ساتھ آگے بڑھے تو ان کمیوں کو سدھار بھی سکتا ہے۔ اسی طرح اگر سفارتی مہارت کو اچھا بنانا ہے تو اس سے جڑی خاص چیزوں کا مطالعہ اگر رہنما اپنے اندر کریں تو کارآمد ثابت ہو سکتا ہے۔

4- مواصلات اور گفت و شنید کی مہارتیں (Focus on communication and negotiation skills)

کسی بھی انسان میں سفارتی مہارت کا مظاہرہ اس کی مواصلات کی مہارت اور گفت و شنید کی مہارت سے ہوتا ہے۔ اگر ادارہ کو بہترین بنانا ہے یا ادارہ میں موجود لوگوں میں مثبت رویہ قائم کرنا ہے تو رہنما کے بات کرنے کا انداز متاثر کرنے والا ہونا چاہیے۔ اگر عملے میں کسی طرح کا اختلاف ہو تو اسے بات چیت کے ذریعے ہی سلجھایا جا سکتا ہے۔ اگر کسی لیڈر کے اندر مواصلات کی مہارت ہے تو بہت حد تک وہ سفارتی مہارت کا ماہر بننے میں کامیاب ہو جاتا ہے۔

5- جذبات کو کنٹرول کرنا (Controlling emotions)

انسان خدا کی بنائی ہوئی وہ مخلوق ہے جو اپنے اندر کئی جذبات سمیٹے ہوئے ہے۔ اور انسان وقت اور حالات کے حساب سے ان جذبات کا اظہار کرتا ہے۔ ایک سمجھدار لیڈر اس بات کو اچھی طرح سمجھتا ہے کہ ادارہ کے لوگوں کے ساتھ کام کرتے ہوئے کیسے اپنے جذبات پر قابو کرنا ہے۔ کبھی کبھی ہمیں ایسے لوگوں کے ساتھ بھی کام کرنا پڑتا ہے جنہیں ہم پسند نہیں کرتے یا جو لوگ ہمیں پسند نہیں کرتے۔ لیکن ایک لیڈر کو سارے ملازمین کے ساتھ تعاون سے کام کرنا ہوتا ہے۔ اگر وہ جذبات پر قابو نہ رکھیں تو ادارہ کا ماحول خراب ہو سکتا ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال : تعلیمی رہنماؤں میں سفارتی مہارتوں کو فروغ دینے کے لیے کن تکنیکوں کا استعمال کیا جاتا ہے؟ بیان کیجیے۔

12.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

اس اکائی کا مطالعہ کرنے کے بعد آپ نے درج ذیل باتیں سیکھیں:

- تنازعات زندگی کا عام حصہ ہیں۔ تنازعہ کی تعریف ایک "توسیع شدہ جدوجہد" کے طور پر کی جاتی ہے یا دوسرے لفظوں میں، "یہ اپنے ذہن کے اندر یا دوسرے زیادہ افراد کے درمیان خیالات اور مفادات کا تصادم یا شدید اختلاف ہے"۔
- اگر کوئی تنازعہ حل نہ ہو تو اس سے تنظیم میں منفی نتائج برآمد ہوتے ہیں۔ صورتحال منفی جذبات اور تناؤ کو جنم دے سکتے ہیں اور جذبات کو مجروح کر سکتے ہیں۔
- تنازعات کے حل کی مہارت کسی بھی قائدانہ انداز میں اہم کردار ادا کرتی ہے کیونکہ جب کسی بھی لیڈر کے نیچے لوگوں کا ایک گروپ ہوتا ہے جو اس کی پیروی کرتا ہے اور جہاں بھی ایک سے زیادہ لوگ مل کر کام کرتے ہیں وہاں اختلافات کا ہونا عام بات ہے۔
- اگر ادارہ کا لیڈر اس بات کا خیال رکھتا ہے کہ ادارہ میں موجود ملازمین میں کسی طرح کا اختلاف نہ ہو اور اگر ہو بھی تو وہ اس کو جلد از جلد حل کر دے تو ایسے میں ملازمین کو لیڈر پر بھروسہ بڑھ جاتا ہے۔
- تنازعات کے حل کا پہلا قدم مسئلہ کو سمجھنا ہے۔ فریقین کے درمیان اختلاف کو حل کرنے میں ملوث رہنما یا لیڈر کو پہلے اختلاف یا تنازعہ کی وجہ کو سمجھنا چاہیے۔
- تنازعات کے حل کا دوسرا مرحلہ تنازعہ کی شدت کا اندازہ لگانا ہے۔ بعض اوقات تنازعہ فریقین کے جذبات سے بہت زیادہ جڑا ہوتا ہے جس سے معاملے کی حساسیت بڑھ جاتی ہے۔
- تنازعات کے حل کا تیسرا اور اہم ترین مرحلہ صبر و تحمل سے ہر فریق کو سننا اور تنازعہ کو گہرائی سے سمجھنا ہے۔
- کسی تنظیم کی کامیابی کا انحصار اس بات پر ہوتا ہے کہ لیڈر کس طرح اپنے ملازمین میں ٹیم سپرٹ لانے اور انہیں ایک مشترکہ مقصد کی طرف لے جانے کے قابل ہے۔

12.7 فرہنگ (Glossary)

رہنما	لیڈر
تنازعہ	مفادات کی رائے کا تصادم
اجتناب	کسی چیز سے گریز کرنا
موافق	دوسرے کی خواہشات اور ضروریات میں فٹ ہونے کی کوشش کرنا ریلیئبل جڑی ہوئی

12.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)

معروضی جوابات کے حامل سوالات (Objective Answer Type Questions)

1- تنازعات کے حل کی مہارت کے اقدامات کو صحیح ترتیب میں لگائیے۔

- i- صورت حال کا اندازہ ii- حل پیش کرنا iii- ہر فریق کی بات کو سننا
iv- مسئلہ کو سمجھنا v- فریقین کی اطمینان کی سطح کا اندازہ لگانا
v, i, ii, iii, iv (d i, iii, ii, iv, v (c iv, i, iii, ii v (b i, ii, iii, iv, v (a

2- اپریشنل مہارت ان میں سے کس پر مشتمل نہیں ہیں؟

- (a) انتظام (b) اختراع (c) وکالت (d) آگاہی

3- تنازعات کے حل کی مہارت کا استعمال ان میں سے کس ادارے میں سب سے زیادہ کیا جاتا ہے؟

- (a) تعلیمی اداروں میں (b) سرکاری دفتروں میں (c) کارپوریٹ دفتروں میں (d) سبھی جگہ

مختصر جوابات کے حامل سوالات (Short Answer Type Questions)

1. تنازعہ کے حل کی مہارت رکھنے والے شخص کی خصوصیات بیان کیجیے۔

2. تنازعہ کے حل کی مہارت سے کسی ادارہ کو ہونے والے فوائد بیان کیجیے۔

3. تنازعہ کے حل کی مہارت کے انداز اور تکنیک بیان کیجیے۔

4. سفارتی مہارت کن مہارتوں پر مشتمل ہے واضح کیجیے۔

5. تعلیمی رہنماؤں کے درمیان سفارتی مہارت کو بہتر بنانے کے طریقے بیان کیجیے۔

طویل جوابات کے حامل سوالات (Long Answer Type Questions)

1. تعلیمی قیادت میں تنازعات کے حل کی مہارت کی اہمیت بیان کیجیے۔

2. سفارتی مہارت کی اہمیت بیان کرتے ہوئے اس کو فروغ دینے والی تکنیکوں کا جائزہ لیجیے۔

3. تعلیمی اداروں میں تنازعہ کے حل کی مہارت اور سفارتی مہارت کی ضرورت بیان کیجیے۔

12.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

- Bogotch, I.E.(2002).Educational leadership and social justice: practice into theory. journal of school leadership,12(2),138-156.

- Chetkow-yanoov,B.(2013).Conflict-resolution skills can be taught. Peace education in a postmodern world,12(28).
- Sandy,S.V.(2006). The development of conflict resolution skills. The handbook of conflict resolution: Theory and practice.
- Spillane, J.P.(2004). Educational leadership.Educational evaluation and policy analysis,26(2),169-172,2004.
- Persaud, A. & Murphy, Y.G.(2019). School leadership and education diplomacy. Childhood education,95(2),20-28.



اکائی 13۔ خود آگاہی اور تنقیدی سوچ کی مہارتیں

(Self-Awareness Skills and Critical Thinking Skills)

اکائی کے اجزاء

- 13.0 تمہید (Introduction)
- 13.1 مقاصد (Objectives)
- 13.2 خود آگاہی (Self-awareness): معنی، مفہوم، اقسام، درجات و درجات
- 13.2.1 خود آگاہی کے معنی و مفہوم
- 13.2.2 خود آگاہی کے اقسام
- 13.2.3 خود آگاہی کے درجات
- 13.3 تعلیمی رہنما کے طور پر خود آگاہی کی ضرورت و اہمیت
- (Need and Importance of being Self-aware as an Educational Leader)
- 13.4 خود آگاہی کا فروغ اور اسے بہتر بنانے کی تکنیکیں
- (Development of Self-awareness and Techniques to Improve)
- 13.5 تنقیدی سوچ (Critical Thinking) معنی، مفہوم، پہلو اور قائد بطور تنقیدی مفکر
- 13.5.1 تنقیدی سوچ کے معنی و مفہوم
- 13.5.2 تنقیدی سوچ کے پہلو
- 13.5.3 قائد بطور تنقیدی مفکر
- 13.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)
- 13.7 فرہنگ (Glossary)
- 13.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Activities)
- 13.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

13.0 تمہید (Introduction)

عصر حاضر میں تعلیم کے میدان میں ابھرنے والے نئے نئے تصورات اور مسلسل تبدیلی کے لیے موثر قیادت اور انتظام و انصرام کی اشد ضرورت ہے۔ موثر قیادت تعلیمی اداروں کے نظم و نسق کو برقرار رکھنے میں نمایاں کردار ادا کرتی ہے۔ وہ قائدین جنہیں اپنے جذبات، اخلاق، برتاؤ اور دوسروں پر ان کے اثرات کی گہری سمجھ ہوتی ہے وہ تعلیمی اداروں کے مسائل سے بہتر طور پر نمٹنے، اپنے ساتھیوں کو متحرک کرنے اور مثبت تبدیلی لانے میں زیادہ کامیاب نظر آتے ہیں۔ خود آگاہی قائدین کو اپنی طاقتوں کو پہچاننے، اپنی حدود کو تسلیم کرنے اور اپنے جذبات کو تعمیری انداز میں استعمال کرنے کے قابل بناتی ہے۔ خود آگاہی قائدین کی فیصلہ سازی میں بہتری، مواصلات میں اضافہ، اور ادارے میں ایک جامع ثقافت کا ماحول پیدا کرنے میں معاون و مددگار ثابت ہوتی ہے۔ خود آگاہی پر عمل کر کے قائدین اسکولی قیادت کی طرز میں تبدیلی لاسکتے ہیں اور ایک ایسی معنی خیز قیادت کی بنیاد رکھ سکتے ہیں جو طلباء، اساتذہ، اسکولی ماحول اور معاشرے پر مثبت اثرات مرتب کر سکے۔

13.1 مقاصد (Objectives)

اس اکائی کو مکمل کر لینے کے بعد آپ اس قابل ہو جائیں گے کہ:

- خود آگاہی کو قیادت کی بنیادی مہارتوں کے طور پر بیان کر سکیں۔
- خود آگاہی کا تصور، معنی، اقسام اور درجات کو واضح کر سکیں۔
- تعلیمی قائد کے لیے خود آگاہی کی ضرورت و اہمیت کو واضح کر سکیں۔
- خود آگاہی کے فروغ کے لیے مختلف تکنیکوں کی نشاندہی کر سکیں۔
- تنقیدی فکر کا تصور، معنی اور پہلوؤں کو واضح کر سکیں۔
- قائد کو تنقیدی مفکر کے طور پر پیش کر سکیں۔

13.2 خود آگاہی: معنی، مفہوم، اقسام، درجات

(Self-awareness: Meaning, Types, Levels)

13.2.1 خود آگاہی کے معنی و مفہوم (Meaning of self-awareness)

خود آگاہی انسان کی ایک ایسی صلاحیت ہے جس کے ذریعے وہ اپنے اعمال، خیالات یا جذبات کا جائزہ لیتا ہے اور ساتھ ہی یہ سمجھنے کی کوشش کرتا ہے کہ یہ تمام تر صفات اس کے داخلی معیارات کے مطابق ہیں یا نہیں۔ اگر آپ ایک بہتر خود شناس ہیں، تو آپ معروضی طور پر اپنے آپ کا جائزہ لے سکتے ہیں، اپنے جذبات کو منظم کر سکتے ہیں، اپنے رویے کو اپنی اقدار کے ساتھ ہم آہنگ کر سکتے ہیں، اور ساتھ ہی یہ بھی پتا لگا سکتے ہیں کہ آپ کے تعلق سے دوسرے افراد کا نقطہ نظر کیا ہے۔ خود آگاہی اپنے آپ کو ماحول اور دیگر افراد سے الگ منفرد طور پر پہچاننے اور

خود بینی کرنے کی صلاحیت ہے۔ خود آگاہی کا مطلب اپنی زندگی کے گہرے اور تاریک رازوں سے پردہ اٹھانا نہیں ہے بلکہ یہ سمجھنا ہے کہ میں کون ہوں؟، کیا ہوں؟، کیسا ہوں؟، میرے اعمال کیسے ہیں اور دوسروں پر اس کے اثرات کیا ہوتے ہیں؟ وغیرہ۔ خود آگاہی ہماری استعداد اور صلاحیتوں کی جامع خود احتسابی کا نام ہے۔ خود آگاہی کے ذریعے ہم اپنے اندرونی محرکات اور اپنے اعمال کے پیچھے وجوہات کی نشاندہی کرتے ہیں تاکہ ہم اپنے اندر ضروری اصلاحات کر سکیں، اپنی صلاحیتوں کا بہتر طریقے سے بھرپور استعمال کر سکیں، اپنے ماتحت ملازمین کی تکالیف کو محسوس کرنا نہیں دور کر سکیں، ادارے کی کارکردگی میں بہتری لاسکیں اور ملک کی ترقی میں اپنا نمایاں کردار ادا کر سکیں۔

ڈینیل گولمین (Daniel Goleman) نے اپنی مشہور کتاب ”جذباتی ذہانت“ میں خود آگاہی کی تعریف ”کسی کے باطنی

حالات، ترجیحات، وسائل اور وجدان کو جاننے“ کے طور پر کی ہے۔

شیلی ڈوول اور رابرٹ وکلنڈ (Shelley Duval and Robert Wicklund) کے مطابق ایک مخصوص لمحے

میں لوگوں کا خود پر یا بیرونی ماحول پر توجہ مرکوز کرنا خود آگاہی کہلاتا ہے۔

ایکروٹھ بوچر (Eckroth Bucher) نے خود آگاہی کی تعریف اس طرح بیان کی، ”خود آگاہی میں خود شناسی کی دماغی

ورزش شامل ہے جو فرد کے اپنے خیالات، احساسات، عقائد، اقدار، طرز عمل اور دوسروں سے حاصل ہونے والے تاثرات کی عکاسی کرتا ہے۔

خود آگاہی ہماری اپنی شناخت، عقائد، خیالات، خصلتوں، محرکات، احساسات اور رویے کو سمجھنے اور جاننے کا مسلسل عمل ہے جو ہمیں

اس بات کا علم فراہم کرتا ہے کہ ہماری یہ تمام تر عادات و اتوار خود اور دوسروں کی زندگیوں کو کس طرح متاثر کرتی ہیں۔ اس کے علاوہ، اس میں فرد کے ذاتی عقائد، رویوں، طاقتوں اور حدود کا معروضی طور پر جائزہ لینا بھی شامل ہے۔

خود آگاہی کے تصور کو جوہری ونڈو کے حوالے سے مزید بہتر اور واضح انداز میں سمجھا جاسکتا ہے:

جوہری ونڈو (Johari Window): جوہری ونڈو ماڈل کو ماہر نفسیات جوزف لوفٹ اور ہیری اننگھم کے ذریعے 1955 میں تیار کیا گیا

تھا۔ یہ ماڈل خود آگاہی اور باہمی تعلقات کو سمجھنے اور بہتر بنانے کے لیے ہمیں ایک خاکہ فراہم کرتا ہے۔ یہ فرد کی خود آگاہی کے مختلف پہلوؤں

کی بصری نمائندگی ہے جن کے بارے میں فرد بذات خود اور دیگر افراد آگاہ یا نا آگاہ ہوتے ہیں۔ جوہری ونڈو چار علاقوں پر مشتمل ہے جو خود

آگاہی کے مختلف پہلوؤں کی نمائندگی کرتی ہے:

	خود کو معلوم (Known to self)	خود کو نامعلوم (Not known to self)
دوسروں کو معلوم (Known to others)	Open Area کھلا علاقہ	Blind Spot تاریک علاقہ
دوسروں کو نامعلوم (Not known to others)	Hidden Area پوشیدہ علاقہ	Unknown Area نامعلوم علاقہ

کھلا علاقہ (Open Area): یہ علاقہ فرد کے ان پہلوؤں کی نمائندگی کرتا ہے جن کے بارے میں فرد اور دوسرے افراد دونوں ہی واقف ہیں۔ اس میں وہ معلومات، احساسات اور رویے شامل ہیں جو تمام فریقین کے ساتھ کھلے عام شیئر کیے جاتے ہیں۔ اس علاقے میں، موثر مواصلات اور شفافیت، اعتماد اور مضبوط تعلقات کو فروغ دیتی ہے۔

تاریک علاقہ (Blind Spot): یہ کوآڈرینٹ فرد کے ان پہلوؤں کی نمائندگی کرتا ہے جن کے بارے میں وہ خود نہیں جانتا لیکن دوسرے افراد کو اس کا علم ہوتا ہے۔ اس میں لاشعوری تعصبات یا ایسے رویے شامل ہو سکتے ہیں جن کا مشاہدہ دوسرے افراد تو کر سکتے ہیں لیکن فرد بذاتِ خود اپنے ان پہلوؤں سے بے خبر ہوتا ہے۔ اس کوآڈرینٹ میں فرد کی خود آگاہی کو بڑھانے میں دوسروں کے تاثرات اہم کردار ادا کرتے ہیں۔

پوشیدہ علاقہ (Hidden Area): یہ علاقہ فرد کے ان پہلوؤں کو نمائندگی کرتا ہے جن سے فرد واقف ہے لیکن وہ انہیں دوسروں کے ساتھ انکشاف یا اشتراک نہ کرنے کا انتخاب کرتا ہے۔ اس میں نجی خیالات، جذبات اور تجربات شامل ہیں جنہیں جان بوجھ کر پوشیدہ رکھا گیا ہے۔ یہ پوشیدہ علاقے رشتوں میں موثر مواصلت اور اعتماد میں رکاوٹ بن سکتے ہیں، لہذا اس علاقے کے دائرے کو کم کرنے کے لیے فرد کو دوسروں کے ساتھ اپنے آپ کو ظاہر کرنے کی ضرورت ہے۔

نامعلوم علاقہ (Unknown Area): یہ علاقہ فرد کے ان پہلوؤں کی ظاہر کرتا ہے جن کے بارے میں فرد اور دیگر افراد دونوں ہی ناواقف ہیں۔ اس میں لاشعوری محرکات، غیر دریافت شدہ ہنر، اور گہرے خوف شامل ہیں جن کی تلاش یا پہچان ہونا باقی ہے۔ خود آگاہی کا مقصد فعال طور پر خود شناسی اور ذاتی ترقی میں مشغول ہو کر اس علاقے کے دائرہ کو کم کرنا ہے۔

جوہری ونڈو باہمی تعلقات میں خود آگاہی کی اہمیت کو اجاگر کرتی ہے۔ خود انکشاف کے ذریعے کھلے علاقے کو پھیلانا، دوسروں سے رائے طلب کرنا، اور کسی کے تاریک مقامات اور پوشیدہ علاقوں کو فعال طور پر تلاش کرنا افراد کی خود آگاہی کو بڑھاتا ہے۔ خود آگاہی میں اضافہ کر کے، افراد اپنی ذاتی اور پیشہ ورانہ ترقی میں چارچاند لگا سکتے ہیں، مواصلات اور تعاون کو بہتر بنا سکتے ہیں، اور دوسروں کے ساتھ زیادہ مستند اور بامعنی روابط استوار کر سکتے ہیں۔ جوہری ونڈو افراد کو اپنے خود آگاہی کی سطح کو بہتر بنانے، باہمی افہام و تفہیم اور احترام پر مبنی صحت مند تعلقات کو فروغ دینے کے لیے ایک قیمتی آلہ کے طور پر کام کرتی ہے۔

13.2.2 خود آگاہی کے اقسام (Types of Self Awareness)

ماہر نفسیات اکثر خود آگاہی کو دو مختلف اقسام میں تقسیم کرتے ہیں:

1. عوامی خود آگاہی

2. نجی خود آگاہی

عوامی خود آگاہی: عوامی خود آگاہی ہمیں اس بات سے واقفیت کراتی ہے کہ ہم دوسروں کے سامنے کیسے نظر آتے ہیں۔ اس قسم کی خود آگاہی اکثر ایسے حالات میں ظاہر ہوتی ہے جب ہم توجہ کے مرکز میں ہوتے ہیں یا لوگوں کی خاص توجہ ہم پر ہوتی ہے مثلاً پریزینٹیشن دیتے وقت، دوستوں، طلباء، ملازمین یا عوام کے کسی گروہ سے مخاطبت کے وقت وغیرہ۔ اس قسم کی خود آگاہی اکثر لوگوں کو سماجی اصولوں پر عمل کرنے پر

مجبور کرتی ہے۔ جب ہم اس بات سے آگاہ ہوتے ہیں کہ عوام کے ذریعے ہمارا احتساب کیا جا رہا ہے تو ایسے ماحول میں ہم اکثر اپنے برتاؤ کو اس طرح سے ظاہر کرنے کی کوشش کرتے ہیں جو سماجی طور پر مطلوبہ اور قابل قبول ہو۔ بعض اوقات جب لوگ اس بات کو لیکر فکر مند یا پریشان ہوتے ہیں کہ دوسرے لوگ انہیں کیسے دیکھتے ہیں یا دوسرے لوگوں کا نظریہ ان کے متعلق کیا ہے تو ایسی صورت میں عوامی خود آگاہی ان کی اس اضطراب کی کیفیت کی تشخیص کا باعث بھی بنتی ہے۔ تاکہ ہم اپنے برتاؤ کو تبدیل کر سکیں اور اس اضطراب کی کیفیت سے ابھر سکیں۔

نجی خود آگاہی: نجی خود آگاہی سے مراد کسی فرد کے اپنے اندرونی اقدار، جذبات، خیالات، احساسات، خواہشات اور طرز عمل کے بارے میں آگاہی اور سمجھ حاصل کرنا ہے۔ یہ فرد کے اندرونی تجربات پر غور کرنے اور ذاتی خصوصیات کو پہچاننے کی صلاحیت ہے جو دوسروں پر آسانی سے ظاہر نہیں ہوتی ہیں۔ نجی خود آگاہی لوگوں کو اپنے جذبات، خواہشات، اقدار اور عقائد کے بارے میں بصیرت حاصل کرنے اور خود کو گہرائی سے سمجھنے میں مدد کرتی ہے۔ ذاتی خود آگاہی تب ہوتی ہے جب لوگ اپنے بارے میں کچھ ایسا جانتے ہیں جس کا علم دوسروں کو نہیں ہوتا مثلاً بلند جب آپ کسی ایسے شخص کو دیکھتے ہیں جسے آپ واقعی پسند کرتے ہیں تو آپ کا دل تیزی سے دھڑکنے شروع کر دیتا ہے جسے صرف آپ محسوس کر سکتے ہیں۔

13.2.3 خود آگاہی کے درجات (Levels of Self Awareness)

خود آگاہی کو پانچ مختلف درجات میں تقسیم کیا جاسکتا ہے:

1. تفریق (Differentiation)
2. صورتحال (Situation)
3. شناخت (Identification)
4. مستقل مزاجی (Permanence)
5. خود شعور (Self-consciousness)

تفریق (Differentiation): تفریق خود کو منفرد خصوصیات کے ساتھ ایک الگ فرد کے طور پر پہچاننے کی صلاحیت ہے۔ اس میں اس بات کی تفہیم شامل ہے کہ آپ کے خیالات، جذبات اور طرز عمل دوسروں سے کس طرح الگ ہیں۔ خود آگاہی کی یہ سطح فرد کو اس کے اور دوسرے افراد کے خیالات اور احساسات کے درمیان موجود فرق کی شناخت کرنے اور تعامل کو بنانے رکھنے میں معاونت فراہم کرتی ہے۔ مثلاً ایک ادارے کے قائد کے طور پر میں اپنے اور اپنے ساتھیوں کے خیالات اور احساسات کے درمیان موجود فرق کو سمجھنے کے باوجود بھی ان سے لگاؤ رشتے کو برقرار رکھتا ہوں۔

صورتحال (Situation): خود آگاہی کی یہ سطح ہمیں اس بات کا علم فراہم کرتی ہے کہ ہمارے خیالات، جذبات اور طرز عمل حالات یا سیاق و سباق کے لحاظ سے تبدیل ہو سکتے ہیں۔ خود آگاہی کی اس سطح میں یہ سمجھنا شامل ہے کہ مختلف حالات مختلف رد عمل پیدا کر سکتے ہیں۔ مثال کے طور پر، کسی قائد کا ادارے میں اپنے ساتھیوں کے ساتھ برتاؤ، گھر اور بازار میں کئے جانے والے برتاؤ کے مقابلے مختلف ہو سکتا ہے۔

شناخت (Identification): خود آگاہی کی اس سطح میں فرد اپنے خیالات، جذبات اور طرز عمل کی شناخت اور ان کی لیبٹنگ کرنے کے قابل ہو جاتا ہے۔ اس میں فرد کا اپنے تجربات کو پہچاننا، انہیں تسلیم کرنا اور ساتھ ہی یہ سمجھنا کہ یہ تجربات فرد کو خود کی شناخت میں کس طرح مدد کرتے ہیں۔ مثال کے طور پر، فرد خود انوکھی اور ذاتی خصوصیات کی بنا پر خود کی شناخت شرمیلہ یا ہمدرد شخص کے طور پر کر سکتا ہے۔

مستقل مزاجی (Permanence): خود آگاہی کی اس سطح میں یہ سمجھنا شامل ہے کہ ہمارے خیالات، جذبات اور طرز عمل وقت کے ساتھ ساتھ بدل سکتے ہیں، لیکن خود کے کچھ ایسے پہلو بھی ہیں جو مستقل رہتے ہیں۔ اس میں فرد کے ان مستحکم کردار اور خصوصیات کو پہچاننا شامل ہے جو اس کی شناخت بناتے ہیں۔ مثال کے طور پر، کوئی فرد یہ کہہ سکتا ہے کہ اس کی دلچسپیاں اور ترجیحات کے ارتقاء کے باوجود بھی اس کے اپنے اقدار اور عقائد پوری زندگی میں مستقل رہے ہیں۔

خود شناسی (Self-consciousness): خود آگاہی کے اس اعلیٰ درجے میں نہ صرف خود کو سمجھنا بلکہ اپنی خود آگاہی سے آگاہ ہونا بھی شامل ہے۔ اس میں اپنے خیالات، جذبات، اور طرز عمل کو الگ الگ نقطہ نظر سے مشاہدہ کرنے اور شعوری طور پر رد عمل ظاہر کرنے کے طریقوں کا انتخاب کرنے کی قابلیت شامل ہے۔ مثال کے طور پر ایک خود آگاہ شخص جو کہ بیچینی کی کیفیت محسوس کر رہا ہے، اپنی اضطراب کی کیفیت سے باہر نکلنے کے لیے رد عمل کے طور پر آرام کی تکنیکوں کا انتخاب کرے گا۔

خود آگاہی کی یہ سطحیں آپس میں ایک دوسرے سے جڑی ہوئی ہیں اور ایک دوسرے پر مستعمل ہیں۔ افراد اپنے بارے میں گہری سمجھ پیدا کر کے خود آگاہی کے درجات میں اضافہ کر سکتے ہیں۔ یہاں ایک بات غور طلب یہ ہے کہ خود آگاہی کی یہ سطحیں مقرر نہیں ہیں، افراد مختلف عوامل جیسے ذاتی ترقی، زندگی کے تجربات، اور خود انوکھی کے لحاظ سے اپنی خود آگاہی کے درجات کو ادھر یا نیچے لے جاسکتے ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: خود آگاہی کے درجات کو بیان کیجیے۔

13.3 تعلیمی رہنما کے طور پر خود آگاہی کی ضرورت و اہمیت

(Need and Importance of being Self-aware as an Educational Leader)

تعلیمی رہنما کے طور پر قائد کا خود آگاہ ہونا انتہائی اہم اور ضروری ہے کیونکہ اس کا براہ راست اثر تعلیمی اداروں کی کارکردگی، اس کے اسٹیک ہولڈرز اور مجموعی تعلیمی ماحول پر پڑتا ہے۔ خود آگاہ قائد اپنی قدروں، طاقتوں اور کمزوریوں سے بخوبی واقف ہوتے ہیں اسلئے وہ اپنی حدود کو تسلیم کرنے سے نہیں ڈرتے۔ یہی وجہ ہے کہ ادارے کے قائد، اساتذہ، طلباء اور والدین کے درمیان اعتماد اور اعتبار پیدا ہوتا ہے، جس سے تعلیمی برادری کے اندر ایک باہمی تعاون اور ادارے میں خوشگوار ماحول کو فروغ ملتا ہے۔

تعلیمی رہنما کے طور پر قائد کا خود آگاہ ہونا کس طرح ضروری اور اہم ہے اسے چند اہم نکات کی بنا پر بیان کیا جاسکتا ہے:

بہتر جذباتی ذہانت: خود آگاہی اور تعلیمی قائد اعلیٰ درجے کی جذباتی ذہانت کے مالک ہوتے ہیں۔ وہ اس بات سے بخوبی واقف ہوتے ہیں کہ ان کے اپنے جذبات اور رد عمل ان کی فیصلہ سازی اور دوسروں کے ساتھ ان کے تعلقات کو کیسے متاثر کرتے ہیں۔ یہ آگاہی انہیں اپنے جذبات کو بہتر طریقے سے منظم کرنے، چیلنج اور تنازعات کا موثر انداز میں سامنا کرنے کی صلاحیت فراہم کرتی ہے۔

بہتر ذاتی نشوونما: خود آگاہی ذاتی نشوونما کا ایک اہم پہلو ہے۔ ذاتی طور پر خود آگاہی قائد اپنی طاقتوں، کمزوریوں، اقدار، عقائد اور تعصبات کی بہتر شناخت کر سکتا ہے۔ ذاتی خود آگاہی قائدین کو انکی شخصیت کے کمزور پہلوؤں کو بہتر بنانے، معنی خیز اہداف کو طے کرنے اور ایک قائد کے طور پر مسلسل ترقی کرنے میں رہنمائی کرتی ہے۔ علاوہ ازیں، خود آگاہی قائدین کو ان کے کردار کو موثر انداز میں ادا کرنے اور پر اثر قائد بننے میں مدد فراہم کرتی ہے۔

بہتر فیصلہ سازی: خود آگاہی تعلیمی قائدین کو زیادہ بہتر اور معروضی فیصلے کرنے کے قابل بناتی ہے۔ جب قائدین اپنے محرکات اور جذبات کے طرز عمل سے متعلق گہری سمجھ رکھتے ہیں، تو وہ اس بات سے بھی بخوبی واقف ہوتے ہیں کہ یہ عوامل ان کے فیصلہ سازی کے عمل کو کس طرح متاثر کر سکتے ہیں۔ اس طرح قائدین خود آگاہی کر کے جذباتی یا تعصبانہ فیصلوں سے بچ سکتے ہیں اور ایسے فیصلے کرنے میں کامیاب ہو سکتے ہیں جو منصفانہ، منطقی اور تعلیمی ادارے اور کمیونٹی کے بہترین مفاد میں ہوں۔

حالات کے مطابق قیادت: تعلیمی نظام میں تبدیلی ایک مسلسل عمل ہے جو وقت اور حالات کے عین مطابق تبدیل ہوتا رہتا ہے۔ خود آگاہی تعلیمی قائدین کو بدلتے ہوئے حالات کے مطابق خود کو ڈھالنے کی صلاحیت سے لیس کرتی ہے۔ تعلیمی قائدین کی یہ صلاحیت انہیں بدلتے ہوئے تعلیمی نظام کی ضروریات کی نشاندہی کرنے، ادارے کو کامیابی کی طرف لے جانے، اور ایک فعال و متحرک قائد کے طور پر اپنے ادارے کے کارکنان کو ان کی پیشہ ورانہ ترقی کے مواقع فراہم کرنے کے لائق بناتی ہے۔

13.4 خود آگاہی کا فروغ اور اسے بہتر بنانے کی تکنیکیں

(Development of Self-awareness and Techniques to Improve)

خود آگاہی کے فروغ اور اس میں مزید بہتری لانے کے لیے کئی تکنیکیں استعمال کی جاسکتی ہیں۔ یہ تکنیکیں افراد کو ان کے خیالات، جذبات اور طرز عمل کے بارے میں گہری سمجھ حاصل کرنے میں مدد کرتی ہیں۔ خود آگاہی کو فروغ دینے اور اسے بہتر بنانے والی چند تکنیکیں درج ذیل ہیں:

خود انعکاسی (Self-Reflection): اس میں فرد کو اپنے خیالات، جذبات اور طرز عمل کے بارے میں سوچنے اور تجزیہ کرنے کے لیے وقت نکالنا شامل ہے۔ اسے مراقبہ یا پرسکون وقت میں خود شناسی کے ذریعے حاصل کیا جاسکتا ہے۔ مثال کے طور پر، کوئی شخص اپنے دن بھر کی سرگرمیوں پر توجہ مرکوز کر کے یہ سمجھ سکتا ہے کہ اس کے اعمال اس کی اقدار اور اہداف کے ساتھ کس حد تک موافقت رکھتے ہیں۔

ذہن سازی (Mindfulness): اس میں موجودہ لمحے میں مکمل طور پر حاضر دماغ رہ کر بغیر کسی حتمی نتیجے پر پہنچے ہوئے شدت سے اپنے خیالات، جذبات اور احساسات پر توجہ مرکوز کرنا شامل ہے۔ ذہن سازی میں سانس لینے کے طریقے، جسم اور دماغ کو آرام دینے اور تناؤ کو کم

کرنے میں معاون دیگر مشقیں شامل ہیں۔ مثال کے طور پر، کوئی شخص اپنی سانسوں پر توجہ مرکوز کر کے ذہن سازی کی مشق کر سکتا ہے اور ان خیالات یا جذبات کا مشاہدہ کر سکتا ہے جو اس کے ساتھ کسی فیصلے یا تجربہ کو منسلک کیے بغیر پیدا ہوتے ہیں۔

دوسروں سے رائے طلب کرنا (Seeking Feedback from Others): یہ فرد کو اس کے اپنے خیالات، جذبات اور طرز عمل میں مفید اور کارآمد بصیرت فراہم کر سکتا ہے۔ اسے قابل اعتماد دوستوں، خاندان کے افراد یا ساتھیوں سے ان کی دیانت دارانہ رائے اور مشاہدات حاصل کر کے کیا جاسکتا ہے۔ مثال کے طور پر، کوئی فرد اپنے مواصلاتی انداز کے بارے میں اپنے دوست سے اس کی رائے طلب کر سکتا ہے اور یہ جان سکتا ہے کہ اس کے مواصلات کا ان کے تعلقات پر کیا اثر پڑتا ہے۔

جذباتی ذہانت کی مشق (Emotional Intelligence Exercise): جذباتی ذہانت کے ذریعے افراد کو اپنے جذبات، اپنے خیالات اور طرز عمل پر اس کے اثرات کو سمجھنے میں مدد ملتی ہے۔ جذباتی ذہانت کی مشقوں میں اکثر ہمدردی، جذبات اور احساسات کی موثر تنظیم شامل ہیں جنہیں بروئے کار لاتے ہوئے فرد اپنے تناؤ کی جوہات کی نشاندہی کر سکتا ہے اور اسے کم کرنے والی تکنیکوں کا انتخاب کر کے اپنی شخصیت میں نکھار پیدا کر سکتا ہے۔

شخصیت کی تشخیص (Personality Assessment): مارز بریگز ٹائپ انڈیکس (MBTI) یا بگ فائیو پرسنالٹی ٹریٹس جیسے تشخیصی ٹیسٹ افراد کو ان کی اپنی شخصیت کی خصوصیات اور ترجیحات کے بارے میں بصیرت فراہم کرتے ہیں۔ یہ تشخیص افراد کو ان کی طاقتوں، کمزوریوں، اور وہ دوسروں کے ساتھ ان کے طرز معاملت کو سمجھنے میں مدد کرتے ہیں۔ مثال کے طور پر، کوئی فرد جس میں انٹروورٹ افراد جیسی صفات پائی جاتی ہیں، MBTI کے ذریعے اسے یہ سمجھنے میں مدد مل سکتی ہے کہ وہ خاموشی اور تنہائی کو کیوں ترجیح دیتا ہے۔

مشاہدہ نفس (Self-Observation): اس میں حقیقی وقت میں اپنے خیالات، جذبات اور طرز عمل پر توجہ دینا شامل ہے۔ مشاہدہ نفس اپنے رد عمل اور اسلوب کا ذہنی یا تحریری نوٹ رکھ کر کیا جاسکتا ہے۔ مثال کے طور پر، کوئی یہ مشاہدہ کر سکتا ہے کہ وہ رائے حاصل کرتے وقت دفاعی انداز اختیار کر لیتا ہے اور مستقبل میں مزید کھل کر جواب دینے کی شعوری کوشش کرتا ہے۔

تھراپی یا مشاورت (Therapy or Counselling): تھراپی یا مشاورت کے ذریعے فرد اپنے خیالات، جذبات اور طرز عمل کو سمجھنے کے لیے پیشہ ورانہ مدد حاصل کرتا ہے تاکہ وہ ذاتی طور پر اپنی شخصیت کی ظاہری و باطنی پہلوؤں سے متعلق بصیرت حاصل کر سکے اور ان کی بہتری کے لئے حکمت عملی تیار کر سکے۔ مثال کے طور پر کوئی فرد اپنی موجودہ شخصیت پر ماضی میں اس کی ساتھ واقع ہونے والے حادثات و واقعات کے اثرات کو سمجھنے کے لئے تھراپی سیشن یا مشاورت میں شامل ہو کر یہ جان سکتا ہے کہ کیسے ان تجربات نے اس کی موجودہ شخصیت کی تعمیر کی۔

یہاں ایک بات جو کافی اہم ہے وہ یہ کہ خود آگاہی پیدا کرنا ایک مسلسل عمل ہے جس کے لیے وقت، کوشش اور صبر کی ضرورت ہوتی ہے۔ مختلف تکنیکیں مختلف افراد کے لیے بہتر کام کر سکتی ہیں، اس لیے یہ دریافت کرنا بے حد ضروری ہے کہ کونسی تکنیک آپ کے لئے مناسب ہے تاکہ آپ اس کو اپنی خود آگاہی کی مشق میں شامل کر سکیں۔ مزید برآں، دوسروں سے مدد حاصل کرنا بھی مددگار ثابت ہو سکتا ہے، جیسے کہ دوست، خاندان، یا سرپرست، جو اس سلسلے میں آپ کی رہنمائی اور حوصلہ افزائی کر سکتے ہیں۔

13.5 تنقیدی سوچ: معنی، مفہوم، پہلو اور قائد بطور تنقیدی مفکر

(Critical thinking: Meaning, implications, aspects and the leader as a critical thinker)

13.5.1 تنقیدی سوچ کے معنی و مفہوم (Meaning of critical thinking)

اصطلاح تنقیدی سوچ دو مختلف الفاظ Critical اور Thinking کا مرکب ہے۔ لفظ "critical" یونانی لفظ "kritikos" سے ماخوذ ہے، جس سے مراد "انصاف کرنے کے قابل" یا "تنقید کے قابل" ہے۔ لہذا تنقید کے اصل معنی ثبوت اور استدلال کی بنا پر خیالات، دلائل، یا حالات کا تجزیہ کرنے، جانچنے اور فیصلہ کرنے کی صلاحیت ہے۔ لفظ "thinking" قدیم انگریزی لفظ "thencan" سے اخذ کیا گیا ہے، جس کا مطلب ہے "سوچنا یا غور کرنا۔" لہذا سوچ سے مراد استدلال، انعکاسی اور ادراک کے اس زہنی عمل سے ہے جس میں نتائج تک پہنچنے کے لیے معلومات کا تجزیہ، تشخیص اور ترکیب شامل ہو۔ جب ہم ان دونوں الفاظ کو ملاتے ہیں تو "تنقیدی سوچ" مدلل انداز میں معلومات اور خیالات کا تجزیہ کرنے، جانچنے، اور سمجھنے کے تصور کو پیش کرتی ہے۔

بیری کے بیئر (Barry K. Beyer) کے مطابق، تنقیدی سوچ کا مطلب واضح، معقول فیصلے کرنا ہے۔

ایلیک فشر (Alec Fisher) نے اپنی کتاب "تنقیدی سوچ: ایک تعارف" میں تنقیدی سوچ کی تعریف "دعوؤں کا اندازہ لگانے اور اچھی طرح سے تائید شدہ شواہد کی بنیاد پر فیصلے کرنے کا عمل" کے طور پر کی ہے۔

رچرڈ پال اور لنڈا ایلڈر (Richard Paul and Linda Elder) کے مطابق، تنقیدی سوچ "مشاہدے، تجربے،

انعکاسی، استدلال، یا مواصلات سے جمع کردہ معلومات کو فعال اور ہنرمندی کے ساتھ تصور کرنے، لاگو کرنے، تجزیہ کرنے، ترکیب کرنے، یا جانچنے کا فکری عمل ہے۔

تنقیدی سوچ کے تصور کی جڑیں قدیم فلسفیانہ روایات میں ملتی ہیں، جن میں تنقیدی سوچ کو علم کے حصول اور فکری ترقی کا کلیدی

جزو مانا جاتا تھا۔ وقت کے ساتھ، "تنقیدی سوچ" تعلیم، نفسیات و دیگر شعبوں میں ایک وسیع پیمانے پر تسلیم شدہ تصور بن گئی ہے، جو مسئلہ

حل کرنے، فیصلہ سازی، اور موثر مواصلت کو بڑھانے کے لیے اعلیٰ درجے کی علمی مہارتوں کو فروغ دینے کی اہمیت پر زور دیتی ہے۔

تنقیدی سوچ سے مراد کسی مسئلے کا معروضی طور پر تجزیہ کر کے فیصلے یا نتیجے تک پہنچنا ہے۔ دوسرے الفاظ میں، تنقیدی سوچ دستیاب

حقائق، شواہد، مشاہدات اور دلائل کا تجزیہ ہے تاکہ متیق اور استدلال کی بنا پر غیر جانبدارانہ فیصلہ صادر کیا جاسکے۔ تنقیدی سوچ ایک ایسی

مہارت ہے جو افراد کو آزادانہ طور پر سوچنے، بہتر فیصلے کرنے، تعصبات کی نشاندہی کرنے، غلط فہمیوں سے بچنے، پیچیدہ مسائل کی تہ تک پہنچنے اور

انہیں موثر طریقے سے حل کرنے کے قابل بناتی ہے۔

13.5.2 نقیدی سوچ کے پہلو (Aspects of Critical Thinking)

نقیدی سوچ کئی اہم پہلوؤں پر محیط ہے۔ نقیدی سوچ کے چند اہم پہلو درج ذیل ہیں:

تجزیہ (Analysis): نقیدی سوچ میں پیچیدہ معلومات کی ساخت، نمونوں اور تعلقات کو واضح طور پر سمجھنے کے لیے معلومات کو زبلی حصوں میں تقسیم کیا جاتا ہے۔ اس میں دلائل یا ثبوت کے بنا پر مفروضات، تعصبات اور منطقی غلط فہمیوں کی نشاندہی کی جاتی ہے۔

تشخیص (Evaluation): نقیدی سوچ کے لیے معلومات، ذرائع، یاد دہیوں کی تشخیص شامل ہے۔ اس میں حقیقت اور رائے کے درمیان فرق کرنا، دعوؤں کے غلط یا صحیح ہونے کی نشاندہی کرنا، اور متبادل نقطہ نظر پر غور کرنے کی ضرورت ہوتی ہے۔

استدلال (Inference): نقیدی سوچ میں دستیاب شواہد اور استدلال کی بنیاد پر منطقی اور معقول نتائج اخذ کرنا شامل ہے۔ اس میں دستیاب معلومات پر مختلف زاویوں سے غور و فکر کرنے، اور منطقی قیاس یا پیشین گوئیاں کرنے کی صلاحیت درکار ہوتی ہے۔

تشریح (Interpretation): نقیدی سوچ میں ایک وسیع تر سیاق و سباق میں معلومات کی تشریح اور سمجھنا شامل ہے۔ اس کے لیے خیالات، دلائل، یا واقعات کے بنیادی معنی، مضمرات اور اہمیت پر غور کرنے کی ضرورت ہے۔

خود انکاسی (Self-reflection): نقیدی سوچ میں فرد کو اپنی طرز فکر، تعصبات اور مفروضات پر غور کرنا شامل ہے۔ اس میں فرد کو اپنی غلطیوں کو کھلے ذہن سے تسلیم کرنے، اپنے خیالات، جزبات اور فیصلوں پر نظر ثانی کرنے اور استدلال کی صلاحیتوں کو مسلسل بہتر بنانے کی ضرورت ہے۔

مسئلہ حل کرنا (Problem Solving): نقیدی سوچ کا گہرا تعلق مسئلہ حل کرنے سے ہے۔ اس میں مسائل کی نشاندہی کرنا اور ان کی وضاحت کرنا، ممکنہ حل تلاشنا، اور معقول تجزیہ کی بنیاد پر درست فیصلے کرنا شامل ہے۔

مواصلات (Communication): نقیدی سوچ نہ صرف ایک انفرادی علمی عمل ہے بلکہ اس میں خیالات، دلائل اور فیصلوں پر مؤثر طریقے سے بات چیت اور ان کی وضاحت بھی شامل ہے۔ اس کے لیے خیالات کے واضح اور منطقی اظہار، مکالمے اور بحث و مباحثے کی ضرورت ہوتی ہے۔

نقیدی سوچ کی مہارتوں کو فروغ دینے میں مشق، متنوع نقطہ نظر کی پیشکش، اور اپنے عقائد اور مفروضات کو چیلنج کرنے کی آمادگی شامل ہے۔ یہ مختلف شعبہ جات بشمول اسکول انتظامیہ اور قیادت ایک قابل قدر مہارت ہے کیونکہ یہ افراد کو آزادانہ طور پر سوچنے، معقول فیصلے کرنے، اور معروضیت کے ساتھ پیچیدہ مسائل سے نمٹنے کے قابل بناتی ہے۔

13.5.3 قائد بطور نقیدی مفکر (Leader as Critical Thinker)

نقیدی سوچ ایک غیر معمولی مہارت ہے جو افراد کو معلومات کا معروضی تجزیہ کرنے، درست فیصلے کرنے اور پیچیدہ مسائل کو حل کرنے کی قوت فراہم کرتی ہے۔ جب کسی قائد کے اندر نقیدی مہارت پیدا ہو جاتی ہے تو اس کی یہ مہارت ادارے کی تبدیلی میں ایک محرکہ کام کرتی ہے۔ نقیدی سوچ رکھنے والا قائد ادارے میں پیدا ہونے والی غیر یقینی صورتحال کو کنٹرول کرنے، اختراعیات کو فروغ دینے، بہتر ماحول

پیدا کرنے، ادارے کے انتظام و انصرام اور کارکردگی کو موثر بنانے کے لئے اپنی تجزیاتی مہارت، منطقی استدلال، اور ثبوت پر مبنی فیصلہ سازی کی صلاحیت کا استعمال کرتا ہے۔ تنقیدی مفکر کے طور پر قائد کی کچھ اہم خصوصیات درج ذیل ہیں جو اداروں کے انتظام و انصرام اور کارکردگی پر مثبت اثر ڈال سکتی ہیں:

معروضی تجزیہ (Objective Analysis): تنقیدی سوچ رکھنے والے قائد ثبوت اور منطقی استدلال کی بنا پر معلومات اور حالات کا مختلف زاویوں سے بغور جائزہ لیتے ہیں۔ وہ اپنے فیصلوں میں ذاتی تعصبات اور جزباتی اثرات سے بچتے ہیں تاکہ معروضی طور پر معلومات کا تجزیہ کر کے معاملے کی پیچیدگیوں کو سمجھ سکیں اور ادارے کے حق میں بہتر اور درست فیصلے کر سکیں۔

درست فیصلہ سازی (Sound Decision Making): تنقیدی سوچ رکھنے والے قائد کسی بھی مسئلے یا موقع کے مختلف آپشنز پر غور کرتے ہیں، خطرات اور فوائد کا جائزہ لیتے ہیں، اور فیصلے لینے سے پہلے اس کے طویل مدتی نتائج کو مد نظر رکھتے ہیں۔ اس کے لئے وہ متعلقہ معلومات اکٹھا کرتے ہیں، موضوع کے ماہرین سے مشورہ کرتے ہیں، اور ادارے کے کارکن کی متنوع نقطہ نظر کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں۔ ان کا یہ عمل انہیں باخبر اور معقول فیصلے کرنے اور ادارے کے اغراض و مقاصد کی حصولیابی میں مدد کرتا ہے۔

مسئلہ حل کرنا (Problem Solving): تنقیدی سوچ رکھنے والے قائد پیچیدہ مسائل کو حل کرنے میں مہارت رکھتے ہیں۔ وہ مسائل کو قابل انتظام حصوں میں تقسیم کرتے ہیں، بنیادی وجوہات کا تجزیہ کرتے ہیں، اور ممکنہ حل کی نشاندہی کرتے ہیں۔ وہ اپنی ٹیم کے اراکین کو تنقیدی انداز میں سوچنے کی ترغیب دیتے ہیں، ایک ایسے ماحول کو فروغ دیتے ہیں جہاں اختراعی خیالات اور تخلیقی مسائل کو حل کرنے کی نشوونما ہوتی ہے۔

موثر مواصلات (Effective Communication): تنقیدی سوچ رکھنے والے قائد اپنے خیالات، نظریات اور فیصلوں کو واضح اور منطقی طور پر بیان کرنے میں ماہر ہوتے ہیں۔ وہ ادارے کے ملازمین، اسٹیک ہولڈرز اور دیگر عملے تک کسی بھی پیچیدہ تصورات کو موثر طریقے سے بہ آسانی پہنچا سکتے ہیں۔ وہ ایک فعال اور متحرک قائد کے طور پر اپنے ماتحت کے متنوع نقطہ نظر کو سننے میں اور واضح مواصلات اور تعاون کے ماحول کو فروغ دیتے ہوئے تعمیری مکالمے میں مشغول رہتے ہیں۔

مستل سیکھنا (Continuous Learning): وہ قائد جو تنقیدی سوچ رکھتے ہیں، مسلسل سیکھنے اور خود کو بہتر بنانے کی اہمیت پر زور دیتے ہیں۔ وہ سرگرمی سے نئی معلومات تلاش کرتے ہیں، تعلیم کے میدان میں ہونے والی نئی نئی ایجادات پر نظر رکھتے ہیں، اور اپنے ادارے کے اراکین کو انہیں اپنانے کی ترغیب دیتے ہیں۔ اس طرح وہ سیکھنے کی ذہنیت کو فروغ دے کر، ادارے میں جدت اور مطابقت پذیری کو فروغ دیتے ہیں۔

اخلاقی فیصلہ سازی (Ethical Decision Making): تنقیدی سوچ رکھنے والے قائد بہترین اخلاقی قدروں کے مالک ہوتے ہیں۔ وہ فیصلہ کرتے وقت اخلاقیات کو مد نظر رکھتے ہیں۔ وہ طلباء، اساتذہ، ملازمین اور معاشرے پر اپنے انتخابات کے اخلاقی مضمرات اور ممکنہ اثرات پر سنجیدگی سے غور کرتے ہیں۔ تنقیدی سوچ کے حامل قائد اپنے ماتحت ملازمین کے اندر اخلاقی اقدار کو فروغ دیتے ہوئے دیانتداری اور انصاف کے اعلیٰ معیارات کو برقرار رکھتے ہیں۔

وٹرنری سوچ (Visionary Thinking): تنقیدی سوچ رکھنے والے قائدین کے پاس ادارے کے بہتر مستقبل کے لیے ایک واضح وٹرن ہوتا ہے۔ وہ اپنے اس وٹرن کو تحقیق پر مبنی حکمت عملیاں اور جدید طریقوں سے لیس کرتے ہیں تاکہ ادارے کو مسلسل ترقی اور تعلیمی بہتری کی راہ پر گامزن کر سکیں۔

مجموعی طور پر، ایک قائد جو تنقیدی سوچ کو اپناتا ہے وہ اپنے فیصلہ سازی کے عمل میں معروضیت، عقلیت اور مسئلہ حل کرنے کی مہارتیں لاتا ہے۔ اپنے اور اپنی ٹیم کے اندر تنقیدی سوچ کو پروان چڑھا کر، فکری تجسس، مسلسل سیکھنے، اور مؤثر طریقے سے مسئلہ حل کرنے کی ثقافت کو فروغ دیتا ہے، اور بالآخر ادارے کی کامیابی کا باعث بنتا ہے۔

13.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

- اس اکائی کا مطالعہ کرنے کے بعد آپ نے درج ذیل باتیں سیکھیں:
- خود آگاہی ہماری استعداد اور صلاحیتوں کی جامع خود اکتسابی کا نام ہے۔ خود آگاہی کے ذریعے ہم اپنے اندرونی محرکات اور اپنے اعمال کے پیچھے وجوہات کی نشاندہی کرتے ہیں تاکہ ہم اپنے اندر ضروری اصلاحات کر سکیں، اپنی صلاحیتوں کا بہتر طریقے سے بھرپور استعمال کر سکیں، اپنے ماتحت ملازمین کی تکالیف کو محسوس کر انہیں دور کر سکیں، ادارے کی کارکردگی میں بہتری لاسکیں اور ملک کی ترقی میں اپنا نمایاں کردار ادا کر سکیں۔
- جوہری ونڈو فرد کی خود آگاہی کے مختلف پہلوؤں کی بصری نمائندگی ہے جن کے بارے میں فرد بذات خود اور دیگر افراد آگاہ یا نا آگاہ ہوتے ہیں۔
- جوہری ونڈو چار علاقوں (کھلا علاقہ، تاریک علاقہ، پوشیدہ علاقہ، نامعلوم علاقہ) پر مشتمل ہے جو خود آگاہی کے مختلف پہلوؤں کی نمائندگی کرتی ہے۔
- خود آگاہی اکثر ایسے حالات میں ظاہر ہوتی ہے جب ہم توجہ کے مرکز میں ہوتے ہیں یا لوگوں کی خاص توجہ ہم پر ہوتی ہے مثلاً پریزنٹیشن دیتے وقت، دوستوں، طلباء، ملازمین یا عوام کے کسی گروہ سے مخاطبت کے وقت وغیرہ۔
- نجی خود آگاہی فرد کے اندرونی تجربات پر غور کرنے اور ذاتی خصوصیات کو پہچاننے کی صلاحیت ہے جو دوسروں پر آسانی سے ظاہر نہیں ہوتی ہیں۔
- تفریق، صورتحال، شناخت، مستقل مزاجی، خود شعور خود آگاہی کے مختلف درجات میں سے ہیں۔
- تعلیمی رہنما کے طور قائد پر کا خود آگاہ ہونا انتہائی اہم اور ضروری ہے کیونکہ یہ قائدین میں بہتر جزباتی ذہانت، بہتر فیصلہ سازی، اور حالات کے مطابق قیادت کی صلاحیتوں کو فروغ دیتی ہے۔
- خود آگاہی کے فروغ اور اس میں مزید بہتری لانے کے لیے خود انعکاسی، ذہن سازی، دوسروں سے رائے طلب کرنا، شخصیت کی تشخیص اور مشاہدہ نفس جیسی تکنیکوں کا استعمال کیا جاسکتا ہے۔

- تنقیدی سوچ سے مراد کسی مسئلے کا معروضی طور پر تجزیہ کر کے فیصلے یا نتیجے تک پہنچنا ہے۔ تنقیدی سوچ فرد کو آزادانہ طور پر سوچنے، بہتر فیصلے کرنے، تعصبات کی نشاندہی کرنے، غلط فہمیوں سے بچنے، پیچیدہ مسائل کی تہ تک پہنچنے اور انہیں موثر طریقے سے حل کرنے کے قابل بناتی ہے۔

13.7 فرہنگ (Glossary)

Self-awareness	خود آگاہی
Critical Thinker	تنقیدی مفکر
Educational Leader	تعلیمی قائد

13.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Activities)

معروضی جوابات کے حامل سوالات (Objective Answer Type Questions)

1. کس مفکر نے خود آگاہی کو ”کسی کے باطنی حالات، ترجیحات، وسائل اور وجدان کو جاننے“ کے طور پر کی ہے؟
(ا) ڈینیل گولین (ب) ایکرو تھ بوچر (پ) شیلی ڈوول (ت) رابرٹ وکلنڈ
2. جوہری وندوماڈل کو ماہر نفسیات جوزف لوفٹ اور ہیری انگھم کے ذریعے _____ میں تیار کیا گیا۔
(ا) 1953 (ب) 1955 (پ) 1950 (ت) 1951
3. جوہری وندوماڈل کتنے کواڈرینٹ پر مشتمل ہے؟
(ا) ایک (ب) دو (پ) تین (ت) چار
4. کس ماہر نفسیات نے تنقیدی سوچ کی تعریف ”دعوؤں کا اندازہ لگانے اور اچھی طرح سے تائید شدہ شواہد کی بنیاد پر فیصلے کرنے“ کے طور پر کی ہے؟
(ا) ایک فسر (ب) رچرڈ پال (پ) لنڈا ایلڈر (ت) بیرونی خود آگاہی
5. ایسی خود آگاہی جو لوگوں کو اکثر سماجی اصولوں پر عمل کرنے پر مجبور کرتی ہے، کہلاتی ہے۔
(ا) عوامی خود آگاہی (ب) نجی خود آگاہی (پ) ذاتی خود آگاہی (ت) بیرونی خود آگاہی

مختصر جوابات کے حامل سوالات (Short Answer Type Questions)

1. خود آگاہی کے معنی و مفہوم کو واضح کیجیے۔
2. خود آگاہی کے درجات کو مثالوں کے ساتھ واضح کیجیے۔

3. خود آگاہی کے مختلف اقسام کو بیان کیجیے۔
4. تنقیدی سوچ کے معنی و مفہوم بیان کیجیے۔
5. تنقیدی سوچ کے مختلف پہلوؤں پر روشنی ڈالیں۔

طویل جوابات کے حامل سوالات (Long Answer Type Questions)

1. تعلیمی قائد کا خود آگاہ ہونا کس طرح ضروری اور اہم ہے؟
2. خود آگاہی میں اضافہ کرنے والی تکنیکوں کی نشاندہی کیجیے۔
3. تنقیدی فکر قائد کے لیے کس طرح معاون و مددگار ثابت ہو سکتی ہے؟

13.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

1. Fisher, A. (2001). Critical Thinking: An Introduction (Standard Edition). Cambridge University Press.
2. Diamond, E. (2010). 7 Mindsets to Master Self-Awareness. Author House.
3. Brundrett, M., & Rhodes, C. (2013). Researching Educational Leadership and Management (1st ed.). SAGE Publications Ltd.
4. Brooks, J. S., & Normore, A. H. (2017). Foundations of Educational Leadership: Developing Excellence and Equitable Schools (1st ed.). Routledge.
5. Goleman, D., Kaplan, R. S., David, S., & Eurich, T. (2018). Self-Awareness (HBR Emotional Intelligence Series). Harvard Business Review Press.
6. Goleman, D. (2021). Emotional Intelligence: Why it can matter more than IQ (2011st ed.). Bloomsbury India.

اکائی 14 - تخلیقی سوچ کی مہارت اور حوصلہ افزائی کی مہارت

(Creative Thinking Skills and Motivation Skills)

اکائی کے اجزا

- 14.0 تمہید (Introduction)
- 14.1 مقاصد (Objectives)
- 14.2 تخلیقی سوچ: معنی، تصور اور فطرت (Creative Thinking: Meaning, Concept and Nature)
- 14.2.1 تخلیقیت کی تعریف (Definition of Creativity)
- 14.2.2 تخلیقی سوچ کی نوعیت (Nature of Creative Thinking)
- 14.3 تخلیقی تعلیمی قیادت کی خصوصیات، تعلیمی قیادت میں تخلیقی سوچ کی اہمیت
- (Characteristics of Creative Educational Leadership, Importance of Creative Thinking in Educational Leadership)
- 14.3.1 تخلیقی تعلیمی قیادت کی خصوصیات (Characteristics of Creative Educational Leadership)
- (Leadership)
- 14.3.2 تعلیمی قیادت میں تخلیقی سوچ کی اہمیت (Importance of Creative Thinking in Educational Leadership)
- (Educational Leadership)
- 14.4 تحریک: معنی، تصور اور فطرت؛ تعلیمی قیادت میں تحریک کا کردار
- (Motivation: Meaning, Concept and Nature; Role of Motivation in Educational Leadership)
- 14.4.1 تحریک کا معنی (Meaning of Motivation)
- 14.4.2 تحریک کی تعریفیں (Definitions of Motivation)
- 14.4.3 تحریک کی نوعیت (Nature of Motivation)
- 14.4.4 تعلیمی قیادت میں تحریک کا کردار (Role of Motivation in Educational Leadership)
- (Leadership)
- 14.5 تحریک اور قیادت کا نظریہ: ماسلو کی تحریک کا نظریہ؛ کامیابی کی تحریک

(Theory of Motivation and Leadership: Maslow's Theory of Motivation; Achievement Motivation)

14.5.1 ماسلو کی ضرورت کے درجہ بندی کا نظریہ (Maslow's Need Hierarchy Theory)

14.5.2 کامیابی کے لیے تحریک (Achievement Motivation)

14.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

14.7 فرہنگ (Glossary)

14.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)

14.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

14.0 تمہید (Introduction)

ایک تخلیقی شخص وہ ہے جو چیزوں کے بارے میں منفرد، دل چسپ اور مفید انداز میں سوچ سکتا ہے۔ تخلیقی سوچ کا اظہار کئی طریقوں سے کیا جاسکتا ہے۔ ایک گرافک ڈیزائنر ایک خوبصورت لوگو بناتا ہے۔ وکیل اپنے موکل کے لیے ایک منفرد دفاعی حکمت عملی لے کر آتا ہے۔ فیلڈ میں کام کے دوران، ایک فوٹو گرافر ایک حیرت انگیز تصویر کھینچتا ہے۔ ایک پروڈکٹ ڈیزائنر اپنی پروڈکٹ کے ساتھ کسی مسئلے کو حل کرنے کے لیے اپنی تخلیقی صلاحیتوں کا استعمال کرتا ہے۔ کون کہتا ہے کہ صرف فنکار، مصور، ڈیزائنر، یا مصنف تخلیقی ہو سکتے ہیں؟ تخلیقی صلاحیتوں کا ہونا تمام پیشہ ور افراد کے لیے فائدہ مند ہے۔ یہ تقریباً ہر صنعت میں جدت طرازی اور پیشرفت کا باعث ہے۔ ہر ایک کے پاس "یوریکا" لمحے کا تجربہ کرنے کی صلاحیت ہوتی ہے جب کوئی خیال اچانک ذہن میں آجاتا ہے۔

14.1 مقاصد (Objectives)

- اس اکائی کو مکمل کر لینے کے بعد آپ اس قابل ہو جائیں گے کہ:
- تخلیقی سوچ کے تصور اور اس کی نوعیت کی وضاحت کر سکیں۔
- تخلیقی تعلیمی قیادت کی خصوصیات کی وضاحت کر سکیں۔
- ماسلو کی تھیوری آف موٹیویشن بیان کریں اور کامیابی کے لیے تحریک کی وضاحت کر سکیں۔
- تعلیمی قیادت میں تحریک کے کردار پر بحث کر سکیں۔

14.2 تخلیقی سوچ: معنی، تصور اور فطرت (Definition of Creativity)

تخلیقی سوچ مسائل کے منفرد حل کے ساتھ پیدا ہونے کے لیے صلاحیتوں اور سافٹ مہارتوں کا استعمال ہے۔ تخلیقی سوچ کی تکنیکیں وہ طریقے ہیں جو منفرد اور تخیلاتی نقطہ نظر سے مسائل تک پہنچنے میں ہماری مدد کرتے ہیں۔ ان تکنیکوں میں صورتحال کا جائزہ لینے اور منصوبہ تیار کرنے کے لیے صحیح ٹولز کا استعمال شامل ہے۔

14.2.1 تخلیقیت کی تعریف (Definition of Creativity)

ٹورینس نے تخلیقی صلاحیتوں کی تعریف "مسائل، کمیوں، علم کے خلاء، گمشدہ عناصر اور اسی طرح مشکلات کی نشاندہی کرنے، حل تلاش کرنے، کمیوں کے بارے میں مفروضے وضع کرنے، ان کی جانچ اور دوبارہ ترتیب دینے اور آخر میں نتائج تک پہنچانے کے لیے حساس ہونے کا عمل" کے طور پر کیا۔

رولومے نے کہا کہ "تخلیقیت کسی نئی چیز کو وجود میں لانے کا عمل ہے۔ تخلیقیت کے لیے جذبہ اور عزم کی ضرورت ہوتی ہے۔ یہ ہماری آگاہی لاتی ہے جو پہلے چھپی ہوئی تھی اور نئی زندگی کی طرف اشارہ کرتی ہے۔ تجربہ بلند شعور میں سے ایک ہے: ایکٹوٹیسی۔" کسی بھی دوسری صلاحیت کی طرح، تخلیقی سوچ کی صلاحیت کو جلا بخشنے کے لیے باقاعدہ مشق کی ضرورت ہوتی ہے۔ ایسا کرنے کے لیے، آپ کو باقاعدگی سے اپنے آپ کو ایسے حالات سے روشناس کرنا چاہیے جہاں ایک بالکل نئے نقطہ نظر کی ضرورت ہوتی ہے اور اپنے آپ کو ایسے لوگوں کے مابین رکھنا چاہیے جو آپ کی رائے کے اظہار کا خیال کرتے ہیں۔ تخلیقی صلاحیتوں پر زور دینا بے حد ضروری ہے کیونکہ بہت سے حالات پہلے سے غیر تصور شدہ یا غیر تجربہ شدہ حل طلب کرتے ہیں۔ جن افراد کے پاس یہ صلاحیت ہوتی ہے وہ انتہائی قابل احترام ہیں، اور تنظیموں کو اپنی افرادی قوت میں اسے فروغ دینے کی مسلسل کوشش بھی کرنی چاہیے۔ لہذا، "تخلیقیت" کے تصور سے مراد ایک ایسا رجحان ہے جس میں کوئی نئی چیز پیدا کی جاتی ہے۔

تخلیقی سوچ کو بعض تکنیکوں کے استعمال سے آسان بنایا جاتا ہے۔ یہ تکنیکیں آپ کو ضرورت کے مطابق نئے آئیڈیاز پیدا کرنے کے لیے ضروری فریم ورک فراہم کرتی ہیں اور دماغ کی مناسب حالت قائم کرنے میں مدد کرتی ہیں۔ جیسا کہ آپ نے ابھی سمجھا کہ، کچھ روایتی طریقہ کار اختراعی سوچ کو متحرک کرنے میں مدد کرتے ہیں۔ یہ منفرد تصورات پیدا کرنے میں آپ کی مدد کرنے کے کچھ بہترین طریقے ہیں، مختلف ماحول میں ان کی جانچ کریں، اور دوسروں سے آراء طلب کریں تاکہ آپ انہیں مزید تخلیقی بنانے میں مدد کر سکیں۔ تخلیقی سوچ کی چند بہترین مثالیں درج ذیل ہیں: انتشاری سوچ، بصری پڑھنا، عمودی سوچ، کاپی رائٹنگ، فنکارانہ تخلیقی صلاحیت، مسئلہ حل کرنا، اور تجزیاتی ذہن۔

14.2.2 تخلیقی سوچ کی فطرت (Nature of Creative Thinking)

تخلیقی سوچ کو ذیلی نکات کے ذریعے بیان کیا جاسکتا ہے۔

- انتشاری سوچ: تخلیقی سوچ میں بہت سارے خیالات اور امکانات پیدا کرنے کی صلاحیت ہوتی ہے۔ یہ روایتی، لکیری سوچ سے ہٹ کر مختلف نقطہ نظر کی دریافت کرتا ہے۔
- لچک: تخلیقی مفکرین اپنی سوچ کے عمل میں لچک کا مظاہرہ کرتے ہیں۔ وہ نئی معلومات کے مطابق اپنے آپ کو ڈھال سکتے ہیں، متبادل نقطہ نظر پر غور کر سکتے ہیں، اور مسائل کو حل کرنے کے لیے اپنے انداز کو بھی ایڈجسٹ کر سکتے ہیں۔
- اصلیت: اصلیت تخلیقی سوچ کا ایک خاصہ ہے۔ اس میں ایسے خیالات، حل یا تاثرات پیدا کیے جاتے ہیں جو کہ ناول ہوں نہ کہ صرف موجودہ تصورات کی نقل ہوں۔
- کشادہ ذہنیت: تخلیقی مفکرین بے یقینی اور ابہام کا کھلے دل کے ساتھ استقبال کرتے ہیں اور کھلے ذہن کے ساتھ مسائل سے رجوع بھی کرتے ہیں۔ وہ غیر روایتی حل اور متنوع نقطہ نظر کو قبول کرتے ہیں۔
- خطرہ مول لینا: تخلیقی مہارت میں اکثر خطرات مول لینا اور اپنے آرام کے علاقے سے باہر قدم رکھنا شامل ہوتا ہے۔ تخلیقی مفکرین تجربہ کرنے، دریافت کرنے اور جمود کو چیلنج کرنے کے لیے ہمیشہ تیار رہتے ہیں۔
- تخیل: تخیل تخلیقی سوچ کا کلیدی جزو ہے۔ اس میں پیش آنے والے چیلنجوں کے لیے جدید طریقوں کو فروغ دینے، آئیڈیاز کو تصور کرنے اور تشکیل دینے کی صلاحیت شامل ہے۔
- تجسس: تخلیقی افراد میں فطری تجسس اور دریافت کرنے کی ناقابل تسخیر خواہش ہوتی ہے۔ وہ سوالات پوچھتے ہیں، نئے تجربات تلاش کرتے ہیں، اور اپنے ارد گرد کے ماحول کے ساتھ فعال طور پر مشغول بھی رہتے ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: تخلیقی سوچ کی فطرت کو بیان کیجیے۔

14.3 تخلیقی تعلیمی قیادت کی خصوصیات، تعلیمی قیادت میں تخلیقی سوچ کی اہمیت

(Characteristics of Creative Educational Leadership, Importance of Creative Thinking in Educational Leadership)

تخلیقی قیادت تنظیموں میں مختلف ہوتی ہے۔ یہ تمام صنعتوں پر لاگو ہوتا ہے۔ قائدین اپنے منفرد حالات کی بنیاد پر مختلف طریقے سے کام کرتے ہیں، اس لیے ان کے اعمال فرد سے دوسرے شخص میں مختلف ہو سکتے ہیں۔ تخلیقی قیادت سے پتہ چلتا ہے کہ رہنما مسائل یا چیلنجوں

کا حل تلاش کرنے میں اہم کردار ادا کرتا ہے۔ تجرباتی قیادت کے برعکس، جو ایک درست حل تلاش کرنے پر توجہ مرکوز کرتی ہے، تخلیقی قیادت تسلیم کرتی ہے کہ اس کے متعدد نتائج ہو سکتے ہیں۔

14.3.1 تخلیقی تعلیمی قیادت کی خصوصیات

(Characteristics of Creative Educational Leadership)

تبدیلیوں کے ساتھ موافقت (Adaptable to changes): تخلیقی رہنما غیر متوقع ذرائع، حادثاتی تجربات اور غیر متعلقہ شعبوں سے تحریک پاتے ہیں۔ وہ بڑے نیٹ ورک تیار کرتے ہیں اور مستقبل میں قابل قدر نتائج پیدا کرنے کی امید کے ساتھ دوسروں سے آراء اور خیالات اکٹھا کرنے کے لیے کھلی بات چیت کرتے ہیں۔ وہ متضاد خیالات، تضادات، مخالف ضروریات اور ابہام کے ساتھ زیادہ آرام دہ محسوس کرتے ہیں۔ وہ ان مفروضوں کو تسلیم کرتے ہیں اور ان کی تردید کرتے ہیں جو متوقع حقیقت کو برقرار رکھتے ہیں۔

واضح نقطہ نظر رکھیں (Have clear vision): ایک واضح نقطہ نظر ہے۔ تخلیقی رہنما ایک وسیع تناظر رکھتے ہیں، قابل منصوبہ بندی کرتے ہیں، اور بامعنی اثرات کے لیے کوشش کرتے ہیں۔ وہ معاشرے کی پرواہ کرتے ہیں اور ان میں تعلق کا مضبوط احساس ہوتا ہے۔ وہ دوسروں کی پرواہ کرتے ہیں، حال میں رہتے ہیں، اور عاجزی اور کھلے رویہ رکھتے ہیں۔ وہ شعوری خود آگاہی کا بھی مظاہرہ کرتے ہیں۔

ٹیم مینجمنٹ میں بہتری: تخلیقی ٹیم کے رہنما افراد کو گروپ کے مجموعی معیار اور تنوع کو بڑھانے کے لیے حوصلہ افزائی کر سکتے ہیں۔ سیکھنے اور بہتری کو آسان بنانے والے نئے طریقے تخلیق کرنے کی اپنی صلاحیت کا استعمال کرتے ہوئے، وہ اس مقام تک پہنچ سکتے ہیں جہاں سے تبدیلی رک نہیں سکتی۔

حساب سے خطرہ مول لینے والے (Calculated risk takers): فوری ضرورت کا احساس پیدا کر کے اور ہر ایک کے لیے ایک بہتر مستقبل کی جانب ناگزیر پیش رفت کا اشتراک کر کے، تخلیقی رہنما دوسروں کو کارروائی کرنے کی تحریک دیتے ہیں۔ وہ خطرہ مول لینے کے لیے تیار ہیں اور سماجی اصولوں یا اداروں کی پیروی نہیں کرتے ہیں۔ وہ اپنے خوف کو چھپانے کی کوشش کرنے کی بجائے کھل کر ان کا سامنا کرتے ہیں۔

14.3.2 تعلیمی قیادت میں تخلیقی سوچ کی اہمیت

(Importance of Creative Thinking in Educational Leadership)

یہ ہر افرادی قوت میں ضروری ہے: دنیائے تکنیکی طور پر ترقی کی ہے، جس نے تخلیقیت کو ضروری بنا دیا ہے۔ آج روبوٹ تصویریں کھینچ رہے ہیں۔ تاہم، کچھ تصاویر ایسی ہیں جو نمایاں طور پر قابل ذکر ہیں کیونکہ وہ ایک ہنرمند فوٹو گرافر کی تخلیقی صلاحیتوں اور ارادے کو ظاہر کرتی ہیں۔ آٹومیشن نے بہت سی صنعتوں کی ملازمتوں پر قبضہ کر لیا ہے۔ تاہم، چونکہ اصل کو تبدیل نہیں کیا جاسکتا، اس لیے تخلیقی سوچ کی زبردست مانگ ہے۔ تخلیقی طور پر سوچنا ضروری ہے۔

یہ افراد کو آزادی دیتا ہے: آپ نے مشاہدہ کیا ہوگا کہ کس طرح ایک بچے کا تخیل بغیر کسی حد کے بڑھتا ہے۔ تخلیقیت آپ کو آزادی فراہم کرتی ہے۔ چونکہ بچے ابھی دنیا کے رواج کے ذریعہ محدود نہیں ہوئے ہیں، بچوں میں تخلیقی طور پر سوچنے کی قدرتی صلاحیت ہوتی ہے۔ ایسے افراد اور گروہ جو مصنوعی پابندیوں سے آزاد ہوتے ہیں ان کے تخلیقی سوچ میں شامل ہونے کا امکان زیادہ ہوتا ہے۔

یہ مختلف نقطہ نظر کی دریافت میں ذہن کو آزاد کرتا ہے: آپ نے شاید سنا ہوگا کہ فلموں کے معروف ہدایت کار اور موسیقار کس طرح الگ تھلگ علاقوں جیسے پہاڑی شہروں میں منصوبہ بندی کرنے، لکھنے اور کمپوز کرنے جاتے ہیں۔ بہت سے مصنفین اپنے کام کو انجام دینے کے لیے شہروں کی افراتفری کے بجائے ملک کے امن و سکون والی جگہ کا انتخاب کرتے ہیں۔

مسئلہ حل کرنے کے عمل کو بہتر بنائیں: روہت اپنے میجر کا پسندیدہ اسٹنٹ تھا۔ وہ مسائل کو حل کرنے میں بہت اچھا تھا۔ وہ ہمیشہ اپنی تخلیقی سوچ کے ساتھ غیر متوقع مسائل کو حل کر سکتا تھا۔ مسائل کے حل کے لیے تخلیقی سوچ ضروری ہے۔ یہ آپ کو ایک چیلنج کا سامنا کرنے اور ہر زاویے سے اس کے بارے میں سوچنے کی اجازت دیتا ہے۔

قیادت اور انتظامی خصوصیات میں اضافہ: زندگی کے تمام شعبوں سے متاثر کن شخصیات کو پوری تاریخ میں اختراعی مفکرین کی مثال کے طور پر استعمال کیا جاتا رہا ہے۔ وہ حیرت انگیز تصورات کی وجہ سے کمال کی بلندیوں پر پہنچتے ہیں جو تاریخ، فنون یا کسی ملک کو متاثر کرنے کی طاقت رکھتے ہیں۔ لیونارڈو ڈا ونچی، مائیکل اینجیلو، مہاتما گاندھی، جے آر ڈی ٹاٹا، سوامی وویکانند، اور ستیہ جیت رے کے کام دیکھیں۔ ان اختراعی ذہنوں نے اپنی مہارت کے شعبے کو مکمل طور پر تبدیل کر دیا ہے۔

پیداواری صلاحیت کو بڑھاتا ہے: تخلیقی مفکر کی سب سے نمایاں مثالوں میں سے ایک سٹیو جابز (Steve Jobs) ہیں۔ اپیل کے شریک بانی کا ایک وژن تھا جس نے بہت سے چھوٹے انقلابات لائے جنہوں نے لوگوں کی زندگیوں کو بہتر بنایا، پرسنل کمپیوٹر سے شروع ہو کر آئی پوڈ اور آخر کار آئی فون کے ساتھ جاری رہا۔

اسٹیون اسپیلبرگ (Steven Spielberg) کے کاموں نے فلم انڈسٹری میں ایک نئے دور کے آغاز میں اہم کردار ادا کیا۔ البرٹ آئن سٹائن نے اپنے نظریات کے ذریعے ان حدود کو آگے بڑھایا جسے روایتی حکمت سمجھا جاتا تھا۔ اس کے علاوہ، آئن سٹائن نے کہا کہ کسی کا تخیل انہیں کہیں بھی لے جاسکتا ہے۔ کام کی جگہ پر، تخلیقی ماحول وہ ہوتا ہے جو پیداواری صلاحیت کی حوصلہ افزائی کرتا ہے۔ تخلیقی صلاحیتوں کی حوصلہ افزائی زیادہ تخلیقی خیالات، ناکامی کے بارے میں کم تناؤ اور زیادہ جذباتی شمولیت کا باعث بنتی ہے۔

ذاتی ترقی میں مدد کرتا ہے: تخلیقی لوگوں کو کبھی بھی بڑے مقاصد اور خوابوں کی اہمیت کو کم نہیں سمجھنا چاہیے۔ چونکہ یہ آپ کو اپنے کمفرٹ زون سے باہر جانے پر مجبور کرتا ہے، اس لیے یہ آپ کو نئے خیالات کے بارے میں سوچنے پر مجبور کرتا ہے۔ جیسے جیسے آپ زیادہ کام کرتے ہیں، آپ اپنی صلاحیتوں اور اپنے سوچنے کے انداز دونوں کو بہتر بناتے ہیں۔ جب آپ اپنی پسندیدہ چیزوں کے لیے وقت نکالتے ہیں تو آپ کی زندگی بہتر ہو جاتی ہے۔ تخلیقی سوچ کی یہ تمام مثالیں ظاہر کرتی ہیں کہ یہ مہارت آپ کے کام میں کس طرح مدد کر سکتی ہے۔ اس عمل کے دوران آپ اپنے بارے میں اہم باتیں سیکھتے ہیں۔ آپ اپنی عادات، خوابوں، خواہشات اور ضروریات سے واقف ہو جاتے ہیں۔ آپ اپنے بارے میں اچھا محسوس کرتے ہیں اور آپ اسے اپنے فنکارانہ کاموں میں دکھا سکتے ہیں۔

اگر آپ اسے ایک تفریحی سرگرمی بنانا چاہتے ہیں تو وقت کے ساتھ تخلیقی ہونے میں مزید بہتر بنیں۔ ایسے بہت سے لوگ ہیں جو عام طور پر دوسروں کے مقابلے میں زیادہ تخلیقی ہوتے ہیں۔ لیکن یہ بھی سچ ہے کہ آپ منصوبہ بندی اور تربیت سے اپنے تخیل کو بہتر بنا سکتے ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)
سوال: تعلیمی قیادت میں تخلیقی سوچ کی اہمیت کو بیان کیجیے۔

14.4 تحریک: معنی، تصور اور فطرت؛ تعلیمی قیادت میں تحریک کا کردار

(Motivation: Meaning, Concept and Nature, Role of Motivation in Educational Leadership)

تحریک وہ عمل ہے جو لوگوں کو مقصد پر مبنی کام کرنے کا آغاز، رہنمائی اور حوصلہ افزائی کرتا ہے۔ تحریک ایک اہم عنصر ہے جو لوگوں کو اپنا بہترین کام کرنے کی ترغیب دیتا ہے اور تنظیموں کو اپنے مقاصد تک پہنچنے میں مدد کرتا ہے۔ وہ ملازمین جو مثبت طور پر انتہائی محرک ہوتے ہیں وہ ان لوگوں سے زیادہ پیداواری ہوتے ہیں جو منفی طور پر انتہائی محرک ہوتے ہیں۔ حوصلہ افزائی عملے کے انتظام کا ایک اہم پہلو ہے۔

14.4.1 تحریک کا معنی (Meaning of Motivation)

لفظ "motivation" "motive" سے ماخوذ ہے جس کا مطلب ہے ایک ضرورت جس کو پورا کرنا ضروری ہے۔ ضروریات، خواہشات، یا خواہشات ثقافتی، سماجی، یا طرز زندگی کے اثرات کے نتیجے میں پیدا ہوتی ہیں یا بعد میں حاصل کی جاسکتی ہیں۔

14.4.2 تحریک کی تعریفیں (Definitions of Motivation)

"مقصد ایک اندرونی حالت ہے جو متحرک، حوصلہ افزائی، یا تحریک پیدا کرتی ہے اور رویے کے اہداف کو ہدایت یا چینل کرتی ہے۔"

Berelson and Steiner

"تحریک سے مراد کسی حیاتیات کی کسی مقررہ ہدف کو حاصل کرنے کے لیے تیاری کی ڈگری ہے اور اس کا مطلب قوتوں کی نوعیت اور مقام کا تعین ہے، بشمول تیاری کی ڈگری۔" - انسائیکلو پیڈیا آف مینجمنٹ

"تحریک قوتوں کا کمپلیکس ہے جو کسی شخص کو کسی تنظیم میں کام پر شروع کرنے اور اسے برقرار رکھتا ہے۔" - ڈوبن

"تحریک کا مطلب ایک جذبہ یا خواہش ہے جس کی شرط یہ ہے کہ فرد کے کام کو مناسب طریقے سے عمل میں لایا جائے۔"

14.4.3 تحریک کی نوعیت (Nature of Motivation)

فرد کی تحریک ایک نفسیاتی رجحان ہے۔ ایک شخص زیادہ محنت کرنے میں مطمئن محسوس کرتا ہے جب اس کے پاس کچھ ضروریات کی کمی ہوتی ہے۔ ایک شخص اپنی انا کو خوش کرنے کی ضرورت سے عام طور پر بہتر کام کرنے کی تحریک دیتا ہے۔ اوپر دی گئی تعریفوں سے درج ذیل نتائج اخذ کیے جاسکتے ہیں:-

- ایک اندرونی جذبہ جسے تحریک کہا جاتا ہے کسی کو مزید محنت کرنے کے لیے تحریک کر سکتا ہے۔
- ایک شخص اپنے جذبات یا خواہشات سے کسی خاص کام کو انجام دینے کی تحریک دیتا ہے۔
- ضرورت پوری نہ ہونے کی وجہ سے انسان اپنا توازن کھو بیٹھتا ہے۔
- اپنی توانائیوں کو تشکیل دے کر، ایک شخص اپنی ادھوری ضروریات کو پورا کرتا رہتا ہے۔
- ایک شخص میں غیر فعال توانائیاں ہوتی ہیں جنہیں رویے کے ذریعے منتقل کیا جاسکتا ہے۔

14.4.4 تعلیمی قیادت میں تحریک کا کردار (Role of Motivation in Educational Leadership)

تحریک ایک مقصد پر مبنی خصوصیت ہے جو ایک فرد کو اپنے مقاصد کو حاصل کرنے میں مدد کرتی ہے۔ یہ ایک شخص کو اپنے مقاصد کو حاصل کرنے میں سخت محنت کرنے کی تحریک دیتا ہے۔ تعلیمی رہنما اپنے ماتحتوں میں تحریک پیدا کرنے کے لیے صحیح قائدانہ خصوصیات کا حامل ہونا چاہیے۔ تاہم، حوصلہ افزائی کے لیے کوئی ایک اصول نہیں ہے۔ ایک رہنما کے طور پر، ایک شخص کو انسانی فطرت کے بارے میں کھلا ذہن رکھنا چاہئے۔ اگر آپ اپنے ملازمین کی مختلف ضروریات سے آگاہ ہیں تو بلاشبہ فیصلے کرنا آسان ہو جاتا ہے۔ ایک مؤثر رہنما کے لیے لوگوں کی حوصلہ افزائی کرنے والی چیزوں کی مکمل تفہیم ضروری ہے۔ اسے ساتھیوں، نگران اور ماتحتوں کی بنیادی ضروریات کو سمجھنا چاہیے۔

- حوصلہ افزائی تعلیمی اہداف اور مقاصد کے حصول میں مدد کرتی ہے۔
- یہ رویے کے پیٹرن کو تبدیل کرتا ہے۔
- اس سے ماتحتوں میں قابلیت پیدا ہوتی ہے۔
- یہ تجسس کو جنم دیتا ہے۔
- طویل مدتی اہداف طے کرنے میں مدد کرتا ہے۔
- اس سے دلچسپیاں پیدا ہوتی ہیں۔
- مستقبل کی منصوبہ بندی میں مددگار
- یہ قابلیت کی شناخت کرتا ہے۔
- اس سے مشغولیت بڑھ جاتی ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

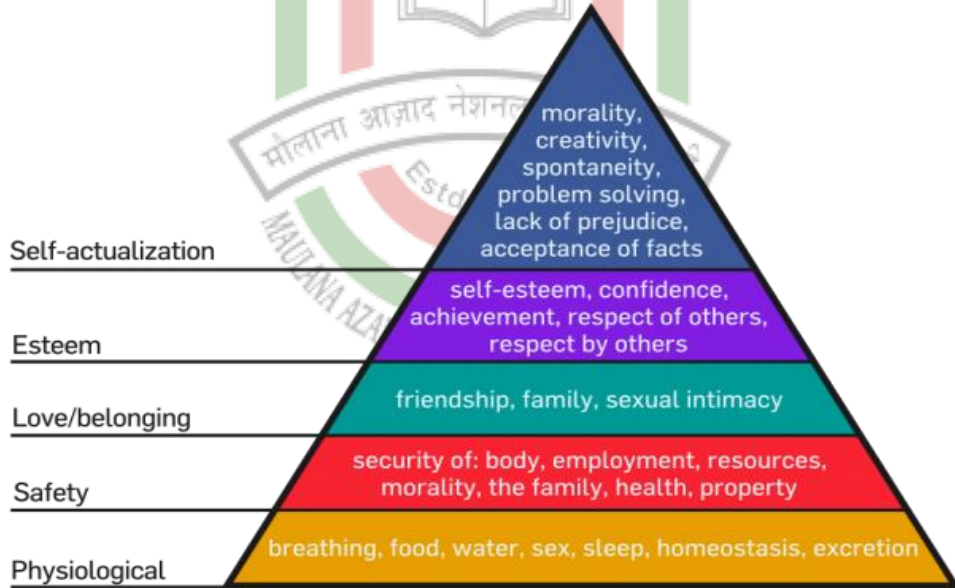
سوال: تحریک کی نوعیت کو بیان کیجیے۔

14.5 تحریک اور قیادت کا نظریہ: ماسلو کی تحریک کا نظریہ؛ کامیابی کی تحریک

(Theory of Motivation and Leadership: Maslow's Theory of Motivation; Achievement Motivation)

14.5.1 ماسلو کی ضرورت کے درجہ بندی کا نظریہ (Maslow's Need Hierarchy)

ماسلو کی ضرورت کے درجہ بندی کا نظریہ تحریک کا سب سے مشہور نظریہ ہے۔ ماسلو کے نظریہ کی بنیاد انسانی ضروریات ہیں۔ ماسلو نے بنیادی طور پر ان کے طبی تجربے کی بنیاد پر تمام انسانی ضروریات کو نچلے، درمیانی اور اعلیٰ مطالبات کے گروپوں میں منظم کیا۔ دوسرے لفظوں میں، اس نے سوچا کہ ایک بار جب کسی شخص کی بنیادی ضروریات پوری ہو جائیں تو حوصلہ افزائی موثر نہیں رہتی۔ اس کے بعد آدمی کو متاثر کرنے کے لیے اعلیٰ سطح کو آن کیا جانا چاہیے۔ ماسلو کی ضروریات کے درجہ بندی میں پانچ مراحل شامل تھے۔



Source: https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Maslow%27s_Hierarchy_of_Needs.svg

جسمانی ضروریات: یہ ضروریات — جن میں خوراک، کپڑے، رہائش، ہوا، پانی، اور ضروریات زندگی شامل ہیں — انسانی وجود کے لیے بنیادی ہیں۔ ان کا تعلق انسانی زندگی کی بقا اور بقا سے ہے۔ لوگوں کے برتاؤ پر ان کا ایک اہم اثر ہے۔ اس سے پہلے کہ اعلیٰ سطح کی خواہش ابھرے، ان مطالبات کو پہلے کم از کم جزوی طور پر حل کیا جانا چاہیے۔ جب کسی فرد کی تسکین ہو جاتی ہے تو جسمانی ضروریات اب گاڑی نہیں چلاتی ہیں۔ حفاظتی ضروریات: بعد میں محسوس کیے جانے والے مطالبات کو جسمانی معیار کے پورا ہونے کے بعد حفاظت اور حفاظت کی ضرورت کہا جاتا ہے۔ یہ مالی استحکام اور واضح خطرات کے خلاف دفاع جیسی چیزوں کے لیے خواہشات کے اظہار کا مطالبہ کرتے ہیں۔ ان ضروریات کو پورا کرنے کے لیے زیادہ رقم کی ضرورت انسان کو زیادہ کام کرنے پر مجبور کرتی ہے۔ ملنے کے بعد، وہ جسمانی ضروریات کی طرح اداکاری کرنا چھوڑ دیتے ہیں۔

سماجی ضروریات (متعلقہ ضروریات): انسان سماجی مخلوق ہیں۔ لہذا، وہ صحبت، وابستگی، اور سماجی رابطے کی قدر کرتے ہیں۔ لوگ گروپوں میں کام کرنے کو ترجیح دیتے ہیں، اور خاص طور پر سینئر کارکن، کام پر جاتے ہیں کیونکہ وہ سماجی محسوس کرتے ہیں اور جیسا کہ وہ تعلق رکھتے ہیں۔ خود اعتمادی کی ضروریات: یہ کسی کی اپنی عزت اور خود اعتمادی کے بارے میں بات کرتی ہیں۔ وہ معیارات پر مشتمل ہیں جو یقین دہانی، کامیابی، قابلیت، مہارت، اور آزادی کا اظہار کرتے ہیں۔ اعتماد، طاقت، اور تنظیم میں حصہ ڈالنے کی صلاحیت پیدا کرنے کے لیے احترام سے متعلق ذمہ داریوں کو پورا کیا جانا چاہیے۔ تاہم، ان تقاضوں کو پورا نہ کرنا احساس کمتری، کمزوری اور بے بسی کا باعث بنتا ہے۔

سیلف ایکچوئلائزیشن کی ضروریات: تمام نچلی، درمیانی اور اعلیٰ انسانی ضروریات اس سطح پر پوری ہوتی ہیں، جو ان کے بلند ترین مقام کے طور پر کام کرتی ہے۔ یا، دوسرے طریقے سے، خود شناسی ضروریات کے درجہ بندی کے ماڈل کا آخری مرحلہ ہے۔ اس سے مراد کامیابی ہے۔ کرٹ گولڈسٹین نے "خود شناسی" کا فقرہ پیش کیا جس سے مراد یہ ہے کہ جب کوئی ایسی چیز واقع ہو جو ممکنہ طور پر مثالی ہو۔ کسی کی حقیقت کو محسوس کرنے والے خود کو تبدیل کرنے کی تحریک دراصل خود شناسی ہے۔

ماسلو کے ضرورت کے درجہ بندی کے نظریہ کا تنقیدی جائزہ:

ضروریات کو کسی خاص درجہ بندی میں ترتیب دیا جاسکتا ہے یا نہیں؟ دوسرے لفظوں میں، ضروریات درجہ بندی میں اوور لپ بھی ہو سکتی ہیں۔ مثال کے طور پر، ایسا بھی ہو سکتا ہے کہ کسی فرد کی سیکورٹی کی ضرورت پوری نہ ہو رہی ہو پھر بھی اس کے لیے ایک سماجی مطالبہ پیدا ہو جائے۔ اس بات کا ہمیشہ امکان رہتا ہے کہ ماسلو کا یہ نظریہ ہمیشہ اور ہر حالت میں کام نہ کرے۔ تحقیق کے مطابق کسی بھی لمحے مختلف طرز عمل انسانی رویے پر اثر انداز ہوتے ہیں۔ نتیجے کے طور پر، ماسلو کے نظریہ کی درستگی کہ ایک وقت میں کسی کو مطمئن کرنے کی ضرورت ہے، بھی تنازعہ کا شکار ہے۔ کچھ افراد کی حوصلہ افزائی میں مسلسل کمی ہو سکتی ہے۔ مثال کے طور پر، اگر کوئی دائمی بے روزگاری کے ساتھ صرف مناسب خوراک حاصل کر سکتا ہے، تو وہ ساری زندگی مطمئن رہ سکتا ہے۔

اس کے باوجود، درجہ بندی کے ماسلو کے خیال نے خاص طور پر عملاً مینیجرز کے درمیان خاصی قبولیت حاصل کی ہے۔

14.5.2 کامیابی کے لیے تحریک (Achievement Motivation)

ایک شخص کی اپنی بہترین کارکردگی کے لیے کوشش کرنے کی صلاحیت کو کامیابی کے لیے تحریک کہا جاتا ہے۔ کامیابی اس شخص کی حوصلہ افزائی کرتی ہے، اور اس کے کام کے بارے میں مثبت تاثرات اس کے جذبے کو تقویت دیتے ہیں۔ ایک شخص جو کامیابی سے حوصلہ افزائی کرتا ہے وہ ممکنہ طور پر ایسی سرگرمیوں کو قبول کرے گا جو نہ تو بہت مشکل ہوں اور نہ ہی بہت آسان۔ ایک شخص جو کامیابی سے حوصلہ افزائی کرنے کی صلاحیت رکھتا ہے وہ ایسے حالات میں ناکام ہونے سے نفرت کرتا ہے جہاں وہ اس حوصلہ افزائی کو استعمال کر سکتے ہیں۔

کیا آپ کو اپنے مقصد کی طرف کام کرنا دلچسپ لگتا ہے؟ کیا آپ ایسے حالات میں چارج اور مسابقتی بن جاتے ہیں جہاں آپ کو کامیابی یا ناکام ہونے کا موقع ملتا ہے؟ ایک فرد جو اس طرح کے حالات میں ترقی کرتا ہے کامیابی سے حوصلہ افزائی کرے گا۔ حصہ لینے والا، مسابقتی، مثبت اور منفی دونوں طرح کی تنقید کے لیے کھلا، اور مستقل مزاجی ان لوگوں میں عام شخصیت کی خصوصیات ہیں جو کامیابی کا تحریک ظاہر کرتے ہیں۔ کامیابی کی حوصلہ افزائی کی ایک اچھی مثال کاروباری شخص ہے۔ تاجروں کے پاس اپنے مقاصد کی تکمیل کے لیے ایک مضبوط مہم ہے۔ وہ ایک مقصد کی طرف کام کرتے ہیں، مثبت اور منفی دونوں طرح کی رائے کو قبول کر رہے ہیں، اور قناعت کو ملتوی کرنے کے قابل ہیں کیونکہ وہ بڑی تصویر دیکھ سکتے ہیں۔

اگر کوئی طالب علم وقت پر اسائنمنٹس جمع کرتا ہے اور فیڈبیک حاصل کرنے سے لطف اندوز ہوتا ہے، تو یہ فرض کیا جاتا ہے کہ وہ تعلیمی ماحول میں کارنامے کی حوصلہ افزائی کرتے ہیں۔ فرد اپنی تنقید کو اپنی کارکردگی کی سطح کو بڑھانے کے لیے ایک تحریک کے طور پر دیکھے گا۔ مثال کے طور پر، سائنٹھاپنی اسائنمنٹ کو وقت پر اور قواعد کے مطابق مکمل کرنے میں بہت زیادہ کوشش کرتی ہے۔ وہ بہتری کے لیے کچھ تجاویز کے ساتھ پروفیسر سے اپنا کام واپس وصول کرتی ہے۔ اگر میڈیا کامیابی سے چلتی ہے، تو وہ اسے اپنے آپ کو اور اپنی آنے والی اسائنمنٹس دونوں کو بہتر بنانے کے موقع کے طور پر دیکھے گی۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: ماسلو کے ضرورت کے درجہ بندی کے نظریہ کا تنقید جائزہ لیجیے۔

14.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

اس اکائی کا مطالعہ کرنے کے بعد آپ نے درج ذیل باتیں سیکھیں:

- تخلیقی سوچ مسائل کے منفرد حل کے ساتھ پیدا ہونے کے لیے صلاحیتوں اور سافٹ مہارتوں کا استعمال ہے۔ تخلیقی سوچ کی تکنیکیں وہ طریقے ہیں جو منفرد اور تخیلاتی نقطہ نظر سے مسائل تک پہنچنے میں ہماری مدد کرتے ہیں۔

- کسی بھی دوسری صلاحیت کی طرح، تخلیقی سوچ کی صلاحیت کو جلا بخشنے کے لیے باقاعدہ مشق کی ضرورت ہوتی ہے۔
- تخلیقی سوچ کو بعض تکنیکوں کے استعمال سے آسان بنایا جاتا ہے۔ یہ تکنیکیں آپ کو ضرورت کے مطابق نئے آئیڈیاز پیدا کرنے کے لیے ضروری فریم ورک فراہم کرتی ہیں۔
- متنوع سوچ سوچنے کا ایک طریقہ ہے یا متعدد متبادلات پر غور کر کے اصل خیالات کے جانب آنے کی ایک حکمت عملی ہے۔ یہ اکثر بے ساختہ، آزادانہ، "غیر لکیری" انداز میں ہوتا ہے۔
- برین اسٹارمنگ ایک ایسی تکنیک ہے جو کسی مخصوص سوال یا مسئلے کو حل کرنے کے لیے خیالات پیدا کرنے اور علم کے تبادلے میں مدد کرتی ہے۔ یہ شرکاء کو آزادانہ سوچنے کی تحریک دیتی ہے۔
- بعض اوقات کسی مسئلے کا حل براہ راست سامنے ہونے کی بجائے مسئلے کے ہی تہہ میں دبا ہوتا ہے۔ عمودی سوچ کے پیچھے یہی بنیادی تصور ہے، جو آپ کی تخیلاتی سافٹ مہارتوں کو فروغ دینے اور نئے خیالات پیدا کرنے کا ایک بہترین طریقہ ہے۔
- آپ مائنڈ میپنگ کے عمل کو استعمال کر کے ان خیالات کو بھی جوڑ سکتے ہیں جن کے بارے میں ہو سکتا ہے کہ آپ نے کبھی سوچا بھی نہیں ہو۔ نتیجے کے طور پر، یہ مناسب خیالات کے ساتھ آنے کے لئے تخلیقی سوچ کو لاگو کرنے میں آپ کی مدد کرتا ہے۔
- تخلیقی رہنما غیر متوقع ذرائع، حادثاتی تجربات اور غیر متعلقہ شعبوں سے تحریک پاتے ہیں۔
- تحریک وہ عمل ہے جو لوگوں کو مقصد پر مبنی کام کرنے کا آغاز، رہنمائی اور حوصلہ افزائی کرتا ہے۔
- فرد کی تحریک ایک نفسیاتی رجحان ہے۔ ایک شخص زیادہ محنت کرنے میں مطمئن محسوس کرتا ہے جب اس کے پاس کچھ ضروریات کی کمی ہوتی ہے۔
- ماسلو کی ضرورت کے درجہ بندی کا نظریہ تحریک کا سب سے مشہور نظریہ ہے۔ ماسلو کے نظریہ کی بنیاد انسانی ضروریات ہیں۔

14.7 فرہنگ (Glossary)

تخلیقی سوچ	مسائل کے اصل جوابات تیار کرنے کے لیے صلاحیتوں اور نرم مہارتوں کا استعمال۔
تخلیقی سوچ کی تکنیک	منفرد اور تخیلاتی نقطہ نظر سے مسائل تک رسائی کے طریقے۔
مرکزی سوچ	بے ساختہ، غیر خطی طریقے سے متعدد متبادلات پر غور کر کے اصل خیالات پیدا کرنا۔
انتشاری سوچ	مختلف سوچ کے بعد کسی نتیجے پر پہنچنے کے لیے منطقی طریقہ کار پر عمل کرنا۔
برین اسٹارمنگ	گروپ سیٹنگ میں خیالات پیدا کرنے اور علم کے تبادلے کے لیے ایک تکنیک۔
عمودی سوچ	کم واضح جگہوں اور سمتوں میں دیکھ کر مسائل کا تخلیقی، بالواسطہ حل تلاش کرنا۔
مائنڈ میپنگ	تخلیقی سوچ کو متحرک کرنے اور آئیڈیاز کو دریافت کرنے کے لیے خیالات کو بصری نمائندگی کے ذریعے

جوڑنا۔	
معنی ایک ایسا عمل جو مقصد پر مبنی طرز عمل کو شروع کرتا ہے، رہنمائی کرتا ہے اور اسے برقرار رکھتا ہے۔	تحریک
ایک نظریہ جو انسانی ضروریات کو جسمانی، حفاظت، سماجی، خود اعتمادی، اور خود حقیقت کے زمرے میں منظم کرتا ہے۔	Maslow's Need Hierarchy Theory
ایک شخص کی اپنی بہترین کارکردگی کے لیے کوشش کرنے کی صلاحیت، کامیابی اور مثبت آراء سے حوصلہ افزائی، اکثر ایسے افراد میں نظر آتی ہے جو چیلنجز کو قبول کرتے ہیں۔	کامیابی کی تحریک

14.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)

معروضی جوابات کے حامل سوالات (Objective Answer Type Questions)

1. تخلیقی سوچ کو بعض تکنیکوں کے استعمال سے آسان بنایا جاتا ہے۔ مندرجہ ذیل میں سے کون سی تخلیقی سوچ کی تکنیک نہیں ہے؟
 - (a) برین اسٹارمنگ
 - (b) انتشاری سوچ
 - (c) تعاون کرنا
 - (d) مائنڈ میپنگ
2. فوری طور پر واضح نہ ہونے والے استدلال کا استعمال کرتے ہوئے مسئلے کا تخلیقی، بالواسطہ حل تلاش کرنے کی حکمت عملی کو کہا جاتا ہے:
 - (a) مرکوزی سوچ
 - (b) عمودی سوچ
 - (c) انتشاری سوچ
 - (d) لکیری سوچ
3. لفظ "Motivation" اس لفظ سے ماخوذ ہے:
 - (a) Motif
 - (b) Motive
 - (c) Morale
 - (d) مندرجہ بالا میں سے کوئی بھی نہیں۔
4. ماسلو کی طرف سے دی گئی ضروریات کے درجہ بندی میں سب سے نیچے کون سی ضرورت رکھی گئی ہے؟
 - (a) جسمانی ضروریات
 - (b) حفاظت کی ضروریات
 - (c) متعلقہ ضروریات
 - (d) خود اعتمادی کی ضرورت ہے۔
5. کسی شخص کی اپنی بہترین کارکردگی کے لیے کوشش کرنے کی صلاحیت کو کہا جاتا ہے:
 - (a) کامیابی کی تحریک
 - (b) سیلف موٹیویشن
 - (c) تعلیمی تحریک
 - (d) کارکردگی کی تحریک

مختصر جوابات کے حامل سوالات (Short Answer Type Questions)

1. تخلیقی صلاحیتوں کی تعریف اپنے الفاظ میں بیان کریں۔
2. عمودی سوچ سے آپ کی کیا مراد ہے؟ بیان کیجیے۔
3. ماسلو کی ضروریات کے درجہ بندی میں کتنے مراحل شامل ہیں؟
4. جسمانی ضروریات انسان کی دوسری ضروریات سے پہلے کیوں پوری کی جائیں؟ واضح کیجیے۔
5. کامیابی کے لیے تحریک کیا ہے؟

طویل جوابات کے حامل سوالات (Long Answer Type Questions)

1. تخلیقی سوچ کے معنی تصور اور نوعیت کے بارے میں تفصیل سے لکھیں۔
2. تعلیمی قیادت کی خصوصیات پر تفصیل سے بحث کریں۔
3. مثالوں کے ساتھ ماسلو کی ضروریات کے درجہ بندی کی وضاحت کریں۔

14.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

- Mangal, S. K. (2012). Advanced educational psychology. PHI Learning.
- https://www.researchgate.net/publication/350399478_Creative_School_Leadership
- <https://www.theforage.com/blog/skills/creativethinking#:~:text=Creative%20thinking%20is%20the%20ability,Creative%20Thinking%20Definition>
- <https://www.simplypsychology.org/maslow.html>
- <https://www.youtube.com/live/f5dEjrrA-qs?feature=share>

اکائی 15۔ درد مندی، مسائل کا حل اور تعلیمی قیادت

(Empathy, Problem Solving and Educational Leadership)

اکائی کے اجزا

- 15.0 تمہید (Introduction)
- 15.1 مقاصد (Objectives)
- 15.2 درد مندی کے معنی، مفہوم اور اقسام، تعلیمی قیادت میں درد مندی کی اہمیت
- 15.3 درد مندی کی راہ میں رکاوٹیں، تعلیمی رہنماؤں میں درد مندی کے فروغ کے لیے اہم مشورے (Barriers to)
- (Empathy, Tips to develop Empathy among Educational Leader
- 15.4 مسئلہ حل کرنے کی مہارت کی تعریف (Problem Solving Skills, Meaning, Concept, Steps)
- (and Importance
- 15.5 قیادت کے اخلاقی پہلو اور اس کی اہمیت (Ethical Aspect of Leadership and its Importance)
- 15.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)
- 15.7 فرہنگ (Glossary)
- 15.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)
- 15.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

15.0 تمہید (Introduction)

درد مندی دوسروں کے جذبات کو سمجھنے اور بانٹنے کی صلاحیت ہے کو کہتے ہیں۔ یہ ایک جذباتی تعلق ہے۔ ہمدردی کی تین مختلف اقسام ہیں: علمی، جذباتی اور جذباتی ہم آہنگی۔ 1913 کے قریب تک، ”درد مندی“ جرمن زبان میں Einfühlung نام کی اصطلاح بن گئی، جس کا لفظی مطلب ہے ”احساس“۔ درد مندی نے اپنی اندرونی معنوں، حرکات اور احساسات کو اشیاء کی شکلوں میں پیش کرنے کی صلاحیت حاصل کی۔

علمی درد مندی: کسی دوسرے شخص کے نقطہ نظر کو سمجھنے کی صلاحیت کا نام ہے۔ یہ چیزوں کو ان کے نقطہ نظر سے دیکھنے کے قابل بناتی ہے۔ جذباتی درد مندی دوسرے شخص کے جذبات کو محسوس کرنے کی صلاحیت ہوتی ہے۔ جب آپ جذباتی طور پر ہمدرد ہوتے ہیں، تو آپ

محسوس کر سکتے ہیں کہ دوسرا شخص کیا محسوس کر رہا ہے، خوشی، درد، محبت، خوف وغیرہ۔ درد مندی کے بہت سے فوائد ہیں۔ درد مندی کے سب سے اہم فوائد میں سے ایک یہ ہے کہ یہ ہمیں دوسروں کے ساتھ جڑنے میں مدد کرتی ہے۔ یہ تعلق، اعتماد اور افہام و تفہیم پر مبنی تعلقات کی بنیاد بن جاتی ہے۔ درد مندی تنازعات کو کم کرتی ہے: جب ہم کسی کے ساتھ درد مندی رکھتے ہیں، تو ہم چیزوں کو ان کے نقطہ نظر سے دیکھ سکتے ہیں۔ اور اس سے ہمیں تنازعات کو زیادہ پر امن طریقے سے حل کرنے میں مدد مل سکتی ہے درد مندی سے تعلقات مضبوط ہوتے ہیں: درد مندی مضبوط رشتوں کی بنیاد ہے۔ جس کے بارے میں ہم گہری سمجھ رکھتے ہیں۔ اور یہ تفہیم اعتماد، احترام اور بات چیت کی طرف لے جاتی ہے جو کہ مضبوط تعلقات کے اہم اجزاء ہیں۔

مسائل کو حل کرنے کی مہارتیں: یہ مسائل کی نشاندہی کرنے، ذہن سازی کرنے اور جوابات کا تجزیہ کرنے اور بہترین حل کو نافذ کرنے کی صلاحیت ہیں۔ مسائل کو حل کرنے کی اچھی صلاحیتوں کے حامل افراد کسی بھی ٹیم میں ایک قابل قدر اور قابل اعتماد اثاثہ ہوتے ہیں۔ یہ وہ لوگ ہیں جو نئے آئیڈیاز، کام کرنے کے بہتر طریقے، لوگوں کے لیے چیزوں کو سمجھنے میں آسانی پیدا کرتے ہیں یا صارفین کے وقت اور پیسے کی بچت میں مدد کرتے ہیں۔

اخلاقی قیادت کیا ہے اور یہ کیوں ضروری ہے؟

اخلاقی قیادت اعتماد کے احساس کو فروغ دیتی ہے، اور ماتحتوں کی حوصلہ افزائی بھی کرتی ہے کہ وہ اعلیٰ سطحی دیانت کے ساتھ ادارے کے وزن کو قبول کریں اور اس کی پیروی کریں۔ اخلاقی قیادت کے اصولوں میں ایمانداری، انصاف، احترام، برادری اور سالمیت شامل ہیں۔ اخلاقی قیادت کسی بھی کاروبار کی کامیابی کے لیے اہم ہے۔

15.1 مقاصد (Objectives)

اس اکائی کو مکمل کر لینے کے بعد آپ اس قابل ہو جائیں گے کہ:

- ہمدردی کے معنی اور تصور کی بازیابی کر سکیں۔
- تعلیمی قیادت میں ہمدردی کی اہمیت کے بارے میں وضاحت کر سکیں۔
- ہمدردی کی راہ میں رکاوٹوں کی پہچان کر سکیں۔
- تعلیمی رہنماؤں کے درمیان ہمدردی پیدا کرنے کے لیے بتائی گئی تجاویز پر عمل کر سکیں۔
- مسائل کو حل کرنے کی مہارتوں کے معنی، تصور، اقدامات اور اہمیت کو بیان کر سکیں۔
- قیادت کے اخلاقی پہلوؤں کی اہمیت کو سمجھ سکیں۔

15.2 درد مندی: معنی، مفہوم اور اقسام، تعلیمی قیادت میں درد مندی کی اہمیت

(Empathy Meaning, Concept and Types, Importance of Empathy in Educational Leadership)

درد مندی کسی دوسرے شخص کے خیالات اور احساسات کو اپنے نقطہ نظر سے سمجھنے کی صلاحیت ہوتی ہے۔ یہ ہمدردی سے مختلف ہے، جہاں ایک فرد دوسرے فرد کے خیالات اور احساسات سے متاثر ہوتا ہے لیکن جذباتی فاصلہ برقرار رکھتا ہے۔ دوسرے کے احساسات، خیالات اور تجربے کو سمجھنے، اس کے بارے میں آگاہ ہونے، اس کے لیے حساس ہونے اور ان کا تجربہ کرنے کا عمل میں دوسرے شخص کے جذباتی تجربے میں فعال طور پر اشتراک شامل ہوتا ہے۔ کسی اور کے احساسات یا تجربات کو یہ تصور کر کے شہیر کرنے کی صلاحیت کہ اس شخص کی صورت حال میں کیسی ہوگی، مطلب کسی دوسرے شخص کے احساسات اور جذبات کو اس طرح بانٹنے کی صلاحیت ہے جیسے وہ آپ کے اپنے ہوں۔

ٹیچنر (Titchener) نے ”درد مندی“ کی اصطلاح تیار کی تاکہ انسانوں میں ایک دوسرے کے جذبات سے ہم آہنگ ہونے اور عکاسی اور مشترکہ تجربے کے ذریعے ایک دوسرے کو جاننے اور سمجھنے کی صلاحیت کو بیان کیا جاسکے۔ 1913 کے آس پاس، ”جذباتی ہم آہنگی یا درد مندی“ جرمن زبان میں Einfühlung نام کی اصطلاح بن گئی، جس کا لفظی مطلب ”درد مندی“ ہے۔ اس نے اپنی معنی، حرکات و سکنات اور احساسات کو اشیاء کی شکلوں میں پیش کرنے کی صلاحیت حاصل کی۔ درد مندی یہ سمجھنے یا محسوس کرنے کی صلاحیت ہے کہ کوئی دوسرا شخص اپنے ذاتی دائرے کے اندر کیا تجربہ کر رہا ہے، یعنی اپنے آپ کو دوسرے کے مقام پر رکھنے کی صلاحیت۔ درد مندی کی تعریفیں سماجی، علمی اور جذباتی عمل کی ایک وسیع رینج کو گھیرے ہوئے ہیں جو بنیادی طور پر دوسروں کو سمجھنے سے متعلق ہیں۔ درد مندی کی تعریفیں ایک وسیع دائرے کا احاطہ کرتی ہیں، جیسے دوسرے لوگوں کی دیکھ بھال اور ان کی مدد کرنے کی خواہش؛ ایسے جذبات کا تجربہ کرنا جو دوسرے شخص کے جذبات سے میل کھاتے ہیں؛ یہ جاننا کہ دوسرا شخص کیا سوچ رہا ہے یا کیا محسوس کر رہا ہے۔

درد مندی یا ہمدردی کا تصور (Concept of Empathy): درد مندی کی تصوراتی تعریف کیا ہے؟ Brené Brown کے مطابق، درد مندی اس ناقابل یقین شفا بخش پیغام کو پہنچاتی ہے کہ ”آپ اکیلے نہیں ہیں“۔

درد مندی / جذباتی ہم آہنگی کی تعریف:

درد مندی ایک کثیر جہتی تعمیر ہے، اور ہمدردی کی تعریفیں محققین کے درمیان کافی حد تک مختلف ہو سکتی ہیں (Batson,)

(2009, Coll et al., 2017, Davis, 1983, Kogler et al., 2020, Stietz et al., 2019)۔

یہاں، ہم درد مندی کو وسیع پیمانے پر صلاحیتوں (اور محرکات) کے ایک سیٹ کے طور پر بیان کرتے ہیں جو ہمیں کسی دوسرے شخص کے

تجربے کی شناخت، سمجھنے اور مناسب طریقے سے جواب دینے میں مدد کرتی ہے (Baron-Cohen, 2002, de Waal and)

(Preston, 2017)۔

امریکی ماہر نفسیات ڈینیل گولمین، نیویارک ٹائمز کی بیسٹ سیلر ایمو شٹل انٹیلی جنس اینڈ سوشل انٹیلی جنس: دی سائنس آف ہیومن ریلیشنس کے مصنف نے درد مندی اور اسے اپنے فائدے کے لیے استعمال کرنے کے بارے میں بہت کچھ لکھا ہے۔ درد مندی یا جذباتی ہم آہنگی کسی کو جذباتی طور پر سمجھنے کی صلاحیت ہے کہ دوسرے لوگ کیا محسوس کرتے ہیں، وہ نہ صرف چیزوں کو ان کے نقطہ نظر سے دیکھتے ہیں بلکہ اور اپنے آپ کو ان کی جگہ پر تصور کرتے ہیں۔ امریکی ماہر نفسیات ڈینیل گولمین، ”مصنف ایمو شٹل انٹیلی جنس اینڈ سوشل انٹیلی جنس: دی سائنس آف ہیومن ریلیشنس“ نے درد مندی کے بارے میں لکھا ہے کہ بنیادی طور پر، یہ اپنے آپ کو کسی اور کی پوزیشن میں رکھ کر محسوس کرتا ہے کہ وہ کیا محسوس کر رہے ہیں، لوگوں کو ملاقاتوں میں اپنی پوری توجہ دینا، ان کی زندگیوں اور دلچسپیوں کے بارے میں متجسس ہونا، اور تعمیری آراء پیش کرنا بھی درد مند رویے کی علامت ہی ہیں، انسان میں درد مندی کی علامات یہ ہیں:

- وہ لوگ جذباتی طور پر آپ کے ساتھ جڑ سکتے ہیں اور ہر روز اپنے مسائل شیئر کر سکتے ہیں۔
- آپ کو اچھی طرح سے سنتے ہیں۔
- وہ جو دوسرے لوگوں کے خیالات اور احساسات کو سمجھ سکتے ہیں۔
- درد مندی آپ کو محسوس کراتی ہے کہ کوئی اور کیا محسوس کر رہا ہے۔
- لوگ اکثر ان کے پاس مشورے کے لیے آتے ہیں۔
- جو دوسروں کے واقعات سے متاثر یا مغلوب ہو جاتے ہیں۔
- وہ جو مدد کی پیشکش کرنے والے پہلے لوگوں میں شامل ہوتے ہیں۔
- آپ محسوس کر سکتے ہیں کہ وہ لوگ آپ کے ساتھ ایماندار ہیں۔
- درد مند لوگ آپ کا خیال رکھتے ہیں۔
- جو دوسرے لوگوں کی بھلائی کے بارے میں فکر مند رہتے ہیں۔

ہمدردی کی اقسام

معروف ماہر نفسیات ڈینیل گولمین اور پال ایکمین نے ہمدردی کے تین اجزاء کی نشاندہی کی ہے: علمی، جذباتی اور جذباتی ہم آہنگی۔

1- علمی درد مندی (Cognitive Empathy): علمی درد مندی کی تعریف: ”صرف یہ جاننا کہ دوسرا شخص کیسا محسوس کرتا ہے اور وہ کیا سوچ رہا ہے۔ کبھی اس کو نقطہ نظر سمجھنے کا نام بھی دیا جاتا ہے۔“ ڈینیل گولمین، معروف ماہر نفسیات اور 1995 کے مطابق علمی درد مندی اس سوچ کے بارے میں اتنی ہی ہے جتنے کہ جذبات۔ اس کی تعریف علمی سطح پر جاننے، سمجھنے سے ہوتی ہے۔ جیسا کہ ہم میں سے اکثر جانتے ہیں، اداسی کو سمجھنا، اداسی کو محسوس کرنے جیسی چیز نہیں ہے لوگوں میں علمی ہمدردی سے مراد کسی کی ذہنی حالت کو سمجھنا اور ان کے نقطہ نظر کو دیکھنا ہے علمی درد مندی احساس کے بجائے سوچ کے ذریعے ہمدردی حاصل کرنے کے بارے میں ہے۔ یعنی علمی درد مندی صرف سوچتا ہے وہ کسی کے مسئلے میں جذباتی طور پر ملوث نہیں ہوتا۔ وہ صرف دوسرے کی تکلیف کا علم رکھتا ہے۔

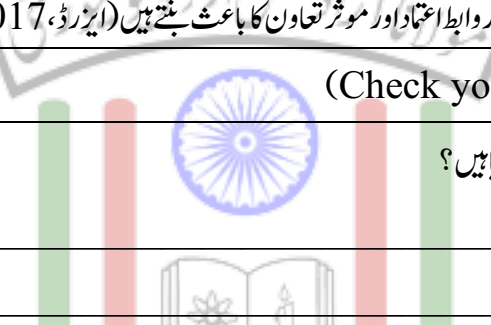
2- جذباتی درد مندی (Emotional Empathy): جذباتی درد مندی کی تعریف: ”جب کوئی دوسرے شخص کی طرح جسمانی طور پر بھی یہ محسوس کرے، تو گویا ان کے جذبات متعدی ہیں۔“ ڈینیل گولمین کے مطابق اس کا تعلق احساسات، جسمانی احساس، اور دماغ میں آئینے والے نیوران سے ہے۔ فوائد: یہ جذبہ قریبی باہمی تعلقات اور کوچنگ جیسے کیریئر میں مدد کرتا ہے، جذباتی ہمدردی، جیسا کہ یہ لگتا ہے، براہ راست ان جذبات کو محسوس کرنا ہے جو کوئی دوسرا شخص محسوس کر رہا ہے۔ آپ نے شاید ”ہمدرد“ کی اصطلاح کے بارے میں سنا ہوگا، جس کا مطلب ہے ایک شخص جو کسی دوسرے کی جذباتی اور ذہنی حالت کو مکمل طور پر سنبھالنے کی صلاحیت رکھتا ہو۔ گولڈمین نے نشاندہی کی ہے کہ، جذباتی درد مندی دراصل انسان کے آئینے کے نیوران میں گہری طور پر جڑی ہوتی ہیں۔ جذباتی ہمدردی بالکل وہی کرتی ہے جو احساسات کے ساتھ کسی کو کسی صورت حال کے رد عمل میں محسوس ہوتی ہے۔ جذباتی درد مندی کسی دوسرے شخص کے جذبات کو محسوس کرنے کی صلاحیت ہے گویا آپ بھی اس کے ساتھ اسی صورت حال اور جذبات سے گزر رہے ہیں۔ اسے جذباتی چھوت یا ذاتی تکلیف بھی کہا جاتا ہے کیونکہ ایسا لگتا ہے جیسے کسی شخص نے دوسرے شخص کے جذبات کو جکڑ لیا ہو۔

3- جذباتی ہم آہنگی (Compassionate Empathy): جذباتی ہم آہنگی کی تعریف: ”اس قسم کی درد مندی کے ساتھ ہم نہ صرف کسی شخص کی پریشانی کو سمجھتے ہیں اور اس کے ساتھ محسوس کرتے ہیں، بلکہ ضرورت پڑنے پر مدد کے لیے بے ساختہ حرکت میں آتے ہیں۔“ ڈینیل گولمین کے مطابق اس کا تعلق عقل، جذبات اور عمل سے ہے۔ فوائد: یہ پوری شخصیت پر غور کرتی ہے اور یہ درد مندی مثالی ہوتی ہے۔ علمی ہمدردی کام کی جگہ، مالیاتی مذاکرات، یا سرجن کے دفاتر کے لیے موزوں ہوتی ہے۔ جذباتی ہمدردی بچوں کے ساتھ اور ہمارے پیاروں کے لیے پہلا رد عمل ہو سکتا ہے۔ لیکن جذباتی ہم آہنگی کسی دوسرے شخص کے درد کو محسوس کرنے اور اس کے مطابق مدد کے لیے اقدام کرنے کی صلاحیت کو کہتے ہیں۔ ہمدردی اور درد مندی ایک دوسرے کے ساتھ چلتے ہیں کیونکہ دونوں ہی لوگوں کے لیے حقیقی تشویش اور دوسرے لوگوں کی اس مسئلے پر قابو پانے میں مدد کرنے کی گہری خواہش ظاہر کرتے ہیں۔ جذباتی ہم آہنگی میں درحقیقت دل کے احساسات اور دماغ کے خیالات متضاد نہیں ہوتے ہیں۔ اصل میں، وہ پیچیدہ طور پر منسلک ہوتے ہیں۔ جذباتی ہم آہنگی جذبات، احساس اور منطق کا صحیح توازن ہے اور لوگوں کو بہتر فیصلے کرنے میں مدد کرتی ہے اور ضرورت پڑنے پر مدد پیش کرنے میں بھی کام آتی ہے۔

4- تعلیمی قیادت میں درد مندی کی اہمیت: جو تعلیمی رہنما جو ہمدردی کا مظاہرہ کرتے ہیں وہ ایک مثبت اور پروان چڑھنے والے اسکول کے ماحول کی بنیاد رکھتے ہیں۔ وہ طالب علموں اور عملے کے درمیان مہربانی، ہمدردی، اور سمجھ بوجھ کو فعال طور پر فروغ دیتے ہیں۔ ہمدردی کا نمونہ بن کر، رہنما ایک دوسرے کے ساتھ اچھا برتاؤ کرنے کی ترغیب دیتے ہیں اور باہمی احترام اور حمایت کی ثقافت کو فروغ دینے میں اپنا رول ادا کرتے ہیں۔ یہ لوگ کلاس روم کے اندر کمیونٹی کا احساس پیدا کرتے ہیں جو بچوں کو دوسروں کے ساتھ جڑنے میں مدد کرتا ہے، جس سے کلاس میں احساس تحفظ پیدا ہوتا ہے اور ایک کمیونٹی سے ہونے کا احساس بھی جاگتا ہے جو دوسروں پر غور کرنے اور بے لوث عمل کو فروغ دینے میں معاون ہوتا ہے۔ درد مندی افہام و تفہیم کو بھی فروغ دیتی ہے جس کی وجہ سے ہم غور کرنا سیکھتے ہیں، دوسروں کے نقطہ نظر، ضروریات اور ارادوں کو سمجھنے میں مدد حاصل کرتے ہیں۔ اس لیے درد مندی اخلاقیات کا ایک بنیادی حصہ ہے اور اسکول اور اس سے باہر کے کامیاب رشتوں کا کلیدی جزو ہے۔

ایک تعلیمی رہنما کے لئے درد مندی کیوں ضروری ہے؟ یہ اس لئے ضروری ہے کہ عملے، طلباء اور خاندانوں کے ساتھ رشتہ داری اور اعتماد کو فروغ دینے کا ایک اہم حصہ ہے۔ اس میں بغور سننا، عاجزی رکھنا، گہری فکر یا غور کرنا اور زندگی کو بہتر بنانے کے لیے دوسروں کے ساتھ حقیقی شراکت میں کام کرنا شامل ہے۔ (A. روم، پرسنل کمیونیکیشن، 3 فروری 2018)۔

درد مندی اسکول کی قیادت کا ایک لازمی جزو ہے۔ بنیادی طور پر، درد مندی آپ کے آس پاس کے لوگوں کے بارے میں معلومات جمع کرنے کا ایک طریقہ ہے۔ یہ دیکھتے ہوئے کہ لیڈر کا کام تعلقات کو سنبھالنا ہے، ایسے رہنما جن میں درد مندی کی کمی ہوتی ہے وہ ایسی معلومات سے محروم رہتے ہیں جو ان کی اپنی اور ان کی تنظیم کی کامیابی کے لیے اہم ہوتی ہے۔ اسکول / ادارے تعلقات کی ترقی پر پروان چڑھتے ہیں۔ مضبوط، متحرک روابط ایک دوسرے کو حقیقی طور پر جاننے، دیکھ بھال فراہم کرنے اور مؤثر طریقے سے بات چیت کرنے سے پروان چڑھتے ہیں۔ ان روابطوں کے لیے حقیقی معنوں میں قیمتی اور تبدیلی کے طاقتور ایجنٹ ہونے کے لیے، اسکول کے رہنماؤں کو اپنے بارے میں کچھ شیئر کرنا چاہیے۔ یہ ذاتی کہانیاں اور گہرے روابط اعتماد اور مؤثر تعاون کا باعث بنتے ہیں (ایزرڈ، 2017، صفحہ 176-177)۔


<p>اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)</p>
<p>سوال: ہمدردی کے معنی، تصور اور اقسام کیا ہیں؟</p>
<p>_____</p> <p>_____</p>

15.3 درد مندی کی راہ میں رکاوٹیں، تعلیمی رہنماؤں میں درد مندی کے فروغ کے لیے اہم نکات / مشورے

(Barriers to Empathy, Tips to Develop Empathy among Educational Leader)

اپنے آپ کو خودی میں جذب کر لینا درد مندی کو ختم کر دیتا ہے، بہتر ہے کہ درد مندی کو چھوڑ دیں کیونکہ جب ہم صرف اپنے آپ پر توجہ مرکوز کرتے ہیں، تو ہماری دنیا سکڑ جاتی ہے اور ہم کو ہمارے مسائل اور مصروفیات ہی جکڑ لیتے ہیں لیکن جب ہم دوسروں پر توجہ مرکوز کرتے ہیں تو ہماری دنیا پھیل جاتی ہے۔ ہمارے اپنے مسائل جب ذہن کے دائرے کی طرف بڑھتے ہیں تو وہ اور چھوٹے لگنے لگتے ہیں اور ہم تعلقات کو بڑھانے کے لیے اپنی صلاحیت میں اضافہ کرنے کی طرف توجہ کرتے ہیں یا ہمدردانہ عمل اختیار کرتے ہیں۔ ڈینیئل گولمین، سوشل انٹیلی جنس: انسانی تعلقات کی نئی سائنس۔ یعنی جب آپ دوسروں کے مسائل کو جاننے کی کوشش کرتے ہیں تو آپ کو اپنے مسائل چھوٹے نظر آنے لگیں گے۔ خود مر کو زیت نقصان دہ ہوتی ہے۔

درد مندی کی راہ میں رکاوٹیں درج ذیل ہیں:

خوف: خوف ہر طرح کے مؤثر مواصلت میں رکاوٹ بنتا ہے جس میں ہمدردی کا اظہار بھی شامل ہے۔ خوف ناقص خود اعتمادی سے پیدا ہوتا ہے یا یہ محسوس کرنے سے کہ کسی کے پاس صحیح کام کرنے کی مہارت یا علم کی کمی ہے۔ خوف ہمیں دوسروں کے ساتھ مؤثر طریقے سے جڑنے اور بات چیت کرنے سے روک سکتا ہے، جو غیر ضروری ہے۔ ہم کو اپنے خوف کو پہچاننا اور اس پر قابو پانا ضروری ہے ورنہ اس کا نتیجہ اکثر بے عملی کا

باعث بنتا ہے جو مزید تکلیف دہ ہوتا ہے۔ درد مندی ظاہر کے لیے ہمت ضروری ہے۔ وہ لوگ جو انتہائی شرمیلے ہوتے ہیں، جن میں ہمت نہیں ہوتی یا جو بات چیت میں عام تکلیف کے شکار ہیں وہ درد مندی کے اظہار میں بھی کمزور ہوتے ہیں۔ "مجھے لگتا ہے کہ ہم سب میں درد مندی ہے مگر ہم میں اتنی ہمت نہیں ہے کہ اس کا مظاہرہ کر سکیں۔" مایا ہنجیلو

ذاتی حدود: جب کوئی چیز بہت قریب سے ٹکراتی ہے تو آپ کو صورتحال سے دور رہنے کے لیے پیچھے ہٹنے کی ضرورت محسوس ہوتی ہے۔ لہذا آپ صحت مند حدود کو برقرار رکھنے کے لیے پیچھے ہٹ سکتے ہیں۔ یہ ایک ایسی صورت حال ہے جس میں دونوں طرف سے افہام و تفہیم کی ضرورت ہوتی ہے، جہاں اضافی سمجھ بوجھ کی اہمیت بڑھ جاتی ہے۔ اگر آپ اپنے حدود کو متعین کرتے ہیں تو دوسروں کی زیادہ مدد نہیں کر سکتے جو درد مندی کے لیے میں رکاوٹ بن جاتی ہے۔

تناؤ: کیا تناؤ ہمدردی کی راہ میں رکاوٹ ہے؟ تناؤ ہی وہ وجہ ہے کہ ہمیں کسی ایسے شخص کے ساتھ درد مندی کرنا مشکل لگتا ہے جسے ہم نہیں جانتے، درد مندی کا مطلب یہ ہے کہ کسی دوسرے کے جذبات کو سمجھنے اور ان کی عکاسی کرنے کی صلاحیت یا خواہش۔ شدید تناؤ متاثر کن ہمدردی یا جذبات کو روک دیتا ہے۔ دباؤ کے شکار لوگ دوسروں کے ساتھ صحیح برتاؤ نہیں کر سکتے۔ خاص طور پر، منفی سوچ اور اضطراب محسوس کرنا درد مندی کو کم کر دیتا ہے لیکن ایسا ہمیشہ نہیں ہوتا اور سب لوگوں کے ساتھ نہیں ہوتا، یہ ضروری نہیں کہ تناؤ ہر قسم کی درد مندی کو یکساں طور ختم ہی کر دے۔ تناؤ وقتی طور پر ہمدردی کے جذبات کو معطل کر سکتا ہے مگر مستقل طور پر نہیں۔

درد مندی کی تھکاوٹ یا برن آؤٹ (Burnout): جب تناؤ دور نہیں ہوتا یا طویل عرصے تک جاری رہتا ہے، تو درد مندی کا اظہار جاری رکھنا زیادہ مشکل ہو جاتا ہے۔ یقیناً آپ پریشانی میں مبتلا شخص کی دیکھ بھال کر سکتے ہیں، لیکن آپ صرف ظاہری طور پر درد مند ہوتے ہیں، ان کا بوجھ بانٹنا نہیں چاہتے ہیں۔ اپنے آپ کو اداسی، مایوسی، اور یہاں تک کہ غصے سے مغلوب ہونے سے بچانے کے لیے آپ فرار کا راستہ تلاش کرنا شروع کر دیتے ہیں۔ اکثر مایوسی خراب صورت حال کے جواب میں پیدا ہوتی ہے، نہ کہ بیماری میں ملوث شخص کی وجہ سے۔ لیکن آپ کے احساسات اور رویہ بعض اوقات اسی شخص کو دکھ دیتے ہیں جس کو آپ سب سے زیادہ آرام دینا ہے، جو شخص سب سے زیادہ کمزور ہوتا ہے۔ تناؤ کی صورتوں میں کوئی بھی ہمدردی کی تھکاوٹ کے باعث چڑچڑا ہوا ہو سکتا ہے۔ ایسی صورتحال میں عقلمندانہ طریقہ یہ ہونا چاہیے کہ آپ بیرونی یا باہر والے سے مدد تلاش کریں اور مریض کی مسلسل دیکھ بھال سے کچھ مہلت لیں یہ طریقہ درد مندی کی تھکاوٹ سے محفوظ رہنے کے لئے ضروری ہے۔

مشغولیت اور خود غرضی درد مندی کی راہ میں رکاوٹ: ہم سب ایک مصروف زندگی گزارتے ہیں، ہمارے پاس ملازمتیں، خاندان، تعلیمی سرگرمیاں، مشاغل اور تعلقات ہوتے ہیں جس میں سب بے حسی کی حد تک مشغول ہو جاتے ہیں، اکثر کسی بھی ایسی چیز یا کام میں مصروف ہو جاتے ہیں جس کا ہم سے براہ راست کوئی تعلق نہ ہو۔ لیکن ہم کو موجودہ حالات میں موجود رہنا ضروری ہے اور "اب" پر توجہ دینا چاہیے جو ہمیں یہ دیکھنے میں مدد کرتا ہے کہ ہمارے سامنے کیا ہو رہا ہے، اور یہ کس کے ساتھ ہو رہا ہے۔ موجودہ حالات میں رہنے کا رویہ ہمیں ان لوگوں کو متاثر کرنے والے، تکلیف دینے والے حالات کو دیکھنے، پہچاننے اور ان کا جواب دینے میں مدد کرتا ہے جن سے ہم پیار کرتے ہیں اور پرواہ کرتے ہیں۔ ہمیں غیر ضروری اور غیر اہم مصروفیت سے بچنا چاہیے اور اطراف کے لوگوں پر توجہ مرکوز رکھنا چاہیے۔ اس کے لئے ایک مشق

ہے جو اس خاص رکاوٹ کو دور کرتی ہے، اور وہ ہے ”آگاہی“ یا ”ہمدرد ذہنیت۔“ بیداری کے لیے اپنے دلوں میں جگہ اور دوسروں کے لیے اپنی خدمات کی ضرورت کو محسوس کرنا ہے۔ اطراف کے حالات سے ”آگاہی“ بیداری اس کی کلید ہے۔

اینٹی سوشل پرسنلیٹی ڈس آرڈر اور دردمندی کی رکاوٹ: سماج مخالف شخصیت کی خرابی دردمندی کی کمی کی وجہ سے ہوتی ہے جو بے حسی، گھٹیا پن اور دوسروں کے دکھوں کی توہین کرنے والی ہوتی ہے۔ اس عارضے میں مبتلا لوگ اکثر مغرور، دوسروں کے بارے میں خراب رائے رکھنے والے، متکبر اور جذباتی نظر آتے ہیں۔ لیکن، اس کے متضاد سطحی طور پر دلکش، کرشماتی، خوش اخلاقی ظاہر کرنے کے قابل ہوتے ہیں۔ یہ لوگ دوسروں کے لئے خطرناک ہوتے ہیں۔ غیر سماجی شخصیت کے عارضے میں مبتلا افراد شاذ و نادر ہی اپنے نقصان دہ اور استحصالی اعمال کی ذمہ داری قبول کرتے ہیں، کیونکہ حقیقت میں وہ اس بات کی پروا ہی نہیں کرتے کہ وہ دوسروں کو کتنا نقصان پہنچاتے رہتے ہیں۔

خود پسند شخصیت کی خرابی اور دردمندی کی کمی: دردمندی کی کمی کو کلاسک نرگسیت میں مبتلا رہنے والی خصوصیت کے طور پر بیان کیا گیا ہے۔ ایسے لوگ دوسری صورت میں کامیاب نتیجہ خیز، نسبتاً معمول کی زندگی گزارتے ہیں۔ لیکن دوسروں کے احساسات اور ضروریات کے لیے ان میں ہمدردی کا فقدان ہوتا ہے۔ یہ نرگسیت پسند شخصیت کی نمایاں خصوصیت ہوتی ہے۔ نرگس پرست (Narcissist) اپنے خیالات اور احساسات کے علاوہ دوسروں کے خیالات میں کوئی دلچسپی نہیں رکھتے، یا ان لوگوں کی رائے کو اہمیت نہیں دیتے جو ان کے مقابل ہوتے ہیں۔ نرگسٹ ایک طرح کی ”جھوٹی ہمدردی“ پیش کرتی ہے جس میں وہ شخص بڑا خیال رکھنے والا اور ہمدرد دکھائی دیتا ہے۔ لیکن بنیادی طور پر وہ حقیقی بیداری یا تشویش نہیں ہوتی ہے بلکہ صرف اپنی تعریفیں کروانا ان کا مقصد ہوتا ہے اور ہر کام کے پیچھے خود پسندی کا جذبہ ہوتا ہے۔

تعلیمی رہنماؤں میں دردمندی کے فروغ کے لیے اہم نکات / مشورے (Tips to Develop Empathy among Educational Leaders)

(Educational Leaders)

تعلیم کے رہنما ہمدردانہ قیادت کی مشق کیسے کر سکتے ہیں؟

ہمدرد قیادت، اساتذہ کی ضروریات کی مستند ضرورت ہے، ماہرانہ قیادت کسی بھی ادارے کا ایک لازمی جزو ہوتی ہے۔ یہ ایک ذہنیت ہے جس کے بارے میں پرنسپل اور اساتذہ کو معلوم ہونا چاہیے۔ ہمدرد اور ماہر قیادت اپنی فیصلہ سازی کو پورے اسکول میں پہنچاتی ہے۔ مقصد اور احترام کا کلچر قائم رکھنے کی کوشش کرتی ہے۔ یہ سماجی جذبات کو سیکھنے کا ایک اہم جزو ہے۔ اس سے اساتذہ کو تعلقات استوار کرنے، بہتر بات چیت کرنے اور تنازعات کو حل کرنے میں مدد ملتی ہے۔ ہمدردی یا دوسرے لوگوں کے جذبات کو پہچاننے اور سمجھنے کی صلاحیت ایک قائدانہ خصوصیت ہے جس کی بہت سے تعلیمی رہنماؤں میں کمی ہوتی ہے۔

قیادت کو موجود رہنا چاہیے:

- اگر آپ ہمدرد قیادت کی مشق کرنا چاہتے ہیں، تو آپ کو ہر وقت موجود رہنا چاہیے۔ رہنما کو اساتذہ کے ساتھ ملاقاتیں یا غیر رسمی گفتگو کرتے وقت کسی بھی قسم کے تکنیکی آلات استعمال کرنے سے گریز کرنا چاہیے، جب تک کہ ان کا استعمال گفتگو سے متعلق نہ ہو۔ اس کا مطلب یہ ہوتا ہے کہ آپ دوسروں کو اپنی مکمل توجہ اور احترام دینے کے لیے تیار ہیں۔

• ایک فعال سامع بنیں۔ ہمدردانہ قیادت کی مشق کرنے کے لیے آپ کو ایک فعال، غیر فیصلہ کن سامع ہونا چاہیے۔ یہ آپ کے بارے میں یہ معلومات حاصل کرنے میں مدد کرتا ہے کہ آپ کا عملہ آپ کے بارے میں کیا محسوس کر رہا ہے۔ اس طرح، آپ کے جوابات باخبر اور مستند ہوں گے۔ دوسروں کو غور سے سنیں۔ آپ کے طلباء جو کچھ کہہ رہے ہیں اس میں فعال دلچسپی کا اظہار کریں۔ انہیں سنے جانے کا احساس دلائیں۔ دوسری چیزوں میں مشغول ہونے سے گریز کریں اور فوری طور پر "مسئلہ حل کرنے" کی کوشش نہ کریں۔ مسئلہ کو سمجھنے کے بعد، آپ اپنے طلباء سے حل تلاش کرنے کے بارے میں یا اس بارے میں بات کر سکتے ہیں کہ آپ ان کی کیسے مدد کر سکتے ہیں۔

• غیر زبانی اشارے پر غور۔ غیر زبانی گفتگو بات چیت یا الفاظ سے زیادہ گہری ہوتی ہے۔ آپ کو یہ جاننے کی ضرورت ہے کہ ان غیر زبانی اشاروں کا کیا مطلب ہے۔ بعد میں آپ ان سے پوچھ سکتے ہیں کہ وہ کیسا محسوس کر رہے ہیں، وہ اپنی سوچ خوف کے بغیر، آپ کے سامنے بیان کریں گے۔ ہمدرد جسمانی زبان کا مظاہرہ کریں۔ ہمدردی کا اظہار جسمانی رویے سے بھی ہوتا ہے بلکہ ہمارے چہرے کے تاثرات، آواز اور لہجے سے بھی ہوتا ہے۔

• توقف کی مشق کریں۔ اکثر اوقات جب ہم کسی کو مشورہ دینے کی کوشش کرتے ہیں تو ان کے جملے میں خلل ڈالتے ہیں یا بات کو ختم کر دیتے ہیں۔ کسی کے بھی ساتھ بات چیت کرتے وقت، بات کرنا شروع کرنے سے پہلے، اس کے بولنا بند کرنے کے بعد کم از کم تین سیکنڈ انتظار کریں۔ یہ عجیب محسوس ہوگا کیونکہ آپ فوری طور پر بولنے کے عادی ہوتے ہیں، لیکن آپ حیران رہ جائیں گے کہ بعض اوقات خاموش رہنا بھی ایک قسم کی بات چیت ہوتی ہے۔

• مشورہ دینے کے بجائے سوال پوچھیں۔ آج کسی کو مشورہ دینے کے بجائے اس کے نقطہ نظر کو بہتر طور پر سمجھنے کے لیے سوال پوچھیں۔ اس کے بارے میں زیادہ نہ سوچیں، بس ان سے وہ سوالات پوچھیں جو آپ کے ذہن میں باضابطہ طور پر آتے ہیں تاکہ آپ سامنے والے کی پریشانی اور حالات کو سمجھ سکیں۔

• ”میں“ پر ”ہم“ کا انتخاب کریں۔ جب تعلیمی پیشہ ور افراد کو کارکردگی کے مسائل کا سامنا ہوتا ہے، تو وہ خود کو الگ تھلگ محسوس کرتے ہیں۔ انہیں یہ بتانے کے لیے کہ آپ اور باقی ٹیم ان کی حمایت کرتے ہیں اور ان کی کمی کو دور کرنے میں ان کی مدد کریں گے، ہمیں ”ہم“ اور ”ہماری“ کی اصطلاحات کا استعمال کریں تاکہ وہ خود کو بااختیار محسوس کریں۔ مثال کے طور پر، ”آئیے بات کرتے ہیں کہ ہم اس مسئلے کو کیسے حل کر سکتے ہیں۔“ اس طرح کے جملے اساتذہ اور طلباء کی خود اعتمادی میں اضافہ کرتے ہیں۔

• اپنے آپ کو ان کی جگہ پر رکھ کر دیکھیں۔ ایک ہمدرد رہنما بننے کے لیے، اپنے آپ کو اپنے ساتھیوں اور ملازمین کے جگہ پر رکھ کر دیکھیں کہ وہ کن پریشانیوں اور مشکلات کا سامنا کر رہے ہیں۔ اگر آپ ایک مشکل ساتھی کے ساتھ معاملہ کر رہے ہیں، تو انہیں بھی شک کا فائدہ دیں، اور فرض کریں کہ ان کا ارادہ مثبت ہے۔ جب تک ان کا ارادہ بدینتی پر مبنی ثابت نہ ہو اس وقت تک آپ مثبت سوچ قائم رکھیں، ذہن سازی کی مشق کریں۔ درد مندی کے لیے اپنے طالب علموں کے طرز عمل سے باخبر رہنا بہت ضروری ہے۔ ذہن سازی کی مشق آپ کو دوسرے لوگوں کے نقطہ نظر کو سمجھنے میں مدد کرے گی۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: ہمدردانہ قیادت کی مشق کیسے کی جاسکتی ہے؟

15.4 مسئلہ حل کرنے کی مہارت، معنی، مفہوم، مراحل اور اہمیت

(Problem Solving Skills, Meaning, Concept and Steps and Importance)

مسائل کو حل کرنے کی مہارتیں مسائل کی نشاندہی کرنے، ذہن سازی کرنے اور جوابات کا تجزیہ کرنے اور بہترین حل کو نافذ کرنے کی صلاحیت کو کہتے ہیں۔ مسئلہ حل کرنے کی اچھی مہارتوں کے حامل افراد سیلف اسٹارٹر اور ایک ساتھی دونوں ہوتے ہیں۔ وہ کسی مسئلے کی جڑ کو سمجھنے کے لیے سرگرم ہوتے ہیں اور آگے بڑھنے کا فیصلہ کرنے سے پہلے حل کی ایک وسیع رینج پر غور کرنے کے لیے دوسروں کے ساتھ مل کر کام کرتے ہیں۔

مسئلہ حل کرنے کی مہارتیں کیوں اہم ہیں؟

مسئلہ حل کرنے کی مہارتیں 2022 کی سب سے زیادہ مطلوب نرم مہارتوں (Soft Skills) میں سے ایک ہیں۔ درحقیقت، 86 فیصد آجر طلبہ کے ریزیوے پر مسئلہ حل کرنے کی مہارتیں تلاش کرتے ہیں، نیشنل ایسوسی ایشن آف کالجز اینڈ ایمپلائرز کے مطابق مسئلہ حل کرنے کی مہارتیں کیا ہیں؟

مسئلہ حل کرنا ایک پیچیدہ مہارت ہے۔ اس میں تنقیدی سوچ، فیصلہ سازی، تخلیقی صلاحیت، اور معلومات کی پروسیسنگ شامل ہے۔ مؤثر مسئلہ حل کرنے والے ایک منظم طریقہ استعمال کرتے ہیں جو انہیں مشکل مسائل کو چھوٹے، زیادہ قابل انتظام حصوں میں تقسیم کرنا سکھاتا ہے۔

مسئلہ حل کرنے کا تصور کیا ہے؟

مسئلہ حل کرنے کے تصور اور اقدامات یہ ہیں۔ (1) عمل اور تکنیک، مسئلہ حل کرنا مسئلہ کی وضاحت کرنے کا عمل ہے۔ (2) مسئلہ کی وجہ کا تعین؛ (3) حل کے لیے متبادل کی شناخت، ترجیح، اور انتخاب؛ اور (4) حل کو نافذ کرنا۔ مسئلہ حل کرنے کا عمل۔ مسائل کے حل کے وسائل۔ مسائل کا حل طلبہ کی انتخاب کرنے، تشریح کرنے، وضع کرنے، ماڈل بنانے اور مسائل کے وجوہات کی تحقیق کرنے، تکنیکی افعال کو منتخب کرنے و استعمال کرنے اور حل کو مؤثر طریقے سے پیش کرنے کی صلاحیت کو کہتے ہیں۔ طلباء مسائل کو اس وقت پیش کرتے ہیں، حل کرتے ہیں جب وہ: غیر مانوس یا معنی خیز حالات کی نمائندگی کرنے کے لیے ریاضی کا استعمال کریں۔ مسئلہ حل کرنے سے آپ حل کے طریقوں کی شناخت کرتے ہیں۔ فیصلہ سازی میں آپ متبادلات کی اسی طرح کی دریافت اور تشخیص کرتے ہیں۔ اس کے بعد، فیصلہ سازی کی بنیاد متبادلات کی شناخت اور تشخیص پر ہوتی ہے۔ مسائل کا حل ہمیں ماحول میں مواقع کی شناخت اور فائدہ اٹھانے کے قابل بناتا ہے اور مستقبل

پر (کچھ سطح کا) کنٹرول حاصل کرتا ہے۔ مسئلہ حل کرنے کی مہارتیں اور مسئلہ حل کرنے کا عمل افراد اور تنظیموں دونوں کی روزمرہ کی زندگی کا ایک اہم حصہ ہوتے ہیں۔

مسئلہ حل کرنے کی مہارت کے اقدامات:

مسئلہ حل کرنا: ایک قدم بہ قدم چلنا۔ احتیاط سے آگے بڑھنا

مرحلہ 1: مسئلہ کی وضاحت کریں یعنی مسئلہ کی نشاندہی کریں۔ اس کی وضاحت کرنے سے بہتر کوئی نقطہ آغاز نہیں ہے کہ اس کو ٹھیک ہونا چاہیے۔

مرحلہ 2: مسئلہ کا تجزیہ کریں۔

مرحلہ 3: ممکنہ حل تیار کریں۔

مرحلہ 4: اختیارات کا جائزہ لیں۔

مرحلہ 5: بہترین آپشن منتخب کریں۔

مرحلہ 6: حل کو نافذ کریں اور اس کی پیروی کریں۔

مرحلہ 7: نتائج کی پیمائش کریں۔ حل کی تشخیص۔

مسئلہ حل کرنے کی مہارت کی اہمیت

مسئلہ حل کرنے والے مشاہدہ اور فیصلہ کر سکتے ہیں، اور جب مشکلات پیدا ہوتی ہیں تو وہ فوری طور پر عمل کر سکتے ہیں، اپنے کام کی جگہ پر مسئلہ حل کرنے کی مہارت کے کئی اہم فوائد ہیں۔

1. اپنے وقت کو ذہانت سے منظم کرنے کی صلاحیت
 ٹائم مینجمنٹ کی مہارتوں کو اکثر کام کی جگہ پر مسئلہ حل کرنے کی مہارت کے فوائد میں سے ایک کے طور پر دیکھا جاسکتا ہے۔ تاہم، مسئلہ حل کرنے کی صلاحیتوں کے حامل افراد میں بھی عام طور پر وقت کے انتظام کی بہترین مہارت ہوتی ہے۔ اپنے وقت کو سمجھداری سے سنبھالنے کی صلاحیت ضروری ہوتی ہے۔

2. حکمت عملیوں کو ترجیح دینے، منصوبہ بندی کرنے اور ان پر عمل کرنے کی صلاحیت

مسئلہ حل کرنے والے گاہک اور کلائنٹ کی ضروریات کا بغور جائزہ لیتے ہیں اور ان کو پورا کرنے کے طریقہ کار کو ترجیح دینے، انہیں منصوبہ بندی کرنے اور ان پر عملدرآمد کرنے میں کوئی مسئلہ نہیں ہوتا۔ وہ تمام متحرک حصوں کو منظم کر سکتے ہیں کیونکہ وہ حکمت عملی بنانے کے قابل ہوتے ہیں اور متعدد و منفرد مطالبات کو پورا کرنے کے اہل ہوتے ہیں۔

3. باکس سے باہر سوچنے کی صلاحیت: مطلب روایتی سوچ سے ہٹ کر سوچنا

مسئلہ حل کرنے والے اکثر مسائل میں مواقع کی نشاندہی کر سکتے ہیں۔ باکس کے باہر سوچنا کام کی جگہ پر مسئلہ حل کرنے کا ایک اہم ہنر ہے کیونکہ یہ اس سے ایسے بہتر نتائج نکلتے ہیں جس کی اصل میں توقع کی جاتی ہے۔ ان کی سوچ روایتی اور گھسے پٹے طریقوں سے الگ ہوتی ہے۔ باکس سے باہر سوچنا مطلب تخلیقیت سے کام لینا ہے۔

4. دباؤ میں کام کرنے کی صلاحیت

یہ کام کی جگہ پر مسئلہ حل کرنے کی مہارت میں سب سے اہم ہے۔ مسئلہ حل کرنے والوں میں اکثر ایسی شخصیات ہوتی ہیں جو دباؤ میں بھی اچھی طرح سے کام کر سکتی ہیں اور اپنے آپ کو منظم رکھتی ہیں۔

5. خطرے سے نمٹنے کی صلاحیت

منصوبہ بندی مسئلہ حل کرنے کی ایک اہم مہارت ہے۔ مسئلہ حل کرنے والے نہ صرف ہاتھ میں موجود مسئلے سے نمٹنے کے لیے لیس ہوتے ہیں بلکہ رجحانات، نمونوں، تجربے اور موجودہ واقعات کی بنیاد پر مستقبل میں پیدا ہونے والے مسائل کا اندازہ لگانے کے بھی قابل ہوتے ہیں۔ ان کی خصوصی صلاحیت منصوبہ بندی کرنا ہوتی ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: مسئلہ حل کرنے کا تصور کیا ہے؟

15.5 قیادت کے اخلاقی پہلو اور اس کی اہمیت

(Ethical Aspects of Leadership and its Importance)

اخلاقی قیادت کی اہمیت: متاثر کن رہنمائی، حوصلہ افزائی، اور ملازمین کو ان کے کام کے لیے جو ابدہی کا احساس دلانے کے بارے میں ہے۔ ایک اخلاقی رہنما کا مطلب ہے کہ وہ حوصلہ افزائی کرے اور ملازمین کو دیانتداری اور احتساب کے ایک خاص معیار پر رکھے۔ ایک اخلاقی رہنما اس بات کو یقینی بناتا ہے کہ کمپنی ان اقدار کو برقرار رکھے گی جس کی توقع ملازمین کے رویے سے ہوتی ہے اور جس کا وہ مظاہرہ کرتے ہیں۔

اخلاقی قیادت کا مطلب یہ ہے کہ افراد ان اصولوں اور اقدار کے مجموعے کے مطابق برتاؤ کریں جنہیں اکثریت کی طرف سے مشترکہ بھلائی کی بنیاد پر تسلیم کیا گیا ہے۔ ان میں دیانتداری، احترام، اعتماد، انصاف پسندی، شفافیت اور ایمانداری شامل ہیں۔ اخلاقی قیادت کو شعوری فیصلہ کرنا چاہیے۔

a- سالمیت اور دیانتداری: دیانتداری ایماندار ہونے اور مضبوط اخلاقی اصولوں اور اقدار پر مستقل رہنے اور سمجھوتہ نہ کرنے کا عمل ہے۔ اخلاقیات میں، دیانتداری کو کسی کے اعمال کی دیانت اور سچائی یاد رکنگی کے طور پر پہچانا جاتا ہے۔ اخلاقی رہنما اپنے آس پاس کے لوگوں کے لیے مناسب اقدار کا مظاہرہ کرتے ہیں۔

b- احترام: جسے عزت بھی کہا جاتا ہے، یہ ایک مثبت احساس یا عمل ہے جو کسی کے تئیں دکھایا جاتا ہے یا جسکو اعلیٰ عزت یا احترام سے دیکھا جاتا ہے۔ ٹیم اور کمپنی میں یکساں احترام ہونا اخلاقی قیادت کی ایک اور مثال ہے۔ اپنے ساتھیوں کے ساتھ مساوی سلوک کلیدی حیثیت رکھتا ہے۔ ٹیم میں ہر فرد کو قابل احترام سمجھنا چاہیے۔

c- اعتماد: اخلاقی قیادت ملازمین میں اعتماد پیدا کرنے اور اس کے بدلے میں اعتماد حاصل کرنے کے بارے میں سنجیدہ ہوتی ہے جہاں لوگ خطرہ محسوس نہیں کرتے ہیں۔ کارکنان اس لیڈر پر بھروسہ کریں گے جو لیڈر قابل اعتماد ہو اور امانت داری کی خصوصیات کا مظاہرہ کرتا ہو، جیسے ایمانداری، دیانتداری اور مہربانی کرنے والا ہو۔

d- انصاف پسندی: انصاف پسندی اخلاقی قیادت کی ایک بنیادی صفت ہے۔ انصاف اس بارے میں ہے کہ افراد کس طرح ایک دوسرے کے ساتھ تعامل کرتے ہیں اور ان کے ساتھ یکساں سلوک کی توقع رکھتے ہیں۔ ہم اور جیسا تعامل کرتے ہیں اور اسی طرح کے برتاؤ کی توقع بھی رکھتے ہیں اس میں انصاف کا اصول بنیادی ہے جس میں سب کو یکساں مواقع فراہم کرنا، ملازمین کو ممکنہ نقصان سے بچانا اور سب کے ساتھ یکساں سلوک کرنا شامل ہے۔

e- شفافیت: شفافیت کا مطلب کھلا پن، مواصلت اور جوابدہی کا احساس ہے۔ شفافیت کام کی جگہ پر قیادت اور ملازمین کے درمیان کھلی مواصلت سے ہوتی ہے۔ قیادت، توقعات، غلطیوں، ناکامیوں، تاثرات، آمدنی اور دیگر میٹرکس کو کھلے عام بانٹنے کا عہد کرتی ہے۔ بدلے میں، ملازمین سوالات پوچھنے اور تاثرات، چیلنجز اور خیالات کا اشتراک کرنے کا عہد کرتے ہیں۔

f- ایمانداری: دیانتداری یا سچائی اخلاقی کردار کا ایک پہلو ہے جو مثبت اور نیک صفات کو ظاہر کرتا ہے۔ ایک اخلاقی اور موثر رہنما بننے کے لیے ایمانداری ضروری ہے۔ ایماندار لیڈروں پر ہمیشہ بھروسہ اور انحصار کیا جاسکتا ہے۔ اخلاقی رہنما دوسروں کے ساتھ ایمانداری سے بات چیت کرتے ہیں اور حقائق پر مبنی معلومات کی بنیاد پر کام کرتے ہیں۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: اخلاقی قیادت کی کیا اہمیت ہے؟

15.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

اس اکائی کا مطالعہ کرنے کے بعد آپ نے درج ذیل باتیں سیکھیں:

- جذباتی ہم آہنگی کا مطلب دوسروں کے جذبات کو محسوس کرنے کی صلاحیت کا نام ہے۔ اگر کوئی جذباتی طور پر کسی دوسرے شخص کی تکالیف یا درد کو محسوس کر سکتا ہے تو وہ جذباتی ہم آہنگی رکھتا ہے۔
- جذباتی ہم آہنگی اور ہمدردی دو الگ چیزیں ہیں۔ ہمدردی میں کوئی دوسرے کی تکالیف پر افسوس کر سکتا ہے مگر اس تکالیف سے جذباتی طور پر متاثر نہیں ہوتا۔ جذباتی ہمدردی کے بہت فائدے ہیں۔ اس سے رشتے منطوب کرنے اور تعلقات کو پائیدار بنانے میں مدد ملتی ہے۔
- اگر دنیا ایسے لوگوں سے خالی ہوگی تو زندگی کا کوئی مطلب نہیں ہوگا۔ مسائل کو حل کرنے کی صلاحیتیں (Problem Solving Skills) ہر ایک میں ہونی چاہیئے۔ کوئی انسان ایسا نہیں ہوگا جس کو مسائل کا سامنا نہ کرنا پڑے۔ ان مسائل کو حل کرنا ہی کامیابی کی کلید ہوتی ہے۔ چنانچہ یہ صلاحیت ہر جگہ ہر موقع اور زندگی کے ہر موڑ پر کام آتی ہے۔ طلباء میں اس صلاحیت کا فروغ بہت ضروری ہوتا ہے تاکہ وہ ایک کامیاب کیریئر اور زندگی گزار سکیں۔
- اخلاقی قیادت کی یوں تو ہر جگہ ضرورت ہوتی ہے لیکن تعلیمی میدان میں اس کی اہمیت غیر معمولی ہے۔ تدریس وہ پیشہ ہے جہاں انسانی اقدار سنورتے ہیں اگر تعلیمی میدان اخلاقی قیادت کا نمونہ پیش نہ کرے تو پھر کون کرے؟ اسکول، کالج ہی وہ ادارے ہیں جہاں قیادت کی نشوونما اور تربیت ہوتی ہے چنانچہ اساتذہ اور اس شعبے سے جڑے عام افراد کو بہترین اخلاق کا مظاہرہ کرنے اور عمل پیرا ہونے کی ضرورت ہوتی ہے۔ چنانچہ قیادت کے اخلاقی پہلوؤں کو جاننے سمجھنے اور عمل کرنے کے لئے اس موضوع کی بہت اہمیت ہے۔

15.7 فرہنگ (Glossary)

اہمیت	جذباتی ہم آہنگی
سہمیت	ہمدردی
اعتماد	بھروسہ
تنازعہ	جھگڑا
افہام و تفہیم	سمجھانا، بجانا
قیادت	لیڈر شپ
حوصلہ افزائی	حوصلہ بڑھانا
سالمیت	منطوبی
حساس	دوسروں کے درد کو محسوس کرنا

وسیع	بہت بڑا
کثیر جہتی	کئی رخ رکھنے والا (Multidimensional)
متجسس	تجسس رکھنا
مستعدی	ایک سے دوسرے تک پہنچنا
اصطلاح	ٹر مینولوجی (Terminology)
فعال	کارکرد
رابط	تعلق
مواصلت	کیونیکیشن
اضطراب	بے چینی
یکساں	برابر
مغلوب ہونا	زیر اثر ہونا
آگاہی	معلومات رکھنا
شازونادار	کبھی کبھار
مشق	پریکٹس
ذہن سازی	ذہنی تربیت
شناخت	پہچان

15.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit end Exercises)

معروضی جوابات کے حامل سوالات (Objective Answer Type Questions)

1. جذباتی ہم آہنگی کی اصطلاح سب سے پہلے کس نے پیش کی؟

(b) تھارن ڈانک

(a) ڈینیل گول مین

(d) اے۔بی۔ٹیچنر

(c) بروزر

2. جذباتی ہم آہنگی کا مطلب _____ ہے۔

(b) دوسروں سے ہمدردی رکھنا

(a) اپنے جذبات کو بیان کرنا

(d) کسی کے کام آنا

(c) دوسروں کے جذبات کو محسوس کرنا

3. ”ایمو شنل انٹیلی جنس اور سوشل 4، نٹیلی جنس“ نامی کتاب کے مصنف کا نام بتائیے۔
 (a) جین پیا جے (b) آئی-پاولو (c) اے-بی-ٹیچنر (d) ڈینیل گولمین

4. مسائل کو حل کرنے کی مہارتوں کے کتنے اقدامات بتائے گئے ہیں؟
 10 (a) 7 (b) 9 (c) 12 (d)

5. اخلاقی قیادت کا مطلب ہے۔
 (a) اصولوں اور اقدار کی پاسداری
 (b) ملازمین کو رعب میں رکھنا
 (c) ادارے کو سخت ڈسپلن کا پابند بنانا
 (d) اچھی آمدنی کی پلاننگ کرنا

مختصر جوابات کے حامل سوالات (Short Answer Type Questions)

1. جذباتی ہم آہنگی کی راہ میں کیا رکاوٹیں ہوتی ہیں؟
2. کیا خود غرضی ہمدردی کی راہ میں رکاوٹ بنتی ہے؟ کیسے؟
3. جذباتی ہم آہنگی کی کتنی اقسام ہیں؟ ہر ایک کی مختصر تفصیل بتائیے۔
4. مسئلہ حل کرنے کی صلاحیت کی تعریف بیان کیجیے۔
5. مسئلہ حل کرنے کا تصور کیا ہے؟

طویل جوابات کے حامل سوالات (Long Answer Type Questions)

1. قیادت کے اخلاقی پہلوؤں پر تفصیل سے روشنی ڈالیے۔
2. مسئلہ حل کرنے کی مہارت کے لئے کون کون سی صلاحیتوں کا ہونا ضروری ہے؟ بیان کیجیے۔
3. ہمدردانہ قیادت کی مشق کیسے کر سکتے ہیں؟

15.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

1. Empathy-Wikipedia <https://en.wikipedia.org/wiki/Empathy>
2. Barriers to Empathy - Wendy Cohan - Medium
<https://wendylcohan.medium.com/barriers-to-compassion-and-empathy-4e57ba8a2358>

3. 7 Barriers to Empathy That Block Effective Leadership
<http://yellowspark.in/7-barriers-to-empathy-that-block-effective-leadership/>
4. What Are Problem-Solving Skills? Definition and Examples
<https://www.theforage.com/blog/skills/problem-solving-skills>
5. Problem Solving Skills | Skills You Need
<https://www.theforage.com/blog/skills/problem-solving-skills>
6. Critical Thinking & Problem Solving: [5 in 1] The Definitive Guide to Decision-Making
7. Secrets, Logic, Systematic Problem-Solving and Better Thinking with Insider Techniques to Spot Logical Failures-- by Jack Wilbur | 30 January 2023...Kindle Edition
8. Leadership For Institution Building In Education by Marmar Mukhopadhyay, Shipra Publications— ISBN:-9788175416505, year of publication, 2012.
9. The Eight Principles of Ethical Leadership in Education
[https://www.theedadvocate.org/the-eight-principles-of-ethical-leadership-in-education./](https://www.theedadvocate.org/the-eight-principles-of-ethical-leadership-in-education/)
10. Ethical Leadership In education: Tips and Resources
<https://onlinedegrees.bradley.edu/blog/ethical-leadership-in-education/#:~:text=Ethical%20leadership%20is%20making%20professional,any%20given%20time.20%>

اکائی 16 - قیادت اور تبدیلی کا انتظام

(Leadership and Change Management)

اکائی کے اجزا

- 16.0 تمہید (Introduction)
- 16.1 مقاصد (Objectives)
- 16.2 تبدیلی کا انتظام، تصور، معنی اور تنظیمی تبدیلی کے اقسام، قیادت اور تبدیلی انتظام کے درمیان تعلق
(Change Management, Concept, Meaning and Types of Organizational Change, Relationship between Leadership and Change Management)
- 16.2.1 تبدیلی کا انتظام: تصور اور معنی
- 16.2.2 تنظیمی تبدیلی کی اقسام
- 16.2.3 قیادت اور تبدیلی کے انتظام کے درمیان تعلق
- 16.3 تبدیلی کا انتظام کے ماڈلز (Change Management Models)
- 16.3.1 ADKAR ماڈل
- 16.3.2 لیون کا چینج مینجمنٹ ماڈل
- 16.3.3 McKinsey 7-S ماڈل
- 16.3.4 Nudge Model
- 16.3.5 کوٹر کا 8 اقدامی تبدیلی کا ماڈل
- 16.3.6 ڈیمنگ سائیکل (PDCA) ماڈل
- 16.3.6.1 PDCA سائیکل کے مراحل
- 16.4 تعلیمی اداروں میں تبدیلی کے انتظام: فوائد اور چیلنجز
(Change Management in Educational Institution, Benefits and Challenge)
- 16.4.1 تبدیلی کے انتظام کے فوائد
- 16.4.2 تبدیلی کے انتظام کے چیلنجز
- 6.5 تبدیلی کے انتظام کے اصول، مؤثر تعلیمی قیادت کے لیے تبدیلی کے انتظام کی مہارتیں

(Principles of Change Management, Change Management Skills for Effective Educational Leadership)

16.5.1 تبدیلی کے انتظام کے اصول

16.5.2 موثر تعلیمی قیادت کے لیے تبدیلی کے انتظام کی مہارتیں

16.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

16.7 فرہنگ (Glossary)

16.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)

16.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

16.0 تمہید (Introduction)

تبدیلی کا انتظام اور قیادت کسی بھی منصوبے کے بنیادی تعمیراتی بلاکس (Basic Constructive Blocks) ہیں۔ پروجیکٹس، وقتاً فوقتاً، مسائل کا شکار ہو سکتے ہیں اور دائرہ کار، سمت، ترسیل اور حکمت عملی کے لحاظ سے تبدیلیوں کی ضرورت پڑتی رہتی ہے۔ کسی بھی تبدیلی کے کامیاب ہونے کے لیے اسے مضبوط اور قائدانہ صلاحیتوں پر مبنی قیادت کی ضرورت ہوتی ہے جو پراجیکٹ کی ٹیم کو متاثر کرے اور اس کی حوصلہ افزائی کرے۔ کامیاب تبدیلی کا انتظام اور مضبوط قیادت دونوں بنیادی طور پر ایک کامیاب پراجیکٹ مینیجر ہونے، پروجیکٹ کو وقت پر مکمل کرنے، لاگت کے اندر اندر اسے پایہ تکمیل تک پہنچانے اور صحیح معیار پر رکھنے کے لیے اہم ہیں۔

16.1 مقاصد (Objectives)

اس اکائی کو مکمل کر لینے کے بعد آپ اس قابل ہو جائیں گے کہ؛

- تبدیلی کا انتظام اور قیادت کے تصور کی وضاحت کر سکیں۔
- تبدیلی کے ماڈلز کی وضاحت کر سکیں۔
- تعلیمی اداروں میں تبدیلی کے انتظام کے فوائد اور چیلنجز پر بحث کر سکیں۔
- تبدیلی کے انتظام کے اصولوں کا اطلاق کر سکیں۔
- تبدیلی کے انتظام کی مہارتوں سے آشنا ہوں سکیں۔

16.2 تبدیلی کا انتظام، تصور، معنی اور تنظیمی تبدیلی کے اقسام، قیادت اور تبدیلی انتظام کے درمیان تعلق (Change Management, Concept, Meaning and Types of Organizational Change, Relationship between Leadership and Change Management)

16.2.1 تبدیلی کا انتظام: تصور اور معنی (Change Management: Concept and Meaning)

تبدیلی، زندگی میں واحد مستقل ہے۔ بہ قول علامہ محمد اقبالؒ:-

سکون محال ہے قدرت کے کارخانے میں ثبات ایک تغیر کو ہے زمانے میں

لہذا، یہ بیان کاروباری تنظیموں کے لیے بھی درست ہے۔ بیرونی اور اندرونی عوامل تقریباً ہمیشہ کسی بھی کام کے ہونے کے طریقے میں تبدیلی کا باعث بنتے ہیں اور قائد کے سب سے اہم کاموں میں سے ایک ان تبدیلیوں کو آسانی سے نافذ کرنا ہے۔ ہم اس عمل کو تبدیلی کے انتظام سے تعبیر کرتے ہیں۔

تبدیلی کا انتظام ایک ایسا عمل ہے جو تنظیموں کی سمت، نقطہ نظر یا حکمت عملی میں مطلوبہ تبدیلیوں کی حمایت کرتا ہے۔ ایسوسی ایشن آف پراجیکٹ مینجمنٹ نے اپنی اے پی ایم ہاڈی آف نالج 6 ویں (چھٹیوں) ایڈیشن میں تبدیلی کے انتظام کی تعریف اس طرح کی ہے:

"تبدیلی کا انتظام کسی تنظیم کو موجودہ حالت سے مستقبل کی مطلوبہ حالت میں منتقل کرنے کا ایک منظم طریقہ ہے۔" (انتظام، 2012)

"change management is a structured approach to moving an organisation from the current state to the desired future state." (Management, 2012)

BNET بزنس ڈسٹنری کے مطابق تبدیلی کے انتظام کی تعریف "کسی تنظیم کے اندر دیرپا تبدیلی حاصل کرنے کے لیے صورت حال A سے صورت حال B میں منتقلی کے منظم مدت کے ہم آہنگی کے طور پر کرتی ہے۔"

"The coordination of a structured period of transition from situation A to situation B in order to achieve lasting change within an organization."

اسی طرح، چینج مینجمنٹ لرننگ سینٹر تبدیلی کے انتظام کی تعریف کرتا ہے کہ

"The process, tools, and techniques to manage the people side of business change to achieve the required business outcome, and to realize that business change effectively within the social infrastructure of the workplace."

تبدیلی کا انتظام افراد، ٹیموں اور تنظیموں کو مستقبل کی مطلوبہ حالت میں منتقل کرنے کا ایک طریقہ ہے۔ تبدیلی کا انتظام وہ نظم و ضبط ہے جو راہنمائی کرتا ہے کہ ہم تنظیمی کامیابی، بہتر نتائج کو حاصل کرنے کے لیے اور تبدیلی کو کامیابی سے اپنانے کے لیے افراد کو کس طرح تیار، لیس اور مدد فراہم کریں۔

- جانچ: 1- تبدیلی کا انتظام سے کیا مراد ہے؟
2- زندگی میں واحد مستقل ہے۔

16.2.2 تنظیمی تبدیلی کی اقسام (Types of Organizational Change)

تبدیلی کے انتظام کا استعمال تنظیمی تبدیلی کی کئی اقسام کو منظم کرنے کے لیے کیا جاسکتا ہے۔ تنظیمی تبدیلی کی تین سب سے عام قسمیں ہیں۔

1- ترقیاتی تبدیلی Developmental Change

2- عبوری تبدیلی Transitional Change

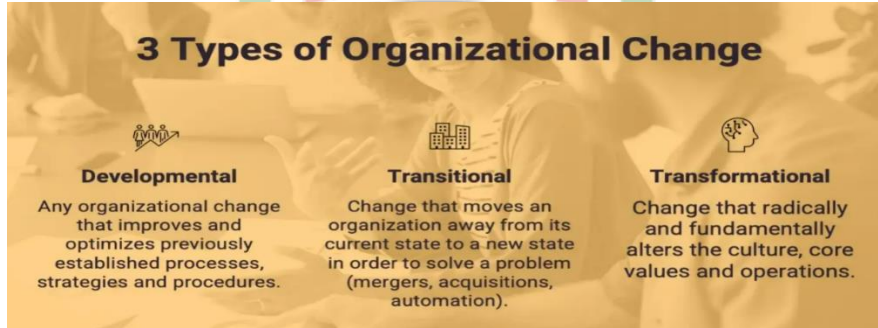
3- متغیرہ/ تبدیلی Transformational

مذکورہ بالا، تبدیلیوں کو اجمالاً ڈیل میں بیان کیا جاتا ہے:-

1. ترقیاتی تبدیلی: Developmental Change - کوئی بھی تنظیمی تبدیلی جو پہلے سے قائم شدہ عمل، حکمت عملی اور طریقہ کار کو بہتر سے بہتر بناتی ہے۔

2. عبوری تبدیلی: Transitional Change - وہ تبدیلی جو کسی ادارے کو اس کی موجودہ حالت سے ہٹا کر نئی حالت میں لے جاتی ہے تاکہ کسی مسئلے کو حل کیا جاسکے، جیسے کہ انضمام، حصول اور آٹومیشن۔

3. متغیرہ/ تبدیلی: Transformational - تبدیلی جو یکسر اور بنیادی طور پر ثقافت، بنیادی اقدار اور عمل کو تبدیل کرتی ہے۔



جانچ: 1- تنظیمی تبدیلی کی اقسام کو بیان کریں۔

16.2.3 قیادت اور تبدیلی کے انتظام کے درمیان تعلق

(Relationship between leadership and change management)

تبدیلی ایک چیلنجنگ علاقہ Area رہا ہے اور اس نے بہت سی تنظیموں کو متاثر کیا ہے۔ متحرک اور مسابقتی ماحول میں زندہ رہنے کے لیے تنظیموں کو اہم تبدیلیوں کو برداشت کرنا پڑتا ہے۔ مطلوبہ نتائج کی حوصلہ افزائی کے لیے تبدیلی کو تنظیمی ثقافت، اقدار، لوگوں اور طرز عمل کے مطابق ہونا چاہیے۔ اس لیے تبدیلی کو کامیاب بنانے میں انسانی قیادت کلیدی کردار ادا کرتی ہے۔ تبدیلی ایک مشکل امر ہے اور یقینی

طور پر ملازمین کی طرف سے مزاحمت اور ناراضی کا باعث ہوگی۔ تبدیلی کا سماجی اور نفسیاتی خوف اور تکنیکی مہارت کی کمی تبدیلی کے عمل کو متاثر کرتی ہے۔ لہذا، قائدین کو ایسی مہارتوں سے لیس ہونا چاہیے جو موثر اسٹریٹجک تبدیلی کو ممکن بنائے۔

ڈیوڈ (2004) نے اس بات پر زور دیا کہ قیادت تبدیلی کے خلاف مزاحمت پر قابو پانے میں کس طرح مدد کر سکتی ہے۔ وہ اشارہ کرتا ہے کہ "عالمی درجے کی تنظیموں کے زندہ رہنے کے لیے، انتظامیہ کو یہ سمجھنا چاہیے کہ تبدیلی ناگزیر ہے اور وہ خود ملازمین کی مزاحمت پر قابو پانے کے لیے مناسب انتظام اور تبدیلی پر مبنی قیادت کے ذمہ دار ہیں" (David, 2004)۔

“In order for World Class Organizations to survive, management must understand that change is inevitable and that they themselves are responsible for overcoming employee resistance through sound management and change-oriented leadership” (David, 2004).

عالمگیریت، تکنیکی تبدیلیاں، علم کا انتظام اور کراس باؤنڈری تعاون cross boundary collaboration تنظیمی تبدیلی کو متاثر کرنے والی چار بڑی قوتیں ہیں۔ تبدیلی بیرونی ماحول میں ہو سکتی ہے۔ تنظیموں کو اختراعی اور تخلیقی بصیرت رکھنے والوں کی ضرورت ہے جو سمجھتے ہیں کہ اس طرح کی تبدیلیوں میں فیصلے کیسے کیے جائیں (Tappin, 2009)۔

ایک موثر تبدیلی کے حامل قائد کو مقصد کا احساس اور وزن، مشکل حالات میں لوگوں کو سنبھالنے کی صلاحیت، جوابدہی اور ذمہ داری لینے کی صلاحیت اور لوگوں کو متعلقہ اہداف کے حصول کے لیے تحریک دینا چاہیے۔ ایک بار جب لوگ قائد پر یقین کرتے ہیں تو یہ یقین انہیں اہداف کے حصول کی جانب لے جاتا ہے۔ لہذا یہ ظاہر ہے کہ قیادت اور تبدیلی کے درمیان گہرا رشتہ ہے۔ قیادت تبدیلی کے خلاف مزاحمت کو کم کرنے کے ساتھ ساتھ تبدیلی کے ہموار عمل کو یقینی بنانے میں اہم کردار ادا کرتی ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: قیادت اور تبدیلی کے انتظام کے درمیان تعلق کو بیان کریں۔

16.3 تبدیلی کے انتظام کے ماڈلز (Change Management Models)

تبدیلی کے انتظام کے ماڈلز نظریات، تصورات اور طریقہ کار ہیں جو کامیاب تبدیلی کے لیے رہنما کے طور پر کام کرتے ہیں۔ اگرچہ کہ وہ مرحلہ وار ہدایات فراہم نہیں کرتے ہیں لیکن وہ پوری منتقلی کے انتظام کے لیے ایک فریم ورک بناتے ہیں۔

ADKAR 16.3.1 ماڈل (ADKAR model)

ADKAR ماڈل، جو Prosci کے بانی جیف ہیٹ Jeff Hiatt نے بنایا ہے۔ ADKAR ماڈل تنظیمی تبدیلی کے خلاف مزاحمت کو محدود کرتے ہوئے پانچ اہم نتائج کے ارد گرد بنایا گیا ہے۔ یہ ماڈل پانچ ترتیب وار مراحل پر مشتمل ہے:

- تبدیلی کی ضرورت سے آگاہی: Awareness of the need for change
- تبدیلی میں حصہ لینے اور حمایت کرنے کی خواہش: Desire to participate and support the change
- تبدیلی کے بارے میں علم: Knowledge on how to change
- مطلوبہ مہارتوں اور طرز عمل کو نافذ کرنے کی صلاحیت: اور
- Ability to implement desired skills and behaviours; and
- Reinforcement to sustain the change: تبدیلی کو برقرار رکھنے کے لیے مکمل



16.3.2 لیون کا چینج مینجمنٹ ماڈل (Lewin's Change Management Model)

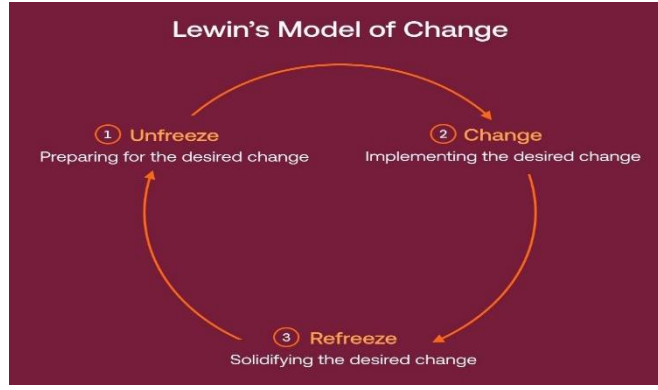
تبدیلی کا عمل سب سے پہلے کر لیون نے پیش کیا تھا۔ لیون نے ایک سیدھا سادہ تین قدمی تبدیلی کا ماڈل تجویز کیا جو ملازمین کی تبدیلی کو اپنانے کی صلاحیت میں مدد کرتا ہے۔ لیون کے تبدیلی کے ماڈل کے تین مراحل یہ ہیں:

1. غیر منجمد کرنا Unfreezing: افراد کو "منجمد" حالت سے منتقل کرنے کے لیے، انہیں غیر منجمد کرنے اور انہیں "تبدیلی کے لیے تیار" بنانے کے لیے اہم کوشش کی ضرورت ہے۔ یہ مرحلہ بنیادی طور پر ملازمین میں تبدیلی کے لیے تحریک اور تیاری پیدا کرنے پر مرکوز ہے۔

2. تبدیلی Change: ایک بار جمود میں خلل پڑنے کے بعد، یہ مرحلہ تبدیلی کے نفاذ سے متعلق ہے۔ اس مرحلے میں، آپ کو ایک چست اور تکراری نقطہ نظر پر غور کرنا چاہیے جس میں ملازمین کے تاثرات شامل ہوں تاکہ منتقلی کو ہموار کیا جاسکے۔

3. دوبارہ منجمد کرنا Refreeze: ملازمین منتقلی کے مرحلے سے آخری ریفریزنگ مرحلے میں استحکام یا قبولیت کی طرف منتقل ہوتے ہیں۔

تاہم، اگر قائد (change leaders) تنظیمی ثقافت میں تبدیلی کو تقویت دینے میں ناکام رہتے ہیں، تو ملازمین سابقہ رویوں کی طرف لوٹ سکتے ہیں۔

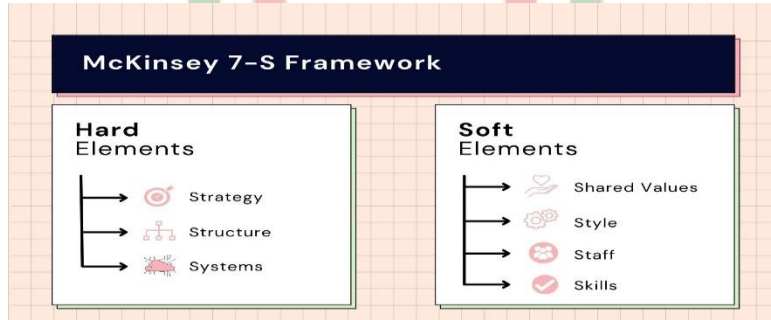


McKinsey 7-S model (McKinsey 7-S 16.3.3 ماڈل)

McKinsey 7s ماڈل 1980 کی دہائی میں McKinsey کونسلٹنٹس عام پیٹرز Tom Peters، رابرٹ واٹر مین اور جولین فلیس Robert Waterman and Julien Philips نے رچرڈ پاسکل اور انتھونی جی ایٹھوس Richard Pascale and Anthony G. Athos کی مدد سے تیار کیا تھا۔ McKinsey 7-S ماڈل کمپنی کے تنظیمی ڈیزائن پر مبنی ایک تبدیلی کا فریم ورک ہے۔ اس کا مقصد یہ بتانا ہے کہ change leaders کس طرح سات اہم عناصر کے تعامل کے ارد گرد حکمت عملی بنا کر تنظیمی تبدیلی کو موثر طریقے سے منظم کر سکتے ہیں۔

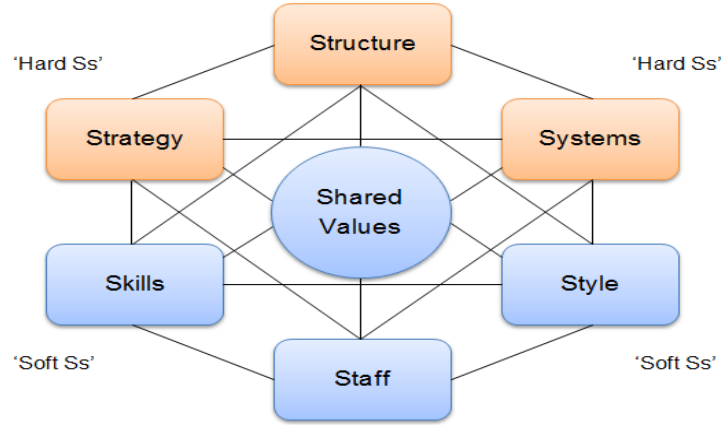
سات اہم عناصر: ساخت، حکمت عملی، ہنر، عملہ، انداز، نظام، اور مشترکہ اقدار۔

McKinsey 7-S فریم ورک پھر ان عناصر کو دو زمروں میں درجہ بندی کرتا ہے: سخت اور نرم عناصر۔



ذیل میں آپ McKinsey ماڈل دیکھ سکتے ہیں جو سات شعبوں کے درمیان رابطوں کی نمائندگی کرتا ہے اور انہیں 'Soft

Ss' اور 'Hard Ss' میں تقسیم کرتا ہے۔ ماڈل کی شکل عناصر کے باہم مربوط ہونے پر زور دیتی ہے۔



1. مشترکہ اقدار Shared values: مشترکہ قدریں McKinsey 7s ماڈل کی بنیادی حیثیت رکھتی ہیں۔ یہ وہ اصول اور معیار ہیں جو ملازمین کے رویے اور کمپنی کے اعمال کی رہنمائی کرتے ہیں اور اس طرح یہ ہر تنظیم کی بنیاد ہیں۔
2. حکمت عملی Strategy: حکمت عملی ایک ایسا منصوبہ ہے جو ایک فرم کی طرف سے مسلسل مسابقتی فائدہ حاصل کرنے اور مارکیٹ میں کامیابی سے مقابلہ کرنے کے لیے تیار کی جاتی ہے۔
3. ساخت Structure: ساخت کاروباری تقسیم اور اکائیوں کو منظم کرنے کے طریقے کی نمائندگی کرتی ہے اور اس میں یہ معلومات شامل ہوتی ہے کہ کون کس کے سامنے جوابدہ ہے۔
4. سسٹمز Systems: سسٹمز کمپنی کے عمل اور طریقہ کار ہیں، جو کاروبار کی روزمرہ کی سرگرمیوں اور فیصلے کرنے کے طریقہ کو ظاہر کرتے ہیں۔
5. انداز Style: یہ کمپنی کے قائدین کا انتظامی انداز ہے۔
6. اسٹاف Staff: اسٹاف کا عنصر اس بات سے متعلق ہے کہ کسی تنظیم کو کس قسم کے اور کتنے ملازمین کی ضرورت ہوگی اور انہیں کس طرح بھرتی، تربیت، حوصلہ افزائی اور انعام دیا جائے گا۔
7. ہنر Skill: ہنر وہ صلاحیتیں ہیں جو فرم کے ملازمین بہت اچھی کارکردگی کا مظاہرہ کرتے ہیں۔ ان میں قابلیت اور صلاحیت capabilities and competences بھی شامل ہے۔

جانچ: McKinsey 7-S-1 فریم ورک عناصر کو _____ اور _____ زمروں میں درجہ بندی کرتا ہے۔

Nudge Model 16.3.4

Nudge تھیوری ایک رویے سے متعلق سائنسی تصور ہے جسے ریچرڈ تھیلر اور کاس سنسٹین Richard Thaler and Cass Sunstein نے کتاب Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness میں تیار کیا ہے۔ اس نظریہ کی بنیاد یہ ہے کہ تبدیلی کو آگے بڑھانا روایتی معنوں میں اسے نافذ کرنے کی کوشش کرنے سے کہیں زیادہ موثر ہے۔ اپنے ملازمین کو یہ بتانے کے بجائے کہ کیا کرنا ہے، انتخابی منظر نامے کو اس طرح ڈیزائن کیا گیا ہے کہ ملازمین

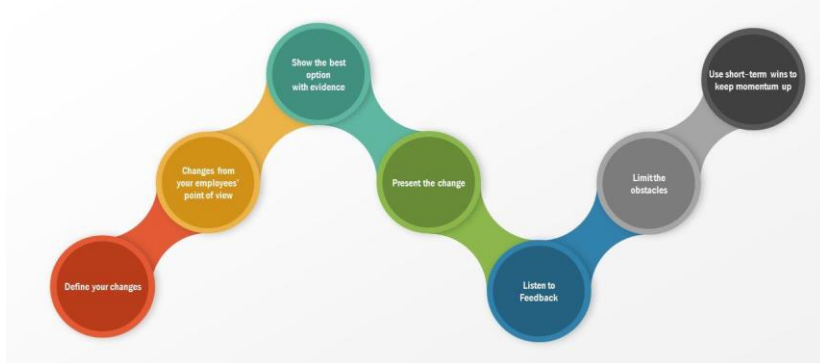
خود ضروری تبدیلی کا انتخاب کرے۔ اس انتخابی منظر نامے کو تبدیل کرنے کو نوڈنگ nudging کے نام سے جانا جاتا ہے۔ Nudge Theory کی اس ٹریک کو جاننا ہے کہ ان nudges کو کیسے پیش کیا جائے۔

nudges کے بنیادی پہلوؤں کا تعین اس طرح کیا جاتا ہے: بالواسطہ Indirect، لطیف / ٹھیک Subtle، کھلا Open-ended، تعلیمی Educational، ثبوت کے ساتھ بیک اپ Backed up with evidence، اختیاری Optional، بحث کے لیے کھلا Open to discussion۔

نچ تھیوری Subtle، اور بالواسطہ تجاویز پر انحصار کرتی ہے جن کی پشت پناہی شواہد سے کی جاتی ہے تاکہ ملازمین کو قائد کی مطلوبہ تبدیلی کی سمت میں جھکا یا جائے۔ بنیاد یہ ہے کہ تبدیلی کو سختی سے نافذ کرنے کے مقابلے میں تبدیلی کو "nudging" کرنا زیادہ موثر ہے۔ ذیل میں تھیوری کے بنیادی اصول ہیں:



- تبدیلیوں کی وضاحت کریں۔
- ملازمین کے نقطہ نظر پر غور کریں۔
- بہترین اختیارات options دکھانے کے لیے ثبوت فراہم کریں۔
- تبدیلی کو بطور انتخاب پیش کریں۔
- ملازمین کی رائے سنیں۔
- اختیارات کو محدود کریں۔
- قلیل مدتی جیت کے ساتھ تبدیلی کو مستحکم کریں۔



Nudge تھیوری ملازمین کو اپنے لیے تبدیلی کی ضرورت کو دیکھنے اور اسے بنانے کے طریقہ پر اثر انداز ہونے کی اجازت دیتی ہے جس سے مزاحمت کا امکان کم ہوتا ہے۔ یہ تھیوری ملازمین کو ان اختیارات کی طرف رہنمائی کرتی ہے جو انتظامیہ چاہتی ہے کہ وہ منتخب کریں۔ اس تبدیلی کے انتظام کے فریم ورک کی خوبصورتی یہ ہے کہ اس کا مقصد اپنے ملازمین کی مکمل حمایت حاصل کرنا ہے جبکہ انہیں تبدیلی کے انتخاب اور انتظام کے عمل کا ایک حصہ محسوس کرانا ہے۔ Nudge تھیوری کو دوسرے ماڈل کے ساتھ استعمال کیا جاتا ہے۔

جانچ: Nudge-1 تھیوری کیا ہے؟

Kotter's 8-Step Change Model 16.3.5

ہارورڈ یونیورسٹی کے پروفیسر جان کوٹرس نے یہ ماڈل پیش کیا۔ کوٹرس کا 8 قدمی ماڈل درج ذیل کام کرنے کے لیے آپ کی رہنمائی کرتا

ہے:

1. Create a sense of urgency

2. Build a guiding coalition

3. Form a strategic vision and initiatives

4. Enlist a volunteer army

5. Enable action by removing barriers

6. Generate short-term wins

7. Sustain acceleration

8. Institute change

1. عجلت کا احساس پیدا کریں Create a sense of urgency: ملازمین میں تبدیلی لانے کی ضرورت کی وجوہات کے

بارے میں آگاہ کر کے ان میں عجلت کا احساس پیدا کیا جاسکتا ہے۔

2. رہنما اتحاد بنائیں Build a guiding coalition: ایک بار جب ملازمین تبدیلی کی ضرورت کے حوالے سے

قائل ہو جائیں تو پھر ایک مضبوط اتحاد بنایا جاسکتا ہے جو تبدیلی کے کامیاب نفاذ کو یقینی بنائے گا۔

3. ایک اسٹریٹجک وژن اور اقدامات بنائیں: اس کے بعد ایک مقصد بنانا ہوگا اور مجموعی طور پر تنظیم کو اس کے لیے کام کرنا چاہیے۔

4. رضا کارانہ ٹیم میں بھرتی کریں: وژن یا ہدف ایک بار بننے کے بعد تنظیم کے تمام ملازمین کو مطلع کیا جانا چاہیے۔

5. رکاوٹوں کو ہٹا کر کارروائی کو فعال کریں: ایک بار جب اہداف طے ہو جائیں اور ملازمین کو اس کے بارے میں آگاہ کر دیا جائے تو

مناسب ترتیبی پروگرام منعقد کیے جائیں تاکہ ملازمین کو مقصد حاصل کرنے میں مدد مل سکے۔ بنیادی طور پر ملازمین کی حوصلہ افزائی

کی جانی چاہیے اور مقاصد کے حصول کے لیے مناسب مہارتوں کو تیار کرنے میں مدد کی جانی چاہیے۔

6. قلیل مدتی جیتتیں: تبدیلی لانے کے لیے مجموعی وژن یا مقصد کو مزید چھوٹے اہداف میں تقسیم کیا جاسکتا ہے اور ان اہداف کے

حصول کو انعام دیا جاسکتا ہے۔

7. تیز رفتاری کو برقرار رکھنا: تبدیلی لانے کے پورے عمل کا مسلسل جائزہ لیا جانا چاہیے اور وقتاً فوقتاً تبدیلی کے عمل کی حکمت عملی میں

ضروری تبدیلیاں کی جانی چاہئیں۔

8. ادارے کی تبدیلی: تبدیلی کے مثبت نتائج کو اجاگر کر کے اس کی حوصلہ افزائی کی جاسکتی ہے۔ تاکہ ملازمین کو یقینی بنایا جاسکے کہ

تبدیلی ضروری ہے اور اس سے کام کی سرگرمی اور ماحول میں اضافہ ہوتا ہے۔



جانچ: Kotter's Change Model-1 کے ابتدائی 3 اقدام کو تحریر کریں۔

Deming Cycle (PDCA) Model 16.3.6

ڈیمنگ سائیکل یا PDCA سائیکل کو سب سے پہلے امریکی ماہر طبیعیات والٹراے شیورٹ نے 1939 میں تیار کیا تھا۔ تاہم، امریکی انجینئر ڈبلیو ایڈورڈ ڈیمنگ کی طرف سے دی گئی اہمیت کی وجہ سے جن کے نام پر اس کا نام رکھا گیا۔ 1950 کی دہائی میں، بہت سی کمپنیوں نے اسے اپنانا شروع کیا۔ کچھ بڑی مثالوں میں نانگی، ٹویوٹا، نیسلے وغیرہ شامل ہیں۔ ڈیمنگ سائیکل کی ایک اہم خصوصیت یہ ہے کہ سائیکل ایک شاٹ تکنیک نہیں ہے بلکہ تکراری ہے۔ یعنی اس پر بار بار عمل کیا جائے۔ منصوبہ بندی خاص طور پر صورتحال کو مد نظر رکھتے ہوئے اور جب ضرورت ہو کی جانی چاہیے۔

16.3.6.1 PDCA سائیکل کے مراحل

PDCA سائیکل کے چار مراحل درج ذیل ہیں:

1- Planning Do-2

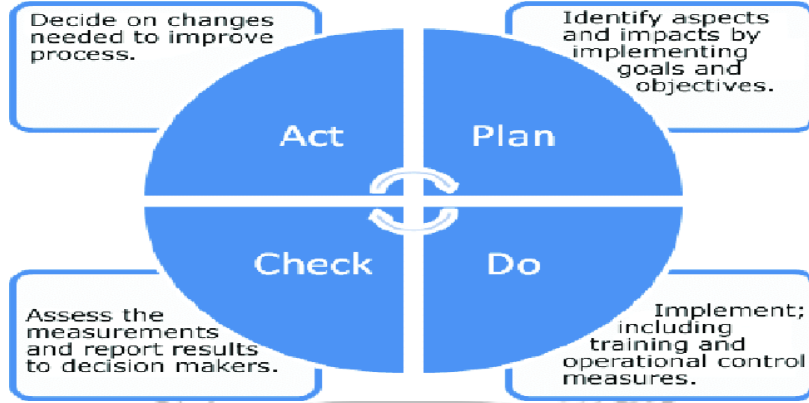
3- Check Act-4

1. منصوبہ Planning: منصوبہ بندی تمام موثر انتظامی تصورات اور کاروباری تکنیکوں کی کلید ہے۔ یہ کسی تنظیم کی نئی مصنوعات کی ترقی، مارکیٹ کا انتظام کرنے، اور گاہک / صارفین کے تعلقات، ملازمین کے ساتھ بات چیت وغیرہ کے لیے ضروری ہے۔ منصوبہ بندی کو کام کرنے کے لیے ایک فریم ورک یا پلیو پرنٹ کہا جاسکتا ہے۔

2. کرو DO: انتظامی سیاق و سباق میں، کرنے کا مطلب منصوبہ اور کام کو انجام دینا ہے۔ یہ وہ حصہ ہے جس کے لیے بہت زیادہ عمل اور سرگرمی کی ضرورت ہے۔

3. چیک کریں Check: چیک کرنے کا مطلب کارکردگی کے ڈیٹا کو ٹریک کرنا ہے۔ ایک بار جب کوئی منصوبہ حرکت / عمل میں آجاتا ہے تو محض انجن کو چلاتے رہنا طویل مدت میں فائدہ مند نہیں ہوگا۔ یہ مرحلہ منصوبہ بندی کے دوران ترتیب دیے گئے معیارات سے کارکردگی کا موازنہ کرتا ہے۔

4. ایکٹ Act: آخری مرحلہ سائیکل کو مکمل کرتا ہے۔ اداکاری کا مطلب ہے نشاندہی کی گئی غلطیوں کو درست کرنا۔ "Do کرو" دوسرا مرحلہ اس مرحلہ کے ساتھ آسانی سے الجھ سکتا ہے اگرچہ زبانی معنی ایک ہی ہو سکتے ہیں لیکن اطلاق کے وقت میں ان میں فرق ہے۔



اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)
سوال: ڈیمنگ سائیکل یا PDCA سائیکل کو سب سے پہلے کس نے اور کب میں تیار کیا تھا۔

16.4 تعلیمی اداروں میں تبدیلی کے انتظام: فوائد اور چیلنجز

(Change Management in Educational Institutions; Benefits and Challenges)

یونانی فلسفی ہیراکلیٹس نے کہا تھا کہ ”زندگی میں تبدیلی ہی واحد مستقل ہے۔“ تعلیم سے وابستہ ہم میں سے اکثر نے اپنے پیشے میں اس بیان کی سچائی کا تجربہ نہیں کیا ہوگا۔ پچھلی کئی دہائیوں میں تعلیم میں زیادہ تبدیلیاں نہیں آئی اور پھر CoVID-19 وبائی مرض نے تعلیم کے متعلق سب کچھ بدل دیا۔ جیسے جیسے ہم آگے ترقی کر رہے ہیں، ہم میں سے ہر فرد انفرادی سطح کے ساتھ ساتھ تنظیمی سطح پر بھی فلکیاتی تبدیلیوں کا مشاہدہ کر رہا ہے۔ تدریس کے پیشے کے ساتھ ساتھ تعلیم کا عمل بھی تبدیل ہو رہا ہے۔ تبدیلی کا حتمی مقصد موجودہ حالت سے مستقبل کی اشد مطلوبہ حالت کی طرف جانا ہے۔ تعلیمی سیاق و سباق کے اندر اس (تبدیلی) کا تعلق بالآخر طالب علم کی تعلیم کو بہتر بنانے سے ہے یا توتدریس اور اکتساب میں براہ راست تبدیلیوں کے ذریعے یا اکتساب میں مدد کے لیے اسکول کے ڈھانچے اور نظاموں کی تاثیر کو بہتر بنانے کے ذریعے۔ تبدیلی فعال ہو سکتی ہے (ایک جان بوجھ کر، خود شروع کی گئی کارروائی) یا رد عمل (محرک کا جواب دینا)۔

ہر سمسٹر اور ہر سال عملہ اپنے طلباء کو بہترین معیار تعلیم اور تربیت فراہم کرنے کے مقصد کے ساتھ مسلسل بہتری کے لیے کام کرتا ہے۔ نصابی کتب اور مواد کو اپ ڈیٹ کرنے سے لے کر، تدریسی اور تشخیصی حکمت عملیوں کو ایڈجسٹ کرنے، تربیت اور اپ سکلنگ عملے تک،

نئی ٹکنالوجی (جیسے MIS، یا آن لائن لرننگ سافٹ ویئر) کی خریداری تک – اسکول ہمیشہ طالب علم کو بہتر بنانے کے لیے اپنی فراہمی کو بہتر بنانے کے طریقے تلاش کرتے رہتے ہیں۔ جب تبدیلیوں کو اچھی طرح سے منظم کیا جاتا ہے تو وہ مثبت تبدیلی کا باعث بن سکتے ہیں۔ سب سے زیادہ کامیاب تبدیلیاں طلباء اور عملے دونوں پر مثبت اثر ڈالتی ہیں نئے اور بہتر طریقوں سے کام کرنے کے مشترکہ مقصد میں سب کو اکٹھا کرتی ہیں۔

16.4.1 تبدیلی کے انتظام کے فوائد (Advantages of change management)

تبدیلی کا انتظام ممکنہ طور پر بہت سے فوائد پیش کرتا ہے۔ یہ پرانے سے نئے میں ہموار منتقلی کی حمایت کرتا ہے اور آپ کو اپنے عملے اور آپ کے ادارے کو تبدیلی کے مطابق ڈھالنے میں مدد کرنے کے لیے ایک ٹیمپلیٹ فراہم کرتا ہے۔ تبدیلی بہترین نتائج فراہم کرتی ہے جب اسے احتیاط سے منصوبہ بندی اور منظم کیا جاتا ہے۔ تبدیلی کے انتظام کے فوائد آپ کو اجازت دیتے ہیں:

- تبدیلی کے اثرات اور ضرورت کا اندازہ لگانا اور سمجھنا۔
- تبدیلی کو سپورٹ کرنے کے لیے ادارے میں وسائل کو ترتیب دیں۔
- تبدیلی کی متنوع لاگت کا انتظام کریں۔
- تبدیلی کو نافذ کرنے کے لیے درکار وقت کو کم کریں۔
- معاون عملہ اور تبدیلی کے عمل کو سمجھنے میں ان کی مدد کریں۔
- ایک مؤثر مواصلاتی حکمت عملی کا منصوبہ بنائیں اور اس پر عمل کریں۔
- اپنے ادارے میں تعاون کو بہتر بنائیں
- تبدیلی کے خلاف مزاحمت کو کم سے کم کریں۔
- تبدیلی کے دوران اپنے ادارے کے نظم میں معمول کو برقرار رکھیں
- پیداواری صلاحیت، حوصلے اور کارکردگی کو برقرار رکھنا یا بڑھانا
- تبدیلی سے وابستہ تناؤ اور اضطراب کو کم کریں۔
- تبدیلی سے وابستہ خلل ڈالنے والے پہلوؤں اور خطرات کو کم کریں۔
- چیلنجوں کا زیادہ مؤثر طریقے سے جواب دیں۔
- تبدیلی کی ناکامی کے امکان کو کم سے کم کریں۔
- آخر میں، تبدیلی کے انتظام کا عمل ادارے میں بہترین طرز عمل کی ترقی کے لیے ایک شاندار موقع پیدا کرتا ہے۔

16.4.2 تبدیلی کے انتظام کے چیلنجز (Challenges of change management)

نظام یا کام کرنے کے طریقے کو تبدیل کرنے سے خود بخود بہتری نہیں آتی۔ تبدیلیوں کے پیچھے تمام عملے کی ضرورت ہے اکثر جب قیادت کچھ نیا متعارف کراتی ہے کچھ عملے کو صحیح طریقے سے تبدیلی کے لیے تیار نہیں کیا جاسکتا ہے وہ سوچ سکتے ہیں کہ تبدیلی ان کے لیے اعلیٰ افسران کی جانب سے مینڈیٹ کی جارہی ہے۔ اس کا مطلب یہ ہو سکتا ہے کہ وہ یا تو الجھن میں ہیں یا مشکوک ہیں اور اس وجہ سے تبدیلی کا مطلوبہ اثر نہیں ہو سکتا۔

مصروف تعلیمی اداروں میں کام کرنے کے نئے طریقے متعارف کروانے کے مرکزی خدشات میں سے ایک عملے کے پہلے سے زیادہ کام کے بوجھ اور ان کے کام کرنے کے اوقات میں دباؤ والا ماحول جیسے اثرات ہیں۔ عملہ کام کرنے کے طریقوں جن سے وہ برسوں سے واقف ہیں کو تبدیل کرنے میں ہچکچاہٹ کا شکار ہو سکتا ہے اس ڈر سے کہ نئے طریقے اختیار کرنے سے ان کے کام کو اپنے بہترین معیار کے مطابق کرنے کی صلاحیت پر اثر پڑے گا۔ تعلیم اور اسکول یونٹ میں اختراع کو نافذ کرنے کے لیے قیادت اور انتظامی مہارتوں کی ضرورت ہوتی ہے تاکہ تبدیلی کو آسان بنایا جاسکے۔

16.5 تبدیلی کے انتظام کے اصول، مؤثر تعلیمی قیادت کے لیے تبدیلی کے انتظام کی مہارتیں

(Principles of Change Management, Change Management Skills for Effective Educational Leadership)

16.5.1 تبدیلی کے انتظام کے اصول (Principles of Change Management)

اگرچہ تبدیلی کے انتظام کا عمل صنعت کے لحاظ سے مختلف ہو سکتا ہے اور محکمہ بمقابلہ تنظیمی سطحوں کی بنیاد پر مختلف طریقوں سے لاگو کیا جاسکتا ہے، لیکن تبدیلی کے انتظام کو "مناسب طریقے سے" رول آؤٹ کرنے سے چند بنیادی اصولوں کی پیروی کی جاتی ہے۔

1- تبدیلی کے لیے ماحول بنائیں: تبدیلی کے امکانات کا سامنا کرنے والی کسی بھی تنظیم کے لیے پہلا قدم تبدیلی کے لیے قابل قبول ماحول پیدا کرنا ہے۔ تبدیلی ڈرا سکتی ہے یا مایوس بھی کر سکتی ہے اور انتظامیہ کے لیے تبدیلی کی اہمیت کو بتا کر مزاحمت کو کم کرنا، ٹیموں کی رہنمائی کرنا جہاں تبدیلی واقع ہوتی ہے اور منتقلی کے عمل کو فروغ دینے کے لیے واضح وژن فراہم کرنا بہت ضروری ہے۔ تبدیلی کے پیچھے "کیوں" اور "کیسے" پر مواصلت اور شفافیت ملازمین کا اعتماد حاصل کرنے اور تبدیلی کو اپنانے کے لیے اہم ہے۔ اس سے ملازمین کو تبدیلی کو اپنانے اور نافذ کرنے میں مدد ملتی ہے۔

2- مشغول اور فعال تبدیلی: ایک بار جب موسم تبدیلی کے لیے سازگار ہو جائے تو، اگلا مرحلہ تنظیم کو تبدیلی کو نافذ کرنے کے لیے مشغول اور فعال کرنا ہے۔ جب تبدیلی کی ضرورت ہو تو ذمہ داری مختص کرنا ضروری ہے۔ کیا اس تبدیلی کے نفاذ کے لیے کسی مخصوص فرد یا ٹیم کی ضرورت ہے؟ کیا یہ ایک تنظیمی تبدیلی ہے جسے متعدد سطحوں پر نافذ کیا جائے؟ اگر ایسا ہے تو، ان مختلف سطحوں کو مربوط کرنے کا ذمہ دار کون ہوگا؟ ان میں سے ہر ایک سوال کا جواب دینے سے تبدیلی کے عمل کی رہنمائی اور ذمہ داری کے بارے میں ابہام کو کم کرنے میں مدد مل سکتی

ہے۔ اس وجہ سے، مواصلات کو کھلا، شفاف اور صاف رکھنا ضروری ہے۔ اس کے علاوہ، قلیل مدتی جیت حاصل کرنے سے حوصلہ اور جوش کو بلندی پر رکھنے میں مدد مل سکتی ہے۔

3- تبدیلی کو نافذ اور برقرار رکھیں: تنظیم کے مصروف ہونے اور افراد اور ٹیموں کے فعال اور حوصلہ افزائی کے ساتھ تبدیلی کو نافذ کرنے اور اسے برقرار رکھنے کا مرحلہ ہے۔ اس موقع پر مطلوبہ نتائج حاصل کرنے کے لیے توجہ مرکوز رکھنا اور دباؤ کو برقرار رکھنا ضروری ہے۔ اگرچہ یہ قدم ابتدائی معلوم ہو سکتا ہے لیکن اس کے باوجود کچھ قائد اس عمل کے دوران توجہ کھو سکتے ہیں۔ اگر تبدیلی کے عمل کے دوران مطلوبہ مقصد بدل جاتا ہے تو اس کے مطابق ایڈجسٹ کرنے میں ہچکچاہٹ نہ کریں، ڈرائیو اور توجہ کو برقرار رکھنے کے لیے ذمہ داریوں یا طریقہ کار کو تبدیل کریں۔ ایک بار جب تبدیلی نافذ ہو جاتی ہے اور پروجیکٹ مکمل ہو جاتا ہے، یہ وقت ہے کہ نئی جمود کو مستحکم کیا جائے اور تبدیلی کو برقرار رکھنے کے لیے تنظیم کو بہاؤ کی حالت سے مستقل حالت میں منتقل کیا جائے۔

4- تبدیلی کا جائزہ لیں اور اس پر غور کریں: عام اصولوں کے ساتھ تبدیلی کے انتظام کے عمل کا ایک آخری مرحلہ جائزہ ہے۔ مؤثر طریقے سے بات چیت کرنے اور ذمہ داریوں کو صحیح طریقے سے تفویض کرنے کے لیے انتظامی اہلکاروں کی بہترین کوششوں کے باوجود، تبدیلی ایک متحرک عمل ہے۔ منتقلی کی مدت مکمل کرنے کے بعد اس عمل کے ان پہلوؤں کا جائزہ لینا ضروری ہے جنہوں نے مؤثر طریقے سے کام کیا، یا نہیں کیا، پھر نتائج سے نئی سیکھ حاصل کریں۔ نتائج پر غور کرنا آپ کو اگلی بار کے لیے تیار کرتا ہے۔ جب آپ کی تنظیم کو مستقبل میں تبدیلیوں کا سامنا کرنا پڑتا ہے، تو یہ فائدہ ہو سکتا ہے کہ پچھلے طریقہ کار کے دستاویزی کیسز ہوں جو آپ کی تنظیم کے لیے سب سے زیادہ فائدہ مند تھے۔ تبدیلی کی انتظامی ٹیم کے ساتھ جس نے پہلے ہی کسی بھی پچھلی غلطیوں کی نشاندہی کی ہے اور غلطیوں سے سیکھا ہے، جو بھی نئی تبدیلیاں پیدا ہوتی ہیں ان سے خوف یا خوف کی بجائے اعتماد کے ساتھ رابطہ کیا جاسکتا ہے، کیونکہ یہ تنظیم کے لیے مثبت مواقع ہیں۔

16.5.2 موثر تعلیمی قیادت کے لیے تبدیلی کے انتظام کی مہارتیں

(Change Management Skills for Effective Educational Leadership)

تبدیلی کے انتظام کی مہارتیں وہ مہارتیں ہیں جنہیں آپ تبدیلی کے عمل کے ذریعے اپنے ادارے کی مدد کے لیے استعمال کر سکتے ہیں۔ اچھی تبدیلی کا انتظام کسی ادارے کی کامیابی کے لیے اہم ہو سکتا ہے۔ یہاں تبدیلی کے انتظام کی مہارت کی کئی مثالیں ہیں:

قیادت: قیادت ایک ضروری تبدیلی کے انتظام کی مہارت ہے۔ تنظیمی تبدیلیوں کے ذریعے ملازمین کی رہنمائی کرنا اور صحیح لوگوں کو کردار سونپنا ضروری ہے۔ اچھی قیادت میں شامل ہیں: ایمانداری اور شفافیت، وژن، موافقت پذیر ہونا اور اختراع کے لیے تیار رہنا۔

تنظیم: تنظیم ایک اور مہارت ہے جو تبدیلی کے انتظام کو بہتر بنا سکتی ہے۔ ایک واضح تبدیلی کے انتظام کا منصوبہ بنانے کے لیے مختلف معلومات کی تنظیم کی ضرورت ہوتی ہے، بشمول ملازم کے کردار، پروجیکٹ کے اہداف، آخری تاریخ اور دیگر اہم معلومات۔

مواصلات: مواصلات عظیم تبدیلی کے انتظام کی کلید بھی ہے۔ ملازمین کے ساتھ اس بارے میں بات چیت کرنا ضروری ہے کہ آپ کا ادارہ کیوں تبدیلیاں کر رہا ہے اور انہیں اپنے کردار کو پورا کرنے کے لیے کیا جاننے کی ضرورت ہے۔

سننا: فعال سننا تبدیلی کے انتظام کے لیے ایک اور اہم مہارت ہے۔ تنظیمی تبدیلی کے پورے عمل کے دوران ملازمین کی آراء کو ضرور سنیں۔ اس سے آپ کے ادارے کو ایسی تبدیلی لانے میں مدد مل سکتی ہے جس میں شامل ہر فرد حمایت کرتا ہے، جو تبدیلی کو مزید کامیاب بنا سکتا ہے۔ تاثرات سننے کے لیے وقت نکالنا اور فعال طور پر ملازمین سے فیڈبیک حاصل کرنا ضروری ہے۔

تحقیق: تحقیقی مہارتوں کو فروغ دینے سے آپ کو تبدیلی کے لیے اپنے ادارہ جاتی منصوبے میں مدد مل سکتی ہے۔ آپ اپنے ادارے کی تبدیلیوں کے لیے آئیڈیاز کے لیے دوسرے اداروں کے ذریعے استعمال کیے جانے والے تبدیلی کے انتظامی حربوں اور طریقہ کار کی تحقیق کر سکتے ہیں۔ آپ اپنے ادارے کی تاریخ اور ڈیٹا کے رجحانات پر بھی تحقیق کر سکتے ہیں تاکہ آپ ادارہ جاتی تبدیلی کا بہترین منصوبہ بنا سکیں۔

تجزیاتی مہارت: تبدیلی کے انتظام کے لیے بھی تجزیاتی مہارت کی ضرورت ہوتی ہے۔ آپ اپنی تحقیق کو سمجھنے اور اپنے ادارے کے لیے بہترین فیصلے کرنے کے لیے تجزیاتی مہارتیں استعمال کر سکتے ہیں۔

پروجیکٹ مینجمنٹ: پراجیکٹ مینجمنٹ کی مہارتیں بھی تبدیلی کے انتظام میں کارآمد ثابت ہو سکتی ہیں۔ پراجیکٹ مینجمنٹ کا تجربہ آپ کو تنظیمی تبدیلی کے تمام عناصر کو سمجھنے میں مدد کر سکتا ہے، بشمول تبدیلی کے انتظامی منصوبے، وسائل، نتائج، ذمہ داری اور دیگر اجزاء۔ پروجیکٹ مینجمنٹ کی مہارتیں آپ کو اپنی تبدیلی کا اندازہ لگانے اور اسے ٹریک پر رکھنے کا طریقہ طے کرنے میں بھی مدد کر سکتی ہیں۔

اسٹریٹجک سوچ: اسٹریٹجک سوچ ایک کلیدی ہنر یا مہارت ہے جو تبدیلی کے انتظامی منصوبے بنانے میں آپ کی مدد کر سکتی ہے۔ اپنی تنظیم کی ضروریات کو سمجھنے کے قابل ہونا اور تبدیلی ان کو کیسے پورا کر سکتی ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ (Check your progress)

سوال: تبدیلی کے انتظام کے کوئی دو اصول لکھیں۔

16.6 اکتسابی نتائج (Learning Outcomes)

- اس اکائی کا مطالعہ کرنے کے بعد آپ نے درج ذیل باتیں سیکھیں:
- تبدیلی کا انتظام ایک ایسا عمل ہے جو تنظیموں کی سمت، نقطہ نظر یا حکمت عملی میں مطلوبہ تبدیلیوں کی حمایت کرتا ہے۔
 - تبدیلی کا انتظام افراد، ٹیموں اور تنظیموں کو مستقبل کی مطلوبہ حالت میں منتقل کرنے کا ایک طریقہ ہے۔ تبدیلی کا انتظام وہ نظم و ضبط ہے جو راہنمائی کرتا ہے۔
 - تبدیلی ایک چیلنجنگ علاقہ Area رہا ہے اور اس نے بہت سی تنظیموں کو متاثر کیا ہے۔ متحرک اور مسابقتی ماحول میں زندہ رہنے کے لیے تنظیموں کو اہم تبدیلیوں کو برداشت کرنا پڑتا ہے۔

- تبدیلی کے انتظام کے ماڈلز نظریات، تصورات اور طریقہ کار ہیں جو کامیاب تبدیلی کے لیے رہنما کے طور پر کام کرتے ہیں۔ اگرچہ کہ وہ مرحلہ وار ہدایات فراہم نہیں کرتے ہیں لیکن وہ پوری منتقلی کے انتظام کے لیے ایک فریم ورک بناتے ہیں۔
- ADKAR ماڈل، جو Prosci کے بانی جیف ہیٹ Jeff Hiatt نے بنایا ہے۔ ADKAR ماڈل تنظیمی تبدیلی کے خلاف مزاحمت کو محدود کرتے ہوئے پانچ اہم نتائج کے ارد گرد بنایا گیا ہے۔
- تبدیلی کا عمل سب سے پہلے کرٹ لیون نے پیش کیا تھا۔ لیون نے ایک سیدھا سادہ تین قدمی تبدیلی کا ماڈل تجویز کیا جو ملازمین کی تبدیلی کو اپنانے کی صلاحیت میں مدد کرتا ہے۔
- Nudge تھیوری ایک رویے سے متعلق سائنسی تصور ہے جسے رچرڈ تھیٹر اور کاس سنسٹین Richard Thaler and Cass Sunstein نے کتاب Nudge: Improving Decisions About Health, Wealth, and Happiness میں تیار کیا ہے۔
- ڈیمنگ سائیکل یا PDCA سائیکل کو سب سے پہلے امریکی ماہر طبیعیات والٹر اے شیورٹ نے 1939 میں تیار کیا تھا۔ تاہم، امریکی انجینئر ڈبلیو ایڈورڈ ڈیمنگ کی طرف سے دی گئی اہمیت کی وجہ سے جن کے نام پر اس کا نام رکھا گیا۔

16.7 فرہنگ (Glossary)

Leadership	قیادت
Organizational Change	تنظیمی تبدیلی
تبدیلی کا انتظام (Change Management)	تبدیلی کا انتظام کسی تنظیم کو موجودہ حالت سے مستقبل کی مطلوبہ حالت میں منتقل کرنے کا ایک منظم طریقہ ہے
ترقیاتی تبدیلی	کوئی بھی تنظیمی تبدیلی جو پہلے سے قائم شدہ عمل، حکمت عملی اور طریقہ کار کو بہتر سے بہتر بناتی ہے
عبوری تبدیلی	وہ تبدیلی جو کسی ادارے کو اس کی موجودہ حالت سے ہٹا کر نئی حالت میں لے جاتی ہے تاکہ کسی مسئلے کو حل کیا جاسکے
متغیرہ/تبدیلی	تبدیلی جو یکسر اور بنیادی طور پر ثقافت، بنیادی اقدار اور عمل کو تبدیل کرتی ہے۔

16.8 اکائی کے اختتام کی سرگرمیاں (Unit End Exercise)

معروضی جوابات کے حامل سوالات (Objective Answer Type Questions)

1. _____ تنظیموں کو مستقبل کی مطلوبہ حالت میں منتقل کرنے کا ایک طریقہ ہے۔
2. تنظیمی تبدیلی کی _____ اقسام ہے۔
3. وہ تبدیلی جو کسی ادارے کو اس کی موجودہ حالت سے ہٹا کر نئی حالت میں لے جاتی ہے۔ _____
4. تبدیلی کو کامیاب بنانے میں _____ کلیدی کردار ادا کرتی ہے۔
5. ماڈل ADKAR _____ ترتیب وار مراحل پر مشتمل ہے۔
6. تبدیلی کا عمل سب سے پہلے _____ نے پیش کیا تھا۔
7. McKinsey 7-S ماڈل _____ کی دہائی میں تیار کیا گیا تھا۔
8. Nudge تھیوری ایک _____ سے متعلق سائنسی تصور ہے۔
9. _____ تھیوری کا مقصد اپنے ملازمین کی مکمل حمایت حاصل کرنا ہے۔
10. پروفیسر جان کوٹرس کا تعلق _____ یونیورسٹی سے تھا۔
11. ڈیمنگ سائیکل یا PDCA سائیکل کو سب سے پہلے _____ نے 1939 میں تیار کیا تھا۔
12. والٹر اے شیورٹ _____ تھے۔
13. ڈیمنگ سائیکل یا PDCA سائیکل کو سب سے پہلے _____ سن میں تیار کیا تھا۔
14. _____ ایک ضروری تبدیلی کے انتظام کی مہارت ہے۔
15. تبدیلی کے انتظام کے عمل کا ایک آخری مرحلہ _____ ہے۔

مختصر جوابات کے حامل سوالات (Short Answer Type Questions)

1. بزنس ڈکشنری کے مطابق تبدیلی کے انتظام کی تعریف لکھیں۔
2. لیون کے تبدیلی کے ماڈل کے تین مراحل کونسے ہیں۔
3. McKinsey 7-S فریم ورک عناصر کو تحریر کریں۔
4. Nudge تھیوری کے بنیادی اصول قلم بند کریں۔
5. McKinsey 7-S ماڈل کے Soft Ss عناصر کونسے ہیں۔
6. ڈیمنگ سائیکل یا PDCA سائیکل کو سب سے پہلے کس نے اور کب تیار کیا تھا۔
7. تعلیمی اداروں میں تبدیلی کے انتظام کے کوئی دو فوائد بیان کریں۔

8. تعلیمی اداروں میں تبدیلی کے انتظام کے کوئی دو چیلنجز بیان کریں۔
9. موثر تعلیمی قیادت کے لیے تبدیلی کے انتظام کی قائدانہ مہارت پر نوٹ لکھیں۔
10. تبدیلی کے انتظام کے اصول کیا ہیں۔

طویل جوابات کے حامل سوالات (Long Answer Type Questions)

1. لیون کے تبدیلی کے ماڈل کی تفصیل سے وضاحت کریں۔
2. PDCA سائیکل کے چار مراحل کو بیان کریں۔
3. Kotter's 8-Step Change Model کیا ہے۔
4. موثر تعلیمی قیادت کے لیے تبدیلی کے انتظام کی مہارتیں تحریر کریں۔
5. تعلیمی اداروں میں تبدیلی کے انتظام کے فوائد اور چیلنجز بیان کریں۔

16.9 تجویز کردہ اکتسابی مواد (Suggested Learning Resources)

- Change Management and Leadership. Available from: https://www.researchgate.net/publication/348564125_Change_Management_and_Leadership [accessed May 29 2023].
- Clement, J. (2014). Managing mandated educational change. School Leadership and Management, 34(1).
- <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/change-management-skills>
- <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-2075522/v1>
- <https://www.ukessays.com/>
- Junaid, M. H., & at. El., (2020)“Leadership and Organizational Change Management in Unpredictable Situations in Responding to Covid-19 Pandemic” International Transaction Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies. Volume 11 No.16 ISSN 2228-9860 eISSN 1906-9642 CODEN: ITJEA8 Paper

ID:11A16M <http://TUENGR.COM/V11B/11A16M.pdf> DOI:
10.14456/ITJEMAST.2020.322.

- Keow Ngang Tang,. Leadership and Change Management. Springer Singapore., ISBN: 978-981-13-8902-3 Published: 20 June 2019.
- [Learn with Emeritus | Insights on Education Training & Courses India](#)
- [The 4 Basic Principles of Change Management & Why They are Important \(affirma.com\)](#)
- [The Prosci ADKAR® Model | Prosci](#)



Diploma in School Leadership and Management (ODL)

Ist Semester Examination

پرچہ: تعلیمی قیادت

Paper: DSLM103: Educational Leadership

Time: 3 hours

Max. Marks: 70 marks

ہدایات:

یہ پرچہ سوالات تین حصوں پر مشتمل ہے؛ حصہ اول، حصہ دوم، حصہ سوم۔ ہر جواب کے لیے لفظوں کی تعداد دی گئی ہے۔ تمام حصوں سے سوالوں کا جواب دینا لازمی ہے۔

1. حصہ اول میں 10 لازمی سوالات ہیں جو کہ معروضی سوالات ہیں۔ ہر سوال کا جواب لازمی ہے۔ ہر سوال کے لیے 1 نمبر مختص ہے۔

(10 x 1 = 10 Marks)

2. حصہ دوم میں 8 سوالات ہیں، اس میں سے طالب علم کو کوئی 05 سوالوں کے جواب دینے ہیں۔ ہر سوال کا جواب تقریباً دو سو لفظوں پر مشتمل ہو۔ ہر سوال کے لیے 6 نمبرات مختص ہے۔

(5 x 6 = 30 Marks)

3. حصہ سوم میں 5 سوالات ہیں۔ اس میں سے طالب علم کو کوئی 03 سوالوں کے جواب دینے ہیں۔ ہر سوال کا جواب تقریباً پانچ سو (500) لفظوں پر مشتمل ہو۔ ہر سوال کے لیے 10 نمبرات مختص ہیں۔

(3 x 10 = 30 Marks)

حصہ اول

سوال: (1)

i. مداخلت سے آزاد قیادت کو کہا جاتا ہے:

Participative Leadersh (b)

Delegate Leadershi (a)

Charismatic Leadership (d)

Power Leadership (c)

ii. قیادت اور شخصیت کے درمیان کیا تعلق ہے؟

(a) یہ غیر متعلقہ تصورات ہیں۔

(b) قیادت پر شخصیت کا کوئی اثر نہیں ہوتا۔

(c) قیادت شخصیت کی خصوصیات سے تشکیل پاتی ہے۔ (d) شخصیت قیادت کی تاثیر کا تعین کرتی ہے۔

iii. آئی کیو IQ / کا اصطلاح سب سے پہلے کس نے پیش کیا؟

(a) آلپورٹ

(b) تھر سٹن

(c) فریوڈ

(d) اسٹرن

- iv. کس ذہانت کو ہارڈ گارڈز نے اپنے کثیر جہتی نظریہ میں درج نہیں کیا؟
 (a) لسانی (b) موسیقی (c) روحانی (d) مقامی
- v. قیادت کی تشخیص ان کی شناخت کی حمایت کرتی ہے:
 (a) طلباء کے اندراج کے نمبر (b) قیادت کی تربیت کی ضروریات
 (c) تدوین نصاب کی حکمت عملی (d) اساتذہ کی کارکردگی کا جائزہ
- vi. _____ جذباتی ہم آہنگی کی اصطلاح سب سے پہلے کس نے پیش کی؟
 (a) ڈینیئل گول مین (b) تھارن ڈانک
 (c) بروز (d) اے۔ بی۔ پیچر
- vii. مسائل کو حل کرنے کی مہارتوں کے کتنے اقدامات بتائے گئے ہیں؟
 (a) 10 (b) 7 (c) 9 (d) 12
- viii. قیادت کی تشخیص کے عمل میں کون شامل ہونا چاہیے؟
 (a) صرف اعلیٰ سطح کے رہنما (b) بیرونی مشیر اور ماہرین
 (c) قائدین، اسکول مینجمنٹ، اور دیگر اسٹیک ہولڈرز (d) طلباء اور والدین
- ix. کسی شخص کی اپنی بہترین کارکردگی کے لیے کوشش کرنے کی صلاحیت کو کہا جاتا ہے:
 (a) کامیابی کی تحریک (b) سیلف موٹیویشن
 (c) تعلیمی تحریک (d) کارکردگی کی تحریک
- x. اپریشنل مہارت ان میں سے کس پر مشتمل نہیں ہیں؟
 (a) انتظام (b) اختراع (c) وکالت (d) گاہی

حصہ دوم

- (2) قیادت کے طریقہ کار پر ایک مختصر نوٹ تحریر کریں؟
- (3) آمرانہ رہنمائی کی خصوصیات بیان کریں؟

- (4) ہپوکرٹس کی درجہ بندی کی وضاحت کریں۔
- (5) کثیر جہتی ذہانت سے آپ کیا سمجھتے؟ اس میں شامل کسی دو ذہانت کے بارے میں لکھیں؟
- (6) قیادت کی تشخیص میں 360 ڈگری کی تشخیص کے تصور کی وضاحت کریں۔
- (7) مسئلہ حل کرنے کی صلاحیت کی تعریف بیان کیجیے۔
- (8) جذباتی ہم آہنگی کی کتنی اقسام ہیں؟ ہر ایک کی مختصر تفصیل بتائیے۔
- (9) عمودی سوچ سے آپ کی کیا مراد ہے؟ بیان کیجیے۔

حصہ سوم

10. مختلف اقسام کے رہنماؤں کو ان کی خصوصیات کے ساتھ بیان کریں؟
11. ان اصولوں کو بیان کریں جو شخصیت کو زمروں میں تقسیم کرنے کے لیے استعمال ہوتے ہیں۔
12. جذباتی ذہانت کا نظریہ کیا ہے، جذباتی ذہانت میں شامل پانچ مہارتوں کی قائدانہ نقطہ نظر کے ساتھ وضاحت کریں؟
13. تعلیمی قیادت کے تناظر میں قیادت کی تشخیص کے تصور اور اس کی اہمیت پر بحث کریں۔
14. تعلیمی اداروں میں تنازعہ کے حل کی مہارت اور سفارقی مہارت کی ضرورت بیان کیجیے۔

