



E-Content

Instructional Media Centre
Maulana Azad National Urdu University
Gachibowli, Hyderabad - 32
T.S. India

Subject / Course - B.A.

Paper : Mubadiyaat e Nazm o Nasq Aama

Module Name/Title : Qiyadat (Leadership)



DEVELOPMENT TEAM

CONTENT	DDE / Dr. Riyazunnisa
PRESENTATION	Dr. Riyazunnisa
PRODUCER	Md. Mujahid Ali



Instructional Media Centre
Maulana Azad National Urdu University
Gachibowli, Hyderabad - 32
T.S. India

//imcmanuu



اکائی 18 قیادت

ساخت

مقاصد	18.0
تمہید	18.1
ماہیت اور اہمیت	18.2
قیادت کے چند نظریات	18.3
قیادت کا سانچہ	18.4
قیادت کے طریقہ کار	18.5
18.5.1 لکڑٹ کا نمونہ	
18.5.2 رابرٹ ہوس کا نمونہ	
18.5.3 محل وقوع کا نمونہ	
18.5.4 پیرول کا نظریہ	
18.6 مثالی قائد۔ خصوصیات	
18.7 فرائض	
18.8 خلاصہ	
18.9 اپنی معلومات کی جانچ : نمونہ جوابات	
18.10 نمونہ امتحانی سوالات	
18.11 سفارش کردہ کتا ہیں	

18.0 مقاصد

- اس اکائی کا مقصد آپ کو قیادت کے معنی ماہیت اور اس سے متعلقہ اہم نظریات سے واقف کروانا ہے
- اس اکائی کا مطالعہ کر لینے کے بعد آپ اس قابل ہو جائیں گے کہ
- قیادت کے معنی اور اس کے مختلف انداز کی وضاحت کر سکیں
 - قیادت کے اہم نظریات کو قلم بند کر سکیں
 - متوقع مثالی قیادت کی پابندیوں کو نوٹ کر سکیں

تنظیم کی کامیابی و ناکامی کا دار و مدار بڑی حد تک اس کی قیادت پر منحصر ہوتا ہے۔ فعل "قیادت کرنا" کے دو مختلف لفظی معنی ہیں۔ ایک مفہوم میں اس کے معنی "سبق لے جانا" پیش قدم رہنا، نمایاں رہنا کے ہیں۔ دوسرے معنی دوسروں کی رہنمائی کرنا کسی تنظیم کا صدر ہونا، حاکم کی حیثیت رکھنا کے ہیں۔ اس لحاظ سے سادہ الفاظ میں قیادت سے مراد رہنمائی کے ہیں۔

مختلف مصنّفوں نے مختلف انداز سے قیادت کی تعریفیں کی ہیں۔ قیادت سے متعلق چند تعریفیں حسب ذیل ہیں۔ کونٹز اور اوڈونیل (Kootnz and O. Donnel) کے مطابق قیادت سے مراد "عام مقصد کے حصول کی خاطر تعاون کرنے کے لیے عوام کو راغب کرنے کا عمل ہے"۔ بقول ٹیری "قیادت سے مراد باہمی مقصد کے حصول کی خاطر بہ خوشی جدوجہد کرنے کے لیے عوام کو ترغیب دلانے کا عمل ہے"۔ سیکلر ہڈسن (Seklar Hudson) کے الفاظ میں قیادت کی تعریف اس طرح کی جاسکتی ہے کہ "وسیع تر تنظیموں میں ادارے کے مقصد کو حاصل کرنے کی خاطر یکجا ہو کر مشترکہ کوشش کرنے کے لیے عوام کو متاثر کرنا اور ان کو جذبہ تقویت عطا کرنا"۔ مونی (Mooney) کے مطابق "اقتدار کے عملی روپ کی شکل کو قیادت کہتے ہیں۔"

ذکورہ بالا تعریفوں سے یہ بات واضح ہوتی ہے کہ تنظیم کے مقصد کو حاصل کرنے کے لیے قائد کو چاہیے کہ وہ عوام کو راغب کریں۔ ان پر اثر ڈالیں، ان کی ہمت افزائی کریں، ان کو توانائی عطا کریں اور ترغیب دیں۔ اس طرح قیادت سے مراد تنظیم کے مقاصد کو حاصل کرنے کے لیے افراد یا جماعتوں کی سرگرمیوں کو متاثر کرنے کا طریقہ کار ہے۔

18.2 ماہیت اور اہمیت

قیادت کے مفہوم سے متعلق متفقہ رائے نہیں پائی جاتی۔ بہر حال قیادت شخصی فضیلت نہیں ہے۔ وہ حکم اور خوف بھی نہیں ہے۔ برنارڈ (Barnard) کی رائے میں قیادت "تین چیزوں پر منحصر ہوتی ہے۔ (1) فرد (2) ماتحتین اور (3) حالات"۔ انفرادی شخص حالانکہ معاملات کی رہنمائی کرتا ہے اس کے باوجود قیادت اپنی خصوصیات میں ذاتی معاملہ نہیں ہے اس بات کو عام طور پر تسلیم کر لیا گیا ہے کہ نہ صرف قائد اپنے ماتحتین کو متاثر کرتا ہے بلکہ اس کے ماتحتین بھی اس کو متاثر کرتے ہیں۔ اس لیے یہ باہمی رشتہ قیادت کی اہم خصوصیت ہے۔ میری پارکر فالٹ (Mary Parkar Fallot) نے اس کو دائرہ نما رد عمل (Circular response) کہا ہے۔ برقی رو کو دونوں راستوں سے ہو کر گزرنے چاہئے اس مصنف کے مطابق "ہم کو یہ سوچنا چاہئے کہ نہ صرف قائد جماعت کے لیے کیا کرے گا بلکہ جماعت قائد کے لیے کیا کرے گی۔" تیسری چیز حالات ہوتے ہیں جس کے تحت قیادت عمل پذیر ہوتی ہے۔

ملٹ (Millet) کے مطابق "حالات سے اکثر قیادت بنتی اور ٹوٹی ہے" قائد کو بیرونی سیاسی ہدایت اور نگرانی اور انتظامی ادارے کو حقیقی طور پر عمل آدر رکھنے کی، اندرونی سرگرمیوں کی ضروریات کے لیے بھی جوابدہ ہونا پڑتا ہے۔

تمام تنظیموں کو خواہ وہ وسیع ہوں یا محدود سادھے ہوں یا پے چیدہ قیادت کی ضروریات لاحق رہتی ہے۔ جملہ اقسام کے اداروں کے لیے قیادت ایک ناگزیر عنصر کی حیثیت رکھتی ہے۔ تمام پروگراموں کی کامیاب عمل آوری کا دارومدار قیادت پر منحصر رہتا ہے۔ تنظیم کے مقصد کو حاصل کرنے کے لیے ایک جماعت کی سرگرمیوں کو ہم آہنگ کرنے کے لیے قیادت کی ضرورت لاحق ہوتی ہے۔ انجمنوں کو ان کے مقصد کو حاصل کرنے کی خاطر ان کی رہبری و رہنمائی کرنے اور ان میں تحریک پیدا کرنے کے لیے قیادت کی ضرورت رہتی ہے۔ تمام انتظامیہ کو بھی قیادت کی ضرورت درکار رہتی ہے۔ اس طرح قیادت انتظامیہ کا ایک اہم پہلو ہے۔ قیادت کی اہمیت اس حقیقت میں پائی جاتی ہے کہ قائدین کو نہ صرف اپنے ماتحتین کو ترغیب دلانا ہوتا ہے بلکہ تنظیم کے مقاصد کو حاصل کرنے کے لیے ان میں دلچسپی کو پیدا کرنا ہوتا ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ کیجیے۔

1۔ لفظ قائد سے کیا مراد ہے؟

2۔ ”دائرہ نار عمل“ سے کیا مراد ہے؟

3۔ برنارڈ کے مطابق قیادت جن تین اشیاء پر منحصر رہتی ہے ان کو رقم بند کیجیے۔

18.3 قیادت کے چند نظریات

تمام اجتماعی سرگرمیوں کے لیے درکار قیادت کی اہمیت کے پیش نظر اس سے متعلقہ قابل لحاظ نظریاتی اور تحقیقی مواد موجود ہے۔ ہم قیادت سے متعلقہ مختلف نظریات میں سے ایک نظریہ یعنی قیادت کے خصوصیاتی یا خصلتی نظریہ (Traits Theory) پر بحث کریں گے۔ قیادت کا قدیم نظریہ یہ ہے کہ قائدین پیدا ہوتے ہیں، ان کو تیار نہیں کیا جاسکتا۔ قیادت کا یہ نظریہ ”عظیم انسان“ کے نظریہ کی حیثیت سے پہچانا جاتا ہے۔ یہ نظریہ قائد کو ایک عظیم انسان تسلیم کرتا ہے۔ تحقیق کرنے والوں نے مختلف قائدین کی جسمانی، دماغی اور شخصیت سے متعلقہ خصوصیات کی نشان دہی کرنے کی کوشش کی ہے۔

خصوصیات کے مختلف مطالعہ کیے جا چکے ہیں۔ آرڈوے ٹیڈ (Ordway Tead) اور چسٹر برنارڈ (Chester Barnard) خصوصیاتی یا خصلتی نظریات کے ممتاز مفکرین ہیں۔ آرڈوے ٹیڈ نے قائد کی دس خصوصیات

لو پیش کیا ہے جو یہ ہیں۔

- (1) جسمانی اور اعصابی توانائی (2) مقصدی اور ہدایتی احساس (3) جوش و غروش
- (4) دوستی اور خلوص (5) دیانت داری (6) فنی مہارت (7) فیصلہ کرنے کی صلاحیت
- (8) ذہانت (9) تدریسی صلاحیت اور (10) اعتماد۔

چیسٹر برنارڈ نے قیادتی خصوصیات کے دو زمروں کی نشان دہی کی ہے۔ پہلے زمرہ میں مضبوط جسم، ہنر، فنی مہارت، تکنالوجی، ادراک، علم، حافظہ اور قیاس سے متعلق نمایاں خصوصیات شامل ہیں۔ ان خصوصیات سے ماتحتین کی پسند پر قابو پانے کی توقع کی جاتی ہے۔ دوسرے زمرہ میں مصمم ارادہ میں انفرادی برتری، مستقل مزاجی، صبر اور ہمت شامل رہتے ہیں۔ آر۔ ایم۔ اسٹاگڈیل (M.R. Stogdill) نے یہ سراغ لگایا ہے کہ کئی محققین نے توانائی ظاہر داری اور انہجائی جیسی پانچ طبی خصوصیات، ذہانت اور قابلیت کی چار خصوصیات، مطابقت پذیری، جارحیت پسندی، جوش و غروش اور خود اعتمادی جیسی سولہ شخصی خصوصیات، کار مفوضہ سے متعلق چھ اور تعاون، بین شخصی ہنر اور انتظامی قابلیت جیسی نو سماجی خصوصیات کی نشان دہی کی ہے۔

قیادت۔ کہ خصوصیاتی نظریہ کا حتمی جائزہ یہ ظاہر کرتا ہے کہ قیادت کی وضاحت کرنے میں یہ زیادہ کار آمد نہیں رہا ہے۔ تمام قائدین ان تمام خصوصیات کے حامل ہوتے ہیں۔ کئی غیر قائدین بھی ان تمام یا ان میں سے اکثر خصوصیات کے حامل ہو سکتے ہیں۔ قیادت کا خصوصیاتی نظریہ بھی یہ رہنمائی کرنے سے قاصر ہے کہ ایک قائد میں ایسی خصوصیات کس قدر ہونی چاہیے۔ آخری یہ کہ ان میں اکثر خصوصیات حقیقت میں قائد سے متوقع طرز عمل کا نمونہ ہیں۔ آلون ڈبلیو گولڈنر (Alwin W. Gouldner) نے خصوصیاتی نظریہ کے چند اہم نقائص کو بیان کیا ہے۔ اس کے مطابق

- (1) قیادت کی عام یا عالم گیر خصوصیات نہیں ہیں۔
- (2) مختلف خصوصیات کی تقابلی اہمیت کی نشان دہی نہیں کی گئی ہے۔
- (3) قیادت کو حاصل کرنے کے خصوصیات کا اس کو برقرار رکھنے کی خصوصیات سے امتیاز نہیں کیا گیا۔
- (4) یہ نظریہ قیادت پر حالات کے عناصر سے ہونے والے اثر کو تسلیم کرنے میں ناکام رہا ہے۔

18.4 قیادت کا سانچہ

یہ فرض کیا گیا ہے کہ قیادت کرنے کی قابلیت اور پیروی کرنے کی رضامندی قیادت کے طرز پر منحصر ہوتی ہے۔ اقتدار کو استعمال کرنے کی بنیاد پر ہم قیادت کی درجہ بندی کو تین زمروں میں تقسیم کر سکتے ہیں یعنی

- (1) مطلق العنان / حاکمانہ قائدین (ب) جمہوری (ج) عدم مداخلت والے قائدین۔

(1) ایک مطلق العنان قائد وہ ہوتا ہے جو اپنے احکامات کی اطاعت کرواتا ہے وہ انعامات کو روکتا یا سزاؤں کو جاری کرتا ہے اور وہی تمام حکمت عملیوں کا تعین کرتا ہے۔

(ب) ایک جمہوری یا شریک کار یا شمولی (Participation) قائد مجوزہ سرگرمیوں اور فیصلوں سے متعلق اپنے ماتحتین سے مشورہ کرتا ہے اور فیصلہ سازی میں ان کی شرکت کی ہمت افزائی کرتا ہے تمام حکمت عملیاں گروہی مباحث اور فیصلہ کے لیے کھلی رہتی ہیں۔

قائد کے طرز عمل کے ان دو اسلوب میں ایک اہم فرق موجود ہے قائد کے طرز عمل کے اس حاکمانہ طرز کی بنیاد اکثر اس قیاس پر مبنی رہتی ہے کہ عوام پیدائشی کاہل اور ناقابل بھروسہ ہوتے ہیں۔ (X نظریہ) قائد کا جمہوری طرز اس قیاس کا حامل ہے کہ اگر مناسب طور پر ترغیب دلائیں تو عوام بنیادی طور پر خود ہدایتی اور تخلیق کار ہوتے ہیں۔ (Y نظریہ)

(ج) تیسرے قسم کا قائد اپنے ماتحتین کو ان کے فرائض کی انجام دہی میں کافی زیادہ آزادی عطا کرتا ہے وہ ان کے لیے بطور رہنما کام کرتا ہے۔ اس طرح کے قائدین اپنے ماتحتین کو ان کے اپنے مقاصد کا تعین کرنے اور ان کو حاصل کرنے کی کوشش کی اجازت دیتے ہیں۔ اس قسم کی قیادت میں کوئی رسمی قیادت نہیں رہتی اور جس قیادت کا مظاہرہ کیا جاتا ہے وہ غیر رسمی ہوتا ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ کیجیے

4۔ قیادت کے اسلوب (Styles) کیا ہیں؟

18.5 قیادت کے طریقہ کار

قیادت کے مختلف طریقہ کار موجود ہیں ان میں چند یہ ہیں۔

18.5.1 لکرت کا نمونہ (Likert Model)

رینس لکرت (Rensis Likert) اور میچگان یونیورسٹی (Michigan University) کے اس کے ساتھیوں نے قائدین کے نمونوں اور ان کے اسلوب کا مطالعہ کیا ہے۔ قیادتی طرز عمل کے لیے لکرت نے چند طریقہ کار پیش کئے ہیں۔ اس نے قیادت کے طرز عمل کے چار نظاموں سے متعلق قیاس آرائی کی ہے جو یہ ہیں۔

- (i) نظام I : استحصال۔ حاکمانہ انتظامیہ
- (ii) نظام II : فیض رساں۔ حاکمانہ انتظامیہ
- (iii) نظام III : مشاورتی انتظامیہ
- (iv) نظام IV : شراکتی شمولی گروہی انتظامیہ

(i) نظام I انتظامیہ کی وضاحت لکھنے نے استحصالی حاکمات انتظامیہ کی طرح کی ہے۔ اس قسم میں منتظمین کافی استبدادی ہوتے ہیں۔ ان کو اپنے ماتحتین پر بہت کم اعتماد دیتا ہے۔ خوف و سزا کے ذریعہ وہ عوام کو ترغیب دلاتے ہیں۔ وہ فیصلہ سازی کے اختیار کو اعلیٰ سطح پر مرکوز کرتے ہیں۔

(ii) نظام II انتظامیہ کو فیض رساں حاکمات انتظامیہ کہتے ہیں۔ اس نظام میں منتظمین اپنے ماتحتین پر اعتماد کرتے ہیں وہ انعامات، خوف اور سزا کے ذریعہ عوام کو ترغیب دلاتے ہیں۔ وہ اپنے ماتحتین کے خیالات اور مشوروں کو طلب کرتے ہیں اور ان کو فیصلہ سازی کے چند اختیارات بھی تفویض کرتے ہیں۔

(iii) نظام III انتظامیہ کو "مشاورتی" انتظامیہ کہتے ہیں۔ اس نظام میں منتظمین کو اپنے ماتحتین پر مکمل اعتماد و بھروسہ نہیں رہتا۔ وہ عام طور پر منتظمین کے خیالات اور مشوروں سے استفادہ حاصل کرنے کی کوشش کرتے ہیں۔ وہ ماتحتین کو انعامات کے ذریعہ ترغیب دلاتے ہیں اور کبھی کبھار سزا بھی دیتے ہیں۔ وہ اپنے ماتحتین کے مشورے سے کام کرتے ہیں۔ وہ ادنیٰ سطحوں پر چند مخصوص فیصلوں کو صادر کرنے کی اجازت دیتے ہیں۔

(iv) نظام IV انتظامیہ یا شراکتی شمولی گروہی انتظامیہ: اس نظام میں منتظمین کو تمام معاملات میں اپنے ماتحتین پر مکمل بھروسہ و اعتماد دیتا ہے وہ ہمیشہ ان سے مشورہ طلب کرتے ہیں اور ان کے خیالات و مشوروں کو حاصل کرتے ہیں اور ان سے استفادہ کرتے ہیں۔ وہ ان کو منفعت بخش انعامات عطا کرتے ہیں۔ وہ تنظیم کی تمام سطحوں پر فیصلہ سازی کی ہمت افزائی کرتے ہیں۔

لکھنے نے یہ پتہ لگایا ہے کہ قیادتی انتظامیہ کے چار نظاموں میں سے چوتھے نظام کے طریقہ کار کو اپنانے والے نظمنے قائد کی حیثیت سے عظیم کامیابی حاصل کی ہے۔ لکھنے کا یہ یقین ہے کہ انتظامی معاملات میں ماتحتین کی شرکت کی وجہ سے ان کی کامیابی ہوتی ہے۔

18.5.2 رابرٹ ہوس کا نمونہ

موثر قیادت کے لیے منزل مقصود کا نظریہ:

رابرٹ ہوس نے سابقہ ترغیبی اور قیادتی نظریات اور اپنی ذاتی تحقیق کی بنیاد پر قیادت کے اس نظریہ کو فروغ دیا ہے۔ یہ نظریہ ان کو کافی موثر قائدین قرار دیتا ہے جو ادارے کے مقاصد اور اپنے ذاتی مقاصد دونوں کو حاصل کرنے میں ماتحتین کی مدد کرتے ہیں۔ ماتحتین کے ذاتی مقاصد میں پیسہ، ترقی، نشوونما اور ترقی پانے کے مواقع شامل ہیں۔ اس نظریہ کے قائدین کارکردگی کی رکاوٹوں کو دور کرتے ہیں اور غیر ضروری بوجھ اور محنت کو کم کرتے ہوئے کام کی انجام دہی میں ذاتی تشفی کو حاصل کرنے کے مواقع بڑھاتے ہیں۔



قیادت کے محل وقوع کا نظریہ : قیادت کا خصوصیتی نظریہ صرف انسانی شخصیت پر زور دیتا ہے۔ دوسری طرف قیادت کے محل وقوع کا نظریہ اس بات کا قائل ہے کہ قیادت اس محل وقوع سے متاثر ہوتی رہتی ہے جہاں سے وہ ابھر چکی ہے۔ یہ قائد اور لوہے کے درمیان باہمی عمل پر زور دیتا ہے۔ اس نظریہ کے مطابق محل وقوع کے ساتھ قیادت میں تبدیلی واقع ہوتی ہے۔ ایف۔ ای۔ فیلڈر (F.E. Fielder) جو محل وقوع کے نظریہ کا نہایت ہی پر جوش حامی ہے اس بات کا قائل ہے کہ عوام نہ صرف اپنے شخصی اوصاف کی بنا پر بلکہ مختلف عوامل اور قائدین اور حالات کے درمیان عمل و رد عمل کی وجہ سے بھی قائدین بنتے ہیں۔ اس نے یہ محسوس کیا ہے کہ "موثر قائدین یا غیر موثر قائد کے متعلق گفتگو کرنا بے معنی ہے۔ ہم صرف اس قائد کے متعلق کہیں گے جو ایک حالت میں موثر ہونے کے لیے اور دوسری حالت میں غیر موثر ہونے کی طرف مائل ہوتے ہیں۔" اس کے معنی یہ ہیں کہ قیادتی اسلوب میں خود کار یا بہتر کوئی کیفیت ہی نہیں رہتی۔ موثر قیادت کئی عوامل پر منحصر ہوتی ہے۔

18.5.4 پیرول کا نظریہ

قیادت سے متعلق پیرول کا نظریہ مذکورہ بالا نظریات کی کوتاہیوں کے پیش نظر ایف۔ ایچ۔ سینفرڈ (H.F. Sanford) نے ان پیرول کی طرف توجہ دی ہے جو قیادت کو موثر بناتے ہیں۔ قیادت کے اس نظریہ کے مطابق ماتحتین ان قائدین پر بھروسہ کرتے ہیں جو ان کے سماجی اور خانگی دونوں طرح کی ضروریات کی تکمیل کرتے ہیں۔ وہ ان قائدین کو بہ خوشی اپنا سردار اور تعاون پیش کرتے ہیں جو کہ ان کو تنظیم کے مقاصد کو حاصل کرنے کے لیے ترغیب دیتے ہوئے ان کی ضروریات کی تکمیل کرتے ہیں۔

مذکورہ بالا مباحث صاف ظاہر کرتے ہیں کہ ایک واحد مثالی قائد کی تلاش بے سود ہے حالات اور ماتحتین وغیرہ کے تبدیل ہونے سے قیادت میں بھی تبدیلی واقع ہوتی ہے۔ تمام تنظیمیں اور قائدین کو چاہیے کہ وہ حالات اور متعلقہ لوگوں کی مناسبت سے اپنے طریقہ کار کا تعین کریں۔

اپنی معلومات کی جانچ کیجیے۔

5۔ حسب ذیل کا جوڑ لگائیے

	"ب"	"ا"
()	ا۔ قیادت سے متعلق پیرول کا نظریہ	1۔ رینس لکٹ
()	ب۔ انتظامیہ کا نظام	2۔ نظریہ منزل مقصود
()	ج۔ نظریہ محل وقوع	3۔ ایف۔ ای۔ فیلڈر
()	د۔ رابرٹ ہوس	4۔ ایف۔ ایچ۔ سانفرڈ

مثالی قیادت کے چند نمایاں خصوصیات حسب ذیل ہیں۔

- ا۔ ماتحتین کے ساتھ مل جل کر رہنا۔
- ب۔ ماتحتین کے احساسات اور مسائل کو سمجھنا
- ج۔ مکمل ذمہ داری کو قبول کرنا۔
- د۔ ماتحتین کے ساتھ غیر جانب دارانہ طور پر رہنا۔
- ہ۔ اپنی خوبیوں اور خامیوں سے خود واقف رہنا۔

(ا) پیروں کے بغیر قائد ہو ہی نہیں سکتا۔ قائدین اپنے پیروں پر اپنے اقتدار کو استعمال کرتے ہیں اگر پیروی کرنے والے بخوشی اس قسم کے اقتدار کو تسلیم نہ کریں تو نتیجہ غلبہ میں برآمد ہوتا ہے۔ قائدین اپنے پیروں کے بخوشی تعاون، اعتماد اور وفاداری کے ذریعہ گروہ کی قیادت کر سکتے ہیں نہ کہ ان پر غلبہ پا کر۔ اس لیے قائدین کو چاہیے کہ وہ اپنے پیروں کے اعتماد، وفاداری کو جیتتے ہوئے اپنی قیادت کو حاصل کریں۔ اس کے لیے قائدین کو پیروں کے ساتھ مل جل کر رہنے کی ضرورت رہتی ہے۔

(ب) قائدین کی قوت اپنے پیروں کے خیالات اور خوف کو سمجھنے میں مضمر ہے۔ قائد کو چاہیے کہ وہ اپنے پیروں کی ضروریات کی تکمیل اور ان کے خوف کو دور کرنے کی کوشش کرے۔ پیروی کرنے والے ان قائدین کے نقش قدم پر چلنے کے لیے مائل ہوتے ہیں جو ان کی نجی ضروریات کی تکمیل کرتے ہیں قائدین کو چاہیے کہ وہ اپنے ماتحتین کے مقاصد سے واقف رہیں اور ان کو اس طرح ترغیب دلائیں کہ وہ قائد کو اپنا تعاون دیں اور اس کے احکامات پر عمل کریں۔

(ج) قائد کی تیسری خاصیت یہ ہے کہ اس کو تمام حالات میں ذمہ داریوں کو تسلیم کرنا چاہیے اس کو اپنے پیروں کے عمل کے خوب و خراب کی مکمل ذمہ داری کو قبول کرنا چاہیے۔ اس کو چاہیے کہ تنظیم کے مقاصد کے حصول کے لیے کام کرنے کی غرض سے تمام تر گروہ کو ترغیب دلائے۔

(د) قائد کو دیگر لوگوں سے سودا کرتے وقت غیر جانب دار ہونا چاہیے اس کو چاہیے کہ وہ اپنے گروہ کو متاثر کرنے والے تمام معاملات سے منصفانہ اور دیانتدارانہ طور پر برتاؤ کرے۔ اس کے فیصلے کے متعلق گروہ کو ہونے والا معمولی سا شبہ بھی اس کی قیادت کے لیے ایک خطرہ بن سکتا ہے۔ ماتحتین کے عدم تعاون کی صورت میں تنظیم کے مقاصد کو حاصل کرنے کی خاطر گروہ کی رہنمائی اور قیادت کرنے سے قائد قاصر رہتا ہے۔

(۵) قائد کو اپنی خوبیوں اور کمزوریوں سے واقف ہونا چاہیے۔ یہ قائد کے لیے ضروری ہے کیوں کہ اپنی کارروائیوں کی بنا پر اپنے پیروں سے ہونے والے اثرات سے اس کو واقف رہنا چاہیے۔ اس کو اپنی کارروائیوں کے مقاصد اور نتائج کے متعلق یقین ہونا چاہیے۔ یہ اس کو یقین اور اعتماد کے ساتھ اپنے پیروں کی قیادت اور رہنمائی کرنے کے قابل بناتی ہے۔ ایسی صورت میں یہ کماؤت صحیح ثابت ہوتی ہے کہ علم طاقت ہے۔ ایک ہوشمند قائد نہ صرف اپنے پیروں سے عزت پائے گا بلکہ تنظیم کے مقاصد کو حاصل کرنے کے لیے گروہ کی قیادت بھی کرے گا کیوں کہ وہ اس بات سے واقف رہتا ہے کہ وہ کیا کر رہا ہے اور کیوں کر رہا ہے۔

خصوصیات :

جیسا کہ واضح کیا جا چکا ہے محض خوبیاں کسی کو موثر قائد نہیں بنا سکتیں۔ تاہم ایک قائد سے یہ توقع رہتی ہے کہ وہ چند ایسی خصوصیات کا مالک ہوتا ہے جو اس کو گروہ کی قیادت کرنے میں مدد کرتی ہیں۔ قیادت سے متعلق تقریباً ہر صنف نے چند ایسی خصوصیات کو قلم بند کیا ہے جن کا حامل ہونا ہر قائد کے لیے ضروری ہے۔ بقول برنارڈ (Barnard) ایک قائد کو چار خصوصیات کا مالک ہونا چاہیے۔

- (1) قوت برداشت
- (2) فیصلہ کن صلاحیت
- (3) مستقل مزاجی
- (4) ذمہ داری اور ذہنی صلاحیت

ملٹ (Millet) نے قیادت کی حسب ذیل خصوصیات کو قلمبند کیا ہے۔

- (1) بہتر صحت
- (2) مقصد حاصل کرنے کی دھن
- (3) دوسرے لوگوں میں دلچسپی
- (4) ذہانت
- (5) دیانت داری
- (6) مستقل مزاجی
- (7) قوت فیصلہ اور
- (8) وفاداری

اپیل بائی (Appleby) کے مطابق ایک اچھا عہدیدار ذمہ داریوں کو قبول کرنے میں رضامندی کا اظہار کرتا ہے۔ مسلسل شخصی بائیدگی کا مظاہرہ کرتا ہے، عمل کرنے کے لیے قطعی طور پر آمادہ رہتا ہے۔ ایک اچھا سامع ہوتا ہے جو کہ کچھ سے

تحرری سوالات کرتا ہے، تمام اقسام کے لوگوں کے ساتھ بہتر طور پر کام کرتا ہے، اپنے ماتحتین میں قابل ترین لوگوں سے مدد طلب کرتا ہے، ادارہ جاتی وسائل کو استعمال کرتا ہے۔ لیکن از خود تمام کام کرنے یا تمام معلومات حاصل کرنے کی کوشش نہیں کرتا۔ اقتدار کے سود مند رہنے تک اس کے لیے کوشاں رہتا ہے۔ بطور اہم محفوظ اثاثہ خود پر بھروسہ کرتا ہے۔ اور اپنے پابندیوں اور خامیوں کو تسلیم کرنے کے لیے تیار رہتا ہے۔ اچھے اور برے کے لیے ایک ساتھ مہمان نواز رہتا ہے۔ اپنے اعلیٰ عمدہ اداروں کی طرح اپنے ماتحتین کی بھی عزت کرتا ہے۔ ادارہ جاتی کارکردگی کو بہتر بنانے کے لیے ہمیشہ کوشاں رہتا ہے اور جمہوری حکومتوں میں سیاسی طرز کار اور ذمہ داریوں کا لحاظ کرتا ہے۔

18.7 فراغ

بقول برنارڈ (Barnard) ایک قائد کو چار اہم فراغیں انجام دینا پڑتا ہے۔

(1) مقاصد کا تعین (2) ذرائع کا سلیقہ سے استعمال (3) عمل کے ذرائع پر قابو (4) ہم آہنگ کارروائی کو متحرک کرنا

قائد کا اہم فرض اس گروہ کو ترغیب دلانا اور اس کی رہنمائی کرنا ہے جس کا وہ قائد ہے۔ ان کو ترغیب دہانے کے لیے قائد کو ان کی سب سے اہم اور تکمیل شدہ خواہشات سے واقف رہنا چاہئے۔ اگر وہ ماتحتین کی ضروریات کی تکمیل کرے تو وہ ان کی رہنمائی کر سکتا ہے، ان کو جوش و ترغیب دلا سکتا ہے۔ ماتحتین کا یہ احساس کہ ان کا قائد ان کی ضروریات کی اچھی طرح حفاظت کرے گا۔ ان کو اپنے قائد کے احکامات کو تسلیم کرنے کے لیے ترغیب دلائے گا۔

قائد کا دوسرا فرض اپنے ماتحتین کو سمجھنا اور ان کا تعاون حاصل کرنا ہے۔ ماتحتین کو سمجھنے کے لیے قائد کو چاہئے کہ وہ ان کے ساتھ کام کرے۔ ان کے ساتھ رہے اور یہ نہ سوچے کہ وہ ان سے بالاتر ہے۔ اس کو ان سے کھدینا چاہئے کہ وہ ان سے کیا چاہتا ہے اور اس کو واقف ہونا چاہیے کہ وہ اس سے کیا چاہتے ہیں، لین دین کا یہ انداز ان کے تعاون کو حاصل کرنے میں بہت کارآمد ثابت ہوتا ہے۔

اپنی معلومات کی جانچ کیجیے۔

6. قائد کا سب سے اہم فرض اپنے گروہ کو ترغیب دلانا ہے۔ تشریح کیجیے۔

تمام تنظیموں کے لیے قیادت ضروری ہے۔ قیادت سے مراد عوام کو متاثر کرنے کا طریقہ کار ہے تاکہ وہ تنظیم کے مقاصد کو حاصل کرنے کے لیے بخوشی اور جوش و خروش کے ساتھ اپنا رول ادا کریں، یہ پیروؤں کے لیے رہنمائی اور ترغیب کا اہتمام کرتا ہے۔ تنظیم کے لیے وہ ایک ناگزیر عنصر ہے۔ یہ دریافت کرنے کے لیے کہ ایک کامیاب اور موثر قائد کون ہے اور کون سے عوامل قائد کو اہم کرنے میں اپنا رول ادا کرتے ہیں، کئی ایک تحقیقات کی جا چکی ہیں۔ قیادت کا مطالعہ کرنے کے لیے کئی ایک نظریات موجود ہیں۔ ان کا سلسلہ خصوصاً نسائی نظریہ سے لے کر پیروؤں کے نظریہ تک پھیلا ہوا ہے۔ اس طرح کا ایک نظریہ قیادت کے تین اسلوب کو قلم بند کرتا ہے جو یہ ہیں۔ مطلق العنان، جمہوری یا شراکتی اور عدم مداخلت اسلوب، لکٹ نے انتظامیہ کے چار نظاموں کی نشان دہی کی ہے جو یہ ہیں۔

استحصالی۔ حاکمانہ انتظامیہ، فیض رساں، حاکمانہ انتظامیہ، مشاورتی انتظامیہ اور شراکتی گردہی انتظامیہ، شراکتی انتظامیہ کو اس نے سب سے زیادہ موثر نظام قرار دیا ہے۔

قیادت کا نظریہ منزل مقصود تجویز کرتا ہے کہ سب سے زیادہ موثر قائدین وہ ہیں جو تنظیمی اور نجی دونوں مقاصد حاصل کرنے میں ماتحتین کی مدد کرتے ہیں۔

قیادت کا ایک دوسرا مطالعہ یہ قیاس کرتا ہے کہ قائدین حالات کی پیداوار ہیں۔

خلاصہ یہ کہ سب سے عمدہ قیادتی اسلوب کوئی بھی نہیں ہے۔ "مثالی قیادتی اسلوب" کی تلاش کرنا بے سود ہے۔

موثر اور غیر موثر قیادت کا دار و مدار ماتحتین اور حالات پر منحصر رہتا ہے۔

برنارڈ نے کہا ہے کہ اس نے کبھی نہ تو کسی ایسے قائد کا مشاہدہ کیا ہے جو عقل مندی اور تشفی بخش طریقہ

سے یہ کہدے کہ آخر کیوں وہ ایک قائد بننے کے لیے مائل ہوا تھا اور نہ ہی ماتحتین کے کوئی ایسے قول کو سنا ہے کہ جو یہ ظاہر کر دے کہ آخر کیوں وہ قائد کے نقش قدم پر چل رہے تھے۔

18.9 اپنی معلومات کی جانچ: نمونہ جوابات

1۔ قائد وہ ہوتا ہے جو اپنے ٹیم کی قیادت کرتا ہے۔ اس کو چاہئے کہ وہ تنظیم کے مقاصد کو حاصل کرنے کی خاطر مل کر کام کرنے کے لیے اپنی ٹیم کے ارکان کو ترغیب دلائے۔

2۔ اس بات کو بہتر طور پر تسلیم کر لیا گیا ہے کہ نہ صرف قائد اپنے ماتحتین کو متاثر کرتا ہے بلکہ ماتحتین بھی اس کو متاثر کرتے ہیں۔ اس باہمی تعلق کو میری پارکر فیلٹ (Mary Parker Fallet) نے دائرہ نما رد عمل (Circular response) کہا ہے۔

- 3- (1) انفرادی شخص (ب) ماتحتین اور حالات
 4- (1) مطلق العنان / حاکمانہ (ب) جمہوری اور (ج) عدم مداخلتی
 5- 1=ب، 2=د، 3=ج، 4=ا

6- (1) ایک قائد کو چاہیے کہ وہ پیروؤں کی قیادت کرے۔ تاکہ وہ تمام تنظیم کے مقاصد کو حاصل کرنے کے لیے بخوشی تعاون کریں۔
 قائد کے لیے یہ ضروری ہو جاتا ہے کہ وہ پیروؤں کے ضروریات کی نشان دہی کرے اور سمجھتا ہو کہ ان کو مطمئن کرے۔
 ایک طمانیت بخش پیرو اپنے قائد کو مطمئن کرنے کی کوشش کرتا ہے۔ متعین مقصد کا حصول قائد کو مطمئن کرتا ہے۔

18.10 نمونہ امتحانی سوالات

I- مندرجہ ذیل ہر سوال کا جواب تیس (30) سطروں میں کیجیے۔

- 1- قیادت کے نظریات کی مختصر طور پر تشریح کیجیے۔
- 2- کیا تمام اقسام کی تنظیموں کو چلانے کے لیے ایک عام اسلوب کی قیادت موجود ہے؟ اگر ہے تو اس کو تفصیل سے بیان کیجیے اور اگر نہیں تو یہ بتائے کہ کیوں تمام تنظیموں کے لیے یکساں طرز کی قیادت مناسب نہیں ہو سکتی؟

II- مندرجہ ذیل ہر سوال کا جواب پندرہ (15) سطروں میں لکھیے۔

- 1- قیادت کے خصوصیات / خصلتی طریقہ کار پر بحث کیجیے۔
- 2- "قائد موقع محل کی پیداوار ہیں" واضح کیجیے۔

18.11 سفارش کردہ کتابیں

- | | |
|-----------------------|---|
| 1. Fred Luthans | Organization Behaviour, Mc Graw Hill Book Co., New Delhi - 1987. |
| 2. Koontz & O'Donnell | Essentials of Management, Tata-Mc Graw Hill Publishing Co., New Delhi - 1984. |

مترجم : ڈاکٹر ایس۔ ایم۔ رحمت اللہ

مصنف : ڈاکٹر پی۔ نرسیا

