5275CH06

باب 6

عملہ کاری
(STAFFING)

سیکھنے کے مقاصد

اس باب کے مطالعے کے بعد آپ:

- عملہ کاری کی تعریف کرسکیں گے؛
- انسانی وسائل کے مینجمنٹ سے اس کا رشتہ قائم کرسکیں گے؛
- عملہ کاری کی ضرورت و اہمیت بیان کرسکیں گے؛
- عملہ کاری کے عمل میں لیے جانے والے اقدامات کو بیان کر سکیں گے؛
- تقرری اور انتخاب (Recruitment and selection) کا مفہوم واضح کرسکیں گے؛
- تقرری کے لیے اہم ذرائع کی وضاحت کرسکیں گے؛
- انتخاب کے عمل میں لیے جانے والے اقدام کی نشان دہی کرسکیں گے؛
- تربیت اور ترقی کی ضرورت کو واضح کرسکیں گے؛ اور
- کام کے دوران اور کام سے الگ تربیت کے مختلف طریقوں کی وضاحت کرسکیں گے۔

INFOSYS میں انسانی وسائل کا مینجمنٹ

''ہمارے اثاثے ہر شام دروازے سے باہر چلے جاتے ہیں۔ ہمیں یہ بات یقینی بنانی ہے کہ وہ اگلی صبح واپس آجائیں گے۔'' (نرائنا مورتھی CEO، انفوسیز)

آج جب کہ تنظیمیں اپنے انسانی وسائل کی اہمیت پر بحث کر رہی ہیں، انفوسس جو ایک صلاح دینے والی اور سافٹ ویر خدمات انجام دینے والی تنظیم ہے، اپنے اثاثوں (Assets) کی قدر و قیمت کے اظہار کے لیے اپنے انسانی وسائل کو اپنے بیلنس شیٹ میں شامل کر رہی ہے اور اس کے پیچھے جو عقلی دلیل ہے وہ یہ ہے: ''کسی کمپنی کی بڑے پیمانے پر کامیابی کی جانچ کچھ خاص مالیاتی اور غیر مالیاتی پیمانوں کی بنیاد پر ہوتی ہے۔ انسانی وسائل ان غیر مالیاتی پیمانوں میں سے ہیں جن کے مطابق کسی تنظیم کی جانچ کے روایتی طریقے غیر مفید ہیں۔ اجتماعی مہارت، جدّت پسندی، اختراعیت، قیادت، کاروباری ادارے کی مالکانہ اور اہتمامی صلاحیتوں کی نمائندگی انسانی وسائل ہی کرتے ہیں۔

انفوسس اپنے انسانی وسائل کی قدر و قیمت کو سمجھتی ہے اور اس مسابقاتی دور میں اپنے مقام و مرتبہ کو برقرار رکھنے کے لیے ان وسائل کی نگہداشت بھی کرتی ہے۔ انفوسس کو بخوبی احساس ہے کہ یہ وسائل ہاتھوں سے نکل بھی سکتے ہیں کیوں کہ ہند اور بیرون ہند میں آئی ٹی کمپنیاں اس کے وسائل کی تاک میں ہیں۔ نتیجتاً اب انفوسس کے سامنے چیلنج یہ ہے کہ ان انسانی اثاثوں کو کس طرح اپنی طرف کھینچا جائے، ان کی حفاظت و نگہداشت کی جائے اور ان کو بہتر طور پر ترقی دی جائے تاکہ اس مسابقاتی اور تغیر پذیر ماحول میں کوئی انھیں ورغلا یا نہ جا سکے۔

Infosys میں اکثر انسانی وسائل قائدین کی مدبرانہ نظر اور اس کلچر کا نتیجہ ہیں جس کو انھوں نے جنم دیا ہے۔ نارائن مورتھی جو اپنی قیادت اور مدبرانہ نظر کے لیے جانے جاتے ہیں، Infosys کا عوامی روپ ہیں۔ ان کی قیادت کا انداز سادہ اور شریفانہ ہے اور ہندوستانی کاروبار کی دنیا میں نہایت غیر معمولی ہے۔ وہ ملازمین کو اپنی دولت میں شریک بنانے اور ایک مثالی قیادت پر یقین رکھتے ہیں۔ انفوسس جیسی علم سے وابستہ کمپنی میں وہ خوش گفتاری کے قائل ہیں اور ملازمین کو با اختیار بنانے کے فلسفے پر عمل کرتے ہیں۔ انفوسس میں بااختیار بنانے (Empowerment) اور ایک قسم کی اپنائیت کا ماحول پیدا کرنے کا سہرا انھی کے سر ہے۔ ان کے مینجمنٹ کا انداز نادر اور مغربی اسٹائل کے مینجمنٹ پر مبنی ہے۔

ماخذ: سمیتا رگھورام، فردھام گریجویٹ اسکول آف بزنس

© NCERT not to be republished

تعارف (Introduction)

کسی بھی تنظیم کی بنیاد ماہر اور محنتی لوگوں پر ہوتی ہے، جو کسی بھی فرم کے اصل اثاثے ہوتے ہیں۔ یہ ایک مسلمہ حقیقت ہے کہ کسی تنظیم کی ترقی اس کے باصلاحیت اور ہنرمند عملے پر منحصر ہے۔ اس لیے مناسب و موزوں عملہ کاری یا مخصوص انسانی وسائل کی فراہمی کسی بھی تنظیم کی کامیابی کی لازمی ضرورت ہے۔ اس لیے یہ سمجھا جاتا ہے کہ کوئی بھی تنظیم اسی وقت اپنے مقاصد حاصل کرسکتی ہے جب کہ اس میں صحیح جگہ پر صحیح شخص ہو۔

مفہوم (Meaning)

تنظیمی ساخت کی منصوبہ سازی اور انتخاب کے بعد مینجمنٹ کے لائحہ عمل کا اگلا قدم یہ ہے کہ تنظیم میں ضروری اسامیوں کو پُر کیا جائے۔ اسے اصطلاح میں مینجمنٹ کی عملہ کاری کہا جاتا ہے، سادہ ترین اصطلاح میں ''عملہ کاری لوگوں کو ان کے کارِمنصبی پر لگانا ہے۔'' یہ ملازمین کی منصوبہ بندی سے شروع ہوتی ہے اور اس میں دوسرے عمل جیسے تقرری، انتخاب، تربیت، فروغ، ترقی، معاوضہ اور ملازمین کی کارکردگی کی جانچ شامل ہوتی ہے۔ دوسرے الفاظ میں عملہ کاری مینجمنٹ کے لائحہ عمل کا وہ حصہ ہے جس کا تعلق ایک اطمینان بخش اور مطمئن ملازمین کو حاصل کرنے اور انھیں اپنے استعمال میں لانے سے ہوتا ہے۔ آج عملہ کاری مختلف قسم کے ملازمین پر مشتمل ہوسکتی ہے اس میں روزانہ اجرت پر کام کرنے والے، کنسلٹینٹ اور کانٹریکٹ وغیرہ پر کام کرنے والے ہر قسم کے لوگ شامل ہیں۔ عملہ کاری کسی تنظیم کے ذریعے رکھے گئے ملازمین کے ہر فرد کی اہمیت کو تسلیم کرتی ہے۔ کیوں کہ یہ فرد ہی ہے جو بالآخر کام کو انجام دینے والا ہے۔

عملہ کاری کی تعریف میں کہا جاتا ہے کہ یہ تنظیمی ڈھانچہ / ساخت میں اسامیوں کو بھرنے اور بھرے رکھنے کا انتظامی کام ہے ایسا کرنے کے لیے سب سے پہلے عملے کی ضرورت کی نشان دہی کی جاتی ہے اس کے بعد تنظیمی ڈھانچہ میں تشکیل کیے گئے منصبوں کو پُر کرنے کے لیے عملے کی تقرری، انتخاب، ترقی ان کے کام کی جانچ اور فروغ کا کام کیا جاتا ہے۔

ایک نئے کاروباری ادارے میں عملہ کاری کا عمل منصوبہ بندی اور تنظیمی کاموں کے بعد کیا جاتا ہے۔ یہ طے ہونے کے بعد کہ کیا کرنا ہے، کیسے کرنا ہے نیز تنظیمی ساخت کے تعین کے بعد مینجمنٹ اپنے کاروباری ادارے کی مختلف سطحوں پر انسانی وسائل کو جاننے کے قابل ہوتا ہے۔ جب منتخب کیے جانے والے لوگوں کی تعداد اور ان کے کام کی نوعیت طے ہوجاتی ہے تو مینجمنٹ افراد کی تقرری، ان کے انتخاب اور ان کی تربیت سے متعلق امور کو انجام دینا شروع کرتا ہے تا کہ وہ اپنے کاروباری ادارے کی ضروریات پوری کر سکے۔ کسی موجودہ کاروباری ادارے میں عملہ کاری ایک مسلسل عمل ہے کیوں کہ نئے کام پیدا کیے جاسکتے ہیں اور کچھ موجودہ ملازمین تنظیم چھوڑ کر جا بھی سکتے ہیں۔

عملہ کاری کی اہمیت (Importance of Staffing)

کسی تنظیم میں، کاموں کو انجام دینے کے لیے لوگوں کی ضرورت ہوتی ہے۔ مینجمنٹ کی عملہ کاری کا عمل اس ضرورت کو پورا کرتا ہے اور صحیح کام کے لیے صحیح لوگوں کو مہیا کراتا ہے۔ بنیادی طور پر عملہ کاری تنظیمی ساخت کی خالی جگہوں کو پر

© NCERT not to be republished

کرتی ہے۔انسانی وسائل کسی بھی کاروبار کی بنیاد ہوتے ہیں۔صحیح لوگ آپ کے کاروبار کو بلندی تک لے جاتے ہیں، آپ کی مدد کر سکتے ہیں اور غلط قسم کے لوگ آپ کے کاروبار کو تباہ و برباد کر سکتے ہیں۔ لہٰذا عملہ کاری تنظیمی کارکردگی کا نہایت بنیادی اور حساس امر ہے۔ عملہ کاری نے آج بڑی اہمیت حاصل کرلی ہے کیوں کہ یہ دور ٹیکنالوجی، صنعت و حرفت کی تیز تر ترقی کا ہے اور روز بروز تنظیم کا سائز بڑھ رہا ہے اور انسانی رویّے بھی پیچیدہ تر ہوتے جا رہے ہیں۔ انسانی وسائل کسی بھی تنظیم کا اہم ترین حصہ ہوتے ہیں۔ کسی تنظیم کی اپنے ہدف کے حصول کی صلاحیت اس کے انسانی وسائل کی قابلیت پر منحصر ہوتی ہے۔ اس لیے عملہ کاری مینجمنٹ کا نہایت اہم کام ہے۔ کوئی بھی تنظیم اس وقت تک کامیاب نہیں ہوسکتی جب تک کہ وہ تنظیم میں خالی اسامیوں کو صحیح قسم کے لوگوں سے پُر نہ کر سکے اور انھیں قائم نہ رکھ سکے۔

مناسب اور موزوں عملہ کاری تنظیم کے لیے درجہ ذیل فوائد کو یقینی بناتی ہے:

(i) مختلف کاموں کے لیے اہل و باصلاحیت لوگوں کی دریافت کرتی ہے اور انھیں حاصل کرنے میں مدد کرتی ہے۔

(ii) صحیح کام پر صحیح شخص کی تقرری کے ذریعے کارکردگی کو بہتر بناتی ہے۔

(iii) مینیجر حضرات کے لیے تواتر و مسلسل منصوبہ بندی کے ذریعے کاروباری ادارے کی بقا اور ترقی کو یقینی بناتی ہے۔

(iv) انسانی وسائل کے زیادہ سے زیادہ استعمال میں مدد کرتی ہے۔ ملازمین کی بھیڑ لگ جائے تو وسائل سے صحیح استفادہ ممکن نہیں اس کے علاوہ اس سے لاگت بھی بڑھ جاتی ہے۔ اس کے علاوہ قبل از وقت عملے کی کمی سے متعلق نشان دہی کر کے یہ کام میں رکاوٹ کو ختم کرتی ہے۔

(v) ملازمین کے اخلاق کو بہتر بناتی ہے اور اس بات کی نگہداشت کرتی ہے کہ ملازمین کو فرائض منصبی کی انجام دہی کے بعد اطمینان اور تسکین حاصل ہو کیوں کہ انھیں ان کی خدمات کا منصفانہ صلہ ملنا چاہیے۔

تمام تنظیموں کو چاہیے کہ وہ عملہ کاری کے عمل کو موثر طور پر انجام دیں۔ اگر صحیح طور پر کام کرنے والے ملازمین موجود نہ ہوں تو اس سے خام مال، وقت اور توانائی ضائع ہوگی۔ اس کا نتیجہ پیداوار کے کم ہونے اور مصنوعات کے خراب معیار کی شکل میں نمودار ہوگا۔ کاروباری ادارہ اپنی مصنوعات کو منافع بخش قیمت کے فروخت کرنے کے قابل نہیں ہوگا۔ اس لیے یہ ضروری ہے کہ صحیح قسم کے لوگ صحیح تعداد میں اور صحیح وقت پر موجود ہوں۔ انھیں مناسب تربیت دی جائے تا کہ کم سے کم چیز ضائع ہو۔ انھیں زیادہ سے زیادہ پروڈکشن پیش کرنے کے لیے بھی لازمی طور پر ترغیب دی جانی چاہیے۔ اس مقصد کے حصول کے لیے انھیں مناسب وضروری حد تک مراعات بھی دی جانی چاہئیں۔

عملہ کاری انسانی وسائل کے مینجمنٹ کے ایک کے طور پر (Staffing as Part of Human Resource Management)

عملہ کاری ایک ایسا کام ہے جو تمام منیجروں کو انجام دینے کی

not to be republished © NCERT

ضرورت ہے۔ یہ ایک بالکل علاحدہ اور خصوصی نوعیت کا کام ہے اور اس کے لیے انسانی روابط کے بہت سے پہلوؤں کو ذہن میں رکھنا پڑتا ہے۔ یہ مینیجروں کا کارِ منصبی ہے کہ وہ اپنی تنظیم میں اسامیوں کو پُر کریں اور یہ یقینی بنائیں کہ تمام جگہوں پر باصلاحیت لوگ ہی کام کرتے رہیں گے۔ عملہ کاری تنظیم کاری سے بہت قریبی تعلق رکھتی ہے کیوں کہ تنظیمی ساخت اور منصوبوں کے طے ہو جانے کے بعد لوگوں کو ان جگہوں اور عہدوں پر کام کرنے کی ضرورت پڑتی ہے۔ نتیجتاً ان کی تربیت کی ضرورت پیش آتی ہے نیز انھیں تنظیم کے ہدف و مقاصد کے ساتھ ہم آہنگی کے ساتھ کام کرنے کے لیے فعال بھی بنانا پڑتا ہے۔ پس عملہ کاری کو مینجمنٹ میں بہت اہم کام سمجھا جاتا ہے۔

عملہ کاری کا عمل مینجمنٹ کے انسانی عنصر سے متعلق ہے۔ کسی تنظیم کے انسانوں کو منظّم کرنا ایک اہم ترین کام ہے کیوں کہ کسی تنظیم کی کارکردگی اس بات پر منحصر ہے کہ وہ کام کتنی عمدگی سے انجام دیا گیا ہے۔ کسی تنظیم کی کامیابی اس کے مقاصد کے حصول میں بڑی حد تک اس کے انسانی وسائل کی اہلیت، تحریک پذیری اور کارکردگی پر منحصر ہوتی ہے۔

یہ تمام مینجروں کی ذمے داری ہے کہ وہ ان تمام لوگوں سے براہ راست رابطہ کریں جن کو تنظیم کے لیے چنا جاتا ہے اور جو آئندہ تنظیم کے لیے کام کریں گے۔ جب مینیجر، عملہ کاری کا کام انجام دیتا ہے تو اس کا رول قدرے محدود ہو جاتا ہے۔ صحیح منصب ، صحیح شخص کو رکھنا، تنظیم کے لیے نئے ملازمین کی بھرتی کرنا ان کی تربیت کرنا، ان کی کارکردگی کو بہتر بنانا، ان کی صلاحیتوں کو فروغ دینا، ان کے اخلاق و کردار کو قائم رکھنا اور ان کی صحت و جسمانی احوال کی حفاظت کرنا وغیرہ مینجروں کی چند ذمے داریاں ہیں۔ چھوٹی تنظیموں میں مینجر ملازمین کی تنخواہوں، ان کی فلاح و بہبود اور کام کی صورت حال سے متعلق تمام فرائض خود ہی انجام دیتے ہیں۔

لیکن جیسے جیسے تنظیمیں بڑھتی ہیں اور ان کا دائرہ بڑھتا ہے اور ان میں ملازم رکھے گئے لوگوں کی تعداد بڑھتی ہے تو ایک علاحدہ شعبۂ، جسے انسانی وسائل کا شعبہ کہا جاتا ہے، تشکیل دیا جاتا ہے جس سے لوگوں کو منظّم کرنے کی مہارت حاصل ہوتی ہے۔ انسانی وسائل کا مینجمنٹ ایک خصوصی میدان ہے جس میں بہت سے لوگوں کی مہارت کی ضرورت ہوتی ہے۔ شعبۂ انسانی وسائل کے ماہرین کی تعداد اور اس شعبے کا سائز کاروبار کے سائز کی بھی نشان دہی کرتا ہے۔ ایک بڑی کمپنی میں انسانی وسائل کا شعبہ بذاتِ خود ہر کام کے لیے ماہرین رکھتا ہے۔

انسانی وسائل کے مینجمنٹ میں بہت سی خصوصی سرگرمیاں اور فرائض شامل ہوتے ہیں جنھیں خود انسانی وسائل کا یہ مینجمنٹ انجام دیتا ہے۔ یہ فرائض ہیں:

- تقرری یعنی با صلاحیت لوگوں کی تلاش۔
- منصبی کاموں کا تجزیہ، کاموں کے بارے میں اطلاعات کی فراہمی تاکہ ادارے کے تمام کاموں کی تفصیلات تیار کی جا سکیں۔
- معاوضوں اور ترغیبات کے پروگراموں کو ترتیب دینا۔
- موثر کارکردگی اور عہدے کی ترقی کے لیے ملازمین کی تربیت و ترقی۔

- مزدوروں کے تعلقات کو اور یونین مینجمنٹ روابط کو قائم رکھنا۔
- پریشانیوں اور شکایات کو دور کرنا۔
- ملازمین کی فلاح و بہبود کا بندوبست کرنا اور ان کو سماجی تحفظ فراہم کرنا۔
- قانونی مقدمات میں کمپنی کا دفاع کرنا اور قانونی پیچیدگیوں کو دور کرنا۔

انسانی وسائل کے مینجمنٹ کا ارتقا
(Evolution of Human Resource Management)

انسانی وسائل کے مینجمنٹ نے مزدوروں کی فلاح و بہبود اور عملہ کاری مینجمنٹ کے روایتی نظریے کی جگہ لے لی ہے۔ انسانی وسائل کے مینجمنٹ کی موجودہ شکل متعدد باہمی مربوط ترقیات سے وجود میں آئی ہے جس کی تاریخ اتنی ہی پرانی ہے جتنی صنعتی انقلاب کی۔ تجارتی یونینوں کی تحریک کے آغاز نے ایک ایسے فرد کی ضرورت کو محسوس کیا جو مالکوں اور کارکنوں کے مابین ایک موثر رابطے کا کام انجام دے سکے۔ اس طرح ایک لیبر ویلفیئر افسر کا نظریہ وجود میں آیا۔ اس کا رول محض ملازمین کی فلاح و بہبود کی سرگرمیوں تک محدود تھا۔ حقیقت یہ ہے کہ لیبر ویلفیئر افسر کو ملازموں اور مالکوں دونوں نے ہی ناپسندیدہ سمجھا۔

فیکٹری نظام کے آغاز کے ساتھ ہزاروں لوگوں نے ایک ہی چھت کے نیچے ملازمین کی حیثیت سے کام کرنا شروع کیا۔ تنظیم کے لیے لوگوں کی فراہمی کا کام ایک شخص کے سپرد کیا گیا، جسے بعد میں بھرتی، انتخاب اور ملازم رکھنے کی ذمے داری سونپی گئی۔ اس کے بعد اول تو پرسنل آفیسر (Personel Officer) کا عہدہ قائم ہوا اور پھر پرسنل منیجر کا۔

انسانی روابط کا نظریہ انسانی عوامل کو کسی تنظیم کی کامیابی کا اہم ترین ذریعہ تسلیم کرتا ہے۔ ٹیکنولوجی کی بدلتی صورت حال اور ترقیات کی وجہ سے نئی مہارتوں کے فروغ اور ملازمین کی تربیت کی ضرورت پیش آئی۔ انسان کو ایک اہم وسیلے کے طور پر تسلیم کیا گیا جس کی بہتر سے بہتر تربیت کی جاسکتی ہے۔ کام کے دائرۂ کار میں اضافے کی وجہ سے ہی منیجر برائے انسانی وسائل نے پرسنل منیجر کی جگہ لی۔

آپ نے غور کیا ہی ہوگا کہ یہ تمام پہلو انڈسٹری میں انسانی عنصر (Human Element) سے وابستہ ہیں اور کسی انٹرپرائز کے میکانکی رخ سے نمایاں طور پر ممتاز ہیں۔ اس طرح عملہ کاری انسانی وسائل کی مینجمنٹ کا ایک جزو لاینفک ہے کیوں کہ یہ لوگوں کے ساتھ کام کے رشتوں کی دریافت، ان کی قدر و قیمت کی نشان دہی اور ان کے ساتھ رشتوں کے قائم کرنے کا ایک بامقصد عمل ہے۔

یہ سمجھنا ضروری ہے کہ عملہ کاری مینجمنٹ کا ایک عمل بھی ہے جیسے منصوبہ بندی، تنظیم کاری، ہدایت کاری اور کنٹرول اور اس کے ساتھ ساتھ مینجمنٹ کا نمایاں عملی میدان بھی جیسے مارکیٹنگ مینجمنٹ اور مالیاتی مینجمنٹ۔ اس طرح عملہ کاری ایک خط بھی ہے اور اسٹاف کی سرگرمی بھی یعنی یہ منیجر کا ایک بنیادی کام بھی ہے اور مشاورتی رول بھی جو انسانی وسائل کے شعبے کے ذریعے انجام دیا جاتا ہے۔

© NCERT not to be republished

عملہ کاری کا عمل (Staffing Process)

جیسا کہ اب آپ واقف ہیں کہ مینجمنٹ کے عمل (Process) میں عملے کا بنیادی تعلق اس بات سے ہے کہ کسی تنظیم میں ملازمین اور کارکنان کی جتنی اسامیاں ہیں ان کو بروقت پُر کیا جائے۔ ملازمین کی ضرورت ضمنی طور پر بھی پیدا ہوسکتی ہے جیسا کہ کسی نئے کاروبار کی شروعات کی صورت میں یا موجودہ کاروبار کی توسیع کے موقع پر یا یہ کہ ضروریات اس وقت پیدا ہوسکتی ہیں جب کہ کچھ لوگ چھوڑ رہے ہوں، ملازمت سے سبکدوش ہورہے ہوں یا ان کا کسی دوسری جگہ تبادلہ کردیا گیا ہو یا پھر ان کی منصبی ترقی ہوگئی ہو یا وہ اپنی نوکری سے الگ کردیے گئے ہوں۔ کسی بھی صورت میں صحیح کام کے لیے صحیح شخص کی ضرورت کے لیے کسی مزید وضاحت کی ضرورت نہیں ہے۔ جس طرح یہ قول کہ ہر جگہ پانی ہے مگر پینے کے لیے ایک قطرہ نہیں، اس حقیقت کی صراحت کرتا ہے کہ زمین کے 2/3 حصہ پر پانی ہونے کے باوجود، پینے کے لائق پانی نایاب وکم یاب ہے۔ اس طرح کہا جاسکتا ہے کہ عملہ کاری ایک ایسا عمل ہے جس میں ایک تو اس بات کا ادراک شامل ہے کہ کیسے اور کتنے ملازمین کی تنظیم کی ضرورت ہے اور دوسرے یہ کہ یہ ضرورت کہاں سے پوری ہوگی خود تنظیم کے اندر سے یا تنظیم کے باہر سے۔ اور یہ جو کہا گیا کہ صحیح و مناسب شخص نایاب وکم یاب ہے۔ اس کے لیے منصبی کام کو مارکیٹ اور تنظیم کو لوگوں کے پاس لے جانے کی ضرورت ہے۔ یہاں تک کہ ان حالات میں جہاں ایک خالی اسامی کے لیے کئی سو درخواستیں آجائیں وہاں صحیح شخص کا انتخاب ایک چیلنج کی حیثیت رکھتا ہے۔ نئے تقرر کیے گئے لوگوں کو واضح و متعین تربیت کی ضرورت ہوتی ہے تاکہ تنظیم میں انھیں جو کچھ کرنا ہے اس سے واقف کرایا جاسکے۔ اور اس صورت میں جب کہ صرف تعلیمی لیاقتوں اور طبعی میلانات و رجحانات کی بنیاد پر ان کی بھرتی کرلی جائے سیکھنے کے طبیعی میدان کی بنیاد پر، انھیں خصوصی مہارتوں میں پھر بھی تربیت کی ضرورت پڑسکتی ہے۔ مثال کے طور پر اگر کوئی شخص کسی کاروبار کے باہری وسیلے (Business Process Outsourcing, BPO) کی اکائی کے ذریعے اپنی بہترین صلاحیتوں اور انگریزی بولنے میں اچھی استعداد کے باوصف منتخب کیا جاتا ہے تو اسے متعلقہ کاروباری عملوں میں اصل منصبی مقام سے پہلے تربیت حاصل کرنے کی بھی ضرورت ہوگی۔ ٹیلیفون پر بات چیت کے آداب کو سمجھنا ہوگا، نیز ایک مخصوص لب و لہجے کو اختیار کرنے کی بھی ضرورت ہوگی۔ تربیت اور تنظیم میں کام کے دوران ملازمین کی کارکردگی اور رویے سے ہی ان کے بارے میں پہلا تاثر قائم ہوتا ہے۔ یہاں تک کہ منصبی کام پر بھی ملازمین کو اپنے علم، واقفیت اور مہارتوں کو بتدریج بڑھانے اور زیادہ بڑی ذمے داریوں کے لیے تیار ہونے کے لیے پیشہ ورانہ تربیت کی ضرورت پڑتی ہے۔ اس لیے عملے کی تربیت اور ڈیولپمنٹ عملہ کاری کے عمل کا دوسرا اہم پہلو ہے۔

مذکورہ بالا مرحلوں کے مختصر بیان سے جو کچھ برآمد ہوتا ہے وہ یہ ہے کہ:

(i) **انسانی قوت کار کی ضرورت کا اندازہ لگانا (Estimating the Manpower Requirements)**: آپ واقف ہیں کہ کسی تنظیمی ساخت کی تشکیل کرتے وقت ہم فیصلوں اور

© NCERT not to be republished

فیصلہ سازی کی سطحوں، سرگرمیوں نیز ان کے درمیان تعلقات کے تجزیے کو اس نقطۂ نظر کے ساتھ زیرِغور رکھتے ہیں کہ ساخت کی افقی وعمودی جہات کو قائم کیا جاسکے۔ اس طرح مختلف کاموں کی اسامیاں پیدا کی جاتی ہیں۔ ظاہر ہے کہ ہر ایک کام کی انجام دہی کے لیے ایسے شخص کی ضرورت ہوتی ہے جس کے پاس تعلیمی صلاحیت بھی ہو، فنی مہارت بھی اور سابقہ تجربہ بھی۔ اس لیے انسانی قوت کار کے تقاضوں کو سمجھنا نہ صرف یہ جاننے کا معاملہ ہے کہ ہم کو کتنے لوگوں کی ضرورت ہے بلکہ یہ بھی کہ کس قسم کے لوگوں کی ضرورت ہے۔ یہ مان لیا گیا ہے کہ ہمیں خواتین، پس ماندہ طبقوں اور خصوصی صلاحیتوں کے حامل افراد (جیسے جسمانی طور پر معذور، بینائی و سماعت سے محروم) کی حوصلہ افزائی کی بھی ضرورت پڑتی ہے۔ اپنی تنظیم میں انھیں ذمہ دارانہ منصب پر فائز کرنے کے لیے ضروری ہے کہ انھیں سمجھا جائے اور اگر ضروری ہو تو اس کے مطابق انسانی قوت کار کو کم کر دیا جائے۔ کیا آپ تصور کر سکتے ہیں کہ ہمیں انسانی قوتِ کار میں ایسی رنگا رنگی کی حوصلہ افزائی کیوں کرنی چاہیے؟

انسانی قوت کار کی ضرورتوں کو سمجھنے کے لیے ایک طرف تو کام کی مقدار (Work load) کے تجزیے کی ضرورت ہوتی ہے تو دوسری طرف قوتِ کار کے تجزیہ کی۔ کام کی مقدار کے تجزیے سے مختلف کاموں کی کارکردگی کے لیے اور تنظیمی مقاصد کے حصول کے لیے اس کے وسائل کی تعداد اور اقسام کے تعین میں مدد ملتی ہے۔ قوت کار کے تجزیے سے موجود وسائل کی تعداد اور ان کے ٹائپ کا پتہ لگے گا۔ اور یہ بھی معلوم ہو جائے گا کہ کیا عملہ کی کمی ہے، زیادتی ہے یا عملہ پورا ہے۔ یہ بات بھی ذہن نشین رہنی چاہیے کہ عملے کی کمی اور زیادتی دونوں ہی صورتیں اچھی نہیں ہوتیں۔ کیا آپ سوچ سکتے ہیں کہ ایسا کیوں ہے؟ دراصل ان دونوں ہی صورتوں میں عملہ کاری کا عمل باقی رہے گا۔ مان لیجیے کہ کسی جگہ عملہ زیادہ ہے تو ملازمین کو وہاں سے ہٹانے یا ٹرانسفر کرنے کی ضرورت پیش آئے گی۔ عملہ کی کمی کی صورت میں بھرتی کا عمل پھر جاری رہے گا۔ بہرحال اس سے پہلے کہ کچھ کیا جائے، یہ ضروری ہے کہ مختلف کاموں کی تفصیلات میں انسانی قوت کار کو اور اس کی اسامیوں کے مطلوبہ خاکے کو سمجھ لیا جائے۔ اسامیوں کے مطلوبہ خاکے سے مراد تعلیمی لیاقت، تجربہ، شخصیتی خصوصیات وغیرہ وغیرہ۔ یہ معلومات موثر و ماہر ملازمین کی تلاش کی بنیاد ہیں۔

(ii) **تقرّری (Recruitment)**: تقرّری کی تعریف اس طرح کی جاسکتی ہے کہ یہ امکانی ملازمین کی تلاش کا عمل ہے اور انھیں تنظیم میں متعلقہ کاموں کے لیے درخواست دینے کی طرف راغب کرنا ہے اور امیدواروں کی درکار اہلیت کا اشتہار میں 'خالی اسامیاں' عنوان سے دیا جاسکتا ہے۔ اشتہار فیکٹری/دفتر کے دروازے یا کسی بھی جگہ پر چسپاں یا نمایاں کیا جاسکتا ہے۔ یہ پرنٹ میڈیا میں بھی شائع ہوسکتا ہے یا پھر الیکٹرانک میڈیا میں بھی دکھایا جاسکتا ہے۔ اس عمل سے باصلاحیت اور اہل امیدواروں کی تلاش

© NCERT not to be republished

بھی ممکن ہے اور یہ بھی ممکن ہے کہ با صلاحیت امیدواروں کے وسائل کا تعین کیا جا سکے۔ واقعتاً کسی فرم میں تقرری کے مواقع بڑی تعداد میں ہوتے ہیں جن کا ذکر بعد میں کیا جائے گا جب ہم تقرری کے مختلف وسائل کے بارے میں بات کریں گے۔ بنیادی مقصد یہ ہے کہ متعلقہ کاموں کے امکانی امیدواروں کی تلاش کر لی جائے اور بھرتی کے اندرونی اور بیرونی دونوں ہی وسائل کو دریافت کرلیا جائے۔ اندرونی وسائل کو ایک محدود حد تک استعمال میں لایا جاسکتا ہے۔ نئی مہارتوں اور صلاحیتوں اور وسیع تر انتخاب کے لیے بیرونی وسائل کواستعمال کیا جاتا ہے۔

(iii) **انتخاب (Selection):** منصبی کام کے امکانی امیدواروں کی جماعت میں سے چُننے کا عمل انتخاب کہلاتا ہے، جو تقرری کے مرحلے پر کیا جاتا ہے۔ یہاں تک کہ انتہائی مخصوص قسم کے منصبی کاموں کی صورت میں بھی جہاں انتخاب کرنا مشکل ہوتا ہے، سخت انتخابی عمل کے دو اہم مقاصد ہوتے ہیں: (i) یہ یقین دلانا ہے کہ تنظیم موجود لوگوں میں سے بہتر شخص کا انتخاب کرے گی اور (ii) منتخب شدہ لوگوں کی عزتِ نفس اوران کے وقار میں بھی اضافہ کرے گی اور امیدواروں کو یہ بھی بتائے گی کہ تنظیم میں کام کتنی سنجیدگی سے انجام دیا جاتا ہے۔ اس سخت قسم کے طریقۂ انتخاب میں امتحانات اور انٹرویو وغیرہ شامل ہوسکتے ہیں جن کی تفصیلات آگے آئیں گی۔ وہ اُمیدوار جو امتحان (Test) اور انٹرویو کی منزل سے کامیابی کے ساتھ گزر جاتے

زیادہ عملہ کاری
گپ شپ زیادہ، کام کم

© NCERT not to be republished

ہیں، انھیں ملازمت کے معاہدہ کی پیش کش کی جاتی ہے۔ یہ پیش کش ایک تحریری دستاویز کی شکل میں ہوتی ہے جس میں ملازمت کی پیش کش، شرائط و ضوابط اور ملازمت میں شامل ہونے کی تاریخ درج ہوتی ہے۔

(iv) **تعیناتی اور اوریئنٹیشن (Placement & Orientatin)**: کسی تنظیم میں کام شروع کرنے کا مطلب ہے وہاں کے ماحول میں ملازم کی سماجی ہم آہنگی ہے۔ ملازم کو کمپنی، کمپنی کے اعلیٰ عہدے داروں، ماتحتوں اور رفقائے کار کے بارے میں مختصراً بتایا جاتا ہے۔ اسے کام کی جگہ دکھائی جاتی ہے اور اس منصبی کام کی ذمے داری سپرد کی جاتی ہے جس کے لیے اس کا انتخاب عمل میں آیا ہے۔ واقفیت شناسی کا یہ عمل بہت نازک ہوتا ہے اور اس سے اس کی آئندہ کی مدّتِ ملازمت اور کارکردگی دونوں پر دور رس نتائج مرتب ہوتے ہیں۔ اس طرح آغاز کار (Orientation) کا مطلب ہے منتخب ملازم کو دوسرے ملازمین سے متعارف کرانا اور اس کو تنظیم کے اصول وقواعد اور اس کی پالیسیوں سے روشناس کرانا۔ تعیناتی(Placement) سے مراد ہے کہ ملازم کو جس منصب(Post) کے لیے منتخب کیا گیا ہے اس حیثیت پر اس کو فائز کرنا ہے۔

(v) **تربیت اور ڈیولپمنٹ (Traning & Development)**: لوگ جو کچھ حاصل کرنے کی کوشش کرتے ہیں وہ محض ایک کام (Job) نہیں بلکہ ایک ذریعۂ معاش(Career) ہوتا ہے۔ ہر شخص کو بلندی تک پہنچنے کے لیے مواقع ضرور ملنے چاہئیں۔ اس طرح کے مواقع فراہم کرنے کے لیے بہترین طریقہ یہ ہے کہ ملازمین کو سیکھنے کی سہولیات بہم پہنچائی جائیں۔ تنظیموں کے یا تو اپنے تربیتی مراکز ہوتے ہیں یا پھر تربیتی اداروں سے الحاق ہوتا ہے تا کہ ان کے ملازمین کی مسلسل تعلیم و تربیت ہوتی رہے۔ تنظیموں کو اس سے فائدہ پہنچتا ہے۔ اگر ملازمین کی حرکت پذیری (Motivation) زیادہ ہو تو ان کی صلاحیتوں کو جلا ملتی ہے۔ وہ زیادہ بہتر کارکردگی کا مظاہرہ کرتے ہیں اور اس طرح وہ تنظیم کی موثریت اور اہلیت کے لیے زیادہ بہتر خدمات انجام دیتے ہیں۔ اپنے ممبران کے ذریعۂ معاش کی ترقی کے لیے مواقع فراہم کرکے تنظیمیں نہ صرف ملازمین کو اپنی طرف راغب کرتی ہیں بلکہ جو لوگ تنظیم سے وابستہ ہوجاتے ہیں وہ پھر تنظیم میں ہی رہنا پسند کرتے ہیں۔

جیسا کہ پہلے ذکر آیا زیادہ تر تنظیموں میں انسانی وسائل کا ایک علاحدہ محکمہ ہوتا ہے جو عملہ کاری کے کام کو انجام دیتا ہے لیکن چھوٹی تنظیموں میں انتظامیہ کے تمام کاموں کو انجام دینے کا کام مینیجر ہی کرتا ہے خواہ وہ منصوبہ بندی ہو، انتظام کرنا ہو، عملہ کاری ہو، ہدایت کاری ہو یا پھر کنٹرول کرنا۔ اس طرح عملہ کاری کے عمل میں تین مزید سطحیں شامل ہوجاتی ہیں۔

(VI) **کارکردگی کی ستائش**
(Performance Appraisal)

تربیت کی ایک مدّت گزارنے کے بعد اور ملازمت میں کچھ

© NCERT not to be republished

بی پی او (بزنیس پراسیس آؤٹ سورسنگ) اکائیوں کے منیجر
(Managers in Business Process Outsourcing (BPO) Units)

BPO منیجر کو ایک ایسے شخص کے روپ میں پیش کیا جاتا ہے جو سیکڑوں ایسے نئے پیشہ وروں (Professionals) کا نگراں ہے جن کے سروں پر ہیڈ فون ہیں اور جو فنی مہارات کے ساتھ مصروف کار ہیں اور اس منیجر کا بڑا چیلنج یہ ہے کہ اپنے پرجوش ملازمین کو دوسری کمپنیوں میں جانے سے روکے۔

ایک نئی صنعت، ناتجربہ کار ہے، ایک نئی قوت کار اور سخت نوعیت کے خدماتی سطح کے انتظامات ہیں اور اسی طرح کے دیگر بہت سے اُمور۔ BPO منیجر کے کام کے لیے ان یکساں اہمیت کے پہلوؤں کی تفہیم یہ ظاہر کرنے میں مدد کرے گی کہ کاروباری ادارے کی سرپرستی سب سے زیادہ چیلنج والے کاموں میں سے ایک ہے۔

جو اپنے اچھے مستقبل کی شروعات جلدی کرنا چاہتے ہیں ان کے لیے BPO ایک سیڑھی اور وقتی انتظام ہے۔ لیکن BPO انڈسٹری نہ صرف چھوٹے کاموں کے لیے بلکہ درمیانی اور اعلیٰ سطح کے افسران کے لیے بھی اچھے مواقع اور ماحول فراہم کرتی ہے تاکہ وہ بین الاقوامی سطح پر اپنی صلاحیتوں کا مظاہرہ کرسکیں۔ BPO ماحول میں، منیجر ایک مرکزی کردار نبھاتا ہے اور وہ گاہک اور ڈیلیوری ٹیم کے مابین ایک نازک کڑی ہے۔ گاہک کے کاروبار کو اولیت دینا کامیابی کی بنیاد ہے۔

صنعت میں بہت سے BPO منیجر مواصلات، بیمہ، بینکنگ، اسپتال، علاج و معالجہ، خوردہ فروش اور مینوفیکچرنگ جیسے شعبوں میں اپنی خدمات انجام دیتے ہیں۔ ان مختلف النوع شعبوں سے ماہر اور ہنر مند اور باصلاحیت لوگوں کو چھانٹ لینا اور BPO آؤٹ سورسنگ انڈسٹری کی ضروریات سے ہم آہنگ کرکے ایک انوکھا نظام قائم کرنا اپنے آپ میں ایک چیلنج ہے۔ اس میں کام کے دوران کام کی پیچیدگیوں اور تقاضوں کو سمجھ لینا ہی سب سے اہم چیز ہوتی ہے۔ اس کے باوجود کہ BPO کمپنیاں داخلے کی سطح پر ہی جامع تربیتی پروگرام وضع کرتی ہیں، لیکن منیجروں کو اپنے پیشہ ورانہ تجربات کو استعمال میں لانا پڑتا ہے اور اس علم کو BPO کے ماحول میں برتنا پڑتا ہے۔

ماخذ: دی اکونومکس ٹائمز) نومبر 06

وقت کام کر لینے کے بعد اس بات کی ضرورت پیش آتی ہے کہ ملازمین کی کارکردگی کا جائزہ لیا جائے۔ تمام تنظیمیں اپنے ملازمین کی کارکردگی کے جائزے کے لیے کسی نہ کسی رسمی یا غیر رسمی وسیلے کا استعمال کرتی ہیں۔ کارکردگی کی ستائش کا مطلب ہے کہ ملازم کی پہلے سے طے شدہ معیارات کے مطابق موجودہ اور / یا سابقہ کارکردگی کا جائزہ لینا۔ ملازم سے توقع کی جاتی ہے کہ اسے معیارات کا علم ہوگا اور اس کے بڑے افسران اسے اس کی کارکردگی پر بازرسی مہیا کرائیں گے۔ کارکردگی کی ستائش کے عمل میں اس لیے ملازمت کا تعین کرنا، کارکردگی کا جائزہ لینا اور بازرسی مہیا کرنا شامل ہوتا ہے۔

(VII) ترقی اور کیریئر کی منصوبہ بندی
(Promotion and Career Plannig)

سبھی تنظیموں کے لیے یہ ضروری ہو جاتا ہے کہ وہ اپنے ملازمین کے کیریئر سے متعلق معاملات اور ترقی کے امکانات پر خاطر خواہ توجہ کریں۔ ضرورت اس بات کی ہے کہ منیجر ایسی سرگرمیاں وضع کریں جن میں ملازمین کے طویل مدتی مفادات ہی کارفرما ہوں۔ وہ اپنے ملازمین کو ترقی کرنے کی

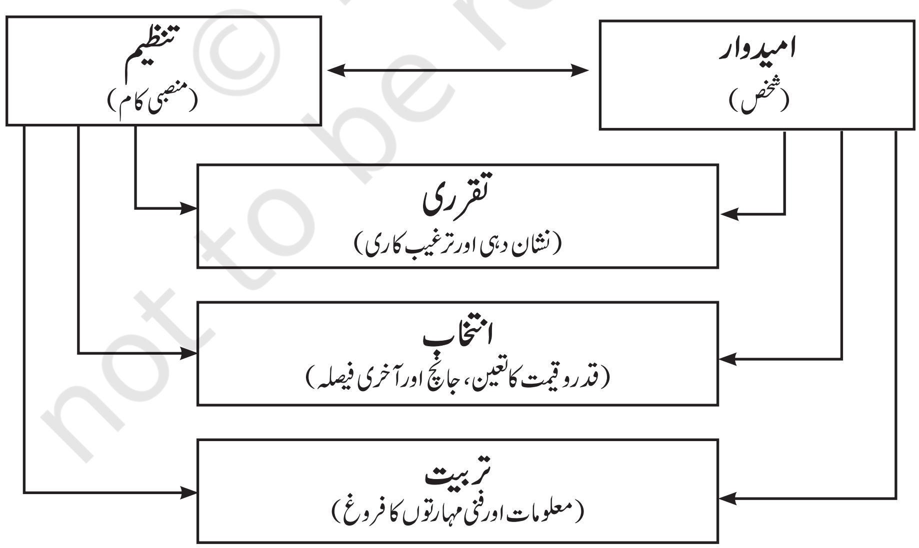
© NCERT not to be republished

ترغیب دیں اوران کی تمام صلاحیتوں سے پوری طرح واقف ہوں۔ لوگوں کے کیریئر کے لیے ترقی ایک اٹوٹ حصہ ہے۔ اس کا مطلب یہ ہے کہ انھیں زیادہ ذمہ داری والے عہدوں پر فائز کیا جانا چاہئے اوراس کا عام مطلب زیادہ تنخواہ، زیادہ ذمہ داری اور کام سے زیادہ اطمینان ہوتا ہے۔

(VIII) معاوضہ یا صلہ (Compensation)

تمام تنظیموں کے لیے ضروری ہے کہ وہ اپنے ملازمین کے لیے تنخواہوں کے منصوبے تیار کریں۔ کام کی نوعیت کے اعتبار سے تنخواہوں کے الگ الگ منصوبے تیار کرنے کے مختلف طریقہ کار ہیں۔ بنیادی طور پر کام کی قیمت کا تعین کیا جانا چاہیے۔ اس لیے معاوضے یا صلے کا مطلب ہے ملازمین کو دیئے جانے والی تنخواہ یا صلے کی تمام قسمیں۔ ممکن ہے یہ براہِ راست مالی ادائیگی یعنی تنخواہوں، ترغیبات، تفویضات اور بونس کی صورت میں ہو یا بالواسطہ ادائیگیوں کی صورت میں جیسے آجر نے انشورینس یا چھٹیوں کے لیے ادائیگی کر دی۔

براہِ راست مالی ادائیگیاں دوقسم کی ہوتی ہیں: اوقات پر مبنی یا کارکردگی پر مبنی۔ اوقات پر مبنی منصوبے کا مطلب ہے کہ تنخواہ یا اجرت، روزانہ یا ہفتے وار یا ماہانہ یا سالانہ ادا کی جائے گی۔ کارکردگی پر مبنی ادائیگی کا مطلب ہے کہ تنخواہ یا اجرت کام کی نوعیت کے مطابق ادا کی جائے گی۔ مثال کے طور پر ایک کارکن کو اس کے بنائے ہوئے یونٹوں کی تعداد کے مطابق ادائی کی جا سکتی ہے۔ مختلف ترغیباتی منصوبوں کے تحت معاوضوں کا حساب کتاب کرنے کے کئی طریقہ کار رائج ہیں تا کہ کارکردگی کا صلہ دیا جا سکے۔ مختلف تنخواہوں کے منصوبے بنائے جا سکتے ہیں جو کہ اعلیٰ کارکردگی کے لیے اوقات پر مبنی ادائیگی کے ساتھ ترغیبات کے امتزاج کی شکل میں ہو سکتے ہیں۔ اوقات پر مبنی تنخواہ یا اجرت نیز کارکردگی پر مبنی مالیاتی ترغیبات اور بونس اور ملازمین کے فوائد کے لیے مختلف



عملہ کاری کے پہلو

© NCERT not to be republished

منصوبے وضع کیے جا سکتے ہیں۔

اس کے علاوہ ایسے کچھ دیگر عوامل بھی ہیں جو تنخواہ کے کسی منصوبے کو وضع کرنے پر اثر انداز ہوتے ہیں جیسے مزدوروں کے قوانین، مرکزی، کمپنی کی پالیسی اور حصہ داری وغیرہ۔

اس طرح ہم دیکھتے ہیں کہ ایک عمل کے طور پر عملہ کاری میں تحصیل کرنا، برقرار رکھنا، نشو و نما کرنا، کارکردگی کی ستائش کرنا، ترقی دینا اور معاوضہ دینا، کسی تنظیم کا انتہائی اہم وسیلہ ہوتے ہیں اور یہی انسانی اثاثہ ہے۔

اس بات کو ذہن میں رکھنے کی ضرورت ہے کہ لیبر مارکیٹ میں مخصوص مہارتوں کی رسد اور مانگ جیسے کئی عوامل ہیں جن میں بے روزگاری کی شرح، لیبر مارکیٹ کی شرائط، قانونی اور سیاسی امور، کمپنی کی شبیہ، پالیسی، انسانی وسائل کی منصوبہ بندی پر آئی لاگت، تکنیکی ترقی اور عام اقتصادی ماحول وغیرہ کی بھرتی، انتخاب اور تربیت کے طریقہ کار پر اثر انداز ہوں گے۔

تقرری یا بھرتی (Recruitment)

تقرری یا بھرتی سے مراد ہے کسی منصبی کام کے لیے ممکنہ امیدواروں کی تلاش کا عمل۔ اس کی یہ تعریف بھی کی گئی ہے کہ یہ ایک ایسا عمل ہے جس میں امیدواروں کی تلاش کی جاتی ہے اور انھیں کسی تنظیم میں منصبی کاموں کے لیے درخواست دینے کے لیے آمادہ و راغب کیا جاتا ہے۔

اشتہار بھرتی عمل کا ایک حصہ ہے اور اسے مختلف ذرائع سے انجام دیا جا سکتا ہے جیسے اخبارات کے ذریعے۔ خاص طور پر ایسے اخبارات جن میں نوکریوں کے لیے اشتہارات کے مخصوص کالم ہوتے ہیں یا پیشہ ورانہ اشاعتوں کے ذریعے، یا کسی ملازمتی مرکز کے ذریعے یا کیمپس میں انٹرویو وغیرہ کے ذریعے۔

تقرری کے ذرائع (Sources of Recruitment)

تقرری کا مقصد باصلاحیت اہل اور تعلیم یافتہ لوگوں کو ملازمت کے لے راغب کرنا ہے۔ اس میں یہ دیکھنا بھی ضروری ہے کہ تنظیم کو کتنے افراد کی ضرورت ہے اور کتنے لوگوں کو نوکری دینی ہے۔ اس عمل میں پہلا قدم تو افراد کی نشان دہی ہے اور پھر ان کو نوکری کے لیے درخواست دینے پر آمادہ کرنا شامل ہے۔ یہ عمل موجود منصبی کام کے لیے لوگوں کو تلاش کرتا ہے اور انھیں تنظیم میں منصبی کام کے لیے درخواست دینے پر راغب کرتا ہے۔ تنظیم میں خالی جگہوں کو پُر کرنے کے لیے افراد کے انتخاب سے پہلے ضرورتوں کا اندازہ لگانا بہت اہم ہے۔ ضرورت کا مطلب ہے کہ امیدواروں کو درخواست دینے کے لیے متوجہ اور راغب کیا جائے۔ تقرری کے عمل میں درج ذیل سرگرمیاں شامل ہیں (a) لیبر سپلائی (Labour supply) کے مختلف ذرائع کی نشان دہی، (b) امیدواروں کی اہلیت اور صلاحیت (Vailidity) کی جانچ، (c) مناسب ترین ذرائع کا انتخاب اور (d) خالی اسامیوں کے لیے خواہش مند امیدواروں سے درخواستیں طلب کرنا۔

ضروری جگہوں کو تنظیم کے اندر سے یا پھر باہر سے پُر کیا جا سکتا ہے۔ اس طرح تقرری کے دو ذرائع ہیں: اندرونی اور بیرونی۔

اندرونی ذرائع (Internal Sources)

اندرونی تقرّری کے دو اہم ذرائع ہیں ۔ یہ دو ذرائع ہیں تبادلہ (Transfer) اور ترقی (Promotion)۔ ذیل میں ان کی تفصیل دی گئی ہے:

© NCERT not to be republished

(i) **تبادلے (Transfers)** : اندرونی ذرائع میں تبادلوں سے مراد ہے کسی ملازم کو اس کے ایک منصبی کام سے کسی دوسرے منصبی کام میں، کسی ایک شعبے سے دوسرے شعبے میں یا کسی ایک معیّنہ شفٹ سے دوسری شفٹ میں تبادلہ کرنا۔ یہ تبادلے ملازم کی ذمے داریوں اور منصب و عہدے میں کسی مستقل تبدیلی کے بغیر ہیں۔ یہ تبدیلیاں فرائض اور ذمے داریوں میں ہوسکتی ہیں اور کام کرنے کے ماحول میں بھی۔ البتہ یہ ضروری نہیں کہ اس سے تنخواہ پر بھی اثر پڑے۔ ان شعبوں میں جہاں عملہ ضرورت سے زیادہ ہے تبادلے کا عمل ملازمین کی خالی اسامیوں کو پُر کرنے کا ایک اچھا ذریعہ ہوتا ہے۔ یہ عملی طور پر ملازمین کی ایک افقی نقل وحرکت ہوتی ہے۔ کسی ایک برانچ میں عملے کی قابل لحاظ کمی کو کسی دوسری برانچ یا شعبے سے تبادلے کے ذریعے پُر کیا جاسکتا ہے۔ تبادلوں کے ذریعے ملازمین کی برطرفی سے بھی بچا جا سکتا ہے نیز اس طریقے سے ان کے انفرادی مسائل و شکایات کو دور کرنے میں مدد بھی ملتی ہے۔ تبادلے کے وقت یہ بات ضروری ہے کہ تبادلہ کیے جانے والے ملازم اس لائق ہوں کہ وہ دوسری تبدیل شدہ جگہ پر اپنا کام انجام دے سکیں۔ ملازمین کی پیشہ ورانہ تربیت کے لیے بھی تبادلوں کے عمل کو اختیار کیا جاسکتا ہے تاکہ وہ مختلف قسم کے منصبی کاموں کو سیکھ سکیں۔

(ii) **ترقی (Promotion)**: کاروباری ادارے عام طور پر یہ طریقہ اختیار کرتے ہیں کہ ملازمین کو چھوٹے منصبی کاموں کی جگہ زیادہ اونچے کاموں پر ترقی دے دی جائے۔ انھیں زیادہ ذمے داری سپرد کی جائے اور انھیں زیادہ سہولیات بہم پہنچائی جائیں۔ ان کے مقام و مرتبہ اور تنخواہ میں اضافہ کیا جائے، عہدوں کی ترقی ملازمین کی عمودی تبدیلی ہے۔ اس سے ملازمین پر گہرا نفسیاتی ردعمل رونما ہوتا ہے کیوں کہ کسی بلند تر سطح پر ترقی سے تنظیم میں نچلی سطحوں پر ترقیات کا ایک سلسلہ شروع ہوجاتا ہے۔

اندرونی ذرائع کی خوبیاں

(Merits of Internal Sources)

تنظیم کے اندر ہی سے اونچے عہدوں کی خالی اسامیوں کو پر کرکے یا یوں کہیے اندرونی تبادلوں کے ذریعے خالی اسامیوں کو پُر کیا جاسکتا ہے اس طریقۂ کار کے درجہ ذیل فوائد ہیں:

(i) ملازمین کو بہتر کارکردگی کے لیے راغب کیا جاتا ہے۔ ایک اونچے عہدے پر کسی ملازم کو ترقی دینے سے نچلی سطح پر ترقیوں کا سلسلہ شروع ہوجاتا ہے۔ اس سے ملازمین کو علم و واقفیت اور مشق ومہارت حاصل کرکے اپنی کارکردگی کو زیادہ بہتر بنانے کا موقع ملتا ہے۔ ملازمین اپنے قول وقرار کے مطابق وفاداری کے ساتھ کام کرتے ہیں اور اپنے منصبی کاموں سے مطمئن رہتے ہیں۔ ترقیوں کے مواقع سے کاروباری ادارے میں پُرسکون ماحول رہتا ہے۔

(ii) اندرونی تقرری کے انتخاب اور تعیناتی کا عمل بھی سادہ اور آسان ہوجاتا ہے۔ امیدوار جو کسی کاروباری ادارے میں پہلے سے کام کر رہے ہیں ان کی جانچ زیادہ موثر وصحیح اور کفایتی طور پر کی جاسکتی ہے۔ یہ تقرری کا ایک زیادہ معتبر راستہ ہے کیوں کہ تنظیم

امیدواروں سے پہلے سے ہی واقف ہوتی ہے۔

(iii) تبادلہ ملازمین کی تربیت کا ایک ایسا ذریعہ ہے جو انھیں بہتر طور پر منصبی کاموں کے لیے آمادہ کرتا ہے۔ نیز یہ بھی کہ تنظیم کے اندر ہی اندر تقرری سے لوگوں کو تربیت کی ضرورت نہیں پڑتی۔

(iv) تبادلے کے ذریعے کسی شعبے کے زائد عملے کو دوسرے شعبوں میں بھیجا جاسکتا ہے جہاں کام کرنے والے افراد کی ضرورت ہے۔

(v) اندرونی طور پر خالی اسامیوں کو پُر کرنا بیرونی ذرائع کے بالمقابل سستا اور آسان ہوتا ہے۔ بہ نسبت اندرونی ذرائع سے امیدواروں کی تقرری کی جانے سے۔

اندرونی ذرائع کی خامیاں (Limitations of Internal Sources)

تقرری (Recruitment) کے اندرونی ذرائع کے استعمال کرنے کی خامیاں درج ذیل ہیں:

(i) جب خالی اسامیاں اندرونی ترقیوں (Promotions) کے ذریعے پُر کی جاتی ہیں تو نئی نئی صلاحیتوں کے حصول کا دائرہ کم ہو جاتا ہے۔ پس اندرونی تقرری پر مکمل اعتماد تنظیم میں نیا خون داخل ہونے اور نیا جوش اور ولولہ پیدا ہونے کا عمل رک سکتا ہے۔

(ii) ایک معینہ مدت کے اندر ترقی کا تعین ہونے کی بنا پر ملازمین کے کاہل اور بےعمل ہونے کا خطرہ لاحق رہتا ہے۔

(iii) ایک نیا کاروباری ادارہ تقرری کے اندرونی ذرائع کا استعمال نہیں کرسکتا۔

(iv) ملازمین کے مابین جذبۂ مسابقت کو نقصان پہنچ سکتا ہے اور

(v) ملازمین کے لگاتار تبادلے تنظیم کی پیداواری صلاحیت کو کم کر سکتے ہیں۔

بیرونی ذرائع (External Sources)

چونکہ تمام خالی اسامیوں کو اندرونی ذرائع سے پُر نہیں کیا جاسکتا اس لیے بیرون ذرائع کا استعمال ناگزیر ہوتا ہے۔ موجودہ عملہ ناکافی ہوسکتا ہے یا پھر ممکن ہے کہ وہ پُر کی جانے والی خالی اسامیوں کے لیے اس عملے میں اہل اور باصلاحیت افراد نہ ملیں۔ بیرونی تقرری وسیع تر انتخاب کے مواقع فراہم کرتی ہے اور تنظیم میں نئے خون کو دعوت دیتی ہے۔ تقرری کے بالعموم مستعمل ذرائع ذیل میں بیان کیے گئے ہیں۔

(i) **براہ راست تقرّری (Direct recruitment)**: براہ راست تقرری کے تحت کسی کاروباری ادارے کے نوٹس بورڈ پر ایک نوٹس چسپاں کر دیا جاتا ہے جس میں اسامیوں کی تفصیلات درج ہوتی ہیں نوکری کے خواہش مند افراد ایک متعینہ تاریخ پر تنظیم کی عمارت کے باہر مجتمع ہوتے ہیں اور برموقع انتخاب کر دیا جاتا ہے۔ براہِ راست تقرری کا طریقہ عام طور پر روزمرہ کے غیرفنّی یا نیم فنّی کاموں کے لیے اختیار کیا جاتا ہے۔ اس طرح کے کارکن کیژول (Casual) یا بدلی کارکن کہلاتے ہیں اور انھیں روزانہ مزدوری کی بنیاد پر اجرت دی جاتی ہے۔ تقرری کا یہ طریقہ انتہائی سستا ہے کیوں کہ اس میں خالی اسامیوں کے لیے اشتہاری لاگت شامل نہیں ہوتی۔ یہ طریقۂ کار اس صورت میں مناسب رہتا ہے جب کام کی زیادتی ہو یا پھر جب کچھ مستقل کارکن غیر حاضر ہوں۔

© NCERT not to be republished

(ii) **اتفاقی عملہ (Casual callers)** : بہت سی معروف کاروباری تنظیمیں اپنے دفاتر میں اتفاقی امیدواروں کے متعلق معلومات بھی رکھتی ہیں۔ اس قسم کے کام کے متلاشی افراد انسانی وسائل کا بہترین ذریعہ ہو سکتے ہیں۔ اس قسم کی ایک فہرست تیار کی جاسکتی ہے اور خالی اسامیوں کو حسب ضرورت پُر کیا جاسکتا ہے۔ اس قسم کی بھرتی کی خوبی یہ ہے کہ اس سے دیگر ذرائع کی بہ نسبت انسانی وسائل کی بھرتی میں لاگت کم آتی ہے۔

(iii) **اشتہار دینا (Advertisement)**: اخبارات یا تجارتی اور پیشہ ورانہ رسائل میں اشتہار دینے کا طریقہ بالعموم اس وقت اختیار کیا جاتا ہے جب بڑے پیمانے پر انتخاب کی ضرورت ہو۔ صنعت اور کامرس کے اعلیٰ عہدوں پر تقرری اسی طریقے سے کی جاتی ہے۔ خالی اسامیوں کے لیے اشتہار دینے کا فائدہ یہ ہے کہ تنظیم اور عہدوں کے بارے میں زیادہ تر اطلاعات کو اشتہار میں دیا جاسکتا ہے۔ اشتہارات کے ذریعے مینجمنٹ کو انتخاب کے لیے بہت سے امیدوار مل جاتے ہیں۔ اشتہارات مشہور و معروف اخبارات میں دیے جاتے ہیں۔ اس کا نقص یہ ہے کہ اشتہار کے جواب میں امیدواروں کا سیلاب امڈ پڑتا ہے اور بسا اوقات ایسا بھی ہوتا ہے کہ ناموزوں امیدواروں کی بھیڑ اکھٹی ہو جاتی ہے۔

(iv) **دفتر روزگار (Employment exchange)**: حکومت کے ذریعے قائم شدہ روزگار دفتروں کو غیر فنّی و فنّی کاموں کے لیے بھرتی کا ایک اچھا ذریعہ خیال کیا گیا ہے۔ کچھ حالات میں روزگار دفتر میں خالی اسامیوں کی اطلاع دینا قانوناً لازمی ہوتا ہے۔ اس لیے روزگار دفتر عملے کی طلب اور رسد میں توازن برقرار رکھنے میں مددگار ہوتے ہیں اس طور پر کہ یہ نوکریوں کے متلاشی افراد لوگوں اور مالکان کے درمیان ایک کڑی کی حیثیت سے خدمت انجام دیتے ہیں۔ افسوس کی بات ہے کہ روزگار دفتر کے ریکارڈ اندراجات اکثر تازہ ترین نہیں ہوتے اور ان کے ذریعے جن امیدواروں کا نام دیا جاتا ہے وہ ضروری نہیں ہے کہ مناسب و موزوں بھی ہوں۔

(v) **تعیناتی ایجنسیاں اور مینجمنٹ صلاح کار (Placement agencies and Management consultants)** : تکنیکی اور پیشہ ورانہ شعبوں میں نجی ایجنسیاں اور پیشہ ورانہ ادارے قابل قدر خدمات انجام دیتے ہیں۔ تعیناتی ایجنسیاں عملے کی طلب و رسد کی فراہمی میں قومی سطح پر خدمات انجام دیتی ہیں۔ یہ ایجنسیاں امیدواروں کی بڑی تعداد کی لازمی تفصیلات (Bio-data) کو یکجا کرتی ہیں اور اپنے گاہکوں کو مناسب و موزوں ناموں کی سفارش کرتی ہیں۔ اس قسم کی ایجنسیاں اپنی خدمات کے لیے کچھ فیس چارج کرتی ہیں اور اس صورت میں مفید ہوتی ہیں جہاں کہ وسیع طور پر کانٹ چھانٹ ممکن ہے۔ یہ پیشہ ور بھرتی کرنے والے (Recruiters) بڑی بڑی سہولتوں اور رعایتوں کی پیش کش کر کے دوسری کمپنیوں کے اعلیٰ عہدے داروں کو بھی لبھا لیتے ہیں۔

مینجمنٹ صلاح کار فرمیں تکنیکی، پیشہ ورانہ اور مینجمنٹ کو امور سے متعلق عملے کو تقرر کرنے میں تنظیموں کی مدد کرتی

کیمپس بھرتی

ہیں۔ یہ فرمیں وسطی سطح اور اعلیٰ سطح کے مینجمنٹ عہدے داروں کی تعیناتی میں خصوصی مہارت رکھتی ہیں۔ ان فرموں کے پاس با صلاحیت ہنر مند اور اہل افراد کی تمام تفصیلات ڈیٹا بینک میں محفوظ ہوتی ہیں۔ نیز یہ اپنے گاہکوں کی طرف سے نوکریوں کے لیے اشتہار بھی دیتی ہیں تا کہ صحیح و مناسب عملے کی تقرری ہو سکے۔

(vi) **کیمپس بھرتی (Campus Recruitment):** ٹیکنالوجی اور مینجمنٹ کے انسٹی ٹیوٹ اور کالج تکنیکی، پیشہ ورانہ اور مینجمنٹ سے متعلق بھرتیوں کے لیے اب کافی پسند کیے جاتے ہیں۔ بہت سی بڑی بڑی تنظیمیں مختلف اسامیوں کی بھرتی کے لیے اس قسم کی یونیورسٹیوں، ووکیشنل اسکولوں اور مینجمنٹ اسکولوں سے رابطہ رکھتی ہیں۔ تعلیمی اداروں کے ذریعے بھرتی اب ایک عام رواج بن چکا ہے۔ اس کو کیمپس بھرتی (Campus Recruitment) کہا جاتا ہے۔

(vii) **ملازمین کی سفارش (Recommendations of Employees):** موجودہ ملازمین یا امیدواروں کے دوست اور رشتے دار بھی، کار آمد افراد کی بھرتی کا اچھا ذریعہ ثابت ہو سکتے ہیں۔ ایسے امیدوار اچھے ملازم ہو سکتے ہیں، کیوں کہ ان کے بارے میں کافی معلومات دستیاب ہو جاتی ہیں۔ ایسے مواقع پر ایک ابتدائی اسکریننگ کر لی جاتی ہے اور اس کی وجہ یہ ہوتی ہے کہ موجودہ ملازمین افراد اور کمپنی دونوں سے تعلق بھی رکھتے ہیں اور دونوں ہی کو مطمئن بھی کرنا چاہتے ہیں۔

(viii) **مزدوروں کے ٹھیکے دار (Labour Contractors):** مزدوروں کے ٹھیکے دار مزدوروں سے قریبی رابطہ رکھتے ہیں اور وہ مختصر اطلاع (Short

© NCERT not to be republished

(Notice) پر غیر فنی کارکنوں کی مطلوبہ تعداد کو فراہم کر سکتے ہیں۔ کارکنوں کی بھرتی ان ٹھیکے داروں کے ذریعے کی جاتی ہے جو بذات خود تنظیم کے ملازمین ہوتے ہیں۔ اس نظام کے نقائص یہ ہیں کہ اگر ٹھیکے دار بذاتِ خود تنظیم کو چھوڑنے کا فیصلہ کرے تو اس کے ذریعے رکھے گئے تمام کارکن مقدمہ کر سکتے ہیں۔

(ix) **ٹیلی ویژن پر اشتہار دینا (Advertising on Television)**: ٹیلی ویژن پر خالی اسامیوں کی نشر و اشاعت نے آج کل بہت اہمیت حاصل کر لی ہے۔ نوکریوں کے بارے میں مفصل معلومات، ضروری شرائط اور مطلوبہ کوائف تنظیم کے تعارف کے ساتھ ٹی وی پر نشر کیے جاتے ہیں۔

(x) **ویب اشاعت (Web Publishing)**: انٹرنیٹ موجودہ دور میں بھرتی کا ایک عام ذریعہ بن چکا ہے۔ مختلف ویب سائٹس (Websites) کی تشکیل کی گئی ہے۔ یہ ویب سائٹس نوکریوں کے خواہش مند افراد اور مختلف کمپنیوں میں خالی جگہوں پر بھرتی کے بارے میں معلومات فراہم کرتی ہیں۔ واقعتاً ویب سائٹس جیسے www.naukri.com، www.jobstreet.com وغیرہ بہت عام ہو گئی ہیں۔ خواہش مند افراد اور تنظیمیں ان ویب سائٹس سے فائدہ اٹھاتی ہیں۔

بیرونی ذرائع کی خوبیاں (Merits of External Sources)

بھرتی کے بیرونی ذرائع کے استعمال سے درج ذیل فوائد حاصل ہوتے ہیں:

(i) **باصلاحیت عملہ (Qualified Personnel)**: بھرتی کے بیرونی ذرائع کے ذریعے مینجمنٹ باصلاحیت اور تربیت یافتہ لوگوں کو تنظیم میں خالی اسامیوں کے لیے درخواست دینے کے لیے راغب کیا جا سکتا ہے۔

(ii) **پسند کے زیادہ مواقع (Wider Choice)**: جب خالی اسامیوں کے لیے کھلے طور پر اشتہار دیا جاتا ہے تو تنظیم سے باہر کے امیدواروں کی بڑی تعداد درخواست دیتی ہے۔ مینجمنٹ کو ملازمت کے لیے لوگوں کے انتخاب کا وسیع تر اختیار ہوتا ہے۔

(iii) **نئے اور ہونہار افراد (Fresh Talent)**: یہ ممکن ہے کہ موجودہ ملازمین کی تعداد ناکافی ہو یا وہ اپنے کام کو انجام دینے کے اہل ہوں۔ ایسی صورت میں بیرونی ذرائع سے بھرتی ہوگی تو اہل افراد کے انتخاب کا زبردست موقع مل سکتا ہے۔ اور اس طرح تنظیم میں نیا خون اور نیا جوش و خروش پیدا ہو سکتا ہے لیکن بہر حال اس عمل میں پیسہ اور وقت دونوں ہی زیادہ لگیں گے۔

(iv) **مسابقتی جذبہ (Competitive Spirit)**: اگر کوئی کمپنی بیرونی ذرائع سے باصلاحیت اسٹاف کا انتخاب کرتی ہے تو موجودہ عملہ کو باہر کے لوگوں سے مقابلہ کرنا پڑے گا۔ وہ بہتر کارکردگی کے مظاہرے کے لیے زیادہ محنت کریں گے۔

بیرونی ذرائع کی خامیاں (Limitations of External Sources)

1۔ **موجودہ اسٹاف میں بے اطمینانی (Dissatisfaction among existing staff)**: بیرونی

© NCERT not to be republished

IT فرمیں ملازمین کے حوالوں پر انحصار کرتی ہیں — القا ملازمت کی شرح کو بہتر بناتی ہیں
(IT Firms Depend upon Employee Referrals – Improves Retention Rate)

بہت سی آئی ٹی (IT) کمپنیوں کے ملازمین نے آئی پوڈ، ایشیا بھر کی سیر و سیاحت (IPods) موٹر بائکس، حتیٰ کی ماروتی کار تک جیت لی ہے۔ ساتھیوں یا ملازمین کے حوالوں سے جو بھرتی ہوتی ہے اس میں آج کل بڑا اضافہ ہو رہا ہے اور حوالہ دینے والوں کو بھی انعامات اور بونس وغیرہ سے نوازا جاتا ہے۔

اس طرح کی بھرتی سے نہ صرف کمپنی کو باصلاحیت اور اہل لوگ ملتے ہیں بلکہ قابل لحاظ حد تک لاگت بھی کم آتی ہے۔ کنسلٹینٹ کے ذریعے بھرتی ہوتی ہے تو اس میں 25 فی صد زیادہ خرچ آتا ہے۔ پچھلے دو سال کے اندر حوالہ جاتی بھرتی کے لیے ترغیبات میں 20 فی صد کا اضافہ ہوا ہے۔ کمپنیوں نے سمجھ لیا کہ وہ اس نظام کے تحت تقرری لاگت کو 50 فی صد تک کم کر سکیں گی۔

2.4 بلین ڈالر والے جونی پرنیٹ ورکس میں اس سال جو 290 ملازموں کی تقرری ہوئی ان میں 50 فی صد اس حوالہ جاتی طریقے سے ہوئے۔

ریفرل بونس (Referral Bonus) سے کمپنی کو ہم خیال لوگوں کے ملنے میں سہولت ہوتی ہے۔ اس کے نتیجے میں القا ملازمت (Retention) کی شرح بڑھتی ہے یہی خیال جونی پر انڈیا کے مینجنگ ڈائرکٹر کا ہے۔ مالی فائدوں کے علاوہ کامیاب بھرتی کرانے والے افراد کو موٹر بائک اور فلیٹ اسکرین ٹی وی وغیرہ ہر تین ماہ میں ملتے رہتے ہیں۔

اس ریفرل سسٹم سے نوکریوں کے بازار میں خطرات کم ہو جاتے ہیں۔ نوکری کے پہلے ہی دن، ملازموں کو اجازت ہوتی ہے کہ وہ نئے اور باصلاحیت دوستوں کی فہرست پیش کریں۔

کم لاگتوں کے علاوہ، ایسی حوالہ جاتی بھرتی سے نئے ملازمین کی مہارت کا ثبوت بھی مل جاتا ہے۔ ایک نامعلوم شخص کے بالمقابل ایک حوالہ جاتی شخص زیادہ معتبر خیال کیا جاتا ہے۔ کیوں کہ اس صورت میں ملازمین بھی کسی حد تک اپنی ذمہ داری کے حصہ دار ہوتے ہیں۔

ماخذ اکونومک ٹائمز، 10 دسمبر 2006

تقرری کے نظام سے موجودہ ملازمین کے مابین بے اطمینانی اور احساس کمتری کو بڑھاوا ملتا ہے۔ وہ یہ سوچ سکتے ہیں کہ ان کے عہدے کی ترقی کے مواقع کم ہو جائیں گے۔

2۔ **لمبا عمل (Lengthy Process)**: بیرونی ذرائع سے تقرری کے عمل میں طویل وقت لگتا ہے۔ کاروبار کو خالی اسامیوں کے لیے اعلان کرنا پڑتا ہے اور انتخاب کے عمل کو انجام دینے کے لیے درخواستوں کا انتظار کرنا پڑتا ہے۔

3۔ **مہنگا عمل (Costly Process)**: بیرونی ذرائع سے ملازمین کی بھرتی بہت مہنگی پڑتی ہے۔ اشتہار دینے اور خالی اسامیوں کے لیے درخواستوں کے لیے اشتہار دینے سے لے کر درخواستوں پر عمل کرنے تک میں وافر رقم خرچ کرنی ہوتی ہے۔

انتخاب (Selection)

انتخاب ایک ایسا عمل ہے جس میں کسی ملازمت کے لیے خواہش مند امیدواروں کی بڑی تعداد میں سے بہترین شخص

© NCERT not to be republished

کی نشان دہی اور انتخاب کیا جاتا ہے۔ اس مقصد کے لیے پیش نظر امیدواروں کو ملازمت سے متعلق امتحانات اور انٹرویو کے مرحلوں سے گزرنا پڑتا ہے۔ ہر مرحلے پر بہت سے امیدوار خارج ہوتے رہتے ہیں اور بہت کم اگلے مرحلے تک پہنچ پاتے ہیں یہاں تک کہ صحیح شخص تک رسائی ہو۔ یہ عمل امیدواروں کی درخواستوں کی جانچ پڑتال کے ساتھ ہی شروع ہو جاتا ہے۔ ملازمت کی پیش کش، اوراس کی منظوری نیز امیدواروں کے شریک ملازمت ہونے تک جاری رہتا ہے۔ ایسا اس لیے ہے کہ انتخاب کا عمل مینجمنٹ کے دیگر فیصلوں کی طرح امیداوروں کی مؤثر کارکردگی سے متعلق فیصلے پر مشتمل ہوتا ہے۔ انتخابی عمل کی اثر پذیری کی اصل اور بالآخر جانچ تو اسی وقت ہوتی ہے جب منتخب شخص اپنے منصبی کام کی عملی شکل میں دیکھا اور پرکھا جاتا ہے۔

انتخاب کا عمل (Process of Selection)

انتخاب کے عمل میں اہم اقدام درج ذیل ہیں:

(i) **ابتدائی جانچ پڑتال (Preliminary Screening)**: ابتدائی جانچ پڑتال کے ذریعے منیجر کم صلاحیت اور نا اہل امیدواروں کی جانچ

سخت مقابلے اور باصلاحیت افراد کی اہمیت نے کمپنیوں کو 15 سے 20 فی صد تک تنخواہیں بڑھانے پر مجبور کیا
(Intense Competition, Talent Crunch Push Companies to Hand Out 15-20% Pay Hikes)

ہندوستانی ملازمین کو اتنے اچھے مواقع کبھی نہیں ملے۔ سخت مقابلہ اور فرسودگی کی سطحوں کا بڑھنا کمپنیوں کو مجبور کر رہا ہے کہ وہ لازماً 20-15 فی صد تک تنخواہوں میں وسط مدتی اضافے کو اپنی کمپنی کی پالیسی کا حصہ بنائیں۔

ریلائنس انڈسٹریز، میریکو اور ڈابر نے حالیہ ماہ میں بہترین کارکردگی انجام دینے والے حضرات کو قبل از وقت ترقی کے علاوہ 15 سے 20 فی صد تک تنخواہ میں بھی اضافہ کیا ہے۔ یہ اضافہ پچھلے سال کے 20-15 فی صد اضافے سے الگ ہے جب کہ India Inc شدت کے ساتھ کوشاں ہے کہ صلاحیتوں پر پھر سے قبضہ جما لیا جائے بالخصوص مواصلات (Telecom)، IT، BPO اور Retail میں۔

ابھرتے سیکٹر جیسے BPO، مواصلات اور Retail میں بڑے پیمانے پر بھرتی کے سبب طلب و رسد کا توازن چرمرا گیا ہے اور وسط مدتی اضافے 40 فی صد تک پہنچ گئے ہیں۔ IT میں فرسودگی کی اوسط شرح 18 فی صد سے 22 فی صد تک پہنچ گئی اور BPOs میں 46 فی صد سے 50 فی صد تک۔ مینوفیکچرنگ کے سیکٹر میں صلاحیتوں کا خروج (Exodus) اوسطاً 8 سے 12 فی صد تک ہے۔

متعدد کارپوریٹ اعلیٰ عہدے داروں کو وسائل انسانی کے ایک ماہر کا کہنا ہے کہ اگرچہ یہ ایک مختصر مدتی ردعمل ہے، مگر ہمیں مارکیٹ کے منظرنامے پر مثبت ردعمل کا اظہار کرنا ہوتا ہے اور اپنے ملازمین کو ہر حال میں اپنے ساتھ رکھنا ہوتا ہے۔ اگر کوئی شخص اپنے ملازم کو کھوتا ہے تو کسی نئے شخص کو اس کی جگہ پر لانے کے لیے اور مہارتوں کو حاصل کرنے کے لیے تقریباً چھ ماہ کا عرصہ درکار ہوگا۔ جو ایک کمپنی کے لیے ایک بڑا نقصان ہے۔ ڈابر انڈیا کے ماہر انسانی وسائل کا کہنا ہے کہ ملازوں کے چلے جانے پر نئے ملازمین کی بھرتی سے کنسلٹینٹ کے بے وجہ خرچ کا بوجھ بھی بڑھتا ہے۔

کمپنی ان لوگوں کی تلاش میں ہے جنھیں چھوڑنے پر اُکسایا جا سکے اور پھر وہ کمپنی خود اس قسم کی صلاحیتوں کو قائم رکھے اور اپنے یہاں برقرار رکھ سکے جس کے لیے وہ تربیت اور ترقی کے مواقع فراہم کرتی ہے، اور ایک سال کے بانڈ پر چھ مہینے کی مدت کے لیے ان کو بیرونی ملکوں تک میں بھیجتی ہے۔

ماخذ: اکونومک ٹائمز یکم دسمبر 2006ء

© NCERT not to be republished

کچھ تعریفیں (Some Definitions)

کسی تنظیم کے اندر یا پھر اس کے باہر، فی الحال خالی جگہوں کے لیے یا آئندہ خالی ہونے والی جگہوں کے لیے امیدواروں میں سے موزوں ترین افراد کے چننے کے عمل کو انتخاب (Selection) کہا جاتا ہے۔

ڈیل یوڈر (Dale Youder)

انتخاب مینجمنٹ کی فیصلہ سازی کا عمل ہے جو پیشگی طور پر یہ فیصلہ کرتا ہے کہ کس کام کے لیے کس امیدوار کو منتخب کیا جائے جو اس کے لیے موزوں اور مناسب ہو۔

ڈیوڈ اینڈ روبینز (David and Robbins)

انتخاب امیدواروں کے درمیان امتیاز کیے جانے کا عمل ہے۔ ان کی نشان دہی کرنے اور اجرت پر رکھنے کے لیے کہ وہ ایک منصب کار میں کامیابی کے بڑے قرینے کے ساتھ شریک ہو۔

اسٹون (Stone)

پڑتال کر ان معلومات کی بنیاد پر چھانٹ دیتے ہیں جو درخواست میں دی گئی ہوں۔ پھر انٹرویو میں نا اہلیت کی ان بنیادوں پر چھانٹ دیا جاتا ہے جو درخواست میں مذکور نہیں ہوتیں۔

(ii) **انتخابی جانچ (Selection Tests):** ملازمتی امتحان ایک ایسا میکانزم ہے (یا تو کاغذ اور پینسل ٹیسٹ یا کوئی مشق) جس سے افراد کی مختلف خصوصیات کو جانچا جاتا ہے۔ ان خصوصیات کا تعلق افراد کے رویوں، رجحانات اور میلانات سے ہے، دستی کاری گری سے لے کر شخصیت کا ارتقا اور ذہانت وغیرہ سبھی چیزیں ان خصوصیات کے دائرے میں آتی ہیں۔

ملازمین کے انتخاب کے لیے کیے جانے والے اہم ٹیسٹ (Important Tests Used for Selection of Employees):

(a) **انٹیلی جنس ٹیسٹ (Intelligence Tests):** یہ مختلف ٹیسٹوں میں ایک اہم نفسیاتی جانچ (Test) ہے جو اس لیے استعمال میں لایا جاتا ہے کہ کسی فرد کی ذہنی صلاحیت (Intellignce Quotient) کی جانچ ہو سکے۔ یہ کسی شخص کے سیکھنے کی صلاحیت یا فیصلہ سازی و منصفانہ مزاج کی عکاسی کرنے والا عمل ہے۔

(b) **فطری رجحان کا ٹیسٹ (Aptitude Test):** یہ افراد کی اس صلاحیت کے ٹیسٹ کرنے کا پیمانہ ہے جس کے ذریعے ان کی نئی مہارتوں اور فنون کے سیکھنے کی جانچ کی جاتی ہے۔ یہ کسی شخص کے آگے بڑھنے اور ترقی کرنے کی استعداد کی نشان دہی کرتا ہے اس قسم کے ٹیسٹ مستقبل میں کسی شخص کی کامیابی کو ظاہر کرتے ہیں۔

(c) **شخصیت کا ٹیسٹ (Personality Tests):** شخصیت کی جانچ سے کسی شخص کے جذبات اس کے ردّعمل، ذہنی پختگی اور اقداری نظام کے بارے میں

© NCERT not to be republished

اشارات معلوم ہوتے ہیں۔ یہ ٹیسٹ شخصیت کی مجموعی چھان بین کرتے ہیں اس لیے، ان کو تیار کرنا ایک دشوار کام ہے۔

(d) **تجارتی ٹیسٹ(Trade Test)**: یہ ٹیسٹ فرد کی موجودہ فنی مہارتوں کو ٹیسٹ کرتے ہیں۔ ان ٹیسٹوں سے پیشوں یا تکنیکی تربیت کی معلومات، مہارت اور اہلیت کی جانچ کی جاتی ہے۔ فطری رجحان پر مبنی ٹیسٹ اور تجارت سے متعلق ٹیسٹ میں یہ فرق ہے کہ اوّل الذکر سے فنی مہارتوں کے حاصل کرنے کی صلاحیت کی جانچ ہوتی ہے اور موخر الذکر سے ان فنّی مہارتوں کو جو فی نفسہٖ اس میں موجود ہیں۔

(e) **دلچسپیوں کی جانچ (Interest Tests)**: ہر فرد کے پاس کسی ایک کام کے مقابلے کسی دوسرے کام کی پسندیدگی کا جواز یا احساس ہوتا ہے۔ دلچسپیوں سے متعلق ٹیسٹ کسی شخص کی دلچسپیوں نیز ان دلچسپیوں میں اس کی عملی کارکردگی کو جاننے کے لیے استعمال کیے جاتے ہیں۔

(iii) **ملازمت سے متعلق انٹرویو (Employment Interview)**: انٹرویو ایک رسمی، نہایت گہری گفت وشنید یا بات چیت ہے جسے کام کے تئیں امیدوار کی مناسبت وموزونیت کو جانچنے کے لیے لیا جاتا ہے۔ انٹرویو لینے والے کا رول اطلاع حاصل کرنا اور انٹرویو دینے والے کا اس کے مطابق جواب دینا اور اطلاعات فراہم کرنا ہوتا ہے۔ اگرچہ موجودہ دور میں انٹرویو دینے والا بھی انٹرویو لینے والے سے اطلاعات حاصل کرتا ہے۔

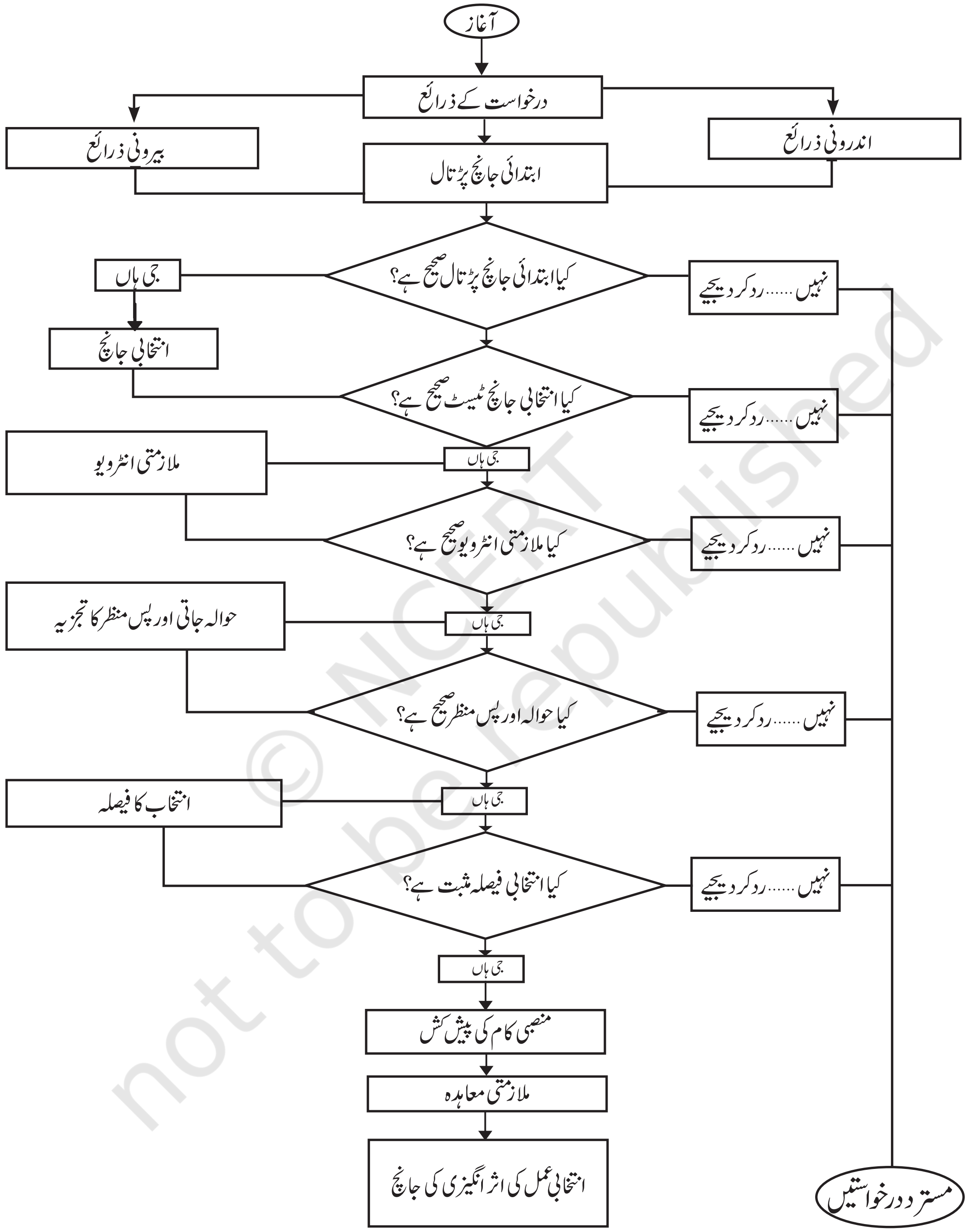
(iv) **حوالے اور پس منظری جانچ (Reference and Background Checks)**: بہت سے مالکان امیدواروں کے بارے میں اطلاعات کی تصدیق کرنے اور مزید اطلاعات حاصل کرنے کے مقصد سے امیدواروں سے حوالوں کے نام، پتے اور ان کے ٹیلی فون نمبر لیتے ہیں۔ سابقہ ملازمت کے مالکان، جان پہچان کے لوگ، واقف کار، اساتذہ اور یونیورسٹی کے پروفیسر حضرات ریفری ہوسکتے ہیں۔

(v) **انتخابی فیصلہ(Selection Decision)**: آخری فیصلہ امیدواروں کے ٹیسٹ پاس کرنے، انٹرویو دینے اور حوالوں کی جانچ کے بعد ہی کرنا پڑتا ہے۔ متعلقہ مینجر کے خیالات کو آخری انتخاب میں عام طور پر بہت اہمیت دی جاتی ہے کیوں کہ وہی تن تنہا نئے ملازم کی کارکردگی کے لیے ذمے دار ہوتا ہے۔

(vi) **طبّی جانچ(Medical Examination)**: انتخابی فیصلے کے بعد اور منصبی کام کی پیش کش سے قبل، امیدوار کو طبّی جانچ (Medical fitness test) سے گزرنا پڑتا ہے۔ امیدوار کو منصبی کام کی پیش کش طبی معائنے طبی صحت مندی کے اعلان کے بعد ہی کی جائے گی۔

(vii) **منصبی کام کی پیش کش(Job Offer)**: انتخابی عمل کا اگلا قدم یہ ہے کہ ان امیدواروں کا تقرر کیا جائے جنھوں نے پچھلے تمام مراحل کو طے کرلیا اور ہر منزل سے کامیابی سے گزرے اور ہر منزل کو پُر کر لیا۔ منصبی کام کی پیش کش ایک تقرری نامہ کے

© NCERT not to be republished


آغاز
درخواست کے ذرائع
بیرونی ذرائع
اندرونی ذرائع
ابتدائی جانچ پڑتال
کیا ابتدائی جانچ پڑتال صحیح ہے؟
جی ہاں
نہیں......رد کردیجیے
انتخابی جانچ
کیا انتخابی جانچ ٹیسٹ صحیح ہے؟
نہیں......رد کردیجیے
ملازمتی انٹرویو
جی ہاں
کیا ملازمتی انٹرویو صحیح ہے؟
نہیں......رد کردیجیے
حوالہ جاتی اور پس منظر کا تجزیہ
جی ہاں
کیا حوالہ اور پس منظر صحیح ہے؟
نہیں......رد کردیجیے
انتخاب کا فیصلہ
جی ہاں
کیا انتخابی فیصلہ مثبت ہے؟
نہیں......رد کردیجیے
جی ہاں
منصبی کام کی پیش کش
ملازمتی معاہدہ
انتخابی عمل کی اثر انگیزی کی جانچ
مسترد درخواستیں

ذریعے کی جاتی ہے اور امیدوار کی منظوری سے اس کی تصدیق ہوتی ہے۔ اس خط میں عام طور پر ایک متعین تاریخ درج ہوتی ہے کہ تقرر کردہ شخص کو بالآخر اس تاریخ تک لازمی طور پر اپنی ڈیوٹی پر آنا ہے اور باضابطہ طور پر اپنی آمد کی اطلاع دینی ہے۔ ملازم کو ڈیوٹی پر حاضر ہونے کے لیے خاطر خواہ وقت دیا جانا چاہیے۔

(viii) **ملازمت کا معاہدہ (Contract of Employment)**: منصبی کام کی پیش کش کے بعد اور امیدوار کے اسے قبول کر لینے کے بعد آجر (Employer) اور ملازم کے ذریعے کچھ دستاویزات بھی تیار کی جاتی ہیں۔ اس قسم کی دستاویزات میں سے ایک تصدیق نامہ (Attestation form) ہے۔ اس فارم میں امیدوار کے بارے میں نہایت اہم واضح تفصیلات درج ہوتی ہیں جن کی تصدیق وتوثیق کی جاتی ہے اور اس کے ذریعے ان تفصیلات کی گواہی (Attestation) لی جاتی ہے۔ تصدیق نامہ مستقبل میں بطور حوالہ کے لیے ایک مدلل ریکارڈ ہوتا ہے۔ ملازمت کے لیے معاہدہ تیار کرنے کی بھی ضرورت ہوتی ہے۔ بنیادی اطلاعات جو ملازمت کے تحریری معاہدے میں شامل ہونی چاہئیں وہ فرائض منصبی کی سطح کے مطابق بدلتی رہتی ہیں لیکن درج ذیل چیک لسٹ میں مثال کے لیے کچھ کی سرخیاں دی گئی ہیں: منصبی کام کا عنوان (Job title)، فرائض (Duties) ذمے داریاں (Responsibilities)، تاریخ، جس سے باقاعدہ ملازمت کا آغاز ہوتا ہے، سروس کو شمار کرنے کی بنیاد، تنخواہ کی شرح، تعطیلات کے اصول وضوابط، بیماری، پریشانیاں اور ان کا حل، تادیبی اقدامات، نوکری سے متعلق اصول وضوابط، ملازمت سے برطرفی وغیرہ۔

تربیت اور ترقی (Training and Development)

کسی نے بالکل صحیح کہا ہے:

''اگر آپ ایک سال کا کوئی منصوبہ بنانا چاہتے ہیں تو بیج بوئیے

صحیح یا غلط انتخابی فیصلے کسی تنظیم کے لیے بڑی اہمیت رکھتے ہیں۔

ایک لمحے کے لیے خیال کیجیے کہ کسی انتخابی فیصلے سے متعلق چار ممکنہ نتائج نکل سکتے ہیں! ایک امیدوار کے بارے میں یہ فیصلہ لیا گیا ہے کہ وہ صحیح امیدوار ہے۔ پھر وہ امیدوار عملی طور پر بھی ایک کامیاب امیدوار ہی ثابت ہوا۔ یہ بالکل صحیح فیصلہ تھا۔ دوسری صورت میں فیصلہ یہ لیا گیا کہ امیدوار ناکام ہے اور پھر عملاً بھی وہ ناکام امیدوار ہی ثابت ہوا۔ پہلی صورت میں ہم نے بالکل صحیح ایک امیدوار کو قبول کیا اور دوسری صورت میں بالکل صحیح طور پر ہم نے امیدوار کو مسترد کر دیا۔ مشکل جب پیدا ہوتی ہے جب اپنے امیدواروں کو ہم مسترد کر دیتے ہیں۔ جن کو اگر نوکری کا موقع دیا جاتا تو وہ کامیاب امیدوار ہوتے۔ (یہ مسترد کرنا غلطی ہے) یا ایسے امیدواروں کو منتخب کر لیا جن کی کارکردگی بہت معمولی ہے (یہ انتخاب کی غلطی ہے) آپ کا کیا خیال ہے؟ کیا یہ غلطیاں اہمیت کی حامل نہیں ہیں؟ اور کیا یہ غلطیاں تنظیم کے لیے مہنگی نہیں پڑیں؟

© NCERT not to be republished

اگر آپ 10 سال کے لیے کوئی منصوبہ بنانا چاہتے ہیں تو پودے لگائیے اور
اگر آپ عمر بھر کے لیے کوئی منصوبہ بنانا چاہتے ہیں تو لوگوں کی نشوونما کیجیے۔''

تربیت اور نشوونما ایک ایسی کوشش ہے جو موجودہ یا آئندہ ملازم کی کارکردگی کو بہتر بنانے کے لیے دی جاتی ہے اس طرح ایک ملازم سیکھ کر اپنی عملی صلاحیت کو بڑھا سکتا ہے۔ اس طرح کی تربیت میں اس کے علم اور ہنرمندی میں بھی اضافہ کیا جاتا ہے اور اس کے رجحانات اور میلانات میں بھی تبدیلی پیدا کی جاتی ہے۔

تربیت اور ترقی کی ضرورت (Need of Training and Development)

جب منصبی کام سادہ اور آسان تھے، ان کا سیکھنا آسان تھا اور ٹیکنالوجی کی تبدیلی کا معمولی اثر ہوتا تھا تو اس وقت ملازمین کو اضافی تربیت کی یا ان کی فنّی مہارتوں کو بدلنے کی ضرورت بہت ہی کم پڑتی تھی۔ لیکن گزشتہ چوتھائی صدی کے دوران رونما ہونے والی تیز تر تبدیلیوں نے ہماری پیچیدہ سوسائٹی میں تنظیموں کے لیے اپنی مصنوعات کی ازسرنو تشکیل (Readapt) اور فراہم کی گئی خدمات کے لیے بہت دباؤ پیدا کر دیا ہے۔ نیز یہ بھی کہ وہ طریق کار جس کے تحت وہ اپنی مصنوعات اور خدمات کو پیش کر رہی ہیں یا جس قسم کے منصبی کام درکار ہیں اور جس قسم کی فنی مہارتیں ان کاموں کی تکمیل کے لیے ضروری ہیں ان سب کے بارے میں ازسرِنو غور کیا جائے۔ اس طرح جیسے جیسے منصبی کام پیچیدہ تر ہو گئے ہیں ویسے ویسے ملازمین کی تربیت کی ضرورت بڑھتی جا رہی ہے۔

تربیت اور نشوونما تنظیم اور فرد دونوں کے لیے یکساں طور پر معاون و مددگار ہوتی ہیں۔

تنظیم کے لیے فوائد (Benefits to the Organisation)

کسی تنظیم کے لیے تربیت اور نشوونما کے فوائد درج ذیل ہیں:

(i) تربیت ایک باضابطہ سیکھنے کا عمل ہے۔ یہ ایسے الل ٹپ کام کرنے اور آزمائشیں (Trials) کرنے سے کہیں بہتر ہوتی ہے جن سے کوششوں اور مال و متاع دونوں کا زیاں ہوتا ہے۔

(ii) یہ ملازم کی پیداواری صلاحیت کو بڑھاتی ہے کمیت و کیفیت (Quantity & Quality) دونوں اعتبار سے منافع میں اضافہ ہوتا ہے۔

(iii) تربیت سے آنے والے مینیجر کو بہت مدد ملتی ہے اور وہ ہنگامی حالات میں اپنی ذمے داریاں انجام دینے کے قابل ہو جاتا ہے۔

(iv) تربیت ملازم کے حوصلے کو بڑھاتی ہے اور اس کی غیر حاضری اور بار بار جگہ بدلنے کے رویّے کو کم کرتی ہے۔

(v) تیزی سے تغیر پذیر ٹیکنالوجیکل معاشی ماحول میں یہ موثر اور سود مند اقدامات اٹھانے میں مدد کرتی ہے۔

ملازم کے لیے فوائد (Benifits to the Employee)

تربیت اور نشوونما کی سرگرمی ملازم کے لیے درج ذیل فوائد رکھتی ہے:

© NCERT not to be republished

(i) فنی مہارتوں اور علم و واقفیت کو بہتر بناتی ہے کیوں کہ یہ فرد کے بہتر ذریعۂ معاش کی رہنمائی کرتی ہے۔

(ii) فرد کی اضافی کارکردگی اسے اور زیادہ کمانے میں مددگار ہوتی ہے۔

(iii) تربیت ملازم کو اور زیادہ ماہر و مؤثر بناتی ہے تاکہ وہ میکانکی دشواریوں سے اچھے طریقے سے عہدہ برآ ہو سکے۔ اس طرح حادثوں کے پیش آنے کے امکانات کم ہو جاتے ہیں۔

(iv) تربیت ملازمین کے اطمینان اور اخلاق کو بڑھاتی ہے۔

تربیت، ترقی اور تعلیم (Training, Development and Education)

''تربیت'' کی اصطلاح اس عمل کی نشان دہی کے لیے استعمال کی جاتی ہے جس کے ذریعے ملازمین کے رویوں، فنّی مہارتوں اور صلاحیتوں میں ان کے مخصوص منصبی کاموں کی انجام دہی کے لئے، اضافہ کیا جاتا ہے۔ لیکن نشوونما کی اصطلاح کا مطلب ہے فرد کی بحیثیت مجموعی ترقی۔ تربیت ایک مختصر مدتی عمل ہے لیکن نشوونما ایک مسلسل عمل ہے نیز یہ کہ نشوونما میں تربیت بھی شامل ہوتی ہے۔

یہ بھی سمجھنے کی ضرورت ہے کہ تربیت، تعلیم اور نشوونما امتیازی اصطلاحات ہیں اگرچہ یہ کسی حد تک ایک دوسرے کی جگہ استعمال کر لی جاتی ہیں۔

تربیت (Traning): یہ ایک ایسا عمل ہے جس کے ذریعے ملازمین کی موزونیِ طبع، فطری میلان، فنّی مہارتوں اور صلاحیتوں میں اضافہ کیا جاتا ہے۔ یہ نئی فنّی مہارتوں کے سیکھنے اور پھر ان مہارتوں کے اطلاق کا عمل ہے۔ اس سے ملازمین کے موجودہ کام کی کارکردگی میں اضافہ ہوتا ہے نیز ان سے اگر کوئی اور کام لیا جائے تو اس کے لیے بھی تربیت ان کو تیار کرتی ہے۔

تعلیم (Education): تعلیم ملازمین کے علم و معلومات اور ان کی تفہیم میں اضافے کا عمل ہے۔ یہ علم کی تفہیم اور تشریح و توضیح ہے۔ یہ قطعی جوابات فراہم نہیں کرتی بلکہ منطقی اور عقلیت پسندانہ ذہن سازی کرتی ہے جو متعلقہ متغیرات (Variables) کے درمیان رشتوں میں امتیاز کر سکتا ہے اور اس طرح کسی مظہر (phenomemon) کا ادراک کر سکتا ہے۔ تعلیم ذہن اور کردار کی خوبیاں عطا کرتی ہے اور بنیادی اصولوں کی تفہیم پیدا کرتی ہے اور تجزیہ، توضیح و تشریح اور معروضیت کو فروغ دیتی ہے۔ دائرہ کار کے اعتبار سے تعلیم تربیت کی بہ نسبت زیادہ وسیع ہے۔ تربیت کا تعلق فرد کے اغراض کے مقابلے تنظیمی اغراض سے زیادہ ہے۔

ترقی (Development): نشوونما سے مراد ہے سیکھنے کے وہ مواقع جو ملازمین کی نشوونما میں معاونت کے لیے وضع کیے گئے ہوں۔ یہ نہ صرف ان سرگرمیوں پر مشتمل ہوتی ہے جو کسی عہدے دار کی اصلاح و بہتری کے لیے ہوتی ہیں بلکہ ان سرگرمیوں پر بھی جو شخصیت کی نشوونما اور اس کے فروغ میں مددگار ہوتی ہیں اور جو افراد کی بردباری و پختگی اور ان کی خصوصی صلاحیتوں میں جان ڈالنے اور انھیں ترقی دینے میں بھی مدد کرتی ہیں تاکہ وہ نہ صرف اچھے ملازمین بن سکیں بلکہ وہ اچھے مرد اور عورت بھی بن جائیں۔

تربیت اور نشوونما کے شعبے کا تعلق تنظیم کے اندر بہتر کارکردگی کے مقصد سے آموزش (سیکھنے) کو ڈیزائن کرنے اور اس کو عمل میں لانے سے ہے۔ کچھ تنظیموں میں ''تربیت

تربیت اور ترقی کا فرق (Difference Between Training and Development)

تربیت (Training)	ترقی (Development)
یہ علم، معلومات اور فنّی مہارتوں میں اضافے کا عمل ہے	یہ سیکھنے اور ترقی کرنے کا عمل ہے۔
یہ ملازم کو بہتر منصبی کام کرنے کے قابل بناتی ہے۔	یہ ملازم کو مجموعی نشوونما کے قابل بناتی ہے۔
یہ منصبی کام پر مبنی عمل ہے۔	یہ ذریعۂ معاش پر مبنی عمل ہے۔

اور نشوونما'' کے بجائے آموزش ونشوونما (Learning and Development) کی اصطلاح استعمال کی جاتی ہے تاکہ فرد اور تنظیم کے لیے سیکھنے کی اہمیت پر زیادہ زور دیا جاسکے۔ دوسری تنظیموں میں انسانی وسائل کی نشوونما (Human Resource Development) کی اصطلاح رائج ہے۔

تربیت کے طریقے

(Training Methods)

تربیت کے متعدد طریقے ہیں۔ انھیں وسیع طور پر دو گروپوں میں تقسیم کیا جاسکتا ہے۔ دورانِ سروس اور دوسرا سروس سے الگ طریقہ۔ دورانِ سروس طریقوں سے مراد ہے وہ طریقے جنھیں کام کے مقام پر لاگو کیا جاتا ہے جب کہ ملازم واقعتاً کام کررہا ہو۔ کام سے الگ (Off the Job) طریقے کام کے مقام سے دور استعمال کیے جاتے ہیں۔ اوّل الذّکر کا مطلب ہے کرتے وقت سیکھنا جبکہ موخّر الذکر کا مطلب ہے کرنے سے پہلے سیکھنا۔

منصبی کام پر طریقے

(On the Job Methods)

(i) **کارآموزی یا نوآموزی پروگرام (Apprenticeship Programmes):** کارآموزی پروگرام میں زیرِ تربیت لوگوں کو ایک بڑے کارکن (Master Worker) کی رہنمائی میں رکھتے ہیں۔ یہ پروگرام انھیں اعلیٰ درجے کی فنّی مہارتوں کے حصول کے لیے وضع کیا جاتا ہے، جو لوگ ہنر مندانہ کاموں کی تلاش میں ہوتے ہیں، مثال کے طور پر نل ساز (پلمبرز)، بجلی کا کام کرنے والے، یا لوہار وغیرہ ان کو اکثر اوقات کارآموزی تربیت سے گزرنا پڑتا ہے۔ یہ زیرِ تربیت کارآموز وہ لوگ ہیں جو ایک تجربہ کار گائیڈ یا مربی کے ساتھ ایک مجوزہ وقت تک کام کرتے ہیں۔ زیرِ تربیت لوگوں کو یکساں مدت کے لیے تربیت دی جاتی ہے جس میں تیز رفتار اور سست دونوں ہی ساتھ ساتھ رہتے اور

© NCERT not to be republished

NTBSC (ڈبّہ والا) میں اسٹاف کی تربیت [Training of Staff at NTBSC (Dabbawalas)]

گنگا رام تالیکر اور رگھوناتھ میڈ گے نے جو روایتی کرتا پاجامے میں ملبوس اور گاندھی ٹوپی لگائے ہوئے تھے پورے ملک سے آئے ہوئے انسانی وسائل کے منیجروں کو مبہوت کر دیا۔

احمد آباد مینجمنٹ ایسوسی ایشن کی طرف سے منعقد ہونے والے ''انسانی وسائل کے فروغ'' کے موضوع پر مشہور و معروف کمپنیوں کے انسانی وسائل کے منیجروں نے جن خیالات کا اظہار کیا ان کو بہت سراہا گیا لیکن یہ NTBSC ٹرسٹ کے ڈبہ والا تھے جنھوں نے پورے مجمع کا دل جیت لیا۔انھوں نے یہ کرشمہ اپنے Lap Top سے دکھایا۔

سلسلۂ رسد مینجمنٹ سے تنظیمی ساخت تک، کمپیوٹر اسکرین پر دکھائی جانے والی ہر سلائیڈ سے ناظرین کو یہ بصیرت حاصل ہوئی کہ NTBSC 115 سالوں سے کس طرح اپنی تنظیم کو کامیابی کے ساتھ چلا رہا ہے۔

یہ سب کچھ 16 ملین میں صرف ایک غلطی کی شرح سے 99.9999% کے چھ سگما کے ساتھ بغیر کسی ٹیکنالوجی کے سہارے، معیاری قیمت پر اور بغیر کسی ہڑتال کے ہوا۔ مزید یہ کہ NTBSC میں صفر فرسودگی شرح سے یہ سب کچھ حاصل کیا۔ ملازمت سے وابستہ 5000 لوگوں میں سے 3500 سے زیادہ ناخواندہ ہیں ہم تو یہ بھی نہیں جانتے کہ 6 سگما کا مفہوم کیا ہے؟ لیکن ہم صارفین کے اطمینان میں یقین رکھتے ہیں ان دونوں نے ٹائم مینجمنٹ، گاہک کی بھلائی اور تنظیم و تربیت کے اہم موضوعات پر اظہار خیال کیا۔

''ہمارے تجربہ کار ممبر تربیت دیتے ہیں۔ ان کے لیے کوڈ کو جاننا بہت اہم ہے کیوں کہ بہت سے نئے لوگوں میں جو ہمارے پاس آتے ہیں ناخواندہ ہیں۔ ہم ان کے لیے تربیتی پروگرام وضع کرتے ہیں۔ یہی وجہ ہے کہ ہم اس قدر کم غلطی کی شرح کو قائم رکھنے کے قابل ہو سکے''۔

ماخذ، دی اکونومک ٹائمز، 15 نومبر 2006

سیکھتے ہیں۔ سست رفتار سے سیکھنے والوں کو مزید تربیت کی ضرورت بھی ہو سکتی ہے۔

(ii) **کوچنگ (Coaching)**: اس طریقے میں ایک برتر شخص، زیر تربیت شخص (Trainer) کو کوچنگ کے لیے گائڈ کرتا اور پڑھاتا ہے۔ کوچ یا کونسلر مشترکہ طور پر کچھ تسلیم شدہ مقاصد کو پیش نظر رکھتا ہے، کونسلنگ کرتا ہے کہ یہ مقاصد کس طرح حاصل کیے جا سکتے ہیں اور وہی زیر تربیت افراد کی پیش رفت کا وقتاً فوقتاً جائزہ بھی لیتا رہتا ہے، نیز ان کے رویّوں اور کارکردگی میں مطلوب تبدیلیوں کا مشورہ دیتا ہے۔ نو آموز اعلیٰ منیجر کے ساتھ براہ راست کام کرتا ہے اور سینئر منیجر کو نو آموز کی کوچنگ کی ذمہ داری دیتا ہے۔ روایتی طور پر تربیت خواہ کی تربیت اعلیٰ منیجر کو بدلنے کے لیے اور اس کی کچھ ذمے داریوں سے راحت دلانے کے لیے کی جاتی ہے۔ اس سے تربیت خواہ کو منصبی کام کے سیکھنے کا بھی خاطر خواہ موقع حاصل ہوتا ہے۔

(iii) **داخل تربیت (Internship Training)**: یہ تربیت کا ایک مشترکہ پروگرام ہے جس میں تعلیمی ادارے اور کاروباری فرمیں تعاون کرتی ہیں۔ منتخب امیدوار مقرّرہ مدت تک تعلیمی سلسلہ جاری رکھتے ہیں۔ وہ کسی فیکٹری یا آفس میں بھی کام کرتے ہیں تاکہ عملی واقفیت اور ہنرمندیوں کو حاصل کر سکیں۔

(iv) **کام کو منتقل کرتے رہنا (Job Rotation):** اس قسم کی تربیت میں تربیت خواہ کی ایک شعبے سے دوسرے شعبے میں یا کسی ایک کام سے دوسرے کام میں منتقلی ہے۔ اس سے تربیت خواہ کاروبار کے تمام حصوں کی وسیع ترتفہیم کا اہل ہوتا ہے نیز یہ بھی کہ تنظیم بحیثیت مجموعی کس طرح کام کرتی ہے۔ تربیت خواہ کاروباری اداروں کے شعبوں میں مکمل طور پر شریک ہوتا ہے نیز اسے اپنے فطری رجحان ومیلان اور صلاحیت کو جانچنے کا موقع بھی حاصل ہوتا ہے۔ کام کے باری باری کرنے (Job Rotation) سے تربیت خواہوں کو دوسرے ملازمین کے ساتھ ہم آہنگ ہونے کا موقع بھی ملتا ہے اور اس سے شعبوں کے درمیان مستقبل میں تعاون کی سہولت بھی حاصل ہوتی ہے۔ جب ملازمین کی اس طریقے سے تربیت کی جاتی ہے تو تنظیم کی ترقیوں، تبادلوں یا باہمی ردوبدل میں آسانی ہوتی ہے۔

منصبی کام سے الگ طریقے
(Off the Job Methods)

(i) **کلاس روم لیکچرس / کانفرنس (Class Room Lectures/Conferences):** لیکچر یا کانفرنس کا طریقہ خصوصی اطلاعات اصول وضوابط، طریق کار یا طریقۂ عمل وغیرہ کو پہنچانے کے لیے خاص طور پر اختیار کیا جاتا ہے۔ استحضار (Retention) میں اضافے اور مشکل باتوں کو واضح کرنے کے لیے سمعی و بصری آلات کا استعمال یا کسی کام کو کر کے دکھانا اکثر کسی رسمی کلاس روم کی تعلیم کو زیادہ دلچسپ بنا سکتا ہے۔

(ii) **فلمیں (Films):** یہ اطلاعات فراہم کر سکتی ہیں اور ان ہنرمندیوں کا واضح وصریح طور پر مظاہرہ کر سکتی ہیں جنھیں دوسری تکنیکوں کے ذریعے پیش کیا جانا آسان نہیں ہوتا۔

(iii) **صورتِ حال کا مطالعہ (Case Study):** تنظیموں کے حقیقی تجربات سے وابستہ کیسوں سے ان مسائل کو حل کرنے میں مدد ملتی ہے جن سے منیجروں کو دوچار ہونا پڑتا ہے۔ تربیت خواہ مسائل کا تعین کرنے، اس بات کا تجزیہ کرنے، متبادل حل نکالنے، مناسب ترین حل کا انتخاب کرنے اور اس کو لاگو کرنے کے لیے معاملات کا مطالعہ کرتے ہیں۔

(iv) **کمپیوٹر ماڈلنگ (Computer Modelling):** کمپیوٹر ماڈلنگ، کمپیوٹر پروگرامنگ کے ذریعے کام کے ماحول کو سازگار بناتی ہے تاکہ منصبی کام کے کچھ حقائق کی نقل کی جائے اور نقصان یا زیادہ لاگتوں کے بغیر سیکھنے کا عمل وقوع پذیر ہوجائے۔ اگر حقیقی زندگی میں کوئی ایسی صورت حال رونما ہوتی تو سخت نقصان ہوتا۔

(v) **دہلیزی تربیت (Vestibule Training):** ملازمین تو ان آلات سے سیکھتے ہیں جن سے ان کو کام کرنے کے دوران سابقہ پڑتا ہے لیکن تربیت کام کی جگہ یا کارگاہ سے الگ انجام پذیر ہوتی ہے۔ حقیقی کام کا ماحول ایک کلاس روم میں پیدا کیا جاتا ہے اور ملازمین اسی سازوسامان، فائلوں اور اوزار و آلات کو استعمال کرتے ہیں۔ ایسا عام طور پر اس وقت کیا جاتا ہے

جب ملازمین کو ترقی یافتہ (Sophisticated) مشینیں اورآلات کوکام میں لانے کی ضرورت پڑتی ہے۔

(vi) **پروگرامڈ انسٹرکشن (Programmed Instruction)**: اس طریقے میں کچھ مخصوص مہارتوں یا معلومات کا پہلے سے انتظام شدہ اور مجوزہ حصول شامل ہوتا ہے۔ اطلاعات کو بامعنی اکائیوں میں تقسیم کیا جاتا ہے اور ان اکائیوں کو باقاعدہ طور پر منظّم کیا جاتا ہے تاکہ ایک منطقی اور سلسلہ وار تربیتی پیکیج کی تشکیل ہو یعنی سادہ سے پیچیدہ کی طرف معلومات تربیت خواہ کو سوال جواب کے ذریعے یا خالی جگہوں کو پُر کرکے ان اکائیوں سے گزرنا پڑتا ہے۔

کلیدی اصطلاحات

عملہ کاری (Staffing) ▌ عملے سے متعلق مینجمنٹ (Personnel Management)
انسانی وسائل مینجمنٹ (Human Resource Management)
بھرتی رتقرری (Recruitment) ▌ انتخاب (Selection)
تربیت (Training) ▌ فروغ رنشوونما (Development)
کارکردگی کی ستائش (Performance Appraisal)
تشخیصی ٹیسٹ (Assessment Tests)

خلاصہ

مفہوم

عملہ کاری اسامیوں کو پُر کرنے اور پُر کیے رکھنے کے مینجمنٹ کا ایک عمل ہے۔ یہ اسامیاں کسی تنظیمی ساخت میں مختلف عہدوں اور ملازمتوں کی شکل میں ہوتی ہیں۔ اس مقصد کے لیے سب سے پہلے قوتِ کار (Workforce) کی مطلوبہ ضرورت کی نشان دہی کی جاتی ہے اس کے بعد بھرتی، انتخاب، تقرری (Placement)، ترقی، جانچ اور وسائل انسانی کے فروغ کے عمل انجام دیے جاتے ہیں تاکہ تنظیمی ساخت میں وضع کردہ عہدوں کو پُر کیا جاسکے۔

عملہ کاری کی ضرورت و اہمیت (Need and Importance of Staffing)

ہر کسی تنظیم میں کاموں کو انجام دینے کے لیے لوگوں کی ضرورت ہوتی ہے۔ مینجمنٹ کا عمل اس ضرورت کو پورا کرتا ہے اور صحیح منصبی کام کے لیے صحیح لوگوں کو مہیّا کراتا ہے۔ عملہ کاری کے عمل کو آج کل زیادہ اہم

© NCERT not to be republished

خیال کیا جاتا ہے۔ کیوں کہ یہ دور ٹیکنالوجی، صنعت وحرفت کی تیز تر ترقی کا ہے اور روز بروز تنظیم کا سائز بڑھ رہا ہے اور انسانی رویّے بھی پیچیدہ تر ہوتے جا رہے ہیں۔ کسی تنظیم کی اپنے ہدف کی صلاحیت اس کے انسانی وسائل کی قابلیت پر منحصر ہوتی ہے۔

عملہ کاری انسانی وسائل کے مینجمنٹ کے حصّے کی حیثیت سے
(Staffing as Part of Human Resource Management)

عملہ کاری ایک ایسا کام ہے جسے تمام مینیجر انجام دیتے ہیں۔ یہ ایک بالکل علاحدہ اور خصوصی نوعیت کا کام ہے اور ایسے انسانی رشتوں کے بہت سے پہلوؤں کو ذہن میں رکھنا پڑتا ہے۔ یہ تمام مینیجروں کی ذمہ داری ہے کہ وہ تنظیم کے لیے کام کرنے والوں کے لیے خود عملی اقدامات اٹھا کر ان کا انتخاب کریں۔ جب مینیجر عملہ کاری کا کام انجام دیتا ہے تو اس کا رول قدرے محدود ہو جاتا ہے۔ چھوٹی تنظیموں میں مینیجروں، ملازمین کی تنخواہوں ان کی فلاح و بہبود اور کام کے لیے بہتر ماحول پیدا کرنے کے لیے تمام فرائض فوری طور پر انجام دیتے ہیں۔

لیکن جیسے جیسے تنظیمیں بڑھتی ہیں یعنی ان کا دائرۂ عمل بڑھتا ہے اور ان میں ملازمین کی تعداد بڑھتی ہے تو ایک علاحدہ شعبہ جسے انسانی وسائل کا شعبہ کہا جاتا ہے تشکیل دیا جاتا ہے۔ جسے لوگوں کو منظّم کرنے کی مہارت حاصل ہوتی ہے۔ انسانی وسائل کے مینجمنٹ میں بہت سی خصوصی سرگرمیاں اور فرائض شامل ہوتے ہیں، جنھیں انسانی وسائل کے عملے کو لازمی طور پر انجام دینا ہوتا ہے۔

انسانی وسائل کے مینجمنٹ کا ارتقا
(Evolution of Human Resource Management)

انسانی وسائل کے مینجمنٹ نے مزدوروں کی فلاح و بہبود اور عملہ کاری مینجمنٹ کے روایتی نظریے کی جگہ لے لی ہے۔ انسانی وسائل کے مینجمنٹ کی موجودہ شکل متعدد اور باہمی طور پر مربوط ترقیوں کا رہین منت ہے جس کی تاریخ صنعتی انقلاب سے جا کر ملتی ہے۔ تجارتی یونینوں کے آغاز نے ایک ایسے فرد کی ضرورت کو محسوس کیا جو مالکان اور کارکنوں کے مابین ایک موثر رابطے کا کام انجام دے سکے۔

آپ نے محسوس کیا ہوگا کہ یہ تمام پہلو صنعت وحرفت میں انسانی عنصر کے ساتھ مربوط ہیں کاروباری آداب کے میکانکی رُخ سے ممتاز اور جدا ہیں۔ اس طرح عملہ کاری انسانی وسائل کے مینجمنٹ کا ایک جزو لاینفک ہے کیوں کہ یہ ایک مقصد کے تحت لوگوں کے ساتھ کام کرنے کے روابط کی نشان دہی اور جانچ کرنے کا ایک عمل ہے۔

© NCERT not to be republished

عملہ کاری کا عمل (Staffing Process)

عملہ کاری کا بنیادی تعلق مینجمنٹ کے طریق کار میں یہ ہے کہ کسی تنظیم میں افرادی قوت (Manpower) کی ضرورت کو بروقت پورا کیا جائے۔

افرادی قوت کی ضروریات کا تخمینہ لگانا (Estimating the Manpower Requirements): یہ بات واضح ہے کہ کسی کام کی انجام دہی باصلاحیت، تعلیم یافتہ، تجربہ کار اور ہنر مند افراد کے تقرر کی متقاضی ہوتی ہے۔ عملی طور پر دیکھنا یہ ہوتا ہے کہ کام (Work load) کتنا ہے اور کارکن (Work Force) کتنے ہیں۔

تقرّری (Recruitment): تقرّری کی تعریف اس طرح کی جاسکتی ہے کہ یہ خواہش مند ملازمین کی تلاش کا عمل ہے اور انھیں تنظیم کے منصبی کاموں کے لیے درخواست دینے کی طرف راغب کرتا ہے۔

انتخاب (Selection): منصبی کام کے خواہش مند امیدواروں کی جماعت میں سے چُننے کا عمل انتخاب کہلاتا ہے جو تقرری کے مرحلے پر کیا جاتا ہے۔

بھرتی اور تعیناتی (Placement and Orientation): اس سے مراد ہے کہ منتخب امیدوار/ملازم کو دوسرے ملازمین سے متعارف کرانا اور اسے تنظیم کے اصول وضوابط اور پالیسیوں سے روشناس کرانا۔ تعیناتی (Placement) سے مراد ہے کہ جس منصب کے لیے ملازم کو منتخب کیا گیا ہے اُسے اس حیثیت پر فائز کرنا۔

تربیت اور فروغ (Traning & Development) : لوگ جو کچھ حاصل کرنے کی کوشش کرتے ہیں وہ محض ایک کام نہیں بلکہ ایک ذریعۂ معاش ہوتا ہے۔ ہر شخص کو بلندی تک پہنچنے کے لیے مواقع ضرور حاصل کرنے چاہئیں۔ اس طرح کے مواقع فراہم کرنے کے لیے بہترین طریقہ یہ ہے کہ ملازمین کو سیکھنے کی سہولیات بہم پہنچائی جائیں۔

تقرری (Recruitment)

تقرری سے مراد ایسا عمل ہے جو کسی منصبی کام یا عمل کے لیے ممکنہ امیدواروں کی تلاش کے لیے کیا جاتا ہے۔

تقرری کے ذرائع (Sources of Recruitment)

مطلوبہ اسامیوں کو تنظیم کے اندر یا تنظیم کے باہر سے پُر کیا جاسکتا ہے۔ لہٰذا تقرری کے دو ذرائع ہیں اندرونی اور بیرونی۔

اندرونی ذرائع (Internal Sources) : اندرونی تقرری کے دو اہم ذرائع ہیں ان کے نام ہیں: تبادلے اور ترقیاں (Transfers and Promotions)۔

بیرونی ذرائع (External Sources): کسی کاروباری ادارے کو مختلف عہدوں یا ملازمتوں کے لیے بیرونی ذرائع کو بھی استعمال کرنا پڑتا ہے کیوں کہ اندرونی تقرری کے ذرائع سے تمام خالی اسامیوں

© NCERT not to be republished

کو پُر نہیں کیا جاسکتا۔ مستقل ذرائع عام حالات میں یہ ہیں: براہِ راست تقرری (Direct Recruitment) اتفاقی عملہ (Casual callers)، اشتہارات (Advertisements)، روزگار دفتر (Employment Exchange)، تعیناتی ایجنسیاں اور مینجمنٹ صلاح کار (Placement agencies and Management consultants)، کیمپس تعیناتی وتقرری (Campus Recruitment)، مزدوروں کے ٹھیکے دار (Labour contractors)، ٹی وی اور ویب اشاعت کے ذریعے اشتہارات۔

انتخاب کا عمل (Process of Selection)

(i) ابتدائی جانچ پڑتال: درخواست دینے کا فارم (ii) انتخاب کے لیے آزمائشی ٹیسٹ (Selection tests): (a) انٹیلی جنس ٹیسٹ (Intelligence tests) (b) فطری رجحان کے ٹیسٹ (Aptitude test) (c) پرسنالٹی ٹیسٹ (Personality tests)، (d) تجارتی ٹیسٹ (Trade test) (e) دلچسپی ٹیسٹ (Interest test)۔ (iii) روزگار (Employment) (iv) انٹرویو (v) حوالہ جاتی اور پس منظری جانچ (Reference and Background Checks) (vi) انتخابی فیصلہ، (vii) طبّی جانچ (Medical Examination) (viii) منصبی کام کی پیش کش (Job offer) (ix) ملازمت کا معاہدہ (Contract of Employment)

تربیت اور ترقی (Training and Development)

تربیت اور ترقی کی ضرورت (Need of Training and Development) :

ہماری ترقی یافتہ اور پیچیدہ سوسائٹی میں رونما ہونے والی تبدیلیوں نے تنظیموں کے لیے اپنی مصنوعات اور فراہم کی گئی خدمات کی از سرِ نو تشکیل کے لیے بہت دباؤ پیدا کر دیا ہے۔ وہ طریق کار جس کے تحت وہ اپنی مصنوعات اور خدمات کو پیش کر رہی ہیں، ان کے یہاں کاموں کی نوعیت اور جس قسم کی فنّی مہارتیں ان کاموں کی تکمیل کے لیے ضروری ہیں ان سب پر از سرِ نو تشکیل کے لیے دباؤ ہے۔

تربیت (Traning) :

کوئی بھی ایسا عمل ہے جس کے ذریعے ملازمین کے فطری میلان، فنّی مہارتوں اور صلاحیتوں میں ان کے مخصوص منصبی کاموں کی انجام دہی کے لیے اضافہ کیا جاتا ہے۔

تعلیم (Education) :

تعلیم ملازمین کے علم اور تفہیم میں اضافے کا عمل ہے۔ یہ علم کی تفہیم اور تشریح ہے۔

نشوونما

نشوونما سے مراد ہے سیکھنے کے وہ مواقع جنھیں ملازمین کی نشوونما میں معاونت کے لیے وضع کیا گیا ہو۔

تربیت کے طریقے (Training Methods)

تربیت کے متعدد طریقے ہیں۔ موٹے طور پر ان کو دو گروپ میں تقسیم کیا جاسکتا ہے۔ منصبی کام پر طریقے (On the job method) اور منصبی کام سے الگ طریقے (Off the job methods)۔

منصبی کام پر طریقے (On the job methods)

(i) کارآموزی پروگرام (Apprentice ship programms)، (ii) کوچنگ (iii) انٹرنٹ شپ ٹریننگ (iv) دوری کام (Job Rotation)

منصبی کام سے الگ طریقے (Off the job methods)

(i) کلاس روم لیکچرس / کانفرنسیں (ii) فلمیں (iii) کیس اسٹڈی (iv) کمپیوٹر ماڈلنگ (v) ہلیزی تربیت (vi) پروگرامڈ انسٹرکشن

مشق

مختصر جوابی سوالات

1۔ تقرری کے اہم ذرائع کو مختصراً بیان کیجیے۔

2۔ تقرری سے کیا مراد ہے؟ یہ انتخاب (Selection) سے کس طرح مختلف ہے؟

3۔ تربیت کی تعریف کیجیے۔ یہ تعلیم (Education) سے کس طرح مختلف ہے؟

4۔ تربیت اور فروغ (Development) کا فرق واضح کیجیے۔

5۔ تقرری کے اندرونی ذرائع (Internal sources of recruitment) کو زیادہ کفایتی کیوں خیال کیا گیا ہے؟

6۔ عملہ کاری عمل (Staffing function) کی آج کے ماحول میں کیا اہمیت ہے؟

طویل جوابی سوال

1۔ عملہ کاری عمل (Staffing process) کی تعریف کیجیے نیز اس میں شامل مختلف اقدامات کے بارے میں بتائیے۔

2۔ ملازمین کے انتخاب کے لیے اختیار کیے جانے والے طریق کار کی وضاحت کیجیے۔

© NCERT not to be republished

3۔ فرد اور تنظیم کے لیے تربیت کے کیا فوائد ہیں؟

4۔ عملہ کاری عمل (Staffing function) ہر مینیجر کے ذریعے انجام دیا جاتا ہے اور ضروری نہیں کہ یہ کسی علاحدہ شعبے کے ذریعے انجام دیا جائے۔ وضاحت کیجیے۔

اطلاقی نوعیت کے سوالات (Application Type)

1۔ ایک فیکٹری کے کارکن نئی مشینوں پر کام کرنے کے لائق نہیں اور وہ ہمیشہ نگراں (Supervicer) کی مدد کا مطالبہ کرتے ہیں۔ سپروائزر ان کے لگاتار بلاتے رہنے سے بہت زیادہ مصروف رہتا ہے اور اس پر کام کا بہت بوجھ ہو جاتا ہے کوئی مناسب تدبیر بتائیے۔

2۔ ایک فیکٹری کے کارکن سست اور کاہل ہو گئے ہیں۔ ہائی ٹیک مشینوں کے بارے میں کم علمی کی وجہ سے انجینئر کو بار بار آنا پڑتا ہے جس کے سبب اس کا انفرادی خرچ بڑھ گیا ہے۔ اس مسئلے کو کیسے حل کیا جا سکتا ہے۔

3۔ پیداوار کی کوالٹی معیار کے مطابق نہیں ہے۔ تحقیق پر معلوم ہوا کہ بیشتر کارکن مشینری کے مناسب طور پر استعمال سے پوری طرح واقف نہیں تھے۔ درستی اور بہتری کے لیے کیا طریقہ اختیار کیا جائے؟

4۔ ایک تنظیم حفاظتی خدمات (Security services) فراہم کرتی ہے۔ اسے ایسے امیدواروں کی ضرورت ہے جو قابل اعتماد ہوں اور گاہکوں (Clients) کے راز افشا نہ کریں۔ انتخاب کے عمل میں کن اقدامات کو شامل کیا جانا ہے؟

5۔ ایک کمپنی کاغذ کی پلیٹیں اور کٹوریوں کی مینوفیکچرنگ کرتی ہے۔ وہ روزانہ 1,00,000 پلیٹیں اور کٹوریاں بناتی ہے۔ مقامی تہواروں کی وجہ سے اسے فوری طور پر 50,000 پلیٹوں اور کٹوریوں کا ایک آرڈر ملا ہے۔ مشورہ دیجیے کہ کمپنی اپنے آرڈر کی تکمیل کس طرح کرے۔ تقرری کا کون سا طریقہ آپ تجویز کریں گے؟

واقعاتی مسائل

(i) ایک کمپنی X لمیٹڈ ہندوستان میں آٹو پارٹس کی مینوفیکچرنگ کے لیے ہندوستان میں ایک نیا پلانٹ لگا رہی ہے۔ ہندوستان کے اندر اس سیکٹر میں زبردست مقابلہ (Competition) ہے اور یہاں کی پیداواری لاگت بڑی اہمیت کی حامل ہے۔ بہت سے مشہور کار بنانے والے یہاں سے ہی آٹو پارٹس حاصل کرتے ہیں۔

X لمیٹڈ کمپنی ہندوستان میں مارکیٹ شیئر کے 40 فی صد حصے کو اپنے قبضہ میں لینے کا منصوبہ بنا رہی ہے اور اپنے منصوبوں کے مطابق دو سال کی مدت میں کم از کم 85 ملین کا ایکسپورٹ کرنا چاہتی ہے۔ ان مقاصد کے حصول کے لیے اسے اعلیٰ درجے کی تربیت یافتہ اور فعال قوت کار کی ضرورت ہے۔ آپ کو کمپنی نے اس معاملے میں مشورہ دینے کے لیے رکھا ہے۔ جواب دیتے ہوئے کمپنی کا سیکٹر جس میں وہ کام کر رہی ہے ذہن میں رہنا چاہیے۔

سوالات:

1۔ عملہ کاری کے اس طریقۂ عمل کا خاکہ پیش کیجیے جو کمپنی کو اختیار کرنا چاہیے۔

2۔ تقرری کے کن ذرائع پر کمپنی کو اعتبار کرنا چاہیے۔ اپنی تجویز کے اسباب بھی بیان کیجیے۔

3۔ انتخاب کے عمل کا خاکہ پیش کیجیے جو کمپنی کو اختیار کرنا چاہیے۔ وجوہات بتائیے۔

4۔ تربیت اور فروغ کے کون سے طریقے کمپنی کو اختیار کرنے چاہئیں۔ دلائل کے ساتھ واضح کیجیے۔

(ii) ایک بڑی بیمہ کمپنی نے ڈیٹا انٹری، کسٹمر سروس نمائندوں کے لیے بھرتی، چھٹنی اور تربیت کے تمام طریقے (Process) اپنائے۔ مارکیٹ میں اس کے حریف نے با صلاحیت اور قابل ملازمین کی بڑی تعداد کو اپنی طرف کھینچ رکھا ہے۔ شدید معاشی بازار اور نوکریوں کے متلاشی لوگوں کے بازار نے مزید مشکلات پیدا کر رکھی ہیں۔ نتیجہ یہ نکلا کہ کمپنی کو ان لوگوں کا انتخاب کرنا پڑا جو ہنر مند (Soft Skilled) تھے اور جن میں مہارت اور تربیت کی کمی تھی۔

سوالات:

1۔ HR مینیجر کی حیثیت میں کمپنی میں آپ کس قسم کے مسائل دیکھتے ہیں؟

2۔ آپ کا کیا خیال ہے کہ انھیں کس طرح حل کیا جانا چاہیے۔

(iii) ایک پبلک ٹرانسپورٹ کارپوریشن نے 1000 بسیں مختلف راستوں (Routes) کے لیے ایک میٹروپولیٹن شہر کی سواریوں کے لیے کرائے پر لیں۔ ان بسوں کے 3000 سے زائد عملہ (ڈرائیورز، کنڈکٹرز، ہیلپرز وغیرہ) کا رویہ عوام اور روزانہ کے مسافروں کے ساتھ اطمینان بخش نہ تھا۔ انھیں اپنے منصبی کام میں دلچسپی بھی کم تھی اور لگتا تھا کہ ان کے لیے کام کوئی معنی نہیں رکھتا۔

سوالات:

1۔ پبلک ٹرانسپورٹ کمپنی کے مینجر کی حیثیت سے آپ زیر بحث کام کو بہتر بنانے کے لیے کیا مشورہ دیں گے؟

© NCERT not to be republished

2۔ کیا یہ ممکن ہے کہ کسی مناسب قسم کی تربیت سے ان کے رویّے کو تبدیل کیا جائے؟ کوئی ایک مشورہ دیجیے۔

(iv) مس جے شری، نے حال ہی میں انسانی وسائل مینجمنٹ میں اپنا پوسٹ گریجویٹ ڈپلوما مکمل کیا ہے۔ اب سے چند ماہ قبل ایک بڑے پیمانے پر اسٹیل کمپنی نے انھیں اپنا انسانی وسائل منیجر مقرر کیا۔ اور سردست اس کے پاس ایک توسیعی پلان بھی ہے جس کے مطابق اس کو مزید 200 لوگوں کی اضافی کاموں کی انجام دہی کے لیے ضرورت پڑ سکتی ہے۔ مس جے شری کو کمپنی کے شعبۂ انسانی وسائل کا مکمل چارج دے دیا گیا ہے۔

سوالات:

1۔ نشان دہی کیجیے کہ کون سے کام اسے انجام دینے چاہئیں؟

2۔ آپ کے خیال میں اس کو کن مسائل کا سامنا ہے؟

3۔ وہ کیا اقدامات اٹھائے گی تا کہ اپنے کام کو اہلیت اور لیاقت کے ساتھ موثر طور پر انجام دے سکے؟

4۔ تنظیم میں اس کے رول کی کیا اہمیت ہے؟

© NCERT not to be republished