

چنانچہ تحریک صرف پیسے، ماحول، ملازمت کی قسم کے بارے میں نہیں ہوتی، یہ ایک بہت پیچیدہ عمل ہے اور ہر ایک کے لیے کوئی مختلف چیز تحریک کا سبب بن سکتی ہے۔

شرکا سے پوچھیں کہ کون سی چیز انہیں اکساتی ہے؟ اس سوال پر ان کے ساتھ سوچ بچار کریں اور فلپ چارٹ پر لکھ لیں۔
اس کے بعد ہدایت نامہ (حصہ 7) اور اوور ہیڈز لیں اور X اور Y تھیوری کی وضاحت کریں۔ اس کے علاوہ میسلو کا 'میڈز ہیرارکی' (Maslow's Needs Hierarchy) نظریہ بھی سمجھائیں:

ایک کہانی سے مدد لیں: فرض کریں آپ کا جہاز تباہ ہو چکا ہے اور آپ ایک جزیرے پر پہنچ جاتے ہیں۔ آپ بالکل تنہا ہیں۔ آپ کیا کریں گے؟ (بچ جانے والے دوسرے لوگوں کو تلاش کریں گے، جزیرے کے ماحول کا جائزہ لیں گے، غذا کے لیے پھل اور پانی تلاش کریں گے، اندھیرا بڑھنے لگے تو آپ پناہ اور رات بسر کرنے کے لیے کوئی جگہ ڈھونڈیں گے۔ اگلی صبح آپ بیدار ہوتے ہیں اور امدادی ٹیم کے پہنچنے کا انتظار کرتے ہیں، کوئی نہیں آتا۔ آپ کی اگلی ضرورت کیا ہوگی؟)

اس کہانی کا میسلو کے ہیرارکی کے مراحل سے تعلق تلاش کریں اور باہمی سوچ بچار میں شرکا جن ضرورتوں کا اظہار کریں، ان کا تعلق میسلو کے نظریے سے جوڑیں۔

اس سے ہم کیا سیکھتے ہیں؟

- ہمیں کھانے اور پناہ کے علاوہ بھی کچھ چاہیے ہوتا ہے، ان دوسری ضروریات کو پورا کرنا زیادہ سے زیادہ پیچیدہ ہوتا جا رہا ہے۔
- کیا یہ ضرورتیں ہمیشہ مرحلہ وار بڑھتی ہیں؟ نہیں، تمام درجوں پر ضروریات کا تناسب مختلف ہوتا ہے لیکن ہوتا ضرور ہے۔ تمام درجوں کے پہلوؤں کو کسی حد تک پورا کرنے کی ضرورت ہوتی ہے۔ ہر ایک اپنے لیے عزت اور احترام چاہتا ہے۔

شرکا (Herzberg) (۱۹۵۹) * (۱۱+۰۱۱) اس کے لیے میسلو کے نظریے کو بنیاد بنائیں:

یہ نظریہ بتاتا ہے کہ ضروریات کے دو درجے ہوتے ہیں۔ بنیادی یا کنٹینٹ (content) (انہیں تحریک انگیز یا 'موٹی ویٹرز' بھی کہا جاتا ہے) اور ثانوی یا کنٹیکسٹ (context) (انہیں صحت مند ماحول یا 'ہائی جین' فیکٹرز بھی کہا جاتا ہے)۔
تحریک انگیز یا موٹی ویٹرز: کام کی قسم یا نوعیت، خود مختاری یا آزادی، تعریف، اعتراف، فیصلہ کرنے کا اختیار۔
صحت مند ماحول یا ہائی جین فیکٹرز: ادارے کا ماحول صرف 'عدم اطمینان' کو ختم کرتا ہے لیکن اس سے کارکردگی بڑھانے کے لیے تحریک نہیں ملتی (اگر آپ ایگزیکٹو یا مینیجر لگا دیں تو لوگ بہتر محسوس کریں گے اور ماحول کام کی ادائیگی میں مدد دے گا)۔
بنیادی ضروریات کارکنوں کو کام کے قابل بنانے کے لیے ایک لازمی شرط کی مانند ہیں۔

شرکا سے پوچھیں کہ کام کے سلسلے میں ان کا بہترین اور بدترین تجربہ کیا ہے۔ تجربات سے معلوم ہوتا ہے کہ عموماً بہترین اور بدترین دونوں طرح کے تجربات تقریباً ہمیشہ بنیادی ضروریات سے متعلق ہوتے ہیں۔ مشق 6 کریں۔ تجزیہ کریں کہ کون سے عناصر بنیادی ضروریات سے متعلق ہیں اور کون سے ثانوی ضروریات سے۔

ہزاروں مینیجروں اور عملے کے افراد کی تحریک انگیز عناصر (موٹی ویٹرز) پر ہونے والی تحقیق کے نتائج کی وضاحت کریں۔ نتائج:

عناصر	تحقیق میں درجہ
عمدہ تنخواہ	6
ملازمت کا تحفظ	7
ادارے میں ترقی	8
کام کے اچھے حالات	10

3	دلچسپ کام
2	سپر وائزر سے ذاتی وفاداری
9	خوش اسلوبی سے چلنے والا نظم و ضبط
5	اچھی کارکردگی پر تحسین
4	ذاتی مسائل میں مدد دینا
1	آزادی کا احساس

پاکستان میں لوگ مادی چیزوں کو زیادہ اہمیت دیتے ہیں کیونکہ یہاں پر بقا کے لیے لازمی ضروریات خطرے میں ہیں۔ جب بقا کی ضروریات پوری ہو جاتی ہیں تو دوسری چیزیں زیادہ اہم ہو جاتی ہیں۔

چودھواں قدم:

مشق 6 سے یہ سبق ملتا ہے کہ نیجروں کی یہ ذمے داری ہے کہ وہ لوگوں کو انعام سے نوازیں اور ان میں کام کے لیے تحریک پیدا کریں۔ کیا ہم ایسا کوئی نظام بنا سکتے ہیں جس میں نیجرز یہ بات یقینی بنا سکیں کہ اگر زیادہ سے زیادہ پوائنٹس حاصل کر لیے گئے ہیں تو ان کا یہ معاوضہ ہے۔ ان سوالوں پر سوچ بچار کریں: یہ کیا ہے؟ آپ اس سے کیا سمجھتے ہیں؟ اور ہیڈ اور ہدایت نامہ استعمال کریں۔ اسے دو طرف سے دیکھا جاتا ہے: انفرادی طور پر اور ادارے کی طرف سے۔ بعض خدمات کے بدلے میں ادارہ کارکن کو تنخواہ دیتا ہے۔ مالی فوائد اور غیر مالی فوائد میں فرق یہ ہے کہ غیر مالی فوائد میں کوئی تیسرا فریق بھی ملوث ہوتا ہے۔ مالی فوائد ادارے سے براہ راست عملے کو دیے جاتے ہیں، یہ فوری بھی ہو سکتے ہیں اور دیر سے بھی مل سکتے ہیں (پینشن)۔ پاکستان میں زیادہ تر مالی فائدہ تنخواہ کی صورت میں ملتا ہے لیکن اگر عملے کے جلد جلد ادارہ بدلنے کے رجحان کا مسئلہ (retention) سامنے آجائے تو ادارہ دوسری ترغیبات دے سکتا ہے مثلاً پینشن، جو ادارے میں لمبے عرصے تک رکنے کا انعام ہوتی ہے۔

انفرادی صورتحال یا عملے کے رویے کے لحاظ سے مختلف چیزوں کے لیے مختلف ترجیح بندی اور بدلتی رہتی ہے۔ مثال کے طور پر نوجوان افراد کے لیے طبی سہولتوں کے حصول میں کئی خاص کشش نہیں ہوتی، لیکن طبی سہولتیں زیادہ عمر والے افراد یا جن کے زیر کفالت کئی افراد ہوں، ان کے لیے باعث کشش ہیں۔

مالی فوائد میں معاشی پیمانہ اہم کردار ادا کرتا ہے، خاص طور پر غیر مالی فوائد۔ مثال کے طور پر اگر زیادہ کمپنیوں کے ساتھ انشورنس پالیسی رکھی جائے تو پریمیم کم ہو جاتا ہے۔

گریجویٹی ادارے میں گزارے گئے ہر ایک سال پر ایک ماہ کی تنخواہ کے برابر ہو سکتی ہے۔ پراویڈنٹ فنڈ میں ادارے کا مالک تنخواہ کا کچھ حصہ (فیصد میں) کاٹ کر لے لیتا ہے، اس میں اپنی طرف سے اتنا ہی حصہ ملا کر ایک الگ فنڈ بناتا ہے (سیونگ اسکیم)۔

پندرھواں مرحلہ:

اور ہیڈ اور ہدایت نامہ استعمال کریں۔

ادارہ چھوڑ کر جانے والے ملازمین کے انٹرویوز صرف اُس صورت میں مفید ہیں جب آپ حاصل ہونے والے نتائج کو استعمال کریں کہ:

1- لوگ ادارہ چھوڑ کر کیوں جا رہے ہیں۔

2- جانے والا کارکن ایماندار ہو سکتا ہے، وہ زیادہ کام کرنے کا خواہش مند ہو سکتا ہے، چنانچہ آپ ادارے کی خوبیوں اور خامیوں کا پتہ

چلا سکتے ہیں اور جان سکتے ہیں کہ کن شعبوں میں بہتری کی گنجائش ہے۔

اجلاس 4.1- مالیاتی انتظام

مقصد

مالیاتی انتظام کے بنیادی تصورات اور مالیاتی انتظام سے وابستہ عملے کے ساتھ کام کرنے کی اہلیت کو بڑھانے میں اور ان کی کارکردگی کی نگرانی کرنے میں نیچرز کی معلومات میں اضافہ کرنا اور انہیں متعلقہ تفصیلات سے مانوس کرنا۔

اجلاس کا حاصل

اس اجلاس کے اختتام تک شرکا اس قابل ہو جائیں گے کہ:

- این جی اوز میں جو مختلف مالیاتی تصورات (concepts) استعمال کیے جاتے ہیں انہیں سمجھ لیں اور ان کو کام میں لائیں۔
- کسی سرگرمی یا پروگرام کے لیے بجٹ بنا سکیں۔
- مالی کنٹرول کے مختلف حصے بیان کر سکیں۔

اجلاس کا عمومی جائزہ

دورانیہ 8 گھنٹے

اقدام	دورانیہ (منٹوں میں)	سرگرمی طریقہ	اجزا	درکار وسائل
1	15	آموختہ	تیسرے دن کی کارروائی کے اہم نکات	
2	15	آج کے اجلاس کی کارروائی کا خلاصہ اور مقصد بیان کرنا		
3	210	سہولت کار کی مدد سے مباحثہ اور گروپ ورک (وقفے کے دوران)	مالیاتی انتظام کے حصے، اصطلاحات اور تصورات، سامان کی خریداری	مالی ماہرین
		کھانے کا وقفہ		
4	90	سہولت کار کی مدد سے مباحثہ اور گروپ ورک	بجٹ بنانا	
	20	وقفہ		
5	70	سہولت کار کی مدد سے مباحثہ	مالیاتی کنٹرول	

درکار وسائل

فلپ چارٹ اور کاغذ

مارکرز

ٹیپ

اوور ہیڈ پروجیکٹر

اوور ہیڈز/سلائیڈز

پہلا قدم:

گزشتہ روز کی اہم باتیں دہرائیں۔ یہ یقینی بنائیں کہ کارروائی لکھنے والے صرف اہم باتیں یاد دلائیں، پورے دن کی روداد نہ سنائیں۔

دوسرا قدم:

آج کے دن ہونے والی سرگرمیوں کا خلاصہ بیان کریں۔ اس اجلاس کے مقاصد اور اہداف بتائیں۔ مالیاتی ماہرین کو شرکا سے متعارف کرائیں۔ یہ واضح کریں کہ عام سمجھ بوجھ رکھنے والے فرد کا یہ کام نہیں کہ مالیاتی انتظام چلائے بلکہ تکنیکی طور پر ماہر افراد یہ کام کرتے ہیں۔ چونکہ سہولت کار خود مالیاتی ماہر نہیں ہے، اس لیے اُس نے ماہرین کا ایک پینل (صرف ایک ماہر بھی ہو سکتا ہے) کو بلا یا ہے جو اجلاس کی کارروائی میں اُس کی مدد کریں گے۔ یہ ماہرین اپنے اپنے اداروں / تنظیموں میں مالیاتی انتظام چلا رہے ہیں، اس طرح وہ شرکا کو عملی تجربہ بھی فراہم کریں گے۔ یہ ماہرین ایسے لوگ ہیں جو تصورات کا اپنے شعبے میں اطلاق بھی کرتے ہیں۔

آج ان لوگوں کی تربیت کی جائے گی جو مالیات کے بارے میں تھوڑا جانتے ہیں۔ مالیات یا فنانس سے غیر متعلق لوگ مالیاتی انتظام کے مسائل اور معاملات سے خوفزدہ ہوتے ہیں، وہ مالیاتی اصطلاحات اور تصورات کو نہیں سمجھتے [مثلاً مستقل لاگت یا فکسڈ کاسٹ، ماہانہ مالیاتی رپورٹیں، فرسودگی یا ڈپریری سی ایشن، (depreciation)]۔ شرکا کو مثال دیں کہ کچھ معلومات رکھنا کیوں ضروری ہے (ایک مینجر کو دستخط کرنا ہوتا ہے، پروگرام عملے کو بجٹ بنانا ہوتا ہے)۔ مالیاتی انتظام سے غیر وابستہ لوگوں کو مالیاتی امور کے فیصلے کرنے سے زیادہ انتظامی فیصلے کرنا آسان معلوم ہوتا ہے۔ مالیاتی انتظام کے شعبے کو عام طور پر رکاوٹیں ڈالنے والا ڈپارٹمنٹ تصور کیا جاتا ہے، لیکن مل کر کام کرنا ضروری ہوتا ہے اور اس شعبے کو کسی پروگرام کے لیے مددگار بنانا چاہیے، رکاوٹ ڈالنے والا نہیں بننا چاہیے۔ اس شعبے کے لوگوں کی منشا صرف یہ ہوتی ہے کہ کیا مقررہ نظام کے تحت فنڈز اس طرح استعمال ہو رہے ہیں جس طرح انہیں استعمال ہونا چاہیے۔

آخر میں شرکا پر زور دیں کہ وہ مالیاتی انتظام کے بارے میں بلا جھجک سوالات کریں کیوں کہ ایسا کرنے سے سب کی معلومات میں اضافہ ہوگا۔

تیسرا قدم: اصطلاحات اور تصورات

ہدایت نامے میں دی گئی تمام اصطلاحات اور تصورات کی وضاحت اور تشریح کرنے کے لیے مالیاتی ماہرین کو دعوت دیں۔ اس بات کو یقینی بنائیں کہ جو تشریح کی جا رہی ہو، شرکا اُسے سمجھ رہے ہوں، اگر ضرورت ہو تو مثالیں بھی دیں یا ماہرین سے کہیں کہ وہ خود مثالیں دے کر بات کو سمجھائیں۔

مالیاتی انتظام کاری کا شعبہ کسی تنظیم میں کیا کام کر رہا ہے؟

مینیجر کا یہ کام ہے کہ وہ آمدنی اور خرچ کو توازن میں رکھنے کو یقینی بنائیں۔ (اگر آپ کی آمدنی صرف 50 ہزار روپے ہو اور آپ کو 80 ہزار روپے کے اخراجات سے ایک تربیتی پروگرام منعقد کرنا ہو تو فنانشل مینیجر آپ کو بتائے گا کہ کیا مسئلہ درپیش ہے)۔

کیا مالیاتی انتظام دوسرے شعبوں کے مشورے کے بغیر چلانا چاہیے، کیا اس شعبے کو پوری طرح آزاد ہونا چاہیے؟ ہرگز نہیں۔ مالیات کا انتظام چلانا کس کی ذمہ داری ہے؟ یہ بورڈ (گورننگ باڈی) اور مینیجر کی بھی ذمہ داری ہے کہ وہ مالی انتظام کا جائزہ لے۔

فنانشل مینیجر تنظیم میں کیا کام کر رہا ہے؟

- منصوبہ بندی (بجٹ بنانا)۔
- مالیاتی نگرانی کی رپورٹنگ کرنا (اس بات کو یقینی بنانا کہ تمام مالی پالیسیوں اور معیارات کی پابندی ہو رہی ہے، پالیسیاں قواعد و ضوابط کے مطابق ہیں)۔

- مالیاتی کنٹرول (یہ یقینی بنانا کہ کوئی خورد برد نہیں کی جارہی، اور نگرانی درست طور پر ہو رہی ہے)۔
- آڈٹس (اکاؤنٹنگ اور فنانشل ریکارڈز کا سالانہ جائزہ اور جانچ پڑتال (ایویلو ایشن)، تاکہ یہ یقینی بنایا جائے کہ یہ حسابات قواعد و ضوابط اور معیارات کے مطابق ہیں اور پالیسیوں کی خلاف ورزی نہیں ہو رہی)۔

قواعد و ضوابط کے مطابق آمدنی اور اخراجات کا حساب مرتب کرنا (بک کیپنگ اور اکاؤنٹنگ)

مالی واجبات (لائبلیٹی)

مستقل اور موجودہ اثاثے

آمدنی اور اخراجات:

پی این اے سی جو رقم ہوٹل کو ادا کرتا ہے اُسے ہم کیا کہتے ہیں، اور اس اس منہ کے لیے انٹرایکٹ (Interact) سے جو رقم وصول ہونی ہے وہ کیا کہلائے گی؟ انٹرایکٹ سے ملنے والی رقم کو آمدنی کہیں گے اور ہم ہوٹل کو جو رقم ادا کریں گے اسے اخراجات کہا جائے گا۔

روزمرہ کے اخراجات کے لیے نقد رقم (پیٹیکش)

فرسودگی (ڈیپری سی ایشن)

سامان کی خریداری یا فراہمی (پروکیورمنٹ)

مشق 1:

شرکا کو تین یا چار گروپوں میں تقسیم کر دیں اور اُن سے کہیں کہ وہ اس سوال کا جواب دیں (15 منٹ):
کمپیوٹر، ایئر کنڈیشنر، آفس فرنیچر کی خریداری میں آپ کن مراحل کی پابندی کرتے ہیں؟ گروپس اس سوال کا جواب دیں گے اور منفقہ مراحل کو بیان کر کے اُن کی وضاحت کریں گے۔

اس کے بعد سامان کی خریداری یا حصول کے تمام پہلوؤں پر گفتگو کریں (اور ریڈ) اور ہدایت نامے کی وضاحت کریں۔

- خریداری کی درخواست
- نرخوں کی طلبی یا کوٹیشن / بڈنگ (bidding)
- بولیوں کا موازنہ
- سپلائی آرڈر۔
- آفس فرنیچر وصول کرنا۔
- سپلائی کو ادا کیگی کرنا۔
- انوائس / بلز۔

چوتھا قدم: بجٹ بنانا

1- اس سوال پر شرائط کے ساتھ سوچ بچار کریں کہ بجٹ کیا ہے؟

- بجٹ اخراجات کا ایک تفصیلی بیان (description) ہے، یہ ایک منصوبہ اور رقم کی شکل میں ایک تخمینہ ہے۔
- بجٹ کسی بھی سرگرمی کے لیے تیار کیا جاسکتا ہے۔

4- مشق 2

شرکا کو گروپوں میں تقسیم کر دیں اور ہر گروپ سے کہیں کہ ایچ آئی وی / ایڈز پر صوبائی سطح کے تربیتی پروگرام کا بجٹ بنائیں (30 منٹ)۔

مقام: اسلام آباد

شرکا: 10

شرکا کی تقسیم: اسلام آباد (5)، لاہور (1)، ملتان (2)، فیصل آباد (2)۔

پروگرام کی مدت: 5 دن

ہر گروپ اپنا بجٹ ایک فلپ چارٹ پر بنائے۔ تمام فلپ چارٹس کا گروپوں کے ساتھ جائزہ لیں اور گفتگو کریں۔

مثال: ایچ آئی وی / ایڈز پر پانچ روزہ تربیتی ورکشاپ کا بجٹ				
تفصیل	عدد (یونٹ)	لاگت فی عدد روپے	تعداد	کل رقم (روپے)
کنسلٹنٹ فیس	دن	5,000	10	50,000
کنسلٹنٹ کے سفری (فضائی) اخراجات	آمدورفت	10,000	1	10,000
کنسلٹنٹ کا قیام و طعام	رات	2,000	6	1,000
شرکا کے سفری (بس) اخراجات	آمدورفت	500	6	2,500
شرکا کا قیام و طعام	رات	1,000	25*	25,000
خوراک	یومیہ	300	30	9,000
اسٹیشنری	فی شریک	500	12**	6,000
			مجموعی اخراجات	1,03,500

* شہر سے باہر کے 5 شرکا کو ہوٹل میں 5 راتیں قیام کرایا جائے گا، (ایک کمرے میں دو افراد کی بنیاد پر)۔

** مجموعی طور پر ہدایت ناموں کی 12 کاپیاں تیار کی جائیں گی۔ 10 شرکا کے لیے، ایک سہولت کار کے لیے اور ایک ریکارڈ کے لیے۔

4- ہدایت نامے کے حصہ 3 پر گفتگو کریں اور اس کی وضاحت کریں، اور ہیڈز استعمال کریں۔

پانچواں قدم: مالیاتی کنٹرول

سہولت کار اور ہیڈ شیٹس پیش کرے گا اور کنٹرولز کی سب سے اہم اقسام پر گفتگو کرے گا۔ اگر وقت ہو تو داخلی (انٹرنل) کنٹرولز کے اضافی پہلو، جو ہدایت نامے میں بیان کیے گئے ہیں، زیر بحث لائے جاسکتے ہیں۔

جس میں ہر گروپ شریک ہو۔ ایجنڈے کی شقوں کو ایجنڈے میں شامل کرنے کی وجوہات کے بارے میں ان سے گفتگو کریں۔

مشق 1، مثال:

- 9.00 تا 9.05: تلاوت، خیر مقدم
- 9.05 تا 9.15: شرکا کا تعارف
- 9.15 تا 9.20: شرکا کے ساتھ ایجنڈے پر تبادلہ خیال کریں (بعض لوگوں نے اسے نہیں پڑھا ہوگا، ایجنڈا لوگوں کو بھیجنے کے بعد صورتحال تبدیل ہو سکتی ہے، اس لیے ایجنڈا تبدیل کرنے کی ضرورت پیش آ سکتی ہے)۔
- 9.20 تا 9.30: گزشتہ میٹنگ کی کارروائی کی روداد کی شرکا سے تصدیق کرانا (مقصد یہ یقینی بنانا ہے کہ ان منٹس میں ان تمام فیصلوں کا ذکر ہے جو میٹنگ میں کیے گئے تھے)۔ عمل درآمد کیا ہوا؟ اس موقع پر یہ سوال پوچھا جاسکتا ہے اور اس پر بحث بھی ہو سکتی ہے۔
- 9.30 تا 9.45: جس سرگرمی کے حوالے سے یہ میٹنگ منعقد کی جا رہی ہے، اس سرگرمی کا کیا مقصد ہے (ورلڈ ایڈز ڈے)۔
- 9.45 تا 10.15: کس نوعیت کی سرگرمیاں منعقد کی جاسکتی ہیں، اس سوال پر شرکے ساتھ سوچ بچار کریں۔
- 10.15 تا 10.45: جن سرگرمیوں کا منصوبہ بنایا گیا ہو ان کو حتمی شکل دینا (ایکشن پلان)۔
- 10.45 تا 11.15: ذمے داریاں سونپنا۔
- 11.15 تا 11.45: وسائل کی ضروریات کا اندازہ لگانا۔
- 11.45 تا 12.00: دیگر امور (بہ اجازت صدر)۔
- 12.00 تا 12.10: اگلی میٹنگ کا ایجنڈا۔
- 12.10: شرکا کا شکریہ، اختتام۔

ٹائم فریم کے ساتھ ہم ایجنڈا کیوں بنا رہے ہیں؟

- تاکہ میٹنگ کو مفید (productive) بنایا جاسکے۔
- ٹائم فریم نہ ہو تو وقت پر کام پورا کرنا مشکل ہو جاتا ہے۔
- لوگوں سے کہیں کہ وہ میٹنگ میں آنے سے پہلے تیاری کر لیا کریں (اسی لیے ایجنڈا پیشگی بھیجا جاتا ہے)۔

دیگر امور

- اگلی میٹنگ کے ایجنڈے پر گفتگو کریں، تاریخ، چیئرمین (اگر تبدیلی ہو رہی ہو تو)۔
- اگلی میٹنگ کی تاریخ طے کرنے کے دوران کافی وقت ضائع ہو سکتا ہے۔ ایک حل یہ ہے کہ باقاعدگی سے ہونے والی میٹنگوں کے لیے تاریخوں کا اعلان پہلے ہی کر دیا جائے، مثال کے طور پر مہینے کا آخری جمعہ، تاکہ شرکا اسی لحاظ سے اپنی اپنی مصروفیات طے کر لیں۔
- میٹنگ سے پہلے اس کا ایجنڈا ارسال کریں۔ گزشتہ میٹنگ کی روداد (منٹس) اور اگر ضرورت ہو تو متعلقہ دستاویزات ہمراہ بھیجیں۔
- اس کا فیصلہ کریں کہ منٹس کون لے گا۔
- ایجنڈے میں یہ بات نوٹ کریں کہ ایجنڈا کے کسی آئٹم کی ذمہ داری کس فرد پر ہے۔

چوتھا قدم:

سہولت کار پانچ شرکا کو رول پلے کے لیے چُنے گا، ان لوگوں کو مندرجہ ذیل کردار سونپے جائیں:

- 2- چیئر پرسن
- 3- مسئلہ پیدا کرنے والا (ٹریبل میکر)
- 4- خاموش شریک۔
- 5- وہ شخص جو فیصلے کرنے میں مدد دینے کی کوشش کرتا ہے۔
- 6- وہ شخص جو میٹنگ سے غیر حاضر ہے۔

شرکا صرف اپنے اپنے رول جانتے ہیں، انہیں دوسروں کے کردار کا علم نہیں ہے، لیکن سب کو یہ علم ہے کہ ایک فرد غیر حاضر ہے۔ شرکا کو رول پلے کے لیے تیار ہونے کی غرض سے 10 منٹ دیے جائیں۔ اہم بات: کوئی فرد اپنے رول کا دوسروں پر انکشاف نہ کرے۔ دوسرا منٹس لیتے رہیں، دوسرے شرکا بھی میٹنگ کی کارروائی کو نوٹ کرتے جائیں۔

پلے (15 منٹ)

پلے کے بعد شرکا سے پوچھیں کہ ہر ایک کو کون سا رول دیا گیا تھا۔

ان کے مشاہدے کے بارے میں سوال کریں اور اس کے بعد درج ذیل گفتگو کریں:

تھے، اور ان لوگوں کو انعام ملتا ہے جو دیر سے آئے تھے۔ اگر آپ اس بار آدھ گھنٹہ دیر سے میٹنگ شروع کریں گے تو اگلی بار سب لوگ اس سے بھی زیادہ دیر سے آئیں گے۔ آپ کو گروپ میں ایک روایت شروع کرنی پڑے گی۔ اس لیے روایات پہلے ہی طے کر لیں۔ (مثال کے طور پر اگر چیئر پرسن وقت پر نہ آئے؟) انتظار کتنی دیر کیا جائے۔ انہیں کال کرنے کی کوشش کریں؟ اگر 10 میں سے صرف 6 افراد آئے ہوں تو کیا کیا جائے؟

تجاویز: مسائل پیدا کرنے والوں کو کسی کام میں مصروف کر دیا جائے (منٹس لینے میں)، ان سے نرمی کے ساتھ بات کی جائے۔ ان سے پوچھیں کہ سرگرمی کے لیے ان کے ذہن میں کیا تجویز ہے۔ انہیں نظر انداز کر دیں۔ ان طریقوں کا انحصار اس بات پر ہے کہ چیئر پرسن اور مسائل پیدا کرنے والوں کے درمیان کیا تعلق ہے۔ کیا چیئر پرسن یا کوئی رکن میٹنگ میں وقفہ کر دے اور مسائل پیدا کرنے والوں سے علیحدگی میں بات کر لی جائے کہ کون سی چیز انہیں پریشان کر رہی ہے؟ ان لوگوں سے ذاتی طور پر درخواست کریں کہ وہ ذمہ دارانہ طرز عمل اپنائیں۔ اگر آپ

سب کے سامنے کسی کو ڈانٹیں گے تو اس سے ان کی انا کا مسئلہ پیدا ہو جائے گا۔

سوچ بچار کریں۔

ہدایت نامے کے حصہ 2 پر شرکا کے ساتھ گفتگو کریں اور اوور ہیڈ استعمال کریں۔

پانچواں قدم: کارروائی کی روداد (منٹس) لکھنا

جن دو افراد کو میٹنگ کے منٹس لکھنے کی ذمہ داری دی گئی تھی ان میں سے ایک سے کہیں کہ وہ اپنے منٹس پڑھے۔ دوسرے فرد سے کہیں کہ وہ جہاں ضروری سمجھے، منٹس میں اضافہ کرے۔ پھر شرکا سے پوچھیں کہ کیا وہ کوئی اضافہ کرنا چاہیں گے۔ اس کے بعد ہدایت نامہ لیں اور گفتگو کریں۔

