करते। एक सिविल सेवक में तथ्यों के शीघ्र और उचित मूल्यांकन तथा परिस्थितियों को समझने का सामर्थ्य होना चाहिए। किसी कार्य निष्पादन के दौरान इस संबंध में सचेत रहने की आवश्यकता है कि कहीं उस परिस्थिति की त्रुटिपूर्ण छवि तो निर्मित नहीं की जा रही है। एक कार चालक के रूप में किसी व्यक्ति को तुरंत निर्णय लेने की आवश्यकता होती है, परन्तु एक सिविल सेवक के रूप में देश के लिए नीति निर्माण में वह केवल सहज बोध तथा अपरीक्षित धारणाओं पर ही निर्भर नहीं रह सकता।

सामाजिक रूप से सोचना (Thinking Socially)

व्यक्ति एक सामाजिक प्राणी है जो सामाजिक प्राथमिकताओं, सामाजिक संपर्कों, सामाजिक अभिज्ञान तथा सामाजिक मानदंडों द्वारा प्रभावित होता है। अधिकांश व्यक्ति इस बात पर ध्यान देते हैं कि उनके आस-पास के लोग क्या कर रहें हैं और वे उनके समूहों हेतु कैसे उपयुक्त हैं तथा वे लगभग स्वत: दूसरों के व्यवहार का अनुकरण करते हैं। अधिकतर लोगों के पास निष्पक्षता और पारस्परिकता हेतु सामाजिक प्राथमिकताएं होती हैं तथा वे एक सहयोगात्मक चेतना से सम्पन्न होते हैं। ये विशिष्टताएं अच्छे और बुरे दोनों प्रकार के सामूहिक परिणामों में महत्वपूर्ण भूमिका का निष्पादन कर सकती हैं, यथा- एक समाज में विश्वास में वृद्धि करने तथा भ्रष्टाचार को बढ़ाने दोनों हेतु अपेक्षित सहयोग की आवश्यकता होती है। एक अधिकारी को विपत्ति की बजाए प्राथमिकता देने में सक्षम होना चाहिए, जिसे विविधता तथा एक सहानुभूतिपूर्ण दृष्टिकोण की सराहना की आवश्यकता होती है।

एक दूसरे के प्रति चिंतित होने तथा सहयोग करने की लोगों की प्रवृत्ति मानव निर्णय-निर्माण और व्यवहार के विश्लेषण में यथार्थवाद का संवर्धन करती है। विश्लेषण हेतु दिए गए एक केस स्टडी में इस धारणा का कई बार प्रयोग किया जाता है- कोई व्यक्ति आप पर अनुग्रह करता है तो क्या आपसे उसके दुष्कृत्यों की सूचना न देकर उसके अनुग्रह के बदले उसकी सहायता करने की अपेक्षा की जाती है? लोग प्राय: एक सशर्त सहयोगी के रूप में व्यवहार करते हैं अर्थात् लोग तब तक सहयोग करते हैं जब तक दूसरे उनके साथ सहयोगात्मक होते हैं। एक सिविल सेवक के रूप में एक व्यक्ति या एक समूह से सहयोग प्राप्त करना आवश्यक हो सकता है, परन्तु एक प्रतिदान (quid-pro-quo) उस सहयोग का सिद्धांत नहीं हो सकता।

इसी प्रकार, सामाजिक प्राथमिकताएं और सामाजिक प्रभाव व्यवहार के सामूहिक प्रतिमानों को स्वत: सुदृढ़ करने में समाजों का नेतृत्व कर सकते हैं। ये प्रतिमान वांछनीय तथा साथ ही साथ अवांछनीय भी हो सकते हैं। जब वे विश्वास और साझे मूल्यों को सुदृढ़ करते हैं तब सामाजिक सहयोग आवश्यक हो जाता है। दूसरी ओर कुछ सामाजिक व्यवहारों को स्वत: सुदृढ़ करना प्रजातीय और नृजातीय पृथक्करण का परिणाम हो सकता है। इसलिए लोक विश्वास में कमी करने वाली परिस्थितियों से बचने हेतु प्राथमिकताओं के "आधिकारिक सिद्धांतों" के एक संग्रह की आवश्यकता होती है, जिन्हें सामान्यतया कार्यकारी नियमावली में निर्धारित किया गया है। उदाहरणार्थ सिविल सेवा आचरण नियम,1964, राज्यों में बाढ़ राहत नियमावली आदि।

मेंटल मॉडल के साथ सोचना (Thinking with Mental Models)

लोग जब चिंतन करते हैं तब वे सामान्यतया उन अवधारणाओं को रेखांकित नहीं करते जिनका उन्होंने स्वयं अविष्कार किया है। इसकी बजाए वे उनके समुदायों द्वारा निर्मित अवधारणाओं, श्रेणियों, अभिज्ञानों, प्रतिकृतियों, रूढ़िबद्ध धारणाओं, प्रेरणार्थक आख्यानों और विश्वावलोकनों का प्रयोग करते हैं, अर्थात् वे उनके अनुभवों की व्याख्या करने हेतु उनके समाजों से आहृत मेंटल मॉडल और साझे इतिहास का प्रयोग करते हैं। मेंटल मॉडल इस स्थिति को भी प्रभावित करते हैं कि व्यक्ति क्या अनुभव करते हैं तथा उन्हें जो अनुभव हुआ है उसकी व्याख्या वे कैसे करते हैं।

मेंटल मॉडल संस्कृति से उत्पन्न होते हैं। संस्कृति, प्रयोजन की परस्पर संबंधित योजनाओं के एक संचय के रूप में निर्मित होती है जिसका लोग कार्य संपादन और विकल्प चयन में प्रयोग करते हैं। मेंटल मॉडल, सामाजिक मान्यताएं और प्रथाएं व्यक्तियों में प्राय: गहन रूप से समाहित हो जाते हैं। हम सामाजिक पहलुओं को आत्मसात करने की ओर प्रवृत होते हैं तथा उन्हें "अपरिहार्य सामाजिक तथ्यों" के रूप में स्वीकार कर लेते हैं- उदाहरणार्थ "उच्च" और "निम्न" जातियों की धारणा। लोगों के मेंटल मॉडल उनकी इस समझ को आकार प्रदान करते हैं कि जीवन में क्या उचित है, क्या स्वभाविक है तथा संभव है। इसके प्रतिफल में सामाजिक संबंध और संरचनाएं सामाजिक तौर पर निर्मित "सामान्यबोध" का आधार होती हैं, जो साक्ष्यों,

VISION IAS