

# मास्टर ऑफ सौशल वर्क (M.S.W.) अन्तिम वर्ष

मानव संसाधन प्रबंधन एवं औद्योगिक सम्बन्ध  
(Human Resource Management & Industrial Relations)  
(पंचम प्रश्न पत्र)



दूरवर्ती अध्ययन एवं सतत् शिक्षा केंद्र  
महात्मा गांधी चित्रकूट ग्रामीण विश्वविद्यालय,  
चित्रकूट [सतना] म.प्र. - ४८५३३४

---

# मानव संसाधन प्रबंधन एवं औद्योगिक सम्बन्ध (Human Resource Management & Industrial Relations)

---

ई-संस्करण 2023-24 / M.S.W. -II - 11

**प्रेरणा एवं मार्गदर्शन :**

**प्रो. भरत मिश्र**

कुलपति

महात्मा गाँधी चित्रकूट ग्रामोदय विश्वविद्यालय, चित्रकूट (म.प्र.)

**पाठ्यक्रम निर्माण समिति**

डॉ. अजय आर. चौरे, म0ग0चि0ग्रा0 विश्वविद्यालय चित्रकूट

**पाठ्यक्रम संयोजक**

डॉ. अजय आर. चौरे,

**पाठ्यक्रम अभिकल्पना एवं सम्पादक मण्डल :**

डॉ. कमलेश थापक

डॉ. विनोद शंकर सिंह

डॉ. नीलम चौरे

डॉ. राजेश त्रिपाठी

**मुद्रण प्रस्तुति**

डॉ. सन्तोष अरसिया, उपकुलसचिव (दूरवर्ती परीक्षा)

सन्तोष राजपूत, सहायक कुलसचिव (दूरवर्ती परीक्षा)

शिवांगी त्रिपाठी

**सम्पर्क सूत्र :**

**डॉ. कमलेश थापक, निदेशक, दूरवर्ती शिक्षा**

दूरवर्ती अध्ययन एवं सतत् शिक्षा केन्द्र

महात्मा गाँधी चित्रकूट ग्रामोदय विश्वविद्यालय, चित्रकूट (म.प्र.)

दूरभाष- 07670-265460, E-mail - [directordistancemgcv@gmail.com](mailto:directordistancemgcv@gmail.com), website : [www.mgcvchitrakoot.com](http://www.mgcvchitrakoot.com)

**प्रकाशक :**

दूरवर्ती अध्ययन एवं सतत् शिक्षा केन्द्र

महात्मा गाँधी चित्रकूट ग्रामोदय विश्वविद्यालय, चित्रकूट (म.प्र.)

## प्राक्कथन...

मर्यादा पुरुषोत्तम श्रीराम की तपोस्थली, मंदाकिनी नदी के सुरम्य तट पर स्थापित महात्मा गांधी चित्रकूट ग्रामोदय विश्वविद्यालय भारतरत्न नानाजी देशमुख के शैक्षिक चिंतन और संकल्पों की जीवंत अभिव्यक्ति है, जो म.प्र.शासन द्वारा 12 फरवरी, 1991 को विशेष अधिनियम 09, 1991 द्वारा स्थापित हुआ।



विश्वविद्यालय का ध्येय वाक्य है—'विश्वं ग्रामे प्रतिष्ठितम्' अर्थात् ग्राम विश्व का लघु रूप है। विश्वविद्यालय चित्रकूट में स्थित है, जो एक प्रसिद्ध तीर्थ स्थल है। नई पीढ़ी के लिये यह स्थान आदर्श एवं प्रेरणा का केन्द्र है।

विश्वविद्यालय में कृषि, प्रबंधन, अभियांत्रिकी, लोक विज्ञान, ग्रामीण विकास एवं स्थानीय स्वशासन, लोक शिक्षा, कला, संस्कृति एवं साहित्य सहित सभी अकादमिक धारायें प्रभावी रूप में उपस्थित हैं। विश्वविद्यालय, ग्राम को समाज जीवन की मूल इकाई मानकर शिक्षण, प्रशिक्षण, शोध और प्रसार कार्यों से सर्वांगीण विकास के लिए विगत 3 दशकों से अधिक समय से समर्पित प्रयास कर ग्रामोदय से राष्ट्रोदय के संकल्प में लगा हुआ है। विश्वविद्यालय ने अपनी गतिविधियों और कार्यक्रमों के माध्यम से कौशल विकास के उन्नयन एवं प्रमाणन तथा सतत विकास लक्ष्यों की प्राप्ति में महत्वपूर्ण योगदान कर रहा है तथा शासन के सहयोगी के रूप में उल्लेखनीय भूमिका का निर्वहन कर रहा है।

प्राचीन एवं सनातन भारतीय ज्ञान की परम्परा के आलोक में आई, राष्ट्रीय शिक्षा नीति—2020 चिरवांछित जन आकांक्षाओं की सम्यक् अभिव्यक्ति है। राष्ट्रीय शिक्षा नीति के युगान्तरकारी प्रावधानों को लागू करने में मध्यप्रदेश अग्रणी राज्य रहा है।

राष्ट्रीय शिक्षा नीति ने नवाचारों के लिए सकारात्मक और अनुकूल वातावरण उपलब्ध कराया है। विद्यार्थियों की पठन-पाठन की स्वतंत्रता, कौशल विकास के समुचित अवसर तथा राष्ट्रीय प्राथमिकताओं के अनुसार आने वाले भविष्य के लिए तैयार करने की प्रतिबद्धता राष्ट्रीय शिक्षा नीति के प्रावधानों में स्पष्टतः दिखाई देती है।

विश्वविद्यालय ने राष्ट्रीय शिक्षा नीति के प्रावधानों को दूरवर्ती के विभिन्न पाठ्यक्रमों में अर्थपूर्ण रूप से जोड़कर इन्हें सत्र 2023-24 से पुनः संशोधित/परिवर्धित रूप में प्रारम्भ किया है। विश्वविद्यालय उच्च शिक्षा के प्रसार एवं रोजगार के अवसर बढ़ाने हेतु दूरवर्ती माध्यम से ग्रामीण क्षेत्रों में विशेष प्रयास कर रहा है। दूरवर्ती पद्धति से संचालित विभिन्न पाठ्यक्रमों में नियमित संपर्क कक्षाओं के आयोजन, उच्च शिक्षा की स्व-अध्ययन सामग्री एवं नई शैक्षिक प्रौद्योगिकी का उपयोग करते हुए शिक्षार्थी को बेहतर शैक्षणिक अनुभव प्रदान करने की व्यवस्था सुनिश्चित की जा रही है।

विश्वविद्यालय के दूरवर्ती अध्ययन एवं सतत शिक्षा केन्द्र द्वारा सत्र 2024-25 में संचालित परास्नातक, स्नातक तथा डिप्लोमा स्तरीय दूरवर्ती पाठ्यक्रमों के शिक्षार्थियों हेतु ई-स्वनिर्देशित अध्ययन सामग्री प्रस्तुत करते हुये मुझे हर्ष का अनुभव हो रहा है।

पाठ्यक्रम से जुड़े सभी शिक्षार्थियों, अभिभावकों, प्रशासकों, समन्वयकों और अन्य सभी को मेरी मंगलकामनायें

प्रो. भरत मिश्रा  
कुलपति

---

## मानव संसाधन प्रबंधन एवं औद्योगिक सम्बन्ध

(Human Resource Management & Industrial Relations)

---

- इकाई – 1 : मानव संसाधन प्रबंध की परिभाषाएँ
- इकाई – 2 : मानव शक्ति या शक्ति नियोजन
- इकाई – 3 : भारत में श्रम आंदोलन का विकास
- इकाई – 4 : औद्योगिक सम्बन्ध की अवधारणा
- इकाई – 5 : प्रशिक्षण एवं विकास

## इकाई—1

मानव संसाधन प्रबन्ध का अर्थ मानवीय साधनों का प्रबन्ध एक कला एवं विज्ञान दोनों है जहां प्रबन्धक को एक ओर अपने निर्णय को क्रियान्वित करने के लिए विभिन्न प्रभाषों तथा नीतियों का प्रतिपादन करना पड़ता है। वहीं दूसरी ओर कर्मचारियों को संतुष्ट करने हेतु अनेक सुविधाएं भी प्रदान करनी पड़ती हैं। विज्ञान तथा तकनीक चाहे कितनी भी विकसित हो जाए मनुष्य का विकल्प कोई भी उपकरण नहीं बन सकता। निश्चय ही मनुष्य प्रबन्ध प्रणाली का केन्द्र बिन्दु है। उसके उचित प्रबन्ध से ही उचित संगठनात्मक व्यवहार व प्रभावोत्पादकता प्राप्त की जा सकती है।

प्रबन्धक को संगठन के कार्यों के लिए योजनाएं बनाना कार्यों का उचित रूप से विभाजन करना मानव संसाधन प्रबन्ध करना कर्मचारियों को आवश्यक निर्देश देना उन पर नियंत्रण करना संगठन सौहार्द्रपूर्ण वातावरण बनाए रखना तथा कर्मचारियों के कार्यों का मूल्यांकन करना आदि कार्य करने पड़ते हैं। हार विन्सन एवं मायर्स के अनुसार एक प्रबन्ध के कार्य निम्नवत् हैं—

1. जोखिमयुक्त कार्यों को करना तथा उनसे उत्पन्न अनिश्चितताओं को कम करने का प्रयास करना।
2. योजनाएँ बनाना तथा अनुसंधान करना।
3. विभिन्न कर्मचारियों के कार्यों में समन्वय स्थापित करना।
4. उपक्रम के दैनिक कार्यों का पर्यवेक्षण करना प्रशासन करना तथा उनपर नियंत्रण करना।

कर्मचारियों से अधिकतम उत्पादन प्राप्त करना ही प्रबन्धक का मूल्य कार्य है। अतः उन्हें मानव संसाधन को संगठित करने कार्य के प्रति उन्हें प्रोत्साहित करने कार्य करने के लिए प्रेरणा देना उनका मार्गदर्शन करने उन्हें योग्य नेतृत्व करने प्रशिक्षण देने उनपर नियंत्रण रखने सभी कार्यों में समन्वय स्थापित करने तथा अन्य व्यक्तियों से सम्पर्क स्थापित करने से सम्बन्धित कार्य करने पड़ते हैं। एक सफल प्रबन्धक वह है जो केवल अपने पद के कारण ही नहीं अपितु अपनी बहुमुखी कार्य क्षमता द्वारा मानव संसाधन प्रभावित करने में सफल हो।

### मानव संसाधन प्रबन्ध की परिभाषाएँ

**डर्क्स के अनुसार**—मानव संसाधन प्रशासन निश्चित रूप से गतिशील कार्य से सम्बन्धित वह विचार है जो मानव संसाधनों का विकास एवं उपयोग व्यवसाय के उद्देश्यों की अधिकतम प्राप्ति के लिए संभव करता है।

**ब्रीच के अनुसार**— मानव संसाधन प्रबन्ध प्रबन्धकीय प्रगति का वह भाग है जो किसी संगठन के मानवीय घटकों से सम्बन्धित होता है।

**थॉमस जी स्पेट्स**— मानव संसाधन प्रशासन कार्यरत व्यक्तियों को संगठित करने तथा उन्हें इस प्रकार कार्यरत रखने की संहिता है जिससे व्यक्तिगत कार्यक्षमता का अधिकतम उपयोग हो सके और फलस्वरूप अधिकतम व्यक्तिगत एवं सामूहिक सन्तुष्टि प्राप्त की जा सकें। साथ ही संगठन को तुलनात्मक लाभ प्राप्त हो सके जिससे वे स्वयं एक ही अंग हैं।

**पीगर्स एवं मायर्स**— मानव संसाधन प्रशासन कार्यकताओं की सम्भावित क्षमता को विकसित करने की एक विधि है जिससे उन्हें अपने कार्य से अधिकतम सन्तुष्टि प्राप्त हो तथा संस्था को उनके परिश्रम का अधिकतम लाभ मिलें।

**हेनरी फेयोल के शब्दों में**— प्रबन्ध करने का अर्थ पूर्वानुमान नियोजन संगठन निर्देशन समन्वय और नियन्त्रण करना है।

**विलियम एच न्यूमेन के अनुसार**— किसी सामान्य उद्देश्य को प्राप्त करने हेतु किसी व्यक्ति व समूह के प्रयासों का मार्गदर्शन नेतृत्व और नियन्त्रण ही प्रबन्ध कहलाता है।

**मानव संसाधन प्रबन्ध की विशेषताएं**— मानव संसाधन प्रबन्ध से आशय उन नीतियों व्यवहारों तथा कार्यक्रमों से है, जिनका प्रयोग मानव शक्ति के अनुकूलतम प्रयोग तथा संगठन के लक्ष्यों की पूर्ति के लिए किया जा सकता है। यह एक ऐसी प्रक्रिया है जिसके द्वारा व्यक्तियों तथा संगठन को एक सूत्र में बाधा जा सकता है।

1. एक विशेषज्ञ गतिविधि— वर्तमान व्यवसायिक संगठन में इसे एक विशिष्ट कार्य माना जाता है। जिसका निर्वाह एक बहुमुखी प्रतिभा सम्पन्न मनाव संसाधन प्रबन्ध करा सकता है।

2. एक निश्चित सिद्धान्त— टाल सक्षम कार्य समूह की भर्ती करके विकसित करने तथा कार्यरत रखने की वह कला है जिसमें अधिकतम निपुणता तथा बचत के साथ संगठन के उद्देश्यों की पूर्ति करने के लिए कार्य करना संभव हो सके।

**मानव शक्ति संसाधनों का विकास**— इसके अर्न्तगत अनिवार्य रूप से उपक्रम में मानव शक्ति संसाधनों का प्रबन्ध किया जाता है। परिणाम स्वरूप उपक्रम में कार्यरत कर्मचारियों का आर्थिक एवं मानसिक विकास संभव होता है।

**श्रमिकों का विकास करने से सम्बन्धित प्रयास**— इसके द्वारा श्रमिकों की प्रशिक्षण प्रदान करके प्रदोन्नति के पर्याप्त प्रदान उचित कार्य वातावरण प्रदान करके उन्हें विकास के पर्याप्त अवसर उपलब्ध कराये जाते हैं।

**कर्मचारियों अधिकारी सम्बन्धों की व्याख्यः**— मानव संसाधन प्रबन्ध के द्वारा अधिकारी कर्मचारियों को संगठित तथा समन्वित करने में आसानी तथा कर्मचारियों को भी उत्तरदायित्व तथा भूमिकाओं निर्वहन में आसानी होती है।

**श्रम के साथ मानवीय व्यवहार**— श्रम एक सजीव वस्तु है इसके अन्दर भावनाएं इच्छाएं तथा कुसलता सम्मिश्रण होता है। अतः इसके साथ मानवता पूर्ण व्यवहार किया जाना अति आवश्यक है।

**यह एक विधी—** मानव संसाधन एक विधी चिन्तन दृष्टिकोण तकनीक तथा दर्शन है। वर्तमान परिप्रेक्ष्य में यह अधिनायक वादी दृष्टिकोण न होकर एक प्रजातांत्रिक विधि है जिसके द्वारा अन्य लोगों के साथ मिलकर कार्य किया जाता है।

- मानव संसाधन प्रबन्ध मानव शक्ति प्रशासनो का प्रबन्ध है।
- यह एक विभागीय उत्तरदायित्व है, जो मानव संसाधन प्रबंध के आधीन कार्य करना है।
- इसका उद्देश्य कर्मियों से सर्वोत्तम फल प्राप्त करता है।
- मानव संसाधन कर्मचारियों को अपनी कार्यक्षमता को बढ़ाने का अवसर देता है।
- यह मानवीय संबंध स्थापित कर उन्हें बनाए रखने का प्रयत्न करता है।
- यह उच्च प्रबंध को महत्वपूर्ण सुझाव देता है।
- मानव संसाधन प्रबंध निश्चित सिद्धान्तो एवं व्यवहारो का पालन करता है।
- मानव संसाधन प्रबंध एक प्रबंध दर्शन है।

### **मानव संसाधन प्रबंध के उद्देश्य**

मानव संसाधन प्रबंधन के मुख्य दो उद्देश्य हैं—1. मूल उद्देश्य और 2. गौण उद्देश्य।

**1. मूल उद्देश्य—** मानव संसाधन विभाग उत्पादन विक्रय वितरण एवं वित्त विभाग के लिए उचित कर्मचारियों के चुनाव तथा उनकी नियुक्ति में सहायता प्रदान करता है। इस विभाग का कार्य संगठन के उद्देश्यों की पूर्ति के लिए एक ऐसे कार्यसमूह कानिर्माण करना है। जो योग्यता तथा लगन के साथ कार्य करे। यह विभाग सभी कार्यरतयक्तियों में भ्रातृत्व की भावना जाग्रत करने तथा कर्मचारियों के व्यक्तित्व उद्देश्यों की पूर्ति में सहायक होते हैं। मौद्रिक अभिप्रेरण के माध्यम से कर्मचारी अधिक उत्पादन कर प्रबंधको को अधिक लाभजिन में सहायता प्रदान करते हैं। जिसके प्रबंधको के वेतन एवं भत्तों स्वयं की मजदूरी तथा भत्तों भूस्वाभी के लगान तथा अंशधारियों के लिए लाभ तथा व्याज की राशि बढ़ती है। अमौद्रिक अभिप्रेरणाओं के अंतर्गत संगठन की प्रतिष्ठा बढ़ाना ग्राहको को अच्छी सेवा प्रदान करना समाज के प्रति सेवाभाव रखना समाज के सदस्यों के जीवन स्तर में वृद्धि करना सम्मिलित है।

**2. गौण उद्देश्य—** गौण का उद्देश्य का लक्ष्य मूल उद्देश्यों की प्राप्ति कम लागत पर कुशलतापूर्वक एवं प्रभावी ढंग सं करना मूल उद्देश्यों की प्राप्तिनिम्नलिखित बातों पर आधारित है—

**कर्मचारियों की कार्यक्षमता में वृद्धि करना—** व्यक्तियों से कार्य करने की कला प्रबंधन कहलाती है। इसमें लक्ष्यों की प्राप्ति हेतु कुशल व्यक्तियों का होना अत्यन्त आवश्यक है। मानव संसाधन प्रबंध का कार्य विवेकपूर्ण उपयोग करने के लिए सही व्यक्तियों की सही संख्या में सही समय पर सही स्थान पर कार्य प्रदान करें कर्मचारियों में कार्य ही पूजा है। ऐसी भावना को जाग्रत करें जिससे उत्पादन तथा सेवाएं भली भाँति उपलब्ध हो। यह भावना तभी उत्पन्न हो सकती है। जब कर्मचारियों का चयन प्रशिक्षण ठीक तरह से किया जाए और कार्य का अच्छा वातावरण बनाया जाए।

**कर्मचारियों में दलीय भावना का विकास**—कर्मचारियों को एकजुट होकर कार्य करना सहयोग एवं सद्भावना के आभाव में उपक्रम के लक्ष्यों की प्राप्ति में बाधा आ सकती है और वह प्रबंधकों और श्रमिकों के मध्य सम्बन्ध में कटुता व्याप्त हो सकती है। स्कॉट क्लोदियर तथा प्रिंगल के अनुसार— मानव संसाधन प्रबंध का उद्देश्य अधिकतम व्यक्तिगत विकास करना कर्मचारियों में मधुर संबंध बनाए रखना तथा मानवीय साधनों को भौतिक साधनों का अधिकतम उपयोग के लिए प्रेरित करना। मानव संसाधन प्रबंध का उद्देश्य कर्मचारियों में होने वाले मनमुटाव तथा मतभेदों के कारण को ज्ञात करना दूर करना तथा सभी कार्यकर्ताओं में भाईचारा बनाए रखने का प्रयास करना है जिससे कि संगठन में अच्छे मानवीय संबंध स्थापित हो सकें।

**अच्छे मानवीय संबंध तथा अनुशासन बनाए रखना**— सुदृढ औद्योगिक संगठन के लिए अच्छे मानवीय संबंध एक रामबाण औषधि की तरह है मानव संसाधन कर्मचारियों में आपसी आदरभाव आत्म सम्मान तथा सद्भावना आदि गुणों का विकास हो तथा प्रबंध वर्ग और कर्मचारी वर्ग सहयोग से कार्य करे व अच्छे सम्बन्ध बनाए तथा ये आपस में एक दूसरे के आर्थिक तथा मनोवैज्ञानिक हितों की रक्षा के लिए सततप्रयत्नशील रहते हैं।

**राष्ट्रीय महत्व**— यह राष्ट्र की मानव शक्ति के शारीरिक तथा वित्तीय संसाधनों का प्रभावी उपयोग सुनिश्चित करने में मददगार है। अगर लोग पिछड़े हैं, तो देश अल्पविकसित होगा प्रबंधन मानव समस्याओं से संबंधित रहता है। लारेस एप्पले के अनुसार प्रबंधन लोगों का विकास है ना कि चीजों को दिशा देना आधुनिक समय में प्रभावशाली श्रमशक्ति के बगैर मशीने तथा सामग्री किसी काम की नहीं है और इसका महत्व दिन प्रतिदिन बढ़ता जा रहा है।

**सामाजिक महत्व**—श्रमिकों की क्षमता तथा कौशल में वृद्धि करता है। विभिन्न कार्य समूहों में बेहतर सम्बन्ध बनाता है। शारीरिक तथा मानसिक स्वास्थ्य में सुधार कर मानव संसाधन की क्षति को रोकता है।

## मानव संसाधन प्रबंध के क्षेत्र

मानव संसाधन प्रबंधन का कार्यक्षेत्र काफी व्यापक है, जिसमें कर्मचारियों से संबंधित सभी विषयों समस्याओं को सम्मिलित एवं मानवीय समस्याओं के कारण मानव संसाधन प्रबंध का विकास काफी तीव्र गति से हुआ है प्रबंध का आशय वास्तव में मानव संसाधन प्रबंध से ही है। मानव संसाधन प्रबंध के क्षेत्र निम्न प्रकार से स्पष्ट किया जा सकता है—

**1. कर्मचारी भर्ती चयन एवं संस्थापन**— इसमें कर्मचारियों की भर्ती करना परिक्षण एवं साक्षात्कार एवं श्रम शक्ति नियोजन एवं भावी आवश्यकताओं का अनुमान उपयुक्त स्थान पर कर्मचारियों की नियुक्ति करना जैसी बातें सम्मिलित की जाती है।

**2. कार्य विश्लेषण कार्य विवरण एवं कार्य मूल्यांकन**— मानव संसाधन के व्यवसायिक संस्था में किए जाने वाले कार्यों के लिए आवश्यक बातें एवं श्रम योग्यताएं निर्धारित की जाती है, जिसमें सही श्रमिकों को एवं कर्मचारियों को प्राप्त किया जा सकें एवं सही कार्य पर नियुक्त किया जा सके।



**कार्य विश्लेषण**— इसके अंतर्गत प्रत्येक कार्य से संबंधित तथ्यो कियाओ कर्तव्यो उत्तरदायित्वो एवं सम्बन्धो का सालोचनात्मक मूल्यांकन किया जाता है।

**कार्य विवरण**— इसमें कार्य का नाम कार्य का सारांश विवरण कार्य दशाएँ आवश्यक मानसिक एवं शारीरिक गुण इत्यादि को शामिल किया जाता है।

**कार्य मूल्यांकन**— यह संगठन यह संगठन के अन्य कार्यों की तुलना में प्रत्येक कार्य का मापन करने तथा नियमित एवं व्यवस्थित ढंग से अध्ययन करने की एक तकनीक है। इसका प्रमुख उद्देश्य विवेकपूर्ण तथ्यों के आधार पर कार्य का सापेक्षिक मूल्य निर्धारित करना है तथा समान स्तर पर लिए मजदूरियों का निर्धारण सामान कार्यों किया जाता है।

**3. सेवायोजन लेखे**—इसके अंतर्गत कर्मचारियों के कार्य का वितरण उत्पादन समय मजदूरी भूगतान आदि से सम्बन्धित सूचनाएँ एकत्रित करने एवं इनका रिकार्ड रखने सम्बन्धी बातें सम्मिलित की जाती है।

**4. कल्याणकारी कियाएँ**— इसमें बीमा पेशन छुट्टियाँ आवास मनोरंजन चिकित्सा सुविधा इत्यादि को सम्मिलित किया जाता है।

**5. प्रशिक्षण एवं शिक्षण कार्य**— इसमें कर्मचारियों के चयन के बाद उनके लिए प्रशिक्षण एवं शिक्षण संबंधी बातें सम्मिलित की जाती है ताकि इन्हे अधिकतम योग्य एवं कुशल बनाया जा सकें तथा संस्था के हित में अधिकतम सहयोग प्राप्त किया जा सके।

**6. जनसम्पर्क**— इसमें समाज कल्याणकारी संस्थाओं से संपर्क स्थापित करना। कर्मचारियों को पुरस्कार देने के लिए नीति बनाना कंपनी कार्यकर्त्रीओं के बारे में जानकारी देनवाली सूचनाएँ एकत्रित करना आदि कार्य सम्मिलित किए जातें है।

## **7. मानव संसाधन योजना एवं मूल्यांकन**

- मानव संसाधन योजना एवं नीति निधारण
- मानव संसाधन कार्य में आने वाली विधियों का विकास
- संगठन योजना तथा चार्ट में सहायता करना
- मानव संसाधन शोध कार्य
- मनोबल सर्वेक्षण आदि
- मानव संसाधन आलेख एवं प्रतिवेदन

**8. विभागीय प्रशासन**— मानव संसाधन विभाग के कार्य हेतु योजना बनाना प्रतिवेदन तैयार करना नीति निर्धारण एवं समान प्रशासन संबंधी कार्य करना।

**9. सामूहिक सौदेबाजी**— इसमें अच्छे से प्रबंध सम्बन्धो को सामूहिक सौदेबाजी के लिए प्रोत्साहित करना व समझौतों का प्रशासन करना तथा परिवारों का निवारण करना।

**10. मानव संसाधन आलेख एवं प्रतिवेदन आवश्यक आलेख**—क. मांग प्रपत्र, ख. रोजगार प्रार्थना पत्र तथा ग. व्यक्तिगत सेवा आलेख।

**क. माँग प्रपत्र**—इसमें रिक्त पदों की संपूर्ण सूचना प्राप्त की जाती है विभाग का नाम रिक्त पदों की संख्या जितने समय जिसके लिए पद रिक्त है। दिनोंक जब से की आवश्यकता होगी पद जो मरे जाने है। आयु योग्यता अनुभव तथा विशिष्ट गुण इस सूचना के दृष्ट भाग में नियुक्ति विभाग द्वारा की गयी कार्यवाही का विवरण दिया जाता है।

**ख. रोजगार प्रार्थना पत्र**— इसमें प्रार्थी के बारे में व्यक्तिगत सूचना तथा इसके कार्य सम्बन्धी अनुभव का उल्लेख होता है। जैसे प्रार्थी का नाम एवं पता जन्म स्थान एवं दिनोंक आवेदन पद का नाम पिता का नाम वर्तमान एवं स्थायी पता आयु ऊँचाई भार पहचान चिह्न पूर्व नियोजको के नाम एवं पते तथा इससे प्राप्त वेतन श्रृधला वर्तमान रोजगार छोड़ने के कारण आदि का विवरण चिकित्सा परिक्षण प्रतिवेदन एवं खेल कूद में रुचि एवं अन्य प्रवृत्तियों आदि बातें आती है।

**ग. व्यक्तिगत सेवा आलेख**— यह दो कारणों से आवश्यक होते हैं। प्रत्येक कर्मचारी के प्रति विश्वसनीय पथ सूचना उपलब्ध करना यदि वह कही अन्यत्र प्रार्थनापत्र भेजे व नियोजकों के प्रति कुछ विवाद उत्पन्न हो तो उस समय वैधानिक बचाव के लिए सूचनाएं प्राप्त करें।

**व्यक्तिगत इतिहास**— नाम का पता लिड शिक्षा शारीरिक विवरण अनुभव नियुक्ति दिनोंक वैवाहिक स्तर आश्रितों की संख्या तथा फोटो।

**कार्य प्रगति प्रतिवेदन**— स्थानान्तरण पदोन्नति मजदूरी वार्षिक मूल्यांकन एवं कम निर्धारण आदि का विवरण होता है।

**अवकाश आलेख**— इसमें उनकी संख्या अवधि अवकाश के कारण आदि का उल्लेख होता है।

## 1.2 मानव संसाधन प्रबंध के सिद्धान्त

सिद्धान्त किसी भी व्यवस्था की कार्य प्रणाली को परिभाषित करता है। मानव संसाधन प्रबंध मानवीय पहलू से अधिक प्रभावित होता है। यह व्यवसाय का एक अभिन्न अंग है। इसके बारे में पर्याप्त जानकारी की दृष्टि से केवल मानव संसाधन प्रबंध के कार्यकलापो उद्देश्यों तथा विभिन्न कार्यक्रमों की जानकारी मात्र पर्याप्त नहीं है। मानव संसाधन प्रबंध को संस्था में काम करने वाले कर्मचारियों से व्यवहार समय इन सिद्धान्तों का पालन करना चाहिए। मानव संसाधन प्रबंधन में मनोवैज्ञानिक विश्लेषण की आवश्यकता भी होती है।

**1. श्रमिकों के व्यक्तिगत विकास का सिद्धान्त**—व्यक्ति विशेष को संतुष्ट रखना सफल प्रबंध की कुंजी है। कार्यरत व्यक्ति तभी संतुष्ट रह सकता है। जब अधिकांश अकांक्षाओं की पूर्ती की जा सके तथा उसे अपने विकास करने के पर्याप्त अवसर प्रदान किए जाएँ जिससे वह अपनी क्षमता का पूर्ण उपायोग कर जिससे उच्चतम स्तर प्राप्त कर सके यदि उसे अपनी महत्वाकांक्षाओं के अनुसार समुचित प्रशिक्षण एवं व्यक्तिगत विकास के अवसर नहीं प्रदान किए जाते तो उसके नैतिक आर्थिक एवं मानसिक स्तर तथा स्वास्थ्य आदि पर बुरा प्रभाव पड़ता है। जिससे उसकी उत्पादन क्षमता एवं कौशल में भी कमी आ सकती है। एडम कर्ले का कथन है कि देशों के अर्धविकसित होने का कारण वहाँ के निवासियों का

अर्धविकसित होना हैं क्यो कि उन्हे योग्यतानुसार व्यक्तिगत विकास एवं सामाजिक सेवा का अवसर प्राप्त नही होता किसी संस्था कंपनी राज्य एवं राष्ट्र के लिए व्यक्ति विशेष का विकास अत्यन्त आवश्यक है प्रत्येक संस्था को यह व्यवस्था करनी चाहिए कि कर्मचारी को उन्नति के अवसर उपलब्ध हो और उन्हें अवश्यकतानुसार प्रशिक्षण तथा उनके सवडिण विकास के अवसर प्राप्त हो सकें।

**2. चयन की वैज्ञानिक विधि का सिद्धान्त—** इसमे यह एक महत्वपूर्ण सिद्धान्त है। इसके अर्तगत व्यक्ति का चयन काफी सूझ बूझ एव वैज्ञानिक विधि से कियाजाता है। यदि योग्य एवं अनुभवी व्यक्तियों का चुनाव नही किया जाएगा तो संगठन में अनेक समस्याएं उत्पन्न होगी तथा कार्य में बाधाएं उत्पन्न होगी इसलिए सही व्यक्ति को सही कार्य सौपना अपने आप में एक महत्वपूर्ण कला है क्योकि श्रमिक अपने रूचि के अनुसार कार्य करता है। यदि श्रमिक को कार्य के प्रति अधिक रूचि है। तो करेगा और यदि रूचि नही तो वह भार समझकर कार्य करेगा जिससे उत्पादन की किस्म एवं मात्रा दोनो प्रभावित होंगे कर्मचारी चयन तथा कार्य स्थापन दो विभिन्न क्रियायें हैं। इन दोनो में समुचित सम्बंध स्थापित कर पूर्ण जानकारी प्राप्त की जा सकती है। इसलिए विभिन्न वैज्ञानिक चयन विधियों का प्रयोग किया जाना चाहिए चयन के उपरान्त स्थापना सम्बंधी निर्णय के लिए रेखीय प्रबंधन उत्तरदायी है कि कार्य पर लगाया जाए किन्तु इस हेतु मानव संसाधन प्रबंधक उचित निर्णय ले सकता है।

**3. मनोबल को उच्च बनाए रखने का सिद्धान्त—** कर्मचारियों का हमेशा मनोबल उच्च बनाए रखना चाहिए जिससे उचित मजदूरी अच्छी कार्य दशाएँ व उचित वातावरण जरूरी है अन्यथा कुशल व प्रशिक्षक कर्मचारी भी उचित योगदान प्रदान नही करेगे अतः कर्मचारियों से उनकी योग्यताओ का लाभ प्राप्ति हेतु आकर्षण प्रेरणाओं की व्यवस्था अवश्यक होनी चाहिए।

**4. मानवीय संसाधनो के प्रभावी उपयोग का सिद्धान्त—** मानव संसाधन प्रबंध के अर्तगत संस्था में काम करने वाले कर्मचारियों को अधिकाधिक प्रयोग करना चाहिए कर्मचारियों में उनकी रूचि योग्यता पक्षता के आधार पर ही कार्य का निस्पादन किया जाना चाहिए। मानव संसाधन प्रबंध को सदैव इस बात के प्रति सतर्क रहना चाहिए कि कभी कर्मचारी का शोषण न हो।

**5. सहयोग की भावना का सिद्धान्त—** इसमें कार्य करने वाले सभी कर्मचारियों और प्रबंधको के मध्य आपसी सहयोग हो संस्था के कर्मचारी नीति तथा कार्यक्रमों का निर्धारण इस प्रकार करना चाहिए कि सभी लोग स्वेच्छा से समूह भावना से कार्य करने लगे तथा निर्धारित समय पर लक्ष्यों की प्राप्ति कर सकें। इससे कर्मचारियों में साहस बढ़ता है तथा वे अपने व्यक्तिगत हितो की अपेक्षा सामूहिक हितों पर अधिक ध्यान देते हैं।

**6. अभिप्रेरणा का सिद्धान्त—** कर्मचारियों के कार्य के प्रति रूचि उत्पन्न करने के लिए अभिप्रेरणा का अधिक महत्व है यदि उन्हें आर्थिक या अन्य किसी प्रकार का प्रलोभन दिया जाए तो वे कार्य अधिक कुशलता से करेगें मौद्रिक एवं अमौद्रिक उत्प्रेरणा देने से पूर्व यह जानना आवश्यक है कि कौन प्रेरित करते है। इसके लिए कर्मचारी व्यवहार आचार विचार सभी का सामूहिक एवं प्रथक प्रथक रूप से अध्ययन किया जाना चाहिए यह आवश्यक नही है। कि मौद्रिक प्रलोभन ही कार्य के प्रति प्रेरणा प्रदान करने में सफल हो प्रबंधक एवं

परिक्षेण का सद्भवहार कर्मचारी के सद्भवहार की सराहना आदि भी प्रेरणा का स्रोत बन सकतें है।

**7. संदेशवाहक सिद्धान्त**— मानव संसाधन प्रबंध का एक महत्वपूर्ण पहलू संदेशवाहक है। रेखीय संगठन के प्रत्येक स्तर पर संदेशवाहक की समुचित व्यवस्था होने पर ही सही संदेश निम्नतम स्तर तक सही रूप में पहुँच सकता है। यदि संदेश वाहक की व्यवस्था पर्याप्त नहीं दें तो उसमें कोई भी सम्वाद यथासमय संबंधित व्यक्ति तक नहीं पहुँच सकेगा यदि उसमें किसी प्रकार की शंका को समाधान आवश्यक हुआ तो वह तत्काल नहीं हो सकेगा विभिन्न स्तरों के माध्यम से संदेशवाहक पर संवाद का रूप एवं आशय भी बदल सकता है संप्रेषण के लिए एक परिक्व किया विधि अपनायी जानी चाहिए एक विशिष्ट प्रणाली से सूचनाओं का संचार होना चाहिए तथा अटल एवं प्रभावी भाषा का प्रयोग करना चाहिए संदेशवाहक के मार्ग में कोई बाधा हो तो उसे शीघ्र ही किया जाना चाहिए। कार्यरत कर्मचारियों को पदोन्नति छुट्टियाँ वौनज पुरस्कार भत्तो आदि के बारे में शीघ्र से शीघ्र सूचना प्राप्त करने की लालसा रहती हैं यदि सूचना समय पर नहीं दी गयी तो सम्भव है कि कुछ कर्मचारी को हानि पहुँचा सकतें है। ऐसी स्थिति में मानवसंसाधन प्रबंधक का यह कर्तव्य है कि वह प्रबंधकों को आवश्यक सहयोग देकर कर्मचारियों तकसभी आवश्यक सूचनाएं यथासमय पहुँचाने का उपाय करें।

**8. श्रमप्रतिष्ठा का सिद्धान्त**—श्रमिकों को अपने कार्य से संतुष्टि प्राप्त होनी चाहिए चाहे वह किसी भी श्रेणी का हो और किसी प्रकार का कार्य क्यों न कर रहें हो प्रबंधक को उसके कार्य के प्रति उसकी प्रतिष्ठा का ध्यान रखना चाहिए तथा छोटे कार्य को कभी तिरस्कृत नहीं करना चाहिए कार्यकुशलता में वृद्धि श्रमविभाजन द्वारा की जा सकती है। पदोन्नति की दृष्टि से सभी श्रेणी के कर्मचारियों का समान अवसर प्रदान किए जाने चाहिए। यह निर्णय योग्यता एवं कार्यनिस्पादन के आधार पर होना चाहिए ताकि जाति रंग का धर्म के आधार पर भेदभाव न हो सके।

**9. श्रम प्रबंध के बीच अच्छे संबंधों का सिद्धान्त**— प्रबंध एवं श्रमिकों के मध्य अच्छे सम्बंध होने चाहिए। इसके अभाव में औद्योगिक विवाद उत्पन्न होतें है। तथा श्रमशक्ति का दुरुप्रयोग होता है श्रम सम्बंध अच्छे नहीं होने पर न केवल संगठन को हानि होती है। बल्कि श्रमिकों का नैतिक एवं शारीरिक बल भी क्षीण होता है, जिससे उत्पादन एवं अर्थव्यवस्था की हानि होती है। मानव संसाधन प्रबंध को चाहिए कि श्रमनियोक्ता सम्बन्ध अच्छे बनानेकी ओर प्रयत्नशील रहें तथा पर्याप्त सम्प्रेक्षण विचार विनिमय प्रणाली तथा सहभागिता सिद्धान्तों के आधार पर समस्याओं को उत्पन्न नहीं होने दे एवं उत्पन्न होने पर यथाशीघ्र उन्हें रोकने के उपाय करें।

**10. राष्ट्रीय समृद्धि का सिद्धान्त**— कर्मचारियों में यह भावना जाग्रत करना चाहिए कि राष्ट्रीय समृद्धि की सर्वोपरी है। श्रमिक निज इकाई में कार्य कर रहें है। वह राष्ट्र का अंग है। यदि इकाई विशिष्ट में हानि होती है। तो इसका प्रभाव समस्त राष्ट्रीय अर्थव्यवस्था पर पड़ता है। इसका मंततोगत्वा प्रभाव श्रमिकों पर पड़ता है। अतः विकासशील श्रमिकों के राष्ट्रों में इस प्रकार की भावना जाग्रत करना आवश्यक है।

**11. प्रबंध में भागीदारी का सिद्धान्त**— वर्तमान समय मे श्रमिक अपने आपको उद्योग में सेवक नहीं भागीदारी मानने लगा है। अतः कर्मचारियों का सहयोग पूर्णव्यवहार व्यवसाय के

विकास के लिए अत्यन्त आवश्यक है। प्रबंधको द्वारा उद्योग के कियाकलापों में कर्मचारियों को भागीदारी बनाया जाना चाहिए। नीतियों का निर्धारण करते समय तथा निर्णय लेते समय कर्मचारियों के सुझाव माँगना संचालक मण्डल में श्रमिकों को संचालक नियुक्त करना विभिन्न सभितियों में श्रमिकों के सदस्यों को नियुक्त करना तथा श्रमिकों से सुझाव माँगना आदि विभिन्न तरीकों से कर्मचारियों को प्रबंध में भागीदारी बनाया जा सकता है।

## मानव संसाधन प्रबंधन की प्रकृति और क्षेत्र

व्यवसायिक संस्था का मुख्य उद्देश्य न्यूनतम लागत पर अधिकतम उत्पादन करके को उचित मूल्य पर अधिक वस्तुएं और सेवाएं प्रदान करना। इसके पूर्ती के लिए प्रत्येक विभाग में लगे कर्मचारियों को वांछित सहयोग आवश्यक है। मानव संसाधन प्रबंध का स्थान की दिशा में महत्वपूर्ण है। क्यो कि इसके द्वारा कर्मचारियों की नियुक्ति इनके विकास एवं कार्य के प्रति प्रेरण देने का कार्य किया जाता है कुछ विद्वानो ने इसे विशेषज्ञ किया माना तो कुछ ने इसे भौमिक किया माना इन सभी के आधार पर मानव संसाधन प्रबंध की प्रकृति कसे निम्न प्रकार परिभाषित किया गया है। मानव संसाधन प्रबंध सिर्फ मूल कर्मचारी प्रबंध का नया नाम है।

इसके बीच मामूली अंतर है मानव संसाधन प्रबंध कर्मचारियों प्रबंध तथा औद्योगिक संबंध का मेल है। मानव संसाधन प्रबंध हर कर्मचारियों को महत्व देते हुए कर्मचारियों के सम्बन्ध में त्यापक धारणा पेश करता है मानव संसाधन प्रबंध त्यापारिक नीति के विकास में एक रणनीतिक प्रबंधकीय कार्य माना जाता है।

**1. यह विभागीय उत्तरदायित्व विशेषज्ञ कार्य—** उत्पादन प्रक्रिया के प्रत्येक रूप से योगदान देने वाले विभाग और इन विभागों को सहायता देने वाले विभाग विशेषज्ञ कहलाते हैं। विभागीय क्रियाएं वे कियाएं है। जो औद्योगिक उपक्रम के उद्देश्यों की पूर्ती के लिए प्रत्यक्ष रूप से उत्तरदायीहोती हैं। विशेषज्ञ कियाएं उपक्रम का वह अंग है, जो उपक्रम के पूर्व निर्धारित उद्देश्यों को प्रभावशाली ढंग से उपलब्ध करने में विभागीय संगठन को महत्वपूर्ण सहायता प्रदान करती है। मानव संसाधन प्रबंध विभागीय संगठन तथा विशेषज्ञ सेवा दोनों के रूप में कार्य करता है। यह श्रमिकों से संबंधित कार्यों तथा नीतियों की व्याख्या करता है और विशेषज्ञ किया के रूप में यह दूसरे विभागों को सहायता भी प्रदान करता है। मानव संसाधन प्रबंध की प्रकृति के सम्बंध में निम्न सिद्धान्त हैं—

- मानव संसाधन प्रबंध को उपक्रम के अन्य कार्यों से प्रथक नहीं किया जा सकता यह अच्छे औद्योगिक संबंध बनाए रखने के लिए आवश्यक है। यह उपक्रम के प्रत्येक अंग और प्रबंधकीय निर्णय से संबंधित है।
- मानव संसाधन प्रबंध को प्रशासक मण्डल अथवा कार्यवाहक के प्रति उत्तरदायी होना चाहिए।
- कर्मचारियों से संबंधित नीतियों का निर्धारण केंद्रीय होना चाहिए अर्थात ये निर्णय प्रशासन द्वारा लिए जाने चाहिए।
- मानव संसाधन प्रबंध के कार्यों को पूर्णतिया विशिष्टीकरण होना संभव नहीं है। परंतु उपक्रम को आधुनिक बनाने की दृष्टि से कुछ सीमा तक विशिष्टीकरण अपनाया जा सकता है।

- मानव संसाधन प्रबंध कार्य के तीन पहलू उपक्रम और उसके कर्मचारियों के बीच संबंधों का निर्धारण तथा निर्वहन श्रम संध से वार्ता उच्चस्तरीय कार्यवाहको का विकास तथा पदोन्नति ऐसे हैं, जिन्हे उपक्रम के मुख्य कार्यवाहक द्वारा ही सम्पन्न किया जाना चाहिए।

**2. मानव संसाधन प्रबंध की उपयोगिता सार्वभौमिक है।** इसके सभी क्षेत्रों के लिए समान रूप से उपयोगी है सामाजिक राजनीतिक धार्मिक त्यवसायिक अथवा औद्योगिक किसी भी क्षेत्र का कार्य बिना मानवीय शक्ति के सम्पन्न होना ठीक उसी प्रकार असंभव है, जैसे बिना इंजन केरेलगाड़ी का चलना। मानव संसाधन विभाग प्रत्येक विभाग के इच्छित मात्रा में श्रमिकों की पूर्ती करके इनके सफल संचालन को संगव बनाता है। मानव संसाधन प्रबंध की उपयोगिता सर्व व्यापक है।

**3. मानव संसाधन प्रबंध वर्तमान कर्मचारी कार्यकलाप के परिवर्तित रूप में—** मानव संसाधन प्रबंध के बारे में पहली तथा स्वाभाविक प्रक्रिया यही होती है कि यह और कुछ नहीं मूल कर्मचारी कार्यकलाप का ही नया मात्र है इसके मूल्य कार्यकलाप भर्ती चयन पुरस्कार प्रबंधन एवं कर्मचारियों का विकास करना है।

**4. मानव संसाधन प्रबंध एक पेशा है।** पेशा आजीविका का एक ऐसा साधन है। जिसके लिए प्रारंभिक प्रशिक्षण आवश्यक होता है। जिसमें प्रबंधकीय ज्ञान तथा कौशल का समन्वय होता है। जो केवल व्यक्तिगत स्वार्थ पोषण पर ही आधारित होता है तथा जिसकी सफलता का एकमात्र मात्रक केवल वित्तीय प्रत्याय ही नहीं है। मानव संसाधन प्रबंधको को एक पेशेवर के रूप में मुल्यांकित किया जाए तो यह स्पष्ट होता है। कि इसकी आधारशिला भी ज्ञान तथा सेवा भाव ही है। इसमें भी कर्मचारियों के प्रशिक्षण की व्यवस्थाकी जाती है। तथा इसमें तकनीकी ज्ञान की वृद्धि के लिए सम्भव प्रयास किए जाते हैं।

**5. मानव संसाधन प्रबंधन व्यक्तिगत विकास केंद्रित मॉडल के रूप में—** कर्मचारी प्रबंध हमेशा संगठन एवं व्यक्ति के मध्य सम्बन्ध में ध्यान देता है। वाद में कर्मचारी प्रबंधन की अन्य शैलियाँ भी विकसित हुई जिन्होंने चयन तथा लाभ का समान पेमाना बनाने अनुशासन की प्रभावी प्रक्रिया अपनाने एवं बडी संख्या में कार्यरत कर्मचारियों से काम लेने की योजना में जोर दिया। अतः कर्मचारी प्रशिक्षण पर होने वाले खर्च को निवेश माना गया है। इस प्रकार कर्मचारी प्रबंधन की परंपरागत सोच बदल गयी।

**6. मानव संसाधन प्रबंध एक अंतर्राष्ट्रीय और रणनीतिक कार्य के रूप में—** मानव संसाधन प्रबंध के साथ ही कर्मचारी संबंध तथा संगठनात्मकरणनीति के मध्य का रिश्ता सामने आया मानव संसाधन प्रबंध के पीछे रणनीतिक सोच हाबी रहता है। अतः मानव संसाधन प्रबंध का प्रभाव पूरी प्रबंधकीय प्रक्रिया में वित या विपणन की तरह महत्वपूर्ण होता है। इसके निर्णय प्रक्रिया में भी प्रभावी भूमिका है, जिससे इसका महत्व और बढ़ जाता है। यह कार्पोरेट रणनीति का ज्यादा परिणाम उन्मुख एवं प्रतिबद्ध बनाता है।

### **1.3 मानव संसाधन विकास की अवधारणा**

मानव एक व्यवस्थित प्रक्रिया है जो सतत रूप में संगठन में चलती रहती है इसके अंतर्गत नियोजित ढंग से कर्मचारी में व्यक्तिक व सामूहिक भावना का विकास किया जाता है।

जिससे संस्थागत उद्देश्यों की प्राप्ति में सहायता होती है। मानव संसाधन विकास में यह प्रयास किया जाता है कि संस्थान और इसमें कार्यरत कर्मचारियों में एकरूपता बनी रहें। इससे संस्थान में अच्छी कार्य संस्कृति विकसित होती है। इससे श्रेष्ठ अधिकारी अधीनस्थ का सम्बन्ध टीम भावना और संस्थान की विभिन्न इकाईयों तथा विभागों के मध्य सम्बन्ध प्रगाढ होता है। मानव संसाधन विकास एक प्रक्रिया है जिसमें कर्मचारियों की कार्य श्रमता इनके कार्य करने की योग्यता तथा इनके द्वारा प्राप्त किए गए प्रशिक्षण पर निर्भर करती है जिसमें संस्थान के कर्मचारियों की नियोजित रूप से निरंतर सहायता की जाती है। इसका उद्देश्य कर्मचारी की अपेक्षित श्रमता का विकास करके समायोजित करना। इसके द्वारा कर्मचारियों की सामान्य व्यक्तिगत क्षमता को विकसित किया जाता है।

## आधुनिक औद्योगिक युग की प्रमुख विशेषताएँ

**कमापीकरण—**यंत्रों द्वारा उत्पादन से एक ही किस्म आकार प्रकार तथा नाम की वस्तु का निर्माण सम्भव होता है। कमापीकरण वास्तव में मशीनो की ही देन है।

**आयोजित औद्योगिकीकरण—** इसके स्थापना के लिए पर्याप्त पूँजी का आवश्यकता होती है अतः व्यवसाय प्रारंभ करने से पूर्व ही उचित विचार किया जाना आवश्यक होता है। उद्योगों के विकास के प्रति व्यक्तिगत निर्णय के साथ अन्य कई निर्णय भी करने पड़ते हैं।

**सरकारी हस्तक्षेप—** आधुनिक युग में राजकीय नीति औद्योगिक विकासके आधार पर कार्य करती है। यह निश्चित है कि भविष्य में औद्योगिक विकास के साथ राजकीय हस्तक्षेप में और वृद्धि होगी।

**प्रबंध का व्यवसायीकरण—** आधुनिक प्रतिस्पर्द्धात्मक वातावरण के लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए कुशल प्रबंधन की आवश्यकता अनुभव की जाने लगी है। वैज्ञानिक व तकनीकी विकास के साथ विशिष्टीकरण को अधिक बढ़ावा मिला है, जिसके प्रबंध के विभिन्न क्षेत्रों में कार्यों करने के लिए एपेशेवर प्रबंधको की आवश्यकता और भी बढ़ गयी है।

**अंतर्राष्ट्रीय बाजार —** वृहद स्तर पर उत्पादन से वस्तुओं के विक्रय हेतु से विस्तृत बाजारों की आवश्यकता होती है अतः व्यापारिक सम्पर्क कई राष्ट्रों से स्थापित किए जाते हैं। कई देश व्यापारिक हितों के राजनीतिक दावपेंच लगाते हैं। इससे एक ओर युद्ध की सम्भावनाएँ बढ़ गयी हैं तथा दूसरी ओर व्यापारिक एवं आर्थिक समस्याओं का निवारण करने के लिए अंतर्राष्ट्रीय सहयोग बढ़ रहा है। विश्व बैंक अंतर्राष्ट्रीय मुद्रा कोष जनरल एग्रीमेंट ऑनट्रेड एण्ड टैरिफ युरोपीय साझा मण्डी आदि इसके उदाहरण हैं।

**संगठित श्रमिक तथा कार्य का उचित वातावरण—** बड़े उपक्रमों में जहाँ पर कई श्रमिक एक साथ कार्य करके अपनी अजीविका अर्जित करते हैं। वहाँ उन्हें संगठित होने का अवसर प्राप्त होता है। श्रमसंघों के विकास से श्रमिक अपने लक्ष्यों की प्राप्ति में सफल होते हैं क्योंकि ये संघ श्रमिकों के हित की रक्षा करते हैं।

**पूँजी श्रम तथा प्रबंधन का स्वतंत्र आस्तित्व—** औद्योगिकीकरण के पश्चात पूँजीपति साहसी प्रबंधक श्रमिक आदि सभी अलग अलग ढंग से उत्पादन में योगदान देते हैं परंपरागत अर्थशास्त्री इन्हे उत्पादन के पृथक साधन नहीं मानते हैं।

**प्रशिक्षण एवं अनुसंधान**— आधुनिक औद्योगिक ढाँचा विशिष्टीकरण व श्रम विभाजन पर आधारित है। विशेष प्रकार के कार्य के लिए श्रमिकों परिवेच्छको प्रबंधको तथा अन्य कर्मचारीयों को अलग अलग ढंग से प्रशिक्षण की आवश्यकता होती है।

**व्यापारिक संयोगों में वृद्धि**— एकल उत्पादन भागीदारी कंपनियों तथा कंपनी एकीकरण आदि क्रमिक विकास तथा औद्योगिक क्रांति के प्रभाव का प्रतीक है। बड़े पैमाने के उष्पान से अधिक वस्तुओं के बचने में आने पर कठोर प्रतिस्पर्धा से बचने के लिए व्यापारिक संयोगो का निर्माण किया जाता है।

**व्यापार का सामाजिक उत्तरदायित्व का विकास**— आधुनिक प्रबंध दर्शन के अनुसार उद्योगपतियों का कार्य केवल लाभ अर्जित करना ही नहीं है। वरन अपने सामाजिक उत्तरदायित्वो का निर्वाह करना भी है। उनसे यह अपेक्षा की जाती है कि वे विभिन्न बर्गों जैसे उपभोक्ता कर्मचारी समुदाय अंशधारी सरकार के प्रति अपने दायित्वो को पूरा करे और राष्ट्र के विकास में अधिकतम योगदान प्रदान करें।

### वर्तमान औद्योगिक युग की कमियाँ

यह प्रणाली दोषयुक्त है। इससे उद्योग व समाज कई प्रकार से लाभान्वित ओर औद्योगिकीकरण वरदान सिद्ध हुए है। वहाँ दूसरी ओर इसमें कई बुराइयो का जन्म दिया है। अतः आधुनिक औद्योगिक युग की ये कमियाँ निम्नवत है—

**श्रम का पर्याप्त प्रतिफल न देना**— उद्योगों में जहाँ पर अधिकतर कार्य यंत्रो द्वारा किया जाता है। वहाँ पूँजी का महत्व श्रम की अपेक्षा बढ़ जाता है क्योंकि कार्यहेतु अधिक श्रमिकों की आवश्यकता नहीं होती है। अत प्रबंधक श्रमिकों को कम मजदूरी देकर कार्य के लिए बाध्य करते हैं।

**बेरोजगारी में वृद्धि**— यंत्रीकरण की सहायता से जब कम श्रमिक अधिक उत्पादन कर लेते हैं, तो ऐसी दशा में अधिकतर श्रमिकों को काम नहीं मिल पाता है और बेरोजगारी में वृद्धि होती है।

**औद्योगिक दुर्घटना तथा असुरक्षा में वृद्धि**— यंत्रो पर श्रमिकों को कार्य करने के लिए श्रमिकों को काफी सर्तकता की आवश्यकता होती है। मशीनो पर पर्याप्त सुरक्षा नहीं होने पर श्रमिक अवसर दुर्घटनाग्रस्त हो जाते है। और मृत्यु का ग्रास बन जात है। और बड़े कारखानो में सामाजिक सुरक्षा और कल्याणकारी कार्यों पर अधिक व्यय करना पडता है।

**राष्ट्रहित की उपेक्षा**— उद्योगपति प्रायः अधिक लाभ अर्जित करने का लक्ष्य रखते हैं, जिससे वे राष्ट्रीय हितों तथा सामाजिक उत्तरदायित्वो का ठीक प्रकार से निर्वाह नहीं कर पाते हैं।

**व्यापारिक चक्र**— अर्थव्यवस्था में व्यापारिक चक्र की प्रक्रियाएँ औद्योगिक विकास के साथ ही प्रारंभ हुई थी मंदीकाल तथा ऊची कीमतो का काल दोनो अर्थव्यवस्था में भयानक स्थिति उत्पन्न कर देते है। इनसे सामाजिक और आर्थिक संतुलन विगडता है।



**औद्योगिक इकाईयों का केन्द्रीकरण**— औद्योगिक इकाईयों की प्रारंभिक स्थापना किसी स्थान विशेष पर हो जाने से अन्य औद्योगिक इकाईयो भी वही पर केंद्रित होने लगती है।

### **मानव संसाधन विकास की विशेषताएँ**

मानव संसाधन विकास का प्रमुख उद्देश्य संस्थान के मानवीय संसाधन के स्वास्थ्य पर विशेष बल देता है। मानव संसाधन विकास कार्य संस्थान में कार्यरत कर्मचारियों के कल्याण पर विशेष बल देता है। मानव संसाधन विकास की प्रमुख विशेषताएँ निम्न हैं—

1. मानव संसाधन संस्था की सबसे मूल्यवान पूँजी होती है।
2. मानव संसाधन का विकास असीमित सीमा तक किया जा सकता है।
3. संस्थान में स्वस्थ वातावरण का निर्माण करना जिससे कर्मचारी स्वतंत्रता पूर्वक अपने विचारों का आदान-प्रदान कर सकें।
4. संस्थान में एकता की भावना विकसित करना।
5. कर्मचारियों को कार्य के उचित अवसर प्रदान करना।
6. कर्मचारियों में संस्थान के प्रति समर्पण की भावना विकसित करना।

### **मानव संसाधन विकास के उद्देश्य**

संसाधन विकास के उद्देश्य निम्न हैं—

1. प्रभावी प्रशिक्षण तथा विकास के द्वारा कर्मचारियों की क्षमता तथा योग्यता का पूर्ण उपयोग करके संगठनत्मक लक्ष्यों की प्राप्ति करना।
2. कर्मचारियों को उनके कार्यान्वयन बनाना।
3. कर्मचारियों के अंदर संगठनात्मक संस्कृति तथा वातावरण का विकास करना।
4. संगठन में कार्यरत प्रत्येक व्यक्ति में रचनात्मक मस्तिष्क का विकास करना।
5. नये विचारों को वास्तविकता में परिवर्तित करने के लिए कर्मचारियों को प्रोत्साहित करना।
6. नवीन तकनीकी के बारे में कर्मचारियों को जानकारी प्रदान करना।
7. दुर्घटना अपत्ययों तथा काम अवरूहद की मात्रा कम से कम करना।
8. नवीन रणनीतियों का विकास करना तथा संगठन में सहयोग की भावना का विकास करना।
9. नियोजन के क्रियान्वयन के लिए संगठन को सहायता प्रदान करना।

## मानव संसाधन विकास की मान्यताएँ

मानव संसाधन विकास निम्न अवधारणाओं पर आधारित है—

1. मानव संसाधन एक अनाश्वान आगम है।
2. मानव संसाधन प्रकृति से लोचपूर्ण होता है। इसे किसी भी सीमा तक बढ़ाया जा सकता है।
3. मानव संसाधन विकास के लिए एक स्वस्थ कार्य वातावरण कार्य संस्कृति सहयोग इत्यादि को आवश्यकता होती है।
4. कर्मचारी प्रकृति से कार्य के प्रति प्रतिबद्ध होते हैं। अतः उन्हें कार्य के लिए उचित अवसर प्रदान करना चाहिए।
5. कंपनी की क्षतिपूर्ति प्रबन्ध नीति वास्तविक तथा निष्पादन आधारित होना चाहिए।
6. प्रबंध को कर्मचारी को प्रभावी नेतृत्व प्रदान करना चाहिए।
7. उच्च स्तर के प्रबंध को मानव संसाधन विकास पर विशेष ध्यान देना चाहिए।
8. संगठन और कर्मचारी के पारस्परिक तथा आपसी सम्बन्ध का विश्लेषण तथा प्रोत्साहन आवश्यक है।
9. मानव संसाधन विकास के लिए यह आवश्यक है कि कर्मचारी नवीन तकनीक को सीखने के प्रति प्रतिबद्ध रहें।
10. कर्मचारी कच्ची मिट्टी के समान होता है। इसे जैसा चाहे वैसा रूप दिया जा सकता है।

## मानव संसाधन विकास को भूमिका या महत्व

मानव संसाधन विकास के द्वारा कर्मचारियों की योग्यताओं तथा क्षमताओं का विकास किया जाता है। इसके महत्व निम्न हैं—

1. इसके द्वारा कर्मचारियों का संपूर्ण विकास किया जाता है।
2. इसके द्वारा कर्मचारी तथा संगठन के लिए पारस्परिक मजदूरी कमजोरी अवसर तथा अच्छी कार्य संस्कृति कस अध्ययन करने में सहायता मिलती है।
3. मानव संसाधन विकास कर्मचारियों की क्षमता आदि में सुधार किया जाता है।
4. मानव संसाधन विकास के परिणामस्वरूप उच्च उत्पादकता उच्च लाभ की स्थिति संगठन को प्राप्त होती है।
5. मानव संसाधन विकास के द्वारा प्रभावी सम्प्रेषण की स्थापना होती है।

6. मानव संसाधन विकास के द्वारा कर्मचारियों में कार्यक्षमता का विकास होता है, जिससे संगठनत्मक लक्ष्यों की प्राप्ति में आसानी होती है।

### मानव संसाधन विकास की प्रक्रिया

मानव संसाधन विकास एक निरंतर चलने वाली प्रक्रिया है, जिसके अंतर्गत मानव संसाधन की क्षमताओं का विकास किया जाता है। इस प्रक्रिया के अंतर्गत निम्न को शामिल किया जाता है।

**व्यक्तिगत अस्तित्व सम्बन्धी ज्ञान—** इसके अंतर्गत संस्थान में कार्यरत व्यक्ति व्यक्तिगत स्तर पर अपने अस्तित्व के सम्बन्ध में अध्ययन करता है। इसमें इस बात का अध्ययन किया जाता है कि व्यक्ति अपने द्वारा निर्धारित लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए किस प्रकार प्रयास करता है व्यक्तियों के व्यक्तिगत पक्ष जैसे उनका व्यक्तिगत उद्देश्य कौशल योग्यता व्यवहार और जीवन मूल्यों का प्रभाव इसके कार्य को प्रभावित करता है।

**मानव संसाधन विकास—** समूहों को कार्यो आवंटित करने के पश्चात संस्थान में मानव संसाधन विकास की प्रक्रिया प्रारंभ हो जाती है। यह प्रक्रिया संरचनात्मक स्तर पर होती है। इसके लिए कर्मचारियों को आवश्यक प्रशिक्षण प्रदान किया जाता है। इनके अंदर आवश्यक कुशलता का विकास किया जाता है। कर्मचारियों में कार्य के प्रति समर्पण तथा रूचि की भावना विकसित की जाती है। इससे कार्य निष्पादन और पुरस्कार में निकट सम्बन्ध स्थापित होता है। कर्मचारियों में सहयोग की भावना का विकास किया जाता है।

**कर्मचारियों को कार्य अनुकूल बनाना—** इस प्रक्रिया में संस्थान में कार्यरत कर्मचारियों को कार्य के अनुकूल बनाने पर बल दिया जाता है। प्रत्येक कर्मचारी संस्थान के संदर्भ में अथवा संस्थान से अलग भिन्न भिन्न भूमिका का निर्वहन करते हैं। इन भूमिकाओं का निर्वहन करते समय कर्मचारी तनाव तथा दबाव का अनुभव करते हैं। संस्थान को कर्मचारी को इस तनाव तथा दबाव पर विषय प्राप्त करने के अनुकूल बनाना चाहिए इससे संस्थान को लक्ष्य प्राप्ति में आसानी होती है।

**सामूहिक कार्य निष्पादन—** समूहों का निर्माण करने के पश्चात सामूहिक कार्य निष्पादन की प्रक्रिया प्रारंभ होती है। इसके अंतर्गत विभिन्न समूह कार्य निष्पादन के लिए आपास में विचार विमर्श करते हैं। इससे विभिन्न समूहों के मध्य सकारात्मक भावना का विकास होता है। इसके अंतर्गत विभिन्न समूहों को उनकी योग्यता तथा क्षमता के अनुसार कार्य आवंटित कर उन्हें इसके निष्पादन के लिए कहा जाता है।

**अन्य सहकर्मियों की भावना को समझना—** संगठन व्यक्तियों का एक समूह होता है। इसलिए संस्थान को दो या दो से अधिक व्यक्तियों के मध्य आपसी समझ की भावना विकसित करने का प्रयास करना चाहिए कर्मचारियों को दूसरों की भावनाओं तथा प्रदान करना चाहिए इससे कर्मचारियों के मध्य मधुर सम्बन्धों की स्थापना होती है तथा संगठनात्मक समस्याओं के निवारण में आसानी होती है।

**समूह निर्माण—** मानव संस्थान विकास प्रक्रिया का एक प्रमुख चरण समूह निर्माण है। इसके अंतर्गत संगठन में समूहों का निर्माण किया जाता है। समूहों का निर्माण संगठन के

आधार पर किया जाता है। समूह संस्थान के लिए कितना प्रभावी होकर कार्य करता हैं यह व्यक्तियों के सामूहिक योगदान पर निर्भर करता है।

## मानव संसाधन विकास रणनीति

मानव संसाधन विकास रणनीति एक ऐसी प्रक्रिया है जिसके द्वारा संगठन विभिन्न मानव संसाधन के उपकरण प्रक्रियाओं निर्गतो तथा प्रभावी संगठन की पहचान तथा परिभाषित करने को शामिल किया जाता है। इसके द्वारा संगठन के क्षैतिज तथा लम्बवत् सम्बन्धो को दिखाया जाता जिससे इनके में आसानी हो इससे संगठनात्मक लक्ष्यो की प्राप्ति में आसानी होती है। जबकि लम्बवत् संगठन इसके निष्पादन पर बल देता है। इसके अंतर्गत संगठन के सभी सदस्य कार्य निष्पादन के लिए सामूहिक रूप से उत्तरदायी होते हैं।

## मानव संसाधन प्रबंधक के विकास के बदलते स्वरूप

सेविवर्गीय प्रबंध का प्रादुर्भाव कैसे हुआ यह इतिहास में स्पष्ट वर्णन प्राप्त नहीं है। परंतु इतना अवश्य कहा जा सकता है कि जब व्यक्तियों ने सामूहिक रूप से कार्य करना आरंभ किया होगा तब से ही सेविवर्गीय समस्याएँ उत्पन्न होगी मनुष्य स्वभाव से शसामाजिक प्राणी है। अत यह कहना अतिसंयोजित नहीं होगी कि सेविवर्गीय प्रबंध का इतिहास इतना ही प्रचीन है, जितना कि मानव सभ्यतः का इतिहास इसके विकास को प्रमुख तीन चरणो में विभक्त किया जा सकता है।

1. अति प्राचानी काल

अ. आखेट युग

ब. पशुपालन या चारागाह युग

2. कृषि अर्थव्यवस्था

अ. स्वतन्त्र खेती

ब. दासवृत्ति या रेंयत प्रथा

3. आधुनिक औद्योगिक अर्थव्यवस्था

अ. वस्तुकारी गुग

ब. ग्रहद्योग प्रणाली युग

स. औद्योगिक युग—1. प्रारम्भिक औद्योगिक क्रान्ति युग तथा 2. वर्तमान औद्योगिक व्यवस्था।

**1. अति प्राचीन व्यवस्था—** इस काल में मानव पशुतुल्य था पशु की भाँति रहता खाता पीता और बनो में विचरण करना था उसके पास न तो कोई सुरक्षा का उपाय था और न वह किसी कृतिम वस्तु का प्रयोग करता था कंदरा उसका शरण स्थल था और कंदमूल

उसका आहार था अति जा सकते हैं जिसका आरंभ आखेट युग एवं पशुपालन युग में खेती का प्रारम्भ नहीं हुआ था। प्रत्येक परिवर्तन श्रृंखलावद्ध होता है।

**अ. आखेट युग—** इस युग में मनुष्य का काम शिकार करना और मछली पकड़ना था उसने अपने शिकार के लिए पत्थरो एवं लकड़ी के औजार बनाना प्रारंभ किया मनुष्य अपनी रक्षा के लिए घास फूस के छप्पर बनाना प्रारंभ किया शरीर ढकने के लिए मनुष्य ने वृक्ष के पत्तो वृक्ष की छालो और पशुओ की खालो का प्रयोग किया।

**ब. पशुपालन युग—** इस युग को चारागाह युग भी कहतें है। मनुष्य इस समय भेड बकरियों गाय भैस घोड़े टट्ट बैल आदि पशुओ को पालने लगा इन पशुओ से प्राप्त वस्तुओ का प्रयोग करके मनुष्य ने सूखी जीवन बिताना प्रारंभ किया मनुष्य का जीवन पहले की अपेक्षा अधिक व्यवस्थित हो गया था समाज के निर्माण की दशा में यह प्रथम चरण था इसी समय मनुष्य संगठित होकर रहने लगे थें शिकार करना मछली मारना लकड़ी काटना पशुपालन आदि प्रमुख व्यवसाय बन गये थे तथा लिंग भेद और परम्परा के आधार पर पुरुष और स्त्री में कार्य का बँटवारा होने लगा आयुअनुभव वरीयता एवं आर्थिक रूप से समृद्धि व्यक्तियों का सामना किया जाता था।

**2. कृषि अर्थव्यवस्था—** जनसंख्या वृद्धि के साथ मनुष्य का जीवन निर्वाह करना कठिन हो गया व्यक्तियों ने कृषि योग्य भूमि प्राप्त कर उसमें खेती करना आरंभ कर दिया उससे वह एक स्थान पर रहकर जीवन बिताने लगा जातियों परिवार तथा गाँव बनने लगे इस समय वस्तु विनिमय व्यवस्था का आरंभ हुआ। स्वामित्व कीभावना को भूस्वामी तथा श्रमिक से दो वर्ग हुए। इस व्यवस्था में भूमिहीन कृषक को दास माना जाने लगा। राजनीतिक संगठनो अथवा सरकार की ओर से भूस्वामी और दासों के नीच सम्बन्ध में किसी प्रकार का हस्तक्षेप नहीं किया जाता था।

**ब. दासवृत्ति—**इस प्रथा को रैयत प्रथा भी कहते हैं। दासों का प्रबंध और नियंत्रण भूस्वामी का अधिकार था। भूस्वामी भूमिहीन व्यक्तियों की कार्य के पारिश्रमिक रूप में भोजन, कपड़ा अथवा उपज का थोड़ा-बहुत भाग दे दिया करते थे। भूस्वामी इन्हें जन्म से अज्ञानी और शासित बनाए रखते थे।

**3. आधुनिक औद्योगिक अर्थव्यवस्था—** अठारहवी शताब्दी के मध्य हुए विभिन्न परिवर्तनो को औद्योगिक क्रान्ति की संज्ञा दी गई है। इस औद्योगिक क्रान्ति का समय वास्तव में परिवर्तन का समय था। इस समय—

परंपरागत उत्पादन विधियां प्रयोग की जाती थीं।

समंतवादी प्रणाली का अंत हो चुका था।

दस्तकार संघ एवं व्यापारिक संघों के रूप में औद्योगिक वर्ग का गठन प्रारंभ हो गया था। जहाँ एक ओर बड़े उद्योग पनप रहे थे, वहाँ दूसरी ओर बड़े उद्योग की स्थापना हो गयी थी। इसे स्वर्ण युग भी कहा गया था। औद्योगिक क्रान्ति के परिणामस्वरूप स्त्रियों और शिशुओं तथा अन्य सुविधाओं की कमी अनुभव की जाने लगी। जिसे नियोक्ता वर्ग के

व्यक्तिगत संबंध शिथिल होने लगे तथा उनमें गहरी दरारें बहने लगी और सेविवर्गीय प्रबंध एक जटिल समस्या बन गयी।

## 1.4 सेविवर्गीय दर्शन

गूलो का उद्भव विभिन्न रहन रहन की प्रा.लियो अनुभवो तथा समय होता है। प्रत्येक व्यक्ति अपने ढंग से किसी व्यवहार के बारे में निर्णय लेता है तथा अपने मूल्य निर्धारित करता है। दूसरे शब्दों में प्रत्येक व्यक्ति के लिए एक ही बात के लिए भिन्न-भिन्न मूल्य होता है। कई बार व्यक्ति अपने सामाजिक तथा नैतिक परिवेश में भी अपने मूल्य निर्धारण करने के लिए बाध्य हो जाता है। ऐसी स्थिति में वह स्वतंत्र चिंतन नहीं कर पाता है। मूल को दो प्रकार से वर्गित किया जा सकता है।

### व्यक्तिगत तथा सामूहिक मूल्य

व्यक्तिगत मूल्य व्यक्ति विशेष के साथ परिवर्तन होने रहते हैं। तथा वे व्यक्ति के निष्पक्ष एवं स्वतंत्र चिन्तन पर आधारित होते हैं, जबकि सामूहिक मूल्य व्यक्तियों के विभिन्न समूहों सांस्कृतिक परंपराओं सामाजिक एवं नैतिक पहलुओं से प्रभावित और निर्धारित होते हैं। इन मूल्यों में व्यक्तिगत स्वतंत्रता की मात्रा कम होती है।

कर्मचारियों के हित की दृष्टि से निर्धारित मूल्य संगठन के उद्देश्यों की पूर्ति में सहायक होते हैं। हेरोल्ड रटन वर्ग के अनुसार आत्मविकास की स्वतंत्रता जीवन का सबसे अच्छा मूल्य है तथा व्यक्ति का स्वयं विकास की जीवन का अंतिम लक्ष्य है मूल्य उस समाज के अंग है जो स्वयं परिवर्तनशील है। अतः मूल्यों का परिवर्तनशील होना स्वभाविक है विचारों विचारधारियों तथा मूल्यों में परिवर्तन होता है। तो दर्शन में भी परिवर्तन होना आवश्यक है। इन परिस्थितियों में यह नहीं कहा जा सकता है कि दर्शन स्थायी है। बदलती हुई परिस्थितियों एवं मूल्यों के अनुसार यदि नीतियों एवं दर्शन में भी समय समय पर सुधार एवं पुनरावलोकन व समन्वय स्थापित किया जाए तो समय विशेष पर प्रयोज्य दर्शन कर्मचारियों एवं प्रबन्धकों दोनों के लिए लाभदायक सिद्ध हो सकता है।

**मूल्यों के परिवर्तन के कारण—** मूल्य परिवर्तन स्थान समय व्यवहार तथा उद्देश्य के साथ हुआ करते हैं। कर्मचारियों के मानसिक विकास विशेष परिस्थितियों में सहन सहन के स्तर में वृद्धि सामाजिक रीति विराजों फैशन धान पान एवं रुचियों उपभोक्ता प्रणाली में परिवर्तन नैतिक आचार विचार व्यवहार तथा अन्य परिस्थितियों के साथ मूल परिवर्तित होते रहते हैं। अर्थात् मूल्य उस समाज के अंग है, जो अर्थात् मूल्य उस समाज के अंग है जो स्वयं परिवर्तनशील है। अतः मूल्यों का परिवर्तनशील होना स्वाभाविक है।

सेविवर्गीय प्रबंध में दर्शन का प्रादुर्भाव दर्शन स्थायी नहीं वरन गतिमान है। दर्शन को कई तथ्य प्रभावित करते हैं। आदिकाल से मानव अपनी परिस्थितियों के अनुसार अपना मूल्य बदलता रहा है तथा मूल्यों में परिवर्तन के साथ दर्शन में परिवर्तन होता रहा है। औद्योगिक परिवेश में प्राचीनकाल व्यवसायिक क्रान्ति का युग कहा जाता है। यह वर्ग वेद की प्रथम अवस्था है। इससे पहले सभी व्यक्ति समान स्तर पर रहते खेतों पीतों और अजीविका कमाते थे। विकसित विचारों के फलस्वरूप वास्तु का महत्व कम होता है। कर्मचारी अपने नियोक्ता के लिए कार्य करते तथा अपने श्रम द्वारा अजीविका अर्जित करते थे।

सांस्कृतिक एवं सामाजिक परिवर्तन का सेविवर्गीय दर्शन पर प्रभाव पड़ता है। इनके रीति-रिवाज भिन्न-भिन्न होते हैं। जलवायु वातावरण समाज शिक्षा आवागमन के साधन आदि का प्रभाव पड़ता है। कुछ ऐसे तत्व भी होते हैं, जो इन्हे अप्रत्यक्ष रूप से प्रभावित करते हैं। जैसे विभिन्न व्यक्तियों की प्रवासिता उनका रहन सहन वेशभूषा खान पान राजनीतिक दबाव फैशन रुचि आदि। एक शिक्षित व्यक्ति अपनी आवश्यकताओं और सुविधाओं के लिए दृढतापूर्वक माँग कर सकता है। जबकि एक अशिक्षित श्रमिक अपनी माँगों को उतने अच्छे रूप में व्यक्त नहीं कर सकता है। यहाँ न तो श्रमसंघ की इतनी सुदृढ है और न सम्प्रेरण के साधन नहीं पर्याप्त रूप से विकसित हैं। इन कारणों से भारतीय श्रमिक की विचारधारा एवं दर्शन कुछ अपनी तरह का अलग ही है। यही कारण है कि अन्य देशों की तुलना भारतीय श्रमिक के लिए सुरक्षा कम उपलब्ध है।

**आधुनिक दर्शन**— औद्योगिक क्रान्ति के साथ साथ स्वामी सेवक व्यवहार का भी अंत हो गया है। चिंतन के फलस्वरूप आर्थिक सामाजिक नैतिक एवं राजनीतिक जाग्रति के कारण नियोक्ता और कर्मचारी के संबंध एक सह कार्यकर्ता का रूप लेने लगे हैं। इस विचारधारा ने दो वर्गों की जन्म दिया है, जिनमें संघर्ष होना स्वाभाविक है, क्योंकि उनके उद्देश्य भिन्न हैं।

व्यवसाय का मुख्य उद्देश्य अब अधिक लाभ अर्जित करना न होकर सामाजिक कल्याण में वृद्धि करना है। पिछले दो सौ वर्षों से सेविवर्गीय प्रबंध दर्शन के कई परिवर्तन होते जा रहे हैं। कुशल प्रबंधन के लिए सहभागिता अधिक मजदूरी अधिक सुविधाओं कार्य के न्यूनतम घण्टेसामाजिक सुरक्षा क्षतिपूर्ति का संबंध आदि बातों को अधिकाधिक प्रयोग में लाना आवश्यक माना जाने लगा है। जबकि प्राचीनकाल में ये सभी विचार एक कल्पना मात्र ही कहें जा सकते हैं।

**सेविवर्गीय दर्शन को अवधारणायें**— सेविवर्गीय दर्शन की तीन प्रमुख अवधारणाएं हैं—

- श्रम के प्रति वस्तु तुल्य अवधारणा
- कल्याण अवधारणा
- व्यवहारवादी प्रशासन अवधारणा। इन्हीं अवधारणाओं से जुड़ी हुई कुछ विचार धाराएं हैं।
- कर्मचारी सावधान रहें
- जिसकी लाठी उसकी भैंस
- श्रम एक वस्तु है
- कल्याणकारी विचारधारा
- यांत्रिक प्रणाली उपागम
- सेविवर्गीय प्रशासन की तकनीकी प्रणाली
- मानवीय विचारधारा अथवा सामाजिक प्रणाली उपागम।

**1. कर्मचारी सावधान रहें**— औद्योगिक क्रान्ति के प्रारंभिक काल में तथा उन्नीसवीं शताब्दी के प्रथम चतुर्थांश में मानवीय संबंधों पर बहुत कम ध्यान दिया जाता था प्रबंध की ओर से यह नीति अपनायी जाती थी कि कर्मचारी स्वयं सावधान रहें तत्कालीन दर्शन के

मूल तथ्य कम मजदूरी अधिक कार्य के घंटे शिशुश्रम की नियुक्ति बड़ी मात्रा में जबरी छुट्टियां तथा कठिन कार्य की दशाएं आदि थी उस समय श्रमिकों को किसी प्रकार की सुविधा नहीं प्रदान की जाती थी दुर्घटना हो जाने पर सारा दोष कर्मचारी पर ही माना जाता था उसे अपनी रक्षा स्वयं करनी पड़ती थी। ज्यों-ज्यों कारखाना प्रणाली का विकास हुआ नियोक्ता कर्मचारी के बीच दूरी बढ़ने लगी और इससे सेविवर्गीय दर्शन में एक महत्वपूर्ण परिवर्तन हुआ।

**2. जिसकी लाठी उसकी भैंस-** उन्नीसवीं शताब्दी के मध्य में ब्रिटेन और अमेरिका में श्रम अधिनियम बनाएं गए श्रमसंघों की संख्या बढ़ने लगी और श्रमिक वर्ग में एक चेतना जाग्रत हुई इससे श्रमकल्याण कार्यों की ओर प्रबंधको और नियोक्तावर्ग का ध्यान आकृष्ण हुआ उन्नीसवीं शताब्दी के अंत भी इन विचारों में परिवर्तन नहीं आया और नियोक्ता पुराने विचारों पर दृढ़ रहें। श्रमिकों को अधिकाधिक मजदूरी और सुविधाएं देने कार्य के घंटों में कमी करने शिशु श्रमिकों की नियुक्ति पर रोक लगाने आदि के बारे में कोई ध्यान नहीं दिया गया यह विचार डार्विन तथा स्पैन्सर के जैविक विकास संबंधी विचारों पर आधारित था तत्कालीन उत्पादन प्रणाली में अकुशल उत्पादन तथा कर्मचारी का कोई महत्व नहीं था। इससे वर्ग संतोष बढ़ने लगा और श्रमसंघों का **MODE** विकास होने लगा।

**3. श्रम एक बस्तु है-** जिस प्रकार एक वस्तु का मूल्य उसकी मांग एवं पूर्ती पर आधारित होता है। ठीक उसी प्रकार श्रम की मजदूरी भी मांग एवं पूर्ती के अनुसार निर्धारित की जाती थी श्रमिकों की सौदेबाजी की क्षमता बहुत कम थी अतः उन्हें बहुत अधिक कष्ट उठाने पड़े तथा उनका अधिक शोषण होने लगा उन्नीसवीं शताब्दी के अंत तक श्रमिकों का शोषण होता रहा किंतु यह विचाराधारा अधिक प्रभावी नहीं हो सकी क्योंकि कालोत्तर में श्रमिक अधिक जागरूक होने लगे एवं अधिकाधिक श्रमसंघों का विकास होने लगा तथा विभिन्न देशों की सरकारों भी कल्याणकारी नियम बनाएं तथा श्रमिकों को कल्याणकारी बनाएं तथा श्रमिकों को कल्याणकारी संरक्षण प्रदान करना प्रारंभ कर दिया।

**4. कल्याणकारी विचारधारा-** प्रारंभिक काल में यह माना जाता था कि केवल प्रबंध नहीं यह निर्णय लेने में समर्थ है। कि कौन से कार्य श्रमिक के लिए कल्याणकारी है। उस समय अधिकांश श्रमिक अशिक्षित थे सामान्यतः गांवों से नगरों में आते थे और वातावरण देखकर वह सहमें सहमें से रहते थे कुछ समय तक कारखानों के अन्य श्रमिकों के साथ कार्य कर लेने के उपरान्त उनकी झिझक कम होती थी कालांतर में श्रमिक अपनी कठिनाइयों कार्य की दशाओं तथा सुरक्षात्मक उपायों के प्रति सजग हुआ तब श्रमसंघ बनने लगे बीसवीं शताब्दी के प्रारंभ में ही इस दिशा में काफी प्रगति हुई, क्योंकि बंगाल विभाजन स्वराज्य आंदोलन असहयोग आदि के कारण काफी असंतोष फैला हुआ था। उद्योगपतियों ने उस समय यह अनुभव किया कि श्रमिक कल्याणकारी कार्यों की उपेक्षा के फलस्वरूप संगठित हो रहे हैं। और संघ बना रहे हैं। श्रमिकों के अशिक्षित होने के कारण श्रमिक स्वयं सुविधाएं की मांग नहीं करते श्रमसंघों का अधिक प्रभावशाली एवं सुदृढ़ नहीं होने का एक यह भी कारण रहा है कि समाज सुधारक एवं श्रम संघों के नेता नियोक्ता को कल्याणकारी कार्यों के प्रति आकृष्ट नहीं कर पाए। पश्चिमी विचारकों का यह मत है कि कल्याणकारी कार्यों की दिशा में प्रगति नहीं होने का मुख्य कारण यह भी था कि अधिक शिक्षित योग्य कर्मचारी अधिक स्वतंत्रता चाहते थे और वे कंपनी द्वारा उपलब्ध की गयी आवास व्यवस्था आदि स्वीकार करना चाहते थे यह भी कहा जाता है। कि श्रमसंघ कई बार सुविधाओं को



एक मृगतृष्ण कहकर इनको विरोध करते थे तथा सुविधाओं की अपेक्षा मजदूरी बढ़ाने की माँग करते थे।

**5. यांत्रिक प्रणाली उपागम—** सन 1920.1930 में जिस प्रकार व्यवसाय संबंध दर्शन का प्रार्दुभाव हुआ उसके अंतर्गत उत्पादन लागत कम करने तथा श्रम लागत को घटाने की ओर ध्यान दिया गया इस प्रकार व्यवसाय दर्शन एक नितांत व्यक्ति केता विक्रेता सम्बन्धो पर आधारित एवं विवेकार्पूण किंतु जटिल चिंतन से बढ गया। इन्ही कारणो मनोरंजन की सुविधाओं कार्य सुविधाओं पारस्परिक लाभ की दृष्टि से सुविधा जनककार्यो एवं सुरक्षात्मक उपाय पर अधिक ध्यान नहीं दिया गया।

वैज्ञानिक प्रबंध के अंतर्गत उत्पादन श्रमता बढ़ाने के साथ कुछ संविधाओं की वृद्धि करने का विचार जोर पकड़ने लगा तथा कालांतर में एक महत्वपूर्ण विचार बन गया श्रमसम्बन्धो को अच्छे बनाए की दृष्टि से औद्योगिक मनोविज्ञान का विकास हुआ, जिसमें श्रमिकों की रुचियो प्रशिक्षण संरक्षा एवं कार्य सुविधाओं पर ध्यान दिया जाने लगा इन्ही दिनों एक और विचाराधारा सेवादर्शन का प्रार्दुभाव हुआ जो अधिक सीमा तक व्यवसाय दर्शन से मिलती जुलती थी इस विचारा धारा से कल्याणाकारी कार्यो को अधिक प्रोत्साहन नहीं मिल सहा औद्योगिक मंदी और संगठनों की क्रियाकलापों की उत्तरोत्तर वृद्धि के बीच श्रम संनियमो के द्वारा श्रम सम्बन्धो कोसुधारने के अनावरत प्रयास किए गये श्रमिक मनोविज्ञान के क्षेत्र में महत्वपूर्ण शोध किए गए, जिससे एक निश्चित सामाजिक पहलू का उद्भव हुआ।

**6. सेविवर्गीय प्रशासन की तकनीकी प्रणाली—**तकनीकी प्रणाली इस मान्यता पर आधारित है। कि यदि कर्मचारी का भाली भाँति चयन और प्रशिक्षण किया जायें उन्हें पुरस्कृत किया जाये दुर्घटना से क्षतिपूर्ति दी जायें तथा आवश्यक पर्यवेक्षण किया जाये तो निश्चय ही उत्पादन में वृद्धि की जा सकती है। सरकारी नियमो को अधिक प्रभावी किए जाने के फलस्वरूप प्रबंधको को श्रमिकों के लिए अपनी विचाराधारा में सुधार करना पडा सन 1940 में यह अनुभव किया गया कि श्रम कल्याण दर्शन के प्रति उदासीन रहकर प्रबंधको ने बडी भूल की है। इस प्रकार श्रम के प्रति मानवीय दृष्टिकोण अपनाते के विचार का उदय हुआ इस अवस्था में श्रम एक व्यापारिक वस्तु न रहकर उत्पादन का एक अभिन्न अंग बन गया तथा यह अनुभव किया जाने लगा कि श्रमिक उत्पादन के लिए एक साधन मात्र नहीं है वस्तु साध्य भी है। वह निजीव वस्तु नहीं है। अतः उसके साथ मानवीय व्यवहार किया जाना चाहिए।

**मानवीय विचाराधारा अथवा सामाजिक प्रणाली उपागम—** सन 1940 के आस पास मानवीय विचारधारा का प्रार्दुभाव हुआ जो सन 1950 तक चलती रही इसके अंतर्गत मानवीय का दुरुपयोग किया गया मानवीय शब्द का दुरुपयोग किया गया मानवीय सम्बन्ध एक ऐसा शब्द है, जिसकी कोई सीमा नहीं है। यह किसी प्रकार के व्यक्ति के लिए किसी भी स्थिति में लागू किया जा सकता है। कैल्टून के अनुसार मानवीयता सेविवर्गीय दर्शन की व्याख्या के लिए अधिक उपयोगी शब्द है।

सन 1940 1950 में विकसित मानवीय सम्बन्धों तथा सेविवर्गीय दर्शन में भेद करना कठिन है कुछ विचारको ने इसे पर्यायवाची शब्द माना है। व्यवहार में मानवीय सम्बन्ध का विचार एक ओर कुशलता से सम्बन्ध रखना है और दूसरी ओर एक नैतिक विचार है।

**हर्बर्ट द्वारा**— मानवीय सम्बन्ध को यह कहना पड़ा हम मानवीय सम्बन्ध की अति कर रहे हैं तथा हमारे व्यवसाय व्यवसायिक संगठन नहीं होकर अर्द्ध सामाजिक संगठन बन चुके हैं। मानवीय सम्बन्ध का अर्थ काम लो जैसाकहा जायें वैसा करो अन्यथा छोड़ दो वाली नीति से है। किन्तु इतना आवश्यक है कि सभी का उद्देश्य कर्मचारी का विश्वास तथा कार्य के प्रति निष्ठा प्राप्त करना है।

**प्रबन्ध एवं समूह दर्शन**— इसमें व्यक्तिगत एवं प्रबंधकीय आवश्यकताएं एवं उद्देश्यों का संतुलन किसी भी सेविवग्रीय दर्शन के अंतर्गत अवश्य पाय जाएगा आजकाल प्रबंधकीय आचरण पर अधिक बल दिया जा रहा है तथा सामूहिक हितों की दृष्टि से सेविवग्रीय दर्शन का क्षेत्र व्यापक हो रहा है। इस धारणा कि कर्मचारियों का प्रबंध के प्रति निश्चित उत्तरदायित्व है और उन्हें प्रबंधको के साथ सहयोग करना चाहिए प्रबंध होती जा रही है।

वर्तमान सेविवग्रीय दर्शन अब तक की विचारधाराओं में सर्वेक्षित है कि क्योंकि इसमें—

1. नियोक्ता कर्मचारी सम्बन्ध सुधारने के लिए अधिक कल्याणकारी कार्यों की आवश्यकता स्पष्ट स्वीकार किया गया है।
2. प्रबंधकीय आचरण पर अधिक बल दिया गया है।
3. श्रमिकों की प्रबंध के प्रति धारणा स्पष्ट होती जा रही है तथा यह अनुभव किया जा रहा है कि नियोक्ता एवं श्रमिक दो अलग अलग उद्देश्यों के लिए कार्य करने वाले वर्ग नहीं है। नव दोनो में सम्बंध अच्छे बने रहे।
4. श्रमिकों का उत्तरदायित्व अधिक अनुभव किया जाने लगा है। जिसके फलस्वरूप श्रमिकों में प्रबंध में सहभागिता प्रणाली को बल मिला है।
5. व्यक्तिगत हितों की अपेक्षा सामूहिक हितों पर अधिक ध्यान दिया जाने लगा है।
6. यह अब सिद्ध हो चुका है कि अधिक उत्पादन के लिए अच्छे सम्बन्ध पर्याप्त प्रशिक्षण आधुनिकतम मशीने अधिकतम सुविधाएं कार्य करने के अवसर एवं अन्वेषणात्मक साम्गी उपलब्ध होनी चाहिए।
7. श्रम बाजार एक संगठित बाजार है तथा प्रबंधको एवं श्रमिकों में आपसी दबाव के आधार पर किसी भी उद्देश्य की प्राप्ति करना कठिन है।
8. श्रमिकों की गतिशीलता श्रम कौशल शिक्षा रहन सहन का स्तर तथा उपक्रम का आंतरिक एवं बाहरी वातावरण श्रम सम्बन्धों को बहुत प्रभावित करना है।

### **मानव संसाधन प्रबंध के समक्ष चुनौतियाँ**

प्रो. फिलिपो ने अपनी पुस्तक में मानव संसाधन प्रबंध के समक्ष आने वाली चुनौतियों का वर्णन किया है। प्रयास यह रहेगा कि भारतीय परिप्रेक्ष्य में मानव संसाधन प्रबंध के समक्ष आने वाले चुनौतियों का विवेचना प्रस्तुत करें चुनौतियों को निम्नलिखित पाँच वर्गों में बाटा गया है।—

- कार्मिक बल का बदलता हुआ मिश्रण
- कार्मिक बल के बदलते हुए व्यक्तिगत मूल
- कर्मचारियों की बदलती हुयी आकाशाँ
- उत्पादन के बदलते हुए स्तर
- राष्ट्रीय एवं अंतराष्ट्रीय परिवेश

**कार्मिक बल का बदलता हुआ मिश्रण**— आप किसी भी स्थान पर कार्यरत श्रमिकों या कर्मचारियों पर द्रष्टिपाल करें तो पाएंगे कि उनके संगठन के निम्न वर्णित घटकों में देखा जा सकता है—

अ. कार्मिक बल में आरक्षित वर्ग का बढ़ता हुआ अनुपात।

ब. अधिकाधिक संख्या में लडकियों एवं महिलाओं द्वारा नौकरी करना।

स. कार्मिक बल का बढ़ता हुआ शैक्षिक स्तर।

द. नीली कॉलर कर्मियों की तुलना में खेत कॉलर कर्मियों की संख्या में हुई वृद्धि।

**कार्मिक बल के बदलते हुए व्यक्तिगत मूल**— पहले काम को पूजा माना जाता था और व्यक्ति की तुलना में संगठन को प्राथमिकता दी जाती थी, लेकिन अब काम को जीवीकोपार्जन का साधन मात्र माना जाता है। व्यक्ति अपनी आवश्यकताओं की पूर्ति संगठन के माध्यम से करता है। अतः व्यक्ति पहले और संगठन जो उसकी आवश्यकता पूर्ती का साधन है। प्राथमिकताओं में गौठा स्थान लेने लगा है। व्यक्तिगत मूल्यों के कारण कार्य के प्रति व्यक्ति की निष्ठा और लगन में कमी हुई है। व्यक्ति संगठन से विमुख होने लगा है।

**कर्मचारियों की बदलती हुई आकाशाँ**— राजनैतिक स्वतंत्रता ने हमें अपना स्वयं का भाग विद्याता तो बना दिया और विकास के अवरुद मार्गों को घोल दिया लेकिन जादू की छडी की तरह हमारे सभी आभावों को टूट करने में समर्थ नहीं हो पायी कार्मिक एक नागरिक भी है। उनकी आकाशाओं में काफी वृद्धि हुई है। आकाशाओं ने कार्मिक की आशाओं को जगाया और उनकी आवश्यकताओं को बढ़ाया है। लेकिन जब उनकी संतुष्टी नहीं हो पायी तो कार्मिक अपने आप को असंतुष्ट पाने लगा है। सामाजिक चेतना के फलस्वरूप बढ़ी हुई सामाजिक आवश्यकताओं की संतुष्टी के लिए साधनों का अभाव ज्यो का त्यो बना रहा अपितु उसकी कमी हमें ओर भी अधिक घलने लगी।

**उत्पादन के बदलते हुए स्तर**— कर्मचारी बल के बदलते हुए मिश्रण व्यक्तिगत मूल्यों में परिवर्तन तथा नागरिक कर्मचारियों की आकाशाओं में हुई। अभिवृद्धि का सम्मिलित प्रभाव यह हुआ कि उत्पादन का स्तर गिर गया है।

मानव संसाधन प्रबंधको को अन्य प्रबंधको के साथ मिलकर उत्पादन के स्तर को ऊँचा उठाना है। केवल किसी संगठन की विशेष अपितु देश की समस्या है। यह एक चुनौती है। जिसका सामना हम सभी को करना है।

**राष्ट्रीय एवं अंतर्राष्ट्रीय परिवेश**— सन 1990 के पश्चात देश में आर्थिक उदारीकरण के युग का आरंभ हुआ देश में आर्थिक उदारीकरण में अपनी जड़े जमा ली है। इसके परिणामस्वरूप बहुराष्ट्रीय कंपनियों के लिए हमारे अर्थव्यवस्था के द्वार खुले हैं। निजी क्षेत्र को अर्थव्यवस्था में एक सम्मानजनक स्थान मिला है। और प्रतिस्पर्धा बहुआयत्री तथा गलाकार हो गयी है। लोग उद्यमो और परंपरांगत उद्योगो मे मजदूरो की छटनी हो रही है। नये उद्यमो जिन्हे के नाम से जाना जाता है। मानवसंध की मांग बढी है। लेकिन वहाँ कुशल कर्मियों की ही माँग दिखलायी पडती है। निजी उद्यमीविकसित देशो की तर्ज पर भर्ती नौकरी से निकालने के अधिकार की माँग करने लगे है। कुछ मिलाकर मानव संसाधन के प्रबंध में एक संक्रमण काल का दौर चल रहा है।

श्रमसंगठनो का अंतर्राष्ट्रीयकरण तथा अंतर्राष्ट्रीय श्रम संगठन का गठन भी मानव ससाधन प्रबंध की किया को प्रभावित करता है। पहले तो प्रतिभाशाली पेशेवर व्यक्ति ही विदेशो में रोजगार की तलाश में जाया करतें थें लेकिन अब सामान्य श्रमिक भी रोजगार की तलाश में विदेश में जाने लगा है। इन सबका अंतर्राष्ट्रीय प्रभाव पड़ता है।

संचार तथा आवागमन के क्षेत्र में हुई कान्ति के फलस्वरूप दुनिया सिकुडती जा रही है। और दूरियां कम होती जा रही है। क्षेत्रीय स्तर पर अंतर्राष्ट्रीय सहयोग बढता हुई बेरोजगारी श्रम संगठनो का राजनैतिकरण तथा व्यवसायिक प्रतिष्ठानो में उनकी आवश्यकताओं से अधिक कार्मिको की भर्ती हमारी समस्याओं की और भी अधिक चुनौतीपूर्ण बनाती जा रही है।

## इकाई-2

### मानव शक्ति या शक्ति नियोजन

जनशक्ति नियोजन से आशय मानवीय संसाधन का सदुपयोग करने से है। इसमें जनशक्ति विकास भी सम्मिलित है। इसमें जनशक्ति विकास भी सम्मिलित है। जनशक्ति का अर्थ सभी प्रकार के संगठित और असंगठित श्रमिक नियोक्ता परिवेक्षक प्रबंधक और कर्मचारियों से है। मानव शक्ति नियोजन का आशय किसी उपक्रम के संदर्भ में उसके द्वारा कर्मचारियों की माँग तथा पूर्ती के मध्य समन्वय स्थापित करना है। जिस प्रकार आर्थिक आयोजन उत्पादनकी आयोजन आदि का उद्देश्य साधनो का विवेकपूर्ण उपयोग करना होता है उसी प्रकार जनशक्ति नियोजन का उद्देश्य मानव शक्ति का विवेकपूर्ण उपयोग है। कर्मचारी व्यवस्था सम्बन्धी नीति इस अनुमान पर आधारित होती है। एवं आवश्यकता कायह अनुमान उपक्रम की वर्तमान तथा भावी आवश्यकता के संदर्भ में परिभाषित किया जाता है। विभिन्न विद्वानो ने इन्हे निम्न प्रकार परिभाषित किया है।

**डेलयोडर के अनुसार—** कर्मचारी व्यवस्था सम्बन्धी नीति सामान्यत यह धारणा रहती है। कि संगठन की वर्तमान एवं भावी मानवीय आवश्यकताओं की व्यावस्था उसके गुणस्तर एवं संस्था के संदर्भ में ही जाएगी जहाँ तक संभव होगा आवश्यकता का पूवनुमान किया जाएगा जिससे आवश्यकतानुसार मानव शक्ति उपलब्ध हो सके।

**गोरडन में कबेथ के अनुसार—** मानव शक्ति नियोजन के दो चरण सम्मिलित है। प्रथम चरण मानव शक्ति आवश्यकताओ के नियोजन तथा द्वितीय चरण मानव शक्ति की पूर्ती के आयोजन से संबंधित है।

**मानव शक्ति नियोजन के उद्देश्य—** मानव शक्ति नियोजन की विचारधारा नियोजन के सिद्धान्त पर आधारित होती है। मानव शक्ति नियोजन परिणात्मक एवं गुणात्मक दृष्टि से मानव शक्ति का निवारण कर इस आवश्यकता को पूर्ण करने की व्यवस्था करता है। मानव शक्ति नियोजन के प्रमुख उद्देश्य निम्न हैं—

**1. जनशक्ति की आवश्यकताओ का सही-सही पूर्वानुमान लगाना—** मानव शक्ति नियोजन का प्रमुख उद्देश्य मानव शक्ति की आवश्यकताओ का सही पूर्वानुमान लगाना है। पहले से मूल्यांकन करने से आवश्यकताओ केसमय उपयुक्त योग्यता वाले व्यक्ति उपलब्ध किए जा सकतें हे।

**2. मानवीय शक्ति का प्रबन्ध—** मानव शक्ति नियोजन द्वारा ही उचित योग्यता वाले कर्मचारियों की नियुक्ति की जा सकती है। आज की परिस्थितियों में एक बार नियुक्त किए गये कर्मचारी को आसानी से नहीं हटाया जा सकता। अतः यह आवश्यक है कि एहले से ऐसी व्यवस्था की जाए कि प्रत्येक के लिए उपयुक्त कर्मचारियों की नियुक्ति की जा सके यह कार्य मानव शक्ति नियोजन द्वारा सुविधापूर्वक किया जा सकता है।

**3. भर्ती नीति को सुदृढ बनाने के लिए—** मजबूत मानव शक्ति नियोजन श्रेष्ठ भर्ती एवं चयन नीति के निर्माण में अधिक सहायक होता है। इसके द्वारा ऐसी भर्ती नीति का निम्नाण किया जाता है कि जिससे कम से कम लागत मे श्रेष्ठ कर्मचारियों की भर्ती की जा सके।

**4. व्यवसाय की आकार वृद्धि के अनुकूल जनशक्ति प्रबंध**— व्यवसाय की आकार की वृद्धि के साथ साथ श्रम साधनों की अधिक आवश्यकता होती है। जनशक्ति आयोजन के आधार पर उचित मात्रा में उचित योग्यता वाले तथा उचित पदों पर नियुक्त किये जा सकते हैं।

**5. जनाभाव अथवा जनाधिक्य के कारण होने वाले दुष्प्रभाव से बचाव**— संगठन में आवश्यकता से अधिक व्यक्तियों की नियुक्ति तथा आवश्यकता से कम व्यक्ति रखना दोनों ही हानिकारक है। जनशक्ति आयोजन से इन दुष्प्रभावों से मुक्ति मिलती है।

**6. कर्मचारी विकास कार्यक्रमों को प्रभावी बनाना**—जनशक्ति आयोजन द्वारा उपलब्ध कर्मचारियों की सेवाओं का अधिकतम एवं विवेकपूर्ण उपयोग किया जा सकता है और कर्मचारी विकास की योजनाएं बनाई जा सकती हैं।

**7. श्रम लागत में कमी करने के लिए**— विकास कार्यक्रमों और आयोजित कर्मचारी नियुक्ति के प्रभाव से प्रति इकाई श्रम लागत कम की जा सकती है। उससे उत्पादन विवेकपूर्ण होता है।

**8. राष्ट्रीय जनशक्ति आयोजन का आधार**— संस्था स्तर पर जनशक्ति आयोजन सम्पूर्ण राष्ट्र के जनशक्ति आयोजन श्रृंखला में एक कड़ी के रूप में कार्य करता है।

**9. उपयुक्त आयोजन से औद्योगिक अशांति में कमी**—उपयुक्त जनशक्ति आयोजन के द्वारा श्रम बदली श्रम निष्कासन आदि समस्याएं उत्पन्न नहीं होती अतः श्रम संबंध अच्छे रह सकते हैं।

### **मानव शक्ति नियोजन की आवश्यकताएँ**

वर्तमान प्रतिस्पर्धा के युग में युग में उत्पादन को बाजार की प्रतिस्पर्धी कीमती पर बेचा जा सके यह तभी संभव है। जब न्यूनतम प्रयासों से अधिकतम उत्पादन हो यदि उत्पादन के समस्त साधनों जैसे श्रम पूँजी यंत्र एवं सामग्री का अधिकतम उपयोग न्यूनतम लागत पर होता है तो अपत्यय को रोका सकता है तथा ऐसी संस्था निवधि गति से प्रगति के पथ पर अग्रसर रहेगी यह तब ही संभव है। जब मानवीय साधनों का समुचित उपयोग नियोजित ढंग से हो आज श्रम शक्ति का बाहुल्य है। अतः मानव शक्ति के नियोजन की आवश्यकता प्रतीत हुई इससे कर्मचारियों की भर्ती चयन प्रशिक्षण तथा विकास सम्बन्धी नीतियों का निर्धारण होता है। एक उपक्रम के लिए मानव शक्ति नियोजन अत्यन्त आवश्यकता लिए मानव शक्ति नियोजन अत्यन्त आवश्यक है। यह आवश्यकता निम्न कारणों से है—

**1. कर्मचारी लागत को घटाने के लिए**— किसी भी व्यवसायिक संस्था के लिए कर्मचारी लागत अत्यन्त महत्वपूर्ण है। यदि किसी संस्था में कर्मचारियों की उत्पादकता कम हो तो कर्मचारी लागत उच्च होगी इसके लिए प्रत्यनशील रहना होता है। कर्मचारी लागत को कम करने के लिए श्रम बाहुल्य को अनुकूलतम स्तर पर लगाना बहुत आवश्यक है। यह तभी संभव है, जब नियोजन किया जाए। अतः मानव शक्ति नियोजन की आवश्यकता होती है।

**2. मानवशक्ति के प्रकार का निर्धारण करने तथा उनकी भर्ती के स्रोत तलाशने के लिए—** इसके द्वारा इस बात का पता लगाया जाता है। कि सि गुण स्तर के कर्मचारियों के निकट भविष्य में आवश्यकता होगी उसी के अनुसार द्वारा निकट भविष्य की कर्मचारी मांग उनके गुण स्तर आदि के बारे में निर्धारण किया जाता है। साथ ही साथ इस बात का निर्धारण किया जाता है। कि भर्ती के लिए किस स्रोत का प्रयोग करें।

**3. कर्मचारी विकास कार्यक्रमों को प्रभावी बनाने के लिए—** कर्मचारी विकास कार्यक्रम को अधिक प्रभावी बनाने के लिए इन्हे मानव शक्ति नियोजन के साथ जोड़ दिया जाता है। कर्मचारी पदों का पूर्व ज्ञान ही प्रशिक्षण कार्यक्रम व माने में सहायक सिद्ध होता है। पदोन्नति के अवसरों का पता लगाने तथा पदोन्नति कार्यक्रम तैयार करने में भी इससे सहायता मिलती है।

**4. जनाभाव तथा जनाधिक्य की स्थिति से बचने के लिए—** वर्तमान प्रतिस्पर्धा के युग में यदि न्यूनतम लागत पर अधिकतम उत्पादन नहीं हो पाता तो इसका प्रभावसंस्था की प्रगति पर पड़ता है। अतः प्रत्येक संस्था को अपने साधनों का उपयोग करना होगा तथा बर्बादी को न्यूनतम करना होगा।

**5. मानव शक्ति अपत्यय पर नियंत्रण—** वर्तमान प्रतिस्पर्धा के युग में यदि न्यूनतम लागत पर अधिकतम उत्पादन नहीं हो पाता तो वह संस्था इस प्रगति की छोड़ में निःसन्देह पिछड़ जाएगी प्रत्येक संस्था को अपने साधनों का अधिकतम उपयोग करना होगा तथा बर्बादी को न्यूनतम करना होगा मानव शक्ति नियोजन के माध्यम से ही कार्य करने के लिए सही व्यक्ति का चुनाव किया जाता है। तथा व्यक्ति को इसकी रुचि के अनुसार कार्य दिया जाता है।

**6. श्रम बदली में कभी लाना—**संस्था की श्रमशाली उसकी सबसे बहुमूल्य सम्पत्ति मानी जाती है। इसलिए यह आवश्यक है कि एक स्थायी श्रमशक्ति का निर्माण किया जायें यह तभी संभव है, जबकि संस्था के कर्मचारी संस्था को छोड़कर काम हेतु सही व्यक्ति का चुनाव होता है तथा कर्मचारी को उसकी क्षमता तथा रुचि के अनुसार कार्य दिया जाता है। तो कर्मचारियों में स्थिरता जाती है। जहाँ आर्कस की दर रुची होती है। वहाँ उत्पादन तथा मनोबल बहुत बड़ी समस्या होती है। वहाँ पर उन्नत एवं कार्यकुशल श्रमिकों की उपेक्षा नहीं की जा सकती।

**7. उत्पादन में आने वाली बाधाओं को समाप्त करना—** इसके माध्यम से उत्पादन में आनेवाली बाधाओं को समाप्त किया जा सकता है। यदि संस्था में योग्य कर्मचारी उपलब्ध न हो तो उत्पादन में बाधा उत्पन्न होगी इसके लिए माग तथा पूर्ति में अनुकूलतम संतुलन स्थापित करने के लिए मानवशक्ति नियोजन आवश्यक है। इसके पारिणम स्वरूप उत्पादन में उत्पन्न अवरोध समाप्त होता है।

**8. मानवशक्ति आवश्यकताओं में समन्वय स्थापित करने के लिए—** औद्योगिक या व्यावसायिक प्रतिष्ठान के विभिन्न विभागों में कर्मचारियों की आवश्यकता होती है। प्रबंधकों के सम्मुख प्रस्तुत इन विभागीय आवश्यकताओं में समन्वय होना आवश्यक है। मानव शक्ति नियोजन के माध्यम से विभिन्न विभागों की आवश्यकताओं का अध्ययन कर समन्वय स्थापित किया जाता है, जिसमें सभी विभागों में उचित समन्वय स्थापित किया जा सके।

## शक्ति मानवशक्ति नियोजन के चरण या प्रक्रिया

वर्तमान समय में आधुनिक औद्योगिक तथा व्यवसायिक प्रतिष्ठान में मानव नियोजन का महत्व सर्वाधिक है। मानव जटिल तत्व माना जाता है। मानव शक्ति सुदुपयोग ही सभी साधनों के सदुपयोग का आधार है। वर्तमान व्यवसायिक जगत में सबसे शक्ति का शक्ति नियोजन प्रक्रिया से आधार है। मानव शक्ति नियोजन प्रक्रिया से आशय उन चरणों से है, जो नियोजन के लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए उठाये जाते हैं। इसके चरण निम्न हैं।

**1. मानव शक्ति आवश्यकताओं का निर्धारण**— किसी भी संगठन का उत्पादन कार्यक्रम मानव शक्ति आवश्यकताओं का निर्धारण करता है। उत्पादन कार्यक्रम का निर्धारण विक्रय पूर्वानुमान के आधार पर किया जाता है। कर्मचारियों की माँग तथा पूर्ति में संतुलन बनाए रखने के लिए आवश्यकताओं का पूर्वानुमान आवश्यक है। इसलिए मानवशक्ति नियोजन को उत्पादन तथा विक्रय कार्यक्रम से संबंधित करना आवश्यक है। मानव शक्ति निर्धारण हेतु किसी व्यवहारिक संस्थान के द्वारा निम्न कदम उठाये जाते हैं—

1. विक्रय पूर्वानुमान लगाना
2. उत्पादन कार्यक्रम या उत्पादन अनुसूचीयन
3. रिक्त पदों की आवश्यकताओं का निर्धारण
4. पदों की अधिकृत स्तर पर स्वीकृति

**2. मानव शक्ति की आवश्यकताओं को प्रभावित करने वाले घटक**— किसी भी औद्योगिक या व्यवसायिक प्रतिष्ठान में आवश्यक मानव शक्ति को अनेक घटक प्रभावित करते हैं। ये घटक निम्न हैं—

**वर्तमान मानव शक्ति की प्रकृति**— किसी व्यवसाय की वर्तमान आवश्यकताओं के आधार पर इसकी भविष्य की आवश्यकताओं का पूर्वानुमान लगाया जाता है। बदलती हुई प्रविधियों तथा तकनीकों के प्रयोग से कर्मचारियों की माँग निश्चित रूप से प्रभावित होती है। समस्त मानव शक्तिके कार्यो योग्यताओं, आयु, अनुमान, संख्या, निवृत्ति, आदि को मानव शक्ति आधार पर आका जाना चाहिए कर्मचारी प्रकृति को जानने के लिए इन बातों की जानकारी अत्यंत आवश्यक है।

**कर्मचारी आवर्तन** — मानव से प्रभावित होते हैं। मानव शक्ति की संख्या तथा गुण कर्मचारी आवत शक्ति नियोजन के लिए कर्मचारी आवर्त की दर जानना अत्यंत श्रम प्रबन्ध सम्बन्ध निम्न स्तर पर पद रिक्तता का कारण पदोन्नति स्थानान्तरण दूर दराज के श्रमिक आदि।

**उपक्रम के विकास की दर**— किसी विकासोन्मुख संस्था का मानवशक्ति नियोजन करने के लिए यह जानना होगा कि इस संस्था की विकास की गति क्या है यदि संस्था का विकास तेज गति से करना ही तो इसके लिए मानव शक्ति आवश्यकताएं बढ़ती हुई होगी तथा हर समय भविष्य की आवश्यकता पूर्ति के लिए सजग रहना पड़ेगा यदि संस्था का विकास



बहुत धीमी गति से हो रहा हो तो इस दशा में मानव शक्ति की आवश्यकताओं नियंत्रित स्थिति में होगी।

**श्रम बाजार का स्वभाव—** श्रम बाजार से आशय उस स्थान से है। जहाँ पर श्रम का क्रय विक्रय होता है। श्रमिक रोजगार की तलाश करते हैं और नियोक्ता इनमें से योग्यतम व्यक्तियों का चयन करता है। प्रत्येक नियोक्ता इस बात की जानकारी प्राप्त करना चाहता है कि योग्यता रखने वाले व्यक्ति किस प्रकार कार्य की तलाश कर रहे हैं। उनकी अपेक्षाएं क्या हैं। प्रत्येक उपक्रम निम्न बातों की जानकारी प्राप्त करना चाहता है।

1. किस प्रकार का कौशल उपलब्ध है।
2. उपक्रम की आर्थिक स्थिति के अनुसार कितने और किस योग्यता वाले व्यक्ति नियोजित किये जा सकते हैं।
3. सम्भावित अभ्यर्थियों का उपक्रम के प्रति क्या दृष्टिोंण है।

मानव, शक्ति आवश्यकताओं का पूर्वानुमान— प्रत्येक संस्था यह जानना चाहती है कि उसकी भावी मानवशक्ति आवश्यकताओं क्या होगी इनका पूर्वानुमान करने के शक्ति लिए कार्य विश्लेषण तथा कार्य विवरण का सहारा लिया जा सकता है। मानव की आवश्यकताओं का पूर्वानुमान दीर्घकालिक या अल्पकालिक हो सकता है। मानव शक्ति आवश्यकतायें निम्न बातों पर निर्भर करती हैं—

1. उत्पादन तथा सेवा की भावी मांग का अनुमान या बाजार का अनुमान।
2. उत्पाद की भावी माँग की पूर्ती के लिए समुचित आर्थिक साधन।
3. उत्पादन में तकनीकी परिवर्तन।
4. आंतरिक तथा बाह्य मानव शक्ति के स्रोत।

### मानव शक्ति नियोजन के तत्व

किसी भी संस्थान में मानवीय साधनो का समुचित उपयोग करने के लिए मानवशक्ति नियोजन अत्यंत आवश्यक है। मानव शक्ति नियोजन के प्रमुख तत्व निम्न हैं—

- विद्यमान मानव शक्ति,
- भावी मानवशक्ति की आवश्यकताओं,
- मानव शक्ति का होने वाला दुरुपयोग।

**1. विद्यमान मानव शक्ति—** मानव शक्ति नियोजन का यह सबसे प्रमुख तत्व है। इसके अंतर्गत उपक्रम में कार्यरत सभी कर्मचारियों के बारे में अध्ययन किया जाता है। इस उद्देश्य से उपक्रम के सभी कर्मचारियों को विभिन्न वर्गों के कार्य के आधार पर वर्गीकृत किया जाता है। इसके बाद इन सभी कर्मचारियों की योग्यता आयु अनुभव तथा सेवानिवृत्ति आदि से

संबंधित सूचनाएं एकत्रित की जाती हैं। इसके लिए कर्मचारियों से संबंधित सभी बातों की जानकारी रखी जाती है।

**2. भावी मानवशक्ति की आवश्यकताएं—** विद्यमान मानव शक्ति का अध्ययन एवं विश्लेषण करके इस बात की जानकारी प्राप्त की जा सकती है कि आगामी वर्षों में कितने कर्मचारियों की आवश्यकता होगी भावी मानवशक्ति आवश्यकताएं कंपनी की योजनाओं से प्रभावित होती हैं। कंपनी की योजनाएं इस प्रकार से बनानी चाहिए कि इनमें मानवशक्ति का आवश्यकताओं का पता आसानी से लगाया जा सके।

**3. मानवशक्ति का होने वाला दुरुप्रयोग—** मानव शक्ति नियोजन करते समय इस बात का ध्यान देना चाहिए कि श्रम शक्ति का दुरुप्रयोग किस प्रकार और कितना होता है। इसलिए मानवशक्ति नियोजन करते समय श्रम निकासी दर ज्ञात कर लेनी चाहिए कि एक निश्चित समय में कितने कर्मचारी संस्था छोड़कर चले जाते हैं। श्रम निकासी की गणना करते समय निम्न बातों पर ध्यान देना चाहिए—

पहले परिवर्तन वे हैं, जो प्रबंध द्वारा किए जाते हैं, जैसे संस्था का विस्तार करना। पदोन्नति तथा सेवानिवृत्ति आदि निर्णय लेना।

दूसरे प्रकार के परिवर्तन वे होते हैं, जिनके कारण संस्था के कर्मचारी स्वयं ही संस्था छोड़कर चले जाते हैं।

## भर्ती चयन

**भर्ती—** वर्तमान समय में भर्ती उपक्रम का एक महत्वपूर्ण अंग होता है। आज का श्रमिक उपक्रम में भागदर के रूप में कार्य करता है। उपक्रम कर्मचारियों का एक बार चुनाव कर लेने के पश्चात उनको हटाना कठिन होता है। इसलिए जॉब पडताल के बाद भर्ती की जानी चाहिए।

भर्ती से आशय उस व्यवस्था से जो किसी उपक्रम में आवश्यक कर्मचारियों का चुनाव करने के लिए काम में लायी जाती है। भर्ती से आशय इन व्यक्तियों को यह बताना है। कि अमुख्य संस्था में पद रिक्त है तथा इसकी पूर्ती के लिए लोगो को आवेदन पत्र प्रस्तुत करने हेतु प्रोत्साहित करना है। इसके अंतर्गत निर्धारित किया जाता है कि किन किन व्यक्तियों का चुनाव किया जा सकता है। भर्ती में इन सभी अपेक्षित व्यक्तियों को आवेदन पत्र प्रस्तुत करने के लिए प्रेरित किया जाता है।

**डेल.एस. बीच के अनुसार—** भर्ती से आशय मानव शक्ति के पर्याप्त स्रोतो का विकास करना एवं इनको बनाए रखना है। इसमें उपलब्ध कर्मचारियों का एक पूल स्थापित करना भी सम्मिलित है, जिससे संगठन में अतिरिक्त कर्मचारियों की आवश्यकता पड़ने पर प्राप्त किया जा सके।

**फिलप्पो के अनुसार—**भर्ती का आशय भावी कर्मचारियों की खोज करना तथा उपक्रम में कार्य करने के लिए आवेदन करने हेतु प्रेरणा देना एवं प्रोत्साहित करना है।

भर्ती से आशय ऐसी प्रक्रिया से है, जिसके द्वारा कार्य करने के योग्य तथा तत्पर व्यक्तियों का पता लगाया जाता है। तथा उन्हें उपक्रम में कार्य करने के लिए आवेदन पत्र शक्ति की प्रस्तुत करने के लिए प्रेरित किया जाता है। उन्हें भर्ती करते समय मानव आवश्यकताओं का पूर्ण दूरदर्शिता से पूर्वानुमान किया जाता है।

**भर्ती की आवश्यकता**— यह मानव संसाधन प्रबंधक का एक महत्वपूर्ण कार्य है। भर्ती को एक पूर्ण एवं विशिष्ट एवं विशिष्ट प्रबंधक तकनीक के रूप में स्वीकार किया जाता है। भर्ती करने वाले व्यक्तियों में न केवल कर्मचारियों की कार्य के प्रति दक्षता सोचने की योग्यता होनी चाहिए बल्कि आर्थिक सामाजिक तथा मनोवैज्ञानिक की कार्य के प्रति दक्षता सोचने की योग्यता होनी चाहिए बल्कि आर्थिक सामाजिक तथा मनोवैज्ञानिक दृष्टि से व्यक्ति की कुशलता को जाँचने की योग्यता होनी चाहिए योग्य व्यक्तियों का चुनाव करने हेतु पूर्ण जाँच पड़ताल की जाती है। भर्ती की आवश्यकता इसलिए भी होती है कि इसमें पहले से ही उन लोगों का पूल तैयार किया जाता है। जिससे आवश्यकता पड़ने पर योग्य व्यक्ति की प्राप्ति में कोई कठिनाई न हो तथा नियुक्ति के समय जल्दवाजी में अयोग्य व्यक्ति की नियुक्त सभी सम्भावनाएं समाप्त हो जाए।

## भर्ती का महत्व

मानव संसाधन प्रबंध में भर्ती का स्थान अत्यंत महत्वपूर्ण है। क्यो कि उपक्रम में कर्मचारियों का आवागमन बना रहता है। कई बार तो कर्मचारी स्वयं अपने व्यक्तिगत कारणों से तो कई बार कर्मचारियों को अच्छा कार्य न करने पर सेवा से हटा दिया जाता है। इस प्रकार, खाली हुएस्थानों पर नये कर्मचारियों की नियुक्ति करना संभव हो सके भर्ती करने के महत्व को निम्नलिखित तथ्यों द्वारा स्पष्ट किया जा सकता है—

**1. श्रम आवर्तन**— सामान्य तौर जा प्रत्येक संगठन कर्मचारियों का आवागमन विभिन्न कारणों से बना रहता है। इस प्रकार कर्मचारियों को उपक्रम छोड़ने से पदों का रिक्त होना श्रम आवर्तन कहलाता है। इसलिए रिक्त पदों की पूर्ती हेतु भर्ती की जाती है।

**2. संस्था का विकास**— जब एक व्यवसायिक उपक्रम का विस्तार और विकास हो जाता है तो अधिक संख्या में कर्मचारियों की आवश्यकता होती है। पूँजी में वृद्धि होने या उत्पादन में वृद्धि होने से उपक्रम का विकास होता है। तथा कार्यक्षेत्र भी विस्तृत हो जाता है। इस प्रकार अतिरिक्त कर्मचारियों की नियुक्त के लिए भर्ती की जाती है।

**3. बाजार का विस्तार**— वर्तमान व्यवसायिक जागरूकता के युग में प्रत्येक उपक्रम अपने बाजारों का विकास करने का प्रयास करता है। बाजार का विस्तार हो जाने से एक तरफ तो उत्पादन का कार्य बढ़ जाता है। और दूसरी तरफ विपणन कार्यों को सम्पन्न करने हेतु अनेक कर्मचारियों को नियुक्त करना होता है। इस प्रकार बढ़ी हुईकर्मचारी की आवश्यकताएं की पूर्ती होती भर्ती करना आवश्यक होता है।

**4. तकनीकी परिवर्तन**— जब संस्था में तकनीकी परिवर्तन होते हैं। तथा नयी नयी मशीनों की स्थापना की जाती है। इसके लिए पुराने कर्मचारियों का प्रशिक्षण दिया जाता है। जब पुराने कर्मचारियों को प्रशिक्षण देना असम्भव हो या प्रशिक्षण से कर्मचारियों में अपेक्षित योग्यता का विकास करना कठिन हो तों नये कर्मचारियों की नियुक्ति की आवश्यकता होती

है। कई बार तो तकनीकी परिवर्तन के कारण नये पदों का सृजन भी किया जाता है। इन सभी पदों के लिए नियुक्ति करने से पूर्व भर्ती की जाती है।

**5. कर्मचारी चयन में सुविधा—** भर्ती की आवश्यकता या महत्व इसलिए भी है। कि भर्ती कर्मचारी चयन कार्यक्रम का प्रारम्भिक चरण होता है। भर्ती के अभाव में यह निर्धारित करना कठिन होता है। कि किस किस पद पर किस किस व्यक्ति का चुनाव किया जाना चाहिए चयन प्रक्रिया को सुविधा जनक बनाने के लिए भर्ती की आवश्यकता होती है।

### **भर्ती नीति की विशेषताएँ**

प्रत्येक संस्थान में भर्ती की नीति निम्नलिखित विशेष गुणों का होना आवश्यक है—

**1. केन्द्रीयकरण या विकेंद्रीकरण—** एक अच्छी भर्ती नीति में इस बात का उल्लेख होना चाहिए कि भर्ती का कार्य किस प्रकार होगा अर्थात् वह केन्द्रीकृत होगा अथवा विकेंद्रीकृत होगा सामान्यतः भर्ती एक केन्द्रीय स्थान से ही की जानी चाहिए।

**2. चालू आवश्यकताओं का ध्यान—** भर्ती नीति में इस बात को ध्यान में रखकर बनायी जाती है। जो उपक्रम की चालू आवश्यकताओं को पूरा करता है।

**3. आश्वासन का अभाव—** एक भर्ती नीति को अच्छा व प्रभावशाली बनाने के लिए इस बात की आवश्यकता है कि भावी कर्मचारी की भर्ती करते समय उपक्रम की तरफ से इन्हें कोई आश्वासन नहीं देना चाहिए।

**4. योग्यता का आधार—** एक अच्छी चयन नीति वही है, जो योग्यता के आधार पर भर्ती करे न किसी सिफारिश सम्बन्ध आदि के आधार पर भर्ती करे।

**5. वैज्ञानिक आधार पर योग्यता का निर्धारण—** भर्ती नीति योग्यता के आधार पर बनाया जाना चाहिए। इसके अर्तगत कार्य विवरणों जो कि कार्य विश्लेषणों पर आधारित हो इनके माध्यम से भर्ती की योग्यता का आधार निर्धारित किया जाना चाहिए।

**6. अनुभवी व्यक्तियों द्वारा कार्यवाही—** एक अच्छी भर्ती नीति में इस बात को शामिल करना चाहिए कि इसकी सम्पूर्ण कार्यवाही अनुभव कर्मचारियों द्वारा कार्यान्वित हो, जिससे इन पर अनुचित दबाव न डाला जा सके।

**7. स्रोतों का तुलनात्मक अध्ययन—** भर्ती नीति के अर्तगत समय समय पर इसके स्रोतों का अध्ययन करते रहना चाहिए और प्रत्येक बार सर्वाधिक उपयुक्त स्रोतों का उपयोग करना चाहिए।

**8. योग्यताओं का मिलान—** एक अच्छी नीति में प्रार्थियों की योग्यताओं तथा आवश्यकताओं से किया जाना चाहिए इससे उपयुक्त कर्मचारियों की भर्ती में सहायता मिलती है।

**9. संगठन तथा सामाजिक उद्देश्यो के अनुकूल—** एक अच्छी भर्ती नीति उसे कहा जाता है। जो संगठन के आवश्यक उद्देश्यों की प्राप्ति करने के साथ ही सामाजिक उद्देश्यो को प्राप्त करें।

**10. श्रम संघों की मान्यता—** भर्ती नीति ऐसी होनी चाहिए जो श्रम संघो के प्रति आदर पूर्ण दृष्टि रखे इससे श्रमिक भी उपक्रम के प्रति आदर रखते है।

**11. लोचपूर्ण नीति—** भर्ती की नीति लोचपूर्ण होनी चाहिए जिससे इसे उपक्रम की आवश्यकतानुसार नियंत्रित करने में सुविधा रहे।

**12. स्पष्ट एवं व्यापक नीति—** भर्ती नीति स्पष्ट एवं व्यापक होनी चाहिए।

**13. सभी स्रोतों का उपयोग—** भर्ती कर्मचारियों की प्राप्ति के लिए सभी स्रोतो का उपायोग किया जाना चाहिए।

### **भर्ती को प्रभावित करने वाले कारक**

समान्यतः भर्ती पर दो घटको का प्रभाव पड़ता है। आंतरिक तथा बाह्य आंतरिक घटको को संगठनात्मक घटक के नाम से जाना जाता है, जबकि बाह्य घटकों को पर्यावरणीय घटकों के नाम से जाना जाता है।

**1. आन्तरिक घटक—** कुछ महत्वपूर्ण आंतरिक घटक निम्न हैं—

- संगठन का आकार तथा कार्यरत कर्मचारियों की संख्या
- संगठन की प्रतिष्ठा
- संगठनात्मक नीतियाँ
- संगठनात्मक संस्कृति का कर्मचारियों के प्रति प्रबंध का दृष्टिकोण
- कंपनियो द्वारा प्रदान किया जाने वाला आनुशंगिक लाभ
- संगठनात्मक विकास तथा संकुचन कार्यक्रम

**2. बाह्य घटक—** इसके मुख्य घटक निम्न हैं—

- संस्कृति घटक
- श्रम बाजार में विशिष्ट कुशलता की पूर्ति तथा मांग
- आर्थिक घटक
- देशो में उद्योगो के विकास की स्थिति
- राजनीतिक तथा वैधानिक घटक।

### **भर्ती के स्रोत**

प्रचीन काल में जब उद्योग बंधा का अधिक विकास नहीं हुआ था श्रमिकों की भर्ती की कोई समस्या नहीं थी द्वितीय विश्वयुद्ध के पश्चात विश्व के सभी देशो में उद्योगो का विकास

हुआ और अर्थिक संख्या में कर्मचारियों की भर्ती की समस्या उत्पन्न हुई भर्ती के प्रमुख स्रोत निम्न हैं—

**1. आंतरिक स्रोत**—भर्ती के आंतरिक स्रोत से आशय कंपनी की विद्यमान श्रम शक्ति से ही पदोन्नति द्वारा उच्च पदों की पूर्तीकरण होता है। भर्ती का यह स्रोत अधिकतर मध्य स्तरीय तथा उच्च स्तरीय पदों की भर्ती हेतु काम में लाया जाता है। प्रायः औद्योगिक एवं व्यवसायिक संगठन अपने कर्मचारियों को पदोन्नति देकर इन्हे अधिक कार्य के लिए प्रोत्साहित करते हैं। उपक्रम में काम करने वाले जो कर्मचारी योग्य होते हैं। तथा लम्बे जो कर्मचारी योग्य होते हैं। तथा लम्बे समय तक से एक ही पद पर कार्य कर रहे होते हैं। उनको पदोन्नति दी जाती है। भर्ती के आंतरिक स्रोत में कर्मचारियों का स्थानान्तरण भी सम्मिलित किया जाता है। इससे श्रम शक्ति का पूरा उपयोग संभव होता है और बाह्य निर्भरता कम होती है।

**लाभ**— इसके निम्न लाभ हैं—

1. पदोन्नति से कर्मचारियों को विकास के अवसर प्राप्त होते हैं।
2. इससे कर्मचारियों का मनोबल ऊंचा होता है और इससे वे अधिक कार्य करने के लिए खर्च बचता है।
3. कर्मचारियों को प्रशिक्षण देने पर होने वाला खर्च बचता है।
4. इससे कर्मचारियों की योग्यता तथा कार्यक्षमता का मूल्यांकन किया जाला संभव होता है।

**भर्ती के बाह्य स्रोत**— व्यवसायिक संगठन अपने समस्त मानव आवश्यकता की पूर्ति आंतरिक स्रोत से नहीं कर सकते यदि पदोन्नति द्वारा उच्च पद की पूर्ति कर ली जाती है। तो निम्न पद रिक्त हो जाते हैं। इन पदों की भर्ती के लिए बाह्य स्रोतों का प्रयोग किया जाता है।

**नियोजन या रोजगार कार्यालय**— कर्मचारियों की भर्ती के लिए रोजगार कार्यालय प्रमुख भूमिका निभाते हैं। वे रोजगार व्यक्ति अपना नाम रोजगार कार्यालय में पंजीकृत करा देते हैं। विभिन्न संस्थाओं में जब कर्मचारियों की नियुक्ति करनी होती है तो रोजगार कार्यालय से अभ्यर्थियों की सूची मांग ली जाती है। इस सूची में सम्मिलित व्यक्तियों का साक्षात्कार करके नियुक्ति कर ली जाती है। इससे भर्ती करने में लागत कम होती है।

**संस्था के भूतपूर्व कर्मचारी**— यहाँ पर भूतपूर्व कर्मचारियों से आशय उन कर्मचारियों से है जो एक समय उपक्रम में कार्यरत थे और किन्ही कारणों से उपक्रम छोड़कर चल गए थे या इनको नौकरी से निकाल दिया जाता था जब उपक्रम में कर्मचारियों के पद रिक्त होते हैं। और ये भूतपूर्व कर्मचारी वापस आने को तैयार होते हैं तो इनके रिकार्ड की जाँच करके कार्य पर नियुक्त किया जा सकता है। इन कर्मचारियों को अतिरिक्त प्रशिक्षण देने की आवश्यकता नहीं होती है।

**कर्मचारियों के मित्र एवं रिस्तेदार**— उपक्रम में कार्य करने वाले वर्तमान कर्मचारियों के मित्रों तथा रिस्तेदारों को कार्य पर नियुक्त किया जा सकता है। व्यवसायिक धरानों के उपक्रम में भर्ती के इस स्रोत का अधिक उपयोग किया जाता रहा इससे औद्योगिक संबंधों में सुधार आतें है।

**समाचार पत्रों का विज्ञापन**— यह सबसे अधिक महत्वपूर्ण साधन माना जाता है। समाचार पत्रों में नौकरी के विज्ञापन प्रकाशित कियें जाते हैं तथा लोगों से विज्ञापित पदों के लिए आवेदन पत्र माँगे जातें हैं। श्रम आपूर्ति का यह साधन अधिक मँहगा होता है, क्योंकि इसमें समाचार पत्रों में विज्ञापन देने प्राप्त आवेदन पत्रों की जाँच करने तथा योग्य उमीदवारों की सूचना देने में काफी धनराशि खर्च की जाती है।

**विद्यालय महाविद्यालय तथा शिक्षण संस्थायें**— महाविद्यालय में प्रतिभाशाली विद्यार्थियों का चयन इस कार्य के लिया जा सकता है तथा इनकी अंतिम परीक्षा पास करने पर उनको परीवीक्षा के रूप में नियुक्त किया जा सकता है।

**कंपनी द्वार पर भर्ती**— अकुशल तथा अस्थायी श्रमिकों की भर्ती कंपनी के दरवाजें पर की जा सकती है। इसके अंतर्गत कंपनी अधिकारी एक निश्चित दिन व निश्चित समय पर कंपनी के दरवाजें पर एकत्रित श्रमिकों से आवेदन पत्र प्राप्त कर लेते हैं अथवा इनके नाम अपने पास लिख लेते हैं और इन कर्मचारियों को एक निश्चित तिथी को साक्षात्कार के लिए बुला लेतें हैं।

**श्रम संघों द्वारा भर्ती**— जिन उद्योगों में श्रम संघों का एकाधिकार होता है। वहाँ पर श्रम संघ के कार्यालय द्वारा श्रम संघ के पदाधिकारियों द्वारा श्रमिकों की भर्ती की जाती है। श्रम संघों के माध्यम से कर्मचारियों की भर्ती से औद्योगिक सम्बन्धों में सुधार होता है।

**अंशकालीन कर्मचारियों की भर्ती**— जिन व्यावसायिक उपक्रमों का आकार बड़ा होता है। तथा कार्य मौसमी प्रकृति का होता है। समय समय पर अंशकालीन अथवा अस्थायी कर्मचारियों की नियुक्ति की जाती है छ इनकी एक सूची तैयार कर मानव संसाधन विभाग द्वारा रख ली जाती है और जब इनकी आवश्यकता होती है। पत्र द्वारा सूचना देकर इनको बुलालिया जाता है।

**प्रत्याशियों द्वारा स्वेच्छा से भेजे गए आवेदन पत्र**— बड़े और ख्याति प्राप्ति औद्योगिक संस्थान में प्रत्याशी स्वेच्छा से भीअपना आवेदन पत्र देतें रहतें हैं। यें लोग उपक्रम में कार्य करने की इच्छा व्यक्त करतें हैं। मानव संसाधन विभाग इनकी एकसूची तैयार कर लेता है। और जब भी पद रिक्त होता है। तो इन लोगों की साक्षात्कार के लिए बुला लिया जाता है।

**आन्तरिक भर्ती के गुण**— इनके अंतर्गत कर्मचारियों का जो भी स्थान रिक्त होता है। इसकी पूर्ती कर्मचारियों से ही पदोन्नति के आधार पर की जाती है। इसकी प्रमुख गुण निम्न हैं—

- विभाग के कर्मचारी विभागीय कार्यों से परीचित होतें हैं। इसके कारण वे कार्यों का निष्पादन उचित ढंग से कर सकते हैं।

- इसके अंतर्गत कर्मचारी को विभाग के अंदर ही उन्नति के अवसर प्राप्त होते हैं। इसके कारण इनकी कार्य में रूचि बढ़ती है।
- इससे प्रशासन में नैतिकता का अधिक विकास होगा उच्च कर्मचारियों और निम्न कर्मचारियों में परस्पर प्रेम और सहयोग की भावना पायी जायेगी
- इसके कारण प्रशासकीय अधिकारों को भी पर्याप्त सुविधा प्राप्त होती है। यदि इनके अधीन कार्य करने वाले कर्मचारी अनुभवी कार्यकुशल होंगे तो पदाधिकारियों को समय समय पर सहायता देंगे।
- इस पद्धति में पदाधिकारियों के प्रशिक्षण पर व्यय होने वाला धन बच जाता है। क्योंकि कर्मचारी पहले से संस्थान में कार्यरत होते हैं। और इन्हें संस्था के कार्य का ज्ञान होता है।

#### आंतरिक भर्ती के दोष— इसके प्रमुख दोष निम्न हैं—

- इस पद्धति में पदोन्नति के मामलों में पक्षपात किया जाता है। पदाधिकारियों की रिपोर्ट पर विशेष ध्यान दिया जाता है। कभी-कभी पदाधिकारियों के निर्णय निरधार होते हैं। अपने विरोधी कर्मचारियों को पदोन्नति का अवसर नहीं प्रदान करते।
- कभी-कभी पक्षपात के कारण कुशल कर्मचारियों को पद वृद्धि का अवसर नहीं मिलता जिसके कारण वे उन्नति से वंचित रह जाते हैं। इसके कारण भर्ती का क्षेत्र संकुचित हो जाता है।
- इसके अंतर्गत कर्मचारी को यह जानकारी रहती है। कि उच्च पदों पर नियुक्तियों उन्हीं में से की जाएगी अतः वे कर्तव्य की अपेक्षा करते हैं। और परिश्रम से कार्य नहीं करते हैं।
- इस व्यवस्था में उच्च योग्यता प्राप्त व्यक्ति छोटे पदों पर नियुक्तियों इन्हीं में से ही जाएगी अतः कर्तव्य की अपेक्षा करते हैं और परिश्रम से कार्य नहीं करते हैं।
- इस व्यवस्था में व्यक्ति वृद्धावस्था में उच्च पद प्राप्त करता है। अतः इसमें कार्य करने की शक्ति अपेक्षकृत कम होती है।

#### बाह्य भर्ती के गुण— इसके प्रमुख गुण निम्न हैं—

- इस पद्धति द्वारा योग्य व्यक्तियों को लोक प्रशासन की सेवा का अवसर मिलता है।
- इस पद्धति द्वारा कर्मचारियों की नियुक्त का क्षेत्र विस्तृत कर दिया जाता है। कोई भी व्यक्ति किसी पद के लिए प्रार्थना पत्र देकर प्रतियोगिता में भाग ले सकता है और अपना योग्यतानुसार पद प्राप्त कर सकता है।
- यदि व्यक्तियों को बाहर से भर्ती किया जायेगा तो एक व्यापक दृष्टिकोण वाले कर्मचारियों की संख्या लोक सेवा के कर्मचारियों में बढ़ेगी क्योंकि नये आने वाले व्यक्ति नए विचारों से भरा होगा।
- बाहर से भर्ती होने वाले कर्मचारी अपने कार्यों का उत्तरदायित्व निभाने का प्रयास करते हैं।



- बाहर से भर्ती होने वाले कर्मचारी विभाग में कार्य करने वाले विभागीय दोषों से मुक्त होते हैं। अतः अपनी सेवा को बनाए रखने के लिए ईमानदारी तथा मेहनत से कार्य करते हैं।
- यह पद्धति प्रजातांत्रिक है।
- नौजवान विद्यार्थियों में सरकारी सेवा के लिए आकर्षण उत्पन्न करती है।
- तकनीकी तथा व्यवसायी कर्मचारियों के लिए सही साधन उपयुक्त है।
- इसके द्वारा शासन में नये रक्त का संचार होता है, जिससे शासन की कुशलता बढ़ती है।

### **बाह्य भर्ती के दोष**

- बाह्य पद्धति के द्वारा जो कर्मचारी किसी विभाग में भेजे जाते हैं। वे विभागीय अनुभव से शून्य होते हैं। अतः इनको प्रशासन का कार्य चलाने में कठिनाई होती है।
- बाह्य पद्धति पर नियुक्त होने वाले कर्मचारी अनुभवहीनता के कारण अपने अधीनस्थ कर्मचारियों के पदोन्नति के पर्याप्त अवसर नहीं मिलते हैं।
- विभाग के कर्मचारियों के साहरा का अंत होता है, क्योंकि इस व्यवस्था में सेवा में लगे कर्मचारियों को पदोन्नति के पर्याप्त अवसर नहीं मिलते हैं।
- परीक्षक का अपना कोई व्यक्तिगत स्वार्थ हो सकता है। अतः बाह्य भर्ती प्रणाली को निष्पक्ष नहीं कहा जा सकता।

### **चयन**

कर्मचारियों का चयन करना वास्तव में एक निर्णय सम्बंधी प्रक्रिया है। अतः इस संबंध में निर्णय लेते समय अत्यंत सावधानी से कार्य करते रहना चाहिए चयन एक विभेदात्मक क्रिया कहा जा सकता है, जिसमें योग्य कर्मचारियों की नियुक्त कर ली जाती है। और अयोग्य कर्मचारियों को छोड़ दिया जाता है। चयन करते समय अधिकारियों की कार्य एवं कर्मचारी की योग्यताओं में समन्वय स्थापित करना होता है। इसके लिए एक व्यवस्थित प्रक्रिया का अनुसरण किया जाता है, क्योंकि आवेदक के बारे में पूर्ण जानकारी प्राप्त करके व्यवसाय के लिए उपयोगी व्यक्ति का चुनाव ही चयन प्रक्रिया है।

**डेल योडर के अनुसार—** चयन वह प्रक्रिया है। जिसमें नियुक्ति के इच्छुक प्रत्याशियों को दो वर्गों में बाँटा जाता है। वे जिन्हें नियुक्त किया जाना है तथा वे जिन्हें अस्वीकृति किया जाना है। इस प्रकार चयन से आशय भर्ती के विभिन्न स्रोतों से आवंटन पत्रों में से विभिन्न क्रियाओं द्वारा कुशल कर्मचारियों का चुनाव करना है।

**कर्मचारियों का चयन करने समय ध्यान देने योग्य बातें—** उपक्रम में कार्य करने हेतु जो भी कर्मचारी नियुक्त करने होते हैं। उनका चुनाव पूर्ण सावधानी से करना चाहिए। कर्मचारियों का चुनाव करते समय निम्नलिखित बातों का ध्यान रखना चाहिए—

- कर्मचारियों का चुनाव करते समय व्यक्ति विशेष को महत्व न देकर उसकी योग्यता को विशेष महत्व देना चाहिए तथा संगठन की आवश्यकताओं के अनुरूप योग्यता रखने वाले व्यक्ति का चुनाव रखना चाहिए।
- कर्मचारी चयन नीति संस्था की सामान्य मानव संसाधन नीतियों के अनुरूप होना चाहिए
- कर्मचारी चयन नीति एवं प्रक्रिया सरल होनी चाहिए जो चयन कर्ता तथा अभ्यर्थी दोनों को ही आसानी से समझ में आने वाली हो।
- कर्मचारी के चुनाव का कार्य योग्य एवं महत्वपूर्ण व्यक्तियों को ही सौंपना चाहिए। कर्मचारी का चुनाव करते समय श्रम प्राप्ति या भर्ती के किसी एक ही स्रोत पर निर्भर नहीं होना चाहिए।
- विभिन्न स्तर के कर्मचारियों के चयन के लिए एक ही विधि का प्रयोग न करके अलग अलग विधियों का प्रयोग करना चाहिए।
- कर्मचारियों के चयन की पद्धति लोचपूर्ण होनी चाहिए, जिसमें आवश्यकता पड़ने पर परिवर्तन किया जा सके।
- कर्मचारियों का चुनाव करते समय निर्धारित प्रभावो का पालन करना चाहिए।
- संगठन की कर्मचारी चयन की नीति सरकार की रोजगार नीति के अनुरूप होनी चाहिए।
- कर्मचारी का चयन करते समय जिन व्यक्तियों का चुनाव नहीं हो पाता है। उनके साथ अच्छा व्यवहार करनी चाहिए तथा इनको प्रोत्साहित नहीं करना चाहिए।
- कर्मचारी का चयन करते समय किसी भी व्यक्ति के साथ पक्षपात नहीं करना चाहिए।
- कर्मचारियों के चयन के लिए होने वाले साक्षात्कार में सभी कर्मचारियों में एक ही प्रकार के पश्न पूछने चाहिए।

### चयन का मानव संसाधन प्रबंध में महत्व

मानव संसाधन प्रबंध व्यक्तियों से कार्य कराने की कला है। मानव संसाधन प्रबंध का मुख्य उद्देश्य ही कुशलतम श्रमिकों का चयन करके तथा इनके व्यक्तिगत विकास के द्वारा संगठन के उद्देश्यों को प्राप्त किया जा सकता है। चयन का अर्थ संगठन में रिक्त स्थानों की पूर्ती करने हेतु कर्मचारियों का निर्वाचन करना है। यह निर्वाचन करना जितना अच्छा होगी इसका महत्व हम निम्नलिखित तत्वों के आधार पर निर्धारित कर सकते हैं—

**1. कुशल कर्मचारियों की प्राप्ति—** चयन वह प्रक्रिया है। जिसमें रोजगार के प्रार्थियों को दो भागों में विभक्त कर दिया जाता है। वे जिन्हें रोजगार दिया जाता है। और वे जिन्हें रोजगार नहीं दिया जाता है। इस प्रकार प्रार्थियों के एक समूह मेंसे निश्चित व्यक्तियों का निर्वाहन ही चयन कहलाता है।

**2. प्रशिक्षण व्यय को कम करना—** यदि चयन उचित प्रकार से किया जाए तो इससे प्रशिक्षण व्यय में कभी आती है। क्योंकि उचित चयन करने पर प्रार्थी कार्य शीघ्र ही सीख

लेते हैं। इनकी ग्रहण शक्ति भी तीव्र होती है, जिसके कारण प्रशिक्षण में लगने वाला समय कम लगता है।

**3. प्रबंधकीय समस्याओं का समाधान—** यदि प्रारंभ से ही चयन उचित होगा तो अनेक प्रकार की समस्याएं स्वतः ही समाप्त हो जायेगी जैसे श्रमआवर्तन अनुपस्थिति कार्य के प्रति रूचि एवं नीरसता आदि इससे श्रमिकों की कार्य संतुष्टि में वृद्धि होगी इनका मनोबल बढ़ेगा।

**चयन नीति—**चयन नीति से आशय उस प्रक्रिया से है। जिसके द्वारा के मापदण्ड का निर्धारण किया जाता है। चयन नीति के अंतर्गत चयन के लिए परीक्षकों का आयोजन विषय पत्र साक्षात्कार तथा इनके लिए प्रदान किए जाने वाला निर्धारित भार सम्मिलित किया जाता है। एक उत्तम चयन नीति निम्नलिखित सिद्धान्तों पर आधारित होनी चाहिए—

1. यह कार्य योग्य व्यक्तियों द्वारा किया जाना चाहिए।
2. यह कार्य मण्डल द्वारा संपादित किया जाये।
3. यह निर्धारित मानदण्डों के आधार पर किया जाना चाहिए।
4. इसके लिए आंतरिक तथा बाह्य दोनों स्रोत का प्रयोग किया जाना चाहिए।
5. इसमें योग्यता तथा अनुभव दोनों को महत्व दिया जाना चाहिए।
6. चयन प्रक्रिया का प्रत्येक चरण महत्वपूर्ण होता है।
7. अलग अलग पदों के लिए अलग अलग चयन विधियों का प्रयोग हो।
8. चयन नीति उपक्रम की सामान्य नीतियों के अनुरूप हो।
9. चयन के समय देश समाज कानून आदि पर ध्यान दिया जाता चाहिए।
10. चयन नीति सरल स्पष्ट तथा न्यायसंगत हो।
11. चयन नीति रोजगार उन्मुख हो।
12. चयन निष्पक्ष हो।

**चयन प्रक्रिया—** कर्मचारियों के चयन हेतु एक व्यवस्थित प्रक्रिया का अनुसरण किया जाता है। क्योंकि आवेदक के बारे में पर्याप्त जानकारी प्राप्त करके व्यवसाय के लिए उपयोगी व्यक्ति का चुनाव करना ही चयन प्रक्रिया का उद्देश्य है। चयन प्रक्रिया के प्रमुख चरण निम्न हैं—

**आवेदन पत्र—** इसके अंतर्गत एक निर्धारित आवेदन पत्र पर इच्छुक अभ्यर्थी अपना आवेदन करते हैं। इसके द्वारा प्रार्थी के बारे में सामान्य जानकारी प्राप्त की जाती है। तथा चयन के लिए प्रथम निर्णय लिया जाता है। ये समस्त जानकारी प्रार्थी द्वारा स्वयं भरी जानी चाहिए। यह जानकारी निम्न मदों से संबंधित है—

**जीवन सम्बन्धी जानकारी**— नाम पिता का नाम जन्मतिथि व स्थान आयु लिंग नागरिकता शारीरिक माप पहचान चिन्ह शारीरिक दोष वैवाहिक स्तर तथा निर्भर व्यक्तियों के संबंध में जानकारी।

**शैक्षिक योग्यता**— इसमें शिक्षा विषय प्रशिक्षण तकनीकी ज्ञान इत्यादि के बारे में जानकारी दी जाती है।

**कार्य अनुभव**— इसके अंतर्गत पूर्व कार्य का अनुभव पद ग्रहण करने की सूचना एवं पदों की संख्या कार्य की प्रकृति कार्यालय वेतन का उल्लेख किया जाता है।

न्यूनतम वेतन तथा अन्य सुविधाएं जो उपेक्षित हैं।

**प्रारिश्मिक साक्षात्कार**— जब प्रार्थियों की संख्या अत्यधिक हो तो उस दशा में प्राथमिक साक्षात्कार का आयोजन किया जाता है। यह चयन का पहला चरण होता है। इसके द्वारा अयोग्य व्यक्तियों को छोट दिया जाता है। योग्य व्यक्तियों की साक्षात्कार के लिए आमंत्रित किया जाता है। इसके द्वारा ऐसे कर्मचारियों के चयन में सहायता प्राप्त होती है। जो कार्य विशेष के लिए उपयुक्त योग्यता रखते हैं।

**रोजगार प्रशिक्षण**— इसके प्रमुख उद्देश्य निम्न हैं—

- प्रार्थी की मानसिक योग्यता का परिक्षण करना।
- प्रार्थी की कार्य करने की प्रवृत्ति ज्ञात करना।
- प्रशिक्षण के संबंध में प्रतिपुष्टि ज्ञात करना।

**नियुक्ति साक्षात्कार**— प्राचीन समय से साक्षात्कार किसी संस्था में व्यक्तियों की भर्ती करने का महत्वपूर्ण ढंग रहा है। साक्षात्कार एक निश्चित उद्देश्य की पूर्ती के लिए आयोजित विचारों का आदान प्रदान है।

**साक्षात्कार के उद्देश्य**

उपक्रम की प्रतिष्ठा में वृद्धि करना।

प्रार्थी को संस्था के उद्देश्यों की जानकारी प्राप्त करना।

प्रार्थी में आपसी सदभाव तथा विश्वास की भावना उत्पन्न करना।

उचित समय तथा स्थापना के उद्देश्य से प्रार्थी की योग्यता का मूल्यांकन करने का अवसर प्राप्त करना।

**साक्षात्कार की विधियाँ**— कर्मचारियों का चयन करने से पूर्व उनका साक्षात्कार किया जाता है। इसकी कुछ प्रमुख विधियाँ निम्न हैं—

- प्रतिरूप साक्षात्कार
- अनिदेशित साक्षात्कार

- सामूहिक साक्षात्कार
- मण्डल द्वारा साक्षात्कार
- बहिर्गमन साक्षात्कार

## 2.2 कार्य परिचय

कार्य परिचय व्यक्ति को कार्य के बारे में जानकारी देने और सन्निहित समस्याओं को समझने की प्रक्रिया है। कार्य परिचय का उद्देश्य कर्मचारी को कार्य के प्रति आवश्यक जानकारी इसके मुख्य उद्देश्य निम्न हैं—

- नये कर्मचारी को कार्य का महत्व बताना आवश्यक प्रशिक्षण एवं संभावित कठिनाईयों की जानकारी देना
- सविवर्गीय नीतियों एवं सूचना के स्रोत सम्बन्धी परिचय कराना समाजिक लाभ तथा मनोरंजनात्मक सुविधाओं की जानकारी देना
- पदोन्नति के अवसर स्थानान्तरण सुझाव योजनाओं एवं कार्य स्थानान्तरण सुझाव योजनाओं एवं कार्य स्थायित्व सम्बन्धी जानकारी देना
- परिवाद निवारण पद्धति एवं अनुशासन प्रणाली के बारे में सूचित करना
- सेविवर्गीय विभाग तथा फोरमैन से संबंध स्पष्ट करना
- सेवा की शर्ती एवं मान्यताओं श्रम कल्याण सुविधा तथा अन्यउपलब्ध लाभों की जानकारी देना।

**परिचय कार्यक्रम—** इसके तीन प्रमुख चरण इस प्रकार हैं—

- सेविवर्गीय विभाग के कर्मचारियों द्वारा सामान्य जानकारी देना।
- कार्य परिवेक्षक या उसके प्रतिनिधि द्वारा कार्य की विशिष्ट जानकारी देना।
- सेविवर्गीय विभाग या परिवेक्षण द्वारा कालांतर में दोहराने स्वरूप जानकारी देना।

**1. प्रथम चरण** का कार्य सेविवर्गीय विभाग द्वारा किया जाता है। वह संगठन के बारे में ऐतिहासिक जानकारी देता है तथा कर्मचारी को कार्य प्रणाली से अवगत कराता है। जिससे कर्मचारी उपक्रम के विभिन्न पहलुओं के बारे में ज्ञान प्राप्त कर सके इसमें का सेवानिवृत्ति नियम स्वास्थ्य सेवाएं श्रम कल्याण कार्य और सुरक्षात्मक कार्यक्रम आदि की जानकारी दी जाती है।

**2. द्वितीय चरण** की जानकारी परिवेक्षक द्वारा का स्तर आदि बताया जाता है। सहयोगी कर्मचारियों से परिचय कराया जाता है। विशिष्ट जानकारी का उद्देश्य यह होता है कि नवांगंतुक कार्य तथा कार्य के वातावरण में अपने आपको समायोजित कर सके।

**3. तृतीय चरण** कार्य नियुक्ति के कुछ समय उपरांत आरंभ होता है। यह काल एक सप्ताह से छह माह तक हो सकता है। यह कार्य जानकारी फोरमैन अथवा किसी विशेषज्ञ द्वारा दी जाती है। कार्य परिचय का अर्थ न केवल अच्छा व्यवसाय उपलब्ध कराना है। वरन नए कर्मचारियों की महत्वाकांक्षा को पूर्ण करना भी है।

**कार्य परिचय विधि**— सही अर्थ में कार्य से परिचय तभी प्रारंभ होता है। जब एक व्यक्ति को अंतिम रूप से चयन कर जाता है। किंतु फिर भी साक्षात्कार के समय उसे प्रतिक्रियात्मक में बैठाना उसे सुविधाजनक प्रमाण पत्रों की जाँच का कार्य निपटाने आदि बातों का व्यक्ति पर एक अमिट प्रभाव पड़ता है। जिससे वह लंबे समय तक चाहे उसका चयन हो अथवा ना हो प्रभावित रहता है।

कार्य प्रारंभ करने से पूर्व उसे किस प्रकार की कार्यवाही पूर्ण करनी होती है। इसके बारे में ज्ञान दिया जाता है। कर्मचारी पर कुछ समय तक नियमित रूप से द्रष्टि रखता है। तथा यथाशीघ्र निम्न बातों के बारे में पर्याप्त जानकारी देता है—

1. उन सभी कियों से परिचित कराना जिनमें नवांगतुक को कार्य करना होता है।
2. कार्य के समय संबंधित जानकारी
3. विभाग में प्राप्त होने वाले बोनस अथवा अन्य पुरस्कार संबंधी जानकारी
4. कंपनी के नियम तथा सुरक्षात्मक उपयों की जानकारी
5. शिक्षा एवं प्रशिक्षण संबंधी जानकारी
6. श्रम कल्याण संबंधी सेवाएं

**परिवेक्षकीय परिचय**— नवांगतुक के लिए एक परिचय कार्यक्रम का अर्थ यही है कि उसे कार्य प्रणाली से एवं अन्य सामान्य व्यवहारों से परिचित करा दिया जाए। कुछ व्यक्ति ऐसे होते हैं। जिनके व्यवहार में किसी प्रकार का अंतर नहीं आता कुछ ऐसे होते हैं। जो पद के अहंकार में अधिकार जमाने की चेष्टा करते हैं। पहले प्रकार के व्यक्ति कर्मचारियों की बातें प्रबंधकों के समाने अच्छे बुरे या तटस्थ रूप में अपने से पहले वाले परिप्रेक्षकों के आक्रोशात्मक गुण आ जाते हैं। और कर्मचारियों को अधिक डॉटना प्रारंभ करते हैं। ये दोनों ही प्रकार के व्यक्ति प्रबंधकों के लिए उपयुक्त नहीं होते हैं।

### **परिवेक्षक पद का कार्य परिचय**

1. पदोन्नत व्यक्ति पहले जो श्रमिक था किंतु अब प्रबंधक का प्रतिनिधि हो गया उसे कंपनी की नीतियों उद्देश्यों कार्यक्रमों तथा संगठन का पर्याप्त ध्यान रखना चाहिए।
2. उसे अपने सहयोगियों अधिकारियों तथा अधीनस्थ कर्मचारियों के साथ उचित व्यवहार करना चाहिए।
3. उसे अपने सहयोगियों अधिकारियों तथा अधीनस्थ कर्मचारियों के साथ उचित व्यवहार करना चाहिए।
4. उस विभिन्न प्रशिक्षणों एवं विकास के प्रयत्नों के आधार पर विभिन्न क्षेत्रों में विशिष्टता प्राप्त करनी चाहिए।

### **आंतरिक गतिशीलता**

**1. स्थानान्तरण—** स्थानान्तरण से आशय कर्मचारी को समाज स्तर समान उत्तरदायित्व समान वेतन समान कार्यकारी दशा और समान प्रतिष्ठा के पदों पर एक स्थान से दूसरे स्थान भेजना है। कर्मचारियों की इस क्षैतिजीय गति को ही स्थानान्तरण कहते हैं। डेल योडर के अनुसार स्थानान्तरण में किसी कर्मचारी का एक स्थान से दूसरे स्थान पर स्थानान्तरण किया जाता है। ऐसे कार्य परिवर्तन से कर्मचारी के उत्तरदायित्व अथवा क्षतिपूर्ति में कोई अंतर नहीं पड़ता। स्थानान्तरण के लिए—

- प्रशासकीय
- तकनीकी
- कर्मचारी सुविधा
- औद्योगिक सम्बन्ध

**1. प्रशासकीय कारण—** जब एक विभाग में कर्मचारी आवश्यकता से अधिक हो और दूसरे विभाग में आवश्यकता से कम हो उन्हें हस्तान्तरित करके सभी विभागों के प्रति व्यक्ति कार्य भार को समान रखा जा सकता है। जब बदलती हुई परिस्थितियों में एक विभाग प्रगति कर रहा हो तथा दूसरे विभाग का संकुचन हो तो स्थानान्तरण आवश्यक है।

**2. तकनीकी कारण—** विशिष्ट तकनीकी योग्यता वाले कर्मचारियों को एक स्थान से दूसरे स्थान पर स्थांतरित किया जाता है, जिससे विभागीय कार्य ठीक प्रकार चलता रहे कर्मचारियों को प्रशिक्षण के लिए भी स्थानान्तरण किया जाता है।

**3. कर्मचारी सुविधा—** कर्मचारी के कार्य पर संतुष्ट नहीं होने पर उसे स्थानान्तरण करना आवश्यकता हो जाता है। कर्मचारी का स्वास्थ्य ठीक नहीं रहने पर भी स्थानान्तरण करना पड़ता है। कर्मचारियों की माँग पर एक विभाग ने तथा एक दूसरे स्थान पर स्थानान्तरण किया जाता है।

**4. औद्योगिक सम्बन्ध—** संगठन में अच्छे औद्योगिक सम्बन्ध बनाए रखने के लिए स्थानान्तरण किया जाता है। कर्मचारी समूहों में पारस्परिक विवाद हो जाने पर कर्मचारी का स्थानान्तरण आवश्यक हो जाता है।

**स्थानान्तरण नीति—** स्थानान्तरण के फलस्वरूप कर्मचारी का कई कठिनाईयों का सामना करना पड़ता है। उसे नये वातावरण से समूह न यंत्रों व उपकरण तथा नये प्रबंधकों के साथ कार्य करना पड़ता है। स्थानान्तरण नीति में निम्न बातों का समावेश होना चाहिए—

- नीति पक्षपातहीन होनी चाहिए तथा इसकी जानकारी को सभी कर्मचारियों को होनी चाहिए
- स्थानान्तरण नीति सभी विभागों में समान रूप से होनी चाहिए
- स्थानान्तरण से सम्बन्धित सभी स्थान स्पष्ट होनी चाहिए
- स्थानान्तरण के परिणामस्वरूप किसी कर्मचारी के वेतन प्रतिष्ठा एवं उत्तरदायित्वों की कमी नहीं होनी चाहिए।

**स्थानान्तरण के प्रकार—** स्थानान्तरण मुख्यतः दो प्रकार के होते हैं—1. उद्देश्य के आधार पर और 2. ईकाई के आधार पर।

### 1. उद्देश्य के आधार पर

**उत्पादन स्थानान्तरण—** इसके अंतर्गत एक ही प्रकार के कार्य में संलग्न कर्मचारियों की आवश्यकतानुसार विभिन्न विभागों में कार्य सौंपा जाता है। किसी विभाग में कमी हो जाने पर कर्मचारियों जबरी छुट्टी से बचाने के लिए भी इस प्रकार का स्थानान्तरण किया जाता है।

**प्रतिस्थापन स्थानान्तरण—** प्रतिस्थापन स्थानान्तरण का मुख्य उद्देश्य वरिष्ठ कर्मचारियों को कार्यरत रखना है। इसमें कर्मचारियों को एक कार्य से हटाकर दूसरे स्थान पर लगाया जाता है। जहाँ पहले से या तो कोई नया व्यक्ति कार्य कर रहा था या निम्न पद पर व्यक्ति कार्य कर रहा है।

**निदानात्मक स्थानान्तरण—** कर्मचारी समूह के आपसी मनमुटाव को कम करने के लिए अथवा कर्मचारी की परिवेक्षक से झड़प हो जाने पर अथवा कर्मचारी का स्वास्थ्य किसी स्थान विशेष पर ठीक नहीं रहने से अथवा किसी कर्मचारी को अनुशासन की दृष्टि से स्थानान्तरण करना ही निदानात्मक स्थानान्तरण है।

**उपचारात्मक स्थानान्तरण—** उपचारात्मक स्थानान्तरण कर्मचारी को इसमें निदान और उपचार दोनों एक ही उद्देश्य की पूर्ति करते हैं। निदान के लिए की गयी कार्यवाही का उद्देश्य अत्यवस्था को समाप्त करना है। उपचार हेतु किए गए स्थानान्तरण में कर्मचारी को कुछ कष्टप्रद स्थिति का सामना करना पड़ता है।

### 2. ईकाई के आधार पर

**विभागीय स्थानान्तरण—** एक ईकाई में कई विभाग होते हैं। उनमें प्रायः कर्मचारियों का एक विभाग से दूसरे विभाग में स्थानान्तरण किया जा सकता है।

**संयंत्र स्थानान्तरण—** एक ही संगठन एवं प्रबंध के आधीन कई संयंत्र कई ईकाइयों अथवा कई कार्यालय हो सकते हैं। उनमें भिन्न भिन्न ईकाइयों में स्थानान्तरण ही संयंत्र स्थानान्तरण कहा जाता है।

**जबरी छुट्टी औद्योगिक संघर्ष अधिनियम—** 1947 के अनुसार जबरी छुट्टी वह स्थिति है। जब नियुक्ता कर्मचारियों को कार्य सौंपने में असमर्थ हो जबरी छुट्टी अल्प काल दीर्घ काल या अनिश्चित काल के लिए हो सकती है। जबरी छुट्टी में कार्य समाप्त कर्मचारी के दोष के कारण नहीं होती है।

**जबरी छुट्टी के कारण—** जबरी छुट्टी के निम्न कारण हैं—

- कच्चे माल की कमी
- ईंधन की कमी
- गोदामों में अधिक मात्रा में माल जमा हो जाना



- मशीन टूट जाना
- वित्त की कमी हो जाना।

**जबरी छुट्टी के लाभ—** यदि कर्मचारियों को उसी दिन दुबारा कार्य पर बुलाया जाता है। और कार्य नहीं दिया जाता है। तो भी पूरी मजदूरी देनी पड़ती है। नियोक्ता तथा कर्मचारी के पूर्व अनुबन्ध होने पर 12 महीनों की अवधि में केवल 45 दिन की क्षतिपूर्ति की जा सकती है।

**जबरी छुट्टी से हानि—**

- श्रम बदली की दर ने वृद्धि होती है।
- कर्मचारियों का मनोबल कम होता है।
- कार्यकुशल समूह को बार बार हानि उठानी पड़ती है।
- बेरोजगारी बीमा की लागत बढ़ती है।
- कर्मचारियों में असंतोष बढ़ता है।

**जबरी छुट्टी निवारण के उपाय—**

- विभागीय स्थानान्तरण करके अतिरिक्त कर्मचारियों को कार्य दिया जा सकता है।
- यदि किसी प्रकार का समायोजन संभव हो तो कनिष्ठ कर्मचारियों को ही जबरी छुट्टी देनी चाहिए।
- यदि उच्च पद रिक्त हो तो जबरी छुट्टी देने वाले विभाग के उसी वेतन मान के वरिष्ठ कर्मचारियों को अतिरिक्त प्रशिक्षण देकर पदोन्नति कर दिया जाना चाहिए।

**प्रथक्करण—** प्रथक्करण सेविवर्गीय प्रबंध का अंतिम कार्य है। संगठन का यह भी दायित्व है। कि वह कार्मिकों के स्वास्थ्य भौतिक सुख सुविधाओं तथा उन्नति पर पूरा ध्यान दे जबकि यह कार्मिकगण संगठन को छोड़कर वापस समाज में लौट जाते हैं। संगठन एवं कार्मिकों के इस प्रकार के सम्बन्ध विच्छेद को ही प्रथक्करण के नाम से जाना जाता है। संगठन द्वारा आरोपित सम्बन्ध विच्छेद की स्थिति को परिस्थितियों की अनिवार्यताको ध्यान में रखकर सरकार द्वारा नियमित करने का प्रयास किया जाता है। इस प्रकार के सम्बन्ध विच्छेद को विधि द्वारा नियमित प्रथक्करण की संज्ञा दी जाती है। जबरन छुट्टी को कोइस प्रकार के प्रथक्करण के अर्तगत रखा जा सकता है।

प्रथक्करण की प्रक्रिया प्रथक्करण की प्रक्रिया के अर्तगत निम्नलिखित को सम्मिलित किया जाता है—

- सेवानिवृत्ति
- सेवामुक्ति
- जबरन छुट्टी या छटनी

**सेवानिवृत्ति**— प्रत्येक वेतन भोगी कर्मचारी को कभी न कभी सेवा से निवृत्त होता है। सेवानिवृत्त कर्मचारियों के कार्मिक जीवन की एक बहुत महत्वपूर्ण घटना मानी जाती है। कल तक जो कर्मचारी एक व्यस्त जीवन जी रहा था सेवानिवृत्ति के पश्चात उसके पास करने को कुछ नहीं रह जाता है। कर्मचारी सेवानिवृत्ति के पश्चात एक लंबी अवधि तक जीवित रहते हैं। स्वास्थ्य में गिरावट का कारण सेवानिवृत्ति न होकर वृद्धावस्था भी हो सकती है। चाहे स्वास्थ्य सेवानिवृत्ति के बीच अन्वेषणों के आधार पर सहसम्बंध स्थापित न हो पाया हो सेवानिवृत्ति का अर्कमण्टा से सीधा सम्बन्ध है।

सेवानिवृत्ति का प्रत्यक्ष प्रभाव कर्मचारी की आय पर पड़ता है। सेवानिवृत्ति व्यक्ति को अपना व्यय का बजट घटी हुई आय के अनुसार समायोजित करने की आवश्यकता होती है। अतः सेवानिवृत्ति कर्मचारी आर्थिक द्रष्टि से घटी आय तथा बडे हुए और लंबित व्यय की चक्की के दो पाटों के बीच पिस जाता है।

**फिलिप्पो ने**— सेवानिवृत्ति चक्र की निम्नांकित सात अवस्थाएं बतनलायी हैं—

- सेवा निवृत्ति से पूर्व की दूरस्थ अवस्था
- सेवानिवृत्ति से पूर्व की दूरस्थ अवस्था
- सेवानिवृत्ति मधुमास अवस्था
- सेवानिवृत्ति मोहभंग अवस्था
- सेवानिवृत्ति पुनःअनुकूलन अवस्था
- सेवानिवृत्ति स्थिर अवस्था
- समापन अवस्था

**सेवामुक्ति**— उन्नीसवीं शताब्दी में यह माना जाता था कि नियोक्ता को कार्मिकों की सेवाएँ समाप्त कर उन्हें पदमुक्त करने का अंतिम एवं मुक्त अधिकार प्राप्त है। इस प्रकार की नीति की नीति के नाम से पुकारा जाता है। स्थिति में इस परिवर्तन का कारण है। कार्मिकों का श्रमसंगठनों के रूप में गठित हो कार्मिकों के शिक्षा स्तर में वृद्धि सरकार द्वारा श्रमिकों के हित में हस्तक्षेप।

श्रम संगठनों की उपस्थिति के कारण नियोक्ता मनमानी नहीं कर सकते हैं। राज्य सेवाओं में तो सुरक्षा इतनी अधिक है कि अतिकृष्ट परिस्थितियों में ही किसी कर्मचारी को सेवामुक्त किया जाता है। कि नियोक्ता ने दुर्भावना से प्रेरित होकर उसकी सेवाएँ समाप्त की है। तो वह न्याय प्राप्ति के लिए न्यायलय के द्वार खटखट सकता है। इन न्यायधिकारी को बनाया जाता है। और कम से कम एक सदस्य राज्य की न्यायिक सेवाओं से लिया जाता है। इन न्यायाधिकारियों की स्थापना का उद्देश्य शीघ्रता से सेवा संबंधी विवादों का निपटारा करना है। औद्योगिक क्षेत्रों के लिए तो इस प्रकार के विवादों की सुनवाई के लिए औद्योगिक विवाद अधिनियम 1947 के अर्तगत श्रम न्यायलयों न्यायिकरणों एवं राष्ट्रीय स्तर पर राष्ट्रीय न्यायाधिकरण की स्थापना के प्रावधान है।

**जबरन छुट्टी तथा छटनी**—औद्योगिक विवाद अधिनियम 1947 के अनुसार जबरन छुट्टी के प्रयोजन किसी ऐसे श्रमिक को जिसका नाम इसके औद्योगिक संस्थान के उपस्थिति

रजिस्टर में दर्ज है। और जिसकी छटनी नहीं हुई है। उसका नियोक्ता निम्नलिखित कारणों से किसी भी कारण से यदि काम देने में असफल रहता है या इंकार करता है या असमर्थ होता है, तो उसे जबरन छुट्टी कहते हैं।

जबरन छुट्टी के दिनों में कार्मिक को कार्य के समय काल पर कार्य स्थल पर उपस्थित होना आवश्यकता होता है। कार्मिक को जबरन छुट्टी के समय क्षतिपूर्ति के रूप में मूल वेतन का 50 प्रतिशत वेतन दिया जाता है। एक वर्ष की अवधि में इस प्रकार अधिकतम 45 दिन का क्षतिपरण किया जा सकता है। समान स्थिति के लौटने पर कार्मिक को फिर काम पर बुला लिया जाता है। वापसी पर कार्य वरीयता के आधार पर दिया जाता है। प्रत्येक ऐसे कर्मचारी को जो लगातार एक वर्ष या उससे अधिक समय से संवारत है। छटनी करने से पूर्व प्रकार करना आवश्यक होता है। प्रति एक वर्ष के सेवाकाल के लिए 15 दिन के पारिश्रमिक के बराबर क्षतिपूरण करना होता है।

## 2.3 मानव संसाधन अंकेक्षण का अर्थ

अंकेक्षण शब्द की उत्पत्ति लैटिन भाषा के एडायर शब्द से हुई है, जिसका अर्थ होता है। सुनना वर्तमान को इसका प्रयोग लेखाकर्म तथा प्रबंध दोनो क्षेत्र में किया जा रहा है। मानव संसाधन अंकेक्षण अनिवार्य न होंगे हुए भी उपयोगी है। मानव संसाधन प्रबंध अंकेक्षण एक प्रक्रिया है। जिसके अंतर्गत मानव संसाधन विभाग की विभिन्न कार्यवाहियों की कार्य प्रणाली जैसे भर्ती साक्षात्कार परिक्षण विचार विमर्श कर्मचारी आलेख रखना सामूहिक सौदेबाजी प्रक्रिया पंच निर्णय प्रणाली वरिष्ठता प्रणालियों की गणना का मूल्यांकन किया जाता है।

**फिलिप्पो के अनुसार—** अंकेक्षण मानव संसाधन कार्यक्रम की सभी प्रक्रियाओं तथा इनकी निष्पादन विधि का अध्ययन है।

**ज्यूशियस के अनुसार—** अंकेक्षण कार्यक्रम एक ऐसी प्रक्रिया है। जिससे मानव संसाधन के कार्यक्षेत्र का निर्धारण एवं मूल्यांकन किया जाता है।

मानव संसाधन अंकेक्षण के रूप— इसे निम्न दो रूपों में विभक्त किया गया है—1. प्रक्रियात्मक अंकेक्षण तथा 2. संपूर्णमानव अंकेक्षण।

**प्रक्रियात्मक अंकेक्षण—** यह जानकारी अंकेक्षण का प्रारंभिक रूप है। इसके अंतर्गत कर्मचारियों से संबंधित विभिन्न कार्य प्रणालियों की जाँच की जाती है तथा विभागीय कार्यक्रम सुधार लाया जाता है। इसमें निम्न कार्य किए जाते हैं—

1. कार्य विश्लेषण
2. भर्ती
3. परिक्षण
4. प्रशिक्षण
5. साक्षात्कार

6. प्रबंधकीय विकास
7. पदोन्नति एवं स्थानांतरण
8. मानव संसाधन मूल्यांकन
9. श्रमसंबंध
10. कर्मचारी विचार विमर्श
11. सम्प्रेषण प्राणली
12. कर्मचारी व्यवहार नैतिक आचारण,
13. कर्मचारी लाभ योजनाएं
14. वेतन एवं मजदूरी प्रशासन
15. मानव संसाधन प्रबंधन शोध ।

**संपूर्ण मानव अंकेक्षण**— इसमें प्रबंध के मानवीय स्रोतों के उपभोग के संबंध रखने वाले संपूर्ण पक्षों का अंकेक्षण किया जाता है। इसके अंतर्गत निम्न कार्यों को सम्मिलित किया जाता है—

1. मानव संसाधन आयोजन
2. कर्मचारियों का प्रबंध एवं विकास
3. मानव संसाधन संगठन
4. कार्य के प्रति वचनवद्धता या समर्पण
5. मानव संसाधन प्रशासन
6. मानव संसाधन अनुशासन
7. मानव संसाधन अभिनवीकरण ।

**मानव संसाधन अंकेक्षण के प्रकार**— मानव संसाधन अंकेक्षण के बढ़ते महत्व के कारण कई प्रकार के मानव संसाधन अंकेक्षण अस्तित्व में आए। इसमें से मुख्य निम्न हैं—

1. परिणाम अंकेक्षण
2. प्रक्रियात्मक अंकेक्षण
3. नीति अंकेक्षण

**1. परिणाम अंकेक्षण—** इस अंकेक्षण के अंतर्गत प्रबंधको द्वारा लिए गए निर्णयों की सफलता या अफसलता का मूल्यांकन किया जाता है। सफल प्रबंधक का मापन करने के लिए श्रम प्रत्यावर्तन अनुपस्थिति दर थकान तथा कार्य नीरसता पदोन्नति स्थानांतरण इत्यादि का आधार लिया जाता है।

यह प्रणाली संगठन के लिए दोषपूर्ण है, क्योंकि यह केवल परिणामों का मूल्यांकन करती है। इन अंकेक्षण पर अनेक अन्य घटकों का प्रभाव पड़ता है, जैसे— कार्य की दशाएं प्रबंधकीय नीतियां श्रम की प्रवृत्ति एवं चयन इत्यादि साथ ही साथ यह प्रणाली दीर्घकालीन एवं अल्पकालीन निर्णयों में अंतर करने में पूर्ण रूप से असफल है।

**2. प्रक्रियात्मक अंकेक्षण—** इसके अंतर्गत प्रत्येक विभाग का स्थापित प्रक्रियाओं के विरुद्ध कार्य करने से रोका जाता है। इसके लिए संगठन में पहले से कार्य प्रक्रियाओं को लिखित रूप में कार्य तैयार कराया जाता है। इस प्रणाली में भी अनेक दोष विद्यमान हैं। क्योंकि यह प्राणाली पूर्व निर्धारित प्रक्रिया के आधार पर अंकेक्षण करती है। इसमें परिवर्तन नवप्रवर्तन तथा शोध कार्य को प्रोत्साहन नहीं मिलता। यदि इस प्रणाली में थोड़ा सा परिवर्तन या विस्तार किया जाए तो इससे मानव संसाधन विभाग की क्रियाओं में अत्याधिक प्रभाव होगा।

**3. नीति अंकेक्षण—** नीति अंकेक्षण के अंतर्गत अंकेक्षण सभी प्रकार की लिखित नीतियों की जाँच करते हैं तथा उन क्षेत्रों का पता लगाया जाता है। जिनमें किसी भी प्रकार का नीतियों की स्थापना की गयी है। किसी भी संगठन के लिए मूल प्रभाप उद्देश्य का कार्य करते हैं। जिसकी प्राप्ति के लिए संगठन द्वारा कार्यक्रम बनाए जाते हैं। ये उद्देश्य एवं नीतियों से संबंधन किया जाये तो संपूर्ण अंकेक्षण प्रक्रिया स्वतः ही व्यर्थ हो जाएगी।

### **मानव संसाधन अंकेक्षण के लाभ**

- इससे प्रबंधकों की कार्य क्षमता का मूल्यांकन किया जाता है।
- यह कर्मचारियों को उचित प्रकार से कार्य निष्पादन के लिए अभिप्रेरित करता है।
- इससे कार्य निष्पादन में आने वाली बाधाओं को किया जाता है।
- इसके द्वारा नीतियों के सैद्धांतिक एवं प्रयोगत्मक रूप को स्पष्ट किया जाता है।
- यह शोध का आधार तैयार करने में सहायक होता है।
- इससे प्रबंधकों की निर्णयन तथा नियंत्रण क्षमता में वृद्धि होती है।
- इससे श्रम संबंधों में मधुरता आती है।
- इससे श्रमिकों और प्रबंधकों के मध्य विश्वास और सहयोग की मात्रा में वृद्धि होती है।
- इससे दिन प्रतिदिन के कार्य वातावरण में सुधार होता है।

### **अनुशासन का अर्थ एवं परिभाषा**

किसी भी समूह को व्यवस्थित ढंग से काम पर लगाते के लिए अनुशासन अत्यंत आवश्यक है। अनुशासन के पीछे मूल धारणा यह रहती है। कि किसी भी संगठन के सदस्य

व्यक्तिगत स्वार्थो पर नियंत्रण रखे और मिलकर सामूहिक हित के लिए कार्य करे इसके लिए समान आचार संहिता का प्रयोग किया जाता है। कुछ निरीक्षक ऐसे होते हैं। जो कर्मचारियों में अनुशासन जाग्रत कर देते हैं। दूसरी ओर कुछ निरीक्षक ऐसे होते हैं। तो डरा धमका कर अधीनस्थ कर्मचारियों को अनुशासित करने का प्रयत्न करते हैं।

**श्री एच.के. चौधरी के शब्दों में**— अनुशासन आवश्यक रूप से मस्तिक की अभिवृत्ति है। संस्कृति का एक उत्पाद है और एक विशिष्ट वातावरण है।

**टीड के शब्दों में**— अनुशासन एक सुनियोजित कार्य है। जिसमें किसी संगठन के सदस्य नियमों का पालन करते हुए सामूहिक रूप से मिल जुल कर लक्ष्य प्राप्ति के प्रयत्न करते हैं।

**केल्हन के शब्दों में**— अनुशासन एक शक्ति है। जो व्यक्तियों तथा समूहों को उनके नियमों प्रभापो या प्रणालियों के पालन के लिए प्रेरित करती है, जिसे संगठन के लिए आवश्यक समझा जाता है।

### अनुशासन के उद्देश्य

- उत्तरदायित्व सौपना एवं संभालना तथा निर्देशन देना।
- किसी व्यक्ति में सहनशीलता एवं आपसी मेल जोल की भावना उत्पन्न करना।
- संगठन में सुनिश्चित स्थापित करना। इसमें परिस्थिति के अनुसार कुछ सामान्य परिवर्तन किए जा सकते हैं।
- मानवीय संबंधों तथा मानव मात्र के प्रति आदर की भावना पैदा करना तथा प्रदानकूल वातावरण तैयार करना।

### अनुशासन स्थापना के सिद्धान्त

- जहाँ तक संभव हो अनुशासन संबंधी सभी नियम कर्मचारियों के सहयोग से बनाए जाने चाहिए
- यदि अनुशासन के नियमों में समय समय पर परिवर्तन किया जाए तो उनकी क्रियाशीलता उपयोगिता और प्रभाव निरंतर बना रहे
- नियम की सभी कर्मचारियों पर समान रूप से बिना किसी पक्षपात के लागू किए जाने चाहिए
- यदि किसी नियम का बार बार उल्लंघन होता है तो संबंधित वातावरण का अध्ययन किया जाना चाहिए।
- कसी भी प्रकार की अनुशासक कार्यवाही के विरुद्ध अपील का प्रावधान किया जाना चाहिए तथा इसका उल्लेख कर्मचारी पुस्तिका में होना चाहिए।

### अनुशासन के रूप

अनुशासन के दो रूप हैं— 1 धनात्मक अनुशासन 2 ऋणात्मक अनुशासन।

**1. धनात्मक अनुशासन—** यह एक ऐसी मानसिक आवश्यकता है। जो कर्मचारियों को बिना किसी विशेष निर्देश से ही कार्य करने के लिए प्रेरित करती है। यह संस्था की परंपरा एवं वातावरण के प्रति एक स्वाभाविक प्रक्रिया है। जो कर्मचारी के अंदर से ही उत्पन्न होती है।

**2. ऋणात्मक अनुशासन—** इसके अंतर्गत कर्मचारी के नियमों के उल्लंघन करने पर दण्ड भय दवा या धमकियां आदि का सहारा लिया जाता है। ऋणात्मक शासन का उद्देश्य सभी लोगों प्रशासन का उल्लंघन करने की चेंष्टा न करे तथा उनका व्यवहार सुधर सके।

## अनुशासन का महत्व

संस्था में अनुशासित व्यवहार कर्मचारियों को सामूहिक को सामूहिक लक्ष्य एवं उद्देश्यों को प्राप्त करने में सहयोग देता है। धनात्मक अनुशासन एक स्वस्थ परंपरा है, जिसमें संगठन एवं कर्मचारी दोनों ही संतुष्ट रहते हैं और ऋणात्मक अनुशासन की स्थापना में प्रभावकारी योग्यदान प्रदान करता है।

**श्री नाईल्स के शब्दों में—** अच्छा अनुशासन कर्मचारियों को दण्ड का भय न दिखाकर उन्हें अच्छे व्यवहार की ओर प्रेरित करता है और अच्छे आचार—विचार सिखाता है।

**प्रतिवेदना से आशय—** कर्मचारियों के असंतोष की विभिन्न अवस्थाएं होती हैं। प्रतिवेदना एक प्रकार से ऐसा असंतोष है। जो कि उत्पादकता पर विपरीत प्रभाव डालता है। शिकायत शब्द ही प्रयोग किया जाता है। किंतु यथार्थ में इनके लिए कमश असंतोष शिकायत प्रतिवेदना प्रयोग करना चाहिए।

**कैल्हून के अनुसार—** प्रतिवेदना कोई भी ऐसी स्थिति है जिसे कर्मचारी गलत सोचता या समझता है तथा उससे कर्मचारी की विचारधारा भंग होती है।

**बीच के अनुसार—** प्रतिवेदना ऐसे असंतोष एवं अन्याय की भावना है। जो एक व्यक्ति अपने रोजगार की स्थिति में अनुभव करता है। जिसके लिए प्रबंधक का ध्यान आकर्षित किया जाता है।

**प्रतिवेदना के कारण—** जब कभी व्यक्ति के हितों एवं अधिकारों का अतिक्रमण किया जाता है। वह असंतोष अनुभव करता है। अपना असंतोष व्यक्त करता है। और तब वह उचित रूप से परिवाद उपस्थित करता है। साधारणतः यह स्थिति कंपनी की नीतियों नियमों एवं व्यवहारों को गलत ढंग से लागू करने के कारण उत्पन्न होती है। कर्मचारी परिवाद निम्न कारणों से होता है।

## प्रेरणा व्यवस्था के दोष

- फोरमैन का उचित व्यवहार न होना
- पक्षपातपूर्ण पदोन्नति
- दोषपूर्ण कार्यदशा
- मान्यता व सराहनो का अभाव

- पर्यवेक्षण अवस्था की तुष्टि
- अनुशासन व्यवस्था के दोष समय सामग्री आदि उपलब्ध न होना
- साथी कर्मचारियों की तुष्टि
- शिकायतों पर शीघ्र ध्यान न देना

### परिवेदना निवारण विधि के लाभ

परिवेदना निवारण पद्धति एक तकनीक या उपाय है, जिसके माध्यम से परिवेदनाओं को दूर किया जाता है। एक सुव्यवस्थित परिवेदना निवारण विधि अनेक लाभ उत्पन्न करती है। इसके लाभ इस प्रकार हैं—

- परिवेदना निवारण में एकरूपता आती है।
- यह कर्मचारी को विश्वास दिलासती है कि यदि उनकी परिवेदना को भली प्रकार नहीं समझा गया तो वे किसी अन्य अधीकृत अधिकारी से संपर्क साथ करते हैं।
- परिवेदना निवारण में रखी जाने वाली सावधानी एवं व्यवहार की जाने वाली निष्पक्षता के प्रति भी विश्वास तथा आस्था बढ़ती है।
- वास्तव में यह पद्धति सौहार्दपूर्ण एवं शांतिमय संबंधों का विकास करती है।

**परिवेदना निवारण कार्यविधि—** परिवेदनाओं के निवारण के लिए जो भी कार्यविधि निर्धारित की जाए। उनमें निम्न विशेषताओं का होना आवश्यक है—

- यह न्यायोचित होना चाहिए
- यह सुगम होना चाहिए
- क्रियाविधि संबंधी प्रावधान स्पष्ट होने चाहिए

**परिवेदना निवारण पद्धति—** प्रत्येक संगठन अपनी आवश्यकताओं एवं परिस्थितियों के अनुसार किसी उपयुक्त परिवेदना निवारण पद्धति का निर्धारण कर लेता है। इसकी विभिन्न अवस्थाएं निम्न हैं—

- प्रथम अवस्था वह है जिसमें एक असंतुष्ट कर्मचारी अपने तत्कालीन सुपरवाइजर के समक्ष शिकायत प्रस्तुत करता है। वह साक्षात्कार अनौपचारिक हो सकता है।
- यदि शिकायतकर्ता असंतुष्ट रहता है, तो दूसरे कदम के अंतर्गत अब शिकायत एकअधिकाधिक परिवाद बन जाती है।
- यदि अधिकारी निर्धारित समय के अंतर्गत अपना निर्णय नहीं दे पाता है। अतः कर्मचारी निर्णय से असंतुष्ट है। तो वह विभागीय प्रतिनिधि के समक्ष स्वयं ही अथवा अपने विभाग प्रमुख द्वारा अपनी शिकायत प्रस्तुत करेगा।

**आदर्श परिवेदना पद्धति—** सन 1958 ई० में भारतीय श्रम सम्मेलन ने एक नमूने की परिवेदना पद्धति स्वीकृति की है। जो संक्षेप में निम्न हैं—



- कोई भी परिवेदना उस समय औद्योगिक विवाद का रूप धारण करेगी जब कि परिवेदना के संबंध में दिए गए निर्णय को कर्मचारी स्वीकार नहीं करता है।
- यदि कोई परिवेदना निवारण व्यवस्था से सहायता लेने से हुई है। तो परिवेदना निवारण व्यवस्था से सहायता लेने से पूर्व सम्बंधित कर्मचारियों को उस आदेश का पालन करना होगा।

**परिवेदना निवारण के सिद्धांत—** जूसियत के विभिन्न कंपनियों की परिवेदना निवारण पद्धति का अध्ययन करके परिवेदना निवारण ने निम्न सिद्धांत का उल्लेख किया है—

**साक्षात्कार करने का सिद्धांत—** सेवा योजको या प्रबंधको को परिवेदना निवारण के लिए कर्मचारियों अथवा श्रमिकों से साक्षात्कार करना चाहिए तथा किसी भी परिवेदना की उत्पत्ति के प्रमुख कारणों का पता लगाना चाहिए कर्मचारियों से बात चीत करतें समय अनोपचारिकता को विशेष महत्व देना चाहिए तथा कर्मचारियों द्वारा बतलाएं गए तथ्यों को गुप्त रखना चाहिए साक्षात्कार के समय कर्मचारी की भावनाओं का विशेष रूप से ध्यान रखना चाहिए।

**कर्मचारियों के प्रति सद्भावना का द्रष्टिकोण—** प्रबंधको को परिवेदना से पीडित पक्षकार के साथ सद्भावना रखनी चाहिए जो भी कर्मचारी अपनी परिवेदना अधिकारियों के समक्ष रखता है। प्रबंधको को उसको अपना विरोधी नहीं मानना चाहिए अपितु उसे कर्मचारी से सभी प्रकार की जानकारी सद्भावना के साथ ही प्राप्त करनी चाहिए।

**दीर्घकालीन सिद्धांत—** इसमें कर्मचारियों की परिवेदनाओं के निवारण का दीर्घकालीन प्रभाव होना चाहिए केवल अल्पकाल के लिए ही किन्ही समस्याओं के समाधान से उपक्रम में शांति स्थापित नहीं हो सकती। परिवेदना का निवारण इस प्रकार से करना चाहिए कि श्रमिकों एक प्रबंधको के मध्य आपसी विश्वास एवं सद्भावना बनी रहे।

**प्रबंधन के उत्तरदायित्व का सिद्धांत—** इसमें प्रबंधको को अपने अधिकार एवं उत्तरदायित्वों से पूर्ण रूप से अवगत होना चाहिए सभी प्रबंधको को अपने आप पर विश्वास होना चाहिए कि परिवेदना में जो भी कार्य करेंगे वह उचित ही होगा।

**सम्प्रेषण का अर्थ एवं परिभाषाएं—** सम्प्रेषण की समस्या उतनी ही प्राचीन है। जितना की सभ्यता इतिहास आधुनिक युग में सम्प्रेषण विचारों के आदान प्रदान कीऐसी प्रणाली है। जिसके माध्यम से एक व्यक्ति दूसरे व्यक्ति के बारे में जानकारी प्राप्त करता था अर्थात् सम्प्रेषण विचारों को बाँटना है। यह एक ऐसी प्रक्रिया जिससे एक व्यक्ति को किसी वक्ता के विचार हैं। प्रस्तुत करने की प्रेरणा प्राप्त होती है।

**ब्राउन के अनुसार—** सम्प्रेषण विचारों तथा भावनाओं को एक व्यक्ति से दूसरे व्यक्ति की स्थानांतरित करने की प्रक्रिया है। इसका उद्देश्य सूचना पाने वाले व्यक्ति में समझ जाग्रत करना है।

**कार्टियर एण्ड हरबुड के अनुसार—** सम्प्रेषण वह प्रक्रिया है, जिससे एक व्यक्ति दूसरे का ध्यान किसी याददाश्त की ओर आकर्षित करता है।

**एम.डब्ल्यू. कर्मिग के अनुसार—** सम्प्रेषण शब्द सददेशवाहक की प्रक्रिया का विवेचन करता है। जिससे दो भिन्न व्यक्ति एक दूसरे को विचारो को आपस में समझ सके।

**सम्प्रेषण का महत्व—** सम्प्रेषण इतना महत्वपूर्ण है कि इसके अभाव में मानव सभ्यता का विकास ही रूक जाए प्रत्येक स्तर पर व्यक्ति चाहे वह उपक्रम में हो समाज में परिवार में अपने सभी कार्यों में सम्प्रेषण का प्रयोग करता है। सम्प्रेषण जितना प्रभावी होगा उतना ही नीतियों व नियमों को कर्मचारी स्पष्ट रूप से समझ पाएंगे और समूह के प्रयासों में एकरूपता लाने में सक्षम होंगे सम्प्रेषण का अर्थ एक व्यक्ति के विचारों और मनोभावों से दूसरे व्यक्ति को अवगत कराना है। सूचनाओं के निविधि अदान प्रदान से कर्मचारियों के आत्म विश्वास को बल मिलता है। भ्रांतियां दूर होती हैं। आवश्यक परिवर्तन समयानुसार किए जा सकते हैं। तथा कंपनी के हित में लाभदायक नातियों का निर्माण किया जा सकता है। सम्प्रेषण एक आवश्यक स्रोत है। जो व्यक्ति को सामूहिक कियार्ण करने के लिए प्रबंधित करता है एक कुशल सम्प्रेषण प्रणाली नहीं कही जा सकती है। जिसमें प्रत्येक स्तर पर विचारों की समरूपता रहें तथा हर व्यक्ति के विचार निम्न स्तर तक उसी रूप में पहुँच संके जैसा कि अपेक्षित है। संक्षेप में सम्प्रेषण का मूल उद्देश्य विचारों की एकता समन्वयता तथा कर्मचारियों की भावना को सही ढंग से समझाने से है।

**सम्प्रेषण का उद्देश्य—**सम्प्रेषण के मुख्यत चार उद्देश्य हैं—

**आदेशों तथा निर्देशों का सभी संबंधित व्यक्तियों को सही एवं स्पष्ट हस्तान्तरण—** कर्मचारियों तब अच्छा कार्य नहीं कर सकते जब तक कि उन्हें अपना कार्य निस्पादन हेतु आवश्यक सूचना प्राप्त न हो सके यदि वे जानते हैं कि तो उन्हें कार्य करना है तो वह किसी भी स्तर पर क्यों न हो अपना कार्य भली भाँति कर सकते हैं।

**कर्मचारी विकास सम्बन्धी जानकारी प्रेषित करना—** प्रबंधकों द्वारा कर्मचारी प्रशिक्षण सम्बन्धी जानकारी भी व्यक्तियों को सम्प्रेषण द्वारा की जा सकती है। आवश्यक सूचना तथा तथ्यों के आधार पर प्रत्येक कर्मचारी अपने विकास के बारे में निर्णय ले सकता है।

**विचारों तथा सूचना का स्वतंत्र आदान प्रदान करना—** संगठन में सभी स्तर के कर्मचारी आपसी विचार विमर्श द्वारा अपनी समस्याओं का निवारण कर सकते हैं। उच्च प्रबंधक उत्पादन तथा लागत संबंधी योजना वित्तीय व्यवहार आर्थिक अनुमान व्यापारिक दशाएं बाह्य तथा आंतरिक परिस्थितियां नये आयोजन तथा कार्यक्रमों आदि की जानकारी सम्प्रेषण के माध्यम से कर्मचारी को दे सकते हैं। प्रबंधक कर्मचारियों को उनके हितों सम्बन्धी योजनाओं एवं कार्यक्रमों की जानकारी देकर उन्हें अधिक कार्य करने के लिए प्रेरित कर सकते हैं तथा उद्योगों में शांतिपूर्ण वातावरण स्थापित करने एवं बनाए रखने में समर्थ हो सकते हैं।

**विचार को कार्य रूप देने का माध्यम—** सम्प्रेषण प्रणाली से एक निश्चित विचार प्रवाह का ढाँचा तैयार होता है। जिससे गलत धारणाएं नहीं पनपने पाती हैं। किसी प्रबंधन के विचार सर्वोत्कृष्ट हो सकते हैं। किंतु वे तब तक व्यर्थ हैं। जब तक उन्हें संबंधित व्यक्तियों को सम्प्रेषण कर वांछित लक्ष्य की प्राप्ति न कर ली जायें।

**सम्प्रेषण के कार्य—** उपक्रम की दृष्टि से सम्प्रेषण के कार्य निम्न हैं—

- एक व्यक्ति से दूसरे व्यक्ति तक सूचना हस्तान्तरित
- व्यक्तियों को निर्देशित करता
- कर्मचारियों में सहभागिता की भावना जाग्रत करने की चेष्टा
- अधिक प्रभावी रूप से कार्य करने के लिए सभी स्तरों से विचार विमर्श के लिए अवसर प्रदान करना।
- अन्य कार्य जैसे सामाजिक संपर्क अमोद प्रमोद आदि।

**सम्प्रेषण के प्रकार—** सम्प्रेषण के दो प्रमुख वर्ग हैं—1 लम्बवत— अ. अद्योमुखी ब. ऊर्ध्वमुखी तथा 2. 2 क्षैतिजीय अथवा समस्तरीय।

**1. लम्बवत—** इसके अर्तगत विचारों तथा सूचनाओं का प्रवाह उच्च स्तर से निम्न स्तर की ओर होता है अर्थात् अधिकारी वर्ग से कर्मचारी वर्ग की ओर होता है। इसके प्रबंधको द्वारा निर्मित विभिन्न नीति सम्बन्धी आदेश कार्य प्रणाली कार्य के विशिष्ट नियम आदि निम्नवत् श्रेणी के कर्मचारी को सम्प्रेषण किए जाते हैं। इसी प्रकार कार्य संबंधी नियमों में परिवर्तन सुरक्षात्मक कल्याणकारी कार्य उत्पादन विकास एवं सुधार संबंधी धारणाएं उत्पादन सूचना कार्य की दशाओं संबंधी आवेश कार्य प्रणालियां कार्य के विशिष्टनियम आदि निम्नतम क्षेणी के कर्मचारी को सम्प्रेषण किए जाते हैं। इसी प्रकार कार्य संबंधी नियमों में परिवर्तन सुरक्षात्मक कल्याणकारी उत्पादन सूचना पदोन्नति स्थानांतरण आदि सम्बन्धी आदेशा सम्प्रेषण किए जाते हैं।

**2. क्षैतिजीय सम्प्रेषण—** क्षैतिजिय सम्प्रेषण समान स्तरीय अधिकारी के मध्य विचारों के आदान-प्रदान से संबंधित है।

**ही मोक के अनुसार—** समस्तरीय प्रबंधको में प्रबंधन की पूजा उसके पद के कारण होती है। सम्प्रेषण प्रणालियां सुनियोजित होनी चाहिए अर्थात् सभी प्रकार की क्रियाएं एवं प्रतिक्रियाएं आ। र सहयोगी भावनाओं का समावेश सम्प्रेषण प्रणाली में होना चाहिए। सम्प्रेषण व्यक्तिगत रूप में कर्मचारी तथा पर्यवेच्छकों के मध्य कार्य अधीक्षक या प्रबंधक के बीच श्रम संघ के प्रतिनिधि एवं कर्मचारी या परिवेच्छक के बीच समस्या की प्रकृति पर निर्भर है। सम्प्रेषण सामान्यत अनौपचारिक होता है। कई बार यह औपचारिक भी होता है।

अच्छे सम्प्रेषण का अर्थ एक अच्छा व्यवसाय होता है। किसी भी कार्यके पर्यवेच्छक ही मुख्यसम्प्रेषण होता है। उसे कंपनियों की नीति तथा आदर्शों को भली भाँति समझाना तथा निश्चित करना चाहिए जिससे वह कर्मचारियों को उपक्रम की नीतियों से अच्छी तरह से बवगत करा सकें तथा अपने कार्यकताओं की समस्याओं को भली भाँति समझकर प्रबंधको के समझा प्रस्तुत कर सकें।

**सम्प्रेषण प्रक्रिया—** सम्प्रेषण का मूल उद्देश्य मानवीय व्यवहार को प्रभावित करना अथवा उसे निश्चित दिशा प्रदान करता है। सम्प्रेषण प्रक्रिया में मोटे तौर पर तीन चरण सम्मिलित हैं— 1. सूचना का सम्प्रेषण, 2. सूचना को समझाना तथा 3. सूचना को स्वीकार करना।

**सम्प्रेषण की विधियां—** 1. मौखिक सम्प्रेषण तथा 2. लिखित सम्प्रेषण।

**1. मौखिक सम्प्रेषण**— इसके अंतर्गत आपसी बातचीत या टेलीफोन के माध्यम से संदेश का आदान आपसी किया जाता है । यह कहने सुनने की प्रत्यक्ष विधि जिसमें प्रतिक्रिया का पता भी तत्काल लग जाता है। प्रवचन घंटी या शीटी शारीरिक अंग संचालन या चेहरे का हाव भाव भी मौखिक सम्प्रेषण है। यह सबसे प्राचीन व सशक्त विधि है। इसके प्रमुख लाभ इस प्रकार हैं—

- इसमें सूचना का बहुत शीघ्र ही प्रेषण होता है।
- इसमें संदेश की प्रतिपुष्टि शीघ्र हो जाती है।
- इसमें समय व घन दोनो की बचत होती है।

**लिखित सम्प्रेषण**— लिखित सम्प्रेषण से संदेश का प्रेषण लिखित रूप में एक व्यक्ति से दूसरे व्यक्ति को किया जाता है। जैसे परिपत्र प्रतिवेदन पत्र पुस्तिकाएँ नोटिस बोर्ड आदि लिखित सम्प्रेषण से लाभ इस प्रकार हैं—

- लिखित संदेश में संक्षिप्तता और स्पष्टता आ जाती है।
- संदेश लिखित होने के कारण भविष्य में किसी संदर्भ के द्वारा इसका प्रयोग किया जा सकता है।
- इसमें सम्प्रेषण हाने के कारण भविष्य में किसी संदर्भ के द्वारा इसका प्रयोग किया जा सकता है।
- इसमें सम्प्रेषण तथा संदेशप्राप्त कर्ता के बीच प्रत्यक्ष संपर्क की आवश्यकता नहीं होती है।

**सम्प्रेषण के माध्यम**— सम्प्रेषण के माध्यम का आशय उन विधियों से है। जिनके द्वारा संदेश वांछित व्यक्तियों तक पहुँचाया जाता है। सम्प्रेषण को स्पष्ट एवं प्रभावी बनाने के लिए अधिकार व्यवसायी विभिन्न लिखित सम्प्रेषण माध्यमों का प्रयोग करते हैं। इनमें से कुछ निम्न हैं—

- कर्मचारी पुस्तिका
- मैगजीन एवं पत्र पत्रिकाएं
- कर्मचारी समाचार पत्र
- कर्मचारियों को वित्तीय प्रतिवेदन
- प्रकाशित भाषण जिनमें सेविवर्गीय नीतियों उदत हो
- सूचना या प्रदर्शन पट्ट
- बुलेटिन बोर्ड
- दृश्य—श्रव्य उपकरण
- पोस्टर
- सलाह योजना

**प्रभावी सम्प्रेषण के मार्ग में अवरोध**— प्रभावी सम्प्रेषण प्रबंध की आधार शिला है। क्यो कि इसके माध्य से ही प्रबंधक कर्मचारियों का वांछित लक्ष्य की प्राप्ति हेतु प्रेरित करते हैं। उपक्रम की नीतियों का निर्वचन समस्याओं का स्पष्टीकरण एवं उनका निवारण आदि सभी सम्प्रेषण के माध्यम से ही संभव होता है। वह एक जटिल प्रक्रिया है, जो कई तत्वों द्वारा निर्धारित या प्रभावित होती है। अतः इसमें रूकावटों का पाया जाना सामान्य है। अधिकार उपक्रमों में अधिकारियों का अधिनस्थो से प्रत्यक्ष संपर्क नहीं रहता जिसमें फलस्वरूप संदेशों का गलत निर्वचन होता है और न केवल उपक्रमों के लक्ष्यों में बाधा उत्पन्न होती है। प्रभावी सम्प्रेषण में आने वाली बाधाएं इस प्रकार हैं—

- भाव अभिव्यक्ति
- अधिक शब्दों का प्रयोग
- भौतिक दूरी
- प्रेषक व्यक्ति रुचि

## इकाई-3

### भारत में श्रम आंदोलन का विकास

1. समाज कल्याणकाल (1875 से 1918)
2. श्रम संघ का प्रारंभ काल (1918से 1935)
3. साम्यवादी विचारधारा काल (1824से 1935)
4. श्रम संघ काल (1935 से 1935)
5. वर्तमान काल (1947 से अब तक)

**1. समाज कल्याणकाल (1875 से 1918)**— इस काल में औद्योगिक विकास के बड़े स्तर पर उत्पादन प्रारंभ हुआ, किंतु इसी के साथ श्रमिकों का शोषण भी आरंभ हो गया। शिशुव स्त्री श्रमिकों को निम्न मजदूरी पर रखा जाने लगा उस समय सरकार उदासीन बनी रही और श्रमिकों का शोषण बढ़ता गया श्रमिक अपनी अधिक स्थिति में कुछ सुधार करने की मजदूरी से उद्योगों में कार्य करने आतें थें उनका नगर में आना पूर्णत अस्थायी था। एस. एस. बंगाली, एन.एम. लोदण्डे का योगदान उल्लेखनीय है। इन्होंने श्रमिकों की दयनीय दशाओं की ओर सरकार का ध्यान आर्कषित किया तथा सरकार का ध्यान आर्कषित किया। तथा सरकार से श्रमिकों के हितों की रक्षा की मांग की भारत में स्त्रियों शिशुओं एवं बच्चों को कार्य पर प्रतिबंध लगाने की मांग की गयी भारत में निम्न श्रम लागत पर उत्पादित वस्तुएं इंग्लैंड में उत्पादित वस्तुओं की अपेक्षा अधिक सस्ती थी, जिससे वहाँ के उद्योगों में काफी हानि हो रही थी।

सन 1890 में लंकाशयर के एक कारखाना निरीक्षक जोन्स के सर्वेक्षण के परिणामों तथा सरकार को दिए गए एक अन्य ज्ञापन को दिया जिसमें भारतीय श्रमिकों की दशाएँ सुधारने हेतु अपील की गयी श्रम आंदोलन को प्रेरक कहा जाता है। और सन 1884 श्रम आंदोलन का प्रारंभिक काल माना जाता है। श्रम आंदोलन की गति प्रदान करने में बंगाली तथा लोखण्डे का योगदान उल्लेखनीय है। इन दोनों की मृत्यु के उपरांत श्रम संगठन में कुछ वर्षों तक शिथिलता आ गयी। बीसवीं शताब्दी के प्रथम दशकमें पुनः आंदोलन को चेतना प्राप्त हुई। जिसके लिए कुछ राजनीतिक कारण उत्तरदायी थें बंगाल का विभाजन सन 1905 का स्वदेशी आंदोलन तथा बाल गंगाधर तिलक की कड़ी सजा भी आंदोलन तथा बाल गंगाधर तिलक की कड़ी सजा भी आंदोलन में तेजी लाने के लिए उत्तरदायी है। सजा भी आंदोलन में तेजी लाने के लिए उत्तरदायी है। इतना होते हुए भी विकास की श्रमिकों धीमी रही क्योंकि श्रमिक वर्ग निर्बल तथा अयोग्य था एवं संगठित श्रमिकों की संख्या कम थी।

**2. श्रम संघ का प्रारंभ काल (1918से 11935)**— भारतीय श्रम संघ आंदोलन की दृष्टि सं सन 1918 एक महत्वपूर्ण वर्ष कहा जा सकता है। जबकि नए युग का प्रारंभ हुआ प्रथम महायुद्ध की समाप्ति पर श्रम संघ आंदोलन स्थायी रूप लेने लगा। ग्रामीण व्यक्ति रोजगार प्राप्त करने के लिए उद्योगों की ओर आने लगे उस समय तक कई संगठन बन चुके थे। भारतीय नाविक संघ बम्बई एवं कलकत्ता कर्मचारी संगठन कलकत्ता पंजब प्रेस कर्मचारी संघ जी आई पी रेलवे मजदूर संघ एम एण्ड एस एम रेलवे मैन संघ मद्रास तथा मद्रास वस्तु उद्योग श्रमिक संघ सन 1917 से 1919 के अंत तक कुल मिलाकर 17 नए संघ स्थापित हो चुके थे संघों का विकास जूट एवं सूती वस्त्र उद्योग रेलवे तथा परिवहन उद्योग में अधिक हुआ युद्धकाल में श्रमसंघ आंदोलन ने नया रूप लिया इस समय श्रम संघों का विकास संघों में पारस्परिक सहयोग श्रमिकों की अपने अधिकारों के प्रति जागरूकता औद्योगिक शांति के प्रयास तथा विभिन्न अधिनियमों के बनाए जाने से श्रम संघों में दृढ़ता आयी।

सन 1920 में राष्ट्रीयवादी विचारधारा के व्यक्तियों ने अखिल भारतीय ट्रेड यूनियन कांग्रेस की स्थापना की इस संघ की स्थापना का उद्देश्य अंतरराष्ट्रीय श्रम संगठन में भारत से भेजे जाने वाले प्रतिनिधि का चुनाव करना श्रमिकों का आर्थिक सामाजिक एवं राजनीति उपादन करना था संघों की संख्या 125 तथा सदस्य संख्या 2.5 लाख थी। गाँधी के आवाहन पर सन 1920 में अहमदा टैक्सटाइल लेबर एसोशिएशन की स्थापना की गयी इस वर्ष इसके सदस्यों की संख्या 16450 हो गयी यह अनुमान किया जाता है कि उस समय 2.5 से 5 लाख श्रमिक इन संघों के सदस्य बन चुके थे सूती वस्त्र उद्योग में यह आंदोलन अधिक प्रसिद्धि नहीं प्राप्त कर सका। इसका विकास रेलवे डाकतार नहाजरानी इंजीनियरिंग एवं संवाद वाहन उद्योगों में ही अधिक हुआ खनन उद्योग जूट एवं सूती वस्त्र उद्योग में यह आंदोलन प्रायः निर्बल था कई संघों की स्थापना अस्थायी कारणों से हुई जो उद्देश्य पूर्ण के बाद पुनः भंग हो गए लगभग 75 संघ जो इस समय बनें शीघ्र ही समाप्त हो गए राजनीतिक नेता जो श्रम संघों का सक्रिय रूप में नेतृत्व कर रहे थे और जो साम्यवादी विचारधारा के थे उनमें श्रीपत अमृत डॉंग एस एम मिराजकर धुन्धीराज खेगाडी आर एस एस निम्बालकर फिलिप्प स्प्राह एवं एस सफलाता मुख्य थे।

**3. साम्यवादी विचारधारा काल (1824से 1935)**— सन 1924 में लंबे समय तक टाली जा रही हड़ताल भड़क उठी जिससे साम्यवादी नेताओं की परपकड एवं गिरफ्तारियाँ हुई सन 1924 में इन्हीं नेताओं का प्रभाव बढ़ गया वे गिरनी कामगार संघ में मुम्बई के सूती वस्त्र उद्योग के मजदूरों को सम्मिलित करने में सफल हुए तथा जी आई पी रेलवे के कर्मचारियों को जी आर पो रेलवे मैनस संघ में अधिक मात्रा में सदस्य बना पाए सन 1929 में विश्व का सबसे बड़ा विवाद मेरट संघर्ष विवाद प्रस्तुत हुआ जो साढ़े चार वर्ष तक चला जिसमें लगभग 1.6 लाख व्यय हुए सन 1931 में एडक के कलकत्ता सम्मेलन में साम्यवादी तथा समाजवादी नेताओं के बीच एक और मतभेद तथा समाजवादी नेताओं के बीच एक और मतभेद हो गया फलतः साम्यवादियों ने बीटी रानादीव तथा एस वी देशपांडे के नेतृत्व में रैड ट्रेड यूनियन कांग्रेस की स्थापना की संघों के प्रारंभ से ही मनमुटाव होना श्रमसंघों के तथा श्रमिकों के हित में नहीं था भारतीय श्रम आंदोलन का इस प्रकार बाट जाना श्रमिकों के लिए हानिकारक रहा बम्बई में सन 1933 में 50 हजार से अधिक श्रमिकों की छटनी कर दी गयी सन 1934 में बम्बई की सभी मीलों में मजदूरों की दरों में कटौती की गयी सन 1933 में 21.7 लाख मानव दिन नष्ट हुए इनकी संख्या 1934 में बढ़कर 47.7

लाख हो गयी सन 1934 में यूं हरिहरनथा की अध्यक्षता में ट्रेड यूनियन कांग्रेस का वार्षिकोत्सव हुआ सन 1938 में बी बी गिरी के प्रयत्नो से नेशनल ट्रेड यूनियन का भी आई० एन० टी० यू० सी० में विलय हो गया 1934 में जय प्रकाश नारायण के नेतृत्व में पटना के समाजवादी दल की पहले से बटे हुए संघ मिलकर एक हो गए। गाँधीवादी विचारो का प्रयोग श्रम क्षेत्र में किया जाने लगा अहमदबाद में कपडा मजदूर संघ से संबद्ध हिन्दुस्तान मजदूर सेवक संघ की स्थापना श्रम सलाहकार समिति के रूप में हुई।

**4. द्वितीय महायुद्ध (1939 से 1947)–** द्वितीय महायुद्ध ने श्रम आंदोलन में नयी गति प्रदान की उर्म प्रजातंत्रीय पार्टी के अधिकांश सदस्य इस पक्ष में थे कि ए.आई.टी.यू.सी. की फाशिस्ट युद्ध के विरुद्ध अपना समर्थन देना चाहिए दूसरा समूह उपरोक्त विचारधारा के विरुद्ध था उनका कहना था कि युद्ध ब्रिटेन की विस्तावादी नीति से संबंधित है। अतः इसका भारत से कोई सम्बन्ध नहीं है। इस प्रकार के भिन्न विचारों के कारण उग्रवादियो ने ए.आई.टी.यू.सी.का परित्याग कर दिया त्याग करने वालो में दो सौ श्रम संघों के 3 लाख सदस्य थे इन्होंने अपना एक प्रथम संघ इण्डियन फैंडरेशन ऑफ लेबर बनाया सन 1942 में इस संख्या को सरकार से मान्यता प्राप्त ही गयी 1942 इस संस्था को सरकार से मान्यता प्राप्त ही गयी 1944 तक आई.एफ.एल. का तेजी से विकास हुआ उस समय 222संघ इससे संबद्ध थे जिनकी सदस्य संख्या 4.7 लाख थी।

सन 1941 पर जर्मन द्वारा रूस पर आक्रमण तथा 1942 में भारतीय स्वतंत्रता संग्राम में तेजी आना जब हिटलर ने रूस पर आक्रमण किया तब साम्यवादियों ने युद्ध का समर्थन करने की घोषणा की अत जुलाई सन 1942 में सभी साम्यवादी नेताओं को जेल से छोड दिया गया 9 अगस्त 1942 का भारत छोडो आंदोलन चिंगारियो के रूप में प्रकट हुआ इसका परिणाम यह आ गया विश्व युद्ध क अंत तक ती प्रमुख राजनीतिक पार्टियों भारत में थी जिसमें ए.आई.टी.यू.सी., आई.एफ.एल. तथा राष्ट्रीय एवं समाजवादी पार्टिया थी। इस काल में श्रमसाथी की संख्या में काफी वृद्धि हुई इनकी संख्या 1939 1940 में 667 थी। वह बढ़ 1944 1945 में बढ़कर 865 हो गयी तथा सदस्यता 511000 से बढ़कर 889000 हो गयी। श्रमसंघों की प्राप्ति के कारण मूल वृद्धि श्रमिकों की जाग्रति युद्धकालीन पंच निर्णय थे इण्डियन ट्रेड यूनियन एक्ट 1946 एण्डस्ट्रियल रिलेशन्स एक्ट 1946 तक औद्योगिक बिल आदि भी श्रम जाग्रति में सहायक रहें है।

**6. वर्तमान काल (1947 से अब तक)–** सन 1947 इण्डियन नेशनल ट्रेड यूनियन कांग्रेस की स्थापना की गयी। कांग्रेस की गाँधीवादी विचारधारा की शाखा हिन्द मजदूर संघ द्वारा टी.यू.सी.आई.एफ.एल. की स्थापना की गयी यह संघ अहमाबाद सूती वस्त्र उद्योग से संबंधित था इस प्रकार अहमदाबाद टैक्स टाइल लेबर एसोशिएशन से इण्टक को पचपन हजार रूप्यें की प्रारंभिक सदस्यता प्राप्त हुई ओरण्टी का कथन है। कि विचार धारा तथा प्रशासन की द्रष्टि से टी.यू.सी.आई.एफ.एल.अहमाबाद से ही सम्बद्ध है। इसमें अबमाबाद टैक्स टाइल्स लेबर एसोशिएशन की अधिक सदस्यता का कारण अधिक धन तथा अनुभव था कहा जाता है कि टी.यू.सी.आई.एफ.एल.ने राष्ट्रीय हितो को ध्यान में रखते हुए इण्डियन नेशनल कांग्रेस की नीतियों का समर्थन किया।

सन 1946 में कांग्रेस ने समाजवादी समूह अलग हुआ एक नयी पार्टी प्रजा समाजवादी पार्टी बनी तो उस सभी प्रथक हुए व्यक्तियो ने हिन्दू मजदूर पंचायत की स्थापना की यह



संगठन एवं आई.एफ.एल. दोनो मिलकार बाद मे हिन्द मजदूर सभा मे परिणम हुए साम्यवादी नेता जो समाज नेताओ से असंतुष्ट थे कालांतर में से फिर अलग हो गए सन 1949 में यूनाइटेड ट्रेड यूनियन कांग्रेस की स्थापना की गयी इसका उद्देश्य श्रम संघों को क्षेत्रीय राजनीति दूर रखाकर उनमें एकता स्थापित करना था।

सन 1949 से श्रम संघ पुन बट गए उस समय चार मुख्य संघ आई० एन 0 टी0 यू० सी 0 ए० आई 0 टी0 यू० सी० एच० एम० एस० तथा यू०टी०यू०सी० विद्यमान थे। इन चारों केन्द्रीय संगठनों के अतिरिक्त अन्य फेंडरेशन भी 1950 के बाद स्थापित किए गए 1955 में जनसंघ पार्टी ने भारतीय मजदूर संघ स्थापित किया 1959 में हिन्दू मजदूर पंचायत 1962 में टी दी फेंडरेशन ऑफ फ्री ट्रेड यूनियन की स्थापना हुई स्वतंत्रता प्राप्ति के उपरांत श्रम संघ आंदोलन में महत्वपूर्ण परिवर्तन हुए इसके महत्वपूर्ण तथ्य इस प्रकार हैं—

- बाहरी तथा अंतर्राष्ट्रीय प्रभावों तथा राजनीति विचारों का प्रथक्करण
- सरकार का अनिवार्य पंच निर्णय प्रणाली से संबद्ध एवं नीति निर्धारण
- विभिन्न अधिनियमों द्वारा श्रम संघों को लाभान्वित करना
- कुछ नियोक्ताओं द्वारा श्रमिकों संघो को प्रोत्साहन देना।

### 3.2 श्रम संघ के अर्थ एवं परिभाषाएँ

कुछ श्रम संघों को विभिन्न व्यक्तियों द्वारा विभिन्न रूप में परिभाषित किया गया है। विद्वानों की मान्यता है कि इसमें नियोक्ता संगठन मंत्री संस्थाएं व्यवसाहिक क्लब आदि भी परिभाषाओं को संकुचित तथा विस्तृत रूप में बाँटा जा सकता है।

**सिडनी तथा बीट्राइस बेब के अनुसार—** श्रमिक संघ मजदूरी प्राप्त करने वाले व्यक्तियों को अपने कार्य की दशाओ का स्तर स्थिर रखने एवं उनमें सुधार करने के लिए बनाया गया स्थायी संगठन है।

**फेक टनेबॉम के अनुसार—** श्रम आंदोलन परिणम है। और मशीन उसका मुख्य कारण है।

**जी.डी.एच. कोल के अनुसार—** साधारण बोलचाल की भाषा में श्रमिक संघ से हमारा तात्पर्य श्रमिकों द्वारा एक अथवा अनेक व्यवसायों में बनाए गए संघ से है, जो मुख्य रूप से सदस्य श्रमिकों के प्रति कार्य से सम्बन्धित हितो की सुरक्षा एवं संवृद्धि के उद्देश्य से बनाये जाते हैं।

**ए.सी. जोन्स के अनुसार—** एक श्रमिक संघ अनिवार्य रूप से श्रमिकों का ही संगठन है। नियोजकों के सहभागियो अथवा स्वतंत्र श्रमिकों का नहीं।

**नेस्टर के अनुसार—** यह एक ऐसी संस्था है। जिसका निर्माण अपने सदस्यों को रोजगार की दशाओं में सुधार करने तथा उन्हे बनाए रखने के उद्देश्य से किया जाता है।

**यंल पोडर के अनुसार—** श्रम एक एक निरंतर तथा दीर्घकालीन कर्मचारी संगठन है, जो विशिष्ट उद्देश्य की प्राप्ति में सुधार हेतु बनाए जाते हैं।

**श्रम संघ के उद्देश्य एवं कार्य**— आधुनिक युग में जीवन संघर्ष प्रत्येक क्षेत्र में अत्यधिक जटिल हो गया है। पूँजीपति श्रमिकों के शोषण के लिए प्रयत्नशील रहते हैं। श्रमिकों और पूँजीपतियों में श्रमिक का पक्ष अपेक्षाकृत कम शक्तिशाली होने से श्रमिकों का सदैव पूँजीपतियों द्वारा शोषण होता है। श्रमिकों की इस निर्वलता के कारण ही आवश्यकता प्रतीत हुई और श्रमिक संघ व्यवस्था का विकास और जन्म हुआ इसी आधार पर इनके उद्देश्य एवं कार्य निम्नलिखित हैं—

**1. श्रमिकों को नौकरी सुरक्षित बनी रहने का विश्वास दिलाना**— श्रम संघों की स्थापना का प्रमुख उद्देश्य यह है कि वे अपने सदस्यों की नौकरी या काम सुरक्षित बने रहने का विश्वास दिलाये संघा का जीवन अस्तित्व की उनके इस उद्देश्य की सफलता पर निर्भर करता है।

**2. उचित वेतन तथा उनकी वृद्धि**— श्रम संघा का दुसरा प्रमुख उद्देश्य यह है। वे अपने सदस्यों को उचित वेतन दिलावे तथा उनमें वृद्धि कराये तथा उनको बनाये रखे।

**3. कार्यक्षमता को बढ़ाना**— श्रम संघों का तीसरा उद्देश्य अपने सदस्यों की कार्य करने की दशाओं में सुधार करके उनकी कार्यक्षमता में वृद्धि करना है। कार्य करने की दशाओं में सुधार से तात्पर्य कार्य के घण्टों को कम कराना कारखाने के अंदर सफाई कराना मशीनों में होने वाली दुर्घटनाओं के विरुद्ध सुरक्षात्मक कार्य कराना तथा सवेतन छुट्टियां दिलाने का प्रयास करना आदि से है।

**4. जीवन स्तर में वृद्धि करना**— श्रम संघों का चौथा उद्देश्य सदस्यों के जीवन-स्तर को ऊचा उठाना है। इसके लिये वे चिकित्सा संबंधी शिक्षा सम्बन्धी वाचनालय तथा आमोद-प्रमोद की सुविधाओं का प्रबंध करते हैं।

**5. श्रमिक एवं मालिकों के बीच मैत्रीपूर्ण सम्बन्ध**—श्रमिकों एवं मालिकों के बीच मैत्रीपूर्ण सम्बन्ध स्थापित करना जिससे यथासम्भव विवाद न हो।

**6. वैधानिक सलाह देना**—श्रमिकों को नियोक्ताओं के विरुद्ध वैधानिक सलाह आवश्यकता होने पर उसके लिए आर्थिक सहायता देना।

**7. एकता की भावना का निर्माण करना**—श्रमिकों में एकता की भावना का निर्माण करना और उनमें मैत्रीपूर्ण संबंध स्थापित करना।

8. आर्थिक सहायता देना जैसे सदस्यों की आर्थिक सहायता करना जो अपनी जीविका को बीमारी दुर्घटना वृद्धावस्था तथा अन्य किसी कारण से जो देते हैं, उनकी सामाजिक सहायता देने के लिए एक स्थायी कोष स्थापित करना।

**9. ऑकडे एकत्रित करना**—श्रमिकों की दशाओं से संबंधित ऑकडे एकत्रित करना।

**10. संपूर्ण विकास करना**—श्रमिकों की सामाजिक आर्थिक मानसिक एवं शारीरिक उन्नति करना।

**11. योजनाएँ बनाना**—श्रमिकों के लाभ के लिए रोग बीमा प्राविडेण्ट फण्ड सहकारी साख डॉक्टर सहायता आदि लाभदायक योजनाओं की व्यवस्था करना।

12. औद्योगिक शांति स्थापित करना रूइसमें हडताल की घोषण करना उसको संगठित करना एवं चलाना और नियोक्ताओं से सम्पर्क स्थापित कर संघर्ष को शांति से सुलझाने का प्रयत्न करना। उपयुक्त उद्देश्यों एवं कार्यों यह स्पष्ट है कि श्रम संघों का मूल उद्देश्य श्रमिकों की मजदूरी एवं कार्य दशाओं में सुधार करना है। तथा उनकी आर्थिक एवं सामाजिक उन्नति करना है।

**श्रम संघों की उद्देश्य प्राप्ति की विधियाँ**— श्रम संघों के उद्देश्य की तीन विधियाँ हैं—

1. सामूहिक बीमा प्रणाली, 2. सामूहिक सौदेवाजी तथा 3. वैधानिक व्यवस्था।

**1. सामूहिक बीमा प्रणाली**— इसके अंतर्गत एक सामूहिक कोष बनाया जाता है। जिसमें प्रत्येक सदस्य का अंशदान होता है। इस प्रकार एकत्रित कोष का उपयोग कल्याणकारी तथा सामूहिक हित सम्बन्धी योजनाओं के लिए किया जाता है। इस उपाय से श्रम संघ की क्रियाकलाप मित्र के समान प्रतीत होते हैं। जो संकट व्यक्ति तथा ऐसे समय पर जब श्रमिक अपनी अजीविका अर्जित करने में असमर्थ होते हैं।

**2. सामूहिक सौदेवाजी**— इसके अंतर्गत श्रमिकों एवं नियोक्ताओं के आपसी विचार विमर्श के आधार पर नियोजन की शर्तें कार्य की दशाएँ आदि निर्धारित की जाती हैं। श्रम संघ प्रायः आर्थिक दृष्टि से निर्बल होते हैं। अतः अपने सदस्यों को लाभान्वित करने में समर्थ होते हैं।

**3. वैधानिक व्यवस्था**— श्रम संघों की उद्देश्यों की पूर्ति के लिए वैधानिक व्यवस्था भी सहायता मानी जाती है। अतः अधिकतर श्रम संघ विभिन्न नियमों के अंतर्गत न्याय की माग कर उनकी पूर्ति करने में सफल होते हैं।

**संघों के प्रकार**—क्लार्क कैर ने छः प्रकार के श्रम संघ बताएँ हैं—

**1. शुद्ध एवं तरल संघ**— इनमें सामूहिक सौदेवाजी को महत्व दिया जाता है। इसमें इस बात का बल दिया जाता है कि मौद्रिक लाभ में वृद्धि होनी चाहिए, किन्तु इसमें विभिन्न सिद्धांत एवं सूत्रों का कोई किया जाता है।

**2. विकसित संघ**— ये वास्तविक मजदूरी में वृद्धि की मांग करते हैं तथा अधिक उत्पादन में से श्रमिकों के लिए लाभांश चाहते हैं।

**3. प्रबंधकीय संघ**— यह संघ लाभागिता पर बल देते हैं। श्रम संघ प्रबंध एवं संघ व्यवस्था मूल्य निर्धारण तथा नयी औद्योगिक ईकाईयों के प्रवेश पर नियंत्रण करने के प्रयास करते हैं।

**4. श्रम गुट संघ**—इसके अंतर्गत राज्य पर प्रभाव डालकर सरकार के माध्यम से कार्य करवाता जाता है। किंतु सामूहिक सुविधाओं का सहारा नहीं लिया जाता प्रगतिशील करो तथा विभिन्न योगदानों द्वारा वितरण व्यवस्था में सुधार किया जाता है।

**5. नये संघ—** इनमें पूर्ण नियोजन की दशाएं प्राप्त करने के लिए सरकारी एवं राजनीतिक प्रयास किए जाते हैं। तथा विकासमान अर्थव्यवस्था में विकास के साथ सुधारी हुई अधिक दशाओं के लिए ऊंची मजदूरी की माँग की जाती है।

**6. प्रत्यक्ष नियंत्रण संघ—** ये संघ सरकार से अल्पकाल के लिए नियंत्रण अपेक्षित करते हैं। जैसे मूल्यनियंत्रण इस स्तर पर वर्ग हितों के लिए संसदीय स्तर पर मजदूरी मूल्यों दरो राजकीय लाभों आदि समस्याओं पर विस्तार किया जाता है एवं उनका निराकरण किया जाता है।

### **श्रम संघों से लाभ**

**1. श्रम एकता की भावना जाग्रत करना—** श्रम संघों से श्रमिकों के हृदय में एकता की भावना का उदय होता है। उनमें परस्पर बंधुवा की भावना में वृद्धि एवं मित्रता एवं सहयोग की शक्ति बढ़ भावना का विकास होता है। फलतः श्रमिकों की नियोक्तियों से सौदा करने का जाती है। जिससे नियोक्ता शोषण नहीं कर पाते।

**2. जीवन स्तर का ऊंची होना—** श्रम संघ श्रमिकों की शारीरिक मानसिक आर्थिक एवं समाजिक दशा सुधार की दृष्टि से सतत प्रयत्नशील रहते हैं, जिससे श्रमिकों का जीवन स्तर भी उच्च बनता जाता है और उनकी कार्यक्षमता में भी वृद्धि होजाती है।

**3. नैतिक उन्नति होना—** श्रम संघ सदस्यों को शिक्षा दिलाकर उनकी मानसिक वृद्धि का विकास करते हैं। इसके अतिरिक्त वे उनकी संगठित होने पर अनुशासन में रहने की शिक्षा देते हैं। इस प्रकार श्रमिकों की नैतिक उन्नति होती है।

**4. औद्योगिक उत्पादन में हानि नहीं होती—** श्रम संघ श्रमिक वर्ग व पूँजी वर्ग के आपसी झगड़ों या मतभेदों को शांतिपूर्ण तरीके से तय करने की चेष्टा करते हैं। इससे उत्पादन कार्य सुचारु रूप से चलता है और देश के औद्योगिक उत्पादन की हानि नहीं होती है।

**5. मानसिक विकास होना—** श्रमिक संघ अपने सदस्यों को चिकित्सा मनोरंजन तथा अन्य सामाजिक सुविधाएं प्रदान करते हैं, जिससे श्रमिकों को मानसिक सन्तुष्टि प्राप्त होती है। इस प्रकार श्रमिकों का मानसिक दृष्टिकोण विकसित होता है।

**6. राजनीतिक प्रभाव—** श्रम संघ श्रमिकों की आवाज सरकार तक पहुंचाने की दृष्टि में चुनाव में अपने प्रतिनिधियों को खड़ा करते हैं। और इस प्रकार लोगसभा में श्रमिकों का प्रतिनिधित्व करते हैं। यह नियम आदि बनाकर श्रमिकों को सुविधायें प्रदान करने का प्रयत्न करती हैं।

**7. श्रमिकों के अधिकारों की रक्षा करना—** श्रम संघ श्रमिकों के अधिकारों की रक्षा करता है और आवश्यकता पड़ने पर उनके लिये संघर्ष करता है। श्रमिकों को उचित मजदूरी दिलाने का प्रयत्न करता है और इस तो ये मन लगाकर काम करते हैं। जिससे उत्पादन भी अधिक होता है।

### **श्रम संघों से हानियां**

**1. औद्योगिक अशान्ति**— प्रायः श्रम संघों के नेता अपनी स्वार्थ सिद्धि के लिए श्रमिकों को भड़कर हड़ताल के लिए प्रेरित करते हैं। फलतः औद्योगिक अशान्ति उत्पन्न होती है और इस प्रकार राष्ट्रीय उत्पादन को भी प्रतिपेक्षित है। श्रम और पूँजी में तैमानस्य उत्पन्न हो जाता है और उनके बीच की दूरी अधिक हो जाती है।

**2. औद्योगिक प्रगति में बाधा**— श्रम संघ उद्योगों में विवेकीकरण या उत्पादन के विकसित साधनों को लागू करने का विरोध करते हैं। ये प्रायः मंद गति से कार्य करने की नीतियों का समर्थन करते हैं, जिसमें औद्योगिक प्रगति में बाधा होती है और राष्ट्रीय लाभांश भी कम हो जाता है।

**3. समाज की हानि**— राष्ट्रीय उत्पादन कम हो जाने से वस्तुओं के मूल्य बढ़ जाते हैं। फलस्वरूप उपभोक्ता गणना अधिक वस्तुओं का उपभोग नहीं कर पाते हैं और उनके रहन सहन का स्तर गिर जाता है।

**4. साम्यवाद को बढ़ावा**— श्रमिक संघ से साम्यवाद को पर्याप्त प्रोत्साहन मिलता है। उसका सर्वोत्तम उदाहरण हम रूस से प्राप्त होता है।

**5. श्रमिक संगठन के अस्तित्व को हानि**— श्रमिक संघों के विभिन्न नेताओं में आपस में पद लोलुपता के लिए झगड़े हुआ करते हैं। इससे श्रमिक संगठन के आंदोलन की जड़ें कमजोर होती हैं तथा श्रमिक वर्ग का अहित होता है।

**6. प्रशासन में असुविधा**— कभी कभी श्रम संघों के नेताओं के मतभेद के कारण सरकार की श्रमसंबंधी योजनाएं असफल हो जाती हैं। इनके कारण प्रशासन में असुविधा होती है।

### श्रम संघों के नियमन के सिद्धांत

श्रम संघ की उपयोगिता का मूल्यांकन केवल इस बात से नहीं हितों की सुरक्षा के लिए कितना प्रयत्न करते हैं। बेल्स सम्पत्ति के अनुसार श्रम संघ किसी निश्चित समय पर समाज के एक विशिष्ट वर्ग में सुधार मात्र से ही निर्देशित नहीं होते वरन् राष्ट्र की कार्यक्षमता पर होने वाले स्थायी प्रभाव इनकी सफलता का प्रमाण है। यदि श्रम संघ के किसी भी कार्य का नियमन उत्पादन कम करने वाले या उत्पादन तत्वों की दिशा में प्रेरित करता है तो वह प्रत्यक्ष रूप से पूँजीवादी प्रथा को प्रोत्साहित करने में सहायक हुए भी राष्ट्र की दृष्टि से अधिक महत्वपूर्ण है।

बेल्स सम्पत्ति ने श्रम संघों के नियमन के निम्नलिखित सिद्धांत बताए हैं—

1. सन्निहित हितों का सिद्धांत,
2. माँग एवं पूर्ति का सिद्धांत
3. अजीविका मजदूरी का सिद्धांत परंतु द्वितीय विश्व युद्ध काल के उपरान्त दो नए सिद्धांत और प्रचलित हुए हैं।
4. सहभागिता का सिद्धांत

## 5. समाजवाद का सिद्धांत

**1. सन्निहित हितो का सिद्धांत**—इससे आशय है कि वर्तमान समय में श्रमिकों को उपलब्ध सुविधाओं मजदूरी की दरो कार्य सुविधाओं में किसी प्रकार की कमी नहीं कि जायं अर्थात् श्रमिक वर्ग को वर्तमान स्तर से नीचे स्तर पर नहीं आने दिया जाए। इस सिद्धांत की मान्यता है कि श्रम संघ श्रमिकों के हितों की रक्षा करने में समर्थ होते हैं तथा वे श्रम हितकारी दशाएं उपलब्ध करने में सक्षम होते हैं।

**2. माँग एवं पूर्ति का सिद्धांत**— सामूहिक सौदेबाजी के सिद्धांत पर आधारित है। इसकी मान्यता है। श्रम संघ सामूहिक सौदेबाजी से अपने हितों की रक्षा करने में सफल होते हैं। श्रम संघों में हुए विकास के कारण इस सिद्धांत का प्रयोग किया जाता है। विकास के कारण इस सिद्धांत का प्रयोग किया जाता है। नियोक्ता संगठन तथा श्रमिक नियोक्ता संबंधों में सुधार तथा उद्योगों के बदलते स्वरूप में श्रम संघों का योगदान महत्वपूर्ण है।

**3. आजीविका मजदूरी का सिद्धांत**—श्रमिकों को अपने एकाधिकार सुरक्षित करने का अवसर प्रदान करता है। इसमें उद्योग की क्षमता पर ध्यान नहीं रखते हुए प्रत्येक श्रमिक को न्यूनतम अजीविका मजदूरी की गारण्टी दी जाती है। इससे श्रमिक के आर्थिक सामाजिक तथा राजनीतिक स्तर में सुधार होता है। सामान दक्षता स्तर में वृद्धि होती है तथा समस्त उद्योगों को लाभ होता है।

**4. सहभागिता का सिद्धांत**— इस सिद्धांत के अनुसार श्रमिकों को उद्योग का सहभागी समझा जाना चाहिए तथा प्रबंधक को सलाह लेनी चाहिए सामूहिक सौदेबाजी समझौता प्रणाली आदि के प्रचलन से सहभागिता सिद्धांत अधिक सफल हुआ है।

**5. समाजवाद के सिद्धांत**—इसकी मान्यता है कि प्रत्येक व्यक्ति को कार्य करने का अधिकार अवकाश बृद्धावस्था का प्रबंध बीमारी असमर्थता के लिए उचित व्यवस्था तथा समान कार्य के लिए समान वेतन प्राप्त करने का अधिकार है। श्रमिक तथा प्रबंधकों का उद्देश्य एक ही है अर्थात् समाजवादी समाज की स्थापना करना तथा घन का समान वितरण एवं सुविधाओं का समान वितरण करना है। इन सिद्धांतों ने श्रम आंदोलन को सशक्त बनाने के सक्रिय योगदान दिया है तथा इनके आधार पर चार प्रमुख नारे प्रतिपादित हुए हैं— सामूहिक सौदेबाजी, राजकीय हस्तक्षेप, प्रजातंत्र तथा समाजवाद।

## भारतीय श्रम संघ आंदोलन की समस्याएं

द्वितीय महायुद्ध सृअब तक श्रम संघ तक काफी इन्नति कर ली है। फिर भी इसके विकास के मार्ग में कुछ बाधाएं हैं। जिससे श्रमिक संघ ने इतनी प्रगति नहीं की जितनी अपेक्षित थी श्री राबर्ट्स के शब्दों में भारतीय श्रमिक संघ आंदोलन इतना सुंदर नहीं है। जितना उसे होना चाहिए।

**धीमी औद्योगिक विकास**— श्रमिक संघों की प्रगति में सबसे बड़ी बाधा यहाँ का धीमा औद्योगिक विकास है। इंग्लैण्ड आदि उन्नतिशील देशों की अपेक्षा हमारे देश में औद्योगिक उन्नति बहुत धीमी रही है। औद्योगिक विकास के साथ संघों का विकास भी जुड़ा रहता

है। औद्योगिक विकास के आभाव के दो कारण रहे हैं। एक तो देश का प्रमुख उद्योग कृषि है तथा दूसरा देश की नैतिक पराधीनता।

**स्थायी श्रमिक वर्ग का अभाव**— भारतीय कारखानों में काम करने वाले श्रमिकों प्रायः गांवों से बेरोजगारी के समय शहर में आ जाते हैं। जब फसल का समय जाता है, तो वे गांव वापिस चले जाते हैं, जिसके कारण वे श्रमिक संघों के कार्य में स्थायी रूप से उत्साह नहीं लेते। उनका तन कारखानों में ओर मन गांव में रहता है।

**धन की कमी**— भारतीय श्रमिकों की मजदूरी कम होने के कारण अनेक श्रमिक इसके सदस्य नहीं होते और जो होते हैं। वे नियमित रूप से चंदा नहीं दे पाते हैं। दूसरे चंदा वसूल करने में नियोक्ता किसी प्रकार का सहयोग नहीं देते हैं। इसके कारण श्रम संघों के पास अपना कार्य चलाने के लिए आधिक साधनों की कमी रहती है और उनका विकास नहीं होने पाता।

**छोटे-छोटे दुर्लभ संघ**— भारत में श्रमिक संघों का सरकार बहुत छोटा है तथा उनके पास साधनों का निरंतर अभाव होता है। अतः वे नियोक्ता को प्रभावित करने में अधिकारी होते हैं।

**शिक्षा का अभाव**— भारतीय श्रमिक विशेषतः अशिक्षित एवं अज्ञानी होने के कारण श्रम संघों एवं सामूहिक समझौतों का महत्व नहीं समझते व उनका उचित उपयोग करने में असमर्थ रहते हैं तथा श्रम संगठनकैसे किया जाए इसके लिए सहयोग का क्या महत्व है तथा इसके क्या महत्व होने चाहिए आदि बहुत सी बातों को समझने में व करने में असमर्थ रहते हैं।

**काम का समय अधिक होना**—श्रमिकों का जीवन आज भी अधिकार ऐसा ही है कि अधिकार अपने काम के शिवाय उन्हें अन्य बातों को सोचने का अवकाश की नहीं मिल पाता इससे न तो वह श्रम के महत्व एवं उनके कार्यों को समझ पाते और न ही उनकी मदद कर पाते हैं।

**भाषा धर्म रीति रिवाज आदि की विभिन्नता**— भारतीय श्रमिक वर्ग विभिन्न प्रकार की धर्मविलंबी विचारधाराओं रीति रिवाजों आदतों का मिश्रण है। इसके लिए उनके संगठित होने में बाधा आती है।

**श्रमिकों में नेतृत्व की कमी**— भारत में श्रमिक आंदोलन की सबसे बड़ी ऋति है। अच्छे नेताओं का अभाव भारतीय श्रमिक के अशिक्षित होने के कारण श्रमिक संघों के नेता ऐसे लोग होते हैं, जो न तो श्रम जीवन की समस्याओं को समझते हैं और न औद्योगिक आवश्यकतओं को इतना ही नहीं अनेक नेता तो केवल अपने स्वार्थ की दृष्टि से या अपने राजनीतिक उद्देश्य प्राप्त करने के लिए संघों का नेतृत्व करते हैं।

**नियोक्ताओं का विरोध**— श्रम संघों के विकास में नियोक्ता बाधक होते हैं, क्योंकि श्रमसंघों के सदस्य श्रमिकों को तरह तरह से परेशान करते रहते हैं। एवं श्रमिकों प्रगति में बाधा उत्पन्न करते रहते हैं। फलस्वरूप श्रमिकों को इन परेशानियों से बचाने के लिए श्रमिक श्रम संघ नियोक्ता और शासन इन चारों को ही प्रयत्न करना होगा।

**बेरोजगारी की समस्या**— भारतीय श्रम संघ की एक अन्य कमजोरी भारत की बेरोजगारी की समस्या है। श्रमिकों की सदैव यह डर रहता है कि यदि वे श्रम संघों में क्रियात्मक ढंग से भाग लेंगे तो वे निकाल दिये जायेंगे इसके साथ ही नियोक्ताओं को श्रमिकों का काम से निकालने की विशेष चिंता नहीं रहती क्योंकि श्रमपूर्ति की अधिकता के कारण उन्हें सरलतापूर्वक मनचाहें श्रमिक मिल जाते हैं। ऐसी परिस्थिति में जो भी श्रमिक काम पर लगे हुए हैं। वे अपने नियोक्ताओं के विरुद्ध काम करने से बहुत डरते हैं। फलस्वरूप श्रमिक संघ को वास्तविक सहयोग नहीं हो पाता।

**श्रम का विस्तृत क्षेत्र**— देश के श्रमिक एक बड़े क्षेत्र में फैले हुए हैं और कुछ दशाओं में तो उन तक पहुँचाना भी सम्भव नहीं हो पाता है। उदाहरण स्वरूप असम के चाय उद्यान आदि इस प्रकार श्रमिकों तथा सूचनाओं का पहुँचाना भी श्रमिक संघों के मार्ग में बाधाजनक होता है।

**नियोक्ता द्वारा भ्रष्टाचार**— नियोक्ता श्रम संघ के पदाधिकारियों को रिश्वत देकर अपनी ओर मिलाने का प्रयत्न करते हैं। इसके लिए वे श्रमिक नेताओं को अनेक प्रयत्न करते हैं। इसके लिए वे श्रमिक नेताओं को अनेक लालच देते हैं। श्रम संघ अधिक शक्तिशाली नहीं हो पाते।

**भर्ती की दोषपूर्ण प्रणाली**— औद्योगिक श्रम को भर्ती मध्यस्थों के द्वारा की जाती है। ये माध्यस्थ क्रांतिकारी विचारों वाले श्रमिकों की भर्ती ही नहीं करते हैं।

**कानून का अभाव**— भारतीय श्रम संघों की धीमी प्रगति का एक महत्वपूर्ण कारण सरकार की ओर उदासीनता रही है। श्रम संगठन के विकास तथा उनको शक्तिशाली रहीं हेतु भारतीय सरकार ने कानून बनाकर कोई ठोस कदम नहीं उठाये इंग्लैण्ड में प्रथम संघ एक्ट 1857 में बनाया जा चुका था जबकि भारत में प्रथम ट्रेड यूनियन एक्ट 1928 में पास हुआ था इस समय आज में इंग्लैण्ड की अपेक्षा नियमों की कमी है और श्रम संघों को संरक्षता व प्रोत्साहन प्राप्त नहीं है, जो होना चाहिए।

### 3.4 श्रम कल्याण कार्य के अंग

श्रम कल्याण के विभिन्न कार्यों का कई प्रकार से वर्गीकरण किया जाता है। सामान्य आधार पर इन कार्यों को निम्नालिखित वर्गीकरण के सहायता से समझा जा सकता है—

- कारखाने की दृष्टि से वर्गीकरण
- कारखाने के बाहर का कल्याण कार्य
- कारखाने के अंदर का कल्याण कार्य
- कानूनी श्रम कल्याण
- प्रबंध की दृष्टि से वर्गीकरण
- ऐच्छिक श्रम कल्याण
- पारस्परिक श्रम कल्याण
- प्रदान करने वाले संगठन की दृष्टि से वर्गीकरण



## 1. कारखाने के अंदर कल्याण कार्य—

अ. वैज्ञानिक भर्ती श्रमिकों की भर्ती वैज्ञानिक ढंग से करना

ब. औद्योगिक प्रशिक्षण विभिन्न कारखाने में विशिष्ट कार्यों का प्रशिक्षण

स. स्वच्छता प्रकाश तथा वायु का प्रबंधन—इससे कारखाने में सफाई पुताई रोशन दाना काळाप्रबंध पानी के पीने का प्रबंध स्नान ग्रह सडास मंत्रालय आदि की व्यवस्था रोशनी का प्रबंध तथा सर्दी को कम करने की व्यवस्थाएँ आती है।

दुर्घटनाओं, प्रकाश तथा वायु का प्रबंधन— इसमें खतरनाक यंत्रो अत्यधिक ताप आदि से बचाव तथा आग बुझाने का प्रबंध आदि सम्मिलित है।

## कारखाने के बाहर का कल्याण कार्य—

अ. सस्ते एवं पोषणयुक्त भोजन की व्यवस्था

ब. मनोरंजन की सुविधाएं, जैसे— क्लब अखाड़े सिनेमा रेडियो वाचनालय पुस्तकालय आदि।

स. चिकित्सा व्यवस्था मे आवकाश मुक्त उपचार सवैतनिक आदि आते हैं।

द. उत्तम आवासों की व्यवस्था

## प्रबंध की दृष्टि से वर्गीकरण

**कानूनी श्रम कल्याण**—श्रमिकों के हित के लिए सरकार की ओर से विभिन्न कानूनो के रूप दिये जाते हैं। उदाहरण के लिए भारतीय कारखाना अधिनियम 1948 मेंजिन श्रम कल्याण कार्यों की चर्चा की गयी उन सुध सुविधाओं को भी जो कि 1952 के खान अधिनियम 1951 के बागान मजदूर अधिनियम और 1966 बीडी है। मिल मालिकों के लिए इन आदेशों का पालन करना आवश्यक होता है।

**ऐच्छिक श्रम कल्याण**— इस वर्ग में वे कल्याण कार्य आने है। जिनको करना कानून आवश्यक नहीं होता है परन्तु उद्योगपति इनको सेवाभावना अथवा सार्वजनिक हित के उददेश्य से स्वयं करते हैं।

**पारस्परिक श्रम कल्याण**— कभी—कभी उद्योगपति मजदूरी तथा अन्य दल भी परस्पर हित के लिए एक दूसरे की सहायता करके श्रम कल्याण की सेवाओ की व्यवस्था करते है। उद्योगपतियों और मजदूरों का बहुआ सहयोग इन कार्यों में होता है।

## प्रदान करने वाले संगठन की दृष्टि से वर्गीकरण

**सेवा योजकों द्वारा**— मजदूरी के अतिरिक्त ऐच्छिक रूप से दिये जाने वाला लाभ इस वर्ग में आता है, जैसे— निवास, जलपान, यातायात की सुविधाएं।

**सरकार द्वारा**— अनेक राज्य सरकारों ने मजदूरों की उन्नति के लिए व्यवस्था की है, वह इस श्रेणी की है।

**मजदूर संघ द्वारा**—श्रमिकोंसंघों का भी यह कर्तव्य है कि सदस्यों के लिए कुछ कल्याणकारी कार्य करे कुछ श्रमिक संघ शिक्षा चिकित्सा आदि की भी व्यवस्था करते हैं।

**समाज के अन्य संस्थाओं द्वारा**— श्रम कल्याण कार्य में लगाया गया घन एक प्रकार से विनियोग है, क्योंकि इससे श्रमिकों की कार्यक्षमता और उत्पादन में वृद्धि होती श्रमिकों के व्यक्तिगत को स्वीकार किया जाने लगा और उद्योगों में श्रमिक समस्या के मानवीय पक्ष को लेकर समुचित कानूनों के निर्माण के साथ ही दूसरे प्रयास भी किए जाने लगे।

**भारत में श्रम कल्याण कार्य**— भारत में श्रम कल्याण कार्यों का प्रारंभ वर्ष 1914-1917 के प्रथम महायुद्ध से हुआ औद्योगिक अशांति अंतर्राष्ट्रीय श्रम संगठन का दबाव राज्य के कल्याणकारी होने के विचार तथा बहुजन हिताय तथा बहुजन सुखाय का ध्येय रखने वाले व्यक्तियों की मानवीय भावना आदि ने श्रम कल्याण रूचि कार्यों में स्थापित किया श्रम कल्याण कार्यों की दिशा में निरंतर प्रगति होती आ रही है।

### **सेवायोजकों द्वारा किए गए श्रम कल्याण कार्य**

**चीनी उद्योग**— चीनी के बड़े कारखानों में चिकित्सा की व्यवस्था की गयी है। इसके अतिरिक्त स्कूल मनोरंजन केन्द्र की सुविधाएं की गयी है।

**सूती वस्त्र मिल उद्योग**— सूती वस्त्र मिलों में चिकित्सालय मनोरंजन केन्द्र वाचनालय शिशु ग्रह तथा कैटीन आदि स्थापित किए गए हैं। जिन मित्रों में श्रमहित कार्य अधिक किए गए हैं। उसमें दिल्ली क्लॉथ एण्ड सेंडल मिल दिल्ली बेकिंग एण्ड कर्नाटक मिल मद्रास एमप्रेस मिल नागपूर कैतिको मिल्स अहमदबाद मद्रास मिल कंपनी मुदुरे तथा बंगलौर बुलेन कॉटेन एण्ड सिल्फ मिल्स विशेष उल्लेखनीय हैं।

**इंजीनियरिंग उद्योग**— इंजीनियरिंग संस्थानों में चिकित्सालयों श्रमिकों व उनके बच्चों के लिए शिक्षा तथा जलपान ग्रहों की व्यवस्था टाटा आयरन एण्ड स्टील कंपनी जमशेदपुर विशेष रूप से श्रम कल्याण कार्यों के लिए उल्लेखनीय है।

**जूट उद्योग**— टूट उद्योग में मिलों की ओर से कल्याणकारी कार्य सम्पन्न करने का उत्तरदायित्व भारतीय जूट मिल मालिक संघ को है। इस संघ ने पाँच स्थानों पर श्रम कल्याण केंद्र धोले हैं जहाँ वाचनालय के अतिरिक्त बेल तथा अन्य प्रकार की सुविधाएं उपलब्ध हैं।

**संयुक्त राष्ट्र संघ एवं भारत में श्रम कल्याण कार्य**— संयुक्त राष्ट्र संघ ने भारत के श्रमिकों के आर्थिक सामाजिक तथा सांस्कृतिक विकास के लिए उल्लेखनीय कार्य किया है। प्रथम पंचवर्षीय योजना के अंतर्गत संयुक्त राष्ट्रसंघ के स्वास्थ्य निरीक्षकों तथा दाईयों के प्रशिक्षण तथा उन्हें चिकित्सा संबंधों पर्याप्त सज्जन से के प्रशिक्षण तथा उन्हें चिकित्सा संबंधी पर्याप्त सज्जा से सुसज्जित करने में 20 लाख डॉलर व्यय किए गए।

**राज्य सरकार द्वारा किए जाने वाले श्रम कल्याण कार्य**— स्थानीय परिस्थितियों को ध्यान में रखने हुए राज्य सरकार ने श्रम कल्याण के लिए आवश्यक अधिनियम बनाए हैं। राज्य सरकारों द्वारा श्रम कल्याण केंद्र स्थापित किए गए हैं, जिनमें श्रमिकों को शिक्षा व व्यायामशाला वाचनालय पुस्तकालय व मनोरंजन आदि की व्यवस्था की जाती है।

## केन्द्रीय सरकार द्वारा किए जाने वाले कल्याण कार्य

**श्रमिक शिक्षा योजना** — यह योजना सन 1958 से श्रमिकों का शिक्षा व प्रशिक्षण देने के उद्देश्य से लागू की गयी है।

**बीडी एवं सिगरेट श्रम अधिनियम**— इस अधिनियम में बीडी एवं सिगरेट के कारखानों में कार्य करने वाले श्रमिकों के लिए कुछ कल्याणकारी कार्य करने की व्यवस्था की गयी है। जिसके अंतर्गत श्रमिकों को चिकित्सा शिक्षा मनोरंजन आवास आदि की सुविधाएं प्रदान की जाती है।

**महिला एवं श्रमिक कल्याण**— इसके अंतर्गत बाल एवं महिला श्रमिकों की भी समान कार्य हेतु समान वेतन देने की व्यवस्था है। इनके कल्याण कार्य की भी उपयुक्त व्यवस्था की गयी है।

**कच्चा लोहा तथा मैगजींग खान श्रमिक कल्याण कोष**— यह एक्ट 1976 में पास किया गया इसके अंतर्गत कच्चा लोहा तथा मैगजींग की खानों में काम करने वाले श्रमिकों के लिए समान सुविधाएं देने के लिए कोष की व्यवस्था की जाती है।

**बंदरगाह श्रमिकों की सुविधाएं**— मुंबई कोलकाता कोचीन चेन्नई विशाखापट्टनम तथा अन्य बंदरगाहों पर बंदरगाह श्रमिकों के लिए अन्यकल्याणकारी सुविधाएं शामिल हैं। कुछ बंदरगाहों पर उचित मूल्य की दुकाने और सरकारी उपभोक्ता समितियां भी शामिल की जा सकती है।

**राष्ट्रीय सुरक्षा पुरस्कार**— ये पुरस्कार सन 1948 के कारखाना खानों बागानों गोदियों में काम करने सन 1976 में यह पुरस्कार विभिन्न श्रेणियों में 50 विजेताओं को 32 पुरस्कार दिए गए।

**स्वायत्त शासन और धार्मिक तथा सामाजिक संस्थाओं द्वारा श्रम कल्याण कार्य**— इनके द्वारा पाठशालाओं वाचनलयों अस्पतालों और मनोरंजन ग्रहों की स्थापना की गयी है। जिनमें श्रमिक लाभ उठाते हैं। कई धार्मिक व सामाजिक संस्थाएं भी श्रम कल्याण का कार्य करती हैं। जैसे युवा पुरुष की किचयन समिति बम्बई समाज सेवा लोग सेवा सदन समाज व मातृत्व एवं शिशु कल्याण समिति आदि।

## श्रम कल्याण कार्य की मदें

श्रम कल्याण कार्यों की मदों की सूची काफी लंबी है, इन्हे निम्नांकित भागों में विभाजित करके स्पष्ट किया जा सकता है—

**मनोरंजन**— इसके अंतर्गत कार्य की एकरसता कम करने के लिए मनोरंजन अति आवश्यक है। क्योंकि श्रमिक गर्मी धूल शोर गुल आदि वातावरण में कार्य करता है। इसलिए मनोरंजन में चलचित्र प्रदर्शन रेडियो खेल कूद सामाजिक संगीत कार्यक्रम सांस्कृतिक कार्यक्रम भजन मंडलियों आदि प्रमुख हैं। इससे श्रमिकों का नैतिक स्तर बढ़ता है तथा मनोवैज्ञानिक द्रष्टि से उन्हें अधिक संतुष्ट प्राप्त होती है।

**अवकाश तथा छुट्टियाँ**— प्रत्येक श्रमिक को सप्ताह में एक दिन अवकाश दिया जाना चाहिए अवकाश विभाग व कार्यों को करने के लिए आवश्यक है। थकान मिटाने नहाने धोने तथा सफाई छुट्टी एक उपार्जित अवकाश है। जो श्रमिक को आवश्यकतानुसार दी जाती है। छुट्टी हेतु कारखाना अधिनियम 1951 के अंतर्गत प्रावधान किए गए हैं।

**विश्राम स्तर**— कार्य के उपरांत दोपहर की छुट्टी अथवा खाना के समय श्रमिकों के लिए कार्य स्पल से अलग एक विश्राम स्थल होना चाहिए जहाँ श्रमिक आपस में मिल जुल कर बैठ सके गपशय कर सके तथा कुछ सुस्ता सके विश्राम ग्रह कार्यरत कर्मचारियों को संख्या की द्रष्टि से पर्याप्त होने चाहिए उनमें बैठने तथा पीने के पानी व्यवस्था होनी चाहिए उनमें बैठने तथा पीने के पानी व्यवस्था होनी चाहिए तथा यह स्थान यथासम्भव अल्पाहार ग्रह के समीप होना चाहिए यथासम्भव अल्पाहार ग्रह के समीप होना चाहिए।

**कार्य के घंटे**—लंबे समय तक निरंतर कार्यकरने रहने से श्रमिक थकान अनुभव करता है। अस्वस्थ हो जाता है। कार्य के प्रति अरुचि तथा ग्लानि अनुभव करने लगता है। कार्य के प्रति अरुचि तथा ग्लानि अनुभव करने लगता है। इन सभी कारणों से कार्य पर दुर्घटनाएं बढ़ती है। कार्यक्षमता कम होती है। अनुपस्थित की दर बढ़ती है। भारत में विभिन्न श्रम अधिनियमों में श्रमिकों के कार्य के घंटे की व्यवस्था की गयी है।

**शिशु गृह**—कारखाना खान व बागान अधिनियमों के अंतर्गत स्त्री श्रमिकों के छः वर्ष से छोटे शिशुओं के लिए शिशु ग्रह व्यवस्था का प्रावधान है। शिशु ग्रह में पर्याप्त चार पाईयों दरियाँ गद्दे खिलौने एवं चिकित्स सुविधाएं पर्याप्त मात्रा में होनी चाहिए।

**शिक्षा सम्बन्धी सुविधाएं**— शाही श्रम आयोग ने बताया है कि भारत के लगभग सभी वर्ग के श्रमिक अशिक्षित हैं। इस अयोग्यता का मजदूरी उत्पादन संगठन तथा कुछ अन्य बातों पर किस प्रकार प्रभाव पड़ता है। यह बताना कठिन है। कुछ उदार नियोक्ता पौढ शिक्षा कक्षाएं तथा दस्तकारी प्रशिक्षण कक्षाएं जैसे सिलाई कसीदाकारी दस्तकारी प्रशिक्षण कक्षाएं जैसे सिलाई कसीदाकारी बुनाई आदि के कार्यक्रम चलाए जाते हैं।

**शौचालय तथा मूत्रालय**— कई कारखाने श्रमिक की संख्या के अनुपात में शौचालय तथा मूत्रालय बनाते हैं। प्रायः यह देखा जाता है कि कई कारखाने में ये नाममात्र की शौचालय सुविधा उपलब्ध रहती है, जो है भी इनकी स्वच्छता की ओर कोई ध्यान नहीं दिया जाता है। स्त्रियों एवं पुरुषों के लिए पृथक-पृथक मूत्रालय एवं शौचालय की व्यवस्था होनी चाहिए। शौचालय साफ कराने वाले या पानी वाले या फलश विधि से साफ होने चाहिए। भारत में अभी तक इस प्रकार की व्यवस्था बहुत कम है।

**पेयजल**— स्वच्छ तथा ठंडा पेयजल उपलब्ध करना नियोक्ता का महत्वपूर्ण कार्य है। श्रमिक कम से कम 8 घण्टे तक कारखाने में रहता है इस लंबे काल तक उसे पेय जल की आवश्यकता पड़ती है। यदि पेय जल की उचित व्यवस्था न हो तो श्रमिक का या तो स्वास्थ्य विगड़ता है। अथवा यदि वह जल पीने कहीं अत्यंत जाता है जिससे उसका समय नष्ट होता है। जिससे उत्पादन में बाधा आती कई कारखानों में केवल नल द्वारा पीने के पानी की व्यवस्था होती है। इसे उचित व्यवस्था नहीं कहा जा सकता क्योंकि इससे श्रमिक को ग्रीष्म काल में ठंडा पानी के पानी की व्यवस्था की जाती है। तो उनके देख रेख के अभाव में कई बार मटकें खाली पाये जाते हैं।

**नहाने तथा कपडे धोने की सुविधाएं**— कोई भी कारखाना जिसमें श्रमिकों की सहायता से उत्पादन कार्यकिया जाता है। और कोई हानिप्रद कच्चा माल प्रयोग किया जाता है। तो वहाँ श्रमिकों के नहाने एवं कपडा धोने की सुविधा प्रदान की जानी चाहिए लगभग सभी इकाईया नहाने तथा कपडा धोने की सुविधाएं प्रदान करती है। किन्तु साबुन सोडा एवं तौलिए बहुत कम नियोक्ता प्रदान करने पर उनके आराम स्वाथ्य तथा दक्षतामें बृद्धि होती है।

**अल्पाहार ग्रह**—कारखाना अधिनियम के अर्न्तगत 250 अथवा इससे अधिक श्रमिकों को रोजगार प्रदान करने की वाली औद्योगिक संस्था के अल्पाहार ग्रह कारखाना स्वामी द्वारा चलायें जाने का प्रावधान है। यह व्यवस्था न लाभ न हानि प्रणाली पर होनी चाहिए दुर्भाग्यवश कई कंपनियों में प्रावधान तो है किन्तु अल्पाहार ग्रह पर अथावा पाठशालाओं में सस्ती दर परकोई वस्तु नहीं मिलती प्राय यह नियोक्ता इन ग्रहो की व्यवस्था ठेके पर देते हैं जिससे ठेकेदार अधिक से अधिक लाभ आर्जित करने की चेष्टा करता है। इस परिणाम यह होता है। कि घटिया किस्म की बस्तुएं श्रमिकों को ऊची दर पर मिलती है। सफाई की ओर कोई ध्यान नहीं दिया जाता दिल्ली कॉटन मिल्स लीवर ब्रदर्स आदि में अच्छी कैटीन चलाई जाती है।

**आवासीय सुविधाएं**— औद्योगिक विकास के साथ साथ आवास समस्या जटिल होती जा रही है। श्रमिकों का रहने के लिए उचित मकान प्राप्त होने चाहिए अत कई इकाइयो द्वारा आवासीय सुविधाएं प्रदान की जाती है। एक आदर्श नियोजक का अपने सेविवर्ग के लिए आवासीय सुविधा प्रदान करनी चाहिए रंलवे डाक तारधर एवं परिवहन विभाग द्वारा सहकारी योजनाओ पर आर्थिक सहायता दी जा रही है।

- अनूपूर्ति आवासीय योजना 1952
- निम्न आय वर्ग आवासीय योजना 1954
- बागान श्रमिक आवासी योजना 1956
- गंदी वस्तुओं की सफाई एवं विकास योजना
- ग्रामीण आवासीय योजना 1957
- मध्यम आय वर्ग ग्रह निर्माण योजना 1959
- भूमि अदाप्ति तथा विकास योजना 1959
- किराया मकान योजना 1959 राज्य सरकारी कर्मचारियों के लिए

**चिकित्सा सुविधाएं**— कारखाना अधिनियम 1948 के अतर्गत 15 से 17 वर्ष के श्रमिकों का सामाजिक स्वास्थ्य परीक्षण आयोजन किया जाना चाहिए जहाँ कारखाना का स्वयं कोई चिकित्सा नहीं है। वहाँ अन्यत्र इस प्रकार का आयोजन किया जाना चाहिए प्रत्येक कारखाने में प्राथमिक चिकित्सा सेवा उपलब्ध होनी चाहिए जहाँ 500 से अधिक श्रमिक कार्यरत है। वहाँ रोगी वाहनो की व्यवस्था होनी चाहिए भारत मे चिकित्सा सुविधाएं उपलब्ध करना राज्य सरकार का उत्तरदायीत्व है। किन्तु फिर भी कुछ नियोक्ताओं द्वारा सुविधा उपलब्ध की जाने लगी है। भारत मे सर्वत्र यह सुविधा एक सी नहीं है। कुछ नियोक्ता अंशकालीन चिकित्साको की सेवाएं भी प्राप्त करते हैं। दि बंकिघम एवं कर्नाटक मिल्स

असम आयल कम्पनी कानपुर के औद्योगिक समूह आदि के द्वारा यह सेवा भली प्रकार उपलब्ध करायी जा रही है।

**कार्य की दशाएं**— काम की दशाओ सम्बन्धी श्रम कल्याण कार्य वृद्धि श्रमिक की दक्षता में सहायक होते हैं। इसके अन्तर्गत निम्न कार्य सम्मिलित किये जाते हैं—

**संवातन**— सामान्य स्वास्थ्य की रक्षा करने की दृष्टि से पर्याप्त प्रकाश धूप आदि प्राप्त करने तथा बढ़ते हुए उपक्रम होना अत्यन्त आवश्यक है। इस सुविधा के न होने से श्रमिक को प्राकृतिक प्रकाश प्राप्त नहीं हो सकता और न शुद्ध वायु मिल सकती है। दूषित वायु निष्कासन से वातावरण को दूषित होने से बचाया जा सकता है। सूती वस्त्र उद्योग में जहाँ धूल भरे तथा नाम वायु वाले वातावरण में श्रमिक को लम्बे समय तक कार्य करना पड़ता है। रौशनदान होना अत्यन्त आवश्यक है।

**तापक्रम नियन्त्रण**— कार्य स्थल पर तापक्रम वांछित मात्रा तक नियन्त्रण किया जाना चाहिए, जिससे श्रमिकों को शीघ्र थकान का अनुभव न हो तथा उसका कार्य में मन लगा रहे। वातानुकूलित कमरेय अथवा गर्भी में खस की टाट का प्रबंध अधिक उचित रहता है। परंतु इस दिशा में अभी तक विशेष ध्यान नहीं दिया गया है।

**प्रकाश**— कार्य स्थल पर पर्याप्त तथा जहाँ तक सम्भव हो प्राकृतिक प्रकाश की व्यवस्था होनी चाहिए यदि कृत्रिम प्रकाश की व्यवस्था है। वह आँखो को चकाचौध करने वाली नहीं होनी चाहिए भारत में अधिकांश कारखानो के भवन पुरानी किस्म के बन हुए हैं। कार्य करते समय गैस एवं लेम्प के प्रयासी से आग लगने का भय बना रहता है। प्रकाश अच्छा न होने पर दुर्घटना के अवसर अधिक रहते हैं। प्रकाश अच्छान होने पर दुर्घटना के अवसर अधिक रहते हैं। श्रमिक की आँखो पर जोर पड़ता है तथा उसे थकान शीघ्र आ जाती है। प्रकाश सम्बन्धी व्यवस्था के बारे में यह बातें ध्यान रखने योग्य हैं—

प्रकाश की मात्रा पर्याप्त होनी चाहिए जिससे छोटी छोटी वस्तुएं आसानीसे दिखायी दे सकें तथा श्रमिक की आँखो पर किसी प्रकार का जोर न पड़े।

आँखा की आराम पहुचाने की दृष्टि से विभिन्न कार्यों के लिए विभिन्न रंगो के प्रकाश का प्रयोग किया जाना चाहिए

चकाचौध मिटाने के दृष्टि से विभिन्न कार्यों के लिए विभिन्न रंगो के प्रकाश का प्रयोग किया जाना चाहिए

चकाचौध मिटाने के दृष्टि से प्रकाश का कोण श्रमिक के कार्य स्थल के अनुपाल में होना चाहिए कि उससे किसी प्रकाश की छाया आदि न बनने पायें

सम्पूर्ण कार्य क्षेत्र में समय ऊचाई पर प्रकाश की व्यवस्था की जानी चाहिए। विभिन्न स्थानों पर बल्ब लगाते समय पर्याप्त दूरी पर ध्यान रखा जाना चाहिए। जिन कर्मचारियों के ठीक सामने प्रकाश पड़ता है। उनकी आँखे चुधियां जाती है। अतः इसे कम करने की व्यवस्था होनी चाहिए।

**स्वच्छता**— कारखाने में प्रायः गंदगी तथा धूल पायी जाती है। इसके होने से श्रमिक स्वास्थ्य पर बुरा प्रभाव पड़ता है। दुर्घटना में वृद्धि होती है। तथा सामान्यतः कार्यदक्षता एवं अनुशासन में कमी आती है। कारखाना अधिनियम के अर्तगत कारखानों के भीतर एवं बाहर से स्वच्छ रखने एवं बदवू सहन आदि से बचने पर बल दिया है। इसके लिए दैनिक सफाई की व्यवस्था होनी चाहिए तथा बरामदे कमरे सीढियां दीवारे अदि भली प्रकार युती हुई होनी चाहिए सीढियां बरामदे कमरे दीवारे आदि गदें होते ही तुरंत ठीक करायें जाने चाहिए पुताई अथवा रगाई की तारीख एक पुस्तिका में लिखी जानी चाहिए।

## इकाई-4

### औद्योगिक सम्बन्ध की अवधारणा

औद्योगिक सम्बन्ध एक विकासशील तथा गतिशील अवधारण है। श्रम सम्बन्धों से तात्पर्य श्रमिक एवं नियोक्ता के बीच पाये जाने वाले सम्बन्धों के जाल से है। यह जाल श्रम एवं पूँजी, के संघर्ष से अधिक जटिल है। औद्योगिक सम्बन्ध प्रबंध का वह भाग है। जो जनशक्ति से सम्बन्धित है। इसके अंतर्गत नियोक्ता कर्मचारी सम्बन्ध मानव संसाधन प्रबंध मानव संसाधन नीतियों तथा कार्य वातावरण का प्रभाव स्पष्ट रूप से दिखाई देता है। औद्योगिक सम्बन्ध अच्छे होने पर काग्रेस सम्पूर्ण की भवना कार्यकर्ता में स्वत विकसित हो जाती है। औद्योगिक श्रम एक विशाल जनसमूह का ही भाग है। वह श्रमिक कार्यकर्ता है। उपभोक्ता है। समाज है। और उत्पादन का सक्रिय साधन है। श्रम को श्रमिक से प्रथक नहीं किया जा सकता श्रमिकों पर प्रबंधको का दबाव परिणाम स्वरूप होने वाली श्रमिकों पर प्रबंधको का दबाव परिणाम स्वरूप होनेवाली प्रतिक्रियाएं तथा प्रतिकार एवं अस्वीकृति ही असंतोष का कारण बनती है।

सामाजिक प्रगति एवं औद्योगिक विकास के साथ बड़े संगठित क्षेत्र सामाजिक क्षेत्र आदि में अधिक कर्मचारियों की मांग होने लगी इसी के साथ सामाजिक एवं आर्थिक जटिलताएं बड़ी रहन सहन का स्तर में सुधार हुआ शहरी जनसंख्या की वृद्धि हुई तथा नयी पीढी नए मूल्यों के साथपनपने लगी आधुनिक युग में मानवीय संबंधों का प्रयोग अधिक किया जाने लगा है। कुछ विद्वान इसका अर्थ व्यक्तिगत एवं प्रत्यक्ष संबंधी से लेते हैं, जो सेविवगीय तथा नियोक्ता के बीच पाए जाते हैं। ये संबंध औद्योगिक संबंधों से भिन्न होते हैं।

#### औद्योगिक सम्बन्धों की परिभाषा

**डेल योडर के अनुसार—** औद्योगिक संबंधों के अंतर्गत भर्ती चयन श्रमिकों का प्रशिक्षण सेविवगीय प्रबंध सामूहिक सौदेवाजी संबंधी नीतियां सम्मिलित की जाती है।

**प्रो उनलफ के अनुसार—** औद्योगिक सम्बन्ध श्रमिकों प्रबंधको तथा सरकार के बीच पारस्परिक सम्बन्धों की जटिलता को कहते हैं।

**बीट्रन स्मिथ एवं अन्य के अनुसार—** औद्योगिक सम्बन्ध प्रबंध का वह अंग है। जोकि शक्ति मशीन चालक हो उपक्रम की मानव शक्ति से संबंध रखता है। चाहे वह मानव अथवा कुशल श्रमिक अथवा प्रबंध हो।

**अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संघ के अनुसार—** औद्योगिक सम्बन्ध या तो राज्य एवंनियोक्ताओं तथा श्रमिक संघों के मध्य अथवा विभिन्न व्यवसायिक संगठनों के मध्य सम्बन्ध है।

**औद्योगिक सम्बन्धों के क्षेत्र—** औद्योगिक सम्बंध कोई असधारण सम्बंध नहीं है। वरन एक क्रियात्मक अनर्निर्भरता है, जिसमें ऐतिहासिक आर्थिक सामाजिक मनोवैज्ञानिक जैविक तकनीकी की व्यवसायिक राजनीतिक वैधानिक तथा अन्य विषयों के अध्ययन को शामिल किया जाता है। जो आपस में एक दूसरे से संबंधित है। औद्योगिक संबंध मानवीय धारणाओं और कार्यप्रक्रियाओं का मिश्रण है। इसके अंतर्गत विश्वास एवं पहचान भावुकता एवं कार्य



परिणाति के लिए संकल्प भावना को शामिल किया जाता है। काग्र प्रक्रिया में प्राथमिकता निर्धारण चयन प्रक्रिया निर्णय आदेश पालन सुझाव एवं सुधार प्रक्रिया कार्य गहनता अनुसंधान प्रक्रिया इत्यादि को शामिल किया जाता है। इसमें मुख्यतः निम्न को शामिल किया जाता है—

- मानवीय विकास को प्रोत्साहन करना
- भर्ती चुनाव एवं कार्य पर नियुक्ति
- श्रोजगार अभिलेख तैयार करना
- प्रशिक्षण एवं शिक्षण कार्यक्रम आयोजित करना
- मानव संसाधन नियोजन एवं मूल्यांकन
- सामूहिक कल्याण की मात्रा में वृद्धि करना
- उद्योग में औद्योगिक शांति का वातावरण निर्मित करना
- जन सम्पर्क

**औद्योगिक सम्बन्धों का उद्देश्य—** औद्योगिक सम्बन्धों की स्थापना स्वस्थ आर्थिक विकास का आधार है। इसका मुख्य उद्देश्य श्रमिकों एवं प्रबंधकों के मध्य अच्छे तथा स्वच्छ संबंध स्थापित करना। इसके उद्देश्य निम्न हैं—

- श्रमिक एवं प्रबंध के बीच की खाई पाटकार सम्बन्ध सेतु का निर्माण करना श्रमिक एवं प्रबंध के हितों की रक्षा करना
- औद्योगिक विवादों को टालना एवं मधुर सम्बन्ध बनाना
- उद्योगों में प्रजातंत्र का बोध एवं खुला वातावरण बनाना जो कुल सामाजिक लाभ में वृद्धि करना
- औद्योगिक विवादों को टालना एवं मधुर सम्बन्ध बनाना
- उद्योगों में प्रजातंत्र का बोध एवं खुला वातावरण बनाना
- कुल सामाजिक लाभ में वृद्धि करना
- औद्योगिक सिंथितियों से उत्पन्न असंतुलन को कम करना
- देश के आर्थिक विकास में सहायक होना
- हड़ताले तालाबन्दी अनुपस्थिति कार्यान्वयन में कमी करना
- उत्पादन प्रक्रिया में श्रमिकों का सहयोग प्राप्त करना
- सरकार के सक्रिय सहयोग से अच्छे वातावरण का निम्नण करना ।

**औद्योगिक सम्बन्ध के सिद्धांत—** किसी भी संस्थान के लिए कर्मचारी एक अमूल्य निधि है। इनकी उपेक्षा से उत्पादन लागत बहुत अधिक बढ़ सकती है। यदि औद्योगिक सम्बन्ध उचित न हो तो धीमी गति से कार्य घटिया किस्म का उत्पादन अधिक तोड़ फोड़ कार्य पर लापरवाही अधिक अनुपस्थिति श्रम बदली और बुरे सम्बन्ध से उत्पादन लागत बढ़ने की समस्या होती है। यदि संगठन के श्रमिक रूचि लेकर काग्र करे तो इस प्रकार की लागत कम की जा सकती है। इससे उत्पादन की किस्म एवं मात्रा दोनों में सुधार होता तथा

कंपनी ख्याति मे बद्धि होती है। अंतराष्ट्रीय श्रम संघ द्वारा औद्योगिक सिद्धांत के निम्न सिद्धांत बताए गए हैं—

- अच्छे औद्योगिक सम्बन्धों की स्थापना के लिए यह अत्यन्त आवश्यक है कि आदान प्रदान करें।
- विवादों को समाप्त करने के लिए सामूहिक सौदेबाजी को अपनाना चाहिए इसके साथ साथ वैधानिक विधियों का सहारा लिया जा सकता।
- श्रमिकों तथा नियोक्ताओं के संगठनों को अपनी सहयोग की भावना को प्रोत्साहित करना चाहिए।
- उचित पर्यवक्षण सम्प्रेषण तथा सुरक्षा एवं निर्देशन प्रणाली अपनानी चाहिए
- मानवीय दृष्टिकोण पर पर्याप्त ध्यान देना चाहिए
- मानव संसाधन नियोजन का उचित प्रकार से क्रियान्वयन करना चाहिए

**औद्योगिक सम्बन्धों की विशेषताएं—** हम औद्योगिक सम्बन्धों को अच्छे अथवा बुरे वर्ग में विभाजित करते हैं। यह एक गुणात्मक वर्गीकरण है। आजकल सम्बन्धों का संख्यात्मक अध्ययन भी किया जाने लगा है। इसके लिए औद्योगिक सम्बन्धों को अपने की विविध विधियों का प्रयोग किया जाता है। औद्योगिक सम्बन्धों की दृष्टि से निम्नतम सीमा वह स्थिति है। जिससे नीचे श्रमिक काग्र नहीं करते और नियोक्ता उन्हें कार्यरत रखना पसन्द नहीं किया जाता है, तो औद्योगिक सम्बन्धों का कोई प्रश्न ही उत्पन्न नहीं होता इस निम्नतम विदु के ऊपर औद्योगिक सम्बन्धस्थापित होते हैं औद्योगिक सम्बन्धों की उच्चतम सीमा का निर्धारण करना आसान नहीं है। किन्तु यह जानना अत्यन्त कठिन है कि क्या आदर्श से ऊपर कोई अच्छी स्थिति हो सकती है।

**खराब औद्योगिक सम्बन्धों के कारण—** औद्योगिक सम्बन्ध किसी सी संगठन को सुचारु रूप से चलाने के लिए अत्यन्त आवश्यक है। लेकिन प्रबन्ध एवं श्रमिकों की विभेदात्मक विचारधारा के कारण औद्योगिक सम्बन्धों के कारणों को निम्न भाग में विभक्त किया गया है—

1. आर्थिक कारण
2. सामाजिक कारण
3. संगठनात्मक कारण
4. मनोवैज्ञानिक कारण
5. अन्य कारण

#### 1. आर्थिक कारण

- समान तथा उचित मजदूरी के सिद्धांत की अवहेलना
- अपर्याप्त वित्तीय प्रोत्साहन

- उत्पादकता बढ़ने से प्राप्त लाभ में हिस्सा प्राप्त न होना
- मजदूरी से अनाधिकृत कटौतियां
- आकस्मिक मजदूरों का नियमतीकारण न होना
- आनुशांगिक लाभों का अभाव
- पदावनति तथा हस्तान्तरण

## 2. सामाजिक कारण

- अपर्याप्त सामाजिक सुरक्षा उपाय
- बढ़ती कीमतें तथा जीविकोपार्जन
- विभेदात्मक मजदूरी
- अपर्याप्त स्वास्थ्य तथा सुरक्षा उपाय
- विभिन्न सामाजिक समूहों के मध्य अन्तरतुलना

## 3. संगठनात्मक कारण

- प्रबन्ध का श्रमिकों के प्रति असहयोग पूर्ण रवैया
- खराब कार्य की दशाएं
- श्रमिकों तथा कर्मचारियों के मध्य अनुशासन की कमी
- अत्याधिक कार्यभार
- अनुचित श्रमिक व्यवहार
- हड़ताल तथा तालाबन्दी
- खराब निष्पादन मूल्यांकन प्रणाली
- संम्रेषण अन्तराल

## मनोवैज्ञानिक कारण

- कार्य असुरक्षा
- पदोन्नति के अवसरों की कमी
- प्रबन्ध का तानासाही व्यवहार
- उपलब्धि तथा निष्पादन की अमान्यता
- अपर्याप्त मनोरंजन सुविधाएं
- खराब अन्तर्ब्यक्तिगत सम्बन्ध
- डवाक कार्य पद्धति

## अन्य कारण

- श्रम संघों की अत्यधिक मात्रा

- अनैतिक श्रम व्यवहार
- खराब सौदेवाजी श्रमता
- प्रबन्ध की अनुचित नीतियां

### परिवर्तनशील औद्योगिक सम्बन्ध प्रणाली

**प्रारम्भिक औद्योगिक सम्बन्ध प्रणालियां**— औद्योगिक सम्बन्ध प्रणालियों में समय के साथ काफी परिवर्तन हुआ है। कई परापरागत बातें आज भी विद्यमान हैं तथा कई विचार भी प्रबन्धक के समाने आये हैं। श्रमिक नए विचार के कप्रति आश्वस्त नहीं होने के कारण अपना आकोश भी प्रदर्शित करते हैं। यह अनुभव करते हैं कि रोजगार सम्बन्ध सदैव परिवर्तनशील है। कदाचित् परिवर्तन ही इनका जीवन है से सदैव से परिवर्तन होते रहें हैं। और होते रहेंगे यद्यपि प्राचीन संगठन व्यवस्था में भी रोजगार सम्बन्धो का काफी महत्व था किन्तु आजकल के सम्बन्ध उनसे पर्याप्त भिन्न हैं। प्राचीन समाज में कई जनजातियां जीवन पर्यन्त कार्यकरने रहनेमें विश्वास करती थी। परंतु उन्होने विशिष्ट करण की ओर अधिक ध्यान नहीं दिया यद्यपि लिंग भेद के आधार पर कुछ वर्गीकरण हुआ करता था सम्प्रेषण में किसी उन्नत विधि काळाप्रयोग नहीं होता था अर्थात् प्रत्यक्ष सम्प्रेषण के अतिरिक्त अन्य प्रकार के परोक्ष सम्प्रेषण की प्रणालियों का प्रयोग बहुत कम किया जा सकता था सत्ता का आधार वयोवृद्धता अथवा वरिष्ठता हुआ करती थी उद्योगों में सरकारी हस्तक्षेप बहुत कम था शिकारी एवं चारागाह युग में नियोक्ता एवं श्रमिक के मध्य कोई भेद का कोई आधार न था प्राय सभी समूह बारी बारी से अपने अपने कार्य करते थे बल अथवा शक्ति के आधार पर कुछ विशिष्ट करण अवश्य था पर्यवेक्षकीय विशेषताएं तथा अधिकारो को ऐसे छोटे समूहो में स्वीकार किया जाता था जिसका आधार वयोवृद्धता अनुभव वरिष्ठता तथा लिंग भेद हुआ करता था सामाजिक आर्थिक एवं राजनीतिक संस्थाएं सम्मिलित रूप से कार्य करती थी अत सरकारी हस्तक्षेप की न तो इतनी अधिक आवश्यकता ही थी और न यह किया ही जाता था जनजातियां में सबसे अधिक उम्र का व्यक्ति निर्णयन झागडे निबटाने आदि का कार्य किया करता था।

**कृषि काल में औद्योगिक सम्बन्ध**— इस काल तथा आदिवासी समाज के उपरान्त कृषि युग का प्रारंभ हुआ उस समय सामूहिक सम्पत्ति का विचार प्रचलित था नें शने स्वमित्व का विचार अधिक प्रबल होने लगा और समाज हो वर्गों में ट गया स्वामी ओर स्वामित्वहीन वर्ग आपसी लडाईं झगडो क परिणाम स्वरूप इस प्रणाली का अधिक विकास हुआ और कालांतर में युद्धबंदियों को दास बना लिया गया मध्य युग में नियोक्ता कर्मचारी सम्बन्ध स्वामी एवं दास के सम्बन्ध थे श्रमिक दास की श्रेणी में रखे जाते थे वे अपने स्वामी की व्यक्तिगत सम्पत्ति होते थे स्वामी उनसे अपनी इच्छानुसार कार्य ले सकता था सर्फ लोगो का स्तर दासों में धन के रूप में पुरस्कार मिलता है तब उनके कार्य की शर्तें एवं दशाएं सुनिश्चित हुआ करती हैं। रोजगार सम्बन्धी क प्रति सरकार का किसी प्रकार का हस्तक्षेप नहीं था यहा तक कि छोटी छोटी राजनीतिक स्थाएं भी स्वामी का पक्ष करते हुए भी श्रमिकों के विरुद्ध अपने विचार प्रस्तुत करती थी।

**स्वतंत्र दस्तकार**—दस्तकारी युग में दो प्रकार के परिवर्तन महत्वपूर्ण कहे जा सकते हैं।

- सरकार के साथ गिरजाघर जैसी धार्मिक संस्थाएं जुड़ गयी इससे घनी परिवार तथास्वामी परिवारो को और अधिक आश्रम मिला तथा
- अधिकांश दस्तकार स्वतंत्र विशिष्ट तथा गतिशील हो गये उन्होने विभिन्न व्यवसायों में विशिष्टता प्राप्त कर ली इस स्वतंत्रता के फलस्वरूप स्वामी दास के सम्बन्ध स्थापित हुए यह परिवर्तन काफी मंद गतिसे हुआ व्यक्तिगत कौशल तथा दस्तकारी में विकास हुआ प्रारंभिक अवस्था में मजदूरी लेकर कार्य करने वाले श्रमिकों की संख्या काफी कम थी अतः विभिन्न उद्योगों में मजदूरों के लिए किसी प्रकार की स्पर्श नहीं थी गिरजाघर अधिकारियों द्वारा भी धार्मिक आधार पर उचित मूल्य प्रणाली पर श्रमिक को अपना जीवन निर्वाह करने अपने विचार का भरण पोषण करने तथा अपनी सामाजिक रीतियों के अनुसार जीवन यापन करने का अवसर मिला घरेलू उद्योग के उत्थान के साथ ही नयी कार्यप्रसालियां अधिक रोजगार के अवसर तथा श्रमिकों मेंस्वामित्व एवं स्वाभिमान की भवना का विकास हुआ इससे कई कुटीर उद्योग प्रारंभ हुए दस्तकार व्यक्तियों को प्रशिक्षित करने लगे ये दस्तकार कालांतर में अपने संघ बनाने लगे ये संघ जिन्हे गिल्ड कहा जाता था दो प्रकार के थे व्यापारी संघ तथा दस्तकार संघ तथा दस्तकार संघ इन संघों बनाने लगे सदस्यों के लिए मजदूरी कार्यके घण्टे तथा रोजगार की दशाएं संघों द्वारा निश्चित की जाने लगी उनसे यह भी उपेक्षित था कि अपने व्यवसाय में प्रवेश भी इन संघों में आधुनिक श्रम संघों की तरह अपने सदस्य को विभिन्न लाभ जैसे अयोग्यता लाभ मृत्यु केसमय लाभ बेरोजगार के समय लाभ आदि भी प्रदान करना आरंभ कर दिया गया संघों के निर्माण से यह लाभ हुआ जिससे कि मजदूरों मूल्यएवं कार्य दशाओं पर नियंत्रण किया जाने लगा।

**यात्री संघ—** यात्री संघों के उदय के औद्योगिक सम्बन्धों में और परिवर्तनहुए अनेकघरेलू उद्योग लगे हुए व्यक्तियोग ने यहाँ अनुभव किया कि उन्हें लंबे समय तक इसी व्यवसाय में रहना पड़ेगा तथा दस्तकार संघ उनकी आर्थिक सहायता करने में असमर्थ है। अतः उन्हें ऐसे संघ की आवश्यकता प्रतीत हुई जो नियोक्ता एवं स्वामित्व के साथकी रक्षा कर सके इन्हीं संघों ने कालांतर में श्रम आंदोलन का रूप लिया श्रम आंदोलन का विकास होने के उपरान्त श्रम सम्बन्धों में और कई प्रकार के परिवर्तन हुए।

उनके हितोंकी रक्षा कर सके इन्हीं संघों ने कालांतर में श्रम आंदोलन का रूप लिया। श्रम आंदोलन का विकास होने के उपरान्त श्रम संबंधों में और कई प्रकार के परिवर्तन हुए।

**कारखाना प्रणाली—**तकनीकी विकास यन्त्रिकीकरण तथा कारखाना प्रणाली के विकास के साथ कार्य करने वाले श्रमिकों की संख्या में काफी वृद्धि हो गयी जिससे परम्परागत दस्तकार प्रणाली मृतप्राय हो गई और कई दक्ष दस्तकार कारखानों में कर्मचारी की हैसियत से कार्य करने लगे बड़े कारखानों में भी अधिक पूँजी की आवश्यकता होने लगी जिसे व्यापारिक पूँजीपतियों का जन्म हुआ इसे वाद में औद्योगिक पूँजीवाद या कारखाना प्रणाली कहा गया। औद्योगिक किरण की वृद्धि के साथ रोजगार सम्बन्धी में काफी परिवर्तन हुआ है।

**औद्योगिक कर्मचारी सम्बन्ध—** सभी क्षेत्रों में औद्योगिक विकास एक साथ नहीं हुआ इस कारण कर्मचारियों के कसम्बन्ध भी विभिन्न देशों से क्षेत्रों में विभिन्न रूप में पाये जाते हैं।

कुछ देशों में औद्योगिकीकरण की गति तीव्र रही है। तो कुछ में धीमी साम्यवादी राष्ट्रों में श्रम संघ कार्य प्रणाली आदि पर सरकारी रीति का काफी महत्व रहा है। दूसरी ओर कारखाना प्रणाली के विकास से श्रम की गतिशीलता में वृद्धि हुई यन्त्री के स्वचालित होने के कारण अपेक्षातया कम कौशल वाला व्यक्ति भी कार्य करने से सक्षम हो गया जहाँ एक ओर श्रम की गतिशीलता में वृद्धि हुई वहाँ दूसरी ओर श्रम में विशिष्टीकरण की प्रवृत्ति बढ़ने लगी कारखाना प्रणाली के फलस्वरूप स्वामी तथा श्रमिक वर्ग के साथ एक नये वर्ग का उदय हुआ जिसे प्रबन्धक वर्ग कहा जाता है। ये प्रबन्धक प्रशासकीय व अन्य समस्याओं को सुलझाने तथा श्रमिकों को निरीक्षण व नियंत्रण का कार्य करते हैं। स्वामी नियोक्ताओं तथा श्रमिक कर्मचारियों के मध्य सम्बन्ध स्थापित करने में सहायक होते हैं।

**कर्मचारी संघ**— श्रम संघों का विकास औद्योगिक प्रणाली के देन है। आधुनिक संघों में अकुशल अर्द्ध कुशल तथा कुशल सभी प्रकार के श्रमिक सम्मिलित होते हैं। ये संघ कार्य की दशाओं मजदूरी स्तरों, रोजगार स्थापित तथा नये वातावरण के श्रमिकों का स्तर सुधारने का प्रयत्न करते हैं।

## 4.2 औद्योगिक विवाद का अर्थ

समूह शर्तों या नियोजक ही सामान्य अर्थ में औद्योगिक विवाद से किसी औद्योगिक प्रतिष्ठान औद्योगिक प्रतिष्ठानों के या उद्योग में नियोजक और श्रमिकों के बीच ऐसे विवाद या मतभेद का बोध होता है। जो शर्तों या कार्यों की दशाओं से सम्बन्ध होता है। नियोजक की दशाओं के अर्न्तगत कई विषय आ जाती है। जैसे न्यूनतम मजदूरी में अन्तर मजदूरी संरचना मजदूरी की कटौती मजदूरी का भूगतान कार्य के घण्टे कार्य की भौतिक दशाएं कल्याणकारी सुविधाएं आकस्मिक स्थिति में आर्थिक सुरक्षा भरती पदोन्नति अनुशासन छटनी नियोजन की शर्तें और दशाओं में सम्बन्धित विषयों का भी कोई सीमा नहीं होती है।

**औद्योगिक विवाद अधिनियम 1947**— औद्योगिक विवाद नियोजको और नियोजको या नियोजको और कामगारों या कामगारों और कामगारी के बीच होने वाला ऐसा विवाद या मतभेद है। जो किसी व्यक्ति के नियोजन अनियोजन नियोजन की शर्तों या कार्यों की दशाओं से सम्बन्ध होता है साधारणतया नियोजक और व्यक्तिगत श्रमिक के बीच होने वाले विवाद को औद्योगिक विवाद नहीं कहा जाता। सामान्यतः औद्योगिक विवाद के एक पक्ष में श्रमिकों के समूह का होना आवश्यक माना जाता है। लेकिन नियोजन की शर्तों एवं दशाओं से सम्बन्ध व्यक्तिगत विवाद को भी औद्योगिक विवाद है। या नहीं इस बात पर भी विवाद उठ खड़े होते हैं। इस सम्बन्ध में कोई मामले न्यायलयों द्वारा निर्धारित किये गए हैं। न्यायलयों के निर्णय के अनुसार औद्योगिक विवाद में निम्नलिखित तत्वों का होना आवश्यक है।

- औद्योगिक विवाद में विवाद से कर्मिकों के समूह का प्रभावित होना आवश्यक है। साधारणतः उनसे कर्मिकों को सामान्य हितों का सम्बन्ध होने चाहिए व्यक्तिगत विवाद औद्योगिक विवाद का रूप तभी लेता है। जब सामान्य कर्मिकों का कोई सामान्य हित का विवाद समझता है और उसके समाधान के लिए प्रयास करता है।
- कोई विवाद औद्योगिक विवाद तभी होता है, जब उसे नियोक्ता उद्योग श्रमिक संघ या कर्मिकों का कोई समूह उठाता है। व्यक्तिगत कर्मचारी द्वारा उठाए गए विवाद को औद्योगिक विवाद नहीं कहा जाता है।

- औद्योगिक विवाद में एक विशेष पक्ष का प्रत्यक्ष या सारभूत हित का निहित होना आवश्यक है।
- औद्योगिक विवाद का किसी व्यक्ति के नियोजन अभियोजन या नियोजन की शर्तें या श्रम की दशाओं से प्रत्यक्ष या परोक्ष सम्बन्ध होना आवश्यक है, जिन विवादों का सम्बन्ध इन विषयों से नहीं है। वे औद्योगिक विवाद नहीं समझे जाते।

## औद्योगिक विवादों के कारण

औद्योगिक विवाद के कई कारण होते हैं। नियोजको और कार्मिकों के बीच के बीच विभिन्न प्रकार के सम्बन्ध हो सकते हैं। साथ ही श्रमिकों के हितों की भी कोई सीमा नहीं है। इन कारणों से औद्योगिक विवाद के कारण भी अनेक हो सकते हैं। जैसे जैसे श्रमिकों के बीच अपने हितों और अधिकारों के प्रति जागरूकता बढ़ायी जाती है। वैसे वैसे औद्योगिक विवादों के विषयों का भी विस्तार होता जाता है। औद्योगिक विवादों के कारणों को भी विस्तार होता जाता है। औद्योगिक विवादों के कारणों की मुख्य रूप से निम्नकिंत तीन रूप से विभाजित करके समझा जा सकता है—

### क. औद्योगिक विवादी के विशिष्ट कारण

**मजदूरी का भुगतान—** जैसे मजदूरी भुगतान की कालावधि, मजदूरी भुगतान की पद्धति, मजदूरी से कटौतियाँ आदि।

**अधिकारों का उल्लंघन—** जैसे श्रम कानूनों नियमों अधिनिर्णयों स्थायी आदेशों सामूहिक समझौतों आदि के उपबन्धों का उल्लंघन आदि।

**सामाजिक सुरक्षा—** जैसे कार्मिकों के लिए क्षतिपूर्ति प्रसूति हितलाभ भविष्य निधि पेंशन अपदान बीमारी हितलाभ चिकित्सा ओवर टाइम आदि।

**सामूहिक सौदेबाजी—** जैसे प्रतिनिधि श्रमिक संघ का चयन मान्यता सामूहिक सौदेबाजी का विषय सौदेबाजी कीइंकाई सामूहिक सौदेबाजी का अनुपालन अनुचित श्रम व्यवहार प्रबन्ध में श्रमिकों को सहभागिता परिवेदना निवारण आदि।

**बोनस—** बोनस की गणना का व्यवहार बोनस की मात्रा बोनस के भुगतान का समय उत्पादकता बोनस प्रोत्सहान बोनस उपस्थिति बोनस आदि।

**मजदूरी की मात्रा—** औद्योगिक कारण के प्रारंभ से ही औद्योगिक विवादों में मजदूरी की मात्रा सबसे महत्वपूर्ण कारण रही है। महगाई निम्न जीवन स्तर तथा औद्योगिक की उन्नति की स्थिति में मजदूरी की मात्रा से सम्बद्ध औद्योगिक विवादों का अधिक गहन होते हैं। मजदूरी की मात्रा से सम्बद्ध कुछ महत्वपूर्ण विषय हैं। न्यूनतम मजदूरी मजदूरी में अंतर वार्षिक वृद्धि मजदूरी के निर्धारण के आधारों के लेकर भी विवाद उठ खड़े होते हैं।

**कल्याणकारी सुविधाएं**— जैसे कैण्टीन विश्रम स्थान शिशु ग्रह प्राथमिक उपचार चिकित्सा सुविधा आवासीय सुविधा शैक्षिक सुविधा यातायात सुविधा मनोरंजनात्मक सुविधा श्रम कल्याण केंद्र ।

**मनोवैज्ञानिक कारण**— जैसे नियोजक की स्वेच्छाचारित दोषपूर्ण विवेक्षण व्यक्तियों के बीच संघर्ष आत्म अभिव्यक्ति के अवसरो का अभाव अनुशासन पर अनावश्यक जोर सामाजिक मूल्यों के बीच संघर्ष ।

**महँगाई भत्ता**— इसमें महँगाई भत्ते की मात्रा उपभोक्ता मूल्य सूचकांक से उनका सम्बन्ध पुनरीक्षण की अवधि नया आधारिक मजदूरी में महँगाई भत्ते का विलयन आदि सम्मिलित है ।

**हितों तथा अधिकारों से सम्बन्ध विवाद**— औद्योगिक विवादों को दो मुख्य श्रेणियों में रखते हैं— 1. हितों से सबद्ध विचार तथा 2. अधिकारों से सबद्ध विचार ।

हितों से सम्बन्ध औद्योगिक विवाद से विवाद है, जो श्रमिकों के हितों के विकास के लिए नए नए अधिकारों के सृजन से सबद्ध होते हैं। उदाहरणार्थ जब श्रमिक अधिक मजदूरी कम कार्य के घण्टों तथा कार्य की अच्छी दशाओं के लिए विवाद उठाते हैं। तब हितों के सम्बन्ध विवाद कहा जाता है।

### **औद्योगिक विवाद सुलझाने के तरीके**

औद्योगिक विवादों को सुलझाने के लिए कई तरीके अपनाए जाते हैं। इनमें निम्नलिखित मुख्य हैं—

- सामूहिक सौदेबाजी
- ऐच्छिक पंचनिर्णय
- अनिवार्य जाँच
- अधिनिर्णयन या अनिवार्यपंच निर्णय
- समझौते या मध्यस्थता

**सामूहिक सौदेबाजी**— संक्षेप में सामूहिक सौदेबाजी नियोजक तथा कर्मचारियों के बीच विचार विमर्श के द्वारा इस तरह एक निष्कर्ष पर पहुँचना है जिसमें दोनों पक्ष अधिकाधिक लाभ प्राप्त करने का प्रयत्न करते हैं।

**ऐच्छिक पंच निर्णय**— ऐच्छिक या विवाचन में नियोजक और श्रमिक या उनके संघ पारस्परिक सहमति से अपने विवाह को किसी निष्पक्ष विवाचक या पंच के पास निर्णय लेने के लिए भेजते हैं। विवाचक दोनों पक्षों की सुनवाई करता है। तथा विवाद पर अपना फैसला या पंचाट देता है। विवाचक के फैसले को मानने या ना मानने के सम्बन्ध में व्यवस्थाएं अलग अलग हैं। कई स्थानों पर पक्षकार पंच के फैसले को मानने के लिए स्वतंत्र होते हैं। साधारणतः पक्षकार विवाद को विवाचक के पास भेजनेसे पहले ही उसके निर्णय को मानने या ना मानने के सम्बन्ध में समझौता पर लेते हैं। महात्मा गांधी ने औद्योगिक विवादों को ऐच्छिक विवाचन से निपटाने पर जोर दिया है वे अहमदाबाद



टेक्सटाइल लेबर एसोशिएशन के कई विवादों को ऐच्छिक पंच निर्णय की उपयोगिता में विश्वास व्यक्त किया जाता है औद्योगिक सन्धि प्रस्ताव 1962 में ऐच्छिक विवाचन पर जोर दिया गया है। संयुक्त राज्य अमेरिका में सामूहिक के अन्तर्गत शिकायतों के निवारण के लिए परिवेदना निवारण पद्धति के अंतिम कदम में ऐच्छिक पंचनिर्णय की व्यवस्था समझौतों में उन्हें लागू करने के लिए सिलसिला में उठे मतभेदों के निपटारे के लिए ऐच्छिक पंचनिर्णय पर जोर दिया गया है।

**गुण**— ऐच्छिक पंचनिर्णय या विवाचन के निम्नलिखित गुण होते हैं—

- इसमें विवाद को उसके पक्षकार पारस्परिक सहमति से विवाचक के पास भेजते हैं, जिससे विवाचक के निर्णय को स्वीकार करने में अधिक कठिनाई नहीं होती।
- विवाचक तटस्थ व्यक्ति है। वह अपना निर्णय देते समय मागों के औचित्य तथा नियोजक की स्थिति का पूरा पूरा ध्यान रखता है।
- ऐच्छिक निर्णय में विवाचक पक्षकारों की स्थितियों को नजदीक से देख सकता है जिससे विवाद के प्रभावी निपटारे में सहायता मिलती है।
- औद्योगिक विवादों के निपटारे का यह तरीका अनौपचारिक और कम खर्चीला होता है यह नियोजक तथा श्रमिक बिना किसी विधिक औपचारिकता के विवाचक को अपनी अपनी स्थितियों से अवगत करा सकते हैं।

**दोष**—ऐच्छिक विवाचन के निम्नलिखित दोष होते हैं—

- ऐच्छिक विवाचक में निर्णय के स्वेच्छाचारी बनी रहने की सम्भावना होती है कई विवाचक विवाद के बारीकियों के सम्भावना होती कभी कभी के अपने फैसले मनमाने ढंग से कर बैठते हैं। जिससे उनके पक्षकारों द्वारा स्वीकार किये जाने की समस्या बनी रहती है।
- जहाँ औद्योगिक विवाद मजदूरी बोनस महँगाई भत्ते आदि महत्वपूर्ण विषयों से सम्बंध रहते हैं या जहाँ विवाद एक साथ कई विषयों को लेकर रहते हैं, वहाँ ऐच्छिक पंचनिर्णय अधिक प्रभावी नहीं होता।
- ऐच्छिक पंचनिर्णय उन स्थितियों में भी अधिक प्रभावी नहीं होता जहाँ विवाद उच्च जैसे राष्ट्र या उद्योग के स्तर पर होते हैं तथा उनसे बड़ी संख्या में श्रमिक तथा कई नियोजक एक साथ प्रभावित रहते ऐसे विवादों में विवाचक के निर्णय को लागू करने में भी कई कठिनाईयों होती हैं।
- ऐच्छिक पंचनिर्णय या विवाचन की सुविधा उपलब्ध रहने से पक्षकार अपने विवादों का हल स्वयं निकालने में कतराते हैं वे अपने विवादों को दूर करने में विवाचक पर जरूरत से ज्यादा निर्भर रहने लगते हैं जिससे सामूहिक सौदेबाजी या पारस्परिक वार्तालाप की सम्भावना कम रहती है।

**अनिवार्य जाँच**— अनिवार्य जाँच औद्योगिक विवादों को सुलझाने का परोक्ष तरीका है। इसमें सरकार किसी औद्योगिक विवाद के विभिन्न पहलुओं की जाँच करने तथा निष्पक्ष रिपोर्ट देने के लिए जाँच न्यायालय की नियुक्ति महत्वपूर्ण औद्योगिक विवादों के लिए की जाती है जाँच न्यायालय के गठन का मुख्य उद्देश्य विवाद के सम्बंध में सही जानकारी

प्राप्त करना तथा उसे जनता के समक्ष रखना है। जॉच न्यायलय की रिपोर्ट में जनता जान लेती है कि विवाद के निपटारे में कौन कौन से कारक बाधक हैं तथा पक्षकारों का रवैया कैसा है जनमत के भय से विवाद के पक्षकार अपनी जिद छोड़ने और उसके निपटारे के लिए तैयार होने लगते हैं जॉच न्यायलय की रिपोर्ट को ध्यान में रखते हुए सरकार भी को सुलझाने तथा दोषी को दण्डित करने के लिए कानूनी या प्रशासनिक कदम उठा सकती है।

अनिवार्य जॉच की व्यवस्था से विवाद के निपटारे के लिए आवश्यकता वातावरण के निर्माण में भी सहायता मिलती है। साधारणता जॉच न्यायलाय द्वारा विवाद की अवधि में हडताल तथा तालाबंदी पर प्रबंध लगा रहता है जब विवाद के पक्षकार संघर्ष के वातावरण में उत्तेजित रहते हैं तथा उनका निदान निकलना कठिन होता है। अनिवार्य जॉच से निपटारे के लिए शांत वातावरण का विचार कर सकते हैं भारत ब्रिटेन संयुक्त राज्य अमेरिका विवादों के निपटारे में अनिवार्य जॉच का सहारा लिया गया है।

**अधिनिर्णयन या अनिवार्य पंचनिर्णय**— कुछ देशों में औद्योगिक विवादों के निपटारे के लिए अधिनिर्णय की भी व्यवस्था की गई है इन दोनों में जब विवाद सामूहिक सौदेबाजी सुलह या ऐच्छिक विवाचन से नहीं सुलझ पाता है तथा उसके कारण काग्रबंदी की समस्या गभीर हो जाती है तब उसे सरकार अधिनिर्णय के लिए निर्देशित कर सकती है अधिनिर्णयन प्राधिकारी के पास अनिवार्य रूप से निर्देशित किया जाता है लेकिन निर्णय करता है दूसरे में विवाद का निदेशन किया जाता है। लेकिन निर्णय को मानना या ना मानना पक्षकारों के पर निर्भर करता है। दोनों में विवाद का निदेशन तथा निर्णय का अनुपालन दोनों अनिवार्य होते हैं दोनों प्रकार के अधिनिर्णयन में अधिनिर्णयन प्राधिकारी पक्षकारों की सुनवाई करता है। अधिकनिर्णय प्राधिकारी के दीवानी न्यायलय की तथा अन्य प्रकार की शक्तियां प्राप्त होती हैं अधिकनिर्णय में विधिक व्यवसायी भी पक्षकारों का प्रतिनिधित्व कर सकते हैं।

**गुण**—अधिनिर्णयन के निम्नलिखित गुण होते हैं—

1. अधिनिर्णयन में विवादों के निपटारे में कानून तथा भागों में औचित्य को विशेष रूप से ध्यान में रखा जा सकता है अधिनिर्णयन प्राधिकारी तटस्थ व्यक्ति होता है। वह श्रमिकों और नियोजकों के दृष्टि कोण को निष्पक्ष होकर समझता है। उसे निर्णय देते समय पक्षकारों या सरकारों के दबाव में आने का भय नहीं रहता है इस कारण अधिनिर्णयन में विवादों का निपटाने न्याय और औचित्य के आधार पर सम्भव है।

2. अधिनिर्णय में राष्ट्र या समुदाय के हितों की रक्षा की सम्भावना बनी रहती है। सामूहिक सौदेबाजी में पक्षकारी विवाद का निपटारा अपनी शक्ति के प्रयोग से करते हैं। उन्हें समुदाय को हितों का कोई ध्यान नहीं रहता अधिनिर्णयन में विवाद के सम्बंध में निर्णय देते समय समुदाय के हितों को ध्यान में रखा जाता है।

3. जब तक विवाद अधिनिर्णय प्राधिकारी के पास लम्बित रहता है। तब तक हडताल और तालाबंदी पर प्रतिबंध होता है। इसी तरह अधिनिर्णय के लागू रहने की अवधि तक उसके विषय और लेकर न तो काग्रबन्दी की जा सकती है और ही उन पर विवाद उठाये जा सकते हैं।

## दोष—

1. अधिनिर्णयन से स्थायी औद्योगिक शांति बनाए रखना कठिन होता है किसी औद्योगिक विवाद का निपटारा सभी स्थायी होता है जब उसमें पक्षकारों का हाथ हो अधिनिर्णयन की किसी भी अवस्था में पक्षकारों का हाथ हो अधिनिर्णयन की किसी भी अवस्था में पक्षकारों की भूमिका नगण्य होती है इस तरह अधिनिर्णयन की व्यवस्था में पक्षकारों के बीच मतभेद विद्यमान रहता है तथा औद्योगिक वातावरण अशांत बना रहता है।
2. अधिनिर्णयन में विवादों को सुलझाने में अधिक समय लगता है तथा पक्षकारों को अधिक खर्च भी करना पड़ता है पक्षकारी अधिनिर्णयन के विरुद्ध किसी न्यायलय तथा उच्चतम न्यायलय में भी जा सकते हैं जिससे विवाद बहुत वर्षों तक सुलह नहीं पाता।
3. अधिनिर्णयन से श्रमिक संघों के कमजोर होने की संभावना बनी रहती है जब औद्योगिक विवादों के निपटारे की प्रक्रिया के लिए अधिनिर्णयन की सुविधा उपलब्ध रहती तब श्रम संघ भी अपने संगठित प्रयासों का छोड़कर अधिनिर्णयन पर निर्भर रहने लगते हैं। इससे श्रमिकों कमजोर होने लगते हैं।

**समझौता अथवा मध्यस्थता—** प्रायः सेवायोजक और श्रमिक अपने पारस्परिक मतभेदों को दूर करने में असमर्थ होते हैं फलतः औद्योगिक शांति भंग होने की आशंका रहती है इस स्थिति से बचन के लिए समझौता व्यवस्था का आश्रम लिया जाता है। इसमें श्रमिक तथा सेवायोजक दोनों अपने अपने प्रतिनिधि चुन लेते हैं दोनों पक्षों के प्रतिनिधि तीसरे व्यक्ति के समाने लाए जाते हैं ताकि यह तीसरा पक्ष दोनों की समस्याओं को सूनने उनके तर्क ले तत्पश्चात् उनमें समझौता करादे यह समझौते बल के द्वारा नहीं बल्कि आपसी बातचीत के द्वारा होता है इस प्रकार समझौता एक ऐसी प्रक्रिया है जिसमें श्रमिक और मालिकों के प्रतिनिधियों को एक तीसरे व्यक्ति के समाने इसलिए लाया जाता है कि पारस्परिक बातचीत के द्वारा एक मान्य समझौते पर पहुंचा जा सके।

**परिभाषाएं—** समझौतों को विभिन्न विद्वानों ने परिभाषित किया है। कुछ प्रमुख विद्वानों की परिभाषाएं निम्नलिखित हैं—

**एन. अग्रवाल के शब्दों में—** समझौता एक ऐसी प्रक्रिया है जिसके द्वारा श्रमिकों तथा किसी तीसरे पक्ष के सम्मुख किसी निर्णय पर पहुँचने के लिए। सेवायोजकों के प्रतिनिधियों को प्रेरित करने के उद्देश्य से लाया जाता है।

**फ्रेंच कीलर—** समझौता तीसरे पक्षकार का एक कार्य है जिसमें संघर्ष से संबंधित विभिन्न पक्षकारों के समझौते करने के लिए एक साथ लाया जाता है।

**समझौता के प्रकार—** समझौते दो प्रकार के होते हैं—

**1. ऐच्छिक समझौता—** समझौता उस समय ऐच्छिक होता है जबकि झगडा करने वाले दोनों ही पक्ष किसी तीसरे पक्ष के पास अपनी इच्छा से झगडा तय कराने को जाते हैं। इसमें किसी प्रकार की कानूनी विवशता नहीं होती इस तीसरे व्यक्ति का निर्णय दोनों पक्ष आवश्यक रूप से मानने या न मानने के लिए स्वतंत्र होते हैं।

**2. अनिवार्य समझौता**— जब अनिवार्य रूप से सरकार द्वारा किसी समझौता बोर्ड को विवाद सौंप दिया जाता है तो यह अनिवार्य समझौते कहलाता है। समझौते की इस विधि को तुलना करते हुए प्रो. के.एन. श्रीवास्तव ने लिखा है कि समझौता अनिवार्य ही होना चाहिए उनका शांति को कहना है कि जिस देश के समझौते को प्रधानता मिलती है, वह औद्योगिक महत्व नहीं देता है उनका सुझाव है कि विवाद के दोनो पक्षकारों की समझौता करने के लिए वाध्य होना चाहिए।

**समझौता व्यवस्था**— समझौता प्रणाली औद्योगिक संघर्षों के निपटारे की महत्त्वपूर्ण विधि है। अतः सभी देशों में समझौते की स्थायी व्यवस्था की जाती है। समझौते की स्थायी व्यवस्था से देश में स्थायी रूप से औद्योगिक शांति उत्पन्न होने लगती है।

**समझौता बोर्ड का गठन**— समझौता बोर्ड का गठन दोनो प्रकारों के प्रतिनिधियों से किया जाना चाहिए प्रतिनिधियों का चुनाव बड़ी सावधानी से करना चाहिए श्रमिकों के प्रतिनिधि ऐसे होने चाहिए जिनमें श्रमिकों का विश्वास हो इसी प्रकार प्रबन्धकों के प्रतिनिधि भी ऐसे होने चाहिए जो शान्त प्रकृति के हो और समझौता करने में विश्वास रखते हो दोनो पक्षकारों के प्रतिनिधियों का अनुपात समान ही होना चाहिए।

**समझौता प्रणाली के लाभ**— समझौता प्रणाली के निम्न लाभ हैं—

1. समझौता प्रणाली दोनो पक्षकारों को एक दूसरी के निकल लाती है
2. पक्षकारों के बीच अधिक गर्मगर्मी होने पर समझौता अधिकारी बीच बचाव कर सकता है
3. संघर्षों का निपटारा दोनो पक्षकारों आमने सामने बैठकर सोच समझकर कर सकते हैं इसमें किसी प्रकार का मनमुटाव नहीं रह जाता
4. आपसी गलतफहमियां समाप्त हो जाती है और वे वस्तुस्थिति को समझने में सफल होते हैं
5. तृतीय पक्षकार की उपस्थिति को कारण भवनात्मक रूप से संघर्षरत पक्षों के बीच बाद विवाद नहीं पाते हैं।

**समझौता प्रणाली का दोष**— यह प्रणाली दोषरहित भी नहीं है इसके दोष निम्न प्रकार के हैं—

1. श्रमिक संघ के सदस्यों व नेताओं के बीच मतभेद उत्पन्न हो सकता है
2. समझौता काग्रवाहियों का दोनो ही पक्षकारों द्वारा गलत उपयोग किया जा सकता है।
3. गलत सूचना भी दे सकते हैं
4. समझौता अधिकारी या समझौता बोर्ड के सदस्य एक दूसरे को उनकी क्षमता के बारे में बता सकते हैं।

**सामूहिक सौदेबाजी से अर्थ**

नियोक्ता व श्रमिकों में किसी समस्या के लिए किए गए वर्तमान वार्तालाप की प्रक्रिया को सामूहिक सौदेबाजी कहते हैं। यह एक ऐसा माध्यम जिसके द्वारा नियोक्ता व कर्मचारी अच्छे कर्मचारी सम्बंधों के निर्माण के लिए समझौता करते हैं। सौदेबाजी पूर्णतः प्रबंध व श्रम संघों पर निर्भर करती है वस्तुतः सामूहिक सौदेबाजी नियोक्ता तथा श्रमिकों के मध्य उनकी समस्याओं के निराकरण के लिए एक समझौते की प्रक्रिया है इस प्रणाली के माध्यम से श्रमिक अपने हितों व उसमें वृद्धि का प्रयत्न करते हैं। सामूहिक सौदेबाजी का अर्थ निम्नलिखित परिभाषाओं से स्पष्ट है।

**नेशनल एसोशिएशन ऑफ मैनुफैक्चरर्स के अनुसार—** सरलतम परिभाषा में सामूहिक सौदेबाजी एक ऐसी प्रणाली है जिसमें प्रबन्धक तथा श्रमिक एक दूसरे की समस्या के बारे में जानकारी प्राप्त करते हैं। तथा रोजगार सम्बंधों की एक रूपरेखा बनाते हैं व दोनों पक्ष आपसी सहयोग प्रतिष्ठा तथा लाभ की दृष्टि से कार्य करते हैं।

**रिचर्डसन के अनुसार—** सामूहिक सौदेबाजी तब सम्भव है जब कोई श्रमिक मिलकर विचारों के आदान प्रदान का यह प्रयास नियोक्ता अथवा उनके समूह के साथ सामूहिक रूप से किसी समस्या के निवारण हेतु करे यह विवाद रोजगार की तथा श्रमिकों से सम्बंधित होना चाहिए।

**आर.एफ. होव्सी के अनुसार—** सामूहिक सौदेबाजी कर्मचारियों की संगठित इकाई तथा नियोक्ता अथवा नियोक्ता संघों के मध्य सौदेबाजी के आधार पर नियमन की शर्तें निश्चित करने की विधि है। सामूहिक सौदेबाजी का मूल्य तत्व यह है कि सौदेबाजी में दोनों ही तत्व भाग लेते हैं कोई तीसरा पक्ष भाग नहीं लेता है।

**सामाजिक ज्ञान शब्दकोश के अनुसार—** सामूहिक सौदेबाजी दोपक्षा के मध्य वाद विवाद तथा विचार आदान प्रदान की एक प्रणाली है जो एक अथवा दोनों पक्षों के कुछ व्यक्तियों के समूह के बीच हो सकती है। विचार विमर्श का निर्णय कर्मचारी दशाओं तथा नियोजन सम्बन्धी समझौते का रूप लेता है अधिक स्पष्ट रूप से सामूहिक सौदेबाजी वह प्रणाली है, जिसमें नियोक्ता एवं कर्मचारी समूह कार्य की दशाओं से सम्बंधित से कोई समझौता का सौदेबाजी वह प्रणाली है, जिसमें नियोक्ता एवं कर्मचारी समूह कार्य की दशाओं से सम्बंधित से कोई समझौता करते हैं।

### **सामूहिक सौदेबाजी की आवश्यकता**

**नियोक्ता के स्वतंत्र निर्णय पर अंकुश—** सामूहिक सौदेबाजी नियोक्ता को एकपक्षीय निर्णय लेने से रोकती है अतः यह नियोक्ता के स्वतंत्र निर्णय पर अंकुश लगाने का उपकरण है इससे श्रमिकों को कुछ अधिकार तथा सुविधाएं प्राप्त होती हैं व श्रमिकों का जीवन स्तर बढ़ता है मनोबल उचा होता है तथा उन्हें अच्छी कार्य की दशाएं रोजगार की सुरक्षा और उचित मजदूरी आदि प्राप्त होते हैं। इससे श्रमिकों में आत्मसम्मान तथा उत्तरदायित्व की भावना का विकास होता है।

**अच्छे सम्बंधों के विकास के लिए—** समझौता से श्रमिकों एवं नियोक्ताओं में अच्छे सम्बंधों का विकास होता है। मांगों को कुछ मौलिकता तथा सम्भाव्यता मिलती है। जिसे प्रयोगत्मक रूप दिया जा सकता है।

**समस्याओं के निराकरण के लिए**— औद्योगिक इकाई अथवा औद्योगिक स्तर पर उत्पन्न समस्याओं का निराकरण करने के लिए सामूहिक सोदेबाजी की आवश्यकता होती है। इस प्रक्रिया के अन्तर्गत समस्याओं के निराकरण के लिए श्रमिकों तथा नियोक्ताओं के प्रतिनिधि सामूहिक रूप से विचार विमर्श करते हैं।

सामूहिक सोदेबाजी की आवश्यकताओं को विभिन्न दृष्टिकोणों के आधार पर चार वर्गों में बाँटा जा सकता है—

- सरकारके दृष्टिकोण से
- श्रम संघ के दृष्टिकोण से
- श्रमिक के दृष्टिकोण से
- प्रबंधकके दृष्टिकोण से

सरकारके दृष्टिकोण से सरकार श्रम सम्बन्ध सुधारने के लिए विभिन्न नियमों एवं अधिनियमों को पारित कर उन्हें क्रियान्वित करती है। श्रम संघ र्याप्त रूपसे सशक्त होने पर सरकार को नियम क्रियान्वित करने में कठिनाई का सामना नहीं करना पड़ता है। सामूहिक सोदेबाजी में अधिनियम ही निर्णय या आधार बन जाती है। सामूहिक सोदेबाजी के माध्यम से औद्योगिक वातावरण शांतिपूर्ण बना रहता है।

**श्रम संघ के दृष्टिकोण से**— श्रम संघ का अपना आस्तित्व बनाये रखने तथा उद्देश्य प्राप्ति के लिए सामूहिक सोदेबाजी की विभिन्न विधियों का प्रयोग करना पड़ता है। सामूहिक सोदेबाजी के आधार पर व्यक्तिगत असन्तोष तथा भविष्य में रोजगार सम्बन्धी अनिश्चितता अथवा कार्य सम्बन्धी अनिश्चितताओं से श्रमिक को आश्वस्त होने का अवसर मिलता है। अस्तुतः श्रम संघ का सदस्य होने के उपरान्त उन्हें व्यक्तिगत रूप से अपना आस्तित्व बनाए रखाने का अधिक प्रयास नहीं करना पड़ता था।

**श्रमिक के दृष्टिकोण से**— नियोक्ता की अपेक्षा श्रमिक का उद्योग में आस्तित्व बहुत ही क्षीण होता है क्योंकि व्यक्तिगत रूपसे उनकी सोदेबाजी की क्षमता बहुत कम होती। श्रम नाशवान है। अतः इस विशेषता का लाभ उठाकर नियोक्ता श्रमिकों का शोषण से मुक्ति पानेके लिए सामूहिक सोदेबाजी एक ऐसी माध्यम है जो श्रमिक की रक्षा करता है। श्रमिक व्यक्तिगत रूप में से काफी सबल हो सकते हैं तथा सामूहिक रूपसे अपनी न्यायचित मांग के लिए नियोक्ता को बाध्य कर सकती है तथा सरकार का समर्थन भी प्राप्त कर सकते हैं।

**प्रबंधक के दृष्टिकोण से**— प्रबंधक अपने लक्ष्य की प्राप्ति तभी कर सकते हैं जब उन्हें श्रमिकों के पर्याप्त सहयोग प्राप्त हो। अपेक्षित सहयोग की प्राप्ति के लिए श्रमिकों को संतुष्ट करना आवश्यक है। औद्योगिक के आरंभ से ही श्रमिक तथा नियोक्ता वर्गों में मनोमालिन्य बढ़ता जा रहा है।

## सामूहिक सोदेबाजी के सिद्धांत

अरनोल्ड ई कैम्पो के अनुसार सामूहिक सोदेबाजी सिद्धांत निम्नांकित हैं—

**प्रबंधकों के लिए**—

- प्रबंधक को एक उचित श्रम नीति का अनुशासन करना चाहिए तथा यह ध्यान रखना चाहिए कि सभी कर्मचारी उसका पालन करें
- प्रबंधक का कर्तव्य है कि श्रम संघों को मान्यता प्रदान करें तथा उसे सूचनात्मक इकाई के रूप में स्वीकार करें
- प्रबंधकों को नियमों एवं नीतियों का समय समय पर पुनरावलोकन करना चाहिए तथा उनमें परिस्थितियों के अनुरूप परिवर्तन करना चाहिए इस दृष्टि से श्रमिकों के विचार विश्राम की इच्छा तथा कर्मचारियों की प्रतिष्ठा को ध्यान में रखा जाना चाहिए
- प्रबंधकों को इस तथ्य से अवगत रखना चाहिए कि श्रम संधा के विकास में सहायता मिलती है।
- प्रबंधकों का विवाद उत्पन्न होनेपर ही नहीं वारन आरंभ से ही समस्या के निराकरण के प्रयास करना चाहिए
- सौदेबाजी के लिए प्रबंधकों को किसी एक संघ से ही तो तब तक विचार विमर्श नहीं करना चाहिए जब तक कि कोई संघ बहुमत प्राप्त न कर ले
- आर्थिक प्रभावों को मानने की दृष्टि से प्रबंधकों को चाहिए कि सामाजिक विचारों पर अधिक बल दें।

### संघों के लिए—

- श्रम संघों को चाहिए कि वे अपने कार्य स्थल पर प्रजातंत्र विरोधी विचार नहीं पनपने दें।
- संघ नेताओं का सामूहिक सौदेबाजी के फलस्वरूप होने वाले आर्थिक प्रभावों को ध्यान में रखना चाहिए तथा ऐसी मांगें प्रस्तुत नहीं करनी चाहिए जो इकाई की देय क्षमता से परे हों अथवा राष्ट्रीय नीतियों के प्रतिकूल हों।
- श्रम संघ को अपना ध्यान केवल उच्च मजदूरी कम काग्रके घण्टे तथा अच्छी काग्र की दशाओं की ओर केन्द्रित नहीं रखना चाहिए वरन उत्पादन में अपत्यय कम करने तथा अच्छी किस्म की वस्तुओं का उत्पादन करने की ओर भी ध्यान देना चाहिए तथा इसे प्रेरित करने का प्रयास करना चाहिए
- श्रम संघों को हड़ताल का प्रयोग अंतिम शास्त्र के रूप में करना चाहिए जब अन्य सभी प्रयास निष्फल हो चुके हों अन्यथा नहीं।

### श्रम संघ एवं प्रबंध दोनों के लिए—

- सामूहिक सौदेबाजी का शैक्षणिक तथा सौदेबाजी पर आधारित किया जाना चाहिए श्रमसंघ कश्नेताओं को यह अवसर मिलना चाहिए कि वे प्रबंधकों के समक्ष अपनी मांगों परिवारद कर्मचारियों की मनोवृत्ति आदि प्रस्तुत करें तथा प्रबंधक उन्हें परिस्थितियों समझने का प्रयास करें।
- श्रम संघ तथा प्रबंध दोनों को ही यह समझना चाहिए कि अधिक विवेकपूर्ण एवं बुद्धिमत्तापूर्ण निर्णय के लिए सामूहिक सौदेबाजी अच्छी प्रणाली है समस्याओं के

समाधान के लिए इमानदारी से विचार किया जाना चाहिए न कि केवल समझौता करने के उद्देश्य से।

- समझौता के लिए इमानदार योग्य तथा उत्तरदायीपूर्ण नेतृत्व होना आवश्यक है झ छानो पक्ष राजकीय नियमान का पालन करने हेतु तत्पर होने चाहिए।
- दोनों पक्षों का यह अनुभव करना चाहिए कि मूल्य स्थिरीकरण आवश्यक है तथा जीवन निर्वाह लागत एवं मजदूरी में पर्याप्त तालमेल होना चाहिए।

**समूहिक सौदेबाजी के कार्य**— सामूहिक सौदेबाजी सामाजिक परिवर्तन की एक तकनीक है जो कई बार सुगमता से तथा कई बार उत्तेजनात्मक रूप से कार्यकरती है। इस प्रणाली के कार्यों को तीन भागों में बाँटा जा सकता है—

- औद्योगिक न्याय
- औद्योगिक संधि
- सामाजिक परिवर्तन प्रक्रिया

**औद्योगिक न्याय**— सामूहिक सौदेबाजी से औद्योगिक न्याय की प्रणाली का प्रादुर्भाव होता है। यह उद्योगों में नागरिक अधिकार लागू करने की एक विधि है। सामूहिक सौदेबाजी तथा प्रजातान्त्रिक सरकार से तुलना की जा सकती है। प्रशासकीय दृष्टि से एक ओर श्रम संघ के कर्मचारी होते हैं तथा दूसरी ओर फोरमैन प्यवेक्षक तथा अन्य पालन करने का उत्तरदायित्व वहन करते हैं। न्यायिक कार्य परिवाद विवादों का समाधान किया जाता है। यदि कोई अनुबंध विवाद का निवारण किया जाता है। यह प्रणाली न्यायालयों में भी प्रचलित है। सामूहिक सौदेबाजी की सफलता तीन बातों पर निर्भर करती है।

अ अनुबंध औद्योगिक न्याय की रक्षा करे

ब यदि संधि है तो कुछ भाग दोनों पक्षों द्वारा ऐच्छक रूपसे स्वीकार किए जाने चाहिए स सौदेबाजी स्थिर न होकर गतिशील होनी चाहिए

**औद्योगिक संधि**— सामूहिक सौदेबाजी में रोट्टी का बडा टुकडा बलन क पास होता है यदि संघ शाक्तिशाली हो दीर्घकाल तक हडताल के अर्थिक परिणाम वहन करने में समग्र होतो वह संघ अपने पक्ष में निग्रय प्राप्ति करने में सफल होगा इसके विपरीत यदि श्रम सुध सिथिल है तथा नियोक्त की स्थिति तक पहुचने में कइ आर्थिक तथा अनाथिक तत्व कार्य करते हैं माग की प्रकृति उसका उद्देश्य कर्मचारियों का व्यक्तियों त्याग की इच्छा आदि की अनाथिक तत्व है। जबदा पक्षा के मध्य बातचीत से कोइ का स्तर इसबात पर निर्भर करता है कि किस सीमा तक एक पक्ष त्याग करने को त्तपार है तथा किस सीमा तक दूसरा पक्ष मागी स्वीकार करने को तैयार है अत किसी पक्ष की दूसारे पक्ष के प्रबल होने के कारण त्याग करना पउता हे। परंतु इस दशा में होने वाली सिन्ध अरथयी भी अधिकांश समझौता सामूहिक सौदेबाजी के फलस्वरूप हडताल या तालाबंदी होने से पूर्व हो जाते हैं जबकि अस्थयी समझौता में कुछ समय के लिए शांति स्थापित होती है। इतना अवाश्कता है कि एक बार समझौता ही जाने पर दोनों पक्ष उसका पालन करने के लिए नैतिक दृष्टि से बाध्य हो जाते हैं।



**सामाजिक परिवर्तन प्रक्रिया**— सामूहिक सौदेबाजी आर्थिक क्रियाओं तक केंद्रित नहीं है बल्कि सामाजिक परिवर्तन में भी सहायक होती है। पार्लमैन के अनुसार यह एक ऐसी प्रक्रिया है जिससे दलित वर्ग सदैव घनी वर्गके लिए उनकी सामाजिक प्रभुसत्ता पर भार बना रहता है। तथा अपने सदस्यों के लिए अधिक सुरक्षा कल्याण एवं सुरक्षा की मांग करता है। सामूहिक सौदेबाजी से स्वतंत्र व्यक्ति दलित वर्ग शासक वर्ग को नष्ट नहीं करना चाहता वरन् स्वयं भी उसके समान होना चाहता है यह तथ्य महत्वपूर्ण है कि सामूहिक सौदेबाजी अभी तक निरन्तर विकास की ओर उन्मुख है और इसे अंतिम स्वरूप नहीं प्राप्त हो पाया है वर्तमान में सामूहिक सौदेबाजी प्रणाली प्रत्येक संयन्त्र तथा प्रत्येक उद्योग में पृथक् जैसे कई संघों ने पेंशन न्यूनतम मजदूरी आदि के लिए सफल सौदेबाजी की है ता कइ संघों ने इस आरे ध्यान नहीं दिया है।

**सामूहिक सौदेबाजी के रूप**— सामूहिक सौदेबाजी निम्नलिखित में से कोई भी रूप ले सकती है।

1. सौदेबाजी एक संघ एवं एक नियोक्तास के मध्य हो सकती है इसे एक स्वतंत्र सौदेबाजी कहा जाता है। इसका प्रचलन अमरीका तथा भारत में है।
2. सौदेबाजी एक इकाई जिसके कई संयुक्त हो सकते हैं तथा पुन सभी संघात्रों में नियोजित श्रमिकों एवं श्रम संघों के मध्य हो सकती है इसे बहु अंयन्त्र सौदेबाजी कहा जाता है।
3. एक ही उद्योग के समस्त संघों की उनके विभिन्न सौदेबाजी इसे बहु नियोक्ता सौदेबाजी कहा जाता है। यह स्थानीय तथा क्षेत्रीय स्तर पर सम्भव है इस प्रकार की सौदेबाजी सूत वस्त्र उद्योग में होती है।

**सामूहिक समझौतों के प्रकार**— भारत में तीन प्रकार के समझौते पाये जाते हैं।

1. वे समझौता जो मध्यस्थता के समय अधिकारियों द्वारा प्रस्तुत किये जाते हैं, इन्हें औद्योगिक विवाद अधिनियम के अन्तर्गत समझौता कहा जाता है।
2. वे समझौता जो दोनों पक्षों द्वारा कर लिये जाते हैं, इसे समझौता जो दोनों पक्षों से कर लिये जाते हैं, इसे समझौते अधिकारी को भेजी जाती है।
3. वे समझौता जो आपस में नहीं हो सकते अथवा समझौते एवे महस्थता प्रणाली से भी नहीं किये जाते तथा न्यायालय में प्रस्तुत किया जाता है तथा न्यायालय से प्राप्त निर्णय को दोनों पक्ष मानने के लिए बाध्य होते हैं इन्हें सहमति निर्णय कहा जाता है उपरोक्त तीनों के प्रकार के सामूहिक समझौते परिवार निवारण की दिशा में प्रयास है यह औद्योगिक विवाद अधिनियम के अन्तर्गत लागू किया जाता है। ऐसे समझौते जो प्रत्यक्ष विचारों के आदान प्रदान के उपरांत श्रमिकों एवं प्रबंधकों के मध्य किये जाते हैं। पूर्णतः ऐच्छिक तथा नैतिक नियमों को अन्तर्गत पालन योग्य होते हैं।

**सामूहिक समझौते के स्तर**— संयन्त्र स्तर पर, उद्योग स्तर पर तथा राष्ट्रीय स्तर पर किये जा सकते हैं, जिनका वितरण अग्रलिखित हैं—

**1. संयन्त्र स्तर पर समझौते—** संयन्त्र स्तर पर हुए समझौते केवल इकाई विशेष पर लागू होते हैं। इस प्रकार के समझौतों से कुछ प्रभाव निर्धारित होते हैं तथा श्रम सम्बन्धों में सुधार की से लाभदायक होते हैं। इससे दोनों पक्षों में मन-मुटाव तथा गलत धारणाओं का अंत होता है। सन 1955 से अब तक उस प्रकार के कई समझौते हुए हैं। इनमें से महत्वपूर्ण बाटा शू कंपनी समझौता, 1955 टाटा आयरन एण्ड स्टील कंपनी समझौता 1956, मोदी संविनिंग एण्ड बीविंग मिल समझौता 1956, बैलूर समझौता 1956, नेशनल न्यूजप्रिंट नेपानगर का समझौता 1956 तथा मेन्टल कारपोरेशन आफ इण्डिया लिमिटेड का समझौता 1960 मुख्य हैं। बाटा तथा टाटा कंपनी द्वारा किए गए सामूहिक समझौते के फलस्वरूप औद्योगिक विवाद निवारण की दिशा में नये आधार तैयार हुए हैं। इनके निर्णयों से रूढ़ियों में परिवर्तन हुआ तथा विवाद निवारण में प्रजातन्त्रात्मक विधि का समारम्भ हुआ।

कंपनी ने श्रमिकों को यह अश्वासन दिया कि वनमान कर्मचारियों में से किसी प्रकार की छटनी नहीं हो जायेगी कर्मचारियों को आवश्यकताएं नुसार प्रशिक्षण देनेकी व्यवस्था की जायेगी तथा यदि श्रमिक का किसी कार्य परिवर्तन कर नये कार्य पर भेजा जाएगा तो इन्हे प्रशिक्षण देने कीव्यवस्था की जायेगी तथा यदि श्रमिक को किसी कार्य परिवर्तन कर नये कार्य पर भेजा जाएगातो इन्हे प्रशिक्षण दिया जायेगा तथा वर्तमान कार्यपर मिलने वाली मजदूरी की गारण्टी दी जायेगी कंपनी तथा श्रम संघ इस बात सहमत हुए कि कार्य मुल्यांकन मजदूरी निर्धारण का आधार होगा मजदूरी निधारण प्रणाली सरल एवं समग होगी।

इस बात पर सहमति प्रकट की गइकी जब कभी पर्यवेक्षकीय अथवा गैर प्यवेक्षकीय कर्मचारियों के स्थान पर रिक्त होंगे तो यथा सम्भव कंपनी में काग्ररत कर्मचारियों मेंसे ही उनकी पूर्ती की जायेगी।

यह स्वीकार किया जाता है कि श्रम संघ की सलाह से किए गए विवाद निवारण सम्बन्धी निर्णय सम्पूर्ण कंपनी पर लागू किए जायेगे तथा उनके अनुसार आचरण किया जायेगा कंपनी ने स्वीकार किया की महगाई भत्ता प्रेच्युटी भुगतान के लिए वेतन का आधार माना जाना चाहिए तथा ग्रेच्युटी गणना के लिए सम्मिलित किया जाना चाहिए।

कंपनी तथा श्रम संघ ने यह निश्चित किया कि संयन्त्र में काग्ररत श्रमिकों पर्यावेक्षकीय कर्मचारियों तथा कार्य के अतिरिक्त कर्मचारियों के लिए मजदूरी एवं वेतन की दरे संशोधित की जानी चाहिए।

**उद्योग स्तरीय समझौते—** मुम्बई एवं अहमदाबाद के सूती वस्त्र उद्योग ने इस दिशा में अच्छा उदाहरण प्रस्तुत किया है यहा पर उद्योगों में श्रम प्रविधियों एवं कम्पनी प्रबंधकों के मध्य उद्योग स्तर पर कुछ प्रविधियों एवं कंपनी प्रबंधकों के मध्य उद्योग स्तर पर कुछ समझौते हुए अहमादाबाद मिल मालिक संघ तथा अहमादाबाद सूती वस्त्र उद्योग मजदूर संघ के बीच बोनस भुगतान हेतु तथा औद्योगिक विवाद निवारण के लिए 27 जून 1955 को दो समझौते किए गए प्रथम समझौते सन 1953 से सन 1957 की बोनस समस्याओं के लिए लागू होगा यह स्वीकार किया गया है बोनस वार्षिक लाभ से दिया जायेगा यह लाभ सभी प्रकार के आदि के लिए व्यवस्था करने के उपरांत अथात सम्पत्ति पर हास विकास छूट कर पुनस्थापित छुट पुनस्थापित एवं नवीनीकरण तथा निग्रमित पूजी पर उचित लाभाश व्यवस्था के उपरांत अतिरिक्त लाभ में से बोनस दिया जायेगा दूसरे समझौते के अनुसार स्थानीय

मिल मालिक संघ के सदस्यो तथा सूती वस्त्र उधोग श्रमिक संघ हल किये जायेगे जिसके असफल रहने पर पंच निर्णय की व्यवस्था होगी समझौते के अधीन प्रत्येक पक्ष पंचो का एक समूह प्रस्तुत कर सकता है तथा अधिक से अधिक पाँच व्यक्ति हो सकते है जब कभी कोई औद्योगिक विवाद होगा तो प्रत्येक पक्ष अपना पंच नियुक्त करेगा यह उपलब्ध सूची मे से अथवा किसी बाहरी व्यक्ति को निर्णयक नियुक्त कर सकेगा जिससे दोनो पक्षो की मतभेदो होने की दशा मे को सुपुर्द कर सके उस निर्णायक का निर्णय दोनो पक्षो को मन्य होंगे।

**राष्ट्रीय स्तर पर समझौता—** ऐसे समझौते समान्यत द्विपक्षीय होते है तथा सरकार द्वारा आयेजित गोष्ठियो के लिये जाते है इस सम्बंध मे 7 जनवारी 1951 का दिल्ली समझौता उल्लेखनीय है दिल्ली समझौता श्रमिकों एवं प्रबंधको के लिए प्रतिनिधियो के समझा उस सम्मेलन में किया गया जो था इस समझौते मे यह स्वीकार किया गया कि—

1. उपस्थिति पत्रक प्रमापित होने चाहिए तथा तकनीकी शोध के आधार पर विविध पदो पर कार्य भार निर्धारित किया जाना चाहिए शोध के लिए प्रबंधकीय तथा श्रमिक पक्ष के चयनित विशेषज्ञो को रखा जाना चाहिए।
2. जहाँ कही राष्ट्रीय करण किया जायेगा नयी नियुक्तियो रोक दी जायेगी तथा मृत्यु अथवा सेवानिवृत्ति के फलस्वरूप हुए रिक्त स्थानो की पूर्ती नही की जायेगी।
3. अतिरिक्त श्रमिकों को अन्य विभागो मे कार्य दिया जायेगा तथा अनकी सेवाओ मे किसी प्राकर का गतिरोध उत्पन्न नहीं होने दिया जायेगा तथा जहाँ तक सम्भव हो सकेगा मजदूरी की दर मे भी किसी प्रकार की कमी नही की जायेगी।
4. कच्चे माल तथा स्थायी सम्पत्ति कय करने के लिए आवश्यकता पडने पर उधोग द्वारा उत्पादित वस्तुओ की मांग बढने पर जहां कही सम्भव हो नयी मशीने स्थापित की जायेगी।
5. श्रमिकों को ऐच्छिक रूप से सेवानिवृत्ति प्राप्त करने के कलए ग्रेच्युरी दी जानी चाहिए।
6. कटौती की आवश्यकता होने पर नयी युक्तियो मे से कटौती की जायेगी।
7. प्रशिक्षण काल मे श्रमिक का संचण प्रबंधक का उत्तरदायित्व होगा तथा प्रशिक्षण लागत सरकार द्वारा वहन की जायेगी।
8. अतिरिक्त श्रम के उपयोग के लिए सरकार द्वारा अतिरिक्त योजनाएं आरंभ की जानी चाहिए।
9. विवेकीकरण के लाभ अर्जित करने के लिए उची मजदूरी ओर अच्छा रहन सहन स्तर प्रस्तुत किया जाना चाहिए जहा श्रमिकों के प्रयास से अतिरिक्त उत्पाद प्राप्त होता हैतो श्रमिकों को उसमे उचित प्रुस्कार आवश्यक मिलना चाहिए।

**अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन**

अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन की स्थापना 1919 ई में वर्साय की सन्धि के अधीन लीग ऑफ नेशन्स के एक अंग के रूप में हुई अपनी संस्था के समय से ही अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन श्रमिकों की दशाओं में सुधार और उनके हितों की रक्षा के लिए विश्व स्तर पर महत्वपूर्ण भूमिका का निर्वाह कर रहा है विश्व के अनेक देशों में श्रम एवं सामाजिक विषयों पर नीति और कार्यक्रम के निर्धारण में इस संगठन को प्रत्यक्ष या परोक्ष प्रभाव पड़ता है। दूसरे विश्व युद्ध के शुरू होने से लीग आफ नेशन्सल होगया जिससे अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन के क्रियाकलाप को भी धक्का लगा सन 1945 में नई संस्था सयुक्त राष्ट्र संघ से सम्बद्ध एक अत्यन्त ही महत्वपूर्ण अन्तर्राष्ट्रीय संगठन है।

### संगठन के उद्देश्य

अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन के संविधान में अनेक लक्ष्यों और उद्देश्यों का विस्तार से उल्लेख किया गया है इसकी स्थापना के समय निम्नलिखित मुख्य उद्देश्यों पर जोर दिया गया है—

1. संसार के सभी श्रमिकों कामगारी के प्रति अन्याय तथा उनकी कठिनाइयों और अभावों को निवारण
2. श्रमिकों के रहन सहन तथा काग्र की परिस्थितियों में सुधार करना जिससे सामाजिक न्याय पर आधारित विश्व व्यापी एवं व्यापारिक एवं तकनीकी शिक्षा की व्यवस्था
3. स्मान मूल्य के काम के लिये समान परिश्रमिक के सिद्धांत को मान्यता
4. कार्य के घण्टों का विनियमन
5. संगठन बनाने की स्वतन्त्रता के सिद्धांत के मान्यता दूसरी देशों में जाकर काम करने वाले श्रमिकों के हितों की रक्षा
6. बेकारी की रोकथाम
7. नियोजन से उत्पन्न रोगों तथा क्षतियों के प्रति श्रमिकों की सरक्षा श्रम अपूर्ति की विनियम
8. बालकों नवयुवकी तथा स्त्रियों की व्यवस्था
9. पर्याप्त विवाह मजदूरी की व्यवस्था
10. संगठन का विश्वास था कि किसी देश द्वारा श्रम की मनवीय दशाओं की में विफलता से दूसरे की दशाओं में सुधार लाने के बाधा उत्पन्न होती दूसरे विश्व युद्ध के आरम्भ होने से संगठन के उद्देश्यों को भारी आघात पहुँचा और संगठन की गतिविधियाँ भी शिक्षित पड़ गई युद्ध की समाप्ति के 1944 में फिलाडेल्फिया में हुए अन्तर्राष्ट्रीय श्रम सम्मेलन के एक अतिवेशन से संगठन के उद्देश्यों को एक घोषणा पत्र के रूप में फिर से परिभाषित किया गया जिसे फिलाडेल्फिया घोषणा पत्र कहते हैं।

इस घोषणा पत्र में इस बात की सत्यता में विश्वास व्यक्त किया गया है कि विश्व में शांति तभी स्थापित की जा सकती है जब वह सामाजिक न्याय पर आधारित हो इस बातमें निम्नांकित पर जोर दिया गया है—

1. सभी मनुष्यों को प्रजाति सम्प्रदाय या लिंग के भेद भाव के बिना स्वतन्त्रता और गरिमा तथा आर्थिक सुरक्षा एवं समान अवसर की दशाओं में अपने मौखिक तथा अध्यात्मिक विकास होना चाहिए
2. सभी अधिकारों को सम्भव बनाने के लिए आवश्यक होना चाहिए
3. सभी राष्ट्रीय एवं अन्तर्राष्ट्रीय नीतियों एवं कार्यक्रमों विशेषकर आर्थिक एवं वित्तीय प्रकृति के कार्यक्रमों को इसी दृष्टिकोण से देखने की आवश्यकता है।
4. सभी अन्तर्राष्ट्रीय एवं वित्तीय नीतियों की परीक्षा और उन पर विचार विमन अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन का दायित्व है
5. संगठन अपने कार्यों के निष्पादन के लिए अपने निर्णय और सिफारिश से किसी भी उपयुक्त विषय को शामिल कर सकता है।

इसी सम्मेलन में संगठन के इस दायित्व को भी दुहराया गया कि वह सांसार के विभिन्न राष्ट्रों में ऐसे कार्यक्रम चलाएगा, जिससे निम्नलिखित उद्देश्यों की पूर्ति के लिए—

1. पूर्ण रोजगार की उपलब्धि और जीवन स्तर का उचा उठाना
2. कामगारों का ऐसे व्यवसायों में नियोजन के लिए प्रयास जिनमें उनके की सतुष्टि मिल सके तथा वे जनकल्याण में अधिक से अधिक योगदान दे सकें
3. उपर्युक्त उद्देश्यों की पूर्ति के लिए प्रशिक्षण और श्रमिकों के समुचित स्थानान्तरण की व्यवस्था के लिए प्रयास जिसमें रोजगार और बसने के लिए प्रवासन के प्रयास भी सम्मिलित हैं
4. मजदूरी उपार्जन कार्य के घण्टों तथा कार्य की अन्य दशाओं से सम्बन्ध नीति के लिए प्रयास जिससे सभी को प्रगति के फल का उचित हिस्सा मिल सके
5. सभी जरूरतमंद नियोजित लिए न्यूनतम निवग्रह मजदूरी की व्यवस्थाके लिए श्रम और प्रबंध के बीच सहयोग को प्रोत्साहन तथा सामाजिक एवं आर्थिक कार्यक्रमों ने प्रोत्साहन एवं नियोजकों के बीच सहयोग के लिये प्रयास
6. सभी जरूरत मंद लोगों को एक न्यूनतम आय चिकित्सकीय देखभाल की व्यवस्था के लिये प्रयास
7. सभी व्यवसायों में श्रमिकों के जीवन और स्वास्थ्य की पर्याप्त संरक्षा
8. बाल विवाह तथा प्रसूति संरक्षा की व्यवस्था

9. श्रमिक कौड़ वस्तु नही है।

10. दीर्घकालीन प्रगति के लिए बाधक होती है।

**सदस्यता और संरचना—** अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन के सदस्य वे राज्य होते हैं जो संयुक्त राष्ट्र संघ के सदस्य हैं व्यक्ति या संगठन का सदस्य रहा है

संगठनात्मक संरचना अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन के तीन मुख्य अंग हैं—

1. अन्तर्राष्ट्रीय श्रम कार्यालय

2. शासी निकाय

3. अन्तर्राष्ट्रीय श्रम सम्मेलन

**4. अन्तर्राष्ट्रीय श्रम कार्यालय—** अन्तर्राष्ट्रीय श्रम कार्यालय अन्तर्राष्ट्रीय श्रम कार्यालय के सचिवालय श्रम और सामाजिक विषय पर विश्व सुचना केन्द्र तथा प्रकाशन ग्रह के रूप में कार्य करता है इसके मुख्य कार्यपालक पदाधिकारी महानिदेशक होते हैं और वह सम्मेलन तथा शासी निकाय द्वारा निर्दिष्ट विभिन्न कार्य सम्पादित करता है वह शासी निकाय की स्वीकृति से कार्यालय के लिए पदाधिरियो और कार्मियोकी नियुक्ति भी करता है अन्तर्राष्ट्रीय श्रम कार्यालय के कुछ महत्वपूर्ण कार्य हैं—

- औद्योगिक और श्रम के अन्तर्राष्ट्रीय समायोजन से सम्बंध सभी परसूचनाएं एकत्र करना तथा उन्हें वितरित करना।
- प्रस्ताव के प्रस्तावित की परीक्षा करना
- शासी निकाय के निर्देश पर जाँच पडताल करना
- सम्मेलन की कार्य सूची के सम्बंध दस्तावेज तैयार करना
- अन्तर्राष्ट्रीय अभिरूचि वाले श्रम उद्योग वेरोजगारी आदि विषयो पर प्रकाशन करना ' प्रस्तावो के पालन से सम्बंध अपने दायित्व को निबाहना
- शासी निकाय—शासी निकाय अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन की कार्यकारिणी के रूप में काम करता है इसके सदस्य अन्तर्राष्ट्रीय श्रम सम्मेलन द्वारा निर्वाचित होते हैं प्रारभ में शासी निकाय में 24 सदस्य थे जिनमें सरकार श्रमिकों और नियोजको के प्रतिनिधो हैं सरकार के प्रतिनिधियों में 10 स्थान औद्योगिक से विकसित देशो कृ लिए सुरक्षित है प्रारम्भ के दो वर्षो को छोडकर भारत को भारत को भी शासी निकाय में सुरक्षित स्थान प्राप्त रहा हैशासी निकाय में श्रमिकों और नियोजको के प्रतिनिधियो का चुनाव श्रम आंदोलन के प्रतिनिधियो द्वारा होता है

**अन्तर्राष्ट्रीय श्रम सम्मेलन—** अन्तर्राष्ट्रीय श्रम सम्मेलन संगठन के लिए संसद की तरह कार्य करता है इसकी बैठक में एक बार होती है इसमें प्रत्येक सदस्य राज्य से चार प्रतिनिध होते हैंजिनमें दो सरकार के एक श्रमिकों का और एक नियोजन के प्रतिनिधि श्रमिक संघ तथा नियोजको के प्रतिनिधि का मनोरंजन उनके सबसे प्रतिनिधिक संगठन के परामर्श से करना आवश्यक है प्रत्येक प्रतिनिधि के साथ सलाहकार भी दो सकते हैं लेकिन

उनकी संख्या काग्रसूची के प्रत्येक मद समस्याओ वार विचार किया जा रहा है वहाँ सलाहकारो मे एक महिला होगी सलाहकार सम्मेलन मे के उस प्रतिनिधि के अनुरोध पर जिसेक साथ वे आते है लेकिन उन्हे मत देनेका अधिकार नही होता प्रतिनिधि को उनके साथ आए सलाहकारमे किसी एक को अपने बदले प्रतिनिधियुक्त करने का अधिकार रहता है और ऐसी स्थिति मे सलाहकार सम्मेलन में बोल सकते और मतदान मे भाग भी ले सकते है प्रत्येक प्रतिनिधि को सभी पर व्यक्तिगत रूपसे भाण और मतदेने का अधिकार होता है।

### **अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन के महत्वपूर्ण क्रिया-कलाप**

**औद्योगिक समीतियां-** अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन ने कुछ महत्वपूर्ण उद्योगो की विशिष्ट समस्याओ की परीक्षा के लिए औद्योगिक सम्बंधो पर समीतियों की स्थापना की है जिन उद्योगो कृलिए औद्योगिक समितियो बनवई गई है। उनमे मुख्य है वस्त्र कोयला खाना अन्तदेशीय यातायात पेट्रोलियम लोहा और इस्पात धातु व्यवसाय भवन सिविल इंजीनियरिंग तथा लोक निर्माण और रसायन उद्योग।

**क्षेत्रीय क्रिया-कलाप-** अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन विश्व के विभिन्न क्षेत्रो विशेषकर विकासशील क्षेत्रो की आर्थिक और समाजिक समस्याओ के समाधान के लिए क्षेत्रीय आधार पर कई प्रकार के काग्रक्रम चलाता है जैसे क्षेत्रीय सम्मेलनो का आयोजन क्षेत्रीय सलाहकारसमीतियो का गठन क्षेत्रीय तकनीकी सभाओ का आयोजन क्षेत्रीय अध्ययन तथा क्षेत्रीय संकियात्मक कार्यक्रमों की व्यवस्था।

**शिक्षावृत्तियों की व्यवस्था-** संगठन विभिन्न देशो संगठन विभिन्न देशो के कार्मिको को श्रम से सम्बंध समस्याओ के अध्ययन के लिए शिक्षावृत्तियों की व्यवस्था करता है ये शिक्षावृत्तियां साधारणत विदेशो मे श्रम समस्याओ के अध्ययन के लिए दी जाती है।

**श्रमिक शिक्षा-** श्रमिक शिक्षा के क्षेत्र में अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन के महत्त्वपूर्ण कार्यक्रम है श्रमिक शिक्षा से सम्बंध विभिन्न विषयों पर अध्ययन समाग्री तैयार करना उनका प्रकाशन और वितरण सेमिनगारका आयोजन की सेवाएं उपलब्ध कराना शिक्षावृत्ति की व्यवस्था तथा शैक्षिक परियोजनाओं में तकनीकी एवं भौतिक सहभागिता की व्यवस्था।

श्रम विधान एवं संहिता बनाने तथा श्रम प्रशासन मे सहायता संगठन के सदस्य राज्यो की सरकारो को श्रम अधिनियाम विनमाया तथा संहिताओं के प्रारूप तैयार करने और उनमे सुधार लाने मे सहायता देते रहते हैसाधारणत संगठन ऐसे करने और उनमे सुधार लाने मे सहायता देता हे संगठन विभिन्न देशों विकासशील देशो मे श्रम प्रशासन मे सुधार लाने मे भी कईतरह से सहायता देता है।

**प्रशिक्षण-** अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन सदस्य राज्यो को प्रशिक्षण के क्षेत्र में कई तरह कीसुविधाएं एवं सहायता देता है व्यवसायिक प्रशिक्षण के क्षेत्र मे इसकी भूमिका और भी महत्वपूर्ण है विग तमे व्यवसायिक प्रशिक्षण कार्यक्रमों मे विकासशील देशकी आवश्यकताओ पर विशेष ध्यान दिया गया, जिससे उनमे अर्थिक विकास की गति और भी तेज हो सके।

**उत्पादन नियोजन का सर्जन और विकास**— यह अपने विश्व नियोजन कार्यक्रम के अधीन सदस्य राज्यों को उत्पादक नियोजन के विस्तार से सम्बंध नीतियों और काग्र के लिए परामर्श एवं व्यवहारिक सहायता देता है समस्याओं पर विशेष जोर दिया गया है उत्पादन नियोजन के विस्तार के लिए संगठन द्वारा चलाइ जाने वाली कुछ विशेष परियोजनाएं हैं।

**विशेषज्ञों की सेवाओं का उपलब्ध करना**— संगठन अपने सदस्य राज्यों को श्रम से सम्बंध कई विषयों पर विशेषज्ञों की सेवाएं उपलब्ध कराता है। इनमें कई संगठन की सूची में सम्मिलित विश्व के विभिन्न देशों के होते हैं।

9. अन्य क्रियाकलाप अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन के अन्य महत्वपूर्ण कार्य है

सेमिनार और तकनीकी सम्मेलनों का आयोजन

- उपकरणों की आपूर्ति
- आदर्श संहिताओं का निर्माण
- सहकारिता को प्रोत्साहन
- अन्य अन्तर्राष्ट्रीय संगठनों के साथ सहयोग

**10. शोध तथा अध्ययन**— अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन और सामाजिक विषयों पर शोध और अध्ययन भी करता है और उनके परिणामों को प्रकाशित करता है। इस तरह के शोध तथा अध्ययन कई विषयों पर किए गए हैं जैसे सामाजिक सुरक्षा औद्योगिक सम्बंध नियोजन मानव शक्ति का विकास औद्योगिक सुरक्षा आदि इस संबंध में संगठन अन्तर्राष्ट्रीय श्रम अध्ययन संस्थान के साथ औद्योगिक सम्बंधों के नेतृत्व की शिक्षा तथा श्रम नीति के विचारों के विकास तथा औद्योगिक शरीर विज्ञान।

**11. श्रम सम्बंधी विषय पर सूचनाओं का संग्रहण और वितरण**— अन्तर्राष्ट्रीय श्रम संगठन श्रम से सम्बंध कई विषयों पर विश्व के विभिन्न देशों से सूचनाएं एकत्र करता है और आवश्यकता अनुसार उन्हें वितरित करता है इन सूचनाओं में श्रम से सम्बंध नीति और काग्र बनाने में मदद मिलती है संगठन कतिमय सूचनाओं का नियमित रूप से प्रकाशन भी करता है।

12. अन्तर्राष्ट्रीय श्रम मानकों की स्थापना अपनी स्थापना के समय से ही अन्तर्राष्ट्रीय श्रम मानकों की स्थापना करता था रहा है। जिन विषयों पर श्रम मानक बनाएं जा चुके हैं उनमें मुख्य है कार्य के घण्टों का नियमन साप्ताहिक आवकाश की सुविधा समान कार्य के लिए समान पारिश्रमिक बेगार तथा रोजगार में भेदभाव की समाप्ति कम से होने वाली क्षति तथा अस्वास्थ्य आदि आते हैं।

**अन्तर्राष्ट्रीय श्रम मानकों की स्थापना**

अन्तर्राष्ट्रीय श्रम सम्मेलन का एक बहुत ही महत्वपूर्ण काग्र अन्तर्राष्ट्रीय श्रम मानकों की स्थापना है ये मानक विभिन्न प्रस्तावों तथा सिफारिशों के जरिए स्थापित किये जाते हैं



प्रस्ताव और सिफारिशों के स्वरूप उनके कुछ महत्त्वपूर्ण उपबन्धों की विवेचना आगे दी गई है।

**प्रस्ताव और सिफारिशों में अंतर—** प्रस्ताव अन्तर्राष्ट्रीय श्रम सम्मेलन द्वारा अपनाए गये संकल्प के रूप में होते हैं प्रस्ताव के पारित होने के लिए सम्मेलन के कुल सदस्यों में दो तिहाई की उपस्थिति तथा दो तिहाई के बहुमत से स्वीकृति आवश्यक होती है जब कोई प्रस्ताव पारित हो जाता है तब उसे सदस्य राज्यों की सरकार के पास समर्थन के लिए भेजा जाता है यह सरकार के पास समर्थन के लिए भेजा जाता है यह सरकार की इच्छा पर है कि वह प्रस्ताव का अनुसमन करे या नहीं करे लेकिन सरकार के लिए अपने निश्चय विधानमण्डल के समझ स्पष्ट करना आवश्यकता होता है अगर कोई सरकार किसी प्रस्ताव का समर्थन करना होता तथा उसके उपबन्धों को लागू करना पड़ता है।

**सिफारिशें—** सिफारिशें भी सम्मेलन द्वारा अपनाए गए संकल्प के रूप में होती हैं और उनके पारित होने के लिए भी सम्मेलन के कम से कम दो तिहाई सदस्यों की उपस्थितियों और उनमें दो तिहाई के मतों से केवल निर्देशक सिद्धांतों की प्रकृति के होते हैं। ये सदस्य राज्यों के लिए श्रम से सम्बद्ध पर कानून और नीति तथा उन्हें क्रियान्वित करने के लिए मार्गदर्शन करने के लिए अनुरोध पर उन्हें सिफारिशें उपलब्धों से सम्बद्ध पर देश में लागू कानूनों और व्यवहार के बारे में रिपोर्ट भेजनी पड़ सकती हैं।

**प्रस्ताव और सिफारिशों की विषय—** अन्तर्राष्ट्रीय श्रम सम्मेलन ने श्रम सम्बद्ध कई विशेष प्रस्ताव और सिफारिशें अपनाई हैं, जैसे कार्य की दशाएं स्वास्थ्य सुरक्षा और कल्याण सामाजिक सुरक्षा औद्योगिक सम्बन्ध रोजगारी एवं बेरोजगारी।

### कार्य की दशाएं

**1. कार्य के घण्टे—** कोयला दान प्रस्ताव संख्या 1931 और संख्या 46 1935 कार्य और विश्राम अवधि सड़क यातायता प्रस्ताव संख्या तथा कार्य के घण्टे वाणिज्य और कार्यालय प्रस्ताव किसी भी।

**2. साप्ताहिक विश्राम—** साप्ताहिक विश्राम उद्योग प्रस्ताव संख्या के अनुसार औद्योगिक प्रतिष्ठा में काम करने वाले सभी व्यक्तियों को प्रत्येक 7 दिनों के काम के लिए लगातार 24 घण्टे के विश्राम की व्यवस्था करना आवश्यक है भारत ने भी इस प्रस्ताव का समर्थन कर इसके उपबन्धों को कारखाना अधिनियम 1948 तथा अधिनियम 1932 के जरिए लागू किया है।

**3. सवेतन छुट्टी—** सवेतन प्रस्ताव संख्या 52 1936 को अनुसार औद्योगिक प्रतिष्ठानों में श्रमिकों को प्रत्येक वर्ष के कार्य के लिए 6 दिनों की छुट्टी की व्यवस्था करना आवश्यकता है इसे 1970 में प्रस्ताव संख्या 132 द्वारा संशोधित किया गया इस तरह से प्रस्ताव कृषि कुछ सिफारिशें हैं संख्या 47 1936 संख्या 93 1952 तथा संख्या 98 1954।

**4. बालकों तथा तरुणों का नियोजन—** अन्तर्राष्ट्रीय श्रम सम्मेलन में कुछ प्रस्ताव अनन्य के रूप में केवल बालकों और तरुणों के नियोजन की दशाओं का विनियमित करने के उद्देश्य से बनाए गए हैं यंमुख्यात उनके नियोजन की तैयारी से सम्बद्ध है।

**5. चिकित्साकीय परीक्षा** — बालकों और तरुणों के नियोजन के लिए उनकी उपयुक्तियों या सामर्थ्य की चिकित्साकीय परीक्षा आवश्यक होती है इस चिकित्साकीय परीक्षा या जाँच के लिए अन्तर्राष्ट्रीय श्रम सम्मेलन ने कुछ प्रस्ताव अपनाये हैं जिनमें मुख्या है चिकित्साकीय परीक्षा सामुदिय प्रस्ताव संख्या 73, 1946 तरुणों की चिकित्साकीय परीक्षा की प्रस्ताव संख्या 78, 1947 तथा तरुणों की चिकित्साकीय परीक्षा भूमिगत कार्य प्रस्ताव संख्या 123, 1965

**6. नियोजन के लिए तैयारी**— कुछ सिफारिशें अल्पवास व्यक्तियों या तरुणों का नियोजन की तैयारी की समस्याओं से सम्बद्ध हैं इनमें मुख्या है व्यवसायिक शिक्षा सिफारिश संख्या 45, 1935 व्यवसायिक मार्गदर्शन सिफारिश संख्या 60, 1939 तथा व्यवस्था मार्गदर्शन सिफारिश संख्या 87, 1949 इर सिफारिशों का मुख्य उद्देश्य व्यक्तिगत को उनकी तथा देश की आर्थिक और सामाजिक आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए प्रशिक्षण सुविधाएं उपलब्ध कराना है।

**7. बाल श्रम के विकृत रूप**— जून 1999 में बाल श्रम के विकृत रूपों को स्पर्ट करने के लिए एक मुख्य प्रस्ताव पारित किया गया है इस प्रस्ताव के अन्तर्गत बाल श्रम के विकृत रूपों की व्यवस्था करने के साथ ही उनके प्रभावी एवं समयवृद्ध नियंत्रण के लिए उपायों का सुझाव बाल श्रम, अवैध व्यापार, ऋण बन्धन, कृषि दासता, वेश्यावृत्ति, अश्लील चित्रण तथा विभिन्न प्रकार के परिसंकटमय एवं शोषण कार्यों को सम्मिलित किया गया है।

**8. स्त्रियों का नियोजन**— यद्यपि अधिकांश प्रस्ताव और सिफारिश पुरुष और महिला श्रमिकों के साथ समान रूप से लागू हैं तथापि स्त्री श्रमिकों के विशेष हितों की रक्षा लिए अलग से भी मानकों की स्थापना की गई है।

**9. प्रसूति सुरक्षा**— महिला श्रमिकों को प्रसव की अवस्था में संरक्षा प्रदान करने के सम्बंध प्रस्ताव और सिफारिशें हैं प्रसूति संरक्षा अधिनियम सिफारिश संख्या 3 19 19 प्रसूति संरक्षण संशोधित संख्या 95 1952 प्रस्ताव संख्या 108 सत्ता है की छुट्टी तथा नकद ओर चिकित्सा कीय लाभ देने की व्यवस्था है प्रसूति की छुट्टी के दौरान महिला श्रमिकों को नौकरी से हटाया नहीं जा सकता।

**10. रात्रिकार्य**— महिला श्रमिकों के रात्रिकार्य पर रोक लगाने से सम्बंध मुख्या प्रस्ताव है रात्रिकार्य महिला प्रस्ताव संख्या 4 भारत सरकार द्वारा समर्थित है। इसके अनुसार सार्वजनिक या निजी प्रतिष्ठानों में महिलाओं को रात्रि के समाय कारखाना अधिनियम 1948 तथा दान इसके उपबन्धों में सम्मिलित किया गया है प्रस्ताव संख्या 41 के अधीन कार्यों पर लगी महिलाओं को रात्रि कार्य से छूट देने की व्यवस्था है।

**11. समान कार्य के लिए समान वेतन**— समान पारिश्रमिक प्रस्ताव संख्या 100 1951 के द्वारा पुरुष और स्त्री श्रमिकों को समान मूल्य के कार्य के लिए समान वेतन के सिद्धांत को लागू करने समर्थन किया है तथा इसके उपबन्धों को समान पारिश्रमिक अधिनियम 1876 में शामिल किया है समान पारिश्रमिक सिफारिशें संख्या 90 1951 में इस सम्बंध में अपनाई जाने वाली पद्धतियों का विवरण है।

**12. स्वास्थ्य सुरक्षा तथा कल्याण**— इस मद में जिन श्रमिकों के विषयों को सम्मिलित किया गया है, वे निम्नांकित हैं—

**सुरक्षा**— औद्योगिक दुर्घटना निवारण सिफारिशें संख्या 31 1929 शक्ति चालित मशीनरी सिफारिशें संख्या 32 1929 तथा श्रम निरीक्षण सिफारिशें संख्या 20 1923 में सुरक्षा की सामान्य समस्याओं के निवारण से सम्बंध उपबंध है भार चिन्हीकन जलयान द्वारा परिवाहित पैकेज प्रस्ताव संख्या 27 1929 के अर्न्तगत जलयान द्वारा ले जाने वाले एक या अधिक टनके अन्तर्गत के पैकेज पर उनके भार का स्पट चिन्ह लगाना आवश्यक है भारत में इसका भी समर्थन किया है औद्योगिक सुरक्षा से सम्बंध कुछ अन्य प्रस्ताव ह मशीनरी रक्षक प्रस्ताव संख्या 119 1963 अधिकतम भार प्रस्ताव संख्या 127 1967 व्यावहारिक सुरक्षा व स्वास्थ्य गोदीकम्रचारी प्रस्ताव संख्या 156 1981 निर्माण में सुरक्षा और स्वास्थ्य प्रस्ताव संख्या 167 1988 रसायनों के प्रयोग में सुरक्षा प्रस्ताव संख्या 170 1990 दीर्घ औद्योगिक दुर्घटनाएं निवारण प्रस्ताव संख्या 174 1993 तथा खानों में सुरक्षा और स्वास्थ्य प्रस्ताव संख्या 176 1995 इन प्रस्तावों के अनुरूप सिफारिशें भी बनाई गई हैं।

औद्योगिक आरोग्य एवं स्वास्थ्य कुछ प्रस्ताव औ सिफारिशों में व्यावसायिक रोगों एवं स्वास्थ्य और परिसकटों से कर्मचारियों की रक्षा से सम्बंध उपबंध ह इनमें मुख्य ह निवारण सिफारिशें संख्या 3 1919 सीमा संख्या 6 1919 वेंशत सीमा चित्रकारी प्रस्ताव संख्या 13 1918 श्वेत सीमा आरोग्य एवं कार्यालय प्रस्ताव संख्या 120 1964 वैजीन प्रस्ताव संख्या 136 1971 तथा वायु पदूषण से उत्पन्न कार्य र्यावारण में व्यावसायिक परिसकटों को कर्मचारियों की संख्या प्रस्ताव संख्या 1948 1977 भारत ने विकिरण संरक्षा प्रस्ताव 115 तथा वैजीन स्वास्थ्य सिफारिशें संख्या 1919 के अंतर्गत कर्मचारियों की स्वास्थ्य की रक्षा के लिये सरकार द्वारा स्वास्थ्य सेवाओं की स्थास्थ्य सेवाओं की स्थापना के निदेश दिये गये हैं।

कल्याण फालतू समय उपयोग सिफारिशें संख्या 21 1924 में कर्मचारियों के फालतू समय में समुचित उपयोग से सम्बंध सिद्धांतों का उल्लेख किया जाता है जीवन की दशाएं सिफारिशें संख्या 16 1971 में श्रमिकों के जीवन की दशाओं को विनियमित करने से सम्बंध उपबंध है।

**सामाजिक सुरक्षा**— अन्तर्राष्ट्रीय श्रम सम्मेलन ने सामाजिक सुरक्षा के विभिन्न पहलुओं जैसे कर्मकार क्षतिपूर्ति बीमारी बीमा अशक्तता बीमा वृद्धावस्था बीमा उत्तरजीवी बीमा तथा बेरोजगारी बीमा से सम्बंध मानकों की स्थापना की है।

**बीमारी बीमा**— सन 1927 में बनाये गये बीमारी बीमा उद्योग प्रस्ताव संख्या 24 तथा बीमारी बीमा प्रस्ताव संख्या 25 में कर्मश औद्योगिक एवं श्रमिकों के लिये अनिवार्य बीमारी बीमा की स्थापना तथा निर्धारित अवधि के लिये नगद भुगतान के निदेश दिये गये हैं बीमित व्यक्तियों के लिये बीमारियों की अवस्था में निशुल्क चिकित्साकी य बीमारी हितलाभ प्रस्ताव संख्या 130 1969 में चिकित्साकीय देखभाल एवं बीमारी हितलाभ के उच्च मानक हैं।

**अशक्तता वृद्धावस्था एवं उत्तरजीवी बीमा**— इस सम्बंध में बनाये गये कुछ महत्वपूर्ण प्रस्ताव हैं वृद्धावस्था बीमा उद्योग प्रस्ताव संख्या 35 वृद्धावस्था बीमा संख्या 36 अशक्तता बीमा प्रस्ताव संख्या 37 अशक्तता बीमा प्रस्ताव संख्या 38 उत्तरजीवी बीमा प्रस्ताव संख्या 39 उत्तरजीवी बीमा प्रस्ताव संख्या 40।

**औद्योगिक सम्बन्ध**— संगठन का अधिकार प्रस्ताव संख्या 11 1921 के अन्तर्गत श्रमिकों का औद्योगिक श्रमिकों की तरह संगठन बनाने के लिए अधिकार उपलब्ध कराने के निदेश दिए गए हैं भारत ने भी इसका समर्थन कर इसके उपबन्धों को श्रमिक संध अधिनियम 1926 में सम्मिलित किया गया है।

## इकाई—5

### प्रशिक्षण एवं विकास

प्रशिक्षण समस्या समाधान का एक साधन है। वास्तव में हमारे देश की जन शक्ति उत्पादन क्षमता का मुल्यांकन शिक्षा एवं प्रशिक्षण के आधार पर ही किया जा सकता है यह एक प्राचीन मान्यता है कि यदि कुछ अच्छा है। तो अधिकांश उससे भी अच्छा है जिस प्रकार स्वास्थ्य को बनाने के लिए विटमिन की गोलियां लाभदायक होती हैं। ठीक उसी प्रकार जन शक्ति समस्याओं के निराकरण के लिए प्रशिक्षण लाभदायक है प्रशिक्षण सुविधाओं का अधिक या कम मात्रा में प्रदान करने का अर्थ प्रशिक्षण के महत्व को अधिक या कम समझना है प्रशिक्षण एक अच्छी प्रबंध प्रणाली का मूल मंत्र है। यदि प्रबंध कर्मचारियों से कार्य अधिक उत्पादन प्राप्त होता है अपितु उन्हें सौंपे गए कार्य में रुचि भी उत्पन्न होती है पहल करने की क्षमता वर्तमान उत्पादन प्रणालियों में सुधार करने की दशा में मार्गदर्शन मिलता है। प्रशिक्षण से कर्मचारी का सामयिक मूल्यांकन एवं निरीक्षण सम्भव होता है प्रशिक्षण के फलस्वरूप सम्भावित पदो नितियां कौशल की आवश्यकता आदि के बारे में जानकारी प्राप्त होता है।

**प्रशिक्षण का अर्थ—** कर्मचारी को कार्य के अनुसार विशिष्ट योग्यता प्रदान करना ही प्रशिक्षण है। दूसरे शब्दों में प्रशिक्षण एक ऐसी प्रक्रिया है जिसके द्वारा व्यक्ति की योग्यता के अनुसार कर्मचारी में विशिष्ट कार्य के लिए योग्यता की वृद्धि करना प्रशिक्षण है प्रशिक्षण सामान्य ज्ञान के विपरीत विशिष्ट ज्ञान है जिसकी आवश्यकता कार्य विशेष को निष्पादित करने के लिए।

**प्रशिक्षण के उद्देश्य—** सेविवर्गीय प्रबंधक सामान्य सभी विभागों के कर्मचारियों हेतु प्रशिक्षण की सुविधा उपलब्ध कराता है प्रशिक्षण एक अविरल गति से चलने वाला काम है जिसमें नये एवं पुराने सभी प्रकार के कर्मचारी प्रशिक्षण प्राप्त करते हैं उन्हें अपने कार्यलय जाने वाले त्रुटिपूर्ण प्राप्ति से कर्मचारी अपने कार्य में रुचि अनुभव करता है पदोन्नति के वह अन्य व्यक्तियों के साथ प्रतियोगिता करने से समर्थ होता है तथा अपने कार्य के को अधिक तकनीकी एवं विशिष्ट से लेकर अत्यधिक कार्य से सम्बंधित एवं सामान्य तक सामान्य प्रशिक्षण में व्यक्तियों को अर्थव्यवस्था समाज उपभोक्ताओं की रुचियों फैशन बदलते हुए मुल्यों आदि के बारे में जानकारी दी जाती है तथा उस विशिष्ट परिवेश में संगठन के हित की वृद्धि से आवश्यक सुझाव प्रदान कर कर्मचारियों को कार्य में वांछित सुधार करने हेतु प्रशिक्षित किया जाता है। सामान्यतः प्रशिक्षण के उद्देश्य निम्नवत हैं—

**1. सूचना प्रसारित करना—** कुछ प्रशिक्षण कार्यक्रमों का उद्देश्य कर्मचारियों की धारणाओं में परिवर्तन करना होता है जिनका कार्य विशेष से कोई सम्बंध नहीं होता है, जिनका इतिहास उसका उत्पादन उसकी सेवाएं संगठन तथा उसकी नीतियों के बारे में जानकारी देना।

**2. मनोबल में वृद्धि—** संगठन के प्रति कर्मचारियों की धारणा प्रबल बनाना तथा कर्मचारियों के मनोबल में वृद्धि करना।

**3. धारणाओं में परिवर्तन—** कुछ प्रशिक्षण कार्यक्रमों का उद्देश्य कर्मचारियों की धारणाओं में परिवर्तन करना होता है, जैसे— पर्यवेक्षकों और प्रबंधकों को कर्मचारियों की धारणाओं की प्रतिक्रियाओं करना तथा कंपनी के समर्थन में कर्मचारियों की धारणा को पृष्ठ करना है।

**4. कर्मचारियों की कार्यक्षमता में वृद्धि करना—** इससे कर्मचारी कार्य प्रणाली में सम्मिलित परिवर्तन की जानकारी प्राप्त करने में सफल होते हैं।

**5. कार्य सम्बंधी ज्ञान एवं कौशल का विकास करना—** प्रायः प्रशिक्षण कार्यक्रम ज्ञान एवं कुशलता में वृद्धि करने की वृद्धि से आयोजित किए जाते हैं कुशलता पर्यवेक्षण संगठन आयोजन किये तथा अन्य इसी प्रकार की कुशलता में योग्यता सम्मिलित की जाती है।

### **प्रशिक्षण के लाभ**

1. कार्य में कच्चे माल का अपत्यय तथा होने वाली त्रुटियों की मात्रा कम हो जाती है।
2. कार्य प्रणाली में सुधार होता है।
3. संयन्त्र औजार मशीनों तथा कच्चे माल का अधिकतम एवं विवेकपूर्ण उपयोग सम्भव हो पाता है।
4. कर्मचारी के मनोबल उसकी कार्यक्षमता तथा उत्पादकता में वृद्धि होती है।
5. कर्मचारियों को अधिक पर्यवेक्षण की आवश्यकता नहीं होती है।
6. अधिसमय कार्यलागत में कमी हो जाती है और अनुपस्थिति तथा श्रम बदली दरों में कमी हो जाती है।
7. कार्य को सीखने में अधिक समय नहीं लगता।
8. परिवादों की मात्रा कम हो जाती है।
9. कर्मचारी पदोन्नति के प्रति आशान्वित होते हैं।
10. दुर्घटना दर कम हो जाती है तथा उत्पादित वस्तुओं की किस्म में सुधार होता है।

**प्रशिक्षण कार्यक्रम की पूर्व तैयारी—** प्रशिक्षण कार्यक्रम का निर्धारण करने से पहले प्रबंधकों को निम्न बातों का सूक्ष्मता से अध्ययन करना चाहिए—

1. प्रशिक्षण की आवश्यकता क्यों है।
2. इससे किस उद्देश्य की पूर्ति हो सकेगी।
3. प्रशिक्षण आयोजित करने का उत्तरदायित्व किसका है।
4. प्रशिक्षण सामान्य है अथवा विशिष्ट।

5. प्रशिक्षण किन कर्मचारियों को एवं किस प्रकार का दिया जायेगा।
6. प्रशिक्षण काल कितना होगा।
7. क्या प्रशिक्षण कालांतर में भी आयोजित किया जाता रहेगा एवं उसकी निरंतरता बनी रहेगी।
8. क्या प्रशिक्षणार्थियों को कुछ छात्रवृत्ति आदि दी जाएगी यदि हाँ तो कितनी और कब तक।
9. प्रशिक्षण किस नीति से विवर्गीय नीतियों के अनुरूप होगा।
10. प्रशिक्षण के लिए किन साधनों एवं कस माध्यम का प्रयोग किया जायेगा।

**प्रशिक्षण के सिद्धांत—** प्रभावशाली प्रशिक्षण कार्यक्रम के आयोजन हेतु कुछ सामान्य सिद्धांतों का अनुसरण किया जाना आवश्यकता है अमरीका में राष्ट्रीय औद्योगिक बोर्ड द्वारा इन सिद्धांतों को निम्न रूप से प्रस्तुत किया गया है—

- प्रशिक्षण व्यवसाय की आवश्यकताओं के अनुकूल होना चाहिए।
- प्रभावपूर्ण प्रशिक्षण के लिए आवश्यक है कि प्रबंधक उपयुक्त विधियों द्वारा इस बात का सत्यापन करे कि प्रशिक्षणार्थी किस स्तर तक प्रशिक्षण से लाभान्वित हुए हैं।
- प्रशिक्षणार्थी को आवश्यक निदेशन देने के अतिरिक्त प्रशिक्षक का यह भी कर्तव्य है कि वह रेखीय प्रबंधक को प्रशिक्षण की आवश्यकताओं विकास नीतियों प्रबंधकीय व्यवस्थाओं में कालांतर में प्रशिक्षण योजनाओं के प्रति आवश्यक सुझाव समय समय पर दे झ प्रशिक्षण कार्य प्रत्येक प्रबंधक का उत्तरदायित्व होना चाहिए।
- प्रशिक्षण प्रविधियां तथा प्रणालियां प्रशिक्षण के उद्देश्यों तथा आवश्यकताओं के अनुरूप होनी चाहिए।
- प्रशिक्षण का उद्देश्य प्रशिक्षणार्थी को संगठन में उपलब्ध सभी स्तरों पर कार्य करने का अवसर प्रदान करने वांछित कुशलता प्राप्त करने तथा कार्य में दक्षता एवं व्यवहार में परिपक्वता प्राप्त होनी चाहिए।
- प्रबंधकों को प्रशिक्षण के उद्देश्य व आवश्यकताओं का पर्याप्त ज्ञान होना चाहिए।

**आदर्श कार्यक्रम—** प्रशिक्षण कार्यक्रम संपूर्ण प्रशिक्षण प्रक्रिया की आधारशिला है अतः प्रशिक्षण की सफलता एक उचित कार्यक्रम पर निर्भर करती है। एक गतिमान प्रशिक्षण कार्यक्रम के निर्धारण में निम्न तत्वों का समावेश किया जाना चाहिए—

1. विभिन्न कार्यों तथा उनके प्रत्येक उप कार्यों का वर्गीकरण करना।
2. पूर्वकाल के बारे में पृष्ठभूमि उपलब्ध करना।
3. कौशल एवं क्ियाकलाप में पाये जाने वाले दोषों को आत्मसात करना।
4. प्रशिक्षण हेतु लिखित कार्यक्रम तैयार करना।

5. प्रशिक्षण विधियों तथा स्थान का निधारण करना।
6. प्रशिक्षको काप्रशिक्षण आयोजित करना।
7. प्रशिक्षणार्थियों के चयन हेतु उपयुक्त प्रणाली का चूनाव करना।
8. मल्यांकन तथा प्रशिक्षणोपरान्त कार्यक्रम आयोजित करना।

**प्रशिक्षण आवश्यकताओं का निर्धारण**— प्रशिक्षण कार्यक्रम उन्ही स्थितियों में आयोजित किया जाना चाहिए, जबकि उसके माध्यम से विशिष्ट समस्याओं का समाधान किया जाना चाहिए अतः इसके लिए मुख्य कार्य यह करना होगा कि कर्मचारियों के कार्य तकनीक सम्बंधी समस्याएं सुचनाएं एकत्र की जाये तथा इन क्षेत्रों में उपलब्ध समस्याओं की जानकारी प्राप्त की जाए जिससे प्रशिक्षण के माध्यम से उनका निराकरण किया जा सके यह ध्यान रखा जाना चाहिए कि प्रशिक्षण सभी समस्याओं का निदान नहीं है फिर भी इससे कई समस्याओं सरल ढंग से हल की जा सकती है यदि किसी व्यक्ति की कार्यक्षमता कम हो तो उसे प्रशिक्षण द्वारा बढ़ाया जासकता है कई बार निम्न कार्यक्षमता कम हो तो उसे प्रशिक्षण दूषित कच्चे माल घटिया किस्म के उपकरण तथा परम्परागत उत्पादन प्रणाली के कारण होती है। इसप्रकार के अभाव की पूर्ति प्रशिक्षण के समय या प्रशिक्षण के उपरान्त सुधरे हुए यंत्रों उपयुक्त कच्चे माल आदि की उपलब्ध कराकर की जा सकती है।

प्रशिक्षण की आवश्यकताओं का निर्धारण अग्र विधियों से किया जा सकता है—

1. संगठन एवं उत्पादन सम्बंधी समस्याओं की जानकारी प्राप्त करना रू— निम्न उत्पादन उची लागत निम्न स्तर के कच्चे माल का नियंत्रण घटिया किस्म अधिक टूट फूट अधिक श्रम प्रबंधकीय समस्याएं अत्यधिक परिवाद अत्यधिक नियम भंग की कार्यवाही अनुशासनहीनता अत्यधिक अनुपस्थिति विलमित उत्पादन आदि समस्याओं के निराकरण हेतु जानकारी प्राप्त करना।

2. सम्भावित एवं भविष्य की समस्याओं का पूर्वानुमान करना—व्यवसाय के विकास हेतु नयी वस्तुओं का उत्पादन करना तथा नयी सेवाएं नये संयन्त्र नयी तकनीकी आदि के प्रयोग द्वारा।

3. कार्य एवं प्रबन्धकों का विश्लेषण— कार्य विश्लेषण कर्मचारी मूल्यांकन तथा परीक्षण आवश्यक जानकारी प्राप्त।

4. कर्मचारी एवं प्रबन्धको से सलाह प्राप्त करना—आवश्यक तथा वांछनीय प्रशिक्षण के प्रति जानकारी प्राप्त कर एवं विभिन्न व्यक्तियों से साक्षात्कार जानकारी द्वारा।

### सीखने के तत्व

प्रशिक्षण कार्यक्रम की सफलता इस बात पर निर्भर करती है कि उससे प्रशिक्षणार्थी कितना ज्ञान प्राप्त करने में समर्थ है प्रशिक्षण माध्यम से प्रशिक्षणार्थियों का कौशल ज्ञान आदत



व्यवहार आदि मे इच्छित दिशा में परिवर्तन किया जाता है, जो संगठन के हित मे होता है मनोवैज्ञानिको ने सीखने के सिद्धांतो का प्रतिपादन किया है वे इस प्रकार हैं—रुचि तत्व, निर्णय ज्ञान तत्व एवं क्रियात्मक प्रशिक्षण तत्व।

### प्रशिक्षण की तकनीक विधियां

- अनुकरण विधि
- नये कर्मचारी प्रशिक्षु समूह
- कार्य परिवर्तन द्वारा प्रशिक्षण
- नियोजित सामूहिक प्रयास
- नियोजित निर्देशन
- फिल्म टी.वी.
- प्रयोगशाला विधि
- प्रदर्शन विधि
- प्रबंधकीय खेल
- इन बास्केट प्रशिक्षण
- भूमिका निर्वाह
- समस्या अध्ययन
- विशेष अध्ययन
- सम्मेलन
- भाषण
- नियमित किन्तु सीमित प्रशिक्षण द्वार कोष्ठ प्रशिक्षण
- शिक्षु प्रशिक्षण
- पर्यवेक्षकों द्वारा प्रशिक्षण
- अनुभवी व्यक्ति द्वारा प्रशिक्षण
- प्रशिक्षण केंद्र पर प्रशिक्षण
- कार्यरत प्रशिक्षण

### विभिन्न कर्मचारियों के लिए प्रशिक्षण

**1. अकुशल श्रमिकों के लिए प्रशिक्षण—** इस प्रशिक्षण के अंतर्गत उन बातों का मूलभूत ध्यान दिया जाना चाहिए जिनसे उत्पादन प्रक्रिया आर्थिक दृष्टि से लाभदायक हो सके तथा उत्पादन लागत कम की जा सके ऐसे कर्मचारियों को कार्यस्थल पर ही तथा कार्य करते समय ही प्रशिक्षण दिया जाना चाहिए यह प्रशिक्षण निकटस्थ पटवेक्षक या अन्य किसी अधिकारी द्वारा दिया जाना चाहिए।

**2. अर्द्ध कुशल श्रमिकों के लिए प्रशिक्षण—** इसमें नयी उत्पादन विधियों के अनुरूप कार्य करने के लिए प्रशिक्षित किया जाता है। ऐसे श्रमिकों को प्रशिक्षण या तो कार्य पर

अथवा विभाग में दिया जाता है या विभिन्न प्रशिक्षणशालाओं में दिया जाता है अर्द्ध कुशल श्रमिक को प्रशिक्षण मूलतः दक्ष व्यक्तियों द्वारा ही दिया जाता है यह प्रशिक्षण कुछ घण्टों तथा कुछ दिनों तक चलता है अर्थात् सामान्यतः ऐसे प्रशिक्षण का काल अल्पहोता है सामान्यतः ऐसे प्रविधियाँ सीखनी पड़ेगी तथा उसे कितने प्रकार की मशीनों एवं स्थानों पर कार्य करना है कार्य की प्रवृत्तियाँ जितनी अधिक होंगी प्रशिक्षण काल उतना हीलंबा होगा। उत्पादन चातुर्थ तथा उत्पादन का उचित स्तर भी अवधि को प्रभावित करते हैं प्रशिक्षण काल की अवधि को प्रभावित करते हैं।

**3. प्रबंधकीय अधिकारियों के प्रशिक्षण—** प्रबन्धकीय अधिकारी को दिया जाने वाला प्रशिक्षण अन्य कर्मचारियों को दिए जाने वाले प्रशिक्षण से भिन्न होता है इसमें सामान्यता कार्य पर प्रशिक्षण की नीति अपनायी जाती है यह प्रशिक्षण वरिष्ठ प्रबंधकों व अधिकारियों द्वारा दिया जाता है जिसमें संगठन करना नियोजन करना नियंत्रण करना सम्बन्ध करना व निर्णय लेना सिखाया जाता है प्रबंध के सिद्धांतों व व्यवहारों का ज्ञान कराया जाता है।

**4. कुशल श्रमिकों के लिए प्रशिक्षण—** यह शिक्षु के रूप में दिया जाता है यह शिक्षु काल एक वर्ष से पाँच वर्ष तक का होता है कार्य के अनुकूल प्रशिक्षण उद्योग द्वारा स्वयं विशिष्ट केन्द्रों द्वारा दिया जाता है श्रमिकों के अतिरिक्त अन्य कर्मचारियों जैसे टंकणकर्ता गणक आशुलिपिक लेखक लेखा लिपिक को भी प्रशिक्षण की आवश्यकता होती है। सामान्यतः इन कर्मचारियों को प्रशिक्षण उद्योग में नहीं दिया जाता इन कर्मचारियों को प्रशिक्षण संस्थाओं से प्रशिक्षण प्राप्त करना पड़ता है।

### कार्य मूल्यांकन का अर्थ एवं परिभाषाएं

कार्य मूल्यांकन किसी संगठन के अर्न्तगत विभिन्न कार्यों के व्यवस्थित रूपसे विश्लेषण करने एवं मूल्यांकन करने की प्रक्रिया है जिससे कि उनके सापेक्षिक मूल्य एवं महत्व को निश्चित किया जा सके इसमें विभिन्न कार्यों का उनकी विषय वस्तुओं के मूल्यांकन के आधार पर किया जाता है। तथा उनको उनके महत्व के उचित क्रम में स्थान प्रदान किया जाता है। इसप्रकार से संगठन के अंतर्गत एक कार्य पदसोपानिकी स्थापित की जाती है जिसका उद्देश्य विभिन्न कार्यों के मध्य सन्तोषजनक पारिश्रमिक विभेदों को नियत करना होता है। कार्य मूल्यांकन कार्य के विषय में जानकारी एकत्रित करने का एक व्यवस्थित ढंग है। प्रत्येक कार्य मूल्यांकन विधि के लिए संबंधित कार्यों के विषय में तथ्यपरक सूचनाओं की प्राप्ति के उद्देश्य में कमसेकम कुछ आधारभूत कार्यविश्लेषणों की आवश्यकता होती है। इस प्रकार कार्य मूल्यांकन कार्य विश्लेषण के साथ प्रारंभ होता है तथा उस अवस्था में समाप्त हो जाता है जबकि विभिन्न कार्यों के मूल्य एवं महत्व को निश्चित कर लिया जाता है इसी प्रकार कार्य मूल्यांकन निष्पादन मूल्यांकन से भी भिन्न होता है। निष्पादन मूल्यांकन किसी कर्मचारी की कार्य सम्बन्धी क्षमताओं एवं कर्मियों का व्यवस्थित विवरण हे निष्पादन मूल्यांकन का मूलभूत उद्देश्य यह पता लगाना है कि एक कर्मचारी कितनी अच्छी तरह से कार्य कर रहा है तथा उसके सुधार के लिए एक योजना को निर्धारित करना है जबकि कार्य मूल्यांकन का उद्देश्य किसी कार्य के सापेक्षिक मूल्य एवं महत्व का पता लगाना तथा इस प्रकार के कार्य के लिए एक न्याय संगत पारिश्रमिक क्या होने चाहिए उसका निर्धारण करना है कार्य मूल्यांकन की कुछ महत्वपूर्ण परिभाषाओं का विवरण निम्नलिखित प्रकार से है—

1. **इण्टरनेशनल लेबर आग्रेनाइजेशन**के अनुसार कार्य मूल्यांकन को किसी कार्य विशेष को सामान्य रूप से संपन्न करने में सामान्य कर्मचारियों से की जाने वाली अपेक्षाओं को सम्बंधित कर्मचारियों की व्यक्तिगत योग्यताओं तथा निष्पादन का ध्यान में रखे बिना ही निर्धारित करने एवं तुलना करने के एक प्रत्यक्ष रूप में परिभाषित किया जा सकता है।

2. **वेन्डेल एल फॉन्क** के अनुसार कार्य मूल्यांकन किसी संगठन के अन्तर्गत विभिन्न कार्यों के सापेक्षिक महत्व का निर्धारण करने की एक प्रक्रिया है ताकि भिन्न भिन्न महत्व के कार्यों को विभेदक पारिश्रमिकों का भुगतान किया जा सके

3. **ए लैंगर नर एवं एच जी जालिट्रस्व** के अनुसार कार्य मूल्यांकन एक कार्य विशेष का अन्य कार्यों के सम्बंध में मूल्य निर्धारित करने के लिए कार्यों के वर्गीकरण श्रेणीकरण तथा भारण करने की एक सुव्यवस्थित एवं योजनाबद्ध पद्धति एवं कार्य प्रणाली को करने का एक संपूर्ण क्रियाकलाप है।

**कार्य मूल्यांकन की विशेषतायें**— कार्य मूल्यांकन के विषय में उपरीलिखित विवरण के विश्लेषण की इसकी जो विशेषताएं सामने आते हैं, उनमें से कुछ निम्नलिखित हैं—

1. कार्य मूल्यांकन किसी संगठन विशेष के अंतर्गत विभिन्न कार्यों के सापेक्षिक मूल्य एवं महत्व का व्यवस्थित निर्धारण करना है।

2. कार्य मूल्यांकन के द्वारा विभिन्न कार्यों का श्रेणाकरण तैयार किया जाता है, जिसके आधार पर एक तर्कसंगत एवं स्वीकार्य पारिश्रमिकों का निर्मित किया जा सके

3. कार्य मूल्यांकन के लिए आवश्यक आधारभूत सूचानायं कार्य विश्लेषण से प्राप्त की जाती है।

4. कार्य मूल्यांकन वेतनमानों को नियत नहीं करता बल्कि यह केवल एक तर्कसंगत पारिश्रमिकों का तैयार करने के लिए आधार प्रस्तुत करता है।

5. कार्य मूल्यांकन के मानक सापेक्षित होते हैं न कि पूर्ण।

6. कार्य मूल्यांकन का कार्यन्वयन समूहों द्वारा किया जाता है न कि एक व्यक्ति के द्वारा।

7. कार्य मूल्यांकन के द्वारा विभिन्न कार्यों का मूल्यांकन करने को प्रयास किया जाता है कर्मचारियों का नहीं।

**कार्य मूल्यांकन के उद्देश्य**— कार्य मूल्यांकन के उद्देश्यों का विवरण निम्नलिखित प्रकार से है।

- एक संगठन के अन्तर्गत विभिन्न कार्यों के कार्य विवरण कार्य विशिष्टताओं तथा कर्मचारी विशिष्टताओं से सम्बंधित तथ्यों एवं सूचनाओं को एकत्रित करना।
- एक कार्य के कर्तव्यों उत्तरदायित्व तथा आवश्यकताओं अन्य कार्यों के साथ तुलना करना।

- एक संगठन के अर्न्तगत विभिन्न कार्यों की पदसोपानिकी तथा उसमें उनके स्थान का निर्धारण करना।
- विभिन्न कार्यों के वर्गीकरण एवं श्रेणीकरणको निर्धारित करना।
- कार्यों के सापेक्षिक मूल्य एवं महत्व के आधार पर न्यायसंगत एवं निष्पक्ष पारिश्रमिकों को सुनिश्चित करना।
- आयु, लिंग, जाति, धर्म तथा क्षेत्र अदि पर आधारित पारिश्रमिकों सम्बन्धी विभदों को दूर करना।
- मजदूरी एवं वेतन प्रशासन के लिए एक त्यापक एवं निश्चित योजना तैयार करना।

**कार्य मूल्यांकन के सिद्धांत—** एक सफल कार्य मूल्यांकन कार्यक्रम के कार्यान्वयन के लिए निम्नलिखित प्रमुख सिद्धांतों का पालन किया जाना चाहिए—

- कार्य का मूल्यांकन किया जाना चाहिए कर्मचारी का नहीं।
- मूल्यांकन के लिए चयनित घटक आसानी से समझे जाने योग्य होना चाहिए।
- घटक भली भाँति चयनित घटक आसानी से समझे जाने चयनित होने चाहिए।
- कार्य मूल्यांकन की योजना के विषय में पर्यवेक्षकों एवं कर्मचारियों को विशिक्षित करना तथा विश्वास दिलाना चाहिए।
- पर्यवेक्षकों को कार्यों के मूल्यांकन के लिए प्रोत्साहित किया जाना चाहिए।
- कर्मचारी सहयोग कीप्राप्ति हेतु उन्हें कार्य मूल्यांकन कार्यक्रम में भाग लेने के लिए प्रोत्साहन करना चाहिए।
- कार्य मूल्यांकन के विषय में पर्यवेक्षण एवं कर्मचारियों से विचार विमर्श करते समय कार्यों के मौद्रिक मूल्यांकन सम्बन्धो बाने नही की जानी चाहिये केवल अंक मूल्यांकन के बारे में ही बात चीत करनी चाहिए।
- बहुत अधिक पारिश्रमिक निर्धारित नहीं किए जाने चाहिए।

**कार्य मूल्यांकन की प्रक्रिया—** किसी संगठन के विभिन्न कार्यों का मूल्यांकन एक व्यवस्थित प्रक्रिया के माध्यम से ही किया जा सकता है जिसके कुछ निश्चित चरण होते हैं। इन चरणों के माध्यम से कार्य मूल्यांकन की प्रक्रिया को निम्नलिखित प्रकार से समझा जा सकता है—

**मूल्यांकन कार्यक्रम का कार्यान्वित करना—** एक बार मूल्यांकन की कार्य योजना तैयार हाने के पश्चात प्रबंध द्वारा कर्मचारियों को इसके विषय में सूचित करते हुए शिक्षित करना अत्यन्त आवश्यक होता है। तत्पश्चात मूल्यांकन कार्य क्रम का क्रियान्वयन किया जाना चाहिए।

**कार्यों का वर्गीकरण करना—** चयनित महत्वपूर्ण कार्यों को विभिन्न घटकों जैसे निपूणता की आवश्यकता आवश्यक अनुभव कार्य दशाओ जिनमे कार्य सम्पन्न किया जाता है। निर्वहन किये जाने वाले उत्तरदायित्वो के प्रकार आवश्यक पर्यवेक्षण की मात्रा तथा कार्यद्वारा उत्पन्न तनाव की मात्रा अदि का प्रयोग करतु हुए महत्व के क्रम में व्यवस्थिति करने के पश्चात उन कार्यों के सापेक्षिक मूल्य एवं महत्व को ज्ञात किया जा सकता है

इसप्रकार के प्रत्येक घटक के लिए अंक के रूप में भार निर्धारित किया जा कार्यके सकता है। जब समस्त भारों को जोड़ा जाता है, तो एक मूल्य एवं महत्व का निर्धारण हो जाता है। तत्पश्चात् जोड़े गये कुल अंको को मौद्रिक मूल्य में परिवर्तन किया जा सकता है।

**विधि का चयन करना**— इसके पश्चात् कार्य घटकों तथाकार्य मूल्यांकन संगठनात्मक आवश्यकताओं को ध्यान में रखते हुए सर्वाधिक उपयुक्त विधि का चयन करना आवश्यक होता है।

**कार्य विवरण को तैयार करना एवं विश्लेषित करना**— इस चरण में मूल्यांकन के लिए चयनित महत्वपूर्ण कार्यों के सम्बन्ध में विभिन्न प्रकार की आवश्यक जानकारियों से युक्त एक काग्र विवरण तैयार की आवश्यकता जानकारियों से मुक्त अतिरिक्त सफल लिए कार्य आवश्यकताओं का विश्लेषण भी किया जाता है।

**निष्पादन के मूल्यांकन किए जाने वाले कार्यों का पता लगाना**— प्रत्येक कार्य का मूल्यांकन करना आवश्यक नहीं होता क्योंकि यह अत्यधिक दायित्वपूर्ण एवं खर्चाला हो सकता है उसके लिए प्रत्येक विभाग में कुछ महत्वपूर्ण कार्यों की पहचान की जा सकती है। कार्यों का चयन करने के दौरान यह सुनिश्चित करने के लिए सावधानी बरतनी चाहिए कवे कार्य उस विभाग में सम्पन्न किए जाने वाले प्रत्येक प्रकार के कार्य का प्रतिनिधित्व करते हैं।

**कार्य मूल्यांकन का गठन करना**— किसी संगठन में सभी महत्वपूर्ण कार्यों का मूल्यांकन करना एक अकेले व्यक्ति के लिए संभव नहीं है समान्यत इस चरण में काग्रक्रम को जारी रखने के लिए अनुभवी कर्मचारियों श्रम संघ प्रतिनिधियों तथा मानव संसाधन विशेषज्ञों से युक्त एवं कार्य मूल्यांकन समिति को गठित कर लिया जाता है।

**स्वीकृति प्राप्त करना**— सर्वप्रथम कार्य मूल्यांकन कार्यक्रम का उत्तरदायित्व ग्रहण करने से पूर्व शीष प्रबंधक द्वारा कार्यक्रम के लक्ष्यों एवं उपयोगिता के विषय में कर्मचारियों एवं श्रम संघ प्रतिनिधियों की जानकारी दी जानी चाहिए जिससे कि इस सम्बन्ध में उनकी स्वीकृति प्राप्त की जा सके इसके अतिरिक्त कार्यक्रम के विस्तार के लिए मौखिक प्रस्तुतकरण भी किया जा सकता है मूल्यांकन कार्यक्रम के सभी सुसंगत पहलुओं के वर्गीकरण के लिए पत्रों एवं पुस्तिकाओं का प्रयोग किया जा सकता है।

**कार्य मूल्यांकन के लाभ**— पारिश्रमिक निर्धारण की अन्य विधियों की अपेक्षा काग्र मूल्यांकन के अनेक लाभ हैं, जोकि निम्नलिखित प्रकार के हैं—

- यह पारिश्रमिक स्तर एवं पारिश्रमिक समानता के विषय में कर्मचारी सन्तुष्टि को सुनिश्चित करता है।
- यह अत्यधिक पारिश्रमिकों विभेदों को कम करने के लिए कार्यों की पुन रूपरेखा बनाने में सहायता प्रदान करता है।
- यह निष्पक्ष पारिश्रमिक पारिश्रमिक समानता तथा पारिश्रमिक के सिद्धांतों को व्यावहारिक रूप प्रदान करता है।

- यह सामूहिक सौदेबाजी से उत्पन्न कठिनाइयों के निराकरण के लिए आधार प्रस्तुत करता है तथा इससे प्रबंध सौदेबाजी के संबंध में अधिक पुंठ तर्क देने में समर्थ होता है।
- इससे कर्मचारियों की परिवेदनाओं संदेहों एवं शिकायतों को दर किया जा सकता है, जिससे मधुर कर्मचारी प्रबंध संबंधों का विकास होता है।
- यह नए सृजित कार्यों को विधमान संगठनात्मक संरचना में स्थान निश्चित करने तथा उनके परिस्थिति के निर्धारण स्थान निश्चित पकरने सहायता प्रदान करती है।
- कार्य मूल्यांकन कार्य के वर्गीकरण एवं श्रेणीकरण करने की एक तार्किक एवं बहुतनिष्ठ विधि है।

### संगठनात्मक व्यवहार की परिभाषा व विशेषताएं

**जॉय कैली के अनुसार** संगठनात्मक व्यवहार संगठन की प्रकृति का व्यवस्थिति अध्ययन है वे कैसे शुरू होते हैं बढ़ते हैं तथा विकसित होते हैं एवं उनका व्यक्तिगत सदस्यों संगठित समूहों अन्य संगठनों तथा वृहत संस्थाओं पर कैसा प्रभाव होता है।

**शाखा एण्ट्यू जे डुबरिन** का मत है कि संगठनात्मक व्यवहार ज्ञान की एक विशिष्ट है जो अन्तर विषयक दृष्टिकोण पर आधारित है तथा जिसे संगठनात्मक व्यवस्था में व्यवस्था वादी विज्ञान के ज्ञान उपयोग के रूप में परिभाषित किया जा सकता है

**लुथांस के अनुसार** संगठनात्मक व्यवहार संगठन में प्रत्यक्षत मानवीय व्यवहार को समझने अनुमान लगाने तथा नियंत्रण करने से संबंधित है यह प्रबंध की व्यवहार वादी विचारधारा का प्रतिनिधित्व करती है : समग्र प्रबंध का नही अन्य शब्दों में संगठनात्मक व्यवहार सम्पूर्ण प्रबंध का चित्रण नही है।

**पोर्टर लालर तथा हैकमन** का मत है कि संगठनात्मक व्यवहार संगठन में व्यवहार का अध्ययन है यह व्यक्ति एवं संगठन दोनों की अन्तक्रिया पर प्रकाश डालता है।

**डी एस युध** ने संगठनात्मक व्यवहार को संगठन की संरचना तथा कार्य प्रणाली एवं उसके अन्तर्गत स्थित समूहों तथा व्यक्तियों के व्यवहारों के अध्ययन के रूप में परिभाषित किया है कमिग्स ने संगठनात्मक व्यवहार को सोचने का एक तरीका बताया है और कहा है कि यह समस्याओं का अनुमान करने शोध करने तथा समाधान ढूँढने का तरीका है।

संगठनात्मक व्यवहार की प्रकृति संगठनात्मक व्यवहार व्यक्ति तथा संगठन के पारस्परिक व्यवहार तथा अन्तक्रियाओं का अध्ययन है अतः इसके मूल तत्व व्यक्ति एवं संगठन है मानवीय व्यवहार को समझने एवं जानने के संदर्भ में संगठनात्मक व्यवहार अध्ययन के एक पृथक क्षेत्रके रूप में तेजी से उमर रहा है तथा इसकी प्रकृति भी समय परिवर्तन के साथ बदलती जा रही है इसकी प्रकृति या विशेषताएं निम्नलिखित हैं—

**1. मानवीय व्यवहार के सिद्धांत—** संगठनात्मक व्यवहार मानवीय व्यवहार के सिद्धांतों का अनुसरण करता है यह मानना है कि संगठन में व्यक्ति कार्य के समय तथा बाद में शारीरिक तंत्र द्वारा नियंत्रित होता है विभिन्न हस्तक्षेपीय चल संगठनात्मक व्यवहार में हस्तक्षेप करते हैं ये घटक आपस में एक दूसरे से संबंधित होते हैं तथा व्यक्ति के व्यक्ति

चयनित आन्तरिक तथ बाहय घटको से प्रत्यक्षत प्रभावित होता है, जिसमें सीखने की योग्यता अभिप्रेरणा अवबोधन प्रवृत्ति दबाव परस्कार व्यवहार समूह लगाव आदि सम्मिलित है इन्ही घटको के मददेनजर व्यक्ति संगठन मे व्यवहार करता है।

**2. पद्धति दृष्टिकोण**— संगठनात्मक व्यवहार एक पद्धति दृष्टिकोण विचार है, जिसमें एक संगठन की कार्यप्रणाली को मनुष्य का विस्तार माना जाता है। यह दृष्टिकोण इस मान्यता पर आधारित है कि विभिन्न आर्थिक सामाजिक तथा राजनीतिक चल संगठन की कार्य प्रणाली को प्रभावित करते हैं तथा मनुष्य का व्यवहार भी इन सब घटको से प्रभावित होता है। तरह मानवीय व्यवहार का विश्लेषण उसके मनोवैज्ञानिक ढाँचे अंतर वैयक्तिक अभिमुखन समूह प्रभाव तथा सामाजिक एवं सांस्कृतिक घटको को ध्यान मे रखते हुए ही किया जा सकता है यद्यपि मनुष्य के व्यवहार को समझाना एक जटिल कार्य है।

**3. संगठनात्मक लक्ष्य अभिमुखी**— व्यावहारिक विज्ञान होने एवं संगठन में मानवीय पहलू पर जोर देने के कारण संगठनात्मक व्यवहार लक्ष्य अभिमुखी होता है। हांलाकि एक संगठन के कई लक्ष्य हो सकते हैं एवं विभिन्न व्यक्तियों के लक्ष्यों मे संघर्ष हो सकता है फिर भी संगठनात्मक व्यवहार व्यक्ति तथा संगठन के लक्ष्यों मे एकीकरण का प्रयास करते हुए दोनों के हितो का ध्यान रखता है।

**5. मानवीय एवं आशावादी**— संगठनात्मक व्यवहार का लक्ष्य व्यक्ति को मानवीय दृष्टि से देखना है यह इस धारण पर आधारित है कि व्यक्तियों की आवश्यकताओं एवं अभिप्रेरणाओं है कि अत्यक्तियों महत्व होता है मनुष्य एक भावात्मक एवं चिन्तनशील प्राणी है तथा इस तथ्य को ध्यान से रखे बिना संगठन का एव सामाजिक इकाई के रूप मे संचालन नहीं किया जा सकता है।

**6 आदर्शत्मिक एवं मूल्य अभिमुखी**— संगठनात्मक व्यवहार एक आदर्शत्मक एवं मूल्य अभिमुखी विज्ञान है। आदर्शत्मक विज्ञान यह बताता है कि संगठनात्मक परिणाम प्राप्त करने के लिए विभिन्न शोध का किस प्रकार उपयोग किया जा सकता है जो कि समाज को स्वीकार्य होते हैं। इस तरह जो कुछ समाज या संगठन में नियुक्त व्यक्ति द्वारा स्वीकार्य होते हैं।

**7. व्यवहारिक विज्ञान**— संगठनात्मक व्यवहार का मूल्य लक्ष्य विभिन्न विषयों से समबद्ध संगण ज्ञान का संगठन त्मक समस्याओं के समाधान मे प्रयोग करना है, जिनमें मानवीय व्यवहार पहलू से समबद्ध समस्याएं प्रमुख है अत संगठनात्मक व्यवहार को प्राकृतिक विज्ञान मे नहीं रखा जा सकता है। चूकि मानवीय व्यवहार एवं स्वभाव के बारे मे ठीक ठीक अनुमान करना कठिन होता है।

**8. अंतर विषयक दृष्टिकोण**— संगठनात्मक व्यवहार मूलत अंतर विषयक दृष्टिकोण से संबंधित विचारधारा है जिसमे कुछ निदिट लक्ष्यों के लिए विभिन्न विषयों के मनोविज्ञान समाज शास्त्र एवं मानवशास्त्र पर आधारित है इसके अतिरिक्त इसमे अर्थशास्त्र कानून तथा इतिहास विषय का महत्वपूर्ण एवं संगत ज्ञान सम्मिलित है संगठनात्मक व्यवहार मे इन विषयोंके महत्वपूर्ण तथा संगत ज्ञान को एकीकृत किया गया है।

**9. अध्ययन का एक क्षेत्र—** संगठनात्मक व्यावहारिक अध्ययन का एक पृथक एवं नवोदित क्षेत्र है जो तेजी से विकसित एवं लोकप्रिय होता जा रहा है इसे ज्ञान की एक पृथकशाखा नहीं माना जा सकता है क्योंकि इसका हाल ही में विकास हुआ है था यह अंतर से संबंधित है जिसका सैद्धांतिक विवेचन के साथ कोई सर्वमान्य विज्ञान नहीं है।

**संगठनात्मक व्यवहार का महत्व—** यद्यपि संगठनात्मक व्यवहार विषय की लोक प्रियता 1950 के बाद तीव्र गति से बढ़ी है फिर भी विकसित में यह प्रबंधकों के अध्ययन तथा का केन्द्र रहा है। इनमें उत्पादकता तथा की समस्या विद्यमान है। कर्मचारियों की अभिप्रेरणा को बढ़ाने के प्रयास असफल हो रहे हैं, जिसका मूल कारण धटिया उपकरण या सामग्री नहीं वरन मानव है अन्य शब्दों में अभिप्रेरण अन्तर संगठनात्मक संरचना तथा इसके कारण है वरान तथा का है कि व्यक्ति केंद्रित समस्याएँ अधिकांश संगठनों में सफलता तथा लाभदायकता में महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है संगठनात्मक व्यवहार बतलाता है कि व्यवहारिक विज्ञान के प्रयोग द्वारा इस समस्याओं का सर्वोच्चम भारतीय तथा भौतिक साधनों के बेहतर उपयोग को संभव आता है यह व्यक्ति एवं संगठन में सुधार लाता है। तथा भावना का विकास करता है जिससे संगठनात्मक लक्ष्यों को प्राप्त करना आसान होता है जिससे संगठनात्मक लक्ष्यों को प्राप्त करना आसान होता है इसके द्वारा मानवीय लक्ष्यों की पूर्ती संभव हाती है जिससे उनके मनोबल वृद्धि होती है तथा बेहतर श्रम संघ की स्थापना होती है जिसमें दोनों पक्ष एक दूसरे के साथ प्रयोग करते हैं संगठनात्मक व्यवहार में व्यक्ति समूह तथा संरचना का बाह्य वातावरण के साथ अध्ययन किया जाता है इसके द्वारा यह ज्ञात होता है कि बाह्य वातावरण के साथ संगठन का तालमेल कैसे किया जा सकता है संगठनात्मक व्यवहार परिवर्तन अभिमुखी होता है इसके द्वारा संगठन के भीतर व्यक्ति के व्यवहार तथा संरचना को ध्यान में रखते हुए परिवर्तन के साथ सतत समायोज करना संभव होता है इतना ही नहीं इसके द्वारा कार्य सम्बन्धी व्यवहार रोजगार आवननअनुपस्थिति उत्पादकता मानवीय आदि का एवं अध्ययन करके बेहतर रोजगार वातावरण का निर्माण किया जा सकता है।

1. व्यक्ति यह जानना चाहते हैं किये संगठन में ऐसा व्यवहार क्यो करते हैं जिससे वे परिचित होते हैं।
2. व्यक्ति अन्य व्यक्तियों के व्यवहार का अनुमान लगाने की इच्छा रखते हैं।
3. एक अन्य कारण प्रबंध में कैरियर तथा यह जाने से संबंधित है कि मानवीय व्यवहार का कैसे अनुमान लगाया जा सकता है।

### **संगठनात्मक व्यवहार का क्षेत्र**

1. नेतृत्व एवं पर्यवेक्षण
2. समस्या समादाय
3. संवेशवाहन मात्रा एवं गुणवत्ता
4. नियोजन एवं लक्ष्य निर्धारण



5. अन्तर समूह संबंध एवं एकीकरण
6. समूह एवं सभा प्रक्रिया
7. संघर्ष प्रबंध
8. अन्तर वैयक्तिक प्रक्रिया
9. निर्णयन प्रक्रिया
10. मूल्यांकन एवं नियंत्रण प्रक्रिया
11. आलोचना एवं नवीनकरण प्रक्रिया।

### **थकान का अर्थ एवं परिभाषा**

प्रायः यह देखा गया है कि औद्योगिक उपक्रमों में एक कर्मचारी की काग्र क्षमता पूरे दिन समान रहती है। उसे कार्य करते जितना अधिक समय होता जाता है, उसकी कार्य करने की शक्ति उतनी ही क्षीण होती जाती है। कारण कर्मचारी की मानसिक एवं शारीरिक शक्ति का द्वारा होती है, जिसके परिणाम स्वरूप उत्पादन की मात्रा कम होती है। उत्पादन लागत अधिक आती है और दुर्घटनाओं की मात्रा कम होती है उसको आराम करने की इच्छा होती है अतः स्पष्ट है कि थकान समय तक कार्य करते रहने का परिणाम है थकान की निम्न परिभाषाएं हैं—

**डॉ स्मिथ** के अनुसार जब एक व्यक्ति थक जाता है तो कुछ समय गहराई में सोचता है लेकिन वह ठीक प्रकार से चिंतन नहीं कर पाता है वह ऐसे कार्य कर बैठता है जिसे सामान्य आराम की अवस्था में कभी नहीं करता वह उदास हो जाता है वह सोचते लगता है वह अन्याय है वह उदास हो जाता है अपने की विरुद्ध गलत कार्य करने कल्पना भी नहीं कर सकता है कि वह क्या कर रहा है सबसे खराब बात यह है कि एक थका व्यक्ति तुरंत क्रोधित हो जाता है।

**एम एस वाइटल्स** के शब्दों में तनाव गति कार्य विशिष्ट करण एवं अनियन्त्रित त लय से थकान को प्रोत्साहन मिलता है थकान की दशा में कार्य करने की शक्ति कम हो जाती है और आनन्द की अनुभूति तथा प्रसन्नता में कमी होती है

**थकान के कारण**—अध्ययन की सुविधा की से थकान के कारणों को निम्नलिखित तीन वर्गों में वर्गीकृत किया जा सकता है—

**भौतिक कारण**— इनके अन्तर्गत निम्नलिखित कारणों को सम्मिलित किया गया है—

1. कार्य करने के अधिक घंटे
2. कार्य करने की दशाये जैसे अनुपयुक्त प्रकाश आवश्यकता से अधिक य कम ताप की व्यवस्था कार्य स्थल पर रंग का प्रभाव अनावश्यक शोरगुल अस्वास्थ्यप्रद वातावरण दूषित

बदबू भरा वातावरण अथवा हुए से भरे व सीलन वाले कमरे कार्य करने की तेज गति एवं कार्य में लय का अभाव

3. दोष पूर्ण कार्यप्रणाली

4. दोष वातावरण नौकरी के प्रति असुरक्षा मान सम्मान न मिलना कार्य असुरक्ष अच्छा व्यवहार न मिलना आदि।

**व्यक्तिगत कारण—** इनके कारण निम्नलिखित हैं—

- अच्छा स्वास्थ्य न होना
- पूरी नींद न लेना
- कार्यसंबंधी उपकरण एवं कच्चे माल समय पर न मिलना या कार्य सम्बंधी उपकरण समय पर उपलब्ध न होना
- कर्मचारी को कार्य करने का उचित विधि के सम्बन्ध में पर्याप्त प्रशिक्षण न मिलना
- अभ्यास की कमी
- गलत ढंग से कार्य करना
- कार्य के दौरान विश्राम करने के लिए पर्याप्त समय व मिलना चाहिए

**मानसिक कारण—** इनके अन्तर्गत निम्नलिखित कारणों को सम्मिलित किया गया है—

- 1 अरुचिरूपपूर्ण कार्य अर्थात् कर्मचारी की रुचि के अनुसार कार्य न मिलना
- 2 कर्मचारी की गहराई में सोचती की आदत
- 3 कार्य करने में स्वतंत्रता न होना अर्थात् बार-बार रोक-टोक लगाना
- 4 अधिक उत्तरदायपूर्ण कार्य होना आदि।

**थकान के प्रभाव—** थकान के कुछ प्रमुख प्रभाव निम्नलिखित हैं—

1. **उत्पादन में कमी—** थकान के कारण कर्मचारी की कार्य करने की क्षमता कम हो जाती है, जिसके फलस्वरूप उत्पादन में कमी जाती है।
2. **शारीरिक शक्तियों के द्वारा—** थकान के कारण शारीरिक शक्तियों का द्वारा होता है जैसे मॉशपेशियों में शक्ति उत्पन्न करने वाले तत्वों की कमी हो जाना, मॉशपेशियों और रक्त संचार में अनावश्यक तत्वों का समावेश हो जाना, शारीरिक शक्तियों पर बुरा प्रभाव पड़ना आदि।
3. **मानसिक शक्तियों के द्वारा—** थकान के कारण शारीरिक व्यक्तियों का ह्रास होजाता है, जैसे किसी बात को शीघ्र कोधित होना चिड़चिड़ापन आदि।
4. **अन्य प्रभाव—** थकान के कुछ अन्य प्रभाव इस प्रकार हैं—

- सामग्री का अपव्यय होना
- उत्पादन की लागत अधिक होना
- उत्पादन निम्न कोटि का होना
- अधिकदुर्घटनाएं होने की सम्भावनाएं आदि हैं।

### थकान को मापने की विधियां

**1. उत्पादन अभिलेख विधि**— अभिलेख से कर्मचारी के विभिन्न समयान्तराल पर उत्पादन की मात्रा का वर्क तैयार करके कर्मचारी की थकान का माप किया जाता है।

**2. मानसिक परीक्षण विधियां**— इन विधियों के अर्न्तगत कर्मचारी की थकान का माप करने के लिए कर्मचारी की दैहिक एवं मनोवैज्ञानिक स्थितियां का मिला जुला प्रभाव देखा जाता है। उदाहरण के लिए अधिक थकान होने पर आंखों में तनाव, हाथ शरीर में कंपन तथा विश्राम के अभाव के प्रभाव देखे आ सकते हैं।

**3. दैहिक परीक्षण विधियां**— इनके अन्तर्गत कर्मचारी के रक्त संचार तथा मल मूत्र सम्बन्धी परीक्षेको द्वारा कर्मचारी की थकान की स्थिति का पता लगाया जा सकता है।

**4. मनोदैहिक परीक्षण विधियां**— इन विधियों के अन्तर्गत कर्मचारी के थकान की माप के करने के लिए कर्मचारी की दैहिक एवं मनोवैज्ञानिक स्थितियों का मिला जुला प्रभाव देखा जाता है घ हाथ पैरो में शिथिलता उबासी लेना, इधर-उधर टॉक-झॉक करना, शरीर में कंपन तथा विश्राम के अभाव के प्रभाव देखे आ सकते हैं।

**5. रासायनिक परीक्षण विधियां**— इनके अर्न्तगत कर्मचारी की नाडी हृदय गति ऑक्सीजन की मात्रा एवं गति रक्तवाप आदि के अध्ययन के आधार पर कर्मचारी की थकान की स्थिति का पता लगाया जा सकता है।

**6. भौतिक परीक्षण विधियां**— इन विधियों से कर्मचारी की शरीरिक शक्ति जैसे उसकी पकड़ शक्ति भारवाहन क्षमता धक्का देने या दबाव डालने की शक्ति आदि की थकान की माप की जाती है थकान की माप के कएसे परीक्षणों के लिए मांसो का इगोग्राफ मार्टिन की कमानी तुला हस्ताशक्ति मापक यंत्र जलशक्ति मापक यंत्र एवं पराशक्ति मापक यंत्र आदि का प्रयोग किया जाता है।

### थकान को घटाने के लिए उपाय

**1. प्रेरणायें**—श्रमिकों को वित्तीय एवं गैर वित्तीय दोनों प्रकार की प्रेरणायें दी जानी चाहिए पर्याप्त प्रेरणाओं के कारण श्रमिकों को थकान कम अनुभव होती है क्योंकि अभिप्रेरणा और थकान में गहरा सम्बन्ध होता है।

**2. उचित मजदूरी**—श्रमिकों को उचित मजदूरी दी जानी चाहिए जिससे किये अपना और अपने परिवार का भरण पोषण भली भाँति कर सकें और धरेलू चिंताओं से मुक्त होसकें।

**3. स्वास्थ्य लाभ हेतु छुट्टियां—**श्रमिकों को स्वास्थ्य लाभ के लिए आवश्यक छुट्टियां दी जानी चाहिए।

**4. मनसिक स्थिति के आधार पर कार्य समूह का निर्माण—** कार्य समूहों का निम्न श्रमिकों/श्रमिकों की मानसिक स्थिति के आधार पर किया जाना चाहिए इससे काग्रसमूह में मैत्रीपूर्ण वातावरण चलता है और ऐसे वातावरण में थकान कम अनुभव होगी और श्रमिका कम होती है और उनकी कार्यश्रमता में वृद्धि होती है।

**5. नाशते की सुविधा—** कुछ समय कार्य करने के बाद श्रमिकों के लिये हल्के नाशते की व्यवस्था की जानी चाहिए, इससे श्रमिकों की थकान कम होती है और उनकी कार्य क्षमता में वृद्धि होती है।

**6. आराम कैसे किया का अनुपात—**श्रमिकों की थकान कम करने के लिये कार्य और विश्राम के बीच उचित अनुपात होना चाहिए।

**7. मशीनों की गति—** मशीनों की गति इतनी तेज होनी चाहिए कि श्रमिकों को बहुत संवेकना से काम करना पड़े और वह शीघ्र ही थक जाये अर्थात् मशीनों के कार्य करने की गति उचित होनी चाहिए।

**8. बैठने की उचित व्यवस्था—** कार्यस्थल पर श्रमिकों के बैठने के लिए समुचित व्यवस्था होनी चाहिए।

**9. कार्य में परिवर्तन—** एक ही प्रकार का कार्य करने से नीरयता आ जाती है जिससे थकान अनुभव होने लगती है अतः श्रमिकों के कार्य में परिवर्तन होने रहना चाहिए।

**10. रुचि के अनुकूल कार्य—** कर्मचारी की रुचि के अनुरूप कार्य सौंपा जाना चाहिए।

**11. कार्य का उचित वातावरण—** तापक्रम आर्द्रता रोशनदान प्रकाश एवं शोएकुल आदि का श्रमिकों की थकान को घराने तथा बढ़ाने में महत्वपूर्ण योगदान होता है यदि इन सब की आवश्यकतानुसार उचित व्यवस्था कर दी आये तो काफी सीमा तक श्रमिकों की थकान को कम किया जा सकता है।

**12. स्वास्थ्य सम्बन्धी शिक्षा—**श्रमिकों की स्वास्थ्य संबंधी बातों की निरंतर जानकारी से उसको पोषक अहार पर्यप्त निद्रा तथा अन्य कारणों से स्वास्थ्य पर पड़ने वाले प्रभाव की जानकारी मिलती रहती है जिसकी सहायता से वे अपना स्वास्थ्य अच्छा रख सकते हैं।

**13. श्रमिकों की शारीरिक जाँच—** एक निश्चित समय के उपरांत सभी श्रमिकों की शारीरिक जाँच की जानी चाहिए और आवश्यकतानुसार श्रमिकों को मुक्त चिकित्सा सुविधाएं दी जानी चाहिए।

**दुर्घटना—** कोई ऐसी घटना जिसके घटित होने पर कार्य में रूकावट होती है दुर्घटना कहलाती है दुर्घटना से श्रमिकों को मानसिक अथवा शारीरिक आघात पहुंचाती है आज जटिलताओं के युग में आधुनिक दुर्घटनाएं बढ़ती जा रही हैं हैं दुर्घटनाएं अनेक प्रकार की होती हैं तथा ये कभी भी घट सकती हैं दुर्घटना नियोक्ता तथा श्रमिकों दोनों के लिए

हानिकारक होती है दुर्घटना को समझाने की दृष्टि से अनेक विद्वान ने इसे परिभाषित किया है जो इस प्रकार है।

**1. हैनरिच** के अनुसार दुर्घटना एक अप्रत्याशित अनियंत्रित तथा अनियोजित घटना है जिससे उद्देश्य विशेष के लिये गई किया अथवा प्रतिक्रिया के परिणामस्वरूप चोट आ जाती है अथवा जाने की सम्भावना रहती है।

**2. स्मिथ** के अनुसार मूल अर्थ में दुर्घटना का अर्थ किसी घटना के घटिया होने से था, किंतु अब इसे अप्रत्याशील और कष्टप्रद घटनाओं तक सीमित कर दिया है।

**3. कारखाना अधिनियम 1985** के अनुसार दुर्घटना को इस प्रकार परिभाषित किया है दुर्घटना औद्योगिक इकाई में व्यक्ति को शारीरिक चोट पहुँचाने वाली घटना है जो उसे 48 घण्टे तक काम पर आने के अयोग्य बनादेती है।

**1. कार्य की प्रवृत्ति**— सभी कार्य सरल प्रवृत्ति के नहीं होते हैं अनेक कार्य ऐसे भी होते हैं जो खतरा से परिपूर्ण रहते हैं ये खतरे युक्त कार्य भी कभी कभी दुर्घटना तीव्रगति से काग्न करना आटोमेटिक मशीनों पर कार्य करना, आदि, ऐसे खतरनाक कार्य हैं जो दुर्घटना को जन्म दे सकते हैं।

**2. मानवीय कारण**—दुर्घटना केवल मानवीय कारण से नहीं वरन् मानवीय कारणों से घट सकती है मानवीय कारणों में कार्य के कप्रति अब थकावट मानसिक दशा बिगडता सुरक्षा नियमों की कमी गलत निदेश आदि ऐसे कारण हैं जो दुर्घटनाको जन्म देते हैं।

**3. मशीनों का फेल हो जाना**— अनेक बार दुर्घटनाओं मशीनों के खराब हो जाने से होती है मशीने अनेक प्रकार से कार्यक्षमता जो सकती है मशीने अनेक प्रकार से कार्यक्षमता खो सकती है जैसे गीयार जाम हो जाना बेंक फेल हो जाना विजली चला जाना मशीनों में आंतरिक हो जाना आदि ऐसी दशाओं में दुर्घटनाएं घ सकती हैं। अतः दुर्घटना होने का एक कारण मशीनों का एक विभिन्न कारणों से फेल होना भी होता है।

**दुर्घटनाओं की रोकथाम**— हालांकि देवीय दुर्घटनाओं को रोका नहीं जा सकता है किन्तु अन्य दुर्घटनाओं की रोकथाम के लिए व्यवस्था की जा सकती है। प्रबंधकों को दुर्घटनाओं की रोकथाम के लिए निम्नलिखित उपायों को अपनाना चाहिए—

**1. नियंत्रित वातावरण**—दुर्घटनाओं की रोकथाम के लिए वातावरण भी नियंत्रित बनाये रखना चाहिए अनुकूलतम वातावरण तथा प्याप्त रोशनी सुरक्षात्मक कार्य के लिए आवश्यक तत्व है। अतः दुर्घटनाओं की रोकथाम हेतु वातावरण नियंत्रित किया जाना चाहिए।

**2. यांत्रिक उपकरणों की जाँच**—दुर्घटनाओं की रोकथाम के लिए यांत्रिक उपकरणों की जाँच समय समय पर करवाते रहना चाहिए मशीनों के पूर्ण रूपसे सुरक्षित उपयोग हेतु मशीनों के ढक्कन लगवाना तीखे यंत्रों से वचाव के उपाय करना, आंख पर चश्मा हाथ के दस्ताने आदि सामान्य सुरक्षात्मक साधनों की अपलविध करवाना चाहिए अच्छे सुरक्षात्मक उपकरणों से दुर्घटना को रोका जा सकता है।

**3. सुरक्षा कार्यक्रम का विकास**— सुरक्षा कार्यक्रम तो एक आवश्यक उपाय है जो दुर्घटनाओं की रोकथाम में अपने प्रभावपूर्ण स्थान रखता है दुर्घटनाओं की रोकथाम के लिए उद्योग में सुरक्षा कार्यक्रम विकसित रूप से लागू घटित होने से रोकी जा सकती है।

**4. कड़ा अनुशासन**— यह नारा उचित ही है कि अनुशासन ही देश को महान बनाता है। कारखानों में भी कड़े अनुशासन का पालन किया जाना चाहिए इससे श्रमिकों के आपसी झगड़े तथा कार्य अवहलना कम होते हैं जो दुर्घटनाओं को रोकने में सहायता देते हैं।

**5. उचित पर्यवेक्षण**— अच्छा एवं कुशल पर्यवेक्षण दुर्घटनाओं की रोकथाम के लिए एक आवश्यक तत्व है प्रबंध को की चाहिए कि वह उद्योग में उचित व सुव्यवस्थित पर्यवेक्षण की सुविधा उपलब्ध कराये खतरनाक प्रवृत्ति के कार्यों तथा दुर्घटनाओं की अधिकता वाले कार्यों पर अच्छे व कुशल पर्यवेक्षण नियुक्त करना चाहिए।

**6. कर्मचारियों का वैज्ञानिक प्रशिक्षण**— दुर्घटनाओं के कारण से हमने देखा कि दुर्घटना होने का एक कारण मानवीय भूलें भी हैं अतः दुर्घटनाओं की रोकथाम के लिए प्रशिक्षण के अन्तर्गत व्यक्तियों को मशीनों का सही उपयोग सिखाया जाता है। वैज्ञानिक प्रशिक्षण द्वारा व्यक्ति की कार्य करने की अवहेलना दूर की जाने में सहायता मिलती है अतः प्रबंध को वैज्ञानिक प्रशिक्षण का सहारा लेना चाहिए ताकि उपयुक्त दुर्घटनाओं की रोकथाम की जा सके।

**7. कर्मचारियों का उपयुक्त चुनाव**— कई व्यक्ति दुर्घटना उन्मुख प्रवृत्ति के होते हैं। ऐसे व्यक्तियों द्वारा कार्य करने समाय वह ऐसे व्यक्तियों का चुनाव करे जो दुर्घटना उन्मुख डॉक्टरी जाँच द्वारा की जा सकती है।

### **भारतीय संगठनों में मानव संसाधन विकास वातावरण**

भारत में एच.आर.डी. के प्रति एक पेशेवार दृष्टिकोण केवल 1970 के दशक में शुरू हुआ हालांकि एच.आर.डी. प्रक्रियाएं पहले भी भारत में कुछ सीमा तक उपस्थित हो सकती थीं लार्सन तथा दबो पहली कंपनी थी जिसने एक एकीकृत एच.आर.डी. के प्रति यह पेशेवार दृष्टिकोण अन्य संगठनों में फैल गया एच.आर.डी. पर प्रथम कार्यशाला 1979 में आयोजित की गई जेवियारश्रम सम्बंध इन्स्टीट्यूट प्रथम शैक्षिक संगठन था जिसने एच.आर.डी. के लिए पूर्णतः अलग केन्द्र स्थापित किया एच.आर.डी. सिस्टम से प्राप्त होने

वाले लाभों को देखते हुए बहुत सी प्रमुख कंपनियों ने नियुक्ता कर्मचारी सम्बंधों को सुधारने के लिए अलग एच.आर.डी. विभाग निमित्त किए हैं, उनमें से कुछ संगठन इस प्रकार हैं—

### **सार्वजनिक क्षेत्र की कंपनियां**

- लार्सन एंड टुब्रो
- एशियन पेंट्स
- टाशोक लीलैण्ड
- कॉपटन ग्रीन्स
- वोल्टास

## निजी क्षेत्र की कंपनियों

- भारत हेती इलेक्ट्रिकल्स
- इण्डियन ऑयल कापोरेशन
- स्टील अथॉरिटी ऑफ इण्डिया
- स्टेटबैंक ऑफ बड़ौदा

बढती प्रतियोगिता के साथ वैश्वकरण के कारण आजकल कंपनियो ने व्यवस्थित एच.आर. डी.व्यवहारा को लागू करने के महत्व को अच्छे से समझ लिया है एक नई अवधारणा आइ है। नया व्यक्ति प्रबंध एन.पी.एम.बिजनेस टुडे ने जनवरी 1996 मे एन.पी.एम. के निम्न उद्देश्य बताये हैं—

1. निगमीय लक्ष्य व्यक्तिगत वृत्ति के विकास मे अनिवार्य तत्व
2. कंपनी के लाभो को व्यक्तिगत लाभ से जोडना चाहिए
3. संगटनात्मक सीखने मे कर्मचारी प्रशिक्षण शामिल होना चाहिए
4. जाँच की जिम्मेदारियो से व्यक्तिगत विकास मे सुविधा होनी चाहिए
5. त्यापारिक रणनीतियों को मानवीय संसाधन मुद्रदा पर विचार करना चाहिए

एन.पी.एम. के उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए सेगठनो के पास जरूरी ज्ञान तथा योग्यता वाले व्यक्ति होने चाहिए लगातार सीखने को प्रयत्नो द्वारा व्यक्तिगत के लिए तैयार करना चाहिए जो पूर्व निधारित लक्ष्यों को प्राप्त नही करते उसे हटा देना चाहिए।

समष्टि स्तर पर मानव संसाधनो के विकास का एक अलग विभाग निर्मित कर दिया है देश मे लोगो के कुल विकास के लिए शिक्षा एवं अन्य सामाजिक कार्यक्रमो के बीच उचित सम्बधा का विकास करना और भी महत्वपूर्ण होगया है भौतिक तथा प्राकृतिक संसाधन व्यर्थ होंगे यदि सक्षम मानवीय संसाधन उपलब्ध नही होंगे प्रोफेसर टी.वी. राव ने क्षेत्र मे वनमान सोच को निम्न शब्दो के व्यापार मे नही है वे उनके स्वयं के व्यापार मे है लेकिन एक महत्वपूर्ण औजार है। जिसका दुर्भाग्यवश बहुत सीमित स्तर पर उपयोग हो रहा है इसमे निगभीय नही जुडी है असल मे मानवीय संसाधना को संगठन मे हर किसी का व्यापार हो जाना चाहिए।

### सर्वेक्षण

350 कंपनियो के एच.आर.डी.व्यवहारों का सर्वेक्षण करने के बाद बिजनेस टुडे सर्वेक्षण 1996 ने निम्न निष्कर्षों की जानकारी दी—

**1. भर्ती—** अधिशासी अधिकारियो मे से 83 प्रशिक्षण का मानना था सर्वेक्षण किया गया कि उचित कुशलताओ वाले व्यक्तियों की भर्ती करने में उनके प्रबन्धक अच्छा कार्य कर रहे है।

2. **जॉब सन्तुष्टि**— सर्वेक्षण किया गया तथा प्रबन्धको से तीन चौथाई उनके संगठनो को दिय गय ध्यान के स्तर से संतुष्ट थे।

3. **सूचना चलन**— एच.आर.एम.एस. सूचना पहलुओं को उच्च प्राथमिकता देते थे अर्थात करना है। हालांकि इस क्षेत्र का मानना थाकि उनके संगठन कर्मचारी निम्नवत थे—

4. **वृत्ति नियोजन**— हर पाँच तथा प्रबन्धाको में संश को यह महसूस नही हुआ कि उनके संगठन के पास उनके सभी कर्मचारियो के लिए एक उचित परिभाषित वृत्ति योजनाथी।

5. **सशक्तिकरण**— सर्वेक्षण किए गए प्रबन्धको मे से सिर्फ 52 प्रतिशत 1477 लाइन प्रबन्धक इस बात परसहमत थे कि उनके संगठन जोखिम लेने की क्षमता को प्रोत्साहन देते है तथा प्रबंधको मेसे 20 प्रतिशत का मानना था कि सशक्तिकारण ज्यादा ध्यान नही दिया जाता।

6. **प्रशिक्षण तथा विकास**— एच.आर.एम.एस. तथा प्रबन्धको मेसे 86 प्रतिशत ने महसूसकिया कि उनकी कंपनियो मे प्रशिक्षण तथा विकास पर पर्याप्त ध्यान दिया जाता है।

7. **आंकलन**— हांलाकि ज्यादातर कम्पनियो मे औपचारिक आंकलन व्यवस्थाएं पर्याप्त थी पर आंकलन की प्रभावशीलताओं का प्रश्न उठाने पर तथा प्रबन्धकों के बीच की भिन्नता थी।

8. **क्षतिपूर्ती**— सी.ई.ओ.एस. तथा एच.आर.एम.एस.मे से 70 प्रतिशत का मानना था कि उनके क्षतिपूर्ती पैकेजेस ज्यादातर कर्मचारियों को लाभ होता है हांलाकि इस राय का लाइन प्रबन्धको मेसे सिर्फ 52 प्रतिशत ने समर्थन किया।

9. **हटाना**— एच.आर.एम.एस. तथा प्रबन्धको में से करीब 60 प्रतिशत का मानना था कि उनकी हटाने की नीतियो उचित थी एव के दौरान उनकी कंपनियां प्रभावित के प्रति मानवीय का दृष्टिकोण रखती है।

**भारतीय उद्योग में मानव संसाधन विकास व्यवहार**— 1970 के प्रारंभ से जब से भारत मे कुछ संगठनो ने सबसे पहले एच आर डी की अवधारण को मान्यता दी तब से देश मे कुछ संगठनो मे समय के अनुसार चलते दिखाने के लिए विभाग का नाम दे दिया है वही कुछ ने एच.आर.डी. व्यवस्थाओं को बनाने में काफी काग्र किया है। इस विषय पर किए गए अध्ययनों के आधार पर यह कहा जा सकता है कि किसी संगठन मे एक एच आर डी विभाग को बनाने के पीछे एक प्रमुख कारक उच्च प्रबंध का दर्शन एवं उसके व्यापार फैला हुआ होगा तथा प्रतिबद्धता होगी उतनी ही ज्यादा अलग विभागो को बनाने की प्रवृत्ति होगी कुछ प्रमुख संगठन जिन्होने देश में एच आर डी को लागू किया है वे इस प्रकार हैं—

- भारतीय स्टेट बैंक
- बैंक आफ बडौदा
- लार्सन तथा बोल्टास
- कॉम्पटन आयल कापोरेशन
- स्टील अथारिटी आफ इण्डिया



- भारत हेवी इलेक्ट्रानिकल्स

एच.आर.डी. के लिए केन्द्र जेवियर लेबर रिलेशन्स इन्स्टीट्यूट तथा राष्ट्रीय एच.आर.डी. नेटवर्क द्वारा 1987 में 29 व्यापारिक संगठनों के अध्ययन से निम्न सूचनापता चली—

1. 29 अध्ययन किए गए संगठनों में से 12 करीब 35 प्रतिशत के पास परंपरागत सेविवर्गीय प्रशासन तथा औद्योगिक संबंध कार्य से भिन्न एच आर ओ कार्यों की देखरेख के लिए अलग विभाग थे काफी अन्यो ने अन्य परंपरागत कार्योंको देख रहो उनके विभागो का नाम बदलकर एच आर डी या मानवीय संसाधन प्रबंध कर दिया था।
2. एच.आर.डी. कार्यों को उन संगठनों द्वारा ज्यादा महत्व दिया जाता था जिनके पास एक विस्तृत उत्पाद श्रृंखला तथा विभक्तिकृत बहुत विभाग ढाँचे थे क्योंकि ऐसे 6 संगठनों में से 5 के पास अलग एच आर डी कार्यथी एच आर डी विभागो तथा अन्य दूसरे चरो जैसे स्वामित्व निजी या सार्वजनिक क्षेत्र आयु नए या पुरान संगठन तथा अकार कर्मचारियों की संख्या नहीं पाया गया।
3. अलग एच.आर.डी. विभाग की स्थापना के पीछे प्रमुख कारक उच्च प्रबंध का दर्शन था अलग एच आर डी विभाग वाले 12 संगठनों में से 10 का उच्च प्रबंधन के साथ उच्च औपचारिक सम्बन्ध था अर्थात इन 10 संगठनों मेंसे प्रत्ये कमें एच आर डी विभाग का प्रमुख सीधे प्रमुख अधिशासी या उसके सहायक को रिपोर्ट करता था।
4. शिक्षण के अपवाद के साथ ज्यादातर अन्य एच आर डी गतिविधियां जैसे सलाह मशविरा निष्पादन आंकलन आदि सिर्फ प्रबंधकीय व प्यवक्षणीय स्तर पर लागू महत्वपूर्ण कमी एच आर डी सम्बन्धित गतिविधियों में कर्मचारी संघों को थे एक शामिल करना नहीं थी।

अतः यह कहा जा सकता है कि हालांकि पिछले 25 वर्षों में एच आर डी के क्षेत्र में काफी प्रगति हुई है लेकिन अभी काफी कुछ पाना बाकी है अभी तक मुख्यत बड़े लाभ वाले संगठनों तक ही सीमित रहे हैं यहाँ भी सभी गतिविधियां विभाग उपेक्षित रहा है सेवा क्षेत्र के संगठन एवं सरकारी लघु स्तर के क्षेत्र में संगठनों ने अभी एच आर ओ के बारे में सोचा भी नहीं है।

**भारतीय संदर्भ में एच आर डी की जरूरत—** भारतीय अर्थव्यवस्था के उदारीकरण के साथ निगमीय क्षेत्र में बहुत से परिवर्तन हो रहे हैं भारतीय उद्योग पर गुणवत्ता वस्तुओं को उत्पादित करने एवं गुणवत्ता सेवा उपलब्ध कराने के लिए दवा है बढ़ती प्रतियोगिता के साक लागत तथा प्रबंधक कीय कुशलताओं एवं कर्मचारी अभिप्ररण को नई चुनौतियाका साममना करने के लिए करना जरूरी है यदि हमारे उद्योग में हो रहों वर्तमान परिवर्तनों को सफल होना है तो एच आर डी को एक महत्वपूर्ण भूमिका निभानी होगी।

1. **एच.आर.डी. में ज्यादा अनुसंधान—** नई एच.आर.डी. विधियों तथा हस्तक्षेपों को पाने के लिए निरंतर अनुसंधान जरूरी है अनुभवों एवं संसाधनों को साझा करे।

**2. श्रमिकों की विशेष श्रणियों पर ज्यादा ध्यान**—श्रमिकों की विशेष श्रेणियों जैसे शारीरिक अपना महिलाओ धार्मिक अल्पसंख्यक पिछड़ें व अन्य जो हर वर्ष कुल कार्यशक्ति का बढ़ता प्रतिशत होती है उनके लिए लोचशील समय एवं कार्य जैसे उपय ज्यादा महत्वपूर्ण होते जा रहें हैं।

**3. कार्यशक्ति का सशक्तिकारण**— निगमीय प्रजातंत्र को वास्तविकता बनने के लिए बहुत सी कंपनिया उनके कर्मचारियों को ज्यादा अधिकार उनके जॉब के टाइटल्स को विस्तृत करना तथा उनकी जिम्मेदारी बढ़ा रही है एक ऐसे देश जहाँ सदाशय तानाशाही को प्राथमिक दी जा रही है वहाँ कार्य चुनोती पेश करेगा।

**4. तकनीकी परिवर्तन**—कम्प्यूटरीकरण तथा तकनीकी के कारण एक तरफ जहाँ पेपर कार्य कम होने दूसरी तरफ बहुत से जॉब अप्रचालित हो गए है बहुत सी कंपनियां जिन्होंने महसूस किया है कि सभी कार्यात्मक क्षेत्रों में मूल्य नहीं जुड़े हैं। वे जरूरी कार्यों को छोड़कर उनके सभी काग़्र कर रही है संचार में विकास से कर्मचारी उनके घरों में काम कर सकते है इससे कंपनियों से कर्मचारी उनके उपरिव्यय खर्चकी बचत कर सकती है। इन परिवर्तना को मानवीय तरीके से किया जाना चाहिए। इस विषय पर एच आर डी प्रबन्धक को महत्वपूर्ण भूमिका निभानी होती है।

**5. क्षमता पर ध्यान**— भारत में कोटा क्षेत्र के खत्म होने से कंपनियो अधिग्रहण तथा विचलन के द्वारा क्षमता प्राप्त कर रही है कंपनियां उनके समूहों का पेशेवरीकरण करना चाहती है।

**6. संगठनों का पुनर्संगठन**— बहुत सी भारतीय कंपनियो उनके प्रबंधकीय कमो को पतला करके एवं उनके नियंत्रण की सीमा को विस्तृत करके उनके संगठनात्मक ढाँचो का पुनर्संगठन कर रहे है पिरामिड में सात सतह एवं हर बास के लिए सात प्रत्यक्ष महज जो बहुत सी बडी कंपनियो के लिए ऐतिहासिक मानक हुआ करता था वह पुरानी बात हो गई है।

### **भारतीय संगठनों में एच.आर.डी. को प्रभावी बनाने हेतु सुझाव**

1. मानव संसाधनो पर एक स्पष्ट निगमीय नीति होनी चाहिए इस संदर्भ में यह बात रुचिपूर्ण है कि 1986 में एच.आर.डी. के लिए जेवियर लेबर रिलेशन्स इंस्टीट्यूट केन्द्रद्वारा 53 संगठनों के पास मानव संसाधन पर स्पष्ट नीति नहीं थी।

2. उच्च प्रबन्ध को एच.आर.डी. के प्रति उसकी प्रतिवद्धता को कार्यों से दिखाना चाहिए क्योंकि कार्य शब्दों से ज्यादा आवाज से बोलते है उसके कार्य निम्न रूप में ले सकता है—

- वह लाइन प्रबन्धको को दिए गए प्रारंभिक एच आर डी अभिमुखी कार्यक्रमों में भाग ले सकता है।
- वह एच आर डी के क्रियान्वयन में हुई प्रगति का समय वधियों पर सकता है पूरीक्षिण करवह एच आर डी कार्यशील का प्रमुख बन सकता है।

- वहएच आर डी उद्देश्यों के लिए ज्यादा संसाधन दे सकता है उपरोक्त संदर्भ में नेतृत्व शैलियों को तीन श्रेणियों में बाँटा जा सकता है परोपकारी महत्वपूर्ण या विकासशील

3. संगठन की एच आर डी जरूरतों का गंभीरता से परीक्षण करने एच आर डी के लिए कियाशील योजना बनानी चाहिए मानवीय संसाधन विकास के संदर्भ में उनकी जरूरतों के संदर्भ में संगठनों में भिन्नता होती है एक नए संगठन में जहाँ उसके ज्यादातर कर्मचारी युवा होती है एच आर डी की समाप्ति पर पहुँच गए है वहाँ नैराश्य का परीक्षण करने कार्य सतुष्टि कार्य मुक्ति सहायता आदि के वैकल्पिक रूपों को विकसित करने की जरूरत होती है एक बार संगठन को उपयोग करना है।

4. एच आर डी विभागों का प्रमुख कुशल तथा योग्य लोगों को होना चाहिए जिन्हें संगठनात्मक चार्ट परप्रमुख अधिशासी कि पास विभाग का प्रमुख बनाया जाता है जिसकी ओर कहीं जरूरत नहीं होती है इससे संगठन में एच आर डी जिसकी ओर कहीं जरूरत नहीं होती है इससे संगठन में एच आर डी कार्यों की विश्वसनीयता कम हो जाती है एवं लोग उच्च प्रबंध के इरादों पर संदेह करने लगते है वास्तव में सिर्फ ऐसे व्यक्तिगत को इस को ओर कहीं प्रदर्शित किया है।

5. अनुकूल वातावरण को विकसित करना चाहिए पूरे एच आर डी प्रयात्न के लिए एक न्यूनतम विकासपूर्ण वातावरण के कुछ महत्वपूर्ण लक्षण इस प्रकार हैं—

- स्वयं के विचारों को व्यक्त करने की स्वतंत्रता
- टीम भावना या सहयोग
- विश्वास
- शब्दों व कार्योंके बीच सकारात्मक सहसम्बन्ध या विश्वसनीयता
- हर व्यक्ति के कार्य के लिए कार्य की कुछ सीमा की स्वतंत्रता
- मुद्दों का सामना करने व उन्हें सुलझाने में रुचि बनायें।

**मानव संसाधन विकास क्या है—** मानवीय संसाधन विकास से अभिप्राय मानवीय संसाधनों अर्थात् श्रम की कार्यकुशलता तथा योग्यता के सर्वांगीण विकास से है, ताकि संगठन की बदलती हुई आवश्यकताओं के अनुरूप कार्य करनेके लिए समर्थ बनाया जा सके।

मानवीय संसाधन के विकास के निम्नलिखित रूप हैं—

**1. शिक्षा एवं प्रशिक्षण—** मानवीय संसाधनों के विकास के लिए शिक्षा एवं प्रशिक्षण का बहुत महत्व है। वर्तमान प्रगतिशील तथा तकनीकी युग में जबकि मशीनों औजारों को इन उत्पादन विधियों में निरंतर परिवर्तन हो रहे है कर्मचारियों को इन नई एवं सुधारी विधियों की जानकारी देनेके लिए शिक्षण प्रशिक्षण आवश्यक है यदि मानवीय संसाधनों के शिक्षण एवं प्रशिक्षण का प्रबंध नहीं किया जाता है तो ऐसी अवस्था में श्रमिकों की अकार्यकुशलता कम उत्पादन अधिक कार्य एवं दुर्घटनाओं के रूप में संगठन को हानि उठानी पडती है अत

इन सबसे बचने के लिए प्रत्येक कार्य एवं संस्थान में प्रशिक्षण को शिक्षण प्रशिक्षण दिया की व्यवस्था होनी चाहिए ताकि नये एवं पुराने कर्मचारिय जासके ।

**2. स्वास्थ्य—** संसाधनों के विकास हेतु स्वास्थ्य की उचित व्यवस्था भी एक रूप है इसकी उचित व्यवस्था होने पर ही मानवीय संसाधनों की कुशलता बढ़ाया जा सकती है। स्वास्थ्य स्तर को उचा करने के लिए केन्द्रीय एवं राज्य सरकारो पंचवषीय योजनाओ के माध्यम से अनेक कार्यक्रम लागू करती है इनका मुख्य उददेश्यो सकामक रोगो की रोकथाम तथा उन्मूलन सामान्य स्वस्थ्य स्तर में सुधार लाना और गँवो एवं शहरो मे स्वास्थ्य तथा चिकित्सा सुविधओं का विकास करना है।

**3. पोषण—** मानवीय संसाधनों की कार्यक्षमता एवं कार्यकुशलता पर सन्तुलित आकार का गहरा प्रभाव पडता है इन साधनो की उत्पादकता मे कमी का मुख्य कारण पौष्टिकभोजन की कमी होता है भारत सरकार ने पौष्टिक आहार उपलब्ध कराने के लिएअनेक पोषण शिक्षा उपलब्ध कराना और बच्चो को दोपहार के खाने के समय दूध एवं पौष्टिक आहार उपलब्ध कराना चाहिए।

**4. जल आपुति एवं सफाई—** मानवीय संसाधनो के विकास के लिए जल आपूर्ति एवं सफाई एक महत्वपूर्ण है अत सरकार को इस पहलू पर गहराई से विचार कर विभिन्न योजनाओ और काय्रकमो को प्रारम्भ करना चाहिए आज के प्रतियोगी वातवरण मे विभिन्न संगठनो को अनेक चुनोटियो का समाना करना पडता है अत बदले हुए परिवेश मे इस बात की आवश्यकता है कि संगठनात्मक प्राणलियो को विकसित किय जाये ताकि मानवीय संसाधनो का विकास कारके उन्हें संगठन की बदलती हुई आवश्यकताओ के अनुरूप काग्र करने के लिए समर्थ बनाया है जा सके अत मानवीय साधन विकास के लिए निम्नलिखित उदेदश्य है संगठनके विकास के लिए एक आधारशील प्रस्तुत करना संगठन की कार्यक्षमता कर्मचारियो का आकर्षित करना ओर अन्हे अभिप्रेषित करना देशवासियो के ज्ञान कौशल एवं उत्पादन क्षमता में वृद्धि करना।

**5. मानवीय संसाधन विकास का क्षेत्र एवं स्थिति व्यवस्था—** मानवीय संसाधन के विकास के उपग्रक्त उददेश्यो के अतिरिक्त अन्य उददेश्य भी है उनकी प्राप्ति हेतु निम्नालिखित कार्यों पर बल दिया जाता है—

**1. संगठनात्मक विकास—** इस सतत व्यवस्था के लिए मानवीय संसाधन विकास कार्यक्रमो को संगठनात्मक विकास प्रयास के माध्यम से एक ऐसे संगठनात्मक वातवारण से तैयार किया जाना चाहिए जा कर्मचारियों और उनके उच्चाधिकारियो के बीच परस्पर विकास पर आधारित हो संगठनात्मक विकास के प्रयास सविस्तार उपाय के रूप मे कार्य सूचियां के समृद्धिकरण के लिए कदम उटाये जाने चाहिए ताकि बढी हुई उत्तरदायित्व भावना के माध्यम से और अधिक कार्यगत संतुष्टि सुनिश्चित की जा सके 2. प्रबन्ध विकास रू— संस्था मे काम करने वाले अनुभवी और निपूण प्रबन्धको की सहायता से कर्मचारी प्रबन्धको के निदेशन मे प्रशिक्षणर्थियो की विशेष आवश्यकतानुसार प्रशिक्षण के विशिष्ट पाठयक्रम एवं कक्षाओं का आयोजन करना तथा उनको सैद्धान्तिक तथा व्यवहारिक जानकारी देनो प्रबंध विकास के अर्न्तगत आताहै। इन विशिष्ट कक्षाओं मे प्रशिक्षार्थी प्रबन्धको को प्रबंध के सामान्य सिद्धांतों एवं उसके अपने क्षेत्र अतिरिक्त समाय समय पर वास्ताविक घटनाओ एप समस्याओ पर भी चर्चा की जाती है।

**3. पुरस्कार एवं दण्ड प्रणाली**— यह सामान्यतः पारिश्रमिक प्रणाली के रूप में दे दी जाती है और यह इस तथ्य से बाधित है कि प्रबन्ध को पुरस्कार देने और कर्मचारी पर वित्तीय रूप से दण्डित करने में शायद ही कोई विवकें प्राप्त हैं गैर वित्तीय में प्रयास प्रारम्भ हुए हैं संगठनात्मक वातावरण जिसमें व्यक्ति तथा समूह पारस्परिक विश्वास कें, साथ आगे बढ़ सकें और चातुर्य को सीखने में उत्साह का अनुभव कर सकें के बदलने के कलिये सतर्क एवं व्यवस्थित प्रयास अभी उनके संगठनों में होने शेष हैं।

**4. निष्पादन मूल्योंकन**— यह अनेक संगठनों में व्यापक प्रविधियों से जोड़कर औपचारिक रूप से चलायें जाते हैं और वेतन में वृद्धियां रोककर दण्ड देने की सिफारिश की जाती है निष्पादन की प्रक्रिया के माध्यमसे व्यक्तियों के विकास का लक्ष्य प्राप्त करने के लिये बहुत ही कम सतर्क प्रयास हुए हैं।

**5. कर्मचारी प्रशिक्षण तथा प्रबन्धकीय विकास**— मानवीय संसाधन विकास की प्रणालियों के रूप में कर्मचारी प्रशिक्षण एवं प्रबन्धकीय विकास भारतीय के रूप संगठनों में व्यापक रूपसे कार्यक्रमों को चला रही संस्थाओं से जुड़ा है के अनुसार संगठन तथा कर्मचारियों की आवश्यकताओं को असमबद्धता प्रशिक्षण कार्यक्रमों में तदर्थ तथा बलातनामांकन अस्पष्ट एवं औसतन पाठ्यक्रम जिनके उद्देश्य विशिष्ट चातुर्य के विकास के प्रति स्पष्ट नहीं हैं के कारण प्रशिक्षण पर किये गये विनियोग का बड़ा भाग व्यर्थ हो जाता है।

**6. मानव शक्ति नियोजन भविष्य नियोजन एवं विकास प्रणाली**— प्रत्येक संगठन में मानवीय संसाधन विकास के स्तर को मानव संगठन में मानवीय संसाधन विकास अदि विभिन्न कार्यों से ही नहीं जाँच लेना चाहिए वरन उसे एक सम्पूर्ण समेकित पहुच के रूप में मानवीय संसाधन विकास तथा प्रयास के संदर्भ में देखा जाना चाहिए मानवीय शक्ति के पूर्वानुमानों के अनेक ऐसे उदाहरण हैं जो किसी संगठन में उत्पादन प्रक्रियाओं प्रबन्ध तथा कार्य तकनीक में होने के आधार पर विभिन्न वर्ग के कर्मचारियों के लिये 5 वर्षों की अवधि हेतु बनाए जाते हैं। यह निःसंदेह मानवीय संसाधनविकास के लिये एक पूर्व शर्तें हैं लेकिन इसके शक्ति सूचना प्रणाली की स्थापना अनिवार्य रूप से जिसमें मानवीय शक्ति की गणना कम्प्यूटर द्वारा की जाये ताकि आयु योग्यता प्रशिक्षण अनुभव आदि केरूप में श्रम शक्ति कश्लेखे जोखे की तुरत जानकारी मिल सके।

**मानवीय संसाधनों के विकास की समस्याएं**—मानवीय संसाधन के विकास के महत्व तो अनेक दृष्टिकोण से हैं किन्तु इसकी कुछ समस्याएं होने से इनका उचित विकास नहीं हो पाया है। अतः इन समस्याओं को इस प्रकार बताया जा सकता है—

**1. प्रतिभा का पलायन**— अधिकार योग्य एवं प्रशिक्षित व्यक्ति उन्नती की सम्भवानाओं को देखते हुए विदेश चले जाते हैं देश इन व्यक्तियों के प्रशिक्षण पर जो धन व्यय करता है इसका लाभ दूसरे देश उठाते हैं दूसरे देश को आर्थिक विकास में इनका कोई योगदान नहीं होना।

**2. रोजगार परामर्श सेवाओं का अभाव**— रोजगार परामर्श सेवाओं के अभाव के कारण देश के युवकों को इस सम्बद्ध मेसही दिशा निर्देशन प्राप्त नहीं हो पाने कि उन्हें अपनी शिक्षा पूरी करने के बाद क्या करना चाहिए।

**3. जनसंख्या मे वृद्धि**— जनसंख्या मे वृद्धि के कारण मानवीय संसाधन के विकस के लिए जितने भी प्रयत्न किए गये है के सार्थक नही हो पाते अधिक जनसंख्या के विकास के लिए बहुत अधिक साधनो की आवश्यकता होती है जिनकी व्यवहारिक करना हमारी सरकार से सम्भव नही हो पाता है।

**4. क्षेत्रीय असंतुलन**— मानवीय संसाधनो के विकास की अनेक सविधाएं देश विभिन्न क्षेत्र मे असंतुलित रूप से वितरित है ग्रामीण क्षेत्रो की स्थिति शिक्षा स्वास्थ्य जलापूर्ति तथा सफाई के सम्बन्ध में शहरो की तुलना मे बहुत खराब है।

**5. अपर्याप्त वित्त**— मानवीय संसाधनो की क्षमता का विस्तार करने के लिए उचित धन की व्यवस्था नही की जाती है, जिसके परिणाम स्वरूप देश में अब तक धन की व्यवस्था नही की जाती है, जिसके परिणाम स्वरूप देश में अब तक भी अनेक कुरीतियों जैसे अज्ञानता बेकारी दुर्बलता आदि में विशेष कमी नही हो सकती है।

**6. निजी क्षेत्र की अरुचि**— मानवीय संसाधनो के विकास का सारा भार सरकार पर ही होता है तथा निजी क्षेत्र इनके आदि मे विशेष तथा निजी क्षेत्र इनके विकास मे कोई रुचि नही लेता है।

**7. मानवीय साधनो के आयोजन का अभाव**— मानवीय संसाधनो का उचित आयोजन न होने के कारण एक ओर तो श्रमिकों को उत्पादन मे योगदान कम होता जा रहा है देश मे बेरोजगारी बढ़ती जा रही है एवं प्राकृतिक संसाधनो का भी उचित प्रयोग नही है पर रहा है

### **मानवीय संसाधन विकास का महत्व**

उपलब्ध भौतिक साधनो मे से केवल मानव ही ऐसा है जिसका विकास एवं विस्तार किया जा सकता है मानवीय संसाधनो के सहयोग के विना उत्पादन के अन्य सभी साधन केवल साधन रह जाते है उत्पादन नही बन पाते है इसके अतिरिक्त यह कहना भी कोई अतिशयोक्ति नही होगी कि किसी राष्ट्र के आर्थिक विकास की दर अंतिम रूप से उसके भौतिक साधनो अथवा पूँजी पर निर्भर करती है इस सम्बन्ध मे पीटर एफ ड्रकर ने कहा है कि व्यवसायिक संगठन मे जिन साधनो का विस्तार किया जाता है वे केवल मानवीय साधन नही है अन्य साधनतो और अच्छी प्रकार से उपयोग किए जा सकते है अथवा इससे बुरी तरह से इस्तेमाल किए जासकते किए जा सकते है अथवापे लेकिन उनसे उत्पादन उतने से अधिक नही हो सकता जितना उसमे विनियोग किया गया है संक्षेप में मानवीय संसाधन विकास के महत्व को इस प्रकार बताया जा सकता है—

1. मानव संसाधन विकास संगठन के विकास के लिए एक आधारशीला प्रस्तुत करता है।
2. यह संगठन की कार्यक्रम को बढ़ाने मे सहायता है ताकि ज्ञानयुक्त एवं कर्मचारियो को प्रशिक्षित और उन्हें अभिप्रेरित किया जा सके।
3. मानव संसाधनो का विकास कर्मचारी के लिए अपनी संपूर्ण योग्यता एवं गुणो का प्रयोग कर सके।

4. आर्थिक विकास की किया मे मानव संसाधनो का विकास सामाजिक अश्रिक तथा राजनीतिक संगठनो का निर्माण कर सकते है और व्यापार प्रणाली को बढावा भी दे सकते है।

5. नियोक्ता एवं कर्मचारी के मध्य मधुर सम्बंध स्थापित हो सकते है।

6. आधुनिक तकनीको ने मशीनो एवं यंत्रो का उपयोग संभव है।

**मानव संसाधन प्रबंध व्यवहार तथा उसके प्रभावित करने वाले घटक**

### **1. भारतीय संस्कृति सामाजिक एवं आर्थिक वातावरण**

- समाज की रचना
- रीति-रिवाज
- ईमानदारी व सत्यता
- धार्मिक मान्यताएं
- संयुक्त परिवार
- कृषि से लगाव
- शिक्षा का स्तर
- कर्मचारी रोजगार

2. सरकारी हस्तक्षेप एवं मानव संसाधन प्रबंध

3. श्रमिक की जागरूकता एवं श्रम संगठन

4. प्रबंध दर्शन एवं मानव संसाधन प्रबंध

5. स्वामित्व के स्वरूप और मानव संसाधन प्रबंध

### **Required Readings**

1. डॉ आर के सिंह एवं अमित कुमार सिंह- मानव संसाधन प्रबंधन आस्था पब्लिकेशन, इलाहाबाद.

2. आर सी अग्रवाल -मानव संसाधन प्रबंधन, एस.बी.पी.डी. पब्लिकेशन हाउस.

3. डॉ गोपाल कृष्ण अग्रवाल एवं डॉ मनोज छापडिया - औद्योगिक समाज शास्त्र, एस.बी. पी.डी. पब्लिशिंग हाउस.

4. मानव संसाधन प्रबंधन, न्यू रायल बुक कंपनी.

5. मानव संसाधन प्रबंध तथा औद्योगिक संबंध - बी.एन.बी. पब्लिकेशन, भोपाल.

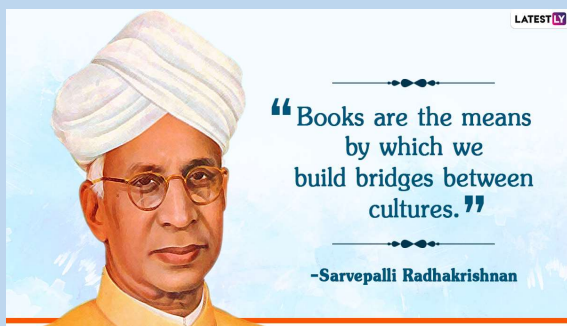






खुद में वो बदलाव लाइए जो  
आप दुनिया में देखना चाहते हैं

—महात्मा गांधी



Center for Distance Learning & Continuing Education  
MAHATMA GANDHI CHITRAKOOT GRAMODAYA VISHWAVIDYALAYA  
Chitrakoot, Satna (M.P.) 485334

E-mail : [directordistancemgcv@gmail.com](mailto:directordistancemgcv@gmail.com)