

Lecture 21:

Prof Nirmal Kr Singh

Associate Professor

Deptt of LSW

S.N.S.R.K.S College, Saharsa

Email: nirmalsingh245@gmail.com

Personnel Management(कार्मिक प्रबंध):

Topics:

- 1. चयन की आवश्यकता (Need for Selection)**
- 2. प्रभावी प्रशिक्षण की आवश्यकता (Need for Effective Training)**

1. चयन की आवश्यकता (Need for Selection):

पुराने समय में कच्ची सामग्री व मशीनों इत्यादि के चयन के बारे में तो बहुत शीघ्र आवश्यकता महसूस कर ली गई थी, परन्तु कर्मचारियों के चयन की आवश्यकता महसूस नहीं की गई । यद्यपि इसके परिणामस्वरूप अधिक श्रमिक हेर-फेर तथा भारी नुकसान फैक्टरी को होता रहा ।

पिछले लगभग 50 वर्षों में जो खोज इस बारे में हुई उससे यह निष्कर्ष निकाला गया कि उद्योग में कच्ची सामग्री तथा मशीनों के चयन के साथ-साथ कर्मचारियों तथा श्रमिकों का चयन भी वैज्ञानिक विधि से किया जावे तो भारी श्रमिक हेर-फेर से बचने के साथ-साथ उद्योग को होने वाले नुकसान से भी बचाया जा सकता है ।

कर्मचारियों तथा श्रमिकों के वैज्ञानिक चयन द्वारा निम्नलिखित लाभ उद्योग को हो सकते हैं:

1. उत्पादन बढ़ता है ।
2. उत्पादन की गुणवत्ता में सुधार होता है ।
3. फैक्टरी को आर्थिक लाभ होता है ।

4. श्रमिक हेर-फेर में कमी होती है ।
5. दुर्घटनाओं में कमी आती है ।
6. दुर्घटनाओं के कारण कम मुआवजा देना पड़ता है ।
7. कार्य लगातार चलता रहता है ।
8. व्यक्तियों के साक्षात्कार,नियुक्ति आदि में लगने वाला लिपिक का कार्य बचता है ।
9. श्रमिक को प्रशिक्षित करने में फोरमैन का जो समय लगता है उसमें बचत होती है ।
10. फैक्टरी की साख अच्छी बनी रहती है ।
11. अच्छी योग्यता व कुशलता वाले व्यक्ति उद्योग को प्राप्त होते हैं ।

चयन परीक्षण:

वैज्ञानिक चयन के अन्तर्गत श्रमिक, फोरमैन यहाँ तक कि प्रबन्धक आदि के पद के लिये भी निम्नलिखित परीक्षण किये जाते हैं:

- I. रोजगार परीक्षण
- II. रोजगार साक्षात्कार
- III. शारीरिक परीक्षण

I. रोजगार परीक्षण:

इस प्रकार के परीक्षण किसी भी श्रेणी के पद पर व्यक्तियों के चयन में सहायक होते हैं ।

इसके विभिन्न प्रकार निम्नलिखित हैं:

(i) मानसिक परीक्षण:

(अ) बुद्धि परीक्षण

(ब) रुचि परीक्षण

(स) अभिरुचि परीक्षण

(द) व्यक्तित्व परीक्षण

बुद्धि का परीक्षण व्यक्ति की सामान्य बुद्धि की परख हेतु किया जाता है। बुद्धि परीक्षण के लिये उम्मीदवार में उपलब्ध बुद्धि सामान्यतया व्यक्ति द्वारा उत्तीर्ण परीक्षा से गत हो जाती है। अनपढ़ लोगों के लिये यह परीक्षण आवश्यक है तथा इसके लिये बुद्धि को व्यक्त करने के लिए व्यक्ति की बुद्धि लब्धि की गणना निम्न सूत्र द्वारा की जाती है-

बुद्धि लब्धि (I.Q.) = परीक्षण द्वारा ज्ञात की गई मानसिक आयु / वास्तविक आयु
× 100

यह परीक्षण लिखित अथवा मौखिक रूप से किया जाता है। कार्य के प्रति अभ्यर्थी की रुचि अथवा अरुचि जानने के लिये रुचि परीक्षण किया जाता है। अभिरुचि परीक्षण यह जानने के लिए किया जाता है कि अभ्यर्थी में किस कार्य विशेष को करने की जन्मजात प्रतिभा निहित है। अभिरुचि रखने वाला व्यक्ति कार्य को करने में उस व्यक्ति से अधिक सफल होगा, जिसे कि उस कार्य के लिए प्रशिक्षित किया जाता है।

अभिरुचि परीक्षण विश्लेषणात्मक अथवा संश्लेषणात्मक प्रकार के हो सकते हैं। विश्लेषणात्मक परीक्षण में कुछ योग्यताओं का अवलोकन किया जाता है जैसे कार्य करने की कुशलता, कार्य की गति, अवलोकन, शीशे निर्णय लेना आदि। जबकि संश्लेषणात्मक परीक्षण तब किया जाता है जब कि कार्य कठिन व जटिल हो।

इस परीक्षण में उम्मीदवार के सामने समस्याएं उत्पन्न कर दी जाती हैं तथा फिर यह देखा जाता है कि वह किस प्रकार उन समस्याओं से निपट कर कार्य को पूरा कर सकता है। व्यक्तित्व परीक्षण के लिये उम्मीदवार के सामान्य जीवन, परिवार के साथ उसके संबंध, उसकी आदतें, व्यवहार, पसन्द अथवा नापसन्द, आत्म-विश्वास आदि की जांच की जाती है। इस प्रकार के परीक्षण सुपरवाइजरव सेल्समैन आदि के चुनाव में अधिक सफल रहते हैं।

(ii) दस्तकारी परीक्षण या निष्पादन परीक्षण:

रोजगार परीक्षण की यह दूसरी विधि है। इसमें उम्मीदवार को कार्य करना होता है। इस परीक्षण में उम्मीदवार को वह कार्य करने को दिया जाता है जो कि उसे पद पर रहकर करना होगा जिसके लिये उसने आवेदन किया है। जैसे टाइपिस्ट के पद के लिये दस्तकारी परीक्षण के दौरान उसे टाइप करने का कार्य दिया जा सकता है।

कार्य करने के आधार पर उसकी योग्यता का निर्णय किया जा सकता है। उम्मीदवारों द्वारा दस्तकारी परीक्षण के दौरान कार्य के आधार पर उनका वर्गीकरण कर लिया जाता है तथा उनकी श्रेणी का निर्णय किया जाता है। जैसे कुशल, अर्धकुशल तथा अकुशल कारीगर आदि।

कुशल कारीगर के लिये किसी भी प्रकार के प्रशिक्षण की आवश्यकता नहीं रह जाती, जन कि शेष दो श्रेणियों के व्यक्तियों को प्रशिक्षण देने क पश्चात ही कार्य पर लगाया जा सकता है। उनके कार्य के अनुसार ही उनके लिये प्रशिक्षण की योजना बनाई जा सकती है।

II. रोजगार साक्षात्कार:

कई योग्यताओं का निर्णय रोजगार परीक्षण के आधार पर नहीं किया जा सकता जैसे व्यक्ति अच्छा लिख सकता है परन्तु वही बात बोलकर सही प्रकार से व्यक्त नहीं कर पाता। इस प्रकार की योग्यता की परख के लिये साक्षात्कार परीक्षण करना आवश्यक हो जाता है।

इस परीक्षण के दौरान उम्मीदवार को परेशानी रहित बिठाकर आवश्यक समस्त जानकारी प्राप्त कर उसकी योग्यता का पता लगाना चाहिए । साक्षात्कार परीक्षण के लिए जो भी सिद्धान्त अपनाने ही अथवा जो भी मापदण्ड रखने ही उन्हें पहले से ही तय कर लेना चाहिए ।

साक्षात्कार के दौरान वातावरण इस प्रकार का रखना चाहिए कि उम्मीदवार को अपना दृष्टिकोण प्रस्तुत करने में किसी प्रकार की कोई परेशानी न हो । कार्य से संबंधित जो प्रश्न साक्षात्कार में पूछे जाने ही, उनकी पहले से ही सूची बना ली जावे तो अच्छा रहेगा । उम्मीदवार के ऊपर किसी भी प्रकार का दबाव, साक्षात्कार के बीच, डालना सर्वथा अनुचित होगा ।

III. शारीरिक परीक्षण:

जब एक उम्मीदवार सभी प्रकार के परीक्षणों में सफल रहता है तो नियुक्ति पत्र देने से पूर्व उसका शारीरिक परीक्षण चिकित्सक के द्वारा कराया जाता है ताकि यह ज्ञात हो सके कि उसमें ऐसा कोई संक्रामक रोग या स्थाई शारीरिक अपंगता तो नहीं है जो कि उसे उस कार्य के अयोग्य बनाती हो जो कि उसे नियुक्ति के पश्चात करना है ।

2. प्रभावी प्रशिक्षण की आवश्यकता (Need for Effective Training):

जब भी किसी उद्योग में किसी नये व्यक्ति की नियुक्ति की जाती है या कोई नई आधुनिक मशीन स्थापित की जाती है अथवा किसी नई विधि को लागू किया जाता है तो पहले कार्य करने वाले व्यक्ति को, प्रशिक्षण देने की आवश्यकता महसूस होती है । इस प्रकार का प्रशिक्षण इसके महत्व को देखते हुए आजकल लगभग सभी राजकीय अथवा निजी संस्थाओं एवं उद्योगों में दिया जाता है ।

भारत के प्रथम प्रधानमंत्री स्वर्गीय पंडित जवाहर लाल नेहरू के इन शब्दों से प्रशिक्षण का महत्व और भी अधिक स्पष्ट हो जाता है:

It is good to have good knowledge.

It is good to have good will.

But it is essential, to have good 'Training'.

सभी बड़े उद्योगों में प्रशिक्षण देने के लिए अलग से व्यवस्था की जाती है। उनके अपने स्वयं के विशेष प्रशिक्षण केन्द्र होते हैं, जहाँ प्रशिक्षुओं को उन सभी बातों का प्रशिक्षण दिया जाता है जिनसे उत्पादन में वृद्धि हो सके तथा सामग्री व मशीनों के अपव्यय को रोका जा सके।

एक अच्छे प्रशिक्षण कार्यक्रम के द्वारा निम्न लाभ अर्जित किये जा सकते हैं:

1. कार्य को सही ढंग से दक्षतापूर्वक सम्पन्न किया जा सकता है।
2. श्रमिक हेर-फेर तथा अपव्यय को कम किया जा सकता है।
3. कच्ची सामग्री व मशीनों का अपव्यय कम होता है।
4. उत्पाद की गुणवत्ता में सुधार होता है।
5. प्रशिक्षण के दौरान उद्योग के नियम व नीतियाँ स्पष्ट हो जाती हैं।
6. प्रशिक्षित श्रमिकों की अधिक देखभाल की आवश्यकता नहीं होती।

प्रशिक्षण की विधियाँ:

नये नियुक्त किये गये श्रमिकों को दस्तकारी प्रशिक्षण देने की निम्न विधियाँ अपनाई जाती हैं:

i. अनुभवी क्रमिक द्वारा प्रशिक्षण:

इस प्रशिक्षण में नये श्रमिक को एक अनुभवी श्रमिक के पास रख दिया जाता है। नया श्रमिक इसके कार्य को देखता रहता है तथा उसकी नकल करके कार्य सीखता है। अनुभवी श्रमिक नये श्रमिक को बीच-बीच में निर्देश देता रहता है। यह पूर्णतया

नये श्रमिक के ऊपर ही निर्भर करता है कि वह किस प्रकार कार्य सीखने की इच्छा रखता है ।

इस प्रशिक्षण की मुख्य हानियाँ निम्न हैं:

(i) अनुभवी श्रमिक में प्रशिक्षण देने की क्षमता न होने पर सही प्रशिक्षण सम्भव नहीं हो पाता ।

(ii) कारीगर का कार्य धीरे होने से उत्पादन में कमी हो सकती है ।

(iii) कुशल कारीगर को प्रशिक्षण देने में रुचि न होने पर नये श्रमिक को प्रोत्साहन नहीं मिल पाता ।

(iv) कुशल कारीगर के गलत तरीके से कार्य करने पर नया श्रमिक भी उसी गलत तरीके से कार्य करना सीख जाता है ।

(v) उद्योग में प्रोत्साहन योजना लागू करने पर कुशल श्रमिक नये श्रमिक के प्रशिक्षण की ओर ध्यान नहीं देता क्योंकि इसका असर उसके उत्पादन पर पड़ता है ।

यह प्रशिक्षण की विधि वहीं पर उपयोगी सिद्ध हो सकती है जहां अनुभवी श्रमिक को एक सहायक की आवश्यकता होती है ।

ii. सुपरवाइजर द्वारा प्रशिक्षण:

इस विधि में प्रशिक्षण का भार सुपरवाइजर पर डाल दिया जाता है । अतः सुपरवाइजर का कर्तव्य हो जाता है कि वह नये श्रमिक को सही गा से प्रशिक्षण दे । इसी श्रमिक से उसे प्रशिक्षण के पश्चात कार्य भी लेना होता है, अतः उसे रुचि लेकर कार्य सिखाना होगा ताकि विभाग में उत्पादन की मात्रा व गुणवत्ता में वृद्धि हो सके । इस विधि का मुख्य दोष यह है कि इस प्रकार के प्रशिक्षण से सुपरवाइजर के स्वयं के कार्य में बाधा पड़ती है ।

iii. प्रशिक्षण केन्द्र:

उद्योगों में प्रशिक्षण देने के लिये पृथक से प्रशिक्षण केन्द्र स्थापित कर प्रशिक्षण दिया जाता है । प्रशिक्षण देने के लिये अलग से अनुदेशकों की नियुक्ति की जाती है । इससे श्रमिक को जॉब से संबंधित अच्छा प्रशिक्षण मिलता है ।

केन्द्र फैक्टरी से अलग होने से फैक्टरी के कारण होने वाली बाधाओं का प्रभाव नहीं पड़ता, साथ ही एक ऐसा वातावरण मिल जाता है जहां श्रमिक अच्छी तरह कार्य सीख सकता है । इस प्रकार के केन्द्र में फैक्टरी जैसी वास्तविक दशाएँ ला पाना तथा महंगी मशीनें प्रशिक्षण के लिये उपयोग में ला पाना कठिन होता है ।

अतः इन कठिनाइयों को दूर करने के लिये उप कार्यशाला प्रशिक्षण केन्द्र में स्थापित की जाती है । इसमें मशीनें व अन्य उपकरण वैसे ही होते हैं जैसे वास्तविक उत्पादन कार्य के लिये प्रयुक्त किये जाते हैं । इस कार्यशाला में प्रशिक्षणार्थियों को मशीनों पर स्वतंत्रता पूर्वक कार्य करने दिया जाता है तथा होने वाले अपव्यय की ओर ध्यान नहीं दिया जाता । इस प्रकार के प्रशिक्षण केन्द्र के कारण उत्पादन में किसी प्रकार की कोई बाधा उत्पन्न नहीं हो पाती । इसका स्वरूप संस्थान में प्रशिक्षण की भाँति होता है ।

iv. औद्योगिक प्रशिक्षण संस्थान:

उद्योग के लिये कारीगर तैयार करने का भार उद्योग के बाहर औद्योगिक प्रशिक्षण संस्थानों पर होता है । इस प्रकार के काफी संस्थान केन्द्र व राज्य सरकारों द्वारा खोले जा चुके हैं । इन संस्थानों में विभिन्न प्रकार के व्यावसायिक दस्तकारी प्रशिक्षण दिये जाते हैं जिनकी अवधि 1 वर्ष या 2 वर्ष होती है । इस प्रशिक्षण के बाद उद्योग को तैयार श्रमिक मिल जाते हैं तथा उन्हें बहुत ही थोड़े प्रशिक्षण के पश्चात् सीधे उत्पादन कार्य पर लगाया जा सकता है ।

v. शिक्षुता कार्यक्रम:

भारत सरकार बेरोजगारों को प्रशिक्षण देकर उन्हें नौकरी के अवसर-प्रदान करने की ओर काफी प्रयत्नशील है । इस उद्देश्य की पूर्ति हेतु भारत सरकार ने शिक्षुता

अधिनियम भी लागू किया है जिसके अन्तर्गत प्रत्येक उद्योग के लिये आवश्यक है कि वह कुछ प्रशिक्षुओं को अपने यहाँ कार्य का प्रशिक्षण दे ।

इस प्रकार के प्रशिक्षण के लिये न्यूनतम योग्यता आठवीं उत्तीर्ण रखी गई है । इस प्रशिक्षण की अवधि 3 वर्ष होती है जिसमें प्रशिक्षुओं को स्टाइपेण्ड भी दिया जाता है जिसका आधा भाग केन्द्र सरकार तथा आधा उद्योग वहन करता है ।

ऐसे दस्तकार जिन्होंने 1 अथवा 2 वर्ष का औद्योगिक प्रशिक्षण संस्थान का दस्तकारी प्रशिक्षण प्राप्त कर रखा हो, वे भी इस योजना के अन्तर्गत प्रशिक्षण प्राप्त कर सकते हैं तथा उनके प्रशिक्षण काल में दस्तकारी प्रशिक्षण की अवधि कम कर दी जाती है । प्रशिक्षण समाप्त होने पर ऐसे प्रशिक्षणार्थियों को उद्योग नियमित नौकरी में रखने को बाध्य नहीं होता ।

-----*****The End*****-----