

चयन की विधियाँ

चयन प्रकृति किसी एक विधि विधौष का नाम नहीं है वरन् इसके अन्तर्गत कई प्रकार की प्रक्रियाएँ अपनाई जाती हैं जिसमें कार्यकारी के बारे में पूरी जानकारी प्राप्त की जा सके, इसका मुख्य उद्देश्य यह रूप करना है कि प्रार्थी की सामाजिक, शैक्षणिक, तकनीकी, शारीरिक, मानसिक, अनुभव आदि की पृष्ठभूमि क्या है? सबसे महत्त्वपूर्ण बात व्यक्ति की कार्य के प्रति रुचि है। उसे उही प्रकार के कार्य में लगाना अधिक लाभदायक है जिसमें उसकी रुचि होती है।

कर्मचारियों की चयन प्रकृति का निर्धारण भी उनके परिवर्तनशीलों पर निर्भर करता है। कर्मचारियों के कार्य भूला-कन के लिए कोई सीधा रास्ता नहीं है। यों कि प्रत्येक व्यक्ति की अपनी अलग-अलग विशेषताएँ होती हैं। अतः चयनकर्ता सामान्यतया विविध प्रकृतियों एवं सूक्ष्म परि-क्षणों का सहारा लेता है। चयन के लिए अपनाई जाने वाली योग्य विधियाँ इस प्रकार हैं —

- (1) अवैद्य-पत्र - अवैद्य पत्र एक निर्धारित पारम में प्राप्त करना परम्परागत एवं वृद्ध स्तर पर प्रयोग की जाने वाली प्रणाली है। इसके द्वारा प्रार्थी के बारे में आन्तक जानकारी प्राप्त की जाती है तथा चयन के लिए प्रयोग निर्णय लिया जाता है। सामान्यतः आन्तक जानकारी प्रार्थी द्वारा स्वयं लिखित होती-चाहिए तथा वह उसके बारे में पूर्ण जानकारी देने वाली होती-चाहिए

जिससे उसके सम्बन्ध में सामान्य निर्णय दिया जा सके कि वह व्यक्ति कार्य के लिए उपयुक्त रहेगा या नहीं। यह सूचना जीवन सम्बन्धी जानकारी, शैक्षणिक जानकारी, कार्य अनुभव, व्यक्तिगत स्विकार्य क्षेत्र तथा अन्य सुविधाएँ, व्यक्तिगत जानकारी तथा पूर्व नियुक्तियों, के नाम एवं पते तथा अन्य व्यक्तियों के संदर्भ सम्बन्धी जानकारी प्राप्त की जाती है।

इस प्रकार आवेदन पत्र व्यक्ति की योग्यता के बारे में अनुमान लगाने में सहायक होते हैं तथा शैक्षणिक, पूर्वानुभव कार्य की शैली, स्वास्थ्य, ऊँचाई एवं अन्य सम्बन्धित जानकारी देने में सहायक होते हैं।

**(2) प्राथमिक साक्षात्कार या अभिवादन** - आधिक संख्या में जाँचें प्राथी होते हैं, वहाँ प्राथमिक साक्षात्कार निर्माणात्मक कार्यालय द्वारा आयोजित किए जाते हैं। यह चयन का प्रथम चरण होता है। ऐसे साक्षात्कार को छोड़ कर साक्षात्कार भी कहा जाता है। इनके अनुरोध साक्षात्कार के लिए व्यक्ति को बहुत कम समय दिया जाता है तथा कार्य की प्रकृति, व्यक्ति सम्बन्धित उसके स्वीकृति पानी जाती है। कार्य की प्रकृति के साथ भण्डारी, कार्य के धरणे, एवं कार्य की दशाओं सम्बन्धी सूचना भी उसे दी जाती है। प्राथी को संभाषण हमारा क्षेत्र की मौखिक तथा वर्तमान कार्य छोड़ने के बारे में उसके राय जानी जाती है तथा इसी प्रकार प्राप्त की जाती है। यदि प्राथमिक जानकारी से ऐसा पता लगता है कि व्यक्ति योग्य है तो उसे

रीजगार साक्षात्कार के लिए आमंत्रित किया जाता है। प्राथमिक साक्षात्कार द्वारा उद्योग लाभियों को धोखा दिया जाता है और उद्योग लाभियों को ही वास्तविक साक्षात्कार के लिए आमंत्रित किया जाता है। यह जानने के लिए कि व्यक्ति शारीरिक दृष्टि से, आयु तथा कार्य क्षमता एवं अन्य शैक्षणिक योग्यताओं की दृष्टि से पद के अनुकूल है अथवा नहीं, प्राथमिक साक्षात्कार हितकर होता है। इसमें यह भी ज्ञान होता है कि किस लाभ को कितना प्रतिद्वन्द्व आकर्षक होगा। कई बार प्राथमिक साक्षात्कार द्वारा ऐसे लाभियों को धोखा कर दी जाती है जिन्हें रीजगार प्रदान करना उपयुक्त नहीं समझा जाता है।

(3) रीजगार परीक्षण :- चयन की विभिन्न विधियों में परीक्षण एक महत्वपूर्ण विधि है। रीजगार परीक्षण प्रायः प्रारम्भिकों की योग्यताओं, रुचियों, क्षमता एवं व्यक्तित्व के बारे में विस्तृत ज्ञान प्राप्त करने हेतु आयोजित किये जाते हैं। "परीक्षण व्यक्तित्व व्यवहार, कार्य-कुशलता तथा कार्य रुचियों का नमूने के तौर पर ज्ञान प्राप्त करना है।" प्रबन्धक विभिन्न के व्यक्तियों के चयन हेतु विभिन्न प्रकार के परीक्षणों का आयोग करते हैं जिसमें कि योग्यतम लाभ के चुनाव में सहायता प्राप्त हो सके। इस दृष्टि से कुछ प्रचलित परीक्षण जिनका सामान्यतः प्रयोग किया जाता है, वे इस प्रकार हैं - योग्यता परीक्षण, उपलब्ध जाँच, व्यक्तित्व परीक्षण और रुचि परीक्षण इत्यादि।

(4) निष्पक्ष साक्षात्कार - "साक्षात्कार - चयन की एक विधि

हैं जिसमें व्यक्ति के उत्तरदायित्व, उसके व्यवहार तथा उसके गुणों का पता लगाया जा सकता है। इस विधि का प्रयोग अत्यधिक किया जाता है। मैथिल के अनुसार, "सामान्यतः जो स्वास्थ्यकार आशीर्षित किए जाते हैं उनका वह धूलधूल कीटनाई यह है कि इनमें सीमित सूचना के आधार पर बहुत अनुमान लगाया जाता है तथा यह सूचना भी अतिशिशु विचारकों द्वारा दृष्टिगत परिस्थितियों में प्राप्त की जाती है। परन्तु: साक्षात्कार, नियोजन के उद्योग से अन्तिम निर्णय पर पहुँचने की सामान्य प्रचलित विधि है। साक्षात्कार का अर्थ है कि व्यक्ति को स्थल-पूर्वक भुना जाय, वह क्या चाहता है? यह बात किया जाय तथा उसे अपने आपको पूर्णतः व्यक्त करने का अवसर दिया जाय। व्यक्ति की कार्यक्षमता तथा कार्य योग्यता के घटकगण की प्राचीनतम विधि साक्षात्कार ही है।

(5) स्वास्थ्य परीक्षण - कुछ कार्यों की प्रकृति ऐसी होती है जिसके निष्पादन में विशेष क्षमता, व्यक्ति एवं हानिकारक कार्ण वातावरण को सहन करने की क्षमता होना आवश्यक है। स्वास्थ्य परीक्षण से यह पता लगता है कि 'चयनित व्यक्ति में कार्य के लिए आवश्यक क्षमता है अथवा नहीं', अथवा 'कहाँ नहीं' अन्त पर स्थानान्तरित या परीक्षण किया जा सकता है या नहीं। इससे व्यक्ति की क्षमता एवं दायित्विक दृढ़ता का ही पता नहीं लगता, परन्तु यह भी पता हो जाता है कि क्षमता व्यक्ति किस प्रकार के कार्य करने के लिए अधिक सक्षम है।

(6) सन्दर्भ भंगवाना - इसके अन्तर्गत प्रार्थी द्वारा नामांकित विभिन्न व्यक्तियों से प्रार्थी के बारे में संदर्भ प्राप्त किए जाते हैं। इन संदर्भों के आधार पर प्रार्थी की पृष्ठभूमि, सामाजिक एवं अन्य बलावस्था से लगभग, आदि के बानि प्राप्त किया जाता है। रीजिस्टर की दृष्टि से तीन प्रकार के संदर्भ सामान्यतः प्राप्त किये जाते हैं :- (i) चरित्र (ii) कार्य एवं (iii) शिक्षा

यह कहा जा सकता है कि संदर्भ दिए गए व्यक्ति से भिन्नतम सम्पर्क बनाने पर अधिकतम सूचना प्राप्त की जा सकती है। एक विद्विष्ट संदर्भ प्रणाली में निम्नलिखित कुछ प्रश्न पूर्व-निर्धारित कर लेते हैं तथा तदनुसृत्य उन पर आवश्यक सूचना मांगते हैं— जैसे— पूर्व उपरोक्त विवरण किस प्रकार का है? दूसरे शब्दों में अच्छी संदर्भ प्रणाली से निम्नलिखित प्रार्थी के प्रति पूर्ण जानकारी प्राप्त करने में असमर्थ होता है। यह चयन प्रणाली का एक आवश्यक अंग बन गया है।

(7) रिजिक्शन - कम्पनी द्वारा चयनार्थ बुलाये गए प्रार्थी को पर्याप्त सहभागिता प्रदान करना तथा उससे कम्पनी के प्रति अच्छी भावना जागृत करना साक्षात्कार कर्ता का कर्तव्य है जिससे कि कोई भी प्रत्याशी समाज में जाकर कम्पनी के प्रति दुर्भावना व्यक्त न करे। प्रत्याशी को बताया नहीं होता कि उसे इसलिए उच्च चयन नहीं होने की सूचना तो तत्काल नहीं दी जाती, परन्तु कालान्तर में लड़ा खेद व्यक्त करती हुई नम्र भाषा में सूचना देते हैं। अनुभवी साक्षात्कार कर्ता किसी प्रत्याशी के चयन न होने पर भी उसके भाविक, भी

अच्छे विचार उत्पन्न करने के लिए मैं सफल होते हैं। यदि संभव हो तो उसकी किसी अन्य पद पर नियुक्त कर दूँगे। कई बार संदर्भ सूचियाँ बनाकर रखलें हैं जिससे भविष्य में शिफ्ट होने वाले अगानों पर उनकी नियुक्ति की जा सके।

सामान्यतः साक्षात्कार चुनन का एक महत्वपूर्ण लक्ष्य तरीका माना जाता है रहा है। इसके द्वारा प्रत्याशियों की योग्यता एवं कार्य-क्षमता के सम्बन्ध में अनुमान लगाकर यह निश्चित किया जाता है कि कौन-कौन से प्रत्याशी संस्था के लिए उपयुक्त हो सकते हैं। इसके सम्बन्ध में एल्फीट्ट एवं वेटी ने अपने विचार प्रकृत करते हुए लिखा है कि "रीजलर साक्षात्कार का मुख्य उद्देश्य कार्य के लिए कार्य उपयुक्तता निर्धारण करना है।" मुख्य रूप से साक्षात्कार अत्रिलिखित उद्देश्यों की पूर्ति करते हैं—

- (i) प्रत्याशी के सम्बन्ध में अतिरिक्त सूचनाएं— साक्षात्कार के माध्यम से प्रत्याशियों के सम्बन्ध में ऐसी सूचनाओं की प्राप्ति हो जाती है जिसका पता प्रारम्भिक चरण अवस्था लिखित परीक्षाओं द्वारा नहीं लग पाता।
- (ii) प्रत्याशी का जागृत्व— प्रत्याशी के जागृत्व के सम्बन्ध में साक्षात्कार के माध्यम से अच्छी जानकारी मिल जाती है। इस प्रकार की जानकारी अन्य किसी माध्यम से नहीं मिल सकती।
- (iii) प्रत्याशी की तुरंत बुद्धि— प्रत्याशियों की तुरंत बुद्धि

का भावनात्मक ज्ञान भी साक्षात्कार को गुण ही हो जाता है। इससे पता लगता है कि कौन प्रत्याशी कितना शीघ्र निर्णय लेने का क्षमता रखता है।

(iv) प्रत्याशियों पर प्रभाव :- साक्षात्कार के माध्यम से प्रत्याशियों के मन में संस्था के प्रति अच्छे विचार उत्पन्न किये जाते हैं या न हो सकते हैं।

इस प्रकार स्पष्ट होता है कि संस्था में रीजगार साक्षात्कार का मुख्य उद्देश्य प्रत्याशियों के माध्यम से अतिरिक्त सूचनाओं को प्राप्त करके उसकी तुरंत पुष्टि की परख करना तथा उसके मन में अतिरिक्त सूचनाओं को प्राप्त करके संस्था के प्रति अच्छी भावनाएं उत्पन्न करना है।

ग्रुर्स तथा मैसलस के शब्दों में, "साक्षात्कार का उद्योग्य कार्य की विशिष्ट आवश्यकताओं के साथ प्रत्याशी को मापना है और यह निश्चय करना है कि वह कार्य के उपयुक्त होगा।"

उपर्युक्त कथन से इस तथ्य को भी स्पष्टीकरण होता है कि चयन प्रक्रिया में साक्षात्कार का एक बहुत ही महत्वपूर्ण स्थान है तथा चयन के लिए यह एक बहुत ही विश्वसनीय यन्त्रा है।