

नियुक्तिकरण

इस अध्याय के सभी महत्वपूर्ण प्रश्न – उत्तर सहित। पहले खुद हल करने की कोशिश करो, फिर उत्तर मिलाओ।

अभ्यास प्रश्न-उत्तर (हर टॉपिक से)

» नियुक्तिकरण का अर्थ और महत्व (Meaning and Importance of Staffing)

प्रश्न 1 (आसान). नियुक्तिकरण का सबसे सरल अर्थ क्या है?

उत्तर – लोगों को काम पर रखना।

प्रश्न 2 (आसान). क्या नियुक्तिकरण सिर्फ एक बार होने वाली प्रक्रिया है या लगातार चलती रहती है?

उत्तर – यह एक लगातार चलने वाली प्रक्रिया है।

प्रश्न 3 (मध्यम). किसी भी संगठन की सफलता के लिए नियुक्तिकरण क्यों ज़रूरी है? एक कारण बताओ।

उत्तर – क्योंकि सही लोग ही संगठन के लक्ष्यों को प्रभावी ढंग से प्राप्त कर सकते हैं।

प्रश्न 4 (कठिन). नियुक्तिकरण में भर्ती और चयन के अलावा और कौन से मुख्य कार्य शामिल होते हैं? कोई दो बताओ।

उत्तर – प्रशिक्षण और विकास, पदोन्नति, प्रदर्शन मूल्यांकन।

» मानव संसाधन प्रबंधन का क्रमिक विकास (Evolution of Human Resource Management)

प्रश्न 5 (आसान). औद्योगिक क्रांति के समय कंपनियों का मुख्य ध्यान किस बात पर था?

उत्तर – मज़दूरों से ज़्यादा से ज़्यादा काम करवाना और उनकी उत्पादकता बढ़ाना।

प्रश्न 6 (आसान). 'श्रम कल्याण' की अवधारणा किस युग में विकसित हुई?

उत्तर – औद्योगिक क्रांति के शुरुआती दौर में।

प्रश्न 7 (मध्यम). ट्रेड यूनियन के आने से 'नियुक्तिकरण' की सोच में क्या बदलाव आया?

उत्तर – ट्रेड यूनियन के आने से कर्मचारियों के अधिकारों की बात होने लगी और कंपनियों को मज़दूरों के साथ 'कर्मचारी प्रबंधन' की तरह व्यवहार करना पड़ा, जहाँ बातचीत और नियम-कायदे ज़रूरी हो गए।

प्रश्न 8 (कठिन). आज के 'मानव संसाधन प्रबंधन' और पहले के 'श्रम कल्याण' में क्या मुख्य अंतर है?

उत्तर – श्रम कल्याण सिर्फ मज़दूरों की बुनियादी सुविधाओं पर ध्यान देता था, जबकि आज का मानव संसाधन प्रबंधन कर्मचारियों को एक संपत्ति मानता है, उनके विकास, ट्रेनिंग, प्रेरणा और दीर्घकालिक संबंधों पर जोर देता है, जिससे संगठन और कर्मचारी दोनों को फ़ायदा हो।

» नियुक्तिकरण प्रक्रिया के चरण (Steps in Staffing Process)

प्रश्न 9 (आसान). नियुक्तिकरण प्रक्रिया का पहला चरण क्या है?

उत्तर – मानव-शक्ति आवश्यकताओं का आकलन।

प्रश्न 10 (आसान). भर्ती का मुख्य उद्देश्य क्या होता है?

उत्तर – अधिक से अधिक योग्य उम्मीदवारों को आवेदन करने के लिए प्रेरित करना।

प्रश्न 11 (मध्यम). भर्ती और चयन के बीच दो मुख्य अंतर बताइए।

उत्तर – भर्ती का मतलब है आवेदन आमंत्रित करना, जबकि चयन का मतलब है योग्य उम्मीदवारों में से सर्वश्रेष्ठ को चुनना। भर्ती एक सकारात्मक प्रक्रिया है क्योंकि यह ज़्यादा लोगों को आकर्षित करती है, जबकि चयन एक नकारात्मक प्रक्रिया है क्योंकि यह अयोग्य उम्मीदवारों को बाहर करती है।

प्रश्न 12 (कठिन). एक नई कंपनी के लिए 'अनुस्थापन तथा अभिविन्यास' क्यों महत्वपूर्ण है? एक उदाहरण से समझाएं।

उत्तर – अनुस्थापन और अभिविन्यास नए कर्मचारी को कंपनी के वातावरण से परिचित कराता है, जिससे वे सहज महसूस करते हैं और जल्दी काम पर लग पाते हैं। जैसे, अगर एक नया इंजीनियर कंपनी में आता है और उसे कोई बताता ही नहीं कि उसकी टीम लीडर कौन है, या ऑफिस कहाँ है, तो वह परेशान हो जाएगा। लेकिन अगर उसे पहले ही सब समझा दिया जाए, तो वह पहले दिन से ही आत्मविश्वास से काम कर पाएगा।

» मानव-शक्ति आवश्यकताओं का आकलन (Estimating Manpower Requirements)

प्रश्न 13 (आसान). अगर एक स्कूल में 50 नए बच्चे दाखिला ले रहे हैं, तो सबसे पहले आप किस पद पर अतिरिक्त कर्मचारी की ज़रूरत का अनुमान लगाएंगे?

उत्तर – शिक्षक (Teachers)

प्रश्न 14 (आसान). मानव-शक्ति आवश्यकताओं का आकलन करने के लिए कौन से दो मुख्य विश्लेषण किए जाते हैं?

उत्तर – कार्यभार विश्लेषण (Workload Analysis) और कार्य-शक्ति विश्लेषण (Workforce Analysis)

प्रश्न 15 (मध्यम). एक रेस्टोरेंट के मालिक को पता चलता है कि अगले महीने 3 वेटर छुट्टी पर जा रहे हैं। उसे कितने और किस तरह के कर्मचारियों का आकलन करना होगा ताकि काम प्रभावित न हो?

उत्तर – उसे 3 अस्थायी या नए वेटर का आकलन करना होगा, जो छुट्टी पर गए वेटर का काम संभाल सकें।

प्रश्न 16 (कठिन). एक सॉफ्टवेयर कंपनी एक नया प्रोडक्ट लॉन्च कर रही है, जिसके लिए अगले 6 महीनों में 30% ज़्यादा कोड लिखने की ज़रूरत पड़ेगी। अभी उनके पास 10 सॉफ्टवेयर इंजीनियर हैं। आकलन करें कि उन्हें कितने और किस तरह के कर्मचारियों की ज़रूरत होगी, यह मानते हुए कि मौजूदा इंजीनियर पहले से ही पूरी क्षमता से काम कर रहे हैं?

उत्तर – उन्हें 30% ज़्यादा काम के लिए 30% ज़्यादा इंजीनियर चाहिए होंगे। तो, 10 इंजीनियर का 30% हुआ 3 इंजीनियर। उन्हें 3 अतिरिक्त सॉफ्टवेयर इंजीनियरों की आवश्यकता होगी, जिनकी कोडिंग क्षमता अच्छी हो।

» भर्ती का अर्थ और स्रोत (Meaning and Sources of Recruitment)

प्रश्न 17 (आसान). भर्ती का मुख्य उद्देश्य क्या है?

उत्तर – सही उम्मीदवारों को संगठन में आवेदन करने के लिए प्रेरित करना।

प्रश्न 18 (आसान). भर्ती के कितने मुख्य स्रोत होते हैं?

उत्तर – दो मुख्य स्रोत: आंतरिक और बाह्य।

प्रश्न 19 (मध्यम). अगर एक कंपनी अखबार में विज्ञापन देकर सेल्स मैनेजर ढूंढ रही है, तो यह भर्ती का कौन सा स्रोत है?

उत्तर – यह बाह्य स्रोत है क्योंकि कंपनी बाहर के लोगों को आकर्षित कर रही है।

प्रश्न 20 (कठिन). भर्ती और चयन में क्या अंतर है?

उत्तर – भर्ती का अर्थ है संभावित कर्मचारियों को आवेदन करने के लिए आकर्षित करना, जबकि चयन का अर्थ है इन आवेदकों में से सबसे उपयुक्त उम्मीदवार को चुनना।

» आंतरिक भर्ती के स्रोत, लाभ और कमियाँ (Internal Recruitment: Sources, Advantages, and Disadvantages)

प्रश्न 21 (आसान). अगर किसी कंपनी में एक कर्मचारी को मुंबई ब्रांच से दिल्ली ब्रांच में भेजा जाता है, लेकिन उसका पद और वेतन वही रहता है, तो यह किस प्रकार की आंतरिक भर्ती है?

उत्तर – स्थानांतरण (Transfer)

प्रश्न 22 (आसान). आंतरिक भर्ती का एक लाभ बताओ।

उत्तर – कर्मचारियों को प्रेरणा मिलती है।

प्रश्न 23 (मध्यम). पदोन्नति (Promotion) और स्थानांतरण (Transfer) के बीच मुख्य अंतर क्या है?

उत्तर – पदोन्नति में कर्मचारी का पद, वेतन और ज़िम्मेदारी बढ़ती है, जबकि स्थानांतरण में सिर्फ स्थान या विभाग बदलता है, पद और ज़िम्मेदारी लगभग वही रहती है।

प्रश्न 24 (कठिन). आपकी राय में, आंतरिक भर्ती की सबसे बड़ी कमी क्या है और क्यों?

उत्तर – आंतरिक भर्ती की सबसे बड़ी कमी यह है कि इससे संगठन में 'नया खून' या नए विचार नहीं आ पाते। जब आप हमेशा अंदर से ही लोगों को भरते हैं, तो नए दृष्टिकोण और इनोवेशन की संभावना कम हो जाती है, जो बाहर के लोगों से मिल सकती है।

» बाह्य भर्ती के स्रोत, लाभ और कमियाँ (External Recruitment: Sources, Advantages, and Disadvantages)

प्रश्न 25 (आसान). बाह्य भर्ती का कोई एक स्रोत बताइए।

उत्तर – विज्ञापन (Newspaper advertisement)

प्रश्न 26 (आसान). क्या बाह्य भर्ती आंतरिक भर्ती से ज़्यादा समय लेती है? हाँ या नहीं।

उत्तर – हाँ

प्रश्न 27 (मध्यम). आपके शहर में एक नई फ़ैक्टरी खुली है जिसे 100 मज़दूरों की ज़रूरत है। आप किस बाह्य स्रोत का सुझाव देंगे और क्यों?

उत्तर – मैं 'रोज़गार कार्यालय' और 'प्रत्यक्ष भर्ती' का सुझाव दूँगा। रोज़गार कार्यालय से उन्हें स्थानीय, अकुशल और कुशल मज़दूर मिल सकते हैं। प्रत्यक्ष भर्ती में फ़ैक्टरी गेट पर ही सूचना लगाकर उम्मीदवार बुलाए जा सकते हैं।

प्रश्न 28 (कठिन). एक बहुराष्ट्रीय कंपनी (MNC) को वरिष्ठ प्रबंधकों की ज़रूरत है जो कंपनी में नई रणनीतियाँ ला सकें। बाह्य भर्ती के कौन से स्रोत सबसे प्रभावी रहेंगे और क्यों?

उत्तर – वरिष्ठ प्रबंधकों के लिए 'प्रबंध परामर्शदाता (Management Consultants)' और 'वेब प्रकाशन (Web Publishing)' सबसे प्रभावी रहेंगे। प्रबंध परामर्शदाता विशेष रूप से उच्च-स्तरीय पेशेवरों की तलाश करते हैं और वेब पोर्टल्स पर अनुभवी प्रबंधक अपनी प्रोफाइल साझा करते हैं, जहाँ से नई रणनीतियाँ लाने वाले उपयुक्त उम्मीदवार मिल सकते हैं। 'कर्मचारियों द्वारा अनुशंसा' भी एक अच्छा स्रोत हो सकता है, क्योंकि वर्तमान कर्मचारी उच्च-स्तरीय संपर्कों को जानते होंगे।

» चयन का अर्थ और प्रक्रिया (Meaning and Process of Selection)

प्रश्न 29 (आसान). चयन प्रक्रिया का पहला चरण क्या है?

उत्तर – प्रारंभिक जाँच (Preliminary Screening)

प्रश्न 30 (आसान). क्या चयन सिर्फ एक साक्षात्कार लेने से पूरा हो जाता है?

उत्तर – नहीं, चयन एक लंबी प्रक्रिया है जिसमें कई चरण होते हैं।

प्रश्न 31 (मध्यम). चयन में 'संदर्भ जाँच' क्यों ज़रूरी है?

उत्तर – संदर्भ जाँच से उम्मीदवार द्वारा दी गई जानकारी की पुष्टि होती है और उसके पिछले व्यवहार व कार्यक्षमता के बारे में अतिरिक्त जानकारी मिलती है।

प्रश्न 32 (कठिन). कोई कंपनी चयन प्रक्रिया में 'व्यक्तित्व परीक्षा' का उपयोग क्यों करती है?

उत्तर – व्यक्तित्व परीक्षा से व्यक्ति के संवेगों, प्रतिक्रियाओं, परिपक्वता और जीवन मूल्यों को समझने में मदद मिलती है, जिससे यह पता चलता है कि वह कंपनी की संस्कृति में कितना फिट बैठेगा। ये पूरे व्यक्तित्व को परखने में सहायक होती हैं।

» विभिन्न प्रकार की चयन परीक्षाएँ (Types of Selection Tests)

प्रश्न 33 (आसान). जो परीक्षा किसी व्यक्ति की सीखने की क्षमता को मापती है, उसे क्या कहते हैं?

उत्तर – कौशल परीक्षा (Aptitude Test)

प्रश्न 34 (आसान). अगर हमें किसी की सोच-समझने की शक्ति मापनी है, तो कौन सी परीक्षा लेंगे?

उत्तर – बुद्धि परीक्षा (Intelligence Test)

प्रश्न 35 (मध्यम). एक दुकान मालिक को ऐसा सेल्समैन चाहिए जो ग्राहकों से अच्छे से बात कर सके और उनकी जरूरतों को समझ सके। उसे कौन सी परीक्षा लेनी चाहिए?

उत्तर – व्यक्तित्व परीक्षा (Personality Test), क्योंकि यह व्यक्ति के संवेगों, प्रतिक्रियाओं और व्यवहार को मापने में मदद करेगी।

प्रश्न 36 (कठिन). एक स्कूल को नया गणित का टीचर रखना है। 'कौशल परीक्षा' और 'व्यापार परीक्षा' में से कौन सी परीक्षा लेना ज़्यादा महत्वपूर्ण होगा और क्यों?

उत्तर – गणित के टीचर के लिए 'व्यापार परीक्षा (Trade Test)' ज़्यादा महत्वपूर्ण होगी, क्योंकि यह परीक्षा उसके पास पहले से मौजूद गणित के ज्ञान और पढ़ाने की दक्षता को मापेगी। कौशल परीक्षा यह बताएगी कि वह भविष्य में कितना सीख सकता है, लेकिन 'व्यापार परीक्षा' यह सुनिश्चित करेगी कि उसे अभी गणित अच्छे से आता है या नहीं।

» अनुस्थापन, अभिविन्यास और रोजगार समझौता (Placement, Orientation and Employment Contract)

प्रश्न 37 (आसान). कर्मचारी को उसकी नौकरी की जगह और काम सौंपना कौन सा चरण है?

उत्तर – अनुस्थापन (Placement)

प्रश्न 38 (आसान). एक नए कर्मचारी को कंपनी के नियमों और बाकी सहकर्मियों से परिचित कराना क्या कहलाता है?

उत्तर – अभिविन्यास (Orientation)

प्रश्न 39 (मध्यम). रोजगार समझौता क्यों महत्वपूर्ण है?

उत्तर – यह कर्मचारी और कंपनी के बीच नौकरी की शर्तों और जिम्मेदारियों को लिखित रूप में तय करता है, जिससे भविष्य में कोई गलतफहमी न हो।

प्रश्न 40 (कठिन). अगर किसी कंपनी में 'अभिविन्यास' ठीक से न हो, तो कर्मचारी पर क्या असर पड़ सकता है?

उत्तर – अगर अभिविन्यास ठीक से न हो, तो कर्मचारी खुद को अजनबी महसूस कर सकता है, कंपनी के नियमों को नहीं समझ पाएगा, जिससे उसका काम करने का मन नहीं लगेगा और वह शायद जल्दी ही नौकरी छोड़ दे।

» प्रशिक्षण तथा विकास की आवश्यकता और लाभ (Need and Benefits of Training and Development)

प्रश्न 41 (आसान). प्रशिक्षण से कंपनी को होने वाला कोई एक लाभ बताओ।

उत्तर – उत्पादकता में वृद्धि होती है।

प्रश्न 42 (आसान). कर्मचारी को प्रशिक्षण से क्या फायदा होता है?

उत्तर – उसका कौशल और ज्ञान बढ़ता है।

प्रश्न 43 (मध्यम). अगर कोई कर्मचारी प्रशिक्षण लेता है, तो उसकी जॉब सुरक्षा पर क्या असर पड़ेगा?

उत्तर – उसकी जॉब सुरक्षित रहेगी क्योंकि उसके पास नए और ज़रूरी कौशल होंगे, जो कंपनी के लिए फायदेमंद होंगे।

प्रश्न 44 (कठिन). आज के तेज़ी से बदलते तकनीकी माहौल में प्रशिक्षण और विकास क्यों और भी ज़्यादा महत्वपूर्ण हो गए हैं?

उत्तर – क्योंकि नई तकनीकें और काम करने के तरीके लगातार आ रहे हैं। अगर कर्मचारी प्रशिक्षित नहीं होंगे, तो वे नए बदलावों के साथ तालमेल नहीं बिठा पाएंगे, जिससे कंपनी पिछड़ जाएगी।

» प्रशिक्षण विधियाँ: ऑन द जॉब (Training Methods: On-the-Job)

प्रश्न 45 (आसान). निम्नलिखित में से कौन-सी ऑन द जॉब प्रशिक्षण विधि है: सेमिनार या कोचिंग?

उत्तर – कोचिंग

प्रश्न 46 (आसान). प्रशिक्षणार्थी कार्यक्रम (Apprenticeship Training) का क्या अर्थ है?

उत्तर – यह एक ऑन द जॉब विधि है जहाँ प्रशिक्षु किसी अनुभवी व्यक्ति के अधीन रहकर काम सीखता है, जैसे बिजली का काम सीखने वाला सहायक।

प्रश्न 47 (मध्यम). एक आईटी कंपनी नए ग्रेजुएट इंजीनियरों को सॉफ्टवेयर डेवलपमेंट सिखाना चाहती है। 'स्थानबद्ध प्रशिक्षण' (Internship Training) उनके लिए कैसे फायदेमंद हो सकता है?

उत्तर – स्थानबद्ध प्रशिक्षण में, ग्रेजुएट इंजीनियर कंपनी के असली प्रोजेक्ट्स पर काम करते हुए सीखेंगे। उन्हें कंपनी के अनुभवी इंजीनियरों से सीधे मार्गदर्शन मिलेगा, जिससे वे सिर्फ किताबी ज्ञान नहीं, बल्कि वास्तविक दुनिया की चुनौतियों का सामना करना और हल करना सीख पाएंगे। यह उन्हें भविष्य में कंपनी में नौकरी मिलने पर बेहतर प्रदर्शन करने में मदद करेगा।

प्रश्न 48 (कठिन). एक बड़ी मल्टीनेशनल कंपनी अपने मिड-लेवल मैनेजर्स को भविष्य में लीडरशिप की भूमिकाओं के लिए तैयार करना चाहती है। 'कार्य बदली' (Job Rotation) इस उद्देश्य को प्राप्त करने में कैसे सहायता करेगी? विस्तार से समझाएँ।

उत्तर – कार्य बदली (Job Rotation) विधि से मैनेजर्स को कंपनी के विभिन्न विभागों, जैसे मार्केटिंग, फाइनेंस, ऑपरेशंस आदि में कुछ समय के लिए काम करने का मौका मिलेगा। इससे उन्हें कंपनी के हर पहलू की गहरी समझ होगी, अलग-अलग विभागों की समस्याओं और उनके समाधान को जानने का मौका मिलेगा, और वे विभिन्न टीमों के साथ काम करना सीखेंगे। यह उन्हें भविष्य में एक संपूर्ण कंपनी को लीड करने के लिए आवश्यक व्यापक दृष्टिकोण और निर्णय लेने की क्षमता विकसित करने में मदद करेगा, क्योंकि उन्हें हर विभाग की कार्यप्रणाली का प्रत्यक्ष अनुभव होगा।

» प्रशिक्षण विधियाँ: ऑफ द जॉब (Training Methods: Off-the-Job)

प्रश्न 49 (आसान). प्रशिक्षण की 'ऑफ-द-जॉब' विधियों का क्या मतलब है?

उत्तर – कार्यस्थल से दूर किसी अलग स्थान पर दिया जाने वाला प्रशिक्षण।

प्रश्न 50 (आसान). निम्न में से कौन सी 'ऑफ-द-जॉब' विधि है: कक्षा-कक्ष व्याख्यान या कोचिंग?

उत्तर – कक्षा-कक्ष व्याख्यान।

प्रश्न 51 (मध्यम). एक नई दवा बनाने वाली कंपनी को अपने रिसर्च वैज्ञानिकों को एक नई और खतरनाक केमिकल प्रक्रिया सिखानी है। 'ऑफ-द-जॉब' की कौन सी विधि सबसे बेहतर रहेगी और क्यों?

उत्तर – 'कंप्यूटर प्रतिमान' (Simulation) या 'प्रकोष्ठ प्रशिक्षण' (Vestibule Training) बेहतर रहेगा, क्योंकि इसमें असली खतरनाक केमिकल्स के बजाय एक नियंत्रित और सुरक्षित माहौल में अभ्यास किया जा सकता है, जिससे गलती होने पर नुकसान नहीं होगा।

प्रश्न 52 (कठिन). प्रकोष्ठ प्रशिक्षण ('Vestibule Training') और 'ऑन-द-जॉब' में 'शिक्षार्थी कार्यक्रम' में क्या मुख्य अंतर है? विस्तार से समझाओ।

उत्तर – शिक्षार्थी कार्यक्रम 'ऑन-द-जॉब' होता है, जहाँ कर्मचारी सीधे अनुभवी व्यक्ति के अधीन रहकर असली काम पर ही सीखता है। जबकि प्रकोष्ठ प्रशिक्षण 'ऑफ-द-जॉब' होता है, जहाँ असली कार्यस्थल जैसा ही माहौल एक अलग जगह पर बनाया जाता है और कर्मचारी वहीं उन्हीं उपकरणों पर अभ्यास करता है, लेकिन वह असली काम नहीं कर रहा होता, बस सीख रहा होता है। मुख्य अंतर यह है कि प्रकोष्ठ प्रशिक्षण में गलती करने का जोखिम और काम में बाधा पड़ने की संभावना कम होती है।

हल किए हुए उदाहरण (step-by-step)

उदाहरण 1. एक नई कपड़े की दुकान को चलाने के लिए नियुक्तिकरण की प्रक्रिया कैसे शुरू होगी?

- › सबसे पहले, दुकान में कौन-कौन से काम होंगे, इसकी लिस्ट बनाएंगे – जैसे सामान बेचना, हिसाब रखना, स्टॉक मैनेज करना, ग्राहक से बात करना।
- › फिर, हर काम के लिए कितने लोग चाहिए और उनमें क्या-क्या गुण होने चाहिए, यह तय करेंगे। जैसे, एक सेल्सपर्सन को मीठी बोली और प्रोडक्ट की अच्छी जानकारी होनी चाहिए।
- › इसके बाद, विज्ञापन देकर या किसी और तरीके से योग्य लोगों को आवेदन करने के लिए बुलाएंगे (भर्ती)।
- › आवेदकों में से इंटरव्यू लेकर या टेस्ट लेकर सबसे उपयुक्त लोगों का चुनाव करेंगे (चयन)।
- › चुने हुए कर्मचारियों को दुकान के प्रोडक्ट्स और सेल करने के तरीकों के बारे में सिखाएंगे (प्रशिक्षण)।
- › और आखिर में, ये देखेंगे कि वे काम कैसा कर रहे हैं और ज़रूरत पड़ने पर उन्हें आगे बढ़ने के मौके देंगे।
- › इतनी सारी बातें सोचनी पड़ती हैं, तब जाकर सही कर्मचारी मिल पाते हैं।
- › हाँ, और अंत में उन्हें वेतन और बाकि सुविधाएँ भी देनी होंगी ताकि वे खुश रहें और मन लगाकर काम करें।

उत्तर – सही कर्मचारियों की ज़रूरत पहचानना, उन्हें ढूँढना, चुनना, प्रशिक्षित करना और बनाए रखना।

उदाहरण 2. मानव संसाधन प्रबंधन की विकास यात्रा में 'श्रम कल्याण (Labour Welfare)' की भूमिका क्या थी?

- › स्टेप 1: सबसे पहले, औद्योगिक क्रांति के समय, जब बड़ी-बड़ी फैक्ट्रियां बनीं, तब मज़दूरों के काम करने के घंटे बहुत लंबे होते थे और उनकी सुविधाओं पर कोई ध्यान नहीं देता था।
- › स्टेप 2: इसी समय, कुछ लोगों ने महसूस किया कि मज़दूरों को थोड़ी सुविधाएँ मिलनी चाहिए, जैसे साफ पानी, थोड़ी देर आराम करने की जगह। इसे 'श्रम कल्याण' कहा गया।
- › स्टेप 3: इसका मकसद था कि मज़दूरों की बेसिक ज़रूरतों का थोड़ा-बहुत ख्याल रखा जाए ताकि वे बीमार न पड़ें और काम करते रहें। ये शुरुआती कदम था मानव संसाधन को थोड़ा समझने का।
- › स्टेप 4: यह पहला चरण था जहाँ श्रमिकों को सिर्फ मशीन का पुर्जा नहीं, बल्कि इंसान समझना शुरू किया गया, जिनकी कुछ बुनियादी ज़रूरतें भी होती हैं।

उत्तर – श्रम कल्याण, मानव संसाधन प्रबंधन के विकास का पहला चरण था, जिसका उद्देश्य औद्योगिक क्रांति के दौरान मज़दूरों की बुनियादी ज़रूरतों और सुविधाओं का ध्यान रखना था ताकि उनकी कार्यक्षमता बनी रहे।

उदाहरण 3. एक नई मोबाइल कंपनी 'टेक-नवोदय' को 5 नए सेल्स मैनेजर नियुक्त करने हैं। इस पूरी प्रक्रिया को चरणों में समझाइए।

- › 1. मानव-शक्ति आवश्यकताओं का आकलन: टेक-नवोदय पहले यह आकलन करेगी कि उन्हें कितने सेल्स मैनेजर चाहिए (यहाँ 5) और किस तरह के कौशल (जैसे मार्केटिंग का अनुभव, अच्छी कम्युनिकेशन स्किल्स) वाले चाहिए।
- › 2. भर्ती: इसके बाद कंपनी अखबारों में या ऑनलाइन नौकरी पोर्टल्स पर विज्ञापन देगी ताकि ज़्यादा से ज़्यादा लोग सेल्स मैनेजर पद के लिए आवेदन करें।
- › 3. चयन: जो आवेदन आए हैं, उनमें से कंपनी सबसे योग्य उम्मीदवारों को छाँटेगी। इसके लिए वो लिखित परीक्षा, इंटरव्यू और ग्रुप डिस्कशन जैसे तरीके अपना सकती है।
- › 4. अनुस्थापन तथा अभिविन्यास: चयनित हुए 5 सेल्स मैनेजर को कंपनी जॉइन करने के बाद उन्हें कंपनी के बारे में, उसके नियमों और टीम के सदस्यों से परिचित कराया जाएगा और उनके पद पर बिठाया जाएगा।
- › 5. प्रशिक्षण तथा विकास: आखिर में, इन नए सेल्स मैनेजर को कंपनी के प्रोडक्ट्स और सेल्स तकनीकों का प्रशिक्षण दिया जाएगा ताकि वे अपना काम बेहतर तरीके से कर सकें और भविष्य में तरक्की भी पाएं।

उत्तर – नियुक्तिकरण प्रक्रिया के इन 5 चरणों से गुज़रकर 'टेक-नवोदय' कंपनी अपने लिए सही सेल्स मैनेजर की नियुक्ति सफलतापूर्वक कर पाएगी।

उदाहरण 4. एक नई कपड़े की दुकान को अगले साल 20% ज़्यादा ग्राहक संभालने की उम्मीद है। अभी उनके पास 5 सेल्सपर्सन, 1 स्टोर मैनेजर और 2 कैशियर हैं। दुकान सुबह 9 बजे से रात 9 बजे तक खुली रहती है। उन्हें कितने और किस तरह के कर्मचारियों की ज़रूरत होगी?

› पहला कदम है 'कार्यभार विश्लेषण' (Workload Analysis) करना। अभी एक सेल्सपर्सन औसतन 20 ग्राहकों को संभालता है। 20% ज़्यादा ग्राहक मतलब $20 \times 1.20 = 24$ ग्राहक प्रति सेल्सपर्सन। अगर ग्राहक 20% बढ़ रहे हैं, तो काम भी 20% बढ़ेगा।

› दूसरा कदम है 'कार्य-शक्ति विश्लेषण' (Workforce Analysis) करना। अभी 5 सेल्सपर्सन हैं। अगर एक सेल्सपर्सन 10 घंटे काम करता है (बीच में ब्रेक हटाकर), तो कुल 50 घंटे की मानव-शक्ति है।

› अगर हर सेल्सपर्सन 20% ज़्यादा ग्राहकों को संभाल रहा है, तो उन्हें 20% ज़्यादा समय भी देना होगा, या फिर 20% ज़्यादा सेल्सपर्सन चाहिए होंगे। तो, 5 सेल्सपर्सन का 20% हुआ 1 सेल्सपर्सन।

› कैशियर और स्टोर मैनेजर के काम पर भी विचार करना होगा। अगर ज़्यादा ग्राहक आ रहे हैं, तो बिलिंग भी बढ़ेगी, तो कम से कम 1 अतिरिक्त कैशियर की ज़रूरत हो सकती है। स्टोर मैनेजर का काम बढ़ सकता है, लेकिन शायद तुरंत अतिरिक्त मैनेजर की ज़रूरत न पड़े।

› तो, आकलन ये हुआ कि उन्हें 1 अतिरिक्त सेल्सपर्सन और 1 अतिरिक्त कैशियर की ज़रूरत होगी।

उत्तर – कपड़े की दुकान को 1 अतिरिक्त सेल्सपर्सन और 1 अतिरिक्त कैशियर की आवश्यकता होगी।

उदाहरण 5. एक फैक्ट्री में सुपरवाइजर के पद के लिए 5 उम्मीदवारों को ढूंढना है। भर्ती प्रक्रिया को समझाइए।

› पहला कदम: फैक्ट्री यह तय करेगी कि उसे सुपरवाइजर के लिए किस तरह के लोग चाहिए, उनकी योग्यता क्या होनी चाहिए।

› दूसरा कदम: फैक्ट्री अब ऐसे लोगों को ढूंढना शुरू करेगी जो इन योग्यताओं को पूरा करते हों। इसके लिए वह अपने मौजूदा कर्मचारियों में से योग्य व्यक्ति देख सकती है (आंतरिक स्रोत)।

› तीसरा कदम: या फिर फैक्ट्री बाहर के लोगों को आकर्षित करने के लिए विज्ञापन दे सकती है, या किसी एजेंसी से संपर्क कर सकती है (बाह्य स्रोत)।

› चौथा कदम: इस प्रक्रिया में जितने भी योग्य लोग सामने आएंगे, उन्हें प्रेरित किया जाएगा कि वे सुपरवाइजर पद के लिए आवेदन पत्र जमा करें। यह पूरी प्रक्रिया 'भर्ती' कहलाती है।

› पाँचवाँ कदम: इन आवेदन पत्रों में से फिर सही उम्मीदवार को चुना जाएगा, जो 'चयन' प्रक्रिया का हिस्सा है।

उत्तर – भर्ती प्रक्रिया में फैक्ट्री ने संभावित सुपरवाइजर उम्मीदवारों को ढूंढा और उन्हें आवेदन करने के लिए प्रेरित किया। यह अभी सिर्फ आवेदकों को जमा करने की प्रक्रिया है, नौकरी देने की नहीं।

उदाहरण 6. एक कंपनी में 'टीम लीडर' का पद खाली है। कंपनी ने पहले अपने मौजूदा कर्मचारियों में से किसी योग्य व्यक्ति को इस पद पर पदोन्नत करने का फैसला किया है। इसके क्या लाभ हो सकते हैं?

› पहला कदम यह है कि कंपनी अपने मौजूदा कर्मचारियों की सूची देखेगी और उनकी परफॉर्मंस, अनुभव और योग्यता का मूल्यांकन करेगी।

› मान लो, उन्होंने एक वरिष्ठ सॉफ्टवेयर इंजीनियर, रवि, को चुना। रवि पहले से ही कंपनी के कल्चर और काम करने के तरीके से परिचित है।

› रवि को टीम लीडर के पद पर पदोन्नति देने से उसे प्रेरणा मिलेगी कि उसकी मेहनत रंग ला रही है।

› कंपनी का नया कर्मचारी ढूंढने का समय और पैसा बचेगा, क्योंकि रवि को बाहर से आए किसी व्यक्ति जितनी ट्रेनिंग की ज़रूरत नहीं होगी।

› रवि पहले से ही टीम के सदस्यों को जानता है, जिससे टीम के साथ तालमेल बिठाने में आसानी होगी और काम तुरंत शुरू हो पाएगा।

उत्तर – आंतरिक भर्ती के तहत रवि को पदोन्नति देने से कर्मचारी को प्रेरणा मिलेगी, भर्ती की लागत कम होगी और नया व्यक्ति तुरंत काम संभाल सकेगा।

उदाहरण 7. एक नई सॉफ्टवेयर कंपनी को 50 नए इंजीनियरों की ज़रूरत है, जिनके पास बाज़ार का ताज़ा ज्ञान हो और नई तकनीक पर काम करने का अनुभव हो। कंपनी को भर्ती के कौन-कौन से बाहरी स्रोत इस्तेमाल करने चाहिए और क्यों?

› पहला कदम: कंपनी को 'कैंपस भर्ती' करनी चाहिए। सीधे इंजीनियरिंग कॉलेजों और विश्वविद्यालयों में जाकर उन छात्रों को चुनना चाहिए जिन्होंने अभी-अभी पढ़ाई पूरी की है या करने वाले हैं। इससे उन्हें ताज़ा ज्ञान वाले युवा इंजीनियर मिलेंगे।

› दूसरा कदम: 'वेब प्रकाशन' का इस्तेमाल करना चाहिए। Naukri.com या LinkedIn जैसी वेबसाइटों पर विज्ञापन देने से उन्हें देश भर से अनुभवी और नई तकनीक जानने वाले पेशेवर आसानी से मिल जाएंगे।

› तीसरा कदम: 'स्थापन एजेंसी या प्रबंध परामर्शदाता' की मदद लेनी चाहिए। ये एजेंसियाँ विशेष रूप से तकनीकी क्षेत्रों के लिए सही उम्मीदवार ढूँढने में माहिर होती हैं, जिससे कंपनी का समय बचेगा और उन्हें गुणवत्ता वाले उम्मीदवार मिलेंगे।

› चौथा कदम: 'विज्ञापन' भी देना चाहिए। प्रमुख अखबारों और तकनीकी पत्रिकाओं में विज्ञापन से उन अनुभवी इंजीनियरों तक पहुँच बनेगी जो ऑनलाइन सक्रिय नहीं हैं।

उत्तर – कंपनी को कैंपस भर्ती, वेब प्रकाशन, स्थापन एजेंसियों और अखबारों में विज्ञापन का मिश्रण इस्तेमाल करना चाहिए ताकि उसे ताज़ा और अनुभवी दोनों तरह के इंजीनियर मिल सकें और वह 50 नए पद कुशलता से भर सके।

उदाहरण 8. मान लीजिए एक बड़ी कपड़े की दुकान को सेल्समैन की ज़रूरत है। इसके लिए चयन प्रक्रिया के चरण बताओ।

› 1. प्रारंभिक जाँच: सबसे पहले, जो लोग सेल्समैन बनने के लिए आवेदन करते हैं, उनके बायोडाटा या एप्लीकेशन फॉर्म देखे जाएंगे। अगर किसी की उम्र या योग्यता मैच नहीं करती, तो उसे यहीं हटा दिया जाएगा।

› 2. चयन परीक्षाएँ: अब, बचे हुए उम्मीदवारों का एक छोटा सा टेस्ट लिया जा सकता है, जैसे सामान बेचने का रोल-प्ले, या ग्राहक से बात करने का तरीका।

› 3. रोज़गार साक्षात्कार: जो टेस्ट में पास होते हैं, उनका आमने-सामने इंटरव्यू लिया जाएगा। इसमें उनकी बातचीत का तरीका, आत्मविश्वास, और ग्राहकों के साथ व्यवहार करने की क्षमता जांची जाएगी।

› 4. संदर्भ तथा पृष्ठभूमि जाँच: कंपनी उम्मीदवार द्वारा दिए गए पुराने मालिकों या शिक्षकों से बात करके उसकी पिछली नौकरी का रिकॉर्ड या व्यवहार के बारे में पता लगाएगी।

› 5. चयन निर्णय: अब, दुकान का मालिक या मैनेजर, उन सभी उम्मीदवारों में से सबसे अच्छे व्यक्ति को चुनेगा, जिसके अनुभव और व्यक्तित्व दुकान के लिए सबसे उपयुक्त हों।

› 6. शारीरिक एवं डॉक्टरी परीक्षण: सेल्समैन को पूरे दिन खड़े होकर काम करना होता है, तो हो सकता है उसका हल्का-फुल्का डॉक्टरी चेकअप हो ताकि ये पता चले कि वो शारीरिक रूप से फिट है।

› 7. कार्य प्रस्ताव: अगर वह सभी चरणों में सफल होता है, तो उसे नौकरी का प्रस्ताव पत्र (offer letter) दिया जाएगा।

› 8. उम्मीदवार का संस्था में प्रवेश: प्रस्ताव स्वीकार करने के बाद वह दुकान में काम करना शुरू कर देगा।

› 9. सफल निष्पादन की परख: कुछ समय बाद देखा जाएगा कि सेल्समैन ग्राहकों को कितना खुश कर पा रहा है और कितनी बिक्री कर रहा है।

उत्तर – इस प्रक्रिया के अंत में दुकान को एक ऐसा सेल्समैन मिल जाएगा जो ग्राहकों को अच्छे से संभाल सके और बिक्री बढ़ा सके।

उदाहरण 9. एक सॉफ्टवेयर कंपनी को ऐसे इंजीनियर की तलाश है जो नई प्रोग्रामिंग भाषाओं को जल्दी सीख सके और टीम के साथ अच्छे से काम कर सके। उसे कौन सी दो मुख्य परीक्षाएँ देनी चाहिए?

› पहला, नई प्रोग्रामिंग भाषाओं को जल्दी सीखने की क्षमता को परखने के लिए उसकी 'कौशल परीक्षा (Aptitude Test)' लेनी चाहिए। यह परीक्षा उसकी सीखने की संभावना को मापेगी।

› दूसरा, टीम के साथ अच्छे से काम करने के लिए उसके स्वभाव, व्यवहार और सामंजस्य क्षमता को समझने के लिए उसकी 'व्यक्तित्व परीक्षा (Personality Test)' लेनी चाहिए।

› इसके साथ ही, उसकी सामान्य सोचने-समझने की क्षमता के लिए 'बुद्धि परीक्षा' भी सहायक होगी।

उत्तर – कंपनी को मुख्य रूप से 'कौशल परीक्षा' और 'व्यक्तित्व परीक्षा' लेनी चाहिए।

उदाहरण 10. एक सॉफ्टवेयर कंपनी ने 'रवि' नाम के एक नए इंजीनियर को चुना। अब कंपनी उसे कैसे अपने साथ जोड़ेगी?

› पहला कदम होगा अनुस्थापन (Placement): रवि को उसकी सही भूमिका, जैसे 'जूनियर सॉफ्टवेयर डेवलपर' के पद पर नियुक्त किया जाएगा और उसे बताया जाएगा कि उसे क्या काम करना है।

› दूसरा कदम होगा अभिविन्यास (Orientation): रवि को कंपनी के दफ्तर में घुमाया जाएगा, उसे उसके सुपरवाइज़र, टीम के सदस्यों और अन्य विभागों के लोगों से मिलवाया जाएगा। उसे कंपनी के नियम, नीतियाँ और संस्कृति के बारे में बताया जाएगा।

› तीसरा और अंतिम कदम होगा रोजगार समझौता (Employment Contract): रवि को एक लिखित समझौता दिया जाएगा जिसमें उसकी नौकरी की शर्तें, वेतन, छुट्टियाँ, काम के घंटे और कंपनी की गोपनीयता से जुड़ी बातें लिखी होंगी। रवि इन पर हस्ताक्षर करके अपनी नौकरी पक्की करेगा।

उत्तर – इस तरह रवि को कंपनी में अनुस्थापित किया जाएगा, अभिविन्यास दिया जाएगा और रोजगार समझौते के साथ उसकी नियुक्ति पूरी होगी।

उदाहरण 11. एक फैक्ट्री ने नई ऑटोमेटिक मशीन खरीदी है। कर्मचारियों को इसे चलाने का प्रशिक्षण क्यों ज़रूरी है? कोई दो लाभ बताओ, एक फैक्ट्री के लिए और एक कर्मचारी के लिए।

› पहला लाभ फैक्ट्री के लिए: कर्मचारियों को नई मशीन चलाने का प्रशिक्षण देने से वे मशीन को सही तरीके से इस्तेमाल कर पाएंगे, जिससे उत्पादन की गुणवत्ता (quality) और मात्रा (quantity) दोनों बढ़ेंगी। इससे कंपनी को ज़्यादा मुनाफा होगा और काम में गलतियाँ कम होंगी।

› दूसरा लाभ कर्मचारी के लिए: जब कर्मचारी नई मशीन चलाना सीख जाएगा, तो उसका कौशल (skill) बढ़ेगा। इससे उसकी नौकरी सुरक्षित रहेगी और उसे बेहतर काम करने पर ज़्यादा वेतन या तरक्की मिलने के मौके मिलेंगे। साथ ही, मशीन सही से चलाने से दुर्घटना का खतरा भी कम होगा।

उत्तर – प्रशिक्षण से फैक्ट्री की उत्पादकता और मुनाफा बढ़ता है, और कर्मचारी का कौशल, कमाई और सुरक्षा बढ़ती है।

उदाहरण 12. एक कंपनी ने अपने नए सेल्स मैनेजर के लिए 3 महीने का कोर्स रखा है, जिसमें उसे बाज़ार की नई रणनीतियाँ और ग्राहकों से बातचीत करने के नए तरीके सिखाए जाएँगे। यह क्या है - प्रशिक्षण, विकास या शिक्षा?

› पहचानो कि क्या सिखाया जा रहा है: बाज़ार की रणनीतियाँ और बातचीत के तरीके, जो सीधे उसके 'सेल्स मैनेजर' के काम से जुड़े हैं।

› पहचानो कि इसका लक्ष्य क्या है: वर्तमान कार्य को बेहतर बनाना, नई रणनीतियों से बिक्री बढ़ाना।

› पहचानो कि इसकी अवधि कैसी है: 3 महीने का 'कोर्स', यानी एक निश्चित, कम अवधि।

› इन सब बातों से यह सीधा उसके 'विशिष्ट कार्य' में सुधार लाने पर केंद्रित है।

उत्तर – यह 'प्रशिक्षण' है, क्योंकि यह एक विशिष्ट कार्य के कौशल को बढ़ाने पर केंद्रित है।

उदाहरण 13. एक नई सीमेंट फैक्ट्री में 'ऑन द जॉब' प्रशिक्षण विधि के तहत एक नए इंजीनियर को सीमेंट बनाने की प्रक्रिया सिखानी है। आप कौन सी 'ऑन द जॉब' विधि का प्रयोग करेंगे और कैसे?

› पहला कदम: हम 'कार्य बदली' (Job Rotation) विधि का प्रयोग करेंगे।

› दूसरा कदम: इंजीनियर को फैक्ट्री के अलग-अलग विभागों में, जैसे कच्चा माल लाने, पीसने, भट्ठी में पकाने, और पैकेजिंग में कुछ-कुछ समय के लिए काम करने भेजेंगे।

› तीसरा कदम: हर विभाग में एक अनुभवी कर्मचारी (सुपरवाइज़र या सीनियर इंजीनियर) उस नए इंजीनियर को सीधे काम करते हुए प्रक्रिया समझाएगा और उसकी गलतियों को सुधारेगा।

› चौथा कदम: इस तरह, इंजीनियर को सीमेंट बनाने की पूरी प्रक्रिया का व्यावहारिक ज्ञान मिलेगा और वह हर चरण की बारीकियाँ सीख पाएगा।

उत्तर – इस नए इंजीनियर को 'कार्य बदली' (Job Rotation) विधि से प्रशिक्षण दिया जाएगा ताकि वह सीमेंट फैक्ट्री के सभी विभागों में प्रत्यक्ष अनुभव प्राप्त कर सके।

उदाहरण 14. एक हवाई जहाज के पायलट को नया एयरक्राफ्ट उड़ाने का प्रशिक्षण देना है। उसके लिए 'ऑफ-द-जॉब' की कौन सी विधि सबसे उपयुक्त होगी और क्यों?

› पहला कदम: हमें समझना होगा कि पायलट के प्रशिक्षण में गलती करने का जोखिम बहुत ज़्यादा होता है, क्योंकि इसमें जान और करोड़ों रुपये का नुकसान हो सकता है।

› दूसरा कदम: ऐसी स्थिति में, 'कंप्यूटर प्रतिमान' (Computer Simulation) सबसे अच्छी विधि होगी। इसमें एक कंप्यूटर प्रोग्राम के ज़रिए असली विमान उड़ाने जैसा माहौल बनाया जाता है।

› तीसरा कदम: पायलट इस नकली माहौल में, बिना किसी जोखिम के, बार-बार अभ्यास कर सकता है। अगर कोई गलती होती है, तो उसे कोई नुकसान नहीं होगा, वो बस दोबारा कोशिश करेगा।

› चौथा कदम: जब वह सिमुलेशन में पूरी तरह से expert हो जाएगा, तभी उसे असली विमान पर जाने की अनुमति मिलेगी।

उत्तर – 'कंप्यूटर प्रतिमान' विधि सबसे उपयुक्त होगी क्योंकि यह पायलट को बिना किसी जोखिम के वास्तविक परिस्थितियों का अनुभव देती है।

बोर्ड परीक्षा के लिए खास

- यह अवधारणा बोर्ड परीक्षाओं में अक्सर सीधे अर्थ और महत्व के रूप में पूछी जाती है। इसके विभिन्न घटकों (भर्ती, चयन, प्रशिक्षण) को विस्तार से समझना बहुत ज़रूरी है।
- यह टॉपिक बोर्ड परीक्षा में अक्सर 3 से 5 नंबर के सवाल में आता है, जहाँ आपको इन तीनों चरणों का क्रम और उनके मुख्य अंतर बताने होते हैं।
- चयन प्रक्रिया के सभी चरणों को क्रम से याद रखना और हर चरण का महत्व समझाना बोर्ड परीक्षा के लिए बहुत महत्वपूर्ण है। अक्सर ये सीधा प्रश्न आता है।
- यह टॉपिक बोर्ड परीक्षा के लिए बहुत ज़रूरी है। अक्सर विभिन्न परीक्षाओं के बीच अंतर पूछा जाता है, खासकर कौशल परीक्षा और व्यापार परीक्षा के बीच का अंतर अच्छे से याद रखना।
- यह विषय बोर्ड परीक्षा के लिए बहुत ज़रूरी है! 'प्रशिक्षण और विकास के लाभ' पर अक्सर सीधा प्रश्न आता है। संगठन और व्यक्ति दोनों के लिए कम से कम 3-4 लाभ अच्छे से याद कर लेना, उदाहरण के साथ समझाना।

एक नज़र में रिवीज़न

- › नियुक्तिकरण = सही काम के लिए सही व्यक्ति, भर्ती, चयन, प्रशिक्षण, विकास।
- › HRM विकास: श्रम कल्याण कर्मचारी प्रबंधन मानव संसाधन प्रबंधन।
- › चयन = सर्वश्रेष्ठ उम्मीदवार का चुनाव; प्रारंभिक जाँच से कार्य प्रस्ताव तक की व्यवस्थित प्रक्रिया।
- › चयन परीक्षाएँ: बुद्धि, कौशल, व्यक्तित्व, व्यापार, अभिरुचि - उम्मीदवार की क्षमता मापते हैं।
- › प्रशिक्षण-विकास से कंपनी को उत्पादकता लाभ, कर्मचारी को कौशल-सुरक्षा लाभ।