

Bachelor of Commerce

Semester – I

Paper Code –

BUSINESS COMMUNICATION – I

व्यावसायिक संचार – I

Business Communication-I
First Semester
PAPER CODE:

Theory Paper Max Marks: 80

Time: 3 Hrs

Internal marks: 20

Note: - The Examiner shall set nine questions in all covering the whole syllabus. Question No.1 will be compulsory covering all the units and shall carry 8 small questions of 2 marks each. The rest of the eight questions will be set from all the four units. The examiner will set two questions from each unit out of which the candidate shall attempt four questions selecting one question from each unit. All the questions shall carry 16 marks each.

यूनिट I

व्यावसायिक संचार व्यवस्था के आधार, मॉडल एवं प्रक्रिया; प्रभावी संचार, मुख्य सिद्धान्त तथा श्रोतागण विश्लेषण

यूनिट II

व्यक्तित्व विकास, संचार, स्कोट विश्लेषण

यूनिट III

सामूहिक एवं निगम सम्बन्धी संचार, भ्रमित संचार, अवरोध व सुधार; व्यवसाय में संचार व्यवहार, कार्यविधि, व्यक्तिगत एवं सामूहिक संचार व्यवस्था, प्रतिवेदन, प्रस्तुतीकरण

यूनिट IV

प्रभावी संचार व्यवस्था के मुख्य सिद्धान्त व लेखन क्षमता; व्यावसायिक पत्र एवं स्मृति पत्र व पत्रों का बाह्य आकृति रूप; व्यावसायिक पत्रों के प्रकार व अनुरोध पत्र

Suggested Readings:

- 1- Murphy, Herta A., Herbert W. Hildebrandj and Jane P. Thomas, Effective Business Communication, Tata McGraw Hill, New Delhi.
- 2- Konera Arun, Professional Communication, Tata McGraw Hill, New Delhi.
- 3- McGrath, E. H., Basic Managerial Skills for All, PHI, New Delhi.
- 4- Meenakshi Raman and Parkash Singh, Business Communication, Oxford University Press, New Delhi.

विषय प्रवेश

सब प्रकार के पत्र-व्यवहार का मूल मनुष्य की सामाजिकता है। समाज का सदस्य होने के नाते, अन्य मानवीय प्राणियों के साथ प्रेम तथा कर्तव्यों के बन्धनों में बन्धे होने के कारण मनुष्य को न केवल उन व्यक्तियों से सम्पर्क बनाए रखना पड़ता है, जो उसके निकट रहते हैं, बल्कि उनके साथ भी जो अस्थाई या स्थाई रूप से उससे काफी दूर रहते हैं। ऐसे व्यक्तियों के साथ अपने भावों और विचारों का आदान-प्रदान करने के लिए ही, पत्र-व्यवहार का आविष्कार हुआ समाज के विकास के साथ-साथ पत्र व्यवहार की प्रणालियाँ भी इतनी विकसित हो गई कि आलेखन (पत्र-व्यवहार) अपने आप में एक कला बन गई। न केवल निजी व्यवहार में, अपितु व्यावसायिक संस्थाओं के कार्यालयों में वे ही लोग उन्नति की उच्चतर सीढ़ियों तक चढ़ पाते हैं, जो आलेखन की क्रिया में दक्ष होते हैं। आलेखन में निपुण होना काफी हद तक अच्छी भाषा का प्रयोग उसकी शुद्धता और भाषा की विनम्रता पर निर्भर है। फिर भी यह विषय अपने आप में इतना विस्तृत है कि इसके लिए केवल व्यावसायिक सम्प्रेषण को समझाने के लिए एक अलग विषय की आवश्यकता महसूस की गई। पत्र व्यवहार का व्यवसाय में उतना ही महत्त्व है जितना किसी व्यक्ति का अपने व्यक्तिगत जीवन में। पत्र-व्यवहार वो कमाल दिखा सकता है जो हम आमने-सामने बैठकर भी बात-चीत द्वारा नहीं कर सकते। इसी सम्पूर्ण कला को ध्यान में रखते हुए प्रस्तुत संस्करण लिखा गया है। व्यवसाय में सम्प्रेषण व पत्र व्यवहार किस प्रकार से होना चाहिए और उसकी सार्थकता कितनी है, यह सब बी.कॉम. पार्ट I के कोर्स के अनुसार दर्शाया गया है। इस पुस्तक का कोर्स चार यूनिट के अनुसार लिखा गया है व प्रत्येक भाग (यूनिट) के पाँच अध्यायों में बाँटा गया है।

विषय-सूची

क्रमांक	शीर्षक	पृष्ठ संख्या
यूनिट I	व्यावसायिक संचार : परिचय.....	1
यूनिट II	व्यक्तित्व विकास एवं संचार.....	22
यूनिट III	सामूहिक एवं निगम सम्बन्धी संचार.....	29
यूनिट IV	प्रभावी संचार व्यवस्था के मुख्य सिद्धान्त व लेखन क्षमता.....	44

☆☆☆

यूनिट – I

व्यावसायिक संचार : परिचय

यूनिट के उद्देश्य:

- व्यावसायिक संदेशवाहन का अर्थ समझना, व्यावसायिक संदेशवाहन की क्रियाएँ, विभिन्न माध्यम, संदेशवाहन के लाभ तथा सीमाओं का अध्ययन करना
- संदेशवाहन के मुख्य प्रारूप, संदेशवाहन की श्रृंखला, संचार मॉडल एवं प्रक्रिया के मुख्य अंगों को समझने में विधार्थियों की सहायता करना
- प्रभावी संचार का अर्थ व प्रभावी संचार के सिद्धान्तों के महत्व का गहराई से अध्ययन करना
- व्यावसायिक संगठन में श्रोता के प्रकार एवं श्रोता की आवश्यकताओं का अध्ययन करके श्रोता विश्लेषण करना

1) व्यावसायिक संचार व्यवस्था के आधार, मॉडल एवं प्रक्रिया

व्यावसायिक संचार: व्यावसायिक संचार, व्यवसाय को सुचारू रूप से चलाने के लिए एक महत्वपूर्ण क्रिया है। अतः व्यावसायिक संचार में सन्देशवाहन के द्वारा ही विभिन्न व्यक्तियों के मध्य विचारों का आदान-प्रदान किया जाता है।

सन्देशवाहन का अर्थ (Meaning of Communication)

सन्देशवाहन शब्द को लैटिन भाषा के काम्यूनिस् (Communis) शब्द से लिया गया है जिसका अर्थ है कोमन (Common) दो या दो से अधिक व्यक्तियों के बीच समान रूप से। अतः सन्देशवाहन का अर्थ है दो या अधिक व्यक्तियों द्वारा विचारों को आपस में बांटना। अतः यह विचारों का ऐसा आदान-प्रदान है जिसमें सुनने वाला कहने वाले के भाव से ही समझ जाता है।

सन्देशवाहन की परिभाषा (Definition of Communication)

प्रसिद्ध प्रबन्धक व लेखक कीथ डेविस के अनुसार "सन्देशवाहन एक प्रक्रिया है जिसके अन्तर्गत सन्देश एवं समझ को एक व्यक्ति से दूसरे व्यक्ति तक पहुंचाया जाता है।"

"Communication is the process of passing information and understanding from one person to another."

व्यावसायिक सन्देशवाहन (Business Communication)

प्रत्येक व्यावसायिक संस्था अपने उद्देश्य में सफल होने का भरपूर प्रयास करते हुए विभिन्न प्रकार की सन्देशवाहन की प्रक्रिया अपनी संचार व्यवस्था में अपनाती है। इसी को व्यावसायिक सन्देशवाहन के नाम से जाना जाता है। व्यावसायिक सन्देश में मधुर भाषा का प्रयोग उस व्यवसाय की सच्ची भावना का प्रतीक समझा जाता है।

परिभाषा (Definition)

"Business Communication is a process of transfer of information and understanding between parts and people of business organisation. It consists of various modes and media involved in Communication interchange".

व्यावसायिक सन्देशवाहन की क्रियाएँ (Functions of Business Communication)

व्यावसायिक सन्देशवाहन व्यवसाय में अनेक प्रकार की क्रियाएँ करता है, अध्ययन की सुविधा के लिए हम इन क्रियाओं को निम्न दो भागों में बाँट सकते हैं।

1. व्यवसाय की आन्तरिक क्रियाएँ।

2. व्यवसाय की बाह्य क्रियाएँ।

1. आन्तरिक क्रियाएँ (Internal Function)— व्यावसायिक सन्देशवाहन की वे समस्त क्रियाएँ जो व्यवस्था में ही आन्तरिक रूप से कार्य करती हैं, आन्तरिक क्रियाएँ कहलाती हैं। महत्त्वपूर्ण आन्तरिक क्रियाएँ निम्नलिखित हैं।

(i) प्रबन्धक को सूचनाएँ — व्यवसाय के बारे में विभिन्न प्रकार की सूचनाएँ जो प्रबन्धक के लिए आवश्यक होती हैं उस व्यवसाय को सूचारु रूप से चलाने के लिए, व्यावसायिक सन्देशवाहन के द्वारा ही प्राप्त होती हैं।

(ii) कर्मचारी वर्ग को सूचनाएँ — कर्मचारी वर्ग को अपने कार्य को पूरा करने के लिए, आवश्यक सूचनाएँ भी समय समय पर सन्देशवाहन के द्वारा ही प्राप्त होती हैं।

(iii) अन्य क्रियाएँ — इसके अतिरिक्त व्यवसाय के बारे में अन्य महत्त्वपूर्ण जानकरियाँ जैसे कि व्यवसाय का लाभ, कर्मचारियों के लिए प्रेरणा, व्यावसायिक सुरक्षा आदि। ये सभी क्रियाएँ भी सन्देशवाहन के द्वारा ही सम्भव हो पाती हैं।

2. बाह्य क्रियाएँ (External Functions)— बाह्य व्यावसायिक क्रियाएँ वे क्रियाएँ होती हैं जो किसी व्यवसाय के बाहर से सूचनाओं का आदान-प्रदान करती हैं। बाह्य महत्त्वपूर्ण क्रियाएँ निम्नलिखित हैं जो व्यावसायिक सन्देशवाहन के द्वारा की जाती हैं।

(i) वस्तुओं और सेवा प्राप्त करना— विभिन्न प्रकार की वस्तुओं को प्राप्त करने के लिए तथा महत्त्वपूर्ण सेवा प्राप्त करने के लिए सन्देशवाहन का ही सहारा लेना पड़ता है।

(ii) वस्तु और सेवा बेचना— वस्तु व सेवा बेचने के लिए भी इसी प्रक्रिया को अपनाया पड़ता है।

(iii) व्यवसाय के स्वामियों को सूचना प्रदान करना— व्यावसायिक सन्देशवाहन का यह एक महत्त्वपूर्ण कार्य है किवास्तव में जो व्यवसाय के स्वामी हैं उनको व्यवसाय के बारे में सूचना प्रदान करना तथा वस्तुगत स्थिति से अवगत करवाना।

(iv) सरकार को सूचनाएँ— सरकार को विभिन्न प्रकार की सूचनाएँ जो वैधानिक तौर पर देनी आवश्यक होती हैं, व्यावसायिक सन्देशवाहन के द्वारा प्रदान की जाती हैं। समय-समय पर सरकार द्वारा मांगी गई सूचनाएँ भी भेजी जाती हैं।

(v) व्यावसायिक प्रतिष्ठा— किसी व्यवसाय की प्रतिष्ठा भी दी गई सूचनाओं के आधार पर ही बनती है। अतः व्यावसायिक प्रतिष्ठा बनाने में भी सन्देशवाहन महत्त्वपूर्ण किया करता है।

सन्देशवाहन के माध्यम (Basic Forms of Communicating)

सन्देशवाहन श्रृंखला औपचारिक हो या अनौपचारिक सन्देशवाहन की विषय सामग्री (सन्देश, विचार, सुझाव) का आदान प्रदान करने के लिए कुछ शब्दों, चिन्हों या चित्रों का प्रयोग किया जाता है जिन्हें सन्देशवाहन के माध्यम कहा जाता है। इनका प्रयोग अलग-अलग भी हो सकता है या एक माध्यम का दूसरे माध्यम के लिए भी हो सकता है। जैसे एक बात को शब्दों द्वारा मौखिकरूप में कहा जा सकता है, इसी बात को लिखित रूप में कुछ चिन्हों द्वारा या चित्रों के द्वारा भी प्रस्तुत किया जाता है।

सन्देशवाहन के माध्यम को तीन भागों में बांटा जा सकता है।

- I. मौखिक (Oral)
- II. लिखित (Written)
- III. सांकेतिक (Non-Verbal)
- IV. मौखिक सन्देशवाहन (Oral Communication)

जब सन्देशवाहन प्रक्रिया के दोनों पक्ष प्रेषक तथा प्राप्तकर्ता विचारों का आदान-प्रदान, आमने-सामने करते हैं तो इसे मौखिक सन्देशवाहन कहते हैं। आमने-सामने का अर्थ यह नहीं है कि वे शारीरिक रूप से एक ही स्थान पर हों। जैसे-दूरभाष वायरलैस आदि पर किया गया वार्तालाप मौखिक सन्देशवाहन ही होता है। जब सन्देशवाहन मौखिक रूप में किया जाता है तो वह व्यक्ति जो सन्देश दे रहा है प्रश्न पूछ सकता है, वर्णन कर सकता है या कई बार विचार स्पष्टन होने पर उसे विस्तार से समझा भी सकता है।

मौखिक सन्देशवाहन के लाभ (Advantages of Oral Communication)

मौखिक सन्देशवाहन के बहुत से लाभ होते हैं जिनमें से महत्त्वपूर्ण निम्नलिखित हैं:

1. **विचार विनिमय में शीघ्रता**—विचारों को दूरस्थ स्थानों पर शीघ्रता से भेजा जा सकता है क्योंकि इस माध्यम में सन्देशों को लिखने की आवश्यकता नहीं पड़ती।
2. **शीघ्र प्रतिपुष्टि**—मौखिक सन्देशवाहन में सन्देश प्राप्त करने वाले व्यक्ति के हाव-भाव से या उसकी बातों से उसीसमय पता चल जाता है कि उसने सन्देश को कितना समझ लिया है।
3. **लोचशीलता**—मौखिक सन्देशवाहन में लोचशीलता पाई जाती है अर्थात् विचारों को स्थिति व रूचि के अनुसार परिवर्तित किया जा सकता है।
4. **सन्देश दूर करना**—इसमें सन्देश व भ्रम रहने की कोई समस्या नहीं होती है क्योंकि उसी समय उसको दूर किया जा सकता है।
5. **प्रभावपूर्ण साधन**—कई बार सन्देश को संकेत द्वारा या इशारे द्वारा अधिक प्रभावपूर्ण तरीके से कहा जा सकता है।
6. **व्यक्तिगत छाप**—दोनों पक्ष आमने-सामने होने के कारण एक दूसरे की भावना को समझते हैं तथा व्यक्तिगत लगाव बढ़ता है। आपसी विश्वास व स्वच्छ वातावरण में बात होने के कारण एक दूसरे पर अमिट छाप छोड़ देते हैं।
7. **मितव्ययी साधन**—यह साधन अन्य साधनों से सस्ता पड़ता है क्योंकि इसमें सन्देश को मौखिक रूप से प्रेषित किया जाता है।
8. **अभिप्रेरणा संभव**—अधिकारियों एवं अधीनस्थों के मध्य प्रत्यक्ष सम्पर्क होने के कारण अधीनस्थों में अपना महत्त्व बढ़ जाने की सम्भावना पैदा होती है।
9. **कार्यक्षमता में बढ़ोतरी**—इस सन्देशवाहन में कम समय लगता है, जिसके फलस्वरूप अधिकारी बचे हुए समय को अन्य महत्त्वपूर्ण कार्यों में लगा सकते हैं।
10. **आपसी निकटता का अवसर**—मौखिक सन्देशवाहन के द्वारा एक-दूसरे को नज़दीक आने का अवसर मिलता है व मधुर सम्बन्ध कायम हो जाते हैं जो अन्य महत्त्वपूर्ण अवसरों पर काम आते हैं।

मौखिक सन्देशवाहन की सीमार्ये (Limitations of Oral Communication)

जहाँ एक ओर मौखिक सन्देशवाहन के बहुत से लाभ हैं, दूसरी ओर इसकी कुछ सीमार्ये अथवा दोष भी हैं जो निम्नलिखित हैं—

1. **खर्चीली पद्धति**— जब कम उपयोगी सूचनाओं को दूरस्थ स्थानों पर टेलीफोन आदि द्वारा भेजा जाता है तो मौखिक सन्देशवाहन खर्चीली पद्धति सिद्ध होती है।
2. **लम्बे संदेशों के लिए अनुपयुक्त**— मौखिक सन्देशवाहन से केवल छोटे व संक्षिप्त विचारों का विनिमय ही लाभप्रद होता है। लम्बे संदेशों को प्राप्तकर्ता द्वारा याद रखना सम्भव नहीं होता।
3. **नीति संबंधी तथ्यों के लिए उपयुक्त नहीं**—जहाँ नीतियों, नियमों व अन्य महत्त्वपूर्ण सन्देशों को भेजना हो वहाँ पर मौखिक सन्देशवाहन का कोई महत्त्व नहीं।
4. **स्पष्टता का अभाव**—स्पष्टता का अभाव उस समय होता है जब वार्तालाप के लिए समय की कमी हो। जल्दी में कोई बात ग़लत भी कही जा सकती है जिसके परिणाम ग़लत हो सकते हैं।
5. **समय का दुरुपयोग**—मौखिक संदेशवाहन में समय का दुरुपयोग इस सन्दर्भ में माना जाता है कि जब सभाओं में किसी बात पर अनावश्यक वार्तालाप बढ़ जाता है।
6. **दोनों पक्षों की उपस्थिति आवश्यक**— मौखिक सन्देशवाहन में प्रेषक व प्रेषणी दोनों का आमने—सामने होना आवश्यक है।

मौखिक सन्देशवाहन के प्रारूप (Forms of Oral Communication)

1. व्यक्तिगत निर्देशन
2. रेडियो
3. टेलिविजन
4. सामाजिक व सांस्कृतिक कार्यक्रम
5. दूरभाष एवं वार्ता
6. साक्षात्कार
7. भाषण
8. दूरभाष पर वार्ता।
9. अगूरीलता।
10. संधीय श्रृंखलाएं।

मौखिक सन्देशवाहन की उपयोगिता (Utility of Oral Communication)

मौखिक सन्देशवाहन की उपयोगिता निम्न दशाओं में विशेष रूप से होती है—

1. जब सूचनाओं को गोपीनीय रखना हो।
2. जब सूचनाओं को लिखित रूप में देना सम्भव हो।
3. जब कोई सन्देश एक बड़े जनसमूह को देना हो।
4. जब सन्देश का प्राप्तकर्ता शिक्षित न हो।

(II) लिखित सन्देशवाहन (Written Communication)

जब सूचनाओं का आदान-प्रदान लिखित रूप में किया जाए तो इसे लिखित सन्देशवाहन कहा जाता है। लिखित सन्देशवाहन में पत्र-पत्रिकाओं, समाचार-पत्रों, बुलेटिन, रिपोर्ट्स आदि को सम्मिलित किया जाता है। मौखिक सन्देशवाहन की सीमाओं जैसे दोनों पक्षों की उपस्थिति, भविष्य के सन्दर्भ के लिए प्रमाण उपलब्ध न होना आदि को लिखित सन्देशवाहन का प्रयोग करके समाप्त किया जा सकता है।

लिखित सन्देशवाहन के लाभ (Advantages of Written Communication)

लिखित सन्देशवाहन के वैसे तो बहुत से लाभ हैं परन्तु महत्वपूर्ण लाभ निम्नलिखित हैं—

- 1. लम्बे सन्देशों के लिए उपयुक्त—** सन्देश चाहे कितना भी लम्बा हो लिखित सन्देशवाहन द्वारा आसानी से स्पष्ट किया जा सकता है।
- 2. लिखित प्रमाण—** कुछ विशेष लक्ष्यों से सम्बन्धित दस्तावेजों को भविष्य के सन्दर्भ के लिए रखना आवश्यक होता है। ऐसा लिखित सन्देशवाहन द्वारा ही सम्भव है।
- 3. अधिक स्पष्ट सन्देश—** सन्देश छोटा हो या बड़ा, लिखित सन्देशवाहन में लिखकर विस्तार से समझाया जा सकता है, इस पद्धति में किसी भी मुख्य बात के छूट जाने का भय नहीं।
- 4. कम खर्चीली पद्धति—** दूरस्थ स्थानों पर भेजे जाने वाले सन्देश जिनको पहुंचाने की कोई जल्दी नहीं है, इस पद्धति द्वारा सस्ते में भेजे जा सकते हैं।
- 5. समय की बचत—** लिखित सन्देशवाहन के अन्तर्गत लोगों के किसी समूह के साथ कोई खुली वार्तालाप नहीं होती। अतः बेकार की बातों में समय नष्ट नहीं होता।
- 6. दोनों की उपस्थिति आवश्यक नहीं—** इस पद्धति में सन्देश भेजने वाले के समक्ष सन्देश प्राप्तकर्ता का होना आवश्यक नहीं है।
- 7. सत्य एवं प्रभावपूर्ण—** लिखित सन्देशवाहन अधिक सत्य होते हैं परिणामस्वरूप इनका प्रभाव भी अधिक होता है। लिखित प्रमाण होने के कारण प्रेषक सोच-विचारकर ही सूचनाएँ भेजता है।
- 8. विभिन्न स्थानों पर सन्देशवाहन—** जब एक ही समय पर अलग-अलग स्थानों पर सन्देश भेजने हों तो लिखित सन्देशवाहन का उपयोग लाभदायक रहता है।

लिखित सन्देशवाहन की सीमाएं (Limitations of Written Communication)

लिखित सन्देशवाहन के जहाँ इतने लाभ हैं वहीं इसकी कुछ सीमाएं व दोष भी हैं जो निम्नलिखित प्रकार से हैं—

- 1. अशिक्षित व्यक्तियों के लिए अनुपयुक्त—** अनपढ़ व्यक्तियों के लिए लिखित सन्देशवाहन पद्धति का कोई महत्व नहीं है इन्हें तो केवल बोलकर ही बात समझाई जा सकती है।
- 2. गोपनीयता की कमी—** लिखित प्रमाण होने के कारण किसी भी सूचना को गोपनीय नहीं रखा जा सकता।
- 3. समय का अपव्यय—** यदि कम महत्वपूर्ण तथ्यों को लिखित रूप से भेजना, संगठन के नियमों के अनुसार आवश्यक हो तो समय, श्रम व धन का अपव्यय होता है।
- 4. प्रतिक्रिया की तुरन्त जानकारी नहीं—** सूचना प्राप्तकर्ता की प्रतिक्रियाओं की जानकारी तुरन्त प्राप्त न होने के कारण निर्णय लेने में कठिनाई होती है। सन्देश में तुरन्त सुधार करना भी कठिन हो जाता है।

लिखित सन्देशवाहन के प्रारूप (Form of Written Communication)

1. वार्षिक प्रतिवेदन।
2. पत्रिकाएं।
3. शिकायत विधि।
4. नीति-पुस्तिकाएं।
5. ज्ञापन-पत्र
6. गृह पत्रिकाएं।
7. पत्राचार।
8. बुलेटिन।
9. कार्यक्रम-पत्र।
10. व्यापारिक पत्रिकाएं।
11. सूचनापट
12. इशतहार।
13. व्यक्तिगत पत्र।
14. राजकीय प्रकाशन।

मौखिक एवं लिखित संचार में अन्तर (Difference between Oral and Written Communication)

संचार व्यवस्था में दोनों का ही उद्देश्य संचार प्रेषित करना होता है लेकिन फिर भी दोनों में अन्तर पाया जाता है जो निम्नलिखित हैं—

S.No	अन्तर का आधार	मौखिक संचार व्यवस्था	लिखित संचार व्यवस्था
1	प्रतिपुष्टि	तुरन्त हो जाती है प्रतिपुष्टि	प्रतिपुष्टि सन्देश की विलम्ब से होती है
2	वाक्य	छोटे वाक्यों का प्रयोग किया जाता है	बड़े वाक्य प्रयोग में लाए जाते हैं।
3	नियमितता	अनियमित होता है	नियमित होता है
4	सूचना	कम तकनीकी सूचना होती है	सूचना अधिक तकनीकी होती है।
5	भाषा	बोलचाल की भाषा का प्रयोग	लिखित भाषा के महत्वपूर्ण शब्दों का प्रयोग
6	भविष्य सन्दर्भ	भविष्य में सन्दर्भ के लिए उचित नहीं	भविष्य में सन्दर्भ के लिए उचित है।

लिखित सन्देशवाहन की उपयोगिता (Utility of Written Communication)

लिखित सन्देशवाहन निम्नलिखित परिस्थितियों में उपयोगी सिद्ध होता है—

1. जब सन्देश स्थाई प्रकृति का हो।
2. जब प्राप्तकर्ता अनेक तथा दूर-दूर स्थानों पर हों।
3. जब सन्देश विस्तृत हो।
4. जब सन्देश में संख्याओं या चित्रों का प्रयोग आवश्यक हो।
5. जब सन्देश को मौखिक रूप से समझना लगभग असम्भव हो।

(III) सांकेतिक सन्देशवाहन (Gestural Communication or Non-Verbal Communication)

सांकेतिक या शब्द रहित (Non-Verbal) सन्देशवाहन में भावनाओं अथवा सूचनाओं का आदान-प्रदान मात्रा संकेतों द्वारा किया जाता है। इस सन्देशवाहन में न बोलना पड़ता है और न ही लिखना, सन्देशों को शरीर की हलचल, चेहरे के भाव, इशारों आदि द्वारा दूसरे लोगों को समझाया जाता है। उदाहरण के लिए किसी बात पर गर्दन हिलाकर हाँ या ना में जवाब देना। चेहरे के हाव-भाव से एक कुशल प्रबन्धक प्रतिपुष्टि का शीघ्र पता लगता होता है। इस सन्देशवाहन का लगातार प्रयोग करने से व्यक्ति इसको आसानी से समझने लगते हैं और सूचनाओं को अति शीघ्र प्रेषित किया जा सकता है।

सांकेतिक सन्देशवाहन के लाभ (Advantages of Non-Verbal Communication)

सांकेतिक सन्देशवाहन के मुख्य लाभ निम्नलिखित हैं—

1. सूचनाओं का शीघ्रता से प्रेषण।
2. कम खर्चीली पद्धति।
3. शीघ्र प्रप्ति पुष्टि।
4. समय की बचत।
5. कार्यक्षमता में वृद्धि।

सांकेतिक सन्देशवाहन की सीमाएं (Limitations of Non-Verbal Communication)

सांकेतिक सन्देशवाहन की सीमाएं अथवा दोष निम्नलिखित हैं—

1. गोपनीयता की कमी।
2. बहुत कम सूचनाओं के लिए उपयुक्त।
3. इशारों का विपरीत अर्थ समझा जा सकता है।
4. दोनों पक्षकारों का आमने-सामने होना आवश्यक।
5. लिखित प्रमाण का अभाव।
6. केवल बहुत छोटे सन्देशों के लिए उपयुक्त।

सांकेतिक सन्देशवाहन के प्रारूप (Forms of Non-Verbal Communication)

सांकेतिक सन्देशवाहन के निम्नलिखित प्रारूप हो सकते हैं—

1. टेलिविजन पर मूक समाचार।
2. हाथ हिलाकर अभिवादन करना।
3. खेलों में निर्णायक के इशारे।

सांकेतिक सन्देशवाहन की उपयोगिता (Utility of Non-Verbal Communication)

सांकेतिक सन्देशवाहन निम्नलिखित परिस्थितियों में उपयोगी हैं—

1. जब सन्देश बिल्कुल छोटा या संक्षिप्त हो।

2. यह सन्देशवाहन खेलों में बहुत उपयोगी है, जैसे क्रिकेट में खिलाड़ी के आउट होने के निर्णय के लिए निर्णायक के मात्रा उंगली ऊपर करते ही खिलाड़ी व दर्शक समझ जाते हैं कि वह आउट हो गया है।
3. जो सुन नहीं सकते, केवल देख सकते हैं, उनके लिए भी यह सन्देशवाहन उपयोगी है। निष्कर्ष रूप में हम कह सकते हैं कि सन्देशवाहन के प्रत्येक माध्यम के अपने लाभ तथा सीमाएं हैं, प्रत्येक माध्यम कुछ विशेष परिस्थितियों में ही उपयोगी हो सकता है। सन्देशवाहन के माध्यम का चुनाव सन्देश भेजने वाले व प्राप्तकर्ता की योग्यता, सूचनाओं की प्रकृति तथा वे परिस्थितियाँ जिनमें कोई निर्णय लिया जाना है को ध्यान में रखकर करना चाहिए।

सन्देशवाहन के प्रकार (Types of Communication)

या

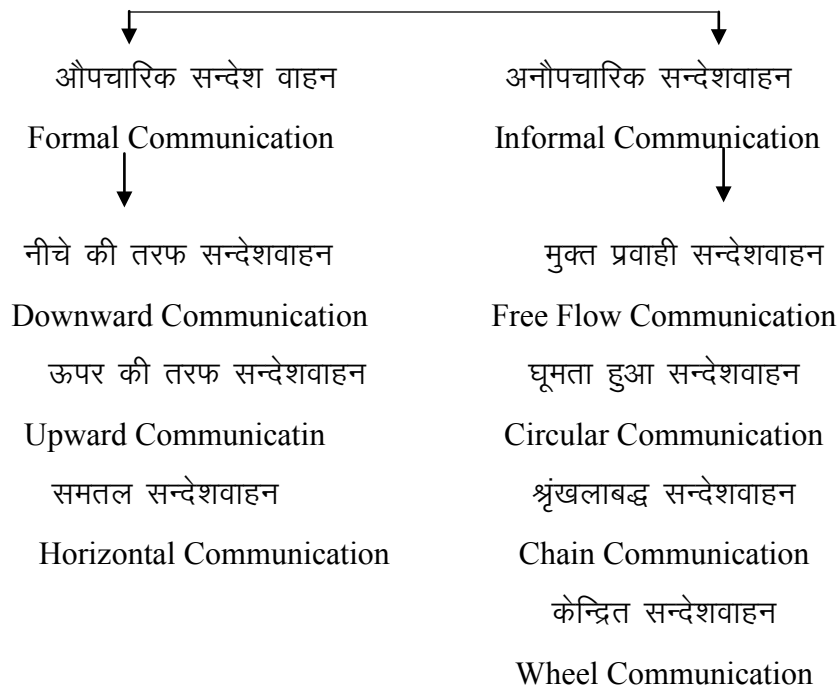
सन्देशवाहन की शृंखलाएँ (Channel of Communication)

या

सन्देशवाहन का जाल—(Communication Network)

एक व्यावसायिक संगठन में विभिन्न पदों पर कार्य कर रहे कर्मचारियों को सन्देशवाहन के द्वारा जोड़ने के अनेक मार्ग अथवा शृंखलाएं होती हैं। इन सभी शृंखलाओं के जोड़ को सन्देशवाहन का जाल या ताना-बाना कहते हैं। सन्देशवाहन के जाल में मुख्यतः दो प्रकार के सन्देशवाहन को शामिल किया जाता है, औपचारिक एवं अनौपचारिक सन्देशवाहन। दोनों ही संगठन के लिए उपयोगी होते हैं। इन शृंखलाओं को सन्देशवाहन के प्रकार भी कहा जाता है जो निम्नलिखित हैं—

सन्देशवाहन की शृंखलाएँ—(Channel of Communication)



औपचारिक सन्देशवाहन – विचारों का ऐसा आदान-प्रदान एक पूर्व निश्चित रास्ते से होकर गुजरता है, जिससे सूचनाएँ बिना किसी रुकावट के कम लागत पर और सही समय व सही स्थान पर पहुंच जाती हैं। इसको ही Proper Channel Communication भी कहा जाता है।

विशेषताएँ (Characteristics)—औपचारिक सन्देशवाहन की महत्वपूर्ण विशेषताएँ निम्नलिखित हैं—

1. **मौखिक व लिखित**— यह लिखित व मौखिक दोनों प्रकार का हो सकता है।
2. **आपैचारिक सम्बंध**— यह सन्देशवाहन उन कर्मचारियों के बीच हाता है जिनके मध्य संगठन द्वारा आपैचारिक सम्बंध स्थापित किए गए हैं।
4. **पथ**— इस सन्देशवाहन के लिए लिखित मार्ग निर्धारित होता है। जैसे:— श्रमिक फोरमन— प्रबन्धक
5. **सूचनाएँ**— इस सन्देशवाहन में केवल संगठन की अधिकृत सूचनाएँ ही दी जाती हैं।
6. **निर्माण**— इस श्रृंखला सन्देशवाहन का संगठन की आवश्यकतानुसार निर्माण किया जाता है।

लाभ (Advantages)—औपचारिक सन्देशवाहन के बहुत से लाभ हैं जिनमें से महत्वपूर्ण निम्नलिखित हैं—

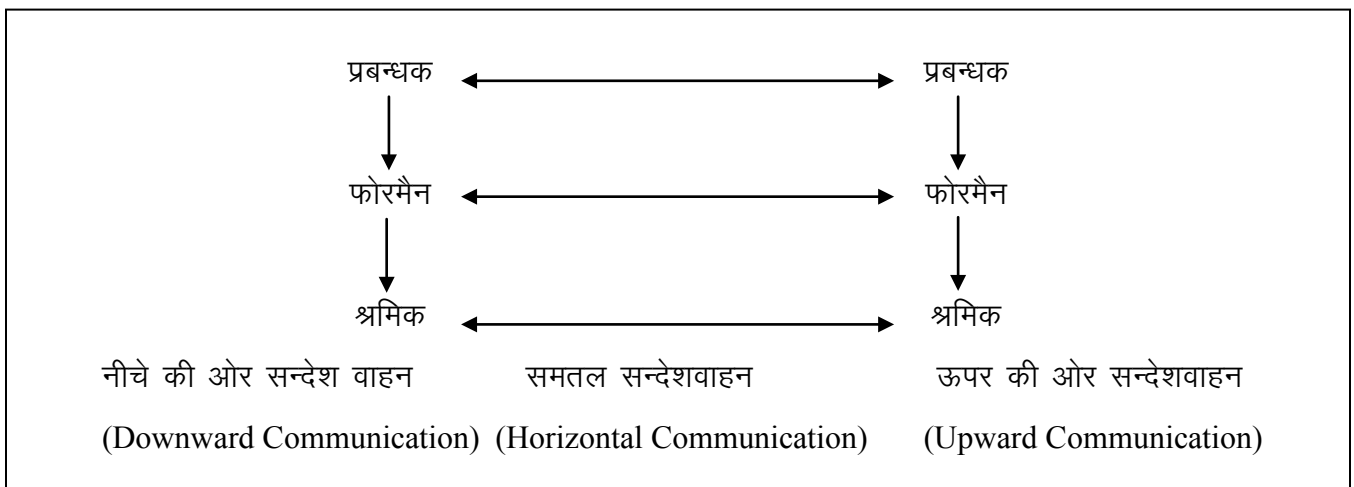
1. **पद की गरिमा बनाए रखना**— औपचारिक सन्देशवाहन में अधिकारियों व अधीनस्थों का लगातार संबन्ध बना रहने के कारण लाइन अधिकारियों के पद की गरिमा बनी रहती है। फलस्वरूप नियंत्रण करने व उत्तरदायित्व निर्धारण करने में सुविधा बनी रहती है।
2. **स्पष्ट एवं प्रभावपूर्ण**— औपचारिक सन्देशवाहन में प्रबन्धकों व अधीनस्थों के मध्य की सीधा सम्पर्क होता है एक-दूसरे की योग्यता, भावनाओं आदि को समझते हैं अतः यह सन्देशवाहन प्रभावपूर्ण व स्पष्ट होता है।

सीमाएँ (Limitations)—औपचारिक सन्देशवाहन की सीमाएँ अथवा दोष निम्नलिखित हैं—

1. **कार्य का अधिक बोझ**— औपचारिक सन्देशवाहन को एक पूर्व निश्चित मार्ग से भेजा जाता है जिससे अधिकारियों का अधिक समय इसी कार्य में व्यस्त हो जाता है।
2. **सूचनाओं का स्वरूप बदलना**— कई बार प्रेषक व प्राप्तकर्ता के बीच रास्ता इतना लम्बा होता है कि सूचना को अनेक लोगों के हाथों से होकर गुजरना पड़ता है जिससे पहुंचते-पहुंचते सूचना का स्वरूप ही बदल जाता है।
3. **लापरवाही**— अधिकारी कई बार लापरवाही हो जाते हैं और अपने अधीनस्थों द्वारा की गई शिकायत या सुझाव की तरफ विशेष ध्यान नहीं देते और अधिकारी अपनी तरफ से उसमें कुछ-न-कुछ जोड़ देते हैं संचालकों तक सही बात नहीं पहुंच पाती।

औपचारिक सन्देशवाहन के प्रकार (Types of Formal Communication)

औपचारिक सन्देशवाहन निम्न तीन प्रकार का होता है—



1. नीचे की ओर सन्देशवाहन— ऐसा सन्देशवाहन जो उच्च अधिकारियों द्वारा अपने अधीनस्थों को करना है नीचे की ओर सन्देशवाहन कहलाता है उदाहरण के लिए—



इस सन्देशवाहन में आदेश, नियम, सूचनाएँ, नीतियाँ व निर्देश आदि को सम्मिलित किया जाता है।

2. ऊपर की ओर सन्देशवाहन— इसका प्रवाह अधीनस्थों से उच्च अधिकारियों की ओर जाता है यह सन्देशवाहन पहले वाले से बिल्कुल विपरीत है। इसमें सुझाव, प्रतिक्रियाएँ, प्रतिवेदन, शिकायत आदि शामिल की जाती हैं।

3. समतल सन्देशवाहन— समतल सन्देशवाहन उस समय हातो है जब एक ही स्तर के दो व्यक्ति सूचनाओं का विनिमय करते हैं। समतल सन्देशवाहन का प्रयोग एक ही स्तर के अधिकारी समान प्रकृति की समस्याओं को सुलझाने तथा अन्य लोगों के अनुभव का लाभ उठाने के लिए करते हैं।

अनौपचारिक सन्देशवाहन (Informal or Grapevine Communication)

अर्थ (Meaning)— औपचारिक सन्देशवाहन हर तरह की औपचारिकताओं से मुक्त होता है। औपचारिक सन्देशों का विनिमयप्रायः सामूहिक भोजन के समय, सामाजिक अवसरों, पार्टियों आदि पर होता है। इसमें विवेचन, सुझाव आदि शामिल होते हैं। इस अन्तर्गत सन्देशवाहन इशारे से, सिर हिलाकर, मुस्कराहट व शान्त रहकर किया जाता है। उदाहरण के लिए एक अधिकारी अपने अधीनस्थ की शिकायत अपने उच्च अधिकारी को करना चाहता है लेकिन शिकायत लिखने से डरता है तो वह बातों बातोंमें अनौपचारिक सन्देशवाहन द्वारा अवसर देखकर अनौपचारिक तरीके से बता सकता है—औपचारिक सन्देशवाहन को अंगूरीलता सन्देशवाहन के नाम से भी जाना जाता है क्योंकि इस का अंगूर की बेल की तरह कोई निश्चित रास्ता नहीं होता।

विशेषताएँ (Characteristics)

औपचारिक सन्देशवाहन की महत्वपूर्ण विशेषताएँ निम्नलिखित हैं—

1. सामाजिक संबंधों द्वारा स्थापना— यह सन्देशवाहन सामाजिक संबंधों द्वारा उत्पन्न होता है। संगठन के प्रतिबन्धों से बाहर होता है। अधिकारी—अधीनस्थ जैसा कोई संबंध इसके बीच नहीं आता।
2. दो तरह की सूचनाएँ— इसके द्वारा व्यक्ति—सम्बन्धी तथा कार्य—सम्बन्धी दो प्रकार की सूचनाएँ प्राप्त की जाती हैं।
3. मार्ग अनिश्चित—इसका कोई निश्चित मार्ग नहीं होता बल्कि अंगूर की बेल की तरह टेढ़ा—मेढ़ा होता है।
4. शीघ्र प्रसार—अनौपचारिक सन्देशवाहन द्वारा खबरें जंगल की आग की भाँति फैलती हैं। कभी—कभी तो बात का वास्तविकार्थ भी बदल जाता है।
5. गलतफहमियों की सम्भावना— इस में व्यक्तिगत उत्तर दयित्व निर्धारित नहीं किया जा सकता अतः बातें करते समय उनके अर्थ की ओर ध्यान नहीं दिया जाता परिणाम स्वरूप अफवाहों का बाज़ार गर्म रहता है।

लाभ (Advantages)

अनौपचारिक सन्देशवाहन श्रृंखला के निम्नलिखित लाभ हैं।

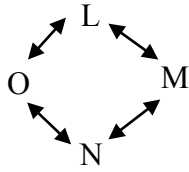
1. तेज तथा प्रभावपूर्ण सन्देशवाहन – इस श्रृंखला द्वारा सन्देश बहुत जल्दी प्रसारित होता है व उसका प्रभाव भी अधिक होता है।
2. खुला वातावरण— अनौपचारिक सन्देशवाहन खुले वातावरण में होता है यहाँ किसी छोटे या बड़े पद का दबाव नहीं होता।

सीमाएँ (Limitations)

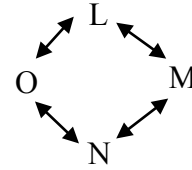
अनौपचारिक सन्देशवाहन की सीमाएँ या दोष निम्नलिखित प्रकार से हैं—

1. सूचनाएँ विश्वसनीय न होना:—इस सन्देशवाहन से प्राप्त सूचनाओं पर विश्वास नहीं किया जा सकता अतः उनके आधार पर कोई निर्णय भी नहीं लिया जा सकता।
2. अव्यवस्थित— यह सन्देशवाहन अव्यवस्थित होता है ज़रूरी नहीं कि सूचना सम्बन्धित व्यक्ति तक पहुंच जायेगी।

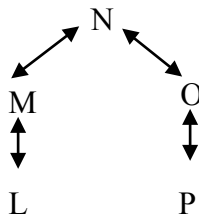
अनौपचारिक सन्देशवाहन के प्रकार (Types of Informal Communication)—अनौपचारिक सन्देशवाहन चार प्रकार का होता है। सन्देशवाहन की इन श्रृंखलाओं को निम्न प्रकार से स्पष्ट किया जा सकता है —



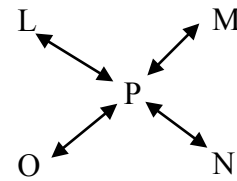
(1) मुक्तप्रवाही सन्देशवाहन
(Free-Flow Communication)



(2) घूमता हुआ सन्देशवाहन
(Circular Communication)



(3) श्रृंखलाबद्ध सन्देशवाहन
(Chain Communication)



(4) केन्द्रित सन्देशवाहन
(Wheel Communication)

1. मुक्तप्रवाही सन्देशवाहन:— इसमें बिना किसी रुकावट के सभी के बीच में सन्देशवाहन होता है जैसाकि चित्र नं.1 से स्पष्ट है।
2. घूमता हुआ सन्देश वाहन:— इस सन्देशवाहन में सभी सम्बंधित व्यक्ति अपने पड़ोसियों को सूचनाओं का आदान प्रदान करते हैं। धीरे-धीरे ये सूचनाएँ एक चक्र का रूप धारण कर लेती हैं।
3. श्रृंखलाबद्ध सन्देशवाहन :- इस सन्देशवाहन के द्वारा विचारों का ऐसा आदान-प्रदान होता है जो आगे बढ़ता जाता है और लौट कर नहीं आता।

4. केन्द्रित सन्देशवाहन :- इसमें सूचनाओं का केन्द्रबिन्दु एक ही व्यक्ति रहता है उसके माध्यम से ही सूचनाएँ चारों तरफ फैलती हैं।

संचार मॉडल एवं प्रक्रियाएँ (Communication Models and Processes)

संचार मौखिक एवं लिखित सन्देश को एक स्थान से दूसरे स्थान को भेजने की व प्राप्त करने की एक महत्वपूर्ण क्रिया है। संचार तभी प्रभावी माना जाता है जब प्राप्तकर्ता सही समझले व उसकी पुष्टि कर दे। संचार सूचना, तथ्यों व विचारों के विनिमय की एक प्रक्रिया है। संचार के विभिन्न अंग होते हैं और सभी अंग मिलकर एक संचार मॉडल का निर्माण करते हैं। संचार के सभी मॉडल मिलकर विभिन्न अंगों के आपसी सम्बन्धों की व्याख्या करते हैं जो संचार में महत्वपूर्ण स्थान रखते हैं इसी को संचार प्रक्रिया भी कहा जाता है क्योंकि संचार प्रक्रिया संचार के विभिन्न अंगों से मिलकर बनती है।

संचार प्रक्रिया के मुख्य अंग (Main Components of Communication Process)

संचार प्रक्रिया को जानने से पहले उसके विभिन्न अंगों को समझना आवश्यक है जो निम्नलिखित हैं—

- 1. विचार योजना—** किसी व्यक्ति के मस्तिष्क में एक विचार उत्पन्न होता है फिर उसको योजनाबद्ध तरीके से व्यावहारिकता का स्वरूप देने की कोशिश की जाती है। विचार बहुत अच्छा हो सकता है लेकिन व्यावहारिक नहीं है तो वह विचार व्यर्थनीय है। प्रत्येक संवाद एक विचार से ही शुरू होता है और प्रत्येक विचार किसी-न-किसी सन्दर्भ में ही शुरू होता है फिर प्रत्येक व्यवसाय इस विचार को सुनियोजित ढंग से प्राप्त करता है, यह इस व्यवसाय की आंतरिक व्यवस्था होती है। बाह्य रूप यह व्यवसाय इस विचार को फ़ैक्स, टेलीफोन पत्र व ई-मेल के द्वारा भेज सकता है।
- 2. प्रेषक—** संचार प्रक्रिया का प्रारम्भ प्रेषक के द्वारा ही किया जाता है। यह विचार को संदेश देने के रूप में किसी विशेष भाषा व संकेतों में परितर्कित करता है। प्रेषक वक्ता भी हो सकता है यदि वह स्वयं विचारों को बोलता है।
- 3. प्राप्तकर्ता—** जो व्यक्ति संदेश प्राप्त करता है अर्थात् संदेश सुनता है उसको संदेश प्राप्त करने वाला या श्रावक भी कहा जाता है। इसको संदेशवाचक भी कहा जाता है क्योंकि वह संदेश को पढ़ता है अपनी भाषा में समझने योग्य बनाता है यह उसकी अपनी एक मानसिक प्रक्रिया होती है।
- 4. सन्देश—** प्रेषक द्वारा भजे गए तथ्यों या विचारों को सन्देश कहते हैं। सन्देश की अभिव्यक्ति या विषय-वस्तु, श्रातो गण, व्यावहारिकता तथा सामाजिक विचारधारा, प्राप्तकर्ता के विचार, उसका विश्लेषण आदि पर निर्भर करती है।
- 5. प्रतिपुष्टि—** प्राप्तकर्ता को संदेश प्राप्त होने के बाद उसकी प्रतिपुष्टि की जाती है ताकि प्रेषक यह जान सके कि प्राप्तकर्ता को संदेश सही अर्थों व सही समय पर प्राप्त हो गया है। इसी से प्रेषक अनुमान लगाता है कि उसका संदेश मौलिक रूप में सही समय पर प्राप्त हो गया है। यह संचार की अन्तिम कड़ी कही जा सकती है।

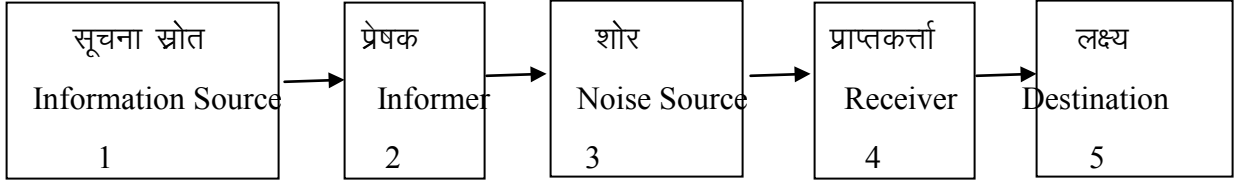
संचार के विभिन्न मॉडल एवं प्रक्रियाएँ

(Different Models and Processes of Communication)

जैसाकि इससे पहले भी हम जान चुके हैं कि व्यवसाय में संचार व्यवस्था का बहुत महत्व है अतः इससे इसको मॉडल और प्रक्रिया का जानना भी आवश्यक हो जाता है। संचार के मॉडल बहुत से दर्शाए गए हैं लेकिन उनमें से महत्वपूर्ण निम्नलिखित हैं—

I) शैमन-वीवर मॉडल (Shammon-Weaver Model)

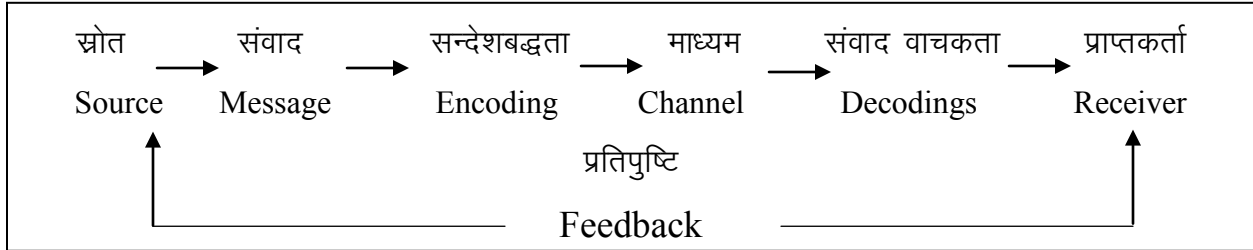
शैमन-वीवर ने सम्पूर्ण संचार प्रक्रिया को छः भागों में बांटा है अर्थात् यह बताया गया है कि संचार के मुख्य पांच अंग होते हैं जो मिलकर संचार प्रक्रिया पूरी करते हैं। इसको हम निम्न प्रकार से दर्शा सकते हैं—



1. **सूचना स्रोत**— यह प्रेषक का सूचना प्राप्त करने का स्थान या साधन होता है यहीं से सूचना प्रक्रिया आरम्भ होती है।
2. **प्रेषक**— जो व्यक्ति किसी स्रोत से प्राप्त सूचना को योजनाबद्ध तरीके से भेजने का कार्य करता है उसे प्रेषक कहा जाता है।
3. **शोर स्रोत**— इस मॉडल के अनुसार कई बार शोर की वजह से संदेश अधूरा व अशुद्ध प्राप्त हो सकता है।
4. **प्राप्तकर्ता**— जो व्यक्ति संदेश को प्राप्त करता है उसे ही प्राप्तकर्ता कहते हैं।
5. **लक्ष्य**— प्रत्येक संदेश का एक लक्ष्य होता है उसे प्राप्त करने के बाद संचार प्रक्रिया की समाप्ति मानी जाती है।
6. **संदेश**— वह सूचना जिसका आदान-प्रदान प्रेषक व प्राप्तकर्ता के द्वारा किया जाता है, संदेश कहलाती है।

(II) बरलो का संचार मॉडल (Berlo's Model of Communication)

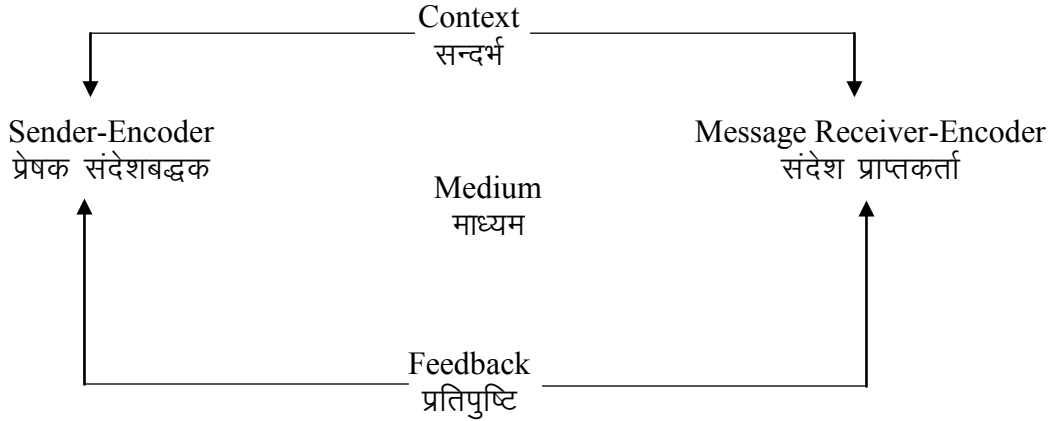
श्री डी० के० बरलो ने अपनी प्रसिद्ध पुस्तक 'संचार प्रक्रिया' में एक संचार मॉडल प्रतिपादित किया है जिसमें संचार प्रक्रिया को सात भागों में बाँटा गया है जो निम्न प्रकार से हैं—



1. **स्रोत**— जिस स्रोत से संदेश प्राप्त होता है उसको संचार स्रोत कहते हैं।
2. **संवाद**— जो सूचना प्रेषित की जाती है उसको संवाद कहा जाता है।
3. **सन्देशबद्धता**— सूचना को जब समझने योग्य चिह्नित अवस्था में परिवर्तित किया जाता है उसे सन्देशबद्धता कहते हैं।
4. **माध्यम**— जिस साधन के द्वारा सूचना या संदेश प्रेषित किया जाता है उसको माध्यम कहा जाता है।
5. **संवादवाचकता**— प्राप्तकर्ता द्वारा प्राप्त किए गए संदेश को पढ़ना व समझना या उसका अनुवाद करना, संवाद वाचकता कहलाती है।
6. **प्राप्तकर्ता**— प्रेषित संदेश को जो प्राप्त करता है उसे प्राप्तकर्ता कहते हैं।
7. **प्रतिपुष्टि** — यह पता लगाना कि संदेश सही अर्थ में व सही समय पर प्राप्त हो गया है तथा उसको समझ लिया गया है, यह अन्तिम कड़ी प्रतिपुष्टि कहलाती है।

(III) मर्फी मॉडल (Murphy Model)

संचार का यह मॉडल तीन विद्वानों द्वारा प्रतिपादित किया गया है जिनके नाम हैं मर्फी, हिल्डब्रेन्ड तथा थॉमस। लेकिन इसको मर्फी मॉडल के नाम से जाना जाता है क्योंकि इसकी शुरुआत मर्फी के द्वारा की गई थी। इस मॉडल के अनुसार संचार प्रक्रिया को अग्रलिखित छः भागों में बाँटा गया है—

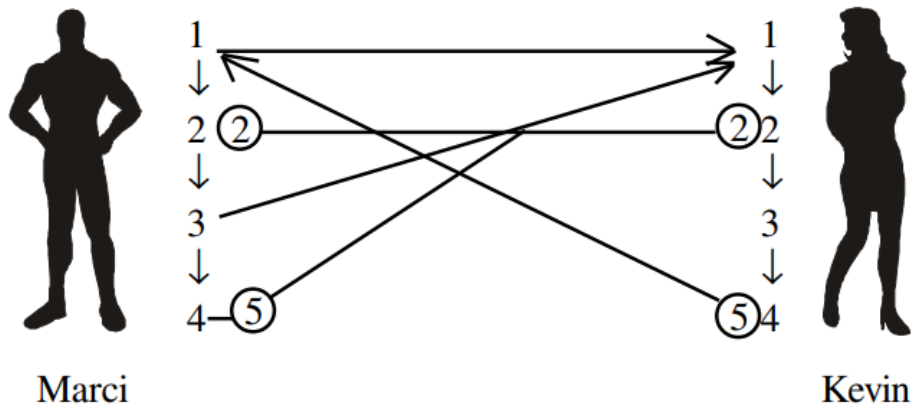


1. **सन्दर्भ**— प्रत्येक संदेश किसी-न-किसी सन्दर्भ से प्रारम्भ होता है। इसी सन्दर्भ के आधार पर संदेश को पढ़ा व समझा जाता है।
2. **प्रेषक**—जिस व्यक्ति के द्वारा विशेष चिह्नों का प्रयोग करके संदेश को प्रेषित किया जाता है प्रेषक कहलाता है।
3. **संदेश**—वह मुख्य संदेश जो प्रेषक प्रेषित करना चाहता है।
4. **माध्यम**—कोई भी साधन जिसके द्वारा संदेश प्राप्त किया जाता है या भेजा जाता है उस संदेश का माध्यम कहलाता है।
5. **प्राप्तकर्ता**— वह व्यक्ति जो संदेश को प्राप्त करता है या साधन जो संदेश प्राप्त करता है, उसका अर्थ निकालता है तथा उसको समझने योग्य बनाता है।
6. **प्रतिपुष्टि**— इसके द्वारा यह जाना जाता है कि प्रेषित संवाद किस हद तक प्रभावी रहा है।

(IV) लेसिकर, पेटाइट एवं फ्लैटले मॉडल

लेसिकर, पेटाइट और फ्लैटले ने संचार का एक महत्वपूर्ण एवं संवेदनशील मॉडल प्रणित पादित किया है। इस मॉडल की व्याख्या निम्नलिखित प्रकार से उनके द्वारा माने गए दो व्यक्तियों केविन व मर्सी को आधार मानते हुए दी गई है—

1. **प्रारम्भ**: मर्सी एक संदेश भेजता है जो केविन के संवेदन तंत्र द्वारा प्राप्त किया जाता है संवेदन तंत्र में मनुष्य के पास का वातावरण मनुष्य की ज्ञानेन्द्रियां आंखें, कान, नाक, जीभ तथा त्वचा अनुभव करने वाली होती हैं।
2. **संवेदन तंत्र द्वारा सूचना खोजना**: संवाद के साथ-साथ पहले से प्राप्त सूचनाएं भी इस बारे में यदि कोई हों तो संवेदन तंत्र द्वारा खोजी जाती हैं व एकत्रित की जाती हैं जो सूचना को अशुद्ध भी कर सकती हैं।
3. **संवेदन तंत्र द्वारा निष्कर्ष निकालना**: संवेदन तंत्र संदेश को निस्पंदन करके अर्थात् कोलाहल वगैरह से या शोर से अलग निकालकर संदेश का अर्थ निकालता है।

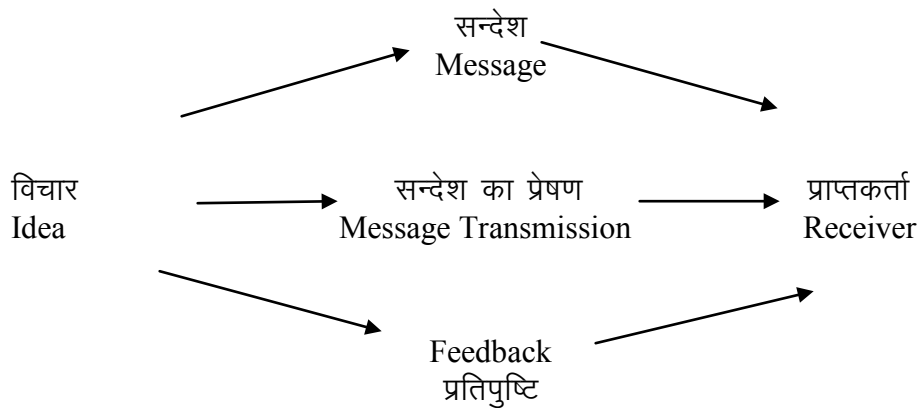


4. **प्रतिक्रिया:** मर्सी के संवाद को जो अर्थ दिया जाता है उसके बदले में उसे केविन के संवाद से भी कुछ प्रतिक्रिया प्राप्त हो सकती है।

5. **पुनरावृत्ति:** जब केविन अपना संवाद मर्सी को भेज देता है तो संचार प्रक्रिया का एक चरण पूरा हो जाता है तथा दूसरा चरण प्रारम्भ होता है। जिसमें वे अपना-अपना स्थान बदल लेते हैं।

(V) थिल एवं बोवी मॉडल (Thill and Bovee Model)

थिल एवं बोवी मॉडल के अनुसार संचार प्रक्रिया को पांच अवस्थाओं में बांटा गया है जो आपस में मिलकर प्रेषक एवं प्राप्तकर्ता को जोड़ती हैं। इस माडल को निम्नलिखित विरण से स्पष्टतया समझा जा सकता है।



1. **विचार:** प्रेषक द्वारा भजा गया सन्देश जो कि व्यावहारिकता से सम्बन्ध रखता है और जिसमें वास्तविकता को दर्शाया जाता है।

2. **सन्देश:** प्रेषक के विचारों को जब शब्दों में व समझने योग्य चिह्नित अंकों में परिवर्तित कर दिया जाता है तो वहसन्देश बन जाता है।

3. **प्रेषक:** संचार प्रक्रिया की यह महत्त्वपूर्ण अवस्था है जिसे प्रेषक के द्वारा सन्देश को प्रेषित किया जाता है।

4. **प्राप्तकर्ता:** जो सन्देशे भजा गया है उसके लिए प्राप्तकर्ता तथा उस सन्देशे को समझने वाला भी हानो चाहिए अन्यथा प्रेषक सन्देशे निरर्थक हो जाता है।

5. **प्रतिक्रिया:** यह भी संचार प्रक्रिया मॉडल का एक मुख्य तत्त्व है। प्रेषित संदेश का उद्देश्य तभी पूरा होता है जबप्राप्तकर्ता के द्वारा ठीक प्रकार से समझ लिया जाता है। इसके बारे में जानना ही प्रतिक्रिया संक्षेप में या

निष्कर्षरूप में व्यावसायिक संचार एक ऐसी प्रक्रिया है जिसमें विचार, प्रेषक, प्राप्तकर्ता, संवाद, माध्यम तथा प्रतिपुष्टि निहित होती है। निष्कर्ष रूप में, व्यावसायिक संचार एक, ऐसी प्रक्रिया है जिसमें विचार प्रेषक प्राप्तकर्ता, संवाद माध्यम तथा प्रतिपुष्टि निहित होती है।

2) प्रभावी संचार, मुख्य सिद्धान्त तथा श्रोतागण विश्लेषण

प्रभावी संचार

किसी भी व्यवसाय की सफलता के लिए, उसमें प्रयुक्त संचार व्यवस्था का प्रभावशाली होना अति आवश्यक है। संचार एक ऐसी प्रक्रिया है जिसमें कोई सूचना एक स्थान से दूसरे स्थान पर या एक व्यक्ति है दूसरे व्यक्ति को प्रवाहित होती है। यही संचार प्रक्रिया प्रभावी बन जाती है यदि दूसरे व्यक्ति पर, जिस को सूचना प्रदान की जाती है एक विशेष छाप छोड़ दे। व्यवसाय में संचार कला इस प्रकार की होनी चाहिए जिसमें प्रभावी संचार की सभी विशेषताएँ हों।

परिभाषा (Definition)

श्री. के. ओ. लोकर के अनुसार— “प्रभावी संचार वह प्रक्रिया है जिसमें व्यक्तियों, समूह तथा संगठन के मध्य सूचना को प्रेषित करना निवेदित करना, उत्साहित करना व क्षयातिप्राप्त करने के उद्देश्य से भेजी जाती है, यह समझने योग्य, स्पष्ट तथा सही होती है और अपने उद्देश्यों को प्राप्त करने में सहायक होती है।”

प्रभावी संचार का आधार (Basis of Effective Communication)

प्रभावी संचार के आधार को ज्ञात करने के लिए निम्नलिखित छः महत्वपूर्ण तत्त्वों की जानकारी प्राप्त करना आवश्यक है।

1. संचार प्रक्रिया का मुख्य उद्देश्य जानना।
2. संदेश किसको प्रेषित किया जाना है।
3. श्रोता की प्रतिक्रिया किस प्रकार की होगी।
4. इस सन्देश से श्रोता को क्या लाभ हो सकता है।
5. सन्देशवाहन में यदि कोई अवरोध है तो उसको दूर करना।
6. प्रेषित सन्देश की प्रतिक्रिया जानना।

प्रभावी संचार के सिद्धान्त (Principles of Effective Communication or Theories of Effective Communication)

प्रभावी संचार प्रक्रिया के मुख्यसिद्धान्त निम्नलिखित हैं-

1. उपयुक्त व सही भाषा के प्रयोग का सिद्धान्त।
2. संचार की सन्देशबद्धता का सिद्धान्त।
3. विचारों की स्पष्टता का सिद्धान्त।
4. ध्यान आकर्षण का सिद्धान्त।
5. श्रोता विश्लेषण का सिद्धान्त।
6. समानता का सिद्धान्त।
7. उचित माध्यम का सिद्धान्त।
8. लोचशीलता का सिद्धान्त।
9. एकीकरण का सिद्धान्त।

10. बचत का सिद्धान्त।
11. परामर्श का सिद्धान्त।
12. मानवीय सम्बन्धों के विकास का सिद्धान्त।
13. तकनीकी विकास का सिद्धान्त।
14. औद्योगिक शान्ति का सिद्धान्त।

प्रभावी संचार का महत्त्व (Importance or Significance of Effective Communication)

आज के युग में सूचना का इतना महत्त्व बढ़ गया है कि उद्योग भी इसको अपना आधार मान लेते हैं। वर्तमान संसार में एक प्रकार से सूचना युग में प्रवेश कर रहा है किसने सोचा था एक दिन पोस्टमैन के पास भी मोबाईल फोन होगा। यदि संचार प्रक्रिया को रोक दिया जाय तो अन्य सभी सेवाएं महत्त्वहीन हो जायेगी। उद्योगों में या व्यवसाय में संचार व्यवस्था का महत्त्व और भी अधिक हो जाता है। एक सफल व्यवसायी के लिए आवश्यक है कि अपने विचारों, को सूचना को लोगों तक साफ, स्वच्छ तथा स्पष्ट रूप से पहुंचा सके। इसी प्रकार सभी आवश्यक सूचनाएं संगठन में कार्य करने वाले कर्मचारियों को भी प्रेषित कर सके। यदि संचार प्रक्रिया रुक जाती है तो संगठन की भी सभी क्रियाएं रुक जाती है। संचार प्रक्रिया का ही यह एक रूप है कि आकाश में चलते हुए हवाई जहाज को जमीन पर बैठकर देख सकते हैं व संचार व्यवस्था भी नियंत्रित कर सकते हैं। निम्नलिखित वीवरण से प्रभावित संचार के महत्त्व का अनुमान आसानी से लगाया जा सकता है।

1. नियोजन का आधार—किसी भी कार्य में सफलता प्राप्त करने के लिए योजना बनाना आवश्यक है। अच्छी योजना कार्य में सफलता दिलवाने का उद्देश्य प्राप्त करने में महत्त्वपूर्ण योगदान करता है। तभी तो कहा गया है कि "Well begun is halfdone" प्रभावी संचार व्यावसायिक नियोजन का आधार है। व्यवसाय की प्रगति के लिए व्यवसाय के अधिकारियों व कर्मचारियों में संवाद की आवश्यकता होती है और यह तभी संभव हो सकता है। जब प्रभावी संचार व्यवस्था कार्य कर रही हो।

2. निर्णय का आधार— कोई भी निर्णय लेने से पहले यह जरूरी है कि उसके बारे में सूचना पहले एकत्रित कर ली जाए। ये सूचनाएँ केवल संचार प्रक्रिया द्वारा ही एकत्रित की जा सकती हैं। सूचना के आधार पर लिए गए निर्णय को लागू करने में भी संचार प्रक्रिया का महत्त्व कम नहीं है। अतः संचार के आभाव में उच्च प्रबन्धन द्वारा निर्णय लेना असम्भव हो जाता है।

3. प्रबंध कुशलता में वृद्धि— संचार के माध्यम द्वारा ही प्रबन्धक अपने कर्मचारियों को संस्था के उद्देश्यों के बारे में बता सकते हैं। साथ ही यह भी निश्चित कर सकते हैं कि इन उद्देश्यों को कैसे प्राप्त करना है अर्थात् दिशा निर्देशन का कार्य भी संचार प्रणाली के द्वारा ही पूरा किया जा सकता है।

4. समन्वय का आधार — व्यवसाय में विभिन्न प्रकार के स्तर होते हैं। सभी स्तरों में समयव बनाए रखना आवश्यक होता है अर्थात् सभी स्तर के अधिकारियों, कर्मचारियों को संस्था के उद्देश्य व नीतियों का स्पष्ट रूप से पता होना चाहिए। यह तभी सम्भव होता है जब आपस में सभी का समन्वय हो और समन्वय के लिए प्रभावी संचार व्यवस्था का होना आवश्यक है।

5. प्रभावी नेतृत्व — एक प्रबंधक को संचार कला में कुशल एवं यागेय होना बहुत जरूरी है इसके बगैर वह सफल नेतृत्व प्रदान नहीं कर सकता। सभी कर्मचारियों, अधिकारियों को नेतृत्व प्रदान करने के लिए प्रभावी संचार व्यवस्था का होना व उसको समझाना तथा समझाना आवश्यक होता है।

6. औद्योगिक प्रगति— प्रभावी संचार प्रक्रिया के द्वारा कर्मचारी तथा प्रबन्ध के बीच में गलतफहमी की सम्भावनाएं बहुत कम हो जाती हैं। परिणामस्वरूप उद्योग में कार्य करने के लिए अच्छा वातावरण बना रहता है। सभी कर्मचारी व अधिकारीवर्ग में सहयोग की भावना बनी रहती है। मानसिक सम्बन्ध ठीक होने के कारण आत्म संतुष्टि व कार्य करने की स्फूर्ति बनी रहती है। इस प्रकार से व्यवसाय हमेशा प्रगति पथ पर अग्रसर रहता है।

7. तकनीकी विकास का अनुसरण— आज का वैज्ञानिक व तकनीकी विकास बहुत तेजी से बदल रहा है जो व्यवसाय इसके साथ नहीं चल सकता वह पिछड़ जाता है। इस बदलाव का कई बार कर्मचारी भी विरोध करते हैं और उनमें असुरक्षा की भावना घर कर जाती है। जिससे वे कार्य में रुचि नहीं लेते। इन सबका समाधान प्रभावी संचार व्यवस्था ही कर सकती है जिससे अपने अधीनस्थ कर्मचारियों को उन के अधिकारियों द्वारा स्पष्ट रूप से बताया जा सकता है।

8. संगठन की छवि का प्रदर्शन— व्यवसायिक संगठन का उद्देश्य केवल लाभ कमाना ही नहीं है अपितु समाज की भलाई व उपभोक्ताओं की संतुष्टि का भी ध्यान रखना होता है। सामाजिक उत्तरदायित्व प्रत्येक व्यवसाय की आवश्यकता बन चुका है। व्यवसाय को सरकार, ग्राहक, जनता सभी के सम्पर्क में रहना होता है। यह तभी सम्भव हो सकता है जब एक प्रभावीसंचार व्यवस्था कायम हो। इससे संगठन की छवि का भी समाज में महत्त्व बढ़ता है।

श्रोता विश्लेषण (Audience Analysis)

सभी प्रकार की संचार प्रक्रिया का केन्द्र बिन्दु श्रोता ही होता है। प्रभावी संचार भी प्राप्तकर्ता एवं प्रेषक के मध्य उनके आपसी विश्वास व ज्ञान पर निर्भर करता है। संचार प्रक्रिया में प्राप्तकर्ता को ही श्रोता कहा जाता है। संचार व संवाद की सफलता काफी हद तक श्रोता की आवश्यकता उसके उद्देश्य तथा रुचि पर निर्भर करती है। श्रोता का सही विश्लेषण करने के बाद ही संवाद की सफलता व असफलता का पता लग सकता है। श्रोता विश्लेषण का अध्ययन करने से पहले गहराई से यह जानना आवश्यक है कि आखिर श्रोता कौन होता है। अग्रलिखित विवरण से यह पूर्णतया स्पष्ट हो जायेगा कि श्रोता कौन होता है तथा श्रोता कितने प्रकार के होते हैं।

श्रोता: श्रोता वह होता है जो संदेश प्राप्त करता है तथा अन्य व्यक्तियों को वही सन्देश देने का माध्यम बनता है। व्यावसायिक संगठन में साधारणतया पांच प्रकार के श्रोता पाए जाते हैं।

1. प्रारम्भिक श्रोता— प्रारम्भिक श्रोता वह होता है जो सबसे पहले सन्देश प्राप्त करता है तथा दूसरे श्रोताओं को आवश्यकतानुसार क्रम से सन्देश प्रेषित करता है।

2. माध्यमिक श्रोता— माध्यमिक श्रोता वह होता है जो प्रारम्भिक श्रोता तक संदेश पहुंचने से पहले रोकने की क्षमता रखता है जैसे किसी मैनेजर का स्टेनो यह तय करता है कि पहले किस कर्मचारी को मिलाना है। और यह भी तय करता है कि मिलाना उचित है या नहीं।

3. प्राथमिक श्रोता— प्राथमिक श्रोता वह होता है जो प्राप्त किए संदेश के आधार पर कार्य कर सकता है। उसमें निर्णय लेनेकी सामर्थ्य होती है।

4. द्वितीय श्रोता— वह श्रोता होता है जिसको प्राप्त सन्देश पर टिप्पणी करने का अधिकार होता है। द्वितीय श्रोता ही सन्देशको अमल में लाता है।

5. निरीक्षक श्रोता— निरीक्षक श्रोता संदेश का विश्लेषण करके भविष्य के लिये उस पर कार्यवाही करने का अधिकार रखने वाला होता है। प्रेषक तथा प्राप्तकर्ता के मध्य द्वारा आदानप्रदान का विश्लेषण करके ही कार्यवाही की जाती है।

Example :- Type of Audience in an organisation

प्रारम्भिक श्रोता Reception Counter (Receptionist)

माध्यमिक श्रोता Steno of the Officer (Manager)

प्राथमिक श्रोता Astd. of the Officer (Dy. Manager)

द्वितीय श्रोता Officer (Manager)

निरीक्षक श्रोता Head of the Deptt. (M.D.)

(Types of Audiences)

श्रोता विश्लेषण की विधि— यदि आप सन्देश भेजने वाले हैं अर्थात्— प्रेषक हैं और श्रोता विश्लेषण करना चाहते हैं तो किए गए अनुसन्धानों के आधार पर निम्नलिखित विधि अपना सकते हैं।

1. प्राथमिक श्रोता की जानकारी प्राप्त करना— सर्वप्रथम हमें यह जान लेना चाहिए कि कौन व किस प्रकार का श्रोता है जिसको हम संदेश दे रहे हैं। यदि समूह में श्रोता हैं तो उनमें से निर्णय लेने की श्रमता किसके पास है। निर्णय लेने वाले को यदि हम संदेश देने में सफल हो जाते हैं तो हमारा उद्देश्य पूरा हो जाता है। यह हमारी इस प्रक्रिया की पहली सीढ़ी होगी। इससे सन्देश में कोई बाधा उत्पन्न नहीं होगी।

2. श्रोता का स्तर— श्रोता का स्तर जानने के लिए उसकी शिक्षा, विवेक व अन्य योग्यताओं की जानकारी प्राप्त करनी चाहिए। यह जानना भी आवश्यक हो जाता है कि क्या प्राप्तकर्ता प्रेषक के समान स्तर का है यदि नहीं है तो किस प्रकार से उस को सन्देश समझाया जा सकता है जब तक श्रोता सन्देश का सही अर्थ नहीं समझ लेता प्रेषक का उद्देश्य पूरा नहीं होता अतः श्रोता के स्तर के अनुसार ही सन्देश प्रेषित करना चाहिए।

3. श्रोता का आकार— श्रोता या प्राप्तकर्ता जिस को हम सन्देश दे रहे हैं उस के बारे में यह जानना चाहिए कि वह एक बड़ा समूह है या छोटा समूह या फिर एकल श्रोता है। समूह के अनुसार ही सन्देश प्रेषित किया जाता है। समूह में श्रोताओं की शिक्षा, ज्ञान व रुचियाँ अलग-अलग हो सकती हैं अतः किसी ऐसे केन्द्र बिन्दु पर सन्देश प्रेषित किया जाना चाहिए जिस में सभी की रुचि हो।

4. श्रोता की सम्भावित प्रतिक्रिया— श्रोता की सम्भावित प्रतिक्रिया क्या होगी। इसकी जानकारी भी काफी हद तक इस बात पर निर्भर करेगी कि श्रोता कि रुचि किस प्रकार की है। यह उस के व्यवहार के अनुभव से अनुमान लगाया जा सकता है।

5. श्रोता के साथ सम्बन्ध— यदि आप के श्रोता के साथ पहले से ही मधुर सम्बन्ध रहे हैं तो श्रोता किसी न किसी प्रकार से आप को जानता है तो आपके प्रेषक सन्देश पर आसानी से विश्वास कर लेगा अन्यथा आप को विश्वास कायम करना होगा क्योंकि श्रोता आपकी सूचना का पूरी तरह से विश्लेषण करेगा।

6. श्रोता की रुचि— जब आप सन्देश भेजते हैं तो श्रोता की रुचि का ध्यान अवश्य रखा जाना चाहिए। श्रोता अपनी रुचि वाले सन्देश को ध्यानपूर्वक पढ़ेगा या सुनेगा। उस के बाद क्रम से अन्य सन्देश भी दिए जा सकते हैं।

श्रोता की संतुष्टि— श्रोता की विभिन्न प्रकार की आवश्यकताएं होती हैं जिन को उस की वरीयता के अनुसार पूरी कर के उस को संतुष्ट किया जा सकता है। श्रोता जो कुछ जानना चाहते हैं उस को सही ढंग से जानकारी उपलब्ध करवा कर अर्थपूर्ण तरीके से समझा कर उचित सूचना दे कर, संचार को प्रभावी बनाया जा सकता है। अतः यह कहा जा सकता है कि श्रोता की संतुष्टि के लिए आवश्यक है कि श्रोता के विचारों को उस की अभिप्रेरणा सम्बन्धी आवश्यकताओं को, उसकी व्यावहारिकता को समझना आवश्यक हो जाता है निम्नलिखित विवरण से यह

और भी स्पष्ट हो जायेगा कि एक श्रोता को संतुष्ट कैसे किया जाता है। ऐसे कुछ महत्वपूर्ण कदम हैं जिन के द्वारा यह कार्य पूरा किया जा सकता है।

1. श्रोता की सूचना संबंधी आवश्यकता की संतुष्टि :- श्रोता क्या जानना चाहता है उस की सूचना संबंधी वरीयता क्या इस के लिए आवश्यक है कि पहले यह जाना जाए श्रोता कौन है उस का स्तर क्या है कौनसी सूचनाएं उस के लिए महत्वपूर्ण हैं आदि। उदाहरण के लिए संगठन में कोई नया कर्मचारी आता है तो उस के लिए संस्था के बारे में जानना व कार्य के नियमों व संस्था की कार्य प्रणाली का ज्ञान करवाना आवश्यक है अतः कोई सूचना देने से पहले उपरलिखित तथ्यों से उस को अवश्य अवगत करवाना चाहिए। इस के बाद उस के साथ अन्य सवाद किए जा सकते हैं। इस से संस्था व कर्मचारी दोनों को ही लाभ होगा। संस्था को अन्य सवाद समझाने में व कर्मचारी को समझने में कोई समय नष्ट नहीं होगा और संचार प्रभावी तरीके से अपना कार्य करने में सफल हो जायेगा। अतः श्रोता की रुचि के अनुसार उस को आश्वासन दे कर तथा विचारों को महत्व देते हुए उस के समूह के बारे में जानकारी रखते हुए उस को सूचना प्रेषित की जानी चाहिए।

2. श्रोता की व्यावहारिक आवश्यकता की संतुष्टि – अधिकतर व्यावसायिक संदेश उन्ही व्यक्तियों के लिए होते हैं जो प्रत्यक्ष या अप्रत्यक्ष रूप से व्यवसाय का एक अंग होते हैं जैसे कर्मचारी, अधिकारी व ग्राहक आदि जब इन को संदेश प्रेषित होता है तो ये उस को शुद्ध व अशुद्ध दोनों रूप में ही प्राप्त कर सकते हैं। अतः इस सम्बन्ध में विभिन्न अनुसन्धान होते रहे हैं और उन सभी में यह निष्कर्ष रूप से पाया गया है कि श्रोता की व्यावहारिक आवश्यकता को जान कर दिया गया संदेश अधिक प्रभावी तरीके से कार्य करेगा। प्रबंधकीय कार्यों पर की गई विभिन्न प्रकार की जांच के आधार पर निम्नलिखित विवरण उपलब्ध हुआ है जिससे श्रोता की व्यावहारिकता का पता लगा कर उस की आवश्यकता को संतुष्ट किया जा सकता है।

व्यावसायिक पत्रों का उत्तर देना एक संगठन के प्रबन्धक का दैनिक कार्य है प्रत्येक कार्य दिवस में प्रबन्धक कुल कार्य समय का मात्र लगभग 5% समय ही दे पाते हैं। कुल प्राप्त हुए पत्रों का भी जवाब 30 से 32 प्रतिशत ही दे पाते हैं। अतः हम कह सकते हैं कि श्रोता के पास संदेश स्पष्ट, सूक्ष्म तथा अर्थपूर्ण होना चाहिए। निष्कर्ष रूप में यह कहा जा सकता है कि पाँच मिनट का सही वार्तालाप, तीस मिनट के किए गए साधारण वार्तालाप से प्रभावी होगा। इसी प्रकार एक पृष्ठ की संक्षेप रिपोर्ट, दस पृष्ठ की रिपोर्ट से प्रभावी हो सकती है। संदेश को प्रेषित करते समय यह ध्यान रखा जाना चाहिए कि संदेश इस प्रकार से लिखा हो कि श्रोता आसानी से व कम समय में ही समझ सके। श्रोता की व्यावहारिक आवश्यकता का ध्यान रखते हुए संदेश को मुख्य शीर्षक व उपशीर्षकों में सूची बद्ध करें अधिक शीर्षक बनाए व कम महत्वपूर्ण सूचनाओं को अलग से दें तथा चित्रों का जहां सम्भव हो प्रयोग किया जाए।

3. श्रोता की उत्सुकता व वरीयता सम्बन्धी आवश्यकता की संतुष्टि : श्रोता कुछ संदेशों को प्राप्त करने के लिए उत्सुक रहता है विशेषकर ऐसे संदेश जो प्रत्यक्ष रूप से संगठन के साथ इस को भी लाभ पहुंचाने वाले हों। अतः संदेश भेजते समय इस बात का ध्यान रखना चाहिए कि श्रोता अर्थात् प्राप्तकर्ता कौन है और उस की उत्सुकता व वरीयता क्या हो सकती है। इस प्रकार से उस की इस संतुष्टि व ध्यान रख कर संदेश को प्रभावी बनाया जा सकता है। श्रोता विशेष रुचि ले कर संदेश को बार-बार पढ़ेगा व समझेगा। अतः श्रोता की वरीयता सम्बन्धी आवश्यकता को संतुष्ट कर के हम उस की रुचि संदेश को प्रभावी बनाने में कर सकते हैं।

4. श्रोता की अभिप्रेरणा सम्बन्धी आवश्यकता— श्रोता कई बार कुछ संदेशों के प्रति अपने मन में भ्रान्त धारणा लिए हुए होता है उस गलत धारणा के कारण कई बार तो वह न तो संदेश सुनने के लिए न ही लिखित संदेश को पढ़ने के लिए रुचि लेता है। बल्कि सही संदेश भी उस को गलत प्रतीत होता है क्योंकि उस संदेश के प्रति वह पहले ही अपने दिमाग में गलत धारणा लिए हुए होता है। इसी लिए श्रोता कई अवसरों पर सूचना को पूरी तरह सुने

बिना ही उसे स्वीकार कर देते हैं। इस प्रकार के विरोध को रोकने के लिए हमें सन्देश इस प्रकार से प्रवाहित करना चाहिए कि हमारे व्यवहार व निष्ठा पर कोई शक नहीं कर सके। श्रोता पर हमारी साख काफी हद तक हमारी योग्यता व निपुणता के ऊपर निर्भर करती है। उदाहरण के लिए किसी संगठन में हमें कर्मचारियों के लिए काम के समय को बढ़ाना है और यह संदेश कर्मचारियों को प्रेषित करना है तो इस की भूमिका पहले तैयार करनी होगी। उन को इस बढ़ाए गए कार्य समय के बदले क्या सुविधाएं दी जायेगी इस के अतिरिक्त अधिक उत्पादन से करने के लिए कर्मचारियों को कैसे अभिप्रेरित किया जायेगा। इस प्रकार व्यक्ति विशेष की भावनाओं को जागृत कर के उस को संतुष्ट किया जा सकता है। उदाहरण के लिए ग्राहक को उत्पाद खरीदने के लिए इस बात से प्रेरित किया जा सकता है कि इस वस्तु से आप की आवश्यकता ही पूरी नहीं होगी बल्कि समाज में आप का स्तर भी बढ़ेगा।

संक्षेप में यह कहा जा सकता है कि अपने विचारों को स्पष्ट एवं सही ढंग प्रस्तुत करें। श्रोता के बारे में जानकारी प्राप्त करें। उस के लिए कुछ समय अवश्य दें और श्रोता के विश्लेषण को गंभीरता के साथ करें। यदि आप श्रोता के बारे में अनभिज्ञ हैं तथा संदेश अधिक महत्वपूर्ण हो तो आप के लिए श्रोता विश्लेषण की महत्ता और भी बढ़ जाती है।

लघु उत्तर वाले प्रश्न

1. व्यावसायिक संदेशवाहन का अर्थ समझाइए।
2. व्यावसायिक संदेशवाहन के विभिन्न माध्यमों के नाम बताइए।
3. व्यावसायिक संदेशवाहन के कोई दो लाभ तथा दो सीमाओं का वर्णन करें।
4. मौखिक संदेशवाहन के कोई पांच प्रारूपों का नाम बताएं।
5. लम्बे संदेशों के लिए संदेशवाहन का कौन सा प्रारूप उचित है और क्यों ?
6. सांकेतिक संदेशवाहन से आपका क्या अभिप्राय है ?
7. शृंखला संदेशवाहन का अर्थ समझाएं।
8. अंगूरीलता संदेशवाहन से क्या अभिप्राय है ?
9. प्रभावी संचार के कोई दो सिद्धान्तों का उल्लेख करो।
10. श्रोता विश्लेषण का अर्थ समझाएं।

दीर्घ उत्तर वाले प्रश्न

1. व्यावसायिक संदेशवाहन से आप क्या समझते हैं ? इसकी विशेषताओं का वर्णन करें।
2. व्यावसायिक संदेशवाहन के विभिन्न सिद्धान्तों का विस्तार से वर्णन करें।
3. लिखित संदेशवाहन का अर्थ समझाइए। इसकी सभी लाभ तथा सीमाओं का उल्लेख करो।
4. निम्न पर छोटा लेख लिखो:
 - i) मुक्त प्रवाही सन्देशवाहन
 - ii) केन्द्रित सन्देशवाहन
 - iii) घूमता हुआ सन्देशवाहन
 - iv) शृंखलाबद्ध सन्देशवाहन
5. अनौपचारिक संदेशवाहन से क्या अभिप्राय है? इसके विभिन्न प्रकारों का उल्लेख करो।
6. व्यावसायिक संदेशवाहन के कोई भी तीन मॉडल का विस्तार से वर्णन करो।
7. प्रभावी संचार के सिद्धान्तों तथा महत्व का वर्णन करो।
8. श्रोता विश्लेषण का अर्थ क्या है? इसकी विधि विस्तार से समझाओ।