

यूनिट – III

सामूहिक एवं निगम सम्बन्धी संचार

यूनिट के उद्देश्य

- सामूहिक संचार का अर्थ समझना एवं सामूहिक संचार के विभिन्न स्वरूपों का वर्णन करना
- भ्रमित संचार की व्याख्या कर के विधार्थियों को इसे समझने योग्य बनाना
- निगम सम्बन्धी संचार में आने वाली बाधाएं या अवरोधों के प्रकार की विस्तार से व्याख्या करना
- निगम सम्बन्धी संचार के अवरोधों को दूर करने के उपायों की व्याख्या करना
- विधार्थियों को बनावटी साक्षात्कार एवं परिसंवाद अध्ययन गोष्ठी के मुख्य पहलुओं से अवगत कराना
- एक अच्छा श्रोता के गुणों से विधार्थियों को अवगत कराना

सामूहिक संचार

व्यावसायिक संगठन एक मानव समूह के रूप में होता है। जिस की स्थापना कुछ उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए की जाती है। संगठन एक बड़ा समूह कार्य करता है जो दूर-दूर तक बिखरे होते हैं वहां सामूहिक संचार का महत्व बहुत अधिक बढ़जाता है। समूह की संचार प्रक्रिया को सामूहिक संचार कहा जाता है। प्रत्येक व्यक्ति को सही समय पर जानकारी देना आवश्यक होता है। संचार की श्रृंखलाओं व सारणी को निम्नलिखित दो भागों में बांट सकते हैं।

औपचारिक संचार

इस संचार के लिए एक निश्चित मार्ग होता है यह व्यवस्था को नियन्त्रित करने के लिए बनाया जाता है। इस में सूचना बिनाकिसी रुकावट के निश्चित स्थान पर पहुंच जाती है। यह निम्नलिखित तीन प्रकार का होता है।

1. नीचे की तरफ संचार— उच्च अधिकारी से अधीनस्थ कर्मचारी को।
2. ऊपर की तरफ संचार— अधीनस्थ कर्मचारी से उच्च अधिकारी को।
3. समस्तरीय संचार— बराबर के स्तर वालों में यह संचार होता है।

अनौपचारिक संचार

इसके लिए कोई निश्चित मार्ग नहीं होता यह निम्नलिखित चार प्रकार का होता है।

1. मुक्त प्रवाही संचार— बिना किसी रुकावट के यह संचार किसी से भी हो सकता है।
2. घूमता हुआ संचार— सभी सम्बन्धित व्यक्ति नज़दीकी को सूचना देते हैं।
3. श्रृंखलाबद्ध संचार— यह संचार आगे ही बढ़ता रहता है।
4. केन्द्रित संचार— सूचनाओं का केन्द्र बिन्दु इस में एक ही होता है।

औपचारिक संचार की मुख्य विशेषताएँ

1. लिखित व मौखिक
2. औपचारिक सम्बन्ध।
3. निश्चित मार्ग

4. संगठनात्मक सन्देश।
5. जान-बूझ कर किया गया प्रयत्न।

औपचारिक संचार के लाभ

1. स्पष्ट और प्रभावपूर्ण संचार
2. सीधा सम्बंध
3. प्रेषक व श्रोतागण का आपस में जानकार होना

औपचारिक संचार की सीमाएं

1. कार्य का अधिक बोझ होना
2. सूचनाओं का रूप बदलना
3. अधिकारियों द्वारा अनदेखी।

अनौपचारिक संचार की विशेषताएं

1. शीघ्र प्रसार
2. सुनिश्चित मार्ग
3. अफवाह की सम्भावना
4. सामाजिक सम्बन्धों द्वारा स्थापना।

अनौपचारिक संचार की सीमाएं

1. सूचनाओं का विश्वसनीय न होना
2. अव्यवस्थित संचार शृंखला

अंगूरीलता या ग्रेपवाइन संचार:— जैसा कि पीछे बताया जा चुका है कि अनौपचारिक संचार को अंगूरीलता संचार भी कहा जाता है क्योंकि इस सूचना का कोई निश्चित रास्ता नहीं होता यह अंगूर की बेल की तरह होता है जिस की शुरुवात और अन्त कापता लगाना बहुत कठिन कार्य होता है यं सूचना प्रदान करने का ऐसा रास्ता होता है जिस की कोई सीमा नहीं होती।

परिभाषा— अंगूरीलता संचार की कई परिभाषाएं विद्वानों ने अपने मतानुसार दी हैं जिन में से एक महत्वपूर्ण परिभाषानिम्नलिखित है।

"Grapevine is basically a channel of horizontal communication, for it is only people working at the some level of hierachy who can informally communicate with one another with perfect ease" —Keith Davis

प्रो. कीथ डेविस ने अंगूरीलता संचार पर कई अनुसंधान किए हैं। उन के अनुसार इस में सन्देश पहुंचाने का तरीका कोई भी हो, संचार पूर्ण रूप से अनौपचारिक होता है और इस में किसी नियम का पालन नहीं किया जाता। यही अंगूरीलता संचार प्रणालीकी कार्य करने की प्रक्रिया है।

अंगूरीलता शृंखला के प्रकार:— कीथ डेविस के अनुसार अंगूरीलता संचार शृंखला को चार प्रकार की शृंखलाओं में बांटा जासकता है जो निम्नलिखित हैं व चित्रों की सहायता से समझाई गई हैं।

1. **एक लड़ी शृंखला:**— इस में संचार एक सीधी रेखा में प्रवाहित होता है।
2. **गपशप शृंखला :**— इस में संदेश एक स्रोत से फैलता है परन्तु उस को निश्चित करना आसान नहीं है।

3. संभावना श्रृंखला:—इस प्रकार की संचार श्रृंखला में एक व्यक्ति सूचना संचारण के रूप से अचानक बगैरे विशेष हितके दतो है। किसी के हित में यह कार्य नहीं करता।

4. गच्छा श्रृंखला:— इस संचार प्रणाली में सूचना उन व्यक्तियों को दी जाती है जिन में विश्वास होता है। एक व्यक्ति आगेसूचना उन व्यक्तियों को देते हैं जिन में विश्वास होता है। इस प्रकार सूचना प्रवाहित होती है।

अंगूरीलता का महत्व:— संचार प्रक्रिया में अंगूरीलता श्रृंखला का महत्व निम्नलिखित विवरण से स्पष्ट हो जाता है।

1. प्रसारण शीघ्र:— अंगूरीलता संचार श्रृंखला में कोई भी सूचना बहुत तेजी से फैलती है। कोई भी संगठन इस प्रणाली को तब प्रयोग करता है जब उस ने किसी संदेश को तेजी से चारों तरफ फैलाना होता है।

2. संगठन की एकता का प्रदर्शन:— अंगूरीलता संचार यह सिद्ध करता है कि कर्मचारी आपस में एक दूसरे में रुचि रखते हैं व वार्तालाप करते हैं। इस प्रकार यह संगठन की एकता बढ़ाने में सहायता करता है। कर्मचारी वर्ग अपनी सुरक्षा कासंचार और भी तेजी से करते हैं।

अंगूरीलता संचार का प्रभावपूर्ण प्रयोग

अंगूरीलता संचार प्रणाली का क्षेत्रा काफी विस्तृत है यह संचार प्रणाली संगठन के लिए हानिकारक भी हो सकती है। कोई भी प्रबन्धक अपने कर्मचारियों को काम करने के स्थान से बाहर आपसी बातचीत या किसी अन्य विषय पर चर्चा के लिए रोक नहीं सकता। अतः प्रबन्धक से यह आशा की जाती है कि अंगूरीलता संचार का प्रयोग संगठन के हित के लिए करे जो निम्नलिखित प्रकार से किया जा सकता है।

1. नेता का मार्गदर्शन:—प्रबन्धक को इस प्रकार के नेता ढूँढने चाहिए जिन का अंगूरीलता संचार श्रृंखला पर पूरा नियंत्रण हो ताकि संगठन के बारे में झूठी अफवाहें न फैलाई जा सकें।

2. कर्मचारियों की भावना:— कर्मचारियों की संगठन के प्रति भावनाएं जानने के लिए अंगूरीलता संचार श्रृंखला का सहारा लिया जा सकता है, और कर्मचारियों की प्रतिक्रिया प्राप्त करके संगठन के प्रति उन की भावनाओं का पता लगाया जा सकता है।

3. झूठी अफवाह का स्पष्टीकरण:—प्रबन्धक को किसी झूठी अफवाह का पता लगते ही अंगूरीलता संचार प्रणाली का प्रयोग करके शीघ्र अति शीघ्र स्पष्टीकरण देना चाहिए।

4. उच्च निर्णयों में सभी स्तर के कर्मचारी शामिल करना:—इस प्रकार सभी स्तर के कर्मचारियों को शामिल करने से झूठी अफवाह फैलाने वाले फेल हो जायेंगे और उन की बात कोई सुनना नहीं चाहेगा।

संगठन—संबंधी संचार का महत्व: संगठन संबंधी संचार, संगठन के लिए बहुत महत्व रखता है जो निम्नलिखित विश्लेषण से स्पष्ट हो जायेगा।

1. उद्देश्य निर्धारित करना:— प्रत्येक संगठन के कुछ न कुछ उद्देश्य होते हैं इन उद्देश्यों में बांटा जाता है। फिर उद्देश्य व सहायक उद्देश्यों को मुख्य उद्देश्यों का विश्लेषण कर के उन के परिणाम के बारे में सोचा जाता है। इस के बाद संचारविधि का चुनाव किया जाता है ताकि संगठन में प्रत्येक व्यक्ति उन के बारे में जान सके व उद्देश्य प्राप्त करने में सहायता कर सके।

2. अधिकारियों, कर्मचारियों की नियुक्ति:— संगठन में कर्मचारियों व अधिकारियों की नियुक्ति के लिए विज्ञापन देना प्रार्थनापत्र प्राप्त करना व उस की योग्यता व अनुभव का विवरण प्राप्त करना। साक्षाकार लेना। नियुक्ति दे कर उस को संगठन के उद्देश्यों के बारे में बताना तथा उस के कार्य से, कर्तव्य समझाकर परिचय करवाना। उस को कार्य करने के लिए प्रेरणा देना आदि। इन सभी क्रियाओं में संचार की जरूरत पड़ती है।

3. निर्णय लेना:— निगम व संगठन में अनेक प्रकार के निर्णय भी समय समय पर लेने पड़ते हैं समय पर लिए गए निर्णय का संगठन के लिए बहुत महत्व होता है निर्णय लेने के लिए भूतकाल के आंकड़े व विवरण प्राप्त करने पड़ते हैं। उन के आधार पर संबंधित अधिकारियों व कर्मचारियों से विचार विमर्श किया जाता है और उन का समर्थन प्राप्त करने की कोशिश की जाती है। ताकि निर्णयों को कार्यानिवत करवाया जा सके। यह सभी कार्य तभी हो सकते हैं जब संगठन की संचारप्रणाली प्रभावी होगी।

4. परिणाम का पता लगाना:— निर्णयों का कार्यान्वित करवाने के बाद उन के परिणामों की जांच की जाती है। यह देखा जाता है कि क्या परिणाम निर्णयों के अनुसार सही है या नहीं। निर्णयों के अनुसार परिणाम सही हैं ता संगठन द्वारा लिए गए निर्णय ठीक माने जायेंगे अन्यथा नहीं। इस के लिए विभिन्न प्रकार के विभिन्न विभागों से संबंधित आंकड़े व सूचनाएं प्राप्त की जाती हैं और उन का निर्णयों से मिलान किया जाता है तथा उद्देश्यों में रखे हुए आंकड़ों से तुलना की जाती है। यह सब संचार प्रणाली का ही कमाल होता है। सामूहिक एवं निगम सम्बन्धी संचार, भ्रमित संचार, अवरोध व सुधार।

5. ग्राहकों से सम्पर्क:— ग्राहकों के साथ सम्पर्क बनाने के लिए भी संचार प्रणाली का किसी न किसी रूप में प्रयोग अवश्य होता है। विज्ञान व्यक्तिगत बिक्री, टेलीफोन द्वारा बातचीत, मेलों में जा कर प्रदर्शनी लगाना आदि यह सब ग्राहक की रुचि बढ़ाने के लिए किया जाता है

6. विभिन्न माध्यमों से व्यवहार:— व्यावसायिक संगठनों को अन्य बहुत से संबंधित माध्यमों से व्यवहार करना पड़ता है। सभी संबंधित संगठनों से व्यवहार करने के लिए संचार की आवश्यकता पड़ती है। विभिन्न प्रकार की रिपोर्ट व सूचना अन्य बंधि संगठनों को देना तथा कुछ संगठन से संचलित सूचनाएं व आंकड़े प्राप्त करना बिना संचार प्रणाली के कठिन है।

भ्रमित संचार (Miscommunication)

अर्थ:— भ्रमित संचार का अर्थ है जब भेजे जाने वाले संदेश का वास्तविक अर्थ बदल जाता है। दूसरे शब्दों में हम यह भी कह सकते हैं कि जब किसी कारण से भेजे गए संदेश का अर्थ गलत निकाला जाता है वह भ्रमित संचार बन जाता है। साधारणतया प्रेषक और प्राप्तकर्ता के मध्य मार्ग में कुछ अवरोध उत्पन्न हो जाते हैं जिन के कारण संदेश का अर्थ ही बदल जाता है। अतः अवरोधों द्वारा प्रभावित संचार को भ्रमित संचार की संज्ञा दी जाती है।

परिभाषा:— बहुत से प्रबन्धकों ने अपने अपने तरीके से भ्रमित संचार को परिभाषित किया है, एक प्रबन्धक द्वारा दी गई परिभाषा निम्नलिखित है जिस से इस का अर्थ भी स्पष्ट होता है।

"Miscommunication is ruined form of communication"

संचार में अवरोधों का उत्पन्न होना—

संचार माध्यम में बहुत से अवरोध उत्पन्न हो जाते हैं जिस से सन्देश का अर्थ गलत हो जाता है या बदल जाता है। प्रेषक और प्राप्तकर्ता के मध्य अन्तर होता है और संचार प्रेषण में समय भी लग जाता है। इसी दौरान बहुत से अवरोध पनप जाते हैं जिनके उत्पन्न होने के मुख्य कारण निम्नलिखित हैं।

1. संचार में समस्या:— संचार प्रसारण या संचार प्रेषण में ही जब कोई समस्या आ जाती है जैसे आवाज साफ न सनुना, गलतसुनना, लिखाई समझ में न आना, शब्दों का गलत प्रयोग, संचार में हस्तक्षेप, प्राप्तकर्ता का ध्यान न होना आदि। ये सभी प्रभावपूर्ण संचार व्यवस्था के मार्ग में बाधा बन सकते हैं।

2. प्रेषक और प्राप्तकर्ता का अन्तरः— प्रेषक और प्राप्तकर्ता में पाया जाने वाला अन्तर भी कई बार संचार में बाधा उत्पन्नकर देता है। आपसी कार्यप्रणाली, विश्वास, कार्य करने का तरीका, विश्लेषण करने में अन्तर, ये एक दूसरे से अलग होसकते हैं। यही अन्तर संचार के कार्य में बाधा बन जाते हैं।

3. विचार व्यक्त करने में भिन्नताः— कई बार कुछ व्यक्तियों का बोलने व लिखने का अनुभव न होना भी संचार प्रणाली के लिए बाधा बन जाता है। उन के पास शब्द भण्डार की भी कमी होती है, व्यकरण का सही प्रयोग करना नहीं जानते शब्दों के अर्थ गलत हो जाते हैं। अतः विचार व्यक्त करने की भिन्नता भी बाधा बन जाती है।

4. संदेश की विषय सामग्रीः— कई बार प्रेषक संदेश की विषय सामग्री के बारे में स्वयं भी स्पष्ट नहीं होता और अनिर्णय की स्थिति में आ जाता है। इस परिस्थिति में किया गया संचार स्पष्ट नहीं होता और भ्रमित हो जाता है। अतः प्रेषक का कम विवेकशील होना व विषय के बारे में ज्ञान न होना जिस का संदेश प्रेषित किया जा रहा है, संचार को भ्रमित करने का कारण बन जाता है।

संचार में बाधाएं या अवरोधों के प्रकार—

संचार प्रणाली का प्रत्येक संगठन में महत्वपूर्ण स्थान होता है। संस्था में अनुकूल वातावरण बनाने के लिए संचार प्रणाली का सही होना जरूरी होता है। संचार प्रणाली में उत्पन्न अवरोधों के कारण संचार भ्रमित हो जाता है जिस से संस्था को गंभीर परिणामों का मुकाबला करना पड़ता है। अध्ययन की सुविधा के लिए अवरोधों को निम्नलिखित चारों भागों में बांटा गया है—

1. भाषा संबंधी अवरोध।
2. संगठनात्मक अवरोध।
3. व्यक्तिगत अवरोध।
4. भावनात्मक अवरोध।

भाषा संबंधी अवरोध—

संचार में जिन शब्दों, चिन्हों व चित्रों का प्रयोग किया जाता है, प्राप्तकर्ता उन की व्याख्या अपने विवेक व अनुभव के आधार पर करता है जिस से संचार में सन्देह की स्थिति बन जाती है। भाषा संबंधी मुख्य बाधाएं निम्नलिखित हैं—

1. संचार में संदेश की व्याख्या गलत होनाः—शब्दों का गलत चुनाव, वाक्यों का सही जगह प्रयोग न होना, कठिन शब्दों का शामिल करना, एक ही संदेश को बार बार दोहराना, भाषा का स्पष्ट न होना आदि, संचार में भाषा संबंधी अवरोध माना जाता है।

2. अनुवाद का गलत होनाः— प्रेषक कई बार यह मान लेता है कि कुछ आधारभूत तत्वों या बातों को तो प्राप्तकर्ता जानता ही होगा इसलिए केवल विषय सामग्री के बारे में बता दिया जाता है। किसी विशेष सन्देश के लिए स्पष्टीकरण का पूरा विवरण न होना अवरोध बन जाता है।

3. तकनीकी भाषा का प्रयोग :- संगठन में कार्य करने वाले कर्मचारी का एक वर्ग तकनीकी ज्ञान वाला हाता है। कुछ तकनीकी शब्द उन के साधारण प्रयोग के होते हैं। लेकिन यही तकनीकी शब्द जब संचार में प्रयोग किए जाते हैं और प्राप्तकर्ता अन्य किसी वर्ग से संबंधित होता है जिस को तकनीकी ज्ञान नहीं है तो यही शब्द अवरोध बन जाते हैं।

संगठनात्मक अवरोध—

संगठन का ढांचा उस के कर्मचारियों के संचार करने के योग्यता पर प्रभाव डालता है। संगठन के नियम व नीतियां तथा प्रबन्धकीय स्तर संचार व्यवस्था को बहुत अधिक प्रभावित करते हैं। संचार के मार्ग में आने वाली संगठन से संबंधित मुख्य अवरोध निम्नलिखित हैं—

1. **संगठन के नियम:**— संचार के बारे में संगठन के निश्चित नियम बना दिए जाते हैं। उन को लांघने का अधिकार किसी को नहीं होता इन नियमों के कारण कुछ प्रेषक संदेशों को प्रेषित ही नहीं कर पाते।
2. **संगठन की नीतियाँ:**— संगठन की नीतियों द्वारा यह तय कर दिया जाता है कि कौन से स्तर का व्यक्ति किस स्तर से संचार कर सकता है। संचार करने का तरीका कौन से होगा लिखित या मौखिक। कई बार इस कारण भी संदेश प्रेषित करने में देरी हो जाती है।
3. **संगठन में सुविधाएं** — संगठन में संचार के लिए क्या सुविधाएं उपलब्ध है जैसे दूरभाष नेटवर्क की अनुवादक आदि। यदि सुविधाएं संचार करने के लिए कम हैं। तो अवरोध बन जाती हैं संगठन में संचार करने के लिए। प्रर्याप्त मात्रा में सुविधाएं उपलब्ध हैं तो संचार में आसानी हो जाती है।

व्यक्तिगत अवरोध

संगठन में कुछ अवरोध ऐसे भी होते हैं जिन का संबंध प्रत्यक्ष रूप से सूचना भेजने वाले व सूचना प्राप्त करने वाले से होता है। इन को व्यक्ति गत अवरोध कहा जाता है। अध्ययन की सुविधा के लिए इन को दो भागों में बांटा गया है।

I उच्च अधिकारियों से संबंधित अवरोध

II अधीनस्थों से संबंधित अवरोध।

(i) उच्च अधिकारियों से संबंधित अवरोध

उच्च अधिकारियों से संबंधित मुख्य बाधाएं निम्नलिखित हैं—

1. **पद व प्रतिष्ठा का भय:**— संगठन में कार्यरत प्रत्येक व्यक्ति अपने पद व प्रतिष्ठा को बनाए रखने के साथ और ऊँचा पद प्राप्त करने की इच्छा रखता है। अधिकारी अपनी कमजोरियों को छिपाने के भय से विचारों का प्रेषण नहीं करता। यह सोचता है कि वास्तविकता नहीं करता। यह सोचता है कि वास्तविकता जानकारी होने पर निम्न स्तरपर न जाना पड़ जाए।
2. **अधिकारियों को उचित मान्यता न देना:**— उच्च अधिकारियों की यह मान्यता रहती है कि निम्न स्तर के कर्मचारी कम योग्य हैं और इसी कारण उन से प्राप्त सूचनाओं व सुझावों की तरफ ध्यान नहीं दिया जाता। अतः कर्मचारियों का उत्साह कम हो जाता है और वे सूचना तथा सुझाव देना बंद कर देते हैं।
3. **उच्च अधिकारियों का दृष्टिकोण:**— उच्च अधिकारियों के दृष्टिकोण का संचार पर प्रत्यक्ष रूप से प्रभाव पड़ता है। उन का दृष्टिकोण संचार के प्रति कैसा है वे अपने विचारों को प्रेषित करना चाहते हैं या नहीं।
4. **समय का अभाव:**— उच्च अधिकारियों को यह महसूस होता है कि उन पर कार्य का बोझ बहुत अधिक है और समयका अभाव है। इस प्रभाव के कारण वे संचार पर अधिक ध्यान नहीं देते।

(II) अधीनस्थों से संबंधित अवरोध

अधिकारियों को प्रोत्साहन व प्रेरणा की कमी होती है। इसलिए वे संचार व्यवस्था की तरफ अधिक ध्यान नहीं देते। इसके अतिरिक्त कई बार उन को अपनी स्वयं की हानि होने का भय भी होता है। अधीनस्थों से संबंधित मुख्य अवरोध निम्नलिखित हैं—

1. तथ्यों को स्पष्ट न करना:—जब अधीनस्थ यह समझते हैं कि इस सूचना या सुझाव से उन के ऊपर भी प्रभाव पड़ेगा तथ्यों को स्पष्ट नहीं करते और इस से संचार में बाधा उत्पन्न होती है।

2. प्रेरणा की कमी:— अधीनस्थों में प्रोत्साहन व प्रेरणा की कमी भी संचार में बाधा उत्पन्न करती है। अधिकारी जबउन के सुझाव व विचारों को महत्व नहीं देते हैं या अनसुना कर देते हैं तो अधीनस्थ संचार के प्रति उदासीन होजाते हैं।

भावनात्मक अवरोध

संचार व्यवस्था दोनों पक्षों की मानसिक स्थिति पर निर्भर करती है। संचार के मार्ग में उत्पन्न होने वाली भावनात्मक या मानसिक अवरोध निम्नलिखित हैं।

1. भावनात्मक दृष्टिकाण:— कुछ व्यक्ति बहुत अधिक भावुक होते हैं और अपने मानसिक सन्तुलन को जल्दी खो देते हैं। उनके पास धैर्य व विश्वास की कमी होती है। उन का कोई भी आत्मसंदेश चाहे कितना ही प्रभावपूर्ण हो, प्रभावहीन रहताहै। सन्देश प्राप्त करने वाला व्यक्ति भी यदि मानसिक रूप से विचलित हो जाता है तो हर बात का अर्थ गलत निकालेगा।

2. सूचनाओं का स्वरूप बदलना:— सूचनाओं का संचार में हस्तांतरण करते समय सूचनाओं के वास्तविक रूप में कभी आजाती है। ऐसा मानव स्वभाव की लापरवाही के कारण होता है। अतः सूचनाओं का वास्तविक रूप में हस्तांतरण न होना संचार में एक बहुत बड़ी रुकावट बन जाती है।

संचार के अवरोधों को दूर करने के उपाय

संगठन में संचार के महत्व को ध्यान में रखते हुए, संचार के मार्ग में आने वाले अवरोधों को दूर किया जाना आवश्यक है। यद्यपिसंचार पूर्णतया अवरोध रहित नहीं हो सकता तथापि प्रयास किया जाये तो इन अवरोधों को काफी हद तक दूर किया जा सकताहै। संचार के अवरोधों को दूर करने के महत्वपूर्ण उपाय निम्नलिखित हैं जो इस संबंध में विचारणीय हैं।

1. आपसी विश्वास:— संचार एक मानवीय क्रिया है जिस का प्रयागे संगठन में कार्यरत प्रत्येक कर्मचारी व अधिकारी को करना होता है इसलिए आपसी सहयोग एवं विश्वास का वातावरण संचार प्रणाली को अधिक प्रभावशाली बनाने में सहायक हो सकता है।

2. संदेश का पूर्ण होना:— संचार व्यवस्था में संदेश पूर्ण व स्पष्ट होना चाहिए। संदेश का स्पष्ट अर्थ निकलना चाहिए। समयपर प्रेषण किया जाना चाहिए। इस बात का ध्यान रखना चाहिए कि कोई महत्वपूर्ण विषय न छूट जाए। प्रत्येक सूचनाअपने आप में पूर्ण होनी चाहिए।

3. स्पष्ट विचार:— सूचना भेजने वाले व्यक्ति को अपने मस्तिष्क में स्पष्ट कर लेना चाहिए कि वह क्या संदेश भेजना चाहताहै। विषय को किस क्रम में दिया जायेगा। संदेश का मुख्य उद्देश्य भी स्पष्ट होना चाहिए विचारों का विश्लेषण स्पष्ट, सुन्दर,सुक्ष्म व मधुर भाषा में किया जाना चाहिए ताकि प्राप्तकर्ता विचारों को आसानी से ग्रहण कर सके।

4. प्राप्तकर्ता का स्तर समझना:— सूचना प्रेषक के लिए जरूरी है कि प्रभावी संचार प्रणाली बनाने के लिए प्राप्तकर्ता के स्तरको समझे। सूचना प्राप्तकर्ता के स्तर व समझ के अनुसार तैयार की जानी चाहिए न कि अपने स्तर के अनुसार। इस लिएप्रेषक को पहले ही समझ लेना चाहिए कि प्राप्तकर्ता को संदेश के समझने में क्या समस्या आ सकती है। उस समस्या कोखत्म कर देना चाहिए।

5. सूचनाएँ परस्पर विरोधी नहीं होने चाहिए:— भेजी जाने वाली सूचनाएं परस्पर विरोधी नहीं होनी चाहिएं बल्कि संस्थाके उद्देश्यों, नीतियों, योजनाओं व कार्यक्रमों के अनुरूप होनी चाहिए।

6. प्रतिपुष्टि :- प्रतिपुष्टि का अर्थ है कि क्या प्राप्तकर्ता ने संदेश व सूचना को सही अर्थों में समझ लिया है या नहीं। आमने-सामने संचार में प्राप्तकर्ता के चेहरे के भाव, उस की मुस्कराहट आदि से प्रतिक्रिया जानी जा सकती है। लेकिन लिखित संचार की दशा में प्रतिपुष्टि जानने का कोई उचित माध्यम अपनाना चाहिए।

7. संचार के माध्यम का चुनाव:- संचार में सूचना का माध्यम सूचना की प्रकृति व प्राप्तकर्ता के उद्देश्य के लिए उपयुक्त होना चाहिए। सूचना का माध्यम संचार को प्रभावशाली बनाने में सहायता करता है। इस के लिए अनौपचारिक संचार का प्रयोग भी किया जा सकता है।

8. श्रोता के गुण:- प्राप्तकर्ता व प्रेषक दोनों का अच्छा श्रोता होना, संचार व्यवस्था में जान डाल देता है। एक दूसरे की बातको धैर्य से ध्यानपूर्वक सुनने की क्षमता होनी चाहिए। प्रेषक और प्राप्तकर्ता अच्छे श्रोता बन कर संगठन के सफल कर्मचारी बनने का गौरव प्राप्त कर सकते हैं। संक्षेप में उपरोक्त विवरण से हम यह निष्कर्ष निकाल सकते हैं कि प्रभावी संचारव्यवस्था संगठन की सफलता की कुंजी है। व्यावसायिक संचार में भेजे जाने वाला संदेश जटिल होता है और इस के कईबार अर्थ स्पष्ट न होने से गलतफहमी हो जाती है। इस प्रकार संचार के मार्ग में अनेक अवरोध उत्पन्न हो जाते हैं एककुशल प्रबन्धक संचार के अवरोधों और उन से संबंधित समाधानों को भली प्रकार समझते हुए संगठन के उद्देश्यों को आसानीसे प्राप्त कर सकता है।

1. समूह के सदस्यों की भूमिका- समूह विचार विमर्श उस के सदस्य ही होते हैं जो विभिन्न प्रकार के विचार रख कर उनमें से सर्वमान्य व स्वीकार्य विचार को मान्यता देते हैं। इस प्रकार किसी समस्या का समाधान वास्तव में सदस्यों द्वारा ही निकाला जाता है। समूह में सभी प्रकार के सदस्य होते हैं जो अपनी-अपनी भूमिका निभाते हैं। समूह के सभी सदस्योंसे यह अपेक्षा की जाती है कि वे अपना रचनात्मक योगदान देंगे चाहे इस के लिए इन को अपने विचार भी बदलने पड़ें। सदस्यों की मुख्य भूमिका निम्नलिखित तथ्यों से और भी स्पष्ट हो जायेगी।

- (i) सदस्यों का सभा का स्थान, समय व तारीख का अवश्य ध्यान रखना चाहिए
- (ii) कार्य सूची को ध्यान में रखते हुए विचार विमर्श की भूमिका तैयार करें।
- (iii) दूसरों के विचारों को ध्यान से सुनना।
- (iv) किसी विषय पर बहस के दौरान पूरी रुचि दिखाएं।

2. अभिलेखक की भूमिका:- अभिलेखक की भूमिका किसी कम्पनी व संगठन में साधारणतया उसके सचिव द्वारा निभाई जाती है। अभिलेखक विचार विमर्श से पूर्व की तैयारी करेगा। जिसमें स्थान तारीख, समय व सदस्यों को समय पर सूचना प्रेषितकरना मुख्य कार्य होते हैं। विचार विमर्श के दौरान सदस्यों की उपस्थिति, निर्णय आदि के सभी प्रकार के अभिलेखबनायेगा। विचार विमर्श के बाद सभी आवश्यक तथ्यों को सूचीबद्ध करना व वितरण करना भी अभिलेखक का ही कार्य होता है। इस सम्पूर्ण प्रक्रिया में सारी जिम्मेवारी अभिलेखक की होती है। अभिलेखक की भूमिका को निम्नलिखित मुख्यतत्त्वों के द्वारा और भी स्पष्ट किया जा सकता है।

- (i) जहाँ सभा का आयोजन हो रहा है उस स्थान का निरीक्षण करना चाहिए व सभा के लिए व्यवस्था करनी चाहिए।
- (ii) सभा में आने व भाग लेने वाले सभी व्यक्तियों की उपस्थिति दर्ज करनी चाहिए।
- (iii) सभा का ब्यौरा विस्तृत रूप से तैयार करना चाहिए।
- (iv) सभा के दौरान लिए गए सभी निर्णयों की क्रम से सूची तैयार करनी चाहिए।

3. अध्यक्ष की भूमिका:- संगठन के समूह की जब कोई सभा बुलाई जाती है तो इस के लिए यह तय करना होता है कि विचार विमर्श के दौरान सभी स्तरों पर सफलता कैसे प्राप्त की जाये। जैसे कि हम सभी जानते हैं प्रत्येक सभा

का एक अध्यक्ष होता है, सभा की सफलता बहुत कुछ उस के अध्यक्ष पर निर्भर करती है। अध्यक्ष को यह सुनिश्चित करना होता है कि सभी मिल जुल कर कैसे विचार-विमर्श का कार्य करेंगे तथा साथ ही सभी के व्यक्तिगत व सामूहिक हित का भी ध्यान अध्यक्ष के द्वारा रखा जायेगा। विचार विमर्श को नियन्त्राण करना, उद्देश्यों को स्पष्ट करना, सभा को निर्देशित करना सभी को उचित समरुम देना, सभी की समस्या व सुझाव सुनना ये सभी कार्य अध्यक्ष के ही होते हैं। अध्यक्ष के लिए यह भी महत्वपूर्ण होता है कि अपने को सभी विवादों से दूर व अलग रखें। अध्यक्ष की भूमिका का महत्व सभा के लिए अवणनीय होता है जो निम्नलिखित विवरण से स्पष्ट हो जायेगा।

(i) सभा में समूह विचार विमर्श के मुख्य उद्देश्यों को स्पष्ट करना।

(ii) सभा की कार्य सूची का ब्यौरा देना।

(iii) सभा से संबंधित लिखित सामग्री को सदस्यों में बंटवाना।

(iv) सभा में अच्छा वातावरण रखते हुए, विचार विमर्श का मूल्यांकन करना व अपेक्षित परिणामों तक पहुंचना। निष्कर्ष रूप में हम कह सकते हैं समूह विचार विमर्श किसी भी कारण से हो इस के लिए सभी को मिल कर उचित वातावरण बनाते हुए, विचारों की व्यावहारिकता का ध्यान रख कर, विचार विमर्श के लिए सभी औपचारिकताएं सही ढंग से पूरी करनी चाहिए। विचार विमर्श सही समय पर शुरू करना चाहिए। यह भी निश्चित करना चाहिए कि प्रत्येक व्यक्ति विचार विमर्श में अपना कुछ न कुछ योगदान अवश्य दे। जहां तक सम्भव हो, विचार विमर्श में एक सर्वमान्य निष्कर्ष तक अवश्य पहुंचना चाहिए।

समूह विचार विमर्श के समय व्यवहार

समूह विचार विमर्श के समय कई प्रकार का व्यवहार देखने को मिलता है। अध्ययन की सुविधा के लिए हम इस व्यवहार को मुख्यतया निम्नलिखित तीन भागों में बांट सकते हैं—

2. विचारों का विनिमय— विचार विमर्श के दौरान सदस्यों के बीच में विचारों का विनिमय होता है, जिस से उन में सामंजस्य बढ़ता है। मिल कर एक अच्छे व सुदृढ़ विचार की ओर अग्रहित होते हैं।

3. विशिष्टीकरण का लाभ— समूह विचार विमर्श में सभी प्रकार के कार्य से संबंधित व्यक्ति हिस्सा लेते हैं। वे अपने-अपने कार्य में निपुण होते हैं अतः उस क्षेत्र में उन के विचार विशिष्ट होते हैं। जिन का लाभ समूह विचार विमर्श के दौरान निर्णय लेते हुए उठाया जा सकता है।

4. सही निर्णय— समूह में मिल कर जो विचार विमर्श किया जाता है। विचारों का विश्लेषण किया जाता है। विश्लेषण करके जो निर्णय लिए जाते हैं। वे साधारणतया सही निर्णय होते हैं। क्यों कि विचारों का विश्लेषण करते समय सकारात्मक व नकारात्मक दोनों पक्षों को देखा जाता है।

समूह विचार विमर्श की सीमाएं या अवगुण

समूह विचार विमर्श के जहां इतने महत्वपूर्ण लाभ होते हैं। वहीं इस में कुछ अवगुण अर्थात् इस की सीमाएं भी होती हैं। जो मुख्यतया निम्नलिखित हैं—

1. विचारों में भिन्नता— समूह के सदस्यों के विचारों में भिन्नता होती है क्यों कि सभी सदस्यों के विचार व सोच एक समान नहीं हो सकती। जिन सदस्यों के विचारों को व सलाह को स्वीकार नहीं किया जाता वे निर्णय लेने में बाधा उत्पन्न करते हैं। कई बार तो ऐसे सदस्य अपने को अपमानित महसूस करते हैं एवं व्यक्तिगत शत्रुता पर आ जाते हैं।

2. सर्वमान्य निर्णय लेने में कठिनाई:— विचारों में भिन्नता के कारण कई बार सर्वमान्य निर्णय लेने में भी कठिनाई आ जाती है। विचारों में भिन्नता के कारण कई बार सभा को विसर्जित कर दिया जाता है। सर्व मान्य निर्णय के बगैर सभी का सहयोगलेना बहुत कठिन हो जाता है और परिणमस्वरूप संगठन के उद्देश्य प्राप्त करने में सफल नहीं हो पाते।

3. अधिक समय लगना:— समूह विचार विमर्श में अधिक व्यक्तियों के विचारों का आदान प्रदान व विनिमय होता है। कईबार किसी विषय पर बहस शुरु हो जाती है और अधिक समय लगाने के बाद भी वांछित परिणाम प्राप्त नहीं किए जासकते अतः इस कारण से अधिक लगाया गया समय भी नष्ट हो जाता है।

निष्कर्ष रूप में कह सकते हैं कि संगठन की आज के प्रतिस्पर्धा युग की कार्यवाही को देखते हुए समूह विचार विमर्श का महत्वबहुत अधिक हो गया है। समूह विचार विमर्श का संचालन ठीक प्रकार से किया जायें तो निःसंदेह समूह विचार विमर्श के निष्कर्षसही व ठोस होते हैं।

बनावटी साक्षात्कार (Mock Interview)

बनावटी साक्षात्कार जानने से पहले हमें यह स्पष्ट होना चाहिए कि साक्षात्कार का क्या अर्थ है। साक्षात्कार चयन की वहविधि है जिस में प्रार्थी के व्यवहार, उत्तरदायित्व व गुणों को देखा, परखा व महसूस किया जाता है। साक्षात्कार नियोजन केउद्देश्य से अन्तिम निर्णय पर पहुंचने की एक कड़ी कही जा सकती है। साक्षात्कार में प्रार्थी व्यक्ति को पूरी तरह सुना जाता है। अल्फर्ड व बीटी ने साक्षात्कार को निम्नलिखित प्रकार से परिभाषित किया है।"रोजगार साक्षात्कार का उद्देश्य कार्य के लिए प्रार्थी तथा प्रार्थी के लिए कार्य की उपयुक्तता निर्धारित करना है।साक्षात्कार का अर्थ व परिभाषा जानने के बाद हम बनावटी साक्षात्कार के बारे में जानेंगे। बनावटी का अर्थ है किसी चीज़की नकल करना अर्थात् इसी प्रकार की स्थितियाँ बना देना जिस प्रकार से असली साक्षात्कार में होती हैं। बनावटी साक्षात्कार वास्तविक साक्षात्कार का एक नमूना होता है। जिस प्रकार से परीक्षा से पहले याद किए गए महत्वपूर्ण प्रश्नों के उत्तर लिखकर देखे जाते हैं और ज्ञात करने की कोशिश की जाती है वास्तविक परीक्षा में हम कितने अंक प्राप्त करने में सफल हो सकते हैं।बनावटी साक्षात्कार भी इसी प्रकार से एक नमूना है जो वास्तविक साक्षात्कार के अभ्यास स्वरूप होगा है। इस से यह जानकारी प्राप्त हो जाती है कि वास्तविक साक्षात्कार किस प्रकार होता है। उदाहरण के लिए जैसे कई संस्थाओं में कुछ विशेष परीक्षाओंके लिए साक्षात्कार के लिए भी तैयारी करवाई जाती है और उस का अभ्यास बनावटी साक्षात्कार कर के करवाया जाता है।

बनावटी साक्षात्कार का विश्लेषण करने व गहराई से अध्ययन करने से पहले साक्षात्कार के उद्देश्य व बनावटी साक्षात्कार की शर्तों के बारे में स्पष्टीकरण जरूरी है जो निम्नलिखित प्रकार से है।

(3) साक्षात्कार के अंत में मूल्यांकन—प्रार्थी को सूचित किया जाए कि अब साक्षात्कार समाप्त होने जा रहा है प्रार्थी को परिणाम के बारे में कब सूचना दी जाएगी बताया जाए। जैसे ही उस प्रार्थी का साक्षात्कार समाप्त हो और प्रार्थीसाक्षात्कार स्थान से बाहर जाए, उस प्रार्थी का मूल्यांकन कर लेना चाहिए।

National Institute of Industrial Psychology England ने एक सात सूत्रीय योजना बनाई है जिस से प्रार्थी के बारे में पूरी जानकारी प्राप्त हो जाती है जो अग्रलिखित प्रकार से है।

1. शारीरिक आकृति— प्रार्थी में कोई शारीरिक दोष नहीं होना चाहिए तथा उस की आकृति, छवि तथा गाली प्रिय होनी चाहिए।

2. उपलब्धियाँ —प्रार्थी में शैक्षणिक और व्यावसायिक प्रशिक्षण से सम्बन्धित उपलब्धियाँ कितनी हैं तथा उसे कितना अनुभव है।

3. **विशेष रुचियाँ**— क्या प्रार्थी मशीनी कार्य में रुचि रखता है? उस में बोलने की दक्षता है? कलात्मक या गायन की क्षमता है तथा शारीरिक निपुणता कितनी है।
4. **रुचियाँ**— उस की रुचियाँ किस प्रकार की हैं? सामाजिक हैं या कलात्मक या रचनात्मक।
5. **स्वभाव**— प्रार्थी का स्वभाव अन्य व्यक्तियों के प्रति कैसा है? क्या वह दूसरों को प्रभावित करता है?
6. **प्रार्थी का वातावरण**— प्रार्थी का घर का वातावरण कैसा है।
7. **आत्मविश्वास**— क्या प्रार्थी आत्मविश्वासी है।

व्यावहारिक रूप में बनावटी साक्षात्कार संचालन का संक्षेप रूप में विश्लेषण निम्नलिखित प्रकार से किया जा सकता है। साक्षात्कार शुरू होने से पहले प्रार्थी से एक प्रोफॉर्मा भरवा कर उस की शिक्षा, अनुभव, रुचि अदि के बारे में जानकारी प्राप्त की जाती है। इस के बाद प्रार्थी से व्याव्ययत्मक व वस्तुनिष्ठ प्रश्न पूछे जाते हैं। प्रार्थी को अपनी योग्यता व विचार प्रस्तुत करने का पूरा अवसर प्रदान किया जाता है। बनावटी साक्षात्कार में प्रार्थी से यह भी पूछा जाता है कि आप जिस पद के लिए साक्षात्कार दे रहे हैं यह पद आप को मान लो मिल गया है तो आप क्या करना चाहेंगे, आप काम न करने वाले को कैसे सुधारेंगे, आप वर्तमान पद पर कैसा अनुभव कर रहे हैं, इत्यादि। सब से बाद में उस का धन्यवाद कर के उस को बता दिया जाता है कि परिणाम के बारे में शीघ्र सूचित कर दिया जायेगा। इस प्रकार से बनावटी साक्षात्कार की क्रिया सम्पूर्ण हो जाती है।

परिसंवाद अध्ययन गोष्ठी (Seminar)

परिसंवाद या अध्ययन गोष्ठी का अर्थ एक छोटे समूह में होने वाले उस विचार विमर्श से है जिस में अनुसंधान या उच्च अध्ययन का विश्लेषण मौखिक या लिखित रूप में प्रकट किया जाता है। परिसंवाद का मुख्य उद्देश्य समान स्तर के विद्वानों द्वारा एक दूसरे के विचारों के विषय में जानकारी प्राप्त करना है। साधारणतया एक या दो वक्ता जिन्होंने किसी विषय पर गहन अध्ययन किया हुआ होता है वे उसका विस्तृत ब्यौरा उस संगोठी में देते हैं। इस के बाद उस विषय पर गहन विचार विमर्श किया जाता है। और संगोठी में उपस्थित सदस्य अपनी-अपनी प्रतिक्रिया व्यक्त करते हैं। संगोठी में जो अर्थपूर्ण तर्क-वितर्क होते हैं उनको प्रकाशित भी किया जाता है। परिसंवाद का एक महत्वपूर्ण उद्देश्य किसी विशेष विषय को सही प्रकार से प्रस्तुत करना होता है।

परिसंवाद की विशेषताएं— परिसंवाद की मुख्य विशेषताएं निम्नलिखित हैं—

1. परिसंवाद में विचार विमर्श उँचे शैक्षणिक स्तर का होता है।
2. परिसंवाद के विचार विमर्श में किसी विशेष विषय के विशेषज्ञ ही भाग लेते हैं।
3. विशेषज्ञों की राय को किसी विशेष विषय पर एकत्रित कर के निष्कर्ष पर पहुंचने का प्रयास किया जाता है। परिसंवाद की व्यवस्था, शुरुआत, संचालन व निष्कर्ष परिसंवाद के लिए व्यवस्था करना फिर उस को आरम्भ करना, उचित समय तक संचालन करना तथा सब से अन्त में निष्कर्षरूप से विचारों को प्रस्तुत करना, यह सब परिसंवाद को सफल बनाने में सहायता करते हैं। इन सभी का अध्ययन हम विस्तृतरूप में निम्नलिखित प्रकार से करेंगे।
4. **प्रतिपुष्टि करना**— प्रतिपुष्टि से अभिप्राय है कि यह संकेत करना कि प्रेषक के संदेश को पूर्णतया प्राप्त कर लिया गया है।
5. **अपना विश्लेषण करना**— संदेश को सुन कर, उस का विश्लेषण कर के उस संदेश के बारे में अपनी स्पष्ट राय बना लेनी चाहिए।

एक अच्छा श्रोता कैसे बना जाये

सुनने की क्रिया तभी प्रभावी होती है जब सुनने वाला संदेश को पूरी तरह से ध्यानपूर्वक सुन कर समझ ले। अच्छा श्रोता बनने के लिए जरूरी है कि चाहे कैसा भी संदेश हो अपनी भावनाओं पर नियन्त्राण करते हुए उस संदेश के महत्वपूर्ण विषय को अपने दिमाग में कंठित करे। एक अच्छे श्रोता में निम्नलिखित गुण होने चाहिए

1. संदेश के महत्वपूर्ण भाग की ओर विशेष ध्यान दे।
2. प्रत्येक संदेश में काम की बातें प्राप्त करने की तरफ ध्यान दे।
3. भावनात्मक शब्दों का सही अर्थ निकाले जो संदेश में प्रयोग किए गए हैं।
4. संदेश का निष्कर्ष रूप में सारांश निकाले।
5. वक्ता या प्रेषक की बातें सुनते समय उस को पूरी तरह से जवाब देते रहना चाहिए ताकि वह संदेश को पूरा प्रेषित कर सके।
6. संदेश में रुचि दिखा कर वक्ता को यह अनुभव करवाना चाहिए कि श्रोता संदेश को ध्यानपूर्वक सुन रहा है।

श्रवण अभ्यास-1 (Listening Exercise-1)

श्री एस पी रोबिन्स ने अपनी पुस्तक संगठन के व्यवहार में श्रवण क्रिया को विस्तृत रूप से समझाया है। उन के अनुसार यदि आप को किसी सभा में जाने का अवसर मिलता है तो उस में संदेश सुनने के आधार पर सही उत्तर देने का प्रयत्न करें। इस के बाद अपने जवाब को उस संदेश से मिला कर देखें। यह अभ्यास संदेश के सामने हों या न में उत्तर दे कर या जमा घटा का निशान लगा कर भी किया जा सकता है। इस से यह स्पष्ट हो जायेगा कि आप ने किस संदेश का अर्थ सही समझा है व किस का गलत इस प्रकार भविष्य में इस बात का ध्यान रख कर संदेश को पूरा समझने का प्रयत्न किया जा सकता है।

श्रवण अभ्यास-2 (Listening Exercise-2)

ब्राऊहल ने भी श्रवण अभ्यास को एक तकनीक के रूप में विकसित किया है। क्या आप अपने काम के समय विभिन्न संदेशों को उचित प्रकार से सुनते हैं? इसी के आधार पर यह तय किया जाता है कि आप किस श्रेणी के श्रोता हैं। इस के लिए निम्नलिखित तथ्यों को काम में लिया जा सकता है—

1. जो वक्तव्य सदा सत्य होता है। (AAT)
(This Statement is Always True)
2. जो वक्तव्य प्रायः सत्य होता है। (UT)
(The Statement is Usually True)
3. जो वक्तव्य प्रायः असत्य होता है। (UF)
(This Statement is always False)
4. जो वक्तव्य अधिकांश सदैव असत्य होता है। (AAF)
(The Statement is always almost False)

इसी के आधार पर श्रोता की श्रेणी का पता लगाया जा सकता है और श्रोता भविष्य में यह सन्दर्भ भी याद रख सकता है तथा अच्छा श्रोता बन सकता है।

रिपोर्ट लेखन एक कला के रूप में

इस वैज्ञानिक व क्रान्तिकारी युग में जहां यातायात, वाहन एवं संचार साधनों ने व्यापारिक क्षेत्रों में बहुत बड़ा परिवर्तन कर दिया है वहां व्यापारिक पत्रों व रिपोर्ट की भूमिका आज भी कम नहीं हुई है। सम्यता के बढ़ते हुए चरण में विचार एवं बुद्धि का मनोरम लेखन कला में चार चांद लगा देता है। पत्र व रिपोर्ट में वह आकर्षण शक्ति होती है कि इस की मधुर भाषा संदेश को स्थायित्व प्रदान करती है। जिस प्रकार अपनी योग्यता, कुशलता एवं व्यवहार से व्यापारिक प्रतिनिधि व्यापार की अभिवृद्धि करता है उसी प्रकार अच्छी रिपोर्ट लेखन कला व्यापार को बढ़ावा देती है। व्यापारिक रिपोर्ट सूचनाओं को व्यक्तियों तक पहुंचाने का कार्य ही नहीं करती अपितु उन को प्रभावित भी करती हैं।

अध्ययन की सुविधा के लिए रिपोर्ट लेखन को निम्नलिखित तीन भागों में बांटा जा सकता है—

1. पत्र लेखन रूप।
2. स्मरण पत्र।
3. पत्र संचार रूप।

1. पत्र लेखन रूप:—रिपोर्ट को व्यवसायिक पत्र की तरह भी लिखा जा सकता है। पत्र के रूप में लिखे जाने वाली रिपोर्ट के मुख्य अंग भी पत्र की तरह ही होते हैं—

(i) शीर्षक (ii) दिनांक (iii) अन्दर का नाम एवं पता (iv) अभिवादन (v) विषय (vi) पत्र या रिपोर्ट की विषय वस्तु (vii) हस्ताक्षर (viii) संलग्न। पत्र के रूप में जो रिपोर्ट लिखी जाती है उस में रिपोर्ट की विषय वस्तु को विस्तारपूर्वक लिखा जाता है। व उस सन्दर्भ की शर्तें भी लिखी जाती हैं। तथा इस को पेरोग्राफ में लिखा जाता है।

2. स्मरण पत्र:— यह रिपोर्ट प्रस्तुत करने का सरल उपाय है। इस में पत्र जैसी औपचारिकताएं पूरी करने की आवश्यकता नहीं होती। इस में तिथि, रिपोर्ट लिखने वाले का नाम व विषय को विस्तार से लिखा जाता है। विषय विस्तार में सिफारिश यदि कोई है तो उस को भी शामिल कर लिया जाता है।

3. पत्र संचार रूप:— पत्र संचार रूप में रिपोर्ट को तीन भागों में बांटा जाता है पहला भाग प्रस्तावना से शुरु किया जाता है जिस में रिपोर्ट के विषय के सन्दर्भ में बताया जाता है। इस के बाद विवरण में रिपोर्ट लिखने वाले के द्वारा एकत्रित किए गए तथ्यों को टिप्पणी सहित लिखा जाता है। अन्त में निष्कर्ष, सारांश व सिफारिशें लिखी जाती हैं।

1. नियोजन करना
2. प्रारूप तैयार करना।
3. संशोधन करना।
4. संपादन।

1. नियोजन करना:—लेखन दक्षता का यह सर्वप्रथम चरण होता है। इस में सन्देश के मूल तत्वों की पहचान करना, संचार का उद्देश्य जानना, सन्देश को भेजने के लिए माध्यम का चुनाव करना आदि मुख्य कार्य किए जाते हैं। नियोजन में अग्रलिखित पांच महत्वपूर्ण क्रियाएं होती हैं। (i) उद्देश्य की पहचान करना (ii) विचारों का चुनाव व क्रम तय करना (iii) श्रोता का अर्थात् प्राप्तकर्ता का विश्लेषण करना। (iv) सन्देश के समर्थन के लिए विभिन्न प्रकार के आकड़े व तथ्य एकत्रित करना। (v) सन्देश को सुव्यवस्थित ढंग से प्रेषक के लिए तैयार करना।

2. प्रारूप तैयार करना: नियोजन के बाद अगली कार्यवाही सन्देश के प्रारूप को तैयार करने की होती है। सन्देश का प्रारूप तैयार करते समय, विचारों को शब्दों का रूप दिया जाता है तथा वाक्य बना कर अनुच्छेद में बाँटा जाता है। मुख्य विचारों के समर्थन में तथ्यों का चुनाव किया जाता है। इस प्रकार सन्देश के प्रारूप को तैयार करने की

क्रिया को लेखन कला कहा जाता है। प्रारूप की महत्वपूर्ण विशेषता होती है कि इस में सन्देश को लिखित रूप में निश्चित कर लिया जाता है।

3. संशोधन करना: सन्देश का प्रारूप तैयार करने के बाद उस का मूल्यांकन किया जाता है यह कार्य लेखक स्वयं भी कर सकता है व अन्य व्यक्ति से भी करवा सकता है। इस के बाद प्रतिपुष्टि के आधार पर आवश्यक परिवर्तन कर दिए जाते हैं। इस परिवर्तन में नए प्रभावी शब्दों को शामिल करना, पुराने शब्दों को हटाना, प्रतिस्थापन करना, प्रारूप के द्वारा नए ढंग से व्यवस्थिति करना, आदि शामिल हैं। अपने सन्देश के उद्देश्य, विषय वस्तु, सन्देश का भाव, प्रयुक्त शब्दों का अर्थ, व्याकरण की अशुद्धियाँ, विराम चिन्ह तथा बनावट आदि का अवलोकन करना चाहिए। प्रारूप में कोई अनावश्यक सामग्री प्रतीत होती है तो उस को हटा देना चाहिए। प्रारूप में प्रयुक्त भाषा स्पष्ट पूर्ण व संक्षिप्त तथा विचारणीय होनी चाहिए।? कुछ विद्वान तो यहाँ तक कहते हैं कि संशोधन करना, द्वारा लिखना तथा बार-बार अवलोकन व विश्लेषण करना ही उन की लेखन शक्ति को बढ़ाता है।

4. संपादन:- संशोधन में कवेल लेखन कला का विश्लेषण किया जाता है संपादन में यह देखा जाता है कि वाक्य की सरचना किस प्रकार की है, उस में कोई गलती तो नहीं रह गई है। यह सब कुछ जानने के बाद दस्तावेज को अर्थात् उस प्रारूप को तैयार करवा सकते हैं। लेकिन कई बार फिर बाद में भी कोई महत्वपूर्ण सूचना प्राप्त हो जाती है जिस को सन्देश में शामिल करना जरूरी होता है। इस के लिए आवश्यक संशोधन कर के उस को शामिल कर लिया जाता है। उस के बाद फिर अवलोकन किया जाता है तथा बाद में अन्तिम प्रारूप तैयार करके संपादन करवा लिया जाता है। लेखन दक्षता में निखार लाने के लिए इस क्रिया को कई बार दोहरा जाता है। निष्कर्ष रूप में उपयुक्त विचारों के आधार पर यह स्पष्ट किया जा सकता है कि व्यापारिक पत्र संक्षिप्त, स्पष्ट, प्रभावशाली, तथ्य की जानकारी प्रदान करने वाला व इन सब बातों को एक निश्चित रूप में प्रकट करना, लेखन दक्षता में चार चाँद लगा सकता है।

व्यावसायिक पत्र की योजना बनाना

व्यावसायिक पत्र को लिखने से पहले उस के लिए एक प्रभावशाली योजना तैयार करनी चाहिए। इस से पत्र को तैयार करने में आसानी रहती है। सुनिश्चित योजना बना कर पत्र को अधिक प्रभावशाली बनाया जा सकता है। अतः प्रभावपूर्ण संचार के लिए अपने सन्देश को लिखने से पहले निम्नलिखित बातों का ध्यान रखना चाहिए।

1. उद्देश्य को जानना।
2. मुख्य विषय को पहचानना।
3. तथ्य एकत्रित करना।
4. श्रोता व प्राप्तकर्ता के बारे में जानकारी ज्ञात करना।
5. विचारों को क्रमबद्ध करना।

पत्र के प्रमुख सोपान: यदि किसी व्यापारिक पत्र का उत्तर देना है तो उसे सर्वप्रथम ध्यानपूर्वक, शुद्धता से पढ़ना चाहिए। पत्रका पूर्ण एवं उचित उत्तर ही आप के लिए लाभकारी सिद्ध हो सकता है। अतः उत्तर देने से पहले यह जरूरी है कि उस पत्र के प्रमुख विषयों को अंकित कर लेना चाहिए। उन विशिष्ट विचारों का उत्तर भी विशेष कौशल के साथ दे कर व्यापारिक पत्र व्यवहार की निपुणता को प्रदर्शित किया जा सकता है। पत्र को अन्तिम पंक्तियाँ इतनी आकर्षक एवं हृदयस्पर्शी होनी चाहिए कि पाठक का मन मोहित कर लें। उस को प्रभावित भी कर सकें। इस बात का भी ध्यान रखना चाहिए कि सभी पत्र बाजार में साख बनाने की दृष्टि से लिखे जाएं। अभिव्यक्ति में स्पष्टता का होना अति आवश्यक है जिस से पाठक प्रभावित हो सकें। व्यापारिक पत्रों में सन्तुष्ट करने वाली या

सन्तोष प्रदान करने वाली पंक्तियाँ अधिक सहायक सिद्ध होती हैं। पत्रों में तनाव एवं नकारात्मक दृष्टिकोण अधिक उपयुक्त नहीं होता। इस प्रकार के वाक्य लिखने से बचना चाहिए। पत्र लेखन कला अति सहज होनी चाहिए तथा तर्कपूर्ण हो, जिस से ग्राहक या पाठक सन्तुष्ट एवं प्रसन्न हो सकें। पत्र में वह सामर्थ्य होनी चाहिए कि वह पाठक को इस प्रकार सन्तुष्ट कर सके जिस प्रकार आमने सामने खड़े व्यक्ति एक दूसरे को सन्तुष्ट कर सकते हैं। पत्रों के माध्यम से हमें सही तथ्यों को प्रस्तुत करने पर बल प्रदान करना चाहिए।

किसी ग्राहक द्वारा पूछी गई जानकारी को सत्य एवं स्पष्ट रूप से प्रकट करना चाहिए। जिस से ग्राहक को इच्छित सामग्री मंगवाने में किसी प्रकार की कठिनाई नहीं हो। ग्राहक को इस से यह निश्चित हो जाता है कि व्यापारिक संस्थान अधिक विश्वसनीय है। यह ग्राहक की आवश्यकताओं को समझता है और उन को उचित रूप से हल भी करता है। इस बात का ध्यान रहे कि प्रारम्भ में ग्राहक पर पड़ा हुआ प्रभाव अन्त तक बना रहता है।

लघु उत्तर वाले प्रश्न

1. सामूहिक संचार का क्या अर्थ है?
2. भ्रमित संचार से आप क्या समझते हैं?
3. अनौपचारिक संचार का अर्थ समझाइए।
4. निगम सम्बन्धी संचार का क्या अभिप्राय है?
5. बनावटी साक्षात्कार का क्या अर्थ है?
6. एक अच्छे श्रोता में कौन कौन से गुण होने चाहिए?
7. संगठन सम्बन्धी संचार का क्या अर्थ है?
8. भाषा सम्बन्धी अवरोधों से क्या तात्पर्य है?
9. संचार में भावनात्मक अवरोधों का क्या अभिप्राय है?
10. परिसंवाद अध्ययन गोष्ठी का क्या अर्थ है?
11. एक अच्छा श्रोता कैसे बना जा सकता है।

दीर्घ उत्तर वाले प्रश्न

1. औपचारिक तथा अनौपचारिक संचार का क्या अर्थ है? ये कितने प्रकार के होते हैं।
2. औपचारिक संचार से क्या अभिप्राय है? इसके सभी लाभ तथा हानियों का वर्णन करें।
3. अनौपचारिक संचार का अर्थ बताओ। इसके लाभ तथा हानियों का विस्तार से वर्णन करो।
4. अंगूरीलता संचार का क्या मतलब है? इसकी सभी श्रृंखलाओं को इसके महत्व सहित विस्तार से समझाओ।
5. अंगूरीलता संचार से क्या अभिप्राय है? इसका प्रयोग संघटन के हित के लिए कैसे कर सकते हैं?
6. संगठन सम्बन्धी संचार का क्या अर्थ है? संगठन सम्बन्धी संचार का क्या महत्व है।
7. संचार प्रक्रिया में कौन कौन से अवरोध उत्पन्न हो सकते हैं? ये कितने प्रकार के हो सकते हैं।
8. संचार प्रक्रिया में उत्पन्न होने वाले अवरोधों को कैसे दूर किया जा सकता है? विस्तार से बताइए।
9. परिसंवाद अध्ययन गोष्ठी से क्या अभिप्राय है? इसकी मुख्य विशेषताओं का वर्णन करो।
10. रिपोर्ट लेखन से आप क्या समझते हैं? रिपोर्ट लेखन के सभी प्रारूपों का उल्लेख करो।
11. व्यावसायिक पत्रों की योजना बनाने से पहले किन किन बातों का ध्यान रखना चाहिए।