



B.Com-403

व्यावसायिक संचार

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन
मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

खण्ड 1 संचार का आधारभूत सिद्धांत	पेज न0
इकाई-1 संचार	5-14
इकाई-2 संचार प्रक्रिया	15-24
इकाई-3 संचार के सिद्धांत	25-39
इकाई-4 प्रभावी संचार की आवश्यकता	40-50
खण्ड 2 नीति निष्पादन	
इकाई-5 संगठनात्मक संचार : मूलभूत बातें	55-66
इकाई-6 संगठनात्मक संचार के प्रकार	67-76
इकाई-7 संगठनात्मक छवि प्रभाव और अंतर्व्यक्तिक गतिशीलता	77-94
इकाई-8 नेतृत्व, संचार और अंतर्व्यक्तिक संघर्ष प्रबंधन	95-103
खण्ड 3 नीतिगत हस्तक्षेप वृत्त अध्ययन	
इकाई-9 औपचारिक संचार I	109-122
इकाई-10 औपचारिक संचार II	123-132
इकाई-11 संचार की विधियां	133-148
इकाई-12 अनौपचारिक संचार	149-156
खण्ड 4 लोक नीति के निर्माण नमूने	
इकाई-13 प्रतिवेदन लेखन	161-168
इकाई-14 पत्र लेखन	169-178
इकाई-15 नई प्रवृत्तियां और प्रौद्योगिकी संचार	179-194

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय उत्तर प्रदेश प्रयागराज
B.Com-403 व्यावसायिक संचार

संरक्षक एवं मार्गदर्शक

प्रो० सत्यकाम

कुलपति

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

विशेषज्ञ समिति

डॉ. जे०पी० यादव,

प्रभारी, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा,

उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

डॉ. देवेश रंजन त्रिपाठी,

सहायक आचार्य, व्यापार प्रबन्धन, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा,

उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

प्रो. आर.सी. मिश्रा,

निदेशक, प्रबन्धन अध्ययन एवं वाणिज्य विद्याशाखा,

उत्तराखण्ड मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

प्रो. लवकुश मिश्रा,

निदेशक, इंस्टीट्यूट ऑफ टूरिज्म एण्ड होटल मैनेजमेंट,

श्री भीमराव अम्बेडकर विश्वविद्यालय, आगरा।

प्रो. सोमेश शुक्ला,

विभागाध्यक्ष, वाणिज्य विभाग, लखनऊ विश्वविद्यालय, लखनऊ।

प्रो. राधेश्याम सिंह,

मोनिरबा, इलाहाबाद विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

लेखक

सुश्री सौम्या तिवारी

सहायक आचार्य, प्रबंधन अध्ययन विद्याशाखा,

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

सम्पादक/परिमापक

डॉ० देवेश रंजन त्रिपाठी

सह-आचार्य, प्रबंधन अध्ययन विद्याशाखा,

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

समन्वयक

डॉ० देवेश रंजन त्रिपाठी

सह-आचार्य, प्रबंधन अध्ययन विद्याशाखा,

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

प्रकाशक

2024 (मुद्रित)

© उ०प्र० राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज 2024

ISBN-978-93-48270-47-4

प्रस्तुत पाठ्य सामग्री में विषय से सम्बन्धित सभी तथ्य एवं विचार मौलिक रूप से लेखक के द्वारा स्वयं उपलब्ध कराई गई है। विश्वविद्यालय, इस सामग्री के सम्बन्ध में किसी भी प्रकार से उत्तरदायी नहीं है।

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज सर्वाधिकार सुरक्षित। इस पाठ्य सामग्री का कोई भी अंश उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय की लिखित अनुमति लिए बिना मिनियोग्राफ अथवा किसी अन्य साधन से पुनः प्रस्तुत करने की अनुमति नहीं है।

प्रकाशन : उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन विश्वविद्यालय, प्रयागराज

प्रकाशक : कर्नल, विनय कुमार, कुलसचिव प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज, 2025

मुद्रक : चंद्रकला यूनिवर्सल प्राइवेट लिमिटेड, 42/7 जवाहरलाल नेहरू रोड, प्रयागराज— 211002

B.Com-403/2

खंड 1 संचार का आधारभूत सिद्धांत

संचार एक ऐसी कला है जो हमें अपने विचारों, भावनाओं, और सूचनाओं को दूसरों तक पहुंचाने में सक्षम बनाती है। चाहे वह किसी परिवार के सदस्य से बात करना हो, किसी सहकर्मी को निर्देश देना हो, या किसी ग्राहक के साथ बातचीत करना हो, संचार हर जगह महत्वपूर्ण है। यह खंड हमें संचार के विभिन्न पहलुओं को समझने और इसे बेहतर बनाने के तरीकों को जानने में मदद करेगा, जिससे हमारे निजी और पेशेवर जीवन में सकारात्मक बदलाव आएंगे। इस खंड में, हम संचार की मूलभूत अवधारणाओं, उसकी प्रक्रिया, सिद्धांतों, और प्रभावी संचार की आवश्यकता का गहन अध्ययन करेंगे। संचार हमारे जीवन का एक अविभाज्य हिस्सा है, चाहे वह व्यक्तिगत संबंधों में हो या पेशेवर जीवन में।

इकाई 1 : इस इकाई में, हम संचार की मूलभूत अवधारणा का अध्ययन करेंगे। हम यह समझेंगे कि संचार क्या है, इसके विभिन्न रूप क्या हैं, और यह हमारे जीवन में कैसे भूमिका निभाता है। वास्तविक जीवन में, यह ज्ञान हमें संचार के महत्व को पहचानने और इसे बेहतर बनाने के लिए प्रेरित करेगा, जिससे हमारे संबंध और कार्यस्थल के माहौल में सुधार होगा।

इकाई 2 : इस इकाई में, हम संचार की प्रक्रिया का अध्ययन करेंगे, जिसमें संदेश का निर्माण, उसे भेजना, प्राप्त करना और समझना शामिल है। हम यह भी समझेंगे कि संचार के दौरान उत्पन्न होने वाली बाधाओं का प्रबंधन कैसे किया जा सकता है। वास्तविक जीवन में, यह ज्ञान हमें यह समझने में मदद करेगा कि कैसे संचार में होने वाली गलतफहमियों को दूर किया जा सकता है और कैसे एक स्पष्ट और प्रभावी संदेश दिया जा सकता है।

इकाई 3 : इस इकाई में, हम संचार के विभिन्न सिद्धांतों का अध्ययन करेंगे, जो हमें यह समझने में मदद करेंगे कि संचार कैसे काम करता है और इसे अधिक प्रभावी कैसे बनाया जा सकता है। वास्तविक जीवन में, इन सिद्धांतों का अनुप्रयोग हमें हमारे संचार को व्यवस्थित और प्रभावशाली बनाने में मदद करेगा, चाहे वह व्यक्तिगत हो या पेशेवर।

इकाई 4 : इस इकाई में, हम प्रभावी संचार की आवश्यकता और महत्व का अध्ययन करेंगे। हम यह जानेंगे कि कैसे एक प्रभावी संचारक बनकर हम अपने व्यक्तिगत और पेशेवर जीवन में सुधार कर सकते हैं। वास्तविक जीवन में, प्रभावी संचार कौशल हमें बेहतर संबंध बनाने, विवादों को हल करने, और एक सफल करियर बनाने में मदद करेंगे।

इकाई 1 संचार

इकाई रूपरेखा

- 1.0. उद्देश्य
- 1.1 प्रस्तावना
- 1.2 संचार की परिभाषाएँ
- 1.3 संचार की प्रकृति
- 1.4 संचार के उद्देश्य
- 1.5 संचार के कार्य
- 1.6 व्यावसायिक संचार
 - 1.6.1 प्रभावी व्यवसाय प्रबंधन के लिए व्यावसायिक संचार कौशल
 - 1.6.2 व्यावसायिक संचार का क्षेत्र
 - 1.6.3 व्यावसायिक संचार की भूमिका
 - 1.6.4 व्यावसायिक संचार का महत्व
- 1.7 सारांश
- 1.8 उपयोगी शब्दावली
- 1.9 बोध प्रश्न के उत्तर
- 1.10 महत्वपूर्ण प्रश्न

1.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययनोपरांत आप इस योग को सकेंगे की –

- संचार की मूल बातें और उनके उद्देश्यों को जानने से संचार की प्रक्रिया और इसके महत्व को समझने में मदद मिलेगी।
- विभिन्न प्रकार के संचार और उनके कार्यों की पहचान से आप समझ सकते हैं कि संचार कैसे व्यक्तिगत और व्यावसायिक जीवन में योगदान करता है।
- व्यावसायिक संचार की विशिष्टता और इसके क्षेत्र को जानने से आप प्रभावी संचार कौशल और उनकी आवश्यकता को बेहतर ढंग से समझ सकेंगे।
- व्यवसायिक संचार की भूमिका, महत्व और इसके संगठनात्मक कार्यों में योगदान को समझ सकेंगे।

1.1 प्रस्तावना

आप जानते हैं कि संचार किसी भी संगठन में प्रबंधन के मूलभूत कार्यों में से एक है। और यह एक संगठन के विभिन्न भागों के बीच सूचना, विचार, विचार, राय और योजनाओं को संप्रेषित करने की एक प्रक्रिया है। अच्छे और सफल व्यवसाय के लिए न केवल अच्छे मानव संबंधों के लिए बल्कि अच्छे और प्रभावी संचार की आवश्यकता होती है। सूचना और निर्णय का प्रभावी संचार प्रबंधन-कर्मचारी संबंधों के लिए एक आवश्यक घटक है।

संचार प्रेरणा का भी एक मूल उपकरण है, जो एक संगठन में कर्मचारियों का मनोबल बढ़ा सकता है। कर्मचारियों या प्रबंधक और उसके अधीनस्थों के बीच अनुचित या दोषपूर्ण संचार कार्यस्थल पर संघर्ष और निम्न

मनोबल का प्रमुख कारण है। प्रभावी संचार के साथ, आप संगठन में एक अच्छा मानव संबंध बनाए रख सकते हैं और कर्मचारियों या श्रमिकों से विचारों या सुझावों को प्रोत्साहित करके और जब भी संभव हो उन्हें लागू करके, आप कम लागत पर उत्पादन भी बढ़ा सकते हैं।

संचार मौखिक या लिखित माध्यम से संपन्न किया जा सकता है। मौखिक संचार में, श्रोता यह समझ सकते हैं कि वक्ता क्या कहना चाहता है, लेकिन लिखित संचार में, संदेश में पाठ सामग्री आपकी सोच का प्रतिबिंब होती है। इसलिए, किसी भी गलत व्याख्या से बचने के लिए लिखित संचार या संदेश स्पष्ट, उद्देश्यपूर्ण और संक्षिप्त होना चाहिए। लिखित संचार भविष्य में उपयोग के लिए एक स्थायी रिकॉर्ड प्रदान करता है और यह कर्मचारियों को अपनी टिप्पणियों का सुझाव देने का अवसर भी देता है। इसलिए, एक संगठन के सफल संचालन के लिए प्रभावी संचार बहुत महत्वपूर्ण है।

1.2 संचार की परिभाषाएँ

शब्द संचार लैटिन शब्द कम्युनिकेयर से लिया गया है जिसका अर्थ है प्रदान करना, भाग लेना, साझा करना या सामान्य बनाना। यह तथ्यों, विचारों, विचारों के आदान-प्रदान की एक प्रक्रिया है और एक साधन के रूप में कि व्यक्ति या संगठन एक दूसरे के साथ अर्थ और समझ साझा करते हैं। दूसरे शब्दों में, यह तथ्यों, विचारों, राय, भावना और दृष्टिकोणों का संचरण और बातचीत है। ऑक्सफर्ड डिक्शनरी के अनुसार, संचार का अर्थ है अर्थ का स्थानांतरण या संप्रेषण।

यह मानव जाति की बाधाओं के पार और सीमाओं से परे संवाद करने की क्षमता है जिसने मानव जाति की प्रगति की शुरुआत की है। यह दुनिया भर में तेज और प्रभावी संचार को बढ़ावा देने की क्षमता है जिसने दुनिया को सिकोड़ दिया है और “वैश्वीकरण” को वास्तविकता बना दिया है। संचार की यह सुनिश्चित करने में महत्वपूर्ण भूमिका थी कि किसी विशेष समुदाय या संस्कृति या भाषाई समूह से संबंधित लोग अन्य देशों या संस्कृति या भाषाई समूह से संबंधित लोगों के साथ बातचीत करते हैं और उनसे संबंधित हैं। संचार मानव जीवन में अर्थ जोड़ता है। यह संबंध बनाने में मदद करता है और प्यार और समझ को बढ़ावा देता है। यह ब्रह्मांड के बारे में हमारे ज्ञान को समृद्ध करता है और जीवन को सार्थक बनाता है।

संचार को दो या अधिक व्यक्तियों के बीच विचार या सूचना का आदान-प्रदान कहा जा सकता है जिससे आपसी समझ और वांछित कार्रवाई हो सके। यह शब्दों या प्रतीकों के माध्यम से सूचना का आदान-प्रदान है। यह तथ्यों, विचारों और दृष्टिकोणों का आदान-प्रदान है जो रुचि, उद्देश्य और प्रयासों में समानता लाता है।

क. अमेरिकन मैनेजमेंट एसोसिएशन, परिभाषित करता है,, “संचार किसी भी व्यवहार को कहते हैं जो अर्थ के आदान-प्रदान में परिणत होता है।”

ख. पीटर लिटिल, संचार को इस प्रकार परिभाषित करते हैं. “संचार एक ऐसी प्रक्रिया है जिसके द्वारा व्यक्तियों या संगठनों के बीच सूचना प्रेषित की जाती है ताकि एक समझदार प्रतिक्रिया प्राप्त हो सके।”

ग. न्यूमैन और समर जूनियर, का कहना है कि,, “संचार दो या अधिक व्यक्तियों के विचारों, तथ्यों, विचारों या भावनाओं का आदान-प्रदान है।”

घ. कीथ डेविस के अनुसार, “सूचना और समझ को एक व्यक्ति से दूसरे व्यक्ति तक पहुंचाने की प्रक्रिया।” यह लोगों के बीच अर्थ का एक सेतु है। इस पुल का उपयोग करके एक व्यक्ति गलतफहमी की नदी को सुरक्षित रूप से पार कर सकता है।

1.3 संचार की प्रकृति

संचार की प्रकृति जटिल और बहुआयामी है। इसे निम्नलिखित रूप में समझा जा सकता है –

- i. **संचार एक प्रक्रिया है** – संचार एक गतिशील प्रक्रिया है जो लगातार बदलती रहती है। जैसे-जैसे संचार आगे बढ़ता है, संदेश और प्रतिक्रियाएँ भी बदलती रहती हैं।
- ii. **आदान-प्रदान की प्रक्रिया** – संचार एक परस्पर क्रिया है। एक व्यक्ति द्वारा भेजा गया संदेश दूसरे व्यक्ति में प्रतिक्रिया उत्पन्न करता है, जो फिर एक नए संदेश का आधार बन जाता है। यह एक लगातार

चलने वाली प्रक्रिया है।

- iii. **सामाजिक प्रक्रिया** — संचार एक सामाजिक गतिविधि है। मनुष्य सामाजिक प्राणी हैं, इसलिए सभी संचार किसी न किसी रूप में सामाजिक होता है।
- iv. **अंतरनिर्भर प्रक्रिया** — संचार में शामिल सभी पक्ष एक-दूसरे पर निर्भर होते हैं। हालांकि, यह निर्भरता स्थिति के अनुसार बदल सकती है।
- v. **अभिन्न तत्व** — प्रभावी संचार के लिए संदेशवाहक, संदेश प्राप्तकर्ता, संदेश और संचार माध्यम आवश्यक हैं। ये तत्व एक-दूसरे से जुड़े होते हैं और संचार प्रक्रिया को पूरा करते हैं।

संक्षेप में, संचार एक जटिल, गतिशील और सामाजिक प्रक्रिया है जिसमें विभिन्न तत्व आपस में जुड़े होते हैं। यह एक परस्पर क्रिया है जिसमें संदेश का आदान-प्रदान होता है और जिसका प्रभाव सभी पक्षों पर पड़ता है।

1.4 संचार के उद्देश्य

संचार के उद्देश्य विविध होते हैं और इसमें शामिल संदर्भ, उद्देश्य और प्रतिभागियों पर निर्भर करते हैं। हालांकि, संचार के कुछ सामान्य उद्देश्य निम्नलिखित हैं —

- i. **सूचना साझा करना** — संचार व्यक्तियों या समूहों को एक-दूसरे के साथ जानकारी साझा करने में सक्षम बनाता है। यह जानकारी तथ्यात्मक, राय या भावनाएं हो सकती है, और इसे विभिन्न माध्यमों से साझा किया जा सकता है, जो संदर्भ पर निर्भर करता है।
- ii. **संबंध बनाना** — संचार व्यक्तियों या समूहों के बीच संबंध बनाने और बनाए रखने में मदद करता है। यह व्यक्तियों को अपने विचारों, भावनाओं और विचारों को दूसरों के साथ व्यक्त करने की अनुमति देता है, जिससे आपसी समझ और विश्वास की भावना पैदा होती है।
- iii. **विचारों और विचारों को व्यक्त करना** — संचार व्यक्तियों को अपने विचारों और विचारों को व्यक्त करने में सक्षम बनाता है, जो कार्यस्थल, शिक्षा या व्यक्तिगत संबंधों में महत्वपूर्ण हो सकता है।
- iv. **समस्या समाधान** — संचार व्यक्तियों या समूहों को विचारों का आदान-प्रदान करके और समान आधार खोजकर समस्याओं की पहचान करने और हल करने में मदद करता है। प्रभावी संचार संघर्ष समाधान और बातचीत में महत्वपूर्ण है।
- v. **प्रभाव डालना** — संचार का उपयोग अक्सर दूसरों को किसी विशेष कार्यवाही, विचार या विश्वास को अपनाने के लिए राजी करने के लिए किया जाता है। प्रभावी प्रभाव डालने के लिए दर्शकों, संदर्भ और संदेश पर सावधानीपूर्वक विचार करने की आवश्यकता होती है।

वस्तुतः, संचार एक जटिल प्रक्रिया है जिसमें विभिन्न माध्यमों से संदेश भेजना और प्राप्त करना शामिल है। यह विभिन्न उद्देश्यों की पूर्ति करता है, जिसमें सूचना साझा करना, संबंध बनाना, विचारों और विचारों को व्यक्त करना, समस्या समाधान करना और प्रभाव डालना शामिल है। प्रभावी संचार के लिए अच्छी सुनने की क्षमता, अभिव्यक्ति की स्पष्टता और संदर्भ और दर्शकों की समझ की आवश्यकता होती है।

संक्षेप में, व्यावसायिक संचार किसी भी संगठन की जीवन रेखा है। प्रभावी संचार की क्षमता किसी भी संगठनात्मक लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए अत्यंत महत्वपूर्ण है। प्रभावी व्यावसायिक प्रबंधन के लिए आवश्यक संचार कौशल पर एक विस्तृत नजर डालते हैं। व्यावसायिक संचार एक संगठन के भीतर और बाहर सूचनाओं, विचारों और निर्देशों के आदान-प्रदान की प्रक्रिया है। इसमें मौखिक, लिखित, अशाब्दिक और दृश्य संचार जैसे विभिन्न रूप शामिल हैं। प्रभावी व्यावसायिक संचार स्पष्ट, संक्षिप्त और प्रेरक होता है, जिससे आपसी समझ और वांछित परिणाम प्राप्त होते हैं।

1.5 संचार के कार्य

अभी तक हम जान चुके हैं कि संचार किसी भी संगठन या व्यक्तिगत जीवन का एक महत्वपूर्ण हिस्सा

है। यह केवल जानकारी का आदान-प्रदान नहीं है, बल्कि यह विभिन्न कार्यों और उद्देश्यों को पूरा करने में भी महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। संचार के कुछ मूलभूत कार्य निम्नलिखित हैं, आइये इन्हें सूचीबद्ध करते हुए समझने का प्रयास करें—

- i. सूचना का आदान-प्रदान** — संचार का प्राथमिक कार्य जानकारी का आदान-प्रदान करना है। यह जानकारी किसी भी प्रकार की हो सकती है, जैसे कि सूचनाएं, आंकड़े, निर्देश, और सुझाव। यह सुनिश्चित करता है कि सभी संबंधित पक्ष आवश्यक जानकारी प्राप्त करें और उसके आधार पर कार्य करें। पर्यावरण के अनुकूलन और समायोजन के लिए सूचना की आवश्यकता होती है। पर्यावरण में क्या हो रहा है, इसके बारे में लोगों को कुछ जानकारी होनी चाहिए। सूचना प्राप्त करना या देना सभी संचार कार्यों का आधार है, चाहे वह प्रत्यक्ष हो या अप्रत्यक्ष।
- ii. आदेश या निर्देशात्मक कार्य** — परिवार, समाज या संगठन में पदानुक्रमित रूप से उच्चतर व्यक्ति अक्सर अपने अधीनस्थों को सूचित करने या उन्हें क्या करना है, कैसे करना है, कब करना है, आदि बताने के उद्देश्य से संचार की शुरुआत करते हैं।
- iii. प्रभावित करना** — संचार का मुख्य उद्देश्य लोगों को प्रभावित करना है। संचार का प्रेरक कार्य लोगों को प्रेरित करना है, जो वांछित परिणाम के लिए उनके व्यवहार को बदलने के लिए विस्तार के लिए अत्यंत महत्वपूर्ण है। यह किसी व्यक्ति के दृष्टिकोण, विचारधारा, या व्यवहार को बदलने के लिए उपयोग किया जाता है। प्रभावी संचार से लोगों को प्रेरित और प्रभावित किया जा सकता है।
- iv. एकीकृत कार्य** — संचार का एक प्रमुख कार्य एकीकरण या अंतरव्यक्तिगत या संगठनात्मक स्तर पर किसी भी विघटन की निरंतर भरपाई करना है। यह व्यक्तिगत, सामाजिक या संगठनात्मक स्थिरता और पहचान बनाए रखने में मदद करता है।
- v. प्रेरणा देना** — संचार कर्मचारियों को प्रेरित करने और उनके मनोबल को बढ़ाने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। प्रेरक संवाद के माध्यम से कर्मचारियों को संगठन के लक्ष्यों की दिशा में प्रेरित किया जा सकता है।
- vi. संबंध निर्माण** — संचार व्यक्तिगत और पेशेवर संबंधों को मजबूत करता है। यह विश्वास और आपसी समझ को बढ़ावा देता है, जिससे एक स्वस्थ और सामंजस्यपूर्ण वातावरण बनता है।
- vii. समन्वय** — संचार विभिन्न कार्यों और गतिविधियों के समन्वय में मदद करता है। यह सुनिश्चित करता है कि सभी संबंधित व्यक्ति एक साथ मिलकर काम करें और संगठनात्मक उद्देश्यों को प्राप्त करें।
- viii. नियंत्रण** — संचार के माध्यम से संगठन में नियंत्रण बनाए रखा जा सकता है। यह नीतियों, प्रक्रियाओं और नियमों को संप्रेषित करने में मदद करता है और सुनिश्चित करता है कि सभी लोग उनके अनुसार कार्य करें।
- ix. समस्या समाधान** — संचार समस्याओं की पहचान करने और उन्हें हल करने के लिए आवश्यक है। यह विभिन्न विचारों और समाधानों को साझा करने में मदद करता है, जिससे समस्याओं का समय पर और प्रभावी ढंग से समाधान हो सकता है।
- x. निर्णय लेना** — संचार के माध्यम से विभिन्न दृष्टिकोणों और जानकारी को साझा किया जा सकता है, जिससे बेहतर और सूचित निर्णय लिए जा सकते हैं।

वस्तुतः संचार सूचना प्रदान करने, निर्देश देने, लोगों को प्रभावित करने और संगठन या समाज में एकता बनाए रखने के महत्वपूर्ण कार्य करता है। ये कार्य परस्पर संबंधित हैं और एक दूसरे को प्रभावित करते हैं। इन कार्यों को समझकर, हम संचार के महत्व और इसकी भूमिका को संगठन और व्यक्तिगत स्तर पर बेहतर तरीके से समझ सकते हैं।

1.6 व्यावसायिक संचार

व्यावसायिक संचार एक संगठन के भीतर और बाहर सूचनाओं, विचारों और निर्देशों के आदान-प्रदान की प्रक्रिया है। यह संगठन को सुचारु रूप से चलाने, सहयोग को बढ़ावा देने और विकास को आगे बढ़ाने के लिए जीवन रेखा का काम करता है। व्यावसायिक संचार व्यवसाय को बढ़ावा देने के लिए आंतरिक और बाह्य रूप से समान भाषा बोलने के लिए व्यक्तियों के एक समूह की क्षमता है। व्यावसायिक संचार एक संगठन के लिए पेशेवर तरीके से सफल होने के लिए सबसे महत्वपूर्ण उपकरणों में से एक है। एक संगठन में इसके कर्मचारियों और प्रबंधन टीम के बीच होने वाला संचार व्यावसायिक विकास के लिए महत्वपूर्ण है और इसमें एक सामान्य लक्ष्य को प्रतिबिंबित करना चाहिए जिसकी ओर संगठन का प्रत्येक सदस्य काम कर रहा हो। यह सामान्य लक्ष्य दृष्टि, मिशन, व्यावसायिक उद्देश्यों, वित्तीय लक्ष्यों आदि जैसे संचार के माध्यम से प्रत्येक कर्मचारी की भूमिका में शामिल हो जाता है। इस प्रकार, संगठनात्मक विकास में व्यावसायिक संचार के वास्तविक योगदान को समझना सर्वोपरि महत्व का है।

1.6.1 प्रभावी व्यवसाय प्रबंधन के लिए व्यावसायिक संचार कौशल

सफल व्यवसाय प्रबंधन के लिए प्रभावी व्यावसायिक संचार कौशल बहुत महत्वपूर्ण हैं। ये कौशल प्रबंधकों और नेताओं को जानकारी स्पष्ट रूप से व्यक्त करने, मजबूत संबंध बनाने और एक उत्पादक कार्य वातावरण को बढ़ावा देने में सक्षम बनाते हैं। प्रभावी व्यवसाय प्रबंधन के लिए व्यावसायिक संचार कौशल के कुछ मुख्य घटक निम्नलिखित हैं, आइये इन्हें सूचीबद्ध करते हुए समझने का प्रयास करें—

- **अंतर-व्यक्तिगत संचार कौशल**

अंतर-व्यक्तिगत संचार कौशल से तात्पर्य दो व्यक्तियों के बीच सीधे और आमने-सामने संवाद से है। यह संचार व्यक्तिगत प्रत्यक्ष और घनिष्ठ होता है जिससे शब्दों और हावभावों के माध्यम से अधिकतम बातचीत की अनुमति मिलती है। अंतर-व्यक्तिगत संचार में फोकस्ड और अनफोकस्ड इंटरैक्शन शामिल हो सकते हैं। फोकस्ड इंटरैक्शन तब होते हैं जब दो व्यक्ति पूरी तरह से बातचीत में शामिल होते हैं जबकि अनफोकस्ड इंटरैक्शन तब होते हैं जब एक व्यक्ति दूसरे व्यक्ति को केवल देखता या सुनता है, बिना बातचीत में शामिल हुए।

- **अशाब्दिक संचार कौशल**

अशाब्दिक संचार में शरीर की भाषा, हावभाव, चेहरे के भाव, आँखों का संपर्क, और लिखित या टाइप किए गए संदेशों का स्वर शामिल है। ये अशाब्दिक संकेत संचार प्रक्रिया में महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं, अक्सर शब्दों से अधिक प्रभावी ढंग से संदेश पहुँचाते हैं। उदाहरण के लिए, किसी व्यक्ति की मुद्राएं और चेहरे के भाव उनके शब्दों को अधिक अर्थपूर्ण बना सकते हैं और श्रोताओं पर गहरा प्रभाव डाल सकते हैं।

- **जनसंचार कौशल**

जनसंचार कौशल का उपयोग बड़े पैमाने पर जानकारी प्रसारित करने के लिए किया जाता है। इसमें आधुनिक मीडिया उपकरण जैसे किताबें, समाचार पत्र, सिनेमा, टेलीविजन, रेडियो और वेबसाइट शामिल होते हैं। जनसंचार का उद्देश्य व्यापक जनसंख्या को संदेश पहुँचाना है। व्यावसायिक प्रबंधन में, जनसंचार कौशल का उपयोग महत्वपूर्ण घोषणाओं, उत्पाद लॉन्च, और विपणन अभियानों के लिए किया जाता है।

- **प्रस्तुति कौशल**

प्रस्तुति कौशल और सार्वजनिक बोलने की क्षमता व्यावसायिक प्रबंधन में अत्यंत महत्वपूर्ण है। इन कौशलों का उपयोग व्यवसाय, बिक्री, प्रशिक्षण, शिक्षण, व्याख्यान और बड़ी सभाओं को संबोधित करने में किया जाता है। प्रभावी प्रस्तुति कौशल में सामग्री की अच्छी तैयारी, दर्शकों को संलग्न करना, और आत्मविश्वास के साथ प्रस्तुत करना शामिल है। एक सफल प्रस्तुति न केवल जानकारी प्रदान करती है, बल्कि श्रोताओं को प्रेरित और प्रभावित भी करती है।

- **बुनियादी भाषा कौशल**

बुनियादी भाषा कौशल, जैसे सुनना, बोलना, पढ़ना और लिखना, व्यावसायिक संचार के लिए आवश्यक हैं।

सुनने की क्षमता, बोलने की क्षमता, पढ़ने की क्षमता और लिखने की क्षमता में प्रवीणता एक सफल प्रबंधक के लिए अनिवार्य है।

- **सुनने की क्षमता**

सुनने की क्षमता एक सक्रिय श्रोता बनने पर केंद्रित है। एक अच्छा श्रोता संचार प्रक्रिया में मौखिक, अशाब्दिक, मानसिक और शारीरिक रूप से सक्रिय भागीदार होता है। प्रबंधकों के लिए, सुनना महत्वपूर्ण होता है क्योंकि वे बैठकों में भाग लेते हैं, निर्देश प्राप्त करते हैं, जानकारी साझा करते हैं और निर्णय लेते हैं। एक सक्रिय श्रोता ध्यान से सुनता है, समझने के लिए प्रश्न पूछता है और संबंधित जानकारी को सही तरीके से ग्रहण करता है।

- **बोलने की क्षमता**

बोलने की क्षमता का उद्देश्य स्पष्ट और समझने योग्य संचार है। संगठनात्मक संदर्भ में, बोलना बातचीत, चर्चाओं और बड़े समूहों को संबोधित करने के लिए उपयोग किया जाता है। प्रभावी बोलने के लिए भाषा का सही ज्ञान, आवाज की स्पष्टता, गति का नियंत्रण, और संदेश की सटीकता आवश्यक होती है। साथ ही, वक्ता की ईमानदारी और स्वर भी श्रोताओं पर गहरा प्रभाव डालते हैं।

- **पढ़ने की क्षमता**

पढ़ने की क्षमता प्रबंधकों के लिए उतनी ही महत्वपूर्ण है जितनी अन्य संचार कौशल। प्रबंधकों को पत्र, मेमो, प्रस्ताव, कानूनी नोटिस और ग्राहक शिकायतों को सही ढंग से समझने के लिए पढ़ना पड़ता है। प्रभावी पढ़ने का मतलब है कि लिखित दस्तावेजों को उद्देश्यपूर्ण तरीके से पढ़ना और सही निर्णय लेने के लिए आवश्यक जानकारी को सही तरीके से समझना।

- **लिखने की क्षमता**

लिखने की क्षमता एक कला है जिसमें स्पष्टता और सटीकता आवश्यक है। प्रभावी लेखन में व्याकरण और भाषा के नियमों का पालन करने के साथ-साथ विचारों को संगठित और प्रवाहमयी तरीके से प्रस्तुत करना शामिल है। इसमें विषय पर सोच-विचार करना, प्रारूप तैयार करना, संपादन करना और अंतिम लेखन को प्रकाशित करना शामिल है। लिखने की प्रक्रिया में विचार-मंथन, शोध, मसौदा तैयार करना, संशोधन और प्रूफरीडिंग शामिल हैं।

इन संचार कौशलों का विकास और कार्यान्वयन प्रबंधकों को प्रभावी रूप से नेतृत्व करने, मजबूत टीमों का निर्माण करने और व्यावसायिक सफलता को बढ़ावा देने में मदद करता है। इन कौशलों को सीखने और अभ्यास करने के लिए प्रशिक्षण कार्यक्रम, परामर्श और वास्तविक जीवन के परिदृश्य में अभ्यास आवश्यक हैं। सहयोगियों और टीम के सदस्यों से नियमित रूप से प्रतिक्रिया प्राप्त करना भी महत्वपूर्ण है। इन प्रमुख कौशलों को निखारकर, प्रबंधक अपनी नेतृत्व क्षमता को बढ़ा सकते हैं और व्यवसाय में सफलता प्राप्त कर सकते हैं।

1.6.2 व्यावसायिक संचार का क्षेत्र

व्यावसायिक संचार का क्षेत्र इस विषय के सामान्य कार्यक्षेत्र को दर्शाता है। चूंकि संचार मानव जीवन के हर क्षेत्र में आवश्यक है, इसलिए इसका क्षेत्र व्यापक है। अपने जन्म से मृत्यु तक मनुष्य किसी न किसी रूप से संचार में लगे रहते हैं। कोई भी व्यक्ति संचार के बिना एक दिन भी नहीं बिता सकता। इसी तरह, कोई भी संगठन व्यावसायिक संचार के बिना कार्य नहीं कर सकता। निम्नलिखित को व्यावसायिक संचार के क्षेत्र में सम्मिलित किया जा सकता है –

- i. **व्यावसायिक गतिविधियों में संचार** – इस उत्तर आधुनिक युग में, हम संचार के बिना व्यापार की कल्पना नहीं कर सकते। संचार व्यापार की जीवन रेखा है क्योंकि यह व्यावसायिक योजनाओं और नीतियों के निर्माण में आवश्यक जानकारी प्रदान करता है। यह उत्पादन, वितरण, वित्त, गोदाम आदि जैसी व्यावसायिक गतिविधियों के प्रभावी प्रदर्शन को भी सुनिश्चित करता है। इस प्रकार, व्यवसाय की अंतिम सफलता सफल संचार पर निर्भर करती है।

- ii. **प्रबंधन में संचार** – प्रबंधन संगठनात्मक लक्ष्यों को प्राप्त करने का साधन है। प्रबंधन की दक्षता और प्रभावशीलता विभिन्न आंतरिक और बाहरी पक्षों के साथ प्रभावी संचार पर निर्भर करती है। प्रबंधन का प्रत्येक कार्य संचार पर निर्भर करता है। वास्तव में, सूचना के बिना योजनाएँ नहीं बनाई जा सकतीं, गतिविधियों का आयोजन नहीं किया जा सकता, निर्देश जारी नहीं किए जा सकते और नियंत्रण सुनिश्चित नहीं किया जा सकता है।
- iii. **औद्योगिक संबंधों में संचार** – औद्योगिक संबंध का अर्थ है उद्योग या किसी संगठन में श्रम प्रबंधन संबंध। सौहार्दपूर्ण औद्योगिक संबंध व्यावसायिक सफलता के लिए एक पूर्व शर्त है। दूसरी ओर, स्वतंत्र और निष्पक्ष संचार अच्छे औद्योगिक संबंध बनाने के लिए एक पूर्वापेक्षा है। सूचना का मुक्त प्रवाह श्रमिकों और प्रबंधन के बीच संदेह, भ्रम और विवादों को कम करता है। परिणामस्वरूप, संगठन में सौहार्दपूर्ण संबंध विकसित होते हैं।
- iv. **निर्णय लेने में संचार** – प्रबंधकों को दैनिक रूप से विभिन्न मुद्दों पर निर्णय लेना पड़ता है। सही निर्णय लेने के लिए उचित जानकारी महत्वपूर्ण है और संचार यहां प्रासंगिक जानकारी की आपूर्ति करके महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।
- v. **अंतर्राष्ट्रीय संबंधों में संचार** – यह वैश्वीकरण का युग है और संचार में जबरदस्त विकास के कारण पूरी दुनिया को एक ही गांव (वैश्विक गांव) के रूप में देखा जाता है। दुनिया भर में परिवर्तन हो रहे हैं और दुनिया के नवीनतम विकासों का सामना करने के लिए प्रत्येक संगठन से अपेक्षा की जाती है कि वह विभिन्न क्षेत्रों के साथ बहुत तेजी से संवाद करे। अंतर्राष्ट्रीय क्षेत्र में राष्ट्रों के बीच राजनयिक, आर्थिक और व्यापारिक संबंध प्रभावी और कुशल व्यावसायिक संचार पर आधारित होते हैं।
- vi. **प्रचार में संचार** – सूचना की इस दुनिया में, हर संगठन कुछ विशिष्ट तरीकों से अपना विज्ञापन करने के लिए उत्सुक होता है। संबंधित पक्षों के साथ संवाद करके कोई संगठन प्रचार भी करता है।
- vii. **क्रॉस-कल्चरल वातावरण में संचार** – व्यावसायिक वातावरण ने अपने दृष्टिकोण का विस्तार किया है। और अब विभिन्न संस्कृतियों के लोग एक संगठन में काम कर रहे हैं जिससे लोगों को एक क्रॉस-कल्चरल वातावरण में काम करने और संवाद करने का अवसर मिलता है।
- viii. **मीडिया में संचार** – व्यवसाय मीडिया से निकटता से जुड़ा हुआ है। मीडिया का उपयोग लोगों को व्यवसाय, उत्पाद या सेवाओं के बारे में सूचित करने के लिए किया जाता है। यह समाचार पत्र, टीवी, रेडियो या सोशल मीडिया के माध्यम से किया जाता है। इस प्रकार, विज्ञापन, मीडिया नियोजन और विपणन में काम करते समय व्यावसायिक संचार का इस क्षेत्र में दायरा होता है।

इस प्रकार व्यावसायिक संचार व्यापार की सफलता के लिए एक महत्वपूर्ण उपकरण है। यह संगठनों को अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने, कर्मचारियों को प्रेरित करने और ग्राहकों के साथ मजबूत संबंध बनाने में मदद करता है। प्रभावी व्यावसायिक संचार के लिए स्पष्टता, संक्षिप्तता और श्रोता की आवश्यकताओं को समझना आवश्यक है।

1.6.3 व्यावसायिक संचार की भूमिका

अभी तक अपने व्यावसायिक संचार की अवधारणा को समझा, व्यावसायिक संचार का उपयोग किसी व्यवसाय को चलाने, किसी संगठन का प्रबंधन करने, किसी स्वैच्छिक संगठन के औपचारिक मामलों का संचालन करने जैसे आधिकारिक उद्देश्य के लिए हमारे द्वारा भेजे और प्राप्त किए जाने वाले सभी संदेशों के लिए किया जाता है। व्यावसायिक संचार व्यक्तिगत और सामाजिक संचार के विपरीत औपचारिकता द्वारा चिह्नित किया जाता है।

व्यवसाय संचार का अर्थ है किसी व्यवसाय में संवाद स्थापित करना, सूचनाओं का आदान-प्रदान, निर्णय लेने, समस्याओं का समाधान, कर्मचारियों का प्रबंधन, ग्राहक संबंधों का निर्माण आदि। यह एक संगठन की सफलता में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। इसकी निम्नलिखित विशेषताओं को अध्ययन की दृष्टि से हमें समझना अत्यंत महत्वपूर्ण है –

- सही समय पर सही व्यक्ति को सही जानकारी प्रदान करना जिसमें व्यावसायिक प्रक्रियाएं हर समय सही रास्ते पर रहें।
- जरूरतमंद को सही समय पर सही तरीके से सलाह देना और मांगना जिसमें व्यावसायिक प्रक्रियाएं बिना किसी परेशानी के जारी रहें।
- सकारात्मक संबंधों के माध्यम से गतिविधियों के सुचारु प्रवाह को सक्षम करने वाले मुद्दों पर लोगों को परामर्श देना।
- प्रबंधन के उपयुक्त स्तरों को सही प्रकार के निर्देश जारी करना।
- संगठन के सभी स्तरों पर अनुशासन और व्यवस्थित दृष्टिकोण पर जोर देना।
- ऊपर की ओर संचार को बढ़ावा देना जो संगठन के सभी स्तरों पर कर्मचारियों के मनोबल में सुधार में योगदान देता है।
- सभी संबंधित पक्षों को संगठनात्मक नीतियों और सिद्धांतों के बारे में अच्छी तरह से सूचित रखना। इससे प्रत्येक कर्मचारी को व्यावसायिक उद्देश्यों को प्राप्त करने के उद्देश्य से विकासात्मक गतिविधियों में भाग लेने के लिए प्रेरित होगा।

बोध प्रश्न – 01

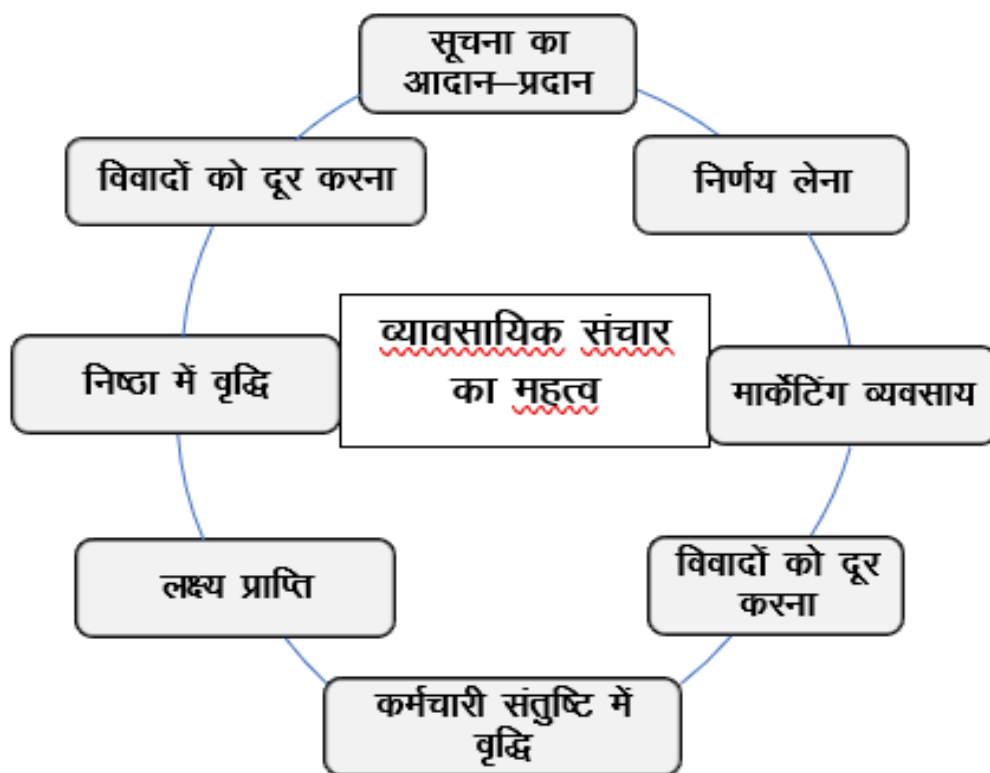
- 1 संचार किस लैटिन शब्द से लिया गया है ?
- 2 संचार का प्राथमिक उद्देश्य क्या है?
- 3 कीथ डेविस के अनुसार संचार का एक कार्य क्या है?
- 4 व्यावसायिक संचार में कौन सा कौशल व्यक्तिगत संवाद को बढ़ावा देता है?
- 5 अंतरव्यक्तिगत व्यावसायिक संचार का एक प्रमुख क्षेत्र क्या है?
- 6 जनसंचार में प्रयुक्त माध्यमों में से एक कौन सा है?
- 7 प्रबंधकीय संचार में कौन सा कार्य महत्वपूर्ण है?

1.6.4 व्यावसायिक संचार का महत्व

व्यावसायिक संचार उपकरण किसी संगठन के भीतर और बाहर प्रभावी संचार की सुविधा के लिए आवश्यक हैं। व्यावसायिक संचार का महत्व निम्नलिखित बिंदुओं से समझा जा सकता है,, आइये इन्हें विश्लेषित करने का प्रयास करें

- i. **सूचना का आदान-प्रदान** संचार दो या अधिक पक्षों के बीच सूचनाओं के आदान-प्रदान के लिए महत्वपूर्ण है। संचार संगठन के विभिन्न विभागों के बीच समन्वय स्थापित करता है।
- ii. **लक्ष्य प्राप्ति** यदि आप लोगों के एक समूह या अपने अलावा किसी अन्य व्यक्ति के साथ काम कर रहे हैं, तो यह सुनिश्चित करने के लिए कि हर कोई एक ही पृष्ठ पर है, आपको अपनी राय और लक्ष्यों को साझा करने की आवश्यकता होगी। यह संगठन के लक्ष्यों और उद्देश्यों को प्राप्त करने में मदद करता है।
- iii. **निर्णय लेना** व्यवसाय के संबंध में निर्णय लेना उस जानकारी पर निर्भर करता है जो आप व्यवसाय के विशेष पहलू के बारे में एकत्र करेंगे।

- iv. **विज्ञापन व्यवसाय** चाहे आप बी2बी उत्पाद बेच रहे हों या बी2सी उत्पाद, आपको अपने ग्राहकों को इन उत्पादों या सेवाओं के बारे में बताना होगा। इसे सरल शब्दों में विज्ञापन कहा जाता है।



- v. **विवादों को दूर करना** प्रभावी संचार वार्ता या लेन-देन में शामिल विभिन्न पक्षों के बीच सूचना के सुचारु प्रवाह की अनुमति देता है।
- vi. **कर्मचारी संतुष्टि में वृद्धि** यदि संगठन में सूचना का स्वतंत्र और निष्पक्ष प्रवाह होता है, तो निश्चित रूप से प्रबंधन और श्रमिकों के बीच आपसी समझ पैदा होगी। यह कर्मचारियों को प्रेरित करने और संतुष्ट रखने में मदद करता है।
- vii. **निष्ठा में वृद्धि** प्रभावी संचार प्रबंधकों को अपने अधीनस्थों के प्रदर्शन के बारे में जागरूक होने में मदद करता है। ऐसी स्थिति में, अधीनस्थ अपने अच्छे प्रदर्शन को दिखाने का प्रयास करते हैं। यह कर्मचारियों के बीच विश्वास और सहयोग बढ़ाता है।
- viii. **संगठनात्मक संस्कृति का निर्माण** यह संगठन के बाहरी वातावरण के साथ प्रभावी संचार स्थापित करता है। यह संगठनात्मक संस्कृति का निर्माण और विकास करता है।

इस प्रकार, व्यावसायिक संचार एक संगठन की सफलता के लिए एक महत्वपूर्ण उपकरण है। प्रभावी संचार संगठन को अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने, कर्मचारियों को प्रेरित करने और ग्राहकों को संतुष्ट करने में मदद करता है।

1.11 सारांश

इस इकाई में, हमने संचार की व्यापक प्रकृति, उसके उद्देश्यों और इसके विभिन्न कार्यों को विस्तार से समझा। संचार केवल विचारों और जानकारी का आदान-प्रदान नहीं है, बल्कि यह संगठन और समाज में संबंध बनाने, समस्याओं का समाधान करने, और एकीकृत वातावरण तैयार करने में भी महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। व्यावसायिक संचार, विशेष रूप से, संगठन के भीतर और बाहर के सभी कार्यों का मूल आधार है। यह संगठन की सफलता और विकास के लिए अनिवार्य है, क्योंकि इसके बिना प्रबंधन, औद्योगिक संबंध, निर्णय लेना, और अंतर्राष्ट्रीय संवाद संभव नहीं हो पाते। संचार कौशल, जैसे अंतर-व्यक्तिगत, अशाब्दिक, जनसंचार, और प्रस्तुति कौशल, व्यावसायिक

प्रबंधन के लिए आवश्यक उपकरण हैं। इन्हें प्रभावी ढंग से विकसित और लागू करने से संगठनात्मक लक्ष्यों की प्राप्ति में सहायता मिलती है। संचार के महत्व को समझकर, प्रबंधक और संगठन न केवल अपने आंतरिक और बाहरी संबंधों को मजबूत कर सकते हैं, बल्कि समग्र व्यवसायिक सफलता भी सुनिश्चित कर सकते हैं।

1.7 उपयोगी शब्दावली

- **व्यावसायिक संचार** – व्यवसाय में सूचनाओं, विचारों और भावनाओं का आदान-प्रदान करने की प्रक्रिया।
- **अंतर-व्यक्तिगत संचार** – दो या दो से अधिक व्यक्तियों के बीच सीधा संवाद।
- **अशाब्दिक संचार** – शब्दों के बिना संदेश देने के लिए शरीर की भाषाएं चेहरे के भाव और स्वर का उपयोग।
- **व्यावसायिक वातावरण** – किसी संगठन के भीतर का वातावरण जिसमें काम होता है।
- **बाहरी वातावरण** – किसी संगठन के बाहर का वातावरण जो उसके काम को प्रभावित करता है जैसे कि बाजार, सरकार।

1.9 बोध प्रश्न के उत्तर

I-	1. कम्युनिकेयर	2. सूचना	3. समन्वय
	4. अंतरव्यक्तिगत	5. प्रबंधन	6. रेडियो
			7. निर्णय

1.10 महत्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न 1 व्यावसायिक संचार क्या है? इसे कैसे परिभाषित किया जाता है?

प्रश्न 2 व्यावसायिक संचार के विभिन्न आयाम क्या हैं?

प्रश्न 3 एक प्रबंधक के रूप में, प्रभावी व्यावसायिक प्रबंधन के लिए आपको किन संचार कौशल का विकास करना चाहिए?

प्रश्न 4 प्रस्तुति कौशल के आवश्यक तत्व क्या हैं?

प्रश्न 5 व्यावसायिक संचार के क्षेत्र का विस्तार कीजिए।

प्रश्न 6. व्यावसायिक संचार किसी भी संगठन की तंत्रिका तंत्र है। स्पष्ट कीजिए।

कुछ उपयोगी पुस्तकें

- चतुर्वेदी, पी. डी. और मुकेश चतुर्वेदी व्यावसायिक संचार – अवधारणाएं, मामले और अनुप्रयोग, दिल्ली पियर्सन एजुकेशन (सिंगापुर) प्रा, लिमिटेड, 2004।
- एल्महोर्सट, जेएम (1999) कार्यस्थल पर संचार व्यवसाय और व्यवसायों के लिए सिद्धांत और अभ्यास मैकग्रा हिल, सिंगापुर
- लेसिकर, रेमंड वी. और मैरी ई. फ्लैटली, बेसिक बिजनेस कम्युनिकेशन, नई दिल्ली टाटा मैकग्रा-हिल, 2005।
- रोडा ए., एस्पी एच. (2009) "बिजनेस कम्युनिकेशन के सिद्धांत और अभ्यास" मुंबई शेठ पब्लिशिंग हाउस। 20वां संस्करण, मुंबई,
- सेन, लीना। संचार कौशल, नई दिल्ली प्रेंटिस-हॉल ऑफ इंडिया लिमिटेड, 2004

इकाई 2 संचार प्रक्रिया

इकाई रूपरेखा

- 2.0. उद्देश्य
- 2.1 प्रस्तावना
- 2.2 संचार प्रक्रिया
- 2.3 संचार प्रक्रिया के तत्व
- 2.4 प्रभावी संचार में अवरोध
- 2.5 संचार बाधाओं को दूर करना
- 2.6 सारांश
- 2.7 उपयोगी शब्दावली
- 2.8 बोध प्रश्न के उत्तर
- 2.9 महत्वपूर्ण प्रश्न

2.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययनोपरांत आप इस योग हो सकेंगे कि –

- संचार की प्रक्रिया के चरणों को समझना और यह जानना कि ये चरण विचारों और सूचनाओं के आदान-प्रदान में कैसे योगदान करते हैं।
- संचार की प्रक्रिया के प्रमुख तत्वों की भूमिका और कार्य को स्पष्ट करना।
- आप सीखेंगे कि संचार में उत्पन्न होने वाली बाधाओं को कैसे दूर किया जा सकता है और प्रभावी संचार को सुनिश्चित करने के लिए कौन-कौन से उपाय किए जा सकते हैं।
- आप संचार की प्रक्रिया को बेहतर ढंग से समझने के साथ-साथ संचार में आने वाली बाधाओं का प्रभावी ढंग से समाधान ढूँढने में सक्षम होंगे।
- आप समझेंगे कि संचार की प्रक्रिया में कितने और कौन-कौन से चरण होते हैं और प्रत्येक चरण की भूमिका क्या होती है।

2.1 प्रस्तावना

पिछले इकाई में हमने संचार की बुनियादी अवधारणाओं और उसके महत्व को समझा है। अब हम संचार प्रक्रिया की गहराई में उतरेंगे। यह इकाई संचार के विभिन्न चरणों, तत्वों और बाधाओं पर प्रकाश डालेगा। हम यह समझेंगे कि संचार कैसे प्रभावी ढंग से होता है और इसमें कौन-सी चुनौतियाँ आ सकती हैं। इस इकाई के अंत तक, आपके पास संचार प्रक्रिया की स्पष्ट समझ होगी और आप इसे विभिन्न संदर्भों में लागू करने में सक्षम होंगे।

संचार एक जटिल प्रक्रिया है जिसमें विचारों, सूचनाओं, और भावनाओं का आदान-प्रदान होता है। यह प्रक्रिया केवल सूचना के प्रवाह से कहीं अधिक है। इसमें विचारों की स्पष्टता, प्रभावी संदेश का निर्माण, और उचित माध्यम का चयन शामिल है। संचार प्रक्रिया का उद्देश्य यह सुनिश्चित करना है कि संदेश सही रूप में और सही समय पर प्राप्तकर्ता तक पहुँचे। इस इकाई में, हम संचार की प्रक्रिया के विभिन्न तत्वों पर ध्यान केंद्रित करेंगे, जैसे विचार, संदेशदाता, संदेश, संदेशबोधता, माध्यम, प्राप्तकर्ता, प्रतिक्रिया, और शोर। प्रत्येक तत्व की भूमिका और इसका संचार की प्रभावशीलता पर क्या प्रभाव पड़ता है, यह समझना महत्वपूर्ण है।

संचार प्रक्रिया में विभिन्न अवरोध भी उत्पन्न हो सकते हैं जो संदेश की सटीकता और स्पष्टता को प्रभावित करते हैं। इन अवरोधों की पहचान और उनका समाधान ढूँढना संचार की गुणवत्ता को बनाए रखने के लिए आवश्यक है। इस इकाई में, हम प्रभावी संचार में आने वाले अवरोधों की पहचान करेंगे, उनके प्रभाव को समझेंगे और इन बाधाओं को दूर करने के उपायों पर विचार करेंगे।

संचार के इन महत्वपूर्ण पहलुओं को समझकर, आप न केवल संचार की प्रक्रिया को बेहतर ढंग से समझ सकेंगे, बल्कि प्रभावी संचार को सुनिश्चित करने के लिए आवश्यक रणनीतियों को भी अपनाएंगे। इस प्रकार, यह इकाई संचार के सिद्धांतों को लागू करने और संचार अवरोधों को दूर करने में आपकी मदद करेगी।

2.2 संचार प्रक्रिया

संचारक के विचारों को प्राप्तकर्ता तक पहुंचाने और प्राप्तकर्ता की प्रतिक्रिया या प्रतिपुष्टि को प्रेषक तक पहुंचाने की प्रक्रिया को संचार चक्र कहा जाता है। संचार की प्रक्रिया तब शुरू होती है जब एक व्यक्ति (प्रेषक) किसी अन्य व्यक्ति (प्राप्तकर्ता) को कोई तथ्य, विचार, राय या अन्य जानकारी प्रेषित करना चाहता है। इस तथ्य, विचार या राय का प्रेषक के लिए अर्थ होता है। अगला चरण संदेश का एक ऐसी भाषा में अनुवाद या रूपांतरण करना है जो विचार को दर्शाता हो। अर्थात् संदेश को एन्कोड किया जाना चाहिए। एन्कोडिंग प्रक्रिया संदेश की सामग्री, प्रेषक और प्राप्तकर्ता की परिचितता और अन्य परिस्थितिगत कारकों से प्रभावित होती है। संचार प्रक्रिया एक सफल संचार प्राप्त करने के लिए हमारे द्वारा उठाए गए कदम हैं।

रॉबर्ट क्रेडनर ने परिभाषित किया, “संचार प्रक्रिया पहचान योग्य लिंक से बनी एक श्रृंखला है। श्रृंखला में प्रेषक, एन्कोडिंग, संदेश, प्राप्तकर्ता, डिकोडिंग और प्रतिपुष्टि शामिल है। संचार प्रक्रिया की विशेषताएं निम्नलिखित बिंदुओं से समझा जा सकता है”। आइये इन्हें सूचीबद्ध करते हुए समझने का प्रयास करें—

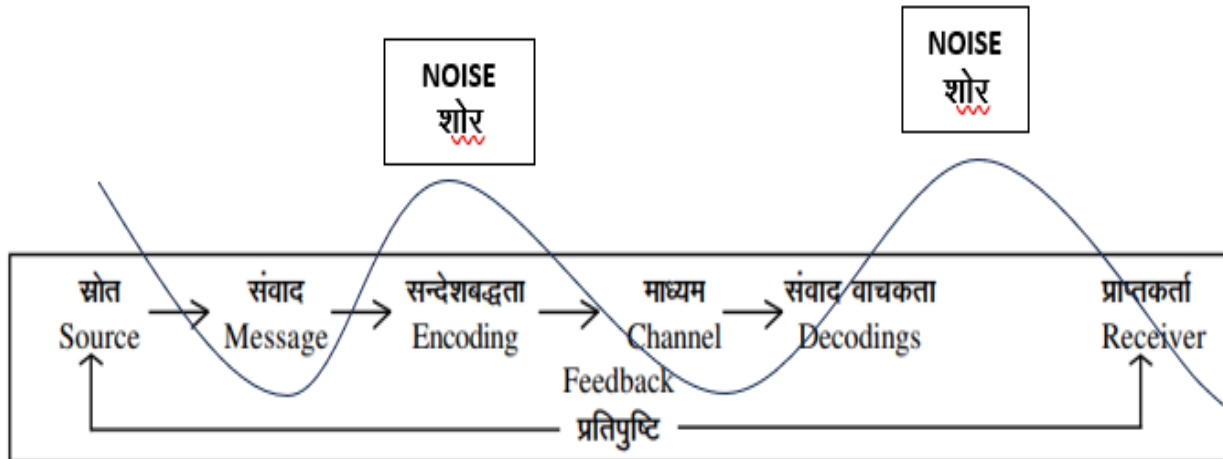
- यह एक निरंतर प्रक्रिया है।
- संचार की पूर्व शर्त एक संदेश है।
- इस संदेश को कुछ माध्यम से प्राप्तकर्ता तक पहुंचाया जाना चाहिए।
- यह आवश्यक है कि इस संदेश को प्राप्तकर्ता द्वारा प्रेषक के इरादे के समान शब्दों में समझा जाए।
- उसे एक समय सीमा के भीतर जवाब देना चाहिए।
- यह एक दो-तरफा प्रक्रिया है और प्राप्तकर्ता से प्रेषक को इस बात की प्रतिपुष्टि के बिना अधूरी है कि संदेश को उसके द्वारा कितनी अच्छी तरह समझा गया है।

इस प्रकार, संदेश को एन्कोड करने के बाद, इसे उपयुक्त चैनल या माध्यम के माध्यम से प्रेषित किया जाता है। संगठन में सामान्य माध्यम में बैठकें, रिपोर्ट, ज्ञापन, पत्र, ई-मेल, फ़ैक्स और टेलीफोन कॉल शामिल हैं। जब संदेश प्राप्त होता है, तो इसे प्राप्तकर्ता द्वारा डिकोड किया जाता है और प्रेषक को प्रतिपुष्टि देता है कि विशेष संदेश को ध्यान से समझा गया है या नहीं।

2.3 संचार प्रक्रिया के तत्व

विचारों, दृष्टिकोणों, तथ्यों, भावनाओं आदि के आदान-प्रदान की प्रक्रिया को संप्रेषण (संचार) कहते हैं, जिसमें दो या दो से अधिक व्यक्तियों के बीच सामान्य समझ हासिल करने का प्रयास किया जाता है। संचार की प्रक्रिया में कम से कम दो व्यक्तियों की आवश्यकता होती है – संदेशदाता और प्राप्तकर्ता। संचार की प्रक्रिया तब शुरू होती है जब संदेशदाता कुछ विचार, तथ्य, जानकारी या राय प्राप्तकर्ता को संप्रेषित करना चाहता है। विचार संदेशदाता द्वारा संकल्पित किया जाता है और उसे ऐसे शब्दों में ढाला जाता है जो संप्रेषित किए जा सकें। वह संचार के माध्यम का चयन करता है और विचार को संप्रेषित करता है। यह विचार प्राप्तकर्ता द्वारा प्राप्त किया जाता है और विचार को समझने के बाद, स्रोत से प्राप्त जानकारी या निर्देश के अनुसार कार्रवाई की जाती है। संचार की प्रक्रिया में निम्नलिखित चरण शामिल होते हैं, आइये इन्हें सूचीबद्ध करते हुए समझने का प्रयास करें—

- **विचार** — स्रोत/संदेशदाता के मन में उत्पन्न होने वाला विचार, भावना, या जानकारी जिसे संप्रेषित करना है। यह संचार प्रक्रिया का पहला चरण है जहां संदेशदाता (मदकमत) के मन में कोई विचार, भावना या जानकारी उत्पन्न होती है जिसे वह संप्रेषित करना चाहता है। यह विचार किसी समस्या का समाधान, किसी सूचना का आदान-प्रदान या किसी कार्य के निर्देश हो सकते हैं।
- **स्रोत/संदेशदाता** — वह व्यक्ति या इकाई जो संदेश को संप्रेषित करने की शुरुआत करता है। संदेशदाता संदेश के विचार, भावना या जानकारी को उत्पन्न करता है। अपने विचारों, संदेशों या विचारों को प्राप्तकर्ता तक पहुंचाने वाले व्यक्ति को प्रेषक कहा जाता है। वह संचार प्रणाली के प्रारंभिक बिंदु पर होता है और संचार के स्रोत का प्रतिनिधित्व करता है। उदाहरण के लिए, एक कक्षा में, शिक्षक एक प्रेषक होता है।



- **संदेश** — वह जानकारी, विचार या भावना जिसे संदेशदाता संप्रेषित करना चाहता है। यह मौखिक, लिखित, दृश्य, या सांकेतिक रूप में हो सकता है। इस चरण में संदेशदाता अपने विचारों को शब्दों, चित्रों, या अन्य संकेतन में बदलता है। यह प्रक्रिया विचारों को एक स्पष्ट और समझने योग्य संदेश में परिवर्तित करती है, जो प्राप्तकर्ता के लिए उपयुक्त हो। उदाहरण के लिए एक कक्षा में शिक्षक किसी विषय को समझता है। संदेश को शब्दों, चित्रों, या अन्य संकेतन में परिवर्तित करने की प्रक्रिया। यह प्रक्रिया संदेश को एक स्पष्ट और समझने योग्य रूप में बदलती है।
- **संदेशबद्धता** — संदेश को ऐसे संचार प्रतीकों में बदलने की प्रक्रिया जिसे प्राप्तकर्ता समझ सकता है। इसमें शब्द, चित्र, हाव-भाव, प्रतीक आदि शामिल हैं। संदेशबद्धता प्रेषक के आंतरिक विचार को एक ऐसी भाषा में अनुवादित करता है जिसे समझा जा सकता है।
- **माध्यम** — वह माध्यम या साधन जिसके माध्यम से संदेश भेजा जाता है। यह माध्यम मौखिक, लिखित, दृश्य, या श्रवण हो सकता है। यहां संदेशदाता यह तय करता है कि संदेश को किस माध्यम से भेजा जाएगा। यह माध्यम मौखिक, लिखित, दृश्य या श्रवण हो सकता है। संचार माध्यम का चयन संदेश की प्रकृति और प्राप्तकर्ता की पहुँच के आधार पर किया जाता है। इस चरण में संदेश को चुने गए माध्यम के माध्यम से भेजा जाता है। यह वह बिंदु है जहां संदेशदाता ने जो संदेश संरचित किया है, वह माध्यम के माध्यम से प्राप्तकर्ता तक पहुँचता है।
- **संवाद वाचकता/संदेश की समझ** — प्राप्तकर्ता द्वारा संदेश को पढ़ने, सुनने या देखने और उसे समझने की प्रक्रिया। यह प्रक्रिया संदेश के अर्थ की व्याख्या और उसे समझने में मदद करती है।
- **प्राप्तकर्ता** — वह व्यक्ति या इकाई जो संदेश को प्राप्त करता है। प्राप्तकर्ता संदेश को समझने और उसका अर्थ निकालने की कोशिश करता है। उदाहरण के लिए कक्षा में बैठे छात्र जो शिक्षक के विषय को ध्यान से सुनते हैं।

- **प्रतिक्रिया** — संदेश प्राप्त करने के बाद प्राप्तकर्ता द्वारा संदेशदाता को दी गई प्रतिक्रिया। यह प्रतिक्रिया संदेश की प्रभावशीलता को मापने और सुनिश्चित करने में मदद करती है कि संदेश सही ढंग से समझा गया है या नहीं। यह अंतिम चरण है जिसमें प्राप्तकर्ता संदेश पर अपनी प्रतिक्रिया या प्रतिक्रिया भेजता है।
- **शोर** — संचार प्रक्रिया में अवरोध जो संदेश को सही रूप में प्राप्तकर्ता तक पहुँचने से रोक सकता है। शोर बाहरी (जैसे पर्यावरणीय अवरोध) या आंतरिक (जैसे मानसिक बाधाएँ) हो सकता है। संचार प्रक्रिया में शोर वह अवरोध है जो संदेश को प्राप्तकर्ता तक सही रूप में पहुँचने से रोक सकता है। शोर बाहरी या आंतरिक हो सकता है, जैसे पर्यावरणीय अवरोध, भाषा की गलतफहमी, या मानसिक बाधाएँ।

इस प्रकार, इन चरणों के माध्यम से, संचार एक सुव्यवस्थित और प्रभावी प्रक्रिया बनती है, जो विचारों और सूचनाओं के स्पष्ट और सही आदान-प्रदान को सुनिश्चित करती है।

2.4 प्रभावी संचार में अवरोध

प्रभावी संचार में अवरोध, वे बाधाएँ हैं जो संदेश के सटीक और स्पष्ट संचरण को रोकती हैं या कमजोर करती हैं। ये बाधाएँ संचार प्रक्रिया के किसी भी चरण में उत्पन्न हो सकती हैं और संदेश के अर्थ को विकृत कर सकती हैं। प्रभावी संचार की प्रक्रिया में विभिन्न समस्याएँ और कठिनाइयाँ होती हैं, जिसके परिणाम स्वरूप अक्सर संचार में अवरोध उत्पन्न होते हैं। संचार अवरोध ऐसे हस्तक्षेप या बाधाएँ हैं जो न केवल विचार या सूचना के संचरण को प्रभावित करते हैं बल्कि उसकी समझ और स्वीकृति को भी प्रभावित करते हैं। इसका प्रभाव संचार को पूरी तरह से रोकने, उसके कुछ हिस्से का तात्पर्य बदलना या उसे गलत अर्थ देने पर पड़ता है।

संचार में अवरोधों को संचार प्रक्रिया के उस चरण के आधार पर वर्गीकृत किया जा सकता है जिसके दौरान समस्या उत्पन्न होती है—

- प्रेषक उन्मुख अवरोध** (संदेशदाता), जिसमें योजना की कमी, संचार के उद्देश्य के बारे में स्पष्टता की कमी, शब्दों का अनुचित चुनाव जिसके परिणाम स्वरूप एक बुरी तरह से एन्कोडेड संदेश, धारणा में अंतर, चैनल का गलत चुनाव आदि शामिल हैं।
- प्राप्तकर्ता उन्मुख अवरोध** जैसे खराब सुनना, रुचि की कमी, धारणा में अंतर, पूर्वाग्रही दृष्टिकोण आदि।
- माध्यम उन्मुख अवरोध** जैसे शोर, माध्यम का गलत चयन, तकनीकी दोष आदि।

संचार में आने वाली बाधाओं को समझना महत्वपूर्ण है क्योंकि ये बाधाएँ संदेश को सही तरीके से पहुँचाने और समझने में रुकावट पैदा करती हैं। इन बाधाओं को विभिन्न श्रेणियों में बांटा जा सकता है। संचार की प्रक्रिया में विभिन्न अवरोध इस प्रकार दिए गए हैं —

- भौतिक या पर्यावरणीय अवरोध
- शारीरिक अवरोध
- अर्थशास्त्रीय या भाषा अवरोध
- व्यक्तिगत अवरोध
- भावनात्मक अवरोध
- सामाजिक-मनोवैज्ञानिक अवरोध
- सांस्कृतिक अवरोध
- संगठनात्मक अवरोध
- तकनीकी अवरोध

1. भौतिक या पर्यावरणीय बाधाएँ

भौतिक बाधाएँ वे हैं जो भौतिक वातावरण से उत्पन्न होती हैं। इसमें शोर, खराब उपकरण, दूरी, और असुविधाजनक संचार माध्यम शामिल होते हैं। जैसे, एक फ़ैक्ट्री में काम करते समय मशीनों की आवाजें, यातायात का शोर, या दूरसंचार उपकरणों की खराबी संदेश की स्पष्टता को प्रभावित कर सकती हैं। इसके अलावा, खराब प्रकाश व्यवस्था या अनुचित बैठने की व्यवस्था भी संदेश को समझने में बाधा उत्पन्न कर सकती है। ये पर्यावरणीय कारक हैं जो संदेशों के भेजने और प्राप्त करने को सीमित करते हैं।

2. शारीरिक बाधाएँ

शारीरिक बाधाएँ व्यक्ति की शारीरिक स्थिति या स्वास्थ्य से संबंधित होती हैं। इसमें सुनने, देखने, बोलने या किसी अन्य शारीरिक विकलांगता शामिल होती हैं जो संदेश को प्राप्त करने या संप्रेषित करने की क्षमता को प्रभावित करती हैं। उदाहरण के लिए, बहरापन, दृष्टिहीनता या बोलने में कठिनाई संदेश के आदान-प्रदान में बाधा उत्पन्न कर सकती है।



3. भाषा या अर्थगत बाधाएँ

भाषागत बाधाएँ तब उत्पन्न होती हैं जब संदेश के शब्दों का अर्थ स्पष्ट नहीं होता या भिन्न-भिन्न तरीकों से समझा जाता है। इसमें तकनीकी शब्दावली, जटिल शब्दों का प्रयोग, और विभिन्न भाषाओं का मिश्रण शामिल होता है। उदाहरण के लिए, एक तकनीकी रिपोर्ट में जटिल शब्दों का उपयोग, जिसे आम लोग नहीं समझ सकते, एक भाषा बाधा है। इसके अलावा, व्याकरण की त्रुटियाँ या गलत उच्चारण भी अर्थ को विकृत कर सकते हैं।

- **खराब तरीके से व्यक्त संदेश** — जब संदेश को स्पष्टता और सटीकता से प्रस्तुत नहीं किया जाता है, तो यह गलतफहमी का कारण बन सकता है।

- **विभिन्न अर्थों वाले प्रतीक** — एक ही प्रतीक या शब्द का अलग-अलग संदर्भों में विभिन्न अर्थ हो सकते हैं, जिससे भ्रम उत्पन्न होता है।
- **गलत अनुवाद** — संदेश का गलत अनुवाद होने पर इसका मूल अर्थ बदल सकता है, जिससे संवाद की प्रभावशीलता कम हो जाती है।
- **अस्पष्ट धारणाएँ** — जब धारणाओं को स्पष्ट रूप से परिभाषित नहीं किया जाता है, तो यह संचार में भ्रम पैदा करता है।
- **तकनीकी शब्दावली** — जटिल तकनीकी शब्दों का प्रयोग जिन्हें हर कोई नहीं समझ पाता, संचार में बाधा बन सकता है।
- **शारीरिक भाषा और इशारों का गलत अर्थ निकालना** — शरीर की भाषा और इशारों को गलत समझना भी संचार में बाधा उत्पन्न कर सकता है।

4. व्यक्तिगत बाधाएँ

व्यक्तिगत बाधाएँ व्यक्ति के व्यक्तिगत गुणों, दृष्टिकोण, और मानसिकता से उत्पन्न होती हैं। इसमें पूर्वाग्रह, आत्म-केंद्रितता, और अलग-अलग प्राथमिकताएँ शामिल हैं। उदाहरण के लिए, एक प्रबंधक अपने कर्मचारियों की राय को महत्व नहीं देता है, तो संचार बाधित हो सकता है। इसके अलावा, व्यक्तिगत समस्याएँ या भावनात्मक स्थिति भी संदेश को सही ढंग से समझने में रुकावट पैदा कर सकती हैं। अधीनस्थ अपने से उच्च पदस्थ व्यक्ति के सामने घबराहट, घबराहट महसूस कर सकता है और पर्यवेक्षक पूरी जानकारी देने में हिचकिचा सकते हैं।

शारीरिक उपस्थिति, संदेशदाता को प्रेषक की शारीरिक उपस्थिति, आवाज, उच्चारण, उच्चारण या शिष्टाचार पसंद नहीं आ सकता है। इससे रिसीवर सामग्री को त्याग सकता है। संचारक का मूड भी उसकी संवाद करने की क्षमता को प्रभावित करता है, उदाहरण के लिए, वह थका हुआ, नींद, ऊब आदि हो सकता है।

- **अधिकार को चुनौती देने का डर** — व्यक्ति को यह डर हो सकता है कि संचार के दौरान उसके अधिकार को चुनौती दी जाएगी।
- **अधीनस्थों पर उच्च अधिकारी का आत्मविश्वास की कमी** — जब उच्च अधिकारी को अपने अधीनस्थों पर भरोसा नहीं होता, तो संचार प्रभावी नहीं हो पाता।
- **संचार करने की अनिच्छा** — जब व्यक्ति संचार करने के लिए उत्सुक नहीं होता, तो संदेश प्रभावी ढंग से नहीं पहुंच पाता।
- **उचित प्रोत्साहनों की कमी** — प्रोत्साहन की कमी भी संचार में बाधा उत्पन्न कर सकती है।

5. भावनात्मक बाधाएँ

भावनात्मक बाधाएँ तब उत्पन्न होती हैं जब व्यक्ति की भावनात्मक स्थिति संदेश को प्रभावित करती है। गुस्सा, उदासी, या अत्यधिक खुशी जैसे भावनात्मक हालात संदेश के अर्थ को विकृत कर सकते हैं। उदाहरण के लिए, यदि कोई व्यक्ति गुस्से में है, तो वह संदेश को नकारात्मक रूप में ले सकता है, चाहे वह संदेश सकारात्मक ही क्यों न हो।

6. सामाजिक-मानसिक बाधाएँ

सामाजिक-मानसिक बाधाएँ व्यक्ति की सामाजिक स्थिति और मानसिकता से संबंधित होती हैं। इसमें सामाजिक मानदंड, मान्यताएँ, और व्यक्तित्व शामिल हैं। उदाहरण के लिए, यदि कोई व्यक्ति उच्च सामाजिक स्तर से आता है, तो वह निम्न सामाजिक स्तर के व्यक्ति के संदेश को महत्व नहीं दे सकता। इसके अलावा, किसी व्यक्ति की मानसिकता और पूर्वाग्रह भी संचार को प्रभावित कर सकते हैं।

- **पूर्व-निर्णय** - संदेश को सुनने से पहले ही उसके बारे में धारणा बना लेना, संचार की प्रभावशीलता को

कम करता है।

- **ध्यान की कमी** - जब श्रोता का ध्यान भटक जाता है, तो वह संदेश को सही तरीके से ग्रहण नहीं कर पाता।
- **संचार के दौरान सूचना का ह्रास और खराब संरक्षण** - जब संदेश को कई माध्यमों से प्रसारित किया जाता है, तो उसमें कुछ महत्वपूर्ण जानकारी खो सकती है।
- **अविश्वास** - जब संचार में विश्वास की कमी होती है, तो संदेश को सही तरीके से ग्रहण नहीं किया जाता।

7. सांस्कृतिक बाधाएँ

सांस्कृतिक बाधाएँ विभिन्न संस्कृतियों के बीच के अंतर से उत्पन्न होती हैं। इसमें भाषा, रीति-रिवाज, परंपराएँ, और सांस्कृतिक मान्यताएँ शामिल हैं। उदाहरण के लिए, एक संस्कृति में किसी विशेष इशारे का मतलब सम्मान हो सकता है, जबकि दूसरी संस्कृति में वह अपमानजनक हो सकता है। इसलिए, सांस्कृतिक अंतर संचार के अर्थ को विकृत कर सकते हैं। सांस्कृतिक मतभेद अक्सर संचार में अंतर पैदा करते हैं। यह तब उत्पन्न होता है जब एक सामाजिक समूह में व्यक्तियों ने दूसरे समूह से जुड़े व्यक्तियों के लिए अलग-अलग मानदंड, मूल्य या व्यवहार विकसित किए हैं। शब्दों, वाक्यांशों, प्रतीकों, क्रियाओं के समान श्रेणी का विभिन्न संस्कृतियों के लिए अलग-अलग अर्थ होता है। उदाहरण के लिए, पश्चिमी देशों में काले रंग को शोक से जोड़ा जाता है, जबकि सुदूर पूर्व में सफेद रंग शोक का रंग है। अमेरिका में लोगों को उनके पहले नाम से पुकारा जाना पसंद है, जबकि ब्रिटेन में लोगों को उनके अंतिम नाम से संबोधित किया जाता है।

8. संगठनात्मक बाधाएँ

संगठनात्मक बाधाएँ संगठन की संरचना, नीतियाँ, और प्रक्रियाओं से उत्पन्न होती हैं। इसमें जटिल संगठनात्मक ढांचा, अव्यवस्थित सूचना प्रवाह, और कठोर नीतियाँ शामिल हैं। उदाहरण के लिए, एक संगठन जहाँ संचार के कई स्तर होते हैं, वहाँ संदेश को अंतिम प्राप्तकर्ता तक पहुँचने में विकृतियाँ आ सकती हैं। इसके अलावा, संचार की कठोर नीतियाँ और प्रक्रियाएँ भी संदेश के स्पष्ट और समय पर आदान-प्रदान में बाधा उत्पन्न कर सकती हैं।

- **संगठनात्मक नीति**, कंपनी की नीतियाँ और नियम संचार के प्रवाह को प्रभावित कर सकते हैं।
- **नियम और विनियम**, संगठन के कठोर नियम संचार में बाधा उत्पन्न कर सकते हैं।
- **स्थिति**, संगठन में व्यक्ति की स्थिति या पद भी संचार को प्रभावित करता है। उच्च पदस्थ व्यक्तियों के संदेश को अधिक महत्व दिया जाता है।
- **संगठनात्मक संरचना में जटिलता**, जब संगठन की संरचना जटिल होती है, तो संचार के प्रवाह में बाधाएँ उत्पन्न होती हैं।
- **संगठनात्मक सुविधाएँ**, संचार को सुगम बनाने के लिए संगठन में उचित सुविधाओं की कमी भी एक बाधा हो सकती है।

9. तकनीकी अवरोध

तकनीकी विकास के बावजूद, प्रौद्योगिकी अभी भी संचार में बाधा उत्पन्न कर सकती है। उदाहरण के लिए, खराब नेटवर्क कनेक्शन, कंप्यूटर की खराबी, या सॉफ्टवेयर की समस्याएँ संदेश के प्रभावी प्रसारण में बाधा डाल सकती हैं।

इन बाधाओं को समझकर और उन्हें दूर करके, हम प्रभावी संचार को सुनिश्चित कर सकते हैं जो व्यावसायिक सफलता के लिए अत्यंत महत्वपूर्ण है। इन अवरोधों को कम करके, संगठन बेहतर संचार, उत्पादकता और कर्मचारी संतुष्टि प्राप्त कर सकते हैं। इन सभी बाधाओं को पहचानकर और उन्हें दूर करने के लिए उचित कदम उठाकर, संचार की प्रक्रिया को अधिक प्रभावी और कुशल बनाया जा सकता है। संचार की गुणवत्ता में सुधार लाने के लिए

संगठनों को इन बाधाओं का प्रबंधन करना आवश्यक है।

बोध प्रश्न – 01

1. शारीरिक अवरोध किस प्रकार संचार में बाधा डाल सकते हैं?
2. यदि दो व्यक्ति अलग-अलग सांस्कृतिक पृष्ठभूमि के हैं, तो उनके बीच संचार में कौन सा अवरोध सबसे अधिक संभावित है?
3. एक संगठन में, कर्मचारियों के बीच संचार में मुख्य रूप से कौन सा अवरोध हो सकता है?
4. जब कोई व्यक्ति किसी विशेष विषय के बारे में बहुत अधिक भावुक होता है, तो संचार में कौन सा अवरोध उत्पन्न हो सकता है?
5. यदि कोई व्यक्ति किसी अन्य भाषा को नहीं समझता है, तो संचार में कौन सा अवरोध उत्पन्न होता है?

2.5 संचार बाधाओं को दूर करना

संचार बाधाएं किसी भी संगठन या व्यक्तिगत संबंधों के लिए एक बड़ी चुनौती होती हैं। इन बाधाओं के कारण संदेशों का सही अर्थ में आदान-प्रदान नहीं हो पाता, जिससे गलतफहमियां, तनाव और उत्पादकता में कमी हो सकती है।

1. धारणा में अंतर कम करना— जब संगठन में नए कर्मचारियों की भर्ती की जाती है, तो उनके प्रदर्शन, योग्यताओं, कौशल, क्षमताओं, ज्ञान और दृष्टिकोण पर विचार करना महत्वपूर्ण है। विशेष रूप से अंग्रेजी भाषा में प्रभावी संचार कौशल प्राथमिकता होनी चाहिए। व्यापक प्रशिक्षण और विकास कार्यक्रम प्रदान करना भी धारणा के अंतर को पाटने में मदद करेगा।

2. सरल भाषा का उपयोग— प्रभावी संचार के लिए स्पष्ट और सरल भाषा का उपयोग आवश्यक है। चाहे जो भी भाषा बोली जा रही हो, सरल और समझने योग्य शब्दों का उपयोग यह सुनिश्चित करता है कि संदेश आसानी से समझ में आ जाए। जटिल शब्दावली से बचना भ्रम को रोकने में मदद कर सकता है।

3. शोर स्तर को कम करना— शोर प्रभावी संचार के लिए एक सामान्य बाधा है। चाहे यह घर पर पृष्ठभूमि शोर हो या कार्यस्थल में ध्यान भंग करने वाले तत्व, इन शोर स्रोतों की पहचान करना और उन्हें कम करना आवश्यक है। यह सुनिश्चित करने में मदद करेगा कि संदेश बिना किसी रुकावट के स्पष्ट रूप से संप्रेषित हो।

4. सक्रिय सुनने का अभ्यास— सफल संचार में श्रोता का पूरी तरह से संलग्न और उत्तरदायी होना शामिल है। प्रश्न पूछकर और समझ की पुष्टि करके, श्रोता यह सुनिश्चित करता है कि वे वक्ता के संदेश को सही ढंग से प्राप्त करें, जिससे गलतफहमी कम होती है।

5. संचार में भावनाओं का प्रबंधन— बातचीत के दौरान, वक्ता के लिए तटस्थ शारीरिक भाषा बनाए रखना और अपनी भावनात्मक स्थिति को नहीं दिखाना महत्वपूर्ण है। उदाहरण के लिए, यदि वक्ता परेशान है, तो उनका संकट संदेश को विकृत कर सकता है और श्रोताओं द्वारा गलत व्याख्या की जा सकती है।

6. संगठनात्मक संरचना को सरल बनाना— प्रभावी संचार की सुविधा के लिए, संगठन को सुव्यवस्थित पदानुक्रम बनाए रखना चाहिए। संचालन और कार्यों को कुशलतापूर्वक व्यवस्थित करना, स्पष्ट नेतृत्व और अच्छी तरह से परिभाषित नियम और नीतियां सुचारु संचार प्रवाह में मदद करती हैं।

7. जानकारी के अधिक बोझ से बचना— नियोक्ताओं और कर्मचारियों दोनों को ओवरलोड होने से रोकने के लिए अपने कार्यों का प्रभावी ढंग से प्रबंधन करना चाहिए। विस्तारित काम के घंटों को सीमित करना और अच्छे समय प्रबंधन का अभ्यास करना यह सुनिश्चित करता है कि संचार स्पष्ट रहे। अधीनस्थों की बात सुनने और उनकी चिंताओं को संबोधित करने के लिए समय निकालना भी महत्वपूर्ण है।

8. रचनात्मक प्रतिक्रिया प्रदान करना— प्रतिक्रिया हमेशा सकारात्मक और रचनात्मक तरीके से दी जानी चाहिए।

भले ही प्रतिक्रिया में सुधार के क्षेत्रों की ओर इशारा किया गया हो, इसे इस तरह से संप्रेषित किया जाना चाहिए जो विकास और विकास को प्रोत्साहित करे बजाय इसके कि प्राप्तकर्ता को हतोत्साहित करे।

9. सही संचार माध्यम चुनना— संचार का माध्यम संदेश के लिए उपयुक्त होना चाहिए। सरल संदेश आमने-सामने बातचीत या टेलीफोन कॉल के माध्यम से वितरित किए जा सकते हैं, जबकि जटिल जानकारी को पत्रों, नोटिस या ईमेल जैसे लिखित रूप में संप्रेषित किया जाना चाहिए। उचित माध्यम का चयन यह सुनिश्चित करता है कि संदेश प्रभावी रूप से संप्रेषित हो।

इन रणनीतियों को लागू करने से संचार बाधाओं को दूर किया जा सकता है और संगठन के भीतर संचार की प्रभावशीलता में काफी सुधार होगा, जिससे बेहतर समझ और उत्पादकता में वृद्धि होगी।

बोध प्रश्न – 02

निम्नलिखित परिस्थितियों में संचार अवरोध की पहचान करें और समाधान सुझाएँ—

- 1 आपके कार्यालय में एक महत्वपूर्ण मीटिंग के दौरान बाहरी शोर बहुत अधिक है, जिससे बातचीत सुनना मुश्किल हो रहा है।
- 2 आपके टीम सदस्य ने एक महत्वपूर्ण रिपोर्ट जमा की है, लेकिन उसमें बहुत सारी तकनीकी शब्दावली का उपयोग किया गया है, जिससे सभी को समझने में कठिनाई हो रही है।
- 3 एक परियोजना के बारे में बातचीत के दौरान, एक टीम सदस्य की भावनात्मक स्थिति (जैसे गुस्सा या तनाव) उनकी प्रतिक्रिया को प्रभावित कर रही है।

2.6 सारांश

संचार एक जटिल प्रक्रिया है जिसके माध्यम से हम अपने विचारों, भावनाओं और जानकारी को दूसरों तक पहुंचाते हैं। इस प्रक्रिया में एक प्रेषक, एक संदेश, एक माध्यम और एक प्राप्तकर्ता शामिल होता है। प्रभावी संचार के लिए यह आवश्यक है कि संदेश स्पष्ट, संक्षिप्त और प्राप्तकर्ता के लिए समझने योग्य हो।

संचार प्रक्रिया में अनेक चरण शामिल होते हैं जैसे एन्कोडिंग, डिकोडिंग, प्रतिक्रिया और शोर। शोर संचार प्रक्रिया में एक बाधा है जो संदेश को विकृत कर सकता है। प्रभावी संचार के लिए शोर को कम करना महत्वपूर्ण है।

संचार में कई प्रकार की बाधाएं उत्पन्न हो सकती हैं जैसे भाषाई बाधाएं, सांस्कृतिक बाधाएं, शारीरिक बाधाएं और मनोवैज्ञानिक बाधाएं। इन बाधाओं को दूर करने के लिए प्रभावी संचार कौशल विकसित करना आवश्यक है। संचार बाधाओं को दूर करने के लिए हम कई रणनीतियाँ अपना सकते हैं जैसे स्पष्ट भाषा का प्रयोग करना, सक्रिय सुनना, प्रतिक्रिया देना, और एक सकारात्मक संचार वातावरण बनाना।

प्रभावी संचार हमारे दैनिक जीवन और कार्यस्थल दोनों में सफलता के लिए आवश्यक है। संचार कौशल को विकसित करके और संचार बाधाओं को दूर करके हम दूसरों के साथ बेहतर संबंध बना सकते हैं और हमारे विचारों को अधिक प्रभावी ढंग से व्यक्त कर सकते हैं।

2.7 उपयोगी शब्दावली

- **संचार प्रक्रिया** — संचार प्रक्रिया एक ऐसी प्रक्रिया है जिसके माध्यम से एक व्यक्ति अपने विचारों, भावनाओं, जानकारी को दूसरे व्यक्ति तक पहुंचाता है और वह व्यक्ति उसे समझता है। यह एक दो-तरफा प्रक्रिया है जिसमें प्रेषक और प्राप्तकर्ता दोनों शामिल होते हैं।
- **संगठनात्मक बाधाएँ** — संगठन की संरचना, नीतियाँ, और प्रक्रियाओं से उत्पन्न होती हैं। इसमें जटिल

संगठनात्मक ढांचा, अव्यवस्थित सूचना प्रवाह, और कठोर नीतियाँ शामिल हैं।

- **प्रभावी संचार में अवरोध** — संचार अवरोध ऐसे हस्तक्षेप या बाधाएँ हैं जो न केवल विचार या सूचना के संचरण को प्रभावित करते हैं बल्कि उसकी समझ और स्वीकृति को भी प्रभावित करते हैं।
- **संचार बाधाएँ** — संगठन या व्यक्तिगत संबंधों में बाधाओं के कारण संदेशों का सही अर्थ में आदान-प्रदान नहीं हो पाता, जिससे गलतफहमियाँ, तनाव और उत्पादकता हो सकती है।
- **प्रतिक्रिया** — प्रतिक्रिया वह प्रक्रिया है जिसमें संदेश के प्राप्तकर्ता द्वारा भेजने वाले को उत्तर दिया जाता है। यह उत्तर भेजे गए संदेश की समझ, स्वीकार्यता या सुधार के सुझाव के रूप में हो सकता है। प्रतिक्रिया से यह सुनिश्चित होता है कि संदेश सही ढंग से समझा गया है या नहीं और इसमें किसी सुधार की आवश्यकता है या नहीं।

2.8 बोध प्रश्न के उत्तर

I- 1. सुनने की समस्या 2. सांस्कृतिक अवरोध 3. संगठनात्मक अवरोध 4. भावनात्मक अवरोध 5. अर्थशास्त्रीय या भाषा अवरोध

II- 1. शोर 2. तकनीकी शब्दावली 3. भावनात्मक स्थिति

2.9 महत्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न 1 संचार प्रक्रिया के विभिन्न चरणों का विस्तार से वर्णन कीजिए। प्रत्येक चरण में कौन-कौन से तत्व शामिल होते हैं?

प्रश्न 2 संचार प्रक्रिया में शोर क्या है? यह संचार को किस प्रकार प्रभावित करता है?

प्रश्न 3 प्रतिक्रिया संचार प्रक्रिया में क्यों महत्वपूर्ण है? विभिन्न प्रकार की प्रतिक्रियाओं के उदाहरण दीजिए।

प्रश्न 4 प्रभावी संचार के लिए आवश्यक तत्व क्या हैं?

प्रश्न 5 संचार प्रक्रिया में संदेशबद्धता और संवाद वाचकता का क्या अर्थ है? इन दोनों प्रक्रियाओं के बीच अंतर स्पष्ट कीजिए।

प्रश्न 6 संचार में होने वाली प्रमुख बाधाओं को वर्गीकृत कीजिए। प्रत्येक प्रकार की बाधा के उदाहरण दीजिए।

प्रश्न 7 सांस्कृतिक भिन्नताएं संचार में कैसे बाधा उत्पन्न करती हैं?

प्रश्न 8 शारीरिक बाधाएं संचार को किस प्रकार प्रभावित करती हैं?

प्रश्न 9 संचार बाधाओं को दूर करने के लिए आप किन रणनीतियों का सुझाव देंगे?

प्रश्न 10 प्रभावी संचार सुनिश्चित करने के लिए संगठन क्या कदम उठा सकते हैं?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

- चतुर्वेदी, पी. डी. और मुकेश चतुर्वेदी व्यावसायिक संचार — अवधारणाएं, मामले और अनुप्रयोग, दिल्ली पियर्सन एजुकेशन (सिंगापुर) प्रा. लिमिटेड, 2004।
- लेसिकर, रेमंड वी. और मैरी ई. पलैटली, बेसिक बिजनेस कम्युनिकेशन, नई दिल्ली टाटा मैकग्रा-हिल, 2005।
- सेन, लीना। संचार कौशल, नई दिल्ली प्रेंटिस-हॉल ऑफ इंडिया लिमिटेड, 2004
- संचार मॉडल. (2006). भारत, अटलांटिक पब्लिशर्स एंड डिस्ट्रीब्यूटर्स (पी) लिमिटेड।
- संचार, सिद्धांत और व्यवहार. (2020). भारतरू वाणी प्रकाशन।

इकाई-3 संचार के सिद्धांत

इकाई रूपरेखा

- 3.0 उद्देश्य
- 3.1 प्रस्तावना
- 3.2 संचार मॉडल
- 3.3 अरस्तू संचार मॉडल
- 3.4 लॉसवेल संचार मॉडल
- 3.5 शैनन और वीवर संचार मॉडल
- 3.6 बर्लो का एस-एम-सी-आर संचार मॉडल
- 3.7 ओसगुड-श्रैम संचार मॉडल
- 3.8 वेस्टले और मैकलीन संचार मॉडल
- 3.9 बर्नलुंड का लेन-देनात्मक संचार मॉडल
- 3.10 हेलिकल संचार मॉडल
- 3.11 सारांश
- 3.12 उपयोगी शब्दावली
- 3.13 बोध प्रश्न के उत्तर
- 3.14 महत्वपूर्ण प्रश्न

3.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययनोपरांत आप इस योग को सकेंगे की –

- आप जान पाएंगे कि संचार मॉडल क्या होते हैं और वे संचार प्रक्रिया को समझने में कैसे मदद करते हैं।
- आप अरस्तू, लॉसवेल, शैनन और वीवर, बर्लो, ओसगुड-श्रैम, वेस्टले और मैकलीन, और बर्नलुंड के संचार मॉडलों के बीच अंतर को समझ पाएंगे।
- आप यह समझ पाएंगे कि प्रत्येक मॉडल संचार प्रक्रिया के किस पहलू पर अधिक ध्यान केंद्रित करता है और उसकी क्या सीमाएं हैं।
- आप विभिन्न संचार स्थितियों में उपयुक्त संचार मॉडल का चयन करने में सक्षम होंगे।
- आप संचार के विभिन्न घटकों (स्रोत, संदेश, चैनल, प्राप्तकर्ता, प्रतिक्रिया, शोर आदि) और उनके बीच संबंधों को समझ पाएंगे।

3.1 प्रस्तावना

संचार, मानव जीवन का एक अभिन्न अंग है। यह हमें दूसरों से जुड़ने, विचारों का आदान-प्रदान करने और समाज में एक साथ रहने में सक्षम बनाता है। इस इकाई में, हम संचार के विभिन्न सिद्धांतों का अध्ययन करेंगे। ये सिद्धांत हमें संचार प्रक्रिया को बेहतर ढंग से समझने में मदद करेंगे और प्रभावी संचारक बनने में सक्षम बनाएंगे। संचार, एक जटिल प्रक्रिया है जिसके माध्यम से हम विचारों, भावनाओं और सूचनाओं का आदान-प्रदान करते हैं। इस प्रक्रिया को बेहतर ढंग से समझने के लिए, संचार विशेषज्ञों ने विभिन्न संचार मॉडल विकसित किए हैं। ये मॉडल संचार प्रक्रिया के विभिन्न घटकों और उनके बीच के संबंधों को दर्शाते हैं।

संचार मॉडल संचार प्रक्रिया को सरल बनाने और समझने के लिए बनाए गए दृश्य प्रतिनिधित्व हैं। ये मॉडल संचार के विभिन्न तत्वों, जैसे कि संदेश, स्रोत, चैनल, प्राप्तकर्ता, प्रतिक्रिया और शोर को दर्शाते हैं। ये मॉडल हमें यह समझने में मदद करते हैं कि संचार कैसे होता है और इसमें कौन-कौन से कारक शामिल होते हैं।

3.2 संचार मॉडल

संचार एक जटिल प्रक्रिया है और इसे विभिन्न दृष्टिकोणों से समझा जा सकता है। विभिन्न संचार मॉडल इस प्रक्रिया को विभिन्न तरीकों से दर्शाते हैं। संचार मॉडल मानव अंतःक्रिया की जटिल प्रक्रिया के सरलीकृत प्रतिनिधित्व हैं। वे संदेशों को कैसे बनाया जाता है, प्रेषित किया जाता है, प्राप्त किया जाता है और व्याख्या की जाती है, इसका विश्लेषण और समझने के लिए एक संरचित तरीका प्रदान करते हैं। संचार मॉडल मुख्य रूप से तीन श्रेणियों में विभाजित किए जा सकते हैं –

i. **रेखीय मॉडल**— एकतरफा संचार को दर्शाता है। यह मॉडल संचार को एकतरफा प्रक्रिया के रूप में दर्शाता है जिसमें संदेश प्रेषक से प्राप्तकर्ता तक एक सीधी रेखा में जाता है। इसमें प्रतिक्रिया की अवधारणा शामिल नहीं होती है। सबसे प्रमुख रेखिक संचार मॉडल हैं –

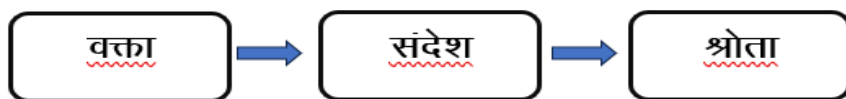
- अरस्तू का संचार मॉडल,
- लैसवेल का संचार मॉडल,
- शैनन-वीवर संचार मॉडल, और
- बर्लो का एस-एम-सी-आर संचार मॉडल।

ii. **अंतःक्रियात्मक मॉडल** – दो-तरफा संचार को दर्शाता है। यह मॉडल संचार को एक दो-तरफा प्रक्रिया के रूप में मानता है जिसमें संदेश भेजने के बाद प्रतिक्रिया दी जाती है। इस प्रक्रिया को गतिशील और अंतःक्रियात्मक माना जाता है, जिसमें दोनों पक्ष आदान-प्रदान में सक्रिय भूमिका निभाते हैं। अंतःक्रियात्मक संचार मॉडल अधिक गतिशील मॉडल हैं, जो दो-तरफा संचार को प्रतिक्रिया के साथ दर्शाते हैं। हालांकि, अंतःक्रियात्मक संचार मॉडल में प्रतिक्रिया एक साथ नहीं होती है, बल्कि धीमी और अप्रत्यक्ष होती है।

iii. **पारस्परिक संचार मॉडल** – दो-तरफा संचार को दर्शाता है जिसमें संदेश संचार घटना (जैसे बातचीत) के साथ अधिक जटिल हो जाता है। यह मॉडल संचार को एक गतिशील प्रक्रिया के रूप में देखता है जिसमें दोनों पक्ष एक साथ संदेश भेजते और प्राप्त करते हैं। यह मॉडल इस बात पर जोर देता है कि दोनों पक्ष एक दूसरे की प्रतिक्रियाओं को प्रभावित करते हैं और बाहरी कारकों जैसे संदर्भ और शोर से प्रभावित होते हैं।

3.3 अरस्तू संचार मॉडल

इस मॉडल में वक्ता की भूमिका पर जोर दिया गया है जो दर्शकों को प्रभावित करने के लिए एक संदेश देता है। अरस्तू का संचार मॉडल संचार के क्षेत्र में एक आधारभूत सिद्धांत है। यह मॉडल तीन मुख्य तत्वों पर केंद्रित है— वक्ता, श्रोता और संदेश। एक रेखीय मॉडल है, जिसका अर्थ है कि संचार एक दिशा में होता है – वक्ता से श्रोता तक। इस मॉडल में, केवल प्रेषक सक्रिय सदस्य होता है, जबकि श्रोता निष्क्रिय होता है। यह अरस्तू के संचार मॉडल को सार्वजनिक भाषण, सेमिनार और व्याख्यान में उत्कृष्टता प्राप्त करने का एक अच्छा तरीका बनाता है। जो सार्वजनिक भाषण पर केंद्रित है। अरस्तू का संचार मॉडल ग्रीक दार्शनिक और वक्ता अरस्तू द्वारा विकसित किया गया था, जिन्होंने संचार के दौरान वक्ता और उनके श्रोता के महत्व को प्रदर्शित करने के लिए रेखीय मॉडल का प्रस्ताव रखा था।



- **वक्ता** — वक्ता संदेश का प्रेषक होता है। वह प्रभावी ढंग से संदेश तैयार करने और देने के लिए जिम्मेदार होता है। इसमें न केवल शब्दों का उपयोग शामिल होता है बल्कि संदेश को प्रभावी ढंग से पहुंचाने की कला। इसमें स्वर, गति, जोर, उच्चारण और आवाज की गुणवत्ता शामिल है। शारीरिक भाषा, संदेश को शब्दों के बिना व्यक्त करने का तरीका। इसमें चेहरे के भाव, आँखों की गति, मुद्रा, हाव-भाव और स्पर्श शामिल हैं।
- **श्रोता** — श्रोता वे लोग हैं जो संदेश प्राप्त करते हैं। इस मॉडल में, श्रोता संचार प्रक्रिया का एक आवश्यक हिस्सा है। वक्ता को श्रोताओं की जरूरतों, रुचियों, विश्वासों और मूल्यों को समझने की आवश्यकता होती है ताकि संदेश प्रभावी ढंग से पहुंच सके।
- **संदेश** — संदेश वह सामग्री है जिसे संचारित किया जा रहा है। यह स्पष्ट, संक्षिप्त और प्रभावशाली होना चाहिए। संदेश को श्रोता को ध्यान में रखकर तैयार किया जाना चाहिए ताकि यह प्रासंगिक और आकर्षक हो।

अरस्तू का मानना था कि एक अच्छे संचारक या वक्ता बनने के लिए तीन तत्वों का होना आवश्यक है। ये तीन तत्व न केवल एक-दूसरे से संबंधित हैं, बल्कि एक-दूसरे को मजबूत करने में भी सक्षम हैं।

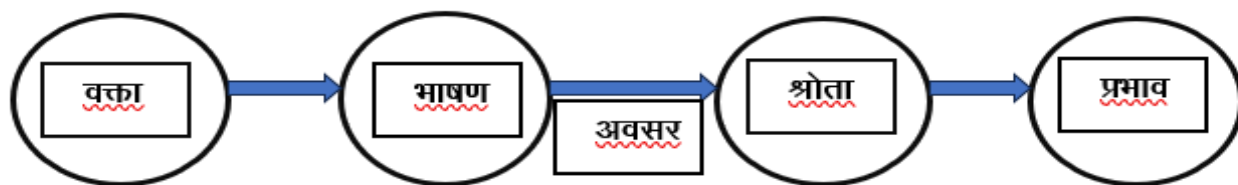
- **एथोस** — एथोस वक्ता की विश्वसनीयता से संबंधित है। यह वह तरीका है जिससे वक्ता अपने विषय पर विशेषज्ञता स्थापित करता है। यह विश्वास और विश्वसनीयता बनाने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। एथोस को एक ऐसी विशेषता के रूप में संदर्भित किया जाता है जो एक वक्ता को श्रोताओं के सामने विश्वसनीय बनाती है। यदि वक्ता में विश्वसनीयता नहीं होगी तो श्रोता उसके भाषण पर विश्वास नहीं करेंगे या प्रभावित नहीं होंगे। उदाहरण के लिए, लोग एक भ्रष्ट राजनेता के वादों की तुलना में अच्छे काम करने वाले वास्तविक राजनेता के वादों से अधिक प्रभावित होंगे। विश्वसनीयता विशेषज्ञता और पद दोनों के द्वारा प्राप्त की जा सकती है।
- **पाथोस** — पाथोस भावनात्मक अपील से संबंधित है। यह श्रोताओं के साथ भावनात्मक संबंध स्थापित करने के बारे में है। यह श्रोताओं को प्रभावित करने और उन्हें संदेश के प्रति सहानुभूति रखने में मदद करता है। पाथोस श्रोताओं का ध्यान और रुचि आकर्षित करके उनके साथ जुड़ने के बारे में है। यदि श्रोता वक्ता की बातों से संबंधित हो सकते हैं और जुड़ सकते हैं, तो वक्ता कुछ हद तक श्रोताओं की भावनाओं को उत्तेजित कर सकते हैं। और यह श्रोताओं को वक्ता को अपने में से एक के रूप में देखने के लिए प्रेरित करता है। उदाहरण के लिए, एक ऐसे गांव में जहां पानी की कमी है, एक राजनेता सड़क निर्माण के वादे करने के बजाय पानी की समस्या के समाधान का वादा करके अधिक श्रोताओं से जुड़ सकता है।
- **लोगोस** — लोगोस तर्क और तर्क पर केंद्रित है। यह संदेश की तार्किक अपील है। यह तथ्यों, आंकड़ों और तर्क का उपयोग करके श्रोताओं को समझाने के बारे में है।

3.3.1 अरस्तू के संचार मॉडल के मुख्य घटक

अरस्तू का संचार मॉडल संचार की प्रक्रिया को समझने का एक प्रारंभिक और महत्वपूर्ण प्रयास था। यह मॉडल पाँच मुख्य घटकों पर आधारित है। आइए इन घटकों को विस्तार से हिंदी में समझें —

1. **वक्ता** — वक्ता वह व्यक्ति है जो संदेश को तैयार करता है और संप्रेषण की प्रक्रिया शुरू करता है। वक्ता का ज्ञान, अनुभव और बोलने की क्षमता सीधे संचार की प्रभावशीलता को प्रभावित करते हैं। उदाहरण के लिए, एक शिक्षक कक्षा में विद्यार्थियों को पढ़ाते समय वक्ता होता है।
2. **भाषण** — भाषण या संदेश वह सामग्री है जिसे वक्ता संप्रेषित करना चाहता है। इसमें विचार, जानकारी, या भावनाएं शामिल हो सकती हैं। यह आवश्यक है कि संदेश स्पष्ट और संगठित हो ताकि श्रोतागण इसे समझ सकें। उदाहरण के लिए, किसी विज्ञापन में उपयोग किए गए शब्द, चित्र और ध्वनियाँ संदेश का हिस्सा होते हैं।

3. अवसर — अवसर वह संदर्भ या परिस्थिति है जिसमें संचार होता है। इसमें स्थान, समय और संचार का उद्देश्य शामिल होता है। सही अवसर पर सही संदेश देना संचार की प्रभावशीलता को बढ़ाता है। उदाहरण के लिए, किसी विशेष अवसर पर दिया गया भाषण अधिक प्रभावी हो सकता है।



4. श्रोता — श्रोता वे लोग हैं जो संदेश को प्राप्त करते हैं। संचार की प्रभावशीलता इस बात पर निर्भर करती है कि श्रोता किस प्रकार से संदेश को ग्रहण करते हैं और उसकी प्रतिक्रिया क्या होती है। वक्ता को अपने श्रोताओं की आवश्यकता, रुचियाँ और समझ का ध्यान रखना चाहिए ताकि संदेश प्रभावी हो सके।

अंत में, संचार को प्रभावी होना चाहिए ताकि भाषण सफलतापूर्वक दिया जा सके। अरस्तू इस तत्व के प्रति जागरूक थे और इसलिए इसे अपने मॉडल में शामिल किया। संपूर्ण संचार तब तक बेकार रहेगा जब तक श्रोता आश्वस्त नहीं होते। यदि संचार का कोई निष्कर्ष या नैतिकता नहीं है, तो श्रोता प्रभावित नहीं होंगे।

5. प्रभाव — सबसे महत्वपूर्ण बात यह है कि संचार भाषण देने के संदर्भ में प्रभावी होना चाहिए। अरस्तू इस तत्व से अवगत थे और इसलिए उन्होंने इसे अपने मॉडल में शामिल किया। जब तक श्रोता को आश्वस्त नहीं किया जाता, तब तक पूरा संचार व्यर्थ होगा। यदि संचार का कोई निष्कर्ष या नैतिकता नहीं है, तो श्रोता प्रभावित नहीं होंगे।

अरस्तू का संचार मॉडल मुख्य रूप से सार्वजनिक भाषण और वाक्पटुता पर केंद्रित था, लेकिन इसके घटक आज भी संचार के विभिन्न रूपों को समझने में सहायक हैं। इस मॉडल से यह स्पष्ट होता है कि प्रभावी संचार के लिए वक्ता, संदेश, अवसर, माध्यम और श्रोता सभी महत्वपूर्ण हैं और इनका ध्यान रखना आवश्यक है। इस प्रकार, अरस्तू के संचार मॉडल के ये पाँच घटक संचार प्रक्रिया को व्यापक रूप से समझने में मदद करते हैं और इसे अधिक प्रभावी बनाने के लिए मार्गदर्शन प्रदान करते हैं।

अरस्तू के संचार मॉडल के पांच घटकों का उपयोग करते हुए, आइए एक उदाहरण एक शिक्षक का कक्षा में भाषण के माध्यम से इसे विस्तार से समझें—

- **वक्ता** — वक्ता हमारे उदाहरण में एक शिक्षक है। यह शिक्षक गणित पढ़ा रहा है और उसे विद्यार्थियों को गुणा (मल्टीप्लिकेशन) सिखाना है। शिक्षक का ज्ञान, अनुभव और शिक्षण की क्षमता इस संचार प्रक्रिया में महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं।
- **भाषण** — शिक्षक का भाषण या संदेश गुणा के नियमों और उनकी प्रक्रिया के बारे में है। वह समझाना चाहता है कि गुणा कैसे किया जाता है, इसके नियम क्या हैं, और विभिन्न प्रकार की समस्याओं को कैसे हल किया जा सकता है। उदाहरण के लिए, वह कहता है, गुणा करना जोड़ने के समान है। अगर आपके पास 3 का 4 बार गुणा करना है, तो आप 3३३३ करेंगे, जो 12 होता है।
- **अवसर** — अवसर एक गणित की कक्षा है जो सुबह 10 बजे हो रही है। यह वह समय और स्थान है जहाँ शिक्षक और विद्यार्थी संचार कर रहे हैं। इस अवसर का मुख्य उद्देश्य विद्यार्थियों को गणित के विषय में शिक्षित करना है।
- **श्रोता** — श्रोता इस उदाहरण में कक्षा के विद्यार्थी हैं। ये विद्यार्थी विभिन्न पृष्ठभूमियों से आते हैं और उनकी गणित की समझ अलग-अलग हो सकती है। शिक्षक को यह सुनिश्चित करना है कि उसकी भाषा और उदाहरण सरल और स्पष्ट हों ताकि सभी विद्यार्थी समझ सकें।
- **प्रभाव** — शिक्षक के स्पष्ट और व्यवस्थित तरीके से समझाने से विद्यार्थियों को गुणा के नियमों और प्रक्रियाओं को समझने में मदद मिलती है। वे गुणा की समस्याओं को हल करने में अधिक सक्षम हो जाते हैं।

3.3.2 अरस्तू के मॉडल की सीमाएं

हालांकि अरस्तू का मॉडल संचार के अध्ययन में महत्वपूर्ण योगदान है, लेकिन इसमें कुछ सीमाएं भी हैं। यह एकतरफा मॉडल है जो प्रतिक्रिया की भूमिका को कम महत्व देता है। यह केवल भाषण और सार्वजनिक बोलने पर केंद्रित है, और यह सांस्कृतिक और सामाजिक कारकों को ध्यान में नहीं रखता है।

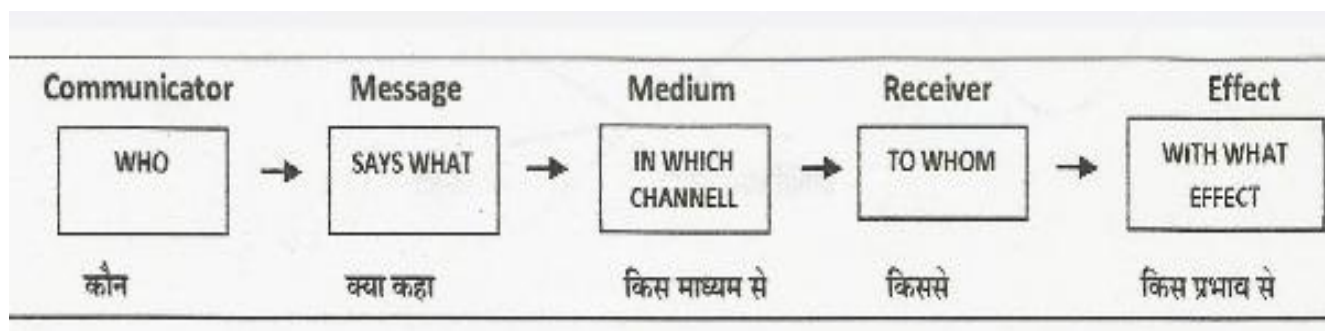
अरस्तू के मॉडल ने संचार के अध्ययन के लिए एक आधार प्रदान किया है, लेकिन आधुनिक संचार के जटिलताओं को समझने के लिए अन्य मॉडलों का भी अध्ययन करना आवश्यक है।

3.4 लॉसवेल संचार मॉडल

हेराल्ड डी. लॉसवेल, एक प्रसिद्ध राजनीतिशास्त्री, ने संचार के क्षेत्र में एक महत्वपूर्ण योगदान दिया। उन्होंने 1948 में एक सरल, लेकिन प्रभावशाली संचार मॉडल प्रस्तुत किया, जिसे संचार के अध्ययन का पहला व्यवस्थित प्रयास माना जाता है।

3.4.1 लॉसवेल ने संचार प्रक्रिया

लॉसवेल ने संचार प्रक्रिया को समझने के लिए पांच मूलभूत प्रश्न पूछे –



Who	↔	संचारकर्ता विश्लेषण
Says what	↔	अंतर्वस्तु विश्लेषण
In Which channel	↔	माध्यम विश्लेषण
To whom	↔	श्रोता विश्लेषण
With what effect	↔	प्रभाव विश्लेषण

3.4.2 लॉसवेल के संचार मॉडल के मुख्य घटक

लॉसवेल मॉडल संचार प्रक्रिया को पांच प्रमुख घटकों में विभाजित करता है

- **संचारकर्ता** – संदेश **कौन** भेज रहा है? संदेश का लक्षित श्रोता या प्राप्तकर्ता कौन है? संदेश किसके लिए निर्देशित है? यह संचारकर्ता की पहचान, उद्देश्यों और विशेषताओं पर ध्यान केंद्रित करता है।
- **संदेश** – संदेश **क्या** है? संदेश की सामग्री या विषय-वस्तु। यह संदेश के अर्थ, उद्देश्य और संदेशवाहक के इरादों को दर्शाता है।
- **माध्यम** – संदेश **किस माध्यम से** भेजा जा रहा है? माध्यम वह चयन है जिसके माध्यम से संदेश श्रोताओं तक पहुँचता है। यह मौखिक (जैसे भाषण), लिखित (जैसे पत्र), दृश्य (जैसे टीवी) या अन्य किसी भी संचार माध्यम का उपयोग हो सकता है। माध्यम का चयन संदेश और श्रोता दोनों के लिए उपयुक्त होना चाहिए।

- **श्रोता – किससे,** संदेश किस तक पहुंच रहा है? संदेश का लक्षित श्रोता या प्राप्तकर्ता। यह संदेश के प्रभाव को समझने के लिए श्रोताओं की विशेषताओं का विश्लेषण करता है।
- **प्रभाव – किस प्रभाव से,** संदेश किस प्रभाव डाल रहा है? यह प्रश्न संचार का प्राप्तकर्ता पर क्या प्रभाव पड़ता है, इस पर ध्यान केंद्रित करता है। संदेश का वांछित या वास्तविक परिणाम क्या है? हेराल्ड डी. लॉसवेल ने अपने संचार प्रारूप में फीडबैक को प्रभाव के रूप में बताया है तथा संचार प्रक्रिया के सभी तत्वों को सम्मिलित किया है।

इन प्रश्नों के उत्तर से संचार प्रक्रिया के सभी महत्वपूर्ण पहलुओं को समझने में मदद मिलती है।

3.4.3 लॉसवेल मॉडल की आलोचनात्मक समीक्षा

लॉसवेल का संचार मॉडल, हालांकि संचार प्रक्रिया को समझने के लिए एक आधार प्रदान करता है, लेकिन इसमें कई सीमाएँ हैं। आइये इन्हें सूचीबद्ध करते हुए समझने का प्रयास करें—

- **अति सरलीकरण** – लॉसवेल मॉडल संचार की जटिल प्रक्रिया का अति सरलीकरण करता है। यह संचार को एक साधारण रैखिक प्रक्रिया के रूप में देखता है, जिसमें प्रतिक्रिया, संदर्भ और अन्य महत्वपूर्ण तत्वों को शामिल नहीं किया जाता है। वास्तविक जीवन में संचार अधिक जटिल और बहुआयामी होता है।
- **प्रतिक्रिया की उपेक्षा** – मॉडल में प्रतिक्रिया की स्पष्ट भूमिका नहीं है। प्रभावी संचार में प्रतिक्रिया महत्वपूर्ण होती है, क्योंकि यह संदेश को समायोजित करने और संचार प्रक्रिया को सुधारने में मदद करती है।
- **संदर्भ की अनदेखी** – लॉसवेल मॉडल संचार के सांस्कृतिक और सामाजिक संदर्भ की अनदेखी करता है। विभिन्न सांस्कृतिक और सामाजिक परिस्थितियों में संचार का अर्थ और प्रभाव भिन्न हो सकता है।
- **रैखिकता** – मॉडल संचार को एक रैखिक प्रक्रिया के रूप में देखता है, जबकि वास्तविक संचार में प्रेषक और प्राप्तकर्ता एक साथ संदेश भेजते और प्राप्त करते हैं।
- **प्रभाव की सीमित समझ** – मॉडल संचार के प्रभावों को बहुत सरल रूप में देखता है। वास्तव में, संचार के प्रभाव विविध और जटिल हो सकते हैं।
- **सांस्कृतिक और सामाजिक पूर्वाग्रह** – मॉडल सांस्कृतिक और सामाजिक मतभेदों पर ध्यान नहीं देता है, जो संचार की प्रभावशीलता को प्रभावित करते हैं।
- **तकनीक और मीडिया की अनदेखी** – मॉडल का विकास ऐसे समय में हुआ था जब मुख्य रूप से पारंपरिक मीडिया का उपयोग किया जाता था। यह आधुनिक तकनीक और डिजिटल मीडिया के प्रभाव को नहीं दर्शाता है।

लॉसवेल का संचार मॉडल संचार प्रक्रिया की एक सरल रूपरेखा प्रस्तुत करता है, लेकिन यह संचार की जटिलताओं को पूरी तरह से स्पष्ट नहीं करता है। यह मॉडल एक सीधी रेखा में संचार को दर्शाता है, जिसमें प्रतिक्रिया, संदर्भ, शोर और अन्य महत्वपूर्ण तत्वों की कमी है। इसके परिणामस्वरूप, यह वास्तविक जीवन की संचार प्रक्रिया की जटिलताओं को समझने में सीमित है। इसलिए, हालांकि लॉसवेल मॉडल संचार के मूल तत्वों को समझने के लिए एक प्रारंभिक बिंदु के रूप में उपयोगी हो सकता है, लेकिन यह आधुनिक संचार की गतिशीलता और जटिलता को पूरी तरह से प्रतिबिंबित नहीं करता है। लॉसवेल मॉडल ने संचार के अध्ययन की शुरुआत की, लेकिन इसकी सीमाओं को ध्यान में रखते हुए अन्य मॉडलों का विकास हुआ है जो संचार की जटिलताओं को बेहतर ढंग से समझाते हैं।

3.5 शैनन और वीवर संचार मॉडल

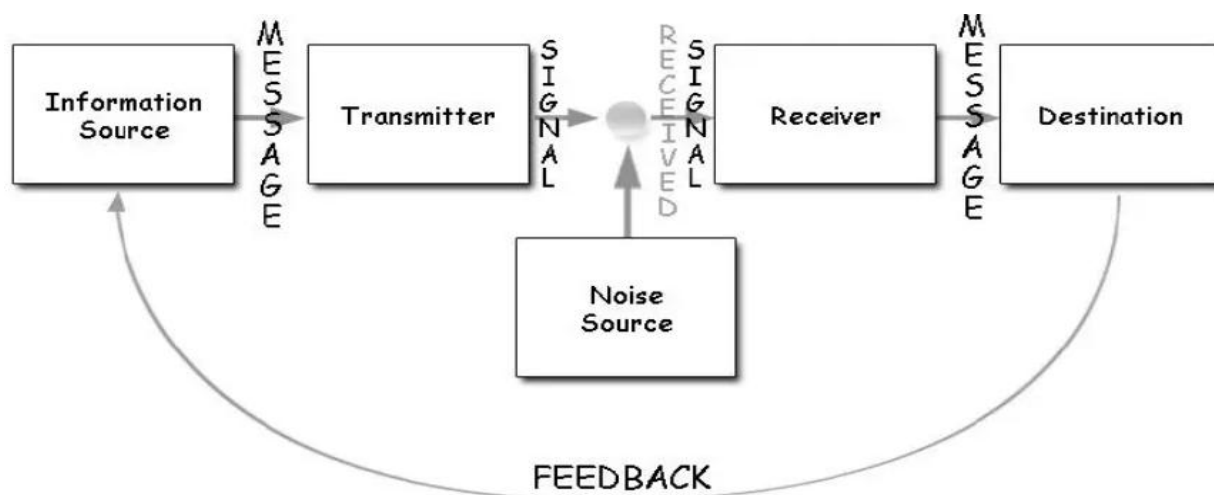
शैनन और वीवर मॉडल एक सरल मॉडल है जिसमें संदेशवाहक (सूचना स्रोत), संदेशबद्धता, माध्यम, संवाद वाचकता, प्राप्तकर्ता और शोर जैसे मूल तत्व शामिल होते हैं। यह मॉडल संदेश को एक प्रेषक से प्राप्तकर्ता तक एकतरफा रूप से प्रवाहित होने की प्रक्रिया को दर्शाता है। दूसरी ओर, लेन-देन मॉडल एक अधिक जटिल और

गतिशील मॉडल है। इसमें प्रेषक और प्राप्तकर्ता दोनों एक साथ संदेश भेजते और प्राप्त करते हैं। यह मॉडल संचार को एक अंतःक्रियात्मक प्रक्रिया के रूप में देखता है जिसमें दोनों पक्ष सक्रिय रूप से भाग लेते हैं।

शैनन और वीवर मॉडल मुख्य रूप से संदेश के प्रवाह पर केंद्रित होता है, जबकि लेन-देन मॉडल संचार के सामाजिक और मनोवैज्ञानिक पहलुओं पर अधिक ध्यान देता है। शैनन और वीवर मॉडल में संचार प्रक्रिया के निम्नलिखित घटक होते हैं –

- **संदेशवाहक** – वह व्यक्ति जो संदेश तैयार करता है और उसे भेजता है।
- **संदेशबद्धता** – वह उपकरण या व्यक्ति जो संदेश को संकेतों में बदलता है।
- **माध्यम** – संदेश को पहुंचाने का माध्यम, जैसे हवा, तार, आदि।
- **संवाद वाचकता/संदेश की समझ** – वह उपकरण या व्यक्ति जो संकेतों को संदेश में बदलता है।
- **प्राप्तकर्ता** – संदेश प्राप्त करने वाला व्यक्ति या स्थान।
- **शोर** – संचार प्रक्रिया में बाधा डालने वाले कारक, जैसे शारीरिक व्यवधान, लोग आदि।

यह मॉडल संचार प्रक्रिया को एक रेखीय प्रक्रिया के रूप में दर्शाता है, जिसमें संदेश एक दिशा में प्रेषक से प्राप्तकर्ता तक जाता है।



3.5.1 शैनन वीवर मॉडल के फायदे

- शोर की अवधारणा संचार को प्रभावी बनाने में मदद करती है, शोर या समस्या उत्पन्न करने वाले कारण को हटाकर।
- यह मॉडल संचार को दो-तरफा प्रक्रिया के रूप में लेता है। यह मॉडल को सामान्य संचार में लागू करने योग्य बनाता है।
- शैनन वीवर मॉडल में संचार को मात्रात्मक के रूप में लिया जाता है।

3.5.2 शैनन वीवर मॉडल की आलोचनाएँ

- इसे व्यक्तिगत संचार के लिए अधिक लागू किया जा सकता है, न कि समूह संचार और जन संचार के लिए।
- संचार प्रक्रिया में प्राप्तकर्ता निष्क्रिय भूमिका निभाता है, जबकि प्रेषक मुख्य भूमिका निभाता है जो संदेश भेजता है।

- फीडबैक को प्रेषक द्वारा भेजे गए संदेशों की तुलना में कम महत्वपूर्ण माना जाता है।
- कुछ आलोचकों द्वारा इस मॉडल को मानव संचार की प्रकृति की भ्रामक गलत व्याख्या के रूप में लिया जाता है क्योंकि मानव संचार गणितीय प्रकृति का नहीं होता।

3.6 बर्लो का एस-एम-सी-आर संचार मॉडल

डेविड बर्लो ने अपनी 1960 की पुस्तक द प्रोसेस ऑफ कम्युनिकेशन में पहली बार प्रकाशित किया था। संचार की प्रक्रिया को चार मुख्य घटकों में विभाजित करता है, स्रोत, संदेश, चैनल, और प्राप्तकर्ता पर केंद्रित है और संचार प्रक्रिया में प्रत्येक घटक के महत्व पर प्रकाश डालता है। आइए इन चार घटकों को विस्तार से समझें—

1. स्रोत — स्रोत वह व्यक्ति या संस्था है जो संदेश तैयार करता है और संचार की प्रक्रिया की शुरुआत करता है। स्रोत की कुछ महत्वपूर्ण विशेषताएँ निम्नलिखित हैं —

- **संचार कौशल** — स्रोत की भाषा, बोलने की शैली, और संचार तकनीकें उसकी संप्रेषण की क्षमता को प्रभावित करती हैं। संचार कौशल जैसे बोलने, लिखने, सुनने और देखने की क्षमता संदेश को प्रभावी ढंग से पहुंचाने में मदद करती है।
- **ज्ञान** — स्रोत का ज्ञान और जानकारी का स्तर संदेश की गुणवत्ता और प्रभावशीलता को निर्धारित करता है।
- **समाज-परिस्थितियाँ** स्रोत की सामाजिक और सांस्कृतिक पृष्ठभूमि, संदेश के निर्माण और संप्रेषण को प्रभावित करती है।
- **अभिवृत्ति** — संचारक के विषय, श्रोता और स्वयं के प्रति दृष्टिकोण संदेश की प्रभावशीलता को निर्धारित करते हैं। उदाहरण के लिए, एक शिक्षक जो विद्यार्थियों को महत्व देता है, अधिक प्रभावी रूप से संदेश पहुंचा सकता है।
- **संस्कृति** — संस्कृति एक विशिष्ट समाज का हिस्सा है और सामाजिक प्रणाली के अंतर्गत आती है।

2. संदेश — मूल्यवान जानकारी, विचार, और भावनाएँ जो स्रोत द्वारा संप्रेषित की जाती हैं, उसे संदेश कहते हैं। संदेश की कुछ महत्वपूर्ण विशेषताएँ निम्नलिखित हैं—

- **समग्री** — संदेश में शामिल जानकारी और विचार। संदेश की विषय-वस्तु क्या है?
- **संरचना** — संदेश की संगठन और प्रस्तुति। संदेश को कैसे व्यवस्थित किया गया है?
- **कोडिंग** — संदेश को संकेतों, प्रतीकों और भाषाओं में बदलना। संदेश को किस भाषा या प्रतीकों में व्यक्त किया गया है?
- **उपचार** — संदेश को प्रस्तुत करने का तरीका। संदेश को कैसे प्रस्तुत किया गया है?

3. माध्यम — वह माध्यम है जिसके माध्यम से संदेश स्रोत से प्राप्तकर्ता तक पहुँचता है। संदेश को प्रेषित करने के लिए माध्यम की कुछ महत्वपूर्ण विशेषताएँ निम्नलिखित हैं —

- **संवेदी माध्यम** — (दृश्य (देखना), श्रवण (सुनना), स्पर्श (छूना), गंध (सूँघना), और स्वाद (चखना) इंद्रियों का उपयोग किया जा सकता है।
- **माध्यम** — मौखिक (जैसे भाषण), लिखित (जैसे पत्र), और दृश्य (जैसे चित्र) माध्यम।

4. प्राप्तकर्ता — प्राप्तकर्ता वह व्यक्ति या समूह है जो संदेश को प्राप्त करता है और उसका अर्थ निकालता है। प्राप्तकर्ता की कुछ महत्वपूर्ण विशेषताएँ निम्नलिखित हैं—प्राप्तकर्ता के चार प्रमुख घटक हैं—

- **भौतिक** — प्राप्तकर्ता की शारीरिक स्थिति।

- **सामाजिक** – प्राप्तकर्ता का सामाजिक परिवेश।
- **मनोवैज्ञानिक** – प्राप्तकर्ता का मनोवैज्ञानिक स्थिति।
- **संस्कृति** – प्राप्तकर्ता की सांस्कृतिक पृष्ठभूमि।

मान लीजिए कि एक शिक्षक (स्रोत) अपनी कक्षा (प्राप्तकर्ता) को गणित का पाठ पढ़ा रहा है। शिक्षक अपने ज्ञान और शिक्षण कौशल का उपयोग करके एक स्पष्ट और संगठित पाठ (संदेश) तैयार करता है। वह ब्लैकबोर्ड और मौखिक व्याख्या (चैनल) का उपयोग करके पाठ को प्रस्तुत करता है। विद्यार्थी (प्राप्तकर्ता) शिक्षक की बात सुनते हैं और ब्लैकबोर्ड पर लिखी जानकारी को देखते हैं, और अपने ज्ञान और समझ का उपयोग करके संदेश का अर्थ निकालते हैं। इस प्रकार, बर्लो का एस-एम-सी-आर मॉडल संचार की प्रक्रिया को स्पष्ट और संरचित तरीके से समझने में मदद करता है। यह मॉडल दर्शाता है कि संचार के प्रत्येक घटक की अपनी विशेषताएँ और भूमिका होती हैं, और सभी घटकों का सही संयोजन ही प्रभावी संचार सुनिश्चित करता है।

3.7 ओसगुड-श्रैम संचार मॉडल

ओसगुड-श्रैम मॉडल संचार प्रक्रिया को द्विदिश (दो-तरफा) मानता है, जहां प्रेषक और प्राप्तकर्ता दोनों संचार के हर चरण में सक्रिय होते हैं। यह मॉडल फीडबैक (प्रतिक्रिया) के महत्व को रेखांकित करता है और इसे लगातार चलने वाली प्रक्रिया मानता है। ओसगुड-श्रैम मॉडल संचार का एक वृत्ताकार मॉडल है, जिसमें संदेश एन्कोडिंग और डिकोडिंग के बीच दो दिशाओं में जाते हैं। इस प्रकार, यह मॉडल समकालीन, अंतःव्यक्तिगत संचार का वर्णन करने के लिए उपयोगी है, लेकिन कम या बिना प्रतिक्रिया वाले मामलों के लिए कम उपयुक्त है।

दिलचस्प बात यह है कि ओसगुड-श्रैम संचार मॉडल में, प्रेषक और प्राप्तकर्ता के बीच कोई अंतर नहीं है। दोनों पक्ष समान रूप से संदेशों को एन्कोड और डिकोड कर रहे हैं। दुभाषिया वह व्यक्ति है जो उस समय संदेश को समझने की कोशिश कर रहा है। श्राम का मॉडल अनुभव के क्षेत्र की अवधारणा को पेश करता है, यह सुझाव देते हुए कि प्रभावी संचार तब होता है जब प्रेषक और प्राप्तकर्ता के बीच साझा अनुभव और समझ होती है। यह प्रतिक्रिया की भूमिका और संचार की चक्रीय प्रकृति पर जोर देता है।

ओसगुड-श्रैम संचार मॉडल चार मुख्य संचार सिद्धांत प्रस्तावित करता है जैसा कि संचार वृत्ताकार है। संचार प्रक्रिया में शामिल व्यक्ति एन्कोडर और डिकोडर के रूप में अपनी भूमिकाओं को बदल रहे हैं। संचार समान और पारस्परिक है। दोनों पक्ष एन्कोडर और डिकोडर के रूप में समान रूप से संलग्न हैं। संदेश की व्याख्या की आवश्यकता है। जानकारी को समझने के लिए उचित रूप से व्याख्या की जानी चाहिए। जैसा कि नीचे दिए गए ओसगुड-श्रैम संचार मॉडल आरेख में दिखाया गया है, यह मॉडल संचार प्रक्रिया में तीन चरण प्रस्तावित करता है – एन्कोडिंग, डिकोडिंग, और व्याख्या।



Schramm's Model of Communication

प्रतिक्रिया — श्राम के मॉडल में प्रेषक और प्राप्तकर्ता के बीच एक प्रतिक्रिया लूप शामिल है। प्रतिक्रिया की भूमिका श्राम के मॉडल में पूर्व मॉडलों की तुलना में एक नवाचार है। श्राम संचार को एक गतिशील अंतःक्रिया के रूप में देखते हैं जिसमें दो प्रतिभागी संदेशों का आदान-प्रदान करते हैं। इसका अर्थ है कि संचार प्रक्रिया प्राप्तकर्ता के मन में समाप्त नहीं होती है। इसके बजाय, एक संदेश प्राप्त करने पर, संचारक कुछ प्रतिक्रिया देता है और वे एक विचार के रूप में एक नया संदेश तैयार करते हैं, उसे एन्कोड करते हैं और इसे मूल प्रेषक तक पहुंचाते हैं, जहां प्रक्रिया फिर से शुरू होती है।

अनुभव का क्षेत्र — श्राम के मॉडल का एक और नवाचार अनुभव के क्षेत्रों की भूमिका है। अनुभव का क्षेत्र एक मानसिक संदर्भ फ्रेम है। इसमें पिछले जीवन के अनुभवों के साथ-साथ संचारकर्ताओं के दृष्टिकोण, मूल्य और विश्वास भी शामिल हैं। प्रत्येक प्रतिभागी का अपना अनुभव क्षेत्र होता है। यह निर्धारित करता है कि एन्कोडिंग, डिकोडिंग और व्याख्या की प्रक्रियाएँ कैसे होती हैं।

उदाहरण — मान लीजिए कि दो सहकर्मी एक नई परियोजना पर चर्चा कर रहे हैं। एक सहकर्मी का अनुभव क्षेत्र तकनीकी पृष्ठभूमि और परियोजना प्रबंधन में है, जबकि दूसरे का अनुभव क्षेत्र विपणन और ग्राहक संबंधों में है। पहले सहकर्मी (तकनीकी पृष्ठभूमि वाला) जब तकनीकी समस्याओं और उनके समाधान के बारे में बात करता है, तो वह एन्कोडिंग करते समय अपने तकनीकी ज्ञान और अनुभव का उपयोग करेगा। दूसरा सहकर्मी (विपणन पृष्ठभूमि वाला) जब इस जानकारी को डिकोड करेगा, तो वह अपने अनुभव क्षेत्र के आधार पर इसे समझने की कोशिश करेगा। यदि तकनीकी शब्दावली उसे समझ में नहीं आती, तो वह पूछताछ करके या स्पष्टीकरण मांगकर समझने की कोशिश करेगा।

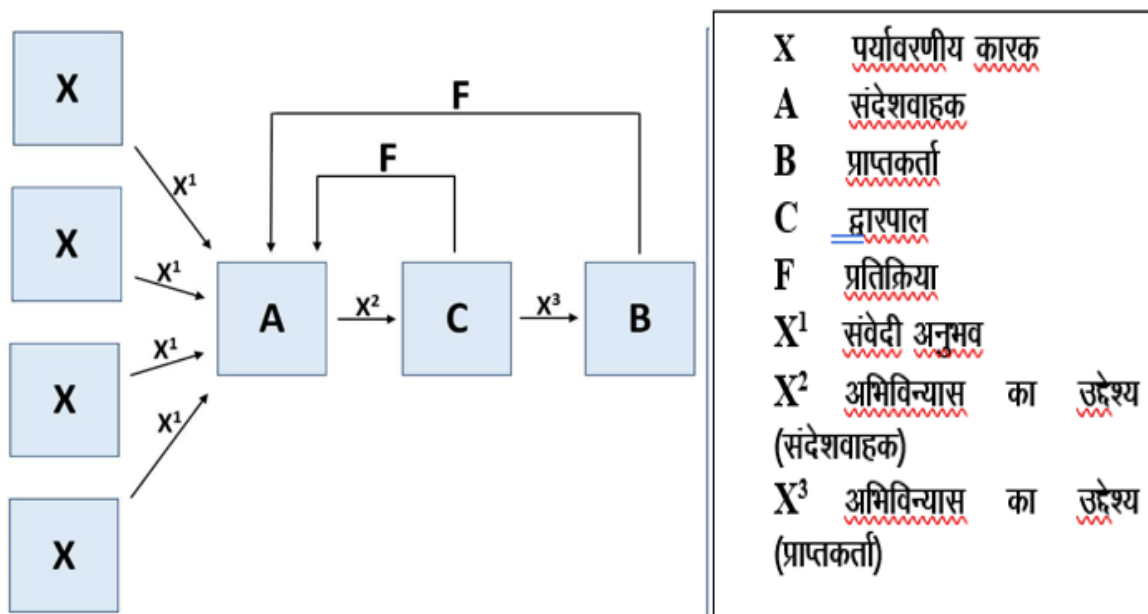
यह मॉडल व्यक्तिगत समकालिक संचार को समझने और जांचने के लिए सबसे अच्छा है, जहां प्रतिक्रिया तत्काल होती है (जैसे आमने-सामने की चर्चा)। क्योंकि प्रतिक्रिया तत्काल होती है, वार्तालाप के दौरान संदेशों को स्पष्ट करके शोर को कम किया जा सकता है।

3.8 वेस्टले और मैकलीन संचार मॉडल

वेस्टले और मैकलीन संचार मॉडल एक अंतःक्रियात्मक मॉडल है जो संचार प्रक्रिया को अधिक व्यापक रूप से देखता है। यह मॉडल संचार को केवल संदेश के प्रेषण के रूप में नहीं, बल्कि पर्यावरणीय कारकों से प्रभावित एक प्रक्रिया के रूप में देखता है। यह मॉडल संचार को एक जटिल प्रक्रिया के रूप में दर्शाता है जिसमें कई कारक शामिल होते हैं और प्रतिक्रिया एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है।

वेस्टले और मैकलीन संचार मॉडल की विस्तृत व्याख्या के महत्वपूर्ण घटक —

1. **पर्यावरणीय कारक** — ये व्यापक परिस्थितियाँ होती हैं जो संदेश के निर्माण और प्रसार को प्रभावित करती हैं। इसमें सामाजिक, सांस्कृतिक, राजनीतिक या आर्थिक संदर्भ शामिल हो सकते हैं। संचार प्रक्रिया को प्रभावित करने वाले बाहरी कारक हैं।
2. **संदेशवाहक** — यह वह व्यक्ति या समूह है जो संदेश तैयार करता है। आरेख इस बात को उजागर करता है कि संदेशवाहक शून्य में कार्य नहीं कर रहा है, बल्कि उसके पर्यावरण और अनुभवों से प्रभावित होता है।



3. **प्राप्तकर्ता** — यह वह व्यक्ति या समूह है जो संदेश प्राप्त करता है। संदेशवाहक की तरह, प्राप्तकर्ता भी अपने पर्यावरण और अनुभवों से आकार लेता है।
4. **द्वारपाल** — यह एक मध्यस्थ होता है जो संदेश के प्रवाह को नियंत्रित करता है। उदाहरणों में संपादक, प्रकाशक या सेंसर शामिल हैं।
5. **प्रतिक्रिया** — यह प्राप्तकर्ता द्वारा उत्पन्न प्रतिक्रिया या प्रतिक्रिया को संदर्भित करता है, जो भविष्य में संदेशवाहक से आने वाले संदेशों को प्रभावित कर सकता है। प्राप्तकर्ता से प्रेषक को वापस भेजा गया संदेश
6. **संवेदी अनुभव** — यह इस बात को संदर्भित करता है कि कैसे व्यक्ति अपनी इंद्रियों (दृष्टि, श्रवण, स्पर्श आदि) के माध्यम से संदेशों को समझते और उनकी व्याख्या करते हैं। ये अनुभव संदेश बनाने और समझने के हमारे तरीके को आकार देते हैं।
7. **अभिविन्यास का उद्देश्य (संदेशवाहक)** — यह संदेशवाहक की मान्यताओं, संस्कृति और पृष्ठभूमि का प्रतिनिधित्व करता है, जो यह प्रभावित करता है कि वे अपने संदेश को कैसे बनाते और तैयार करते हैं।
8. **अभिविन्यास का उद्देश्य (प्राप्तकर्ता)** — यह प्राप्तकर्ता की मान्यताओं, संस्कृति और पृष्ठभूमि का प्रतिनिधित्व करता है, जो यह प्रभावित करता है कि वे संदेश की व्याख्या कैसे करते हैं।

संक्षेप में, वेस्टले और मैकलीन मॉडल संचार को केवल संदेशवाहक और प्राप्तकर्ता से परे विभिन्न कारकों से कैसे प्रभावित होता है, इसे समझने के लिए एक व्यापक ढांचा प्रदान करता है। यह संचार की गतिशील और अंतःक्रियात्मक प्रकृति को रेखांकित करता है।

3.9 बर्नलुंड का लेन-देनात्मक संचार मॉडल

बर्नलुंड का लेन-देनात्मक मॉडल संचार को एक गतिशील और निरंतर प्रक्रिया के रूप में देखता है जिसमें सभी भागीदार सक्रिय रूप से शामिल होते हैं। यह मॉडल संचार को एक दो-तरफा प्रक्रिया मानता है, जिसमें प्रेषक और प्राप्तकर्ता दोनों लगातार संदेश भेजते और प्राप्त करते हैं।

3.9.1 बर्नलुंड के लेन-देनात्मक मॉडल की मुख्य विशेषताएं

- **द्विदिश संचार** — इस मॉडल के अनुसार, संचार एकतरफा नहीं है। इसमें प्रेषक और प्राप्तकर्ता दोनों एक साथ संदेश भेजते और प्राप्त करते हैं। संचार प्रक्रिया में दोनों पक्षों का समान महत्व है और वे एक ही समय में

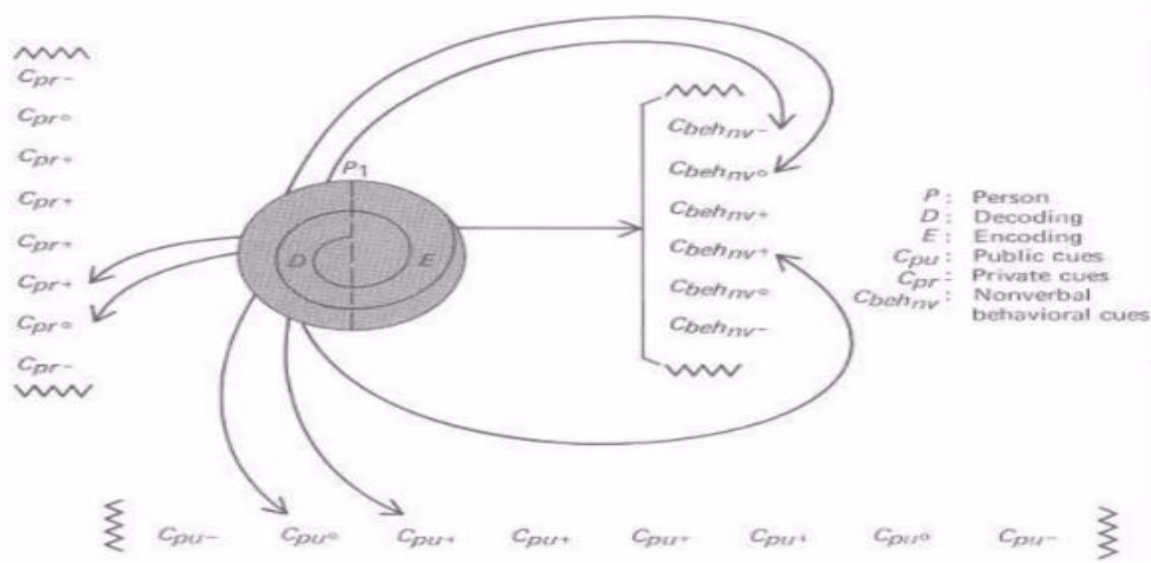
एन्कोडिंग, डिकोडिंग, और फीडबैक प्रदान करते हैं।

- संदेशों का निरंतर प्रवाह – संदेशों का प्रवाह निरंतर और गतिशील होता है। दोनों पक्ष एक ही समय में संदेशों का आदान-प्रदान करते हैं। संचार प्रक्रिया कभी रुकती नहीं है, बल्कि यह लगातार चलती रहती है।
- प्रतिक्रिया – प्रतिक्रिया संचार प्रक्रिया का महत्वपूर्ण हिस्सा है। यह तुरंत दी जाती है और यह सुनिश्चित करती है कि संदेश समझा गया है या नहीं। प्रतिक्रिया से प्रेषक को यह जानने में मदद मिलती है कि संदेश को सही तरीके से समझा गया है या नहीं और वह आवश्यक सुधार कर सकता है।
- संदर्भ और शोर – संचार का प्रभाव संदर्भ पर निर्भर करता है जिसमें संचार हो रहा है। संदर्भ में भौतिक, सांस्कृतिक, सामाजिक, और मनोवैज्ञानिक तत्व शामिल होते हैं। शोर, वह अवरोध है जो संदेश की स्पष्टता को प्रभावित कर सकता है, जैसे कि बाहरी शोर, भाषाई बाधाएँ, या मानसिक अवरोध।

3.9.2 बर्नलुंड लेन-देनात्मक मॉडल के घटक

संकेत किसी कार्य को करने के लिए चिन्हों को संदर्भित करते हैं।

- सार्वजनिक संकेत – ये भौतिक, पर्यावरणीय, या कृत्रिम और प्राकृतिक या मानव निर्मित हो सकते हैं।
- निजी संकेत – इन्हें निजी अभिविन्यास वस्तुएँ भी कहा जाता है, जो किसी व्यक्ति की संवेदनाओं को शामिल करती हैं।
- व्यवहारिक संकेत – ये मौखिक (वर्बल) और गैर-मौखिक (नॉन-वर्बल) दोनों हो सकते हैं।



इस प्रकार, बर्नलुंड का लेन-देनात्मक मॉडल दिखाता है कि संचार एक गतिशील और परस्पर क्रिया वाली प्रक्रिया है, जहां सभी भागीदार लगातार संदेशों का आदान-प्रदान करते हैं और प्रतिक्रिया देते हैं।

3.9.3 बर्नलुंड लेन-देनात्मक मॉडल के लाभ और नुकसान

लाभ

बर्नलुंड का लेन-देनात्मक मॉडल संचार के क्षेत्र में कुछ महत्वपूर्ण लाभ प्रदान करता है। यह मॉडल प्रेषक और

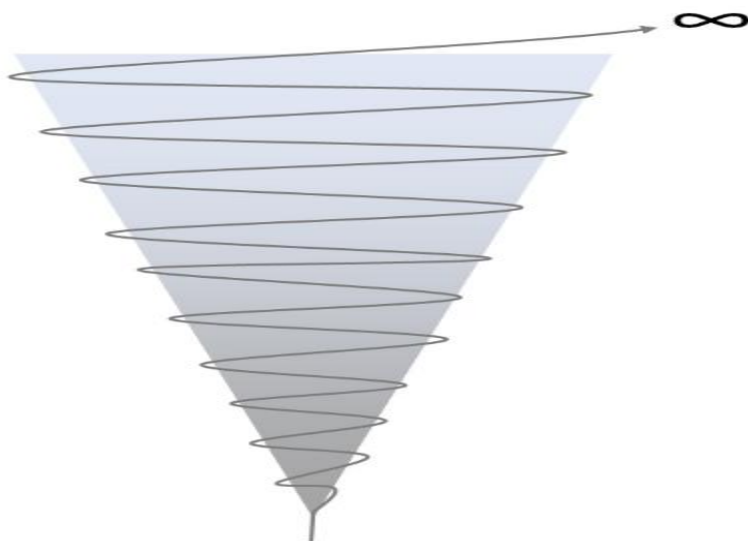
प्राप्तकर्ता के साझा अनुभव क्षेत्र को दिखाता है, जो संचार को अधिक प्रभावी और समझने में आसान बनाता है। यह मॉडल संदेशों के साथ-साथ शोर और प्रतिक्रिया को भी एक साथ भेजने की बात करता है। इस दृष्टिकोण के कारण, यह मॉडल संचार को एक गतिशील और सतत प्रक्रिया के रूप में प्रस्तुत करता है। आलोचक इस मॉडल को सबसे सुव्यवस्थित संचार मॉडल के रूप में मानते हैं, क्योंकि यह सभी संबंधित तत्वों को ध्यान में रखता है और संचार प्रक्रिया के हर पहलू को शामिल करता है।

नुकसान

हालांकि बर्नलुंड का लेन-देनात्मक मॉडल संचार को प्रभावी बनाने में सहायक है, इसके कुछ नुकसान भी हैं। सबसे पहले, यह मॉडल बहुत जटिल है और इसे समझना और लागू करना मुश्किल हो सकता है। इसके अलावा, संचार की प्रभावशीलता के लिए यह आवश्यक है कि प्रेषक और प्राप्तकर्ता दोनों एक-दूसरे द्वारा भेजे गए कोड्स (संदेश) को समझें। यदि किसी भी पक्ष को कोड्स की समझ में कमी होती है, तो संचार प्रक्रिया विफल हो सकती है। इस प्रकार, संचार की सफलता के लिए दोनों पक्षों का समान रूप से संलग्न और समझदार होना आवश्यक है, जो हमेशा संभव नहीं होता।

3.10 हेलिकल संचार मॉडल

हेलिकल मॉडल, संचार को एक वृत्ताकार प्रक्रिया के रूप में देखता है जो संचार होने के साथ-साथ अधिक से अधिक जटिल होती जाती है, जिसे एक सर्पिल द्वारा दर्शाया जा सकता है। हेलिकल मॉडल समय के साथ प्रतिक्रिया का उपयोग करके हम अपने संदेशों में सुधार कैसे करते हैं, यह समझाता है। जब हम दूसरों के साथ संवाद करते हैं, तो उनकी प्रतिक्रिया हमारे अगले कथन को प्रभावित करेगी। हम संचार के प्रत्येक चक्र के साथ अधिक जानकारी हो जाते हैं, जिससे हमें अपने घेरे का विस्तार करने में सक्षम बनाता है, जैसा कि तेजी से चौड़े और व्यापक वृत्तों द्वारा दर्शाया गया है। सर्पिल पर गति का अर्थ है कि प्रत्येक संचार अभ्यास नया और पिछले से अलग है, क्योंकि संचार कभी भी पूरी तरह से दोहराया नहीं जाता है। वह संचार को एक गतिशील और गैर-रैखिक प्रक्रिया के रूप में दर्शाता है।



ये मॉडल संचार की प्रक्रिया को विभिन्न दृष्टिकोणों से समझने में मदद करते हैं। प्रत्येक मॉडल संचार के विभिन्न पहलुओं पर प्रकाश डालता है और हमें विभिन्न संदर्भों में संचार का विश्लेषण करने में मदद करता है।

बोध प्रश्न – 01

1. अरस्तू संचार मॉडल किसकी अवधारणा पर आधारित है?
2. लॉसवेल संचार मॉडल में कितने प्रमुख घटक होते हैं?
3. शैनन और वीवर संचार मॉडल में संचार की किस प्रक्रिया को दर्शाया गया है?
4. बर्लो का एस-एम-सी-आर संचार मॉडल में 'एस' का क्या अर्थ है?
5. ओसगुड-श्रैम संचार मॉडल में संचार को किस प्रक्रिया के रूप में देखा गया है?
6. वेस्टले और मैकलीन संचार मॉडल में संचार का कौन सा पहलू प्रमुख है?
7. बर्नलुंड का लेन-देनात्मक संचार मॉडल में संचार को किस रूप में प्रस्तुत किया गया है?
8. हेलिकल संचार मॉडल में संचार की प्रकृति कैसी होती है?

3.11 सारांश

इस इकाई में, हमने संचार के विभिन्न सिद्धांतों का अध्ययन किया है। इन सिद्धांतों ने हमें संचार प्रक्रिया के विभिन्न पहलुओं, जैसे कि संदेश का निर्माण, संचार चैनल और प्रतिक्रिया के महत्व को समझने में मदद की है। हमने अरस्तू से लेकर बर्नलुंड तक विभिन्न संचार मॉडल का अध्ययन किया है। इन मॉडलों ने हमें संचार की जटिल प्रकृति को समझने में मदद की है। इस इकाई के अंत में, हम यह निष्कर्ष निकाल सकते हैं कि संचार एक गतिशील और जटिल प्रक्रिया है जो कई कारकों से प्रभावित होती है।

3.12 उपयोगी शब्दावली

- **संचार** — संचार का मतलब विचारों, सूचनाओं, भावनाओं या संदेशों का आदान-प्रदान है। यह प्रक्रिया विभिन्न माध्यमों के माध्यम से हो सकती है, जैसे कि मौखिक (वर्बल), गैर-मौखिक (नॉन-वर्बल), लिखित या दृश्य संकेतों के माध्यम से। संचार का उद्देश्य समझ और जानकारी साझा करना है।
- **मॉडल** — मॉडल संचार प्रक्रिया का एक संरचित और व्यवस्थित रूप है, जो इसके विभिन्न घटकों और उनके परस्पर क्रियाओं को दर्शाता है। यह संचार को समझने, विश्लेषण करने और सुधारने के लिए एक सैद्धांतिक ढांचा प्रदान करता है।
- **संदेश** — संदेश वह जानकारी, विचार, भावना या सूचना है जो प्रेषक द्वारा प्राप्तकर्ता को संप्रेषित की जाती है। यह संदेश शब्दों, चित्रों, ध्वनियों या प्रतीकों के माध्यम से हो सकता है। संदेश का उद्देश्य संचार प्रक्रिया के माध्यम से विचारों या सूचनाओं का आदान-प्रदान करना है।
- **प्रतिक्रिया** — प्रतिक्रिया वह उत्तर या प्रतिक्रिया है जो प्राप्तकर्ता द्वारा प्रेषक को दी जाती है। यह संदेश की प्रभावशीलता और समझ को मापने में मदद करती है। प्रतिक्रिया संचार प्रक्रिया को दो-तरफा बनाती है और सुधारात्मक उपाय करने के लिए महत्वपूर्ण होती है।
- **शोर** — शोर वह कोई भी बाधा या विक्षेप है जो संचार प्रक्रिया को प्रभावित करता है और संदेश के स्पष्ट और सही रूप से समझे जाने में रुकावट डालता है। शोर बाहरी (पर्यावरणीय), आंतरिक (मानसिक या भावनात्मक) या तकनीकी हो सकता है।
- **एन्कोडिंग** — एन्कोडिंग वह प्रक्रिया है जिसमें प्रेषक अपने विचारों, भावनाओं या सूचनाओं को

संदेश में बदलता है। यह संदेश शब्दों, प्रतीकों, चित्रों या ध्वनियों के रूप में हो सकता है। एन्कोडिंग का उद्देश्य यह सुनिश्चित करना है कि संदेश स्पष्ट और समझने योग्य हो।

- **डिकोडिंग** — डिकोडिंग वह प्रक्रिया है जिसमें प्राप्तकर्ता प्रेषक द्वारा भेजे गए संदेश को समझने और उसका अर्थ निकालने की कोशिश करता है। यह प्रक्रिया प्राप्तकर्ता के अनुभव, ज्ञान और संज्ञानात्मक क्षमताओं पर निर्भर करती है। डिकोडिंग का उद्देश्य प्रेषक के संदेश को सही तरीके से समझना है।

3.13 बोध प्रश्न के उत्तर

- I-** 1. प्रवचन 2. पाँच 3. ट्रांसमिशन 4. स्रोत 5. परस्पर 6. सामाजिक 7. लेन-देन 8. निरंतर
-

3.14 महत्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न 1 प्रभावी संचार के लिए क्या आवश्यक है? संचार के विभिन्न मॉडल क्या हैं?

प्रश्न 2 अरस्तू का संचार मॉडल क्या है?

प्रश्न 3 शैनन और वीवर का संचार मॉडल क्या है?

प्रश्न 4 बर्लो का एस-एम-सी-आर संचार मॉडल क्या है?

प्रश्न 5 वेस्टले और मैकलीन संचार मॉडल क्या है? संचार प्रक्रिया में प्रतिक्रिया की क्या भूमिका है?

प्रश्न 6 विभिन्न संचार मॉडलों की तुलना और विपरीत करें।

प्रश्न 7 संचार में शोर के विभिन्न प्रकार क्या हैं? किसी विशिष्ट संचार स्थिति में किस मॉडल को लागू किया जा सकता है?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

- चतुर्वेदी, पी. डी. और मुकेश चतुर्वेदी व्यावसायिक संचार — अवधारणाएं, मामले और अनुप्रयोग, दिल्ली पियर्सन एजुकेशन (सिंगापुर) प्रा., लिमिटेड, 2004।
- लेसिकर, रेमंड वी. और मैरी ई. फ्लैटली, बेसिक बिजनेस कम्युनिकेशन, नई दिल्ली टाटा मैकग्रा-हिल, 2005।
- सेन, लीना। संचार कौशल, नई दिल्ली प्रेंटिस-हॉल ऑफ इंडिया लिमिटेड, 2004
- संचार मॉडल. (2006). भारत, अटलांटिक पब्लिशर्स एंड डिस्ट्रीब्यूटर्स (पी) लिमिटेड।
- संचार, सिद्धांत और व्यवहार. (2020). भारतरू वाणी प्रकाशन।

इकाई 4 प्रभावी संचार की आवश्यकता

इकाई रूपरेखा

4.0. उद्देश्य

4.1 प्रस्तावना

4.2 प्रभावी संचार

4.2.1 प्रभावी संचार का महत्व

4.2.2 प्रभावी संचार की प्रकृति

4.3 प्रभावी कार्यस्थल संचार

4.3.1 कार्यस्थल में प्रभावी संचार के तीन आधार

4.4 प्रभावी संचार के 7Cs

4.5 प्रभावी संचार के लाभ

4.6 आत्मविश्वास और प्रभावी संचार

4.7 धारणा संचार

4.7.1 धारणा में क्या होता है?

4.8 सारांश

4.9 उपयोगी शब्दावली

4.10 बोध प्रश्न के उत्तर

4.11 महत्वपूर्ण प्रश्न

4.0 उद्देश्य

इस इकाई का उद्देश्य संचार के विभिन्न मॉडलों की समीक्षा और विश्लेषण करना है ताकि आप संचार की जटिलता और उसकी प्रक्रियाओं को बेहतर ढंग से समझ सकें। इस इकाई के अध्ययनोपरांत आप इस योग को सकेंगे की –

- संचार मॉडल को समझना और यह जानना कि वे संचार प्रक्रिया को स्पष्ट और संरचित तरीके से कैसे दर्शाते हैं, समझ सकेंगे,
- अरस्तू, लॉसवेल के संचार मॉडल को समझना, जिसमें उन्होंने प्रभावी संचार के लिए वक्ता, संदेश, और श्रोता की भूमिकाओं पर ध्यान को समझ सकेंगे,
- शैन्न और वीवर के संचार मॉडल, बर्लो के मॉडल की समीक्षा करना, जो तकनीकी दृष्टिकोण से संदेश के प्रसारण और शोर के प्रभाव को समझ सकेंगे,
- ओसगुड-श्रेम, वेस्टले और मैकलीन के मॉडल का विश्लेषण करना, जो संचार की दो-तरफा प्रकृति और अर्थ निर्माण की प्रक्रिया को समझ सकेंगे,
- बर्नलुंड के लेन-देनात्मक संचार मॉडल को जानना, जिसमें संचार को एक निरंतर और परस्पर क्रियावली के रूप में प्रस्तुत किया गया है, समझ सकेंगे,

- हेलिकल संचार मॉडल की समीक्षा करना, जिसमें संचार को एक गतिशील और निरंतर विकसित होती प्रक्रिया के रूप में समझ सकेंगे,

4.1 प्रस्तावना

हम जानते हैं कि प्रभावी संचार सफल समूह और संगठनों की आधारशिला है। इसमें केवल शब्दों से अधिक शामिल है। इसके लिए सक्रिय सुनना, सहानुभूति और माध्यम और भाषा के विचारशील चयन की आवश्यकता होती है। कार्यस्थल में, स्पष्ट और कुशल संचार समझ, सहयोग और समग्र उत्पादकता को बढ़ावा देने के लिए महत्वपूर्ण है।

संवाद के माध्यम से हम महत्वपूर्ण सूचनाओं और विचारों का आदान-प्रदान करते हैं। यह सुनिश्चित करता है कि सभी संबंधित व्यक्ति आवश्यक जानकारी प्राप्त कर सकें और उनके आधार पर निर्णय ले सकें। संवाद के माध्यम से हम मुद्दों और समस्याओं की पहचान कर सकते हैं और उन्हें हल करने के लिए सहयोग कर सकते हैं। यह टीम के सदस्यों के बीच तालमेल बढ़ाता है और समस्याओं को समय पर सुलझाने में मदद करता है।

संवाद व्यक्तिगत और पेशेवर संबंधों को मजबूत करता है। यह विश्वास और आपसी समझ को बढ़ावा देता है, जिससे एक स्वस्थ और सामंजस्यपूर्ण वातावरण बनता है। प्रभावी संवाद के माध्यम से हम विभिन्न दृष्टिकोणों और जानकारी को साझा कर सकते हैं, जिससे बेहतर और सूचित निर्णय लिए जा सकते हैं।

प्रभावी संवाद से यह सुनिश्चित होता है कि संदेश स्पष्ट, सटीक और संक्षिप्त हो। इससे गलतफहमी और भ्रम की संभावना कम होती है। प्रभावी संवाद समय की बचत करता है। जब संदेश स्पष्ट और संगठित होता है, तो इसमें कम समय लगता है और दोहराव की आवश्यकता नहीं होती।

4.2 प्रभावी संचार

हमारे दैनिक जीवन में प्रभावी संचार एक ऐसी प्रक्रिया है जिसमें विचार, जानकारी या भावनाओं का स्पष्ट, सटीक और प्रभावशाली ढंग से आदान-प्रदान किया जाता है। यह संगठनों और व्यक्तियों के बीच सफलता की कुंजी है। प्रभावी संचार वह सेतु है जो व्यक्तियों को जोड़ता है, जिससे वे सूचना साझा कर सकते हैं, संबंध बना सकते हैं, सटीकता और सहानुभूति के साथ सहयोग कर सकते हैं। इसमें सक्रिय सुनना, सहानुभूति और उपयुक्त माध्यम और भाषा का चयन करना शामिल है। कार्यस्थल में अच्छा संचार केवल बोलने या लिखने के बारे में नहीं है, यह संदेशों को इस तरह से पहुंचाने के बारे में है कि उन्हें समझा जाए और एक सार्थक संबंध बनाया जाए। चाहे व्यक्तिगत संबंधों में हो, पेशेवर सेटिंग्स में हो या व्यापक सामाजिक संदर्भों में, सफलता और मजबूत संबंध बनाने के लिए प्रभावी संचार में महारत हासिल करना आवश्यक है।

4.2.1 प्रभावी संचार का महत्व

प्रभावी संचार एक संगठन के संचालन और विकास के लिए अत्यंत महत्वपूर्ण है। इसके महत्व के कुछ प्रमुख बिंदु निम्नलिखित हैं –

- **संबंध निर्माण** प्रभावी संचार मजबूत संबंधों को बढ़ावा देता है, विश्वास पैदा करता है और सहयोग को बढ़ावा देता है।
- **लक्ष्य प्राप्ति** प्रभावी संचार संगठनात्मक लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए आवश्यक समन्वय और सहयोग को सक्षम बनाता है।
- **सुसंगठनता और कार्य कुशलता** प्रभावी संचार सुनिश्चित करता है कि सभी कर्मचारी अपनी भूमिकाओं और जिम्मेदारियों के बारे में स्पष्ट रूप से समझें। इससे कार्य को समय पर और बिना किसी भ्रम के पूरा करने में मदद मिलती है।
- **समस्या समाधान** एक संगठन में किसी भी प्रकार की समस्या या मुद्दे के समाधान के लिए स्पष्ट और प्रभावी संचार आवश्यक है। यह संचार विभिन्न विचारों और समाधानों को साझा करने में मदद करता है। स्पष्ट संचार समस्याओं की पहचान, विश्लेषण और समाधान में मदद करता है।

- **सामूहिक कार्य और सहयोग** प्रभावी संचार से समूह के सदस्यों के बीच बेहतर तालमेल और सहयोग होता है। यह परियोजनाओं को सफलतापूर्वक पूरा करने के लिए आवश्यक है।
- **नवाचार और रचनात्मकता** अच्छे संचार से कर्मचारियों को अपने विचार और नवाचार साझा करने का मौका मिलता है, जिससे संगठन में रचनात्मकता और नवाचार को बढ़ावा मिलता है।
- **मनोबल** खुला और स्पष्ट संचार कर्मचारियों को संगठन के उद्देश्यों और लक्ष्यों से जोड़े रखता है, जिससे उनका मनोबल और मोटिवेशन बढ़ता है। खुले और पारदर्शी संचार कर्मचारियों की संतुष्टि और मनोबल को बढ़ाता है।
- **ग्राहक संतुष्टि** ग्राहकों के साथ प्रभावी संचार उन्हें बेहतर सेवा प्रदान करने में मदद करता है, जिससे ग्राहक संतुष्टि और विश्वास बढ़ता है। ग्राहकों के साथ प्रभावी संचार ग्राहक संतुष्टि और वफादारी को बढ़ाता है।

4.2.2 प्रभावी संचार की प्रकृति

प्रभावी संचार की प्रकृति को समझने के लिए इसके कुछ महत्वपूर्ण पहलुओं पर ध्यान देना आवश्यक है—

- स्पष्टता** संदेश को स्पष्ट और सरल भाषा में प्रस्तुत करना चाहिए ताकि प्राप्तकर्ता उसे आसानी से समझ सके। अस्पष्ट या जटिल भाषा का उपयोग भ्रम उत्पन्न कर सकता है। संदेश स्पष्ट और समझने में आसान होना चाहिए।
- संक्षिप्तता** संदेश को संक्षिप्त और सटीक बनाना चाहिए। अनावश्यक जानकारी से बचना चाहिए ताकि मुख्य संदेश खो न जाए।
- संगठन** संदेश को संरचित और संगठित रूप में प्रस्तुत करना चाहिए। यह प्राप्तकर्ता को महत्वपूर्ण बिंदुओं को समझने और याद रखने में मदद करता है।
- सांस्कृतिक संवेदनशीलता** विभिन्न सांस्कृतिक पृष्ठभूमियों के लोगों के साथ संचार करते समय सांस्कृतिक संवेदनशीलता का ध्यान रखना चाहिए। यह सुनिश्चित करता है कि संदेश सभी के लिए उपयुक्त और समझने योग्य हो।
- संचार माध्यम** उचित संचार माध्यम का चयन महत्वपूर्ण है।
- गैर-मौखिक संचार** शारीरिक भाषा, स्वर और हाव-भाव भी संदेश को प्रभावित करते हैं।
- सक्रिय सुनवाई** प्रभावी संचार में केवल संदेश भेजना ही महत्वपूर्ण नहीं है, बल्कि प्राप्तकर्ता की प्रतिक्रिया और उसकी बात को ध्यान से सुनना भी महत्वपूर्ण है। सक्रिय सुनवाई से पारस्परिक समझ बढ़ती है। संदेश को ध्यानपूर्वक सुनना और समझना आवश्यक है।
- सटीकता** संदेश में दी गई जानकारी सटीक और सत्य होनी चाहिए। गलत या भ्रामक जानकारी से संचार में दिक्कतें पैदा हो सकती हैं।
- प्रतिक्रिया** प्रभावी संचार में प्रतिक्रिया का महत्वपूर्ण स्थान है। प्रतिक्रिया से यह सुनिश्चित होता है कि संदेश सही ढंग से समझा गया है या नहीं और इसमें सुधार की आवश्यकता है या नहीं। संदेश प्राप्तकर्ता की प्रतिक्रिया महत्वपूर्ण है।
- निरंतर प्रक्रिया** प्रभावी संचार एक निरंतर प्रक्रिया है जिसमें सुधार के लिए हमेशा गुंजाइश होती है। यह व्यक्तिगत और व्यावसायिक जीवन दोनों में सफलता के लिए महत्वपूर्ण है।

इन पहलुओं का ध्यान रखते हुए, संचार को प्रभावी बनाया जा सकता है, जिससे संगठन के लक्ष्यों को प्राप्त करने में मदद मिलती है।

4.3 प्रभावी कार्यस्थल संचार

कुशल कार्य के लिए संबंध बनाने और जोड़ने के लिए जानबूझकर प्रयासों की आवश्यकता होती है। अधिकतम उत्पादकता के लिए शीर्ष सामूहिक कार्य संचार उपकरणों का उपयोग करें। प्रभावी कार्यस्थल संचार एक संगठन के भीतर सूचना का स्पष्ट और कुशल आदान-प्रदान है। इसमें समझ, सहयोग और उत्पादकता के लिए उपयुक्त माध्यम सक्रिय सुनने और स्पष्ट अभिव्यक्ति का उपयोग करना शामिल है। प्रगति कार्यस्थल में, प्रभावी संचार समावेशिता पैदा करने और यह सुनिश्चित करने के बारे में है कि हर कोई सुना जाए। यह लक्ष्य की प्राप्ति और समूह के लिए समग्र प्रगति की सुविधा प्रदान करता है।

प्रभावी कार्यस्थल संचार आवश्यक जानकारी तक समय पर पहुंच सुनिश्चित करता है, बार-बार अनुरोधों की आवश्यकता को समाप्त करता है और रुकावटों और सूचना अवरोधों से बचें। एक सुचारु कार्यप्रवाह को बढ़ावा देता है। कार्यस्थल में प्रभावी संचार यह सुनिश्चित करने का एक तरीका है कि टीमों अपने कार्यों और परियोजनाओं को व्यावसायिक उद्देश्यों के अनुरूप पूरा करें, खासकर विभिन्न राष्ट्रीयताओं की टीमों के लिए जो अलग-अलग मूल भाषा बोलते हैं लेकिन अपना अधिकांश कार्य अंग्रेजी में करते हैं।

अपूर्ण संचार वैश्विक समूहों के दैनिक जीवन में आम समस्याओं की जड़ हो सकता है, जैसे कम प्रदर्शन और उत्पादकता, प्रेरणा की कमी और काम पर जुड़ाव और व्यक्तिगत पूर्ति की कमी। हम बाजार में एक ऐसे समय का भी अनुभव कर रहे हैं जब कई संगठन अपनी भर्ती प्रक्रियाओं को बदल रहे हैं, कौशल-आधारित भर्ती दृष्टिकोण को प्राथमिकता दे रहे हैं। सॉफ्ट स्किल्स (व्यवहारिक, व्यक्तिगत या अंतरव्यक्तिगत कौशल, जिसमें भावनात्मक और व्यावहारिक आचरण शामिल हैं) में संचार करने की क्षमता सबसे अधिक मूल्यवान है। संचार उन कौशलों में से एक है जिसमें व्यक्तियों और संगठनों दोनों के लिए परिवर्तन की सबसे अधिक संभावना है।

4.3.1 कार्यस्थल में प्रभावी संचार के तीन आधार

प्रभावी संचार एक सॉफ्ट स्किल है, न कि तकनीकी कौशल, इसे विकसित किया जा सकता है। जैसे कि किसी सीआरएम प्लेटफॉर्म या अन्य नौकरी से संबंधित उपकरण में महारत हासिल करना। कुछ लोगों में संचार के लिए एक प्राकृतिक प्रतिभा होती है, लेकिन इसका मतलब यह नहीं है कि अच्छी तरह से संवाद करने की क्षमता को व्यक्तियों और टीमों द्वारा विकसित नहीं किया जा सकता है। कंपनियों में प्रभावी संचार का निर्माण करने वाले तीन स्तंभों को देखें—

1. **दैनिक कार्य संचार** – रोजमर्रा की बातचीत, बैठकें आदि से संचार की नींव बनती है। विचारों के आदान-प्रदान, जानकारी साझा करने, काम की गुणवत्ता बढ़ाने में मदद मिलती है। सदस्यों के बीच विश्वास और सहयोग बढ़ता है। यह बुनियादी दिन-प्रतिदिन के कार्य गतिविधियों में है, जैसे कि बैठकें और बातचीत, साझा टीम उपकरणों का उपयोग करना, कि कार्यस्थल पर प्रभावी संचार की नींव स्थापित की जाती है और भौगोलिक, सांस्कृतिक और सामाजिक दूरियों को कम करने में सक्षम पुल बनाए जाते हैं जो वैश्विक टीमों को अलग करते हैं।

2. **नेतृत्व से टीम तक संचार** – नेता लक्ष्यों को स्पष्ट रूप से बताते हैं। सदस्यों में विश्वास पैदा करते हैं और लोगों को प्रेरित करते हैं। सदस्यों को आगे बढ़ने के अवसर देते हैं। संगठनों में नेताओं की मुख्य भूमिकाओं में से एक है टीम के प्रत्येक व्यक्ति के लिए व्यापक व्यावसायिक उद्देश्यों को कार्रवाई योग्य मर्दों में तोड़ना, और यही कारण है कि प्रभावी कार्यस्थल संचार आज के नेतृत्व की एक आवश्यक विशेषता है, खासकर उन टीमों में जो एक वैश्विक संदर्भ में काम करती हैं। पूरी टीम को यह समझाना नेतृत्व की भूमिका है कि क्या कहा जा रहा है, गलतफहमी के लिए अंतराल से बचना।

3. **कंपनी संस्कृति निर्माण के लिए संचार** – कंपनी की संस्कृति को समझने और फैलाने में मदद करता है। विविधता को बढ़ावा देता है और सभी को शामिल महसूस कराता है। सीखने की आदत को बढ़ावा देता है। संगठन में मूल्यों, लक्ष्यों, दृष्टि और परिवर्तनों को संप्रेषित करना, जब आवश्यक हो तो समूह और व्यक्तिगत रूप से कठिन बातचीत करना बिना किसी निराशा और अविश्वास पैदा किए। अच्छे संचार करने वाले नेता सदस्यों में विश्वास पैदा करते हैं और लोगों को कार्रवाई करने और परियोजनाओं में शामिल होने के लिए प्रेरित करते हैं।

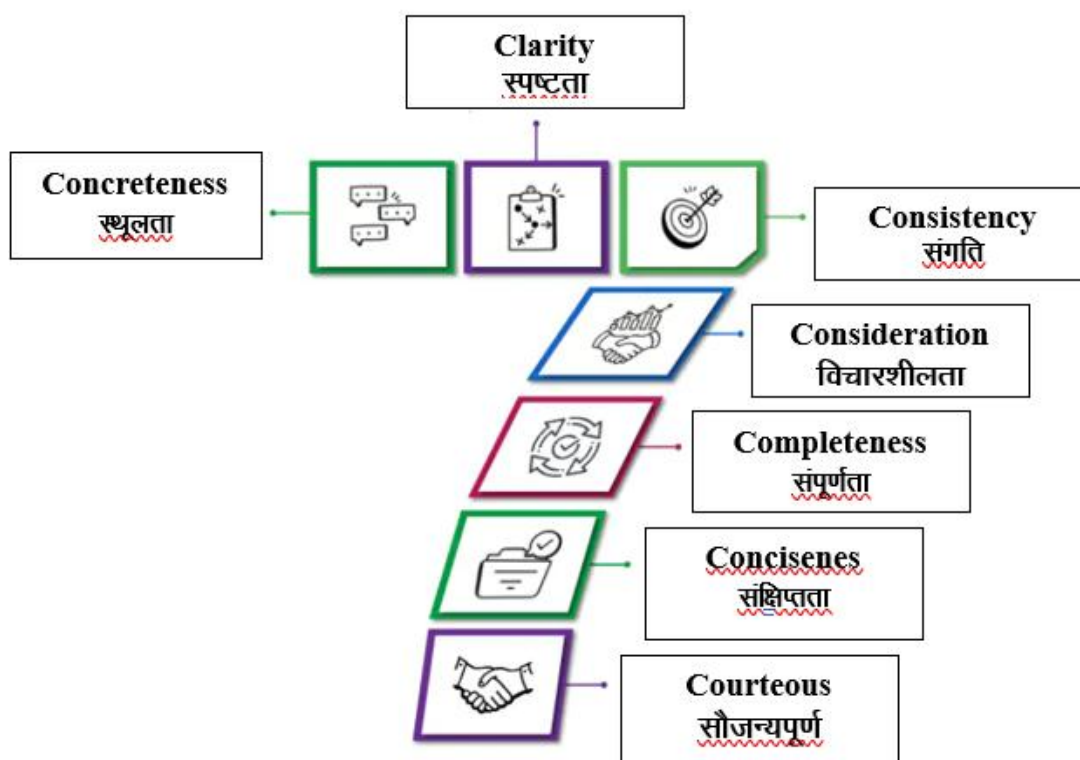
सदस्यों के लिए आंतरिक गतिशीलता के अवसर प्रदान करना, जिससे लोगों को उन पदों के लिए आवेदन करने की अनुमति मिलती है जिनके लिए निरंतर और प्रभावी संचार की आवश्यकता होती है।

लोगों को ऐसे कौशल विकसित करने के अवसर प्रदान करना जो न केवल कार्यस्थल पर प्रभावी संचार के लिए महत्वपूर्ण हैं बल्कि उनके व्यक्तिगत जीवन में संचार में सुधार के लिए भी महत्वपूर्ण हैं, कंपनी, करियर और उनके दैनिक जीवन में लोगों के साथ संबंधों में सुधार

4.4 प्रभावी संचार के 7Cs क्या हैं?

आप जानते हैं कि संचार के क्षेत्र में प्रभावी जनसंपर्क 1952 में प्रोफेसर, स्कॉट एम. कटलिप और एलन एच. सेंटर द्वारा प्रकाशित एक प्रसिद्ध पुस्तक है। यह जनसंपर्क (Public Relations) के क्षेत्र में पहली किताब थी। 7C संचार के प्रभावी सिद्धांतों का एक सेट है। इसका पहला उल्लेख अक्सर व्यवसाय संचार या प्रभावी संचार के क्षेत्र में किया जाता है। यह व्यापक रूप से स्वीकृत सिद्धांत हैं जिनका उपयोग प्रभावी संचार को समझने और सुधारने के लिए किया जाता है संक्षेप में, 7C का पहला उल्लेख आमतौर पर व्यवसाय और संचार के क्षेत्र में होता है। इसी पुस्तक में ही संचार के 7C का उल्लेख किया गया था।

प्रभावी ढंग से संवाद करने के लिए, आपको संचार के 7 सिद्धांतों को जानना होगा। यहाँ हम संचार के सात सी के बारे में विस्तार से जानेंगे –



प्रभावी संचार के सात सी (7C)

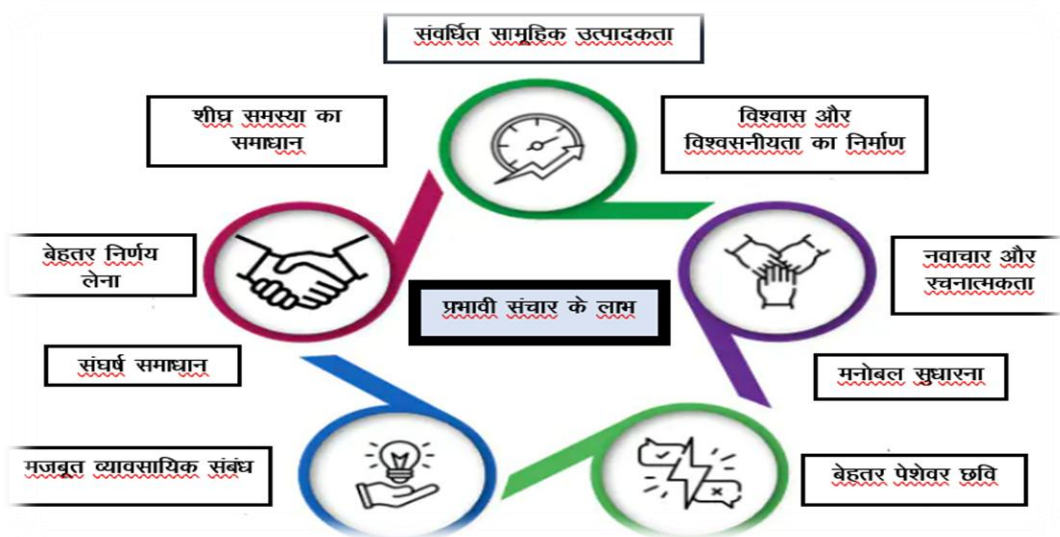
- i. **Concreteness (स्थूलता)** – जब आप जो संदेश देना चाहते हैं वह ठोस होता है – गिरने की संभावना नहीं होती है, तो आपके दर्शकों (समूह या ग्राहकों) को इस बात का स्पष्ट चित्र होगा कि आप उन्हें क्या बताना चाहते हैं। यह तभी ठोस होगा जब इसके समर्थन में उपयुक्त डेटा हो। आपके तर्क को तथ्यात्मक सामग्री द्वारा समर्थित किया जाना चाहिए जिसमें डेटा और आंकड़े शामिल हों, जिससे दर्शकों के लिए चीजों की कल्पना करने की कोई गुंजाइश न हो।

- ii. **Clarity (स्पष्टता)** – आपके संदेश का उद्देश्य स्पष्ट होना चाहिए ताकि पाठक को यह समझने के लिए अपना सिर खुजलाना न पड़े कि आपका क्या मतलब है। आप किस प्रारूप में कहना चाहते हैं, इसके बारे में स्पष्ट रहें। अपने लक्ष्य या उद्देश्य के बारे में स्पष्ट रहें। आपके पाठकों को यह अनुमान नहीं लगाना चाहिए कि आप क्या कहने की कोशिश कर रहे हैं। उदाहरण के लिए, वाक्य छोटे होने चाहिए, सक्रिय आवाज का प्रयोग करें और उन्हें अलग-अलग बुलेट बिंदुओं में बताएं।
- iii. **Completeness (संपूर्णता)** – संचार पूर्ण होना चाहिए। इसमें श्रोता के लिए आवश्यक सभी तथ्य होने चाहिए। प्रेषक को प्राप्तकर्ता की मानसिकता पर विचार करना चाहिए। कोई भी महत्वपूर्ण जानकारी छूटनी नहीं चाहिए। एक अच्छी तरह से प्रतिबद्ध संदेश अधिक प्रभाव डालेगा और आपके मनोबल को बढ़ाएगा। अतिरिक्त जानकारी प्रदान करें, कोई प्रश्न नहीं छोड़ना चाहिए। पूर्णता के लिए (कौन, क्या, कब, कहाँ, क्यों और कैसे) की जाँच करें। सुनिश्चित करें कि आप सूचित करने और कार्रवाई करने की आवश्यकता सहित पूरी तरह से संवाद करते हैं।
- iv. **Consideration (विचारशीलता)** – दूसरों की स्थिति में खुद को रखना शामिल है। श्रोताओं के दृष्टिकोण, पृष्ठभूमि, मानसिकता, शिक्षा स्तर आदि पर ध्यान दें। अपने दर्शकों, उनकी आवश्यकताओं, भावनाओं और समस्याओं की कल्पना करें। दर्शकों के आत्म-सम्मान और भावनाओं को आहत न करें। अपनी बात को श्रोताओं की जरूरतों के अनुरूप बदलें। अपने दर्शकों में सहानुभूति और रुचि दिखाएँ ताकि सकारात्मक प्रतिक्रिया उत्पन्न हो सके।
- v. **Consistency (संगति)** – जब आप काम पर संवाद कर रहे होते हैं तो शब्दों का चुनाव मायने रखता है। आपके शब्दों से आपकी भ्रमित नहीं होनी चाहिए। आपको अपने संदेश को कम से कम संभव शब्दों में संप्रेषित करने की आवश्यकता है और स्वर, आवाज और सामग्री की स्थिरता होनी चाहिए ताकि आप समय बचा सकें। दोहराव की कोई गुंजाइश नहीं है। छोटे वाक्यों और छोटे शब्दों का उपयोग करने का प्रयास करें।
- vi. **Conciseness (संक्षिप्तता)** – संक्षिप्तता का अर्थ है कम से कम शब्दों में आप जो कहना चाहते हैं उसे संप्रेषित करना। मुख्य संदेश पर प्रकाश डालता है और अनावश्यक शब्दों का उपयोग करने से बचता है। सीमित शब्दों में छोटा और आवश्यक संदेश प्रदान करता है। संदेश दर्शकों के लिए आकर्षक और समझने योग्य हो जाता है। ऐसा संदेश दोहरावहीन होता है।
- vii. **Courteous (सौजन्यपूर्ण)** – इसका तात्पर्य है कि आपके तर्क से दूसरे व्यक्ति का सम्मान होना चाहिए। अपनी संचार में ईमानदार, सम्मानजनक, खुले और विनम्र रहने की पूरी कोशिश करें। इसे उचित देखभाल के साथ कहें और यह पूरी तरह से प्रभावी और महत्वपूर्ण होगा। आक्रामक शब्द लोगों को दूर कर सकते हैं।

हमें यह याद रखना चाहिए कि कार्यस्थल में संचार में सुधार के लिए नई प्रभावी आदतें बनाना आपके साथ ही प्रारंभ होता है। आप कैसे संवाद करते हैं, इस पर ध्यान नहीं दे सकते। मजबूत बातचीत करने के लिए एक अच्छे संचारक बनें।

4.5 प्रभावी संचार के लाभ

प्रभावी संचार के लाभ हमारे जीवन के लगभग हर पहलू को प्रभावित करता है। ये लाभ व्यक्तिगत और व्यावसायिक दोनों स्तरों पर दिखाई देते हैं। चित्र में प्रभावी संचार के लाभ बताए गए हैं, आइए प्रत्येक बिंदु को विस्तार से समझने का प्रयास करें –



1. संवर्धित सामूहिक उत्पादकता

प्रभावी संचार समूह के सदस्यों के बीच सहयोग और समन्वय को बढ़ावा देता है, जिससे कार्य कुशलता और उत्पादकता में वृद्धि होती है। स्पष्ट और प्रभावी संचार से समूह के सदस्यों को उनकी भूमिकाओं और जिम्मेदारियों को बेहतर ढंग से समझने में मदद मिलती है। इससे कार्य में तेजी आती है और समय पर परियोजनाएं पूरी होती हैं, जिससे समूह की उत्पादकता बढ़ती है।

2. विश्वास और विश्वसनीयता का निर्माण

स्पष्ट और खुला संचार समूह के सदस्यों के बीच विश्वास और विश्वसनीयता का निर्माण करता है, जिससे सहयोग और सहभागिता को बढ़ावा मिलता है। प्रभावी संचार से कर्मचारियों और प्रबंधन के बीच विश्वास और विश्वसनीयता बढ़ती है। जब लोग स्पष्ट और सटीक जानकारी प्राप्त करते हैं, तो वे संगठन के प्रति अधिक विश्वास महसूस करते हैं। इससे संगठन के अंदर एक सकारात्मक वातावरण बनता है।

3. नवाचार और रचनात्मकता

प्रभावी संचार नए विचारों के आदान-प्रदान और विकास को प्रोत्साहित करता है, जिससे समूह की रचनात्मकता और नवाचार क्षमता में वृद्धि होती है। प्रभावी संचार से कर्मचारियों को अपने विचार और नवाचार साझा करने का मौका मिलता है। इससे संगठन में रचनात्मकता और नवाचार को बढ़ावा मिलता है, जो नए उत्पादों, सेवाओं और प्रक्रियाओं के विकास में मदद करता है।

4. मनोबल सुधारना

जब समूह के सदस्य एक-दूसरे के साथ खुलकर और स्पष्ट रूप से संवाद करते हैं, तो उनका मनोबल बढ़ता है। इससे वे अपने कार्यों में अधिक उत्साही और प्रेरित रहते हैं, जो संगठन की सफलता में योगदान देता है।

5. संघर्ष समाधान

स्पष्ट और प्रभावी संचार संघर्षों को कम करने और समूह के सदस्यों के बीच सहमति बनाने में मदद करता है। संगठन में किसी भी प्रकार के संघर्ष या विवाद को हल करने में प्रभावी संचार महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। खुला और पारदर्शी संचार विवादों को समय पर और शांतिपूर्वक सुलझाने में मदद करता है, जिससे संगठन में शांति और सामंजस्य बना रहता है।

6. बेहतर पेशेवर छवि

प्रभावी संचार एक व्यक्ति या संगठन की पेशेवर छवि को मजबूत बनाने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। स्पष्ट और सुसंगत संदेशों के माध्यम से, एक व्यक्ति अपने ज्ञान, विशेषज्ञता और पेशेवरता का प्रदर्शन कर सकता है। यह विश्वास और विश्वसनीयता का निर्माण करता है, जिससे व्यक्ति या संगठन के प्रति सकारात्मक धारणा बनती है।

7. बेहतर निर्णय लेना

प्रभावी संचार बेहतर निर्णय लेने में योगदान देता है। जब जानकारी सही ढंग से साझा की जाती है और सभी संबंधित पक्षों की राय सुनी जाती है, तो निर्णय अधिक सूचित और प्रभावी होते हैं। संचार स्पष्टता और समझ को बढ़ावा देता है, जिससे गलतफहमी कम हो जाती है और बेहतर विकल्पों की पहचान होती है।

8. तेज समस्या समाधान

प्रभावी संचार समस्याओं की पहचान और समाधान में तेजी लाता है। जब समूह के सदस्य खुले और ईमानदार संवाद करते हैं, तो वे समस्याओं को जल्दी से पहचान सकते हैं, उनके मूल कारणों की पहचान कर सकते हैं और प्रभावी समाधान विकसित कर सकते हैं।

9. मजबूत व्यावसायिक संबंध

प्रभावी संचार मजबूत व्यावसायिक संबंधों के निर्माण और रखरखाव में महत्वपूर्ण है। स्पष्ट और समय पर संचार ग्राहकों, आपूर्तिकर्ताओं, भागीदारों और अन्य हितधारकों के साथ विश्वास और सहयोग को बढ़ावा देता है। यह दीर्घकालिक संबंधों को मजबूत करने में मदद करता है और व्यावसायिक सफलता में योगदान देता है।

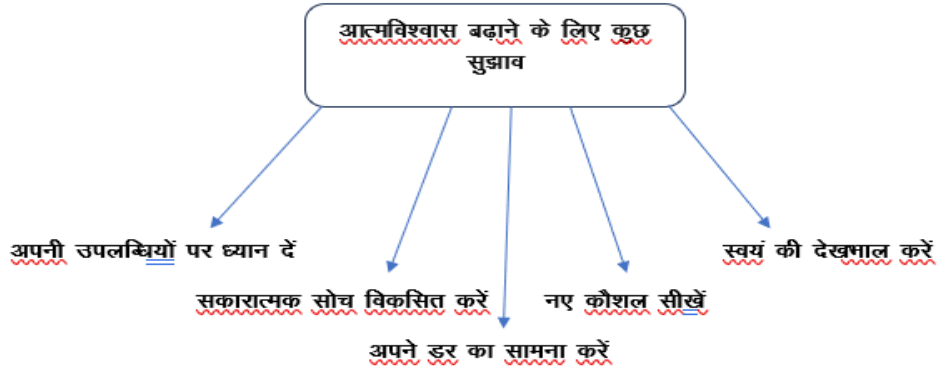
उपरोक्त बिंदुओं को ध्यान में रखते हुए, यह स्पष्ट है कि प्रभावी संचार संगठन की सफलता और विकास के लिए अत्यंत महत्वपूर्ण है। ये सभी बिंदु मिलकर यह दर्शाते हैं कि एक उच्च प्रदर्शनकारी और सामंजस्यपूर्ण सामूहिक समूह वातावरण के लिए प्रभावी संचार में निरंतरता आवश्यक है।

4.6 आत्मविश्वास और प्रभावी संचार

आत्मविश्वास एक ऐसा गुण है जो आपके कौशल और क्षमताओं के प्रति आपके विश्वास को दर्शाता है। यह आपको अपने आप में विश्वास रखने, अपनी क्षमताओं पर भरोसा करने और जीवन में नियंत्रण की भावना रखने में मदद करता है। एक आत्मविश्वास व्यक्ति अपनी ताकत और कमजोरियों को जानता है, अपने बारे में सकारात्मक दृष्टिकोण रखता है, स्पष्ट रूप से संवाद करता है और आलोचना को स्वीकार करता है।

प्रभावी संचार के लिए आत्मविश्वास एक महत्वपूर्ण आधार है। जब आप आत्मविश्वास से भरे होते हैं, तो आप अपने विचारों को स्पष्ट और प्रभावी ढंग से व्यक्त कर सकते हैं। आप अपनी बात को सुनिश्चितता के साथ रखते हैं और दूसरों के विचारों को सम्मानपूर्वक सुनते हैं। आइए समझने का प्रयास करें आत्मविश्वास कैसे प्रभावी संचार में मदद करता है –

- **स्पष्ट संदेश**— आत्मविश्वास के साथ, आप अपने विचारों को स्पष्ट और संक्षिप्त रूप से व्यक्त कर सकते हैं, जिससे सुनने वाले को समझने में आसानी होती है।
- **सक्रिय सुनना**— आत्मविश्वास से आप दूसरों की बात ध्यानपूर्वक सुन सकते हैं, उनके दृष्टिकोण को समझ सकते हैं और प्रभावी ढंग से प्रतिक्रिया दे सकते हैं।
- **अशाब्दिक संचार**— आत्मविश्वास आपकी बॉडी लैंग्वेज, आँखों के संपर्क और मुद्रा में परिलक्षित होता है, जो आपके संदेश को मजबूत बनाता है।
- **आलोचना को स्वीकार करना**— आत्मविश्वास आपको आलोचना को रचनात्मक रूप से लेने और सुधार करने के अवसर के रूप में देखने में मदद करता है।
- **नेतृत्व क्षमता**— आत्मविश्वास प्रभावी नेतृत्व के लिए आवश्यक है, क्योंकि लोग आत्मविश्वास वाले व्यक्तियों का अनुसरण करने की अधिक संभावना रखते हैं।



आत्मविश्वास और प्रभावी संचार एक दूसरे को पूरक करते हैं। जब आप आत्मविश्वास से भरे होते हैं, तो आप अधिक प्रभावी ढंग से संवाद कर सकते हैं, और प्रभावी संचार आपके आत्मविश्वास को बढ़ाने में मदद करता है। आत्मविश्वास आपके कौशल और क्षमताओं के बारे में एक दृष्टिकोण है। इसका अर्थ है कि आप स्वयं को स्वीकार करते हैं और भरोसा करते हैं और आपके जीवन में नियंत्रण की भावना होती है। आप अपनी ताकत और कमजोरियों को अच्छी तरह से जानते हैं और अपने बारे में सकारात्मक दृष्टिकोण रखते हैं। आप यथार्थवादी उम्मीदें और लक्ष्य निर्धारित करते हैं, आत्मविश्वासपूर्वक संवाद करते हैं और आलोचना को संभाल सकते हैं।

दूसरी ओर, कम आत्मविश्वास आपको आत्म-संदेह से भरा हुआ, निष्क्रिय या विनम्र महसूस करा सकता है, या दूसरों पर भरोसा करने में कठिनाई हो सकती है। आप हीन, अप्रिय महसूस कर सकते हैं, या आलोचना के प्रति संवेदनशील हो सकते हैं। अपने आप में विश्वास महसूस करना स्थिति पर निर्भर हो सकता है। उदाहरण के लिए, आप कुछ क्षेत्रों में, जैसे कि शिक्षाविदों में बहुत आत्मविश्वास महसूस कर सकते हैं, लेकिन दूसरों में, जैसे कि रिश्तों में आत्मविश्वास की कमी हो सकती है।

उच्च या निम्न आत्मविश्वास का आपकी वास्तविक क्षमताओं से शायद ही कोई संबंध होता है, और ज्यादातर आपकी धारणाओं पर आधारित होता है। धारणाएं आपके बारे में सोचने का तरीका हैं और ये विचार त्रुटिपूर्ण हो सकते हैं।

बोध प्रश्न – 01

रिक्त स्थान भरिए—

- प्रभावी संचार एक सेतु है जो व्यक्तियों को ----- जोड़ता है।
- कार्यस्थल में अच्छा संचार केवल बोलने या लिखने के बारे में नहीं है, यह संदेशों को इस तरह से पहुंचाने के बारे में है कि उन्हें ----- जाए और एक सार्थक संबंध बनाया जाए।
- प्रभावी संचार संगठनात्मक लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए आवश्यक ----- और ----- को सक्षम बनाता है।
- स्पष्ट संचार समस्याओं की पहचान, विश्लेषण और ----- में मदद करता है।
- प्रभावी संचार में ----- सुनवाई महत्वपूर्ण है।
- संदेश को ----- और सरल भाषा में प्रस्तुत करना चाहिए।
- विभिन्न सांस्कृतिक पृष्ठभूमियों के लोगों के साथ संचार करते समय ----- संवेदनशीलता का ध्यान रखना चाहिए।
- प्रभावी संचार एक ----- प्रक्रिया है जिसमें सुधार के लिए हमेशा गुंजाइश होती है।
- प्रभावी संचार समूह के सदस्यों के बीच ----- को बढ़ावा देता है।
- प्रभावी संचार के लिए एक महत्वपूर्ण आधार है।

4.7 धारणा संचार

धारणा वह प्रक्रिया है जिसके द्वारा एक जीव अपने पर्यावरण के बारे में जागरूकता या समझ प्राप्त करता है, संवेदी जानकारी का आयोजन और व्याख्या करके जागरूकता या समझ प्राप्त करता है। इसके अंतर्गत निम्नलिखित अवधारणाओं का ज्ञान प्राप्त करना आवश्यक होता है

धारणा में अंतर क्यों होते हैं?

धारणा व्यक्तिपरक, सक्रिय और रचनात्मक है। धारणा में अंतर के परिणाम हो सकते हैं। शारीरिक कारक लोग लिंग (लिंग), ऊंचाई, वजन, शरीर के प्रकार और इंद्रियों में एक दूसरे से भिन्न होते हैं।

- **पिछले अनुभव और भूमिकाएँ**

क. अवधारणात्मक स्थिरता— यह विचार कि आपके पिछले अनुभव आपको दुनिया को देखने के लिए प्रेरित करते हैं जिसे बदलना मुश्किल है आपकी प्रारंभिक धारणाएँ बनी रहती हैं।

ख. भूमिका— एक समूह में एक व्यक्ति की भूमिकाएँ एक व्यक्ति का कार्य या अपेक्षित व्यवहार।

- **संस्कृतियाँ और सह-संस्कृतियाँ**

क. संस्कृति—, साझी मान्यताओं, मूल्यों, रीति-रिवाजों, व्यवहारों और कलाकृतियों की एक प्रणाली जिसका उपयोग समाज के सदस्य एक-दूसरे और अपनी दुनिया से निपटने के लिए करते हैं।

ख. सह-संस्कृति— एक समूह जिसकी मान्यताएँ या व्यवहार इसे उस बड़े संस्कृति से अलग करते हैं जिसका यह एक हिस्सा है और जिसके साथ इसकी कई समानताएँ हैं।

- **वर्तमान भावनाएँ और परिस्थितियाँ**

4.7.1 धारणा में क्या होता है?

धारणा संचार में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है। यह कैसे हम संदेशों को देखते हैं, समझते हैं और उन पर प्रतिक्रिया करते हैं, को प्रभावित करता है। विभिन्न कारक, जैसे कि संस्कृति, पिछले अनुभव, और वर्तमान भावनाएँ, हमारी धारणा को आकार देने में योगदान करती हैं। धारणा में चयन, संगठन और व्याख्या शामिल है, जो संचार प्रक्रिया के दौरान गलतफहमी को जन्म दे सकती है। प्रभावी संचार के लिए, यह महत्वपूर्ण है, कि हम अपनी धारणाओं के प्रति जागरूक हों और दूसरों की दृष्टि को समझने का प्रयास करें। इस अवधारणा के अंतर्गत निम्नलिखित अवधारणाओं का ज्ञान प्राप्त करना उचित एवं आवश्यक है लिए विस्तार से इन्हें समझाने का प्रयास करें —

क. चयनात्मक जोखिम — अपने आप को ऐसी जानकारी के संपर्क में लाने की प्रवृत्ति जो आपके विश्वासों या विचारों का खंडन करने के बजाय पुष्टि करती है।

ख. चयनात्मक ध्यान — जब आप जानकारी और विचारों के संपर्क में आते हैं, तो कुछ संकेतों पर ध्यान केंद्रित करने और दूसरों को अनदेखा करने की प्रवृत्ति।

ग. चयनात्मक धारणा — केवल वही देखने, सुनने और विश्वास करने की प्रवृत्ति जो आप देखना, सुनना और विश्वास करना चाहते हैं।

घ. चयनात्मक प्रतिधारण अपनी मान्यताओं की पुष्टि करने वाली चीजों को उन चीजों की तुलना में बेहतर ढंग से याद रखने की प्रवृत्ति जो उनका विरोध करती हैं।

4.8 सारांश

प्रभावी संचार एक मूल्यवान कौशल है जो व्यक्तिगत और पेशेवर जीवन दोनों में सफलता के लिए महत्वपूर्ण है। यह स्पष्ट, संक्षिप्त और सटीक संदेशों के माध्यम से होता है। आत्मविश्वास और धारणा दोनों ही प्रभावी संचार में महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। धारणा वह प्रक्रिया है जिसके द्वारा हम संवेदी जानकारी का अर्थ लगाते हैं। हमारी

धारणाएं हमारे पिछले अनुभवों, संस्कृति और वर्तमान भावनाओं से प्रभावित होती हैं। धारणा संचार में महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है क्योंकि हम जो कुछ भी सुनते हैं या देखते हैं, उसकी हमारी अपनी व्याख्या होती है।

4.9 उपयोगी शब्दावली

- **प्रभावी संचार** — संदेश को इस तरह से प्रस्तुत करना कि प्राप्तकर्ता उसे आसानी से समझ सके और उस पर उचित प्रतिक्रिया दे सके।
- **प्रतिक्रिया** — प्रतिक्रिया वह प्रक्रिया है जिसमें संदेश के प्राप्तकर्ता द्वारा भेजने वाले को उत्तर दिया जाता है।
- **गैर.मौखिक संचार** — संचार के वे सभी रूप जो शब्दों के बिना होते हैं। इसमें शरीर की भाषा य बॉडी, हावभाव चेहरे के भाव य फेशियल एक्सप्रेसन्स, दृष्टि संपर्क, आई कॉन्टैक्ट, और आवाज का स्वर शामिल हैं। गैर.मौखिक संकेत अक्सर मौखिक संदेश को समर्थन या विरोध करते हैं।
- **कौशल** — किसी कार्य या गतिविधि को कुशलतापूर्वक और प्रभावी तरीके से करने की क्षमता। संचार कौशल में सुनने, बोलने, लिखने और पढ़ने की क्षमताएँ शामिल हैं जो एक व्यक्ति को अन्य लोगों के साथ प्रभावी ढंग से संवाद करने में मदद करती हैं।
- **धारणा** — किसी व्यक्ति या वस्तु को समझने और उसकी व्याख्या करने की प्रक्रिया। यह हमारे पूर्व अनुभवों, मान्यताओं, और मानसिक स्थिति पर आधारित होती है।

4.10 बोध प्रश्न के उत्तर

I-	1. जोड़ता	2. समझा	3. समन्वय और सहयोग	4. समाधान	5. सक्रिय
6. स्पष्ट	7. सांस्कृतिक	8. निरंतर	9. सहयोग	10. आत्मविश्वास	

4.11 महत्वपूर्ण प्रश्न

- प्रश्न 1. प्रभावी संचार क्या है?
- प्रश्न 2. प्रभावी संचार का क्या महत्व है और इसे प्राप्त करने के लिए कौन-कौन से तत्व आवश्यक हैं?
- प्रश्न 3. कार्यस्थल पर प्रभावी संचार कैसे संगठन की उत्पादकता और सामंजस्य को बढ़ावा देता है?
- प्रश्न 4. संचार के 7C's क्या हैं और इनका संक्षेप में वर्णन करें?
- प्रश्न 5. प्रभावी संचार के मुख्य लाभ क्या हैं?
- प्रश्न 6. संगठनात्मक विकास में प्रभावी संचार कैसे सहायक होता है?
- प्रश्न 7. प्रभावी संचार का व्यक्तिगत आत्मविश्वास पर क्या प्रभाव पड़ता है?
- प्रश्न 8. आत्मविश्वास बढ़ाने के लिए संचार कौशल को कैसे सुधार सकते हैं?
- प्रश्न 9. धारणा क्या है और यह संचार प्रक्रिया को कैसे प्रभावित करती है?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

- चतुर्वेदी, पी. डी. और मुकेश चतुर्वेदी व्यावसायिक संचार — अवधारणाएं, मामले और अनुप्रयोग, दिल्ली पियर्सन एजुकेशन (सिंगापुर) प्रा, लिमिटेड, 2004।
- लेसिकर, रेमंड वी. और मैरी ई. फ्लैटली, बेसिक बिजनेस कम्युनिकेशन, नई दिल्ली टाटा मैकग्रा-हिल, 2005।
- सेन, लीना। संचार कौशल, नई दिल्ली प्रेंटिस-हॉल ऑफ इंडिया लिमिटेड, 2004
- संचार मॉडल. (2006). भारत, अटलांटिक पब्लिशर्स एंड डिस्ट्रीब्यूटर्स (पी) लिमिटेड।
- संचार, सिद्धांत और व्यवहार. (2020). भारतरू वाणी प्रकाशन।



उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन
मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

B.Com-403

व्यावसायिक संचार

खण्ड 2 नीति निष्पादन

इकाई-5 संगठनात्मक संचार : मूलभूत बातें	55-66
इकाई-6 संगठनात्मक संचार के प्रकार	67-76
इकाई-7 संगठनात्मक छवि प्रभाव और अंतर्वैयक्तिक गतिशीलता	77-94
इकाई-8 नेतृत्व, संचार और अंतर्वैयक्तिक संघर्ष प्रबंधन	95-103

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय उत्तर प्रदेश प्रयागराज
B.Com-403 व्यावसायिक संचार

संरक्षक एवं मार्गदर्शक

प्रो० सत्यकाम

कुलपति

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

विशेषज्ञ समिति

डॉ. जे०पी० यादव,

प्रभारी, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा,

उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

डॉ. देवेश रंजन त्रिपाठी,

सहायक आचार्य, व्यापार प्रबन्धन, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा,

उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

प्रो. आर.सी. मिश्रा,

निदेशक, प्रबन्धन अध्ययन एवं वाणिज्य विद्याशाखा,

उत्तराखण्ड मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

प्रो. लवकुश मिश्रा,

निदेशक, इंस्टीट्यूट ऑफ टूरिज्म एण्ड होटल मैनेजमेंट,

श्री भीमराव अम्बेडकर विश्वविद्यालय, आगरा।

प्रो. सोमेश शुक्ला,

विभागाध्यक्ष, वाणिज्य विभाग, लखनऊ विश्वविद्यालय, लखनऊ।

प्रो. राधेश्याम सिंह,

मोनिरबा, इलाहाबाद विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

लेखक

सुश्री सौम्या तिवारी

सहायक आचार्य, प्रबंधन अध्ययन विद्याशाखा,

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

सम्पादक/परिमापक

डॉ० देवेश रंजन त्रिपाठी

सह-आचार्य, प्रबंधन अध्ययन विद्याशाखा,

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

समन्वयक

डॉ० देवेश रंजन त्रिपाठी

सह-आचार्य, प्रबंधन अध्ययन विद्याशाखा,

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

प्रकाशक

2024 (मुद्रित)

© उ०प्र० राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज 2024

ISBN-

प्रस्तुत पाठ्य सामग्री में विषय से सम्बन्धित सभी तथ्य एवं विचार मौलिक रूप से लेखक के द्वारा स्वयं उपलब्ध कराई गई है। विश्वविद्यालय, इस सामग्री के सम्बन्ध में किसी भी प्रकार से उत्तरदायी नहीं है।

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज सर्वाधिकार सुरक्षित। इस पाठ्य सामग्री का कोई भी अंश उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय की लिखित अनुमति लिए बिना मिमियोग्राफ अथवा किसी अन्य साधन से पुनः प्रस्तुत करने की अनुमति नहीं है।

प्रकाशन : उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन विश्वविद्यालय, प्रयागराज

खंड 2 प्रबन्धन संचार

इस खंड का अध्ययन न केवल व्यावसायिक जगत में बल्कि हमारे दैनिक जीवन में भी अत्यधिक महत्वपूर्ण है। संचार किसी भी संगठन की रीढ़ होती है। एक अच्छा संचार तंत्र न केवल कर्मचारियों के बीच के संबंधों को मजबूत करता है बल्कि संगठन की समग्र दक्षता और सफलता को भी प्रभावित करता है। रोजमर्रा की जिंदगी में, हम परिवार, दोस्तों और सहकर्मियों के साथ अपने विचारों और भावनाओं को साझा करने के लिए संचार का उपयोग करते हैं। इसलिए, संगठनात्मक संचार का ज्ञान हमें केवल पेशेवर जगत में ही नहीं, बल्कि व्यक्तिगत जीवन में भी अपने संचार कौशल को सुधारने और बेहतर संबंध स्थापित करने में मदद करता है।

इकाई 5 : इस इकाई में, हम संगठनात्मक संचार के मूल सिद्धांतों और उसके महत्व का अध्ययन करेंगे। यह हमें समझने में मदद करेगा कि संगठन में संचार का प्रवाह कैसे होता है, और इसे कैसे प्रभावी बनाया जा सकता है। वास्तविक जीवन में, इन सिद्धांतों को समझकर हम अपने कार्यस्थल पर बेहतर तरीके से संवाद कर सकते हैं और आपसी गलतफहमियों को कम कर सकते हैं।

इकाई 6 : इस इकाई में, हम संगठनात्मक संचार के विभिन्न प्रकारों का अध्ययन करेंगे, जैसे कि औपचारिक और अनौपचारिक संचार, आंतरिक और बाह्य संचार आदि। इन प्रकारों को समझने से हम यह जान पाएंगे कि किस परिस्थिति में कौन सा संचार का तरीका अपनाया जाना चाहिए। वास्तविक जीवन में, यह ज्ञान हमें यह चुनने में मदद करेगा कि किस प्रकार का संचार किस स्थिति में सबसे उपयुक्त होगा, जिससे संगठन में पारदर्शिता और प्रभावशीलता बढ़ेगी।

इकाई 7 : इस इकाई में, हम संगठनात्मक छवि और उसके प्रभाव का अध्ययन करेंगे, साथ ही अंतर्व्यक्तिक गतिशीलता को भी समझेंगे। यह हमें यह समझने में मदद करेगा कि संगठन में व्यक्तियों के बीच संबंध कैसे विकसित होते हैं और यह संगठन की छवि पर कैसे प्रभाव डालता है। वास्तविक जीवन में, यह ज्ञान हमें संगठन में अपनी छवि को सकारात्मक बनाने और बेहतर संबंध स्थापित करने में मदद करेगा।

इकाई 8 : इस इकाई में, हम नेतृत्व और संचार के बीच के संबंधों का अध्ययन करेंगे, और अंतर्व्यक्तिक संघर्षों का प्रबंधन कैसे किया जा सकता है, यह भी समझेंगे। यह इकाई हमें दिखाएगी कि एक अच्छा नेता कैसे प्रभावी संचार का उपयोग करके संगठन में उत्पन्न होने वाले संघर्षों को सुलझा सकता है। वास्तविक जीवन में, यह ज्ञान हमें नेतृत्व की भूमिकाओं में सफल बनने और कार्यस्थल पर होने वाले संघर्षों को कुशलता से प्रबंधित करने में मदद करेगा।

इकाई 5 संगठनात्मक संचार : मूलभूत बातें

इकाई रूपरेखा

5.0. उद्देश्य

- 5.1 प्रस्तावना
- 5.2 संगठनात्मक संचार
- 5.3 संगठनात्मक संचार का विकास
- 5.4 संगठनात्मक संचार की प्रक्रिया
- 5.5 संगठनात्मक संचार का उद्देश्य
- 5.6 संगठनात्मक संचार का महत्व
- 5.7 प्रबंधन उपकरण के रूप में संचार
- 5.8 कमजोर संगठनात्मक संचार के कारण
- 5.9 संगठनात्मक संचार के सुधार के तरीके
- 5.10 सारांश
- 5.11 उपयोगी शब्दावली
- 5.12 बोध प्रश्न के उत्तर
- 5.13 महत्वपूर्ण प्रश्न

5.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययनोपरांत आप इस योग हो सकेंगे की –

- संगठनात्मक संचार की मूलभूत अवधारणाओं और इसके ऐतिहासिक विकास के बारे में जानकारी प्राप्त कर सकेंगे।
- संगठनात्मक संचार की प्रक्रिया के विभिन्न चरणों का अध्ययन करेंगे, जिससे वे इसके संचालन और प्रवाह को समझ सकेंगे।
- यह जानेंगे कि संगठनात्मक संचार के प्रमुख उद्देश्य क्या हैं और ये संगठन के लक्ष्यों को प्राप्त करने में कैसे सहायक होते हैं।
- संगठनात्मक संचार के महत्व को समझेंगे और यह कैसे संगठन की कार्यक्षमता और सफलता को प्रभावित करता है, इसका विश्लेषण कर सकेंगे।
- कमजोर संगठनात्मक संचार के संभावित कारणों का पता लगाएंगे और इन्हें सुधारने के प्रभावी तरीकों का अध्ययन करेंगे। कमजोर संगठनात्मक संचार के कारणों और सुधार के तरीकों की पहचान कर सकेंगे।
- यह सीखेंगे कि संचार को प्रबंधन उपकरण के रूप में कैसे प्रभावी ढंग से उपयोग किया जा सकता है, जिससे संगठनात्मक लक्ष्यों की प्राप्ति में सहायता मिल सके। संचार को एक प्रबंधन उपकरण के रूप में उपयोग कर सकेंगे।

5.1 प्रस्तावना

संगठन एक संरचित समूह होता है जिसमें व्यक्ति एक साथ काम करते हैं ताकि समान लक्ष्यों या उद्देश्यों

को प्राप्त किया जा सके। संगठन विभिन्न रूपों में हो सकते हैं, जैसे व्यवसाय, गैर-लाभकारी संगठन, सरकारी एजेंसियाँ, या अन्य संस्थाएँ। संगठन के मुख्य तत्वों में एक निश्चित उद्देश्य, संरचित प्रक्रियाएँ, और सदस्यों के बीच समन्वित प्रयास शामिल हैं।

5.2 संगठनात्मक संचार

संगठनात्मक संचार के लिए जिस परिभाषा का उपयोग किया जाएगा, वह मुख्य रूप से डीट्ज के संगठनात्मक संचार के तीन दृष्टिकोणों में से अंतिम से निकली है। डीट्ज, एस. (2001), संकल्पनात्मक नींव, एफ. एम. जैब्लिन और एल. एल. पुटनाम (संस्करण) में, संगठनात्मक संचार की नई हैंडबुक – सिद्धांत, अनुसंधान और विधियों में प्रगति। हम संगठनात्मक संचार को एक ऐसी प्रक्रिया के रूप में परिभाषित करते हैं जिसमें एक संगठनात्मक हितधारक (या हितधारकों का समूह) मौखिक, गैर-मौखिक और मध्यस्थित संदेशों के जानबूझकर उपयोग के माध्यम से दूसरे संगठनात्मक हितधारक (या हितधारकों के समूह) के मन में अर्थ उत्पन्न करने का प्रयास करता है। आप इस परिभाषा और मानव संचार के लिए पहले दी गई परिभाषा के बीच समानताएं देखेंगे। आइए इस परिभाषा को तोड़कर इसके प्राथमिक अद्वितीय कारक, संगठनात्मक हितधारकों की खोज करें। अमेरिकन हेरिटेज डिक्शनरी ऑफ बिजनेस टर्म्स के अनुसार, एक हितधारक कोई भी पक्ष है जिसकी किसी संगठन में रुचि है। एक कंपनी के हितधारकों में स्टॉकहोल्डर, बॉन्डधारक, ग्राहक, आपूर्तिकर्ता, कर्मचारी, आदि शामिल हैं। जैसा कि इस पुस्तक की प्रस्तावना में चर्चा की गई है, एक संगठन के लिए विभिन्न प्रकार के हितधारक मौजूद हैं। यहां एक संगठन के भीतर कुछ हितधारकों की एक छोटी सी सूची है – कार्यकर्ता, प्रबंधक, शेयरधारक, आदि... प्रत्येक संगठन को अपने बाहरी वातावरण में मौजूद हितधारकों के बारे में भी चिंतित रहना चाहिए, प्रतियोगी, समुदाय के सदस्य, सरकारी एजेंसियाँ, आदि ... मूल रूप से, प्रत्येक संगठन के पास हितधारकों की एक विस्तृत श्रृंखला होती है, जिन पर उसे सुचारु रूप से चलने के लिए ध्यान देना चाहिए। आइये, संगठन के प्रमुख तत्वों को सूचीबद्ध कर समझने का प्रयास करें –

संगठन के मुख्य तत्व

- **उद्देश्य** – मिशन या लक्ष्य जिसे संगठन प्राप्त करना चाहता है।
- **संरचना** – संगठन की व्यवस्था, जिसमें पदानुक्रम, भूमिकाएँ और जिम्मेदारियाँ शामिल होती हैं।
- **लोग** – संगठन के सदस्य, जो अपने कौशल और प्रयासों का योगदान करते हैं।
- **प्रक्रियाएँ** – कार्य और लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए उपयोग की जाने वाली विधियाँ और प्रक्रियाएँ।
- **संसाधन** – संगठन के पास उपलब्ध वित्तीय, भौतिक, सूचनात्मक आदि संसाधन।

5.3 संगठनात्मक संचार का विकास

संगठनात्मक संचार वह प्रक्रिया है जिसके माध्यम से सूचना, विचार, और संदेश संगठन के भीतर आदान-प्रदान होते हैं। प्रभावी संचार संगठन की सफलता और दक्षता के लिए महत्वपूर्ण है। यह सुनिश्चित करता है कि सभी सदस्य संगठन के लक्ष्यों के साथ संरेखित हों और उन्हें प्राप्त करने के लिए मिलकर काम कर सकें। संगठनात्मक संचार में प्रमुख घटनाएँ इतिहास के पन्नों में कुछ किस प्रकार से दर्ज हैं –

वर्ष 1750 – औद्योगिक क्रांति यूनाइटेड किंगडम में शुरू होती है, जो व्यवसाय संचालन को बदल देती है और प्रभावी संगठनात्मक संचार की आवश्यकता को बढ़ाती है।

वर्ष 1908 – हार्वर्ड बिजनेस स्कूल हार्वर्ड बिजनेस स्कूल व्यावसायिक अध्ययन के लिए पहला शैक्षणिक कार्यस्थापित करता है, जिससे संगठनात्मक संचार के भविष्य के अध्ययन की नींव रखी जाती है।

वर्ष 1910 – पूर्वी सार्वजनिक वक्तृत्व सम्मेलन की पहली बैठक होती है। यह संघ 1973 तक पूर्वी संचार संघ में बदल जाता है। 1914 में स्थापित यह संघ कई नाम बदलते हुए 1997 में राष्ट्रीय संचार संघ बन जाता है।

वर्ष 1919 – एडवर्ड एल. बर्नेज और डोरिस फ्लेशमैन पहली जनसंपर्क फर्म खोलते हैं, जिससे व्यवसाय में रणनीतिक संचार का महत्व बढ़ता है।

वर्ष 1929 — विलियम फिलिप्स सैंडफोर्ड और विलार्ड हेस येजर व्यापार पेशेवरों के लिए पहली सार्वजनिक वक्तृत्व पुस्तक प्रकाशित करते हैं, जिससे पेशेवर क्षेत्र में प्रभावी संचार का महत्व बढ़ता है।

वर्ष 1937 — डब्ल्यू. चार्ल्स रेडिंग, जिन्हें संगठनात्मक संचार का जनक माना जाता है, स्पीच एंड ह्यूमन रिलेशन्स प्रकाशित करते हैं, जिसमें संगठनों के भीतर मानव इंटरैक्शन में संचार के महत्व को बताया गया है।

वर्ष 1938 — द फंक्शन्स ऑफ द एग्जीक्यूटिव में चेस्टर बर्नार्ड तर्क देते हैं कि कार्यकारी का पहला कार्य एक संचार प्रणाली का विकास और रखरखाव करना है।

वर्ष 1941 — लाजार्सफेल्ड की समीक्षा संचार को चार भागों में विभाजित करती है — कौन संचार करता है, क्या कहा जाता है, किससे कहा जाता है, और किस प्रभाव के साथ, जिससे संचार के व्यवस्थित अध्ययन की नींव रखी जाती है।

वर्ष 1949 — क्लॉड शैनन और वारेन वीवर द मैथमेटिकल थ्योरी ऑफ कम्युनिकेशन प्रकाशित करते हैं, जिसमें मानव संचार का पहला प्रमुख मॉडल प्रस्तुत किया जाता है (स्रोत, संदेश, प्राप्तकर्ता, शोर)।

वर्ष 1953 — ओहियो स्टेट यूनिवर्सिटी और यूनिवर्सिटी ऑफ नेब्रास्का औद्योगिक संचार में पहले पीएच.डी. डिग्री प्रदान करते हैं, जो एक महत्वपूर्ण शैक्षणिक मील का पत्थर है।

वर्ष 1961 — ली थेयर एडमिनिस्ट्रेटिव कम्युनिकेशन प्रकाशित करते हैं, जो संगठनात्मक संचार पर पहला पाठ्यपुस्तक है, और अध्ययन के इस क्षेत्र को औपचारिक रूप देता है।

वर्ष 1964 — संगठनात्मक संचार का क्षेत्र औपचारिक रूप से स्थापित, डब्ल्यू. चार्ल्स रेडिंग और जॉर्ज ए. सैनबोर्न बिजनेस एंड इंडस्ट्रियल कम्युनिकेशन — ए सोर्स बुक प्रकाशित करते हैं, जिसे संगठनात्मक संचार के क्षेत्र की सच्ची शुरुआत माना जाता है। इस वर्ष पहला संगठनात्मक संचार सम्मेलन भी आयोजित किया जाता है।

वर्ष 1972 — डब्ल्यू. चार्ल्स रेडिंग के दस सिद्धांत, रेडिंग कम्युनिकेशन विदिन द ऑर्गनाइजेशन प्रकाशित करते हैं, जिसमें वह संगठनात्मक संचार के दस बुनियादी सिद्धांत प्रस्तुत करते हैं, और इस क्षेत्र की सैद्धांतिक नींव को और मजबूत करते हैं।

वर्ष 1973 — प्रबंधन अकादमी संगठनात्मक संचार के लिए एक नए विभाग को अधिकृत करती है, जो प्रबंधन क्षेत्र में इसके बढ़ते महत्व को दर्शाता है।

वर्ष 1982 — समर कॉन्फ्रेंस ऑन इंटरप्रेटिव अप्रोचेज टू द स्टडी ऑफ ऑर्गनाइजेशनल कम्युनिकेशन के लेखों की एक श्रृंखला व्याख्यात्मक विधियों को संगठनात्मक संचार अनुसंधान में शामिल करने के महत्व की वकालत करती है।

वर्ष 1987 — फ्रेडरिक एम. जबलिन, लिंडा एल. पुतनाम, और सहयोगी हैंडबुक ऑफ ऑर्गनाइजेशनल कम्युनिकेशन, एन इंटरडिसिप्लिनरी पर्सपेक्टिव्स प्रकाशित करते हैं, जो इस क्षेत्र का व्यापक अवलोकन प्रदान करता है।

वर्ष 1991 — वर्ट-ग्रे और सहयोगियों द्वारा प्रकाशित लेख रिसर्च टॉपिक्स एंड मेथोडोलॉजिकल ओरिएंटेशन्स इन ऑर्गनाइजेशनल कम्युनिकेशन, ए डिकेड इन रिव्यू सामाजिक वैज्ञानिक दृष्टिकोणों की प्रमुखता का खुलासा करता है।

वर्ष 1993 — आलोचनात्मक संगठनात्मक संचार डेनिस मुम्बी क्रिटिकल ऑर्गनाइजेशनल कम्युनिकेशन स्टडीज, द नेक्स्ट 10 इयर्स लेख में आलोचनात्मक संगठनात्मक संचार अध्ययनों के लिए एक अनुसंधान एजेंडा पेश करते हैं।

वर्ष 2001 — फ्रेडरिक एम. जबलिन और लिंडा एल. पुतनाम द न्यू हैंडबुक ऑफ ऑर्गनाइजेशनल कम्युनिकेशन प्रकाशित करते हैं, जिसमें सिद्धांत, अनुसंधान, और विधियों में प्रगति का प्रदर्शन किया गया है।

वर्ष 2004 — एलिजाबेथ जोन्स और सहयोगियों ने ऑर्गनाइजेशनल कम्युनिकेशन — चौलेंजेज फॉर द न्यू सेंचुरी लेख में 21वीं सदी के लिए संगठनात्मक संचार विद्वानों के सामने छह चुनौतियों की पहचान कीरू (1) सिद्धांत और विधि में नवाचार, (2) नैतिकता की भूमिका को मान्यता, (3) सूक्ष्म स्तर से व्यापक स्तर के मुद्दों पर ध्यान देना, (4) नए संगठनात्मक संरचनाओं का अध्ययन, (5) संगठनात्मक परिवर्तन के संचार को समझना, और (6) विविधता

5.4 संगठनात्मक संचार की प्रक्रिया

एक संगठन वह ढांचा प्रदान करता है, जिसके भीतर संचार विकसित और पनप सकता है। प्रभावी संगठनात्मक संचार संगठन के लक्ष्यों को प्राप्त करने और इसकी दीर्घकालिक सफलता सुनिश्चित करने के लिए महत्वपूर्ण है। संगठनात्मक संचार में एक अतिरिक्त तत्व होता है (जो अंतरवैयक्तिक संचार में मौजूद नहीं होता) और वह है संदेशों का प्रवाह पैटर्न। इस प्रकार, संगठनात्मक संचार में सात तत्व होते हैं, प्रेषित करने वाला स्रोत, प्राप्त करने वाला स्रोत (लक्ष्य), प्रेषित संदेश, प्राप्त संदेश, संदेश का लक्ष्य, माध्यम या मीडिया, और प्रवाह पैटर्न (जिसे नेटवर्क कहा जाता है)। प्रेषित करने वाला और प्राप्त करने वाला स्रोत वे लोग होते हैं जो संदेश भेजते और प्राप्त करते हैं, क्रमशः प्रमुख तत्वों को समझने का प्रयास करें –

- **प्रेषित करने वाला स्रोत**— वह व्यक्ति या समूह जो संदेश भेज रहा है।
- **प्राप्त करने वाला स्रोत**— वह व्यक्ति या समूह जो संदेश प्राप्त कर रहा है।
- **प्रेषित संदेश**— वह सूचना या विचार जो भेजा जा रहा है।
- **प्राप्त संदेश**— वह सूचना या विचार जो प्राप्त किया गया है।
- **माध्यम या मीडिया**— वह माध्यम जिसके माध्यम से संदेश भेजा और प्राप्त किया जाता है।
- **प्रवाह पैटर्न (नेटवर्क)**— संदेशों के प्रवाह का तरीका, जो संगठनात्मक संरचना के अनुसार निर्धारित होता है।
- **संदेश का लक्ष्य**— संदेश का उद्देश्य या लक्ष्य, जिसे प्राप्त करने के लिए भेजा जाता है।

वस्तुतः इन तत्वों के समन्वित उपयोग से प्रभावी संगठनात्मक संचार सुनिश्चित होता है, जो संगठन के लक्ष्यों की प्राप्ति में सहायक होता है।

5.5 संगठनात्मक संचार का उद्देश्य

संचार केवल एक स्थान, व्यक्ति या समूह से दूसरे स्थान, व्यक्ति या समूह में सूचना स्थानांतरित करने का कार्य है। प्रत्येक संचार में (कम से कम) एक प्रेषक, एक संदेश और एक प्राप्तकर्ता शामिल होता है। संगठनात्मक संचार का मुख्य उद्देश्य संगठन के लक्ष्यों को प्राप्त करना है। यह संगठन के सदस्यों के बीच सूचनाओं, विचारों और समझ को प्रभावी ढंग से प्रसारित करने की प्रक्रिया है। इसके माध्यम से संगठन के विभिन्न विभागों और स्तरों पर कार्य करने वाले लोगों के बीच समन्वय, सहयोग और एकता स्थापित होती है। संगठनात्मक संचार का उद्देश्य नीचे समझाया गया है –

- **सूचना साझाकरण**— संगठन अपने कर्मचारियों और बाहरी लोगों के साथ सूचना साझा करते हैं। संचार सूचना प्रसार की इस प्रक्रिया को सुगम बनाता है। संचार के अभाव में, संचार का प्रवाह बाधित हो जाएगा।
- **समस्या समाधान**— संगठनात्मक समस्याओं का समाधान तब होता है जब संगठन के सभी सदस्यों के बीच प्रभावी संचार होता है। समस्या समाधान के लिए सामूहिक प्रयास भी महत्वपूर्ण हैं और विचार मंथन और ट्रिगर समूह जैसी बैठकें पहचान करने और समाधान खोजने के लिए आयोजित की जाती हैं।
- **निर्णय लेना**— संचार संगठनात्मक निर्णय लेने की सुविधा प्रदान करता है। निर्णय लेने में शामिल लोगों को वास्तविकता से अवगत रखने के लिए सूचना का मुक्त प्रवाह आवश्यक है। प्रभावी जानकारी के बाद ही निर्णय लेने की प्रक्रिया की जा सकती है।
- **रणनीति कार्यान्वयन**— संगठनात्मक रणनीतियों को प्रभावी ढंग से लागू किया जा सकता है जब कार्यान्वयन में शामिल कर्मचारी इन रणनीतियों के पीछे के मूल उद्देश्य को समझते हैं। रणनीतियों के सभी

उद्देश्यों का अच्छी तरह से संचार किया जाना चाहिए।

- **टीम प्रबंधन**— आजकल संगठन टीम-आधारित प्रबंधन प्रणालियों का उपयोग कर रहे हैं और उचित संचार के बिना, टीमों प्रभावी ढंग से कार्य नहीं कर सकती हैं। सूचना, विचारों और दृष्टिकोणों का एक स्वतंत्र आदान-प्रदान टीम प्रबंधन के केंद्र में होना चाहिए।
- **संगठनात्मक परिवर्तन और विकास**— कर्मचारियों को प्रशिक्षण और शिक्षा के माध्यम से संगठनात्मक परिवर्तन और विकास के लिए तैयार किया जा सकता है। ये चीजें केवल उचित संचार के माध्यम से ही संभव हैं।
- **मूल्यांकन और नियंत्रण**— नियंत्रण कार्य सूचना और संचार के साथ प्रभावी हो सकता है। जैसा कि महत्वपूर्ण जानकारी की उपलब्धता निगरानी और मूल्यांकन गतिविधियों की सुविधा प्रदान करती है।
- **प्रतिक्रिया**— प्रभावी प्रबंधन के लिए प्रतिक्रिया एक आवश्यक आवश्यकता है। प्रबंधन को कार्य प्रगति और कर्मचारियों के प्रदर्शन के बारे में जानकारी प्राप्त करनी होती है। यह प्रक्रिया केवल उचित और संचार होने पर ही पूरी की जा सकती है।

5.6 संगठनात्मक संचार का महत्व

अभी तक आपने संचार के विभिन्न पहलूओं पर अपनी समझ विकसित की, अब इसके महत्व को समझे, संगठनात्मक संचार एक संगठन के सुचारु संचालन के लिए एक महत्वपूर्ण आधार है। यह विभिन्न स्तरों पर लोगों के बीच विचारों, सूचनाओं और समझ को साझा करने की प्रक्रिया है। प्रभावी संगठनात्मक संचार संगठन के लक्ष्यों को प्राप्त करने, कर्मचारी संतुष्टि को बढ़ाने, निर्णय लेने की प्रक्रिया को सुधारने और संगठनात्मक संस्कृति को मजबूत करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। संगठनात्मक संचार महत्वपूर्ण है क्योंकि यह संगठन के निम्नलिखित महत्वपूर्ण क्षेत्रों पर महत्वपूर्ण प्रभाव डालता है। आइये, क्रमशः समझने का प्रयास करें

- i. कर्मचारी सहभागिता
- ii. ग्राहक संतुष्टि
- iii. समन्वय और सहयोग
- iv. संगठनात्मक धारणा
- v. सामाजिकरण
- vi. नियंत्रण प्रक्रिया

ये क्षेत्र संगठनात्मक सफलता के लिए अत्यधिक महत्वपूर्ण हैं। असंतुष्ट कर्मचारी संगठन के लिए एक बोझ होते हैं, असंतुष्ट ग्राहक संगठन के पतन का कारण बनते हैं, और खराब सार्वजनिक धारणा संगठन के ताबूत में अंतिम कील साबित होती है। यदि आप संगठनात्मक संचार के महत्व को नजरअंदाज करते हैं, तो आप वास्तव में अपने संगठन की सफलता की क्षमता को नजरअंदाज कर रहे हैं। आइए इन तीन क्षेत्रों में गहराई से उतरें और देखें कि संचार का महत्वपूर्ण प्रभाव कैसे पड़ता है, और कर्मचारियों, ग्राहकों, और सार्वजनिक धारणा को महत्वपूर्ण कैसे बनाया जा सकता है।

- i. **कर्मचारी सहभागिता** — कर्मचारी सहभागिता को सरलता से परिभाषित किया जा सकता है कि संगठन के कर्मचारी कितनी तत्परता और उत्साह के साथ अपने कार्य पर ध्यान केंद्रित करते हैं। यह निष्ठा और समर्पण से आगे बढ़ता है, जो कर्तव्य से जुड़ा हो सकता है। सहभागिता सीधे इस बात से जुड़ी होती है कि आपके कर्मचारी कितने मूल्यवान महसूस करते हैं। खुला और पारदर्शी संचार कर्मचारियों को मूल्यवान महसूस कराता है और उनकी मनोबल बढ़ाता है।

कर्मचारियों को मूल्यवान महसूस कराने का सबसे सुनिश्चित तरीका यह है कि आप उनके साथ कैसे संचार करते हैं। आप किन शब्दों का उपयोग करते हैं, आपकी आवाज का स्वर कैसा है, और आपके

ईमेल का जवाब देने का समय कैसा है? क्या आप संदर्भ को ध्यान में रखते हैं और सबसे महत्वपूर्ण बात, क्या आप उनके साथ संचार करते समय सहानुभूति रख सकते हैं?

संचार प्रथाओं का अभ्यास करके जो कर्मचारियों को मूल्यवान महसूस कराने में मदद करते हैं, आप प्रत्येक कर्मचारी से अधिक प्राप्त कर सकते हैं, टर्नओवर की संभावना को कम कर सकते हैं, और अपने संगठन की निचली रेखा को सकारात्मक रूप से प्रभावित कर सकते हैं।

ii. ग्राहक संतुष्टि — ग्राहक संतुष्टि इस बात से मापी जाती है कि एक व्यक्ति संगठन से, उसकी सेवा, उसके उत्पाद और उसके साथ अपने इंटरैक्शन से कितना संतुष्ट है। जैसा कि हम सभी जानते हैं, ग्राहक संतुष्टि संगठनात्मक अस्तित्व और सफलता के लिए महत्वपूर्ण है। आपके पास सबसे अच्छा उत्पाद या सेवा हो सकती है, लेकिन अगर एक ग्राहक को लगता है कि उसे आपके संगठन द्वारा मूल्यवान नहीं माना गया है, तो वे आपके संगठन से दूर होने की संभावना बढ़ जाती है। फिर से, यह इस बात पर निर्भर करता है कि आपका संगठन कितना अच्छा संचार करता है। यह उनके मूल्य की भावना को निर्धारित करेगा।

ग्राहक तब संतुष्ट होते हैं जब उन्हें लगता है कि उन्हें सुना जा रहा है, उनके साथ सहानुभूति दिखाई जा रही है, और उनके अनुभव महत्वपूर्ण हैं। ग्राहक तब संतुष्ट होते हैं जब उनके संगठनात्मक इंटरैक्शन उन्हें मूल्यवान महसूस कराते हैं, जो कि शोध ने दिखाया है, किसी भी खराब ग्राहक सेवा या उत्पाद अनुभव को ओवरराइड कर सकता है। सेवा और उत्पाद में गलतियाँ अनिवार्य रूप से होंगी, लेकिन आपका संगठन उन गलतियों को कैसे संभालता है, यह अंततः ग्राहक संतुष्टि को निर्धारित करेगा।

iii. समन्वय और सहयोग — संचार एक संगठन के भीतर प्रेरणा को बढ़ावा देता है क्योंकि यह कर्मचारियों को किए जाने वाले कार्य, कार्य करने के तरीके और यदि प्रदर्शन उतना अच्छा नहीं है तो इसे कैसे सुधारें, के बारे में सूचित और स्पष्ट करता है। विभिन्न विभागों और कर्मचारियों के बीच प्रभावी संचार समन्वय और सहयोग को बढ़ावा देता है, जिससे संगठन के लक्ष्यों को प्राप्त करने में मदद मिलती है। प्रभावी संचार संघर्षों को कम करने और सुलझाने में मदद करता है। संगठनात्मक परिवर्तनों को प्रभावी ढंग से संवाद करने में मदद करता है।

इस प्रकार, संचार व्यक्तियों के दृष्टिकोण को बदलने में भी महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है, अर्थात् एक अच्छी तरह से सूचित व्यक्ति का दृष्टिकोण कम सूचित व्यक्ति की तुलना में बेहतर होगा। संगठनात्मक पत्रिकाएं, जर्नल, बैठकें और मौखिक और लिखित संचार के विभिन्न अन्य रूप कर्मचारियों के दृष्टिकोण को ढालने में मदद करते हैं।

iv. संगठनात्मक धारणा — भले ही आपने अनगिनत संगठनों के साथ व्यवसाय नहीं किया है, फिर भी आपके पास उनके बारे में एक राय है, चाहे वह अच्छी हो या बुरी। यह जानना रोचक है कि हम इन धारणाओं को कैसे विकसित करते हैं, यह किसी प्रत्यक्ष अनुभव पर आधारित नहीं होता है। यह अक्सर उन कहानियों पर आधारित होता है जो हमने सुनी हैं, लेखों पर जो हमने पढ़े हैं, विज्ञापनों पर जो हमने देखे हैं, या सोशल मीडिया साइटों पर जो हमने देखी हैं। ध्यान दें कि ये सभी दूसरे हाथ की जानकारी के रूप होते हैं, फिर भी वे प्रत्यक्ष अनुभवों के समान शक्तिशाली होते हैं।

विज्ञापन और समाचार के अलावा, यह सारी दूसरे हाथ की जानकारी उन लोगों के प्रत्यक्ष अनुभवों पर आधारित होती है जो इसे साझा कर रहे होते हैं। यहाँ भयानक संख्या में आँकड़े हैं जो बताते हैं कि लोग अपने नकारात्मक अनुभवों को साझा करने की अधिक संभावना रखते हैं बजाय सकारात्मक अनुभवों के।

इसलिए, यह बिना कहे चला जाता है कि यदि आपके संगठन का संचार खराब प्रत्यक्ष अनुभव बना रहा है, तो ये प्रत्यक्ष अनुभव आपके संगठन की संभावित ग्राहकों, क्लाइंट्स, मेहमानों, या कर्मचारियों द्वारा धारणा को नकारात्मक रूप से प्रभावित करेंगे। यह, बदले में, निश्चित रूप से आपके संगठन की विकास और समृद्धि की क्षमता को प्रभावित करता है।

- v. **समाजीकरण** – संचार समाजीकरण में भी मदद करता है। आज के जीवन में दूसरे व्यक्ति की केवल उपस्थिति ही संचार को बढ़ावा देती है। यह भी कहा जाता है कि कोई भी व्यक्ति बिना संचार के जीवित नहीं रह सकता है। साझी मूल्यों, मानदंडों और व्यवहारों को विकसित करने में मदद करता है।
- vi. **नियंत्रण प्रक्रिया** – जैसा कि पहले चर्चा की गई है, संचार नियंत्रण प्रक्रिया में भी सहायता करता है। यह विभिन्न तरीकों से संगठनात्मक सदस्यों के व्यवहार को नियंत्रित करने में मदद करता है। पदानुक्रम के विभिन्न स्तर और कुछ सिद्धांत और दिशानिर्देश हैं जिनका कर्मचारियों को एक संगठन में पालन करना चाहिए। उन्हें संगठनात्मक नीतियों का पालन करना चाहिए, अपनी नौकरी की भूमिका को कुशलतापूर्वक करना चाहिए और किसी भी कार्य समस्या और शिकायत को अपने वरिष्ठों तक पहुंचाना चाहिए। संगठन के भीतर सूचनाओं का सुचारु प्रवाह सुनिश्चित करता है, जिससे कर्मचारी निर्णय लेने के लिए आवश्यक जानकारी तक पहुंच सकते हैं। प्रभावी संचार सभी प्रासंगिक जानकारी को एकत्र करने और विश्लेषण करने में मदद करता है, जिससे बेहतर निर्णय लेने की सुविधा मिलती है। इस प्रकार, संचार प्रबंधन के नियंत्रण कार्य में मदद करता है।

5.7 प्रबंधन उपकरण के रूप में संचार

आप जानते हैं कि संचार तथ्यों, दृष्टिकोणों और विचारों का आदान-प्रदान है जो एक विशिष्ट उद्देश्य को प्राप्त करने के लिए संगठित व्यक्तियों के एक समूह में रुचि की एकता, उद्देश्य की स्पष्टता और प्रयास के एकीकरण को लाता है। संचार उत्पादन और दक्षता प्राप्त करने के लिए प्रबंधन प्रक्रिया का एक अभिन्न हिस्सा है। प्रबंधन का उद्देश्य संगठन के लक्ष्यों को प्राप्त करना होता है। ऐसा करने के लिए, प्रबंधक एक योजना बनाते हैं जो यह परिभाषित करती है कि क्या किया जाना है, कब किया जाएगा और यह कैसे किया जाएगा। योजना को लागू करने के लिए, प्रबंधकों को इस जानकारी को संगठन के सभी लोगों तक पहुंचाना होगा। यानी उन्हें योजना को संगठन के सदस्यों तक पहुंचाना होगा। हालांकि, प्रबंधकों को केवल लोगों को यह बताने की आवश्यकता नहीं है कि योजना का समर्थन करने के लिए उन्हें क्या करने की आवश्यकता है। उन्हें लोगों को योजना का समर्थन करने के लिए प्रेरित करना, संगठन के प्रति प्रतिबद्धता का निर्माण करना, संबंध और सहयोग स्थापित करना और संगठन को प्रभावित करने वाली घटनाओं और कार्यों के बारे में सभी को सूचित रखना भी आवश्यक है। अच्छा संचार न केवल सूचित करता है बल्कि एक ऐसी संस्कृति बनाने में भी मदद करता है जो लोगों को ऐसा महसूस कराती है कि वे संगठन से संबंधित हैं और उसका समर्थन करना चाहते हैं। आइये, संचार के विभिन्न लाभों पर विस्तार से चर्चा करें –

- i. **स्पष्टता** – भ्रम, अनिश्चितता और अस्पष्टता लोगों को असहज और असहयोगी बनाती है। भूमिकाओं, जिम्मेदारियों और संबंधों को स्पष्ट करने से सभी को अपने काम करने और संगठन में अपने योगदान को समझने के लिए आवश्यक जानकारी मिलती है। प्रभावी संचार संघर्षों, गलतफहमियों और गलतियों से जुड़ी लागत को कम करता है।
- ii. **योजना निर्माण** – संचार संगठनात्मक लक्ष्यों और उद्देश्यों को स्पष्ट करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।
- iii. **संगठन** – विभागों, पदों और जिम्मेदारियों को परिभाषित करने के लिए संचार आवश्यक है।
- iv. **निर्देशन** – कर्मचारियों को उनके कार्यों के बारे में सूचित करने और मार्गदर्शन प्रदान करने के लिए संचार का उपयोग किया जाता है।
- v. **समन्वय** – विभिन्न विभागों और कर्मचारियों के बीच प्रभावी संचार समन्वय सुनिश्चित करता है।
- vi. **नियंत्रण** – प्रदर्शन की निगरानी और आवश्यक सुधारात्मक कार्रवाई करने के लिए संचार का उपयोग किया जाता है।
- vii. **संबंध** – एक ऐसी संस्कृति जो खुले संचार को बढ़ावा देती है, कर्मचारियों के पदानुक्रमित स्तरों के बीच पेशेवर और सामाजिक दोनों तरह से तनाव को कम करती है। एक विश्वास और सहयोगात्मक संस्कृति में, लोग समस्याओं के लिए मदद लेने और समाधान और सुधारों का सुझाव देने की अधिक संभावना

रखते हैं। प्रभावी संचार एक सहयोगी संस्कृति बनाता है जो टीम वर्क को बढ़ावा देता है और सहयोग को प्रोत्साहित करता है।

- viii. सुधारात्मक उपाय** – जब लोगों को इस बारे में अनिश्चितता होती है कि उनसे क्या अपेक्षा की जाती है और उनका मूल्यांकन कैसे किया जाएगा, तो वे अपना काम अच्छी तरह से नहीं कर सकते हैं। प्रदर्शन समीक्षा कठिन होती है क्योंकि कर्मचारी उन प्रदर्शन मानकों को नहीं जानते हैं जिन पर उन्हें खरा उतरना अपेक्षित है। और अगर सुधारात्मक उपायों की आवश्यकता है, तो कर्मचारी नाराज हो सकता है यदि वह यह नहीं देख सकता है कि उसके व्यवहारों ने उसकी प्रभावशीलता को कैसे कम किया है। जब अपेक्षाएं और मानक स्पष्ट होते हैं, तो कर्मचारी जानते हैं कि उन्हें सकारात्मक समीक्षा और उसके साथ आने वाले लाभ प्राप्त करने के लिए क्या करने की आवश्यकता है।

इस प्रकार, ये प्रभावी संचार से आने वाले कई लाभों में से कुछ हैं। संगठन के लक्ष्यों तक प्रबंधक तभी पहुँच सकते हैं जब संगठन के लोग लक्ष्यों के प्रति प्रतिबद्ध हों। जब लोग सूचित और शामिल होते हैं तो वे बहुत बेहतर प्रदर्शन करते हैं।

बोध प्रश्न – 01

1. संगठनात्मक संचार का क्या उद्देश्य होता है?
2. संगठनात्मक संचार के प्रमुख तत्वों में से एक क्या है?
3. संगठनात्मक संचार के विकास में कौन महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है?
4. कमजोर संगठनात्मक संचार किसका कारण बन सकता है?
5. संगठनात्मक संचार को सुधारने के लिए क्या आवश्यक है?
6. संगठनात्मक संचार किसको प्रभावित करता है?

5.8 कमजोर संगठनात्मक संचार के कारण

जब कमजोर संगठनात्मक संचार होता है, तो केवल विशिष्ट मुद्दों और चुनौतियों को इंगित करना पर्याप्त नहीं होता है। खराब संचार के प्रभावों का वास्तव में मुकाबला करने में सक्षम होने के लिए, इसके कारणों को देखना महत्वपूर्ण है। इन मामलों को समझकर और सीखकर, कंपनियां कार्यस्थल में संचार लाइनों के विघटन की आगे की प्रगति को रोकने के लिए जड़ से समस्याओं को हल करने में सक्षम हो सकती हैं। कमजोर संचार संगठन में कई कारणों से हो सकता है, जिससे कार्यस्थल में संघर्ष से बचा जा सके। यहाँ आंतरिक संचार के कुछ सबसे सामान्य कारणों को हम निम्नवक्त सूचीबद्ध कर सकते हैं –

- i. प्रशिक्षण या शिक्षा की कमी** – यदि कर्मचारियों को संचार कैसे करना है, यह नहीं पता, या यदि उन्हें प्रभावी ढंग से संचार करने का प्रशिक्षण नहीं मिला है, तो वे खुद को इस तरह से व्यक्त नहीं कर पाएंगे जो उनके सहकर्मियों के लिए समझ में आए। इससे गलतफहमियाँ हो सकती हैं, जो लोगों के काम पर एक-दूसरे के प्रति महसूस करने के तरीके को प्रभावित कर सकती हैं।
- ii. भावनात्मक बुद्धिमत्ता की कमी** – यदि कर्मचारी अपनी भावनाओं और संघर्षों के साथ सहज नहीं हैं, तो वे दूसरों की भावनाओं को संभालना भी नहीं जान सकते।
- iii. स्पष्ट उद्देश्य नहीं** – जब किसी संगठन में संचार प्रभावी ढंग से नहीं होता है, तो इसका एक प्रमुख कारण यह होता है कि कर्मचारियों को उनके कार्य और संगठन के लक्ष्यों के बारे में स्पष्ट जानकारी नहीं होती है। यह स्थिति उद्देश्य स्पष्ट नहीं के रूप में जानी जाती है। कर्मचारियों को उनके कार्य के बारे में पूरी जानकारी नहीं दी जाती है। जैसे, उन्हें यह नहीं बताया जाता कि उन्हें क्या करना है, कैसे करना है, और क्यों करना है। संगठन के समग्र लक्ष्यों को कर्मचारियों तक प्रभावी ढंग से नहीं पहुंचाया जाता

है। कर्मचारी यह नहीं समझ पाते हैं कि उनका काम संगठन के बड़े लक्ष्य में कैसे योगदान देता है। कर्मचारियों से क्या अपेक्षा की जाती है, यह स्पष्ट नहीं होता है। इससे कर्मचारियों में भ्रम और असुरक्षा पैदा होती है। प्रबंधन और कर्मचारियों के बीच नियमित संचार का अभाव होता है। इससे कर्मचारी अपनी जिज्ञासाओं को दूर करने में असमर्थ होते हैं।

- iv. **असफल नेतृत्व** – कर्मचारी व्यवसाय मालिकों और उनके प्रबंधकों से दिशा-निर्देश लेते हैं। हालांकि, यदि प्रबंधकीय भूमिकाओं में दिए गए लोग असफल नेता हैं, तो कार्यस्थल में संचार बिगड़ने की अत्यधिक संभावना है। जबकि अच्छे नेता अच्छे उदाहरण बन सकते हैं और कर्मचारियों को प्रेरित करने में सक्षम होते हैं, खराब और अक्षम नेता अनिर्णायक होते हैं और अपनी टीम को प्रेरित करने में असमर्थ होते हैं। वे संचार में इतने खराब हो सकते हैं कि वे सवालियों के जवाब देने और बिंदुओं को स्पष्ट करने में असमर्थ होते हैं, जिससे उनके अधीनस्थ और भी अधिक भ्रमित और निराश हो जाते हैं।
- v. **कार्यस्थल में सांस्कृतिक विविधता** – दुनिया छोटी हो रही है, और कार्य वातावरण अधिक से अधिक विविध हो रहे हैं। विभिन्न संस्कृतियों, जातियों, धार्मिक मान्यताओं, लिंगों आदि के व्यक्तियों को एक ही कार्यस्थल में, एक ही कंपनी के लिए काम करना असामान्य नहीं है। जबकि विविधता निश्चित रूप से एक अच्छा विकास है, यह कुछ चुनौतियों को भी प्रस्तुत करती है – जिसमें कार्यस्थल में अक्षम संचार की संभावना भी शामिल है। विभिन्न पृष्ठभूमि के अलग-अलग लोग विभिन्न तरीकों से संदेशों को रिले करेंगे, जिसमें गैर-मौखिक संकेत भी शामिल होंगे। संदेशों की व्याख्या भी अलग-अलग होगी।
- vi. **मनोबल कम होना** – जब कर्मचारी अपने काम और संगठन में रुचि खो देते हैं, तो उन्हें मनोबल गिरा हुआ माना जाता है। एक मनोबल गिरा हुआ कर्मचारी अपनी क्षमताओं और प्रतिभाओं के बावजूद खुद को महत्वहीन, अनादरित और यहां तक कि अपमानित महसूस करता है। वह अप्रभावी और चिड़चिड़ा हो जाता है, और कंपनी को आगे बढ़ाने में मदद करने के बजाय कहीं और अवसरों की तलाश करने की अधिक संभावना रखता है।
- vii. **कर्मचारियों की व्यक्तिगत समस्याएं और चुनौतियां** – कुछ लोग अपने व्यक्तिगत मुद्दों और चुनौतियों से विचलित हो सकते हैं, जैसे परिवार में किसी की मृत्यु या तलाक। विचलित और व्यक्तिगत मुद्दों के कारण, एक कर्मचारी गलत तरीके से संवाद कर सकता है और नकारात्मक तरीके से प्रतिक्रिया कर सकता है। जब आप इस स्थिति का सामना करते हैं, तो सुनिश्चित करें कि आप अपने कर्मचारियों को व्यक्तिगत मामलों से निपटने के लिए पर्याप्त समय दें। कर्मचारियों को कार्यस्थल पर मुख्य रूप से अपने कार्य पर ध्यान केंद्रित करना चाहिए।
- viii. **रुचि या प्रेरणा की कमी** – जब लोग चर्चा में रुचि नहीं लेते हैं, या उनके पास कड़ी मेहनत करने की प्रेरणा नहीं होती है, तो उनके संदेशों की अवहेलना या अनदेखा करने की अधिक संभावना होती है। इसका मतलब है कि आपको निश्चित रूप से अपने आंतरिक संचार पर एक नजर डालने की जरूरत है, उपकरणों का उपयोग करके आप अपने कर्मचारियों तक पहुंच सकते हैं ताकि वे अपने काम और संगठन में अधिक प्रेरित और लगे हुए महसूस करें। ताकि वे अपने काम और संगठन में अधिक प्रेरित और लगे हुए महसूस करें।
- ix. **सूचना अधिभार** – आधुनिक कार्यस्थल में लोगों को पहले से कहीं अधिक जानकारी प्राप्त होती है, जो अक्सर प्रतिस्पर्धी स्रोतों से होती है। चाहे वह प्रति दिन दर्जनों ईमेल हो, त्वरित संदेश, टीम वार्तालाप, कॉर्पोरेट सोशल मीडिया या इंटरनेट सामग्री हो, कर्मचारियों के पास जितनी जानकारी हो सकती है, उससे अधिक जानकारी भेजी जाती है। इसका मतलब है कि महत्वपूर्ण संचार सभी शोर में खो सकता है। डेस्कअलर्ट्स जैसे विशेषज्ञ संचार सॉफ्टवेयर में निवेश करें।
- x. **सही समय पर कर्मचारियों के साथ संवाद न करना** – कर्मचारियों के साथ संचार अक्सर अनदेखा किया जा सकता है या बाहरी संचार की तुलना में कम महत्वपूर्ण माना जाता है। यह एक महंगी गलती हो सकती है, अपने कर्मचारियों को ठीक से सूचित नहीं करने से कई अन्य समस्याएं हो सकती हैं, जिसमें आपकी कॉर्पोरेट प्रतिष्ठा प्रभावित होना और आपके ग्राहकों और हितधारकों के साथ भ्रम पैदा करना शामिल है। जब कर्मचारियों को बाहरी स्रोतों (मीडिया, सोशल मीडिया आदि) से महत्वपूर्ण जानकारी

मिलती है, तो इससे भ्रम या नाराजगी हो सकती है। इसी तरह, यदि आप लोगों को महत्वपूर्ण जानकारी नहीं बता रहे हैं और वे अफवाह में हैं, तो गलत सूचना और गपशप फैल जाएगी, गलत जानकारी कायम हो जाएगी, और आप संदेश का नियंत्रण खो देंगे।

- xi. खराब लिखित संचार** — कार्यस्थल और समाधानों में सबसे आम संचार समस्याओं में से एक अस्पष्ट और खराब लिखित जानकारी है। आप अपने विचार को स्पष्ट करने के लिए विभिन्न संचार उपकरणों का चयन कर सकते हैं, यदि आपकी सामग्री खराब लिखी गई है, तो आपके संदेश आपके कर्मचारियों के बीच भ्रम और निराशा पैदा कर सकते हैं।

वस्तुतः, ऐसे मामलों में, यह महत्वपूर्ण है कि प्रबंधक और सहकर्मी दोनों एक-दूसरे को जगह दें जब भावनाएँ उच्च हो रही हों, जिससे हर कोई खुद को सुरक्षित महसूस कर सके और बिना किसी प्रबंधन से निर्णय या प्रतिशोध के डर के खुद को व्यक्त कर सके।

5.9 संगठनात्मक संचार के सुधार के तरीके

भारतीय व्यापारिक पर्यावरण में संगठनात्मक संचार में सुधार के लिए निम्नलिखित उपाय किए जा सकते हैं। आइये, इन्हें क्रमशः समझने का प्रयास करें —

- **सक्रिय श्रोता बनें** — कर्मचारियों, ग्राहकों, और सार्वजनिक के विचारों और चिंताओं को ध्यान से सुनें और उन्हें मान्यता दें।
- **स्पष्ट और सुसंगत संचार** — सभी स्तरों पर स्पष्ट और सुसंगत संदेश भेजें, जिससे गलतफहमियों को रोका जा सके।
- **दो-तरफा संचार को प्रोत्साहित करें** — संगठनात्मक संचार को बेहतर बनाने का पहला कदम दो-तरफा संचार को प्रोत्साहित करना है। इसका मतलब है कि केवल आदेश देने के बजाय, प्रबंधकों को कर्मचारियों की राय, सुझाव, और चिंताओं को भी सुनना चाहिए। इससे कर्मचारियों को लगेगा कि उनकी आवाज सुनी जा रही है और उनकी राय महत्व रखती है।
- **सक्रिय रूप से सुनें** — सक्रिय सुनवाई एक महत्वपूर्ण कौशल है जो संगठनात्मक संचार में सुधार कर सकता है। इसका मतलब है कि केवल सुनना ही नहीं बल्कि समझने की कोशिश करना और जवाब देने से पहले पूरी तरह से सुनना। यह दिखाता है कि आप वास्तव में दूसरे व्यक्ति की बात को महत्व देते हैं और उसे समझने का प्रयास कर रहे हैं।
- **ऊपर की ओर संचार को सुविधाजनक बनाएं** — ऊपर की ओर संचार का मतलब है कि कर्मचारी अपने विचार, समस्याएं, और सुझाव प्रबंधन तक पहुंचा सकें। इससे प्रबंधकों को जमीनी हकीकत का पता चलता है और वे बेहतर निर्णय ले सकते हैं।
- **संचार माध्यम का सावधानीपूर्वक चयन करें** — संचार माध्यम का सही चयन करना भी महत्वपूर्ण है। विभिन्न संदेशों के लिए अलग-अलग चैनल उपयुक्त हो सकते हैं। उदाहरण के लिए, तात्कालिक संदेश के लिए ईमेल या चोट बेहतर हो सकते हैं, जबकि महत्वपूर्ण घोषणाओं के लिए बैठकें या वीडियो कॉन्फ्रेंसिंग अधिक उपयुक्त हो सकती हैं।
- **नियमित प्रतिक्रिया दें** — कर्मचारियों को उनके काम के बारे में नियमित प्रतिक्रिया देना महत्वपूर्ण है। यह उन्हें यह समझने में मदद करता है कि वे क्या सही कर रहे हैं और कहां सुधार की आवश्यकता है।
- **पारदर्शिता बनाए रखें** — संगठन में पारदर्शिता बनाए रखना भी महत्वपूर्ण है। इससे कर्मचारियों को विश्वास होता है कि वे एक सच्चे और ईमानदार संगठन का हिस्सा हैं।
- **टीम बिल्डिंग गतिविधियाँ** — टीम बिल्डिंग गतिविधियाँ संचार में सुधार करने का एक और तरीका हो सकती हैं। इससे कर्मचारी एक-दूसरे को बेहतर तरीके से समझते हैं और उनके बीच का सामंजस्य बढ़ता है।

- **संचार कौशल प्रशिक्षण** — कर्मचारियों के लिए संचार कौशल प्रशिक्षण आयोजित करना भी एक अच्छा विचार हो सकता है। इससे वे प्रभावी ढंग से संचार करना सीखते हैं, जिससे संपूर्ण संगठन को लाभ होता है।
- **सहानुभूति** — संचार के दौरान सहानुभूति दिखाएं और यह सुनिश्चित करें कि सभी पक्षों की भावनाओं और दृष्टिकोणों का सम्मान किया जा रहा है।
- **समय पर प्रतिक्रिया** — समय पर और उचित प्रतिक्रियाएं दें, चाहे वह कर्मचारियों के प्रश्न हों या ग्राहकों की शिकायतें।
- **प्रशिक्षण और विकास** — कर्मचारियों को संचार कौशल में प्रशिक्षित करें और उनके विकास के लिए अवसर प्रदान करें।
- **पारदर्शिता** — संगठनात्मक निर्णयों और नीतियों के बारे में पारदर्शी रहें, जिससे विश्वास और विश्वास बनाए रखा जा सके।

इस प्रकार, इन उपायों के माध्यम से, संगठन न केवल अपनी संचार क्षमता में सुधार कर सकते हैं, बल्कि अपनी समग्र सफलता और प्रभावशीलता को भी बढ़ा सकते हैं। इन सभी उपायों को अपनाकर, संगठन अपने संचार प्रणाली को सुधार सकते हैं और एक सकारात्मक कार्य वातावरण बना सकते हैं।

5.10 सारांश

संगठनात्मक संचार वह प्रक्रिया है जिसके माध्यम से संगठनों के भीतर सूचना और विचारों का आदान-प्रदान किया जाता है। यह एक संगठन के संचालन में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है और इसके बिना संगठन की कार्यप्रणाली में कठिनाइयाँ उत्पन्न हो सकती हैं। संगठनात्मक संचार का विकास समय के साथ विभिन्न कारकों के कारण हुआ है, जिसमें प्रौद्योगिकी का विकास, कर्मचारियों के बीच बेहतर सहयोग और अधिक कुशल प्रबंधन प्रक्रियाएँ शामिल हैं। संगठनात्मक संचार की प्रक्रिया में सूचना का स्रोत, संदेश, माध्यम, प्राप्तकर्ता, और प्रतिक्रिया शामिल होती है। यह प्रक्रिया सुनिश्चित करती है कि सभी संबंधित पक्षों को सही समय पर सही जानकारी प्राप्त हो। संगठनात्मक संचार का उद्देश्य संगठन के लक्ष्यों को प्राप्त करने, कर्मचारियों के बीच सामंजस्य बढ़ाने और कार्यस्थल पर एक सकारात्मक वातावरण बनाए रखने में मदद करना है। संगठनात्मक संचार महत्वपूर्ण है क्योंकि यह कर्मचारी जुड़ाव, ग्राहक संतुष्टि और सार्वजनिक धारणा को प्रभावित करता है। यह एक संगठन की सफलता के लिए अनिवार्य है। संचार एक प्रभावी प्रबंधन उपकरण है जो प्रबंधकों को कर्मचारियों के साथ जुड़ने, समस्याओं को हल करने और संगठनात्मक लक्ष्यों को प्राप्त करने में मदद करता है। कमजोर संगठनात्मक संचार के कारणों में प्रशिक्षण की कमी, भावनात्मक बुद्धिमत्ता की कमी, और पारदर्शिता की कमी शामिल हैं। ये कारक संचार में बाधा उत्पन्न कर सकते हैं और संगठनात्मक प्रदर्शन को प्रभावित कर सकते हैं। संगठनात्मक संचार को सुधारने के लिए दो-तरफा संचार को प्रोत्साहित करना, सक्रिय सुनवाई, ऊपर की ओर संचार को सुविधाजनक बनाना, और संचार चैनलों का सही चयन करना शामिल है। इन उपायों से संचार में सुधार हो सकता है और संगठन में सकारात्मक बदलाव आ सकते हैं।

5.11 उपयोगी शब्दावली

- **सांस्कृतिक विविधता** — सांस्कृतिक विविधता से तात्पर्य उस स्थिति से है जिसमें विभिन्न सांस्कृतिक पृष्ठभूमियों, जीवनशैली, परंपराओं और विश्वासों वाले लोग एक साथ काम करते हैं। यह विविधता संगठन में नये विचार, दृष्टिकोण और समाधान लाने में मदद करती है।
- **संगठनात्मक धारणा** — उस तरीके को दर्शाती है जिससे संगठन के सदस्य संगठन को समझते और देखते हैं। यह धारणा संगठन की संस्कृति, मूल्यों, और कार्यशैली से प्रभावित होती है। संगठनात्मक धारणा कर्मचारियों के व्यवहार, निर्णय-निर्धारण और संगठन के प्रति उनकी प्रतिबद्धता पर महत्वपूर्ण प्रभाव डाल सकती है।
- **संगठनात्मक संचार** — वह प्रक्रिया है जिसके माध्यम से संगठन के भीतर सूचना, विचार, और संदेश का

आदान-प्रदान होता है। यह संचार संगठन के सभी स्तरों पर होता है और इसमें मौखिक, लिखित, और गैर-मौखिक माध्यम शामिल हो सकते हैं।

- **प्रभावी संचार** — प्रभावी संचार से तात्पर्य उस संचार से है जो स्पष्ट, संक्षिप्त, और समझने में आसान हो। यह संचार संप्रेषक और प्राप्तकर्ता के बीच किसी भी गलतफहमी को कम करता है और सूचना का सही आदान-प्रदान सुनिश्चित करता है। प्रभावी संचार से संबंधों में सुधार होता है और संगठन के लक्ष्यों को प्राप्त करने में मदद मिलती है।
- **प्रबंधन** — वह प्रक्रिया है जिसके द्वारा संगठन के संसाधनों (जैसे कि मानव संसाधन, वित्तीय संसाधन, और भौतिक संसाधन) को व्यवस्थित, योजना, निर्देशन, और नियंत्रण किया जाता है ताकि संगठन के लक्ष्यों को प्राप्त किया जा सके।

5.12 बोध प्रश्न के उत्तर

I- 1. समन्वय पारदर्शिता	2. संसाधन 6. कर्मचारी जुड़ाव	3. प्रौद्योगिकी	4. गलतफहमी	5.
-------------------------	------------------------------	-----------------	------------	----

5.13 महत्वपूर्ण प्रश्न

- प्रश्न 1.** संगठनात्मक संचार क्या है? संगठनात्मक संचार का मुख्य उद्देश्य क्या है?
- प्रश्न 2.** प्रबंधन में संचार का क्या महत्व है?
- प्रश्न 3.** संगठनात्मक संचार का क्या महत्व है? ग्राहक संतुष्टि को बढ़ाने में संगठनात्मक संचार कैसे सहायक होता है?
- प्रश्न 4.** कमजोर संगठनात्मक संचार के मुख्य कारण क्या हैं?
- प्रश्न 5.** संगठनात्मक संचार का मुख्य उद्देश्य क्या है?
- प्रश्न 6.** संगठनात्मक संचार को सुधारने के लिए कौन-कौन से तरीके अपनाए जा सकते हैं?
- प्रश्न 7.** प्रतिक्रिया संगठनात्मक संचार में क्यों महत्वपूर्ण है?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

- एल्महोर्सट, जेएम (1999) कार्यस्थल पर संचार व्यवसाय और व्यवसायों के लिए सिद्धांत और अभ्यास मैकग्रा हिल, सिंगापुर
- लेसिकर, रेमंड वी. और मैरी ई. फ्लैटली, बेसिक बिजनेस कम्युनिकेशन, नई दिल्ली टाटा मैकग्रा-हिल, 2005।
- रोडा ए., एस्पी एच. (2009) "बिजनेस कम्युनिकेशन के सिद्धांत और अभ्यास" मुंबई शेठ पब्लिशिंग हाउस। 20वां संस्करण, मुंबई,
- सेन, लीना। संचार कौशल, नई दिल्ली प्रेंटिस-हॉल ऑफ इंडिया लिमिटेड, 2004
- संचार, सिद्धांत और व्यवहार. (2020). भारत, वाणी प्रकाशन।
- स्पिट्जबर्ग, बीएच (1994) एडलर, आरबी और एल्महोर्सट, जेएम (1999) कार्यस्थल पर संचार में अक्षमता का अंधेरा पक्ष,
- स्टीवर्ट, जे. और लोगन, सी. (1998) साथ में रू हार्गी, ओ., डिक्सन, डी., टूरिश, डी. (2004) में पारस्परिक रूप से संचार करना
- टूरिश, डी. और हार्गी, ओ. (संपादक) (2004) संगठनात्मक संचार में प्रमुख मुद्दे। रूटलेज। लंदन

इकाई 6 संगठनात्मक संचार के प्रकार

इकाई रूपरेखा

6.0. उद्देश्य

6.1 प्रस्तावना

6.2 संगठनात्मक संचार के प्रकार

6.3 संगठनात्मक संबंध

6.4 अंतर-सांस्कृतिक संचार

6.4.1 अंतर-सांस्कृतिक संचार का महत्व

6.4.2 अंतर – सांस्कृतिक संचार को प्रभावित करने वाले प्रमुख कारक

6.4.3 अंतर – सांस्कृतिक संचार में सुधार

6.5 सारांश

6.6 उपयोगी शब्दावली

6.7 बोध प्रश्न के उत्तर

6.8 महत्वपूर्ण प्रश्न

6.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययनोपरांत आप इस योग हो सकेंगे की –

- संगठनात्मक संचार एवं इसके विभिन्न प्रकारों को आत्मसार कर सकेंगे,
- संगठनात्मक संबंध की अवधारणा पर प्रकाश डाल सकेंगे,
- अंतर-सांस्कृतिक संचार की अवधारणा को समझते हुए इसके महत्व को शिश कर सकेंगे तथा
- अंतर-सांस्कृतिक संचार को प्रभावित करने वाले कारकों को सूचीबद्ध कर विश्लेषित कर सकेंगे,

6.1 प्रस्तावना

संगठनात्मक संचार किसी भी संगठन की नींव होती है। यह सुनिश्चित करता है कि संगठन के सभी सदस्य एक-दूसरे के साथ प्रभावी ढंग से संवाद कर सकें और संगठन के लक्ष्यों को प्राप्त कर सकें। यह संगठन के विभिन्न स्तरों पर प्रभावी संचार के माध्यम से जानकारी, विचारों और समझ को साझा करने की प्रक्रिया है। संगठनात्मक संचार की आवश्यकता निम्नलिखित कारणों से स्पष्ट होती है – विभिन्न विभागों और कर्मचारियों के बीच प्रभावी संचार समन्वय और सहयोग को बढ़ावा देता है। यह सुनिश्चित करता है कि सभी लोग एक ही लक्ष्य की दिशा में काम कर रहे हैं। प्रभावी संचार संगठन के भीतर सूचना के सुचारु प्रवाह को सुनिश्चित करता है। यह कर्मचारियों को निर्णय लेने के लिए आवश्यक जानकारी तक समय पर पहुंच प्रदान करता है। संगठनात्मक संचार सही और समय पर जानकारी प्रदान करके बेहतर निर्णय लेने में सहायता करता है। खुला और पारदर्शी संचार कर्मचारियों को मूल्यवान महसूस कराता है। यह कर्मचारी मनोबल और उत्पादकता को बढ़ाता है। प्रभावी संचार साझी मूल्यों, मानदंडों और व्यवहारों को विकसित करने में मदद करता है। यह एक मजबूत संगठनात्मक संस्कृति बनाने में योगदान देता है। संगठनात्मक परिवर्तन को प्रभावी ढंग से लागू करने के लिए स्पष्ट और लगातार संचार आवश्यक है। यह कर्मचारियों को परिवर्तन के बारे में सूचित और समझदार बनाता है। संकट के समय प्रभावी संचार आवश्यक है। यह संगठन के हितधारकों को सूचित करने और विश्वास बनाए रखने में मदद करता है।

अब तक के अध्ययन से आप जान चुके हैं कि, संगठनात्मक संचार एक जटिल प्रक्रिया है, लेकिन यह किसी भी संगठन की सफलता के लिए महत्वपूर्ण है। प्रभावी संचार संगठन को अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने, कर्मचारियों को प्रेरित करने और हितधारकों के साथ मजबूत संबंध बनाने में सक्षम बनाता है। विभिन्न प्रकार के संगठनात्मक संचार होते हैं, जैसे कि आंतरिक, बाहरी, औपचारिक और अनौपचारिक संचार। इसके अलावा, अंतर-सांस्कृतिक संचार का भी महत्वपूर्ण स्थान है, विशेषकर तब जब संगठन विभिन्न संस्कृतियों के लोगों के साथ काम कर रहा हो।

6.2 संगठनात्मक में संचार के विभिन्न प्रकार

संगठन प्रबंधन में संचार को कई तरीकों से देखा जा सकता है। कई प्रकार के संचार एक साथ हो सकते हैं। चाहे आप किसी भी उद्योग में हों, संगठन में संचार महत्वपूर्ण है। उचित संचार के बिना, संगठन अपने उद्देश्यों को प्राप्त नहीं कर पाएगी। एक मानक संगठन के भीतर, संचार आंतरिक, बाहरी, औपचारिक और अनौपचारिक, ऊपर की ओर और नीचे की ओर, क्षैतिज और तिरछा, छोटे समूह और गैर-मौखिक रूप में हो सकता है। संगठन द्वारा सभी आवश्यक जानकारी को संप्रेषित करने के लिए ये सभी प्रकार के संचार काम में आते हैं। आइये चार प्रकार के संचार पर एक नजर डालें जिनसे संगठन प्रबंधकों को अवगत होना चाहिए –

i. संगठन परिप्रेक्ष्य – संगठन में संचार को देखने का एक और तरीका आंतरिक या बाह्य माना जा सकता है। आइये इस क्रमवार समझने का प्रयास करें –

- **आंतरिक संचार** – संगठन के सदस्यों के बीच होने वाला संचार। यह योजनाओं या मुद्दों पर चर्चा करने के दौरान बहुत सी आगे-पीछे की बातचीत को शामिल कर सकता है। इसमें ईमेल, फोन, फैक्स या आमने-सामने जैसा कोई भी माध्यम शामिल हो सकता है।
- **बाह्य संचार** – संगठन के सदस्यों और अन्य बाह्य हितधारकों के बीच संचार। संगठन के किसी सदस्य और आपकी कंपनी के बाहर किसी व्यक्ति के बीच कोई भी संचार। इसमें आंतरिक और बाहरी ग्राहकों, अन्य परियोजनाओं और मीडिया के साथ संचार शामिल है। आमतौर पर, इस प्रकार के संचार को प्राप्त करने वाले पक्ष को प्रस्तुत या भेजे जाने से पहले व्यवस्थित या अन्यथा तैयार किया जाता है। जब आप किसी ग्राहक से बात करते हैं, किसी संभावित ग्राहक को ईमेल भेजते हैं या किसी आपूर्तिकर्ता को ऑर्डर के बारे में कॉल करते हैं, तो आप बाहरी संचार कर रहे होते हैं।

ii. संगठनात्मक परिप्रेक्ष्य – संगठनात्मक दृष्टिकोण से संचार को लम्बवत, क्षैतिज या विकर्ण के रूप में वर्गीकृत किया जा सकता है। यह परिप्रेक्ष्य संगठनों की संरचना को ध्यान में रखता है। इसके निम्नलिखित प्रकारों को समझने का प्रयास करें –

- **लम्बवत संचार** – संगठन के विभिन्न पदानुक्रमिक स्तरों के बीच ऊपर और नीचे की ओर संचार का प्रवाह होता है। लम्बवत संचार का एक उदाहरण तब होता है जब एक परियोजना टीम का सदस्य परियोजना प्रबंधक को अपने सौंपे गए कार्यों की स्थिति का वर्तमान से अवगत प्रदान करता है। एक अन्य उदाहरण है जब परियोजना प्रबंधक परियोजना टीम के साथ परियोजना लक्ष्यों को साझा करता है।
- **क्षैतिज संचार** – समान संगठनात्मक स्तर के लोगों के बीच संचार को संदर्भित करता है। क्षैतिज संचार का एक उदाहरण है जब परियोजना टीम के सदस्य एक-दूसरे के साथ परियोजना विषयों पर चर्चा करते हैं।
- **विकर्ण संचार** – संगठन के विभिन्न कार्यात्मक विभागों के बीच होता है। जैसे-जैसे मैट्रिक्स और परियोजना-आधारित संगठन अधिक सामान्य होते जाते हैं, विकर्ण संचार अधिक महत्वपूर्ण हो गया है। इस प्रकार के संगठनों में प्रभावी होने के लिए, एक परियोजना प्रबंधक को संगठन के भीतर विभिन्न कार्यों और प्रबंधकों से परिचित होना चाहिए और फिर उसके अनुसार अपने संचार की योजना बनानी चाहिए।

iii. औपचारिकता परिप्रेक्ष्य – संगठन में संचार प्रबंधन को देखने का एक और तरीका यह है कि यह औपचारिक या अनौपचारिक है –

- **औपचारिक संचार** – आधिकारिक सूचना का आदान-प्रदान है जो संगठनात्मक पदानुक्रम के विभिन्न स्तरों पर बहता है और संगठन के निर्धारित पेशेवर नियमों, नीतियों, मानकों, प्रक्रियाओं और विनियमों का अनुपालन करता है। औपचारिक संचार के कुछ उदाहरणों में रिपोर्ट, प्रस्तुतीकरण और मीडिया विज्ञप्ति शामिल हैं। इस प्रकार के संचार की आमतौर पर योजना बनाई जाती है और इसे तैयार करने में कुछ समय और प्रयास लगता है।
- **अनौपचारिक संचार** – संचार का एक सहज और अनौपचारिक रूप है जिसमें सूचना का आदान-प्रदान दो या दो से अधिक व्यक्तियों के बीच होता है, बिना निर्धारित आधिकारिक नियमों, प्रक्रियाओं, प्रणाली, औपचारिकताओं और कमांड श्रृंखला के अनुरूप। अनौपचारिक संचार में ईमेल और अचानक चर्चाएं शामिल हैं। जैसा कि कई परियोजनाएं सोशल नेटवर्किंग का उपयोग करना शुरू कर देती हैं, अनौपचारिक संचार बढ़ गया है। बहुत से लोग अपने अनौपचारिक संचार में ज्यादा विचार नहीं करते हैं। हालांकि, प्रभावी परियोजना प्रबंधक समझते हैं कि इस प्रकार का संचार उतना ही महत्वपूर्ण है जितना औपचारिक संचार।

वस्तुतः संगठनों के विभिन्न कारणों से विभिन्न लोगों के साथ संबंध होते हैं। चमचसमैवजि आपको उन लोगों के डेटा को प्रबंधित करने की सुविधा देता है जिनके साथ आपका संगठनात्मक संबंध है। एक व्यक्ति किसी भी समय एक से अधिक संगठनात्मक संबंध रख सकता है या समय के साथ संबंध बदल सकता है।

6.3 संगठनात्मक संबंध

संगठनात्मक संबंधों का तात्पर्य उन प्रकार के संबंधों से है जो किसी संगठन और विभिन्न व्यक्तियों के बीच होते हैं। ये संबंध संगठन के कार्यों और उद्देश्यों को प्रभावी ढंग से पूरा करने के लिए महत्वपूर्ण होते हैं। संगठनात्मक संबंधों को मुख्यतः तीन प्रमुख श्रेणियों में निम्नलिखित वर्गीकृत किया जा सकता है। आइये इस क्रमवार समझने का प्रयास करें –

(क) कर्मचारी – एक व्यक्ति जिसे संगठन को सेवाएं प्रदान करने के लिए नियुक्त किया जाता है और जिसका संगठन के साथ एक कानूनी कर्मचारी संबंध होता है। ये वे व्यक्ति होते हैं जिन्हें संगठन द्वारा औपचारिक रूप से काम पर रखा जाता है। उनका संगठन के साथ कानूनी रूप से अनुबंध होता है और वे संगठन को विभिन्न सेवाएँ प्रदान करते हैं।

(ख) संविदात्मक कार्यकर्ता – एक व्यक्ति जो संगठन को सेवाएं प्रदान करता है और जिसका संगठन के साथ कानूनी कर्मचारी संबंध नहीं होता है। ये वे व्यक्ति होते हैं जो संगठन को सेवाएँ प्रदान करते हैं लेकिन उनके पास संगठन के साथ कोई कानूनी कर्मचारी संबंध नहीं होता। वे अनुबंध के आधार पर काम करते हैं और उनकी सेवाएँ अस्थायी होती हैं।

(ग) रुचि का व्यक्ति – एक व्यक्ति जो न तो कर्मचारी होता है और न ही संविदात्मक कार्यकर्ता होता है लेकिन संगठन के लिए रुचिकर होता है। ये वे व्यक्ति होते हैं जो न तो कर्मचारी होते हैं और न ही संविदात्मक कार्यकर्ता, लेकिन संगठन के लिए महत्वपूर्ण या रुचिकर होते हैं। उदाहरण के लिए, सलाहकार, प्रशिक्षक, या विशेष परियोजनाओं में शामिल व्यक्ति।

इस प्रकार, एक संगठन संबंध दो व्यवसायों के बीच एक-से-एक संबंध होता है जो प्रत्येक संगठन में उपयोगकर्ताओं को कैलेंडर उपलब्धता जानकारी देखने की अनुमति देता है।

समूह कार्य में सुधार होता है। और जो लोग एक-दूसरे को अच्छी तरह से जानते हैं, वे एक साथ बेहतर काम करते हैं। उनकी मेलजोल की क्षमता उन्हें किसी प्रोजेक्ट पर सहयोग करने के लिए अधिक इच्छुक बनाती है, जिससे अधिक नवाचारी और कुशल परिणाम उत्पन्न होते हैं। जब समूह के सदस्य आपस में मित्रवत हो जाते हैं, तो वे एक-दूसरे के साथ काम करने की प्रतीक्षा करते हैं।

कर्मचारी सहभागिता एक सफल संगठनात्मक संबंध का महत्वपूर्ण तत्व है। यदि आप असहमत हैं, तो ये दो आंकड़े आपको समझाने में मदद कर सकते हैं – संतुष्ट और उत्पादक कर्मचारी ग्राहक संतुष्टि और बिक्री राजस्व को भी बढ़ाते हैं। यह विशेष रूप से महत्वपूर्ण होता है यदि वे आंतरिक कॉल केंद्र में काम करते हैं, सेवा कक्ष या तकनीकी सहायता प्रदान करते हैं, या सूचना प्रौद्योगिकी सहायता कक्ष बाह्य स्रोत सेवा प्रदाता का हिस्सा होते हैं।

कर्मचारी जुड़ाव उनके कार्यस्थल संबंधों की गुणवत्ता पर निर्भर करता है। कर्मचारियों के संगठनात्मक संबंध जितने बेहतर होंगे, उनकी भागीदारी उतनी ही अधिक होगी। उनकी भागीदारी जितनी अधिक होगी, वे उतने ही अधिक उत्पादक होंगे। उत्पादकता में वृद्धि का अर्थ आमतौर पर अधिक राजस्व और लाभ होता है।

संगठनात्मक संबंध बनाने की मुख्य चुनौती संगठन की प्राथमिकताओं से आती है। यदि आपका संगठन अल्पकालिक वित्तीय परिणामों पर ध्यान केंद्रित करता है, तो यह किसी भी संबंध—निर्माण प्रयासों को कम कर सकता है। ऐसा इसलिए है क्योंकि अल्पकालिक ध्यान प्रबंधकों को रणनीतिक, दीर्घकालिक लक्ष्यों की ओर काम करने के बजाय त्वरित, आसान जीत के लिए प्रयास करने के लिए प्रोत्साहित करता है, भले ही ये जीत संगठन के सर्वोत्तम हित में न हों।

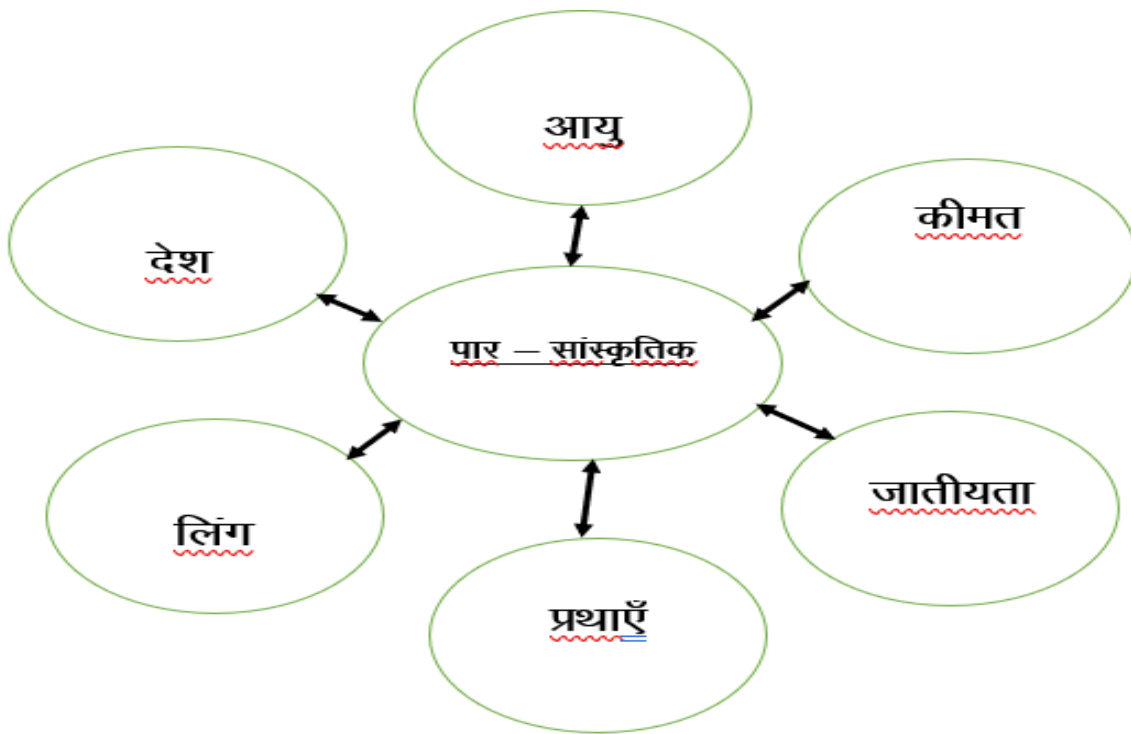
दुर्भाग्य से, जब प्रबंधक अल्पकालिक जीत के लिए प्रयास करते हैं, तो वे कर्मचारी जुड़ाव और समग्र आर्थिक सफलता में दीर्घकालिक निवेश को खतरे में डालते हैं। इससे संबंध निर्माण में मदद नहीं मिलती। दूसरी ओर, जो संगठन दीर्घकालिक पर ध्यान केंद्रित करते हैं, वे संबंध निर्माण प्रयासों को बढ़ावा देते हैं, खासकर यदि वे अपने कर्मचारियों के संचार कौशल में भी निवेश करते हैं।

6.4 अंतर – सांस्कृतिक संचार

अंतर – सांस्कृतिक संचार अध्ययन का वह क्षेत्र है जो विभिन्न सांस्कृतिक पृष्ठभूमियों वाले लोगों के बीच संवाद को देखता है। यह समझने का प्रयास करता है कि लोग एक-दूसरे के साथ समान और अलग तरीकों से कैसे संवाद करते हैं और वे कैसे विभिन्न संस्कृतियों के बीच संवाद स्थापित करने का प्रयास करते हैं।

अंतर – सांस्कृतिक संचार विभिन्न सांस्कृतिक पृष्ठभूमि के लोगों के बीच प्रभावी संचार की प्रक्रिया को संदर्भित करता है। इसमें विभिन्न संस्कृतियों के बीच संचार की बाधाओं को समझना और दूर करना शामिल है। अंतर – सांस्कृतिक संचार के तीन मुख्य घटक हैं। आइये इस क्रमवार समझने का प्रयास करें –

- **व्यवहार**— इसमें विभिन्न संस्कृतियों में उपयुक्त व्यवहार और संचार शामिल है। इसमें शारीरिक भाषा, मुस्कुराहट, आँख से संपर्क, व्यक्तिगत स्थान और अन्य गैर-मौखिक संकेत शामिल हैं।
- **ज्ञान**— इसमें किसी की अपनी और दूसरों की संस्कृति की समझ शामिल है। यह सांस्कृतिक मूल्यों, मान्यताओं, रीति-रिवाजों और परंपराओं के बारे में जागरूकता है।
- **अभिव्यक्ति/भावना**— इसमें व्यक्तिगत भावनात्मक प्रतिक्रियाओं को नियंत्रित करने और विभिन्न सांस्कृतिक संदर्भों में उपयुक्त प्रतिक्रियाएं देने की क्षमता शामिल है।



6.4.1 अंतर – सांस्कृतिक संचार का महत्व

1. व्यापार के अवसर – विभिन्न सांस्कृतिक पृष्ठभूमियों के लोगों के साथ प्रभावी संचार स्थापित करने की क्षमता वैश्विक व्यापार के नए अवसरों को खोल सकती है। जब कंपनियां अंतरराष्ट्रीय स्तर पर विस्तार करती हैं, तो उन्हें विभिन्न संस्कृतियों की ग्राहकों की जरूरतों और इच्छाओं को समझने की आवश्यकता होती है। अंतर – सांस्कृतिक संचार कौशल के माध्यम से, कंपनियां नए बाजारों में प्रवेश कर सकती हैं और व्यापारिक रिश्ते स्थापित कर सकती हैं।

2. रोजगार के अवसर – आज के वैश्विक बाजार में, उन व्यक्तियों की मांग बढ़ रही है जो विभिन्न सांस्कृतिक पृष्ठभूमियों के साथ काम कर सकते हैं और संवाद स्थापित कर सकते हैं। अंतर – सांस्कृतिक संचार कौशल वाले लोग बहुराष्ट्रीय कंपनियों में रोजगार के बेहतर अवसर प्राप्त कर सकते हैं। ऐसे कर्मचारी संगठन के लिए मूल्यवान होते हैं क्योंकि वे अंतरराष्ट्रीय ग्राहकों और सहयोगियों के साथ कुशलतापूर्वक संवाद कर सकते हैं।

3. वैश्वीकरण – वैश्वीकरण के कारण दुनिया एक वैश्विक गांव बन गई है। विभिन्न देशों के बीच व्यापार, सांस्कृतिक आदान-प्रदान, और विचारों का आदान-प्रदान तेजी से बढ़ रहा है। अंतर – सांस्कृतिक संचार का महत्व इसलिए बढ़ गया है क्योंकि यह विभिन्न संस्कृतियों के बीच समझ और सहयोग को बढ़ावा देता है। यह वैश्वीकरण की प्रक्रिया को सुगम बनाता है और सांस्कृतिक बाधाओं को कम करता है।

4. विचारों और दृष्टिकोणों का साझा करना – अंतर – सांस्कृतिक संचार के माध्यम से, विभिन्न संस्कृतियों के लोग अपने विचारों और दृष्टिकोणों का आदान-प्रदान कर सकते हैं। यह विचारों की विविधता को बढ़ावा देता है और नवाचार को प्रेरित करता है। जब लोग विभिन्न सांस्कृतिक दृष्टिकोणों को समझते और स्वीकारते हैं, तो वे अधिक रचनात्मक और अभिनव समाधान विकसित कर सकते हैं।

5. प्रतिभा का सुधार – सांस्कृतिक संचार कौशल वाले लोग अपनी व्यक्तिगत और पेशेवर क्षमताओं को सुधार सकते हैं। विभिन्न संस्कृतियों के साथ संवाद करते समय, व्यक्ति अपने संचार कौशल, सहानुभूति, और सांस्कृतिक संवेदनशीलता में सुधार करते हैं। यह न केवल व्यक्तिगत विकास को बढ़ावा देता है, बल्कि संगठन की समग्र प्रतिभा में भी सुधार करता है।

6. विविध बाजार की समझ — विभिन्न संस्कृतियों के बाजारों की समझ विकसित करना किसी भी वैश्विक व्यवसाय के लिए आवश्यक है। अंतर — सांस्कृतिक संचार के माध्यम से, कंपनियां विभिन्न सांस्कृतिक पृष्ठभूमियों के ग्राहकों की प्राथमिकताओं और व्यवहार को बेहतर तरीके से समझ सकती हैं। इससे वे अधिक प्रभावी विपणन रणनीतियाँ विकसित कर सकते हैं और अपने उत्पादों और सेवाओं को विविध बाजारों में सफलतापूर्वक पेश कर सकते हैं।

बोध प्रश्न — 01

1. खुला और पारदर्शी संचार कर्मचारी और उत्पादकता को बढ़ाता है।
2. संगठनात्मक संचार आंतरिक, बाहरी, औपचारिक और हो सकता है।
3. लम्बवत संचार संगठन के विभिन्न स्तरों के बीच होता है।
4. अंतर-सांस्कृतिक संचार विभिन्न पृष्ठभूमि के लोगों के बीच होता है।
5. जाति-केंद्रितता अंतर-सांस्कृतिक संवाद में का कारण बन सकता है।
6. प्रभावी अंतर-सांस्कृतिक संचार के लिए कौशल का विकास करना आवश्यक है।
7. सांस्कृतिक भिन्नता प्रभावित करती है?

6.4.2 अंतर — सांस्कृतिक संचार को प्रभावित करने वाले प्रमुख कारक

1. भाषा के अंतर — भिन्न-भिन्न भाषाओं और बोलियों के उपयोग से संचार में गलतफहमी हो सकती है। विभिन्न भाषाओं के शब्दों और अभिव्यक्तियों के अलग-अलग अर्थ होते हैं, जिससे संदेश का सही मतलब समझना मुश्किल हो सकता है।

2. उच्च-संदर्भ बनाम निम्न-संदर्भ संस्कृति — उच्च-संदर्भ संस्कृति में, संवाद का अधिकांश भाग अप्रत्यक्ष और संदर्भ के माध्यम से समझाया जाता है, जबकि निम्न-संदर्भ संस्कृति में संदेश स्पष्ट और प्रत्यक्ष होते हैं। यह सांस्कृतिक अंतर संचार शैली में भिन्नता ला सकता है।

3. मौखिक संचार — अपने विचार व्यक्त करने के लिए ध्वनियों और शब्दों का उपयोग होता है। इसमें शामिल हैं, आमने-सामने संचार, टेलीफोन संचार, रेडियो/टीवी।

4. गैर-मौखिक अंतर — विभिन्न संस्कृतियों में गैर-मौखिक संचार (जैसे हावभाव, चेहरे के भाव, और शारीरिक भाषा) के विभिन्न अर्थ होते हैं। गैर-मौखिक संकेतों की गलत व्याख्या से संचार में बाधा उत्पन्न हो सकती है। बिना शब्दों के संकेतों के माध्यम से संचार, इसमें शामिल हैं— आँखों का संपर्क, हावभाव, स्पर्श, आवाज, आँखों का संपर्क। कुछ संस्कृतियों में, लोगों की आँखों में देखना ईमानदारी और सीधेपन का संकेत है, जबकि अन्य में यह चुनौतीपूर्ण और असभ्य माना जाता है। संयुक्त राज्य अमेरिका में, यदि आप किसी व्यक्ति के साथ अच्छा आँखों का संपर्क रखते हैं, तो यह सामान्यतः संकेत करता है कि आप उस व्यक्ति में रुचि रखते हैं। मध्य पूर्व में, आँखों का संपर्क बहुत कम सामान्य है और कम उपयुक्त माना जाता है।

कई एशियाई, अफ्रीकी और लैटिन अमेरिकी संस्कृतियों में, विस्तारित आँखों का संपर्क एक अपमान या अधिकार की चुनौती के रूप में लिया जा सकता है। पश्चिमी यूरोप में, किसी अन्य व्यक्ति के साथ लगभग लगातार आँखों का संपर्क बनाए रखना उचित और शिष्ट माना जाता है।

● **हावभाव** — शरीर के हिस्से का आंदोलन, विशेष रूप से हाथ या सिर, विचार या अर्थ को व्यक्त करने के लिए।

- **स्पर्श** — इस्लाम और हिंदू धर्म में, बाएं हाथ से छूना अपमानजनक होता है।
- **रंग** — एक ही रंग विभिन्न संस्कृतियों में कई अलग-अलग अर्थ रख सकता है। एशिया में नारंगी एक सकारात्मक, आध्यात्मिक रूप से प्रबुद्ध, और जीवन-पुष्टि करने वाला रंग है। संयुक्त राज्य अमेरिका में यह सड़क खतरों, यातायात विलंब और फास्ट-फूड रेस्तरां का रंग है। हरा रंग इस्लाम का पारंपरिक रंग माना जाता है। यह मिस्र का राष्ट्रीय रंग भी है। आयरलैंड में, हरा रंग आयरलैंड का प्रतीक है, हरा रंग आयरिश छुट्टी सेंट पैट्रिक डे में एक मजबूत प्रवृत्ति है। पश्चिमी संस्कृतियों में, सफेद पारंपरिक रूप से दुल्हन के कपड़े का रंग है। चीन में, नीले रंग के उपहार मृत्यु से जुड़े होते हैं।
- **वस्त्र** — पारंपरिक वस्त्र एक क्षेत्र के इतिहास और पहचान का महत्वपूर्ण हिस्सा होते हैं। कोलंबिया और मध्य पूर्व में पुरुष सूट जैकेट और टाई पहनने की प्रवृत्ति नहीं रखते। भारतीय महिलाओं के पारंपरिक वस्त्र साड़ी हैं। खाड़ी देशों में महिलाओं को पर्दा पहनना होता है और सऊदी अरब का दौरा करने वाली हर महिला के लिए यह अनिवार्य है।
- **अभिवादन** — जापान में झुकना एक प्रथागत अभिवादन है। पश्चिमी लोग हमेशा हाथ मिलाकर शुरुआत करते हैं। अधिकांश लातिनो लोग शारीरिक संपर्क के अधिक आदी होते हैं। यहां तक कि जो लोग एक-दूसरे को केवल थोड़ा जानते हैं, वे भी अभिवादन करते समय गले मिल सकते हैं। फ्रांस, स्पेन, इटली, और पुर्तगाल के लोग दोस्तों को गालों पर चूमकर अभिवादन करते हैं। भारतीय आमतौर पर अभिवादन के लिए हाथ जोड़ते हैं।

4. शक्ति दूरी — विभिन्न संस्कृतियों में शक्ति दूरी का स्तर भिन्न होता है। कुछ संस्कृतियों में उच्च शक्ति दूरी होती है, जहां अधिकार और पदानुक्रम को अधिक महत्व दिया जाता है, जबकि अन्य संस्कृतियों में निम्न शक्ति दूरी होती है, जहां समानता और स्वतंत्रता को अधिक महत्व दिया जाता है।

अंतर — सांस्कृतिक संचार का प्रभावी उपयोग संगठन को वैश्विक बाजार में सफल बनाने में महत्वपूर्ण भूमिका निभा सकता है। इसे समझने और इसे लागू करने से संगठन की क्षमता और दक्षता में सुधार हो सकता है।

6.4.3 अंतर — सांस्कृतिक संचार में सुधार

- स्वजातीय उत्कृष्टता में विश्वास पर काबू** — जाति-केंद्रितता (एथनोसेंट्रिज्म) वह विश्वास है कि अपनी संस्कृति अन्य संस्कृतियों से श्रेष्ठ है। यह अंतर-सांस्कृतिक संवाद में गलतफहमियों और संघर्ष का कारण बन सकता है। अंतर-सांस्कृतिक संचार में सुधार के लिए जाति-केंद्रित (एथनोसेंट्रिक) दृष्टिकोण को पहचानना और उस पर काबू पाना आवश्यक है। इसका मतलब है कि किसी भी संस्कृति को स्वाभाविक रूप से श्रेष्ठ मानने के बजाय अन्य संस्कृतियों से सीखने और उनका सम्मान करने के लिए तैयार रहना।
- सांस्कृतिक भिन्नता को पहचानें** — सांस्कृतिक भिन्नता से तात्पर्य समाजों के बीच सांस्कृतिक मानदंडों, मूल्यों और प्रथाओं में अंतर से है। यह समझना कि विभिन्न संस्कृतियों के लोग सोचने, व्यवहार करने और संवाद करने के अलग-अलग तरीके हो सकते हैं, महत्वपूर्ण है। यह जागरूकता गलतफहमियों से बचने में मदद करती है और विविधता के प्रति सम्मान दिखाती है।
- संस्कृतियों के बारे में जानें** — विभिन्न संस्कृतियों की परंपराओं, मूल्यों और संवाद शैलियों के बारे में ज्ञान प्राप्त करना। जिन संस्कृतियों के साथ आप बातचीत करते हैं, उनके बारे में सीखने से आप उनकी दृष्टिकोणों और अपेक्षाओं को बेहतर ढंग से समझ सकते हैं। इसमें सांस्कृतिक मानदंडों का अध्ययन, सांस्कृतिक कार्यक्रमों में भाग लेना और विविध पृष्ठभूमि के लोगों के साथ बातचीत करना शामिल हो सकता है।
- भाषा की बाधा को हटाएं** — भाषा में अंतर के कारण संचार में कठिनाइयाँ। प्रभावी अंतर-सांस्कृतिक संचार की सुविधा के लिए, भाषा के अंतर को पाटने के तरीके खोजना महत्वपूर्ण है। इसमें किसी अन्य भाषा में प्रमुख वाक्यांश सीखना, अनुवाद सेवाओं का उपयोग करना या द्विभाषी कर्मचारियों को नियुक्त करना शामिल हो सकता है। स्पष्ट और सरल भाषा का उपयोग भी गलतफहमियों को कम कर सकता है।
- दूसरों को हमारी संस्कृति के अनुकूल बनाने में मदद करें** — विभिन्न संस्कृतियों के लोगों को आपके

वातावरण के सांस्कृतिक मानदंडों और प्रथाओं को समझने और समायोजित करने में सहायता करना। दूसरों को आपकी संस्कृति के अनुकूल बनाने में मार्गदर्शन और समर्थन प्रदान करना बेहतर संबंधों और संवाद को बढ़ावा दे सकता है। इसमें सांस्कृतिक अभिविन्यास सत्र, संरक्षक कार्यक्रम या स्थानीय रीति-रिवाजों और प्रथाओं की व्याख्या करने वाले संसाधन शामिल हो सकते हैं।

- vi. **स्पष्ट रूप से लिखें और बोलें** — लिखित और बोले गए संचार में स्पष्ट, संक्षिप्त भाषा का उपयोग। स्पष्टता संचार में गलतफहमियों को रोकने में मदद करती है, विशेष रूप से अंतर — सांस्कृतिक संरचना में। उन शब्दों, मुहावरों और जटिल वाक्य संरचनाओं से बचें जो सार्वभौमिक रूप से समझ में नहीं आते हैं। धीरे-धीरे बोलना और शब्दों का उच्चारण करना भी समझ को बेहतर बना सकता है।
- vii. **संचार कौशल में सुधार करें** — संदेशों को प्रभावी ढंग से व्यक्त करने और व्याख्या करने की क्षमताओं का विकास करना। संचार कौशल जैसे सक्रिय सुनना, सहानुभूति और गैर-मौखिक संचार का निरंतर सुधार आवश्यक है। प्रशिक्षण कार्यक्रम, कार्यशालाएं और अभ्यास इन कौशलों को बढ़ाने में मदद कर सकते हैं, जिससे अंतर —सांस्कृतिक का आदान प्रदान अधिक प्रभावी हो सकते हैं।
- viii. **ध्यान से सुनें** — बिना बाधा डाले जो दूसरा व्यक्ति कह रहा है उस पर पूरा ध्यान देना। सक्रिय सुनने में केवल शब्दों को सुनना ही नहीं, बल्कि जो संदेश प्रेषित किया जा रहा है उसे समझना भी शामिल है। इसमें पूरा ध्यान देना, स्पष्टिकरण के लिए प्रश्न पूछना और यह दिखाना शामिल है कि आप वक्ता की समझ को महत्व देते हैं। इससे विश्वास बनता है और संदेश की सटीक व्याख्या सुनिश्चित होती है।
- ix. **शैली प्राथमिकताओं का सम्मान करें** — यह पहचानना और महत्व देना कि लोग संवाद करने के अलग-अलग तरीके पसंद करते हैं। विभिन्न संस्कृतियों में अलग-अलग संचार शैलियाँ होती हैं, जैसे प्रत्यक्ष बनाम अप्रत्यक्ष संचार या औपचारिक बनाम अनौपचारिक संचार। इन प्राथमिकताओं का सम्मान करना दूसरे व्यक्ति की आराम स्तर और सांस्कृतिक अपेक्षाओं के अनुकूल अपनी शैली को अपनाने का मतलब है, जिससे एक अधिक सम्मानजनक और प्रभावी संचार वातावरण बनता है।

इन पहलुओं पर ध्यान देकर, व्यक्ति और संगठन अंतर — सांस्कृतिक संचार में काफी सुधार कर सकते हैं, जो विविध संरचना में अधिक सामंजस्यपूर्ण और उत्पादक संचार की ओर ले जाएगा।

6.5 सारांश

इस इकाई में हमने विभिन्न प्रकार के संगठनात्मक संचार, उनके महत्व और संगठनात्मक संबंधों पर चर्चा की। हमने अंतर —सांस्कृतिक संचार के महत्व और इसे प्रभावी बनाने के तरीकों पर भी विचार किया। यह इकाई संगठनात्मक संचार के विभिन्न पहलुओं को विस्तार से बताता है। इसमें संगठनात्मक संचार की आवश्यकता, इसके विभिन्न प्रकार, संगठनात्मक संबंध और अंतर—सांस्कृतिक संचार शामिल हैं। संगठनात्मक संचार किसी भी संगठन के लिए महत्वपूर्ण है क्योंकि यह, विभिन्न विभागों और कर्मचारियों के बीच प्रभावी संचार को बढ़ावा देता है, संगठन के भीतर सूचना के सुचारु प्रवाह को सुनिश्चित करता है।

बेहतर निर्णय लेने में सहायता करता है, कर्मचारी मनोबल और उत्पादकता को बढ़ाता है, एक मजबूत संगठनात्मक संस्कृति बनाने में योगदान देता है, संगठनात्मक परिवर्तन को प्रभावी ढंग से लागू करने में मदद करता है, संकट के समय प्रभावी संचार आवश्यक है। संगठनात्मक संबंध संगठन और विभिन्न व्यक्तियों के बीच के संबंध हैं, जैसे कि कर्मचारी, संविदात्मक कार्यकर्ता और रुचि रखने वाले व्यक्ति। ये संबंध संगठन के कार्यों और उद्देश्यों को प्रभावी ढंग से पूरा करने के लिए महत्वपूर्ण हैं।

अंतर —सांस्कृतिक संचार विभिन्न सांस्कृतिक पृष्ठभूमि के लोगों के बीच प्रभावी संचार की प्रक्रिया है। इसमें विभिन्न संस्कृतियों के बीच संचार की बाधाओं को समझना और दूर करना शामिल है। अंतर —सांस्कृतिक संचार का महत्व वैश्वीकरण के साथ बढ़ गया है।

संगठनात्मक संचार किसी भी संगठन की सफलता के लिए महत्वपूर्ण है। प्रभावी संचार संगठन को अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने, कर्मचारियों को प्रेरित करने और हितधारकों के साथ मजबूत संबंध बनाने में सक्षम बनाता है।

6.6 उपयोगी शब्दावली

- **आंतरिक संचार**— यह संचार संगठन के भीतर के सदस्यों के बीच होता है, जिससे वे सूचनाओं और विचारों का आदान-प्रदान कर सकते हैं।
- **बाहरी संचार**— यह संगठन और बाहरी हितधारकों, जैसे ग्राहक, सप्लायर और साझेदारों के बीच होता है, जो बाहरी संबंधों को प्रबंधित करने में मदद करता है।
- **औपचारिक संचार**— यह आधिकारिक चैनलों के माध्यम से होता है और इसमें संगठन की संरचना और नीतियों के अनुसार सूचनाओं का आदान-प्रदान शामिल होता है।
- **अनौपचारिक संचार**— यह अनाधिकारिक चैनलों के माध्यम से होता है और इसमें व्यक्तिगत बातचीत और सामाजिक नेटवर्क शामिल होते हैं, जो संगठनात्मक संस्कृति को प्रभावित करते हैं।
- **ऊर्ध्वाधर संचार**— यह संगठन के उच्च और निम्न स्तरों के बीच होता है, जैसे कि प्रबंधकों और कर्मचारियों के बीच निर्देश और फीडबैक का आदान-प्रदान।
- **क्षैतिज संचार**— यह समान स्तर के सदस्यों के बीच होता है, जिससे वे सहयोग कर सकते हैं और समन्वय कर सकते हैं।
- **तिरछा संचार**— यह विभिन्न विभागों और स्तरों के बीच होता है, जो क्रॉस-फंक्शनल टीमों और परियोजनाओं के समन्वय में मदद करता है।
- **अंतर-सांस्कृतिक संचार**— यह विभिन्न संस्कृतियों के बीच होता है, जो अंतर्राष्ट्रीय और बहुसांस्कृतिक कार्य वातावरण में महत्वपूर्ण है।

6.7 बोध प्रश्न के उत्तर

I- 1. मनोबल गलतफहमी	2. अनौपचारिक 6.संचार	3. पदानुक्रमिक 7. संचार	4. सांस्कृतिक	5.
------------------------	-------------------------	----------------------------	---------------	----

6.8 महत्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न 1 संगठनात्मक संचार के विभिन्न प्रकारों को समझाएं।

प्रश्न 2 आंतरिक और बाहरी संचार में क्या अंतर है?

प्रश्न 3 अंतर-सांस्कृतिक संचार के महत्व पर चर्चा करें।

प्रश्न 4 संगठनात्मक संबंधों का महत्व क्या है और वे कैसे कार्यक्षमता को प्रभावित करते हैं?

प्रश्न 5 अंतर-सांस्कृतिक संचार में सुधार के लिए कौन-कौन से सुझाव दिए जा सकते हैं?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

- एल्महोर्सट, जेएम (1999) कार्यस्थल पर संचार व्यवसाय और व्यवसायों के लिए सिद्धांत और अभ्यास मैकग्रा हिल, सिंगापुर
- लेसिकर, रेमंड वी. और मैरी ई. फ्लैटली, बेसिक बिजनेस कम्युनिकेशन, नई दिल्ली टाटा मैकग्रा-हिल, 2005।
- रोडा ए., एस्पी एच. (2009) "बिजनेस कम्युनिकेशन के सिद्धांत और अभ्यास" मुंबई शेठ पब्लिशिंग हाउस। 20वां संस्करण, मुंबई,

- सेन, लीना। संचार कौशल, नई दिल्ली प्रेंटिस-हॉल ऑफ इंडिया लिमिटेड, 2004
- संचार, सिद्धांत और व्यवहार. (2020). भारत, वाणी प्रकाशन।
- स्पिट्जबर्ग, बीएच (1994) एडलर, आरबी और एल्महॉर्स्ट, जेएम (1999) कार्यस्थल पर संचार में अक्षमता का अंधेरा पक्ष,
- स्टीवर्ट, जे. और लोगन, सी. (1998) साथ मेंरू हार्गी, ओ., डिक्सन, डी., टूरिश, डी. (2004) में पारस्परिक रूप से संचार करना
- टूरिश, डी. और हार्गी, ओ. (संपादक) (2004) संगठनात्मक संचार में प्रमुख मुद्दे। रूटलेज। लंदन

इकाई 7 संगठनात्मक छवि, प्रभाव और अंतर्व्यक्तिक गतिशीलता

इकाई रूपरेखा

7.0. उद्देश्य

7.1 प्रस्तावना

7.2 संगठनात्मक छवि

7.3 प्रभाव प्रबंधन

7.3.1 धारणा प्रबंधन की विभिन्न तकनीक

7.3.2 प्रभाव छवि प्रबंधन के लिए रणनीतियाँ

7.3.3 प्रभाव छवि प्रबंधन के लाभ

7.3.4 प्रभाव छवि प्रबंधन की चुनौतियाँ

7.4 प्रेरणा और प्रभाव

7.5 संचार के निहितार्थ

7.6 अंतरव्यक्तिय प्रभाव के लिए संचार

7.7 शक्ति

7.8 अंतरव्यक्तिय प्रभाव व्यवहार के प्रकार

7.9 अंतरव्यक्तिय प्रभाव में कारक

7.10 सारांश

7.11 उपयोगी शब्दावली

7.12 बोध प्रश्न के उत्तर

7.13 महत्वपूर्ण प्रश्न

7.0. उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययनोपरांत आप इस योग हो सकेंगे की –

- संगठनात्मक और व्यक्तिगत प्रभाव प्रबंधन की गहरी समझ प्रदान कर सकेंगे,
- संगठनात्मक छवि, प्रभाव प्रबंधन की तकनीकों, रणनीतियों, प्रेरणा, संचार के निहितार्थ, और अंतरव्यक्तिय प्रभाव पर विस्तृत अध्ययन कर सकेंगे,
- प्रभाव प्रबंधन और संगठनात्मक छवि की अवधारणाओं से परिचित होते हुए इनका महत्व स्पष्ट कर सकेंगे,
- संगठनात्मक छवि की अवधारणा को समझना और यह जानना कि यह कैसे एक संगठन की सार्वजनिक पहचान और सफलता को प्रभावित करती है समझ सकेंगे,
- प्रभाव प्रबंधन की विभिन्न तकनीकों, रणनीतियों, और इसके लाभ और चुनौतियों को समझ सकेंगे,
- धारणा प्रबंधन की प्रमुख तकनीकों को समझते हुए इन तकनीकों के प्रभावी उपयोग पर प्रकाश डाल सकेंगे

7.1 प्रस्तावना

अंतरव्यक्तीय प्रभाव, यानी दूसरों को प्रभावित करने की क्षमता, व्यक्तिगत और व्यावसायिक जीवन दोनों में सफलता का एक महत्वपूर्ण कारक है। इस इकाई में हम इस बात का गहराई से अध्ययन करेंगे कि कैसे संगठनात्मक छवि, प्रेरणा, संचार और शक्ति जैसे कारक इस क्षमता को प्रभावित करते हैं। हम विभिन्न प्रकार के अंतरव्यक्तीय प्रभाव व्यवहारों और उन्हें प्रभावित करने वाले कारकों का भी विश्लेषण करेंगे। हम सभी अपने दैनिक जीवन में दूसरों के साथ बातचीत करते हैं। ये बातचीत हमारे व्यक्तिगत और व्यावसायिक जीवन दोनों को प्रभावित करती हैं। हमारी बातचीत का तरीका, हमारी भाषा, और हमारे व्यवहार, ये सभी हमारे रिश्तों को आकार देते हैं। इस इकाई में, हम अंतरव्यक्तीय प्रभाव की अवधारणा को गहराई से समझेंगे। हम देखेंगे कि कैसे हम दूसरों को प्रभावित करते हैं और कैसे दूसरों का हम पर प्रभाव पड़ता है।

हम विभिन्न कारकों का विश्लेषण करेंगे जो अंतरव्यक्तीय प्रभाव को प्रभावित करते हैं, जैसे कि व्यक्तित्व, संचार, शक्ति, और सामाजिक स्थिति। हम यह भी देखेंगे कि कैसे हम प्रभावी ढंग से दूसरों के साथ संवाद कर सकते हैं और उनके साथ मजबूत संबंध बना सकते हैं। इस इकाई के अंत तक, आप अंतरव्यक्तीय प्रभाव के बारे में एक व्यापक समझ विकसित कर लेंगे और अपने दैनिक जीवन में इस ज्ञान को लागू करने में सक्षम होंगे। समाज और संगठनों में प्रभावी ढंग से कार्य करने के लिए, दूसरों को प्रभावित करने की क्षमता अत्यंत महत्वपूर्ण है। यह इकाई अंतरव्यक्तीय प्रभाव के उन सभी तत्वों को उजागर करेगा जो किसी व्यक्ति या संगठन को दूसरों को प्रभावित करने में सक्षम बनाते हैं। हम प्रभावी छवि प्रबंधन, प्रेरणा, संचार और शक्ति के उपयोग से लेकर विभिन्न अंतरव्यक्तीय व्यवहार प्रकारों और प्रभाव में शामिल कारकों तक, इन सभी पहलुओं का विस्तृत विश्लेषण करेंगे।

7.2 संगठनात्मक छवि

संगठनात्मक छवि एक महत्वपूर्ण अवधारणा है जो यह दर्शाती है कि व्यक्तियों के मन में संगठनों की कैसी छवि होती है, या संगठनों द्वारा व्यक्तियों के सामने कौन सी छवि प्रस्तुत की जाती है। यह शब्द संगठन की समग्र पहचान का प्रतीक है। संगठनात्मक छवियाँ सदस्यों के संगठनात्मक अनुभवों के विभिन्न पहलुओं पर गहरा प्रभाव डाल सकती हैं। संगठनात्मक दृष्टिकोण से, यह छवि संगठन के प्रमुख हितधारकों को कर्मचारियों, ग्राहकों, या अन्य संबंधित पक्षों के मन में संगठन, इसके उद्देश्यों और इसके विचारों की स्थिति स्थापित करने में मदद करती है। कर्मचारियों के लिए, यह छवि यह समझने में सहायक होती है कि कौन सी गतिविधियाँ संगठनीय होती हैं जबकि बाहरी समूहों के लिए, यह छवि संगठन को अन्य समान संगठनों की श्रेणी में रखते हुए भी इसे विशिष्ट बनाती है। व्यक्तिगत दृष्टिकोण से, संगठनात्मक छवि यह स्पष्ट करती है कि लोग

- i. संगठनों में शामिल होने की प्रेरणा कहां से प्राप्त करते हैं,
- ii. संगठनों के साथ अपनी पहचान कैसे स्थापित करते हैं,
- iii. संगठनों को कैसे समझते और तुलना करते हैं,
- iv. अपने निर्णयों और व्यवहार को दूसरों के साथ कैसे सामंजस्य करते हैं जो उसी संगठनात्मक उद्देश्य की पूर्ति कर रहे हैं,
- v. संगठनों के भीतर खुद को और अपनी भूमिकाओं को कैसे समझते हैं।

संगठनात्मक छवि की अवधारणा “कॉर्पोरेट छवि” शब्द के साथ निकटता से जुड़ी हुई है, जिसे प्रबंधन सलाहकार और जनसंपर्क विशेषज्ञ इस्तेमाल करते हैं। इस अवधारणा का विस्तार करते हुए इसे और अधिक व्यापक उपयोगों के लिए अपनाया गया है। अधिकांश लोग तुरंत संगठनात्मक छवि को समझते हैं और इसके संगठनात्मक जीवन पर प्रभाव को स्वीकार करते हैं। विद्वानों और पेशेवरों के बीच इसे एक महत्वपूर्ण अवधारणा और एक संगठनात्मक “अमूर्त” के रूप में मान्यता प्राप्त है।

चार सामान्य प्रकार की संगठनात्मक छवियाँ संचार साहित्य में वर्णित की गई हैं। ये हैं प्रक्षिप्त छवियाँ (Projected Images), अनुभव की गई छवियाँ (Perceived Images), अपवर्तित छवियाँ (Refracted Images), और परिभाषित छवियाँ (Defining Images)। इन चार सामान्य प्रकारों में से प्रत्येक एक—दूसरे के साथ विभिन्न तरीकों से ओवरलैप करता है, जो इस बात पर निर्भर करता है कि कोई प्रेषकों या प्राप्तकर्ताओं, संगठन के सदस्यों या संगठन के बाहर के व्यक्तियों का दृष्टिकोण अपना रहा है, या केवल उन संदेशों की तुलना कर रहा है जो संगठन

का प्रतिनिधित्व करने के लिए स्थापित किए गए हैं, उनके साथ जो व्यक्तियों द्वारा व्यक्त किए गए हैं जिनके पास अपने विचार हैं, चाहे वे अधिकृत एजेंटों के रूप में बोल रहे हों, अत्यधिक पहचाने गए या मोहभंग व्यक्तियों के रूप में, या स्व-नियुक्त विशेषज्ञों के रूप में। चार प्रकार की संगठनात्मक छवियाँ को क्रमशः समझने का प्रयास करें –

- i. प्रक्षिप्त छवियाँ** – यह वह छवि है जो संगठन द्वारा जानबूझकर बाहरी दुनिया को दिखाने के लिए बनाई जाती है। इस प्रकार की छवि के तहत, संगठन अपने बारे में जो भी संदेश, प्रचार, या विज्ञापन भेजता है, वह अपनी सकारात्मक पहचान बनाने के उद्देश्य से होता है। उदाहरण के लिए, एक कंपनी अपने उत्पाद की गुणवत्ता और सामाजिक जिम्मेदारी को उजागर करने के लिए विज्ञापन अभियान चला सकती है।
- ii. अनुभव की गई छवियाँ** – यह वह छवि है जिसे बाहरी लोग या संगठन के सदस्य संगठन के बारे में बनाते हैं। यह प्रक्षिप्त छवियों से अलग हो सकती है क्योंकि यह बाहरी लोगों की राय और संगठन के अनुभवों पर आधारित होती है। उदाहरण के लिए, ग्राहक जो सेवा प्राप्त करते हैं, उसके आधार पर वे कंपनी के बारे में एक राय बनाते हैं।
- iii. अपवर्तित छवियाँ** – यह वह छवि है जो प्रक्षिप्त छवियों और अनुभव की गई छवियों के बीच के अंतर को दर्शाती है। जब संगठन की प्रक्षिप्त छवि और अनुभव की गई छवि मेल नहीं खाती, तो अपवर्तित छवि उत्पन्न होती है। यह छवि आमतौर पर तब प्रकट होती है जब लोग संगठन की वास्तविकता को उसके प्रचार या संदेशों के विपरीत अनुभव करते हैं।
- iv. परिभाषित छवियाँ** – यह वह छवि है जो संगठन की पहचान और उसकी मुख्य विशेषताओं को परिभाषित करती है। यह छवि संगठन के मिशन, मूल्यों, और उद्देश्यों से जुड़ी होती है और संगठन के सदस्यों और बाहरी व्यक्तियों दोनों के लिए यह संगठन की वास्तविक पहचान को परिभाषित करती है। उदाहरण के लिए, एक संगठन जो पर्यावरण संरक्षण के लिए समर्पित है, उसकी परिभाषित छवि उसके पर्यावरणीय प्रयासों में परिलक्षित होगी।

7.3 प्रभाव छवि प्रबंधन

प्रभाव छवि प्रबंधन एक जानबूझकर या अवचेतन प्रक्रिया है जिसके माध्यम से हम दूसरों के सामने अपनी छवि को नियंत्रित करते हैं। इसमें हमारे बारे में दूसरों की राय, विश्वास और धारणाओं को आकार देना शामिल है। यह विभिन्न रणनीतियों जैसे हमारी उपस्थिति, मौखिक और गैर-मौखिक संचार, सक्रिय सुनने और आत्म-प्रस्तुति के माध्यम से प्राप्त किया जा सकता है। प्रभाव छवि प्रबंधन तकनीकों का उपयोग करके, व्यक्ति एक अनुकूल छाप बनाने का लक्ष्य रखते हैं, चाहे वह व्यक्तिगत संबंधों में हो या पेशेवर सेटिंग में। प्रभाव छवि प्रबंधन के महत्व को समझना महत्वपूर्ण है क्योंकि दूसरे हमें कैसे देखते हैं यह हमारे संबंधों की गुणवत्ता और अवसरों को महत्वपूर्ण रूप से प्रभावित कर सकता है।

प्रभाव छवि प्रबंधन व्यक्तिगत संबंधों में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है, मानव व्यवहार और दूसरों द्वारा हमारी धारणा को प्रभावित करता है। यह हमारे अंतःक्रियाओं की गतिशीलता और दूसरों के साथ संबंध स्थापित करने और बनाए रखने की हमारी क्षमता को प्रभावित कर सकता है। सामाजिक स्थितियों में, प्रभाव छवि प्रबंधन हमें सामाजिक मानदंडों और अपेक्षाओं को नेविगेट करने में मदद कर सकता है। प्रभाव छवि प्रबंधन में महारत हासिल करने के लिए, हमें पहले गैर-मौखिक संचार के महत्व को पहचानना चाहिए। हमारा शरीर भाषा, चेहरे के भाव और स्वर सभी मिलकर हमारे द्वारा बनाई गई समग्र छाप में योगदान करते हैं। इसके अतिरिक्त, मौखिक संचार की जागरूकता, जिसमें हम जिन शब्दों का चयन करते हैं और हम अपने विचारों को कैसे प्रस्तुत करते हैं, आवश्यक है। एक अन्य महत्वपूर्ण पहलू आत्म-प्रस्तुति है, जिसमें अपनी उपस्थिति और तैयारियों को ध्यान से तैयार करना शामिल है ताकि हम जिस छवि को चित्रित करना चाहते हैं, उससे मेल खा सकें। विभिन्न स्थितियों के लिए उपयुक्त रूप से तैयार होना और अच्छे व्यक्तिगत स्वच्छता को बनाए रखना पेशेवरता और ध्यान देने की क्षमता को दर्शाता है। प्रभाव छवि प्रबंधन में दो मुख्य प्रकार के प्रभाव छवि प्रबंधन को दर्शाया गया है, आइये इन्हें क्रमशः समझने का प्रयास करें –

- **संरचनात्मक प्रभाव छवि प्रबंधन** — यह स्वयं की पहचान के निर्माण में मदद करता है। व्यक्ति अपनी छवि को आकार देने के लिए जानबूझकर प्रयास करता है। एक व्यक्ति अपने दोस्तों के सामने खुद को मजेदार और मिलनसार दिखाने की कोशिश करता है (संरचनात्मक प्रभाव छवि प्रबंधन)। वह अपनी पहचान के अनुरूप व्यवहार करता है।
- **रणनीतिक प्रभाव छवि प्रबंधन** — यह किसी विशिष्ट लक्ष्य को प्राप्त करने में मदद करता है। व्यक्ति दूसरों को प्रभावित करने के लिए रणनीति बनाता है। एक व्यक्ति इंटरव्यू के लिए तैयार हो रहा है (रणनीतिक प्रभाव छवि प्रबंधन)। वह अपने कपड़ों, व्यवहार और बातचीत पर ध्यान देता है ताकि एक सकारात्मक छवि बनाने के लिए।

प्रभाव छवि प्रबंधन में व्यक्ति दूसरों की धारणा को नियंत्रित करने की कोशिश करता है। यह व्यवहारिक और जानबूझकर प्रयास होता है। इसका उपयोग व्यक्तिगत और व्यावसायिक जीवन दोनों में किया जाता है। इसके अलावा, हमारे व्यवहार में प्रामाणिक और वास्तविक होना महत्वपूर्ण है। दूसरों के साथ विश्वास और विश्वसनीयता का निर्माण करने के लिए हमारे शब्दों और कार्यों में प्रामाणिकता की आवश्यकता होती है। हमारे प्रतिबद्धताओं का पालन करने और लगातार व्यवहार करने से एक सकारात्मक छाप बनाने में मदद मिलती है।

- **धारणा प्रेरणा** — धारणा प्रेरणा इस बात का मापदंड है कि कोई व्यक्ति वास्तव में कितनी सीमा तक उस छवि को प्रबंधित करता है जो वह बना रहा है। लोग कभी-कभी धारणा प्रबंधन के लिए अत्यधिक प्रेरित होते हैं, जैसे कि एक साक्षात्कार के लिए जाते समय। कभी-कभी लोग धारणा प्रबंधन के लिए उतने प्रेरित नहीं होते, जैसे पुराने दोस्तों से मिलने जाते समय। यह इस बात पर निर्भर करता है कि मैं उस धारणा की कितनी परवाह करता हूँ जो मैं बना रहा हूँ। उदाहरण के लिए, क्या मैं साक्षात्कार के दौरान अपने बारे में एक प्रभावशाली छवि बनाना चाहता हूँ?
- **धारणा निर्माण** — धारणा निर्माण उस प्रक्रिया को संदर्भित करता है जिसमें व्यक्ति सचेत रूप से एक छवि को चुनता है जिसे वह दूसरों के सामने प्रस्तुत करना चाहता है और इसे कैसे करना है, इसका निर्णय लेता है। एक नौकरी के साक्षात्कार के लिए, व्यक्ति पारंपरिक सूट पहन सकता है। रेज्यूमे को फिर से लिखना भी एक तरीका हो सकता है। यह इस बात का निर्णय है कि मैं किस प्रकार की छवि प्रस्तुत करना चाहता हूँ और इसे कैसे प्रस्तुत करना है।

धारणा प्रेरणा और धारणा निर्माण के साथ मिलकर व्यक्ति अपनी छवि को नियंत्रित करने का प्रयास करता है। यह समझने की कोशिश करता है कि उसे अपनी छवि को कैसे बनाना है, उसे किस स्तर तक प्रबंधित करना है, और इसे प्राप्त करने के लिए कौन सी रणनीतियाँ अपनानी हैं।

धारणा प्रबंधन न केवल व्यक्ति की सामाजिक और व्यावसायिक सफलता के लिए महत्वपूर्ण है, बल्कि यह इस बात पर भी निर्भर करता है कि वह किस प्रकार की छवि बनाना चाहता है और उसे प्राप्त करने के लिए कितनी प्रेरणा है।

7.3.1 धारणा प्रबंधन की विभिन्न तकनीक

यह छवि धारणा प्रबंधन की विभिन्न तकनीकों को प्रदर्शित करती है, जिनका उपयोग व्यक्ति अपनी छवि को बेहतर बनाने और दूसरों के साथ अच्छे संबंध स्थापित करने के लिए कर सकता है। ये तकनीकें व्यक्ति के सामाजिक और पेशेवर जीवन में अत्यधिक महत्वपूर्ण भूमिका निभाती हैं। ये तकनीकें उस प्रक्रिया का हिस्सा हैं जिसके द्वारा व्यक्ति अपनी छवि को नियंत्रित और प्रबंधित करता है ताकि वह दूसरों के सामने सकारात्मक रूप में प्रस्तुत हो सके। आइये धारणा प्रबंधन की विभिन्न तकनीकों को विस्तार से समझते हैं —

- व्यवहारिक समानता/अनुरूपता** — अनुरूपता का तात्पर्य किसी समूह के मानकों, नियमों, या विचारों के साथ खुद को ढालने से है। इस रणनीति में व्यक्ति अपने व्यवहार को उस व्यक्ति के व्यवहार से मेल कराने की कोशिश करता है जो उसे देख रहा है या जिसकी वह प्रशंसा करता है। यह उस स्थिति का उदाहरण है जब कोई व्यक्ति दूसरों के साथ मेल खाने के लिए अपने व्यवहार या विचारों को बदलता है। किसी कंपनी में नए कर्मचारी अपने बॉस के काम करने के तरीके को अपनाते हैं ताकि वे समूह का हिस्सा

महसूस कर सकें। एक अधीनस्थ अपने बॉस की तरह विनम्र और मृदुभाषी बनने की कोशिश करता है क्योंकि उसका बॉस भी ऐसा ही है।

- ii. **बहाने** — जब कोई व्यक्ति अपनी गलतियों या असफलताओं के लिए बहाने बनाता है, तो वह अपनी छवि को बचाने के लिए ऐसा करता है। यह एक प्रकार का रक्षा तंत्र है। यदि कोई छात्र परीक्षा में अच्छा प्रदर्शन नहीं कर पाता है, तो वह कह सकता है कि वह बीमार था और इसलिए पढ़ाई नहीं कर पाया।
- iii. **माफी माँगना** — माफी माँगना एक व्यक्ति द्वारा अपनी गलती को स्वीकार करने और उसके लिए खेद व्यक्त करने की प्रक्रिया है। इससे व्यक्ति की सकारात्मक छवि बनाए रखने में मदद मिलती है। अगर कोई कर्मचारी गलती से कोई महत्वपूर्ण ईमेल गलत व्यक्ति को भेज देता है, तो वह तुरंत माफी माँगता है और गलती सुधारने की कोशिश करता है।
- iv. **स्वयं का प्रचार** — स्वयं का प्रचार वह प्रक्रिया है जिसमें व्यक्ति अपने कौशल, उपलब्धियों, या गुणों को उजागर करता है ताकि दूसरों के सामने अपनी छवि को सकारात्मक बना सके। एक कर्मचारी अपने बॉस को बताता है कि उसने किस प्रकार एक जटिल परियोजना को समय पर पूरा किया। एक कर्मचारी अपने बॉस को अपनी पिछली उपलब्धियों के बारे में याद दिलाता है और उन सहकर्मियों के साथ जुड़ता है जिन्हें उच्च मूल्यांकन दिया गया है।
- v. **चपलूसी/ लोगों की प्रशंसा** — इसमें व्यक्ति उस व्यक्ति की प्रशंसा करता है जिसे वह प्रभावित करना चाहता है। यह रणनीति तब सबसे अच्छा काम करती है जब चापलूसी अत्यधिक नहीं होती है और यह उस चीज से संबंधित होती है जो उस व्यक्ति के लिए महत्वपूर्ण है। चापलूसी का मतलब है किसी की प्रशंसा करना या उसकी तारीफ करना, चाहे वह सच्ची हो या बढ़ा-चढ़ा कर की गई हो, ताकि उस व्यक्ति के साथ अच्छा संबंध स्थापित किया जा सके। एक कर्मचारी अपने मैनेजर की तारीफ करता है कि उसने कितनी कुशलता से टीम को संभाला है। एक सहकर्मी मैनेजर की एक कठिन कर्मचारी के साथ अच्छे तरीके से निपटने की सराहना करता है।
- vi. **एहसान** — एहसान करना या किसी के लिए कुछ विशेष करना, जिससे व्यक्ति के प्रति सकारात्मक भावना उत्पन्न हो। यह रणनीति दूसरों के साथ अच्छे संबंध बनाने में मदद करती है। एक सहकर्मी दूसरे सहकर्मी की मदद करता है जब वह किसी कठिनाई में होता है, ताकि भविष्य में वह भी मदद की उम्मीद रख सके।
- vii. **संबंध जोड़ना** — इस तकनीक में व्यक्ति खुद को किसी प्रसिद्ध या प्रतिष्ठित व्यक्ति या समूह के साथ जोड़ता है, ताकि उसकी छवि भी सकारात्मक हो सके। कोई व्यक्ति यह बताता है कि वह किसी प्रतिष्ठित संगठन का सदस्य है, जिससे उसकी छवि में सुधार हो।
- viii. **मत अनुरूपता** — स्थितिजन्य मानदंडों के अनुरूप, जब कोई व्यक्ति अपने विचारों को दूसरों के विचारों के साथ मिलाता है ताकि वह समूह के साथ संगत रह सके। एक कर्मचारी अपने बॉस की राय से सहमत हो जाता है, भले ही वह उसके विचारों से मेल न खाता हो, ताकि उसकी छवि अच्छी बनी रहे। व्यक्ति संगठन में व्यवहार के लिए स्वीकृत मानदंडों का पालन करता है। एक कर्मचारी हर रात देर तक रुकता है, भले ही उसने अपने सभी काम पूरे कर लिए हों, क्योंकि देर तक रुकना उसके संगठन में एक सामान्य मानदंड है।
- ix. **मौखिक स्व-प्रस्तुति** — यह केंद्र में स्थित है और दर्शाता है कि उपरोक्त सभी तकनीकें कैसे व्यक्ति की मौखिक रूप से खुद को प्रस्तुत करने की क्षमता पर निर्भर करती हैं। इसमें व्यक्ति अपने आप को जितना हो सके, सकारात्मक प्रकाश में प्रस्तुत करने की कोशिश करता है। व्यक्ति अपनी बातों, व्यवहार, और संचार कौशल के माध्यम से इन तकनीकों का उपयोग करता है ताकि वह दूसरों के सामने अपनी छवि को सकारात्मक रूप से प्रस्तुत कर सके।

धारणा प्रबंधन के माध्यम से, व्यक्ति अपने व्यवहार और संचार के माध्यम से दूसरों पर अपना प्रभाव डाल सकता है।

7.3.2 प्रभाव छवि प्रबंधन के लिए रणनीतियाँ

इन सभी रणनीतियों का उद्देश्य व्यक्ति की छवि को सकारात्मक और प्रभावशाली बनाना है, चाहे वह संगठन में हो या सामाजिक परिवेश में। ये रणनीतियाँ व्यक्ति के व्यावसायिक और व्यक्तिगत जीवन में उसकी सफलता के लिए महत्वपूर्ण होती हैं।

i. अपनी उपस्थिति तैयार करें

- **शारीरिक विशेषताएं** — अच्छा स्वच्छता और देखभाल रखना जरूरी है। साफ, अच्छी तरह से रखे हुए बाल, साफ-सुथरे नाखून और उचित व्यक्तिगत स्वच्छता एक सकारात्मक छाप बनाती है।
- **सजावट** — अवसर के लिए उपयुक्त पोशाक पहनना महत्वपूर्ण है। साफ, अच्छी तरह से फिट किए गए कपड़े जो सेटिंग के अनुरूप हों, पेशेवरता और ध्यान देने की क्षमता को दर्शाते हैं।
- **कपड़ों का चुनाव** — आपकी पोशाक की शैली, रंग और गुणवत्ता दूसरों द्वारा आपको कैसे देखते हैं, इस पर महत्वपूर्ण प्रभाव डाल सकती है। स्थिति के लिए उपयुक्त कपड़े चुनना और सामाजिक अपेक्षाओं के अनुरूप होना विश्वसनीयता और पेशेवरता को बढ़ाता है।
- **सहायक उपकरण** — सहायक उपकरण का चयन स्वादपूर्ण होना चाहिए और आपके पहनावे के पूरक होना चाहिए। सरल और सुरुचिपूर्ण सामान परिष्कार का स्पर्श जोड़ सकते हैं, लेकिन आपके समग्र रूप पर हावी नहीं होना चाहिए।
- **आत्मविश्वास** — आप जिस तरह से खुद को ले जाते हैं, वह भी आपकी उपस्थिति में योगदान देता है। अच्छी मुद्रा, आँख से संपर्क और आत्मविश्वास एक स्थायी छाप छोड़ता है।

ii. मौखिक संचार

- **अपने शब्दों का सावधानीपूर्वक चयन करें** — मौखिक रूप से संवाद करते समय, अपने संदेश को स्पष्ट और संक्षिप्त रूप से संप्रेषित करने वाले शब्दों का चयन करना महत्वपूर्ण है। जार्जन या तकनीकी शब्दों का उपयोग करने से बचना सबसे अच्छा है जो आपके दर्शकों को भ्रमित या अलग-थलग कर सकता है।
- **आत्मविश्वास से बोलें** — क्षमता और विश्वसनीयता को प्रदर्शित करने के लिए एक आश्वस्त और मुखर स्वर का उपयोग करना महत्वपूर्ण है। एक स्थिर गति बनाए रखें और ष्म या ष्हाह जैसे भरण शब्दों का उपयोग करने से बचें।
- **अपने दर्शकों के प्रति सचेत रहें** — अपने दर्शकों की जरूरतों और समझ की क्षमता के अनुरूप अपनी भाषा और शब्दावली को अनुकूलित करना महत्वपूर्ण है। अपने संदेश को उनकी प्राथमिकताओं और रुचियों के अनुरूप तैयार करें।
- **सक्रिय रूप से सुनें** — मौखिक रूप से संवाद करते समय, जिस व्यक्ति से आप बात कर रहे हैं, उस पर ध्यान देना महत्वपूर्ण है। पूरी तरह से उनका ध्यान रखें और विचारपूर्वक और रचनात्मक रूप से प्रतिक्रिया दें, सहानुभूति और समझ प्रदर्शित करें।
- **गैर-मौखिक संकेतों का उपयोग करें** — गैर-मौखिक संकेत जैसे चेहरे के भाव, हाव-भाव और शरीर की भाषा आपके शब्दों के पूरक हो सकते हैं। उपयुक्त गैर-मौखिक संकेतों का उपयोग करके आप अपने संदेश को मजबूत कर सकते हैं और अपने दर्शकों के साथ तालमेल बना सकते हैं।

iii. गैर-मौखिक संचार

गैर-मौखिक संचार उन संदेशों को संदर्भित करता है जो चेहरे के भाव, शरीर की भाषा, हाव-भाव और स्वर के माध्यम से संप्रेषित किए जाते हैं।

- **चेहरे के भाव** — चेहरे के भाव भावनाओं और दृष्टिकोण को व्यक्त करने में महत्वपूर्ण हैं। एक मुस्कान मित्रता और खुलेपन का संकेत दे सकती है, जबकि भौंहें चढ़ाना नाराजगी या असहमति का संकेत दे

सकती है।

- **शरीर की भाषा** — शरीर की भाषा में मुद्रा, हाव-भाव और आंदोलन शामिल हैं। एक सीधा मुद्रा और खुले हाव-भाव आत्मविश्वास और सहनशीलता का सुझाव दे सकते हैं।
- **स्वर** — हम जिस तरह से बोलते हैं, वह विभिन्न भावनाओं और दृष्टिकोणों को व्यक्त कर सकता है। एक गर्म और दोस्ताना स्वर एक सकारात्मक छाप बना सकता है, जबकि एक कठोर स्वर एक नकारात्मक धारणा बना सकता है।
- **आँख से संपर्क** — उचित आँख से संपर्क ध्यान और बातचीत में रुचि दिखाता है। बहुत अधिक या बहुत कम आँख से संपर्क नकारात्मक रूप से देखा जा सकता है।
- **व्यक्तिगत स्थान** — व्यक्तिगत स्थान का सम्मान करना गैर-मौखिक संचार में महत्वपूर्ण है। दूसरों के व्यक्तिगत स्थान के बारे में जागरूक होना और उसका सम्मान करना सकारात्मक छाप बनाने में योगदान देता है।

iv. सक्रिय सुनना

- सक्रिय सुनने में पूरी तरह से ध्यान केंद्रित करना, समझना और वक्ता को जवाब देना शामिल है। यह प्रभावी संचार के लिए एक आवश्यक कौशल है।
- सक्रिय सुनना वक्ता के प्रति सम्मान और रुचि दिखाता है। यह व्यक्तिगत और पेशेवर संबंधों में विश्वास और तालमेल बनाने में मदद करता है।
- सक्रिय रूप से सुनने के लिए, वक्ता के साथ आँख से संपर्क बनाए रखें, सिर हिलाएँ और सकारात्मक मौखिक और गैर-मौखिक संकेतों का उपयोग करें, यह दर्शाने के लिए कि आप बातचीत में लगे हुए हैं।
- वक्ता के बात करना समाप्त करने तक बीच में बाधा डालने या प्रतिक्रिया तैयार करने से बचें। इसके बजाय, उन्हें अपना पूरा विचार व्यक्त करने दें, फिर विचारशील प्रतिक्रिया दें।
- सक्रिय सुनने के लिए सहानुभूति की आवश्यकता होती है, वक्ता के दृष्टिकोण और भावनाओं को समझने के लिए खुद को उनके स्थान पर रखना।
- वक्ता के शब्दों को दोहराकर प्रतिबिंबित सुनना, सटीक समझ सुनिश्चित करना।

v. आत्म-प्रस्तुति

आत्म-प्रस्तुति प्रभाव छवि प्रबंधन का एक महत्वपूर्ण पहलू है। इसमें जानबूझकर खुद को तैयार करना और दूसरों पर वांछित छाप बनाने के लिए चित्रित करना शामिल है। सफल आत्म-प्रस्तुति व्यक्तिगत और पेशेवर सफलता को महत्वपूर्ण रूप से प्रभावित कर सकती है। प्रभावी ढंग से आत्म-प्रस्तुति करने के लिए

- अवसर के लिए उपयुक्त रूप से तैयार हों। आपका रूप दूसरों द्वारा आपको कैसे देखते हैं, इसे प्रभावित कर सकता है।
- मौखिक संचार में आत्मविश्वास और मुखर भाषा का उपयोग करें। यह क्षमता और विश्वसनीयता को प्रदर्शित कर सकता है।
- शरीर की भाषा, चेहरे के भाव और हाव-भाव जैसे गैर-मौखिक संकेतों पर ध्यान दें। वे आत्मविश्वास, खुलेपन और ईमानदारी को व्यक्त कर सकते हैं।
- सक्रिय सुनने के कौशल का अभ्यास करें। वास्तविक रुचि और जुड़ाव दिखाने से सार्थक संबंध बनाने में मदद मिलती है।
- एक सकारात्मक आत्म-छवि को बढ़ावा दें और अपनी ताकत और उपलब्धियों को उजागर करें। यह एक

अनुकूल छाप बनाने में मदद कर सकता है।

आत्म-प्रस्तुति में इन रणनीतियों को लागू करने से आत्मविश्वास बढ़ सकता है, पारस्परिक संबंधों को बढ़ावा मिल सकता है और एक पेशेवर छवि विकसित हो सकती है। यह ध्यान रखना महत्वपूर्ण है कि आत्म-प्रस्तुति प्रामाणिक और आपके मूल्यों और व्यक्तित्व के अनुरूप होनी चाहिए। प्रामाणिकता और सकारात्मक छाप बनाने की इच्छा के बीच संतुलन बनाए रखना महत्वपूर्ण है।

आत्म-प्रस्तुति व्यक्तिगत और पेशेवर संदर्भों, जैसे साक्षात्कार और कार्यस्थल में महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है। विभिन्न स्थितियों के अनुकूल होने और अपने लक्ष्यों को पूरा करने के लिए अपनी आत्म-प्रस्तुति रणनीतियों का लगातार मूल्यांकन और परिष्कार करना महत्वपूर्ण है।

7.3.3 प्रभाव छवि प्रबंधन के लाभ

- i. वृद्धि हुई आत्मविश्वास – प्रभावी आत्म-प्रस्तुति से आत्म-विश्वास बढ़ सकता है, जिससे व्यक्तिगत और पेशेवर जीवन में सफलता की संभावना बढ़ जाती है।
- ii. सुधारित संबंध – सकारात्मक छाप बनाने से दूसरों के साथ मजबूत संबंध बनाने में मदद मिल सकती है, जिससे व्यक्तिगत और व्यावसायिक जीवन में समर्थन और सहयोग बढ़ता है।
- iii. विस्तारित अवसर – एक अच्छी छवि नए अवसरों के द्वार खोल सकती है, जैसे नौकरी की पेशकश, नेटवर्किंग अवसर और सामाजिक आमंत्रण।
- iv. व्यक्तिगत प्रभावि छवि – प्रभाव छवि प्रबंधन व्यक्तिगत ब्रांड बनाने में मदद कर सकता है, जो व्यक्ति की प्रतिष्ठा और विश्वसनीयता को बढ़ा सकता है।
- v. संचार में सुधार – प्रभाव छवि प्रबंधन संचार कौशल को बढ़ाता है, जिससे विचारों और भावनाओं को प्रभावी ढंग से व्यक्त करने में मदद मिलती है।

7.3.4 प्रभाव छवि प्रबंधन की चुनौतियाँ

- प्रामाणिकता का संघर्ष – प्रभाव छवि बनाने का प्रयास कभी-कभी प्रामाणिकता के साथ संघर्ष कर सकता है। यह महत्वपूर्ण है कि आप अपने मूल्यों और व्यक्तित्व के अनुरूप रहें।
- समय और प्रयास – प्रभाव छवि प्रबंधन के लिए समय और प्रयास की आवश्यकता होती है। लगातार जागरूक रहना और अपनी छवि को बनाए रखना चुनौतीपूर्ण हो सकता है।
- नकारात्मक ध्यान – प्रभाव छवि प्रबंधन का उद्देश्य सकारात्मक छाप बनाना है, लेकिन कभी-कभी नकारात्मक ध्यान भी आकर्षित हो सकता है। इसे संभालने के लिए तैयार रहना महत्वपूर्ण है।
- उच्च अपेक्षाएं – प्रभाव छवि प्रबंधन से उच्च अपेक्षाएं पैदा हो सकती हैं, जो दबाव और तनाव का कारण बन सकती हैं।
- नैतिक चिंताएं – प्रभाव छवि प्रबंधन में हेरफेर या छल का उपयोग करने का जोखिम होता है, जो नैतिक चिंताओं को जन्म दे सकता है।

प्रभाव छवि प्रबंधन व्यक्तिगत और पेशेवर जीवन में सफलता के लिए एक महत्वपूर्ण उपकरण है। यह हमें दूसरों पर सकारात्मक छाप बनाने, संबंध बनाने और अवसरों को बढ़ाने में मदद करता है। हालांकि, प्रभाव छवि प्रबंधन के साथ जुड़ी चुनौतियों को स्वीकार करना और प्रामाणिकता और नैतिकता बनाए रखना महत्वपूर्ण है। प्रभाव छवि प्रबंधन में निवेश करने से व्यक्तिगत और पेशेवर विकास में महत्वपूर्ण लाभ मिल सकते हैं।

7.4 प्रेरणा और प्रभाव

प्रेरणा – प्रेरणा वह आंतरिक शक्ति है जो किसी व्यक्ति को किसी कार्य को करने के लिए प्रेरित करती है। यह संचार के माध्यम से गहन रूप से प्रभावित होती है। जब एक व्यक्ति या संगठन अपने संदेश को स्पष्ट, सटीक, और प्रेरणादायक तरीके से संप्रेषित करता है, तो यह दूसरे व्यक्ति में कार्य करने की प्रेरणा उत्पन्न करता है। इस

प्रेरणा के परिणामस्वरूप व्यक्ति अपने लक्ष्यों की ओर अग्रसर होता है और अपने कार्यों को पूरी लगन के साथ अंजाम देता है।

एक प्रभावी नेता अपने कर्मचारियों को लक्ष्य प्राप्ति के लिए प्रेरित करता है। यह प्रेरणा कर्मचारियों में उत्साह और समर्पण का संचार करती है, जिससे वे संगठनात्मक उद्देश्यों को पूरा करने के लिए प्रेरित होते हैं। जब संवाद का उद्देश्य स्पष्ट और सटीक होता है, तो यह लोगों को उनके कार्यों की दिशा में अग्रसर करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। इससे उनके प्रयासों में एक निश्चित दिशा और उद्देश्य का संचार होता है, जिससे वे अपने कार्यों को प्रभावी ढंग से पूरा कर पाते हैं।

प्रेरक संचार में सकारात्मक भाषा, स्पष्टता, और उत्साहजनक तत्व होते हैं। यह प्रकार का संवाद व्यक्तियों को उनकी क्षमताओं पर विश्वास दिलाता है, जिससे वे अपने कार्यों को आत्मविश्वास और ऊर्जा के साथ पूरा करने के लिए प्रेरित होते हैं। एक टीम मीटिंग में स्पष्ट और उद्देश्यपूर्ण संवाद के माध्यम से टीम के सदस्य अपनी भूमिकाओं को अच्छी तरह समझते हैं और इसके परिणामस्वरूप उनके प्रदर्शन में सुधार होता है।

प्रभाव — प्रभाव वह प्रक्रिया है जिसके माध्यम से एक व्यक्ति या संगठन दूसरों के विचारों, भावनाओं, और कार्यों को नियंत्रित या बदल सकता है। प्रभावी संचार इस प्रक्रिया में एक प्रमुख साधन है, जो लोगों के दृष्टिकोण और निर्णयों को प्रभावित करने में सक्षम होता है।

एक प्रभावी मार्केटिंग अभियान, जिसमें उत्पाद के लाभों को प्रभावशाली ढंग से प्रस्तुत किया गया हो, उपभोक्ताओं के खरीद निर्णयों को सकारात्मक रूप से प्रभावित कर सकता है। प्रभावी संचार व्यक्तियों और संगठनों को दूसरों के विचारों, मान्यताओं, और कार्यों पर सकारात्मक प्रभाव डालने में सक्षम बनाता है। यह संवाद उनके निर्णयों को नई दिशा देता है, जिससे वे संगठनों के उद्देश्यों के अनुकूल कार्य करने के लिए प्रेरित होते हैं।

नेतृत्व और प्रभाव — एक कुशल नेता अपने संचार कौशल का उपयोग करके अपनी टीम या संगठन के सदस्यों पर गहरा प्रभाव डाल सकता है। प्रभावी नेतृत्व संचार के माध्यम से ही होता है, जहाँ नेता अपने दृष्टिकोण, उद्देश्य, और दिशा को स्पष्ट रूप से संप्रेषित करते हैं। यह संचार टीम के सदस्यों में उस दिशा के प्रति विश्वास और प्रतिबद्धता उत्पन्न करता है, जिससे वे स्वेच्छा से नेता का अनुसरण करते हैं और संगठन के उद्देश्यों को पूरा करने में अपनी भूमिका निभाते हैं। एक नेता जो अपने दृष्टिकोण को स्पष्ट और प्रेरक तरीके से प्रस्तुत करता है, वह अपनी टीम को प्रेरित करने और उनके कार्यों पर सकारात्मक प्रभाव डालने में सक्षम होता है। इसका परिणाम यह होता है कि टीम सदस्य अपने कार्यों को उत्साह और समर्पण के साथ करते हैं, जिससे संगठन के लक्ष्यों की प्राप्ति संभव होती है।

प्रेरणा और प्रभाव दोनों ही व्यक्तिगत और संगठनात्मक सफलता के महत्वपूर्ण घटक हैं। प्रभावी संचार इन दोनों तत्वों को प्रबल बनाता है, जिससे व्यक्तियों और संगठनों को उनके लक्ष्यों की प्राप्ति में सहायता मिलती है।

बोध प्रश्न – 01

1. संगठनात्मक छवि के कितने सामान्य प्रकार होते हैं?
2. वह आंतरिक शक्ति है जो किसी व्यक्ति को किसी कार्य को करने के लिए प्रेरित करती है।
3. एक ऐसी प्रक्रिया है जिसमें एक व्यक्ति दूसरे व्यक्ति के विचारों, भावनाओं या व्यवहार को प्रभावित करने का प्रयास करता है।
4. प्रभाव छवि इसमें जानबूझकर खुद को तैयार करना और दूसरों पर वांछित छाप बनाने के लिए चित्रित करना शामिल है।
5. इस बात का मापदंड है कि कोई व्यक्ति वास्तव में कितनी सीमा तक उस छवि को प्रबंधित करता है जो वह बना रहा है।

7.5 संचार के निहितार्थ

संचार के निहितार्थ व्यापक और गहरे होते हैं, जो व्यक्तिगत, संगठनात्मक, और सामाजिक स्तर पर महत्वपूर्ण प्रभाव डालते हैं। आइए इन निहितार्थों को विस्तार से समझें –

i. विश्वास निर्माण – विश्वास किसी भी संबंध की नींव होती है, चाहे वह व्यक्तिगत संबंध हो, संगठनात्मक संबंध हो, या सामाजिक संबंध हो। प्रभावी संचार से ही विश्वास का निर्माण संभव है। जब संचार पारदर्शी, सुसंगत, और ईमानदार होता है, तो इससे व्यक्तियों के बीच विश्वास विकसित होता है। संचार का संदेश जितना स्पष्ट और बिना किसी गलतफहमी के होगा, उतना ही ज्यादा वह लोगों के बीच विश्वास को बढ़ाएगा। एक प्रबंधक जो कर्मचारियों की समस्याओं को सुनकर और उनका समाधान करके विश्वास निर्माण करता है, वह एक सकारात्मक कार्यस्थल वातावरण तैयार करता है जहाँ कर्मचारियों को प्रबंधन पर विश्वास होता है और वे अपने काम में अधिक समर्पण दिखाते हैं।

- ईमानदारी, जब एक व्यक्ति या संगठन अपने संदेश में ईमानदारी को प्राथमिकता देता है, तो यह संदेश प्राप्तकर्ताओं को यह विश्वास दिलाता है कि सामने वाला व्यक्ति या संगठन भरोसेमंद है।
- संगतता, निरंतरता और संगतता भी विश्वास निर्माण में अहम भूमिका निभाते हैं। जब एक प्रबंधक अपने कर्मचारियों से नियमित रूप से संवाद करता है, उनकी समस्याओं को सुनता है, और उनकी चिंताओं को गंभीरता से लेता है, तो इससे कर्मचारियों के मन में प्रबंधक के प्रति विश्वास और निष्ठा पैदा होती है।

ii. सहमति और निर्णय निर्माण – संगठन में निर्णय लेने की प्रक्रिया को सरल और प्रभावी बनाने के लिए सहमति बहुत महत्वपूर्ण होती है। सहमति और निर्णय निर्माण के लिए प्रभावी संचार का होना अनिवार्य है। एक टीम मीटिंग में जहाँ सभी सदस्यों को अपनी राय व्यक्त करने का मौका मिलता है, वहाँ सभी की सहमति से निर्णय लिए जा सकते हैं। यह प्रक्रिया निर्णय निर्माण को तेज और कुशल बनाती है।

- खुली चर्चा, से सभी सदस्यों की राय और विचारों को शामिल किया जा सकता है। इससे समूह में विविधता के बावजूद सहमति बनाना आसान हो जाता है।
- सुझाव और प्रतिक्रिया, प्रभावी संचार के माध्यम से सभी सदस्यों से सुझाव और प्रतिक्रिया ली जा सकती है, जिससे निर्णय में उनकी भागीदारी सुनिश्चित होती है और सभी के लिए निर्णय स्वीकार्य होता है।
- संघर्ष की रोकथाम, जब सभी सदस्य अपनी राय व्यक्त करने में सक्षम होते हैं, तो इससे संघर्ष की संभावना कम हो जाती है और समूह के बीच सामंजस्य बढ़ता है।

iii. समस्या समाधान – संचार समस्या समाधान का एक महत्वपूर्ण साधन है। संचार के बिना समस्याओं की पहचान और समाधान करना लगभग असंभव होता है। प्रभावी संचार के माध्यम से समस्या को सही तरीके से पहचाना जा सकता है। यह सुनिश्चित करता है कि समस्या का वास्तविक कारण क्या है और इसे कैसे हल किया जा सकता है। ग्राहक सेवा विभाग में, जब ग्राहक अपनी समस्याओं को स्पष्ट रूप से व्यक्त कर सकते हैं और उनके समाधान के लिए संचार का उपयोग किया जाता है, तो इससे ग्राहक संतुष्टि में वृद्धि होती है।

- सुझाव और विकल्प, समस्या समाधान में सभी संबंधित पक्षों से सुझाव लेना महत्वपूर्ण होता है। प्रभावी संचार से विभिन्न समाधान विकल्पों पर विचार किया जा सकता है।
- कार्रवाई और निष्पादन, एक बार जब समाधान तय हो जाता है, तो इसके कार्यान्वयन के लिए स्पष्ट और निर्देशात्मक संचार आवश्यक होता है।

iv. संघर्ष प्रबंधन – संघर्ष एक संगठनात्मक वास्तविकता है, और इसका प्रभावी प्रबंधन संगठनात्मक स्वास्थ्य और उत्पादकता के लिए महत्वपूर्ण है। संचार संघर्ष प्रबंधन में एक प्रमुख भूमिका निभाता है। कार्यस्थल पर जब किसी मुद्दे पर मतभेद हो, तो यदि सभी पक्ष खुले संवाद में भाग लेते हैं, तो विवाद को हल करने में मदद मिलती है। इससे संगठन में सामंजस्य और सहयोग की भावना बनी रहती है।

- खुले संवाद, जब संगठन में खुला संवाद होता है, तो यह सुनिश्चित करता है कि सभी पक्षों की चिंताओं को सुना जाए और उन्हें सही तरीके से संबोधित किया जाए।
- समझौता और मध्यस्थता, संचार के माध्यम से मतभेदों को सुलझाने के लिए समझौता और मध्यस्थता की प्रक्रिया को सुचारु रूप से चलाया जा सकता है।
- समर्थन और समाधान, जब संघर्षों को प्रबंधित किया जाता है, तो संचार के माध्यम से समर्थन और समाधान प्रदान किया जाता है, जिससे संगठन में सामंजस्य बनाए रखने में मदद मिलती है।

संचार के निहितार्थ संगठन और समाज के विभिन्न स्तरों पर महत्वपूर्ण प्रभाव डालते हैं। प्रभावी संचार न केवल व्यक्तिगत और संगठनात्मक संबंधों में विश्वास, सहमति, और समाधान की प्रक्रिया को प्रोत्साहित करता है, बल्कि यह संघर्ष प्रबंधन और सामंजस्य बनाए रखने में भी अहम भूमिका निभाता है। संचार की यह शक्ति इसे किसी भी संगठनात्मक रणनीति का महत्वपूर्ण हिस्सा बनाती है।

7.6 अंतरव्यक्तीय प्रभाव के लिए संचार

अंतरव्यक्तिक प्रभाव एक ऐसी प्रक्रिया है जिसमें एक व्यक्ति दूसरे व्यक्ति के विचारों, भावनाओं या व्यवहार को प्रभावित करने का प्रयास करता है। यह एक दैनिक जीवन का अनिवार्य हिस्सा है, चाहे हम किसी को कुछ करने के लिए राजी कर रहे हों, किसी विवाद को सुलझा रहे हों या किसी रिश्ते को मजबूत कर रहे हों।

अंतरव्यक्तिक प्रभाव के मुख्य तत्व

- प्रभावी संचार अंतरव्यक्तिक प्रभाव का आधार है। स्पष्ट संक्षिप्त और समझने में आसान संदेश दूसरों को प्रभावित करने में अधिक सफल होते हैं।
- एक मजबूत संबंध प्रभाव को बढ़ा सकता है। लोग उन लोगों की बात सुनने और मानने की अधिक संभावना रखते हैं जिनके साथ उनके अच्छे संबंध होते हैं।
- विश्वास एक शक्तिशाली उपकरण है। यदि लोग आप पर विश्वास करते हैं, तो वे आपके विचारों और सुझावों को अधिक गंभीरता से लेंगे।
- शक्ति के विभिन्न रूप होते हैं, जैसे कि पद, ज्ञान या संसाधनों तक पहुंच। शक्ति का उपयोग प्रभाव को बढ़ाने के लिए किया जा सकता है, लेकिन इसे सावधानी से किया जाना चाहिए।
- प्रभावी संचार, सुनना, समझौता करना और समस्या को हल करना जैसे कौशल अंतरव्यक्तिक प्रभाव के लिए आवश्यक हैं।

धारणा का अंतःवैयक्तिक प्रभाव में भूमिका

धारणा वह प्रक्रिया है जिसमें आप अपनी दुनिया का अनुभव करते हैं और फिर उस अनुभव का अर्थ निकालते हैं। अंतःवैयक्तिक संवाद में, दोनों पक्ष इस धारणा की प्रक्रिया में संलग्न होते हैं। इसलिए, जबकि यह अंतःवैयक्तिक संचार प्रक्रिया का एक मौलिक घटक है, इस प्रक्रिया पर आपका नियंत्रण अपेक्षाकृत कम होता है, यह कुछ हद तक स्वचालित होता है। एक व्यक्ति की आपके प्रति धारणा इस बात को आकार देती है कि वह आपके बारे में क्या सोचता है और वह आपके साथ कैसे संवाद करता है, और इसके विपरीत भी होता है। अधिकांश अंतःवैयक्तिक संचार अनुसंधान धारणा को तीन भागों वाली प्रक्रिया के रूप में देखता है—

- **चयन** — वह चरण जिसमें आप यह निर्धारित करते हैं कि आप किस उत्तेजना पर ध्यान केंद्रित करेंगे
- **संगठन** — वह चरण जिसमें आप उत्तेजनाओं को पैटर्न में व्यवस्थित करते हैं।
- **व्याख्या** — वह चरण जिसमें आप अपनी टिप्पणियों को अर्थ प्रदान करते हैं।

डॉ. रॉबर्ट सियाल्दिनी द्वारा वर्णित सियाल्दिनी के प्रभाव के 7 सिद्धांत यह समझाते हैं कि लोग हाँ क्यों कहते हैं और इस समझ को विभिन्न संदर्भों, विशेष रूप से विपणन और प्रभाव में कैसे लागू करें। यहाँ सिद्धांतों का हिंदी

में विवरण दिया गया है –

- i. **प्रत्यावर्तन** – लोग किसी अच्छे काम के बदले में वैसा ही करने का प्रयास करते हैं। अगर कोई कंपनी मुफ्त नमूना या छोटा उपहार देती है, तो उपभोक्ता अधिक संभावना रखते हैं कि वे इसके बदले में खरीदारी करेंगे।
- ii. **प्रतिबद्धता और सुसंगति** – एक बार जब लोग किसी चीज के प्रति प्रतिबद्ध हो जाते हैं, तो वे अपने प्रारंभिक प्रतिबद्धता के अनुरूप बने रहने की अधिक संभावना रखते हैं। अगर कोई व्यक्ति किसी याचिका पर हस्ताक्षर करता है, तो वे उस कारण को अन्य तरीकों से भी समर्थन देने की अधिक संभावना रखते हैं, जैसे कि पैसा दान करना या कार्यक्रमों में भाग लेना।
- iii. **सहमति** – लोग अपने कार्यों को निर्देशित करने के लिए दूसरों के व्यवहार की ओर देखते हैं, खासकर जब वे अनिश्चित होते हैं। ऑनलाइन समीक्षाएं और प्रशंसापत्र इस बात का सामाजिक प्रमाण होते हैं कि कोई उत्पाद विश्वसनीय और खरीदने लायक है, जिससे दूसरों को इसे खरीदने के लिए प्रेरित किया जाता है।
- iv. **प्राधिकरण** – लोग उन लोगों से अधिक प्रभावित होते हैं जिन्हें वे विशेषज्ञ या प्राधिकृत पदों पर मानते हैं। एक दंत चिकित्सक द्वारा किसी विशेष टूथपेस्ट की सिफारिश करने से उपभोक्ता उस ब्रांड को खरीदने के लिए प्रेरित होते हैं क्योंकि वे प्राधिकरण और विशेषज्ञता को मानते हैं।
- v. **पसंद** – लोग उन लोगों द्वारा अधिक आसानी से प्रभावित होते हैं जिन्हें वे पसंद करते हैं और आकर्षक या अपने जैसे पाते हैं। सोशल मीडिया पर प्रभावशाली लोग जो संबंधित और पसंद किए जाने वाले होते हैं, वे अपने अनुयायियों को प्रभावी रूप से उत्पादों को बढ़ावा दे सकते हैं।
- vi. **दुर्लभता** – वस्तुएं और अवसर अधिक वांछनीय हो जाते हैं जब उन्हें दुर्लभ या सीमित रूप में देखा जाता है। सीमित समय के ऑफर या सीमित उपलब्धता वाले उत्पाद तात्कालिकता की भावना पैदा करते हैं, लोगों को तेजी से कार्य करने के लिए प्रोत्साहित करते हैं ताकि वे वस्तु को सुरक्षित कर सकें।
- vii. **एकता** – लोग उन लोगों के साथ मजबूत बंधन महसूस करते हैं और उनसे अधिक आसानी से प्रभावित होते हैं जिनके साथ वे एक पहचान या समूह संबद्धता साझा करते हैं। विपणन अभियान जो समुदाय या साझा मूल्यों की भावना पर जोर देते हैं, दर्शकों के साथ मजबूत संबंध बना सकते हैं, जिससे वे ब्रांड या कारण का समर्थन करने की अधिक संभावना रखते हैं।

इन सिद्धांतों को रणनीतिक रूप से विपणन, बिक्री और बातचीत में लागू किया जा सकता है ताकि प्रभावी प्रयासों को बढ़ाया जा सके और वांछित परिणाम प्राप्त किए जा सकें।

7.7 शक्ति

शक्ति का मतलब किसी व्यक्ति, संगठन या समूह पर नियंत्रण या प्रभाव होता है। जब हम इसे किसी देश के संदर्भ में देखते हैं, तो प्रधानमंत्री या राष्ट्रपति सबसे अधिक शक्ति रखते हैं। व्यवसायों में, कंपनी का बोर्ड सबसे अधिक शक्ति रखता है। आपके कार्यस्थल पर जिस व्यक्ति को आप रिपोर्ट करते हैं, वह आपके ऊपर शक्ति रखता है, जैसे आपके स्कूल में आपके शिक्षक रखते हैं।

हालांकि, जितनी अधिक शक्ति आपके पास होती है, उतनी ही अधिक जिम्मेदारी आपको इसके साथ निभानी चाहिए। अब हम शक्ति के स्रोतों और विभिन्न शक्ति रणनीतियों को देखेंगे, जब किसी के पास पर्याप्त शक्ति होती है। हमारे ज्ञान के स्तर के लिए 5 मुख्य शक्ति स्रोत हैं जिन्हें हमें जानना चाहिए, यहाँ शक्ति के 5 स्रोत दिए गए हैं –

- **पुरस्कार की शक्ति** – पुरस्कार की शक्ति का मतलब सकारात्मक प्रोत्साहन का उपयोग करना है। सकारात्मक प्रोत्साहन का मतलब है कि जब हम अच्छे व्यवहार के लिए इनाम देते हैं तो यह सुनिश्चित करने के लिए कि यह सकारात्मक व्यवहार जारी रहे। उदाहरण के लिए, अगर हमें हर बार समय पर होमवर्क पूरा करने पर चॉकलेट मिलती है, तो यह हमें समय पर होमवर्क पूरा करने के लिए प्रोत्साहित करेगा।

- **बल की शक्ति** — बल की शक्ति का मतलब नकारात्मक प्रोत्साहन का उपयोग करना है। नकारात्मक प्रोत्साहन का मतलब है कि जब हमें बुरे व्यवहार के लिए सजा दी जाती है या सजा की धमकी दी जाती है, तो यह अच्छा व्यवहार करने के लिए प्रोत्साहित करता है। उदाहरण के लिए, अगर हम समय पर होमवर्क करने से इनकार करते हैं, तो हमारी मां हमें स्क्रीन समय लेने की धमकी दे सकती हैं, जिससे हम समय पर होमवर्क पूरा करने के लिए मजबूर हो जाते हैं।
- **वैध शक्ति** — वैध शक्ति का मतलब है कि एक व्यक्ति को उसके कार्यस्थल पर या जीवन के अन्य क्षेत्रों में उसके पद के संबंध में प्राप्त होती है, जहां उसके पद से उसे सम्मान मिलता है जो शक्ति में बदल जाता है। उदाहरण के लिए, आपकी मां के पास वैध शक्ति है क्योंकि आपके जीवन में उनकी स्थिति के कारण, या आपके बॉस के पास वैध शक्ति है क्योंकि उनके पद के कारण।
- **विशेषज्ञ शक्ति** — यह शक्ति तब आती है जब आपके पास कुछ ज्ञान और सीख होती है जो आपको एक स्तर का सम्मान दिलाती है। इस प्रकार, आपका ज्ञान आपकी शक्ति का स्रोत बन जाता है। उदाहरण के लिए, हमारे शिक्षक जानकार होते हैं और इस प्रकार आपके शिक्षक होने की शक्तिशाली स्थिति प्राप्त करते हैं।
- **संदर्भ शक्ति** — संदर्भ शक्ति का मतलब है कि किसी व्यक्ति के पास किसी अन्य व्यक्ति पर शक्ति होती है जो उसकी ओर देखता है। सेलिब्रिटी इस प्रकार की शक्ति रखने वाले सबसे बड़े उदाहरण हैं — वे अपने प्रशंसकों को उत्पाद खरीदने, सोशल मीडिया पर हलचल शुरू करने आदि के लिए प्रभावित कर सकते हैं क्योंकि प्रशंसक सेलिब्रिटी को पसंद करते हैं। इस प्रकार की शक्ति मुश्किल हो सकती है और लोग आसानी से प्रभावित हो सकते हैं जब किसी को यह शक्ति दी जाती है।

ये पांच मुख्य शक्ति स्रोत हैं जो विभिन्न संदर्भों और स्थितियों में लागू होते हैं और यह समझना महत्वपूर्ण है कि वे कैसे काम करते हैं।

बोध प्रश्न — 02

6. उस प्रक्रिया को संदर्भित करता है जिसमें व्यक्ति सचेत रूप से एक छवि को चुनता है जिसे वह दूसरों के सामने प्रस्तुत करना चाहता है और इसे कैसे करना है, इसका निर्णय लेता है।
7. संगठनात्मक छवि के सामान्य कौन-कौन से प्रकार हैं ?
8. संचार उन संदेशों को संदर्भित करता है जो चेहरे के भाव, शरीर की भाषा, हाव-भाव और स्वर के माध्यम से संप्रेषित किए जाते हैं।
9. यह वह छवि है जो प्रक्षिप्त छवियों और अनुभव की गई छवियों के बीच के अंतर को दर्शाती है।
10. शक्ति के 5 स्रोत कौन हैं ?

7.8 अंतरव्यक्तीय प्रभाव व्यवहार प्रकार

अंतरव्यक्तीय प्रभाव में विभिन्न व्यवहार प्रकारों की पहचान की जाती है, जो यह दर्शाते हैं कि लोग दूसरों को कैसे प्रभावित करते हैं और विभिन्न परिस्थितियों में कैसे प्रतिक्रिया देते हैं। इन व्यवहार प्रकारों को चार मुख्य श्रेणियों में विभाजित किया जा सकता है — निष्क्रिय व्यवहार, सशक्त (आसर्टिव) व्यवहार, छुपा आक्रामक व्यवहार, और खुले रूप से आक्रामक व्यवहार।

- **निष्क्रिय व्यवहार** में व्यक्ति दूसरों के प्रति अधिक विचारशीलता रखता है, लेकिन अपने विचारों और भावनाओं को व्यक्त करने में हिचकिचाहट महसूस करता है। यह व्यवहार आत्मविश्वास की कमी और स्वयं के अधिकारों के प्रति अविश्वास को दर्शाता है। ऐसे व्यक्ति अक्सर पीड़ित और उदास महसूस करते हैं, और अपने अंदर

नाराजगी और गुस्सा छुपाकर रखते हैं। उनके गैर-मौखिक संकेत, जैसे झुकी हुई मुद्रा, नीची नजर, और कमजोर आवाज, उनकी असुरक्षा और आत्म-संदेह को दर्शाते हैं। मौखिक रूप से, वे अपने विचारों को कमतर आंकते हैं और अक्सर ऐसी बातें कहते हैं जैसे “मैं शायद गलत हूँ, लेकिन...” जिससे उनके विचारों की अहमियत कम हो जाती है।

- **सशक्त (आसर्टिव) व्यवहार** में व्यक्ति दूसरों के प्रति विचारशीलता के साथ-साथ खुलापन भी प्रदर्शित करता है। यह व्यवहार आत्मविश्वासपूर्ण मानसिकता को दर्शाता है, जिसमें व्यक्ति व्यक्तिगत अधिकारों में विश्वास करता है और अपनी भावनाओं को संतुलित और नियंत्रित ढंग से व्यक्त करता है। सशक्त व्यवहार वाले लोग अपनी भावनाओं को स्थितियों पर केंद्रित करते हैं, न कि लोगों पर, और वे सीधे आँखों में देखते हैं, सीधी मुद्रा बनाए रखते हैं, और उपयुक्त टोन में बोलते हैं। वे स्पष्ट, सीधा, और संक्षिप्त संवाद स्थापित करते हैं और अपने विचारों को स्पष्ट रूप से व्यक्त करते हैं, साथ ही वैकल्पिक विचारों के प्रति भी खुले रहते हैं। इस प्रकार के व्यवहार में, व्यक्ति न केवल अपनी भावनाओं को व्यक्त करने में सक्षम होता है, बल्कि दूसरों के दृष्टिकोण का भी सम्मान करता है।
- **छुपा आक्रामक व्यवहार** में व्यक्ति दूसरों के प्रति कम विचारशीलता और खुलापन प्रदर्शित करता है। यह व्यवहार यह मानता है कि व्यक्ति के पास अधिकार हैं लेकिन दूसरों के पास नहीं। ऐसे लोग अपने क्रोध और असंतोष को छुपाते हुए दूसरों से बदला लेने की गुप्त योजना बनाते हैं। उनकी भावनाएँ शत्रुता, गुस्सा, और तनाव से भरी होती हैं, जो उनके कठोर और नियंत्रित गैर-मौखिक संकेतों, जैसे कठोर मुद्रा और घूरता हुआ आँखों का संपर्क, में झलकती हैं। छुपे आक्रामक व्यवहार वाले लोग अप्रत्यक्ष परिणामों और धमकियों का सहारा लेते हैं, और गपशप और तोड़फोड़ जैसी रणनीतियों का उपयोग कर सकते हैं, जिससे उनका आक्रोश प्रकट होता है, लेकिन सीधे तौर पर नहीं।

अंतरव्यक्तीय प्रभाव व्यवहार के चार प्रकार

		<u>दूसरों के साथ खुलकर रहना</u>	
		<u>कम</u>	<u>अधिक</u>
<u>दूसरों के प्रति विचारशीलता</u>	<u>अधिक</u>	<u>निष्क्रिय व्यवहार</u> “मेरा मानना है कि दूसरों के अधिकार और जरूरतें मेरे से ज्यादा महत्वपूर्ण हैं।”	<u>सशक्त व्यवहार</u> “ मैं स्पष्ट रूप से व्यक्त करता हूँ कि सभी के अधिकार और जरूरतें हैं। ”
	<u>कम</u>	<u>छुपा आक्रामक व्यवहार</u> “ मैं सूक्ष्म रूप से सुनिश्चित करता हूँ कि मेरे अधिकार और जरूरतें प्रमुख हैं। ”	<u>खुले रूप से आक्रामक व्यवहार</u> “ मैं साहसपूर्वक जोर देता हूँ कि मेरे अधिकार और जरूरतें प्रमुख हैं। ”

- **खुले रूप से आक्रामक व्यवहार** में व्यक्ति दूसरों के प्रति कम विचारशीलता लेकिन उच्च खुलापन प्रदर्शित करता है। ऐसे व्यक्ति यह मानते हैं कि उनके पास अधिकार हैं, लेकिन दूसरों के पास नहीं। वे हमेशा नियंत्रण में रहना चाहते हैं और दूसरों को चोट पहुँचाने से नहीं डरते। उनकी भावनाएँ गुस्सा, शत्रुता, नाराजगी, तनाव, और हताशा से भरी होती हैं, जो उनके गैर-मौखिक संकेतों, जैसे कठोर मुद्रा, घूरता हुआ आँखों का संपर्क, और उंगली से इशारा करने या मुट्ठी हिलाने, में स्पष्ट होती हैं। इस प्रकार के व्यवहार में, व्यक्ति जोरदार और घमंडी स्वर में बोलता है, और अपमान और अपमानजनक टिप्पणियों का उपयोग करता है। वे सीधे, जोरदार, और रूखे तरीके से संवाद करते हैं, जिसमें मौखिक दुरुपयोग आम होता है।

इन चार व्यवहार प्रकारों को समझने से यह स्पष्ट होता है कि विभिन्न परिस्थितियों में व्यक्ति कैसे प्रतिक्रिया देता है और दूसरों पर कैसे प्रभाव डालता है। यह समझ न केवल व्यक्तिगत विकास के लिए महत्वपूर्ण है, बल्कि यह भी बताती है कि प्रभावी और सकारात्मक अंतरव्यक्तीय संबंध कैसे बनाए जा सकते हैं।

7.9 अंतरव्यक्तीय प्रभाव में कारक

अंतरव्यक्तीय प्रभाव — एक अत्यधिक महत्वपूर्ण और जटिल प्रक्रिया है, जिसमें एक व्यक्ति दूसरों को अपने विचारों, भावनाओं, और क्रियाओं से प्रभावित करने की क्षमता रखता है। यह प्रभाव व्यक्ति के सामाजिक, व्यावसायिक, और व्यक्तिगत जीवन में उसकी सफलता और प्रभावशीलता को निर्धारित करता है। इसे प्रभावी ढंग से समझने और लागू करने के लिए विभिन्न व्यक्तिगत और स्थितिगत कारकों का गहराई से विश्लेषण आवश्यक है।

क. व्यक्तिगत कारक

i. पूर्व अनुभव

- **सीखने की प्रक्रिया** — पिछले अनुभव हमें यह सिखाते हैं कि कौन से व्यवहार सकारात्मक परिणाम देते हैं और कौन से नकारात्मक। उदाहरण के लिए, यदि किसी व्यक्ति ने देखा कि उसके आक्रामक व्यवहार से लोग उससे दूर हो जाते हैं, तो वह इस व्यवहार को बदलने की कोशिश कर सकता है। इसी प्रकार, यदि किसी विशेष शैली से उसे सफलता मिली है, तो वह इस शैली को और मजबूत कर सकता है।
- **अनुकूलनशीलता** — व्यक्ति अपने अनुभवों से सीखता है और विभिन्न परिस्थितियों के अनुसार अपने व्यवहार को अनुकूलित करता है। इससे वह अलग-अलग संदर्भों में प्रभावी ढंग से प्रतिक्रिया कर सकता है।

ii. दृष्टिकोण और विश्वास

- **आंतरिक मानसिकता** — व्यक्ति के दृष्टिकोण और विश्वास उसकी आंतरिक मानसिकता को दर्शाते हैं, जो उसकी क्रियाओं और प्रतिक्रियाओं को निर्देशित करते हैं। सकारात्मक दृष्टिकोण और मजबूत विश्वास एक व्यक्ति को दूसरों पर अधिक सकारात्मक और प्रभावी प्रभाव डालने में सक्षम बनाते हैं।
- **व्यावहारिक मूल्य** — व्यक्ति के मूल्य और आदर्श यह निर्धारित करते हैं कि वह किसी विशेष स्थिति में कैसे व्यवहार करेगा। यदि वह अपने विश्वासों में दृढ़ है, तो वह अन्य लोगों को भी उसी दिशा में प्रभावित कर सकता है।

iii. आत्मविश्वास

- **स्वयं पर विश्वास** — आत्मविश्वास वह शक्ति है जो व्यक्ति को किसी भी परिस्थिति में अपने अधिकारों के लिए खड़े होने में सक्षम बनाती है। आत्मविश्वास से भरे लोग अपने विचारों और निर्णयों को आत्मविश्वास के साथ प्रस्तुत करते हैं, जिससे वे दूसरों पर प्रभाव डालने में अधिक सफल होते हैं।
- **प्रभावशीलता** — आत्मविश्वास व्यक्ति को उसकी कमजोरियों के बावजूद अपनी क्षमताओं में विश्वास रखने के लिए प्रेरित करता है, जिससे वह कठिन परिस्थितियों में भी प्रभावी ढंग से कार्य कर सकता है।

ख. स्थितिगत कारक

i. पर्यावरण में पुरस्कार

- **प्रोत्साहन की भूमिका** — कार्यस्थल या किसी अन्य सामाजिक वातावरण में पुरस्कारों का प्रावधान व्यक्ति के व्यवहार को प्रोत्साहित करता है। यदि किसी संगठन में रचनात्मक विचारों को पुरस्कृत किया जाता है, तो व्यक्ति अधिक रचनात्मक और नवोन्मेषी बनने की कोशिश करता है, जिससे उसकी प्रभावशीलता बढ़ती है।
- **अनुकूलन** — व्यक्ति अपने कार्यस्थल के वातावरण के अनुसार अपने व्यवहार को अनुकूलित करता है, ताकि वह अधिक पुरस्कार प्राप्त कर सके। यह अनुकूलनशीलता उसकी अंतरव्यक्तीय प्रभावशीलता को भी बढ़ाती है।

ii. प्रभाव शैली के परिणाम

- **दंडात्मक उपाय** — कार्यस्थल का वातावरण अवांछनीय व्यवहार को दंडित करता है। यदि किसी संगठन में आक्रामकता को अस्वीकार्य माना जाता है, तो व्यक्ति अपने आक्रामक व्यवहार को कम करने की कोशिश करता है, जिससे उसकी प्रभाव शैली अधिक परिष्कृत और स्वीकार्य हो जाती है।
- **परिणाम आधारित अनुकूलन** — व्यक्ति यह समझता है कि उसके व्यवहार के परिणाम क्या हो सकते हैं, और इसके आधार पर वह अपनी प्रभाव शैली को परिष्कृत करता है।

iii. मानदंड, नियम और कानून

- **व्यवहार की सीमा** — कार्यस्थल के नियम, कानून, और मानदंड यह निर्धारित करते हैं कि कौन सा व्यवहार स्वीकार्य है और कौन सा नहीं। ये सीमाएँ व्यक्ति के व्यवहार को नियंत्रित करती हैं और उसकी प्रभाव शैली को निर्देशित करती हैं।
- **सामाजिक अनुकूलन** — व्यक्ति इन नियमों और मानदंडों के अनुसार अपने व्यवहार को अनुकूलित करता है, ताकि वह संगठनात्मक और सामाजिक मानकों के अनुरूप रह सके और अधिक प्रभावी ढंग से दूसरों को प्रभावित कर सके।

7.10 सारांश

संगठनात्मक छवि यह एक संगठन की समग्र पहचान को दर्शाती है, जिसे संगठन अपने अंदर और बाहर दोनों प्रकार के दर्शकों के सामने प्रस्तुत करता है। यह छवि विभिन्न प्रकार की होती है, जैसे कि प्रक्षिप्त, अनुभव की गई, अपवर्तित, और परिभाषित छवियाँ। प्रत्येक प्रकार की छवि संगठन के अलग-अलग पहलुओं और उसकी पहचान को व्यक्त करती है।

प्रभाव छवि प्रबंधन तकनीक व्यक्ति की छवि को सकारात्मक और प्रभावशाली बनाने के लिए इस्तेमाल की जाती है। इसके अंतर्गत मौखिक और गैर-मौखिक संचार, सक्रिय सुनना, और आत्म-प्रस्तुति जैसे महत्वपूर्ण पहलू शामिल होते हैं।

प्रेरणा किसी कार्य को करने के लिए व्यक्ति के भीतर उत्पन्न होने वाली आंतरिक शक्ति है, जो प्रभावी संचार और संगठनात्मक छवि से बहुत गहराई से प्रभावित होती है। धारणा प्रबंधन वह प्रक्रिया है जिसमें कोई व्यक्ति दूसरों की धारणाओं या उनके विचारों को नियंत्रित करने की कोशिश करता है। यह एक ऐसा प्रयास है जहां व्यक्ति दूसरों के सामने अपनी छवि या पहचान को इस तरह से प्रस्तुत करता है कि वे उस व्यक्ति के बारे में एक विशेष धारणा बना सकें।

धारणा प्रबंधन का तात्पर्य इस प्रयास से है कि अन्य लोग हमारे बारे में कैसी धारणा बनाते हैं। इसमें व्यक्ति अपनी छवि को नियंत्रित करने का प्रयास करता है। व्यक्ति, विशेष रूप से तब, जब वे किसी ऐसे व्यक्ति के साथ बातचीत कर रहे होते हैं जिनके पास शक्ति होती है, और जिन पर वे मूल्यांकन, पदोन्नति आदि के लिए निर्भर होते हैं, तो वे धारणा प्रबंधन के तरीकों का अधिक उपयोग करते हैं। जो लोग स्व-निगरानी में उच्च होते हैं, वे धारणा प्रबंधन की रणनीतियों में अधिक संलग्न होते हैं। जैसे कि किसी व्यक्ति की छवि को नियंत्रित करने के लिए गैर-मौखिक संचार, कपड़े, बालों की कटाई, शैली आदि का उपयोग किया जाता है।

7.11 उपयोगी शब्दावली

- **प्रभाव छवि प्रबंधन** — यह एक प्रक्रिया है जिसमें व्यक्ति अपने व्यवहार, दृष्टिकोण, और प्रस्तुतिकरण के माध्यम से दूसरों पर अपनी छवि को नियंत्रित और संचालित करता है। यह व्यक्तिगत और पेशेवर संदर्भों में महत्वपूर्ण है, और इसका उद्देश्य सकारात्मक प्रभाव बनाना और प्रतिकूल छवि को कम करना होता है।
- **धारणा प्रेरणा** — धारणा प्रेरणा इस बात का मापदंड है कि कोई व्यक्ति वास्तव में कितनी सीमा तक उस छवि को प्रबंधित करता है जो वह बना रहा है।

- **धारणा निर्माण** — धारणा निर्माण उस प्रक्रिया को संदर्भित करता है जिसमें व्यक्ति सचेत रूप से एक छवि को चुनता है जिसे वह दूसरों के सामने प्रस्तुत करना चाहता है और इसे कैसे करना है, इसका निर्णय लेता है।
- **धारणा प्रबंधन** — एक ऐसी रणनीति है जिसके माध्यम से व्यक्ति, समूह या संगठन दूसरों के मन में अपनी छवि को आकार देने और नियंत्रित करने का प्रयास करते हैं। यह एक जानबूझकर प्रयास है जो लोगों की धारणाओं, विश्वासों और विचारों को प्रभावित करता है।
- **प्रक्षिप्त छवियाँ** — ये छवियाँ वे हैं जो संगठन जानबूझकर अपने बाहरी रूप में प्रस्तुत करता है। इसमें विज्ञापन, ब्रांडिंग, और संचार के तरीके शामिल होते हैं, जो संगठन की सकारात्मक छवि बनाने के लिए डिजाइन किए गए होते हैं।
- **अपवर्तित छवियाँ** — ये छवियाँ प्रक्षिप्त छवियों और अनुभव की गई छवियों के बीच का अंतर दर्शाती हैं। यह अंतर तब उत्पन्न होता है जब बाहरी लोगों की वास्तविक अनुभव की गई छवियाँ संगठन की जानबूझकर बनाई गई छवियों से मेल नहीं खातीं।
- **परिभाषित छवियाँ** — ये छवियाँ संगठन की पहचान और उसकी मुख्य विशेषताओं को दर्शाती हैं। यह वह छवि होती है जो संगठन की विशिष्टता और उसके ब्रांड को पहचान दिलाती है।

7.12 बोध प्रश्न के उत्तर

- I-** 1. चार धारणा प्रेरणा 2. प्रेरणा 3. अंतरव्यक्तिक प्रभाव 4. आत्म-प्रस्तुति 5.
- II-** 6. धारणा निर्माण 7. प्रक्षिप्त छवियाँ, अनुभव की गई छवियाँ, अपवर्तित छवियाँ, और परिभाषित छवियाँ 8. गैर-मौखिक संचार 9. अपवर्तित छवियाँ 10. पुरस्कार की शक्ति, बल की शक्ति, वैध शक्ति, विशेषज्ञ शक्ति, और संदर्भ शक्ति

7.13 महत्वपूर्ण प्रश्न

- प्रश्न 1.** संगठनात्मक छवि से आप क्या समझते हैं? यह संगठन की समग्र पहचान को कैसे प्रभावित करती है?
- प्रश्न 2.** प्रक्षिप्त छवि और अनुभव की गई छवि के बीच क्या अंतर है?
- प्रश्न 3.** संगठनात्मक छवि के कौन-कौन से प्रकार होते हैं? इनके बीच क्या संबंध है?
- प्रश्न 4.** प्रभाव छवि प्रबंधन क्या है और यह व्यक्तिगत और पेशेवर जीवन में कैसे भूमिका निभाता है?
- प्रश्न 5.** प्रभाव छवि प्रबंधन के दो मुख्य प्रकार कौन-कौन से हैं? उन्हें उदाहरण के साथ समझाएं।
- प्रश्न 6.** धारणा प्रेरणा और धारणा निर्माण में क्या अंतर है?
- प्रश्न 7.** प्रभाव छवि प्रबंधन में गैर-मौखिक संचार की भूमिका क्या होती है?
- प्रश्न 8.** सक्रिय सुनना प्रभाव छवि प्रबंधन में क्यों महत्वपूर्ण है?
- प्रश्न 9.** आत्म-प्रस्तुति के कौन-कौन से महत्वपूर्ण पहलू होते हैं?
- प्रश्न 10.** प्रभाव छवि प्रबंधन के क्या लाभ हैं? इसके साथ कौन सी चुनौतियाँ जुड़ी होती हैं?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

- एल्महोर्सट, जेएम (1999) कार्यस्थल पर संचाररू व्यवसाय और व्यवसायों के लिए सिद्धांत और अभ्यास मैकग्रा हिल, सिंगापुर

- लेसिकर, रेमंड वी. और मैरी ई. फ्लैटली, बेसिक बिजनेस कम्युनिकेशन, नई दिल्ली टाटा मैकग्रा-हिल, 2005।
- रोडा ए., एस्पी एच. (2009) "बिजनेस कम्युनिकेशन के सिद्धांत और अभ्यास" मुंबई शेठ पब्लिशिंग हाउस। 20वां संस्करण, मुंबई,
- रासबेरी, आर.डब्ल्यू., और लेमोइन, एल.एफ. (1986) प्रभावी प्रबंधकीय संचार बोस्टन एम.ए. केंट।
- निकोल्स, आर.जी. और स्टीवंस, एल.ए. (1990) लोगों की बात सुनना हार्वर्ड बिजनेस रिव्यू 68 पीपी 95–102

इकाई 8 नेतृत्व, संचार और अंतर्व्यक्तिक संघर्ष प्रबंधन

इकाई रूपरेखा

8.0. उद्देश्य

8.1 प्रस्तावना

8.2 नेतृत्व शैली और संचार

8.3 प्रभावी नेतृत्व संचार की आवश्यकताएँ

8.4 अंतरव्यक्तिक संघर्ष

8.4.1 अंतरव्यक्तिक संघर्ष का प्रबंधन

8.4.2 अंतरव्यक्तिक संघर्ष का समाधान

8.6 सारांश

8.7 उपयोगी शब्दावली

8.8 बोध प्रश्न के उत्तर

8.9 महत्वपूर्ण प्रश्न

8.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययनोपरांत आप इस योग हो सकेंगे की –

- नेतृत्व शैली और संचार के मध्य अंत स्थापित संबंधों को जान सकेंगे,
 - प्रभावी नैतिक संचार की आवश्यकताओं को सूचीबद्ध करते हुए विश्लेषित कर सकेंगे तथा
 - अंत : वैयक्तिक संघर्ष और प्रबंधन की अवधारणा को समझ सकेंगे,
-

8.1 प्रस्तावना

प्रस्तुत इकाई नेतृत्व और संचार के महत्वपूर्ण पहलुओं को संबोधित करता है। यह नेतृत्व शैली के विभिन्न प्रकारों की पड़ताल करता है और यह बताता है कि कैसे नेता अपनी टीमों के साथ प्रभावी ढंग से संवाद कर सकते हैं। इसके अलावा, यह अंतरव्यक्तिक संघर्ष के कारणों और इसे हल करने के तरीकों पर भी प्रकाश डालता है। यह लेख नेताओं, प्रबंधकों और किसी भी व्यक्ति के लिए उपयोगी है जो दूसरों के साथ प्रभावी ढंग से संवाद करना चाहता है। इस इकाई में, हम नेतृत्व के महत्वपूर्ण सिद्धांतों में गहराई से अध्ययन करेंगे और विभिन्न सिद्धांतों का अन्वेषण करेंगे जिन्होंने यह समझने में हमारी मदद की है कि एक प्रभावी नेता क्या बनाता है। नेतृत्व किसी भी संगठन का एक महत्वपूर्ण तत्व है, जो न केवल कंपनी की दिशा को प्रभावित करता है बल्कि इसके सदस्यों की प्रेरणा और संतुष्टि को भी प्रभावित करता है।

पहले हमने संगठनात्मक छवि, प्रेरणा, और अंतरव्यक्तिक प्रभाव को कवर किया है, और अब हम नेतृत्व की भूमिका पर ध्यान केंद्रित करेंगे। नेतृत्व को समझना आवश्यक है क्योंकि यह सीधे निर्णय लेने, नेतृत्व शैली के प्रकार की गतिशीलता, और समग्र संगठनात्मक सफलता को प्रभावित करता है। विभिन्न नेतृत्व सिद्धांतों का अध्ययन करके, हम इस बात की अंतर्दृष्टि प्राप्त करेंगे कि नेता कैसे अपनी टीमों को प्रेरित कर सकते हैं, मार्गदर्शन कर सकते हैं, और सामान्य लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए उन्हें प्रभावित कर सकते हैं।

इस इकाई केवल सिद्धांतों को सीखने के संबंध में नहीं है, यह पहचानने के बारे में भी है कि नेतृत्व हमारे दैनिक जीवन में कैसे प्रकट होता है, चाहे वह हमारे कार्यस्थलों में हो, समुदायों में, या यहां तक कि स्वयं के भीतर भी। नेतृत्व को समझकर, आप किसी भी समूह या संगठन में बेहतर ढंग से सहभागिता करने और योगदान देने में सक्षम होंगे, जिससे यह अध्याय व्यावहारिक और सशक्तिकरणकारी दोनों बन जाता है।

8.2 नेतृत्व शैली और संचार

नेतृत्व शैली से तात्पर्य किसी नेता के तरीकों, विशेषताओं और व्यवहार से है, जब वह अपनी टीमों को निर्देशित, प्रेरित और प्रबंधित करता है। किसी नेता की शैली व्यक्तित्व, मूल्यों, कौशल और अनुभवों सहित कई कारकों से आकार लेती है, और उनके नेतृत्व की प्रभावशीलता पर महत्वपूर्ण प्रभाव डाल सकती है।

नेतृत्व शैली यह भी निर्धारित करती है कि नेता किस प्रकार अपनी रणनीति विकसित करते हैं, योजनाओं को क्रियान्वित करते हैं और हितधारकों की अपेक्षाओं और अपनी टीम की भलाई का प्रबंधन करते हुए परिवर्तनों पर प्रतिक्रिया देते हैं। कई मामलों में नेता कई तरह की नेतृत्व शैली अपनाते हैं – और अपनी स्थिति के आधार पर इसे अपनाते हैं। हालाँकि, नेता के पास अक्सर एक प्रमुख शैली होती है जिसे वे अक्सर प्रयोग करते हैं। एक नेता के तौर पर, अपनी नेतृत्व शैली को समझना बहुत जरूरी है।

कुछ नेता पहले से ही अपनी मौजूदा नेतृत्व शैली को वर्गीकृत कर सकते हैं, यह पहचानते हुए कि क्या यह उन्हें प्रभावी बनाता है। या उनके कर्मचारी उन्हें कैसे देखते हैं। लेकिन यह हमेशा इतना परिभाषित नहीं होता है। आमतौर पर ऐसा होता है कि नेता अपनी शैली को वर्गीकृत कर सकते हैं, हालाँकि, वे अक्सर कई अन्य नेतृत्व शैलियों के लक्षण प्रदर्शित करते हैं।

जिन लोगों का आप नेतृत्व करते हैं, उनसे आपको खुली और ईमानदार प्रतिक्रिया देने के लिए कहना एक मददगार अभ्यास है। ऐसा करने से आप एक नेता के रूप में अपनी दिन-प्रतिदिन की जिम्मेदारियों के भीतर अपनी शैली की विशेषताओं को अनुकूलित कर पाएँगे। नेतृत्व शैली के प्रकारों के अंतर्गत हम निम्नलिखित को क्रमबद्ध कर समझने का प्रयास करें –

1. परिवर्तनकारी/रूपांतरण नेतृत्व
2. प्रतिनिधि नेतृत्व
3. आधिकारिक नेतृत्व
4. कारोबारी नेतृत्व
5. सहभागी नेतृत्व
6. सेवाभावी नेतृत्व

1. परिवर्तनकारी/रूपांतरण नेतृत्व – परिवर्तनकारी नेतृत्व एक नेतृत्व शैली है जो परिवर्तन और रूपांतरण पर जोर देती है। इस दृष्टिकोण को अपनाने वाले नेता अपने अनुयायियों को उनकी क्षमता का दोहन करके जितना संभव हो सके उससे अधिक हासिल करने के लिए प्रेरित करने का प्रयास करते हैं। इस प्रकार का नेतृत्व उन संगठनों में अत्यधिक प्रभावी हो सकता है जो महत्वपूर्ण परिवर्तन या रूपांतरण करना चाहते हैं।

2. प्रतिनिधि नेतृत्व – इस शैली को अपनाने वाले नेता अपने कर्मचारियों पर भरोसा करते हैं और अपने काम को करने के लिए उन पर निर्भर रहते हैं। वे माइक्रोमैनेजमेंट नहीं करते हैं या फीडबैक या मार्गदर्शन प्रदान करने में बहुत अधिक शामिल नहीं होते हैं। इसके बजाय, प्रतिनिधि नेता कर्मचारियों को अपने लक्ष्यों को पूरा करने में मदद करने के लिए अपनी रचनात्मकता, संसाधनों और अनुभव का उपयोग करने की अनुमति देते हैं।

3. आधिकारिक नेतृत्व – आधिकारिक नेताओं को अक्सर दूरदर्शी कहा जाता है। इस शैली को अपनाने वाले नेता खुद को अपने अनुयायियों का गुरु मानते हैं। सत्तावादी नेतृत्व से भ्रमित न हों, आधिकारिक नेतृत्व “मेरे पीछे आओ” दृष्टिकोण पर जोर देता है। इस तरह, नेता एक रास्ता तय करते हैं और अपने आस-पास के लोगों को उसका अनुसरण करने के लिए प्रोत्साहित करते हैं।

आधिकारिक नेतृत्व शैली प्रत्येक टीम के सदस्य को जानने पर बहुत अधिक निर्भर करती है। यह एक नेता को अधिक व्यक्तिगत स्तर पर मार्गदर्शन और प्रतिक्रिया प्रदान करने की अनुमति देता है, जिससे व्यक्तियों को सफल होने में मदद मिलती है। इसका मतलब है कि आधिकारिक नेताओं को अनुकूलन करने में सक्षम होना

चाहिए, खासकर जब उनकी टीम का आकार बढ़ता है।

4. **कारोबारी नेतृत्व** — कारोबारी संबंधी नेतृत्व, जिसे अक्सर प्रबंधकीय नेतृत्व के रूप में संदर्भित किया जाता है, एक नेतृत्व शैली है जो पुरस्कार और दंड पर निर्भर करती है। यह नेतृत्व शैली स्पष्ट रूप से संरचना पर जोर देती है, यह मानते हुए कि व्यक्तियों के पास अपने कार्यों को पूरा करने के लिए आवश्यक प्रेरणा नहीं हो सकती है। कारोबारी संबंधी नेतृत्व प्रत्येक कर्मचारी के लिए भूमिकाएं और जिम्मेदारियां स्थापित करता है। हालांकि, अगर कर्मचारी हमेशा इस बात से अवगत रहते हैं कि उनके प्रयास कितने मूल्यवान हैं, तो इससे लाभ में कमी आ सकती है। इसलिए, प्रोत्साहन कंपनी के लक्ष्यों के अनुरूप होना चाहिए और प्रशंसा के अतिरिक्त संकेतों द्वारा समर्थित होना चाहिए।
5. **सहभागी नेतृत्व** — यह नेतृत्व शैली ऐतिहासिक रूप से कई संगठनों में कई नेताओं द्वारा प्रचलित और उपयोग की गई है। हालांकि, जैसे-जैसे काम करने की आदतें बदली हैं और टीमों अधिक विकेंद्रीकृत हो गई हैं, यह नेतृत्व शैली अधिक जटिल हो गई है। जब कोई नेता सहभागी नेतृत्व शैली अपनाता है, तो यह जवाबदेही के माध्यम से सहयोग को प्रोत्साहित करता है। इससे अक्सर समस्याओं की पहचान करने और व्यक्तिगत दोष देने के बजाय समाधान विकसित करने के लिए टीम के सामूहिक प्रयास की ओर अग्रसर होता है।
6. **सेवाभावी नेतृत्व** — सेवाभावी नेतृत्व एक नेतृत्व शैली है जो दूसरों की जरूरतों को सबसे पहले रखती है। यह आपके आस-पास के लोगों के साथ मजबूत संबंध बनाने पर जोर देता है और उन्हें अपनी पूरी क्षमता तक पहुंचने में सक्षम बनाने पर ध्यान केंद्रित करता है। एक नेता के रूप में, इसके लिए उन लोगों को समझने और उनकी क्षमताओं को विकसित करने पर ध्यान केंद्रित करना आवश्यक है जिनके साथ आप काम कर रहे हैं, साथ ही एक अच्छा उदाहरण स्थापित करना और उनके व्यक्तिगत लक्ष्यों को समझना भी आवश्यक है।

वस्तुतः इसके मूल में, सेवक नेतृत्व नैतिक निर्णय लेने के बारे में है, यदि कोई इस मॉडल का पालन करता है, तो वे केवल कुछ चुनिंदा लोगों को लाभ पहुंचाने के बजाय, शामिल सभी लोगों के लिए क्या सही है, इसके आधार पर निर्णय लेने की अधिक संभावना रखते हैं। यह दृष्टिकोण एक ऐसे वातावरण को बढ़ावा देता है जहाँ रचनात्मकता और समस्या-समाधान पनपते हैं क्योंकि टीम के सदस्य नए समाधान सुझाने और एक-दूसरे के विचारों पर निर्माण करने के लिए सशक्त महसूस करते हैं।

8.3 प्रभावी नेतृत्व संचार की प्रमुख तत्व

प्रेरणा प्रदान करने, सहयोग को बढ़ावा देने और संगठनात्मक लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए प्रभावी नेतृत्व संचार अत्यंत महत्वपूर्ण है। यहां प्रभावी नेतृत्व संचार के प्रमुख तत्व दिए गए हैं —

- **सक्रिय सुनना** — संचार केवल बोलने तक सीमित नहीं है, सुनना भी उतना ही महत्वपूर्ण है। लेकिन केवल सुनना पर्याप्त नहीं है। प्रभावी नेता सक्रिय रूप से सुनते हैं, जो सिर्फ शब्दों को सुनने से परे जाकर, उन शब्दों के पीछे की भावनाओं और इरादों को भी समझते हैं। वे शारीरिक भाषा को भी पढ़ने में कुशल होते हैं। सक्रिय सुनने के लिए, नेताओं को कर्मचारियों के विचारों और भावनाओं को जानने के लिए खुले प्रश्न पूछने चाहिए और समझ सुनिश्चित करने के लिए स्पष्टता मांगने वाली बातें करनी चाहिए। इस प्रक्रिया में, किसी भी प्रकार के विकर्षण से मुक्त होकर, अपने ध्यान को पूर्ण रूप से वक्ता पर केंद्रित रखना आवश्यक है। प्रभावी श्रोता तब तक निर्णय लेने से बचते हैं जब तक कि उन्होंने पूरे संदेश को पूरी तरह से न सुन लिया हो।
- **मान्यता और सराहना** — कर्मचारी यह अपेक्षा करते हैं कि उनके कार्यों की मान्यता हो और उन्हें समय-समय पर सराहा जाए। प्रभावी नेता इस बात का ध्यान रखते हैं कि वे कर्मचारियों के विशिष्ट कार्यों या उपलब्धियों को पहचानें और उनकी सराहना करें। ऐसा करते समय, वे यह स्पष्ट रूप से बताते हैं कि कौन से विशेष कार्य या व्यवहार सराहना के योग्य हैं। नियमित रूप से मान्यता और प्रशंसा देने से न केवल कर्मचारियों का मनोबल बढ़ता है, बल्कि उनकी उत्पादकता भी बढ़ती है।
- **प्रतिक्रिया देना** — प्रभावी संचार में केवल सकारात्मक फीडबैक देना ही शामिल नहीं है, बल्कि आवश्यकतानुसार रचनात्मक फीडबैक देना भी महत्वपूर्ण है। यह महत्वपूर्ण है कि नेता कर्मचारियों की प्रतिक्रिया को ध्यान से सुनें और उस पर अमल करें। केवल सुनने से कर्मचारी यह महसूस कर सकते हैं कि उनकी बातों का कोई

असर नहीं है, जबकि बदलावों को लागू करने से उनकी सहभागिता और विश्वास दोनों बढ़ते हैं। रचनात्मक फीडबैक देना कर्मचारी विकास का एक आवश्यक हिस्सा है, जो उन्हें उनकी भूमिका में सुधार के लिए आवश्यक जानकारी प्रदान करता है।

- **स्पष्ट और संक्षिप्त निर्देश** — किसी भी नेता के लिए यह आवश्यक है कि वह अपने कर्मचारियों को स्पष्ट और संक्षिप्त निर्देश प्रदान करे। जितने अधिक स्पष्ट निर्देश होंगे, कर्मचारियों की अपेक्षाएँ उतनी ही स्पष्ट होंगी, जिससे वे गुणवत्ता और उत्पादकता के उच्चतम मानकों को पूरा करने में सक्षम होंगे। प्रभावी निर्देश देने के लिए नेताओं को यह सुनिश्चित करना चाहिए कि उनके निर्देश क्रियान्वित करने योग्य हों और कर्मचारियों को दिए गए दिशा-निर्देशों के अनुरूप काम करने के लिए जवाबदेह ठहराया जाए।
- **सहानुभूति दिखाना** — सहानुभूति का अर्थ है दूसरों की भावनाओं, विचारों और आवश्यकताओं को समझने का प्रयास करना। प्रभावी नेता अपने कर्मचारियों के साथ एक मजबूत संबंध बनाने के लिए सहानुभूति का अभ्यास करते हैं, जिससे विश्वास और सम्मान का माहौल तैयार होता है। सहानुभूति केवल शब्दों तक सीमित नहीं होतीय। नेता अपने कार्यों के माध्यम से भी सहानुभूति प्रदर्शित करते हैं, जो अक्सर शब्दों से अधिक प्रभावी होती है। सहानुभूति समय के साथ विकसित होती है, और जितना अधिक नेता अपने कर्मचारियों के साथ समय बिताते हैं, उनका यह कौशल उतना ही मजबूत होता जाता है।
- **पारदर्शिता** — पारदर्शिता से संगठन के भीतर विश्वास और सहयोग का माहौल तैयार होता है। नेता जब कंपनी के लक्ष्यों, चुनौतियों और अवसरों के बारे में खुलकर बात करते हैं, तो इससे कर्मचारियों को यह समझने में आसानी होती है कि वे संगठन की सफलता में कैसे योगदान दे सकते हैं। पारदर्शिता का अर्थ यह भी है कि नेता अपनी गलतियों को स्वीकार करने और समस्याओं के समाधान के लिए खुले रहने के लिए तैयार हैं, जिससे एक सुरक्षित और उत्पादक कार्यस्थल का निर्माण होता है।
- **संघर्ष समाधान** — संघर्ष प्रबंधन प्रभावी नेतृत्व का एक अनिवार्य हिस्सा है। नेता को संघर्ष से बचने या उसे समाप्त करने की बजाय, उसे हल करने में कुशल होना चाहिए। यह कौशल भविष्य-उन्मुख समस्या समाधान में मदद करता है और टीम के सदस्यों के बीच संतुलन बनाए रखता है। संघर्ष समाधान के लिए भावनात्मक जागरूकता, प्रभावी संवाद और सहानुभूति की आवश्यकता होती है, ताकि सभी पक्षों को एक साथ सफलतापूर्वक आगे बढ़ने में मदद मिल सके।
- **समझ का विकास** — अंततः, नेताओं को अपने कर्मचारियों और अन्य प्रमुख व्यक्तियों की जरूरतों, प्रेरणाओं और चिंताओं को समझने की क्षमता विकसित करनी चाहिए। यह समझ मजबूत और भरोसेमंद संबंध बनाने में मदद करती है, जो नवाचार और बेहतर प्रदर्शन को प्रेरित करती है। यह समझ विकसित करने के लिए, नेताओं को सक्रिय रूप से सुनने, विकर्षणों से बचने, और भावनाओं को सही ढंग से पढ़ने की आवश्यकता होती है।

इस प्रकार कर्मचारियों के साथ संवाद करते समय, नेताओं को हमेशा विशिष्ट और स्पष्ट होना चाहिए। किसी भी परियोजना या रणनीतिक पहल के लक्ष्यों और अपेक्षाओं को स्पष्ट रूप से परिभाषित करें। इससे कर्मचारियों में कोई भ्रम नहीं रहेगा और वे अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए पूरी तरह से संलग्न रहेंगे। अगर किसी लक्ष्य को प्राप्त करने में कठिनाई हो रही है, तो संदेश को और अधिक सरल और स्पष्ट करने का प्रयास करें।

वस्तुतः इन सभी तत्वों को एक साथ जोड़ने से एक ऐसा नेतृत्व संचार मॉडल तैयार होता है जो न केवल स्पष्ट और प्रभावी है, बल्कि कर्मचारियों के साथ गहरे और सार्थक संबंध बनाने में भी सहायक होता है। इन आवश्यकताओं में महारत हासिल करके, नेता प्रभावी ढंग से अपनी टीमों का मार्गदर्शन कर सकते हैं, मजबूत संबंध बना सकते हैं, और स्पष्ट और प्रभावी संचार के माध्यम से संगठनात्मक सफलता प्राप्त कर सकते हैं।

8.4 अंत : वैयक्तिक संघर्ष

अंत : वैयक्तिक संघर्ष तब उत्पन्न होता है जब दो या अधिक लोग किसी विषय पर असहमति रखते हैं। असहमति अक्सर लक्ष्यों, मूल्यों, दृष्टिकोणों या संसाधनों तक पहुँच में अंतर के कारण होती है। अंतःवैयक्तिक संघर्ष किसी भी स्थान पर उत्पन्न हो सकता है जहाँ लोग जुड़े होते हैं—कार्यस्थल पर, घर पर, स्कूल में, और व्यक्तिगत

या पेशेवर संबंधों में। सौभाग्य से, संघर्ष को हल करने और संबंध को बनाए रखने के कई तरीके हैं।

अंतःवैयक्तिक संघर्ष रिश्तों में एक सामान्य और स्वाभाविक घटना है। जब भी एक से अधिक व्यक्ति शामिल होते हैं, तो अलग-अलग मूल्य, विचार और दृष्टिकोण होना स्वाभाविक है। ये भिन्नताएँ ही व्यक्ति को अद्वितीय बनाती हैं। अंतःवैयक्तिक संघर्ष स्वस्थ हो सकता है, कभी-कभी, यह परस्पर लाभकारी समाधान और एक मजबूत, स्वस्थ संबंध का कारण बन सकता है। दूसरी ओर, जब संघर्ष बढ़ जाता है या लगातार और अनसुलझा रहता है, तो यह अस्वास्थ्यकर और तनावपूर्ण हो सकता है, जिससे रिश्ते में और अधिक संघर्ष उत्पन्न हो सकता है।

हालाँकि संघर्ष कभी-कभी अच्छा होता है, लेकिन यह बहुत से लोगों के लिए कठिन होता है। कई लोग संघर्ष से बचने की कोशिश करते हैं, रक्षात्मक हो जाते हैं या आक्रामक हो जाते हैं। संघर्ष को हल करने के लिए जानकारी और उपकरणों से लैस होना आपको आत्मविश्वास और तैयारी के साथ संघर्ष का सामना करने में मदद कर सकता है, जिससे संबंध को नुकसान न हो। अक्सर, संघर्ष इस बात से उत्पन्न होता है कि किसी एक या अधिक पक्षों को लगता है कि उनकी आवश्यकताएँ पूरी नहीं हो रही हैं।

क. अंत : वैयक्तिक संघर्ष बनाम अंत : स्व संघर्ष

अंतःवैयक्तिक संघर्ष दो या अधिक लोगों के बीच संघर्ष को संदर्भित करता है। अंतःस्व संघर्ष उस संघर्ष को दर्शाता है जो किसी व्यक्ति के भीतर होता है, जैसे कि जब वे दो प्रतिस्पर्धी विचारों के बीच फंसे होते हैं या निर्णय लेने में संघर्ष करते हैं।

- **अंत : वैयक्तिक संघर्ष** — यह संघर्ष तब उत्पन्न होता है जब दो या अधिक व्यक्तियों के बीच विचारों, मतों, मूल्यों, लक्ष्यों या भावनाओं में असहमति या टकराव होता है। यह किसी भी समूह, टीम, या रिश्ते में देखने को मिल सकता है। उदाहरण के लिए, कार्यस्थल में सहकर्मियों के बीच किसी प्रोजेक्ट के बारे में असहमति अंत : वैयक्तिक संघर्ष का एक उदाहरण हो सकता है। इस प्रकार का संघर्ष प्रभावी संचार और समस्या-समाधान की आवश्यकता पैदा करता है। इसे सही ढंग से संभालने से रिश्ते और सहयोग को मजबूत किया जा सकता है।
- **अंत : स्व संघर्ष** — यह संघर्ष व्यक्ति के भीतर उत्पन्न होता है, जब वह अपने विचारों, भावनाओं, या लक्ष्यों के बीच असमंजस या द्वंद्व का सामना करता है। यह आंतरिक टकराव एक व्यक्ति की मानसिक और भावनात्मक स्थिति को प्रभावित कर सकता है। उदाहरण के लिए, जब कोई व्यक्ति किसी नैतिक दुविधा का सामना करता है और यह तय करने में संघर्ष करता है कि सही निर्णय क्या होगा, तो वह अंत : स्व संघर्ष से गुजर रहा होता है। इस प्रकार का संघर्ष आत्मचिंतन और आत्मनिरीक्षण की आवश्यकता उत्पन्न करता है। इसे समझने और हल करने से व्यक्ति की आंतरिक शांति और संतुलन में सुधार हो सकता है।

ख. अंत : वैयक्तिक संघर्ष के प्रकार

अंत : वैयक्तिक संघर्ष के कई प्रकार होते हैं। यह जानना महत्वपूर्ण है कि आप किस प्रकार के अंतःवैयक्तिक संघर्ष से जूझ रहे हैं ताकि आप सबसे अच्छा समाधान रणनीति चुन सकें। संघर्ष मौखिक हो सकता है, जैसे बहस के रूप में, या गैर-मौखिक, जैसे बंद बॉडी लैंग्वेज, चुपचाप गुस्सा व्यक्त करना, या दरवाजे पटकना। यहाँ हम सामान्य अंत : वैयक्तिक संघर्ष की बात कर रहे हैं, घरेलू हिंसा या शारीरिक झगड़े की नहीं। ऐसी स्थितियों के लिए पेशेवर हस्तक्षेप की आवश्यकता होती है। अंतःवैयक्तिक संघर्ष के छह प्रकार —

- **झूठा संघर्ष** — यह संघर्ष मतभेद या गलतफहमी पर आधारित होता है। उदाहरण के लिए, जब कोई व्यक्ति दूसरे व्यक्ति की बात का अर्थ कुछ और निकाल लेता है। आमतौर पर, ऐसे संघर्ष के स्थिति पर चर्चा कर, आवश्यकताओं और अर्थ को स्पष्ट करके जल्दी से हल किया जा सकता है।
- **तथ्यात्मक संघर्ष** — यह तब होता है जब दो या अधिक लोग किसी विषय के तथ्यों पर असहमति रखते हैं। उदाहरण के लिए, एक व्यक्ति को लगता है कि पेट्रोल की कीमतें पहले से अधिक हैं, जबकि दूसरा व्यक्ति याद करता है कि वे कभी अधिक थीं। इस संघर्ष को तथ्यों की जांच कर हल किया जा सकता है।
- **मूल्य संघर्ष** — यह संघर्ष तब उत्पन्न होता है जब लोग किसी विषय पर बहुत अलग मूल्य रखते हैं। जैसे

बंदूक नियंत्रण, गर्भपात, शिक्षा या धार्मिक विश्वासों जैसे मुद्दों पर। आमतौर पर, ये विश्वास गहरे होते हैं और ऐसे संघर्ष का हल आसानी से नहीं होता।

- **नीति संघर्ष** — नीति संघर्ष तब होता है जब लोग किसी समस्या के समाधान के लिए किस प्रकार की नीति, नियम या प्रक्रिया सबसे उपयुक्त है, इस पर असहमति रखते हैं। इस संघर्ष को हल करने के लिए यह याद रखना महत्वपूर्ण है कि सभी का सामान्य लक्ष्य एक ही है, और सहमति के क्षेत्रों को खोजने का प्रयास करना चाहिए।
- **अहं संघर्ष** — यह संघर्ष तब होता है जब असहमति व्यक्तिगत हो जाती है और इसमें अहंकार शामिल हो जाता है। लोग रक्षात्मक हो सकते हैं या हमला कर सकते हैं, और संघर्ष बिना समाधान के घूमता रहता है। कभी-कभी सबसे अच्छा तरीका होता है कि सभी को शांत होने का समय दिया जाए और बाद में बातचीत फिर से शुरू की जाए।
- **मेटा संघर्ष** — मेटा संघर्ष तब होता है जब लोग बहस करने के तरीके पर बहस करने लगते हैं। जैसे तुम मेरी बात कभी नहीं सुनते। तुम हर बात को अपने बारे में बना लेते हो। मुझसे इस तरह बात मत करो। ऐसे में बहस असल मुद्दे से हटकर बहस पर ही केंद्रित हो जाती है। इस स्थिति में भी, बाद में शांत मन से फिर से चर्चा करना बेहतर हो सकता है।

8.4.1 अंतरव्यक्तीय संघर्ष का प्रबंधन

संघर्ष किसी भी संबंध का स्वाभाविक हिस्सा हैं, और उन्हें प्रभावी ढंग से प्रबंधित करना संबंध को मजबूत कर सकता है और बेहतर परिणाम प्रदान कर सकता है। यह चुनौतीपूर्ण हो सकता है, लेकिन अंतःवैयक्तिक संघर्षों से निपटने के लिए कई रणनीतियाँ अपनाई जा सकती हैं —

- अपनी सोच का मूल्यांकन और पुनःनिर्धारण करें** — प्रतिक्रिया देने से पहले, स्थिति और उसमें शामिल भावनाओं की स्पष्ट समझ प्राप्त करने का प्रयास करें। इससे आपको संघर्ष के मूल कारणों की पहचान करने और समाधान की दिशा में मार्गदर्शन प्राप्त करने में मदद मिल सकती है।
- खुले संवाद में भाग लें** — अपने दृष्टिकोण को स्पष्ट और सम्मानजनक तरीके से व्यक्त करें। साथ ही, यह सुनिश्चित करें कि आप दूसरे व्यक्ति के दृष्टिकोण को सक्रिय रूप से सुन रहे हैं और उनकी भावनाओं को नजरअंदाज करने या बाधित करने से बचें। स्पष्ट और सम्मानजनक बातचीत में संलग्न रहें। बिना किसी बाधा के दूसरे व्यक्ति के दृष्टिकोण को सक्रिय रूप से सुनें। इससे एक ऐसा माहौल बनता है जिसमें दोनों पक्ष सुने और मूल्यवान महसूस करते हैं।
- कुछ साझा आधार खोजें** — उन सामान्य लक्ष्यों या रुचियों की तलाश करें जो आप और दूसरा व्यक्ति साझा करते हैं। इससे संघर्ष से ध्यान हटाकर परस्पर लाभकारी समाधान खोजने पर केंद्रित किया जा सकता है।
- समझौता करें** — आपने कभी षडयंत्र-विनष्ट समाधान के बारे में सुना है? कभी-कभी, दोनों पक्षों की आवश्यकताओं को पूरा करने वाला समाधान खोजने के लिए समझौते की आवश्यकता हो सकती है। विभिन्न विकल्पों का पता लगाने और दोनों पक्षों के लिए स्वीकार्य समाधान की दिशा में काम करने के लिए तैयार रहें।
- मध्यस्थता का सहारा लें** — हालांकि इसे अंतिम उपाय के रूप में देखा जाना चाहिए, कभी-कभी प्रक्रिया को सुविधाजनक बनाने के लिए तीसरे पक्ष, जैसे मध्यस्थ, की सलाह की आवश्यकता हो सकती है। यदि संघर्ष सीधे संवाद से हल नहीं हो सकता है, तो चर्चा को सुविधाजनक बनाने और समाधान खोजने में मदद के लिए एक तटस्थ तीसरे पक्ष को शामिल करने पर विचार करें।
- सहयोगात्मक समस्या समाधान** — संघर्ष को एक साथ हल करने के लिए एक समस्या के रूप में देखें, न कि एक प्रतियोगिता के रूप में। इसमें लचीलेपन और दोनों पक्षों की आवश्यकताओं को पूरा करने वाले विभिन्न समाधानों की खोज के लिए तैयार रहना शामिल है।

- vii. **शांत रहें और भावनाओं को नियंत्रित करें** — यदि भावनाएँ उग्र हो जाती हैं, तो संयम बनाए रखने के लिए एक कदम पीछे हटें। मान लें कि दूसरा व्यक्ति शांत है, और दोषारोपण वाली भाषा से बचें ताकि रक्षात्मकता कम हो सके।
- viii. **"मैं" बयानों का उपयोग करें** — अपनी चिंताओं को व्यक्त करने के लिए "मैं" बयानों का उपयोग करें ताकि बिना किसी पर दोषारोपण किए अपनी भावनाओं को व्यक्त किया जा सके। उदाहरण के लिए, जब मेरी बातों पर ध्यान नहीं दिया जाता है, तो मुझे उपेक्षित महसूस होता है की बजाय तुम कभी मेरी बात नहीं सुनते।
- ix. **अंतर को स्वीकार करें** — सहमति और असहमति के क्षेत्रों को पहचानें और स्पष्ट करें। इससे मुद्दों को स्पष्ट करने में मदद मिलती है और समाधान के लिए सहयोगात्मक वातावरण को बढ़ावा मिलता है।
- x. **अनुवर्ती कार्य** — संघर्ष का समाधान करने के बाद, यह सुनिश्चित करने के लिए दूसरे व्यक्ति के साथ पुनः संपर्क करें कि समाधान प्रभावी है और दोनों पक्ष परिणाम से संतुष्ट हैं। इससे भविष्य में गलतफहमियों को रोकने में मदद मिल सकती है।

8.4.2 अंतरव्यक्तीय संघर्ष का समाधान

अंतःवैयक्तिक संघर्ष को प्रबंधित करने के कई स्वस्थ, और कुछ अस्वस्थ तरीके होते हैं। सबसे उपयुक्त रणनीति उन लोगों के बीच संबंध, स्थान और परिस्थिति पर निर्भर करेगी। यदि भावनाएँ आहत हुई हैं, तो एक ईमानदार माफी भी अनुशंसित होती है। अंतःवैयक्तिक संघर्ष को सुलझाने की पाँच सबसे सामान्य रणनीतियाँ निम्नलिखित हैं —

- i. **टालना** — यह तब होता है जब एक या अधिक लोग संघर्ष से पीछे हट जाते हैं और उसे संबोधित करने से बचते हैं, जिसे परिहार व्यवहार कहा जाता है। कभी-कभी वे अपनी भावनाओं को दबा लेते हैं और आगे बढ़ जाते हैं। किसी विवाद में, एक व्यक्ति कमरे से बाहर निकल सकता है या छोड़ सकता है। अन्य बार, वे अप्रत्यक्ष तरीके से प्रतिक्रिया करते हैं जैसे निष्क्रिय-आक्रामक टिप्पणियाँ करना, दूसरों से शिकायत करना, या ताने मारना।
यह रणनीति तब सहायक हो सकती है जब भावनाएँ उच्च होती हैं और लोगों को थोड़ी देर के लिए पीछे हटने की आवश्यकता होती है, या यदि संघर्ष वास्तव में महत्वपूर्ण नहीं है और लोग इसे छोड़ना चुनते हैं। हालाँकि, पूरी तरह से टालना आमतौर पर अस्वास्थ्यकर होता है और एक प्रभावी रणनीति के रूप में अनुशंसित नहीं है।
- ii. **समायोजन करना** — समायोजन तब होता है जब एक या अधिक लोग इस बार दूसरे व्यक्ति को जीतने देने का निर्णय लेते हैं। उदाहरण के लिए, यदि खाने के स्थान पर असहमति है, तो एक साथी यह निर्णय ले सकता है कि इस बार दूसरा साथी निर्णय ले, या वे बारी-बारी से निर्णय ले सकते हैं। यह संघर्ष से निपटने का एक सहायक तरीका हो सकता है, बशर्ते एक व्यक्ति केवल शांति बनाए रखने के लिए अपनी आवश्यकताओं की अनदेखी न करे।
- iii. **समझौता करना** — समझौता तब होता है जब सभी लोग थोड़ा-थोड़ा छोड़ने और बीच का रास्ता अपनाने के लिए सहमत होते हैं। उदाहरण के लिए, एक व्यक्ति नीला रंग चाहता है और दूसरा लाल, लेकिन दोनों को बैंगनी रंग पसंद है, तो वे बैंगनी को चुन सकते हैं। समझौते को आमतौर पर संघर्ष को सुलझाने का एक अच्छा तरीका माना जाता है क्योंकि सभी की आवश्यकताएँ कुछ हद तक पूरी होती हैं और संबंध सुरक्षित रहता है।
- iv. **प्रतिस्पर्धा करना** — प्रतिस्पर्धा तब होती है जब संघर्ष में एक व्यक्ति अधिक आक्रामक या बलपूर्वक हो जाता है, और दूसरों पर अपनी इच्छा थोप देता है या उन्हें अपने तरीके से काम करने के लिए मजबूर कर देता है। उदाहरण के लिए, कोई कह सकता है, यह मेरा तरीका या फिर कोई और तरीका नहीं। इससे दूसरों को असहाय, उपेक्षित और नाराज महसूस होता है। जबकि प्रतिस्पर्धा के अपने समय और स्थान होते हैं, संघर्ष को हल करने का यह सही समय नहीं है।

- v. सहयोग करना** — इसमें समस्या को हल करने के लिए एक टीम के रूप में काम करना शामिल है। यदि किसी जोड़े में पेरेंटिंग को लेकर असहमति है, तो सहयोग का अर्थ होगा बैठना, संवाद करना, एक-दूसरे की चिंताओं को सुनना और मिलकर एक समाधान खोजना। यह दृष्टिकोण अक्सर त्वरित समाधान नहीं होता, लेकिन अंततः यह सभी के लिए सबसे अच्छा समाधान होता है।

अंतःवैयक्तिक संघर्ष, भले ही चुनौतीपूर्ण हों, यदि प्रभावी ढंग से प्रबंधित किए जाएँ, तो यह विकास और संबंधों में सुधार का कारण बन सकते हैं। खुला संवाद, साझा आधार की पहचान, और भावनात्मक नियंत्रण बनाए रखने जैसी रणनीतियों का उपयोग करके व्यक्ति संघर्षों को रचनात्मक रूप से पार कर सकते हैं, जिससे उनकी अंतःवैयक्तिक कौशल में सुधार होता है और उनके संबंध मजबूत होते हैं।

बोध प्रश्न — 01

1. अंतःवैयक्तिक संघर्ष प्रबंधन में किस रणनीति से तटस्थ व्यक्ति की सहायता ली जाती है?
2. नेतृत्व शैली के किन्हीं दो प्रकारों के नाम बताएं ?
3. यह संघर्ष तब उत्पन्न होता है जब दो या अधिक व्यक्तियों के बीच विचारों, मतों, मूल्यों, लक्ष्यों या भावनाओं में असहमति या टकराव होता है।
4. यह संघर्ष व्यक्ति के भीतर उत्पन्न होता है, जब वह अपने विचारों, भावनाओं, या लक्ष्यों के बीच असमंजस या द्वंद्व का सामना करता है।
5. इस शैली को अपनाने वाले नेता अपने कर्मचारियों पर भरोसा करते हैं और अपने काम को करने के लिए उन पर निर्भर रहते हैं।

8.6 सारांश

नेतृत्व शैली से तात्पर्य किसी नेता के तरीकों, विशेषताओं और व्यवहार से है, जब वह अपनी टीमों को निर्देशित, प्रेरित और प्रबंधित करता है। किसी नेता की शैली उसके व्यक्तित्व, मूल्यों, कौशल और अनुभवों सहित कई कारकों से आकार लेती है, और इसके प्रभाव से उनकी नेतृत्व क्षमता में बदलाव आता है। नेतृत्व शैली का चुनाव इस बात पर निर्भर करता है कि नेता किस प्रकार की रणनीति अपनाता है, योजना को क्रियान्वित करता है और अपनी टीम के सदस्यों की भलाई का ध्यान रखते हुए परिवर्तनों पर प्रतिक्रिया देता है। आमतौर पर, नेताओं के पास एक प्रमुख नेतृत्व शैली होती है, लेकिन स्थिति के अनुसार वे विभिन्न शैलियों का मिश्रण भी अपना सकते हैं।

अंतरव्यक्तीय संघर्ष तब उत्पन्न होता है जब दो या अधिक लोग किसी विषय पर असहमति रखते हैं। यह असहमति लक्ष्यों, मूल्यों, दृष्टिकोणों या संसाधनों तक पहुँच में अंतर के कारण हो सकती है। यह कार्यस्थल, घर, स्कूल, या किसी भी व्यक्तिगत या पेशेवर संबंध में उत्पन्न हो सकता है। हालाँकि, सभी संघर्ष बुरे नहीं होते। कभी-कभी ये लाभकारी समाधान और मजबूत संबंधों की ओर भी ले जाते हैं।

इस प्रकार इस इकाई में आपने प्रभावी नेतृत्व शैली और संचार के महत्वपूर्ण तत्वों के साथ-साथ अंतःवैयक्तिक संघर्ष और उसके समाधान के बारे में जानकारी प्राप्त की गई है।

8.7 उपयोगी शब्दावली

- **नेतृत्व शैली** — नेतृत्व शैली एक नेता के तरीकों, विशेषताओं और व्यवहार को संदर्भित करती है। विभिन्न प्रकार की नेतृत्व शैलियाँ हैं जैसे परिवर्तनकारी, प्रतिनिधि, आधिकारिक, कारोबारी, सहभागी और दास नेतृत्व।
- **प्रभावी नेतृत्व संचार** — प्रभावी नेतृत्व संचार में सक्रिय सुनना, मान्यता, प्रतिक्रिया देना, स्पष्ट और संक्षिप्त

निर्देश, सहानुभूति, पारदर्शिता और संघर्ष समाधान शामिल हैं।

- **अंतरव्यक्तीय संघर्ष** — अंतःव्यक्तिक संघर्ष दो या अधिक व्यक्तियों के बीच असहमति है। यह विभिन्न प्रकार का हो सकता है जैसे झूठा संघर्ष, तथ्यात्मक संघर्ष, मूल्य संघर्ष, नीति संघर्ष, अहं संघर्ष और मेटा संघर्ष।
- **प्रतिस्पर्धा** — यह वह स्थिति है जब दो या दो से अधिक व्यक्ति, समूह, या संगठन किसी निश्चित लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए आपस में प्रतिस्पर्धा करते हैं।

8.8 बोध प्रश्न के उत्तर

- I- 1. मध्यस्थता 2. सहभागी नेतृत्व और सेवाभावी नेतृत्व 3. अंत : वैयक्तिक संघर्ष
4. अंत : स्व संघर्ष 5. प्रतिनिधि नेतृत्व

8.9 महत्वपूर्ण प्रश्न

- प्रश्न 1. नेतृत्व शैली और संचार के बीच क्या संबंध है?
- प्रश्न 2. अंतरव्यक्तिक संघर्ष के कुछ सामान्य कारण क्या हैं?
- प्रश्न 3. प्रभावी नेतृत्व संचार के लिए सबसे महत्वपूर्ण तत्व क्या हैं?
- प्रश्न 4. आप किस प्रकार की नेतृत्व शैली को सबसे प्रभावी मानते हैं और क्यों?
- प्रश्न 5. अंतरव्यक्तिक संघर्ष को हल करने के लिए आप किन रणनीतियों का उपयोग करेंगे?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

- एल्महोर्स्ट, जेएम (1999) कार्यस्थल पर संचाररु व्यवसाय और व्यवसायों के लिए सिद्धांत और अभ्यास मैकग्रा हिल, सिंगापुर
- लेसिकर, रेमंड वी. और मैरी ई. फ्लैटली, बेसिक बिजनेस कम्युनिकेशन, नई दिल्ली टाटा मैकग्रा-हिल, 2005।
- रोडा ए., एस्पी एच. (2009) "बिजनेस कम्युनिकेशन के सिद्धांत और अभ्यास" मुंबई शेठ पब्लिशिंग हाउस। 20वां संस्करण, मुंबई,
- रासबेरी, आर.डब्ल्यू, और लेमोइन, एल.एफ. (1986) प्रभावी प्रबंधकीय संचार बोस्टन एम.ए. केंट।
- निकोल्स, आर.जी. और स्टीवंस, एल.ए. (1990) लोगों की बात सुनना हार्वर्ड बिजनेस रिव्यू 68 पीपी 95–102



उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन
मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

B.Com-403

व्यावसायिक संचार

खण्ड 3 नीतिगत हस्तक्षेप वृत्त अध्ययन

इकाई-9 औपचारिक संचार I	109-122
इकाई-10 औपचारिक संचार II	123-132
इकाई-11 संचार की विधियां	133-148
इकाई-12 अनौपचारिक संचार	149-156

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय उत्तर प्रदेश प्रयागराज
B.Com-403 संचार का आधारभूत सिद्धांत

संरक्षक एवं मार्गदर्शक

प्रो० सत्यकाम

कुलपति

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

विशेषज्ञ समिति

डॉ. जे०पी० यादव,

प्रभारी, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा,

उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

डॉ. देवेश रंजन त्रिपाठी,

सहायक आचार्य, व्यापार प्रबन्धन, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा,

उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

प्रो. आर.सी. मिश्रा,

निदेशक, प्रबन्धन अध्ययन एवं वाणिज्य विद्याशाखा,

उत्तराखण्ड मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

प्रो. लवकुश मिश्रा,

निदेशक, इंस्टीट्यूट ऑफ टूरिज्म एण्ड होटल मैनेजमेंट,

श्री भीमराव अम्बेडकर विश्वविद्यालय, आगरा।

प्रो. सोमेश शुक्ला,

विभागाध्यक्ष, वाणिज्य विभाग, लखनऊ विश्वविद्यालय, लखनऊ।

प्रो. राधेश्याम सिंह,

मोनिरबा, इलाहाबाद विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

लेखक

सुश्री सौम्या तिवारी

सहायक आचार्य, प्रबंधन अध्ययन विद्याशाखा,

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

सम्पादक/परिमापक

डॉ० देवेश रंजन त्रिपाठी

सह-आचार्य, प्रबंधन अध्ययन विद्याशाखा,

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

समन्वयक

डॉ० देवेश रंजन त्रिपाठी

सह-आचार्य, प्रबंधन अध्ययन विद्याशाखा,

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

प्रकाशक

2024 (मुद्रित)

© उ०प्र० राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज 2024

ISBN-

प्रस्तुत पाठ्य सामग्री में विषय से सम्बन्धित सभी तथ्य एवं विचार मौलिक रूप से लेखक के द्वारा स्वयं उपलब्ध कराई गई है। विश्वविद्यालय, इस सामग्री के सम्बन्ध में किसी भी प्रकार से उत्तरदायी नहीं है।

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज सर्वाधिकार सुरक्षित। इस पाठ्य सामग्री का कोई भी अंश उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय की लिखित अनुमति लिए बिना मिमियोग्राफ अथवा किसी अन्य साधन से पुनः प्रस्तुत करने की अनुमति नहीं है।

प्रकाशन : उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन विश्वविद्यालय, प्रयागराज

खंड 3 संचार के माध्यम

प्रत्येक इकाई विभिन्न संचार माध्यमों की विशेषताओं और उनके प्रभाव को समझने में मदद करती है। यह जानकारी यह तय करने में सहायक होती है कि किसी विशेष स्थिति में कौन सा संचार माध्यम सबसे उपयुक्त रहेगा। संचार के प्रभावी उपयोग की रणनीतियाँ विभिन्न संचार विधियों के लाभ और चुनौतियों को जानने से आप बेहतर संचार रणनीतियाँ विकसित कर सकते हैं, जो कि संगठन के लक्ष्यों की प्राप्ति में सहायक होती हैं। औपचारिक और अनौपचारिक संचार की समझ से आप संगठन में सूचना के प्रवाह को बेहतर ढंग से प्रबंधित कर सकते हैं, जिससे कार्यक्षमता और संबंध प्रबंधन में सुधार होता है। मौखिक और गैर-मौखिक संचार की सही पहचान से आप अपने सामाजिक और पेशेवर संबंधों को बेहतर बना सकते हैं, जिससे सहयोग और समझदारी में वृद्धि होती है।

इकाई 9 : इस इकाई में औपचारिक संचार की प्राथमिक बातें और इसके ढांचे पर ध्यान केंद्रित किया जाता है। इसमें औपचारिक संचार के सिद्धांत, संरचना, और इसके विभिन्न रूपों जैसे कि रिपोर्ट, मीटिंग्स, और आधिकारिक संवाद की चर्चा की जाती है। यह समझना महत्वपूर्ण है कि औपचारिक संचार कैसे व्यवस्थित और नियोजित होता है, जिससे संगठन में स्पष्टता और अनुशासन बनाए रखा जा सके।

इकाई 10 : इस इकाई में क्षैतिज और विकर्ण संचार, इन दोनों संचार विधियों के लाभ और हानियों का विश्लेषण करेंगे, साथ ही औपचारिक और अनौपचारिक संचार के बीच प्रमुख भिन्नताओं को भी समझेंगे। इसका उद्देश्य यह है कि पाठक इन संचार विधियों के प्रभावी प्रबंधन के लिए व्यावहारिक दृष्टिकोण और रणनीतियाँ सीख सकें, जो उन्हें अपने संगठनों में संचार की गुणवत्ता और प्रभावशीलता को बढ़ाने में मदद करेंगी।

इकाई 11 : इस इकाई में मौखिक और गैर-मौखिक संचार की विभिन्न विधियों की चर्चा की जाती है। मौखिक संचार में वार्तालाप, भाषण, और मीटिंग्स शामिल हैं, जबकि गैर-मौखिक संचार में हावभाव, चेहरे के भाव, और शारीरिक भाषा शामिल होती है। यह समझना महत्वपूर्ण है कि कैसे ये दोनों संचार विधियाँ मिलकर प्रभावी संचार सुनिश्चित करती हैं और आपसी समझ और सहयोग को बढ़ावा देती हैं।

इकाई 12 : इस इकाई में अनौपचारिक संचार की प्रकृति और इसके संगठन में भूमिका पर ध्यान केंद्रित किया जाता है। इसमें अनौपचारिक संचार के लाभ, जैसे कि त्वरित सूचना आदान-प्रदान और बेहतर संबंध निर्माण, की चर्चा की जाती है। यह जानना आवश्यक है कि अनौपचारिक संचार कैसे औपचारिक संचार को पूरा करता है और कैसे इसका उचित उपयोग संगठनात्मक संस्कृति और सहयोग को बढ़ावा दे सकता है।

इकाई 9 औपचारिक संचार I

इकाई रूपरेखा

- 9.0 उद्देश्य
- 9.1 प्रस्तावना
- 9.2 संचार का अर्थ
- 9.3 औपचारिक संचार
 - 9.3.1 औपचारिक संचार की प्रकृति
 - 9.3.2 औपचारिक संचार का विशेषताएं
 - 9.3.3 औपचारिक संचार के फायदे और नुकसान
- 9.4 औपचारिक संचार के प्रकार
- 9.5 ऊर्ध्वाधर संचार (वर्टिकल संचार)
 - 9.5.1 ऊर्ध्वाधर संचार के लाभ और सीमाएँ
 - 9.5.2 ऊर्ध्वाधर संचार का उदाहरण
- 9.6 अधोमुखी (नीचे की दिशा में संचार)
 - 9.6.1 अधोमुखी संचार के मुख्य उद्देश्य
 - 9.6.2 अधोमुखी संचार के माध्यम
 - 9.6.3 अधोमुखी संचार के लाभ और चुनौतियाँ
- 9.7 ऊर्ध्वाधर (ऊपर की दिशा में संचार)
 - 9.7.1 ऊर्ध्व संचार के मुख्य उद्देश्य:
 - 9.7.2 ऊर्ध्व संचार के माध्यम
 - 9.7.3 ऊर्ध्व संचार के लाभ और चुनौतियाँ
- 9.8 अधोमुखी और ऊर्ध्वमुखी के बीच अंतर
- 9.9 सारांश
- 9.10 उपयोगी शब्दावली
- 9.11 बोध प्रश्न के उत्तर
- 9.12 महत्वपूर्ण प्रश्न

9.0 उद्देश्य

इस इकाई को पढ़ने के बाद आप औपचारिक संचार के विभिन्न पहलुओं को गहराई से समझ सकेंगे और आप इस योग को सकेंगे की –

- औपचारिक संचार की प्रकृति और विशेषताएं, जैसे इसकी संरचना, नियम और प्रक्रियाएँ, समझ सकेंगे,
- औपचारिक संचार के लाभ और उसके संभावित नकारात्मक पहलुओं को जान सकेंगे और विश्लेषण कर सकेंगे,

- ऊर्ध्वाधर संचार की समझ विकसित करें सकेंगे, ऊर्ध्वाधर संचार (वर्टिकल कम्युनिकेशन) के लाभ और सीमाओं को समझ और इसके उदाहरणों का विश्लेषण कर सकेंगे ।
- अधोमुखी और ऊर्ध्वमुखी संचार के उद्देश्य और माध्यम जान सकेंगे, नीचे की दिशा में संचार (अधोमुखी) और ऊपर की दिशा में संचार (ऊर्ध्वमुखी) के मुख्य उद्देश्य, माध्यम और लाभ-चुनौतियाँ का विश्लेषण कर सकेंगे ।
- अधोमुखी और ऊर्ध्वमुखी संचार के बीच अंतर को समझेंगे दोनों प्रकार के संचार के बीच के मुख्य भेद और उनके प्रभाव को समझ सकेंगे ।

9.1 प्रस्तावना

हम पहले ही चर्चा कर चुके हैं कि प्रभावी संचार, चाहे वह मौखिक हो या गैर-मौखिक, व्यक्तिगत और व्यावसायिक जीवन दोनों में सफलता की कुंजी है। इसी तरह, किसी संगठन के लिए एक मजबूत संचार तंत्र होना बेहद जरूरी है। यह एक ऐसी नस की तरह है जो पूरे संगठन में सूचनाओं को तेजी से पहुंचाती है। आजकल, संगठन अपने कर्मचारियों को प्रभावी संचार के लिए प्रशिक्षित करने में बहुत निवेश करते हैं। वे जानते हैं कि मजबूत संचार कौशल एक कंपनी की सफलता का आधार हैं। वे न सिर्फ नए कर्मचारियों को बुनियादी संचार कौशल सिखाते हैं, बल्कि पुराने कर्मचारियों को भी नए तरीके सिखाते रहते हैं। कंपनियां अपने कर्मचारियों को विभिन्न संचार कौशल सिखाती हैं, जैसे कि ईमेल लिखना, प्रस्तुतियां देना, बैठकों में प्रभावी ढंग से भाग लेना, दूसरों को प्रभावित करने वाले तरीके से बात करने और साक्षात्कार लेने जैसे कौशल शामिल हैं।

कंपनियां ऐसा क्यों करती हैं? क्योंकि वे जानती हैं कि प्रभावी संचार एक संगठन की रीढ़ की हड्डी की तरह है। यह सुनिश्चित करता है कि सभी कर्मचारी एक ही लक्ष्य की ओर काम कर रहे हैं जो की उनके लिए फायदेमंद है। जब कर्मचारी एक-दूसरे से स्पष्ट रूप से बात करते हैं, तो काम जल्दी और सही तरीके से होता है। गलतफहमियां कम होती हैं और काम में देरी नहीं होती। यह सब मिलकर कंपनी का पैसा बचाता है।

आज के जटिल व्यावसायिक परिदृश्य में, बड़े संगठनों को विभिन्न विभागों के बीच सहयोग और समन्वय सुनिश्चित करने के लिए प्रभावी संचार तंत्रों की आवश्यकता होती है। ये विभाग उत्पादन, विपणन, वित्त, मानव संसाधन और अन्य कई क्षेत्रों को कवर करते हैं। इन विभागों के कर्मचारियों को एक-दूसरे के साथ लगातार संवाद करना होता है ताकि वे जरूरी जानकारियों का आदान-प्रदान कर सकें और अपने काम को कुशलता से पूरा कर सकें। वे आमने-सामने बैठकर बातचीत कर सकते हैं, फोन पर बात कर सकते हैं, या लिखित रूप में संदेश भेज सकते हैं, जैसे कि ईमेल, पत्र या ज्ञापन। ये संदेश आमतौर पर औपचारिक होते हैं, लेकिन कई बार अनौपचारिक बातचीत भी होती है। संगठनात्मक संचार को मुख्य रूप से दो प्रकारों में विभाजित किया जा सकता है:

(I) **आंतरिक संचार** : यह संगठन के भीतर होने वाला संचार है, जैसे कि विभिन्न विभागों के बीच, प्रबंधन और कर्मचारियों के बीच, या सहकर्मियों के बीच।

(II) **बाहरी संचार** : यह संगठन और बाहरी पार्टियों के बीच होने वाला संचार है, जैसे कि ग्राहक, आपूर्तिकर्ता, निवेशक, सरकार आदि।

9.2 संचार का अर्थ

जैसा कि आप पहले की इकाई में चर्चा कर चुके हैं की संचार का अर्थ है कि एक व्यक्ति के विचारों, सूचनाओं, भावनाओं, को दूसरे व्यक्ति तक इस तरह पहुंचाना की वह इन विचारों को जान सके और उसे अच्छे से समझ सके। इस प्रकार कोई सन्देश देने वाला व्यक्ति जिस तरह से जिस अर्थ में सन्देश देता है तो प्राप्तकर्ता उसी अर्थ में उस सन्देश को प्राप्त करता है और उसी के अनुरूप व्यवहार करता है, और वैसा ही समझता है जैसा कि भेजने वाले व्यक्ति ने भेजा है, और उस पर अपना प्रतिपुष्टि देता है तो यही संचार कहलाता है।

कार्यस्थल पर होने वाले सभी प्रकार के संचार का मुख्य उद्देश्य काम को जल्दी और कुशलतापूर्वक पूरा करना है। चाहे वह औपचारिक संचार हो जैसे ईमेल, रिपोर्ट या बैठकें, या अनौपचारिक संचार जैसे सहकर्मियों के साथ बातचीत, सभी का लक्ष्य कार्यस्थल की उत्पादकता को बढ़ाना है।

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। दोनों के बीच मुख्य अंतर यह है कि औपचारिक संचार पूर्वनिर्धारित माध्यम द्वारा समर्थित होता है जबकि अनौपचारिक संचार के लिए ऐसा कोई नियम नहीं है। इसके अलावा, संगठन में एक स्पष्ट पदानुक्रम होता है जिसका पालन करते हुए संचार किया जाता है। यह सुनिश्चित करता है कि जानकारी सही व्यक्ति तक पहुंचे और निर्णय लेने की प्रक्रिया सुचारु रूप से चलती रहे। प्रभावी संचार किसी भी संगठन की सफलता के लिए महत्वपूर्ण है। यह संगठन को अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने, कर्मचारियों को प्रेरित करने और ग्राहकों को संतुष्ट करने में मदद करता है। संगठनों को एक मजबूत संचार संस्कृति विकसित करने के लिए निरंतर प्रयास करने चाहिए। इस और आगे की इकाई में, हम कार्यस्थल पर इन औपचारिक और अनौपचारिक प्रकार के संचार और एक व्यक्ति और संगठन के विकास के लिए उनके महत्व के बारे में जानेंगे।

9.3 औपचारिक संचार

औपचारिक संचार, जैसा कि नाम से ही स्पष्ट है, एक ऐसा संचार है जो विशिष्ट नियमों, प्रक्रियाओं और पदानुक्रम का पालन करता है। यह संगठन के भीतर सूचनाओं के आदान-प्रदान का एक औपचारिक तरीका है। इसे हम आधिकारिक संचार भी कहते हैं। इस संचार के उदाहरण हैं जैसे : ईमेल, पत्र, रिपोर्ट, बैठक की कार्यवाही, प्रस्तुतियाँ, व्यावसायिक उद्देश्यों के लिए वीडियो या टेलीकॉन्फ्रेंसिंग आदि शामिल हैं। औपचारिक संचार में औपचारिक भाषा का उपयोग किया जाता है, जिसमें स्पष्ट और सटीक शब्दावली होती है जो सुनिश्चित करता है कि संदेश स्पष्ट और अस्पष्ट है। औपचारिक संचार में विशिष्ट प्रोटोकॉल और नियमों का पालन किया जाता है। जैसे की यह आमतौर पर लिखित रूप में रखा जाता है, जिससे भविष्य में संदर्भ के लिए एक रिकॉर्ड उपलब्ध होता है। संचार पदानुक्रम का पालन करना होता है, यानी संदेश ऊपर से नीचे या नीचे से ऊपर की ओर जाते हैं। इस तरीके से औपचारिक संचार संगठन को एक पेशेवर छवि प्रदान करता है।

औपचारिक संचार किसी भी संगठन के लिए महत्वपूर्ण है। यह संगठन को कुशलता से संचालित करने और अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने में मदद करता है। हालांकि, इस संचार में कुछ चुनौतियाँ भी होती हैं। जैसे की औपचारिक संचार अक्सर कठोर और लचीला नहीं होता है, इसमें लचीलेपन का अभाव होता है, अधिक समय लेने वाला होता है, और व्यक्तिगत संचार को कम कर सकता है।

औपचारिक संचार किसी संगठन में संचार के पूर्व-निर्धारित नियमों, प्रोटोकॉल और मानकों का पालन करके व्यक्तियों या समूहों के बीच आधिकारिक सूचना या संदेशों का आदान-प्रदान है। यह प्रेषक और प्राप्तकर्ता की स्थिति या पद से संबंधित होता है। यह आम तौर पर या तो अलग-अलग स्तरों के कर्मचारियों के बीच होता है जैसे कि वरिष्ठ-अधीनस्थ के मामले में, या समान स्तर पर जैसे कि अलग-अलग विभागों के दो प्रबंधकों के मामले में होता है। इसका उपयोग आधिकारिक जानकारी, जैसे कि आदेश, निर्देश और अन्य संगठनात्मक जानकारी संप्रेषित करने के लिए किया जाता है। यह मौखिक या लिखित हो सकता है, लेकिन इसे आम तौर पर रिकॉर्ड किया जाता है और भविष्य के संदर्भ के लिए फाइल किया जाता है। इसके अतिरिक्त, इसमें आचार संहिता का सख्ती से पालन करने की आवश्यकता होती है जिसमें विशिष्ट प्रारूप, भाषा संबंधी परंपराएं और व्यावसायिक शिष्टाचार शामिल होते हैं। चूंकि हमने औपचारिक संचार के कुछ उदाहरण देखे हैं, इसलिए हमें संचार के कुछ औपचारिक माध्यम पर नजर डालनी चाहिए। इनमें शामिल हैं:

1. **ईमेल** – सहकर्मियों के बीच सभी प्रकार के संदेशों के लिए उपयोग किया जाता है।
2. **व्यावसायिक मैसेजिंग ऐप्स** – त्वरित अनुस्मारक और अधिक महत्वपूर्ण मामलों के लिए उपयोगी।
3. **मुद्रित विवरण** – इसमें आमतौर पर संगठन के सभी सदस्यों से संबंधित जानकारी होती है।
4. **ज्ञापन** : संगठनात्मक परिवर्तनों को क्रियान्वित करने के तरीके का वर्णन करने का एक प्रभावी तरीका।
5. **कंपनी विकी पेज** : अपने कर्मचारियों को सामान्य प्रश्नों के बारे में सूचित रखने का शानदार तरीका।
6. **समाचार बुलेटिन** – समाचार और आगामी घटनाओं की घोषणा करने का एक उपयोगी तरीका।

7. **डिजिटल फॉर्म** — संगठन की वेबसाइट, आंतरिक मंच, इंटरनेट आदि, जिनका उपयोग सूचना साझा करने, आसान संचार और सहयोग के लिए किया जाता है।

9.3.1 औपचारिक संचार की प्रकृति:

औपचारिक होने के लिए, संचार को तीन शर्तों को पूरा करना चाहिए, आइये इन सभी विशेषताओं पर थोड़ा और विस्तार से विचार करें —:

- **तर्कसंगत** — इसका अर्थ यह है कि औपचारिक संचार नियमों और दिनचर्या पर आधारित होता है जो दक्षता को बढ़ावा देता है और व्यक्तिगत पूर्वाग्रहों को कम करता है। यह व्यक्तिगत विशेषताओं के बजाय संगठन में भूमिकाओं पर ध्यान केंद्रित करता है।
- **संरचित** — यह स्पष्ट, निर्देशात्मक, तथा इसमें संगठन के सभी सदस्यों से संबंधित जानकारी शामिल होती है। इसमें स्थापित आदेश श्रृंखला द्वारा एक संरचित पथ का अनुसरण किया जाता है। यह सुपरिभाषित नियमों और विनियमों का पालन करता है।
- **लक्ष्य-उन्मुख** — इसका अर्थ यह है कि औपचारिक संचार नियमों और दिनचर्या पर आधारित होता है जो दक्षता को तीसरा, औपचारिक संचार में आमतौर पर निर्देश या जानकारी शामिल होती है जिसका उद्देश्य संगठन में कार्यप्रवाह की दक्षता में सुधार करना होता है।

9.3.2 औपचारिक संचार के विशेषताएं

औपचारिक संचार किसी भी संगठन के लिए एक महत्वपूर्ण उपकरण है। यह संगठन को कुशलता से संचालित करने और अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने में मदद करता है। औपचारिक संचार का महत्व निम्नलिखित कारणों से है:

- औपचारिक संचार सुनिश्चित करता है कि सूचना स्पष्ट और सटीक तरीके से दी जाए। इससे गलतफहमियों और विवादों को कम करने में मदद मिलती है।
- औपचारिक संचार को आमतौर पर लिखित रूप में रखा जाता है, जिससे भविष्य में संदर्भ के लिए एक रिकॉर्ड उपलब्ध होता है। यह कानूनी और अनुपालन आवश्यकताओं को पूरा करने में भी मदद करता है।
- यह लिखित व मौखिक दोनों प्रकार का हो सकता है। इस सन्देशवाहन में केवल संगठन की अधिकृत सूचनाएँ ही दी जाती हैं।
- औपचारिक संचार एक संगठन को एक पेशेवर छवि प्रदान करता है।
- औपचारिक संचार संगठनात्मक पदानुक्रम का पालन करता है, जिससे यह सुनिश्चित होता है कि सूचना सही लोगों तक पहुंचे।
- औपचारिक संचार के माध्यम से, कर्मचारियों को उनके कार्यों के लिए जवाबदेह ठहराया जा सकता है।
- औपचारिक संचार एक संगठन की संस्कृति को आकार देने में मदद करता है। यह कर्मचारियों को संगठन के मूल्यों और लक्ष्यों के बारे में सूचित करता है।
- औपचारिक संचार निर्णय लेने के लिए आवश्यक जानकारी प्रदान करता है।
- संकट की स्थिति में, औपचारिक संचार संगठन को प्रभावी ढंग से प्रतिक्रिया करने में मदद करता है।

9.3.3 औपचारिक संचार के फायदे और नुकसान

औपचारिक संचार के फायदे:

1. **सूचना का व्यवस्थित प्रवाह** : औपचारिक संचार एक तयशुदा प्रक्रिया के तहत सूचना का आदान-प्रदान करता है, जिससे सूचना का प्रवाह व्यवस्थित और सुव्यवस्थित होता है।

2. **जिम्मेदारी निश्चित करना** : औपचारिक संचार में सूचना का स्रोत स्पष्ट होता है, जिससे जिम्मेदारियों को आसानी से तय किया जा सकता है।
3. **अधिकार और उत्तरदायित्व** : औपचारिक संचार के माध्यम से संगठन में अधिकार और उत्तरदायित्व संबंधों को स्पष्ट रूप से परिभाषित किया जा सकता है।
4. **कार्य प्रदर्शन का मूल्यांकन** : औपचारिक संचार के रिकॉर्ड्स के आधार पर कर्मचारियों के कार्य प्रदर्शन का मूल्यांकन किया जा सकता है।
5. **दस्तावेजीकरण** : औपचारिक संचार लिखित रूप में होता है, जिससे भविष्य में संदर्भ के लिए एक दस्तावेज उपलब्ध होता है।

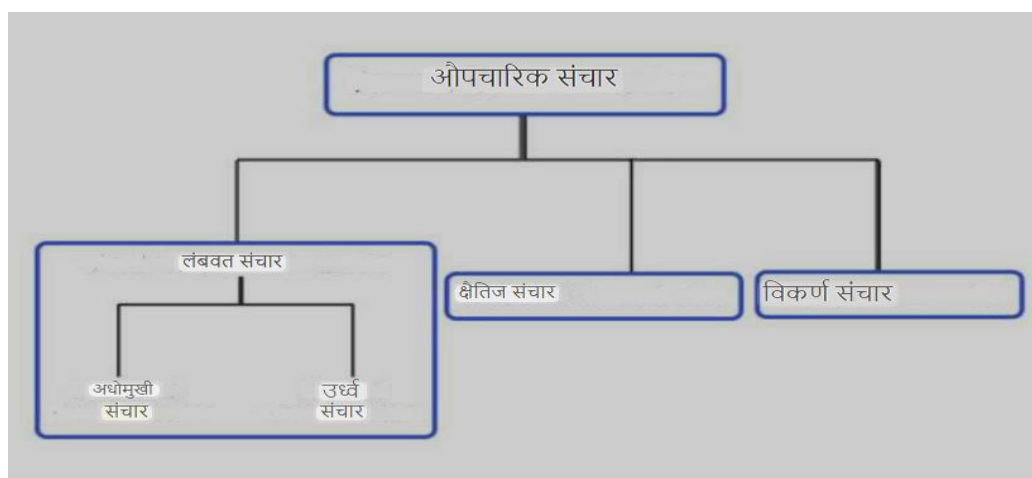
औपचारिक संचार के नुकसान:

1. **समय लेने वाला** : औपचारिक संचार में कई प्रक्रियाओं का पालन करना होता है, जिसके कारण यह समय लेने वाला हो सकता है।
2. **लचीलेपन का अभाव** : औपचारिक संचार में लचीलेपन की कमी होती है, जिससे तत्काल निर्णय लेने में कठिनाई हो सकती है।
3. **व्यक्तिगत संचार की कमी** : औपचारिक संचार में व्यक्तिगत संबंधों का विकास कम होता है।
4. **अनावश्यक औपचारिकता** : कभी-कभी औपचारिक संचार में अनावश्यक औपचारिकता हो सकती है, जिससे संचार प्रभावित हो सकता है।

9.4 औपचारिक संचार के प्रकार

औपचारिक संचार के विभिन्न प्रकार होते हैं, जिनमें निम्नलिखित शामिल हैं, दिशा के आधार पर औपचारिक संचार चार प्रकार का हो सकता है:

1. **ऊर्ध्वाधर संचार / लंबवत संचार**
 - अधोमुखी (नीचे की दिशा में संचार) या
 - ऊर्ध्वमुखी (ऊपर की दिशा में संचार)
2. **क्षैतिज संचार**
3. **विकर्ण संचार**



9.5 ऊर्ध्वाधर संचार

संगठनात्मक संचार का एक महत्वपूर्ण हिस्सा है, जो संगठन के विभिन्न स्तरों के बीच जानकारी और निर्देशों के आदान-प्रदान को सुनिश्चित करता है। यह संचार संगठन के भीतर विभिन्न पदों पर कार्यरत व्यक्तियों के बीच होता है और इसका उद्देश्य संगठन की कार्यप्रणाली को प्रभावी और सुचारु बनाना है। ऊर्ध्वाधर संचार दो प्रकार का हो सकता है – **अधोमुखी (नीचे की दिशा में संचार)** या **ऊर्ध्वमुखी (ऊपर की दिशा में संचार)** – जो कि सूचना के प्रकार पर निर्भर करता है। इस प्रकार के संचार में अधिकतर लिखित प्रारूप का उपयोग किया जाता है – जैसे कि ईमेल, रिपोर्ट या मेमो – ताकि सूचना का ट्रैक रखा जा सके। हालांकि, मौखिक ऊर्ध्वाधर संचार भी एक महत्वपूर्ण पहलू है क्योंकि यह विचारों या संदेशों को पहुंचाने का अधिक प्रत्यक्ष तरीका है।

9.5.1 ऊर्ध्वाधर संचार के लाभ और सीमाएँ

ऊर्ध्वाधर संचार केवल पारंपरिक कार्यस्थलों तक ही सीमित नहीं है। कई संगठनों में, चाहे वह एक समतल संगठनात्मक ढांचा हो या कोई अन्य, ऊर्ध्वाधर संचार का उपयोग किया जाता है। यह इस बात पर निर्भर करता है कि जानकारी का प्रकार, उसकी महत्वपूर्णता और तात्कालिकता कैसी है, जो यह निर्धारित करती है कि संचार ऊर्ध्वाधर तरीके से होगा या नहीं। ऊर्ध्वाधर संचार के कुछ फायदे और नुकसान निम्नलिखित हैं

क. ऊर्ध्वाधर संचार के लाभ

- **संवेदनशील जानकारी का संरक्षण** – जब जानकारी संवेदनशील होती है, तो इसे पूरे संगठन में साझा करने से पहले वरिष्ठ प्रबंधन के साथ साझा करना अधिक उचित होता है। उदाहरण के लिए, यह जानकारी नए निवेश, कर्मचारी की गलती, या प्रदर्शन रिपोर्ट से संबंधित हो सकती है।
- **कार्यस्थल में संबंधों का विकास** – ऊर्ध्वाधर संचार से कार्यस्थल में संबंध और आपसी सम्मान बनाए रखने में मदद मिलती है। आप जानते हैं कि आपको अपने प्रबंधक से संवाद करने से पहले अपने टीम लीडर के माध्यम से जाना होगा। इस प्रकार, आपका टीम लीडर आपकी पहल की सराहना करेगा, जिससे उनके साथ आपके संबंध मजबूत होंगे
- **त्रुटि-रहित कार्य** – एक संगठन में कार्यों को ऊर्ध्वाधर तरीके से साझा करने से कार्य त्रुटि-रहित हो जाता है क्योंकि इसे कई बार संपादित और प्रूफरीड किया जाता है। सबसे पहले, आपका टीम लीडर इसे समीक्षा करेगा और फिर प्रबंधक इसे अंतिम रूप देंगे। इससे संगठन को अपने लक्ष्यों पर ध्यान केंद्रित करने और असफलताओं से बचने में मदद मिलती है।

ख. ऊर्ध्वाधर संचार के सीमाएँ

- **आलस्य की प्रवृत्ति** – कर्मचारी यह सोचकर काम की गुणवत्ता पर ध्यान देना छोड़ सकते हैं कि इसे कई बार समीक्षा किया जाएगा। इससे कार्यस्थल में आलस्य और लापरवाही बढ़ सकती है, जहां कर्मचारी अपने कार्यों के लिए दूसरों पर निर्भर होने लगते हैं।
- **गलतफहमी का खतरा** – जब संदेश मौखिक रूप से साझा किए जाते हैं, तो वे गलतफहमी का शिकार हो सकते हैं। जिस प्रकार से संदेश भेजने वाला व्यक्ति बोलता, चलता या कार्य करता है, वह इस बात पर प्रभाव डाल सकता है कि संदेश को कैसे समझा जाएगा। इससे भ्रम, गलतफहमी, और निर्णय लेने में चूक हो सकती है।
- **कर्मचारी असंतोष** – अक्सर, अधीनस्थ स्तर के कर्मचारी यह महसूस करते हैं कि वे संगठनात्मक संचार में उपेक्षित या अनदेखे किए जा रहे हैं। वे अपने विचार वरिष्ठ प्रबंधन के साथ साझा करना चाहते हैं, लेकिन अधिकारियों के विभिन्न स्तरों की परतें उन्हें ऐसा करने से हतोत्साहित कर सकती हैं।
- **सुधार के उपाय** – संगठनों के लिए ऊर्ध्वाधर संचार को ट्रैक करने के लिए एक प्रणाली लागू करना लाभकारी हो सकता है। यह सुनिश्चित करना महत्वपूर्ण है कि जानकारी संगठन के भीतर कैसे साझा की

जा रही है। यह सीखने और विकास के लिए आवश्यक है। उन संगठनों के लिए, जो संचार की प्रामाणिकता को मॉनिटर करने की आवश्यकता को नजरअंदाज करते हैं, यह बहुत प्रभाव डाल सकता है। एक कर्मचारी के रूप में, यह जानना जरूरी है कि आप किससे बात कर रहे हैं, ताकि आपका संदेश सावधानीपूर्वक तैयार किया जा सके।

9.5.2 ऊर्ध्वाधर संचार का उदाहरण

रवि एक सॉफ्टवेयर विकास कंपनी, टेकसॉल्यूशंस में एक प्रोजेक्ट मैनेजर हैं। उनकी टीम एक महत्वपूर्ण परियोजना पर काम कर रही है जिसकी समय सीमा बहुत कम है। साप्ताहिक समीक्षा बैठक के दौरान, रवि देखते हैं कि परीक्षण चरण निर्धारित समय से पीछे चल रहा है। संभावित देरी के बारे में चिंतित होकर, रवि इस मुद्दे को अपनी टीम लीड, प्रिया को बताते हैं, और उन्हें परीक्षण टीम के साथ इस पर चर्चा करने का निर्देश देते हैं। प्रिया तब परीक्षण टीम लीडर, अर्जुन से मिलती है और समय सीमा को पूरा करने के लिए परीक्षण प्रक्रिया को तेज करने के तरीकों पर चर्चा करती है।

इस उदाहरण में, ऊर्ध्वाधर संचार इस तरह स्पष्ट है कि कैसे रवि, प्रोजेक्ट मैनेजर, अपनी चिंता को टीम लीड, प्रिया को बताते हैं, जो फिर इसे परीक्षण टीम लीडर, अर्जुन तक पहुंचाती है। सूचना का यह प्रवाह एक संरचित कमान श्रृंखला का पालन करता है, जो उच्च स्तर (प्रोजेक्ट मैनेजर) से निम्न स्तर (परीक्षण टीम लीडर) तक जाता है। संदेश को चरण-दर-चरण नीचे भेजा जाता है, यह सुनिश्चित करते हुए कि पदानुक्रम के प्रत्येक स्तर को सूचित किया गया है और उचित कार्रवाई कर सकता है। यह प्रक्रिया संगठन में संचार प्रक्रिया में व्यवस्था और स्पष्टता बनाए रखने में मदद करती है।

9.6 अधोमुखी (नीचे की दिशा में संचार)

अधोमुखी संचार (या निम्नगामी संचार) एक संगठन में उच्च पदस्थ व्यक्तियों (वरिष्ठ) से निम्न पदस्थ व्यक्तियों (अधीनस्थ) की ओर सूचना के प्रवाह को संदर्भित करता है। यह संगठन के भीतर एक महत्वपूर्ण संचार चैनल है जो कर्मचारियों को उनके काम के बारे में निर्देशित करने और उन्हें संगठन के लक्ष्यों के बारे में सूचित करने में मदद करता है। अधोमुखी नीचे की दिशा में संचार वह प्रक्रिया है जिसमें संगठन के शीर्ष स्तर से निचले स्तर तक संदेशों का प्रसारण होता है। इसमें वरिष्ठ अधिकारी अपने अधीनस्थों को आदेश, निर्देश, नीतियाँ, और अन्य महत्वपूर्ण सूचनाएं प्रदान करते हैं। यह संचार संगठन के उद्देश्यों, नीतियों, और रणनीतियों को लागू करने के लिए आवश्यक है। उदाहरण

- निर्देश और आदेश, एक प्रबंधक अपने टीम के सदस्यों को किसी नए प्रोजेक्ट के लिए दिशा-निर्देश जारी करता है, जिसमें लक्ष्यों, समयसीमा, और कार्य करने के तरीके का विवरण होता है।
- प्रशिक्षण और नीतियाँ, संगठन की नई नीति या प्रक्रिया को कर्मचारियों तक पहुँचाना, जैसे कि एक नई सुरक्षा नीति को लागू करने के निर्देश।

सुपरवाइजर



सबोर्डिनेट

9.6.1 अधोमुखी संचार के मुख्य उद्देश्य

अधोमुखी संचार एक प्रकार का संचार होता है जिसमें जानकारी और निर्देश संगठन के उच्च स्तर से निम्न स्तर की ओर भेजे जाते हैं। इसके मुख्य उद्देश्य निम्नलिखित हैं –

1. **निर्देश और आदेश** – अधोमुखी संचार का मुख्य उद्देश्य कर्मचारियों या निम्न स्तर के सदस्यों को निर्देश और आदेश देना होता है ताकि वे अपनी जिम्मेदारियों को सही ढंग से निभा सकें।
2. **नीतियों और प्रक्रियाओं की जानकारी** – संगठन की नीतियों, नियमों, और प्रक्रियाओं को कर्मचारियों

तक पहुंचाना ताकि वे उनकी सही अनुपालना कर सकें।

3. **प्रेरणा और प्रोत्साहन** – कर्मचारियों को प्रेरित करने और उनके मनोबल को बढ़ाने के लिए संदेश और प्रोत्साहन देना।
4. **प्रदर्शन मूल्यांकन और प्रतिक्रिया** – कर्मचारियों के प्रदर्शन का मूल्यांकन करना और उन्हें फीडबैक प्रदान करना ताकि वे अपनी कार्यप्रणाली को सुधार सकें।
5. **सूचना का प्रसार** – संगठन में किसी भी नए परिवर्तन, योजना, या महत्वपूर्ण सूचना को कर्मचारियों तक पहुंचाना।

9.6.2 अधोमुखी संचार के माध्यम

अधोमुखी संचार एक प्रकार का संचार होता है जिसमें जानकारी और निर्देश संगठन के उच्च स्तर से निम्न स्तर की ओर भेजे जाते हैं। इसके मुख्य माध्यम निम्नलिखित हैं –

1. **मेमो और ईमेल** – सूचना और निर्देश भेजने के लिए मेमो और ईमेल का उपयोग किया जाता है। यह एक दस्तावेजित तरीका होता है जिससे संदेश की रिकॉर्डिंग भी हो जाती है।
2. **बैठकें और सम्मेलन** – प्रमुख बैठकें, टीम मीटिंग्स और सम्मेलन आयोजित किए जाते हैं ताकि महत्वपूर्ण जानकारी और निर्देश सभी कर्मचारियों तक पहुंच सके।
3. **आदेश और निर्देश पत्र** – विशेष आदेशों और निर्देशों को स्पष्ट रूप से लिखित रूप में प्रदान किया जाता है।
4. **प्रस्तावना और सूचना बोर्ड** – संगठन के सूचना बोर्ड पर महत्वपूर्ण सूचनाएं और निर्देश प्रदर्शित किए जाते हैं ताकि सभी कर्मचारी देख सकें।
5. **वीडियो और ऑडियो रिकॉर्डिंग** – महत्वपूर्ण संदेश और प्रशिक्षण सामग्री को वीडियो या ऑडियो के माध्यम से भी संप्रेषित किया जा सकता है।
6. **कार्मिक बुलेटिन और न्यूजलेटर** – नियमित अपडेट्स और सूचनाओं को बुलेटिन और न्यूजलेटर के माध्यम से भेजा जाता है।

इन माध्यमों का चयन संगठन की आवश्यकताओं और कर्मचारियों की जानकारी प्राप्त करने की शैली के आधार पर किया जाता है।

9.6.3 अधोमुखी संचार के लाभ और चुनौतियाँ

अधोमुखी संचार, संगठनात्मक संचार का एक महत्वपूर्ण हिस्सा है, जिसमें संगठन के उच्चतम स्तर से लेकर निचले स्तर तक संदेशों, निर्देशों, और सूचनाओं का प्रवाह होता है। यह संचार संगठन के उद्देश्यों को समझाने, कार्यों को निर्देशित करने, और कर्मचारियों को आवश्यक जानकारी प्रदान करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। हालांकि, अधोमुखी संचार के कई लाभ हैं, लेकिन इसके साथ कुछ चुनौतियाँ भी होती हैं। आइए इसे विस्तार से समझते हैं –

क. अधोमुखी संचार के लाभ

- i. **स्पष्टता** – अधोमुखी संचार का सबसे बड़ा लाभ यह है कि यह सुनिश्चित करता है कि सभी कर्मचारी संगठन के लक्ष्यों, अपेक्षाओं, और नीतियों को स्पष्ट रूप से समझते हैं। जब वरिष्ठ प्रबंधन से निर्देश और संदेश निचले स्तर तक पहुंचते हैं, तो यह सभी कर्मचारियों को एक समान दृष्टिकोण और दिशा प्रदान करता है। यह सुनिश्चित करता है कि संगठन में सभी व्यक्ति एक ही दिशा में काम कर रहे हैं और सभी की समझ समान है। उदाहरण के लिए, एक नई कंपनी नीति के बारे में जानकारी देने से कर्मचारी यह समझ सकते हैं कि उन्हें कैसे कार्य करना है और उनसे क्या उम्मीदें हैं। इससे असमंजस की स्थिति कम होती है और संगठनात्मक लक्ष्यों की प्राप्ति आसान हो जाती है।

- ii. **समन्वय** – अधोमुखी संचार विभिन्न विभागों और टीमों के बीच समन्वय को बढ़ावा देता है। जब निर्देश शीर्ष से नीचे आते हैं, तो वे विभिन्न विभागों के बीच स्पष्ट और सुसंगत संचार स्थापित करते हैं। इससे यह सुनिश्चित होता है कि विभिन्न विभाग और टीमों एक-दूसरे के साथ बेहतर तालमेल में काम करें। उदाहरण के लिए, अगर प्रबंधन एक नई परियोजना की शुरुआत करता है, तो अधोमुखी संचार के माध्यम से सभी संबंधित विभागों को उनकी भूमिकाओं और जिम्मेदारियों के बारे में जानकारी दी जाती है। इससे समन्वय में सुधार होता है और परियोजना की सफलता की संभावना बढ़ जाती है।
- iii. **दक्षता** – अधोमुखी संचार कर्मचारियों को अपने काम को अधिक कुशलता से करने में मदद करता है। जब कर्मचारियों को स्पष्ट निर्देश और आवश्यक जानकारी मिलती है, तो वे अपने कार्यों को बेहतर ढंग से और तेजी से पूरा कर सकते हैं। उदाहरण के लिए, यदि किसी कर्मचारी को यह स्पष्ट रूप से बताया जाता है कि उसे क्या करना है और कैसे करना है, तो वह उस कार्य को बिना किसी देरी और त्रुटि के पूरा कर सकता है। इससे संगठन की समग्र उत्पादकता और कार्यक्षमता में सुधार होता है।
- iv. **नियंत्रण** – अधोमुखी संचार प्रबंधन को संगठन पर अधिक नियंत्रण रखने में सहायता करता है। अधोमुखी संचार के माध्यम से प्रबंधन यह सुनिश्चित कर सकता है कि संगठन के सभी हिस्से उनके द्वारा निर्धारित दिशा-निर्देशों और नीतियों का पालन कर रहे हैं। इससे प्रबंधन को संगठन की गतिविधियों पर नजर रखने और आवश्यकतानुसार सुधार करने में आसानी होती है। उदाहरण के लिए, यदि प्रबंधन को पता चलता है कि किसी विभाग में उत्पादन लक्ष्य नहीं मिल रहे हैं, तो वे अधोमुखी संचार के माध्यम से त्वरित निर्देश दे सकते हैं और सुधारात्मक कार्रवाई कर सकते हैं। यह नियंत्रण और अनुशासन को बनाए रखने में सहायक होता है।

ख. अधोमुखी संचार की चुनौतियाँ

- i. **सूचना का अधिभार** – जब बहुत अधिक सूचना एक साथ साझा की जाती है, तो इससे कर्मचारी भ्रमित हो सकते हैं और जानकारी को प्रभावी ढंग से संसाधित करने में कठिनाई हो सकती है। अधोमुखी संचार में कई बार कर्मचारियों को इतनी अधिक जानकारी दी जाती है कि वे इसे समझने और उसका अनुपालन करने में असमर्थ हो जाते हैं। इससे वे आवश्यक सूचनाओं को नजरअंदाज कर सकते हैं या महत्वपूर्ण विवरणों को भूल सकते हैं। उदाहरण के लिए, यदि किसी बैठक में कर्मचारियों को एक साथ कई नए निर्देश दिए जाते हैं, तो वे उनमें से कुछ को सही ढंग से याद रखने या उन पर कार्रवाई करने में असफल हो सकते हैं। यह संगठनात्मक लक्ष्यों की प्राप्ति में बाधा बन सकता है और कर्मचारियों में तनाव भी उत्पन्न कर सकता है।
- ii. **प्रतिक्रिया का अभाव** – अधोमुखी संचार में कर्मचारियों से पर्याप्त प्रतिक्रिया न मिलने के कारण प्रबंधन के लिए यह जानना मुश्किल हो सकता है कि वे जानकारी को कैसे समझ रहे हैं या लागू कर रहे हैं। जब प्रबंधन से संदेश नीचे तक पहुँचते हैं, तो यह जरूरी नहीं है कि कर्मचारी उन पर प्रतिक्रिया दें। इस कारण से, प्रबंधन यह नहीं जान पाता कि कर्मचारी दिए गए निर्देशों को सही ढंग से समझ रहे हैं या नहीं, और क्या वे उन पर प्रभावी ढंग से कार्य कर रहे हैं। यह संचार प्रक्रिया को एकतरफा बनाता है, जिससे संगठन में गलतफहमियों और त्रुटियों की संभावना बढ़ जाती है। उदाहरण के लिए, यदि कोई प्रबंधक अपने टीम को एक नया टूल उपयोग करने का निर्देश देता है, लेकिन टीम इस टूल को ठीक से समझ नहीं पाती, तो प्रबंधक को इसकी जानकारी नहीं होगी, और इसके परिणामस्वरूप कार्यप्रदर्शन प्रभावित हो सकता है।
- iii. **सूचना का विरूपण** – जब जानकारी ऊपर से नीचे तक जाती है, तो वह विकृत हो सकती है, जिससे संदेश का अर्थ या उद्देश्य बदल सकता है। अधोमुखी संचार के दौरान, संदेश कई स्तरों से गुजरता है। इस प्रक्रिया में, जानकारी का मूल स्वरूप बदल सकता है, जिससे संदेश का अर्थ पूरी तरह से बदल

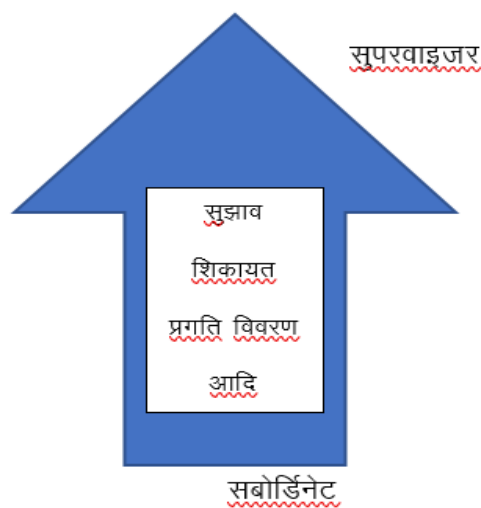
सकता है। यह विकृति गलतफहमियों, भ्रम, और निर्णय लेने में गलतियों का कारण बन सकती है। उदाहरण के लिए, अगर सीईओ से एक निर्देश कई विभाग प्रमुखों के माध्यम से कर्मचारियों तक पहुंचता है, तो हर स्तर पर उस निर्देश की व्याख्या में बदलाव हो सकता है। यह अंततः कर्मचारियों तक पहुंचते-पहुंचते पूरी तरह से बदल सकता है, जिससे संगठनात्मक लक्ष्यों की प्राप्ति में रुकावट आ सकती है।

अधोमुखी संचार संगठनात्मक संचार का एक महत्वपूर्ण हिस्सा है जो संगठन की कार्यप्रणाली को निर्देशित और नियंत्रित करने में सहायक होता है। हालांकि इसके कई लाभ हैं, लेकिन इसके साथ ही चुनौतियों का सामना भी करना पड़ता है। इन चुनौतियों का समाधान करके, जैसे कि अधिक फीडबैक तंत्र को विकसित करना और सूचना के प्रभावी प्रबंधन के लिए उपाय करना, संगठन अधोमुखी संचार के लाभों का अधिकतम उपयोग कर सकता है और इसकी सीमाओं को कम कर सकता है।

9.7 ऊर्ध्वाधर ऊपर की दिशा में संचार

ऊर्ध्वाधर ऊपर की दिशा में संचार (Upward Communication) ऊर्ध्वाधर ऊपर की दिशा में संचार वह प्रक्रिया है जिसमें संगठन के निचले स्तर के कर्मचारी अपने वरिष्ठ अधिकारियों के साथ संवाद करते हैं। यह संचार अधीनस्थ कर्मचारियों द्वारा अपने सुझाव, समस्याएँ, फीडबैक, और रिपोर्ट वरिष्ठ प्रबंधन तक पहुंचाने के लिए किया जाता है। इस प्रकार का संचार महत्वपूर्ण है क्योंकि यह वरिष्ठ अधिकारियों को निचले स्तर पर हो रही गतिविधियों, चुनौतियों, और संभावनाओं की जानकारी देता है। **ऊर्ध्व संचार** एक संगठन में पदानुक्रम के निचले स्तर (अधीनस्थ) से उच्च स्तर (वरिष्ठ) की ओर सूचना के प्रवाह को संदर्भित करता है। यह कर्मचारियों को अपने विचारों, सुझावों, समस्याओं और चिंताओं को प्रबंधन तक पहुंचाने का एक माध्यम प्रदान करता है। उदाहरण—

- रिपोर्टिंग और फीडबैक, एक कर्मचारी अपने प्रबंधक को साप्ताहिक रिपोर्ट प्रस्तुत करता है जिसमें उस सप्ताह के कार्यों की प्रगति, किसी समस्या का विवरण, और आवश्यक सुधार के सुझाव होते हैं।
- शिकायतें और सुझाव, कर्मचारी संगठन के कार्यों में सुधार के लिए अपने विचार और सुझाव प्रस्तुत करते हैं। उदाहरण के लिए, किसी कर्मचारी को लगता है कि कोई प्रक्रिया अधिक समय ले रही है, तो वह प्रक्रिया में सुधार के सुझाव अपने वरिष्ठ को दे सकता है।



9.7.1 ऊर्ध्व संचार के मुख्य उद्देश्य:

1. **रिपोर्ट और प्रगति** : कर्मचारी अपने काम की प्रगति के बारे में प्रबंधन को सूचित करते हैं।
2. **सुझाव** : कर्मचारी संगठन में सुधार के लिए अपने सुझाव प्रबंधन को देते हैं।
3. **शिकायतें** : कर्मचारी अपनी शिकायतें प्रबंधन के सामने रखते हैं।
4. **समस्याओं की सूचना** : कर्मचारी कार्यस्थल में आने वाली समस्याओं के बारे में प्रबंधन को सूचित करते हैं।
5. **प्रतिक्रिया** : कर्मचारी प्रबंधन द्वारा लिए गए निर्णयों पर अपनी प्रतिक्रिया देते हैं।

9.7.2 ऊर्ध्व संचार के माध्यम:

1. **बैठकें** : टीम बैठकें, एक-एक करके बैठकें आदि।
2. **ईमेल** : कर्मचारी अपने विचारों और सुझावों को ईमेल के माध्यम से प्रबंधन को भेज सकते हैं।
3. **सर्वेक्षण** : संगठन कर्मचारियों से उनकी राय जानने के लिए सर्वेक्षण कर सकता है।
4. **सुझाव बॉक्स** : कर्मचारी अपने विचारों को सुझाव बॉक्स में डाल सकते हैं।

9.7.3 ऊर्ध्व संचार के लाभ और चुनौतियाँ

ऊर्ध्व संचार (Upward Communication) संगठनात्मक संचार का एक महत्वपूर्ण पहलू है, जिसमें अधीनस्थ कर्मचारी अपने वरिष्ठ अधिकारियों के साथ संवाद करते हैं। यह संचार संगठन के लिए महत्वपूर्ण होता है क्योंकि यह कर्मचारियों की संतुष्टि, नवाचार, समस्या समाधान, और प्रबंधन में सुधार लाने में सहायक होता है। हालांकि, इसके साथ कुछ चुनौतियाँ भी जुड़ी होती हैं, जैसे कि भय, समय की कमी, और सांस्कृतिक बाधाएँ। आइए इन लाभों और चुनौतियों को विस्तार से समझते हैं। ऊर्ध्व संचार के लाभ :

क. ऊर्ध्व संचार के लाभ

- i. **कर्मचारी संतुष्टि** – जब कर्मचारियों की राय और सुझावों को प्रबंधन द्वारा सुना और मान्यता दी जाती है, तो यह उनके आत्म-सम्मान और संगठन के प्रति उनकी निष्ठा को बढ़ाता है। उन्हें महसूस होता है कि उनकी राय और विचार संगठन के लिए मायने रखते हैं। इससे उनकी संतुष्टि और संगठन के प्रति उनकी प्रतिबद्धता बढ़ती है। यदि एक कर्मचारी किसी कार्य प्रक्रिया में सुधार का सुझाव देता है और प्रबंधन उस सुझाव पर विचार करता है, तो कर्मचारी को यह महसूस होता है कि उसका योगदान महत्वपूर्ण है, जिससे उसका मनोबल बढ़ता है।
- ii. **नवाचार** – कर्मचारियों के पास संगठन की दिन-प्रतिदिन की गतिविधियों का निकटतम दृष्टिकोण होता है, जिससे वे नए विचार और समाधान प्रस्तावित कर सकते हैं। इन विचारों को अपनाने से संगठन में नवाचार को बढ़ावा मिलता है, जो उसे प्रतिस्पर्धा में आगे बनाए रखने में मदद करता है। एक उत्पादन कर्मचारी यह सुझाव दे सकता है कि किसी प्रक्रिया को कैसे स्वचालित किया जा सकता है, जिससे उत्पादन में तेजी आए और लागत कम हो।
- iii. **समस्या समाधान** – कर्मचारी अपने कार्यस्थल की समस्याओं को सबसे पहले देख और समझ सकते हैं। जब उन्हें अपनी समस्याओं को सीधे प्रबंधन तक पहुँचाने का अवसर मिलता है, तो संगठन को उन समस्याओं का त्वरित समाधान मिल सकता है। यदि किसी परियोजना में तकनीकी समस्या उत्पन्न होती है, तो टीम सदस्य इसे तुरंत अपने प्रबंधक के ध्यान में ला सकते हैं, जिससे समय रहते उस समस्या का समाधान किया जा सके।
- iv. **प्रबंधन का सुधार** – प्रबंधन कर्मचारियों से प्राप्त फीडबैक के आधार पर अपने निर्णयों और नीतियों में सुधार कर सकता है। यह प्रबंधन को बेहतर तरीके से समझने में मदद करता है कि संगठन की जरूरतें और कर्मचारी की अपेक्षाएँ क्या हैं। यदि कर्मचारियों की प्रतिक्रिया से यह पता चलता है कि किसी विशेष नीति से उन्हें समस्याएँ हो रही हैं, तो प्रबंधन उस नीति में आवश्यक सुधार कर सकता है।

ख. ऊर्ध्व संचार की चुनौतियाँ

- i. **भय** – कई बार कर्मचारी यह डर महसूस करते हैं कि उनके विचारों या सुझावों को प्रबंधन द्वारा नकारात्मक रूप से लिया जा सकता है। वे सोचते हैं कि उनके सुझाव देने से उनके खिलाफ कार्रवाई हो सकती है, जिससे वे अपने विचार व्यक्त करने से कतराते हैं। एक कर्मचारी जो किसी नीतिगत समस्या को उठाना चाहता है, वह इस भय से चुप रह सकता है कि उसके वरिष्ठ अधिकारी उसे “समस्याग्रस्त” कर्मचारी मान सकते हैं।
- ii. **समय की कमी** – बड़े संगठनों में, प्रबंधन के पास प्रत्येक कर्मचारी की प्रतिक्रियाओं और सुझावों पर ध्यान देने के लिए पर्याप्त समय नहीं हो सकता है। इससे कर्मचारियों को यह महसूस हो सकता है कि उनके विचारों को उचित ध्यान नहीं दिया जा रहा है। एक कंपनी में सैकड़ों कर्मचारी हो सकते हैं, और यदि प्रत्येक कर्मचारी अपनी राय साझा करता है, तो प्रबंधन के लिए उन सभी पर ध्यान देना मुश्किल हो सकता है।
- iii. **सांस्कृतिक बाधाएँ** – कुछ संगठनों में सांस्कृतिक रूप से ऊर्ध्व संचार को प्रोत्साहित नहीं किया जाता है। वहाँ की कार्य संस्कृति ऐसी हो सकती है जहाँ केवल वरिष्ठ अधिकारी ही निर्णय लेते हैं, और अधीनस्थ कर्मचारियों को सुझाव देने का अवसर नहीं मिलता। यदि एक कंपनी की संस्कृति में यह माना जाता है कि “ऊपर से आदेश आते हैं और नीचे पालन होते हैं,” तो अधीनस्थ कर्मचारी अपनी राय व्यक्त करने में

हिचकिचाते हैं, क्योंकि वे इसे संगठन की परंपरा के खिलाफ मानते हैं।

ऊर्ध्व संचार संगठनात्मक विकास और प्रबंधन सुधार के लिए एक महत्वपूर्ण साधन है। यह कर्मचारियों को उनके कार्य में अधिक सहभागिता और संतुष्टि प्रदान करता है और संगठन को नवाचार और समस्याओं के त्वरित समाधान में मदद करता है। हालांकि, इसके साथ आने वाली चुनौतियों को समझना और उनका समाधान ढूंढना आवश्यक है ताकि ऊर्ध्व संचार का अधिकतम लाभ उठाया जा सके। संगठन को एक ऐसा वातावरण बनाने की आवश्यकता है जहां कर्मचारी खुलकर अपनी राय व्यक्त कर सकें और प्रबंधन उनके विचारों को गंभीरता से ले।

बोध प्रश्न – 01

- 1 ऊर्ध्वाधर संचार का एक प्रमुख लाभ क्या है?
- 2 अधोमुखी संचार का मुख्य उद्देश्य क्या है?
- 3 ऊर्ध्व संचार के माध्यम में सबसे प्रमुख साधन क्या है?
- 4 अधोमुखी संचार की एक चुनौती क्या है?
- 5 औपचारिक संचार के फायदे में से एक क्या है?
- 6 ऊर्ध्वमुखी संचार का एक उदाहरण क्या है?
- 7 औपचारिक संचार की प्रकृति कैसी होती है?

9.8 अधोमुखी (नीचे की दिशा में संचार) और ऊर्ध्वमुखी (ऊपर की दिशा में संचार) के बीच अंतर

अधोमुखी (नीचे की दिशा में संचार) और ऊर्ध्वमुखी (ऊपर की दिशा में संचार) के बीच विभिन्न अंतर हैं। ये दोनों संचार प्रकार संगठन में जानकारी के आदान-प्रदान की प्रक्रियाएँ हैं, लेकिन उनकी भूमिकाएँ और प्रभाव अलग-अलग होते हैं। आइए इसे विस्तार से समझते हैं –

आधार	ऊर्ध्वमुखी (ऊपर की दिशा में संचार)	अधोमुखी (नीचे की दिशा में संचार)
प्रवाहित	अधीनस्थों से वरिष्ठों तक या कर्मचारियों से प्रबंधन तक प्रवाहित होने वाला संचार।	वरिष्ठों से अधीनस्थों तक या प्रबंधन से कर्मचारियों तक प्रवाहित होने वाला संचार।
ध्यान केंद्रित	निम्न-स्तर के कर्मचारियों से उच्च-स्तर के प्रबंधन तक सूचना, प्रतिक्रिया, सुझाव, विचार, चिंताएँ या शिकायतें पहुंचाने पर ध्यान केंद्रित करता है।	उच्च-स्तरीय प्रबंधन से निचले-स्तर के कर्मचारियों को निर्देश, निर्देश, लक्ष्य, प्रतिक्रिया और जानकारी प्रदान करने पर ध्यान केंद्रित करता है।
उद्देश्य	इसका उद्देश्य कर्मचारियों को प्रबंधन के समक्ष अपनी राय, चिंताएँ और विचार व्यक्त करने का माध्यम उपलब्ध कराना है।	इसका उद्देश्य कर्मचारियों को कार्यों, अपेक्षाओं और संगठनात्मक लक्ष्यों के संबंध में मार्गदर्शन, स्पष्टता और जानकारी प्रदान करना है।
उदाहरण	उदाहरणों में कर्मचारी प्रदर्शन समीक्षा, कर्मचारी सर्वेक्षण, सुझाव पेटी, या कर्मचारियों और प्रबंधकों के बीच बैठकें शामिल हैं।	उदाहरणों में प्रबंधन द्वारा कर्मचारियों के लिए आयोजित बैठकें, ज्ञापन, ईमेल, प्रस्तुतियाँ या प्रशिक्षण सत्र शामिल हैं।
अवसर	कर्मचारियों को अपने अनुभव, चुनौतियों और	संगठनात्मक उद्देश्यों, नीतियों, रणनीतियों और

	सुधार के लिए सुझाव साझा करने का अवसर प्रदान करता है।	प्रदर्शन अपेक्षाओं के प्रसार को सुगम बनाता है।
संस्कृति और जुड़ाव	एक खुली और पारदर्शी संगठनात्मक संस्कृति बनाने में मदद करता है, कर्मचारी जुड़ाव और भागीदारी को प्रोत्साहित करता है।	कार्यों के समन्वय, लक्ष्यों के संरेखण और संगठनात्मक रणनीतियों के प्रभावी कार्यान्वयन का समर्थन करता है।
सशक्तिकरण	कर्मचारियों को निर्णय लेने की प्रक्रिया, समस्या समाधान और संगठनात्मक सुधार पहल में योगदान करने में सक्षम बनाता है।	कार्यों का प्रत्यायोजन, लक्ष्यों का संचार, तथा प्रदर्शन फीडबैक का प्रावधान सुगम बनाता है।
जवाबदेही	परिचालन स्तर पर ध्यान देने योग्य मुद्दों, बाधाओं या क्षेत्रों की पहचान करने में मदद कर सकता है।	भूमिकाओं और जिम्मेदारियों को स्पष्ट कर सकते हैं, मार्गदर्शन प्रदान कर सकते हैं, और कर्मचारी प्रयासों को संगठनात्मक उद्देश्यों के साथ संरेखित कर सकते हैं।
स्वामित्व	कर्मचारियों में स्वामित्व, सशक्तिकरण और जवाबदेही की भावना को बढ़ावा देता है।	संगठनात्मक पदानुक्रम, अधिकार और कर्मचारियों के मार्गदर्शन और निर्देशन में प्रबंधन की भूमिका को सुदृढ़ करता है।
कर्मचारी विकास और प्रदर्शन	प्रबंधन के साथ नियमित फीडबैक और संचार के माध्यम से कर्मचारी विकास, वृद्धि और कैरियर उन्नति की सुविधा प्रदान करता है।	स्पष्ट संचार और मार्गदर्शन के माध्यम से कार्यों के कुशल निष्पादन, लक्ष्यों की प्राप्ति और समग्र संगठनात्मक प्रदर्शन को सुगम बनाता है।

9.9 सारांश

इस एकाई के अंत में, यह स्पष्ट होता है कि औपचारिक संचार एक संरचित और नियम आधारित प्रक्रिया है, जो संगठनात्मक कार्यक्षमता और निर्णय लेने की प्रक्रिया को सुव्यवस्थित करती है। औपचारिक संचार की प्रकृति, विशेषताएं, और प्रकार को समझने से, हम इसके लाभ और नुकसान को सही तरीके से पहचान सकते हैं, और इसे संगठनों के भीतर बेहतर प्रबंधन और कार्यान्वयन के लिए लागू कर सकते हैं। ऊर्ध्वाधर संचार, चाहे वह अधोमुखी हो या ऊर्ध्वमुखी, दोनों के उद्देश्य, माध्यम, लाभ और चुनौतियों को समझने से हमें संचार की जटिलताओं को अधिक प्रभावी ढंग से समझने और समाधान निकालने में सहायता मिलती है। इस प्रकार, इस एकाई के माध्यम से प्राप्त ज्ञान से संगठनात्मक संचार की रणनीतियों को और बेहतर और प्रभावी बनाया जा सकता है, जिससे संचार प्रक्रिया में सुधार और संगठनात्मक उद्देश्यों की प्राप्ति में योगदान हो सके।

9.10 उपयोगी शब्दावली

- **औपचारिक संचार** — औपचारिक संचार वह प्रकार का संचार होता है जो संगठन की आधिकारिक संरचना और प्रक्रियाओं के तहत किया जाता है। इसमें सूचनाएं और निर्देश एक विशिष्ट ढांचे के अनुसार प्रस्तुत किए जाते हैं, और इसका उद्देश्य स्पष्टता और संगठनात्मक अनुशासन बनाए रखना होता है। यह संचार अक्सर लिखित रूप में होता है, जैसे कि रिपोर्ट, ईमेल, मेमो आदि।
- **अधोमुखी संचार** — अधोमुखी संचार वह संचार है जो उच्च स्तर से निम्न स्तर की ओर भेजा जाता है। इसमें प्रबंधन या वरिष्ठ अधिकारी अपने निर्देश, आदेश, नीतियाँ, और अन्य जानकारी निम्न स्तर के कर्मचारियों या प्रबंधन को भेजते हैं। इसका उद्देश्य कर्मचारियों को आवश्यक जानकारी प्रदान करना और उनकी जिम्मेदारियों को स्पष्ट करना होता है।

- **ऊर्ध्वमुखी संचार** – ऊर्ध्वमुखी संचार वह संचार है जो निम्न स्तर से उच्च स्तर की ओर भेजा जाता है। इसमें कर्मचारियों या निम्न प्रबंधन द्वारा रिपोर्ट, फीडबैक, सुझाव, और समस्याओं की सूचना उच्च प्रबंधन या वरिष्ठ अधिकारियों को प्रदान की जाती है। इसका उद्देश्य प्रबंधन को कर्मचारियों की समस्याओं, प्रदर्शन और सुझावों के बारे में अवगत कराना होता है।
- **संरचित** – संरचित का मतलब है कि किसी चीज को एक विशिष्ट ढांचे, प्रणाली, या योजना के अनुसार व्यवस्थित और व्यवस्थित किया गया हो। संचार में संरचना का मतलब है कि संदेश एक निर्धारित प्रारूप और नियमों के अनुसार प्रस्तुत किया जाता है, जिससे जानकारी का आदान-प्रदान सुव्यवस्थित और स्पष्ट होता है।
- **दस्तावेजित** – दस्तावेजित का अर्थ है कि किसी जानकारी या घटनाओं को लिखित रूप में रिकॉर्ड किया गया हो। इसका उद्देश्य भविष्य में संदर्भित करने के लिए जानकारी को सुरक्षित रखना होता है। दस्तावेजित जानकारी में रिपोर्ट, मेमो, ईमेल, और अन्य लिखित संचार शामिल हो सकते हैं।
- **नीति** – नीति एक सेट होती है जो किसी संगठन की क्रियावली, नियम, और दिशानिर्देशों को निर्धारित करती है। यह सामान्य तौर पर संगठन की कार्यप्रणाली और निर्णय लेने के तरीके को निर्देशित करती है। नीति का उद्देश्य संगठन के उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए स्पष्ट और एकसमान दिशानिर्देश प्रदान करना होता है।

9.12 बोध प्रश्न के उत्तर

I 1. स्पष्टता	2. निर्देशन	3. रिपोर्ट	4. फीडबैक
5. दस्तावेजीकरण	6. सुझाव	7. संरचित	

9.12 महत्वपूर्ण प्रश्न

- प्रश्न 1.** औपचारिक संचार के मुख्य उद्देश्य क्या हैं और यह संगठनात्मक संरचना में कैसे योगदान करता है?
- प्रश्न 2.** अधोमुखी संचार के प्रमुख लाभ और चुनौतियाँ क्या हैं? कृपया उदाहरण के साथ समझाएँ।
- प्रश्न 3.** ऊर्ध्वमुखी संचार के प्रकार और इसके संगठन में महत्व के बारे में विस्तार से बताएँ।
- प्रश्न 4.** औपचारिक संचार की विशेषताओं की व्याख्या करें और इसके लिए उपयुक्त माध्यमों का उदाहरण दें।
- प्रश्न 5.** ऊर्ध्ववाधर संचार की विभिन्न श्रेणियाँ (अधोमुखी और ऊर्ध्वमुखी) के बीच का अंतर क्या है और प्रत्येक की प्रमुख विशेषताएँ क्या हैं?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

- चतुर्वेदी, पी. डी. और मुकेश चतुर्वेदी व्यावसायिक संचार – अवधारणाएं, मामले और अनुप्रयोग, दिल्ली पियर्सन एजुकेशन (सिंगापुर) प्रा, लिमिटेड, 2004।
- एल्महोर्सट, जेएम (1999) कार्यस्थल पर संचार व्यवसाय और व्यवसायों के लिए सिद्धांत और अभ्यास मैकग्रा हिल, सिंगापुर
- लेसिकर, रेमंड वी. और मैरी ई. पलैटली, बेसिक बिजनेस कम्युनिकेशन, नई दिल्ली टाटा मैकग्रा-हिल, 2005।
- रोडा ए., एस्पी एच. (2009) "बिजनेस कम्युनिकेशन के सिद्धांत और अभ्यास" मुंबई शेठ पब्लिशिंग हाउस। 20वां संस्करण, मुंबई,
- सेन, लीना। संचार कौशल, नई दिल्ली प्रेंटिस-हॉल ऑफ इंडिया लिमिटेड, 2004

इकाई 10 औपचारिक संचार II

इकाई रूपरेखा

10.0 उद्देश्य

10.1 प्रस्तावना

10.2 क्षैतिज संचार (हॉरिजॉन्टल संचार)

10.2.1 क्षैतिज संचार का मुख्य उद्देश्य

10.3 क्षैतिज संचार के माध्यम

10.4 क्षैतिज संचार के लाभ और हानि

10.5 विकर्ण संचार यानी डाईगोनल संचार

10.5.1 विकर्ण संचार का मुख्य उद्देश्य

10.6 विकर्ण संचार के लाभ

10.7 विकर्ण संचार की चुनौतियाँ

10.8 औपचारिक और अनौपचारिक संचार के बीच प्रमुख भिन्नताएँ

10.9 सारांश

10.10 उपयोगी शब्दावली

10.11 महत्वपूर्ण प्रश्न

10.0 उद्देश्य

इस इकाई को पढ़ने के बाद आप क्षैतिज, विकर्ण संचार के विभिन्न पहलुओं को गहराई से समझ सकेंगे और आप इस योग को सकेंगे की –

- क्षैतिज संचार का अर्थ और इसके संगठनात्मक प्रमुख उद्देश्यों को वर्णित करना और यह समझना कि यह कैसे विभागों के बीच समन्वय और सहयोग को बढ़ावा देता है।
- संगठन के भीतर क्षैतिज संचार के लिए उपयोग किए जाने वाले विभिन्न माध्यमों की पहचान और चर्चा करना।
- क्षैतिज संचार के लाभ और संभावित नुकसानों का मूल्यांकन करना और यह समझना कि ये संगठनात्मक लक्ष्यों को कैसे प्रभावित करते हैं।
- विकर्ण संचार की परिभाषा और यह संगठन के विभिन्न स्तरों और विभागों के बीच संबंध को कैसे जोड़ता है, समझाना।
- विकर्ण संचार के प्रमुख उद्देश्यों को वर्णित करना और इसके संगठनात्मक दक्षता पर प्रभाव को समझना।
- विकर्ण संचार से जुड़े लाभों और संभावित चुनौतियों का विश्लेषण करना और यह समझना कि ये संगठन के भीतर कैसे प्रभावित करते हैं।
- औपचारिक और अनौपचारिक संचार के मुख्य अंतर को तुलना करना और विभिन्न संदर्भों में उनके महत्व को समझना।

10.1 प्रस्तावना

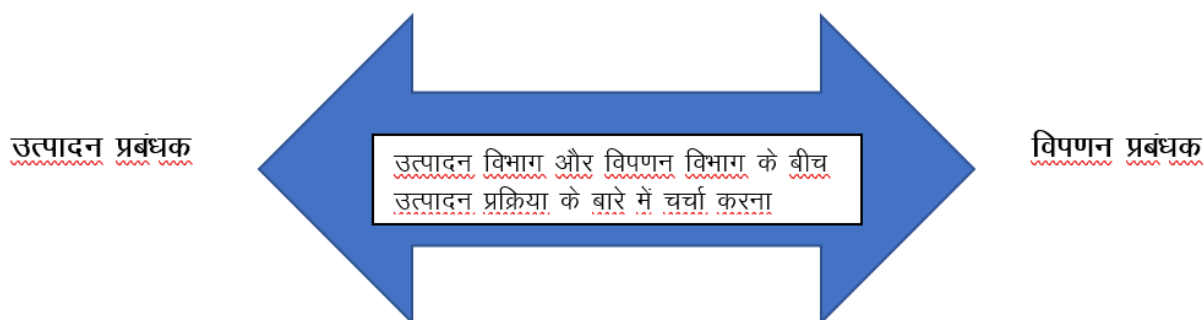
इस इकाई की शुरुआत, क्षैतिज और विकर्ण संचार के महत्व को समझने से होती है, जो किसी भी संगठन की संचार प्रणाली का महत्वपूर्ण हिस्सा हैं। क्षैतिज संचार, जो कि समान स्तर पर काम करने वाले विभिन्न विभागों के बीच सूचनाओं के आदान-प्रदान को संदर्भित करता है, संगठन के विभिन्न हिस्सों के बीच समन्वय और सहयोग सुनिश्चित करता है। यह विभिन्न विभागों के बीच समन्वय, समस्या समाधान, और सूचना का सही समय पर आदान-प्रदान करने में मदद करता है, जिससे संगठनात्मक कार्यप्रणाली में सुधार होता है।

वहीं, विकर्ण संचार, जो विभिन्न विभागों के अलग-अलग स्तरों के बीच सीधे संवाद को प्रोत्साहित करता है, पारंपरिक संचार चैनलों से परे जाकर त्वरित और प्रभावी संचार की सुविधा प्रदान करता है। यह विभिन्न स्तरों और विभागों के बीच सहयोग को बढ़ावा देता है, समय की बचत करता है, और संगठन में नवाचार और समन्वय को प्रोत्साहित करता है।

हम इस इकाई में इन दोनों संचार विधियों के लाभ और हानियों का विश्लेषण करेंगे, साथ ही औपचारिक और अनौपचारिक संचार के बीच प्रमुख भिन्नताओं को भी समझेंगे। इसका उद्देश्य यह है कि पाठक इन संचार विधियों के प्रभावी प्रबंधन के लिए व्यावहारिक दृष्टिकोण और रणनीतियाँ सीख सकें, जो उन्हें अपने संगठनों में संचार की गुणवत्ता और प्रभावशीलता को बढ़ाने में मदद करेंगी।

10.2 क्षैतिज संचार (हॉरिजॉन्टल संचार)

क्षैतिज संचार (या पार्श्व संचार) एक संगठन के भीतर एक ही स्तर पर काम करने वाले विभिन्न विभागों या टीमों के बीच सूचना के आदान-प्रदान को संदर्भित करता है। यह संचार उन विभागों को जोड़ने का कार्य करता है जो समान पदानुक्रमिक स्तर पर होते हैं। इस प्रकार का संचार संगठन के विभिन्न हिस्सों के बीच एकता और समन्वय सुनिश्चित करता है।



10.2.1 क्षैतिज संचार का मुख्य उद्देश्य

विकर्ण संचार का मुख्य उद्देश्य संगठन के विभिन्न विभागों और स्तरों के बीच सीधे संवाद को बढ़ावा देना है। यह पारंपरिक ऊर्ध्वाधर और क्षैतिज संचार के अतिरिक्त एक ऐसी प्रणाली है जो अलग-अलग पदों पर काम करने वाले कर्मचारियों के बीच संवाद की सुविधा प्रदान करती है। इसका प्रमुख उद्देश्य है –

- समन्वय** : विभिन्न विभागों के बीच कार्यों का समन्वय करना। उदाहरण के लिए, उत्पादन विभाग और गुणवत्ता नियंत्रण विभाग के बीच उत्पादन प्रक्रिया के बारे में चर्चा करना। विभिन्न विभागों के बीच कार्यों का समन्वय करना महत्वपूर्ण होता है ताकि सभी विभाग एक साथ मिलकर संगठनात्मक उद्देश्यों को पूरा कर सकें। उदाहरण के लिए, उत्पादन विभाग और गुणवत्ता नियंत्रण विभाग के बीच उत्पाद की गुणवत्ता और उत्पादन प्रक्रिया के संबंध में चर्चा करना आवश्यक है। यह सुनिश्चित करता है कि उत्पादन के मानक उच्च हों और सभी प्रक्रियाएं सुचारु रूप से चलें।
- समस्या समाधान** : विभिन्न विभागों के बीच उभरने वाली समस्याओं का समाधान ढूंढना। उदाहरण के

लिए, विपणन विभाग और बिक्री विभाग के बीच बिक्री लक्ष्यों को लेकर उत्पन्न होने वाले मतभेदों को सुलझाना। जब विभिन्न विभागों के बीच समस्याएँ उत्पन्न होती हैं, तो क्षैतिज संचार के माध्यम से उन्हें हल किया जा सकता है। उदाहरण के लिए, विपणन विभाग और बिक्री विभाग के बीच बिक्री लक्ष्यों को लेकर उत्पन्न होने वाले मतभेदों को बातचीत और चर्चा के द्वारा सुलझाया जा सकता है। यह सहयोगात्मक दृष्टिकोण समस्याओं को जल्दी और प्रभावी ढंग से हल करने में मदद करता है।

- iii. **सूचना का आदान-प्रदान :** विभिन्न विभागों के बीच सूचना का आदान-प्रदान करना ताकि सभी लोग एक ही पृष्ठ पर हों। विभिन्न विभागों के बीच सही और सटीक सूचना का आदान-प्रदान महत्वपूर्ण है ताकि सभी कर्मचारी एक ही जानकारी और उद्देश्यों के प्रति जागरूक रहें। इससे यह सुनिश्चित होता है कि सभी विभाग एक साथ काम कर रहे हैं और महत्वपूर्ण सूचनाएँ समय पर साझा की जा रही हैं।

कर्मचारियों को संचार कौशल में प्रशिक्षण देने से क्षैतिज संचार को बेहतर बनाया जा सकता है। यह प्रशिक्षण संवाद की तकनीक, सक्रिय सुनने, और प्रभावी मेलजोल में मदद कर सकता है। संचार को सुगम और प्रभावी बनाने के लिए विभिन्न तकनीकी उपकरण और प्लेटफॉर्म का उपयोग किया जा सकता है, जैसे कि टीम सहयोग टूल्स, चैट एप्लिकेशन, और प्रोजेक्ट प्रबंधन सॉफ्टवेयर। क्षैतिज संचार को सफल बनाने के लिए, सभी टीम सदस्यों की भूमिका और जिम्मेदारियाँ स्पष्ट होनी चाहिए। यह संचार की दिशा और प्रभावशीलता को बनाए रखने में मदद करता है।

10.3 क्षैतिज संचार के माध्यम

क्षैतिज संचार विभिन्न विभागों या टीमों के बीच सूचनाओं का आदान-प्रदान और समन्वय सुनिश्चित करने के लिए विभिन्न माध्यमों का उपयोग करता है। ये माध्यम इस प्रकार हैं –

i. बैठकें

- विभागीय बैठकें, एक ही विभाग के भीतर विभिन्न कर्मचारियों के बीच संचार स्थापित करने के लिए आयोजित की जाती हैं। ये बैठकें कार्यों के समन्वय और जानकारी के आदान-प्रदान के लिए महत्वपूर्ण होती हैं।
- टीम बैठकें, विभिन्न विभागों या टीमों के बीच समन्वय बढ़ाने के लिए आयोजित की जाती हैं। इसमें एक ही स्तर पर कार्यरत कर्मचारी शामिल होते हैं, जो अपनी परियोजनाओं पर चर्चा और समस्याओं का समाधान करते हैं।
- प्रोजेक्ट बैठकें, एक विशेष परियोजना पर काम करने वाली टीमों के बीच सूचना के आदान-प्रदान के लिए आयोजित की जाती हैं।

ii. ईमेल

- सूचनाओं का साझा करना – ईमेल का उपयोग कर्मचारी एक-दूसरे के साथ आवश्यक जानकारी साझा करने के लिए करते हैं। यह माध्यम लिखित रिकॉर्ड भी प्रदान करता है, जिसे भविष्य में संदर्भित किया जा सकता है।
- समूह में ईमेल भेजकर विभिन्न विभागों के कर्मचारियों को एक साथ जानकारी प्रदान की जाती है, जिससे सभी को एक ही समय पर एक ही जानकारी प्राप्त होती है।

- iii. **तदर्थ समूह** – विशेष परियोजनाओं के लिए गठित समूह, जब कोई विशेष परियोजना या समस्या होती है, तो विभिन्न विभागों के कर्मचारियों को मिलाकर तदर्थ समूह बनाए जाते हैं। ये समूह परियोजना के उद्देश्यों को पूरा करने या समस्याओं का समाधान निकालने के लिए एक साथ काम करते हैं।

iv. इंटरैक्टिव प्लेटफार्म

- विभिन्न टीमों और विभागों के बीच त्वरित संवाद के लिए चैट प्लेटफार्मों का उपयोग किया जा सकता

है। ये प्लेटफार्म समय बचाते हैं और त्वरित सूचना के आदान-प्रदान में मदद करते हैं।

- प्रोजेक्ट प्रबंधन उपकरण, विभिन्न टीमों के बीच कार्यों की प्रगति की निगरानी, सूचनाओं का आदान-प्रदान, और समन्वय सुनिश्चित करने में मदद करते हैं।

v. मेमो और नोटिस

- आंतरिक नोटिस, संगठन के भीतर महत्वपूर्ण जानकारी साझा करने के लिए मेमो और नोटिस का उपयोग किया जाता है। ये संचार का एक औपचारिक रूप होते हैं और सभी कर्मचारियों के लिए सुलभ होते हैं।
- इलेक्ट्रॉनिक नोटिस बोर्ड, डिजिटल नोटिस बोर्ड पर महत्वपूर्ण सूचनाएँ प्रदर्शित की जाती हैं, जिनसे सभी कर्मचारी अवगत रहते हैं।

vi. विभागीय और अनौपचारिक चर्चाएँ

- यह अनौपचारिक चर्चाओं का एक महत्वपूर्ण माध्यम है, जहां कर्मचारी लंच ब्रेक, कॉफी ब्रेक, या अन्य अनौपचारिक अवसरों पर एक-दूसरे से जानकारी साझा करते हैं।
- कर्मचारियों के बीच रोजाना के कार्यों और चुनौतियों पर चर्चा होती है, जो क्षैतिज संचार को मजबूत करती है।

vii. वीडियो कॉन्फ्रेंसिंग और वर्चुअल मीटिंग्स

- रिमोट टीमों के लिए— विभिन्न स्थानों पर कार्यरत टीमों के बीच संचार के लिए वीडियो कॉन्फ्रेंसिंग का उपयोग किया जाता है। यह माध्यम वैश्विक संगठनों में क्षैतिज संचार को सुगम बनाता है।
- वर्चुअल प्रोजेक्ट बैठकें — प्रोजेक्ट पर काम करने वाली दूरस्थ टीमों के बीच जानकारी का आदान-प्रदान सुनिश्चित करने के लिए वर्चुअल मीटिंग्स का आयोजन किया जाता है।

इन सभी माध्यमों का उपयोग संगठन में क्षैतिज संचार को प्रभावी और सक्षम बनाने के लिए किया जाता है। इनके माध्यम से विभिन्न विभागों और टीमों के बीच समन्वय, सहयोग और सूचनाओं का आदान-प्रदान संभव हो पाता है, जिससे संगठनात्मक लक्ष्यों को पूरा करने में मदद मिलती है।

10.4 क्षैतिज संचार के लाभ और हानि

क्षैतिज संचार के लाभ

- गतिविधियों का समन्वय** — क्षैतिज संचार विभिन्न विभागों या टीमों के बीच समन्वय को बढ़ावा देता है। जब विभिन्न विभाग या टीमों एक ही स्तर पर होते हैं, तो वे एक-दूसरे के साथ मिलकर काम कर सकते हैं, जिससे परियोजनाओं की योजनाएं और क्रियान्वयन सुचारु रूप से चलते हैं। उदाहरण के लिए, विपणन और बिक्री विभागों के बीच अच्छा संचार सुनिश्चित करता है कि मार्केटिंग अभियानों और बिक्री लक्ष्यों में कोई टकराव न हो।
- समस्या समाधान** — जब समस्याएँ उभरती हैं, तो क्षैतिज संचार की सहायता से विभिन्न टीमों के सदस्य मिलकर समस्याओं का समाधान ढूँढ सकते हैं। यह संयुक्त प्रयास समस्याओं की पहचान और समाधान को तेजी से और प्रभावी ढंग से सक्षम बनाता है। उदाहरण के लिए, यदि उत्पादन और गुणवत्ता नियंत्रण विभागों के बीच कोई समस्या है, तो दोनों विभाग मिलकर समाधान निकाल सकते हैं।
- गलतफहमियों को कम करना** — क्षैतिज संचार से जानकारी का आदान-प्रदान सीधे और स्पष्ट तरीके से होता है, जिससे गलतफहमियाँ और संचार में आने वाली बाधाएँ कम होती हैं। जब टीम के सदस्य एक ही स्तर पर होते हैं, तो वे सीधे संवाद कर सकते हैं और एक-दूसरे की अपेक्षाओं और आवश्यकताओं को बेहतर ढंग से समझ सकते हैं।

- iv. **टीमवर्क को बढ़ावा देना** – क्षैतिज संचार सहयोग और टीमवर्क को प्रोत्साहित करता है। जब विभिन्न विभाग या टीम सदस्य मिलकर काम करते हैं, तो वे एक दूसरे के साथ समन्वय में रहते हैं और संयुक्त प्रयास से कार्य करते हैं, जिससे टीम की कार्यक्षमता और सामूहिक सफलता में वृद्धि होती है।
- v. **नौकरी की संतुष्टि बढ़ाना** – जब कर्मचारी एक सकारात्मक और सहयोगात्मक संचार वातावरण में काम करते हैं, तो उनकी नौकरी की संतुष्टि बढ़ जाती है। स्पष्ट संचार और सहयोग से कर्मचारी अधिक प्रोत्साहित और संतुष्ट महसूस करते हैं, जिससे उनकी काम करने की इच्छा और उत्पादकता में सुधार होता है।
- vi. **कर्मचारियों को सशक्त बनाना** – क्षैतिज संचार कर्मचारियों को निर्णय लेने और समस्या सुलझाने में अधिक स्वायत्तता प्रदान करता है। जब कर्मचारी एक दूसरे के साथ खुलकर संवाद कर सकते हैं, तो वे अधिक जिम्मेदार और सशक्त महसूस करते हैं, जिससे उनकी भूमिका और योगदान में वृद्धि होती है।

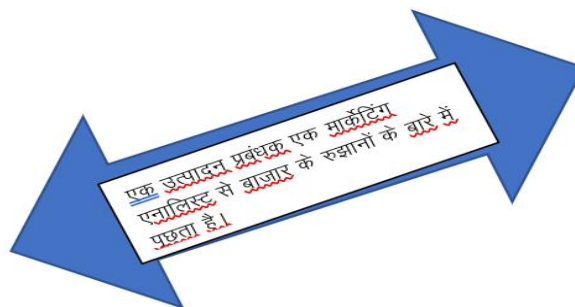
क्षैतिज संचार के हानि

- i. **नियंत्रण बनाए रखना कठिन** – क्षैतिज संचार में नियंत्रण बनाए रखना कठिन हो सकता है, विशेषकर जब कई विभाग या टीमें एक साथ काम कर रही हों। बिना स्पष्ट दिशानिर्देश और नियंत्रण के, संचार असंगठित और अव्यवस्थित हो सकता है, जिससे कार्यप्रवाह प्रभावित हो सकता है।
- ii. **समय** – क्षैतिज संचार समय ले सकता है, खासकर जब बहुत सारे लोगों और विभागों के बीच सूचनाओं का आदान-प्रदान हो रहा हो। बैठकें, चर्चा, और ईमेल का आदान-प्रदान समय-समय पर लंबा हो सकता है, जिससे कार्यों में देरी हो सकती है।
- iii. **कर्मचारियों के बीच संघर्ष** – जब विभिन्न विभागों या टीमों के बीच क्षैतिज संचार होता है, तो इससे संघर्ष और विवाद उत्पन्न हो सकते हैं। विभागीय प्रतिस्पर्धा या मतभेद संचार को प्रभावित कर सकते हैं और टीम के भीतर तनाव उत्पन्न कर सकते हैं।
- iv. **अनुशासन की कमी** – क्षैतिज संचार में कभी-कभी अनुशासन की कमी हो सकती है, खासकर जब संचार बहुत अनौपचारिक हो। इस प्रकार का संचार नियमों और प्रक्रियाओं का पालन नहीं करता, जिससे कार्यप्रणाली में व्यवधान उत्पन्न हो सकता है।

इन बिंदुओं के माध्यम से, यह स्पष्ट होता है कि क्षैतिज संचार संगठन के भीतर विभिन्न विभागों और टीमों के बीच महत्वपूर्ण संपर्क और सहयोग को सुनिश्चित करता है, साथ ही इसके साथ जुड़ी चुनौतियों को सही ढंग से प्रबंधित करना भी आवश्यक होता है। क्षैतिज संचार को प्रभावी बनाने के लिए नियमित विश्लेषण और सुधार की आवश्यकता होती है। संचार की गुणवत्ता और प्रभावशीलता को मापने के लिए फीडबैक और मूल्यांकन प्रणाली लागू की जा सकती है।

10.5 विकर्ण संचार यानी डाईगोनल संचार

विकर्ण संचार एक संगठन में विभिन्न विभागों के अलग-अलग पदों पर काम करने वाले व्यक्तियों के बीच सूचना के आदान-प्रदान को संदर्भित करता है। यह एक ऐसी स्थिति है जहां एक विभाग का एक कर्मचारी दूसरे विभाग के किसी अन्य स्तर के कर्मचारी के साथ सीधे संवाद करता है, जो कि उसका न तो बॉस होता है और न ही उसके अधीनस्थ। विकर्ण संचार (Diagonal Communication) एक प्रकार का संचार है जो ऊर्ध्वाधर और क्षैतिज संचार का मिश्रण होता है। यह ऐसे कर्मचारियों के बीच सीधा संवाद स्थापित करता है, जो विभिन्न पदों पर होते हैं लेकिन एक ही पदानुक्रम में नहीं होते। उदाहरण के लिए, एक सॉफ्टवेयर डेवलपर मार्केटिंग प्रबंधक के साथ मिलकर उत्पाद की आवश्यकताओं और उसकी स्थिति को बेहतर ढंग से समझने के लिए काम कर सकता है। विकर्ण संचार वह संचार है जिसमें संचार करने वाले लोग एक ही स्तर पर नहीं होते। यह संचार संगठन की विभिन्न कार्यात्मक इकाइयों के बीच होता है, चाहे वे एक ही पदानुक्रम में हों या नहीं। विकर्ण संचार का उद्देश्य अलग-अलग स्तरों और विभागों के बीच सूचना का आदान-प्रदान करना होता है। विकर्ण संचार के उदाहरण – एक उत्पादन प्रबंधक एक मार्केटिंग एनालिस्ट से बाजार के रुझानों के बारे में पूछता है। एक इंजीनियर एक ग्राहक सेवा प्रतिनिधि से उत्पाद के बारे में ग्राहकों की शिकायतों के बारे में पूछता है।



उत्पादन प्रबंधक

10.5.1 विकर्ण संचार का मुख्य उद्देश्य

विकर्ण संचार का उद्देश्य संगठन के विभिन्न स्तरों और विभागों के बीच सीधे संवाद को प्रोत्साहित करना है, जो पारंपरिक ऊर्ध्वाधर (वर्टिकल) या क्षैतिज (हॉरिजॉन्टल) संचार के माध्यम से संभव नहीं हो पाता है। इसके मुख्य उद्देश्य निम्नलिखित हैं –

- **समन्वय में सुधार** — विकर्ण संचार का प्रमुख उद्देश्य विभिन्न विभागों और स्तरों के बीच समन्वय को बढ़ावा देना है। यह संगठन के विभिन्न हिस्सों को जोड़कर, प्रक्रियाओं को अधिक कुशल और प्रभावी बनाता है।
- **सूचना का त्वरित आदान-प्रदान** — इस प्रकार का संचार कर्मचारियों को सीधे संबंधित व्यक्तियों से आवश्यक जानकारी प्राप्त करने में सक्षम बनाता है, जिससे निर्णय लेने की प्रक्रिया तेज होती है और समय की बचत होती है। यह नए विचारों और दृष्टिकोणों को प्रोत्साहित करता है।
- **क्रॉस-डिपार्टमेंटल सहयोग** — विकर्ण संचार विभिन्न विभागों के बीच सहयोग को बढ़ावा देता है, जिससे नवाचार और संगठनात्मक सुधार को बल मिलता है।
- **प्रभावी निर्णय लेना** — यह सुनिश्चित करता है कि निर्णय लेने की प्रक्रिया में सभी आवश्यक दृष्टिकोण शामिल हों, जिससे संगठनात्मक निर्णय अधिक सटीक और व्यापक होते हैं।
- **तेज संचार** : यह संगठन में सूचना के प्रवाह को तेज करता है, क्योंकि कर्मचारियों को औपचारिक चैनलों का पालन करने की आवश्यकता नहीं होती है।
- **लचीलापन** : यह संगठन को अधिक लचीला बनाता है, क्योंकि कर्मचारी जल्दी से समस्याओं का समाधान ढूँढ सकते हैं।
- **समस्या समाधान** — विकर्ण संचार विभिन्न विभागों और स्तरों के बीच संवाद स्थापित कर समस्याओं का त्वरित समाधान करने में मदद करता है, जिससे संगठन की कार्यकुशलता में सुधार होता है।

इस प्रकार, विकर्ण संचार का उद्देश्य संगठन में कार्यकुशलता, समन्वय, और नवाचार को बढ़ावा देना है, जिससे संगठन के उद्देश्यों की प्राप्ति में सहयोग होता है।

10.6 विकर्ण संचार के लाभ

विकर्ण संचार संगठन और टीम के सदस्यों के लिए कई महत्वपूर्ण लाभ प्रदान करता है। आइए इसके कुछ प्रमुख लाभों पर विचार करें –

- **सहयोग** — आज के समय में, संगठन की सफलता काफी हद तक सहयोग पर निर्भर करती है। पुरानी कठोर विभागीय संरचनाएँ, जिनमें संचार सीमित रहता था, अब अप्रासंगिक हो गई हैं। अब विभागों के बीच सहयोग आवश्यक हो गया है। क्षैतिज संचार के माध्यम से विभिन्न विभागों के कर्मचारियों को एक-दूसरे से संवाद करने के लिए प्रोत्साहित किया जाता है, लेकिन विकर्ण संचार इस सहयोग को और आगे बढ़ाता है। यह कर्मचारियों को सीधे उन व्यक्तियों से संवाद करने की अनुमति देता है, जिनके पास आवश्यक जानकारी होती है।
- **समय की बचत** — विकर्ण संचार सीधे संबंधित व्यक्तियों के बीच संवाद को संभव बनाता है, जिससे निर्णय लेने की प्रक्रिया तेज होती है और समय की बचत होती है।
- **बेहतर निर्णय लेना** — विभिन्न विभागों और स्तरों के लोगों के साथ सीधे संपर्क से निर्णय लेने की प्रक्रिया में सुधार होता है, क्योंकि इसे व्यापक दृष्टिकोण मिलता है और सटीकता में वृद्धि होती है।
- **संगठनात्मक समन्वय में सुधार** — विकर्ण संचार संगठन के विभिन्न स्तरों और कार्यात्मक इकाइयों के बीच बेहतर समन्वय स्थापित करता है, जिससे समग्र कार्यक्षमता में वृद्धि होती है।
- **सीधे संपर्क और स्पष्टता** — यह संचार कर्मचारियों को सीधे एक-दूसरे से संवाद करने और स्पष्टता प्राप्त करने की अनुमति देता है, जिससे संचार की प्रभावशीलता बढ़ती है।
- **पदानुक्रम में बदलाव** — विकर्ण संचार साइलो को तोड़ने के साथ-साथ संगठन के पदानुक्रम में लचीलापन लाता है। इससे कर्मचारी अधिक जुड़ाव और संतुष्टि महसूस करते हैं। विकर्ण संचार के माध्यम से, वे सीधे आवश्यक जानकारी प्राप्त कर सकते हैं, बिना लंबी प्रक्रिया का पालन किए।
- **दक्षता में सुधार** — विकर्ण संचार से संरचनात्मक बाधाओं को हटाकर संचार को अधिक कुशल बनाया जा सकता है। यह सुनिश्चित करता है कि संवाद सीधे संबंधित व्यक्तियों के बीच हो, जिससे गलतफहमी और देरी की संभावना कम होती है।
- **गति में सुधार** — विकर्ण संचार कर्मचारियों को सीधे संबंधित व्यक्ति से उत्तर प्राप्त करने की अनुमति देता है, जिससे विभिन्न स्तरों और चैनलों से गुजरने की आवश्यकता समाप्त हो जाती है। इससे संचार की गति बढ़ती है और समय की बचत होती है।
- **टीमवर्क में सुधार** — विभागीय सीमाओं के पार काम करते समय, विकर्ण संचार कर्मचारियों को अपने विचार प्रस्तुत करने और अधिक जुड़ाव महसूस करने में मदद करता है। यह संवाद को बढ़ावा देता है और कर्मचारियों को प्रोजेक्ट्स में पूरी तरह से भाग लेने के लिए प्रेरित करता है।

इस प्रकार, विकर्ण संचार संगठन के भीतर संचार और सहयोग को और अधिक प्रभावी और तेज बनाता है, जिससे समग्र टीम वर्क और उत्पादकता में सुधार होता है।

10.7 विकर्ण संचार की चुनौतियाँ

विकर्ण संचार कई संगठनों के लिए उपयोगी साबित हो सकता है, लेकिन इसके साथ कुछ चुनौतियाँ भी आती हैं जिन्हें समझना और प्रबंधित करना महत्वपूर्ण है। आइए इन चुनौतियों पर चर्चा करते हैं —

- **श्रृंखला को दरकिनार करना** — विकर्ण संचार के दौरान, कर्मचारी सीधे उन लोगों से बात करते हैं जो उनके अधिकार क्षेत्र में नहीं होते, जिससे कभी-कभी उनके पर्यवेक्षक जानकारी से वंचित रह सकते हैं। यह संचार तब सबसे प्रभावी होता है जब इसमें शामिल व्यक्ति अपने पर्यवेक्षकों को प्रक्रिया के हर चरण में शामिल रखें, ताकि वे भी महत्वपूर्ण जानकारी से अवगत रहें।
- **जानकारी से कुछ लोगों का वंचित रहना** — किसी भी प्रोजेक्ट में कई सदस्य और हितधारक होते हैं, और विकर्ण संचार के कारण कभी-कभी कुछ लोग महत्वपूर्ण जानकारी से वंचित रह सकते हैं। यह सुनिश्चित करना जरूरी है कि हर निर्णय और महत्वपूर्ण जानकारी सभी संबंधित व्यक्तियों तक समय पर पहुँचे, ताकि

कोई भी व्यक्ति भ्रमित या असमंजस में न रहे।

- **संचार में अव्यवस्था और दक्षता में कमी** – विभिन्न विभागों के लोग अपने जार्जन और कार्यशैली का प्रयोग करते हैं, जिससे विकर्ण संचार के दौरान गलतफहमियां और अव्यवस्था उत्पन्न हो सकती हैं। यह जरूरी है कि संवाद स्पष्ट और निष्पक्ष हो, ताकि सभी लोग सही जानकारी प्राप्त कर सकें और इससे कार्यकुशलता में कोई बाधा न आए।
- **गलतफहमियां और तनाव** – विकर्ण संचार के दौरान, विभिन्न विभागों और स्तरों के लोग सीधे संवाद करते हैं, जिससे कभी-कभी गलतफहमियां या तनाव उत्पन्न हो सकता है, विशेषकर जब पदानुक्रम का उचित सम्मान न किया जाए। इसे रोकने के लिए, संवाद के दौरान सभी पक्षों को सक्रिय रूप से सुनने और स्पष्ट करने की कोशिश करनी चाहिए, और चर्चा के बाद किसी भी निर्णय या कार्रवाई की पुनरावृत्ति करना आवश्यक है।

इन चुनौतियों को समझते हुए, संगठनों को सुनिश्चित करना चाहिए कि विकर्ण संचार का प्रयोग सावधानीपूर्वक और स्पष्टता के साथ किया जाए, ताकि संचार की प्रक्रिया में कोई बाधा न आए और सभी संबंधित व्यक्ति पूरी तरह से जुड़ाव महसूस करें।

10.8 औपचारिक और अनौपचारिक संचार के बीच प्रमुख भिन्नताएँ

औपचारिक और अनौपचारिक संचार के बीच मुख्य अंतर उसकी संरचना, नियमों, चैनलों, और पेशेवरता के स्तर में होता है। आइए इन्हें नीचे दिए गए विवरण के अनुसार समझते हैं।

विशेषता	औपचारिक संचार	अनौपचारिक संचार
निर्देशों का पालन	एक निर्धारित आदेशों का सेट होता है।	सभी दिशाओं में स्वतंत्र रूप से प्रवाहित हो सकता है।
समय की लागत	समय लेने वाला होता है।	कम समय लगता है।
क्षेत्र का विस्तार	संगठन के भीतर ही सीमित होता है।	कोई सीमा नहीं होती है।
गोपनीयता का स्तर	उच्च स्तर की गोपनीयता बनाए रखी जाती है।	गोपनीयता की गारंटी नहीं होती है।
डिजाइन	संगठनात्मक स्तर पर डिजाइन किया जाता है।	स्वाभाविक रूप से होता है।
दस्तावेजी प्रमाण	हमेशा उपलब्ध होता है।	समर्थन करने वाले दस्तावेज नहीं होते।
भाषा	स्लैंग शब्दों का उपयोग नहीं होता है।	स्लैंग शब्दों का उपयोग हो सकता है।
अन्य नाम	आधिकारिक संचार	ग्रेपवाइन संचार
उदाहरण	व्यापारिक पत्र, रिपोर्ट, आदेश आदि।	आमने-सामने संचार, टेलीफोनिक वार्तालाप आदि।
दस्तावेजीकरण	सामान्यतः दस्तावेजीकरण होता है।	कोई दस्तावेजीकरण नहीं होता।

	है।	
आदेश की श्रृंखला	लंबी श्रृंखला होती है।	बहुत सरल, छोटी श्रृंखला होती है।
मुख्य उद्देश्य	संगठनात्मक उद्देश्यों को पूरा करना।	व्यक्तिगत रुचियों और आवश्यकताओं को पूरा करना।

इन प्रमुख भिन्नताओं को ध्यान में रखते हुए, यह स्पष्ट होता है कि औपचारिक और अनौपचारिक संचार दोनों के अपने-अपने उपयोग और विशेषताएँ हैं, जो संगठनात्मक संचार की विविधता और प्रभावशीलता को प्रभावित करती हैं।

10.9 सारांश

इस इकाई में औपचारिक संचार के विभिन्न पहलुओं पर चर्चा की गई है। प्रारंभ में, क्षैतिज संचार की परिभाषा और इसके उद्देश्य पर ध्यान केंद्रित किया गया है, जिसमें विभिन्न विभागों या टीमों के बीच सूचना के आदान-प्रदान और समन्वय को प्रमुखता दी गई है। क्षैतिज संचार के विभिन्न माध्यमों जैसे बैठकों, ईमेल, तदर्थ समूहों, और इंटरैक्टिव प्लेटफार्मों पर भी विस्तार से चर्चा की गई है। इसके साथ ही, क्षैतिज संचार के लाभ और हानियों का विश्लेषण किया गया है, जिसमें कार्यों का समन्वय, समस्या समाधान, और गलतफहमियों को कम करने के लाभ के साथ-साथ नियंत्रण बनाए रखने में कठिनाई, समय की लागत, और संघर्ष की चुनौतियाँ शामिल हैं।

इसके बाद, विकर्ण संचार की परिभाषा और इसके मुख्य उद्देश्य पर चर्चा की गई है, जिसमें विभिन्न विभागों और स्तरों के बीच त्वरित और प्रभावी संचार को प्रोत्साहित करने की बात की गई है। विकर्ण संचार के लाभ जैसे सहयोग, समय की बचत, बेहतर निर्णय लेना, और संगठनात्मक समन्वय में सुधार के साथ-साथ इसके कुछ प्रमुख चुनौतीपूर्ण पहलुओं पर भी ध्यान दिया गया है, जैसे श्रृंखला को दरकिनार करना, जानकारी का वंचित रहना, और संचार में अव्यवस्था।

अंत में, औपचारिक और अनौपचारिक संचार के बीच प्रमुख भिन्नताओं पर चर्चा की गई है, जिसमें औपचारिक संचार की संरचना, नियम, और गोपनीयता के साथ-साथ अनौपचारिक संचार की स्वाभाविकता और लचीलापन को प्रमुखता दी गई है।

10.10 उपयोगी शब्दावली

- **क्षैतिज संचार** – संगठन के भीतर समान स्तर पर कार्यरत विभिन्न विभागों या टीमों के बीच सूचना का आदान-प्रदान। क्षैतिज संचार उस प्रक्रिया को संदर्भित करता है जिसमें समान स्तर पर काम कर रहे विभिन्न विभागों, टीमों, या व्यक्तियों के बीच सूचना का आदान-प्रदान किया जाता है।
- **विकर्ण संचार** – विकर्ण संचार उस संचार को संदर्भित करता है जिसमें विभिन्न विभागों और संगठनात्मक स्तरों के बीच सीधे संवाद होता है, बिना किसी सीधी रिपोर्टिंग संबंध के। विभिन्न विभागों और स्तरों के बीच सीधे संवाद की प्रक्रिया।
- **तदर्थ समूह**— तदर्थ समूह वे अस्थायी टीम होते हैं जो विशिष्ट परियोजनाओं या समस्याओं को हल करने के लिए विशेष रूप से गठित किए जाते हैं। इनका उद्देश्य एक विशिष्ट कार्य या समस्या का समाधान करना है और यह समूह केवल तब तक सक्रिय रहता है जब तक कि कार्य पूरा नहीं हो जाता [विशेष परियोजनाओं या समस्याओं के लिए गठित अस्थायी टीम।
- **आंतरिक नोटिस** – आंतरिक नोटिस वे लिखित सूचनाएँ होती हैं जो संगठन के भीतर कर्मचारियों को महत्वपूर्ण जानकारी, निर्देश, या घोषणाएँ प्रदान करने के लिए जारी की जाती हैं। संगठन के भीतर संचार को व्यवस्थित और मानक बनाना है, ताकि सभी कर्मचारी महत्वपूर्ण सूचनाएँ प्राप्त कर सकें।

- **इंटरैक्टिव प्लेटफार्म** — इंटरैक्टिव प्लेटफार्म वे तकनीकी उपकरण होते हैं जो संचार और सहयोग को सुगम बनाते हैं, जैसे कि चोट प्लेटफार्म, प्रोजेक्ट प्रबंधन सॉफ्टवेयर, और वर्चुअल मीटिंग टूल। समय और स्थान की बाधाओं को समाप्त करना है, जिससे टीम सदस्य वास्तविक समय में संवाद और सहयोग कर सकें। उदाहरणरू स्लैक, माइक्रोसॉफ्ट टीम्स, और ट्रेलो जैसे टूल्स जो टीम के सदस्यों को बातचीत, दस्तावेज साझा करने, और प्रोजेक्ट ट्रैकिंग में मदद करते हैं।

10.11 महत्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न 1. क्षैतिज संचार का क्या मुख्य उद्देश्य होता है, और यह कैसे विभिन्न विभागों के बीच समन्वय सुनिश्चित करता है?

प्रश्न 2. विकर्ण संचार के लाभ क्या हैं, और यह संगठन की कार्यकुशलता को कैसे बढ़ाता है?

प्रश्न 3. क्षैतिज संचार के किस माध्यम का उपयोग किसी संगठन में सूचना के त्वरित आदान-प्रदान के लिए किया जा सकता है?

प्रश्न 4. विकर्ण संचार की प्रमुख चुनौतियाँ क्या हैं, और इन्हें कैसे प्रबंधित किया जा सकता है?

प्रश्न 5. औपचारिक और अनौपचारिक संचार के बीच प्रमुख भिन्नताएँ क्या हैं, और ये संगठन के संचार प्रणाली को कैसे प्रभावित करती हैं?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

- चतुर्वेदी, पी. डी. और मुकेश चतुर्वेदी व्यावसायिक संचार — अवधारणाएं, मामले और अनुप्रयोग, दिल्ली पियर्सन एजुकेशन (सिंगापुर) प्रा, लिमिटेड, 2004।
- एल्महोर्सट, जेएम (1999) कार्यस्थल पर संचाररू व्यवसाय और व्यवसायों के लिए सिद्धांत और अभ्यास मैकग्रा हिल, सिंगापुर
- लेसिकर, रेमंड वी. और मैरी ई. फ्लैटली, बेसिक बिजनेस कम्युनिकेशन, नई दिल्ली टाटा मैकग्रा-हिल, 2005।
- रोडा ए., एस्पी एच. (2009) "बिजनेस कम्युनिकेशन के सिद्धांत और अभ्यास" मुंबई शेठ पब्लिशिंग हाउस। 20वां संस्करण, मुंबई,
- सेन, लीना। संचार कौशल, नई दिल्ली प्रेंटिस-हॉल ऑफ इंडिया लिमिटेड, 2004

इकाई 11 मौखिक और गैर-मौखिक संचार

इकाई रूपरेखा

- 11.0 उद्देश्य
- 11.1 प्रस्तावना
- 11.2 मौखिक (वर्बल) संचार
 - 11.2.1 शाब्दिक (ओरल) संचार
 - 11.2.2 लिखित संचार
 - 11.2.3 दृश्य और श्रव्य दृश्य संचार
 - 11.2.4 मौन
- 11.3 गैर-मौखिक (नॉन-वर्बल) संचार
 - 11.3.1 शारीरिक भाषा (काइनेसिक)
 - 11.3.2 चेहरे की अभिव्यक्तियाँ
 - 11.3.3 मुद्रा
 - 11.3.4 हाव-भाव
 - 11.3.5 स्पर्श (हैप्टिक्स)
 - 11.3.6 प्रॉक्सिमिक्स
 - 11.3.7 व्यक्तित्व और वस्तु-संचार
 - 11.3.8 परालैंग्वेज (शब्दों से परे संचार)
- 11.4 प्रभावी गैर-मौखिक संचार
- 11.5 सारांश
- 11.6 उपयोगी शब्दावली
- 11.5 बोध प्रश्न के उत्तर
- 11.8 महत्वपूर्ण प्रश्न

11.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययन करने के बाद, आप मौखिक और गैर-मौखिक के विभिन्न पहलुओं को गहराई से समझ सकेंगे और आप इस योग को सकेंगे की –

- आप मौखिक और गैर-मौखिक संचार के प्रमुख अंतर और उनके उपयोग के महत्व को स्पष्ट रूप से पहचान सकेंगे।
- आप विभिन्न प्रकार के मौखिक और गैर-मौखिक संचार, जैसे बोलने, सुनने, शारीरिक भाषा, चेहरे के भाव, और हावभाव के बारे में विस्तृत जानकारी प्राप्त कर सकेंगे।
- आप जान सकेंगे कि कैसे गैर-मौखिक संकेत, जैसे टोन, शारीरिक हावभाव, और दृष्टि संपर्क, प्रभावी संचार को बढ़ावा देने में महत्वपूर्ण भूमिका को समझ सकेंगे।
- आप संचार के दौरान शारीरिक भाषा, चेहरे के भाव, और अन्य गैर-मौखिक संकेतों के प्रभाव को पहचानेंगे

और उनके उपयोग का विश्लेषण कर सकेंगे।

- आप विभिन्न संदर्भों में प्रभावी संचार सुनिश्चित करने के लिए मौखिक और गैर-मौखिक संचार दोनों का समुचित उपयोग करने में सक्षम होंगे, जिससे संचार के परिणाम अधिक प्रभावी और स्पष्ट होंगे।

11.1 प्रस्तावना

हम हर दिन संचार का उपयोग करते हैं, चाहे वह घर पर हो, कार्यस्थल पर हो या सामाजिक परिवेश में हो। लोगों के साथ व्यवहार बनाते समय और विचारों को साझा करते समय संचार आवश्यक है। जब लोग संचार के बारे में सोचते हैं और इसका क्या अर्थ है, तो कई लोग केवल मौखिक संचार के बारे में सोचते हैं और यह नहीं मान सकते हैं कि यह संचार का केवल एक पहलू है।

मानव इतिहास में, भाषा के विकास से पहले, हमारी अभिव्यक्ति के साधन काफी सीमित थे। हम हाव-भाव, आवाजें और शारीरिक संकेतों का उपयोग करते थे। लेकिन ये तरीके हमारे विचारों और भावनाओं को पूरी तरह से व्यक्त करने में सक्षम नहीं थे। जब समाज विकसित हुआ, तो भाषा और बोलियों का विकास हुआ। इनके आने से हमारी अभिव्यक्ति के नए आयाम खुल गए। हम अब अपने विचारों को अधिक स्पष्ट और सटीक तरीके से व्यक्त कर सकते थे। भाषा ने हमें : **(क) सामाजिक व्यवहार** : एक – दूसरे के साथ बातचीत करने और समाज में रहने के लिए आवश्यक नियम और कानून बनाने में मदद की। **(ख) सांस्कृतिक चेतना** : हमारी संस्कृति, परंपराओं और मूल्यों को पीढ़ी दर पीढ़ी स्थानांतरित करने में मदद की। **(ग) शिक्षा** : ज्ञान और कौशल को एक पीढ़ी से दूसरी पीढ़ी तक पहुंचाने में मदद की। **(घ) व्यावहारिक जरूरतें** : खाद्य, आश्रय और सुरक्षा जैसी हमारी बुनियादी जरूरतों को पूरा करने में मदद की।

यह तो तय है कि भाषा के बिना, हम समाज में एक-दूसरे के साथ प्रभावी ढंग से संवाद नहीं कर पाते। लेकिन हमारा लहजा, हमारी बोलचाल का ढंग, शारीरिक चेष्टाएँ, हमारी दृष्टि, वेशभूषा, समय, स्थान, मन : स्थिति, श्रोता की स्थिति यह सब हमारी बात को सम्प्रेषित करने में अहम भूमिका निभाते हैं। हमारा शरीर, हमारा स्वर, हमारा वातावरण और हमारी संस्कृति सभी मिलकर हमारे संदेश को आकार देते हैं।

उदाहरण के लिए, जब कोई नेता किसी रैली को संबोधित करता है, तो वह मुख्य रूप से मौखिक रूप से संवाद करता है, लेकिन केवल कुछ बिंदुओं पर जोर देने के लिए, वह इशारे या चेहरे के भावों का भी उपयोग कर सकता है। कक्षा में पढ़ाते समय, शिक्षक मौखिक और लेखन दोनों तरह से संवाद करते हैं। एक चेतावनी को विभिन्न तरीकों से, मौखिक रूप से, लिखित रूप में या चेहरे के भाव द्वारा संप्रेषित किया जा सकता है। संचार के अनेक तरीके हैं। इससे यह निष्कर्ष निकाला जा सकता है कि संचार के तरीकों को मोटे तौर पर दो प्रकारों में वर्गीकृत किया जा सकता है : **मौखिक (वर्बल) संचार और गैर मौखिक (नॉन-वर्बल) संचार**। इनमें से प्रत्येक प्रकार को आगे विभिन्न प्रकारों में विभाजित किया जा सकता है। इस इकाई में आप विभिन्न प्रकार के संचार पढ़ेंगे।

11.2 मौखिक (वर्बल) संचार

“मौखिक संचार” शब्द का अर्थ है ‘शब्दों के जरिये’। मनुष्य एकमात्र ऐसी प्रजाति है जिसे भाषाओं को बनाने वाले शब्दों का उपयोग करने का उपहार मिला है। शब्द प्रतीकों का सबसे सटीक और शक्तिशाली समूह हैं। इस प्रकार, मौखिक संचार की प्रक्रिया में प्रेषक और प्राप्तकर्ता के बीच प्रतीकों के सामान्य समूह का उपयोग किया जाता है। शब्द बोले या लिखे जा सकते हैं।

उदाहरण के लिए, एक कक्षा में पढ़ाते समय शिक्षक बोलता है, ब्लैकबोर्ड पर या कुछ समय लिखता है, वह ऑडियो-विजुअल एड्स का उपयोग कर सकता है, जैसे कि कुछ बिंदुओं को समझाने, जोर देने के लिए पावर-पॉइंट। ये सभी तरीके मौखिक संचार की श्रेणी में आते हैं। इस प्रकार, मौखिक संचार चार प्रकार का होता है। आइए हम उन्हें विस्तार से समझें –

- शाब्दिक (ओरल) संचार
- लिखित संचार

- दृश्य और श्रव्य दृश्य संचार
- मौन

11.2.1 शाब्दिक (ओरल) संचार

इस तरीके में, संवाद बोले गए शब्दों के माध्यम से किया जाता है। यह संचार का एक प्रभावी रूप है। स्वाभाविक रूप से लेखन से पहले भाषण होता है। इसी तरह, लोग खुद को लिखने के लिए प्रतिबद्ध करने से पहले अधिक बोलते हैं। यह संवाद परिवारों और संगठनों में और दोस्तों, रिश्तेदारों, परिचित लोगों, पड़ोसियों आदि के बीच महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। व्यक्तिगत लक्षण जैसे उच्चारण की स्पष्टता, पिच, कठबोली, मात्रा, गति आदि, बातचीत के इस तरीके को प्रभावित करते हैं। गलत संचार या अप्रभावी मौखिक संचार संबंधों को परेशान कर सकता है।

यह औपचारिक या अनौपचारिक हो सकता है। शाब्दिक संचार तभी प्रभावी होगा यदि संक्षिप्तता और संक्षिप्तता के सिद्धांत का पालन किया जाए। यह भाषणों, चर्चाओं, बहसों, आमने-सामने की बातचीत, टेलीफोन पर बातचीत, वीडियो कॉन्फ्रेंसिंग, साक्षात्कार और बातचीत का रूप ले सकता है। उदाहरण के लिए, जब शिक्षक कक्षा में पढ़ाता है तो वह सीधे छात्रों से बातचीत करता है। ऑफिस में होने वाली मीटिंग्स, दोस्तों के साथ बैठकें, किसी समूह के सामने कोई प्रस्तुति आदि सभी आमने-सामने संचार के उदाहरण हैं।

कोविड-19 महामारी के दौरान, जूम, गूगल मीट जैसी प्लेटफॉर्म पर ऑनलाइन कक्षाएं आयोजित की गईं। स्काइप, व्हाट्सएप वीडियो कॉल आदि के माध्यम से हम दूर रहने वाले दोस्तों या परिवार के सदस्यों से बात कर सकते हैं। ये सब भी शाब्दिक संचार का एक रूप है, भले ही हम एक-दूसरे को न देख सकें।

शाब्दिक संचार के लाभ

शाब्दिक संचार पद्धति के कुछ लाभ हैं जो नीचे बताए गए हैं:

- 1 **उच्च स्तर की पारदर्शिता और समझ** : शाब्दिक संचार में, संदेश सीधे और स्पष्ट रूप से व्यक्त किए जाते हैं। इससे गलतफहमी की संभावना कम हो जाती है।
- 2 **त्वरित प्रतिक्रिया** : बातचीत के दौरान, आप तुरंत प्रतिक्रिया प्राप्त कर सकते हैं, जिससे आप अपनी बात को और अधिक स्पष्ट कर सकते हैं या किसी प्रश्न का जवाब दे सकते हैं।
- 3 **लचीलापन** : अगर बातचीत के दौरान कोई नई जानकारी सामने आती है, तो आप अपनी बात को तुरंत बदल सकते हैं।
- 4 **समय और अन्य संसाधनों की बचत** : शाब्दिक संचार लिखित संचार की तुलना में अधिक समय कुशल होता है।
- 5 **टीम वर्क के लिए सहायक** : शाब्दिक संचार टीम के सदस्यों के बीच सहयोग को बढ़ावा देता है। यह विभिन्न विभागों के बीच समन्वय में मदद करता है।
- 6 **सूचना के गोपनीय आदान-प्रदान के लिए सर्वश्रेष्ठ** : गोपनीय जानकारी को मौखिक रूप से साझा करना अधिक सुरक्षित होता है। यह विश्वास का निर्माण करता है और लोगों को खुलकर बात करने के लिए प्रोत्साहित करता है।
- 7 **विवादों का त्वरित समाधान** : मौखिक संचार के माध्यम से विवादों को जल्दी और प्रभावी ढंग से सुलझाया जा सकता है। यह संबंधों को सुधारने और मजबूत बनाने में मदद करता है।
- 8 **स्वीकार्य और उत्साहजनक** : मौखिक संचार भावनात्मक जुड़ाव को बढ़ावा देता है। यह लोगों को प्रेरित और उत्साहित करता है।
- 9 **चेहरे के भाव और शारीरिक भाषा दिखाई देती है** : शब्दों के अलावा, चेहरे के भाव और शरीर की भाषा भी संदेश को समझने में मदद करते हैं। यह लोगों को अपनी सच्ची भावनाओं को व्यक्त करने की अनुमति देता है।

शाब्दिक संचार के चुनौतियाँ

लेकिन साथ ही, शाब्दिक संचार मोड के कुछ नुकसान भी हैं जो नीचे बताए गए हैं:

1. अनौपचारिक और निर्णय का कोई प्रमाण नहीं

मौखिक संचार अक्सर अनौपचारिक होता है, जिससे संदेशों को गलत समझने की संभावना बढ़ जाती है। मौखिक संचार में किसी निर्णय का कोई लिखित प्रमाण नहीं होता है, जिससे भविष्य में विवाद उत्पन्न हो सकते हैं।

2. खराब व्यक्तिगत लक्षण

यदि व्यक्ति के पास अच्छी भाषा का ज्ञान नहीं है, तो संदेश स्पष्ट रूप से नहीं पहुंच पाता। अन्य कमजोरियाँ : हकलाना, अशिष्टता आदि जैसे व्यक्तिगत लक्षण संदेश को प्रभावित कर सकते हैं।

3. कम प्रामाणिक

मौखिक संचार को आसानी से बदला जा सकता है, जिससे संदेश की प्रामाणिकता पर संदेह हो सकता है। कभी-कभी लोग जानबूझकर गलत जानकारी देते हैं, जिससे विश्वास कम होता है।

4. बैठकों में लंबा समय

धीमी प्रक्रिया : जटिल मुद्दों को समझाने में अधिक समय लग सकता है। कुछ विषयों के लिए अनुपयुक्त : कुछ विषयों के लिए लिखित संचार अधिक उपयुक्त होता है।

5. बहुत ध्यान और ग्रहणशीलता की आवश्यकता होती है

एकाग्रता : श्रोता को पूरी तरह से ध्यान देने की आवश्यकता होती है। श्रोता को संदेश को समझने के लिए सक्षम होना चाहिए।

6. कोई कानूनी स्थिति नहीं

मौखिक समझौतों को कानूनी रूप से लागू करना मुश्किल हो सकता है। भविष्य में विवाद होने की स्थिति में, मौखिक समझौते पर निर्भर रहना मुश्किल होता है।

शाब्दिक संचार के आवश्यक कारक

शाब्दिक संचार में प्रभावी होने के लिए निम्नलिखित आवश्यक कारकों का पालन करना चाहिए : —

1. **स्पष्ट उच्चारण** : संदेश का उच्चारण स्पष्ट रूप से किया जाना चाहिए, अन्यथा प्राप्तकर्ता प्रेषक के शब्दों को नहीं समझ सकता है।

2. **संक्षिप्तता** : एक संक्षिप्त संदेश को सबसे प्रभावी कारक माना जाता है क्योंकि मौखिक संचार में प्राप्तकर्ता की प्रतिधारण क्षमता सीमित होती है। प्रेषक को यथासंभव संक्षिप्त होना चाहिए।

3. **परिशुद्धता** : प्रेषक को संदेश की सटीकता सुनिश्चित करनी चाहिए। संदेश में केवल प्रासंगिक मुद्दे को शामिल किया जाना चाहिए और वह भी सटीकता के साथ।

4. **दोषसिद्धि** : भेजने वाले को उन तथ्यों पर विश्वास करना चाहिए जो दूसरों को बताए जा रहे हैं। मौखिक प्रस्तुति से प्रेषक का विश्वास प्रकट होना चाहिए।

5. **तार्किक क्रम** : प्रेषक को संदेश को तार्किक रूप से प्रस्तुत करना चाहिए। प्राप्तकर्ता को प्रभावी ढंग से भेजने वाले के अर्थ और उद्देश्यों को व्यक्त करने के लिए पहले बोले जाने वाले बिंदुओं और उसके बाद क्या होना चाहिए, इस पर ध्यान देने की आवश्यकता है।

6. **उपयुक्त शब्द चयन** : शब्द प्रतीक होते हैं। इनका कोई निश्चित या सार्वभौमिक अर्थ नहीं है। उस समय शब्दों के अर्थ भेजने वाले के दिमाग में होते हैं। इसलिए, प्रेषक को उन शब्दों का चयन करना चाहिए जो दूसरे पक्ष के लिए उपयुक्त और समझने योग्य हों और जो ठीक वही अर्थ व्यक्त करते हों जो प्रेषक चाहता था।

7. प्राकृतिक आवाज का प्रयोग करें : प्राकृतिक आवाज सत्यनिष्ठा और दृढ़ विश्वास को व्यक्त करती है। मौखिक संचार में प्राकृतिक आवाज का उपयोग करने की सलाह दी जाती है।

8. सही व्यक्ति के साथ संवाद करें : यह जानना आवश्यक है कि किसके साथ संवाद करना है। यदि आप किसी गलत व्यक्ति को सही संदेश देते हैं, तो इससे बहुत सारी समस्याएं हो सकती हैं। संवाद करने के लिए सही व्यक्ति की पहचान करना सुनिश्चित करें।

9. मान्यताओं से निर्देशित न हों : कभी भी यह न मानें कि आपके श्रोता को पहले से ही इस विषय पर ज्ञान है। इस तरह की धारणाओं में आप कई बार गलत हो सकते हैं। आप तभी अच्छे हो सकते हैं जब आप बिना किसी चूक के अपने संदेश में आश्वस्त हों।

10. प्रतिक्रिया की तलाश करें : संवाद करते समय, यदि आप मौखिक या गैर-मौखिक रूप से प्रतिक्रिया एकत्र करने में पर्याप्त होशियार हैं, तो यदि आवश्यक हो तो आप संदेश को जल्दी से बदल सकते हैं।

11. प्रश्न पूछने की अनुमति दें : जब भी वह अस्पष्टता या भ्रम महसूस करता है तो प्राप्तकर्ता को प्रश्न उठाने की स्वतंत्रता देना महत्वपूर्ण है। एक तरह से, संचारक को प्राप्तकर्ता को प्रश्न पूछने के लिए प्रोत्साहित करना चाहिए। इस तरह के प्रश्न संदेह को स्पष्ट करने के अवसर हैं।

11.2.2 लिखित संचार

लिखित संचार विचारों, जानकारी, और संदेशों को लिखित रूप में व्यक्त करने की एक प्रक्रिया है। यह व्यवसाय, शिक्षा, और व्यक्तिगत जीवन में व्यापक रूप से उपयोग किया जाता है। यह एक दस्तावेजी साक्ष्य के रूप में गठित होता है। यह नोटिस, लिखित संदेश, परिपत्र, रिपोर्ट, ई-मेल और मैनुअल के रूप में हो सकता है। लिखित संचार में शामिल घटकों में लेखक, विषय-वस्तु, भाषा, संचार का उद्देश्य, अपनाई गई शैली और प्राप्तकर्ता शामिल हैं।

लिखित संचार के प्रकार

- 1 **पत्र :** औपचारिक और अनौपचारिक पत्र विभिन्न उद्देश्यों के लिए लिखे जाते हैं।
- 2 **ईमेल :** इलेक्ट्रॉनिक संचार का एक प्रमुख रूप, ईमेल व्यापक रूप से व्यावसायिक और व्यक्तिगत संचार के लिए उपयोग किया जाता है।
- 3 **रिपोर्ट :** जानकारी, डेटा, और निष्कर्षों का सारांश प्रस्तुत करने के लिए रिपोर्ट तैयार की जाती है।
- 4 **नोट्स :** संदेशों, विचारों या कार्यों की याद दिलाने के लिए नोट्स लिखे जाते हैं।
- 5 **ब्लॉग पोस्ट :** व्यक्तिगत या व्यावसायिक विचारों और जानकारी को साझा करने के लिए ब्लॉग पोस्ट का उपयोग किया जाता है।
- 6 **सोशल मीडिया पोस्ट :** सोशल मीडिया प्लेटफॉर्म पर संदेश, विचार और सामग्री साझा करना।

लिखित संचार के लाभ

लिखित संचार के कुछ लाभ हैं जो नीचे बताए गए हैं:

- 1 **स्पष्टता और सटीकता :** लिखित संचार विचारों को स्पष्ट और सटीक रूप से व्यक्त करने में मदद करता है।
- 2 **त्रुटि मुक्त :** प्रेषक भेजने से पहले इसे त्रुटि मुक्त बनाने के लिए फिर से लिख सकता है।
- 3 **स्थायी रिकॉर्ड :** लिखित संचार का एक स्थायी रिकॉर्ड होता है, जिसका भविष्य में संदर्भ के लिए उपयोग किया जा सकता है।
- 4 **व्यापक पहुंच :** लिखित संचार का उपयोग बड़ी संख्या में लोगों तक पहुंचने के लिए किया जाता है।
- 5 **विचारशीलता :** लिखित संचार विचारशीलता को बढ़ावा देता है, क्योंकि लेखकों को अपने विचारों को स्पष्ट रूप से व्यक्त करने के लिए समय मिलता है।

- 6 प्रेषक और प्राप्तकर्ता की उपस्थिति आवश्यक नहीं है।
- 7 कभी-कभी ऐसे जटिल मामले होते हैं जिन पर संतोषजनक तरीके से बात नहीं की जा सकती है। लिखित संचार में, जटिल मामलों को समझाया जा सकता है।
- 8 एक लिखित दस्तावेज होने के कारण, गलत धारणा की कोई संभावना नहीं है।
- 9 संदेश को बड़ी संख्या में लोगों को भेजा जा सकता है।

लिखित संचार की चुनौतियाँ

लिखित संचार के कुछ नुकसान भी हैं:

- 1 समय लेने वाला : लिखित संचार मौखिक संचार की तुलना में अधिक समय ले सकता है।
- 2 अभाव की भावना : लिखित संचार में भावनाओं को व्यक्त करना मुश्किल हो सकता है।
- 3 गलत व्याख्या : लिखित संदेशों की गलत व्याख्या हो सकती है।
- 4 तकनीकी कठिनाइयाँ : तकनीकी खराबी के कारण संचार में बाधा आ सकती है।
- 5 भाषा पर पकड़ : यदि भेजने वाले की भाषा पर अच्छी पकड़ नहीं है, तो उसे संदेश लिखने के लिए संघर्ष करना पड़ता है।
- 6 एक खराब लिखित संचार खराब प्रभाव पैदा कर सकता है।
- 7 प्रतिक्रिया तत्काल नहीं होती है।
- 8 कोई व्यक्तिगत स्पर्श नहीं है।

लिखित संचार के सिद्धांत

लिखित संचार के छह निम्नलिखित सिद्धांत हैं। :

1. **स्पष्टता** : लिखित संचार के लिए विचार की स्पष्टता और अभिव्यक्ति की स्पष्टता की आवश्यकता होती है जैसे सरल शब्दों का उपयोग करना, सक्रिय निर्माण, अस्पष्टता और शब्दजाल से बचना, सरल वाक्यों का उपयोग करना आदि।
2. **पूर्णता** : लेखक को संदेश की पूर्णता की जांच करने की आवश्यकता होती है। उसे यह सत्यापित करना चाहिए कि संदेश में सभी प्रश्नों के उत्तर दिए गए हैं या नहीं।
3. **संक्षिप्तता** : प्रभावी लेखन के लिए संक्षिप्तता बहुत महत्वपूर्ण है। लेखक को केवल प्रासंगिक तथ्यों को शामिल करना चाहिए और पुनरावृत्ति से बचना चाहिए।
4. **विचार** : यह सिद्धांत इस बात की वकालत करता है कि लेखक को अपने लेखन में पाठक के प्रति सम्मान व्यक्त करना चाहिए। सकारात्मक और सुखद तथ्यों पर जोर देना हमेशा बेहतर होता है। लेखन में लेखक की सत्यनिष्ठा झलकनी चाहिए।
5. **सौजन्य** : इस सिद्धांत के अनुसार, लिखित और जवाब देने में शीघ्रता, नकल करने वाले भावों से बचने, चूक के लिए ईमानदारी से माफी और अनुग्रह के लिए उदार धन्यवाद के माध्यम से शिष्टाचार का पालन किया जाएगा।
6. **शुद्धता** : इस सिद्धांत के अनुसार, लेखक को संदेश में सही तथ्य देने चाहिए। संदेश पाठक को सही समय पर और सही शैली में भेजा जाना चाहिए।

लिखित संचार के महत्व:

- 1 **व्यवसाय** : रिपोर्ट, प्रस्ताव, ईमेल आदि के माध्यम से प्रभावी संचार।
- 2 **शिक्षा** : निबंध, शोध पत्र आदि लिखना।

3 व्यक्तिगत जीवन : पत्र, ईमेल, आदि के माध्यम से दोस्तों और परिवार के साथ संवाद करना।

लिखित संचार सटीक होता है और एक स्थायी रिकॉर्ड के रूप में कार्य करता है। इस मीडिया के माध्यम से एक साथ बड़ी संख्या में लोगों तक पहुंचा जा सकता है। इस संवाद के माध्यम से लोगों के प्रति जिम्मेदारी भी तय होती है। हालांकि, लिखित संचार में बहुत समय लगता है और अधिक महंगा होता है।

11.2.3 दृश्य और श्रव्य दृश्य संचार

केवल मौखिक या लिखित संचार अक्सर अपर्याप्त होता है। एक प्रभावी संचार के लिए, दृश्य संचार का भी महत्वपूर्ण योगदान होता है। दृश्य संचार में चित्र, चार्ट, ग्राफ, नक्शे आदि का उपयोग शामिल होता है। यह मौखिक प्रस्तुति की प्रभावशीलता को बढ़ाता है। एक कहावत है, “एक चित्र हजार शब्दों के बराबर होता है”। यह सच है कि कई बार शब्दों के माध्यम से जानकारी देना उतना प्रभावशाली नहीं होता जितना कि दृश्य माध्यमों से।

उदाहरण के लिए, यदि एक कंपनी के सीईओ यह बताना चाहते हैं कि पिछले साल की तुलना में इस साल उत्पादों की बिक्री चार गुना बढ़ी है, तो केवल शब्दों का उपयोग करने से शायद वांछित प्रभाव नहीं पड़ेगा। लेकिन अगर वे एक बार ग्राफ का उपयोग करते हैं, तो यह दर्शकों पर एक बड़ा प्रभाव डालेगा।

दृश्य संचार न केवल जानकारी को आसानी से समझने में मदद करता है, बल्कि यह दर्शकों का ध्यान भी आकर्षित करता है और संदेश को यादगार बनाता है।

दृश्य संचार के प्रकार

दृश्य संचार में कई प्रकार के दृश्य तत्वों का उपयोग किया जाता है, जिनमें से कुछ प्रमुख निम्नलिखित हैं:

- 1 बार चार्ट: विभिन्न श्रेणियों के बीच तुलना करने के लिए उपयोग किया जाता है।
- 2 लाइन चार्ट: समय के साथ परिवर्तन को दर्शाने के लिए उपयोग किया जाता है।
- 3 पाई चार्ट: एक पूरे के हिस्सों को प्रतिशत के रूप में दर्शाने के लिए उपयोग किया जाता है।
- 4 क्षेत्र चार्ट: समय के साथ परिवर्तन को दिखाने के लिए उपयोग किया जाता है, लेकिन लाइन चार्ट की तुलना में अधिक दृश्य प्रभाव डालता है।
- 5 इन्फोग्राफिक्स : जानकारी को आकर्षक और आसानी से समझने योग्य तरीके से प्रस्तुत करने के लिए उपयोग किया जाता है।
- 6 हीट मैप : डेटा को रंगों का उपयोग करके दर्शाने के लिए उपयोग किया जाता है।
- 7 फोटोग्राफ : वास्तविक दुनिया की छवियों का उपयोग करके जानकारी प्रस्तुत करता है।
- 8 चित्रण : कल्पनाशील या सार चित्रों का उपयोग करके जानकारी प्रस्तुत करता है।
- 9 आइकन : छोटे ग्राफिक्स जो विचारों या वस्तुओं का प्रतिनिधित्व करते हैं।
- 10 वीडियो : गतिमान चित्रों और ध्वनि का उपयोग करके जानकारी प्रस्तुत करता है।
- 11 प्रस्तुति स्लाइड्स : टेक्स्ट, चित्र, चार्ट और ग्राफ का संयोजन का उपयोग करके जानकारी प्रस्तुत करता है।
- 12 साइन और प्रतीक : सार्वजनिक स्थानों पर जानकारी प्रदान करने के लिए उपयोग किए जाते हैं।

दृश्य और श्रव्य-दृश्य संचार के लाभ

दृश्य संचार कई तरह से फायदेमंद होता है:

- 1 समय की बचत : दृश्य संचार शब्दों की तुलना में तेजी से जानकारी पहुंचाता है।
- 2 याददाश्त में सुधार : दृश्य जानकारी को याद रखना आसान होता है।

- 3 ध्यान आकर्षित करता है : दृश्य तत्व दर्शकों का ध्यान आकर्षित करने में प्रभावी होते हैं।
- 4 भावनाओं को जगाता है : चित्र और वीडियो भावनात्मक प्रतिक्रिया पैदा कर सकते हैं।
- 5 संदेश को यादगार बनाता है : दृश्य संचार संदेश को अधिक यादगार बनाता है।
- 6 सहयोग को बढ़ावा देता है : दृश्य संचार टीम के सदस्यों के बीच सहयोग को बढ़ावा देता है।
- 7 निर्णय लेने में मदद करता है : दृश्य डेटा विश्लेषण में मदद करता है और बेहतर निर्णय लेने में सहायता करता है।
- 8 प्रस्तुति को आकर्षक बनाता है : दृश्य तत्व प्रस्तुति को अधिक रुचिकर बनाते हैं।
- 9 भाषा की बाधाओं को पार करता है : दृश्य संचार भाषा की सीमाओं से परे प्रभावी होता है।
- 10 विभिन्न दर्शकों तक पहुंच : विभिन्न पृष्ठभूमि के लोगों तक संदेश पहुंचाया जा सकता है।

दृश्य और श्रव्य-दृश्य संचार के नुकसान

दृश्य और श्रव्य-दृश्य संचार के कई फायदे हैं, लेकिन साथ ही कुछ सीमाएं भी हैं:

- 1 उच्च लागत : दृश्य और श्रव्य-दृश्य सामग्री तैयार करने और प्रस्तुत करने में अधिक लागत लगती है।
- 2 तकनीकी उपकरण : उच्च गुणवत्ता वाली सामग्री के लिए विशेष उपकरण और सॉफ्टवेयर की आवश्यकता होती है। तकनीकी समस्याएं के कारण प्रस्तुति बाधित हो सकती है।
- 3 जटिलता : जटिल दृश्य सामग्री को समझने में कठिनाई हो सकती है।
- 4 भाषा और संस्कृति की बाधाएं : अलग-अलग संस्कृतियों में दृश्य संकेतों के अलग-अलग अर्थ हो सकते हैं।
- 5 अन्य संचार माध्यमों की आवश्यकता : दृश्य संचार अकेले प्रभावी नहीं हो सकता है और इसे अन्य संचार माध्यमों के साथ संयोजित करने की आवश्यकता हो सकती है।
- 6 गहराई की कमी : दृश्य संचार जटिल विचारों को पूरी तरह से व्यक्त करने में सीमित हो सकता है।
- 7 निर्भरता : दृश्य और श्रव्य-दृश्य संचार तकनीक पर निर्भरता बढ़ जाती है।
- 8 ध्यान भंग : दृश्य तत्व बहुत अधिक होने पर ध्यान भंग कर सकते हैं।
- 9 पहुंच की सीमाएं : कुछ क्षेत्रों में तकनीकी सुविधाओं की कमी हो सकती है।

11.2.4 मौन

मौन को अक्सर संचार का माध्यम नहीं माना जाता है, लेकिन वास्तव में यह एक शक्तिशाली संचार उपकरण है। यह शब्दों के बिना संदेश देने का एक तरीका है। मौन कई चीजों का संकेत दे सकता है : शर्म या डर, सहमति या असहमति, गुस्सा या निराशा हो सकता है। कई बार, चुप रहना सबसे अच्छा विकल्प होता है। उदाहरण के लिए, अगर आपका बॉस किसी बात पर आपसे सहमत नहीं है और आप उससे असहमत हैं, तो चुप रहना बेहतर हो सकता है बजाय इसके कि आप उससे बहस करें।

मौन का प्रभाव कई कारकों पर निर्भर करता है, जैसे कि स्थिति, आपका रिश्ता दूसरे व्यक्ति के साथ, और आपके संदेश को कैसे समझा जाता है। मौन का उपयोग समझदारी से किया जाना चाहिए और इसका सही अर्थ समझने के लिए संदर्भ को ध्यान में रखना महत्वपूर्ण है।

मौन के लाभ

आइए इसके कुछ प्रमुख लाभों पर विचार करें —

- 1 विवाद से बचाव : मौन कठिन स्थितियों से बचने में मदद करता है।
- 2 सम्मान प्रदर्शन : चुप रहना कभी-कभी सम्मान और विनम्रता का संकेत हो सकता है।

- 3 भावनाओं को नियंत्रित करना : मौन हमें अपनी भावनाओं को नियंत्रित करने में मदद करता है।
- 4 विवेकपूर्ण निर्णय : चुप रहने से हमें सोच-समझकर निर्णय लेने का समय मिलता है।
- 5 शक्ति का प्रदर्शन : मौन कभी-कभी शक्ति और आत्मविश्वास का संकेत हो सकता है।
- 6 सुनने की क्षमता : चुप रहकर आप दिखाते हैं कि आप ध्यानपूर्वक सुन रहे हैं।
- 7 विश्लेषणात्मक सोच : मौन हमें स्थिति का विश्लेषण करने और सर्वोत्तम उत्तर खोजने का समय देता है।
- 8 रचनात्मकता को बढ़ावा देता है : चुप रहने से नए विचारों के आने की संभावना बढ़ जाती है।
- 9 संदेश को बल देता है : कभी-कभी मौन शब्दों से अधिक प्रभावशाली हो सकता है।
- 10 ध्यान आकर्षित करता है : जानबूझकर चुप रहना लोगों का ध्यान आकर्षित कर सकता है।

मौन के नुकसान

मौन के कई फायदे हैं, लेकिन साथ ही कुछ सीमाएं भी हैं : आइए इसके कुछ प्रमुख सीमाएं पर विचार करें –

- 1 गलतफहमी : मौन को कई तरह से समझा जा सकता है, जिससे गलतफहमी हो सकती है।
- 2 असहजता : लंबे समय तक चुप रहना दूसरों को असहज महसूस करा सकता है।
- 3 संचार में बाधा : मौन संचार प्रक्रिया को बाधित कर सकता है और जानकारी के प्रवाह को रोक सकता है।
- 4 निष्क्रियता : मौन को निष्क्रियता या उदासीनता के रूप में देखा जा सकता है।
- 5 सत्ता का दुरुपयोग : कुछ लोग मौन का उपयोग दूसरों को नियंत्रित करने के लिए कर सकते हैं।
- 6 संबंधों को नुकसान : लंबे समय तक चुप रहने से रिश्तों को नुकसान पहुंच सकता है।

बोध प्रश्न – 01

सही उत्तर चुने शाब्दिक या लिखित संचार

1. तत्काल प्रतिक्रिया के लिए सबसे प्रभावी संचार का कौन सा रूप है?
2. संचार के स्थायी रिकॉर्ड को सबसे अच्छे से कैसे प्राप्त किया जा सकता है?
3. कौन सा संचार चैनल आमतौर पर अधिक औपचारिक और संरचित होता है?
4. स्वतःस्फूर्त और लचीला संचार किसका गुण है?
5. कौन सा संचार मोड गैर-मौखिक संकेतों पर बहुत अधिक निर्भर करता है?

11.3 गैर मौखिक (नॉन-वर्बल) संचार

जब हम शब्दों का इस्तेमाल किए बिना एक-दूसरे से बातचीत करते हैं, तो इसे गैर-मौखिक या अशाब्दिक संचार कहते हैं। इसमें हमारे हाव-भाव, शरीर की भाषा और चेहरे के भाव शामिल होते हैं। ये चीजें अक्सर हमारे शब्दों के साथ मिलकर काम करती हैं और हमें अपनी भावनाओं और विचारों को बेहतर तरीके से व्यक्त करने में मदद करती हैं। उदाहरण के लिए : जब कोई व्यक्ति गुस्सा होता है तो वो मुट्ठी बांध लेता है या अपनी भौंहें चढ़ा लेता है। जब कोई व्यक्ति खुश होता है तो वो मुस्कुराता है और अपने हाथों को हिलाता है।

गैर-मौखिक संचार शब्दों के साथ भी काम कर सकता है : जब कोई नेता रैली में भाषण देता है तो वो अपने विचारों पर जोर देने के लिए हाथों का इस्तेमाल करता है। लेकिन कक्षा में, शिक्षक शायद किसी छात्र को सिर्फ अपने हाथों से ही कक्षा में आने की अनुमति नहीं देगा। अशाब्दिक संचार निम्नलिखित प्रकार का होता है:

11.3.1 शारीरिक भाषा (काइनेसिक):

शारीरिक भाषा के साथ संवाद करने को हम शरीर की भाषा भी कह सकते हैं। यह एक ऐसा तरीका है जिससे हम बिना कुछ बोले, अपने शरीर के हाव-भाव, चेहरे के भाव और शरीर की गतिविधियों से अपनी बात को दूसरे तक पहुंचाते हैं। जब हम किसी से बात करते हैं तो हम सिर्फ शब्दों का ही इस्तेमाल नहीं करते बल्कि हमारे शरीर के हाव-भाव भी बहुत कुछ बताते हैं।

काइनेसिक्स के जनक बर्डविस्टेल ने इसे “चेहरे की अभिव्यक्ति” के रूप में परिभाषित किया था। हालांकि, काइनेसिक्स सिर्फ चेहरे के भावों तक ही सीमित नहीं है, बल्कि इसमें शरीर की सभी गतिविधियां शामिल हैं।

काइनेसिक्स के कुछ उदाहरण:

- हाव-भाव : हाथों और शरीर के अन्य हिस्सों की गतियाँ।
- चेहरे के भाव : आँखें, मुँह और भौंहों की गतियाँ।
- शारीरिक दूरी : लोगों के बीच की दूरी।
- स्पर्श: हाथ मिलाना, गले लगाना आदि।
- पोशाक : कपड़े पहनने का तरीका।

काइनेसिक्स क्यों महत्वपूर्ण है?

- भावनाओं को व्यक्त करना : यह हमें अपनी भावनाओं को शब्दों से ज्यादा प्रभावी ढंग से व्यक्त करने में मदद करता है।
- संचार को समृद्ध बनाना : यह हमारे मौखिक संचार को समृद्ध बनाता है और इसे अधिक प्रभावी बनाता है।
- सांस्कृतिक अंतर को समझना : अलग-अलग संस्कृतियों में शरीर की भाषा के अलग-अलग अर्थ होते हैं।
- संबंधों को मजबूत करना : यह हमें दूसरों के साथ बेहतर संबंध बनाने में मदद करता है।

11.3.2 चेहरे की अभिव्यक्तियाँ

चेहरा शरीर का सबसे अभिव्यंजक हिस्सा है। चेहरे के भावों के प्रकार स्पष्ट रूप से खुशी, उदासी, भय और क्रोध को प्रकट करते हैं। अभिव्यक्तियाँ और उनके अर्थ संस्कृतियों में लगभग सार्वभौमिक हैं। इन सभी भावों को आप अलग-अलग अवसरों पर शरीर के चेहरे पर देख सकते हैं। वक्ता के चेहरे के भावों से यह अनुमान लगाया जा सकता है कि क्या वह आत्मविश्वासी, उत्तेजित, क्रोधित, शर्मीला, भ्रमित या थका हुआ है। वक्ता का एक सुस्त चेहरा यह संकेत दे सकता है कि वह अपने भाषण में सहज नहीं है।

11.3.3 मुद्रा

मुद्रा वह तरीका है जिस तरह से कोई व्यक्ति खड़ा या बैठता है। जब कोई व्यक्ति बोल रहा होता है तो उसकी मुद्रा उसके मानसिक स्थिति (आरामदायक, आत्मविश्वासी, चौकस या अधीर) को दर्शाती है। किसी व्यक्ति की सामाजिक स्थिति का बहुत कुछ उसकी मुद्रा को देखकर जाना जा सकता है। एक खुली मुद्रा मित्रता, गर्मजोशी और सकारात्मकता को प्रदर्शित करती है। खुली मुद्रा में व्यक्ति सीधा बैठता है, पैर फैलाकर और हथेलियाँ बाहर की ओर रखता है। एक आरामदायक चेहरे के भाव और अच्छी आँखें संपर्क ग्रहणशीलता को दर्शाता है। दूसरी ओर, एक बंद मुद्रा बोरियत, उदासीनता और नकारात्मकता को प्रदर्शित करती है। इस मुद्रा में व्यक्ति आगे की ओर झुका हुआ बैठता है, पैरों को क्रॉस करके, हाथों को मुट्ठी में बंद करके हथेलियों को पीछे की ओर दिखाता है।

एक आत्मविश्वासपूर्ण मुद्रा में, व्यक्ति सीधे खड़ा होता है, सिर ऊंचा रखता है, आँखों का स्तर बनाए रखता है और

कंधों को पीछे की ओर खींचता है, पैर और हाथ आराम से होते हैं। एक आत्मविश्वासपूर्ण मुद्रा अधिकार और नेतृत्व का संकेत है। कंधों को झुकाकर और असंगत चलने से आत्मविश्वास की कमी और कम आत्म-सम्मान का पता चलता है।

11.3.4 हाव-भाव

हाव-भाव शरीर के अंगों, विशेषकर हाथों और चेहरे की गतिविधियों के माध्यम से संदेश पहुंचाने का एक गैर-मौखिक तरीका है। यह अक्सर भाषण के साथ प्रयोग किया जाता है, लेकिन यह अकेले भी संदेश पहुंचा सकता है। हाव-भाव तीन मुख्य प्रकार के होते हैं : एडाप्टर, प्रतीक और चित्रण। एडाप्टर : ये ऐसे हाव-भाव हैं जो व्यक्ति की चिंता या बेचौनी को दर्शाते हैं। उदाहरण के लिए, नाखून काटना, बालों को सहलाना आदि। प्रतीक : ये ऐसे हाव-भाव हैं जो किसी शब्द के समान अर्थ रखते हैं। उदाहरण के लिए, अंगूठे का ऊपर उठाना, ओके का इशारा आदि। चित्रण : ये हाव-भाव किसी वस्तु के आकार या आकृति को दर्शाने के लिए उपयोग किए जाते हैं। उदाहरण के लिए, किसी चीज के आकार को दिखाने के लिए हाथों का उपयोग करना। हाव-भाव हमारे संचार का एक महत्वपूर्ण हिस्सा हैं और वे हमारे संदेश को अधिक प्रभावी ढंग से पहुंचाने में मदद करते हैं।

11.3.5 स्पर्श (हैप्टिक्स)

हैप्टिक्स स्पर्श के माध्यम से बातचीत की अवधारणा है। संचार का गैर-मौखिक रूप, स्पर्श, शैक्षिक अभ्यास में नैतिक और सामाजिक प्रभाव रखता है (साइमन्स 2014)। शिक्षक द्वारा छात्र की पीठ पर थपकी एक प्रोत्साहन का संकेत है और यह कई बार मौखिक संचार से अधिक शक्तिशाली होता है। गेंग (2011) इस बात पर जोर देते हैं कि स्पर्श ध्यान घाटे अति सक्रियता विकार वाले छात्रों को नियंत्रित करने के लिए एक प्रभावी उपकरण हो सकता है। हैप्टिक्स स्पर्श की भावना के माध्यम से प्रेषित गैर-मौखिक संचार का अध्ययन है।

स्पर्श कई प्रकार के हो सकते हैं, जैसे कि कार्यात्मक, पेशेवर, सामाजिक-शिष्टाचार, मित्रता-गर्मजोशी आदि। कार्यात्मक-पेशेवर स्तर पर, स्पर्श का संबंध किसी विशिष्ट क्रिया से होता है। लेकिन सामाजिक स्तर पर, सामाजिक रूप से स्वीकृत स्पर्श व्यवहार बातचीत शुरू करने में मदद करता है। उदाहरण के लिए, हाथ मिलाना गर्मजोशी के साथ स्वागत का संकेत है, लेकिन लंबे समय तक हाथ मिलाना अनुचित हो सकता है। एक जूनियर सहयोगी के कंधे या पीठ पर थपकी बधाई या प्रोत्साहन का संकेत है। इस प्रकार, स्पर्श का विभिन्न अवसरों पर और अलग-अलग पृष्ठभूमि के लोगों के बीच अलग-अलग अर्थ हो सकता है।

11.3.6 प्रॉक्सिमिक्स

स्थानिक व्यवस्था और दूरी में भिन्नता की संस्कृति में प्रतीकात्मक और संप्रेषणात्मक भूमिका का अध्ययन, जैसे कि बातचीत में लगे व्यक्ति आपस में कितनी दूरी पर खड़े होते हैं, यह उनके बीच की अंतरंगता की डिग्री पर निर्भर करता है। ये संचार में मानव स्थान और दूरी के अध्ययन से संबंधित है। किसी अज्ञात व्यक्ति से बात करते समय हम सुरक्षित दूरी बनाए रखते हैं और अगर हम करीब आते हैं तो हमें असहज महसूस होता है। लेकिन किसी दोस्त के साथ बातचीत करते समय यह दूरी कम हो जाती है। इस प्रकार, संवाद करने वाले व्यक्तियों के बीच संबंध के आधार पर विभिन्न प्रकार के स्थान होते हैं। सामान्य तौर पर, संवाद करते समय लोग चार प्रकार के स्थान का उपयोग करते हैं।

(i) सार्वजनिक स्थान (12 फीट या अधिक) : यह चार क्षेत्रों में सबसे कम व्यक्तिगत है, और आमतौर पर तब उपयोग किया जाता है जब कोई व्यक्ति औपचारिक भाषण दे रहा होता है। एक शक्तिशाली या उच्च-प्रोफाइल व्यक्ति, जैसे कि किसी कंपनी का सीईओ, इस दूरी को बनाए रखता है।

(ii) सामाजिक स्थान (4-12 फीट) : यह शरीर से 4 फीट से 12 फीट तक फैला हुआ है। यह दूरी पेशेवर या सामाजिक बातचीत के लिए इष्टतम है, लेकिन व्यक्तिगत या अंतरंग संचार के लिए नहीं। आम तौर पर बोर्ड की बैठकें आयोजित करते समय इस स्थान को बनाए रखा जाता है, क्योंकि इससे किसी भी अनुचितता की संभावना कम हो जाती है। वास्तव में, कक्षाओं में इस स्थान को बनाए रखा जाता है, जो छात्रों के शिक्षक के साथ बातचीत के बेहतर अवसर प्रदान करता है। कक्षा के बाद, छात्र शिक्षक से चार से पांच फीट की दूरी पर बातचीत करते हैं, उन्हें सामाजिक क्षेत्र के दूसरे भाग में रखते हुए, जो पेशेवर बातचीत के लिए विशिष्ट है। हालांकि किसी व्यक्तिगत समस्या पर चर्चा करने के लिए छात्र शिक्षक के सामाजिक क्षेत्र के भीतरी हिस्से में आ

सकते हैं।

(iii) व्यक्तिगत स्थान (1.5 – 4 फीट) : इसे “व्यक्तिगत स्थान बबल” भी कहा जाता है। यह शरीर से शुरू होता है और चार फीट तक फैला होता है। यह दोस्तों और करीबी परिचितों के साथ संवाद करने के लिए क्षेत्र है। हालांकि एक-दूसरे से बात कर रहे दो व्यक्ति काफी करीब होते हैं, फिर भी वे दोस्ताना लेकिन अंतरंग रूप से बात नहीं करते हैं। यही कारण है कि दोस्त भी इस क्षेत्र में बहुत अधिक समय बिताने पर असहज महसूस करते हैं। वास्तव में, इस क्षेत्र को दो उप-क्षेत्रों में विभाजित किया गया है। बाहरी व्यक्तिगत क्षेत्र 2.5 से 4 फीट तक फैला हुआ है और निजी बातचीत के लिए उपयोगी है। जिन लोगों के साथ अंतरंग संबंध नहीं हैं, उनके साथ पेशेवर निजी बातचीत आमतौर पर इस क्षेत्र में होती है। आंतरिक व्यक्तिगत क्षेत्र 1.5 से 2.5 फीट तक फैला हुआ है और उन लोगों के लिए आरक्षित है जो अंतरंग रूप से करीब हैं या करीब होने की कोशिश कर रहे हैं। इस उप-क्षेत्र में, लोग बात करते समय एक-दूसरे को छू सकते हैं, अपनी निकटता को प्रदर्शित करते हैं।

(iv) अंतरंग स्थान : यदि लोग 1.5 फीट से करीब आते हैं, तो वे अंतरंग क्षेत्र में प्रवेश करते हैं। यह क्षेत्र सबसे करीबी दोस्तों, परिवार और अंतरंग साथियों के लिए आरक्षित है। इस स्थान का उल्लंघन एक ही संदर्भ में आरामदायक हो सकता है, लेकिन दूसरो में कष्टप्रद और भयावह हो सकता है।

11.3.7 व्यक्तित्व और वस्तु-संचार

व्यक्ति का रूप-रंग और उसकी पहनावा संचार का एक महत्वपूर्ण हिस्सा होता है। हमारी पहली छाप इसी से बनती है। हमारी शारीरिक बनावट जैसे कि लंबाई, वजन, शरीर का ढांचा आदि तो हमारे नियंत्रण में नहीं होते, लेकिन हम अपने पहनावे, गहनों, बालों के स्टाइल आदि से अपनी पर्सनैलिटी को निखार सकते हैं। कपड़ों का चुनाव भी बहुत महत्वपूर्ण है। हमें मौके के हिसाब से कपड़े पहनने चाहिए। अगर हम किसी इंटरव्यू में जा रहे हैं तो फॉर्मल कपड़े पहनेंगे, वहीं अगर हम किसी पार्टी में जा रहे हैं तो कैजुअल कपड़े पहनेंगे। कपड़े न सिर्फ हमें अच्छे दिखाते हैं बल्कि हमारी पर्सनैलिटी को भी दर्शाते हैं। हम कपड़े का जो रंग चुनते हैं, हेयर स्टाइल और मेकअप, ये सभी गैर-मौखिक संचार के साधन हैं। रंग मनोविज्ञान ने प्रदर्शित किया है कि अलग-अलग रंग मनोदशा में परिवर्तन ला सकते हैं।

गहने, घड़ियाँ, चश्मा आदि भी हमारे व्यक्तित्व का हिस्सा होते हैं। इन्हें सोच-समझकर चुनना चाहिए क्योंकि ये हमारे बारे में लोगों की पहली राय बनाने में मदद करते हैं। हमारे बालों का स्टाइल भी हमारे व्यक्तित्व को प्रभावित करता है। एक अच्छा हेयरस्टाइल हमें आकर्षक बना सकता है जबकि एक खराब हेयरस्टाइल हमारे लुक को खराब कर सकता है।

अंत में, हमें यह ध्यान रखना चाहिए कि हम जिस तरह से दिखते हैं उसका दूसरों पर प्रभाव पड़ता है। हमें ऐसे कपड़े और एक्सेसरीज पहनने चाहिए जो हमें अच्छे लगते हैं और साथ ही हमारे व्यक्तित्व को भी दर्शाते हैं।

11.3.8 परालैंग्वेज (शब्दों से परे संचार)

परालैंग्वेज शब्दों के साथ-साथ होने वाली गैर-मौखिक क्रियाओं को कहा जाता है, जिसे आवाजिक भी कहा जाता है। एक अध्ययन के अनुसार, संचार का 90 प्रतिशत तक गैर-मौखिक होता है। आवाज की लय, चेहरे के भाव और शरीर की मुद्रा के माध्यम से संदेश को आसानी से पहुंचाया जा सकता है।

स्कॉटिश विद्वान **डेविड एबरक्रॉम्बी** ने टिप्पणी की कि जब हम अपने स्वर अंगों से बोलते हैं, तो हम अपने पूरे शरीर से बातचीत करते हैं। भाषाविदों ने निष्कर्ष निकाला है कि संचार हमारे बोले गए शब्दों से कहीं आगे जाता है और अनुमानित संदेशों और मुखर योग्यताओं के क्षेत्र में प्रवेश करता है। पीटर मैथ्यूज कहते हैं, “परालैंग्वेज की सीमाएं (अनिवार्य रूप से) अपरिभाषित हैं।”

डेविड एबरक्रॉम्बी ने टिप्पणी की, “हम अपने स्वर अंगों से बोलते हैं, लेकिन हम अपने पूरे शरीर से बातचीत करते हैं। ... परालिंग्विस्टिक घटनाएं बोली जाने वाली भाषा के साथ होती हैं, इसके साथ बातचीत करती हैं, और इसके साथ संचार की एक कुल प्रणाली का उत्पादन करती हैं। ... परालिंग्विस्टिक व्यवहार का अध्ययन बातचीत के अध्ययन का हिस्सा है : बोली जाने वाली भाषा के संवादी उपयोग को ठीक से समझा नहीं जा सकता है जब तक कि परालिंग्विस्टिक तत्वों को ध्यान में नहीं रखा जाता है।”

ओवेन हार्गी, क्रिस्टीन सॉन्डर्स और डेविड डिकसन ने टिप्पणी की, “परालिंक्विस्टिक्स को आमतौर पर भाषण से मौखिक सामग्री को घटाने के बाद के रूप में जाना जाता है। सरल क्लिच, भाषा वही है जो कही जाती है, परालैंग्वेज यह है कि इसे कैसे कहा जाता है, भ्रामक हो सकता है क्योंकि अक्सर कुछ कहा जाता है इसका सटीक अर्थ यह है कि कैसे कहा जाता है।”

उदाहरण के लिए, बोलते समय, हम अपना स्वर, उच्चारण, पिच, कानाफूसी या चिल्लाहट बदल सकते हैं। यह सब परालैंग्वेज के अंतर्गत आता है। इस प्रकार परालैंग्वेज बोलते समय जानबूझकर या अनजाने में किए गए गैर-मौखिक तत्वों को संदर्भित करता है।

सभी संस्कृतियाँ इन गैर-मौखिक संकेतों की व्याख्या समान तरीके से नहीं करती हैं, जिससे जब विभिन्न पृष्ठभूमि के लोग संवाद करने का प्रयास करते हैं तो भ्रम पैदा हो सकता है। उदाहरण के लिए भारत में जोर से बोलने का अर्थ अधिकार होता है और धीरे बोलने का अर्थ अधीनता होता है। लेकिन दूसरी ओर, भारतीयों को अक्सर यूरोपीय लोगों द्वारा उनकी तेज आवाज के लिए घमंडी माना जाता है। भारत में भी, अलग-अलग क्षेत्रों के लोग अलग-अलग पिच के साथ बोलते हैं।

बोध प्रश्न – 02

सही उत्तर चुने मौखिक या गैर-मौखिक संचार

1. कौन सा संचार मुख्य रूप से बोले गए शब्दों और भाषा पर निर्भर करता है?
2. शारीरिक भाषा, इशारे, और चेहरे के भाव किसके उदाहरण हैं?
3. कौन सा संचार प्रकार सामान्यतः अधिक औपचारिक और संरचित होता है?
4. तत्काल प्रतिक्रिया किस संचार प्रकार के साथ सबसे अधिक जुड़ी होती है?
5. रिपोर्ट बनाने और विश्वास स्थापित करने के लिए कौन सा संचार चैनल आवश्यक है?

प्रभावी गैर-मौखिक संचार

आपने मौखिक और गैर-मौखिक संचार के बारे में सीखा। अब हम जानेंगे कि गैर-मौखिक संचार को कैसे बेहतर बनाया जा सकता है।

यह केवल यह नहीं है कि आप क्या कहते हैं, बल्कि आप इसे कैसे कहते हैं, यही बात प्राप्तकर्ता के लिए अंतर ला सकती है। गैर-मौखिक संदेश संचार प्रक्रिया में एक आवश्यक घटक हैं। किसी को गैर-मौखिक व्यवहार के बारे में जागरूक होने के तीन मुख्य कारण हैं:

1. गैर-मौखिक व्यवहार के बारे में जागरूकता आपको संदेशों को बेहतर प्राप्तकर्ता बनने में सक्षम बनाएगी। उदाहरण के लिए, अमेरिका में, कोई व्यक्ति अपनी प्रशंसा को अंगूठा ऊपर दिखाकर व्यक्त करता है, जबकि भारत में इसका उपयोग लिफ्ट मांगने के लिए किया जाता है।
2. आप संचार या संचार के इरादे को मजबूत करने वाले संकेतों के बेहतर प्रेषक बन जाएंगे। उदाहरण के लिए, आजकल, व्हाट्सएप, ईमेल आदि पर संदेशों का जवाब देते समय इमोजी बहुत लोकप्रिय हो गए हैं।
3. संचार का यह तरीका आपके और प्राप्तकर्ता के बीच मनोवैज्ञानिक निकटता की डिग्री को बढ़ाता है। उदाहरण के लिए, कभी-कभी एक इमोजी किसी संदेश के प्रति आपकी प्रतिक्रिया को शब्दों से बेहतर बताता है।

बोवी, थिल और शैट्जमैन ने गैर-मौखिक संचार कौशल में सुधार के लिए निम्नलिखित सुझाव दिए हैं:

(क) गैर-मौखिक संकेतों पर ध्यान दें।

- 1 विरोधाभासी संकेत देने से बचें।
- 2 अपनी भावनाओं को जितना हो सके ईमानदारी से व्यक्त करने का प्रयास करें।
- 3 वास्तविक मुस्कुराहट बनाए रखें। नकली मुस्कुराहट देखने वाले के लिए स्पष्ट होती है।
- 4 अपने दर्शकों से आँखें मिलाएं।
- 5 अपनी मुद्रा और उपयोग किए जाने वाले हाव-भाव के बारे में जागरूक रहें।
- 6 अनजाने संदेशों को कम करते हुए उचित स्वर का उपयोग करने का प्रयास करें।
- 7 उन लोगों की उपस्थिति की नकल करें जिन्हें आप प्रभावित करना चाहते हैं।
- 8 अपने दर्शकों के आराम क्षेत्र का सम्मान करें।
- 9 एक हाथ मिलाना जो आपके व्यक्तित्व और इरादे से मेल खाता हो।
- 10 समय के प्रति अलग-अलग दृष्टिकोण के बारे में जागरूक रहें।
- 11 केवल तभी स्पर्श करें जब उपयुक्त हो।

(ख) गैर-मौखिक संकेतों की सावधानीपूर्वक व्याख्या करें।

- 1 इस बात से अवगत रहें कि लोग झूठे गैर-मौखिक संकेत दे सकते हैं।
- 2 याद रखें, कुछ इशारे अपने आप में अर्थ प्रकट करते हैं।
- 3 स्थिति और संस्कृति के संदर्भ में गैर-मौखिक संकेतों पर विचार करें।

11.6 सारांश

संचार दो मुख्य प्रकार का होता है : मौखिक संचार और गैर-मौखिक संचार। मौखिक संचार में शब्दों का उपयोग करके संदेश पहुंचाया जाता है। इसमें शामिल हैं : मौखिक : बोले गए शब्दों के माध्यम से संचार। लिखित : लिखे गए शब्दों के माध्यम से संचार। दृश्य-श्रव्य : वीडियो और ऑडियो के माध्यम से संचार। मौन : शब्दों के बिना संचार, जैसे कि चुप्पी।

गैर-मौखिक संचार शब्दों के बिना संदेश पहुंचाने का तरीका है। इसमें शामिल हैं : शारीरिक भाषा (काइनेसिक्स) : शरीर की मुद्रा, हाव-भाव, चेहरे के भाव आदि। स्पर्श (हैप्टिक्स) : स्पर्श के माध्यम से संचार। प्रॉक्सिमिक्स : दूरी के माध्यम से संचार। व्यक्तित्व और वस्तु-संचार : कपड़े, गहने, आदि के माध्यम से संचार। परालैंग्वेज : आवाज की गुणवत्ता, तेज, पिच आदि के माध्यम से संचार।

महत्वपूर्ण बात यह है कि गैर-मौखिक संचार अक्सर मौखिक संचार के साथ जुड़ा होता है और संदेश को अधिक प्रभावी ढंग से पहुंचाने में मदद करता है। आखिर में संचार एक जटिल प्रक्रिया है जिसमें मौखिक और गैर-मौखिक दोनों पहलू महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। प्रभावी संचार के लिए इन दोनों का संतुलित उपयोग आवश्यक है।

11.7 उपयोगी शब्दावली

- **मौखिक (वर्बल)** — मौखिक का अर्थ है ऐसी संचार प्रक्रिया जिसमें शब्दों का उपयोग करके संवाद किया जाता है। यह वह विधि है जिसमें संदेश को शब्दों के माध्यम से व्यक्त किया जाता है। मौखिक संचार का प्रयोग दैनिक जीवन में बहुतायत से होता है, जैसे कि जब हम आमने-सामने की बातचीत करते हैं।
- **शाब्दिक (ओरल)** — शाब्दिक संचार का अर्थ है बोली जाने वाली भाषा के माध्यम से संवाद करने की प्रक्रिया। इसमें वह सब शामिल होता है जो हम बोलकर या सुनकर संचार करते हैं। शाब्दिक संचार में भाषण, वार्तालाप, और टेलीफोन पर बातचीत शामिल हैं। यह संचार का वह रूप है जिसमें व्यक्ति बोलता है और दूसरा व्यक्ति सुनता है। जैसे किसी शिक्षक का कक्षा में व्याख्यान देना, यह शाब्दिक संचार का एक उदाहरण

है। यह संचार का महत्वपूर्ण रूप है क्योंकि इसमें शब्दों का प्रभावी प्रयोग और श्रोता पर उसका प्रभाव महत्वपूर्ण होता है।

- **गैर-मौखिक (नॉन-वर्बल)** — गैर-मौखिक संचार वह प्रक्रिया है जिसमें बिना शब्दों का प्रयोग किए, संकेतों, हावभावों, और शारीरिक भाषा के माध्यम से संवाद किया जाता है। यह संचार का वह रूप है जिसमें हमारे हावभाव, चेहरे के भाव, और शारीरिक मुद्रा संवाद का हिस्सा होते हैं। गैर-मौखिक संचार में शरीर की भाषा, चेहरे के भाव, और दृष्टि संपर्क का उपयोग किया जाता है। उदाहरण के लिए, अगर कोई व्यक्ति किसी बात से असहमत है, तो उसके चेहरे के भाव या हाथों की गतिविधियाँ इस बात को व्यक्त कर सकती हैं, भले ही वह शब्दों का प्रयोग न करे।
- **संक्षिप्तता** — संक्षिप्तता का अर्थ है संवाद के दौरान संक्षिप्त और सटीक रहने की प्रक्रिया। इसका मतलब है कम शब्दों में प्रभावी रूप से अपनी बात कह देना। प्रभावी मौखिक संचार के लिए संक्षिप्तता महत्वपूर्ण है, क्योंकि इससे संदेश स्पष्ट और सटीक रहता है।
- **विचारशीलता** — विचारशीलता का अर्थ है संदेश को व्यक्त करने में विचारशीलता और संजीदगी का गुण। यह वह स्थिति है जिसमें हम अपने शब्दों और भावनाओं का सही उपयोग करते हैं, ताकि संवाद का उद्देश्य पूरा हो सके। लिखित संचार में विचारशीलता का ध्यान रखना आवश्यक है। जब हम किसी को लिखित संदेश भेजते हैं, तो हमें यह सुनिश्चित करना चाहिए कि हमारा संदेश स्पष्ट, सटीक और उद्देश्यपूर्ण हो।
- **शिष्टाचार** — शिष्टाचार का अर्थ है संवाद करते समय शालीनता और आदर का प्रदर्शन। यह एक ऐसा गुण है जिसमें हम अपने व्यवहार और शब्दों में दूसरों के प्रति सम्मान और विनम्रता का प्रदर्शन करते हैं।

11.8 बोध प्रश्न के उत्तर

I- 1. शाब्दिक संचार 2. लिखित संचार 3. शाब्दिक संचार 4. लिखित संचार 5. शाब्दिक संचार

II- 1. मौखिक संचार 2. गैर-मौखिक संचार 3. लिखित संचार 4. मौखिक संचार
5. गैर-मौखिक संचार

11.8 महत्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न 1. मौखिक संचार के क्या लाभ होते हैं, और इनसे संचार की प्रक्रिया कैसे प्रभावी होती है? उदाहरण देकर स्पष्ट करें।

प्रश्न 2. लिखित संचार में किन-किन तत्वों को शामिल किया जाता है, और इसका महत्व क्या है? इसके कुछ लाभ और चुनौतियों का वर्णन करें।

प्रश्न 3. शाब्दिक संचार की अनिवार्यताओं के बारे में बताएँ। इन अनिवार्यताओं का पालन न करने पर क्या प्रभाव पड़ सकता है?

प्रश्न 4. दृश्य और श्रव्य दृश्य संचार के प्रकारों का उल्लेख करें। इन संचार माध्यमों का प्रयोग किस प्रकार से अधिक प्रभावी होता है?

प्रश्न 5. शाब्दिक (ओरल) संचार के कुछ प्रमुख लाभ और चुनौतियाँ क्या हैं? कैसे यह संचार के दौरान संबंधों को प्रभावित कर सकता है?

प्रश्न 6. गैर-मौखिक संचार में किस प्रकार के संकेत प्रभावी होते हैं, और वे प्रभावी संचार को कैसे बढ़ावा देते हैं?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

- चतुर्वेदी, पी. डी. और मुकेश चतुर्वेदी व्यावसायिक संचार — अवधारणाएं, मामले और अनुप्रयोग, दिल्ली

पियर्सन एजुकेशन (सिंगापुर) प्रा, लिमिटेड, 2004।

- एल्महोर्सट, जेएम (1999) कार्यस्थल पर संचाररू व्यवसाय और व्यवसायों के लिए सिद्धांत और अभ्यास मैकग्रा हिल, सिंगापुर
- लेसिकर, रेमंड वी. और मैरी ई. फ्लैटली, बेसिक बिजनेस कम्युनिकेशन, नई दिल्ली टाटा मैकग्रा-हिल, 2005।
- रोडा ए., एस्पी एच. (2009) "बिजनेस कम्युनिकेशन के सिद्धांत और अभ्यास" मुंबई शेठ पब्लिशिंग हाउस। 20वां संस्करण, मुंबई,
- सेन, लीना। संचार कौशल, नई दिल्ली प्रेंटिस-हॉल ऑफ इंडिया लिमिटेड, 2004

इकाई 12 अनौपचारिक संचार

इकाई रूपरेखा

12.0 उद्देश्य

12.1 प्रस्तावना

12.2 अनौपचारिक संचार

12.3 अनौपचारिक संचार

12.3.1 ग्रेपवाइन

12.3.2 अफवाह

12.3.3 गपशप

12.4 अनौपचारिक संचार के लाभ

12.5 अनौपचारिक संचार के नुकसान

12.6 सारांश

12.7 उपयोगी शब्दावली

12.8 बोध प्रश्न के उत्तर

12.9 महत्वपूर्ण प्रश्न

12.0 उद्देश्य

इस इकाई का अध्ययन करने के बाद, आप सक्षम होंगे:

- अनौपचारिक संचार की अवधारणा को समझाएं और संगठन में इसके महत्व को स्पष्ट समझ सकेंगे,
- अनौपचारिक संचार नेटवर्क के विभिन्न प्रकारों का वर्णन करें, विशेषकर ग्रेपवाइन की चर्चा करें।
- अनौपचारिक संचार चौनलों में अफवाहें और गपशप कैसे कार्य करती हैं और उनके संगठनात्मक गतिशीलता पर क्या प्रभाव पड़ते हैं, इस पर चर्चा करें।
- अनौपचारिक संचार के फायदों का मूल्यांकन करें, जैसे कि यह कर्मचारियों के बीच संबंधों, विश्वास, और सहयोग को कैसे बढ़ावा देता है।
- अनौपचारिक संचार के संभावित नुकसानों की पहचान करें, जिनमें अफवाहों का प्रसार, गोपनीयता के मुद्दे, और उत्पादकता पर इसका प्रभाव समझ सकेंगे,
- यह जानें कि प्रबंधक संगठन के लाभ के लिए अनौपचारिक संचार का प्रभावी ढंग से उपयोग और प्रबंधन कर सकेंगे,

12.1 प्रस्तावना

जैसा की हमने पिछली इकाई में पढ़ा की औपचारिक संचार, संगठन की उपयोगितावादी जरूरतों को पूरा करने के लिए मौजूद है, वैसे ही अनौपचारिक संचार वह तरीका है जिसके द्वारा लोग प्रणाली की औपचारिक सीमाओं के भीतर सामाजिक, गैर-क्रमादेशित गतिविधियों को आगे बढ़ाते हैं। अनौपचारिक संचार संगठनात्मक जीवन का एक अभिन्न हिस्सा है। यह औपचारिक संचार चौनलों के पूरक के रूप में कार्य करता है और कर्मचारियों के बीच संबंधों को मजबूत बनाने, जानकारी के तेज प्रवाह को सुनिश्चित करने और संगठनात्मक संस्कृति को आकार देने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। हालांकि, अनौपचारिक संचार के अपने फायदों के साथ-साथ कुछ

नुकसान भी हैं। अफवाहों, गपशप और गलत सूचना के प्रसार की संभावना हमेशा रहती है। इसलिए, संगठनों को अनौपचारिक संचार को प्रोत्साहित करते हुए भी इसे प्रभावी ढंग से प्रबंधित करने की आवश्यकता होती है।

संगठन में कर्मचारी काम के अलावा अपने विचारों, तर्कों आदि का आदान-प्रदान करता हैं, जो औपचारिक चैनलों के माध्यम से नहीं किया जा सकता है, यह अनौपचारिक संचार के माध्यम से किया जा सकता है। कर्मचारियों द्वारा एक दूसरे के साथ नए साधियों, नीतियों आदि के बारे में चर्चा करना, किसी फिल्म के बारे में चर्चा करना आदि अनौपचारिक संचार के कुछ उदाहरण हैं।

सूचना की उत्पत्ति और दिशा आसानी से नहीं जानी जा सकती है और संचार बहुत अस्पष्ट तरीके से प्रवाहित होता है। यह अफवाहों को जन्म देता है। इसलिए अनौपचारिक संचार को अफवाह संचार के रूप में भी जाना जाता है। क्योंकि यह किसी पदानुक्रमिक क्रम का पालन नहीं करता है, ये पूरे संगठन में फैलता है। चूंकि अफवाहों के जरिए सूचना का संचार तेजी से होता है, इसलिए प्रबंधकों द्वारा अक्सर सूचना फैलाने के लिए इसका इस्तेमाल किया जाता है। एक प्रबंधक को अनौपचारिक संचार का सकारात्मक उपयोग करना चाहिए और इसके नकारात्मक पहलू को कम से कम करना चाहिए।

12.2 अनौपचारिक संचार

अनौपचारिक संचार एक ऐसी प्रक्रिया है जिसमें सूचना का आदान-प्रदान औपचारिक चैनलों के बाहर होता है। यह संगठन के भीतर व्यक्तिगत संबंधों पर आधारित होता है और इसमें किसी प्रकार का औपचारिक ढांचा या प्रोटोकॉल नहीं होता है। यह संचार आमतौर पर दोस्तों, सहकर्मियों या परिचितों के बीच होता है। अनौपचारिक संचार संगठनात्मक जीवन का एक अभिन्न हिस्सा है। यह औपचारिक संचार चैनलों के पूरक के रूप में कार्य करता है और कर्मचारियों के बीच संबंधों को मजबूत बनाने, जानकारी के तेज प्रवाह को सुनिश्चित करने और संगठनात्मक संस्कृति को आकार देने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। हालांकि, अनौपचारिक संचार के अपने फायदों के साथ-साथ कुछ नुकसान भी हैं। अफवाहों, गपशप और गलत सूचना के प्रसार की संभावना हमेशा रहती है। इसलिए, संगठनों को अनौपचारिक संचार को प्रोत्साहित करते हुए भी इसे प्रभावी ढंग से प्रबंधित करने की आवश्यकता होती है। यहां कुछ सबसे आम उदाहरण हैं –

- कई दूरस्थ कर्मचारी टीम के सदस्यों के साथ चोट करने के लिए तत्काल संदेशन का उपयोग करते हैं, चाहे वह आंतरिक संचार ऐप पर हो या व्यक्तिगत ऐप जैसे व्हाट्सएप पर। अनौपचारिक संचार में वाईफाई पासवर्ड पूछने के लिए एक समूह को संदेश भेजना या किसी सहकर्मी के साथ आने वाली फिल्म के बारे में एक-दूसरे से बातचीत करना शामिल हो सकता है। किसी कार्य-संबंधी प्रश्न को अनौपचारिक तरीके से पूछना भी इसमें शामिल है, उदाहरण के लिए, प्यारा पता है कि हमें सोमवार की छुट्टी मिली है?७
- चाहे आपका सेटिंग एक अस्पताल, निर्माण स्थल या रेस्तरां हो, कॉफी ब्रेक पूरे दिन के लिए एक अच्छा बॉन्डिंग अवसर हो सकता है और नौकरी की संतुष्टि और भलाई में योगदान दे सकता है। 5–10 मिनट के लिए, टीम के सदस्य काम से मानसिक ब्रेक लेते हैं और परिवार, छुट्टियों और कार्यस्थल की गपशप जैसे अधिक व्यक्तिगत विषयों पर पकड़ बनाते हैं।
- टीम लंच को प्रबंधन द्वारा आंतरिक कार्यक्रम के रूप में आयोजित किया जा सकता है, और यह एकजुटता बनाने का एक मूल्यवान अवसर हो सकता है। कर्मचारी कंपनी के कैटीन में दिन-प्रतिदिन के आधार पर विभिन्न विभागों के साथ मिल सकते हैं। यह उनके लिए उन लोगों से बात करने का मौका है जिनके साथ वे सीधे काम नहीं करते हैं, अन्य व्यावसायिक क्षेत्रों के बारे में अधिक जानकारी प्राप्त करते हैं, और व्यापक संदर्भ में अपनी भूमिकाओं को समझते हैं।

अनौपचारिक संचार कमांड की श्रृंखला जैसी विशिष्ट कंपनी संरचनाओं के बाहर होता है। उदाहरणों में कार्य-संबंधी विषयों पर अनौपचारिक तरीकों से चर्चा करना, जैसे कि टीम चोट पर वाईफाई के लिए पूछना या टीम लंच पर नए लोगों के साथ अधिक व्यक्तिगत स्तर पर जुड़ना शामिल है। उत्पादकता में सुधार और कर्मचारियों के टर्नओवर को कम करने के साथ-साथ, अनौपचारिक संचार कार्यस्थल में संबंध बनाने में मदद करता है, जिससे अधिक संतुष्ट और आरामदायक कर्मचारी होते हैं। हालांकि, आपको गलत सूचना को रोकने के तरीके खोजने चाहिए, जो आपके व्यवसाय के लिए हानिकारक हो सकता है। आपको यह सुनिश्चित करने के लिए औपचारिक

चौनलों के माध्यम से अनौपचारिक चर्चाओं का पालन भी करना चाहिए कि महत्वपूर्ण कार्य छूट न जाएं। अनौपचारिक संचार की विशेषताएं

- अनौपचारिक – कोई औपचारिक नियम या प्रोटोकॉल नहीं होते हैं।
- स्वैच्छिक – यह संचार स्वेच्छा से होता है, किसी के द्वारा बाध्य नहीं किया जाता है।
- अव्यवस्थित – इसका कोई निश्चित मार्ग नहीं होता है, सूचना विभिन्न दिशाओं में प्रवाहित होती है।
- तेज – औपचारिक संचार की तुलना में यह बहुत तेजी से होता है।
- लचीला – यह बदलती स्थितियों के अनुसार आसानी से ढल जाता है। अनौपचारिक संचार तब होता है जब कंपनी की विशिष्ट संरचनाओं और औपचारिक भाषा का अभाव होता है।

12.3 अनौपचारिक संचार के तरीके

12.3.1 ग्रेपवाइन

संचार का अनौपचारिक माध्यम, जिसे अक्सर ग्रेपवाइन 'अंगूर की बेल' भी कहा जाता है, कार्यस्थल में लोगों के बीच होने वाले अनौपचारिक बातचीत को संदर्भित करता है। यह औपचारिक संचार चैनलों के बाहर होता है और अक्सर दोस्तों, सहकर्मियों या परिचितों के बीच व्यक्तिगत संबंधों पर आधारित होता है।

इस ग्रेपवाइन शब्द की उत्पत्ति अमेरिकी गृहयुद्ध के समय हुई थी। उस समय, सैनिकों के बीच संदेशों को खुफिया टेलीफोन लाइनों के माध्यम से भेजा जाता था। इन टेलीफोन लाइनों को अंगूर के पेड़ में एक पेड़ से दूसरे पेड़ पर शिथिल रूप से बांधा जाता था। ये संदेश अक्सर भेजते समय विकृत हो जाते थे, इसलिए कहा जाने लगा कि अफवाहें अंगूर की बेलों की तरह फैलती हैं।

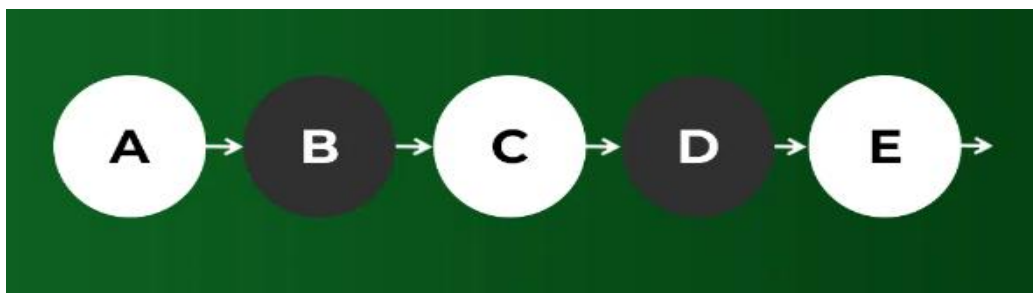
जब औपचारिक चैनल असफल हो जाते हैं या समुचित रूप से कार्य नहीं करते हैं तब सभी निर्देशनों में लोग अफवाह फैलाते हैं, झूठी और गैरजिम्मेदाराना किस्म के बयान जारी करते हैं अथवा आधी झूठी आधी सच्ची कहानियाँ प्रसारित करते हैं। बेतुकी बातें करके, गलत सूचनाओं का निर्माण करके एक संगठन के हितों को नष्ट करते हैं इसी को संचार के ग्रेपवाइन चैनल के नाम से जाना जाता है।

आर. डब्ल्यू ग्रिफिन (2013) का विचार है कि 'ग्रेपवाइन एक अनौपचारिक संचार नेटवर्क है जोकि एक संगठन में फैलता है। ग्रेपवाइन का कोई निश्चित ढाँचा या उसका कोई दिशा-निर्देश नहीं होता है, यद्यपि यह व्यापक रूप से प्रकृति में समस्तर का चैनल होता है।

ग्रेपवाइन संचार के नेटवर्क

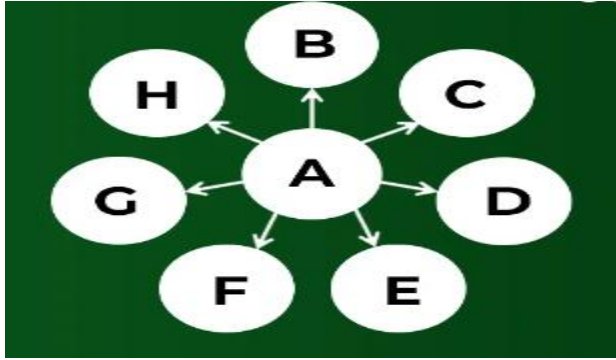
ग्रेपवाइन संचार के विभिन्न प्रकार के नेटवर्क होते हैं। कीथ डेविस ने इसको चार मूल प्रकारों में वर्गीकृत किया है, उनमें से कुछ इस प्रकार हैं:

1. एकल स्ट्रैंड:



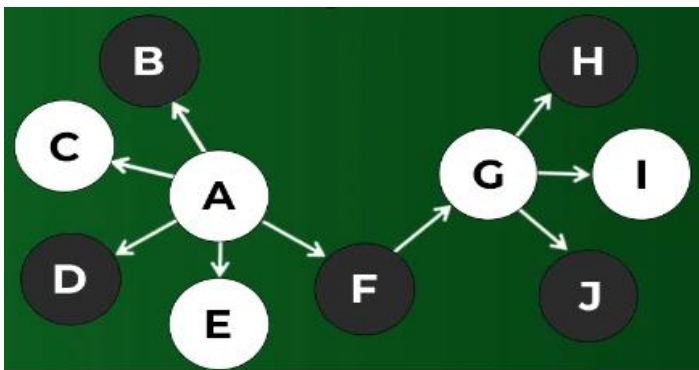
इसके अंतर्गत सूचना एक व्यक्ति से दूसरे व्यक्ति तक क्रमबद्ध तरीके से पहुंचती है।

2. गपशप:



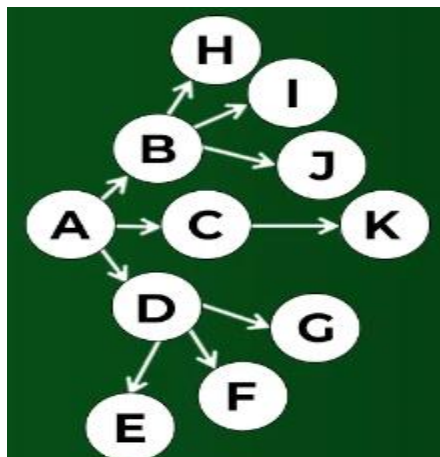
इसके अंतर्गत सूचना को एक व्यक्ति द्वारा गैर-चयनात्मक आधार पर सभी तक पहुंचाया जाता है।

3. संभावना:



इसके अंतर्गत, एक व्यक्ति दूसरों के साथ यादृच्छिक रूप से संचार करता है। एक व्यक्ति द्वारा अपने संपर्क में आने वाले प्रत्येक व्यक्ति को यादृच्छिक रूप से सूचना दी जाती है।

4. क्लस्टर:



इसके तहत, एक व्यक्ति केवल उन्हीं लोगों से संवाद करता है जिन पर उसे भरोसा होता है। उनमें से कुछ लोग जानकारी को अपने पास रखते हैं और कुछ इसे उन लोगों को देते हैं जिन पर उन्हें भरोसा होता है। यह ग्रेपवाइन संचार का सबसे आम पैटर्न है।

12.3.2 अफवाह

अफवाह एक ऐसी कहानी है जो बिना किसी ठोस सबूत के मुंह-जबान से फैलती है। यह घटनाओं, लोगों या मुद्दों से संबंधित हो सकती है। पर अक्सर भ्रम फैलाने या किसी को बदनाम करने के उद्देश्य से फैलाई जाती हैं। अक्सर अफवाहें तथ्यों से ज्यादा भावनाओं पर आधारित होती हैं और इन्हें आसानी से बदला जा सकता है। अफवाहें अक्सर बड़े समूहों या संगठनों को प्रभावित करती हैं।

अफवाहें क्यों फैलती हैं?

- 1 **अनिश्चितता** : जब लोगों को किसी स्थिति के बारे में पूरी जानकारी नहीं होती है, तो वे अफवाहों पर विश्वास करने लगते हैं।
- 2 **भय** : अफवाहें अक्सर लोगों के डर या चिंता का फायदा उठाती हैं।
- 3 **सामाजिक दबाव** : लोग अक्सर दूसरों के साथ फिट होने के लिए अफवाहों को फैलाते हैं।
- 4 **मनोरंजन** : कुछ लोग अफवाहों को फैलाने में मजा लेते हैं।

12.3.3 गपशप

गपशप दूसरों के निजी जीवन या मामलों के बारे में अक्सर अनावश्यक और अक्सर गलत जानकारी की अनौपचारिक चर्चा होती है। यह एक सामान्य मानवीय व्यवहार है, लेकिन यह नकारात्मक परिणाम भी पैदा कर सकता है। यह आमतौर पर दोस्तों, सहकर्मियों या पड़ोसियों के बीच अनौपचारिक बातचीत के दौरान होता है। गपशप में अक्सर लोगों के निजी जीवन, रिश्तों या रहस्योद्घाटन शामिल होते हैं। जिसमें सत्यता की कमी होती है। कुछ लोग गपशप का आनंद लेते हैं और इसे मनोरंजन के रूप में देखते हैं।

गपशप के प्रभाव:

- 1 **रिश्तों को नुकसान** : गपशप रिश्तों को नुकसान पहुंचा सकती है, विश्वास को तोड़ सकती है और लोगों के बीच दुश्मनी पैदा कर सकती है।
- 2 **प्रतिष्ठा को नुकसान** : किसी व्यक्ति की प्रतिष्ठा को नुकसान पहुंचा सकती है और उनकी छवि को खराब कर सकती है।
- 3 **कार्यस्थल में समस्याएं** : कार्यस्थल में गपशप उत्पादकता को कम कर सकती है और टीम के काम में बाधा डाल सकती है।
- 4 **कानूनी समस्याएं** : कुछ मामलों में, गपशप कानूनी समस्याएं पैदा कर सकती है, जैसे बदनामी या मानहानि।

12.4 अनौपचारिक संचार के लाभ

अनौपचारिक संचार के कुछ प्रमुख लाभ :

- 1 **संबंधों को गहरा बनाता है** : अनौपचारिक बातचीत कर्मचारियों को व्यक्तिगत स्तर पर जुड़ने और एक-दूसरे को बेहतर ढंग से जानने का अवसर देती है।
- 2 **गति**: अनौपचारिक संचार का एक प्रमुख लाभ उसकी गति है। अनौपचारिक संचार बहुत तेजी से एक व्यक्ति से दूसरे व्यक्ति तक पहुंचता है।
- 3 **विश्वास को बढ़ावा देता है** : जब लोग एक-दूसरे पर भरोसा करते हैं, तो वे अधिक खुले मन से संवाद करते हैं और नए विचारों के लिए ग्रहणशील होते हैं।
- 4 **सहयोग को बढ़ावा देता है** : मजबूत संबंध सहयोग को बढ़ाता हैं और टीमवर्क को मजबूत करते हैं।
- 5 **त्वरित प्रतिक्रिया** : अनौपचारिक संचार औपचारिक चैनलों की तुलना में बहुत तेज होता है।
- 6 **लचीलापन** : यह बदलती स्थितियों के अनुकूल होने और तेजी से निर्णय लेने में मदद करता है।
- 7 **अधिक प्रभावी संचार** : औपचारिक संचार में खो जाने वाले बारीकियों को अनौपचारिक संचार में आसानी

से व्यक्त किया जा सकता है।

8 नए विचारों को प्रोत्साहित करता है : अनौपचारिक सेटिंग्स में लोग अपने विचारों को अधिक स्वतंत्र रूप से साझा कर सकते हैं।

9 समस्या समाधान को बढ़ावा देता है : विभिन्न दृष्टिकोणों का आदान-प्रदान रचनात्मक समस्या समाधान में मदद करता है।

12.5 अनौपचारिक संचार के नुकसान

अनौपचारिक संचार के लाभों के साथ-साथ, इसके कुछ नुकसान भी होते हैं। जब संचार सहयोगी या उत्पादक नहीं होता, तो यह आपकी कंपनी की संस्कृति को प्रभावित कर सकता है। अनौपचारिक संचार के निम्नलिखित नुकसानों पर ध्यान दें –

- **गलतफहमी** – अनौपचारिक बातचीत और शारीरिक भाषा कभी-कभी गलतफहमी पैदा कर सकती है, क्योंकि एक ही संदेश का मतलब अलग-अलग लोगों के लिए अलग हो सकता है। उदाहरण के लिए, एक मजाक के रूप में किया गया टिप्पणी किसी अन्य पृष्ठभूमि या अनुभव वाले व्यक्ति द्वारा नस्लवादी या लिंगभेदी टिप्पणी के रूप में समझा जा सकता है। चरम मामलों में, अनौपचारिक संचार के कारण उत्पन्न गलतफहमियों को उत्पीड़न के रूप में वर्गीकृत किया जा सकता है।
- **भ्रामक जानकारी** – भ्रामक जानकारी तब होती है जब गलत जानकारी को जानबूझकर सहकर्मियों के बीच साझा किया जाता है। उदाहरण के लिए, टीम के कुछ सदस्यों के बीच व्यक्तिगत संबंधों को लेकर अफवाहें फैलाना। अफवाहें न केवल लक्षित व्यक्तियों के लिए, बल्कि पूरी टीम की एकता के लिए भी हानिकारक हो सकती हैं। इन्हें रोकने के लिए एक एचआर प्रक्रिया का होना महत्वपूर्ण है।
- **भूलने से रह गए कार्य** – अनौपचारिक सेटिंग में व्यापारिक मामलों पर बातचीत करने से कार्य छूट सकते हैं, जिससे उत्पादकता में कमी आ सकती है। उदाहरण के लिए, आप काम के बाद की ड्रिंक के दौरान किसी सहकर्मी से अगले दिन मैनेजर को महत्वपूर्ण संदेश देने के लिए कह सकते हैं। ऐसे कार्यों को नजरअंदाज या भूलने का खतरा होता है, इसलिए हमेशा यह सुनिश्चित करना चाहिए कि इन्हें ईमेल संदेश जैसे औपचारिक चैनल के माध्यम से सुदृढ़ किया जाए।
- **दस्तावेजीकरण की कमी** – अनौपचारिक संचार का एक बड़ा नुकसान यह है कि इसमें दस्तावेजीकरण की कमी होती है। जब बातचीत अनौपचारिक रूप से होती है, तो इसकी कोई आधिकारिक रिकॉर्डिंग नहीं होती, जिससे बाद में रिवरेंस के लिए जानकारी उपलब्ध नहीं होती।
- **कार्य उत्पादकता में कमी** – अत्यधिक अनौपचारिक बातचीत कार्य उत्पादकता को प्रभावित कर सकती है। अगर कर्मचारी लगातार अनौपचारिक वार्तालाप में उलझे रहते हैं, तो उनका ध्यान कार्य से भटक सकता है, जिससे कार्य कुशलता पर असर पड़ता है।
- **अनुचित या गैर-पेशेवर व्यवहार** – अनौपचारिक संचार कभी-कभी कार्यस्थल में अनुचित या गैर-पेशेवर व्यवहार को जन्म दे सकता है। यदि कोई कर्मचारी अनौपचारिक बातचीत में असभ्य या अनैतिक तरीके से व्यवहार करता है, तो यह कंपनी की संस्कृति और कार्यस्थल के माहौल को नुकसान पहुंचा सकता है।
- **पक्षपात** – अनौपचारिक नेटवर्क में पक्षपात और भेदभाव हो सकता है। अनौपचारिक समूह में कुछ लोगों को वरीयता मिल सकती है, जिससे अन्य कर्मचारियों में असंतोष उत्पन्न हो सकता है।

बोध प्रश्न – 01

- 1 अनौपचारिक संचार आमतौर पर _____ के रूप में जाना जाता है।
- 2 अनौपचारिक संचार मुख्य रूप से इसकी _____ प्रकृति द्वारा चिह्नित होता है।
- 3 अनौपचारिक संचार अक्सर _____ बातचीत पर बहुत अधिक निर्भर करता है।
- 4 अफवाहें और गपशप आमतौर पर _____ से जुड़ी होती हैं।
- 5 अनौपचारिक संचार के सबसे सामान्य रूपों में से एक _____ है।
- 6 अनौपचारिक संचार का एक प्रमुख लाभ _____ है।

12.6 सारांश

इस इकाई में यह सारांश में कहा जा सकता है कि अनौपचारिक संचार भी महत्वपूर्ण भूमिका करता है। अनौपचारिक संचार संगठनात्मक जीवन का एक अभिन्न हिस्सा है। यह औपचारिक संचार चैनलों के पूरक के रूप में कार्य करता है और कर्मचारियों के बीच संबंधों को मजबूत बनाने, जानकारी के तेज प्रवाह को सुनिश्चित करने और संगठनात्मक संस्कृति को आकार देने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।

हालांकि, अनौपचारिक संचार के अपने फायदों के साथ-साथ कुछ नुकसान भी हैं। अफवाहों, गपशप और गलत सूचना के प्रसार की संभावना हमेशा रहती है। इसलिए, संगठनों को अनौपचारिक संचार को प्रोत्साहित करते हुए भी इसे प्रभावी ढंग से प्रबंधित करने की आवश्यकता होती है।

12.7 उपयोगी शब्दावली

- **अनौपचारिक संचार** – वह संचार प्रणाली जो औपचारिक चैनलों के बाहर होती है और व्यक्तिगत संबंधों पर आधारित होती है।
- **ग्रेपवाइन** – अनौपचारिक संचार नेटवर्क, जो संगठन में अफवाहों और सूचनाओं के अनौपचारिक प्रसार को संदर्भित करता है।
- **अफवाह** – बिना किसी ठोस सबूत के फैली हुई जानकारी या कहानी, जो अक्सर भ्रम या गलतफहमी पैदा करती है।
- **गपशप** – दूसरों के निजी जीवन या मामलों के बारे में अनावश्यक और अक्सर गलत जानकारी का अनौपचारिक प्रसार।
- **विश्वास** – एक दूसरे पर भरोसा करना, जो कि प्रभावी संचार और सहयोग के लिए महत्वपूर्ण है।
- **उत्पादकता** – कार्य कुशलता और दक्षता के साथ किए जाने की क्षमता, जो संगठन की सफलता में महत्वपूर्ण होती है।

12.8 बोध प्रश्न के उत्तर

- | | | |
|--------------------|--------------------------|-----------------|
| I- 1. ग्रेपवाइन | 2. स्वतः स्फूर्त प्रकृति | 3. मौखिक बातचीत |
| 4. अनौपचारिक संचार | 5. अफवाह | 6. गति |

12.9 महत्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न 1. अनौपचारिक संचार क्या है? औपचारिक संचार से यह कैसे भिन्न है?

प्रश्न 2. ग्रेपवाइन संचार के विभिन्न प्रकारों का वर्णन करें।

प्रश्न 3. अफवाहें क्यों फैलती हैं? इनके नकारात्मक प्रभाव क्या हैं?

प्रश्न 4. अनौपचारिक संचार के लाभ और हानि क्या हैं?

प्रश्न 5. संगठन में अनौपचारिक संचार को कैसे प्रबंधित किया जा सकता है?

प्रश्न 6. अनौपचारिक संचार संगठनात्मक संस्कृति को कैसे प्रभावित करता है?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

- चतुर्वेदी, पी. डी. और मुकेश चतुर्वेदी व्यावसायिक संचार – अवधारणाएं, मामले और अनुप्रयोग, दिल्ली पियर्सन एजुकेशन (सिंगापुर) प्रा, लिमिटेड, 2004।
- एल्महोर्सट, जेएम (1999) कार्यस्थल पर संचाररू व्यवसाय और व्यवसायों के लिए सिद्धांत और अभ्यास मैकग्रा हिल, सिंगापुर
- लेसिकर, रेमंड वी. और मैरी ई. फ्लैटली, बेसिक बिजनेस कम्युनिकेशन, नई दिल्ली टाटा मैकग्रा-हिल, 2005।
- रोडा ए., एस्पी एच. (2009) "बिजनेस कम्युनिकेशन के सिद्धांत और अभ्यास" मुंबई शेट पब्लिशिंग हाउस। 20वां संस्करण, मुंबई,
- सेन, लीना। संचार कौशल, नई दिल्ली प्रेंटिस-हॉल ऑफ इंडिया लिमिटेड, 2004



उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन
मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

B.Com-403

व्यावसायिक संचार

खण्ड 4 लोक नीति के निर्माण नमूने

इकाई-13 प्रतिवेदन लेखन	161-168
इकाई-14 पत्र लेखन	169-178
इकाई-15 नई प्रवृत्तियां और प्रौद्योगिकी संचार	179-194

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय उत्तर प्रदेश प्रयागराज
B.Com-403 व्यावसायिक संचार

संरक्षक एवं मार्गदर्शक

प्रो० सत्यकाम

कुलपति

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

विशेषज्ञ समिति

डॉ. जे०पी० यादव,

प्रभारी, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा,

उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

डॉ. देवेश रंजन त्रिपाठी,

सहायक आचार्य, व्यापार प्रबन्धन, प्रबन्धन अध्ययन विद्याशाखा,

उ.प्र. राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

प्रो. आर.सी. मिश्रा,

निदेशक, प्रबन्धन अध्ययन एवं वाणिज्य विद्याशाखा,

उत्तराखण्ड मुक्त विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

प्रो. लवकुश मिश्रा,

निदेशक, इंस्टीट्यूट ऑफ टूरिज्म एण्ड होटल मैनेजमेंट,

श्री भीमराव अम्बेडकर विश्वविद्यालय, आगरा।

प्रो. सोमेश शुक्ला,

विभागाध्यक्ष, वाणिज्य विभाग, लखनऊ विश्वविद्यालय, लखनऊ।

प्रो. राधेश्याम सिंह,

मोनिरबा, इलाहाबाद विश्वविद्यालय, इलाहाबाद।

लेखक

सुश्री सौम्या तिवारी

सहायक आचार्य, प्रबंधन अध्ययन विद्याशाखा,

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

सम्पादक/परिमापक

डॉ० देवेश रंजन त्रिपाठी

सह-आचार्य, प्रबंधन अध्ययन विद्याशाखा,

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

समन्वयक

डॉ० देवेश रंजन त्रिपाठी

सह-आचार्य, प्रबंधन अध्ययन विद्याशाखा,

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

प्रकाशक

2024 (मुद्रित)

© उ०प्र० राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज 2024

ISBN-

प्रस्तुत पाठ्य सामग्री में विषय से सम्बन्धित सभी तथ्य एवं विचार मौलिक रूप से लेखक के द्वारा स्वयं उपलब्ध कराई गई है। विश्वविद्यालय, इस सामग्री के सम्बन्ध में किसी भी प्रकार से उत्तरदायी नहीं है।

उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज सर्वाधिकार सुरक्षित। इस पाठ्य सामग्री का कोई भी अंश उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय की लिखित अनुमति लिए बिना मिमियोग्राफ अथवा किसी अन्य साधन से पुनः प्रस्तुत करने की अनुमति नहीं है।

प्रकाशन : उत्तर प्रदेश राजर्षि टण्डन मुक्त विश्वविद्यालय, प्रयागराज

खंड 4 लेखन और संचार में हाल के रुझान

इस खंड में, हम लेखन और संचार के आधुनिक रुझानों का अध्ययन करेंगे, जिनका प्रभाव व्यक्तिगत और व्यावसायिक जीवन पर व्यापक रूप से देखा जा सकता है। लेखन और संचार आज के युग में अत्यंत महत्वपूर्ण हो गए हैं, चाहे वह रिपोर्ट लेखन हो, पत्राचार हो, या फिर दृश्य संचार और संचार प्रौद्योगिकी का उपयोग हो। इस खंड में विभिन्न इकाइयों के माध्यम से हम समझेंगे कि इन रुझानों को कैसे प्रभावी ढंग से लागू किया जा सकता है और वे हमारे रोजमर्रा के जीवन और कार्यक्षेत्र में किस प्रकार उपयोगी सिद्ध होते हैं।

इकाई 13 : रिपोर्ट लेखन आधुनिक कार्यालयों और संगठनों में निर्णय लेने के लिए अत्यंत महत्वपूर्ण है। यह इकाई हमें रिपोर्ट तैयार करने के सही तरीके सिखाएगी, जिससे कि हम सूचनाओं को प्रभावी ढंग से प्रस्तुत कर सकें और उनका सही उपयोग कर सकें। इस इकाई में हम रिपोर्ट लेखन के विभिन्न पहलुओं का अध्ययन करेंगे। प्रभावी रिपोर्ट लेखन के सिद्धांत या विशेषताएँ : एक प्रभावी रिपोर्ट कैसे लिखी जाती है, इसकी विशेषताएँ क्या होती हैं?

इकाई 14 : पत्र लेखन एक महत्वपूर्ण संचार साधन है, विशेष रूप से व्यावसायिक क्षेत्र में। यह इकाई हमें व्यावसायिक और व्यक्तिगत पत्राचार के महत्व को समझने में मदद करेगी और हमें यह सिखाएगी कि प्रभावी पत्र कैसे लिखे जाएं। इस इकाई में हम पत्र लेखन की प्रक्रिया और शैली पर ध्यान केंद्रित करेंगे। व्यावसायिक पत्रों की आवश्यक विशेषताएँ, व्यावसायिक पत्र लिखते समय किन बातों का ध्यान रखना चाहिए।

इकाई 15 : इस इकाई में संचार के नवीनतम रुझानों को समझकर, हम यह जान पाएंगे कि वे हमारे जीवन और कार्यस्थल में कैसे क्रांति ला रहे हैं। यह इकाई हमें वर्तमान और भविष्य में संचार की प्रौद्योगिकियों के प्रभाव को समझने में सहायता करेगी। इस इकाई में हम संचार के आधुनिक रुझानों और प्रौद्योगिकियों का अध्ययन करेंगे। संचार प्रणाली और प्रौद्योगिकी : संचार प्रणाली और उनकी प्रौद्योगिकियों के विकास और उपयोग को समझना। सूचना और संचार प्रौद्योगिकी का विकास और उनका वर्तमान परिदृश्य में, कैसे हम अपने संचार को प्रभावी और आधुनिक बना सकते हैं, जो हमारे जीवन को सरल और उत्पादक बनाएगा।

इकाई 13 रिपोर्ट लेखन

इकाई रूपरेखा

- 13.0 उद्देश्य
- 13.1 प्रस्तावना
- 13.2 रिपोर्ट लेखन
- 13.3 रिपोर्ट लेखन के उद्देश्य
- 13.4 प्रभावी रिपोर्ट लेखन के सिद्धांत या विशेषताएँ
- 13.5 रिपोर्ट के प्रकार
- 13.6 रिपोर्ट लेखन प्रारूप
- 13.7 सारांश
- 13.8 उपयोगी शब्दावली
- 13.9 बोध प्रश्न के उत्तर
- 13.10 महत्वपूर्ण प्रश्न

13.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययनोपरांत आप इस योग को सकेंगे की –

- रिपोर्ट लेखन की अवधारणा एवं उसके उद्देश्यों को समझ सकेंगे,
- प्रभावी रिपोर्ट लेखन के विभिन्न सिद्धांत का विश्लेषण कर सकेंगे,
- रिपोर्ट लेखन की विशेषताओं को अग्राहक करते हुए इसके विभिन्न प्रकारों को विश्लेषण कर सकेंगे तथा,
- एक प्रभावी रिपोर्ट लेखन प्रारूप पर प्रकाश डाल सकेंगे।

13.1 प्रस्तावना

प्रस्तुत इकाई का मुख्य उद्देश्य रिपोर्ट लेखन की महत्ता, प्रकार, और इसकी संरचना को समझाना है। रिपोर्ट लेखन एक महत्वपूर्ण कौशल है जो विभिन्न क्षेत्रों में आवश्यक है, चाहे वह शिक्षा, व्यवसाय, या सरकारी संगठन हों। पिछली इकाइयों में हमने संचार के विभिन्न रूपों और प्रकारों का अध्ययन किया है, जिनमें से प्रत्येक का अपना महत्व और उपयोग होता है। रिपोर्ट लेखन इनमें से एक विशेष प्रकार का संचार है जो औपचारिक, संरचित और तथ्यात्मक होता है। इस इकाई में हम विभिन्न प्रकार की रिपोर्टों, उनके उद्देश्य, संरचना और प्रभावी रिपोर्ट लेखन के सिद्धांतों पर गहराई से चर्चा करेंगे। यह इकाई पिछले इकाइयों के अध्ययन को एक ठोस आधार प्रदान करेगा और आपको रिपोर्ट लेखन के व्यावहारिक और सैद्धांतिक पहलुओं की व्यापक समझ देगा।

इस प्रकार, इस इकाई का अध्ययन करने से न केवल रिपोर्ट लेखन की तकनीकी जानकारी प्राप्त होगी, बल्कि यह भी समझ में आएगा कि रिपोर्ट कैसे संचार का एक महत्वपूर्ण माध्यम हैं जो संगठनों और व्यक्तियों के लिए कई महत्वपूर्ण कार्य करती हैं।

13.2 रिपोर्ट लेखन

रिपोर्ट लेखन एक औपचारिक लेखन शैली है जिसमें किसी विषय पर विस्तार से चर्चा की जाती है। रिपोर्ट का स्वर और रिपोर्ट लेखन प्रारूप हमेशा औपचारिक होता है। ध्यान देने योग्य महत्वपूर्ण पहलू लक्षित दर्शक हैं। उदाहरण के लिए – एक स्कूल कार्यक्रम के बारे में रिपोर्ट लेखन, एक व्यावसायिक मामले के बारे में रिपोर्ट लेखन आदि। एक अच्छी रिपोर्ट में सभी आवश्यक जानकारी शामिल होनी चाहिए, लेकिन इसमें अनावश्यक

विवरणों का समावेश नहीं होना चाहिए। रिपोर्ट को संक्षिप्त, स्पष्ट और तथ्यात्मक होना चाहिए। इसमें केवल वही जानकारी होनी चाहिए जो रिपोर्ट के उद्देश्य के लिए प्रासंगिक है। अतिरिक्त जानकारी शामिल करने से रिपोर्ट को पढ़ने में कठिन बना सकता है और पाठक का ध्यान भंग कर सकता है। इसलिए, एक अच्छी रिपोर्ट वह होती है जिसमें सभी आवश्यक जानकारी शामिल होती है, लेकिन जो स्पष्ट और संक्षिप्त भी होती है।

पत्र और ज्ञापन के बाद, रिपोर्ट व्यावसायिक लेखन में सबसे अधिक उपयोग किया जाने वाला रूप है। एक रिपोर्ट को एक संचार के रूप में परिभाषित किया जा सकता है जिसमें लेखक (या वक्ता यदि यह एक मौखिक रिपोर्ट है) किसी व्यक्ति या संगठन को जानकारी प्रदान करता है। क्योंकि ऐसा करना उसकी जिम्मेदारी है। यह एक असाइन की गई संचार है। एक उद्देश्य के लिए और एक विशिष्ट प्राप्तकर्ता/पाठक के लिए।

सभी रिपोर्टों में एक सामान्य तत्व जिम्मेदारी का तत्व है। लेखक को जो कुछ भी पता है उसे उन लोगों तक पहुंचाना होता है जिन्हें इस जानकारी की आवश्यकता होती है, एक आवंटित किए गए, स्पष्ट रूप से परिभाषित, समयबद्ध कार्य के हिस्से के रूप में। इस संबंध के में कुछ महत्वपूर्ण विद्वानों के विचारों को अग्रसारित करें –

सी. ए. ब्राउन के अनुसार, एक रिपोर्ट किसी ऐसे व्यक्ति से किसी ऐसे व्यक्ति तक संचार है जिसे उस जानकारी का उपयोग करने की आवश्यकता है।

आर.वी.ए. लेसिकार के अनुसार, एक व्यावसायिक रिपोर्ट तथ्यात्मक जानकारी का एक व्यवस्थित, उद्देश्यपूर्ण संचार है जो किसी व्यावसायिक उद्देश्य की पूर्ति करता है।

एच. ए. शियरिंग और बी. सी. क्रिश्चियन के अनुसार, एक रिपोर्ट में वह सब कुछ शामिल होता है जिसे शामिल किया जाना चाहिए, लेकिन उससे अधिक कुछ नहीं।

उपरोक्त विद्वानों के विचारों के विश्लेषणोपरांत लिए जन का प्रयास करें कि रिपोर्ट और अन्य लेखन शैलियों, जैसे निबंधों के बीच महत्वपूर्ण अंतर कौन-कौन से हैं –

- **व्यक्तिपरकता** – लेखन आमतौर पर व्यक्तिपरक होते हैं, लेखक की भावनाओं और विचारों को दर्शाते हैं। जबकि रिपोर्टें वस्तुनिष्ठ होती हैं, तथ्यों और आंकड़ों पर आधारित होती हैं।
- **सूचना के स्रोत** – रिपोर्टें आमतौर पर बाहरी स्रोतों पर आधारित होती हैं, जैसे शोध, सर्वेक्षण, या आँकड़ा विश्लेषण। निबंधों में लेखक के व्यक्तिगत अनुभव और विचार अधिक महत्वपूर्ण हो सकते हैं।
- **संरचना** – रिपोर्टें अत्यधिक संरचित होती हैं, जिसमें स्पष्ट शीर्षक, उपशीर्षक और खंड होते हैं। निबंध आमतौर पर अधिक लचीले होते हैं।
- **उद्देश्य** – रिपोर्ट का मुख्य उद्देश्य सूचना प्रदान करना होता है, जबकि निबंधों का उद्देश्य मनोरंजन, सूचना, या किसी विषय पर विचार प्रस्तुत करना हो सकता है।

संक्षेप में, रिपोर्टें तथ्यात्मक, संरचित और उद्देश्यपूर्ण होती हैं, जबकि अन्य लेखन शैलियां अधिक व्यक्तिपरक और लचीली हो सकती हैं।

13.3 रिपोर्ट लेखन के उद्देश्य

एक रिपोर्ट एक निष्पक्ष और तथ्यात्मक दस्तावेज होती है, जिसका उद्देश्य कई महत्वपूर्ण उद्देश्यों को पूरा करना होता है। नीचे इन उद्देश्यों को विस्तृत किया गया है—

- निर्णय लेने के लिए महत्वपूर्ण आँकड़ा प्रदान करना** – सूचित निर्णय लेने के लिए आवश्यक जानकारी एकत्रित करने में मदद करता है।
- रणनीतिक विकल्पों को सूचित करना** – एकत्रित आँकड़ा का विश्लेषण करके महत्वपूर्ण निर्णय लेने में सहायता करता है।
- निष्पक्ष विश्लेषण प्रस्तुत करना** – महत्वपूर्ण मुद्दों या विषयों पर एक तटस्थ दृष्टिकोण प्रस्तुत करता

है।

- iv. **प्रशासनिक दक्षता बढ़ाना** – प्रशासनिक प्रक्रियाओं को सुचारु और सुधारने में मदद करता है।
- v. **संचालन को निर्देशित और मॉनिटर करना** – संगठन में दिशा और नियंत्रण को बढ़ाने में सहायता करता है।
- vi. **भविष्य की योजना बनाना** – भविष्य की पहलों के लिए एजेंडा और योजनाओं का मसौदा तैयार करने में मदद करता है।
- vii. **बजट की तुलना** – वास्तविक परिणामों की तुलना पूर्व निर्धारित बजट से करता है ताकि प्रदर्शन का मूल्यांकन किया जा सके।
- viii. **सरकारी रिपोर्टिंग** – सरकारी एजेंसियों और कार्यालयों को आवश्यक जानकारी प्रदान करता है।
- ix. **सटीक योजना का समर्थन करना** – सटीक और प्रभावी योजना प्रयासों में योगदान करता है।
- x. **जटिल मुद्दों को स्पष्ट करना** – महत्वपूर्ण और जटिल मामलों को व्यापक रूप से समझाता है।

13.4 प्रभावी रिपोर्ट लेखन के सिद्धांत या विशेषताएँ

इन सिद्धांतों का पालन करके, एक प्रभावी रिपोर्ट तैयार की जा सकती है जो न केवल सूचनात्मक होगी बल्कि पाठक के लिए भी उपयोगी होगी।

- i. **सटीकता** – एक प्रभावी रिपोर्ट में लेखक का उद्देश्य स्पष्ट होता है। सटीकता रिपोर्ट को एकता प्रदान करती है और इसे एक मूल्यवान दस्तावेज बनाती है।
- ii. **तथ्यों की शुद्धता** – तथ्यों की सटीकता एक अच्छी रिपोर्ट लिखने का महत्वपूर्ण सिद्धांत है।
- iii. **प्रासंगिकता** – रिपोर्ट में प्रस्तुत तथ्य न केवल सटीक होने चाहिए, बल्कि प्रासंगिक भी होने चाहिए।
- iv. **पाठक अभिविन्यास** – एक अच्छी रिपोर्ट हमेशा पाठक केंद्रित होती है, जिससे पाठक को विषय को समझने में मदद मिलती है।
- v. **अनुशंसाओं की निष्पक्षता** – यदि रिपोर्ट के अंत में अनुशंसाएँ दी गई हैं, तो वे निष्पक्ष और वस्तुनिष्ठ होनी चाहिए।
- vi. **सरल और आसान भाषा** – एक अच्छी रिपोर्ट को सरल और स्पष्ट भाषा में लिखा जाना चाहिए, जिससे जटिलता से बचा जा सके।
- vii. **स्पष्टता** – एक अच्छी रिपोर्ट स्पष्ट होनी चाहिए। स्पष्टता तथ्यों की उचित व्यवस्था पर निर्भर करती है।
- viii. **संक्षिप्तता** – अंतिम सिद्धांत यह है कि रिपोर्ट संक्षिप्त होनी चाहिए। हालांकि, संक्षिप्तता को स्पष्टता की कीमत पर प्राप्त नहीं किया जाना चाहिए।

13.5 रिपोर्ट के प्रकार

रिपोर्ट विभिन्न उद्देश्यों और उपयोगकर्ताओं के अनुसार कई प्रकार की हो सकती हैं। नीचे विभिन्न प्रकार की रिपोर्टों का वर्णन किया गया है –

- i. **औपचारिक रिपोर्ट** – यह रिपोर्ट विस्तृत और संरचित होती है, जिसमें सभी आवश्यक विवरण और आंकड़े शामिल होते हैं। इसे आमतौर पर उच्च प्रबंधन और सरकारी एजेंसियों के लिए तैयार किया जाता है। इसे उच्च प्रबंधन या सरकारी एजेंसियों को गहन जानकारी और सिफारिशें प्रदान करना है। एक औपचारिक रिपोर्ट आमतौर पर लंबी होती है, हालांकि पृष्ठों या शब्दों की संख्या निश्चित नहीं होती है। यह दस पृष्ठों से शुरू हो सकती है और कुछ मामलों में सौ पृष्ठों से अधिक हो सकती है। एक औपचारिक

रिपोर्ट में, रिपोर्ट का विषय या जिस कंपनी के लिए इसे लिखा जा रहा है, उसकी नीति यह निर्धारित करती है कि किन खंडों, लेबल, सामग्री और उद्देश्य का उपयोग रिपोर्ट के आधार के रूप में किया जाना चाहिए। ये रिपोर्ट जटिल विषयों को संबोधित करती हैं जिनके लिए पृष्ठभूमि का पर्याप्त विवरण, विषय पर शोध और किसी भी प्रस्तावित समाधान का समर्थन करने के लिए साक्ष्य की आवश्यकता होती है। जानकारी की इस विस्तार को व्यवस्थित रखने के लिए, रिपोर्ट को पाठक को प्रवृत्त पर रखने में मदद करने के लिए औपचारिक शीर्षकों और कड़े संगठन की आवश्यकता होती है। उदाहरण – वार्षिक वित्तीय रिपोर्ट, परियोजना व्यवहार्यता अध्ययन।

- ii. **अनौपचारिक रिपोर्ट** – औपचारिक रिपोर्टों की तुलना में आमतौर पर छोटी होती हैं और इनमें कम खंड होते हैं। जिसमें संक्षिप्त जानकारी और निष्कर्ष होते हैं। इसे आमतौर पर आंतरिक उपयोग के लिए तैयार किया जाता है। औपचारिक रिपोर्ट इस का काम, संगठन के भीतर आवश्यक जानकारी को तेजी से संप्रेषित करना है। अधिकांश संगठनों में कर्मचारी अनौपचारिक रिपोर्ट बनाते हैं और उपयोग करते हैं। कुछ संस्थानों के पास निर्धारित प्रारूप होते हैं और अन्य के पास नहीं होते हैं। जैसा कि हम पहले चर्चा कर चुके हैं, एक अनौपचारिक रिपोर्ट दो बड़ी श्रेणियों में से एक में उपयुक्त होती है— सूचनात्मक रिपोर्ट और विश्लेषणात्मक रिपोर्ट। अनौपचारिक रिपोर्टें दैनिक संचार के लिए महत्वपूर्ण उपकरण हैं और संगठन के भीतर प्रभावी संचार को बढ़ावा देने में मदद करती हैं। उदाहरण – ज्ञापन (मेमो), आंतरिक स्थिति अपडेट।
- iii. **प्रगति रिपोर्ट** – यह रिपोर्ट किसी परियोजना या कार्य की वर्तमान स्थिति और अब तक की प्रगति को दर्शाती है। इसमें भविष्य की योजनाओं और संभावित समस्याओं का भी उल्लेख होता है। प्रगति रिपोर्ट एक दस्तावेज है जो किसी परियोजना की वर्तमान स्थिति को दर्शाता है। यह एक निश्चित समय अवधि में परियोजना की उपलब्धियों, चुनौतियों और अगले चरणों को रेखांकित करता है। प्रगति रिपोर्टों का उपयोग परियोजना के प्रबंधन, निगरानी और नियंत्रण के लिए किया जाता है। ये रिपोर्टें प्रायः नियमित अंतराल पर तैयार की जाती हैं, जैसे दैनिक, साप्ताहिक या मासिक आधार पर। एक प्रभावी प्रगति रिपोर्ट में स्पष्ट उद्देश्य, सटीक जानकारी, संक्षिप्त प्रारूप और स्पष्ट सिफारिशें शामिल होनी चाहिए। इसे दृश्य सहायता जैसे चार्ट, ग्राफ या तालिकाओं के साथ समृद्ध किया जा सकता है।
- iv. **अनुसंधान रिपोर्ट** – यह रिपोर्ट किसी विशिष्ट विषय या समस्या पर विस्तृत अध्ययन और विश्लेषण प्रस्तुत करती है। जिसमें अनुसंधान पद्धति, निष्कर्ष और परिणाम शामिल होते हैं। अनुसंधान के परिणाम प्रस्तुत करना और निष्कर्षों के आधार पर सिफारिशें देना। उदाहरण – बाजार अनुसंधान रिपोर्ट, अकादमिक अनुसंधान पत्र।
- v. **तकनीकी रिपोर्ट** – यह रिपोर्ट तकनीकी विषयों पर विस्तृत जानकारी और विश्लेषण प्रदान करती है, जैसे कि उत्पाद विकास, वैज्ञानिक अनुसंधान, या तकनीकी प्रक्रियाएँ। जैसे तकनीकी विषयों पर विस्तृत जानकारी और विश्लेषण प्रदान करती है। तकनीकी डेटा, प्रक्रियाओं और परिणामों का दस्तावेजीकरण और संप्रेषण करना। उदाहरण – इंजीनियरिंग रिपोर्ट, वैज्ञानिक अनुसंधान निष्कर्ष।
- vi. **वित्तीय रिपोर्ट** – यह रिपोर्ट संगठन की वित्तीय स्थिति, प्रदर्शन, और लेन-देन की जानकारी प्रस्तुत करती है। इसमें आय, व्यय, लाभ और हानि का विवरण होता है। हितधारकों को संगठन की वित्तीय स्थिति और प्रदर्शन का स्पष्ट चित्र प्रदान करना। उदाहरण – बैलेंस शीट, आय विवरण, नकदी प्रवाह रिपोर्ट।
- vii. **सूचनात्मक रिपोर्ट** – सूचनात्मक रिपोर्टों का उद्देश्य किसी विशिष्ट विषय के बारे में तथ्यात्मक जानकारी प्रदान करना होता है। इनमें प्रदर्शन रिपोर्ट, व्यय रिपोर्ट और औचित्य रिपोर्ट आदि शामिल हो सकते हैं। इन रिपोर्टों की एक विशेषता यह है कि वे केवल सूचना प्रदान करती हैं, न कि समाधान या परिकल्पना का सुझाव देती हैं। सामान्य सूचनात्मक रिपोर्टों के उदाहरण प्रदर्शन ट्रेकिंग के लिए होते हैं, जैसे वार्षिक, मासिक या साप्ताहिक रिपोर्ट।

बोध प्रश्न – 01

1. रिपोर्ट संगठन की वित्तीय स्थिति, प्रदर्शन, और लेन-देन की जानकारी प्रस्तुत करती है।
2. रिपोर्ट विस्तृत और संरचित होती है, जिसमें सभी आवश्यक विवरण और आंकड़े शामिल होते हैं।
3. एक औपचारिक लेखन शैली है जिसमें किसी विषय पर विस्तार से चर्चा की जाती है। रिपोर्ट का स्वर और रिपोर्ट लेखन प्रारूप हमेशा औपचारिक होता है।
4. रिपोर्ट किसी समस्या या स्थिति का विश्लेषण करके निष्कर्ष और अनुशंसाएँ प्रदान करती है।
5. यह रिपोर्ट उत्पाद विकास, वैज्ञानिक अनुसंधान या तकनीकी प्रक्रियाओं पर विस्तृत जानकारी प्रदान करती है। इसमें तकनीकी डेटा, प्रक्रिया विवरण और निष्कर्ष होते हैं।
6. रिपोर्ट का मुख्य उद्देश्य क्या है ?

viii. विश्लेषणात्मक रिपोर्ट – यह रिपोर्ट किसी समस्या या स्थिति का विश्लेषण करके निष्कर्ष और अनुशंसाएँ प्रदान करती है। इसमें आँकड़ा का विश्लेषण और व्याख्या शामिल होती है। इस प्रकार की रिपोर्ट में गुणात्मक और मात्रात्मक अंतर्दृष्टि के साथ-साथ वास्तविक समय और ऐतिहासिक अंतर्दृष्टि के माध्यम से निर्णय लेने की प्रक्रिया को सुविधाजनक बनाने के लिए उपयोगी जानकारी का मिश्रण होता है। सूचनात्मक रिपोर्टों के विपरीत जो केवल उपयोगकर्ताओं को किसी विषय के बारे में सूचित करती हैं, इस प्रकार की रिपोर्ट अगले चरणों के बारे में सिफारिशें प्रदान करने और समस्या समाधान में मदद करने का भी लक्ष्य रखती है। इस जानकारी के साथ, व्यवसाय विश्लेषणात्मक साक्ष्य के आधार पर रणनीतियाँ बना सकते हैं, न कि केवल अंतर्ज्ञान पर। सही व्यावसायिक बुद्धिमत्ता प्रतिवेदन उपकरण, बीआई रिपोर्टिंग के उपयोग से, व्यवसाय भविष्य कहने वाली विश्लेषणात्मक तकनीकों के माध्यम से विभिन्न प्रकार की विश्लेषणात्मक रिपोर्ट तैयार कर सकते हैं।

ix. जांच रिपोर्ट – यह रिपोर्ट किसी घटना या मामले की जांच के परिणामों को प्रस्तुत करती है। किसी घटना, मुद्दे या घटना की जांच के परिणाम प्रस्तुत करती है, इसमें जांच के निष्कर्ष और संभावित समाधान शामिल होते हैं। तथ्यों को उजागर करना और घटना या मुद्दे का गहन विश्लेषण प्रदान करना। उदाहरण – दुर्घटना जांच रिपोर्ट, धोखाधड़ी जांच निष्कर्ष।

x. वार्षिक रिपोर्ट – यह रिपोर्ट संगठन की वार्षिक गतिविधियों, उपलब्धियों, और वित्तीय प्रदर्शन का सारांश प्रस्तुत करती है। इसे आमतौर पर शेयरधारकों, कर्मचारियों और जनता को संगठन के प्रदर्शन और भविष्य की योजनाओं के बारे में सूचित करना। उदाहरण – कॉर्पोरेट वार्षिक रिपोर्ट, गैर-लाभकारी वार्षिक सारांश।

xi. प्रशासनिक रिपोर्ट – यह रिपोर्ट प्रशासनिक कार्यों और प्रक्रियाओं का विवरण देती है, जिसमें प्रशासनिक गतिविधियों की प्रगति और समस्याएँ शामिल होती हैं। प्रशासनिक कार्यों का रिकॉर्ड रखना और संगठन में सुचारु संचालन सुनिश्चित करना। उदाहरण – एचआर रिपोर्ट, सुविधा प्रबंधन अपडेट।

वस्तुतः, इन विभिन्न प्रकार की रिपोर्टों का उद्देश्य और उपयोग भिन्न होता है, लेकिन सभी का मुख्य उद्देश्य जानकारी प्रस्तुत करना और सूचित निर्णय लेने में सहायता करना होता है।

13.6 रिपोर्ट लेखन प्रारूप

रिपोर्ट लेखन में विभिन्न प्रकार की रिपोर्टें शामिल होती हैं, जैसा कि हमने इस इकाई में जानने का प्रयास किया, अब हम रिपोर्ट प्रारूप पर ध्यान केंद्रित करेंगे, रिपोर्ट के मुख्य बिंदुओं को संक्षेप में प्रस्तुत करेंगे—

- i. **शीर्षक पृष्ठ** – रिपोर्ट का शीर्षक, लेखक का नाम, संगठन का नाम, तारीख आदि शामिल होता है।
- ii. **कार्यकारी सारांश** – रिपोर्ट का संक्षिप्त सारांश, जिसमें मुख्य बिंदु, निष्कर्ष और सिफारिशें शामिल हैं।

पाठक को रिपोर्ट की सामग्री का त्वरित अवलोकन प्रदान करें। पाठक को यह निर्णय लेने में मदद करें कि क्या उन्हें पूरी रिपोर्ट पढ़ने की आवश्यकता है। रिपोर्ट की मुख्य बातों का संक्षिप्त विवरण।

- iii. **विषय-सूची** – रिपोर्ट की संरचना का एक अवलोकन, जिसमें शीर्षक और पृष्ठ संख्याएं शामिल हैं। रिपोर्ट की संरचना को स्पष्ट रूप से दिखाएं। पाठकों को रिपोर्ट में आसानी से नेविगेट करने में मदद करें।
- iv. **परिचय** – रिपोर्ट का उद्देश्य, पृष्ठभूमि और रिपोर्ट की संरचना का संक्षिप्त विवरण शामिल होती है। पाठकों को रिपोर्ट की विषय वस्तु के बारे में जानकारी प्रदान करें।
- v. **मुख्य भाग** – रिपोर्ट की मुख्य सामग्री, जिसमें डेटा, विश्लेषण, तथ्य, आंकड़े, और उपशीर्षकों के साथ व्यवस्थित जानकारी शामिल है। रिपोर्ट की मुख्य सामग्री को व्यवस्थित और तार्किक तरीके से प्रस्तुत करें। डेटा, आंकड़ों और विश्लेषण का उपयोग करके अपने बिंदुओं का समर्थन करें। उपशीर्षकों का उपयोग करके जानकारी को स्पष्ट रूप से विभाजित करें।
- vi. **निष्कर्ष** – रिपोर्ट के मुख्य निष्कर्षों को संक्षेप में प्रस्तुत करें। रिपोर्ट के उद्देश्य के संदर्भ में निष्कर्ष की व्याख्या करें। यदि आवश्यक हो, तो सिफारिशें शामिल करें। आँकड़ा विश्लेषण के परिणामों की प्रस्तुति। रिपोर्ट के मुख्य बिंदुओं का सारांश, निष्कर्ष और सुझाव शामिल करें।
- vii. **सिफारिशें** – यदि आवश्यक हो तो समस्याओं के समाधान के लिए सुझाव।
- viii. **संदर्भ** – रिपोर्ट में उपयोग किए गए सभी स्रोतों की सूची। रिपोर्ट में उपयोग किए गए सभी स्रोतों की सही जानकारी प्रदान करें। परिणामों की व्याख्या और उनके महत्व पर चर्चा। एक मानकीकृत प्रारूप का उपयोग करें।
- ix. **परिशिष्ट** – अतिरिक्त जानकारी, जैसे तालिकाएं, चार्ट, डेटा, या अन्य समर्थन सामग्री। केवल आवश्यक अतिरिक्त जानकारी शामिल करें। परिशिष्ट की सामग्री को स्पष्ट रूप से लेबल करें।

इस प्रकार रिपोर्ट को स्पष्ट, संक्षिप्त और सुसंगत होना चाहिए। दृश्य सहायता का उपयोग पाठकों को जानकारी को समझने में मदद कर सकता है। रिपोर्ट के लक्षित दर्शकों को ध्यान में रखें और उनकी आवश्यकताओं के अनुसार सामग्री को समायोजित करें। एक अच्छी तरह से संरचित रिपोर्ट पाठकों को जानकारी को आसानी से समझने और उपयोग करने में सक्षम बनाती है। यह एक सामान्य रिपोर्ट संरचना है और विभिन्न प्रकार की रिपोर्टों में भिन्नता हो सकती है।

13.7 सारांश

इस इकाई में हमने रिपोर्ट लेखन के विभिन्न पहलुओं को विस्तार से समझा। रिपोर्ट लेखन एक औपचारिक लेखन शैली है जो किसी विषय पर विस्तार से चर्चा करती है और निर्णय लेने के लिए महत्वपूर्ण आँकड़ा प्रदान करती है। रिपोर्ट लेखन एक महत्वपूर्ण कौशल है जो किसी भी क्षेत्र में काम करने वाले व्यक्ति के लिए आवश्यक है। रिपोर्ट के विभिन्न प्रकार होते हैं, जैसे औपचारिक रिपोर्ट, अनौपचारिक रिपोर्ट, प्रगति रिपोर्ट, अनुसंधान रिपोर्ट, तकनीकी रिपोर्ट, वित्तीय रिपोर्ट, सूचनात्मक रिपोर्ट, विश्लेषणात्मक रिपोर्ट, जांच रिपोर्ट, वार्षिक रिपोर्ट और प्रशासनिक रिपोर्ट। प्रत्येक प्रकार की रिपोर्ट का अपना उद्देश्य और संरचना होती है। प्रभावी रिपोर्ट लेखन के लिए सटीकता, तथ्यों की शुद्धता, प्रासंगिकता, पाठक अभिविन्यास, निष्पक्षता, सरल भाषा, स्पष्टता और संक्षिप्तता जैसे सिद्धांतों का पालन करना आवश्यक है। रिपोर्ट लेखन का मुख्य प्रारूप शीर्षक पृष्ठ, कार्यकारी सारांश, विषय-सूची, परिचय, मुख्य भाग, निष्कर्ष, संदर्भ, सिफारिशें और परिशिष्ट होता है। इन सिद्धांतों और प्रारूपों का पालन करके एक प्रभावी और सूचनात्मक रिपोर्ट तैयार की जा सकती है।

एक अच्छी रिपोर्ट तथ्यात्मक, स्पष्ट, संक्षिप्त और उद्देश्यपूर्ण होती है। यह विभिन्न उद्देश्यों को पूरा करती है, जैसे कि निर्णय लेने में सहायता करना, समस्याओं का समाधान करना और जानकारी प्रदान करना। रिपोर्ट के विभिन्न प्रकार होते हैं, प्रत्येक के अपने विशिष्ट उद्देश्य और संरचना के साथ। प्रभावी रिपोर्ट लेखन के लिए, सटीकता, प्रासंगिकता, स्पष्टता और संक्षिप्तता जैसे सिद्धांतों का पालन करना महत्वपूर्ण है।

13.8 उपयोगी शब्दावली

- **औपचारिक रिपोर्ट** — औपचारिक का अर्थ है जो किसी निश्चित नियमों, प्रोटोकॉल और संरचना का पालन करता हो। औपचारिक लेखन और संचार में भाषा, टोन और प्रारूप सभी सुसंगत और व्यवस्थित होते हैं। औपचारिक रिपोर्टें विस्तृत, संरचित और विशिष्ट उद्देश्यों के लिए लिखी जाती हैं। इन्हें उच्च प्रबंधन, सरकारी एजेंसियों या अन्य बाहरी संगठनों के लिए तैयार किया जाता है।
- **अनौपचारिक रिपोर्ट** — अनौपचारिक का अर्थ है जो साधारण, व्यक्तिगत और कम संरचित होता है। अनौपचारिक संचार में भाषा और शैली अधिक लचीली और स्वाभाविक होती है। अनौपचारिक रिपोर्टें छोटी होती हैं और कम संरचित होती हैं। इनमें संक्षिप्त जानकारी और निष्कर्ष होते हैं। इन्हें आंतरिक उपयोग के लिए तैयार किया जाता है।
- **प्रगति रिपोर्ट** — प्रगति का अर्थ है किसी कार्य या परियोजना में आगे बढ़ने की स्थिति। प्रगति रिपोर्टें परियोजनाओं, कार्यों या अन्य गतिविधियों की वर्तमान स्थिति और अब तक की उपलब्धियों का विवरण देती हैं। प्रगति रिपोर्ट यह रिपोर्ट परियोजना की वर्तमान स्थिति, अब तक की प्रगति, भविष्य की योजनाओं और संभावित समस्याओं का उल्लेख करती है। यह परियोजना प्रबंधन और निगरानी में सहायक होती है।
- **अनुसंधान रिपोर्ट** — अनुसंधान का अर्थ है किसी विशेष विषय या समस्या पर विस्तृत अध्ययन और विश्लेषण। अनुसंधान रिपोर्टें किसी विशिष्ट प्रश्न का उत्तर देने के लिए की गई खोज, प्रयोग, सर्वेक्षण या विश्लेषण के परिणाम प्रस्तुत करती हैं। अनुसंधान रिपोर्ट इसमें शोध की पद्धति, निष्कर्ष और सिफारिशें शामिल होती हैं। यह किसी विषय पर गहन जानकारी और विश्लेषण प्रदान करती है।
- **तकनीकी रिपोर्ट** — यह रिपोर्ट उत्पाद विकास, वैज्ञानिक अनुसंधान या तकनीकी प्रक्रियाओं पर विस्तृत जानकारी प्रदान करती है। इसमें तकनीकी डेटा, प्रक्रिया विवरण और निष्कर्ष होते हैं।
- **सूचनात्मक** — सूचनात्मक का अर्थ है जानकारी प्रदान करने वाला। सूचनात्मक रिपोर्टें किसी विषय के बारे में तथ्यात्मक जानकारी प्रदान करती हैं।
- **जांच** — जांच का अर्थ है किसी घटना या मामले की गहन जांच। जांच रिपोर्टें किसी घटना, मुद्दे या घटना की जांच के परिणाम प्रस्तुत करती हैं।

13.9 बोध प्रश्न के उत्तर

- I- 1. वित्तीय रिपोर्ट 2. औपचारिक रिपोर्ट 3. रिपोर्ट लेखन 4. विश्लेषणात्मक रिपोर्ट
5. तकनीकी रिपोर्ट 6. रिपोर्ट का मुख्य उद्देश्य सूचना प्रदान करना होता है।

13.10 महत्वपूर्ण प्रश्न

- प्रश्न 1. औपचारिक रिपोर्ट और अनौपचारिक रिपोर्ट के बीच क्या अंतर है?
- प्रश्न 2. प्रगति रिपोर्ट का उद्देश्य क्या होता है और इसमें क्या जानकारी शामिल होती है?
- प्रश्न 3. अनुसंधान रिपोर्ट और तकनीकी रिपोर्ट में क्या अंतर होता है?
- प्रश्न 4. एक प्रभावी रिपोर्ट लिखने के लिए सबसे महत्वपूर्ण कारक क्या हैं? रिपोर्ट लेखन के महत्वपूर्ण सिद्धांत या विशेषताएँ क्या हैं?
- प्रश्न 5. वित्तीय रिपोर्ट के मुख्य उद्देश्य क्या हैं?
- प्रश्न 6. सूचनात्मक रिपोर्ट और विश्लेषणात्मक रिपोर्ट में क्या अंतर होता है?
- प्रश्न 7. जांच रिपोर्ट की संरचना और उद्देश्य को समझाएँ।
- प्रश्न 8. वार्षिक रिपोर्ट किन महत्वपूर्ण जानकारीयों को समेटती है?

प्रश्न 9. प्रशासनिक रिपोर्ट का उपयोग किस प्रकार के उद्देश्यों के लिए किया जाता है?

प्रश्न 10. रिपोर्ट लेखन के मुख्य प्रारूप में कौन-कौन से भाग शामिल होते हैं?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

- चतुर्वेदी, पी. डी. और मुकेश चतुर्वेदी व्यावसायिक संचार – अवधारणाएं, मामले और अनुप्रयोग, दिल्ली पियर्सन एजुकेशन (सिंगापुर) प्रा, लिमिटेड, 2004।
- एल्महोर्स्ट, जेएम (1999) कार्यस्थल पर संचार, व्यवसाय और व्यवसायों के लिए सिद्धांत और अभ्यास मैकग्रा हिल, सिंगापुर

लेसिकर, रेमंड वी. और मैरी ई. फ्लैटली, बेसिक बिजनेस कम्युनिकेशन, नई दिल्ली टाटा मैकग्रा-हिल, 2005।

इकाई 14 पत्र लेखन

इकाई रूपरेखा

- 14.0 उद्देश्य
- 14.1 प्रस्तावना
- 14.2 पत्र लेखन
- 14.3 पत्र शैलियाँ या लेआउट
- 14.4 व्यावसायिक पत्राचार
- 14.5 व्यावसायिक पत्रों के सामान्य प्रकार
 - 14.5.1 व्यावसायिक पत्रों की आवश्यक विशेषताएं
- 14.6 सारांश
- 14.7 उपयोगी शब्दावली
- 14.8 महत्वपूर्ण प्रश्न

14.0 उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययनोपरांत आप इस योग हो सकेंगे की –

- पत्र लेखन एवं उसकी विभिन्न शैलियों को विश्लेषित करते हुए आत्मसात कर सकेंगे,
- व्यावसायिक पत्राचार की अवधारणाएं को समझ सकेंगे तथा
- व्यावसायिक पत्राचार के विभिन्न प्रकारों को सूचीबद्ध करते हुए जान सकेंगे।

14.1 प्रस्तावना

पत्र एक लिखित संदेश होता है जिसे कागज पर हाथ से लिखा जा सकता है या मुद्रित किया जा सकता है। इसे आमतौर पर एक लिफाफे में डालकर डाक या मेल के माध्यम से प्राप्तकर्ता को भेजा जाता है, हालांकि यह अनिवार्य नहीं है। कोई भी ऐसा संदेश जो डाक के माध्यम से भेजा जाता है, वह पत्र होता है, जो दो पक्षों के बीच लिखित वार्तालाप का एक रूप होता है।

अब जब ई-मेल और संदेश एवं अन्य ऐसे रूप संचार के मानक बन गए हैं, तो पत्र लेखन की कला ने पीछे हो है। हालांकि, आज भी हमारा बहुत सारा संचार, विशेष रूप से औपचारिक प्रकार का, पत्रों के माध्यम से ही होता है। चाहे वह नौकरी के लिए कवर पत्र हो, या बैंक की ओर से भेजा गया अनुस्मारक, या कॉलेज का स्वीकृति पत्र, पत्र अभी भी संचार का एक महत्वपूर्ण माध्यम हैं। इसलिए यह महत्वपूर्ण है कि हम पत्र लेखन की बारीकियों को जानें।

व्यावसायिक संचार के लिए व्यावसायिक पत्र एक पसंदीदा माध्यम रहे हैं। आंतरिक और बाहरी संचार के लिए ई-मेल संचार की लोकप्रियता के बावजूद, व्यावसायिक पत्रों ने व्यावसायिक संचार में अपना महत्व बनाए रखा है। एक व्यावसायिक पत्र में लिखित संचार के सभी लाभ होते हैं, क्योंकि यह एक स्थायी कानूनी दस्तावेज है, इसे संग्रहीत किया जा सकता है और आवश्यकता पड़ने पर इसका संदर्भ लिया जा सकता है।

पत्राचार वह सबसे महत्वपूर्ण माध्यम है जिसके माध्यम से दुनिया भर में व्यावसायिक संचार होता है। विभिन्न प्रकार की व्यावसायिक पूछताछ, खरीद आदेश, ऋण संग्रह, शिकायतें और उनका निवारण, और जनसंपर्क बड़े पैमाने पर प्रभावी व्यावसायिक पत्राचार पर निर्भर करते हैं। कार्यालय पत्रों को व्यापार के मूक राजदूत के रूप में माना जाता है।

एक व्यावसायिक पत्र एक व्यक्तिगत पत्र से अपनी संरचना में भिन्न होता है। चूंकि एक व्यावसायिक पत्र संगठन का प्रतिनिधित्व करता है, इसलिए इस इकाई में छात्रों को व्यावसायिक पत्र लेखन की मूल बातों को संशोधित करने का प्रस्ताव है।

14.2 पत्र लेखन

पत्र एक ठोस और स्थायी संचार का माध्यम होते हैं, जिन्हें अक्सर इलेक्ट्रॉनिक संचार की तुलना में अधिक व्यक्तिगत और ईमानदार माना जाता है। वे एक संरचित प्रारूप प्रदान करते हैं जो विचारों को संगठित करने और उन्हें स्पष्ट रूप से प्रस्तुत करने में मदद करता है। एक पेशेवर संदर्भ में, पत्र लेखक के संचार कौशल और पेशेवरता को प्रतिबिंबित करते हैं।

पत्र लेखन एक महत्वपूर्ण संचार माध्यम है जिसका उपयोग आधिकारिक और व्यक्तिगत दोनों संदर्भों में किया जाता है। पत्र एक औपचारिक या अनौपचारिक संचार का टुकड़ा होता है जो किसी व्यक्ति या संगठन को संबोधित होता है। पत्रों को मुख्य रूप से दो श्रेणियों में विभाजित किया जा सकता है— अनौपचारिक पत्र और औपचारिक पत्र, आइए दोनों प्रकारों के बारे में विस्तार से जानें —

- i. **अनौपचारिक पत्र** — अनौपचारिक पत्र वे पत्र होते हैं जो हम अपने व्यक्तिगत संबंधों, जैसे माता-पिता, रिश्तेदार, दोस्तों या करीबी परिचितों को लिखते हैं। इन पत्रों में भाषा और शैली में औपचारिकता की कमी होती है, और यह अधिक व्यक्तिगत और आरामदायक होते हैं। उदाहरण — अपने मित्र को जन्मदिन की शुभकामनाएँ देते हुए पत्र, माता-पिता को कॉलेज के पहले सप्ताह के अनुभव बताते हुए पत्र, रिश्तेदारों को त्योहार की बधाई देते हुए पत्र। इस पत्र के निम्नलिखित विशेषताएं सूचीबद्ध की जा सकती हैं —
- अनौपचारिक पत्रों का संबोधन व्यक्तिगत और मित्रवत में होता है। इनमें भावनाओं और अनुभवों का मुक्त रूप से आदान-प्रदान होता है।
 - इन पत्रों का प्रारूप ढीला और लचीला होता है, इसमें कोई सख्त नियम या संरचना नहीं होती है।
 - भाषा सरल और सहज होती है, जिसमें अक्सर अनौपचारिक अभिव्यक्तियाँ और स्लैंग का प्रयोग किया जाता है।
 - इनमें व्यक्तिगत जीवन की घटनाओं, भावनाओं, त्योहारों, छुट्टियों, या किसी भी व्यक्तिगत मुद्दे के बारे में लिखा जा सकता है।
 - पत्र का समापन भी अनौपचारिक होता है, जिसमें आप जैसे “प्यार के साथ”, “आपका दोस्त”, आदि लिख सकते हैं।

अनौपचारिक पत्र का प्रारूप

अनौपचारिक पत्र दोस्तों, परिवार या परिचितों के बीच संचार के लिए उपयोग किया जाता है। यह औपचारिक पत्र की तुलना में कम संरचित होता है।

- **प्रेषक का पता** — आमतौर पर केवल शहर और राज्य का नाम शामिल होता है।
- **तारीख** — पत्र लिखने की तारीख।
- **शुभकामनाएं** — एक अनौपचारिक अभिवादन, जैसे प्रिय नाम।
- **मुख्य भाग** — पत्र का मुख्य पाठ, जिसमें संदेश शामिल होता है।
- **समापन** — एक अनौपचारिक समापन, जैसे आपका प्यार से, आपका स्नेहपूर्वक, या आपका प्यारा मित्र।
- **हस्ताक्षर** — पत्र लिखने वाले व्यक्ति का हस्ताक्षर।

औपचारिक पत्र का प्रारूप	अनौपचारिक-पत्र का प्रारूप
पता	प्रेषक का पता
दिनांक	
सेवा में	दिनांक
	संबोधन
विषय:	अभिवादन
श्रीमान जी,	पहला अनुच्छेद
	दूसरा अनुच्छेद (विषय-वस्तु-जिस बारे में पत्र लिखना है)
	तीसरा अनुच्छेद (समाप्ति)
धन्यवाद, आपका आज्ञाकारी शिष्य/आपका आभारी	प्रापक के साथ प्रेषक का संबंध
नाम:	प्रेषक का नाम

ii. औपचारिक पत्र

iii. औपचारिक पत्र वे पत्र होते हैं जो हम अपने व्यावसायिक संपर्कों, औपचारिक संबंधों और परिचितों को लिखते हैं। इन पत्रों में भाषा और शैली में औपचारिकता होती है और यह एक निश्चित प्रारूप का पालन करते हैं। उदाहरण – नौकरी के लिए आवेदन पत्र, ग्राहक सेवा को शिकायत पत्र, व्यापारिक सौदों के लिए पत्राचार, कॉलेज या विश्वविद्यालय में प्रवेश के लिए अनुरोध पत्र। इस पत्र के निम्नलिखित विशेषताएं सूचीबद्ध की जा सकती हैं –

- औपचारिक पत्रों का संबोधन पेशेवर और सम्मानजनक होता है। यह सीधे मुद्दे पर होता है और अनावश्यक व्यक्तिगत जानकारी से बचता है।
- इन पत्रों का प्रारूप सख्त और संरचित होता है। इसमें सलाम, परिचय, मुख्य भाग और उपसंहार शामिल होते हैं।
- भाषा औपचारिक, स्पष्ट और संक्षिप्त होती है। इसमें व्याकरण और शुद्धता पर विशेष ध्यान दिया जाता है।
- इनमें व्यापारिक पत्राचार, औपचारिक अनुरोध, शिकायत, आवेदन पत्र, अनुशंसा पत्र आदि शामिल होते हैं।
- पत्र का समापन भी औपचारिक होता है, जैसे ईमानदारी से, आपका वफादार, आदि।

औपचारिक पत्र का प्रारूप

औपचारिक पत्र एक व्यावसायिक या औपचारिक संचार का एक रूप है। इसे एक विशिष्ट प्रारूप का पालन करना चाहिए। इसे निम्नलिखित ढंग से प्रस्तुत किया जा सकता है –

- **प्रेषक का पता** – पत्र लिखने वाले व्यक्ति का पूरा पता पत्र के शीर्ष पर लिखा जाता है।
- **तारीख** – पत्र लिखने की तारीख।
- **प्राप्तकर्ता का पता** – पत्र प्राप्त करने वाले व्यक्ति या संगठन का पूरा पता।
- **विषय** – पत्र के विषय का संक्षिप्त विवरण।
- **शुभकामनाएं** – प्राप्तकर्ता को संबोधित करने के लिए एक औपचारिक अभिवादन, जैसे कि प्रिय श्री/सुश्री/श्रीमान।
- **मुख्य भाग** – पत्र का मुख्य पाठ, जिसमें संदेश शामिल होता है।
- **धन्यवाद** – पत्र के अंत में एक शिष्टाचार वाक्यांश, जैसे आपका धन्यवाद।
- **समापन** – एक औपचारिक समापन, जैसे सादर, निष्ठापूर्वक, या आपका विश्वासी।
- **हस्ताक्षर** – पत्र लिखने वाले व्यक्ति का हस्ताक्षर।
- **नाम** – हस्ताक्षर के नीचे पत्र लिखने वाले व्यक्ति का टाइप किया हुआ नाम।

आइए औपचारिक और अनौपचारिक पत्रों के बीच अंतर की व्याख्या एक तालिका के माध्यम से विभिन्न आधारों पर समझने का प्रयास करें –

पहलू	औपचारिक पत्र	अनौपचारिक पत्र
उद्देश्य	इनका उद्देश्य आधिकारिक या पेशेवर संदर्भों में संचार होता है, जैसे कि नौकरी के लिए आवेदन, आधिकारिक शिकायतें, व्यावसायिक प्रस्ताव आदि।	इनका उद्देश्य व्यक्तिगत संदर्भों में संचार होता है, जैसे कि दोस्तों या परिवार के सदस्यों को पत्र, व्यक्तिगत निमंत्रण आदि।
भाषा	इन पत्रों में भाषा औपचारिक और शिष्ट होती है। इसमें व्याकरण और शैली पर विशेष ध्यान दिया जाता है।	इन पत्रों में भाषा अनौपचारिक और बातचीत की शैली में होती है। इसमें दोस्ताना और आरामदायक शब्दों का प्रयोग किया जाता है।
संवोधन	इसमें प्रिय महोदय/महोदया या जिसे यह सम्बंधित हो जैसे औपचारिक अभिवादन का प्रयोग होता है।	इसमें हाय नाम, नमस्ते जैसे अनौपचारिक और व्यक्तिगत अभिवादन का प्रयोग होता है।
संरचना	यह विशेष अनुभागों जैसे कि परिचय, मुख्य भाग, और समापन के साथ संरचित होता है।	यह कम संरचित होता है और इसमें ज्यादा लचीलापन होता है।

स्वर	इनका स्वर गंभीर और सम्मानपूर्ण होता है, जिसमें व्यक्तिगत भावनाओं का कम प्रयोग होता है।	इनका स्वर मैत्रीपूर्ण और व्यक्तिगत होता है, जिसमें गर्मजोशी और आत्मीयता होती है।
स्लैंग का प्रयोग	इसमें स्लैंग या संक्षिप्त रूपों का प्रयोग नहीं किया जाता।	इसमें स्लैंग, संक्षिप्त रूपों, और स्थानीय भाषा का प्रयोग किया जा सकता है।
हस्ताक्षर	इसमें पूरा नाम, पद, और संपर्क जानकारी शामिल होती है।	इसमें केवल पहला नाम या उपनाम का प्रयोग होता है।
लंबाई	ये अक्सर लंबे और अधिक विस्तृत होते हैं।	ये छोटे हो सकते हैं और अधिक संक्षिप्त होते हैं।
उदाहरण	व्यापार पत्र, कवर पत्र, आधिकारिक शिकायतें आदि।	दोस्तों, परिवार के लिए पत्र, अनौपचारिक निमंत्रण आदि।
पता प्रारूप	इसमें प्राप्तकर्ता का पूरा पता शामिल होता है।	इसमें प्राप्तकर्ता का पूरा पता शामिल होता है।
प्रारंभिक वाक्य	आमतौर पर पत्र का उद्देश्य स्पष्ट रूप से बताता है।	एक अनौपचारिक अभिवादन या प्रश्न से शुरू हो सकता है।

इस प्रकार, औपचारिक और अनौपचारिक पत्रों के बीच विभिन्न आधारों पर महत्वपूर्ण अंतर स्थापित किया जा सकता है, जो उनके उद्देश्यों और उपयोग के संदर्भ में स्पष्ट भिन्नता को दर्शाते हैं।

14.3 पत्र शैलियाँ या लेआउट

व्यावसायिक पत्र लिखने के कई प्रारूप हैं। प्रायः इन्हें दो मूल शैलियों में विभक्त किया जा सकता है यथा – ब्लॉक फॉर्म और इंडेंटेड फॉर्म। नीचे दिए गए उदाहरण आपको यह निर्धारित करने में मदद करेंगे कि आपको कौन सी शैली पसंद है। औपचारिक पत्रों के लिए चार मुख्य प्रारूप हैं—

- पूर्ण ब्लॉक शैली**— सभी तत्व बाईं ओर संरेखित होते हैं और कोई इंडेंटेड लाइन नहीं होती। यह एक मानक ब्लॉक-शैली का प्रारूप है जिसे अधिकांश व्यवसाय स्वीकार करते हैं।
- संशोधित ब्लॉक शैली**— रिटर्न पता, तिथि, समापन और हस्ताक्षर पृष्ठ के केंद्र के दाईं ओर संरेखित होते हैं या दाएँ मार्जिन के साथ-साथ शुरू होते हैं। सभी शरीर अनुच्छेद बाईं ओर से शुरू होते हैं।
- इंडेंटेड या अर्ध-ब्लॉक शैली**— संशोधित ब्लॉक व्यवसाय पत्र शैली के समान है सिवाय इसके कि प्रत्येक अनुच्छेद की पहली पंक्ति इंडेंटेड होती है और तिथि और समापन दाईं ओर संरेखित होते हैं। सभी पंक्तियाँ बाएँ मार्जिन से शुरू होती हैं, सिवाय अभिवादन, समापन और हस्ताक्षर के, जो मध्य में शुरू होते हैं।
- संशोधित अर्ध-ब्लॉक शैली** — तारीख और समापन दाईं ओर संरेखित होते हैं। अभिवादन मध्य में शुरू होता है। अन्य सभी पंक्तियाँ बाएँ मार्जिन से शुरू होती हैं।

वस्तुतः पत्र लेखन की इन शैलियों में महारत हासिल करके, व्यक्ति न केवल अपने संदेशों को प्रभावी ढंग से और पेशेवर रूप से संप्रेषित कर सकते हैं, बल्कि अपने पत्रों को भी स्पष्ट और संगठित बना सकते हैं। इन विभिन्न शैलियों को समझना और उनका उपयोग करना महत्वपूर्ण है, क्योंकि इससे यह सुनिश्चित होता है कि आपके पत्र प्रत्येक स्थिति के लिए उपयुक्त और प्रभावी हैं।

14.4 व्यावसायिक पत्राचार

व्यावसायिक पत्राचार का अर्थ है व्यापारिक गतिविधियों की प्रक्रिया के लिए लिखित प्रारूप में जानकारी का आदान-प्रदान। यह संगठनों के बीच, संगठनों के भीतर, या ग्राहकों और संगठन के बीच हो सकता है। पत्राचार सामान्यतः व्यापक रूप से स्वीकार किए गए प्रारूपों का पालन करता है जो सार्वभौमिक रूप से मान्य हैं। व्यावसायिक पत्राचार के अंतर्गत निम्नलिखित को सूचीबद्ध करते हुए विश्लेषित किया जा सकता है आइए इन्हें समझाने का प्रयास करें—

व्यावसायिक पत्राचार के मुख्य प्रकार

1. **व्यावसायिक पत्र** — व्यावसायिक पत्र संचार का सबसे औपचारिक तरीका है जो विशिष्ट प्रारूपों का पालन करता है। ये पत्र किसी विशेष व्यक्ति या संगठन को संबोधित होते हैं। व्यावसायिक पत्र औपचारिक संचार का सबसे पुराना और पारंपरिक तरीका है, जिसका उपयोग महत्वपूर्ण और आधिकारिक जानकारी साझा करने के लिए किया जाता है।

व्यावसायिक पत्रों का एक विशिष्ट प्रारूप होता है, जिसमें निम्नलिखित तत्व शामिल होते हैं— इसमें प्रेषक का पता, तारीख और प्राप्तकर्ता का पता शामिल होता है। इसमें प्राप्तकर्ता का नाम और उपाधि (जैसे, श्रीमान, श्रीमती) शामिल होता है। पत्र का मुख्य भाग जिसमें संदेश होता है। इसे परिचय, मुख्य सामग्री और निष्कर्ष में विभाजित किया जा सकता है। समापन की अभिव्यक्ति (जैसे, धन्यवाद, शुभकामनाएं) और प्रेषक का नाम और हस्ताक्षर शामिल होते हैं। व्यावसायिक पत्रों के उपयोग के उदाहरण — प्रस्ताव और उद्धरण, औपचारिक शिकायतें, अनुबंध और समझौते, सूचना और घोषणाएँ।

2. **व्यावसायिक ज्ञापन** — ज्ञापन एक दस्तावेज है जिसका उपयोग संगठन के भीतर आंतरिक संचार के लिए किया जाता है। ज्ञापन आमतौर पर प्रबंधन द्वारा तैयार किए जाते हैं और अन्य कर्मचारियों को संबोधित होते हैं। इसका मुख्य उद्देश्य जानकारी का तेजी से और कुशलतापूर्वक आदान-प्रदान करना है। ज्ञापन का उपयोग आमतौर पर निम्नलिखित के लिए किया जाता है — नीति परिवर्तन की घोषणा, आंतरिक मीटिंग्स की सूचना, निर्देश और दिशानिर्देश, अपडेट और प्रगति रिपोर्ट। ज्ञापन की मुख्य विशेषताएं —

इसमें प्रेषक और प्राप्तकर्ता के नाम, तारीख और विषय शामिल होते हैं।

ज्ञापन का मुख्य भाग जिसमें संदेश होता है। यह संक्षिप्त और स्पष्ट होना चाहिए, ताकि जानकारी तेजी से समझी जा सके।

3. **व्यावसायिक फैक्स** — व्यावसायिक फैक्स एक संचार माध्यम है जिसका उपयोग दस्तावेजों को तेजी से भेजने के लिए किया जाता है। फैक्स मशीन का उपयोग करके दस्तावेजों की फोटोकॉपी प्राप्तकर्ता तक भेजी जाती है। व्यावसायिक फैक्स ज्ञापन की तुलना में अधिक समय से अस्तित्व में हैं, लेकिन लंबे समय तक बहुत कम लोगों के पास फैक्स मशीन तक पहुंच थी। फैक्स का उपयोग आमतौर पर निम्नलिखित — कानूनी दस्तावेज, तत्काल अनुबंध और समझौते, महत्वपूर्ण सूचना और घोषणाएँ के लिए किया जाता है। व्यावसायिक फैक्स की मुख्य विशेषताएं — इसमें प्रेषक और प्राप्तकर्ता की जानकारी, फैक्स का विषय और आवश्यक विवरण शामिल होते हैं। जो दस्तावेज भेजा जा रहा है वह फैक्स के मुख्य भाग में शामिल होता है।

4. **व्यावसायिक ईमेल** — व्यावसायिक ईमेल को व्यावसायिक पत्राचार की रानी माना जाता है। यह शायद आजकल व्यावसायिक पत्रों से भी अधिक महत्वपूर्ण है, हालांकि यह उनका स्थान नहीं लेता। व्यावसायिक ईमेल आधुनिक व्यावसायिक संचार का एक महत्वपूर्ण माध्यम है। यह त्वरित, सुविधाजनक और व्यापक रूप से उपयोग किया जाने वाला तरीका है।

इस प्रकार व्यावसायिक ईमेल का विषय संक्षिप्त और स्पष्ट होना चाहिए ताकि प्राप्तकर्ता को ईमेल की सामग्री का अंदाजा हो सके। ईमेल का मुख्य भाग जिसमें संदेश होता है। इसे परिचय, मुख्य सामग्री और निष्कर्ष में विभाजित किया जा सकता है। यदि कोई अतिरिक्त दस्तावेज शामिल करना हो तो उन्हें संलग्न किया जा सकता है। समापन की अभिव्यक्ति और प्रेषक की संपर्क जानकारी शामिल होती है। व्यावसायिक ईमेल का उपयोग आमतौर पर निम्नलिखित के लिए किया जाता है — रोजमर्रा की संचार, मीटिंग्स की अनुसूची, रिपोर्ट्स और अपडेट्स, विपणन और प्रचार

14.5 व्यावसायिक पत्रों के सामान्य प्रकार

1. **बिक्री पत्र** — सामान्य बिक्री पत्र एक बहुत ही मजबूत वक्तव्य के साथ शुरू होते हैं ताकि पाठक की रुचि को कैद किया जा सके। किसी उत्पाद या सेवा को बेचने के लिए लिखा जाता है। उत्पाद या सेवा के लाभों को स्पष्ट और संक्षिप्त तरीके से बताया जाता है। उद्देश्य पाठक को कुछ करने के लिए प्रेरित करना है, इन पत्रों में मजबूत आह्वान कॉल टू एक्शन शामिल होते हैं, पाठक के लिए कार्रवाई करने का लाभ बताते हैं और कार्रवाई करने में मदद करने के लिए जानकारी शामिल होती है, जैसे कि दूरभाष संपर्क नंबर या वेबसाइट संपर्क — लिंक।
2. **आदेश पत्र** — आदेश पत्र उपभोक्ताओं या व्यवसायों द्वारा निर्माता, खुदरा विक्रेता या थोक व्यापारी को माल या सेवाओं का आदेश देने के लिए भेजे जाते हैं। इन पत्रों में मॉडल नंबर, उत्पाद का नाम, वांछित मात्रा और अपेक्षित मूल्य जैसी विशिष्ट जानकारी शामिल होनी चाहिए। कभी-कभी भुगतान पत्र के साथ शामिल किया जाता है।
3. **शिकायत पत्र** — किसी समस्या या असंतोष के बारे में लिखा जाता है। एक व्यवसाय को शिकायत करने वाले पत्र में आप जो शब्द और स्वर चुनते हैं, वह यह निर्धारित करने वाला कारक हो सकता है कि आपकी शिकायत संतुष्ट होगी या नहीं। सीधे लेकिन शिष्ट रहें और हमेशा पेशेवर स्वर का उपयोग करें यदि आप चाहते हैं कि कंपनी आपकी बात सुने।
4. **समायोजन पत्र** — समायोजन पत्र आमतौर पर किसी दावे या शिकायत के जवाब में भेजा जाता है। यदि समायोजन ग्राहक के पक्ष में है, तो पत्र को उस समाचार से शुरू करें। यदि नहीं, तो अपना स्वर तथ्यात्मक रखें और ग्राहक को बताएं कि आप शिकायत को समझते हैं।
5. **जानकारी पत्र** — जानकारी पत्र प्राप्तकर्ता से एक प्रश्न पूछते हैं या जानकारी प्राप्त करते हैं। इस प्रकार का पत्र लिखते समय, इसे स्पष्ट और संक्षिप्त रखें और ठीक से बताएं कि आपको किस जानकारी की आवश्यकता है। यह सुनिश्चित करें कि आप अपनी संपर्क जानकारी शामिल करें ताकि पाठक के लिए उत्तर देना आसान हो सके।
6. **अनुवर्ती पत्र** — अनुवर्ती पत्र आमतौर पर किसी प्रकार के प्रारंभिक संचार के बाद भेजे जाते हैं। यह बिक्री विभाग का ग्राहक को आदेश के लिए धन्यवाद करना हो सकता है, किसी बैठक के परिणाम की समीक्षा करना हो सकता है, या नौकरी चाहने वाले का अपने आवेदन की स्थिति के बारे में पूछना हो सकता है।
7. **सिफारिश पत्र** — संभावित नियोक्ता अक्सर नौकरी के आवेदकों से नियुक्ति से पहले सिफारिश पत्र मांगते हैं। किसी अन्य पेशेवर की योग्यता और कार्य नैतिकता को सत्यापित करने के लिए उनकी ओर से सिफारिश पत्र लिख सकते हैं। सिफारिश पत्र किसी रोजगार, उच्च शिक्षा या किसी अन्य पेशेवर अवसर के लिए आवेदन को मजबूत बना सकता है। इस प्रकार का पत्र आमतौर पर एक पूर्व नियोक्ता या प्रोफेसर द्वारा होता है, और यह नौकरी चाहने वाले के साथ और उनके बारे में प्रेषक के संबंध का वर्णन करता है।
8. **स्वीकृति पत्र** — किसी प्रस्ताव या आमंत्रण को स्वीकार करने के लिए लिखा जाता है। स्वीकृति पत्र सरल रसीद के रूप में कार्य करते हैं। व्यवसाय उन्हें दूसरों को यह बताने के लिए भेजते हैं कि उन्हें एक पूर्व संचार प्राप्त हुआ है, लेकिन कार्रवाई हो भी सकती है और नहीं भी। किसी प्राप्त हुए पत्र या दस्तावेज की प्राप्ति की पुष्टि करने के लिए लिखा जाता है।
9. **कवर पत्र** — कवर पत्र आमतौर पर एक प्रस्तावना, रिपोर्ट या अन्य माल के साथ होते हैं। इन्हें यह बताने के लिए इस्तेमाल किया जाता है कि क्या संलग्न है, क्यों भेजा जा रहा है और प्राप्तकर्ता को क्या करना चाहिए, यदि कोई कार्रवाई करनी है। इस प्रकार के पत्र आमतौर पर बहुत छोटे और संक्षिप्त होते हैं। कवर लेटर एक व्यावसायिक पत्र है जिसे आमतौर पर नौकरी के लिए आवेदन करते समय अपने बायोडाटा के साथ भेजा जाता है। यद्यपि सभी नियोक्ता कवर लेटर की आवश्यकता नहीं करते हैं, यह आपके पेशेवर अनुभव, योग्यता और कंपनी तथा नौकरी में रुचि को समझाने का एक अच्छा अवसर है। कवर लेटर अक्सर एक पृष्ठ का होता है और इसमें आपके कौशल और अनुभव का संक्षिप्त विवरण संपर्क जानकारी संक्षिप्त में

होते हैं।

10. त्याग पत्र — जब कोई कर्मचारी अपनी नौकरी छोड़ने की योजना बनाता है, तो आमतौर पर त्याग पत्र अपने तत्काल प्रबंधक को भेजा जाता है, जिसमें उसे सूचित किया जाता है और बताया जाता है कि रोजगार का अंतिम दिन कब होगा। कई मामलों में, कर्मचारी अपने जाने का कारण भी बताएगा।

14.5.1 व्यावसायिक पत्र की आवश्यक विशेषताएं

एक व्यक्ति को हमेशा व्यावसायिक पत्र की गुणवत्ता बनाए रखनी चाहिए। एक व्यावसायिक पत्र की विशेषताएं इसे प्रस्तुत करने योग्य बनाती हैं। एक व्यक्ति या संगठन के लिए दूसरों पर छाप छोड़ना आसान हो जाता है। एक व्यावसायिक पत्र की विशेषताओं को वर्गीकृत किया जा सकता है —आंतरिक गुणवत्ता और बाहरी गुणवत्ता। आइए इनमें से प्रत्येक पर विस्तार से चर्चा करें

क. आंतरिक गुणवत्ता — एक व्यावसायिक पत्र की आंतरिक गुणवत्ता, प्रयुक्त भाषा की गुणवत्ता और एक व्यावसायिक पत्र की प्रस्तुति को संदर्भित करता है —

- **स्पष्ट** — व्यावसायिक पत्र में प्रयुक्त भाषा स्पष्ट होनी चाहिए। यह प्राप्तकर्ता को संदेश को तुरंत, आसानी से और स्पष्ट रूप से समझने में मदद करता है। किसी भी अस्पष्टता से संदेश की गलत व्याख्या होगी।
- **सरल** — व्यावसायिक पत्र में प्रयुक्त भाषा सरल और आसान होनी चाहिए। किसी को व्यावसायिक पत्र को कठिन और फैंसी शब्दों में नहीं लिखना चाहिए।
- **संक्षिप्त** — पत्र में लिखा गया संदेश संक्षिप्त और बिंदु पर होना चाहिए।
- **ठोस** — लिखा गया संदेश ठोस और विशिष्ट होना चाहिए। ठोस भाषा का उपयोग करके, पाठक को संदेश की स्पष्ट तस्वीर मिलेगी।
- **सटीकता** — किसी को हमेशा व्यावसायिक पत्र की सटीकता की जांच करनी चाहिए। सटीकता का अर्थ आम तौर पर व्याकरण, वर्तनी, विराम चिह्नों आदि में कोई त्रुटि नहीं है। संचार के लिए सही कर्मियों को लक्षित किया जाना चाहिए।
- **सुसंगत** — व्यावसायिक पत्र में प्रयुक्त भाषा सुसंगत होनी चाहिए। संदेश का प्रवाह स्पष्ट समझ के लिए तार्किक होना चाहिए। संदेश का प्रवाह लगातार रहना चाहिए।
- **पूर्ण**— किसी को पूरा संदेश लिखना चाहिए। यह पाठक को समस्या और उसके समाधान के बारे में जानने में मदद करता है। इसमें सभी आवश्यक जानकारी होनी चाहिए। किसी को यह भी ध्यान रखना चाहिए कि संदेश संक्षिप्त और छोटा होने के साथ-साथ पूर्ण विवरण भी होना चाहिए।
- **प्रासंगिकता** — पत्र में केवल महत्वपूर्ण जानकारी होनी चाहिए। अप्रासंगिक जानकारी को किसी भी व्यावसायिक संचार में शामिल और टाला नहीं जाना चाहिए।
- **शिष्टाचार** — व्यावसायिक पत्र में प्रयुक्त भाषा शिष्ट होनी चाहिए। एक लेखक को हमेशा अपने पत्र में खुले, दोस्ताना और ईमानदार शब्दों का उपयोग करना चाहिए। इसका मतलब यह नहीं है कि किसी को कठबोली और अपमानजनक शब्दों का उपयोग करना चाहिए। किसी को हमेशा कृपया, धन्यवाद आदि शब्दों का उपयोग करना चाहिए।
- **सुंदरता** — एक व्यावसायिक पत्र को साफ-सुथरे टाइप या हस्तलिखित होना चाहिए। उचित अंतराल, इंडेंटेशन और पैराग्राफ के उपयोग का उपयोग किया जाना चाहिए।

ख. बाहरी गुणवत्ता — एक व्यावसायिक पत्र की बाहरी गुणवत्ता का अर्थ है इसके बाहरी स्वरूप की गुणवत्ता। पत्र का बाहरी रूप आकर्षक और प्रभावशाली होना चाहिए। कागज का मानक आकार उपयोग किया जाना चाहिए। **A4** कागज व्यावसायिक पत्र लिखने के लिए सबसे अधिक उपयोग किया जाने वाला कागज है। उपयोग किए गए कागज की गुणवत्ता अच्छी होनी चाहिए। किसी फर्म के लिए हमेशा महंगे कागज का उपयोग करना संभव

नहीं होता है। मूल प्रति के लिए अच्छी गुणवत्ता वाले कागज और डुप्लिकेट प्रति के लिए साधारण कागज का उपयोग करना चाहिए। कभी-कभी विभिन्न प्रकार के पत्रों के लिए कागज के विभिन्न रंगों का उपयोग करना बहुत उपयोगी होता है। प्राप्तकर्ता पत्र के रंग से उसके उद्देश्य और उद्देश्य को स्पष्ट रूप से समझ सकता है। पत्र को ठीक से और समान रूप से मोड़ना चाहिए। लिफाफे में फिट होने के लिए फोल्डिंग किया जाना चाहिए। यह ध्यान देने योग्य है कि किसी को पत्र को अधिक मोड़ना नहीं चाहिए। इससे पाठक के मन पर बुरा प्रभाव पड़ेगा। लिफाफा अच्छी गुणवत्ता का होना चाहिए। पत्र को फिट करने के लिए लिफाफे के आकार पर विशेष ध्यान दिया जाना चाहिए।

14.6 सारांश

व्यावसायिक पत्राचार एक महत्वपूर्ण उपकरण है जो संगठनों और व्यक्तियों को स्पष्ट, प्रभावी और पेशेवर ढंग से संवाद करने की अनुमति देता है। सही प्रारूप और स्वर का उपयोग करके, यह सुनिश्चित किया जा सकता है कि सूचना का आदान-प्रदान कुशलता से हो और व्यावसायिक उद्देश्यों को प्राप्त किया जा सके। व्यावसायिक पत्राचार के विभिन्न प्रकारों का उपयोग विभिन्न उद्देश्यों के लिए किया जाता है। सही प्रारूप और माध्यम का चयन करना महत्वपूर्ण है ताकि संचार प्रभावी और व्यावसायिक बना रहे। व्यावसायिक पत्र, ज्ञापन, फैंक्स और ईमेल सभी अपने-अपने स्थान पर महत्वपूर्ण हैं और उनका उचित उपयोग संगठन की संचार क्षमता को बढ़ा सकता है।

इस प्रकार, व्यवसाय पत्राचार के माध्यम से संचार की विभिन्न विधियों और उनके उचित उपयोग को समझना और उनका पालन करना आवश्यक है। यह न केवल पेशेवर छवि को बनाए रखता है बल्कि व्यापारिक गतिविधियों की सफलता में भी योगदान देता है।

14.7 उपयोगी शब्दावली

- **प्रेषक** — वह व्यक्ति जो पत्र लिखता है। यह व्यक्ति पत्र के माध्यम से संदेश भेजने की पहल करता है।
- **प्राप्तकर्ता** — वह व्यक्ति या संगठन जिसे पत्र प्राप्त होता है। यह वह है जो पत्र में भेजे गए संदेश को पढ़ता और प्रतिक्रिया देता है।
- **शुभकामनाएं** — पत्र में प्राप्तकर्ता को संबोधित करने के लिए उपयोग किए जाने वाले शब्द या वाक्यांश। यह पत्र की शुरुआत में औपचारिकता और आदर व्यक्त करता है।
- **मुख्य भाग** — पत्र का मुख्य पाठ जिसमें संदेश, सूचना या विचार शामिल होते हैं। यह पत्र का सबसे महत्वपूर्ण हिस्सा होता है जहाँ प्रेषक अपने विचारों को व्यक्त करता है।
- **समापन** — पत्र के अंत में शिष्टाचार वाक्यांश या वाक्य, जो पत्र समाप्त करता है। यह प्रेषक की ओर से पत्र को समाप्त करने का तरीका होता है, जो अक्सर शुभकामनाओं या धन्यवाद के साथ होता है।
- **हस्ताक्षर** — पत्र के अंत में प्रेषक का हस्ताक्षर, जो पत्र की प्रामाणिकता और स्वीकृति को दर्शाता है। हस्ताक्षर पत्र को औपचारिक और आधिकारिक बनाता है।
- **ईमेल** — इलेक्ट्रॉनिक मेल के माध्यम से भेजा गया संदेश, जो आधुनिक संचार का एक महत्वपूर्ण माध्यम है।
- **ज्ञापन** — संगठन के भीतर आंतरिक संचार के लिए उपयोग किया जाने वाला संक्षिप्त दस्तावेज, जिसमें महत्वपूर्ण सूचनाएं या निर्देश शामिल होते हैं।
- **फैंक्स** — दस्तावेजों को तेजी से भेजने के लिए उपयोग किया जाने वाला संचार माध्यम, जिसमें दस्तावेज की प्रतिलिपि एक स्थान से दूसरे स्थान पर भेजी जाती है।
- **स्वीकृति पत्र** — किसी प्रस्ताव, आमंत्रण या अनुबंध को स्वीकार करने के लिए लिखा गया पत्र, जो स्वीकृति की पुष्टि करता है और उसमें आवश्यक शर्तों और विवरणों को शामिल करता है।

14.8 महत्वपूर्ण प्रश्न

- प्रश्न 1. व्यावसायिक पत्राचार क्या है और इसके मुख्य प्रकार कौन-कौन से हैं?
- प्रश्न 2. व्यावसायिक पत्र की संरचना और प्रारूप क्या होते हैं?
- प्रश्न 3. अनौपचारिक और औपचारिक पत्र में क्या अंतर है?
- प्रश्न 4. व्यावसायिक पत्र में प्रयुक्त भाषा की क्या विशेषताएं होनी चाहिए?
- प्रश्न 5. एक व्यावसायिक पत्र की आंतरिक और बाहरी गुणवत्ता को कैसे परिभाषित किया जा सकता है?
- प्रश्न 6. सिफारिश पत्र किस प्रकार का पत्र होता है और इसे कब उपयोग किया जाता है?
- प्रश्न 7. पत्राचार के माध्यम से प्रभावी संचार के लिए किन-किन बातों का ध्यान रखना चाहिए?
- प्रश्न 8. व्यावसायिक ज्ञापन और ईमेल के उपयोग और प्रारूप में क्या अंतर है?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

- चतुर्वेदी, पी. डी. और मुकेश चतुर्वेदी व्यावसायिक संचार – अवधारणाएं, मामले और अनुप्रयोग, दिल्ली पियर्सन एजुकेशन (सिंगापुर) प्रा, लिमिटेड, 2004।
- एल्महोर्स्ट, जेएम (1999) कार्यस्थल पर संचारक व्यवसाय और व्यवसायों के लिए सिद्धांत और अभ्यास मैकग्रा हिल, सिंगापुर
- लेसिकर, रेमंड वी. और मैरी ई. फ्लैटली, बेसिक बिजनेस कम्युनिकेशन, नई दिल्ली टाटा मैकग्रा-हिल, 2005।

इकाई 15 वर्तमान रुझान और संचार प्रौद्योगिकियां

इकाई रूपरेखा

- 15.0. उद्देश्य
- 15.1 प्रस्तावना
- 15.2 संचार प्रणाली
- 15.3 संचार प्रौद्योगिकी
- 15.4 दृश्य संचार
- 15.5 दृश्य संचार के सिद्धांत
- 15.6 दृश्य संचार के प्रकार
- 15.7 दृश्य संचार के लाभ और हानि
- 15.8 संचार नेटवर्क
- 15.9 सूचना और संचार प्रौद्योगिकी
- 15.10 सारांश
- 15.11 उपयोगी शब्दावली
- 15.12 बोध प्रश्न के उत्तर
- 15.13 महत्वपूर्ण प्रश्न

15.0. उद्देश्य

इस इकाई के अध्ययनोपरान्त आप इस योग हो सकेंगे कि –

- संचार के विकास में प्रौद्योगिकी की भूमिका को आत्मसात कर सकेंगे
- विभिन्न संचार प्रौद्योगिकी विचारों का विश्लेषण कर सकेंगे
- दृश्य संचार की अवधारणा के साथ इसके सिद्धांतों को समझ सकेंगे
- दृश्य संचार के विभिन्न लाभ और हानियों को सूचीबद्ध कर सकेंगे तथा
- संचार नेटवर्क की अवधारणा पर प्रकाश डाल सकेंगे

15.1 प्रस्तावना

संचार प्रौद्योगिकी, जिसे सूचना प्रौद्योगिकी के रूप में भी जाना जाता है, उन सभी उपकरणों और कार्यक्रमों को संदर्भित करता है जिनका उपयोग सूचना को संसाधित करने और संचार करने के लिए किया जाता है। संचार प्रौद्योगिकी क्षेत्र के पेशेवर इन हार्डवेयर और सॉफ्टवेयर प्रणाली के विकास, स्थापना और सेवा में विशेषज्ञ होते हैं। इस क्षेत्र में प्रवेश करने वाले व्यक्ति संचार प्रौद्योगिकी उपकरणों की अवधारणा, उत्पादन, मूल्यांकन और वितरण में समझ विकसित करते हैं।

संचार एक इकाई या समूह से दूसरे तक पारस्परिक रूप से समझे जाने वाले संकेतों और नियमों के उपयोग के माध्यम से इच्छित अर्थों को संप्रेषित करने का कार्य है, आधुनिक समय में, संचार और प्रौद्योगिकी बहुत निकट से संबंधित हैं। दूरभाष, दूरदर्शन, और इंटरनेट जैसी आधुनिक तकनीक के बिना संस्थानों का चलना असंभव हो गया है, जो दैनिक जीवन का अभिन्न अंग बन गए हैं। वायरलेस तकनीक और फ्री स्पेस ऑप्टिकल नेटवर्क कम लागत

वाली फाइबर जैसी गुणवत्ता, विश्वसनीयता और क्षमता प्रदान करने में सक्षम हैं।

15.2 संचार तंत्र

संचार प्रणाली, एक प्रणाली मॉडल है जो दो स्टेशनों, संदेशवाहक और ग्राही के बीच संचार विनिमय का वर्णन करता है। संकेत या सूचना एक माध्यम (चैनल) के माध्यम से स्रोत से गंतव्य तक जाती है। यह एक ऐसा तरीका दर्शाता है जिसमें संकेत स्रोत से अपने गंतव्य की ओर बढ़ने के लिए इसका उपयोग करता है। संचार प्रणाली में संकेत संचारित करने के लिए, इसे पहले संकेत प्रतिनिधित्व से शुरू करके, संकेत रूपांकन से लेकर सांकेतिकरण और उत्थापन तक संसाधित किया जाना चाहिए। प्रेषित संकेत तैयार होने के बाद, इसे माध्यम की संचरण रेखा में भेजा जाता है। इस माध्यम को पार करने वाले संकेत के कारण, इसे शोर, क्षीणन और विरूपण जैसी कई कमियों का सामना करना पड़ता है।

दो बिंदुओं के बीच सूचना स्थानांतरित करने की प्रक्रिया को संचार कहा जाता है। संचार के लिए आवश्यक मुख्य तत्व सूचना भेजने के लिए संदेशवाहक (या संदेशदाता), सूचना भेजने के लिए माध्यम और दूसरे छोर पर सूचना प्राप्त करने के लिए ग्राही हैं। संचार प्रणाली का महत्व हमारे जीवन में अत्यधिक है, क्योंकि ये हमारी सूचना को एक स्थान से दूसरे स्थान तक पहुंचाने का माध्यम होती हैं। संचार प्रणाली को हम विभिन्न आधारों पर विभाजित कर सकते हैं, जैसे कि भौतिक अवसंरचना और सिग्नल के प्रकार के आधार पर।

i. भौतिक अवसंरचना के आधार पर संचार प्रणाली भौतिक अवसंरचना के आधार पर संचार प्रणाली के दो प्रकार हो सकते हैं आइए क्रमशः इन्हें समझने का प्रयास करें –

- **तारों वाली प्रणाली** – इन प्रणालियों में तारों या केबलों का उपयोग करके सूचना को एक स्थान से दूसरे स्थान तक पहुंचाया जाता है। यह प्रणाली विशेष रूप से दूरभाष रेखाओं और इंटरनेट के लिए उपयोगी होती है। उदाहरण के तौर पर, लैंडलाइन, दूरभाष और इंटरनेट के लिए उपयोग किए जाने वाले प्रकाशीय तंतु (फाइबर ऑप्टिक केबल) में प्रकाश की किरणों का उपयोग करके आँकड़ा का संचार होता है, जो अधिक तेजी और सटीकता से सूचना पहुंचाने में सक्षम होता है।
- **वायरलेस प्रणाली** – वायरलेस संचार प्रणाली में रेडियो तरंगों का उपयोग करके सूचना को एक स्थान से दूसरे स्थान तक पहुंचाया जाता है। यह प्रणाली मोबाइल फोन, वाई-फाई, ब्लूटूथ आदि में उपयोग की जाती है। वायरलेस प्रणाली की विशेषता यह है कि इसमें किसी भौतिक कनेक्शन की आवश्यकता नहीं होती, जिससे यह अधिक लचीली और गतिशील होती है।

ii. सिग्नल के आधार पर संचार प्रणाली – सिग्नल के आधार पर संचार प्रणाली के दो प्रकार हो सकते हैं आइए क्रमशः इन्हें समझने का प्रयास करें –

- **एनालॉग संचार** – एनालॉग संचार प्रणाली में सूचना को लगातार बदलते हुए तरंगों के रूप में भेजा जाता है। यह तरंगें किसी भौतिक घटना जैसे कि ध्वनि, प्रकाश आदि का प्रतिनिधित्व करती हैं। उदाहरण के तौर पर, रेडियो प्रसारण और पारंपरिक दूरदर्शन प्रसारण। एनालॉग प्रणाली में सिग्नल की गुणवत्ता और सटीकता अक्सर बाहरी हस्तक्षेप और शोर से प्रभावित हो सकती है।
- **डिजिटल संचार** – डिजिटल संचार प्रणाली में सूचना को बाइनरी संख्या, अर्थात् 0 और 1 के रूप में भेजा जाता है। यह प्रणाली कंप्यूटर डेटा, इंटरनेट संचार, और आधुनिक दूरदर्शन प्रसारण में उपयोग की जाती है। डिजिटल प्रणाली का प्रमुख लाभ यह है कि इसमें सिग्नल की गुणवत्ता बाहरी हस्तक्षेप और शोर से कम प्रभावित होती है और इसमें आँकड़ा की पुनःप्राप्ति और त्रुटि सुधार की क्षमता होती है।

iii. बेसबैंड संचार – बेसबैंड संचार प्रणाली में मूल सिग्नल को बिना किसी परिवर्तन के सीधे संचारित किया जाता है। उदाहरण के लिए, कंप्यूटर नेटवर्किंग में, आँकड़ा को सीधे ईथरनेट केबल के माध्यम से भेजा जाता है।

- iv. वाहक संचार** — वाहक संचार प्रणाली में मूल सिग्नल को उच्च आवृत्ति के वाहक सिग्नल पर मॉड्यूलेट किया जाता है। यह प्रणाली विशेष रूप से रेडियो, दूरदर्शन, और मोबाइल संचार में उपयोग की जाती है। वाहक सिग्नल का उपयोग करके आँकड़ा को लंबी दूरी तक और विभिन्न फ्रीक्वेंसी बैंड्स में भेजा जा सकता है, जिससे चैनल की क्षमता बढ़ जाती है।

इस प्रकार, संचार प्रणालियों को उनके उपयोग, तकनीकी गुणों, और आवश्यकताओं के आधार पर वर्गीकृत किया जा सकता है। इन विभिन्न प्रणालियों का अध्ययन और उपयोग हमारे आधुनिक समाज में संचार की दक्षता और प्रभावशीलता को बढ़ाता है।

15.3 संचार प्रौद्योगिकी

संचार प्रौद्योगिकी ऐसे उपकरण हैं जिनका उपयोग लोग जानकारी बनाने, प्रसारित करने, संग्रहीत करने और साझा करने के लिए करते हैं। इतिहास में, लोग लंबी दूरी पर संदेश भेजने के लिए विभिन्न तरीकों का उपयोग करते रहे हैं। उदाहरण के लिए, तकनीक के विकास से पहले, लोग ड्रम और धूम्र संकेतों का उपयोग करते थे। जैसे-जैसे तकनीक विकसित हुई, लोगों ने तार, दूरभाष और वायरलेस रेडियो का उपयोग करके संदेश भेजना शुरू किया। आधुनिक युग में, पेशेवरों ने संचार को सुविधाजनक और कुशल बनाने के लिए नई तकनीकों का आविष्कार किया है। परिणाम स्वरूप, लोग रोजमर्रा की जिंदगी में विभिन्न संचार तकनीकों का उपयोग करते हैं, जैसे लैपटॉप, संचल दूरभाष यंत्र और यहां तक कि थर्मोस्टैट्स और रेफ्रिजरेटर जैसी घरेलू वस्तुएं।

संचार प्रौद्योगिकी का महत्व

संचार प्रौद्योगिकियाँ हमारे दैनिक जीवन और व्यवसाय के संचालन के तरीके को बदल रही हैं। इसका महत्व निम्नलिखित बिंदुओं में समझा जा सकता है —

- **वैश्विक संयोजकता** — संचार प्रौद्योगिकियाँ भौगोलिक बाधाओं को तोड़ते हुए वैश्विक स्तर पर संवाद को संभव बनाती हैं। इंटरनेट, दूरभाष, और चलचित्र संवाद, के माध्यम से दुनिया के किसी भी कोने में किसी से भी संपर्क किया जा सकता है।
- **व्यावसायिक संचार** — व्यवसायों के लिए आंतरिक और बाहरी संचार को कारगर और कुशल बनाती हैं। ईमेल, वीडियो कॉन्फ्रेंसिंग, और टीम मैसेजिंग प्लेटफॉर्म जैसे उपकरण कर्मचारियों और ग्राहकों के साथ बेहतर संवाद को सुनिश्चित करते हैं।
- **सूचना का त्वरित आदान-प्रदान** — नवीनतम संचार प्रौद्योगिकियाँ सूचना के त्वरित आदान-प्रदान को संभव बनाती हैं। इसके माध्यम से सूचना को तेजी से प्राप्त और साझा किया जा सकता है, जिससे निर्णय लेने की प्रक्रिया में सुधार होता है।
- **शिक्षा और प्रशिक्षण** — ई-लर्निंग प्लेटफॉर्म और ऑनलाइन कक्षाएँ शिक्षकों और छात्रों के बीच संवाद को सुलभ बनाती हैं। वीडियो लेक्चर्स, वेबिनार्स, और ऑनलाइन पाठ्यक्रम शिक्षा को अधिक व्यापक और सुलभ बनाते हैं।
- **स्वास्थ्य सेवा** — टेलीमेडिसिन और ई-हेल्थ प्लेटफॉर्म डॉक्टरों और मरीजों के बीच संवाद को बेहतर बनाते हैं। इससे दूरस्थ क्षेत्रों में भी स्वास्थ्य सेवाएँ प्रदान की जा सकती हैं।
- **सामाजिक प्रभाव** — संचार प्रौद्योगिकियाँ सामाजिक संवाद और जन चेतना को बढ़ावा देती हैं। सोशल मीडिया प्लेटफॉर्म पर विचारों का आदान-प्रदान और जन आंदोलनों का संचालन संभव होता है।
- **व्यक्तिगत संबंध** — व्यक्तिगत संबंधों को मजबूत बनाने में भी संचार प्रौद्योगिकियाँ महत्वपूर्ण भूमिका निभाती हैं। व्हाट्सएप, फेसबुक, इंस्टाग्राम आदि माध्यमों से लोग अपने प्रियजनों के साथ जुड़े रहते हैं।

संचार प्रौद्योगिकियाँ आज की दुनिया में अनिवार्य हो गई हैं और उनका प्रभाव विभिन्न क्षेत्रों में स्पष्ट रूप से देखा जा सकता है। इन प्रौद्योगिकियों के बिना, आधुनिक समाज का संचालन संभव नहीं होता।

संचार प्रौद्योगिकी के उदाहरण

यहां आठ संचार तकनीकों के उदाहरण दिए गए हैं जिनका उपयोग आप अपने दैनिक जीवन को बढ़ाने और संचार को आसान बनाने के लिए कर सकते हैं –

- **ब्लॉग्स** – व्यक्तिगत वेबसाइटें जिनका उपयोग आप दुनिया भर के लोगों के साथ सामग्री साझा करने के लिए कर सकते हैं। ब्लॉग का उपयोग मनोरंजन या व्यावसायिक उद्देश्यों के लिए किया जा सकता है।
- **कांफ्रेंसिंग तकनीक** – यह तकनीक विभिन्न स्थानों से कई लोगों को वास्तविक समय में संवाद करने की अनुमति देती है। इसमें ऑडियो और वीडियो सुविधाएँ शामिल हो सकती हैं।
- **ईमेल** – 1970 के दशक से उपयोग में, ईमेल नेटवर्क के माध्यम से एक या अधिक प्राप्तकर्ताओं को संदेश भेजने का एक लोकप्रिय तरीका है।
- **पॉडकास्ट** – डिजिटल ऑडियो फाइलें जिन्हें आप इंटरनेट के माध्यम से साझा कर सकते हैं। श्रोता इन्हें अपनी सुविधा के अनुसार डाउनलोड या स्ट्रीम कर सकते हैं।
- **रेडियो** – रेडियो सिस्टम इलेक्ट्रोमैग्नेटिक तरंगों को प्रसारित और प्राप्त करते हैं, आमतौर पर बातचीत, आँकड़ा या वीडियो ले जाते हैं।
- **स्मार्ट स्पीकर्स** – इंटरनेट सक्षम स्पीकर जिन्हें आप केवल अपनी आवाज का उपयोग करके नियंत्रित कर सकते हैं। ये जीवन को आसान बनाने के लिए साधारण आवाजी कमांड का उपयोग करते हैं।
- **सोशल मीडिया साधन** – व्यक्तिगत प्रोफाइल बनाने और अपनी दैनिक गतिविधियों को साझा करने के लिए विभिन्न सोशल मीडिया साधन का उपयोग किया जा सकता है।
- **वियरेबल तकनीक** – इलेक्ट्रॉनिक उपकरण जिन्हें आप सहायक उपकरण के रूप में पहन सकते हैं या अपने कपड़ों में शामिल कर सकते हैं। इनमें फिटनेस ट्रैकिंग, वीडियो गेम खेलना और यहां तक कि श्रवण क्षमता बढ़ाना शामिल है।

ये सभी संचार तकनीकें आधुनिक युग में हमारे दैनिक जीवन को सरल और प्रभावी बनाती हैं।

15.4 दृश्य संचार

दृश्य संचार में भावनाओं को जगाने, कहानी कहने को बढ़ाने और यादगार अनुभव बनाने की शक्ति होती है। यह छवियों, प्रतीकों, टाइपोग्राफी और रंगों जैसे दृश्य तत्वों के माध्यम से जानकारी और विचारों को व्यक्त करने की प्रक्रिया है। यह संचार का एक शक्तिशाली साधन है जो भाषा की बाधाओं को पार करता है और दर्शकों को आकर्षक तरीके से आकर्षित करता है। दृश्य सामग्री अकेले पाठ की तुलना में अधिक प्रभावी ढंग से ध्यान आकर्षित करती है और बनाए रखती है। यह संदेशों को तेजी से संप्रेषित करने में मदद करता है, जिससे यह सोशल मीडिया प्लेटफॉर्म, वेबसाइट और डिजिटल विज्ञापनों के लिए आदर्श बन जाता है।

दृश्य संचार अपने शुरुआती दौर से लेकर आज के डिजिटली संचालित विश्व में काफी विकसित हुआ है। अतीत में, दृश्य संचार प्रिंट, पेंटिंग और हाथ से बनाए गए चित्रों जैसे पारंपरिक माध्यमों पर बहुत अधिक निर्भर था। कलाकार और चित्रकार अपने संदेश को व्यक्त करने के लिए ब्रश, कलम और कागज जैसे भौतिक उपकरणों का उपयोग करते थे। हालाँकि, डिजिटल तकनीक के आगमन के साथ, दृश्य संचार के परिदृश्य में क्रांति आ गई है। ग्राफिक डिजाइन सॉफ्टवेयर, डिजिटल कैमरे, मोशन ग्राफिक्स टूल और इंटरैक्टिव मीडिया साधन जैसे डिजिटल माध्यम, दृश्य सामग्री बनाने और साझा करने के लिए शक्तिशाली उपकरण के रूप में उभरे हैं। इस बदलाव ने रचनात्मकता, सहयोग और जुड़ाव के लिए नए रास्ते खोले हैं, जिससे दृश्य संचार हमारी डिजिटल रूप से जुड़ी दुनिया का एक अभिन्न अंग बन गया है। दृश्य संचार एक मास्टर कहानीकार की तरह है जो आकर्षक दृश्यों के माध्यम से कहानियाँ बुनता है, भावनाओं को प्रज्वलित करता है और एक स्थायी छाप छोड़ता है। दृश्य संचार छवियों, वीडियो और प्रतीकों के उपयोग से विचारों को संप्रेषित करने का एक तरीका है। इसे डिजिटल और पारंपरिक दोनों माध्यमों में उपयोग किया जा सकता है। दृश्य संचार का उपयोग किसी पर

सकारात्मक या नकारात्मक प्रभाव डालने के लिए किया जा सकता है। इसे किसी को कुछ करने या कुछ खरीदने के लिए मनाने के लिए भी इस्तेमाल किया जा सकता है।

15.5 दृश्य संचार के सिद्धांत

दृश्य संचार के सिद्धांत, कुछ बुनियादी नियम और दिशानिर्देश प्रदान करते हैं, जिनका पालन करने से जानकारी को प्रभावी ढंग से प्रस्तुत किया जा सकता है। ये सिद्धांत निम्नलिखित हैं, आइए इन्हें विश्लेषित कर समझने का प्रयास करें –

- **स्पष्टता** – दृश्य संचार में, संदेश को स्पष्ट और संक्षिप्त रूप में प्रस्तुत करना महत्वपूर्ण है। चित्र, ग्राफिक्स और टेक्स्ट को इस तरह से व्यवस्थित किया जाना चाहिए कि दर्शक आसानी से जानकारी को समझ सकें। दृश्य संचार प्राप्तकर्ता की धारणा और संदेश की व्याख्या की भावना पर बहुत अधिक निर्भर करता है, बिना किसी कठिनाई के। यदि माध्यम लक्षित दर्शकों के लिए समझने में बहुत जटिल हो जाता है, तो दृश्य सहायताएँ अपना मूल्य और अर्थ खो देंगी। बेहतर और प्रभावी संचार के लिए, दृश्य सहायता का उद्देश्य स्पष्ट और संक्षिप्त होना चाहिए। उदाहरण के लिए, यदि मीडिया अभियान के लिए कोई विज्ञापन उचित दृश्यों का उपयोग नहीं करता है, तो यह दर्शकों के बीच भ्रम की भावना पैदा कर सकता है और उन्हें गुमराह कर सकता है जो बदले में, ब्रांड मूल्य को विपरीत रूप से प्रभावित करेगा।
- **निकटता** – दृश्य संचार के इन तत्वों द्वारा साझा किए गए संबंध को संदर्भित करती है। एक दूसरे के साथ बातचीत करने वाले और डिजाइन में सकारात्मक रूप से योगदान देने वाले तत्वों को निकटता में रखा जाना चाहिए ताकि वे किसी भी आम आदमी के लिए समझ में आ सकें। साहित्य में, दार्शनिक प्लेटो और अरस्तू के विचारों का एक दूसरे के संबंध में अध्ययन किया जाता है और इसलिए, वे विचारों में संदर्भ जोड़ते हैं और उन्हें अधिक यादगार बनाते हैं। इसी तरह, अधिक स्पष्टता के लिए जुड़े हुए तत्वों को एक साथ रखा जाना चाहिए।
- **लय** – दृश्य संचार का अंतिम लेकिन आवश्यक सिद्धांत है। कोई भी कलाकार या संगीतकार किसी भी कलात्मक कृति में लय जैसी संरचना की भूमिका को समझ सकता है। हालाँकि यह पारंपरिक रूप से संगीत से संबंधित है, लेकिन यह सिद्धांत संचार में भी महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। जब कोई दृश्य सहायता दृश्य संदेश बनाता है, तो तत्वों को दूसरों से जुड़ना चाहिए और शब्दजाल के बिना प्रवाहित होना चाहिए।
- **सादगी** – दृश्य संचार को सादगीपूर्ण रखना आवश्यक है। बहुत अधिक जानकारी या जटिल डिजाइन दर्शकों को भ्रमित कर सकते हैं। केवल आवश्यक तत्वों का उपयोग करें और अव्यवस्था से बचें।
- **संतुलन** – संतुलन यह सुनिश्चित करता है कि दृश्य तत्व समान रूप से वितरित हों और किसी एक हिस्से में अत्यधिक भार न हो। यह सममित या विषममित हो सकता है, लेकिन इसका उद्देश्य दृश्य सामंजस्य बनाए रखना होता है।
- **सामंजस्य** – सामंजस्य विभिन्न दृश्य तत्वों को एकजुट करने में मदद करता है। रंग, आकार, और शैली का संगत उपयोग सामंजस्य को बढ़ावा देता है और प्रस्तुति को अधिक आकर्षक बनाता है।
- **विपरीतता** – विपरीतता का उपयोग महत्वपूर्ण तत्वों को उजागर करने के लिए किया जाता है। रंग, आकार, या टेक्स्ट के माध्यम से विपरीतता पैदा करना दर्शकों का ध्यान खींचने और जानकारी को अधिक प्रभावी ढंग से प्रस्तुत करने में मदद करता है।
- **अनुरूपता** – सभी दृश्य तत्वों को एक साथ संरेखित करना प्रस्तुति को व्यवस्थित और पेशेवर बनाता है। उचित संरेखण से दृश्य सामंजस्य और स्पष्टता बढ़ती है।
- **अनुक्रमण** – अनुक्रमण यह सुनिश्चित करता है कि सबसे महत्वपूर्ण जानकारी सबसे पहले दिखाई दे। आकार, रंग, और स्थान का उपयोग करके महत्वपूर्ण तत्वों को प्राथमिकता दी जाती है।

- **दोहराव** — दृश्य संचार में दोहराव का उपयोग ब्रांडिंग और सामंजस्य के लिए किया जाता है। यह प्रस्तुति के विभिन्न हिस्सों में एकता और पहचान को बनाए रखता है।
- **अनुपात** — अनुपात यह सुनिश्चित करता है कि सभी तत्व सही मापदंडों में हों और एक-दूसरे के साथ सामंजस्यपूर्ण दिखाई दें। यह दृश्य संतुलन और सामंजस्य को बनाए रखने में मदद करता है।
- **रंग का उपयोग** — रंग का चयन और उसका सही उपयोग दृश्य संचार में बहुत महत्वपूर्ण है। सही रंगों का उपयोग भावना, मनोदशा और ध्यान को प्रभावित कर सकता है। रंगों का संतुलित और सामंजस्यपूर्ण उपयोग प्रस्तुति को अधिक आकर्षक बनाता है।

इन सिद्धांतों का पालन करके, दृश्य संचार को अधिक प्रभावी, आकर्षक और समझने योग्य बनाया जा सकता है।

15.6 दृश्य संचार के प्रकार

दृश्य संचार का मतलब है चीजों को देखकर समझना। जैसे किए एक तस्वीर, एक वीडियो या एक चार्ट देखकर हम बहुत सी बातें समझ सकते हैं। हमें किसी को कुछ बताने के लिए शब्दों का इस्तेमाल नहीं करना पड़ता। बस एक तस्वीर दिखाकर हम अपनी बात कह सकते हैं। एक तस्वीर में अगर कोई व्यक्ति हंस रहा है तो हम समझ जाते हैं कि वह खुश है। हमें इसके लिए शब्दों का इस्तेमाल करने की जरूरत नहीं है। एक पाई चार्ट से हम यह आसानी से समझ सकते हैं कि किसी चीज का कितना हिस्सा किस चीज का है।

अगर हम किसी दूसरे देश में जाते हैं तो हमें उनकी भाषा समझने में मुश्किल हो सकती है, क्योंकि उनकी भाषा हमारी भाषा से अलग होती है। दृश्य संचार का उपयोग चयनात्मक रूप से किया जाना चाहिए ताकि इसके लाभों को अधिकतम किया जा सके और इसकी कमियों को कम किया जा सके। दृश्य संचार को निम्नलिखित प्रकारों में दर्शाए गए हैं —

1. **वस्तुएं** — यह विशेष रूप से उन मामलों में उपयोग किया जाता है जहां आप एक चलती वस्तु के बारे में बात कर रहे होते हैं। इसमें संबंधित वस्तु को मंच पर लाना और अपने संदेश को प्रस्तुत करते समय इसका उपयोग करना शामिल है। यह एक उपयुक्त दृश्य सहायक होता है क्योंकि संबोधित किए जा रहे दर्शक स्पष्ट रूप से देख सकते हैं कि आप किस बारे में बात कर रहे हैं। उदाहरण के लिए, यदि आप उत्कृष्ट गाँठें बाँधने के बारे में बता रहे हैं, तो एक रस्सी लाना एक शक्तिशाली दृश्य सहायक हो सकता है।

इसका लाभ यह है कि जिस वस्तु के बारे में आप बात कर रहे होते हैं, वह अक्सर चर्चा का केंद्र बिंदु होती है। इसलिए, यह दर्शकों को संदेश को पूरी तरह से समझने में मदद करने के लिए सबसे उपयुक्त वस्तु होगी। हालांकि, इसकी कमी यह है कि कुछ वस्तुएं उनके आकार या अचलता के कारण मंच पर लाना असंभव होता है।

2. **मॉडल** — ये स्पीकर द्वारा संबोधित की जा रही वस्तुओं का प्रतिनिधित्व करते हैं। वे विशेष रूप से उन वस्तुओं के लिए एक छोटे पैमाने पर प्रतिनिधित्व करते हैं जो बहुत बड़े या अचल हैं। एक मॉडल का उदाहरण है, विज्ञान शिक्षक द्वारा सौरमंडल सिखाने के लिए इस्तेमाल किया जाने वाला सौरमंडल का मॉडल या मानव कंकाल प्रणाली का मॉडल।

इसका लाभ यह है कि मॉडल उन वस्तुओं के लिए आदर्श प्रतिनिधित्व हो सकते हैं जिन्हें स्पीकर अपने साथ मंच पर नहीं ला सकता है। इससे दर्शकों को संदेश को पूरी तरह से समझने में मदद मिलेगी। हालांकि, मॉडल की कमी यह है कि वे वास्तविक वस्तु का सटीक प्रतिनिधित्व नहीं कर सकते हैं क्योंकि अनुपात सही नहीं हो सकते हैं। सौरमंडल के मॉडल का वास्तविक सौरमंडल के आकार से संबंध स्थापित करना कठिन हो सकता है।

3. **ग्राफ** — जब दो विभिन्न मात्राओं के बीच संबंध दिखाने की बात आती है तो ग्राफ एक महत्वपूर्ण दृश्य सहायक होते हैं। ग्राफ के कई प्रकार होते हैं, जैसे लाइन ग्राफ, बार ग्राफ और पाई ग्राफ। मुख्य लाभ यह है कि ग्राफ दर्शकों को मात्राओं के अंतर को पूरी तरह से समझने में मदद करता है, जो केवल मौखिक रूप से बताने की तुलना में अधिक प्रभावी होता है। हालांकि, ग्राफ की सबसे बड़ी कमी यह है कि यदि उनमें बहुत अधिक जानकारी डाली जाए तो वे भीड़भाड़ वाले हो सकते हैं। इससे यह अव्यवस्थित दिखता है और

समझना मुश्किल हो जाता है।

4. **मानचित्र** — भूगोल की चर्चा में, एक मानचित्र सबसे उपयुक्त वस्तु होगी। मानचित्र का उपयोग विभिन्न स्थानों को दिखाने और उनकी तुलना करने के लिए किया जा सकता है। इससे दर्शकों को यह पता चल जाता है कि संदेशवाहक किस स्थान का उल्लेख कर रहा है। भौगोलिक स्थानों की यात्रा और अन्वेषण में महत्वपूर्ण भूमिका निभाई है। इनका उपयोग किसी समुदाय के विशिष्ट मुद्दों को प्रदर्शित करने के लिए भी किया जा सकता है, जैसे कि किस भौगोलिक स्थान पर संसाधनों की प्रचुरता है या देश के कौन से क्षेत्र सबसे उपजाऊ हैं।

मानचित्र का उपयोग करने का लाभ यह है कि इसे समझना सरल होता है और इसे भौगोलिक संदर्भ बिंदुओं को स्पष्ट करने के लिए उपयोग किया जा सकता है। उदाहरण के लिए, एक मानचित्र का उपयोग क्षेत्र के सभी अस्पतालों के स्थानों को दिखाने या किसी निश्चित क्षेत्र में एसटीआई वाले लोगों की संख्या को दिखाने के लिए किया जा सकता है। हालांकि, यदि मानचित्र में बहुत अधिक जानकारी हो, तो यह अव्यवस्थित हो सकता है, जिससे दर्शकों का ध्यान उस संदेश से हट सकता है जिसे आप देना चाहते हैं। वे बस विचलित हो जाएंगे।

5. **तस्वीरें** — इनका मुख्य लाभ यह है कि ये बिंदुओं को समझाने के लिए बेहतरीन उपकरण होते हैं। उदाहरण के लिए, झुगियों के बारे में बात करते समय, झुगियों की तस्वीरें झुगी जीवन का सटीक वर्णन दे सकती हैं। एक तस्वीर, यदि बहुत छोटी हो, तो केवल एक व्याकुलता का काम करेगी। अंग्रेजी लेखक एडवर्ड बुल्वर लिटन ने कहा कि एक कलम तलवार से ज्यादा शक्तिशाली होती है। हालांकि, एक तस्वीर हजारों शब्दों के बराबर होती है। वे बहुत समय पहले के अनुभवों के अवशेषों में आनन्दित हो सकते हैं और उनके माध्यम से या अपराध स्थल पर सबूतों के टुकड़ों के माध्यम से हजारों भावनाओं का संचार कर सकते हैं। उन्हें किसी पिछड़े शहर की वास्तविकता के टुकड़े के रूप में भी प्रस्तुत किया जा सकता है और शहर में आसमान छूती इमारतों के साथ तुलना करने के लिए इस्तेमाल किया जा सकता है।

सहयोग और जानकारी के लिए संचार के साधन

ये वे साधन हैं जिन पर दृश्य सहायक प्रदर्शित किए जा सकते हैं। ये सबसे सरल तरीकों से लेकर सबसे उन्नत तरीकों तक भिन्न होते हैं। इनमें शामिल हैं — लेखन और चित्रण के लिए व्हाइटबोर्ड या चॉकबोर्ड, पोस्टरों के लिए पोस्टरबोर्ड, तस्वीरें प्रदर्शित करने के लिए हैंडआउट्स, प्रोजेक्टर, कंप्यूटर सहायक प्रस्तुतियाँ सम्मिलित हैं।

दृश्य संचार विभिन्न रूपों में आता है और प्रत्येक का अपना विशिष्ट लाभ और कमी होती है। वस्तुएं, मॉडल, ग्राफ, मानचित्र और तस्वीरें विभिन्न संदर्भों में उपयोगी हो सकते हैं और इन्हें सही तरीके से उपयोग करने से दर्शकों की समझ और संलग्नता बढ़ सकती है। हालांकि, यह भी महत्वपूर्ण है कि इनका उपयोग चयनात्मक रूप से किया जाए ताकि उनके लाभों को अधिकतम किया जा सके और उनकी कमियों को कम किया जा सके। विभिन्न साधन का उपयोग करके, दृश्य सहायक अधिक प्रभावी और आकर्षक ढंग से प्रस्तुत किए जा सकते हैं।

15.7 दृश्य संचार के लाभ और हानि

दृश्य संचार से समझ, संलग्नता और रचनात्मकता में वृद्धि होती है। जब लोग जानकारी को स्पष्ट रूप से देख पाते हैं, तो वे बातचीत में अधिक संलग्न हो जाते हैं। इसके अतिरिक्त, जब व्यक्तियों को विभिन्न दृश्य उत्तेजनाओं तक पहुंच मिलती है, तो रचनात्मक प्रक्रियाओं में सुधार होता है। दृश्य संचार का उपयोग करके, व्यवसाय अपने ग्राहकों के साथ बेहतर संबंध बना सकते हैं और विभिन्न क्षेत्रों में सफलता प्राप्त कर सकते हैं।

क. दृश्य संचार के लाभ

दृश्य संचार अक्सर जानकारी प्रसारित करने के सबसे प्रभावी साधन के रूप में देखा जाता है। हालांकि, इस प्रकार का संचार शोरगुल या जटिल वातावरण में सीमित हो सकता है। इसके अतिरिक्त, जब दृश्य जानकारी को व्यवस्थित तरीके से प्रस्तुत नहीं किया जाता है, तो इसे समझना कठिन हो जाता है। इन मामलों में, श्रवण संचार अधिक प्रभावी हो सकता है। दृश्य संचार का उपयोग चयनात्मक रूप से किया जाना चाहिए ताकि इसके लाभों को अधिकतम किया जा सके और इसकी कमियों को कम किया जा सके। दृश्य संचार हमारे जीवन के विभिन्न

पहलुओं में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है और निम्नलिखित कारणों से आवश्यक है —

1. **समझ बढ़ाना** — दृश्य संचार में जटिल जानकारी को सरल बनाने और उसे अधिक सुलभ और समझने योग्य बनाने की क्षमता होती है। वे जटिल अवधारणाओं, आँकड़ा या प्रक्रियाओं को प्रभावी ढंग से विजुअल अभ्यावेदन में तोड़ सकते हैं जिन्हें समझना आसान होता है। विजुअल संचार त्वरित समझ की अनुमति देता है और जानकारी को अधिक कुशलता से संप्रेषित करने में सहायता करता है।
2. **बढ़ती सहभागिता** — दृश्य अत्यधिक आकर्षक होते हैं और अकेले पाठ की तुलना में अधिक प्रभावी ढंग से ध्यान आकर्षित करते हैं। दृश्य संचार में रंगों, छवियों और मल्टीमीडिया तत्वों का उपयोग दर्शकों की रुचि को आकर्षित करता है और बनाए रखता है, जिससे सामग्री अधिक यादगार और प्रभावशाली बन जाती है। यह एक मजबूत भावनात्मक संबंध बनाने में मदद करता है और जानकारी को बेहतर ढंग से बनाए रखने में मदद करता है।
3. **भाषा संबंधी बाधाओं पर काबू पाना** — दृश्य संचार सार्वभौमिक रूप से पहचाने जाने वाले प्रतीकों, चिह्नों और छवियों का उपयोग करके भाषा की बाधाओं को पार कर सकता है। यह विविध सांस्कृतिक और भाषाई संदर्भों में प्रभावी संचार को सक्षम बनाता है, जिससे विभिन्न पृष्ठभूमि के लोगों को उनकी मूल भाषा की परवाह किए बिना दृश्य संदेशों को समझने और व्याख्या करने की अनुमति मिलती है।
4. **भावनाओं और अनुभवों को व्यक्त करना** — दृश्यों में भावनाओं को जगाने और अनुभवों को इस तरह से व्यक्त करने की शक्ति होती है, जो अकेले शब्दों से संभव नहीं है। दृश्य संचार के माध्यम से, कलाकार, डिजाइनर और कहानीकार भावनाओं, मनोदशाओं और आख्यानो को व्यक्त कर सकते हैं, जिससे दर्शकों के लिए एक गहरा और अधिक विसर्जित अनुभव बन सकता है। दृश्य कल्पना को उत्तेजित करते हैं और विषय वस्तु की अधिक समग्र समझ प्रदान करते हैं।
5. **रचनात्मकता और नवाचार को बढ़ावा देना** — दृश्य संचार रचनात्मक सोच और नवाचार को प्रोत्साहित करता है। यह व्यक्तियों को अपने विचारों को दृश्य रूप से व्यक्त करने, विभिन्न दृष्टिकोणों का पता लगाने और उन अवधारणाओं को संप्रेषित करने की अनुमति देता है जिन्हें केवल शब्दों के माध्यम से आसानी से व्यक्त नहीं किया जा सकता है। दृश्य संचार कल्पना को उत्तेजित करता है, समस्या-समाधान को प्रोत्साहित करता है और चुनौतियों के लिए अभिनव समाधानों को बढ़ावा देता है।
6. **अशिक्षित प्राप्तकर्ता** — यदि प्राप्तकर्ता अशिक्षित हैं तो दृश्य संचार सूचना के आदान-प्रदान के लिए अधिक सफल होगा। दृश्य सामग्री उनके लिए समझने में सरल होती है।
7. **संचार कौशल को प्रोत्साहित** — दृश्य रणनीतियों का उपयोग भाषण संचार के साथ संयोजन में किया जा सकता है। यदि मौखिक संचार के साथ ग्राफ, चित्र और आरेख जैसे महत्वपूर्ण घटकों को एक साथ नियोजित किया जाता है, तो यह अधिक महत्वपूर्ण हो जाता है।
8. **सरल व्याख्या** — हर कोई आसानी से किसी दृश्य का अर्थ समझ सकता है। दृश्य दृष्टिकोण लोकप्रियता में बढ़ गए हैं क्योंकि उन्हें समझना आसान है। आलोचनात्मक दृष्टिकोण से बचकर संचार लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए दृश्य घटकों का उपयोग आसान बना दिया गया है।
9. **आसान प्रस्तुति** — ग्राफ, चित्र और आरेख जैसे प्रभावी संचार का उपयोग करके जटिल तथ्य, जानकारी और संख्याओं को आसानी से प्रस्तुत किया जा सकता है।
10. **समय की बर्बादी समाप्त** — दृश्य तकनीकें आपको समय बचाने में मदद कर सकती हैं। दृश्य तकनीकें कई प्राप्तकर्ताओं के साथ तुरंत बातचीत कर सकती हैं।

ख. दृश्य संचार के हानि

दृश्य संचार के कई लाभ होते हैं, जैसे कि जानकारी को समझने में आसानी, दर्शकों का ध्यान आकर्षित करना, और संदेश को प्रभावी ढंग से प्रस्तुत करना। हालांकि, इसके कुछ नुकसान भी हैं जो इसके उपयोग को चुनौतीपूर्ण बना सकते हैं। दृश्य संचार के हानियों को समझना महत्वपूर्ण है ताकि हम इसे सही तरीके से उपयोग कर सकें और संभावित समस्याओं से बच सकें।

1. **महंगा** — दृश्य संचार तकनीकों का उपयोग करने का खर्च अन्य तकनीकों के उपयोग की तुलना में अधिक है। मानचित्र, चार्ट और आरेख बनाना महंगा है। बड़ी फर्म या कंपनियाँ ही दृश्य संचार उपकरण और तकनीकों का खर्च उठा सकती हैं।
2. **प्रासंगिकता और स्पष्टता की कमी** — कभी-कभी दृश्य सामग्री, जैसे कि जटिल ग्राफिक्स या व्यस्त इन्फोग्राफिक्स, दर्शकों के लिए भ्रमित कर सकते हैं। इससे संदेश की स्पष्टता कम हो सकती है और मुख्य बिंदु खो सकता है।
3. **तकनीकी समस्याएँ** — उच्च तकनीक वाले दृश्य सहायकों, जैसे कि मल्टीमीडिया स्लाइड्स और वीडियो, को उपयोग करने के लिए अक्सर विशेष उपकरण और सॉफ्टवेयर की आवश्यकता होती है। अगर तकनीकी समस्याएँ आती हैं, तो यह प्रस्तुति को बाधित कर सकती हैं और वक्ता की विश्वसनीयता को प्रभावित कर सकती हैं।
4. **ध्यान भटकाना** — अत्यधिक और अप्रासंगिक दृश्य सामग्री दर्शकों का ध्यान मुख्य संदेश से हटा सकती है। आकर्षक और चमकदार ग्राफिक्स का उपयोग करते समय यह सुनिश्चित करना आवश्यक है कि वे संदेश को पूरक करें और ध्यान न भटकाएं।
5. **व्याख्या करना आसान नहीं** — जानकारी को अक्सर जटिल तरीके से दृश्य रूप में प्रस्तुत किया जाता है। कभी-कभी, दृश्य छवियों का अर्थ समझना अधिक चुनौतीपूर्ण हो जाता है।
6. **अपूर्ण दृष्टिकोण** — इस पद्धति को अपर्याप्त माना जाता है। प्रभावी और स्पष्ट संचार के लिए दृश्य प्रस्तुति अपर्याप्त है।
7. **समय की बर्बादी** — कभी-कभी इस संचार में अधिक समय लगता है। मौखिक बातचीत में विचारों का आदान-प्रदान तेजी से होता है।
8. **सामान्य पाठकों के लिए उपयुक्त नहीं** — ज्यादातर लोग दूसरों से बात करते समय दृश्य संचार का पक्ष नहीं लेते हैं। यह कभी-कभी दर्शकों या श्रोताओं पर प्रभाव छोड़ने में विफल रहता है। इसका हर जगह इस्तेमाल नहीं किया जा सकता है और इसका बहुत कम प्रभाव पड़ता है। सुसंगति का विचार कई स्थितियों में गायब और गलत हो सकता है।
9. **समझना कठिन हो सकता है** — दृश्य संचार को समझना चुनौतीपूर्ण है और इसके लिए कई बार दोहराना पड़ता है। अपरिष्कृत और अशिक्षित व्यक्तियों के लिए इसे समझना चुनौतीपूर्ण है क्योंकि इसमें इशारों, चेहरे के भावों, आंखों के संपर्क, स्पर्श और संवाद करने के अन्य तरीकों का उपयोग किया जाता है। मोशन ग्राफिक्स और ग्राफिक डिजाइन के प्रभावी होने के लिए डिजाइन अवधारणा की सामग्री की ठोस समझ आवश्यक है।

इन हानियों को ध्यान में रखते हुए, दृश्य संचार का प्रभावी और रणनीतिक उपयोग किया जा सकता है ताकि इसके अधिकतम लाभ प्राप्त किए जा सकें और संभावित समस्याओं से बचा जा सके।

15.8 संचार नेटवर्क

संचार नेटवर्क वह प्रणाली है जिसमें उपयोगकर्ता मूल्यवान जानकारी संप्रेषित करने के लिए विभिन्न विधियों का उपयोग करते हैं। यह संचार नेटवर्क उन सभी साधनों और तरीकों का सम्मिलित रूप है जिनका उपयोग एक संगठन में संचार के लिए किया जाता है। आइए प्रबंधन के छात्रों के स्तर पर संचार नेटवर्क और इसके प्रकारों को समझें।

संचार नेटवर्क से तात्पर्य उन पैटर्नों और तरीकों से है जिनका उपयोग संगठन के सदस्य वांछित नोड्स या सूचनाओं के प्राप्तकर्ता तक जानकारी पहुंचाने के लिए करते हैं। नेटवर्क्स को सुव्यवस्थित या एगोर्नामिकल माना जाता है क्योंकि ये प्रबंधकों को संचार प्रवाह को ट्रैक और बनाना आसान बनाते हैं। विभिन्न उपक्रमों में यवेंचर्स को उनके संचार नेटवर्क के लिए एक विशिष्ट संरचना की आवश्यकता होती है जिसके परिणामस्वरूप विभिन्न प्रकार के पैटर्न हो सकते हैं।

नेटवर्क संचार के विभिन्न प्रकार हैं जो उनके आकार, भौगोलिक क्षेत्र और उपयोग के आधार पर वर्गीकृत किए

जा सकते हैं। आइए कुछ प्रमुख प्रकारों पर नजर डालते हैं।

क. भौगोलिक क्षेत्र के आधार पर

- लोकल एरिया नेटवर्क (LAN) – यह एक छोटे से क्षेत्र, जैसे कि एक कार्यालय या घर में, कंप्यूटरों को जोड़ता है। LAN आमतौर पर उच्च गति और कम लागत वाले होते हैं।
- मेट्रोपॉलिटन एरिया नेटवर्क (MAN) – यह एक शहर या महानगरीय क्षेत्र में कंप्यूटरों को जोड़ता है। उच्च आमतौर पर LAN से बड़े होते हैं और अधिक आँकड़ा को संभाल सकते हैं।
- वाइड एरिया नेटवर्क (WAN) – यह बड़े भौगोलिक क्षेत्रों में कंप्यूटरों को जोड़ता है। इंटरनेट एक अच्छा उदाहरण है।

ख. टोपोलॉजी के आधार पर

नेटवर्क टोपोलॉजी एक नेटवर्क में नोड्स और कनेक्शनों की भौतिक और तार्किक व्यवस्था है। नोड्स में आमतौर पर स्विच, राउटर और स्विच और राउटर सुविधाओं वाला सॉफ्टवेयर जैसे डिवाइस शामिल होते हैं। नेटवर्क टोपोलॉजी अक्सर ग्राफ के रूप में दर्शाई जाती है।

नेटवर्क टोपोलॉजी नेटवर्कों की व्यवस्था और ट्रैफिक प्रवाह के सापेक्ष स्थान का वर्णन करती है। प्रशासक नेटवर्क टोपोलॉजी आरेखों का उपयोग प्रत्येक नोड के लिए सबसे अच्छे स्थान और ट्रैफिक प्रवाह के लिए इष्टतम मार्ग निर्धारित करने के लिए कर सकते हैं। एक अच्छी तरह से परिभाषित और योजनाबद्ध नेटवर्क टोपोलॉजी के साथ, एक संगठन अधिक आसानी से दोषों का पता लगा सकता है और मुद्दों को ठीक कर सकता है, जिससे इसकी कार्यक्षमता में सुधार होता है।

1. **बस टोपोलॉजी** – इसमें सभी उपकरण एक ही केबल से जुड़े होते हैं। यह सबसे सरल लेकिन कम विश्वसनीय टोपोलॉजी है। इसकी सादगी में निहित है, क्योंकि इसमें वैकल्पिक टोपोलॉजी की तुलना में कम केबल की आवश्यकता होती है, जिससे इसे स्थापित करना आसान होता है।
2. **स्टार टोपोलॉजी** – इसमें सभी उपकरण एक केंद्रीय हब या स्विच से जुड़े होते हैं। यह टोपोलॉजी अधिक विश्वसनीय है क्योंकि यदि एक कनेक्शन विफल हो जाता है, तो अन्य प्रभावित नहीं होते हैं। स्टार नेटवर्क में कई प्रतिभागी होते हैं, जिनके बीच दो-तरफा संचार होता है। इसमें कोई केंद्रीय फोकस प्वाइंट नहीं होता है। इस नेटवर्क के सदस्य स्वतंत्र रूप से संवाद कर सकते हैं और बिना किसी बाधा के आँकड़ा और जानकारी का आदान-प्रदान कर सकते हैं। यह नेटवर्क तब उपयोगी होता है जब कई प्रतिभागियों के बीच मुक्त और खुला संचार आवश्यक हो।
3. **रिंग टोपोलॉजी** – इसमें उपकरण एक बंद लूप में जुड़े होते हैं। आँकड़ा एक उपकरण से दूसरे उपकरण में एक ही दिशा में यात्रा करता है। इस प्रकार के नेटवर्क में, दो लोग या नोड्स एक-दूसरे के साथ निरंतर संवाद करते हैं। एक नोड संदेश उत्पन्न करता है और दूसरा उस संदेश पर प्रतिक्रिया देता है। इस प्रकार, यह संचार एक लूप या सर्किट बनाता है। आमतौर पर, इस नेटवर्क के माध्यम से संवाद करने वाले लोग समान पदानुक्रम स्तर के होते हैं।
4. **ट्री टोपोलॉजी** – यह एक पदानुक्रमित संरचना है जिसमें एक रूट नोड होता है जो कई सबट्रीज से जुड़ा होता है। यह टोपोलॉजी बड़े नेटवर्क के लिए उपयुक्त है।
5. **मेश टोपोलॉजी** – प्रत्येक डिवाइस को नेटवर्क में दूसरे डिवाइस से एक समर्पित पॉइंट-टू-पॉइंट लिंक द्वारा जोड़ा जाता है, जो केवल दो डिवाइसों के बीच आँकड़ा ले जाता है। उच्च विश्वसनीयता प्रदान करता है क्योंकि प्रत्येक डिवाइस का कनेक्शन किसी भी अन्य डिवाइस से स्वतंत्र होता है। यदि एक लिंक फेल हो जाता है, तो आँकड़ा अन्य मार्गों के माध्यम से भेजा जा सकता है।
6. **चेन टोपोलॉजी** – चेन नेटवर्क का उपयोग तब किया जाता है जब संचार कई नोड्स या कर्मचारियों के स्तरों के लिए होता है। यह नेटवर्क एक आदेश श्रृंखला का पालन करता है, जिसमें एक वरिष्ठ या उच्च रैंकिंग कर्मचारी संदेश को अगले स्तर तक पहुंचाता है, और इसी तरह। उदाहरण के लिए, एक सीईओ से

शुरू होकर संदेश निम्न स्तर के कर्मचारियों तक बिना किसी परिवर्तन के पहुंचता है। इस नेटवर्क में गलत संचार की संभावना अधिक होती है और यह समय लेने वाला हो सकता है।

वस्तुतः, संचार नेटवर्क संगठन में जानकारी के प्रभावी और सटीक आदान-प्रदान के लिए महत्वपूर्ण हैं। प्रत्येक नेटवर्क का उपयोग संगठन की आवश्यकताओं और संरचना के अनुसार किया जाता है। विभिन्न नेटवर्क प्रकारों का सही उपयोग सुनिश्चित करता है कि संचार त्वरित, स्पष्ट और प्रभावी हो।

बोध प्रश्न – 01

1. संचार प्रणाली में सूचना का प्रवाह किस दिशा में होता है?
2. संचार प्रणाली में शोर का क्या प्रभाव होता है?
3. तारों वाली प्रणाली का एक उदाहरण दें।
4. वायरलेस प्रणाली का एक लाभ क्या है?
5. एनालॉग संचार में सूचना किस रूप में प्रेषित होती है?

15.9 सूचना और संचार प्रौद्योगिकी

सूचना और संचार प्रौद्योगिकी (आईसीटी), सूचना प्रौद्योगिकी (आईटी) की तुलना में एक व्यापक शब्द है, जो सभी संचार प्रौद्योगिकियों को शामिल करता है, जिसमें इंटरनेट, वायरलेस नेटवर्क, सेल फोन, कंप्यूटर, सॉफ्टवेयर, मिडलवेयर, वीडियो कॉन्फ्रेंसिंग, सोशल नेटवर्किंग और अन्य मीडिया सेवाएं शामिल हैं जो उपयोगकर्ताओं को डिजिटल रूप में सूचना तक पहुंचने, प्राप्त करने, संग्रहीत करने, संचारित करने और जोड़-तोड़ करने में सक्षम बनाती हैं।

आईसीटी एक व्यापक शब्द है जो कंप्यूटर, इंटरनेट, और अन्य उपकरणों और सेवाओं को शामिल करता है जिनका उपयोग सूचना को एकत्र करने, रखने करने, संचारित करने और उपयोग करने के लिए किया जाता है। यह हमारे दैनिक जीवन और व्यापार में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। उदाहरण – इंटरनेट पर वेबसाइट ब्राउज करना, ईमेल भेजना और प्राप्त करना, वीडियो कॉल करना, सोशल मीडिया का उपयोग करना, ऑनलाइन बैंकिंग करना ये सभी आईसीटी के उदाहरण हैं।

सूचना और संचार प्रौद्योगिकी (आईसीटी), कंप्यूटर, इंटरनेट और अन्य उपकरणों का उपयोग है जिसके जरिए हम सूचना को बनाते हैं, एकत्र करते हैं, संसाधित करते हैं, भेजते हैं और सुरक्षित रखते हैं। ये तकनीकें हमारे जीवन को आसान और अधिक कुशल बनाती हैं। इसमें सर्वर, लैपटॉप कंप्यूटर और सॉफ्टवेयर अनुप्रयोग जैसे कंप्यूटिंग प्रौद्योगिकियां शामिल हैं, साथ ही साथ वायर्ड और वायरलेस संचार प्रौद्योगिकियां जो दूरभाष, इंटरनेट, इंटरनेट ऑफ थिंग्स (IoT) और मेटावर्स का समर्थन करती हैं। आईसीटी का लक्ष्य सूचना तक पहुंच में सुधार करना और मानव-से-मानव, मानव-से-मशीन और मशीन-से-मशीन (M2M) संचार को आसान और अधिक कुशल बनाना है। आईसीटी का उद्देश्य सभी लोगों को सूचना तक पहुंच प्रदान करना। लोगों को एक-दूसरे से और मशीनों से आसानी से संवाद करने में मदद करना। काम को अधिक कुशल और उत्पादक बनाना।

उदाहरण के लिए – आप अपने संचल दूरभाष यंत्र का उपयोग करके इंटरनेट पर सर्च कर सकते हैं, दोस्तों के साथ चैट कर सकते हैं या ऑनलाइन शॉपिंग कर सकते हैं। कंपनियां आईसीटी का उपयोग अपने काम को अधिक कुशल बनाने, ग्राहकों के साथ जुड़ने और नए उत्पाद बनाने के लिए करती हैं।

आईसीटी के मुख्य घटक हैं –

- कंप्यूटर और सॉफ्टवेयर – यह सब कुछ है जो हम कंप्यूटर पर करते हैं, जैसे कि दस्तावेज लिखना, गेम खेलना या इंटरनेट ब्राउज करना।

- नेटवर्क— कंप्यूटरों को एक दूसरे से जोड़ने वाले तार और वायरलेस संकेत।
- दूरसंचार — टेलीफोन, मोबाइल फोन और इंटरनेट जैसे उपकरणों का उपयोग करके सूचना का आदान-प्रदान।
आईसीटी का महत्व शिक्षा में ऑनलाइन शिक्षा, ई-बुक्स और शिक्षा संबंधी ऐप्स, स्वास्थ्य में टेलीमेडिसिन, इलेक्ट्रॉनिक स्वास्थ्य रिकॉर्ड, व्यापार में ई-कॉमर्स, ऑनलाइन बैंकिंग, क्लाउड कंप्यूटिंग, सरकार में ई-गवर्नेंस, ऑनलाइन सेवाएं प्रदान करता है।

सूचना और संचार प्रौद्योगिकी के विकास का एक समयरेखा और श्रेणीकरण प्रदान करता है, जिसमें प्रारंभिक इतिहास, तकनीकी प्रगति और भविष्य के रुझानों में महत्वपूर्ण मील के पथर को उजागर किया गया है। यहाँ प्रत्येक श्रेणी और सूचीबद्ध वस्तुओं का विस्तृत विवरण है।

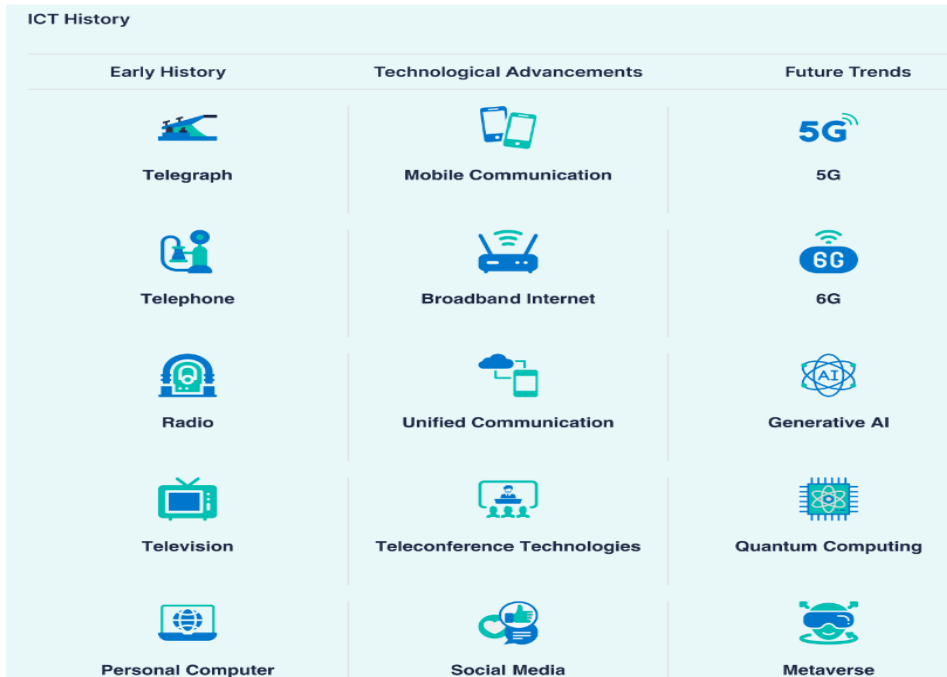
प्रारंभिक इतिहास

- टेलीग्राफ ने तारों के माध्यम से विद्युत संकेतों को प्रेषित करके लंबी दूरी के संचार में क्रांति ला दी। इसने विशाल दूरी पर लगभग तात्कालिक संचार को संभव बनाया, जो दूरसंचार युग की शुरुआत थी। इसने तेजी से निर्णय लेने और जानकारी के प्रसार को सक्षम किया, जिससे व्यापार, पत्रकारिता और व्यक्तिगत संचार पर महत्वपूर्ण प्रभाव पड़ा।
- दूरसंचार ने लंबी दूरी पर आवाज संचार को संभव बनाया, जिससे भौगोलिक दूरी के कारण पैदा हुआ संचार अंतर और भी कम हो गया। इसने वास्तविक समय में बातचीत की सुविधा प्रदान की, जो टेलीग्राफ के पाठ-आधारित संदेशों की तुलना में एक महत्वपूर्ण सुधार था, और यह व्यक्तिगत और व्यावसायिक संचार दोनों के लिए एक महत्वपूर्ण उपकरण बन गया।
- रेडियो तकनीक ने ऑडियो संकेतों के वायरलेस ट्रांसमिशन को सक्षम किया। इसका उपयोग समाचार, संगीत और अन्य मनोरंजन और जानकारी के प्रसारण के लिए किया गया। रेडियो एक शक्तिशाली जन संचार माध्यम बन गया, जो व्यापक दर्शकों तक पहुँचता है और सूचना के प्रसार और मनोरंजन के लिए एक महत्वपूर्ण उपकरण बन गया।
- दूरदर्शन ने ऑडियो और दृश्य तत्वों को जोड़कर सामग्री का प्रसारण किया। यह समाचार, मनोरंजन और शैक्षिक सामग्री के लिए एक प्राथमिक माध्यम बन गया। दूरदर्शन का संस्कृति और समाज पर गहरा प्रभाव पड़ा, जिसने जनमत को आकार दिया और विज्ञापन, मनोरंजन और शिक्षा के लिए एक मंच प्रदान किया।
- व्यक्तिगत कंप्यूटर ने लोगों के काम करने, संचार करने और जानकारी तक पहुँचने के तरीके में क्रांति ला दी। ये वर्ड प्रोसेसिंग से लेकर इंटरनेट ब्राउजिंग तक के व्यापक अनुप्रयोगों के लिए आवश्यक उपकरण बन गए। व्यक्तिगत कंप्यूटर ने डिजिटल संचार, जैसे ईमेल और ऑनलाइन चैट को सक्षम किया, और इंटरनेट और सोशल मीडिया के विकास का मार्ग प्रशस्त किया।

तकनीकी प्रगति

- मोबाइल संचार ने मोबाइल फोन का उपयोग करके कहीं से भी जुड़ने और संवाद करने को संभव बनाया। मोबाइल फोन सरल आवाज संचार उपकरणों से स्मार्टफोन में विकसित हुए, जिससे इंटरनेट एक्सेस, सोशल नेटवर्किंग और कई अन्य अनुप्रयोगों को सक्षम बनाया गया।
- ब्रॉडबैंड इंटरनेट ने उच्च गति की इंटरनेट पहुंच प्रदान की, जिससे डिजिटल संचार की गुणवत्ता और गति में काफी सुधार हुआ। इसने स्ट्रीमिंग, ऑनलाइन गेमिंग, वीडियो कॉन्फ्रेंसिंग और अन्य बैंडविड्थ-गहन गतिविधियों के व्यापक उपयोग को सक्षम बनाया।
- यूनिफाइड कम्युनिकेशन विभिन्न संचार उपकरणों जैसे आवाज, वीडियो, संदेश और ऑफ़लाइन साझाकरण को एक ही प्लेटफॉर्म में एकीकृत करता है। यह विभिन्न उपकरणों और स्थानों पर निर्बाध संचार और सूचना साझा करने की सुविधा प्रदान करके सहयोग और उत्पादकता में सुधार करता है।

- वीडियो कॉन्फ्रेंसिंग प्रौद्योगिकियाँ वीडियो और ऑडियो कॉन्फ्रेंसिंग के माध्यम से वास्तविक समय में वर्चुअल बैठकों को सक्षम बनाती हैं। ये प्रौद्योगिकियाँ दूरस्थ कार्य और वैश्विक व्यावसायिक संचालन के लिए आवश्यक हो गई हैं, शारीरिक यात्रा की आवश्यकता को कम करती हैं और अधिक लचीला संचार प्रदान करती हैं।
- सोशल मीडिया प्लेटफॉर्म उपयोगकर्ताओं को ऑनलाइन सामग्री बनाने, साझा करने और बातचीत करने की अनुमति देते हैं। सोशल मीडिया ने व्यक्तिगत और पेशेवर संचार को बदल दिया है, जिससे जानकारी, नेटवर्किंग और विपणन का त्वरित साझाकरण संभव हुआ है।



भविष्य के रुझान

- **5G** तकनीक मोबाइल उपकरणों के लिए तेज आँकड़ा गति, कम विलंबता और बढ़ी हुई कनेक्टिविटी प्रदान करती है। यह IoT (इंटरनेट ऑफ थिंग्स), स्वायत्त वाहनों और संवर्धित /वर्चुअल रियलिटी अनुप्रयोगों में प्रगति को सक्षम करेगी, जिससे मोबाइल संचार और कनेक्टिविटी में काफी सुधार होगा।
- **6G** अगली पीढ़ी की वायरलेस तकनीक है, जिससे **5G** की तुलना में और भी तेज गति और अधिक उन्नत सुविधाएँ प्रदान करने की उम्मीद है। यह अधिक परिष्कृत अनुप्रयोगों, जैसे उन्नत और इमर्सिव तकनीकों का समर्थन करेगा, वायरलेस संचार की सीमाओं को और आगे बढ़ाएगा।
- **जनरेटिव AI** नई सामग्री बनाने के लिए AI का उपयोग करता है, जैसे कि पाठ, चित्र और संगीत। यह सामग्री निर्माण और वैयक्तिकरण में क्रांति लाएगा, जिससे अधिक इंटरैक्टिव और गतिशील संचार अनुभव सक्षम होंगे।
- **क्वांटम कंप्यूटिंग** क्वांटम यांत्रिकी का उपयोग अभूतपूर्व गति से जटिल गणनाओं को करने के लिए करती है। इसमें उन समस्याओं को हल करने की क्षमता है जो वर्तमान में क्लासिकल कंप्यूटरों के लिए असंभव हैं, संचार प्रणालियों में आँकड़ा प्रोसेसिंग और सुरक्षा को बहुत बढ़ा रही हैं।
- **मेटावर्स** एक सामूहिक वर्चुअल साझा स्थान को संदर्भित करता है, जिसे वर्चुअली संवर्धित भौतिक वास्तविकता और भौतिक रूप से स्थायी वर्चुअल वास्तविकता के अभिसरण द्वारा बनाया गया है। यह सामाजिक बातचीत, मनोरंजन और वाणिज्य के नए रूप बनाएगा, जिससे इमर्सिव संचार अनुभव प्रदान होंगे।

यह समयरेखा ICT के विकास को बुनियादी दूरसंचार उपकरणों से लेकर उन्नत, एकीकृत और इमर्सिव प्रौद्योगिकियों तक हाइलाइट करती है, जो आधुनिक संचार को आकार देने में उनकी महत्वपूर्ण भूमिका को प्रदर्शित करती है। आईसीटी हमारे जीवन का एक अभिन्न हिस्सा बन गई है। यह हमारे काम करने, खेलने और एक-दूसरे के साथ जुड़ने के तरीके को बदल रहा है।

15.10 सारांश

संचार प्रणालियां और नेटवर्क आधुनिक दुनिया का एक अभिन्न अंग बन गए हैं। उन्होंने हमारे रहने और काम करने के तरीके को बदल दिया है। भविष्य में, संचार प्रणालियों और नेटवर्क में और अधिक उन्नति होने की उम्मीद है।

इस इकाई में, हमने संचार प्रणालियों की जटिलताओं का अध्ययन किया, जिसमें उनकी मौलिक घटक और वे प्रक्रियाएँ शामिल हैं जो जानकारी के हस्तांतरण को सुविधाजनक बनाती हैं। संचार, मूल रूप से, एक माध्यम के माध्यम से एक प्रेषक और एक प्राप्तकर्ता के बीच जानकारी का आदान-प्रदान है, जो शोर, क्षीणन, और विकृति जैसी संभावित बाधाओं को दूर करता है। हमने भौतिक बुनियादी ढांचेकृवायर्ड और वायरलेस प्रणालियोंकृऔर संकेतों की प्रकृति के आधार पर संचार प्रणालियों के विभिन्न वर्गीकरण का अध्ययन किया, जिसमें एनालॉग और डिजिटल संचार के बीच अंतर किया गया। प्रत्येक प्रकार के अपने अनूठे लक्षण और अनुप्रयोग हैं, जैसे प्रकाशीय तंतु (फाइबर ऑप्टिक केबल) जैसे वायर्ड प्रणालियों की ठोस विश्वसनीयता से लेकर रेडियो तरंगों का उपयोग करने वाली वायरलेस प्रणालियों की लचीलापन तक।

संचार प्रौद्योगिकी की भूमिका में महत्वपूर्ण रूप से विकास हुआ है, जिससे हम कैसे जुड़ते हैं, व्यापार करते हैं, और जानकारी तक पहुंचते हैं, में बदलाव आया है। ईमेल, सोशल मीडिया, और पहनने योग्य प्रौद्योगिकी जैसे नवाचार उपलब्ध विविध उपकरणों का उदाहरण देते हैं जो कुशल संचार की सुविधा प्रदान करते हैं। ये प्रौद्योगिकियां न केवल वैश्विक कनेक्टिविटी को बढ़ाती हैं बल्कि पेशेवर बातचीत को सुव्यवस्थित करती हैं, जानकारी के आदान-प्रदान को तेज करती हैं, और दूरस्थ शिक्षा और स्वास्थ्य सेवाओं का समर्थन करती हैं। संचार प्रौद्योगिकी के परिवर्तनकारी प्रभाव ने इसे आधुनिक समाज में अनिवार्य बना दिया है।

दृश्य संचार हमारे अध्ययन का एक महत्वपूर्ण पहलू बनकर उभरा, जो अपनी भाषा बाधाओं को पार करने और छवियों, प्रतीकों, और रंगों के माध्यम से दर्शकों को आकर्षित करने की क्षमता को उजागर करता है। पारंपरिक विधियों जैसे प्रिंट और हाथ से बनाई गई चित्रण से डिजिटल मीडिया तक के विकास ने दृश्य संचार की अनुकूलता और शक्ति का प्रदर्शन किया। हमने स्पष्टता, सादगी, संतुलन, और प्रभावी दृश्य संदेश बनाने के लिए रंग के रणनीतिक उपयोग जैसे सिद्धांतों पर चर्चा की। ग्राफ, मानचित्र, और फोटोग्राफ जैसे दृश्य सहायक उपकरणों को जानकारी की समझ और प्रतिधारण को बढ़ाने की उनकी क्षमता के लिए जांचा गया।

निष्कर्ष में, इस इकाई ने संचार प्रणालियों का एक व्यापक अवलोकन प्रदान किया, जो हमारे जुड़े हुए विश्व में उनके महत्व पर जोर देता है। विभिन्न तत्वों और प्रौद्योगिकियों को समझकर जो संचार को सुविधाजनक बनाते हैं, हम व्यक्तिगत, पेशेवर, और सामाजिक स्तरों पर उनके गहन प्रभाव की जानकारी प्राप्त करते हैं। दृश्य संचार सिद्धांतों का एकीकरण हमारे जानकारी को प्रभावी ढंग से व्यक्त करने की क्षमता को और समृद्ध करता है, जिससे यह आधुनिक संचार रणनीतियों का एक महत्वपूर्ण घटक बनता है।

15.11 उपयोगी शब्दावली

- **संदेशवाहक (या संदेशदाता)** – यह वह व्यक्ति या उपकरण होता है जो सूचना को एक स्थान से दूसरे स्थान पर ले जाता है। जैसे, एक पत्र में संदेश लिखकर उसे डाकिया के माध्यम से भेजा जाता है, तो डाकिया यहां संदेशवाहक का काम करता है।
- **माध्यम** – यह वह माध्यम होता है जिसके जरिए संदेश को एक स्थान से दूसरे स्थान पर भेजा जाता है। जैसे, पत्र लिखने के लिए कागज और पेन का उपयोग किया जाता है, तो यहां कागज और पेन माध्यम हैं।
- **ग्राही** – यह वह व्यक्ति होता है जो संदेश को प्राप्त करता है। जैसे, पत्र डाकिया द्वारा प्राप्तकर्ता को दिया जाता है, तो प्राप्तकर्ता यहां ग्राही होता है।

- **संचार प्रौद्योगिकी** — उन तकनीकों और उपकरणों का सेट है, जो सूचना के प्रसारण, प्राप्ति, और प्रोसेसिंग को सक्षम बनाती हैं। इसमें दूरसंचार, इंटरनेट, मोबाइल तकनीक, रेडियो, दूरदर्शन, उपग्रह संचार, और अन्य कई तकनीकें शामिल हैं। इन तकनीकों का उपयोग व्यक्तिगत, व्यवसायिक, और सामाजिक स्तर पर सूचनाओं को साझा करने के लिए किया जाता है। संचार प्रौद्योगिकी ने दुनिया को एक ग्लोबल विलेज में बदल दिया है, जहाँ लोग आसानी से और तीव्र गति से एक-दूसरे से संपर्क कर सकते हैं।
- **संचार प्रणाली** — एक ऐसा ढाँचा है, जिसके माध्यम से जानकारी को एक स्थान से दूसरे स्थान तक पहुँचाया जाता है। इसमें कई घटक शामिल होते हैं — प्रेषक, संदेश, माध्यम, प्राप्तकर्ता, शोर संचार प्रणाली एनालॉग और डिजिटल दोनों रूपों में हो सकती है, और इसका उपयोग व्यक्तिगत संवाद से लेकर वैश्विक संचार तक होता है।
- **दृश्य संचार** — दृश्य संचार वह प्रक्रिया है, जिसमें जानकारी या विचारों को दृश्य साधनों के माध्यम से प्रस्तुत किया जाता है। इसमें चित्र, ग्राफिक्स, चार्ट, मानचित्र, फोटोग्राफ, और वीडियो शामिल होते हैं। दृश्य संचार का उपयोग शिक्षा, व्यवसायिक प्रस्तुतियों, विज्ञापन, और सोशल मीडिया में व्यापक रूप से किया जाता है।
- **डिजिटल संचार** — डिजिटल संचार वह प्रणाली है, जिसमें जानकारी को डिजिटल प्रारूप में प्रसारित किया जाता है। इसमें आँकड़ा को बाइनरी रूप (0 और 1) में परिवर्तित किया जाता है, जिससे यह इलेक्ट्रॉनिक उपकरणों द्वारा प्रोसेस और प्रसारित किया जा सकता है। डिजिटल संचार का उपयोग कंप्यूटर नेटवर्क, मोबाइल फोन, इंटरनेट, और डिजिटल मीडिया में व्यापक रूप से किया जाता है। इसके कारण संचार की गति, गुणवत्ता, और पहुँच में अप्रत्याशित सुधार हुआ है।

15.12 बोध प्रश्न के उत्तर

I-

1. सूचना का प्रवाह स्रोत से गंतव्य की ओर होता है।
2. शोर संकेत को विकृत करता है और संचार में बाधा डालता है।
3. लैंडलाइन टेलीफोन एक तारों वाली प्रणाली का उदाहरण है।
4. वायरलेस प्रणाली अधिक लचीली होती है और इसमें भौतिक कनेक्शन की आवश्यकता नहीं होती।
5. एनालॉग संचार में सूचना लगातार बदलते हुए तरंगों के रूप में प्रेषित होती है।

15.13 महत्वपूर्ण प्रश्न

प्रश्न 1. संचार प्रणाली का क्या अर्थ है और यह किन मुख्य घटकों से मिलकर बनती है?

प्रश्न 2. दृश्य संचार की विशेषताएँ क्या हैं, और इसे प्रभावी बनाने के लिए कौन से सिद्धांत महत्वपूर्ण हैं?

प्रश्न 3. दृश्य सहायक उपकरण (जैसे ग्राफ, मानचित्र, और फोटोग्राफ) जानकारी की समझ और प्रतिधारण को कैसे बढ़ाते हैं?

प्रश्न 4. एनालॉग और डिजिटल संचार के बीच क्या अंतर है, और दोनों के कौन से अनूठे गुण और अनुप्रयोग हैं?

प्रश्न 5. आधुनिक संचार प्रौद्योगिकियों ने वैश्विक कनेक्टिविटी और पेशेवर बातचीत को कैसे प्रभावित किया है?

प्रश्न 6. संचार प्रौद्योगिकी के विकास ने हमारे जीवन को कैसे प्रभावित किया है? संचार प्रौद्योगिकी के कुछ उदाहरण क्या हैं?

कुछ उपयोगी पुस्तकें

- चतुर्वेदी, पी. डी. और मुकेश चतुर्वेदी व्यावसायिक संचार — अवधारणाएं, मामले और अनुप्रयोग, दिल्ली

पियर्सन एजुकेशन (सिंगापुर) प्रा, लिमिटेड, 2004 ।

- एल्महोर्सट, जेएम (1999) कार्यस्थल पर संचाररू व्यवसाय और व्यवसायों के लिए सिद्धांत और अभ्यास मैकग्रा हिल, सिंगापुर
- लेसिकर, रेमंड वी. और मैरी ई. फ्लैटली, बेसिक बिजनेस कम्युनिकेशन, नई दिल्ली टाटा मैकग्रा-हिल, 2005 ।
- रोडा ए., एस्पी एच. (2009) "बिजनेस कम्युनिकेशन के सिद्धांत और अभ्यास" मुंबई शेठ पब्लिशिंग हाउस । 20वां संस्करण, मुंबई,
- सेन, लीना । संचार कौशल, नई दिल्ली प्रेंटिस-हॉल ऑफ इंडिया लिमिटेड, 2004