

औद्योगिक इकाइयों में मानव संसाधन प्रबंधन की चुनौतियों का एक अध्ययन

शोध निर्देशक
डॉ. सतीश कुमार गर्ग
प्राध्यापक वाणिज्य विभाग
शाओ विवेकानंद स्नातकोत्तर महाविद्यालय
मैहर, जिला सतना (म.प्र.)

शोधार्थी
रुचि गुप्ता
एम. कॉम, एम. फिल (वाणिज्य)

शोध सारांश –

मानव संसाधन प्रबंधन शब्द का उपयोग किसी संगठन के भीतर लोगों के प्रबंधन के लिए तैयार की गई औपचारिक प्रणालियों का वर्णन करने के लिए किया जाता है। मानव संसाधन प्रबंधन की जिम्मेदारियाँ तीन प्रमुख क्षेत्रों में आती हैं, स्टाफिंग, कर्मचारी मुआवज़ा और लाभ, और काम को परिभाषित/डिज़ाइन करना। अनिवार्य रूप से, शब्द का उद्देश्य अपने कर्मचारियों की प्रभावशीलता को अनुकूलित करके किसी संगठन की उत्पादकता को अधिकतम करना है। व्यवसाय की दुनिया में लगातार बढ़ते बदलाव के बावजूद, इस जनादेश में किसी भी मौलिक तरीके से बदलाव की संभावना नहीं है। जैसा कि एडवर्ड एल. गुबमैन ने जर्नल ऑफ बिज़नेस स्ट्रैटेजी में देखा, मानव संसाधन का मूल मिशन हमेशा प्रतिभा को हासिल करना, विकसित करना और बनाए रखना होगा; कार्यबल को व्यवसाय के साथ जोड़ना; और व्यवसाय में एक उत्कृष्ट योगदानकर्ता बनना। ये तीन चुनौतियाँ कभी नहीं बदलेंगी। मानव संसाधन प्रबंधन विशेष रूप से छोटे व्यवसायों के लिए एक चुनौती हो सकती है, जिनके पास आम तौर पर भरोसा करने के लिए कोई विभाग नहीं होता है। वे एक व्यक्ति तक सीमित हो सकते हैं, या यह जिम्मेदारी अभी भी ब्रू की हो सकती है। फिर भी, छोटे व्यवसाय मालिकों को चुनौतियों का सामना करने के लिए उन्हें समझने की आवश्यकता है ताकि वे अपनी कंपनी और कर्मचारियों के बढ़ने के साथ-साथ मानव संसाधन मुद्दों से निपटने के लिए तैयार रहें। इस पेपर का उद्देश्य एचआरएम में चुनौतियों का अध्ययन करना, चुनौतियों से निपटने के उपाय सुझाना और एचआरएम में उभरती चुनौतियों को उजागर करना है।

मुख्य शब्द – मानव संसाधन प्रबंधन, चुनौतियाँ, कर्मचारी, व्यवसाय।

परिचय

संचार के बेहतर साधनों, सफल तकनीकों और आर्थिक और सामाजिक बाधाओं के खत्म होने के साथ, दुनिया सीमाहीन होती जा रही है और देश तेजी से एक वास्तविक वैश्विक अर्थव्यवस्था में एकीकृत हो रहे हैं। इस परिदृश्य में एक मानव संसाधन प्रबंधक की भूमिका बहुत अधिक महत्वपूर्ण हो गई है क्योंकि उससे संगठन में ऐसी परिस्थितियाँ बनाने की अपेक्षा की जाती है जहाँ विविध पृष्ठभूमि, संस्कृति और राष्ट्रीयता के कर्मचारी आसानी से एक साथ काम कर सकें और फल-फूल सकें।

दूसरे शब्दों में, हम कह सकते हैं कि एचआरएम एक बड़े बदलाव से गुजर रहा है जो अनिश्चित तरीकों से करियर पथ को बदल देगा। कर्मचारी व्यावसायिक कौशल पर अधिक जोर दे रहे हैं और कई प्रशासनिक कार्यों को स्वचालित और

आउटसोर्स कर रहे हैं, जो कई एचआर पेशेवरों को नए कौशल का प्रदर्शन करने और नई, कभी-कभी अपरिचित भूमिकाओं के लिए प्रतिस्पर्धा करने के लिए मजबूर करेगा।

समस्या का विवरण –

आजकल मानव संसाधन के कर्तव्य और जिम्मेदारी मानव संसाधन प्रबंधक के लिए वैश्विक प्रतिस्पर्धियों के साथ प्रतिस्पर्धा करने और विविध अर्थव्यवस्था में टिके रहने के लिए एक चुनौती बन गई है। चूंकि मानव संसाधन की आवश्यकता होती है और यह प्रत्येक व्यवसाय के लिए बहुत आवश्यक चीज है, चाहे उनका आकार और फर्म की प्रकृति कुछ भी हो, उपलब्ध कर्मचारियों का इष्टतम उपयोग इस प्रतिस्पर्धी युग में प्रत्येक मानव संसाधन प्रबंधक के लिए एक बहुत ही चुनौतीपूर्ण कार्य है। इस कारण से, हमने इस विषय को चुना है और मानव संसाधन प्रबंधन में उभरती चुनौतियों का विश्लेषण करने और इस संबंध में समाधान प्राप्त करने का प्रयास किया है।

उद्देश्य

1. मानव संसाधन प्रबंधन में चुनौतियों का अध्ययन करना।
2. चुनौतियों पर काबू पाने के लिए सुझाव देना।
3. मानव संसाधन प्रबंधन में भविष्य की चुनौतियों को उजागर करना।

शोध पद्धति –

इस अध्ययन के लिए द्वितीयक डेटा का उपयोग किया गया है। डेटा इंटरनेट, वेबसाइट आदि के माध्यम से एकत्र किया गया है।

निष्कर्ष उभरती हुई मानव संसाधन चुनौतियाँ –

भूट में वैश्वीकरण वैश्वीकरण शब्द ने हर सफल व्यवसायी के दिमाग पर कब्जा कर लिया है और आधुनिक व्यापारिक दुनिया में ग्लोबल विलेज की अवधारणा आम मुद्दा है। वैश्वीकरण एक ऐसी प्रक्रिया है जो दुनिया के सभी देशों के लोगों को संचार प्रौद्योगिकियों के विशाल नेटवर्क से जुड़े एक समुदाय में एक साथ ला रही है। वैश्वीकरण के इस पहलू ने आज के व्यापारिक जगत को भी प्रभावित किया है। आज मानव संसाधन प्रबंधक को वैश्विक चुनौतियों का सामना करने के लिए आवश्यक सही कर्मचारियों को खोजने के लिए छोटे सीमित बाजार पर निर्भर रहने की आवश्यकता नहीं है, बल्कि आज वे दुनिया भर से कर्मचारियों की भर्ती कर सकते हैं।

वैश्वीकरण मानव संसाधन प्रबंधन चुनौतियों को कैसे प्रभावित करता है....

- भारतीय कंपनियों के लिए चिंता का विषय यह है कि बहुराष्ट्रीय कंपनियों से प्रतिस्पर्धा का सामना कैसे किया जाए।
- जैसे-जैसे वैश्वीकरण फैल रहा है, अधिकाधिक विदेशी कंपनियां भारतीय बाजार में प्रवेश कर रही हैं और आने वाले वर्षों में घरेलू कंपनियों के समक्ष चुनौतियां और अधिक गंभीर होने जा रही हैं।
- वैश्वीकरण के परिणामस्वरूप व्यवसायों को अपनी सीमाओं से आगे वैश्विक बाजार में तेजी से विस्तार करने के लिए मजबूर होना पड़ रहा है।

- बड़े निवेश और आधुनिकीकरण के लिए अत्यधिक कुशल और तकनीकी रूप से प्रशिक्षित लोगों की आवश्यकता होगी जो कम प्रशिक्षित, अकुशल और अनावश्यक कार्यबल का स्थान लेंगे।

अच्छी तरह से प्रशिक्षित अधिकारियों के तकनीकी और व्यवहारिक कौशल को अद्यतन करने के लिए अधिक से अधिक प्रशिक्षण आवश्यकताओं की पहचान की जानी स्वाभाविक है।

बहुसांस्कृतिक/विविध

कार्यबल को संभालना बहुसांस्कृतिक कार्यबल वह होता है जिसमें विभिन्न सांस्कृतिक और नस्लीय पृष्ठभूमि के पुरुष और महिलाएं शामिल होती हैं। किसी भी देश की श्रम शक्ति उस आबादी का प्रतिबिंब होती है जिससे वह ली गई है, भले ही भर्ती में भेदभाव या सांस्कृतिक पूर्वाग्रह के कारण कुछ विकृतियाँ हो सकती हैं। अलग-अलग आयु, लिंग, जाति, शैक्षणिक पृष्ठभूमि, स्थान, आय, माता-पिता की स्थिति, धार्मिक विश्वास, वैवाहिक स्थिति और वंश और कार्य अनुभव वाले लोगों से निपटना भू प्रबंधकों के लिए एक चुनौतीपूर्ण कार्य हो सकता है। सांस्कृतिक अंतर अक्सर संचार में कठिनाइयों और घर्षण में वृद्धि का कारण बन सकते हैं जो अलग-अलग अपेक्षाओं और आदतों वाले लोगों के बीच बातचीत के रूप में विकसित हो सकते हैं। नतीजतन, कार्यबल विविधता बढ़ रही है। विभिन्न धार्मिक, सांस्कृतिक, नैतिक पृष्ठभूमि वाले इन लोगों को प्रबंधित करना भू प्रबंधक के लिए चुनौतीपूर्ण कार्य है। इसलिए भू प्रबंधक के लिए ऐसा वातावरण बनाना महत्वपूर्ण है जिसमें विविधता के सकारात्मक पहलुओं का उपयोग किया जाए और नकारात्मक पहलुओं को यथासंभव कम किया जाए।

कर्मचारी चयन

कर्मचारी चयन किसी भी संगठन के लिए एक महत्वपूर्ण प्रक्रिया है, लेकिन विशेष रूप से छोटे व्यवसायों के लिए जिन्हें बड़े कर्मचारियों के साथ प्रतिस्पर्धा करने की चुनौती दी जा सकती है। छोटे व्यवसायों को उच्च गुणवत्ता वाले उत्पादों और सेवाओं को विकसित करने और वितरित करने में मदद करने के लिए सक्षम और सक्षम कर्मचारियों की आवश्यकता होती है। न केवल ये कठिनाइयाँ बल्कि कुछ अन्य कारक भी हैं जो कर्मचारी चयन को प्रभावित करते हैं। इस प्रकार एक मानव संसाधन प्रबंधक को अपने संगठन के लिए सबसे उपयुक्त कर्मचारी का चयन करते समय इन सभी कारकों पर विचार करने की आवश्यकता होती है। कर्मचारी चयन को प्रभावित करने वाले कुछ कारक इस प्रकार हैं।

बाह्य कारक –

- सिफारिशें मौजूदा कर्मचारी रिक्तियों को भरने के लिए अपने रिश्तेदारों या दोस्तों की सिफारिश कर सकते हैं, भले ही सिफारिश करने वाला व्यक्ति अच्छा हो या न हो।
- राजनीतिक प्रभाव

सिफारिशें मौजूदा कुछ उम्मीदवार राजनेताओं के प्रभाव में साक्षात्कार के लिए आ सकते हैं, जो मानव संसाधन प्रबंधक के परिचित हो सकते हैं और कंपनी के साथ उनके अच्छे संबंध हो सकते हैं, ऐसी स्थिति में हमें उन उम्मीदवारों का चयन करना पड़ सकता है। कर्मचारी रिक्तियों को भरने के लिए अपने रिश्तेदारों या दोस्तों की सिफारिश कर सकते हैं, भले ही सिफारिश करने वाला व्यक्ति अच्छा हो या न हो।

- व्यक्तिगत पूर्वाग्रह
- रिश्त देना

कुछ उम्मीदवार सीट बचाने के लिए रिश्तों की पेशकश कर सकते हैं

आंतरिक फैक्टर्स

- भर्ती की लागत भर्ती प्रक्रिया पर होने वाला खर्च भी चयन प्रक्रिया को प्रभावित कर सकता है।
- नौकरी विश्लेषण
- मानव संसाधन नियोजन

कर्मचारियों के चयन से पहले ही कर्मचारी चयन के लिए एक योजना हो सकती है और मानव संसाधन प्रबंधक को स्वयं उस योजना का पालन करने की आवश्यकता हो सकती है, वह पहले से बनाई गई योजनाओं से परे अपने निर्णय लेने की स्थिति में नहीं हो सकता है।

कानून और विनियमन का अनुपालन

व्यवसाय मालिकों के लिए बदलते रोजगार कानूनों के साथ तालमेल बिठाना एक संघर्ष है। कई लोग रोजगार कानूनों को अनदेखा करना चुनते हैं, यह मानते हुए कि वे उनके व्यवसाय पर लागू नहीं होते हैं। लेकिन ऐसा करने का मतलब ऑडिट, मुकदमे और संभवतः कंपनी का खत्म होना भी हो सकता है। चूंकि एचआर मैनेजर कर्मचारियों को नियुक्त करने के लिए जिम्मेदार होगा, इसलिए रोजगार से संबंधित कानूनों और विनियमों का ध्यान रखना उसका कर्तव्य है, इसलिए उसके लिए सभी कानूनों और विनियमों को ध्यान में रखते हुए कर्मचारी का चयन करना बहुत चुनौतीपूर्ण होगा। उसे रोजगार से संबंधित बदलते नियमों और विनियमों के बारे में खुद को अपडेट रखना चाहिए।

प्रशिक्षण एवं विकास

प्रशिक्षण महंगा है। प्रशिक्षण के बिना यह और भी महंगा है। नेहरू प्रशिक्षण का मतलब है यह जानना कि आप वर्तमान में कहां हैं और कुछ समय बाद आप अपनी क्षमताओं के साथ कहां पहुंचेंगे। प्रशिक्षण के माध्यम से लोग नई जानकारी, नई कार्यप्रणाली सीख सकते हैं और अपने मौजूदा ज्ञान और कौशल को ताज़ा कर सकते हैं, क्योंकि इससे बहुत कुछ हासिल होता है।

काम में सुधार और प्रभावशीलता बढ़ती है। प्रशिक्षण देने के पीछे मकसद एक ऐसा प्रभाव पैदा करना है जो प्रशिक्षण के अंतिम समय से परे रहता है और कर्मचारी नई घटना के साथ अपडेट हो जाते हैं। प्रशिक्षण व्यक्तियों और समूहों के लिए कौशल विकास के रूप में दिया जा सकता है। संगठनात्मक विकास एक ऐसी प्रक्रिया है जो ष्पंगठन या समुदाय और उनके आसपास की दुनिया को लाभ पहुंचाने वाली नई इच्छित स्थिति को प्राप्त करने और बनाए रखने की क्षमता का निर्माण करने का प्रयास करती है। मानव संसाधन विभाग को कार्यबल के प्रशिक्षण और विकास में कई चुनौतियों का सामना करना पड़ता है, जो उच्च प्रदर्शन करने वाले व्यक्तियों की स्थिरता सुनिश्चित करने से लेकर कंपनी को चलाते हैं और अप्रयुक्त संभावित कर्मचारियों और कम उपलब्धि हासिल करने वालों से समान रूप से सफलता प्राप्त करना है। निचले स्तर के कर्मचारियों के प्रशिक्षण और विकास में निवेश करना एक और आम मानव संसाधन समस्या है। कुछ व्यवसायों को ऐसा करने के लिए संसाधन खोजने में परेशानी होती है।

कार्य जीवन के साथ संतुलन

जब पति और पत्नी दोनों ही नौकरी करते हैं तो काम और जीवन के बीच संतुलन बनाना बहुत ज़रूरी हो जाता है। भारत में, कामकाजी महिलाओं की संख्या अब 150 मिलियन की कुल शहरी महिला आबादी का 15 प्रतिशत है। कोई भी संगठन जो श्रम करने के लिए एक बेहतरीन जगह के रूप में पहचाने जाने का प्रयास करता है, उसे अपने कर्मचारियों के कार्य-जीवन संघर्ष को कम करने और सुलझाने में मदद करने के लिए विशेष ध्यान देने की ज़रूरत है। हालाँकि चुनौती उन चीज़ों को जानने और करने में है जो कर्मचारियों के निजी जीवन में दखल दिए बिना कार्य-जीवन संतुलन को सुविधाजनक और समर्थन प्रदान करती हैं। ऐसे संगठन का मानव संसाधन विभाग अक्सर ऐसे रचनात्मक समाधानों के लिए तत्पर रहता है जो लागू करने के लिए व्यावहारिक हों, फिर भी प्रभाव में प्रभावी हों। इस क्षेत्र में सफल संगठनों ने अपने कर्मचारियों पर घरेलू दबावों को संबोधित करने तक ही सीमित न रहकर बल्कि इन व्यक्तियों के आत्म-साक्षात्कार की सुविधा प्रदान करके कार्य-जीवन-संतुलन को और भी उच्च स्तर पर पहुँचाया है।

संघर्ष प्रबंधन

संघर्ष की स्थितियों के बिना कोई संगठन नहीं है। यह ज्ञात है कि 80 प्रतिशत संघर्ष की स्थिति मानव इच्छा से स्वतंत्र रूप से होती है। इसके कारण लोगों की व्यक्तिगत विशेषताएँ हैं, साथ ही संगठन की संरचना, संगठन में स्थापित संस्कृति द्वारा निर्धारित होती है। कार्य-जीवन-संघर्ष संगठनों के लिए एक स्पष्ट और मौजूदा खतरा है और इस तथ्य को नकारना कर्मचारियों के खराब प्रदर्शन को स्वीकार करने के जोखिम में होगा। मानव संसाधन प्रबंधकों को पता होना चाहिए कि कर्मचारी-नियोक्ता और कर्मचारी-कर्मचारी संघर्षों को उनकी भावनाओं को ठेस पहुँचाए बिना कैसे संभालना है। हालाँकि लोगों के बीच संघर्षों से बचना लगभग असंभव है, फिर भी उन्हें चतुराई से संभालने से मानव संसाधन प्रबंधकों को मुद्दों को हल करने में मदद मिल सकती है। उन्हें भविष्य के संघर्षों से बचने के लिए प्रत्येक पक्ष को सुनने, निर्णय लेने और उन्हें आश्वस्त तरीके से संवाद करने में सक्षम होना चाहिए।

मानव संसाधन चुनौतियों पर कैसे काबू पाएं ?

- उचित मानव संसाधन नियोजनरूप उपरोक्त चुनौतियों से पार पाने के लिए मानव संसाधन प्रबंधक को भर्ती या चयन प्रक्रिया से पहले उचित नियोजन करना चाहिए कि कितनी रिक्तियाँ हैं, यानी किस तरह की नौकरी के लिए और इसके लिए उसे कहाँ से भर्ती करनी है और उम्मीदवार की योग्यता क्या होनी चाहिए और साक्षात्कार कैसे आयोजित करने हैं और उम्मीदवार के चयन में कौन सी बाधाएँ, प्रभावकारी कारक हो सकते हैं।
- सुविधा मानव संसाधन प्रबंधक को मौजूदा कर्मचारियों या नए कर्मचारियों के लिए दी जाने वाली सुविधा का ध्यान रखना चाहिए। उसे यह देखना चाहिए कि कर्मचारी को अपना सर्वश्रेष्ठ देने के लिए प्रेरित करने के लिए क्या प्रेरक होगा और उसे कर्मचारियों को बनाए रखने से बचने के लिए महिला कर्मचारियों और सबसे सक्षम और प्रतिभाशाली कर्मचारियों का विशेष रूप से ध्यान रखना चाहिए।
- नैतिक व्यवहार एक मानव संसाधन प्रबंधक को कर्मचारियों के साथ सौहार्दपूर्ण संबंध रखने और संघर्षों से बचने तथा अलग-अलग कार्यबल को सावधानी से संभालने के लिए नैतिक व्यवहार अपनाना चाहिए।
- समन्वय एक मानव संसाधन प्रबंधक को अलग-अलग कार्यबल में काम करना चाहिए और उसे अपने अधीनस्थों को कार्य करने के लिए प्रेरित करना चाहिए।

- इस प्रकार उसे अपने अंदर और साथ ही कार्य वातावरण में समन्वयकारी रवैया विकसित करना चाहिए।
- सहानुभूति और विचार चूँकि मनुष्य एक सामाजिक प्राणी है, इसलिए उसे अपने कार्यस्थल या कहीं भी दूसरों से देखभाल और सहानुभूति की आवश्यकता होती है।
- इस प्रकार चूँकि एक मानव संसाधन प्रबंधक मनुष्यों के साथ काम करता है, इसलिए उसे सहानुभूति रखनी चाहिए और किसी की समस्या पर विचार करना चाहिए।
- श्रम का ज्ञान एक मानव संसाधन प्रबंधक को श्रम का पूरा ज्ञान होना चाहिए, अर्थात् उसे श्रमिकों की मानसिकता का पता होना चाहिए।
- एक प्रबंधक को विविध कार्यबल के साथ लंबा अनुभव होना चाहिए, इतना ही नहीं बल्कि उसे श्रम क्षेत्र में बदलते रुझान के साथ-साथ रोजगार के बदलते नियमों और विनियमन के बारे में भी पता होना चाहिए।
- उसे पता होना चाहिए कि न्यूनतम और अधिकतम मजदूरी दर और औसत कार्य घंटे क्या हैं। शैक्षणिक योग्यता मानव संसाधन प्रबंधक बनने के लिए उचित ज्ञान और अनुभव के साथ उच्च शैक्षणिक योग्यता होनी चाहिए।
- व्यवसाय को अपने कर्मचारियों के लिए हर दिन अपने कौशल और ताकत का उपयोग करने के अवसर बनाने चाहिए। लक्ष्य हासिल करने से उन्हें प्रेरणा मिलेगी और उन्हें अपने कौशल विकसित करने का मौका मिलेगा।

निष्कर्ष –

उपरोक्त स्पष्टीकरण के दृष्टिकोण से, वैश्वीकरण के फर्म पर कई प्रभाव हैं जो संस्कृतियों की विविधता को शामिल कर सकते हैं। आज के युग में भ्रष्ट को वैश्विक स्तर पर प्रतिस्पर्धात्मक बढ़त हासिल करने के लिए आवश्यक विशेषज्ञता, मानसिकता और क्षमताओं को बढ़ाना होगा। भ्रष्ट प्रबंधक को रचनात्मकता और नवाचार के लिए निरंतर तत्पर रहना चाहिए क्योंकि इसे सफलता की कुंजी माना जाता है। वैश्वीकरण की चुनौतियों का सामना करना भ्रष्ट पर बहुत अधिक निर्भर करता है जिसने संगठनों को पूरी तरह से नया दृष्टिकोण दिया है। संगठन प्रौद्योगिकी का उपयोग करने में अधिक कुशल हो गए हैं इसलिए सभी परिवर्तनों को अपनाना महत्वपूर्ण है। न केवल वैश्वीकरण के प्रभाव बल्कि कुछ अन्य कारक जैसे तकनीकी परिवर्तन, मौजूदा कर्मचारियों की योग्यता और युवा पीढ़ी के बीच अच्छी तरह से विकसित कौशल और ज्ञान, कर्मचारी लाभों के बारे में कानून और नियम और व्यावसायिक वातावरण में बढ़ती प्रतिस्पर्धा एक बहुत ही चुनौतीपूर्ण चीज होगी जिसे भ्रष्ट प्रबंधक को सर्वश्रेष्ठ कर्मचारी की भर्ती और चयन करते समय ध्यान में रखना चाहिए।

सन्दर्भ ग्रन्थ सूची

- [1]. <http://www.griffith.ie> 2 Noe R.A.
- [2]. 'कर्मचारी प्रशिक्षण और विकास', मैकग्रा-हिल।
- [3]. peopleandmanagement.com
- [4]. नयनतारा पाथी 'रणनीतिक मानव संसाधन प्रबंधन सिद्धांत और अभ्यास, अटलांटिक प्रकाशक और वितरक, नई दिल्ली।
- [5]. <http://careertrend.com>
- [6]. VSP Rao, Human Resource Management, Second Edition, Excel Books, New Delhi
- [7]. <https://www.talentlms.com>
- [8]. Walton J.(1999), Strategic Human Resource Development, Essex: Financial Times/Prentice Hall.

- [9]. Wilson J(Editor) (1999)Human Resource Development, London : Kogan Page. 10
<https://www.atlasstaffing.net>
- [10]. <https://slideshare.net>
- [11]. <https://www.inc.com/encyclopedia/human-resource-management.html>