

खंड

5

प्रबंध का कार्यात्मक क्षेत्र

इकाई 18

विपणन प्रबंधन

5

इकाई 19

वित्तीय प्रबंधन

27

इकाई 20

मानव संसाधन प्रबंधन

52

कार्यक्रम डिजाइन समिति – बी.कॉम (सी.बी.सी.एस.)

प्रो. मधु त्यागी
निदेशक, एस.ओ.एम.एस, इग्नू
प्रो. आर.पी. हुडा
पूर्व कुलपति, एम.डी.
विश्वविद्यालय, रोहतक
प्रो. बी.आर. अनंथन
पूर्व कुलपति, रानी चेन्नम्मां
विश्वविद्यालय, बेलगाँव, कर्नाटक
प्रो. आई. वी. त्रिवेदी
पूर्व कुलपति, एम.एल. सुखादिया
विश्वविद्यालय, उदयपुर
प्रो. पुरुषोत्तम राव (सेवानिवृत्त)
वाणिज्य संकाय
उस्मानिया विश्वविद्यालय,
हैदराबाद

प्रो. डी.पी.एस. वर्मा (सेवानिवृत्त)
डिपार्टमेंट ऑफ कामर्स
दिल्ली विश्वविद्यालय, दिल्ली
प्रो. के.वी. भानुमूर्ति (सेवानिवृत्त)
डिपार्टमेंट ऑफ कामर्स
दिल्ली विश्वविद्यालय, दिल्ली
प्रो. कविता शर्मा
डिपार्टमेंट ऑफ कामर्स
दिल्ली विश्वविद्यालय, दिल्ली
प्रो. खुर्शीद अहमद बट
डीन, वाणिज्य एवं प्रबंधन संकाय,
कश्मीर विश्वविद्यालय, श्रीनगर
प्रो. देवब्रत मित्रा
डिपार्टमेंट ऑफ कामर्स
उत्तर बंगाल विश्वविद्यालय, दार्जिलिंग

प्रो. आर.के. ग्रोवर (सेवानि.)
प्रबंध अध्ययन विद्यापीठ, इग्नू
संकाय सदस्य
एस.ओ.एम.एस. इग्नू
प्रो. एन.वी. नरसिंहम
प्रो. नवल किशोर
प्रो. एम.एस.एस. राजू
डॉ. सुनील कुमार
डॉ. सुबोध केशरवानी
डॉ. रश्मि बंसल
डॉ. मधुलिका पी. सरकार
डॉ. अनुप्रिया पाण्डेय

पाठ्यक्रम डिजाइन समिति

प्रो. मधु त्यागी
निदेशक, एस.ओ.एम.एस, इग्नू
प्रो. डी.के. वैद (सेवानि.)
एन.सी.ई.आर.टी. दिल्ली
प्रो. भानु मूर्ति (सेवानि.)
डिपार्टमेंट ऑफ कामर्स
दिल्ली विश्वविद्यालय, दिल्ली

प्रो. ए.के. सिंह
डिपार्टमेंट ऑफ कामर्स
दिल्ली विश्वविद्यालय, दिल्ली
प्रो. विजय कुमार श्रोत्रिया
डिपार्टमेंट ऑफ कामर्स
दिल्ली विश्वविद्यालय, दिल्ली
डॉ. राजेन्द्र महेश्वरी (सेवानि.)
रामानुजम कॉलेज
दिल्ली विश्वविद्यालय, दिल्ली

संकाय सदस्य
एस.ओ.एम.एस. इग्नू
प्रो. एन.वी. नरसिंहम
प्रो. नवल किशोर
प्रो. एम.एस.एस. राजू
डॉ. सुनील कुमार
डॉ. सुबोध केशरवानी
डॉ. रश्मि बंसल
डॉ. मधुलिका पी. सरकार
डॉ. अनुप्रिया पाण्डेय

पाठ्यक्रम निर्माण दल

डॉ. सुनील कुमार, एस.ओ.एम.एस. इग्नू (इकाई 19)
प्रो. अजय कुमार सिंह, डिपार्टमेंट ऑफ कामर्स
दिल्ली विश्वविद्यालय, दिल्ली और (इकाई 20)
श्रीमती शिल्पा साही, भारतीय कॉलेज, दिल्ली
विपणन : ए.एम.के.-01
(प्रो. नवल किशोर द्वारा संशोधित इकाइयाँ 1,5 व 8)
प्रो. डी. अमरचन्द्र, मद्रास विश्वविद्यालय, मद्रास
प्रो. पी.के. कपूर, थापर इंस्टिट्यूट ऑफ इंजीनियरिंग एण्ड
टेकनोलॉजी, मद्रास
प्रो. डी.पी.एस. वर्मा (सेनि.) दिल्ली विश्वविद्यालय, दिल्ली

प्रो. नवल किशोर
(संपादक एवं पाठ्यक्रम समन्वयक)
डॉ. सुबोध केशरवानी
(संपादक एवं पाठ्यक्रम समन्वयक)
अनुवाद
डॉ. अरुण मित्तल (इकाई 19 व 20)
असिस्टेन्ट प्रोफेसर
बिरला इन्सटीट्यूट ऑफ टेक्नोलोजी
नोएडा

सामग्री निर्माण

श्री वाई. एन. शर्मा
सहायक कुलसचिव (प्रकाशन)
एम.पी.डी.डी., इग्नू, नई दिल्ली

श्री सुधीर कुमार
अनुभाग अधिकारी (प्रकाशन)
एम.पी.डी.डी., इग्नू, नई दिल्ली

अगस्त, 2019

©इंदिरा गांधी राष्ट्रीय मुक्त विश्वविद्यालय, 2019

ISBN- 978-93-89499-27-8

सर्वाधिकार सुरक्षित, इस कार्य का कोई भी अंश इंदिरा गांधी राष्ट्रीय मुक्त विश्वविद्यालय की लिखित अनुमति लिए बिना मिमिओग्राफ अथवा किसी अन्य साधन से पुनः प्रस्तुत करने की अनुमति नहीं है।

इंदिरा गांधी राष्ट्रीय मुक्त विश्वविद्यालय के पाठ्यक्रमों के बारे में विश्वविद्यालय कार्यालय मैदान गढ़ी, नई दिल्ली से अधिक जानकारी प्राप्त की जा सकती है।

इंदिरा गांधी राष्ट्रीय मुक्त विश्वविद्यालय की ओर से कुलसचिव, सामग्री निर्माण एवं वितरण विभाग द्वारा मुद्रित एवं प्रकाशित।

लेजर टाइप सेटिंग : टेसा मीडिया एण्ड कंप्यूटर, C-206, A.F.Enclave-II, नई दिल्ली

मुद्रक : पी. स्ववाथर सॉल्यूशन्स, एच-25, साईट-बी, इण्डस्ट्रीयल एरिया, मथुरा

खंड 5 प्रबंध का कार्यात्मक क्षेत्र

आपने खंड एक में भारतीय व्यवसाय का आधार जिसमें व्यवसाय का परिचयात्मक पहलू, प्रौद्योगिकी की नई खोज, सामाजिक उत्तरदायित्व और व्यवसाय का उभरते हुए अवसर का अध्ययन किया है। व्यावसायिक उद्यम जिसमें व्यवसाय संगठन का प्रारूप, सार्वजनिक उद्यम तथा अंतर्राष्ट्रीय व्यवसाय और बहुराष्ट्रीय निगम शामिल हैं, का अध्ययन आपने खंड 2 में किया है। खंड 3 में आपने प्रबंधकीय कार्य के विभिन्न पहलुओं जैसे योजना और निर्णय लेना, संगठन, विभागीकरण और अधिकार संबंध का प्रारूप, अधिकार का प्रत्यायोजन और विकेन्द्रीकरण तथा नियंत्रण के तकनीक के बारे में अध्ययन किया है। खंड 4 में आपने संप्रेषण और समन्वयन, अभिप्रेरण, नेतृत्व और टीम निर्माण का अध्ययन किया है।

इस अंतिम खंड 5 प्रबंध का कार्यात्मक क्षेत्र में आप प्रबंध के महत्वपूर्ण क्षेत्र जैसे विपणन, वित्त और मानव संसाधन प्रबंधन के बारे में अध्ययन करेंगे। ये प्रबन्ध के बहुत महत्वपूर्ण क्षेत्र हैं।

इकाई 18 विपणन प्रबंधन में विपणन का अवधारणा और विकास, विपणन का महत्व और विकासशील देशों में विपणन का वर्णन किया गया है। विपणन मिश्र, उत्पाद जीवन चक्र का अवधारणा और मूल्य का मूलतत्व के बारे में भी विवेचन किया गया है।

इकाई 19 वित्तीय प्रबंधन में वित्तीय प्रबंधन की अवधारणा और उद्देश्य, वित्त के श्रोत जिसमें अंश, ऋणपत्र, उद्यम पूंजी तथा पट्टा वित्त शामिल है का वर्णन किया गया है। प्रतिभूति बाजार और SEBI का भी वर्णन किया गया है।

इकाई 20 मानव संसाधन प्रबंधन में मानव संसाधन प्रबंधन की परिभाषा और कार्य, मानव संसाधन पेशेवरों के कौशल, प्रतिस्पर्धी चुनौतियां और नियोक्ता-कर्मचारी संबंधों की गतिशीलता के बारे में वर्णन किया गया है। कर्मचारी सशक्तिकरण और कर्मचारी संलग्नता का भी वर्णन किया गया है।

इकाई की रूपरेखा

- 18.0 उद्देश्य
- 18.1 प्रस्तावना
- 18.2 विपणन की परिभाषा
- 18.3 विपणन संबंधी अवधारणाएँ
 - 18.3.1 उत्पादन अवधारणा
 - 18.3.2 उत्पाद अवधारणा
 - 18.3.3 विक्रय अवधारणा
 - 18.3.4 विपणन अवधारणा
 - 18.3.5 सामाजिक विपणन अवधारणा
- 18.4 विपणन का विकास
- 18.5 विक्रय एवं विपणन में अंतर
- 18.6 विपणन का महत्व
- 18.7 विकासशील अर्थव्यवस्था में विपणन
- 18.8 विपणन मिश्र की अवधारणा
- 18.9 उत्पाद जीवन-चक्र की अवधारणा
- 18.10 मूल्य निर्धारण की आधारभूत विधियाँ
 - 18.10.1 लागत पर आधारित मूल्य निर्धारण
 - 18.10.2 माँग पर आधारित मूल्य निर्धारण
 - 18.10.3 प्रतियोगिता पर आधारित मूल्य निर्धारण
- 18.11 सारांश
- 18.12 शब्दावली
- 18.13 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 18.14 स्वपरख प्रश्न



18.0 उद्देश्य

इस इकाई को पढ़ने के पश्चात्, आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- विपणन के अर्थ तथा उनकी विभिन्न अवधारणाओं की व्याख्या कर सकेंगे,
- व्यवसाय, उपभोक्ता तथा समाज के लिए विपणन की उपयोगिता का वर्णन कर सकेंगे,
- विकासशील अर्थव्यवस्था में विपणन की भूमिका का समुचित विवरण दे सकेंगे,
- विपणन मिश्र की अवधारणा की व्याख्या कर सकेंगे,
- उत्पादन जीवन-चक्र की अवधारणा का वर्णन कर सकेंगे, और
- मूल्य निर्धारण की आधारभूत विधियों का विवेचन कर सकेंगे।

18.1 प्रस्तावना

जैसा आप जानते हैं कि उत्पादक वस्तुओं का निर्माण करता है और उसका विक्रय करता है। यह प्रक्रिया विनिमय व्यवस्था को उभरने में मदद किया है। अब प्रश्न उठता है कि विपणन क्या है? क्या यह वस्तु का विक्रय है? क्या यह वस्तु का विज्ञापन है? क्या यह वस्तु का संवर्धन है? वास्तव में विपणन एक वृहद अवधारणा है। साधारण शब्दों में, विपणन ग्राहक के आवश्यकताओं का पता लगाने और उसे संतुष्ट करने की प्रक्रिया है।

इस परिचयात्मक इकाई में हम विपणन एवं इसकी विभिन्न अवधारणाओं, विपणन के विकास तथा महत्व तथा भारत जैसी विकासशील अर्थव्यवस्था में विपणन की भूमिका का अध्ययन करेंगे। इसके साथ ही, विपणन मिश्र की अवधारणा तथा इसके विभिन्न पहलुओं का विवेचन भी किया गया है। आप उत्पाद जीवन-चक्र की अवधारणा और मूल्य निर्धारण की आधारभूत विधियों के बारे में भी अध्ययन करेंगे।

18.2 विपणन की परिभाषा

अमेरिकन विपणन संघ के अनुसार "विपणन एक प्रक्रिया, व्यवस्था तंत्र, सृजन करने की प्रक्रिया, सम्प्रेषण, वितरण और प्रस्तावना का विनिमय है जिसमें ग्राहक मूल्य, ग्राहक, साझेदार और समाज शामिल होता है। यह परिभाषा सम्प्रेषण का सृजन करने, वितरण और प्रस्ताव का विनिमय पर केंद्रित है। विपणन का प्रमुख कार्य सभी स्टेकहोल्डर (Stakeholder) के लिए मूल्य सृजन करना है।"

यदि आप एक नए उद्यमी हैं तो सबसे पहले आपको यह तय करना होगा कि कौन-सा उत्पाद बनाएँ और बेचें। यह स्पष्ट है कि आप ऐसी मानवीय आवश्यकताओं का पता लगाकर ही यह तय कर पाएँगे कि कौन-सा उत्पाद बनाना श्रेयस्कर होगा जिसकी संतुष्टि आवश्यक है। एक बार यह सुनिश्चित कर लेने पर कि किस जन समूह की कौन-सी आवश्यकता पूरी की जानी है, तो आपको अपने उत्पाद-विशेष का स्वरूप एवं प्रकार तय करने में सहायता मिलेगी। यह विचार आधुनिक विपणन-दर्शन एवं विपणन अवधारणा का मूल तत्व है।

विपणन क्षेत्र के प्रख्यात विद्वान फिलिप कोटलर के अनुसार "विपणन एक मानवीय प्रक्रिया है जो विनिमय विधि द्वारा आवश्यकताओं एवं अपेक्षाओं की संतुष्टि के लिए संचालित होता है।" इस प्रकार विपणन का आधारभूत तत्व मानवीय आवश्यकताओं का होना है। विपणनकर्ता अपने उत्पाद एवं सेवा द्वारा किसी विशिष्ट आवश्यकता को पूरा करने का प्रयत्न करता है और उपभोक्ता को संतुष्टि प्रदान करता है। उसकी आवश्यकताएँ असीमित होती हैं। उपभोक्ता आर्थिक कारणों से अपनी क्रयशक्ति सीमित होने के कारण इन उत्पादों में से अपनी आवश्यकता एवं अधिकतर संतुष्टि के आधार पर किसी एक को खरीद लेते हैं। समुचित क्रयशक्ति पास होने पर उपभोक्ता की आवश्यकता माँग में बदल जाती है। इस माँग की संतुष्टि के लिए उपभोक्ता उत्पाद का जब क्रय करता है तो विपणन की शब्दावली में (उत्पादक और उपभोक्ता के बीच) एक विनिमय होता है। इससे कोटलर के उपरोक्त कथन की पुष्टि होती है।

कोटलर, आर्म्स्ट्रोंग और अग्निहोत्रि (2018) ने अपने पुस्तक विपणन के सिद्धांत में विपणन को इस प्रकार परिभाषित किया है। "एक प्रक्रिया जिसके द्वारा कंपनी ग्राहकों के साथ मजबूत संबंध बनाने में संलग्न रहता है और ग्राहक से मूल्य लेने के बदले में ग्राहक मूल्य सृजन करता है।"

उपर्युक्त परिभाषा का विश्लेषण प्रदर्शित करता है कि :

- विपणन एक सम्पूर्ण प्रक्रिया है।
- इस प्रक्रिया में संगठन ग्राहकों को संलग्न करने का प्रयास करता है।
- संगठन मजबूत ग्राहक संबंध बनाने का प्रयास करता है।
- ग्राहक मूल्य सृजन किया जाता है।

उपरोक्त चर्चा के आधार पर हम विपणन की एक प्रक्रिया की उन्मुख परिभाषा भी दे सकते हैं: “उपभोक्ताओं की आवश्यकताओं का पता लगाने, उनकी संतुष्टि के लिए उन्हें उत्पादों/सेवाओं में परिवर्तित करने और उन उत्पादों/सेवाओं को आर्थिक लाभ एवं संसाधनों के सुनिश्चित उपयोग को सुनिश्चित करते हुए उपभोक्ताओं तक पहुँचाने की समग्र प्रक्रिया को विपणन कहते हैं।”

वास्तव में उत्पादन, वित्त और विपणन आदि सभी व्यावसायिक क्रियाकलाप संगठन के अलग-अलग विभागों द्वारा किए जाते हैं। उनके सोचने का तरीका भी अलग-अलग होता है। अब तक उत्पादन को विपणन की अपेक्षा अधिक महत्व दिया जाता रहा है। धीरे-धीरे यह धारणा बदलती जा रही है। अब अधिकांश लोग यह मानने लगे हैं कि यदि हम किसी उत्पाद को बेच नहीं सकते, तो हमें इसका उत्पादन करना ही फ़िजूल है। उत्पाद-निर्धारण अवधारणा का विकास इसीलिए हुआ कि प्रायः उत्पादों का विकास एवं उत्पादन इस आशा से किया जाता था कि वे बिक सकेंगी। तथापि, यदि ये उत्पाद उपभोक्ता की किसी आवश्यकता-विशेष की पूर्ति नहीं कर पाते तो उनके बिकने की संभावना नगण्य ही है। अतः किसी व्यवसाय की सफलता के लिए इसे उपभोक्ता उन्मुख होना आवश्यक है।

18.3 विपणन संबंधी अवधारणाएँ

व्यावसायिक उद्यमों अपनी विपणन प्रक्रियाओं के लिए मुख्य रूप से निम्नलिखित पाँच प्रकार की विपणन-अवधारणाएँ अपनाते हैं:

- 1) उत्पादन अवधारणा (Production Concept)
- 2) उत्पाद अवधारणा (Product Concept)
- 3) विक्रय अवधारणा (Sales Concept)
- 4) विपणन अवधारणा (Marketing Concept)
- 5) सामाजिक विपणन अवधारणा (Societal Marketing Concept)

18.3.1 उत्पादन अवधारणा

यह विपणन की सर्वाधिक पुरानी अवधारणा है। आम व्यवसायी सोचते हैं कि उपभोक्ता केवल कम दाम और आसानी से मिल जाने वाली वस्तुएँ ही खरीदते हैं, उनकी गुणवत्ता आदि की वे अधिक परवाह नहीं करते। अतः उत्पादकों को केवल यह करना है कि सुचारु एवं कम लागत और बड़े पैमाने पर उत्पादन होता रहे, ताकि उत्पादों की कीमत उचित बनी रहे और उपभोक्ताओं को इनकी उपलब्धि में कोई कठिनाई न हो। इस अवधारणा वाले व्यवसायी अपना सारा ध्यान कुशल प्रबंध, अधिक उत्पादन और बेहतर उपलब्धता पर केंद्रित करते हैं। सामान्यतः निम्नलिखित दो स्थितियों में यह अवधारणा अपनाई जाती है।

- i) जब किसी उत्पाद की माँग उसकी आपूर्ति से अधिक होती है, तो उत्पादन बढ़ाकर तथा अधिक बिक्री द्वारा उपलब्धि को सुधार सकते हैं। प्रबंधकों का ध्यान इस स्थिति में बढ़ी हुई माँग को शीघ्रतापूर्वक पूरा करने पर होता है।

- ii) जब उत्पाद का मूल्य अधिक है तो उत्पादन में वृद्धि से आर्थिक पैमाने पर कीमतें गिरने की आशंका होती है। इस अवधारणा वाले संगठन मूलतः उत्पादोन्मुख संगठन होते हैं और इनमें इनके इंजीनियरी तथा उत्पादन विभागों का महत्व अपेक्षाकृत अधिक होता है। बिक्री विभाग का कार्य केवल उत्पादन तथा वित्तीय विभागों द्वारा कीमतों पर उत्पादों को बेचना भर होता है।

18.3.2 उत्पाद अवधारणा

कुछ उत्पादक ऐसे भी होते हैं जो उत्पाद की अधिक मात्रा व सस्ते मूल्य के बजाय उसकी उत्कृष्टता तथा गुणवत्ता में विश्वास रखते हैं। उनके अनुसार उपभोक्ता केवल ऐसे उत्पाद पसंद करता और खरीदता है जो उत्तम, टिकाऊ एवं सुंदर होते हैं। यदि उनके उत्पाद में ये सभी गुण होंगे तो उपभोक्ता अधिक कीमत पर भी इन्हे खरीदने में संकोच नहीं करेगा तथा अतिरिक्त गुणवत्ता और सेवा के लिए थोड़ा सा अधिक देने में उसे एतराज न होगा। इस अवधारणा में विश्वास रखने वाली फर्म अपने उत्पादन की उत्कृष्टता तथा इसे निरंतर सुधारने पर अधिक ध्यान देती है। परन्तु ऐसा करते समय वे उपभोक्ता की विभिन्न आवश्यकताओं की संतुष्टि पर शायद उतना ध्यान नहीं देती। नए उत्पादों के नियोजन में भी उत्पादक का अधिकांश ध्यान उत्पाद पर अधिक और इसकी उपयोगिता एवं उपभोक्ता की आवश्यकताओं पर कम रहता है। उदाहरण के लिए, एक बिस्कुट निर्माता बिना उपभोक्ता की रुचि व पसंद का ध्यान रखे अच्छी सामग्री रंग, व पैकिंग में नए बिस्कुट बना ले, पर यदि इन नए बिस्कुटों का स्वाद उपभोक्ताओं को अच्छा नहीं लगेगा तो बाज़ार में ये बिक नहीं पाएँगे।

18.3.3 विक्रय अवधारणा

कभी-कभी किसी उद्यम की मुख्य समस्या अधिक उत्पादन न होकर, उत्पादों का विक्रयन होता है। अतः यह संभव है कि उत्पाद गुणवत्ता में बढ़िया हो, परन्तु अपनी ऊँची कीमत के कारण अधिक न बिकता हो। इसलिए विक्रय भी बड़े महत्व की क्रिया है। कुछ उत्पादकों का विश्वास है कि आक्रामक विक्रय (aggressive selling) व्यावसायिक सफलता की कुंजी है और इसके बिना तैयार वस्तुओं व उत्पादों को बेच पाना और अपने व्यवसाय में बने रहना संभव नहीं है। इसीलिए विक्रय की नई-नई विधियों को खोजने पर निरंतर जोर दिया जाता है। उनका यह भी विचार है कि यदि उपभोक्ताओं अथवा खरीदारों को उनके विवेक पर छोड़ा गया तो वे उनके उत्पाद एवं सेवाओं को शायद ही खरीदें इसलिए आक्रामक विक्रय को श्रेयस्कर समझा जाता है। विक्रय अवधारणा का आधार उत्पादकों की इस मानना से संबद्ध है कि यदि जोरदार बिक्री अभियान नहीं चलाया गया और उपभोक्ताओं को उनके विवेक पर छोड़ा गया तो वे संभवतः यथेष्ट मात्रा में कंपनी के उत्पाद व सेवाओं को नहीं खरीदेंगे। बीमा एजेंट, बिजली का सामान, उपकरण निर्माता तथा स्वास्थ्यवर्द्धक पेयों के बनाने वाले, सामाजिक, धार्मिक, राजनीतिक कार्यों के लिए चंदा वसूल करने वाले लोग इसी कोटि में आते हैं।

वस्तुतः बिक्री ही विपणन एवं उत्पादन की सफलता का सही सूचक है। परन्तु केवल बिक्री को ही विपणन का आदि-अंत मानने वाले लोग प्रायः यह भूल जाते हैं कि उपभोक्ता अपनी किन्हीं आवश्यकताओं की पूर्ति के लिए ही वस्तुएँ खरीदते हैं। बिक्री के बाद क्या होता है या उपभोक्ता क्या सोचता है, इसके विषय में वे अपना कोई संबंध नहीं रखते। प्रायः उन्हें यह आशा भी नहीं होती कि उपभोक्ता दोबारा उनका माल खरीदेगा। वे पुराने उपभोक्ताओं को अपने नियमित ग्राहक बनाने की बजाय नए-नए ग्राहकों को ढूँढना ज्यादा पसंद करते हैं। कुछ व्यावसायिक संगठन जिन्हें अधिक मात्रा में उत्पादित माल बेचना होता है, विक्रय अवधारणा का सहारा लेते हैं और ऐसा करने में वे उचित अनुचित सभी प्रकार के साधन भी

अपनाते हैं। लेकिन उनके प्रयास के पीछे केवल एक लक्ष्य होता है—उत्पाद व माल की अधिकाधिक बिक्री। विक्रय अवधारणा में विक्रय अधिकारी एवं विक्रय विभाग को उत्पादन और उत्पाद अवधारणा की अपेक्षा अधिक महत्व दी जाती है।

18.3.4 विपणन अवधारणा

कई व्यावसायिक संगठन अपना लक्ष्य बदलकर अपने विपणन प्रयास को एक विस्तृत परिप्रेक्ष्य में देखने लगे हैं। विपणन अवधारणा एक ऐसा व्यावसायिक दर्शन है जिसकी सीमाएँ विस्तीर्ण हैं। इस अवधारणा में व्यावसायिक फर्म उपभोक्ताओं की आवश्यकताओं एवं अपेक्षाओं को अपना मार्गदर्शक तत्व मानती हैं और ऐसे उत्पाद व सेवाओं की प्रस्तुति का प्रयास करती हैं जिनसे अन्य प्रतियोगियों की अपेक्षा अधिक मात्रा में उपभोक्ताओं को इन आवश्यकताओं एवं अपेक्षाओं की संतुष्टि होती हो। यह भी कहा जाता है कि विपणन अवधारणा दीर्घकालिक आर्थिक लाभ कमाने के उद्देश्य से अपनाया गया उपभोक्ता उन्मुखीकरण है।

यह चयन व्यावसायिक संवृद्धि का आधुनिक विपणन दर्शन है। दूसरे शब्दों में इस अवधारणा के अनुसार विपणन—प्रक्रिया का आरंभ उपभोक्ताओं की आवश्यकताओं का पता लगाने से होता है और ऐसे उत्पाद सेवा तैयार करने पर समाप्त होता है, जिससे उपभोक्ता की इन आवश्यकताओं की अधिकतम संतुष्टि हो सके। कहने का अभिप्राय यह है कि उपभोक्ता ही सर्वोपरि है। वही व्यवसाय का स्वामी अथवा राजा है और जो वह चाहता है वही करना पड़ता है।

इस अवधारणा में विपणन प्रक्रिया का केंद्र बिंदु उपभोक्ता है। उत्पादक अथवा निर्माता उसके इर्द-गिर्द घूमते रहते हैं।

जब व्यावसायिक संगठन विपणन अवधारणा को कार्यान्वित करता है तो उसके सभी कार्यकलाप उत्पादन वित्तीयन, शोध एवं विकास, गुणवत्ता नियंत्रण, वितरण बिक्रय, आदि (केवल एक ही उद्देश्य उपभोक्ता संतुष्टि) द्वारा अभिप्रेरित होते हैं। उपभोक्ता—संतुष्टि ही इन संगठनों का मार्गदर्शक एवं कंपनी संस्कृति का मूल बिंदु बन जाता है। ये कंपनियाँ वही उत्पाद तैयार करती हैं जो उपभोक्ताओं को आवश्यकताओं की पूर्ति करके उन्हें अधिकाधिक लोकप्रियता और लाभ प्रदान करता है।

वे कंपनियाँ जो काफी समय से बाज़ार में विद्यमान हैं तथा जो अल्पकालिक लाभ से ऊपर उठकर सुदूर भविष्य की ओर देखती हैं, बहुधा इसी अवधारणा को अपनाती हैं। कुछ कंपनियाँ निकट भविष्य में अधिकाधिक लाभ अथवा हानि के भय से और दूरगामी भविष्य में लाभ की अनिश्चितता के कारण इस अवधारणा को अपनाने में घबराती हैं। तुरंत लाभ चाहने वाली कंपनियाँ इस अवधारणा को पसंद नहीं करती। यहाँ तक कि कंपनी के अंदर के लोग भी इस मामले में अपना पूरा सहयोग नहीं देते, क्योंकि वे विपणन अवधारणा के लाभ से पूर्णतया आश्वस्त नहीं होते। परंतु इन सब बातों के बावजूद विपणन अवधारणा लोकप्रिय हो रही है। आज वे कंपनियाँ, जिनकी बाजार में ऊँची साख है और जिनका व्यापार बहुत बड़ा है, अधिकांशतः इस अवधारणा को अपनाकर आगे बढ़ी हैं। उनका विश्वास है कि एक संतुष्ट उपभोक्ता कंपनी का सर्वोत्कृष्ट एवं सर्वाधिक प्रभावकारी विज्ञापन का काम करता है। इनके लाभ सीधे उपभोक्ता को संतुष्टि एवं विश्वास की ही देन हैं, उनके विक्रय प्रयासों के नहीं। हालाँकि भारत जैसे देश में, जहाँ वस्तुओं की कमी हो सकती है और उपभोक्ता, का विरोध सशक्त नहीं हुआ है, अन्य अवधारणाओं वाली कंपनियाँ आज भी विद्यमान हैं।

18.3.5 सामाजिक विपणन अवधारणा

व्यापार के सामाजिक परिप्रेक्ष्य को दृष्टि में रखते हुए विपणन को समाज कल्याण एवं लाभ से संबद्ध करने का प्रयास भी किया जा रहा है। देखा जाए तो विपणन केवल एक व्यावसायिक क्रिया ही नहीं, बल्कि समाज (उपभोक्ता भी तो समाज के ही अंग हैं) के आवश्यकताओं की पूर्ति का माध्यम भी है। संसाधनों के अत्याधिक उपयोग, पर्यावरण प्रदूषण (environmental deterioration) और विशेषतया उपभोक्ता-आंदोलनों ने विपणन को शुद्ध व्यावसायिक प्रक्रिया से ऊपर उठाकर इसके सामाजिक दायित्व पक्ष को तर्क युक्त बना दिया है। आज विपणन सामाजिक दृष्टि से दायित्वपूर्ण क्रिया कलाप बनकर उजागर हो रहा है। संक्षेप में, सामाजिक विपणन अवधारणा का अभिप्राय यह है कि एक व्यावसायिक संगठन को अपने उपभोक्ताओं की आवश्यकताओं-अपेक्षाओं को ध्यान में रखते हुए ऐसे उत्पाद तैयार करने चाहिए, जिनसे उपभोक्ताओं की संतुष्टि के साथ-साथ उनका दीर्घकालिन हित व साथ में समाज कल्याण भी प्रशस्त हो। अतः इस अवधारणा में उपभोक्ताओं के आवश्यकताओं को समय सामाजिक परिप्रेक्ष्य में देखा जाता है।

वास्तव में सामाजिक विपणन अवधारणा को अपनाने वाली फर्मों को आर्थिक लाभ, उपभोक्ताओं की आवश्यकताओं की संतुष्टि तथा सामाजिक दायित्व के बीच संतुलन बैठाना होगा। यह समस्या एक तरह से व्यवसाय के सामाजिक दायित्व के निर्वाह की समस्या है। परंतु समग्र समाज के लिए क्या लाभकारी है, यह तय करना भी क्या कम कठिन है। दीर्घकालिक लाभ के उद्देश्य से एक निजी संगठन को हमें स्वेच्छापूर्वक अपनाना ही श्रेयस्कर होगा क्योंकि इससे उसकी सामाजिक प्रतिष्ठा बढ़ेगी।

इस अवधारणा वाले संगठन केवल उन उत्पादों का ही निर्माण करेंगे जो समाज के लिए लाभदायक, संतुष्टिदायक एवं पर्यावरण की दृष्टि से सुरक्षित होंगे।

बोध प्रश्न 1

1) उत्पादन अवधारणा तथा उत्पाद अवधारणा में अंतर स्पष्ट कीजिए।

.....

.....

.....

.....

2) विक्रय अवधारणा तथा विपणन अवधारणाओं में अंतर्भेद बताइए।

.....

.....

.....

.....

3) विपणन अवधारणा, सामाजिक विपणन अवधारणा से किस प्रकार भिन्न है, बताइए।

.....

.....

.....

.....

- 4) कालम I में दिए गए संगठनात्मक उद्देश्यों को कालम II में दी गई विपणन अवधारणाओं से मिलान कीजिए –

संगठन के उद्देश्य I	अवधारणा II
i) प्रभावकारी वितरण	क) उत्पाद अवधारणा
ii) भारी बिक्री तथा संवर्धन प्रयास	ख) सामाजिक विपणन अवधारणा
iii) वही उत्पाद बनाएँ, जो उपभोक्ता चाहे	ग) विक्रय अवधारणा
iv) उत्पाद-परिष्करण	घ) उत्पादन अवधारणा
v) समाज की समृद्धि बढ़ाएँ	ङ) विपणन अवधारणा

- 5) बताइए कि निम्नलिखित कथन सत्य हैं या असत्य?

- उत्पादन अवधारणा अंगीकृत करने वाले व्यावसायिक संगठन में विपणन विभाग सर्वाधिक महत्वपूर्ण बन जाता है।
- विपणन की उत्पाद अवधारणा में सस्ते उत्पाद बनाना उत्पादन का केंद्र बिन्दु है।
- विपणन की विक्रय अवधारणा में ऐसा सोचा जाता है कि यदि उपभोक्ताओं को उनके विवेक पर छोड़ा गया तो वे कंपनी के उत्पाद को पर्याप्त मात्रा में नहीं खरीदेंगे।
- विपणन अवधारणा के अनुसार "जो तुम बेच सकते हो उसका उत्पादन करो, न कि जो कुछ भी बना सको, उसे बेचने की कोशिश करो"।

18.4 विपणन का विकास

विपणन मूलतः विनिमय-पद्धति से शुरू हुआ। औद्योगिक क्रांति, जनसंख्या में वृद्धि, यातायात एवं संचार माध्यमों में प्रगति आदि के परिणामस्वरूप विपणन आज एक महत्वपूर्ण आर्थिक प्रक्रिया बन गया है। विकास के प्रथम चरण में गाँव के कुम्हार व अन्य शिल्पी, लोगों के आदेश अथवा आस-पास के लोगों की आवश्यकता पर ही माल तैयार करते थे। परंतु औद्योगिक क्रांति के बाद बड़े पैमाने पर उत्पादन संभव हो जाने के कारण बड़े उद्योगों की स्थापना हुई। औद्योगिक क्रांति के आरंभिक चरण में निर्माता जो भी बनाते थे, वह बिक जाता था। अधिक उत्पादन एक स्वतः सम्मत नियम बन गया। परंतु सभी द्वारा उत्पादन संचालित अवधारणा अपना लेने से कालांतर में सभी के लिए सारा माल बेच पाना दुष्कर हो गया। प्रतिस्पर्धा में वृद्धि से उत्पादकों की कठिनाइयाँ बढ़ने लगीं। तभी उत्पाद परिष्करण की आवश्यकता पहली बार महसूस की गई। इस प्रकार विपणन उत्पाद तथा विक्रय अवधारणा का प्रादुर्भाव हुआ। प्रतियोगिता बढ़ने पर उत्पादकों ने उपभोक्ताओं की पूर्ति के लिए विशिष्ट उत्पाद बनाने की ओर ध्यान देना शुरू किया, न कि केवल उत्पादों के बेचने पर। इससे विपणन में उपभोक्ता अभिस्थापना की संस्कृति ने जन्म लिया, जिनसे विपणन एवं समाज-संचालित अवधारणाओं का मार्ग प्रशस्त हुआ।

Production Concept	Product Concept	Selling Concept	Marketing Concept	Societal Concept
Late 1880s	1900	1920	1950	1970 Present

Late 1880s 1900 1920 1950 1970 Present

चित्र 18.1: विपणन अवधारणा का विकास: लगभग समय अवधि

चित्र 18.1 में अमेरिका में इन पाँच अवधारणाओं के क्रमिक विकास में लगे समय (अनुमानित) को दर्शाया गया है। क्योंकि परिवर्तन तो निरंतर होते रहते हैं, इसलिए इनकी कालावधि परस्पर अभिव्याप्त होती है। चित्र में दर्शाया गया कालावधि वह है जब एक विशेष अवधारणा मुख्य रूप से प्रचलित थी। अन्य विकसित देशों में भी ऐसी ही प्रक्रिया शुरू हुई। यद्यपि वे इस मामले में अमेरिका से कुछ वर्ष, पीछे ही रहे।

विकसित देशों में जहाँ बाज़ार विकसित अवस्था में हैं, अधिकांश उत्पादक विपणन अवधारणा को मानते हैं। विकासशील देशों में बाज़ार का स्वरूप मिला-जुला है और वहाँ विभिन्न अवधारणाओं को साथ-साथ चलन में देखा जा सकता है। कहने का तात्पर्य यह है कि विपणन की अवधारणा का विकास और आर्थिक विकास की प्रक्रिया दोनों सहगामी रही हैं। संस्कृति का विकास, जीवन स्तर और जीवन-यापन के बदलते तेवर और तकनीकी विकास के परिणामस्वरूप नई-नई आवश्यकताएँ जन्म ले रही हैं। उनकी संतुष्टि केवल नए-नए उत्पादों एवं सेवाओं द्वारा ही संभव है, या फिर वर्तमान उत्पादों व सेवाओं में पर्याप्त सुधार किया गया हो। यह आज की सामान्य प्रवृत्ति है। परंतु इसमें कई अपवाद हैं, क्योंकि इस अवस्था तक पहुँचने के लिए सभी उत्पादों/सेवाओं को एक विशिष्ट स्तर प्राप्त करना होता है। संभवतः बाज़ार में उपलब्ध सभी उत्पादों/सेवाओं के बारे में ऐसा कहना संभव नहीं है। उदाहरण के लिए, भारत का ग्रामीण बाज़ार स्वरूप की दृष्टि से यहाँ के शहरी बाज़ार से कितना भिन्न है। एक तरह के उपभोक्ता उत्पादों में भी, जैसे प्रसाधन सामग्री, विभिन्न आय वर्गों की अपेक्षाएँ अलग-अलग हैं और उनमें उपभोक्ता-संचलन अपेक्षाकृत अधिक है। इसके अलावा कुछ उत्पादों में बिक्रेता बाज़ार की स्थिति है तो कहीं क्रेता बाज़ार की अर्थात् कहीं बिक्रेता का हाथ ऊपर है तो कहीं खरीदार का।

इस विकास प्रक्रिया का दूसरा पक्ष सेवाओं के विपणन का है। आजकल उपकरणों की सर्विस (रख-रखाव) के अनुबंध का काम बढ़ता जा रहा है और बाज़ार में विश्वसनीय सर्विस की बड़ी माँग है। आपने देखा होगा कि कंप्यूटर निर्माण के बाज़ार में आते ही 20-30 कंपनियाँ सर्विस अनुबंध के लिए सामने आ जाती हैं, जो शिकायत मुक्त और काम के हर्ज के बिना सेवा (सर्विस) देने का अनुरोध करती हैं।

विपणन विकास का दूसरा पक्ष इसका अंतर्राष्ट्रीयकरण है। कई निर्माता आजकल अपने उत्पाद विश्व के एक से अधिक देशों में बेच रहे हैं। उत्पादन तथा प्रोत्साहन नीतियों का निर्धारण भी विभिन्न देशों में स्थित विभिन्न बाज़ार व उपभोक्ता अपेक्षाओं द्वारा होता है। एक बात और, निर्यात बाज़ार में प्रवेश के लिए बड़ा व्यवसायी होना आवश्यक नहीं है। वस्तुस्थिति यह है कि अनेक छोटे व्यापारी आज सफलतापूर्वक निर्यात बाज़ार में कार्यरत हैं।

18.5 विक्रय एवं विपणन में अंतर (Difference between Selling and Marketing)

बहुत से लोग विक्रय तथा विपणन को एक दूसरे का पर्याय मानते हैं। वास्तव में ये दोनों शब्द एक दूसरे से भिन्न हैं। यहाँ इन दोनों के बीच के अंतर को अच्छी तरह से समझ लेना आवश्यक है।

विक्रय वह क्रिया है जिसके द्वारा उत्पाद को नकदी के रूप में परिवर्तित किया जाता है। परंतु विपणन उपभोक्ता की आवश्यकताओं एवं अपेक्षाओं को समग्र रूप से संतुष्ट करने की प्रक्रिया है। विपणन उन सभी प्रकार की क्रियाओं के समूह को कहते हैं जो किसी भी वस्तु या सेवा के उत्पाद नियोजन, मूल्य निर्धारण, विक्रय-संवर्धन तथा वितरण से संबद्ध है।

विक्रय में केवल विक्रेता की आवश्यकता ही समस्त प्रयास का केंद्र बिंदु बनकर रह जाती है, जबकि विपणन में समस्त प्रयास उपभोक्ता पर केंद्रित होता है। वास्तव में, विक्रयन पुरानी वस्तु-विनिमय पद्धति का ही आधुनिक रूप है। विक्रय में व्यवसायी सोचता है कि उत्पादन के बाद अगला महत्वपूर्ण काम केवल माल को बेचना है। यह विक्रय विभाग का ही कार्य है कि उत्पादन विभाग जो भी उत्पाद तैयार करे, वह उसके विक्रय की व्यवस्था करे। इसमें आक्रामक विक्रय (aggressive Selling) भी स्वीकार्य है। इसके अतिरिक्त, उपभोक्ता की आवश्यकताओं एवं संतुष्टि को कोई महत्व नहीं दिया जाता।

दूसरी ओर, विपणन एक अधिक विस्तृत एवं सर्वव्यापक व्यवसायिक क्रिया है। विपणन कार्य उपभोक्ता की अनुभूत आवश्यकताओं का अनुमान लगाने में आरंभ होती है और उपभोक्ता को संतुष्टिदायक उत्पाद को बनाने तथा उसकी संतुष्टि की जानकारी प्राप्त करने पर समाप्त होती है। इस लंबी श्रृंखला में उत्पादन, संवेष्टन (पैकिंग), संवर्धन मूल्य-निर्धारण, वितरण और तदुपरांत विक्रय ये सभी कार्य सम्मिलित हैं। इन समस्त कार्य-कलापों का मार्गदर्शक तत्व उपभोक्ता की आवश्यकताएँ हैं। यद्यपि आर्थिक लाभ को पूर्णतया नजरअंदाज नहीं किया जाता तो भी इसे एक दीर्घावधि लक्ष्य माना जाता है। विक्रय तथा विपणन में संक्षिप्त अंतर्भेद सारणी 18.1 में दिया गया है।

सारणी 18.1 : विक्रय एवं विपणन में अंतर

विक्रय	विपणन
1. केवल अधिक उत्पादन पर बल दिया जाता है।	1. उपभोक्ता की आवश्यकताओं की पूर्ति पर बल दिया जाता है।
2. कंपनी पहले उत्पाद बनाती है और तब यह तय करती है कि उन्हें कैसे बेचा जाए।	2. कंपनी पहले ग्राहक की आवश्यकताओं का पता लगाती है। तब उनकी पूर्ति हेतु उत्पाद के निर्माण वितरण की योजना बनाती है।
3. प्रबंध अधिक बिक्री मात्रा की ओर उन्मुख होता है।	3. प्रबंध लाभोन्मुख होता है।
4. नियोजन लघुकालीन तथा तात्कालिक उत्पाद बाजारों के अनुरूप होता है।	4. नियोजन दीर्घकालीन और नए उत्पाद, कल के बाजार तथा भावी विकास की ओर अग्रणी होता है।
5. विक्रेता के हितों को प्राथमिकता दी जाती है।	5. यहाँ क्रेताओं की आवश्यकताओं को प्राथमिकता दी जाती है।

श्रोत: स्टैन्ट एण्ड चार्ल्स फुटरल, 1987, फण्डामेन्टल्स ऑफ मॉटिंग, मैकग्राहिल्स, पेज 11-12

18.6 विपणन का महत्व

आधुनिक युग में विपणन व्यापार का सर्वाधिक महत्वपूर्ण अंग बन गया है। विपणन के अभाव में व्यापार निरर्थक हो जाएगा। प्रायः किसी व्यापार की सफलता उसके विपणन-प्रयास की सफलता का पर्याय बन गई है। व्यापार के लिए अति महत्वपूर्ण होने के अलावा, विपणन उपभोक्ता का सहायक एवं देश तथा समाज के आर्थिक विकास में उपयोगी भूमिका निभाता है। कुछ समय से व्यापार में विपणन के महत्व एवं योगदान को स्वीकारा गया है और आजकल दोनों को समग्र रूप में देखा जाता है। इसलिए अब उपभोक्ता वस्तुओं एवं सेवाओं

तथा औद्योगिक साज-सामान और इसके रख-रखाव आदि नए क्षेत्रों में विपणन का विकास हुआ है जिनकी अपनी विशेषताएँ और संभावनाएँ हैं।

विपणन की अवधारणा न केवल वस्तुओं बल्कि सेवाओं, जैसे – स्वास्थ्य सेवाओं, निवेश सलाह, बैंक जमा, ऋण आदि पर भी लागू होती है। विपणन उपभोक्ता एवं समाज के लिए उपयोगी है और व्यापारिक संगठनों को भी यह आर्थिक लाभ पहुँचाता है। उपभोक्ता के लिए नए उत्पाद, उपयोगी वस्तुएँ व सेवाएँ सुलभ करता है और समाज के लिए यह आय के पुनर्वितरण और रोज़गार व उद्यम के नए-नए अवसर पैदा करता है तथा अंततोगत्वा लोगों के जीवन-स्तर को ऊँचा उठाने में सहायक भूमिका अदा करता है। संक्षेप में, विपणन के मुख्य महत्व निम्नलिखित हैं।

- 1) व्यापारिक संगठन के लिए विपणन इसलिए महत्वपूर्ण है कि इससे उत्पादों की बिक्री और कंपनी को आय प्राप्त होती है। यह कंपनी की आर्थिक सुदृढ़ता और सफलता का भी सूचक है। उत्पाद के सफल विपणन के अभाव में, शोध एवं विकास तथा उत्पादन निरर्थक हो जाते हैं। पर्यावरण का विवेचन, विपणन के अवसर ढूँढना, उत्पाद नीति निर्धारण, उत्पादों का मूल्य-निर्धारण व वितरण ऐसी क्रियाएँ हैं जो व्यवसाय के लिए चुनौती प्रदान करती हैं। विपणन इन सभी चुनौतियों का समुचित समाधान है।
- 2) विपणन उपभोक्ता को अपनी पसंद व जरूरत की बेहतर उत्पाद/सेवा चुनने का अवसर देता है और वस्तुओं के उपभोग में वृद्धि करता है। इसीलिए कहा गया है कि यह जीवन-स्तर का प्रदाता है। स्तरीय उत्पादों का सुगम और उचित मूल्य पर उपलब्धि सुचारु विपणन व्यवस्था के कारण होती है।
- 3) विपणन उत्पादों का समय, स्थान और स्वामित्व की उपयोगिता पैदा करता है, क्योंकि उत्पाद तभी सार्थक है जब वह उचित समय पर, उचित स्थान पर और उचित उपभोक्ताओं (जिन्हें उनकी आवश्यकता है) को उपलब्ध हो। विपणन इन उपयोगिताओं का सृजन करता है।
- 4) विपणन से देश के आर्थिक विकास को मदद मिलती है और यह देश के आर्थिक विकास की स्थिति का भी द्योतक है। ऐसा इसलिए है कि एक ओर विपणन कार्यों के परिणामस्वरूप रोज़गार तथा आय के अवसर पैदा होते हैं और दूसरी ओर आर्थिक विकास उत्पादित वस्तुओं एवं सेवाओं की मात्रा तथा इनकी खपत में परिलक्षित होता है। आवश्यक वस्तुओं की प्रति व्यक्ति उपलब्धि व प्राप्यता देश के लोगों की गरीबी अथवा अमीरी का सूचक भी होता है।
- 5) विपणन अनेक लोगों के लिए रोज़गार के नए अवसर पैदा करता है। देश के कुल रोज़गार अवसरों का काफी बड़ा भाग विपणन द्वारा प्रदान किया गया है।

18.7 विकासशील अर्थव्यवस्था में विपणन

एक विकासशील अर्थव्यवस्था में विपणन का स्वरूप विकसित अर्थव्यवस्था से भिन्न होता है। विकसित अर्थव्यवस्था में समुन्नत विपणन प्रणाली के जो गुण होते हैं वे विकासशील अर्थव्यवस्था में नहीं होते। विकासशील अर्थव्यवस्था में विपणन के कुछ महत्वपूर्ण लक्षण इस प्रकार हैं:

- 1) अधिकांश बाज़ार मूलतः विक्रेता आधिपत्य बाज़ार (sellers market) हैं। विक्रेता सर्वोपरि स्थिति में होता है और उपभोग का स्वरूप विक्रय दर, वस्तुओं एवं सेवाओं की गुणवत्ता (quality) को अपने हित में प्रभावित करने में सक्षम होता है। अधिकांश

निर्माता सोचते हैं कि ऐसी अवस्था में विक्रय अवधारणा ही उपयुक्त है। इसलिए वे उपभोक्ता संतुष्टि की परवाह नहीं करते हैं।

- 2) प्राप्य माल एवं सेवाओं की विभिन्नता भी सीमित है और यहाँ तक की उनकी गुणवत्ता में सुधार होना चाहिए। प्रभावी प्रतियोगिता की कमी के कारण निर्माता जो माल बनाते हैं उसे ही बाज़ार में बेचते हैं। उपभोक्ता बाज़ार में उपलब्ध सामानों को खरीद कर संतुष्ट होता है।
- 3) विकासशील अर्थव्यवस्था में प्रति व्यक्ति आय कम होने के कारण अधिकांश लोगों के पास अपनी दैनिक आवश्यकताओं की पूर्ति के पश्चात् अन्य वस्तुओं की खरीदारी के लिए पर्याप्त धन नहीं बचता है। सीमित साधनों के कारण लोग अधिक वस्तुएँ खरीदने में असमर्थ होते हैं, क्योंकि खपत उपलब्ध साधनों द्वारा सीमित होती है। अतः विपणन का स्वरूप एवं विषय-क्षेत्र आय तथा साधनों द्वारा निर्धारित होता है।
- 4) विपणन प्रक्रिया की सीमित जानकारी के कारण उपभोक्ताओं को अपने अधिकारों की भी अधिक जानकारी नहीं होती और जब स्वयं किसी को इनका ज्ञान व अनुभव न हो तो बेहतर स्तर, बेहतर सेवा और विस्तृत चुनाव आदि बातें महत्वहीन लगती है। वास्तविकता यह है कि विकासशील अर्थव्यवस्था में उपभोक्ता को प्रायः जो कुछ भी और जैसा भी मिल जाता है, उसी से वह संतुष्ट हो जाता है।
- 5) विकासशील देशों में विभागीय स्टोर्स, ऋण सुविधाओं, पैकिंग और वितरण प्रणालियों, बिक्री-उपरांत सेवा, उत्पाद गारंटी, मूल्य वापिसी की गारंटी आदि सहायक सुविधाओं का अभाव है। सभी विकासशील देश अभी क्रमिक विकास के दौर से गुजर रहे हैं। समय पाकर उनकी अर्थव्यवस्था भी विकसित अर्थव्यवस्था में बदल जाएगी।

18.8 विपणन मिश्र (Marketing Mix) की अवधारणा

विपणन में कई क्रियाएँ सम्मिलित होती हैं। प्रारंभ में एक कंपनी बाज़ार के एक या एक से अधिक बाज़ार खंडों को अपना कार्यक्षेत्र बनाती है, क्योंकि एक बार सारा क्षेत्र सँभालना उनके लिए संभव नहीं होता। उदाहरण, के रूप में एक नहाने के साबुन का निर्माता शुरु में कम आय एवं श्रमिक वर्ग को ध्यान में रखकर वस्तु का निर्माण करेगा। बाद में उत्पाद में गुणवत्ता बढ़ाकर, इसे परिष्कृत करके परिवर्धित उपभोक्ता समूहों के लिए प्रस्तुत किया जाता है और मूल्य, विज्ञापन एवं वितरण आदि क्रियाकलाप हाथ में लिए जाते हैं। ये तथा अन्य विपणन कार्य एक प्रभावकारी अनुपात में, एक निश्चित एवं सुनियोजित विपणन कार्यक्रम में पिरोए जाते हैं, ताकि विपणन उद्देश्यों व लक्ष्यों की प्राप्ति हो सके। इस प्रक्रिया को समझने के लिए विपणन कार्यक्रम को उन चार मूल तत्वों में बाँटना होगा जिन्हें संयुक्त रूप से "विपणन मिश्र" (Marketing Mix) कहते हैं। ये चार तत्व हैं— 1. उत्पाद (Product), 2. मूल्य (Price), 3. संवर्धन और 4. वितरण (Distribution), अर्थात् उपभोक्ताओं तक पहुंचना क्योंकि इन सभी तत्वों का पहला अक्षर (अंग्रेज़ी में) "P" है, इसीलिए इन्हें आम भाषा में "चार पी" (Four Ps) कहा जाता है।

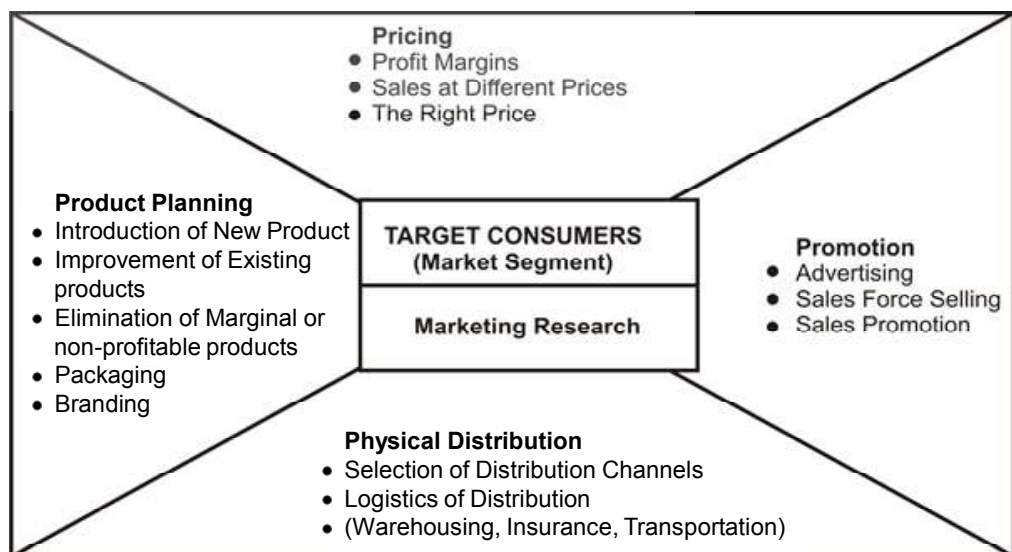
इस प्रकार विपणन मिश्र को हम विपणन कारकों का एक सुनियोजित समुच्चय कह सकते हैं जिसका उपयोग उत्पाद के विक्रय, उपभोक्ता की संतुष्टि के साथ-साथ उपभोक्ता-प्रत्युत्तर (consumer feedback) प्राप्त करने के प्रयास में सहायक सिद्ध होता है। आइए, अब इन चार मूल तत्वों के बारे में विस्तार से चर्चा करें :

- 1) **उत्पाद (Product)** : उत्पाद किसी व्यावसायिक संगठन द्वारा तैयार की जाने वाली

वस्तुओं व सेवाओं का नाम है। नियोजित उत्पादन श्रेष्ठ है परंतु तब भी निरंतर चौकसी एवं शोध की प्रासंगिकता से इंकार नहीं किया जा सकता, ताकि उपभोक्ता-रुचियों में परिवर्तन के साथ ही साथ उत्पाद भी आवश्यक परिवर्तन किए जा सकें ताकि उपभोक्ताओं का विश्वास निरंतर बना रहे।

- 2) **मूल्य (Price):** यह वह धन है जिसे उपभोक्ता, उत्पाद अथवा सेवा प्राप्त करने के लिए अदा करता है। मूल्य ऐसा हो जो उपभोक्ता को माल की गुणवत्ता के अनुरूप व उचित लगे। निर्माता को लागत, लाभांश, विभिन्न मूल्यों पर मुनाफे की गुंजाइश और उचित मूल्य की अवधारणा, इन सभी को ध्यान में रखना पड़ता है।
- 3) **संवर्धन (Promotion):** विक्री, विज्ञापन और उत्पाद/सेवा के बारे में उपभोक्ताओं को बताना ताकि वे इन्हें खरीदें। इस प्रक्रिया में विज्ञापन तथा विक्रेता-दलों द्वारा दोनों प्रकार की बिक्री शामिल है। कुछ मात्रा में बिक्री संवर्धन कार्य त्योहार के अवसरों पर विशेष छूट द्वारा, विक्रय प्रतियोगिताएँ (sales contest) आयोजित कर और विशेष रियायतें देकर भी की जाती हैं।
- 4) **वितरण (Distribution):** उस प्रक्रिया को कहते हैं, जिसमें से होकर उत्पाद उपभोक्ता तक पहुँचता है। इसमें परिवहन पक्ष जैसे- भण्डारण, तथा देश के विभिन्न भागों तक उत्पादों को पहुँचाना शामिल है। वितरण प्रणालियों के चयन को भी हम इसी में रख सकते हैं। संगठन को यह भी तय करना होता है कि बिक्री थोक व्यापारियों, फिर फुटकर विक्रेताओं द्वारा होगी या फिर सीधे (शोरूमों द्वारा) उपभोक्ताओं को उत्पाद को पहुँचाने के लिए एक से अधिक साधन हैं। परंतु सर्वश्रेष्ठ साधन वह है जो उपभोक्ता की संतुष्टि तथा संगठन को आर्थिक लाभ, इन दो कसौटियों पर पूरा उतरता हो और संगठन के संसाधनों का उच्चतम उपयोग करता हो।

अधिकतम आर्थिक लाभ एवं संतोष के लिए निर्माता को उपरोक्त चारों तत्वों के उपयोग की एक समन्वित नीति तैयार करनी होती है। इसके साथ ही इसके सही कार्यान्वयन पर भी नजर रखना आवश्यक है। परंतु यहाँ यह कहना अनुचित नहीं होगा कि विपणन मिश्र की अवधारणा एवं नियोजन हर कंपनी में अलग-अलग तरह से किया जाता है। न ही यह "मिश्र" किसी स्थिर परिपाटी के अनुरूप चलती है और न प्रभावकारी होती है। इसके विभिन्न तत्व जो परस्पर-प्रभावी हैं, उनका समन्वय प्रत्येक कंपनी अपनी विपणन-प्राथमिकताओं के अनुरूप ही करेगी। चित्र 18.2 देखें। इसमें विपणन मिश्र के विभिन्न तत्वों को संक्षेप में दर्शाया गया है।



चित्र 18.2: विपणन मिश्र

बोध प्रश्न 2

1) विपणन के चार मूल तत्वों (four Ps) के नाम बताइए।

.....

.....

.....

.....

.....

2) विक्रय एवं विपणन में अंतर स्पष्ट कीजिए।

.....

.....

.....

.....

.....

3) बताइए कि निम्नलिखित कथन सत्य हैं या असत्य?

- i) सामाजिक दृष्टि से विपणन निरर्थक क्रिया है।
- ii) अविकसित अर्थव्यवस्था में स्थिति मूलतः क्रेता प्रधान बाज़ार होती है।
- iii) विपणन, उत्पादों/सेवाओं का समय, स्थान तथा माँग (मात्रा) संबंधी उपयोगिता उत्पन्न करती है।
- iv) विक्रय मूलतः विनिमय क्रिया है।
- v) विपणन उत्पाद बनाने के साथ ही शुरू हो जाता है।
- vi) विकासशील देशों में विपणन का स्वरूप विकसित देशों में इसके स्वरूप से भिन्न होता है।
- vii) विकासशील देशों में बाज़ार अधिकतर विक्रेता प्रधान होते हैं।

18.9 उत्पाद जीवन-चक्र (Product Life Cycle) की अवधारणा

मानव जाति की तरह उत्पादों का भी जीवन-चक्र होता है। साधारणतया निर्माण से लेकर अंत तक उत्पाद विकास के चार अवस्थाओं से गुजरता है। ये हैं— (i) उत्पाद का प्रस्तुतीकरण (introduction), (ii) विकास (growth), (iii) परिपक्वता (maturity), और (iv) ह्रास अथवा अप्रचलन (decline or obsolescence)। इस प्रकार उत्पाद जीवन-चक्र से आशय किसी उत्पाद की बाज़ार में प्रस्तुति से लेकर इसके विकास और प्रौढ़ता से होते हुए इसके ह्रास तथा अंततः मृत्यु (यानी बाज़ार से वापिस ले लिए जाने) तक की यात्रा से होता है।

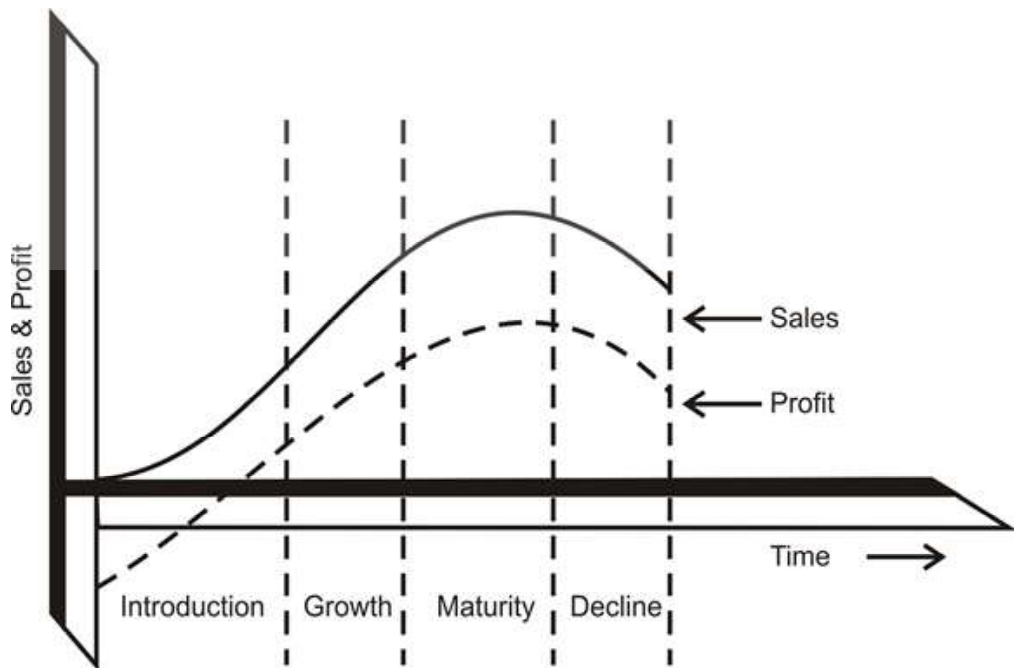
कंपनी नया उत्पाद लाभ कमाने की दृष्टि से प्रस्तुत करती है और आशा करती है कि लंबे समय तक यह उपभोक्ताओं को पसंद आती रहेगी। परन्तु वास्तव में सदा ऐसा नहीं होता है। व्यवसाय संगठन नियमित रूप से, पता लगाता रहता है कि उनका उत्पाद लाभप्रद रहा है या नहीं और उसकी बिक्री की क्या स्थिति है। प्रत्येक उत्पाद की बिक्री की मात्रा और

लाभ से संबंधित वक्र (profit curves) अलग-अलग होते हैं। परंतु उत्पाद से संबद्ध इन दो मूल तत्वों का संबंध प्रायः वैसा ही बना रहता है। जैसाकि हम पहले कह चुके हैं कि किसी व्यवसाय संगठन को आर्थिक दृष्टि से सुदृढ एवं संपुष्ट रखने के लिए नए उत्पादों का विकसित होते रहना आवश्यक है और इसके लिए बिक्री तथा लाभ का अनुकूल संतुलन बनाए रखना भी आवश्यक है। बिक्री और लाभ के वक्र का ऊर्ध्वगामी होना प्रगति एवं समृद्धि का द्योतक है, इसे सदा ध्यान में रखना चाहिए। अतः उत्पाद के जीवन-चक्र की सभी अवस्थाओं के दौरान चौकसी बरत कर ही कंपनी लाभार्जन करती रह सकती है और व्यावसायिक दृष्टि से सफल कहला सकती है। प्रत्येक उत्पाद के जीवन-चक्र की आयु अलग-अलग होती है। यह कुछ सप्ताह (फैशन या शोक की वस्तु के संदर्भ में) से लेकर कई-कई वर्ष (मोटर साइकल या फ्रिज के संदर्भ में) तक भी हो सकती हैं।

यहाँ यह बताना प्रासंगिक है कि प्रत्येक उत्पाद के जीवन-चक्र की प्रत्येक अवस्था की आयु एक-सी नहीं होती वस्तुतः यह प्रत्येक उत्पाद के मामले में अलग-अलग होती है। कई उत्पाद ऐसे होते हैं कि जिनका प्रस्तुतीकरण अवस्था वर्षों तक चलती रहती है। जबकि ऐसे कई उत्पाद भी हैं जो बाजार में आते ही देखते-देखते अति लोकप्रिय हो जाते हैं और जीवन-चक्र की अगली अवस्था में पहुँच जाते हैं।

इसी प्रकार सभी उत्पाद जीवन-चक्र की सभी अवस्थाएँ पूरी करें, ऐसा भी नहीं है, संभव है कि कोई उत्पाद अपने प्रस्तुतीकरण की अवस्था में ही असफल हो जाए। ऐसा भी हो सकता है कि कोई कंपनी बाजार में प्रवेश न करे जब तक कि किसी अन्य कंपनी का उत्पाद बाजार में स्वीकृत हो जाए तथा वह विकास और परिपक्वता की अवस्था तक पहुँच जाए।

फिर भी, यह निश्चित है कि सभी उत्पाद ह्रास और अंत की अवस्था तक अवश्य जाते हैं। ऐसा निम्नलिखित तीन में किसी भी कारण से हो सकता है: (i) उत्पाद की जरूरत न रहे, (ii) बेहतर और कम कीमत वाला उत्पाद बाजार में आ जाए, और (iii) कोई प्रतियोगी अपनी बेहतर विपणन प्रयास के द्वारा पहले उत्पाद को बाजार से खदेड़ देने में सफल हो जाए।



चित्र 18.3: उत्पाद जीवन-चक्र

चित्र 18.3 को ध्यान से देखें। इसमें उत्पाद के जीवन-चक्र की विभिन्न अवस्थाओं में बिक्री और लाभ दोनों की मात्रा के बीच संबंध को दिखाया गया है।

प्रस्तुतीकरण अवस्था (Introduction Stage)

इस अवस्था में बड़े पैमाने पर उत्पादन का प्रबंध किया जाता है, विपणन कार्यक्रम को अंतिम रूप दिया जाता है और उत्पाद को बाजार में प्रस्तुत किया जाता है। चित्र 18.3 में आप देख सकते हैं कि बिक्री वाला रेखाचित्र तो ऊपर को जा रहा है, यद्यपि इसकी गति काफी धीमी है। इस अवस्था में उत्पाद के नया होने के कारण और बाजार में अपनी किस्म का अकेला उत्पाद होने के कारण, इसके साथ स्पर्धा नाम मात्र की ही होती है।

कंपनी को अपने लक्ष्य उपभोक्ताओं के साथ संवाद स्थापित करने के लिए तथा उत्पाद की बाजार में प्रस्तुति की सूचना देने के लिए बड़े पैमाने पर तैयारी करनी पड़ती है जिसमें विज्ञापन तथा संवर्धन कार्यक्रमों पर काफी धनराशि लगानी पड़ती है। इस अभियान का उद्देश्य भावी क्रेताओं को उत्पाद खरीदने और एक बार इसका उपयोग करने के लिए प्रेरित करना भी होता है। दूसरा उद्देश्य फुटकर व्यापारियों द्वारा उत्पाद के सुचारु वितरण का मार्ग प्रशस्त करना भी होता है। नए उत्पाद के लिए वितरकों को स्थापित करने के लिए काफी निवेश की भी आवश्यकता होती है। उत्पाद के संवर्धन पर अत्यधिक व्यय और बिक्री अपेक्षाकृत कम होने के कारण प्रस्तुतीकरण अवस्था में कंपनी का लाभ कम और कई बार तो नकारात्मक (हानि) ही होता है।

इस अवस्था में बाजार में उत्पाद के प्रतियोगी बहुत कम होते हैं, या होते ही नहीं। इस अवस्था में विक्रय-प्रयास केवल उन्हीं उपभोक्ताओं पर केंद्रित रहते हैं जो उत्पाद के भावी ग्राहक समझे जाते हैं और जिन्हें उत्पाद खरीदने के लिए प्रेरित किया जा सकता है। इस अवस्था में उत्पाद का मूल्य अधिक होता है। क्योंकि उत्पादन कम होता है और जोरदार संवर्धन अभियान एवं वितरण पर बहुत अधिक व्यय करना होता है।

विकास अवस्था (Growth Stage)

जब कोई उत्पाद बाजार में स्वीकृति प्राप्त कर लेता है यानि उपभोक्ता तथा व्यापारी दोनों उसे अपना लेते हैं तो इसे विकास की अवस्था कहा जाता है। इस अवस्था में उत्पाद की माँग तेजी से बढ़ती है और सामान्यतः पूर्ति की तुलना में अधिक हो जाती है। बिक्री में वृद्धि के कारण कंपनी का लाभ भी बढ़ जाता है। कारगर वितरण और संवर्धन अभियान इस अवस्था में महत्वपूर्ण है जिससे बढ़ी हुई माँग से फायदा उठाया जा सके। इस अवस्था में अधिक उत्पादन कंपनी की प्राथमिकता होती है। उत्पादन की बढ़ती हुई माँग को देखकर कई प्रतियोगी बाजार में आने लगते हैं। वे अपने उत्पाद को नई विशेषताओं के साथ बाजारों में प्रस्तुत करते हैं। स्पर्धा वृद्धि के साथ-साथ वितरकों की संख्या में भी वृद्धि होती जाती है क्योंकि बढ़ी हुई माँग को पूरा करने के लिए यह आवश्यक हो जाता है।

मूल्य लगभग वही रहता है अथवा थोड़ा कम हो सकता है। इस अवस्था में संवर्धन प्रयास पूर्ववत् जारी रहते हैं या प्रतियोगियों से निपटने के लिए बढ़ा भी दिए जाते हैं।

परिपक्व अवस्था (Maturity Stage)

किसी उत्पाद की बिक्री हमेशा बढ़ती ही जाएगी, ऐसा होना असंभव ही है। उत्पाद की इस अवस्था में स्पर्धी प्रायः संख्या में अधिक और अधिक सक्रिय हो जाते हैं। यदि आपका उत्पाद एकदम नया है तो संभव है कि अब तक कोई स्पर्धी आपके उत्पाद से मिलता-जुलता उत्पाद बनाकर बाजार में आ जाए। उधर, आपका प्रयास होगा कि संवर्धन एवं विज्ञापन

आदि के द्वारा बिक्री के स्तर को बनाए रखा जाए। बिक्री एक प्रकार से उच्चतम स्थिति में पहुँच जाती है। इसे परिपक्वता की अवस्था कहते हैं, अर्थात् यह अघा जाने की स्थिति है। इस बिंदु पर बिक्री को और अधिक बढ़ा पाना संभव नहीं होता। इस समय लाभ भी एक स्थायी स्थिति में होता है या अधिक संवर्धन व्यय के कारण यह कम भी होने लगता है। हाँ, यदि आपके उत्पाद बाजार में अधिकतम मात्रा में पहले से ही बिकते हैं और उन्हें किसी अतिरिक्त विपणन सहायता की आवश्यकता न हो तब लाभ में कमी नहीं आती।

ह्रास अथवा अप्रचलन की अवस्था (Decline or Obsolescence Stage)

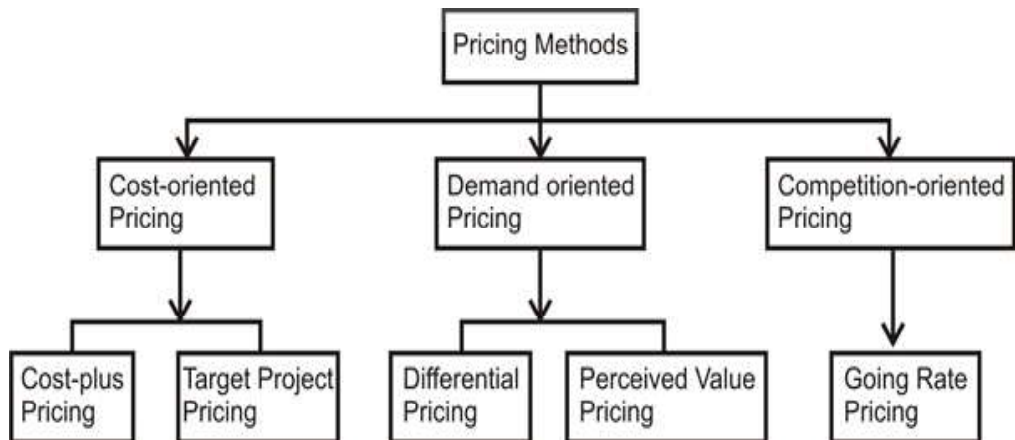
इसके बाद उत्पाद की बिक्री कम होने लगती है और उत्पाद अप्रचलन की अवस्था में आ सकता है। इस गिरावट को रोकने के लिए उपाय करना आवश्यक है। यह गिरावट कई कारणों से हो सकती है जैसे उपभोक्ता की रुचि में परिवर्तन, प्रौद्योगिकी में विकास, बेहतर वैकल्पिक उत्पाद का उपलब्ध होना, आदि। यह वह अवस्था है जब लाभ में तेजी से कमी आती है। यह उत्पादन की अंतिम अवस्था के आगमन की पूर्व सूचना है। अतः इस अवस्था के बाद उत्पाद को बनाए रखना विशेष लाभदायक नहीं होता। इस समय तो कंपनी को उत्पाद का निर्माण बंद कर देने अथवा कुछ विशिष्ट तथा चुने हुए बाजार खंडों अथवा उपभोक्ता समूहों के लिए इसे बनाते रहने में से एक के पक्ष में निर्णय लेना होता है। प्रत्यक्ष है, या निर्णय लाभ की संभावनाओं और प्रबंध मंडल की योग्यता एवं क्षमता पर निर्भर करेगा।

18.10 मूल्य निर्धारण की आधारभूत विधियाँ

सुदृढ़ व्यावसायिक सिद्धांतों की दृष्टि से लागत, माँग, प्रतियोगिता, विपणन मिश्रा के तत्व तथा विधिक प्रतिबंध आदि को ध्यान में रखते हुए मूल्यों का निर्धारण करना चाहिए। किंतु व्यवहार में, प्रायः विपणनकर्ता लागत, माँग और प्रतियोगिता नामक तीन प्रमुख मूल्य निर्धारकों में से केवल एक को ही ध्यान में रखते हैं। इन घटकों पर सापेक्ष रूप से जोर दिए जाने के कारण तीन व्यावहारिक विचारधाराएँ हैं, जो किसी उत्पाद या सेवा के मूल्य निर्धारण के लिए उपयोग में लायी जाती है। ये हैं:

- 1) लागत पर आधारित मूल्य निर्धारण
- 2) माँग पर आधारित मूल्य निर्धारण
- 3) प्रतियोगिता पर आधारित मूल्य निर्धारण

चित्र 18.4 को सावधानी से देखें जिसमें मूल्य निर्धारण की विभिन्न विधियों का किस प्रकार वर्गीकरण किया गया है। अब हम इन विधियों का विस्तार से अध्ययन करेंगे।



चित्र 18.5: मूल्य निर्धारण की आधारभूत विधियाँ

18.10.1 लागत पर आधारित मूल्य निर्धारण

जब विक्रय मूल्य के निर्धारण का आधार उत्पाद की कुल लागत तथा लाभ का विशिष्ट अंश होता है, तो मूल्य निर्धारण की इस विधि को लागत आधारित मूल्य निर्धारण कहा जाता है।

लागत पर आधारित मूल्य निर्धारण की दो विधियाँ हैं: (1) लागतोपरि मूल्य निर्धारण (cost plus pricing) तथा (2) लक्ष्य-लाभ मूल्य निर्धारण अथवा सम विच्छेद विश्लेषण (break even analysis)। अब हम इन दो विधियों के बारे में विस्तार से अध्ययन करेंगे।

लागतोपरि मूल्य निर्धारण: कुछ फर्म अपने उत्पादों की विक्रय कीमत को निश्चित करने के लिए उत्पाद की कुल लागतों को जोड़ लेती हैं। जिसमें विनिर्माण वितरण तथा विपणन लागतें शामिल होती हैं और फिर इसमें वे पूर्व निर्धारित लाभ का अंश भी जोड़ देती हैं। लागतोपरि मूल्य निर्धारण विधि को नीचे दिए गए उदाहरण में समझाया गया है।

रुपये प्रति इकाई

कुल विनिर्माण लागत	30.00
विक्रय तथा संवर्धन लागत	4.00
वितरण तथा प्रशासनिक लागत	6.00
कुल लागत	40.00
लाभ की राशि (25%)	10.00
बिक्री कीमत	50.00

इस विधि में उत्पाद लागतों में परिवर्ती लागतें (variable costs) और अपरिवर्ती उपरिलागतें (fixed overhead costs) आ गई है। इस विधि को सरलता से इस प्रकार बताया जा सकता है: बिक्री कीमत – परिवर्ती लागतें + नियत लागतें + लाभ की राशि। लागतोपरि मूल्य निर्धारण विधि को अधिक व्यावहारिक बनाने के लिए कंपनी को लागत में होने वाले उन परिवर्तनों पर भी विचार करना चाहिए, जो उत्पादन के परिमाण में परिवर्तन के कारण होते हैं।

यह मूल्य निर्धारण विधि फर्म को ऐसी क्षमता प्रदान करती है कि वह उत्पाद पर आई कुल लागतों को वसूल कर लें और इसके साथ उसे अपेक्षित लाभ राशि भी मिल जाए। यदि हम विक्रेताओं तथा क्रेताओं के प्रति न्याय की दृष्टि से देखें तो इस आधार पर यह विधि न्यायोचित है। इस विधि को समझना और कार्यान्वित करना भी आसान है, क्योंकि उत्पाद की माँग के बारे में जितनी अनिश्चितता होती है, उसकी तुलना में लागत के बारे में कम होती है। लागत में लाभ की कितनी राशि जोड़ी जाएगी, इसका निर्धारण कंपनी करेगी। लाभ की यह राशि एक स्थिति से दूसरी स्थिति में तथा एक उद्योग से दूसरे उद्योग में बदल सकती है। जो फुटकर-विक्रेता इस विधि से काम लेते हैं, उनके लिए यह जरूरी नहीं है कि वे बिक्री के प्रत्येक मद में लाभ की राशि जोड़ने के लिये समान दर का उपयोग करें।

जब बाजार-अनिश्चित हो, तब यह विधि निरापद विधि हो सकती है। सरकारी टेकों की स्थिति में यह विधि ज्यादा उपयुक्त साबित हो सकती है, क्योंकि पहले से कुछ भी आकलन नहीं किया जा सकता। सेवाओं के लिए मूल्य निश्चित करने में प्रायः लागतोपरि मूल्य निर्धारण विधि अपनाई जाती है।

सम विच्छेद विश्लेषण तथा लक्ष्य लाभ मूल्य निर्धारण

यह मूल्य निर्धारण तथा लागतोपरि मूल्य निर्धारण विधि से थोड़ी भिन्न है। इसमें फर्म ऐसा मूल्य निर्धारित करना चाहती है, जो उसे अपेक्षित लाभ अर्जन करने की क्षमता प्रदान कर सके। इस उद्देश्य से फर्म द्वारा सम विच्छेद विश्लेषण का उपयोग किया जाता है तथा सम विच्छेद बिंदु निर्धारित किया जाता है।

सम विच्छेद विश्लेषण कुल लागतों को कुल आय से संबद्ध करता है। सम विच्छेद बिंदु उत्पादन के स्तर का वह बिंदु है जहाँ कुल विक्रय आय (T.R.) कुल लागत (T.C.) के बराबर होती है। दूसरे शब्दों में सम विच्छेद बिंदु उत्पादन अथवा पूर्ति का वह स्तर है, जहाँ फर्म को न तो लाभ होता है और न ही हानि उठानी पड़ती है।

18.10.2 माँग पर आधारित मूल्य निर्धारण

माँग उन्मुख मूल्य निर्धारण इस आकलन पर आधारित होता है कि विभिन्न कीमतों पर जिन्हें भिन्न-भिन्न प्रकार के ग्राहक देने को तैयार हैं, कितने विक्रय की उम्मीद की जा सकती है। लागतों पर या प्रतियोगियों द्वारा निश्चित कीमतों के आधार पर अपने उत्पादों के मूल्यों को निर्धारित करने के बजाय, कुछ फर्म अपने उत्पादों के विक्रय मूल्य माँग के आधार पर ही निर्धारित करती हैं। दूसरे शब्दों में, लागत का ध्यान रखे बिना या इस बात की भी अनदेखी करके कि प्रतियोगी अपने उत्पादों की क्या कीमत ले रहे हैं, यदि किसी उत्पाद या सेवा की माँग अधिक है तो ऊँची कीमत ली जाती है और यदि माँग कम है तो कम कीमत ली जाएगी। हालाँकि दोनों ही स्थितियों में उत्पाद की लागत वही है।

इस दृष्टि से मूल्य निर्धारण की दो विधियाँ हैं:

- 1) विभेदक मूल्य निर्धारण (defferential pricing)
- 2) अनुभूत उपयोगिता मूल्य निर्धारण (perceived value pricing)

विभेदक मूल्य निर्धारण

सामान्यतः विभिन्न समूहों के क्रेताओं की अलग-अलग आवश्यकताएँ तथा इच्छाएँ होती हैं। फलतः किसी उत्पाद के लिए उनकी माँग की तीव्रता अलग-अलग होती है। इन स्थितियों में विक्रेताओं की यह इच्छा होती है कि वे उन ग्राहकों से अपने उत्पाद के लिए अधिक कीमत लें जिनकी माँग कम लोचदार है, और उन ग्राहकों से कम कीमत लें जिनकी माँग अधिक लोचदार है। विभेदक मूल्य निर्धारण आम तौर पर इन चार घटकों में से किसी एक घटक पर आधारित होता है। ग्राहक, स्थान (ग्राहक का निवास स्थान), खरीद का समय तथा उत्पाद का रूप (product version) के रूप में निहित गुणता आदि।

विभिन्न ग्राहकों, व्यक्तियों तथा व्यक्ति-समूहों के लिए विभिन्न प्रकार की कीमतें निश्चित की जा सकती हैं। इस तरह की कीमतें लेना इसलिए संभव है कि विभिन्न प्रकार के ग्राहकों की सौदा करने की क्षमता अलग-अलग होती है तथा उनके द्वारा कीमत चुकाने की क्षमता भी अलग-अलग होती है। उत्पाद के बारे में उनकी जानकारी का स्तर भी विभिन्न प्रकार का होता है तथा उत्पाद की उपलब्धता भी कहीं ज्यादा तो कहीं कम होती है। उदाहरण के लिए, सिनेमा घर में भिन्न-भिन्न वर्ग के दर्शकों के लिए टिकट की दरें अलग-अलग होती हैं, जब कि सभी वर्ग के दर्शक एक ही दृश्य देखते हैं।

यदि भिन्न-भिन्न जगहों के लिए एक उत्पाद तथा समान उत्पाद की कीमतें अलग-अलग हों तो यह स्थान या अवस्थिति संबंधी विभेदक मूल्य का मामला है। यदि हम समय की दृष्टि से देखें तो पाएँगे कि किसी उत्पाद की माँग मौसम, दिन और यहाँ तक कि दिन की

अलग-अलग घड़ियों में बदलती रहती है। अमुक मौसम अथवा समय बिंदु का लाभ उठाते हुए कीमत निश्चित की जा सकती है, जिसमें आधार माँग की तीव्रता होती है। उदाहरण के लिए, टेलीफोन की दरें कार्य के दिनों तथा अवकाश के दिनों के लिए अलग-अलग होती हैं। फिर दिन-रात तथा शाम-सुबह में भी टेलीफोन उपयोग की दरें भिन्न-भिन्न होती हैं। इसी प्रकार भिन्न-भिन्न मौसमों के लिए होटल प्रायः अतिथियों से आतिथ्य के लिए अलग-अलग दरों से आवास शुल्क लेते हैं।

उत्पाद आधारित विभेदक मूल्य निर्धारण के अंतर्गत विक्रेता उसी उत्पाद के लिए थोड़ा अधिक विशेषता के आधार पर ग्राहकों से अधिक मूल्य लेता है। कीमतों का यह अंतर अन्य उत्पाद में कथित विशेषताओं को देखते हुए, अनुपात से अधिक होता है, लेकिन क्रेता उसकी परवाह नहीं करते। विलियम जे. स्टैनटन की सजिल्द, पुस्तक 'फंडामेन्टल्स ऑफ मार्केटिंग' के अमेरिकी संस्करण का मूल्य 900 रुपये है जबकि पुस्तक के अंतर्राष्ट्रीय छात्र संस्करण की कीमत 150 रुपये ही है। इन दो संस्करणों में अंतर केवल कागज की गुणवत्ता तथा सजिल्द पुस्तक में रंगीन चित्रों तथा रेखा चित्रों के संबंध में है। दोनों संस्करणों में वास्तविक लागतों में जितना अंतर है, मूल्य अंतर उससे कहीं अधिक है।

विभेदक मूल्य के कारण संभवतः ग्राहकों के बीच दुर्भावना फैलने तथा कानूनी कार्यवाही के लिए गुंजाइश बनती है। अतः विक्रेता को इस संबंध में निर्णय लेने से पहले इसके परिणामों पर अच्छी तरह विचार कर लेना चाहिए।

अनुभूत उपयोगिता मूल्य निर्धारण

भिन्न-भिन्न प्रकार के ग्राहकों को एक ही प्रकार के उत्पाद के बारे में प्रायः अलग-अलग अनुभूति होती है, जिसका आधार उनके लिए, उसकी उपयोगिता होती है। विभिन्न प्रकार के होटल या रेस्त्रां द्वारा एक प्याली चाय की कीमत अलग-अलग दर से ली जाती है, क्योंकि क्रेता उसी एक प्याली चाय के लिए अलग-अलग तरह से उपयोगिता का आकलन करेगा। जब आप इस अनुभूत उपयोगिता मूल्य निर्धारण विधि का अनुसरण करते हैं, तो आपको यह सुनिश्चित करना होगा कि भिन्न-भिन्न प्रकार के ग्राहक गुणवत्ता, विशेषता तथा गुण (जैसे रंग, आकार टिकारूपन, मुलायमियत) आदि की दृष्टि से उत्पाद के बारे में क्या सोचते हैं तथा इन भिन्नताओं की दृष्टि से उनके लिए उत्पाद की क्या उपयोगिता है।

18.10.3 प्रतियोगिता पर आधारित मूल्य निर्धारण

जब किसी उत्पाद की कीमत के निर्धारण का आधार प्रतियोगी द्वारा उसी प्रकार के उत्पाद के लिए ली जाने वाली कीमत होती है न कि उत्पाद की लागत अथवा विभिन्न ग्राहकों द्वारा उत्पाद के लिए विभिन्न अनुभूति तब इस मूल्य निर्धारण विधि को प्रतियोगिता पर आधारित मूल्य निर्धारण कहा जाएगा।

चालू दर मूल्य निर्धारण विधि (Going Rate Pricing)

प्रतियोगिता उन्मुख मूल्य निर्धारण पद्धति के अंतर्गत यह एक महत्वपूर्ण विधि है। इसके अंतर्गत फर्म अपने विभिन्न उत्पादों का रिकार्ड विस्तार पूर्वक नहीं रखती। फर्म माँग की तीव्रता को भी जानने का प्रयास नहीं करती और न ही वह यह जानने की चेष्टा करती है कि ग्राहकों के मन में उसके उत्पाद के प्रति क्या धारणा है। फर्म बाजार में प्रचलित चालू दर के अनुसार अपने उत्पाद का मूल्य निर्धारण करती है। यह भी आवश्यक नहीं है कि फर्म अपने उत्पाद की वही कीमत स्थिर करे, जो उसके प्रतियोगी ले रहे हैं, अथवा उद्योग अग्रणी ले रहा है। उसके द्वारा निश्चित की गई कीमत इससे अधिक या कम हो सकती है। हाँ, जब व्यापार संघ या उद्योग अग्रणी कीमत को बढ़ाता या कम करता है तो फर्म इस परिवर्तन

का अनुसरण करती है। बाजार दर या चालू दर पर मूल्य निर्धारण करने का चलन व्यापारियों के बीच और विशेषतया फुटकर विक्रेताओं के बीच बहुत अधिक लोकप्रिय है।

जो लोग चालू दर से मूल्य निर्धारण की विधि को अपनाते हैं, उनका कहना है कि प्रचलित दरें उद्योग की सामूहिक बुद्धिमत्ता का प्रतिनिधित्व करती हैं। यह भी सही है कि ग्राहकों की प्रतिक्रिया विभेदक मूल्य निर्धारण के प्रति क्या होगी, इसको सुनिश्चित करना कठिन है। ग्राहकों के मन में उत्पाद के प्रति क्या अनुभूति है, इसे भी नहीं जाना जा सकता है। इसके अतिरिक्त इस विधि को कार्यान्वित करना सरल है, क्योंकि इसके लिए माँग की कीमत लोच अथवा उत्पाद की अनेक लागतों को जानने की जरूरत नहीं होती। इस संदर्भ में ऐसा भी महसूस किया जाता है कि चालू दर के मूल्य निर्धारण से प्रतियोगियों के बीच मूल्य को लेकर युद्ध नहीं होते। इस विधि का अनुसरण मुख्यतः सजातीय (homogenous) वस्तुओं के संबंध में और शुद्ध प्रतियोगिता तथा अल्पाधिकार (pure competition and oligopoly) की स्थिति में किया जाता है। फर्म जब अपने बिना किसी विशिष्ट पहचान वाले उत्पाद की बिक्री शुद्ध प्रतियोगी बाजार में कर रही हो तब उसके लिए अपनी कीमत निर्धारित करना कठिन कार्य है।

बोध प्रश्न 3

1) उत्पाद जीवनचक्र से आपका क्या अभिप्राय है।

.....

.....

.....

.....

.....

2) लागत उन्मुख-मूल्य निर्धारण और मांग-उन्मुख मूल्य निर्धारण के बीच अंतर बताइए।

.....

.....

.....

.....

.....

18.11 सारांश

विपणन की विभिन्न परिभाषाएँ दी गई हैं। ऐसा इसलिए किया गया है कि प्रत्येक लेखक व विद्वान इसे अभिप्राय विशेष से परिभाषित करता है। विपणन उपभोक्ता की आवश्यकताओं का पूर्वानुमान लगाने, उन्हें उत्पादों/सेवाओं का रूप देने और उपभोक्ताओं तक पहुँचाने की प्रक्रिया है, जिसमें निर्माता का आर्थिक लाभ और संगठन के संसाधनों का उच्चतम उपयोग सुनिश्चित किया जाता है।

औद्योगिक क्रांति के बाद विपणन विचारधारा में परिवर्तन आया, यह चार चरणों में से गुजर चुकी है और पाँचवा चरण अब शुरू हो रहा है। विकास के इन पाँच चरणों के दौरान विपणन की पाँच अवधारणाओं का विकास हुआ है। ये हैं (1) उत्पादन अवधारणा, (2) उत्पाद

अवधारणा, (3) विक्रय अवधारणा, (4) विपणन अवधारणा, और (5) सामाजिक विपणन अवधारणा। आज भी अनेक कंपनियाँ ऐसी हैं जो पुरातनपंथी कार्य प्रणाली से काम चला रही हैं।

कई लोग विक्रय तथा विपणन को एक ही समझते हैं। वस्तुतः ये दोनों कार्य—कलाप अलग—अलग हैं। विक्रय में उत्पाद धन व आर्थिक लाभ में बदलता है, जबकि विपणन उपभोक्ता की आवश्यकताओं का पता लगाने, उनको पूरा करने और कंपनी के संसाधनों के संपूर्ण उपयोग को सुनिश्चित करते हुए इसकी प्रतिष्ठा स्थापित करने और उत्पादों की माँग उत्तरोत्तर बनाए रखने की कुल प्रक्रिया को कहते हैं।

विपणन व्यापार का सर्वाधिक महत्वपूर्ण कार्य—कलाप है। अधिकतर व्यापार की सफलता इसके विपणन—व्यवस्था व प्रयासों की सफलता का ही दूसरा नाम है। इसके अलावा, विपणन ने उपभोक्ता और अर्थव्यवस्था के विकास में भी काफी योगदान किया है। परंतु विकासशील देशों की विपणन व्यवस्था विकसित देशों की विपणन व्यवस्था से भिन्न है, क्योंकि वहाँ विकसित देशों वाली परिपक्वता एवं प्रणाली परिष्कार अभी तक प्राप्त नहीं किया जा सका है।

विपणन प्रक्रिया के चार मूल तत्व हैं, जिन्हें संयुक्त एवं सुनियोजित ढंग से उपभोक्ता से अधिकतम सफलता की गारंटी माना जाता है। इन्हीं तत्वों के सामूहिक रूप को विपणन मिश्र कहते हैं। ये तत्व हैं 1) उत्पाद, 2) मूल्य, 3) संवर्धन, और 4) वितरण। विपणन की शब्दावली में इन तत्वों को प्रायः विपणन का 'चार पी' (four Ps) कहा जाता है।

उत्पाद जीवन—चक्र से आशय किसी उत्पाद की बाजार में प्रस्तुति से लेकर इसके विकास और प्रौढ़ता से होते हुए इसके हास तथा अंततः मृत्यु (यानी बाजार से वापिस ले लिए जाने) तक की यात्रा से होता है।

मूल्य का मुख्य निर्धारक है: लागत, मांग और प्रतियोगिता। इन निर्धारकों के आधार पर मूल्य निर्धारण के विभिन्न विधियाँ हैं : लागत पर आधारित मूल्य, मांग पर आधारित मूल्य और प्रतियोगिता पर आधारित मूल्य।

18.12 शब्दावली

- विपणन (Marketing)** : उपभोक्ता—आवश्यकताओं को पता लगाकर उन्हें उत्पाद/सेवाओं का स्वरूप देना तथा उपभोक्ता संतुष्टि के लिए उपभोक्ता अथवा ग्राहक तक कंपनी संसाधनों के उच्चतम उपयोग की कुल प्रक्रिया को विपणन कहते हैं।
- विपणन अवधारणा (Marketing Concept)** : एक विपणन दर्शन जो यह मानता है कि संगठन की सफलता उसके लक्षित उपभोक्ताओं की आवश्यकताओं की संतुष्टि में ही निहित है।
- विपणन मिश्र (Marketing Mix)** : चार तत्व — उत्पाद, मूल्य, संवर्धन और वितरण को मिलकर लक्षित उपभोक्ता को संतुष्टि एवं कंपनी को उसकी उपभोक्ता के प्रतिपुष्टि का पता देते हैं।
- उत्पाद अवधारणा (Product Concept)** : वह अवधारणा जिसे उपभोक्ता गुणवत्ता, उपयोगिता और सुंदर पैकिंग के आधार पर उत्पादों को पसंद करेंगे और

इसलिए उत्पादकों को लगातार उत्पाद परिष्करण की ओर ध्यान देते रहना चाहिए।

- उत्पादन अवधारणा (Production Concept)** : वह अवधारणा जिसके अनुसार उपभोक्ता उन्हीं उत्पादों को चाहेगा जो बाजार में आसानी से उपलब्ध हो और जिनका मूल्य कम और उचित लगे। इसी कारण निर्माताओं को केवल उत्पादों का अधिकाधिक उत्पादन एवं बेहतर वितरण व्यवस्था पर ही ध्यान केंद्रित करना चाहिए।
- विक्रय अवधारणा (Selling Concept)** : वह अवधारणा जिसके अनुसार किसी उत्पाद को बेचने के लिए कठिन बिक्री प्रयास की आवश्यकता होती है उत्पाद चाहे कैसा भी हो।
- सामाजिक विपणन अवधारणा (Societal Marketing Concept)** : वह अवधारणा जिसके अनुसार संगठन को उपभोक्ता की आवश्यकताओं की पूर्ति संतुष्टि के साथ-साथ उनके दीर्घकालीन हित व समाज के समाहितों का ध्यान रखना चाहिए।

18.13 बोध प्रश्नों के उत्तर

1. 4 i) घ ii) ग iii) ड iv) क v) ख
5 i) असत्य ii) असत्य iii) सत्य iv) सत्य
2. 3 i) असत्य ii) असत्य iii) सत्य iv) सत्य v) असत्य vi) सत्य vii) सत्य

18.14 स्वपरख प्रश्न

- 1) विपणन की परिभाषा तथा इसके महत्व की व्याख्या कीजिए। यह भी बताइए कि विपणन विक्रय से किस प्रकार भिन्न है।
- 2) विभिन्न विपणन अवधारणाएँ बताइए? इनके विकास का ब्यौरा दीजिए।
- 3) एक ऐसी कंपनी का स्वरूप बताइए जिसमें विपणन अवधारणा का चलन है।
- 4) आधुनिक विपणन में उपभोक्ता के स्थान एवं महत्व की चर्चा करें।
- 5) विकासशील अर्थव्यवस्था में विपणन के मूल तत्वों का विवेचन करें।
- 6) "विपणन मिश्र" किसे कहते हैं : इसके मूल तत्व कौन-कौन हैं।
- 7) उत्पाद जीवन-चक्र की अवधारणा का विवेचन कीजिए। उत्पाद जीवन-चक्र के विभिन्न अवस्थाओं का वर्णन कीजिए।
- 8) किसी उत्पाद के मूल्य निर्धारण के विधियों का वर्णन कीजिए।

नोट: ये प्रश्न आपके अभ्यास के लिए हैं। इनके उत्तर लिखने का अभ्यास करें किंतु उत्तरों को विश्वविद्यालय में मूल्यांकन के लिए न भेजें। प्रश्नों के उत्तर लिखकर आप स्वयं अपनी प्रगति की जाँच कर सकते हैं।

इकाई की रूपरेखा

- 19.0 उद्देश्य
- 19.1 प्रस्तावना
- 19.2 वित्तीय प्रबंधन की परिभाषा एवं कार्य
- 19.3 वित्तीय प्रबंधन का उद्देश्य
 - 19.3.1 लाभ अधिकतमकरण दृष्टिकोण
 - 19.3.2 सम्पदा अधिकतमकरण दृष्टिकोण
 - 19.3.3 लाभ अधिकतमकरण बनाम सम्पदा अधिकतमकरण
- 19.4 वित्त के स्रोत
 - 19.4.1 अंश
 - 19.4.2 ऋणपत्र
 - 19.4.3 उद्यम पूंजी
 - 19.4.4 पट्टा वित्त
- 19.5 प्रतिभूति बाजार
 - 19.5.1 प्राथमिक बाजार
 - 19.5.2 द्वितीयक बाजार
 - 19.5.3 प्राथमिक और द्वितीयक बाजार के बीच अंतर
- 19.6 भारतीय प्रतिभूति एवं विनिमय बोर्ड की भूमिका
- 19.7 सारांश
- 19.8 शब्दावली
- 19.9 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 19.10 स्वपरख प्रश्न

19.0 उद्देश्य

इस इकाई का अध्ययन करने के बाद, आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- वित्तीय प्रबंधन की अवधारणा और इसके कार्यों का विवेचन कर सकें;
- वित्तीय प्रबंधन के उद्देश्यों का वर्णन कर सकें;
- वित्त के विभिन्न स्रोतों की व्याख्या कर सकें;
- समता अंशों और पूर्वाधिकार अंशों के गुणों एवं अवगुणों का वर्णन कर सकें;
- ऋणपत्रों के विभिन्न प्रकार, गुणों एवं अवगुणों का व्याख्या कर सकें;
- उद्यम पूंजी की विशेषताएं, लाभ एवं हानि का विवेचन कर सकें;
- पट्टा वित्त की विशेषताएं, लाभ एवं हानि का वर्णन कर सकें;
- प्रतिभूति बाजार – प्राथमिक और द्वितीयक बाजार का विवेचन कर सकें;
- भारतीय प्रतिभूति एवं विनिमय बोर्ड की भूमिका का उल्लेख कर सकें।

19.1 प्रस्तावना

आपको यह ज्ञात होगा कि विनिर्माण करने वाले संगठनों में कच्चे माल की खरीद, श्रम, एवं मशीनों द्वारा उस माल का परक्रमण, अंतिम उत्पाद का निर्माण और अंतिम उत्पाद का विपणन करना आदि प्रमुख गतिविधियाँ शामिल होती हैं। इसी प्रकार, वित्त, उत्पादन और विपणन व्यवसाय के महत्वपूर्ण पहलू हैं। वित्त व्यवसाय में बहुत महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। उत्पादन और विपणन गतिविधियों के लिए वित्त की आवश्यकता होती है। वित्तीय निर्णय सही समय पर और सबसे तर्कसंगत ढंग से लेना आवश्यक है। व्यवसाय की सफलता सही वित्तीय निर्णय लेने पर निर्भर करती है। इस प्रकार, वित्त को व्यवसाय का जीवन-रक्त माना जाता है। इस इकाई में, आप वित्तीय प्रबंधन की अवधारणा एवं कार्य और उद्देश्यों का अध्ययन करेंगे। इसके अतिरिक्त इस अध्याय में आप वित्त के स्रोतों अर्थात् समता अंशों, ऋणपत्रों, उद्यम पूंजी और पट्टा वित्तीयन आदि के विषय में भी अध्ययन करेंगे। आप प्रतिभूति बाजार अर्थात् प्राथमिक और द्वितीयक बाजार और भारतीय प्रतिभूति एवं विनिमय बोर्ड की भूमिका से भी परिचित होंगे।

19.2 वित्तीय प्रबंधन की परिभाषा एवं कार्य

वित्तीय प्रबंधन फर्मों के संसाधनों के नियोजन एवं नियंत्रण से संबंधित है। पॉल जी. हसिंग्स के अनुसार "वित्त किसी कंपनी के मौद्रिक मामलों का प्रबंधन है। इसमें यह निर्धारित करना शामिल है कि सर्वश्रेष्ठ शर्तों पर धन जुटाने के लिए क्या भुगतान किया जाना है एवं उपलब्ध संसाधनों को सर्वश्रेष्ठ उपयोग के लिए कैसे समर्पित करना है"।

केनेथ मिडगली और रोनाल्ड बर्न्स के अनुसार "वित्तीयन धन के प्रवाह को व्यवस्थित करने की प्रक्रिया है ताकि एक व्यवसाय अपने उद्देश्यों को सबसे कुशल तरीके से पूरा कर सके और अपने उन दायित्वों को उत्पन्न होते ही पूरा कर सके"।

वित्त की उपर्युक्त परिभाषाओं से यह निष्कर्ष निकाला जा सकता है कि व्यापार वित्त शब्द में मुख्य रूप से निम्न विषय शामिल हैं: व्यवसाय के समग्र उद्देश्यों को ध्यान में रखते हुए धन जुटाना और उनका प्रभावी उपयोग करना। वित्तीयन के सबसे प्रभावी और कुशल ढंग से प्रबंधन के लिए विभिन्न वित्तीय तकनीकों एवं उपकरणों का उपयोग करना आदि। आइए अब हम वित्तीय प्रबंधन के विभिन्न कार्यों और उद्देश्यों का चर्चा करें।

वित्तीय प्रबंधन के कार्य

वित्तीय प्रबंधन के कार्य निम्नानुसार हैं:

- 1) **पूंजी आवश्यकताओं का अनुमान:** कंपनी की पूंजी आवश्यकताओं के संबंध में एक अनुमान सबसे उपयुक्त तरीके से लगाया जाना चाहिए। पूंजी की आवश्यकता अनुमानित लागत एवं लाभ के साथ-साथ भविष्य के कार्यक्रमों और संगठन की नीतियों पर निर्भर करती है। संगठन की कमाई क्षमता को सुविधाजनक बनाने के लिए वित्त की आवश्यकताओं का अनुमान ठीक ढंग से लगाए जाने चाहिए।
- 2) **पूंजी संरचना का निर्धारण:** पूंजी ढाँचे का निर्णय पूंजी का आंकलन करने के बाद किया जाता है। इसके लिए अल्पकालिक और दीर्घकालिक ऋण एवं समता अंशों के संबंध में विश्लेषण किया जा सकता है। यह समता अंशों की पूंजी एवं अतिरिक्त लिए जाने वाले ऋण के अनुपात पर निर्भर करता है।

- 3) **धन के स्रोतों की पसंद:** फंड जुटाने के लिए कंपनी के पास कई स्रोत हैं। ये स्रोत हैं:
 - अ) अंश एवं ऋणपत्र जारी करना
 - ब) बैंकों और वित्तीय संस्थानों से ऋण
 - स) बांड जारी कर जनता से जमा स्वीकार करना।
- 4) **कोषों का निवेश:** वित्त प्रबंधक को कोषों को लाभदायक उद्यमों में आबंटित करने का निर्णय लेना होता है। इससे निवेश की सुरक्षा भी बनी रहती है और नियमित ब्याज आदि भी प्राप्त होता है।
- 5) **अधिशेष का निपटान:** वित्त प्रबंधक को अधिशेष के निपटान के बारे में निर्णय लेना होता है। अधिशेष का निपटान निम्नलिखित तरीकों से तय किया जा सकता है:
 - अ) **लाभांश की घोषणा** – प्रबंधक लाभांश की दर और बोनस जैसे अन्य लाभ के बारे में निर्णय ले सकता है।
 - ब) **प्रतिधारित उपार्जन अथवा लाभ (Retained Earning)**– लाभ का जो भाग अंशधारियों में वितरित नहीं किया जाता उसे प्रतिधारित लाभ कहते हैं। प्रतिधारित लाभ की राशि प्रबंधक द्वारा तय की जा सकती है। यह निर्णय कंपनी के विस्तार, नवाचार, विविधीकरण आदि की योजनाओं पर निर्भर हो सकता है।
- 6) **नकदी प्रबंधन:** नकदी प्रबंधन का निर्णय वित्त प्रबंधक द्वारा किया जा सकता है। वेतन और वेतन के भुगतान, बिजली और पानी के बिल के भुगतान, लेनदारों को भुगतान, वर्तमान देनदारियों को पूरा करने, स्टॉफ की पर्याप्त मात्रा को बनाकर रखने, कच्चे माल की खरीद आदि के लिए नकदी की आवश्यकता होती है।
- 7) **वित्तीय नियंत्रण:** कोषों की योजना, प्राप्ति और उपयोग के अतिरिक्त, वित्त प्रबंधक को वित्त पर नियंत्रण रखना भी आवश्यक होता है। वित्तीय नियंत्रण, अनुपात विश्लेषण, वित्तीय पूर्वानुमान, लागत और लाभ नियंत्रण आदि के माध्यम से किया जा सकता है।

19.3 वित्तीय प्रबंधन का उद्देश्य

जैसा कि आपने सीखा है कि वित्तीय प्रबंधन पूंजी के कुशलतापूर्वक उपयोग से संबन्धित है। यह इस बात का मूल्यांकन करता है कि धन की प्राप्ति और उपयोग कैसे किया जाता है। वित्तीय प्रबंधन में तीन परस्पर संबंधित क्षेत्रों में निर्णय लेना शामिल है। ये क्षेत्र हैं: निवेश, वित्तीय एवं लाभांश नीति। वित्त प्रबंधक द्वारा फर्म के उद्देश्यों को ध्यान में रखते हुए ये निर्णय लिए जाते हैं। वित्तीय प्रबंधन का उद्देश्य प्रबंधक को इष्टतम वित्तीय निर्णय लेने के लिए एक रूपरेखा प्रदान करते हैं। वित्तीय प्रबंधन के उद्देश्यों को निर्धारित करने के दो दृष्टिकोण हैं:

- i) लाभ अधिकतमकरण दृष्टिकोण
- ii) धन अधिकतमकरण दृष्टिकोण।

आइए हम उन्हें विस्तार से जानें।

19.3.1 लाभ अधिकतमकरण दृष्टिकोण

इस दृष्टिकोण के अनुसार, लाभ में वृद्धि करने वाले कार्यों को किया जाना चाहिए और लाभ में कमी लाने वाले कार्यों से बचा जाना चाहिए। यह दृष्टिकोण कंपनी के लाभ एवं आय को

अधिकतम करने पर केन्द्रित है। कंपनी को केवल उन परियोजनाओं का निर्णय लेना चाहिए, जो लाभदायक हैं। जो परियोजनाएँ लाभदायक नहीं हैं, उन्हें अस्वीकार कर देना चाहिए। आर्थिक सिद्धांत में एक कंपनी के व्यवहार का विश्लेषण लाभ अधिकतमकरण के संदर्भ में किया जाता है। लाभ अधिकतमकरण में, फर्म या तो न्यूनतम साधनों (Input) को लगाकर अधिकतम परिणाम प्राप्त करती है। या दिए गए परिणाम के स्तर के लिए न्यूनतम साधनों (Input) का उपयोग करती है। इसलिए, दक्षता कंपनी के लिए सबसे महत्वपूर्ण पहलू है। लाभ आर्थिक दक्षता की एक परीक्षा है जो आर्थिक निष्पादन का मूल्यांकन करने के लिए एक पूर्वानुमान प्रदान करता है।

लाभ अधिकतमकरण दृष्टिकोण की कई आलोचनाएँ हैं जिनमें से कुछ मुख्य आलोचनाएँ हैं: अस्पष्टता, लाभ का समय और लाभ की गुणवत्ता है।

- 1) **अस्पष्टता:** लाभ की अवधारणा में अस्पष्टता होता है। विभिन्न विद्वानों ने इस अस्पष्टता की अलग-अलग व्याख्या की है। कुल लाभ कर से पहले या कर के बाद या लाभप्रदता दर के बाद का हो सकता है। इस संबंध में लाभप्रदता की दर अंश पूंजी, स्वामी का कोष, कुल पूंजी पर या बिक्री की राशि के संबंध में निर्धारित किया जा सकता है। लाभ अधिकतमकरण की अवधारणा अल्पकालिक और दीर्घकालिक लाभ के बारे में संकेत नहीं करती है। अल्पकालिक लाभ दीर्घावधि लाभ के समान नहीं हो सकता है। उदाहरण के लिए, एक फर्म मशीन के रखरखाव पर वर्तमान व्यय से बचकर अपने अल्पकालिक लाभ को अधिकतम कर सकती है परंतु रखरखाव के अभाव में, मशीन की उत्पादन क्षमता दीर्घकाल में उत्पादन एवं लाभ को नकारात्मक रूप से प्रभावित कर सकती है। अथवा मशीन को बदलने के लिए फर्म को भारी निवेश करना पड़ सकता है। इस तरह, अल्पकालिक लाभ के अधिकतमकरण का प्रभाव दीर्घकालीन लाभ पर पड़ता है।
- 2) **लाभ का समय:** लाभ अधिकतमकरण प्राप्त लाभ के समय के स्वरूप में अंतर की अनदेखी करता है। यह विभिन्न समय अवधि में प्राप्त लाभ के बीच के अंतर पर विचार नहीं करता है। यह अलग अलग समय पर प्राप्त लाभ को समान महत्व देता है। वास्तव में लाभ के मूल्यांकन का यह सही ढंग नहीं है। शुरुआती वर्षों में प्राप्त लाभ का महत्त्व बाद के वर्षों में प्राप्त लाभ से अधिक होना चाहिए।
- 3) **लाभ की गुणवत्ता:** यह दृष्टिकोण कंपनी का वित्तीयकार्य के दौरान लाभ की गुणवत्ता के पहलू की अनदेखी करता है। गुणवत्ता निश्चितता के स्तर को संदर्भित करती है जिसके साथ भविष्य में लाभ की संभावना को जोड़ा जा सकता है। पूर्वानुमानित लाभ की निश्चितता जितनी अधिक होगी लाभ की गुणवत्ता भी उतनी ही अधिक होगी। अनिश्चित और उतार-चढ़ाव वाले लाभ से हितधारकों के लिए उच्च जोखिम हो सकता है।

उपरोक्त आलोचनाओं से पता चलता है कि केवल लाभ अधिकतमकरण दृष्टिकोण कंपनी के वित्तीय निवेश और लाभांश निर्णय के लिए निर्णायक नहीं हो सकता है। यह मुद्रा के जोखिम और समय के मूल्य पर विचार नहीं करता है।

18.3.2 सम्पदा अधिकतमकरण दृष्टिकोण

इस दृष्टिकोण को 'मूल्य अधिकतमकरण' या "शुद्ध वर्तमान सम्पदा अधिकतमकरण" के रूप में भी जाना जाता है। यह दृष्टिकोण 'लाभ अधिकतमकरण दृष्टिकोण' की तकनीकी सीमाओं को दूर करने की कोशिश करता है।

सम्पदा अधिकतमकरण का अर्थ है, किसी भी क्रिया के शुद्ध वर्तमान मूल्य (या धन) को अधिकतम करना। किसी भी क्रिया का शुद्ध वर्तमान मूल्य इसके लाभ के वर्तमान मूल्य और इसकी लागतों के वर्तमान मूल्य के बीच का अंतर है। एक वित्तीय क्रिया जो सकारात्मक शुद्ध वर्तमान मूल्य की तरफ ले जाता है, वह धन अथवा संपदा पैदा कर सकती है, कंपनी द्वारा ऐसी क्रिया को स्वीकार किया जाना चाहिए। एक वित्तीय क्रिया जो नकारात्मक शुद्ध वर्तमान मूल्य की ओर ले जाती है और धन पैदा नहीं करती है, कंपनी द्वारा उसे अस्वीकार किया जाना चाहिए। इस प्रकार, जिस परियोजना में उच्चतम शुद्ध वर्तमान मूल्य की क्षमता है, उसका चयन किया जाना चाहिए।

सम्पदा अधिकतमकरण का उद्देश्य अपेक्षित लाभ के समय और जोखिम को ध्यान में रखना है। भविष्य के लाभ के अपेक्षित लाभ के लिए छूट का एक उचित दर का चयन करके इन समस्याओं का समाधान किया जाता है। लाभ को नकदी प्रवाह के संदर्भ में मापा जाता है। नकदी का प्रवाह निवेश और वित्तीय निर्णयों में महत्वपूर्ण है, न कि लेखांकन लाभ के रूप में। कंपनी द्वारा अपने व्यापार एवं अन्य क्रियाओं के माध्यम से कमाई गई संपत्ति कंपनी के अंशों के बाजार मूल्य के रूप में परिलक्षित होती है। कंपनी की सम्पदा का मूल्य कंपनी के अंशों के बाजार मूल्य द्वारा दर्शाया जाता है। कंपनी के अंशों का बाजार मूल्य कंपनी द्वारा लिए गए सुदृढ़ वित्तीय निर्णयों को दर्शाता है। यह कंपनी की निष्पादन क्षमता का भी संकेत है।

वित्तीय क्रियाओं के उपयुक्त परिचालन के उद्देश्य की तीन आवश्यकताएं हैं: सटीकता, लाभ की गुणवत्ता और मुद्रा का समय मूल्य। आइए हम उन्हें विस्तार से जानें।

- 1) **सटीकता:** किसी संपत्ति का मूल्य उसके द्वारा भविष्य में प्राप्त होने वाले लाभ के अंतर्वाह के संदर्भ में निर्धारित किया जाना चाहिए। किसी भी कार्य के मूल्य की गणना उस कार्य से मिलने वाले कुल लाभ के अंतर्वाह से उस कार्य को करने पर लगने वाली लागत के मूल्य के अंतर के संदर्भ में करनी चाहिए। किसी भी वित्तीय क्रिया के मूल्य की गणना करते समय सबसे महत्वपूर्ण तत्व उस क्रिया से जुड़े हुए लाभ की सटीक गणना करना है। यह दृष्टिकोण लाभ की अपेक्षा नकदी के प्रवाह पर केन्द्रित है। संक्षेप में यह कहा जा सकता है कि नकदी अंतर्वाह और नकदी बहिर्वाह की गणना सटीक होनी चाहिए।
- 2) **लाभ की गुणवत्ता एवं समय मूल्य:** धन अधिकतमकरण लाभ की गुणवत्ता और मात्रा दोनों आयामों पर विचार करता है। यह धन के समय मूल्य का भी ध्यान रखता है। हम इस विषय में पहले ही चर्चा कर चुके हैं कि लाभ की गुणवत्ता भविष्य में लाभ प्राप्ति की निश्चितता से है।

नकदी प्रवाह जितना अधिक निश्चित होगा, लाभ की गुणवत्ता उतनी ही बेहतर एवं इसका मूल्य अधिक होगा। यदि प्रवाह की निश्चितता कम होगी तो, लाभ की गुणवत्ता भी कम होगी और लाभ का मूल्य भी कम होगा। आपको यह भी समझना चाहिए कि धन का समय मूल्य होता है। इसलिए, पहले के वर्षों में प्राप्त लाभ का मूल्य बाद के वर्षों में प्राप्त लाभ की तुलना में अधिक होता है।

वित्तीय निर्णय के लाभ की अनिश्चितता और लाभ के समय मूल्यों के आयामों से निपटने के लिए, नकदी प्रवाह स्वरूप में समायोजन की आवश्यकता होती है। नकदी प्रवाह स्वरूप में जोखिम का समावेश होना चाहिए और लाभ के समय में अंतर के लिए एक समायोजन होना चाहिए। इस प्रकार, शुद्ध वर्तमान मूल्य अधिकतमकरण लाभ अधिकतमकरण दृष्टिकोण से बेहतर प्रतीत होता है।

इस दृष्टिकोण में लागत मूल्य की तुलना शामिल है। आइए एक ऐसी वित्तीय क्रिया पर विचार करें जिसमें एक छूट मूल्य हो जो समय और जोखिम दोनों को दर्शाता हो। यदि यह क्रिया लागत से अधिक हो जाती है, तो इसे मूल्य सृजित करना कहते हैं। ऐसी क्रियाओं का चयन किया जाना चाहिए। इसके विपरीत, लागत से कम मूल्य सृजित करने वाली अथवा सम्पदा घटाने वाले क्रियाओं को अस्वीकार कर दिया जाना चाहिए। इसलिए, शुद्ध वर्तमान मूल्य लाभ अधिकतमकरण से बेहतर प्रतीत होता है।

18.3.3 लाभ अधिकतमकरण बनाम सम्पदा अधिकतमकरण

वित्तीय प्रबंधन का मुख्य उद्देश्य लाभ अधिकतमकरण अथवा सम्पदा अधिकतमकरण है। लाभ अधिकतमकरण लाभप्रदता में सुधार, स्थिरता बनाए रखने और नुकसान और अक्षमताओं को कम करने पर केंद्रित है।

1) लाभ को दो अर्थों में माना जा सकता है:

- 1) स्वामी के लिए अधिकतम लाभ; तथा
- 2) दूसरे हितधारकों के लिए अधिकतम लाभ।

आम तौर पर लाभ को दक्षता के साथ जोड़ा जाता है, इसलिए, यह दक्षता की परीक्षा है। इस अवधारणा की सबसे बड़ी सीमा अस्पष्टता हो सकती है इसलिए अलग अलग लोग लाभ की विवेचना अलग अलग तरह से करते हैं।

2) **लाभ की गुणवत्ता** – आमतौर पर, लाभ की गणना रुपये में की जाती है। अर्जित राशि को लाभ के रूप में जाना जाता है। यह अपव्यय, दक्षता, कर्मचारी के कौशल, कर्मचारी के कारोबार, उत्पाद मिश्रण, विनिर्माण प्रक्रिया, प्रशासनिक सेट-अप आदि की उपेक्षा करता है, जो लाभ को प्रभावित कर सकता है।

3) **लाभ का समय** – मुद्रास्फीति की स्थिति में, लाभ का मूल्य घट सकता है। इसलिए, लाभ लंबी अवधि में तुलनीय नहीं हो सकता है।

4) कुछ अर्थशास्त्रियों का तर्क है कि लाभ अधिकतम होने से व्यवसाय में अनैतिक रुझान हो सकता है। यह प्रवृत्ति समाज के लिए हानिकारक हो सकती है। यह शोषण, अस्वस्थ प्रतिस्पर्धा और कंपनियों द्वारा अपनी स्थिति का अनुचित लाभ उठाने को बढ़ावा दे सकता है।

बोध प्रश्न 1

1) वित्तीय प्रबंधन को परिभाषित करें?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

2) लाभ अधिकतमकरण दृष्टिकोण से आपका क्या अभिप्राय है?

.....

.....

.....

.....

.....

3) सम्पदा अधिकतमकरण दृष्टिकोण क्या है?

.....

.....

.....

.....

.....

19.4 वित्त के स्रोत

अभी तक आपने वित्तीय प्रबंधन के कार्यों और उद्देश्यों को सीखा है। वित्त व्यवसाय की रीढ़ है। व्यवसाय के संचालन के लिए वित्त की आवश्यकता होती है। जब कंपनी के रूप में व्यापार किया जाता है, तो कंपनी के लिए वित्त के विभिन्न स्रोत होते हैं। कंपनी को वित्तीय आवश्यकता और ऋण की स्थिति के आधार पर वित्त के स्रोतों का फैसला करना पड़ता है।

वित्त को समता अंशों, ऋणपत्रों, उद्यम पूंजी एवं पट्टा वित्तीयन आदि स्रोतों से प्राप्त किया जा सकता है। आइए हम इनका विस्तार से अध्ययन करते हैं।

19.4.1 अंश

कंपनी अधिनियम 1956 की धारा 2 (46) के अनुसार "अंश एक कंपनी की अंश पूंजी का हिस्सा होता है", और जहाँ अंश एवं स्टॉक में अंतर को व्यक्त या निहित नहीं किया जाता वहाँ स्टॉक को शामिल किया जाता है अंश दो प्रकार के होते हैं – समता अंश एवं पूर्वाधिकार अंश। आइए हम दोनों प्रकार के अंशों के बारे में जानें।

1) **समता अंश** : समता अंश किसी कंपनी द्वारा दीर्घकालिक पूंजी जुटाने का सबसे महत्वपूर्ण स्रोत है। ये अंश एक कंपनी के स्वामित्व का प्रतिनिधित्व करते हैं। समता अंश जारी करके जुटाई गई पूंजी को स्वामित्व पूंजी या स्वामियों की पूंजी के रूप में जाना जाता है। समता अंश पूंजी एक कंपनी के निर्माण के लिए आवश्यक है। समता अंश धारकों को एक निश्चित लाभांश नहीं मिलता है अपितु उन्हें कंपनी द्वारा कमाई के आधार पर भुगतान किया जाता है। उन्हें 'अवशिष्ट स्वामियों' (Residual Owners) की तरह भी संदर्भित किया जाता है। कंपनी की आय और परिसंपत्तियों पर अन्य सभी दावों के निपटान के बाद समता अंश धारक अपना दावा प्राप्त करते हैं। वे अधिक सम्पदा का आनंद लेते हैं और वे यह जोखिम भी उठाते हैं कि जब सभी हितधारकों को उनकी धनराशि वापस करने के बाद समता अंशधारकों के लिए हो सकता है कि कुछ भी न बचे। समता अंश धारक की देयता कंपनी में उनके द्वारा योगदान की गई पूंजी की सीमा तक सीमित है। उन्हें अपने मत के अधिकार के माध्यम से कंपनी के प्रबंधन में भाग लेने का भी अधिकार है।

समता अंश जारी करने के माध्यम से धन जुटाने के महत्वपूर्ण गुण इस प्रकार हैं:

- i) समता अंश उन निवेशकों के लिए उपयुक्त हैं जो उच्च लाभ प्राप्त करने के उद्देश्य से जोखिम लेने के लिए तैयार हैं;
- ii) समता अंश धारकों को लाभांश का भुगतान अनिवार्य नहीं है। इसलिए उन्हें लाभांश का भुगतान करने के लिए कंपनी पर कोई बोझ नहीं है;
- iii) समताअंश पूंजी एक स्थायी पूंजी है। यह किसी कंपनी के समापन के समय ही चुकाई जाती है। समताअंशधारियों के दावों का भुगतान सभी हितधारकों के भुगतान के बाद किया जाता है। इसलिए, यह कंपनी के समापन के मामले में लेनदारों के लिए बचाव का काम करता है;
- iv) यह कंपनी को ऋण योग्यता प्रदान करता है। यह संभावित ऋण प्रदाताओं को भी आत्मविश्वास प्रदान करता है;
- v) कंपनी की संपत्ति पर कोई शुल्क बनाए बिना समताअंश जारी करके पूंजी जुटाई जा सकती है। एक कंपनी की संपत्ति को उधार के उद्देश्य से गिरवी रखने की आवश्यकता नहीं होती;
- vi) समता अंश धारकों के पास मताधिकार होता है इससे कंपनी के प्रबंधन पर लोकतांत्रिक नियंत्रण की सुविधा प्राप्त होती है।

अवगुण

समता अंशों के अवगुण इस प्रकार हैं:

अ) अंश धारकों के लिए

- 1) **लाभांश के भुगतान के बारे में अनिश्चितता:** समता अंश धारकों को लाभांश तभी मिलता है जब कंपनी पर्याप्त लाभ कमा रही हो और निदेशक मंडल लाभांश घोषित करता हो। जिस कंपनी में पूर्वाधिकार अंश होते हैं वहाँ समता अंश धारकों को पूर्वाधिकार अंश धारकों को लाभांश के भुगतान के बाद ही लाभांश मिलता है।
- 2) **सट्टा:** समता अंशों की कीमतों पर अटकलें हो सकती हैं। ये कीमतें बहुत ऊंची हो सकती हैं जब कंपनी उच्च लाभांश का भुगतान करती है।
- 3) **अतिपूंजीकरण का खतरा:** यदि प्रबंधन दीर्घकालिक वित्तीय आवश्यकताओं की भविष्यवाणी करने में सक्षम नहीं है, तो यह अंश जारी करके आवश्यकता से अधिक धन जुटा सकता है। इससे अति-पूंजीकरण हो सकता है। जिसके परिणामस्वरूप अंश बाजार में अंशों का मूल्य कम होता है।
- 4) **केवल नाम में स्वामित्व:** समता अंशों का धारक कंपनी का स्वामी बन जाता है। उन्हें मतदान का अधिकार मिला है। वे कंपनी का प्रबंधन और नियंत्रण करते हैं। परंतु यह केवल सैद्धांतिक रूप से सही होता है। वास्तव में, कुछ लोग मतदान के अधिकार को नियंत्रित कर सकते हैं और इस प्रकार, वे कंपनी का प्रबंधन कर सकते हैं। कंपनी में केवल निदेशक मण्डल ही लाभांश घोषित करने का निर्णय लेता है।
- 5) **उच्च जोखिम:** समता अंश धारक उच्च जोखिम लेते हैं। नुकसान के मामले में, उन्हें लाभांश नहीं मिलता है। किसी कंपनी के समापन के समय वे अंतिम व्यक्ति हैं, जो

अपना धन वापस प्राप्त करते हैं जो उन्होंने निवेश किया है। समता अंश वास्तव में कंपनी के साथ तैरते और डूबते हैं।

ब) प्रबंधन के लिए

- 1) **समता पर कोई खरीद फरोख्त नहीं:** यह किसी कंपनी की पूर्वाधिकार अंशों, ऋणपत्रों एवं बैंक ऋण आदि के माध्यम से धन जुटाने की क्षमता को संदर्भित करता है। कंपनी को फंड पर एक निश्चित दर से भुगतान करना पड़ता है। जब मुनाफा अधिक होता है, तो समता अंश धारकों को अधिक प्रतिलाभ मिलता है। अर्जित लाभ का बड़ा हिस्सा समता अंश धारकों को भुगतान किया जाता है। ऐसा इसलिए किया जाता है क्योंकि उधार ली गई धनराशि पर केवल एक निश्चित ब्याज दर होती है। कंपनी को समता अंश पर खरीद फरोख्त का लाभ मिल सकता है यदि किसी कंपनी के पास केवल समता अंश हैं और उसके पास पूर्वाधिकार अंश, ऋणपत्र एवं बैंक ऋण नहीं हैं।
- 2) **हितों का टकराव:** आप जानते हैं कि समता अंश धारक मतदान का अधिकार रखते हैं। इसलिए मतों का ध्रुवीकरण करने के लिए समूह बनाए जाते हैं। ऐसे समूह कंपनी के नियंत्रण को हड़प लेते हैं। जिससे हितों का टकराव विकसित हो सकता है जो किसी कंपनी के सुचारु संचालन के लिए हानिकारक हो सकता है।

II) पूर्वाधिकार अंश

पूर्वाधिकार अंश उन अंशों को संदर्भित करते हैं जिनके कुछ विशेष अधिकार हैं। समता अंशों से पहले इन अंशों पर लाभांश देय है। कंपनी के समापन के समय समता पूंजी की वापसी से पहले पूर्वाधिकार अंश धारकों को पूंजी पाने का अधिकार होता है। पूर्वाधिकार प्राप्त अंश धारकों के पास मतदान के अधिकार नहीं हैं। लाभांश का भुगतान न करने की स्थिति में, पूर्वाधिकार वाले अंश धारक मतदान के अधिकारों का दावा कर सकते हैं। यदि संचयी पूर्वाधिकार वाले अंश धारकों को दो साल या उससे अधिक के लिए और गैर-संचयी पूर्वाधिकार अंशों में तीन साल या उससे अधिक के लिए लाभांश का भुगतान नहीं किया जाता तो उनके द्वारा मतदान के अधिकार का दावा किया जा सकता है।

गुण

पूर्वाधिकार अंशों के गुण निम्नानुसार हैं:

- 1) **सतर्क निवेशकों के लिए लाभदायक:** ऐसे निवेशक हैं जो अपनी पूंजी की सुरक्षा चाहते हैं एवं निश्चित और नियमित लाभ चाहते हैं। ऐसे निवेशकों को पूर्वाधिकार अंश बेचे जा सकते हैं।
- 2) **कोई बाध्यता नहीं:** जब कंपनी का मुनाफा पर्याप्त नहीं होता है, तो कंपनी पूर्वाधिकार अंशों पर लाभांश का भुगतान नहीं कर सकती है। संचयी पूर्वाधिकार अंशों के मामले में, लाभांश को स्थगित किया जा सकता है।
- 3) **कोई हस्तक्षेप नहीं:** पूर्वाधिकार अंशधारकों को मताधिकार प्राप्त नहीं होता। इसलिए, वे कंपनी के प्रबंधन में हस्तक्षेप करने में सक्षम नहीं हैं।
- 4) **समता पर क्रय-विक्रय:** जैसा कि आप जानते हैं कि पूर्वाधिकार अंशों पर लाभांश की दर तय की गई है। कंपनी का लाभ अधिक होने पर समता अंश धारकों को समता पर क्रय-विक्रय का लाभ प्रदान किया जा सकता है।

- 5) **आस्तियों पर कोई शुल्क नहीं:** जैसा कि आप जानते हैं कि पूर्वाधिकार अंश कंपनी की संपत्ति पर कोई बंधक या शुल्क नहीं बनाते हैं। कंपनी की अचल संपत्ति का उपयोग भविष्य में धन जुटाने के लिए किया जा सकता है।
- 6) **लचीलापन:** एक निश्चित अवधि के लिए कंपनी द्वारा रिडीमेबल प्रिफरेंस अंश जारी किए जा सकते हैं। जब व्यवसाय के लिए पूंजी की आवश्यकता नहीं होती है, तो उसे चुकाया जा सकता है। पूंजी संरचना लोचदार हो जाती है। कंपनी को अधिक पूंजीकरण की समस्या का सामना नहीं करना पड़ता है।

अवगुण

पूर्वाधिकार अंशों के अवगुण इस प्रकार हैं:

- 1) **निश्चित दायित्व:** कंपनी एक निश्चित दर पर पूर्वाधिकार अंशों पर लाभांश का भुगतान करने के लिए बाध्य है एवं इनके लाभांश का भुगतान समता अंशों पर लाभांश के भुगतान से पहले किया जाता है।
- 2) **सीमित अपील:** जोखिम लेने वाले निवेशक पूर्वाधिकार अंशों में निवेश नहीं कर सकते हैं। जो निवेशक जोखिम नहीं उठाना चाहते हैं, वे ऋणपत्र एवं सरकारी प्रतिभूतियों में निवेश करना पसंद कर सकते हैं। इसलिए निवेशकों को आकर्षित करने के लिए कंपनी को लाभांश की उच्च दर प्रदान करनी पड़ती है।
- 3) **कम लाभ:** पूर्वाधिकार अंशों पर लाभांश की निश्चित दर बहुत आकर्षक नहीं होती, चाहे कंपनी का लाभ कितना भी अधिक हो।
- 4) **मताधिकार नहीं:** पूर्वाधिकार अंश धारकों को कोई मताधिकार नहीं होता। परिणामस्वरूप, वे कंपनी के प्रबंधन में हस्तक्षेप नहीं कर सकते।

समता अंश और पूर्वाधिकार अंश के बीच अंतर

आपने समता अंशों और पूर्वाधिकार अंशों के गुण और अवगुण सीखे हैं। आइए अब समता अंशों और पूर्वाधिकार अंशों के बीच का अंतर जानें:

समता अंश और पूर्वाधिकार अंश के बीच अंतर

अंतर का आधार	समता अंश	पूर्वाधिकार अंश
पूँजी की वापसी	समता अंश पूँजी का भुगतान कंपनी की समापन के मामले में पूर्वाधिकार अंश पूँजी के भुगतान के बाद किया जाता है।	पूर्वाधिकार अंश पूँजी का भुगतान कंपनी के समापन की स्थिति में समता अंश पूँजी के भुगतान से पहले किया जाता है।
लाभांश का भुगतान	समता अंशों पर लाभांश का भुगतान पूर्वाधिकार अंशों पर लाभांश के भुगतान के बाद किया जाता है।	पूर्वाधिकार अंशों पर लाभांश का भुगतान समता अंशों पर लाभांश के भुगतान से पहले किया जाता है।
लाभांश की दर	इन पर लाभांश की कोई दर निश्चित नहीं होती। निदेशक मंडल द्वारा हर साल लाभांश	इन पर लाभांश की एक निश्चित दर होती है। लाभांश निर्धारित दर पूर्वाधिकार अंशों पर अंकित होती

	तय किया जाता है और समय-समय पर अलग-अलग होता है।	है। उदाहरण के लिए, 9% पूर्वाधिकार अंश का मतलब है लाभांश की दर 9% है।
मताधिकार	समता अंश धारक को मताधिकार प्रदान किया गया है।	सामान्य मामले में पूर्वाधिकार अंशधारकों को मतदान का अधिकार प्रदान नहीं किया गया है। केवल विशेष स्थिति में उन्हें मतदान का अधिकार प्रदान किया जा सकता है।
विमोचन	समता अंश विमोचनीय नहीं होते। हालांकि कंपनी अधिनियम, 2013 (धारा 68) के अनुसार, कंपनी अपने समता अंशों को स्वयं खरीद सकती है।	पूर्वाधिकार अंश हमेशा विमोचनीय होते हैं। कंपनी विमोचनीय पूर्वाधिकार अंश जारी नहीं कर सकती।

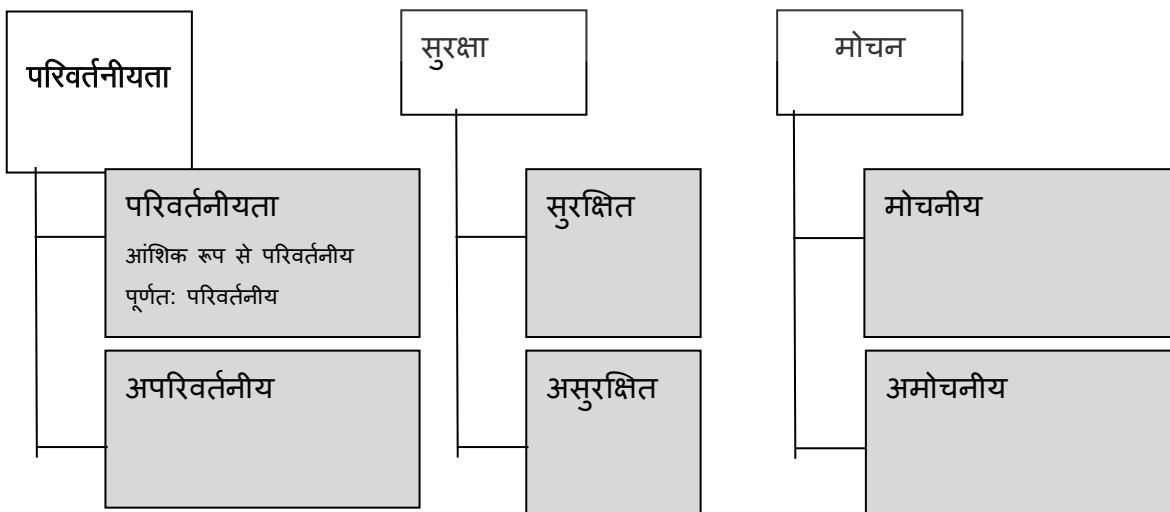
19.4.2 ऋणपत्र

कंपनी अपने सामान्य मुहर के तहत ऋणपत्र जारी करती है। ऋणपत्र कंपनी के लिए ऋण है। भुगतान की शर्तों के साथ-साथ ब्याज का उल्लेख ऋणपत्र पर किया जाता है। कंपनी अधिनियम, 2013 की धारा 2(30) में ऋणपत्र को इस प्रकार परिभाषित किया गया है – “ऋणपत्र में ऋणपत्र स्टॉक, बॉन्ड या किसी अन्य कंपनी का ऋण शामिल है जिससे किसी भी प्रकार के ऋण का प्रमाण मिलता हो फिर चाहे उसके लिए कंपनी की संपत्ति बंधक हो या नहीं।

ऋणपत्र आम तौर पर स्वतंत्र रूप से हस्तांतरणीय हैं। ऋणपत्र धारकों को कंपनी की सामान्य बैठकों में मत देने का अधिकार नहीं है। ऋणपत्रों पर लगने वाला ब्याज कंपनी के लाभ से दिया जाता है।

ऋणपत्र के प्रकार

परिवर्तनीयता, सुरक्षा और मोचन के आधार पर तीन प्रकार के ऋणपत्र हैं। आइए हम उन्हें विस्तार से जानें।



चित्र 19.1: ऋणपत्र के प्रकार

i) **परिवर्तनीयता:** परिवर्तनीयता के आधार पर, ऋणपत्रों को निम्न दो प्रकारों में वर्गीकृत किया जा सकता है:

परिवर्तनीय ऋणपत्र: इन ऋणपत्रों को एक निश्चित एवं पूर्वनिर्धारित समयावधि के बाद समता अंशों में परिवर्तित किया जा सकता है। परिवर्तनीय ऋणपत्र आंशिक रूप से परिवर्तनीय एवं पूरी तरह से परिवर्तनीय ऋणपत्र हो सकते हैं।

आंशिक रूप से परिवर्तनीय ऋणपत्र : इन ऋणपत्रों का एक हिस्सा भविष्य में समता अंशों में परिवर्तित किया जा सकता है। जारीकर्ता कंपनी रूपांतरण का नोटिस जारी करती है एवं रूपांतरण के लिए अनुपात का फैसला करती है। यह आम तौर पर ऋणपत्रों के लिए अनुदान करते समय ही तय किया जाता है।

पूरी तरह से परिवर्तनीय ऋणपत्र : ये ऋणपत्र जारीकर्ता कंपनी के नोटिस पर समता अंशों में पूरी तरह से परिवर्तनीय हैं। जारीकर्ता कंपनी रूपांतरण के अनुपात का फैसला करती है। जब इन ऋणपत्र को साधारण अंशों में बदल दिया जाता है, तो निवेशकों को कंपनी के साधारण अंश धारकों का दर्जा मिल जाता है।

गैर-परिवर्तनीय ऋणपत्र: ये नियमित ऋणपत्र हैं जिन्हें समता अंशों में परिवर्तित नहीं किया जा सकता है। चूंकि इन ऋणपत्र में परिवर्तनीयता विशेषताएं नहीं हैं, इसलिए उनकी ब्याज दरें परिवर्तनीय ऋणपत्र की तुलना में अधिक हैं।

ii) **सुरक्षा:** सुरक्षा के आधार पर, ऋणपत्र को निम्न प्रकारों में वर्गीकृत किया जाता है:

सुरक्षित ऋणपत्र: ये ऋणपत्र जारीकर्ता कंपनी की अचल संपत्तियों पर एक शुल्क द्वारा सुरक्षित किया जाता है। यदि जारीकर्ता कंपनी मूलधन या ब्याज का भुगतान करने में विफल रहती है, तो सुरक्षित ऋणपत्र धारकों को भुगतान करने के लिए जारीकर्ता कंपनी की संपत्ति को बेचा जा सकता है।

असुरक्षित ऋणपत्र: ये ऋणपत्र असुरक्षित हैं। यदि जारीकर्ता कंपनी मूलधन या ब्याज का भुगतान करने में सक्षम नहीं होती है, तो निवेशकों को कंपनी के असुरक्षित लेनदारों के तरह माना जाता है।

iii) **मोचन:** मोचन के आधार पर, ऋणपत्र को निम्न प्रकार से वर्गीकृत किया जा सकता है:

मोचनीय ऋणपत्र: ये वे ऋणपत्र हैं जिन्हें निश्चित अवधि की समाप्ति के बाद भुनाया या चुकाया जाता है। राशि में मूल राशि और वर्तमान वर्ष का ब्याज शामिल है। कंपनी निर्दिष्ट तिथि पर सभी ऋणपत्रों को भुना सकती है। कंपनी प्रतिवर्ष विशिष्ट संख्या में ऋणपत्र भी भुना सकती है।

गैर मोचनीय ऋणपत्र: ये वे ऋणपत्र होते हैं जिनकी कोई निश्चित तारीख नहीं होती है। कंपनी के समापन की स्थिति में या इनके जारी होने के बहुत लंबे समय के बाद उन्हें भुनाया जाता है। ऐसे ऋणपत्र धारक कंपनी को अपने ऋणपत्र को भुनाने के लिए विवश नहीं कर सकते हैं।

गुण

- **कंपनी पर नियंत्रण की अनुमति के बिना धन जुटाना:** ऋणपत्र धारकों के पास मताधिकार नहीं होता है। इस प्रकार, वे कंपनी के प्रबंधन में हस्तक्षेप नहीं कर सकते हैं। कंपनी ऋणपत्र धारकों के नियंत्रण के बिना धन जुटा सकती है।

- **दीर्घकालिक वित्त का विश्वसनीय स्रोत:** ऋणपत्र निश्चित समय के लिए जारी किए जाते हैं। कंपनी ऋणपत्र जारी करके जुटाई गई धनराशि का उपयोग लंबे समय तक कर सकती है। यह कंपनी की दीर्घकालिक योजना को सुविधाजनक बनाता है।
- **कर लाभ:** ऋणपत्र पर दिए गए ब्याज को एक व्यय के रूप में माना जाता है। ब्याज कंपनी के लाभ से घटाया जाता है एवं इसके बाद बचे हुए लाभ पर कर लगता है। अतः ऋणपत्र जारी करने पर कंपनी को कर का लाभ मिलता है।
- **निवेशकों की सुरक्षा:** आमतौर पर ऋणपत्र सुरक्षित होते हैं। जब कंपनी समापन में जाती है तो अंश धारकों को कोई भी भुगतान करने से पहले ऋणपत्र धारकों को भुगतान किया जाता है। ऋणपत्र पर ब्याज का भुगतान करना ही पड़ता है चाहे कंपनी लाभ में हो या हानि में।

अवगुण

- 1) जैसा कि आप समझ चुके हैं कि ऋणपत्र पर ब्याज हर वर्ष चुकाना पड़ता है, चाहे कंपनी को लाभ हो या हानि। अतः हानि के मामले में, ब्याज का भुगतान कंपनी के लिए बोझ बन जाता है।
- 2) आम तौर पर ऋणपत्र सुरक्षित होते हैं। कंपनी ऋणपत्र धारकों के पक्ष में अपनी संपत्ति सुरक्षा के रूप में रखती है। यदि कंपनी के पास पर्याप्त मात्रा में संपत्ति नहीं है, तो कंपनी ऋणपत्र जारी करने की स्थिति में नहीं हो सकती है। यदि कंपनी की संपत्ति गिरवी रखी जाती है, तो उन परिसंपत्तियों को आगे उधार लेने के लिए जारी नहीं किया जा सकता है।
- 3) ऋणपत्रों से पूंजी प्राप्त करना कंपनी को व्यापार करने में सक्षम बनाता है। यदि कंपनी बहुत बड़ी संख्या में ऋणपत्र जारी करती है, तो इसका अंश धारकों पर प्रतिकूल प्रभाव पड़ सकता है। अंश धारक निराश हो सकते हैं। परिणामस्वरूप, अंशों के मूल्य में गिरावट आ सकती है।
- 4) मंदी के समय, कंपनी का लाभ घट सकता है। ऐसे मामलों में, ऋणपत्र पर ब्याज का भुगतान करना मुश्किल हो सकता है। ब्याज जमा होकर बढ़ता रहता है। बहुत बड़ी मात्रा में ब्याज जमा होने से कंपनी बंद हो सकती है।

19.4.3 उद्यम पूंजी

इन दिनों, उद्यम पूंजी वित्त के एक महत्वपूर्ण स्रोत के रूप में उभरा है। निवेशक लंबी अवधि के विकास के दृष्टिकोण के साथ नई शुरू हुई कंपनियों, सूक्ष्म, लघु और मध्यम आकार के उद्यमों में निवेश करते हैं। निवेश विशेष रूप से लंबी अवधि के विकास की संभावनाओं को देखते हुए व्यवसाय शुरू करने और विस्तार के लिए किया जाता है। ऐसी परियोजना में निवेश की गई पूंजी को उद्यम पूंजी के रूप में जाना जाता है। ऐसी परियोजना में पूंजी का योगदान करने वाले व्यक्ति को उद्यम पूंजीपति के रूप में जाना जाता है। यह दीर्घकालिक विकास संभावित उद्यमों के लिए समता अंश वित्तीयन (Equity Financing) का एक महत्वपूर्ण तरीका है। उद्यम पूंजीपति इस क्षेत्र में पेशेवर भी हो सकते हैं। वे उच्च लाभ अर्जित करने के लिए धन प्रदान करते हैं। वे उद्यमों के प्रबंधन में सक्रिय भाग लेते हैं। वे संगठन को पेशेवर विशेषज्ञता प्रदान करते हैं। SIDBI (स्मॉल इंडस्ट्रीज डेवलपमेंट बैंक ऑफ इंडिया) के अनुसार, "उद्यम पूंजी वित्तीयन भारत में सूचना प्रौद्योगिकी के अलावा, स्वच्छ ऊर्जा, स्वास्थ्य देखभाल, फार्मास्यूटिकल, खुदरा व्यापार, एवं मीडिया, आदि क्षेत्रों में

रुचि ले रही है। उद्यम व्यापार वित्तीय संस्थानों को कम लागत पर फंड जमा करने, जोखिम साझा करने और उद्यम को प्रबंधन और प्रौद्योगिकी उन्नयन में सहायता प्रदान करने को बढ़ावा दिया गया है।”

उद्यम पूंजी निवेश की विशेषताएं

- निवेश में अधिक मात्रा में जोखिम होता है।
- लंबी अवधि के लिए राशि का निवेश किया जाता है।
- नकदी की कमी होती है।
- निवेशक अंश पूंजी में भाग लेते हैं और पूंजीगत लाभ का लाभ प्राप्त करते हैं।
- फंड को नवीन परियोजनाओं में निवेश किया जाता है।
- निवेशक कंपनी के प्रबंधन में भाग लेते हैं।

उद्यम पूंजी वित्तीयन के प्रकार

उद्यम पूंजीगत वित्तीयन के प्रकार इस प्रकार हो सकते हैं:

- i) **प्रारंभिक चरण का वित्तीयन:** प्रारंभिक चरण का वित्तीयन, बीज वित्तीयन (Seed Financing), स्टार्ट-अप वित्तीयन और प्रथम चरण के वित्तीयन के रूप में हो सकता है।
- ii) **विस्तार वित्तीयन:** विस्तार वित्तीयन दूसरे चरण के वित्तीयन, पुल वित्तीयन (Bridge Financing) और तीसरे चरण के वित्तीयन के रूप में हो सकता है।
- iii) **अधिग्रहण या बायआउट वित्तीयन:** अधिग्रहण या बायआउट वित्तीयन अधिग्रहण वित्तीयन और प्रबंध या उत्तोलन बायआउट वित्तीयन के रूप में हो सकता है।

उद्यम पूंजी के लाभ

- उद्यम पूंजी कंपनी को फंड देने के साथ-साथ विशेषज्ञता भी प्रदान करता है।
- उद्यम बड़ी मात्रा में अंश पूंजी वित्त प्राप्त कर सकता है।
- उद्यम फंड को चुकाने के लिए बाध्य नहीं है।
- उद्यम पूंजी उद्यमों के लिए महत्वपूर्ण जानकारी, संसाधन और तकनीकी सहायता प्रदान करती है।

उद्यम पूंजी का नुकसान

- संस्थापक को नियंत्रण एवं स्वायत्तता से समझौता करना पड़ सकता है क्योंकि निवेशक मालिकों का हिस्सा बन जाते हैं।
- उद्यम पूंजी के माध्यम से वित्त जटिल और लंबा हो सकता है।
- वित्तीयन की यह विधि अनिश्चित हो सकती है।
- वित्तीयन की यह विधि अल्पकाल के लिए उपयुक्त नहीं हो सकती है।

19.4.4 पट्टा वित्तीयन

पट्टा एक संविदात्मक अनुबंध है जिसके तहत एक दल यानि, एक परिसंपत्ति का स्वामी दूसरे दल को आवधिक भुगतान के बदले में संपत्ति का उपयोग करने का अधिकार देता है। पट्टे के वित्तीयन में परिसंपत्ति निर्दिष्ट अवधि के लिए किराए पर दी जाती है। संपत्ति के स्वामी को ऋणदाता के रूप में जाना जाता है। जिस पार्टी को संपत्ति दी जाती है, उसे

पट्टेदार कहा जाता है। निर्धारित राशि का भुगतान पट्टेदार द्वारा पट्टादाता को उस संपत्ति के उपयोग के लिए किया जाता है जिसे पट्टा किराया के रूप में जाना जाता है। पट्टा अनुबंध पर हस्ताक्षर किए जाते हैं, जो पट्टे की व्यवस्था के नियमन के लिए नियम और शर्तों को निर्धारित करता है। पट्टा अवधि समाप्त होने के बाद संपत्ति वापस दी जाती है। इस वित्त का उपयोग संगठन के आधुनिकीकरण और विविधीकरण के लिए किया जा सकता है। पट्टा वित्तीयन तेजी से बदलते तकनीकी विकास से संबंधित व्यवसाय के लिए उपयुक्त होता है। पट्टेदार परिसंपत्ति खरीदने की लागत और पट्टा वित्तीयन में प्रवेश करने के लिए परिसंपत्ति को पट्टे पर लेने की लागत की तुलना करके यह निर्णय लेता है।

पट्टे के प्रकार

पट्टा वित्तीयन दो प्रकार का हो सकता है – ये हैं वित्त पट्टा एवं परिचालन पट्टा। आइए हम उन्हें विस्तार से जानें:

अ) वित्त पट्टा

इसमें पट्टादाता किराए के बदले परिसंपत्तियों के स्वामित्व के सभी जोखिमों और लाभ को अधिकतम सीमा तक पट्टेदार को स्थानांतरित कर देता है। पट्टेदार को लगभग उस स्थिति में लाया जाता है जैसे उसी ने संपत्ति खरीदी हो। वित्त पट्टे के दो चरण हैं – पहले चरण को प्राथमिक चरण के रूप में जाना जाता है। प्राथमिक चरण गैर-रद्द करने योग्य अवधि है। पट्टादाता अपने निवेश को पट्टे के किराए के माध्यम से वसूल करता है। प्राथमिक अवधि अनिश्चित काल के लिए रह सकती है। माध्यमिक अवधि के लिए पट्टा किराया प्राथमिक अवधि की तुलना में कम होता है।

वित्त पट्टे की विशेषताएं

- 1) पट्टा वित्तीयन में, पट्टेदार को संपत्ति का उपयोग करने का अधिकार मिलता है।
- 2) ऋणदाता पट्टे की प्राथमिक अवधि के दौरान किराया लेता है, पट्टा किराया की राशि से निवेश की राशि वसूल हो सकती है।
- 3) माध्यमिक अवधि के लिए पट्टा किराया की राशि कम होती है।
- 4) परिसंपत्ति का रखरखाव पट्टादाता द्वारा किया जाता है।
- 5) पट्टादाता संपत्ति से संबंधित जोखिम और लाभ नहीं लेता।
- 6) पट्टादाता का निवेश सुनिश्चित किया जाता है क्योंकि पट्टे को रद्द नहीं किया जा सकता।

ब) परिचालन पट्टा

जो पट्टा वित्त पट्टा नहीं है उसे परिचालन पट्टा कहते हैं। परिचालन पट्टे के मामले में, संपत्ति के स्वामित्व के लिए आकस्मिक जोखिम और लाभ पट्टादाता द्वारा पट्टेदार को हस्तांतरित नहीं किए जाते हैं। इस तरह के पट्टे की अवधि संपत्ति के आर्थिक जीवन की तुलना में बहुत कम है। पट्टेदार पट्टे की प्राथमिक अवधि के दौरान पट्टे के किराये के माध्यम से कुल निवेश की वसूली नहीं कर सकता है। पट्टादाता आमतौर पर मरम्मत, रखरखाव और तकनीकी जानकारी के लिए पट्टेदार को सलाह देता है। इस प्रकार, परिचालन पट्टे को सेवा पट्टे के रूप में भी संदर्भित किया जाता है।

परिचालन पट्टे की विशेषताएं

- 1) पट्टे की अवधि संपत्ति के आर्थिक जीवन से कम होती है।
- 2) पट्टेदार एक अल्प सूचना पर पट्टे को समाप्त कर सकता है। समाप्ति के लिए जुर्माना नहीं लगाया जाता है।
- 3) तकनीकी ज्ञान पट्टादाता द्वारा पट्टेदार को प्रदान किया जाता है।
- 4) पट्टादाता जोखिमों और लाभ को सहन करता है।

पट्टा वित्तीयन के लाभ एवं हानियाँ

पट्टे के वित्तीयन के निम्न लाभ एवं हानियाँ हैं:

अ) पट्टादाता को

- 1) **नियमित आय:** पट्टे की किराये की आय पट्टा अवधि के लिए पट्टादाता द्वारा प्राप्त की जाती है। इस प्रकार, पट्टादाता नियमित और सुनिश्चित आय प्राप्त करता है।
- 2) **स्वामित्व:** परिसंपत्ति का स्वामित्व पट्टेदार को हस्तांतरित नहीं किया जाता है। पट्टेदार संपत्ति से संबंधित लाभ एवं जोखिमों को सहन करता है।
- 3) **कर में लाभ:** पट्टादाता को पट्टे पर दी गई संपत्ति के मूल्यहास पर कर का लाभ मिलता है।
- 4) **लाभप्रदता:** पट्टा किराया पर वापसी की दर परिसंपत्ति के वित्तीयन पर देय ब्याज से अधिक होती है। इस प्रकार, संपत्ति का पट्टा अत्यधिक लाभदायक है।
- 5) **संवृद्धि का सामर्थ्य:** कम लागत में वित्तीयन होने के कारण पट्टे का व्यवसाय बढ़ रहा है। यह मंदी की अवधि के दौरान व्यवसाय को सुविधाजनक बना सकता है। इसलिए पट्टा वित्तीयन में लाभ की दर अन्य व्यवसाय से अधिक हो सकती है।
- 6) **निवेश वसूली:** ऋणदाता पट्टे के किराये के माध्यम से निवेश की वसूली कर सकता है।

ब) पट्टेदार को लाभ

- 1) **परिसंपत्ति का उपयोग:** पट्टेदार निर्धारित किराये का भुगतान करके संपत्ति का उपयोग कर सकता है। उसे परिसंपत्ति की खरीद पर बड़ी राशि खर्च करने की आवश्यकता नहीं है।
- 2) **कर लाभ:** पट्टे के खर्च लाभ में से खर्च की तरह घटाया जा सकता है, इसलिए, उद्यम को कर लाभ मिलता है।
- 3) **सस्ता:** वित्त के अन्य स्रोतों की तुलना में पट्टा वित्तीयन सस्ता है।
- 4) **सहायता:** पट्टाधारक को पट्टादाता द्वारा पट्टे पर दी गई संपत्ति के लिए तकनीकी सहायता प्रदान की जा सकती है।
- 5) **मुद्रास्फीति के अनुकूल:** पट्टेदार किराए के रूप में निश्चित भुगतान करता है। परिसंपत्ति की लागत बढ़ने पर उसी निश्चित राशि का भुगतान किया जाता है। इस प्रकार, पट्टे को मुद्रास्फीति के अनुकूल माना जाता है।
- 6) **स्वामित्व:** ऋणदाता प्राथमिक अवधि समाप्त होने पर कम राशि का भुगतान करके पट्टेदार को परिसंपत्ति खरीदने का विकल्प भी प्रदान करता है।

पट्टा वित्तीयन की हानियाँ

- 1) **मुद्रास्फीति के मामले में लाभहीन:** चूंकि पट्टे का किराया एक बार तय हो जाता है, इसलिए संपत्ति की लागत बढ़ने पर भी ऋणदाता को उतनी ही राशि मिलती है।
- 2) **दोहरा कराधान:** पट्टादाता पर कर का बोझ दोगुना हो जाता है एक तो संपत्ति खरीदने के समय और दूसरा संपत्ति को पट्टे पर देते समय।
- 3) **परिसंपत्ति के नुकसान की अधिक संभावना:** संपत्ति का उपयोग पट्टेदार द्वारा लापरवाही से किया जा सकता है क्योंकि संपत्ति का स्वामित्व हस्तांतरित नहीं होता। इस प्रकार, ऐसा हो सकता है कि प्राथमिक अवधि की समाप्ति के बाद संपत्ति उपयोगी ही न रहे।

ब) पट्टेदार के लिए हानियाँ

- 1) **आवश्यक:** पट्टा निश्चित की गई अवधि तक रद्द नहीं किया जा सकता। पट्टेदार किराए के भुगतान के लिए बाध्य है चाहे वह उस समय में संपत्ति का उपयोग नहीं कर रहा हो।
- 2) **स्वामित्व:** पट्टेदार को संपत्ति का स्वामित्व मिलना आवश्यक नहीं है पट्टेदार को तब तक संपत्ति का स्वामित्व नहीं मिलता जब तक वह संपत्ति को खरीद नहीं लेता।
- 3) **महँगा:** पट्टेदार पट्टे के किराये के साथ-साथ परिसंपत्ति से संबंधित आकस्मिक खर्चों का भुगतान करता है। इसलिए, पट्टा वित्तीयन अन्य वित्तीयनों की तुलना में महँगा हो सकता है।
- 4) **परिसंपत्ति को कम करना:** पट्टा परिसंपत्ति को बैलेंस शीट में नहीं दिखाया जाता क्योंकि पट्टेदार परिसंपत्ति का स्वामी नहीं होता। इससे पट्टेदार के लिए संपत्ति का बोध भी नहीं होता।

बोध प्रश्न 2

- 1) समता अंशों और ऋणपत्र में क्या अंतर है?

.....

.....

.....

.....

.....

- 2) समता अंशों के दो गुणों एवं दो अवगुणों को लिखें।

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3) ऋणपत्र के दो गुणों एवं दो अवगुणों को लिखें।

.....

.....

.....

.....

.....

4) उद्यम पूंजी से आपका क्या तात्पर्य है?

.....

.....

.....

.....

.....

5) पट्टा वित्तीयन क्या है?

.....

.....

.....

.....

.....

19.5 प्रतिभूति बाजार

आपने समता अंश, ऋणपत्र, उद्यम पूंजी और पट्टा वित्तीयन के माध्यम से वित्त के विभिन्न स्रोतों का अध्ययन किया है। प्रतिभूति बाजार वित्त जुटाने का एक अन्य महत्वपूर्ण स्रोत है। प्रतिभूति बाजार में प्राथमिक बाजार और द्वितीयक बाजार शामिल हैं। आइए हम उन्हें विस्तार से जानें। प्रतिभूति बाजार में, प्रतिभूतियों की माँग और आपूर्ति के आधार पर प्रतिभूतियों को खरीदा और बेचा जाता है। इसमें समता अंश बाजार, बॉन्ड बाजार और डेरिवेटिव बाजार शामिल हैं। यह अर्थव्यवस्था में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। प्रतिभूति बाजार के माध्यम से बचतकर्ता निवेश करते हैं। प्रतिभूति बाजार धनराशि के उपयोगकर्ताओं को धन का सही वितरण मार्गों के माध्यम से आवंटन करने की सुविधा प्रदान करता है।

19.5.1 प्राथमिक बाजार

प्राथमिक बाजार में नई प्रतिभूतियाँ जारी की जाती हैं। इसे नए निर्गमों का बाजार के नाम से भी जाना जाता है। सरकार और सामूहिक जगत प्राथमिक बाजार में प्रतिभूतियाँ जारी करते हैं। यह संसाधनों को बढ़ाने में मदद करता है और निवेश की आवश्यकता को पूरा करता है। प्रतिभूतियों को अंकित मूल्य या छूट / प्रीमियम मूल्य पर जारी किया जा सकता है। प्रतिभूतियाँ समता, ऋण, आदि के रूप में हो सकती हैं। बाजार सहभागी घरेलू बाजार के साथ-साथ अंतर्राष्ट्रीय बाजार में भी प्रतिभूति जारी कर सकते हैं।

प्राथमिक बाजार में, प्रतिभूतियों को सार्वजनिक रूप से जारी किया जा सकता है अथवा उनका निजी स्थापन भी किया जा सकता है। सार्वजनिक रूप से प्रतिभूतियाँ जारी करने पर निवेश में कोई बाधा नहीं होती निजी स्थापन में, प्रतिभूतियाँ चुनिंदा लोगों को जारी की जाती हैं। कंपनी अधिनियम, 1956 के संदर्भ में यदि प्रतिभूतियाँ 5 से अधिक लोगों को जारी की जाती हैं तो वे सार्वजनिक हो जाती हैं। इसका अर्थ यह है कि 50 से कम व्यक्तियों को प्रतिभूतियाँ जारी करना निजी स्थापन के तहत आता है। प्रतिभूति जारीकर्ता दो प्रकार के होते हैं। (i) सामूहिक जगत की इकाइयाँ, जो मुख्य रूप से अंश, ऋणपत्र आदि जारी करती हैं और (ii) सरकार, जो मुख्य रूप से ऋण प्रतिभूतियाँ जैसे बॉन्ड, ट्रेजरी बिल आदि जारी करती हैं।

प्रतिभूति का मूल्य जारीकर्ता और उसके व्यवसाय के बारे में जानकारी को प्रतिबिंबित कर सकता है। द्वितीयक बाजार में शामिल जोखिम प्राथमिक बाजार में निवेशकों को आकर्षित कर सकता है।

प्राथमिक बाजार में पूंजी या समता पूंजी वित्तीयन के विभिन्न निम्न तरीके हैं:

1. **सार्वजनिक रूप से सम्पत्तियों को जारी करना:** इसके अंतर्गत प्रतिभूतियों को नए निर्गमों के बाजार में जारी किया जाता है।
2. **अधिकार अंश (Rights Issue)** इस प्रकार अंशों को जारी करते समय मौजूदा अंशधारकों को अंश आनुपातिक आधार पर प्रस्तुत किए जाते हैं, यह पूरक पूंजी जुटाने की सुविधा देता है।
3. **निजी स्थापन (Private Placement):** प्रतिभूति उच्च सम्पदा वाले निवेशकों को बेची जाती है। ये उद्यम पूंजीपति, म्यूचुअल फंड या बैंक आदि हो सकते हैं।
4. **अधिमान आबंटन:** चयनित निवेशकों को समता अंश जारी किए जाते हैं। एक सूचीबद्ध कंपनी समता अंश जारी करती है जिनका मूल्य बाजार मूल्य के अनुसार भी हो सकता है और नहीं भी।

19.5.2 द्वितीयक बाज़ार

यह वह बाजार है जहां उन प्रतिभूतियों का कारोबार किया जाता है जिन्हें पहले प्राथमिक बाजार में जनता के लिए पेश किया गया था और / या प्रतिभूति बाजार में सूचीबद्ध किया गया था। प्रतिभूति बाजार को द्वितीयक बाजार के रूप में जाना जाता है। अधिकांश व्यापार द्वितीयक बाजार में पूर्वनिर्मित हैं। द्वितीयक बाजार में समता बाजार और ऋण बाजार शामिल हैं।

निवेशक या भागीदार पहले से रखी गई प्रतिभूतियों का व्यापार करते हैं। यह जोखिम और लाभ को देखते हुए किया जाता है। द्वितीयक बाजार के दो घटक हैं: (i) ओवर-द-काउंटर (OTC) बाजार और (ii) विनिमय-व्यापार बाजार। ओवर द काउंटर एक्सचेंज ऑफ इंडिया लिमिटेड ने ओटीसी बाजार प्रदान किया है। ओटीसी बाजार अनौपचारिक बाजार हैं जहां सौदों पर बातचीत की जाती है। सरकारी प्रतिभूतियों में अधिकांश क्रय-विक्रय ओटीसी बाजार में किए जाते हैं। इसमें स्पॉट क्रय विक्रय प्रदान नहीं किए जाते हैं। नकद बाजार भी कुछ हद तक स्पॉट बाजार की तरह है। नकद बाजार में, निपटान कुछ समय बाद होता है। व्यापार एक व्यापार चक्र के तहत होता है। क्रय विक्रय के सौदों को क्रय विक्रय वाले दिन के अलावा दो कार्य दिवसों तक निपटाया जाता है। क्लीयरिंग कॉर्पोरेशन नेशनल

स्टॉक एक्सचेंज ऑफ इंडिया लिमिटेड (NSE) पर किए गए सौदों का समाशोधन करता है। इस तरह, संकेतन और निपटान की गारंटी प्रदान की जाती है। लगभग सभी सौदे DEMAT (डीमैटरियलाइजेशन) खाते से होते हैं। नेशनल स्टॉक एक्सचेंज ऋण प्रतिभूतियों की एक विस्तृत श्रृंखला के व्यापार के लिए भी मंच प्रदान करता है इसमें सरकारी प्रतिभूतियों का भी कारोबार होता है।

द्वितीयक बाजार में, व्यापार भविष्य की तारीख के लिए भी हो सकता है, इसे वायदा बाजार के रूप में जाना जाता है। इस बाजार में, भविष्य में सुपुर्दगी एवं भुगतान के लिए प्रतिभूतियों का कारोबार किया जाता है। वायदा बाजार दो तरह के हैं – फ्यूचर्स और ऑप्शन। वायदा बाजार में केवल वायदा बाजार के लिए मानकीकृत प्रतिभूतियों का ही कारोबार किया जाता है।

वायदा बाजार के सौदे जैसे फ्यूचर्स एक अंतर्निहित परिसंपत्ति पर हैं। यह परिसंपत्ति कोई सूचकांक, प्रतिभूति या वस्तु हो सकती है। ऑप्शन में, प्रतिभूतियों का कारोबार सशर्त भविष्य की सुपुर्दगी के लिए किया जाता है। ऑप्शन दो प्रकार के होते हैं – पुट ऑप्शन और कॉल ऑप्शन। कॉल ऑप्शन स्वामी को एक पूर्व निर्धारित मूल्य पर ऑप्शन के लेखक से प्रतिभूति खरीदने की अनुमति देता है। एक पुट ऑप्शन स्वामी को पूर्व निर्धारित कीमत पर ऑप्शन के लेखक को एक प्रतिभूति बेचने की अनुमति देता है। ये ऑप्शन अंतर्निहित प्रतिभूति से उनका मूल्य भी प्राप्त करते हैं। नेशनल स्टॉक एक्सचेंज और बॉम्बे स्टॉक एक्सचेंज (बीएसई) प्रतिभूतियों के डेरिवेटिव का व्यापार प्रदान करते हैं।

आपने प्राथमिक और द्वितीयक बाजार के बारे में सीखा है। आइए प्राथमिक बाजार और द्वितीयक बाजार के बीच अंतर सीखें:

19.5.3 प्राथमिक और द्वितीयक बाजार के बीच अंतर

आधार	प्राथमिक बाजार	द्वितीयक बाजार
अर्थ	यह नए निर्गमनों का बाजार है। प्रतिभूतियों का पहला सौदा इसी बाजार में होता है।	जिन प्रतिभूतियों को पहले ही जारी किया जा चुका है, उन्हें द्वितीयक बाजार में खरीदा और बेचा जाता है।
खरीदने का प्रकार	यहाँ प्रत्यक्ष खरीद होती है।	यहाँ अप्रत्यक्ष खरीद होती है।
वित्तीयन	यहाँ से व्यावसाय के विस्तार और विविधीकरण के लिए धन प्राप्त किया जाता है।	यहाँ पहले से जारी किए अंशों का व्यापार होता है। इसमें वित्तीयन नहीं होता।
एक प्रतिभूति कितनी बार बेची जा सकती है	प्रतिभूतियों को केवल एक बार बेचा जाता है।	जिन प्रतिभूतियों को पहले ही जारी किया गया है, उनका क्रय-विक्रय कितनी भी बार हो सकता है।
खरीदने और बेचने वाले दल	कंपनी और निवेशकों के बीच खरीद और बिक्री होती है।	प्रतिभूतियों का क्रय-विक्रय निवेशकों के बीच होती रहती है।

कौन धन प्राप्त करता है	कंपनी	निवेशक
मध्यस्थ	अभिलेखक	दलाल
मूल्य	नई प्रतिभूतियों को जारी करते समय एक निश्चित मूल्य होता है	मूल्य में उतार चढ़ाव होता रहता है। यह बाजार में मांग और पूर्ति पर निर्भर करता है।

19.6 भारतीय प्रतिभूति एवं विनियम बोर्ड की भूमिका

वर्ष दर वर्ष अंश बाजार में वृद्धि हुई है। मूल्य में हेराफेरी, नई प्रतिभूतियाँ जारी करने पर अनौपचारिक प्रीमियम, अंशों की सुपुर्दगी में देरी, अंश बाजार में नियमों और विनियमों का उल्लंघन जैसी अन्य कई अनिमितताएं सामने आई हैं। इसलिए, भारत सरकार ने एक नियामक संस्था सेबी (भारतीय प्रतिभूति विनियम बोर्ड) की स्थापना का निर्णय लिया।

सेबी भारत में प्रतिभूति बाजार का नियामक है। इसे भारतीय प्रतिभूति विनियम बोर्ड के नाम से जाना जाता है। यह प्रतिभूति बाजार के सुचारू संचालन को सुगम बनाता है। सेबी की वैधानिक शक्तियां इस प्रकार हैं:

- यह प्रतिभूतियों में निवेशकों के हितों की रक्षा करता है।
- यह प्रतिभूति बाजार के विकास को बढ़ावा देता है।
- यह प्रतिभूति बाजार को नियंत्रित करता है।

सेबी पूछताछ, अंकेक्षण और निरीक्षण के साथ-साथ अपराधों पर निर्णय भी ले सकता है। यह बाजार मध्यस्थों को पंजीकृत और विनियमित कर सकता है। यह अधिनियम के उल्लंघन के मामले में दंडित भी कर सकता है। सेबी का उद्देश्य एक अनुशासित प्रतिभूति बाजार का विकास करना है।

सेबी का उद्देश्य और भूमिका

SEBI का गठन अनिमितताओं को रोकने और निवेशकों के हितों की रक्षा के लिए किया गया है। यह, निवेशकों और बिचौलियों के हितों की रक्षा पर ध्यान केंद्रित करता है, इसकी चर्चा नीचे की गई है:

- 1) **जारीकर्ता:** सेबी जारीकर्ताओं के लिए निष्पक्ष रूप से एवं आसानी से वित्तीयन के लिए सुरक्षित बाजार उपलब्ध करवाता है।
- 2) **निवेशक:** सेबी का उद्देश्य निवेशकों की सुरक्षा करना और उन्हें सटीक जानकारी प्रदान करना है।
- 3) **बिचौलिये:** बिचौलियों को सेबी द्वारा व्यावसायिक रूप से प्रतिस्पर्धी बाजार प्रदान किया जाता है।

सेबी के उद्देश्य

सेबी के उद्देश्य हैं:

- 1) प्रतिभूति बाजार की गतिविधियों को विनियमित करना।
- 2) निवेशकों के अधिकार सुरक्षित करना एवं उनके निवेश की सुरक्षा सुनिश्चित करना।

- 3) स्व-नियमन और वैधानिक नियमों के बीच संतुलन स्थापित करता है।
- 4) दलालों, हामीदारों और अन्य लोगों के लिए आचार संहिता का विकास और विनियमन।

सेबी के कार्य

सेबी के कार्य निम्नलिखित हैं:

- 1) **सुरक्षात्मक कार्य:** सेबी का उद्देश्य निवेशकों के हित की रक्षा करना है। यह निवेश को सुरक्षा प्रदान करता है। दुर्भावनाओं, कपटपूर्ण गतिविधियों और अनुचित व्यापार प्रथाओं पर अंकुश लगाया जाता है। यह निष्पक्ष प्रथाओं को बढ़ावा देता है और निष्पक्ष संचालन के लिए आचार संहिता प्रदान करता है।
- 2) **विकासात्मक कार्य:** सेबी प्रतिभूति बाजार मध्यस्थों के लिए प्रशिक्षण को बढ़ावा देता है। सेबी प्रतिभूति बाजारों को थोड़ा लचीला और अपनाने योग्य दृष्टिकोण अपनाने के लिए प्रोत्साहित करता है।
- 3) **विनियामक कार्य:** सेबी प्रतिभूति बाजार में कारोबार को नियंत्रित करता है। बिचौलियों के संचालन को विनियमित करने के लिए नियम और आचार संहिता तैयार की गई हैं। यह प्रतिभूति दलालों, म्यूचुअल फंड, कंपनियों के अधिग्रहण आदि के काम को नियंत्रित करता है। यह प्रतिभूति बाजारों का अंकुश भी करता है।

बोध प्रश्न 3

- 1) प्राथमिक बाजार क्या है?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- 2) माध्यमिक / द्वितीयक बाजार से आप क्या समझते हैं?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- 3) सेबी क्या है?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4) सेबी के दो कार्यों को लिखिए?

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

5) निम्नलिखित कथनों में कौन सा **सही** है और कौन सा **गलत** है?

- i) द्वितीयक बाजार में नई प्रतिभूतियाँ जारी की जाती हैं।
- ii) द्वितीयक बाजार वह बाजार है जहां सभी सूचीबद्ध कंपनियां व्यापार करती हैं।
- iii) कंपनी अपने सामान्य मुहर के तहत ऋणपत्र जारी नहीं करती है।
- iv) समता अंश विमोचनीय नहीं होते हैं।
- v) सेबी म्यूचुअल फंड के कामकाज को पंजीकृत और विनियमित नहीं करता है।

19.7 सारांश

वित्तीय प्रबंधन का अर्थ उद्यम के लिए फंड की खरीद और उपयोग जैसी वित्तीय गतिविधियों की योजना, निर्देशन एवं नियंत्रण करना है। वित्तीय प्रबंधन का उद्देश्य धन की नियमित और पर्याप्त आपूर्ति सुनिश्चित करना है; फंड का इष्टतम उपयोग और निवेश पर उचित लाभ कमाना है। वित्तीय प्रबंधन का मुख्य उद्देश्य के संदर्भ में यह अभी भी एक बहस का विषय है कि फर्म को लाभ अधिकतमकरण या सम्पदा अधिकतमकरण, किस पर ध्यान केंद्रित करना चाहिए। हर फर्म का एक पूर्वनिर्धारित लक्ष्य या उद्देश्य होता है। इसलिए, एक वित्तीय प्रबंधक का सबसे महत्वपूर्ण कार्य स्वामी के आर्थिक कल्याण को बढ़ाना है। यहां आर्थिक कल्याण लाभ के अधिकतमकरण या अंश धारकों की सम्पदा के अधिकतमकरण का उल्लेख कर सकता है। इसलिए, जहां तक किसी फर्म के वित्तीय लक्ष्यों का संबंध है, अंश धारकों की अधिकतम धनराशि बहुत महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है।

निवेश पर लाभ कमाने के लिए, फर्म को पैसे का निवेश करना पड़ता है और पैसे का निवेश करने के लिए फर्म को धन के उपयुक्त स्रोतों की तलाश करनी होती है। धन के स्रोत हैं: समता अंश, ऋणपत्र, उद्यम पूंजी और पट्टा वित्तीयन। अंशपूँजी कंपनी के स्वामित्व के प्रतीक हैं और जनता से वित्त जुटाने में मदद करते हैं। इसे पूंजी का स्थायी स्रोत माना जाता है, हालांकि लाभ में अंशधारक की हिस्सेदारी होती है। ऋणपत्र एक प्रकार का ऋण है। दूसरे शब्दों में, लंबी अवधि के लिए उधार लिया गया फंड ऋण के रूप में जाना जाता है। ऋणपत्रों पर ब्याज एक निश्चित दर से देना पड़ता है।

उद्यम पूंजीवित्तीयन से अभिप्राय ऐसी छोटी एवं नई कंपनियों/व्यावसायिक इकाइयों में निवेश करने से है जिनके बारे में माना जाता है कि उनमें दीर्घकालिक विकास क्षमता है। पट्टा वित्तीयन बिना पूंजी के संपत्ति के उपयोग का अवसर प्रदान करता है। यह प्रभावी रूप से एक किराया समझौता है। प्रतिभूति बाजार में, प्रतिभूतियों को खरीदा और बेचा जाता है। प्रतिभूति बाजार दो प्रकार के होते हैं – प्राथमिक बाजार और द्वितीयक बाजार। प्राथमिक

बाजार वह बाजार है जहां पहली बार प्रतिभूतियों का कारोबार होता है। यह एक प्रारंभिक सार्वजनिक पेशकश के माध्यम से किया जाता है। द्वितीयक बाजार एक ऐसी जगह है जहां निवेशकों अथवा अंशधारकों के बीच प्रतिभूतियों / अंशों की खरीद और बिक्री होती है। दूसरे शब्दों में, द्वितीयक बाजार में वास्तव में अंशों का व्यापार होता है। प्राथमिक बाजार प्रतिभूतियों को जारी करने की अनुमति देकर कंपनियों के लिए धन जुटाने में सहायता करता है। जबकि द्वितीयक बाजार उन्हें उन प्रतिभूतियों में व्यापार करने के लिए मंच प्रदान करता है। सेबी भारतीय प्रतिभूति विनियम बोर्ड है जो प्रतिभूति बाजार का प्रबंधन और निगरानी करता है। इसका उद्देश्य प्रतिभूतियों में निवेशकों के हितों की रक्षा करना, प्रतिभूति बाजार के विकास को बढ़ावा देना और प्रतिभूति बाजार को विनियमित करना है।

19.8 शब्दावली

अधिकृत पूंजी	:	किसी कंपनी द्वारा जारी की जाने वाली अधिकतम पूंजी।
पूंजी	:	लाभ अर्जित करने के उद्देश्य से व्यवसाय में निवेश की गई राशि।
मांगी गई पूंजी (Called up capital)	:	अंशों के अंकित मूल्य की वह राशि जिसे कंपनी द्वारा अपने अंशधारकों से भुगतान के लिए मांगा गया है।
पूंजी कोश	:	लाभ का वह भाग जो अंशधारकों में लाभांश के रूप में वितरण के लिए उपलब्ध नहीं होता। यह राशि बैलेन्सशीट में कोश एवं अधिशेष (reserve and surplus) के अंतर्गत दर्शाई जाती है।
ऋणपत्र	:	ऋणपत्र लंबी अवधि की प्रतिभूति है जिस पर कंपनी द्वारा एक पूर्व निर्धारित एवं निश्चित दर से ब्याज दिया जाता है। ऋणपत्रों की राशि कंपनी की सम्पत्तियों से सुरक्षित रहती है।
समता अंश	:	समता अंश किसी कंपनी के स्वामित्व का प्रतिनिधित्व करते हैं और इस प्रकार ऐसे अंशों के निर्गम द्वारा जुटाई गई पूंजी को स्वामित्व पूंजी या स्वामी के वित्तकोश के रूप में जाना जाता है।
वित्तीय प्रबंधन	:	वित्तीय प्रबंधन वह प्रबंधकीय गतिविधि है जो फर्म के वित्तीय संसाधनों के नियोजन और नियंत्रण से संबंधित है।
जारी की गई पूंजी	:	अधिकृत पूंजी का एक हिस्सा जो पूंजी प्राप्ति के लिए जनता को पेश किया जाता है उसे जारी की गई पूंजी कहते हैं। यह अधिकृत पूंजी से अधिक नहीं हो सकती।
पट्टा वित्तीयन	:	जहां किसी संपत्ति का स्वामी किसी अन्य व्यक्ति आवधिक भुगतान के बदले में संपत्ति को उपयोग करने का अधिकार देता है तो उसे पट्टा वित्तीयन के रूप में जाना जाता है। परिसंपत्ति के स्वामी को पट्टादाता एवं उपयोग करने वाले को पट्टादार कहा जाता है।
विवरणिका	:	अंशों या ऋणपत्रों की सदस्यता के लिए जनता को आमंत्रित करने के लिए जारी किए गए आलेख को विवरणिका कहते हैं।

- प्रदान की गई पूंजी** : कंपनी के अंशधारक जिस पूंजी का भुगतान कर देते हैं उसे प्रदान की गई पूंजी कहते हैं।
- लाभ अधिकतमकरण** : लाभ अधिकतमकरण दृष्टिकोण का तात्पर्य है कि वित्तीय प्रबंधकों द्वारा लिए गए वित्तीय प्रबंधन/निर्णयों के कार्य फर्म के लाभ या आय को अधिकतम करने की दिशा में उन्मुख होने चाहिए।
- अंश पूंजी** : अंशों को जारी करने से प्राप्त हुई पूंजी को अंश पूंजी कहते हैं।
- सेबी** : SEBI (Securities and Exchange Board of India) भारतीय प्रतिभूति विनियम बोर्ड भारत में प्रतिभूति बाजार के लिए नियामक है।
- उद्यम वित्तीयन** : ऐसा वित्तीयन जो निवेशक शुरुआत कर रही कंपनियों और छोटे व्यवसायों को प्रदान करते हैं जिनके बारे में माना जाता है कि उनमें दीर्घकालिक विकास क्षमता है।
- संपदा अधिकतमकरण** : सम्पदा अधिकतमकरण का अर्थ है, किसी भी कार्य के शुद्ध वर्तमान मूल्य को (या वेल्थ) अधिकतम करना।

19.9 बोध प्रश्नों के उत्तर

- 3) i) गलत
ii) सही
iii) गलत
iv) सही
v) गलत



19.10 स्वपरख प्रश्न

- 1) वित्तीय प्रबंधन से क्या अभिप्राय है? वित्तीय प्रबंधन के कार्यों और उद्देश्यों का वर्णन करें।
- 2) सम्पदा अधिकतमकरण को लाभ अधिकतमकरण से अधिक क्यों पसंद किया जाता है। परीक्षण करें।
- 3) समता अंशों और ऋणपत्र के माध्यम से वित्त जुटाने के स्रोतों पर चर्चा करें? उनके सापेक्ष गुणों और अवगुणों की तुलना करें।
- 4) प्राथमिक बाजार और द्वितीयक बाजार के बीच क्या अंतर है? स्पष्ट करें?
- 5) समता अंश पूर्वाधिकार अंशों और ऋणपत्रों से कैसे भिन्न होते हैं?
- 6) उद्यम पूंजी के लाभ और सीमाओं को समझाते हुए इसके माध्यम से वित्तीयन का वर्णन करें।
- 7) पट्टा वित्तीयन का क्या अर्थ है? इसके लाभ एवं सीमाएँ स्पष्ट कीजिए।
- 8) सेबी की भूमिका और कार्य बताइए?

नोट: ये प्रश्न आपके अभ्यास के लिए हैं। इनके उत्तर लिखने का अभ्यास करें किंतु उत्तरों को विश्वविद्यालय में मूल्यांकन के लिए न भेजें। प्रश्नों के उत्तर लिखकर आप स्वयं अपनी प्रगति की जाँच कर सकते हैं।

इकाई की रूपरेखा

- 20.0 उद्देश्य
- 20.1 प्रस्तावना
- 20.2 मानव संसाधन प्रबंधन की परिभाषा
- 20.3 मानव संसाधन प्रबंधन के कार्य
 - 20.3.1 प्रबंधकीय कार्य
 - 20.3.2 संचालन कार्य
 - 20.3.3 सलाह संबंधी कार्य
- 20.4 मानव संसाधन पेशेवरों के कौशल
- 20.5 मानव संसाधन प्रबंध को प्रभावित करने वाली प्रतिस्पर्धी चुनौतियां
- 20.6 नियोक्ता-कर्मचारी संबंधों की गतिशीलता
- 20.7 कर्मचारी सशक्तिकरण
- 20.8 कर्मचारी संलग्नता
- 20.9 सारांश
- 20.10 शब्दावली
- 20.11 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 20.12 स्वपरख प्रश्न

20.0 उद्देश्य

इस इकाई का अध्ययन करने के बाद, आप इस योग्य हो सकेंगे कि :

- मानव संसाधन प्रबंधन के अर्थ की व्याख्या कर सकें
- मानव संसाधन प्रबंधन के कार्यों पर चर्चा कर सकें
- मानव संसाधन पेशेवरों के कौशल का वर्णन कर सकें
- नियोक्ता-कर्मचारी संबंधों की गतिशीलता की व्याख्या कर सकें
- कर्मचारी सशक्तिकरण और कर्मचारी संलग्नता की अवधारणा का वर्णन कर सकें।

20.1 प्रस्तावना

मानव संसाधन प्रबंधन एक ऐसी प्रक्रिया है जो संगठन में काम करने वाले लोगों की भर्ती, प्रबंधन एवं निर्देशन पर केंद्रित है। यह पारिश्रमिक, कार्य निष्पादन प्रबंधन, संगठन विकास, सुरक्षा, कल्याण, लाभ, कर्मचारी अभिप्रेरण, प्रशिक्षण इत्यादि से संबंधित विषयों को समाहित करता है। मानव संसाधन प्रबंध लोगों और कार्यस्थल संस्कृति और वातावरण के प्रबंधन में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। प्रभावी मानव संसाधन प्रबंध संगठन के लक्ष्यों और उद्देश्यों को पूरा करने में सहायता करता है।

किसी भी संगठन में मानव संसाधन प्रबंध के अंतर्गत किए जाने वाले कार्य उस संगठन के लिए बहुत ही महत्वपूर्ण भूमिका अदा करते हैं। जब संगठन अपने लोगों और उनकी जिम्मेदारियों के महत्त्व को महसूस करता है, तो इससे यह पता चलता है कि मानव संसाधन विभाग सभी प्रबंधकों के लिए एक सच्चे समर्थक के रूप में उभरा है। समय के साथ-साथ मानव संसाधन अपनी पारंपरिक भूमिका जिसमें रोजगार, कानूनों का अनुपालन, एवं कर्मचारियों की आवश्यकता पूर्ति बनाए रखने (सेविवर्गीय प्रबंध) से विस्तृत होकर एक संगठन के रणनीतिक विकास एवं संवृद्धि का प्रभावी साझेदार बन गया है।

मानव संसाधन प्रबंधन पर इस इकाई में, आप मानव संसाधन प्रबंध की अवधारणा, मानव संसाधन के कार्यों को करने और प्रतिस्पर्धी वातावरण का सामना करने के लिए मानव संसाधन पेशेवरों के आवश्यक कौशल सीखेंगे। आप नियोक्ता-कर्मचारी संबंध, कर्मचारी सशक्तिकरण और कर्मचारी संलग्नता की अवधारणा का भी अध्ययन करेंगे।

20.2 मानव संसाधन प्रबंधन की परिभाषा

पिलपो (1980) के अनुसार, “मानव संसाधन प्रबंधन व्यक्तिगत, संगठनात्मक और सामाजिक लक्ष्यों को पूरा करने के लिए मानव संसाधनों की प्राप्ति, विकास, पारिश्रमिक, एकीकरण, रखरखाव एवं मानव संसाधनों को पुनः तैयार करने संबंधी कार्यों का नियोजन, निर्देशन और नियंत्रण है”।

नेशनल इंस्टीट्यूट ऑफ पर्सनेल मैनेजमेंट (2014) के अनुसार, “मानव संसाधन प्रबंधन का वह हिस्सा है जो प्रबंधन काम करने वाले लोगों और संगठन के भीतर उनके संबंधों से संबंधित है। यह उन पुरुषों और महिलाओं (कर्मचारियों) को एक साथ लाने की कोशिश करता है, जो संगठन का निर्माण करते हैं एवं उन्हें यह इस योग्य बनाता है ताकि वे व्यक्तिगत एवं सामूहिक दोनों रूपों में संगठन की सफलता के लिए अपना सर्वश्रेष्ठ योगदान दे सकें।

डेस्लर (2005), ने मानव संसाधन प्रबंध को परिभाषित करते हुए कहा कि यह “अधिग्रहण, प्रशिक्षण, मूल्यांकन, और पारिश्रमिक की प्रक्रिया है एवं कर्मचारियों के श्रम संबंधों, स्वास्थ्य और सुरक्षा, एवं निष्पक्षता का ध्यान रखने को समाहित करती है”

उपर्युक्त परिभाषाओं के विश्लेषण के आधार पर यह कहा जा सकता है कि मानव संसाधन प्रबंधन, अधिग्रहण, उपयोग और विकास, पारिश्रमिक एवं पुरस्कार, एकीकरण, रखरखाव, और संगठन के मानव संसाधनों को अलग (महत्त्व के दृष्टि से) करने की प्रक्रिया है। यह परिभाषा हमें मानव संसाधन प्रबंधन के विभिन्न कार्यों के अगले विषय को समझने का आधार प्रदान करती है।

20.3 मानव संसाधन प्रबंधन के कार्य

मानव संसाधन प्रबंध के कार्यों को व्यापक रूप से तीन मुख्य श्रेणियों में वर्गीकृत किया जा सकता है:

- 1) प्रबंधकीय कार्य
- 2) संचालन कार्य
- 3) सलाह संबंधी कार्य

20.3.1 प्रबंधकीय कार्य

मानव संसाधन प्रबंधक 'लोगों के प्रबंधन' का महत्वपूर्ण कार्य करते हैं। अन्य प्रबंधकों के साथ सामंजस्य रखते हुए, एक मानव संसाधन प्रबंधक नियोजन, संगठन, निर्देशन और नियंत्रण के कार्य को करता है। प्रबंध के प्राथमिक कार्य नियोजन, संगठन, नियुक्ति, नेतृत्व और नियंत्रण हैं। इन कार्यों की व्याख्या निम्नलिखित है:

नियोजन: नियोजन में मानव संसाधन लक्ष्यों का निर्णय लेना, मानव संसाधन नीतियां तैयार करना और मानव संसाधन बजट तैयार करना शामिल होता है।

संगठन: इसमें संगठन के उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए संगठन संरचना को विकसित करना, संसाधन आवंटित करना, संगठनों में विभिन्न स्तरों के कर्मचारियों के मध्य सम्बन्धों, को स्थापित करना आदि शामिल किया जाता है।

निर्देशन: निर्देशन संगठन में प्रभावी व्यक्तिगत और मानवीय संबंध बनाने में मदद करता है।

नियंत्रण: मानव संसाधनों के प्रबंधन को नियंत्रित करने में शामिल है: अंकक्षण, प्रशिक्षण, कर्मचारी प्रतिधारण सर्वेक्षणों का निर्देशन, नौकरी छोड़ते समय साक्षात्कार आयोजित करना, एवं अन्य ऐसे साधनों का विश्लेषण करना।

इन चार क्षेत्रों और उनके संबंधित कार्यों का एक ही उद्देश्य है। संगठनात्मक लक्ष्यों की प्राप्ति के लिए कौशल, क्षमताओं, ज्ञान और अनुभव प्रदान करना। प्रत्येक प्रबंधकीय मानव संसाधन कार्य उपरोक्त चारों में से किसी भी क्षेत्र को सौंपा जा सकता है। इसके अतिरिक्त कुछ ऐसे मानव संसाधन कार्य भी होते हैं जो कई उद्देश्यों को पूरा कर सकते हैं। उदाहरण के लिए, कार्य निष्पादन मूल्यांकन वेतन निर्धारित करने को साथ साथ कर्मचारियों को प्रोत्साहित करने का कार्य भी करता है। पारिश्रमिक का कार्य मौजूदा प्रतिभाशाली कर्मचारियों के प्रतिधारण के साथ-साथ संभावित कर्मचारियों को संगठन के प्रति आकर्षित करने का कार्य भी करता है।

संचालन (operative) संबंधी मानव संसाधन कार्यों का एक संक्षिप्त विवरण नीचे दिया गया है:

20.3.2 संचालन कार्य

मानव संसाधन प्रबंधन का संचालन कार्य कुशल श्रमिकों का अधिग्रहण, विकास, क्षतिपूर्ति और उन्हें संगठन में लगाए रखने की विशिष्ट गतिविधियों से संबंधित हैं। आइए उन्हें सीखें।

1) मानव संसाधनों का अधिग्रहण (procurement)

यह कार्य संगठनात्मक लक्ष्यों को पूरा करने के लिए आवश्यक कर्मचारियों की सही संख्या के अधिग्रहण से संबंधित है। इसके अंतर्गत निम्नलिखित कार्य आते हैं:

मानव संसाधन योजना: मानव संसाधन योजना संगठन के लिए मानव संसाधन आवश्यकताओं का पूर्वानुमान करने से संबन्धित है। इसमें संगठन के उद्देश्यों को पूरा करने के लिए आवश्यक तंत्र की योजना बनाना भी शामिल है। प्रभावी मानव संसाधन प्रबंधन के लिए समय समय पर मानव संसाधनों का नियोजन आवश्यक है। उचित योजना प्रबंधकों को संगठनात्मक लक्ष्य प्राप्त करने में सहायता प्रदान करती है।

कार्य विश्लेषण: यह उन कार्यों को निर्धारित करने वाली प्रक्रिया है जो किसी संगठन का सम्पूर्ण कार्य हैं। यह कार्य की प्रकृति, कौशल, क्षमताओं और जिम्मेदारियों को पहचान करने से संबंधित है जिनकी आवश्यकता किसी भी व्यक्ति को उस कार्य को पूरा करने के लिए होती है।

कार्य संरचना: कार्य संरचना काम के प्रकार के बारे में समग्र सारांश का एक लिखित रूप है जैसे कार्य कैसे की जानी चाहिए और इसे कहाँ किया जाना चाहिए? यह कार्य की सामग्री और निष्पादन के तरीकों का वर्णन करता है। यह कार्य का विषय वस्तु और उसे निष्पादन के विधियों का वर्णन करता है।

भर्ती: यह रिक्त पदों की पहचान करने और ऐसे पदों के लिए उम्मीदवारों को प्राप्त करने के लिए कदम उठाने की प्रक्रिया है। यह रिक्त या नए पदों के लिए पर्याप्त संख्या में उम्मीदवारों को प्राप्त करने का एक सकारात्मक कार्य है। जहाँ भर्ती की प्रक्रिया समाप्त होती है, वहाँ से चयन प्रक्रिया शुरू होती है।

साक्षात्कार: नियोक्ता और उम्मीदवारों के बीच यह औपचारिक बातचीत है। यह संगठन में नौकरी प्राप्त करने के लिए आने वाले उम्मीदवार से उसके विषय में अधिक से अधिक जानकारी प्राप्त करने का अवसर प्रदान करता है।

चयन: चयन आवेदकों के समूह से सर्वश्रेष्ठ उम्मीदवार चुनने की प्रक्रिया है। चयन के लिए उम्मीदवार के अंदर पर्याप्त योग्यता और कौशल होना चाहिए जो पद की आवश्यकताओं से सही मेल खाता हो। यह उम्मीदवारों को अस्वीकार करने या उन्हें चयन संभावित सूची से हटाने के लिए एक नकारात्मक कार्य है।

भर्ती और सामाजिकरण: भर्ती कंपनी में सबसे उपयुक्त उम्मीदवार को ढूँढने और संबंधित कर्तव्य को सौंपने का कार्य है। सामाजिकरण में चयनित उम्मीदवार को संगठन में काम करने वाले वातावरण और लोगों से परिचित कराया जाता है। इस प्रक्रिया को सामान्यतः सामाजिकरण के रूप में जाना जाता है। अच्छी गुणवत्ता के साथ कर्मचारियों की उत्पादकता बढ़ाने के लिए यह सामाजिकरण महत्वपूर्ण है।

2) विकास संबंधी कार्य

मानव संसाधन प्रबंधन का एक और बुनियादी कार्य संगठन में काम करने वाले लोगों का बेहतर निष्पादन के लिए विकास करना है। मानव संसाधन प्रबंध के विकास संबंधी कार्यों में शामिल हैं: प्रशिक्षण एवं विकास, कार्य निष्पादन प्रबंधन, और करियर विकास आदि।

प्रशिक्षण और विकास: प्रशिक्षण का उद्देश्य कर्मचारियों को बेहतर कौशल प्रदान कर वर्तमान कार्य में उनकी सहायता करना है। कर्मचारी विकास का उद्देश्य यह सुनिश्चित करना है कि भविष्य में मानव संसाधन आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए संगठन के पास आंतरिक रूप से आवश्यक प्रतिभाएँ उपलब्ध रहें। कर्मचारी प्रशिक्षण परिवर्तन से निपटने के लिए कौशल विकास पर केंद्रित करता है।

करियर विकास: यह मानव संसाधनों के समग्र विकास से संबंधित है। किसी भी संगठन में यह कर्मचारियों के कार्य का प्रबंधन करने की सतत एवं जीवन पर्याप्त चलने वाली प्रक्रिया है। यह हर व्यक्ति का उत्तरदायित्व भी है कि वह अपने करियर का विकास करे। किसी भी संगठन में करियर विकास कार्यक्रमों की संरचना कर्मचारियों के कार्य जीवन में सुधार करने के लिए की जाती है। करियर विकास में

दीर्घकालिक व्यक्तिगत और संगठनात्मक उद्देश्यों में सामंजस्य स्थापित करते हुए कर्मचारियों के करियर पथ का विकास शामिल होता है।

प्रबंध विकास: यह कर्मचारियों के प्रशिक्षण और विकास की एक व्यवस्थित प्रक्रिया है। यह प्रक्रिया कर्मचारियों को संगठन के प्रबंधन के लिए ज्ञान, कौशल, अंतर्दृष्टि और विशेष दृष्टिकोण प्राप्त करने एवं उसका निष्पादन करने की सुविधा प्रदान करती है। इसमें प्रबंधकों के ज्ञान, कौशल और दृष्टिकोण को व्यवस्थित ढंग से विकसित किया जाता है।

कार्य निष्पादन मूल्यांकन और कार्य निष्पादन प्रबंधन: मानव संसाधन प्रबंधन कर्मचारियों के निष्पादन का मूल्यांकन करता है। यह कर्मचारी के कार्य एवं भविष्य में उनके विकास की संभावना के आधार पर उनका मूल्यांकन करता है। कार्य निष्पादन प्रबंधन प्रक्रिया में, प्रबंधक और कर्मचारी कार्य के उद्देश्यों एवं संगठन में कर्मचारी का समग्र योगदान का नियोजन, पर्यवेक्षण एवं मूल्यांकन किया जाता है।

3) पारिश्रमिक संबंधी कार्य

यह वह गतिविधि है जिसके द्वारा मानव संसाधन प्रबंधन संगठन की भुगतान करने की क्षमता के आधार पर प्रत्यक्ष और अप्रत्यक्ष, मौद्रिक और गैर मौद्रिक पुरस्कार (पारिश्रमिक एवं प्रोत्साहन) वितरित करने के लिए कर्मचारी के योगदान का मूल्यांकन करता है। इसमें संगठन को प्रदान की जाने वाली सेवाओं के लिए कर्मचारियों को दिए जाने वाले वित्तीय और गैर-वित्तीय पुरस्कार शामिल हैं। यह मुख्यतः निम्नलिखित गतिविधियों को समाहित करता है:

कार्य मूल्यांकन (Job Evaluation) : यह नौकरी के सापेक्ष कार्य का मूल्य निर्धारित करने की प्रक्रिया है।

मजदूरी और वेतन प्रशासन: इसका अर्थ है उपयुक्त मजदूरी और वेतन व्यवस्था का विकास एवं संचालन।

बोनस और प्रोत्साहन: इसमें बोनस के भुगतान के साथ-साथ कर्मचारियों को दिए जाने वाले अन्य प्रोत्साहन भी शामिल हैं।

4) एकीकरण का कार्य

एकीकरण एक ऐसी प्रक्रिया है जिसमें संगठन के लक्ष्यों को अपने सदस्यों के साथ मिलकर सुलझाया जाता है। एकीकरण का कार्य संस्थान के कार्य वातावरण के अंदर अच्छे मानवीय सम्बन्धों की स्थापना करते हुए कर्मचारियों को एकीकृत करना है। एकीकरण कर्मचारियों को अधिक उत्पादकता एवं सहयोग, और आर्थिक, मानसिक एवं सामाजिक संतुष्टि के साथ मिलकर कार्य करने के लिए प्रोत्साहित करता है। एकीकरण का कार्य में निम्नलिखित शामिल होता है।

- i) कर्मचारियों को अभिप्रेरित करना
- ii) कर्मचारी के मनोबल को बढ़ावा देना
- iii) सामूहिक सौदेबाजी
- iv) प्रबंधन में श्रमिकों की भागीदारी
- v) कर्मचारी के शिकायतों को ठीक से हल करना

- vi) सुदृढ़ शिकायत निवारण प्रक्रियाओं का विकास करना
- vii) एक स्थायी अनुशासनात्मक प्रक्रिया के माध्यम से अनुशासन मामलों को हल करना।
- viii) कर्मचारियों की व्यक्तिगत, पारिवारिक एवं कार्य संबंधी समस्याओं को हल करने के लिए उन्हें परामर्श प्रदान करना।
- ix) भागीदारी और अन्य माध्यमों से कर्मचारियों के कार्य जीवन की गुणवत्ता में सुधार।

5) रखरखाव का कार्य

यह कर्मचारियों के शारीरिक और मानसिक स्वास्थ्य की सुरक्षा एवं प्रोत्साहन करने से संबंधित है। सक्षम और प्रतिबद्ध कर्मचारी किसी भी कंपनी के लिए अमूल्य संपत्ति हैं। इस कार्य के अंतर्गत मानव संसाधन प्रबंधन जिन कार्यों पर ध्यान देता है उन्हें संक्षेप में नीचे वर्णित किया गया है:

कार्यस्थल पर अच्छा वातावरण: कार्यस्थल पर अच्छा वातावरण कर्मचारियों के शारीरिक और मानसिक कल्याण के लिए आवश्यक है। यदि कार्यस्थल का वातावरण अच्छा नहीं होगा तो कर्मचारियों को संगठन के लिए योगदान करना कठिन हो जाएगा।

कर्मचारी कल्याण की गतिविधियाँ: इसमें कर्मचारियों को विभिन्न सीमांत लाभ की सुविधा प्रदान करना शामिल है। इसके अंतर्गत कर्मचारियों के अवरोधन के लिए उन्हें वाहन, स्वास्थ्य बीमा, सेवानिवृत्ति आदि जैसे प्रोत्साहन प्रदान किए जाते हैं।

6) निकास का कार्य (separation function)

कोई भी कर्मचारी किसी भी संगठन से त्यागपत्र देकर, सेवानिवृत्ति द्वारा, छटनी द्वारा, संगठन द्वारा कर्मचारियों की संख्या में कमी, स्वैच्छिक सेवानिवृत्ति, मृत्यु या किसी अन्य कारण से अलग हो सकता है। निकास के कार्य से प्रभावपूर्ण ढंग से निपटने के लिए कर्मचारियों के प्रति सहानुभूति एवं अन्य योजनाएं बनाना एक महत्वपूर्ण कार्य है। छोड़ने वाले कर्मचारी से निपटने के लिए संगठनों के पास व्यापक निकास नीतियां और प्रक्रियाएं होनी चाहिए। इन सभी नीतियों का न्यायोचित पालन किया जाना चाहिए ताकि संगठन में निकासकार्य को बाधा रहित बनाया जा सके। उनमें से कुछ प्रक्रियाएँ निम्नलिखित हैं:

- i) **निकास के समय की प्रक्रिया:** कर्मचारी को किसी संगठन को छोड़ते समय संगठन की संपत्ति वापस करनी होती है। इसमें संगठन द्वारा दी हुई वर्दी, फोन, चाबियां, लैपटॉप, पहचान पत्र इत्यादि शामिल हो सकते हैं। यदि वे संगठन की कुछ वस्तुएँ वापस करने में विफल रहते हैं, तो इसके परिणामस्वरूप उनके अंतिम भुगतान से कटौती हो सकती है।
- ii) **निकास साक्षात्कार:** कर्मचारी अलगाव के समय महत्वपूर्ण जानकारी प्रदान कर सकते हैं। संगठन के विभिन्न पहलुओं के बारे में संगठन छोड़कर जाने वाले कर्मचारियों मानव संसाधन नीतियों की प्रभावकारिता के संबंध में विचारों का पता लगाने के लिए मानव संसाधन विभाग द्वारा निकास साक्षात्कार आयोजित किया जा सकता है।

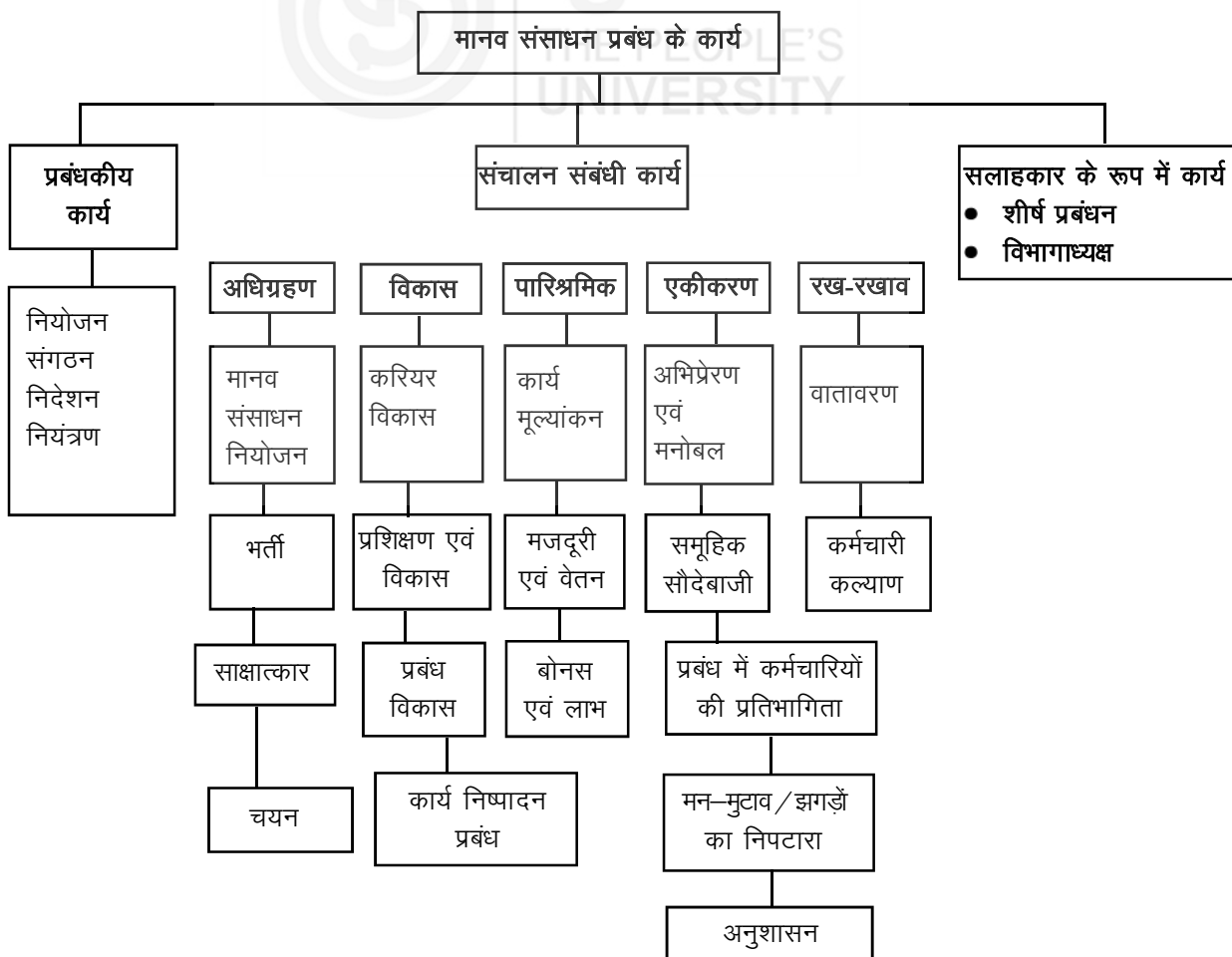
- iii) **सेवानिवृत्ति लाभ:** मानव संसाधन प्रबन्धक यह सुनिश्चित करता है कि सेवानिवृत्त कर्मियों को सेवानिवृत्ति पर मिलने वाले सभी लाभ उन्हें सही समय पर प्राप्त हों। संगठन से निकास के अन्य मामलों में, सभी प्रकार का बकाया देय राशि संगठन छोड़कर जाने वाले कर्मचारियों को सही समय पर मिलनी चाहिए।
- iv) **पुनर्नियुक्ति:** संगठन द्वारा भविष्य में भर्ती के लिए कंपनी छोड़ने वाले कर्मचारियों की नियुक्ति पर पुनः विचार किया जा सकता है। यह तब किया जाता है जब वह कर्मचारी पहले अच्छा प्रदर्शन किया हो। ऐसे मामलों में, पूर्व कर्मचारी को मानव संसाधन विभाग में आवेदन करना होता है एवं कार्य के उद्देश्य के आधार पर न्यूनतम योग्यता एवं आवश्यकताओं को पूरा करना होता है।

20.3.3 सलाह संबंधी कार्य

मानव संसाधन प्रबंधक के पास मानव संसाधनों के प्रबंधन में विशेष शिक्षा और प्रशिक्षण होता है। वह अपने क्षेत्र में एक विशेषज्ञ है। वह संगठन के मानव संसाधन से संबंधित मामलों में निम्नलिखित विषयों पर सलाह देता है:

शीर्ष प्रबंधन: मानव संसाधन प्रबंधक शीर्ष प्रबंधन को कर्मियों की नीतियों एवं प्रक्रियाओं के निर्माण और मूल्यांकन में सलाह देता है। वह मानव संबंधों, कर्मचारी अभिप्रेरण, एवं कर्मचारी मनोबल से संबंधित मुद्दों पर भी सलाह देता है।

विभागीय प्रमुख: मानव संसाधन प्रबंधक विभिन्न विभागों के प्रमुखों को सलाह प्रदान करता है। इस सलाह में कर्मचारी योजना (Manpower Planning), कार्य विश्लेषण, कार्य डिजाइन, भर्ती, चयन, नियुक्ति, प्रशिक्षण, प्रदर्शन मूल्यांकन आदि के विषय में जानकारी हो सकती है। चित्र 20.1 देखें जो मानव संसाधन प्रबंध के कार्यों को दर्शाता है।



चित्र 20.1: मानव संसाधन प्रबंधन के कार्य

20.4 मानव संसाधन पेशेवरों के कौशल

आपने मानव संसाधन प्रबंध के प्रबंधकीय, संचालन संबंधी और सलाहकार के रूप में कामों को सीखा है। आइए अब मानव संसाधन पेशेवरों के लिए आवश्यक विभिन्न कौशलों का अध्ययन करें।

मानव संसाधन पेशेवर संगठन में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। इसलिए, यह आवश्यक है कि वे सभी मानव संसाधन कार्यों को अच्छी तरह से करने के लिए आवश्यक कौशल प्राप्त करें। कुछ महत्वपूर्ण कुशलताओं की चर्चा नीचे की गई है:

बहु-कार्य कौशल (multi tasking skills): मानव संसाधन पेशेवरों का व्यवसाय के अनेक पहलुओं से सामना होता है। व्यापार तेजी से चलता है एवं प्राथमिकताएं समय-समय पर बदलती रहती हैं। इसलिए मानव संसाधन प्रबंधकों का प्रमुख कौशल उनकी एक साथ अनेक कामों को करने की कुशलता है। उदाहरण के लिए, किसी महत्वपूर्ण पद में भर्ती के लिए नेतृत्व की आवश्यकता की समझ, संगठन संस्कृति, उचित उम्मीदवारों को ढूंढने की समझ, एवं कार्य के साथ उपयुक्त उम्मीदवार को मेल करने की समझ शामिल है।

पारस्परिक व्यवहार कौशल: एक प्रभावी प्रबंधक के पास मजबूत पारस्परिक व्यवहार कौशल के साथ-साथ निर्णय लेने का कौशल भी होना चाहिए। चूंकि उन्हें साक्षात्कार प्रक्रिया से निपटना है, इसलिए उन्हें प्रभावी ढंग से संवाद करने में सक्षम होना चाहिए, उन्हें कंपनी को उचित तरीके से पेश करना आना चाहिए।

संचार कौशल: मानव संसाधन प्रबंधकों को स्पष्ट और प्रभावी ढंग से संवाद करने में सक्षम होना चाहिए। ज्ञापन भेजने, नीतियों की पुस्तिका बनाने हेतु आवश्यक जानकारी देने के लिए अच्छे संचार कौशल की आवश्यकता है। मानव संसाधन प्रबंधकों में कर्मचारियों को सहानुभूति से सुनने एवं समझने की क्षमता होने की आवश्यकता है। मानव संसाधन प्रबंधकों के पास कर्मचारियों की समस्याओं को स्पष्ट रूप से समझने की भी क्षमता होनी चाहिए। उदाहरण के लिए, कर्मचारियों की शिकायतों का प्रबंधन। इसके अलावा, मानव संसाधन पेशेवरों को मौखिक एवं गैर-मौखिक संचार समझने में सक्षम होना चाहिए।

समझौता वार्ता (Negotiation) करने की कुशलता: मानव संसाधन पेशेवरों के पास समझौता वार्ता करने की कुशलता होनी चाहिए। उदाहरण के लिए, नए कर्मचारी के लिए रोजगार के लिए प्रस्ताव बनाते समय मानव संसाधन प्रबंधक अक्सर उसे मिलने वाले वेतन और लाभ का निर्णय करते हैं। उद्योग मानदंडों के अनुसार उसे मिलने वाले कुल पारिश्रमिक का आंकलन करने के लिए प्रबंधक के पास समझौता वार्ता करने, विश्लेषणात्मक और समस्या निवारण आदि का कौशल होना चाहिए।

समस्या एवं द्वन्द्व समाधान प्रबंधन: मानव संसाधन प्रबंधकों के पास समस्या के समाधान एवं द्वन्द्व का निवारण का कौशल होना आवश्यक है। किसी संगठन में सभी कर्मचारी अपने सहकर्मियों के साथ सभी समन्वय स्थापित नहीं कर पाते। अतः प्रबंधकों को द्वन्द्वों का प्रबंधन करने और समस्याओं को हल करने की आवश्यकता होती है।

मूल्यांकन का कौशल: मानव संसाधन प्रबंधन के कई कार्यों को करने में मूल्यांकन कौशल की आवश्यकता होती है। उदाहरण के लिए, कार्य मूल्यांकन प्रबंधन को लागू करने की प्रक्रिया में, कर्मचारियों के कार्य निष्पादन मूल्यांकन के लिए मूल्यांकन कौशल की आवश्यकता

होती है। ये कौशल कार्य निष्पादन मूल्यांकन और प्रशिक्षण का प्रारूप तैयार करने से पहले कौशल के मूल्यांकन करने के लिए उपयोगी हो सकता है।

निर्देश प्रारूप का कौशल: मानव संसाधन प्रबंधकों को संगठन के लिए प्रशिक्षण प्रारूप विकसित करने की क्षमता होनी चाहिए। संगठनों के लाभ के लिए सर्वोत्तम प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित करने के लिए उनके पास प्रभावपूर्ण सम्प्रेषण क्षमता एवं निर्देशपरक प्रारूप बनाने का कौशल होना अनिवार्य है।

संगठनात्मक कौशल: मानव संसाधन प्रबंधन को उपयुक्त संगठनात्मक कौशल की आवश्यकता होती है। इनमें समय प्रबंधन कौशल, फाइलों का संगठन, और व्यक्तिगत दक्षता आदि शामिल हो सकते हैं। मानव संसाधन पेशेवर कई लोगों के करियर और बहुत से लोगों के जीवन शैली से महत्वपूर्ण संबंध रखते हैं। यदि मानव संसाधन पेशेवर को कर्मचारी के निकास अथवा मुआवजे के बारे में विवरण के लिए अनुरोध प्राप्त होता है, तो उसे वांछित जानकारी प्रदान करनी चाहिए।

नैतिकता और स्वनिर्णयग्रत कौशल: मानव संसाधन पेशेवर संगठन की गोपनीय जानकारी को गुप्त रखने का कार्य करते हैं। मानव संसाधन विभाग प्रबंधन के शीर्ष स्तर से संबंधित है। विभाग को यह सुनिश्चित करना चाहिए कि नियमों और नीतियों का सही तरीके से पालन किया जाए।

रणनीतिक कौशल: मानव संसाधन में उद्देश्यों, लक्ष्यों, बजट, और लोगों को प्रबंधित करना शामिल होता है। अपनी रणनीतिक योजनाओं के साथ मानव संसाधन पेशेवरों को संगठन की कार्यप्रणाली को अच्छी तरह से समझना चाहिए। वे रणनीतिक तरीके से प्रबंधन की सहायता करते हैं, उदाहरण के लिए, व्यवसाय विकास के लिए संगठन में नई कौशल लाना एवं व्यापार रणनीति के अंतर्गत पारिश्रमिक का संशोधन करना आदि।

निष्पक्षता: मानव संसाधन पेशेवरों को सभी कर्मचारियों के प्रति निष्पक्ष होना चाहिए। सम्प्रेषण में स्पष्टता एवं पारदर्शिता रहनी चाहिए। लोगों की बातें सुननी चाहिए और सभी नीतियों का उचित तरीके से पालन किया जाना चाहिए। मानव संसाधन पेशेवरों को यह भी सुनिश्चित करना चाहिए कि कर्मचारियों के सम्मान एवं उनसे संबन्धित मुद्दों की आवश्यक गोपनीयता से कोई समझौता न हो।

विकास कौशल: मानव संसाधन पेशेवरों को कर्मचारियों की सहायता, कोच और विकसित करने की आवश्यकता है। मानव संसाधन पेशेवरों का मुख्य उद्देश्य कर्मचारियों के विकास के लिए संगठन में निरंतर सुधार और नवाचार होना चाहिए।

दल अभिविन्यास (Team orientation): सभी संगठनों के पदानुक्रम होते हैं जिनके मुखिया पर्यवेक्षक होते हैं। मानव संसाधन पेशेवरों को अलग-अलग व्यक्तियों को एक साथ लाने और दल के काम को विकसित करने के लिए दलों की गतिशीलता और काम को समझने में सक्षम होना चाहिए।

प्रौद्योगिकी कौशल: मानव संसाधन प्रबंधन में कई सॉफ्टवेयर और उपकरण का उपयोग किए जाते हैं। इन उपकरणों के अनुप्रयोगों में मानव संसाधन पेशेवरों को कुशल होना चाहिए। उनके पास आवेदक ट्रैकिंग सॉफ्टवेयर, मानव संसाधन सूचना प्रणाली, आंकड़ों का विश्लेषण, एवं अन्य नए उपकरण और तकनीकों की दक्षताएं होनी चाहिए।

बोध प्रश्न 1

1) मानव संसाधन प्रबंध के कोई तीन कार्यों को लिखिए।

.....

.....

.....

.....

2) मानव संसाधन प्रबंध के कोई तीन संचालन संबंधी कार्यों को लिखिए।

.....

.....

.....

.....

3) मानव संसाधन प्रबंध के कोई तीन सलहकार संबंधी कार्यों को लिखिए।

.....

.....

.....

.....

4) कॉलम 'अ' में दिए गए निम्नलिखित कथनों को कॉलम 'ब' में दिए गए उचित कौशल के साथ मेल करें

कथन**कौशल**

i) कर्मचारियों के प्रशिक्षण और विकास को डिजाइन करना

क) आकलन कौशल

ii) कार्य निष्पादन मूल्यांकन

ख) पारस्परिक व्यवहार कौशल

iii) मानव संसाधन सूचना प्रणाली का प्रबंधन

ग) निर्देशक की रूपरेखा संबंधी कौशल

iv) महत्वपूर्ण जानकारी गोपनीय रखना और नियमों एवं अधिनियमों का पालन करना

घ) प्रौद्योगिकी कौशल

v) एक नई नौकरी के लिए अभ्यर्थियों की साक्षात्कार

ङ) नैतिक और विवेकपूर्ण कौशल

5) उपयुक्त शब्द के साथ निम्नलिखित रिक्त स्थान भरें:

i) नौकरियों, कर्मियों और भौतिक कारकों के बीच संबंधों की विकासशील संरचना जैसे गतिविधियों को व्यवस्थित करना मानव संसाधन प्रबंधन का
..... कार्य है।

- ii) संगठन में रिक्त पदों को भरने के लिए आवेदन आमंत्रित करने की प्रक्रिया है।
- iii) उपयुक्त मजदूरी और वेतन कार्यक्रम का विकास और संचालन मानव संसाधन प्रबंधन के कार्य से संबंधित है।
- iv) मानव संसाधन से संबंधित नीतियों को तैयार करने और मूल्यांकन करने में शीर्ष प्रबंधन में सहायता करना मानव संसाधन प्रबंध का कार्य है।
- v) प्रबंधन में सामूहिक सौदेबाजी और प्रबंध में श्रमिक भागीदारी कार्य का हिस्सा है।

19.5 मानव संसाधन प्रबंध को प्रभावित करने वाली प्रतिस्पर्धी चुनौतियां

संगठनों को मानव संसाधन प्रबंधन को प्रभावित करने वाली समकालीन चुनौतियों और प्रवाहों के साथ तालमेल रखना पड़ता है। इनमें से कुछ चुनौतियों का विवरण नीचे दिया गया है:

बाजार में हो रहे परिवर्तन को रणनीतिक रूप से प्रतिक्रिया देना: आज के अत्यधिक प्रतिस्पर्धी वातावरण में, प्रतिस्पर्धा वैश्विक हो गई है और नवाचार एक निरंतर प्रक्रिया के रूप में उभरा है। परिणाम स्वरूप, नवाचार और अनुकूलन नए अवसरों को हासिल करने एवं अनेक बाधाओं को दूर करने की कुंजी बन गया है। नई प्रथाओं को अपनाना, संगठन की सफलता के मार्ग को सरल बनाता है। उदाहरण के लिए, जनरल मोटर्स, क्रिसलर और फोर्ड जैसी बड़ी ऑटो निर्माण कंपनियां जब दिवालियापन के कगार पर थीं उस समय उनके अधिकांश आपूर्तिकर्ता मुख्य रूप से केवल उन्हें ही माल की आपूर्ति करते थे। परिणामस्वरूप, इन आपूर्तिकर्ताओं को तुरंत अन्य बाजारों को ढूंढना पड़ा और ऐसा करने के लिए उन्हें बहुत ही महत्वपूर्ण मानव संसाधन परिवर्तन और चुनौतियों का सामना करने की आवश्यकता पड़ी।

वैश्विक स्तर पर प्रतिस्पर्धा, भर्ती एवं नियुक्ति: विश्व अर्थव्यवस्थाओं और बाजारों के एकीकरण ने अवसरों की तलाश करने के साथ-साथ घरेलू प्रतिस्पर्धा से निपटने के लिए व्यवसाय को विदेशों में भेजा है। दुनिया भर के उपभोक्ता "कुछ भी, कभी भी और कहीं भी" खरीदना चाहते हैं। कंपनियां भी उनके लिए यह संभव बना रही हैं। उदाहरण के लिए, बीएमडब्ल्यू परंपरागत रूप से एक जर्मन ब्रांड रहा है, लेकिन अब यह कंपनी संयुक्त राज्य अमेरिका, चीन और अन्य जगहों पर भी कारें बनाता है। वैश्वीकरण में, प्रबंधकों को विभिन्न संस्कृतियों, रोजगार कानूनों, व्यवसाय प्रथाओं और विदेशों में कर्मचारियों और सुविधाओं की सुरक्षा सहित विभिन्न भौगोलिक क्षेत्रों से संबंधित मुद्दों के जटिल समूह में संतुलन स्थापित करना पड़ता है।

कंपनियों की सामाजिक जिम्मेदारी और स्थायित्व लक्ष्यों को स्थापित करना और प्राप्त करना: कंपनियां यह महसूस कर रही हैं कि घरेलू और विदेश दोनों में सामाजिक रूप से जिम्मेदार होने से, न केवल उन्हें मुकदमों से बचने में मदद मिलती है बल्कि उनका लाभ भी बढ़ता है। स्थिरता सामाजिक जिम्मेदारी से निकटता से संबंधित है। सामाजिक जिम्मेदारी स्थायित्व पर्यावरण को नुकसान पहुंचाने या संसाधनों का अनुचित दोहन किए बिना उत्पादन करने की कंपनी की क्षमता से संबंधित है। उदाहरण के लिए, बीपी ऑयल के इतिहास में कई दुर्घटनाओं जिन्होंने लोगों और पर्यावरण दोनों को नुकसान पहुंचाया है

में से एक, मेक्सिको के खाड़ी में 2010 के तेल फैलाने के बाद, कई लोगों ने मांग की कि बीपी को एक व्यावसायिक संगठन के रूप में सामाजिक जिम्मेदारी के प्रति अपना दृष्टिकोण बदलना चाहिए। कंपनियों की सामाजिक जिम्मेदारी अब संभावित ग्राहकों के साथ-साथ कर्मचारियों के लिए अधिक महत्वपूर्ण हो गई है।

प्रौद्योगिकी के माध्यम से मानव संसाधन प्रबंध को आगे बढ़ाना: उन्नत तकनीक उन नौकरियों की संख्या को कम करने के लिए होती है जिनके लिए कम कौशल की आवश्यकता होती है और उन नौकरियों की संख्या में वृद्धि करती है जिनके लिए पर्याप्त कौशल की आवश्यकता होती है। आम तौर पर, इस परिवर्तन को "स्पर्श श्रमिकों" से "ज्ञान श्रमिकों" में एक विस्थापन के रूप में जाना जाता है। इस प्रक्रिया में, कर्मचारी की जिम्मेदारियों में नियोजन, निर्णय लेने और समस्या निवारण जैसी गतिविधियाँ भी शामिल हो जाती हैं एवं उनकी जिम्मेदारियों की सूची और अधिक समृद्ध एवं विस्तृत हो जाती है।

मानव संसाधन प्रबंध में प्रौद्योगिकी का सबसे प्रमुख उपयोगी एक संगठन की मानव संसाधन सूचना प्रणाली है। यह एक कम्प्यूटरीकृत प्रणाली है जो नियंत्रण और निर्णय लेने के प्रयोजनों के लिए वर्तमान और सटीक आँकड़े एवं सूचनाएँ प्रदान करती है। सूचना प्रौद्योगिकी मानव संसाधन प्रबंधन को संबंधपरक ढंग से प्रभावित कर रही है। यह लोगों को एक दूसरे के साथ एवं मानव संसाधन के आंकड़ों/सूचनाओं के साथ जोड़ता है। उदाहरण के लिए, कंपनियाँ कर्मचारियों को काम पर रखने से पहले इंटरनेट द्वारा भर्ती, आवेदनों की छंटनी एवं प्रारम्भिक जाँच के लिए सॉफ्टवेयर का उपयोग कर रही हैं, साथ ही कर्मचारियों को प्रशिक्षित करने, उनका निरंतर अवलोकन करने और पदोन्नति करने के लिए भी सूचना तकनीक का प्रयोग कर रही हैं। इन क्रियाओं पर इंटरनेट और सोशल मीडिया का भी असर पड़ रहा है। सोशल मीडिया नेटवर्किंग कर्मचारियों को खोजने और स्वीकार्य उम्मीदवारों को खोजने का नया तरीका बन गया है।

शीर्ष प्रतिभा एवं उत्पादकता के अधिकतम स्तर को बनाए रखते हुए लागत का प्रबंधन करना: वर्षों से, अधिकांश मानव संसाधन प्रबंधक को श्रम लागत में कटौती करने के दबाव में हैं। संगठन इसके लिए अनेक प्रकार के रास्ते अपनाते हैं जैसे – कर्मचारी लाभ का सावधानी से प्रबंधन, कर्मचारियों की संख्या में कटौती, बाहरी स्रोतों से काम करवाना उत्पादकता बढ़ाने के लिए पढ़े पर कर्मचारियों को लेना इत्यादि।

कुछ नौकरियाँ आजीवन गारंटी और लाभ के साथ आती हैं, जो कभी नहीं बदलेगी। फिर भी, कर्मचारी उस नियोक्ता के लिए काम करना चाहते हैं जो उन्हें कुछ निश्चित आर्थिक सुरक्षा प्रदान कर सकें। कुछ कंपनियाँ, जैसे की गूगल, प्रतिभाशाली कर्मचारियों को नौकरी की सुरक्षा और बड़े-बड़े लाभ प्रदान करके उन्हें आकर्षित करने एवं भर्ती करने में सक्षम हो जाती हैं। हालांकि, अधिकांश कंपनियों, विशेष रूप से छोटी कंपनियों के लिए बड़ी कंपनियों द्वारा दिए जाने वाले बड़े-बड़े लाभ के साथ प्रतिस्पर्धा करना कठिन हो जाता है। मानव संसाधन प्रबंधकों को कंपनी की श्रम लागत के प्रबंधन के साथ-साथ शीर्ष प्रतिभा को बनाए रखने की चुनौती का सामना करना पड़ता है।

जनसांख्यिकीय विशेषताओं और कार्यबल विविधता का सामना: कर्मचारियों की जनसांख्यिकीय संरचना में परिवर्तन, जैसे कि उनकी आयु, शिक्षा स्तर, जाति, पंथ, लिंग और अन्य जनसांख्यिकीय विशेषताएँ कार्यबल विविधता के प्रबंधन में सबसे बड़ी चुनौती हैं। ऐसे परिदृश्य में, यह बहुत महत्वपूर्ण है कि विविध पृष्ठभूमि के कर्मचारियों के भर्ती, प्रशिक्षण और प्रबंधन के लिए और अधिक प्रयास किए जाएँ। कर्मचारियों की विविधता मानव संसाधन प्रबंधन कार्यों के निष्पादन के तरीके को प्रभावित करती है क्योंकि विविधता वाले कर्मचारियों

की संगठन में आवश्यकताएँ भी भिन्न होती हैं। उदाहरण के लिए, पीढ़ी वाई, जिसे सहस्राब्दी पीढ़ी के विषय में यह माना जाता है कि यह पीढ़ी अच्छे स्तर पर तकनीकी जानकारी रखती है, विशेषतः जब यह अपना खुद का व्यवसाय शुरू करने की बात आती है तो यह पीढ़ी पहल भी करती है (फ़ेसबुक संस्थापक मार्क जुकरबर्ग इसका उल्लेखनीय उदाहरण है)। इसके अलावा, प्रतिभाशाली महिलाओं को आकर्षित करने के इच्छुक नियोक्ताओं को यह सुनिश्चित करना आवश्यक है कि महिलाओं को भी कार्यस्थल में पुरुषों के समान उन्नति के अवसर एवं पारिश्रमिक प्राप्त हों।

20.6 नियोक्ता-कर्मचारी संबंधों की गतिशीलता

अभी तक आपने मानव संसाधन प्रबंध के कार्यों, मानव संसाधन पेशेवरों के लिए आवश्यक कुशलताओं एवं मानव संसाधन प्रबंध को प्रभावित करने वाली प्रतिस्पर्धी चुनौतियों को सीखा है। आइए अब नियोक्ता-कर्मचारी संबंधों की गतिशीलता का अध्ययन करें।

नियोक्ता-कर्मचारी संबंध आज औद्योगिक समाज की सबसे नाजुक और जटिल समस्याओं में से एक है। जब कोई नियोक्ता एक नया कर्मचारी रखता है, तो उसे संगठन के केवल नए सदस्य के रूप में नहीं माना जाना चाहिए। उसे संगठन में नए संबंध बनाने की पहल करनी चाहिए। संगठन की सफलता के लिए इन संबंधों का प्रबंधन करना ही सबसे महत्वपूर्ण कार्य है। श्रम प्रबंधन सहयोग और औद्योगिक सद्भाव के बिना औद्योगिक प्रगति बाधित हो सकती है इसलिए, संगठन के सुचारु कामकाज के लिए नियोक्ता और कर्मचारियों के बीच अच्छे संबंधों का निर्माण आवश्यक हो जाता है।

डेल योडर के अनुसार, "नियोक्ता-कर्मचारी संबंध" लोगों के बीच संबंधों एवं उन मानवीय सम्बन्धों के पूरे क्षेत्र का संदर्भ देता है जो आधुनिक उद्योगों में महिलाओं एवं पुरुषों की आवश्यक सहकार्यता के कारण विद्यमान हैं"। भूमिकाओं की स्पष्ट व्याख्या नियोक्ता एवं कर्मचारियों के बीच अच्छे सम्बन्धों का निर्माण करती है।

नियोक्ता-कर्मचारी संबंध का आधार रोजगार है। रोजगार संबंध तब मौजूद होता है जब कोई व्यक्ति पारिश्रमिक के बदले में कुछ शर्तों के अंतर्गत काम या सेवाएं करता है। इसका माध्यम रोजगार से उत्पन्न संबंध हैं, हालांकि यह भी परिभाषित किया गया है कि कर्मचारी और नियोक्ता के बीच पारस्परिक अधिकार और दायित्व उत्पन्न किए जाते हैं।

रोजगार संबंध का अस्तित्व वह स्थिति है जो नियोक्ता के बताए गए श्रम और सामाजिक सुरक्षा कानून प्रावधानों के लागू होने को निर्धारित करती है। नियोक्ता के अधिकारों और उनके कर्मचारियों के प्रति दायित्वों की प्रकृति और सीमा निर्धारित करने के लिए यह रोजगार संबंध मुख्य बिंदु है। अंतर्राष्ट्रीय श्रम संगठन के अनुसार, यह मुद्दा उन निर्भर श्रमिकों की बढ़ती संख्या के कारण अधिक महत्वपूर्ण हो गया है, जो निम्न में से किसी एक या एक से अधिक कारणों से असुरक्षा की स्थिति में होते हैं:

- श्रम कानून का दायरा बहुत संकीर्ण है या इसकी व्याख्या बहुत ही संकीर्ण रूप से की गई है।
- श्रम कानून खराब या अस्पष्ट रूप से तैयार किया गया है, ताकि इसका दायरा अस्पष्ट रखा जा सके।
- रोजगार संबंध का अर्थ छिपा हुआ है।

- संबंध पूर्णतः संदिग्ध है। इस कथन का अर्थ है कि, यह बात स्पष्ट नहीं है कि वास्तव में रोजगार संबंध मौजूद है भी या नहीं।
- रोजगार संबंध स्पष्ट रूप से मौजूद है, लेकिन यह स्पष्ट नहीं है कि नियोक्ता कौन है, कार्यकर्ता के अधिकार क्या हैं, और उनके लिए कौन जिम्मेदार है; एवं
- अनुपालन और प्रवर्तन की कमी

नियोक्ता-कर्मचारी संबंध में निम्न को शामिल किया जा सकता है: (i) विभिन्न संघों के बीच में संबंध (ii) राज्य और संघों के बीच संबंध और (iii) नियोक्ता और सरकार के बीच संबंध।

अंतर्राष्ट्रीय श्रम संगठन के अनुसार, नियोक्ता-कर्मचारी संबंध में एक तरफ सरकार के एवं नियोक्ता के बीच के रिश्ते एवं कर्मचारियों एवं नियोक्ताओं के बीच के रिश्ते तथा दूसरी तरफ कर्मचारियों के संगठनों एवं व्यावसायिक संगठनों के बीच के संबंध शामिल हैं। अंतर्राष्ट्रीय श्रम संगठन "संबंध" शब्द को इस तरह से परिभाषित करती है कि जिसमें संगठनों की स्वतन्त्रता एवं सामूहिक सौदेबाजी का अधिकार, सामूहिक समझौतों, समाधान एवं मध्यस्थता का अधिकार और अर्थव्यवस्था के विभिन्न स्तरों पर अधिकारियों और व्यावसायिक संगठनों के बीच सहयोग के लिए अधिकारों की सुरक्षा के लिए विधिवत ढाँचा उपलब्ध हो।

नियोक्ता-कर्मचारी संबंधों की प्रमुख विशेषताएं

उपर्युक्त चर्चा के आधार पर, नियोक्ता-कर्मचारी संबंधों की प्रमुख विशेषताएं नीचे संक्षेप में दी गई हैं:

1. **रोजगार संबंधों का नतीजा:** नियोक्ता-कर्मचारी संबंध उद्योग में रोजगार संबंधों का परिणाम है। ये संबंध दो दलों — नियोक्ता और कर्मचारियों के कारण अस्तित्व में हैं। यह वह उद्योग है जो नियोक्ता-कर्मचारी संबंधों की स्थापना प्रदान करता है।
2. **व्यक्तिगत संबंधों के साथ-साथ सामूहिक संबंधों का शामिल होना:** नियोक्ता-कर्मचारी संबंधों में व्यक्तिगत संबंधों के साथ-साथ सामूहिक संबंध भी शामिल हैं। व्यक्तिगत संबंध नियोक्ता और कर्मचारियों के बीच संबंधों को दर्शाते हैं। सामूहिक संबंध न केवल नियोक्ताओं के संगठनों और श्रमिक संघों के सम्बन्धों को दर्शाते हैं अपितु इन सम्बन्धों को विनियमित करने में राज्य की भूमिका का उल्लेख भी करते हैं।
3. **जटिल और बहु-आयामी:** नियोक्ता कर्मचारी संबंध की अवधारणा कर्मचारी संगठनों एवं नियोक्ता के बीच संबंधों तक ही सीमित नहीं है। इसका फैलाव नियोक्ता, कर्मचारियों और सरकार के बीच संबंधों तक है। इसमें विनियमित और अनियमित, संस्थागत और व्यक्तिगत, सभी तरह के संबंध शामिल हैं। यह संगठित क्षेत्रों के साथ-साथ असंगठित क्षेत्र में भी हो सकता है।
4. **गतिशील और विकासशील:** नियोक्ता-कर्मचारी संबंध व्यवसाय के बदलते वातावरण के साथ बदलते रहते हैं। यह समाज के आर्थिक और सामाजिक संस्थानों के साथ बदलता है। आर्थिक कारकों में शामिल हैं: आर्थिक संगठन (पूँजीवादी, समाजवादी, व्यक्तिगत स्वामित्व, कंपनी स्वामित्व, और सरकारी स्वामित्व), पूँजी संरचना और प्रौद्योगिकी, श्रम बल की प्रकृति और संरचना, श्रम की मांग और आपूर्ति। संस्थागत कारक निम्न हैं: राज्य नीति, श्रम कानून, नियोक्ता संगठन, श्रम संघ, सामाजिक संस्थान (समुदाय, जाति, संयुक्त परिवार और धर्म), काम के प्रति दृष्टिकोण, शक्ति और सामाजिक स्तर, अभिप्रेरण एवं प्रभाव इत्यादि।

5. **नियोक्ता-कर्मचारी संबंध प्रणाली में कई दलों की भागीदारी:** जैसा कि आप अवगत हैं की मुख्य दल नियोक्ता और उनके संगठन, कर्मचारी और उनके संघ एवं सरकार हैं। ये तीन समूह संबंधों को आकार देने के लिए परस्पर मंत्रणा करते हैं।

निम्नलिखित तीन मुख्य समूह वस्तुओं एवं सेवाओं के उत्पादन के उद्देश्य से नियोक्ता-कर्मचारी सम्बन्धों को आकार देने में सम्मिलित होते हैं:

- क) **नियोक्ता:** नियोक्ता कर्मचारियों को काम पर रखते हैं उन्हें काम से निकालते भी हैं संगठन कारखाने को स्थानांतरित कर सकता है, उसे बंद या उसका विलय कर सकता है और तकनीकी परिवर्तनों को लागू कर सकता है जो कर्मचारियों को प्रतिकूल रूप से प्रभावित कर सकता है। कई नियोक्ता श्रमिक संघों को कमजोर करने के लिए विभिन्न रणनीतियों का उपयोग करते हैं। वे श्रम की प्रतिबद्धता और दक्षता पर ध्यान केंद्रित कर सकते हैं। नियोक्ता संघों एवं कर्मचारियों से अलग-अलग बातचीत कर सकते हैं। वे रोजगार के नियमों और शर्तों को सुलझाने के लिए संघों के माध्यम से भी बातचीत कर सकते हैं।
- ख) **कर्मचारी:** श्रमिक निरंतर अपने रोजगार के नियमों और शर्तों में सुधार करना चाहते हैं। इसके लिए वे प्रबंधन का ध्यान आकर्षित करवाते हैं और उन पर चर्चा कर सकते हैं और अपनी शिकायतों को उठा सकते हैं। श्रमिकों को श्रमिक संघों के साथ-साथ श्रम कानून से भी समर्थन मिल सकता है। श्रमिक संघ फर्म के स्तर और उद्योग स्तर दोनों पर प्रभाव डाल सकते हैं।
- ग) **सरकार:** नियोक्ता और कर्मचारियों दोनों के हितों की रक्षा के लिए नियोक्ता-कर्मचारी संबंधों में सरकार ने एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाई है। केंद्र और राज्य सरकार कानूनों, नियमों, समझौतों, अदालतों के निर्णयों के साथ-साथ कार्यकारी और वित्तीय मशीनरी के माध्यम से नियोक्ता-कर्मचारी संबंधों को विकसित, प्रभावित और विनियमित करती है।

20.7 कर्मचारी सशक्तिकरण

कर्मचारी सशक्तिकरण का अर्थ है कर्मचारियों को प्रबंध के सभी स्तरों पर अधिकार एवं उत्तरदायित्व प्रदान करना जिससे कि वह अपने निर्णय स्वयं ले सकें। ऐसा तब होता है जब शक्तियाँ कर्मचारियों को जाती है एवं वे काम पर स्वामित्व और नियंत्रण की भावना का अनुभव करते हैं। न्यूस्ट्रॉम और डेविस (1986) के अनुसार, "सशक्तिकरण ऐसी प्रक्रिया है जो प्रासंगिक जानकारी को साझा करने के माध्यम से कार्य को प्रभावित करने वाले कारकों का प्रावधान करते हुए कर्मचारी को अधिक अधिकार प्रदान करती है।

कर्मचारी सशक्तिकरण निम्नलिखित कारणों से आवश्यक हो गया है:

1. किसी भी कार्य प्रणाली में प्रतत्युत्तर का समय काफी कम हो गया है। उदाहरण के लिए, निर्धारित समय के अंदर ग्राहकों की शिकायतों का समाधान करना।
2. यह आशा की जाती है कि प्रथम पंक्ति के कर्मचारी उचित निर्णय लें।
3. कर्मचारियों को अधिकार इसलिए दिया जाता है ताकि वे त्वरित निर्णय ले सकता है।
4. सशक्तिकरण कर्मचारियों की अप्रत्याशित क्षमता को बढ़ाने में मदद कर सकता है।

कर्मचारी सशक्तिकरण के लाभ

1. **उत्तरदायित्व की भावना में सुधार होता है:** प्रबंधन कर्मचारियों को सशक्त बनाकर उनमें अपना विश्वास विकसित करता है। परिणामस्वरूप, कर्मचारी अधिक उत्तरदायी बन जाते हैं। जिससे उनका अपने वरिष्ठों में विश्वास बढ़ता है कि उनके वरिष्ठ अधिकारी उनकी क्षमताओं को पहचान रहे हैं।
2. **समस्याओं का तीव्रता से समाधान:** यदि किसी व्यक्ति को कार्य करने के लिए संसाधन एवं अधिकार दिए जाएँ तो नौकरी तेजी से की जा सकती है।
3. **ग्राहक सेवा की उच्च गुणवत्ता:** यदि कर्मचारियों को निर्णय लेने का अधिकार है, तो उन्हें ग्राहकों को बेहतर गुणवत्ता वाली सेवा प्रदान करने के लिए प्रेरित किया जा सकता है। उसे अपने वरिष्ठ अधिकारियों से हर बार परामर्श करने की ज़रूरत नहीं पड़ती। वह स्वयं ग्राहक को बेहतर सेवा देने में गर्व महसूस करता है।
4. **नौकरी से संतुष्टि:** सशक्त कर्मचारी स्वयं को मूल्यवान और भरोसेमंद महसूस करता है। अगर वह ग्राहक की समस्या हल करता है, तो वह प्रसन्न एवं संतुष्ट महसूस करता है। उसे उपलब्धि की भावना मिलती है। इसके अतिरिक्त, ग्राहकों की समस्याओं को हल करने में उसका आत्मविश्वास बढ़ जाता है।
5. **बेहतर प्रक्रियाएं और कार्य पद्धतियाँ:** सशक्त कर्मचारी नौकरी के हर पहलू के साथ अपने निजी परिप्रेक्ष्य से जुड़े होते हैं। एक सशक्त कर्मचारी नौकरी करने के बेहतर तरीके के लिए ढूँढता रहता है। अधिकार प्राप्त कर्मचारी समझते हैं कि प्रबंधक नए विचारों का सम्मान करते हैं और ये नए विचार बेहतर कार्य निष्पादन को संभव बना सकते हैं।

सशक्तिकरण के दृष्टिकोण

प्रबंधकों द्वारा अपने कर्मचारियों को सशक्त बनाने के लिए निम्नलिखित दृष्टिकोणों का उपयोग किया जा सकता है:

1. प्रशिक्षण, कोचिंग, एवं अनुभवी कर्मचारियों के माध्यम से कर्मचारियों का विकास।
2. कर्मचारियों में कार्य निष्पादन के लिए उनके विवेक के आधार पर निर्णय लेने के स्वतन्त्रता प्रदान करना एवं परिणामों के लिए उन्हें उत्तरदायी बनाना।
3. ऐसे कर्मचारियों के उदाहरण प्रस्तुत करना जिन्हें वे अपना मार्गदर्शक मान सकें।
4. कर्मचारियों को वादे, प्रोत्साहन और प्रतिक्रिया देकर उन्हें शक्ति प्रदान करना।
5. कर्मचारियों की भूमिका की स्पष्टता, सहयोग, व्यक्तिगत देखभाल और निरंतर समर्थन के माध्यम से भावनात्मक समर्थन प्रदान करना।

20.8 कर्मचारी संलग्नता

कान (1990) ने "कर्मचारी संलग्नता का अभिप्राय कर्मचारियों के मन को उनके काम में इस तरह से लगाना है कि वे अपने शारीरिक, बौद्धिक, एवं भावनात्मक संसाधनों का अपने काम की भूमिका में पूरी तरह से निवेश कर दें। उन्होंने संलग्नता के लिए सार्थकता, सुरक्षा और उपलब्धता को एक आवश्यक शर्त एवं महत्वपूर्ण संकेत के रूप में विद्यमान होने का सुझाव दिया"।

कर्मचारी संलग्नता का मतलब है कि कर्मचारी मनोवैज्ञानिक रूप से कार्य में संलग्न है, उससे जुड़ा हुआ है, और कार्य निष्पादन के लिए प्रतिबद्ध है। कर्मचारी संलग्नता इसलिए

महत्वपूर्ण है क्योंकि कर्मचारियों के बहुत से व्यवहार, नौकरी छोड़ना इत्यादि कर्मचारी संलग्नता को प्रतिबिंबित करते हैं।

गैलुप संगठन के सर्वेक्षणों के आधार पर यह पाया गया है कि कर्मचारी संलग्नता के उच्चतम स्तर वाली व्यावसायिक इकाइयों में उच्च उत्पादकता, बिक्री और लाभप्रदता की बेहतर संभावनाएं देखी गई हैं (कॉर्बिन, 2017)। इसी प्रकार, सलाहकार वाटसन व्याट वर्ल्डवाइड द्वारा किए गए एक सर्वेक्षण में, यह पाया गया कि अत्यधिक व्यस्त (संलग्न) कर्मचारियों वाली कंपनियों के पास प्रति कर्मचारी लाभप्रदता अधिक है (विश्वव्यापी, 2008)।

सीजेट्स एंड क्रिम (2006) ने कर्मचारी संलग्नता के लिए दस 'सी' प्रदान किए हैं। ये हैं: "जुड़ाव (connect), करियर (career), स्पष्टता (clarity), व्यक्त (convey), बधाई (congratulate), योगदान (contribution), नियंत्रण (control), सहयोग (collaborate), विश्वसनीयता (credibility), और विश्वास (confidence)"। आइए इन्हे सीखते हैं:

1. **जुड़ाव करें:** प्रबंधकों को चाहिए कि वे कर्मचारियों को जुड़ाव का महत्व समझकर उनके साथ जुड़ाव विकसित करें।
2. **करियर:** कर्मचारियों को उनके करियर के विकास के लिए अवसर प्रदान किए जाने चाहिए।
3. **स्पष्टता:** कर्मचारियों को संगठन के लक्ष्यों को समझने के लिए स्पष्ट दृष्टि प्रदान की जानी चाहिए। कर्मचारियों के योगदान को रेखांकित किया जाना चाहिए।
4. **व्यक्त करें:** कर्मचारियों से संगठन की अपेक्षाओं के बारे में स्पष्टता होनी चाहिए। उनके प्रदर्शन पर उन्हें प्रतिक्रिया प्रदान की जानी चाहिए।
5. **बधाई:** कर्मचारियों की उनके कार्य प्रदर्शन के लिए सराहना की जानी चाहिए।
6. **योगदान:** जब कर्मचारियों को यह अहसास होता है कि उनका योगदान संगठन की सफलता की ओर जा रहा है, तो वे प्रसन्न एवं आत्मविश्वास से भरे हुए महसूस करते हैं।
7. **नियंत्रण:** संगठन के कार्य में भाग लेने के लिए कर्मचारियों को प्रोत्साहित किया जाना चाहिए। कार्य के मानक एवं वास्तविक निष्पादन में होने वाले विचलन को प्रभावी कार्य निष्पादन के द्वारा नियंत्रित किया जाना चाहिए।
8. **सहयोग करें:** कर्मचारियों को दलों के रूप में काम करना चाहिए। उन्हें अपने दल के सदस्यों के साथ विश्वास और सहयोग को विकसित करना चाहिए।
9. **विश्वसनीयता:** प्रबंधकों को संगठन की प्रतिष्ठा और विश्वसनीयता बढ़ाने के लिए प्रयास करना चाहिए। कर्मचारियों को अपने कार्य, प्रदर्शन एवं संगठन पर गर्व होना चाहिए।
10. **विश्वास:** प्रबंधकों को कर्मचारियों के बीच विश्वास बढ़ाने के लिए प्रयास करना चाहिए। आत्मविश्वास से भरे कर्मचारियों को संगठन का हिस्सा बनने में गर्व महसूस होता है।

कुमार और सिंह (2013) ने भारतीय संदर्भ में कुछ संगठनात्मक परिणामों पर कर्मचारी जुड़ाव और इसके संचालक कारकों का विश्लेषण किया है। उन्होंने आध्यात्मिक रूपरेखा से कर्मचारी संलग्नता का पैमाना तैयार किया, जिसमें अध्यात्म, सार्थकता और संरक्षण गहन

आयाम हैं। किसी व्यक्ति की आत्म-अवधारणा एवं उसे सौंपे गए काम का सही मेल उसे कार्य का सही महत्व प्रदान करता है और आध्यात्मिकता को एक अवसर के रूप में बढ़ने और समाज में योगदान देने के लिए इंगित करता है। कुमार और सिंह ने कर्मचारी संलग्नता के महत्वपूर्ण चालकों के रूप में "नौकरी, कार्य-भूमिका, सहकर्मी संबंध, मनोवैज्ञानिक सुरक्षा, सहायक पर्यवेक्षी संबंध, समूह मानदंड, आत्म-मूल्यांकन और कार्य-भूमिका की सुरक्षा जैसे कारकों पर प्रकाश डाला है"।

कर्मचारी संलग्नता को बढ़ावा देना: उपरोक्त कारकों के अतिरिक्त, कर्मचारी संलग्नता में निम्न प्रकार से सुधार किया जा सकता है:

- 1) कर्मचारियों को अपने संगठन की सफलता के लिए अपने विभाग के योगदान के बारे में महसूस करना चाहिए।
- 2) कर्मचारी के प्रयासों को कंपनी के लक्ष्यों से जोड़ा जाना चाहिए, और
- 3) संगठन में काम करने से एक उपलब्धि की भावना महसूस होनी चाहिए।

बोध प्रश्न 2

- 1) मानव संसाधन प्रबंध को प्रभावित करने वाली किसी भी तीन प्रमुख प्रतिस्पर्धी चुनौतियों का संक्षेप में उल्लेख करें

.....

.....

.....

.....

.....

- 2) नियोक्ता-कर्मचारी संबंधों की गतिशीलता से आप क्या समझते हैं?

.....

.....

.....

.....

.....

- 3) कर्मचारी सशक्तिकरण क्या है?

.....

.....

.....

.....

.....

- 5) बताएं कि निम्नलिखित कथन सही हैं या गलत :

- i) नियोक्ता और कर्मचारी संबंधों के प्रबंधन में राज्य सरकार की कोई भूमिका नहीं है।

- ii) नियोक्ता और कर्मचारी संबंध रोज़गार अनुबंध से उभरते हैं।
- iii) कर्मचारी सशक्तिकरण कर्मचारी को केवल अधिकार का भरण है।
- iv) विभागीय लक्ष्यों और संगठनात्मक लक्ष्यों के साथ व्यक्ति के लक्ष्यों को संरेखित करके कर्मचारी संलग्नता में सुधार किया जा सकता है।
- v) कर्मचारी सशक्तिकरण कर्मचारियों के व्यवहार और कार्यों पर अधिक नियंत्रण की ओर ले जाता है

20.9 सारांश

अधिकांश लेखकों ने मानव संसाधन प्रबंध को मानव संसाधन प्रबन्धकों द्वारा किए जाने वाले विभिन्न कार्यों के संदर्भ में परिभाषित किया है। मानव संसाधन प्रबंधन एक संगठन में मानव संसाधन के अधिग्रहण, उपयोग, रखरखाव और विकास के लिए प्रबंधकों द्वारा की जाने वाली सभी गतिविधियों को शामिल किया गया है। इसमें प्रबंधकीय, संचालन संबंधी एवं सलाहकार संबंधी कार्य शामिल हैं। योजना, आयोजन, निर्देशन और नियंत्रण प्रबंधकीय कार्य हैं। संचालन कार्य मानव संसाधनों की भर्ती, विकास, रखरखाव, एकीकरण, मुआवजा, एवं निकास आदि हैं। इसमें रणनीतिक मानव संसाधनों से संबंधित शीर्ष प्रबंधन और विभागीय प्रमुख को सलाह देना भी शामिल है।

मानव संसाधन पेशेवरों को आवश्यक मानव संसाधन कार्यों को अच्छी तरह से करने के लिए आवश्यक कौशल रखने की आवश्यकता है। कुछ महत्वपूर्ण कौशल – बहु-कार्य कौशल, पारस्परिक संबंध कौशल, संचार कौशल, बातचीत कौशल, समस्या निवारण, और संघर्ष प्रबंधन, मूल्यांकन कौशल, निर्देश प्रारूप कौशल, सही संगठन कौशल, नैतिक और विवेकपूर्ण कौशल, सामरिक कौशल, निष्पक्षता, विकास कौशल, टीम अभिविन्यास, और प्रौद्योगिकी कौशल आदि शामिल हैं।

संगठनों को मानव संसाधन प्रबंधन को प्रभावित करने वाली चल रही चुनौतियों और रुझानों के साथ तालमेल रखना होता है। इनमें से कुछ चुनौतियां हैं: बाजार में बदलावों के लिए रणनीतिक रूप से प्रतिक्रिया, वैश्विक स्तर पर मानव संसाधन प्रबंधन, कंपनियों की सामाजिक जिम्मेदारी और स्थायित्व लक्ष्यों को स्थापित करना और प्राप्त करना, प्रौद्योगिकी के माध्यम से मानव संसाधन प्रबंध को आगे बढ़ाने, शीर्ष प्रतिभा को बनाए रखने और उत्पादकता को अधिकतम करने के दौरान लागत प्रबंधन करना, कर्मचारियों की जनसांख्यिकीय और विविधता संबंधी चुनौतियों का सामना करना।

नियोक्ता-कर्मचारी संबंध आधुनिक औद्योगिक समाज की सबसे नाजुक और जटिल समस्याओं में से एक बन गए हैं। श्रम प्रबंधन सहयोग और औद्योगिक सद्भाव के बिना औद्योगिक प्रगति असंभव है। नियोक्ता-कर्मचारी संबंध नियोक्ता, कर्मचारियों, संघों और सरकार के बीच मौजूद संबंधों का जटिल समूह हैं।

इस अध्याय के अंत में कर्मचारी सशक्तिकरण और कर्मचारी जुड़ाव के विषय में कर्मचारी सशक्तिकरण का अर्थ है कर्मचारियों को प्रबंध के सभी स्तरों पर अधिकार एवं उत्तरदायित्व प्रदान करना जिससे कि वह अपने निर्णय स्वयं ले सकें। यह प्रासंगिक जानकारी साझा करने के माध्यम से कर्मचारियों को अधिक अधिकार एवं कार्य निष्पादन के कारकों पर अधिक नियंत्रण प्रदान करता है। दूसरी ओर यह कर्मचारी संलग्नता, कर्मचारी को मनोवैज्ञानिक रूप से शामिल करना, कर्मचारी जुड़ाव, और नौकरी के लिए प्रतिबद्ध होने का संदर्भ भी देता है।

20.10 शब्दावली

मानव संसाधन प्रबंधन	: व्यक्तिगत, संगठनात्मक और सामाजिक लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए मानव संसाधनों का अधिग्रहण, विकास, पारिश्रमिक, एकीकरण, रखरखाव और पुनर्नियुक्ति की योजना, आयोजन, निर्देशन और नियंत्रण का कार्य किया जाता है।
मानव संसाधन योजना	: संगठन के लिए मानव संसाधन की आवश्यकता का पूर्वानुमान और आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए आवश्यक कदमों की योजना बनाना।
कार्य विश्लेषण	: कार्य बनाने वाली क्रियाओं को निर्धारित करने की प्रक्रिया।
भर्ती	: रिक्त पदों की पहचान करने और ऐसे पदों के लिए उम्मीदवारों को प्राप्त करने के लिए कदम उठाने की प्रक्रिया। रिक्त या नए पदों के लिए उम्मीदवारों की पर्याप्त संख्या प्राप्त करने के लिए किया जाने वाला यह सकारात्मक कार्य है।
चयन	: आवेदकों के समूह से सर्वश्रेष्ठ उम्मीदवार चुनने की प्रक्रिया।
कार्य निष्पादन मूल्यांकन	: कार्य निष्पादन के मानकों के साथ कार्य निष्पादन का मूल्यांकन करने की समयावधि आधारित प्रक्रिया।
निकास साक्षात्कार	: कर्मचारी द्वारा संगठन छोड़ते समय आयोजित साक्षात्कार।
निर्देश प्रारूप	: एक ऐसी व्यवस्थित प्रक्रिया जिसके द्वारा निर्देशक सामग्री का प्रारूप बनाया जाता है, उसे विकसित और वितरित किया जाता है। इसका उपयोग प्रशिक्षण और विकास गतिविधियों के संदर्भ में किया जाता है।
नियोक्ता-कर्मचारी संबंध	: नियोक्ता-कर्मचारी संबंध नियोक्ता, कर्मचारियों, संघों और सरकार के बीच मौजूद संबंधों का जटिल स्थिति हैं।
कर्मचारी सशक्तिकरण	: कर्मचारियों को प्रबंध के सभी स्तरों पर अधिकार एवं उत्तरदायित्व प्रदान करना जिससे कि वह अपने निर्णय स्वयं ले सकें।
कर्मचारी संलग्नता	: कर्मचारी संलग्नता कर्मचारी को मनोवैज्ञानिक रूप से शामिल करने, कर्मचारी जुड़ाव एवं नौकरी के लिए प्रतिबद्धता से संबन्धित है।

20.11 बोध प्रश्नों के उत्तर

- 1) 4. i) सी ii) ए iii) डी iv) ई v) बी।
5. i) प्रबंधकीय ii) भर्ती iii) पारिश्रमिक/संचालन iv) सलाहकार v) एकीकरण
- 2) 5. i) झूठ ii) सच iii) झूठ iv) सच v) झूठ

20.12 स्वपरख प्रश्न

- 1) मानव संसाधन प्रबंधन की व्याख्या करें।
- 2) किसी संगठन के मानव संसाधनों के प्रबंधन में शामिल प्रबंधकों द्वारा किए गए कार्यों और उप-कार्यों की व्याख्या करें?
- 3) मानव संसाधन पेशेवरों के पास कौन सी आवश्यक कुशलताएँ होने चाहिए? चर्चा करें।
- 4) नियोक्ता और कर्मचारी संबंधों की गतिशीलता को संक्षेप में समझाएं।
- 5) कर्मचारी सशक्तिकरण क्या है? संगठन में कर्मचारियों को सशक्त बनाने के लिए अलग-अलग दृष्टिकोण क्या हैं?
- 6) कर्मचारी जुड़ाव क्या है? आज के संगठनों के लिए इसकी प्रासंगिकता पर चर्चा करें?
- 7) मान लीजिए कि आपको उत्पादक संगठन के विक्रय विभाग के कर्मियों की जरूरतों को निर्धारित करने का कार्य भार दिया जाए। आप इस कार्य को पूरा करने के लिए किन मानव संसाधन कार्यों के अंतर्गत शामिल होंगे?
- 8) "एक अच्छा मानव संसाधन प्रबंधक अब केवल कर्मचारियों का अधिग्रहण करने एवं उन्हें निकालने से संबन्धित नहीं है।" इस कथन का गंभीर मूल्यांकन करें। इसके अलावा, मानव संसाधन प्रबंधक की दक्षताओं की व्याख्या करें।
- 9) "प्रबंधन के सभी कार्यों में, मानव घटकों का प्रबंधन करना केंद्रीय और सबसे महत्वपूर्ण कार्य है क्योंकि अन्य सभी कार्य कितने अच्छे होंगे यह इसी बात पर निर्भर करता है" चर्चा करें।
- 10) "वैश्वीकरण, प्रौद्योगिकी, जनसांख्यिकी में परिवर्तन, काम की प्रकृति और जनसांख्यिकीय रुझान आज मानव संसाधन प्रबंधकों के काम करने के तरीके को प्रभावित कर रहे हैं"। पर्याप्त उदाहरण सहित इस कथन पर चर्चा कीजिए।

नोट: ये प्रश्न आपके अभ्यास के लिए हैं। इनके उत्तर लिखने का अभ्यास करें किंतु उत्तरों को विश्वविद्यालय में मूल्यांकन के लिए न भेजें। प्रश्नों के उत्तर लिखकर आप स्वयं अपनी प्रगति की जाँच कर सकते हैं।