

# व्यवसायिक सम्प्रेषण

## विषय वस्तु

---

### व्यवसायिक सम्प्रेषण के आधारभूत सिद्धान्त

- इकाई 1 : सम्प्रेषण : एक परिचय  
इकाई 2 : सम्प्रेषण के प्रकार  
इकाई 3 : व्यवसायिक सम्प्रेषण : एक परिचय  
इकाई 4 : व्यवसायिक सम्प्रेषण का प्रयोजन  
इकाई 5 : व्यवसायिक सम्प्रेषण के चैनल

---

### व्यवसायिक पत्र-व्यवहार

- इकाई 6 : पत्र-लेखन के सिद्धान्त  
इकाई 7: व्यवसायिक पत्र-व्यवहार – I  
इकाई 8: व्यवसायिक पत्र-व्यवहार – II  
इकाई 9 : सभाएं – I  
इकाई 10 : सभाएं – II

---

### रिपोर्ट लेखन

- इकाई 11 : व्यवसायिक रिपोर्ट  
इकाई 12 : व्यवसायिक रिपोर्ट लिखने की प्रक्रिया  
इकाई 13 : संक्षेपण लेखन

---

### व्यवसायिक लेखन के लिए शब्दकोश

- इकाई 14: कुछ व्यवसायिक शब्द – I  
इकाई 15: कुछ व्यवसायिक शब्द – II  
इकाई 16: शब्द जिसके बारे में अक्सर भ्रम होता है  
इकाई 17: शब्द जिनकी स्पेलिंग में भ्रम होता है

---

### क्रान्फ्रेसिंग और जॉब बाजार के लिए तैयारी

- इकाई 18: वॉयस मेल, वीडियो क्रान्फ्रेसिंग और कॉन्फ्रेंस कॉल  
इकाई 19: जॉब बाजार की तैयारी

## BCOLA-138 व्यवसायिक सम्प्रेषण

सम्प्रेषण किसी भी व्यवसायिक संगठन की जीवन-रेखा है। यह सोच से परे है कि आज के तीव्र प्रतिस्पर्धा के युग में किसी भी व्यापारिक प्रतिष्ठान का अस्तित्व बिना प्रभावी सम्प्रेषण नेटवर्क के बना रहा सकता है। जब हम व्यवसायिक सम्प्रेषण की बात करते हैं तो अनेक प्रश्न मस्तिष्क में आते हैं : क्या यह शाब्दिक है अथवा अशाब्दिक, यह मौखिक है अथवा लिखित। यदि यह मौखिक है तो उसमें कौन से अवरोध हो सकते हैं और उनको किस प्रकार दूर किया जा सकता है ? यदि यह लिखित है तो व्यवसायिक पत्र को किस प्रकार आकर्षक रूप में लिखा जा सकता है ? सभाएं किसी भी व्यवसायिक संगठन की एक प्रमुख गतिविधि है। जब हम सभाओं की बात करते हैं तो इससे सम्बंधित विभिन्न पहलुओं जैसे विषयसूची, कोरम, वोटिंग, प्रॉक्सी, कार्यवृत्त आदि को समझना भी आवश्यक है। व्यवसायिक क्षेत्र में ऐसे कुछ शब्दों का उपयोग किया जाता है जिनसे अन्य क्षेत्रों में कार्य करने वाले व्यक्ति परिचित नहीं हो सकते हैं। शिक्षण पूरा करने के पश्चात् व्यक्ति जॉब बाज़ार को टटोलता है। जॉब के लिये प्रार्थना पत्र लिखने की उचित विधि जानना आवश्यक है, और उसके लिए आकर्षक रूप में जीवन कार्यवृत्त तैयार करना भी आवश्यक है।

इस पाठ्यक्रम BCOLA-138 व्यवसायिक सम्प्रेषण में आप इन सब बातों के बारे में विस्तृत रूप से पढ़ेंगे।

### व्यवसायिक सम्प्रेषण के आधारभूत सिद्धान्त

**इकाई 1 :सम्प्रेषण : एक परिचय :** इस इकाई में सम्प्रेषण परिभाषित किया गया है और सम्प्रेषण के महत्व और उसकी प्रक्रिया को स्पष्ट किया गया है। सम्प्रेषण में विभिन्न अवरोधों का वर्णन किया गया है और उनको दूर करने और प्रभावी सम्प्रेषण के सिद्धान्तों को स्पष्ट किया गया है।

**इकाई 2 :सम्प्रेषण के प्रकार :** इस इकाई में शाब्दिक और अशाब्दिक सहित विभिन्न प्रकार के सम्प्रेषणों का विवरण दिया गया है। इसमें प्रभावी अशाब्दिक सम्प्रेषण को भी स्पष्ट किया गया है।

**इकाई 3 :व्यवसायिक सम्प्रेषण : एक परिचय:** इस इकाई में व्यवसायिक सम्प्रेषण के सिद्धान्त और उसकी विशेषताओं पर प्रकाश डाला गया है। इसमें विभिन्न प्रकार के व्यवसायिक सम्प्रेषणों और उनकी भूमिका को भी स्पष्ट किया गया है।

**इकाई 4 :व्यवसायिक सम्प्रेषण का प्रयोजन :** इस इकाई में व्यवसायिक सम्प्रेषण के विभिन्न प्रयोजनों, जैसे दूरस्थ कर्मचारियों की ज्ञानवृद्धि और ग्राहकों की संतुष्टि और उनको अपने साथ बनाये रखने के प्रयत्न आदि का विवरण दिया गया है। इसमें यह भी स्पष्ट किया गया है कि सम्प्रेषण किस प्रकार कम्पनी की अच्छी छवि बनाने और आधुनिक तकनीकों को इस्तेमाल करने में सहायक है।

**इकाई 5 : व्यवसायिक सम्प्रेषण के चैनल :** इस इकाई में व्यवसायिक सम्प्रेषण के लिये इस्तेमाल किये जाने वाले विभिन्न चैनलों का विवरण दिया गया है।

### **व्यवसायिक पत्र—व्यवहार**

**इकाई 6 : पत्र—लेखन के सिद्धान्त :** इस इकाई में व्यवसायिक पत्र—व्यवहार के आधारभूत सिद्धान्तों, उसके प्रारूप और संरचना को स्पष्ट किया गया है।

**इकाई 7: व्यवसायिक पत्र—व्यवहार – I :** इस इकाई में व्यवसायिक पत्र की आवश्यकताओं और उसके प्रारूप के विषय में बताया गया है। इसमें विभिन्न प्रकार के व्यवसायिक पत्रों का वर्णन भी किया गया है।

**इकाई 8: व्यवसायिक पत्र—व्यवहार – II :** इस इकाई में व्यापार में प्रचार और जन—सम्पर्क के महत्व को स्पष्ट किया गया है। इसमें विभिन्न डाक सेवाओं का वर्णन भी दिया गया है।

**इकाई 9 : सभाएं – I:** इस इकाई में सभा को परिभाषित किया गया है और इसका वर्गीकरण स्पष्ट किया गया है। इसमें वैध सभा की आवश्यकताओं और उनको नियंत्रित करने के नियमों का विवरण दिया गया है। सभा की तैयारी और उसको सफलतापूर्वक सम्पन्न करने की प्रणाली को भी स्पष्ट किया गया है।

**इकाई 10 : सभाएं – II :** इस इकाई में सभा के अन्य पहलुओं, जैसे प्रस्ताव, संशोधन, संकल्प और हस्तक्षेप पर प्रकाश डाला गया है। वोटिंग की विधि और कार्यवृत्त लिखने की विधि भी स्पष्ट की गई हैं।

### **रिपोर्ट लेखन**

**इकाई 11 : व्यवसायिक रिपोर्ट :** इस इकाई में व्यवसायिक रिपोर्ट के अर्थ और उसके महत्व को स्पष्ट किया गया है। इसमें अच्छी रिपोर्ट की आवश्यकताओं और विभिन्न प्रकार की रिपोर्टों का विवरण भी दिया गया है।

**इकाई 12 : व्यवसायिक रिपोर्ट लिखने की प्रक्रिया :** इस इकाई में रिपोर्ट तैयार करने के लिए दिशा निर्देश और उनको लिखने की प्रक्रिया स्पष्ट की गई हैं। इसमें लम्बी और संक्षिप्त रिपोर्टों का वर्णन भी किया गया है।

**इकाई 13 : संक्षेपण लेखन:** इस इकाई में सम्प्रेषण को परिभाषित किया गया है और अच्छे संक्षेपण की विशेषताएं स्पष्ट की गई हैं। संक्षेपण लिखने में आने वाली समस्याओं का भी जिक्र किया गया है और कुछ उदाहरण भी दिये गये हैं।

### **व्यवसायिक लेखन के लिए शब्दावली**

**इकाई 14: कुछ व्यवसायिक शब्द – I :** इस इकाई में कुछ ऐसे शब्दों के उदाहरण दिये गये हैं जिनका उपयोग व्यवसायिक क्षेत्र में होता है किन्तु अन्य क्षेत्रों में नहीं होता है।

**इकाई 15: कुछ व्यवसायिक शब्द – II :** इस इकाई में भी ऐसे कुछ शब्दों के उदाहरण दिये गये हैं।

**इकाई 16: शब्द जिसके बारे में अक्सर भ्रम होता है :** इस इकाई में दो अथवा अधिक शब्दों के समूहों के विषय में बताया गया है जिनके उच्चारण तो समान होता है परन्तु उनके अर्थ भिन्न होते हैं।

**इकाई 17: शब्द जिनकी स्पेलिंग में भ्रम होता है। :** इस इकाई में ऐसे कुछ शब्दों के उदाहरण दिये गये हैं जिनके लिखने में स्पेलिंग गलत होने की सम्भावना रहती है।

### **कान्फ्रेसिंग और जॉब बाजार के लिए तैयारी**

**इकाई 18: वॉयस मेल, वीडियो कान्फ्रेसिंग और कॉन्फ्रेंस कॉल** इस इकाई में वॉयस मेल, वीडियो कान्फ्रेसिंग और कॉन्फ्रेंस कॉल के अर्थ स्पष्ट किये गये हैं और उनको करने की विधि बताई गई है।

**इकाई 19: जॉब बाजार की तैयारी :** इस इकाई में जॉब ढूँढने की विभिन्न अवस्थाओं का वर्णन किया गया है। इसमें बताया गया है कि विज्ञापन का मूल्यांकन किस प्रकार किया जाता है और एक अच्छा प्रार्थना पत्र किस प्रकार लिखा जा सकता है। इसमें अच्छा जीवन कार्यवर्त अर्थात् सी. वी. लिखने की प्रक्रिया भी स्पष्ट की गई है।

ignou  
THE PEOPLE'S  
UNIVERSITY

---

## इकाई 1 सम्प्रेषण : एक परिचय

---

### इकाई की रूपरेखा

- 1.0 उद्देश्य
- 1.1 प्रस्तावना
- 1.2 सम्प्रेषण क्या है ?
- 1.3 सम्प्रेषण का महत्व
- 1.4 सम्प्रेषण की प्रक्रिया
- 1.5 सम्प्रेषण में अवरोध
  - 1.5.1 वैयक्तिक अवरोध
  - 1.5.2 पर्यावरणीय अवरोध
  - 1.5.3 यांत्रिक अवरोध
- 1.6 सम्प्रेषण अवरोध किस प्रकार दूर किये जायें ?
- 1.7 प्रभावी सम्प्रेषण के सिद्धान्त
- 1.8 सारांश
- 1.9 शब्दावली
- 1.10 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 1.11 स्वपरख प्रश्न

---

### 1.0 उद्देश्य

---

इस इकाई को पढ़ने के पश्चात् आप

- सम्प्रेषण क्या है, स्पष्ट कर पायेंगे;
- सम्प्रेषण की प्रक्रिया समझ पायेंगे;
- सम्प्रेषण में अवरोध बता पायेंगे;
- समझ पायेंगे कि किस प्रकार सम्प्रेषण अवरोध दूर किये जा सकते हैं; और
- प्रभावी सम्प्रेषण के सिद्धान्तों का वर्णन कर पायेंगे।

---

### 1.1 प्रस्तावना

---

वैश्वीकरण के इस युग में किसी भी व्यवसायिक प्रतिष्ठान का अस्तित्व और उन्नति इस बात पर निर्भर करती है कि उसके द्वारा उपयोग में लाई जाने वाली सम्प्रेषण प्रणाली कितनी तीव्र और सक्षम है। अतः प्रत्येक व्यवसायिक संगठन आन्तरिक तथा बाह्य सूचना के आदान-प्रदान के लिए एक सक्षम सम्प्रेषण नेटवर्क स्थापित करता है। आन्तरिक नेटवर्क संगठन में ऊपर से नीचे और नीचे से ऊपर की ओर सूचना के स्वतंत्र प्रवाह के लिए आवश्यक है जिसकी सहायता से संगठन में प्रभावी समन्वय सम्भव हो पाता है। दूसरी ओर बाह्य सम्प्रेषण नेटवर्क की सहायता से खरीद और सप्लाई तीव्र गति से हो पाते हैं।

सूचना प्रौद्योगिकी के इस युग में कागज आधारित सम्प्रेषण भेजने का स्थान इण्टरनेट आधारित सम्प्रेषण भेजने के तरीकों ने ले लिया है। परन्तु सम्प्रेषण में कुछ अवरोध भी हो सकते हैं जिसका कारण व्यक्तिगत, पर्यावरण, संगठनीय अथवा भौतिक हो सकता है।

प्रभावी सम्प्रेषण के लिये आवश्यक है कि इन अवरोधों को दूर किया जाये। सम्प्रेषण भेजते समय प्रेषक को प्रभावी सम्प्रेषण के दस सिद्धान्तों का पालन करना चाहिए।

इस इकाई में आप पढ़ेंगे कि सम्प्रेषण क्या है और यह किस प्रकार सम्पन्न होता है। आप सम्प्रेषण में विभिन्न अवरोधों और उनको दूर करने के विषय में भी जानेंगे। आप प्रभावी सम्प्रेषण के सिद्धान्तों के बारे में भी पढ़ेंगे।

---

## 1.2 सम्प्रेषण क्या है ?

---

ऑक्सफोर्ड इंग्लिश शब्दकोष सम्प्रेषण को इस प्रकार परिभाषित करता है : “बोल कर, लिख कर अथवा किसी अन्य माध्यम द्वारा सूचना भेजना अथवा आदान-प्रदान करना..... सुझावों और भावनाओं को सफलतापूर्वक भेजना अथवा आदान-प्रदान करना”

हैराल्ड डी. लासवेल के अनुसार सम्प्रेषण की प्रक्रिया को निम्नलिखित प्रश्नों का उत्तर देकर आसानी से वर्णित किया जा सकता है:

कौन ?

क्या कहा ?

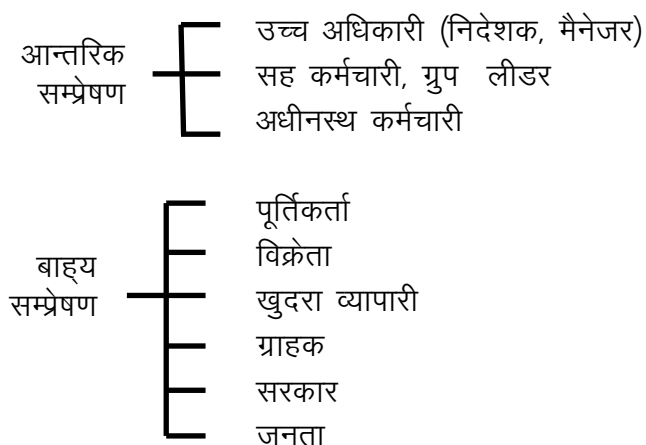
किस चैनल के माध्यम से ?

किसको ?

किस प्रभाव के कारण ?

सम्प्रेषण में दो अथवा अधिक व्यक्ति भाग लेते हैं जो एक दूसरे से आमने-सामने मीटिंग में अथवा मीडिया के माध्यम से बातचीत करते हैं और विचारों, सुझावों अथवा योजनाओं का आदान-प्रदान करते हैं। आधुनिक समय में सूचना-प्रौद्योगिकी ने सूचना-सम्प्रेषण प्रक्रिया में आमूलचूल परिवर्तन कर दिया है। अब ऐसी कई मीडिया तकनीक उपलब्ध हैं जो पुरानी विधियों, जैसे पत्र-लेखन अथवा पारम्परिक टेलीफोन पर बातचीत की अपेक्षा कई गुना तीव्र और प्रभावी हैं। अब लोग सूचना सम्प्रेषण के लिए स्मार्टफोन, व्हाट्सऐप, स्काइप, ट्वीटर, फेसबुक, इंस्टाग्राम आदि का इस्तेमाल करते हैं। यह सभी सम्प्रेषण-चैनल इण्टरनेट पर आधारित हैं। परम्परागत पत्र-लेखन का स्थान अब इलेक्ट्रॉनिक मेल (ई-मेल) ने ले लिया है क्योंकि यह न केवल अपेक्षाकृत अत्यधिक तीव्र है अपितु इसके साथ अन्य दस्तावेज भी अटैचमेंट के रूप में भेजे जा सकते हैं। इसके अतिरिक्त वही सूचना तथा दस्तावेज कई प्राप्तकर्ताओं को भेजने की दशा में ईमेल की प्रतिलिपि cc पर माउस द्वारा क्लिक पर भेजी जा सकती है।

प्रेषक कौन है का अर्थ है कि वह व्यक्ति अथवा पार्टी जिससे सूचना प्रारम्भ होती है। विभिन्न अवस्थाओं में प्रेषक की स्थिति भिन्न हो सकती है। सम्प्रेषण के प्रकार के आधार पर, अर्थात् वह आन्तरिक है अथवा बाह्य है, प्रेषक भिन्न हो सकता है जैसा 1.1 चित्र में दर्शाया गया है।



**चित्र 1.1: किसी संगठन में आन्तरिक और बाह्य सम्प्रेषण**

इस प्रकार सम्प्रेषण प्रेषक से प्रारम्भ होता है। किसी व्यवसायिक प्रतिष्ठान के संदर्भ में आन्तरिक सम्प्रेषण निदेशक अथवा मैनेजर अथवा गुप लीडर से प्रारम्भ हो सकता है। यह पद-अनुक्रम के निचले स्तर जैसे सहकर्मी अथवा अधिनस्थ कर्मचारी से भी प्रारम्भ हो सकता है जो किसी सूचना अथवा स्पष्टीकरण अथवा किसी शिकायत के निवारण हेतु उच्च अधिकारी को सम्प्रेषण भेज सकता है।

बाह्य सम्प्रेषण के सन्दर्भ में, प्रेषक कोई पूर्तिकर्ता, विक्रेता हो सकता है जो कच्चे माल की आपूर्ति के लिए आर्डर चाहता हो। वह कोई ग्राहक अथवा खुदरा व्यापारी हो सकता है जो खरीदे गये/उत्पादित माल के बारे में शिकायत भेजना चाहता है। प्रेषक किसी सरकारी विभाग का कर्मचारी भी हो सकता है। जो उत्पादन/सप्लाय/टैक्स आदि के बारे में जानकारी चाहता हो। इसी प्रकार संगठन के जन-सम्पर्क विभाग का कर्मचारी भी हो सकता है जो सरकारी विभाग से नये नियमों के विषय में जानकारी चाहता हो।

सम्प्रेषण की दिशा के आधार पर प्रेषक और प्राप्तकर्ता की स्थितियां आपस में परिवर्तित हो सकती हैं।

### 1.3 सम्प्रेषण का महत्व

वैश्वीकरण के इस युग में किसी व्यवसायिक संगठन की सफलता में प्रभावी सम्प्रेषण नेटवर्क की एक अहम भूमिका होती है। प्रभावी सम्प्रेषण प्रणाली संगठन में न केवल कर्मचारियों में पूर्ण समन्वय स्थापित करने में मदद करती है अपितु वह ग्राहकों से सम्पर्क बढ़ाने, उनके आर्डर प्राप्त करने और उनको शीघ्रतापूर्वक पूरा करने में भी सहायता करती है। सम्प्रेषण नेटवर्क के माध्यम से कम्पनी अपने उत्पादों का विज्ञापन अधिक शीघ्रतापूर्वक करती है, नये बाजारों को तेजी से चिन्हित कर सम्भावित खरीदारों से आगे बढ़ कर सम्पर्क करती है और इस प्रकार अपनी कुल बिक्री और मुनाफें में बढ़ोतरी करती है। इस परिदृश्य में कम्पनी के कर्मचारी भी प्रोत्साहित होते हैं क्योंकि बड़े हुए लाभ का कुछ भाग उनको भी बोनस अथवा भत्तों के रूप में प्राप्त हो सकता है। इस प्रकार एक अच्छी सम्प्रेषण प्रणाली सभी को उत्साहित करने का कार्य करती है।

नियोजक जिनके पास सम्प्रेषण का अच्छा नेटवर्क होता है, अपने कर्मचारियों को अपने निर्देश और मार्गदर्शन स्पष्ट रूप से दे सकते हैं। इसके कारण कर्मचारियों में स्फूर्ति बनी रहती है। और वे संगठन को अपनी सर्वोत्तम सेवाएं देने के लिए प्रेरित होते हैं। समय के साथ वे संगठन के लिए बहुमूल्य धरोअर

बन जाते हैं। प्रभावी सम्प्रेषण तंत्र का महत्व वर्तमान कोविड-19 महामारी के समय और भी स्पष्ट हो गया जब अनेक राष्ट्रीय और अन्तर्राष्ट्रीय कम्पनियों ने अपने कर्मचारियों को घर से कार्य करने के निर्देश दिये।

किसी संगठन में एक प्रभावी सम्प्रेषण नेटवर्क निम्नलिखित पांच प्रकार से अपना योगदान देता है।

**प्रभावी टीम का निर्माण:** जब किसी टीम के सदस्य प्रभावी रूप से एक दूसरे से विचारों का आदान-प्रदान करने में सफल होते हैं, उनमें आपसी विश्वास पैदा होता है जिसके कारण एक प्रभावी टीम का निर्माण होता है।

**प्रत्येक को अपने विचार प्रकट करने का अवसर प्राप्त:** प्रभावी सम्प्रेषण तंत्र होने की दशा में टीम का प्रत्येक सदस्य अपने विचार प्रकट कर सकता है और सुझाव दे सकता है। इसके कारण आत्म-विश्वास उत्पन्न होता है और संगठन का एक अंग होने की भावना होती है।

**नवरचना का उत्पन्न होना:** विचारों और सुझावों के मुक्त आदान-प्रदान के फलस्वरूप नवरचना और नई रणनीतियों का मार्ग प्रशस्त होता है।

**तीव्र सुधारात्मक कार्यवाही :** प्रभावी सम्प्रेषण नेटवर्क की सहायता से संगठन में कही भी किसी भी स्तर पर कमी को ज्ञात किया जा सकता है और उसको ठीक करने की कार्यवाही तीव्र गति से की जा सकती है। इसके कारण संगठन का विकास होता है।

**उत्तम समन्वय :** ऊपर वर्णित चार कारकों का सम्मिलित प्रभाव यह होता है कि प्रबंधन से लेकर निचले स्तर तक पूर्ण समन्वय रहता है। वे सभी पूर्ण समन्वय के साथ कार्य करते हैं और आने वाले किसी भी अवसर का लाभ उठा कर संगठन के हित में कार्य करते हैं।

**बोध प्रश्न क**

- 1 सम्प्रेषण की परिभाषा लिखिए।  
.....  
.....
- 2 इण्टरनेट आधारित चार सम्प्रेषण चैनल के नाम लिखिए।  
.....  
.....
- 3 किसी संगठन में बाह्य सम्प्रेषण के चार संभावित प्राप्तकर्ताओं के नाम लिखिए।  
.....  
.....



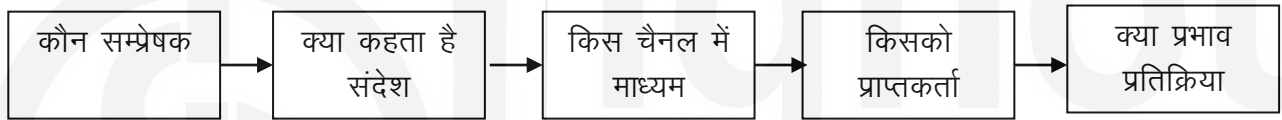
4 सम्प्रेषण समन्वय में किस प्रकार सहायता करता है।

4 निम्नलिखित में से कौन से कथन **सत्य** अथवा **असत्य** हैं ?

- i) आजकल अधिकतर सम्प्रेषण विधियां इण्टनेट आधारित हैं।
- ii) सम्प्रेषण तंत्र केवल बाह्य मामलो में सहायक है।
- iii) अच्छा सम्प्रेषण तंत्र टीम-कर्मियों में विश्वास उत्पन्न करता है।
- iv) अच्छा सम्प्रेषण तंत्र केवल प्रबंधन सहायता करता है।
- v) सम्प्रेषण एक द्वि-दैशिक प्रक्रिया है।

#### 1.4 सम्प्रेषण की प्रक्रिया

आपने अब तक सम्प्रेषण के सिद्धान्त और महत्व के विषय में पढ़ा। अब हम सम्प्रेषण की प्रक्रिया किस प्रकार सम्पन्न होती है के विषय में जानकारी प्राप्त करेंगे।



यदि हम प्रत्येक बॉक्स में लिखें प्रश्न का उत्तर देने का प्रयत्न करें तो सम्प्रेषण प्रक्रिया का सम्पूर्ण चक्र सामने आ जाता है। कौन सम्प्रेषण भेजता है? यह प्रेषक है। क्या कहता है? यह संदेश है। किस चैनल से यह माध्यम है। संदेश किसको भेजा जाता है ? यह प्राप्तकर्ता है, उसका क्या प्रभाव है? यह प्राप्तकर्ता की प्रतिक्रिया अथवा उसका उत्तर है।

अब हम प्रत्येक पद के बारे में विस्तृत रूप से जानने का प्रयत्न करते हैं।

**प्रेषक :** प्रेषक वह व्यक्ति अथवा पार्टी है जहां से संदेश प्रारम्भ होता है। विभिन्न परिस्थितियों में प्रेषक का पद भिन्न हो सकता है। सम्प्रेषण के प्रकार के आधार पर, अर्थात् वह आन्तरिक सम्प्रेषण है अथवा बाह्य, प्रेषक भिन्न हो सकता है जैसा कि चित्र 1.1 में दर्शाया गया है। अतः सम्प्रेषण प्रेषक से प्रारम्भ होता है। व्यवसायिक प्रतिष्ठान के सन्दर्भ में आन्तरिक सम्प्रेषण निदेशक अथवा मैनेजर अथवा गुप-लीडर से प्रारम्भ हो सकता है। यह पद-क्रम के निचले स्तर जैसे सहकर्मी अथवा अधीनस्थ कर्मचारी से भी प्रारम्भ हो सकता है जो कोई सूचना चाहता है अथवा स्पष्टीकरण चाहता है या फिर अपनी शिकायत का निवारण। बाह्य सम्प्रेषण के सन्दर्भ में, प्रेषक कोई पूर्तिकर्ता अथवा विक्रेता हो सकता है जो कच्चे माल का की सप्लाई के लिए आर्डर चाहता हो। वह एक ग्राहक अथवा खुदरा विक्रेता हो सकता है जो किसी उत्पाद के विषय में शिकायत भेजना चाहता हो। प्रेषक सरकारी विभाग का कोई कर्मचारी भी हो सकता है जो उत्पादन/सप्लाई टैक्स रिटर्न आदि के विषय में सूचना चाहता हो। इसी प्रकार प्रेषक संगठन के जन-सम्पर्क विभाग का व्यक्ति हो सकता है जो सरकारी विभाग से नये नियमों के विषय में सूचना चाहता हो।

सम्प्रेषण के दिशा के आधार पर प्रेषक और प्राप्तकर्ता अपना स्थान बदल सकते हैं।

**संकेतन (एनकोडिंग):** यह पद सम्प्रेषण के ऊपर दिखाये गये क्रम में नहीं दर्शाया गया है। यह संदेश और चैनल के मध्य आता है। संदेश को डिजिटल रूप में भेजने के लिए इसको एक दूसरी भाग में परिवर्तित करना पड़ता है जो इलेक्ट्रानिक मीडिया में अनुरूप हो। संदेश के इस रूप परिवर्तन को संकेतन अथवा एनकोडिंग कहते हैं।

**संदेश :** संदेश एक सूचना, सुझाव, विचार अथवा दृष्टिकोण है जो प्रेषक भेजना चाहता है। व्यवसायिक प्रतिष्ठान के अन्दर अथवा बाहर के प्रेषक की स्थिति के आधार पर संदेश आर्डर, सुझाव, प्रशंसा अथवा चेतावनी के रूप में हो सकता है। परन्तु निचले स्तर के कर्मचारी द्वारा भेजा गया संदेश शिकायत अथवा शिकायत को दूर करने की प्रार्थना के रूप में हो सकता है। विक्रेता अथवा पूर्तिकर्ता का संदेश का रूप जानकारी चाहने अथवा किसी बिल के भुगतान करने को याद दिलाने का हो सकता है। खुदरा-विक्रेता का संदेश माल के सप्लाई करने अथवा बिक्री पर कमीशन बढ़ाने के आग्रह के रूप में हो सकता है। ग्राहक कम्पनी को उत्पाद में खराबी के विषय में संदेश भेज सकता है। यह स्पष्ट है कि यह सभी संदेश व्यापार से सम्बंधित हैं।

**चैनल :** सम्प्रेषण चैनल वह मीडियम है जिसके माध्यम से संदेश को अभीष्ट प्राप्तकर्ता को भेजा जाता है। किसी व्यवसायिक प्रतिष्ठान में उपयुक्त चैनल स्थापित करने के विषय में काफी सावधानी बरती जाती है, ताकि संदेश का प्रवाह तीव्र गति से और ठीक रूप में संगठन के अन्दर और बाहर हो सके। सूचना के आदान-प्रदान के लिए किसी अनुपयुक्त चैनल का उपयोग करने पर आर्थिक हानि सहित खराब परिणाम हो सकते हैं। जटिल संदेशों को भेजने के लिए अधिक प्रभावी सम्प्रेषण चैनलों का उपयोग किया जाता है ताकि उनकी स्पष्टता बनी रहे।

सम्प्रेषण चैनल कई प्रकार के हो सकते हैं।

- 1 आमने-सामने का सम्प्रेषण चैनल :** पिछलों कुछ वर्षों में व्यवसायिक संगठनों में यह चैनल काफी लोकप्रिय हो गया है क्योंकि इस चैनल के माध्यम से मैनेजर अपने कर्मचारियों को एक स्थान पर एकत्र किये बिना उनसे बातचीत कर सकते हैं। इससे बिना मतलब का व्यवधान और समय बचते हैं। आजकल वीडियो-कॉन्फ्रेंसिंग एक सामान्य बात हो गई है क्योंकि वक्ताओं के चेहरे के हाव भाव और उनके बोलने के ढंग का श्रोताओं पर वांछिक प्रभाव होता है। इसमें किसी प्रकार की अस्पष्टता होने का डर नहीं रहता और आवश्यक होने पर वक्ता और श्रोता एक दूसरे से प्रश्न भी पूछ सकते हैं और किसी बात को स्पष्ट करने का भी आग्रह कर सकते हैं। इसके लिए कई ऐप जैसे स्काइप, व्हाट्स ऐप आदि उपलब्ध हैं।
- 2 मोबाइल सम्प्रेषण चैनल :** किसी व्यक्ति अथवा व्यक्तियों के छोटे समूह को निजी अथवा अत्यधिक महत्वपूर्ण संदेश भेजने के लिए स्मार्टफोन द्वारा मोबाइल सम्प्रेषण चैनल को वरीयता दी जाती है। आमने-सामने के चैनल के विपरीत मोबाइल सम्प्रेषण चैनल कम खर्चीला है और इससे समय की बचत होती है।
- 3 इलेक्ट्रानिक सम्प्रेषण चैनल :** इसमें ई-मेल, इण्टरनेट, इण्ट्रानेट और सोशल मीडिया हैं। यह चैनल का उपयोग दो व्यक्तियों के मध्य अथवा एक व्यक्ति और समूह के मध्य अथवा सामूहिक सम्प्रेषण के लिए किया जा सकता है। यह कम खर्चीला है अथवा इसमें बिल्कुल भी खर्च नहीं

होता है क्योंकि कई कम्पनियों, जैसे फेसबुक, ट्वीटर, इंस्टाग्राम आदि नें इन मीडिया प्लेटफार्मों को मुफ्त में उपलब्ध कराया है। परन्तु इन चैनलों का उपयोग करते समय प्रेषक को संदेश लिखते और प्लेटफार्म पर प्रविष्ट करते समय सतर्क रहने की आवश्यकता है क्योंकि अनुपयुक्त शब्दों का उपयोग करने से भ्रम उत्पन्न हो सकता है अथवा मिथ्या प्रचार हो सकता है।

- 1 **ब्रॉडकास्ट मीडिया सम्प्रेषण** : इस चैनल में टी. वी. और रेडियो आते हैं। इन चैनलों का उपयोग व्यवसायिक प्रतिष्ठान विज्ञापन के लिए और अपने उत्पादों के प्रचार के लिए करते हैं। वैश्विक कम्पनी के मुख्य कार्यकारी अधिकारी इस चैनल का उपयोग विश्व के विभिन्न स्थानों पर स्थित प्रतिष्ठानों को संबोधित करने के लिए कर सकते हैं। यदि कोई संदेश सामूहिक श्रोताओं के लिए हो तो यह चैनल सर्वाधिक उपयुक्त है।
- 5 **लिखित रूप में सम्प्रेषण भेजने की विधि** : व्यवसायिक प्रतिष्ठान इस चैनल का उपयोग अपनी नीतियों को घोषित करने अथवा ज्ञापन, पत्र, नियमावली, नोटिस इत्यादि भेजने के लिए करते हैं। कभी-कभी उत्पादों के विज्ञापन के लिए भी लिखित सम्प्रेषण का उपयोग किया जाता है। प्राप्तकर्ता उत्तर देने के लिए इलेक्ट्रॉनिक चैनल का उपयोग कर सकते हैं अथवा वे भी लिखित सम्प्रेषण भेज सकते हैं।

**प्राप्तकर्ता:** प्रेषक द्वारा भेजे गये व्यवसायिक सम्प्रेषण का अभिलक्षित लक्ष्य होता है। चैनल से संदेश बाहर आने के पश्चात् यह प्राप्तकर्ता की तरफ प्राप्त होता है। वास्तव में मीडिया से संदेश बाहर आने के पश्चात् तीन क्रियाएं सम्पन्न होती हैं। उसी के पश्चात् प्राप्तकर्ता अपनी प्रतिक्रिया दे सकता है।

- 1 संदेश की प्राप्ति
- 2 संदेश का विसंकेतन
- 3 संदेश को समझना

## 2 संदेश की प्राप्ति

व्यवसायिक सम्प्रेषण प्रक्रिया में संदेश की प्राप्ति एक प्रमुख अवयव है क्योंकि यह तभी वांछित प्रभाव उत्पन्न कर सकता है जब यह ठीक रूप में प्राप्त हो। उदाहरण के रूप में यदि कोई व्यवसायिक प्रतिष्ठान अपने नवीन उत्पाद का विज्ञापन भेजता है तो उसका वांछित प्रभाव तभी होगा जबकि श्रोताओं को वह ठीक रूप में प्राप्त हो। शोध द्वारा यह सिद्ध हुआ है कि किसी संदेश का प्रभाव उसके प्रारूप, श्रोता (अर्थात् प्राप्तकर्ता) स्रोत, परिस्थिति और चैनल की विशेषताओं पर निर्भर करता है। इन सभी कारकों का सम्मिलित प्रभाव यह निश्चित करता है कि प्राप्तकर्ता किसी संदेश द्वारा कितना प्रभावित होता है।

## 3 संदेश का विसंकेतन

विसंकेतन प्रक्रिया संकेतन की ठीक विपरीत है। अर्थात् एनकोड्ड संदेश को पुनः पढ़ने तथा समझने योग्य संदेश में परिवर्तित किया जाता है। सम्प्रेषण अधिक प्रभावी होता है यदि विसंकेतन संकेतन के ठीक अनुरूप हो। उदाहरण के रूप में एक व्यवसायिक प्रतिष्ठान अपने उत्पाद का दृश्य विज्ञापन टी. वी. चैनल को देता है। विज्ञापन में कुछ ऐसे भाव हैं जो दर्शकों पर विशिष्ट प्रभाव छोड़ने के लिए सम्मिलित किये गये हैं। विज्ञापन तभी सफल होगा जबकि दर्शक उन भावों (विसंकेतन द्वारा पुनर्निमित्त) को उसी रूप में देख पाये जिस रूप में उन्हें किया गया था। कभी-कभी दर्शक उन भावों को उनसे

भिन्न रूप में देखता है जिसमें विज्ञापनदाता ने दिया था। इसको विकृति कहते हैं और तभी होता है जब विसंकेतन और संकेतन में एक रूपता नहीं होती है।

#### 4 संदेश को समझना

संदेश प्राप्त होने और उसका विसंकेतन होने के पश्चात् यह प्राप्तकर्ता की समझ में आना चाहिए। जैसा कि पहले बताया जा चुका है। संदेश को इस प्रकार तैयार किया जाना चाहिए ताकि इसको भेजने का उद्देश्य रूपता हो अर्थात् यह प्राप्तकर्ता पर वही प्रभाव छोड़े जिसके लिए इसे तैयार किया गया था।

**प्राप्तकर्ता :** प्राप्तकर्ता, प्रेषक द्वारा भेजे गये व्यवसायिक सम्प्रेषण का अभिलक्षित लक्ष्य होता है। चैनल से संदेश बाहर आने के पश्चात् यह प्राप्तकर्ता की तरफ प्राप्त होता है। वास्तव में मीडिया से संदेश बाहर आने के पश्चात् तीन क्रियाएं सम्पन्न होती हैं। उसी के पश्चात् प्राप्तकर्ता अपनी प्रतिक्रिया दे सकता है।

1 **संदेश की प्राप्ति :** व्यवसायिक सम्प्रेषण प्रक्रिया में संदेश की प्राप्ति एक प्रमुख अवयव है क्योंकि यह तभी वांछित प्रभाव उत्पन्न कर सकता है जब यह ठीक रूप में प्राप्त हो। उदाहरण के रूप में यदि कोई व्यवसायिक प्रतिष्ठान अपने नवीन उत्पाद का विज्ञापन भेजता है तो उसका वांछित प्रभाव तभी होगा जबकि श्रोताओं को वह ठीक रूप में प्राप्त हो। शोध द्वारा यह सिद्ध हुआ है कि किसी संदेश का प्रभाव उसके प्रारूप, श्रोता (अर्थात् प्राप्तकर्ता) स्रोत, परिस्थिति और चैनल की विशेषताओं पर निर्भर करता है। इन सभी कारकों का सम्मिलित प्रभाव यह निश्चित करता है कि प्राप्तकर्ता किसी संदेश द्वारा कितना प्रभावित होता है।

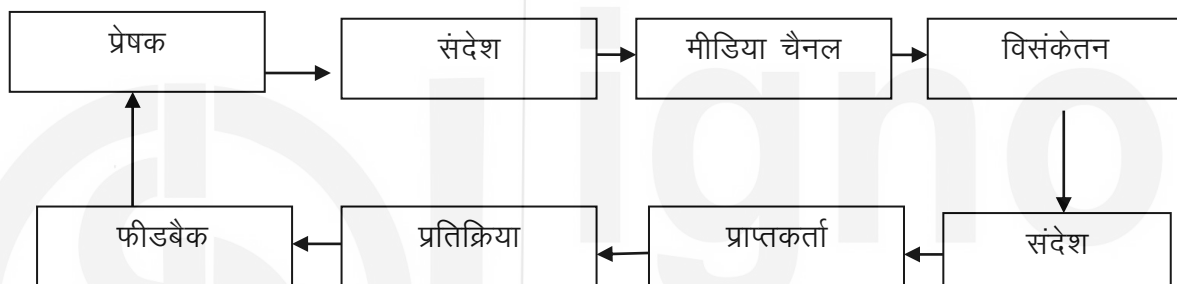
2 **संदेश का विसंकेतन :** विसंकेतन प्रक्रिया संकेतन की ठीक विपरीत है। अर्थात् एनकोड्ड संदेश को पुनः पढ़ने तथा समझने योग्य संदेश में परिवर्तित किया जाता है। सम्प्रेषण अधिक प्रभावी होता है यदि विसंकेतन संकेतन के ठीक अनुरूप हो। उदाहरण के रूप में एक व्यवसायिक प्रतिष्ठान अपने उत्पाद का दृश्य विज्ञापन टी. वी. चैनल को देता है। विज्ञापन में कुछ ऐसे भाव हैं जो दर्शकों पर विशिष्ट प्रभाव छोड़ने के लिए सम्मिलित किये गये हैं। विज्ञापन तभी सफल होगा जबकि दर्शक उन भावों (विसंकेतन द्वारा पुनर्निर्मित) को उसी रूप में देख पाये जिस रूप में उन्हें किया गया था। कभी-कभी दर्शक उन भावों को उनसे भिन्न रूप में देखता है जिसमें विज्ञापनदाता ने दिया था। इसको विकृति कहते हैं और तभी होता है जब विसंकेतन और संकेतन में एक रूपता नहीं होती है।

3 **संदेश को समझना :** संदेश प्राप्त होने और उसका विसंकेतन होने के पश्चात् यह प्राप्तकर्ता की समझ में आना चाहिए। जैसा कि पहले बताया जा चुका है। संदेश को इस प्रकार तैयार किया जाना चाहिए ताकि इसको भेजने का उद्देश्य रूपता हो अर्थात् यह प्राप्तकर्ता पर वही प्रभाव छोड़े जिसके लिए इसे तैयार किया गया था।

जैसा कि ऊपर बताया गया है प्राप्तकर्ता की स्थिति प्रेषक की स्थिति और संदेश की प्रकृति पर निर्भर करती है। अतः प्राप्तकर्ता संगठन में मैनेजर अथवा गुप-लीडर अथवा अधिनस्थ कर्मचारी हो सकता है। संगठन के बाहर, प्राप्तकर्ता पूर्तिकर्ता अथवा विक्रेता अथवा खुदरा व्यापारी अथवा सरकारी विभाग में कर्मचारी हो सकता है।

**फीडबैक :** प्राप्तकर्ता संदेश प्राप्त होने के पश्चात् अपनी प्रतिक्रिया भेजता है। प्रेषक द्वारा मांगी गई सूचना के सन्दर्भ में प्रतिक्रिया का विश्लेषण फीडबैक कहलाता है। उदाहरणस्वरूप प्रबंधन (प्रेषक) विपणन अधिकारी (प्राप्तकर्ता) को अपने नये उत्पाद की बाजार में बिक्री के विषय में जानकारी के लिए संदेश भेजता है। विपणन अधिकारी अपने उत्पाद की बिक्री और अन्य प्रतिस्पर्धी उत्पादों की बिक्री का आंकड़ा एकत्र कर रिपोर्ट तैयार करता है और इस विषय में कुछ सुझाव (जैसे मूल्य घटाने अथवा कोई ऑफर जैसे एक का मूल्य देने पर दो प्राप्त करना, आदि) देता है। इस रिपोर्ट को वह प्रबंधन को भेजता है (प्रतिक्रिया)। रिपोर्ट का विश्लेषण कर कुछ सुझावों को आगे की कार्यवाही करने के लिए उचित पाया जाता है। अतः फीडबैक प्राप्तकर्ता द्वारा भेजी गई प्रतिक्रिया का विश्लेषण है। व्यवसायिक सम्प्रेषण को प्रभावी बनाने के लिए फीडबैक बहुत महत्वपूर्ण है। किसी व्यापार की उन्नति उपयोगी फीडबैक पर निर्भर करती है। प्रेषक द्वारा भेजे गये संदेश के फलस्वरूप प्रारम्भ हुई घटनाओं की श्रृंखला का अन्तिम परिणाम फीडबैक है।

व्यवसायिक सम्प्रेषण में सन्निहित सभी पदों को जिनका ऊपर वर्णन किया गया है, चित्र 1.2 में दर्शाया गया है।



चित्र 1.2 : संदेश भेजने और प्राप्त करने की समस्त प्रक्रिया

### बोध प्रश्न ख

1 संकेतन प्रक्रिया विसंकेतन से किस प्रकार भिन्न है ?

.....  
 .....  
 .....

2 सम्प्रेषण के फीडबैक से आप क्या समझते हैं ?

.....  
 .....

3 विसंकेतन क्या है ?

.....  
 .....

4 रिक्त स्थान भरियें।

i) व्यवसायिक सम्प्रेषण प्रक्रिया में संदेश प्राप्ति ..... हैं।

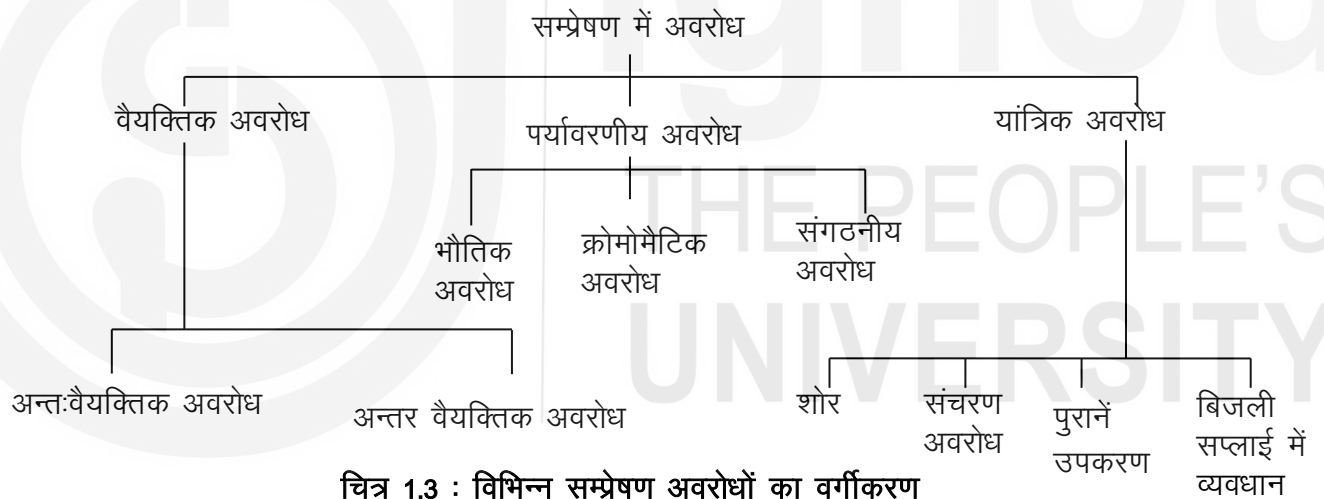
ii) प्राप्ति ..... और ..... विशेषताओं का फल हैं।

iii) विसंकेतन संकेतन की..... प्रक्रिया है।

- iv) संदेश को प्राप्तकर्ता पर वह ..... उत्पन्न करना चाहिए जो इसका उद्देश्य था।  
v) फीडबैक प्राप्तकर्ता द्वारा भेजे गये..... का विश्लेषण है।
- 5 निम्नलिखित में से कौन से कथन **सत्य** अथवा **असत्य** हैं ?
- i) सम्प्रेषण के प्रेषक और प्राप्तकर्ता अपने स्थान अदल-बदल सकते हैं।  
ii) स्मार्टफोन एक मोबाइल सम्प्रेषण चैनल है।  
iii) प्रेषक हमेशा कम्पनी का मैनेजर होता है।  
iv) विसंकेतन संदेश को समझने से पहले की प्रक्रिया है।  
v) सम्प्रेषण का चैनल हमेशा डिजिटल होता है।

## 1.5 सम्प्रेषण में अवरोध

सम्प्रेषण की प्रक्रिया में ऐसा कोई भी कारण जो सम्प्रेषण के रूप को बिगाड़ दे अथवा उसको पंहुचने से रोक दे, अवरोध कहलाता है। इसके कारण विचारों, सूचना और सुझावों के प्रभावी आदान-प्रदान में बाधा उत्पन्न होती है। अवरोधों को ठीक प्रकार से समझने के लिए उनको मुख्य रूप से तीन वर्गों में वैयक्तिक अवरोध, पर्यावरणीय अवरोध और यांत्रिक अवरोध में वर्गीकृत किया जा सकता है। इनमें से प्रत्येक को उपवर्गों में वर्गीकृत किया जा सकता है जैसा कि चित्र 1.3 में दर्शाया गया है।



चित्र 1.3 : विभिन्न सम्प्रेषण अवरोधों का वर्गीकरण

### 1.5.1 वैयक्तिक अवरोध

वैयक्तिक अवरोध दो प्रकार के हैं : अन्तः वैयक्तिक अवरोध और अन्तर वैयक्तिक अवरोध। आइये इनका विस्तृत अध्ययन करें।

#### अन्तः-वैयक्तिक सम्प्रेषण अवरोध

किसी व्यक्ति की अपनी कमियों के कारण उत्पन्न अवरोध अन्तः-वैयक्तिक अवरोध कहलाते हैं। अन्तः वैयक्तिक अवरोध निम्नलिखित पांच प्रकार के होते हैं।

- 1 **शारीरिक अवरोध** : यह व्यक्ति को किसी शारीरिक कमी के कारण उत्पन्न होते हैं। कुछ शारीरिक अवरोध के उदाहरण हैं : हकलाना, कम सुनना, अनाकर्षक व्यक्तित्व, आदि।

- 2 **सांस्कृतिक अवरोध:** संस्कृति और भाषा एक दूसरे से जुड़े हैं। विभिन्न संस्कृतियों में विभिन्न कहावते होती हैं जो भिन्न मूल्य, रिवाज, और परम्पराएं दर्शाते हैं। किसी भाषा में मुहावरों और कहावतों का एक विशिष्ट सन्दर्भ में विशिष्ट अर्थ होता है जो दूसरी भाषा में अटपटा लग सकता है। उदाहरणस्वरूप उत्तरी अमेरिका में प्रचलित कहावत है, "अर्ली बर्ड गेट्स द वॉर्म – The early bird gets the worm", जिसका अर्थ है कि जो व्यक्ति तैयार और स्फूर्त है, उसी को प्रतिफल मिलता है। अब आप अन्दाजा लगाइये यदि हम इसका अनुवाद हिन्दी में करें तो वह कितना बेतुका लगेगा। अतः विचारों का आदान-प्रदान करते समय व्यक्ति को दूसरी संस्कृति की संवेदनशीलता का ध्यान रखना चाहिए। कई बहुराष्ट्रीय कम्पनियों में बहुसांस्कृतिक प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित किये जाते हैं ताकि सम्प्रेषण सुचारु रूप से हो सकें।
- 3 **वैयक्तिक सोच के कारण अवरोध :** इस प्रकार के अवरोध व्यक्ति की स्वयं की सोच के कारण उत्पन्न होते हैं। कुछ व्यक्ति अपनी सामाजिक, आर्थिक और सांस्कृतिक पृष्ठभूमि के कारण एक विशेष प्रकार की सोच बना लेते हैं। उदाहरण के रूप में कुछ व्यक्ति अन्तर्मुखी (अपने आप में ही सिमटे रहना) हो जाते हैं। जबकि कुछ अत्यधिक मिलनसार। इस प्रकार की दो श्रेणियों के व्यक्तियों के सम्प्रेषण करने के तरीकें पूर्णतः भिन्न होते हैं। कुछ व्यक्तियों में अत्यधिक अहंकार होता है और वे कई व्यक्तियों की उपस्थिति में बात करते समय सहजता अनुभव नहीं करते हैं।
- 4 **भावात्मक अवरोध :** इस प्रकार के अवरोध विशिष्ट परिस्थितियों में व्यक्ति के अपने भावावेश के कारण उत्पन्न होते हैं। उदाहरणस्वरूप कुछ व्यक्ति कठिन परिस्थितियों में घबरा जाते हैं और उन परिस्थितियों पर विजय प्राप्त करने का उपाय सोचने के स्थान पर रोनें लगते हैं।
- 5 **अनुभूति-जनक अवरोध :** इस प्रकार के अवरोध व्यक्ति द्वारा परिस्थितियों को एक विशिष्ट प्रकार के दृष्टिकोण से अनुभव करने के कारण उत्पन्न होते हैं। विभिन्न पृष्ठभूमि जैसे शैक्षणिक, सामाजिक, सांस्कृतिक और पारिवारिक, से आने वाले व्यक्ति एक स्थिति को विभिन्न प्रकार से अनुभव करते हैं।

### अन्तर-वैयक्तिक अवरोध

अन्तर-वैयक्तिक अवरोध व्यक्ति के बाहरी कारणों से उत्पन्न होते हैं। यह अवरोध संदेश के प्रेषक और प्राप्तकर्ता के मध्य विभिन्न कारणों से होते हैं। कभी तो इन अवरोधों को दूर किया जा सकता है और कभी यह व्यक्ति के नियंत्रण से बाहर होते हैं। पूर्वाग्रह, भ्रान्ति, अभिरुचि की कमी, गलत तथ्य, क्रोध, एक निश्चित परिणाम के लिए धुन आदि। कुछ प्रमुख अन्तर-वैयक्तिक अवरोधों का वर्णन नीचे किया गया है।

- 1 **सांस्कृतिक अवरोध :** संस्कृति और भाषा एक दूसरे से जुड़े हैं। विभिन्न संस्कृतियों में विभिन्न कहावते होती हैं जो भिन्न मूल्य, रिवाज, और परम्पराएं दर्शाते हैं। किसी भाषा में मुहावरों और कहावतों का एक विशिष्ट सन्दर्भ में विशिष्ट अर्थ होता है जो दूसरी भाषा में अटपटा लग सकता है। उदाहरणस्वरूप उत्तरी अमेरिका में प्रचलित कहावत है, "अर्ली बर्ड गेट्स द वॉर्म – The early bird gets the worm", जिसका अर्थ है कि जो व्यक्ति तैयार और स्फूर्त है, उसी को प्रतिफल

मिलता है। अब आप अन्दाजा लगाइये यदि हम इसका अनुवाद हिन्दी में करें तो वह कितना बेतुका लगेगा। अतः विचारों का आदान-प्रदान करते समय व्यक्ति को दूसरी संस्कृति की संवेदनशीलता का ध्यान रखना चाहिए। कई बहुराष्ट्रीय कम्पनियों में बहुसांस्कृतिक प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित किये जाते हैं ताकि सम्प्रेषण सुचारू रूप से हो सकें।

- 2 **भाषीय अवरोध** : यह सम्प्रेषण में सर्वाधिक सामान्य अवरोध है। प्रत्येक भाषा के तीन नियम होते हैं : वाक्य-रचना (वाक्य में शब्दों का क्रम), अर्थ-सम्बंधी (शब्दों का अर्थ) और प्रासंगिक (प्रसंग और सामाजिक प्रथा के अनुसार शब्दों का अर्थ)। यह नियम विभिन्न भाषाओं के लिए भिन्न हैं। जब व्यक्ति अपनी मातृभाषा का उपयोग नहीं करता है तब भ्रम की काफी सम्भावना होती है। कभी-कभी श्रोता पर अपना प्रभाव जमाने के लिए वक्ता/प्रेषक कुछ कठिन अथवा सामान्य रूप से प्रयुक्त न होने वाले शब्दों अथवा किसी खास बोली के शब्दों का इस्तेमाल करता है। ऐसी स्थिति में प्राप्तकर्ता संदेश का ठीक अर्थ नहीं लगा पाता है। किसी स्थानीय भाषा का इस्तेमाल करने से सम्प्रेषण बेकार हो जाता है। एक ही संगठन में कार्य करने वाले कर्मचारी विभिन्न पृष्ठभूमियों और क्षेत्रों से हो सकते हैं जिनका भाषा ज्ञान का स्तर भिन्न हो सकता है। जिसके कारण प्रभावी सम्प्रेषण पर प्रभाव पड़ता है।
- 3 **नैतिक अवरोध** : नैतिक अवरोधों का सम्बंध उन परिस्थितियों से है जब व्यक्ति की नैतिकता और उसके प्रोफेशनल कर्तव्य के मध्य टकराव की स्थिति उत्पन्न हो जाती है। उदाहरण के रूप में किसी खुदरा शोरूम का बिक्रीकर्ता पर यह दबाव है कि वह दोषपूर्ण उत्पादों को भी बेचने का प्रयत्न करें क्योंकि उसको तनखाह बिक्री से होने वाले लाभ से मिलती है। इस प्रकार की परिस्थिति में बिक्रीकर्ता ग्राहकों को सामान बेचने का प्रयत्न करता है। आवश्यक होने पर वह उत्पाद के गुणों की झूठी प्रशंसा करता है। इस प्रकार उसकी नैतिकता और उसके व्यवसायिक कर्तव्य के मध्य सीधे विरोध की स्थिति उत्पन्न हो जाती है।
- 4 **पदक्रम अथवा ओहदा जनित अवरोध** : जैसा कि पहले बताया जा चुका है, कुछ व्यक्तियों में अहंकार होता है और अपने से कनिष्ठ पद पर कार्य करने वाले व्यक्ति से बात करते समय वह सहजता अनुभव नहीं करते हैं। दूसरी ओर, निचले स्तर पर कार्य करने वाला व्यक्ति अपने बॉस से बात करने में झिझकता है। इस प्रकार का अवरोध सामंतवादी समाज में सामान्य है।

### 1.5.2 पर्यावरणीय अवरोध

संगठन के बाहरी कारणों से उत्पन्न अवरोध पर्यावरणीय आधारित सम्प्रेषण अवरोध कहलाते हैं। इनमें से कुछ कारकों पर संगठन का नियंत्रण होता है। परन्तु कुछ ऐसे कारण होते हैं जिन पर संगठन का नियंत्रण नहीं होता है। इन अवरोधों को कई उप-समूहों में वर्गीकृत किया जा सकता है।

**भौतिक अवरोध** : सम्प्रेषण में भौतिक अवरोध पर्यावरणीय और प्राकृतिक स्थितियों के कारण उत्पन्न होते हैं। इसके कई कारण हैं जैसे शोर, तकनीकी समस्याएं, त्रुटिपूर्ण डिजाइन के कारण आवाज का गूंजना आदि। उदाहरणस्वरूप यदि कोई नेता रैली में बोलता है तो आसपास के ट्रैफिक और भीड़ के शोर के कारण उसकी आवाज सुनने में बाधा आती है। टेलीफोन लाइन और मोबाइल कनेक्शन में शोर हो सकता है जिसके कारण प्राप्तकर्ता संदेश ठीक प्रकार प्राप्त नहीं कर पाता है। कभी-कभी इण्टरनेट कनेक्शन में व्यवधान उत्पन्न हो जाता है अथवा वह तकनीकी समस्या अथवा प्राकृतिक व्यवधान के



कारण बहुत धीमा होता है जिसके कारण उपभोक्ता ई-मेल सुविधा और वीडियो-चैट का उपयोग नहीं कर पाते हैं। भौतिक अवरोध के अन्य कारण कम्प्यूटर वायरस, प्रेषक के चिन्हित न होने के कारण ई-मेल का स्पैम-बॉक्स में पहुँचना, आदि हैं।

इनको निम्नलिखित उप-समूहों में वर्गीकृत किया जा सकता है।

- 1 **शोर:** आसपास का अनुपयुक्त वातावरण सम्प्रेषण में बाधा उत्पन्न करता है। उदाहरणस्वरूप यदि कोई नेता रैली में बोल रहा है तो आसपास के ट्रैफिक के कारण यहां तक की भीड़ के शोरगुल के कारण उसकी आवाज सुनाई नहीं देगी। कमरों के गलत डिजाइन अथवा बैठने के गलत प्रबन्ध अथवा पुराने फर्नीचर की कड़कड़ की आवाज के कारण भी व्यवधान हो सकता है। इन कारणों से प्रेषक का भेजा गया संदेश अस्पष्ट होगा और यही अस्पष्ट संदेश प्राप्तकर्ता के पास पहुंचेगा।
- 2 **तकनीकी समस्याएं :** तकनीकी समस्याएं सम्प्रेषण भेजने के लिए इस्तेमाल होने वाले खराब उपकरणों के कारण उत्पन्न होती है। टेलीफोन लाइन और मोबाइल कनेक्शन में शोर हो सकता है जिसके कारण प्राप्तकर्ता संदेश ठीक प्रकार प्राप्त नहीं कर पाता है। कभी-कभी इण्टरनेट कनेक्शन में व्यवधान उत्पन्न हो जाता है अथवा वह तकनीकी समस्या अथवा प्राकृतिक व्यवधान के कारण बहुत धीमा होता है जिसके कारण उपभोक्ता ई-मेल सुविधा और वीडियो-चैट का उपयोग नहीं कर पाते हैं। भौतिक अवरोध के अन्य कारण कम्प्यूटर वायरस, प्रेषक के चिन्हित न होने के कारण ई-मेल का स्पैम-बॉक्स में पहुँचना, आदि हैं।
- 3 **क्रोमैटिक अवरोध**  
समय से सम्बंधित अवरोध जैसे संदेश का देर से पहुंचना क्रोमैटिक अवरोध कहलाता है। इन अवरोधों का कारण प्रेषक और प्राप्तकर्ता में लम्बी दूरी, उनके भिन्न समय-जोन आदि हैं। उदाहरण के रूप में किसी बहुदेशीय कम्पनी का मुख्य कार्यकारी अधिकारी भारत में है और उसको किसी महत्वपूर्ण सूचना कम्पनी के संयुक्त राज्य अमेरीका स्थित कार्यालय से लेनी है तो विभिन्न समय-जोन के कारण हो सकता है उसे वह सूचना तुरंत न मिले। इन सब बातों को ध्यान रखते हुए मीटिंग की तिथि काफी पहले तय करनी पड़ती है।
- 4 **संगठनीय अवरोध :** किसी संगठन में कर्मचारियों के मध्य सम्प्रेषण के प्रवाह में आने वाली कठिनाईयां संगठनीय अवरोध कहलाते हैं। इसके कारण उनकी कार्यकुशलता पर असर पड़ता है और संगठन को वित्तीय हानि होती है। संगठनीय अवरोध के प्रमुख कारण निम्नलिखित हैं:
  - (i) **निम्न स्तर की सम्प्रेषण सुविधाएं :** इसमें टेलीफोन, इण्टरनेट, वाई फाई, फैक्स, कम्प्यूटर, स्टेशनरी आदि सम्मिलित हैं। इन सुविधाओं का समय-समय पर आधुनिकीकरण न करने पर कर्मचारी प्रभावी सम्प्रेषण करने में अपने आपको असहाय पाते हैं।
  - (ii) **जटिल प्रशासनिक संरचना :** कभी-कभी कर्मचारियों को बाह्य एंजेंसियों से सीधे सम्पर्क करने की अनुमति नहीं होती है। इसके स्थान पर तैयार किया मसौदा एक जटिल प्रशासनिक श्रृंखला के माध्यम से पहले उच्च अधिकारियों को भेजना पड़ता है और फिर यह वापिस उसी श्रृंखला से नीचे की ओर उसी कर्मचारी के पास पहुंचता है जो उसके

पश्चात् उसे भेजता है। यह जटिल प्रक्रिया संगठनीय अवरोध है जिसके कारण कम्पनी का सुचारु रूप से संचालन नहीं हो पाता। भारत के अनेक सरकारी संगठनों में अभी भी इसी प्रक्रिया का पालन किया जाता है जिसके कारण उनकी कार्य करने की क्षमता पर प्रभाव पड़ता है।

(iii) **जटिल नियम** : यह भी इसके पहले के बिन्दू से सम्बंधित है। कुछ संगठनों में कर्मचारियों को कहा जाता है कि वे पूर्व-निश्चित सम्प्रेषण प्रणाली का ही उपयोग सम्प्रेषण के लिए करें। आपस में वे सूचना का आदान-प्रदान करने के लिए उनसे निश्चित मीडिया का उपयोग करने के लिए कहा जाता है। दूसरे शब्दों में संगठन में सूचना के मुक्त प्रवाह पर पाबन्दी होती है जिसके कारण सम्प्रेषण में विलम्ब होता है।

(iv) **अकुशल डिलीवरी नेटवर्क** : बड़े संगठनों में बाहरी डाक और अन्य सामग्री पावती विभाग द्वारा प्राप्त की जाती है जो बाद में सम्बंधित विभागों को वितरित की जाती है। यह डिलीवरी नेटवर्क चुस्त-दुरुस्त न होने की स्थिति में दस्तावेज सम्बंधित विभागों को देने में गलती हो सकती है जिसके कारण उसका उत्तर देने में विलम्ब हो सकता है।

### 1.5.3 यांत्रिक अवरोध

सम्प्रेषण में प्रयुक्त होने वाली मशीनरी और उपकरणों में तकनीकी खराबी के कारण यांत्रिक अवरोध उत्पन्न होते हैं। यांत्रिक उपकरणों जैसे कम्प्यूटर, टेलीफोन, फ़ैक्स-मशीन, पेजर इत्यादि में लगातार रख-रखाव की आवश्यकता होती है जिसके न होने पर उनमें शोर होता है और सम्प्रेषण में रुकावट पड़ती है।

व्यक्तिगत उपयोग में आने वाले उपकरण, जैसे श्रवण-यंत्र, ध्वनि-विस्तारक, सिंगनलिंग उपकरण, ब्रैली और विशेष प्रकार की आवश्यकता के लिए टेलीफोन आवर्धक (मैगनीफायर), टेक्स्ट, टेलीफोन और टी डी डी (बहरों के लिए टेलीफोन यंत्र) आदि भी इसी श्रेणी में आते हैं और इनमें से किसी में भी खराबी आना यांत्रिक अवरोध उत्पन्न करता है। इसके अतिरिक्त विद्युत सप्लाई में बाधा और इण्टरनेट में व्यवधान भी सम्प्रेषण में यांत्रिक अवरोध हैं।

इसके अतिरिक्त निम्नलिखित अवरोधों को भी यांत्रिक अवरोधों की श्रेणी में सम्मिलित किया जा सकता है।

**संचरण व्यवधान** : सम्प्रेषण जैसे ई-मेल, फ़ैक्स संदेश, मोबाइल, सिटिजन बैण्ड रेडियो, वी एच एफ रेडियो और सैटेलाइट सम्प्रेषणों का संचरण डिजिटल रूप में होता है। कुछ कारणों से संचरण में व्यवधान होने पर सम्प्रेषण में बाधा उत्पन्न होगी।

**पुराने उपकरण** : जैसा कि पहले बताया जा चुका है, सम्प्रेषण में उपयोग में लाये जाने वाले उपकरणों का निरंतर रख-रखाव जरूरी है और आवश्यक होने पर पुराने उपकरणों का बदला जाना आवश्यक होता है। कभी-कभी धन की कमी के कारण इनको बदलना सम्भव नहीं हो पाता जिसके कारण सम्प्रेषण में बाधा उत्पन्न होती है।

**बिजली सप्लाई में बाधा :** सभी आधुनिक सम्प्रेषण प्रणाली बिजली पर आधारित हैं। अतः बिजली की लगातार सप्लाई और स्थिर वोल्टेज सम्प्रेषण के लिये आवश्यक हैं। विकसित देशों में बिजली की सप्लाई में बाधा साधारणतः नहीं होती है। परन्तु अविकसित देशों में, विशेष रूप से दूर दराज के स्थानों में बिजली की सप्लाई में बाधा पड़ती है जिसके कारण सम्प्रेषण में व्यवधान होता है।

---

## 1.6 सम्प्रेषण अवरोध किस प्रकार दूर किये जायें ?

---

इससे पहले के खंड में विविध प्रकार के सम्प्रेषण अवरोधों का विवरण दिया गया था। इन अवरोधों का वर्णन करते समय प्रत्येक अवरोध कारण भी बताया गया था। अतः यदि हम सावधानीपूर्वक इन कारणों से बचें तो इन अवरोधों पर नियंत्रण किया जा सकता है।

इस खंड में हम संक्षेप में यह बतायेंगे कि इन सम्प्रेषण अवरोधों पर किस प्रकार विजय प्राप्त की जा सकती है।

**शारीरिक और मनोवैज्ञानिक अवरोधो पर नियंत्रण :** व्यग्रता और डर (फोबिया) पर नियंत्रण के लिए आवश्यक होने पर मनोवैज्ञानिक डाक्टर से सलाह लें। लगातार अभ्यास, उपयुक्त मार्गदर्शन और उपयुक्त उपकरणों के इस्तेमाल से शारीरिक कमियों जैसे हकलाना, कम सुनना आदि पर विजय पायी जा सकती है। ऐसी परिस्थितियों से जिनसे आपको परेशानी होती है कुछ समय दूर रह कर अपनी भावनाओं पर नियंत्रण करने का प्रयास करें। सामान्य मानसिक स्थिति होने पर आप पुनः सम्प्रेषण प्रक्रिया में भाग ले सकते हैं। कभी-भी कमी को सहना पड़ता है क्योंकि दूसरे व्यक्ति पर जिससे आप सम्प्रेषण कर रहें है, आपका नियंत्रण नहीं है।

**अन्तर-वैयक्तिक अवरोधो पर नियंत्रण :** जैसा कि पहले बताया गया था, अन्तर-वैयक्तिक अवरोधो में सांस्कृतिक अवरोध, भाषीय अवरोध, नैतिक अवरोध और ओहदा-जनित अवरोध सम्मिलित हैं। इन अवरोधो पर विजय प्राप्त करने के लिए निम्नलिखित बातों का ध्यान रखना आवश्यक है:

- क) **सहज भाषा का प्रयोग :** सहज भाषा और स्पष्ट शब्दों का उपयोग करना चाहिए। इसके साथ ही संदेश के शब्द विनम्र होने चाहिए ताकि प्राप्तकर्ता की भावनाओं को ठेस न पहुँचे। संदेश संक्षिप्त और केवल उद्देश्य से सम्बंधित होना चाहिए।
- ख) **संदेश की सुसंगता :** संदेश संगठन के उद्देश्यों, रणनीतियों कार्यक्रमों और तकनीक के सुसंगत होना चाहिए।
- ग) **एक धैर्यवान श्रोता होना का प्रयत्न कीजिए :** मौखिक रूप से सम्प्रेषण करते समय प्रेषक और प्राप्तकर्ता से यह अपेक्षित है कि वे धैर्यवान श्रोता की तरह व्यवहार करें। उनको एक दूसरे के प्रति धैर्य और सकारात्मक सोच प्रदर्शित करनी चाहिए।
- घ) **अन्तर-सांस्कृतिक कार्यशाला करना:** बड़े संगठनों में जहां विभिन्न सांस्कृतिक पृष्ठभूमि के व्यक्ति कार्य करते हैं, अन्तर-सांस्कृतिक कार्यशाला का आयोजन करना अच्छा रहता है जहां पर व्यक्तियों को एक-दूसरे की भावनाओं को समझने का अवसर मिलता है।
- च) **सम्प्रेषण के पहले विचार विमर्श :** अन्तर्राष्ट्रीय स्तर पर सम्प्रेषण से पहले ऐसे व्यक्तियों से विचार विमर्श करना अच्छा रहता है जिनको प्राप्तकर्ता की पृष्ठभूमि के विषय में ज्ञात हो।
- छ) **सरल पदक्रम की स्थापना:** पश्चिमी देशों में ओहदा जनित अवरोध देखने में नहीं आते। अतः भारत में कार्य कर रहे संगठन में यह प्रयत्न करना चाहिए कि वह इस प्रकार की संस्कृति

अपनाये जिसमें विभिन्न स्तरों पर कार्य कर रहे व्यक्तियों में आपस में सम्प्रेषण करते समय इस प्रकार का अवरोध न हो।

### पर्यावरणीय संगठनात्मक और भौतिक अवरोधो पर विजय

- क) **आधुनिक उपकरणों का उपयोग** : संगठन में आधुनिक उपकरणों के उपयोग से पर्यावरणीय और भौतिक अवरोध कम किये जा सकते हैं। इसके साथ इन उपकरणों का सतत रूप से रख-रखाव और आधुनिकीकरण होना चाहिए। कमरों का डिजाइन इस प्रकार का होना चाहिए कि वे गूँजन(इको) मुक्त हो और जहां तक सम्भव हो अन्य ढांचागत सुविधाएं जैसे फर्नीचर, आडियों-वीडियों उपकरण आदि भी आधुनिक होने चाहिए।
- ख) **प्रभावी आन्तरिक डिलीवरी तंत्र** : किसी भी संगठन में प्रभावी आन्तरिक डिलीवरी तंत्र होना आवश्यक है ताकि प्राप्ति-सेक्शन में प्राप्त लिखित संदेशों को सम्बंधित व्यक्तियों तक तीव्र और सही तरीके से पहुँचाया जा सकें।
- ग) **तकनीकी समस्याओं पर विजय** : सरकारी और म्युनिस्पल प्रशासन से अच्छा तालमेल बैठा कर तकनीकी समस्याओं पर नियंत्रण किया जा सकता है।

---

### 1.7 प्रभावी सम्प्रेषण के सिद्धान्त

---

अमेरिकन मैनेजमेन्ट असोशियेशन ने प्रभावी सम्प्रेषण के आवश्यक सिद्धान्त प्रतिपादित किये हैं। ये प्रभावी सम्प्रेषण के दस नियम के रूप में जाने जाते हैं।

- 1 स्पष्ट विचार : सम्प्रेषण के पहले अपने भाव को अच्छी तरह समझ लें।
- 2 सम्प्रेषण के वास्तविक उद्देश्य को समझ लें।
- 3 समस्त परिपेक्ष्य को ध्यान में रखें।
- 4 यदि सम्भव हो तो सम्प्रेषण की योजना बनाते समय अन्य व्यक्तियों की राय भी लें।
- 5 संदेश की आधारभूत विषय वस्तु और उसका गलत अर्थ लगायें जानें की संभावना के प्रति सतर्क रहें।
- 6 सम्भव होने पर उपयोगी सूचना भेजें।
- 7 सम्प्रेषण भेजने के पश्चात् भी उसके आगे की कार्यवाही जारी रखें।
- 8 मस्तिष्क में वर्तमान और भविष्य दोनों स्थितियों का ध्यान रखें।
- 9 अपने शब्दों को अपने कार्य द्वारा मजबूत कीजिए।
- 10 एक अच्छा श्रोता बलिए।

दूसरे व्यक्तियों से विचारों का आदान-प्रदान करते समय प्रभावी और सफल होने के लिए उपर्युक्त दस नियमों का ध्यान रखना अच्छा होता है। अच्छे सम्प्रेषक की ही विजय होती है। प्रभावी सम्प्रेषण के लिए एक प्रभावी प्राप्तकर्ता होना आवश्यक है।

## बोध प्रश्न ग

1 सम्प्रेषण में अवरोध का क्या अर्थ है?

.....  
.....  
.....

2 प्रभावी सम्प्रेषण के लिए कोई तीन आवश्यकताएं लिखिए।

.....  
.....  
.....

3 कोई तीन भौतिक अवरोध लिखिए।

.....  
.....  
.....

4 कोई तीन पर्यावरणीय अवरोध लिखिए।

.....  
.....  
.....

5 i) यांत्रिक अवरोध सम्प्रेषण उपकरणों में ..... खराबी के कारण उत्पन्न होते हैं।

ii) मनोवैज्ञानिक अवरोध एक ..... अवरोध है।

iii) ओहदे के प्रति चेतनता ..... समाज में होती है।

iv) भिन्न राष्ट्रीयता के व्यक्तियों से बातचीत करते समय..... शब्दों का इस्तेमाल न करें।

v) सम्प्रेषण करते समय एक अच्छे .....होने का प्रयत्न कीजिए।

---

### 1.8 सारांश

---

सम्प्रेषण को इस प्रकार परिभाषित किया जा सकता है "बोल कर, लिख कर अथवा किसी अन्य माध्यम द्वारा सूचना भेजना अथवा आदान प्रदान करना,.....सुझावों और भावनाओं को सफलतापूर्वक भेजना अथवा आदान-प्रदान करना।"

सम्प्रेषण क्रमशः प्रेषक, संदेश, संकेतन, चैनल के माध्यम से सम्पन्न होता है। इसका एक विशिष्ट उद्देश्य होता है और यह एक व्यक्ति अथवा किसी समूह को भेजा जाता है। चैनल वह साधन है जिसके माध्यम से सम्प्रेषण अभिशिष्ट प्राप्तकर्ता को भेजते हैं। सूचना प्रौद्योगिकी के इस युग में कई प्रकार के चैनल उपलब्ध हैं। किसी संगठन की आवश्यकताओं के अनुसार कोई उचित चैनल चुना जा सकता है। चैनल से संदेश बाहर आने पर प्राप्तकर्ता के छोर पर प्राप्त किया जाता है।

उसके पश्चात् इसका विसंकेतन होता है जो संकेतन के विपरीत की क्रिया है। इसके पश्चात् ही प्राप्तकर्ता इसको समझ सकता है। प्राप्तकर्ता इसके बाद अपनी प्रतिक्रिया भेजता है जिसकी व्याख्या की

जाती है। प्रतिक्रिया की व्याख्या अर्थात् विश्लेषण फीडबैक कहलाता है। इस प्रकार फीडबैक प्रेषक द्वारा भेजे गये सम्प्रेषण का अन्तिम परिणाम है।

सम्प्रेषण में कुछ अवरोध भी होते हैं जिसके कारण वह बिगड़ सकता है अथवा वह भेजा नहीं जा सकता है। इसके कारण विचारों, सुझावों और सूचना के प्रभावी आदान-प्रदान में बाधा पड़ती है। सम्प्रेषण अवरोधों को मुख्य रूप से तीन वर्गों में बाटा जा सकता है – वैयक्तिक अवरोध, पर्यावरणीय अवरोध और यात्रिक अवरोध। परन्तु उचित उपायों द्वारा इन अवरोधों पर नियंत्रण किया जा सकता है। प्रभावी सम्प्रेषण के दस सिद्धान्त हैं।

---

## 1.9 शब्दावली

---

**आमने-सामने का सम्प्रेषण (Face-to Face Communication):** : यह स्काईप तथा व्हाट्सऐप सदृश ऐप द्वारा सम्भव होता है। आजकल कई समाचार चैनल सम्प्रेषण की इस तकनीक का उपयोग करते हैं जिसमें वक्ता और दर्शक एक दूसरे से प्रश्न पूछ सकते हैं।

**इलेक्ट्रॉनिक सम्प्रेषण (Electronic Communication):** : इस तकनीक में वक्ता और प्राप्तकर्ता आमने-सामने नहीं होते हैं। परन्तु वे संदेश का आदान-प्रदान तीव्र गति से कर पाते हैं। यह इण्टरनेट पर आधारित है।

**विसंकेतन (Decoding):** : यह एनकोड्ड संदेश को पढ़ने योग्य समझने योग्य संदेश में परिवर्तित करने की तकनीक है।

**फीडबैक (Feedback):** यह सम्प्रेषण का अन्तिम परिणाम है। यह प्रेषक द्वारा सम्प्रेषण के माध्यम से मांगी गई सूचना है।

---

## 1.10 बोध प्रश्नों के उत्तर

---

क 1 (i) सत्य (ii) सत्य (iii) गलत (iv) गलत (v) सत्य

ख 1 (i) प्रमुख अवयव: (ii) प्रारूप, श्रोता, स्रोत, परिस्थिति, चैनल (iii) विपरीत (iv) उसी रूप (v) विश्लेषण

---

## 1.11 स्वपरख प्रश्न

---

- 1 उपयुक्त उदाहरण की सहायता से सम्प्रेषण की सम्पूर्ण प्रक्रिया को स्पष्ट कीजिए।
- 2 विभिन्न चैनलों का संक्षिप्त विवरण प्रत्येक के विशिष्ट उपयोग सहित दीजिए।
- 3 फीडबैक का क्या अर्थ है ? अपने उत्तर को उपयुक्त उदाहरण की सहायता से स्पष्ट कीजिए।

- 4 आप कॉस्मेटिक का उत्पादन करने वाली कम्पनी में विपणन मैनेजर हैं। आपकी कम्पनी बाजार में एक नई चेहरे की क्रीम उतारने वाली है। आप अपनी टीम के सदस्यों को उनके सुझाव आमंत्रित करते हुए एक ई-मेल लिखिये ताकि आपकी क्रीम बाजार में छा जाये।
- 5 सम्प्रेषण में अवरोध का क्या अर्थ है? विभिन्न अन्तः-वैयक्तिक अवरोधों का वर्णन कीजिए।
- 6 स्पष्ट कीजिए कि कि किस प्रकार अन्तः-वैयक्तिक और अन्तर-वैयक्तिक अवरोधो पर विजय प्राप्त की जा सकती है।
- 7 प्रभावी सम्प्रेषण के 10 सिद्धान्तों का वर्णन कीजिए।



ignou  
THE PEOPLE'S  
UNIVERSITY

**इकाई की रूपरेखा**

- 2.0 उद्देश्य
- 2.1 प्रस्तावना
- 2.2 शाब्दिक सम्प्रेषण
  - 2.2.1 मौखिक सम्प्रेषण
  - 2.2.2 लिखित सम्प्रेषण
  - 2.2.3 दृश्य और श्रव्य-दृश्य सम्प्रेषण
  - 2.2.4 निःशब्द
- 2.3 अशाब्दिक सम्प्रेषण
  - 2.3.1 भावभंगिमा (काइनीसिस)
  - 2.3.2 चेहरे के हावभाव
  - 2.3.3 मुद्रा (पॉस्चर)
  - 2.3.4 सांकेतिक (जेस्चर)
  - 2.3.5 स्पर्श (हैप्टिक्स)
  - 2.3.6 सामीप्य (प्रॉक्सेमिक्स)
  - 2.3.7 रूप-रंग और कृत्रिम सजावट (अपिरंस और आर्टफैक्ट)
  - 2.3.8 पराभाषा (पैरालेंगवेज)
- 2.4 प्रभावी अशाब्दिक सम्प्रेषण
- 2.5 सारांश
- 2.6 शब्दावली
- 2.7 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 2.8 स्वपरख प्रश्न

---

**2.0 उद्देश्य**

---

इस इकाई को पढ़ने के पश्चात् आप

- विभिन्न प्रकार के सम्प्रेषण स्पष्ट कर पायेंगे;
- शाब्दिक और अशाब्दिक सम्प्रेषण के बीच भेद कर पायेंगे;
- विभिन्न प्रकार के शाब्दिक सम्प्रेषण समझ पायेंगे;
- विभिन्न प्रकार के अशाब्दिक सम्प्रेषण पहचान पायेंगे; और
- प्रभावी सम्प्रेषण की विधियां स्पष्ट कर पायेंगे।

---

**2.1 प्रस्तावना**

---

सम्प्रेषण एक सामाजिक क्रिया है। समाज में व्यक्ति अपने विचारों, सुझावों, भावनाओं, संवेदनाओं, आदि का आदान-प्रदान विभिन्न प्रकार से करते हैं जो अक्सर प्रसंग, संदेश का प्रकार, और व्यक्तियों की



पृष्ठभूमि पर निर्भर करता है। उदाहरणस्वरूप जब कोई नेता भाषण देता है तो वह मुख्यतः मौखिक रूप से ही अपना संदेश देता है, परन्तु कुछ बिन्दुओं पर जोर देने के लिए वह कुछ हाव-भाव भी करता है और चेहरे पर भी विभिन्न मुद्रा प्रदर्शित करता है। कक्षा में पढ़ाते हुए अध्यापक मौखिक और लिख कर दोनों प्रकार से अपनी बात कहता है। कभी-कभी किसी बात से सहमत होने पर व्यक्ति केवल अपना सर हिला कर अपनी सहमति प्रकट करता है और उससे असहमत होने पर वह सर को दोनों ओर हिला कर अपनी असहमति दर्शाता है। चेतावनी भी कई प्रकार से दी जा सकती है – मौखिक रूप से, लिखित रूप में अथवा केवल चेहरे की मुद्रा द्वारा। यह सब सम्प्रेषण के तरीके हैं। इससे यह निष्कर्ष निकलता है कि सम्प्रेषण की विधियों को मुख्य रूप से दो वर्गों में बांटा जा सकता है:

- 1 शाब्दिक सम्प्रेषण
- 2 अशाब्दिक सम्प्रेषण

इनमें से प्रत्येक को कई उप-समूहों में वर्गीकृत किया जा सकता है। इस इकाई में आप सम्प्रेषण के विभिन्न तरीकों के विषय में पढ़ेंगे।

---

## 2.2 शाब्दिक सम्प्रेषण

---

शाब्दिक सम्प्रेषण में संदेश देने के लिए किसी भाषा के शब्दों का प्रयोग किया जाता है। उदाहरणस्वरूप कक्षा में पढ़ाते हुए अध्यापक बोलता है, श्यामपट्ट पर लिखता है और कभी-कभी वह कुछ बिन्दुओं को स्पष्ट करने के लिए श्रव्य/दृश्य उपकरणों, जैसे पावरपॉइंट का उपयोग कर सकता है। यह सभी विधियां शाब्दिक सम्प्रेषण की श्रेणी में आती हैं। अतः शाब्दिक सम्प्रेषण चार प्रकार का होता है:

- मौखिक सम्प्रेषण
- लिखित सम्प्रेषण
- दृश्य और श्रव्य-दृश्य सम्प्रेषण
- निःशब्द सम्प्रेषण

अब हम इनके विषय में विस्तृत रूप से विचार करते हैं।

### 2.2.1 मौखिक सम्प्रेषण

इस प्रणाली में सम्प्रेषण शब्द बोल कर किया जाता है। यह आमने-सामने की बातचीत, टेलीफोन पर बातचीत, वीडियो-चैट, टेलीवीजन, रेडियो अथवा इण्टरनेट आधारित ऐप, जैसे स्काईप, अथवा व्हाट्सऐप पर बातचीत हो सकती है। व्यक्तिगत विशेषताएं, जैसे स्पष्ट उच्चारण, आवाज, स्लैंग, तीव्रता तथा गति आदि इस प्रकार के सम्प्रेषण को प्रभावित करते हैं। यह एक प्रभावी सम्प्रेषण है।

उदाहरणस्वरूप जब अध्यापक कक्षा में पढ़ाता है तो वह आमने-सामने का सम्प्रेषण है। कोविड-19 महामारी के समय कक्षाएं ऑनलाइन की गई थी जिसमें इण्टरनेट आधारित प्लेटफॉर्म जैसे जूम, गूगल-मीट अथवा माइक्रोसॉफ्ट टीम आदि का उपयोग किया गया। यह भी आमने-सामने का सम्प्रेषण है क्योंकि अध्यापक और विद्यार्थी एक दूसरे को देख सकते हैं यद्यपि वे शारीरिक रूप से कक्षा में उपस्थित नहीं होते हैं। इसी प्रकार जब दो व्यक्ति स्काईप अथवा व्हाट्सऐप पर बात करते हैं तो वे भी आमने-सामने

का सम्प्रेषण करते हैं। टेलीफोन पर वार्ता करते समय सम्प्रेषण शाब्दिक तो है परन्तु आमने-सामने का नहीं है क्योंकि वे एक दूसरे को देख नहीं सकते हैं।

### मौखिक सम्प्रेषण के लाभ

मौखिक सम्प्रेषण के निम्नलिखित लाभ हैं,

- उच्च स्तर की पारदर्शिता और तालमेल
- तीव्र फीडबैक
- लचीलापन
- समय और अन्य संसाधनों की बचत
- टीम-कार्य में सहायक
- गोपनीय सूचना को आदान-प्रदान के लिए सर्वोत्तम
- झगड़ों का शीघ्र निपटारा
- सुग्राही और उत्साहजनक
- चेहरे के भाव और शारीरिक भाषा को देखना संभव

### मौखिक सम्प्रेषण की हानियां

लाभ के साथ साथ मौखिक सम्प्रेषण की कुछ हानियां भी हैं जो निम्नलिखित हैं:

- अनौपचारिक। यदि कोई निर्णय लिया गया हो तो उसका कोई सबूत नहीं।
- कुछ व्यक्तिगत कमजोरियां जैसे हकलाना, भाषा पर कमजोर पकड़, स्लैंग, असामंजस्यपूर्ण तरीके से बोलना देखे जा सकते हैं।
- कम प्रामाणिक
- सभाओं में काफी समय नष्ट होना सम्भव
- उच्च सुग्राहिकता और ध्यान देने की आवश्यकता
- कोई कानूनी आस्तित्व नहीं

### मौखिक सम्प्रेषण में निपुणता बढ़ाने के उपाय

- 1 **एक स्पष्ट, आत्मविश्वासमय, प्रभावशाली आवाज में बोलना** : व्यक्ति को स्पष्ट, आत्मविश्वासमय, प्रभावीशाली आवाज में बोलना चाहिए ताकि सभी श्रोताओं को वह सुनाई दे, अपने बोलने की गति मध्यम रखिए – न बहुत तीव्र और न ही बहुत धीमी। बोलते समय श्रोताओं की ओर चेहरा रखिए।
- 2 **सांमजस्यपूर्ण रहिए** : बोलते समय व्यक्ति को अपने विषय पर एकाग्र रहते हुए सांमजस्यपूर्ण तरीके से बोलना चाहिए। प्रयत्न कीजिए कि आप अपने विषय से न भटकें और उस समय दूसरे विचार न आने पायें।
- 3 **पूरक शब्दों से बचिए** : यदि बोलते समय उचित शब्द न मिले तो एक क्षण के लिए रूकना अच्छा है न कि पूरक शब्दों, जैसे "या", "ओह", "उअ" "सो" को प्रयुक्त करना।

पूरक शब्दों का बार बार इस्तेमाल करने से सामंजस्यता टूट जाती है और श्रोताओं का ध्यान भी विचलित होता है।

- 4 **सक्रिय सुनने वाला रहिए :** शाब्दिक सम्प्रेषण दो तरफ की प्रक्रिया है। अतः बोलने के साथ आपका सक्रिय सुननेवाला भी होना आवश्यक है। कोई प्रश्न पूछने पर उसे शीघ्रता से समझने का प्रयत्न कीजिए क्योंकि बार-बार प्रश्न दोहराने के लिए कहना अच्छा प्रतीत नहीं होता है।

### मौखिक सम्प्रेषण की आवश्यकताएं

प्रभावी मौखिक सम्प्रेषण के लिए निम्नलिखित बातों का अनुसरण करना आवश्यक है:

- 1 **स्पष्ट उच्चारण:** संदेश का उच्चारण स्पष्ट होना चाहिए अन्यथा प्राप्तकर्ता प्रेषक के शब्दों को ठीक प्रकार नहीं समझ पायेगा।
- 2 **संक्षिप्त :** एक संक्षिप्त संदेश सर्वाधिक प्रभावी समझा जाता है क्योंकि मौखिक सम्प्रेषण के समय प्राप्तकर्ता की बात को स्मरण रखने की क्षमता सीमित होती है। अतः प्रेषक को प्रयत्न करना चाहिए कि उसका संदेश जहां तक हो सके संक्षिप्त रहे।
- 3 **सुस्पष्टता:** प्रेषक को संदेश की सुस्पष्टता सुनिश्चित कर लेनी चाहिए। संदेश में केवल प्रासंगिक बात ही होनी चाहिए और वह पूर्ण रूप से सही।
- 4 **पूर्ण विश्वास:** प्रेषक को उन तथ्यों पर पूर्ण विश्वास होना चाहिए जिनको वह संदेश में दे रहा है। मौखिक प्रस्तुति में प्रेषक का आत्म-विश्वास झलकना चाहिए।
- 5 **तर्कसंगत क्रम:** प्रेषक को संदेश को तर्कसंगत क्रम में प्रस्तुत करना चाहिए। पहले किन बिन्दुओं को प्रस्तुत करना है और उसके पश्चात् क्या आना है, यह सब स्पष्ट होना चाहिए। प्रेषक द्वारा प्राप्तकर्ता को संदेश भेजने का क्या अर्थ और उद्देश्य है, यह पूर्णतः स्पष्ट होना आवश्यक है।
- 6 **उपयुक्त शब्दों का चुनाव:** शब्द संकेत होते हैं। शब्दों का अर्थ किसी विशेष क्षण पर उनके कहने के तरीके से लगाया जाता है। अतः प्रेषक को ऐसे शब्दों का चयन करना चाहिए जो दूसरी पार्टी अर्थात् प्राप्तकर्ता के लिये उपयुक्त हों और समझ में आ सकते हों और उनसे प्राप्तकर्ता वही अर्थ लगाये जो प्रेषक चाहता हो।
- 7 **सामान्य आवाज का प्रयोग करें :** सामान्य आवाज से ईमानदारी और विश्वास झलकते हैं। अतः यह अच्छा रहता है कि मौखिक सम्प्रेषण में सामान्य आवाज का प्रयोग करें।
- 8 **ठीक व्यक्ति से ही सम्प्रेषण करें:** यह जानना आवश्यक है कि संदेश किसको देना है। यदि आप ठीक संदेश गलत व्यक्ति को देते हैं तो उसके कारण कई समस्याएं उत्पन्न हो सकती है। अतः संदेश देने से पहले यह सुनिश्चित कर लें कि वह वही व्यक्ति है जिसको संदेश देना है।

- 9 **अनुमानों के सहारे कार्य न करें:** कभी-भी यह न सोचें कि आपकी बात सुनने वाले को वह बात पहले ही पता है जिसको आप बताने वाले हैं। आपका अनुमान गलत हो सकता है, आप अपनी बात सही प्रकार से तभी कह पायेंगे जब आपको यह विश्वास है कि जो आप बतायेंगे वही सही है।
- 10 **फीडबैक की प्रतिक्रिया करें:** सम्प्रेषण करते समय यदि आप इतने चुस्त हैं कि फीडबैक आप मौखिक रूप से अथवा अभौखिक रूप से तुरन्त समझ पायें तो आवश्यक होने पर आप अपना संदेश तुरन्त परिवर्तित कर सकते हैं।
- 11 **प्रश्न पूछने का अवसर दें :** यह महत्वपूर्ण है कि आप प्राप्तकर्ता को प्रश्न पूछने का अवसर दें यदि आपकी बात उसको समझ न आये अथवा उसमें कुछ भ्रान्ति हो। अच्छा तो यह होता है कि सम्प्रेषक प्राप्तकर्ता को प्रश्न पूछने के लिए उत्साहित करें। इन प्रश्नों से यह अवसर मिलता है कि भ्रान्तियों को दूर किया जा सके।

## 2.2.2 लिखित सम्प्रेषण

इस विधि में सम्प्रेषण शब्दों अथवा संकेतों में लिख कर ई-मेल, पत्र अथवा ज्ञापन के रूप में प्रेषित किया जाता है। पिछले कुछ वर्षों में इन्टरनेट पर आधारित कई सामाजिक मीडिया प्लेटफार्म उपलब्ध हो गये हैं जिन पर लिखित सम्प्रेषण स्थापित हो गये हैं। प्रेषण का यह तरीका सार्वजनिक प्रसारण के लिए होता है। परन्तु व्यापार में साधारणतः लिखित सम्प्रेषण एक व्यक्ति के लिए होता है। अतः इसका उद्देश्य सफल करने के लिए यह आवश्यक है कि इसके प्रारूप, शब्दों, शैली, यथार्थता और स्पष्टता का पूरा ध्यान रखा जाये। सम्प्रेषण की इस विधि के विषय में और अधिक व्यवसायिक सम्प्रेषण की इकाइयों में पढ़ेंगे।

### लिखित सम्प्रेषण के लाभ

लिखित सम्प्रेषण के कई लाभ हैं:

- इसका स्थायी रिकार्ड होता है ओर आवश्यकता होने पर भविष्य में सन्दर्भ के रूप में इस्तेमाल किया जा सकता है।
- प्रेषक इसको लिख कर सावधानीपूर्वक देख सकता है। त्रुटि-रहित होने पर इसको पुनः लिखा जा सकता है।
- इसके लिए प्रेषक और प्राप्तकर्ता की उपस्थिति आवश्यक नहीं है।
- कभी-कभी ऐसे जटिल मामलें होते हैं जिनको बात करके संतोषजनक रूप में सुलझाया नहीं जा सकता है। लिखित सम्प्रेषण में जटिल मामलों को विस्तृत रूप से स्पष्ट किया जा सकता है।
- लिखित रूप में होने के कारण भ्रान्ति होने की सम्भावना नहीं होती है।
- संदेश को अनेक व्यक्तियों को एक साथ भेजा जा सकता है।

### लिखित सम्प्रेषण की हानियां

लिखित सम्प्रेषण की कुछ हानियां भी हैं।

- इसमें समय ज्यादा लगता है।
- यदि प्रेषक को भाषा का अच्छा ज्ञान नहीं है तो उसको संदेश लिखने में ज्यादा मेहनत करनी पड़ती है।
- असंतोषजनक रूप से लिखा संदेश बुरा प्रभाव डालता है।
- फीडबैक तुरंत नहीं मिलता है।
- इसमें व्यक्तिगत भावनाएं प्रदर्शित नहीं होती हैं।

## लिखित सम्प्रेषण के सिद्धान्त

लिखित सम्प्रेषण के निम्नलिखित छः सिद्धान्त हैं:

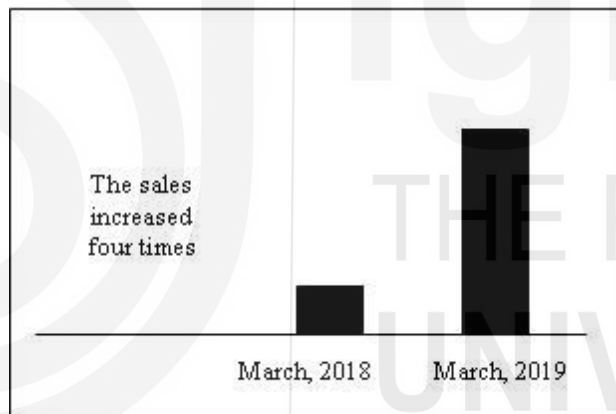
- 1 **स्पष्टता** : लिखित सम्प्रेषण के लिए विचारों की स्पष्टता और अभिव्यक्ति की स्पष्टता होना आवश्यक है। इसके लिए सम्प्रेषण को सरल शब्दों, कर्तृवाच्य रूप में, लिखना चाहिए तथा अस्पष्टता और बोली के शब्दों से बचना चाहिए।
- 2 **पूर्णता**: लेखक द्वारा संदेश की पूर्णता सुनिश्चित करना आवश्यक है। इसको यह जांच कर लेनी चाहिए कि सभी प्रश्नों के उत्तर संतोषजनक और पूर्ण रूप में दे दिये गये हैं।
- 3 **संक्षिप्तता** : प्रभावी लेखन के लिए संक्षिप्तता आवश्यक है। लेखक को केवल प्रासंगिक मुद्दों के बारे में ही लिखना चाहिए और पुनरावृत्ति से बचना चाहिए।
- 4 **आदर** : इस सिद्धान्त के अनुसार यह अपेक्षित है कि प्रेषक अपने लिखित सम्प्रेषण में प्राप्तकर्ता के प्रति आदर की भावना प्रगट करें। यह हमेशा अच्छा रहता है कि सकारात्मक और सुखद बातों पर जोर डाला जाये। लेखन लेखक की ईमानदारी को प्रदर्शित करना चाहिए।
- 5 **नम्रता**: इस सिद्धान्त के अनुसार उत्तर देने में शीघ्रता, सभी मुद्दों का उत्तर देना, नकल उतारनें जैसे शब्दों से बचना, किसी भूल के लिए सच्चे रूप से क्षमा मांगना और किसी उपकार के लिए मुक्त रूप से धन्यवाद दर्शाना लेखक की नम्रता प्रदर्शित करता है।
- 6 **यथार्थता** : इस सिद्धान्त के अनुसार लेखक को संदेश में सही तथ्य देने चाहिए। संदेश को सही समय पर और सही तरीके से भेजना चाहिए। लिखित सम्प्रेषण सही होता है और वह एक स्थायी परिलेख का कार्य करता है। मीडिया के माध्यम से एक ही समय पर व्यक्तियों के बड़े समूह तक पहुँचा जा सकता है। इस सम्प्रेषण के माध्यम से आप व्यक्तियों को जिम्मेवारी भी सौंप सकते हैं। परन्तु लिखित सम्प्रेषण में मौखिक सम्प्रेषण की अपेक्षा काफी समय लगता है।

लिखित सम्प्रेषण सटीक और सदैव के लिए रिकार्ड होता है। इस मीडिया में माध्यम के एक साथ ही अनेक व्यक्तियों से सम्पर्क किया जा सकता है। इस सम्प्रेषण के माध्यम से आप किसी बात की जिम्मेवारी भी सुनिश्चित कर सकते हैं। परन्तु जैसा कि ऊपर बताया जा चुका है, इसमें बहुत समय लगता है और मौखिक सम्प्रेषण की अपेक्षा खर्चीला भी ज्यादा है।

### 2.2.3 दृश्य और श्रव्य-दृश्य सम्प्रेषण

जैसा कि ऊपर बताया गया है, मौखिक और लिखित सम्प्रेषणों में कुछ कमियां होती हैं जिसके कारण प्राप्तकर्ता पर बुरा प्रभाव पड़ता है और अपेक्षित परिणाम प्राप्त नहीं होता है। इस कठिनाई से निपटने के लिए अनेक व्यवसायिक प्रतिष्ठान अब प्रशिक्षण कार्यक्रमों में दृश्य साधनों, जैसे चित्र, उन्नति चार्ट, नक्शों और ग्राफ इत्यादि का उपयोग करते हैं।

मौखिक प्रस्तुति के दौरान यह सम्प्रेषण चित्र सशक्त प्रभाव उत्पन्न करते हैं। यह कहावत भी है कि "एक चित्र हजारों शब्दों के तुल्य है"। कभी-कभी इच्छित प्रभाव उत्पन्न करने के लिए सांख्यिकी आंकड़ों को केवल मौखिक रूप से प्रस्तुत करना संतोषजनक नहीं होता है। उदाहरणस्वरूप कम्पनी डॉयरेक्टर्स की मीटिंग में मुख्य कार्यकारी अधिकारी इस बात पर जोर देना चाहते हैं कि कम्पनी के उत्पादों की बिक्री पिछले वर्ष में इसी समय की तुलना में चार गुना बढ़ गई है। परन्तु केवल शब्द इच्छित ध्यान आकर्षित नहीं कर पायेंगे। परन्तु वह यदि बोलने के साथ ही एक दंड-ग्राफ (चित्र 2.1) भी दिखायें जिसमें दोनों वर्षों की बिक्री के तुलनात्मक आंकड़े दिये गये हों तो श्रोताओं पर उसका स्मरणीय प्रभाव पड़ेगा।



चित्र 2.1 : मौखिक प्रस्तुति के साथ दंड ग्राफ का उपयोग

परन्तु प्रस्तुति करते समय यह ध्यान रखना चाहिए कि शब्दों और ग्राफ में कोई विरोधाभास न हो। श्रव्य-दृश्य प्रस्तुति में दृश्य के साथ आवाज का भी मेल होता है। आजकल बड़े व्यवसायिक प्रतिष्ठान इस सुविधा का इस्तेमाल, विशेषकर प्रशिक्षण, सार्वजनिक शिक्षण और वृहत् स्तर पर प्रचार के लिए काफी करते हैं। अपने उत्पादों को लोकप्रिय बनाने और टीवी पर विज्ञापन के लिए वे अक्सर लघु टेलीफिल्मों का उपयोग करते हैं। किसी नये उत्पाद, जैसे कोई उपकरण अथवा सॉफ्टवेयर के कार्य करने की प्रणाली को इस प्रकार की सम्प्रेषण विधि द्वारा प्रभावी ढंग से दिखाया जा सकता है।

## दृश्य और श्रव्य-दृश्य सम्प्रेषण के लाभ

दृश्य और श्रव्य-दृश्य सम्प्रेषण के कई लाभ हैं जो निम्नलिखित हैं:

- **लोकप्रिय:** तकनीकी विकास के फलस्वरूप श्रव्य-दृश्य सम्प्रेषण प्रणाली काफी लोकप्रिय हो गयी है।
- **मौखिक सम्प्रेषण का पूरक :** ग्राफ, चित्रों और रेखा-चित्रों के उपयोग से मौखिक प्रस्तुति अधिक आकर्षक और आसानी से समझ में आने योग्य बन जाती है।
- **जटिल आंकड़ों की सुगम प्रस्तुति:** ग्राफ, चित्रों और रेखा-चित्रों की सहायता से जटिल आंकड़ों को आसान और समझ में आने योग्य रूप में प्रस्तुत किया जा सकता है।
- **ग्रामीण ग्राहकों के लिए सहायक :** दृश्य और श्रव्य-दृश्य प्रस्तुति ग्रामीण क्षेत्रों के लिए बहुत अच्छी होती है जहां पर अनपढ़ और अर्ध-शिक्षित लोगों की प्रतिशतता अधिक होती है। वह दृश्य रूप में प्रस्तुत सूचना को अधिक अच्छी प्रकार से समझ सकते हैं।
- **समय की बचत:** इससे समय की बचत होती है क्योंकि व्यक्तियों की बड़ी संख्या एक ही समय प्रस्तुति देख सकती है।
- **निर्णय लेने में शीघ्रता:** क्योंकि आंकड़ों को दृश्य रूप में प्रस्तुत किया जाता है, उनको शीघ्रता से समझा जा सकता है। प्रस्तुति के समय प्रश्न भी पूछे जा सकते हैं और जिज्ञासाओं का निवारण भी किया जा सकता है। इसके कारण निर्णय भी शीघ्र लिया जा सकता है।
- **प्रचार में सहायक:** आकर्षक डिजाइन व्यक्तियों को प्रभावित करते हैं जिसके कारण प्रचार आसान हो जाता है।

## दृश्य और श्रव्य-दृश्य सम्प्रेषण की हानियां

- **अधिक खर्चीला :** डिजाइन, ग्राफ इत्यादि बनाने में खर्च अधिक होता है क्योंकि इसके लिए विशेष सॉफ्टवेयर और प्रशिक्षित व्यक्तियों की आवश्यकता होती है।
- **अधिक समय खर्च :** दृश्य प्रस्तुति को तैयार करने में अधिक समय लगता है।
- **कभी-कभी अधिक जटिल:** कभी-कभी आंकड़ों को ग्राफ और रेखा-चित्रों के माध्यम से प्रस्तुति करते समय वह इतना जटिल हो जाता है कि श्रोताओं को समझना मुश्किल हो जाता है।
- **ढांचागत सुविधाओं को जुटाने में समस्या:** बहुत से प्रतिष्ठानों और संस्थाओं में प्रभावी दृश्य प्रस्तुति की सुविधाएं नहीं होती हैं। सुविधाओं की कमी के कारण अच्छी श्रव्य-दृश्य प्रस्तुति तैयार करना सम्भव नहीं होता है।

## 2.2.4 निःशब्द

यद्यपि यह अटपटा लग सकता है, परन्तु निःशब्द रहना भी सम्प्रेषण का एक ढंग है। इसको इस प्रकार परिभाषित किया जा सकता है कि निःशब्द सम्प्रेषण ऐसी क्रिया है जिसमें बिना किसी शब्द और संकेत के सम्प्रेषण होता है। यद्यपि इस प्रकार के सम्प्रेषण में यह प्रतीत हो सकता है कि कोई क्रिया नहीं हो रही है, परन्तु वास्तव में ऐसा नहीं है। इसका अर्थ यह भी हो सकता है कि व्यक्ति बोलने से डर रहा हो अथवा उसमें बेचैनी हो। मौन रहना स्वीकृति, अस्वीकृति, क्रोध अथवा निराशा का संकेत हो सकता है। कभी-कभी तो मौन रहना सम्प्रेषण का स्वर्णिम तरीका सिद्ध होता है क्योंकि इससे आप शर्मिंदगी से बच सकते हैं, यहां तक कि आप अपनी नौकरी खोनें से भी बच सकते हैं। उदाहरण के रूप में आपका अधिकारी किसी घटना के विषय में अपना मत प्रकट करता है जिससे आप सहमत नहीं हैं। यदि आप उनकी बात का विरोध करते हैं तो हो सकता है उन्हें अच्छा न लगे। इन परिस्थितियों में निःशब्द रहना ही सम्प्रेषण का सर्वोत्तम तरीका है। रोजमर्रा की जिन्दगी में ऐसी कई स्थितियां आती हैं जब मौन रहना ही अच्छा होता है।

### निःशब्द सम्प्रेषण के लाभ

निःशब्द सम्प्रेषण के कुछ लाभ निम्नलिखित हैं:

- **शर्मिंदगी से बचाता है:** जैसा कि ऊपर बताया गया है, चुप रहना कभी-कभी शर्मिंदगी से बचाता है। उदाहरणस्वरूप यदि आप अपने बॉस से सहमत नहीं हैं तो उनकी बात का खंडन करने की अपेक्षा चुप रहना ही अच्छा है।
- **आत्म-नियंत्रण:** चुप रहना आत्म-नियंत्रण का द्योतक है, विशेष रूप तब जब कि कोई अपमान करने वाली भाषा में बात करें।
- **प्रशंसा का पात्र बनता है:** उत्तेजना उत्पन्न करने वाले माहौल में चुप रहने से दूसरों की प्रशंसा मिलती है।
- **सोचने के लिए समय प्राप्त होता है:** चुनौतीपूर्ण स्थिति में चुप रहने से परिस्थिति से निपटने का उपाय सोचने का समय मिल जाता है।
- **कभी-कभी अधिक प्रभावी:** अब्राहम लिंकन ने कहा, 'व्यक्ति जितना अधिक बोलता है, अन्य लोग उसको उतना ही कम समझ पाते हैं'। अतः मैनेजर के रूप में आपको चुप रहने की भाषा समझनी चाहिए।

### निःशब्द सम्प्रेषण की हानियां

निःशब्द सम्प्रेषण की कुछ हानियां भी हैं, जो निम्नलिखित हैं:

- **इसको शर्मिलापन समझा जा सकता है:** व्यक्तियों को यह गलतफहमी हो सकती है कि आप शर्मिले हैं।



- आत्मविश्वास की कमी मान सकते हैं : व्यक्ति यह सोच सकते हैं कि आप में आत्मविश्वास की कमी है।
- धौंस जमाने का प्रयत्न: चुप रहने को कमजोरी मान कर लोग आप पर धौंस जमाने का प्रयत्न कर सकते हैं।
- कपटपूर्ण व्यक्ति समझने का प्रयत्न: लोग चुप रहने को कपटपूर्ण व्यवहार समझ सकते हैं क्योंकि ऐसे व्यक्ति को समझना कठिन होता है जो चुप रहता है। अतः निःशब्द भाषा को समझना आवश्यक है।

### बोध प्रश्न क

- 1 मौखिक सम्प्रेषण क्या है ?  
.....  
.....
- 2 श्रुत्य-दृश्य सम्प्रेषण के तीन लाभ लिखिए।  
.....  
.....
- 3 लिखित सम्प्रेषण क्या है ?  
.....  
.....
- 4 चुप रहने के दो लाभ लिखिए।  
.....  
.....
- 5 रिक्त स्थान भरिए।  
(i) व्याख्यान देते समय एक .....भी रहिए।  
(ii) मौखिक सम्प्रेषण में .....तुरंत मिलता है।  
(iii) लिखित सम्प्रेषण में एक लाभ यह होता है कि भेजने से पहले इसको ..... कर सकता है।  
(iv) वीडियों, मौखिक सम्प्रेषण का ..... है।  
(v) कुछ परिस्थितियों में मौन ..... सम्प्रेषण है।
- 6 कुछ परिस्थितियों में मौन रहना सम्प्रेषण का सर्वोत्तम तरीका क्यों समझा जाता है ? उदाहरण सहित समझाइये।  
.....  
.....  
.....

## 2.3 अशाब्दिक सम्प्रेषण

बिना शब्दों का उपयोग किये सम्प्रेषण, जैसे भावभंगिमा, हावभाव, चेहरों के भाव आदि, अशाब्दिक सम्प्रेषण कहलाता है।

अक्सर अशाब्दिक सम्प्रेषण शाब्दिक सम्प्रेषण का पूरक होता है। परन्तु कुछ परिस्थितियों में अशाब्दिक सम्प्रेषण ही पर्याप्त होता है। जैसा कि पहले बताया गया है, रैली में भाषण देते हुए नेता कुछ बिन्दुओं पर जोर देने के लिए अक्सर कुछ हावभाव करता है। लेकिन अध्यापक विद्यार्थी को कक्षा में आने की अनुमति केवल भावभंगिमा से दे सकता है।

अशाब्दिक सम्प्रेषण निम्नलिखित प्रकार के होते हैं।

### 2.3.1 भावभंगिमा (काइनीसिस)

भावभंगिमा द्वारा सम्प्रेषण काइनीसिस कहलाता है। यह एक अशाब्दिक सम्प्रेषण है। यह केवल शरीर के भागों द्वारा भावभंगिमा बिना कोई शब्द बोले होता है। काइनीसिस के संस्थापक बर्डव्हीस्टेल ने इसको इस प्रकार परिभाषित किया "चेहरे के भाव, संकेत, मुद्रा प्रसन्नता, और हाथ और शरीर की देखें जाने योग्य गतिविधि काइनीसिस कहलाती है।" उनके अनुसार शरीर की प्रत्येक गतिविधि कुछ संदेश देती है। कुछ काइनीसिस गतिविधियां और उनके अर्थ चित्र 2.2 में दिखाये गये हैं।



थका हुआ

Source: Art of living



दुखी

Source: Dictionary.com

please



प्रसन्न

Source: Baby Sign Language



सुनते हुए

Source: iStock

चित्र 2.2: कुछ काइनीसिस गतिविधियां और उनके अर्थ

### 2.3.2 चेहरे के हावभाव

चेहरा शरीर का सर्वाधिक भाव दर्शाने वाला भाग है। चेहरे की विभिन्न मुद्राएं स्पष्ट रूप से प्रसन्नता, दुख, डर और क्रोध प्रगट करती हैं। चित्र 2.3



Source : Discover Magazine  
चित्र 2.3 चेहरे की विभिन्न मुद्राएं

चेहरे की मुद्राएं और उनके अर्थ लगभग सभी संस्कृतियों में एक जैसे हैं। आप चेहरे की इन सभी मुद्राओं को विभिन्न अवसरों पर स्पष्ट रूप से देख सकते हैं। किसी वक्ता के चेहरे के भाव से यह अनुमान लगाया जा सकता है कि क्या उसमें आत्मविश्वास है, वह उत्तेजित है, क्रोधित है, शरमा रहा है, भ्रमित है, अथवा थका हुआ है। वक्ता का लटका हुआ चेहरा यह इंगित करता है कि वह अपना भाषण देते हुए सहज नहीं है।

### 2.3.3 मुद्रा (पॉस्चर)

कोई व्यक्ति किस प्रकार खड़ा होता है अथवा बैठता है उसकी मुद्रा कहलाती है। बोलते हुए व्यक्ति की मुद्रा उसकी मानसिक दशा इंगित करती है, अर्थात् वह तनाव मुक्त है, उसमें आत्मविश्वास है, वह सतर्क है अथवा उतावला है। किसी व्यक्ति की मुद्रा देख कर उसकी सामाजिक स्थिति के बारे में काफी अन्दाजा लगाया जा सकता है।

उन्मुक्त मुद्रा व्यक्ति का मित्रत्व, उत्साह और सकारात्मक दृष्टिकोण दर्शाती है। उन्मुक्त मुद्रा में व्यक्ति सीधा बैठता है तथा उसके पैरों के पंजों के बीच में काफी स्थान होता है और हथेलियां बाहर की ओर खुली होती हैं। तनावमुक्त चेहरे की मुद्रा और आंखों से आंखे मिला कर देखना व्यक्ति की ग्रहणशीलता प्रकट करता है अर्थात् वह आपकी बात ध्यान से सुनना चाहता है। दूसरी ओर सुस्त मुद्रा उदासी, उपेक्षा और नकारात्मकता प्रकट करती है। इस मुद्रा में व्यक्ति आगे की ओर झुकी हुई स्थिति में टांगों को एक दूसरे के ऊपर रख कर और हथेलियों को आपस में जकड़ कर उनका पिछला भाग दर्शाते हुए बैठता है।

आत्मविश्वासी मुद्रा में व्यक्ति सीधा पूरी ऊंचाई के साथ सिर ऊंचा कर और आंखों से सीधा देखते हुए चलता है। उसके कंधे पीछे की ओर और हाथ-पैर तनावमुक्त दिखाई देते हैं। आत्मविश्वासी मुद्रा अधिकार और नेतृत्व का चिन्ह है। झुके हुए कंधे तथा असंगत तरीके से चलना आत्मविश्वास की कमी और निम्न स्वाभिमान दर्शाता है। कुछ मुद्राएं चित्र 2.4 में दर्शायी गई हैं।



designed by freepik.com

Source: freepik.com

चित्र 2.4 कुछ मुद्राएं

### 2.3.4 सांकेतिक (जेस्चर)

सांकेतिक एक अन्य अशाब्दिक सम्प्रेषण है जिसमें शरीर के कुछ भाग, विशेषकर हाथ और चेहरा या तो बिना बोले अथवा बोलने के साथ संकेत कर संदेश देते हैं। सांकेतिक मुख्यतः तीन प्रकार के होते हैं – अनुकूलक (अडैप्टर), प्रतीक (एम्ब्लम) और चित्रक (इलस्ट्रैर)। अनुकूलक स्पर्श और गति करने के व्यवहार से सम्बंधित है। यह व्यवहार स्वयं, लक्ष्य अथवा दूसरों के प्रति हो सकता है। साधारणतः यह असहजता अथवा व्यग्रता के कारण होता है। प्रतीक ऐसे सांकेतिक होते हैं जो शब्दों के स्थान पर किये जाते हैं। दूसरे के वाहन पर सवारी लेने के लिए अंगूठा उठा कर आग्रह करना अथवा अंगूठे और तर्जनी तथा अन्य तीन अंगुलियों के साथ वृत्त बना "ok" संकेत देना प्रतीक के उदाहरण हैं।

चित्रक ऐसे सांकेतिक हैं जो किसी चीज के आकार और बनावट को इंगित करते हैं। चित्रक का उपयोग अनजानों में और अनच्छा से होता है। चित्रक का एक उदाहरण टेलीफोन पर बात करते हुए संकेत करना है यद्यपि दूसरा व्यक्ति दिखाई नहीं देता है।

### 2.3.5 स्पर्श (हैप्टिक्स)

अशाब्दिक सम्प्रेषण जो स्पर्श द्वारा होता है। हैप्टिक्स कहलाता है। अशाब्दिक सम्प्रेषण स्पर्श का शैक्षणिक जगत में आचार और नैतिक सम्बंधी महत्व है (साइमन्स 2014)। शिक्षक द्वारा विद्यार्थी की पीठ पर थपकी उत्साहित करने का द्योतक है और यह शाब्दिक सम्प्रेषण से कई गुना अधिक प्रभावी है। गेंग (2011) ने जोर देकर कहा कि विद्यार्थियों का ध्यान आकर्षित करने के लिए स्पर्श अत्यधिक प्रभावी है। अशाब्दिक सम्प्रेषण जो स्पर्श के माध्यम से होता है, का अध्ययन हैप्टिक्स कहलाता है।

स्पर्श कई प्रकार का हो सकता है जैसे कार्य-संबंधी, व्यवसायिक, सामाजिक-शिष्टाचारयुक्त, मित्रता, गर्मजोशीयुक्त, आदि। कार्यसम्बंधी, व्यवसायिक, स्तर पर स्पर्श का सम्बंध किसी लक्ष्य से होता है अर्थात् किसी विशिष्ट कार्य के लिए। परन्तु सामाजिक स्तर पर, समाज द्वारा स्वीकृत स्पृश करने के व्यवहार से आपस में सम्पर्क की शुरुआत करने में सहायता मिलती है। उदाहरण के रूप में हाथ मिलाना गर्मजोशी से स्वागत करना प्रदर्शित करता है परन्तु लम्बे समय तक हाथ मिलाना अनुचित लगता है। अपने कनिष्ठ सहयोगी के कंधे अथवा पीठ पर हल्की सी थपकी बधाई अथवा प्रोत्साहन का द्योतक है। विभिन्न अवसरों तथा विभिन्न पृष्ठभूमि के व्यक्तियों के मध्य इसके भिन्न अर्थ हो सकते हैं।

### 2.3.6 सामीप्य (प्रॉक्सेमिक्स)

सम्प्रेषण के दौरान व्यक्तियों के मध्य स्थान और दूरी का अध्ययन सामीप्य कहलाता है। किसी अनजान व्यक्ति से बातचीत करते हुए हम सुरक्षित दूरी बनाये रखते हैं। परन्तु वह यदि नजदीक आता है तो हम असुरक्षित अनुभव करते हैं। परन्तु किसी मित्र से बात करते हुए यह दूरी कम हो जाती है। अतः सम्प्रेषण करते समय व्यक्तियों के मध्य दूरी उनके सम्बन्धों पर निर्भर करती है। साधारणतः सम्प्रेषण करते समय व्यक्ति चार प्रकार का अन्तर रखते हैं।

- (i) **सार्वजनिक अन्तर (12 फीट अथवा अधिक) :** यह सम्प्रेषण सबसे कम व्यक्तिगत होता है। यह अन्तर तब होता है जब कोई व्यक्ति औपचारिक भाषण देता है। प्रभावशाली और ऊर्चे पद का अधिकारी जैसे किसी कम्पनी का मुख्य कार्यकारी अधिकारी श्रोताओं से इतना अन्तर रखता है।
- (ii) **सामाजिक अन्तर (4-12 फीट) :** यह व्यक्ति से 4 से 12 फीट का अन्तर होता है। व्यवसायिक अथवा सामाजिक बातचीत करते हुए इतना अन्तर आदर्श है। परन्तु व्यक्तिगत अथवा घनिष्ठ सम्प्रेषण के लिए अन्तर इससे कम होता है। साधारणतः बोर्ड की मीटिंग करते हुए इतना अन्तर रखा जाता है क्योंकि इससे किसी अनुचित व्यवहार की सम्भावना कम हो जाती है। वास्तव में कक्षा में भी यही अन्तर रखा जाता है जिससे अध्यापक और विद्यार्थियों के मध्य पारस्परिक बातचीत आसान हो जाती है। कक्षा के पश्चात् विद्यार्थी 4-5 फीट दूर खड़े होकर अध्यापक से बातचीत करते हैं। यह अन्तर सामाजिक जोन की बाहरी सीमा है, जो साधारणतः व्यवसायिक बातचीत के लिए उचित है। परन्तु किसी व्यक्तिगत समस्या के विषय में बात करने के लिए विद्यार्थी अध्यापक के सामाजिक जोन की आन्तरिक सीमा तक आ सकता है।
- (iii) **व्यक्तिगत अन्तर (1.5-4 फीट):** यह "पर्सनल स्पेस बबल" भी कहलाता है। यह व्यक्ति के शरीर से प्रारम्भ होकर 4 फीट तक जाता है। यह मित्रों और घनिष्ठ परिचितों का जोन है। यद्यपि दो बातचीत करते हुए व्यक्ति एक दूसरे के काफी समीप हैं, परन्तु वे मित्रतापूर्वक बात करते हैं न कि घनिष्ठता से। यही कारण है कि मित्र भी यदि इस जोन में लम्बे समय बात करें तो वे असुखद महसूस करते हैं। यह जोन दो उप-जोनों में विभक्त किया जा सकता है। बाह्य व्यक्तिगत जोन जो 2.5 फीट से 4 फीट तक होता है। उन व्यक्तियों के लिए निजी बातचीत के लिए उपयुक्त है जो व्यक्तिगत रूप से घनिष्ठ नहीं हैं। साधारणतः व्यवसायिक निजी बातचीत इस जोन में होती है। आन्तरिक व्यक्तिगत जोन 1.5 से 2.5 फीट तक होता है और यह उन व्यक्तियों के लिए आरक्षित होता है जो व्यक्तिगत रूप से घनिष्ठ हैं अथवा घनिष्ठ होने की चेष्टा कर रहे हैं। इस जोन में

व्यक्ति बातचीत करते हुए यह प्रकट करने के लिए कि वें घनिष्ठ हैं, एक दूसरे को स्पर्श भी कर सकते हैं।

- (iv) **अंतरंग अन्तर** : व्यक्ति 1.5 फीट से कम अन्तर तक आने पर अन्तरंग जोन में प्रवेश करते हैं। यह जोन घनिष्ठतम मित्रों, परिवार और अन्तरंग साथी के लिए आरक्षित होता है। कुछ परिस्थितियों में इस अंतराल का उल्लंघन अच्छा लग सकता है परन्तु अन्य परिस्थितियों में यह भड़काने वाला और भयावह हो सकता है।

### 2.3.7 रूप-रंग और कृत्रिम सजावट (अपिरंस और आर्टफैक्ट)

अशाब्दिक सम्प्रेषण में किसी व्यक्ति का रूप रंग भी अहम् भूमिका निभाता है क्योंकि किसी व्यक्ति पर पहला प्रभाव इस बात का पड़ता है कि कोई किस प्रकार का दिखाई देता है। रूप रंग के दो अवयव हैं – भौतिक विशेषताएं और कृत्रिम सजावट, अर्थात् शरीर किस प्रकार ढका हुआ और सजा हुआ है। भौतिक विशेषताएं जैसे ऊंचाई, शारीरिक बनावट, आकृति, वजन इत्यादि भौतिक रूप-रंग को आकर्षक अथवा भद्दा बनाने में महत्वपूर्ण योगदान देते हैं। यद्यपि कुछ सीमा तक व्यक्ति का इन पहलुओं पर नियंत्रण नहीं होता है, परन्तु शोध यह दर्शाती है कि आकर्षक रूप-रंग बातचीत प्रारम्भ करने में काफी हद तक सहायक होता है। प्राकृतिक भौतिक खराबी को कुछ अंश तक आकर्षक वस्त्र पहन कर तथा कृत्रिम सजावट जैसे आभूषण, दर्शनीय शारीरिक श्रृंगार, केशविन्यास और अन्य राजनीतिक, सामाजिक और सांस्कृतिक प्रतीकों द्वारा कम किया जा सकता है। एक शोध-परिणाम के अनुसार इस प्रकार के परिवर्तनों द्वारा दूसरों को बातचीत के लिए प्रेरित किया जा सकता है।

यह महत्वपूर्ण है कि अवसर के अनुसार वस्त्र पहिनें जायें। आपकी विश्वसनीयता का अनुमान इस बात से लगाया जा सकता है कि आप कैसी वेशभूषा धारण किये हैं। वस्त्रों की उचित सिलाई और फिटिंग भी महत्वपूर्ण है। यदि बटन कस कर बन्द होते हैं तो वह भी लोगों का ध्यान आकर्षित करते हैं क्योंकि आपका शरीर कपड़ों के साइज से बड़ा दिखाई देता है। हम अपने वस्त्रों के कैसे रंगों का क्या चुनाव करते हैं, बालों का क्या स्टाइल है और मेकअप कैसा किया है, यह सब बातें अशाब्दिक सम्प्रेषण के अंग हैं। रंगों के मनोवैज्ञानिक अध्ययन से यह ज्ञात हुआ है कि विभिन्न रंग भिन्न प्रकार का मनोभाव बनाते हैं। हमारे रूप-रंग अन्य व्यक्तियों की प्रतिक्रियाएं, उनकी हमारे बारे में सोच और निष्कर्ष को प्रभावित करते हैं। उदाहरणस्वरूप यदि कोई महिला किसी शैक्षणिक गोष्ठी में भाग लेते समय रंग-बिरंगी भारी साड़ी पहने और उसी के साथ अत्यधिक ज्वैलरी धारण करे तो लोग उसको अच्छी दृष्टि से नहीं देखेंगे, हो सकता है दबे स्वर में उसका मजाक उड़ायें। दूसरी ओर यदि वही महिला किसी विवाह पार्टी में भाग लेते समय साधारण वस्त्र पहने और कोई ज्वैलरी धारण न करें, तब भी अन्य व्यक्ति उसको अच्छी दृष्टि से नहीं देखेंगे। अतः यह आवश्यक है कि अवसर के अनुसार ही कृत्रिम सजावट का इस्तेमाल किया जाये।

### 2.3.8 पराभाषा (पैरालैंगवेज)

ऐसी अशाब्दिक क्रिया जो मौखिक शब्दों के समझने में सहायता करती है, पराभाषा कहलाती है। यह वोकैलिक्स भी कहलाती हैं। उदाहरण के रूप में बोलते समय हम अक्सर अपने बोलने का लहजा, उच्चारण, आवाज के उतार-चढ़ाव बदलते हैं। कभी धीमी आवाज में बोलते हैं तो कभी चिल्ला कर। कुछ

शब्दों पर विशेष जोर देते हैं। यह सब क्रियाएं पराभाषा के अन्तर्गत आती हैं। अतः पराभाषा अशाब्दिक सम्प्रेषण की ऐसी क्रियाएं हैं जो बोलते समय हम जाने-अनजाने में करते हैं।

एक अध्ययन के अनुसार 90% सम्प्रेषण अशाब्दिक होता है। किसी को अपना संदेश देने में आवाज के उतार-चढ़ाव, चेहरे के हाव-भाव और शारीरिक भाव-भंगिमा से बड़ी सहायता मिलती है।

स्कॉटिश शिक्षाविज्ञ डेविड आबेरक्रोम्बी के अनुसार "जब हम बोलते हैं तो वास्तव में हमारा शरीर इसमें सम्मिलित जाता है।" भाषाविज्ञो ने यह निष्कर्ष निकाला कि हमारा सम्प्रेषण हमारे शब्दों से कहीं आगे जाता है जिसके कारण शब्दों के अलावा भी हमारे संदेश के बारे में अनुमान लगाया जा सकता है।

**पीटर मैथ्यूस के अनुसार** "पराभाषा की सीमाएं (अपरिहार्य रूप से) अस्पष्ट हैं"।

**डेविड आबेरक्रोम्बी के अनुसार**, "यद्यपि हम अपने कंठ से बोलते हैं, परन्तु वास्तव में हमारा समस्त शरीर बोलने में भाग लेता है। पराभाषा प्रक्रिया बोली गई भाषा के साथ-साथ होती है। यह उसके साथ समन्वित होकर कुल सम्प्रेषण उत्पन्न करती है। पराभाषा व्यवहार बातचीत के अध्ययन का एक भाग है। बोली गई भाषा के संवादात्मक पहलू को तब तक पूरी तरह नहीं समझा जा सकता है जब तक कि हम पराभाषीय तत्वों को भी उसमें सम्मिलित न करें"।

**ओवेन हैर्गी, क्रीस्टीन सौण्डर्स और डेविड डिकसन** ने कहा "व्याख्यान में से शाब्दिक अवयव को घटाने पर अवशेष पराभाषीय अवयव कहलाता है। साधारण मान्यता कि भाषा वह है जो कहा गया परन्तु पराभाषा वह है कि किस प्रकार कहा गया, भ्रामक हो सकती है क्योंकि कोई बात किस प्रकार कही गई वही उसका ठीक अर्थ प्रकट करती है।

उदाहरणस्वरूप बोलते समय हम अपनी आवाज का लहजा, उसका उतार चढ़ाव, उसकी तीव्रता फुसफुसाहट अथवा चिल्लाना बदल सकते हैं। इन सब प्रक्रियाओं से कुछ निश्चित शब्द झलकते हैं। यह सभी पराभाषा के अन्तर्गत आता है। अतः बोलते समय सम्प्रेषण का जानें अथवा अनजाने में किया गया अशाब्दिक तत्व पराभाषा कहलाता है।

सभी संस्कृतियों में अशाब्दिक तत्वों का अर्थ समान नहीं होता है जिसके कारण जब भिन्न पृष्ठभूमि के व्यक्ति आपस में सम्प्रेषण करते हैं तो भ्रम हो सकता है।

उदाहरणस्वरूप भारत में ऊंची आवाज से बोलना प्रभुत्व और दबी आवाज से बोलना अधीनता का द्योतक है। परन्तु यूरोप के लोग भारतीयों के इस व्यवहार को अक्सर बुरी दृष्टि से देखते हैं। भारत में भी भिन्न क्षेत्रों के व्यक्ति भिन्न लहजे से बोलते हैं।

---

## 2.4 प्रभावी अशाब्दिक सम्प्रेषण

---

आपने शाब्दिक और अशाब्दिक सम्प्रेषणों के विषय में पढ़ा। अब हम यह जानने का प्रयत्न करेंगे कि किस प्रकार अशाब्दिक सम्प्रेषण अधिक प्रभावी बनाया जा सकता है।

आप क्या बोलते हैं, यही केवल महत्वपूर्ण नहीं है अपितु यह भी उतना ही महत्वपूर्ण है कि आप किस प्रकार बोलते हैं। सम्प्रेषण की प्रक्रिया में संदेश भी महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं।

सम्प्रेषण प्रक्रिया में व्यक्ति को तीन प्रमुख बातों के कारण अशाब्दिक व्यवहार के प्रति भी सतर्क रहना चाहिए :

- अशाब्दिक व्यवहार का ज्ञान आपको संदेश प्राप्त करने में सहायता करता है।
- आप संदेश को और अच्छी प्रकार भेजने में सफल होते हैं क्योंकि अशाब्दिक व्यवहार आपकी सम्प्रेषण क्षमता को बढ़ाता है।
- सम्प्रेषण की यह विधि (अशाब्दिक व्यवहार) आप तथा प्राप्तकर्ता में मनोवैज्ञानिक सामीप्य बढ़ाती है।

उदाहरणस्वरूप कभी-कभी इमोजी किसी संदेश की प्रतिक्रिया में आपके उत्तर को शब्दों की अपेक्षा अधिक अच्छे ढंग से स्पष्ट करता है।

बोवी, थिल और शात्समॉन ने अशाब्दिक सम्प्रेषण में कुशलता बढ़ाने के लिए निम्नलिखित बातों पर ध्यान देने के लिए कहा:

#### क. अशाब्दिक संकेतों के प्रति ध्यान दें

- 1 परस्पर-विरोधी संकेत देने से बचें।
- 2 अपने मनोभावों को सम्प्रेषित करते समय जहां तक हो, वास्तविकता का पालन करने का प्रयत्न करें।
- 3 वास्तविक रूप से मुस्कुराइए। बनावटी मुस्कराहट दर्शकों से छिपी नहीं रहती है।
- 4 अपने श्रोताओं की अपेक्षाओं के अनुसार उनसे आंखों का सम्पर्क बनाये रखिए।
- 5 अपनी मुद्रा और सांकेतिक का ध्यान रखिए।
- 6 उचित मौखिक संकेतों का इस्तेमाल कीजिए और अनजाने में होने वाले संदेशों को कम से कम रखने का प्रयत्न कीजिए।
- 7 उन व्यक्तियों की तरह सम्प्रेषण करने का प्रयत्न कीजिए जिनको आप प्रभावित करना चाहते हैं।
- 8 अपने श्रोताओं के सुविधा जोन का ध्यान रखिए।
- 9 इस प्रकार हाथ मिलाइए जो आपके व्यक्तित्व और अभिप्राय के अनुरूप हो।
- 10 समय के प्रति विभिन्न दृष्टिकोणों का ध्यान रखिए।
- 11 स्पर्श तभी कीजिए जब वह उचित हो।

#### ख अशाब्दिक संकेतों का अर्थ सावधानीपूर्वक लगाइये

- 1 कभी-कभी लोग झूठे अशाब्दिक संकेत देते हैं, उनसे सतर्क रहें।
- 2 यह ध्यान रखिए कि कुछ सांकेतिक विशिष्ट संकेत देते हैं।
- 3 अशाब्दिक संकेतों का अर्थ लगाते समय स्थिति और संस्कृति का ध्यान रखिए।

#### बोध प्रश्न ख

- 1 स्पर्श (हैप्टिक्स) का अर्थ लिखिए।

.....

.....

.....



- 2 एक ऐसा उदाहरण दीजिए जबकि निःशब्द अधिक अच्छी सम्प्रेषण विधि होगी।  
.....  
.....
- 3 उचित उदाहरणों सहित पराभाषा का अर्थ स्पष्ट कीजिए।  
.....  
.....
- 4 निःशब्द और अशाब्दिक सम्प्रेषण में क्या अंतर है ?  
.....  
.....
- 5 रिक्त स्थान भरिये:
- (i) भावभंगिमा द्वारा सम्प्रेषण ..... कहलाता है।  
(ii) चार प्रकार की चेहरे की मुद्राएं स्पष्ट रूप से ..... और ..... दर्शाती हैं।  
(iii) आत्मविश्वास मुद्रा में व्यक्ति ..... ऊचाई के साथ ऊंचा कर आंखों से ..... देखते हुए और कंधे ..... कर चलता है।  
(iv) अशाब्दिक सम्प्रेषण जो ..... द्वारा होता है, हैप्टिक्स कहलाता है।  
(v) व्यक्तिगत अंतराल ..... में फीट तक होता है।

## 2.5 सारांश

सम्प्रेषण दो प्रकार का हो सकता है : शाब्दिक सम्प्रेषण और अशाब्दिक सम्प्रेषण। शाब्दिक सम्प्रेषण में संदेश शब्दों के रूप में भेजा जाता है। यह मौखिक, लिखित वीडियो, श्रव्य-दृश्य अथवा निःशब्द हो सकता है। अशाब्दिक सम्प्रेषण में भावभंगिमा (काइनीसिस), सांकेतिक, चेहरे की मुद्रा आदि सम्मिलित हैं। यद्यपि अशाब्दिक सम्प्रेषण अक्सर शाब्दिक सम्प्रेषण का पूरक होता है, परन्तु केवल यह (अशाब्दिक) सम्प्रेषण भी हो सकता है। भावभंगिमा काइनीसिस कहलाता है। बोलते हुए किसी व्यक्ति की मुद्रा उसकी मानसिक अवस्था दर्शाती है : तनावमुक्त, आत्मविश्वासमय आकर्षक अथवा आतुर। सांकेतिक एक अन्य शारीरिक भाषा है जिसमें हाथ-पैरों का प्रयोग होता है। स्पर्श के माध्यम से अशाब्दिक सम्प्रेषण हैप्टिक्स कहलाता है। बातचीत करते समय व्यक्तियों के मध्य अंतराल का अध्ययन सामीप्य (प्रॉक्सिमिक्स) कहलाता है। बातचीत करते समय चार प्रकार के जोन होते हैं: सार्वजनिक अन्तर, सामाजिक अन्तर, व्यक्तिगत अन्तर और घनिष्ठ अन्तर। अशाब्दिक सम्प्रेषण में रूप-रंग और श्रृंगार भी महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। अवसर के अनुरूप वेशभूषा पहनना महत्वपूर्ण है। आपकी विश्वसनीयता आपकी वेशभूषा से आंकी जा सकती है। इसी के साथ वस्त्रों की उचित फिटिंग भी महत्वपूर्ण है। कसी हुई वेशभूषा लोगो का ध्यान आकर्षित करती है। रंगों की मनोवैज्ञानिकता के अध्ययन से यह ज्ञात हुआ है कि भिन्न रंग व्यक्ति के मूड में परिवर्तन करते हैं। हम कैसे दिखाई देते हैं, लोगो को हमारे बारे में अपना दृष्टिकोण बनाने पर प्रभाव डालता है। कोई भी अशाब्दिक क्रिया जो मौखिक सम्प्रेषण की सहायता करती है, पराभाषा कहलाती है जिसे वोकैलिक्स भी कहते हैं। भाषाविज्ञान ने यह निष्कर्ष निकाला कि सम्प्रेषण का अर्थ हमारे कहे गये शब्दों से कहीं आगे जाता है। परन्तु अशाब्दिक प्रक्रियाओं का अर्थ भिन्न संस्कृतियों में भिन्न हो सकता है जिसके कारण भ्रम हो सकता है।

---

## 2.6 शब्दावली

---

**व्यक्तिगत विशिष्टता:** किसी व्यक्ति का रूप-रंग, व्यक्तित्व आदि।

**संगतिपूर्वक :** ठीक रूप से सम्बंधित अथवा लयबद्ध तरीके से।

**यर्थाथथा :** जो ठीक हो।

**सांख्यिकी :** संख्याओं के रूप में तथ्य अर्थात् आंकड़े।

**विरोधाभास:** एक दूसरे के विपरीत

**उदासी:** थकावट, अरुचिकर

---

## 2.7 बोध प्रश्नों के उत्तर

---

क	5	(i) सक्रिय सुनने वाला (ii) फीडबैक (iii) ठीक, (iv) पूरक (v) सर्वोत्तम
ख	5	(i) काइनीसिस (ii) प्रसन्नता, दुख, डर, क्रोध (iii) पूरी, सिर, सीधा, पीछे की ओर, (iv) स्पर्श (v) 1.5 से 4 फीट

---

## 2.8 स्वपरख प्रश्न

---

- 1 मौखिक सम्प्रेषण का क्या अर्थ है? इसके लाभ और हानियों की व्याख्या कीजिए। मौखिक सम्प्रेषण कुशलता किस प्रकार बढ़ाई जा सकती है।
- 2 उचित उदाहरणों की सहायता से दृश्य और श्रव्य-दृश्य सम्प्रेषण का वर्णन कीजिए।
- 3 निःशब्द शाब्दिक सम्प्रेषण किस प्रकार है? ऐसी कुछ स्थितियों का वर्णन कीजिए जब निःशब्द सम्प्रेषण का एक सुनहरा तरीका है।
- 4 सामीप्य की व्याख्या कीजिए। उचित उदाहरणों की सहायता से विभिन्न प्रकार के अन्तर-जोनों की व्याख्या कीजिए।
- 5 "पराभाषा" एक अशाब्दिक सम्प्रेषण है परन्तु यह सदैव शाब्दिक सम्प्रेषण के साथ ही प्रयुक्त कीजिए। विस्तार से समझाइये।

**इकाई की रूपरेखा**

- 3.0 उद्देश्य
- 3.1 प्रस्तावना
- 3.2 व्यवसायिक सम्प्रेषण का सिद्धान्त
- 3.3 व्यवसायिक सम्प्रेषण के अभिलक्षण
- 3.4 व्यवसायिक सम्प्रेषण के प्रकार
  - 3.4.1 आंतरिक सम्प्रेषण
  - 3.4.2 बाह्य सम्प्रेषण
- 3.5 व्यवसायिक सम्प्रेषण की भूमिका
- 3.6 सारांश
- 3.7 शब्दावली
- 3.8 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 3.9 स्वपरख प्रश्न

---

**3.0 उद्देश्य**

---

इस इकाई को पढ़ने के पश्चात् आप

- व्यवसायिक सम्प्रेषण का सिद्धान्त बता पायेंगे;
- व्यवसायिक सम्प्रेषण की परिभाषा लिख पायेंगे;
- व्यवसायिक सम्प्रेषण के विशिष्ट अभिलक्षणों को स्पष्ट कर पायेंगे;
- व्यवसायिक सम्प्रेषण के विभिन्न प्रकार बता पायेंगे; और
- व्यवसायिक सम्प्रेषण का महत्व स्पष्ट कर पायेंगे।

---

**3.1 प्रस्तावना**

---

व्यापार एक ऐसा उद्यम है जिसमें कई हितग्राही (स्टेकहोल्डर) होते हैं, जैसे निदेशक, प्रबन्धक, शेयरधारी, कर्मचारी, विक्रेता, पूर्तिकर्ता, खुदरा विक्रेता, आदि। व्यापार की सफलता के लिए यह आवश्यक है कि सभी हितग्राही आपस में सामंजस्य बैठा कर कार्य करें। प्रभावी सामंजस्य के लिए यह आवश्यक है कि वें आपसे में अपने सुझाव, योजनाएं, चुनौतियाँ और अनुभव साझा करें। यह साझा करने की प्रक्रिया सम्प्रेषण अथवा सूचना का आदान-प्रदान करना कहलाती है। वास्तव में सम्प्रेषण किसी भी संगठन की जीवन रेखा है

क्योंकि इसकी सहायता से ही वह संगठन गतिशील रहता है और उन्नति की ओर अग्रसर होता है। सभी जीव-जन्तु अपने तरीके से सम्प्रेषण करते हैं। बच्चा रोकर अपनी बात सम्प्रेषण करता है जबकि चिड़िया चहचहानें की आवाज कर सम्प्रेषण करती है। अतः कहा जा सकता है कि सम्प्रेषण जीवन का लक्षण है।

सम्प्रेषण में दो अथवा अधिक व्यक्ति भाग लेते हैं जो एक दूसरे से आमने-सामने मीटिंग में अथवा मीडिया के माध्यम से बातचीत करते हैं और विचारों, सुझावों अथवा योजनाओं का आदान-प्रदान करते हैं। आधुनिक समय में सूचना-प्रौद्योगिकी ने सूचना-सम्प्रेषण प्रक्रिया में आमूलचूल परिवर्तन कर दिया है। अब ऐसी कई मीडिया तकनीक उपलब्ध हैं जो पुरानी विधियों, जैसे पत्र-लेखन अथवा पारम्परिक टेलीफोन पर बातचीत की अपेक्षा कई गुना तीव्र और प्रभावी हैं। अब लोग सूचना सम्प्रेषण के लिए स्मार्टफोन, व्हाट्सएप, स्काइप, ट्वीटर, फेसबुक, इंस्टाग्राम आदि का इस्तेमाल करते हैं। यह सभी सम्प्रेषण-चैनल इण्टरनेट पर आधारित हैं। परम्परागत पत्र-लेखन का स्थान अब इलेक्ट्रानिक मेल (ई-मेल) ने ले लिया है क्योंकि यह न केवल अपेक्षाकृत अत्याधिक तीव्र है अपितु इसके साथ अन्य दस्तावेज भी अटैचमेण्ट के रूप में भेजे जा सकते हैं। इसके अतिरिक्त वही सूचना तथा दस्तावेज कई प्राप्तकर्ताओं को भेजने की दशा में ईमेल की प्रतिलिपि CC पर माउस द्वारा क्लिक कर भेजी जा सकती है।

सम्प्रेषण के कई नये चैनल उपलब्ध होने के कारण जहां एक ओर किसी संगठन अथवा व्यवसायिक उद्यम के कर्मचारी तीव्र गति और अधिक प्रभावी ढंग से सूचना का आदान-प्रदान कर सकते हैं वहीं अब प्रबंधन की यह जिम्मेवारी है कि वह अपने संगठन के कर्मचारियों और अन्य हितग्राहियों को यह सुविधाएं उपलब्ध कराये।

---

### 3.2 व्यवसायिक सम्प्रेषण का सिद्धान्त

---

व्यापार से सम्बंधित सम्प्रेषण को व्यवसायिक सम्प्रेषण कहते हैं। जब दो अथवा अधिक समूह व्यापार से सम्बंधित सूचनाओं का आदान-प्रदान करते हैं तो इसको व्यवसायिक सम्प्रेषण कहते हैं।

व्यवसायिक सम्प्रेषण केवल एक संदेश अथवा बातचीत नहीं है, अपितु इसका दायरा काफी विस्तृत है। यह एक जटिल वस्तु है और सरल शब्दों में यह किसी संगठन की जीवन-रेखा है। वास्तव में यह कार्यस्थल की प्रत्येक वस्तु को आच्छादित करती है, जैसे व्यक्तियों और टीमों के मध्य सम्प्रेषण, किसी भी गतिविधि की योजना बनाना, रणनीति को लागू करना, और उसकी सफलता के विषय में सूचित करना आदि। व्यक्तिगत सम्प्रेषण के विपरीत व्यवसायिक सम्प्रेषण का हमेशा एक निश्चित उद्देश्य होता है।

रेण्ट्ज और लेण्ट्ज ने व्यवसायिक सम्प्रेषण को इस प्रकार परिभाषित किया कि "यह कारोबार से सम्बंधित है, अर्थात् व्यापार में व्यक्ति किसी कार्य को पूरा करने के लिए किसी रणनीति की योजना बनाने के लिए डेटा संग्रह करता है और अन्ततः व्यवसायिक उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए सम्प्रेषण करता है"। मेंयर और लैण्ड ने कहा कि "व्यवसायिक सम्प्रेषण सिद्धान्त एक ऐसा उपाय है जिसकी सहायता से हम यह पता लगाते हैं कि कौन सा उपाय सफल होगा और कौन सा नहीं। किसी रणनीति के सम्भावित परिणाम के परिपेक्ष्य में वह व्यवसायिक सम्प्रेषण सिद्धान्त का एक महत्वपूर्ण अंग है।"

लूइस ए. ऐलेन ने व्यवसायिक सम्प्रेषण को निम्नलिखित प्रकार से प्रतिपादित किया: "सम्प्रेषण उन सब कार्यों का कुल प्रतिफल है जो कोई व्यक्ति दूसरे व्यक्ति के मस्तिष्क में निश्चित विचार उत्पन्न करने के लिए करता है। इसमें एक विशिष्ट तथा लगातार प्रक्रिया क्रमशः बताना, सुनना और समझना सन्निहित है।"

ब्रेनान के अनुसार "वाणिज्य और उद्योगों में सुझावों को प्रकट करना, भेजना, ग्रहण करना और उनका आदान-प्रदान करना ही व्यवसायिक सम्प्रेषण हैं"।

डब्ल्यू. एच. न्यूमैन और सी. एफ. समर जूनियर के शब्दों में, "व्यापार के सम्बन्ध में सम्बंधित समूहों के मध्य सुझावों, समाचार और विचारों का आदान-प्रदान व्यवसायिक सम्प्रेषण हैं।"

पीटर लिटल ने अपनी पुस्तक "कम्यूनिकेशन इन बिजनेस" में सम्प्रेषण को इस प्रकार परिभाषित किया "सम्प्रेषण एक ऐसी प्रक्रिया है जिसमें व्यक्तियों/संगठनों के मध्य सूचना का संचार होता है ताकि उसके पश्चात् एक निश्चित उत्तर प्राप्त हो"।

विलियम स्कॉट ने व्यवसायिक सम्प्रेषण को इस प्रकार चित्रित किया : "संगठनीय सम्प्रेषण एक ऐसी प्रक्रिया है जिसमें फीडबैक के रूप में प्राप्त सुझावों का प्रेषण तथा उसी रूप में ठीक प्रतिरूपण किया जाता है ताकि संगठन के उद्देश्यों को प्राप्त करने के लिए उसके अनुसार आगे का कार्य किया जा सके"।

ल्यूमैन लर्निंग ने पूर्णतः स्पष्ट रूप से कहा "व्यवसायिक सम्प्रेषण का उपयोग किसी उत्पाद, सेवा अथवा संगठन की प्रसिद्धि करने के लिए किया जाता है। इसका उपयोग संगठन के अन्दर सूचना देने अथवा कानूनी या इस जैसे अन्य मुद्दों के लिए किया जाता है। इसमें कई विषय सम्मिलित हैं, जैसे उपभोक्ता व्यवहार, विज्ञापन देना, जन-सम्पर्क, कार्पोरेट सम्प्रेषण, शोध और माप, प्रतिष्ठा प्रबंधन और कार्यक्रम प्रबन्धन।

उपर्युक्त विचारों के आधार पर व्यवसायिक सम्प्रेषण को इस प्रकार परिभाषित किया जा सकता है : यह एक ऐसी प्रक्रिया है जिसमें व्यापार से सम्बंधित सुझावों, योजनाओं, रणनीतियों, सूचनाओं आदि का विभिन्न हितग्राहियों जैसे उत्पादकों, पूर्तिकर्ताओं, खुदरा विक्रेताओं, खरीददारों तथा सरकारी एजेंसी के मध्य आदान-प्रदान होता है। किसी भी उद्दम की सफलता के लिए व्यवसायिक सम्प्रेषण का तीव्र तथा प्रभावी होना आवश्यक है।

**अतः "व्यापार से सम्बंधित किसी भी सूचना का दो अथवा अधिक हितग्राहियों के मध्य आदान-प्रदान व्यवसायिक सम्प्रेषण कहलाता है।"**

वैश्वीकरण और तीव्र प्रतिस्पर्धा के इस युग में नये उत्पाद सम्बन्धी व्यवसायिक सम्प्रेषण बाजार को प्रभावित और नये ग्राहकों को आकर्षित करने में अहम् भूमिका अदा करती है।

उदाहरण के रूप में यदि कोई कम्पनी कार का नया मॉडल बाजार में उतारती है तो कार के मॉडल को लोकप्रिय बनाने के लिए बहुदैशिक रणनीति का सहारा लेना पड़ेगा। प्रत्येक रणनीति व्यवसायिक सम्प्रेषण के विभिन्न तरीकों के व्यापक उपयोग पर आधारित होगी। यह दृश्य मीडिया जैसे टीवी का उपयोग विज्ञापन के लिए करेगी। इसके साथ ही सोशल मीडिया जैसे यू0 ट्यूब, फेसबुक, ट्वीटर, इंस्टाग्राम आदि का उपयोग उपभोक्ता को नये मॉडल से परिचित कराने के लिए करेगी। इसके अतिरिक्त यह ई-मेल, SMS आदि भी सम्भावित उपभोक्ताओं को भेज सकती है।

आधुनिक युग में अंतरिक्ष शोध न केवल साहसिक कार्यो अपितु व्यापार के लिए भी उभर रही है। भारतीय अंतरिक्ष शोध संस्थान (ISRO) भी इस क्षेत्र में महत्वपूर्ण भूमिका अदा कर रहा है। उसने कई देशों के सैटेलाइट विभिन्न उद्देश्यों, जैसे मौसम निरीक्षण, सम्प्रेषण आदि के लिए व्यवसायिक आधार पर प्रक्षेपित किये हैं। इस कार्य के लिए एक अति उत्तम सम्प्रेषण नेटवर्क आवश्यक है ताकि रॉकेट लांच के पश्चात् उसके जाने के रास्ते पर लगातार निगरानी रखी जा सके और आवश्यकता पड़ने पर उसमें फेरबदल की जा सकें। अभी हाल ही में अमेरिकन अंतरिक्ष शोध एजेंसी, नासा (National Aeronautics and Space Administration) ने पर्सिवेरेंस नामक अंतरिक्षयान को बृहस्पति ग्रह की सतह की जांच करने के लिए भेजा है (चित्र 3.1)।



Source: Photo gallery of National Aeronautics and Space Administration (NASA)

Figure 3.1: Perseverance on the Surface of Mars

चित्र 3.1 : बृहस्पति की सतह पर परसिवेरेंस

सम्प्रेषण के अत्यधिक उपयोग का एक दूसरा उदाहरण अन्तर्राष्ट्रीय अंतरिक्ष स्टेशन (ISS) चित्र 3.2 है। इन उदाहरणों से आप सम्प्रेषण के महत्व का अनुमान लगा सकते हैं।



Source: Photo gallery of National Aeronautics and Space Administration (NASA)

चित्र 3.2 : अन्तर्राष्ट्रीय अंतरिक्ष स्टेशन

अन्तर्राष्ट्रीय अंतरिक्ष स्टेशन (ISS) पृथ्वी की निम्न कक्षा में स्थापित माड्यूलर कृत्रिम सैटेलाइट है जिस पर वैज्ञानिक रह सकते हैं। यह सो रा0 अ0 /रूस, जापान, यूरोपियन यूनियन और कनाडा का संयुक्त प्रोजेक्ट है। वैज्ञानिक इस स्टेशन पर जाकर कुछ समय रहते हैं और अंतरिक्ष शोध करते हैं। वहां निवास करने के समय वे लगातार पृथ्वी पर स्थित अपने अंतरिक्ष शोध संस्थानों के साथ सम्प्रेषण, के माध्यम से सम्पर्क में रहते हैं।

---

### 3.3 व्यवसायिक सम्प्रेषण के अभिलक्षण

---

व्यवसायिक सम्प्रेषण सामान्य सम्प्रेषण से कई बातों में भिन्न होता है। इनमें से मुख्य निम्नलिखित हैं:

- (i) **यह औपचारिक होता है:** व्यवसायिक सम्प्रेषण का एक विशिष्ट उद्देश्य होता है। यह एक निश्चित प्रारूप में लिखा जाता है। (इकाई 6) और सम्प्रेषण के उद्देश्य पर जोर दिया जाता है। उदाहरण के रूप में यदि चावड़ी बाजार, दिल्ली स्थित पुस्तक विक्रेता मॉडर्न पब्लिशर्स मेरठ को पत्र लिख कर बी0 काम0 (हॉनर्स) के पुस्तकों की प्रत्येक की पांच प्रति भेजने के लिए लिखे तो उसके साथ पुस्तकों की सूची उनके शीर्षक और लेखकों के नाम सहित संलग्न होगी।
- (ii) **इसमें व्यक्तिगत संवेदना अथवा भावावेश नहीं होते हैं:** व्यवसायिक सम्प्रेषण दो मित्रों अथवा पारिवारिक सदस्यों के मध्य न होकर दो ऐसे व्यक्तियों के बीच होता है जो व्यापार के माध्यम से सम्बंधित हैं। अतः इसमें व्यक्तिगत संवेदना अथवा भावावेश का कोई स्थान नहीं होता है। इसमें काल्पनिक अथवा अनावश्यक बातों का कोई स्थान नहीं होता है। व्यवसाय से सम्बंधित सूचना पर एक सीधे तरीके से जोर देना आवश्यक है।
- (iii) **यह केवल व्यवसाय से सम्बंधित होता है:** यह भी ऊपरी बिन्दु से सम्बंधित है, अर्थात् सम्प्रेषण में केवल व्यापार सम्बंधी बातों का ही जिक्र होता है और व्यक्तिगत बातों से बचा जाता है। उदाहरणस्वरूप, यदि आप बाजार में उतारे गये अपने नये उत्पाद के विषय में सम्प्रेषण भेजना चाहते हैं तो केवल उसके विशिष्ट गुणों, उपयोग, मूल्य आदि का ही उल्लेख करेंगे ताकि ग्राहक को सम्बंधित उत्पाद के बारे में पूरी जानकारी मिल जाये।
- (iv) **यह उद्देश्य पूर्ण है:** जैसा कि पहले बताया गया है, व्यवसायिक सम्प्रेषण का एक निश्चित उद्देश्य और लक्ष्य होता है और सम्प्रेषण की समस्त सामग्री इसी उद्देश्य पर केन्द्रित होती है। उदाहरण के रूप में बिन्दु (i) में पुस्तक विक्रेता का उद्देश्य पुस्तकें



मंगाना है। अतः उस उद्देश्य के अनुरूप वह पुस्तकों की सूची संलग्न करना नहीं भूलेगा।

- (v) **यह एक निश्चित प्रारूप में होता है:** जैसा कि बिन्दु (i) में बताया जा चुका है, व्यवसायिक सम्प्रेषण का एक निश्चित प्रारूप होता है। विभिन्न व्यवसायिक सम्प्रेषण के प्रारूप इकाइयों 6 और 7 में दिये गये हैं। आपको व्यवसायिक पत्रों को लिखने के ढंग का अभ्यास करना चाहिए।
- (vi) **यह या तो कोई सूचना देता है अथवा कोई सूचना चाहता है:** व्यवसायिक सम्प्रेषण उद्देश्यपूर्ण होने के कारण यह एक निश्चित बिन्दु पर केन्द्रित होता है। उदाहरणस्वरूप, यदि कोई खुदरा-विक्रेता कम्पनी के किसी नये उत्पाद के विशिष्ट गुणों के बारे में जानना चाहता है तो उत्पादन मैनेजर उस उत्पाद के केवल उन्हीं गुणों का विवरण देगा। दूसरी ओर यदि विपणन मैनेजर अपने नये उत्पाद के बारे में ग्राहकों के रुझान के विषय में जानना चाहता है तो विपणन टीम अपने उत्तर में केवल उसी बारे में सूचना देगी। सूचना का पूर्ण होना आवश्यक है।
- (vii) **यह कानूनी साक्ष्य के रूप में इस्तेमाल किया जा सकता है:** व्यवसायिक सम्प्रेषण एक औपचारिक दस्तावेज है जिस पर सम्बंधित व्यक्तियों के हस्ताक्षर होते हैं। व्यापार करते समय विवाद उभरने की दशा में आवश्यकता होने पर इसे कानूनी साक्ष्य के रूप में इस्तेमाल किया जा सकता है।
- (viii) **कुछ बिन्दुओं को स्पष्ट करने के लिए तालिकाओं, ग्राफ, चित्रों का उपयोग किया जा सकता है:** व्यवसायिक सम्प्रेषण में उपयुक्त सूचना सन्निहित होती है। उदाहरणस्वरूप यदि विपणन मैनेजर कम्पनी के उत्पाद की बाजार में साप्ताहिक बिक्री के विषय जानना चाहता है तो विक्रेता उपयुक्त सूचना देने के लिए तालिकाओं अथवा दंड ग्राफ का उपयोग कर सकता है। इससे व्यवसायिक सम्प्रेषण को समझना आसान हो जाता है।

इसके अतिरिक्त व्यवसायिक सम्प्रेषण की निम्नलिखित विशेषताएं भी ध्यान देने योग्य हैं:

- 1 **उद्देश्य पूर्णता :** व्यवसायिक सम्प्रेषण का एक निश्चित उद्देश्य होता है। सम्प्रेषण भेजने का कारण यही उद्देश्य होता है। अतः सम्प्रेषण भेजते समय यह ध्यान रखना चाहिए कि सम्प्रेषण का केन्द्र बिन्दू यही उद्देश्य हो। अव्यवहारिक, काल्पनिक, व्यर्थ तथा पुनरावर्तीय सूचना देने से बचना चाहिए।

- 2 **स्पष्टता:** भाषा और उद्देश्य पूर्णतः स्पष्ट होने चाहिए। इसके अतिरिक्त चैनल और मीडियम भी स्पष्ट होने आवश्यक हैं। किसी भी प्रकार की अस्पष्टता सम्प्रेषण का उद्देश्य ही विफल कर सकती है।
- 3 **संक्षिप्तता :** व्यवसायिक सम्प्रेषण संक्षिप्त होना चाहिए और केवल मुख्य बिन्दू पर ही ध्यान केन्द्रित करना चाहिए। लम्बे वाक्य और अपरिचित शब्दों के प्रयोग से बचना चाहिए क्योंकि उसके कारण प्राप्तकर्ता का ध्यान मुख्य बिन्दू से भटक सकता है।
- 4 **यथार्थता :** व्यवसायिक सम्प्रेषण में केवल यथार्थ मुद्दे तथा आंकड़े ही होने चाहिए, क्योंकि उसमें उपदेशों और व्यक्तिगत विचारों का कोई स्थान नहीं होता है। यदि आवश्यक हो तो महत्वपूर्ण दिनांक, स्थान और समय लिखना नहीं भूलना चाहिए।
- 5 **व्यवहारिक :** व्यवसायिक सम्प्रेषण में क्यों, कैसे, कब जैसे प्रश्नों का उत्तर लिखते समय व्यवहारिक होना चाहिए। बेमतलब के विवरण, अव्यवहारिक और काल्पनिक योजनाओं से बचना चाहिए।
- 6 **विश्वासोत्पादक और शालीन :** सम्प्रेषण की भाषा विश्वासोत्पादक और शालीन होनी चाहिए। यह कर्मचारी को अपना कार्य अधिक अच्छे ढंग से करने के लिए प्रेरित कर सकता है। इसी प्रकार अच्छी भाषा ग्राहक को उत्पाद अथवा सेवा क्रय करने के लिए प्रोत्साहित कर सकती हैं। शालीन दृष्टिकोण संगठन की छवि अच्छी करने में सहायक होता है।
- 7 **व्यापकता :** व्यवसायिक सम्प्रेषण किसी संगठन की जीवनरेखा है। अतः इसकी व्यापकता सभी क्षेत्रों, जैसे क्रय, उत्पादन, विपणन, विक्रय, वित्त कर्मचारीगण, नवीनता, आदि में फैली रहती है। इसके अतिरिक्त प्रबन्धन के भी सभी स्तरों में प्रभाव रहता है।
- 8 **यह गतिशील है :** व्यवसायिक सम्प्रेषण का अर्थ प्रकार तथा ढंग गतिशील हैं जो स्थिति के अनुसार परिवर्तित होते रहते हैं। किसी परिस्थिति में मैनेजर को जोर देते हुए अपनी बात कहनी पड़ती है जब कि अन्य परिस्थितियों में वह सहयोगात्मक अथवा प्रोत्साहनात्मक दृष्टिकोण अपना सकता है। विभिन्न अवसरों पर मैनेजर को विभिन्न प्रकार से व्यवहार करना पड़ता है, जैसे मीटिंग में भाग लेते हुए। साक्षात्कार लेते हुए, अपने अधीनस्थ कर्मचारी को समझाते हुए, सौदा तय करते हुए अथवा किसी विवाद को सुलझाते हुए। अतः व्यवसायिक सम्प्रेषण स्थिर नहीं होता, अपितु यह गतिशील और परिस्थितिजनक होता है।

- 9 **यह सतत है :** वास्तव में किसी संगठन में व्यवसायिक सम्प्रेषण एक सतत प्रक्रिया है। एक उद्देश्य पूरा होने के पश्चात् श्रृंखला में दूसरे उद्देश्य के लिए व्यवसायिक सम्प्रेषण प्रारम्भ हो जाता है। उदाहरणस्वरूप कर्मचारियों की नियुक्ति के पश्चात् अगला सम्प्रेषण उनके प्रशिक्षण के लिए शुरू हो जाता है।
- 10 **यह परिस्थितिजनक है:** किसी संगठन में व्यवसायिक संगठन का लहजा और उसकी अन्तर्वस्तु परिस्थितियों पर निर्भर करती हैं। विभिन्न परिस्थितियों में उसके अनुरूप विपणन रणनीतियों का अनुसरण किया जाता है। बजट-पूर्व और बजट-पश्चात् की विपणन रणनीतियां त्यौहारों के समय अपनाई जाने वाली रणनीति से भिन्न होती है, स्पष्ट है कि इन भिन्न परिस्थितियों में व्यवसायिक सम्प्रेषण भी भिन्न होंगे।
- 11 **यह आन्तरिक अथवा बाह्य हो सकती है:** किसी संगठन की गतिविधियों को मोटे तौर पर दो समूहों में विभक्त किया जा सकता है: आन्तरिक और बाह्य। आन्तरिक गतिविधियों में मुख्यतः प्रशासनिक कार्य आते हैं जैसे: उत्पादन, प्रशिक्षण, निर्देश, मीटिंग, योजना बनाना, आदि जबकि नये बाजारों की खोज, दूसरी कम्पनियों के साथ व्यवहार, सरकार, विक्रेता, आदि बाह्य गतिविधियों की श्रेणी में आते हैं। अतः व्यवसायिक सम्प्रेषण की रूपरेखा इस बात पर निर्भर करती है कि यह आन्तरिक गतिविधियों से सम्बंधित है अथवा बाह्य गतिविधियों से।
- 12 **विशिष्टता :** एक निश्चित समय पर व्यवसायिक सम्प्रेषण एक विशिष्ट गतिविधि अथवा उद्देश्य के लिए होती है। इसमें एक ही समय पर बहुत से उद्देश्य सम्मिलित करने पर यह निष्प्रभावी हो जाता है और प्राप्तकर्ता का ध्यान आकर्षित करने में विफल रहती है। इससे स्पष्ट है कि व्यवसायिक सम्प्रेषण किसी संगठन के ठीक प्रकार कार्य करने में अहम भूमिका निभाती है। यह प्रबन्धन के पास एक प्रभावी उपकरण के रूप में कार्य करती है जिसका बुद्धिमतापूर्ण उपयोग करने पर उद्देश्य की उन्नति में सहायता मिलती है।

### बोध प्रश्न क

- 1 व्यवसायिक सम्प्रेषण की परिभाषा लिखिए।

.....

.....

.....

2 व्यवसायिक सम्प्रेषण की चार विशेषताएं लिखिए।

.....  
.....  
.....

3 निम्नलिखित में रिक्त स्थान भरें।

- (i) सम्प्रेषण किसी उद्देश्य की..... है।
- (ii) सम्प्रेषण में ..... सम्मिलित हैं।
- (iii) पारम्परिक पत्र लेखन का स्थान ..... ले लिया है।
- (iv) बातचीत के कुछ आधुनिक चैनल ..... हैं।

4 निम्नलिखित में से कौन से कथन सत्य अथवा गलत हैं ?

- (i) व्यवसायिक सम्प्रेषण दो समूहों के मध्य व्यापार सम्बंधी सुझावों का आदान-प्रदान है।
- (ii) सूचना प्रौद्योगिकी ने खुदरा व्यापार को काफी बढ़ावा दिया है।
- (iii) व्यापार सम्बंधी संदेश हमेशा पत्र के रूप में भेजा जाता है।
- (iv) संदेश हमेशा लिखित रूप में होता है।
- (v) स्काइप एक आमने-सामने की संदेश विधि है।

---

### 3.4 व्यवसायिक सम्प्रेषण के प्रकार

---

व्यवसायिक प्रतिष्ठान के प्रबंधन को संगठन के अन्दर और संगठन के बाहर अपने कार्यों को करना पड़ता है। संगठन के अन्दर की गतिविधियों में विभिन्न विभागों के मध्य सांमजस्य स्थापित करना, रणनीतियों की योजना बनाना, उत्पादन की समय-सारणी तय करना, स्टॉफ का मार्गदर्शन और प्रशिक्षण, तनखाहों और बोनस का वितरण, आदि कर्मचारियों की कल्याणकारी योजनाएं और सम्बंधित मामलें सम्मिलित हैं। जबकि संगठन के बाहर के मामलों में खरीद, ग्राहको और खुदरा-विक्रेताओं से सम्पर्क, सरकारी एजेंसियों से समन्वय आदि सम्मिलित हैं।

इस आधार पर व्यवसायिक सम्प्रेषण को मोटे तौर पर दो वर्गों में वर्गीकृत किया जा सकता है, आंतरिक सम्प्रेषण और बाह्य सम्प्रेषण।

आइये इनको विस्तृत रूप से जानने का प्रयत्न करें।

### 3.4.1 आन्तरिक सम्प्रेषण

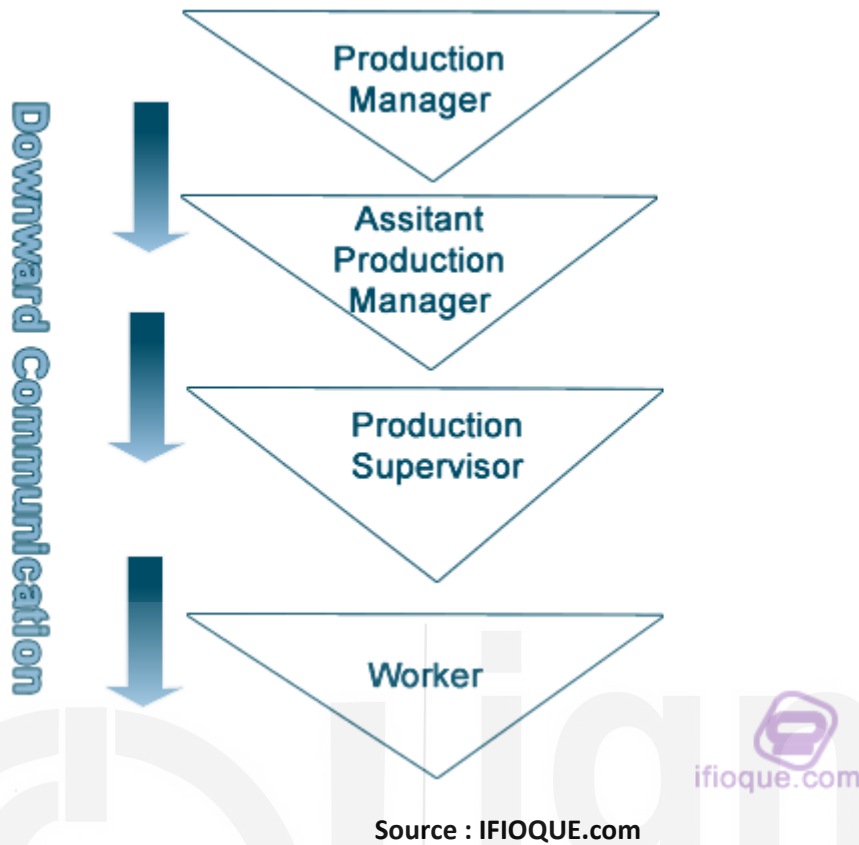
आन्तरिक सम्प्रेषण को इस प्रकार परिभाषित किया जा सकता है कि वह संगठन के अन्दर सभी कर्मचारियों अर्थात् व्यापारिक प्रतिष्ठान के सभी खण्डों के मध्य सूचना संचारण की प्रक्रिया हैं। उदाहरण के रूप में किसी कम्पनी का मुख्य कार्यकारी अधिकारी सभी कर्मचारियों के लिए बोनस की घोषणा करता है। वह इस सूचना को आन्तरिक सम्प्रेषण चैनल के माध्यम से भेजेगा। यह उर्ध्वाधर रूप से ऊपर से नीचे की ओर अथवा नीचे से ऊपर की ओर संचरित होती है। इसके अतिरिक्त वह क्षेत्रीय अथवा विकर्णीय रूप से भी संचरित हो सकती है। अतः आन्तरिक सम्प्रेषण निम्नलिखित प्रकार से संचरित होता है। आइये इसके बारे में विस्तृत जानकारी प्राप्त करें।

1 **नीचे की ओर प्रवाह** : इसमें सम्प्रेषण उच्चस्थ अधिकारियों से नीचे के पदक्रम की ओर प्रवाहित होता है अर्थात् प्रबंधन कार्य सम्बंधी समय-सारणी, नियोजन, और अन्य सूचनाएं कर्मचारियों को भेजता है। मैनेजर, सुपरवाइजर आंतरिक सम्प्रेषण की इस प्रणाली का उपयोग निम्नलिखित उद्देश्यों के लिए करते हैं:

- समय-सारणी भेजने के लिए
- कम्पनी के लक्ष्य और उद्देश्यों के विषय में सूचना देने के लिए
- जॉब-निर्देश देने के लिए
- कर्मचारियों के कार्य-प्रदर्शन का फीडबैक देने के लिए
- आवश्यक होने पर एक विशिष्ट कार्य पर ध्यान केन्द्रित करने के लिए आदेश देने के लिए

कर्मचारियों को पत्र, परिपत्र, नोटिस, संगठनीय प्रकाशन आदि नीचे की ओर सम्प्रेषण के कुछ उदाहरण हैं।

नीचे की ओर सम्प्रेषण को चित्र 3.3 में दर्शाया गया है।

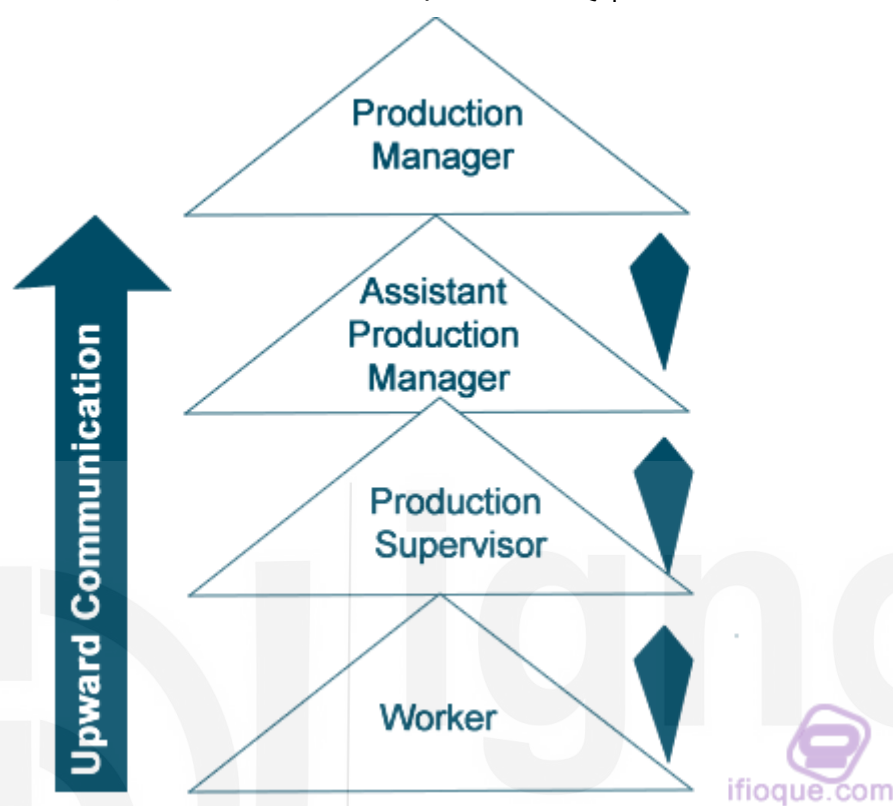


चित्र 3.3 : नीचे की ओर सम्प्रेषण

यह ध्यान देने योग्य है कि सम्प्रेषण उत्पाद मैनेजर से प्रारम्भ होकर सहायक उत्पादन मैनेजर, उत्पादन सुपरवाइजर से होता हुआ कर्मचारी के पास पहुँचता है।

- 2 **ऊपर की प्रवाह** : पदक्रम के निचले स्तर से प्रारम्भ होकर उच्च अधिकारियों की ओर जाने वाला सम्प्रेषण ऊपर की ओर जाने वाला सम्प्रेषण कहलाता है। कर्मचारी अपनी समस्याओं और कार्य-निष्पादन के बारे में सूचना उच्च अधिकारियों को भेजते हैं। यह प्रबंधन द्वारा कर्मचारियों को भेजे गये आदेशों का फीडबैक होता है। इसका उपयोग कर्मचारी अपने विचारों और सुझावों को प्रबंधन को भेजने के लिए करते हैं। अच्छे संगठन में कर्मचारियों को इस बात के लिए उत्साहित किया जाता है कि वे अपनी समस्याओं, सुझावों यदि कोई असंतोष हो तो उसके बारे में ऊपर की ओर सम्प्रेषण के माध्यम से प्रबंधन को भेजे। अतः इसके माध्यम से प्रबंधन कर्मचारियों की जॉब के संदर्भ में सुपरवाइजरों, सहकर्मियों आदि के प्रति उनकी संवेदनाएं और अनुभव जान पाता है और आवश्यक होने पर समय पर, कार्यवाही करता है। ऊपर की ओर सम्प्रेषण में कर्मचारियों की पदोन्नति के लिए सुपरवाइजरों की उनकी कार्यकुशलता के विषय में रिपोर्ट, शिकायतों को दूर करने की सिफारिश, सुझाव आदि सम्मिलित हैं। उदाहरण के रूप में यदि उत्पादन विभाग के कर्मचारी यह अनुभव करते हैं कि उनकी कार्य करने

की परिस्थितियां संतोषजनक नहीं है और वे इसको मुख्य कार्यकारी अधिकारी के ध्यान में लाना चाहते हैं तो इस सम्प्रेषण को भेजना ऊपर की ओर प्रवाह कहलायेगा। ऊपर की ओर सम्प्रेषण को चित्र 3.4 में दर्शाया गया है।



Source : IFIOQUE.com

चित्र 3.4 : ऊपर की ओर सम्प्रेषण

यह ध्यान देने योग्य है कि सम्प्रेषण कर्मचारी से प्रारम्भ होकर उत्पादन सुपरवाइजर, उत्पादन सहायक मैनेजर से होता हुआ उत्पादन मैनेजर के पास पहुंचता है।

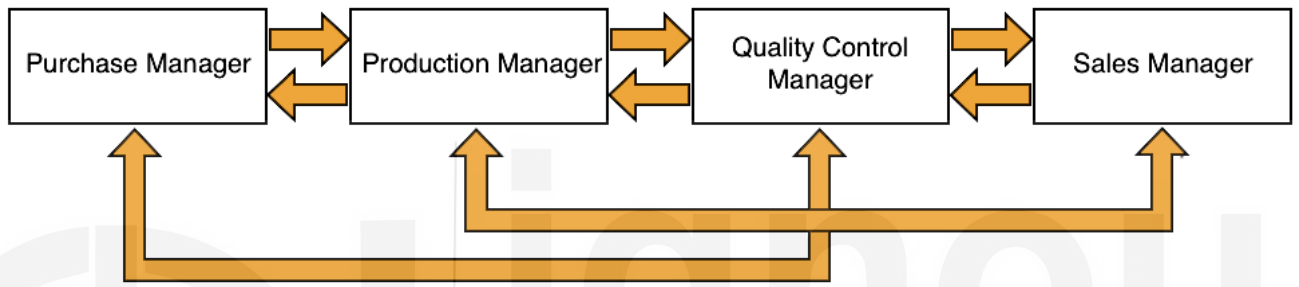
- 3 **क्षैतिज प्रवाह** : यह किनारे का सम्प्रेषण कहलाता है। इस प्रणाली में सम्प्रेषण संगठन में समान स्तर के कर्मचारियों के मध्य प्रवाहित होता है। उदाहरण के रूप में यदि किसी टीम के सदस्यों की सभा किसी प्रोजेक्ट के बारे में नई रणनीति बनाने के लिए करनी है तो सदस्य आपस में वीडियों कान्फ्रेंसिंग के माध्यम से विचार विमर्श कर सकते हैं।

इसी प्रकार विभिन्न खण्डों के मैनेजर एक मीटिंग करना चाहते हैं तो यह क्षैतिज सम्प्रेषण कहलायेगा। क्षैतिज सम्प्रेषण प्रवाह के कई लाभ हैं:

- किसी समूह में समस्या का निपटारा शीघ्र किया जा सकता है।

- टीम की भावना पैदा होती है।
- यह समूह में सद्भावनापूर्ण वातावरण उत्पन्न करता है।
- इससे समय की बचत होती है।
- यह सहकर्मियों के मध्य ज्ञान अनुभव को बाटने को बढ़ावा देती है।
- कभी-कभी यह अन्तर-विभागीय समस्याओं को दूर करने में सहायता करती है।

क्षैतिज सम्प्रेषण चित्र 3.5 में चित्रित किया गया है।



Source : IFIOQUE.com

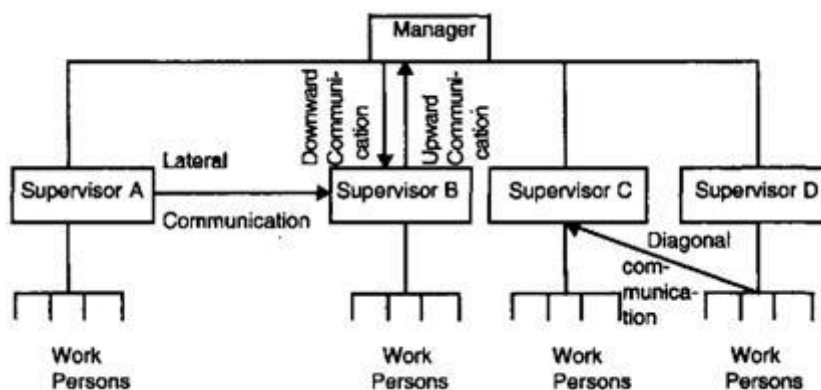
चित्र 3.5 : क्षैतिज सम्प्रेषण

यह ध्यान देने योग्य है कि सम्प्रेषण खरीद मैनेजर से प्रारम्भ होकर उत्पादन मैनेजर, गुणवत्ता नियंत्रण मैनेजर से होता हुआ। बिक्री मैनेजर के पास पहुँचता है। यह इसकी विपरीत दिशा में अर्थात् बिक्री मैनेजर से प्रारम्भ होकर खरीद मैनेजर के पास पहुँच सकता है। सभी पदक्रम में एक ही स्तर के कर्मचारी हैं।

- 4 **विकर्णीय प्रवाह** : यह संगठन में किसी विभाग के मैनेजर और दूसरे विभाग के निचले स्तर के कर्मचारी के मध्य सूचना का आदान-प्रदान है। उदाहरणस्वरूप प्रशिक्षण विभाग का मैनेजर विपणन विभाग के कर्मचारियों से सूचना का आदान-प्रदान करता है ताकि नये उत्पाद को बाज़ार में उतारने की रणनीति तैयार की जा सकें।



विकर्णीय सम्प्रेषण चित्र 3.6 में दर्शाया गया है।



Source : Academic library  
चित्र 3.6 : विकर्णीय सम्प्रेषण

यह ध्यान देने योग्य है कि सम्प्रेषण D विभाग के कर्मचारियों के प्रारम्भ होकर दूसरे विभाग के अध्यक्ष, सुपरवाइजर C को पहुँचता है।

### 3.4.2 बाह्य सम्प्रेषण

कम्पनी के सुपरवाइजर और कर्मचारियों द्वारा कम्पनी के कार्य के लिए बाह्य व्यक्तियों अथवा एजेंसियों को सम्प्रेषण बाह्य सम्प्रेषण कहलाता है।

साधारणतः बाह्य सम्प्रेषण अधिक औपचारिक होता है और इसके लिए कम्पनी का लेटरहेड इस्तेमाल किया जाता है। उदाहरणतः कम्पनी के खरीद विभाग का मैनेजर आपूर्तिकर्ताओं, विक्रेताओं, निर्माताओं के साथ सम्प्रेषण कर सकता है जबकि विपणन मैनेजर खुदरा-विक्रेताओं के साथ सम्प्रेषण कर सकता है। प्रबंध निदेशक कम्पनी के लिए कर्ज के लिए बैंक मैनेजर के साथ सम्प्रेषण कर सकते हैं अथवा वे शेयर और डिबेंचर के रूप में कम्पनी के लिए पूंजी जुटाने के लिए सरकार से सम्प्रेषण कर सकते हैं।

### बाह्य सम्प्रेषण के उद्देश्य

व्यापार की प्रकृति के आधार पर बाह्य सम्प्रेषण के विभिन्न उद्देश्य हो सकते हैं। कुछ सामान्य उद्देश्य निम्नलिखित हैं:

- (i) **सकारात्मक कार्पोरेट छवि बनाने के लिए:** बाह्य सम्प्रेषण का उपयोग कम्पनी के कार्य करने के क्षेत्र के अनुसार राष्ट्रीय और अन्तरराष्ट्रीय स्तर पर सकारात्मक छवि बनाने के लिए किया जाता है सकारात्मक छवि में इसकी अच्छी वित्तीय स्थिति, उत्पादों की गुणवत्ता, वित्तीय लेन-देन में ईमानदारी आदि हैं। अच्छी छवि के कारण

जहाँ एक ओर ग्राहक आकर्षित होते हैं वहीं वित्तीय संस्थान इसको कर्ज आदि देने के लिए भी तैयार रहते हैं।

उदाहरण के रूप में रिलायंस इण्डस्ट्रीज के चेयरमैन के वार्षिक व्याख्यान का कुछ अंश नीचे उद्धृत किया गया है।

## **Reliance Industries Ltd. (RELIANCE) - Chairman Speech**

### **Company chairman speech**

Dear and Esteemed Fellow Shareowners

At the outset it is my pleasant duty to inform you that recently your Company has successfully completed the Rights Issue of 53124 crore. It was oversubscribed 1.59 times cumulating to an overall commitment of over 84000 crore. With feelings of pride and humility I would like to let you know that this was the largest Rights Issue in the last 10 years globally by a non-financial institution and the largest ever in India. Your Company thus created a new landmark in the history of India's capital market.

One of its significant features was that the public portion was also subscribed 1.22 times reflecting their widespread and unwavering confidence in RIL's vision of the future. The Rights Entitlement (RE) was actively traded with the prices always being higher than the intrinsic value and these healthy premia were a reflection of the broad-based interest in the Rights Issue. I convey my profuse and profound thanks to all of you both domestic and foreign public shareholders for your overwhelming response to the Rights Issue.-----

स्रोत : बिजनेस स्टैण्डर्ड

- (ii) **नये बाजारों को चिन्हित करना:** बाह्य सम्प्रेषण उत्पादों और सेवाओं के लिए नये आयाम प्रदान करता है। इसकी सहायता से थोक विक्रेताओं और खुदरा-विक्रेताओं को उत्पादों की आपूर्ति की निरन्तर श्रृंखला स्थापित होती है। इस प्रकार खुदरा-विक्रेताओं से उनके आर्डर सीधे प्राप्त कर उनकी आपूर्ति की जा सकती है।
- (iii) **ग्राहक संतुष्टि :** बाह्य सम्प्रेषण की सहायता से व्यापारिक प्रतिष्ठान लगातार अपने ग्राहकों के सम्पर्क में रहता है। उसको उनकी पसंद और नापसंद का पता चल सकता है और उसके अनुरूप आवश्यक होने पर अपने उत्पादों में परिवर्तन कर सकता है। उत्पादों में नवीनता लाने के लिए वह ग्राहकों के सुझाव भी आमंत्रित कर सकता है।

- (iv) **आपूर्तिकर्ताओं से सम्बन्ध** : उत्पादन और आपूर्ति एक दूसरे से सम्बंधित हैं। अतः बाह्य सम्प्रेषण की सहायता से उपयुक्त आपूर्तिकर्ता और विक्रेता चिन्हित किये जाते हैं। आवश्यक होने पर उनके साथ शर्तों और परिस्थितियों पर समझौता किया जाता है। आवश्यक होने पर जैसे त्यौहारों से पहले, जबकि उत्पादों की मांग बढ़ जाती है, कच्चे माल की आपूर्ति वरीयता के आधार पर तय की जा सकती है।
- (v) **सरकार के साथ सम्बंध** : बाह्य सम्प्रेषण की सहायता से आयात-निर्यात के विषय में और पूंजी जुटाने के लिए सहमति प्राप्त करने के लिए सरकारी एजेंसियों के साथ लगातार सम्पर्क रखा जाता है।
- (vi) **वित्तीय संस्थानों के साथ सम्बन्ध** : बाह्य सम्प्रेषण की सहायता से आयात-निर्यात और कर्ज लेने के लिए वित्तीय संस्थानों जैसे बैंक, बीमा कम्पनियों आदि के साथ सम्बन्ध स्थापित किया जाता है।
- (vii) **शेयरधारकों के साथ सम्बन्ध**: निदेशक कम्पनी के प्रदर्शन के बारे में शेयरधारकों को सूचना देते हैं। शेयरधारक भी सूचना पाने के लिए निदेशकों से सम्पर्क कर सकते हैं। निदेशक की शेयरधारकों के साथ बातचीत के कुछ अंश नीचे बॉक्स में उद्धृत किये गये हैं।

#### **Director's Dialogue with Shareholders**

*“It's important for the board to understand the company's investor relation program. If management only contacts shareholders when there's a crisis, that's not good.”*

*“After proxy seasons, we (directors) met with major shareholders who voted against our say on pay. Those conversations were useful, and sometimes surprising.”*

*“A director who is meeting with a shareholder should listen more than speak.”*

*“I found that meeting with large shareholders was very informative and healthy. I would tell other directors: Don't be afraid of doing it and don't avoid it.”*

**Source: Catherine Bromilow et al. The Corporate Board, 2014**

इस प्रकार बाह्य सम्प्रेषण किसी संगठन के उद्देश्यों, जैसे अच्छा प्रदर्शन, बिक्री में वृद्धि और इसलिए लाभ में वृद्धि को प्राप्त करने में महत्वपूर्ण भूमिका अदा करता है। यह संगठन की अच्छी छवि बनाने में महत्वपूर्ण भूमिका अदा करता है।

## बोध प्रश्न ख

1 आन्तरिक व्यवसायिक सम्प्रेषण क्या है?

.....  
.....  
.....

2 ऊर्ध्वाधर सम्प्रेषण का क्या अर्थ है ?

.....  
.....  
.....

3 बाह्य सम्प्रेषण के चार उद्देश्य लिखिए।

.....  
.....  
.....

4 विकिर्णय सम्प्रेषण प्रणाली क्या है ?

.....  
.....  
.....

5 निम्नलिखित में से कौन से कथन "सत्य" अथवा "गलत" हैं?

- (i) ऊर्ध्वाधर सम्प्रेषण मैनेजर और विक्रेताओं के मध्य होता है।
- (ii) व्यवसायिक सम्प्रेषण टीम कई प्रकार के कार्यों के लिए किया जाता है।
- (iii) क्षैतीजीय सम्प्रेषण टीम के सदस्यों के मध्य होता है।
- (iv) बाह्य सम्प्रेषण निदेशकों द्वारा शेयरधारकों को सूचित करने के लिए किया जाता है।
- (v) व्यवसायिक सम्प्रेषण का उपयोग केवल बाहरी एजेंसियों से सम्पर्क के लिए किया जाता है।

---

### 3.5 व्यवसायिक सम्प्रेषण की भूमिका

---

जैसा कि पहले भी बताया गया था, किसी व्यवसायिक प्रतिष्ठान के सुचारू रूप से कार्य करने में व्यवसायिक सम्प्रेषण अहम् भूमिका निभाता है। वैश्वीकरण के इस युग में किसी भी व्यवसाय के लिए सम्प्रेषण नेटवर्क अपरिहार्य है। आधुनिक सम्प्रेषण तंत्र न केवल संगठन के कर्मचारियों के मध्य अच्छा समन्वय स्थापित करता है अपितु यह संगठन ग्राहकों से सम्पर्क कर उनके आर्डर लेकर उनका शीघ्रातिशीघ्र अनुपालन करता है। सम्प्रेषण नेटवर्क

के माध्यम से कम्पनी अपने उत्पादों का विज्ञापन अधिक तत्परता से कर पाती है, नये बाजारों को तेजी से चिन्हित कर पाती है, अपने सम्भावित ग्राहकों से अधिक अच्छी तरह सम्पर्क पर पाती है जिसके फलस्वरूप इसकी बिक्री बढ़ती है और इसके साथ ही लाभ भी बढ़ता है। इस परिदृश्य के कम्पनी के कर्मचारी भी प्रोत्साहित होते हैं क्योंकि बड़े हुए लाभ का एक हिस्सा उन्हें भी बोनस और अन्य सुविधाओं के रूप में मिलता है। इस प्रकार अच्छा सम्प्रेषण तंत्र सभी का उत्साह बढ़ाने का कार्य करता है। आइये व्यवसायिक सम्प्रेषण के कुछ महत्वपूर्ण कार्यों को जानने का प्रयत्न करें।

- 1 **सूचना का प्रवाह** : सम्प्रेषण विभिन्न प्रकार की सूचनाओं का संगठन के अन्दर और बाहर प्रवाह सम्भव करता है। सूचना डिजिटल रूप में हो सकती है। अथवा पोस्टर, पत्र, विवरण पुस्तिका आदि के रूप में हो सकती है। इण्टरनेट आधारित तकनीक सूचना के प्रवाह को तीव्र बनाने में सहायता करती हैं जिसके कारण प्रबंधन कर्मचारियों और बाह्य एजेंसियों के सम्पर्क में लगातार रह सकता है। अतः एक सक्रिय संगठन में सूचना का प्रवाह निरंतर होता रहता है।

किसी व्यापारिक संगठन की सफलता अथवा असफलता काफी हद तक इस बात पर निर्भर करती है कि एक निश्चित सूचना कितनी प्रभावी ढंग से संचरित होती है। यह अत्यधिक महत्वपूर्ण है कि प्रबंधन एक निश्चित सूचना को उपयुक्त समय सीमा में अपने कर्मचारियों और ग्राहकों के साथ सांझा कर लें। उदाहरणस्वरूप यदि कम्पनी अपना कोई नया उत्पाद बाजार में उतारती है तो इसकी विपणन टीम को इस उत्पाद की नवीनता और विशेषता के विषय में पूरी तरह से मालूम होना चाहिए। इसी प्रकार विपणन टीम द्वारा दिये गये फीडबैक को भी शीघ्रातिशीघ्र सम्बंधित व्यक्तियों को पहुँचना जरूरी है ताकि आवश्यक हो तो उत्पाद में और सुधार किया जा सकें। इससे यह स्पष्ट है कि व्यापारिक संगठन का स्तर कुछ भी हो, सम्प्रेषण का प्रभावी संचार इसके अन्दर और बाहर प्रभावी ढंग से होता रहना चाहिए। इसके फलस्वरूप दीर्घकालीन विकास, लाभ का बढ़ना और व्यापार को जारी रखना सम्भव हो पाता है। अतः यह कहा जाता है कि व्यापार की विभिन्न रणनीतियों में से संगठनीय सम्प्रेषण के संचार की रणनीति को उपयुक्त महत्व दिया जाना चाहिए।

अतः एक सक्रिय संगठन में सूचना के प्रवाह की सतत श्रृंखला बनाये रखी जाती है।

- 2 **संगठन का सुचारु रूप से कार्य करना**: जैसा कि ऊपर बताया गया है, प्रभावी सम्प्रेषण नेटवर्क की सहायता से संगठन सुचारु रूप से कार्य करता रहता है। मुक्त, समन्वयित और प्रभावी सूचना-संचार स्नेहक की तरह कार्य करता है जिनकी सहायता से संगठन घर्षण-रहित और बिना विरोधाभास के कार्य करने में सफल रहता है। प्रभावी उर्ध्वाधरीय और क्षैतीजीय सम्प्रेषण तंत्र सभी हितग्राहियों को पूरी

तरह अवगत कराता है और नई चुनौतियों के लिए तैयार रखता है। सम्प्रेषण के माध्यम से प्रबंधन पूरे प्रतिष्ठान को सक्रिय रखता है और इच्छित लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए कर्मचारियों को प्रोत्साहित करता है। जी० आर० टेरी के अनुसार "सम्प्रेषण स्नेहक की तरह कार्य कर प्रबंधन प्रक्रिया को सम्पन्न होने में सहायता करता है।"

इस बिन्दु को और स्पष्ट करने के लिए एक उदाहरण लेते हैं। मान लीजिए कि किसी प्रतिस्पर्धी फर्म ने एक नया उत्पाद बाज़ार में उतारा। एक मुस्तैद विपणन टीम शीघ्रतापूर्वक उस उत्पाद के गुणों, नवीनता और मूल्य इत्यादि का अध्ययन कर प्रबंधन को पूरी रिपोर्ट और अपने सुझाव भेजेगी जो एक टीम का गठन कर उसे पूरी सूचना अपने सुझावों सहित भेजने के लिए कहेगी। यह नियोजित रणनीति नीचे की और प्रवाहित होकर सम्बंधित व्यक्तियों तक पहुँचेगी जो सुझावों के अनुरूप कम्पनी के उत्पाद में फेर-बदल कर प्रतिस्पर्धा के लिये तैयार करेंगे।

3 **उपयुक्त नियोजन :** यह इससे पिछले बिन्दु से सम्बंधित है। जैसा कि ऊपर एक उदाहरण देकर स्पष्ट किया गया था कि सूचना का तीव्र संचार अच्छी योजना बनाने में सहायता करता है। मैनेजर विभिन्न वेबसाइटों से नई जानकारी प्राप्त कर चुनौतियों का सामना करने के लिए उपयुक्त योजनाएं बनाते हैं। रणनीतिक योजनाओं को प्रभावी ढंग से लागू करने के लिए प्रबंधन विपणन रणनीतिकारकों सहित विभिन्न व्यक्तियों के सुझावों का सहारा लेता है। प्रबंधन विज्ञान शिक्षक थिओ हैरीमैन के अनुसार, "केवल अच्छे सम्प्रेषण की सहायता से ही किसी कम्पनी की नीतियां बनाई जा सकती हैं और उन पर अमल किया जा सकता है।"

4 **निर्णय लेने में सहायक:** किसी व्यापारिक प्रतिष्ठान में जब कर्मचारियों का समूह किसी प्रोजेक्ट पर कार्य करता है तो यह पाया गया है कि सदस्यों की बड़ी संख्या से उनके दृष्टिकोण के बारे में जानना काफी अच्छा रहता है। समूह-आधारित निर्णय प्रायः एक व्यक्ति के निर्णय की अपेक्षा सफलता प्राप्त करने की दृष्टि से अधिक अच्छे पाये गये हैं।

विभिन्न पृष्ठभूमि वाले सदस्यों के विचार सफलता और खतरों दोनों के लिए एक विहंगम परिदृश्य प्रस्तुत करते हैं। समूह में एकत्रित सूचना को विभिन्न दृष्टिकोणों से आंका जा सकता है परन्तु यह एक प्रभावी सम्प्रेषण नेटवर्क के कारण ही सम्भव हो पाता है। इसकी सहायता से इन विचारों पर विस्तृत बहस की जा सकती है और सर्वाधिक उपयुक्त निर्णय पर पहुंचा जा सकता है। अतः सम्प्रेषण तंत्र किसी भी संगठन में निर्णय लेने की प्रक्रिया में सहायक होता है।

6 **सहयोग का आधार:** व्यापारिक संगठन में किसी प्रोजेक्ट पर कार्य करने के पश्चात् एक सामूहिक निर्णय अधिक उपयोगी होता है। समूह-आधारित निर्णय प्रायः अधिक सफल रहते हैं। निर्णय लेते समय सभी का दृष्टिकोण जानने के कारण टीम भावना उत्पन्न होती है और टीम-सदस्य प्रोत्साहित होते हैं।

6 **समन्वय का आधार :** सम्प्रेषण के कारण संगठन में सुझावों और सूचना का मुक्त प्रवाह सम्भव हो पाता है। इन दो बातों के कारण समन्वय बढ़ता है क्योंकि सभी सदस्यों को एक प्रोजेक्ट पर कार्य करने के लिए अपनाई जाने वाली रणनीतियों और लक्ष्यों के बारे में पूरी जानकारी होती है। सूचना के ऊर्ध्वाधर और क्षैतीजीय प्रवाह के कारण नये विचार और योजनाएं बनती हैं जो बाद के सभी हितार्थियों के मध्य प्रचारित की जाती है।

इसके कारण किसी भी स्तर पर भ्रांति की संभावना नहीं रहती है। उनके सामने संगठनीय लक्ष्यों का स्पष्ट दृश्य, कार्य करने की योजना और कार्य स्थिति रहते हैं। इन लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए पूरे समन्वय के साथ कार्य करते हैं।

7 **प्रभावी जन सम्पर्क :** जन-सम्पर्क जनता, निवेशक, ग्राहकों और अन्य हितार्थियों की नजरों में संगठन की अच्छी छवि बनाने में महत्वपूर्ण भूमिका अदा करता है। इस उद्देश्य की प्राप्ति के लिए व्यापारिक संगठन जन-सम्पर्क विशेषज्ञों की नियुक्ति करते हैं। जन-सम्पर्क स्थापित करने के लिए प्रभावी सम्प्रेषण आवश्यक है। संगठन और जनता के बीच द्वि-दैशिक सम्प्रेषण लगातार बिना किसी रूकावट के होना आवश्यक है। प्राप्तकर्ता जैसे जनता, निवेशक, कर्मचारी, थोक-विक्रेता, खुदरा-विक्रेता और हितार्थी संगठन की ईमानदारी के बारे में आश्वस्त रहने चाहें। यह आवश्यक है कि जन-सम्पर्क विभाग लक्षित-ग्राहकों के फीडबैक को पूरी तरह समझ कर उसको सम्बंधित विभागों को आगे की कार्यवाही के लिए भेज दें। प्रभावी सम्प्रेषण के माध्यम से जन-सम्पर्क विभाग संगठन और लक्षित समूहों के मध्य सक्रिय सम्बंध स्थापित करें। इसके अतिरिक्त यह भी आवश्यक है कि जन सम्पर्क विभाग सरकारी विभागों के साथ एक सक्रिय और सौहार्दपूर्ण सम्पर्क स्थापित करें ताकि संगठन की प्रगति के लिए सरकारी नीतियों का पालन किया जा सकें।

8 **प्रभावी नेतृत्व :** किसी संगठन की सफलता के लिए एक प्रभावी और सक्रिय नेतृत्व आवश्यक है। सूचना का तीव्र प्रवाह नेतृत्व के सामर्थ्य में वृद्धि करता है क्योंकि उसकी सहायता से नेतृत्व संगठन के कार्यक्षेत्र में होने वाली घटनाओं से पूर्णतः परिचित होते हैं। नेतृत्व को यह ज्ञात होता है कि वह विभिन्न हितार्थियों जैसे कर्मचारी, ग्राहक, निवेशक आदि के साथ किस प्रकार सम्प्रेषण करें। प्रत्येक समूह के लिए एक भिन्न सम्प्रेषण ढंग और नेतृत्व ढंग आवश्यक हो सकता है। अच्छे

सम्प्रेषण नेटवर्क की सहायता से अच्छे मार्गदर्शक शीघ्र ही अपने आपको एक विशिष्ट समूह के साथ सम्पर्क करने के लिए तैयार कर लेते हैं। नेतृत्व अपने श्रोताओं को पहचान कर और उनकी पसन्द और वरीयता को समझ कर शीघ्र ही उसके लिए अपने आपको तैयार कर लेता है। इस प्रकार एक योग्य लीडर यह जानता है कि कर्मचारियों से व्यवहार करते समय अधिकारपूर्ण शैली को हितार्थियों से व्यवहार करते समय प्रवर्तक शैली में बदलना आवश्यक है।

- 9 **सौहार्दपूर्ण वातावरण स्थापित करना:** किसी भी संगठन में अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने में सफल होने के लिए एक सौहार्दपूर्ण वातावरण का होना आवश्यक है। प्रभावी सम्प्रेषण सौहार्दपूर्ण वातावरण बनाने और उसको कायम रखने में महत्वपूर्ण भूमिका अदा करता है। दोनों ओर का सम्प्रेषण आपसी समझ और सहयोग स्थापित करने में सहायक है। जैसा कि पहले बताया जा चुका है, प्रबंधन नीचे की ओर के सम्प्रेषण द्वारा अपने निदेश, राय और प्रशंसा आदि अपने अधीनस्थ कर्मचारियों को भेजता है। दूसरी ओर अधीनस्थ कर्मचारी ऊपर की ओर के सम्प्रेषण के माध्यम से अपनी समस्याओं, शिकायतों, सुझावों आदि से प्रबंधन को अवगत कराता है। किसी स्तर पर कुछ गलत फहमी उत्पन्न होने की दशा में उसको तीव्र सम्प्रेषण की सहायता से शीघ्र दूर किया जा सकता है। आपसी बातचीत संगठन में सौहार्द और विश्वसनीयता स्थापित करती है।

### बोध प्रश्न ग

- 1 सूचना का प्रवाह क्या है?

.....  
.....  
.....

- 2 व्यवसायिक सम्प्रेषण के चार कार्य लिखिए।

.....  
.....  
.....

- 3 व्यवसायिक सम्प्रेषण सौहार्दपूर्ण वातावरण बनाये रखने में किस प्रकार सहायक है ?

.....  
.....  
.....



- 4 व्यवसायिक सम्प्रेषण प्रभावी नेतृत्व विकसित करने में किस प्रकार योगदान देता है?  
.....  
.....
- 5 निम्नलिखित में से कौन से कथन "सत्य" अथवा "गलत" हैं?
- द्वि-दैशिक सम्प्रेषण किसी संगठन में समन्वय स्थापित करता है।
  - जन-सम्पर्क विभाग केवल जनता से सम्पर्क करता है।
  - लीडर लक्षित समूह के अनुसार सम्प्रेषण के ढंग को व्यवस्थित कर लेता है।
  - केवल नीचे की ओर का सम्प्रेषण संगठन में सौहार्द स्थापित करता है।
  - व्यवसायिक सम्प्रेषण निर्णय लेने की क्रिया को तेज करता है।

---

### 3.6 सारांश

---

व्यवसायिक सम्प्रेषण का सिद्धान्त केवल एक संदेश अथवा वार्तालाप नहीं हैं अपितु इसका दायरा काफी विस्तृत होता है। यह एक जटिल प्रक्रिया है और सरल शब्दों में यह किसी संगठन की जीवन रेखा है। वास्तव में यह कार्यस्थल पर लगभग सभी बातों से सम्बंधित है। व्यक्तियों और टीमों के मध्य सम्प्रेषण, किसी कार्य का नियोजन, रणनीति को लागू करना और सफलता की सूचना देना। व्यक्तिगत सम्प्रेषण के विपरीत व्यवसायिक सम्प्रेषण का सदैव एक लक्ष्य होता है। वैश्वीकरण और तीव्र प्रतिस्पर्धा के इस युग में नये उत्पादों के सन्दर्भ में व्यवसायिक सम्प्रेषण नये बाजारों को पकड़ने और उनको प्रभावित करने और ग्राहकों को आकर्षित करने में अहम भूमिका निभाती है।

व्यवसायिक सम्प्रेषण सामान्य सम्प्रेषण से कई प्रकार से भिन्न है। उदाहरणस्वरूप यह औपचारिक होती है और इसमें व्यक्तिगत भावनाओं का कोई स्थान नहीं होता है। इसका उपयोग केवल व्यापार सम्बंधित मामलों के लिए ही होता है और इसका निश्चित उद्देश्य होता है। यह निश्चित सूचना देती है अथवा सूचना प्राप्त करती है। व्यवसायिक सम्प्रेषण को मुख्य रूप से दो वर्गों में वर्गीकृत किया जा सकता है – आंतरिक सम्प्रेषण और बाह्य सम्प्रेषण। व्यवसायिक सम्प्रेषण किसी व्यापारिक प्रतिष्ठान को सुचारु रूप से चलाने में अहम भूमिका निभाती है। वैश्वीकरण के इस युग में प्रभावी सम्प्रेषण किसी भी व्यवसायिक संगठन के लिए अति आवश्यक है। आधुनिक सम्प्रेषण नेटवर्क न केवल स्टाफ के मध्य प्रभावी समन्वय स्थापित करता है अपितु यह इसकी ग्राहकों से सम्बंध करने की क्षमता भी बढ़ाता है ताकि उनसे आर्डर प्राप्त कर तेजी से पूरा किया जा सकें।

---

### 3.7 शब्दावली

---

**वहाट्सऐप (Whatsapp) :** यह इन्टरनेट पर आधारित ऐप है जिसका उपयोग सम्प्रेषण के लिए किया जाता है।

**स्काइप (Skype)** यह इन्टरनेट पर आधारित ऐप है जिसका उपयोग सम्प्रेषण के लिए किया जाता है।

**इलेक्ट्रानिक मेल (ईमेल) (Electronic-email):** इण्टरनेट के माध्यम से भेजी जाने वाली मेल अर्थात डाक।

**फेसबुक और ट्वीटर (Facebook and Twitter):** यह सोशल-मीडिया प्लेटफॉर्म हैं जिन पर लोग अपने विचारों का आदान-प्रदान कर सकते हैं।

**तथ्यात्मक (Factual):** ऐसा दस्तावेज जिसकी सत्यता तथ्यों के आधार पर सिद्ध की जा सके।

**गतिशील (Dynamic): :** ऐसी गतिविधि जो परिस्थितियों के अनुसार सामंजस्य स्थापित कर ले।

**निर्विघ्न कार्य करने में सहायता (Fostering smooth operation): :** किसी संगठन की बिना विघ्न के कार्य करने में सहायता।

**सौहादपूर्ण वातावरण कायम रखना (Maintaining Harmony):** अच्छा वातावरण बनाना

---

### 3.8 बोध प्रश्नों के उत्तर

---

क 3 (i) जीवनरेखा, (ii) दो अथवा अधिक समूह (iii) ई-मेल  
(iv) इण्टरनेट आधारित

4 (i) सत्य (ii) सत्य (iii) गलत (iv) गलत (v) सत्य

ख 5 (i) गलत (ii) सत्य (iii) सत्य (iv) सत्य (v) गलत

ग 5 i) सत्य ii) गलत iii) सत्य iv) गलत v) सत्य

---

### 3.9 स्वपरख प्रश्न

---

- 1 व्यवसायिक सम्प्रेषण परिभाषित कीजिए।
- 2 व्यवसायिक सम्प्रेषण के विभिन्न अवयव स्पष्ट कीजिए।
- 3 'सम्प्रेषण किसी प्रतिष्ठान की जीवनरेखा है'। व्याख्या कीजिए।
- 4 उपयुक्त उदाहरणों की सहायता से व्यवसायिक सम्प्रेषण के निम्नलिखित लक्षण स्पष्ट कीजिए:  
(क) उद्देश्यपूर्णता (ख) संक्षिप्तता (ग) तथ्यात्मकता (घ) व्यवहारिकता
- 5 स्पष्ट कीजिए कि प्रभावी सम्प्रेषण संगठन में किस प्रकार सौहार्दपूर्ण वातावरण स्थापित करने में सहायता करता है।
- 6 आप किसी कम्पनी के प्रोजेक्ट मैनेजर हैं जो मेट्रोसिटी में खुदरा बिक्री का केन्द्र स्थापित करना चाहती है। आप एक ई-मेल का ब्यौरा लिखिए जो आप अपने सहयोगियों को भेज कर निश्चित बिन्दुओं पर उनके सुझाव आमंत्रित करना चाहते हैं।

---

## इकाई 4 व्यवसायिक सम्प्रेषण का प्रयोजन

---

### इकाई की रूपरेखा

- 4.0 उद्देश्य
- 4.1 प्रस्तावना
- 4.2 व्यवसायिक सम्प्रेषण का प्रयोजन
- 4.3 दूरस्थ कर्मचारियों की ज्ञान वृद्धि के लिए सम्प्रेषण
- 4.4 ग्राहक की संतुष्टि और उसको बनाये रखने के लिए सम्प्रेषण
- 4.5 कम्पनी की अच्छी छवि बनाने के लिए सम्प्रेषण
- 4.6 आधुनिक तकनीकी माध्यमों की सहायता से सम्प्रेषण
- 4.7 सारांश
- 4.8 शब्दावली
- 4.9 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 4.10 स्वपरख प्रश्न

---

### 4.0 उद्देश्य

---

इस इकाई को पढ़ने के पश्चात् आप समझ पायेंगे

- व्यवसायिक सम्प्रेषण के प्रमुख प्रयोजन;
- व्यवसायिक सम्प्रेषण किस प्रकार मार्गदर्शन और सलाह प्रदान करता है;
- किस प्रकार संसाधनों का अधिकतम उपयोग किया जा सकता है; और
- प्रबन्धन की क्षमता किस प्रकार बढ़ाई जा सकती है।

---

### 4.1 प्रस्तावना

---

आपने व्यवसायिक सम्प्रेषण के अर्थ, परिभाषा और इसके अवयवों के विषय में पढ़ा। जैसा कि वंहा बताया गया था, यह किसी भी प्रतिष्ठान की जीवनरेखा है और यह बहुदैशिक उद्देश्यों को पूरा करती है। प्रबन्धन के पास यह एक महत्वपूर्ण उपकरण है जिसका उपयोग विवेकपूर्ण तरीके से करने पर वह संगठन की कार्यक्षमता और उत्पादकता बढ़ा सकता है। जब व्यवसायिक सम्प्रेषण भेजा जाता है तो इसका उद्देश्य अथवा प्रयोजन विशिष्ट होता है। वैश्वीकरण के इस युग में यह आवश्यक है कम्पनी के दूरस्थ कर्मचारियों को भी कम्पनी के कार्यक्षेत्र में होने वाले विकास से परिचित रखा जाये। यह भी महत्वपूर्ण है कि कम्पनी की छवि को सकारात्मक बनाया जाये। सूचना प्रौद्योगिकी ने व्यवसायिक सम्प्रेषण भेजने की प्रक्रिया में आमूलचूल परिवर्तन कर दिया है। अब व्यवसायिक प्रतिष्ठान अपने ग्राहकों के लगातार सम्पर्क में रहते हैं। इस उद्देश्य के लिए सूचना प्रौद्योगिकी के क्षेत्र में कार्य कर रही कम्पनियों ने अनेक सुविधाएं उपलब्ध करा दी हैं और व्यवसायिक प्रतिष्ठान इसका पूरा लाभ उठा रहे हैं। इस इकाई में आप व्यवसायिक सम्प्रेषण के मुख्य प्रयोजनों के विषय में पढ़ेंगे।

---

### 4.2 व्यवसायिक सम्प्रेषण का प्रयोजन

---

पिछली इकाई में आपने व्यवसायिक सम्प्रेषण के सिद्धान्त के विषय में पढ़ा और जाना कि यह किसी व्यवसायिक प्रतिष्ठान के कार्य संचालन में कितनी अहम भूमिका निभाती है। वैश्वीकरण के इस युग में यह सोच से परे है कि उच्च पदाधिकारियों और अधीनस्थ कर्मचारियों के बीच, संगठन और बाह्य एजेंसियों के बीच बिना प्रभावी और अविरल सम्प्रेषण का कार्य किया जा सकता है। ऐसे व्यवसायिक

प्रतिष्ठानों के लिये जिनके कर्मचारी विश्व के दूरस्थ स्थानों में कार्य कर रहे हैं, उनसे लगातार प्रभावी सम्प्रेषण स्थापित करना अत्यधिक आवश्यक है। व्यवसायिक सम्प्रेषण के निम्नलिखित प्रयोजन हैं :

- 1 सूचना प्रदान करना :** किसी भी उद्देश्य की सफलता के लिए यह आवश्यक है कि इसके स्टाफ को राष्ट्रीय तथा अन्तर्राष्ट्रीय स्तर पर होने वाली घटनाओं से परिचित रखा जाये। इसको व्यवसायिक सम्प्रेषण की सहायता से किया जा सकता है। अतः सूचना देना व्यवसायिक सम्प्रेषण का एक प्रमुख प्रयोजन है। सूचना का प्रवाह ऊपर से नीचे और नीचे से ऊपर स्वतन्त्र रूप से होना आवश्यक है। आवश्यक सूचना को सम्बंधित व्यक्ति अथवा विभाग को समय पर भेज देने से व्यवसायिक प्रतिष्ठान सम्भावित हानि से बच सकता है। उदाहरण के रूप में विपणन से सम्बंधित व्यक्ति को कम्पनी के किसी उत्पाद की गुणवत्ता अथवा निर्माण सम्बंधी कोई शिकायत प्राप्त होने पर वह उसे तुरन्त प्रबंधन विभाग को भेजेगा जो सूचना को उत्पादन विभाग को भेजेगा। इस प्रकार यह सूचना ऊपर से नीचे की ओर बढ़ते हुए निम्नतम स्तर पहुँच जायेगी। इस प्रकार उत्पाद में कमी को शीघ्रतिशीघ्र दूर कर दिया जायेगा और कम्पनी हानि से बच जायेगी। कुछ समय पहले एक ब्राण्डेड स्मार्टफोन की बैटरी के बारे में कम्पनी को शिकायत मिली। कम्पनी को शीघ्र ही स्मार्टफोन की बैटरी को बदलना पड़ा। इसी सन्दर्भ में एक अन्य उदाहरण टॉयटा वाहनों के बारे में हैं। कम्पनी ने "Five-why Process" अर्थात् "पांच क्यों प्रक्रिया" प्रारम्भ की ताकि उत्पादन कमियों का पता लगा कर उन्हें दूर किया जा सकें। इस प्रक्रिया का उद्देश्य यह है कि उत्पाद में कमी के मूल कारण तक पहुँच कर उसे दूर किया जाये न कि केवल ऊपरी सतह पर शिकायत को दूर करने का प्रयत्न करें। बिजली चालित कार कम्पनी टेसला (TESLA) के मुख्य कार्यकारी प्रबंधक एलन मस्क का कहना है कि वे अपनी सफलता का श्रेय तीन-पदीय समस्या सुलझाने की विधि को देते हैं। यह इस प्रकार कार्य करती है – पहले आप अपने अनुमानों को चिन्हित कर उन्हें स्पष्ट कीजिए। उसके पश्चात् समस्या को उसके आधारभूत सिद्धान्तों में विभक्त कीजिए और अन्त में आप समस्या को सुलझाने का आधारभूत हल निकालिए। इन परिस्थितियों में व्यवसायिक सम्प्रेषण सम्बंधित विभागों को सूचना भेजने का महत्वपूर्ण कार्य करती हैं।
- 2 सुझाव देना :** किसी भी व्यापारिक प्रतिष्ठान के सुचारू रूप से कार्य करने के लिए यह आवश्यक है कि नये विचारों और योजनाओं का आदान-प्रदान होता रहे। अतः व्यवसायिक सम्प्रेषण का दूसरा महत्वपूर्ण प्रयोजन सुझाव देना और सुझाव प्राप्त करना है। सबसे निचले स्तर पर कार्य करने वाले कर्मचारी के पास भी कोई अच्छा सुझाव हो सकता है और सुझाव मांगने पर वह कोई उपयोगी सुझाव दे सकता है। कर्मचारियों और ग्राहकों से सुझाव मांगने के दो उदाहरण नीचे दिये गये हैं।

#### उदाहरण 1 : कर्मचारियों से सुझाव आमंत्रित

उत्पादन लागतों को कम करने के हमारे प्रयत्नों के सिलसिले में हम आपसे सुझाव आमंत्रित करते हैं, कि किस प्रकार हम बिना गुणवत्ता को कम किये अधिक कार्यकुशल हो सकते हैं। आप उत्पादन प्रक्रिया से सीधे तौर पर जुड़े हैं। आप कृपया अपने सुझाव अंतराल कक्ष में रखी पेटी में डालें। हम सर्वोत्तम पांच सुझावों का चयन करेंगे और उनको प्रस्तुत करने वाले कर्मचारियों को सिंगरफील्ड निवास में रात्रि भोजन करने के लिए दो उपहार कूपन दिये जायेंगे। समस्या से निपटने के लिए आपके उत्तम सुझावों की प्रशंसा की जायेगी।

Source: Writeexpress <https://www.writeexpress.com/sugges10.html>

स्रोत : मूल अंग्रेजी विषय वस्तु का हिन्दी रूपान्तरण

## उदाहरण 2 : ग्राहकों से सुझाव आमंत्रित

पिछले कुछ वर्षों में सर्वोत्तम सुझाव हमने हमारे ग्राहकों से प्राप्त किये हैं। हमारी वार्षिक स्प्रिंग-सेल हमारे ग्राहकों का ही सुझाव था। इसी प्रकार हमारे स्टोर के महिला वस्त्रों के खंड में सोफा स्थापित करने का सुझाव भी हमें हमारे ग्राहकों से ही प्राप्त हुआ था। हाल ही में हमने एक और सुझाव स्वीकार किया है कि हम प्रत्येक स्वीकृत सुझाव के बदले में \$100 का स्टोर जमा राशि दें। अगली बार जब आप हमारे स्टोर में आये तो सुझाव पेटी के पास रुक कर अपना सुझाव अवश्य दें कि हम आपके लिये क्या कर सकते हैं। कौन जानता है कि आप ही वह प्रथम ग्राहक हों जिसको \$100 मिलें। हम आपके सुझाव की प्रतिक्रिया कर रहे हैं।

Source: Writeexpress <https://www.writeexpress.com/sugges10.html>

मूल अंग्रेजी विषय वस्तु का हिन्दी स्यांतरण

- 3 **प्रेरणा :** व्यवसायिक सम्प्रेषण एक ऐसा प्रभावी उपकरण है जिसके द्वारा मैनेजर अपने कर्मचारियों को अच्छा कार्य करने के लिए प्रेरित कर सकते हैं। जैसा कि ऊपर बताया गया है, यदि कर्मचारियों को अपने सुझाव देने के लिए आमंत्रित किया जाता है तो उनमें स्वयं के अस्तित्व की भावना जाग्रत होती है और वे प्रेरित होते हैं। अच्छे मैनेजर्स को यह मालूम होता है कि वें अपने सम्प्रेषण में उचित प्रशंसा और पहचान का पुट दें कि प्राप्तकर्ता अच्छे से अच्छा कार्य करने के लिए प्रेरित हो। कभी-कभी कर्मचारी के अच्छे कार्य की प्रशंसा का प्रभाव उसको आर्थिक लाभ देने से अधिक होता है। ऐपल के मुख्य कार्यकारी अधिकारी स्टीव जॉब ने कहा "मेरा कार्य कर्मचारियों पर दया करना नहीं है। मेरा कार्य इन महत्वपूर्ण व्यक्तियों को जो हमारे पास हैं, आगे बढ़ाना और उनको और अच्छा कार्य करने के लिए प्रेरित करना है।"

प्रेरणा पद पत्र का एक नमूना नीचे दिया गया है।

### कर्मचारियों को प्रेरणापद पत्र का नमूना

प्रिय मित्रों,

मुझे यह बताते हुए हर्ष हो रहा है कि शिकागो विपणन टीम ने वर्ष 2019 के लिए प्रस्तावित सकल लाभ आय को पार कर लिया है। वर्ष के प्रारम्भ में कम्पनी ने पश्चिमी सा0 रा0 अमेरीका की प्रत्येक क्षेत्रीय टीम के लिए लाभ प्रस्तावित किया था।

मुझे यह स्वीकार करते हुए हर्ष हो रहा है कि बिक्री टीम द्वारा क्षेत्रीय मैनेजर्स को दिये गये संरक्षण के कारण वे बड़े सौदे अच्छे लाभ की मार्जिन को प्राप्त करने में सफल रहें। जैसा कि हमने वायदा किया था, सभी सफल टीमों को उनकी सफलता के लिए पुरस्कारित किया जायेगा।

शिकागो बिक्री टीम के 35 सदस्य जर्मनी के भ्रमण के लिए जायेंगे जिसका समस्त खर्च कम्पनी उठायेगी। इसके अतिरिक्त उनके प्रशंसनीय प्रदर्शन के लिए प्रत्येक टीम सदस्य को जर्मनी भ्रमण के दौरान यूरो 7 प्रति दिन मिलेगा।

इस प्रस्ताव को कम्पनी के क्षेत्रीय मैनेजर श्री हेस्टिंग्स का समर्थन प्राप्त है। मैनेजर को यह विश्वास है कि ऐसा करने से अन्य टीमों को भी आने वाले समय में और भी अच्छा कार्य करने की प्रेरणा मिलेगी जिसके फलस्वरूप उनको पारितोषिक मिलेंगे।

मुझे यह सूचित करते हुए हर्ष हो रहा है कि जर्मनी भ्रमण 5 सितम्बर से प्रारम्भ होगा और यह आशा की जाती है कि टीम के सदस्य 14 सितम्बर को अपने काम पर वापस आ जायेंगे। उनकी अनुपस्थिति में न्यूयार्क टीम उनके कार्य को भी देखेगी और इसके साथ ही अन्य अतिआवश्यक और आने वाले मामले भी।

मैं इस अवसर पर शिकागों टीम की सफलता पर प्रशंसा करने के अतिरिक्त अन्य प्रत्येक टीम की भी प्रशंसा करना चाहूँगा जिन्होंने कठिन परिश्रम कर अपने लक्ष्य को प्राप्त किया। श्री होल्डिंगस ने मियामी, सैन डिएगों और न्यू जर्सी टीमों को भी उनकी असाधारण सफलता के लिए बधाई दी है।

शुभ कामनाओं सहित

हस्ताक्षर

जेम्स ब्राउन

वरिष्ठ बिक्री मैनेजर

Source: Request Letter <https://requestletters.com/home/writing-a-simple-motivational-letter-to-employees-with-sample>  
मूल अंग्रेजी विषय वस्तु का हिंदी रूपांतरण

- 4 **प्रशिक्षण** : कर्मचारियों को प्रशिक्षित कर एक विशिष्ट क्षेत्र में निपुणता प्राप्त कराना प्रत्येक संगठन का आवश्यक कार्य है। सम्प्रेषण इस दिशा में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। विभिन्न वेबसाइटों से आवश्यक सूचना निश्चित मापदंडों के अनुसार एकत्र की जाती है। इस सूचना को प्रशिक्षार्थियों को उनके व्यवसायिक प्रशिक्षण के लिए प्रेषित की जाती है। इस प्रशिक्षण में व्याख्यान, प्रदर्शन और बहस सम्मिलित हैं। सम्प्रेषण इनमें से प्रत्येक का अनिवार्य हिस्सा है। इसके अतिरिक्त प्रशिक्षार्थियों के प्रश्नों को भी सम्प्रेषण के माध्यम से एकत्र किया जाता है और उनकी योग्यता के स्तर का मूल्यांकन भी सम्प्रेषण द्वारा ही होता है। वास्तव में सम्प्रेषण प्रशिक्षक और प्रशिक्षार्थियों के मध्य एक महत्वपूर्ण कड़ी है।

#### बोध प्रश्न क

- व्यवसायिक सम्प्रेषण के तीन प्रयोजन लिखिए।  
.....  
.....
- सम्प्रेषण कर्मचारियों को प्रेरित करने में किस प्रकार सहायक है?  
.....  
.....
- व्यवसायिक सम्प्रेषण की सहायता से मार्गदर्शन का एक उदाहरण दीजिए।  
.....  
.....
- व्यवसायिक सम्प्रेषण के उपयोग से प्रबंधन की कार्यक्षमता बढ़ाने के उदाहरण दीजिए।  
.....  
.....
- रिक्त स्थान भरिये  
(i) किसी व्यवसायिक प्रतिष्ठान में सम्प्रेषण ..... उद्देश्य पूर्ण करता है।  
(ii) .....से ..... तक सम्प्रेषण का ..... प्रवाह आवश्यक है।  
(iii) कर्मचारी से सुझाव माँगने से उसमें स्वयं के .....की भावना .....होती है।

(iv) अच्छे मैनेजर को यह मालूम है कि उन्हें अपने सम्प्रेषण में .....की उचित मात्रा का किस प्रकार ..... देना है।

(v) प्रशिक्षण सामग्री ..... से एकत्र की जा सकती है।

**5 मार्गदर्शन और परामर्श :** मार्गदर्शन और सलाह किसी भी संस्थान की दो आवश्यक गतिविधियां हैं जो शैक्षणिक अथवा प्रशिक्षण से सम्बंधित हो सकती है। किसी भी व्यक्ति को अपनी सामर्थ्य पहचान और विकसित करने के लिए मार्गदर्शन की आवश्यकता होती है ताकि वह उस संगठन को जिसमें वह कार्य कर रहा है, अपना अधिकतम योगदान दे सके। किसी विशेष प्रकार का मार्गदर्शन परामर्श कहलाता है जिसके लिए परामर्शदाता एक निश्चित व्यक्ति के सीधे सम्पर्क में रहता है ताकि वह उसको अपने दृष्टिकोण और व्यवहार में परिवर्तन के लिए और अपने मनोवेगों को नियंत्रित करने के लिए आवश्यक परामर्श दे सके। इससे स्पष्ट है कि मार्गदर्शन एक व्यक्ति अथवा व्यक्तियों के समूह के लिए हो सकता है परन्तु परामर्श केवल एक व्यक्ति के लिए ही होता है जो उसकी आवश्यकता के अनुसार तय किया जाता है। दूसरे शब्दों में मार्गदर्शन का दायरा विस्तृत होता है जब कि परामर्श संकुचित और व्यक्तिपरक होता है। व्यवसायिक पर्यावरण के इस युग में मार्गदर्शन और परामर्श किसी भी संगठन की आवश्यक गतिविधियां बन गये हैं ताकि आवश्यकता होने पर उचित सूचना और सहायता दी जा सके और व्यक्ति स्वयं को नये वातावरण के उपयुक्त ढाल सके। इस दृष्टि से व्यवसायिक सम्प्रेषण अत्यधिक उपयोगी है क्योंकि आवश्यक सूचना और सहायता व्यक्ति-विशेष अथवा कर्मचारियों के समूह को तेजी से भेजी जा सकती है। किसी भी व्यवसायिक प्रतिष्ठान में अधीनस्थ कर्मचारियों को अक्सर अपने वरिष्ठ अधिकारियों के मार्गदर्शन और सलाह की आवश्यकता होती है। व्यवसायिक सम्प्रेषण कर्मचारियों को अपने वरिष्ठ अधिकारियों के लगातार सम्पर्क में रखने की सरलतम विधि है। इसके माध्यम से निर्देशों और आदेशों को तेजी से सम्प्रेषित किया जा सकता है।

**6 प्रशंसा और चेतावनी :** किसी भी व्यवसायिक संगठन में प्रशंसा और चेतावनी रणनीति के दो विपरीत पक्ष हैं जिनका इस्तेमाल प्रबन्धन अक्सर करता है। यदि एक काम नहीं करता तो दूसरे का उपयोग किया जाता है।

वास्तव में प्रशंसा विश्वासोत्पादन सम्बंधित है जिसका वर्णन पहले किया जा चुका है। मैनेजर द्वारा व्यवसायिक सम्प्रेषण जिसमें प्रशंसा के कुछ शब्दों का पुट हो, भेजने पर कर्मचारी में स्वयं के अस्तित्व के प्रति विश्वास जगता है और वह अधिक जी-जान से कार्य करने के लिए प्रेरित होता है। इसमें न्यूनतम प्रयत्न की आवश्यकता होती है और इसका मूल्य नगण्य होता है। इसमें ज्यादा समय भी नहीं लगता है। कर्मचारियों की प्रशंसा करने पर कार्यस्थल पर सौहार्दपूर्ण वातावरण बनता है।

अतः 'बड़ा अच्छा काम किया "आपके कार्य के लिए शुक्रिया" जैसे शब्दों का अधीनस्थ कर्मचारियों को भेजे जाने वाले सम्प्रेषण में प्रयोग करने पर आश्चर्यजनक परिणाम मिलते हैं। व्यवसायिक सम्प्रेषण द्वारा चेतावनी उसका आखिरी सहारा है। विश्वास उत्पादन, प्रेरण और प्रशंसा के विपरीत चेतावनी में कड़े शब्दों का इस्तेमाल किया जाता है। इसका उपयोग तभी किया जाता है जब कि गलती करने वाले कर्मचारी पर अन्य प्रकार के सम्प्रेषणों का कोई प्रभाव नहीं होता है। चेतावनी कई प्रकार की हो सकती है, जैसे 'सावधानी का एक शब्द 'भर्त्सना करना' "कड़े शब्दों में सलाह देना" "किसी को दुबारा गलती करने पर दंड देने की चेतावनी देते हुए झिड़कना" आदि।



7 **संसाधनों का उपयोग** : व्यवसायिक सम्प्रेषण का एक अन्य प्रयोजन संसाधनों का समुचित उपयोग है। किसी भी उद्योग के लिए संसाधनों के समुचित उपयोग के लिए कार्यक्षमता और निपुणता बढ़ाना एक चुनौती है। 'संसाधन' शब्द का अभिप्राय कई प्रकार की संपत्तियों से हो सकता है, परन्तु इनमें सबसे ज्यादा महत्वपूर्ण व्यक्ति अर्थात् कर्मचारी है। व्यवसायिक सम्प्रेषण के सन्दर्भ में संसाधनों के उपयोग का अर्थ है कि कर्मचारी उस प्रोजेक्ट पर कार्य कर रहे हैं जो कम्पनी के रणनीतिक उद्देश्यों के अनुरूप है। कर्मचारियों के कौशल्य और सामर्थ्य को ठीक प्रकार पहचान कर उसका उचित उपयोग करना आवश्यक है। संगठन अक्सर लोगो को अपनी सामर्थ्य से ज्यादा का विश्वास दिला देते हैं जिसके कारण उनकी छवि खराब होती है और वृद्धि भी प्रभावित होती है।

किसी कर्मचारी को उसी प्रोजेक्ट पर काम करने के लिए लगाया जाना चाहिए जिसमें उसको समुचित कौशल्य अनुभव हो। इसके अतिरिक्त अगले प्रोजेक्ट को जिस पर कार्य प्रारम्भ किया जाना है, समय रहते चिन्हित कर लेना चाहिए ताकि मानव संसाधन बिना उपयोग अथवा कम उपयोग के न रहें। व्यवसायिक प्रतिष्ठानों द्वारा लगातार अपनी योजनाओं में सुधार करना और संसाधनों के उपयोग को क्रमबद्ध करना आवश्यक है ताकि कम लागत में अधिक उत्पादन हो सके। उत्पादन के दौरान असंभावित घटनाएं घट सकती हैं जिसके कारण मूल योजना में व्यवधान पड़ सकता है। उदाहरण के रूप में मशीनरी का खराब होना, किसी प्रक्रिया में लगने वाले समय को वास्तविकता से कम अथवा अधिक आंकना, नये प्रोजेक्ट का प्राप्त होना, उत्पादन-सामग्री की कमी अथवा उसकी प्राप्ति में देरी, प्राथमिकता में परिवर्तन आदि ऐसे कुछ अप्रत्याशित कारण हैं। संसाधनों के अनुकूलतम उपयोग के लिए आवश्यक है कि उपर्युक्त परिस्थितियों का सफलतापूर्वक सामना करने के लिए कुछ वैकल्पिक योजनाएं तैयार रखी जायें।

8 **प्रबंधन की निपुणता बढ़ाना** : किसी संगठन में प्रबंधन का वही स्थान है जैसा कि मानव शरीर में हृदय। यदि यह लयबद्ध रूप में धड़कता है तो संगठन के सभी खंड अपना कार्य सुचारु ढंग से करते हैं। जैसा कि पिछली इकाई में बताया गया है, सूचना प्रौद्योगिकी ने सूचना प्रेषित करने की गति में क्रान्तिकारी रूप से तेजी लाई है। अब अनेक ऐप तथा सॉफ्टवेयर उपलब्ध हैं। इनमें से अनेक तो स्वतंत्र रूप से इंटरनेट पर उपलब्ध हैं जिनको बिना मूल्य के डाउनलोड किया जा सकता है जब कि कुछ को खरीदा जा सकता है। इनका उपयोग किसी भी संगठन में प्रबंधन की कार्यक्षमता बढ़ाने के लिए अब सामान्य रूप में किया जाता है। इनमें से कुछ तकनीकों का संक्षिप्त विवरण नीचे दिया जा रहा है।

**इलेक्ट्रॉनिक मेल (ई-मेल)** : प्रबंधन अपने स्टाफ के साथ सम्पर्क रखने के लिए आजकल इस विधि का सर्वाधिक उपयोग करता है। स्व-उत्तर, कार्यालय में नहीं है उत्तर, तथा इसी प्रकार के अन्य उत्तर त्वरित गति से देने की सुविधा इस विधि को अत्यधिक उपयोगी बनाती है। इसमें स्पैम (फिजूल की ई-मेल), फिल्टर आदि सुविधाएं अवांछित ई-मेल को स्वतः पृथक कर देती हैं, जिसके कारण प्राप्तकर्ता का समय नष्ट नहीं होता है। कर्मचारियों को विषय-सम्बंधी पंक्तियों में ई-मेल का प्रयोजन लिखने के लिए प्रोत्सहित किया जाता है। यह विषय-सम्बंधी पंक्तियां विशिष्ट रूप से दिखाई देती हैं जिसके कारण आवश्यक होने पर प्रबंधन तुरंत उचित कार्यवाही करता है।

**स्मार्टफोन** : आधुनिक स्मार्टफोन में कम्प्यूटर सदृश सब सुविधाएं उपलब्ध होती हैं। इसका उपयोग करते हुए कई ऐप जैसे व्हाट्सऐप, स्काईप, फेसबुक, इंस्टाग्राम आदि के माध्यम से प्रबंधन कर्मचारियों के कार्यालय में उपस्थित न होने की दशा में भी उनके लगातार सम्पर्क में रहता है। कुछ कम्पनियों ने अपने स्वयं के ऐप विकसित कर लिये हैं जिसकी सहायता से मैनेजर अपने क्षेत्र से सम्बंधित नवीनतम गतिविधियों पर नजर रख सकते हैं। वे दस्तावेजों को अपने फोन पर ही देख कर उसका उत्तर तुरन्त दे सकते हैं।

**प्रोजेक्ट प्रबन्धन सॉफ्टवेयर :** कुछ कम्पनियों ने प्रोजेक्ट प्रबन्धन सॉफ्टवेयर जैसे माइक्रोसॉफ्ट प्रोजेक्ट, बैस कैम्प सॉफ्टवेयर, तथा जोहो आफिस स्वीट आदि विकसित कर लिये हैं। इस प्रकार के सॉफ्टवेयर के उपयोग से प्रबंधन की कार्य-कुशलता कई गुना बढ़ जाती है। इस प्रकार के सॉफ्टवेयर का उपयोग करते हुए प्रोजेक्ट मैनेजर प्रोजेक्ट की समय-सारणी तैयार कर सकते हैं, संसाधनों को सौंप सकते हैं और प्रगति पर नजर रख सकते हैं, बजट पर नियंत्रण रख सकते हैं और काम के बोझ का आकलन कर सकते हैं। इसकी सहायता से प्रोजेक्ट मैनेजर अपने सहयोगियों के लगातार सम्पर्क में रहते हैं और उनके साथ सूचना का आदान-प्रदान कर सकते हैं जिससे समय बचता है और कागजी कार्यवाही भी कम होती है।

**कलैबरेटिव सॉफ्टवेयर :** यह सॉफ्टवेयर कलैबरेशन सॉफ्टवेयर अथवा ग्रुपवेयर भी कहलाता है। इसी प्रकार का सॉफ्टवेयर कई अन्य कम्पनियों ने भी विकसित किया है जो विभिन्न नामों से बाजार में उपलब्ध हैं। इस सॉफ्टवेयर के उपयोग द्वारा मैनेजर अन्य उपयोगकर्ताओं के मध्य फाइलों, दस्तावेजों और डेटा पर कार्य कर सकते हैं और बांट सकते हैं। अतः एक विशिष्ट मुद्दे के विषय में प्रबन्धन सम्बंधित कर्मचारियों को तुरन्त कार्यवाही करने का आदेश दे सकता है। इस प्रकार सम्प्रेषण में विलम्ब से बचा जाता है और समय बचता है।

जैसा कि पहले बताया गया है, सूचना प्रौद्योगिकी ने सम्प्रेषण की क्रिया में क्रान्तिकारी परिवर्तन किया है। अब इन्टरनेट पर आधारित कई सॉफ्टवेयर उपलब्ध हैं। कम्पनी अपनी विशिष्ट आवश्यकताओं के अनुसार सॉफ्टवेयर चुन सकती है।

---

#### 4.3 दूरस्थ कर्मचारियों की ज्ञान वृद्धि के लिए सम्प्रेषण

---

वैश्वीकरण के इस युग में बहुदैशीय कम्पनी अपनी व्यवसायिक गतिविधियों को अनेक देशों में चलाती है जिसके कारण उनके कर्मचारी समस्त विश्व में फैले होते हैं। दूर-दूर तक फैली टीम ही व्यवसाय का भविष्य हैं ग्लोबल मोबाइल वर्कफोर्स फोरकास्ट अपडेट के अनुसार 2022 तक विश्व की कार्यबल संख्या 40% से अधिक हो जायेगी। विकसित देशों, जैसे स0 रा0 अमेरीका और यूरोप में यह संख्या 75% तक पहुंच सकती है।

इस परिदृश्य में व्यवसायिक सम्प्रेषण का महत्व और भी बढ़ जाता है। इस जनबल से यह आशा की जाती है। कि वह कम्पनी की विभिन्न रणनीतियों, उत्पादन और विपणन और उसके नये उत्पादों के बारे में पूर्णतः परिचित हो ताकि वह अपने ग्राहकों से आत्मविश्वास के साथ बात कर सकें। व्यवसायिक सम्प्रेषण ही ऐसा माध्यम है जिसकी सहायता से यह जनबल अपने उच्चतम प्रबंधन से लगातार सम्पर्क में रह सकता है। यद्यपि इसमें काफी चुनौतियां हैं, जैसे विभिन्न समय-जोनों, विभिन्न भाषाएं और विभिन्न सांस्कृतिक अवरोध केवल एक प्रभावी व्यवसायिक सम्प्रेषण तंत्र ही इन सब बाधाओं पर विजय प्राप्त कर दूरस्थ टीमों में समन्वय स्थापित कर सकता है।

दूरस्थ कर्मचारियों के साथ नवीन जानकारी को साझा करने के लिए निम्नलिखित कदम उठाये जाते हैं:

- 1 **सूचना का संग्रहण :** टीम के प्रत्येक सदस्य को इस बात के लिए प्रोत्साहित किया जाता है कि नवीनतम जानकारी मूल्यरहित वेबसाइट सहित विभिन्न स्रोतों से एकत्र करें। इस प्रकार एकत्रित सूचना को केन्द्रीय डैशबोर्ड पर स्थानान्तरित कर इसको नवीनतम स्थिति तक लाया जाता है। यह प्रक्रिया लगातार चलती रहती है।
- 2 **फिल्टर तथा क्रमबद्ध करना :** इस प्रकार एकत्र सभी सूचना उपयोगी और प्रासंगिक नहीं होती है। अतः एक केन्द्रीय टीम इस सूचना को फिल्टर कर केवल प्रासंगिक सूचना को दूसरे केन्द्रीय पूल पर स्थानान्तरित कर देती है।

- 3 **सूचना को सांझा करना** : कम्पनी के केवल अधिकृत व्यक्ति, टीम लीडर, मैनेजर और रणनीतिकारक इस केन्द्रीय पूल तक पहुँच सकते हैं। एक आंतरिक सहमति के अनुसार उपयोगी सूचना को टीम के अन्य सदस्यों के साथ सांझा किया जाता है। इस प्रकार आवश्यक होने पर आधुनिकतम सूचना सबसे निचले स्तर तक पहुँच जाती है।
- 4 **डिजिटल उपकरणों का उपयोग** : अब अनेक डिजिटल उपकरण, जैसे स्लैक सॉफ्टवेयर, ऐण्डर्स पिक गूगल डॉक्स, ट्रेलो आदि उपलब्ध हैं इनमें से कई पब्लिक डोमेन (मूल्यरहित) में हैं। सूचना को सांझा करने के लिए इन उपकरणों का उपयोग किया जा सकता है।

---

#### 4.4 ग्राहक की संतुष्टि और उसको बनाये रखने के लिए सम्प्रेषण

---

व्यवसायिक सम्प्रेषण का एक प्रमुख प्रयोजन ग्राहकों की संतुष्टि को बढ़ाना है जिसके फलस्वरूप वे उसी कम्पनी के उत्पादों के साथ जुड़े रहते हैं एक प्रभावी सम्प्रेषण तंत्र के कारण यह संभव हो पाता है कि ग्राहक कम्पनी के उत्पादों के बारे में अपना फीडबैक दें। कोई शिकायत होने की स्थिति में उसको जल्दी ही दूर किया जा सकता है जिसके कारण ग्राहकों की संतुष्टि बढ़ती है। संतुष्ट ग्राहक न केवल कम्पनी के साथ बने रहते हैं। बल्कि वे कम्पनी के उत्पादों की अच्छी छवि को अपने समाज में भी फैलाते हैं जिसके कारण ग्राहकों की संख्या बढ़ती है। इसका दूसरा पहलू यह है कि कर्मचारी जो ग्राहकों के सम्पर्क में आते हैं आवश्यक सूचनाओं से परिचित होते हैं और वे ग्राहकों को संतुष्ट करने में सफल रहते हैं।

ग्राहक संतुष्टि बढ़ाने के लिए निम्नलिखित कदम उठाये जाते हैं:

- 1 **ग्राहकों से फीडबैक लेना** : यह एक महत्वपूर्ण कदम है। नियमित सर्वे द्वारा ग्राहकों से कम्पनी के उत्पादों के विषय में फीडबैक एकत्र किया जाता है।
- 2 **फीडबैक पर आगे की कार्यवाही** : कम्पनी को फीडबैक पर आगे की कार्यवाही कर अपने उत्पादों/सेवाओं में इच्छित परिवर्तन और सुधार करना चाहिए। इसके साथ ही यह भी करना आवश्यक है कि रख-रखाव और शिकायतों को दूर करने की प्रक्रिया में सुधार किया जाये।
- 3 **ग्राहकों को सूचना देना** : ग्राहकों को उत्पादों/सेवाओं में उनके सुझाये परिवर्तनों/ सुधारों को करने की सूचना देनी चाहिए। ऐसा करने पर ग्राहकों को प्रसन्नता होगी और वे कम्पनी के साथ भावनात्मक रूप से जुड़ेंगे।
- 4 **बहु-चैनल सहायता प्रदान करना**: ग्राहकों को इस बात के लिए प्रोत्साहित किया जाना चाहिए कि वे बहु-चैनलों जैसे स्काइप, व्हाट्सऐप, इमेल, फोन इत्यादि के माध्यम से आपके जन-सम्पर्क विभाग से लगातार जुड़े रहें।

---

#### 4.5 कम्पनी की अच्छी छवि बनाने के लिए सम्प्रेषण

---

ग्राहकों को कम्पनी के ब्राण्ड की और आकर्षित करने के लिए यह आवश्यक है कि समाज में कम्पनी की छवि अच्छी हो ऐसे कई उदाहरण दिये जा सकते हैं जबकि ग्राहक कम्पनी के नाम से आकर्षित होते हैं क्योंकि उन्हें विश्वास है कि उस कम्पनी के उत्पाद संतोषजनक होते हैं। कम्पनी की अच्छी छवि बनाने में व्यवसायिक सम्प्रेषण अहम भूमिका अदा करता है। इस डिजिटल युग में ऐसे अनेक मीडिया प्लेटफार्म उपलब्ध हैं जिनका उपयोग व्यवसायिक संगठन द्वारा अपनी छवि सकारात्मक बनाने के लिए किया जाता है। इसके अतिरिक्त मोबाइल चैनलों के माध्यम से ग्राहकों से सीधे सम्पर्क किया जा सकता

है ताकि उत्पादों/ सेवाओं के बारे में उनका फीडबैक प्राप्त किया जा सकें और यदि कोई शिकायत है तो उनको तेजी से दूर किया जा सके। इन सब कदमों के फलस्वरूप कम्पनी की छवि सुधरती है और बिक्री बढ़ती है।

कम्पनी की छवि सुधारने में निम्नलिखित पांच कदम सहायक होते हैं:

- 1 सोशल मीडिया प्लेटफार्मों पर उपस्थिति :** कम्पनी को विभिन्न उपलब्ध सोशल मीडिया प्लेटफार्मों, जैसे फेसबुक, लिंकडिन पेज, ट्वीटर आदि का उपयोग करना चाहिए क्योंकि व्यक्ति अथवा उनके समूह नये उपभोक्ता उत्पादों और सेवाओं के बारे में जानने के लिए इनका उपयोग करते हैं।
- 2 अपनी वेबसाइट विकसित करना:** अब अनेक कम्पनियों की अपनी वेबसाइट हैं जिन पर वें उत्पादों और सेवाओं का विवरण देती हैं। आपकी वेबसाइट आकर्षक, सक्रिय होनी चाहिए जिस पर कम्पनी के विषय में नवीनतम जानकारी उपलब्ध होनी चाहिए। इसका नवीनीकरण लगातार होते रहना आवश्यक है। यह अच्छा होता है कि वेबसाइट पर यह सुविधा हो कि ग्राहक अपने सुझाव उस पर दे सकें। इस वेबसाइट का प्रारूप एक डिपार्टमेण्टल शोरूम की विण्डों की भांति होना चाहिए जिसको प्रति दिन नये सीरे से निखारा जाता है और त्यौहारों के अवसर पर साज-सज्जा और भी अधिक होती है।
- 3 सकारात्मक निगमित संस्कृति:** वैश्वीकरण के इस युग में अच्छी निगमित (कॉर्पोरेट) छवि व्यवसायिक साझेदारी स्थापित करने में अहम् भूमिका अदा करती है। बहुदैशीय कम्पनियां उन कम्पनियों के साथ कार्य करने को प्राथमिकता देती हैं जिनकी निगमित छवि अच्छी हो। अतः यह महत्वपूर्ण है कि कम्पनी अपने कर्मचारियों के साथ उचित व्यवहार करें क्योंकि वे आपकी अच्छी अथवा बुरी प्रसिद्धि फैलाने में सहायक होते हैं।
- 5 दूरदर्शी नेतृत्व :** दूरदर्शी नेतृत्व विकसित करना आवश्यक है जो आगे बढ़ कर अपनी टीम का नेतृत्व कर सकें। यह लीडर आपके उत्पादों/सेवाओं को विभिन्न माध्यमों, जैसे SMS, ई-मेल वेबीनार, औद्योगिक समाचार माध्यमों, विश्लेषण, शोध, श्वेतपत्र, आदि द्वारा आपके उत्पादों/सेवाओं को तत्परता से आगे बढ़ाने में सक्षम होने चाहिए। इन सब बातों से एक सकारात्मक छवि बनती है क्योंकि इससे उपभोक्ताओं की जानकारी आपकी कम्पनी के बारे में बढ़ती है।
- 6 सक्रिय प्रबंधकर्ता :** कम्पनी के प्रबंधकर्ताओं को सक्रिय रूप से गोष्ठियों में भाग लेना चाहिए, पत्रकारों को अपने साक्षात्कार देने चाहिए, और औद्योगिक सम्मेलनों में भागीदारी करनी चाहिए। लोग किसी कम्पनी के मुख्य कार्यकारी अधिकारी को गोष्ठी में देख कर प्रभावित होते हैं।

---

#### 4.6 आधुनिक तकनीकी माध्यमों की सहायता से सम्प्रेषण

---

अब यह सर्वविदित है कि उपभोक्ताओं की नई पीढ़ी नई तकनीकों को अधिक से अधिक इस्तेमाल करती है। उनका काफी समय स्मार्टफोन पर बीतता है। यदि कोई व्यवसायिक प्रष्ठान इस पीढ़ी को प्रभावित करना चाहता है तो उसको मोबाइल आधारित तकनीकों का सहारा लेना पड़ेगा। व्यवसायिक सम्प्रेषण का एक प्रभावी नेटवर्क इन सुविधाओं का इस्तेमाल कर अपने उत्पादों और सेवाओं के बारे में संदेश भेज सकता है।

वास्तविकता तो यह है कि अब ई-मेल, इण्टरनेट इत्यादि का रिवाज पुराना हो गया है। इनके स्थान पर नये साफ्टवेयर ऐप विकसित कर लिये गये हैं जिनके उपयोग द्वारा कम्पनियां सम्भावित ग्राहकों को अपने उत्पादों और सेवाओं से अवगत करा सकती है। तकनीकी विकास के फलस्वरूप विशेषतः व्यवसायिक सम्प्रेषण में अभूतपूर्व वृद्धि हुई है। इनमें से कुछ तकनीकों और उनके उपयोग का विवरण नीचे दिया जा रहा है।

- 1 **स्मार्टफोन और ऐप** : स्मार्टफोन के विकास के कारण व्यवसायिक सम्प्रेषण में क्रान्तिकारी परिवर्तन हुआ है। अनेक कम्पनियों और यहां तक कि खुदरा विक्रेताओं ने अपने ऐप विकसित कर लिये हैं जिनको अपने स्मार्टफोन पर डाउनलोड कर ग्राहक सीधे सम्बंधित कम्पनी/खुदरा स्टोर से सम्पर्क स्थापित कर सकते हैं। आवश्यक चीजों को ढूँढ कर आर्डर दे सकते हैं। कम्पनी/खुदरा स्टोर भी अपने उत्पादों और ऑफर के बारे में सीधे ग्राहकों को संदेश भेज सकते हैं।

ऐसी कुछ कम्पनियों और खुदरा बिक्री केन्द्रों के उदाहरण निम्नलिखित हैं:

**ऐमैजोन** : ऐमैजोन नाम अब घर-घर पहुंच चुका है। इसकी उन्नति में इसके मोबाइल ऐप ने बड़ी भूमिका निभाई है।

**डोमिनो पिज्जा**: कम्पनी ट्रेकिंग तकनीक का इस्तेमान करते हुए अपने ग्राहकों को यह सूचना लगातार देती रहती है कि उनके आर्डर की क्या स्थिति है – क्या वह अभी तैयार हो रहा है अथवा डिलीवरी के लिए भेजा जा चुका है।

**ईजी जेट (easy.Jet)** : यह एक ब्रिटिश ऐयरलाइन्स है जो अपने यात्रियों को अपनी उड़ान के बारे में सीधे जानने की सुविधा देती है।

**आई फूड असिस्टेंट (iFood Assistant)** : यह क्राफ्ट का कार्पोरेट मोबाइल ऐप है जो क्राफ्ट फूड उत्पादों पर आधारित अनगिनत व्यंजन तैयार करने की विधियां उपलब्ध कराती है।

**L'Oreal Makeup Genius** : कॉस्मेटिक्स उत्पादक कम्पनी L'Oreal ने सर्वोर्धित, वास्तविकता, पर आधारित एक नया ऐप Makeup Genius विकसित कर अपने ग्राहकों को यह अवसर प्रदान किया कि वे उसके उत्पादों का परीक्षण कर सकें।

**मिडलैंड मेडिकल (Midland Medical)** : दवाईयों के आपूर्तिकर्ता मिडलैंड मेडिकल को एक ऐसे ऐप की आवश्यकता थी जो माल प्राप्ति प्रक्रिया को तेज कर सकें ताकि वह अपने ग्राहकों को केवल डेटाबेस देख कर यह बता सकें कि अमुक दवा उनके पास है।

**MLB.Com** : इसके उपयोग द्वारा दर्शक खेलों को वास्तविक रूप में देख सकते हैं। उपभोक्ता ऐप के संग्रह में से भी अपनी इच्छा के अनुसार टीम का चुनाव कर सकते हैं। ऐप नवीनतम समाचार खेलों की स्थिति, और अन्य सम्बंधित घटनाओं को अपने उपभोक्ताओं को उपलब्ध कराता है। यह ऐप ऐण्ड्रायड ब्लैकबेरी, तथा आईफोन (iPhone) पर कार्य करता है।

**My ASICS**: यह एक उपकरण और पोषाक कम्पनी है जो विशिष्ट रूप से निर्मित प्रशिक्षण योजनाएं ऑफर करती है जिसका उपभोक्ता लाभ उठा सकते हैं। इसके बदले में कम्पनी को चुस्त दुरुस्त रहने के शौकीन लोगो से महत्वपूर्ण सुझाव और फीडबैक मिलते हैं कि वे किस प्रकार के उत्पाद चाहते हैं।

**thetrainline**: यह एक ऐसा मोबाइल ऐप है जिसकी सहायता से यात्री अपना अग्रिम टिकट बुक कर सकते हैं। ऐप पर एक बार उनकी बुकिंग की पुष्टि होने पर वे अपना टिकट यू0 के0 के ट्रेन स्टेशन से ले सकते हैं। यह ऐप उपभोक्ताओं को कम किराये वाली यात्राओं को चुनने का भी अवसर प्रदान करता है जिसकी सहायता से वे अपनी अगली भ्रमण-यात्रा बुक कर सकते हैं।

- 2 **चैटबोट्स (Chatbots)** : यह एक ऐसा साधन है जिसकी सहायता से ग्राहक किसी कम्पनी की वेबसाइट को ब्राउज करते समय बातचीत कर सकता है। यह एक ही समय हजारों शिकायतों

और पूछताछ का निपटारा कर सकता है और उनके बुद्धिमत्तापूर्ण उत्तर खोज सकता है। यह आदमी की अपेक्षा कहीं अधिक निपुण और सही है।

- 3 **कृत्रिम बुद्धिमत्ता (Artificial Intelligence, AI):** कृत्रिम बुद्धिमत्ता, जिसका लघुरूप AI है, पर आधारित सहायता, जैसे Alexa, Siri आदि व्यवसायिक सम्प्रेषण की नवीनतम तकनीक है। यह आशा की जाती है कि आने वाले समय में AI विश्वभर में व्यक्तियों के 50% स्थान ले लेगी। यह तीव्र, विश्वसनीय और उपभोक्ता के व्यवहार को प्रभावित करने वाली है। दिलचस्प बात तो यह है कि यह उपभोक्ता के मस्तिष्क को संग्रहित पैटर्न का इस्तेमाल करते हुए पढ़ सकती है और अधिक अच्छा उपभोक्ता इंटरफेस प्रस्तुत कर सकती है।
- 4 **गूगलस ड्यूप्लेक्स (Google's Duplex) :** गूगल ने ड्यूप्लेक्स के दो संस्करण प्रारम्भ किये। पहला संस्करण Google I/O 2018 आपके लिए कई कार्यों जैसे डिनर आरक्षित करने, अपाइंटमेंट सुरक्षित करने अथवा आपके व्यवसाय के समय की जांच करने के लिए फोन कर सकता है। यदि आप कहें Hey Google, book me a reservation at ABC Restaurant; ड्यूप्लेक्स तुरंत हरकत में आ जायेगा और आपकी ओर से कॉल करेगा। इसका दूसरा रूप स0 रा0 अमेरीका और यू0 के0 में ऐण्ड्रायड फोन पर उपलब्ध हो गया है। यह आपकी ओर से किराये की कार आरक्षित कर सकता है और सिनेमा के टिकट खरीद सकता है।
- 5 **ब्लॉक चेन (Blockchain):** यह AI की तरह है और एक ही डेटाबेस में सम्प्रेषण और लेन देन (B2B, B2C) आदि का डेटा संग्रहित करता है। इसकी सहायता से डिजिटल व्यवसायिक सूचना वितरित/सम्प्रेषित की जाती है और इसकी प्रतिलिपि बनाने की आवश्यकता नहीं होती है।
- 6 **Augmented Reality (AR) तथा Virtual Reality (VR) तकनीक:** इन तकनीकों का उपयोग व्यवसायिक सम्प्रेषण के लिए अभी कुछ समय पहले ही प्रारम्भ किया गया है। AR तथा VR तकनीकों की सहायता से सम्भावित ग्राहकों के व्यवसायिक भ्रमण की व्यवस्था की जा सकती है।
- 7 **Internet of Things (IoT) तकनीक :** यह तकनीक इस सिद्धान्त पर आधारित है कि सभी डिजिटल आधारित यंत्रों (iPad, स्मार्टफोन, आदि) को इण्टरनेट आधारित मीडिया जैसे वाईफाई (WiFi) ब्ल्यूटूथ, वाइमैक्स (Wimax) आदि के माध्यम से जोड़ा जा सकता है। इसकी सहायता से व्यवसायिक प्रतिष्ठान समस्त विश्व में अपने कर्मचारियों अथवा साझेदारों, फर्म और ग्राहकों से सम्प्रेषण कर सकते हैं।
- 8 **LiFi तकनीक :** यह एक नवीन तकनीक है जिसमें एल.ई.डी. (LEDs) का इस्तेमाल सिगनल भेजने के लिए किया जाता है। यह आशा की जाती है कि LiFi के उपयोग से इण्टरनेट सम्बद्धता काफी तेज हो जायेगी जिसके फलस्वरूप व्यवसायिक सम्प्रेषण का रूप परिवर्तित हो जायेगा। इसके अतिरिक्त LiFi ईको-मैत्रिक है क्योंकि इसमें एल.ई.डी. के दृश्य-प्रकाश का उपयोग किया जाता है। इसको इसीलिए "ग्रीन तकनीक" नाम दिया गया है।

उपर्युक्त विवरण से यह स्पष्ट है कि आने वाले समय में व्यवसायिक सम्प्रेषण के तरीके में क्रांतिकारी परिवर्तन हो जायेगा। व्यवसायिक प्रतिष्ठानों को मुख्य धारा में बने रहने के लिए इन सब तकनीकों को अपनाना पड़ेगा। वर्तमान महामारी ने तो लोगों को सम्प्रेषण विधियों में, कार्यस्थल पर भी और बाह्य विश्व में भी, आमूलचूल परिवर्तन करने के लिए मजबूर कर दिया है। अब वर्चुअल अर्थात् ऑनलाइन गोष्ठियां जिनको वेबिनार नाम दिया गया है, सामान्य हो गई हैं। नये प्लेटफॉर्म जैसे "जूम" "गूगल मीट" इत्यादि उपलब्ध हो गये हैं जिसके माध्यम से व्यक्ति या संगठन आमने-सामने देखते हुए, बिना एक स्थान पर एकत्रित हुए सम्प्रेषण कर सकते हैं।

## बोध प्रश्न ख

1. दूरस्थ कर्मचारियों की ज्ञानवृद्धि के लिए सहायक किन्हीं दो डिजिटल उपकरणों के नाम लिखिए।

.....  
.....  
.....

2. व्यवसायिक संगठन की छवि को सुधारने के लिए प्रयुक्त तीन सूचना प्रौद्योगिकी विधियों के नाम लिखिए।

.....  
.....  
.....

3. ग्राहकों को अपने से जुड़े रखने के लिए प्रयुक्त तीन रणनीतियों के नाम लिखिए।

.....  
.....  
.....

4. निम्नलिखित में से कौन से कथन "सत्य अथवा गलत" हैं?

- i) एक प्रभावी सम्प्रेषण नेटवर्क दूरस्थ कर्मचारियों को संगठन के उद्देश्यों से अवगत रखता है।
- ii) ग्राहक संतुष्टि और उनको बनाये रखना व्यवसायिक सम्प्रेषण का एक प्रमुख प्रयोजन है।
- iii) व्यवसायिक सम्प्रेषण कम्पनी की छवि सुधारने में भूमिका अदा नहीं करता है।
- iv) नई पीढ़ी तकनीक-प्रिय है।
- v) वर्तमान महामारी के कारण सम्प्रेषण के नये चैनल उपलब्ध हुए हैं।

---

## 4.7 सारांश

---

किसी भी उद्दम के सुचारु रूप से संचालन में व्यवसायिक सम्प्रेषण महत्वपूर्ण भूमिका अदा करता है। व्यवसायिक सम्प्रेषण का एक विशिष्ट उद्देश्य होता है और इसको किसी व्यक्ति अथवा व्यक्तियों के समूह को भेजा जाता है। सम्प्रेषण भेजने के विभिन्न उद्देश्य होते हैं। किसी संगठन में कर्मचारियों को सूचना देना व्यवसायिक सम्प्रेषण का एक प्रमुख उद्देश्य है। उदाहरण के रूप में किसी उत्पाद की गुणवत्ता अथवा उसमें दोष के विषय में समय पर सम्बंधित व्यक्ति को सूचना देने से उत्पादक कम्पनी होने वाली हानि से बच सकती है। सम्प्रेषण का अन्य महत्वपूर्ण उद्देश्य सुझाव देना अथवा सुझाव आमंत्रित करना है। कर्मचारियों से सुझाव मांगना एक ऐसी उपयोगी रणनीति है जिसका उपयोग प्रबंधन अक्सर अपने अधीनस्थ सहयोगियों तथा कर्मचारियों को प्रेरित करने के लिए करते हैं। प्रशंसा के कुछ उचित शब्दों से युक्त सम्प्रेषण कर्मचारियों को न केवल प्रेरित करता है परन्तु उसमें स्वयं के प्रति आत्म-विश्वास भी जागृत करता है। सम्प्रेषण का एक अन्य उद्देश्य प्रशिक्षण है। विभिन्न वेबसाइटों से आवश्यक सूचना एकत्र कर उसमें उपयुक्त संशोधन कर प्रशिक्षार्थियों को भेजी जाती है। मार्गदर्शन और परामर्श किसी भी संस्थान की दो प्रमुख गतिविधियां हैं। इस सन्दर्भ में सम्प्रेषण बहुत उपयोगी है और सम्बंधित सूचना व्यक्ति विशेष अथवा कर्मचारी समूह को भेजी जाती है।

प्रशंसा और चेतावनी एक ही सिक्के के दो पहलू हैं, यदि पहला कार्य नहीं करता है तो दूसरे का इस्तेमाल अन्तिम उपाय के रूप में किया जाता है। चेतावनी का स्वरूप विभिन्न प्रकार का हो सकता है – यह खबरदार करने से लेकर दंड देने की धमकी तक हो सकता है। संसाधनों के समुचित उपयोग में भी व्यवसायिक सम्प्रेषण उपयोगी है। संसाधनों की योजना तथा समय-सारणी सम्प्रेषण के माध्यम से काफी पहले की जा सकती है ताकि कम लागत पर उत्पादन बढ़ाया जा सके। अप्रत्याशित घटनाओं का हल भी सम्प्रेषण के माध्यम से शीघ्रतापूर्वक किया जा सकता है।

सूचना प्रौद्योगिकी ने सम्प्रेषण की प्रक्रिया में क्रान्तिकारी परिवर्तन किये हैं और अब अनेक सम्प्रेषण तकनीक उपलब्ध हैं जिसके उपयोग से कार्य-कुशलता बढ़ती है। इण्टरनेट पर आधारित तकनीक, जैसे ई-मेल, व्हाट्सऐप, ट्वीटर, इन्सटाग्राम, फेसबुक, स्काइप का उपयोग आजकल काफी प्रचलित हो गया है, कुछ सॉफ्टवेयर जैसे मैनेजमेंट और क्लैबरेटिव सॉफ्टवेयर का उपयोग आजकल सामान्य हो गया है जिनके माध्यम से प्रबंधन फाइलों, दस्तावेजों और डेटा का आदान-प्रदान अपने टीम-सहयोगियों के साथ करते हैं।

दूरस्थ कर्मचारियों को नये तथ्यों से परिचित रखने के लिए एक प्रभावी सम्प्रेषण तंत्र अत्यन्त आवश्यक है। सफल व्यवसाय के लिए यह आवश्यक है कि संगठन की छवि अच्छी हो, अच्छी छवि बनाने के लिए कम्पनी कई प्रकार के डिजिटल मीडिया प्लेटफार्म का उपयोग करती है। नई पीढ़ी तकनीक-प्रिय है और अपना काफी समय स्मार्टफोन पर व्यतीत करती हैं। बड़े व्यवसायिक प्रतिष्ठान मोबाइल-आधारित तकनीकों का उपयोग अपने उत्पादों और सेवाओं को लोकप्रिय बनाने के लिए कर रहे हैं। इनमें से कुछ तकनीक व्यक्तिगत ऐप हैं, जैसे चैटबोट, कृत्रिम बुद्धिमत्ता अर्थात् AI, गूगल्स ड्यूपलेक्स ब्लॉकचेन आगमेण्टेड रियलिटी (AR) और वर्चुअल रियलिटी (VR) तकनीक; इण्टरनेट ऑफ थिंग्स (IOT) तकनीक और लाइफाइ (LiFi) तकनीक; ऐसी आशा की जाती है कि आने वाले वर्षों में व्यवसायिक सम्प्रेषण के लिए और भी अनेक तकनीक उपलब्ध हो जायेगी। कोविड – 19 महामारी के कारण वर्चुअल गोष्ठियों के लिए कई डिजिटल प्लेटफार्म उपलब्ध हो गये हैं।

---

#### 4.8 शब्दावली

---

**सूचना तकनीक (Information Technology) :** इण्टरनेट आधारित विभिन्न सम्प्रेषण विधियां।

**परामर्श (Counselling) :** विशेषज्ञ द्वारा किसी व्यक्ति को अपने विचारों, व्यवहार और आवेग पर नियंत्रण रखने के लिए सहायता।

**सराहना (Appreciation) :** किसी व्यक्ति के योगदान को स्वीकार कर उसकी प्रशंसा करना।

**संसाधन (Resources) :** किसी संगठन को भलीभांति चलाने में विभिन्न तत्व। वे सजीव जैसे कर्मचारी, मैनेजर आदि अथवा निर्जीव जैसे मशीनरी, कच्चा माल इत्यादि हो सकते हैं।

**ई-मेल (E-mail) :** इण्टरनेट पर आधारित सूचना भेजनें और प्राप्त करने की विधि।

**प्रोजेक्ट मैनेजमेंट सॉफ्टवेयर (Project Management Software) :** माइक्रोसॉफ्ट कम्पनी द्वारा विकसित सॉफ्टवेयर। इसका उपयोग किसी प्रोजेक्ट में विभिन्न गतिविधियों की योजना बनाने और उनके क्रियान्वयन में किया जाता है।

**क्लैबरेटिव सॉफ्टवेयर (Collaborative Software) :** यह प्रोजेक्ट मैनेजमेंट सॉफ्टवेयर की भांति है जिसका उपयोग किसी समूह में फाइलों को सांझा करने, उनमें संशोधन करने तथा प्रबंधन करने के लिए किया जाता है।



जूम (Zoom) : वर्चुल गोष्ठियों के लिए डिजिटल प्लेटफार्म।

गूगल मीट (Google Meet) : वर्चुल गोष्ठियों के लिए डिजिटल प्लेटफार्म।

---

#### 4.9 बोध प्रश्नों के उत्तर

---

- क 5 (i) बहुवैशिक (ii) ऊपर, नीचे की ओर, स्वतंत्र  
(iii) अस्तित्व, जागृत (iv) प्रशंसा, पुट (v) वेबसाइटों
- ख 4 (i) सत्य (ii) सत्य (iii) गलत (iv) सत्य (v) सत्य

---

#### 4.10 स्वपरख प्रश्न

---

- 1 व्यवसायिक सम्प्रेषण के किन्हीं चार महत्वपूर्ण उद्देश्यों को उदाहरण सहित स्पष्ट कीजिए।
- 2 "कर्मचारियों से सुझाव मांगना उनमें संगठन के प्रति लगाव की भावना उत्पन्न करता है" की व्याख्या उचित उदाहरण सहित कीजिए।
- 3 'प्रशंसा और चेतावनी प्रबंध द्वारा प्रयुक्त की जाने वाली एक दूसरे से सम्बंधित रणनीतियां हैं'। व्यवसायिक सम्प्रेषण के परपेक्ष्य में स्पष्ट कीजिए।
- 4 व्यवसायिक सम्प्रेषण संसाधनों के अनुकूलतम उपयोग में किस प्रकार सहायक है ?
- 5 व्यवसायिक सम्प्रेषण प्रबंधन की कुशलता किस प्रकार बढ़ाता है, स्पष्ट कीजिए।
- 6 (क) स्पष्ट कीजिए कि दूरस्थ कर्मचारियों की जानकारी में वृद्धि किस प्रकार की जाती है।  
(ख) किसी संगठन की अच्छी छवि बनाने के लिए किये जाने वाले विभिन्न कार्यों की व्याख्या कीजिए।
- 7 व्यवसायिक सम्प्रेषण के लिए उपयोग में लाई जाने वाली आधुनिक तकनीकों का विवरण दीजिए।

---

## इकाई 5 व्यवसायिक सम्प्रेषण के चैनल

---

### इकाई की रूपरेखा

- 5.0 उद्देश्य
- 5.1 प्रस्तावना
- 5.2 सम्प्रेषण चैनल को प्रभावित करने वाले कारक
- 5.3 संगठनीय संरचना के आधार पर चैनल
- 5.4 दिशा के आधार पर चैनल
- 5.5 अभिव्यक्ति के आधार पर चैनल
- 5.6 सारांश
- 5.7 शब्दावली
- 5.8 बोध प्रश्नों के उत्तर
- 5.9 स्वपरख प्रश्न

---

### 5.0 उद्देश्य

---

इस इकाई को पढ़ने के पश्चात् आप

- सम्प्रेषण चैनल का अर्थ समझ पायेंगे;
- विभिन्न सम्प्रेषण चैनलों का वर्गीकरण कर पायेंगे;
- सम्प्रेषण के औपचारिक और अनौपचारिक चैनलों को समझ पायेंगे;
- सम्प्रेषण की दिशा के आधार पर चैनल बता पायेंगे;
- विभिन्न प्रकार की अभिव्यक्ति के लिए चैनल समझ पायेंगे; और
- व्यवसायिक संगठन के विभिन्न स्तरों पर चैनलों का वर्णन कर पायेंगे।

---

### 5.1 प्रस्तावना

---

इकाई 4 में आपने व्यवसायिक सम्प्रेषण प्रयोजन के विषय में पढ़ा जिसमें सूचना देना, दूरस्थ कर्मचारियों के ज्ञान में वृद्धि करना, ग्राहकों की संतुष्टि बढ़ाना और कम्पनी की अच्छी छवि बनाना आदि सम्मिलित हैं।

सम्प्रेषण चैनल वह माध्यम अथवा साधन है जिसमें से चल कर प्रेषक द्वारा भेजा गया संदेश प्राप्तकर्ता तक पहुंचता है। उदाहरणस्वरूप, टेलीविजन में आप विभिन्न चैनलों पर विभिन्न कार्यक्रम देखते तथा सुनते हैं। प्रत्येक चैनल में एक श्रव्य-सिगनल तथा एक दृश्य-सिगनल मिल कर श्रोता तक संदेश पहुँचाते हैं। रेडियो में चैनल में केवल श्रव्य-सिगनल ही होता है। इसी प्रकार बोलते अथवा लिखते हुए हम संदेश देने के लिए चैनल का उपयोग करते हैं। अतः टेलीविजन श्रव्य-दृश्य चैनल है जबकि रेडियो केवल श्रव्य-चैनल है। कुछ अन्य जैसे टेलीफोन, वॉयसमेल, जन-संबोधन तंत्र, वॉयस ओवर इण्टरनेट प्रोटोकॉल (VOIP) भी श्रव्य चैनल हैं। कुछ केवल लिखित चैनल हैं, जैसे पत्र ज्ञापन-पत्र, बीजक, खरीद-आर्डर, समाचार पत्र, मैगजीन, ब्लॉग, ट्वीट ई-मेल आदि। सम्प्रेषण के प्रकार के आधार पर चैनल का चयन किया जाता है (इकाई 4), अर्थात् यह मौखिक है अथवा अमौखिक। यदि यह मौखिक है तो क्या यह आमने-सामने की बातचीत है अथवा केवल श्रव्य। यदि यह अमौखिक है तो क्या यह छपे हुये रूप में है अथवा इलेक्ट्रॉनिक रूप में। यह संगठन के विस्तार और उसके कार्य-क्षेत्र पर भी निर्भर करता है अर्थात् यह राष्ट्रीय है अथवा अन्तर्राष्ट्रीय, यह एक लघु संगठन अथवा विशाल संगठन है। सूचना प्रौद्योगिकी ने अनेक प्रकार के चैनल और सम्प्रेषण प्लेटफार्म उपलब्ध कराये हैं और व्यवसायिक संगठन अपनी आवश्यकता के अनुसार उपयुक्त सम्प्रेषण चैनल चुन सकता है। व्यवसायिक संगठन द्वारा उपयुक्त सम्प्रेषण चैनल का चुनना अत्यधिक महत्वपूर्ण है क्योंकि ठीक चैनल न चुनने की दशा में संदेश पहुँचने में विलम्ब हो सकता है अथवा वह गलत रूप में पहुंच सकता है जिसके कारण व्यवसायिक संगठन को न केवल वित्तीय हानि हो सकती है अपितु उसकी व्यवसायिक छवि भी खराब हो सकती है। इस इकाई में आप उन सब कारकों के विषय में पढ़ेंगे जो चैनल के चयन को प्रभावित करते हैं और चैनलों के वर्गीकरण के विषय में जानेंगे।

## 5.2 सम्प्रेषण चैनल को प्रभावित करने वाले कारक

निम्नलिखित कारक चैनल के चयन को प्रभावित करते हैं।

(i) **संदेश की प्रकृति** : चैनल चुनने से पहले संदेश की प्रकृति को समझना अत्यधिक महत्वपूर्ण है। इस सन्दर्भ में निम्नलिखित बिन्दुओं पर विचार करें:

- क्या संदेश औपचारिक है अथवा अनौपचारिक ?
- क्या भविष्य के सन्दर्भ के लिए संदेश का रिकार्ड रखना आवश्यक है ?
- क्या इसको तुरंत भेजना आवश्यक है ?
- क्या यह गोपनीय अथवा संवेदनशील है ?
- क्या यह सामान्य है अथवा विशिष्ट है ?
- क्या यह एक व्यक्ति के लिए है अथवा किसी समूह के लिए ?

- क्या वह व्यक्ति समान पद का है अथवा उच्च पद का है अथवा आपसे निचले पद का है ?
- क्या यह आपकी टीम के लिए है अथवा पूरी कम्पनी के लिए है ?
- क्या यह एक ओर जाने वाला संदेश है अथवा द्वि-दैशिक है अर्थात् इसका उत्तर अपेक्षित है ?

उपर्युक्त बातों पर विचार करने के पश्चात् चैनल का चयन आसान हो जाता है। उदाहरणस्वरूप औपचारिक व्यवसायिक सम्प्रेषण जिसकी भविष्य में संदर्भ के लिए आवश्यकता हो सकती है और जिसका उत्तर अपेक्षित है, शाब्दिक चैनल के माध्यम से भेजना उचित होगा। श्रेष्ठ तो यह होगा कि वह लिखित रूप में भेजा जाये। परन्तु यदि यह अत्यावश्यक भी है तो ई-मेल से भेजना अधिक अच्छा होगा। यदि यह औपचारिक नहीं है परन्तु अत्यावश्यक है तो व्हाट्सएप संदेश भेजा जा सकता है अथवा टेलीफोन भी करना ठीक रहेगा। यहाँ पर एक अन्य उदाहरण दिया जा सकता है। किसी कम्पनी का विपणन कर्मचारी खरीददार के साथ कम्पनी के उपकरण के मूल्य के विषय में मोलभाव कर रहा है। खरीददार बताये गये मूल्य से कम पर जोर दे रहा है। सौदा तय करने के लिए विपणन कर्मचारी को अपने मैनेजर की अनुमति चाहिए। अतः उसको पहले अपने मैनेजर को बातचीत का ब्यौरा देना पड़ेगा। इसी के साथ उसको बात को आगे बढ़ाने के लिए मैनेजर का भी फीडबैक चाहिए इस स्थिति में एक वीडियो-चैट अधिक अच्छी होगी। परन्तु यदि यह गोपनीय है और केवल एक व्यक्ति के लिए है तो टेलीफोन पर वार्ता करना अधिक अच्छा होगा।

(ii) **संदेश का उद्देश्य** : संदेश का उद्देश्य समझने के लिए निम्नलिखित बिन्दुओं पर विचार करना चाहिए:

- क्या यह प्रोत्साहन के लिए है ?
- क्या यह सूचना सांझा करने के लिए है ?
- क्या यह समाजीकरण अर्थात् मेल मिलाप के लिए है ?
- क्या यह आपके अधिनस्थ कर्मचारियों को नियंत्रित करने के लिए है ?
- क्या यह स्टॉफ के प्रशिक्षण के लिए है ?
- क्या यह किराने के सामान का आर्डर है ?

इन बिन्दुओं पर विचार करने के पश्चात् उपयुक्त चैनल का चयन किया जा सकता है। उदाहरण के रूप में यदि यह स्टॉफ को प्रोत्साहित करने के लिए है अथवा उसके प्रशिक्षण के लिए है तो उस दशा में आमने-सामने का चैनल, जैसे श्रुत्य-दृश्य चैनल उपयुक्त होगा। यदि यह केवल किसी सूचना को सांझा करने के लिए है तो टेलीफोन

पर वार्ता करना ठीक रहेगा। परन्तु यदि पिज्जा अथवा किराना का आर्डर करना है तो स्मार्टफोन पर पूर्तिकर्ता के ऐप का इस्तेमाल किया जा सकता है।

- (iii) **क्या प्राप्तकर्ता के साथ पारस्परिक विचार-विमर्श आवश्यक है ?** यदि हाँ तो अच्छा होगा कि ऐसा चैनल चुना जाये जिसमें आपने-सामनें की बातचीत सम्भव हो जैसे व्हाट्सऐप, स्काइप इस्तेमाल किये जा सकते हैं।
- (iv) **क्या यह किसी उपकरण की विशेषता दिखाने के सम्बन्ध में है ?** इसके लिए दृश्य-साधन अच्छे रहेंगे ताकि संदेश प्राप्तकर्ता प्रभावित हो पाये। क्या यह किसी उपकरण की विशेषता दिखाने के सम्बन्ध में है ? जैसा कि पिछली इकाई में बताया गया था, कुछ वर्णों में ऐसे कई चैनल विकसित किये गये हैं; जैसे आर्टिफीशियल इण्टेलिजेंस (AR) गूगल्स ड्यूप्लेक्स, ब्लॉकचेन ऑगमेण्टेड रियलिटी (VR) तकनीकी इण्टनेट ऑफ चिग्स (IOT) तकनीक और LiFi तकनीक।
- (v) **श्रोताओं की संख्या :** यह एक व्यक्ति है अथवा छोटा समूह अथवा विशाल समूह है। जैसा कि पहले बताया गया था, दो व्यक्तियों के मध्य बातचीत के लिए टेलीफोन, व्हाट्सऐप, स्काइप, आदि का उपयोग किया जा सकता है। परन्तु संदेश एक समूह के लिए होने की दशा में श्रव्य-दृश्य चैनलका उपयोग ठीक होगा।
- (vi) **श्रोताओं की पृष्ठभूमि :** क्या यह प्रबंधकों का समूह है अथवा अधीनस्थ कर्मचारी हैं अथवा टीम-सहयोगी है? क्या वे आपके उत्पादों के विषय में पहले से जानते हैं अथवा आप अपना परिचय पहली बार देने वाले है ? क्या वे शहरी पृष्ठभूमि के हैं ? कम्पनी के मैनेजर्स की सभा में जिसमें आप कम्पनी की उन्नति और उसकी उपलब्धियों के विषय में बताने वाले है, श्रव्य-दृश्य चैनल को वरीयता देनी पड़ेगी क्योंकि आप अपनी बात को ग्राफ, दंड-चित्रों आदि की सहायता से स्पष्ट कर पायेंगे। जब आप अपने उत्पादों का प्रचार कर रहे हैं, विशेष रूप से ग्रामीण क्षेत्रों में, तो पावर-पॉइंट सदृश चैनल सबसे अधिक उपयोगी होगा जिसमें आप उत्पाद की आकर्षक स्लाइड दिखा सकते है और शहरी क्षेत्रों में उसकी लोकप्रियता को भी दर्शा सकते हैं।

---

### 5.3 संगठनीय संरचना के आधार पर चैनल

---

किसी भी संगठन में साधारणतः दो प्रकार के चैनल होते हैं – औपचारिक और अनौपचारिक

#### औपचारिक

औपचारिक सम्प्रेषण संगठन द्वारा स्थापित पूर्व-निश्चित औपचारिक चैनल के माध्यम से भेजा जाता है। साधारणतः औपचारिक सम्प्रेषण प्रबंधन के उच्च अधिकारी विभिन्न विभागों को भेजते हैं जो उसको सम्बंधित विभाग के नीचे के स्तर के कर्मचारियों को भेजते हैं। यह संगठनीय प्रक्रिया का अनुसरण करता है। औपचारिक चैनलों में कम्पनी के लक्ष्य, नीतियां और कार्यप्रणाली सम्मिलित हैं। इसकी निम्नलिखित विशेषताएं हैं:

- (i) यह संगठन के अन्तर्गत ही होता है।
- (ii) यह सम्प्रेषण के औपचारिक नियमों का पालन करता है।
- (iii) इसका उपयोग विभिन्न गतिविधियों के नियोजन, नियंत्रण और संचालन के लिए किया जाता है।
- (iv) अधिकार औपचारिक सम्प्रेषण के माध्यम से अपने से निचले अधिकारी को सौंपा जा सकता है।
- (v) इसका लिखित रिकार्ड रहता है जिसका उपयोग आवश्यकता होने पर साक्ष्य के रूप में किया जा सकता है।

औपचारिक चैनल का एक उदाहरण चित्र 5.1 में प्रदर्शित है।

316 Colonial Pkwy  
Esterhazy, NM 87101

July 30, 2017

Ms. Ginny Clark  
Overwatch Villa  
7419 Bubble Net Road  
Baleen, WA 98101

Dear Ms. Clark:

Hope you're doing well. I'm Miranda Lawson, Director of Marketing at Mass Airlines, and I wanted to share some marketing ideas with you that could benefit both of our companies.

Whenever our flight crews fly into the Seattle area, they overwhelmingly prefer staying at the Overwatch Villa, but there is often no vacancy. If the Overwatch Villa were to permanently reserve a block of rooms for our crew members, we'd be happy to promote the Overwatch Villa in our in-flight magazine at a significant discount.

To demonstrate what a Mass Airlines and Overwatch Villa partnership could look like, I've enclosed three sample ads created by our graphic design team. These samples should prove that we're eager to highlight the Overwatch Villa for the millions of passengers we serve each year. If you'd like to discuss this in further detail, I can be reached at 575-555-9255, or at [mlawson@massairlines.com](mailto:mlawson@massairlines.com). I look forward to hearing from you.

Sincerely,



Miranda Lawson  
Director of Marketing, Mass Airlines

Enclosures: Three samples of print advertisements.

Source: GCF, LearnFree.org  
चित्र 5.1 : औपचारिक सम्प्रेषण का एक नमूना

औपचारिक चैनल के अनेक लाभ और हानियां हैं।

## लाभ

औपचारिक चैनल के निम्नलिखित लाभ हैं:

- 1 **स्थायी रिकार्ड** : औपचारिक सम्प्रेषण की एक प्रति रिकार्ड में सदैव रखी जाती है ताकि आवश्यकता पड़ने पर उसका साक्ष्य के रूप इस्तेमाल किया जा सकें उदाहरण के रूप में कोई कम्पनी अपने उत्पाद के लिए एक निश्चित मूल्य तय हो जाने की दशा में वह उसकी आपूर्ति कर देती है। परन्तु माल प्राप्त होने पर प्राप्तकर्ता तय मूल्य देने से मना करता है। तो उस स्थिति में कम्पनी कानूनी अदालत में जा सकती है और औपचारिक सम्प्रेषण का उपयोग साक्ष्य के रूप में कर सकती है।
- 2 **कार्यकुशलता में वृद्धि**: यह निश्चित नियमों और प्रारूप का पालन करते हुए किया जाता है। अतः इससे कार्यकुशलता बढ़ती है। उपर्युक्त उदाहरण में तय मूल्य के अनुसार प्राप्तकर्ता को बिल भेजा जायेगा। इसके अतिरिक्त किसी अन्य औपचारिकता की आवश्यकता नहीं है। इसके कारण समय की बचत होती है।
- 3 **अनुशासन की भावना उत्पन्न करता है**: औपचारिक सम्प्रेषण कर्मचारियों में अनुशासन उत्पन्न करता है क्योंकि वे औपचारिक सम्प्रेषण की अनुपालना सावधानी से करते हैं क्योंकि अन्यथा उन पर अनुशासनात्मक कार्यवाही हो सकती है।
- 4 **अधिक अच्छा समन्वय** : औपचारिक सम्प्रेषण स्टॉफ में समन्वय स्थापित करता है क्योंकि वे लिखित आदेशों का पालन करते हैं।
- 5 **प्राधिकरण देना सुविधाजनक** : आवश्यकता होने पर इस सम्प्रेषण में अपने अधिकार दूसरे को दिये जा सकते हैं। उदाहरणस्वरूप उपर्युक्त उदाहरण में विपणन मैनेजर अपने अधिकार बिक्रीकर्ता को दे सकता है जिसके कारण वह मूल्य का निर्धारण अपने स्तर पर ही कर सकता है।
- 6 **त्रुटियां होने की सम्भावना कम**: औपचारिक सम्प्रेषण को निश्चित नियमों और कार्यविधि का पालन करना पड़ता है इसलिए कर्मचारियों के मध्य सूचना का आदान-प्रदान करते समय त्रुटि होने की सम्भावना कम होगी।

## हानियां

अनेक लाभ होने के बावजूद औपचारिक चैनल की कुछ हानियां भी हैं:

- 1 **धीमा**: औपचारिक सम्प्रेषण का ड्राफ्ट कई अधिकारियों द्वारा देखा और अनुमोदित किया जाता है। इसलिए यह धीमा है।



- 2 **समय की बर्बादी:** अनुमोदन की प्रक्रिया लम्बी होने के कारण इसमें काफी समय बर्बाद हो जाता है।
- 3 **व्यक्ति के विवेक को दबाता है:** क्योंकि यह निश्चित नियमों और अधिनियमों का पालन करता है, व्यक्ति को स्वयं के विवेक से कार्य करने की आवश्यकता नहीं होती है। इस प्रकार यह स्व-विवेक को दबाता है।
- 4 **गैर-लचीला :** क्योंकि यह निश्चित नियम और अधिकारों का पालन करता है, इसमें लचीलेपन की गुजाइश नहीं है।
- 5 **व्यक्तिगत अनुभूति की कमी:** काफी मामले व्यक्तिगत सम्बंधों और अनुभूति से सुलझ जाते हैं। परन्तु औपचारिक सम्प्रेषण में व्यक्तिगत अनुभूति का कोई स्थान नहीं है।
- 6 **जिम्मेदारी से बचने की भावना :** किसी अप्रिय निर्णय अथवा नियमों में अस्पष्टता होने पर व्यक्ति अपनी जिम्मेदारी से बचते हैं और इसको दूसरे पर थोपना चाहते हैं।

### अनौपचारिक

यह सम्प्रेषण का अशासकीय और असंरचित रूट है। अनौपचारिक सम्प्रेषण के माध्यम से कम्पनी अच्छे सम्बंध विकसित करती है। अनौपचारिक विचार-विमर्श के माध्यम से टीम में आपसी भाईचारा और एकजुटता मजबूत किये जाते हैं। कर्मचारी अपने वरिष्ठ अधिकारियों को अनौपचारिक चैनल के माध्यम से फीडबैक देते हैं। इसकी निम्नलिखित विशेषताएं होती हैं:

- (i) यह सामाजिक सम्बंधों के आधार पर बढ़ाई जाती है और इसके मध्य प्रशासनिक ढांचे के वरिष्ठ-अधीनस्थ पद नहीं आते हैं। प्रोजेक्ट सफल होने की खुशी में मैनेजर अपने टीम सहयोगियों को खाने पर आमंत्रित कर सकता है।
- (ii) यह दो-तरफा चैनल है अर्थात् दोनों ही व्यक्ति अपने सुझाव/अनुभव साझा करते हैं।
- (iii) इसका एक निश्चित रास्ता नहीं है अर्थात् बातचीत का दायरा संगठन से आगे भी जा सकता है और बहु-दैशिक हो सकता है।
- (iv) सम्प्रेषण में तोड़ने-मरोड़ने की सम्भावना भी रहती है जिसके कारण वह अफवाह का रूप ले सकती है।
- (v) यह झगड़ों को सुलझाने का अधिक अच्छा तरीका है क्योंकि काफी समस्याएं ऐसी होती हैं जिनको औपचारिक चैनल के माध्यम से नहीं सुलझाया जा सकता है।
- (vi) यह कर्मचारियों को प्रोत्साहित करता है क्योंकि वे अनुभव करते हैं कि उन्हें महत्व दिया जा रहा है।

अनौपचारिक चैनल के कुछ लाभ और हानियां हैं।

अनौपचारिक चैनल के कुछ निश्चित लाभ हैं जो निम्नलिखित हैं:

- 1 **स्व-विवेक को बढ़ावा** : कर्मचारियों को इस बात के लिए प्रोत्साहित किया जाता है कि वे अपने सुझाव और नवीन पहल बतायें।
- 2 **कार्यकुशलता को बढ़ावा** : क्योंकि कर्मचारी मुक्त रूप से अपने विचारों का आदान-प्रदान कर सकते हैं, इससे उनकी कुशलता बढ़ती है।
- 3 **सौहार्द स्थापित करना**: अनौपचारिक सम्प्रेषण में व्यक्तिगत सम्बंध काफी भूमिका अदा करते हैं। इसके कारण आपसी समझ और सौहार्द बढ़ते हैं।
- 4 **समय की बचत**: क्योंकि यह कई व्यक्तियों में से नहीं गुजरता, इससे समय की बचत होती है।
- 5 **समस्याओं का हल**: एक निश्चित दिशा में बढ़ने से पहले प्रबंधन कर्मचारियों को अपनी समस्याओं और शिकायतों से अवगत कराने के लिए प्रोत्साहित करता है। इसके कारण एक पारस्परिक सहमति से कार्य किया जा सकता है।
- 6 **जुड़ाव की भावना को बढ़ावा** : कर्मचारियों को निर्णय लेने की प्रक्रिया में सम्मिलित करने के कारण उनमें संगठन से जुड़े होने की भावना जागृत होती है।

### हानियां

अनेक लाभ होने के बावजूद अनौपचारिक सम्प्रेषण की कुछ हानियां भी हैं

- 1 **कोई कानूनी साक्ष्य नहीं**: अनौपचारिक सम्प्रेषण की कोई कानूनी स्थिति नहीं होती है।
- 2 **भ्रान्ति उत्पन्न कर सकता है**: अनौपचारिक सम्प्रेषण निश्चित नियमों का पालन नहीं करता है जिसके कारण संदेश के मूल स्वरूप में फेरबदल हो सकता है और भ्रान्ति उत्पन्न हो सकती है।
- 3 **गोपनीयता नहीं** : अनौपचारिक सम्प्रेषण को अंतिम रूप कई व्यक्तियों के साथ विचार-विमर्श के पश्चात् दिया जाता है। अतः उसमें कोई गोपनीयता नहीं रहती है।
- 4 **अपूर्ण सूचना** : अनौपचारिक सम्प्रेषण के लिए एक व्यक्ति-विशेष जिम्मेवार नहीं होता है। इन परिस्थितियों में सूचना अपूर्ण रह सकती है जिसके कारण प्रोजेक्ट पूरा करने में विलम्ब हो सकता है।

- 5 **गैर जिम्मेदारी को बढ़ावा :** अनौपचारिक सम्प्रेषण में त्रुटियों और अपूर्णता के लिए एक व्यक्ति-विशेष को जिम्मेवार नहीं ठहराया जा सकता है। इसके कारण यह कर्मचारियों में जिम्मेवारी से बचने की प्रवृत्ति को बढ़ावा देता है।
- 6 **अफवाहों को बढ़ावा :** क्योंकि अनौपचारिक सम्प्रेषण निश्चित नियमों और अधिनियमों का पालन नहीं करता है जिसके कारण लोग इसके बारे में अनुमान लगाते हैं। यह अफवाहों को जन्म देती है।

---

#### 5.4 दिशा के आधार पर चैनल

---

सम्प्रेषण की दिशा के आधार पर चैनलों को तीन वर्गों में वर्गीकृत किया जा सकता है: नीचे की ओर, ऊपर की ओर और क्षैतिज।

##### नीचे की ओर

किसी संगठन के प्रशासनिक ढांचे में सम्प्रेषण ऊपर से नीचे की ओर भेजने के लिए प्रयुक्त चैनल नीचे की ओर चैनल कहलाता है। इसको कभी-कभी निचले स्तर का सम्प्रेषण चैनल भी कहते हैं। नीचे की ओर चैनल के निम्नलिखित उद्देश्य होते हैं:

- (i) व्यवसायिक संगठन के निचले स्तर के कर्मचारियों को उद्देश्यों, नई रणनीतियों और विशिष्ट लक्ष्यों को प्राप्त करने की सूचना देने के लिए इसका उपयोग होता है।
- (ii) कार्य के लिए निर्देश और मार्गदर्शन देने के लिए।
- (iii) निर्णय और पदोन्नति घोषित करने के लिए।
- (iv) कार्य-निष्पादन के विषय में फीडबैक लेने के लिए।
- (v) सुझाव आमंत्रित करने के लिए।
- (vi) कर्मचारियों को प्रोत्साहित करने के लिए।

इस बिन्दु को स्पष्ट करने के लिए एक उदाहरण दिया जा सकता है। किसी कम्पनी का मुख्य कार्यकारी अधिकारी एक नई उत्पादन सुविधा को तत्काल स्थापित करने का निर्णय करता है और उसके लिए वह वर्तमान स्टॉफ में से ही कुछ लोगों को अस्थायी रूप से नये प्रोजेक्ट पर कार्य करने के लिए प्रतिनियुक्ति पर भेजना चाहता है जब तक कि नये स्टॉफ की भर्ती न हो जाये। इस कार्य के लिए विभिन्न विभागों के अध्यक्षों को उपयुक्त व्यक्तियों के नाम भेजने का आग्रह करेगा जिन पर भरोसा किया जा सके और उनको प्रतिनियुक्ति पर भेजा जा सके।

नीचे की ओर सम्प्रेषण का एक उदाहरण चित्र 5.2 में उद्धृत किया गया है।

**Woodland Apparels Limited**

Dated: 16.08.2004

To Mr. Sree Nanda Das S/6.  
Late Maran Chandra Das Village Udur,  
P/o. Ulukhola, District- Ghazipur.

**Subject: Transfer of Services.**

Dear Mr. Sree Nanda Das,

Please be informed that the Management has decided to transfer your services from Woodland Apparels Ltd. to Islam Trading Consortium Ltd., Head office with effect from 1st August 2004. All other terms and conditions of your service will remain unchanged.

On behalf of Management

Signature

(A.K. Moinuddin Ahmed) Chief of Administration

Copy to:

- i. Accounts Section, WAL, Factory
- ii. Accounts section, WAL, Head office,
- iii. Accounts section, ITCL, Head office,
- iv. Personal File

Head office: Toynbee Circular Road, "Nirala Bhaban" (3rd Floor) .Motijheel C/A Dhaka- 1000.

Phone: 9562352, 9558348, And 9563250, Fax: 9561862, E-mail: [ite@bdcom.com](mailto:ite@bdcom.com),

[itcl@btb.net.bd](mailto:itcl@btb.net.bd) Factory: Plot M 4/3 Section- 7 Mirpur Dhaka-1216, Phone: 9004652, 9005780, 9007381, and 8015042, Fax: 880-2-8018456

स्रोत: [www.businesscommunicationarticles.com](http://www.businesscommunicationarticles.com)

चित्र 5.2 : नीचे की ओर सम्प्रेषण का नमूना

## ऊपर की ओर

किसी संगठन में निचले स्तर के कर्मचारियों द्वारा उच्च अधिकारियों को भेजा जाने वाला सम्प्रेषण ऊपर की ओर सम्प्रेषण कहलाता है। यह ऊपरी स्तर का सम्प्रेषण कहलाता है। ऊपर की ओर सम्प्रेषण के निम्नलिखित उपयोग हैं:

- (i) अपने सुपरवाइजर और प्रबंधन को समस्याओं और निश्चित कार्यक्रम से हटने के विषय में परिचित कराने के लिए।
- (ii) अपने मत और सुझाव भेजने के लिए।
- (iii) व्यक्तियों और विभागों के कार्य-प्रदर्शन के बारे में प्रबंधन को परिचित कराने के लिए।
- (iv) कर्मचारियों की शिकायतों और झगड़ों के बारे में सूचित करने के लिए।
- (v) वित्तीय और लेखा के बारे में सूचना, जैसे लागत, भुगतान जिसे प्राप्त करना है, निवेश पर ब्याज और टैक्स उगाही आदि देने के लिए।

उदाहरणस्वरूप उत्पादन विभाग में कार्य करने वाले कर्मचारी यह अनुभव करते हैं कि वे जिस मशीनरी पर कार्य करते हैं वह बहुत पुरानी हो गई है। इसलिए यह न केवल कम्पनी के लिए अच्छा होगा अपितु उनकी सुरक्षा के लिए अच्छा रहेगा कि पुरानी मशीन की जगह नई मशीन लग जाये। वे अपना सुझाव अपने ग्रुप-लीडर के माध्यम से उच्च अधिकारियों को भेजेंगे।

ऊपर की ओर सम्प्रेषण का एक नमूना चित्र 5.3 में दिखाया गया है।

**Upward Communication example**

11 May, 2004

**The Chairman**

Islam Trading Consortium Ltd.  
9/A, Toyenbee Circular Road, Nirala Bahaman (3rd Floor)  
Motijheel C/A,  
Dhaka, 1000

**Subject: Prayer for fixation of my salary as per appointment letter vide ref.**

No. Itcl .OH/128/2002/023 Dated: 04-06-2002

Sir,

Kindly refer to the above, noted subject.

I joined as Adviser (Accounts & Finance) on 1<sup>st</sup> July, 2002. After my joining I have been trying hard with the help and co-operation from Management and Colleagues to reestablish total accounting system through Accounting Software.

I believe the Management has observed the development of total Accounting System of the Company.

As you know, I have been working here for last twenty three (23) months and I never got nor claimed for any extra benefit from the management although the Chairman of the Company had committed to increase my salary after successful completion of the probationary period.

Now, I would like to remind you to take action to fix up my salary as per terms of my appointment letter Dated. 04-06-2002 for which\* act of kindness I shall be obliged.

Your faithfully,

A. K. Khan

Adviser (Accounts & Finance)

Enclose: Photocopy of Appointment letter

स्रोत 5.3 : [www.businesscommunicationarticles.com](http://www.businesscommunicationarticles.com)

चित्र 5.3 : ऊपर की ओर सम्प्रेषण का एक नमूना

## क्षैतिज

एक ही स्तर के व्यक्तियों के मध्य सम्प्रेषण के लिए प्रयुक्त चैनल क्षैतिज चैनल, कहलाते हैं। इसका उपयोग बड़े और जटिल संरचना के व्यवसायिक प्रतिष्ठानों में किया जाता है। यह औपचारिक भी हो सकता है और अनौपचारिक भी। परन्तु इसका वास्तविक उद्देश्य किसी संगठन के विभिन्न विभागों में तालमेल स्थापित करना है। क्षैतिज सम्प्रेषण निम्नलिखित दो प्रकार के होते हैं:

- (i) **अन्तरविभागीय** : इन संदेशों का आदान-प्रदान एक ही विभाग अथवा डिवीजन के सदस्यों के मध्य होता है।
- (ii) **अन्तर-विभागीय**: इस प्रकार के सम्प्रेषण ऐसे प्रोजेक्ट के निष्पादन में सहायता करते हैं जिसमें संगठन के कई विभाग सम्मिलित होते हैं।

क्षैतिज सम्प्रेषण के निम्नलिखित लाभ हैं:

- (i) यह समन्वय और सहमति स्थापित करने में सहायता करता है।
- (ii) विचारों का स्वतंत्र आदान-प्रदान।
- (iii) समय की बचत

उदहारणस्वरूप विपणन विभाग को कम्पनी के उत्पाद की सप्लाई के लिए एक बड़ा आर्डर मिलने की आशा है यदि उत्पाद का मूल्य कुछ कम कर दिया जाये और आर्डर की आपूर्ति अविलम्ब की जा सके। इस स्थिति में विपणन विभाग का अध्यक्ष वित्तीय विभाग से सम्पर्क करेगा कि क्या मूल्य कम किया जा सकता है। इसके साथ ही वह उत्पादन विभाग के अध्यक्ष से भी यह जानने के लिए कि क्या वह उत्पाद पर्याप्त मात्रा में उपलब्ध है, सम्पर्क करेगा।

क्षैतिज सम्प्रेषण का एक नमूना चित्र 5.4 में दर्शाया गया है।

**Tanni Textiles Ltd.**  
24 Motijheel, Dhaka-1000. 1<sup>st</sup> March 2004

Manager  
Human Resources Department.

**Sub: A request for skilled salesmen.**

Dear Sir,

We are going to increase our sales in the Dhaka region in the coming month. Now we need 50 skilled salesmen to serve our purpose.

I would appreciate it if you take all steps to appoint the mentioned salesmen. Truly yours,

Md. Suvro Khan  
Sales Manager

स्रोत 5.4 : [www.businesscommunicationarticles.com](http://www.businesscommunicationarticles.com)

चित्र 5.4 :क्षैतिज सम्प्रेषण का एक नमूना

बोध प्रश्न क

1 क्षैतिज सम्प्रेषण चैनल क्या है ?

.....  
.....  
.....

2 औपचारिक और अनौपचारिक चैनलों के मध्य दो भेद लिखिए।

.....  
.....  
.....

3 औपचारिक सम्प्रेषण चैनल की दो हानियां लिखिए।

.....  
.....  
.....



4 उत्पादन विभाग के कर्मचारी बोनस चाहते हैं। वे कि चैनल का उपयोग करेंगे ?

.....  
.....  
.....

5 निम्नलिखित में से कौन से कथन सत्य अथवा गलत हैं ?

- (i) औपचारिक संदेश संगठन के नियमों का पालन करता है।
- (ii) अनौपचारिक सम्प्रेषण मैनेजर और कर्मचारी के मध्य भी हो सकता है।
- (iii) कार्य-सम्बंधी निर्देश ऊपर की ओर सम्प्रेषण द्वारा दिये जाते हैं।
- (iv) शिकायतों और झगड़ों की सूचना नीचे की ओर सम्प्रेषण द्वारा दी जा सकती है।
- (v) नियुक्ति पत्र हमेशा लिखित चैनल के माध्यम से भेजा जाता है।

---

### 5.5 अभिव्यक्ति के आधार पर चैनल

---

अभिव्यक्ति के आधार पर व्यवसायिक सम्प्रेषणों को दो वर्गों में वर्गीकृत किया जा सकता है: मौखिक और लिखित।

#### मौखिक

मौखिक चैनल बोले गये शब्दों को सम्प्रेषित करने के लिए प्रयुक्त किये जाते हैं। इनमें टेलीफोन, मोबाइल, वीडियोचैट, मोबाइल कान्फ्रेंसिंग, व्यक्तिगत प्रस्तुति, आमने-सामने की बातचीत, भाषण व्याख्यान, आदि सम्मिलित हैं।

साधारणतः उपयोग में आने वाले मौखिक चैनल निम्नलिखित हैं:

**आमने-सामने की बातचीत अथवा व्यक्तिगत सम्प्रेषण :** यह सुस्पष्ट चैनल है जिसका उपयोग संगठन के अन्दर अथवा बाहर किया जा सकता है। कुछ ऐप जैसे स्काईप, क्रयू, व्हाट्सऐप के माध्यम से यह सम्भव है। यह विशेष रूप से सहायक हैं क्योंकि व्यक्ति के स्वयं के उपस्थित होने के कारण प्राप्तकर्ता उसके चेहरे के भावों, बोलने के ढंग आदि से सूचना के विषय में अनुमान लगा सकता है। किसी प्रकार का भ्रम होने की सम्भावना नहीं होती है क्योंकि प्रेषक और प्राप्तकर्ता आमने-सामने होते हैं और किसी बिन्दू के स्पष्ट न होने की दशा में स्पष्टीकरण के लिए कह सकते हैं। बोलने वाला यह समझ सकता है कि

दूसरे व्यक्ति ने उसकी बात समझी है अथवा नहीं और प्रश्न पूछ कर अपने आपको आश्वस्त कर सकता है।

**ब्रॉडकास्ट मीडिया सम्प्रेषण :** टेलीविजन, रेडियो लाउडस्पीकर, इस मीडिया सम्प्रेषण चैनल की श्रेणी में आते हैं। इन मीडियों चैनलों का उपयोग बड़े समूह को उद्बोधित करते समय करते हैं। व्यवसायिक प्रतिष्ठान इन चैनलों का उपयोग अपने उत्पादों का विज्ञापन करने के लिए करते हैं। लाउडस्पीकर का उपयोग कम्पनी की वार्षिक साधारण सभाओं में किया जाता है। बहुराष्ट्रीय कम्पनी मुख्य कार्यकारी अधिकारी अपनी कम्पनी के विश्व भर में स्थित केन्द्रों को उद्बोधित करने के लिए टेलीविजन ब्रॉडकास्ट का उपयोग कर सकता है।

**मोबाइल सम्प्रेषण चैनल :** मोबाइल सम्प्रेषण चैनल का उपयोग निजी अथवा अत्यावश्यक संदेश किसी व्यक्ति अथवा छोटे समूह को भेजने के लिए किया जाता है। इसमें दोनों ही विकल्प रहते हैं – आमने-सामने अथवा केवल श्रव्य। इस चैनल में भी प्राप्तकर्ता क्योंकि बोलने वाले से सीधे बात करता है, वह उसके बोलने के ढंग से संदेश का अभिप्राय समझ सकता है।

**इलेक्ट्रॉनिक सम्प्रेषण चैनल :** इसमें ई-मेल इण्टरनेट, इण्ट्रानेट, सोशल मीडिया प्लेटफार्म जैसे फेसबुक, ट्वीटर, इंस्टाग्राम, आदि सम्मिलित हैं। इस चैनल का उपयोग एक व्यक्ति द्वारा दूसरे व्यक्ति को अथवा किसी समूह को अथवा बड़ी संख्या में लोगों को संदेश भेजने के लिए किया जा सकता है। यद्यपि यह व्यक्तिगत क्रम है, परन्तु यह अधिक प्रभावी है। परन्तु इस चैनल का उपयोग करते समय अस्पष्टता, व्यंग्य और इशारों से बचना चाहिए जब तक कि वे आवश्यक न हों।

मौखिक व्यवसायिक सम्प्रेषण के कई लाभ और हानियां हैं।

### लाभ

मौखिक सम्प्रेषण के कई लाभ हैं। हाल ही में किये गये सर्वेक्षण में यह पाया गया कि 5.5% से अधिक अधिकारी मौखिक सम्प्रेषण पसंद करते हैं। मौखिक सम्प्रेषण के प्रमुख लाभ निम्नलिखित हैं:

- 1 **तत्काल फीडबैक :** बोलने वाले को प्राप्तकर्ता की प्रतिक्रिया के बारे में तुरंत मालूम हो जाता है अर्थात् वह बोलने वाले के सुझाव से सहमत है अथवा नहीं। प्राप्तकर्ता के बोलने के अन्दाज से भी उसकी प्रतिक्रिया का अनुमान लगाया जा सकता है।
- 2 **समय की बचत:** इससे समय की बचत होती है क्योंकि सम्प्रेषण का ड्राफ्ट तैयार और संशोधित करने की आवश्यकता नहीं होती है। कार्य अधिक होने की अवस्था में अधिकारी प्रायः इस प्रणाली को प्राथमिकता देते हैं।

- 3 **व्यक्तिगत भाव** : मौखिक सम्प्रेषण में व्यक्तिगत भाव भी जुड़ जाते हैं। जब दो व्यक्ति बात प्रारम्भ करते हैं तो वह पहले एक दूसरे के स्वास्थ्य इत्यादि के बारे में पूछते हैं जिसके कारण स्नेहपूर्ण वातावरण बन जाता है।
- 4 **लागत में बचत**: इसमें लागत बचती है क्योंकि इसके लिए किसी कागज, पैन, कम्प्यूटर, स्टाम्प इत्यादि की आवश्यकता नहीं होती है।
- 5 **अधिक प्रभावी** : क्योंकि इसमें अधिकारी बोलता है अतः बोलते समय उसका व्यक्तित्व और अधिकार भी झलकते हैं। आवाज का लहजा, दृढ़ता उतार-चढ़ाव और तीव्रता उसकी भावनाओं को प्रेषित करते हैं।
- 6 **लचीलापन** : दूसरी पार्टी की स्थिति और मांग के अनुसार अधिक आकर्षक शर्तें, स्थिति, मूल्य आदि तुरंत प्रस्तावित किये जा सकते हैं। अतः मौखिक सम्प्रेषण लचीला है।
- 7 **गोपनीयता बरकार**: दो व्यक्तियों के मध्य बातचीत होने के कारण गोपनीयता रखना सम्भव होता है।

### कमियां

कई लाभ होने के बावजूद मौखिक सम्प्रेषण में कुछ कमियां भी हैं :

- 1 **कोई रिकार्ड नहीं** : मौखिक सम्प्रेषण का साधारणतः कोई रिकार्ड नहीं रखा जाता है।
- 2 **शब्दों को समझने में भ्रांति** : कभी-कभी तकनीकी दोषों अथवा अन्य कारणों से वास्तविक संदेश ठीक प्रकार से समझ में नहीं आता है और भ्रांति उत्पन्न होती है। इसके कारण संगठन का उद्देश्य पूरा नहीं होता है।
- 3 **असंगत रूप से बोलना** : कभी-कभी प्रेषक भावा पर कमजोर पकड़ अथवा बोल-चाल की भाषा इस्तेमाल करने के कारण संगत रूप से नहीं बोल पाता है। इन परिस्थितियों में प्राप्तकर्ता संदेश का ठीक अर्थ नहीं समझ पाता है और भ्रांति उत्पन्न होने की संभावना होती है।
- 4 **प्रमुख विषय से भटकने की संभावना** : बात करते हुए कभी-कभी वक्ता विषय से भटक जाता है। और वास्तविक संदेश देना ही भूल जाता है। इसके कारण सम्प्रेषण का यथेष्ट परिणाम नहीं मिल पाता है।
- 5 **खर्चीला** : एक लम्बी मौखिक वार्ता, विशेषकर का लम्बी दूरी पर, काफी खर्चीली हो सकती है।

6 **निर्णय में देरी :** मौखिक सहमति के बावजूद पार्टी लिखित सम्प्रेषण के लिए आग्रह कर सकती है। इसके कारण निर्णय में देरी होती है।

मौखिक सम्प्रेषण के लाभ और कमियों को एक उदाहरण की सहायता से स्पष्ट किया जा सकता है। दो कम्पनियों के विक्रेता किसी शिक्षण संस्थान को एक उदाहरण बेचने के लिए मोल-भाव करते हैं। शिक्षण संस्थान का अधिकारी कम मूल्य लिए आग्रह करता है। कम्पनी – क का विक्रेता अपने अधिकारियों के मोबाइल फोन पर बात कर उनकी अनुमति प्राप्त कर लेता है। परन्तु कम्पनी ख के विक्रेता के पास यह सुविधा नहीं है। अतः वह लिख कर अपने अधिकारियों से अनुमति मांगता है। वे आग्रह को स्वीकार कर लिखित अनुमति भेजते हैं। परन्तु जब तक लिखित अनुमति विक्रेता ख के पास पहुंचती है, उससे पहले ही विक्रेता क सौदा पक्का कर आर्डर ले लेता है।

अब इसके दूसरे पहलू पर भी विचार करते हैं। कम्पनी क के विक्रेता के पास अनुमति का कोई रिकार्ड नहीं है। कुछ भ्रांति के कारण उसका अधिकारी इस बात के मना करता है कि उसने कम मूल्य की अनुमति दी थी। स्पष्ट है कि इन परिस्थितियों में बेचारा विक्रेता क मुसीबत में पड़ जायेगा।

### लिखित

इसमें पत्र, पॉलिसी दस्तावेज, ज्ञापन, विवरण-पुस्तिका, नियम-पुस्तिका, नोटिस और घोषणा आदि सम्मिलित हैं। समाचार पत्रों और मैगजीन में छपे विज्ञापन भी इसी श्रेणी में आते हैं। अतिरिक्त सूचना की आवश्यकता होने पर प्राप्तकर्ता व्यवसायिक संगठन से अन्य चैनलों के माध्यम से सम्पर्क कर सकता है। यहां पर यह स्पष्ट किया जा सकता है कि ई-मेल, जिसका विवरण इलेक्ट्रॉनिक सम्प्रेषण चैनल के अन्तर्गत किया गया था, भी एक लिखित सम्प्रेषण चैनल है, अन्तर केवल इतना है कि डिजिटल रूप में है जबकि अन्य लिखित सम्प्रेषण जिनका वर्णन ऊपर किया गया है कागज पर लिखित सम्प्रेषण हैं। औपचारिक व्यवसायिक सम्प्रेषण, जैसे नियुक्ति-पत्र, अनुबंध-पत्र, बजट, संविदा आदि हमेशा लिखित रूप में होते हैं।

लिखित सम्प्रेषण के कई लाभ और कमियां होती हैं।

### लाभ

जैसा कि पहले बताया गया था, लिखित सम्प्रेषण के कई लाभ हैं:

- 1 **स्थायी रिकार्ड:** लिखित सम्प्रेषण के दस्तावेज स्थायी रिकार्ड के तौर पर रखे जाते हैं। आवश्यकता पड़ने पर इनका सन्दर्भ दिया जा सकता है। यह कानूनी अदालत में साक्ष्य के रूप में प्रस्तुत किया जा सकता है।

- 2 **सुरक्षित रखना आसान:** मौखिक और अशाब्दिक सम्प्रेषणों के विपरीत लिखित सम्प्रेषण लम्बे समय तक सुरक्षित रखे जा सकते हैं। आवश्यकता पड़ने पर सुरक्षित दस्तावेजों से आवश्यक सूचना निकाली जा सकती है।
- 3 **जटिल विषयों को प्रस्तुत करने की ज्यादा अच्छी विधि :** जटिल प्रोजेक्ट रिपोर्ट को इस विधि द्वारा अच्छी तरह से प्रस्तुत किया जा सकता है क्योंकि प्रस्तुतकर्ता ग्राफिक्स और दंड ग्राफ का भी इस्तेमाल कर सकता है।
- 4 **समय और धन की बर्बादी से बचाव :** क्योंकि लिखित सम्प्रेषण मुख्य मुद्दों पर ही केन्द्रित होता है, इससे समय और धन की बर्बादी रुकती है।
- 5 **एक ही समय अनेक व्यक्तियों को देना सम्भव:** लिखित सम्प्रेषण एक ही बार में अनेक व्यक्तियों को भेजा जा सकता है। उदाहरणस्वरूप ई-मेल की प्रति एक ही समय अनेक व्यक्तियों को केवल माउस की एक क्लिक द्वारा भेजी जा सकती है। आजकल यह लिखित संदेश भेजने की मुख्य विधि बन गई है।
- 6 **सही प्रस्तुति:** लिखित सम्प्रेषण के माध्यम से मैनेजर सूचना को ठीक और स्पष्ट रूप में प्रस्तुत कर सकते हैं। अस्पष्टता और भ्रांति की कोई संभावना नहीं होती है।
- 7 **भेजने से पहले अशुद्धि दूर करना सम्भव :** लिखित संदेश को भेजने से पहले जाँचा जा सकता है कि उसमें कोई अशुद्धि तो नहीं रह गई है।
- 8 **प्रतिष्ठा का घोटक:** कम्पनी के आकर्षक लेटर हैड पर अच्छी प्रकार तैयार किया गया संदेश अच्छे लिफाफे में भेजने पर संगठन और सम्बंधित व्यक्ति का अच्छा प्रभाव पड़ता है।

## कमियां

कई लाभ के बावजूद लिखित संदेश की कुछ कमियां भी हैं।

- 1 **लम्बा समय लगता है:** लिखित सम्प्रेषण को लिखने और तैयार करने में काफी समय लगता है। इस प्रकार यह ज्यादा समय लेने वाला चैनल है। यह लेखक और प्राप्तिकर्ता दोनों का समय लेता है।
- 2 **अधिक खर्चीला :** यह सम्प्रेषण का खर्चीला तरीका है क्योंकि इसके तैयार करने के लिये न केवल कागज, पेन, स्याही, कम्प्यूटर आदि चाहिए अपितु इसके लिए प्रशिक्षित स्टाफ की भी आवश्यकता होती है।

- 3 **विलम्बित उत्तर :** इस विधि में उत्तर प्राप्त करने में देरी होती है क्योंकि प्रस्तावित उत्तर का ड्राफ्ट पहले तैयार किया जाता है जिसका अनुमोदन अधिकारियों की एक श्रृंखला करती है। इसी प्रकार इसको भेजने से पहले काफी समय लग जाता है।
- 4 **गोपनीयता रखना कठिन :** लिखित सम्प्रेषण भेजने से पहले व्यक्तियों में से गुजरता है। इसलिए इसकी गोपनीयता रखना कठिन है।
- 5 **निर्णय लेने में विलम्ब :** यह स्पष्ट है कि अनेक कारणों से लिखित सम्प्रेषण में काफी समय लगता है जिसके कारण निर्णय लेने में विलम्ब होता है।
- 6 **रिकार्ड रखने में खर्च :** लिखित दस्तावेजों को सुरक्षित रखने में अतिरिक्त व्यय होता है।

अगर हम पहले दिये गये उदाहरण पर विचार करें तो विक्रेता ख को कोई परेशानी नहीं होगी क्योंकि प्रत्येक दस्तावेज लिखित रूप में है।

#### बोध प्रश्न ख

- 1 मौखिक सम्प्रेषण के दो लाभ लिखिए।

.....  
 .....  
 .....

- 2 मौखिक सम्प्रेषण के दो कमियां लिखिए।

.....  
 .....  
 .....

- 3 लिखित सम्प्रेषण के दो लाभ लिखिए।

.....  
 .....  
 .....

4 मोबाइल चैनल के दो लाभ लिखिए।

.....  
.....  
.....

5 रिक्त स्थान भरिये।

(i) मौखिक चैनल में ..... तुरंत मिलता है।

(ii) आमने-सामने..... सम्प्रेषण चैनल है।

(iii) ई-मेल..... चैनल है।

(iv) लाउडस्पीकर..... चैनल है।

(v) पालिसी दस्तावेज ..... चैनल के माध्यम से भेजे जाते हैं।

---

## 5.6 सारांश

---

सम्प्रेषण चैनल वह माध्यम है जिसमें से होकर संदेश प्राप्तकर्ता तक पहुँचता है। चैनल का चयन कई बातों पर निर्भर करता है जिनमें से प्रमुख संदेश का प्रकार है। व्यावसायिक चैनलों को कई आधार पर वर्गीकृत किया जा सकता है, जैसे संगठन की संरचना, सम्प्रेषण की दिशा और अभिव्यक्ति का प्रकार किसी संगठन में मुख्यतः दो प्रकार के चैनल होते हैं – औपचारिक और अनौपचारिक। दिशा के आधार पर सम्प्रेषण तीन प्रकार के होते हैं – नीचे की ओर, ऊपर की ओर और क्षैतिज। नीचे की ओर चैनल का उपयोग प्रशासनिक ढांचे के शीर्ष से स्टॉफ के निचले स्तर की सम्प्रेषण भेजने के लिए किया जाता है जबकि ऊपर की ओर चैनल निचले स्तर पर कार्य कर रहे कर्मचारी उच्च अधिकारियों को सूचना भेजने के लिए करते हैं। क्षैतिज सम्प्रेषण चैनल के माध्यम से समान स्तर के व्यक्ति सूचना का आदान-प्रदान करते हैं।

अभिव्यक्ति के आधार पर सम्प्रेषण दो प्रकार के होते हैं – मौखिक और लिखित। मौखिक चैनलों के कई लाभ हैं जैसे यह तेज होता है और फीडबैक तुरंत मिलता है। इसके कारण आपसी समझ में भी वृद्धि होती है। मौखिक चैनल कई प्रकार के हैं, जैसे आमने-सामने के चैनल, ब्रॉडकास्ट मीडिया, मोबाइल सम्प्रेषण चैनल। लिखित चैनल में ई-मेल, पत्र, ज्ञापन, आदि सम्मिलित हैं। लिखित चैनल का एक लाभ यह है कि यह साक्ष्य के रूप में रखा जा सकता है।

---

## 5.7 शब्दावली

---

**इलेक्ट्रॉनिक अथवा डिजिटल रूप (Electronic or Digital Form) :** संख्यात्मक डिजिट जो साधारणतः बाइनरी स्केल पर प्रदर्शित होते हैं, का उपयोग कर बनाई गई विषय-वस्तु जिसको छू नहीं सकते हैं, केवल देख सकते हैं तथा जिसको कम्प्यूटर द्वारा पढ़ा जाता है। इसको सॉफ्ट कॉपी भी कहते हैं।

**फीडबैक (Feedback) :** भेजे गये सम्प्रेषण की प्रतिक्रिया अथवा उसका उत्तर।

**श्रोताओं की पृष्ठभूमि (Background of the Audience) :** यह विभिन्न प्रकार की हो सकती है, जैसे शिक्षा के आधार पर, व्यवसाय के आधार पर, सामाजिक स्तर के आधार पर आदि।

**अन्तर्वाभिगीय (Interdepartmental) :** विभिन्न विभागों के मध्य।

---

## 5.8 बोध प्रश्नों के उत्तर

---

क	5	(i) सत्य (ii) सत्य (iii) गलत (iv) गलत (v) सत्य
ख	5	(i) फीडबैक (ii) सुस्पष्ट (iii) इलेक्ट्रॉनिक, (iv) ब्राडकास्ट मीडिया (v) लिखित

---

## 5.9 स्वपरख प्रश्न

---

- व्यवसायिक सम्प्रेषण चैनलों के वर्गीकरण का वर्णन उचित उदाहरण सहित कीजिए।
- निम्नलिखित में अन्तर कीजिए।
  - औपचारिक और अनौपचारिक चैनल
  - नीचे की ओर और ऊपर की ओर चैनल
  - मौखिक और लिखित चैनल
  - इलेक्ट्रॉनिक और छपी कॉपी सम्प्रेषण चैनल
- सम्प्रेषण के मौखिक चैनलों का वर्णन उदाहरण सहित कीजिए।
- आप निम्नलिखित सम्प्रेषण चैनल कब चुनेंगे ?
  - आमने-सामने का चैनल
  - ब्रॉडकास्ट मीडिया
  - मोबाइल
- लिखित चैनल से आप क्या समझते हैं ? इसके क्या लाभ और हानियां हैं ?



- 6 आप किसी कम्पनी के विक्रेता हैं और आपको कम्पनी द्वारा उत्पादित उपकरण के मूल्य का मोल-भाव करने के लिए भेजा गया है। खरीददार आप द्वारा बताये गये मूल्य से कम देने के लिए जोर दे रहा है। आप अपने विपणन मैनेजर से सम्पर्क करना चाहते हैं। आप मैनेजर से सम्पर्क करने के लिए किस सम्प्रेषण चैनल का चयन करेंगे। आप उत्तर की पुष्टि कारण से कीजिए।
- 7 आप एक अन्तर्राष्ट्रीय कम्पनी के मुख्य कार्यकारी अधिकारी हैं। अपनी कम्पनी के विश्वभर में स्थित कर्मचारियों को सम्बोधित करने के लिए आप किस चैनल का उपयोग करेंगे ? अपने उत्तर की पुष्टि कारणों से कीजिए।



ignou  
THE PEOPLE'S  
UNIVERSITY