14

संसाधनों का परिचय

आपको राष्ट्रीय मुक्त विद्यालयी शिक्षा संस्थान (एनआईओएस) से एक पत्र प्राप्त हुआ है कि आपकी परीक्षाएँ सितंबर के अंतिम सप्ताह में आरम्भ हो रही हैं। आपकी बहन की शादी भी सितंबर के उसी सप्ताह में होनी है। आपको अपनी बहन के विवाह की तैयारियों में परिवार की मदद करनी है जैसे विवाह के लिए भोजन की व्यवस्था, मेहमानों को निमंत्रण-पत्र देना, विवाह के स्थान का निर्धारण करना तथा अनेक अन्य कार्य करना।

विवाह के लिए कम समय में बहुत काम काम करना होता है। इसके अतिरिक्त आपको अपनी परीक्षाओं के लिए पढ़ाई भी करनी है। क्या ऐसी परिस्थितियों में आप अपने सभी लक्ष्यों को प्राप्त कर सकते हैं? क्या आप इन कार्यों का प्रबंधन सुव्यवस्थित रूप से कर पाएँगे? जी हाँ, आप ऐसा कर सकते हैं।

आइए देखें किस प्रकार:

- अपने कार्य को सुव्यवस्थित तथा कुशलतापूर्वक संगठित करके;
- उपलब्ध संसाधनों को श्रेष्ठटतम उपयोग करके, तथा
- अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए उपलब्ध साधनों का प्रयोग करके।

उद्देश्य

इस पाठ का अध्ययन करने के पश्चात आप:

- लक्ष्य, संसाधनों तथा प्रबंधन को परिभाषित कर सकेंगे।
- विभिन्न प्रकार के लक्ष्यों को पहचान पाएँगे।
- संसाधनों को मानव तथा गैर-मानव संसाधनों में वर्गीकृत कर पाएँगे।

- संसाधनों विशेष रूप से सीमित साधनों के प्रयोग के विषय में मार्ग दर्शक सुझाव दे पाएँगे।
- दिन-प्रति-दिन के जीवन में प्रबंधन के महत्व को जान पाएँगे।
- प्रबंधन-नियोजन, संगठन, कार्यान्वयन तथा मूल्यांकन में शामिल चरणों का वर्णन कर पाएँगे।
- जीवन की विभिन्न परिस्थितियों में प्रबंधन प्रक्रिया के प्रयोग तथा संसाधनों के कुशल प्रयोग का उल्लेख कर पाएँगे।
- प्रबंधन धैर्य/किसी भी परिस्थिति में शांत रहने की प्रक्रिया को जान पाएँगे।
- मूल्याँकन कर पाएँगे कि घर में उपलब्ध संसाधानों का कुशलतापूर्वक उपयोग किया जा रहा है या नहीं।

14.1 लक्ष्य (Goals)

बॉक्स में दी गई परिस्थितियों पर विचार कीजिए:

- **आशा डॉक्टर बनना चाहती है।**
- **राकेश अपनी परीक्षा को पास करना चाहता है।**
- **पिताजी नई कार/स्कूटर/साइकिल खरीदना चाहते हैं।**
- **आपका भाई परिवार के लिए एक विशेष व्यंजन बनाना चाहता है।**
- **रविवार को आप अपने मित्र के घर जाना चाहते हैं।**
- **आप अपने माता-पिता को पत्र लिखना चाहते हैं।**
- **आप अपने घर की चारदीवारी की मरम्मत कराना चाहते हैं।**

वे क्या चीजें हैं जो आशा, राकेश, पिताजी, भाई या आप प्राप्त करना चाहते हैं ? ये उद्देश्य तथा ध्येय हैं जिन्हें आप प्राप्त करना चाहते हैं। **इन उद्देश्यों को लक्ष्य(goal) कहते हैं।**

क्या अब आप लक्ष्य को परिभाषित कर सकते हैं? जी हाँ, लक्ष्य वह ध्येय या उद्देश्य हैं जिन्हें हम अपनी आवश्यकताओं या इच्छाओं को पूरा करने के लिए प्राप्त करना चाहते हैं।

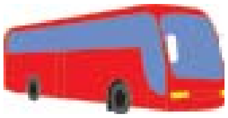
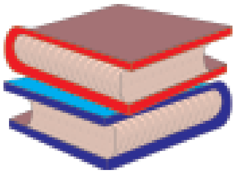
लक्ष्मी इंटर स्कूल प्रतियोगिता में होने वाली बोरी दौड़ में प्रथम स्थान प्राप्त करना चाहती है। इसने इसके लिए काफी अभ्यास भी किया है और इसके परिणामस्वरूप उसे प्रथम स्थान प्राप्त हो जाता है।

इस प्रकार, क्या आप बता सकते हैं कि लक्ष्मी का लक्ष्य क्या था? जी हाँ, आप सही हैं। वह दौड़ में प्रथम स्थान प्राप्त करना चाहती थी। कुछ ऐसे लक्ष्यों के विषय में सोचिये जिन्हें आपने पूरा किया हो। क्या आपको इन लक्ष्यों को पूरा करने पर खुशी हुई है? जी हाँ, हम सभी को अपने लक्ष्य प्राप्त करने पर खुशी तथा संतोष का अनुभव होता है।

क्या होगा यदि आप अपने लक्ष्यों को प्राप्त नहीं कर पाते हैं ? आपको दुख और असंतोष होगा।

14.2 संसाधन (Resources)

निम्नलिखित पर विचार कीजिए:

इच्छा	आपकी आवश्यकता क्या है और आप उसे प्राप्त करने के लिए क्या करेंगे
आप एक पोशाक खरीदना चाहते हैं	धन
आप एक फिल्म देखना चाहते हैं। आप वहाँ कैसे पहुँचेंगे?	पैदल चलकर या बस में। 
परिवार अपने लिए एक घर बनाना चाहता है।	भूमि तथा धन
मित्र को जन्मदिन का कार्ड भेजना चाहते हैं।	डाक टिकट और लिफाफा
परीक्षा पास करना चाहते हैं।	ज्ञान तथा पुस्तकें। 

वे कौन से कार्य हैं जो आप तथा आपके परिवार के सदस्य करना चाहते हैं? जी हाँ, ये लक्ष्य हैं जो वे पूरा करना चाहते हैं।

आपका परिवार इन लक्ष्यों को पूरा करने के लिए किसका प्रयोग करता है? आप सही हैं, वे अपने लक्ष्यों को पूरा करने के लिए साधनों का उपयोग करते हैं जैसे धन, बस, भूमि, डाक टिकट ज्ञान आदि। लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए प्रयोग किए जाने वाले इन साधनों को **संसाधन (resources)** कहते हैं। दूसरे शब्दों में हम यह भी कह सकते हैं कि संसाधन वे वस्तुएँ हैं जिनका प्रयोग हम अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए करते हैं।

टिप्पणी

गतिविधि 14.1

उन दो लक्ष्यों की सूची तैयार करें जिन्हें आप अगले पाँच वर्षों में प्राप्त करना चाहते हैं। इन लक्ष्यों की तुलना अपनी बहन या भाई के लक्ष्यों से करें जो आपसे चार वर्ष छोटे हैं।

क्र.सं.	लक्ष्य	अपेक्षित संसाधन
उदाहरण	दसवीं की परीक्षा पास करना	पुस्तकें, पढ़ाई के लिए समय, ज्ञान, स्टेशनरी, धन

पाठगत प्रश्न 14.1

1. लक्ष्यों तथा संसाधनों को परिभाषित करें।
2. नीचे दर्शाई गई अव्यस्थित सूची से लक्ष्यों और संसाधनों को पहचानिए और नीचे दी गई तालिका में उन्हें लिखें:

सूची: मोबाईल फोन खरीदना, भूमि का टुकड़ा, 6000 रूपए, कुर्सी बनाना, लकड़ी बस स्टेंड, सामुदायिक नल, रंगोली बनाना, मेले में जाना

लक्ष्य	संसाधन

14.2.2 संसाधनों के प्रकार

गतिविधि 14.1 में आपने कुछ ऐसे संसाधनों की पहचान की है जिनकी आवश्यकता आपको पाँच वर्ष की अवधि के दौरान अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए होगी। किन्तु केवल एक वर्ष

आगे की सोचिए। आपके लक्ष्यों में परिवर्तन होंगे, वे अधिक बड़े और जटिल होने लगेंगे तथा भविष्य में उन्हें पूरा करने के लिए आपको और अधिक संसाधनों की आवश्यकता होगी। ये संसाधन धन, भूमि, समय, ऊर्जा, ज्ञान, सामग्री, सामुदायिक सुविधाएँ, कौशल तथा योग्यताएँ हो सकते हैं।

अब आप संसाधनों की सूची के विषय में ध्यानपूर्वक सोचिए, आप महसूस करेंगे कि धन, भूमि आदि जैसे संसाधनों और ज्ञान, समय तथा कौशल जैसे संसाधनों में अंतर होता है।

एक भूमि के टुकड़े या मकान की कीमत सभी के लिए समान होती है। अन्य शब्दों में, कोई भी व्यक्ति समान मूल्य पर उस भूमि या मकान को खरीद सकता है। हमारे पास एक दिन में 24 ही घंटे होते हैं। हम इस समय को अन्य लोगों के साथ नहीं बाँट सकते हैं। आप अपने समय में से 2 घंटे अपनी बहन को देकर उसके घंटों की संख्या 26 तथा अपने घंटों की संख्या 22 नहीं कर सकते हैं।

आपकी बहन इंब्राइडरी से बहुत ही सुंदर डिजाइन बनाती है। यह उसका कौशल(उसका संसाधन) हैं और केवल वही उसका प्रयोग कर सकती है। इसी प्रकार आपकी ऊर्जा और कार्य करने की क्षमता केवल आप का ही कौशल है। कोई अन्य व्यक्ति आपकी ऊर्जा या समय या ज्ञान का प्रयोग नहीं कर सकता है।

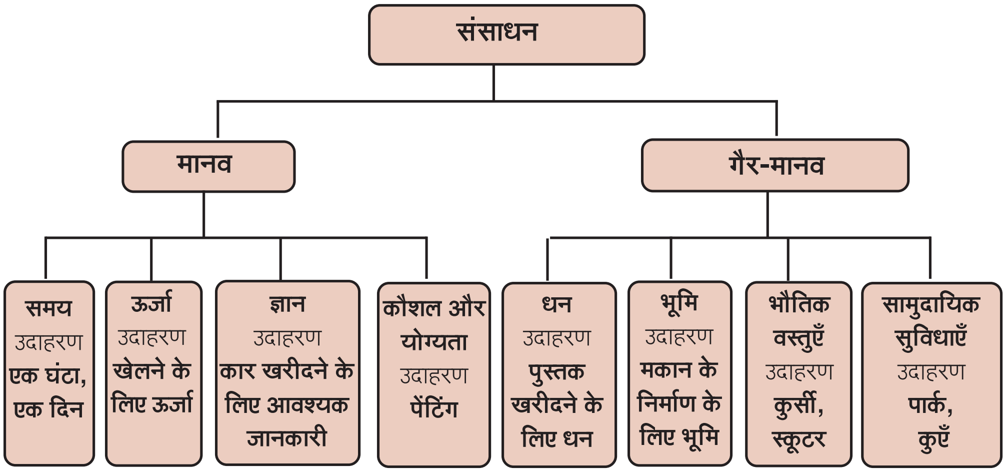
उपर्युक्त उदाहरण से हम कह सकते हैं कि कुछ संसाधन मनुष्य के भीतर होते हैं और उनका प्रयोग वह स्वयं ही कर सकता है कोई और नहीं। इन संसाधनों को **मानव संसाधन (Human resources)** कहते हैं।

क्या अब आप मानव संसाधनों की सूची बना सकते हैं? जी हाँ, ये संसाधन हैं ऊर्जा तथा कुशलता, समय तथा ज्ञान। मानव संसाधन व्यक्तियों की क्षमताएँ तथा विशेषताएँ हैं।

साथ ही साथ कुछ ऐसे संसाधन भी हैं जो सभी के लिए समान रूप से उपलब्ध हैं। सामाजिक सुविधाएँ जैसे पार्क, अस्पताल, बाज़ार, पुस्तकालय, सड़कें, स्कूल आदि का प्रयोग हर वह व्यक्ति कर सकता है जो इसका उपयोग करना चाहता है। धन एक हाथ से दूसरे हाथ में जा सकता है और इसका प्रयोग आपकी बहन भी कर सकती है। भूमि की खरीद अन्य लोग भी कर सकते हैं। मेज, कुसी, गैस-स्टोव, कपड़े आदि वस्तुएँ कोई भी खरीद सकता है। इस प्रकार के सभी संसाधनों को गैर-मानव संसाधन कहते हैं।

आइए गैर-मानव संसाधनों की सूची तैयार करें। ये संसाधन हैं धन, भूमि, सामुदायिक सुविधाएँ, सामग्रीगत वस्तुएँ आदि।

आपकी सुविधा के लिए एक तालिका तैयार की गई है।



चित्र. 14.1

इस प्रकार, अब आपको स्पष्ट हो गया होगा कि संसाधन दो प्रकार के होते हैं।

मानव संसाधन वे संसाधन हैं जो मनुष्य के गुण होते हैं और उनका प्रयोग कोई अन्य व्यक्ति नहीं कर सकता है। आप अपनी ऊर्जा, समय, ज्ञान तथा कौशल का प्रयोग स्वयं ही कर सकते हैं।

दूसरी ओर, **गैर-मानव संसाधन** एक व्यक्ति के भी हो सकते हैं और समाज के भी हो सकते हैं। इन्हें दूसरे लोगों के साथ बाँटा जा सकता है। सामुदायिक पार्कों का प्रयोग सभी बच्चों द्वारा खेलने के लिए किया जाता है। पैसा एक व्यक्ति से दूसरे व्यक्ति के पास जा सकता है। भूमि, मेज, कुर्सी आदि कोई भी व्यक्ति खरीद सकता है।

गतिविधि 14.2

1. विभिन्न सामुदायिक संसाधनों की सूची तैयार करें जिनका प्रयोग आप तथा आपका परिवार विभिन्न गतिविधियों को करने के लिए करता है।
2. एक ऐसी सामुदायिक सुविधा का पता लगाएँ जो आपके क्षेत्र में उपलब्ध नहीं है। उपाय बताएँ जिसके द्वारा इस सुविधा को भी आपके क्षेत्र में उपलब्ध कराया जा सके।

पाठगत प्रश्न 14.2

1. मानव संसाधनों तथा गैर-मानव संसाधनों मे अंतर बताएँ। प्रत्येक के दो-दो उदाहरण प्रस्तुत करें।
2. हम धन को गैर-मानव संसाधन क्यों मानते हैं?
3. साप्ताहिक रूप से अपने कपड़ों को धोने के लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए आवश्यक सभी संसाधनों की सूची तैयार करें।

14.2.3 संसाधनों के उपयोग के मार्गदर्शन

संसाधन सदैव ही समित होते हैं। हमारे पास धन की उपलब्धता भी सीमित ही होती है। हर व्यक्ति के पास एक दिन में उपलब्ध घंटों की संख्या भी 24 तक सीमित है। पृथ्वी पर भूमि की उपलब्धता भी सीमित ही है। अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए हमें अपने सीमित संसाधनों के साथ ही प्रबंधन करना पड़ता है। इसलिए यह अत्यंत महत्वपूर्ण है कि उनका उपयोग विवेकपूर्ण रूप से किया जाए। संसाधनों को कुशलतापूर्वक प्रयोग करने के कुछ मार्गदर्शन निम्नलिखित हैं:

- संसाधनों को व्यर्थ न करें।
- संसाधनों का संरक्षण करें।
- संसाधनों के प्रयोग के लिए वैकल्पिक माध्यमों का प्रयोग
- संसाधनों को लंबे समय तब बनाए रखने के तरीकों को सीखें।
- संसाधनों का संरक्षण करते समय ध्यान रखें कि आप दूसरों के लिए संसाधनों की कमी न कर रहे हों।

गतिविधि 14.3

1. पिछली गतिविधि में आपके द्वारा तैयार की गई सामुदायिक संसाधनों की सूची का अवलोकन करें और बताएँ कि उनका दुरूपयोग किस प्रकार हो सकता है तथा इस दुरूपयोग को रोकने के उपाय सुझाएँ।

पाठगत प्रश्न14.3

1. दो उदाहरणों की सहायता से संसाधनों के विवेकपूर्ण प्रयोग के महत्व को उजागर करें।
2. संसाधनों के विवेकपूर्ण उपयोग के लिए तीन मार्गदर्शनों की सूची तैयार करें।

14.2.4 संसाधनों का प्रयोग

हमें अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए अपने संसाधनों का प्रबंधन करना पड़ता है। कई बार हमें सीमित समय में कई लक्ष्यों को पूरा करना होता है। आप अपने समय का प्रबंधन किस प्रकार करेंगे ताकि आप एक दिन में निम्नलिखित सभी कार्यों को पूरा कर सकें जैसे परीक्षा के लिए पढ़ाई, अपने मित्र से मिलना, अपनी छोटी बहन को पढ़ाना तथा परिवार के लिए रात्रि का भोजन तैयार करने में माता-पिता की सहायता करना।

अतः आपको इन सभी कार्यों को पूरा करने के लिए निम्न में से किसी उपाय का सहारा लेना पड़ेगा:

- अधिक समय का प्रयोग करें,
- अपने समय का उपयोग कुशलतापूर्वक करें, तथा
- किए जाने वाले कार्यों को कम करें।

इन तीन संभव विकल्पों में से पहले विकल्प का सहारा नहीं लिया जा सकता है। आप जानते हैं कि समय सीमित संसाधन है; आपके पास एक दिन में केवल 24 घंटे ही हैं। अब आप क्या करेंगे? क्या आप अपने काम की मात्रा को कम करेंगे? जी नहीं, ये सभी महत्वपूर्ण लक्ष्य हैं जिन्हें आप पूरा करना चाहते हैं। अब आपके पास केवल एक ही विकल्प बाकी है। इस विकल्प के अनुसार आपको अपने समय का प्रबंधन इस प्रकार करना होगा जिससे कि आप अपने सभी लक्ष्यों को प्राप्त कर सकें।

यह केवल एक उदाहरण है। हम सभी को अपने दिन-प्रति-दिन के जीवन में अन्य संसाधनों के संबंध में भी इसी प्रकार की परिस्थितियों का सामना करना पड़ता है। इस समस्या का एकमात्र समाधान है- संसाधनों का इष्टतम उपयोग। यह सभी संसाधनों पर लागू होता है ।चूँकि संसाधन सीमित हैं, इस लिए हमें उनके उपयोग की योजना इस प्रकार बनानी होती है ताकि उनसे हमें अधिकतम लाभ प्राप्त हो सके। यह केवल उचित नियोजन से ही संभव है।

पाठगत प्रश्न 14.4

1. संसाधनों के प्रयोग की योजना बनाना महत्वपूर्ण क्यों है?

2. सुधा डॉक्टर बनना चाहती है। उसे एक अच्छे कॉलेज में प्रवेश प्राप्त करने के लिए कड़ी मेहनत करनी होगी और 90% अंक प्राप्त करने होंगे। उसकी माँ चाहती है कि वह पौष्टिक भोजन करे ताकि वह स्वस्थ रहे। इसके अतिरिक्त, सुधा रोज शाम को दो घंटे बेडमिंटन खेलती है और वह राज्य स्तरीय प्रतियोगिता को जीतना चाहती है। सुधा के लक्ष्य को पहचानें।

3. संसाधन क्या हैं?
4. चार मानव तथा गैर-मानव संसाधनों की सूची बनाएं।
5. नीचे कुछ गतिविधियों की सूची दी गई है। इन गतिविधियों को पूरा करने के लिए आवश्यक संसाधनों (मानव तथा गैर-मानव संसाधन) को लिखें:
   - (i) बाजार से सब्जियाँ खरीदना
   - (ii) कपड़े धोना
   - (iii) टेलीग्राम भेजना
   - (iv) भाई के गृह कार्य को पूरा कराने में मदद करना
   - (v) मेजपोश पर एंब्राइडरी करना।

14.3 प्रबंधन प्रक्रिया

मान लीजिए कि आपके परिवार को एक रिश्तेदार की शादी में जाना है। आपके माता व पिता को इसके लिए कार्यक्रम तैयार करना है। वे कौन कौन से काम करेंगे?

- किए जाने वाले सभी कार्यों की सूची तैयार करना।
- योजना बनाना कि कौन सा व्यक्ति क्या काम करेगा और कब करेगा।
- इस सफर के लिए धन की व्यवस्था
- दूल्हे के लिए उपहार खरीदने की योजना बनाना।
- नए कपड़े खरीदना/सिलवाना।
- इस सफर के दिनों की संख्या का निर्धारण करना।
- बस या रेलगाड़ी की टिकट खरीदना।
- पिताजी तथा/माताजी अपने कार्यालय में अवकाश का आवेदन करेंगे।
- समय-समय पर योजना की समीक्षा करेंगे।

यहाँ परिवार ने कुछ गतिविधियों की योजना तैयार की है। जबकि, **रिश्तेदार की शादी में शामिल होना एकमात्र लक्ष्य है जिसे आपके परिवार को पूरा करना है।**

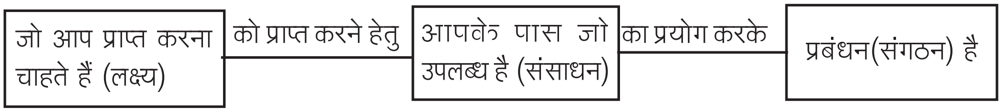
हमारा लक्ष्य है कि परिवार शादी में शामिल हो और उसका आनन्द उठा सके। इस लक्ष्य की प्राप्ति के लिए परिवार को जिन संसाधनों की आवश्यकता है वे हैं धन, समय,ऊर्जा और परिवार के सदस्य जो कि वह कार्य करेंगे जो उन्हें करने को कहा गया है।

प्रबंधन लक्ष्य को प्राप्त करने के लिए उपलब्ध संसाधनों के नियंत्रिण/संगठन की प्रक्रिया है।

- माता-पिता टिकटों को खरीदने के लिए धन का उपयोग करते हैं।
- माता-पिता इस दौरे के बारे में सोचने तथा इसके प्रबंधन के लिए अपने समय और ज्ञान का प्रयोग करते हैं।
- आपका भाई और आप कपड़े तथा अन्य आवश्यक वस्तुओं को इकट्ठा करने व पैक करने का काम कर रहे हैं।
- आप और आपका भाई शादी में पहने जाने वाले कपड़ों को सिलाने के लिए अपने कौशल का प्रयोग कर रहे हैं।

इस प्रकार इस दौरे को सफल बनाने के लिए परिवार के सभी सदस्य इन गतिविधियों के प्रबंधन का प्रयास कर रहे हैं।

क्या अब आप बता सकते हैं कि प्रबंधन क्या है?



चित्र 14.2: प्रबंधन प्रक्रिया

14.3.1 प्रबंधन प्रक्रिया के चरण

शादी में शामिल होने के लिए आपके माता-पिता न केवल योजनाएँ बना रहे हैं बल्कि और भी बहुत कुछ कर रहे हैं। वे संसाधनों की उपलब्धता तथा उनके समक्ष आने वाली समस्याओं के अनुसार कार्यों को सौप रहे हैं तथा योजनाओं में परिवर्तन कर रहे हैं।

इस प्रकार हम कह सकते हैं कि प्रबंधन लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए केवल बैठना तथा योजना बनाना नहीं है। प्रबंधन की प्रक्रिया यह सोचने से आरंभ होती है कि आपको क्या करना है और यह आपकी **योजना** है। तत्पश्चात, आपको देखना होता है कि आपको अपनी योजना को लागू करने के लिए आवश्यक जरूरी संसाधन उपलब्ध हैं या नहीं। आप यह भी निर्णय लेते हैं कि किसे क्या और कैसे करना है? अन्य शब्दों में आप गतिविधियों का संगठन करते हैं। इसके पश्चात, आप वास्तविक कार्य करते हैं, आप अपनी योजना पर कार्रवाई करते हैं या उसका **कार्यान्वयन** करते हैं। एक बार कार्य पूरा हो जाने के पश्चात, आप देखते है कि क्या सभी कार्य योजना के अनुसार चल रहे हैं, और योजना में क्या गलत हो गया है या दूसरे शब्दों में आप कार्य का **मूल्यांकन** करते हैं और निर्णय लेते हैं कि अगली बार क्या परिवर्तन करने हैं।

ये सभी प्रबंधन के चरण हैं. इस प्रकार प्रबंधन के चार चरण निम्नलिखित हैं:

- नियोजन (Planning)
- संगठन (Organising)
- कार्यान्वयन (Implementing)
- मूल्याँकन (Evaluating)

योजना को लागू किए जाने के तरीकों व साधनों को संगठित किए जाने के पश्चात नियोजन किया जाना होता है। नियोजन किए जाने के पश्चात योजना को कार्यान्वित किया जाता है। मूल्याँकन का कार्य अंत में तथा योजना के कार्यान्वयन के दौरान किया जाता है।

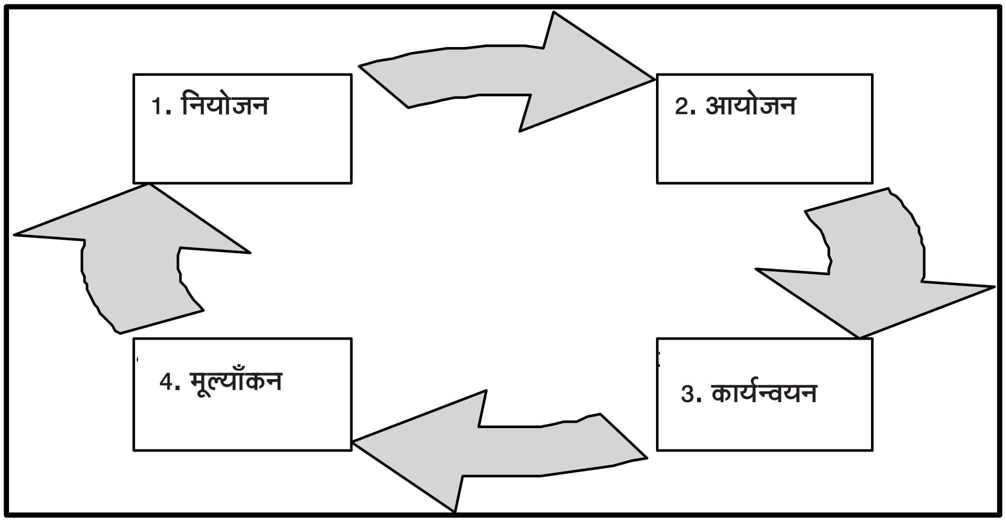
आप देख सकते हैं कि जब तक आप अपने संसाधनों को संगठित नहीं करते हैं आप योजना से संबंधित गतिविधियों को आरंभ नहीं कर सकते हैं। जब तक आप अपनी गतिविधियों का मूल्याँकन नहीं करते हैं तब तक आपको अपनी गलतियों का पता नहीं चल पाता है और आप भविष्य में उनसे बच नहीं पाते हैं।

इसप्रकार प्रबंधन के सभी चरण एक दूसरे से संबंधित हैं और लक्ष्य की सफलतापूर्वक प्राप्ति के लिए एक दूसरे पर आश्रित हैं।

गतिविधि 14.5

1. आपके व्यक्तिगत संपर्क कार्यक्रम (पीसीपी)समूह के विद्यार्थी पिकनिक पर जाने की योजना बनाते हैं। इस कार्य के लिए पाँच विद्यार्थियों के एक दल की पिकनिक के आयोजन के लिए आपको प्रभारी बनाया गया है।

नीचे प्रबंधन प्रक्रिया के चरणों को दर्शाने वाला चित्र प्रस्तुत किया गया है। प्रत्येक प्रबंधन चरण में यथा अपेक्षित कार्यवाही तथा/या व्यक्तियों का ब्यौरा बॉक्सों में भरें।



चित्र 14.3

आइए इन चरणों की विस्तारपूर्वक चर्चा करें।.

चरण 1 नियोजन: इस चरण में पहले से विचार किया जाता है कि हमें क्या करना है। योजना बनाने का एक साधारण तरीका यह है कि किए जाने वाले कार्यों की सूची तैयार कर लें। चूँकि कुछ कार्यों को पहले किया जाना होता है और कुछ कार्यों को बाद में, इसलिए इन्हें आवश्यकता के अनुसार क्रम में निर्धारित किया जाता है।

आपके रिश्तेदार की शादी में जाने के लिए आपके परिवार द्वारा बनाई गई योजना की जाँच कीजिए। आपके माता-पिता ने सर्वप्रथम उन कार्यों की सूची तैयार की थी जो उन्हें करने थे। इसके बाद उन्होंने उन कार्यों का चयन किया था जिन्हें अन्य दूसरे कार्यों से पहले किया जाना था। उदाहरण के लिए, आपके माता-पिता ने सर्वप्रथम बैंक जाकर पैसे निकालने और रेलगाड़ी का आरक्षण कराने की योजना बनाई थी। इसके साथ ही उन्होंने उन कार्यों का क्रम भी निर्धारित कर लिया था जो उन्हें बाद में करने थे।

इसके अतिरिक्त परिवार ने यह भी निर्णय लिया था कि यदि रेल का आरक्षण उपलब्ध नहीं होगा तो उन्हें किस वैकल्पिक तिथि को यात्रा करनी है। इसे **लचीली** या **वैकल्पिक योजना** कहते हैं।

नियोजन महत्वपूर्ण क्यों है? जी हाँ, यह अत्यंत महत्वपूर्ण है ताकि आप अपनी योजना पर कार्यान्वयन आरंभ करने के पश्चात किसी भी कार्य को भूले नहीं। इसप्रकार नियोजन का अर्थ है गतिविधियों की सूची बनाना, कार्यों को करने का क्रम निर्धारित करना तथा परिस्थितियों में परिवर्तन से निपटने के लिए लचीलेपन का स्थान उपलब्ध कराना ।

पाठगत प्रश्न 14.5

1. प्रबंधन प्रक्रिया के चरणों की सूची तैयार करें।
2. आपकी माँ हाल ही में विवाहित आपकी चचेरी बहन और उसके पति को खाने पर बुलाना चाहती हैं। नीचे किए जाने वाले कार्यों की सूची उपलब्ध है। इन्हें इनके व्यवस्थित रूप से किए जाने के क्रम में लगाएँ।

   क) भोजन पकाना।

   ख) सब्जियाँ खरीदने के लिए बाजार जाना।

   ग) भोजन सूची की योजना बनाना।

   घ) घर को साफ करना।

   ड.) अच्छे कपड़े पहनना।

   च) विवाहित दंपत्ति के लिए उपहार खरीदना और उसे पैक करना।

   छ) चनों को भिगोने के लिए रखना।

   ज) दही जमाने के लिए रखना।

चरण 2 संगठन

जब आप योजना बनाते हैं तो आप तय करते हैं कि:

- किसे क्या करना है;
- गतिविधियाँ कैसे करनी हैं।
- गतिविधियाँ कब करनी हैं।
- आप यह भी तय करते हैं कि आपको अपनी योजना को कार्यान्वित करने के लिए क्या चाहिए(संसाधन)।

इसके लिए जो संसाधन चाहिए वे हैं:

- मानव संसाधन
- गैर मानव संसाधन

क्या आपको याद है कि मानव संसाधन तथा गैर-मानव संसाधन क्या हैं? आपको अवश्य ही याद होगा।

आइए, पीछे दिए गए उदाहरणों को पुन: देखें।

जब आपके पिताजी यात्रा पर जाने के लिए योजना बना रहे थे, उन्होंने तय किया था कि वे टिकट खरीदने के लिए चपरासी को स्टेशन भेजेंगे अर्थात उन्होंने टिकट की जिम्मेदारी अपने चपरासी पर डाल दी थी। लेकिन यह जरुरी नहीं है कि दूसरे की मदद ली ही जाए। जब आप अपने परिवार के लिए खाना बनाते हैं तो आप सारा कार्य स्वयं ही करना चाहते हैं।

इसलिए यह तय करने के बाद कि कौन क्या काम करेगा आप भोजन पकाने के लिए सभी आवश्यक वस्तुओं को एकत्रित करने की तैयारी करते हैं। ये सभी गतिविधियाँ-जिम्मेदारियाँ तय करने की, संसाधन जुटाने आदि प्रबंधन का दूसरा चरण है। दूसरों को काम बताने से पहले हमें यह सुनिश्चित कर लेना चाहिए कि:

- वे उसे करने को तैयार हैं
- उनमें उसे करने की योग्यता है
- उनके पास उसे करने का समय है

क्या आप सोच सकते हैं कि यदि आप किसी को काम बताते हैं जो कि उसको करने का इच्छुक या योग्य नहीं है, तो क्या होगा? क्या होगा यदि आप एक अति व्यस्त व्यक्ति को अपने लिए कुछ करने के लिए कहें? जी हाँ, आप सही हैं, कार्य या तो होगा या नहीं होगा और यदि होगा तो सही तरीके से नहीं होगा। इससे आपकी योजना अधिक सफल नहीं हो पाएगी। इससे स्पष्ट हो जाता है कि संगठन प्रबंधन का एक महत्वपूर्ण घटक है।

संगठन का अर्थ एक योजना को कार्यान्वित करने के लिए उत्तरदायित्वों का निर्धारण करना तथा आवश्यक संसाधनों को एकत्रित तथा संयोजित करना

संगठन सुनिश्चित करता है कि:

- सभी कार्य पूरे हों
- कार्य का समान वितरण हो
- कार्य समय पर पूरा हो
- समय की बचत हो

इसका अर्थ है कि कार्य को दो या अधिक व्यक्तियों में बाँट देने से समय की बचत होती है। चूँकि एक से अधिक व्यक्ति उस काम को करते हैं, इसलिए सभी कार्य आसानी से हो जाते हैं और एक व्यक्ति पर ही अधिक बोझ नहीं आता है। अतः यह कार्य का सही वितरण है।

गतिविधि 14.6

1. अपने क्षेत्र में स्वतंत्रता दिवस के आयोजन की योजना तैयार करें। अपने समूह के सभी सदस्यो को उनकी क्षमता तथा उनके पास उपलब्ध समय के आधार पर कार्य का वितरण करें।

चरण 3 कार्यान्वयन

चरण 1 में आपने विवाह के समारोह में शामिल होने की योजना तैयार की थी। मान लीजिये कि विवाह की योजना तैयार हो गई है और लोगों को कार्य बाँट दिए गए हैं। किन्तु इन कार्यों को वास्तव में पूरा किया जाना है। इसे कार्यान्वयन कहते हैं। कार्यान्वयन को योजना पर कार्यवाही किए जाने के रूप में भी परिभाषित किया जा सकता है। उदाहरण के लिए आप एक विशेष व्यंजन को किस प्रकार बनाते और परोसते हैं। आपकी योजना को पूरा करने के लिए की जाने वाली गतिविधियाँ कार्यान्वयन के चरणो में आती हैं। कार्यान्वयन का अर्थ है पहले से नियोजित तथा संगठित कार्यो को वास्तव में किया जाना। योजना पर कार्यवाही आरंभ होने के पश्चात आपको भी योजना की प्रगति की जाँच करनी होती है। जब आप ऐसा करते हैं तो कई बार परिस्थितियों में परिवर्तन हो जाता है जिसके कारण आपको नए सिरे से निर्णय लेने होते हैं। उदाहरण के लिए मान लीजिए कि आपने रेलगाड़ी से यात्रा करने का निर्णय लिया है और परिवार के सभी सदस्यों को रेल का आरक्षण प्राप्त नहीं हो पाता है तो ऐसी स्थिति में आप क्या करेंगे? ऐसे में आप यह निर्णय ले सकते हैं कि :

- सभी सदस्य बस से यात्रा करेंगे, या
- सभी सदस्य सड़क से यात्रा करेंगे, या
- केवल माताजी या पिताजी ही यात्रा करेंगे।

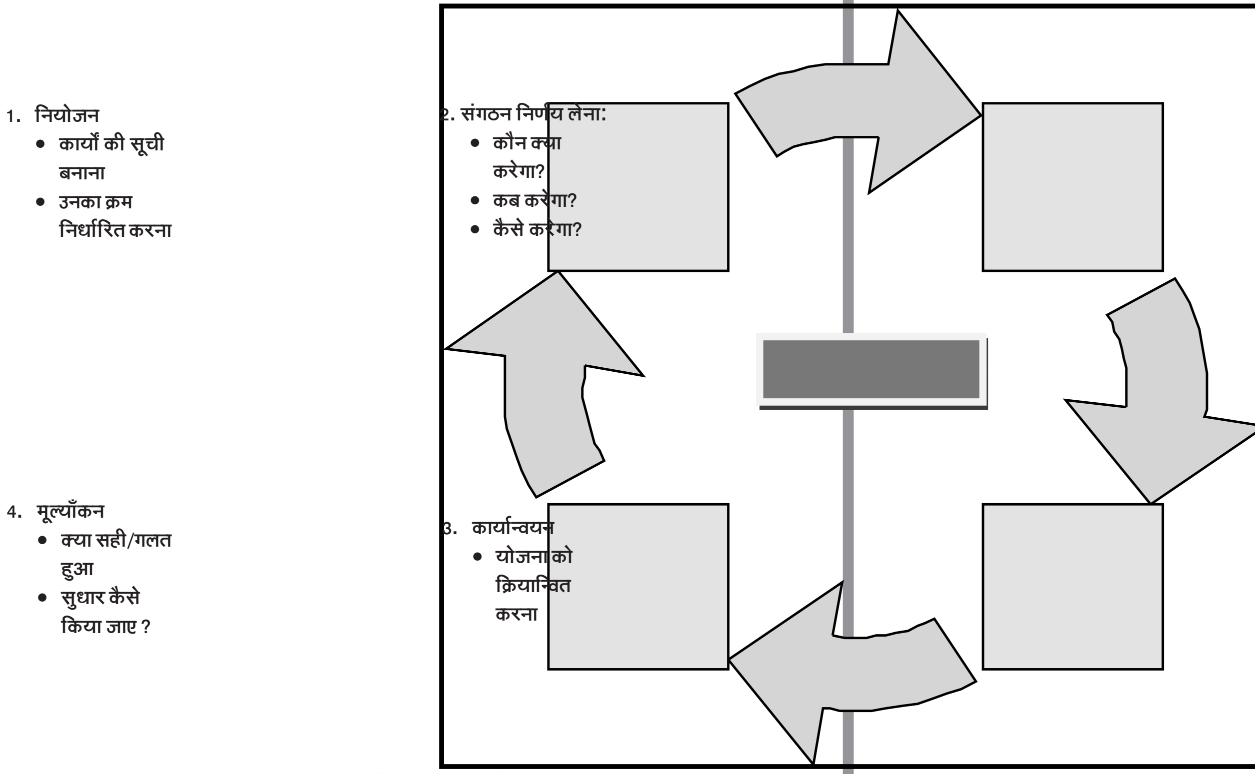
इस प्रकार एक योजना को पूरा करने या उसे कार्यान्वित करने के लिए आप अपने कार्यक्रम में आवश्यकता के अनुसार फेरबदल करते हैं।

चरण 4 मूल्याँकन

योजना का क्रियान्वयन हो जाने के पश्चात आपको प्रबंधन के चरणों की जाँच करनी होती है, यह देखना होता है कि कौन से काम सही हुए हैं और कहाँ गलतियाँ हुई हैं। मूल्याँकन से तात्पर्य है अपनी योजना के कार्यान्वयन में कमियों की जाँच करना तथा आवश्यकता अनुसार उन कमियों में सुधार करना। उदाहरण के लिए आप अपने परिवार के लिए भोजन पकाते हैं। भोजन के पक जाने के पश्चात आप उसे चखते हैं। आप यह भी आकलन करते हैं कि क्या परिवार के सभी सदस्य इसे अच्छी तरह से खा सकते हैं?

आप क्या कर रहे हैं? आप अवलोकन कर रहे हैं कि भोजन अच्छा बना है या नहीं? आप ऐसा क्यों करते हैं? ऐसा इसलिए किया जाता है ताकि आप अपनी खामियों को जान सकें और उनमें सुधार कर सकें जिससे कि भविष्य में उन कमियों को दूर किया जा सके। इसीलिए मूल्याँकन का कार्य योजना की समाप्ति पर किया जाता है। यद्यपि यह सुनिश्चित करने के लिए कि प्रत्येक चरण का प्रबंधन सुव्यवस्थित रूप से किया गया है, हमें प्रत्येक चरण अर्थात नियोजन, संगठन तथा कार्यान्वयन स्तर पर भी मूल्याँकन को सुनिश्चित किया जाना चाहिए।

चूँकि आप निरंतर अपने कार्य का मूल्याँकन करते हैं, आप अपनी योजना की खामियों का जान पाते हैं और इस प्रकार आप भविष्य के लिए बेहतर योजनाएँ तैयार करने के लिए प्रशिक्षित हो जाते हैं।



चित्र. 14.4 प्रबंधन एक चक्रीय प्रक्रिया है

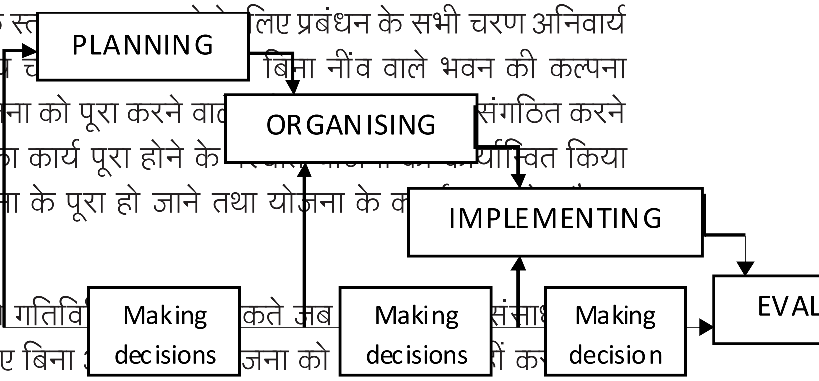
इसप्रकार, आप जानेंगे कि प्रबंधन एक प्रक्रिया चक्र है। नियोजन के कारण ही संगठन संभव हो पाता है और संगठन से ही कार्यान्वयन जिसका आगे मूल्यॉंकन किया जाता है और यह मूल्यॉंकन हमें भविष्य के लिए बेहतर योजनाएँ तैयार करने में सहायक होता है।

पाठगत प्रश्न 14.6

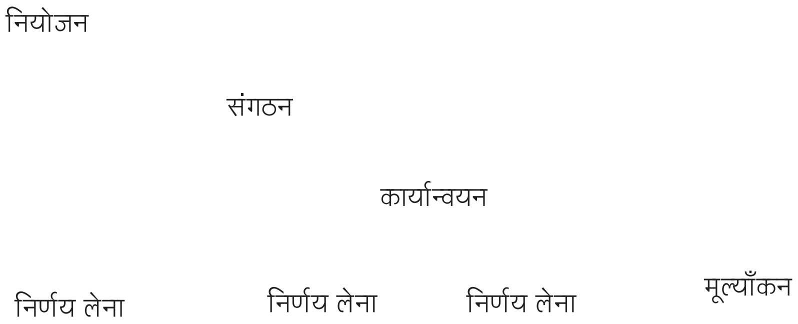
1. आपका मित्र ट्यूशन/कोचिंग की कक्षा में रोज देर से पहुँचता है। इस समस्या से निपटने के लिए प्रबंधन प्रक्रिया के अपने ज्ञान का प्रयोग करें।

14.3.2 प्रबंधन के चरणों का पारस्परिक संबंध

जब हम किसी भवन का निर्माण करते हैं तो हमें सभी प्रकार की सामग्री, श्रम, धन तथा सरकारी अनुमतियों का संगठन करना होता है। भवन के निर्माण के लिए विशिष्ट चरणों का अनुसरण किया जाता है। इस प्रक्रिया में यदि एक भी चरण छूट जाता है तो अगले चरण का क्रियान्वयन प्रभावित होता है और यह भी हो सकता है कि अगला चरण कार्यान्वित हो ही न पाएँ। इसी प्रकार प्रबंधन के सभी चरण महत्वपूर्ण हैं। किसी भी कार्य को बिना प्रबंधन के भी पूरा किया जा सकता है किन्तु उसके परिणाम उतने अच्छे नहीं होंगे जितने कि नियोजन, संगठन, कार्यान्वयन तथा मूल्यॉंकन की प्रक्रिया का अनुसरण करके प्राप्त हो सकते हैं। इसलिए अपने वांछित लक्ष्यों को संतोषजनक स्त ... लिए प्रबंधन के सभी चरण अनिवार्य हैं। नियोजन का प्रत्येक चरण अन्य च ... बिना नींव वाले भवन की कल्पना कीजिए। नियोजन के पश्चात, योजना को पूरा करने वा ... संगठित करने की आवश्यकता होती है। संगठन का कार्य पूरा होने के ... र्यान्वित किया जाता है। मूल्यॉंकन का कार्य योजना के पूरा हो जाने तथा योजना के क ... किया जाता है।



आप देख सकते हैं कि आप कोई भी गतिवि ... करते जब ... संसा ... संगठित नहीं करते हैं। संगठित किए बिना ... जना को ... हीं कर ... हैं और गतिविधियों का मूल्यॉंकन किए बिना आपको अपनी गलतियों का पता नहीं चल सकता है ताकि उन्हें भविष्य में न होने दिया जाए।



चित्र. 14.5

इसलिए, लक्ष्य की प्राप्ति के लिए प्रबंधन के सभी चरणों का एक-दूसरे से परस्पर संबंध होता है और ये चरण एक दूसरे पर आश्रित होते हैं। प्रत्येक चरण में श्रृंखलाबद्ध रूप से निर्णय लेने होते हैं जिनके बिना इस चरण को पूरा करना संभव नहीं हो पाता है।

प्रबंधन के प्रत्येक चरण पर व्यक्ति को कार्यों के संबंध में निर्णय लेना होता है और यदि आवश्कता हो, उनमें परिवर्तन भी करने होते हैं। इस प्रक्रिया को **नीति निर्धारण(decision making)** कहते हैं।

गतिविधि 14.7

1. दिए गए कार्यों को पूरा करने के लिए तीन सर्वोत्तम विकल्पों की सूची बनाएँ:

कार्य	विकल्प
परिवार के लिए कपड़ों पर होने वाले व्यय को कम करना	क. ख. ग.
पूरे परिवार को पिकनिक पर ले जाने के लिए स्थान के विषय में सोचना।	क. ख. ग.
घर में ईंधन या बिजली की खपत को कम करना।	क. ख. ग.

पाठगत प्रश्न 14.7

1. संगठन महत्वपूर्ण क्यों है?
2. आपका भाई अपनी बेटी के पहले जन्मदिन को मनाने के लिए एक पार्टी का आयोजन करना चाहता है। इस लक्ष्य को सफलतापूर्वक प्राप्त करने के लिए आवश्यक कार्यों तथा संसाधनों की सूची तैयार करें। यह पार्टी बहुत अच्छी हुई है और मेहमानों ने आपके प्रबंधन की तारीफ की है।
   - क्या आप विश्लेषण कर सकते हैं और सुझाव दे सकते हैं कि प्रबंधन प्रक्रिया के प्रत्येक चरण में क्या सही हुआ है?
   - आपका भाई अपने मित्र को भविष्य में पार्टी के आयोजन के लिए मेहमानों की संख्या, भोजन सूची तथा भोजन की गुणवत्ता तथा मनोरंजन कार्यक्रम की दृष्टि से इसे बेहतर करने के लिए क्या सुझाव दे सकता है?

आपने क्या सीखा

आपकी सुविधा के लिए इस पाठ के मुख्य बिन्दु यहाँ प्रस्तुत किए गए हैं:

- लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए प्रयोग किए जाने वाले साधनों को संसाधन कहते हैं। संसाधन दो प्रकार के होते हैं -मानवीय संसाधन तथा गैर-मानवीय संसाधन।
- प्रबंधन वह प्रक्रिया है जिसके माध्यम से हम उपलब्ध संसाधनों को कुशलतापूर्वक प्रयोग करके अपने लक्ष्यों को प्राप्त करते हैं।
- प्रबंधन संगठन तथा नियंत्रण की वह प्रक्रिया है जिसमें हम अपने उद्देश्य की प्राप्ति के लिए उपलब्ध संसाधनों का प्रयोग करते हैं।
- प्रबंधन प्रक्रिया के चार चरण होते हैं और ये चरण एक दूसरे से संबंधित होते हैं।

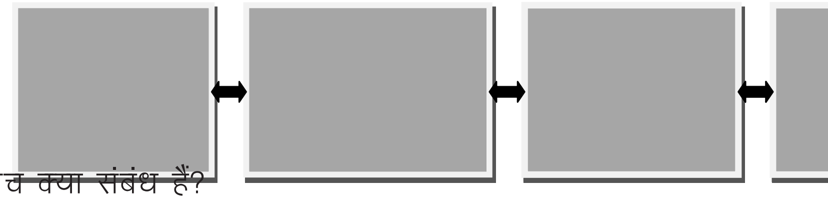
नियोजन
- कार्यों की सूची बनाना
- उनका क्रम निर्धारित करना

संगठन

निर्णय लेनाः
- कौन क्या करेगा?
- कब करेगा?
- कैसे करेगा?

कार्यान्वयन
- योजना को क्रियान्वित करना

मूल्यांकन
- क्या सही/गलत हुआ
- सुधार कैसे किया जाए ?



पाठांत प्रश्न

1. लक्ष्यों और संसाधनों के बीच क्या संबंध हैं?
2. मानवीय तथा गैर-मानवीय संसाधनों के बीच अंतर को बताने के लिए कोई चार उदाहरण प्रस्तुत करें।
3. नियोजन का क्या महत्व है? आप अपने चचेरे भाई की शादी में शामिल हुए। वहाँ सब कुछ ठीक हुआ लेकिन निम्नलिखित क्षेत्रों में कुछ गड़बड़ हुई:
   - अंतिम समय तक रेलगाड़ी का आरक्षण पक्का नहीं हो पाया।
   - वहाँ पहुँचने पर आपने पाया कि आपके परिधान की फिटिंग ठीक नहीं है।
   - दूल्हे के लिए खरीदे गए उपहारों में से एक उपहार घर में ही रह गया था।

   इस पाठ में सीखे गए गुणों के आधार पर कम से कम एक उपाय बताएँ जिससे कि उपर्युक्त प्रत्येक समस्या से निपटा जा सके।
4. प्रबंधन की प्रक्रिया में मूल्यॉकन के महत्व का वर्णन करें।
5. स्वस्थ वातावरण के लिए घर के आस-पास का क्षेत्र साफ-सुथरा होना चाहिए। इस प्रयोजन के लिए प्रयोग होने वाले संसाधनों की सूची तैयार करें। आप अपने घर के आस-पास के क्षेत्र को सुंदर बनाने के लिए क्या योजना बनाएँगे।

पाठगत प्रश्नों के उत्तर

14.1

1. लक्ष्यः लक्ष्य एक उद्देश्य या ध्येय है जिसे हम प्राप्त करना चाहते हैं या लक्ष्य हमारी आवश्यकता/इच्छा है जिसे हम पूरा करना चाहते हैं

   संसाधनः लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए प्रयोग किए जाने वाले साधनों को संसाधन कहते हैं या संसाधन वे साधन हैं जिनकी आवश्यकता लक्ष्यों को पूरा करने के लिए होती है।

2.

लक्ष्य	**संसाधन**
मोबाईल फोन खरीदना	भूमि का टुकड़ा
कुर्सी बनाना	6000 रूपए
रंगोली बनाना	लकड़ी
मेले में जाना	बस स्टेंड
	सामुदायिक नल

3. बुजुर्गों को यह औचित्य प्रस्तुत करें कि आपके घर के आसपास के क्षेत्र को साफसुथरा रखना व सुंदर बनाना आवश्यक क्यों हैं। उन्हें समझाने का प्रयास करें कि परिवार के सभी सदस्यों को तथा अड़ोस-पड़ोस के लोगों को बायोडिग्रेडेबल पदार्थों का पुनर्चक्रण करके खाद के रूप में प्रयोग करना चाहिए।

   संसाधन- समय, ऊर्जा, सामग्री जैसे झाडू, बाल्टियाँ, रबड़ ट्यूब, गमले, भूमि को खोदने व समतल करने के लिए औजार, पौधे, खाद, वर्मीकल्चर के लिए आवश्यक सामग्री।

   क) नियोजन - यह देखने के लिए एक योजना बनाएँ कि क्या कार्य किए जाने हैं जैसे -

      i) मिट्टी को खोदना।

      ii) सभी प्रकार के अपतृण तथा अवांछित पौधों को निकालना व उन्हें सूखने के लिए छोड़ देना।

      iii) उस क्षेत्र को समतल करें।

      iv) कुछ चिरकालीन पौधों को घर की दीवार के साथ-साथ लगाएँ।

      v) कुछ गमले वाले पौधे भी रखें।

      vi) घर से दूर एक कोने में वर्मीकल्चर या पत्तों की खाद बनाने के लिए एक गड्ढा बनाएँ।

   क) परिवार के सभी सदस्यों को विभिन्न कार्यों में लगाएँ।

टिप्पणी

14.2

1. मानवीय संसाधन वे संसाधन हैं जो व्यक्ति के स्वयं के संसाधन है और कोई दूसरा व्यक्ति इन संसाधनों को नहीं ले सकता है, उदाहरण के लिए समय, ज्ञान आदि।

   गैर-मानवीय संसाधन वे संसाधन है जो व्यक्ति के भी हो सकते हैं और समुदाय के भी। इनका उपयोग अन्य लोग भी कर सकते हैं जैसे पार्क, धन।

2. धन गैर-मानवीय संसाधन है क्योंकि यह एक व्यक्ति से दूसरे व्यक्ति के पास जा सकता है।

14.3

1. अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए हमें अपने संसाधनों के अंतर्गत ही प्रबंधन करना होता है। अपने लक्ष्यों को प्राप्त करने के लिए हम सभी के पास सीमित संसाधन होते हैं। इसलिए इन संसाधनों का उपयोग विवेकपूर्ण रूप में करना चाहिए जैसे धन सीमित है, एक दिन के कुल घंटे भी सीमित हैं।

2. संसाधनों का प्रबंधन करते समय निम्नलिखित बिंदुओं को ध्यान में रखा जाना चाहिए:

   - संसाधनों की बर्बादी न करें।
   - संसाधनों का संरक्षण करें।
   - संसाधनो के वैकल्पिक प्रयोग को समझें।

14.4

1. चूँकि संसाधन सीमित हैं, हमें उनके उपयोग की योजना इस प्रकार बनानी चाहिए ताकि हम उनका सर्वोत्तम उपयोग कर सकें। यही कारण है कि संसाधनों के उपयोग की योजना बनाना अत्यंत महत्वपूर्ण

   - क्या परिवार के सभी सदस्यों द्वारा संसाधनों का कुशलतापूर्वक प्रयोग कर रहे हैं?
   - फव्वारे के नीचे स्नान किया गया या स्नान के लिए भरी हुए बाल्टी का प्रयोग किया गया?
   - पंखे व बत्तियों को खुला छोड़ा गया था, जबकि कमरे में कोई नहीं था?
   - क्या परिवार के सदस्य समीप के पार्क में पैदल गए या वहाँ स्कूटर से जाकर पैदल घूमने लगे।

   अपने परिवार के सदस्यों से अनुरोध करें कि वे अपने मित्रो, संबंधियों तथा सहकर्मियों को अपने संसाधनों को विवेकपूर्ण उपयोग करने की सलाह दें और देखें कि उनका पानी और बिजली का बिल पहले से कम आ रहा है या नहीं।

14.5

1. नियोजन, संगठन, क्रियान्वयन तथा मूल्याँकन
2. ग,छ, ज, ख, घ, च, क ड.

14.6

नियोजन

- यूनिफॉर्म को तैयार करें
- गृहकार्य पूरा करें
- उठने के समय की योजना बनाएँ
- बैग तैयार करें

संगठन तथा क्रियान्वयन

- तैयार होना
- नाश्ता खाएँ
- स्कूल की बस पकड़ें

मूल्याँकन

- समय पर तैयार हो जाएँ
- भोजन का समय
- बस को समय पर पकड़ें