

भर्ती व चयन एक ही प्रक्रिया के दो चरण

डॉ.एस के शर्मा * अभिनंदिता शर्मा **

* प्राचार्य, पी एन एस महाविद्यालय, बिलासपुर (छ.ग.) भारत

** शोधार्थी, अटल बिहारी वाजपेयी विश्वविद्यालय, बिलासपुर (छ.ग.) भारत

शोध सारांश – मानव संसाधन विभाग का सबसे महत्वपूर्ण कार्य श्रम शक्ति अर्थात् कर्मचारियों की भर्ती व चयन है क्योंकि यही वह स्रोत है जहाँ से उपक्रम श्रम शक्ति प्राप्त करता है। अतः एक कुशल श्रम शक्ति बनाने के लिए आवश्यक है कि सही कर्मचारियों की नियुक्ति की जाय अर्थात् सही कार्य के लिए सही व्यक्ति की नियुक्ति की जाय जिसे कहते हैं 'राइट मेन फॉर राइट जॉब'।

किसी भी संस्था के पास यदि कुशल श्रम शक्ति है तो वह कम समय व परिश्रम के अपनी अच्छी साख स्थापित कर सकती है। इसके विपरित अकुशल श्रम शक्ति के कारण संस्था की बनी हुई साख भी मिट्टी में मिल सकती है। अतः आवश्यक है कि श्रम शक्ति की भर्ती के पूर्व उनका अच्छी तरह से मूल्यांकन किया जाय उसके पश्चात ही उसको संस्था में नियुक्त किया जाय। वर्तमान में कम्पनियों की बदलती रूपरेखा व बढ़ती प्रतिस्पर्धा का सामना करने हेतु आवश्यक हो गया है कि भर्ती व चयन की प्रक्रिया को और अधिक प्रभावी बनाया जाय। भर्ती की प्रक्रिया जितनी अधिक प्रभावी होगी चयन हेतु उतना ही अधिक सर्वोत्तम विकल्प संस्था को प्राप्त होगा।

प्रस्तावना – भर्ती व चयन प्रत्यक्ष रूप से मानव अर्थात् किसी संस्था के कार्यरत कर्मचारियों से संबंधित है जिन्हें संस्था के अंदर एक संसाधन माना जाता है क्योंकि भर्ती व चयन मानव संसाधन का ही किया जाता है, अन्य संसाधनों का नहीं। भर्ती व चयन किसी भी संस्था का एक सर्वाधिक महत्वपूर्ण कार्य है उत्पत्ति के पाँच संसाधनों पूँजी, श्रम, साहस, मशीन एवं सामग्री में श्रम सर्वाधिक महत्वपूर्ण संसाधन है श्रम ही वह संसाधन है जो कि अन्य संसाधनों का दोहन करता है। जिस प्रकार अन्य संसाधनों का प्रबंधन किया जाता है उसी तरह श्रम का प्रबंधन भी आवश्यक है। श्रम के अन्य संसाधन अगतिशील होने का कारण उनका प्रबंधन तुलनात्मक रूप से कुछ सरल होता है जबकि मानव संसाधन गतिशील होने के कारण उसका प्रबंधन एक चुनौती पूर्ण कार्य है। बिना श्रम का प्रबंधन किये कोई भी उपक्रम अपने निर्धारित लक्ष्यों की पूर्ति नहीं कर सकती। अतः प्रत्येक उपक्रम में श्रम का प्रबंधन एक आवश्यक कार्य माना जाता है। श्रम संसाधन अर्थात् मानव संसाधन। अतः श्रम प्रबंध को मानव संसाधन प्रबंधन के नाम से जाना जाता है तथा प्रत्येक उपक्रम में इस कार्य हेतु एक अलग से विभाग मानव संसाधन विभाग होता है जहाँ से मानव से जुड़ी प्रत्येक कार्यों का प्रबंधन व नियंत्रण किया जाता है।

मानव संसाधन प्रबंध तीन शब्दों से मिलकर बना है- मानव + संसाधन + प्रबंध (Human + Resource + Management)। यहाँ मानव का संबंध किसी संस्था में कार्यरत कर्मचारियों से है, संसाधन अर्थात् उक्त कर्मचारी एक संसाधन के रूप में तथा प्रबंध का अर्थ है प्रबंध करना अर्थात् उपयोगितानुसार व्यवस्थित करना व अनुकूल बनाना। अतः इसका पूर्ण अर्थ निकलता है मानव को एक संसाधन के रूप में व्यवसाय के निर्धारित उद्देश्यों की प्राप्ति के लिए आवश्यक प्रबंध करना। अतः मानव संसाधन प्रबंध एक प्रबंधनीय कार्य है जिसके द्वारा न्यूनतम लागत पर अधिकतम एवं श्रेष्ठतम कार्य का निष्पादन किया जाता है।

विस्तारपूर्वक इस विभाग के कार्य को निम्न भागों में विभाजित किया गया है-

1. मानव संसाधन नियोजन
2. भर्ती
3. चयन
4. प्रशिक्षण एवं विकास
5. श्रम संबंध
6. श्रम कल्याण
7. कर्मचारी अभिलेख
8. निष्पादन मूल्यांकन
9. संवर्धन
10. सेविगर्गीय शोध

उक्त कार्यों में प्रथम तीन सर्वाधिक महत्वपूर्ण कार्य हैं मानव संसाधन नियोजन, भर्ती एवं चयन। जिसके माध्यम से ही संस्था श्रम शक्ति प्राप्त करती है।

भर्ती व चयन ऐसी प्रक्रिया नहीं है जो केवल एक ही बार की जाय अपितु एक उपक्रम की स्थापना से यह प्रक्रिया प्रारंभ होती है तथा उपक्रम के समापन तक अनगिनत बार उक्त प्रक्रिया दोहराई जाती है।

मानव संसाधन नियोजन – यह मानव संसाधन का प्रथम व सर्वाधिक महत्वपूर्ण कार्य है। प्रत्येक संस्था में समय-समय पर कई पद रिक्त होते रहते हैं जिसके कारण संस्था के कार्य में कोई अवरोध उत्पन्न न हो इस हेतु आवश्यक है कि इसका अनुमान पूर्व में ही लगाया जाये, कि किस वक्त कितने पद रिक्त होने वाले हैं ताकि समय पर आवश्यकतानुसार भर्ती व चयन किया जा सके। अतः इस हेतु नियोजन करना आवश्यक है।

भर्ती – भर्ती अर्थात् किसी समय पर संस्था में रिक्त पदों को भरने हेतु बाहरी लोगों को आकर्षित करना ताकि वे अधिक संख्या में आवेदन करें।

भर्ती मानव संसाधन विभाग का प्रमुख कार्य है क्योंकि भर्ती ही वह स्रोत है जिसके माध्यम से कोई संस्था श्रम शक्ति को प्राप्त करती है। किसी भी संस्था के जीवनकाल में भर्ती व चयन का कार्य एक बार किया जाता है अपितु किसी भी संस्था के स्थापना के साथ ही भर्ती का कार्य आरंभ होता है तथा उक्त संस्था के समापन के साथ ही भर्ती व चयन का कार्य समाप्त होता है। अर्थात् भर्ती व चयन का कार्य किसी संस्था के जीवन काल में एक या दो बार नहीं अपितु अनगिनत बार किया जाता है। जब भी संस्था में कोई रिक्त पद होता है अन्यथा कोई नया पद अस्तित्व में आता है वैसे ही भर्ती व चयन की प्रक्रिया प्रारंभ की जाती है व समय पर पूर्ण की जाती है ताकि समय पर रिक्त पद भरे जा सकें और संस्था के कार्य में किसी भी प्रकार की रुकावट न आये।

प्रत्येक संस्था में भर्ती हेतु भर्ती के विभिन्न स्रोतों का प्रयोग आवश्यकतानुसार किया जाता है। भर्ती के स्रोतों से आशय उस स्थान से है जहाँ संस्था के रिक्त पदों हेतु अधिक संख्या में आवेदनकर्ता अर्थात् पद हेतु उम्मीदवार प्राप्त हो सकें। भर्ती के स्रोतों को मुख्यतः दो भागों में विभाजित किया गया है—

भर्ती के विभिन्न स्रोत

आंतरिक ↓	बाह्य ↓
1. पदोन्नति	1. रोजगार कार्यालय के माध्यम से
2. स्थानांतरण	2. शैक्षणिक संस्थाएं
3. प्रशिक्षार्थी	3. पेशेवर प्रशिक्षण संस्थाएं
4. सेवा वृद्धि	4. व्यवसायिक सभाएं, सम्मेलन व संगोष्ठी
5. आश्रितों की भर्ती	5. कंपनी के कार्यालय परप्रार्थी
6. क्षति पूर्ति हेतु नियुक्ति	6. निजी संस्थाएं
7. पुनः भर्ती	7. विज्ञापन
8. पदावनति	8. श्रम संगठन
	9. प्रबंधकिय सलाहकार संस्थाएं
	10. प्रतियोगी सूची
	11. वर्तमान कर्मचारियों की सिफारिशें

संस्था अपनी आवश्यकतानुसार व सुविधानुसार एक या अधिक स्रोतों का उपयोग करती है भर्ती जितनी अधिक प्रभावी होगी चयन हेतु उतने ही अधिक विकल्प संस्था को मिलेंगे। जिससे उपर्युक्त कार्य के लिए उपर्युक्त व्यक्ति का चुनाव (Right Man for Right Job) किया जा सके।

भर्ती को प्रभावित करने वाले घटक— संस्था के भीतर व बाहर ऐसे अनेक घटक हैं जो भर्ती को प्रत्यक्ष अथवा अप्रत्यक्ष रूप से सकारात्मक व नकारात्मक प्रभाव डालते हैं। भर्ती को प्रभावित करने वाले कुछ घटक तो संस्था के नियंत्रण में होते हैं जिन्हें आंतरिक घटक कहा जाता है तथा कुछ घटक ऐसे हैं जो भर्ती को प्रभावित करते हैं तथा जिन पर संस्था का कोई नियंत्रण नहीं रहता ये बाह्य कारक की श्रेणी में आते हैं। इस प्रकार भर्ती को प्रभावित करने वाले घटकों को दो श्रेणी में विभाजित किया गया है जिन्हें जानना अत्यंत आवश्यक है जो निम्न है—

भर्ती को प्रभावित करने वाले घटक

आंतरिक घटक	बाह्य घटक
1 संस्था के उद्देश्य	1 मांग व पूर्ति
2 कम्पनी का संगठन	2 श्रम बाजार
3 सरकारी नितियों व आरक्षण	3 ख्याति
4 फर्म का आकार	4 सामाजिक, राजनैतिक वातावरण
5 संस्था का विकास दर	5 बेरोजगारी दर
6 भर्ती हेतु प्रयोग किये जाने वाले स्रोत	6 प्रतियोगी संस्थाएँ

चयन – भर्ती के तुरंत बाद चयन की प्रक्रिया आरंभ होती है। यह भी मानव संसाधन का द्वितीय सर्वाधिक महत्वपूर्ण कार्य है क्योंकि यहाँ से ही मानव संसाधन विभाग को योग्य व कुशल श्रम शक्ति प्राप्त करने का अवसर प्राप्त होता है जिसके आधार पर ही संस्था की सफलता व असफलता का निर्धारण होता है।

जहाँ भर्ती की प्रक्रिया समाप्त होती है वहीं से चयन प्रक्रिया शुरू होती है साधारण बोलचाल की भाषा में भर्ती व चयन को एक साथ ही उपयोग किया जाता है जबकि भर्ती व चयन एक ही प्रक्रिया के दो चरण हैं। प्रथम चरण भर्ती व द्वितीय चरण चयन अतः प्रथम चरण समाप्त हो जाने के पश्चात द्वितीय चरण कि शुरूवात होती है।

प्रथम चरण में अर्थात् भर्ती में उम्मीदवारों को अधिकाधिक आकर्षित कर आवेदन हेतु आमंत्रित किया जाता है जबकि द्वितीय चरण अर्थात् चयन में उक्त आये हुए आवेदनों कि संस्था की मांग व आवश्यकतानुसार छंटनी की जाती है जो कि विविध चरणों में संपन्न किया जाता है जिसके पश्चात ही सर्वाधिक योग्य उम्मीदवार को चयन कर नियुक्ति पत्र प्रदान किया जाता है। प्रथम चरण में अर्थात् भर्ती में उम्मीदवारों को अधिकाधिक आकर्षित कर आवेदन हेतु आमंत्रित किया जाता है जबकि द्वितीय चरण अर्थात् चयन में उक्त आये हुए आवेदनों की संख्या की मांग व आवश्यकतानुसार छंटनी की जाती है जो कि विविध चरणों में संपन्न किया जाता है जिसके पश्चात ही सर्वाधिक योग्य उम्मीदवार को चयन कर नियुक्ति पत्र प्रदान किया जाता है।

चयन का सारा कार्यक्रम वैधानिक रीति नीतियों पर आधारित होता है। चयन प्रक्रम में इस बात का प्रयत्न किया जाता है कि आवेदकों में से किसी ऐसे व्यक्ति का चुनाव किया जाय जिसकी योग्यता कौशल, अनुभव आदि कार्य विशिष्ट विवरण के अधिकतम अनुरूप हो। यह एक निर्णायक चरण होता है। इस चरण में ही भर्ती से प्राप्त योग्य उम्मीदवारों में से सबसे अधिक योग्य व अनुरूप व्यक्ति का चयन किया जाता है।

सामान्यतः इस कार्य हेतु प्रत्येक उपक्रम में एक अलग कमेटी का गठन किया जाता है जो कि अलग अलग कार्यों व पदों के अनुरूप अलग-अलग होते हैं जिनका कार्य होता है कि प्रस्तुत पद हेतु सर्वोपयुक्त उम्मीदवार का चयन करना।

अतः चयन प्रक्रिया का प्रारंभ वहाँ होता है जहाँ भर्ती प्रक्रिया समाप्त होती है। भर्ती प्रक्रिया का सीधा प्रभाव दिखता है चयन प्रक्रिया पर। भर्ती प्रक्रिया जितनी अधिक प्रभावी होगी चयन हेतु विकल्प उतना अधिक होगा, विकल्प अधिक होने पर चयन सुयोग्य अनुभवी व कौशल युक्त उम्मीदवार प्राप्त होने की संभावना बढ़ जाती है।

चयन हेतु एक प्रभावी व वैधानिक चरणों का सामान्यतः पालन किया जाता है परंतु प्रत्येक उपक्रम अपनी आवश्यकतानुसार व सुविधानुसार किसी

भी चरण को, जो उसे उपयुक्त या आवश्यक न लगे किसी निर्धारित रिक्त पद हेतु छोड़कर आगे के चरणों का अनुसरण कर सकती है। चयन हेतु निर्धारित मुख्य चरण निम्न हैं-

1. प्रारंभिक साक्षात्कार
2. आवेदन पत्र एवं उसकी जाँच
3. चयन परीक्षण
4. साक्षात्कार
5. जीवन संबंधी अन्वेषण
6. शारीरिक परीक्षा
7. नियुक्तिपत्र जारी करना

चयनप्रक्रिया

(विविध स्तरों पर प्रत्याशित छटनी)

प्राथमिक साक्षात्कार → सामान्य प्रभाव विपरित होने पर
आवेदन पत्र और → वांछित सूचना, योग्यता, आयु
उसकी जाँच → आदि अनुकूल न होने पर
मनोवैज्ञानिक परिचय → कम अंक प्राप्त होने पर
साक्षात्कार → उचित जानकारी नहीं मिलने पर
जीवन संबंधी अन्वेषण → उचित जानकारी नहीं मिलने पर
शारीरिक परीक्षा → अनुपयुक्त घोषित होने पर
नियुक्ति पत्र जारी

अयोग्य
पात्र
ठहराया
जाकर
चयन
नहीं किया
गया

इस प्रकार नियुक्ति के उपर्युक्त चरण हैं जिसमें उपक्रम अपनी आवश्यकतानुसार किसी चरण को जो आवश्यक न हो छोड़कर शेष चरणों को लागू करती है तथा अंतिम नियुक्ति पत्र प्रदान करते ही चयन प्रक्रिया समाप्त हो जाती है। भर्ती व चयन मानव संसाधन विभाग का सबसे महत्वपूर्ण कार्य माना जाता है जिसके द्वारा ही संगठन को श्रमशक्ति की अपितु कुशल श्रमशक्ति की प्राप्ति होती है। अतः भर्ती व चयन प्रक्रिया जितनी अच्छी नियोजित और प्रभावी होगी उतनी ही अच्छी व कुशल श्रम शक्ति उपक्रम को प्राप्त होगी।

संदर्भ ग्रंथ सूची :-

1. शर्मा, शर्मा, एवं सुराना सेविवर्गीय प्रबंध, रमेश बुक डिपो, जयपुर।
2. शर्मा, शर्मा, एवं सुराना, मानव संसाधन प्रबंध, रमेश बुक डिपो, जयपुर।
3. ममोरिया, मामोरिया, एवं दशोरा, सेविवर्गीय प्रबंध एवं औद्योगिक संबंध, साहित्य भवन पब्लिकेशन एण्ड डिस्ट्रीब्यूटर्स।
4. Bhagoliwal T-N- Personnel Management And Industrial Relation Sahitya Bhawan Publication, Agra.
5. Gopal Ji Personnel Management In Indian Industrie Ashish Publication House, New Delhi.
6. Manappa & Saiyadain Personnel Management second Edition- Tata Wcgraw & Hill Publication Company Limited, New Delhi.
7. <http://www.businessdictionary.com/definition/personal management.html>
