

# ASSIGNMENT REFERENCE MATERIAL (2019-20)

## A.O.M.-01

### कार्यालय व्यवस्था और प्रबंध

1. (क) खुला कार्यालय किसे कहते हैं? इसके गुण व दोष बताइये ।

**उत्तर-** बड़े व्यापारिक प्रतिष्ठानों में जहाँ केंद्रीय कार्यालय सेवाएँ प्रदान की जाती हैं, बड़े-बड़े कमरों के रूप में खुले कार्यालय होते हैं जिनमें कई विभागों या उपविभागों को स्थान दिया जाता है। हॉल या बड़े कमरे में प्रत्येक विभाग को अलग स्थान प्रदान किया जाता है जहाँ उस विभाग के कर्मचारी कार्य करते हैं और वहाँ उनके लिए उपकरण रखे जाते हैं। कभी-कभी विभागों को अलमारियों आदि में विभक्त कर दिया जाता है। उच्च पदाधिकारियों को छोटे कमरे दिए जाते हैं। गोपनीय कार्य करने वाले विभागों को भी अलग कमरे दिए जाते हैं।

आजकल खुले कार्यालय बहुत लोकप्रिय हो रहे हैं, क्योंकि इनके निम्नलिखित लाभ हैं-

- (1) यह मितव्ययी हैं क्योंकि इसमें स्थान का कक्षों या गलियारों में विभाजन नहीं किया जाता और स्थान का सर्वाधिक उपयोग होता है।
- (2) कम पर्यवेक्षकों द्वारा प्रभावी पर्यवेक्षण किया जा सकता है क्योंकि कार्य करते हुए व्यक्ति का प्रेक्षण सरलता से किया जा सकता है।
- (3) समय के अनुसार कार्यालय अभिन्यास को व्यवस्थित और पुनर्व्यवस्थित किया जा सकता है।
- (4) इनमें व्यक्ति कार्यालय में एक दूसरे के साथ आसानी से वार्तालाप कर सकते हैं।
- (5) कर्मचारी एक ही कमरे में बैठते हैं, इसलिए कार्यालय के मामलों में एक दूसरे के साथ आसानी से विचार-विनिमय कर सकते हैं और इसके लिए उन्हें इधर-उधर आने जाने से समय नष्ट नहीं करना पड़ता।
- (6) कार्यालय की मशीनों/उपकरणों का अनुकूलतम उपयोग किया जा सकता है। अतः कम मशीनों की आवश्यकता होती है।
- (7) एक कमरे को दूसरे कमरे से अलग करने के लिए बीच-बीच में अनेक दीवारों के न होने के कारण अधिक अच्छी तरह से हवा व रोशनी मिल सकती है।

कार्यालय विन्यास की योजना तैयार करते समय कार्यालय प्रबंधक के सामने एक महत्वपूर्ण समस्या यह पैदा होती है कि कार्यालय के सभी अधिकारियों को एक सामान्य कक्ष (hall) में बैठाए या भिन्न-भिन्न अधिकारियों को अपना-अपना काम अलग-अलग करने के लिए निजी कमरे देने की व्यवस्था करे। यदि कार्यालय में कार्य-अधिकारियों को अपना-अपना काम करने के लिए अलग-अलग कमरे देने की व्यवस्था की जाती है तो इसे निजी कक्ष की व्यवस्था कहते हैं। इसके विपरीत, कार्यालय का सारा काम एक खुले हॉल में इस प्रकार कराया जाए कि सभी अधिकारी तथा कर्मचारी वहीं बैठें और सार्वजनिक रूप से अपना-अपना काम करें तो इसे खुले कार्यालय की व्यवस्था कहते हैं।

## खुले कार्यालयों के लाभ

खुले कार्यालयों के लाभ निम्न हैं—

- (1) काम का सीधा प्रवाह—ऐसे कार्यालय में कार्य का प्रवाह सीधा, निर्विघ्न तथा तेज रखा जा सकता है।
- (2) प्रभावपूर्ण निरीक्षण—कर्मचारियों के निकट होने के कारण अलग-अलग विभागों के अधिकारी अपने अधीनस्थ कर्मचारियों पर अधिक प्रभावपूर्ण निरीक्षण रख सकते हैं। साथ ही एक निरीक्षक कहीं ज्यादा कर्मचारियों के काम पर निरीक्षण भी रख सकता है।
- (3) भूमि-स्थल का कुशल उपयोग—इससे कार्यालय में उपलब्ध भूमि-स्थल का अधिकतम उपयोग किया जा सकता है, क्योंकि बीच की दीवारों में जगह बर्बाद नहीं करनी पड़ती।
- (4) लागत में कमी—ऐसे कार्यालय में दफ्तर का खर्चा भी कम होता है क्योंकि प्रकाश, हवा, वातानुकूलन आदि सुविधाओं का अधिक श्रेष्ठ और वैज्ञानिक उपयोग करना संभव होता है।
- (5) लोच—इस प्रकार के कार्यालय में विन्यास-क्रम को आवश्यकता के अनुसार बदला जा सकता है।
- (6) आवागमन की सुविधा—कर्मचारियों को अपने नियत स्थान से उठकर इधर-उधर आना जाना नहीं पड़ता। कागजों व फाइलों को भी एक कक्ष से दूसरे कक्ष में लाने-ले-जाने की कठिनाई नहीं होती।

## खुले कार्यालय की व्यवस्था के दोष

खुले कार्यालय की व्यवस्था के दोष निम्न प्रकार हैं—

- (1) शोर व कोलाहल—एक ही कक्ष में अधिक व्यक्तियों के कारण बराबर शोर बना रहता है। अतः कार्य में एकाग्रता नहीं आ पाती।
- (2) भीड़-भाड़—कार्यालय में भीड़ का वातावरण उपस्थित रहता है। कार्य बढ़ने के साथ-साथ भीड़ भी बढ़ती रहती है।
- (3) स्वास्थ्य के लिए हानिकारक—स्वास्थ्य की दृष्टि से भी यह व्यवस्था हानिकारक होती है। ठंड, पलू तथा अन्य छूत की बीमारियों को सभी कर्मचारियों में फैलने का भय रहता है।
- (4) विघ्न—कर्मचारियों से मिलने आने वाले आगतुक सारे दफ्तर के कार्य में विघ्न उत्पन्न करते हैं।

यद्यपि उपरोक्त बुराइयाँ खुले कार्यालय से संबंधित हैं तो भी निजी कक्ष-व्यवस्था की अपेक्षा इसी व्यवस्था को पसंद किया जाता है क्योंकि ये बुराइयाँ अपेक्षाकृत निजी कक्ष-व्यवस्था से कम हैं।

**(ख) कार्यालय का अभिन्यास करते समय कार्यालय प्रबंधक की हैसियत से आप क्या कदम उठाएंगे?**

**उत्तर—** उपर्युक्त उद्देश्यों की पूर्ति के लिए कार्यालय विन्यास योजना का निर्माण करते समय कार्यालय प्रबंध को निम्नलिखित सिद्धांतों को ध्यान में रखना चाहिए—

- (1) कार्य प्रवाह का सिद्धांत—कार्यालय-विन्यास का नियोजन करते समय इस बात का ध्यान रखना चाहिए कि कार्यालय के कार्य का प्रवाह निरंतर बना रहे जिससे कि कार्य के निष्पादन में बाधाएँ न्यूनतम हों एवं काम जल्दी व कुशलता के साथ किया

जा सके। कार्य प्रवाह के सिद्धांत को अपनाने के लिए कार्यालय प्रबंधक को सर्वप्रथम भिन्न-भिन्न कामों का विश्लेषण करके उनके भिन्न-भिन्न प्रवाहों का अध्ययन करना चाहिए और उनमें से ज्यादा प्रयुक्त प्रवाहों को पहचान कर उनके चारों ओर मशीनों व अन्य साजो-सामान की जमावट करनी चाहिए।

(2) सह-संबंध का सिद्धांत-विभिन्न कार्यों और विभागों का स्थान निर्धारित करते समय कार्यालय-प्रबंधक को यह भी देखना चाहिए कि वे विभाग या कार्य जिनका एक दूसरे के साथ बार-बार काम पड़ता है, एक स्थान पर एकत्रित किए जाएँ। इससे उनके बीच सहयोग, समन्वय तथा समझ-बूझ को बढ़ावा मिलेगा और आपसी विचार-विनिमय में कम समय खर्च होगा। सेवा प्रदान करने वाले विभागों को (जैसे टाइपिंग, फाइलिंग आदि) केंद्र में स्थापित करना चाहिए।

(3) विस्तार तथा अधिकतम कार्य-भार का सिद्धांत-भिन्न-भिन्न विभागों को स्थान देते समय इन विभागों के कामों में निकट भविष्य में होने वाली बढ़ोतरी का भी ध्यान रखना चाहिए और इन विभागों में किसी-किसी दिन बहुत ज्यादा काम होने की अवस्था में पैदा होने वाली भीड़-भाड़ का भी पूरा ध्यान रखना चाहिए क्योंकि चुने गए कार्यालय ले आउट का काफी समय तक निरंतर कारगर रहना जरूरी है।

(4) सही एवं पर्याप्त स्थान का सिद्धांत-दफ्तर में कर्मचारियों को सही व कुशल ढंग से काम करने में मदद देने के लिए प्रत्येक कर्मचारी को सही व उपयुक्त स्थान देना चाहिए। प्रत्येक कर्मचारी के बैठने, सुगमतापूर्वक काम करने तथा एक कक्ष से दूसरे कक्ष में जाने आदि के लिए पर्याप्त स्थान होना चाहिए।

(5) मुक्त आवागमन का सिद्धांत-इसमें दो बातें शामिल हैं-सर्वप्रथम, कार्यालय में विभिन्न विभागों में आने-जाने के लिए कम-से-कम 6-8 फुट का गलियारा और भिन्न-भिन्न कार्य-स्थलों के बीच कम-से-कम 3 फुट का गलियारा रास्ता अवश्य छोड़ा जाना चाहिए ताकि कर्मचारियों व अन्य लोगों के आवागमन को आसान तथा बे रोक-टोक बनाया जा सके। द्वितीय, विन्यास योजना में ऐसी व्यवस्था की जानी चाहिए कि काम स्वयं एक मेज से दूसरे मेज पर पहुँच सके, कर्मचारी को इसे लेने के लिए जगह-जगह न भटकना पड़े।

(6) बड़ी-व छोटी क्रियाओं के समूहीकरण का सिद्धांत-भिन्न-भिन्न क्रियाओं को साथ-साथ स्थान देते समय छोटे कार्यों को बड़े कार्यों के आस-पास स्थान देना चाहिए ताकि बड़े कार्य में विस्तार होने पर इन्हें, छोटे कार्य को दूसरे स्थान पर स्थानांतरित करके, आसानी से बढ़ाया जा सके और कार्य की कुशलता बनी रहे।

(7) प्रभावपूर्ण का सिद्धांत-कार्यालय में कर्मचारियों की डैस्क, जहाँ तक हो सके, एक ही दिशा में लगाई जानी चाहिए जिससे सभी कर्मचारी एक ही दिशा में देखें और उनके निरीक्षकों की मेज उनके पीछे की ओर लगाई जाने चाहिए। इसके फलस्वरूप निरीक्षक अपने अधीनस्थों पर पूरी निगाह रख सकेगा।

(8) प्रकाश व संवातन का सिद्धांत-विन्यास-योजना में उपयुक्त प्रकाश की व्यवस्था की जानी चाहिए। प्राकृतिक प्रकाश कृत्रिम प्रकाश से श्रेष्ठ रहता है। फर्नीचर, उपकरण इत्यादि इस प्रकार से रखे जाने चाहिए कि स्वच्छ वायु के प्रवेश तथा दूषित हवा के निकास में बाधा उत्पन्न न हो। आधुनिक बहुमंजिली बिल्डिंगों के कारण प्राकृतिक प्रकाश तथा वायु मिलना अब कठिन हो गया है। वायु के संबंध में अब धारणा ही बदल गई है अधिकतर बड़े-बड़े संस्थान अब वातानुकूलन करने वाले उपकरणों का उपयोग करते हैं।

(9) पृथक्कीकरण का सिद्धांत-शोर उत्पन्न करने वाले उपकरण तथा मशीनों का प्रयोग करने वाले विभागों को अन्य विभागों से दूर रखा जाना चाहिए ताकि क्लर्कों की एकाग्रता में बाधा न पड़े। यदि संभव हो तो शोर उत्पन्न करने वाले विभागों को मुख्य कार्यालय से दूर रखा जाना चाहिए।

(10) दफ्तरी साजो-सामान के प्रमापीकरण का सिद्धांत-दफ्तर में इस्तेमाल की जाने वाली मेज-कुर्सियों, अलमारियों, दराज, ट्रे तथा अन्य साजो-सामान एक आकार, रंग तथा डिजाइन का होना चाहिए जिससे उन्हें किफायती रूप में खरीदा जा सके, आकर्षक रूप में जमाया जा सके और आवश्यकता पड़ने पर आसानी से स्थानांतरित व बदला जा सके।

(11) लोच का सिद्धांत-कार्यालय ले-आउट इस प्रकार का होना चाहिए कि कार्यालय में नई पद्धतियों व प्रणालियों को लागू करने पर विभागों, कार्यों और साजो-सामान की जमावट में आसानी से तथा कम-से-कम व्यय पर परिवर्तन किया जा सके।

(12) एकांतता व प्रतिष्ठा का सिद्धांत-यद्यपि कार्यालय में अधिकांश कार्य को खुले एवं सार्वजनिकता के वातावरण में संपन्न किया जाना चाहिए, परंतु वे कार्य जिनमें एकाग्रता, एकांतता या गोपनीयता की विशेष आवश्यकता है अलग-अलग विशिष्ट कक्षों में संयोजित किए जा सकते हैं। इसी प्रकार महत्वपूर्ण अधिकारियों की प्रतिष्ठा के लिए उन्हें निजी कक्ष भी सौंपे जा सकते हैं।

(13) सुरक्षा तथा बचाव का सिद्धांत-कार्यालय का विन्यास इस प्रकार का होना चाहिए कि कार्यालय की संपत्तियाँ, मशीनें, उपकरण, रिकॉर्ड इत्यादि चोरी, क्षति या हानि से सुरक्षित रहें।

आग की दुर्घटना से बचाव का भी पूर्ण इंतजाम होना चाहिए। आग लगने पर भागने के लिए रास्ते साफ रखे जाने चाहिए तथा अतिरिक्त निकासी दरवाजों की व्यवस्था होनी चाहिए।

## 2. पत्र व्यवहार से आप क्या समझते हैं? केन्द्रित तथा विकेन्द्रित पत्र व्यवहार के लाभ व हानियां बताइए।

**उत्तर-** पत्र-व्यवहार बाह्य संप्रेषण का सबसे महत्वपूर्ण स्वरूप है। व्यापारिक संस्थाओं द्वारा बाहरी व्यक्तियों के साथ संपर्क बनाने के लिए यह लिखित संप्रेषण का मुख्य साधन बन गया है। किसी भी व्यवसाय की ख्याति व फलता कभी सीमा तक उसके पत्र-व्यवहार की किस्म पर निर्भर करती है। संदेश का लिखित रिकॉर्ड रखने के अतिरिक्त बाहरी व्यक्तियों के साथ अनुकूल संबंध बनाए रखने का पत्र-व्यवहार महत्वपूर्ण माध्यम है। इसके द्वारा सूचनाओं व संदेशों को ठीक-ठाक व स्पष्ट तौर से भेजा जाता है। इससे व्यवसाय की छवि बनती है। कार्यालय के पत्र व्यवहार या व्यावसायिक पत्रों का मुख्य उद्देश्य किसी सूचना या संदेश को ठीक-ठाक व प्रभावकारी ढंग से पहुँचाना तथा उस पर कार्यवाही करने के लिए प्रेरित करना है। इस उद्देश्य की प्राप्ति के लिए पत्र को केवल श्रेष्ठ या प्रभावकारी होना ही पर्याप्त नहीं है बल्कि इसे सफ-साफ तथा शीघ्रता व किफायत से तैयार करना भी आवश्यक है। कार्यालय प्रबंधक का एक महत्वपूर्ण कार्य कुशल संगठन स्थापित करना है तथा पत्र व्यवहार तैयार करने की प्रभावकारी प्रणाली स्थापित करनी है।

**केन्द्रित पत्र-व्यवहार-** केन्द्रित विधि में पत्र लिखने का काम केन्द्रित पत्र-व्यवहार विभाग द्वारा किया जाता है, जिसमें प्रशिक्षित कर्मचारी एक योग्य निरीक्षक की देख-रेख में कार्य करते हैं। इस प्रकार विभागों को केवल उन पत्रों को छोड़कर जिन पर विभागीय अधिकारियों की व्यक्तिगत देखभाल आवश्यक है, पत्र व्यवहार के काम से मुक्ति मिल जाती है।

**लाभ-** केन्द्रित पत्र व्यवहार के निम्नलिखित लाभ हैं-

- (1) विशेष रूप से प्रशिक्षित कर्मचारियों द्वारा काम करने से काम का स्तर एक समान और श्रेष्ठ किस्म का होता है।
- (2) इस व्यवस्था में अधिक मात्रा में काम होता है।
- (3) कार्यालय से बाहर जाने वाले पत्रों में ग्राहकों के प्रति एक नीति अपनाई जाती है और सबके साथ एक सा व्यवहार किया जाता है। इससे ग्राहकों के साथ श्रेष्ठ संबंध बनते हैं तथा ख्याति में वृद्धि होती है।
- (4) समस्त पत्र व्यवहार उन्हीं कर्मचारियों के द्वारा किए जाने से एकरूपता रहती है और पत्र व्यवहार की किस्म श्रेष्ठ होती है।

**दोष-** केंद्रित विधि से पत्र-व्यवहार करने के निम्नलिखित दोष भी हैं-

(1) केंद्रित पत्र-व्यवहार विभाग के कर्मचारियों को दूसरे विभागों से प्राप्त सूचना प्राप्त करने, जाँच और सूचना की सत्यता जानने के लिए विभिन्न विभागों के कर्मचारियों के काम में अक्सर बाधा डालनी पड़ती है। इससे विभाग के अपने कामकाज में रुकावट होती है।

(2) केंद्रित पत्र-व्यवहार विभाग के कर्मचारियों द्वारा लिखे गए पत्र अन्य विभागों से प्राप्त सूचनाओं के आधार पर लिखे जाते हैं। इससे गलत तथा कम प्रभाव वाले पत्र लिखे जाने की संभावना रहती है।

(3) पत्रों का मसौदा बार-बार केंद्रित पत्र व्यवहार विभाग और संबंधित विभागों के बीच आवश्यक काँट-छाँट या सुधार के लिए घूमता रहता है। इससे अनावश्यक देरी होती है और ग्राहकों से लंबा पत्र-व्यवहार होने लगता है।

**विकेंद्रित पत्र-व्यवहार-** जब पत्र व्यवहार विशिष्ट प्रकृति का होता है तब विकेंद्रित अथवा विभागीय पत्र व्यवहार अधिक सुविधाजनक होता है। विकेंद्रित विधि में प्रत्येक कर्मचारी विभाग का समस्त पत्र-व्यवहार विभाग के अपने कर्मचारियों द्वारा किया जाता है। पत्र-व्यवहार का सारा काम विभागीय प्रबंधक या अधिकारी के नियंत्रण व देख-रेख में किया जाता है।

**लाभ-** विकेंद्रित पत्र-व्यवहार प्रणाली के निम्नलिखित लाभ हैं-

(1) विभागीय कर्मचारियों द्वारा लिखे गए पत्र उनकी अपनी ही जानकारी पर आधारित होते हैं अतः वे अधिक सही व प्रभावकारी होते हैं।

(2) पत्र का मसौदा तैयार करने के लिए आवश्यक सूचना विभाग में ही उपलब्ध होती है अतः उस मामले को अन्य विभागों के पास भेजने की कोई आवश्यकता नहीं होती। इससे अनावश्यक देरी दूर होती है और कार्य शीघ्रता से होता है।

(3) विभाग के प्रति कादारी होने से विभाग के क्लर्कों के मनोबल और कुशलता में वृद्धि होती है।

**दोष-** विभागीय पत्र व्यवहार के मुख्य दोष निम्नलिखित हैं-

(1) विभागीय कर्मचारियों में वह दक्षता व निपुणता नहीं होती जो श्रेष्ठ किस्म के प्रभावकारी पत्र लिखने के लिए आवश्यक होती है।

(2) निपुण व योग्यता प्राप्त पर्यवेक्षक के न होने से प्रायः घटिया किस्म के या त्रुटियों से भरपूर पत्र लिखे जाते हैं।

(3) विभिन्न विभागों द्वारा तैयार किए गए पत्रों की किस्म व तरीका अलग-अलग होता है, इससे एकरूपता नहीं हो पाती और संस्था की छवि खराब होती है।

### 3. निम्नलिखित में अन्तर स्पष्ट कीजिए:

(क) आंकड़ों के संबंध में पक्षपात और त्रुटि

**उत्तर-** प्रबंधकों के पास सूचना की गुणवत्ता के प्रति एक मजबूत पूर्वाग्रह है। निर्णयकर्ता के पूर्वाग्रह का अनुमान लगाना और उसे उपयुक्त रूप से समायोजित जानकारी प्रदान करना संभव है।

अधिक गंभीर समस्या होने पर, निम्नलिखित कारणों से परिणाम हो सकता है:

1) गलत डेटा माप और संग्रह के तरीके

- 2) सही प्रसंस्करण प्रक्रिया का पालन करने में विफलता
- 3) डेटा की हानि या गैर-प्रसंस्करण
- 4) डेटा की गलत रिकॉर्डिंग
- 5) गलत इतिहास (मास्टर) फ़ाइल (या गलत इतिहास फ़ाइल का उपयोग)
- 6) प्रसंस्करण प्रक्रियाओं में गलती
- 7) गलत तरीके से फर्जीवाड़ा करना।

अधिकांश सूचना प्रणालियों में, सूचना के रिसीवर को पूर्वाग्रह या उसकी गुणवत्ता को प्रभावित करने वाली त्रुटियों का कोई ज्ञान नहीं हो सकता है। त्रुटियों के साथ कठिनाइयों को आंतरिक नियंत्रण और बाहरी ऑडिटिंग का पता लगाने के लिए आंतरिक नियंत्रण से दूर किया जा सकता है, डेटा में 'विश्वास सीमा' के उच्च स्तर, और माप और प्रसंस्करण प्रक्रियाओं में उपयोगकर्ता निर्देश ताकि उपयोगकर्ता संभावित त्रुटियों का मूल्यांकन कर सके। पहले दो तरीके डेटा के बारे में अनिश्चितता को कम करने का प्रयास करते हैं और इसलिए सूचना सामग्री को बढ़ाते हैं। अंतिम दो उपाय उपयोगकर्ता को आत्मविश्वास की सीमा प्रदान करते हैं।

### (ख) आन्तरिक और बाह्य शोर

#### उत्तर – आंतरिक शोर

आंतरिक शोर के स्रोत हैं: बातचीत, कागज की सरसराहट, फर्श के खिलाफ कुर्सियां खंगालना, टाइपराइटर कीज़ पर क्लिक करना और अन्य शोर बनाने वाले उपकरणों का उपयोग, टेलीफोन की घंटी बजना, दरवाज़े की हरकत, शोर-शराबा, कॉल घंटियाँ, टॉयलेट ऑपरेशन और गलियारों और गैंगवे के माध्यम से कर्मचारियों और आगंतुकों की आवाजाही। आंतरिक शोर की समस्याएं कार्यालय प्रबंधक के नियंत्रण में हैं। यदि निम्न कदम उठाए गए हों तो आंतरिक शोर को कम करना या समाप्त करना संभव है:

- i) शोर मशीनों और उपकरणों को कार्यालय से दूर रखा जा सकता है और अलग कमरे में स्थित किया जा सकता है।
- ii) दीवारें, छत और फर्श ध्वनि-अवशोषित सामग्री (कालीनों, कालीनों, पर्दे, आदि) के साथ कवर किए जा सकते हैं।
- iii) पायदान की आवाज़ को कम करने के लिए कमरे, गैंगवे और गलियारों के फर्श रबर, कॉय्पर या प्लास्टिक मैट से ढके हो सकते हैं।
- iv) टेलीफोन की घंटी को बजर या प्रकाश संकेतक द्वारा प्रतिस्थापित किया जा सकता है।
- v) स्लैमिंग दरवाज़ों की आवाज कम करने के लिए ऑटोमैटिक डोर-स्प्रिंग्स या रबर पैड का इस्तेमाल किया जा सकता है।

#### बाहरी शोर

बाहरी शोर का स्रोत चलने वाले वाहनों, मशीनरी, सड़क की आवाज़ आदि से शोर है। इसमें से अधिकांश खुले दरवाजे और खिड़कियों के माध्यम से कार्यालय में प्रवेश करता है। बाहरी शोर से बचने का सबसे अच्छा तरीका एक शांत क्षेत्र में कार्यालय का पता लगाना है। जहां यह संभव नहीं है निम्नलिखित कदम बाहरी शोर को कम करने में मदद कर सकते हैं:

- i) दोहरे दरवाज़ों, या स्वचालित दरवाजे बंद करने वालों का उपयोग।
- ii) दीवारों और छत के लिए ध्वनि-प्रूफ सामग्री का उपयोग।

iii) कार्यालय को ऊपरी मंजिलों और भवन को संभव हद तक स्थानांतरित करना।

### (ग) हार्डवेयर और साफ्टवेयर

**उत्तर-** किसी भी कंप्यूटर सिस्टम के मुख्य अंग निम्नलिखित हैं-

- (1) मेमोरी (स्मृति) जिसमें डेटा (आँकड़े) व गणना के फल रखे जाते हैं।
- (2) प्रोसेसर (संसाधित्र) जहाँ गणना की जाती है।
- (3) बसें जिनके द्वारा जानकारी मेमोरी में प्रोसेसर तक व प्रोसेसर से मेमोरी तक पहुँचाई जाती है।
- (4) इनपुट एवं आउटपुट इकाइयाँ जिनके माध्यम से डेटा कंप्यूटर में डाला और निकाला जाता है।

जिन मशीनों द्वारा उपरोक्त काम होते हैं उन्हें सामूहिक रूप से कंप्यूटर हार्डवेयर (यंत्र सामग्री) कहा जाता है अर्थात् कंप्यूटर सिस्टम की भौतिक इकाइयों के समूह को हार्डवेयर कहते हैं। जब हम किसी कंप्यूटर को देख रहे होते हैं तो असलियत में हम उसके हार्डवेयर को देख रहे होते हैं। हार्डवेयर द्वारा काम करने के लिए उन्हें निर्देश देना आवश्यक होता है। निर्देशों के समूह को प्रोग्राम कहते हैं। प्रोग्रामों का वह समूह जो कंप्यूटर से काम कराने में सक्षम हो - साँफ्टवेयर (प्रक्रिया सामग्री) कहलाता है। मनुष्य के दिमाग की भाँति कंप्यूटर सूचना प्राप्त करता है, उसका संचय करता है, उस पर गणना करता है व फल दिखाता है।

कंप्यूटर को जानकारी इनपुट उपकरण द्वारा प्राप्त होती है, वह इसका संचय मेमोरी में करता है, इसकी गणना सेंट्रल प्रोसेसिंग यूनिट में करता है व अपने कार्य के फल, उपयोगी रूप में, आउटपुट उपकरण से दिखाता है। मनुष्य की याददाश्त की तरह कंप्यूटर की मेमोरी भी सीमित होती है। कंप्यूटर सबसे जरूरी जानकारी को अपनी मुख्य मेमोरी में रखता है व भारी संख्या में मिली, कम इस्तेमाल होने वाली व कम जरूरी जानकारी को द्वितीय स्तर की मेमोरी में रखता है।

कंप्यूटर के सेंट्रल प्रोसेसिंग यूनिट (केंद्रीय संसाधन एकक) के तीन भाग होते हैं। पहला है-एरिथमेटिक लॉजिक यूनिट (ALU) जो गणित का कार्य करता है जैसे-जोड़, घटा, गुणा व विभाजन। दूसरी है-मेमोरी जहाँ गणना की जाने वाली जानकारी रहती है। तीसरा है- कंट्रोल यूनिट जो कंप्यूटर की पूरी प्रक्रियाओं व हिस्सों को सुचारू व संयोजित रूप से चलाती है अर्थात् यह इनपुट, उपकरण, सेंट्रल प्रोसेसिंग यूनिट की मेमोरी व एरिथमेटिक लॉजिक यूनिट व आउटपुट उपकरणों का नियंत्रण करती है।

### (घ) केन्द्रीयकरण और विकेन्द्रीयकरण

**उत्तर- विकेंद्रीयकरण-** विकेंद्रीयकरण का अर्थ है विभिन्न कार्यात्मक विभागों में कार्यालय क्रियाओं का होना। इससे आशय कार्यालय सेवाओं को विभिन्न विभागों में फैलाना होता है।

विकेंद्रीयकरण के निम्नलिखित लाभ हैं-

- (1) किसी कार्य का जिस विभाग से संबंध हो वही यदि उसके अभिलेखों व फाइलों आदि का कार्य करे तो व्यावसायिक गोपनीयता बनी रहती है।
- (2) विभागीय कर्मचारी जब कार्यालय के संबद्ध कार्य को करते हैं तो कार्य कुशलता व कार्य वृद्धि होती है और लागत में कमी आती है, क्योंकि विभागीय कर्मचारियों को उस विभाग के कार्य की विशेष जानकारी होती है और उन्हें विभाग के कार्य के तकनीकी पहलुओं का भी ज्ञान होता है। अतः वे कार्यालय के कार्य को अधिक कुशलतापूर्वक कर लेते हैं।

विकेंद्रीकरण की कुछ हानियाँ भी हैं जो निम्नलिखित हैं—

- (1) कार्य के द्विगुणीकरण से नहीं बचा जा सकता।
- (2) कार्यालय प्रणाली, कार्यविधि, कार्यपद्धति व उपकरणों का मानकीकरण करना संभव नहीं होता।
- (3) इससे विभिन्न विभागों के बीच कार्य के समन्वय में समस्याएँ उत्पन्न हो सकती हैं।
- (4) विभिन्न विभागों में कार्यालय के कार्य को समान रूप से विभाजित करना संभव नहीं भी हो सकता।

**केंद्रीयकरण**— विभिन्न कार्यात्मक विभागों को जो कार्यालय सेवाएँ चाहिए वे एक केंद्रीय कार्यालय द्वारा प्रदान की जा सकती हैं। कार्यालय की क्रियाओं के केंद्रीयकरण का अर्थ है सामान्य सेवाओं को एक केंद्रीय स्थान से प्रदान करना। यह कार्य अनुभवी और योग्य कार्यालय प्रबंधक की देख-रेख में किया जाता है। कार्यात्मक विभाग अपने विशिष्ट कार्यों पर ही ध्यान केंद्रित करते हैं। जब व्यावसायिक क्रियाएँ एक ही स्थान पर होती हैं तब भी अधिकांश कागजी कार्यवाहियों का केंद्रीयकरण करना संभव है। यह कार्य एक योग्य कार्यालय प्रबंधक की देख-रेख में किया जाता है और इसका पूरा-पूरा उत्तरदायित्व उसी पर होता है।

#### 4. निम्नलिखित पर टिप्पणियाँ लिखिए:

(क) बहुत से कार्यालयों में सुझाव प्रणालियों का उपयोग कर्मचारियों और प्रबन्ध के बीच उपरिमुखी संप्रेषण को उन्नत करने के लिए किया जाता है।

**उत्तर**— सुझाव प्रणाली का प्रेरक प्रभाव है क्योंकि वे कर्मचारियों को कार्यालय की प्रगति के लिए कुछ सार्थक योगदान देने की संतुष्टि की भावना देते हैं। वे प्रबंधन और कर्मचारियों के बीच ऊपर की ओर संचार को बढ़ावा देते हैं। वे एक विशेष काम करने के दौरान एक उत्कृष्ट अवसर प्रदान करते हैं और कार्यालय प्रबंधक के ध्यान में लाते हैं। प्रबंधन, काम के प्रदर्शन में सुधार के लिए अग्रिम सुझावों के लिए तैयार कर्मचारियों के ज्ञान और अनुभव से लाभ कमा सकता है। इस प्रकार, सुझाव प्रणाली, कारखाने के लिए कार्यालय के लिए उतनी ही प्रभावी हो सकती है।

प्रभावी होने के लिए, सुझाव प्रणाली को उसे सावधानीपूर्वक नियोजित करना चाहिए। आमतौर पर, एक कार्यालय में सुझाव प्रणाली के संचालन के लिए निम्नलिखित प्रक्रिया की वकालत की जाती है:

- मुद्रित सुझाव फॉर्म कर्मचारियों को उपलब्ध कराए जाने चाहिए और सुझाव बॉक्स को एक प्रमुख स्थान पर रखा जाना चाहिए।
- एक समिति को समय-समय पर कर्मचारियों द्वारा किए गए सभी सुझावों की जांच करनी चाहिए।
- प्रत्येक सुझाव का मूल्यांकन स्वीकृति या अस्वीकृति के कारणों से तुरंत किया जाना चाहिए। इससे कर्मचारियों को प्रबंधन की ईमानदारी और मूल्यांकन की विधि में निष्पक्षता के बारे में बेहतर जानकारी और आश्वस्त होने में मदद मिलती है।

(ख) कार्यालय में मानकीकरण आवश्यक होता है।

**उत्तर**— आमतौर पर काम और अवधारणाओं की परिभाषा और विवरण में एकरूपता लाने के लिए मानकीकरण का इस्तेमाल किया जाता है। कार्यालय के काम के संबंध में, इस शब्द का अर्थ है, नीतियाँ, प्रक्रियाओं और विधियों का पालन करना और कर्मियों, उपकरणों और सामग्री का उपयोग कार्यालय कार्य करने में किया जाता है। किसी भी गतिविधि के संबंध में, मानक स्थापित करने का मतलब है "सभी कारकों का विश्लेषण करने के बाद उपलब्धि के स्तर का निर्धारण करना जो उपलब्धि को प्रभावित करते हैं" मानक प्रदर्शन या आउटपुट से संबंधित हैं। कार्यालय प्रबंधक को प्रत्येक कार्यालय गतिविधि के प्रदर्शन के मानकों को ठीक करना होगा। नियमित और दोहराए जाने वाले कार्यों जैसे बिलिंग या चालान, अनुक्रमण, टाइपिंग, लेजर, पोस्टिंग, ईडीपी, आदि के लिए कार्य मानक निर्धारित किए जा सकते हैं।



**(ग) व्यावसायिक संस्थाओं में कार्यालय का मशीनीकरण करने का चलन बढ़ रहा है।**

**उत्तर—** कार्यालय का मशीनीकरण मुख्य रूप से कार्य की दक्षता में सुधार, समय बचाने, लिपिक लागत को कम करने, सटीकता सुनिश्चित करने, कर्मचारियों को एकरसता से राहत देने और धोखाधड़ी के खिलाफ सुरक्षा प्रदान करने के लिए पसंद किया जाता है। मशीनों द्वारा किया गया कार्य साफ-सुथरा है, और इसके परिणामस्वरूप अधिक उत्पादन होता है। मशीनें न केवल काम की त्वरित हैंडलिंग को सुविधाजनक बनाने के लिए बल्कि दक्षता में सुधार करने के लिए भी स्थापित की जाती हैं। इस प्रकार, मशीनीकरण का महत्व उन लाभों में निहित है जिनसे इसकी उम्मीद की जा सकती है। हालांकि, कार्यालय मशीनीकरण के महत्वपूर्ण वित्तीय निहितार्थ हैं। मशीन, उपकरण, सामान आदि खरीदने के लिए पूंजी की आवश्यकता होती है। इसमें बीमा प्रीमियम के रूप में अतिरिक्त लागत, आवास की लागत, स्टेशनरी, रखरखाव और मरम्मत आदि शामिल हैं। मशीनों को कुशल ऑपरेटरों द्वारा संचालित किया जाना है, जिनके वेतन में भी वृद्धि होती है। लागत काफी है। कंप्यूटर जैसी अत्यधिक परिष्कृत मशीनों को विशेष आवास की आवश्यकता होती है जिससे लागत में भी वृद्धि होती है। इसलिए, मशीनी कार्यालय संचालन का निर्णय लागत विचार पर आधारित होना चाहिए।

**(घ) संगठन की वैज्ञानिक विधियों के प्रयोग द्वारा अधिकतम कार्य कुशलता प्राप्त करना है।**

**उत्तर—** संगठन और विधियाँ (O & M) संगठनात्मक सेटअप को सुधारने, सरलीकरण और सुधार करने और कार्यालय प्रशासन में उच्च स्तर की दक्षता बनाए रखने के लिए किसी संगठन की ओर से एक व्यवस्थित प्रयास है। इसमें वह सब कुछ शामिल है जो कार्यालय के काम की दक्षता में योगदान देता है। इन संगठन और विधियों के माध्यम से ही कार्यालय प्रक्रियाओं और विधियों में लगातार सुधार किया जाता है और कार्य सरलीकरण प्राप्त किया जाता है। व्यवसाय संचालन की बढ़ती गति, कार्यालयों के आकार, कार्यालय सेवाओं के विस्तार, अधिक जटिल तरीकों और मशीनों के आविष्कारकों के साथ, अधिकारियों के लिए कार्यालय के तरीकों को पुनर्गठित और पुनः डिजाइन करने के लिए अतिरिक्त समय देना और कार्य में सुधार लाना लगभग असंभव हो गया है। अधिकारी दीर्घकालीन योजना पर ध्यान केंद्रित करते हुए दिन-प्रतिदिन की समस्याओं की अनदेखी नहीं कर सकते। इसलिए, विशेष कर्मचारी विश्लेषकों और विशेषज्ञों को मौजूदा तरीकों का अध्ययन करने, नई प्रक्रियाओं को डिजाइन करने और चीजों को बेहतर तरीकों से करने के लिए साथ आने की आवश्यकता है।

**5. निम्नलिखित व्यक्तियों की व्याख्या अति संक्षेप में कीजिए।**

**(क) संगठन नियमावली**

**उत्तर—** प्रत्येक संगठन के कर्मचारियों के लिए यह जानना महत्वपूर्ण होता है कि क्या करना है, कब करना है, किस प्रकार करना है और किसके द्वारा किया जाना है। क्रियाएँ सुनियोजित ढंग से की जानी चाहिए तथा नीतियों का सुसंगत अर्थ निकाला जाना चाहिए। कार्यालय नियमावली के माध्यम से संबंधित सूचना कर्मचारियों तक प्रेषित की जाती है। यदि इसे ध्यानपूर्वक तैयार किया जाए और इसे आधुनिकतम रखा जाए तो इस नियमावली से अनेक लाभ प्राप्त किए जा सकते हैं, ये लाभ इस प्रकार हैं—

(1) सुदृढ़ संगठन विकसित होता है—नियमावली में प्रबंधकों को अपनी नीतियाँ स्पष्ट करनी पड़ती हैं और उन्हें स्पष्ट शब्दों में व्यक्त करना पड़ता है। इससे कर्मचारियों को सही दिशा-निर्देश मिलता है और संगठन में विभिन्न इकाइयों के दायित्व के संबंध में स्पष्ट पता चलता है। प्रत्येक कर्मचारी को मालूम होता है कि कब और क्या करना है। इन सबसे सुदृढ़ संगठन के विकास में सहायता मिलती है।

(2) समय की बचत—नियमावली लिखित प्रलेख होती है, जिसका कर्मचारियों को पूर्णतः पालन करना चाहिए। कार्य के दौरान यदि कोई कठिनाई उत्पन्न होती है तो कर्मचारी इस नियमावली की सहायता ले सकते हैं और उसके स्रोत को दूर कर सकते हैं। नैतिक प्रकृति के कार्यों से संबंधित प्रश्नों का उत्तर बार-बार देने से प्रबंधक बच जाता है। निर्देशों के छपे हुए होने पर कर्मचारियों को निरंतर निर्देश देने की आवश्यकता नहीं रहती। संक्षेप में, नियमावली उच्च प्रबंधकों तथा कार्यालय स्तर पर पर्यवेक्षकों का समय बचाने में सहायता करती है।

(3) अनुभव को सुरक्षित रखा जाता है—संगठन से सेवानिवृत्त होने वाले अधिकारियों के संगठन से संबंधित अनुभवों को लिखित रूप में इस निर्देशिका में रखा जाता है। प्रबंधक आते हैं और चले जाते हैं परंतु यह नियमावली सदैव बनी रहती है। इस प्रकार कार्यालय को ऐसे व्यक्तियों के विचारों, अनुभवों तथा ज्ञान का पूर्ण लाभ मिलता है जो अब संस्था में कार्यरत नहीं हैं।

(4) नए कर्मचारियों को प्रशिक्षण—नियमावली नए कर्मचारियों को प्रशिक्षित करने में सहायक होती है। इसके द्वारा संगठन की स्थापित नीतियों व कार्यविधियों की जानकारी सरलता से उपलब्ध हो जाती है। इससे कर्मचारी बिना किसी हिचक और विलम्ब के अपने कार्य को सरलता से सीख पाते हैं।

(5) मनोबल में वृद्धि—नियमावली अनिश्चितता को भी दूर करती है। कर्मचारी को अच्छी तरह ज्ञात होता है कि उसका कार्य क्या है, उससे क्या अपेक्षित है और वह संस्था से किस बात की आशा कर सकता है। इस प्रकार की स्पष्ट समझ कर्मचारियों के मनोबल में वृद्धि करती है।

### (ख) कार्यालय के स्थान के लिए पट्टे पर भवन

**उत्तर—** कार्यालय के लिए एक उचित भवन या स्थान सुरक्षित करना एक अन्य समस्या है जिसका समाधान कार्यालय प्रबंधक को करना होता है। अधिग्रहीत किया जाने वाला स्थान या भवन पर्याप्त आकार और उचित डिजाइन का होना चाहिए ताकि आवश्यकताओं के अनुरूप हो सके। किसी भी भवन या स्थान की उपलब्धता के बारे में पूछताछ करने से पहले, प्रबंधन को यह तय करना होगा कि क्या स्वयं का भवन बनाना है या किराए पर भवन प्राप्त करना है। अंतरिक्ष को काम पर रखने के बजाय पट्टे पर लेना संभव हो सकता है।

यदि आवास किराए पर लिया गया है या लीज पर लिया गया है, तो निम्नलिखित लाभ प्राप्त किए जा सकते हैं।

- i) उद्देश्य के लिए कोई प्रारंभिक निवेश आवश्यक नहीं है।
- ii) यह कार्यालय के स्थान को सुरक्षित करने के लिए सबसे उपयुक्त व्यवस्था है—जहाँ किसी भवन के मालिक होने की लागत व्यावसायिक फर्म के साधनों से परे है।
- iii) यह छोटे या मध्यम स्तर के व्यवसाय के लिए उपयुक्त है, जिसके लिए कार्यालय स्थान की आवश्यकता सीमित है।
- iv) रखरखाव की लागत मालिक द्वारा वहन की जाती है, इसलिए परिचालन लागत कम रहती है।

किराए पर या लीज पर ली गई ऑफिस स्पेस भी कुछ कमियों से ग्रस्त है जो इस प्रकार हैं:

- i) आवश्यकताओं के अनुकूल या सबसे उपयुक्त स्थान पर किराए पर या पट्टे पर आवास को सुरक्षित करना मुश्किल है।
- ii) पट्टे या किराए पर ली गई इमारत के निर्माण की योजना के कारण अंतरिक्ष आंशिक रूप से बेकार हो सकता है।
- iii) आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए लीज या किराए पर ली गई इमारत को नहीं बदला जा सकता है।
- iv) जब तक कार्यालय को स्थानांतरित नहीं किया जाता है तब तक विस्तार की कोई गुंजाइश नहीं है।
- v) शिफ्टिंग ऑफिस को पता बदलने की आवश्यकता होती है।

### (ग) खुले पन्नों की अनुक्रमणिका

**उत्तर—** यह बाउंड बुक इंडेक्स का बेहतर संस्करण है। यदि यह बहुत बड़ा है तो बंधी हुई किताब को संभालना असुविधाजनक हो जाता है। लूज लीफ इंडेक्स में सिंगल शीट को मेटल स्क्रू की मदद से मेटल टिका के बीच में फिट किया जाता है। पृष्ठ ढीले हैं ताकि किसी भी पृष्ठ को बाहर निकाला जा सके या अतिरिक्त पृष्ठ सम्मिलित किए जा सकें। उन पृष्ठों को सम्मिलित करने या हटाने के लिए जिन्हें धातु के छेदों को खोलना है। ढीली इंडेक्स शीट्स के साथ बांधने की मशीन को लॉक किया जा सकता है ताकि कोई भी ऐसा करने के लिए अधिकार के बिना कोई शीट न निकाल सके।

### मुख्य लाभ हैं:

- (i) यह विधि अधिकतम लचीलापन प्रदान करती है और इसे आवश्यकताओं के अनुकूल बनाया जा सकता है।
- (ii) इसे संभालना सुविधाजनक है और त्वरित और आसान संदर्भ प्रदान करता है।
- (iii) मृत रिकॉर्ड वापस ले लिए जा सकते हैं और उन्हें संग्रहीत किया जा सकता है।
- (iv) यह अनुक्रमण के अन्य तरीकों की तुलना में अधिक किफायती है।
- (v) चादरों का उपयोग कई अलग-अलग उद्देश्यों के लिए किया जा सकता है जैसे कि ग्राहक के बारे में अतिरिक्त जानकारी रखना, क्रेडिट रेटिंग, टेलीफोन नंबर, डाक और टेलीग्राफिक पता इत्यादि।

### मुख्य कमियां हैं:

- (i) किसी विशेष सूचकांक पृष्ठ का पता लगाने में अधिक समय लगता है।
- (ii) निरंतर हैंडलिंग के माध्यम से शीट क्षतिग्रस्त हो सकती है।
- (iii) उनके निकाले जाने के बाद शीट के गलत होने की संभावना है।
- (iv) यदि पृष्ठों का उपयोग कई उद्देश्यों के लिए किया जाता है, तो त्रुटियाँ होने की संभावना होती है।

### (घ) विभागीय डाक सेवा

**उत्तर-** डाकघर या संदेश वाहक के माध्यम से भेजे जाने वाले संदेश 'डाक' कहलाते हैं। डाक को तीन वर्गों में बाँटा जा सकता है—आने वाली डाक या आवक डाक, बाहर जाने वाली डाक या जावक डाक तथा अंतर्विभागीय डाक। किसी संस्था के लिए डाक का मूल्य और प्रभावित डाक सेवा की शीघ्रता व कुशलता पर निर्भर करती है। डाक सेवा से तात्पर्य कार्यालय में स्थापित उस व्यवस्था से है जो कार्यालय में आने वाली और बाहर जाने वाली सारी डाक की देखभाल करती है। प्रत्येक कार्यालय, चाहे वह बड़ा है या छोटा, अपने यहाँ डाक की तत्काल व प्रभावकारी ढंग से व्यवस्था के लिए आवश्यक डाक सेवा की स्थापना करता है। संस्था के लिए डाक सेवा के महत्त्व को कभी भी कम नहीं समझना चाहिए। यह तो अधिकांश व्यावसायिक प्रक्रियाओं का केंद्रीय बिंदु होती है।

प्रभावकारी व किफायती डाक सेवा से संस्था की प्रतिष्ठा व कुशलता कई प्रकार से बढ़ती है। यह अंतर्विभागों व अंतर्शाखाओं के संबंध को सुधारने में सहायक होती है, जिससे संस्था का कार्य संचालन बेहतर होता है। डाक सेवा किसी भी कार्यालय का अनिवार्य तथा अभिन्न अंग होती है। यह कार्यालय की अन्य क्रियाओं, जैसे टाइप लेखन, बहुप्रतिलिपिकरण तथा रिकॉर्ड रखने के पूरक का कार्य करती है। यदि इन सब क्रियाओं को कुशल डाक सेवा उपलब्ध न हो तो इनकी प्रभावकारिता काफी सीमा तक सीमित हो जाती है। डाक सेवा विभाग द्वारा डाक की तुरंत व सही ढंग से व्यवस्था करने से कार्यालय के कुल व्यय में काफी कमी होती है। इसके अतिरिक्त, डाक की तत्काल व ठीक ढंग से व्यवस्था करने से ग्राहकों तथा जनता में संस्था की ख्याति और प्रतिष्ठा भी बढ़ती है।