

संगठनात्मक व्यवहारमा सञ्चार : एक विश्लेषण



- तोयनारायण ज्वाली*

पृष्ठभूमि

संगठनात्मक व्यवहार मूलत एक प्राञ्जिक विधा हो, जसले संगठनात्मक परिवेशमा मानवीय क्रिया, प्रतिक्रिया र अन्तरक्रियाको अध्ययन, विश्लेषण, मूल्यांकन र प्रयोगको लागि वातावरण तयार गर्दछ। विश्व वास्तवमा संगठनात्मक व्यवहारको प्रयोगशाला हो। निश्चित उद्देश्य प्राप्तिको लागि स्थापित संगठनको आरंभ, वृद्धि, सञ्चालन र विकासमा मानवीय क्रियाकलापको महत्वपूर्ण स्थान रहेको हुन्छ। सामान्य अर्थमा संगठनात्मक व्यवहार भन्नाले मानवीय व्यवहारको बारेमा जानकारी लिने, प्राप्त जानकारी र सूचनालाई उद्देश्यमूलक ढंगले विश्लेषण गर्ने र प्राप्त निष्कर्षको आधारमा आवश्यकता अनुसार नियन्त्रण समेत गर्ने पक्षसंग प्रत्यक्ष रूपले सरोकार राख्दछ। कुनै पनि संगठनमा मानवीय व्यवहारको जानकारी, सो को विश्लेषण र प्रक्षेपण जस्ता कार्यहरू दिनहु सम्पादन गर्नुपर्ने हुन्छ, यी कार्यहरू कुशल सञ्चार व्यवस्थापनको अभावमा पूर्ण गर्न सकिदैन।

संगठनात्मक व्यवहार

"Organization Behaviour is a human tool for human benefit."

मानव सम्बन्ध सिद्धान्तका प्रणेता इल्टन माओको हाथीन प्रयोगपछि संगठनात्मक व्यवहारमा मानवीय पक्षको निर्णायक महत्व हुन्छ भन्ने सिद्धान्तको विकास भयो। संगठनात्मक व्यवहारको अध्ययनले व्यक्ति र संगठनको बारेमा अनुसन्धान, मूल्यांकन र विश्लेषण गरी प्राप्त निष्कर्षलाई संगठनको हीतमा प्रयोग गर्न सिकाउछ। संगठनात्मक व्यवहारको अर्को महत्वपूर्ण पक्ष यो हो कि यसले मानवीय र प्राविधिक मूल्यलाई सन्तुलनमा राखी नतिजामुखी व्यवस्थापनको लागि सक्षम वातावरण तयार गर्दछ। संगठनात्मक व्यवहारको सफल प्रयोगबाट कर्मचारीको मनोबल, उत्प्रेरणा, उन्नति र सन्तुष्टि जस्ता विषयमा सुधार भई लक्ष्य प्राप्तमा सहयोग पुर्याउछ। संगठनात्मक व्यवहार व्यवहारिक विज्ञानहरू मनोविज्ञान, समाजशास्त्र, सामाजिक मनोविज्ञान र राजनीतिशास्त्र जस्ता विषयको योगदानका आधारमा विकसित भएको हो। अध्ययनको क्रममा संगठनात्मक व्यवहारलाई विज्ञान र कला दुवैको रूपमा लिईएको छ किनकी मानवीय व्यवहारको बारेमा ज्ञान प्राप्त गर्नु विज्ञान हो भने त्यस ज्ञानलाई कुशलतापूर्वक कार्यमा लगाउनु कला हो।

संगठनात्मक व्यवहारको अध्ययनको आवश्यकता

संगठनात्मक व्यवहारको अध्ययनको आवश्यकता किन भन्ने सन्दर्भमा निम्न पक्षहरूले स्पष्ट हुन सघाउछन्। संगठनात्मक व्यवहारले आफ्नोबारेमा जानकारी लिन र अरुसंगको व्यवहारलाई सो जानकारीको आधारमा

* उप-सचिव, प्रधानमन्त्री तथा मन्त्रिपरिषद्को कार्यालय

परिमार्जन गर्न सहयोग गर्दछ। प्रत्येक मानिसले संगठनको सदस्यको रूपमा जीवनभर कार्यसम्पादन गर्नुपर्ने हुन्छ। यसरी कार्य सम्पादन गर्न आवश्यक पर्ने सीप प्राप्त गर्नको लागि संगठनात्मक व्यवहारको अध्ययन अनिवार्य हुन्छ। यसैगरी हरेक संगठनमा नीति निर्माण, श्रोत परिचालन, योजना तर्जुमा र कार्यान्वयन, समन्वय, नेतृत्व, संचार व्यवस्थापन, समूह गतिशीलता र सहकार्य जस्ता कार्य संचालनका लागि आवश्यक सीप प्राप्त गर्न र यसरी कार्य संचालनगर्दा आउने गुनासो, तनाव र द्वन्द्व जस्ता विषयको व्यवस्थापन गर्न संगठनात्मक व्यवहारको अध्ययन आवश्यक हुन्छ।

संगठनात्मक व्यवहारका आधारभूत पक्ष

संगठनात्मक व्यवहार मूलतः संगठनमा हुने मानवीय व्यवहारसंग सम्बन्धित भएकोले आधारभूत पक्षको रूपमा मानिस, समाज र संगठनसंग सम्बन्धित पक्ष नै मुख्य रूपमा आउँछन्। यसरी हेर्दा संगठनात्मक व्यवहारका आधारभूत पक्षको रूपमा प्रथम स्थानमा व्यक्तिगत विभिन्नता आउँछ। मानिसमा सामान्यतया धेरै विषयमा समानता भए पनि व्यक्तिगत रूपमा निकै फरक विशेषता समेत पाइन्छन्। अध्ययन बाट के देखिएको छ भने फरक व्यक्ति फरक फरक कारणले उत्प्रेरित हुन्छ। यसै गरी व्यक्तिलाई मूल्यांकन गर्दा र धारणा बनाउदा कुनै एक पक्षको आधारमा मात्र नबनाई समग्र व्यक्तित्वको सिद्धान्त बमोजिम बनाउनुपर्ने हुन्छ। मानिस सकारात्मक र नकारात्मक विषयहरूको योग हो तसर्थ व्यक्ति संगठनमा प्रवेश गर्दा उसका सकारात्मक व्यवहारका साथै नकारात्मक सबै विषयहरू समेत प्रवेश गर्दछन्। मानिसमात्र एउटा यस्तो संगठनको श्रोत हो जसको आचरण उत्प्रेरित हुन्छ। कुनै पनि व्यक्तिले कार्य गर्नु वा कुनै निश्चित व्यवहार देखाउनुको पछि मनोबल, उत्प्रेरणा र तनाव जस्ता पक्ष रहेका हुन्छन्।

संगठनात्मक व्यवहारमा व्यक्ति मूल्यको महत्वपूर्ण स्थान रहेको हुन्छ अर्थात् जुनसुकै व्यक्तिले पनि आफूलाई कुनै न कुनै पक्षमा अरुभन्दा सर्वोच्च ठानिरहेको हुन्छ यसर्थ मानिसलाई उत्पादनका अन्य साधनहरूलाई भन्दा भिन्न रूपमा व्यवहार गर्नु अत्यावश्यक हुन्छ। अर्थात् व्यक्ति मूल्य भन्दा महत्वपूर्ण विषय संगठनमा नभएकोले यसलाई आदर र सम्मानका साथ व्यवहार गर्नु आवश्यक हुन्छ। संगठन सामाजिक प्रणाली भएको कारणले संगठनमा कार्यसम्पादनको क्रममा स्थानीय सामाजिक मूल्य र मान्यतालाई विशेष प्राथमिकता दिनुपर्दछ। व्यक्तिलाई संगठन र संगठनलाई व्यक्ति आवश्यक हुने भएकोले एकको अभावमा अर्कोको उद्देश्य पुराहुन नसक्ने निश्चित छ। संगठनात्मक व्यवहारका मुख्य उपागमहरूको रूपमा मानव श्रोत उपागम, नतिजा उन्मुख उपागम, प्रणाली उपागम, आर्कस्मिक उपागम, संस्कृति उपागम जस्ता Approach मुख्य रूपमा रहेको पाइन्छ।

संचार

संचार शब्द ल्याटिन शब्द कम्प्युनिसवाट आएको हो। यस शब्दको अर्थ हुन्छ साधारण। संचार भन्नाले भाषा, इशारा, चित्र, तथ्याङ्क, रङ्ग, हाउभाउ, नक्सा जस्ता विभिन्न माध्यमबाट दुई वा दुई भन्दा बढी व्यक्ति बीच प्रवाह हुने सूचना, तथ्य वा जानकारीलाई जनाउँदछ। यसरी संचार दुई वा दुई भन्दा बढी व्यक्ति, समूह र पक्षहरू बीच सूचना प्रसारण र सूचनाको ग्रहण गर्ने कार्य एवं प्रक्रिया हो। संचारसंग परिचित हुन निम्न परिभाषाले सहयोग पुर्याउछन्।

म्याक फारल्याण्ड : संचार मानवजातिबीच भएको अर्थपूर्ण सम्बन्ध हो, जसको माध्यमबाट अर्थबोध गरिन्छ र मानव मानव बीच सहमति पनि कायम हुन्छ।

बर्दम्यान र हल्टरम्यान : संचार कार्यालय भित्र काम गर्ने विभिन्न व्यक्तिबीच सामाग्री, सूचना, र धारणाको प्रवाह हो।

"Communication is the process in which two or more parties exchange information and share meaning".

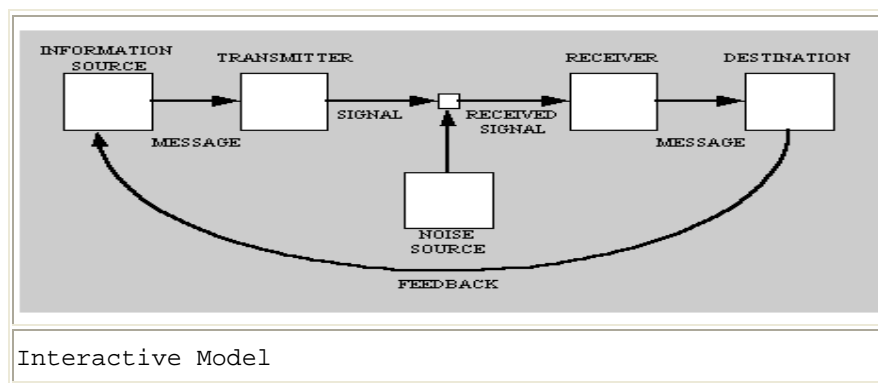
– Stephen R. Robbins.

यी परिभाषाको अध्ययनबाट के निष्कर्षमा पुग्न सकिन्छ भने संचार व्यवस्थापनको एक महत्वपूर्ण प्रक्रिया हो। संगठनात्मक व्यवहारमा सूचना प्रवाह गर्न विभिन्न माध्यम प्रयोग गरिन्छ। जस्तै: रेडियो, टि.भी., पत्रपत्रिका,

टेलिफोन, Web Page, Email. संचार दोहोरो प्रणालीमा आधारित हुन्छ अर्थात् यसमा न्यूनतम दुई व्यक्तिको संलग्नता आवश्यक पर्छ । कुनै पनि संगठनमा व्यवस्थापकको समय मूलतः संचारसम्बन्धी कार्यमा बढी प्रयोग हुन्छ । संचारको प्रक्रियाको रूपमा श्रोत वा सूचना दिने व्यक्ति (Sender), सूचना वा जानकारी (Message/Information), उपयुक्त माध्यम (Channel), सूचना प्राप्त गर्ने व्यक्ति (Receiver), सूचना प्राप्ति (Acceptance) , बुझाई (Understanding) जस्ता पक्षहरू संलग्न रहेका हुन्छन् ।

संचारका विभिन्न मोडलहरू

संचार व्यवस्थापनको अध्ययनको क्रममा विभिन्न प्रकारका मोडलहरूको विकास र प्रयोग भएको हामी पाउछौं । जसमध्ये Shannon's Model of the communication process, An Interactive Model and A Transactional Model केही मोडलको रूपमा रहेका छन् । जसमध्ये Interactive Model लाई निम्नानुसार देखाउन सकिन्छ ।



संगठनात्मक व्यवहारमा संचारको महत्व

आजको संगठनात्मक व्यवहारले परिवेश र मानवीय पक्षलाई विशेष जोड दिन्छ । यसरी वातावरण र अवस्था बमोजिमको नीति, रणनीति र कार्यक्रमको निर्माणमा जोड दिदै आएको वर्तमान संगठनात्मक व्यवहारमा यी कार्य संचालनको लागि संचार अपरिहार्य छ । सूचना र संचारका नवीन अवधारणा र साधनको प्रयोगले संगठनात्मक व्यवहारलाई सरल बनाएका छन् । खुला प्रणालीको रूपमा संगठनको विकास हुदै गएको अवस्था एवं कर्मचारीको सशक्तीकरणमा विशेष जोड दिईने आजको संगठनात्मक व्यवहारमा संचार रक्त संचार प्रणालीको रूपमा रहेको छ । संगठनात्मक व्यवहारले मानव केन्द्रित अवधारणामा जोड र निर्देशनमा भन्दा सहकार्यमा जोड दिनुपर्ने निष्कर्ष हाम्रो सामु रहेको वर्तमान अवस्थामा संचार निकै महत्वपूर्ण उपयोगी औजार सिद्ध भएको छ ।

यसैगरी छरितो व्यवस्थापन र Flexi Time मा जोड, स्वतन्त्र नियन्त्रण र स्व अनुशासनमा जोड, कर्मचारीलाई उत्प्रेरित गर्न नयाँ अवधारणा, सिद्धान्त र विधिको प्रयोग, कर्मचारीको लक्ष्य र संगठनका लक्ष्यमा तालमेल मिलाउन जोड, सहभागितामूलक व्यवस्थापन, कार्य वातावरणमा जोड दिईनु पर्ने संगठनात्मक व्यवहारको नवीन सोचको कार्यान्वयन संचारको सफल व्यवस्थापन विना असंभव छ ।

संगठनात्मक व्यवहारमा संचारको महत्वलाई क्षेत्रगत रूपमा संक्षेपमा प्रस्तुत गर्दा :

- नीति, रणनीतिको तर्जुमा र कार्यान्वयन एवं योजना, कार्यक्रम संचालनका लागि संगठनात्मक व्यवहारमा संचारको महत्व ।
- द्वन्द, संकट र विवाद व्यवस्थापनका लागि संगठनात्मक व्यवहारमा संचारको महत्व ।

- कर्मचारी प्रशासनका विविध पक्ष भर्नादिखि अवकास पश्चातका कार्यहरू संचालनका लागि संगठनात्मक व्यवहारमा संचारको महत्व ।
- संगठनबाट प्रभावकारी रूपमा सेवा एवं सुविधा वितरणका लागि संगठनात्मक व्यवहारमा संचारको महत्व ।
- निर्णय निर्माण र कार्यान्वयन एवं अन्य कार्य संपादनका लागि संगठनात्मक व्यवहारमा संचारको महत्व ।
- परिवर्तन व्यवस्थापनका लागि संगठनात्मक व्यवहारमा संचारको महत्व ।
- कार्य सम्पादनमा जनसहभागिता र स्वामित्वको विकासका लागि संगठनात्मक व्यवहारमा संचारको महत्व ।
- सुपरिवेक्षण, अनुगमन, मूल्यांकनका लागि संगठनात्मक व्यवहारमा संचारको महत्व ।
- कर्मचारीको सकारात्मक सोचको बृद्धि, उत्प्रेरणा र मनोबल उच्च राख्नको लागि संगठनात्मक व्यवहारमा संचारको महत्व ।

संगठनात्मक व्यवहारमा संचारलाई प्रभावकारी बनाउने केही उपायहरू

संगठनको आवधिक र दीर्घकालिन उद्देश्य पूर्तिगर्नको लागि संचार व्यवस्थापनलाई निकै प्रभावकारी बनाउनुपर्ने हुन्छ । सूचना व्यवस्थापनको प्रभावकारीतामा कतिपय संगठनको प्रभावकारीता अडेको हुन्छ । संचार व्यवस्थापनलाई प्रभावकारी बनाउनको लागि संगठनमा सूचना प्रवाहको उपयुक्त व्यवस्था मिलाउनुपर्ने हुन्छ । जसको लागि वेभसाईट, प्रवक्ता, बुलेटिन र विज्ञापन जस्ता उपायको प्रयोग गर्न सकिन्छ । यसै गरी सुन्ने र बुझ्ने क्षमताको विकास अर्को महत्वपूर्ण पक्ष हो । संचार व्यवस्थापनमा अवरोधको रूपमा भौतिक अवरोध, मनोवैज्ञानिक अवरोध र संगठनात्मक अवरोध मुख्य अवरोधको रूपमा रहेका हुन्छन् । यी अवरोधको कुशल व्यवस्थापनद्वारा संचार व्यवस्थापनलाई थप प्रभावकारी बनाउन सकिन्छ ।

गुनासो, तनाव र द्वन्द्व व्यवस्थापनको लागि संगठनमा बैठक, छलफल र प्रेस भेटघाटलाई प्राथमिकता दिन सकिन्छ । यसैगरी संचार व्यवस्थापनको लागि सूचना प्रविधिको उपयुक्त माध्यमको प्रयोग र विकास गर्नु जरुरी हुन्छ । संगठनात्मक व्यवहारमा पृष्ठपोषणलाई बढी प्राथमिकता दिने, मानव विकासमा जोड दिने साथै स्तरीय भाषा, तथ्याङ्क र सूचनाको प्रयोगबाट संचार व्यवस्थापनमा गुणात्मक सुधार गर्न सकिन्छ । यसैगरी संगठन संरचना लचिलो र नतिजामुखी बनाउने, वैज्ञानिक अभिलेख व्यवस्थापनको व्यवस्था गर्ने, सहभागितामूलक निर्णय प्रक्रिया अवलम्बन गर्ने साथै कर्मचारीको सशक्तीकरणमा जोड दिने जस्ता उपायको माध्यमबाट संचार व्यवस्थालाई थप प्रभावकारी बनाउन सकिन्छ ।

निष्कर्ष

'I will pay more for the ability to deal with people than for any other ability under the sun.'

--John Rockefeller

संगठनात्मक व्यवहार मूलभूत रूपमा मानिस र संगठनसंग सम्बन्धित छ, यी दुई बीचको क्रिया र प्रतिक्रियाको लागि संचार अत्यावश्यक छ । मानिसको प्रकृति वा स्वभाव तथा संगठनका स्वभावहरूको आधारमा संगठनात्मक आचरणका सिद्धान्तहरू विकसित भएका छन् भने यी सिद्धान्तको सफल कार्यान्वयन र सोको प्रतिफल प्राप्तिमा संचारको महत्वपूर्णस्थान रहेको पाईन्छ । संगठनात्मक व्यवहारका सिद्धान्तहरू भौतिक शास्त्रका सिद्धान्त जस्तो सबै ठाँउमा समानरूपमा लागू हुदैनन् । हाम्रो जन्म, विकास र योगदान सबै संगठनात्मक सेरोफेरोमा केन्द्रित रहेको र हरेक पक्षको संचालनमा संचारको महत्वपूर्ण भूमिका रहेको छ ।

