प्रश्न 2. समन्वय से आपका क्या अभिप्राय है? समन्वय की आवश्यकता अथवा लाभ बताइए।

उत्तर—समन्वय का अर्थ (Meaning of Co-ordination)—बिखरे हुए तन्त्रों को किसी नियत उद्देश्य से शृंखलाबद्ध करना एवं एक सूत्र में पिरोना ही 'समन्वय' कहलाता है। **'समन्वय प्रबन्ध का सार' (Essence) है** जो उपक्रम की विभिन्न क्रियाओं में तालमेल बनाये रखता है। अत: समन्वय से आशय निर्धारित लक्ष्य पूर्ति हेतु की जाने वाली विभिन्न क्रियाओं में एकता अथवा तालमेल बनाये रखने से है। समन्वय से लोग एक टीम के रूप में कार्य करते हैं। उदाहरण के लिए, एक बड़े प्रकाशक के प्रेस में अनेक विभाग होते हैं, जैसे—छपाई विभाग, कम्पोजिंग विभाग, प्रूफ-रीडिंग विभाग, जॉब विभाग, बाइण्डिंग विभाग, कटिंग विभाग इत्यादि। यदि इन विभिन्न विभागों के मध्य पारस्परिक एकता एवं तालमेल न हो तो प्रेस का कार्य एक दिन भी सफलतापूर्वक नहीं चल सकेगा। अत: समन्वय से ही पारस्परिक सहयोग की वृद्धि होती है तथा सम्बन्धित व्यावसायिक उपक्रम का सफल संचालन सम्भव होता है। समन्वय की आवश्यकता केवल व्यवसाय में ही नहीं अपितु सभी स्थानों पर होती है। इसी के परिणामस्वरूप समन्वय को प्रबन्ध का एक पृथक् कार्य माना गया है।

Scanned with CamScanner

समन्वय की आवश्यकता, महत्व अथवा लाभ (Need, Importance or Advantages of Co-ordination)—जब हम समन्वय के महत्व पर विचार करते हैं तो हमें प्रबन्ध विद्वान **श्री कूण्ट्ज** तथा **ओ' डोनेल** के निम्नलिखित शब्द अनायास ही याद हो जाते हैं, "समन्वय प्रबन्ध का केवल एक कार्य ही नहीं है अपितु प्रबन्ध का सार भी है।" वस्तुत: स्थिति है भी यही। चाहे हम व्यवसाय के क्षेत्र में हों अथवा प्रशासन के क्षेत्र में हों, खेल के मैदान में हों अथवा किसी क्लब में, सभी स्थानों पर समन्वय का ही बोलबाला दिखाई देता है। उदाहरण के लिए, फुटबॉल के खेल के मैदान में जीतने वाली टीम के खिलाड़ियों के मध्य थोड़ा-सा भी समन्वय भंग हो जाने पर जीत हार में परिणत हो सकती है। इसी प्रकार व्यवसाय के क्षेत्र में उत्पादक के विभिन्न साधनों में भी समन्वय न रहने पर उसका अस्तित्व ही खतरे में पड़ सकता है। प्रबन्ध विशेषज्ञ **उर्विक** ने तो यहाँ तक कह दिया है कि "संगठन का उद्देश्य ही समन्वय स्थापित करना है।" **बर्नार्ड** (Bernard) के अनुसार, "समन्वय किसी संगठन को जीवित रखने के लिए महत्वपूर्ण तत्व है।" समन्वय के महत्व अथवा लाभ के प्रमुख स्तम्भ निम्नलिखित हैं—

(1) **आदेशों एवं निर्देशों की एकता** (Unity of command and direction)—आदेशों एवं निर्देशों की एकता प्रबन्ध का एक महत्वपूर्ण सिद्धान्त है किन्तु इस सिद्धान्त का पालन तभी किया जा सकता है, जब उपक्रम के प्रत्येक स्तर पर अधिकारों एवं उत्तरदायित्वों की स्पष्ट व्याख्या कर दी जाती है जिससे प्रत्येक व्यक्ति को आदेश एवं निर्देश एक ही अधिकारी से प्राप्त हों। ऐसा करने से आदेशों एवं निर्देशों तथा प्रयासों का दोहरापन (Duplication) समाप्त होता है। समय, शक्ति व साधनों का सदुपयोग होता है तथा कर्मचारी अपने कार्य का कुशलतापूर्वक निष्पादन कर सकते हैं। यह कार्य समन्वय के बिना सम्भव नहीं है।

(2) **विविधता में एकता** (Unity amidst diversity)—एक संस्था में विभिन्न जाति, धर्म, प्रदेश तथा भाषा बोलने वाले एवं विचारधारा वाले व्यक्ति विभिन्न किस्म के कार्यों का निष्पादन करते हैं, यद्यपि उनका लक्ष्य समान होता है। इन सभी के कार्य करने का तरीका एवं मस्तिष्क अलग-अलग होता है। इस प्रकार उनके कार्यों में विविधता पायी जाती है किन्तु निर्धारित लक्ष्य की प्राप्ति के लिए यह आवश्यक है कि ऐसे व्यक्तियों की क्रियाओं को एक सूत्र में पिरोया जाय अर्थात् समन्वय स्थापित किया जाय। समन्वय के द्वारा इन विविधताओं के होते हुए भी लोगों में टीम भावना पैदा की जा सकती है। एक लम्बे समय तक टीम के रूप में कार्य करते रहने

Scanned with CamScanner

से लोग विविधताओं एवं विषमताओं को भूल जाते हैं जिससे एक नई एकीकृत संस्कृति का जन्म होता है। **श्री कूण्ट्ज एवं ओ' डोनेल** के शब्दों में "प्रबन्धक का प्रमुख कार्य दृष्टि, प्रयत्न अथवा हित के अन्तरों में समन्वय स्थापित करना तथा व्यक्तिगत लक्ष्यों एवं क्रियाओं के मध्य सामंजस्य स्थापित करना है, ताकि सामूहिक उद्देश्यों की प्राप्ति की जा सके।"

(3) **कुल उपलब्धि में वृद्धि** (Total accomplishment increases)—यदि यह मान भी लिया जाय कि एक समूह में पर्याप्त समानता है और उसके सदस्य सामान्य लक्ष्य प्राप्ति के लिए भरसक प्रयत्न करते हैं किन्तु फिर भी सामूहिक प्रयत्नों के उद्देश्य से समन्वय की नितान्त आवश्यकता होती है। हमारी सम्मति में सामूहिक प्रयत्नों की उपलब्धियाँ व्यक्तिगत समूहों की उपलब्धियों से कहीं अधिक होंगी। यही नहीं, समन्वय द्वारा प्रत्येक प्रयत्न की प्रभावशीलता में वृद्धि होती है तथा उनके दुहरीकरण की रोकथाम होती है। **मेरी पार्कर फोलैट** (Mary Parker Follet) ने भी इस बात का समर्थन किया है कि "समन्वय के कारण समूह की कुछ उपलब्धियाँ व्यक्तियों की पृथक्-पृथक् उपलब्धियों से कहीं अधिक होती हैं। उन्होंने इस समूह को 'धन मूल्य' (Plus Value) कहा है।"

(4) **उच्च कर्मचारी मनोबल** (High morale of employees)—समन्वय द्वारा कर्मचारियों को कार्य सन्तुष्टि प्राप्त होती है जिसके परिणामस्वरूप उनका मनोबल ऊँचा उठता है। उनमें आपसी ईर्ष्या, द्वेष, व्यक्तिगत विरोध एवं गन्दी राजनीति बहुत कुछ सीमा तक समाप्त हो जाती है। उनमें पारस्परिक विश्वास एवं समझ बढ़ती है। फलतः ये अधिक लगन, निष्ठा एवं परिश्रम से कार्य करने के लिए प्रेरित हो उठते हैं। **जॉर्ज आर. टैरी** के अनुसार, "अच्छे समन्वय से अच्छे कर्मचारियों की संख्या में वृद्धि होती है और वे संस्था में बने भी रहते हैं।"

(5) **मानवीय सम्बन्धों पर बल** (Emphasis on human relations)—समन्वय मानवीय सम्बन्धों की महत्ता पर प्रकाश डालता है। किसी कार्य को करने का एक कुशल तरीका मालूम करना अपेक्षाकृत सरल होता है किन्तु कार्य को विभिन्न व्यक्तियों द्वारा मिल-जुलकर एक समिति के रूप में समन्वित ढंग से करना कठिन होता है। समझ-बूझ की कमी, अन्तिम उद्देश्यों एवं लक्ष्यों के प्रति अनभिज्ञता, उद्दण्डता, हठ आदि ऐसी बाधाएँ हैं जो पूर्व-निर्धारित लक्ष्यों को प्राप्त करने के सामूहिक प्रयत्नों के मार्ग में प्रायः आती रहती हैं। इन्हें समन्वय की तकनीक द्वारा दूर किया जा सकता है। समन्वय पारस्परिक सहयोग एवं विकास पर बल देता हैं। समन्वय सहभागी तथा सामूहिक निर्णय की विधियों को अपनाने पर जोर देता है। परिणामस्वरूप स्वस्थ मानवीय सम्बन्धों का विकास होता है।

Scanned with CamScanner