

गए। इसके लिए वह अपने शेयरों का सर्वाधिक भाग शेयर-होल्डरों की अपेक्षा अपने पास रखता है जिससे कम्पनी के ऊपर उनका पुष्टतैनी स्वामित्व भी बरकरार रहता है। दूसरी ओर सरकार द्वारा समय-समय पर किए गए औद्योगिक सुधार का भी पालन करते हैं जिससे वैधानिक स्वरूप भी बरकरार रहता है। जब कभी श्रम कानून के अन्तर्गत किसी प्रकार का विवाद उठ खड़ा होता है तो ये अपने-आपको वैधानिकता के दायरे में रखना अधिक पसंद करते हैं।

5. परामर्शक (Consultative)—आधुनिक औद्योगिक संगठन परामर्शक स्वरूप को भी ग्रहण करता है। प्रत्येक राज्य का एक वाणिज्यिक संगठन होता है जिसे चैम्बर ऑफ कमर्स (Chamber of Commerce) के नाम से जाना जाता है। इन सभी राज्य-स्तरीय वाणिज्यिक संघों का एक अखिल भारतीय वाणिज्यिक संघ होता है। अखिल भारतीय वाणिज्यिक संघों का एक अखिल भारतीय वाणिज्यिक संघ होता है। अखिल भारतीय वाणिज्यिक संघ समय-समय पर सरकार से परामर्श भी करते हैं, ताकि देश की औद्योगिक स्थिति किसी प्रकार सुदृढ़ हो। मुद्रास्फीति, थोक मूल्य सूचकांक आदि पर ये समय-समय पर राष्ट्रीय परामर्श भी जारी करते हैं। आज के आर्थिक वैश्वीकरण (Economic of Globalisation) के युग में ये राष्ट्रीय कम्पनियाँ अपने अस्तित्व को बरकरार रखने के लिए सरकार को अनेक बिन्दुओं पर परामर्श भी देती है। इस परामर्श का उद्देश्य विश्व औद्योगिक स्पर्धा के अनुरूप अपने-आपको ढालना होता है ताकि औद्योगिक प्रतिस्पर्धा में ये टिके रहे। इस प्रकार ये एक परामर्शक का भी कार्य करते हैं।

आधुनिक औद्योगिक संगठन को दो भागों में विभाजित किया जा सकता है—औपचारिक संगठन (Formal Organisation) एवं अनौपचारिक संगठन (Informal Organisation)।

दोनों का वर्णन निम्न रूप में व्यक्त किया जा सकता है :

1. औपचारिक संगठन (Formal Organisation)—एक वृहद् औद्योगिक संस्थान के समस्त कार्यों को समन्वित रीति से चलाने के लिए एक औपचारिक संगठन व्यवस्था की आवश्यकता पड़ती है जो प्रत्येक संस्थान में अलग प्रकार का होता है। इसकी संरचना बहुत कुछ औद्योगिक इकाई के आकार पर निर्भर करती है। औद्योगिक इकाई की उत्पादन-प्रणाली एवं उत्पादित वस्तुएँ भी इस संगठन की संरचना को प्रभावित करती है। आधुनिक औद्योगिक संगठन का औपचारिक संगठन पदसोपानीय क्रम के अनुरूप व्यवस्थित होता है जिसे निम्न चित्र के माध्यम से व्यक्त किया जा सकता है :

इस प्रकार औपचारिक संगठन नीचे से ऊपर की ओर या ऊपर से नीचे की ओर एक व्यवस्थित क्रम में संगठित एवं व्यवस्थित रहता है जिसे 'पदसोपानिक व्यवस्थित क्रम, (Hierarchical Managed Sequence) कहा जा सकता है। बर्नार्ड ने इस बात पर

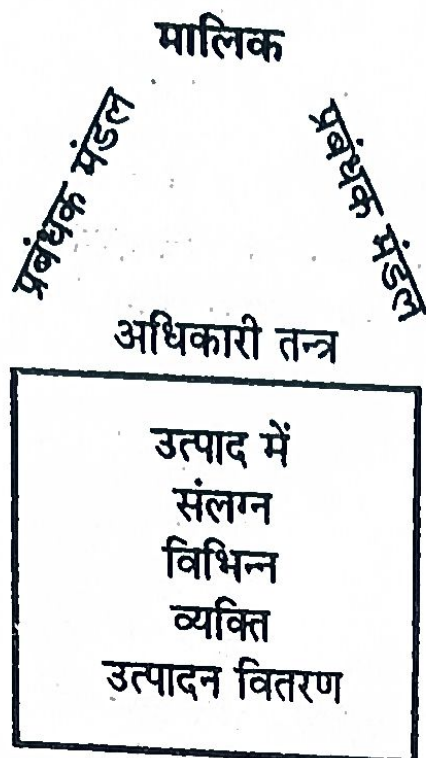
मिलकर बना होता है। बिना छोटे संगठनों को मिलाकर बड़ा संगठन बनाना असम्भव होता है।" पूर्व वित्तमंत्री डॉ. मनमोहन सिंह, जो प्रसिद्ध अर्थशास्त्री के रूप में विख्यात हैं, ने औपचारिक संगठन के पदसोपानिक क्रम के कानूनीकरण एवं निजी निगमित क्षेत्रों के साथ-ही-साथ सार्वजनिक क्षेत्रों की रुग्ण इकाइयों के सुधार पर काफी ध्यान देने की वकालत की थी तथा राष्ट्रीय कानून के अन्तर्गत इन कम्पनियों के ऊपर सख्त नियंत्रण रखने की आवश्यकता को महसूस किया।"

हर औपचारिक संगठन कुछ कार्यकारी कार्य करते हैं। जटिल संगठनों के निचले स्तर पर यह कार्य प्रायः एक व्यक्ति द्वारा सम्पादित किया जाता है जो फोरमैन, पर्यवेक्षक या अन्य कोई व्यक्ति भी हो सकता है। बर्नार्ड ने इस तथ्य पर ध्यान देते हुए कहा कि "प्रायः उच्चपदस्थ हैसियत से किसी एक अन्य व्यक्ति द्वारा अनेक इकाई संगठनों के कार्यकारियों को मिलाकर अर्थात् सामूहिक रूप से कार्यकारी संगठन बनाए जाते हैं। इस प्रकार कार्यकारी कार्यों में दक्षता रखने वाले व्यक्ति अक्सर एक जटिल संगठन के दो प्रकार के इकाई संगठनों में योगदान करते हैं—एक तो तथाकथित काम करने वाली इकाई होती है एवं दूसरी कार्यकारी इकाई।"

औपचारिक संगठन के अन्तर्गत अनेक इकाइयां या अवयव कार्य करते हैं जिसमें कुछ इस प्रकार हैं :

(क) अधिकारीतन्त्र का पदसोपान (Bureaucratic Hierarchy)—वृहद् औद्योगिक संगठन का प्रबन्ध अधिकारी तन्त्र के माध्यम से होता है। अधिकारी तन्त्र में ऊपर से लेकर नीचे तक सत्ता के विभिन्न स्तर होते हैं। प्रत्येक स्तर पर व्यवस्थित अधिकार एवं कर्तव्य होते हैं तथा उनका एक निर्दिष्ट पदसोपान रहता है। अधिकारीतन्त्र में निर्धारित नियमों के अनुरूप कार्य होता है यद्यपि इस अधिकारीतन्त्र में सरकारी कार्यालय में लाल फीताशाही कार्य करती है परन्तु निजी निगमित संगठनों में यह नहीं होता है क्योंकि पुष्टतैनी स्वामित्व किसी न किसी प्रकार कार्य करता है।

(ख) लाइन एवं स्टाफ संगठन (Line and Staff Organisation)—किसी भी औद्योगिक प्रतिष्ठान की प्रबन्ध-व्यवस्था को दो भागों में बाँटा जा सकता है, जिन्हें क्रमशः लाइन एवं स्टाफ संगठन कहा जाता है। औद्योगिक संगठन की संरचना कहलाता है। सैद्धान्तिक रूप से यह माना जाता है कि सर्वोच्च प्रबन्धक से लेकर निम्नस्तर तक का श्रमिक एक क्रम में बंधा होता है तथा किसी न किसी रूप में उत्पादन से जुड़ा होता है। यह कारखाने या औद्योगिक इकाई के आकार पर निर्भर करता है। उद्योग में संलग्न सभी व्यक्तियों की संख्या के आधार पर यह निर्भर करता है कि उद्योग का उत्पादन कितना है तथा इसी के आधार पर औद्योगिक इकाई का लाइन एवं स्टाफ संगठन कार्य करता है। इस प्रकार लाइन एवं स्टाफ संगठन एवं पिरामिड की तरह कार्य करता है। इसे चित्रांकन के माध्यम से



इस प्रकार उत्पादन का आधार बाजार होता है। बाजार में उत्पादित वस्तुओं की गुणवत्ता कितनी अधिक है, इसका मूल्यांकन खपत के आधार पर निर्धारित होता है। स्टाफ संगठन सामान्यतः उत्पादन के वितरण में लगा होता है। लाइन संगठन विशेष परिस्थिति में स्टाफ संगठन बन जाता है तथा स्टाफ संगठन विशेष परिस्थिति में लाइन संगठन में परिवर्तित हो जाता है। इस प्रकार लाइन एवं स्टाफ संगठन में अन्तर करना अति दुष्कर कार्य है तथा यह समय एवं परिस्थिति पर निर्भर करता है।

लाइन एवं स्टाफ संगठन अनेक स्तर पर समन्वीकृत हो जाता है। मूर ने इसके अनेक स्तर बताए हैं :

1. विशेषज्ञों का सलाहकारों के रूप में एकीकरण,
2. लाइन संगठन से विशेषज्ञों का सीधा एकीकरण, एवं
3. सभी स्तरों पर स्टाफ से एकीकरण या समाकलन।

औपचारिक संगठन के अनेक स्तर या अनेक भेद हैं जो क्रमशः इस प्रकार हैं—

(i) संचार संगठन—एक स्तर से दूसरे स्तर तक सूचनाएँ, आदेश, सुझाव, आवेदन आदि तत्काल पहुँचाने के लिए एक समुचित संचार-व्यवस्था अत्यावश्यक होती है। इसके अन्तर्गत लाइन एवं स्टाफ संगठन अपनी सक्रिय भूमिका अदा करते हैं। लाइन के पदसोपान का माध्यम ही संचार का मुख्य आधार बन जाता है। एक अच्छी दो-तरफा संचार व्यवस्था—ऊपर से नीचे एवं नीचे से ऊपर किसी भी कुशल प्रबन्ध का अनिवार्य अंग है।

(ii) जूट उत्पादन संगठन—इस औद्योगिक संगठन में भी लाइन एवं स्टाफ स्तर पर पदसोपानिक क्रम में कर्मचारी व्यवस्थित रहते हैं तथा जूट से सम्बन्धित उत्पादन से सम्बन्धित रहते हैं।

(iii) टैक्सटाइल संगठन—इस संगठन का कार्य टैक्सटाइल से सम्बन्धित उद्योग के सम्बन्ध में व्यवस्थित क्रम का निर्धारण करना होता है।

(iv) कार उद्योग संगठन,

(v) साइकिल उद्योग संगठन,

(vi) वायुयान उद्योग संगठन, आदि।

वस्तुतः औपचारिक संगठन के अन्तर्गत वे सभी औद्योगिक संगठन आते हैं जिनके भी अवयव लाइन एवं स्टाफ के आधार पर पदसोपानिक क्रम में व्यवस्थित होते हैं तथा जिसमें काफी तादाद में कर्मचारियों को रोजगार प्राप्त होता है। इसके अतिरिक्त औपचारिक संगठन संवैधानिक कानून से बंधे होते हैं।

अनौपचारिक संगठन (Informal Organisation)—अनौपचारिक संगठन वह संगठन होता है जो लाइन एवं स्टाफ के नियम के अनुसार पदसोपानिक क्रम में व्यवस्थित नहीं होता तथा बड़ी मात्रा में इसमें कर्मचारियों को कार्य करने का मौका नहीं मिलता। यह संगठन एक प्रकार से लघुतर या व्यक्तिगत इकाई की तरह होता है। इस प्रकार अनौपचारिक संगठन एक प्रकार से सहायक संगठन की तरह होता है जिसका सम्बन्ध प्रत्यक्षरूप से देश की अर्थव्यवस्था से सम्बन्धित नहीं होता। जैसे—रिक्शा चालक संगठन, ऑटो रिक्शा चालक संगठन, सब्जी विक्रेता संगठन आदि।

आधुनिक औद्योगिक संगठन की विशेषताएँ

(Characteristics of Modern Industrial Organisation)

1. **प्रमापीकरण (Standardisation)**—यन्त्रों द्वारा उत्पादन कार्य होने से एक ही प्रकार की तथा एक ही आकार, नाप व वजन की वस्तुओं का निर्माण सम्भव हो सका है। हाथों द्वारा निर्माण कार्य होने पर एक जैसी वस्तुओं का निर्माण नहीं किया जा सकता।

2. **यन्त्रीकरण (Mechanization)**—औद्योगिक संगठनों की एक विशेषता यह भी है कि उत्पादन के प्रत्येक कार्य में किसी न किसी प्रकार की मशीन का उपयोग किया जाता है।

3. **वैयक्तिक योग्यता का हस्तान्तरण (Transfer of Individuals Skills)**—आधुनिक औद्योगिक संगठन की एक विशेषता यह है कि इसमें व्यक्ति की स्वयं की दक्षता तथा योग्यता एक प्रकार से समाप्त हो जाती है और एक प्रकार से उनका मशीनों को ही हस्तान्तरण हो जाया करता है।

4. **औद्योगिक नियोजन की प्रवृत्ति (Tendency of Industrial Planning)**—आज के सभी बड़े-बड़े औद्योगिक संगठन अपने समस्त कारोबार का विस्तार करते समय यथासम्भव उसके नियोजन पर अधिक ध्यान देते हैं।

5. **विभिन्न समूहों का राजनीतिकरण (Politicalisation of Various Groups)**—आधुनिक औद्योगिक संगठन का विभिन्न सामाजिक समूहों विशेषकर उत्पादन सम्बन्धी समूहों को राजनीतिक महत्त्व प्रदान करने में महत्त्वपूर्ण समझा जाता है।

6. **स्वचालन (Automation)**—आज के आधुनिक औद्योगिक संगठन में प्रत्येक कार्य स्वचालित मशीनों द्वारा हो रहा है जिसके कारण मानव श्रम की आवश्यकता बहुत ही कम हो जाती है क्योंकि छोटे से छोटा कार्य भी यन्त्रों द्वारा किया जाने लगता है।

7. **अन्तर्राष्ट्रीय बाजार (International Market)**—आवश्यकता से अधिक माल उत्पन्न किए जाने पर विस्तृत बाजारों की आवश्यकता होती है। अतः कई राष्ट्रों से व्यापारिक सम्पर्क स्थापित किए जाते हैं।

8. **प्रशिक्षण एवं अनुसन्धान (Training and Research)**—विशेष प्रकार के काम करने के लिए श्रमिकों, पर्यवेक्षकों, प्रबन्धकों तथा अन्य कर्मचारियों को अलग-अलग ढंग से प्रशिक्षण की आवश्यकता होती है।

9. **संगठित श्रमिक तथा कार्य का उचित वातावरण**—श्रमिकों को संगठित होने का अवसर मिलता है जिससे वे नियोक्ता (Employer) से मोल-भाव ठीक प्रकार से कर सकते हैं। श्रमिक प्रबन्धकों से मानवीय व्यवहार प्राप्त करता है तथा कार्य की दशाओं में सुधार करवा सकता है।

10. **व्यापार का सामाजिक उत्तरदायित्व का विकास (Growth of Social Responsibility of Business)**—आजकल उद्योगपतियों के सामाजिक उत्तरदायित्व की बहुत चर्चा है। यह कहा जाता है कि उत्पादन का कार्य धन कमाना नहीं है वरन् उसे समाज के प्रति उत्तरदायी भी होना है। उसके कार्यों द्वारा जन कल्याण की वृद्धि होनी चाहिए। श्रेष्ठ वस्तुओं का निर्माण होना चाहिए, श्रमिकों को रोजगार-उचित मजदूरी, पर्याप्त सुविधाएँ आदि प्राप्त होनी चाहिए तथा राजकीय कोष में अधिक आय होनी चाहिए।

11. **श्रमिक, स्वामी तथा प्रबन्धकों तथा पृथक् अस्तित्व (Free existence of Labours, employer and Management)**—आजकल बड़े पैमाने पर उत्पादन बड़े-बड़े कारखानों में होता है जिसने समाज के परम्परावादी ढाँचे को पूरी तरह बदल डाला। आज का औद्योगिक समाज दो भागों में विभक्त हो गया है—प्रथम पूँजीपतियों का वर्ग और दूसरा श्रमिकों का वर्ग। वर्तमान औद्योगिक संगठन की कम्पनी प्रणाली के अन्तर्गत तो तीन वर्ग हो गए हैं—प्रथम उद्योग के स्वामियों का, दूसरे उद्योग के प्रबन्धकों का तथा तीसरा श्रमिकों का।

12. **श्रमिकों को लाभ में हिस्सा (Profit sharing of labour)**—आज श्रमिक उद्योग का एक महत्वपूर्ण अंग समझा जाता है और उसे उद्योग के लाभ में एक भाग भी दिया जाने लगा। इतना ही नहीं उसे प्रबन्ध में भी भाग मिलने लगा है।

13. **सरकारी हस्तक्षेप (Government interference)**—राजकीय नीति के आधार पर ही उद्योगों का क्षेत्रीय वितरण किया जाता है। अतः औद्योगिक विकास ने सरकार का ध्यान उत्पादक इकाइयों की स्थापना की ओर आकर्षित किया।

14. **कठोर अनुशासन (Strict discipline)**—औद्योगिक श्रम को सुनियोजित एवं सुनियन्त्रित करने के लिए नियमों का एक जाल सा बना हुआ है। श्रमिक घड़ी की भाँति नियमित रूप से कार्य करता है। कठोर अनुशासन रहने के कारण श्रमिक अब कार्य पर देर से पहुँचने या अनुपस्थित रहने का साहस नहीं कर पाता है।

15. **व्यापारिक संयोगों में वृद्धि (Growth in business combination)**—बड़े पैमाने के उत्पादन से अधिक वस्तुओं के बाजार में आने पर कठोर प्रतिस्पर्धा से बचने के लिए व्यापारिक संयोगों का निर्माण किया जाता है।