

कार्य वातावरण एवं इसके घटकों का कार्य सन्तुष्टि पर प्रभाव: एक विवेचनात्मक अध्ययन

डॉ. अंजोरा बेलचा*
अरुणा कुमारी कुमावत**

सार

मनुष्य एवं कार्य के बीच सम्बन्ध ने लम्बे समय से दर्शनशास्त्रियों, वैज्ञानिकों और विद्वानों का ध्यान आकृष्ट किया है। मनुष्य के जीवन का एक बड़ा हिस्सा कार्य पर व्यतीत होता है। इसलिये यह स्वाभाविक है कि मनुष्य अपनी आवश्यकताओं की सन्तुष्टि अपने कार्य के द्वारा करने का प्रयास करता है। सन्तुष्टि व्यक्ति के अनुभवों का प्रतिबिम्ब है जो कि व्यक्ति के सकारात्मक विचारों से प्रभावित होते हैं। यह अनुभव व्यक्ति को आगे बढ़ने और लक्ष्यों तक पहुँचने के लिये प्रेरित करने की क्षमता रखते हैं। इसी प्रकार कार्य सन्तुष्टि कार्य से सम्बन्धित अनुभवों का प्रतिबिम्ब है जो कार्य से जुड़े घटकों से प्रभावित होता है। कार्य सन्तुष्टि एवं कार्य वातावरण दोनों की परस्पर आश्रित चर है। स्वस्थ कार्य वातावरण कार्य सन्तुष्टि को जन्म देता है और कार्य सन्तुष्टि स्वस्थ वातावरण के निर्माण में सहायक है।

मुख्य शब्द : कार्य वातावरण, कार्य सन्तुष्टि, प्राकृतिक भौतिक, लक्ष्य दिशा, सम्प्रेषण, जोखिम वहन।

कार्य सन्तुष्टि

कार्य सन्तुष्टि किसी कर्मचारी की अपने कार्य के प्रति सकारात्मक एवं अनुकूल भावनात्मक मनोवृत्ति है जो उसके अपने कार्य और कार्य के परिवेश से जुड़े घटकों से निर्मित होती है।

एडविन ए. लॉक के अनुसार –“कार्य सन्तुष्टि एक आनन्द योग्य या सकारात्मक भावनात्मक अवस्था है जो किसी कर्मचारी के कार्य के मूल्यांकन अथवा कार्यानुभव के फलस्वरूप निर्मित होती है।” वातावरण हमारे आसपास मौजूद प्राकृतिक भौतिक, रासायनिक ताकतों से मिलकर बना वह आवरण है, जिसमें हम रहते हैं। इसमें सजीव व निर्जीव दोनों ही सम्मिलित हैं। जीवित प्राणी (मनुष्य) भी इसी आवरण में रहते हैं और एक-दूसरे के प्रति प्रतिक्रिया व्यक्त करते हैं। पशु-पक्षी, पेड़-पौधे, मृदा, जल और अन्य निर्जीव व सजीव सभी आपस में प्रतिक्रिया करते हैं।

कार्य वातावरण

कार्य वातावरण वह संगठनात्मक परिवेश है जिसमें रहकर कर्मचारी को कार्य करना होता है। कार्य वातावरण के गुणों का समूह कार्यरत कर्मचारी के व्यवहार को मुख्य रूप से प्रभावित करता है। इन गुणों में संगठन का आकार, संगठन संरचना, नेतृत्व शैली, पारस्परिक सम्बन्ध, लक्ष्य दिशा, सम्प्रेषण, जोखिम वहन इत्यादि सम्मिलित हैं। कार्य वातावरण कर्मचारियों को कार्य निष्पादन हेतु अभिप्रेरित करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। जो कि कार्य सन्तुष्टि को प्रभावित करता है। संगठन क्षमता को बढ़ाने के लिये केवल मुद्रा ही पर्याप्त नहीं है, इसके लिये कार्यस्थल को प्रभावित करने वाले समस्त संगठनात्मक तत्वों को इस प्रकार निर्धारित करने की आवश्यकता है प्रबन्ध की ऐसी कौशलता की, कि वे कर्मचारियों को संस्था के लक्ष्यानुसार और उनकी अपेक्षाओं के अनुरूप उन्हे कार्य प्रदान

* Associate Professor, Department of Business Administration, Faculty of Commerce, University of Rajasthan, Jaipur, Rajasthan, India.

** Research Scholar, Department of Business Administration, Faculty of Commerce, University of Rajasthan, Jaipur, Rajasthan, India.

करे और कर्मचारियों का अभिप्रेरण स्तर प्रभावित हो। बेहतर कार्य निष्पादन हेतु उन्हें वेतन के अतिरिक्त प्रोत्साहन राशि व संगठन में मान्यता प्रदान करे।

व्यक्ति जिन कार्यदशाओं के भीतर संगठन में कार्य करता है, वही कार्य वातावरण है। कार्य वातावरण का निर्माण संगठन में उपलब्ध कार्य दशाओं से होता है। कार्य वातावरण भौतिक अवस्थाओं का संयोजन है जैसे – कार्यस्थल स्थिति, स्थान, तापमान, साज-सज्जा, वातायन व्यवस्था, शोर, संगीत इत्यादि। कार्य वातावरण कार्यस्थल पर सामाजिक प्रतिक्रिया को भी दर्शाता है, यह प्रतिक्रिया व्यक्ति अपनी शिक्षा, अनुभव, दक्षता एवं विचारों के आधार पर अपने सहयोगियों, अधीनस्थों तथा प्रबन्धकों के प्रति व्यक्त करता है। जिससे अनेक मनोवैज्ञानिक अवस्थाओं का भी निर्माण होता है जैसे प्रतिष्ठा एवं सम्मान, कार्य सुरक्षा, अधिकारियों का व्यवहार, पारस्परिक सम्बन्ध, सन्तुष्टि इत्यादि। यह सभी तत्व कार्य सन्तुष्टि में अपना योगदान देते हैं। वातावरण का निर्माण संगठन में मौजूद कार्यदशाओं से होता है। कार्य दशाएँ अनेक कारणों से निर्मित होती हैं। अभिप्रेरण वैज्ञानिकों अब्राहम मास्लो, डगलस मैकग्रेगर, हर्जबर्ग एवं क्रिस आर्गरिस ने बताया कि पर्याप्त वेतन, सुरक्षा, चुनौतीपूर्ण कार्य इत्यादि के अतिरिक्त अनुकूल वातावरण भी मुख्य अभिप्रेरण की भूमिका निभाता है तथा व्यक्तियों में प्रबन्ध द्वारा स्थापित लक्ष्यों की प्राप्ति में अच्छा कार्य निष्पादन करने की इच्छा पैदा करता है। संगठन की कार्यदशाएँ भौतिक एवं मनोवैज्ञानिक परिवेश को प्रदर्शित करती हैं जो निम्न है –

(अ) भौतिक कार्य वातावरण : व्यक्ति अपने जीवन का अधिकांश समय कार्य स्थल पर व्यतीत करता है। संगठन के भौतिक परिवेश में रहकर ही वह अपना कार्य निष्पादन करता है। भौतिक कार्यदशाओं में कार्यस्थल की अवस्थिति एवं स्थान, तापमान, प्रकाश स्थिति, शोर, उपस्कर इत्यादि आते हैं पुनेकर ने “कार्यदशाओं में आठ तत्वों को सम्मिलित किया है। 1. तापमान 2. वातायन व्यवस्था 3. प्रकाश 4. धूल, धुआँ एवं गैसों 5. शोर 6. आर्द्रता 7. स्थान 8. जोखिम एवं सुरक्षा।”

यदि सभी तत्वों का सकारात्मक प्रभाव हो तो एक बेहतरीन कार्य वातावरण का निर्माण होता है। जिससे कार्य सन्तुष्टि स्तर में भी वृद्धि होती है तथा नकारात्मक प्रभाव से असन्तुष्टि उत्पन्न होगी फलस्वरूप उत्पादकता का स्तर भी गिरेगा। वातावरण में निम्न कार्यदशाएँ सम्मिलित हैं।

1. **कार्यस्थल अवस्थिति एवं स्थान** – कार्यस्थल ऐसे स्थान पर स्थित होना चाहिये जहाँ पर कर्मचारियों की पहुँच सुगम हो, उन्हें आवागमन में आसानी हो और समय की भी बचत हो ताकि व्यक्ति संगठन में पूरे उत्साह के साथ अपनी उपस्थिति दर्ज करा सके। संगठन में कार्यरत व्यक्ति के संवाद को अत्यधिक प्रभावित करता है उनका बैठने का स्थान। यदि बैठने के स्थान दूर-दूर है तो परिणामस्वरूप संगठन में कार्मिकों में निम्न संप्रेषण व निम्न पारस्परिक कौशल होगा। यद्यपि इससे उत्पादकता तो बढ़ेगी क्योंकि कर्मचारियों का ध्यान केवल कार्य निष्पादन पर केन्द्रित रहेगा, लेकिन इससे कार्य सन्तुष्टि स्तर गिरेगा। यदि कार्य भवन छोटा है तो सभी कर्मचारियों में भौतिक दूरियों कम होंगी तथा आपस में संवाद भी बना रहेगा जिससे उनमें अनौपचारिक सम्बन्धों का निर्माण होता है, अनौपचारिक सम्बन्धों से कार्यस्थल पर एक अलग ही सुखद वातावरण का निर्माण हो जाता है। जिससे व्यक्ति कार्यस्थल पर भावनात्मक जुड़ाव महसूस करता है एवं खुशी व उत्साहपूर्वक कार्य करता है। फलस्वरूप अच्छे वातावरण का निर्माण तो होता ही है साथ ही कर्मचारी के सन्तुष्टि स्तर में भी वृद्धि होती है।

2. **प्रकाश स्थिति** – अधिकतम उत्पादकता एवं बेहतर कार्य निष्पादन के लिये कितनी रोशनी की आवश्यकता होगी इसका कोई प्रमाणित उत्तर नहीं है लेकिन कार्यस्थल पर प्रकाश व्यवस्था ऐसी होनी चाहिये कि व्यक्ति अपना कार्य निष्पादन बिना किसी प्रकाश बाधा के कर सके। यदि निष्पादन स्तर उच्च होगा तो निश्चित ही व्यक्ति कार्य सन्तुष्टि भी अनुभव करेगा।

3. **वायु-संचार व्यवस्था** – ताजी हवा की अनुपस्थिति से व्यक्ति में आलस्य, थकान, अनिद्रा जैसी समस्याएँ उत्पन्न हो जाती हैं। यदि कार्यस्थल पर पर्याप्त मात्रा में प्राणवायु का संचार न हो तो यह व्यक्ति के स्वास्थ्य पर विपरीत प्रभाव डालती है। पोफेनबर्गर के अनुसार “जब हवा में ऑक्सीजन का प्रतिशत 14 से भी नीचा हो तो यह कर्मचारियों पर विपरीत प्रभाव डालती है।” वायु संचार संगठन में आर्द्रता एवं तापमान को भी प्रभावित करता है। यदि तापमान एवं आर्द्रता में अधिकता है तो यह अस्वस्थता प्रकट करेगा और अस्वस्थ व्यक्ति न तो जीवन से सन्तुष्ट होगा

और न ही कार्य से। अतः कार्यस्थल पर ताजी हवा का संचार होना अत्यन्त आवश्यक है जिससे व्यक्ति स्वस्थ तो होगा जी तथा कार्य भी मन लगाकर करेगा जिससे कार्य सन्तुष्टि स्तर पर उच्च होगा।

4. **तापमान** – अत्यधिक एवं कम तापमान दोनों ही रोग एवं दुर्घटना के कारक हैं। उचित तापमान में कर्मचारी स्वस्थ रहेंगे और उत्पादकता में वृद्धि करेंगे। फलस्वरूप सन्तुष्टि भी उच्च स्तर पर होगी। उच्च तापमान एवं अत्यधिक नमी वाला वातावरण कार्य निष्पादन पर विपरीत प्रभाव डालता है और नकारात्मक कार्य वातावरण का निर्माण करता है जिससे व्यक्ति असन्तुष्ट होगा।

5. **शोर**—कार्य वातावरण के निर्माण में कुछ घटक बाधा उत्पन्न करते हैं जबकि कुछ बेहतर कार्य वातावरण का निर्माण करते हैं। 'शोर' एक ऐसी आवाज़ है जो कि तेज एवं अप्रिय होने पर व्यक्ति व्याकुल हो जाता है और कार्य पर ध्यान केन्द्रित नहीं कर पाता। एक स्थिर शोर की तुलना में अत्यधिक व अनिरन्तर शोर कर्मचारी को ज्यादा विचलित करता है। जिससे कार्यक्षमता एवं उत्पादकता दोनों घटती हैं फलस्वरूप संस्था के लाभ एवं विक्रय भी घटते हैं। जिससे कर्मचारी भी असहज महसूस करता है एवं उसका कार्य सन्तुष्टि स्तर गिरने लगता है। कीलींग एवं केल्लौस के अनुसार "शांत वातावरण में व्यक्ति अच्छा निष्पादन नहीं कर सकता क्योंकि कुछ स्तर पर 'आवाज' एक स्वस्थ पृष्ठभूमि का निर्माण करती है। और कर्मचारी के कार्य पूर्ण करने में सहायक होती है।" शांत एवं स्थिर वातावरण में कार्य करने वाले कर्मचारी प्रसन्न, एकाग्र एवं अधिक उत्पादक होते हैं व कार्य वातावरण से सन्तुष्ट रहते हैं।

6. **उपकरण एवं उपस्कर** – कार्य निष्पादन से सम्बन्धित उपकरण इस प्रकार के हो कि वे सुविधाजनक हो। ना कि कार्य करते समय असुरक्षा का अनुभव करवायें। व्यक्ति को कार्य सम्बन्धित सभी उपकरणों एवं मशीनरी से सम्बन्धित सम्पूर्ण जानकारी एवं प्रशिक्षण प्रदान करने से उनमें असुरक्षा की भावना समाप्त होगी व स्वस्थ कार्य वातावरण का निर्माण होगा साथ ही कार्य स्थल पर उपस्कर में कुर्सियां, टेबल, मेज, शोल्फ, दराजें, फाइल केबिनेट इत्यादि होते हैं। यह सभी कार्मिकों को उचित रूप से कार्य करने में महत्वपूर्ण भूमिका निभाती है। जब उपस्कर खरीदा जाये तो यह ध्यान में रखा जाना चाहिए कि वह आरामदायक, सुरक्षित, उपभोग्य एवं बेहतर डिजाइन वाला हो ताकि व्यक्ति सुविधापूर्वक अपना कार्य कर सके। यह संस्था की सम्पूर्ण उत्पादकता एवं क्षमता पर सकारात्मक प्रभाव डालता है और इसका प्रभाव कार्य सन्तुष्टि पर भी सकारात्मक रूप से ही होती है।

7. **संगीत** – डब्ल्यू. ए. कैर और एच. सी. स्मिथ ने अपने अनुभवों से यह निष्कर्ष निकाला कि "संगीत कर्मचारी की मानसिक अवस्था पर लाभकारी एवं इच्छित प्रभाव डालता है और उनकी उत्पादक क्षमता को प्रेरित करने में मदद करता है।" संगीत कर्मचारियों में सुखद भावना की अनुभूति कराता है जिससे व्यक्ति अत्यधिक आनन्दित खुश व सन्तुष्ट होकर कार्य करते हैं। एच.सी. स्मिथ ने "एक हजार प्रश्नावलियों के जरिए कर्मचारियों के संगीत के प्रति विचार जाने और पाया कि 98 प्रतिशत कर्मचारी कार्यस्थल पर संगीत के पक्ष में थे तथा संगीत से अपेक्षित आनंद की अनुभूति होती है।" कार्य सन्तुष्टि प्रत्यक्ष रूप से आनन्द से जुड़ी हुई है। आनन्द की अनुभूति कार्य सन्तुष्टि स्तर में वृद्धि करती है। भारत में टाटा समूह के संगठनों में संगीत सुविधा प्रदान की गई है।

8. **कार्य-घण्टे** : व्यक्ति के जीवन का अधिकांश समय कार्यस्थल पर व्यतीत होता है। जबकि व्यक्ति का अपना पारिवारिक जीवन भी होता है। अतः कर्मचारियों के लिए कार्य घण्टे निर्धारित करना अत्यन्त महत्वपूर्ण पहलू है। ताकि वह एक निश्चित समय तक कार्य करे और बाकी बचे समय में अपनी पारिवारिक एवं व्याक्तिगत जिम्मेदारी पूरी कर सके। यदि कार्य समय नियमितरूप से लम्बा हो तो इससे व्यक्ति अपनी शारीरिक व मानसिक क्षमता से भी अधिक कार्य करने पर मजबूर होगा तो उसकी कार्यक्षमता में गिरावट आयेगी और वह असन्तुष्टि भी ओर अग्रसर होगा। जबकि उचित कार्यघण्टे निर्धारित होने से वह पूर्ण दक्षता से कार्य कर उत्पादकता बढ़ायेगा और अन्ततः कार्य सन्तुष्टि में वृद्धि होगी।

उपरोक्त वर्णित भौतिक कार्य दशाओं के अतिरिक्त अन्य भौतिक दशाएँ भी हैं जो कर्मचारी व कार्य तथा सन्तुष्टि को प्रभावित करती हैं। जैसे कार्यस्थल साफ एवं दुर्गन्धमुक्त होना चाहिए, जलपान गृह, शौचालय, स्नानघर इत्यादि की उचित व्यवस्था होनी चाहिए।

(ब) **मनोवैज्ञानिक कार्य वातावरण/कार्य दशाएँ** : प्रत्येक व्यक्ति भावनात्मक एवं मानसिक रूप से भी संगठन से जुड़ा होता है यदि वह मानसिक रूप से खुश व उत्साहित है तो कार्य सन्तुष्टि अनुभव करेगा और जिससे अच्छे

मनोवैज्ञानिक वातावरण का निर्माण होगा। संगठन में मौजूद भौतिक कार्यदशाओं में ही अधिकारी अधीनस्थ एवं सहयोगियों के बीच प्रतिक्रिया होती है। और इसी प्रतिक्रिया से मनोवैज्ञानिक दशाओं की उत्पत्ति होती है। संगठन में प्रतिष्ठा एवं पहचान, पारस्परिक सम्बन्ध, विकास के अवसर, कार्य सुरक्षा, इत्यादि मनोवैज्ञानिक वातावरण के घटक हैं। यह सभी व्यक्ति की मानसिक अवस्था से जुड़े हैं जो कि प्रत्यक्षतः कार्य सन्तुष्टि के स्तर को प्रभावित करते हैं।

1. **नीरसता** – संगठन में सभी व्यक्ति अपने अपने पद से जुड़े कार्य को निष्पादित करते हैं, जिससे उन्हें निपुणता प्राप्त हो जाती है। लेकिन प्रतिदिन समान प्रकार का कार्य करने व कार्य में दोहराव से कर्मचारी ऊब जाते हैं जिससे उनमें कार्य के प्रति उदासीनता, बैचेनी, थकान, निम्न अभिप्रेरणा स्तर तथा निम्न उत्पादकता की समस्याएँ उत्पन्न होती हैं। इस नीरसता व उबाऊपन से विचलित होकर कर्मचारी बिना किसी कारण के कार्य से अनुपस्थित रहने लगता है, जिससे उसकी कार्य-सन्तुष्टि निम्नतम स्तर चली जाती है। इस नकारात्मक स्थिति से मुक्ति पाने के लिए संगठन में कार्य के दोहराव को रोककर, कर्मचारियों को नये-नये व रुचिकर कार्य व उत्तरदायित्व सौंपे जाने चाहिए तथा आकर्षक व सक्रिय भूमिका देकर उन्हें अभिप्रेरित किया जाना चाहिए जिससे वह खुश हो और कार्य सन्तुष्ट हो तथा संगठन में बेहतर कार्य वातावरण निर्माण में अपना सहयोग दे सके।

2. **पारस्परिक-सम्बन्ध** : संगठन में कार्य करते हुए कर्मचारियों में आपस में घनिष्ठ, हार्दिक एवं मित्रवत-सम्बन्ध बन जाते हैं। कुछ कर्मचारियों में इन सम्बन्धों व सवांद से सन्तुष्टि होती है जिससे प्रभावित होकर वे उच्च कार्य निष्पादन करते हैं। इसके विपरीत कुछ व्यक्तियों में एकाकीपन या अलगाव की भावना पाई जाती है। ऐसे व्यक्ति संगठन में अत्यधिक सवांद तथा पारस्परिक सम्बन्धों को महत्ता नहीं देते, वे अपने कार्य का बेहतर निष्पादन अपनी इस एकाकी भावना के साथ ही करने में सक्षम होते हैं। यदि उत्पादकता व सन्तुष्टि स्तर को बढ़ाना है तो समूह में खुश रहने वाले कर्मचारियों के लिए सामूहिक गतिविधियों से युक्त आयोजन किए जाने चाहिए ताकि उनमें सवांद बेहतर रूप से हो सके, अपनी भावनाओं का आदान-प्रदान कर सकें जिससे उन्हें मानसिक शांति व सुख की अनुभूति हो और वह सकारात्मक वातावरण का निर्माण कर सकें। और उच्च सन्तुष्टि स्तर को प्राप्त कर सके। सामाजिक सम्पर्कों या समूहों से बचने वाले कर्मचारियों के लिए ऐसी गतिविधियाँ संचालित की जाएँ कि वह उन व्यक्तिगत आयोजनों से आनन्द प्राप्त कर सकें तथा सन्तुष्टि व सकारात्मकता के साथ योगदान दे सकें।

3. **प्रतिष्ठा एवं पहचान** : प्रत्येक व्यक्ति समाज में, पारिवारिक जीवन में एवं पेशेवर या व्यावसायिक जीवन में आत्मसम्मान व प्रतिष्ठा की उच्च महत्वाकांक्षा रखता है। और इस महत्वाकांक्षा की पूर्ति ही उन्हें सन्तुष्टि प्रदान करती है। ऐसे में आवश्यक है कि संगठन में कर्मचारियों को कार्य पर उनके द्वारा लगाये गये प्रयासों के लिए उचित पारितोषण व्यवस्था की जाए। उसे प्रशंसित किया जाए एवं जो भी उपलब्धियाँ उसके द्वारा प्राप्त की गईं उसके लिए संगठन में उसे मान्यता देकर 'पहचान' प्रदान की जाए, जिससे कि संगठन में सकारात्मक माहौल रहे और व्यक्ति के कार्य सन्तुष्टि स्तर में भी वृद्धि होगी। यदि कर्मचारी के कार्य को सराहा नहीं जाता है तथा उचित कार्य पर भी उसे प्रशंसित न किया जाये तो ऐसे कर्मचारी संस्था में नकारात्मक वातावरण का निर्माण करेंगे जो कि उनकी कार्य असन्तुष्टि के रूप में परिलक्षित होगा।

4. **विकास के अवसर** : कर्मचारियों का व्यक्तिगत एवं पेशेवर विकास सम्पूर्ण कार्य वातावरण में महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। कर्मचारी को संगठनात्मक कार्यान्वयन कुछ नया सीखने, नये उत्तरदायित्व एवं उच्च क्षतिपूर्ति मिलने व संस्था में अपनी पहचान मिलने से उसका व्यक्तिगत रूप से व पेशेवर दोनों ही तरह से विकास होता है जो कि अन्ततः जीवन सन्तुष्टि एवं कार्य-सन्तुष्टि के उच्च स्तर के रूप में सामने आता है। और इसके फलस्वरूप उच्च कार्य दशाओं का निर्माण होगा जो कि संगठनात्मक विकास के लिए भी सहायक है।

5. **अधिकारी का व्यवहार** : कार्यस्थल पर अधिकारी का अधीनस्थों के प्रति व्यवहार अच्छा व अपेक्षित हो तो कर्मचारी पूर्ण उत्साह, रुचि व लगन के साथ कार्य करते हैं एवं कार्य-सन्तुष्टि को प्राप्त करते हैं और इसके विपरीत यदि अधिकारी-अधीनस्थ में टकराव या तनाव की स्थिति हो तो इसका उत्पादकता पर विपरीत प्रभाव होगा, संगठन का वातावरण भी दूषित होगा और कर्मचारी असन्तुष्टि अनुभव करेंगे, क्योंकि कर्मचारी अधिकारी के व्यवहार के प्रति अतिसंवेदनशील होते हैं।

6. **आवश्यकताओं की तुष्टि** : प्रत्येक व्यक्ति को जीवन जीने के लिए पर्याप्त भोजन व रहने के लिए पर्याप्त स्थान की जरूरत होती है, उसे अपनी व्यक्तिगत व पारिवारिक आवश्यकताओं की पूर्ति हेतु धन की भी आवश्यकता

होती है व अपनी अहम् की सन्तुष्टि हेतु आत्मसम्मान की भी इच्छा रखता है। संगठन में कर्मचारी को कार्य निष्पादन के बदले उचित प्रतिफल दिया जाना चाहिए जिससे वह अपनी आवश्यकताओं की पूर्ति कर सके और कार्य सन्तुष्टि की दशा को प्राप्त करें।

7. **कार्य-सुरक्षा** : यदि रोजगार असुरक्षित एवं अनिश्चित है तो कर्मचारी रोजगार की चिन्ता में विश्वस्त होकर एवं उत्साहपूर्वक कार्य नहीं कर पाता जो कि असन्तुष्टि का कारण बनता है। अतः कर्मचारी को एक निश्चित समयावधि तक रोजगार में स्थायित्वता प्रदान की जानी चाहिए जिससे वह तनावमुक्त होकर पूर्ण एकाग्रता के साथ अपना कार्य करे। कार्य सुरक्षा के साथ ही उसे अन्य प्रलोभन जैसे-वृद्धायुबीमा, दुर्घटना बीमा, बेरोजगारी भत्ता इत्यादि भी दिए जाने चाहिए जिससे वह कार्यस्थल पर सुरक्षित महसूस कर सके और अपना योगदान दे सके। जिससे कि उत्पादकता व कार्य सन्तुष्टि में तो वृद्धि होगी ही, वातावरण भी सकारात्मक रहेगा।

सुझाव :

संगठन का वातावरण सकारात्मक हो या नकारात्मक दोनों का ही अपना प्रभाव होता है, लेकिन प्रत्येक संगठन को चाहिए कि वह अपने परिसर में एक स्वस्थ वातावरण का निर्माण करें ताकि कर्मचारी व संगठन दोनों के ही स्तर में सकारात्मक वृद्धि हो। इसके लिए कुछ सुझाव निम्न हैं –

- संगठन में नीतियां इस प्रकार बनाई जानी चाहिए जिनको लागू करने में आसानी रहे और कर्मचारी द्वारा विरोध न किया जाए।
- कार्यस्थल पर उपस्कर व उपकरण आरादायक व सुविधाजनक हो।
- कर्मचारी सहयोगियों एवं अधिकारी-अधीनस्थों के पारस्परिक सम्बन्धों पर ध्यान दिया जाना चाहिए।
- प्रत्येक कर्मचारी को चुनौती पूर्ण कार्य सौंपकर उसे विकास का अवसर दिया जाना चाहिए।
- बेहतर कार्य निष्पादन हेतु उचित प्रोत्साहन राशि व संस्था में मान्यता दी जानी चाहिए।
- अधिकारी-अधीनस्थ व्यवहार को अपने कौशल व चातुर्य से बेहतर बनाया जाना चाहिए। ताकि संस्था में स्वस्थ वातावरण का निर्माण हो।
- कार्य-सन्तुष्टि से पूर्व व्यक्ति को अपनी जीवन-सन्तुष्टि की भावना को तृप्त किया जाना चाहिए।

निष्कर्ष

कार्य वातावरण एवं कार्य सन्तुष्टि दोनों ही परस्पर प्रभावी है। यदि वह सकारात्मक है तो उत्पादकता एवं क्षमता में वृद्धि करते हैं। कार्य वातावरण की दशाएँ अस्वस्थ व अपर्याप्त हों तो उनका नकारात्मक प्रभाव कार्य असन्तुष्टि के रूप में परिलक्षित होगा। अतः कार्य वातावरण का निर्माण बेहतर भौतिक व मानसिक कार्य दशाओं से होना चाहिए जिससे उत्पादकता वृद्धि होने के साथ ही संगठन भी उत्तरोत्तर प्रगति के साथ लाभार्जन करेगा। फलस्वरूप कर्मचारी को मौद्रिक व अमौद्रिक प्रतिफलों की प्राप्ति होगी और अन्ततः कार्य सन्तुष्टि स्तर उच्च होगा।

References

- ✱ Kumar, Arun and Sharma, Rachna (2000), Personnel Management, Atlantic Publishers and Distributors, New Delhi.
- ✱ Sarkar, Manoj Kumar (2002), Personnel Management, Crest Publishing House, New Delhi.
- ✱ Rao, L.S. (1986), Motivating People towards Excellence, The Hindu.
- ✱ Clay Hammer W. and Devis, W. Organ (1978), Organisational Behaviour : An applied Psychological Approach, Busines Inc.
- ✱ Keeling, B.L. and Kallaus, N.F. (1996), Administrative office Management, International Publication, Ohio.
- ✱ सुधा, जी.एस. (2012), सामान्य प्रबन्ध, आर.बी.डी. पब्लिकेशन्स, जयपुर।