

## समन्वय

किसी भी संगठन में मानवीय सम्बन्धों का व्यवस्थित रूप 'समन्वय' (Co-Ordination) कहलाता है। समन्वय के माध्यम से ही संगठन की विभिन्न इकाइयों के मध्य समरूपता एवं कर्मचारियों के मध्य सहयोग की स्थापना की जाती है। जिस संगठन में अच्छा समन्वय किया जाता है उसका प्रत्येक विभाग दूसरों के साथ सहयोग पूर्ण कार्य करता है। प्रत्येक विभाग, संभाग और उपसंभाग को अच्छी प्रकार यह सूचना होनी चाहिए कि उसे संगठन के कार्यों में कौन सी जिम्मेदारी अदा करनी है। विभिन्न विभागों और संभागों को उनका कार्य निरंतर परिस्थितियों के अनुकूल होना चाहिए। जिन संगठनों में समन्वय का अभाव पाया जाता है वहां प्रत्येक विभाग दूसरे के कार्यों के बारे में न तो कुछ जानता है और न ही जानना चाहता है। एक ही विभाग की विभिन्न कार्यालयों के बीच इतना अंतर बना रहता है जितना कि विभिन्न विभागों के बीच होता है। कोई भी कर्मी सामान्य हित के दृष्टिकोण से नहीं सोच पाता है।

### विभिन्न विद्वानों के द्वारा समन्वय की परिभाषा विभिन्न प्रकार से दी गई है:

👉 मूने के अनुसार- "किसी लक्ष्य की प्राप्ति के लिए उपयुक्त होने वाले प्रयत्नों में कार्यों की एकता और उनको क्रमिक रूप से संगठित करने को समन्वय कहते हैं।"

👉 नीग्रो के मतानुसार- "समन्वय का अर्थ है कि संगठन के विभिन्न अंग एक साथ मिलकर प्रभावकारी रूप में कार्य करते हैं और कार्य बिना किसी अतिच्छादन, संघर्ष या पुनरावृत्ति के चलता है।"

👉 चार्ल्सवर्थ के कथनानुसार- "समन्वय का अर्थ है विभिन्न भागों का एक व्यवस्थित पूर्ण में एकीकरण जिससे कि संगठन के उद्देश्य की प्राप्ति की जा सके।"

👉 सेकलर हडसन के शब्दों में- "समन्वय कार्य के विभिन्न हिस्सों को परस्पर सम्बद्ध करने का सर्वत्र महत्वपूर्ण कर्तव्य है।"

👉 एल डी व्हाइट के अनुसार- "समन्वय का अर्थ है विभिन्न भागों का परस्पर समायोजन एवं उनकी गतिविधियों तथा क्रियाओं का भी समय पर समायोजन ताकि प्रत्येक भाग पूर्ण के उत्पादन के लिए अपना अधिकतम योगदान कर सके।"

**समन्वय एवं सहयोग:-** सामान्यतः 'समन्वय' व 'सहयोग' को एक ही अर्थ में प्रयुक्त किया जाता है जो कि अनुचित है। सहयोग से तात्पर्य किसी भी कार्य में स्वैच्छिक सहायता प्रदान करना है, जबकि समन्वय की प्रक्रिया एक नियोजित क्रिया है। सहयोग

एक अनौपचारिक तथा समन्वय एक औपचारिक प्रक्रिया है। सहयोग का कोई संरचनात्मक आधार नहीं होता है यह रुचि पर निर्भर करता है जबकि समन्वय संगठन का आधार है। यद्यपि सहयोग हमेशा सहायता पूर्ण रहता है और इसका अभाव समन्वय की प्रत्येक संभावना को रोक सकता है परंतु इसका अस्तित्व मात्र ही समन्वय का होना साबित नहीं करता, इसलिए महत्व की दृष्टि से समन्वय, सहयोग की अपेक्षा अधिक उंचा है।

**समन्वय की आवश्यकता:- किसी भी संगठन के लिये समन्वय निम्न कारणों से आवश्यक है:**

- (i) कर्मचारियों के मध्य उत्पन्न झगड़ों एवं विवादों के समाधान हेतु
- (ii) संगठन के विभिन्न भागों एवं अधिकारियों के मध्य पारस्परिक सहयोग की स्थापना हेतु
- (iii) संगठन की कार्यविधियों में दोहराव को रोकने हेतु
- (iv) संगठन के कार्यों में क्रमबद्धता लाने हेतु

**समन्वय के प्रकार:- समन्वय के निम्न प्रकार के होते हैं:**

- (a) आंतरिक समन्वय- यह समन्वय संगठन द्वारा उनकी विभिन्न इकाइयों के बीच किया जाता है।
- (b) बाह्य समन्वय - यह समन्वय लोकमत, दबाव समूह एवं हित समूह जैसे बाहरी तत्वों से प्रभावित होकर स्थापित किया जाता है।
- (c) लंबवत समन्वय- यह किसी संगठन की इकाई के विभिन्न स्तरों के बीच स्थापित किया जाता है। जैसे- असैनिक प्रशासन में प्रखंड विकास पदाधिकारी, अनुमंडलाधिकारी एवं जिलाधिकारी के मध्य स्थापित समन्वय। इसमें पदसोपान एवं सत्ता का महत्वपूर्ण स्थान है।
- (d) समतल समन्वय- यह प्रबंधन के समान स्तरों पर किया जाता है जिसमें कर्मचारियों एवं अधिकारियों की सुरक्षा का अधिक महत्व होता है। समान स्तर वाले पदाधिकारियों के मध्य समन्वय स्थापित करने की कुछ अपनी मौलिक समस्याएं होती हैं क्योंकि ये अधिकारी एक-दूसरे पर सत्तावान नहीं होते हैं।

**समन्वय की विधियां :- किसी भी संगठन के द्वारा समन्वय हेतु सामान्यतः दो प्रकार की विधियाँ या साधन अपनाए जाते हैं:**

(A) औपचारिक विधियाँ एवं

(B) अतनौपचारिक विधियाँ

(A) औपचारिक विधिया : - ये औपचारिक विधियाँ निम्नलिखित प्रकार की हो सकती हैं:

(a) **नियोजन:-** किसी भी लक्ष्य की प्राप्ति हेतु व्यवस्थित रूप से योजना बनाना अत्यावश्यक होता है कार्यों की स्पष्ट विवेचना करते हुए इकाइयों के मध्य स्पष्ट कार्य-विभाजन किया जाता है। जैसे- भारत में नीति आयोग की बैठक

(b) **संगठनात्मक संरचना:-** संगठन जितना सरल व एकीकृत होगा समन्वय प्रक्रिया उतनी ही सरल व

मजबूत होगी। सरल संरचना कर्तव्यों व उत्तरदायित्वों का स्पष्ट निर्धारण करती है तथा दोहराव पर नियंत्रण स्थापित करती है। इसने संस्थागत स्वरूप देकर समन्वय का मार्ग सुगम बनाया जाता है। जैसे- समितियाँ, अंतर-विभागीय सम्मेलन एवं गोष्ठियाँ भारत में प्रशासनिक समन्वय स्थापित करने के लिए क्षेत्रीय परिषद्, राष्ट्रीय विकास परिषद्, केंद्रीय सचिवालय तथा मंत्रिमंडलीय समिति आदि हैं।

(c) **संचार साधन:-** Haimann के मतानुसार- "अच्छे संचार के साधन संगठन की विभिन्न क्रियाओं के समन्वय में महत्वपूर्ण सहायता प्रदान करते हैं। संगठन की काफी समस्याओं का समाधान संचार के माध्यम से ही हो जाता है।" सूचनाओं का प्रसार जितना अधिक प्रभावशाली होता है समन्वय की प्रक्रिया उतनी ही अधिक सुगम बन जाती है।

(d) **प्रभावशाली नेतृत्व:-** प्रभावशाली नेतृत्व नियोजन व कार्यान्वयन में सहायक होता है। लूथर गुलिक के अनुसार- "समन्वय विचारों द्वारा प्राप्त किया जाता है जो संगठन में कुशल नेतृत्व का दृष्टिकोण, योग्यता एवं व्यक्तित्व का प्रभाव उत्पन्न करता है। यह प्रभाव कुशल समन्वय की ओर ले जाता है।"

(e) अंतर-विभागीय समितियाँ- ये समितियाँ प्रशासन के विभिन्न स्तरों में समन्वय के लिए प्रयोग की जाती हैं। भारत में केंद्रीय स्तर पर राज्यपालों और मुख्यमंत्रियों आदि सम्मेलनों द्वारा भी समन्वय का प्रयास सदा होता रहता है। राज्य स्तर पर भी मुख्य सचिव जिलाधीशों का सम्मेलन बुलाकर समन्वय स्थापित करते हैं।

(f) वित्त मंत्रालय- विभिन्न प्रशासनिक विभाग अपनी वित्तीय मांगें वित्त मंत्रालय में प्रस्तुत करते हैं इसलिए वित्त मंत्रालय को पारस्परिक समन्वयात्मक दृष्टिकोण अपनाना पड़ता है। यदि विभागीय प्रक्रिया में परस्पर विरोध हो या हितों का टकराव हो तो वित्त मंत्रालय का अंकुश उन्हें सही रास्ते पर ले आता है।

**(B) अनौपचारिक विधियाँ :- समन्वय की कुछ अनौपचारिक विधियाँ भी होती हैं जो इस प्रकार हैं:**

- (a) व्यक्तिगत सम्पर्क- अनौपचारिक विधि में सर्वाधिक महत्वपूर्ण व्यक्तिगत सम्पर्क है अर्थात् औपचारिकता से हटकर पारस्परिक मेलजोल। जैसे- एक जिलाधीश अपने शासकीय आदेशों द्वारा अपने अधीनस्थों का उतना सहयोग नहीं प्राप्त कर पाता है जितना कि वह अपने निवास स्थान पर अधीनस्थों को चाय, अल्पाहार या रात्रि भोज पर आमंत्रित कर सकता है।
- (b) भावुकतापूर्ण अपीलें- कई बार संगठन के अध्यक्ष को समायोजन करने के उद्देश्य से भावुक अपीलों का भी सहारा लेना पड़ता है।

**समन्वय में बाधाएँ:- किसी भी संगठन के समन्वय के मार्ग में प्रायः निम्नलिखित बाधाएँ आती हैं:**

- संगठनों का कार्यभार अत्यधिक होने पर समन्वय के मार्ग में बाधाएँ आती हैं।
- कर्मचारियों की अधिक संख्या भी समन्वय के मार्ग में एक बाधा है।
- वर्तमान संगठनों में विशेषीकरण को पर्याप्त महत्व दिया जाता है। कार्यों को विशेषज्ञों को सौंपा जाता है। इन विशेषज्ञों के मध्य समन्वय एक जटिल कार्य है।
- नियन्त्रण-क्षेत्र का सीमित होना भी समन्वय में बाधा उत्पन्न करता है।

✍ डॉ. कुमार राकेश रंजन

सहायक प्राध्यापक

राजनीति विज्ञान

एल.एन. डी. कॉलेज, मोतिहारी

पूर्वी चंपारण (बिहार)