

The Concept of Recruitment

=====

|

I. Negative Rec.

II. Positive Rec.

● Problems of Recruitment

- I. भर्ती का अधिकार किसे प्राप्त होना चाहिए? जनता को या सरकार के किसी अंग को या स्वतंत्र अभिकरण को?
- II. कर्मचारियों की भर्ती कहां से की जाय? भीतर से भर्ती या बाहर से भर्ती ?
- III. विभिन्न पदों की पूर्ति के लिए क्या योग्यताएं हों? IV. उम्मीदवारों की योग्यता का निर्धारण किस प्रकार किया जाय ?
- V. योग्यता का निर्धारण करने के लिए प्रशासकीय संगठन क्या हो ?

● विभिन्न पदों की पूर्ति के लिए योग्यताएं

I. सामान्य योग्यताएं

- A. नागरिकता
- B. अधिवास
- C. लिंग
- D. आयु

II. विशिष्ट योग्यताएं

- A. शैक्षणिक योग्यताएं
- B. व्यक्तिगत योग्यताएं
- C. अनुभव
- D. प्राविधिक अनुभव

● योग्यता निर्धारण की विधियां

- A. लिखित परीक्षा

- B. मौखिक परीक्षा या साक्षात्कार
- C. कार्यकुशलता प्रदर्शन/निष्पादन परीक्षा
- D. शिक्षा एवं अनुभव का मूल्यांकन
- D. बुद्धि परीक्षा या मनोवैज्ञानिक मूल्यांकन
- E. शारीरिक परीक्षा

● योग्यता निर्धारण हेतु प्रशासनिक तंत्र

- A. संघ लोक सेवा आयोग
- B. राज्य लोक सेवा आयोग
- C. राज्य विश्वविद्यालय सेवा आयोग
- D. कर्मचारी चयन आयोग

भर्ती

कार्मिक प्रशासन का एक सबसे महत्वपूर्ण पक्ष भर्ती है। लोक प्रशासन में कर्मचारियों की भर्ती की समस्या एक महत्वपूर्ण समस्या है। कर्मचारी किसी भी प्रशासन के आधार-स्तम्भ होते हैं। उनके बिना शासन संचालन की कल्पना नहीं की जा सकती है। सरकारी तंत्र की कार्यकुशलता और सेवाओं की गुणवत्ता भर्ती तंत्र की मजबूती पर निर्भर है। ग्लेन स्टाल के अनुसार- "भर्ती, सार्वजनिक कार्मिकों के संपूर्ण ढाँचे की आधारशिला है। जब तक भर्ती नीति का निर्माण ठीक से नहीं होता है तब तक पहले दर्जे के कर्मचारी तैयार करने की आशा बहुत कम है।"

भर्ती का अर्थ है- लोक सेवाओं के खाली पदों को भरना। कर्मचारियों की भर्ती की समस्या एक विचारणीय समस्या है। भर्ती की निश्चित प्रणाली का प्रारम्भ सर्वप्रथम चीन में हुआ। वर्तमान समय की भर्ती प्रणाली को प्रारम्भ करने का श्रेय प्रशा को दिया जाता है।

● भर्ती का अर्थ:

'भर्ती' शब्द से अभिप्राय नियुक्ति से है। विभिन्न सरकारी नौकरियों में योग्य व्यक्तियों की नियुक्ति करना ही भर्ती है। लोक प्रशासन के क्षेत्र में नियुक्ति व साक्षात्कार आदि का सम्मिलित नाम ही भर्ती है। इसके नकारात्मक और सकारात्मक, दोनों अर्थ हो सकते हैं। नकारात्मक तौर पर इसका लक्ष्य उन लोगों को निकाल बाहर करना है जो सेवा

के पदों के योग्य और उपयुक्त नहीं है। नकारात्मक भर्ती का अभिप्राय निम्न है-

- a. राजनीतिक प्रभाव की समाप्ति,
- b. पक्षपातवाद की रोकथाम,
- c. अनुपयुक्त लोगों को बाहर रखना।

सकारात्मक भर्ती का लक्ष्य है- खाली पदों को सबसे योग्य तथा सबसे कार्यसक्षम लोगों से भरना। अतः सकारात्मक भर्ती का उद्देश्य सबसे योग्य, सबसे प्रतिभाशील और अत्यंत कार्यसक्षम कार्मिकों की आपूर्ति के संसाधनों पर ध्यान केंद्रित करके उनकी आक्रामक खोज करना है।

डिमाँक के अनुसार- "विशिष्ट कार्यों के लिये उचित व्यक्तियों को प्राप्त करना और कर्मचारियों के बड़े समूह का विज्ञापन निकालना या विशेष कार्य के लिये किसी उच्च दक्षता प्राप्त व्यक्ति की खोज ही भर्ती है।"

एल. डी. ह्वाइट के शब्दों में- "प्रतियोगिता परीक्षाओं रिक्त स्थानों व पदों के लिये व्यक्तियों को आकर्षित करना ही भर्ती है।"

किंग्सले के अनुसार - "यह वह प्रक्रिया है जिसके द्वारा लोक-सेवा में नियुक्ति के लिए उचित प्रत्याशियों को प्रतियोगिता के लिए प्रवृत्त किया जाता है। यह एक व्यापक प्रक्रिया का अंग है जिसमें परीक्षा एवं प्रमाणीकरण की प्रक्रियाएँ भी सम्मिलित हैं।"

इस प्रकार भर्ती के द्वारा योग्य कर्मचारियों की नियुक्ति करके निर्धारित प्रशासनिक लक्ष्यों की प्राप्ति का प्रयास किया जाता है। भर्ती की योग्यता प्रणाली का विकास होने से पूर्व भर्ती की तीन प्रणालियां प्रचलित थीं - पद पुरस्कार प्रणाली (संयुक्त राज्य अमरीका), संरक्षण प्रणाली (ब्रिटेन) और पदों की बिक्री प्रणाली (फ्रांस)

● भर्ती की समस्याएं

- (i) नियुक्ति सत्ता की स्थापना अर्थात् नियुक्ति का अधिकार किसे प्राप्त हो ?
- (ii) भर्ती कहाँ से हो - पदोन्नति द्वारा अंदर से अथवा बाहर से सीधी भर्ती।
- (iii) भिन्न-भिन्न पदों के लिये क्या अर्हताएँ हों ?
- (iv) प्रत्याशियों की योग्यताओं का निर्धारण किस प्रकार किया जाये ? परीक्षाओं द्वारा,

साक्षात्कार द्वारा या मनोवैज्ञानिक परीक्षणों द्वारा।

(v) योग्यताओं के निर्धारण हेतु किस प्रकार से प्रशासकीय तंत्र की स्थापना की जाय?

(i) नियुक्ति सत्ता की स्थापना:- प्रायः मुख्य प्रशासक की नियुक्ति का अधिकार लोकतंत्र में प्रतिनिधि संस्थाओं में निहित रहता है। मुख्य प्रशासक के अधीन अन्य कर्मचारियों की नियुक्ति का अधिकार प्रायः शासक को होता है। अखिल भारतीय सेवा अधिनियम के द्वारा अखिल भारतीय सेवाओं की भर्ती आदि का अधिकार भारत सरकार को दिया गया है। इस संबंध में निम्न दो मत प्रचलित हैं-

- जनता द्वारा एवं
- सत्ता द्वारा

आलोचकों के अनुसार जनता बड़ी संख्या में अधिकारियों को चुनने में सक्षम नहीं होती है। इसके अतिरिक्त लोग निजी स्वार्थों में बह जाते हैं। एक अन्य मत यह प्रस्तुत किया जाता है कि केवल विधानमंडल और कार्यपालिका के सदस्य ही जनता द्वारा चुने जाने चाहिए। अन्य पदाधिकारियों की भर्ती एक निश्चित प्रणाली द्वारा की जानी चाहिए। उन्हें चुनने की शक्ति लोक सेवा आयोग जैसे किसी निकाय में निहित की जानी चाहिए। निस्संदेह इन दोनों में द्वितीय मत कहीं अधिक व्यावहारिक प्रतीत होता है।

(ii) अंदर या बाहर से भर्ती:- सरकारी कर्मचारियों की नियुक्ति दो प्रकार से की जाती है- अंदर से अर्थात् पदोन्नति द्वारा (Through Promotion) तथा बाहर से अर्थात् प्रत्यक्ष भर्ती (Direct Recruitment) प्रत्यक्ष और अप्रत्यक्ष भर्तियों को क्रमशः बाहर से भर्ती और भीतर या अंदर से भर्ती भी कहा जाता है। सही अर्थों में भर्ती पहली पद्धति से ही होती है क्योंकि दूसरी पद्धति में भर्ती सिर्फ पदोन्नति है अर्थात् पदोन्नति द्वारा भर्ती होती है। इसे 'पदोन्नति बनाम प्रत्यक्ष भर्ती' भी कहा जाता है। इन दोनों प्रणालियों के अपने गुण व दोष हैं।

लोकसेवकों को भर्ती करने की पद्धतियाँ

भर्ती दो पद्धतियों से की जाती हैं- प्रत्यक्ष भर्ती और अप्रत्यक्ष भर्ती। प्रत्यक्ष या सीधी भर्ती का अर्थ है- लोकसेवा में खाली पदों को उन उपयुक्त और योग्य प्रत्याशियों से भरना जो खुले बाजार में उपलब्ध हैं। प्रत्यक्ष भर्ती में चयन का क्षेत्र व्यापक होता है। नए

व्यक्तियों से प्रशासन में प्रगतिशीलता व नवजीवन आता है। यह पद्धति सबके लिये समान अवसर की जनतंत्रात्मक धारणा पर आधारित है। ये भर्ती एजेंसी, जैसे- भारत में संघ लोक सेवा आयोग या ब्रिटेन में लोक सेवा आयोग या संयुक्त राज्य अमेरीका में कार्मिक प्रबंधन कार्यालय द्वारा खुली प्रतियोगिता परीक्षाओं के द्वारा की जाती है।

दूसरी ओर अप्रत्यक्ष भर्ती या अंदर से भर्ती अर्थात् पदोन्नति द्वारा भर्ती का अर्थ है- खाली पदों को उन उपयुक्त और अनुभवी प्रत्याशियों से भरना जो पहले से ही सरकारी सेवा में हैं। पदोन्नति का आधार अनुभव होता है। इससे कार्यकुशलता बनी रहती है। अनुभवी कर्मचारियों को नवीन उत्तरदायित्व सौंपने में कोई संकोच नहीं होता है।

■ प्रत्यक्ष भर्ती पद्धति के गुण निम्नवत हैं:

- A. लोकसेवा में प्रवेश के लिए यह सभी योग्य व्यक्तियों को समान अवसर प्रदान करती है।
- B. यह भर्ती के क्षेत्र को व्यापक बनाती है क्योंकि आपूर्ति का स्रोत काफी विशाल होता है।
- C. यह विश्वविद्यालयों से सक्षम और योग्य लोगों को लोकसेवा में आकर्षित करती है।
- D. यह सरकारी सेवा में नए विचारों, नए दृष्टिकोण तथा प्रगतिशील समझ के नौजवानों को लाती है।
- E. यह लोक सेवाओं में ठहराव को रोकती है। निरंतर नौजवानों को शामिल करते रहने से ये सेवाएँ समाज, अर्थव्यवस्था, राजनीति, प्रशासन एवं तकनीकी परिस्थिति में हो रहे परिवर्तनों के अनुरूप बनी रहती है
- F. यह तकनीकी और व्यावसायिक क्षेत्रों में भर्ती के लिए उपयुक्त है क्योंकि इन क्षेत्रों में नवीनतम जानकारी की आवश्यकता होती है।
- G. यह पहले से सेवायोजित लोगों को प्रेरित करती है कि उच्चतर पदों को प्राप्त करने के लिए ये अपने ज्ञान को अद्यतन करते रहें।

■ प्रत्यक्ष भर्ती पद्धति के दोष निम्नवत हैं:

- A. इसके द्वारा उन लोगों की भर्ती होती है जिनको प्रशासन का कोई अनुभव नहीं होता है।
- B. इसके लिए लंबा और सघन प्रशिक्षण आवश्यक हो जाता है, जो महँगा होता है।
- C. यह कर्मचारियों की पहल को कम करता है क्योंकि उच्चतर पदों को नई भर्ती के लिए

खोल दिया जाता है।

D. इससे वरिष्ठ और अनुभवी कर्मचारियों में ईर्ष्या और जलन पैदा होती है क्योंकि वे युवा और अनुभवहीन लोगों के अधीन रख दिए जाते हैं।

E. यह उन कर्मचारियों को हतोत्साहित करती है जिनकी पदोन्नति नहीं होती है और इससे अकुशलता बढ़ती है।

F. पहले से सेवायोजित लोग अनेक कारणों से बाहरी लोगों के साथ खुली प्रतियोगी परीक्षाओं में मुकाबला नहीं कर सकते हैं।

G. इससे भर्ती एजेंसियों पर बोझ बढ़ता है जिनको लाखों प्रार्थियों से निपटना होता है।

प्रत्यक्ष भर्ती के गुणों को अप्रत्यक्ष भर्ती के दोषों के तौर पर और इसी प्रकार प्रत्यक्ष भर्ती के दोषों को अप्रत्यक्ष भर्ती के गुणों के तौर पर प्रस्तुत किया जा सकता है।

भर्ती की इन दोनों पद्धतियों के गुण-दोषों का अध्ययन करने से यह स्पष्ट हो जाता है कि कोई भी पद्धति अपने आप में पूर्ण नहीं है। यदि दोनों पद्धतियों को मिश्रित रूप से प्रयुक्त किया जाये तो सर्वोत्तम परिणाम प्राप्त होंगे। वर्तमान में भारत में भी विभिन्न विभागों में भर्ती की इन दोनों प्रणालियों को अपनाया जा रहा है।

(iii) **लोक सेवकों की आवश्यक योग्यताएँ** :- प्रत्येक लोक सेवा में भर्ती के लिये कुछ पूर्व अपेक्षित योग्यताएँ तय की जाती हैं। इन योग्यताओं को निम्न दो श्रेणियों में बांटा जाता है-

(a) सामान्य योग्यता- इसके अन्तर्गत नागरिकता, निवास, लिंग, आयु आदि आते हैं।

(b) विशिष्ट योग्यता- इसमें व्यक्तिगत योग्यता, तकनीकी ज्ञान व अनुभव आदि आते हैं।

• **सामान्य योग्यताएँ**:- सामान्यतया देश के नागरिकों को ही प्रशासनिक पद दिये जाते हैं। इसके अतिरिक्त उसी स्थान विशेष के व्यक्तियों को पदों पर नियुक्ति हेतु अधिक प्राथमिकता दी जाती है। कई बार भर्ती लिंग के आधार पर भी होती है। कुछ पदों पर स्त्रियों को नियुक्त नहीं किया जा सकता है। विभिन्न पदों के लिये आयु-सीमाएँ भी भिन्न-भिन्न होती हैं।

• **विशिष्ट योग्यताएँ**:- लोक सेवा के लिये न केवल सामान्य वरन् विशिष्ट शिक्षा प्राप्त होनी चाहिए। इसके लिये प्रवेश हेतु एक न्यूनतम शैक्षणिक स्तर का अनिवार्य रूप से होना भी आवश्यक कर दिया जाता है शिक्षा के अतिरिक्त कई बार अनुभव को भी

आवश्यक योग्यता घोषित कर दिया जाता है। इसके अतिरिक्त, ईमानदारी, निष्ठा व विनम्रता आदि गुणों को भी ध्यान में रखा जाता है।

(iv) योग्यता निर्धारण की पद्धतियाँ :- योग्यता निर्धारित करने के लिए नई विधियाँ प्रयोग में लायी जाती हैं-

(a) नियुक्ति करने वाले अधिकारी का स्वविवेक-

यदि अधिकारी निष्पक्ष व ईमानदार हों तो यह पद्धति अनुकूल है किंतु यदि अधिकारी पूर्वाग्रह से ग्रस्त हों तो उनका निर्णय सही नहीं हो पाएगा।

(b) आचार योग्यता के प्रमाण पत्र- उम्मीदवारों की योग्यता की जाँच उनके प्रमाणपत्रों के माध्यम से भी हो जाती है किंतु मात्र प्रमाणपत्रों को ही आधार नहीं बनाया जा सकता है।

(c) पूर्व अनुभव - पूर्व अनुभवों के आधार पर भी अभ्यर्थी की योग्यता का मूल्यांकन किया जा सकता है।

(d) परीक्षाएँ - परीक्षाएं प्रतियोगी एवं अप्रतियोगी दो प्रकार की हो सकती हैं।

• **लिखित परीक्षा- लिखित परीक्षा दो उद्देश्यों से ली जाती हैं।**

(क) बौद्धिक गुणों व मानसिक क्षमता की जाँच हेतु

(ख) तकनीकी व व्यावसायिक ज्ञान की जाँच हेतु

लिखित परीक्षाओं का उद्देश्य सामान्य बुद्धिमत्ता का पता लगाना होता है। लिखित परीक्षाएँ भी दो प्रकार की होती हैं- संक्षिप्त उत्तर परीक्षाएँ एवं निबन्धात्मक परीक्षाएँ।

• **मौखिक परीक्षाएँ या साक्षात्कार -** केवल लिखित परीक्षा के द्वारा ही अभ्यर्थी की पूर्ण योग्यता का मूल्यांकन सम्भव नहीं है। इसके लिए मौखिक परीक्षा भी आवश्यक है साक्षात्कार द्वारा उसके व्यक्तित्व के कुछ अच्छे-बुरे पहलू उभरकर सामने आते हैं।

मौखिक परीक्षा चार प्रकार की होती है:

(a) चयन मंडल प्रक्रिया- विशेषज्ञों की भर्ती हेतु

(b) मौखिक प्रश्नोत्तर प्रणाली- इसका उद्देश्य केवल यह पता लगाना होता है कि उम्मीदवार विषय को कितना गहराई तक जानता है।

(c) खुली प्रतियोगिता- उम्मीदवार को एक मंडल के समक्ष उपस्थित किया जाता है जिसमें उसके व्यक्तिगत गुणों का मूल्यांकन किया जाता है।

(d) छँटनी साक्षात्कार- व्यक्तित्व के मामले में अनुपयुक्त पाये जाने वाले उम्मीदवारों की छँटनी करके उसे अलग कर दिया जाता है।

• **निष्पादन परीक्षा:-** इस पद्धति में प्रत्याशियों से उनकी अपनी क्षमताओं और कुशलताओं को प्रदर्शित करने की माँग की जाती है और इसके लिए उनको काम दिया जाता है। इसका उपयोग टाइपिस्टों, स्टेनोग्राफरों, मैकेनिकों, इलैक्ट्रीशियनों, कम्प्यूटर ऑपरेटरों तथा ड्राइवरों जैसे कौशल युक्त पेशों तथा कार्मिकों की भर्ती के लिए किया जाता है।

• **शारीरिक परीक्षा:-** इसका प्रयोग निर्दिष्ट कार्य के लिए प्रत्याशियों की शारीरिक उपयुक्तता को जाँचने के लिए किया जाता है अंतिम तौर पर चुने जाने से पूर्व प्रत्येक प्रत्याशी को अपनी चिकित्सकीय जाँच करानी पड़ती है। यह परीक्षा सेना और पुलिस सेवाओं में भर्ती के लिए अनिवार्य है।

• **बौद्धिक परीक्षाएँ/ मनोवैज्ञानिक मूल्यांकन :-** इनका प्रयोग प्रत्याशी की सामान्य बौद्धिक क्षमता और बौद्धिक संस्कृति के परीक्षण के लिए किया जाता है। मस्तिष्क की विशेषताओं के परीक्षण के लिए I.Q. जैसी कुछ युक्तियाँ विकसित की गई हैं। इसमें सामान्य बुद्धि परीक्षा, इकाई विशेषता परीक्षा, सामाजिक बुद्धि परीक्षा, प्रशासनिक क्षमता परीक्षा इत्यादि ली जाती है।

(v) **योग्यता निर्धारण हेतु प्रशासनिक तंत्र:-** अभ्यर्थियों के सेवा में प्रवेश से पूर्व जाँच हेतु एवं योग्यता के निर्धारण हेतु प्रशासनिक तंत्र होने चाहिए। इस हेतु लोक सेवा आयोग की स्थापना की जाती है। भारत में केंद्रीय सेवाओं के लिए एक संघ लोक सेवा आयोग (UPSC) है। राज्यों में भी इसी प्रकार के लोक सेवा आयोग (SPSC) हैं।

👉 डॉ. कुमार राकेश रंजन
सहायक प्राध्यापक
राजनीति शास्त्र
एल.एन. डी. कॉलेज, मोतिहारी
पूर्वी चंपारण (बिहार)