

निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों में कार्य संतुष्टि तथा कौशल उन्नयन के स्तर का तुलनात्मक विश्लेषण

¹डॉ. कौशल कुमार

सहायक प्राध्यापक, वाणिज्य विभाग, श्री रावतपुरा सरकार विश्वविद्यालय, रायपुर, छत्तीसगढ़, भारत
श्रमंगला राव सोनटक्के

शोधार्थी, वाणिज्य विभाग, श्री रावतपुरा सरकार विश्वविद्यालय, रायपुर छत्तीसगढ़, भारत

सारांश

वर्तमान प्रतिस्पर्धी एवं गतिशील कार्य वातावरण में कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि तथा उनके कौशल उन्नयन का स्तर किसी भी संगठन की उत्पादकता एवं स्थिरता के लिए अत्यंत महत्वपूर्ण माना जाता है। प्रस्तुत शोध पत्र का उद्देश्य निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि तथा कौशल उन्नयन के स्तर का अध्ययन करना तथा दोनों क्षेत्रों के बीच इनकी तुलना करना है। इस अध्ययन हेतु पांच सौ कर्मचारियों, ढाई सौ निजी क्षेत्र एवं ढाई सौ सार्वजनिक क्षेत्र, का न्यादर्श संरचित प्रश्नावली के माध्यम से चयनित किया गया। आंकड़ों के विश्लेषण हेतु वर्णनात्मक सांख्यिकी तथा स्वतंत्र न्यादर्श टी-परीक्षण तकनीक का प्रयोग किया गया।

परिणामों से स्पष्ट होता है कि सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों की समग्र कार्य संतुष्टि का स्तर निजी क्षेत्र की तुलना में सांख्यिकीय रूप से सार्थक रूप से अधिक पाया गया, जबकि कौशल उन्नयन के समस्त घटकों में निजी क्षेत्र के कर्मचारी सार्वजनिक क्षेत्र की तुलना में उल्लेखनीय रूप से आगे पाए गए। अध्ययन के निष्कर्ष संगठनों एवं नीति-निर्माताओं हेतु कर्मचारी कल्याण तथा कौशल विकास नीतियों को सुदृढ़ करने में सहायक सिद्ध हो सकते हैं।

मुख्य शब्द: कार्य संतुष्टि, कौशल उन्नयन, निजी क्षेत्र, सार्वजनिक क्षेत्र, तुलनात्मक अध्ययन।

1. प्रस्तावना

वर्तमान समय में संगठनात्मक सफलता एवं उत्पादकता में मानव संसाधन की भूमिका सर्वोपरि मानी जाती है। किसी भी संगठन की दीर्घकालिक स्थिरता एवं प्रतिस्पर्धात्मक क्षमता उसके कर्मचारियों की कार्यदक्षता, संतुष्टि तथा निरंतर कौशल विकास पर निर्भर करती है। कार्य संतुष्टि कर्मचारी के मनोवैज्ञानिक कल्याण की एक महत्वपूर्ण कसौटी है, जो उसके कार्यक्षेत्र के प्रति सकारात्मक अथवा नकारात्मक भावनात्मक प्रतिक्रिया को प्रदर्शित करती है। वहीं दूसरी ओर, तीव्र गति से परिवर्तित होती तकनीकी एवं आर्थिक परिस्थितियों में कर्मचारियों का कौशल उन्नयन संगठन की उत्पादकता बनाए रखने हेतु अनिवार्य हो गया है। निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र अपनी कार्यसंस्कृति, प्रबंधन शैली तथा संसाधनों की उपलब्धता में भिन्न होने के कारण कर्मचारियों को भिन्न-भिन्न प्रकार के कार्य परिवेश एवं विकास के अवसर प्रदान करते हैं। इन्हीं भिन्नताओं के परिप्रेक्ष्य में प्रस्तुत अध्ययन निजी

एवं सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि तथा कौशल उन्नयन के स्तर का तुलनात्मक विश्लेषण प्रस्तुत करता है।

1.1 कार्य संतुष्टि की अवधारणा

कार्य संतुष्टि किसी कर्मचारी के अपने कार्यक्षेत्र के प्रति अनुभव की जाने वाली समग्र मानसिक एवं भावनात्मक अवस्था को दर्शाती है। रॉबिंस के अनुसार कार्य संतुष्टि एक सुखद मानसिक अनुभूति है, जो व्यक्ति को अपने कार्यक्षेत्र में समग्र रूप से संतोष का बोध कराती है। लॉक के अनुसार यह एक आनंददायक अथवा सकारात्मक भावनात्मक अवस्था है, जो कर्मचारी के कार्य मूल्यांकन एवं कार्य अनुभव के फलस्वरूप उत्पन्न होती है। कार्य संतुष्टि अनेक कारकों, यथा वेतन, पदोन्नति के अवसर, कार्य वातावरण, पर्यवेक्षण एवं सहकर्मियों के साथ संबंध आदि पर निर्भर करती है, तथा यह एक व्यक्तिगत, सापेक्ष एवं परिवर्तनशील प्रक्रिया है। यह एक ही व्यक्ति में भी समय एवं परिस्थिति के अनुसार बदलती रहती है। आरंभ में इसका प्रयोग प्रबंधन शास्त्र के क्षेत्र में हुआ, किंतु शिक्षा को एक निवेश मानने के पश्चात इसका विस्तार शिक्षा एवं अन्य सेवा क्षेत्रों में भी हुआ।

1.2 कौशल उन्नयन की अवधारणा

कौशल उन्नयन से आशय कर्मचारियों की विद्यमान योग्यताओं, ज्ञान तथा तकनीकी दक्षताओं में निरंतर सुधार एवं विकास की प्रक्रिया से है, जिससे वे बदलती हुई कार्य आवश्यकताओं के अनुरूप स्वयं को ढाल सकें। वर्तमान प्रतिस्पर्धात्मक युग में तकनीकी प्रगति की गति अत्यंत तीव्र है, जिसके कारण संगठनों को अपने कर्मचारियों के प्रशिक्षण एवं विकास पर निरंतर निवेश करना आवश्यक हो गया है। कौशल उन्नयन न केवल कर्मचारी की कार्यक्षमता एवं उत्पादकता में वृद्धि करता है, अपितु उसके आत्मविश्वास, उन्नति की संभावनाओं तथा संगठन के प्रति निष्ठा को भी सुदृढ़ करता है। प्रशिक्षण कार्यक्रम, कार्यशालाएं, तकनीकी पाठ्यक्रम तथा मार्गदर्शन प्रणाली कौशल उन्नयन के प्रमुख माध्यम माने जाते हैं। जिन संगठनों में कर्मचारियों को नियमित रूप से नवीन कौशल सीखने के अवसर प्राप्त होते हैं, वहां कर्मचारियों की कार्यक्षमता एवं संतुष्टि दोनों में सुधार देखा गया है।

1.3 निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र की प्रकृति

सार्वजनिक क्षेत्र से आशय उन व्यावसायिक संगठनों से है, जिनका स्वामित्व, नियंत्रण एवं प्रबंधन केंद्र सरकार, राज्य सरकार अथवा दोनों के संयुक्त रूप से होता है। राष्ट्रीयकृत बैंक, सरकारी उपक्रम तथा राजकोषीय संस्थान इसके प्रमुख उदाहरण हैं। ऐसे संगठनों का मुख्य उद्देश्य लाभ अर्जन से अधिक जनसेवा एवं सामाजिक कल्याण माना जाता है। इसके विपरीत, निजी क्षेत्र से आशय उन आर्थिक एवं व्यावसायिक गतिविधियों से है, जिनका स्वामित्व एवं प्रबंधन पूर्णतः व्यक्तियों अथवा निजी कंपनियों के अधीन होता है तथा जिनका मुख्य उद्देश्य लाभ अर्जन करना होता है। निजी क्षेत्र में प्रतिस्पर्धात्मकता, निर्णय लेने की स्वतंत्रता तथा मूल्य तंत्र की प्रधानता पाई जाती है, जबकि सार्वजनिक क्षेत्र में स्थायित्व, नौकरी सुरक्षा तथा नियमबद्ध प्रशासनिक प्रक्रिया प्रमुख विशेषताएं

हैं। इन्हीं संरचनात्मक भिन्नताओं के कारण दोनों क्षेत्रों में कर्मचारियों को प्राप्त होने वाली कार्य संतुष्टि तथा कौशल विकास के अवसर भी भिन्न-भिन्न प्रकृति के होते हैं।

1.4 अध्ययन का औचित्य एवं महत्व

प्रस्तुत अध्ययन का औचित्य इस तथ्य में निहित है कि निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि तथा कौशल उन्नयन के स्तर की तुलना संबंधी ठोस अनुभवजन्य साक्ष्य अपेक्षाकृत सीमित मात्रा में उपलब्ध हैं। यह अध्ययन नीति-निर्माताओं, संगठनात्मक प्रबंधकों तथा मानव संसाधन विशेषज्ञों को यह समझने में सहायता प्रदान करेगा कि दोनों क्षेत्रों के कर्मचारी अपने कार्य से किस सीमा तक संतुष्ट हैं तथा उन्हें कौशल विकास के कितने अवसर प्राप्त होते हैं।

1.5 शोध पत्र की संरचना

प्रस्तुत शोध पत्र को नौ प्रमुख भागों में विभाजित किया गया है। प्रथम भाग में विषय की पृष्ठभूमि एवं अवधारणात्मक स्पष्टीकरण प्रस्तुत किया गया है। द्वितीय भाग में संबंधित साहित्य की समीक्षा की गई है। तृतीय भाग में अध्ययन के उद्देश्य एवं परिकल्पनाएं प्रस्तुत की गई हैं। चतुर्थ भाग में शोध प्रविधि का विवरण दिया गया है। पंचम भाग में संगृहीत आंकड़ों का सारणीबद्ध विश्लेषण एवं व्याख्या प्रस्तुत की गई है। तदुपरांत परिणामों की विवेचना, निष्कर्ष, सुझाव तथा शोध की सीमाओं का उल्लेख करते हुए अंत में संदर्भ सूची दी गई है।

1.6 संकल्पनात्मक ढांचा

प्रस्तुत अध्ययन का संकल्पनात्मक ढांचा दो प्रमुख चरों, अर्थात् कार्य संतुष्टि एवं कौशल उन्नयन, पर आधारित है, जिन्हें कार्यक्षेत्र, अर्थात् निजी अथवा सार्वजनिक, के परिप्रेक्ष्य में तुलनात्मक रूप से देखा गया है। कार्य संतुष्टि को वेतन एवं भत्ते, पदोन्नति के अवसर, कार्य वातावरण, पर्यवेक्षण एवं प्रबंधन संबंध तथा नौकरी सुरक्षा जैसे पांच उप-घटकों के माध्यम से मापा गया है, जबकि कौशल उन्नयन को प्रशिक्षण कार्यक्रमों की उपलब्धता, तकनीकी कौशल प्रशिक्षण, संप्रेषण एवं व्यवहार कौशल विकास, उन्नति के अवसर तथा कौशल मूल्यांकन प्रणाली जैसे पांच उप-घटकों के माध्यम से मापा गया है।

कार्यक्षेत्र को एक स्वतंत्र वर्गीकरण चर के रूप में प्रयुक्त किया गया है, जिसके आधार पर दोनों आश्रित चरों, अर्थात् कार्य संतुष्टि एवं कौशल उन्नयन, की तुलना निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के मध्य की गई है।

2. साहित्य समीक्षा

प्रस्तुत अध्ययन के सैद्धांतिक आधार को सुदृढ़ करने तथा शोध अंतराल को स्पष्ट करने हेतु कार्य संतुष्टि एवं कौशल उन्नयन से संबंधित पूर्व में किए गए महत्वपूर्ण अध्ययनों की समीक्षा निम्नलिखित उप-भागों में प्रस्तुत की जा रही है।

2.1 कार्य संतुष्टि संबंधी पूर्व अध्ययन

हाजी अली एवं इस्माइल (2022) के अध्ययन में पाया गया कि कार्य प्रेरणा, नेतृत्व शैली तथा कर्मचारी योग्यता का कार्य संतुष्टि पर प्रभाव पड़ता है, यद्यपि यह प्रभाव अपेक्षानुसार सकारात्मक नहीं पाया गया। शोधकर्ताओं ने सुझाव दिया कि कर्मचारियों के कैरियर विकास तथा तकनीकी दक्षता बढ़ाने हेतु संगठनों को विशेष ध्यान देना चाहिए, क्योंकि इससे कार्य संतुष्टि के स्तर में सुधार संभव है। अध्ययन में एक सौ पच्चीस कर्मचारियों के पूर्ण न्यादर्श पर संरचनात्मक समीकरण प्रतिरूप तकनीक का प्रयोग करते हुए आंकड़ों का विश्लेषण किया गया था।

भारद्वाज, मिश्रा एवं जैन (2021) के अनुसार बैंकिंग क्षेत्र में किए गए अध्ययन में पारिश्रमिक, पदोन्नति के अवसर, कार्य सुरक्षा तथा सहकर्मियों के साथ संबंध को कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि को सकारात्मक रूप से प्रभावित करने वाले प्रमुख घटक पाया गया। अध्ययन में यह भी रेखांकित किया गया कि वेतन संबंधी असंतोष आज भी अधिकांश बैंक कर्मचारियों की प्रमुख चिंता का विषय बना हुआ है। इस अध्ययन में विभिन्न वाणिज्यिक एवं सार्वजनिक बैंकों के कर्मचारियों से प्राप्त सर्वेक्षण आंकड़ों के आधार पर सहसंबंध विश्लेषण किया गया था।

रियातो एवं हर-लिशा (2021) ने सूचना प्रौद्योगिकी क्षेत्र के कर्मचारियों पर किए गए अध्ययन में पाया कि कार्य प्रेरणा का कर्मचारी निष्पादन पर प्रत्यक्ष सकारात्मक प्रभाव पड़ता है, जबकि कार्य संतुष्टि का प्रभाव कर्मचारी सहभागिता के माध्यम से अप्रत्यक्ष रूप से कार्य करता है। अध्ययन में इंडोनेशिया के जकार्ता एवं बांडुंग शहरों की सूचना प्रौद्योगिकी कंपनियों के एक सौ तीन कर्मचारियों से प्राप्त आंकड़ों पर आंशिक न्यूनतम वर्ग तकनीक का प्रयोग किया गया था।

रानी एवं पूर्वा (2020) के अध्ययन में मुआवजा, पदोन्नति तथा कार्य संतुष्टि के संयुक्त प्रभाव की जांच की गई तथा पाया गया कि पदोन्नति एवं कार्य संतुष्टि दोनों का कर्मचारी निष्पादन पर सार्थक सकारात्मक प्रभाव पड़ता है, जबकि अकेले मुआवजे का प्रभाव अपेक्षाकृत सीमित पाया गया। अध्ययन में एक विश्वविद्यालय के सतहत्तर शिक्षण कर्मचारियों पर बहु-रेखीय प्रतिगमन विश्लेषण के माध्यम से निष्कर्ष प्राप्त किए गए थे।

रायना एवं सोर्स (2020) ने तिमोर-लेस्ते की सहकारी समितियों पर किए गए अध्ययन में पाया कि कार्य प्रेरणा का कार्य संतुष्टि तथा कर्मचारी निष्पादन दोनों पर सार्थक सकारात्मक प्रभाव पड़ता है, जिसके आधार पर संगठनों को प्रतिस्पर्धात्मकता बनाए रखने हेतु प्रेरणात्मक नीतियों पर बल देने का सुझाव दिया गया। अध्ययन में छह शाखाओं के दो सौ दो कर्मचारियों से साक्षात्कार एवं प्रश्नावली के माध्यम से आंकड़े एकत्रित किए गए थे।

युवान एवं एस्मान (2020) के विनिर्माण उद्योग संबंधी अध्ययन से स्पष्ट हुआ कि कार्य वातावरण तथा कार्य संतुष्टि दोनों ही कर्मचारी निष्पादन को आंशिक एवं संयुक्त रूप से सकारात्मक तथा

सार्थक रूप से प्रभावित करते हैं। अध्ययन में उत्पादन विभाग के अठासी उत्तरदाताओं पर एकाधिक रैखिक प्रतिगमन विश्लेषण तकनीक का प्रयोग किया गया था।

रामली (2018) के स्वास्थ्य सेवा क्षेत्र संबंधी अध्ययन में पाया गया कि मुआवजे का कार्य संतुष्टि तथा कर्मचारी निष्पादन पर सकारात्मक प्रभाव पड़ता है तथा कार्य संतुष्टि स्वयं भी कर्मचारी निष्पादन को सार्थक रूप से प्रभावित करती है। अध्ययन में एक स्वास्थ्य सेवा संस्था के बयासी कर्मचारियों से प्राप्त आंकड़ों का विश्लेषण किया गया था।

जॉर्ज एवं अब्दुल (2017) की सैद्धांतिक समीक्षा में यह निष्कर्ष निकाला गया कि प्रबंधक संगठनात्मक निर्णय लेते समय कर्मचारियों के व्यक्तिगत लक्ष्यों, आवश्यकताओं तथा संतुष्टि स्तर को ध्यान में रखते हैं, जिससे कार्य संतुष्टि तथा निष्पादन के बीच का संबंध और सुदृढ़ होता है। यह समीक्षा सिंगापुर के एक विश्वविद्यालय में संचालित प्रशासनिक अनुसंधान पर आधारित थी।

शगुफता एवं फरहान (2013) ने माध्यमिक विद्यालयों की महिला शिक्षिकाओं पर किए गए तुलनात्मक अध्ययन में पाया कि निजी क्षेत्र की शिक्षिकाएं सरकारी क्षेत्र की शिक्षिकाओं की तुलना में अपने कार्य से अधिक संतुष्ट पाई गईं। अध्ययन में चार सौ महिला शिक्षिकाओं, दो सौ निजी क्षेत्र तथा दो सौ सरकारी क्षेत्र, से प्राप्त आंकड़ों का तुलनात्मक विश्लेषण किया गया था।

राणा (2013) के अध्ययन में पाया गया कि योग्यता आधारित भुगतान प्रणाली अपनाने वाले जिलों के शिक्षक अन्य शिक्षकों की तुलना में अपने कार्य से अधिक संतुष्ट हैं, जिससे यह स्पष्ट होता है कि उचित पारिश्रमिक नीति कार्य संतुष्टि को प्रत्यक्ष रूप से प्रभावित करती है। अध्ययन में सार्वजनिक विद्यालयों के शिक्षकों के एक बड़े समूह से आंकड़े एकत्रित किए गए थे।

नदीमलोई, हज्लू एवं सादेघी (2013) के औद्योगिक कर्मचारियों पर किए गए अध्ययन में कार्य असंतोष तथा मानसिक स्वास्थ्य संबंधी समस्याओं के बीच सकारात्मक संबंध पाया गया, साथ ही दीर्घकालिक सेवा अनुभव वाले कर्मचारियों में कार्य संतुष्टि का स्तर अपेक्षाकृत अधिक पाया गया। अध्ययन में नब्बे कर्मचारियों के यादृच्छिक न्यादर्श पर मानकीकृत कार्य संतुष्टि मापनी का प्रयोग करते हुए आंकड़ों का संग्रहण किया गया था।

सरवर एवं अबुग्रे (2013) ने सेवा क्षेत्र के दो निजी संगठनों पर किए गए अध्ययन में पाया कि पुरस्कार एवं प्रोत्साहन कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि को सकारात्मक रूप से प्रेरित करते हैं, जिससे संगठन के प्रति उनकी निष्ठा भी बढ़ती है, तथापि वेतन तथा कार्यभार को लेकर असंतोष का स्तर ऊंचा पाया गया। अध्ययन में दो निजी संगठनों के एक सौ दस उत्तरदाताओं में से एक सौ चार उपयोगी प्रश्नावलियों का सांख्यिकीय विश्लेषण किया गया था।

हसन एवं सलाहुद्दीन (2012) के नियमित एवं संविदा शिक्षकों के तुलनात्मक अध्ययन में वेतन, पदोन्नति, पर्यवेक्षण तथा पुरस्कार जैसे घटकों के संदर्भ में दोनों समूहों के बीच सार्थक अंतर पाया गया तथा यह भी रेखांकित किया गया कि शिक्षकों की कार्य संतुष्टि का सीधा प्रभाव विद्यार्थियों की

कक्षा उपलब्धि पर पड़ता है। अध्ययन में छब्बीस संविदा तथा छब्बीस नियमित शिक्षकों के मध्य तुलनात्मक विश्लेषण किया गया था।

राय (2012) के जम्मू के सरकारी महाविद्यालयों के शिक्षकों संबंधी अध्ययन में पाया गया कि महिला शिक्षक पुरुष शिक्षकों की तुलना में अपने कार्य से अधिक संतुष्ट हैं तथा वार्षिक आय कार्य संतुष्टि के स्तर को प्रभावित करने वाला महत्वपूर्ण कारक है। अध्ययन में जम्मू के निकटवर्ती सरकारी महाविद्यालयों के अट्टानवे शिक्षकों से व्यक्तिगत साक्षात्कार के माध्यम से आंकड़े एकत्रित किए गए थे।

छानी, आजम एवं रहमान (2010) के पाकिस्तानी बैंकिंग क्षेत्र संबंधी अध्ययन में टीम कार्य वातावरण, कार्य स्वायत्तता तथा नेतृत्व व्यवहार जैसी मानव संसाधन प्रबंधन प्रथाओं तथा कार्य संतुष्टि के बीच सकारात्मक एवं सार्थक संबंध पाया गया, साथ ही पुरुष एवं महिला कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि के स्तर में भी उल्लेखनीय अंतर देखा गया। अध्ययन में रावलपिंडी, इस्लामाबाद तथा लाहौर के विभिन्न बैंकों के चार सौ पचास कर्मचारियों में से दो सौ पंचानवे प्रश्नावलियों का विश्लेषण किया गया था। सरोकार (2008) के एक विश्वविद्यालय के कर्मचारियों संबंधी अध्ययन में मध्यम स्तर की समग्र कार्य संतुष्टि पाई गई, जिसमें कर्मचारी सहकर्मियों के साथ संबंधों से सर्वाधिक तथा संगठनात्मक नीति एवं प्रशासन से न्यूनतम संतुष्टि पाए गए। अध्ययन में आठ सौ पैंतीस विश्वविद्यालय कर्मचारियों को सर्वेक्षण प्रश्नावली भेजी गई थी, जिसका वर्णनात्मक सांख्यिकी तकनीक से विश्लेषण किया गया। पेटी एवं ब्राउन (2005) के युवा विकास संगठन के कर्मचारियों संबंधी अध्ययन में समग्र कार्य संतुष्टि तथा जनसांख्यिकीय कारकों के बीच कोई सार्थक संबंध नहीं पाया गया, जिससे यह स्पष्ट होता है कि कार्य संतुष्टि को प्रभावित करने वाले कारक प्रत्येक संगठन की प्रकृति के अनुसार भिन्न हो सकते हैं। अध्ययन में तीन सौ बत्तीस कर्मचारियों से प्राप्त आंकड़ों पर सहसंबंध एवं प्रसरण विश्लेषण तकनीकों का प्रयोग किया गया था।

2.2 कौशल उन्नयन से संबंधित अध्ययन

अरुमुगासामी (2012) के उच्चतर माध्यमिक विद्यालयों के विज्ञान शिक्षकों संबंधी अध्ययन में पाया गया कि लिंग, वैवाहिक स्थिति, अनुभव तथा कार्यस्थल की भौगोलिक स्थिति शिक्षकों की अधिगम संबंधी प्रेरणा तथा कौशल विकास की दिशा में उनके दृष्टिकोण को प्रभावित करते हैं, जिसमें आनंद एवं संतुष्टि को सर्वाधिक प्रभावी कारक माना गया। अध्ययन में तीन सौ इक्यावन विज्ञान शिक्षकों के न्यादर्श पर सत्ताईस कथनों वाले एक नवीन उपकरण का प्रयोग करते हुए कारक विश्लेषण तकनीक से आंकड़ों का परीक्षण किया गया था।

भट्ट एवं पूजा (2012) के व्यावसायिक शिक्षा की प्रभाविता तथा कार्य संतुष्टि के संबंध संबंधी अध्ययन में पाया गया कि प्रभावी शैक्षणिक प्रशासक अप्रभावी प्रशासकों की तुलना में अपने कार्य से अधिक संतुष्ट पाए गए, जिससे यह स्पष्ट होता है कि व्यावसायिक दक्षता का स्तर कार्य संतुष्टि से जुड़ा

हुआ है। अध्ययन में व्यावसायिक स्वप्रभावकारिता मापनी तथा कार्य संतुष्टि मापनी के माध्यम से एकत्रित आंकड़ों का प्रतिशत एवं सहसंबंध तकनीक से विश्लेषण किया गया था।

कौर एवं दीप (2012) के कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि को प्रभावित करने वाले कारकों के अनुभवजन्य अध्ययन में पाया गया कि संगठन में जिन कारकों को महत्व दिया जाता है, वे आवश्यक रूप से उच्च उत्पादकता से जुड़े नहीं होते, फिर भी वे समग्र निष्पादन में सुधार लाने में सहायक होते हैं, विशेषकर कार्य परिस्थितियों की धारणा कर्मचारियों के कल्याण हेतु महत्वपूर्ण पाई गई।

यह अध्ययन मानव संसाधन प्रबंधन के क्षेत्र में अपेक्षाकृत उपेक्षित विषय, अर्थात् कार्य संतुष्टि के निर्धारक तत्वों, पर केंद्रित अनुभवजन्य विश्लेषण प्रस्तुत करता है।

2.3 शोध अंतराल

उपर्युक्त समीक्षा से स्पष्ट होता है कि कार्य संतुष्टि से संबंधित अध्ययन विभिन्न उद्योगों एवं सेवा क्षेत्रों में पर्याप्त मात्रा में उपलब्ध हैं, किंतु निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों के कौशल उन्नयन के अवसरों का प्रत्यक्ष तुलनात्मक अध्ययन अपेक्षाकृत सीमित पाया गया। इसके साथ ही, कौशल उन्नयन के स्तर को मापने हेतु क्षेत्र-विशिष्ट शोध की भी कमी देखी गई। प्रस्तुत शोध पत्र इन्हीं अंतरालों को ध्यान में रखते हुए निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि तथा कौशल उन्नयन के स्तर के अध्ययन पर केंद्रित है।

3. उद्देश्य एवं परिकल्पना

प्रस्तुत शोध पत्र एक विस्तृत शोध परियोजना के प्रथम चरण पर आधारित है, अतः इसमें मूल अध्ययन के पांच निर्धारित उद्देश्यों में से प्रथम दो उद्देश्यों को सम्मिलित किया गया है। शेष तीन उद्देश्यों, अर्थात् कौशल उन्नयन एवं कार्य संतुष्टि के मध्य संबंध, जनसांख्यिकीय कारकों के प्रभाव तथा कौशल उन्नयन से संबंधित चुनौतियों एवं समाधानों का विश्लेषण, आगामी शोध पत्र में प्रस्तुत किया जाएगा।

3.1 उद्देश्य

1. निजी और सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों के कार्य संतुष्टि के स्तर का अध्ययन करना।
2. निजी और सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों के कौशल उन्नयन के स्तर का विश्लेषण करना।

3.2 परिकल्पना

शून्य परिकल्पना

H01: निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि के स्तर में कोई सार्थक अंतर नहीं है।

H02: निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों के कौशल उन्नयन के स्तर में कोई सार्थक अंतर नहीं है।

वैकल्पिक परिकल्पना

H1: निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि के स्तर में सार्थक अंतर पाया जाता है।

H2: निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों के कौशल उन्नयन के स्तर में सार्थक अंतर पाया जाता है।

4. शोध प्रविधि

4.1 शोध अभिकल्प

प्रस्तुत अध्ययन वर्णनात्मक एवं तुलनात्मक शोध अभिकल्प पर आधारित है, जिसमें मात्रात्मक उपागम को अपनाया गया है।

सर्वेक्षण पद्धति के माध्यम से प्राथमिक आंकड़ों का संग्रहण किया गया तथा प्राप्त आंकड़ों का सांख्यिकीय विश्लेषण कर निर्धारित परिकल्पनाओं का परीक्षण किया गया है।

4.2 अध्ययन क्षेत्र एवं न्यादर्श

प्रस्तुत अध्ययन रायपुर जिले के बैंकिंग, स्वास्थ्य (नर्सिंग) तथा शिक्षा विभाग तक सीमित रखा गया है। न्यादर्श हेतु कुल पांच सौ कर्मचारियों का चयन किया गया, जिसमें ढाई सौ कर्मचारी निजी क्षेत्र तथा ढाई सौ कर्मचारी सार्वजनिक क्षेत्र से सुविधाजनक एवं स्तरीकृत न्यादर्शन तकनीक के माध्यम से लिए गए। न्यादर्श में महिला एवं पुरुष कर्मचारियों को यथासंभव समान अनुपात में सम्मिलित किया गया, जिससे लिंग आधारित पूर्वाग्रह की संभावना न्यून हो सके।

4.3 आंकड़ा संग्रहण के स्रोत एवं उपकरण

अध्ययन में प्राथमिक तथा द्वितीयक दोनों प्रकार के आंकड़ों का उपयोग किया गया। प्राथमिक आंकड़े संरचित प्रश्नावली, साक्षात्कार तथा व्यक्तिगत बातचीत के माध्यम से एकत्रित किए गए, जबकि द्वितीयक आंकड़े सरकारी प्रतिवेदनों, शोध पत्रिकाओं तथा संस्थागत अभिलेखों से प्राप्त किए गए। प्रश्नावली का निर्माण पंचबिंदु मापनी, अर्थात् एक से अत्यंत असंतुष्ट एवं पांच से अत्यंत संतुष्ट, के आधार पर कार्य संतुष्टि तथा कौशल उन्नयन से संबंधित कथनों को सम्मिलित करते हुए किया गया।

4.4 सांख्यिकीय विश्लेषण तकनीक

संगृहीत आंकड़ों के विश्लेषण हेतु वर्णनात्मक सांख्यिकी, यथा माध्य, मानक विचलन तथा प्रतिशत, एवं अनुमानात्मक सांख्यिकी के अंतर्गत स्वतंत्र न्यादर्श टी-परीक्षण तकनीक का प्रयोग किया गया। परिकल्पनाओं के परीक्षण हेतु सार्थकता स्तर शून्य दशमलव शून्य पांच निर्धारित किया गया, अर्थात् जहां सार्थकता मूल्य इस स्तर से कम पाया गया, वहां संबंधित शून्य परिकल्पना को निरस्त किया गया।

4.5 विश्वसनीयता एवं वैधता

प्रश्नावली की विश्वसनीयता एवं वैधता सुनिश्चित करने हेतु एक लघु न्यादर्श पर पूर्व-परीक्षण के रूप में प्रारंभिक सर्वेक्षण किया गया, जिसके आधार पर आवश्यक संशोधन कर अंतिम प्रश्नावली तैयार की गई। उपकरण की आंतरिक संगति की जांच हेतु मानक विश्वसनीयता गुणांक की गणना की गई, जो स्वीकार्य सीमा के भीतर पाई गई। इसके अतिरिक्त, विषय विशेषज्ञों के परामर्श के आधार पर प्रश्नावली की विषय-वस्तु वैधता की भी पुष्टि की गई, जिससे यह सुनिश्चित हुआ कि उपकरण अध्ययन के उद्देश्यों के अनुरूप समुचित आंकड़े एकत्रित करने में पूर्णतः सक्षम है।

4.6 नैतिक विचार

अध्ययन के संचालन में अनुसंधान नैतिकता के मानकों का पूर्ण रूप से पालन किया गया। प्रश्नावली भरने से पूर्व प्रत्येक उत्तरदाता से सहमति प्राप्त की गई तथा उन्हें अध्ययन के उद्देश्य के विषय में संक्षिप्त जानकारी दी गई। उत्तरदाताओं की पहचान को गोपनीय रखते हुए आंकड़ों का संग्रहण किया गया तथा प्राप्त सूचनाओं का उपयोग केवल शैक्षणिक एवं शोध प्रयोजन हेतु ही किया गया। उत्तरदाताओं को किसी भी समय अध्ययन से अपनी सहभागिता वापस लेने की स्वतंत्रता प्रदान की गई थी, जिससे अध्ययन की नैतिक विश्वसनीयता सुदृढ़ हुई।

5. आंकड़ों का विश्लेषण एवं व्याख्या

इस भाग में संगृहीत प्राथमिक आंकड़ों का सारणीबद्ध प्रस्तुतीकरण एवं व्याख्या प्रस्तुत की गई है, जिसमें सर्वप्रथम न्यादर्श का जनसांख्यिकीय विवरण, तत्पश्चात कार्य संतुष्टि तथा कौशल उन्नयन के स्तर का क्षेत्रवार तुलनात्मक विश्लेषण सम्मिलित किया गया है।

5.1 न्यादर्श का जनसांख्यिकीय विवरण

तालिका एक में न्यादर्श में सम्मिलित पांच सौ कर्मचारियों के जनसांख्यिकीय विवरण को प्रस्तुत किया गया है। न्यादर्श में कार्यक्षेत्र, लिंग, आयु वर्ग तथा कार्यानुभव के आधार पर कर्मचारियों के वितरण को दर्शाया गया है।

तालिका 1: न्यादर्श का जनसांख्यिकीय विवरण

विवरण	श्रेणी	संख्या	प्रतिशत
कार्यक्षेत्र	निजी क्षेत्र	250	50.0
कार्यक्षेत्र	सार्वजनिक क्षेत्र	250	50.0
लिंग	पुरुष	256	51.2
लिंग	महिला	244	48.8
आयु वर्ग	25 से 35 वर्ष	168	33.6
आयु वर्ग	36 से 45 वर्ष	187	37.4
आयु वर्ग	46 वर्ष से अधिक	145	29.0

कार्यानुभव	5 वर्ष से कम	112	22.4
कार्यानुभव	5 से 10 वर्ष	196	39.2
कार्यानुभव	10 वर्ष से अधिक	192	38.4

उपर्युक्त तालिका से स्पष्ट होता है कि न्यादर्श में निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों को समान अनुपात में सम्मिलित किया गया तथा लिंग वितरण भी लगभग संतुलित रहा। अधिकांश उत्तरदाता छत्तीस से पैंतालीस वर्ष की आयु वर्ग तथा पांच से दस वर्ष के कार्यानुभव वर्ग से संबंधित पाए गए, जिससे यह न्यादर्श अनुभवी एवं स्थिर कार्यबल का पर्याप्त प्रतिनिधित्व करता प्रतीत होता है।

5.2 कार्य संतुष्टि के स्तर का विश्लेषण

प्रथम उद्देश्य के अंतर्गत निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि के विभिन्न घटकों का वर्णनात्मक सांख्यिकीय विश्लेषण किया गया, जिसके परिणाम तालिका दो में प्रस्तुत हैं।

तालिका 2: कार्य संतुष्टि के घटकों का क्षेत्रवार माध्य एवं मानक विचलन

कार्य संतुष्टि का घटक	निजी क्षेत्र माध्य	निजी क्षेत्र मानक विचलन	सार्वजनिक क्षेत्र माध्य	सार्वजनिक क्षेत्र मानक विचलन
वेतन एवं भत्ते	3.42	0.68	3.71	0.61
पदोन्नति के अवसर	3.18	0.74	3.46	0.69
कार्य वातावरण	3.65	0.59	3.39	0.66
पर्यवेक्षण एवं प्रबंधन संबंध	3.58	0.63	3.34	0.71
नौकरी सुरक्षा	3.05	0.81	4.12	0.54
समग्र कार्य संतुष्टि	3.38	0.58	3.60	0.55

तालिका दो से स्पष्ट होता है कि नौकरी सुरक्षा के घटक में सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों का माध्य मूल्य निजी क्षेत्र की तुलना में उल्लेखनीय रूप से अधिक है, जबकि कार्य वातावरण तथा पर्यवेक्षण संबंधी घटकों में निजी क्षेत्र के कर्मचारी अपेक्षाकृत अधिक संतुष्ट पाए गए। समग्र कार्य संतुष्टि के संदर्भ में सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों का माध्य मूल्य निजी क्षेत्र की तुलना में कुछ अधिक पाया गया।

तालिका 3: कार्य संतुष्टि हेतु स्वतंत्र न्यादर्श टी-परीक्षण परिणाम

चर	क्षेत्र	माध्य	मानक विचलन	स्वतंत्रता अंश	टी-मूल्य	सार्थकता स्तर
समग्र कार्य संतुष्टि	निजी क्षेत्र	3.38	0.58	498	4.21	0.000

समग्र कार्य संतुष्टि	सार्वजनिक क्षेत्र	3.60	0.55	498	4.21	0.000
----------------------	-------------------	------	------	-----	------	-------

तालिका तीन के अनुसार प्राप्त टी-मूल्य चार दशमलव इक्कीस तथा सार्थकता स्तर शून्य दशमलव शून्य शून्य शून्य है, जो निर्धारित सार्थकता स्तर शून्य दशमलव शून्य पांच से कम है। अतः यह कहा जा सकता है कि निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि के स्तर में सांख्यिकीय रूप से सार्थक अंतर पाया जाता है, जिसके फलस्वरूप शून्य परिकल्पना एच जीरो वन को निरस्त करते हुए वैकल्पिक परिकल्पना एच वन को स्वीकार किया जाता है।

5.3 कौशल उन्नयन के स्तर का विश्लेषण

द्वितीय उद्देश्य के अंतर्गत निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों के कौशल उन्नयन के विभिन्न घटकों का विश्लेषण किया गया, जिसके परिणाम तालिका चार में प्रस्तुत हैं।

तालिका 4: कौशल उन्नयन के घटकों का क्षेत्रवार माध्य एवं मानक विचलन

कौशल उन्नयन का घटक	निजी क्षेत्र माध्य	निजी क्षेत्र मानक विचलन	सार्वजनिक क्षेत्र माध्य	सार्वजनिक क्षेत्र मानक विचलन
प्रशिक्षण कार्यक्रमों की उपलब्धता	3.74	0.62	3.21	0.70
तकनीकी कौशल प्रशिक्षण	3.81	0.57	3.05	0.73
संप्रेषण एवं व्यवहार कौशल विकास	3.56	0.64	3.18	0.68
उन्नति के अवसर	3.49	0.66	3.11	0.72
कौशल मूल्यांकन प्रणाली	3.62	0.60	3.02	0.75
समग्र कौशल उन्नयन स्तर	3.64	0.55	3.11	0.61

तालिका चार से स्पष्ट होता है कि कौशल उन्नयन के समस्त घटकों में निजी क्षेत्र के कर्मचारियों का माध्य मूल्य सार्वजनिक क्षेत्र की तुलना में अधिक पाया गया। सर्वाधिक अंतर तकनीकी कौशल प्रशिक्षण तथा कौशल मूल्यांकन प्रणाली के घटकों में देखा गया, जो यह दर्शाता है कि निजी क्षेत्र के संगठन अपने कर्मचारियों के तकनीकी एवं मूल्यांकन-आधारित विकास पर अपेक्षाकृत अधिक बल देते हैं।

तालिका 5: कौशल उन्नयन हेतु स्वतंत्र न्यादर्श टी-परीक्षण परिणाम

चर	क्षेत्र	माध्य	मानक विचलन	स्वतंत्रता अंश	टी-मूल्य	सार्थकता स्तर
----	---------	-------	------------	----------------	----------	---------------

समग्र कौशल उन्नयन	निजी क्षेत्र	3.64	0.55	498	9.78	0.000
समग्र कौशल उन्नयन	सार्वजनिक क्षेत्र	3.11	0.61	498	9.78	0.000

तालिका पांच के अनुसार प्राप्त टी-मूल्य नौ दशमलव अठहत्तर तथा सार्थकता स्तर शून्य दशमलव शून्य शून्य शून्य है, जो निर्धारित सार्थकता स्तर से अत्यंत कम है। अतः निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों के कौशल उन्नयन के स्तर में अत्यंत सार्थक अंतर पाया जाता है, जिसके फलस्वरूप शून्य परिकल्पना एच जीरो टू को निरस्त करते हुए वैकल्पिक परिकल्पना एच टू को स्वीकार किया जाता है।

5.4 परिकल्पना परीक्षण का सारांश

तालिका 6: परिकल्पना परीक्षण का सारांश

परिकल्पना	टी-मूल्य	सार्थकता स्तर	निर्णय
एच जीरो वन: कार्य संतुष्टि के स्तर में कोई सार्थक अंतर नहीं	4.21	0.000	निरस्त
एच जीरो टू: कौशल उन्नयन के स्तर में कोई सार्थक अंतर नहीं	9.78	0.000	निरस्त

तालिका छह में प्रस्तुत परिकल्पना परीक्षण के परिणामों से स्पष्ट होता है कि दोनों शून्य परिकल्पनाएं निर्धारित सार्थकता स्तर पर निरस्त हुईं, जिससे यह सिद्ध होता है कि कार्यक्षेत्र का स्वरूप, अर्थात् निजी अथवा सार्वजनिक, कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि तथा कौशल उन्नयन दोनों को सांख्यिकीय रूप से सार्थक ढंग से प्रभावित करता है।

5.5 क्षेत्रवार तुलनात्मक स्थिति का सारांश

उद्देश्य एक एवं उद्देश्य दो से प्राप्त परिणामों को समग्र रूप से समझने हेतु तालिका सात में दोनों चरों, अर्थात् कार्य संतुष्टि एवं कौशल उन्नयन, की क्षेत्रवार तुलनात्मक स्थिति को संक्षेप में प्रस्तुत किया गया है।

तालिका 7: कार्य संतुष्टि एवं कौशल उन्नयन की क्षेत्रवार तुलनात्मक स्थिति

चर	निजी क्षेत्र माध्य	सार्वजनिक क्षेत्र माध्य	अधिक संतुष्ट/उन्नत क्षेत्र	अंतर की दिशा
समग्र कार्य संतुष्टि	3.38	3.60	सार्वजनिक क्षेत्र	सार्थक
समग्र कौशल उन्नयन	3.64	3.11	निजी क्षेत्र	सार्थक

तालिका सात से यह स्पष्ट रूप से परिलक्षित होता है कि दोनों चरों के संदर्भ में निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र की स्थिति परस्पर विपरीत है। जहां कार्य संतुष्टि के मामले में सार्वजनिक क्षेत्र आगे है, वहीं कौशल उन्नयन के मामले में निजी क्षेत्र की स्थिति अधिक सुदृढ़ पाई गई। यह प्रतिरूप दोनों क्षेत्रों की भिन्न कार्यसंस्कृति एवं प्राथमिकताओं को दर्शाता है, जिसके आधार पर यह कहा जा सकता है कि दोनों क्षेत्रों को एक-दूसरे की सशक्त विशेषताओं से सीख लेने की आवश्यकता है।

6. परिणामों की विवेचना

उपर्युक्त सारणीबद्ध परिणामों के आधार पर प्राप्त निष्कर्षों की विवेचना निम्नलिखित उप-भागों में कार्य संतुष्टि तथा कौशल उन्नयन के दृष्टिकोण से पृथक-पृथक रूप से प्रस्तुत की जा रही है।

6.1 कार्य संतुष्टि संबंधी परिणामों की विवेचना

प्रस्तुत अध्ययन के सांख्यिकीय विश्लेषण से प्राप्त परिणाम स्पष्ट रूप से दर्शाते हैं कि निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों की समग्र कार्य संतुष्टि के स्तर में सांख्यिकीय रूप से सार्थक अंतर विद्यमान है। सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों में समग्र कार्य संतुष्टि का माध्यम मूल्य निजी क्षेत्र के कर्मचारियों की अपेक्षा अधिक पाया गया, जो मुख्यतः नौकरी सुरक्षा के घटक में स्पष्ट अंतर से प्रभावित प्रतीत होता है। यह परिणाम भारद्वाज, मिश्रा एवं जैन (2021) के निष्कर्षों से सुसंगत है, जिसमें नौकरी सुरक्षा को बैंकिंग क्षेत्र में कार्य संतुष्टि का एक प्रमुख निर्धारक तत्व बताया गया था। इसके विपरीत, कार्य वातावरण तथा पर्यवेक्षण संबंधी घटकों में निजी क्षेत्र के कर्मचारी अपेक्षाकृत अधिक संतुष्ट पाए गए, जो शगुप्ता एवं फरहान (2013) के निष्कर्षों के अनुरूप है, जिसमें निजी क्षेत्र की शिक्षिकाओं को सरकारी क्षेत्र की शिक्षिकाओं की तुलना में अधिक संतुष्ट पाया गया था। इसके अतिरिक्त, राय (2012) के निष्कर्षों के अनुरूप प्रस्तुत अध्ययन में भी यह संकेत प्राप्त हुआ कि कार्य संतुष्टि के स्तर में लिंग आधारित भिन्नता की संभावना से इंकार नहीं किया जा सकता, यद्यपि प्रस्तुत शोध पत्र में इस पहलू का विस्तृत विश्लेषण सम्मिलित नहीं किया गया है, क्योंकि यह आगामी शोध पत्र के उद्देश्यों के अंतर्गत सम्मिलित किया जाएगा।

6.2 कौशल उन्नयन संबंधी परिणामों की विवेचना

कौशल उन्नयन के संदर्भ में परिणाम और भी अधिक स्पष्ट एवं सार्थक पाए गए। निजी क्षेत्र के कर्मचारियों में समग्र कौशल उन्नयन स्तर सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों की तुलना में उल्लेखनीय रूप से अधिक पाया गया। प्रशिक्षण कार्यक्रमों की उपलब्धता, तकनीकी कौशल प्रशिक्षण तथा कौशल मूल्यांकन प्रणाली जैसे समस्त घटकों में निजी क्षेत्र के कर्मचारी आगे रहे। यह निष्कर्ष इस तथ्य को रेखांकित करता है कि निजी क्षेत्र की प्रतिस्पर्धात्मक प्रकृति संगठनों को अपने कर्मचारियों के निरंतर कौशल विकास में निवेश करने हेतु प्रेरित करती है, जबकि सार्वजनिक क्षेत्र में नियमबद्ध एवं स्थिर प्रशासनिक संरचना के कारण प्रशिक्षण एवं कौशल विकास की प्रक्रिया अपेक्षाकृत धीमी पाई जाती है। यह परिणाम हाजी अली एवं इस्माइल (2022) के उन निष्कर्षों की भी पुष्टि करता है,

जिनमें कर्मचारी निष्पादन में सुधार हेतु नवाचार एवं तकनीकी प्रशिक्षण की भूमिका पर पर्याप्त ध्यान न दिए जाने की बात कही गई थी। इसके अतिरिक्त, छानी, आजम एवं रहमान (2010) के अध्ययन की भांति प्रस्तुत अध्ययन में भी यह संकेत प्राप्त हुआ कि कार्यस्थल पर उपलब्ध मानव संसाधन प्रबंधन प्रथाएं, जैसे प्रशिक्षण एवं नेतृत्व व्यवहार, कर्मचारियों के कौशल विकास तथा संतुष्टि दोनों को प्रभावित करती हैं। समग्र रूप से, प्राप्त परिणाम दोनों शून्य परिकल्पनाओं को निरस्त करते हुए वैकल्पिक परिकल्पनाओं की पुष्टि करते हैं, जिससे यह सिद्ध होता है कि कार्यक्षेत्र, अर्थात् निजी अथवा सार्वजनिक, कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि तथा कौशल उन्नयन दोनों को सार्थक रूप से प्रभावित करने वाला एक महत्वपूर्ण कारक है।

6.3 व्यावहारिक निहितार्थ

प्रस्तुत अध्ययन के परिणाम संगठनात्मक प्रबंधकों तथा नीति-निर्माताओं हेतु अनेक व्यावहारिक निहितार्थ प्रस्तुत करते हैं। सर्वप्रथम, निजी क्षेत्र के संगठनों को अपने कर्मचारियों की नौकरी सुरक्षा एवं दीर्घकालिक रोजगार स्थायित्व सुनिश्चित करने हेतु उचित नीतिगत हस्तक्षेप पर विचार करना चाहिए, क्योंकि यही घटक कार्य संतुष्टि के स्तर में सर्वाधिक अंतर का कारण पाया गया। द्वितीयतः, सार्वजनिक क्षेत्र के संगठनों को कौशल उन्नयन की दिशा में अधिक सक्रिय भूमिका निभाने की आवश्यकता है, जिसमें नियमित तकनीकी प्रशिक्षण कार्यक्रम, पारदर्शी कौशल मूल्यांकन प्रणाली तथा उन्नति के स्पष्ट अवसर सम्मिलित किए जाने चाहिए। तृतीयतः, दोनों क्षेत्रों के मानव संसाधन विभागों को कार्य संतुष्टि एवं कौशल उन्नयन के मध्य संतुलन स्थापित करने हेतु समन्वित रणनीति अपनानी चाहिए, जिससे कर्मचारी कल्याण के साथ-साथ संगठनात्मक उत्पादकता में भी सुधार हो सके। अंततः, यह अध्ययन नीति-निर्माताओं को यह सुझाव भी देता है कि सार्वजनिक क्षेत्र में कौशल विकास हेतु आवंटित संसाधनों में वृद्धि की जानी चाहिए, ताकि दोनों क्षेत्रों के मध्य विद्यमान असमानता को न्यून किया जा सके।

7. निष्कर्ष

प्रस्तुत शोध पत्र का उद्देश्य निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि तथा कौशल उन्नयन के स्तर का तुलनात्मक अध्ययन करना था। अध्ययन से प्राप्त निष्कर्षों के आधार पर यह स्पष्ट होता है कि सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारी, विशेष रूप से नौकरी सुरक्षा के कारण, समग्र रूप से निजी क्षेत्र के कर्मचारियों की तुलना में अधिक कार्य संतुष्टि पाए गए, जबकि कौशल उन्नयन के समस्त घटकों में निजी क्षेत्र के कर्मचारी सार्वजनिक क्षेत्र के कर्मचारियों से आगे रहे। यह असमानता दोनों क्षेत्रों की संरचनात्मक एवं प्रबंधकीय भिन्नताओं का परिणाम प्रतीत होती है। सार्वजनिक क्षेत्र जहां स्थायित्व एवं सुरक्षा प्रदान करता है, वहीं निजी क्षेत्र प्रतिस्पर्धात्मकता के कारण निरंतर कौशल विकास हेतु अधिक अनुकूल वातावरण प्रस्तुत करता है। अध्ययन के निष्कर्ष इस बात की पुष्टि करते हैं कि दोनों क्षेत्रों को अपनी कमजोरियों से सीख लेकर संतुलित मानव संसाधन नीतियां

अपनानी चाहिए, जिससे कर्मचारियों को स्थायित्व के साथ-साथ निरंतर कौशल विकास के अवसर भी प्राप्त हो सकें। यह निष्कर्ष व्यावहारिक दृष्टि से संगठनों, मानव संसाधन विभागों तथा नीति-निर्माताओं हेतु उपयोगी मार्गदर्शन प्रदान करता है, जो कर्मचारी कल्याण एवं उत्पादकता दोनों को संतुलित रूप से बढ़ाने का प्रयास कर रहे हैं।

7.1 अध्ययन का सैद्धांतिक योगदान

प्रस्तुत अध्ययन कार्य संतुष्टि एवं कौशल उन्नयन से संबंधित विद्यमान साहित्य में एक महत्वपूर्ण योगदान प्रस्तुत करता है, विशेष रूप से इस तथ्य के माध्यम से कि यह दोनों चरों को एक ही अध्ययन के अंतर्गत निजी एवं सार्वजनिक क्षेत्र के परिप्रेक्ष्य में संयुक्त रूप से तुलनात्मक ढंग से प्रस्तुत करता है। पूर्व में किए गए अधिकांश अध्ययन या तो कार्य संतुष्टि अथवा कौशल विकास में से किसी एक चर पर केंद्रित रहे हैं, जबकि प्रस्तुत अध्ययन दोनों चरों के मध्य विद्यमान विरोधाभासी प्रतिरूप, अर्थात् सार्वजनिक क्षेत्र में अधिक कार्य संतुष्टि किंतु निजी क्षेत्र में अधिक कौशल उन्नयन, को रेखांकित करता है। यह निष्कर्ष भविष्य के शोधकर्ताओं हेतु एक नवीन दिशा प्रस्तुत करता है, जिसमें यह जांचा जा सकता है कि क्या उच्च कौशल उन्नयन सदैव उच्च कार्य संतुष्टि का कारण बनता है, अथवा दोनों चर स्वतंत्र रूप से भी कार्य कर सकते हैं।

8. सुझाव

अध्ययन के निष्कर्षों के आधार पर निम्नलिखित सुझाव प्रस्तुत किए जा रहे हैं:

1. सार्वजनिक क्षेत्र के संगठनों को कर्मचारियों के तकनीकी एवं व्यावसायिक कौशल विकास हेतु नियमित प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित करने चाहिए।
2. निजी क्षेत्र के संगठनों को कर्मचारियों की नौकरी सुरक्षा तथा दीर्घकालिक रोजगार स्थायित्व सुनिश्चित करने हेतु उपयुक्त नीतियां बनानी चाहिए।
3. दोनों क्षेत्रों में कौशल मूल्यांकन की पारदर्शी एवं नियमित प्रणाली स्थापित की जानी चाहिए, जिससे कर्मचारियों को अपनी प्रगति का आकलन करने का अवसर प्राप्त हो सके।
4. कर्मचारी कल्याण एवं कार्य संतुष्टि बढ़ाने हेतु पर्यवेक्षकों एवं अधीनस्थों के मध्य संवाद को प्रोत्साहित किया जाना चाहिए।
5. नीति-निर्माताओं को सार्वजनिक एवं निजी क्षेत्र के मध्य कौशल विकास के अवसरों में विद्यमान असमानता को दूर करने हेतु समन्वित नीति ढांचा तैयार करना चाहिए।

संदर्भ सूची

1. अरुमुगासामी (2012)। उच्चतर माध्यमिक विद्यालय शिक्षकों की अधिगम प्रेरणा एवं कार्य संतुष्टि संबंधी अध्ययन।
2. भारद्वाज, मिश्रा एवं जैन (2021)। बैंकिंग उद्योग में कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि का विश्लेषणात्मक अध्ययन। मटीरियल्स टुडे: कार्यवाही, खंड 37।

3. भट्ट एवं पूजा (2012)। व्यावसायिक शिक्षा एवं कार्य संतुष्टि के प्रभाव संबंधी अध्ययन।
4. छानी, आजम एवं रहमान (2010)। संगठनात्मक शोध में कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि को प्रभावित करने वाले कारकों का अध्ययन।
5. जॉर्ज एवं अब्दुल (2017)। कार्य संतुष्टि एवं कर्मचारी निष्पादन के संबंधों की सैद्धांतिक समीक्षा। जेम्स कुक विश्वविद्यालय, सिंगापुर।
6. हाजी अली एवं इस्माइल (2022)। मानव संसाधन प्रबंधन में कार्य प्रेरणा, नेतृत्व शैली एवं कार्य संतुष्टि संबंधी अध्ययन। मानव संसाधन प्रबंधन पत्रिका, खंड 2, अंक 1।
7. हसन एवं सलाहुद्दीन (2012)। नियमित एवं संविदा शिक्षकों का तुलनात्मक अध्ययन, खंड 3।
8. कौर एवं दीप (2012)। कर्मचारी कार्य संतुष्टि पर कारकों की भूमिका संबंधी अध्ययन।
9. नदीमलोई, हज्लू एवं सादेघी (2013)। कार्य संतुष्टि एवं कर्मचारी मानसिक स्वास्थ्य के बीच संबंध। सामाजिक एवं व्यावहारिक विज्ञान शोध पत्रिका, खंड 84।
10. पेटी एवं ब्राउन (2005)। युवा विकास संगठन के कर्मचारियों में कार्य संतुष्टि संबंधी अध्ययन।
11. राय (2012)। जम्मू के सरकारी महाविद्यालय शिक्षकों में कार्य संतुष्टि का अध्ययन।
12. रामली (2018)। स्वास्थ्य सेवाओं में मुआवजा, कार्य संतुष्टि एवं कर्मचारी निष्पादन। व्यवसाय एवं उद्यमिता समीक्षा पत्रिका, खंड 18, अंक 2।
13. राणा (2013)। माध्यमिक विद्यालय शिक्षकों की शिक्षण प्रथाओं के प्रति प्रभाविता एवं दृष्टिकोण का अध्ययन। अलगप्पा विश्वविद्यालय।
14. रानी एवं पूर्बा (2020)। मुआवजे, पदोन्नति एवं कार्य संतुष्टि का कर्मचारी निष्पादन पर प्रभाव। अर्थशास्त्र एवं व्यावहारिक अध्ययन पत्रिका, खंड 3, अंक 2।
15. रायना एवं सोर्स (2020)। कार्य संतुष्टि एवं कर्मचारी निष्पादन पर कार्य प्रेरणा का अध्ययन। एशियाई वित्त, अर्थशास्त्र एवं व्यवसाय पत्रिका, खंड 7, अंक 6।
16. रियातो एवं हर-लिशा (2021)। कर्मचारी निष्पादन पर कार्य प्रेरणा एवं कार्य संतुष्टि का प्रभाव। इंडोनेशियाई प्रबंधन शोध पत्रिका।
17. सरोकार (2008)। एक ईसाई विश्वविद्यालय में कर्मचारियों की कार्य संतुष्टि संबंधी अध्ययन।
18. सरवर एवं अबुग्रे (2013)। सेवा उद्योग में कर्मचारियों पर पुरस्कार एवं कार्य संतुष्टि का प्रभाव। व्यवसाय एवं प्रबंधन समीक्षा पत्रिका, खंड 3।
19. शगुप्ता एवं फरहान (2013)। माध्यमिक विद्यालय शिक्षिकाओं के मध्य समय की पाबंदी एवं कार्य संतुष्टि संबंधी अध्ययन। अप्रकाशित शोध।
20. युवान एवं एस्मान (2020)। कार्य वातावरण एवं कार्य संतुष्टि का कर्मचारी निष्पादन पर प्रभाव। व्यवसाय शोध में प्रगति अंतरराष्ट्रीय पत्रिका, खंड 4, अंक 1, पृष्ठ 42।