

कर्मचारी प्रतिधारण रणनीति का अध्ययन: मण्डीदीप औद्योगिक क्षेत्र के विशेष संदर्भ में

साक्षी शर्मा*

शोधार्थी (वाणिज्य), लोकमान्य तिलक विज्ञान एवं वाणिज्य महाविद्यालय, उज्जैन (म.प्र.)।

*Corresponding Author: ss4500527@gmail.com

Citation:

सार

प्रतिधारण को, किसी विशेष कंपनी के साथ निरंतर व्यापार या विनिमय करने की एक बाध्यता के रूप में देखा जाता है (Zineldin, 2000)। कर्मचारी प्रतिधारण प्रत्येक उद्योग की सफलता का अनिवार्य अंग है। कर्मचारी प्रतिधारण के मुख्य कारक उचित वेतन व्यवस्था, खुशहाल कार्य – वातावरण, पदोन्नति के अवसर, व्यक्तित्व विकास कार्यक्रम, व उन्नति के पर्याप्त अवसर आदि हैं। ये कारक कर्मचारी को संस्था में दीर्घकाल तक बनाये रखते हैं, एवं उनके भीतर संस्था के प्रति समर्पण की भावना जाग्रत करते हैं। कर्मचारियों की स्वस्थ मानसिक स्थिति भी उनके शारीरिक स्वास्थ्य के समान ही महत्वपूर्ण है। अतः संस्था को कर्मचारियों के तनाव प्रबंधन पर भी विशेष ध्यान देना चाहिये। अध्ययन के दौरान पाया गया, कि कर्मचारी प्रतिधारण का मुख्य कारक उन्नति के पर्याप्त अवसर है।

शब्दकोश: कर्मचारी प्रतिधारण, उन्नति के अवसर, तनाव प्रबंधन, अमौद्रिक कारक।

प्रस्तावना

कर्मचारी सफल उद्यम के अनिवार्य अंग के सामान हैं। कुशल व योग्य कर्मचारी संस्था में पूरे उत्साह व लगन से कार्य करते हैं। वे संस्था से अपेक्षा करते हैं कि उनकी सभी आवश्यकताओं को समझे व उन्हें प्रतियोगी वेतन, अनुषंगी लाभ, मौद्रिक लाभ आदि प्रदान करें। यदि संस्था उनकी महत्वकांक्षाओं को पूर्ण करने में असफल रहती है, तो इस स्थिति में वे अन्य संस्था की ओर गतिशील हो जाते हैं। कुशल व योग्य कर्मचारी की गतिशीलता का सीधा प्रभाव संस्था की उत्पादन क्षमता व गुणवत्ता पर पड़ता है। अतः संस्था की सफलता व लाभदायकता हेतु कर्मचारी प्रतिधारण एक अनिवार्य प्रक्रिया है। प्रबंधन को चाहिए कि वे कर्मचारियों को प्रतिधारित रखने के लिए विभिन्न प्रकार की प्रतिधारण रणनीतियों का प्रयोग करें, जिससे श्रम गतिशीलता में कमी की जा सके। यह शोध पत्र उन सभी प्रतिधारण रणनीतियों की व्याख्या करता है, जिनके द्वारा संस्था में श्रम गतिशीलता की समस्या को दूर किया जा सकता है। इस शोध कार्य हेतु प्राथमिक समंक (प्रश्नावली व व्यक्तिगत साक्षात्कार) तथा द्वितीयक समंक जो शोध पत्र शोध लेख व संबंधित पुस्तकों का प्रयोग किया गया है। अध्ययन के दौरान पाया गया, कि उचित व न्यायपूर्ण वेतन व्यवस्था तथा उन्नति के पर्याप्त अवसर कर्मचारी प्रतिधारण के प्रभावी कारक हैं।

शोध – समीक्षा

Gomathy et al. (2022). 'A Study on Employee Retentions and its Strategies.' कर्मचारी प्रतिधारण हेतु संस्था को अपने उद्देश्यों, मूल्यों व कार्यकारिणी नीतियों में प्रावधान करना चाहिए। सभी योजनाओं में पूर्ण पारदर्शिता व विविधता का समावेश होना चाहिए। इसके साथ ही यह प्रयास करना चाहिए, कि उचित स्थान पर उचित कर्मचारी का चयन किया जाए व संस्था में के प्रशिक्षण व विकास कार्यक्रम में उन्हें सम्मिलित किया जाए।

Elasafty & Oraby (2022). 'The Impact of Training on Employee Retention: An Empirical Research on the Private Sector in Egypt.' प्रशिक्षण व विकास कार्यक्रम तथा कार्य सन्तुष्टि के द्वारा कर्मचारी को प्रतिधारित रखा जा सकता है। ये कारक कर्मचारी प्रतिधारण को प्रत्यक्ष रूप से प्रभावित करते हैं तथा उस पर सकारात्मक प्रभाव डालते हैं। अतः प्रत्येक संस्था में एक विशेष व सुनियोजित प्रशिक्षण कार्यक्रम का क्रियान्वयन किया जाना चाहिए।

Ramapriya & Sudhamathi (2020). 'Theory of Employee Retention Strategies.' संस्था को योग्य कर्मचारी की पहचान कर उनकी आवश्यकताओं के अनुरूप प्रतिधारण रणनीतियाँ अपनानी चाहिए। प्रबंधक का दायित्व है, कि वे कुशल नेतृत्व क्षमता वाले कर्मचारी की पहचान कर उन्हें आदर्श नेतृत्व प्रक्रिया से अवगत कराएँ तथा उन्हें सर्वश्रेष्ठ नेतृत्वकर्ता बनने में सहायता करें, जिससे भविष्य में वे संस्था के लाभ में अपना महत्वपूर्ण योगदान दे सकें।

शोध पत्र का उद्देश्य

- प्रतिधारण प्रतिधारण की रणनीतियों का अध्ययन करना।
- प्रतिधारण रणनीति के मध्य स्थित संबंध ज्ञात करना।
- प्रतिधारण कारकों (उचित वेतन व्यवस्था, अनुकूल कार्य वातावरण, पदोन्नति के अवसर, व्यक्तित्व विकास हेतु प्रशिक्षण व्यवस्था, उन्नति के पर्याप्त अवसर) के मध्य स्थित अंतर का अध्ययन करना।

शोध परिकल्पना

H₀ प्रतिधारण रणनीतियों के मध्य कोई आंतरिक संबंध नहीं है।

H₀ प्रतिधारण के सभी कारकों (उचित वेतन व्यवस्था, अनुकूल कार्य वातावरण, पदोन्नति के अवसर, व्यक्तित्व विकास हेतु प्रशिक्षण व्यवस्था, उन्नति के पर्याप्त अवसर) के मध्य कोई महत्वपूर्ण अंतर नहीं है।

शोध प्रविधि

शोध प्रविधि संपूर्ण शोध प्रक्रिया को एक निश्चित दिशा प्रदान करती है।

- **शोध क्षेत्र (Research Area)** – यह शोध कार्य मंडीदीप औद्योगिक क्षेत्र (रायसेन, मध्य प्रदेश) में स्थित वृहद् व प्रतिष्ठित औद्योगिक इकाइयों पर आधारित है।
- **निदर्शन का आकार (Sample Size)** – यह अध्ययन 337 सूचनादाताओं पर आधारित है। जिसमें चयनित संस्थाओं के विभिन्न विभागों के प्रबंधकों, पर्यवेक्षक व कर्मचारी को शामिल किया गया है।
- **निदर्शन इकाई (Sampling Unit)** – यह अध्ययन टेक्सटाइल, फार्मा, इंजीनियरिंग, खाद्य व ऑटो एंड ऑटो कंपोनेंट इकाइयों पर आधारित है।
- **आंकड़ों का संग्रह (Data collection)** – अध्ययन हेतु प्राथमिक समंक जिसके अंतर्गत प्रश्नावली व व्यक्तिगत साक्षात्कार तथा द्वितीयक समंक शोध – पत्र, शोध लेख व संबंधित पुस्तकों का प्रयोग किया गया है।

साक्षी शर्मा: कर्मचारी प्रतिधारण रणनीति का अध्ययन: मण्डीदीप औद्योगिक क्षेत्र के विशेष संदर्भ में

- **शोध उपकरण (Research Tools)** – प्रतिधारण कारकों के प्रति सूचनादाताओं की प्राथमिकता का अध्ययन करने के लिए पाँच – बिन्दु लिफ्ट पैमाने का प्रयोग किया गया है। आंकड़ों के विश्लेषण हेतु वर्णनात्मक सांख्यिकी (Descriptive Statistics) व आधुनिक विश्लेषण उपकरण ChatGPT - 5 का प्रयोग किया गया है।
- **शोध प्रविधि (Research Method)** – प्रतिधारण कारकों के विश्लेषण हेतु क्रोन्बैक अल्फा परीक्षण व फ्राइडमैन परीक्षण तथा पोस्ट – हॉक विल्कोक्सन साइन रैंक परीक्षण (बोनफेरोनी सुधार सहित) का प्रयोग किया गया है।

आंकड़ों का विश्लेषण एवं व्याख्या

यह शोध अध्ययन मूलतः प्राथमिक समंक पर आधारित है। आंकड़ों का विश्लेषण प्रश्नावली व व्यक्तिगत साक्षात्कार के आधार पर किया गया है। जिसका विवरण निम्नानुसार है –

तालिका 1: क्रोन्बैक अल्फा परीक्षण (Cronbach Alpha Test)

चर (variable)	count	mean	std.	min	25%	50%	75%	max
उचित वेतन व्यवस्था	337	3.92	0.92	1	4	4	4	5
अनुकूल कार्य – वातावरण	337	3.67	1.02	1	3	4	4	5
पदोन्नति के अवसर	337	3.77	0.84	1	3	4	4	5
व्यक्तित्व विकास हेतु प्रशिक्षण व्यवस्था	337	3.66	0.96	1	3	4	4	5
उन्नति के पर्याप्त अवसर	337	4.05	0.78	1	4	4	5	5
क्रोन्बैक अल्फा = 0.98								

उपयुक्त प्रतिधारण कारकों के विश्लेषण अनुसार सभी चरों के माध्य के मान का स्तर 3.66 – 4.05 के बीच है। तथा प्रमाप विचलन का मान 0.78 – 1.02 दर्शाता है कि आंकड़ों के मध्य बहुत कम विचलन है। स्पष्ट है कि अधिकांश चर माध्य के आसपास मजबूती से समूहिकृत है एवं अधिकांश चरों का न्यूनतम मान 4 व अधिकतम मान 5 है। जो कर्मचारी संतुष्टि के उच्च स्तर को दर्शाता है। क्रोन्बैक अल्फा का मान 0.98 है। जो यह प्रदर्शित करता है कि सभी चरों के मध्य उच्च आंतरिक सामंजस्य है। स्पष्ट है कि शून्य परिकल्पना को अस्वीकार करेंगे। “कर्मचारी प्रतिधारण कारकों के मध्य आंतरिक संबंध है।”

तालिका 2: फ्राइडमैन परीक्षण (Friedman Test)

N	337
Chi - Square	334.80
df	4
Asymp. Sig.	.000

रैंक (Ranks)

कर्मचारी प्रतिधारण के कारक	माध्य रैंक (Mean Rank)
उचित वेतन व्यवस्था	3.26
अनुकूल कार्य – वातावरण	2.65
व्यक्तित्व विकास हेतु प्रशिक्षण व्यवस्था	2.62
पदोन्नति के अवसर	2.90
उन्नति के पर्याप्त अवसर	3.57

अवलोकन

$\chi^2(4) = 334.80$, $P = 0.000$, $N = 337$

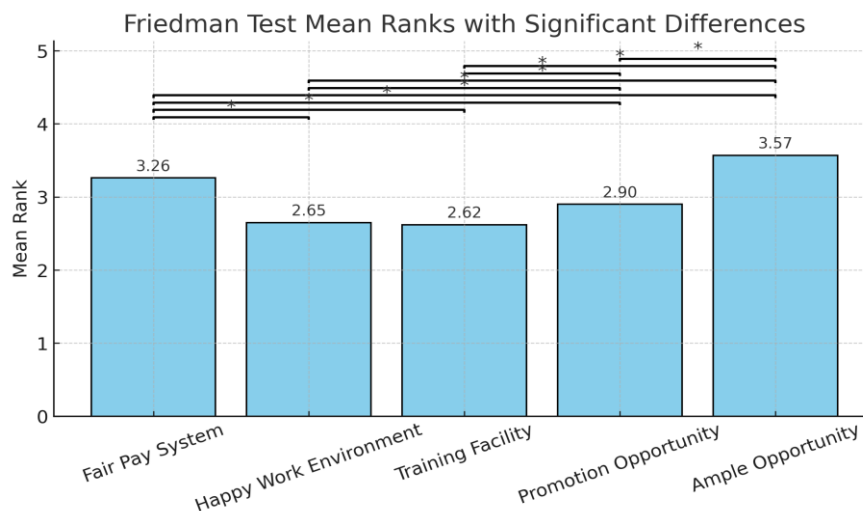
व्याख्या

chi – square का मान 334.80 उच्च स्तर को दर्शाता है। यह स्पष्ट करता है कि प्रतिधारण के कारकों के मध्य महत्वपूर्ण अंतर विद्यमान है। p – मूल्य 0.000 है, जो 0.05 से कम है इसलिए शून्य परिकल्पना को अस्वीकार करेंगे। अतः प्रतिधारण के सभी कारकों के मध्य महत्वपूर्ण अंतर है। रैंक तालिका के अनुसार उन्नति के पर्याप्त अवसर की माध्य रैंक का मान सबसे अधिक (3.57) है। अतः स्पष्ट है यह कर्मचारी प्रतिधारण का प्रभावी कारक है। द्वितीय स्तर पर वेतन की माध्य रैंक सर्वाधिक (3.26) है तथा पदोन्नति के अवसर की माध्य रैंक मध्यमस्तरीय (2.90) है, जबकि अनुकूल कार्य – वातावरण (2.65) व व्यक्तित्व विकास हेतु प्रशिक्षण व्यवस्था (2.62) की माध्य रैंक का मान सबसे कम है।

तालिका 3: पोस्ट – हॉक विल्कोक्सन साइन रैंक परीक्षण (बोनफेरोनी सुधार सहित)

Basis of Comparison	Wilcoxon Statistics	Significant
वेतन व अनुकूल कार्य वातावरण	0.0	हाँ
वेतन व व्यक्तित्व विकास हेतु प्रशिक्षण व्यवस्था	0.0	हाँ
वेतन व पदोन्नति के अवसर	444.0	हाँ
वेतन व उन्नति के पर्याप्त अवसर	0.0	हाँ
अनुकूल कार्य वातावरण व व्यक्तित्व विकास हेतु प्रशिक्षण व्यवस्था	103.5	नहीं
अनुकूल कार्य वातावरण व पदोन्नति के अवसर	115.0	हाँ
अनुकूल कार्य वातावरण व उन्नति के पर्याप्त अवसर	0.0	हाँ
व्यक्तित्व विकास हेतु प्रशिक्षण व्यवस्था व पदोन्नति के अवसर	0.0	हाँ
व्यक्तित्व विकास हेतु प्रशिक्षण व्यवस्था व उन्नति के पर्याप्त अवसर	0.0	हाँ
पदोन्नति के अवसर व उन्नति के पर्याप्त अवसर	0.0	हाँ

उपरोक्त तालिका के अनुसार अधिकांश प्रतिधारण कारकों के मध्य महत्वपूर्ण अंतर विद्यमान है। केवल अनुकूल कार्य वातावरण व व्यक्तित्व विकास हेतु प्रशिक्षण व्यवस्था के मध्य कोई अंतर नहीं पाया गया है।



रेखाचित्र 1: विभिन्न अंतर के साथ फ्राइडमैन परीक्षण के माध्य रैंक का मान

उपयुक्त रेखाचित्र में प्रत्येक खण्ड फाइडमैन परीक्षण के माध्य रैंक को प्रदर्शित कर रहा है। प्रत्येक खण्ड पर अंकित मान उस कारक का माध्य रैंक है। खण्ड के उपरी भाग में रेखांकित क्षितिज रेखा व उस पर अंकित संबंधित कारक के मध्य स्थित सांख्यिकीय महत्व (विल्कोक्सन पोस्ट – हॉक बोनफेरोनी सुधार सहित) को प्रदर्शित कर रहा है। अतः उन्नति के पर्याप्त अवसर के माध्य रैंक का मान सर्वाधिक है तथा अधिकांश प्रतिधारण कारकों के मध्य पर्याप्त अंतर विद्यमान है। अनुकूल कार्य वातावरण व व्यक्तित्व विकास हेतु प्रशिक्षण व्यवस्था के माध्य रैंक का मान न्यूनतम है व इनके मध्य कोई महत्वपूर्ण अंतर नहीं है।

निष्कर्ष

कर्मचारी के तनाव को कम कर उन्हें कार्य स्थल खुशहाल वातावरण कर्मचारी के आंतरिक तनाव के स्तर को कम करने में सहयोग करता है जिससे श्रम गतिशीलता में कमी आती है व कर्मचारी प्रतिधारण को बढ़ावा मिलता है (Anis et al., 2011)। कर्मचारी प्रतिधारण हेतु उचित व न्यायपूर्ण वेतन व्यवस्था व उन्नति के पर्याप्त अवसरों का होना अति आवश्यक है। इसके अतिरिक्त अन्य प्रतिधारित कारक पदोन्नति के अवसर, व्यक्तित्व विकास हेतु प्रशिक्षण व्यवस्था व अनुकूल कार्य – वातावरण का होना भी अनिवार्य है। अतः ये सभी कारक कर्मचारी को प्रतिधारित रखने में अपनी महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं।

सुझाव

- कर्मचारी को प्रतियोगी वेतन प्रदान किया जाना चाहिए।
- समयानुसार निष्पक्षतापूर्ण कर्मचारी के कार्यों का मूल्यांकन करना चाहिए।
- कर्मचारी के व्यक्तित्व विकास हेतु समय – समय पर विकास कार्यक्रम का आयोजन किया जाना चाहिए।
- कर्मचारी के साथ कार्य स्थल पर समान व्यवहार किया जाना चाहिए।
- कर्मचारी को अमौद्रिक लाभ के अतिरिक्त अनुषंगी लाभ भी प्रदान करना चाहिए।
- कर्मचारी के कार्य की प्रशंसा कर उनके उत्साह को बढ़ाना चाहिए।

References

1. Elsafty, A., & Oraby, M. 2022. 'The Impact of Training on Employee Retention: An Empirical Research on the Private Sector in Egypt.' International Journal of Business and Management. 17(5). www.ijbm.ccsenet.org
2. (Dr.) C.K. Gomathy, C.K., Raghavendra, Tenepalli C., & Bhaskar, D. 2022. 'A Study on Employee Retention and its Strategies.' International Journal of Scientific Research in Engineering and Management (IJSREM). 6(4). 1-5. www.ijsrem.com
3. Ramapriya, M., & Sudhamathi, D. S. 2020. 'Theory of Employee Retention Strategies.' Journal of Interdisciplinary Cycle Research. 12(2). 1112-1119.
4. Anis, A., Nasir, A., & Safwan, N. (2011). 'Employee retention relationship to training and development: A compensation perspective.' 5(7). 2679-2685. <http://www.academicjournals.org/AJBM>
5. Cable, D. M., & DeRue, D. S. (2002). 'The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions.' Journal of Applied Psychology. 87(5). 875-884.

