
इकाई 10 जीवन वृत्ति प्रबंधन और विकास*

संरचना

- 10.0 उद्देश्य
- 10.1 प्रस्तावना
- 10.2 जीवन वृत्ति प्रबंधन और विकास की अवधारणाएं
- 10.3 जीवन वृत्ति विकास के चरण और प्रक्रिया
- 10.4 मनोवैज्ञानिक अनुबंध
- 10.5 जीवन वृत्ति प्रबंधन में कर्मचारी और नियोक्ता की भूमिका
- 10.6 संक्षेप
- 10.7 संदर्भ
- 10.8 शब्दवली
- 10.9 अपनी प्रगति की जाँच कीजिए के उत्तर
- 10.10 इकाई अंत प्रश्न

10.0 उद्देश्य

इस इकाई को पढ़ने के बाद आप;

- जीवन वृत्ति प्रबंधन और विकास की अवधारणाओं पर चर्चा कर सकेंगे;
- जीवन वृत्ति के विकास के चरणों और प्रक्रिया की व्याख्या कर सकेंगे;
- मनोवैज्ञानिक अनुबंध का वर्णन कर सकेंगे ; और
- जीवन वृत्ति प्रबंधन में कर्मचारी और नियोक्ता की भूमिका की व्याख्या कर सकेंगे

10.1 प्रस्तावना

A2Z संगठन में, यह विभिन्न संस्थानों के प्रशिक्षुओं के लिए संगठन के कुछ वरिष्ठ कर्मचारियों के साथ बातचीत करने का समय था। यामिनी समेत सभी प्रशिक्षु बहुत उत्साहित थे। वे उन कर्मचारियों के साथ बातचीत करने जा रहे हैं जिनका A2Z संगठन के साथ एक लंबा रिश्ता था, कुछ लोगों ने 20 साल तक कार्य किया था। यामिनी सोच रही थी कि उन्हें इस संगठन में इतने लंबे समय तक रहने के लिए किस बात ने प्रेरित किया और उसने सोचा वरिष्ठ कर्मचारियों से उसके प्रश्न इसी बिंदु पर आधारित होंगे। कार्यक्रम शुरू होते ही सभी प्रशिक्षु वरिष्ठ कर्मचारियों से बातचीत करने लगे। यामिनी ने श्री दत्ताराम से भी संपर्क किया। श्री दत्ताराम ने स्थापना के समय से ही A2Z के साथ कार्य किया था और 25 साल की सेवा पूरी करने वाले सबसे वरिष्ठ कर्मचारियों में से एक थे। उन्हें हाल ही में A2Z के सीईओ द्वारा उनकी सेवाओं और संगठन के विकास में योगदान के लिए सम्मानित किया

प्रो. सुहास शेटगोवेकर

गया था। श्री दत्ताराम एक कार्यगार के रूप में शामिल हुए थे और अब एक मैनेजर थे। आइए यामिनी और श्री दत्ताराम के बीच बातचीत को देखें।

यामिनी: नमस्कार सर, आपसे बातचीत करके बहुत अच्छा लगा।

मिस्टर दत्ताराम (मुस्कुराते हुए): नमस्कार यामिनी। आशा है कि आपकी प्रशिक्षुता अच्छी तरह से आगे बढ़ रही है।

यामिनी: हाँ सर, मैं बहुत कुछ सीख रही हूँ।

यामिनी: सर, मैं संगठन में आपकी यात्रा के बारे में जानना चाहती थी।

श्री दत्ताराम: अच्छा, यह एक दिलचस्प यात्रा रही है। मैं इस संगठन में निर्माण इकाई में एक कर्मचारी के रूप में शामिल हुआ और अब मैं कुछ महीनों में सेवानिवृत्त होने जा रहा हूँ, मैं निर्माण इकाई के प्रबंधक के रूप में कार्य करूँगा। यह सही प्रगति है, है ना।

यामिनी: यह काबिले तारीफ है सर। लेकिन आपने इसे कैसे हासिल किया?

श्री दत्ताराम: मैं कहूँगा कि यह आंशिक रूप से मेरे सीखने के उत्साह के कारण था और साथ ही उस प्रोत्साहन और अवसर के कारण जो मुझे संगठन द्वारा सीखने के लिए प्रदान किया गया था। मुझे आज भी वह दिन याद है जब हमारे पर्यवेक्षक ने हमें बताया था कि हम कार्य कर सकते हैं और अपनी पढ़ाई जारी रख सकते हैं और मैंने इस अवसर का लाभ उठाया। मानव संसाधन विभाग की मदद से, हम में से कुछ इग्नू से स्नातक कार्यक्रम के लिए नामांकन करने में सक्षम थे और बाद में मैंने इग्नू से दूरस्थ प्रणाली के माध्यम से एमबीए भी पूरा किया।

यामिनी: वाह सर, मैं भी इग्नू की छात्रा हूँ।

श्री दत्ताराम (बहुत प्रसन्न हुए): वाह, बहुत बढ़िया। मैंने कड़ी मेहनत की और मेहनत से पढ़ाई भी की और इस पद पर पदोन्नत हुआ। सेवानिवृत्ति के बाद मैं अपनी पीएचडी भी करना चाहता हूँ और अन्य श्रमिकों को उनके जीवन वृत्ति में बेहतर करने के लिए मदद और मार्गदर्शन कर सकता हूँ।

यामिनी: अपना अनुभव साझा करने के लिए बहुत-बहुत धन्यवाद सर।

सुश्री दत्ताराम: ऑल द बेस्ट यामिनी।

तदुपरांत यामिनी ने सुश्री शीला से बातचीत की।

सुश्री शीला: तो यामिनी, आपकी बातचीत कैसी रही।

यामिनी: बहुत अच्छा था मैम। दत्ताराम सर ने बहुत मेहनत की है।

सुश्री शीला: बिल्कुल और A2Z में, हमारे संगठन में कर्मचारी जीवन वृत्ति प्रबंधन और विकास कार्यक्रमों पर हमारा भी बहुत अच्छा ध्यान रहता है जो न केवल कर्मचारियों को आगे बढ़ने में मदद करता है बल्कि यह संगठन के समग्र विकास में भी योगदान देता है। और जैसा कि कर्मचारी मूल्यवान महसूस करते हैं, उनके पास संगठनात्मक नागरिकता और उच्च कार्य प्रेरणा और नौकरी की संतुष्टि भी होती है।

यामिनी: हाँ मैम। मैं अब पूरी तरह से समझ गई हूँ कि मानव संसाधन विकास का यह पहलू किसी भी संगठन में कैसे महत्वपूर्ण है।

ऊपर दिए गए उदाहरण से, मुझे उम्मीद है कि जीवन वृत्ति प्रबंधन और विकास की प्रासंगिकता स्पष्ट है। वर्तमान इकाई में, हम जीवन वृत्ति प्रबंधन और विकास की इस अवधारणा पर केंद्रित चर्चा और जीवन वृत्ति विकास के चरणों और प्रक्रिया की व्याख्या करेंगे। मनोवैज्ञानिक अनुबंध शब्द पर भी चर्चा की जाएगी और अंत में हम जीवन वृत्ति प्रबंधन में कर्मचारी और नियोक्ता की भूमिका पर ध्यान केंद्रित करेंगे।

10.2 जीवन वृत्ति प्रबंधन और विकास की अवधारणाएं

मानव संसाधन विकास के दो महत्वपूर्ण पहलू हैं, जीवन वृत्ति प्रबंधन और जीवन वृत्ति विकास। लेकिन इससे पहले कि हम शर्तों पर चर्चा करें, हमें यह भी समझना होगा कि जीवन वृत्ति क्या है।

10.2.1 जीवन वृत्ति

जीवन वृत्ति को एक शब्द में नौकरी या व्यावसायिक स्थिति के रूप में समझाया जा सकता है, जिसे एक कर्मचारी किसी समयावधि में धारण करता है। डेसलर, (2015, पृष्ठ 327) ने जीवन वृत्ति को "उस व्यावसायिक स्थिति के रूप में वर्णित किया है जो एक व्यक्ति वर्षों तक धारण करता है।"

डेनिसी एट अल. (2014, पृष्ठ 197) ने जीवन वृत्ति को "अनुभव और गतिविधियों का एक समूह के रूप में परिभाषित किया है जिसमें एक व्यक्ति अपने कार्यकाजी जीवन के दौरान अपनी नौकरी और जीवन वृत्ति में संलग्न रहता है।" डेनिसी एट अल. द्वारा परिभाषित जीवन वृत्ति के विभिन्न पहलू हैं:

- व्यक्ति द्वारा संपन्न किए गए कुछ कार्य।
- व्यक्ति द्वारा किए गए इन विविध कार्यों में कार्य गतिविधियाँ और नौकरी से संबंधित जिम्मेदारियाँ।
- नौकरियों के बीच परिवर्तनकाल से गुजरना।
- कर्मचारियों के विभिन्न जीवन वृत्ति घटकों का आंकलन
- कार्य करते समय व्यक्ति द्वारा अनुभव की गई संतुष्टि।

अश्वथप्पा (२०१५) ने जीवन वृत्ति को किसी संगठन या पेशे में एक व्यक्ति की कार्यवाही या प्रगति के रूप में समझाया। उनके अनुसार, एक जीवन वृत्ति क्रम निम्नलिखित पांच चरणों से गुजरेगा:

- 1) व्यक्ति एक संगठन में प्रवेश करते ही स्व-निर्देशित जीवन वृत्ति नियोजन की प्रक्रिया शुरू हो जाएगी।
- 2) व्यक्ति कार्यक्षेत्र में आगे बढ़ेगा।
- 3) अगले चरण को जीवन वृत्ति का मध्य चरण कहा जा सकता है, जहां कुछ कर्मचारी उच्च पद प्राप्त करते हैं जबकि संगठन में अन्य कर्मचारी उच्च पदों को सुरक्षित करने की उम्मीद कर रहे हैं।
- 4) व्यक्ति अब अपने कार्य क्षेत्र में अच्छी तरह से बस गए हैं और सेवानिवृत्ति के बाद के जीवन की योजना बना रहे हैं।

5) व्यक्ति की सेवा व जीवन वृत्ति संगठन में समाप्त होती है। व्यक्ति को इस स्तर पर फिर से कार्य पर भी रखा जा सकता है या वह सेवानिवृत्त जीवन जी सकता है।

समय के साथ लोगों के जीवन वृत्ति को देखने का नजरिया बदल गया है। पहले, इसे ऊपर की ओर बढ़ने के लिए एक संगठन या बहुत कम संगठनों में एक नौकरी से दूसरी नौकरी के रूप में देखा जाता था। अधिकांशतः कर्मचारी नौकरी या नियोक्ता उन्मुख थे।

जीवन वृत्ति के पहले चरणों में अन्वेषण, स्थापना, रखरखाव और विघटन शामिल हैं। किसी व्यक्ति द्वारा उसकी रुचि आधार पर नौकरियों की पहचान करने के प्रयासों से अन्वेषण को दर्शाया जाता है। स्थापना के चरण के दौरान, व्यक्ति अपने लिए एक ऐसी भूमिका बनाने में सक्षम होता है जो सार्थक और महत्वपूर्ण हो; और रखरखाव के चरण के दौरान, व्यक्ति एक संगठन में एक स्तर हासिल करने में सक्षम होता है और उसकी प्रतिभा और क्षमताओं को अनुकूलित किया जाता है। अंतिम चरण के दौरान, जो कि विघटन है, व्यक्ति की प्राथमिकताएं बदल जाएंगी क्योंकि वह संगठन में अपने कार्य से दूर हो जाता है।

लेकिन बढ़ती प्रतिस्पर्धा, वैश्वीकरण, मंदी, विलय और अधिग्रहण, आउटसोर्सिंग आदि के साथ, बहुत कुछ बदल गया है और विचारशील कर्मचारी एक बिंदु के बाद ऊपर दूसरे बिंदु की ओर बढ़ना चाहते हैं, वे स्वयं को पुनर्गठित कर रहे होते हैं (डेसलर, 2015)। इसके अलावा, अब नौकरी बाजार में प्रवेश करने वाले व्यक्ति नौकरी और नियोक्ता उन्मुख नहीं हैं बल्कि कार्य-जीवन संतुलन की तलाश में हैं।

इस प्रकार, वे अपने जीवन वृत्ति से जो चाहते हैं वह काफी हद तक बदल गया है। हालांकि, पहले भी चर्चा की गई है कि जीवन वृत्ति के चरण अभी भी कुछ हद तक सही हैं, यह भी महसूस किया गया है कि जीवन वृत्ति की उम्र (जिस अवधि में व्यक्ति नौकरी पर रहा है) पर ध्यान केंद्रित करने की आवश्यकता है, न कि जीवन वृत्ति के चरण पर (डेनिसी, 2014))। इसके अलावा, चूंकि व्यक्ति कई तरह की जीवन वृत्ति में शामिल है, सो कई अन्वेषण हो सकते हैं। इस प्रकार, अन्वेषण, परीक्षण, स्थापना और फिर अन्वेषण होता है।

किसी भी संगठन में मानव संसाधन प्रबंधकों को इन परिवर्तनों के प्रति संवेदनशील होने की आवश्यकता है और उन्हें तदनुसार अपने जीवन वृत्ति प्रबंधन और विकास कार्यक्रम की योजना बनाने की आवश्यकता है।

10.2.2 जीवन वृत्ति प्रबंधन

जीवन वृत्ति प्रबंधन को कर्मचारियों की जीवन वृत्ति योजनाओं को पूर्ण करने के लिए शामिल आवश्यक कदमों के रूप में समझाया जा सकता है; और इस संदर्भ में ध्यान इस बात पर होता है कि कर्मचारी के जीवन वृत्ति के विकास को प्रोत्साहित करने के लिए संगठन क्या कर सकता है। इस संदर्भ में हमें जीवन वृत्ति नियोजन के बारे में भी चर्चा करने की आवश्यकता है जिसमें विभिन्न गतिविधियाँ व से योजना शामिल हैं जिसे कर्मचारी ने परामर्शदाताओं और अन्य लोगों की मदद और मार्गदर्शन बनाई जाती हैं। कर्मचारियों के कौशल और क्षमताओं का आंकलन भी किया जाता है ताकि उन्हें एक यथार्थवादी जीवन वृत्ति योजना बनाने में मदद मिल सके। अश्वथप्पा (2015, पृष्ठ 268) ने जीवन वृत्ति प्रबंधन को इस प्रकार परिभाषित किया है : यह कर्मचारियों को उनके कौशल और रुचियों को बेहतर ढंग से समझने और विकसित करने, और संगठन एवं स्वयं के लाभ के लिए उनका उपयोग करने में सक्षम बनाने

की प्रक्रिया है।" डेसलर (२०१५) ने जीवन वृत्ति प्रबंधन को एक ऐसी प्रक्रिया के रूप में वर्णित किया है जिसमें कर्मचारी को उनके जीवन वृत्ति से संबंधित कौशल और रुचियों को बेहतर तरीके से समझने और इन कौशल और रुचियों को प्रभावी तरीके से विकसित करने में मदद करना शामिल है।

इस प्रकार, जैसा कि उपरोक्त परिभाषा में देखा जा सकता है, जीवन वृत्ति प्रबंधन कर्मचारियों को उनके कौशल और क्षमता पर ध्यान केंद्रित कर, उसके बारे में समझ विकसित करने में मदद करने करना ताकि उन्हें अपने और संगठन के लाभ के लिए उन्हें और विकसित करने में मदद मिल सके।

10.2.2.1 जीवन वृत्ति प्रबंधन के प्रतिरूप

इस संदर्भ में हम जीवन वृत्ति विकास के प्रतिरूपों के बारे में भी चर्चा कर सकते हैं (अश्वथप्पा, 2015):

- **समर्थित आत्म विकास:** जीवन वृत्ति से संबंधित प्राथमिक जिम्मेदारी कर्मचारी की होती है।
- **कॉर्पोरेट जीवन वृत्ति प्रबंधन:** कर्मचारियों के जीवन वृत्ति संबंधी पहलुओं की जिम्मेदारियों को संगठन द्वारा वहन किया जाता है।
- **जीवन वृत्ति साझेदारी:** यह कर्मचारी और संगठन द्वारा लिए गए कर्मचारी जीवन वृत्ति के संबंध में एक समान जिम्मेदारी को दर्शाता है।

10.2.2.2 जीवन वृत्ति प्रबंधन की प्रक्रिया

आइए हम जीवन वृत्ति प्रबंधन की प्रक्रिया पर भी चर्चा करें।

चरण 1 जीवन वृत्ति प्रबंधन के लिए रणनीति: इसमें जीवन वृत्ति के प्रबंधन की रणनीति को अंतिम रूप दिया जाता है। यह इस बात पर भी निर्भर करेगा कि जीवन वृत्ति प्रबंधन के किस प्रतिरूप का पालन किया जाता है। संगठन में नीतियों पर भी ध्यान केंद्रित करने की आवश्यकता है कि क्या पार्श्व प्रविष्टियों की अनुमति है, नीतियां पदोन्नति से संबंधित हैं और इसी तरह संगठन में प्रतिभाशाली व्यक्तियों के अवसरों पर भी विचार करने की आवश्यकता है। ज्ञान साझा करने और संगठन में विकास संबंधित प्रणालियों और प्रक्रियाओं को देखना भी महत्वपूर्ण है। इस बात पर भी ध्यान देने की आवश्यकता है कि क्या जीवन वृत्ति प्रबंधन की पहल लचीली है या निश्चित है। जीवन वृत्ति प्रगति की प्रकृति चाहे दीर्घकालिक हो या अल्पकालिक, उन पर ध्यान देने की आवश्यकता है।

चरण 2 आकलन: आकलन संगठन द्वारा किए गए मूल्यांकन के साथ-साथ कर्मचारी द्वारा किए गए स्वयं मूल्यांकन को दर्शाता है। कर्मचारी की ताकत और कमजोरियों की पहचान करने के लिए मूल्यांकन किया जाता है।

चरण 3 योजना: उपरोक्त चरणों के आधार पर, अब कर्मचारी द्वारा वांछित जीवन वृत्ति के प्रकार, जीवन वृत्ति पथ नियोजित करने की आवश्यकता है। जीवन वृत्ति के लक्ष्यों को भी पहचानने की जरूरत है।

चरण 4 विकास: इसमें कौशल और क्षमता में वृद्धि शामिल है ताकि भविष्य में नौकरी से संबंधित गतिविधियों और अवसरों की तैयारी की जा सके।

चरण 5 मूल्यांकन: जीवन वृत्ति प्रबंधन हस्तक्षेपों का अब मूल्यांकन किया जाना है। हालांकि इस बारे में मुद्दे हो सकते हैं कि किसके दृष्टिकोण (कर्मचारी या संगठन) से इसका मूल्यांकन किया जाना चाहिए।

10.2.3 जीवन वृत्ति विकास

जीवन वृत्ति के विकास को एक सतत प्रक्रिया के रूप में समझाया जा सकता है जिसे एक कर्मचारी की प्रगति द्वारा दर्शाया जाता है, जो कि विभिन्न चरणों में, विषयों, गतिविधियों और मुद्दों के मामले में अनोखे होते हैं। डेसलर (2015, पृष्ठ 327) ने जीवन वृत्ति के विकास को "ऐसी गतिविधियों की आजीवन श्रृंखला के रूप में समझाया जो किसी व्यक्ति के जीवन वृत्ति की खोज, स्थापना, सफलता और पूर्ति में योगदान करती हैं"। अश्वथप्पा, (2015) के अनुसार, जीवन वृत्ति के विकास को एक संगठन के दृष्टिकोण के रूप में कहा जा सकता है जिसकी प्रकृति औपचारिक है और यह संगठन में उभरने की आवश्यकता के आधार पर योग्य और अनुभवी कर्मचारी उपलब्धता पर आधारित होता है।

जीवन वृत्ति विकास का दायरा जीवन वृत्ति नियोजन से लेकर जीवन वृत्ति विकास तक केंद्रित हो सकता है जिसे कर्मचारी और नियोक्ता द्वारा पारस्परिक रूप से प्रबंधित किया जाता है जो कि संगठन केंद्रित जीवन वृत्ति प्रबंधन होता है। इस प्रकार, जीवन वृत्ति विकास गतिविधियां स्वयं निर्देशित कार्यपुस्तिकाओं, संगठन द्वारा जीवन वृत्तिक्रमयोजना पर कार्यशालाएं, संगठन में जीवन वृत्ति पर सेमिनार, तत्काल वरिष्ठ कर्मचारी के बीच जीवन वृत्ति पर चर्चा, विकास मूल्यांकन केंद्र, संगठन में उत्तराधिकार योजना के लिए प्रतिभा सूची बनाए रखने तक हो सकती हैं (वर्नर और डीसिमोन, 2012)।

10.2.3.1 जीवन वृत्ति विकास पहल

कर्मचारियों के बीच जीवन वृत्ति विकास को बढ़ावा देने के लिए संगठन द्वारा विभिन्न पहल की जा सकती हैं। इनमें से कुछ पहलों की चर्चा इस प्रकार है:

- **जीवन वृत्ति नियोजन पर कार्यशालाएँ:** किसी भी गतिविधि में नियोजन एक महत्वपूर्ण पहलू है और जीवन वृत्ति के विकास को बढ़ावा देने के लिए जीवन वृत्ति की योजना बनाना एक पूर्वापेक्षा है। हालांकि, कर्मचारी को इस बारे में सहायता प्रदान करने की आवश्यकता है कि वे अपने जीवन वृत्ति विकास की योजना कैसे बना सकते हैं। इस प्रकार कर्मचारियों को उनके कौशल और क्षमता का आकलन करने और जीवन वृत्ति के उद्देश्यों और लक्ष्यों की पहचान करने में मदद करने के लिए जीवन वृत्ति योजना पर कार्यशालाओं का आयोजन किया जा सकता है।
- **जीवन वृत्ति संबंधी परामर्श:** कर्मचारियों को सही निर्णय लेने में मदद करने के लिए परामर्श सेवाएं भी प्रदान करने की आवश्यकता है। उपयुक्त निर्णय लेने के लिए कर्मचारियों के लिए अनुकूल वातावरण बनाया जा सकता है।
- **मेंटरिंग :** उपयुक्त मेंटरिंग प्रदान करने से कर्मचारियों को उनके जीवन वृत्ति विकसित करने में मदद मिलेगी। नए शामिल होने वाले या कनिष्ठ कर्मचारी वरिष्ठ कर्मचारियों से मार्गदर्शन, समर्थन और सहायता प्राप्त कर सकते हैं।

- **विश्राम के लिए प्रावधान:** विश्राम अवकाश कर्मचारियों को प्रदान की जाने वाली सशुल्क छुट्टियां हैं ताकि वे अपने ज्ञान को उन्नत कर सकें या खुद को फिर से जीवंत कर सकें (अश्वथप्पा, 2015)।
- **व्यक्तिगत विकास योजनाएँ:** इसमें कर्मचारी अपनी व्यक्तिगत विकास योजनाओं को दर्ज करेंगे जिसमें विकास की आवश्यकताएँ और कार्य योजनाएँ शामिल होती हैं।
- **जीवन वृत्ति कार्यपुस्तिका:** इन कार्यपुस्तिकाओं में अभ्यास और प्रश्न शामिल होते हैं जो कर्मचारियों को उनकी ताकत और कमजोरियों की पहचान करने, जीवन वृत्ति से संबंधित अवसरों की पहचान करने और जीवन वृत्ति के लक्ष्यों को प्राप्त करने के चरणों की पहचान करने में मदद करते हैं। इन कार्यपुस्तिकाओं को तैयार किया जा सकता है और इसमें ज्यादातर संगठन की जीवन वृत्ति संबंधी नीति, उपलब्ध जीवन वृत्ति के विकल्प आदि शामिल होते हैं।
- **जीवन वृत्ति नेटवर्किंग:** जीवन वृत्ति संजाल तंत्र को बोहलैंडर और स्नेल (2013) द्वारा संबंधों की स्थापना द्वारा निरूपित प्रक्रिया के रूप में है, परिभाषित किया गया है, जो पारस्परिक रूप से लाभकारी हैं, अन्य व्यवसाय-व्यक्तियों के साथ जिनमें ग्राहक और ग्राहक शामिल हो सकते हैं। नेटवर्किंग परिवार के सदस्यों और परिवार के दोस्तों, शिक्षकों, दोस्तों और आपके शैक्षणिक संस्थान के पूर्व छात्रों, पूर्व सहयोगियों और वरिष्ठों आदि के साथ हो सकती है।

जीवन वृत्ति विकास अक्सर प्रदर्शन मूल्यांकन, एवं प्रशिक्षण और विकास पर आधारित होता है जो मानव संसाधन विकास का एक महत्वपूर्ण कार्य है। यह कर्मचारी के जीवन वृत्ति विकास में भी महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है।

जीवन वृत्ति प्रबंधन और विकास कर्मचारियों और संगठन दोनों के लिए महत्वपूर्ण हैं। एक ओर कर्मचारी मूल्यवान महसूस करेगा, अपनी क्षमता को प्राप्त करने में सक्षम होगा और इस प्रकार अपनी नौकरी से संतुष्ट और प्रेरित भी होगा। एक संतुष्ट और प्रेरित कर्मचारी संगठन में प्रभावी ढंग से योगदान करने के लिए बेहतर सकारात्मक होगा जिससे संगठनात्मक उत्पादकता और लाभप्रदता में वृद्धि होगी।

अपनी प्रगति की जाँच कीजिए 1

- 1) जीवन वृत्ति को परिभाषित करें।

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

जीवन वृत्ति के विकास के चरणों (वर्नर और डीसिमोन, 2012) की चर्चा इस प्रकार है:

चरण 1 अन्वेषण: जीवन वृत्ति के विकास का पहला चरण, यानी अन्वेषण कौशल और रुचि की पहचान द्वारा दर्शाया जाता है। इस चरण के दौरान व्यक्ति अपने स्व और नौकरी के बीच एक तारतम्य की तलाश करता है। कर्मचारी सीखने, दिशानिर्देशों का पालन करने आदि जैसी गतिविधियों में शामिल होता है। इस चरण के दौरान कर्मचारी की आयु 30 से कम हो सकती है और नौकरी पर कार्य अनुभव लगभग दो वर्ष हो सकता है। वह अन्य कर्मचारियों के साथ संबंधों के संदर्भ में एक प्रशिक्षु की भूमिका निभाने में लगा रहेगा। इस चरण के दौरान व्यक्ति स्वयं की खोज में भी संलग्न होता है।

चरण 2 स्थापना: जीवन वृत्ति के विकास में दूसरा चरण स्थापना का है। जीवन वृत्ति में उन्नति और वृद्धि इस चरण की विशेषता है। कर्मचारी को नौकरी से जुड़ी चुनौतियों का सामना करना पड़ता है और वह कार्य के कुछ क्षेत्रों में क्षमता या विशेषज्ञता भी विकसित करता है। कर्मचारी में सुरक्षा की भावना भी हो सकती है। उसकी जीवनशैली में भी सुधार हो सकता है, कर्मचारी अब निर्णय लेने में संलग्न हो सकता है। इस चरण के दौरान कर्मचारी की आयु 30–45 के बीच हो सकती है और अनुभव का वर्ष दो से 10 वर्ष के बीच हो सकता है। अन्य कर्मचारियों के साथ संबंधों के संदर्भ में, कर्मचारी को एक प्रशिक्षु के बजाय एक सहयोगी के रूप में देखा जा सकता है।

चरण 3 रखरखाव: अगला चरण रखरखाव का है और इस चरण के दौरान कर्मचारी पूर्णता के निकट होता है किया जाएगा और वह अपने कौशल को बढ़ाने और उन्नत करने में शामिल हो सकता है। वह संगठन के साथ-साथ कर्मचारियों, विशेष रूप से नए शामिल होने वालों को प्रशिक्षण देने में नीति बनाने की गतिविधियों में शामिल हो सकता है। यहां कर्मचारी एक संरक्षक की भूमिका निभाएगा। इस चरण के दौरान कर्मचारी की आयु 45 से 60 के बीच हो सकती है और कर्मचारी को 10 वर्ष से अधिक का कार्य अनुभव हो सकता है।

चरण 4 विघटन: जीवन वृत्ति के विकास का अंतिम चरण विघटन है और जैसा कि नाम से पता चलता है, यहां कर्मचारी अपनी सेवानिवृत्ति की योजना बनाने में संलग्न हो सकता है। वह धीरे-धीरे कार्य से दूर हटता जाएगा और ध्यान उसके निजी जीवन पर हो सकता है। अन्य कर्मचारियों के संबंध में कर्मचारी द्वारा निभाई जाने वाली भूमिका प्रायोजक की होगी। इस स्तर पर कर्मचारी की आयु 61 वर्ष से अधिक हो सकती है और कार्य अनुभव दस वर्ष से अधिक होगा।

अपनी प्रगति की जाँच कीजिए 2

1) जीवन वृत्ति के विकास के चरणों की सूची बनाएं।

.....

.....

.....

.....

10.4 मनोवैज्ञानिक अनुबंध

मनोवैज्ञानिक अनुबंध शब्द का प्रस्ताव डेनिस रूसो ने 1989 में किया था (स्टीवेन्सन, एम, 2018)। मनोवैज्ञानिक अनुबंधों को कर्मचारी और नियोक्ता के बीच अलिखित समझौते के रूप में समझाया जा सकता है, (डेसलर, 2015)। इसमें मुख्य रूप से पारस्परिक अपेक्षाएँ शामिल हैं जो कर्मचारी और नियोक्ता की एक दूसरे से होती हैं। इसे उन विश्वासों के रूप में भी वर्णित किया जा सकता है जो कर्मचारी और नियोक्ता परस्पर दायित्वों के बारे में रखते हैं जो उनके एक दूसरे के प्रति हैं। बोहलैंडर और स्नेल (2013, पृष्ठ 532) ने मनोवैज्ञानिक अनुबंध को "एक कर्मचारी और नियोक्ता के बीच रोजगार दायित्वों के उचित आदान-प्रदान की उम्मीद" के रूप में वर्णित किया। इस प्रकार, यदि नियोक्ता कर्मचारी से समर्पण और ईमानदारी के साथ कार्य करने की अपेक्षा करता है, तो कर्मचारी नियोक्ता से उपयुक्त प्रोत्साहन और आवश्यक सुविधाएँ प्रदान करने की अपेक्षा करेगा।

मनोवैज्ञानिक अनुबंध को उन अपेक्षाओं के समूह के रूप में भी समझाया जा सकता है जो कर्मचारी और नियोक्ता एक दूसरे से रखते हैं। कर्मचारी के संदर्भ में, उम्मीदें इस बारे में हैं कि संगठन में उसका योगदान क्या होगा और संगठन की ओर से, यह संगठन द्वारा रखी गई अपेक्षाओं के बारे में है कि वह बदले में कर्मचारी को क्या प्रदान करेगा (डेनिसी एट अल. , 2013)।

मनोवैज्ञानिक अनुबंधों को बेहतर ढंग से समझने के लिए , आइए हम निम्नलिखित बिंदुओं पर विचार करें (टॉवेलर, 2020) :

- मनोवैज्ञानिक अनुबंध अलिखित होते हैं।
- मनोवैज्ञानिक अनुबंध कार्यस्थल पर गतिशीलता का एक हिस्सा हैं।
- वे मुख्य रूप से उम्मीदों पर आधारित होते हैं और प्रकृति में पारस्परिकहोती हैं।
- मनोवैज्ञानिक अनुबंध पूर्व-रोजगार चरण के दौरान बनता है जब उम्मीदवार नौकरी के साक्षात्कार के लिए उपस्थित होने के लिए अपेक्षाएँ विकसित करता है। हालांकि, जैसे ही उम्मीदवार का चयन हो जाता है और वह संगठन का हिस्सा बन जाता है, नियोक्ता को संगठन की स्पष्ट जानकारी होगी।
- कर्मचारी के तत्काल वरिष्ठ इस संबंध में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं और मनोवैज्ञानिक अनुबंध पर महत्वपूर्ण प्रभाव डालते हैं।
- किसी संगठन में किए गए प्रदर्शन मूल्यांकन से मनोवैज्ञानिक अनुबंध में संशोधन हो सकता है।
- जिस निष्पक्षता के साथ एक संगठन और संगठन के नेता विभिन्न मुद्दों से निपटते हैं, उसका मनोवैज्ञानिक अनुबंध पर भी प्रभाव पड़ सकता है।
- मनोवैज्ञानिक अनुबंध के उल्लंघन का हानिकारक प्रभाव हो सकते हैं।

मनोवैज्ञानिक अनुबंध काफी हद तक संचार व संवाद पर निर्भर करता है और नियोक्ता और कर्मचारी के बीच संचार की कमी इस संबंध में नकारात्मक प्रभाव डाल सकती है। इसके साथ ही यह भी महत्वपूर्ण है कि कर्मचारी और नियोक्ता की एक दूसरे से उम्मीदों का क्षेत्र अच्छी तरह से प्रबंधित रहे और कोई गलत धारणा प्रदर्शित ना होती हो। उदाहरण के लिए, यदि नियोक्ता किसी कर्मचारी की पदोन्नति पर विचार नहीं कर रहा है, तब उस विशेष पदोन्नति के लिए कर्मचारी पर विचार किया जा सकता कहना

एक गलत संकेत है। इसी तरह यदि कोई कर्मचारी कुछ व्यक्तिगत कारणों से प्रदर्शन लक्ष्य प्राप्त करने में सक्षम नहीं है, तो नियोक्ता द्वारा इसे कर्मचारी की कमजोरी के रूप में नहीं माना जाता है।

मनोवैज्ञानिक अनुबंध मुख्य रूप से सामाजिक आदान-प्रदान और पारस्परिकता से संबंधित मानदंडों पर आधारित होते हैं। सामाजिक आदान-प्रदान का अर्थ है कि जब एक पक्ष या व्यक्ति दूसरे के लिए कुछ करता है, तो दूसरा पक्ष या व्यक्ति भी बदले में सहायता करेगा और इसे एक दायित्व के रूप में देखा जाता है। पारस्परिकता के मानदंड यह दर्शाते हैं कि जब एक पक्ष या व्यक्ति इस तरह से व्यवहार करता है कि वह दूसरे पक्ष के लिए फायदेमंद हो, तो दूसरे पक्ष को भी पारस्परिकता की आवश्यकता होती है। हालांकि, मनोवैज्ञानिक अनुबंध अलिखित है और इस तरह लाभ और एहसान की प्रकृति और समय निर्दिष्ट नहीं किया जा सकता है। लेकिन, यह एक तरह से विश्वास का बंधन होता है, जहां यह उम्मीद की जाती है कि भविष्य में एहसान वापस किया जाएगा।

मनोवैज्ञानिक अनुबंध दो प्रकार के हो सकते हैं:

- **लेन-देन संबंधी अनुबंध:** इस तरह का विनिमय बाहरी और आर्थिक होता है और यह निश्चित अवधि के लिए स्थिर और प्रत्यक्ष होता है। उदाहरण के लिए, एक कर्मचारी को एक निश्चित अवधि के लिए कार्य पर रखा जा सकता है। इस संबंध में अनुबंध मूर्त और एक विशिष्ट अवधि के लिए होता है।
- **संबंधपरक अनुबंध:** इस प्रकार के अनुबंध में, नियोक्ता कर्मचारी को इस दृष्टिकोण से कार्य पर रखता है कि कर्मचारी काफी समय तक संगठन के साथ रहेगा। नियोक्ता और कर्मचारी की बेहतरी के लिये विनिमय की सामग्री प्रकृति गतिशील और मूर्त या अमूर्त हो सकती है। इनमें संसाधन अस्पष्ट हैं और निर्दिष्ट नहीं होते हैं।

अनुबंध के उल्लंघन होने पर समस्या हो सकती है और इसका नियोक्ता और कर्मचारी के बीच संबंधों पर असर पड़ सकता है। यदि नियोक्ता द्वारा अनुबंध का उल्लंघन किया जाता है, तो कर्मचारी को क्रोध और उदासी जैसी भावनाओं का अनुभव होगा और साथ ही विश्वासघात की भावना भी कम होगी और उसकी कार्य प्रतिबद्धता भी कम हो सकती है। नियोक्ता द्वारा मनोवैज्ञानिक अनुबंध के उल्लंघन से कार्य की प्रेरणा और नौकरी से संतुष्टि कम हो सकती है। कर्मचारी की ओर से मनोवैज्ञानिक अनुबंध के किसी भी उल्लंघन से बचने के लिए, तत्काल पर्यवेक्षक कर्मचारी के साथ नियमित और खुला संचार कर सकते हैं; कर्मचारी को मनोवैज्ञानिक अनुबंध सम्मान करने की आवश्यकता के बारे में जागरूक कर सकते हैं।

जीवन वृत्ति प्रबंधन विकास के संदर्भ में मनोवैज्ञानिक अनुबंध प्रासंगिक है क्योंकि जीवन वृत्ति प्रबंधन और जीवन वृत्ति विकास से संबंधित अपेक्षाओं के संबंध में कर्मचारी और संगठन के बीच एक मनोवैज्ञानिक अनुबंध हो सकता है। एक ओर कर्मचारियों को संगठन में जीवन वृत्ति के विकास के अवसरों के बारे में उम्मीदें होती हैं और बदले में संगठन को जानकारी होती है कि जब कोई कर्मचारी अपने कार्य को सार्थक पाता है और मूल्यवान महसूस करता है, तब वह संगठन के समग्र विकास में अधिक योगदान देगा।

अपनी प्रगति की जाँच कीजिए 3

1) मनोवैज्ञानिक अनुबंध क्या है?

.....

.....

.....

.....

.....

10.5 जीवन वृत्ति प्रबंधन में कर्मचारी और नियोक्ता की भूमिका

जैसा कि ऊपर चर्चा की गई है, कर्मचारी और नियोक्ता दोनों कर्मचारी के जीवन वृत्ति प्रबंधन में महत्वपूर्ण भूमिका निभाएंगे।

अपनी जीवन वृत्ति प्रबंधन की मूल जिम्मेदारी कर्मचारी की होती है। इस प्रकार, कर्मचारी को न केवल अपनी ताकत और कमजोरियों के बारे में पता होना चाहिए, बल्कि अवसरों और खतरों से भी अवगत होना चाहिए। इस दिशा में कर्मचारी द्वारा उपाय किए जाने की संदर्भ में आत्म-जागरूकता आवश्यक व महत्वपूर्ण है। कर्मचारी को अपनी ताकत, कमजोरियों, कौशल, क्षमताओं, क्षमताओं, मूल्यों, रुचियों आदि की पहचान करे उन पर कार्य करने की जरूरत है। इसके अलावा, कर्मचारी को निम्नलिखित पर भी ध्यान देने की आवश्यकता है:

- जीवन वृत्ति के अवसर उपलब्ध हैं।
- किसी के कौशल और क्षमता को बढ़ाना।
- संगठन में विकास के अवसरों का उपयोग करना।
- स्वयं के जीवन वृत्ति विकास का नियंत्रण और जिम्मेदारी लें।
- स्वयं के जीवन वृत्ति लक्ष्य और यथार्थवादी जीवन वृत्ति योजनाएँ स्थापित करने व बनाने पर कार्य करें।
- इस संबंध में जब भी आवश्यकता हो सहायता और समर्थन प्राप्त करें।
- अपने कौशल और ज्ञान का दोहन और उन्नयन पर ध्यान दें।
- संगठन में विकास के रुझान और भविष्य के विकास पर नज़र रखें जो जीवन वृत्ति के विकास के अवसर खोल सकते हैं।

नियोक्ता के लिए कर्मचारी के जीवन वृत्ति प्रबंधन में एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाने के लिए, कर्मचारी को कुछ समय के लिए नौकरी पर रहना पड़ता है ताकि संगठन को पता चले कि नौकरी के लिए सही उम्मीदवार का चयन किया गया था। एक बार जब कर्मचारी को लगता है कि वह नौकरी में बस गया है तो उसकी जीवन वृत्ति प्रबंधन प्रक्रिया शुरू हो सकती है।

संगठन, मानव संसाधन प्रबंधन विभाग और प्रबंधक, सभी कर्मचारियों के जीवन वृत्ति प्रबंधन में महत्वपूर्ण भूमिका निभाते हैं। यह इसलिए भी प्रासंगिक है क्योंकि एक

कर्मचारी जो अपनी क्षमताओं को पहचानता है और उन्हें महसूस करने में सक्षम होता है, वह संगठन के लिए एक संपत्ति के रूप में कार्य करेगा।

इस प्रकार नियोक्ता द्वारा कर्मचारी के जीवन वृत्ति प्रबंधन में योगदान करने के कुछ तरीकों की चर्चा की जा सकती है:

- तत्काल वरिष्ठ अधिकारी ऐसे मूल्यांकनों को आगे बढ़ाने में भूमिका निभा सकते हैं जो जीवन वृत्ति उन्मुख होते हैं। जिसमें कर्मचारियों को उनके प्रदर्शन के लिए मूल्यांकन किया जा सकता है लेकिन उनकी ताकत के आधार पर जीवन वृत्ति पथ से भी मिलान किया जा सकता है।
- नियमित रूप कार्यावर्तन से कर्मचारियों को इस बारे में बेहतर समझ विकसित करने में मदद मिल सकती है कि वह किस नौकरी के लिए सबसे उपयुक्त है और कितनी दिलचस्पी है।
- जीवन वृत्ति की सीढ़ी या जीवन वृत्ति पथ जो संगठन में संभावित जीवन वृत्ति के अवसरों के बारे में जानकारी प्रदान करता है, प्रकाशित किया जा सकता है। इसके लिए आवश्यक शैक्षणिक योग्यता और अनुभव भी निर्दिष्ट करना होगा।
- अपनी जीवन वृत्ति प्रबंधन की मूल जिम्मेदारी कर्मचारी की होती है। इस प्रकार, कर्मचारी को न केवल अपनी ताकत और कमजोरियों के बारे में पता होना चाहिए, बल्कि अवसरों और खतरों से भी अवगत होना चाहिए।
- नियोक्ताओं को भी जीवन वृत्ति के विकास की दिशा में कर्मचारियों को प्रोत्साहित करने और सुविधा प्रदान करने की आवश्यकता है।
- तत्काल वरिष्ठ और प्रबंधक जीवन वृत्ति अधिवक्ता के रूप में कार्य कर सकते हैं और कर्मचारियों को प्रासंगिक जीवन वृत्ति संबंधी जानकारी प्रदान कर सकते हैं। उपलब्ध संसाधनों और संगठन के भविष्य के विकास पर भी कर्मचारियों के साथ चर्चा की जा सकती है। उन्हें कर्मचारियों के साथ जीवन वृत्ति चर्चा में शामिल होने की आवश्यकता है।
- संगठन में मानव संसाधन प्रबंधन विभाग भी जीवन वृत्ति योजना, जीवन वृत्ति प्रबंधन और जीवन वृत्ति विकास से संबंधित विभिन्न कार्यशालाओं के आयोजन में महत्वपूर्ण भूमिका निभाएगा। वे विभिन्न अभिविन्यास, प्रशिक्षण और विकास कार्यक्रम भी आयोजित कर सकते हैं ताकि कर्मचारी के विकास के लिए अनुकूल वातावरण प्रदान किया जा सके।

अपनी प्रगति की जाँच कीजिए 4

- 1) एक तरीका बताएं जिससे नियोक्ता कर्मचारी के जीवन वृत्ति प्रबंधन में योगदान दे सके।

.....

.....

.....

.....

.....

10.6 संक्षेप

संक्षेप में, वर्तमान इकाई में हमने जीवन वृत्ति प्रबंधन और जीवन वृत्ति विकास पर ध्यान केंद्रित किया है। इकाई के पहले भाग में हमने करियर, जीवन वृत्ति प्रबंधन और जीवन वृत्ति विकास की अवधारणा के बारे में चर्चा की। जीवन वृत्ति प्रबंधन के प्रतिरूप और प्रक्रिया पर भी चर्चा की गई। जीवन वृत्ति विकास के तहत विभिन्न जीवन वृत्ति विकास पहलों पर प्रकाश डाला गया। इस इकाई में अन्वेषण, स्थापना, रखरखाव और विघटन सहित जीवन वृत्ति विकास के विभिन्न चरणों के बारे में भी चर्चा की गई। मनोवैज्ञानिक अनुबंध शब्द को भी समझाया गया था। अंत में इकाई ने कर्मचारी के जीवन वृत्ति विकास में कर्मचारी और नियोक्ता की भूमिका पर चर्चा की गई।

10.7 संदर्भ

Armstrong M.(2006). A Handbook of Human Resource Management, Practices 10th Edition; Kogan Page, London.

Aswathappa, K. (2015). Human Resource Management. New Delhi: McGraw Hill Education.

Beaumont, P.B., Human Resource Management: Key Concepts and Skills, Sage

Publications, London, 1993.

Birdwell, I. and Holden, L. (1994) Human Resource Management, A Contemporary Perspective, New Delhi, Macmillan.

Bohlander, G. W. and Snell, S. A. (2013). Principles of Human Resource Management. New Delhi: Cengage.

Cascio, W.F., Managing Human Resources: Productivity, Quality of Work Life, Profits, McGraw-Hill Book Company, New York, 1992.

DeNise, A. S; Griffin, R. W and Sarkar, A. (2014). HR: A South-Asian Perspective. New Delhi: Cengage.

Dessler, G. (2013). *Human resource management*. Upper Saddle River (N.J.): Prentice Hall.

Fisher, Cynthia. D, Schoenfeldt, Lyle .F and Shaw .J, B., (2004) Human Resource Management. 5th Edition, Indian Adaptation, New Delhi, Biztantra

Holiday, Marc. (2021). Employee Retention vs. Turnover: Key Differences & Why It Matters retrieved from <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/human-resources/employee-retention-turnover.shtml>.

Psychological Contract retrieved from <https://career.iresearchnet.com/career-development/psychological-contract>.

Purcell J., Boxall P., Strategy and Human Resource Management, Palgrave, Macmillan, New York, 2003.

Rao, T.V. and Others, HRD in the New Economic Environment, Tata McGraw-Hill Book Company, New Delhi, 1994.

Stevenson, M. (2018) The Importance of Psychological Contract retrieved from <https://www.hrexchangenetwork.com/employee-engagement/articles/the-importance-of-the-psychological-contract>.

Towler, A. (2020). Psychological contracts: Effectiveness, implementation and consequences of breaching them retrieved from <https://www.ckju.net/en/dossier/psychological-contracts-effectiveness-implementation-consequences-breaching-them>

Werner, J. M and DeSimone, R. L. (2012). Human Resource Development. New Delhi: Cengage.

10.8 शब्दवली

जीवन वृत्ति : डेसलर, (2015, पृष्ठ 327) ने जीवन वृत्ति को "व्यावसायिक स्थिति जो एक व्यक्ति वर्षोंसे धारण करता है" परिभाषित किया है।

जीवन वृत्ति विकास: डेसलर (2015, पृष्ठ 3) ने जीवन वृत्ति के विकास को "एक व्यक्ति के जीवन वृत्ति की खोज, स्थापना, सफलता और पूर्ति के लिए योगदान देने वाली गतिविधियों की आजीवन श्रृंखला" के रूप में समझाया।"

जीवन वृत्ति प्रबंधन: जीवन वृत्ति प्रबंधन को कर्मचारियों की जीवन वृत्ति योजनाओं को प्राप्त करने के लिए आवश्यक कदमों को शामिल करने के रूप में समझाया जा सकता है और इस संदर्भ में ध्यान इस बात पर होता है कि कर्मचारी के जीवन वृत्ति के विकास को प्रोत्साहित करने के लिए संगठन क्या कर सकता है।

मनोवैज्ञानिक अनुबंध: मनोवैज्ञानिक अनुबंधों को कर्मचारी और नियोक्ता के बीच अलिखित समझौते के रूप में समझाया जा सकता है (डेसलर, 2015)।

10.9 अपनी प्रगति की जाँच कीजिए के उत्तर

अपनी प्रगति की जाँच कीजिए 1

1) जीवन वृत्ति को परिभाषित करें।

डेनिसी एट अल. (2014, पृष्ठ 197) ने जीवन वृत्ति को "अनुभव और गतिविधियों का एक समूह के रूप में परिभाषित किया है जिसमें एक व्यक्ति अपने कार्यकाजी जीवन के दौरान अपनी नौकरी और जीवन वृत्ति में संलग्न रहता है।"

अपनी प्रगति की जाँच कीजिए 2

1) जीवन वृत्ति के विकास के चरणों की सूची बनाएं।

जीवन वृत्ति विकास के चरण हैं:

चरण 1: अन्वेषण

चरण 2: स्थापना

चरण 3: रखरखाव

चरण 4: विघटन

अपनी प्रगति की जाँच कीजिए 3

1) मनोवैज्ञानिक अनुबंध क्या है?

बोहलैंडर और स्नेल (2013, पृष्ठ 532) ने मनोवैज्ञानिक अनुबंध को "एक कर्मचारी और नियोक्ता के बीच रोजगार दायित्वों के उचित आदान-प्रदान की उम्मीद" के रूप में वर्णित किया।

अपनी प्रगति की जाँच कीजिए 4

1) एक तरीका बताएं जिससे नियोक्ता कर्मचारी के जीवन वृत्ति प्रबंधन में योगदान दे सके।

- नियमित रूप कार्यावर्तन से कर्मचारियों को इस बारे में बेहतर समझ विकसित करने में मदद मिल सकती है कि वह किस नौकरी के लिए सबसे उपयुक्त है और कितनी दिलचस्पी है।

10.10 इकाई अंत प्रश्न

- 1) जीवन वृत्ति प्रबंधन और जीवन वृत्ति विकास की अवधारणाओं की व्याख्या करें।
- 2) जीवन वृत्ति विकास के चरणों की चर्चा करें।
- 3) मनोवैज्ञानिक संकुचन का वर्णन कीजिए।
- 4) कर्मचारियों के जीवन वृत्ति विकास में नियोक्ता और कर्मचारी की भूमिका की व्याख्या करें।