



Unit 4:

**6. Wages and Incentive Schemes**

**(08 Periods)**

Introduction to wages, Wage payment for direct and indirect labour, wage payment plans and incentives, various incentive plans, incentives for indirect labour.\

**7. Stores Management:**

**(10 Periods)**

Different Layout and structures of stores, Inventory control, calculation of EOQ, Bin Cards and various forms required in stores for documentation. Purchase procedures.



Unit 4:

**.1. परिचय (Introduction):**

मज़दूरी या वेतन शायद सबसे प्रमुख एवं जटिल अकेला ऐसा कारक है जो प्रबन्धन तथा श्रमिकों के मध्य सम्बन्धों पर प्रभाव डालता है। इसका महत्व इस बात से ही पता चलता है कि यह समाज के एक ऐसे वर्ग से जुड़ा है जो संख्या में बहुत बड़ा है तथा जो वर्तमान आर्थिक ढाँचे से हमेशा असंतुष्ट रहता है। किसी भी अन्य क्षेत्र की तुलना में वेतन तथा मज़दूरी में विवाद अथवा असंतोष कहीं अधिक पाया जाता है।

अतः औद्योगिक शान्ति, उच्च असंतोष कहीं अधिक पाया जाता है। इसे रखने के लिए वेतन प्रणाली का संतोषजनक होना आवश्यक है। उद्योगों में वेतन की भुगतान प्रणाली उतनी ही पुरानी है जितना कि उद्योग आधुनिक युग के उद्योगों में नई वेतन प्रणालियाँ विकसित की गई हैं जो अधिक स्पष्ट तथा विश्वसनीय हैं।

श्रमिकों के लिए वेतन, उनके श्रम के एवज में प्राप्त होने वाला, आय का प्रमुख स्रोत है। किसी कर्मचारी का वेतन उसके जीवन स्तर को बताता है। यह उसकी क्रय करने की शक्ति को बताता है जिससे कि वह अपने जीवन की सामान्य तथा अन्य आवश्यकताओं की पूर्ति करता है। नियोक्ता के लिए, वेतन, उत्पादन अथवा वितरण लागत का एक महत्वपूर्ण अंग है। उच्च वेतन से उत्पादन लागत में वृद्धि तथा लाभ में कमी आती है। अतः नियोक्ता का हित इस बात में है कि श्रम लागत प्रति उत्पाद नियन्त्रण में रहे तथा उसमें कमी आये हालांकि कम वेतन से श्रमिकों में असंतोष उत्पन्न होता है तथा उनकी दक्षता और कार्य की गुणवत्ता में कमी आती है। उचित मज़दूरी या पारिश्रमिक का भुगतान करने से नियोक्ता तथा श्रमिकों के मध्य सम्बन्ध मधुर बने रहते हैं तथा कम श्रम व्यय में अधिकतम उत्पादन प्राप्त होता है।

**मज़दूरी या वेतन (Wages Salary) :**

परिभाषा (Definition) — "वेतन या मज़दूरी वह पारिश्रमिक है जो नियोक्ता, किसी कर्मचारी को उसके द्वारा किये गये श्रम के बदले में भुगतान करता है। यह भुगतान दैनिक, साप्ताहिक, पाक्षिक अथवा मासिक हो सकता है।"



Unit 4:

" वेतन को, नियोक्ता द्वारा श्रमिक को उसके करार के अन्तर्गत श्रम के बदले भुगतान किये गये पारिश्रमिक द्वारा भी परिभाषित किया जा सकता है।"

"Wage can be defined as the remuneration paid under contract by an employer to an employee for the work performed by him."

"Wages may be defined as the price of labour hired or employed. Mode of payment may be daily, weekly, half monthly or monthly."

मजदूरी प्राप्त करने वाले व्यक्तियों में सामान्यतया श्रम करने वाले श्रमिकों और सुपरवाइजर्स को सम्मिलित किया जाता है। मजदूरी को श्रमिक की साधारण आवश्यकताओं और इच्छाओं को पूर्ण कर सकने के लिए पर्याप्त होना चाहिए। इसके अतिरिक्त ह ज़िन्दगी के मानकों (Standards of Living) को बनाये रखने तथा जीवन में कुछ सुविधा/आराम प्रदान करने के लिए भी पर्याप्त होनी चाहिए।

**मजदूरी के प्रकार (Types of Wages) :**

पारिश्रमिक या मजदूरी के प्रमुखतया: निम्न प्रकार होते हैं-

1. मुद्रा, मजदूरी या सांकेतिक मजदूरी (Money Wages or Nominal Wages)
2. वास्तविक मजदूरी (Real Wages)
3. न्यूनतम मजदूरी (Minimum Wages)
4. उपयुक्त या न्यायोचित मजदूरी (Fair Wages)
5. निर्वाह मजदूरी (Living Wages)

उपरोक्त मजदूरियों का संक्षिप्त विवरण निम्न हैं-

**1. मुद्रा या सांकेतिक मजदूरी (Money or Nominal Wage) —** सांकेतिक मजदूरी, श्रमिक की वह कमाई (earning) है जो उसे धन या मुद्रा के रूप में प्राप्त होती है। यह मजदूरी नकद भुगतान द्वारा दी जाती है तथा इसमें अन्य लाभ सम्मिलित न होते।

हमारे देश में श्रमिकों को उनके पारिश्रमिक का भुगतान रुपये / पैसे में किया जात इसीलिए इसे मुद्रा - पारिश्रमिक भी कहते हैं।



Unit 4:

**2. वास्तविक मजदूरी (Real Wages)** - नकद भुगतान को सम्मिलित करते हुए, श्रमिकों को दी जाने वाली आवश्यक वस्तुओं, सुख सुविधाओं, विलासिता की वस्तुओं तथा अन्य लाभों सहित कुल भुगतान को, जो श्रमिक अपनी सेवाओं किये गये प्रयासों के प्रतिफल में पाता है, वास्तविक मजदूरी कहते हैं।

अर्थात् वास्तविक मजदूरी नकद मजदूरी + अन्य लाभ / सुविधाएँ।

उदाहरण के लिए यदि नियोक्ता श्रमिकों को नकद भुगतान के अतिरिक्त अन्य सुविधाएँ तथा लाभ जैसे यूनिफार्म, किराया, मुफ्त आवास, मुफ्त चिकित्सा सुविधा, श्रमिकों के बच्चों के लिए मुफ्त शिक्षा की व्यवस्था, मुफ्त बिजली-पानी आदि, देता है तो सुविधाओं की गणना पारिश्रमिक के रूप में करके तथा उसमें नकद भुगतान को जोड़कर कुल वास्तविक मजदूरी प्राप्त की जा सकती है।

**3. न्यूनतम मजदूरी (Minimum Wages)** -- एक श्रमिक अपनी मूलभूत आवश्यकताओं की पूर्ति जितने कम से कम पारिश्रमिक से करवा सकता है तथा जीवन यापन के लिए आवश्यक वस्तुओं को जुटा सकता है। वह उसकी न्यूनतम मजदूरी कहलाती है।

श्रमिक की न्यूनतम मजदूरी केवल उसकी मूलभूत आवश्यकताओं को पूरा करने के लिए आवश्यक हो बल्कि उसकी कुल अन्य आवश्यकताओं जैसे बच्चों की शिक्षा, आवास, चिकित्सा तथा अन्य सामाजिक आवश्यकताओं की पूर्ति भी कर सके। अ जीवनयापन के मूल्यों को दृष्टिगत रखते हुए ही न्यूनतम मजदूरी का निर्धारण किया जाना चाहिये। इसी को मद्देनजर रखते हुए विश्व के अधिकतर देशों ने न्यूनतम मजदूरी अधिनियम लागू किया जिससे नियोक्ता श्रमिक को न्यूनतम मजदूरी देने के लिए बाध्य हो त मजदूरी के हितों की रक्षा की जा सके।

भारत में न्यूनतम मजदूरी अधिनियम 1948 देश के सभी भागों में लागू है। इस अधिनियम के तहत किसी भी श्रमिक को एक निर्धारित मजदूरी से कम मजदूरी का भुगतान नहीं किया जा सकता है। यदि कोई उद्योग श्रमिक को न्यूनतम मजदूरी देने में असमर्थ है त वह उद्योग चलाये रखने के योग्य नहीं होगा।



Unit 4:

न्यूनतम मजदूरी के भुगतान के निम्न उद्देश्य हैं-

1. कर्मचारियों के कमजोर तबके अर्थात् श्रमिकों के हितों की रक्षा करना जो अनपढ़, अलग-अलग, उपेक्षित, असंगठित होते हैं और सामूहिक सौदेबाजी में कमजोर अथवा असमर्थ होते हैं।
2. औद्योगिक शान्ति स्थापित करने के लिए।
3. जीवन यापन के सामान्य मानकों तथा श्रमिक कल्याण के कार्यक्रमों को स्थापित करना।
4. श्रमिकों में होने वाले शोषण पर अंकुश लगाना तथा उनके कार्य के अनुसार उन्हें मजदूरी का भुगतान कराना।

**4. उपयुक्त या न्यायोचित मजदूरी (Fair Wages)** - यह वह मजदूरी है जो श्रमिक को उसके श्रम के प्रतिफल में जीवन स्तर बनाये रखने के लिए पर्याप्त हो ।

उपयुक्त मजदूरी की दर सदैव न्यूनतम मजदूरी (Minimum wages) तथा निर्वाह मजदूरी (Living wage) के बीच में परास (Range) में होती है। यह निर्वाह मजदूरी की तरफ बढ़ाया गया एक कदम है। जो नियोक्ता को भुगतान क्षमता पर निर्भर करता है।

**निम्न दो सीमाओं के मध्य रहता है-**

- (i) निम्न सीमा, जो न्यूनतम मजदूरी अधिनियम द्वारा निर्धारित की जाती है, तथा
- (ii) उच्चतम सीमा, जो उपक्रम की भुगतान क्षमता पर निर्भर करती है।

**उपयुक्त मजदूर (Fair wage) निम्न बातों पर निर्भर करती है-**

- (i) उद्योग का स्थान (Location)
- (ii) श्रमिक की उत्पादन क्षमता (Production capacity)
- (iii) श्रमिकों की उपलब्धता (Availability)
- (iv) उद्योग की भुगतान क्षमता (Paying capacity)
- (v) श्रमिकों की सामूहिक सौदेबाजी की शक्ति (Bargaining Power)

**5. निर्वाह मजदूरी (Living Wage)** — यह वह मजदूरी है जो एक श्रमिक जीवन यापन के स्तर को बनाये रखने तथा जीवन-निर्वाह करने के लिए अन्य आवश्यकताओं जैसे बच्चों की शिक्षा, चिकित्सा, सामाजिक कर्तव्यों की पूर्ति, आकस्मिक दुर्घटना, भविष्य के पर्याप्त साधन, बीमा, सुरक्षा की गारन्टी इत्यादि को पूरा करने के लिए पर्याप्त हो ।



Unit 4:

यह एक श्रमिक को बिना गुणवत्ता गिराये अधिक उत्पादन और कार्य करने के लिए प्रोत्साहित करती है। निर्वाह मजदूरी का निर्धारण करते समय श्रमिक का स्तर तथा उसकी आवश्यकताओं को ध्यान में रखा जाता है। इससे श्रमिक की दक्षता बनी रहती है तथा श्रमिक असंतोष भी नहीं होता है। एक पढ़ा लिखा तथा बुद्धिमान श्रमिक निर्वाह मजदूरी को अपने जीवन स्तर की उन्नति को लगातार बनाये रखने के लिए प्रयोग करता है।

**एक अच्छी पारिश्रमिक या मजदूरी भुगतान प्रणाली के वाँछित गुण (Desirable Characteristics of a Good Wage System):**

एक अच्छी पारिश्रमिक या मजदूरी भुगतान प्रणाली के प्रमुख गुण निम्न हैं-

1. यह पर्याप्त न्यूनतम मजदूरी की गारण्टी देने वाली होनी चाहिए। इससे श्रमिकों में सुरक्षा की भावना बनी रहनी चाहिए।
2. यदि किन्हीं अपरिहार्य कारणों से श्रमिक की दक्षता में अल्पकालिक (Temporary) कमी आ जाये तो यह श्रमिक की आय को सुरक्षित रखने वाली होनी चाहिए।
3. वेतन अथवा मजदूरी प्रणाली ऐसी होनी चाहिए जो सरल एवं समझने में आसान हो।
4. सही कार्य मानकों का आधार समय तथा गति अध्ययन (Time and Motion Study) होना चाहिए जिससे मजदूरी का आधार मिलता है।
5. मजदूरी भुगतान प्रणाली श्रमिक तथा उद्योगपति दोनों की सहमति से तैयार की जानी चाहिए तथा इसमें दोनों के हित निहित होने चाहिए।
6. मजदूरी भुगतान प्रणाली प्रेरणात्मक होनी चाहिए। इसमें परिश्रमी व्यक्ति के लिए प्रोत्साहन तथा आलसी व्यक्ति के लिए दंड का प्रावधान होना चाहिए।
7. प्रोत्साहन/प्रलोभन, बोनस आदि मजदूरी/पारिश्रमिक के साथ ही मिलने चाहिए। उन्हें भविष्य के लिए टाला नहीं जाना चाहिए।
8. इस प्रणाली से पदार्थ की अनावश्यक बर्बादी तथा संयंत्र, औजार तथा उपकरण के असावधानीपूर्वक प्रयोग यथासम्भव कमी होनी चाहिए।
9. आर्थिक परिस्थितियों के परिवर्तनों के चलते यह पर्याप्त लोचदार (Flexible) होनी चाहिए।



Unit 4:

- 10 मजदूरी भुगतान प्रणाली टीम भावना को बनाने में सहायक तथा पर्यवेक्षण में मददगार होनी चाहिए।
11. मजदूरी का निर्धारण करते समय विशिष्ट प्रशिक्षण, कौशल, योग्यता, प्रवृत्ति, आवश्यक निर्णय लेने का गुण, उत्तरदायि तथा खतरे और कार्यकारी परिस्थितियों को भी दृष्टिगत रखना चाहिए।
12. प्रणाली में श्रमिकों के कार्य का लेखा (Record) उचित रूप से रखा जाना चाहिए जिससे वह किसी भी समय देखा जा सके।
13. इसमें बहुत अधिक लिपिक कार्य नहीं होना चाहिए तथा यह मितव्ययी होनी चाहिए।
14. मजदूरी भुगतान प्रणाली ऐसी होनी चाहिए जिसमें श्रमिक की निकासी (Turnover) न्यूनतम हो।

**6. पारिश्रमिक प्रभावित करने वाले कारक (Factors Affecting Wages):**

किसी श्रमिक को मिलने वाले पारिश्रमिक को प्रभावित करने वाले प्रमुख कारक निम्न

1. माँग एवं आपूर्ति की स्थिति (Demand & Supply Position) - विशिष्ट ज्ञान एवं कौशल वाले श्रमिक की माँग तथा आपूर्ति की स्थिति पारिश्रमिक की दर को प्रभावित करती है। यदि विशिष्ट कौशल वाले श्रमिक पर्याप्त संख्या में उपलब्ध हो तो पारिश्रमिक दर कम होगी।
2. कानूनी प्रावधान (Legal Provision) — विभिन्न कानूनी प्रावधान, जो सरकार द्वारा बनाये गये हैं, श्रमिकों के पारिश्रमिक को प्रभावित करते हैं। न्यूनतम मजदूरी अधिनियम 1948 श्रमिकों की न्यूनतम मजदूरी को निर्धारित करता है। कम्पनी एक्ट 1956 पब्लिक लिमिटेड कम्पनियों के निदेशकों के पारिश्रमिक को निर्धारित करता है। कुछ अन्य कानूनी प्रावधान निम्न हैं जो पारिश्रमिक के निर्धारण पर प्रभाव डालते हैं-

4.

Bharat Soches

- बोनस एक्ट 1965
- ग्रेच्यूटि एक्ट 1972 कर्मचारी राज्य बीमा



Unit 4:

कर्मचारी प्रॉविटेड फंड, फैमिली पेंशन फंड तथा डिपोजिट लिंकड इंश्योरेंस एक्ट 1992 फैक्ट्री एक्ट 1948 (यह ओवरटाइम की पारिश्रमिक दरों को निर्धारित करता है)

3. सौदेबाजी की क्षमता (Capacity to Bargain) - प्रबन्धन तथा श्रमिक संघों के बीच हुयी सामूहिक सौदेबाजी की श श्रमिकों के पारिश्रमिक को प्रभावित करती है। यदि श्रमिक संघ मजबूत होंगे तो पारिश्रमिक भी उच्च होगी। जीवन-निर्वाह का मूल्य (Cost of Living) - बहुत से उद्योगों में पारिश्रमिक के जीवन निर्वाह के मूल्यों से सी सम्बन्ध होते हैं जो श्रमिक वर्ग के लिए निर्वाह मजदूरी सुनिश्चित करते हैं।

5. कार्य की प्रकृति / जोखिम (Nature of the World/Risk Involved) — कुछ उद्योग बहुत थका देने वाल (जैसे- लोहारशाला), कुछ खतरनाक (जैसे कोयले की खान आदि) कुछ अस्वास्थ्यकारी एवं प्रदूषण भरे होते हैं। इस प्रकार के कार्यों के लिए बहुत अधिक शारीरिक तथा मानसिक विकृति होती है। अतः इनमें काम करने वाले श्रमिकों क उच्च पारिश्रमिक मिलना चाहिए।

6. उद्योग की पारिश्रमिक प्रदान करने की स्थिति (Organisation's Ability and Willingness to Pay) - कु उद्योग अन्यों की तुलना में अधिक पारिश्रमिक देते हैं ऐसा वे अधिक योग्य तथा सक्षम कर्मचारियों को अपने उद्योग आकर्षित करने के लिए करते हैं। कुछ उद्योग नये कर्मचारियों को न्यूनतम संभव पारिश्रमिक ही देते हैं।

7. नियमित तथा अनियमित रोजगार (Regular & Irregular Employment) – कुछ व्यवसायों जैसे बिल्डिंग / निर्माण व्यवसाय आदि में कार्य तदर्थ तथा अनिश्चित प्रकृति का होता है। ऐसे व्यवसायों में पारिश्रमिक की दरें अन्य व्यवसायों की तुलना में अधिक होती है।

8. पूरक आय (Supplementary Income) – कुछ उद्योगों अथवा क्षेत्रों में श्रमिक श्रम पारिश्रमिक केवल इसलिए स्वीकार कर लेते हैं क्योंकि उसे अन्य क्षेत्रों में पूरक आय होने की सम्भावना होती है। जैसे किसी उद्योग में श्रमिक के साथ-साथ उसके परिजन के लिए भी कुछ कार्य हो सकते हैं जिससे श्रमिक को अतिरिक्त अथवा पूरक आय होती है। 9. कार्य समय



Unit 4:

(Working Hours) – प्रतिदिन कार्य घण्टे प्रति सप्ताह कार्य दिवसों की संख्या पारिश्रमिक र प्रभाव डालते हैं।

10. पदोन्नति की सम्भावनाएँ (Prospects of Promotion) - कभी - कभी कर्मचारी कम पारिश्रमिक पर कार्य करने के लिए केवल इसलिए तैयार हो जाता है क्योंकि वहाँ कार्य (Job) की सुरक्षा की गारण्टी होती है तथा भविष्य में पदोन्नति की अधिक सम्भावनाएँ होती हैं।

11. प्रशिक्षण का समय तथा लागत (Cost and Time of Training) – विभिन्न व्यवसायों में श्रमिकों के पारिश्रमिक का आँकलन करते समय प्रशिक्षण का समय तथा खर्च भी दृष्टिगत रखे जाते हैं।

**पारिश्रमिक असमानता तथा उसके कारण (Wage Differentials Reasons):**

कभी-कभी समान योग्यताधारी श्रमिक या कर्मचारी भिन्न-भिन्न उद्योगों में समान कार्यों के लिए अलग-अलग पारिश्रमिक या वेतन पाते हैं। पारिश्रमिक की यह भिन्नता ही पारिश्रमिक असमानता (Wages Differential) कहलाती है। पारिश्रमिक असमानता के प्रमुख कारण निम्न हैं-

- (i) श्रमिकों की योग्यता, अनुभव तथा प्रशिक्षण का अन्तर ।
- (ii) श्रमिकों के कौशल (Skill) तथा विशेषज्ञता (Expertise)
- (iii) कार्य सम्पादन में उत्तरदायित्वों के निर्वाह का अन्तर ।
- (iv) कार्य परिस्थितियों एवं जोखिम का अन्तर ।
- (v) श्रमिकों की उत्पादकता एवं कार्य निष्पादन में अन्तर ।
- (vi) श्रमिकों की उपलब्धता का अन्त
- (vii) नियोक्ता द्वारा किये जाने वाले शोषण का अन्तर ।

**मजदूरी तथा वेतन प्रशासन के उद्देश्य तथा महत्व का अन्तर ।**

**(Objectives of Wage and Salary Administration and its Importance):**

मजदूरी तथा वेतन प्रशासन के प्रमुख उद्देश्य महत्व निम्न हैं-

1. प्रत्येक श्रमिक / कर्मचारी के वेतन अथवा मजदूरी का उचित निर्धारण करना ।



Unit 4:

2. जीवनयापन की न्यूनतम आवश्यकताओं को दृष्टिगत रखते हुए कर्मचारी एवं उसके आश्रितों के लिए वेतन की अतिरिक्त
3. अन्य सुविधाएँ जैसे चिकित्सा शिक्षा, यातायात, कैंटिन आदि उपलब्ध कराना। श्रमिकों में कार्य के प्रति उत्साह एवं कार्यशीलता बनाये रखना तथा उत्पादन व्यय को नियन्त्रित रखना।
4. श्रमिक तथा नियोक्ता दोनों के हितों को दृष्टिगत रखते हुए दोनों पक्षों के लिए लाभकारी नीति बनाना।
5. श्रमिक तथा नियोक्ता के पारस्परिक सम्बन्धों को सुधारना।
6. उपलब्ध संसाधनों (जैसे पदार्थ उपकरण तथा मशीन टूल्स तथा श्रमिक) का सर्वोत्तम सदुपयोग सुनिश्चित करना।
7. श्रमिकों की फेरबदल (Turnover) तथा अनुपस्थिति को न्यूनतम करना ।
8. कार्य तथा समय के मानक तय करना ।
9. श्रमिकों के कार्य निष्पादन का लेखा (Record) तैयार करना ।
10. उद्योग में शान्ति एवं अनुशासन बनाये रखने में सहयोग करना ।

**मजदूरी अथवा पारिश्रमिक भुगतान की प्रणालियाँ (Systems of Wage Payment) :**

**उद्योगों में कार्यरत श्रमिकों की मजदूरी भुगतान प्रणालियाँ निम्न हैं-**

- (i) समय - दर प्रणाली (Time Rate System)
- (ii) कार्य - दर प्रणाली (Piece Rate System)
- (iii) संयुक्त समय दर तथा कार्य- दर प्रणाली (Combination of Time Rate and Piece Rate Systems)
- (iv) प्रेरणात्मक प्रणाली (Incentive System)
- (v) लाभांश प्रणाली (Profit - Sharing System)
- (vi) उच्च वेतन योजना (High Wage Plan) उपरोक्त का संक्षिप्त विवरण निम्न है-

**(i) समय-दर प्रणाली (Time Rate System) –** इस प्रणाली में श्रमिक भुगतान का आधार समय अर्थात् कार्य घण्टों क संख्या, जितने समय श्रमिक कार्य करता है, होता है। दैनिक, साप्ताहिक, मासिक मजदूरी आदि समय के विभिन्न स्वरूप हैं जिनके आधार पर पारिश्रमिक का भुगतान किया जाता है।



Unit 4:

**लाभ (Advantages):**

1. यह विधि सरल है, समझने एवं मजदूरी गणनाओं के लिए आसान है।
2. यह श्रमिकों की न्यूनतम स्थिर आय सुनिश्चित करती है चाहे उसकी उत्पादन क्षमता दुर्घटना अथवा अन्य कारणों में आंशिक रूप से तथा अल्पकालिक प्रभावित ही क्यों न हो गई हो।
3. सुनिश्चित आय से श्रमिक का कार्य के प्रति आकर्षण बढ़ता है।
4. कर्मचारी को अपने कार्य (Job) को करने का पर्याप्त समय मिलता है जिससे कार्य की गुणवत्ता में सुधार आता है।
5. यह प्रणाली महँगी मशीनों तथा औजारों की देखरेख भी सुनिश्चित करती है।

**दोष (Disadvantages):**

1. इस प्रणाली में जागरूक प्रबन्धन तथा सख्त पर्यवेक्षण आवश्यक है।
2. श्रमिक को अपनी क्षमता और कौशल को बढ़ाने की प्रेरणा नहीं मिलती। इस प्रणाली में कार्य की गुणवत्ता तथा मात्रा का पारिश्रमिक भुगतान पर कोई प्रभाव नहीं पड़ता है।

**उपयोग (Applications):**

1. यह प्रणाली अप्रत्यक्ष श्रमिकों जैसे सफाईकर्मी, चौकीदार तथा निरीक्षण स्टाफ के लिए उपयोगी है।
2. जहाँ कार्य के लिए उच्च श्रेणी का कौशल आवश्यक हो अथवा जहाँ गति से अधिक यथार्थता (accuracy) का महत्त्व हो जैसे टूलरूम कार्य प्रतिरूप (pattern) बनाना, जिग तथा फिक्सचर बनाना, डाई बनाना आदि।

**(ii) कार्य-दर प्रणाली (Piece Rate System)** - इस प्रणाली में पारिश्रमिक का भुगतान श्रमिक द्वारा पूर्ण किये गये संतोषजनक कार्यों की संख्या पर आधारित होता है। इसमें श्रमिक को प्रति यूनिट उत्पादन की स्थिर दर से पारिश्रमिक का भुगतान होता है।



Unit 4:

9. समूह प्रोत्साहन योजना (Group Incentive Plan) – यह योजना तब प्रयोग की जाती है जब किसी एक श्रमिक के कार्य का ठीक-ठीक अनुमान लगाना कठिन होता है। इस योजना में प्रत्येक कर्मचारी को प्रोत्साहन (Incentive) का भुगतान उनके कार्य समूह संयुक्त निष्पादन के आधार पर किया जाता है। इस प्रणाली में श्रमिकों के समूह को एक यूनिट माना जाता है। उदाहरणतया फेब्रीकेशन, संयोजन तथा अनुरक्षण कार्य अथवा अप्रत्यक्ष कार्य जिसमें अनेक कार्य मिलेजुले हो। ऐसे मामलों में कार्य निष्पादन सामूहिक प्रयासों पर निर्भर करता है। एक समूह के मानक निष्पादन के आधार पर, सभी श्रमिकों में बोनस का भुगतान बराबर-बराबर बाँट दिया जाता है। समूह के लक्ष्यों को समूह के नेता (Leader) द्वारा नियन्त्रित किया जाता है। कार्य का प्रकार और समूह का आकार ऐसा होना चाहिए कि श्रमिक एक दूसरे की मदद कर सकें।

प्रातः नियोक्ता द्वारा यह योजना पसन्द की जाती है क्योंकि इसमें प्रोत्साहन के भुगतान की जिम्मेदारी तब बनती है जब ओवर आल निष्पादन बढ़ता है। इसके विपरीत दक्ष कर्मचारियों को यह योजना पसन्द नहीं आती है क्योंकि उसके समूह के और साथी उतने दक्ष नहीं होते हैं।

**लाभ (Advantages):**

समूह प्रोत्साहन योजना को लागू करने के निम्न लाभ

1. कम पर्यवेक्षण की आवश्यकता होती है।
2. एक समूह में कार्य करने से श्रमिकों आपसी सहयोग की भावना बढ़ती है। दक्ष एवं कुशल श्रमिक अन्य श्रमिकों की मदद करता है तथा उनका बढ़ाता है।
3. बोनस के एक समान वितरण के कारण श्रमिक संघ प्रायः इसे पसन्द करते हैं।
4. यह टीम भावना को बढ़ाने वाली योजना है।
5. नियोक्ता को यह लाभ है कि जब ओवरआल दक्षता एवं निष्पादन में वृद्धि होगी तथा प्रोत्साहन का भुगतान करना होगा।

**दोष (Disadvantages):**

1. समूह का एक आलसी व्यक्ति अन्य सदस्यों के कार्यों की गति को मंद कर सकता है।



Unit 4:

2. दक्ष व्यक्ति को यह योजना प्रायः पसन्द नहीं आती क्योंकि इससे उसकी दक्षता को पहचान नहीं मिलती है।
3. अलग-अलग क्षमताओं के व्यक्तियों को बोनस का वितरण करने में कठिनाई होती है।
4. अधूरे कार्य के लिए बोनस प्रदान करने में कठिनाई होती है।

**भण्डारण (Storing or Store keeping),**

उत्पादन विभाग के लिए सेवाकार्य करता है। यह विभिन्न सामग्रियों के उचित भण्डारण तथा सम्बन्धित विभागों की उचित माँग पर उन्हें जारी करने के लिए उत्तरदायी है। वह व्यक्ति जो स्टोर की देखभाल करता है,

भण्डारी (Store Keeper) कहलाता है तथा वह स्थल जहाँ यह सामग्रियाँ रखी जाती हैं, स्टोर (Store) कहलाता है।

" भण्डारण सम्बन्धित विभागों के लिए कच्चे पदार्थों (Raw materials), औजारों (Tools), अतिरिक्त पुर्जे (Spare parts), दैनिक उपभोग की सामग्री आदि की प्राप्ति, संग्रह तथा जारी (Issue) करने की प्रक्रिया है।"

"Storekeeping may be defined as a function of receiving, storing spares, consumables etc. to the respective department."

**भण्डारण के उद्देश्य (Objectives of Store Keeping)**

भण्डारण के प्रमुख उद्देश्य निम्न हैं-

1. उत्पादन आवश्यकताओं की पूर्ति हेतु कच्चे पदार्थों, सन्तुलित प्रवाह बनाये रखना ।
2. क्रय की अनियमितताओं से बचने के लिए
3. स्थान (Space) का प्रभावी उपयोग
4. पदार्थ हस्तान्तरण उपकरणों की औजारों, उपकरणों तथा अन्य आवश्यक सामग्रियों का स्टॉक बनाये रखना। यकता को न्यूनतम करना ।
5. परिवहन में होने वाली देरी को दूर करना, उचित स्थान उपलब्ध कराना तथा नगों (Items) की तुरन्त पहचान करना।
6. उत्पादन कार्यक्रम को लचीला बनाने में मदद करना ।
7. अपेक्षाकृत कम दरों पर अधिक मात्रा क्रय कर लेने की सुविधा देना।



Unit 4:

8. भण्डार में रखी सामग्री को चोरी, क्षय, बर्बादी अथवा टूट-फूट होने से बचाना।

9. स्टॉक में रखी सामग्रियों के आने-जाने का उचित एवं अप-टू-डेट रिकार्ड रखना।

संक्षेप में हम कह सकते हैं कि भण्डार नियन्त्रण से सही स्थान पर, सही समय पर सही मात्रा में पदार्थ / सामग्री उपलब्ध होती है। व उत्साही सेवा द्वारा उत्पादन में होने वाली देरी अथवा व्यवधान (Interruptions) से बचा जा सकता है।

**भण्डारी के कर्तव्य (Duties of Store Keeper) :**

भण्डारी के प्रमुख कर्तव्य निम्न हैं-

1. भण्डारी का प्रमुख कर्तव्य भण्डार का क्रमबद्ध नियोजन करना है। स्टोर में प्रत्येक नग ऐसे रखा होना चाहिए जिससे उसे आसानी से ढूँढा जा सके।
2. पदार्थों को जारी करने, प्राप्ति तथा स्टॉक अवशेष का उचित एवं अप-टू-डेट लेखा रखना।
3. विभिन्न पदार्थों / सामग्रियों का मूल्य सहित लेखा (Record) बनाना।
4. यह सुनिश्चित करना कि पदार्थ केवल अधिकृत माँग पत्र के विरुद्ध ही जारी ( Issue) किया जाये।
5. स्टोर को साफ-सुथरा बनाये रखना।
6. स्टॉक चेकिंग गतिविधियों का नियोजन तथा अनुपालन करना ।
7. किसी भी प्रकार की चोरी, लीकेज, क्षय, बर्बादी आदि से पदार्थों को बचाना।
8. सामग्री का न्यूनतम स्तर होने से पूर्व क्रय विभाग को सूचित करना जिससे कि सामग्री यथा समय क्रय की जा सके।
9. संगठन की दक्ष एवं प्रभावी सेवा उपलब्ध कराना।
10. भण्डार में अनाधिकृत प्रवेश को रोकना ।
11. सामयिक स्टॉक टेकिंग (Stock-taking) तथा स्टॉक वेरीफिकेशन (Stock Verification) की व्यवस्था करना ।

स्टोर प्रणाली या स्टोर के प्रकार (Store system or Types of stores)

स्टोर को वृहद रूप में दो वर्गों में बाँटा जा सकता है-

- I. बन्द स्टोर (Closed Store),
- II. खुला स्टोर (Open Store)

Unit 4:

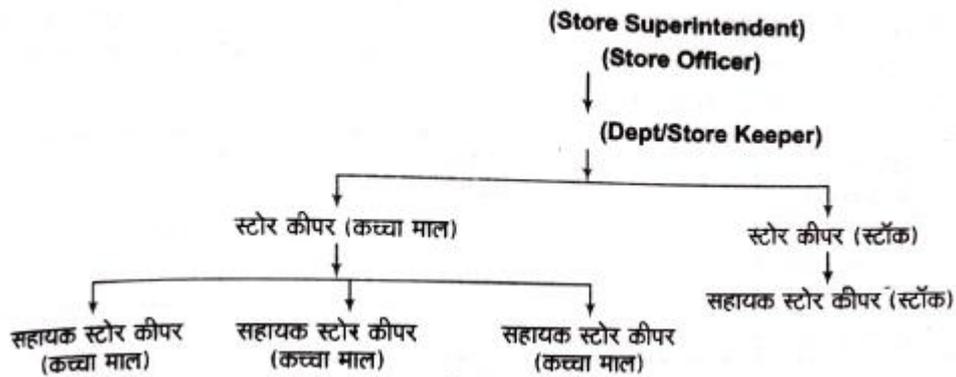
बन्द स्टोर (Closed Store)	खुला स्टोर (Open Store)
(i) सभी वस्तुएँ बंद तथा नियन्त्रित क्षेत्र में रखे जाते हैं।	(i) इसमें प्रयोग स्थल तक पदार्थों को यथासंभव बंद करके रखा जाता है। इसमें कोई विशेष भण्डारण क्षेत्र नहीं रहता है।
(ii) अवयवों पर सख्त लेखा-नियन्त्रण रहता है।	(ii) लेखा नियन्त्रण पर कम जोर रहता है।
(iii) यह प्रणाली अधिकतम भौतिक सुरक्षा प्रदान करता है।	(iii) चोरी अथवा क्षति की सम्भावना रहती है।
(iv) क्षेत्र में स्टोर कार्मिक के अतिरिक्त अन्य का प्रवेश वर्जित होता है।	(iv) प्रत्येक व्यक्ति भण्डारित सामान देख सकता है।
(v) स्टोर में जो पदार्थ आता है अथवा स्टोर से बाहर जाता है उसका एक अधिकृत रिकार्ड साथ रहता है।	(v) पदार्थ की प्राप्ति के बाद उसे सम्बन्धित विभागों में उत्पादन गतिविधियों को सुचारू रूप से चलाने के लिए भेज दिया जाता है।
(vi) छोटी तथा महँगी वस्तुएँ, जिन्हें आसानी से उठाकर ले जाया जा सकता है और जिनके खोने की प्रबल सम्भावना रहती है, उन्हें इस प्रकार के स्टोर में रखा जाता है।	(vi) जहाँ बहुत अधिक उत्पादन हो रहा हो और जहाँ खपत जैसे लौह अयस्क (iron ore) कोक, चूना, रेत, ईट आदि बहुत अधिक हो, वहाँ यह स्टोर-श्रेयकर रहता है।

**स्टोर संगठन (Organisation of Stores)**

लौह अयस्क (iron ore) कोक, चूना, रेत, ईट आदि बहुत अधिक हो, वहाँ यह स्टोर श्रेयकर रहता है। लघु उपक्रमों में प्रायः क्रय (Purchase) तथा स्टोर विभागों को उत्पादन विभाग के साथ जोड़कर रखा जाता है। ऐसे संगठनों जहाँ पदार्थों के नियन्त्रण का दायित्व पदार्थ प्रबन्धक को सौंपा गया हो, वहाँ क्रय तथा स्टोर विभागों को पदार्थ विभाग के साथ जोड़कर रखा जाता है। चित्र 7.1 में एक स्टोर संगठन प्रदर्शित किया गया है।

प्रकार प्रबन्धन

9



चित्र 7.1



Unit 4:

**भण्डारों का विन्यास तथा अवास्थात (Location and layout of stores)**

किसी भी उत्पादन संगठन में भण्डारण एक महत्वपूर्ण और आवश्यक सेवा होती है। भण्डार ग्रह विभिन्न पदार्थों को उत्पादन विभाग (Production department) में भेजे जाने से पूर्व, रखे जाने के लिए जगह उपलब्ध कराता है। प्रायः यह सुविधा किसी बन्द वेयरहाउस (Warehouse), शेड (Sheds) तथा कभी-कभी खुले याई (Yard) में भी उपलब्ध करायी जाती है। स्टोर का साइज तथा

उसमें भण्डारण की स्थिति विभिन्न उद्योगों में अलग-अलग प्रकार की हो सकती है।

भण्डार की स्थिति (Location) भी अत्यन्त महत्वपूर्ण होती है क्योंकि यह प्रत्यक्ष रूप से पदार्थ हस्तरण लागत (Material Handling Cost) तथा उत्पादन चक्र में सामयिकता (Periodicity) को प्रभावित करती है। भण्डार की स्थिति का कच्चे माल के प्राप्ति स्थल तथा तैयार उत्पाद के निर्गम स्थल (Shipping point) से भी सीधा न्ध होता है। इसीलिए भण्डार (Store) की स्थिति सदैव कार्यकारी विभागों के निकट तथा उचित दूरी पर होनी चाहिए।

भण्डार की स्थिति के अतिरिक्त उसका विन्यास (layout) भी अत्यन्त महत्वपूर्ण तथा विचारणीय बिन्दू होता है। कुछ वस्तुएँ जैसे ज्वलनशील पदार्थ, विस्फोटक आदि को अन्य सामानों से थोड़ा दूरी पर रखना चाहिए। गैसीय अवयव जैसे आर्गन (argon), ऑक्सीजन, हीलियम (helium) ऐसेटेलीन, नाइट्रोजन, कार्बन डाइऑक्साइड आदि को एक सुरक्षित शेड (Shed) में रखना चाहिए जहाँ धूप आदि न पड़े। महँगे अवयव, नाजुक अवयव, फ्रिज में रखने योग्य अवयव तथा गर्म वातावरण में रखे जाने वाले अवयव अलग-अलग उनकी आवश्यकतानुसार रखे जाने चाहिए। बहुत भारी मशीनों तथा उपस्करों को ऐसे जगह भण्डार किया जाना चाहिए जहाँ उसकी लोडिंग, अनलोडिंग तथा माउन्टिंग सुविधाएँ उपलब्ध हो।

भण्डार के विन्यास की योजना बनाते समय कुल स्थान की उपलब्धता तथा स्टोर में पदार्थों की उचित स्थिति (location) पर अवश्य विचार किया जाना चाहिए। कुल स्थान का निर्धारण उपलब्ध फर्श क्षेत्रफल, कैबिनेट, कन्टेनर, रैक, सेल्फ, बिन (bins) के आधार पर किया जाता है। भण्डार ग्रह (Store room) में कन्टेनरों की स्थिति पदार्थ हस्तरण उपस्करों (Material Handling devices) को दृष्टिगत रखते हुए निर्धारित की जानी चाहिए। प्रायः मुख्य मार्ग दो



#### Unit 4:

तरफ का तथा साइड मार्ग एक तरफ (Oneway) का होना चाहिए। प्रायः अधिक उपयोग में आने वाली वस्तुओं को नजदीक तथा कम उपयोग में आने वाली वस्तुएँ को थोड़ा दूर रखा जा है।

#### स्कन्ध (Inventory or Stock)

कि ("स्कन्ध (Inventory) उन चल पदार्थों की विस्तृत सूची (Detailed list of movable goods) है जो विक्रय हेतु उत्पादन की उत्पादन प्रक्रिया में सीधे अथवा परोक्ष (Directly or indirectly) रूप से मदद करते हैं।"

"Inventory is defined well for sale". He list of movable goods which helps directly or indirectly in the production of good for sale"

स्कन्ध या स्टॉक, उत्पादन में सेवा का कार्य करते हैं। ये मशीनों एवं अन्य उपकरणों को कार्यकारी स्थिति (Working order) में रखने के लिए भी आवश्यक होते हैं। ये प्लॉट की सुविधाओं (Facilities) को कार्यकारी स्थिति में बनाये रखने में मदद करते हैं।

स्कन्ध अथवा इवेन्ट्री का वर्गीकरण (Classification of Inventories)

स्कन्ध अथवा इवेन्ट्री को मुख्यतः दो वर्गों में वर्गीकृत किया जा सकता है-

1. प्रत्यक्ष स्कन्ध (Direct Inventories)
2. अप्रत्यक्ष स्कन्ध (Indirect Inventories)

**1. प्रत्यक्ष स्कन्ध (Direct Inventories)** – वे स्कन्ध, जो उत्पाद के विनिर्माण में सीधे तौर पर भूमिका अदा करते हैं और तैयार उत्पाद का अभिन्न अंग होते हैं, प्रत्यक्ष स्कन्ध कहलाते हैं।

"The inventories which play a direct role in the manufacture of a product and become an integral part of the finished product are called direct inventories".

**(a) कच्चा पदार्थ (Raw Materials)** – ये वे पदार्थ हैं जो तैयार उत्पाद में संयोजन (assembly) से पूर्व मशीनन अथवा अन्य विनिर्माण प्रक्रियाओं से गुजरते हैं। ये सामान्यतः वे पदार्थ होते हैं जिनसे उद्योग में अवयवों, अंगों अथवा उत्पाद का विनिर्माण होता है जैसे स्टील, कॉपर, टिन, कपस, रबर, फोर्जिंग, कास्टिंग, लकड़ी, चमड़ा आदि। प्रक्रिया के अन्तर्गत स्कन्ध

**(b) (In Process Inventories)** - प्रक्रिया के अन्तर्गत स्कन्ध, वे अर्धनिर्मित उत्पाद हैं जो कार्य की प्रक्रियाओं के अन्तर्गत दो ऑपरेटिंग मशीनों के बीच रुके हुये हैं और जो अगले ऑपरेशन या परिवहन के लिए इंतजार में हैं।



Unit 4:

**(c) क्रय किये गये पार्टस (Purchased Parts)** - क्रय किये गये पार्टस, अर्धनिर्मित एसेम्बली अथवा अवयव (परिष्कृत और अर्ध-परिष्कृत) तथा ऐसे पदार्थ जिन्हें एसेम्बली में प्रयोग करने के लिए किसी अन्य ऑपरेशन की आवश्यकता नहीं है। उदाहरण के लिए : बॉल वियरिंग, नट-बोल्ट, टायर आदि ।

**(d) परिष्कृत उत्पाद (Finished Product)** – ये फैक्ट्री में ही तैयार किये गये वे उत्पाद हैं जो वितरण के लिए अथवा ग्राहक के पास भेजने के लिए तैयार हैं।

**2. अप्रत्यक्ष स्कन्ध (Indirect Inventories)** – अप्रत्यक्ष स्कन्ध वे पदार्थ हैं जो कच्चे माल को तैयार उत्पाद में बदलने में मदद तो करते हैं परन्तु तैयार उत्पाद का अभिन्न अंग नहीं होते हैं।

"Indirect inventories are those materials which help the raw material to get converted into the finished product, but do not become an integral part of the finished products".  
इन्हें पुनः निम्न प्रकार वर्गीकृत किया जा सकता है-

**(a) औजार (Tools)** – ये दो प्रकार के हो सकते हैं- प्रथम प्रकार के अन्तर्गत वे मानक टूल आते हैं जिनको मशीन पर प्रयोग किया जाता है जैसे खराद टूल, मिलिंग कटर, ड्रिल, रीमर, टैपस, ब्रोच, कार्म टूल (Formtool), हॉब (Hob) आदि ।

द्वितीय प्रकार के औजार वे हस्त औजार होते हैं जिनका प्रयोग अन्य सहायक क्रियाओं में होता है जैसे-आरी, पेंचकस (Screw driver), ड्रिल मशीन, हथौड़े, पंच आदि ।

**(b) अन्य उपयोगी सामग्री (Other Useful Inventories)** - ये वे उपयोगी सामग्रियाँ हैं जो प्लांट को चलाने में आवश्यक हैं परन्तु उत्पाद का अंग नहीं हैं। उदाहरणतया :

- I. विभिन्न खर्च होने वाली वस्तुएँ जैसे- सूती कपड़ा, टॉयलेट पेपर, फिनाइल आदि ।
- II. वेल्डिंग, सोल्डरिंग आदि क्रियाओं हेतु इलेक्ट्रोड, सोल्डर (Solder), स्पेल्टर (Spelter) आदि।
- III. अपघर्षी पदार्थ जैसे- रेगमाल, एमरी बेल्ट, ग्रेफाइट आदि। T
- IV. नक्शे (Maps), ब्रश, बॉब (Bob) आदि।
- V. बैग, काँच की बोतलें, ड्रम, कार्ड बोर्ड के डिब्बे, पाट, टिन के डिब्बे आदि।
- VI. तेल और ग्रीस जैसे-कैरोसीन तेल, ट्रॉसफारमर का तेल, डीजल-पेट्रोल आदि ।
- VII. सामान्य कार्यालय उपभोग हेतु, सामग्री जैसे- पैन, पेन्सिल, रबर, कार्बन पेपर लैटर हैड, स्टेन्सिल पेपर, फाइल,पिन, क्लिप, इंकपैड, रिफिल आदि ।



Unit 4:

- VIII. छपे हुये प्रपत्र (Printed Forms) जैसे कोटेशन/ टेंडर फार्म. इंकवायरी फार्म, सामान प्राप्त रसीद, आउट पास, वाउचर, इनवॉइस, जमा- उधार पर्ची आदि। इसके अतिरिक्त विभिन्न प्रकार के रजिस्टर जैसे हाजिरी रजिस्टर, सामान प्राप्त रजिस्टर कैशबुक, ऋण-बुक, सामान्ते वही खाते आदि ।
- IX. बिजली का सामान जैसे तार, स्विच, बोर्ड, बल्ब, ट्यूब, प्लग, कट आउट आदि ।

**स्कन्ध नियन्त्रण (Inventory Control):**

स्कन्ध नियन्त्रण का अर्थ है कि विभिन्न विभागों में आवश्यकता के अनुरूप उचित गुणवत्ता का तथा वांछित मात्रा में सामान, सह समय पर उपलब्ध कराना है। स्कन्ध नियन्त्रण का एकमात्र लक्ष्य है “स्कन्ध (Inventory) का सतत एवं लगातार प्रवाह बनाये रखना।”

इसको निम्न प्रकार भी परिभाषित किया जा सकता है- “स्कन्ध नियन्त्रण (Inventory Control) एक ऐसी वैज्ञानिक विधि है जो यह बताती है कि उत्पादन की माँग के अनुरूप कितनी मात्रा में आवश्यक सामग्री भण्डार में उपलब्ध रखी जाये, जिससे सही समय पर, सही मात्रा में सही पदार्थ की मितव्ययी ढंग से आपूर्ति की जा सके।”

"Inventory control is a scientific method of finding how much stock should be maintained in order to meet the production demands and be able to provide right type of material at right time in the right quantities and at competitive prices".

एक अच्छी स्कन्ध-नियन्त्रण प्रणाली के उद्देश्य (Objectives of Good Stock Control System)

एक अच्छी स्कन्ध नियन्त्रण प्रणाली के प्रमुख उद्देश्य निम्न हैं-

- (i) पदार्थों का क्रय उचित मूल्य, उचित समय तथा उचित मात्रा में किया न ही ओवर स्टॉफ के कारण माल एवं धन की बर्बादी हो ।जिससे विनिर्माण प्रक्रिया भी बाधित न हो और
- (ii) भण्डार में सामान के रखने, लाने-ले जाने के लिए उचित प्रबन्ध हो ।
- (iii) भण्डार (Store) के लिए सुरक्षित एवं पर्याप्त स्थल उपलब्ध होना चाहिए।
- (iv) स्कन्ध सामग्री की पहचान (Identification) करने के लिए एक स्पष्ट प्रणाली होनी चाहिए।
- (v) भण्डार के लिए योग्य एवं कुशल कर्मचारी पर्याप्त संख्या में होने चाहिए ।
- (vi) वाँछित सामग्री की माँग के लिए उचित आवेदन प्रक्रिया होनी चाहिए ।



Unit 4:

- (vii) अद्यतन (Up-to-date) तथा यथार्थ (Accurate) लेखा बनाया जाये।
- (viii) स्कन्ध पदार्थों की भौतिक स्थिति की जाँच के लिए आवर्ती निरीक्षण (Periodic Inspection) की व्यवस्था सुनिश्चित की जानी चाहिए।
- (ix) A, B, C विश्लेषण द्वारा पदार्थों का वर्गीकरण करके उनका नियन्त्रण सुनिश्चित किया जाना चाहिए और निष्प्रयोज्य
- (x) आपूर्तिकर्ताओं एवं ग्राहकों से अच्छे सम्बन्ध बनाये रखना।
- (xi) बाजार में प्रत्येक आवश्यक पदार्थ की उपलब्धता पर पैनी नजर रखना। यदि किसी पदार्थ की बाजार में उपलब्धता अनिश्चित रहती हो तो उसका कुछ अतिरिक्त स्टॉक बनाये रखना जिससे उत्पादन कार्य निर्विघ्न चलता रहे।
- (xii) बाजार में आवश्यक पदार्थों के भाव ऊपर-नीचे होते रहते हैं। उन पर कड़ी नजर रखना और उद्योग के हित में सही समय पर क्रय करने का फैसला लेना।
- (xiii) कभी-कभी अधिक मात्रा में कच्चा माल खरीदने पर डिस्काउण्ट मिलता है जो उद्योग के लिए एक फायदेमंद कार्य हो सकता है। इससे पदार्थ लागत तो कम होती है साथ ही बार-बार क्रय करने की प्रक्रिया में होने वाला खर्च भी बचता है।

**ABC विश्लेषण तकनीक (ABC Analysis Technique)**

किसी उद्योग / कम्पनी में स्कन्ध (Inventory) का सम्बन्ध स्टॉक में रखी हजारों विभिन्न नगों / चीजों से है यदि सभी नगों/ चीजों पर एक जैसा नियन्त्रण बनाया जाये तो प्रबन्धक के लिए यह एक समस्या होगी। अतः उचित नियन्त्रण के लिए एक निश्चित तरीका अपनाने की आवश्यकता होती है और प्रत्येक नग/चीज का उसके महत्व के अनुसार आवश्यक ध्यान रखा जाता है। यह न्यूनतम प्रयास एवं लागत पर अधिकतम लाभ प्राप्त करने के लिए आवश्यक है।

(a) प्रक्रिया (Procedure) - ABC विश्लेषण के अन्तर्गत सभी नगी/ चीजों (ms) के उनके कुल मूल्य (Value) के प्रतिशत तथा नगों की संख्या के प्रतिशत के आधार पर तीन समूहों (Groups) में जाता है। ABC विश्लेषण के अन्तर्गत महत्वपूर्ण चीजों / नगों (मध्यम प्रयोगिक मूल्य वाले नगों) को समूह 'A' उससे कम महत्वपूर्ण चीजों नगों (मध्यम प्रयोगिक मूल्य वाले नगी) को समूह 'B' तथा सबसे कम महत्वपूर्ण चीजों / नगों (न्यूनतम प्रयोगिक मूल्य वाले नगों) को समूह 'C' के अन्तर्गत रखा जाता है। स्कन्ध नियन्त्रण की प्रक्रिया “अपवाद द्वारा प्रबन्धन

## Unit 4:

(Management by Exception ) " के सिद्धान्त पर क्रियान्वित की जाती है अर्थात् समूह 'A' के अन्तर्गत आने वाले नगो/ चीज़ों पर कठोर नियन्त्रण तथा समूह 'B' के अन्तर्गत आने वाले नगो/ चीज़ों पर मध्यम प्रकार का नियन्त्रण तथा समूह 'C' के अन्तर्गत आने वाले नगों / चीज़ों पर दैनिक एवं ढीला (Routine & loose) नियन्त्रण रखा जाता है। विभिन्न नगों / चीज़ों को उनके प्रयोग के आधार पर निम्न प्रकार वर्गीकृत किया जाता है-

वर्ग (Category)	नगों का लगभग प्रतिशत %	लगभग % मान
A. उच्च मूल्य वाले नग	10%	70%
B. मध्यम मूल्य वाले नग	20%	20%
C. निम्न मूल्य वाले नग	70%	10%

कुल स्कन्ध सामग्री में A नग (Items) संख्या में बहुत कम (लगभग 10%) कीमत तथा अधिक खर्चा (Consumption) होने के कारण ये कम्पनी के कुल खर्चों का एक बड़ा प्रतिशत (लगभग 70%)) होते हैं। परन्तु अपनी उल्ल प्रदर्शित करते हैं। इन चीज़ों/नगों को कड़े नियन्त्रण के अन्तर्गत यथार्थ एवं सावधानीपूर्वक बनाये गये लेखा, सावधानीपूर्वक हस्तान्तरण एवं भण्डारण आदि की आवश्यकता होती है। A नगों के लिए अधिकतम तथा न्यूनतम सीमा व पुर्न आदेश बिन्दु सुनिश्चित किया जाता है इन चीज़ों का पहले से ध्यान में रखा जाना चाहिए एवं ससमय (Well in time) क्रम किया जाना चाहिए। इन चीज़ों की प्राप्ति एवं (Issue) करने का एक विस्तृत विवरण रखा जाना चाहिए और उनके हस्तान्तरण की उचित सुविधा रखी जानी चाहिए।

महंगे होने के कारण इन चीज़ों नगों को इनके प्रयोग से ठीक पहले तथा कम मात्रा / संख्या में क्रय किया जाता है। यद्यपि ऐसा कर से उन्हें प्राप्त करने की लागत (Procurement cost) बढ़ जाती है और अनुपलब्धता का खतरा भी बढ़ जाता है। फिर भी स्क (Inventory) को रखने का खर्च घटता है और उनके भण्डारण एवं देखभाल सम्बन्धी समस्याये न्यूनतम होती है।

**B-नग (B-items)** - यह मध्यम स्तर की चीज़/नग होते हैं और इन्हें A- नगों की भांति विस्तृत एवं पैसे नियन्त्रण की आवश्यकता नहीं होती है। फिर भी इन्हें C- नगों अपेक्षा अधिक सावधानी एवं नियन्त्रण की आवश्यकता होती है। ये संख्या में लगभग 20% होते हैं।



Unit 4:

**C. नग (C-items)** - ये नगों की कुल संख्या का लगभग 70% होते हैं तथा कुल पदार्थ लागत का लगभग 10% होते हैं।

**A- नगों की नियन्त्रण नीति (Control Policies for A items)**

1. अधिक मूल्य के नग होने के कारण A नगों का बार-बार परन्तु कम मात्रा / संख्या में क्रयादेश करना पड़ता है।
2. भविष्य की आवश्यकताओं का पूर्व में ही नियोजन करना पड़ता है जिससे वाँछित मात्रा, प्रयोग होने से कुछ समय पहले ही उपलब्ध हो जाये।
3. क्रय विभाग के उच्च कार्यपालकों द्वारा ही A नगों का क्रय एवं नियन्त्रण किया जाना चाहिए।
4. डिलीवरी के शीघ्र भेजने के लिए अधिकतम प्रयास किये जाने चाहिए। सुरक्षित स्टॉक अधिक से अधिक 15 दिन का होना चाहिए।
5. नगों को जारी करने, अवशेष तथा भण्डारण विधियों पर कठोर नियन्त्रण होना चाहिए।
6. आदेश की गयी मात्रा, पुर्नआदेश बिन्दु तथा न्यूनतम स्टॉक स्तर को जल्दी-जल्दी पुर्ननिर्धारण करना पड़ता है।

**B- नगों के लिए नियन्त्रण नीति (Control Policies for B-items)**

1. इसकी सामान्य नीतियाँ A तथा C नगों वाली ही हैं।
2. इन नगों का बार बार आदेश नहीं करना पड़ता है।
3. सुरक्षित भण्डार लगभग 3 माह का होता है।
4. नगों पर मध्यम नियन्त्रण रहता है।

**C- नगों के लिए नियन्त्रण नीति (Control Policies for C-items)**

1. नगों का मूल्य निम्न होता है अतः इनका सुरक्षित ण्डार 3 माह से अधिक रहता है।
2. छमाही अथवा वार्षिक क्रयादेश दिया जाता है। इससे कागजी कार्यक्रम होता है तथा अधिक मात्रा में क्रय करने से डिस्काउण्ट आदि का लाभ भी मिलता
3. ऐसे नगों के लिए केवल नियमित (Routine) निरीक्षण पर्याप्त होता है।

**(b) ABC विश्लेषण के प्रमुख पद (Steps in ABC Analysis):**

1. प्रत्येक नग (Item) के लिए वार्षिक उपभोग यूनिटों से ज्ञात करते हैं।



Unit 4:

2. रुपयों के रूप में प्रत्येक नग का वार्षिक उपभोग ज्ञात करते हैं। (वार्षिक उपभोग  $\times$  यूनिट लागत)
3. प्रत्येक नग को उच्चतम वार्षिक उपयोग से निम्नतम वार्षिक उपभोग (१ में) तक वर्गीकृत करते हैं।
4. कुल मान का आगणन करते हैं।
5. नगों के कुल मान के पदों में उच्च, मध्यम तथा निम्न मान वाले नगों का प्रतिशत ज्ञात करना।
6. अब एक ग्राफ बनाते हैं जिसकी X- अक्ष पर नगों का प्रतिशत (%) तथा Y- अक्ष पर कुल मान (Total Value) का प्रतिशत (%) रखते हैं।

**सामग्री भण्डारण प्रक्रिया (Material Storing Process) :**

पदार्थों/सामग्री का भण्डारण या संग्रहण प्रक्रिया पदार्थ प्रबन्धन (Material Management) की एक महत्वपूर्ण प्रक्रिया है, जिसके अन्तर्गत मुख्यतः निम्न कार्य सम्पादित होते हैं-

1. भण्डार में सामग्री प्राप्त करना (Receiving Materials in Store)
2. भण्डारित सामग्री का लेखा रखना (Record Keeping of Materials Stored)
3. सामग्री का उचित भण्डारण करना (Proper Storage of Materials)
4. भण्डार का उचित रख रखाव करना (Proper Store Maintenance)

**उपरोक्त का संक्षिप्त विवरण निम्न है-**

1. भण्डार में सामग्री प्राप्त करना (Receiving Materials in Store) — क्रय विभाग द्वारा क्रय की गई सामग्री को निरीक्षण के पश्चात् एक माल प्राप्ति नोट के साथ भण्डार में भेजा जाता है। जहाँ भण्डारी (Store Keeper) विशिष्टियों (Specifications) के आधार पर सामग्री की पहचान करता है तथा उन्हें उचित स्थान पर संग्रह करता है तथा वह भी एक माल प्राप्ति नोट बनाता है।
2. भण्डारित सामग्री का लेखा रखना (Record Keeping of Stored Materials) — भण्डार में संग्रहित सभी मदों / नगों (items) का उचित लेखा रखना भण्डारी का ही दायित्व है। अतः सामग्री के प्राप्त होने पर प्राप्त माल की मात्रा जाँच कर एक माल प्राप्ति नोट बनाया जाता है। उसके बाद प्राप्त माल को भण्डार में प्राप्त होने तथा उसे निर्गत अथवा स्थानान्तरित करने के



Unit 4:

लिए सामान्यतः दो प्रकार के लेखा (Records) बनाये जाते हैं जिन्हें बिन-कार्ड (Bin Card) तथा भण्डार लेजर (Store ledger) कहा जाता है। बिन कार्ड का रखरखाव भण्डारी द्वारा स्टोर में रखकर किया जाता है जबकि भण्डार लेजर का रखरखाव भण्डार कार्यालय अथवा लेखा विभाग (Accounts Department) द्वारा किया जाता है। बिन कार्ड तथा भण्डार लेजर का विस्तृत विवरण निम्न है-

**(a) बिन कार्ड (Bin Card)**— पदार्थों / सामग्रियों के भण्डारण के लिए प्रयोग किये जाने वाले प्रत्येक बिन (Bin), रैक (Rack), शेल्फ (Shelf) अथवा पात्र (Container) के साथ एक बिन कार्ड जुड़ा रहता है। प्रत्येक प्रकार के पदार्थ के लिए, बिन कार्ड (Bin Card) पर अलग-अलग रिकार्ड रखा जाता है। यह कार्ड प्रतिदिन प्रत्येक पदार्थ की प्राप्ति (Received), जारी की गई (Issued) तथा अवशेष (Balance) मात्रा का विस्तृत विवरण प्रदर्शित करता है। बिन कार्ड प्रायः दो प्रतियों में बनाये जाते हैं। एक कार्ड पदार्थ धारण करने वाले बिन के साथ जुड़ा रहता है तथा दूसरा भण्डारी (Storekeeper) के पास किसी भी समय किसी भी पदार्थ से सम्बन्धित आवश्यक जानकारी के लिए उसकी मेज पर उपलब्ध रहता है। बिन कार्ड में प्रायः निम्न जानकारियों का समावेश होता है-

- a) प्राप्ति का रिकार्ड (Record of receipts)
- b) जारी अथवा निर्गत करने का रिकार्ड (Record of issue)
- c) प्रत्येक पदार्थ की धारण की जाने वाली अधिकतम एवं न्यूनतम मात्रा (Maximum and Minimum of each material to be carried out)
- d) प्रत्येक सामग्री की आदेश की जाने वाली सामान्य मात्रा (Normal quantity of each material to be ordered)
- e) आदेश स्तर अथवा सुरक्षित स्तर (Ordering level or Safety level)