

1. परिचय

स्वस्थ सामाजिक संबंधों का अस्तित्व एक मनोवैज्ञानिक आवश्यकता है और लोगों की खुशी इस बात पर निर्भर करती है कि यह आवश्यकता किस हद तक पूरी होती है। पारस्परिक संबंधों के निर्माण में संचार एक महत्वपूर्ण भूमिका निभाता है। अक्सर, एक व्यक्ति दूसरे को सामाजिक समर्थन की गुणवत्ता और उनके द्वारा स्थापित किए जाने वाले मानवीय संबंधों की दिशा, उनके द्वारा अपने बारे में दी गई जानकारी पर निर्भर करता है। नए संबंध बनाने के अपने प्रयासों के दौरान व्यक्ति की अपने बारे में बात करना रिश्ते के विकास के लिए आधार प्रदान करता है क्योंकि यह विश्वास, गर्मजोशी और स्वीकृति ला सकता है (अटलार, 1996)। अपनी पुस्तक "द ट्रांसपेरेंट सेल्फ" (1964) में, जर्ड ने कहा कि संवादी पैटर्न लोगों के बीच अंतरंगता के स्तर से संबंधित हैं। दूसरे शब्दों में, जब कोई व्यक्ति अपनी व्यक्तिगत जानकारी प्रकट करता है, तो वार्ताकार उस पर प्रतिक्रिया करता है। बाद के अध्ययनों ने निर्धारित किया है कि यह प्रकटीकरण में पारस्परिकता के सिद्धांत के बारे में है। इस सिद्धांत के अनुसार, जब तक व्यक्ति अपने बारे में जानकारी देता है और दूसरे व्यक्ति के साथ निकटता दिखाता है, तब तक दूसरा व्यक्ति उतनी ही जानकारी देगा और करीब महसूस करेगा (बर्गर, 2006; पी: 466; आलमाज, 2006) . जौहरी विंडो एक ऐसा मॉडल है जो पारस्परिक संबंधों में विश्वास के निर्माण का समर्थन करता है, साथ ही समूह के सदस्यों के बीच संचार का रास्ता खोलता है।

2. जौहरी विंडो मॉडल क्या है?

जौहरी विंडो एक समूह के भीतर व्यक्तियों के बीच आत्म-जागरूकता और आपसी समझ में सुधार करती है। यह उन नेताओं के लिए विशेष रूप से सहायक है जो यह समझना चाहते हैं कि लोग उन्हें कैसे समझते हैं। जौहरी विंडो समझने के लिए एक सरल और उपयोगी उपकरण है:

- आत्म-जागरूकता
- व्यक्तिगत विकास
- संचार में सुधार
- पारस्परिक सम्बन्ध
- समूह की गतिशीलता
- टीम विकास; तथा

- अंतर समूह संबंध

इस मॉडल को 1955 में कैलिफोर्निया विश्वविद्यालय लॉस एंजिल्स में समूह की गतिशीलता पर शोध करते हुए अमेरिकी मनोवैज्ञानिक जोसेफ लुफ्ट और हैरी इंगम द्वारा तैयार किया गया था। मॉडल को पहली बार 1955 में यूसीएलए एक्सटेंशन ऑफिस द्वारा ग्रुप डेवलपमेंट में पश्चिमी प्रशिक्षण प्रयोगशाला की कार्यवाही में प्रकाशित किया गया था और बाद में जोसेफ लुफ्ट द्वारा इसका विस्तार किया गया था। मॉडल का नाम दो नामों 'जोसेफ' और 'हैरी' के संयोजन से लिया गया है।

3. जोहरी विंडो मॉडल का उपयोग क्यों करें?

किसी के नेतृत्व की प्रभावशीलता अक्सर उसकी आत्म-जागरूकता से सीमित होती है। आत्म-जागरूकता में सुधार करने से व्यक्ति को सुनने, अधिक उपस्थित होने और उस व्यक्ति या समूह के साथ बेहतर तालमेल बिठाने में मदद मिलेगी जिसका नेतृत्व कर रहा है। जोहरी विंडो मॉडल आंतरिक और बाहरी आत्म-जागरूकता विकसित करता है। यह किसी को इस बात से अवगत होने में मदद करता है कि दूसरे व्यक्ति को कैसे देखते हैं, इसके विपरीत कोई खुद को कैसे देखता है। एक अच्छा परिणाम एक सही संरक्षण है कि कोई खुद को कैसे देखता है और दूसरे कैसे देखते हैं। यह तब होता है जब कोई बहुत खुला नेता होता है जिसने कुछ समय के लिए एक स्थिर समूह के साथ काम किया हो। एक सामान्य परिणाम इस बात का अंतर है कि कोई खुद को कैसे देखता है और दूसरे कैसे देखते हैं। एक के लिए महत्वपूर्ण चीजें हो सकती हैं जिनसे दूसरे अनजान हैं। ऐसे मूल्य भी हो सकते हैं जो कोई प्रदर्शित करता है जिसे दूसरे लोग देखते हैं लेकिन किसी को इसकी जानकारी नहीं होती है।

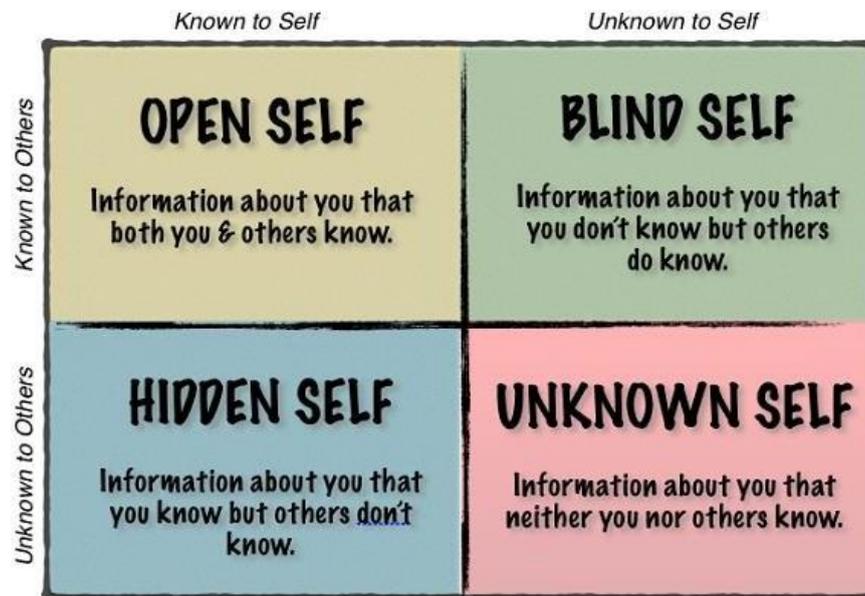
जोहरी विंडो इस जागरूकता को पैदा करने में मदद करती है। इस ज्ञान से व्यक्ति अपने खुले क्षेत्र को बढ़ाने का कार्य कर सकता है। जहां कोई खुद को कैसे देखता है, वह इस बात से मेल खाता है कि दूसरे उसे कैसे देखते हैं। यह समूह के साथ परिणामों पर चर्चा करके और अधिक समझ प्राप्त करने के द्वारा किया जाता है।

4. जोहरी विंडो के चार चतुर्भुज

इस मॉडल को "स्व-जागरूकता का फीडबैक/प्रकटीकरण मॉडल" या "सूचना प्रसंस्करण उपकरण" के रूप में भी जाना जाता है। मॉडल दो चीजों का सुझाव देता है - पहला, दूसरों को अपने बारे में जानकारी साझा करके विश्वास हासिल किया जा सकता है; और दूसरा, दूसरों की प्रतिक्रिया से स्वयं के बारे में सीखना। मॉडल चार पैर वाली एक खिड़की को दर्शाता है जिसके

माध्यम से संचार प्रवाहित होता है जैसे हम दूसरों को अपने बारे में जानकारी देते हैं और प्राप्त करते हैं।

इस मॉडल में, विंडो किसी व्यक्ति के भीतर या उसके बारे में "सूचना" जैसे भावनाओं, अनुभवों, विचारों, दृष्टिकोण, कौशल, इरादों, प्रेरणाओं आदि का प्रतिनिधित्व करती है। चार दृष्टिकोणों के संबंध में, आरेख में 'स्व' स्वयं को संदर्भित करता है, दूसरे शब्दों में, वह व्यक्ति जो अध्ययनाधीन है। 'अन्य' अन्य लोगों को संदर्भित करता है। चार दृष्टिकोणों को क्षेत्र या चतुर्भुज या क्षेत्र कहा जाता है। प्रत्येक क्षेत्र व्यक्ति को ज्ञात या अज्ञात और दूसरों के लिए ज्ञात या अज्ञात जानकारी का प्रतिनिधित्व करता है।



विंडो के पीछे का आधार यह है कि कुछ चीजें हैं जो हम जानते हैं, और चीजें जो हम अपने बारे में नहीं जानते हैं। इसी तरह, कुछ चीजें हैं जो दूसरे जानते हैं और हम नहीं जानते। इस प्रकार, जीवन में किसी भी समय, हम अपने समग्र अस्तित्व को देख सकते हैं जैसा कि हम इसे समझते हैं और जैसा कि अन्य लोग इसके बारे में सही अर्थों में इस 4-पैन वाली जोहरी विंडो के माध्यम से जानते हैं। आरेख में, सभी फलक समान दिखते हैं लेकिन वास्तव में ऐसा नहीं है। प्रत्येक फलक का खुलापन व्यक्तिगत स्तर के आधार पर अलग-अलग होगा:

- कोई खुद को कितनी अच्छी तरह जानता है?
- कोई अपने बारे में दूसरों के साथ कितना साझा करता है?
- दूसरे एक को कितनी अच्छी तरह जानते हैं?

जोहरी विंडो - चार क्षेत्र

- जो व्यक्ति अपने बारे में जानता है और दूसरों के द्वारा भी जाना जाता है, वह खुले क्षेत्र, खुले स्वयं, मुक्त क्षेत्र, मुक्त स्वयं या मैदान में आता है
- व्यक्ति को अपने बारे में क्या अज्ञात है, लेकिन जो दूसरों को पता है वह ब्लाइंड क्षेत्र, ब्लाइंड स्वयं या ब्लाइंड स्पॉट में आता है
- व्यक्ति अपने बारे में जो जानता, जो दूसरों को नहीं पता वह छिपे हुए क्षेत्र, छिपे हुए स्वयं, परहेज क्षेत्र, स्वयं से परहेज या 'मुखौटा' में आता है
- जो व्यक्ति अपने बारे में अज्ञात है और दूसरों के द्वारा भी अज्ञात है वह अज्ञात क्षेत्र या अज्ञात स्वयं में आता है

4. जोहरी विंडो कैसे काम करती है?

ए) खुला क्षेत्र:

संगठनात्मक टीमों में जोहरी विंडो का उपयोग करते समय, लक्ष्य होना चाहिए कि टीम के प्रत्येक सदस्य के लिए जितना संभव हो उतना खुला क्षेत्र विकसित किया जाए। जब हम इस क्षेत्र में काम करते हैं, तो हम व्यक्तिगत रूप से और एक समूह के रूप में अपने सबसे अधिक उत्पादक और प्रभावी स्थान पर काम कर रहे होते हैं। इस क्षेत्र में काम करने से खुला, ईमानदार और पारदर्शी संचार होता है और गलत संचार, अविश्वास और भ्रम को कम करता है।

नए टीम के सदस्यों के पास अक्सर स्थापित टीम के सदस्यों की तुलना में छोटे खुले क्षेत्र होते हैं। उन्हें दूसरों के बारे में जानने और अपने बारे में जानकारी साझा करने के लिए समय चाहिए। जोहरी खिड़की खुले संचार की संस्कृति को स्थापित करने में एक महत्वपूर्ण साधन के रूप में काम कर सकती है। दूसरों के लिए जानकारी साझा करने के लिए इसे सुरक्षित बनाकर सभी के लिए 'खुले क्षेत्र' या 'खुले स्वयं' के निरंतर विकास को प्रोत्साहित करना प्रभावी नेतृत्व का एक अनिवार्य पहलू है।

समूह के अन्य सदस्यों से प्रतिक्रिया प्राप्त करने और सक्रिय रूप से सुनने के द्वारा, खुले क्षेत्र का आकार क्षैतिज रूप से अंधे स्थान में विस्तारित किया जा सकता है। इस प्रक्रिया को 'फीडबैक सॉलिसिटेशन' के रूप में जाना जाता है। समूह के अन्य सदस्य प्रतिक्रिया देकर टीम के सदस्य को अपने खुले क्षेत्र का विस्तार करने में मदद कर सकते हैं, हालांकि संवेदनशील रूप से।

खुले क्षेत्र के आकार को व्यक्ति द्वारा अपने बारे में समूह और समूह के सदस्यों के बारे में जानकारी, भावनाओं आदि के प्रकटीकरण द्वारा छिपे हुए या टाले गए स्थान में लंबवत रूप से नीचे की ओर विस्तारित किया जा सकता है। समूह के सदस्य किसी व्यक्ति से उसके बारे में पूछकर अपने खुले क्षेत्र को छिपे हुए क्षेत्र में विस्तारित करने में मदद कर सकते हैं।

प्रबंधक और टीम के नेता समूह के सदस्यों के बीच प्रतिक्रिया को सुविधाजनक बनाने और प्रकटीकरण को प्रोत्साहित करने और अप्रत्यक्ष रूप से अपने स्वयं के अंधे क्षेत्रों के बारे में व्यक्तियों को प्रतिक्रिया देने में महत्वपूर्ण भूमिका निभा सकते हैं। शीर्ष प्रदर्शन करने वाले समूहों, विभागों, कंपनियों और संगठनों में हमेशा खुले सकारात्मक संचार की संस्कृति होती है, इसलिए सभी के लिए 'खुले क्षेत्र' या 'खुले स्वयं' के सकारात्मक विकास को प्रोत्साहित करना प्रभावी नेतृत्व का एक सरल लेकिन मौलिक पहलू है।

क) अंधा क्षेत्र

ब्लाइंड क्षेत्र ऐसी जानकारी का प्रतिनिधित्व करता है जो किसी व्यक्ति के बारे में दूसरों को पता होती है, लेकिन वह व्यक्ति स्वयं को नहीं जानता है। इसे उनके "ब्लाइंड स्पॉट" के रूप में जाना जाता है। हर किसी के अंधे धब्बे होते हैं। प्रतिक्रिया की याचना करके, और दूसरों द्वारा प्रतिक्रिया के लिए खुले रहने से, हम इस बारे में अधिक जागरूक हो जाते हैं कि दूसरे हमें कैसे देखते हैं, और हम अपने अंधे धब्बों को कम करते हैं और अपने खुले क्षेत्र को बढ़ाते हैं। यह मजबूत संचार और विश्वास की ओर जाता है।

यह अंधा क्षेत्र व्यक्तियों या समूहों के लिए एक प्रभावी या उत्पादक स्थान नहीं है। इस अंधे क्षेत्र को स्वयं के बारे में अज्ञानता, या उन मुद्दों के रूप में भी संदर्भित किया जा सकता है जिनमें कोई भ्रमित होता है। एक अंधे क्षेत्र में ऐसे मुद्दे भी शामिल हो सकते हैं जिन्हें अन्य लोग जानबूझकर किसी व्यक्ति से रोक रहे हैं। यह "अंधेरे में रखे जाने" के दौरान अनुभव की जाने वाली कठिनाई से संबंधित है।

प्रबंधकों को गैर-निर्णयात्मक प्रतिक्रिया के माहौल को बढ़ावा देना चाहिए, और व्यक्तिगत प्रकटीकरण के लिए समूह प्रतिक्रिया, जो डर को कम करता है और इसलिए दोनों प्रक्रियाओं को होने के लिए प्रोत्साहित करता है। एक व्यक्ति किस हद तक फीडबैक चाहता है, और जिन मुद्दों पर फीडबैक मांगा गया है, वह हमेशा व्यक्ति के विवेक पर होना चाहिए।

a) हिडन एरिया

छिपा हुआ क्षेत्र उस जानकारी का प्रतिनिधित्व करता है जिसे व्यक्ति जानबूझकर दूसरों से छुपाता है। छिपे हुए क्षेत्र में संवेदनशीलता, भय, छिपे हुए एजेंडा, जोड़ तोड़ इरादे, रहस्य भी शामिल हो सकते हैं - कुछ भी जो एक व्यक्ति जानता है लेकिन प्रकट नहीं करता है, कारण जो भी हों। जैसे- जैसे किसी व्यक्ति का विश्वास बढ़ता है, वे अधिक से अधिक जानकारी का खुलासा करेंगे, जिससे यह विंडो बंद हो जाएगी और ओपन विंडो का विस्तार होगा। हम कैसा महसूस करते हैं और अपने बारे में अन्य जानकारी के बारे में प्रकटीकरण करके हम छिपे हुए क्षेत्र को कम करते हैं और खुले क्षेत्र को बढ़ाते हैं, जो बेहतर समझ, सहयोग, विश्वास, टीम-कार्य प्रभावशीलता और उत्पादकता को सक्षम बनाता है और भ्रम, गलतफहमी, खराब संचार की संभावना को कम करता है, आदि, जो सभी टीम की प्रभावशीलता से ध्यान भटकाते हैं और कमजोर करते हैं।

संगठनात्मक संस्कृति और काम करने के माहौल का समूह के सदस्यों की अपने छिपे हुए स्वयं को प्रकट करने की तैयारी पर एक बड़ा प्रभाव पड़ता है। अधिकांश लोग निर्णय या भेद्यता से डरते हैं और इसलिए छिपी हुई जानकारी और भावनाओं आदि को रोकते हैं, जिस हद तक कोई व्यक्ति व्यक्तिगत भावनाओं और सूचनाओं का खुलासा करता है, और जिन मुद्दों का खुलासा किया जाता है, और किसके लिए, हमेशा व्यक्ति के अपने विवेक पर होना चाहिए।

बी) अज्ञात क्षेत्र

अज्ञात क्षेत्र जानकारी, भावनाओं, गुप्त क्षमताओं, योग्यता, अनुभव आदि का प्रतिनिधित्व करता है, जो उस व्यक्ति के लिए अज्ञात हैं और समूह में दूसरों के लिए अज्ञात हैं। आम तौर पर युवा लोगों में बड़े अज्ञात क्षेत्रों की अपेक्षा की जाती है, जिनमें अनुभव या आत्म-विश्वास की कमी होती है। अज्ञात कारकों के उदाहरण इस प्रकार हैं (पहला उदाहरण विशेष रूप से प्रासंगिक और सामान्य है, विशेष रूप से विशिष्ट संगठनों और टीमों में):

- क्षमता जो अवसर, प्रोत्साहन, आत्मविश्वास या प्रशिक्षण की कमी के कारण कम आंकी गयी या आजमायी नहीं गयी
- एक प्राकृतिक क्षमता या योग्यता जो एक व्यक्ति को नहीं पता कि उनके पास है
- ऐसा डर या द्वेष जो एक व्यक्ति को नहीं पता कि उनके पास है
- एक अज्ञात बीमारी
- दमित या अवचेतन भावनाएं
- बचपन से वातानुकूलित व्यवहार या व्यवहार

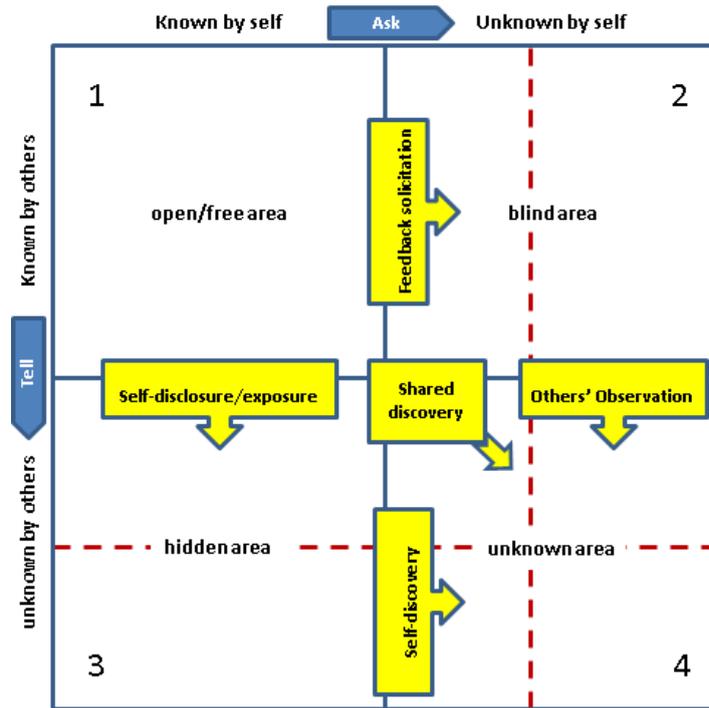
ऐसी कई प्रक्रियाएँ हैं जिनके द्वारा इस जानकारी और ज्ञान को उजागर किया जा सकता है, उदा. आत्म-खोज या दूसरों द्वारा अवलोकन, या कुछ स्थितियों में, सामूहिक या पारस्परिक खोज के माध्यम से (उदाहरण के लिए आउट-बाउंड अभ्यास या अन्य गहन समूह परियोजनाओं के दौरान अनुभव), संस्कृति को बढ़ावा देने वाले संगठन।

स्व-खोज और सीखने के कारण कर्मचारियों के लिए इस विंडो को बंद करने के अवसर पैदा होते हैं क्योंकि वे अधिक आत्म-जागरूकता विकसित करते हैं। एक संस्कृति, जलवायु और आत्म-खोज की अपेक्षा बनाने से लोगों को अपनी क्षमता को पूरा करने में मदद मिलती है और इस तरह अधिक हासिल करने और संगठनात्मक प्रदर्शन में अधिक योगदान करने में मदद मिलती है।

4. व्यावहारिक कार्यान्वयन

जैसा कि चर्चा की गई है, चार चतुर्भुजों के बीच संतुलन बदल सकता है। कोई किसी को अपने जीवन का एक पहलू बताना चाह सकता है जिसे उसने पहले छिपा कर रखा था। उदाहरण के लिए, हो सकता है कि कोई व्यक्ति बड़े समूहों में विचारों का योगदान करने में सहज न हो। इससे खुले क्षेत्र में वृद्धि होगी और छिपे हुए क्षेत्र में कमी आएगी। लोगों से फीडबैक मांगकर अपने खुले क्षेत्र को बढ़ाना भी संभव है। जब प्रतिक्रिया ईमानदारी से दी जाती है, तो यह किसी के अंधे क्षेत्र के आकार को कम कर सकता है (उदाहरण के लिए लोगों को अपनी बात समाप्त करने से पहले बाधित करने की कष्टप्रद आदत .. वैकल्पिक रूप से, लोग हमेशा एक से बात करना चाहते हैं क्योंकि एक अच्छा श्रोता है)। कभी-कभी, किसी को अपने चरित्र के इन पहलुओं का एहसास तब तक नहीं होता जब तक कि उसे इंगित नहीं किया जाता। दूसरों के साथ काम करके, किसी के लिए उन पहलुओं की खोज करना संभव है, जिनकी शायद किसी ने पहले कभी सराहना नहीं की हो।

Johari Window model



जोहरी विंडो को लागू करने के व्यावहारिक दृष्टिकोण से, दो चरणों को देखने की जरूरत है:

पहला कदम:

जोहरी विंडो में शुरू करने की जगह खुले क्षेत्र में है। व्यक्ति को अपने बारे में नोट्स बनाने चाहिए। ताकत और कमजोरियां क्या हैं? एक व्यक्ति किसके साथ सहज है और दूसरों के साथ साझा करने को तैयार है? व्यक्ति को अपने बारे में पहले से जो कुछ भी जानता है उसके बारे में ईमानदार और स्पष्ट होने का प्रयास करना चाहिए।

दूसरा चरण:

अन्य लोगों को शामिल करना और अपने बारे में प्रतिक्रिया मांगना। प्रतिक्रिया पर गंभीरता से विचार करने के लिए तैयार रहना चाहिए। इसका मतलब यह नहीं है कि किसी को वह सब कुछ करना है जो सुझाया गया है, लेकिन कम से कम उसे सुनना और सोचना चाहिए। प्रतिक्रिया देने वाले व्यक्ति को प्रयास करने के लिए विधिवत स्वीकार किया जाना चाहिए। कोई व्यक्ति कितना आत्मविश्वासी है, इस पर निर्भर करते हुए, कोई इसे समूह अभ्यास के रूप में या एक-से-एक आधार पर करना पसंद कर सकता है। यह याद रखना चाहिए कि प्रभावी प्रतिक्रिया देना एक कौशल है और कुछ लोग इसमें दूसरों की तुलना में बेहतर हो सकते हैं। प्रतिक्रिया प्राप्त करते

समय, सम्मानजनक होने की सलाह दी जाती है, जो कहा गया है उसे सुनने और प्रतिबिंबित करने के लिए। कोई भी प्रतिक्रिया बिंदुओं को और तलाशना चाहता है, जिससे अधिक आत्म-खोज हो सकती है।

जोहरी विंडो अभ्यास के तीन सामान्य परिणाम हैं:

- लोग नहीं जानते कि वास्तव में कौन है - ऐसा तब होता है जब छिपा हुआ क्षेत्र बहुत बड़ा होता है।
- कोई नहीं जानता कि कौन है - ऐसा तब होता है जब ब्लाइंड स्पॉट और छिपे हुए क्षेत्र बड़े होते हैं।
- किसी का व्यवहार मेल नहीं खाता है कि वह कैसा महसूस करना पसंद करेगा- यह एक और परिणाम है जब किसी का ब्लाइंडस्पॉट क्षेत्र बड़ा होता है।

4. जोहरी विंडो की सीमाएं

जोहरी विंडो की अपनी कमियां हैं:

- कुछ चीजें शायद दूसरों के साथ संवाद न करना बेहतर है
- कुछ बातें शायद दूसरों के साथ संप्रेषित न करना ही बेहतर है।
- लोग अपनी इच्छा से अधिक प्राप्त जानकारी को प्रसारित कर सकते हैं, या इसे नकारात्मक तरीके से उपयोग कर सकते हैं।
- कुछ लोगों या संस्कृतियों के पास प्रतिक्रिया के लिए एक बहुत ही खुला और स्वीकार्य दृष्टिकोण है और कुछ नहीं करते हैं। लोग व्यक्तिगत प्रतिक्रिया आपत्तिजनक रूप से ले सकते हैं। इसलिए यह महत्वपूर्ण है कि सुविधा प्रदान करते समय सावधानी बरतें और धीरे-धीरे शुरू करें।

5. निष्कर्ष:

जोहरी विंडो एक बहुत ही शक्तिशाली मॉडल है, और अन्य शक्तिशाली विचारों के साथ, लोगों को इसे समझने में मदद करना लोगों के लिए मूल्य को अनुकूलित करने का सबसे प्रभावी तरीका है। जोहरी मॉडल सीखने से व्यक्ति को उच्च स्तर की आत्म-जागरूकता के साथ एक बेहतर संचारक बनने में मदद मिल सकती है और अधिक आत्म-खोज का आनंद लेने में मदद मिल सकती है और विश्वास, सुरक्षा और पारदर्शिता की संस्कृति का निर्माण करके संगठनों में मजबूत टीमों का विकास किया जा सकता है। यह प्रशिक्षण सेटिंग में भी एक उपयोगी उपकरण है क्योंकि समूह की गतिशीलता और समूह विकास इस बात से बहुत प्रभावित होते हैं कि समूह में लोग कितने खुले या बंद हैं।

पंकज सेतिया, महाप्रबंधक और संकाय सदस्य द्वारा संकलित

संदर्भ :

1. Journal of Education and Training Studies Vol. 7, No. 5; May 2019, "Expansion of the Open Area (Johari Window) and Group Work Directed to Enhancing the Level of Subjective Well-being" by Devrim Erginsoy Osmanoglu
2. <https://www.tobysinclair.com/post/how-to-use-johari-window-to-build-self-awareness>
3. <https://www.successfulculture.com/stronger-culture-using-johari-window>
4. <https://www.businessballs.com/self-awareness/johari-window-model-and-free-diagrams/>
5. <https://upskillcoach.com/blog/what-is-the-johari-window/>
6. <https://www.selfawareness.org.uk/news/understanding-the-johari-window-model>

अस्वीकरण: हैंडआउट केवल सूचना के उद्देश्यों के लिए है। पाठक इस संबंध में प्रासंगिक परिपत्रों/कानूनों/दिशानिर्देशों का संदर्भ ले सकते हैं।