

मानव संसाधन विकासाचा आढावा स्वरूप, वैशिष्ट्ये आणि ध्येये

घटक संरचना:

- १.० उद्दिष्ट्ये
- १.१ प्रस्तावना
- १.२ मानवी संसाधनाचा अर्थ आणि व्याख्या
- १.३ मानवी संसाधन विकासाचे स्वरूप आणि वैशिष्ट्य
- १.४ मानव संसाधन विकासाची तत्त्वे
- १.५ मानवी संसाधन विकासाची उद्दिष्ट्ये/ ध्येय
- १.६ मानव संसाधनाच्या भूमिका आणि कार्ये
- १.७ सारांश
- १.८ प्रश्न
- १.९ संदर्भ

१.० उद्दिष्ट्ये

- १) मनुष्यबळ विकास संकल्पनेची विद्यार्थ्यांची समज वाढवणे.
- २) त्याचे स्वरूप, वैशिष्ट्ये आणि उद्दिष्ट्ये यांची त्यांना ओळख करून देणे
- ३) विद्यार्थ्यांना जागतिकीकरणाचा मनुष्यबळ विकासावरील प्रभाव समजून घेण्यासाठी सक्षम करणे.

(*मानव संसाधन विकास यासाठी HRD असे संक्षिप्त रूप अनेक ठिकाणी वापरण्यात आले आहे)

१.१ प्रस्तावना

आज, मानव संसाधन विकास (एचआरडी) या संकल्पनेचा बहुतेक मध्यम आणि मोठ्या प्रमाणावर औद्योगिक आणि व्यावसायिक संस्थांकडून गंभीरपणे विचार केला जातो; त्यांना स्वतःला सक्षम ठेवण्यासाठी आणि स्पर्धात्मक बाजारपेठेत पुढे जाण्यासाठी ते आवश्यक ठरते. सध्याच्या संदर्भात, वेगवान तांत्रिक बदलांच्या पार्श्वभूमीवर, उदारीकरणाच्या युगात, कर्मचाऱ्यांना संस्थेमध्ये महत्वाची "मालमत्ता किंवा संसाधने" म्हणून ओळखले जाते आणि

कर्मचाऱ्यांमध्येही मूल्यवर्धन होत असल्याची जागरूकता वाढत आहे, जे उत्पादनांची गुणवत्ता आणि उत्तम ग्राहक सेवा देण्यास तेमहत्वाचे आहेत.

म्हणूनच, पूर्णपणे श्रमिक दृष्टिकोनातून, संसाधनाच्या दृष्टिकोनातून एक प्रतिमान बदल आहे. सध्याच्या परिस्थितीने "मानवसंसाधनविकास संकल्पना" च्या व्यापक प्रचारासाठी एक अतिशय निकडीचा दृष्टीकोन दिला आहे.

मानव संसाधन विकासाचा उद्देश व्यक्ती, कुटुंब आणि समाज यांच्या सर्व कल्याणाचा प्रचार करणे आहे. हे अशा परिस्थिती निर्माण करण्याशी संबंधित आहे जे लोकांना स्वतःच्या आणि त्यांच्या जीवनातून सर्वोत्तम मिळविण्यास सक्षम करते.

१.२ मानवी संसाधनाचा अर्थ आणि व्याख्या

मानवी संसाधन हा शब्द ज्ञान, कौशल्ये, सर्जनशील क्षमता, प्रतिभा, अभिरुची, मूल्ये आणि संस्थेच्या कार्यक्षमतेच्या विश्वासांना सूचित करतो. परंतु या संसाधनांचा योग्य वापर केला गेला पाहिजे आणि त्याच वेळी मोठ्या प्रमाणावर गट, संस्था आणि समाजाच्या गरजेनुसार सुधारणा केल्या पाहिजेत, हा स्रोत देखील उद्योगाच्या गरजेनुसार विकसित केला गेला पाहिजे. हे मानव संसाधन विकासाचे सार आहे.

मानव संसाधन विकास ही वर्तमान आणि भविष्यातील नोकरी आणि संस्थात्मक आवश्यकतांवर आधारित कौशल्ये, ज्ञान, सर्जनशील क्षमता, अभिरुची, दृष्टिकोन, मूल्ये, वचनबद्धता इत्यादी सुधारणे, बदलाची आणि बदलण्याची प्रक्रिया आहे. मनुष्यबळ विकास मुख्यत्वे लोकांचे कौशल्य, ज्ञान आणि क्षमता विकसित करण्याशी संबंधित आहे आणि ती लोकाभिमुख संकल्पना आहे. जेव्हा आपण याला लोकाभिमुख संकल्पना म्हणतो तेव्हा लोकांचा प्रश्न मोठ्या किंवा राष्ट्रीय संदर्भात किंवा लहान संघटनात्मक संदर्भात विकसित केला जातो. सूक्ष्म आणि स्थूलपातळीवरते वेगळे आहे का? राष्ट्रीय स्तरावर आणि संघटनात्मक स्तरासाठी मानव संसाधन विकास लागू केला जाऊ शकतो.

मानव संसाधन विकास ही एक सतत चालू असलेली प्रक्रिया आहे जी कर्मचाऱ्यांचे प्रशिक्षण, स्वयं-विकास, कार्यप्रदर्शन मूल्यांकन आणि विविध कर्मचाऱ्यांच्या कार्याशी संबंधित आहे. संस्थेच्या संदर्भात मानव संसाधन विकास म्हणजे संस्थेच्या गरजांच्या संदर्भात कर्मचाऱ्यांच्या क्षमता आणि क्षमतांमधील सुधारणा. त्यात असे वातावरण तयार करणे समाविष्ट आहे ज्यामध्ये मानवी ज्ञान, कौशल्य, क्षमता आणि सर्जनशीलतेचे फूल फुलू शकेल. एचआरडीमध्ये प्रक्रियेचा वापर समाविष्ट असतो ज्याद्वारे संस्थेतील कर्मचारी व्यावसायिक उद्दिष्टांसाठी सर्वोत्तम देण्यासाठी आणि नोकरीच्या भूमिकांमध्ये इष्टतम परिणामकारकता प्राप्त करण्यासाठी तयार असतात.

संस्थात्मक अटींमध्ये, मनुष्यबळ विकासामध्ये अशा प्रणालीची स्थापना समाविष्ट आहे ज्याद्वारे मानवी क्षमता आणि क्षमता ओळखल्या जाऊ शकतात आणि व्यक्ती आणि संस्था यांच्या परस्पर समाधानासाठी वापरल्या जाऊ शकतात. संस्थेच्या पातळीवर मनुष्यबळ विकास विभाग महत्वाची भूमिका बजावतो. थोडक्यात, मनुष्यबळ विकासाचा संबंध मानव संसाधनाच्या विकासाशी आहे.

राष्ट्रीय संदर्भात, एचआरडी ही एक अशी प्रक्रिया आहे ज्याद्वारे विविध गटांमधील लोकांना (वयोगट, प्रादेशिक गट, सामाजिक-आर्थिक गट, समुदाय गट इ.) सतत नवीन क्षमता आत्मसात करण्यास मदत केली जाते जेणेकरून त्यांना अधिकाधिक आत्म- विश्वासू आणि एकाच वेळी त्यांच्या देशाबद्दल अभिमानाची भावना विकसित करतात.

मानव संसाधन विकासाच्या व्याख्या :

अमेरिकन सोसायटी फॉर ट्रेनिंग अँड डेव्हलपमेंट (एएसटीडी) च्या मते, "एचआरडी हा एकात्मिक वापर आहे:

अ) प्रशिक्षण आणि विकास

ब) संघटनात्मक विकास

क) करिअरचा विकास

लिओनार्ड नॅडलर यांनी एचआरडीची व्याख्या अशी केली की "ते शिकण्याचे अनुभव जे एका विशिष्ट वेळेसाठी आयोजित केले जातात आणि वर्तणुकीतील बदलाची शक्यता आणण्यासाठी रचनाकेलेले असतात."

एखाद्या संस्थेतील मानवी संसाधने प्राप्त करून, टिकवून ठेवणे, संपुष्टात आणणे, विकसित करणे आणि योग्यरित्या वापरणे याद्वारे संस्थात्मक उद्दिष्टे साध्य करण्याची प्रक्रिया म्हणून एचआरडीची व्याख्या केली गेली आहे.

टी. वेंकटेश्वर राव यांनी संघटनात्मक संदर्भात एचआरडीची व्याख्या अशी केली आहे की "एक प्रक्रिया ज्याद्वारे संस्थेच्या कर्मचाऱ्यांना सतत नियोजित मार्गाने मदत केली जाते:

अ) त्यांच्या वर्तमान किंवा अपेक्षित भविष्यातील भूमिकांशी संबंधित विविध कार्ये करण्यासाठी आवश्यक क्षमता प्राप्त करणे किंवा तीक्ष्ण करणे.

ब) व्यक्ती म्हणून त्यांच्या सामान्य क्षमता विकसित करा आणि त्यांच्या स्वतःच्या आणि/किंवा संस्थात्मक विकासाच्या हेतूसाठी त्यांच्या स्वतःच्या आंतरिक क्षमतांचा शोध घ्या आणि त्यांचे वापर करा.

क) संस्थात्मक संस्कृती विकसित करा ज्यामध्ये वरिष्ठ-गौण संबंध, संघ कार्य आणि उपयुनिट्स उपघटकांमधील सहयोग मजबूत आहे आणि कर्मचाऱ्यांच्या व्यावसायिक कल्याण, प्रेरणा आणि अभिमानामध्ये योगदान देते.

तुमची प्रगती तपासा:

1) HRD या शब्दाचा अर्थ स्पष्ट करा.

2) मानव संसाधन विकासाची व्याख्या करा.

१.३ मानवी संसाधन विकासाचे स्वरूप आणि वैशिष्ट्य

१) **शिकणे/ प्रशिक्षण** : HRD चा गाभा शिकणे आहे. संस्थेमध्ये इतर अनेक मानव संसाधन विकास क्षेत्रे आहेत, परंतु मनुष्यबळ विकासाचे वेगळेपण म्हणजे वैयक्तिक आणि संस्थात्मक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी शिकणे. प्रशिक्षण कार्यक्रमांद्वारे कर्मचारी खूप काही शिकू शकतात.

२) **करिअर विकास** : HRD वैयक्तिक कर्मचाऱ्यांच्या करिअर विकासावर लक्ष केंद्रित करते. कर्मचाऱ्यांना विविध प्रशिक्षण कार्यक्रमांद्वारे करिअर विकासासाठी प्रोत्साहित केले जाते. अशा करिअर घडामोडी केवळ संबंधित कर्मचाऱ्यांनाच नव्हे तर संस्थेला गतिमान आणि विकासाभिमुख होण्यास मदत करतील.

३) **मनुष्यबळ श्रेणीसुधारित करणे**: मनुष्यबळ विकास हा मुळात संस्थेमध्ये काम करणाऱ्या मनुष्यबळाच्या अपग्रेडशी संबंधित आहे. यामुळे कर्मचाऱ्यांच्या वैयक्तिक कामगिरीत सुधारणा होते आणि त्याचप्रमाणे संस्थात्मक कामगिरीतही सुधारणा होते.

४) **आपल्या सदस्यांची कार्यक्षमता** आणि समाधान सुधारून संस्थेला उच्च पातळीवरील कार्यप्रणाली उंचावणे हे क्षेत्र संपूर्ण संस्थेमध्ये उत्तम संवाद आणि संबंधांवर लक्ष केंद्रित करते. अंतर्गत संघर्ष, कमी उत्पादकता किंवा बदलास प्रतिकार, संस्था विकास तज्ञ व्यक्ती आणि गटांना गैरहजेरी संदर्भात कोणतीही समस्या सोडवण्यासाठी मदत करतात.

५) **समूह शक्ती** : टीम स्पिरिट आणि सहकार्य विकसित करण्यात एचआरडी महत्वाची भूमिका बजावते. हे समन्वयित कृतीमध्ये विविध विभाग आणि व्यवस्थापनाच्या विविध स्तरांच्या एकत्रीकरणावर भर देते.

६) **उप-प्रणालीचा एकात्मिक वापर** : HRD प्रणालीमध्ये प्रशिक्षण आणि विकास, करिअर विकास, संस्थात्मक विकास, कामगिरी मूल्यांकन, संभाव्य मूल्यांकन इत्यादी उपप्रणालीचा एकात्मिक वापर समाविष्ट असतो. दुसऱ्या शब्दांत, सर्व संभाव्य क्षेत्रांवर जोर देणे आवश्यक आहे. जेणेकरून वैयक्तिक, गट आणि संस्थात्मक कार्यक्षमता वाढेल.

७) **कर्मचारी कल्याण** : संस्था कर्मचाऱ्यांना संभाव्य कल्याणकारी उपाय प्रदान करण्याचा प्रयत्न करते. या उपायांमध्ये करमणूक सुविधा, शैक्षणिक भत्ते, वैद्यकीय विमा इत्यादींचा समावेश आहे. कल्याणकारी सुविधांची पुरेशी आणि वेळेवर तरतूद कर्मचाऱ्यांना संघटनात्मक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी प्रेरित करते.

८) **बहुविद्याशाखीय दृष्टीकोन** : HRD हे गतिमान, बहुविद्याशाखीय आणि विकसित होत जाणारे क्षेत्र आहे जे शिक्षण, व्यवस्थापन विज्ञान, मानसशास्त्र, संप्रेषण, अर्थशास्त्र, संघटना वर्तन, तत्वज्ञान आणि समाजशास्त्र इ. सर्व संभाव्य क्षेत्रांमध्ये वैयक्तिक, गट आणि संस्थात्मक परिणामकारकता सुधारणे हे एचआरडीचे उद्दिष्ट आहे. . म्हणून, त्यात सामाजिक शास्त्रांच्या विविध शाखांचा वापर समाविष्ट आहे.

९) **निसर्गात सतत** : मनुष्यबळ विकास हा एक वेळचा विषय नाही. ती एक निरंतर प्रक्रिया आहे. वातावरणातील बदलांमुळे संस्थांना बदलावे लागते. जेव्हा संस्थेतील व्यक्ती आणि

गट बदल ओळखतात आणि बदलत्या वातावरणानुसार त्यांचे वर्तन आणि क्रियाकलाप समायोजित करतात तेव्हाच संस्था बदलण्याच्या स्थितीत असतील.

मानव संसाधन विकासाचा
आढावा स्वरूप, वैशिष्ट्ये
आणि ध्येये

१०) संभाव्य मूल्यमापन : HRD द्वारे, प्रत्येक कर्मचाऱ्याच्या क्षमतेचे वेळोवेळी मूल्यांकन केले जाते. वरिष्ठ मुलाखती, निरीक्षणे किंवा अधिकार सोपवून किंवा बदल्या, पदोन्नती आणि नोकरी फिरवून त्याच्या अधीनस्थांच्या क्षमतेचा न्याय करू शकतो. योग्य संभाव्य मूल्यमापन विकास नियोजनात तसेच योग्य प्लेसमेंटसाठी मदत करते.

११) समस्यांचा सामना करण्यासाठी मुख्य घटक: आर्थिक, तांत्रिक आणि सामाजिक कलांमुळे व्यवसाय आणि उद्योगासाठी गंभीर समस्या निर्माण झाल्या आहेत. परिणामी, व्यवस्थापनाने मनुष्यबळ विकासावर लक्ष केंद्रित केले आहे.

१२) दीर्घकालीन लाभ : एचआरडी कार्यक्रम केवळ संबंधित कर्मचाऱ्यांनाच नव्हे तर संपूर्ण संस्थेला दीर्घकालीन लाभ मिळवून देण्यासाठी रचना केलेले आहेत.

१३) कार्यप्रदर्शन सुधारणा : मनुष्यबळ विकास कार्यक्रम कर्मचाऱ्यांचे कार्यप्रदर्शन सुधारण्याचे उद्दिष्ट ठेवतात. कामगिरी मूल्यांकन कार्यक्रमाद्वारे, संस्था कर्मचाऱ्यांची ताकद आणि कमकुवतपणा शोधू शकते. कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या कामगिरीचा योग्य अभिप्राय दिला जातो. अशाप्रकारे, कर्मचारी त्यांचे कार्यप्रदर्शन सुधारण्यासाठी प्रयत्न करतील थोडक्यात, मनुष्यबळ विकास कर्मचाऱ्यांशी संबंधित आहे, वैयक्तिक आणि एक गट या दोन्ही प्रकारे ध्येय साध्य करण्यासाठी. हे मानवी संसाधनांच्या विकासाशी संबंधित आहे जसे की ज्ञान, क्षमता, कौशल्य, क्षमता आणि कर्मचारी - नोकरीच्या समाधानासह उद्दिष्टे साध्य करणे आणि राखणे.

मनुष्यबळ विकास हा संस्थात्मक, गट आणि वैयक्तिक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी व्यक्तींच्या विकासासाठी एक पद्धतशीर आणि नियोजित दृष्टीकोन आहे. एचआरडीमध्ये सर्व स्तरावरील आणि सर्व श्रेणीतील कर्मचाऱ्यांचा समावेश होतो. हे जगातील सर्व प्रकारच्या संस्थेतील कर्मचाऱ्यांना लागू होते. हे संस्थेला जास्तीत जास्त नफा आणि उत्पादकता मिळविण्यात आणि व्यक्तींना नोकरीचे समाधान प्राप्त करण्यास मदत करते. हे मुख्यतः कामावर मानवी संसाधने व्यवस्थापित करण्याशी संबंधित आहे. पूर्वनिर्धारित उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापक सर्व कर्मचाऱ्यांकडून सहकार्य मिळवतो. एचआरडी ही संस्थेची मध्यवर्ती उपप्रणाली आहे आणि ती सर्व प्रकारचे कार्यात्मक व्यवस्थापन उदा. उत्पादन व्यवस्थापन, विपणन व्यवस्थापन आणि आर्थिक व्यवस्थापन. एच आर डी कार्यप्रदर्शन मूल्यांकन, प्रशिक्षण, व्यवस्थापन विकास, सल्लागार, ऑर्कस्ट्रा सहभाग इत्यादी तंत्रांचा वापर करते.

तुमची प्रगती तपासा:

१. मनुष्यबळ विकासाची वैशिष्ट्ये स्पष्ट करा.

१.४ मानव संसाधन विकासाची तत्त्वे

१.४ मानव संसाधन विकासाची तत्त्वे

अनेक शिक्षणतज्ञांनी संस्थेतील मनुष्यबळ विकास प्रणालीची तत्त्वे ओळखली आहेत. त्यापैकी काही खाली वर्णन केल्या आहेत -

- अ) एचआरडी प्रणालीने कंपनीला सक्षम क्षमता वाढवण्यास मदत केली पाहिजे ज्यामध्ये संस्थात्मक आरोग्य, समस्या सोडवण्याच्या क्षमतांमध्ये सुधारणा, निदान कौशल्ये आणि कंपनीमधील इतर सर्व प्रणालींना समर्थन देण्यासाठी क्षमता यासारख्या सर्व पैलूंमध्ये मानवी संसाधनांचा विकास समाविष्ट आहे.
- ब) व्यक्तींना त्यांची क्षमता ओळखण्यात आणि त्यांनी ज्या विविध संस्थात्मक भूमिका पार पाडाव्यात अशी अपेक्षा आहे त्यामध्ये त्यांचे सर्वोत्तम योगदान देण्यात मदत केली पाहिजे.
- क) वाढीव जबाबदारीद्वारे वैयक्तिक स्वायत्तता वाढवली पाहिजे. शिष्टमंडळ आणि सामायिक जबाबदारीद्वारे विकेंद्रीकरण सुलभ केले पाहिजे.
- ड) याने सहभागात्मक निर्णय घेणे सुलभ केले पाहिजे
- ई) सध्याच्या संघटनात्मक संस्कृतीचा बदलत्या संस्कृतीशी समतोल साधण्याचा प्रयत्न केला पाहिजे.
- फ) भिन्नता आणि एकात्मता यामध्ये समतोल असावा.
- ग) कार्याच्या विशेषीकरणात मध्ये समतोल असायला हवा आणि त्याचा इतरांमध्ये प्रसार झाला पाहिजे.
- ह) HRD प्रणालीने कार्याची जबाबदारी सुनिश्चित केली पाहिजे.
- इ) ते अभिप्राय आणि मजबुतीकरण यंत्रणेवर तयार केले पाहिजे.
- ज) परिमाण आणि गुणात्मक निर्णय यामध्ये समतोल राखला पाहिजे.
- क) बाह्य आणि अंतर्गत मदत यामध्ये समतोल असायला हवा.
- ल) कार्याच्या उत्क्रांतीची योजना आखली पाहिजे,
- म) कार्याचे सतत पुनरावलोकन आणि नूतनीकरण केले पाहिजे.

तुमची प्रगती तपासा:

१. मनुष्यबळ विकास प्रणालीच्या तत्त्वांचे वर्णन करा.

१.५ मानवी संसाधन विकासाची उद्दिष्टे/ ध्येये

काही सार्वत्रिक उद्दिष्टे आहेत ज्यांच्या दिशेने सर्व मनुष्यबळ विकास प्रयत्नांनी उद्दिष्ट ठेवले पाहिजे. राष्ट्रीय स्तरावर, HRD चे उद्दिष्ट आहे की देशातील लोक दीर्घायुषी व्हावेत, आनंदाने जगू शकतील, रोगमुक्त आणि उपासमार करू शकतील, त्यांच्या उपजीविका आणि कल्याणासाठी पुरेसा कौशल्य आधार असेल. संस्थात्मक स्तरावर, HRD चे उद्दिष्ट सामान्यतः सक्षम, आणि संस्थेची उच्च पातळीची उत्पादकता, नफा आणि वाढ सुनिश्चित करण्यासाठी प्रवृत्त कर्मचारी असणे आहे. वैयक्तिक स्तरावर, या उद्दिष्टांमध्ये आनंदी आणि निरोगी जीवनाची खात्री करण्यासाठी क्षमता विकसित करणे समाविष्ट असू शकते, ज्यामध्ये चांगले शिक्षण किंवा कौशल्य आधार, चांगले उत्पन्न, स्वाभिमान, सुरक्षितता, समाजात दर्जा आणि मान्यता, चांगले कुटुंब आणि भावना यांचा समावेश आहे. समूह, समाज किंवा संस्थेशी आपलेपणा.

थोडक्यात, ध्येये खालीलप्रमाणे संकलित केली जाऊ शकतात:

- अ) एक व्यक्ती म्हणून त्याची क्षमता जास्तीत जास्त प्रमाणात जाणण्यासाठी व्यक्तीचा विकास करा.
- ब) व्यक्तीची सध्याची नोकरी अधिक चांगल्या प्रकारे पार पाडण्यासाठी त्याच्या क्षमता विकसित करा.
- फ) वरिष्ठ-कनिष्ठ संबंध मजबूत करा.
- ग) आंतर-संघ सहकार्याला प्रोत्साहन द्या.
- ह) वातावरण विकास आणि संघटनात्मक आरोग्य विकासाचा चालना द्या.

सर्व स्तरांवर मनुष्यबळ विकासाचे सर्वात महत्वाचे आणि सामान्य उद्दिष्ट हे निरोगी आणि आनंदी जीवनासाठी सक्षमता (क्षमता) निर्माण करणे आहे. मनुष्यबळ विकास उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी आवश्यक असलेल्या धोरणात्मक प्रक्रियेमध्ये खालील गोष्टींचा समावेश होतो: एनजीओ वापरणे, विकेंद्रीकरण, संसाधनांचे एकत्रीकरण आणि सरकारचे समन्वय आणि व्यावसायिकता.

१.६ मानव संसाधनाच्या भूमिका आणि कार्ये

नवीन वातावरणाने उद्योगांसमोर अनेक आव्हाने आणि संधी निर्माण केल्या आहेत. नवीन उपक्रमांसाठी संधी आहेत. या दिशेने मनुष्यबळ विकास कर्मचाऱ्यांची महत्वाची भूमिका आहे. देशातील आव्हाने आणि बदलांबद्दल कर्मचाऱ्यांना सतत शिक्षण देणे ही पहिली आणि प्रमुख भूमिका आहे. दुसरे म्हणजे कर्मचाऱ्यांना कंपनीबद्दल शिक्षित करण्याच्या दृष्टीने. तिसरे म्हणजे बदलत्या वातावरणासह विविध स्तरांवर संघटनला आवश्यक असलेल्या मूलभूत क्षमतांचे मूल्यांकन करणे आणि त्यांचे पुनर्मूल्यांकन करणे. चौथा म्हणजे सर्व स्तरांवर नवीन क्षमता विकसित करण्यासाठी धोरणे आखणे आणि त्याची अंमलबजावणी

करणे. पाचवी म्हणजे सध्याच्या लोक व्यवस्थापन प्रणालींचे पुनरावलोकन, सुधारणा आणि पुनरुज्जीवन करणे आणि त्यात मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकाची महत्त्वपूर्ण भूमिका आहे.

मनुष्यबळ विकासाच्या प्रमुख भूमिका आणि त्यांची प्राथमिक कार्ये:

अ) प्रशासक - एचआरडी कार्यक्रम आणि सेवांच्या वितरणासाठी समन्वय तात्त्विक आणि समर्थन सेवा प्रदान करतो

ब) प्रशिक्षक - व्यवस्थापन आणि कर्मचाऱ्यांना मनुष्यबळ विकास संकल्पना आणि उपक्रमांच्या वापरात मार्गदर्शन आणि दृष्टी देते.

क) कॉन्ट्रॅक्टर/सोर्सिंग स्पेशलिस्ट इव्हॅल्युएटर - अंतर्गत HRD संसाधनांना पूरक किंवा पर्याय देण्यासाठी प्रशिक्षण आणि विकासाच्या बाह्य प्रदात्यांसह भागीदारी.

ड) मूल्यांकनकर्ता - व्यक्ती, गट किंवा संस्थात्मक परिणामकारकतेवर हस्तक्षेपाचा प्रभाव ओळखतो.

ई) एचआरडी व्यवस्थापक - योजना, कर्मचारी, एचआरडी फंक्शनच्या कामाचे नेतृत्व आणि समर्थन आणि एकूण संस्थेशी कार्य करणारे दुवे.

फ) करिअर डेव्हलपमेंट अँडव्हायझर - व्यक्तींना वैयक्तिक क्षमता, मूल्ये आणि उद्दिष्टे यांचे मूल्यांकन करण्यास आणि करिअर आणि वैयक्तिक विकास क्रिया ओळखण्यास, योजना आखण्यात आणि अंमलात आणण्यास मदत करते.

ह) बाजार - HRD दृष्टीकोन, कार्यक्रम आणि सेवांसाठी बाजार आणि करार.

ई) मटेरिअल्स डिझायनर - लिखित, व्हिज्युअल किंवा इलेक्ट्रॉनिकली मध्यस्थी शिकवण्याच्या सामग्रीची निर्मिती करतो.

ज) संघटना बदलाचा एजंट - संस्थेच्या वर्तनात आणि संरचनेत बदल प्रभावित करतो आणि समर्थन करतो.

च) कार्यप्रदर्शन सल्लागार (निड्स अॅनालिस्ट) - आदर्श आणि वास्तविक कार्यप्रदर्शन परिस्थितींमधील अंतर ओळखतो आणि विसंगतीची कारणे ठरवतो.

छ) प्रोग्राम डिझायनर - उद्दिष्टे तयार करतो, सामग्री परिभाषित करतो आणि विशिष्ट हस्तक्षेपासाठी क्रियाकलाप निवडतो आणि अनुक्रम करतो.

झ) संशोधक - नवीन माहिती ओळखतो, विकसित करतो किंवा चाचणी करतो (उदा. सिद्धांत, संशोधन, संकल्पना, तंत्रज्ञान, हार्डवेअर) आणि सुधारित व्यक्ती, गट किंवा संस्थात्मक कार्यप्रदर्शनासाठी माहितीचे त्याचे परिणाम म्हणून भाषांतर करतो.

मनुष्यबळ विकासाची कार्ये 3 श्रेणींमध्ये वर्गीकृत केली जाऊ शकतात उदा.

- १) व्यवस्थापकीय कार्ये
- २) व्यवस्थात्मककार्ये
- ३) सल्लागार कार्ये.

१) व्यवस्थापकीय कार्ये: यात (i) नियोजन ii) आयोजन, iii) दिग्दर्शन आणि iv) नियंत्रण समाविष्ट आहे.

i) नियोजन: अंतिम उद्दिष्टानुसार, मनुष्यबळ विकास योजना दैनंदिन क्रियाकलाप तसेच दीर्घकालीन कार्यक्रम आखते. मनुष्यबळ विकासामध्ये मानवी संसाधने, आवश्यकता, भरती, निवड, प्रशिक्षण इत्यादींचे नियोजन समाविष्ट आहे. त्यात कर्मचारी गरजा, बदलणारी मूल्ये, वृत्ती आणि कर्मचाऱ्यांचे वर्तन आणि त्यांचा संस्थेवर होणारा परिणाम यांचाही समावेश आहे.

ii) संघटन: संघटना हे समाप्त करण्याचे साधन आहे. कृतीचा निश्चित मार्ग पार पाडणे आवश्यक आहे. एचआरडी विशेष विभाग आणि सामान्य विभाग यांच्यातील संबंध राखते आणि त्यांना सल्ला देते.

iii) दिग्दर्शन: योजना कार्यान्वित करण्यासाठी HRD लोकांना आज्ञा देते, नेतृत्व करते आणि सक्रिय करते. योग्य दिशानिर्देशाद्वारे, कर्मचाऱ्यांचे इच्छुक आणि प्रभावी सहकार्य सुरक्षित करणे शक्य आहे. औद्योगिक आणि मानवी संबंध योग्य सूचनांद्वारे निर्माण होऊ शकतात. प्रशिक्षण कार्यक्रमांचे लेखापरीक्षण करणे, कामगार उलाढालीच्या नोंदींचे विश्लेषण करणे, मनोबल निर्देशित करणे, सर्वेक्षण करणे, स्वतंत्र मुलाखती घेणे इत्यादीद्वारे नियंत्रण केले जाते.

२) कार्यात्मक घटक : नोकरी देणे हे HRM चे पहिले कार्य आहे. यासाठी, विकासाला नोकरीचे विश्लेषण, मानव संसाधन नियोजन, भरती निवड, नियुक्ती, इंडक्शन आणि अंतर्गत गतिशीलता यासाठी जावे लागेल.

अ) रोजगार : नोकऱ्या निर्माण करणे आणि त्या नोकऱ्यांमध्ये लोकांना भरती करणे हे पहिले कार्य आहे:

आ) नोकरीचे विश्लेषण : यामध्ये एखाद्या विशिष्ट नोकरीच्या कार्यात्मक आणि जबाबदाऱ्यांशी संबंधित माहितीचा अभ्यास करणे आणि गोळा करणे समाविष्ट आहे.

ब) मानव संसाधन नियोजन : संस्थेकडे योग्य वेळी पुरेशा पात्र व्यक्ती उपलब्ध असतील, संस्थेच्या गरजा पूर्ण करतील आणि व्यक्तींना समाधान मिळतील अशा नोकऱ्या करत असतील हे निश्चित करण्याची आणि खात्री देण्याची ही एक प्रक्रिया आहे.

क) भर्ती : ही संभाव्य कर्मचाऱ्यांचा शोध घेण्याची आणि त्यांना संस्थेमध्ये नोकरीसाठी अर्ज करण्यासाठी उत्तेजित करण्याची प्रक्रिया आहे.

ड) निवड : योग्य प्रकारच्या कर्मचाऱ्यांची निवड करण्यासाठी मुलाखतीची व्यवस्था करणे.

इ) नियुक्ती : निवडलेल्या उमेदवाराला योग्य नोकरीच्या पदांवर ठेवणे.

प्रशिक्षण : नवीन उमेदवारांना संस्थेच्या वातावरणात प्रवृत्त करणे आणि त्यांना अभिमुख करणे आणि त्यांच्यामध्ये योग्य वृत्ती विकसित करणे.

मानव संसाधन विकास : ही वर्तमान आणि भविष्यातील नोकरी आणि संस्थात्मक गरजांवर आधारित कौशल्ये, ज्ञान, सर्जनशील क्षमता, मूल्ये, वृत्ती, वचनबद्धता इत्यादी सुधारणे, बदल आणि बदलण्याची प्रक्रिया आहे.

क) पगार, वेतन किंवा फायदे इ. निश्चित करणे: या प्रक्रियेमध्ये नोकरीचे मूल्यांकन, वेतन आणि वेतन सर्वेक्षण आणि वेतन संरचना निश्चित करणे समाविष्ट आहे.

ड) मानवी संबंध : रोजगार विकास आणि भरपाई यांसारख्या विविध मानवी संसाधन धोरणे आणि कार्यक्रमांचा सराव करणे आणि कर्मचाऱ्यांमध्ये परस्परसंवादांमुळे वैयक्तिक कामगार आणि व्यवस्थापन, कामगार, कामगार संघटना आणि व्यवस्थापन यांच्यातील संबंधांची भावना निर्माण होते.

३) सल्लागार कार्ये : मानव संसाधन व्यवस्थापकाकडे ह्युमर: रिलेशनशिपचे व्यवस्थापन करण्यासाठी विशेष शिक्षण आणि प्रशिक्षण आहे. तो त्याच्या क्षेत्रातील तज्ञ आहे आणि त्यामुळे संस्थेच्या मानव संसाधनाशी संबंधित बाबींवर मौल्यवान सल्ला देऊ शकतो. तो त्यांना सल्ला देतो: अ) कर्मचारी कार्यक्रम, धोरणे आणि कार्यपद्धती तयार करणे आणि मूल्यमापन करणे, चांगले मानवी संबंध साध्य करणे आणि राखणे आणि उच्च कर्मचारी मनोबल; b) विभागीय प्रमुख जसे की मनुष्यबळ नियोजन, नोकरीचे विश्लेषण आणि रचना, भरती आणि निवड नियुक्ती, प्रशिक्षण, कार्यप्रदर्शन मूल्यांकन इ.

तुमची प्रगती तपासा:

१) मानव संसाधन विकास (HRD) च्या भूमिका आणि कार्ये चर्चा करा.

१.७ सारांश

मानवी संसाधन विकास हा संस्थात्मक, गट आणि वैयक्तिक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी व्यक्तींच्या विकासासाठी एक पद्धतशीर आणि नियोजित दृष्टीकोन आहे. हे मानवी संसाधनांच्या विकासाशी संबंधित आहे जसे की ज्ञान, क्षमता, कौशल्ये, क्षमता आणि कर्मचारी - नोकरीच्या समाधानासह उद्दिष्टे साध्य करणे आणि राखणे. एचआरडी ही सतत आणि कधीही न संपणारी प्रक्रिया आहे. हे मुख्यतः कामावर मानवी संसाधने व्यवस्थापित करण्याशी संबंधित आहे. हे संस्थेला, जास्तीत जास्त नफा आणि उत्पादकता आणि व्यक्तींना नोकरीचे समाधान मिळविण्यास मदत करते. मानव संसाधने अत्यावश्यक, उपयुक्त आणि उद्देशपूर्ण बनवण्यात एचआरडी महत्त्वपूर्ण भूमिका बजावते. जलद बदलणारे संघटनात्मक वातावरण आणि पर्यावरणीय बदलांना प्रतिसाद देण्यासाठी संस्थेने नवीन तंत्रांचा अवलंब करण्याची गरज लक्षात घेता HRD ला महत्त्व आहे.

- १) मानव संसाधन: लोकांकडे असलेली सर्व कौशल्ये, क्षमता, ज्ञान यांची एकूण बेरीज.
 - २) मानव संसाधन व्यवस्थापन: लोकांना हाताळण्याची प्रक्रिया.
 - ३) मानव संसाधन विकास: मानवाची पातळी वाढवण्याची प्रक्रिया.
 - ४) समुपदेशन:सल्ला देणे
 - ५) विकास: हे अशा क्रियाकलापांचे प्रतिनिधित्व करते जे भविष्यातील आव्हाने आणि जबाबदाऱ्यांसाठी कर्मचारी तयार करतात.
 - ६) उत्पादकता:संस्था प्रदान करत असलेल्या प्रमुख उत्पादन किंवा सेवेचे प्रमाण किंवा परिमाण.
 - ७) नोकरीचे समाधान: अनुकूलता, प्रतिकूलता
- (* मानव संसाधन विकास / मनुष्य बळ विकास , HRD हे शब्द समान अर्थाने वापरले आहेत.)

१.८ प्रश्न

- १) मानव संसाधन विकास व्याख्या करा, स्वरूप आणि वैशिष्ट्य सांगा
- २) HRD ची गरज आणि व्याप्ती विस्तृत करा.
- ३) HRD च्या भूमिका आणि कार्ये यांची चर्चा करा.
- ४) HRD चे ध्येय आणि महत्व स्पष्ट करा.
- ५) भारतातील मनुष्यबळ विकासाच्या समस्यांची चर्चा करा.

१.९ संदर्भ

- 1) P. Subba Rao- "Essentials of Human Resource Management" Industrial Relations. "Himalaya Publishing House, 2002.
- 2) Dr.T.D.Tiwari- "Human Resource Development - A New Perspective". Shanti Prakashan 2003.
- 3) Gary Dessler-"Human Resource Management"
- 4) Stephen R.Robbins-"Organizational Behaviour"
- 5) Sudhir Datta-"Human Resource Development and Personnel Management".
- 6) Mamoria and Gankar - "Personnel Management" Himalaya Publishing House. 2002.



मानव संसाधन विकासाची गरज, व्याप्ती आणि कार्ये

घटक संरचना :

- २.० उद्दिष्टे
- २.१ प्रस्तावना
- २.२ मानव संसाधन विकास व्याप्ती
- २.३ मानव संसाधन विकासाच्या भूमिका आणि कार्ये
- २.४ मानव संसाधनाचे महत्त्व / महत्त्व
- २.५ भारतातील मानव संसाधन विकासाच्या समस्या
- २.६ जागतिकीकरणाचे परिणाम
- २.७ मानव संसाधन विकासातील नवीन दिशा
- २.८ सारांश
- २.९ प्रश्न
- २.१० संदर्भ

२.० उद्दिष्टे

- विद्यार्थ्यांना मानव संसाधन विकासाच्या व्याप्तीची ओळख करून देणे
- HRD ची कार्ये समजून घेणे
- HRD च्या समस्या समजून घेणे
- जागतिकीकरणाच्या संदर्भात एचआरडीच्या गरजेचे विश्लेषण करण्यासाठी विद्यार्थ्यांना मदत करणे

(* मानव संसाधन विकास यासाठी HRD असे संक्षिप्त रूप प्रकरणात वापरले आहे.)

गतिमान आणि विकासाभिमुख बनू इच्छिणाऱ्या किंवा वेगाने बदलणाऱ्या वातावरणात यशस्वी होण्यासाठी एचआरडीची गरज आहे. संस्था गतिमान होऊ शकतात आणि त्यांच्या मानव संसाधन कर्मचाऱ्यांच्या प्रयत्नांमुळे आणि सक्षमतेनेच वाढू शकतात. धोरणे कर्मचाऱ्यांचे मनोबल आणि प्रेरणा उच्च ठेवू शकतात, परंतु संस्थेला गतिमान बनवण्यासाठी आणि तिला नवीन दिशा देण्यासाठी हे प्रयत्न पुरेसे नाहीत.

कर्मचाऱ्यांची क्षमता सतत संपादन करणे, बळकट करणे आणि वापरणे आवश्यक आहे. या उद्देशासाठी, कर्मचारी जेव्हा त्यांचा पुढाकार वापरतात, जोखीम घेतात, प्रयोग करतात, नवनवीन गोष्टी घडवून आणतात तेव्हा सक्षम संघटनात्मक संस्कृती आवश्यक असते. जागतिक स्पर्धेच्या बदलत्या परिस्थिती, तंत्रज्ञानातील प्रगती आणि खुल्या आर्थिक वातावरणाच्या संदर्भात हा कलखूप मोठा आहे.

अ) मनुष्यबळाची गुणवत्ता अद्ययावत करण्यासाठी: एखाद्या उद्योगसमूहाच्या वाढत्या आणि बदलत्या गरजांनुसार मनुष्यबळाची गुणवत्ता अद्ययावत करण्यासाठी मनुष्यबळ विकास उपक्रम आवश्यक आहेत. हे व्यवस्थापकीय अप्रचलितपणा टाळते; एचआरडी रचनाकारांमुळे उच्च स्तरावरील रिक्त पदे आंतरिकरित्या भरली जाऊ शकतात कारण ते सर्वात खालच्या स्तरावर काम करणाऱ्या कर्मचाऱ्यांना प्रशिक्षण आणि स्वयं-विकासाच्या संधी प्रदान करतात.

ब) भविष्यातील मनुष्यबळाच्या गरजा पूर्ण करण्यासाठी : संस्थेच्या भविष्यातील मनुष्यबळाच्या गरजा पूर्ण करण्यासाठी मनुष्यबळ विकास आवश्यक आहे. अधिकारी, व्यवस्थापक, पर्यवेक्षक नोकरी सोडतात किंवा वयाच्या कारणामुळे निवृत्त होतात. सक्षम कनिष्ठांनी त्यांची स्थिती घेणे आवश्यक आहे. संरक्षणाची दुसरी फळी म्हणून सक्षम व्यवस्थापकांची टीम तयार ठेवण्यासाठी आरडीची आवश्यकता आहे.

क) उच्च स्तरावरील पोकळी भरण्यासाठी : व्यवस्थापनाच्या वरच्या आणि मध्यम स्तरावर पोकळी निर्माण होण्याची शक्यता आहे कारण मोठ्या संख्येने जुने रक्षक लवकरच निवृत्त होण्याची शक्यता आहे. त्यामुळे अशी पदे भरण्यासाठी प्रशिक्षित व्यवस्थापकीय कर्मचाऱ्यांची तात्काळ गरज आहे.

ड) कर्मचाऱ्यांच्या स्व-विकासाची मागणी पूर्ण करण्यासाठी : कर्मचाऱ्यांच्या स्वयं-विकास आणि करिअर विकास आकांक्षांच्या संदर्भात गरजा पूर्ण करण्यासाठी मनुष्यबळ विकास आवश्यक आहे. त्यांच्या स्वयं-विकासासाठी कर्मचाऱ्यांची मागणी, प्रशिक्षण सुविधा, रिक्रेशर कोर्स, पदोन्नती आणि बदल्या, करिअर मार्गदर्शन इ. कर्मचाऱ्यांचा स्वयं-विकास आणि करिअर विकास पूर्ण करण्यासाठी मनुष्यबळ विकास कार्यक्रमांची आवश्यकता आहे.

ए) बाजाराच्या स्थितीचा सामना करणे : गेल्या काही वर्षांमध्ये तीव्र स्पर्धांमुळे बाजारातील परिस्थिती मोठ्या प्रमाणात बदलली आहे. या स्पर्धांना सामोरे जाण्यासाठी कर्मचाऱ्यांना चांगले-प्रशिक्षित असणे आवश्यक आहे.

फ) जगण्याची ताकद विकसित करण्यासाठी : सध्याच्या स्पर्धात्मक मार्केटिंग वातावरणात टिकून राहण्यासाठी एचआरडी प्रोग्रामर आवश्यक आहेत. एखादा उपक्रम केवळ गुणवत्ता सुधारून, खर्च कमी करून आणि अपव्यय टाळून बाजारातील स्पर्धेचा सामना करू शकतो. हे सर्व मनुष्यबळ विकासाद्वारे शक्य आहे.

ग) तांत्रिक बदलांच्या आव्हानांना तोंड देण्यासाठी : व्यवसायाच्या प्रत्येक क्षेत्रात तांत्रिक बदल वेगाने होत आहेत. वेगाने होत असलेले तांत्रिक बदल आत्मसात करण्यासाठी मनुष्यबळ विकास कार्यक्रमांची आवश्यकता आहे. खरे तर नवीन तंत्रज्ञान, संगणक, ऑटोमेशन (स्वयंचलन) इत्यादींचा परिचय मनुष्यबळाला प्रशिक्षण दिल्यावरच शक्य होईल.

ह) उत्पादन क्षमता पूर्णतः वापरण्यासाठी: उपलब्ध उत्पादन क्षमतेचा इष्टतम स्तरावर वापर करण्यासाठी मनुष्यबळ विकास आवश्यक आहे. त्यासाठी कुशल मनुष्यबळ पुरवले जाते.

इ) विस्तार आणि विविधीकरण सुलभ करण्यासाठी : एंटरप्राइझ स्तरावर हाती घेतलेल्या विस्तार आणि विविधीकरण कार्यक्रमांच्या परिणामी मनुष्यबळाची आवश्यकता पूर्ण करण्यासाठी मनुष्यबळ विकास उपक्रम आवश्यक आहेत.

ज) स्थिर श्रमशक्ती निर्माण करण्यासाठी : वर्तमान आणि भविष्यकाळासाठी एखाद्या एंटरप्राइझला आवश्यक स्थिर, कार्यक्षम, कुशल आणि परिपक्व मनुष्यबळ तयार करण्यासाठी मनुष्यबळ विकास कार्यक्रमांची आवश्यकता आहे.

क) राष्ट्रीय संसाधनाचा इष्टतम वापर करण्यासाठी : HRD सर्व प्रकारच्या एकतर्फी घडामोडी टाळण्यासाठी कार्यक्षमतेतील कमतरता आणि राष्ट्रीय संसाधनांचा अपव्यय टाळण्याचा प्रयत्न करते. त्यामुळे केवळ संघटना स्तरावरच नव्हे, तर संपूर्ण देशभरात सरकारी पातळीवर मनुष्यबळ विकास कार्यक्रम राबवणे आवश्यक आहे.

ल) औद्योगिक विकासाची आव्हाने पेलण्यासाठी : आधुनिक धर्तीवर औद्योगिक विकासामुळे व्यावसायिक उपक्रमांमध्ये सर्व स्तरांवर अपुऱ्या प्रशिक्षित कर्मचाऱ्यांची समस्या निर्माण झाली आहे. एचआरडी, अशा प्रकारे पुरेसे ज्ञान आणि कौशल्यांचे अंतर भरून काढते.

म) मजुरीच्या खर्चावर नियंत्रण ठेवण्यासाठी : संस्थेतील मनुष्यबळाची कमतरता आणि अतिरिक्त मनुष्यबळ या दोन्ही गोष्टी टाळून HRD कामगार खर्चावर नियंत्रण सुनिश्चित करते. प्रभावी मानव संसाधन नियोजनाद्वारे, संस्था मनुष्यबळाच्या गरजा ओळखू शकते. मनुष्यबळाची कमतरता असल्यास कर्मचाऱ्यांची भरती करण्यासाठी पुरेशा आणि वेळेवर उपाययोजना केल्या जातात. पुन्हा, अतिरिक्त मनुष्यबळ असल्यास, अतिरिक्त मनुष्यबळ बदलण्यासाठी किंवा संपुष्टात आणण्यासाठी वेळेवर उपाययोजना केल्या जाऊ शकतात.

तुमची प्रगती तपासा:

१. मनुष्यबळ विकासाच्या गरजेची चर्चा करा.

२.२ मानव संसाधन विकास व्याप्ती

मनुष्यबळ विकासाची व्याप्ती खूप विस्तृत आणि अमर्याद आहे. वैयक्तिक स्तरावर, जेव्हा व्यक्तींना त्यांच्या क्षमतेची ओळख दिली जाते, तेव्हा त्यांना पुढे काम करण्यास आणि त्यांचे सर्वोत्तम कार्य करण्यास प्रवृत्त केले जाते. त्यांना त्यांच्या कलागुणांचा शोध घेण्याची आणि विकसित करण्याची संधी दिली जाते. त्यांना त्यांच्या स्वतःच्या क्षेत्रातील निर्णय घेण्याचे स्वातंत्र्य देखील दिले जाते. वैयक्तिक आत्मविश्वास वाढवून चांगले काम करण्याची आवड निर्माण होते आणि त्यामुळे सर्वांगीण विकास आणि जास्तीत जास्त उत्पादनास हातभार लागतो.

संघटनात्मक पातळीवर, मानवी संसाधनांचा वापर, शोषण आणि पुढील वापरासाठी प्रशिक्षित केल्यामुळे संस्थेला जास्तीत जास्त फायदा होतो. मानवी कौशल्यांचा योग्य नियोजन आणि वापर करून दीर्घकालीन आणि अल्पकालीन उद्दिष्टे पूर्ण करता येतात.

सामाजिक स्तरावर विविध नोकऱ्यांच्या संधी निर्माण करून नवीन कौशल्यांना आमंत्रित करता येईल.

शेवटी राष्ट्रीय स्तरावर, मनुष्यबळ विकास सर्वात प्रभावी ठरू शकतो. राष्ट्रीय उत्पन्न आणि आर्थिक वाढीची गणना करताना, संभाव्य एचआरडी संकल्पना व्यक्तीची क्षमता, त्यांची वृत्ती, आकांक्षा, कौशल्ये, ज्ञान इत्यादी तपासते आणि आर्थिक नियोजनासाठी ठोस आधार तयार करते.

आपल्या देशात साक्षरतेत HRD योगदान देऊ शकते. पदवीभिमुख शिक्षणाऐवजी व्यावसायिक शिक्षण आणि शिक्षणाला रोजगाराची जोड दिल्यास देशाचे अनेक प्रश्न सुटू शकतात. हे सूक्ष्मपातळीएचआरडी दृष्टिकोन विकसित करून देखील केले जाऊ शकते.

मनुष्यबळ विकासाची व्याप्ती सतत विस्तारत आहे' आणि विकसित होत आहे. एचआरडीच्या व्याप्तीच्या संदर्भात काही महत्वाचे मुद्दे खालीलप्रमाणे आहेत:

अ) कार्यप्रदर्शन मूल्यमापन : हे मनुष्यबळ विकासाचे महत्वाचे क्षेत्र आहे. कर्मचाऱ्याच्या कार्यक्षमतेचा गंभीरपणे अभ्यास करणे आणि त्याची कामगिरी सुधारण्यासाठी त्याला मार्गदर्शन करणे हा यामागचा उद्देश आहे. कर्मचाऱ्याला त्याच्या सामर्थ्याबद्दल आणि कमकुवतपणाबद्दल सांगितले जाते आणि कमकुवतपणा दूर करण्यासाठी आणि प्लस पॉइंट (शक्ती) अधिक मजबूत करण्यासाठी मदत दिली जाते. हे तंत्र सक्षम कर्मचाऱ्यांची टीम तयार करण्यासाठी उपयुक्त आहे आणि त्यांच्या आत्मविकासासाठी देखील वापरले जाते.

ब) संभाव्य मूल्यमापन : हे कर्मचाऱ्यांच्या क्षमतांच्या अभ्यासाशी संबंधित आहे. कर्मचाऱ्यांची योग्य नियुक्ती आणि करिअर विकासासाठी हे उपयुक्त आहे. संभाव्य मूल्यांकन हे त्यांचे विशेष गुण विकसित करण्यासाठी उपयुक्त आहे ज्याचा उपयोग कंपनीच्या क्रियाकलापांच्या विस्तार आणि वैविध्यतेसह फलदायीपणे केला जाऊ शकतो.

क) करिअर नियोजन आणि विकास : HRD अंतर्गत, कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या आत्मविकास आणि करिअर विकासासाठी मार्गदर्शन केले पाहिजे. संस्थेमध्ये विकसित होण्याची शक्यता असलेल्या संधी त्यांच्या लक्षात आणून दिल्या पाहिजेत. त्यांना स्वयंविकासासाठी प्रेरित केले पाहिजे, जे दीर्घकाळासाठी संस्थेला उपयुक्त आहे. वरिष्ठांनी या संदर्भात त्यांच्या कनिष्ठांना माहिती आणि मार्गदर्शन करणे अपेक्षित आहे. करिअर विकास हा मनुष्यबळ विकासाचा अविभाज्य भाग आहे.

ड) प्रशिक्षण आणि विकास : प्रशिक्षण हा मनुष्यबळ विकासाचा अविभाज्य भाग आहे. हे क्षेत्र व्यक्तींना वर्तमान किंवा भविष्यातील नोकऱ्या करण्यास सक्षम बनवणाऱ्या प्रमुख कौशल्यांच्या नियोजनबद्ध शिक्षणाद्वारे ओळखणे आणि विकसित करण्यात मदत करण्यावर लक्ष केंद्रित करते. नियोजित शिक्षण एकतर नोकरीवरचे प्रशिक्षण जसे की जॉब रोटेशन किंवा नोकरीबाहेरचे प्रशिक्षण आणि घरातील प्रशिक्षण कार्यक्रम असू शकते.

इ) कर्मचारी कल्याण : हे HRD च्या कार्यक्षेत्रात आहे. कार्यक्षम आणि समाधानी कामगार शक्ती निर्माण करण्यासाठी कल्याणकारी उपक्रम उपयुक्त आहेत. अशा सुविधांमुळे कर्मचाऱ्यांचे मनोबल उंचावते. कर्मचारी कल्याणामध्ये वैद्यकीय आणि मनोरंजन सुविधा, अनुदानित कॅन्टीन मोफत वाहतूक आणि वैद्यकीय विमा यांचा समावेश होतो. अशा सुविधा प्रशिक्षण आणि मानव संसाधन विकासासाठी सुरू केलेल्या इतर उपायांना समर्थन देतात.

फ) बक्षिसे आणि प्रोत्साहन : HRD मध्ये कर्मचाऱ्यांना शिकण्यासाठी, वाढण्यास आणि नवीन गुण, कौशल्ये आणि अनुभव विकसित करण्यासाठी प्रोत्साहित करण्यासाठी बक्षिसे आणि प्रोत्साहनांची तरतूद समाविष्ट आहे जे नजीकच्या भविष्यात उपयुक्त ठरतील. बक्षिसे म्हणजे चांगल्या कामाचे कौतुक. हे पदोन्नती, उच्च पगार किंवा उच्च दर्जाच्या स्वरूपात असू शकते.

ह) कामाच्या जीवनाची गुणवत्ता : कामाच्या जीवनाची गुणवत्ता नियुक्ता आणि कर्मचारी यांच्यातील सुदृढ संबंधांवर अवलंबून असते. पुढे पाहणारे धोरण, नोकरीची सुरक्षा, आकर्षक वेतन, सहभागी व्यवस्थापन आणि आर्थिक आणि गैरमौद्रिक बक्षिसे यासारखे कर्मचारी लाभ कामाच्या जीवनाची गुणवत्ता सुधारण्यासाठी खूप मदत करतील. कामाच्या जीवनाची सुधारित गुणवत्ता कर्मचाऱ्यांना संस्थेशी ओळख निर्माण करण्यास मदत करते.

ए) मानव संसाधन माहिती प्रणाली : अशी प्रणाली माहिती बँक म्हणून कार्य करते आणि मानवी संसाधनांचे नियोजन आणि विकास योग्य रीतीने सुलभ करते. हे एचआरडीच्या संदर्भात त्वरित निर्णय घेण्यास सुलभ करते. मनुष्यबळ विकास बाबींसाठी तयार संदर्भासाठी प्रत्येक संस्थेने अशी प्रणाली सुरू केली पाहिजे. अशी माहिती अपडेट करणे देखील आवश्यक आहे. थोडक्यात, मनुष्यबळ विकास कार्याची व्याप्ती खालील महत्वाच्या पैलूंवर लक्ष केंद्रित करते:

- १) कामाची परिस्थिती आणि कॅन्टीन, क्रेचेस हाऊसिंग, कामगारांच्या वैयक्तिक समस्या, शाळा आणि मनोरंजन यासारख्या सुविधांशी संबंधित कल्याणकारी पैलू.
- २) भरती, कर्मचाऱ्यांची नियुक्ती, मोबदला, पदोन्नती प्रोत्साहन, उत्पादकता इत्यादींशी संबंधित कामगार किंवा कर्मचारी पैलू.

३) औद्योगिक संबंधांचे पैलू ट्रेड युनियन वाटाघाटी, औद्योगिक विवादांचे निराकरण, संयुक्त सल्लामसलत आणि सामूहिक सौदेबाजीशी संबंधित आहेत. सर्व तीन पैलू यांत्रिक किंवा तांत्रिक पेक्षा वेगळे म्हणून उद्योगातील मानवी घटकाशी संबंधित आहेत.

मनुष्यबळ विकासाची गरज,
व्याप्ती आणि कार्ये

तुमची प्रगती तपासा:

१) मनुष्यबळ विकासाची व्याप्ती स्पष्ट करा.

२.३ मानव संसाधन विकासाच्या भूमिका आणि कार्ये

नवीन वातावरणाने उद्योगांसमोर अनेक आव्हाने आणि संधी निर्माण केल्या आहेत. नवीन उपक्रमांसाठी संधी आहेत. या दिशेने मनुष्यबळ विकास कर्मचाऱ्यांची महत्त्वाची भूमिका आहे. देशातील आव्हाने आणि बदलांबद्दल कर्मचाऱ्यांना सतत शिक्षण देणे ही पहिली आणि प्रमुख भूमिका आहे.

दुसरे म्हणजे कर्मचाऱ्यांना कंपनीबद्दल शिक्षित करण्याच्या दृष्टीने. तिसरे म्हणजे बदलत्या वातावरणासह विविध स्तरांवर कॉर्पोरेशनला आवश्यक असलेल्या मूलभूत क्षमतांचे मूल्यांकन करणे आणि त्यांचे पुनर्मूल्यांकन करणे. चौथा म्हणजे सर्व स्तरांवर नवीन क्षमता विकसित करण्यासाठी धोरणे आखणे आणि त्याची अंमलबजावणी करणे. पाचवे म्हणजे विद्यमान लोकांचे पुनरावलोकन, सुधारणा आणि नवसंजीवनी देणे.

भूमिका प्राथमिक कार्ये

अ) प्रशासक : एचआरडी कार्यक्रम आणि सेवांच्या वितरणासाठी समन्वय लॉजिस्टिक आणि समर्थन सेवा प्रदान करतो.

ब) प्रशिक्षक : व्यवस्थापन आणि कर्मचाऱ्यांना मानव संसाधन विकास संकल्पना आणि उपक्रमांच्या वापरासाठी मार्गदर्शन आणि दृष्टी देते.

क) कॉन्ट्रॅक्टर/सोर्सिंग स्पेशलिस्ट इव्हॅल्युएटर : अंतर्गत एचआरडी संसाधनांना पूरक किंवा पर्याय देण्यासाठी प्रशिक्षण आणि विकासाच्या बाह्य प्रदात्यांसह भागीदारी.

ड) मूल्यमापनकर्ता : व्यक्ती, गट किंवा संस्थात्मक परिणामकारकतेवर हस्तक्षेपाचा प्रभाव ओळखतो.

ई) एचआरडी मॅनेजर : योजना, कर्मचारी, एचआरडी कार्याचे नेतृत्व आणि समर्थन आणि एकूण संस्थेशी कार्य करणारे दुवे.

फ) करिअर डेव्हलपमेंट अँडव्हायझर : व्यक्तींना वैयक्तिक क्षमता, मूल्ये आणि उद्दिष्टे यांचे मूल्यांकन करण्यात आणि करिअर आणि वैयक्तिक विकास कृती ओळखण्यास, योजना आखण्यात आणि अंमलात आणण्यास मदत करते.

ग) प्रशिक्षक/सुविधाकर्ता : माहिती सादर करतो, संरचित शिक्षण अनुभव निर्देशित करतो आणि गट चर्चा आणि गट प्रक्रिया व्यवस्थापित करतो.

ह) मार्केटर : HRD दृष्टीकोन, कार्यक्रम आणि सेवांसाठी बाजार आणि करार.

ल) मटेरिअल्स डिझायनर : लिखित, विज्युअल किंवा इलेक्ट्रॉनिकली मध्यस्थी शिकवण्याच्या सामग्रीची निर्मिती करतो.

ज) संघटना बदलाचा एजंट : संस्थेच्या वर्तनात आणि संरचनेत बदल प्रभावित करतो आणि समर्थन करतो.

के) कार्यप्रदर्शन सल्लागार (निड्स अॅनालिस्ट) : आदर्श आणि वास्तविक कार्यप्रदर्शन परिस्थितींमधील अंतर ओळखतो आणि विसंगतीची कारणे ठरवतो.

एल) प्रोग्राम डिझायनर : उद्दिष्टे तयार करतो, सामग्री परिभाषित करतो आणि विशिष्ट हस्तक्षेपासाठी क्रियाकलाप निवडतो आणि अनुक्रम करतो.

एम) संशोधक : नवीन माहिती ओळखतो, विकसित करतो किंवा चाचणी करतो (उदा. सिद्धांत, संशोधन, संकल्पना, तंत्रज्ञान, हार्डवेअर) आणि सुधारित व्यक्ती, गट किंवा संस्थात्मक कार्यप्रदर्शनासाठी माहितीचे त्याचे परिणाम म्हणून भाषांतर करतो.

मनुष्यबळ विकासाची कार्ये ३ श्रेणींमध्ये वर्गीकृत केली जाऊ शकतात उदा.

१) व्यवस्थापकीय कार्ये

२) ऑपरेटिव्ह फंक्शन

३) सल्लागार कार्ये.

i) नियोजन : अंतिम उद्दिष्टांनुसार, HRD दैनंदिन क्रियाकलाप तसेच दीर्घकालीन कार्यक्रमांसाठी योजना आखते. मनुष्यबळ विकासामध्ये मानवी संसाधने, आवश्यकता, भरती, निवड, प्रशिक्षण इत्यादींचे नियोजन समाविष्ट आहे. त्यात कर्मचारी गरजा, बदलणारी मूल्ये, वृत्ती आणि कर्मचाऱ्यांचे वर्तन आणि त्यांचा संस्थेवर होणारा परिणाम यांचाही समावेश आहे.

ii) संघटन : संघटना हे समाप्त करण्याचे साधन आहे. कृतीचा निश्चित मार्ग पार पाडणे आवश्यक आहे. एचआरडी विशेष विभाग आणि सामान्य विभाग यांच्यातील संबंध राखते आणि त्यांना सल्ला देते.

iii) दिग्दर्शन : योजना कार्यान्वित करण्यासाठी HRD लोकांना आज्ञा देते, नेतृत्व करते आणि सक्रिय करते. योग्य दिशानिर्देशाद्वारे, कर्मचाऱ्यांचे इच्छुक आणि प्रभावी सहकार्य सुरक्षित करणे शक्य आहे. औद्योगिक आणि मानवी संबंध योग्य सूचनांद्वारे निर्माण होऊ शकतात.

iv) नियंत्रण : याचा अर्थ कामगिरी योजना आणि निर्देशांनुसार आहे की नाही हे सत्यापित करणे. या प्रक्रियेत काही विचलन आढळल्यास, त्या त्रुटी दूर करणे देखील त्वरित केले जाते. प्रशिक्षण कार्यक्रमांचे लेखापरीक्षण करणे, कामगार उलाढालीच्या नोंदींचे विश्लेषण

करणे, मनोबल निर्देशित करणे, सर्वेक्षण करणे, स्वतंत्र मुलाखती घेणे इत्यादीद्वारे नियंत्रण केले जाते.

मनुष्यबळ विकासाची गरज,
व्याप्ती आणि कार्ये

२) ऑपरेटिव्ह फंक्शन्स : नोकरी देणे हे HRM चे पहिले कार्य आहे. यासाठी, विकासाला नोकरीचे विश्लेषण, मानव संसाधन नियोजन, भरती निवड, प्लेसमेंट, इंडक्शन आणि अंतर्गत गतिशीलता यासाठी जावे लागेल.

अ) रोजगार : नोकऱ्या निर्माण करणे आणि त्या नोकऱ्यांमध्ये लोकांना भरती करणे हे पहिले कार्य आहे:

आ) नोकरीचे विश्लेषण : यामध्ये एखाद्या विशिष्ट नोकरीच्या ऑपरेशन्स आणि जबाबदाऱ्यांशी संबंधित माहितीचा अभ्यास करणे आणि गोळा करणे समाविष्ट आहे.

ब) मानव संसाधन नियोजन : संस्थेकडे योग्य वेळी पुरेशा प्रमाणात पात्र व्यक्ती उपलब्ध असतील, संस्थेच्या गरजा पूर्ण करतील आणि व्यक्तींना समाधानही देऊ शकतील अशा नोकऱ्या करत असतील हे निश्चित करण्याची आणि खात्री देण्याची ही एक प्रक्रिया आहे.

ड) निवड : योग्य प्रकारचे कर्मचारी निवडण्यासाठी मुलाखतीची व्यवस्था करणे.

ए) नियुक्ती : निवडलेल्या उमेदवाराला योग्य नोकरीच्या पदांवर ठेवणे.

प्रशिक्षण : नवीन उमेदवारांना संस्थेच्या वातावरणात प्रवृत्त करणे आणि त्यांना अभिमुख करणे आणि त्यांच्यामध्ये योग्य वृत्ती विकसित करणे.

फ) मानव संसाधन विकास : ही वर्तमान आणि भविष्यातील नोकरी आणि संस्थात्मक गरजांवर आधारित कौशल्ये, ज्ञान, सर्जनशील क्षमता अभियोग्यता, मूल्ये, वृत्ती, वचनबद्धता इत्यादी सुधारणे, मोल्डिंग आणि बदलण्याची प्रक्रिया आहे.

क) पगार, वेतन किंवा फायदे इ. निश्चित करणे : या प्रक्रियेमध्ये नोकरीचे मूल्यांकन, वेतन आणि वेतन सर्वेक्षण आणि वेतन संरचना निश्चित करणे समाविष्ट आहे.

ड) मानवी संबंध : रोजगार विकास आणि भरपाई यांसारख्या विविध मानवी संसाधन धोरणे आणि कार्यक्रमांचा सराव करणे आणि कर्मचाऱ्यांमध्ये परस्परसंवादांमुळे वैयक्तिक कामगार आणि व्यवस्थापन, कामगार, कामगार संघटना आणि व्यवस्थापन यांच्यातील संबंधांची भावना निर्माण होते.

इ) मानव संसाधन व्यवस्थापनाची परिणामकारकता : हे संस्थात्मक आरोग्य आणि मानव संसाधन ऑडिटिंगद्वारे मोजले जाऊ शकते.

३) सल्लागार कार्ये : मानव संसाधन व्यवस्थापकाकडे मानव: संबंध व्यवस्थापित करण्यासाठी विशेष शिक्षण आणि प्रशिक्षण आहे. तो त्याच्या क्षेत्रातील तज्ञ आहे आणि त्यामुळे संस्थेच्या मानव संसाधनाशी संबंधित बाबींवर मौल्यवान सल्ला देऊ शकतो. तो त्यांना सल्ला देतो: अ) कर्मचारी कार्यक्रम, धोरणे आणि कार्यपद्धती तयार करणे आणि मूल्यांकन करणे, चांगले मानवी संबंध साध्य करणे आणि राखणे आणि उच्च कर्मचारी

मनोबल; b) विभागीय प्रमुख जसे की मनुष्यबळ नियोजन, नोकरीचे विश्लेषण आणि रचना, भरती आणि निवड नियुक्ती, प्रशिक्षण, कार्यप्रदर्शन मूल्यांकन इ.

२.४ मानव संसाधनाचे महत्त्व / महत्त्व

मानव संसाधन, आर्थिक आणि भौतिक संसाधनांसह : एखाद्या संस्थेमध्ये वस्तू आणि सेवांच्या निर्मितीमध्ये योगदान देतात.

मनुष्यबळ विकासाचे महत्त्व खालील दृष्टिकोनातून पाहिले जाऊ शकते :

(अ) संस्थात्मक स्तरावर : संस्थेतील मनुष्यबळ विकासाचे महत्त्व खालील घटकांच्या मदतीने पाहिले जाऊ शकते.:

अ) संस्थेचे यश हे तिच्या मानवी संसाधनांची क्षमता, योग्यता, कार्यक्षमता आणि परिणामकारकता यावर मोठ्या प्रमाणात अवलंबून असते.

ब) सक्षमतेची तीव्र भावना विकसित करण्यासाठी मनुष्यबळ विकास प्रणाली हे व्यवस्थापनाचे एक आवश्यक साधन आहे.

क) मनुष्यबळ विकास हे व्यक्ती, संस्था आणि समाज यांच्या वचनबद्ध उद्दिष्टांच्या पूर्ततेसाठी उपयुक्त आहे. हे व्यक्तींची क्षमता आणि कार्यक्षमता वाढवते जे वैयक्तिक कल्याणामध्ये दीर्घकाळापर्यंत प्रतिबिंबित होण्याची शक्यता असते,

ड) एचआरडी संस्थेतील कर्मचाऱ्यांची क्षमता आणि परिणामकारकता विकसित करते. हे न वापरलेली ऊर्जा, कार्यप्रदर्शन आणि सर्जनशीलता बाहेर आणते.

ए) निरोगी संस्थात्मक वातावरण निर्माण करून, मानवी संसाधनांना प्रेरित करून, संघकार्य विकसित करून आणि वचनबद्धता निर्माण करून कर्मचाऱ्यांच्या विकासासाठी ही एक वैज्ञानिक पद्धत आहे.

फ) मानव संसाधन विकास कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या लपलेल्या प्रतिभेचा उच्च उत्पादकतेसाठी वापर करण्यास प्रवृत्त करते.

ग) HRD मजबूत वरिष्ठ : अधीनस्थ संबंध विकसित करते, नोकरीत समाधान निर्माण करते, संस्थात्मक आरोग्य सुधारते आणि कर्मचाऱ्यांचे मनोबल, सांघिक भावना आणि निष्ठा सुधारते.

ह) कर्मचाऱ्यांच्या मनात आपलेपणाची भावना किंवा "आम्ही:भावना" आणि मोठ्या संस्थात्मक उद्दिष्टांची जाणीव.

ई) व्यवसाय उद्योगाची वाढ आणि समृद्धी निश्चित करण्यासाठी मनुष्यबळ विकास हा महत्त्वाचा घटक आहे.

ज) संघटनात्मक परिणामकारकता HRD वर अवलंबून असते कारण ते संस्थेतील लालफीतीवाद आणि पक्षपातीपणाला परावृत्त करण्यासाठी वातावरण निर्माण करते.

क) मनुष्यबल विकास हे कर्मचारी विभागाचे मुख्य केंद्र आहे.

ल) हे योग्य मनुष्यबल नियोजन आणि प्रशिक्षणात मदत करते.

म) हे कार्यशक्तीच्या करिअरच्या आकांक्षा पूर्ण करण्याचे आश्वासन देते.

ण) ते संघटनात्मक उद्दिष्टांच्या प्रकाशात कार्यरत शक्तीची भविष्यातील गरज पूर्ण करते.

अ) सहकारी कर्मचारी संघ म्हणून काम करतात.

ब) व्यक्तींना उठण्याची पूर्ण संधी दिली जाऊ शकते.

क) योग्य प्रेरणा असलेल्या व्यक्ती त्यांच्या प्रतिभेचा शक्य तितक्या चांगल्या प्रकारे उपयोग करू शकतात.

ड) मनुष्यबल विकास प्रत्येक कर्मचार्याची क्षमता ओळखून त्याला सन्मान प्रदान करतो.

(क) सामाजिक स्तरावर : एकूणच समाज हा चांगल्या मानवी संसाधन पद्धतीचा प्रमुख लाभार्थी आहे.

अ) रोजगाराच्या संधी वाढतात.

ब) दुर्मिळ प्रतिभांचा उत्तम वापर केला जातो. ज्या कंपन्या लोकांना पैसे देतात आणि त्यांना सन्मानाने वागवतात त्या नेहमी इतरांपेक्षा पुढे असतात आणि उत्कृष्ट परिणाम देतात.

क) समाधानी वैयक्तिक कर्मचारी देखील वेगवेगळ्या संस्थेत सामील होऊन समाजासाठी योगदान देऊ शकतात.

ड) कर्मचार्यांना अधिक जबाबदार पद देऊन त्यांचा सामाजिक दर्जा वाढविला जातो.

ए) समाज व्यक्तींना कठोर परिश्रम करण्यासाठी आणि त्यांच्या कलागुणांना ओळखून संस्थेमध्ये योगदान देण्यासाठी तयार करतो.

फ) HRD मानवी संसाधनाचा योग्य वापर आणि कचरा दूर करण्याचा प्रयत्न करते.

ग) एचआरडी लोकांना योग्य नोकऱ्या देते.

(ड) राष्ट्रीय स्तरावर : जेव्हा देशाच्या लोकांचा आर्थिक उद्योगांच्या विकासासाठी सर्वोत्तम वापर केला जातो तेव्हा राष्ट्र श्रीमंत बनते. देशाची आर्थिक आणि भौतिक प्रगती वाढवण्यासाठी व्यक्तीच्या क्षमता, प्रतिभा, कौशल्ये आणि ज्ञानाचा वापर केला जातो. ते देशाची नैसर्गिक संसाधने बनतात.

तुमची प्रगती तपासा:

१) HRD चे महत्व स्पष्ट करा

२.५ भारतातील मानव संसाधन विकासाच्या समस्या

मनुष्यबळ विकासाच्या विविध समस्या खालीलप्रमाणे उद्धृत केल्या जाऊ शकतात:

१) व्यवस्थापनाच्या समस्या : बऱ्याच भारतीय संस्थांमध्ये व्यावसायिक दृष्टिकोनाचा अभाव आहे. ते मनुष्यबळ विकास कार्यक्रमांना कचरा मानतात

२) कर्मचाऱ्यांच्या समस्या : कर्मचाऱ्यांना पारंपारिक वातावरणाची इतकी सवय झाली आहे की ते काम आणि संस्थेकडे बघण्याचा दृष्टिकोन बदलायला तयार नाहीत. कर्मचारी नवीन कल्पना स्वीकारण्यास आणि अंमलात आणण्यास कचरतात. ते प्रशिक्षण कार्यक्रम घेण्यासही नकार देतात. कर्मचाऱ्यांच्या नकारात्मक वृत्तीमुळे मनुष्यबळ विकास कार्यक्रम राबवण्यात समस्या निर्माण होतात.

३) प्रशिक्षकांची समस्या : प्रशिक्षण आणि विकासाची जबाबदारी असलेल्या प्रशिक्षकांकडे अनेकदा अनुभव आणि ज्ञानाचा अभाव असतो. पुन्हा, चांगल्या प्रशिक्षकांच्या गुणांचे नियोजन क्वचितच होते. बरेचदा, त्यांच्याकडे व्यावहारिक ज्ञानाचा अभाव असतो. पुन्हा अर्थपूर्ण आणि उद्देशपूर्ण प्रशिक्षण देण्यासाठी त्यांच्याकडून कोणतेही नियोजन आणि तयारी नसते.

४) प्रशिक्षण कार्यक्रमांचा दर्जा निकृष्ट : भारतात प्रशिक्षण कार्यक्रमांचा दर्जा खराब आहे. काही वेळा, वेळ, सामग्री, प्रशिक्षकांची निवड आणि इतर, प्रशिक्षण कार्यक्रमांची क्षेत्रे रचना केली जातात आणि किंवा आदर्शवादी आणि अव्यवहार्य व्यक्तींनी ठरवली जातात.

५) कामगार संघटनांच्या समस्या : भारतात, कामगार संघटनांचे काही नेते स्वार्थी आणि आत्मकेंद्रित आहेत. ते कामगारांना प्रशिक्षण कार्यक्रमांना उपस्थित राहू नये किंवा सहभागी होऊ नये यासाठी प्रोत्साहित करतात. कामगार संघटनांच्या अशा नकारात्मक वृत्तीमुळे प्रशिक्षण कार्यक्रमांना अडथळा निर्माण होतो.

६) बदल ओळखण्यात समस्या : भारतीय कंपन्यांचे व्यवस्थापन अनेकदा पर्यावरणातील बदल ओळखण्यात अपयशी ठरते. परिणामी, त्यांना मनुष्यबळ विकास कार्यक्रमांची गरज भासत नाही आणि ते बदल ओळखूनही ते त्यांचे कार्य समान दर्जा आणि कामगारांच्या संख्येसह आणि त्याच पारंपारिक पद्धतीने सुरू ठेवतात.

७) ग्राहकांमध्ये दर्जेदार जाणीवेचा अभाव : ग्राहकांना उपलब्ध असलेल्या वस्तू आणि सेवांच्या प्रकारांची इतकी सवय झाली आहे की, ते वस्तू आणि सेवांच्या चांगल्या दर्जासाठी तक्रार करण्याची किंवा आवाज उठवण्याची पर्वा करत नाहीत. यामुळे कंपनीला असे वाटते की ते ग्राहकांना जे काही ऑफर करतात ते पुरेसे आणि योग्य आहे आणि ते संस्थेतील गुणवत्ता आणि मानके सुधारण्यासाठी आणि सुधारण्यासाठी प्रयत्न करत नाहीत. परिणामी, मानवी संसाधने सुधारण्याची आणि विकसित करण्याची गरज अशा संस्थांना उद्भवत नाही.

८) सरकारकडून पाठिंबा नसणे : अनेकदा असे म्हटले जाते की एखाद्या राष्ट्राची संपत्ती तेथील लोकांच्या गुणवत्तेवर अवलंबून असते. या संदर्भात, केवळ शाळा: महाविद्यालयांमध्येच नव्हे, तर विविध संस्थांमध्ये काम करणाऱ्या कर्मचाऱ्यांनाही शैक्षणिक

गुणवत्ता वाढवण्यासाठी प्रोत्साहन देण्यासाठी सरकारने पुरेशी पावले उचलली पाहिजेत आणि उपाययोजना सुरु केल्या पाहिजेत. देशात प्रशिक्षण केंद्रे सुरु करण्यासाठी सरकारने मदत करावी. मात्र, सध्या सरकारकडून सक्रिय स्लिपपोर्टचा अभाव आहे.

मनुष्यबळ विकासाची गरज,
व्याप्ती आणि कार्ये

तुमची प्रगती तपासा:

१) भारतातील मनुष्यबळ विकासाच्या समस्या समजावून सांगा.

२.६ जागतिकी कारणाचे परिणाम

मानवसंसाधन विकास बाजाराच्या अर्थव्यवस्थेत महत्त्वाची भूमिका बजावते आणि त्याहूनही अधिक म्हणजे भारतासारख्या बाजार परिस्थितीकडे झुकणाऱ्या अर्थव्यवस्थेत. जागतिक स्पर्धात्मकतेने आज आपल्याकडे जे आहे त्याच्या विरुद्ध तिरपे ग्राहक तयार केले आहेत. ही समस्या, आव्हान आणि संधी आहे. जागतिक स्पर्धात्मकतेला प्रतिसाद म्हणजे 'नवीन ग्राहक'. नवीन ग्राहकांच्या गरजा आणि इच्छांची पूर्तता करणे, ग्राहकांप्रती मानवी दृष्टिकोन असलेल्या सक्षम, विकसित मानव संसाधनांच्या मागणीची पूर्तता करणे.

अशा प्रकारे, उदारीकरणाचा मनुष्यबळ विकासावर सकारात्मक परिणाम होतो. उदारीकृत भारतातील उद्योगांची मनुष्यबळ विकास धोरणे अशी असतील:

- अ) संस्थेच्या संरचनेचा आकार कमी करणे.
- ब) सेंद्रिय संरचनेच्या वैशिष्ट्यांवर आधारित संस्था संरचना तयार करणे.
- क) संरचनात्मक संस्थेमध्ये अंतर्गत ग्राहक दृष्टिकोनाची व्याप्ती प्रदान करणे
- ड) सर्व स्तरांवर रोजगार समृद्ध करणे.
- ए) स्वायत्त नोकऱ्या निर्माण करणे.
- फ) कामगिरी नियोजन आणि विकास.
- ग) पर्यवेक्षणापेक्षा सक्षमीकरणाला प्राधान्य देणे.
- ह) सांघिक कार्यासाठी अनुकूल वातावरण प्रदान करणे.
- इ) नवीन ग्राहक अभिमुखतेसाठी मूल्य निर्माण करणे.
- ज) नाविन्यपूर्ण आणि सर्जनशील कल्पनांना प्रोत्साहन देणे.
- क) सर्व कर्मचाऱ्यांना संकल्पनात्मक आणि माहिती देणारी भूमिका प्रदान करणे.
- ल) आगाऊ आणि सहभागी दृष्टिकोन विकसित करणे
- म) संस्कृती इमारत.
- ण) सक्षमता इमारत.

ओ) प्रेरणा इमारत.

प) आत्मविश्वास निर्माण करणे.

क) वचनबद्धता इमारत.

र) व्यावसायिक गटांची रचना करणे.

व) स्पर्धेभोवती मूल्य प्रणाली केंद्र विकसित करणे.

वा) स्वयंचलित मनुष्यबळ विकासामध्ये योगदान देणारी बक्षीस प्रणाली विकसित करणे.

क्ष) विविध नोकऱ्यांबद्दल योग्यता विकसित करणे आणि नोकरी फिरवण्यास प्रोत्साहन देणे.

य) विद्यमान कौशल्ये, ज्ञान आणि क्षमतांमध्ये होणारी झीज रोखण्यासाठी आरोग्य सुविधा पुरवणे.

झ) कर्मचाऱ्यांच्या सामाजिक गरजा पूर्ण करण्यासाठी सामाजिक आणि सांस्कृतिक कार्यक्रम प्रदान करणे.

तुमची प्रगती तपासा:

१) जागतिकीकरणाचा मानव संसाधन विकासाचा प्रभाव तपासा.

२.७ मानव संसाधन विकासातील नवीन दिशा

आज मनुष्यबळ विकास क्षेत्रावर अनेक समस्या आणि ट्रेंड प्रभाव टाकतात आणि भविष्यात मनुष्यबळ विकासाच्या सरावाला आकार देतील. या समस्या आणि ट्रेंड कामाचे पर्याय आणि करिअर मार्ग देखील सुचवू शकतात जिथे तुमची अद्वितीय कौशल्ये, प्रतिभा आणि आवड महत्त्वपूर्ण योगदान देऊ शकतात. मानव संसाधन विकास संकल्पना तत्त्वज्ञान आणि स्वारस्य वेगाने लटकत आहे आणि ते संस्थेला चांगले वातावरण आणि दिशा प्रदान करते. एचआरडीच्या दिशानिर्देशांचे नवीन क्षेत्र खाली वर्णन केले आहे:

(अ) प्रशिक्षण : कार्यस्थळाच्या गरजा, संस्थात्मक उद्दिष्टे आणि तांत्रिक प्रगती बदलत राहिल्याने ते स्वतःचा पुन्हा शोध घेत राहिल. डिझाइन, प्रतिभा, सामग्री, वितरण आणि परिणामांमध्ये प्रशिक्षण पर्याय प्रत्येक संभाव्य मार्गाने विस्तारत आहेत. प्रशिक्षणाचा फोकस लोक 'प्रशिक्षित' होण्याऐवजी शिकण्याकडे वळला आहे. सध्या, प्रशिक्षणाकडे मानवी कार्यप्रदर्शन सुधारण्याचे एक साधन म्हणून पाहिले जाते, त्याचे परिणाम संस्थेच्या उद्दिष्टांशी आणि इच्छित क्षमतांशी जोडलेले असतात आणि सर्वात योग्य वितरण पद्धती आणि उपलब्ध नवीनतम तंत्रज्ञानावर आधारित शिक्षणात्मक रचना उदा. दूरस्थ शिक्षण, इंटरनेट, मल्टीमीडिया सॉफ्टवेअर आणि व्हिडिओ कॉन्फरन्सिंग.

(ब) जागतिकीकरण : अधिकाधिक संस्था "जागतिक" होत आहेत. केवळ आंतरराष्ट्रीय बाजारपेठा आणि पुरवठादार वाढले आणि विस्तारले नाहीत तर संयुक्त उपक्रम, परदेशातील मालकी आणि जागतिक स्पर्धा देखील वाढली आहे. काम पूर्ण करण्यासाठी,

संस्था विविध संस्कृती, वंश आणि जागतिक दृष्टिकोनातून बनलेल्या प्रकल्प कार्यसंघांवर अवलंबून राहतील, ज्यामुळे ऑपरेशन्स, धोरणात्मक नियोजन, विक्री आणि विपणन आणि 'ग्लोबल असण्यामुळे' प्रभावित होणारे इतर क्रियाकलाप, आंतरराष्ट्रीय मनुष्यबळ विकास विशेषज्ञ आणि प्रशिक्षकांसह मध्ये कौशल्य

बहुसांस्कृतिकता आणि विविधता संस्थांमध्ये त्यांच्या भूमिकांचा विस्तार करत राहतील.

(क) संघटनात्मक रचनेत बदल: जगभरातील अधिक संस्था मोठ्या आणि लहान अधिक ग्राहकाभिमुख, उत्पादक आणि फायदेशीर बनण्यासाठी स्वतःचा आकार बदलत राहतील. हे बदल वेगवेगळ्या प्रकारे होऊ शकतात: पुनर्रचना, पुनर्रचना किंवा संस्थात्मक चार्ट आणि प्रणालीची पुनर्रचना.

शिवाय, सर्व स्तरांवर कामगारांच्या सक्षमीकरणावर आणि संस्थांना "शिक्षणाची कार्यस्थळे" म्हणून अधिक भर दिला जाईल.

(ड) तंत्रज्ञानाचा प्रभाव : तंत्रज्ञान लोकांचे जीवन रोजच्यारोज बदलत आहे : वैयक्तिक आणि व्यावसायिक दोन्ही. वेगवान तांत्रिक नवकल्पनांना प्रतिसाद म्हणून कौशल्याची आवश्यकता वाढतच जाईल. तंत्रज्ञानातील प्रगतीमुळे प्रशिक्षण देण्याच्या पद्धतींमध्ये क्रांती होईल. एचआरडी क्षेत्रात स्वारस्य असलेल्या तांत्रिक पार्श्वभूमी असलेल्या लोकांना त्यांच्या कौशल्याची मोठी मागणी असेल.

(ई) HRD व्यावसायिक : मूलतः, HRD कडे अधिक समर्थन भूमिका होती: भाड्याने घेणे, गोळीबार करणे, पेट्रोल प्रशासन : आज हा व्यवसाय अधिक मध्यवर्ती भूमिकेत जात असताना, संस्थांशी भागीदारी करून त्यांना त्यांचे व्यावसायिक ध्येय गाठण्यात मदत होते. त्याच वेळी, मनुष्यबळ विकास हे व्यक्तींसाठी एक महत्त्वपूर्ण संसाधन बनून राहिल, जे बदलाच्या काळात लोकांना त्यांच्या सर्वोत्कृष्ट कार्यात निरोगी, पुष्टी देण्यास मदत करेल. एचआरडीमधील आणखी एक वाढता बदल म्हणजे फंक्शन्सचे आऊटसोर्सिंग, ज्यामुळे एचआरडी सल्लागारांच्या संख्येत झपाट्याने वाढ होत आहे आणि उच्च शिक्षण संस्थांशी करार होतो. प्रशिक्षणात विशेष असलेल्या सल्लागार कंपन्यांची स्थापना हा नवीनतम दृष्टीकोन आहे.

(फ) कामगारांकडे अधिक लक्ष : आज कामगार नोकरीची सुरक्षितता, ओव्हरलोड, त्यांच्या कौशल्यांचा अप्रचलितपणा आणि त्यांच्या संस्थांमधील बदलांचे परिणाम तसेच त्यांचे काम आणि वैयक्तिक जीवन यांच्यातील संतुलन या समस्यांशी संबंधित आहेत. त्यांना प्राधान्यक्रम स्थापित करण्यासाठी आणि करिअरचे मार्ग निश्चित करण्यासाठी मार्गदर्शन, समर्थन आणि दिशा आवश्यक आहे. संस्थांना त्यांच्या कर्मचाऱ्यांच्या चिंता मान्य करण्याची, त्यांना शिकण्याच्या संधी उपलब्ध करून देण्याची आणि त्यांना सतत प्रेरित करण्याचे मार्ग शोधण्याची आणि त्यांचे योगदान ओळखण्याची गरज आहे. मनुष्यबळ विकास व्यवसायी विकास कार्यक्रमांना आकार देऊ शकतो जे कामगारांच्या गरजांना प्रतिसाद देतात आणि संस्थात्मक उद्दिष्टांना समर्थन देतात.

तुमची प्रगती तपासा:

१) HRD च्या दिशानिर्देशांचे नवीन क्षेत्र दर्शवा.

२.८ सारांश

कर्मचारी राखणे : नोकरीच्या समाधानासह उद्दिष्टे. एचआरडी ही सतत आणि कधीही न संपणारी प्रक्रिया आहे. संस्थेचे कामकाज सुरळीत आणि कार्यक्षमतेने चालण्यासाठी प्रत्येक स्तरावर आवश्यक आहे. हे मुख्यतः कामावर मानवी संसाधने व्यवस्थापित करण्याशी संबंधित आहे. हे संस्थेला, जास्तीत जास्त नफा आणि उत्पादकता आणि व्यक्तींना नोकरीचे समाधान मिळविण्यास मदत करते. मानव संसाधने अत्यावश्यक, उपयुक्त आणि उद्देशपूर्ण बनवण्यात एचआरडी महत्त्वपूर्ण भूमिका बजावते. जागतिकीकरणाच्या युगात कोणत्याही संस्थेला टिकून राहण्यासाठी मनुष्यबळ विकास हा एक अपरिहार्य भाग आहे. जलद बदलणारे संघटनात्मक वातावरण आणि पर्यावरणीय बदलांना प्रतिसाद देण्यासाठी संस्थेने नवीन तंत्रांचा अवलंब करण्याची गरज लक्षात घेता HRD ला महत्त्व आहे.

२.९ प्रश्न

- १) मनुष्यबळ विकासाची गरज/व्याप्ति/कार्य स्पष्ट करा.
- २) जागतिकीकरणाच्या युगात मनुष्यबळ विकासाची गरज स्पष्ट करा

२.१० संदर्भ

- 1) P. Subba Rao : "Essentials of Human Resource Management" Industrial Relations. "Himalaya Publishing House, 2002.
- 2) Dr.T.D.Tiwari: "Human Resource Development : A New Perspective" . Shanti Prakashan 200३.
- 3) Gary Dessler : "Human Resource Management"
- 4) Stephen R. Robbins : "Organizational Behaviour"
- 5) Sudhir Datta : "Human Resource Development and Personnel Management".
- 6) Mamoria and Gankar : "Personnel Management" Himalaya Publishing House. 2002.



मानव संसाधन विकास व्यवस्थापकाची कार्ये आणि भूमिकांची उत्क्रांती

घटक संरचना :

- ३.० उद्दिष्टे
- ३.१ परिचय
- ३.२ मनुष्यबल व्यवस्थापकाच्या भूमिका आणि कार्ये
- ३.३ मनुष्यबल व्यवस्थापकाची उद्दिष्टे.
- ३.४ मनुष्यबल व्यवस्थापकाची वैशिष्ट्ये आणि गुण/विशेषता.
- ३.५ मनुष्यबल विकास व्यवस्थापकांसमोरील आव्हाने
- ३.६ सारांश
- ३.७ प्रश्न
- ३.८ शब्दकोष
- ३.९ संदर्भ

३.० उद्दिष्टे

- १) विद्यार्थ्यांना मानव संसाधन व्यवस्थापकाच्या विविध जबाबदाऱ्या आणि कर्तव्यांची ओळख करून देणे.
- २) एचआरडी व्यवस्थापकाचे गुण, ध्येयआणि उद्दिष्टे समजून घेण्यात विद्यार्थ्यांना मदत करणे.
- ३) विद्यार्थ्यांना एचआरडीला येणाऱ्या अडचणींची माहिती करून देणे

३.१ प्रस्तावना

मानवी संसाधने म्हणजे संस्थेच्या कर्मचाऱ्यांचे ज्ञान, कौशल्ये, सर्जनशील क्षमता, प्रतिभा, योग्यता, मूल्ये आणि विश्वास. तथापि, गट, संस्था आणि संपूर्ण समाजाच्या गरजा बदलण्याच्या प्रतिसादात सुधारित करताना या संसाधनांचा योग्य वापर करणे आवश्यक आहे. ही संसाधने देखील उद्योगाच्या गरजेनुसार विकसित केली पाहिजेत. मानव संसाधन विकास (एचआरडी) व्यवस्थापकाच्या नोकरीचे हे सार आहे.

३.२ मनुष्यबळ व्यवस्थापकाच्या भूमिका आणि कार्ये

आज, मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापक हे इतर गोष्टींबरोबरच सहसा सल्लागार, मध्यस्थ, कंपनीचे प्रवक्ते, समस्या सोडवणारे आणि बदलाचे कर्ते असतात. परिस्थितीनुसार, तो अनेक वेगवेगळ्या भूमिका घेतो, जसे की:

- १) सदसद्विवेकबुद्धीची भूमिका एका चांगल्या व्यक्तीसारखी असते जी मुख्य अधिकाऱ्यांना त्यांच्या नैतिक आणि नैतिक जबाबदारीची त्यांच्या कामगारांना आठवण करून देते.
- २) मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापक कर्मचाऱ्यांना सल्ला देऊन मदत करतो. लोक सहसा त्यांच्याकडे सल्ला घेण्यासाठी आणि त्यांच्या वैवाहिक जीवनातील समस्या, त्यांचे आरोग्य, त्यांचे मानसिक आरोग्य आणि त्यांच्या नोकरीबद्दल बोलण्यासाठी त्यांच्याकडे जातात.
- ३) तो मध्यस्थ म्हणून शांतता राखतो आणि समोर येणाऱ्या कोणत्याही समस्या सोडवण्याची संधी देतो. तो एक व्यक्ती आणि समूह, तसेच कामगार आणि व्यवस्थापन यांच्यातील दुवा आहे.
- ४) एचआरडी व्यवस्थापक हा कंपनीचा प्रवक्ता असतो कारण तो अनेक महत्वाच्या उपक्रमात आणि कार्यांमध्ये गुंतलेला असतो आणि कंपनी कशी कार्य करते याबद्दल अधिक माहिती असते.
- ५) मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापक मानवी संसाधनांसह समस्या सोडवण्याचा आणि संपूर्ण संस्थेच्या दीर्घकालीन नियोजनाचा देखील प्रयत्न करतो.
- ६) तो बदलाचा एजंट आहे कारण तो संस्थेची रचना बदलतो. मुख्य व्यवस्थापनाला त्यांच्या गरजा पटवून दिल्यानंतर, तो अनेक विकास कार्यक्रम तयार करतो आणि चालवतो. तो एक आहे जो त्याच्या संस्थांच्या व्यवस्थापनातील समस्यांबद्दल उच्च व्यवस्थापनाला सांगतो.
- ७) चूक काय आहे, हे कसे शोधायचे आणि ते कसे दुरुस्त करायचे ते तो लाइन व्यवस्थापकांना दाखवतो.
- ८) मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापक इतर अनेक कामांचीही काळजी घेतो. संस्था चांगल्या आणि सुरळीत चालण्यासाठी महत्वाच्या असलेल्या अनेक गोष्टींवर तो काम करतो.

कंपनीचा आकार, प्रकार आणि स्थान या सर्वांचा एचआरडी व्यवस्थापकाच्या भूमिकेवर परिणाम होतो. व्यवसाय किंवा उद्योगाचा प्रकार, त्याची अल्प-आणि दीर्घकालीन उद्दिष्टे, व्यवसाय किंवा उद्योग आणि उत्पादनाचे स्वरूप, बाजारातील परिस्थिती, प्रतिस्पर्धी किती स्पर्धात्मक आहेत आणि आर्थिक, सांस्कृतिक, राजकीय यांवरही भूमिका प्रभावित होते. , आणि कायदेशीर वातावरण.

मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकांच्या जबाबदाऱ्या:

मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापक विविध कामांसाठी जबाबदार असतो. त्यापैकी काही कार्ये पुढीलप्रमाणे आहेत:

कर्मचारी मूल्यांकन म्हणजे एखाद्या व्यक्तीच्या नोकरीच्या कामगिरीचे आणि प्रगतीच्या संभाव्यतेचे पद्धतशीर मूल्यांकन. करिअर विकास आणि नियोजन म्हणजे शिक्षण, प्रशिक्षण, नोकरी शोध आणि अनुभव याद्वारे एखाद्याच्या करिअरचे नियोजन आणि अंमलबजावणी. बदल्या, पदोन्नती, पदावनती हे सर्व त्याचाच भाग आहेत. भरपाई, वेतन आणि पगार प्रशासन, प्रोत्साहन, बोनस, फ्रिज बेनिफिट्स, सामाजिक सुरक्षा उपाय, हे सर्व त्याचाच भाग आहेत. संघटनात्मक वाढ हा संघटनात्मक कार्यप्रदर्शन सुधारण्याच्या उद्दिष्टासह एक शीर्ष-खाली, संघटना-व्यापी प्रयत्न आहे.

प्रोत्साहन योजनांची परिणामकारकता निश्चित करण्यासाठी नियमितपणे पुनरावलोकन करा. एचआरडी व्यवस्थापकाच्या जबाबदाऱ्यांमध्ये कर्मचार्यांना त्यांची कामगिरी सुधारण्यासाठी, नवीन कौशल्ये शिकण्यासाठी आणि त्यांची मानवी संसाधने वाढवण्यासाठी आकर्षक आर्थिक प्रोत्साहन कसे द्यावे याविषयी उच्च व्यवस्थापनाला शिक्षित करणे समाविष्ट आहे. मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकाने कर्मचार्यांना त्यांच्या नोकरीबद्दल आणि संस्थात्मक-संबंधित क्रियाकलापांबद्दल वारंवार समुपदेशन करण्याची योजना देखील बनवावी. मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकांनी उद्दिष्टे आणि दीर्घकालीन योजना या दोन्ही अंतर्गत आणि बाह्य घटकांचा विचार केला पाहिजे. कर्मचार्यांना त्यांची कामगिरी सुधारण्यासाठी आर्थिक प्रोत्साहनापेक्षा नुकसानभरपाई आणि लाभांना प्राधान्य दिले पाहिजे. एचआरडी व्यवस्थापकांच्या जबाबदाऱ्यांमध्ये उच्च व्यवस्थापनाला शिक्षण-पहलक आर्थिक बक्षिसे कशीदेऊ करावी याबद्दल शिक्षित करणे समाविष्ट आहे.

तुमची प्रगती तपासा:

१) एचआरडी व्यवस्थापकाच्या भूमिका आणि जबाबदाऱ्यांची चर्चा करा.

३.३ मनुष्यबळ व्यवस्थापकाची उद्दिष्टे

वस्तूंचे उत्पादन आणि वितरण हे मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकाचे प्राथमिक उद्दिष्ट आहेत. उत्पादन, विक्री, वितरण आणि वित्त विभागातील लोकांना मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकाकडून मदत मिळते.

मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकाचे उद्दिष्ट खालीलप्रमाणे आहे.

- १) एक उपयुक्तता कामगार विकसित करणे जे संस्थेची मूलभूत उद्दिष्टे साध्य करण्यात मदत करू शकेल आणि करू शकेल;
- २) त्यांना आर्थिक आणि अन्य बक्षीसांशी संबंधित आहे जे सदस्यांना त्यांची स्वतःची वैयक्तिक उद्दिष्टे साध्य करण्यात मदत करतात.
- ३) ग्राहकांना प्रामाणिक सेवा देणे, समाजातील राहणीमान उंचावणे, लोकांना आरामदायी आणि आनंदी बनवणे, महिला आणि लहान मुलांचे संरक्षण करणे आणि वृद्धांची काळजी घेणे यासारखे समुदाय आणि सामाजिक उद्दिष्टे साध्य करणे त्यांना आवश्यक आहे.

एचआरडी व्यवस्थापकाची खालील विशिष्ट ध्येय आणि उद्दिष्टे आहेत:

- १) व्यक्तींचा वापर शक्य तितक्या प्रभावीपणे केला जाईल याची खात्री करणे. मानव संसाधन इतर सर्व संस्थात्मक संसाधनांचा चांगला वापर करेल.
- २) भूमिका, जबाबदाऱ्या आणि नोकऱ्यांमध्ये कार्याचे वर्गीकरण करून, प्रत्येक भूमिकेचा प्रभारी कोण आहे हे स्पष्टपणे परिभाषित करून आणि प्रत्येक भूमिका संस्थेतील इतरांशी कसा संवाद साधते हे प्रदर्शित करून मजबूत संघटनात्मक संबंध रचना तयार करा आणि टिकवून ठेवणे.
- ३) सूचना आणि अनुभवाद्वारे वैयक्तिक विकास
- ४) कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या आरोग्यासाठी विविध सेवा आणि सुविधा देऊन मानवी सन्मान राखणे.
- ५) प्रत्येकाची उद्दिष्टे संस्थेच्या उद्दिष्टांशी सुसंगत असल्याची खात्री करा ज्यामुळे कर्मचाऱ्यांना कंपनीशी एकनिष्ठ आणि निष्ठावान वाटण्यास प्रोत्साहन मिळेल.
- ६) लोकांना काय हवे आहे हे तपासणे आणि त्यांना पैसे आणि इतर भेटवस्तू देऊन त्यांची तरतूद करणे.
- ७) उच्च मनोबल राखण्यासाठी संस्थेतील कर्मचाऱ्यांचे एकमेकांशी चांगले संबंध आहेत याची खात्री करणे.

सर्वसाधारणपणे, एचआरडी व्यवस्थापकाची उद्दिष्टे आणि ध्येय अशी आहेत:

अ) कर्मचारी आणि पर्यवेक्षक यांच्यातील सकारात्मक संबंधाशिवाय यश मिळू शकत नाही. उद्योगाच्या निरंतर यशासाठी आणि प्रगतीसाठी हे आवश्यक आहे की व्यवस्थापन आणि कर्मचार्यांमध्ये बरोबरीने राहणे आणि प्रभावीपणे संवाद साधणे. दीर्घकालीन कामाच्या ठिकाणी सामंजस्य राखणे ही मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकांची जबाबदारी आहे.

ब) अधिक काम करा: स्पर्धात्मक बाजारपेठेत, उत्पादकता वाढवणे महत्त्वपूर्ण आहे. सर्वात प्रगत तंत्रज्ञान आणि मशीनमध्ये मोठ्या प्रमाणात गुंतवणूक केल्याने उत्पादकता वाढू शकते. कर्मचारी त्यांचे कार्य अधिक प्रभावीपणे करण्यासाठी नवीन, कार्यक्षम मार्ग शिकू शकतात. नोकरीसाठी आवश्यक कौशल्ये आत्मसात करून ती टिकवून ठेवल्याने उत्पादकता वाढवता येते. जर कार्यकर्ता ज्ञानी आणि कुशल असेल तर त्याला खूप प्रेरणा मिळू शकते.

क) कर्मचार्यांना अर्थपूर्ण काम, प्रभावी पर्यवेक्षण आणि संस्थेशी संबंधित असल्याची भावना देऊन त्यांचे कार्य जीवन वाढवा.

ड) स्पर्धात्मक फायदा मिळवणे आणि राखणे: मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकांनी संस्थेची संस्कृती स्थापित करणे आवश्यक आहे जे नियम आणि मूल्यांच्या संचावर कर्मचारी करार सुलभ करते. कर्मचारी बाह्य आणि अंतर्गत दोन्ही वातावरणात नकारात्मक कमी करायला शिकतात, जे एक नाविन्यपूर्ण व्यवस्थापन धोरण आहे. जेव्हा परिस्थिती वेगाने बदलते तेव्हा तंत्रज्ञान वेगाने विकसित होते. त्यांनी त्यांना पकडले पाहिजे आणि त्यांचे ज्ञान ताजेतवाने केले पाहिजे. सतत सुधारणा आणि नवीन कल्पना आवश्यक आहेत. कर्मचार्यांची स्पर्धात्मक भावना उत्तेजित करणे आणि टिकवून ठेवणे हे मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकाचे उद्दिष्ट असते.

तुमची प्रगती तपासा:

१. मनुष्यबळ विकास/वैयक्तिक व्यवस्थापकाची ध्येय आणि उद्दिष्टे याबद्दल चर्चा करा.

३.४ मनुष्यबळ व्यवस्थापकाची वैशिष्ट्ये आणि गुण/ विशेषता

मनुष्यबळ व्यवस्थापक होण्यासाठी, तुम्हाला महाविद्यालयात जाणे आणि बरेच प्रगत, विशेष, औपचारिक प्रशिक्षण घेणे आवश्यक आहे. त्याला उच्च व्यवस्थापनाच्या पूर्ण पाठिंब्याची गरज आहे. त्याला कामगार आणि त्यांच्या संघटनांचाही विश्वास संपादन करणे आवश्यक आहे. त्याचे एकमेव मार्गदर्शक म्हणजे युक्ती आणि कल्पनाशक्ती. एचआरडी मॅनेजरला त्याच्या कामात चांगले राहण्यासाठी, त्याला संघटनात्मक सिद्धांताबद्दल बरेच काही माहित असणे आणि संस्थात्मक समस्यांमध्ये शीर्ष व्यवस्थापनास मदत करण्यास सक्षम असणे आवश्यक आहे. त्याला स्वतःचा विभाग किंवा विभाग कोणत्याही अडचणीशिवाय आणि चांगल्या इच्छेने आयोजित करण्यास सक्षम असणे देखील आवश्यक आहे. मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकाला कर्मचारी व्यवस्थापनामध्ये वास्तविक कौशल्य, तसेच संबंधित कायदे, कार्यपद्धती आणि तंत्रांचे ज्ञान, तसेच तत्सम अर्थव्यवस्थेतील सिद्धांत आणि सरावातील बदल, कर्मचारी व्यवस्थापनात वर्तणूक विज्ञानाचे योगदान, संशोधनाची आवड असणे आवश्यक आहे. पुरुषांचे व्यवस्थापन, आणि वर्तणूक विज्ञानाची चांगली समज, जे लोक आणि गट एखाद्या संस्थेतील विशिष्ट परिस्थिती आणि वातावरणावर कशी प्रतिक्रिया देतात याचा अभ्यास करतात.

प्रा.ज्युसियस यांनी म्हटले आहे की मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकांना कर्मचारी क्षेत्रातील त्यांच्या विशेषीकरणाव्यतिरिक्त तत्वज्ञान, नीतिशास्त्र, तर्कशास्त्र, गणित, समाजशास्त्र, मानवशास्त्र, वैद्यकशास्त्र, इतिहास, अर्थशास्त्र, व्यवस्थापन आणि राज्यशास्त्र यांबद्दलही

बरेच काही माहित असले पाहिजे. मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकाला सामाजिक न्यायाची तीव्र जाणीव असणे आवश्यक आहे आणि कामावर असलेल्या पुरुष आणि स्त्रिया दोघांचे हक्क आणि स्वास्थ्ये तसेच संस्थेच्या आर्थिक गरजा समजून घेणे आवश्यक आहे. मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकाने लोकांची खोलवर काळजी घेणे आवश्यक आहे.

मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकाकडे हे गुण असावेत:

- १) एक अशी व्यक्ती जी तर्कसंगत, वस्तुनिष्ठ आणि सर्जनशील विचार आणि परिस्थितीचे विश्लेषण करण्यास सक्षम आहे.
- २) समस्या सोडवताना तो कर्मचाऱ्यांना प्रेरित आणि निर्देशित करण्यास सक्षम असावा.
- ३) मानवतेवर अढळ विश्वास
- ४) नेतृत्व क्षमता, नागरी जबाबदारीची भावना आणि सामाजिक न्यायाची जाण.
- ५) नैतिक चारित्र्य, जेणेकरून कर्मचारी नियोक्त्यावर विश्वास ठेवू शकेल.

मैत्रीपूर्ण, संपर्कात येण्याजोगे, व्यवहारी आणि सहानुभूती असण्याव्यतिरिक्त, उमेदवाराला आवडणारे व्यक्तिमत्व, एक सुसज्ज देखावा, परिष्कृत भावना आणि सवयी आणि इतरांसोबत आणि त्यांच्याद्वारे काम करण्याची क्षमता असणे आवश्यक आहे.

मनुष्यबळ विकास आणि कर्मचारी व्यवस्थापकामध्ये पुढील अवांतर गुणधर्म आणि गुण असणे आवश्यक आहे, जसे की:

बुद्धिमत्ता :

यामध्ये बोलणे, लिहिणे, संयत करणे, समजणे, भाषा कशी वापरायची हे जाणून घेणे, लोकांशी हुशारीने व्यवहार करणे आणि करार, धोरणे इत्यादी तयार करण्यास सक्षम असणे समाविष्ट आहे.

शिक्षण :

एक मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापक शिकण्यास आणि शिकवण्यास सक्षम असला पाहिजे, कारण त्याला संस्थेची वाढ कशी होते, लोकांना काय आवश्यक आहे आणि ते कसे विकसित होऊ शकतात इत्यादींबद्दल शिकवणे आणि शिकणे आवश्यक आहे. मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकांना योग्य आणि अयोग्य काय, योग्य आणि अयोग्य आणि योग्यता आणि अवगुण यातील फरक सांगता आला पाहिजे.

अंमलबजावणी कौशल्ये :

मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकाने कर्मचारी समस्यांबाबत व्यवस्थापनाने घेतलेले निर्णय जलद, अचूक आणि पक्षपात न करता पार पाडणे अपेक्षित आहे. त्याला कार्यालय चालवणे, कामगिरीचे मानके सेट करणे, समन्वय करणे, नियंत्रण करणे इत्यादी सक्षम असणे आवश्यक आहे.

एक व्यावसायिक म्हणून, सल्ला देण्यापूर्वी त्याच्याकडे संयम, समज आणि ऐकण्याची क्षमता असावी. तो लोकांमध्ये खऱ्या स्वारस्याने सामाजिक न्यायाचा समतोल राखण्यास सक्षम असावा. हे सामान्य नसलेल्या सामान्य ज्ञानाच्या पातळीद्वारे पाठींबा घेतला पाहिजे. एचआरडी व्यवस्थापकाने त्यांच्या कामात चांगले असणे आवश्यक आहे, कर्मचार्यांची सुरक्षा आणि कल्याण पाहणे आवश्यक आहे, कायद्याची माहिती असणे आवश्यक आहे आणि मानव संसाधन नियोजन, कामावर घेणे, प्रशिक्षण देणे, मूल्यमापन करणे आणि कर्मचार्यांना पगार देणे यामध्ये तज्ञ असणे आवश्यक आहे.

थोडक्यात, मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकाला लोकांशी चांगले वागणे, लोक कसे वागतात याबद्दल संवेदनशील असणे आवश्यक आहे आणि मोठ्या चित्राकडे पाहण्यास सक्षम असणे आणि समस्या आल्यावर प्रतिक्रिया देण्याऐवजी काय होईल याचा अंदाज लावणे आवश्यक आहे. निष्पक्षता आणि खंबीरपणा, चातुर्य आणि साधनसंपत्ती, सहानुभूती आणि काळजी, सरकारच्या श्रमविषयक धोरणाचे ज्ञान आणि विशिष्ट वेळी सामान्य आर्थिक परिस्थिती, योग्यता, आत्मविश्वास आणि दीर्घकालीन दृष्टिकोन ही काही मूलभूत वैशिष्ट्ये आणि गुण आहेत जे मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापक करतात. असणे आवश्यक आहे.

तुमची प्रगती तपासा:

१. एचआरडी किंवा कर्मचारी व्यवस्थापकाच्या गुणांचे आणि वैशिष्ट्यांचे वर्णन करा.

३.५ मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकांसमोरील आव्हाने

मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकांना आज खालील समस्यांचा सामना करावा लागतो :

कर्मचारी व्यवस्थापनाची व्याप्ती वाढवणे :

पूर्वी, कर्मचारी व्यवस्थापन 'आरोग्य आणि आनंद' इतकेच मर्यादित होते, म्हणजे केवळ मनोरंजनाच्या उद्देशाने. सध्या, या उपक्रमांमध्ये भरती, निवड, नोकरीची रचना, नोकरीचे विश्लेषण, प्रेरणा, मनोबल, मानवी विकास, कर्मचारी सक्षमीकरण इत्यादी.

कौशल्ये आणि ज्ञानावर लक्ष केंद्रित करा:

आज, व्यवसायाचे यश आणि टिकून राहणे हे त्याच्या कर्मचार्यांच्या ज्ञान आणि क्षमतांवर अवलंबून असते. अशा प्रकारे, लोक आणि त्यांच्या वाढीवर भर दिला जातो. अर्थव्यवस्थेचे जागतिकीकरण आणि आंतरराष्ट्रीय व्यापाराचे उदारीकरण यामुळे व्यवसाय कार्याची व्याप्ती आणि आकार वाढला आहे. परिणामी बहुराष्ट्रीय कंपन्यांचा उदय झाला. कंपन्या जगभरात पसरलेल्या आहेत. विविध संस्कृती, तत्त्वज्ञान आणि मूल्ये या संस्थांच्या कर्मचार्यांची विविध सांस्कृतिक पार्श्वभूमी दर्शवतात. व्यक्तींच्या विविध गटाचे व्यवस्थापन आधुनिक व्यवस्थापकांसमोर मोठी आव्हाने आहेत.

व्यवसायाचे जागतिकीकरण:

जागतिकीकरण आणि व्यापाराच्या उदारीकरणाच्या परिणामी, व्यवस्थापक आणि कर्मचारी, व्यवस्थापक आणि पुरवठादार, व्यवस्थापक आणि ग्राहक इत्यादींमधील कार्यरत

संबंधांमध्ये महत्त्वपूर्ण बदल घडून आले पाहिजेत. जागतिकीकरणाच्या संदर्भात, "रिलेशनशिप नेटवर्क" आणि "रिलेशनशिप मॅनेजमेंट" महत्त्वपूर्ण भूमिका बजावतात.

मनुष्यबळ विकास मधील व्यवस्थापकीय क्षमता:

कर्मचार्यांच्या विविध भावनिक वर्तनांचे व्यवस्थापन करण्यासाठी, कर्मचारी व्यवस्थापकांकडे तांत्रिक, वैचारिक आणि परस्पर कौशल्ये असणे आवश्यक आहे. त्यांचे व्यक्तिमत्त्व, दृष्टीकोन आणि अपेक्षा भिन्न असतात. जलद औद्योगिकीकरणामुळे मोठ्या प्रमाणावर उत्पादन आणि कारखाने, तसेच कर्मचार्यांमध्ये वाढ झाली आहे. त्यामुळे कर्मचार्यांच्या संख्येत प्रचंड वाढ झाली आहे.

कर्मचार्यांची गुणवत्ता:

कर्मचार्यांच्या गुणवत्तेतही बदल करण्यात आला आहे. अधिक शिक्षित आणि जाणकार लोक कर्मचारी वर्गात सामील होतात. त्यांचे व्यवस्थापन करण्यासाठी त्यांच्या भावना, वृत्ती आणि भावनांसह त्यांचे मानसशास्त्र सखोल समजून घेणे आवश्यक आहे. सार्वजनिक मीडिया आणि युनियन्समुळे ते अधिक चांगल्या प्रकारे माहिती आणि संघटित आहेत.

दीर्घकालीन स्पर्धात्मक फायदा:

कर्मचारी उत्कृष्ट तंत्रज्ञान, उत्कृष्ट कारागिरी आणि कार्यक्षम प्रक्रियांद्वारे उत्पादनामध्ये मूल्य निर्माण करतात. उत्पादनाची रचना, उत्पादन पद्धती, विपणन धोरणे आणि ग्राहकांच्या परस्परसंवादामध्ये नाविन्यपूर्ण आणि सुधारणेद्वारे स्पर्धात्मक फायदा टिकवून ठेवणे, ज्यामुळे त्यांची निष्ठा आणि सद्भावना प्राप्त होते. नाविन्यपूर्ण आणि सर्जनशील कर्मचारी असे असतात जे अत्यंत प्रेरित आणि ज्ञानी असतात.

कर्मचार्यांचे सक्षमीकरण:

जसजसा काळ पुढे जातो तसतशी स्पर्धा वाढत जाते. कर्मचार्यांनी त्यांच्या नोकरीसाठी खूप वचनबद्ध आणि समर्पित असले पाहिजे. जेव्हा ते स्वतः असतात तेव्हा ते अधिक नाविन्यपूर्ण आणि सर्जनशील असतील.

तुमची प्रगती तपासा:

१. मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकांसमोरील आव्हानांचे परीक्षण करा.

३.६ सारांश

मानव संसाधन व्यवस्थापक हे वारंवार समुपदेशक, मध्यस्थ, कंपनीचे प्रवक्ते, समस्या सोडवणारे आणि बदल करणारे एजंट असतात. तो परिस्थितीनुसार विविध भूमिका घेतो, जसे की विवेकवादी किंवा बदल कर्ते. मानव संसाधन विकास व्यवस्थापक (HRD) हे भरती, प्रशिक्षण आणि विकास यासारख्या विविध कार्यांसाठी प्रभारी आहेत. मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकांनी अंतर्गत आणि बाह्य दोन्ही पर्यावरणीय घटकांचा विचार केला पाहिजे, जसे की व्यवसाय किंवा उद्योगाचा प्रकार, तसेच त्याचे अल्प- आणि दीर्घकालीन

उद्दिष्टे. कार्यप्रदर्शन मूल्यांकन: हे एखाद्या व्यक्तीच्या नोकरीच्या कामगिरीचे आणि प्रगतीच्या संभाव्यतेचे पद्धतशीर मूल्यांकन आहे. सूचना आणि उद्बोधन : नवीन वातावरणात नवीन कर्मचारी पुनर्वसन करण्याच्या या पद्धती आहेत. व्यवस्थापन विकास: प्रभावी कार्यकारी विकास कार्यक्रम तयार करण्याची आणि अंमलबजावणी करण्याची प्रक्रिया. संस्थेतील कर्मचाऱ्यांना या कार्याद्वारे पदोन्नती आणि पदावनत केले जाते. त्यात भरपाई, नोकरीचे मूल्यांकन, वेतन आणि पगार प्रशासन, प्रोत्साहन, बोनस, फ्रिज बेनिफिट्स, सामाजिक सुरक्षा उपाय इत्यादी गोष्टींचा समावेश आहे. हे दृष्टीकोन, मूल्ये आणि संरचनांमध्ये बदल करून संस्थात्मक कामगिरी सुधारण्याचा प्रयत्न करते.

कर्मचाऱ्यांना त्यांची कौशल्ये आणि ज्ञान शिकण्याची आणि विकसित करण्याची संधी आहे याची खात्री करण्यासाठी मानव संसाधन विभाग (एचआरडी) चे व्यवस्थापक जबाबदार आहेत. मानव संसाधन व्यवस्थापकांनी कर्मचारी समुपदेशनासाठी वारंवार योजना आखल्या पाहिजेत आणि कामाच्या ठिकाणी टीमवर्क आणि टीमवर्कच्या मूल्याला प्रोत्साहन दिले पाहिजे. मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापक उत्पादन, विक्री, वितरण आणि वित्त विभागातील कर्मचाऱ्यांना मदत करतो. ते वस्तूंचे उत्पादन आणि वितरण करण्याची जबाबदारी घेतात. एचआरडी व्यवस्थापकाचे मुख्य उद्दिष्ट हे सुनिश्चित करणे आहे की लोकांचा वापर संस्थेच्या ध्येय- निश्चितीद्वारे शक्य तितक्या प्रभावीपणे केला जाईल.

मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकांनी एक संस्थात्मक संस्कृती तयार केली पाहिजे जी कर्मचाऱ्यांना नियम आणि मूल्यांच्या संचावर सहजपणे सहमत होऊ देते. ते संघटनात्मक सिद्धांतामध्ये चांगले पारंगत असले पाहिजेत आणि संघटनात्मक समस्यांसह शीर्ष व्यवस्थापनास मदत करण्यास सक्षम असावे. कर्मचार्यांमध्ये स्पर्धात्मक भावना निर्माण करणे आणि टिकवणे हे एचआरडी व्यवस्थापकाचे ध्येय आहे. ते त्यांच्या कर्मचार्यांचे कल्याण आणि कल्याण सुनिश्चित करण्यासाठी तसेच त्यांच्या संस्थेच्या आर्थिक गरजा पूर्ण झाल्याची खात्री करण्यासाठी जबाबदार आहेत. आजच्या मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकांना पुढील आव्हानांचा सामना करावा लागतो: मानव संसाधन व्यवस्थापनाची व्याप्ती वाढवणे - विविध लोकांच्या गटाचे व्यवस्थापन करणे.

जागतिकीकरण आणि व्यापार उदारीकरण - प्रभावी मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापनासाठी व्यवस्थापक आणि कर्मचारी यांच्यातील कामकाजाच्या संबंधांमध्ये महत्त्वपूर्ण बदल आवश्यक आहेत. कर्मचाऱ्यांचे वैविध्यपूर्ण भावनिक वर्तन व्यवस्थापित करण्यासाठी व्यवस्थापक तांत्रिकदृष्ट्या, वैचारिकदृष्ट्या आणि परस्परदृष्ट्या सक्षम असले पाहिजेत. जे कर्मचारी नाविन्यपूर्ण आणि सर्जनशील आहेत ते असे आहेत जे अत्यंत प्रेरित आणि ज्ञानी आहेत. नाविन्यपूर्ण आणि सर्जनशील होण्यासाठी कर्मचारी त्यांच्या कामासाठी अत्यंत समर्पित आणि वचनबद्ध असले पाहिजेत.

३.७ प्रश्न

- १) मानव संसाधन विकास व्यवस्थापकाच्या भूमिका आणि विविध कार्यांचे विश्लेषण करा.
- २) मनुष्यबळ विकास व्यवस्थापकाची उद्दिष्टे आणि उद्दिष्टे यांचे वर्णन करा.

- ३) मनुष्यबल विकास व्यवस्थापकाच्या गुणांचे आणि गुणधर्मांचे वर्णन करा.
- ४) मनुष्यबल विकास व्यवस्थापकांसमोरील आव्हानांचे परीक्षण करा.

३.८ शब्दकोष

- १) मानव संसाधन: लोकांची कौशल्ये, क्षमता आणि ज्ञान यांची संपूर्णता.
- २) मानव संसाधन विकास: जीवनमान उंचावण्याची प्रक्रिया.
- ३) समुपदेशन म्हणजे सल्ला देणे.
- ४) उत्पादकता: एखाद्या संस्थेद्वारे प्रदान केलेल्या मोठ्या उत्पादनाचे किंवा सेवेचे प्रमाण किंवा परिमाण.
- ५) व्यवस्थापन: इतरांच्या वापराद्वारे उद्दिष्टे साध्य करण्याची कला.

३.९ संदर्भ

1. P. Subba Rao- Essentials of Human Resource Management and Industrial Relations.
2. Stephen R. Robbins- Organizational Behavior.
3. Gary Dessler - Human Resource Management



भरती : प्रासंगिकता, घटक, प्रक्रिया आणि योजना

घटक संरचना :

- ४.० उद्दिष्टे
- ४.१ प्रस्तावना
- ४.२ भरतीचा अर्थ आणि व्याख्या
- ४.३ भरतीचे उद्देश
- ४.४ भरतीवर परिणाम करणारे घटक
- ४.५ भरतीचे स्रोत
- ४.६ भरतीच्या विविध पद्धती
- ४.७ ई भरती/ संगणक प्रणालीवर आधारित भरती(E - recruitment)
- ४.८ प्रश्न
- ४.९ संदर्भ

४.० उद्दिष्टे

या घटकाच्या अध्यानानंतर

- भरती या शब्दाचे संकल्पना समजून त्यावर परिणाम करणारे घटक चा अर्थ स्पष्ट होईल.
- भरती संबंधित विविध स्रोतांचे आकलन होईल.
- भरती करण्याच्या विविध पद्धती व प्रक्रिया चे आकलन होईल.

४.१ प्रस्तावना

कर्मचारी भरती हे कर्मचारी व्यवस्थापनातील अत्यंत महत्वाचे कार्य समजले जाते. कारण योग्य कर्मचाऱ्यांची भरती होणारच उपक्रमांचे भविष्यकालीन यशापयश अवलंबून असते. उपक्रमांच्या कार्याविषयी खर्च लक्षात घेऊन ती कार्य कार्यक्षमतेने आणि मन लावून करू शकणाऱ्या कर्मचाऱ्यांचा शोध घेऊन आणि त्यांच्या प्रवृत्तीचे अचूक पूर्वानुमान करून त्यांना उपक्रमातील जागांसाठी अर्ज करण्यास प्रोत्साहित करण्याची भरती ही महत्वपूर्ण प्रक्रिया

आहे. उपक्रमांसाठी लागणारे कर्मचारी उपक्रमांच्या गरजेनुसार पर्याप्त संख्येत उपलब्ध करण्याकरिता कर्मचाऱ्यांच्या भरतीचे कार्य व शास्त्रशुद्ध असले पाहिजे.

४.२ भरतीचा अर्थ आणि व्याख्या

कर्मचाऱ्यांची भरती हे मानव संसाधन व्यवस्थापनाचे एक महत्वाचे कार्य समजले जाते व बदलत्या गरजा लक्षात घेऊन परिस्थितीनुसार अधिक कार्यक्षमतेने आणि लक्षपूर्वक कार्य करणाऱ्या कर्मचाऱ्यांचा शोध घेऊन त्यांच्या प्रवृत्तीचे पूर्वानुमान करून त्यांना व्यवसाय ते जागांसाठी अर्ज करण्यास लावण्याची भरती ही महत्वाची प्रक्रिया आहे. योग्य व्यक्तीचा शोध घेण्यापासून या प्रक्रियेची सुरुवात होते आणि त्यांच्या अर्ज कार्यालयात प्राप्त झाल्यानंतर ती संपत्ती योग्य कर्मचाऱ्यांची निवड प्रामुख्याने भरतीच्या पद्धतीवर अवलंबून असते कर्मचाऱ्यांच्या कार्यक्षमतेत आणि उत्पादक येतील वाढीचा प्रत्यक्ष संबंध सुयोग्य कर्मचाऱ्यांशी निगडित असतो. त्यामुळे योग्य कर्मचाऱ्यास हेच व्यवसायाच्या अपयशाला जबाबदार मानले जातात म्हणून अयोग्य कर्मचाऱ्यांची निवड होऊ नये यासाठी भरती प्रक्रिया यशस्वीपणे राबवले जाणे आवश्यक असते

व्याख्या

व्यवस्थापन शास्त्राच्या निरनिराळ्या अभ्यासकांनी भरतीच्या निरनिराळ्या व्याख्या केल्या आहेत त्यापैकी काही प्रमुख व्याख्या पुढीलप्रमाणे आहेत

१) भविष्यकालीन कर्मचाऱ्यांना शोधण्याचे आणि त्यांना उपक्रमातील रिकाम्या जागांसाठी अर्ज करण्याकरिता प्रोत्साहित करण्याची भरती ही प्रक्रिया आहे- (Recruitment is a process of searching for prospective employee and stimulating them to apply for a job in organisation) –**एडविन बी फिलपो**

२) उपक्रमातील विविध पातळीवरील रिक्त पदांचे कार्य मूल्यांकन करून त्यानुसार पात्रता असणाऱ्या व्यक्तींना वैज्ञानिक पद्धती नुसार आपल्या उपक्रमांत कडे आकर्षित करून आणि त्यांचे गुण मूल्यांकन करून कार्य मूल्यांकन आणि गुण मूल्यांकन यांची पद्धतशीर जुळवणे करण्याच्या प्रक्रियेला भरती असे म्हणतात — **डॉ. सुधीर बोधनकर व प्रा. विवेक अलोणे**

४.३ भरतीचे उद्देश

भरती चा मुख्य उद्देश योग्य कार्यासाठी योग्य व सक्षम व्यक्ती उपलब्ध करून देणे हा असतो विविध उपक्रमात निरनिराळ्या पातळीवरील कर्मचाऱ्यांच्या आणि कामगारांच्या भरतीचे प्रमुख उद्देश पुढीलप्रमाणे आहेत

१) उपक्रमाची आवश्यकता निर्धारित करणे :

व्यवसाय संघटनेला वर्तमान आणि भविष्यकालात किती कर्मचाऱ्यांची आवश्यकता आहे हे ठरवणे याबाबतचे निर्णय घेताना मनुष्यबळ नियोजन आणि कार्य विश्लेषण विभागांशी संपर्क साधणे.

२) निवड प्रक्रियेत सुलभता आणली :

भरतीकरता केवळ पात्रता व सक्षमता धारण करणाऱ्या उमेदवारांचा विचार करणे व्यवसायात किंवा उपक्रमात कुशल कर्मचारी नियुक्त केल्यामुळे व्यवसायाची प्रगती होत असतात म्हणून अपात्र व्यक्तींचा निवड प्रक्रियेतील समावेश टाळणे.

३) परिवर्तनाला आळा घालणे :

बदली कर्मचाऱ्यांवर नियंत्रण ठेवण्यासाठी उपाय योजना करणे तसेच नोकरी सोडून जाणार यांच्या प्रवृत्तीला आळा घालण्यासाठी प्रयत्न करणे

४) विविध व्यक्तींना एकत्र आणणे :

काम करू इच्छिणाऱ्या सर्व विविध व्यक्तींना एकत्र आणणे आणि व्यवसायाला त्यांच्या सेवा उपलब्ध करून देण्याकरिता प्रयत्न करणे.

५) विविध घटकांना प्रतिनिधित्व देणे :

मनुष्यबळाच्या रचनेचा सामाजिक आणि कायदेशीर तरतुदींचे पालन होण्यासाठी प्रयत्न करणे तसेच विविध घटकांना योग्य प्रतिनिधित्व दिले जावे यासाठी प्रयत्न करणे.

६) संघटनात्मक कार्यक्षमता वाढवणे :

अल्प काळात आणि दीर्घ काळात वैयक्तिक आणि संघटनात्मक कार्यक्षमता वाढविण्याकरिता प्रयत्न करणे

७) तंत्रे व माध्यमे यांचे मूल्यमापन करणे :

भरतीच्या विविध यंत्रांचे आणि माध्यमांचे मूल्यमापन करणे व त्यांची परिणामकारकता कोणत्या रितीने वाढवता येईल या दृष्टीने हालचाली करणे.

व्यवसाय संस्थेचा कर्मचाऱ्यांची भरती मुळे संबंध प्रस्थापित होत असतो विविध व्यक्तींना सुद्धा भरतीमुळे व्यवसाय संस्थेबद्दल माहिती मिळते त्या संस्थेत नोकरी करावी की नाही याविषयी निर्णय घेता येतो भरती प्रक्रियेमुळे योग्य कामासाठी योग्य व्यक्ती उपलब्ध होतात व त्यातून चांगल्या व्यक्तीची निवड करता येते भरती च्या माध्यमातून पात्र व योग्य उमेदवारांना कोणत्या व्यवसायात नोकरीची संधी उपलब्ध आहेत याची माहिती मिळते त्यावरून ते नोकरीसाठी अर्ज करू शकतात

४.४ भरती वर परिणाम करणारे घटक

प्रत्येक व्यवसायाला आपल्या कार्याच्या संचलनासाठी कर्मचाऱ्यांची भरती करावी लागते या भरती प्रक्रियेवर अनेक घटकांचा परिणाम होत असतो ते घटक पुढीलप्रमाणे आहेत

१) संघटनेचा आकार :

घटनेमध्ये किती कर्मचाऱ्यांची आवश्यकता राहिल हे संघटनेच्या आकारावर अवलंबून असते. मोठ्या व्यवसायाला जास्त कर्मचाऱ्यांनी नियमित आवश्यकता राहते तर लहान व्यवसायांना कमी प्रमाणात कर्मचाऱ्यांची आवश्यकता भासते. त्यामुळे मोठ्या व्यवसायांचे संघटक भरतीचे विविध मार्ग हातात जास्तीत जास्त व्यक्तींना अर्ज करण्यास प्रवृत्त करतात. योग्य व्यक्तींची निवड करतात. योग्य व्यक्तींचा शोध घेण्यासाठी अधिक खर्च करण्याची त्यांची तयारी असते.

२) रोजगाराची स्थिती :

देशातील रोजगार विषयक परिस्थितीवर भरतीचे धोरण अवलंबून असते. अविकसित देशांमध्ये रोजगारांच्या संधी मर्यादित असल्यामुळे तेथे कामगारांना विकासाचे मार्ग फारसे उपलब्ध नसतात. तसेच शिक्षण व प्रशिक्षणाच्या सोयींचा अभाव असल्यामुळे योग्य उमेदवार व्यवसायाला उपलब्ध होत नाही. योग्य कर्मचाऱ्यांचा पुरवठा जास्त प्रमाणात असेल तर निवड प्रक्रिया सुलभ होते. याउलट पुरवठा कमी असल्यास योग्य उमेदवारांचा शोध घेणे कठीण होते.

३) मोबदला आणि कामाची स्थिती :

व्यवसायातील कामाची स्थिती व देऊ केलेला मोबदला यांचा कर्मचारी भरतीवर परिणाम होत असतो. मोबदला अधिक असेल आणि कामाची परिस्थिती चांगली असेल तर त्या व्यवसायाकडे का विषयी आकर्षण वाढते व त्या व्यवसायात काम करण्यास अनेक व्यक्ती तयार असतात. कमी मोबदला आणि कामाचे अयोग्य परिस्थिती असणाऱ्या व्यवसायात काम करण्यास कर्मचारी तयार नसतात. कमी वेतन देऊ करणाऱ्या व्यवसायाला नेहमी कर्मचारी बदलीच्या समस्यांना तोंड द्यावे लागते. व्यवसाय संघटनेतील कार्य स्थितीवर कर्मचाऱ्यांची कार्य संतुष्टी अवलंबून असते. स्वच्छतागृहे, प्रकाश व्यवस्था, खेळते हवा इत्यादींची स्थिती चांगली असल्यास कर्मचाऱ्यांना अधिकाऱ्यास संतुष्टी मिळते व ते व्यवसायात टिकून राहतात. याउलट कार्यस्थिती असमाधानकारक असल्याचे कर्मचारी व्यवसाय सोडून देतात. त्यामुळे पुन्हा पुन्हा नवीन कर्मचाऱ्यांची भरती करण्याची गरज असते.

४) व्यवसाय विस्तार-

व्यवसायाच्या विस्ताराचा भरती प्रक्रियेवर परिणाम होतो. सतत विस्तार होणार या व्यवसायाला नियमित पणे नवीन कर्मचाऱ्यांची आवश्यकता भासते. त्यामुळे अस्तित्वात असलेल्या कर्मचाऱ्यांना वरच्या सेनेचे काम करण्यासाठी बदलीच्या संधी मिळतात. परंतु ज्या व्यवसायाचा विस्तार होत नाही त्या ठिकाणी निवृत्ती किंवा मृत्यूने जागा रिक्त झाल्याशिवाय भरतीची शक्यता नसते.

व्यवसाय संस्थेतील भरती विषयक धोरण ठरवतांना खालील घटकांचा सुद्धा विचार करणे आवश्यक असतो जसे की रोजगार विषयक शासकीय धोरण, संघटनेचे कर्मचारी विषयक धोरण, इतर स्पर्धक संस्थांचे, भरती धोरण, विविध भरतीचे स्रोत, भरती करता करावा लागणारा खर्च, निवड कसोट्या व प्राधान्यता.

४.५ भरतीचे स्रोत

उपक्रमांना आवश्यक असणाऱ्या कर्मचाऱ्यांचा पुरवठा विविध मार्गांनी केला जातो त्यांना भरतीचे पुरवठा स्रोत असे म्हणतात. भारतासारख्या विकसनशील देशात एका बाजूला बेकारीचा प्रश्न गंभीर स्वरूप धारण करीत आहे तर दुसऱ्या बाजूला उपक्रमातील प्रत्येक कार्यासाठी सुयोग्य कर्मचारी मिळणे अत्यंत कठीण होत आहे असा विरोधाभास दिसून येतो. उपक्रमांच्या गरजा लक्षात घेऊन अपेक्षित कार्य पार पाडू शकणार या कर्मचाऱ्यांची निवड करणे हे अत्यंत महत्वाचे कार्य समजले जाते. साधारणपणे कर्मचाऱ्यांच्या भरतीसाठी पुढील स्रोतांचा उपयोग केला जातो.

अ) अंतर्गत स्रोत - मुख्यतः माध्यम स्तरीय आणि उच्चस्तरीय पदांवर कर्मचाऱ्यांची नियुक्ती करण्यासाठी अंतर्गत स्रोत उपयोगात आणले जातात उपक्रमातील विद्यमान श्रमशक्ती हाच या पदांसाठी भरती चा मुख्य स्रोत समजला जात असल्यामुळे त्याला भरतीचा अंतर्गत स्रोत असे म्हणतात. अंतर्गत स्रोतांचे पुढील प्रमुख मार्ग आहेत.

१) पदोन्नती (Promotion) - उपक्रमातील वरिष्ठ जागांवर नियुक्त करण्यासाठी कनिष्ठ जागांवर कार्यरत असणाऱ्या कर्मचाऱ्यांना बढती देणे म्हणजेच पदोन्नती आहे. पदोन्नतीच्या आशेने कर्मचारी कार्य अधिकाधिक चांगल्या प्रकारे करण्याचा प्रयत्न करतात उपक्रमाच्या प्रगतीबरोबरच आपली प्रगती होण्यासाठी वाव आहे या भावनेमुळे त्यांना उपक्रमाविषयी आत्मीयता वाटू लागते त्यामुळे कर्मचाऱ्यांची तसेच उपक्रमाची सुद्धा उत्पादकता वाढते त्याचप्रमाणे वरिष्ठ पदांवर बाहेरच्या व्यक्तीची नियुक्ती केल्याने निर्माण होणाऱ्या समस्या सुद्धा सहज टाळता येतात.

२) पदावनती (Demotion) - वरिष्ठ पदांवर काम करणाऱ्या कर्मचाऱ्यांना कनिष्ठ पदांवर स्थलांतरीत करणे म्हणजे पदावनती होय. जे कर्मचारी आपल्या जबाबदाऱ्या यशस्वीपणे पार पाडू शकत नाही किंवा यांच्या कार्यपद्धतीमुळे उपक्रमाची उद्दिष्टे पूर्ण होण्यामध्ये अडथळे निर्माण होतात किंवा ज्यांच्या कार्यशैलीमुळे कर्मचारी व्यवस्थापन अशा समस्या निर्माण होतात अशा कर्मचाऱ्यांची पदावनती केली जाते. पदावनती हा योग्य कर्मचाऱ्यांना दिलेल्या शिक्षेचा एक प्रकार आहे. तरीपण पदावनती मुळे मध्य स्तरीय कर्मचाऱ्यांची गरज भागविली जाते.

बहुतांश उपक्रमातील रिक्त जागा वरील नियुक्तीसाठी विद्यमान कर्मचाऱ्यांना प्राधान्य देण्याचे धोरण असते उपक्रमाच्या वाढत्या बापाच्या गरजा भागविण्यासाठी आवश्यकतेनुसार विद्यमान कर्मचाऱ्यांची बदली करून सुद्धा जागा भरल्या जातात नवीन जबाबदाऱ्या आणि उपक्रमातील नवीन आव्हाने स्वीकारण्यासाठी विद्यमान

कर्मचाऱ्यांना प्राधान्य देण्याच्या धोरणामुळे कर्मचाऱ्यांच्या नैतिकतेला प्रोत्साहन मिळते यांना उपक्रमाविषयी आपुलकी वाटू लागते त्यामुळे उपक्रमांच्या गरजा आणि उद्दिष्ट तसेच कर्मचाऱ्यांच्या गरजा आणि उद्दिष्ट यांच्यात एकवाक्यता निर्माण होऊन दोघांचाही लाभ होणे शक्य आहे

- ३) **बदली(Transfer) -** कर्मचाऱ्यांकडून एका कार्याची जबाबदारी काढून घेऊन त्यांच्याकडे दुसरा कार्याची जबाबदारी सोपविण्याचा क्रियेला बदली असे म्हणतात ज्या वेळेला विभागात एखादी जागा रिकामी असेल त्यावेळी दुसऱ्या विभागातील कर्मचाऱ्याला तेथे आणून ती जागा भरली जाते कर्मचाऱ्यांच्या बदलीमुळे त्यांच्या अधिकारावर किंवा वेतनावर अनुकूल किंवा प्रतिकूल परिणाम होत नाही.

ब) बाह्य स्रोत

उपक्रमातील विविध पदांसाठी बाह्य कर्मचाऱ्यांची नियुक्ती करणाऱ्याला बाह्य स्रोत असे म्हणतात उपक्रमाचा व्याप जसजसा वाढत जातो तसतसे ते उपक्रम आपल्या संपूर्ण श्रम शक्तीची गरज अंतर्गत स्रोतांमधून पूर्ण करू शकत नाही अशी स्थिती निर्माण होते आणि काही वर्षांनंतर अंतर्गत स्रोत समाप्त होत असल्यामुळे उपक्रमाला बाह्य स्रोतांचा शोध घेणे आणि त्यांचा विकास करणे आवश्यक असते . बाह्य स्रोतांचे मार्ग पुढीलप्रमाणे

- १) **माजी कर्मचारी -** काही अपरिहार्य कारणामुळे उपक्रमातून काढून टाकलेला कर्मचाऱ्यांना किंवा आपण उपक्रम सोडून गेलेल्या कर्मचाऱ्यांना उपक्रमात परत घेण्याची इच्छा असेल तर कधीकधी भरती च्या बाबतीत यांनाच प्राधान्य दिले जाते अशा कर्मचाऱ्यांची भूतकाळातील वागणूक उपक्रमाच्या व्यापक हित बांधत नसेल तर नवीन कर्मचाऱ्यांना पेक्षा माझी कर्मचाऱ्यांची नियुक्ती करणे अधिक लाभदायक असते
- २) **वर्तमान कर्मचाऱ्यांचे मित्र आणि नातेवाईक -** वर्तमान कर्मचाऱ्यांचे मित्र आणि नातेवाईक यांच्यामार्फत सुद्धा कर्मचाऱ्यांची भरती करता येऊ शकते .वर्तमान कर्मचाऱ्यांना उपक्रमांच्या गरजा ,वातावरण ,कामाचे स्वरूप इत्यादी बाबत माहिती असल्यामुळे ते भरती साठी योग्य कर्मचाऱ्यांची शिफारस करू शकतात आणि म्हणून काही उपक्रम अशा प्रकारच्या नियुक्तीला नेहमीच प्रोत्साहन देतात
- ३) **कार्यालयात अर्ज मागविणे -** उपक्रमाच्या कार्यालयात उमेदवारांकडून अर्ज मागवून सुद्धा श्रमशक्ती ची पूर्तता केली जाऊ शकते. उमेदवारांच्या अर्जांची छाननी करणे आणि उमेदवारांची मुलाखत घेणे यासाठी उपक्रमाचा कर्मचारी व्यवस्थापन विभाग कार्यरत असतो.
- ४) **विद्यालय, महाविद्यालय आणि तांत्रिक संस्था -** नामांकित विद्यालय महाविद्यालय संस्था व्यवस्थापन संस्था इत्यादी शैक्षणिक संस्थांशी संपर्क साधून व्यवसायातील रिक्त जागांसाठी या शिक्षण संस्थांमध्ये शिक्षण असणाऱ्या विद्यार्थ्यांचे मुलाखत घेतली जाते व मुलाखतीच्या माध्यमातून त्यांच्याकडे अपेक्षित ज्ञान, कौशल्य, योग्यता यांची खात्री करून होतकरू उमेदवारांची भरती केली जाते.

- ५) **रोजगार कार्यालय(Employment Exchange) -** रोजगार कार्यालय हे सर्व शक्तीच्या पूर्ततेचा हे एक महत्त्वपूर्ण माध्यम आहे रोजगाराची गरज असणारे किंवा नोकरीचा शोध घेणारे उमेदार आपली नावे रोजगार कार्यालयामध्ये नोंदवतात नोंदणी करत करताना शिक्षण, प्रशिक्षण, अनुभव, योग्यता यासंबंधी संपूर्ण माहिती कार्यालयात पुरवली जाते. कर्मचार्यांचा शोध घेणारे सेवायोजन सुद्धा रिक्त जागांची माहिती या कार्यालयाकडे पुरवतात उपलब्ध माहितीच्या आधारावर रोजगार कार्यालय सेवायोजनकाकडे निवडा उमेदवारांची शिफारस करतात अशा शिफारस केलेल्या उमेदवारांची सेवा योजक मुलाखत घेऊन योग्य उमेदवाराची निवड करतात
- ६) **कामगार संघटना -** अनेक वेळेला कामगार संघटनेवर पण करार करून कर्मचार्यांची भरती करण्यात येते व्यवसाय संस्थेत असलेल्या रिक्त जागांची माहिती कामगार संघटनेला दिली जाते त्यानुसार कामगार संघटना संभाव्य उमेदवारांची शिफारस करते संघटनेने शिफारस केलेल्या उमेदवारांमधून योग्य उमेदवाराची नियुक्ती केली जाते
- ७) **जाहिराती -** जाहिराती हे अत्यंत प्रभावी माध्यम आहेत जाहिरातीमुळे निरनिराळ्या ठिकाणच्या उमेदवारांना आपल्या उपक्रमाकडे सर्वच आकृष्ट करता येते जाहिरातीमुळे विशिष्ट कामासाठी अनेक उमेदवारांकडून अर्ज येतात त्यामुळे योग्य आणि सक्षम उमेदवाराची निवड करण्यास उपक्रमाला बराच वाव असून साधारणपणे विशिष्ट कर्मचार्यांच्या भरतीसाठी जाहिरातीच्या माध्यमांचा उपयोग केला जाऊ शकतो.
- ८) **व्यावसायिक आणि वाणिज्य संघ -** व्यवसाय आणि वाणिज्य संघ हेसुद्धा कर्मचार्यांच्या भरती चे महत्वाचे मार्ग आहेत विविध पातळीवरील प्रशासकीय व्यवस्थापक निरीक्षक तांत्रिक कर्मचारी इत्यादी बाबींसाठी हे माध्यम अत्यंत उपयुक्त मानले जाते या संघांना कर्मचार्यांच्या भरतीच्या समस्या माहीत असल्यामुळे विशिष्ट व्यवसायातील कर्मचारी विषयक गरजा योग्य प्रकारे समजावून घेऊन व्यवसायाची गरज पूर्ण करू शकणाऱ्या योग्य कर्मचार्यांची शिफारस करू शकतात.
- ९) **इतर कर्मचार्यांशी संपर्क -** एकाच पद्धतीने कामाची नियुक्ती करणाऱ्या दोन किंवा अधिक कंपन्या असतील तर त्या कंपन्या विशिष्ट परिस्थितीत परस्परांशी संपर्क साधून एकमेकांच्या कामगारांच्या भरती विषयक गरजा पूर्ण करू शकतात कधीकधी पदोन्नती मागणाऱ्या आपल्या कर्मचार्यांचे सुद्धा अशा कंपन्या परस्परांमध्ये हस्तांतरण करू शकतात.
- १०) **अंशकालीन कर्मचारी -** नेक वेळेला व्यवसायामध्ये विशिष्ट कालावधीसाठी अतिरिक्त कर्मचार्यांची गरज भासत असते त्यामुळे व्यवसायामध्ये अंशकालीन कार्य करू शकतील अशा उमेदवारांचे एक यादी तयार ठेवली जाते आवश्यकतेप्रमाणे यादी मधील कर्मचार्यांची अंशकालीन स्वरूपात नियुक्ती केली जाते.

४.६ भरतीच्या विविध पद्धती

उत्पादन काढण्यासाठी योग्य आणि कुशल कामगारांचे सहकार्य मिळवण्यासाठी त्यांचे योग्य पद्धतीने भरती करणे ही पहिली पायरी आहे यासाठी भरतीचे विविध स्रोत लक्षात घेऊन भरती ची पद्धत निवडली जातील भरतीच्या अनेक पद्धती आहेत कारण कोणत्याही एका पद्धतीने उपक्रमाच्या श्रमशक्ती ची गरज पूर्ण होऊ शकत नाहीत. कर्मचाऱ्यांच्या भरतीसाठी सामान्यपणे पुढील पद्धतींचा अवलंब केला जातो

- १) **मध्यस्थांमार्फत भरती-** कर्मचाऱ्यांची भरती करण्याची ही अत्यंत प्राचीन पद्धत आहे या पद्धतीद्वारे केवळ कामगार आणि निम्न्या पातळी वर काम करणाऱ्या मजुरांची मध्यस्थांमार्फत भरती केली जाते. निरनिराळ्या ठिकाणी हे मध्यस्थ निरनिराळ्या नावाने ओळखले जातात जसे मुकादम ठेकेदार अशा प्रकारच्या नियुक्त झालेल्या कर्मचाऱ्यांचे प्रशिक्षण, पदोन्नती, सुट्ट्या कामावरून कमी करणे इत्यादी बाबत चे सर्व निर्णयास मध्यस्थांची विचारविनिमय करून व्यवस्थापनकाद्वारे घेतले जातात. कामगारांचे शोषण करण्यासाठी मध्यस्थ आपला या स्थितीचा नेहमीच उपयोग करीत असतात ही पद्धती अवैज्ञानिक शोषणकारी समजली जाते.
- २) **प्रत्यक्ष भरती -** आधुनिक काळात बहुतांश उपक्रमात कर्मचाऱ्यांच्या भरतीसाठी या पद्धतीचा उपयोग केला जातो या पद्धतीत मध्यस्थांच्या हस्तक्षेप नसल्यामुळे ही पद्धती वैज्ञानिक आणि उपयुक्त समजले जाते उपक्रमातील कर्मचारी व्यवस्थापक कामगार अधिकारी यांच्या मार्फत कर्मचाऱ्यांची भरती केली जातील या पद्धतीत आवेदन पत्र बोलविले, लेखी परीक्षा, मुलाखत घेणे इत्यादींचा उपयोग केला जातो. या प्रक्रियेतून निवड झालेल्या कर्मचाऱ्यांची वैद्यकीय तपासणी केली जाते
- ३) **रोजगार कार्यालयामार्फत भरती -** केंद्र आणि राज्य सरकार मार्फत जिल्हा रोजगार केंद्राची स्थापना करण्यात आली आहे या केंद्रात बेरोजगार व्यक्ती आपले नाव, पत्ता, योग्यता, व्यवसायाबाबत रुची इत्यादीची नोंद करतात. ज्या वेळी उपक्रमांना कर्मचाऱ्यांची आवश्यकता भासते त्या वेळेस ते उपक्रम रोजगार केंद्राकडे आपल्या श्रमशक्तीच्या गरजांचा तपशील कळवतात. त्यानंतर ही रोजगार केंद्रे स्वतःला योग्य वाटणाऱ्या उमेदवारांची सूची त्यांच्याकडे पाठवतात. तसेच संबंधित कर्मचाऱ्यांना तर सूचनासुद्धा देतात. अशा प्रकारे आलेल्या उमेदवारांच्या सूचीतून उपक्रमाद्वारे योग्य उमेदवाराची कर्मचारी म्हणून निवड केली जाते. ज्यांची निवड होत नाही त्यांच्यासाठी रोजगार शोधण्याचे काम रोजगार केंद्रे सुरू ठेवतात. अशाप्रकारे श्रमाची मागणी व पुरवठा यामध्ये समन्वय प्रस्थापित करून ही रोजगार केंद्रे कामगारांच्या भरतीचा गुंतागुंतीचा प्रश्न सोडविण्यास मदत करीत असतात. भरतीची ही पद्धती सद्यस्थितीत मान्यताप्राप्त असल्यामुळे बरीच लोकप्रिय आहेत.
- ४) **खाजगी रोजगार संस्थांमार्फत भरती -** कधीकधी कर्मचाऱ्यांच्या भरतीसाठी खाजगी सेवा उपयोगात आणल्या जातात. अशा सेवांसाठी त्या संस्था ठराविक शुल्क आकारतात या संस्थांना उपक्रम तसेच कर्मचाऱ्यांकडून भरतीसाठी ही पद्धती उपयोगात आणली जाते.

- ५) **कर्मचारी संघटनेमार्फत भरती** - ज्या उपक्रमातील कर्मचारी संघटना पुरेशी प्रभावशाली असते त्या उपक्रमातील कर्मचाऱ्यांच्या भरतीच्या कार्यात अशा संघटनांकडून बरेच सहकार्य प्राप्त होते कर्मचाऱ्यांच्या भरतीसाठी कर्मचारी संघटना विश्वासात घेतल्यामुळे औद्योगिक संबंध सलोख्याचे होण्यास मदत होते या पद्धतीमुळे अकुशल कर्मचाऱ्यांच्या भरतीला प्रोत्साहन मिळत असल्यामुळे या पद्धतीच्या मर्यादित प्रमाणात उपयोग केला जातो

भर्ती: प्रासंगिकता, घटक, प्रक्रिया आणि कार्यक्रम

४.७ ई भरती/ संगणक प्रणालीवर आधारित भरती (E - recruitment)

आजच्या प्रगत आणि तंत्रज्ञानाने परिपूर्ण अशा व्यावसायिक क्षेत्रात कर्मचाऱ्यांचे नियुक्त करण्यासाठी इंटरनेटचा मोठ्या प्रमाणात उपयोग केला जातो. विविध व्यवसाय संस्था आपल्या रिक्त जागांची माहिती इंटरनेटवर वेबसाईट द्वारे प्रसारित करतात. रोजगाराची आवश्यकता असणारे उमेदवार अशा रिक्त जागांची माहिती वेबवरून जाऊन मिळतात आणि ई मेल द्वारे अर्ज पाठवतात योग्य कामासाठी पात्र उमेदवार मिळवण्यासाठी इंटरनेट या कार्यक्षम माहिती तंत्रज्ञान जाळ्याचा वापर करून घेणे ई- भरतीचे उद्दिष्ट असते. व्यवसाय संस्थेत कृत असणाऱ्या जागांबद्दल ची एक प्रकारची माहिती ही व्यावसायिक संस्थेच्या वेबसाईट वरती किंवा कार्य पुरवठा करणाऱ्या संस्थेच्या वेबसाईटवर ती प्रकाशित केली जाते. परंपरागत जाहिरातीच्या मार्गपेक्षा या मार्गांनी केलेल्या जाहिराती ला प्रचंड प्रतिसाद प्राप्त होतो अशा प्रकारच्या भरतीच्या सर्वात मोठे वैशिष्ट्य म्हणजे उमेदवाराचे तांत्रिक ज्ञान यामधून दिसून येते तसेच त्याचे निर्णय घेण्याची क्षमता ही दिसून येते. भरती साठी खास अशा प्रकारची प्रणाली विकसित केलेल्या असतात ज्यामुळे वेळ, श्रम व पैसा यांची बचत होते. या प्रणालीमुळे पूर्ण निवड प्रक्रिया सुलभ होत असते ऑनलाइन स्वरूपात उमेदवारांना चाचणीला सामोरे जावे लागतात. ज्यामध्ये पात्रता नसलेले उमेदवार गाळले जातात. संगणक या प्रणालीच्या आधारित चाचणी प्रश्नांची काठिण्य पातळी निश्चित केलेली असते. चाचणी परीक्षेत उत्तीर्ण झालेल्या उमेदवारांची माहिती, मूल्यांकन, मानसिक चाचण्या व वैयक्तिक कौशल्य याबाबतची माहिती स्कॅन करून ऑनलाइन स्वरूपात किंवा ईमेलद्वारे पाठविण्यात आलेली असते. पात्र उमेदवारांची निवड करण्यासाठी व्हीडिओ कॉन्फरन्सिंगद्वारे मुलाखत घेण्यात येते.

४.८ प्रश्न

- १) भरती संकल्पना सांगून भरती चे विविध उद्दिष्ट सांगा.
- २) भरतीचे विविध स्रोत स्पष्ट करा.
- ३) भरती वर परिणाम करणारे घटक स्पष्ट करा.
- ४) ई- भरती संकल्पना स्पष्ट करा.

४.९ संदर्भ

- Parek Udai- Organizational Behaviour Process, Rawat Publication
- M. Gangadhar Rao- Organizational Behaviour Text, Konark Publication
- Mheta KIK – Organizational Behaviour, Prentwell Publication
- Greenberg & Boron- Behaviour in Organization, Prentic Hall
- Mathur, B.L.- Human Resource Development, Arihant Publication
- V.S.P. Rao-Human Resource Management in Small Industry, Discovery Publication.
- Bhatia SK – Strategic Human Resouce Management Winning through people, Deep & Deep Publication
- Prakash Ved –Human Resource Management Anmol Publication



निवड कार्यपद्धती

घटक संरचना :

- ५.० उद्दिष्टे
- ५.१ प्रस्तावना
- ५.२ निवड - अर्थ व व्याख्या
- ५.३ निवड कार्यपद्धती
- ५.४ निवडीवर परिणाम करणारे घटक
- ५.५ निवड प्रक्रियेचे मूल्यांकन
- ५.६ प्रश्न
- ५.७ संदर्भ

५.० उद्दिष्टे

या घटकाच्या अभ्यासानंतर विद्यार्थ्यांना

- निवड संकल्पना अर्थ समजून त्यावर परिणाम करणारे घटक स्पष्ट होतील
- कर्मचारी निवड प्रक्रियेतील विविध टप्पे स्पष्ट करता येते
- कर्मचारी निवड प्रक्रियेवर परिणाम करणारे घटक यांचे आकलन होईल.

५.१ प्रस्तावना

काही लेखकांनी कर्मचाऱ्यांची भरती आणि कर्मचाऱ्यांची निवड हे शब्दप्रयोग एकाच अर्थाने केल्यामुळे भरती व निवड हा शब्दांचा निश्चित अर्थ समजण्याच्या दृष्टीने अभ्यासकांचा गोंधळ होणे स्वाभाविक आहे. भरती आणि निवड हे दोन्ही शब्द भिन्न असून त्यांचा अर्थही वेगळा आहे. भरतीचा उद्देश संभाव्य कर्मचाऱ्यांचा शोध घेणे आणि संभाव्य कर्मचारी कोण आहेत हे समजल्यानंतर त्यांना व्यवसायाकडे अर्ज करण्यासाठी प्रवृत्त करणे हा असतो. अर्ज करणाऱ्या उमेदवारांना मधून योग्यतेचा विचार करून सर्वोत्कृष्ट उमेदवारांचा शोध करणे व नंतर त्याची विशिष्ट पदावर नेमणूक करणे हा कर्मचाऱ्यांची निवड करण्याचा उद्देश असतो. अशा रीतीने भरतीची प्रक्रिया ज्या ठिकाणी संपते कर्मचाऱ्यांची निवड करण्याची प्रक्रिया सुरू होते. या प्रक्रियेचा शेवट सर्व दृष्टीने सुयोग्य व कार्यक्षम कर्मचाऱ्यांची नेमणूक

करण्यामध्ये होत असतो म्हणून निवड प्रक्रिया कायदेशीर उचित आणि शास्त्रशुद्ध असणे आवश्यक असते.

५.२ निवड - अर्थ व व्याख्या

कर्मचारी व्यवस्थापनामध्ये भरती नंतरचा हा दुसरा टप्पा आहे. व्यवसाय संघटनेची कार्यक्षमता निवड झालेल्या कर्मचाऱ्यांवर अवलंबून असते. त्यामुळे निवड प्रक्रियेवर लक्ष केंद्रित करणे आवश्यक असते योग्य कामासाठी योग्य व्यक्तीची निवड न झाल्यास श्रम आणि पैशांचा अपव्यय होतो. पण त्याशिवाय गैरहजेरीचे आणि काम सोडून जाण्या त्यांचे प्रमाणही वाढते. संघटनेत बेशिस्त निर्माण होण्याची शक्यता असते. योग्य कर्मचाऱ्यांची निवड करणे अनेक समस्यांना निमंत्रण देणे होय हे टाळण्यासाठी कर्मचाऱ्यांची निवड काळजीपूर्वक करणे आवश्यक असते. भरतीसाठी उपलब्ध असलेल्या विविध व्यक्तींची शारीरिक क्षमता बौद्धिक पातळी व कौशल्य समान दर्जाचे नसतात. त्यामुळे त्यांच्या गुणवैशिष्ट्यांचा विचार करून योग्य कर्मचाऱ्यांची निवड करणे हे एक आव्हान असते. सामान्यपणे व्यवसाय संस्थांमध्ये रिक्त असलेल्या जागांची वर्तमानपत्रात जाहिरात दिली जाते. नोकरीचा शोध घेणारे उमेदवार या जाहिरातीला अनुसरून नोकरीसाठी व्यवसाय संस्थेकडे आपले आवेदन पत्र सादर करतात. अर्ज सादर करणाऱ्या उमेदवाराची मुलाखत घेतली जाते व त्यामधून सर्व दृष्टीने योग्य असलेल्या उमेदवाराचे रिक्त जागांसाठी निवड केली जाते अशा प्रकारे आवेदन पत्र सादर करणाऱ्या उमेदवारांमधून योग्यतेचा विचार करून सर्वोत्कृष्ट उमेदवार निश्चित करणे व त्याचे विशिष्ट पदावर नेमणूक करणे म्हणजे निवड होय.

काही तज्ञांच्या मते भरती आणि निवड हे एक दुसऱ्यांचे पर्यायी शब्द असून एकाच अर्थाने वापरले जातात मात्र भरती व निवड हे पर्यायी शब्द नसून ते पूरक आहेत. म्हणजे संभाव्य कर्मचाऱ्यांना शोध घेणे व त्यांना व्यवसाय संस्थेकडे अर्ज करीना करता प्रवृत्त करणे होय तर निवड म्हणजे अर्ज करणाऱ्या उमेदवारांमधून योग्य व सर्वश्रेष्ठ उमेदवार ठरवणे होईल त्यामुळे भरतीची प्रक्रिया ज्या ठिकाणी संपते त्या ठिकाणी कर्मचाऱ्यांची निवड करण्याची प्रक्रिया सुरू होते.

व्याख्या

- अर्ज करणाऱ्या सर्व उमेदवारांच्या योग्यतेचा विचार करून व्यवसायातील विशिष्ट कामासाठी सर्वोत्कृष्ट उमेदवाराचे नियुक्ती करणार आला निवड असे म्हणतात -डॉ. बोधनकर व डॉ. कानेटकर
- योग्य कारणासाठी योग्य व्यक्तीची व्यवस्था करणे म्हणजे निवड होय.

निवड करताना पात्रता कौशल्य आणि कार्याची आवड या बाबी विचारात घेतल्या जातात उपलब्ध समूहामध्ये योग्य व्यक्तींना नोकरीची संधी दिली जाते तर अयोग्य व्यक्तींना आकारले जाते निवड करताना व्यक्तीच्या अंगी असणारे गुण क्षमता आणि कौशल्य या बाबी विचारात घेतल्या जातात म्हणून निवड ही नोकरी करू इच्छिणाऱ्या उमेदवारांच्या योग्यतेचे

मूल्यमापन करण्याची प्रक्रिया समजली जाते त्यानुसार योग्य व्यक्तीला संधी दिली जाते तर अयोग्य व्यक्तीला नाकारले जाते.

निवड कार्यपद्धती

५.३ निवड कार्यपद्धती

कर्मचाऱ्यांची निवड करणे ही प्रक्रिया अतिशय महत्त्वपूर्ण असते संस्थेला आवश्यक असणारा युक्त उमेदवारांची निवड करण्यासाठी विशिष्ट कार्यपद्धतीचा अवलंब करावा लागतो त्यादृष्टीने व्यवसाय संस्था कडे रोजगारासाठी अर्ज करणाऱ्या उमेदवारांच्या पुढील दोन प्रकारांमध्ये वर्गीकरण केले जाते

१) नेमणूक केलेले उमेदवार

२) निवड नाकारलेले उमेदवार

निवड प्रक्रिया चा शेवटचा योग्य कर्मचाऱ्यांच्या नियुक्ती मध्ये होत असल्यामुळे कर्मचाऱ्यांची निवड करण्याचे कार्य अतिशय महत्त्वपूर्ण करावे लागते. कर्मचाऱ्यांच्या निवडीचे कार्य वैज्ञानिक पद्धतीने करता यावे यासाठी सद्यस्थितीत सर्वच मोठ्या कारखान्यांमध्ये विशिष्ट कार्यपद्धतीचा अवलंब केला जातो .उपक्रमांचे स्वरूप, पदांची गरज ,उमेदवारांची उपलब्धता, स्पर्धेचे परिस्थिती इत्यादी विविध घटक लक्षात घेऊन विशिष्ट पदांसाठी निवड कार्यपद्धती निश्चित केली जाते निवड कार्यपद्धतीचे सामान्य स्वरूप पुढीलप्रमाणे असते.

१) अर्जाची छाननी करणे - ज्या वेळी उपक्रमातील रिक्त पदांची संख्या कमी असते आणि आलेल्या अर्जांची संख्या बरीच जास्त असते त्यावेळी अर्जांची छाननी करणे आवश्यक असते. तसेच छाननी केल्यानंतर पदांची गरज पूर्ण करणाऱ्या उमेदवारांचे अर्ज पुढील प्रक्रियेसाठी वेगळे काढून ठेवले जातात. निवड कार्यपद्धतीत फक्त अशाच अर्जांचा विचार केला जातो.

२) अर्जातील संदर्भाचे चौकशी करणे - उमेदवारांचे केलेले अर्ज साध्या कागदावर असतील तर त्यातील माहिती साधारणपणे विखुरलेले असल्यामुळे सुरुवातीला त्या माहितीचे वर्गीकरण केले जाते कधीकधी असे वर्गीकरण दर्शवण्यासाठी एक निश्चित आराखडा तयार केला जातो त्यात उमेदवारास संबंधी ची संपूर्ण माहिती पद्धतशीर परंतु थोडक्यात नोंदवली जाते त्यामुळे योग्य उमेदवारांची निवड करणे सुलभ जाते.

उमेदवारांचे अर्ज छापील प्रपत्रात असतील तर उपक्रमाला हवी असणारी उमेदवारास संबंधी ची संपूर्ण माहिती उपलब्ध असते. या माहितीचा एक भाग म्हणजे उमेदवारांना ओळखणाऱ्या दोन प्रतिष्ठित व्यक्तींची नावे संदर्भ म्हणून दिलेले असतात. निवड मंडळाला आवश्यक असल्यास ते अशा व्यक्तींची स्वतंत्रपणे पत्रव्यवहार करून उमेदवारांच्या संबंधीच्या माहितीची शहानिशा करू शकतात .अशा व्यक्तींकडून आलेली पत्रे निवड मंडळाला योग्य उमेदवारांची निवड करण्यासाठी उपयुक्त ठरतात.

३) मानसशास्त्रीय चाचण्या - ज्यावेळी उमेदवारांची संख्या बरीच जास्त असते त्या वेळी उपक्रमाला हव्या असणाऱ्या नेमक्या गुणवत्ता धारण करणाऱ्या व्यक्तीच्या निवडीचा प्रश्न अतिशय गुंतागुंतीचा होतो सद्यस्थितीत निवड प्रक्रियेत मानसशास्त्रीय चाचण्या घेतल्या

जातात या चाचण्यांमुळे उमेदवारांचे व्यक्तिमत्त्वाचे अचूक मूल्यांकन करता येते मानसशास्त्रीय चाचण्या व्यापक आणि मर्यादित अशा दोन्ही दृष्टीकोनातून घेतल्या जातात दोन किंवा अधिक व्यक्तींच्या वर्तणुकीची तुलना करण्यासाठी करण्यासाठी उपयोगात आणलेल्या चाचण्या व्यापक स्वरूपाच्या असतात त्या तुलनेत उमेदवारांची योग्यता प्रवृत्ती वागणूक इत्यादी दृष्टिकोनातून केलेले त्यांचे वस्तुनिष्ठ अनुमान म्हणजे मर्यादित चाचण्या होय उपक्रमातील पदांच्या गरजेनुसार या मानसशास्त्रीय चाचण्यांची निवड व अंमलबजावणी केली जाते.

४) मुलाखत घेणे - विविध प्रकारच्या उत्तीर्ण झालेल्या उमेदवारांना मुलाखतीसाठी बोलावले जाते. मुलाखत हा निवड प्रक्रियेतील एक अत्यंत महत्त्वाचा टप्पा होय. मुलाखतीद्वारे निवड मंडळाच्या उमेदवारास संबंधी माहिती मिळवता येते. तसेच उमेदवाराला सुद्धा उपक्रमा संबंधीची बरीच माहिती मुलाखतीमुळे प्राप्त होते. उमेदवार स्वतः संबंधी उपक्रमाच्या दृष्टीने आवश्यक असणारी कितीतरी माहिती मुलाखतीच्या वेळेस अनौपचारिकपणे सांगू शकतो. मुलाखतीच्या अनुषंगाने निवड मंडळ उमेदवाराची निवड करण्याकरता अंतिम निर्णयाप्रत येत असतील तसेच ज्या उमेदवाराला अनेक ठिकाणचा रोजगाराच्या संधी असेल तर तो सुद्धा रोजगारासाठी विशिष्ट उपक्रमाच्या निवड करण्यात निर्णयाप्रत येत असतो याउलट उमेदवार करतो असेल तर तो रोजगार यासाठी निवड मंडळाच्या निर्णयावर अवलंबून असतो.

५) विभाग प्रमुखाचे स्वीकृती - उमेदवारांची मुलाखत झाल्यानंतर त्यांचे वस्तुनिष्ठ मूल्यांकन करून उमेदवारांच्या निवडला निवड मंडळ मान्यता देते. उमेदवारांची बौद्धिक पातळी, त्यांचा मानसिक कल, व्यक्तिमत्व योग्यता, कौशल्य या सर्व बाबी लक्षात घेऊन निवड मंडळाने निवड केलेल्या उमेदवारांना विभाग प्रमुखाची स्वीकृती असणे आवश्यक आहे. त्यानंतर विभाग प्रमुख उमेदवारांचे परिचय करून दिला जातो. विभाग प्रमुख उमेदवाराला त्यांच्या कार्यासंबंधी प्राथमिक माहिती देतो.

६) वैद्यकीय तपासणी - केलेल्या उमेदवारांना संबंधित विभाग प्रमुख यांनी मान्यता दिल्यानंतर त्याची वैद्यकीय तपासणी केली जाते ज्या कामासाठी उमेदवारांची नियुक्ती केली जाणार आहे त्या कामासाठी तो शारीरिक दृष्ट्या सक्षम आहे का हे वैद्यकीय अधिकाऱ्यांकडून प्रमाणित करून घेतले जाते त्यामुळे उमेदवारांमध्ये असणाऱ्या व्यंगाचे, शारीरिक मर्यादांचे आणि समतेची कल्पना येते या आधारावर त्यांची शारीरिक क्षमता लक्षात घेऊन त्यांच्याकडे योग्य कामाची जबाबदारी सोपविण्यात येते

७) नेमणूक करणे - वरील निवड कार्यपद्धतीतील सर्व टप्पे यशस्वीपणे पूर्ण केलेल्या उमेदवारांची उपक्रमातील रिक्त जागेवर नेमणूक केली जाते. कर्मचार्यांची निवड करण्याची प्रक्रिया ही अत्यंत गुंतागुंतीची आणि लांबलचक अशी प्रक्रिया आहे. उमेदवाराला कर्मचारी व्यवस्थापन विभागाकडून नेमणूक पत्र पाठवले जाते. संबंधित व्यक्तीची नेमणूक केली जात आहेत या सर्वांचाच नेमणूक पत्र मध्ये उल्लेख असतो आपल्या कामावर रुजू होण्यासाठी उमेदवाराने कोणत्या दिवशी, किती वाजता, कोणाशी संपर्क साधायचा आहे याची माहिती नेमणूक पत्रात नमूद केली जाते.

नेमणूक पत्रामध्ये निश्चित केलेल्या विशिष्ट दिवशी उमेदवार उपक्रमातील विशिष्ट विभागात आल्यानंतर विभाग प्रमुख द्वारे त्याला त्याच्या कार्याची माहिती दिली जाते. कर्मचाऱ्याला कामाचे स्वरूप, जबाबदाऱ्या, त्या संदर्भात देण्यात आलेले अधिकारी इत्यादींची पूर्ण कल्पना दिल्यानंतर त्याने कामावर रुजू होत असल्यास संबंधीचे पत्र संबंधित विभाग प्रमुख द्यावयाचे असते, त्यानंतर त्याला त्याचे काम सुरु करण्याची परवानगी दिली जाते त्यानंतर त्या कर्मचाऱ्याला उपक्रमाचे स्वरूप, संघटनेची उद्दिष्टे, संघटनेची रचना, कार्यपद्धती इत्यादींचा थोडक्यात परिचय करून दिला जातो. तसेच या विभागात त्याला आपले काम सुरु करायचे आहे त्या विभागातील इतर कर्मचाऱ्यांशी त्याला परिचय करून दिला जातो

उपक्रमातील विशिष्ट पदासाठी नियुक्त होण्याची प्रक्रिया उमेदवाराने केलेल्या कर्जापासून पासून सुरु होते आणि त्याच्या शेवट त्याच्या नियुक्ती होत असतो. या टप्प्यांमध्ये प्रामुख्याने विविध प्रकारच्या चाचण्या, मुलाखत आणि वैद्यकीय तपासणी यांचा समावेश होतो. औपचारिक दृष्ट्या हे सर्व टप्पे योग्य उमेदवारांची निवड करण्यासाठी कार्यान्वित केले जातात. उपक्रमाच्या गरजा भागविणाऱ्या उमेदवारांच्या क्षमतेचे, निष्ठेचे आणि तत्परतेचे चे पूर्वानुमान करण्याची शास्त्रीय पद्धती आहेत असा दावा केला जातो परंतु प्रत्यक्षात मात्र उमेदवारांची निवड शास्त्रीय पद्धतीने करण्यापेक्षा ज्या उमेदवारांची निवड केली जाणार नाहीत यासाठी वैज्ञानिक कारण मीमांसा देण्यासाठी अशा पद्धतींचा अवलंब केला जातो. म्हणजेच निवड कार्यपद्धती ही सकारात्मक नसून नकारात्मक आहे. कारण निवड न होऊ शकणाऱ्या उमेदवारांना निवड मंडळाला समाधानकारक स्पष्टीकरण देता यावे यासाठी ही प्रक्रिया असल्याचा अनौपचारिक रित्या वाटू लागते असे असले तरी योग्य कामासाठी योग्य व्यक्तीची निवड करण्याची ही शास्त्रशुद्ध प्रक्रिया आहे आणि त्याची अंमलबजावणी निवड मंडळ द्वारे केली जाते.

५.४ निवडीवर परिणाम करणारे घटक

योग्य उमेदवारांना गाळून योग्य व सक्षम उमेदवारांची निवड करणे हा निवड प्रक्रिया चा उद्देश असतो कर्मचाऱ्यांच्या निवडी बाबत निर्णय घेताना उमेदवाराची पात्रता, शिक्षण, अनुभव, कौशल्य, प्रामाणिकपणा, चिकाटी, अपेक्षा व मानसिकता इत्यादी बाबींची काळजीपूर्वक तपासणी करून निर्णय घ्यावा लागतो. एकदा निर्णय घेतल्यानंतर त्याचे बरेवाईट परिणाम समोर व्यवसाय संस्थेला ागावे लागतात. म्हणून निवडीवर परिणाम करणाऱ्या खालील बाबींकडे लक्ष देणे आवश्यक असते

१) उमेदवाराची माहिती - उमेदवाराने अर्जांमध्ये किंवा परिचय पत्रामध्ये दिलेल्या माहितीची तुलना कर्मचाऱ्याला करावा लागणार या कामाशी केली जाते उमेदवाराने मुलाखत देताना आणि घेताना आलेल्या विविध चाचण्यांच्या प्रत्येक टप्प्यात प्राप्त केलेल्या गुणांचा विचार करून उमेदवाराच्या निवडीचा निर्णय घ्यावा लागतो.

२) संघटनात्मक आणि सामाजिक परिस्थिती - काही उमेदवार व्यवसायासाठी आवश्यक असणारी पात्रता आणि गुणवत्ता धारण करतात मात्र कर्मचारी म्हणून ते यशस्वी होत नाही. संघटने अंतर्गत असलेल्या परिस्थितीत जुळवून घेणे त्यांना शक्य होत नाही व ते संघटनेसाठी एक प्रकारची देयता बनतात. त्यामुळे कर्मचाऱ्यांच्या

निवडी संबंधीचा निर्णय घेताना ती व्यक्ती संघटनेतील आणि संघटनेने बाहेरील वातावरणाशी समरस होऊ शकेल किंवा नाही याची काळजी घ्यावी लागते.

- ३) **अडथळ्यांना सामना करण्याची क्षमता** - निवड प्रक्रियेच्या प्रत्येक टप्प्यात अडथळे असतात या अडथळ्यांचा यशस्वीपणे सामना न करू शकणारे उमेदवार गाळले जातात या सर्व टप्प्यांमध्ये असलेल्या विविध अडथळ्यांचा उमेदवाराने सामना कसा केला याचा विचार कर्मचाऱ्यांची निवड करताना करावा लागतो
- ४) **गुणांची गोळाबेरीज** - निवड प्रक्रियेच्या प्रत्येक टप्प्यात उमेदवारांची गळती होत असते परंतु काही उमेदवारांना विशिष्ट टप्पा पार करण्यासाठी काही गुण कमी पडतात असा सीमेवरील उमेदवारांना प्रक्रियेमधून घालण्याऐवजी त्या उमेदवाराने इतर टप्प्यामध्ये दाखवलेल्या कामगिरीचा विचार करण्यात आला पाहिजे याला गुणक सहसंबंध असे म्हणतात. यानुसार एखादा टप्प्यातील उणीव ही दुसऱ्या टप्प्यातील अधिक यातून भरून काढली जाऊ शकते म्हणजेच निवडीसाठी पात्र उमेदवाराला विषयीचा निर्णय घेताना सर्व टप्प्यांमध्ये मिळालेल्या गुणांची गोळाबेरीज केली जाते .

५.५ निवड प्रक्रियेचे मूल्यांकन

योग्य कर्मचाऱ्यांची निवड करणे हा निवड प्रक्रियेचा महत्त्वाचा उद्देश असतो योग्य कर्मचाऱ्यांच्या निवडीसाठी निवड प्रक्रिया जर योग्य नसेल तर का कर्मचाऱ्यांच्या अनुपस्थिती व बदलीच्या प्रमाणात वाढ होते व कामाचा वेग कमी होऊन कामाचा दर्जा घसरतो असे होऊ नये म्हणून परिणामकारक निवड प्रक्रियेसाठी तिचे वेळोवेळी मूल्यांकन करणे आवश्यक असते .मूल्यमापन यामुळे निवड प्रक्रियेतील उणीवा किंवा दोष लक्षात घेऊन ते वेळीच दूर करता येतात. निवड प्रक्रियांचे मूल्यांकन करताना काही बाबींचा विचार करणे आवश्यक असते.

निवड प्रक्रिया चे मूल्यांकन करताना उमेदवार निवडीचे विविध मार्ग, घेतलेल्या विविध चाचण्या ,मुलाखती आणि वैद्यकीय तपासणी पद्धती इत्यादींचा काळजीपूर्वक आणि सखोल अभ्यास केला जातो.निवड प्रक्रियेच्या परिणामांचे मूल्यांकन केले जाते त्यावरून संघटनेचे उद्दिष्ट साध्य झाली किंवा नाही त्याचा शोध घेतला जातो त्यानंतर नवीन स्रोत मानसशास्त्रीय चाचण्या मुलाखतीचे नवीन तंत्र उपयोगात आणले जाते आणि निवड प्रक्रियेत सुधारणा करून ते अधिक प्रभावी व परिणामकारक बनविण्यात येते.

५.६ प्रश्न

- १) निवड प्रक्रियेतील महत्त्वाचे टप्पे स्पष्ट करा
- २) निवड प्रक्रियेवर परिणाम करणाऱ्या घटकांचे वर्णन करा
- ३) निवड प्रक्रियेचे मूल्यमापन कसे केले जाते ते सांगा

- Parek Udai- Organizational Behaviour Process, Rawat Publication
- M. Gangadhar Rao- Organizational Behaviour Text, Konark Publication
- Mheta KIK – Organizational Behaviour, Prentwell Publication
- Greenberg & Boron- Behaviour in Organization, Prentic Hall
- Mathur, B.L.- Human Resource Development, Arihant Publication
- V.S.P. Rao-Human Resource Management in Small Industry, Discovery Publication.
- Bhatia SK – Strategic Human Resouce Management Winning through people, Deep & Deep Publication
- Prakash Ved –Human Resource Management Anmol Publication



कार्यसिद्धी मूल्यमापन

घटक संरचना :

- ६.० उद्दिष्टे
- ६.१ प्रस्तावना
- ६.२ कार्यसिद्धी मूल्यमापनाचे व्याख्या
- ६.३ कार्यसिद्धी मूल्यमापनाची वैशिष्ट्ये
- ६.४ कार्यसिद्धी मूल्यमापनाची उद्दिष्टे
- ६.५ कार्यसिद्धी मूल्यमापनाच्या पद्धती
- ६.६ कार्यसिद्धी मूल्यमापनाच्या मर्यादा
- ६.७ सारांश
- ६.८ प्रश्न
- ६.९ संदर्भ

६.१ उद्दिष्टे

या घटकाचा अभ्यास केला नंतर

- कार्यसिद्धी मूल्यमापन संकल्पना याचे आकलन होईल.
- कार्यसिद्धीमूल्यमापनाची वैशिष्ट्ये समजता येतील.
- कार्यसिद्धीमूल्यमापनाची पद्धत व तंत्र समजतील.

६.१ प्रस्तावना

जीवनाची अनेक क्षेत्रे असतात प्रत्येक क्षेत्रामध्ये अनेक व्यक्ती त्यांचे कार्य करीत असतात ज्या व्यक्तीमध्ये विचार करण्याची क्षमता असते अशा व्यक्ती त्यांचे साध्य करण्यासाठी योग्य मार्ग ठरवतात आवश्यक ती साधने गोळा करतात त्या साधनांचा उपयोग करून घेतात आणि उद्दिष्ट साध्य होते त्या व्यक्तींना यश मिळाले त्यांचे प्रयत्न परिणामकारक ठरले आहे असे आपण म्हणतो या उलट ज्या व्यक्तींना उद्दिष्ट साध्य होत नाही त्या व्यक्तींना अपयश आले व त्यांचे परिणाम कारक प्रयत्न झाले नाही असेही आपण म्हणतो एखाद्या व्यक्तीच्या जीवनातील वाटचाल व्यवस्थितपणे सुरू आहे किंवा नाही करण्या देणारे प्रयत्न प्रभावी

ठरतात किंवा नाही अशा अनेक गोष्टींचा या व्यक्ती नियमितपणे आढावा घेत असतात एक निरंतर प्रक्रिया आहे आणि या प्रक्रियेलाच मूल्यमापन असे म्हणतात

व्यक्ती स्वतःच्या प्रयत्नांचे स्वतःच्या वाटचालीचे मूल्यमापन जसे करता तसेच त्या व्यक्ती त्यांच्या निकट सहवासात असणारे त्यांच्यावर अवलंबून असणारे त्यांचे ही मूल्यमापन करतात त्याच प्रमाणे प्रत्येक संघटना ज्या मध्ये कारखानाही देखील समाविष्ट होतो या संघटनेमधील निरनिराळी कार्य करण्यासाठी कर्मचाऱ्यांची नेमणूक केली जाते विविध प्रकारची योग्यता असलेले हे कर्मचारी त्यांची क्षमता उपयोगात आणून त्यांना सोपविण्यात आलेले काम करीत असतात या कर्मचाऱ्यांनी केलेल्या प्रयत्नांचा परिणाम म्हणून विशिष्ट निष्पत्ती निर्माण होते कर्मचाऱ्यांकरिता सोपविण्यात आलेले काम या कामाचे उद्दिष्ट आणि कर्मचाऱ्यांनी केलेल्या प्रयत्नांची निष्पत्ती यांचा परस्परांशी तुलना करून कर्मचाऱ्यांनी केलेल्या कामगिरीचे मूल्यमापन केले जाते कर्मचाऱ्यांनी त्यांना सोपविण्यात आलेले काम करण्याच्या दृष्टीने केलेल्या कामगिरीचे मूल्यमापन करण्यासाठी करण्यात आलेल्या वस्तुनिष्ठ व पद्धतशीर प्रक्रियेलाच कार्यसिद्धी मूल्यमापन असे म्हणतात

कारखान्यांचे उद्दिष्ट साध्य करण्यासाठी आवश्यक त्या संख्येमध्ये कर्मचाऱ्यांची भरती व नेमणूक करणे त्यांच्या योग्यतेनुसार त्यांना काम सोपवणे भरती केलेल्या कर्मचाऱ्यांना प्रशिक्षण देणे त्यांना योग्य दराने मजुरी देणे जसे आवश्यक आहे तसेच कर्मचाऱ्यांच्या योग्यतेचे त्यांच्या कामगिरीचे मूल्यमापन करणे हे सुद्धा तेवढेच आवश्यक आहे . मानवी संसाधन व्यवस्थापनाचे कार्यक्षमता आणि हे कार्य करण्याकरिता निर्माण करण्यात आलेल्या विभागाने वेगवेगळ्या घेतलेल्या निर्णयांची पर्यंत मानक मोठ्याप्रमाणात कर्मचाऱ्यांच्या योग्यतेचे त्यांनी केलेल्या प्रयत्नांचा निष्पत्ती चे मूल्यमापन कशा रीतीने करण्यात येते यावर अवलंबून असते.

६.२ कार्यसिद्धी मूल्यमापनाचे व्याख्या

कार्यसिद्धी मूल्यमापन ही सज्ञा व्यापक आहे काळाच्या ओघात या साधनेचा असे व व्याप्ती बदलत गेली निरनिराळ्या विद्वानांनी या संज्ञेचा वेगवेगळ्या पैलूंवर भर दिला आहे त्यामुळे कार्यसिद्धी मूल्यमापन या संघटनेची नेटकी व सर्वांना मान्य ठरेल आणि काळाच्या कसोटीवर नेहमीकरिता टिकून राहील अशी व्याख्या करणे तसे फार अवघड आहे

कारखान्यात काम करणाऱ्या कर्मचाऱ्यांच्या योग्यतेचे त्यांच्या कामगिरीचे त्यांनी केलेल्या प्रयत्नांच्या निष्पत्ती चे मूल्यमापन करण्यासाठी करण्यात येणाऱ्या वस्तुनिष्ठ व पद्धतीचे प्रक्रियेला कार्यसिद्धी मूल्यमापन असे म्हणता येईल.

श्री जोसेफ स्टीफन यांच्या मते संघटनेमधील कर्मचाऱ्यांचे वर्तमानकालीन व संभाव्य उपयुक्त याचे मूल्यमापन करण्यासाठी अवलंबिण्यात येणार्या पद्धतशीर क्रमबद्ध आणि वस्तुनिष्ठ कार्यपद्धतीला कार्यसिद्धी मूल्यमापन असे म्हणतात.

स्कॉट ,क्लोदियर या ग्रंथकारांनी कार्यसिद्धी मूल्यमापनाची व्याख्या पुढीलप्रमाणे केली आहे कार्याच्या आवश्यकतेनुसार विशिष्ट कार्याच्या संदर्भात कर्मचाऱ्यांनी केलेल्या कार्याचे मूल्यमापन करण्याची प्रक्रिया म्हणजे कर्मचाऱ्यांचे कार्यसिद्धी मूल्यमापन होय

एडविन फिलिपो यांच्या मतानुसार कार्यसिद्धी मूल्यमापन या प्रक्रियेचा संबंधित प्रत्येक कर्मचारी यांचे सध्याचे कार्य कशा रीतीने करतो हे जाणून घेण्यासाठी जसा आहे तसा संबंधित कर्मचारी हा अधिक चांगल्या कार्यासाठी कितपत योग्य आहे हे जाणून घेण्यात सुद्धा या प्रक्रियेचा संबंध आहे

हेवेल यांच्या मतानुसार कर्मचाऱ्यांची निवड ज्या कामाकरता केले जाते व त्याला जे काम सोपविले जाते त्या कार्याची आवश्यकता लक्षात घेऊन काही प्रशासकीय स्वरूपाची उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी कर्मचाऱ्यांची कामगिरी आणि त्यांच्या पात्रतेचे मूल्यमापन करण्याची प्रक्रिया म्हणजेच कार्यसिद्धी मूल्यमापन होईल

६.३ कार्यसिद्धी मूल्यमापनाची वैशिष्ट्ये

कार्यसिद्धी मूल्यमापन या प्रक्रियेचा उद्देश कर्मचाऱ्यांच्या योग्यतेचे त्यांच्या कामगिरीचे मूल्यमापन करताना त्यांच्या कृतीमध्ये विशिष्ट कार्याच्या विविध आवश्यकता किती पूर्ण होत आहेत याचा प्रामुख्याने विचार केला जातो. कार्यसिद्धी मूल्यमापनाच्या विविध व्याख्यान वरून पुढील वैशिष्ट्ये सांगता येतात.

- १) **निरंतर प्रक्रिया** - कार्यसिद्धी ही एक प्रक्रिया आहे ही प्रक्रिया सातत्याने व निरंतरपणे चालते व्यवसायात काम करणाऱ्या कर्मचाऱ्यांच्या कामगिरीचे मूल्य मापन करता येते कर्मचाऱ्यांच्या कामगिरीचे मूल्यमापन केव्हातरी एक तास केल्यास त्यामुळे उद्दिष्ट साध्य होत नाही मोठ्या व्यवसायांच्या संघटनेमध्ये कार्यसिद्धीमूल्यमापनाची प्रक्रिया अनिरुद्ध नियमितपणे ठराविक कालावधीनंतर केली जाते.
- २) **विशिष्ट उद्दिष्टे** - कार्यसिद्धीमूल्यमापन ही एक प्रक्रिया आहे या प्रक्रियेचा काही ठराविक उद्दिष्ट असतात हे उद्दिष्ट साध्य करण्यासाठी कार्यसिद्धी मूल्यमापन अशी प्रक्रिया घडवून आणली जाते.
- ३) **शास्त्रीय पद्धती** - कार्यसिद्धी मूल्यमापन एक शास्त्रीय पद्धती आहेत कार्यसिद्धी मूल्यमापन करण्यासाठी कर्मचाऱ्यांना सोपविलेल्या कार्याच्या बाबतीत काही प्रमाप निश्चित केले जाते कर्मचाऱ्याने केलेल्या प्रयत्नांचा निष्पत्ती ची या प्रमापाशी तुलना करूनच कर्मचाऱ्यांनी केलेल्या कार्याच्या बाबतीत काळजीपूर्वक निष्कर्ष काढले जातात.
- ४) **वस्तुनिष्ठ प्रक्रिया** - कार्यसिद्धी मूल्यमापन हे कर्मचाऱ्यांच्या कामगिरीचे मूल्यमापन करण्याचे एक वस्तुनिष्ठ प्रक्रिया आहे या मूल्यमापन यामध्ये आणि मूल्यमापनाच्या निष्कर्षामध्ये व्यवसायाचे संचालक व व्यवस्थापक अधिकारी यांच्या मतांचे समज-गैरसमज प्रतिबिंबित पडता कामा नये कार्यसिद्धी मूल्यमापन ही प्रक्रिया पूर्णपणे मार्गदर्शक असते
- ५) **सर्व कर्मचाऱ्यांशी संबंधित** - कार्यसिद्धी मूल्यमापन हे फक्त कामगारांच्या संदर्भात केले जाते असे नाहीत या व्यवसायामध्ये सर्व पातळ्यांवर काम करणाऱ्या कर्मचाऱ्यांच्या संदर्भात गरजेप्रमाणे केले जाऊ शकते सिद्धांत दृष्टिकोनातून विचार

केल्यास व्यवसायाच्या संघटनेमध्ये घटक म्हणून काम करणाऱ्या प्रत्येक व्यक्तीने केलेल्या कामगिरीचे मूल्यमापन करण्यासाठी पद्धतीचे प्रयत्न करण्याची गरज असते

कार्य सिद्धी मूल्यमापन

- ६) **संख्यात्मक व गुणात्मक विश्लेषण** - कार्यसिद्धीमूल्यमापन करीत असताना संघटनेमधील कर्मचाऱ्यांनी केलेल्या कामगिरीचे संख्यात्मक आणि गुणात्मक असे दोन्ही पैलू विचारात घेतले जातात.

कार्यसिद्धी मूल्यमापनाचा संबंधित कर्मचाऱ्यांनी केलेल्या कार्याची त्यांनी केलेल्या योगदानाचे व त्यांच्या प्रयत्नांच्या निष्पत्ती शी होतो कार्यसिद्धी मूल्यमापनाचा उद्देश परिमाणात्मक व गुणात्मक अशा दोन्ही दृष्टीने कर्मचाऱ्यांनी त्यांच्या सोपविला कामाच्या बाबतीत यांचे योगदान ठरविण्यात कर्मचाऱ्यांच्या व्यक्तिमत्त्वाची वैशिष्ट्ये, त्यांचे सामर्थ्य व उणिवा यावर पोलीस प्रकाश करणे हा असतो.

६.४ कार्य सिद्धी मूल्यमापनाची उद्दिष्टे

- कारखान्यात भरती केलेल्या कर्मचाऱ्यांची योग्य तपासणे.
- योग्य व्यक्तीला योग्य करण्याची जबाबदारी सोपविण्यात कविता पर्यवेक्षकांना सहाय्य करणे.
- विशिष्ट काळाकरता नेमलेल्या कर्मचाऱ्यांच्या योग्य त्यांचे मूल्यमापन करून त्यांची नोकरी पुढे चालू ठेवावी की नाही यासंबंधी योग्य निर्णय घेणे.
- कर्मचाऱ्यांमध्ये कामाची वाटणी करणे कर्मचाऱ्यांचे प्रशिक्षण ,बदली, बदली, अवनती यासंबंधी धोरणे ठरविण्याकरिता वास्तववादी आधार उपलब्ध करून देणे.
- कर्मचाऱ्यांना संतुष्ट करणे त्यांचे समाधान टिकून ठेवणे व त्यांचे मनोधैर्य उंचावले
- कर्मचाऱ्यांकरिता प्रशिक्षण आणि अधिकार्यां करिता व्यवस्थापन विकास कार्यक्रमांचे आयोजन करून त्या माध्यमातून मानवी संसाधन विकास प्रक्रियेला हातभार लावणे.
- वरिष्ठ पातळीवरील व्यवस्थापकांना त्यांच्या नियंत्रणाखाली काम करणारे अधिकारी व कर्मचारी कसे आहेत हे समजून घेण्याकरिता सहाय्य करणे.
- कर्मचाऱ्यांनी केलेले योगदान विचारात घेऊन त्यांना त्यांच्या कार्याचा योग्य मोबदला मिळवून देण्याची व्यवस्था करणे.
- कर्मचाऱ्यांना कामावरून कमी करणे ,कर्मचाऱ्यांची छाटणी करणे इत्यादी निर्णय घेण्यासाठी माहिती उपलब्ध करून देणे.
- संघटनेच्या परिणाम कारण ते मध्ये वाढ करणे.
- कार्यसिद्धी मूल्यमापन यामुळे कर्मचाऱ्यांना ते त्यांचे काम कसे करीत आहे हे समजते आपल्या कार्याविषयी,ज्ञानामध्ये, कौशल्यांमध्ये व वागणुकी मध्ये कोणत्या प्रकारचे बदल करण्याची गरज आहे हे त्यांना कळते.
- संघटनेमध्ये आदर्श वातावरण व कार्यसंस्कृती निर्माण करण्याकरिता मदत करते

६.५ कार्यसिद्धी मूल्यमापनाच्या पद्धती

औद्योगिक प्रकल्पांमध्ये काम करणाऱ्या कर्मचाऱ्यांचे कामगिरीचे मूल्यमापन करण्यासाठी काळानुसार व गरजेनुसार वेगवेगळ्या पद्धतींचा अवलंब करण्यास सुरुवात झालेल्या एका विशिष्ट पद्धतीचा उपयोग केल्यानंतर काही समस्या उद्भवतात या पद्धतीचे दोष व मर्यादा स्पष्ट होतात हे सर्व दोष दूर करणे साठी करण्यात आलेला प्रयत्नांमुळे दुसरी पद्धत साफ करते या प्रक्रियेमधून वेगवेगळ्या पद्धती अस्तित्वात येतात.

सध्या कर्मचाऱ्यांचे कार्यसिद्धीमूल्यमापन करण्याच्या वेगवेगळ्या पद्धती आहेत या पद्धतीचे वर्गीकरण स्थूलमानाने परंपरागत पद्धती आणि आधुनिक पद्धती असे केले आहेत.

अ) परंपरागत पद्धती

१) **कर्मचारी तुलना पद्धती-** ही पद्धत सर्वप्रथम पहिला महायुद्धाच्या काळात अमेरिकन लष्करात उपयोगात आणली गेली. या पद्धतीनुसार व्यवस्थापनाला कर्मचाऱ्यांमध्ये अपेक्षित असणारे सर्व गुण विचार लक्षात घेऊन कर्मचाऱ्यांची परस्परांशी तुलना करता येते कर्मचाऱ्यांची तुलना करताना त्यांची कार्य करण्याची क्षमता कौशल्य तत्परता नियमितपणा वागणूक असे सर्वच गुण विचारात घेतले जातात एकाच वेळी एका कर्मचाऱ्याची इतर सर्व कर्मचाऱ्यांची तुलना करणे शक्य नसते ही अडचण लक्षात घेऊन प्रत्येक कौशल्यासाठी एका व्यक्तीची प्रमाण म्हणून निवड करण्यात येते अशा व्यक्तीची इतर व्यक्तींशी त्या विशिष्ट कौशल्यासाठी तुलना करून त्यांना गुण देण्यात येतात त्या आधारे प्रत्येक कर्मचाऱ्याच्या योग्यतेचा किंवा श्रेष्ठतेचा निर्देश करणारी एक यादी तयार केली जाते या पद्धतीचा उपयोग करण्यासाठी फारसा खर्च लागत नाही मात्र व्यापारी दृष्टिकोनातून ती उपयोगी ठरत नाही तसेच कर्मचाऱ्यांच्या कार्यक्षमतेचा मूल्यमापन करता येत नाही.

२) **मास्टर स्केल पद्धती-** कर्मचाऱ्यांच्या सिद्धीचे मूल्यमापन करताना त्यांच्या कार्यसिद्धीचे विविध वैशिष्ट्यांनी मध्ये विश्लेषण करणे आवश्यक आहेत तसेच भत्ते कर्मचाऱ्यांशी तुलना न करता काही निवडक कर्मचाऱ्यांशी तुलना करणे योग्य व सोयीचे होईल या जाणिवेने मधून मास्टर स्केल पद्धतीचा विकास झाला आहे एका दृष्टीने तुला पद्धतीमध्ये असलेले दोन्ही दोष दूर करण्यासाठी करण्यात आलेले प्रयत्न हेच मुख्य मापन पद्धतीच्या विकासाला कारणीभूत ठरले आहे असे म्हणता येईल अमेरिकेमधील इन्स्टिट्यूट ऑफ टेक्नॉलॉजी या संस्थेशी निगडित असलेल्या युरोप ऑफ सेल्समनशिपरिसर्च या संघटनेकडे मास्टर पद्धतीचा विकास करण्याचे श्रेय जाते. मास्टर स्केल पद्धतीमध्ये कर्मचाऱ्यांच्या कार्यसिद्धीचा साकल्याने विचार केला जात नाही योग्यतेचे काही प्रमुख घटक उदाहरणार्थ विश्वासान इयत्ता कौशल्य व नेतृत्व इत्यादी विचारात घेऊन नंतर प्रत्येक कर्मचाऱ्याच्या कार्यसिद्धी मूल्यमापन करतात.

३) श्रेणीयेन पद्धती (Grading Method)

कर्मचाऱ्यांच्या कार्यसिद्धीचे मूल्यांकन करण्याच्या श्रेणीयेन पद्धतीचे स्वरूप अगदी साधे क्लिष्टता व गुंतगुंतीचा आणि अभाव असणारे श्रेणीयेन पद्धतमध्ये योग्यतेच्या काही विशिष्ट

श्रेणी ठरविण्यात येतात व नंतर संघटनेमधील प्रत्येक कर्मचाऱ्यांची योग्यता या श्रेणीपैकी नेमकी कोणत्या श्रेणीची आहे हे निश्चित करून त्यांचे योग्यतेनुसार एक श्रेष्ठता यादी (Merit List) तयार केली जाते. अमेरिकेमधील फेडरल सिविल सर्विस मध्ये काम करणाऱ्या कर्मचाऱ्यांच्या कार्यसिद्धीचे मूल्यांकन करण्यासाठी असाधारण, समाधानकारक व असमाधानकारक अशा तीन श्रेणी निश्चित करण्यात आल्या. कर्मचाऱ्यांच्या कार्यसिद्धी मूल्यांकनाची क्रिया अधिक सूक्ष्मपणे व्हावी अशी सेवायोजकांची किंवा व्यवस्थापकांची इच्छा असल्यास, योग्यतेच्या असाधारण, उत्कृष्ट, समाधानकारक, साधारण, असमाधानकारक व निकृष्ट अशा सहा श्रेणी ठरविता येतात. प्रत्येक कर्मचाऱ्याच्या कारासिद्धीचा विचार करून त्याची श्रेणी ठरविण्यात येते व नंतर श्रेष्ठताक्रमामध्ये त्याच्या क्रम निश्चित केला जातो.

ब) कार्यसिद्धी मूल्यमापनाच्या आधुनिक तंत्र

कर्मचाऱ्यांच्या कार्यसिद्धी चे किंवा त्यांच्या योग्यतेचे मूल्यांकन करण्यासाठी अवलंबण्यात आलेल्या काही पद्धतींवर विवेचन केले आहे परिस्थितीनुसार व गरजेनुसार या पद्धतींचा उपयोग करण्यात आला आहे यापैकी प्रत्येक पद्धतीचे काही फायदे आहेत तसेच प्रत्येक पद्धतीचे काही दोष आहेत कार्यसिद्धी मूल्यमापन करण्यासाठी काही आधुनिक तंत्राची माहिती पुढील प्रमाणे आहेत

१) **मूल्यमापन केंद्रे** - कर्मचाऱ्यांच्या कार्यसिद्धीचे मूल्यमापन करण्यासाठी एक नेतृत्व गट केला जातो आणि नेतृत्व गट दोन, तीन व्यक्तींची निवड करून एक कार्यगट निर्माण करतो हा कार्य गट एका तज्ञांच्या नेतृत्वाखाली कार्य करतो. कर्मचाऱ्यांच्या कार्यसिद्धी मूल्यांकन कसे करावयाचे आहे हा नेता ठरवित असतो. मूल्यमापन केंद्रांमध्ये कर्मचाऱ्यांची जशी व्यक्तिगत परीक्षा घेतली जाऊ शकते तशीच त्यांची सामूहिक परीक्षा सुद्धा घेतली जाऊ शकते. कर्मचाऱ्यांची भरती झाल्यानंतर त्यांना ज्या प्रकारचे कार्य करावे लागते त्या प्रकारच्या कामाची समांतर असलेला एखादा प्रकल्प हा कर्मचाऱ्यांना दिला जाऊ शकतो. कर्मचाऱ्यांमध्ये योजना आखण्याची क्षमता, संघटन करण्याची क्षमता, निर्णय घेण्याची क्षमता, काम करून घेण्याची क्षमता आहे किंवा नाही याचा शोध घेतला जातो. या कर्मचाऱ्यांचे प्रत्यक्ष थेट मुलाखत घेतली जाते त्यामुळे संबंधित कर्मचाऱ्यांमध्ये एखाद्या विषयावर व्यवस्थित विचार करण्याची क्षमता, संदेश वाहनाची क्षमता आहे किंवा नाही हे समजते या कर्मचाऱ्यांची लेखी परीक्षाही घेतली जाते या सर्व क्रिया मूल्यमापन केंद्रांमध्ये सहजपणे केल्या जातात. पर्यवेक्षक विक्रेते कनिष्ठ व्यवस्थापक व परीक्षार्थी व्यवस्थापकांच्या बाबतीत कार्यसिद्धी मूल्यमापनाचे कार्य एक दिवसात सहज पणे केले जाते तर वरिष्ठ व्यवस्थापकांच्या कार्यसिद्धी मूल्यमापनाचे कार्य करण्यासाठी तीन ते चार दिवस लागतात मूल्यमापन कार्य पूर्ण झाल्यानंतर प्रत्येक कर्मचाऱ्यांकरिता मूल्य आपण असं स्वतंत्र अहवाल तयार केला जातो.

२) **उद्दिष्ट निष्ठ व्यवस्थापन (Management By Objectives)** - उद्दिष्ट निष्ठ व्यवस्थापनाचा विचार पीटर ड्रुकर यांनी व्यवस्थापन शास्त्रांमध्ये टाकलेली अत्यंत महत्त्वाची भर आहे पीटर ड्रुकर यांनी The Practice of Management या ग्रंथात उद्दिष्ट निस्त व्यवस्थापन या संकल्पनेची चर्चा केले आहे नियोजन करण्यासाठी

कार्याचे प्रमाण ठरविण्यासाठी व्यवस्थापकांना व त्यांच्या नियंत्रणाखाली काम करणाऱ्या कर्मचाऱ्यांना अभी प्रेरित करण्यासाठी त्यांच्या कार्याचे मूल्यमापन करण्यासाठी व्यवस्थापन हा विचार वेगवेगळ्या स्वरूपात एक तंत्र म्हणून उपयोगात आणता येतो.

ध्येयनिष्ठ व तत्त्वनिष्ठ व्यक्तींच्या जीवनाची दिशा ठरलेली असते प्रवासाचा क्रम ठरलेला असतो हळूहळू पण निर्धाराने ही व्यक्ती मार्गक्रमण करते आणि कोणत्याही प्रकारचा अपघात न होता आपले उद्दिष्ट साध्य करून घेतील अशा ध्येयनिष्ठ व्यक्तीला कुणाच्याही संदेशाची प्रोत्साहनाची मार्गदर्शनाची फारशी गरज नसते या व्यक्तींच्या हालचालीवर इतर कुणाचेही नियंत्रण ठेवण्याची मुळीच गरज नसते या उद्योगांचे उद्दिष्ट निश्चित आहे आणि हे उद्दिष्ट घटनेच्या दिशेने सर्व क्रिया व हालचाली करण्यात येतात अशा उद्योगांच्या बाबतीत सुद्धा नेमकी हीच परिस्थिती राहू शकते उद्दिष्ट निष्ठा व्यवस्थापनाबद्दल पुढे थोडक्यात स्पष्टीकरण केलेले आहेत प्रत्येक उपक्रमात काही व्यक्तींचा समूह काम करीत असतो प्रत्येक व्यक्ती आपल्या परीने प्रयत्न करीत असते या सर्व व्यक्तींचे अंतिम उद्दिष्ट सारखी असायला हवी हे उद्दिष्ट साध्य होण्यासाठी या सर्व व्यक्तींची प्रयत्न एकाच दिशेने असावेत

कर्मचाऱ्यांचे कार्यसिद्धी मूल्यमापन करण्यासाठी उद्दिष्ट तंत्रांचा उपयोग करून घेण्याच्या दृष्टीने विविध स्तरावर अपत्याची प्रयत्न केले जातात या प्रयत्नांचे टप्पे पुढीलप्रमाणे आहेत

अ) संयुक्तपणे संघटनेच्या उद्दिष्टांचे निर्धारण - उपक्रमांची संघटना निर्माण झाल्यानंतर या संघटनेचे उद्दिष्टे निर्धारित केले जातात उद्दिष्टे निश्चित प्रस्तावित ते सुस्पष्ट असावेत आणि अजून पाणी मोजमाप करता येतील अशी असावीत.

ब) व्यक्तिगत दृष्टांकचे निर्धारण - घटनेचे उद्दिष्ट विचारात घेऊन संघटनेचे घटक म्हणून काम करणाऱ्या प्रत्येक व्यक्तीसाठी विशिष्ट मुदतीत करिता दृष्टांक ठरविले जातात व्यवस्थापक त्यांच्या नियंत्रणाखाली काम करणाऱ्या प्रत्येक कर्मचाऱ्यांकरिता दृष्टांक हवेतून सहाय्यकांना त्यांना कामाचे दृष्टांक ठेवण्याकरिता सुचवतो आणि मग व्यवस्थापक व सहाय्यक दोघेही एकत्र येऊन एका बैठकीमध्ये सर्वांकरिता दृष्टांक कोणते राहतील याचा निर्णय घेतात.

क) कार्यसिद्धी चा आढावा - व्यवस्थापक आणि त्यांच्या सहायकांची वेळोवेळी बैठक होते या बैठकीमध्ये सहाय्यक यांनी केलेल्या कामगिरीचा व्यवस्थितपणे आढावा घेतला जातो.

मूल्यमापन - जा उपक्रमांमध्ये उद्दिष्ट नसता व्यवस्थापन व्यवस्थापनाचे तंत्र कार्यान्वित केल्या जाते. तेथे सुरुवातीच्या काळात व्यवस्थापकांनी त्यांचे सहाय्यक त्यांची जबाबदारी प्रभावीपणे पार पाडतात किंवा नाही याचे मूल्यमापन करतो. त्यांच्या प्रगतीवर लक्ष ठेवणे, त्यांच्या कार्यावर नियंत्रण ठेवणे आणि त्यांच्या अडचणीच्या वेळेस निराकरण करणे आवश्यक असते. नंतर कर्मचाऱ्यांवर असलेली नियंत्रण कमी केली जातात कर्मचाऱ्यांनी स्वतःहूनच त्यांच्या कार्याचा अहवाल वरिष्ठांना द्यावा अशी अपेक्षा असते.

१) हालो परिणाम –

जेव्हा मूल्यमापन करता एखाद्या व्यक्तीचे मूल्यमापन करताना त्याच्या एखाद्या कौशल्याच्या किंवा विशेष लक्षणांच्या आधारे संपूर्ण घटकांचे किंवा कुशल यांचे मूल्यमापन करतो तेव्हा त्याला हालो परिणाम असे म्हणतात. एखाद्या घटकाबाबत कर्मचार्यांची प्रत्येक कार्यक्षमता किती आहे याचा विचार न करता सर्वच घटकांचे मूल्यमापन एका श्रेणीच्या आधारे केले जाते कर्मचार्यांच्या मूल्यांकन कर्त्यावर वर असणाऱ्या चांगल्या किंवा वाईट प्रभावामुळे कर्मचार्यांच्या कार्यक्षमतेबाबत विचार करावयाचा प्रत्येक घटकाला तो जास्त किंवा कमी किंवा साधारण दर्जा देत असतो. जेव्हा मूल्यांकन करणारा त्याला कोणत्या घटकांच्या साह्याने मूल्यांकन करायचे आहे आणि मूल्यांकन करताना कोणत्या कौशल्याचा विचार करणे आवश्यक आहे याबाबत माहितीची कमी असते किंवा त्यात व्यक्तिगत संबंध यांचा समावेश असतो तेव्हा हालो परिणाम निर्माण होतो

२) सौम्य किंवा कठोर शैली

प्रत्येक मूल्यांकन करण्याची स्वतःची एक शैली असते मूल्यांकन कर्त्याच्या शैलीचा मूल्यांकनाच्या कार्यावर प्रभाव पडत असतो. काही मूल्यांकन करण्याचा स्वभाव सौम्या नसते ते आपल्या कर्मचार्यांचे मूल्यांकन करताना सातत्याने योग्यतेपेक्षा चांगली श्रेणी देतात तर इतर वेळा पात्र कर्मचार्यांचे मूल्यांकन करताना योग्य ते तुलनेत कमी श्रेणी देतात. सातत्याने चांगली संधी देण्याच्या प्रकाराला घनात्मक सौम्यता चूक Positive Leniency Error असे म्हणतात या उलट ऋणात्मक सौम्य चुकीमुळे कर्मचार्याला त्याच्या प्रत्यक्ष कार्य क्षमतेच्या तुलनेत कमी श्रेणी प्राप्त होते. कार्यक्षमता मूल्यमापनाच्या प्रमाणामध्ये सातत्याने बदल होत असल्यास किंवा कोणत्या घटकांच्या आधारे कर्मचार्यांच्या कार्यक्षमतेचे मूल्यांकन करावे यात असणाऱ्या मतभिन्नता त्यामुळे घनात्मक किंवा ऋणात्मक सौम्य चुका उद्भवतात.

३) मध्यवर्ती भूमिका समस्या

ही सर्वत्र आढळणारी चूक आहे कोणत्याही प्रकारचे वचनबद्धता किंवा सहभागी तत्व स्वीकारण्यास तयार नसलेले मूल्यांकन करता अशा प्रकारची भूमिका घेत असतात या प्रकारच्या समस्येत मूल्यांकन कर्त्या सर्व कर्मचार्यांना साधारण श्रेणीत देत असतो जेव्हा मूल्यांकन कर त्याला पुरेसा वेळ मिळत नाही किंवा कर्मचार्यांच्या स्वभावाबद्दल फारशी माहिती नसते किंवा त्याच्याजवळ पुरेशी आकडेवारी नसते किंवा आकडेवारीत संदिग्धता असते तेव्हा त्याला मध्यवर्ती भूमिका स्वीकारणे जास्त योग्य वाटते या प्रकारच्या भूमिकांमुळे मूल्यांकनाच्या उद्देश पूर्ण होत नाही. भरतीसाठी पगारासाठी किंवा सल्लामसलत करण्यासाठी अशा प्रकारच्या मूल्यांकनाचा उपयोग योग्य होत नाही.

४) सारखेपणा च्या चुका-

जेव्हा मूल्यांकन कर्त्या तो स्वतः असा आहे त्या आधारे कर्मचाऱ्यांचे मूल्यांकन करीत असेल तेव्हा या प्रकारच्या चुका उद्भवतात संघटनेतील सर्व कर्मचाऱ्यांचे मूल्यमापन करण्याचे कार्य अशा मूल्यमापन करता कडे सोपविले तर त्याच्यामार्फत हा दोष नष्ट होईल.

५) इतर पक्षपात -

लिंग ,जात ,वर्ण ,राष्ट्रीयत्व किंवा स्तर याआधारे पक्षपात होताना अनेकदा ना दिसून येते उदाहरणार्थ वरिष्ठ कर्मचाऱ्यांचे मूल्यांकन करताना त्यांना उच्च श्रेणी देणे त्याचप्रमाणे वरच्या पदावर काम करणाऱ्या अधिकाऱ्यांना उच्च श्रेणी देणे हे साधारण बाब बनलेली आहे.

६) सामाजिक फरक-

मूल्यांकन कर्त्याच्या मूल्यांकन करण्याच्या पद्धतीमुळे सुद्धा अनेक समस्या उद्भवतात मूल्यांकन कर्त्याच्या याचे दोन प्रकार असतात.जास्त फरक करणारे आणि कमी फरक करणारे हे आहेत जे मूल्यांकन करते. कर्मचाऱ्यांच्या कार्यक्षमतेचे मूल्यांकन करताना मूल्यांकनासाठी दिलेल्या सर्व बिंदूचा उपयोग करतात अशा मूल्यांकन करताना जास्त फरक करणारे मूल्यांकन करते असे म्हणतात याउलट कमी फरक करणारे मूल्यांकन करते म्हणजे असे मूल्यांकन त्याचे मोजमाप करताना फार कमी बिंदूचा उपयोग करतात.

७) वैयक्तिक पक्षपाती-

मूल्यांकन करत्या कडून मूल्यांकन करत असताना वैयक्तिक पक्षपाती केल्यास मूल्यांकन करण्या कडून योग्य मूल्यांकन होणार नाही कर्मचाऱ्यांचे मूल्यांकन करताना त्यांना श्रेणी देताना जर पक्षपातीपणा केल्यास योग्य मूल्यांकन होणार नाही.

८) मूल्यमापन तंत्रातील समस्या-

मूल्यमापनाच्या अनेक तांत्रिक पद्धती आहेत त्यातील काही तंत्रे सोपी व आर्थिकदृष्ट्या परवडणारी आहेत तर काही तंत्रे खर्चिक व वेळखाऊ आहेत त्यामुळे कोणती तंत्र मूल्यांकन करता करून वापरले जाणार आहे त्याच्यावर तीदेखील मूल्यांकन त्याची योग्यता ही बघितले जाऊ शकते.

६.७ सारांश

कर्मचाऱ्यांवर सोपविण्यात आलेले काम पूर्ण झाल्यानंतर करण्यात आलेल्या वस्तुनिष्ठ व पद्धतशीर प्रक्रियेला कार्यसिद्धी मूल्यमापन म्हणतात. कार्यसिद्धी मूल्यमापनाच्या वैशिष्ट्य मध्ये एक व्यवस्थापकीय व शास्त्रीय प्रक्रिया सहेतुक प्रक्रिया, सर्व कर्मचाऱ्यांना लागू होणारी प्रक्रिया, कर्मचाऱ्यांचे मूल्यमापन करणारी प्रक्रिया, कामगिरीचे परिणामत्मक व गुणात्मक घेणारे प्रक्रिया मुद्दे सांगता येतील कारे सिद्धी मूल्यमापनाची तंत्रे परंपरागत व आधुनिक अशा दोन्ही विभागात विभागले जातात परंपरागत तंत्रांमध्ये तुलना पद्धत,मास्टर स्केल पद्धत, श्रेणी पद्धत व आधुनिक तंत्रांमध्ये मूल्यमापन केंद्रे, उद्दिष्ट निश्चित व्यवस्थापन इत्यादींचा समावेश होतो मूल्यमापन करत असताना मूल्यमापन करण्याच्या कौशल्य,

६.८ प्रश्न

- कार्यसिद्धी मूल्यमापन संकल्पना स्पष्ट करा
- कार्यसिद्धी मूल्यमापनाची व्याख्या देऊन त्याचे वैशिष्ट्य स्पष्ट करा
- कार्यसिद्धी मूल्यमापनाची उद्दिष्टे व तंत्र स्पष्ट करा
- कार्यसिद्धी मूल्यमापनाचे आधुनिक तंत्र स्पष्ट करा
- कार्यसिद्धी मूल्यमापनाच्या मर्यादा स्पष्ट करा

६.९ संदर्भ

- 1) Ashwatthapa, K. 2005. Human Resource and Personnel Management, Text and cases, The Mcgraw Hill Companies. New Delhi
- 2) P.Subba Rao.2005.Human Resource Management and Industrial Relations, Himalaya Publishing House. Mumbai
- 3) Mamoria C, Gankar, S.V. 2007, Personnel Management, Himalaya Publishing House, Mumbai.
- 4) Sarma A.M.2005. Personnel and Human Resource Management, Himalaya Publishing House, Mumbai.



मानव संसाधन विकासातील समस्या आणि आव्हाने

कार्याभ्यास आणि मानवी घटक

पाठ संरचना :

७.० उद्दिष्टे

७.१ प्रस्तावना

७.२ कार्याभ्यास आणि मानवी घटक आरोग्य आणि सुरक्षा सुधारणा

७.३ कार्याभ्यास घटकांची उदाहरणे

७.४ कामाच्या ठिकाणी कार्याभ्यास घटकाचे महत्त्व

७.५ सारांश

७.६ प्रश्न

७.७ संदर्भ आणि पुढील वाचन

(*कार्याभ्यास- उत्पादकता वाढविण्यासाठी केलेला कार्याचा आणि कार्यपद्धतीचा अभ्यास)

७.० उद्दिष्टे

- विद्यार्थ्यांना कार्याभ्यास संकल्पनेचा परिचय करून देणे.
 - कार्यासह मानवी घटकांच्या परस्परसंवादाबद्दल अधिक जाणून घेणे.
-

७.१ प्रस्तावना

कार्याभ्यास किंवा मानवी घटक ही मानव आणि रोजगार प्रणालीतील इतर घटकांमधील परस्परसंवाद समजून घेण्याशी संबंधित वैज्ञानिक शिस्त आहे आणि मानवी कल्याण आणि एकूण प्रणाली अनुकूल करण्यासाठी सिद्धांत, तत्त्वे, माहिती आणि पद्धती लागू करणारा व्यवसाय आहे. कार्याभ्यास कामगार लोकांच्या गरजा, क्षमता आणि मर्यादांशी सुसंगत करण्यासाठी कार्ये, नोकऱ्या, उत्पादने, वातावरण आणि रोजगार प्रणालींचे नियोजन आणि मूल्यांकन करण्यासाठी योगदान देतात.

कार्याभ्यास हे लोक आणि त्यांचे कार्य यांच्यातील 'फिट'शी संबंधित विज्ञान आहे. हे लोकांना त्यांच्या क्षमता आणि मर्यादा लक्षात घेऊन प्रथम स्थान देते. कार्ये, उपकरणे, माहिती आणि वातावरण प्रत्येक कामगाराला बसेल याची खात्री करणे कार्याभ्यास चे उद्दिष्ट आहे. एखादी व्यक्ती आणि त्यांचे काम यांच्यातील तंदुरुस्तीचे मूल्यांकन करण्यासाठी, तुम्हाला अनेक घटकांचा विचार करावा लागेल.

अ) कार्याभ्यास चे कार्य:

- कामगारावरील मागण्या (क्रियाकलाप, कामाचा ताण, कामाचा वेग, शिफ्टवर्क आणि थकवा).
- वापरलेली उपकरणे (त्याची रचना आकार, आकार, नियंत्रणे, दर्शक आणि कार्यासाठी ते कितपत योग्य आहे).
- वापरलेली माहिती (ती कशी सादर केली जाते, ऍक्सेस केली जाते आणि बदलली जाते).
- भौतिक वातावरण (तापमान, आर्द्रता, प्रकाश, आवाज, कंपन).

ब) श्रमिकांची शारीरिक आणि मानसिक वैशिष्ट्ये:

- शरीराचा आकार आणि आकार.
- फिटनेस आणि ताकद.
- मुद्रा.
- इंद्रिये, विशेषतः दृष्टी, श्रवण आणि स्पर्श.
- मानसिक क्षमता.
- व्यक्तिमत्व.
- ज्ञान.
- प्रशिक्षण.
- अनुभव.

क) संस्था आणि सामाजिक वातावरण:

- टीमवर्क आणि टीम स्ट्रक्चर. (समूह कार्य आणि समूह संरचना)
- पर्यवेक्षण आणि नेतृत्व.
- सहाय्यक व्यवस्थापन.
- संप्रेषणे.
- संसाधने.

कार्याभ्यास हे लोक आणि ते करत असलेले काम यांच्यात एक आदर्श तंदुरुस्त शोधण्याचे शास्त्र आहे. तंत्रज्ञानावर लागू केलेले, हे सुनिश्चित करते की उत्पादने आणि उपकरणे वापरकर्ता, कार्यरत वातावरण आणि कार्यानुसार डिझाइन केलेली आहेत. जेव्हा सर्वकाही

एकत्रितपणे विचारात घेतले जाते, तेव्हा याचा अर्थ लोक त्यांची कामे प्रभावीपणे आणि सुरक्षितपणे करू शकतात.

तथापि, काही उद्योग आणि व्यवसायाच्या क्षेत्रात, "मानवी घटक" आणि "कार्याभ्यास घटक" या संज्ञा देखील वापरल्या जातात. कर्मचार्यांमध्ये आणि त्यांच्या कामामध्ये शक्य तितके योग्य जुळणी सुनिश्चित करण्यासाठी संस्थांनी विचारात घेतलेले घटक हे आहेत.

७.२ कार्याभ्यास आणि मानवी घटक आरोग्य आणि सुरक्षा सुधारणा

अ) कामाच्या ठिकाणी कार्याभ्यास लागू करून खालील कार्य करू शकते.

- अपघातांची शक्यता कमी करणे;
- दुखापत आणि आरोग्य खराब होण्याची शक्यता कमी करा;
- कार्यप्रदर्शन आणि उत्पादकता सुधारणे.

ब) कार्याभ्यास आणि मानवी घटक लक्षात घेतल्यास अपघाताची शक्यता कमी होऊ शकते. उदाहरणार्थ, नियंत्रण पॅनेलच्या डिझाइनमध्ये, विचारात घेता येईल.

- स्विचेस आणि बटणांचे स्थान – चुकून ठोठावलेले किंवा बंद केलेले स्विचेस अपघातास कारणीभूत ठरणाऱ्या घटनांचा चुकीचा क्रम सुरू करू शकतात;
- संकेत आणि नियंत्रणांच्या अपेक्षा – बहुतेक लोक सुरक्षित स्थिती दर्शवण्यासाठी हिरव्याचा अर्थ लावतात. जर 'चेतावणी किंवा धोकादायक स्थिती' दर्शवण्यासाठी हिरवा दिवा वापरला असेल तर त्याकडे दुर्लक्ष केले जाऊ शकते किंवा दुर्लक्ष केले जाऊ शकते;
- माहितीचा अतिरेक – जर एखाद्या कामगाराला जास्त माहिती दिली गेली, तर तो गोंधळून जाऊ शकतो, चुका करू शकतो किंवा घाबरू शकतो. धोकादायक उद्योगांमध्ये, चुकीचे निर्णय किंवा चुकीच्या कृतींचे आपत्तीजनक परिणाम झाले आहेत.

क) कार्याभ्यास देखील कामाच्या ठिकाणी आजारी आरोग्याची शक्यता कमी करू शकते, जसे की वेदना, वेदना आणि मनगट, खांदे आणि पाठीला नुकसान, आवाज-प्रेरित ऐकण्याचे नुकसान आणि कामाशी संबंधित दमा. नियंत्रणे आणि उपकरणांचे लेआउट विचारात घ्या. ते कसे वापरले जातात याच्या संदर्भात स्थान दिले पाहिजे. बहुतेकदा वापरल्या जाणाऱ्या त्या ठिकाणी ठेवा जेथे ते वाकणे, ताणणे किंवा न वाकता करता पोहोचणे सोपे आहे. काही संरक्षणात्मक उपाय वापरण्यास सोपे आणि आरामदायी आहेत याची खात्री करणे म्हणजे ते घातक पदार्थांचा संपर्क कमी करण्यासाठी प्रभावी ठरण्याची अधिक शक्यता असते.

तुम्ही कार्याभ्यास तत्वांचे पालन न केल्यास, लोक आणि संपूर्ण संस्थांवर गंभीर परिणाम होऊ शकतात. लोकांच्या नोकऱ्या आणि सिस्टीम डिझाइन करताना कार्याभ्यास आणि

मानवी घटकांचा विचार केला असता, तर त्यांनी काम केले असते तर अनेक सुप्रसिद्ध अपघात टाळता आले असते.

कामातील एर्गोनॉमिक्स
आणि मानवी घटक

तुमची प्रगती तपासा:

१) कार्याभ्यास सह सुरक्षिततेची खात्री देता येईल का? आणि कसे?

७.३ कार्याभ्यास घटकांची उदाहरणे

आरोग्य सुरक्षितते (हेल्थ अँड सेफ्टी एक्झिक्युटिव्ह HSE) नुसार, मानवी घटक किंवा कार्याभ्यास घटकांमध्ये साधारणपणे श्रम, श्रमिक आणि संघटना हे तीन परस्पर जोडलेले पैलू असतात.

श्रम : कार्याभ्यास म्हणून विचार करायचा असेल तर, श्रम किंवा नोकरी आणि त्यात समाविष्ट असलेली कार्ये करत असलेल्या कामगारांच्या शारीरिक आणि मानसिक मर्यादा आणि सामर्थ्य ओळखण्यासाठी नियोजन केले पाहिजे. यामध्ये अशा गोष्टींचा समावेश आहे: भूमिका काय अंतर्भूत आहे, कामाचा ताण, उपकरणे कशी तयार केली जातात (आकार, आकार, कार्यासाठी उपयुक्तता इ.), कार्यरत वातावरण (तापमान, आर्द्रता, प्रकाश, आवाज, कंपन इ.), माहिती कशी वापरली आणि ऍक्सेस केली जाते.

श्रमिक : वैयक्तिक कर्मचार्यांसाठी अर्गोनॉमिक दृष्टीकोन म्हणजे नोकरी आणि कामाची उपकरणे डिझाइन करणे जे व्यक्तीच्या क्षमतांचा सर्वोत्तम वापर करण्यास मदत करेल, त्याच वेळी त्यांचे आरोग्य आणि सुरक्षितता संरक्षित करेल आणि संस्थेची एकूण उत्पादकता वाढवेल. यामध्ये व्यक्तीचे पैलू समाविष्ट आहेत: शारीरिक वैशिष्ट्ये (शरीराचा आकार आणि आकार), फिटनेस, सामर्थ्य आणि पवित्रता दृष्टी, श्रवण आणि स्पर्श, कौशल्य आणि क्षमता, ज्ञान आणि अनुभव, व्यक्तिमत्त्व आणि वृत्ती, प्रशिक्षण

संघटना : कर्मचारी कामावर कसे वागतात ते सहसा मदत करू शकत नाहीत परंतु त्यांना काम करणाऱ्या संघटनेच्या वैशिष्ट्यांमुळे प्रभावित होऊ शकतात. कार्याभ्यास , मानवी घटकांच्या दृष्टीकोनातून संघटनेचे मूल्यांकन करणे म्हणजे व्यवसाय-स्तरीय विचारांचा लोकांच्या वर्तनावर आणि कृतींवर कसा परिणाम होतो हे पाहणे. यामध्ये अशा पैलूंचा समावेश आहे: संघटनात्मक संस्कृती, व्यवस्थापन, पर्यवेक्षण आणि नेतृत्व, टीमवर्क, कामाचे नमुने आणि तास, संप्रेषण, संसाधने

तुमची प्रगती तपासा:

१) संघटना स्तरावर कार्याभ्यास ची उदाहरणे कोणती आहेत? विस्तृत करा.

७.४ कामाच्या ठिकाणी कार्याभ्यास घटकाचे महत्त्व

वरील बाबी लक्षात घेऊन, एखादी संस्था आपल्या कर्मचार्यांना कामाशी संबंधित दुखापतीपासून किंवा खराब आरोग्यापासून संरक्षण करण्यासाठी खूप पुढे जाऊ शकते. त्याच वेळी, कार्याभ्यास तत्वे अंमलात आणल्याने व्यवसायाची कार्यक्षमता आणि एकूण उत्पादकता देखील सुधारू शकते.

निकृष्ट कामाच्या ठिकाणी कार्याभ्यास उच्च किमतीसह येऊ शकतात. ज्या कर्मचाऱ्यांच्या नोकऱ्या कार्याभ्यास घटकांना लक्षात घेऊन तयार केलेल्या नाहीत ते कामाशी संबंधित शारीरिक क्षमतेच्या पलीकडे (WRMSDs) सह आरोग्याच्या तक्रारींच्या श्रेणीसाठी अधिक असुरक्षित असतात. कामाच्या ठिकाणी उद्भवू शकणारे मानवी घटक आणि संबंधित धोके समजून घेणे ही कार्याभ्यास संस्था तयार करण्यासाठी एक महत्वाची पायरी आहे.

कार्याभ्यास घटकांचा कर्मचाऱ्यांच्या कामाच्या वर्तनावर, आरोग्यावर आणि आरोग्यावर मोठा प्रभाव असतो. जेव्हा व्यवसाय हे मानवी घटक लक्षात घेऊन निर्णय घेतात, तेव्हा ते त्यांच्या सर्व कामगारांच्या गरजा पूर्ण करत आहेत आणि लोकांना सुरक्षित आणि जोखीममुक्त ठेवत आहेत याची खात्री करते. कामाची पुरेशी जागा (वर्कस्पेस) आणि श्रम केंद्रे (वर्कस्टेशन्स) आराखडा करणे म्हणजे खर्च, कार्यक्षमता आणि तंत्रज्ञानाची परिणामकारकता यासंबंधीच्या समस्या विचारात घेताना कार्याभ्यास तत्वांचा विचार करणे. एखाद्या विशिष्ट कर्मचाऱ्यासाठी वर्कस्टेशन तयार करणे म्हणजे त्या व्यक्तीचा विचार करणे: शरीराचा आकार आणि आकार, पवित्रा, स्नायूंची ताकद, हालचालीचे स्वातंत्र्य

श्रम केंद्रे (वर्कस्टेशन) तयार करणे हे उद्दिष्ट आहे जे कर्मचाऱ्यांना आरामदायी हालचालीची विस्तृत श्रेणी देते आणि त्यांना योग्य पवित्रा राखण्यास अनुमती देते. योग्यरित्या काम करण्याचे स्वातंत्र्य नसल्यामुळे अनेक आरोग्य समस्या उद्भवू शकतात, विशेषतः शरीराच्या स्नायूंमध्ये वेदना आणि अस्वस्थता. म्हणूनच जे लोक बैठे काम करतात आणि दिवसभर बसून राहतात त्यांना त्यांची कामाची स्थिती नियमितपणे बदलण्याचा सल्ला दिला जातो.

कर्मचाऱ्यांना त्यांची कर्तव्ये पार पाडण्यासाठी पुरेशी जागा आणि ते काम करत असलेल्या सर्व क्षेत्रात सहज प्रवेश असावा. याचा अर्थ त्यांची शारीरिक वैशिष्ट्ये विचारात घेणे आणि कार्यक्षेत्र त्या विशिष्ट शरीराच्या परिमाणांसाठी तसेच त्यांच्या कामाचा भाग म्हणून परिधान केलेले कपडे किंवा इतर उपकरणे यासाठी जबाबदार आहेत याची खात्री करणे. उंची-समायोज्य कार्य पृष्ठभाग (जसे की सिट-स्टँड डेस्क) कर्मचाऱ्यांच्या शरीराच्या परिमाणांना शक्य तितक्या चांगल्या प्रकारे बसणारी वर्कस्टेशन्स तयार करण्यासाठी आदर्श आहेत.

तुमची प्रगती तपासा:

१) कार्याभ्यास चे महत्त्व स्पष्ट करा.

७.५ सारांश

कार्याभ्यास ही एक विज्ञान-आधारित शाखा आहे जी शरीरशास्त्र आणि शरीरशास्त्र, मानसशास्त्र, अभियांत्रिकी आणि सांख्यिकी यासारख्या इतर विषयांचे ज्ञान एकत्र आणते जेणेकरून डिझाइन लोकांच्या सामर्थ्य आणि क्षमतांना पूरक असतील आणि त्यांच्या मर्यादांचे परिणाम कमी करतात. लोकांना असुविधाजनक, तणावपूर्ण किंवा धोकादायक पद्धतीने काम करण्यास भाग पाडणाऱ्या डिझाइनशी जुळवून घेण्याची अपेक्षा करण्याऐवजी, एर्गोनॉमिस्ट आणि मानवी घटक तज्ञ हे समजून घेण्याचा प्रयत्न करतात की एखादे उत्पादन, कामाची जागा किंवा प्रणाली ज्या लोकांना वापरायची आहे त्यांच्यासाठी कशी तयार केली जाऊ शकते. मानवी घटक आणि कार्याभ्यास वापरकर्ता, उपकरणे आणि

त्यांचे वातावरण यांच्यातील "अनुकूलन" शी संबंधित आहेत. कार्ये, कार्ये, माहिती आणि वातावरण प्रत्येक वापरकर्त्याला अनुकूल आहे याची खात्री करण्यासाठी वापरकर्त्यांच्या क्षमता आणि मर्यादा लक्षात घेते.

कामातील एर्गोनॉमिक्स
आणि मानवी घटक

एखादी व्यक्ती आणि वापरलेले तंत्रज्ञान यांच्यातील योग्यतेचे मूल्यांकन करण्यासाठी, मानवी घटक विशेषज्ञ किंवा एर्गोनॉमिस्ट केले जात असलेले काम (क्रियाकलाप) आणि वापरकर्त्यांच्या मागण्यांचा विचार करतात; वापरलेली उपकरणे (त्याचा आकार, आकार आणि ते कार्यासाठी किती योग्य आहे) आणि वापरलेली माहिती (ते कसे सादर केले जाते, प्रवेश कसा केला जातो आणि बदलला जातो). मानववंशशास्त्र, बायोमेकॅनिक्स, मेकॅनिकल अभियांत्रिकी, औद्योगिक अभियांत्रिकी, औद्योगिक रचना, माहिती आराखडा, , शरीरविज्ञान आणि मानसशास्त्र यासह मानव आणि त्यांच्या पर्यावरणाच्या अभ्यासामध्ये कार्याभ्यास अनेक विषयांवर लक्ष केंद्रित करते.

७.६ प्रश्न

- १) संघटनात्मक पातळीवर कार्याभ्यास वर परिणाम करणारे घटक कोणते आहेत?
- २) कार्याभ्यास संकल्पना संघटनासाठी आणि नोकरीसाठी महत्त्वपूर्ण का आहे?

७.७ संदर्भ आणि पुढील वाचन

- कामावर मॅन्युअल हाताळणी: एक संक्षिप्त मार्गदर्शक पत्रक INDG143(rev3) HSE पुस्तके 2012 www.hse.gov.uk/pubns/indg143.htm
- कामाच्या ठिकाणी आरोग्य, सुरक्षा आणि कल्याण: व्यवस्थापकांसाठी एक लहान मार्गदर्शक पत्रक INDG244(rev2) HSE पुस्तके 2007 www.hse.gov.uk/pubns/indg44.htm
- Dul, J., & Weerdmeester, B. A. (2001). नवशिक्यांसाठी कार्याभ्यास : एक द्रुत संदर्भ मार्गदर्शक: सीआरसी प्रेस.
- Salvendy, G. (2012). हँडबुक ऑफ ह्यूमन फॅक्टर्स अँड कार्याभ्यास : विली.



कॉर्पोरेट (निगमांची) सामाजिक उत्तरदायित्व

घटक संरचना :

- ८.० घटक
- ८.१ प्रस्तावना/ओळख
- ८.२ कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्वचा अर्थ
- ८.३ करिअर पर्याय
- ८.४ पश्चिमात्य देशांतील कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्वचा इतिहास
- ८.५ भारतातील कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्वचा उगम
- ८.६ कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्वावर सरकारचे पाऊल
- ८.७ विविध क्षेत्रातील कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व (सीएसआर)समजून घेणे
- ८.८ सर्वसाधारणपणे कंपन्यांच्या सीएसआर उपक्रमांचे प्रकार
- ८.९ सीएसआर चे फायदे
- ८.१० सीएसआर व्यवस्थापकाची भूमिका
- ८.११ सीएसआरची आव्हाने
- ८.१२ भारतीय आणि बहुराष्ट्रीय कंपन्यांद्वारे (एमएनसी)सीएसआरउपक्रम
- ८.१३ टाटा समूहाचा केस स्टडी
- ८.१४ सामाजिक उद्योजकता
- ८.१५ झोहोचा केस स्टडी
- ८.१६ सारांश
- ८.१७ प्रश्न
- ८.१८ संदर्भ

(* **सिएसआर** – सामाजिक उत्तरदायित्वचा / जबाबदारी या अर्थाने **कॉर्पोरेट**- प्रमंडळ , निगम या अर्थाने लक्षात घ्यावे .)

- कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारी आणि त्याच्या विविध पैलूंबद्दल जाणून घेणे.
- सीएसआर वरील सरकारी हस्तक्षेप नियमांबद्दल जाणून घेणे

८.१ प्रस्तावना/ ओळख

या प्रकरणात, आपण कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व (सीएसआर) बद्दल जाणून घेणार आहोत. कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व हे एक उदयोन्मुख क्षेत्र असल्याने हा विषय तुमच्या अभ्यासक्रमात समाविष्ट आहे. समाजशास्त्राचे विद्यार्थी म्हणून तुम्ही समाजाचा अभ्यास करण्यात गुंतलेले आहात त्यासाठी तुम्ही सामाजिक समस्या समजून घेण्यासाठी आणि त्यांचे निराकरण करण्यासाठी काही कौशल्ये विकसित केली असतील. त्यामुळे, सीएसआर हा करिअरचाही चांगला पर्याय असू शकतो. या धड्याद्वारे, तुम्हांला सीएसआर या विषयाची थोडक्यात ओळख करून देता येऊ शकते आणि त्याची वैचारिक समज देखील तुम्हाला समजावून सांगता येऊ शकते. आपण या प्रकरणात मुख्य विषयाशी संबंधित काही केस स्टडी देखील शिकणार आहोत. प्रत्येक संस्था समाजाला मदत करण्यासाठी स्वतःचा सहभाग नोंदवत असते, यात केवळ मोठ्या बहुराष्ट्रीय कंपन्याच नाही तर लहान दुकाने देखील आहेत. उदाहरणार्थ- एखाद्या स्थानिक किराणा दुकानात एक लहानसा पारदर्शक बॉक्स असेल त्यामधील रक्कम एखाद्या नेत्र रुग्णालय, अनाथाश्रम, रेडक्रॉस सोसायटी इत्यादींसाठी देणगी म्हणून दिली जात असेल. अगदी काही मोठ्या कंपन्यांची उत्पादनेही असतात ती ऑनलाइन खरेदी करताना ते विचारतात की तुम्हाला एक रुपया दान करण्यात रस आहे का? हा रुपया मुलीच्या शिक्षणासाठी किंवा सीआरवाय किंवा कोणत्याही बिगरसरकारी/एनजीओ साठी असू शकतो, किंवा प्रत्येक उत्पादनाच्या खरेदीच्या नफ्याची टक्केवारीही कोणत्या ना कोणत्या कारणासाठी दिली जात असते. दुसऱ्या शब्दांत, सांगायचे तर तुम्ही नकळतपणे कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व पाळत असताम्हणूनच आम्हाला विश्वास वाटतो की हा विषय तुम्हाला समजून घेणे खूप सोपे जाईल. त्याबद्दल अधिक तपशील पाहू.

८.२ कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारीचा अर्थ

सोप्या शब्दात सांगायचे तर, कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व हा एक असा मार्ग आहे ज्याद्वारे कंपन्या त्यांच्या नफ्यातील काही वाटा समाजाला परत देतात, ज्यांच्याद्वारे त्यांनी तो कमावलेला असतो. कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व (सीएसआर) कॉर्पोरेट जबाबदारी, व्यावसायिक नागरिकत्व^[1], सामाजिक उद्योजकता, शाश्वत विकास, ट्रिपल-बॉटम लाइन (triple-bottom line)^[2], कॉर्पोरेट नैतिकता आणि काही विशिष्ट परिस्थितींमध्ये कॉर्पोरेट शासन यांसारख्या क्षेत्रात देखील कार्य करते. या वाक्यांशांना एकत्र आणणारी गोष्ट म्हणजे व्यवसाय (खाजगी आणि सार्वजनिक दोन्ही) जे कर्मचारी आणि त्यांची कुटुंबे, समुदाय आणि सामान्य लोकांसह विविध भागधारकांसह त्यांच्या व्यवहारात नैतिकतेने वागतील अशी अपेक्षा असते. कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व म्हणजे संपूर्ण समाजाला फायदा होईल अशा प्रकारे काम करण्याच्या कंपनीच्या वचनबद्धतेचा संदर्भ होय. यात भागधारक

आणि इतर भागधारकांचा समावेश होतो जे एक धोरणात्मक गुंतवणूक तयार करण्यासाठी काम करतात, ज्यातून चांगला नफा होतो आणि समाजावर त्याचा एकूण निरोगी प्रभाव निर्माण होतो.

भारतीय राष्ट्राच्या एकूण वाढीच्या दृष्टीने, भारतातील सीएसआर तीन प्राथमिक क्षेत्रांवर (मानवी भांडवल, नैसर्गिक भांडवल आणि सामाजिक भांडवल) लक्ष केंद्रित करते. कॉर्पोरेट उपक्रम सीएसआरच्या मदतीने भारतीय समाजातील प्रचलित सामाजिक चिंता दूर करण्याचा प्रयत्न करत आहेत, जसे की रोजगाराच्या शक्यतांचा अभाव, निरक्षरतेचे उच्च प्रमाण आणि उच्च गरिबी दर यांची उदाहरणे देता येतील. भारत सरकारने अनेक दशकांपासून या सामाजिक विकासाच्या चळवळीत भाग घेतला आहे आणि त्याला काही प्रमाणात यश मिळाले आहे, परंतु कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारीने या संदर्भात संपूर्ण परिदृश्य बदलून टाकले आहे. राष्ट्राच्या सामान्य फायद्यासाठी नवीन कल्पना आणि स्मार्ट हालचालींद्वारे, व्यवसाय क्षेत्र समाजाच्या कल्याणात बदल घडवून आणण्याचा प्रयत्न करत आहे.

सामाजिक उद्योजकता आणि कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व (सीएसआर) दोन्ही भारतीय अर्थव्यवस्थेच्या वाढीसाठी महत्त्वपूर्ण आहेत. अनेक मोठ्या कंपन्या सध्या कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारीच्या क्षेत्रात काही नवीन कल्पना अंमलात आणण्याचा प्रयत्न करत आहेत. कंपन्या अशा सामायिक समाधानावर लक्ष केंद्रित करत आहेत जे समाज आणि व्यावसायिक संस्था दोघांनाही समानतेने सेवा देतात. भारतीय अर्थव्यवस्थेतील छोट्या, मागासलेल्या ग्रामीण भागात शाळा आणि शैक्षणिक संस्थांच्या स्थापनेद्वारे तसेच कृषी क्षेत्रातील गरीब शेतकऱ्यांना कमी व्याजावर कर्जाची तरतूद करणे आणि काही भागात जंगलतोड कमी करण्यासाठी वृक्षारोपण पद्धती वापरणे यासारख्या सामाजिक कल्याण सुधारण्याच्या दिशेने एक पाऊल पुढे टाकत आहेत.

८.३ करिअर पर्याय

टाटा इन्स्टिट्यूट ऑफ सोशल सायन्सेस, निर्मला निकेतन यासारख्या कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व अभ्यासक्रम/कोर्सेस ऑफर करणाऱ्या अनेक संस्था आहेत. कोर्सेरा (Coursera) (नोट्स विभागाचा संदर्भ घ्या) सारख्या व्यासपीठावर जागतिक बँकेद्वारे विनामूल्य अभ्यासक्रम देखील उपलब्ध आहेत. हा कोर्स पूर्णपणे विनामूल्य आहे, यामध्ये विद्यार्थ्याने पूर्व-रेकॉर्ड केलेल्या व्हिडिओ लेक्चरला उपस्थित राहणे, असाइनमेंट सबमिट करणे, ऑनलाइन परीक्षा पूर्ण करणे आणि त्यानंतर प्रमाणपत्र जारी करणे आवश्यक आहे. कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व विभाग असलेल्या कंपन्यांच्या वेबसाइटवर इंटरनशिपसाठी अर्ज करून आणि अनुभवाच्या आधारे शिकूनही एखादी व्यक्ती करिअरची सुरुवात करू शकते. अनेक बिझनेस स्कूल, लॉ स्कूल, आयआयएम देखील कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारीचे अभ्यासक्रम घेतात. आपला देश अधिक उद्योजक निर्माण करण्याच्या दिशेने वाटचाल करत असल्याने भविष्यातही या क्षेत्रात अधिक संधी उपलब्ध होणार आहेत.

८.४ पश्चिमेतील कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारीचा इतिहास

कॉर्पोरेट (निगमांची) सामाजिक
उत्तरदायित्व

जबाबदार व्यवसाय अनेक शतकांहून अधिक काळापासून अस्तित्वात आहेत हे तथ्य असूनही या विषयावर योग्य चर्चा अमेरिकन अर्थशास्त्रज्ञ हॉवर्ड बोवेन यांनी केली आहे. कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व हा वाक्प्रचार त्यांनी १९५३ मध्ये त्यांच्या 'सोशल रिस्पॉन्सिबिलिटीज ऑफ द बिझनेसमन' या पुस्तकात तयार केला. म्हणून बोवेन यांना त्यांच्या क्षेत्रातील योगदानामुळे "सीएसआरचे जनक" म्हणूनही ओळखले जाते.

कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व युनायटेड स्टेट्स/अमेरिकामध्ये १९७० पर्यंत फारशी लोकप्रिय झाली नव्हती. तथापि, नंतर, आर्थिक विकास समितीनेच १९७१ मध्ये प्रथम महापालिका/महामंडळ/कॉर्पोरेशन आणि समाज/सोसायटी यांच्यातील "सामाजिक करार" ची कल्पना सुचविली. या कराराने सार्वजनिक संमतीने व्यवसाय चालवणे आणि ते सार्वजनिक संमतीने अस्तित्वात असणे आवश्यक आहे, आणि व्यवसाय समाजाच्या गरजांमध्ये योगदान देण्याची जबाबदारी आहे. सुरुवातीच्या सीएसआर १९८० च्या दशकात विकसित होत राहिल्या, कारण अधिकाधिक व्यवसाय ज्यांनी भागधारकांना अधिक प्रतिसाद देत सामाजिक चिंतांचा त्यांच्या कार्यामध्ये समावेश करण्यास सुरुवात केली.

८.५ भारतातील कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारीची उत्पत्ती

अनौपचारिकपणे, भारतीय संदर्भातील व्यवसायात लहान असो की मोठे व्यवसाय नेहमीच त्यांच्या कर्मचाऱ्यांची काळजी घेतात. किंबहुना, नियोक्ते त्यांच्या कामगारांना/कर्मचाऱ्यांना कुटुंबातील सदस्याप्रमाणे वागवतात. व्यवसाय देखील महाकाव्यांमधून शिकलेले धडे, कुटुंबातील वडीलधारी व्यक्ती (मिल्टन सिंगर) अशा प्रकारच्या पारंपारिक मूल्यांवर चालतो. भारतात, कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारीची अशी कोणतीही स्पष्ट संज्ञा अद्याप उपलब्ध नसली तरी, नियोक्ते त्यांचा नफा इतर गावकऱ्यांच्या कल्याणासाठी, कर्मचाऱ्यांच्या मुलांच्या शिक्षणासाठी किंवा गरजूंना मदत करण्यासाठी दान करत आहेत.

ब्रिटीश राजवटीत सामाजिक उत्तरदायित्वावरील चर्चेचे काही संदर्भ पाहता येतात. यात असे दिसून येते की, उद्योगांनी त्यांच्या नफ्यातील काही भाग समाजाच्या वाढीसाठी आणि सामाजिक कल्याणासाठी गुंतवणे अपेक्षित होते. भारतातील सीएसआरचा पहिला टप्पा १८५० ते १९१४ पर्यंत होता, या काळात वसाहती-युगातील व्यवसायांना जसे की, मंदिरे आणि धार्मिक संस्थांचे बांधकाम यासारख्या सामाजिक हेतूसाठी त्यांच्या नफ्यातील काही भाग बाजूला ठेवणे आवश्यक होते. दुसऱ्या टप्प्यात, १९१० ते १९६० पर्यंत, स्वातंत्र्यकाळात, भारतीय राजकीय नेते महात्मा गांधी यांनी उद्योगपतींना त्यांच्या संपत्तीचा काही भाग भारतीय समाजातील गरीब आणि उपेक्षितांच्या फायद्यासाठी समर्पित करण्याचे आवाहन केले.

तिसरा टप्पा, १९५० ते १९९० पर्यंत सुरू झाला, जेव्हा पीएसयू (सार्वजनिक क्षेत्रातील उपक्रम) भारतीय समाजात अधिक उत्पन्न वितरणासाठी बांधले गेले. उदारीकरण, खाजगीकरण आणि जागतिकीकरण हे सर्व १९८० मध्ये सुरू झालेल्या सीएसआरच्या चौथ्या टप्प्याचे भाग आहेत. १९९१ मध्ये जेव्हा भारताच्या आर्थिक धोरणात बदल

करण्यात आला, तेव्हा भारतीय बाजारपेठेने अनेक आंतरराष्ट्रीय महामंडळांचे/ कॉर्पोरेशन्सचे भारतीय अर्थव्यवस्थेत सहभागी होण्याचे स्वागत केले, ज्यांनी ग्रामीण प्रदेशातील विकासाला मदत केली.

८.६ कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्वावर सरकारचे पाऊल

On २२ जानेवारी २०२१ रोजी, भारत सरकारने कंपनी (कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारी) नियम, २०१४ आणि कंपनी कायदा, २०१३ च्या कलम १३५ ची सुधारणा जारी केली. लक्षात ठेवण्याची सर्वात महत्वाची गोष्ट म्हणजे सीएसआर सर्व कंपन्यांना लागू नाही आहे. कायद्यात तीन निकष नमूद केले आहेत; जर एखादी कंपनी त्यांच्यापैकी एकामध्येही बसत असेल तर त्यांना सीएसआर विभाग (समिती) कंपनीत ठेवावा लागतो.

ते निकष खालीलप्रमाणे आहेत-

१. अशी कंपनी जी नेट वर्थ ५०० कोटी रु. ची आहे किंवा
२. अशी कंपनी जिचे वार्षिक उत्पन्न कर (टॅक्स) व्यतिरिक्त १००० कोटी रु. आहे किंवा
३. कर व्यतिरिक्त फायदा ५ कोटी रु. आहे

जर एखादी कंपनी यापैकी कोणत्याही एका श्रेणीत येत असेल तर त्यांना समायोजित निव्वळ नफ्याच्या २ टक्के (कलम १९८ अंतर्गत) सीएसआरसाठी वापरावे लागतात. हा २ टक्के नफा हा सलग तीन आर्थिक वर्षांतील सरासरी नफा असेल. कंपनीला संस्थेमध्ये सीएसआर समिती देखील निर्माण करणे आवश्यक आहे. या समितीमध्ये दोन संचालक मंडळ आणि एक स्वतंत्र संचालक यांचा समावेश असतो. जर कंपनीला स्वतंत्र संचालक नसेल तर फक्त दोन देखील पुरेसे आहेत.

कल्पना करा की दिलेल्या वर्षात एखादी कंपनी तोट्यात जाते. तरीही सीएसआर टॅग कायम राहतो. सीएसआर टॅग केल्यानंतरही एखादी कंपनी सतत तीन वर्षे वरील सूचीबद्ध निकषांखाली येत नसेल तर कंपनी सीएसआर निकषांपासून दूर जाऊ शकते.

खर्च न केलेला सीएसआर ३० दिवसांत पी एम केअर्स किंवा पीएम फंडात हलवावा लागतो. जर प्रकल्प चालू असेल तर खर्च न केलेली रक्कम ई एस सी आर ओ डब्ल्यू (ESCROW) खाते नावाने बँकेत ठेवावी लागते आणि ती तीन वर्षांत खर्च करावी लागते.

सी एस आर समिती आणि कृती न केल्याबद्दल कंपनीला कलम १३५ (७) नुसार संबंधित अधिकाऱ्याला १ कोटीपर्यंत दंड आणि रु. ५०,००० ते ५ लाख किंवा दोन्ही किंवा तुरुंगवास होऊ शकतो. तथापि, कॉर्पोरेट्सच्या विरोध/ निषेधामुळे तुरुंगवास मागे घेण्यात येऊ शकतो. कंपनीवर एक कोटीपर्यंत दंड होऊ शकतो. कंपनीने सीएसआर उपक्रम सतत सहा वर्षे न केल्यास त्याचे ऑडिट केले जात नाही.

संस्थांमध्ये सी एस आर उपक्रम असणे हे सरकारचे मुख्य उद्दिष्ट आहे. २ टक्के किंवा ५ टक्के सी एस आर लादण्यापेक्षा सामाजिक जबाबदारीची संस्कृती, व्यवस्था/ समिती आणणे हे उद्दिष्ट आहे.

कंपनी बिल, २०१२ च्या शेड्यूल-VII नुसार कंपन्या त्यांच्या सीएसआर धोरणांमध्ये खालील उपक्रम समाविष्ट करू शकतात :

कॉर्पोरेट (निगमांची) सामाजिक उत्तरदायित्व

- i. अत्यंत उपासमार आणि गरिबी संपवणे;
 - ii. शिक्षणाचा प्रचार;
 - iii. लैंगिक समानतेला प्रोत्साहन देणे आणि महिलांचे सक्षमीकरण करणे
 - iv. बालमृत्यू कमी करणे आणि माता आरोग्य सुधारणे
 - v. मानवी इम्युनोडेफिशियन्सी व्हायरस, ऍक्वायर्ड इम्यून डेफिशियन्सी सिंड्रोम, मलेरिया आणि इतर रोगांचा सामना करणे
 - vi. पर्यावरणीय स्थिरता सुनिश्चित करणे;
 - vii. व्यावसायिक कौशल्ये असलेल्यांसाठी नोकरीच्या संधी निर्माण करणे जेणे करून त्यांना रोजगार मिळू शकेल.
 - viii. सामाजिक उपक्रम विकसित करणे
- नवीन दुरुस्तीमध्ये संरक्षणासारख्या इतर अनेक क्षेत्रांचाही समावेश करण्यात आला आहे - ज्याद्वारे केंद्रीय सशस्त्र पोलीस दल, पॅरा मिलिटरी आणि युद्ध विधवांसाठी निधी वाटप, क्रीडा, स्वच्छ गंगा नदी निधी आणि राष्ट्रीय वारसा आणि स्मारकांसाठी निधी वाटप यासारख्या कला आणि संस्कृतीच्या पैलूसाठी निधी वाटपकेला जाऊ शकतो.
 - कंपन्या पंतप्रधान नागरिक सहाय्य आणि आपत्कालीन परिस्थितीत मदत निधी (पीएम केअर्स फंड) किंवा पंतप्रधान राष्ट्रीय मदत निधी मध्ये देखील निधी देऊ शकतात.
 - या व्यतिरिक्त ते भारतातील विविध संशोधन आणि विकास पीएसयू जसे की डीआरडीओ, भाभा अणुसंशोधन केंद्र इत्यादींना देखील सहाय्य देऊ शकतात. संस्था झोपडपट्ट्या, ग्रामीण भाग यांसारख्या जवळपासच्या स्थानिक भागात देखील काम करू शकते आणि आपत्ती व्यवस्थापन प्रकल्पांसाठी समर्थन देखील देऊ शकते.
 - सरकारच्या अलीकडील सीएसआर उपक्रमांमध्ये कंपन्यांनी स्वतःची नोंदणी करणे आवश्यक असलेल्या प्रक्रियांचा समावेश आहे. कोविड संशोधन, लस यावर खर्च केलेला निधी देखील सीएसआर निधी म्हणून समाविष्ट केला जाऊ शकतो. तथापि, कोणत्याही प्रकारचे राजकीय निधी/प्रायोजकत्व सीएसआर निधी म्हणून पाहिले जात नाहीत.
 - प्रथमच, कंपन्या आंतरराष्ट्रीय संस्था (डब्ल्यूएचओ (WHO), आयएमएफ (IMF), युनिसेफ (UNICEF)) प्रतिनिधीनामार्गदर्शक तत्वांनुसार, स्वतःचा सीएसआर संघ तयार करण्यासाठी त्यांच्या धोरणांनुसार सीएसआर उपक्रम किंवा कार्यक्रम तयार करण्यासाठी, त्यांचे परीक्षण करण्यासाठी आणि त्यांचे मूल्यांकन करण्यासाठी तसेच त्यांची क्षमता वाढवण्यासाठी नियुक्त करू शकतात. अशा कंपन्यांना दिलेले शुल्क किंवा फी, तथापि, ५% प्रशासकीय ओव्हरहेड निर्बंधाच्या अधीन असू शकतात.

८.७ विविध क्षेत्रातील कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व (सीएसआर) समजून घेणे

कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदाऱ्यांचे तीन मुख्य प्रकार पाळले जातात ते सहसा खालीलप्रमाणे आहेत:

- नैतिक कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व - कंपनीची आर्थिक, कायदेशीर आणि नैतिक कर्तव्ये नैतिक मार्गाने पूर्ण करणे अशी त्याची व्याख्या केली जाते.
- परोपकारी कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व: संस्थेच्या परोपकारी कर्तव्यांची पूर्तता, जी नैतिक सीएसआरच्या पलीकडे सार्वजनिक कल्याणातील अपुरेपणा दूर करण्यात मदत करण्यासाठी विस्तारित आहे, याचा कंपनीला फायदा होतो की नाही याची पर्वा न करता ते केले जाते.
- धर्मादाय वचनबद्धता पूर्ण करणे ज्या धोरणात्मक कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारीद्वारे अनुकूल प्रसिद्धी आणि सद्भावनेद्वारे संस्थेला लाभदायक ठरतील.

८.८ सर्वसाधारणपणे कंपन्यांच्या सीएसआर उपक्रमांचे प्रकार

- पर्यावरण क्षेत्रातील कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व (सीएसआर): कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व (सीएसआर) हानीकारक पर्यावरण आणि हवामान प्रभाव कमी करण्यास मदत करते. पर्यावरणावरील नकारात्मक प्रभाव कमी करण्याचा प्रयत्न करते. ते लोकांना अक्षय ऊर्जा वापरण्यास प्रोत्साहित करतात.
- समुदायातील कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व (सीएसआर): शेजारच्या रहिवाशांच्या कल्याणाची हमी देण्यासाठी कंपनी इतर ना-नफा संस्थांसोबत काम करते त्यांना मदत करते. समाजातील रहिवाशांच्या राहणीमानात सुधारणा करण्यासाठी महामंडळ/कॉर्पोरेशन या बिगरसरकारी संस्थांना/एनजीओंना प्रायोजित करतात.
- मानवी संसाधनांवर आधारित कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व (सीएसआर): कॉर्पोरेशन त्यांच्या स्वतःच्या कर्मचाऱ्यांच्या कल्याणासाठी उच्च मूल्य ठेवतात. कंपन्या त्यांच्या कामगारांच्या राहणीमानात सुधारणा करण्याचा प्रयत्न करतात. प्रसूती आणि पितृत्व सुट्ट्यांसारख्या विविध रजा नियोकृत्यांद्वारे वाढवल्या जाऊ शकतात. ते त्यांच्या कर्मचाऱ्यांचा वैद्यकीय खर्च देखील भरू शकतात.

८.९ सीएसआर चे फायदे

कंपनीसाठी सीएसआरचे अनेक फायदे आहेत त्यापैकी काही फायदे पाहूया

- कंपनीची ब्रँड प्रतिमा किंवा प्रतिष्ठा सुधारते.
- निष्ठावान ग्राहकांची संख्या वाढते
- कर्मचारी धारणा वाढतात.

- ग्राहक, गुंतवणूकदार, बँकर, पुरवठादार आणि स्पर्धात्मक संबंध सुधारतात.
- अधिक पात्र कर्मचाऱ्यांना आकर्षित करतात.
- एकूणच आर्थिक परिणाम सुधारतात.
- खर्च बचत- निसर्ग आपल्याला देत असलेल्या संसाधनांबाबत सावधगिरी बाळगणे हे भविष्यातील पिढ्यांच्या जीवनाचे रक्षण करण्यास मदत करते आणि आपल्या व्यवसायासाठी कमी खर्चाच्या रूपात त्वरित फायदे देखील प्रदान करते. कंपनी आता अधिक कार्यक्षम कार्यपद्धतींमध्ये रूपांतरित होत आहेत, अक्षय ऊर्जा स्रोतांकडे वळत आहेत आणि आर्थिक लाभ प्रदान करणाऱ्या कार्यपद्धती लागू करत आहेत.
- ब्रँड भिन्नता: ग्राहक अधिक शिक्षित आणि सध्याच्या सामाजिक आव्हानांबद्दल जागरूक झाल्यामुळे, त्यांना सामाजिक समस्यांचे निराकरण करण्यात मदत करण्यासाठी कोणत्याही प्रकारे सहभागी व्हायचे आहे. परिणामी, जेव्हा ग्राहकांना कळते की ते त्यांच्या दैनंदिन जीवनात आवश्यक असलेल्या साध्या गोष्टी सामाजिक प्रगतीला प्रोत्साहन देणाऱ्या संस्थेकडून खरेदी करू शकतात, तेव्हा ते निःसंशयपणे ती संस्था निवडतील. यामुळे संस्था प्रतिस्पर्धी संस्थेपेक्षा वेगळी होते.
- सर्वात मोठे कार्यबल मिळवणे: आपल्या सर्वांना कमी भाग्यवान/कमकुवत लोकांना मदत करायची आहे, परंतु केवळ काही लोक त्यांच्या स्वतःच्या सर्व गोष्टींचा त्याग करू शकतात आणि इतरांच्या विकासासाठी त्यांचे जीवन समर्पित करू शकतात. अशा प्रकारे, बहुसंख्य लोक जे त्यांच्या कुटुंबाचे पालनपोषण करण्यासाठी काम करतात ते देखील इतरांना मदत करू इच्छितात. परिणामी, लोक अशा संस्थांसाठी काम करणे निवडतात जिथे त्यांना जाणीव असते की त्यांच्या उपक्रमांचा जीवनाच्या एकूण व्याप्तीवर खूप मोठा प्रभाव पडतो.
- कंपनी प्रमोशन: कंपन्यांचे सीएसआर उपक्रम, तसेच त्यांच्या अंमलबजावणीशी संबंधित खर्च, मार्केटिंग खर्च म्हणून सहज समजले जाऊ शकतात. गरजूंना मदत करणे आणि अधिक चांगल्यासाठी कार्य करणे ही लोकांचे लक्ष आणि प्रशंसा मिळविण्याची एक चांगली पद्धत आहे.

८.१० सीएसआरव्यवस्थापकाची भूमिका

कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व ज्या पद्धतीने चालते ती प्रत्येक कंपनीत वेगळी असते. काही कंपन्या फक्त एका व्यक्तीला कामावर घेतात आणि त्याला कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व भूमिका दिली जाते आणि तो/ती गैर-सरकारी संस्थांना काम देतात/ आउटसोर्स करतात आणि त्यानंतर तो/ती त्या कामाच्या प्रगतीवर लक्ष ठेवतात. हे उदाहरणावरून समजून घेण्याचा प्रयत्न करूया -

उदाहरणार्थ – व्हाईट स्पॅरो नावाची कंपनी एक बहु-राष्ट्रीय कंपनी आहे. कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व उपक्रमांची देखरेख करण्यासाठी ती व्यवस्थापक नियुक्त करते - हा प्रकल्प महिलांसाठी झोपडपट्टीत मोफत व्यावसायिक प्रशिक्षण किंवा वृद्धावस्था,

अनाथाश्रम इत्यादीसारख्या विविध संस्थांना नफ्याचा मासिक ठराविक भाग प्रदान करणे इत्यादी सारख्या उपक्रमांचा प्रकल्प असू शकतो.

दुसरी पद्धत म्हणजे जिथे कंपनीच्या नावावर संस्था/फाउंडेशन किंवा प्रतिष्ठान/ट्रस्ट बनवले जाते आणि नंतर संस्था थेट एक संघ म्हणून काम करते आणि काही सामाजिक कार्यकर्ते, कर्मचारी नियुक्त करते आणि समाजाला मदत करण्याचा प्रयत्न करते. उदाहरण घेऊया- वाय नावाच्या एका कंपनीचे. जी एक संपूर्ण गाव दत्तक घेते आणि त्यानंतर त्याच्या उन्नतीसाठी कार्य करते जसे की शिक्षण, व्यावसायिक कौशल्य प्रशिक्षण, झाडे लावणे इ. या प्रकरणात, कंपनीचे कर्मचारी देखील गावाच्या सुधारणेसाठी दर आठवड्याला एक किंवा दोन तास स्वयंसेवक म्हणून काम करू शकतात.

तुमची प्रगती तपासा

- १) कंपन्यांनी ठराविक नफा समाजाला परत द्यायला हवा, यावर तुमचे मत काय आहे?
- २) सरकारच्या सीएसआर आग्रहामागील हेतूबाबत चर्चा करा.
- ३) कंपन्यांनी किती टक्के सीएसआर निधी खर्च करावा याबद्दल चर्चा करा.

८.११ सीएसआरची आव्हाने

सीएसआरचे एक महत्वाचे आव्हान हे आहे की कंपनीने कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारीसाठी वाटप केलेला निधी जर नेतृत्व, कच्च्या मालाची कमतरता, जागतिक विक्रीत घसरण, इतर देशांमधील युद्धासारख्या अनिश्चित काळ ज्या देशांमध्ये कंपनी आपले उत्पादन वितरीत करते किंवा उत्पादनाचा काही भाग घेते यासारख्या परिस्थितीत त्यावर परिणाम होऊ शकतो. अशा काळात कंपनीला तोटा होत असेल. किंबहुना, खर्च कमी करण्यासाठी कर्मचाऱ्यांची छोटणी देखील होऊ शकते. अशा कालावधीत, कंपनी कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारीवर कोणतेही पैसे गुंतवू शकणार नाही. त्यामुळे, निधीची कमतरता आणि कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व निधीवर अवलंबून असलेल्या अशासकीय संस्था देखील काम अर्धवट सोडून देतात. आपण अलीकडचेच उदाहरण घेऊ - कोरोना महामारीच्या काळात वारंवार लॉकडाऊन होते, परिणामीमजूर स्थलांतरित झाल्याने उत्पादन होत नव्हते, या साथीच्या रोगामुळे कंपन्या बंद पडल्या होत्या. साथीच्या रोगानंतर आता सेमी-कंडक्टर समस्या, तेल संकट, युद्ध ज्याचा जागतिक बाजारावरही परिणाम झाला आहे.

८.१२ भारतीय आणि बहुराष्ट्रीय कंपन्यांद्वारे (एमएनसी) सीएसआर उपक्रम

सामाजिकरित्या जबाबदारविपणना/ मार्केटिंगसाठी बार (bar) वाढवण्यासाठी योग्य कायदेशीर, नैतिक आणि सामाजिक जबाबदारीच्या आचरणावर आधारित त्रि-आयामी दृष्टिकोन आवश्यक आहे. टाटा समूह ही एक अशी संस्था आहे जी सामाजिक दृष्ट्या जबाबदारविपणना/मार्केटिंगला तिच्या सर्व कामांमध्ये अग्रस्थानी ठेवते. मायक्रोसॉफ्ट, जॉन्सन अँड जॉन्सन, ३ एम, गुगल, कोका-कोला, सोनी आणि प्रॉक्टर अँड गॅम्बल या कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारीसाठी उच्च मानांकित केलेल्या इतर आंतरराष्ट्रीय कंपन्या आहेत. टाटा, गोदरेज, गुजरात को-ऑपरेटिव्ह मिल्क मार्केटिंग फेडरेशन, नारायण हृदालय

आणि अरविंद आय केअर सिस्टीम या कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारीला प्राधान्य देणाऱ्या काही कंपन्या आहेत.

कॉर्पोरेट (निगमांची) सामाजिक उत्तरदायित्व

८.१३ टाटा समूहाचा केस स्टडी

टाटा समूह ही भारतातील शक्तिशाली कंपन्यांपैकी एक कंपनी आहे जिचे भारतीय अर्थव्यवस्थेच्या विकासात खूप मजबूत व महत्वाचे योगदान आहे. निष्ठा, प्रतिष्ठा आणि कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व हे तीन मजबूत स्तंभ या समूह संस्कृतीचा पाया तयार करतात. टाटा ट्रस्ट आरोग्य (टाटा कॅन्सर हॉस्पिटल), साक्षरता, स्वच्छता, कमी किमतीचे पिण्याचे पाणी, ग्रामीण कौशल्य विकास आणि ग्रामीण बीपीओची स्थापना, तसेच सोलर होम सिस्टीमचा प्रसार या क्षेत्रातील विविध प्रकल्प आणि संस्थांनाग्रामीण भागात त्यांच्या देखभालीसाठी समर्थन देतात. आणि इतर विविध ग्रामीण विकास प्रकल्पांच्या समर्थनासह समाजातील सर्वात असुरक्षित सदस्यांना याचा फायदा होतो. टाटा हे नाव भारतात "ट्रस्ट/प्रतिष्ठान" चा समानार्थी शब्द आहे यात आश्चर्य नाही. २६/११ च्या हल्ल्यातून टाटाच्या नीतिमतेचा खोल परिणाम दिसून आला जिथे त्यांनी आपल्या सर्व कर्मचाऱ्यांना समान वागणूक दिली आणि त्यांची काळजी घेतली. किंवा महामारीच्या काळातही योगदान म्हणून त्यांनी रु. १५,०० कोटी ते २५,०० कोटी रक्कम दिली आहे.

८.१४ सामाजिक उद्योजकता

सामाजिक उद्योजक हेव्यत्यय आणणारे आणि बदल घडवणारे असतात. सामाजिक व्यवसाय नफ्यासाठी किंवा ना-नफा संस्था असू शकतात. ते वाढवल्यास, या सामाजिक कंपन्यांनी विकसित केलेले क्रांतिकारक उत्पादन किंवा प्रणाली मोठ्या प्रमाणात आर्थिक फायदे देऊ शकते. अनेक विकसनशील राष्ट्रांमध्ये जेथे काही मोठ्या किंवा अगदी मध्यम आकाराच्या कंपन्या आहेत, सामाजिक उद्योजकता ही नोकरी-निर्मितीची रणनीती मानली जाते. पुढील वर्षात देशाची भरभराट होण्यासाठी सामाजिक उद्योजक महत्त्वपूर्ण ठरतील.

सामाजिक उद्योजकतेची संकल्पना फार पूर्वीपासून अस्तित्वात असली तरी, ती अलीकडेच उद्योजकतेची शाखा म्हणून परिभाषित आणि लेबल/नामनिर्देशित केली गेली आहे. कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व (सीएसआर) सारख्या शब्दांबद्दल आणि बहुतेक व्यवसाय त्यांच्या समुदायाच्या फायद्यासाठी त्याचा वापर कसा करतात याबद्दल सामान्य लोक परिचित आहेत. त्यांना असे वाटते की सीएसआर हा नकारात्मक पर्यावरणीय परिणाम टाळण्यासाठी मोठ्या कंपन्यांचा प्रयत्न आहे.

८.१५ झोहोचा केस स्टडी

श्रीधर वेंबू हे झोहो (Zoho) नावाच्या सॉफ्टवेअर कंपनीचे सीईओ (मुख्य कार्यकारी अधिकारी) आहेत जे सॉफ्टवेअर एकवीस देशांमध्ये कार्यरत आहे. कंपनी सॉफ्टवेअर आणि संबंधित उत्पादने हाताळते. त्याच्या कंपनीची खास बाब म्हणजे ती खेड्यातील तरुणांना त्यांच्या झोहो स्कूलस नावाच्या शाळेत दाखल करून घेऊन काम करते. हे सॉफ्टवेअर गावातील तरुणांना मोफत शिक्षण देते आणि प्रत्येक विद्यार्थ्याला झोहो शाळांमध्ये शिकत असताना रु. १०,००० स्टायपेंड देते. त्यानंतर, या व्यक्तींना पुन्हा संस्थेत नियुक्त केले

जाते. एकूण कर्मचाऱ्यांपैकी किमान १० टक्के कर्मचारी हे झोहो शाळांमधून आलेले आहेत. जेथे पदवीपेक्षा कौशल्य संचांना अधिक महत्त्व दिले जाते. सध्या केरळ, आंध्र प्रदेशातील १० गावांसाठी झोहो प्रतिकृती/मॉडेलचे प्रयोग करण्याचे नियोजन आहे. आजही त्यांचे कार्यालय चेन्नईजवळ एका गावात आहे. झोहो हे गावे कशी प्रगती करू शकतात आणि उद्योग आणि शैक्षणिक यांच्यातील दरी कशी सोडवू शकतात याचे उदाहरण आहे.

८.१६ सारांश

भारतीय राष्ट्राच्या सर्वांगीण विकासाच्या संबंधात, भारतातील कॉर्पोरेट सामाजिक उत्तरदायित्व तीन प्राथमिक क्षेत्रांवर (मानवी भांडवल, नैसर्गिक भांडवल आणि सामाजिक भांडवल) लक्ष केंद्रित करते. कॉर्पोरेट उपक्रम सीएसआरच्या मदतीने भारतीय समाजातील प्रचलित सामाजिक चिंता दूर करण्याचा प्रयत्न करत आहेत, जसे की रोजगाराच्या शक्यतांचा अभाव, निरक्षरतेचे उच्च प्रमाण आणि उच्च गरिबी दर असे म्हणता येईल. भारत सरकार अनेक दशकांपासून या सामाजिक विकासाच्या चळवळीत सक्रिय आहे, परंतु कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारीने सर्वकाही बदलले आहे.

भारतीय राष्ट्राच्या एकूण वाढीच्या दृष्टीने, भारतातील सीएसआर तीन प्राथमिक क्षेत्रांवर (मानवी भांडवल, नैसर्गिक भांडवल आणि सामाजिक भांडवल) लक्ष केंद्रित करते. कॉर्पोरेट उपक्रम सीएसआरच्या मदतीने भारतीय समाजातील प्रचलित सामाजिक चिंता दूर करण्याचा प्रयत्न करत आहेत, जसे की रोजगाराच्या शक्यतांचा अभाव, निरक्षरतेचे उच्च प्रमाण आणि उच्च गरिबी दर असे म्हणता येईल. परिणामी, व्यवसाय क्षेत्र सर्जनशील कल्पना आणि भारतीय देशाच्या सामान्य फायद्याच्या उद्देशाने धोरणात्मक हालचालींद्वारे समाजाच्या कल्याणावर प्रभाव टाकण्याचा प्रयत्न करीत आहे.

तुमची प्रगती तपासा

- १) सीएसआर उपक्रमांच्या दृष्टीने टाटा समूहाच्या केस स्टडीची चर्चा करा.
- २) वर्तमानपत्रांमधून शोधून सामाजिक उद्योजकतेची काही उदाहरणे द्या.

८.१७ प्रश्न

१. पश्चिमेकडील सीएसआरचा इतिहास स्पष्ट करा
२. सामाजिक उद्योजकतेवर चर्चा करा
३. संस्था आणि समाजासाठी सीएसआर चे फायदे स्पष्ट करा
४. भारतातील सीएसआर च्या उगमाची चर्चा करा आणि दोन केस स्टडीजवर चर्चा करा. (तुम्ही तुमची स्वतःची केस स्टडी निरीक्षणे देखील समाविष्ट करू शकता).
५. सीएसआर वर सरकारच्या निर्णयाबाबत चर्चा करा

<https://www.worldbank.org/en/news/feature/2013/08/27/india-corporate-social-responsibility#:~:text=It%20is%20about%20working%20together,by%20making%20growth%20more%20inclusive.>

<https://www.coursera.org/learn/global-sustainability-be-sustainable> This is the link for free corporate social responsibility course The steps which needs to be followed are – Check the dates when the course is beginning.

Click the join button new user and register yourself with your personal details.

Enroll for the course. Complete assignment, lesson sessions, Appear for the online MCQ exam Get the certificate.

<https://www.coursera.org/courses?query=corporate%20social%20responsibility>

Here's a list of courses which are related to Corporate Social Responsibility which you can enrol too.

<https://www.thomasnet.com/insights/history-of-corporate-social-responsibility#:~:text=Although%20responsible%20companies%20had%20already,as%20the%20father%20of%20CSR.>

Singer, M. B. (1972). *When a great tradition modernizes: An anthropological approach to Indian civilization*. Pall Mall.

https://www.mca.gov.in/Ministry/pdf/FAQ_CSR.pdf

<https://www.livemint.com/news/india/penalty-for-csr-breaches-kicks-in-today-but-businesses-get-spending-flexibility-11611330157097.html>

<https://taxguru.in/company-law/faqs-csr-22-jan-2021-amendments-mca.html>

https://www.youtube.com/watch?v=xOeGbJ2bYL0&t=163s&ab_channel=ThinkSchool

<https://www.moneycontrol.com/news/india/coronavirus-pandemic-ratan-tata-donates-rs-500cr-for-protective-equipment-testing-kits-in-fight-against-covid-19-5083301.html>

https://www.business-standard.com/article/companies/tata-group-has-spent-rs-2-500-cr-for-covid-relief-till-now-chandrasekaran-121061001323_1.html

<https://timesofindia.indiatimes.com/blogs/developing-contemporary-india/csr-act-amendments-all-you-need-to-know/>



समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन

घटक संरचना :

- ९.० उद्दिष्टे
- ९.१ प्रस्तावना
- ९.२ समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची व्याख्या (TQM)
- ९.३ समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) चे मूल
- ९.४ समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) ची गरज
- ९.५ समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची वैशिष्ट्ये (TQM)
- ९.६ घटक संपर्क योजना समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM)
- ९.७ मानव संसाधन व्यवस्थापन आणि समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM)
- ९.८ समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) चे फायदे/फायदे/महत्व
- ९.९ समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) च्या मर्यादा
- ९.१० समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) च्या पद्धती
- ९.११ समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) ची भारतातील स्थिती
- ९.१२ भारतीय उद्योगांमध्ये समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) लागू करण्यात समस्या
- ९.१३ समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) ला भारतीयांमध्ये उद्योग प्रभावीपणे लोकप्रिय करण्यासाठी सूचना
- ९.१४ सारांश
- ९.१५ प्रश्न
- ९.१६ संदर्भ

१.० उद्दिष्टे (OBJECTIVES)

- १) विद्यार्थ्यांना समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) च्या संकल्पनेची ओळख करून देणे
- २) उत्पादन व्यवस्थापनामध्ये समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) ची गरज समजून घेणे
- ३) मानव संसाधनाच्या विकासामध्ये समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) च्या गरजेचे विश्लेषण करणे

१.१ प्रस्तावना (INTRODUCTION)

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) ही एक सतत प्रक्रिया आहे. व्यक्तींसाठी सुधारणा, लोकांचे समूह आणि समग्र संस्था. समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) हे संस्थांमध्ये गोष्टी करण्याच्या पद्धती बदलण्याबद्दल आहे. जीवन वेळ लोकांना काय करावे, ते कसे करावे, योग्य पद्धती माहित असणे आवश्यक आहे. ते करण्यासाठी आणि प्रक्रियेची सुधारणा मोजण्यास सक्षम व्हा आणि प्रक्रिया सुधारण्यासाठी सध्याची उपलब्धी पातळी.

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) हा सर्वोत्तम संभाव्य उत्पादन तयार करण्यासाठी एक धोरणात्मक दृष्टीकोन आहे आणि प्रथमच योग्य गोष्टी करून सतत नावीन्यपूर्ण सेवा आणि प्रत्येक वेळी हे सुधारण्याऐवजी प्रतिबंध करण्यावर भर देते. हे ग्राहक-केंद्रित, गुणवत्ता-केंद्रित व्यवस्थापन तत्त्वज्ञान दर्शवते. ग्राहकांचे समाधान मिळवण्याचे हे तत्त्वज्ञान आहे. हे एक व्यवस्थापन आहे वचनबद्धतेने व्यवस्थापक आणि कामगार दोघेही गुणवत्तेसाठी समिती आहेत.

१.२ समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची व्याख्या (DEFINITION OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT)

जॉन गिल्बर्टच्या मते, "समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन ही एक प्रक्रिया आहे. ग्राहकांच्या अपेक्षांवर लक्ष केंद्रित करण्यासाठी, समस्या टाळण्यासाठी डिझाइन केलेले, कार्यबलामध्ये गुणवत्तेसाठी वचनबद्धता विकसित करणे आणि मुक्त प्रचार करणेनिर्णय घेणे." समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) ग्राहकांच्या समाधानावर केंद्रित आहे. समग्र गुणवत्तेची व्याख्या "लोक केंद्रित व्यवस्थापन प्रणाली" अशी केली जाते. ज्याचा उद्देश ग्राहकांच्या समाधानामध्ये सतत वाढ करणे हा कमी खर्च करणे. समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन हा समग्र प्रणालीचा दृष्टीकोन आहे (एक वेगळे क्षेत्र लक्षात घ्या किंवा कार्यक्रम), आणि उच्च स्तरीय धोरणाचा अविभाज्य भाग. हे क्षैतिजरित्या कार्य करते फंक्शन्स आणि विभागांमध्ये, सर्व कर्मचाऱ्यांचा समावेश, वरपासून खालपर्यंत आणि पुरवठा साखळी समाविष्ट करण्यासाठी मागे आणि पुढे वाढवते आणि ग्राहक साखळी." हा एक प्रकारचा कार्यक्रम आहे ज्याचा उद्देश ग्राहकांचे समाधान वाढवणे आहे. सतत सुधारणा करून. याचा अर्थ शून्य दोष देखील होतो.

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) ही तीन प्रक्रिया पद्धती आहे:-

(a) गुणवत्ता प्रक्रिया:- ग्राहक कोण आहे, काय आहे हे समजून घेणे त्याच्या गरजा आणि त्याद्वारे, ग्राहकाच्या गरजा पूर्ण करण्यासाठी पावले उचलणे

(b) व्यवस्थापन प्रक्रिया:- सतत सुधारणेसाठी, संज्ञा व्यवस्थापन म्हणजे व्यवस्थापनाच्या सर्व स्तरांचा संदर्भ. व्यवस्थापन प्रक्रियेमध्ये नियोजन, आयोजन आणि नियंत्रण यांचा समावेश होतो. व्यवस्थापन प्रक्रिया सतत सुधारणेवर भर देते यासह: -

(i) आवश्यकता बदलणे

(ii) स्पर्धात्मक वातावरण

(iii) तांत्रिक प्रगती

(c) लोक प्रक्रिया:- लोक प्रक्रियेमध्ये समर्पण आणि संस्थेच्या कर्मचाऱ्यांची वचनबद्धता प्रदर्शित केले पाहिजे:-

(i) बौद्धिक प्रामाणिकपणा

(ii) आत्म-नियंत्रण

(iii) इतरांबद्दल आदर

तुमची प्रगती तपासा:-

प्र. १. समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) म्हणजे काय? ची व्याख्या करा

१.३ समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) ची उत्पत्ती (ORIGIN OF TQM)

(a) समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) संकल्पना जपानमध्ये विकसित झाली:-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) ही एक नवीन संकल्पना आहे जी १९६० च्या दशकात जपानमध्ये प्रथम विकसित झाली. केवळ गुणवत्ता नियंत्रण कर्मचारीच नव्हे तर सर्व कर्मचाऱ्यांचा समावेश करण्याची कल्पना आणि गुणवत्ता नियंत्रण व्यवस्थापन जपानमध्ये लोकप्रिय झाले. जपानी संस्था संपूर्ण गुणवत्ता नियंत्रणावर विश्वास ठेवतात.

(b) समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) मध्ये डेनिंग आणि जुरानचे योगदान:-

जपानमध्ये दर्जेदार क्रांती आणण्याचे श्रेय दोघांना जाते. अमेरिकन- डॉ. डब्ल्यू. एडवर्ड्स डेमिंग आणि डॉ. जे. एम. जुरान, दोन्ही गुरु गुणवत्ता व्यवस्थापन क्षेत्रात जपानी मध्ये आहे.

(c) गुणवत्तेशी बांधिलकी:-

एकूण गुणवत्ता व्यवस्थापन

जुरान आणि डेमिंगच्या प्रभावाखाली, गुणवत्तेची बांधिलकी हि प्रत्येक वनस्पती संस्कृतीचा एक भाग बनला. या बांधिलकीला बळ मिळाले. गुणवत्ता सुधारण्यासाठी आणि कमी करण्यासाठी गुणवत्ता मंडळे सुरू करून खर्च गुणवत्तेसाठी ही खोलवर एम्बेड केलेली वचनबद्धता TQM म्हणून ओळखली जाते. डेमिंग पुरस्कार हा जपानमधील सर्वोच्च TQM पुरस्कार आहे आणि त्याला दिला जातो. सर्वात प्रतिष्ठित आणि यशस्वी कॉर्पोरेशन.

९.४ समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) ची गरज (NEED OF TQM)

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन ची गरज आता सर्वत्र स्वीकारली गेली आहे. उत्पादन उपक्रमांच्या बाबतीत गुणवत्ता आणि समग्र कार्यक्षमता संघटना स्तरावर, व्यवसाय स्तरावर आणि राष्ट्रीय स्तरावर देखील TQM आवश्यक आहे.

पातळीयासाठी समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) आवश्यक आहे:-

- (a) ग्राहकांचे समाधान आणि आनंद.
- (b) TQM ने ग्राहकांच्या समग्र अपेक्षांवर भर देण्यास सुचवले आहे गुणवत्ता आणि सहभागी व्यवस्थापनासाठी वचनबद्धता.
- (c) बाजारातील स्पर्धेला प्रभावीपणे तोंड देण्यासाठी TQM आवश्यक आहे.
- (d) समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) उत्पादन प्रक्रियेत आणि यासाठीही नकार दर कमी करते ग्राहकांच्या तक्रारी कमी करणे.
- (e) कर्मचाऱ्यांना प्रेरणा देण्यासाठी आणि त्यांना देण्यासाठी समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) आवश्यक आहे. उत्तम सुविधा, प्रशिक्षण आणि निर्णय घेण्यात सहभाग घेतात.

(औद्योगिक वाढ, आर्थिक प्रगती सुलभ करण्यासाठी समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) आवश्यक आहे आणि राष्ट्राची समृद्धी.

तुमची प्रगती तपासा:-

प्र.१. समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) ची गरज स्पष्ट करा.

९.५ समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची वैशिष्ट्ये (FEATURES, CHARACTERISTICS OF TOTAL QUALITY MANAGEMENT (TQM))

(१) ग्राहक फोकस :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची TQM दोन्हीच्या गरजा पूर्ण करण्यावर भर देते अंतर्गत आणि बाह्य ग्राहक. ची आवश्यकता पूर्ण करण्यासाठी बाह्य ग्राहक, अंतर्गत ग्राहकाची गरज

पूर्ण करणे आवश्यक आहे. जर अंतर्गत ग्राहकांची आवश्यकता सहमत असेल आणि पूर्ण झाली असेल, तर ते आहे. बाह्य ग्राहकांच्या गरजा पूर्ण करणे शक्य आहे.

(२) सतत प्रक्रिया :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) ही एक सतत प्रक्रिया आहे कारण वापरण्यासाठी भरपूर वाव आहे. गुणवत्ता मानकांमध्ये सुधारणा करण्यासाठी नवीन पद्धती आणि तंत्रे आणि कामगिरी नाविन्यपूर्ण कल्पनांची अंमलबजावणी करणे किंवा नवीन कल्पनांचा लाभ घेणे संधी हा समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) चा अविभाज्य पैलू आहे. समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) हा कधीही न संपणारा शोध आहे कामगिरीचे नवीन स्तर साध्य करण्यासाठी.

(३) दोषमुक्त दृष्टीकोन :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) बहुतेक वेळा दोषमुक्त कामावर भर देते. दोषमुक्त दृष्टीकोन विविध प्रकारे प्रथमच योग्य म्हणून शब्दबद्ध केला आहे, हुशार किंवा शून्य दोष. मध्ये परिपूर्णतेसाठी प्रयत्न करणे ही कल्पना आहे.

(४) कर्मचाऱ्यांचा सहभाग :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) मध्ये प्रत्येकजण व्यवस्थापनापासून प्रक्रियेत सामील असतो. संचालक ते कनिष्ठ लिपिक किंवा संस्थेतील कार्यकर्ता. ते फक्त नाही उत्पादन करणारे लोक, परंतु लेखा, वित्त, विपणन आणि अगदी कॅन्टीनचे लोक देखील समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) प्रक्रियेत सामील आहेत. मध्ये प्रत्येकजण दर्जेदार वस्तू आणि सेवांच्या उत्पादनासाठी कंपनी जबाबदार आहे आणि अंतर्गत खर्च कमी करण्यासाठी.

(५) क्रमिक प्रक्रिया :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) चा परिचय ही एक क्रमिक प्रक्रिया आहे. हे स्वतः ची सुधारणा आहे आणि टीम बिल्डिंगद्वारे गट सुधारणा कार्यक्रम. मनाची क्रांती समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) च्या अंमलबजावणीसाठी कर्मचाऱ्यांमध्ये आवश्यक आहे. तथापि, व्यवस्थापक आणि कर्मचाऱ्यांच्या मानसिक मेक-अपमध्ये असा बदल करणे ही काळाची गरज आहे सेवन हे सूचित करते की समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) ही एक क्रमिक प्रक्रिया आहे आणि वेळ नाही बंधनकारक कार्यक्रम. परिचयातील खालील समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) चे ४ विस्तृत टप्पे आहेत .

(a) जागरूकता टप्पा

(b) नियोजन टप्पा

(c) अंमलबजावणीचा टप्पा

(d) संस्थात्मक टप्पा

(६) ग्राहकांवर लक्ष केंद्रित करा :-

ही समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) ची मध्यवर्ती कल्पना आहे. नुसार वस्तूंचे उत्पादन करण्याचे उद्दिष्ट आहे ग्राहकांच्या अपेक्षा आणि त्यांना रास्त दरात पुरवठा. ग्राहक समाधान हा पाया आहे ज्याभोवती समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) चे:- संकल्पना फिरते. ग्राहक कॉर्पोरेशनच्या सर्व कमाईचे स्रोत आहेत. त्यांचे विशेषतः उघड्यावर पैसा प्रवाहित ठेवण्यासाठी समाधान आवश्यक आहे. बाजार जेथे प्रतिस्पर्धी त्यांना आकर्षित करतात.

(७) ओळख आणि बक्षिसे :-

हा कंपनीच्या समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) प्रोग्राम कार्यक्रमाचा अविभाज्य भाग आहे. सकारात्मक ओळख आणि बक्षीस द्वारे मजबुतीकरण राखण्यासाठी आवश्यक आहे. गुणवत्तेत यश आणि सतत सुधारणा होते.

(८) गुणवत्ता सुधारणा संघांची निर्मिती :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) चा कोनशिला म्हणजे संघ बांधणी जी बांधिलकीकडे जाते

सुधारणा करण्यासाठी. अशा संघांचे अनेक प्रकार आहेत जसे की गुणवत्ता सुकाणू संघ, सुधारात्मक कृती संघ इ. विशेष महत्त्व समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) मध्ये संघ कार्य दिले जाते.

(९) व्यवस्थापनाचा सहभाग :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) हा व्यवसाय व्यवस्थापित करण्यासाठी आणि सुधारण्यासाठी एक प्रणाली दृष्टीकोन आहे. समग्र कामगिरी. त्यासाठी उच्च व्यवस्थापनाकडून पूर्ण वचनबद्धता आवश्यक आहे. संपूर्ण दृष्टिकोनाला व्यवहार्य नेतृत्व प्रदान करण्यासाठी. उच्चस्तरीय व्यवस्थापन समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) ची प्रक्रिया सुरू करण्यासाठी अनेक पुढाकार घ्यावा लागेल.

(१०) तंत्र :-

गुणवत्ता यासारख्या विविध तंत्रांचा अवलंब करून टीक्यूएम होऊ शकते मंडळे, मूल्य अभियांत्रिकी, सांख्यिकी प्रक्रिया नियंत्रण इ. अशा माध्यमातून तंत्र आणि प्रक्रिया सुधारणे शक्य आहे. तसेच आहे. वेळ घेणारे कमी मूल्याचे क्रियाकलाप कमी करणे शक्य आहे.

(११) प्रणालीचा दृष्टिकोन :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) हा व्यवसाय व्यवस्थापित करण्यासाठी आणि सुधारण्यासाठी एक प्रणाली दृष्टीकोन आहे कामगिरी प्रणालीचा दृष्टीकोन वचनबद्धतेसह सुरू होतो आणि मुख्य कार्यकारी अधिकार्यांचे नेतृत्व. समग्र बांधिलकी न मुख्य कार्यकारी अधिकारी आणि त्यांचे वरिष्ठ अधिकारी, समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) करू शकत नाही.

तुमची प्रगती तपासा :-

प्र. १. समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) ची वैशिष्ट्ये आणि वैशिष्ट्ये स्पष्ट करा.

१.६ समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची घटक संपर्क योजना (TQM) (ELEMENTS APPROACH PLAN OF TQM)

(१) मुख्य व्यवस्थापन/कार्यकारी यांची भूमिका :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) चे यश मुख्यत्वे वैयक्तिक पुढाकारावर अवलंबून असते. उच्च अधिकाऱ्यांनी दाखवले आहे. त्यांनी उदाहरण देऊन नेतृत्व केले पाहिजे.

(२) बदलाभिमुख संकल्पना :-

सर्जनशील क्षमता असलेल्यांना अधिक प्रोत्साहन दिले जाते, त्यांची क्षमता प्रदर्शित करण्यासाठी.

(३) शून्य दोष :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची TQM सुधारात्मक कृती करण्याऐवजी प्रतिबंधात्मक पायऱ्यांवर भर देते. जेव्हा मशीन आणि लोक चुका करतात तेव्हा दोष उद्भवतात. जेव्हा मानव आणि यांत्रिक त्रुटी नियंत्रित केल्या जातात, शून्य दोष प्राप्त करणे शक्य आहे.

(४) शैक्षणिक आणि प्रशिक्षण :-

नियमित प्रशिक्षणासह, कर्मचार्यांना काहीतरी हटविण्यास सांगितले पाहिजे किंवा दररोज कामगिरी करताना जोडण्यासाठी. हे आवश्यक आहे जेणेकरून त्यांचे ज्ञान कालबाह्य होत नाही. ते केवळ प्रशिक्षणातूनच कर्मचारी कामावर चमकू शकतात.

(५) संयुक्त निर्णय घेणे :-

प्रत्येक व्यक्तीला सुचविण्याची आणि सहभागी होण्याची संधी दिली जाते, अंतिम निर्णय घेताना.

(६) मानवाला प्रतिष्ठा :-

कर्मचार्यांना आदर आणि मानवी प्रतिष्ठा दिली जाते. ते आहेत ते संस्थेचा भाग आणि पार्सल आहेत याची जाणीव करून दिली.

(७) पुरस्कार आणि कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन:-

चांगले काम करणाऱ्यांना समाधानकारक बक्षीस दिले जाते. ओळख आहे, प्रशंसा, प्रयत्नांचे कौतुक, प्रमाणपत्रे याद्वारे प्रदान केले जाते गुण, आभार पत्र इ.

(८) कामगिरीचे मूल्यांकन:-

नियतकालिक कामगिरी मूल्यमापन व्यवस्थापकांना ठेवते आणि अधीनस्थ इशारा. अशा मूल्यमापनामुळे त्यांना त्यांची जाणीव होते, त्यांच्या सहकाऱ्यांच्या तुलनेत संघटनेत उभे आहेत.

(९) इतरांची चांगली वैशिष्ट्ये अंगीकारणे .:

करण्यासाठी स्पर्धाकांची सर्वोत्तम गुणवत्ता वैशिष्ट्ये घेतली पाहिजेत, स्वतःची गुणवत्ता सुधारणे.

(१०) योग्य दर्जाची यादी:-

कर्मचाऱ्यांनी कौशल्य यादी किंवा गुणवत्ता यादी भरणे अपेक्षित आहे त्यांची सुधारणा जाणून घेण्यासाठी.

तुमची प्रगती तपासा:-

प्र.१. समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनाची (TQM) साठी घटक आणि दृष्टिकोन योजना स्पष्ट करा.

**9.7 मानव संसाधन व्यवस्थापन आणि समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन
(HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND TQM)**

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात मानवी संसाधने महत्वाची भूमिका बजावतात. खालील घटक TQM साठी मानवी संसाधन व्यवस्थापनाला आकार देतात :-

- १९९१ मध्ये भारताचा सरकारने आर्थिक उदारीकरणे जाहीर केलेली.
- भारतीय जागतिकीकरण धोरणा द्वारे अर्थव्यवस्था उर्वरित जगासाठी खुली करणे
- विधायक भूमिका बजावण्यासाठी खाजगी क्षेत्राला अधिक प्राधान्य देणे भारतीय अर्थव्यवस्थेची पुनर्रचना आणि विकास प्रक्रियेत.
- जगभरातील उद्योगांमध्ये वाढणारी स्पर्धा.
- यशस्वी कंपनी उत्पादकतेला उच्च प्राधान्य देतात आणि पद्धतशीरपणे समजून घेणे आणि वर्तमान आणि भविष्यासाठी प्रतिसाद देणे बाह्य ग्राहकांच्या गरजा.
- यशस्वी संस्था सक्रियपणे आणि पद्धतशीरपणे समजून घेतात आणि वर्तमान आणि भविष्यातील बाह्य ग्राहकांच्या गरजांना प्रतिसाद द्या.
- मानव संसाधन विविधता आणि गतिशीलता नवीन कर्मचारी तयार करत आहेत भविष्यातील कार्य संस्कृतीबद्दल गरजा आणि अपेक्षा.

(h) माहिती तंत्रज्ञान क्रांती गाभ्याला आकार देत आहे ज्ञान अर्थव्यवस्थेत आवश्यक क्षमता.

(i) संघटनात्मक आणि मानव संसाधन नेत्यांना आव्हान दिले जात आहे जागतिक दर्जाच्या निर्मितीमध्ये प्रभावी धोरणात्मक भागीदार होण्यासाठी कार्य संस्कृती.

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात (TQM) दृष्टिकोनाने वृत्तीमध्ये बदल घडवून आणले आणि मानव संसाधनाच्या भूमिकांबद्दल व्यवस्थापकांच्या अपेक्षा व्यवस्थापक पुढे, (HRM) बदल भागधारकांच्या अपेक्षा व्यवसायातही बदल होत आहेत.

तुमची प्रगती तपासा:-

1. मानव संसाधन व्यवस्थापन यांच्यातील संबंध स्पष्ट करा

९.८ समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात TQM चे फायदे/ महत्त्व (ADVANTAGES/BENEFITS/IMPORTANCE OF TQM)

(१) अंतर्गत आणि बाह्य ग्राहकांचे समाधान :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात (TQM) अंतर्गत तसेच दोन्ही भाग पूर्ण करण्याच्या गरजेवर बाह्य ग्राहक भर देते.

(२) स्पर्धांना सामोरे जाण्यास मदत होते :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात (TQM) योग्य जोर कंपनीला स्पर्धेचा सामना करण्यास सक्षम करते. बाजारामध्ये कंपनी कदाचित एक विजेता किंवा नेता म्हणून बाहेर येऊ शकते. हे शक्य तितक्या कमी खर्चात उच्च दर्जाच्या उत्पादनामुळे आहे, कार्यस्थळाच्या समर्पित संघाद्वारे उत्पादित करतात .

(३) सदिच्छा :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात TQM कंपनीला बाजारात नाव आणि प्रतिष्ठा निर्माण करते. मध्ये सुधारणा घडवून आणण्यासाठी सातत्याने केलेल्या प्रयत्नांमुळे हे घडले आहे. उत्पादनांची रचना, विविधता, आकार, आकार, रंग आणि इतर वैशिष्ट्ये आहेत.

(४) उच्च प्रवृत्त कर्मचारी :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात TQM मध्ये समर्पण आणि शिस्तीची भावना विकसित करते, कर्मचारी कर्मचाऱ्यांची ओळख पटवण्याची इच्छा आहे, गुणवत्ता सुधारणा आणि कचरा निर्मूलन संधी. कर्मचारी कंपनीच्या कामगिरीमध्ये त्यांचे महत्त्व जाणून घ्या आणि कर्मचारी प्रगती हे अधिक सहभाग आणि सहभाग ठरतो.

(५) कमी नकार दर :-

अंतर्गत नकार दर ठराविक कालावधीत लक्षणीयरीत्या कमी होतो वेळोवेळी, विविध उपक्रम जसे की गुणवत्ता मंडळे, प्रक्रिया नियंत्रण, उजवीकडे प्रथम वेळ दृष्टीकोन, फक्त वेळेत दृष्टीकोन इत्यादी कंपनीला सक्षम करते, नकार दर कमी करा.

(६) ग्राहकांच्या तक्रारींमध्ये घट :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात (TQM) चे परिणाम कमी किंवा ग्राहकांच्या तक्रारी नाहीत. हे कारण आहे. उत्पादने शून्य दोषांसह विशिष्टतेनुसार तयार केली जातात. पुन्हा, प्रयत्न आहेत. प्रदान करण्यासाठी ग्राहक तपशील जटिल समाधान सुधारण्यासाठी केले.

(७) कर्मचाऱ्यांना चांगल्या सुविधा :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात (TQM) च्या संदर्भात संस्थेला जास्त फायदे मिळतात वाढलेला नफा. हे जास्त विक्री आणि खर्च कमी करण्याच्या प्रयत्नांमुळे आहे. कंपनीच्या बाजूने. जास्त नफा एक प्रकारे वापरला जातो. कर्मचाऱ्यांना प्रशिक्षण, वेतन, कामाची परिस्थिती, उपहारगृह सारख्या सुविधा, वाहतूक सुविधा, करमणुकीच्या सुविधा इ.

(८) विस्तार आणि वैविध्य :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात (TQM) बाजारात चांगले नाव निर्माण करते. ते उच्च देखील आणते परतावा हे एखाद्या कंपनीला कंपनीचा विस्तार आणि विविधीकरण करण्यास सक्षम करते अधिक ब्रँड किंवा उत्पादन ओळी सादर करण्यासाठी कदाचित चांगल्या स्थितीत असेल.

(९) अतिरिक्त गुंतवणुकीचा अभाव :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात TQM ला कोणत्याही अतिरिक्त गुंतवणूकीची आवश्यकता नाही. ते सुधारते ऑपरेशनल गुणवत्ता तसेच खर्च कमी करते.

तुमची प्रगती तपासा:-

प्र.१. TQM चे फायदे/ महत्वाची चर्चा करा.

९.९ समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात (TQM) च्या मर्यादा (LIMITATIONS OF TQM)

(१) हळू चालणारी प्रक्रिया :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात (TQM) ही एक हळू चालणारी प्रक्रिया आहे. त्यासाठी दृष्टिकोनात संपूर्ण बदल आवश्यक आहे. व्यवस्थापन आणि कर्मचारी. त्याचे फायदे अ.नंतरच मिळतील दीर्घ कालावधी. साहजिकच, समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात (TQM) त्वरित सोडवण्यासाठी उपयुक्त नाही.

(२) पुढाकाराचा अभाव :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात (TQM) चे यश मुख्यत्वे सहभागीच्या अस्तित्वावर व्यवस्थापन अवलंबून असते. समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात (TQM) ला नेतृत्व करण्याची क्षमता असलेल्या कर्मचाऱ्यांची गरज आहे. खरे सांगायचे तर कामगार संघटना आणि कामगारांना गुणवत्तेचा फारसा संबंध नाही. सुधारणा त्यांना फक्त त्यांच्या फायद्यांमध्येच रस आहे.

(३) समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात (TQM) च्या अंमलबजावणीतील अडचणी :-

समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात (TQM) ची अंमलबजावणी विशेषतः विकसित करणे सोपे नाही. व्यवस्थापन आणि कर्मचाऱ्यांच्या प्रतिकूल वृत्तीमुळे देश आहेत.

तुमची प्रगती तपासा:-

प्र.१. TQM च्या मर्यादा स्पष्ट करा.

९.१० समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापनात (TQM) च्या पद्धती (METHODS OF TQM)

गुणवत्ता व्यवस्थापन प्राप्त करण्यासाठी अनेक पद्धती आहेत. ISO 9000 गुणवत्ता व्यवस्थापन तयार करण्यात मदत करणारी एक पद्धत आहे. ISO 9000 ही मानकीकरणाची प्रक्रिया आहे आणि कडून प्रमाणपत्र मिळवते. गुणवत्ता व्यवस्थापन संबंधित आंतरराष्ट्रीय संस्था आहेत. गुणवत्ता व्यवस्थापन प्रणाली (QMS) तयार करण्यासाठी अनेक पायऱ्या.

- गुणवत्ता व्यवस्थापन प्रणाली (QMS) साठी वचनबद्धता
- गुणवत्ता व्यवस्थापन प्रणाली (QMS) मध्ये समाविष्ट केल्या जाणाऱ्या क्रियाकलापांची व्याप्ती परिभाषित करणे.
- विद्यमान प्रणाली आणि कार्यपद्धतींचे ऑडिट करणे मानक आवश्यकता.
- प्रक्रिया लिहिण्यासाठी योजना विकसित करणे.
- प्रक्रिया लिहिण्याचे प्रशिक्षण.
- अंतर्गत लेखापरीक्षकांना प्रशिक्षण देणे.
- ऑपरेशन्सची उजळणी करणे.
- नोंदणीसाठी अर्ज करणे.
- व्यवस्था राखणे.

गुणवत्ता व्यवस्थापन प्रणाली QMS मध्ये साधारणपणे चार स्तरांचे दस्तऐवज असतात :

एकूण गुणवत्ता व्यवस्थापन

- (1) गुणवत्ता धोरण पुस्तिका
- (2) गुणवत्ता प्रक्रिया पुस्तिका
- (3) गुणवत्ता नोंदी
- (4) कामाच्या सूचना

तुमची प्रगती तपासा:-

प्र.१. गुणवत्ता व्यवस्थापन प्रणाली (TQM) च्या पद्धती स्पष्ट करा.

९.११ भारतातील गुणवत्ता व्यवस्थापन प्रणाली TQM ची स्थिती (POSITION OF TQM IN INDIA)

सध्या भारत जागतिक बाजारपेठेत प्रवेश करत आहे. आर्थिक सुधारणा आणि सरकारची उदारमतवादी आर्थिक धोरणे. स्वीकारतात. जागतिक व्यापाराला प्रोत्साहन द्या. मध्ये या संदर्भात, गुणवत्ता व्यवस्थापनाला विशेष महत्त्व आहे. गुणवत्ता व्यवस्थापन हे एकमेव तत्वज्ञान आहे. जे भारतीय उद्योगांना मदत करू शकतात. निर्यातीला प्रोत्साहन देणे. त्यासाठी दर्जेदार मंडळे आणि टीक्यूएम ही संकल्पना हवी भारतीय अर्थव्यवस्थेच्या सर्व पैलूंमध्ये विशेषतः अर्थपूर्ण वापर केला जाईल औद्योगिक क्षेत्र. TELCO, TISCO, SAIL सारख्या अनेक भारतीय कंपन्या बजाज ऑटो, गोदरेज, एलबीटी यांनी गुणवत्तेसाठी पुढाकार घेतला आहे. व्यवस्थापन. तथापि, जोपर्यंत गुणवत्ता सुधारणे कठीण आहे. आम्ही सुधारणा करतो. संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) म्हणून आमची वृत्ती ही वृत्तीबद्धल आहे. औद्योगिक क्षेत्राबरोबरच सेवा भारतातील टीक्यूएमचे महत्त्व हे क्षेत्र देखील ओळखत आहे.

९.१२ भारतीय उद्योगांमध्ये संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) लागू करण्यात समस्या (PROBLEM OF IMPLEMENTING TQM IN INDIAN INDUSTRIES)

(१) पुराणमतवादी दृष्टीकोन :-

पुराणमतवादी, पारंपारिक आणि नफा देणारा दृष्टीकोन आणि दृष्टीकोन भारतीय व्यवसायासाठी सामान्य आहेत. शिवाय, ग्राहकांची कमतरता आहे. व्यवसायात लक्ष केंद्रित करा. भारतीय व्यापारी समुदाय दत्तक घ्यायला तयार नाही वातावरणात होत असलेले बदल. यामुळे मध्ये समस्या निर्माण होते. भारतीय उद्योगांमध्ये TQM ची अंमलबजावणी करणे.

(२) असुरक्षित संबंध :-

अनेक औद्योगिक क्षेत्रात सौहार्दपूर्ण कामगार व्यवस्थापन संबंधांचा अभाव उपक्रम संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) च्या अंमलबजावणीमध्ये समस्या निर्माण करतात. चा प्रभावी वापर संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) नियोक्त्यांमधील आणि कर्मचारी संघर्ष-मुक्त संबंधांची उपस्थिती मानते

(३) युनियन गैरसमर्थक :-

कामगार संघटना आणि त्यांच्या नेत्यांचा नकारात्मक दृष्टिकोन आहे. संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) तंत्राकडे. च्या मर्यादित स्वारस्य आणि दीक्षा देखील आहे. गुणवत्ता नियंत्रण, गुणवत्ता सुधारणा आणि संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) संदर्भात कामगार संघटना होय. बहुतेक युनियन राजकीयदृष्ट्या केंद्रित असतात. नेत्यांना अधिक रस आहे. राजकीय उद्दिष्टे साध्य करणे आणि कामगारांच्या हिताकडे दुर्लक्ष करणे.

४) पुरेसे प्रशिक्षण :-

कर्मचार्यांना प्रशिक्षणाची अपुरी सुविधा आणि चांगल्या प्रशिक्षकांचा अभाव हे भारतीय व्यवसायाचे एक सामान्य वैशिष्ट्य आहे. प्रशिक्षणामुळे नाट्यमय परिणाम होतो. कर्मचार्यांचे कौशल्य आणि ज्ञान यावर. संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) चे भारतातील यश प्रशिक्षणाअभावी व्यवसाय मर्यादित आहेत.

(५) प्रोत्साहनाचा अभाव :-

कर्मचार्यांना उदारमतवादी प्रोत्साहनांचा अभाव आणि अपयश आहे. चांगल्या कामाचे कौतुक करण्यासाठी व्यवस्थापन. कामगारांनी केलेले चांगले काम आहे. व्यवस्थापनाने त्वरित ओळखले नाही. यामुळे कामगार निराश होतात. संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) यशस्वी करण्यासाठी त्यांचा अतिप्रवाह सहभाग कायम आहे.

(६) संवादाचा अभाव :-

कर्मचार्यांशी कुचकामी संवाद आणि मनोबल कमी आहे. कर्मचारींच्या दळणवळणाच्या अभावामुळे यातील अंतर वाढते. व्यवस्थापन आणि कर्मचारी. असल्याशिवाय संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) यशस्वी होऊ शकत नाही. सहभागी सर्व पक्षांमध्ये पुरेसा संवाद महत्वाचा आहे.

(७) घरगुती वातावरण :-

संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) ला व्यापक पाठिंबा मिळाल्याशिवाय भारतात यशस्वी होऊ शकत नाही आणि सरकार आणि ग्राहकांनी दत्तक घेतले. योगायोगाने, सरकार नाही. संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) चा प्राधान्याने विचार करा. सरकारचे संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) कडे दुर्लक्ष आहे. ग्राहक हे किमतीच्या विचाराचे असतात आणि गुणवत्तेचे नसतात. यामुळे सामान्य परिस्थिती, संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) ची अंमलबजावणी कठीण झाली आहे.

(८) मर्यादित सहभाग :-

एकूण गुणवत्ता व्यवस्थापन

परिचयासाठी व्यवस्थापनाकडून मर्यादित प्रयत्न केले जात आहेत. व्यवसाय युनिट स्तरावर सहभागी व्यवस्थापन. बहुतेक व्यवस्थापनांचा सहभागात्मक व्यवस्थापन सुरू करण्यास विरोध आहे.

संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) हा सहभागी व्यवस्थापनाचा एक प्रकार आहे.

(९) संघ कार्याचा अभाव :-

संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) प्रभावी होण्यासाठी, टीमवर्क तयार करणे आवश्यक आहे.

काही वेळा, व्यवस्थापनाला कामगार संघटना कमकुवत करायच्या असतात आणि त्यांचे अनुसरण करतात

फूट पाडा आणि राज्य करा.

(१०) उच्च व्यवस्थापनाची उदासीनता :-

उच्च व्यवस्थापन नेतृत्व आणि सहभागाचा अभाव आहे. संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) कार्यक्रम आहे. मुख्य व्यवस्थापन ची स्थिती राखते. वर्चस्व आणि कर्मचाऱ्यांना त्यांचे सेवक मानतात. शिवाय, कर्मचाऱ्यांकडून गांभीर्याने अभिप्राय घेतले जात नाही.

९.१३ संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) ला भारतीयांमध्ये प्रभावीपणे लोकप्रिय करण्यासाठी सूचना (SUGGESTIONS FOR MAKING TQM EFFECTIVELY POPULAR IN INDIAN INDUSTRIES)

उद्योग :-

- १) गुणवत्तेसाठी पारंपारिक दृष्टिकोन सुरू झाला पाहिजे. आम्हाला करावे लागेल. गुणवत्ता मानके स्वीकारा. जे आंतरराष्ट्रीय बाजारात सर्वोत्तम आहेत. त्या पातळीपर्यंत पोहोचण्याचा प्रयत्न करा.
- २) व्यवस्थापन शैली खुली आणि पारदर्शक असणे आवश्यक आहे. हे आहे. अंधांना प्राधान्य देण्यासाठी ओपन 'फ्लश' प्रणाली असणे आवश्यक आहे.
- ३) प्रभावी संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) साठी, सर्वाना अचूक डेटा प्रदान केला गेला पाहिजे. व्यवस्थापनाने त्यांना मुक्त संवाद साधायला शिकले पाहिजे. त्यांच्या लोकांमधील सर्वोत्तम गोष्टी बाहेर आणा.
- ४) संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) च्या सरावामध्ये व्यवस्थापनाची एक सहभागी शैली आवश्यक आहे. सर्व समस्यांबाबत कर्मचाऱ्यांशी वस्तुस्थितीसह चर्चा करावी.

- ५) संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन TQM कार्यक्रम, व्यवस्थापक आणि कामगारांच्या परिचयासाठी दर्जेदार जनजागृती, संघबांधणी याबाबत प्रशिक्षण दिले पाहिजे, वेळ व्यवस्थापन आणि प्रभावी शिष्टमंडळ. हे अगदी बरोबर म्हटले आहे की " संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) शिक्षणापासून सुरुवात होते आणि शिक्षणाने संपते.
- ६) कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या सूचना व्यक्त करण्याचे पूर्ण स्वातंत्र्य दिले पाहिजे. गुणवत्ता सुधारणे, खर्च कमी करणे आणि अपव्यय दूर करणे.
- ७) संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) च्या परिचयासाठी, कर्मचार्यांची वृत्ती आणि त्यांचे युनियन मोठ्या प्रमाणात बदलणे आवश्यक आहे. त्यांच्या मनोवृत्तीत सकारात्मक बदल संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) च्या यशासाठी आवश्यक आहे.
- ८) च्या आवश्यकतांकडे अधिक लक्ष देणे आवश्यक आहे. विविध विभागांमध्ये काम करणारे कर्मचारी.
- ९) सर्व खेळाडूंना खेळण्याच्या पृष्ठभागावर देखील ऑफर दिल्यास गुणवत्ता वाढेल. 'ठरल्याप्रमाणे करा' हा नियम कंपनीतील प्रत्येकाला पाळावा लागतो. संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) च्या यशासाठी असा सामूहिक दृष्टिकोन आवश्यक आहे

तुमची प्रगती तपासा:-

- १) भारतीय उद्योगांमध्ये संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) च्या अंमलबजावणीतील समस्या स्पष्ट करा.
- २) संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) प्रभावीपणे भारतीयांमध्ये उद्योग लोकप्रिय करण्यासाठी तुमच्या सूचना द्या

९.१४ सारांश (SUMMARY)

या घटकामध्ये, प्रथम आपण मानवामध्ये शिक्षणाची भूमिका अधोरेखित केली आहे. संसाधन विकास शिक्षण म्हणजे अशा सर्वांचा विकास क्षमता आणि क्षमता ज्यांचा समाजासाठी काही उपयोग होऊ शकतो आणि वैयक्तिक शिक्षण ही आर्थिक प्रगतीची पूर्वअट आहे. आर्थिक विकास वृत्ती आणि मूल्यांचा एक विशिष्ट संच गृहीत धरतो, किंवा व्यापकपणे स्वतःची एक नवीन संस्कृती. तर्कशुद्धतेशिवाय, व्यक्तिमत्व, नोकरशाही आणि काटकसरीचे गुण, नियोजित आर्थिक विकास प्रत्यक्षात येऊ शकत नाही. शिक्षण एक असल्याचे दिसते. लोकांमध्ये अशी मूल्ये आणि वृत्ती जोपासण्यासाठी महत्वाची संस्था आणि त्यांना आर्थिक विकासासाठी तयार करणे. शिक्षण बनवते समाजातील त्यांच्या भूमिकेबद्दल वैयक्तिक जागरूक. लोकांना त्यांचे कर्तव्य कळले पाहिजे. आणि समाजाप्रती जबाबदाऱ्या आणि त्या चांगल्या प्रकारे पार पाडण्यास सक्षम व्हा. शिक्षणउपजीविकेची संधी देण्यास सक्षम असणे आवश्यक आहे. विद्यार्थी सक्षम असले पाहिजेत शिक्षणाद्वारे कमाई करणे. या युनिटमध्ये, आम्ही "ईड आणि इम्पोहन्स फो. बद्दल देखील बोललो आहोत. संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) ही आजच्या काळाची गरज आहे." प्रतिसादात स्पर्धात्मक दबावांसाठी, वाढत्या संख्येने संस्था स्वीकारत आहेत. संपूर्ण गुणवत्ता

व्यवस्थापन (TQM) नावाच्या गुणवत्तेशी संबंधित अद्वितीय तत्त्वज्ञान. संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) चे उद्दिष्ट आहे. नियमित नवोपक्रमाद्वारे शक्य तितके सर्वोत्तम उत्पादन आणि सेवा तयार करणे प्रत्येक वेळी योग्य गोष्टी करून. संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) ग्राहकाभिमुख दर्जाभिमुख सूचित करतो. व्यवस्थापन तत्त्वज्ञान. ही सर्वांची गुणवत्तेशी बांधिलकी आहे. व्यवस्थापक आणि कामगार. संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) हे ग्राहक मिळवण्याचे तत्त्वज्ञान आहे. समाधान, ज्यामध्ये सर्व व्यवस्थापक, कर्मचारी आणि वापरकर्ते यांचा समावेश होतो.. वचनबद्धतेद्वारे व्यवस्थापन आणि नियंत्रणाद्वारे व्यवस्थापन नाही.

९.१५ प्रश्न (QUESTIONS)

- १) आर्थिक आणि सामाजिक विकासात शिक्षणाची भूमिका चर्चा करा.
- २) भारतातील व्यावसायिक आणि तांत्रिक शिक्षणाच्या गरजेवर चर्चा करा.
- ३) संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) म्हणजे काय? त्याचे वैशिष्ट्ये स्पष्टीकरण द्या?
- ४) भारतात संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) ची गरज स्पष्ट करा?
- ५) संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) चे फायदे आणि मर्यादा स्पष्ट करा?
- ६) भारतीय उद्योगांमध्ये समग्र गुणवत्ता व्यवस्थापन (TQM) च्या अंमलबजावणीतील समस्यांवर चर्चा करा.

९.१६ संदर्भ (REFERENCES)

- १) K. Aswathappa -Organizational Behavior
- २) P. Subba Rao - Essential of Human Resource Management and Industrial Relations
- ३) C.Mamoria and S.V.Gankar - Personnel Management
- ४) Misra and Puri - Business Economics
- ५) A.M. Sarma - Personnel and Human Resource Management.



प्रतिभा व्यवस्थापन - गरज, महत्त्व आणि फायदे

घटक संरचना :

- १०.० उद्दिष्टे
- १०.१ प्रस्तावना
- १०.२ प्रतिभा व्यवस्थापनाचे फायदे
- १०.३ प्रतिभा व्यवस्थापन प्रतिमान
- १०.४ प्रतिभा व्यवस्थापन - संधी आणि आव्हाने
- १०.५ सारांश
- १०.६ प्रश्न
- १०.७ संदर्भ आणि अधिक वाचन

१०.० उद्दिष्टे

- विद्यार्थ्यांना कामाच्या ठिकाणी प्रतिभा व्यवस्थापनाची ओळख करून देणे
- प्रतिभा व्यवस्थापनाचे फायदे आणि महत्त्व याबद्दल अधिक जाणून घेणे

१०.१ प्रस्तावना

नावाप्रमाणेच प्रतिभा व्यवस्थापन म्हणजे संस्थेतील कर्मचाऱ्यांची क्षमता, योग्यता आणि सामर्थ्य व्यवस्थापित करणे. ही संकल्पना योग्य वेळी योग्य उमेदवाराची नियुक्ती करण्यापुरती मर्यादित नाही तर ती तुमच्या कर्मचाऱ्यांचे छुपे आणि असामान्य गुण शोधणे आणि इच्छित परिणाम मिळविण्यासाठी त्यांचा विकास आणि पालनपोषण करण्यापर्यंत आहे. उद्योगातील सर्वोत्कृष्ट प्रतिभेची नियुक्ती करणे ही आज संस्थांसाठी एक मोठी चिंतेची बाब असू शकते परंतु त्यांना टिकवून ठेवणे आणि सर्वात महत्त्वाचे म्हणजे, संस्थेच्या संस्कृतीनुसार त्यांचे संक्रमण करणे आणि त्यांच्यामधून सर्वोत्तम मिळवणे ही त्याहून मोठी चिंता आहे.

संस्थांमधील प्रतिभा व्यवस्थापन ही केवळ उद्योगातील सर्वोत्कृष्ट लोकांना आकर्षित करण्यापुरती मर्यादित नाही तर ही एक सतत प्रक्रिया आहे ज्यामध्ये एकाच वेळी संस्थेच्या गरजा पूर्ण करताना त्यांना स्रोत उपलब्ध करणे, नियुक्त करणे, विकसित करणे, टिकवून ठेवणे आणि प्रोत्साहन देणे यांचा समावेश होतो. उदाहरणार्थ, जर एखाद्या संस्थेला आपल्या प्रतिस्पर्ध्यांची सर्वोत्तम प्रतिभा त्याच्यासोबत काम करायची असेल, तर तिने त्या व्यक्तीला आकर्षित केले पाहिजे आणि त्याला येण्यासाठी आणि सामील होण्यासाठी आणि

नंतर संस्थेला चिकटून राहण्यासाठी त्याच्या कल्पनेच्या पलीकडे काहीतरी आकर्षक देऊ केले पाहिजे. केवळ त्याला कामावर ठेवल्याने उद्देश सुटत नाही तर त्याच्याकडून कामे करून घेणे हे मुख्य काम आहे. म्हणून, असे म्हणता येईल की प्रतिभा व्यवस्थापन ही एक पूर्ण प्रक्रिया आहे जी केवळ कर्मचाऱ्याच्या प्रवेशावरच नियंत्रण ठेवत नाही तर त्याचे बाहेर पडणे देखील नियंत्रित करते.

आपल्या सर्वांना माहित आहे की हे लोकच संस्थेला पुढील स्तरावर घेऊन जातात. व्यवसायात यश मिळवण्यासाठी, सर्वात महत्वाची गोष्ट म्हणजे आपल्या ध्येय साध्य करण्यासाठी आपल्या सोबत असणारी प्रतिभा ओळखणे. त्यांना तुमच्यासाठी काम करण्यासाठी आकर्षित करणे आणि त्यांना तुमच्या संस्थेत योग्य ठिकाणी योग्यरित्या बसवणे ही पुढची पायरी आहे. हे लक्षात ठेवले पाहिजे की उमेदवाराला चुकीच्या ठिकाणी ठेवल्याने त्या व्यक्तीची पात्रता, कौशल्ये, क्षमता आणि योग्यता लक्षात न घेता तुमच्या समस्या वाढू शकतात. तो किंवा ती किती हुशार असेल, परंतु त्यांना चुकीच्या ठिकाणी ठेवल्याने तुमचा एकमेव उद्देश नष्ट होतो. उद्योगातील सर्वोत्कृष्ट प्रतिभा ज्या ठिकाणी तो किंवा ती असायला हवी तिथे बसवता येत नसेल तर प्रतिभा व्यवस्थापनाची प्रक्रिया अपूर्ण आहे.

काही संस्थांना ही संपूर्ण प्रक्रिया अत्यंत अनैतिक वाटू शकते, विशेषतः जे स्पर्धेच्या शेवटी आहेत (ज्यांनी त्यांचे उच्च मूल्य असलेले कर्मचारी गमावले). पण या गळा कापण्याच्या स्पर्धेत जिथे टिकून राहणे हे मोठे प्रश्नचिन्ह आहे, तिथे संपूर्ण संकल्पनाच रास्त वाटते. प्रत्येक संस्थेला टिकून राहण्यासाठी आणि स्पर्धेत पुढे राहण्यासाठी सर्वोत्तम प्रतिभा आवश्यक असते. प्रतिभा हा सर्वात महत्वाचा घटक आहे जो एखाद्या संस्थेला चालना देतो आणि तिला उच्च पातळीवर नेतो आणि म्हणूनच, अजिबात तडजोड केली जाऊ शकत नाही. प्रतिभा व्यवस्थापन हे प्रतिभेसाठी कधीही न संपणारे युद्ध आहे असे म्हणणे अतिशयोक्ती ठरणार नाही!

१०.२ प्रतिभा व्यवस्थापनाचे फायदे

प्रतिभा व्यवस्थापन ही एक विद्याशाखा असू शकते जेवढी मोठे मानव संसाधन कार्य किंवा लोक आणि संस्था विकासाच्या उद्देशाने लहान उपक्रम असू शकते. विविध संस्था त्यांच्या फायद्यासाठी प्रतिभा व्यवस्थापनाचा वापर करतात. हे संस्थेच्या आकारमानानुसार आणि त्यांच्या सरावावरील विश्वासानुसार आहे.

त्यामध्ये दरवर्षी आयोजित केलेल्या सर्व कर्मचाऱ्यांच्या साध्या मुलाखतीचा समावेश असू शकतो, त्यांची सामर्थ्य आणि विकासात्मक गरजा यावर चर्चा केली जाऊ शकते. याचा उपयोग कंपनीच्या भविष्यातील उपक्रमांसाठी लोकांचा आराखडा करण्यासाठी आणि उत्तराधिकाराच्या नियोजनासाठी केला जाऊ शकतो. वर चर्चा केलेल्यांपेक्षा अधिक फायदे आहेत जे विस्तृत पुढील प्रमाणे आहेत:

- **योग्य कार्यासाठी योग्य व्यक्ती** : लोकांची कौशल्ये आणि सामर्थ्य यांचे योग्य परीक्षण करून, लोकांचे निर्णय एक धोरणात्मक उद्दिष्ट मिळवतात. कौशल्य किंवा सक्षमता आराखडा तुम्हाला संस्थेकडे असलेल्या कौशल्य यादीचा साठा घेण्यास अनुमती देते. संस्थेच्या तसेच कर्मचाऱ्यांच्या दृष्टीकोनातून हे विशेषतः महत्वाचे आहे कारण योग्य व्यक्ती योग्य स्थितीत तैनात केली जाते आणि कर्मचाऱ्यांची उत्पादकता वाढते. तसेच एखाद्या व्यक्तीच्या आवडीनिवडी आणि त्याच्या कार्य प्रणाली मध्ये चांगले संरेखन असल्याने नोकरीतील समाधान वाढते.
- **अव्वल प्रतिभा टिकवून ठेवणे** : जागतिक अर्थव्यवस्थेत बदल असूनही, संघटनांची गळती ही मुख्य चिंता आहे. बाजारपेठेतील नेतृत्व आणि वाढीसाठी सर्वोच्च प्रतिभा टिकवून ठेवणे महत्वाचे आहे. ज्या संस्था त्यांची उच्च प्रतिभा टिकवून ठेवण्यास अयशस्वी ठरतात त्यांना प्रतिस्पर्ध्यांपासून पराभूत होण्याचा धोका असतो. दर्जेदार लोकांची नियुक्ती, विकास, टिकवून ठेवण्यासाठी आणि व्यस्त ठेवण्यासाठी कर्मचारी धारणा कार्यक्रम आणि धोरणे तयार करण्यावर आता लक्ष केंद्रित केले आहे. करिअरमध्ये कर्मचाऱ्यांच्या वाढीची काळजी घेणे आवश्यक आहे, उत्तराधिकाराचे नियोजन केले जात असताना जे रडारवर आहेत त्यांना संघात मध्ये ठेवणे आवश्यक आहे जेणेकरून त्यांना कळेल की त्यांच्या कामगिरीचे बक्षीस दिले जात आहे.
- **उत्तम नियुक्ती** : संस्थेची गुणवत्ता ही तिच्याकडे असलेल्या कर्मचाऱ्यांची गुणवत्ता असते. शीर्षस्थानी प्रतिभा असण्याचा सर्वोत्तम मार्ग म्हणजे तळाशी प्रतिभा असणे. प्रतिभा व्यवस्थापन -कार्यक्रम आणि प्रशिक्षण , नोकरदार मूल्यांकन हे आजकाल मानव संसाधन प्रक्रियेचे अविभाज्य पैलू बनले आहेत यात आश्चर्य नाही.
- **कर्मचाऱ्यांना अधिक चांगल्या प्रकारे समजून घेणे** : कर्मचाऱ्यांचे मूल्यांकन व्यवस्थापनाला त्यांच्या कर्मचाऱ्यांबद्दल सखोल अंतर्दृष्टी देतात. त्यांच्या विकासाच्या गरजा, करिअरच्या आकांक्षा, ताकद आणि कमकुवतपणा, क्षमता, आवडी-निवडी. त्यामुळे कोणाला काय प्रेरित करते हे ठरवणे सोपे आहे आणि यामुळे नोकरी संवर्धन प्रक्रियेस खूप मदत होते.
- **उत्तम व्यावसायिक विकास निर्णय** : जेव्हा एखाद्या संस्थेला त्याच्या उच्च क्षमतेची माहिती मिळते तेव्हा त्यांच्या व्यावसायिक विकासामध्ये गुंतवणूक करणे सोपे होते. विकासामध्ये व्यक्तीचे शिक्षण, प्रशिक्षण आणि विकासासाठी गुंतवणुकीचे निर्णय घेणे आवश्यक असल्याने, वारसाहक्क नियोजन, कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन इत्यादीसाठी, ही गुंतवणूक कोठे करावी अशी संस्था चिंतेत असते तेव्हा प्रतिभा व्यवस्थापन त्यांच्यासाठी हे सोपे करते, .

याशिवाय एक मजबूत प्रतिभा व्यवस्थापन संस्कृती देखील ठरवते की संस्था त्यांच्या संस्थांना कामाची ठिकाणे कशी मानांकन करते. याव्यतिरिक्त, जर कर्मचारी संस्थेच्या प्रतिभा व्यवस्थापन पद्धतींबद्दल सकारात्मक असतील तर त्यांना त्यांच्या संस्थेच्या भविष्यात आत्मविश्वास असण्याची अधिक शक्यता असते. परिणामी, त्यांच्या

प्रतिस्पर्ध्यांना मागे टाकण्यासाठी आणि त्यांच्या संस्थेसाठी बाजारपेठेत नेतृत्वाचे स्थान सुनिश्चित करण्यासाठी अधिक वचनबद्ध आणि व्यस्त असलेले कर्मचारी आहेत.

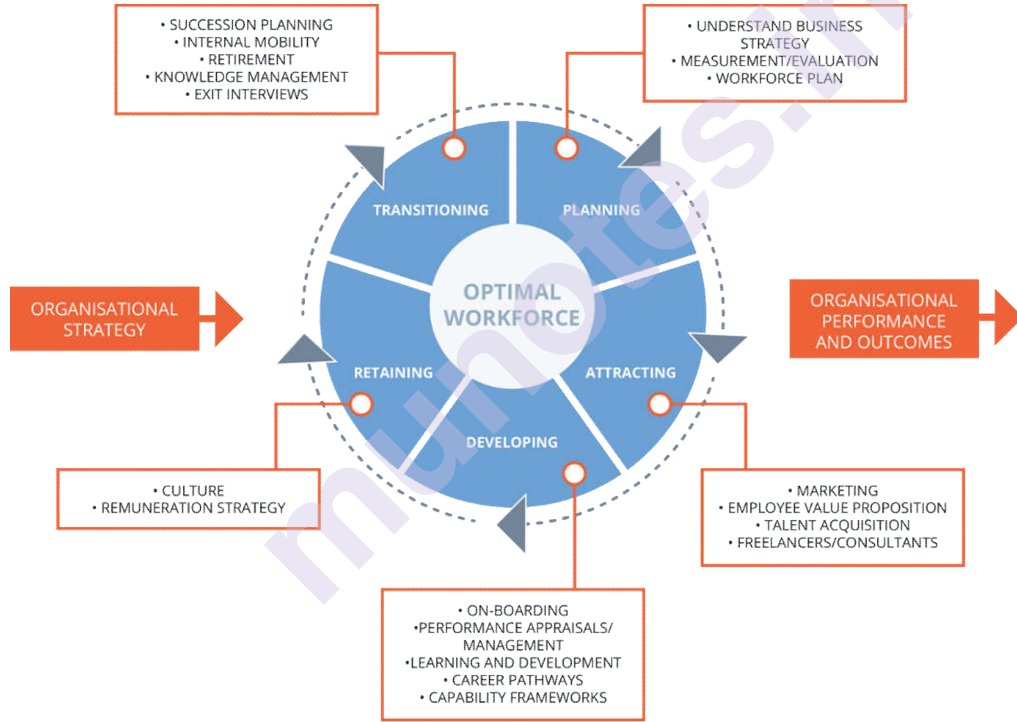
प्रतिभा व्यवस्थापन - गरज,
महत्त्व आणि फायदे

तुमची प्रगती तपासा :

१) प्रतिभा व्यवस्थापनाचे फायदे काय आहेत?

१०.३ प्रतिभा व्यवस्थापन प्रतिकृती

प्रतिभा व्यवस्थापनामध्ये या बाबींचा जसे कि प्रतिभा संपादन (आणि भरती), शिक्षण आणि विकास, संस्थात्मक मूल्ये आणि दृष्टी, कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन, करिअर मार्ग आणि उत्तराधिकार नियोजन यांचा समावेश असू शकतो . अनेक प्रतिभा व्यवस्थापनाच्या प्रतिकृती असताना, प्रतिभा व्यवस्थापनाच्या घटकांचे साधारणपणे पाच भागात वर्गीकरण केले जाऊ शकते; नियोजन, आकर्षित करणे, विकसित करणे, टिकवून ठेवणे आणि संक्रमण करणे.



नियोजन

प्रतिभा व्यवस्थापनाच्या नियोजनाच्या टप्प्यात ३ प्रमुख क्षेत्रांचा समावेश आहे.

- १) संस्थात्मक/ व्यवसाय धोरण समजून घेणे
- २) मूल्यमापन आणि मापन/विश्लेषण
- ३) कार्यबल योजना विकसित करणे

कोणत्याही प्रतिभा व्यवस्थापनाच्या पद्धतीसह, व्यापक संस्थात्मक रणनीतीशी संरेखित करणे महत्वाचे आहे. संघटनात्मक रणनीतीचे मूल्यांकन करताना संस्थेच्या सभोवतालचे वातावरण देखील विचारात घेतले जाते.

आकर्षित करणे

आकर्षित करणे यात समाविष्ट असणारे घटक :

- १) कर्मचारी मूल्य प्रस्ताव
- २) विपणन
- ३) प्रतिभा संपादन
- ४) सल्लागार/फ्रीलांसर

विकास करणे

विकासामध्ये हे समाविष्ट आहे:

- १) ऑनबोर्डिंग/ पटलावर येणे
- २) कार्यप्रदर्शन मूल्यांकन/व्यवस्थापन
- ३) शिकणे आणि विकास
- ४) क्षमता चौकट
- ५) करिअरचे मार्ग

टिकवून ठेवणे

टिकवून ठेवण्यात हे समाविष्ट आहे:

- १) संस्कृती
- २) मोबदला धोरण

प्रतिभा टिकवून ठेवण्यामध्ये विकसनशीलतेचे पैलू समाविष्ट आहेत, ज्याची आपण आधीच चर्चा केली आहे आणि त्यामध्ये एखाद्या संस्थेद्वारे निर्धारित केलेली हेतुपुरस्सर संस्कृती आणि त्याच्या मोबदल्याची रणनीती देखील समाविष्ट आहे.

संक्रमण

संक्रमणामध्ये हे समाविष्ट आहे:

- १) वारसाहक्क नियोजन
- २) अंतर्गत गतिशीलता

३) निवृत्ती

४) ज्ञान व्यवस्थापन

५) कार्यसमाप्ती मुलाखत

प्रतिभा व्यवस्थापन - गरज,
महत्त्व आणि फायदे

तुमची प्रगती तपासा:

१) प्रतिभा व्यवस्थापन प्रतिकृती म्हणजे काय?

१०.४ प्रतिभा व्यवस्थापन - संधी आणि आव्हाने

व्यावसायिकांची कमतरता नाही परंतु जागतिक स्तरावर प्रतिभावान व्यावसायिकांची तीव्र कमतरता आहे. दरवर्षी बी-स्कूल जागतिक स्तरावर मोठ्या संख्येने व्यवस्थापन व्यावसायिकांची निवड करतात पण प्रत्यक्षात किती रोजगारक्षम आहेत हा प्रश्नच आहे! हे इतर व्यवसायांसाठी देखील खरे आहे.

दक्षिण पूर्व आशियातील विकसनशील अर्थव्यवस्थांमध्येही परिस्थिती वाईट आहे. अमेरिका आणि अनेक युरोपीय देशांसारख्या देशांच्या स्वतःच्या समस्या आहेत. समस्या वयोवृद्ध लोकसंख्येची आहे परिणामी प्रतिभा अंतर शीर्षस्थानी आहे. दक्षिण-पूर्व आशियातील विकसनशील देश ही तरुण लोकसंख्या आहे परंतु एकूणच दर्जेदार शिक्षण पद्धतीमुळे अनेक प्रतिभा समस्या निर्माण होतात. त्यांच्याकडे भरपूर मजूर आहेत - कुशल आणि अकुशल आणि सुशिक्षित बेरोजगार व्यावसायिकांची मोठी मनुष्यबळ. आज संस्थांमधील प्रतिभा व्यवस्थापनाला या संधी आणि आव्हानांचा सामना करावा लागत आहे - लोकसंख्याशास्त्रीय प्रतिभा समस्यांना सामोरे जाणे.

आता जर आपण जागतिक संदर्भात समस्येची चर्चा केली तर, ही लोकसंख्याशास्त्र आहे ज्याची प्रामुख्याने काळजी घेणे आवश्यक आहे आणि जेव्हा आपण स्थानिक संदर्भात चर्चा करतो तेव्हा समस्या थोडी सोपी आणि हाताळण्यास सुलभ होते. असे असले तरी, जागतिक किंवा स्थानिक पातळीवर तळागाळातील प्रतिभा व्यवस्थापनाला कमी-अधिक प्रमाणात अशाच प्रकारच्या समस्या सोडवाव्या लागतात. त्याला खालील संधी आणि आव्हानांचा सामना करावा लागतो:

१) प्रतिभा भरती

अलीकडच्या आर्थिक मंदीमुळे जागतिक स्तरावर नोकऱ्या कमी झाल्या. जे त्यांच्या समजुतीनुसार संघटनांसाठी सर्वात महत्वाचे होते त्यांना कायम ठेवण्यात आले, इतरांना काढून टाकण्यात आले. त्याचप्रमाणे आघाडीच्या पदांवर मोठ्या प्रमाणात फेरबदल झाले. संकटग्रस्त परिस्थितीत संघटनांना फेकण्यासाठी जबाबदार मानल्या गेलेल्या लोकांपेक्षा त्यांना संकट व्यवस्थापक म्हणून पाहिले गेले. प्रतिभा व्यवस्थापनचे अधिकार क्षेत्र आहे की अशा लोकांना समोर आणणे, जे उद्यमशील आहेत परंतु एखाद्या संस्थेला त्यामुळे अडचणी निर्माण होणार नाही याची खात्री करणे आवश्यक आहे .

२) प्रशिक्षण आणि प्रतिभा विकसित करणे

मंदीमुळे संस्थांचे डोळे रोजगाराच्या नवीन मॉडेल्सकडेही उघडले - अर्धवेळ किंवा तात्पुरते कामगार. हे प्रतिभा व्यवस्थापन, प्रशिक्षण आणि विकास करणाऱ्या लोकांसाठी एक नवीन आव्हान आहे जे कंत्राटी किंवा प्रकल्प आधारावर काम करतात. या लोकांचा त्यांच्या कामात सहभाग वाढवणे हे मोठे आव्हान आहे.

३) प्रतिभा टिकवून ठेवणे

संस्था कर्मचाऱ्यांची संख्या कमी करण्यावर आणि अल्पावधीत अनावश्यक असलेल्यांना काढून टाकण्यावर लक्ष केंद्रित करत असताना, ते कायम ठेवलेल्यांमध्ये नैराश्याची लाट पसरवते. आपणही बंदुकीच्या टोकावर असल्याची एक अनिश्चितता त्यांच्या मनात दाटून येते. ज्या कर्मचाऱ्यांना काढून टाकण्यात आले आहे तसेच ज्यांना कायम ठेवण्यात आले आहे त्यांच्याशी मानसिक करार राखणे आवश्यक आहे. संकटात लोकांच्या विकासावर गुंतवणूक करणे ही संस्था आपली सर्वोच्च प्रतिभा टिकवून ठेवण्यासाठी करू शकते ही सर्वोत्तम गोष्ट आहे.

४) नेतृत्व प्रतिभा विकसित करणे

कृतीत नेतृत्व म्हणजे संकटाच्या परिस्थितीतून बाहेर काढण्याची क्षमता, अनिश्चिततेतून निश्चितता काढणे, ध्येय निश्चित करणे आणि गती गमावली जाणार नाही याची खात्री करण्यासाठी बदल चालवणे. संस्थेतील लोकांची ओळख पटवणे ज्यांच्यावर गुंतवणूक केली पाहिजे हे एक निर्णायक प्रतिभा व्यवस्थापन आव्हान आहे.

५) प्रतिभावान नैतिक संस्कृती निर्माण करणे

नैतिक वर्तनासाठी मानके निश्चित करणे, पारदर्शकता वाढवणे, गुंतागुंत कमी करणे आणि बक्षीस आणि कौतुकाची संस्कृती विकसित करणे ही प्रतिभा व्यवस्थापनासाठी अजून आव्हाने आणि संधी आहेत.

तुमची प्रगती तपासा:

१) प्रभावी प्रतिभा व्यवस्थापनासाठी कोणती आव्हाने आहेत?

१०.५ सारांश

प्रतिभा व्यवस्थापन ही एक सतत प्रक्रिया आहे ज्यामध्ये उच्च-गुणवत्तेच्या कर्मचाऱ्यांना आकर्षित करणे आणि टिकवून ठेवणे, त्यांची कौशल्ये विकसित करणे आणि त्यांचे कार्यप्रदर्शन सुधारण्यासाठी त्यांना सतत प्रेरित करणे समाविष्ट आहे. प्रतिभा व्यवस्थापनचा प्राथमिक उद्देश प्रवृत्त कर्मचारी तयार करणे हा आहे जो तुमच्या कंपनीसोबत दीर्घकाळ टिकेल. हे साध्य करण्याचा अचूक मार्ग कंपनीनुसार भिन्न असेल.

प्रतिभा व्यवस्थापनची व्याख्या मानव संसाधनातील एकात्मिक संस्थात्मक प्रक्रिया म्हणून केली जाऊ शकते जी कर्मचाऱ्यांना प्रवृत्त करण्यासाठी, विकसित करण्यासाठी, आकर्षित

करण्यासाठी, टिकवून ठेवण्यासाठी आणि संलग्न करण्यासाठी आवश्यक आहे. प्रतिभा व्यवस्थापनचे ध्येय अशी संस्था स्थापन करणे आहे जी उच्च कामगिरी करणारी आणि टिकाऊ आहे, जी कंपनीची धोरणात्मक आणि कार्यात्मक उद्दिष्टे आणि आवश्यकता पूर्ण करते.

प्रतिभा व्यवस्थापन - गरज,
महत्त्व आणि फायदे

प्रतिभा व्यवस्थापन ही एक प्रकारे व्यवसायाची रणनीती आहे जी व्यवसायाच्या कर्मचार्यांशी संबंधित सर्व प्रक्रियांसह एकत्रित करणे आवश्यक आहे. प्रतिभा व्यवस्थापन म्हणजे योग्य व्यक्ती योग्य ठिकाणी योग्य वेळी इष्टतम वेळेसाठी आणि योग्य किमतीत मिळणे. संघटनांना आता हे लक्षात आले आहे की वाढत्या स्पर्धात्मक बाजारपेठेत लोक त्यांच्यासाठी महत्त्वपूर्ण भिन्नता असू शकतात.

१०.६ प्रश्न

- प्रतिभा व्यवस्थापन म्हणजे काय?
- मानव संसाधनांमध्ये प्रतिभा व्यवस्थापन कसे प्रभावी आहे?
- प्रतिभा व्यवस्थापनचे फायदे तसेच महत्त्व विशद करा.

१०.७ संदर्भ आणि पुढील वाचन

- Wilcox, M. (2016). *Effective Talent Management: Aligning Strategy, People and Performance*: Taylor & Francis.
- Ltd, S. P. P. (2021). *Talent Management: A Contemporary Perspective*: SAGE PUBN.
- *The Talent Management Handbook*. (2004). McGraw-Hill Education (India) Pvt Limited.
- Collings, D. G., Mellahi, K., & Cascio, W. F. (2017). *The Oxford Handbook of Talent Management*: Oxford University Press.
- Shukla, R. (2009). *TALENT MANAGEMENT: Process of Developing and Integrating Skilled Workers*: Global India Publications Pvt. Limited.



मानव संसाधन व्यवस्थापन योजना : दृष्टीक्षेप, महत्त्व, फायदे

घटक संरचना :

- ११.० उद्दिष्टे
- ११.१ परिचय
- ११.२ मानव संसाधन व्यवस्थापनाची तत्वे
- ११.३ मानव संसाधन व्यवस्थापनाची मुख्य कार्ये
- ११.४ मानव संसाधन व्यवस्थापनाचे महत्त्व, महत्त्व आणि फायदे
- ११.५ सारांश
- ११.६ प्रश्न
- ११.७ संदर्भ आणि पुढील वाचन

११.० उद्दिष्टे

- विद्यार्थ्यांना मानव संसाधन व्यवस्थापन योजनाची ओळख करून देणे.
- त्याची कार्ये आणि फायदे समजून घेणे.

११.१ प्रस्तावना (INTRODUCTION)

मानव संसाधन व्यवस्थापन योजनामध्ये प्रकल्प संघाचे आयोजन, व्यवस्थापन आणि नेतृत्व करणाऱ्या प्रक्रियांचा समावेश होतो. खालील प्रक्रिया आणि प्रकल्प मानव संसाधन व्यवस्थापनाची प्राथमिक उद्दिष्टे खाली परिभाषित केली आहेत:

- मानव संसाधन योजना विकसित करा. ध्येय: मानव संसाधन योजना
- संघ मिळवा. ध्येय: प्रकल्प कर्मचारी कार्य
- संघ विकसित करा. ध्येय: संघ कामगिरी मूल्यांकन
- संघ व्यवस्थापित करा. ध्येय: अद्यतने

मानव संसाधन व्यवस्थापन (एचआरएम), म्हणजे कामाचे व्यवस्थापन आणि लोकांचे इच्छित उद्दिष्टाकडे जाणे, ही कोणत्याही संस्थेतील मूलभूत क्रिया आहे ज्यामध्ये मनुष्य काम करतात. हे असे काही नाही ज्याचे अस्तित्व सविस्तरपणे न्याय्य असणे आवश्यक आहे: मानव संसाधन व्यवस्थापन ही संस्था सुरू करण्याचा आणि वाढवण्याचा अपरिहार्य

परिणाम आहे. विचारधारा, शैली आणि व्यवस्थापकीय संसाधनांमध्ये असंख्य भिन्नता गुंतलेली असताना, मानव संसाधन व्यवस्थापन कोणत्या ना कोणत्या स्वरूपात घडते.

एखाद्या संस्थेतील विभाग म्हणून मानव संसाधन व्यवस्थापन कर्मचाऱ्यांचे सर्व पैलू हाताळते आणि मानव संसाधन नियोजन, नोकरीचे विश्लेषण, नियुक्ती आणि नोकरीच्या मुलाखती आयोजित करणे, मानव संसाधनांची निवड, ओरिएंटिंग, प्रशिक्षण, नुकसान भरपाई, फायदे आणि प्रोत्साहन प्रदान करणे, मूल्यांकन करणे यासारखी विविध कार्ये आहेत. , टिकवून ठेवणे, करिअर नियोजन, कामाच्या जीवनाची गुणवत्ता, कर्मचाऱ्यांची शिस्त, लैंगिक छळ, मानव संसाधन ऑडिटिंग, औद्योगिक संबंधांची देखभाल, कर्मचाऱ्यांचे कल्याण आणि सुरक्षा समस्या, सर्व स्तरांवर सर्व कर्मचाऱ्यांशी संवाद साधणे आणि जागरूकता राखणे आणि त्यांचे पालन करणे. स्थानिक, राज्य आणि फेडरल कामगार कायदांसह.

मानव संसाधन कर्मचारी आवश्यकतांसाठी ऐतिहासिक नियम हा आहे की प्रत्येक १०० कर्मचाऱ्यांमागे एक पूर्णवेळ व्यावसायिक मानव संसाधन व्यक्ती नियुक्त केली पाहिजे. मानव संसाधन व्यवस्थापन हे केंद्रीकरणाची पदवी असलेल्या, सेवा दिलेल्या कर्मचाऱ्यांचे वितरण, कर्मचाऱ्यांची अत्याधुनिकता पातळी आणि संस्थेची सापेक्ष जटिलता यासारख्या घटकांवर अवलंबून व्यवसायाचे वास्तविक प्रमाण बदलू शकते.

११.२ मानवी संसाधन व्यवस्थापनाची तत्वे (PRINCIPLES OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT)

मानव संसाधन विभागाने १९८० च्या दशकात प्रशासनाच्या कार्याभिमुख स्वरूपापासून लक्षणीय बदल केला आहे. हे आता प्रत्येक कंपनीचे धोरण-केंद्रित विस्तार म्हणून पाहिले जाते. मानव संसाधन विभाग विशिष्ट तत्वांवर भरभराट करतो, खाली ठळक केल्याप्रमाणे:

१. वचनबद्धता (Commitment)

मानव संसाधन विभाग ज्या बाबी हाताळण्याचा प्रयत्न करतो तो म्हणजे नोकरीची सुरक्षा होय. नोकरीच्या सुरक्षिततेची हमी देण्यासाठी, बऱ्याच कर्मचाऱ्यांना माहित आहे की त्यांना कंपनी आणि त्यांच्या नोकरीच्या कर्तव्याप्रती वचनबद्धता दाखवण्याची गरज आहे. कर्मचारी स्तर कंपनीच्या गरजेशी सुसंगत असल्याची खात्री करण्यासाठी आणि प्रक्रियेत कर्मचाऱ्यांना संस्थेतील त्यांच्या दीर्घकालीन पदांची खात्री देणारे उपाय मानव संसाधन व्यवस्थापनाने केले आहेत. उद्योग नियमित प्रशिक्षण, कार्यप्रदर्शन मूल्यमापन आणि ध्येय-निर्धारण क्रियाकलाप प्रदान करून कामगारांना दीर्घकालीन वचनबद्धतेचे प्रदर्शन करते.

२. योग्यता (Competence)

कंपनीच्या वाढीला आणि विकासाला समर्थन देणारे मुख्य तत्व म्हणजे क्षमता होय. हा देखील एक पैलू आहे जो कर्मचाऱ्यांच्या नोकरीच्या समाधानावर आणि कंपनीचा समाजाला कसा फायदा होतो यावर परिणाम करतो. कंपनीचे यश त्याच्या कर्मचाऱ्यांच्या क्षमतेवर अवलंबून असते. मानवी संसाधन व्यवस्थापना विभाग प्रशिक्षणाच्या संधी उपलब्ध करून देऊन कर्मचाऱ्यांची सक्षमता टिकवून ठेवण्याचा प्रयत्न करतो. हे प्रशिक्षण कार्यक्रम देखील

नियोजन करते, जे नवीन कर्मचाऱ्यांना कंपनीच्या ध्येय आणि उद्दिष्टांवर प्रबोधन करण्यासाठी मार्ग प्रदान करते.

कर्मचाऱ्यांची कौशल्ये, ज्ञान आणि सक्षमता सुधारण्यासाठी प्रशिक्षण आणि अभिमुखता आवश्यक आहे. सक्षम कार्यबल असण्याचा फायदा असा आहे की यामुळे सुरक्षित आणि विश्वासाह उत्पादने आणि सेवांचे उत्पादन होते ज्यावर ग्राहक अवलंबून राहू शकतात. उच्च पातळीच्या सक्षमतेच्या अनुपस्थितीत, कंपनी ती प्रस्तुत करत असलेल्या उत्पादने आणि सेवांच्या परिणामी खटले आणि कायदेशीर दाव्यांना संवेदनाक्षम असेल.

तुमची प्रगती तपासा :

१) मानव संसाधन विकासासाठी 'वचनबद्धता' कशी संबंधित आहे?

११.३ मानवी संसाधन व्यवस्थापनाची मुख्य कार्ये (MAIN FUNCTIONS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT)

१. कर्मचारी भरती (Employee Recruitment)

भर्ती ही कंपनीतील प्रतिभांमधील अंतर ओळखण्याची आणि भूमिका भरण्यासाठी योग्य लोक शोधण्याची प्रक्रिया आहे. कर्मचारी भरती प्रक्रियेत चार टप्पे आहेत:

- **कामाचे विश्लेषण** - यामध्ये नोकरीचे विविध पैलू जाँबचे वर्णन आणि विश्लेषिकरना द्वारे परिभाषित करणे समाविष्ट आहे. नोकरीच्या स्वरूपाद्वारे, एचआरएम विभाग विशिष्ट नोकरीसाठी आवश्यक असलेली कार्ये ओळखतो तर नंतरचे कार्य एखाद्या व्यक्तीला ती नोकरी पूर्ण करण्यासाठी आवश्यक असलेल्या आवश्यकता परिभाषित करते.
- **संसाधने** - दिलेले स्थान भरण्यासाठी संभाव्य उमेदवारांना आकर्षित करण्यासाठी कंपनी वापरत असलेल्या विविध तंत्रांचा यात समावेश आहे. हे अंतर्गत आणि बाह्य जाहिरातींद्वारे साध्य केले जाऊ शकते.
- **दृश आणि निवड** – ही नोकरीसाठी अर्ज करणाऱ्या उमेदवारांचे मूल्यांकन करण्याची प्रक्रिया आहे. संभाव्य उमेदवार समोर आणणारी कौशल्ये, पात्रता, योग्यता आणि नोकरी-संबंधित अनुभव निश्चित करण्यासाठी मूल्यांकन केले जाते.
- **योग्य उमेदवारांची निवड** - एकदा सर्वोत्कृष्ट उमेदवार निवडल्यानंतर, पुढील प्रक्रिया साधी सरळ आहे. हे फक्त नवीन नियुक्त्यांना कंपनीचे उत्पादक सदस्य बनण्यास मदत करत आहे.

२. कर्मचारी अभिमुखता (Employee Orientation)

मानव संसाधन व्यवस्थापनाचे आणखी एक मुख्य कार्य म्हणजे कर्मचारी अभिमुखता होय. ऑनबोर्डिंग म्हणूनही ओळखले जाते, ही नवीन नियुक्त्यांना आवश्यक कौशल्ये, ज्ञान आणि वर्तन शिकवण्याची प्रक्रिया आहे जेणेकरून ते नवीन कंपनीमध्ये प्रभावीपणे संक्रमण करू शकतील.

कर्मचारी अभिमुखता ही एचआर विभागाद्वारे आयोजित केलेली एक व्यापक प्रक्रिया आहे आणि ती व्याख्याने, बैठका, व्हिडिओ, मार्गदर्शन आणि संघ-बांधणी व्यायामांसह विविध पद्धतींद्वारे केली जाते. अभिमुखतेचा मुख्य उद्देश नवीन नियुक्त्यांना कंपनीचे लक्ष्य, नियम, धोरणे आणि क्रियाकलाप यासंबंधी पुरेशी माहिती प्रदान करणे आहे.

३. कर्मचारी विकास (Employee Development)

कर्मचारी विकास वैयक्तिक, सांघिक आणि संस्थात्मक परिणामकारकता सुधारण्यासाठी सर्व प्रयत्नांचा संदर्भ देते. मानव संसाधन विभाग हाताळतो तो एक पैलू म्हणजे प्रतिभा विकास करतो. यामध्ये कर्मचार्यांची कौशल्ये कंपनीच्या गरजेनुसार संरेखित करणे समाविष्ट आहे. कर्मचार्यांना नियुक्ती, प्रशिक्षण आणि दिशा देण्याव्यतिरिक्त, मानव संसाधन व्यवस्थापकाने त्यांच्या व्यवसायाच्या संधी देखील सुधारल्या पाहिजेत.

मूलतः, भविष्यात नवीन कर्मचारी नियुक्त करण्यापेक्षा कंपनीचे वर्तमान कर्मचारी सुधारणे अधिक किफायतशीर आहे. तर, कर्मचारी विकास हा एक व्यवहार आहे ज्याद्वारे मानवी संसाधन व्यवस्थापन नवीन कर्मचार्यांना कामावर घेण्याचे संभाव्य खर्च टाळून पैशाची बचत करते.

तुमची प्रगती तपासा:

१) मानव संसाधन व्यवस्थापकाची कार्ये काय आहेत?

११.४ मानवी संसाधन व्यवस्थापनाचे महत्त्व, महत्त्व आणि फायदे: (IMPORTANCE, SIGNIFICANCE AND BENEFITS OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT)

प्रत्येक उत्पादन किंवा सेवेच्या उत्पादनामागे मानवी मन, प्रयत्न आणि मनुष्याचे तास (कामाचे तास) असतात. मनुष्याच्या मदतीशिवाय कोणतेही उत्पादन किंवा सेवा तयार होऊ शकत नाही. कोणतीही वस्तू बनवण्यासाठी किंवा निर्माण करण्यासाठी मनुष्य हा मूलभूत स्रोत आहे. प्रत्येक संस्थेची इच्छा असते की आपली संस्था सक्षम आणि सर्वोत्तम करण्यासाठी कुशल आणि सक्षम लोक असावेत.

व्यवस्थापनातील पाच व्यवस्थापन पैकी, म्हणजे, पुरुष, पैसा, यंत्र, साहित्य आणि पद्धती, मानव संसाधन व्यवस्थापन प्रथम व्यवस्थापक बदल बोलतो, जो पुरुष आहे. असे मानले जाते की पाच सुश्रींमध्ये, "पुरुष" व्यवस्थापित करणे इतके सोपे नाही. "प्रत्येक माणूस इतरांपेक्षा वेगळा आहे" आणि ते इतर सुश्रींपेक्षा पूर्णपणे भिन्न आहेत या अर्थाने की पुरुषांमध्ये इतर सुश्रींना हाताळण्याची शक्ती असते. तर, इतर घटक एकतर निर्जीव किंवा अमूर्त असतात आणि म्हणून, त्यांच्याकडे शक्ती नसते. त्यांच्यासाठी काय चांगले आहे याचा विचार करणे आणि निर्णय घेणे.

मानव संसाधन व्यवस्थापनाचा उद्देश नोकरी करणे आणि नोकरी धारकाशी (कर्मचारी) व्यवहार करणे हा आहे. एखाद्या संस्थेमध्ये नोकरी करण्यासाठी, एखाद्याची ओळख असणे आवश्यक आहे. एखाद्या विशिष्ट नोकरीसाठी योग्य व्यक्ती ओळखण्यासाठी, नोकरीचे वर्णन

(कर्तव्य आणि जबाबदाऱ्या) आणि तपशील (शैक्षणिक पात्रता आणि शारीरिक पात्रता) असलेली अधिसूचना जारी केली जावी. आमंत्रित केलेल्या उमेदवारांची अचूकता तपासण्यासाठी, योग्य व्यक्ती निवडण्यासाठी योग्य निवड पद्धतींद्वारे त्यांची चाचणी केली जावी.

त्यानंतर निवडलेल्या उमेदवारांना अधिसूचनेत नमूद केलेली कर्तव्ये आणि जबाबदाऱ्या पार पाडण्यासाठी योग्य प्रशिक्षण दिले जावे. नंतर, कर्मचारी व्यवस्थापनाने ठरवलेल्या इच्छित मानकांनुसार कामगिरी करत आहेत की नाही हे जाणून घेण्यासाठी कर्मचाऱ्यांच्या कामगिरीचे मूल्यांकन केले पाहिजे. त्यानुसार, कर्मचाऱ्यांना त्यांनी संस्थेमध्ये केलेल्या कामासाठी बक्षीस किंवा मोबदला मिळावा आणि नोकरीमध्ये त्यांची सुरक्षा ही एचआर व्यवस्थापक किंवा सुरक्षा अधिकाऱ्याची जबाबदारी आहे ज्यांनी कर्मचाऱ्यांसाठी सुरक्षा उपायांचे निर्देश दिले पाहिजेत आणि त्यांचे काटेकोरपणे पालन केले आहे हे पहावे.

कर्मचाऱ्यांना आनंदी आणि प्रेरित ठेवण्यासाठी आरोग्यदायी आणि कल्याणकारी उपाय खूप महत्वाचे आहेत ज्याचा त्यांच्या उत्पादकतेवर थेट परिणाम होतो. हे सर्व केल्याने, कर्मचारी आणि व्यवस्थापन यांच्यातील योग्य आणि निरोगी नातेसंबंध राखणे हे संघर्ष टाळते ज्यामुळे संस्थेच्या एकूण कामगिरीवर परिणाम होईल. सर्वात महत्वाची गोष्ट म्हणजे पालन करणे आणि नोकरीसाठी वरील सर्व क्रियाकलाप नियंत्रित करणाऱ्या रोजगार आणि कामगार कायदांकडे दुर्लक्ष न करणे. रोजगार कायदांचे उल्लंघन केल्यामुळे संस्थेला आणि तिच्या ब्रँडिंगला खर्च येईल. त्यामुळे संस्थेला सुरळीत आणि दीर्घायुष्यासाठी मानव संसाधन व्यवस्थापन हे संरक्षक देवदूतासारखे आहे.

मानव संसाधन व्यवस्थापनाचे दहा "सी" आहेत: खर्च परिणामकारकता, स्पर्धात्मकता, सुसंगतता, विश्वासार्हता, संवाद, सर्जनशीलता, स्पर्धात्मक फायदा, क्षमता, बदल आणि वचनबद्धता. दहा "Cs" फ्रेमवर्क ऑलन प्राइस यांनी त्यांच्या "व्यवसाय संदर्भातील मानव संसाधन व्यवस्थापन" या पुस्तकात विकसित केले आहे.

तुमची प्रगती तपासा:

१) मानव संसाधन व्यवस्थापनाचे फायदे स्पष्ट करा.

११.५ सारांश (SUMMARY)

मानव संसाधन व्यवस्थापन (HRM) ही कंपनीमधील कर्मचारी आणि इतर भागधारकांना व्यवस्थापित करण्यात मदत करण्यासाठी तयार केलेल्या सर्व औपचारिक प्रणालींसाठी एक सामूहिक संज्ञा आहे. मानव संसाधन व्यवस्थापनाला तीन मुख्य कार्ये सोपवली जातात, म्हणजे, कर्मचाऱ्यांची भरती आणि भरपाई आणि काम नियुक्त करणे. तद्वतच, मानव संसाधन व्यवस्थापन (HRM) ची भूमिका म्हणजे एखाद्या संस्थेची उत्पादकता वाढवण्याचा सर्वोत्तम मार्ग तिच्या कर्मचाऱ्यांमार्फत शोधणे. कॉर्पोरेट जगतातील बदलाचा दर सतत वाढत असूनही, मानव संसाधन व्यवस्थापन (HRM) भूमिकेत लक्षणीय बदल होण्याची शक्यता नाही.

मानव संसाधन व्यवस्थापन म्हणजे कंपनीचे कर्मचारी भरती आणि विकसित करण्याच्या प्रक्रियेचा संदर्भ. एचआर विभाग एखाद्या कंपनीतील बोधिक मर्यादा ओळखणे, पदांसाठी जाहिरात करणे, संभाव्य उमेदवारांचे मूल्यमापन करणे आणि उच्च प्रतिभेची नियुक्ती करण्याशी संबंधित आहे.

प्रकल्प मानव संसाधन
व्यवस्थापन: दृष्टीक्षेप,
महत्त्व, फायदे

मनुष्यबळ व्यवस्थापन केवळ नवीन कर्मचाऱ्यांची नियुक्तीच हाताळत नाही; ज्या कंपन्यांना आकार कमी करायचा आहे त्यांच्या ते देखरेख करते. नवीन कर्मचाऱ्यांना कंपनीची उद्दिष्टे, उद्दिष्टे आणि धोरणांशी ओळख करून देण्यासाठी एचआर व्यवस्थापन अभिमुखता कार्यक्रमांचेही निरीक्षण करते. एकंदरीत, मानवी संसाधन व्यवस्थापन कंपनीमधील कर्मचाऱ्यांच्या सुरळीत चालण्याची हमी देते.

११.६ प्रश्न (QUESTIONS)

- १) मानव संसाधन व्यवस्थापनाचा मुख्य उद्देश काय आहे?
- २) प्रकल्प व्यवस्थापकाची मानवी संसाधनांमध्ये कोणती कार्ये आहेत?
- ३) मानव संसाधन नियोजनासाठी कोणती साधने आणि तंत्रे वापरली जातात?
- ४) मानव संसाधन व्यवस्थापनाचे महत्वाचे का आहे?

११.७ संदर्भ आणि पुढील वाचन (REFERENCES AND FURTHER READINGS)

- Huemann, M., Turner, J. R., & Keegan, A. E. (2004). The role of human resource management in project-oriented organizations. Paper presented at PMI® Research Conference: Innovations, London, England. Newtown Square, PA: Project Management Institute.
- Melnic, A.S. & PUIU, T., (2011), “The Management of Human Resources within Projects: the Structures of the Project Team, the Responsibility Assignment Matrix”, Economy Transdisciplinary Cognition, Vol. 14, pp. 476- 484.
- Bredin, K., (2006), “Human Resource Management in Project-Based Organisations: Challenges and Changes”, Department of Management and Economics Linköpings universitet, Thesis No. FiF-a 89.



प्रतिमा निर्माण (इमेज बिल्डिंग): वैशिष्ट्ये, गरज आणि फायदे

घटक संरचना :

- १२.० उद्दिष्टे
- १२.१ प्रस्तावना
- १२.२ प्रतिमा निर्माणची वैशिष्ट्ये
- १२.३ प्रतिमा निर्माणची गरज
- १२.४ प्रतिमा निर्माणची तत्त्वे
- १२.५ प्रतिमा निर्माणची कामाच्या ठिकाणी सॉफ्ट स्किल्सचा सराव करणे
 - १२.५.१ संघर्ष निराकरण
 - १२.५.२ जादूचे शब्द
 - १२.५.३ सामायिक सामायिक क्षेत्रे
 - १२.५.४ वैयक्तिक विचार
 - १२.५.५ व्यावसायिक स्वरूप राखणे
 - १२.५.६ वैयक्तिक स्वच्छता आणि सौंदर्य
 - १२.५.७ शारीरिक भाषा आणि गैर-मौखिक संदेश
 - १२.५.८ वैयक्तिक जागा
 - १२.५.९ सभा आणि अभिवादन
 - १२.५.१० सजगता
- १२.६ कामाच्या ठिकाणी साधने
- १२.७ प्रतिमा निर्माणचे फायदे
- १२.८ सारांश
- १२.९ प्रश्न
- १२.१० संदर्भ आणि पुढील वाचन

- कर्मचाऱ्यांनी वापरलेल्या प्रतिमा निर्माण प्रक्रियेबद्दल जाणून घेणे
- दैनंदिन उदाहरणांसह प्रतिमा निर्माण करण्याची प्रक्रिया व्यावहारिक पद्धतीने शिकवणे.

१२.१ प्रस्तावना

प्रत्येकजण कोणत्या ना कोणत्या स्वरूपात कामाला जातो. कामाच्या ठिकाणी टिकून राहण्यासाठी काही कौशल्ये आवश्यक असतात त्यापैकी एक म्हणजे प्रतिमा निर्माण (इमेज बिल्डिंग) होय. या प्रकरणात तुम्ही याबद्दल जाणून घेणार आहात. हे लक्षात ठेवणे महत्वाचे आहे की कामाच्या ठिकाणी तुम्ही स्वतःला कसे सादर करता याचा परिणाम तुमच्या कामाचे वातावरण आणि सहकारी यांच्यावर होतो. कार्यालयात ज्या प्रकारची सामाजिक वर्तणूक स्वीकार्य आहे त्यांना कामाच्या ठिकाणी शिष्टाचार असे संबोधले जाते. तुम्ही कसे कपडे घालता, तुमचे व्यक्तिमत्व आणि स्वभाव, तुमची स्वच्छता, तुम्ही सहकार्यांशी कसा संवाद साधता आणि तंत्रज्ञान आणि वेळेचा वापर कसा करता यासारखे नियम किंवा शिष्टाचार इतरांना योग्य व सुलभ वाटतात.

सोप्या भाषेत प्रतिमा निर्माण करणे म्हणजे संस्थेमध्ये चांगल्या जनसंपर्क, जाहिराती इत्यादीसह एखाद्या व्यक्तीची ब्रँड प्रतिमा किंवा सार्वजनिक प्रतिमा सुधारणे. ही इतरांसाठी स्वतःची एक प्रक्रिया आहे, जसे की इतरांनी तुम्हाला विशेषतः कामाच्या ठिकाणी कसे पहावे अशी तुमची इच्छा आहे इमेज बिल्डिंग देखील ब्रँड्सशी संबंधित आहे आणि स्वतःचे ब्रँडिंग देखील आहे. या विषयाखालील विषय मानव संसाधनाचा आहे म्हणून आम्ही येथे विशेषतः वैयक्तिक संदर्भात प्रतिमा निर्माण करण्याबद्दल विशेष चर्चा करू. कामाच्या ठिकाणी स्वतःची प्रतिमा तयार करण्यासाठी काही नियमांचे पालन करणे आवश्यक आहे. येथे व्यावसायिक शिष्टाचार हे एक उपयुक्त आणि फायदेशीर सामाजिक कौशल्य आहे जे तुम्हाला तुमच्या कामात, तुमच्या जोडप्यांमध्ये प्रगती करण्यास आणि तुमची व्यावसायिकता वाढविण्यात मदत करू शकते. कर्मचारी चांगल्या वातावरणात भरभराट करतात जिथे प्रत्येकाला सभ्यतेने आणि आदराने वागवले जाते आणि कामाच्या ठिकाणी सभ्यतेचा परिणाम म्हणून ते त्यांच्या कामावर लक्ष केंद्रित करण्यास सक्षम असतात. शिवाय, बॉस, सहकर्मी आणि ग्राहकांशी प्रभावीपणे संबंध ठेवण्याची आणि त्यांच्याशी संवाद साधण्याची क्षमता हे एक महत्त्वपूर्ण परस्पर कौशल्य आहे ज्याचा नियोक्ते (आधिकारी) खूप आदर करतात. व्यावसायिक शिष्टाचाराच्या नियमांमध्ये पारंगत असलेले कर्मचारी कामाच्या ठिकाणी वेगळे दिसतात आणि आत्मविश्वासपूर्ण व्यावसायिक वर्तन प्रक्षेपित करतात.

१२.२ प्रतिमा निर्माणची वैशिष्ट्ये

- प्रतिमा निर्माणचे एक महत्वाचे वैशिष्ट्य म्हणजे प्रभावी संवाद - प्रभावी संप्रेषण कामाच्या ठिकाणी अधिक उत्पादनक्षम आणि आनंददायक बनवते. मुले म्हणून आम्ही शिकलेल्या मूलभूत गोष्टी अजूनही लागू होतात जसे: कृपया, धन्यवाद आणि स्वागत

आहे, तुमच्या आंतर आवाजाचा वापर करा, अपशब्द वापरू नका किंवा आवाज उठवू नका, तुमचे संपूर्ण लक्ष देऊन तुमच्या सहकार्यांचा आदर करा, इतर व्यक्तींशी डोळा संपर्क करा, तुमच्या देहबोलीवर लक्ष ठेवा, तुमच्या बॉसला किंवा तिला माहिती देऊन त्याच्याशी सकारात्मक नातेसंबंध टिकवून ठेवा जेणेकरून आश्चर्यचकित होणार नाहीत. इतरांना विलंब, अडथळे, नवीन घडामोडी इत्यादींची माहिती द्या.

- **तुमच्या भावनांचे व्यवस्थापन करा** - तुम्ही बोलण्यापूर्वी विचार करा आणि काही अयोग्य किंवा वादग्रस्त बोलण्यापूर्वी तुमची जीभ चावा. थांबा, तुमच्या विचारांवर प्रक्रिया करा आणि कामाच्या समस्येला सामोरे जात असताना तुम्ही चिडचिड किंवा रागावता तेव्हा तक्रार, टिप्पणी किंवा शिफारस करण्यापूर्वी तुमच्या शब्दांचा विचार करा.
- **निषिद्ध विषय** - तुमच्या समयस्कांवर उघडपणे टीका करू नका किंवा इतरांबद्दल गप्पा मारू नका किंवा तुमच्या वैयक्तिक जीवनाबद्दल जास्त माहिती शेअर करू नका. ऑफिसच्या आवारात राजकारण, धर्म, लिंग आणि पगाराची चर्चा टाळली पाहिजे.
- **तुमची कर्तव्ये पार पाडणे** - तुमचा वेळ व्यवस्थापित करण्यासाठी 10-15 मिनिटे लवकर पोहोचा. हे दर्शविते की तुम्हाला नोकरी आणि तुमच्या बॉसची काळजी आहे, तसेच तेथे काम करण्याची इच्छा आहे. तुमच्या कामाचा आदर करा, तुम्हाला ते आवडले किंवा नसले तरी, चांगल्या कामाचा अभिमान बाळगून. जेव्हा तुम्ही कामावर असता तेव्हा मानसिक आणि शारीरिक दृष्ट्या पूर्णपणे उपस्थित रहा.
- **उत्तरदायित्व स्वीकारा** - आपल्या चुकांची जबाबदारी स्वीकारणे परिपक्वता दर्शवते आणि त्या बदल्यात, आदर आमंत्रित करते.
- **कामाची ठिकाणे जी खुली आणि सांप्रदायिक आहेत** - लोक अनेकदा मोकळ्या भागात किंवा असंख्य कामाच्या ठिकाणी केबिन/क्युबिकलमध्ये काम करतात. ही रचना व्यत्यय आणत असताना, तुमच्या सहकर्मींच्या वैयक्तिक जागा आणि सीमांबद्दल जागरूक रहा. फक्त आत जाऊ नका; किंवा नॉक किंवा "माफ करा" किंवा "नॉक नॉक" सारख्या वाक्याशिवाय घोषणा करा. स्वयंपाकघरात स्वतःची स्वच्छता करा आणि इतरांनी तसे करावे अशी अपेक्षा करू नका. तुम्ही मायक्रोवेव्हमध्ये अन्न जाळत नाही याची खात्री करा आणि मासे सारखे दुर्गंधीयुक्त पदार्थ पुन्हा गरम करण्यासाठी वापरू नका. आमच्या नाव आणि तारखेसह तुमच्या रेफ्रिजरेटर वस्तूंना लेबल करा; कालबाह्य अन्नाला विज्ञान प्रयोगात बदलू देऊ नका.
- **स्नानगृहे** - प्रसाधनगृहांमध्ये, स्वतः नंतर स्वच्छ करा. टॉयलेट पेपर आणि पेपर टॉवेल रोल बदला आणि नवीन पुन्हा भरा. टॉयलेट सीट वापरल्यानंतर खाली ठेवा. लहान कार्यालयांमध्ये, पुरुष आणि स्त्रिया दोघे वापरत असलेले सामान्य शौचालय असल्यास, इतरांच्या वापरासाठी जागा टिश्यू/पाण्याने स्वच्छ करणे लक्षात ठेवा. जर तुम्ही दिव्यांग व्यक्ती नसाल तर वेगळ्या दिव्यांगांसाठी असलेल्या शौचालयांचा वापर करू नका.
- **झेरॉक्स आणि फॅक्स मशीन "नवीन सारख्या"** स्थितीत ठेवाव्यात. तुमचे पेपर जाम दुरुस्त करा, तुमचे रिकाम्या कागदाचे ड्रॉवर पुन्हा ठेवा आणि नंतर येणाऱ्यांना त्यांचे काम थोडे असल्यास त्यांना कॉपीची कामे करू द्या.

- हॉलवे आणि लिफ्ट (उद् वाहक) हे सहकर्मचाऱ्यांसोबत चांगले आणि सौहार्दपूर्ण संभाषण करण्यासाठी आदर्श क्षेत्र आहेत, त्यामुळे संदेशांसाठी तुमचा फोन तपासून किंवा हेडफोन लावून स्वतःला वेगळे करू नका. अन्यथा, तुम्ही एकटे राहणे पसंत करत असल्याचा संदेश देत आहात.
- **चांगली पहिली छाप पाडण्यासाठी टिपा** - कपडे- तुम्ही कसे कपडे घालता याबद्दल सावधगिरी बाळगणे उचित आहे, ऑफिससाठी योग्य कपडे घालणे आवश्यक आहे. तुम्ही जे परिधान करता ते तुमच्या कामाचे प्रतिनिधित्व करताना तुमची वैयक्तिक शैली दर्शवते. उत्तराचा वापर कमीत कमी केला पाहिजे, कारण वास कामाच्या ठिकाणी विचलित करणारा किंवा त्रासदायक असू शकतो. एलर्जीच्या बाबतीत ते इतर सहकाऱ्यांसाठी संभाव्य धोकादायक असू शकतात. परिणामी, परफ्यूम आणि आफ्टरशेव्हपासून दूर रहा. स्वच्छ कपडे, स्वच्छ केस आणि स्वच्छ शरीरासह कामावर असणे आवश्यक आहे. तसेच, तुमची वैयक्तिक ग्रूमिंग स्वतःकडे ठेवा.
- तुमच्या डेस्कवर जेवण्याऐवजी, लंचरूममध्ये तुमचे मसालेदार जेवण किंवा स्नॅक्स घेऊ शकता.
- **सेल फोन** - कामावर असताना वैयक्तिक समस्यांवर चर्चा करण्यासाठी सेल फोन वापरू नका. तुम्हाला तुमच्या फोनवर चॅट करणे आवश्यक असल्यास, आवाज कमी ठेवा आणि शक्य असल्यास, खाजगी जागेत बोला. मीटिंगमध्ये असताना, कधीही तुमच्या फोनकडे डोकावू नका किंवा तुमचे ईमेल किंवा मजकूर संदेश वाचू नका.
- **ई-मेल/ इंटरनेट** - स्पष्ट, विशिष्ट आणि लहान संदेश लिहा. तुमचा ईमेल पाठवण्यापूर्वी शब्दलेखन, व्याकरण आणि विरामचिन्हे समस्यांसाठी तपासा. पाठवा बटण दाबण्यापूर्वी, प्राप्तकर्त्याची नावे दोनदा तपासा. अनावश्यकपणे इंटरनेट वापरून व्यवसाय संगणकावर आपले वैयक्तिक वर्तन मर्यादित करा. उदाहरणार्थ - कंपनीच्या वेळेत असताना, इंटरनेट सर्फ करू नका, फेसबुकवर जाऊ नका किंवा तुमचा वैयक्तिक ईमेल तपासू नका.
- **छळ** - अनेक कायदे कामाच्या ठिकाणी छळ करण्यास प्रतिबंधित करतात. वंश, रंग, धर्म, लिंग, राष्ट्रीय मूळ, वय, अपंगत्व किंवा लैंगिक अभिमुखता यावर आधारित शाब्दिक किंवा शारिरीक आचरणाच्या आधारावर कोणताही भेदभाव/ छळ- समस्यांना आमंत्रण देऊ शकते.
- **लिंग तटस्थता** - शिष्टाचार म्हणजे जेंडर न्यूट्रल: पूर्वीच्या काळी पुरुष स्त्रियांसाठी दरवाजे धरतात असा नियम होता. कामाची जागा महिलांनी भरलेली आहे आणि शिष्टाचाराची मार्गदर्शक तत्वे बदलली आहेत. येथे काही सामान्य सूचना आहेत. - दरवाजा धरून ठेवणे: प्रथम येणारा तो इतरांसाठी धरतो - लिफ्टमधून उतरणे: दरवाजापासून सर्वात जवळची व्यक्ती प्रथम बाहेर पडते - जेवणासाठी पैसे देणे: जो कोणी आमंत्रित करतो तो पैसे देतो
- **एखाद्याला अभिवादन करणे** - पुरुष किंवा मादी, एखाद्याला, विशेषतः उच्च स्तरावरील सहकारी, ग्राहक किंवा क्लायंट यांना अभिवादन करण्यासाठी उभे राहणे चांगले.

- **सामान वाहून नेण्यास मदत करणे** - जेव्हा आपल्यावर पिशव्यांचा जास्त भार असतो, तेव्हा कोणीही आपल्याला मदत करत असल्यास आपण सर्वजण त्याचे कौतुक करतो, म्हणून इतरांच्या बाबतीतही असेच आहे, लिंग पर्वा न करता हात द्या.
- **कामाच्या ठिकाणी शिष्टाचार** - कामाच्या ठिकाणी स्वच्छ आणि विश्रांती घ्या; - तुमच्या कामाच्या ठिकाणी स्थापित केलेल्या ड्रेस कोडचे पालन करा. - इतरांच्या कामात विनाकारण व्यत्यय आणू नका - शांतपणे बोला जेणेकरून तुमचा आवाज तुमच्या सहकर्मींच्या कार्यक्षेत्रात अडथळा आणणार नाही. आपण स्वतः नंतर साफसफाईची खात्री करा. - तुमच्या सहकर्मींच्यांच्या वस्तू आणि खाण्याकडे लक्ष द्या.

१२.३ प्रतिमा निर्माणची गरज

प्रतिमा निर्माण सर्व कर्मचाऱ्यांना एकाच दर्जावर राहण्यास मदत करेल. हे विशिष्ट प्रमाणात परस्परावलंबन विकसित करेल. म्हणून, कामाच्या ठिकाणी, एकमेकांबद्दल आदर आणि मूल्य नसल्यामुळे रोजगार गमावू शकतो. जे कर्मचारी कामावर त्यांच्या वागणुकीबद्दल असमाधानी आहेत ते कमी उत्पादक आहेत. रागाच्या भरात कर्मचारी संपर्क कमी करू शकतात, एखाद्याला त्रास देण्याऐवजी स्वतःला शांत करण्यासाठी थोडा वेळ घेणे चांगले आहे. प्रामाणिक असणे चांगले आहे. कामाच्या ठिकाणी काही प्रकारचा भावनिक गैरवापर होत असेल किंवा बॉसला प्रेरणा देत नसाल तर त्याचा मनोबल आणि उत्पादनक्षमतेवर परिणाम होऊ शकतो म्हणून एखादी व्यक्ती दुसरी नोकरी शोधू शकते.

अव्यवसायिक आणि असभ्य वर्तन विविध परिस्थितींमुळे होऊ शकते, याप्रमाणे:

- कामाच्या ठिकाणी तणाव पातळी
- कार्यालयीन वेळेत वाढ
- खूप काम
- दिलेल्या वेळेत किती साध्य करता येईल यावर मर्यादा
- ग्राहकांकडून मागणी
- काम आणि वैयक्तिक जीवन संतुलित करण्यात समस्या
- वैयक्तिक समस्या, प्रवासातील त्रास, जवळच्या ठिकाणी काम करणे यासारख्या बाह्य ट्रिगर्समुळे संघर्ष होऊ शकतो
- कामाच्या ठिकाणी, विविधतेबद्दल (उदा. वय, लिंग, संस्कृती, कार्यशैली, दृष्टीकोन) समजून घेण्याची आणि संवेदनशीलतेची कमतरता असल्यास समस्या उद्भवू शकते.

अशाप्रकारे, कॉर्पोरेट उत्पादकता आणि कर्मचार्यांचे काम समाधान या दोन्ही गोष्टींना या चलांमुळे हानी पोहोचते. त्यामुळे इमेज बिल्डिंग होणे गरजेचे आहे.

प्रतिमा निर्माण (इमेज बिल्डिंग): वैशिष्ट्ये, गरज आणि फायदे

तुमची प्रगती तपासा :

- १) कामाच्या ठिकाणी प्रतिमा निर्माण सराव कसा मदत करू शकतो यावर चर्चा करा
- २) तुमच्या मते कामाच्या ठिकाणी संघर्ष सुरळीतपणे कसा सोडवला जाऊ शकतो.

१२.४ प्रतिमा निर्माण तत्त्वे

तुमच्या कृतींच्या पायावर सकारात्मक नातेसंबंध तयार होतात. सर्व व्यावसायिक संबंध खालील व्यावसायिक शिष्टाचार तत्वांद्वारे परिभाषित केले पाहिजेत:

अनेक लोकांना वरिष्ठ आणि ग्राहकांशी आदराने वागण्याची गरज आहे. तथापि, समवयस्क आणि अधीनस्थांशी त्यांच्या परस्परसंवादाबद्दल त्यांना कदाचित माहिती नसेल. हे लक्षात ठेवणे महत्वाचे आहे की कार्य सेटिंग्ज त्वरीत बदलू शकतात आणि करू शकतात. भविष्यात तुम्हाला कोणासोबत सहकार्य करावे लागेल हे तुम्हाला कधीच माहीत नाही. तुम्ही ज्यांच्या संपर्कात आलात त्या प्रत्येकाशी चांगले कार्य संबंध प्रस्थापित करणे आणि टिकवून ठेवणे हा सर्वात मोठा सराव आहे. व्यवसाय शिष्टाचाराच्या नियमांकडे लक्ष देऊन आणि सातत्याने सराव करून तुम्ही उत्कृष्ट कामाचे कनेक्शन विकसित करू शकता, तुमच्या यशाच्या शक्यता वाढवू शकता आणि तुमचे कामाचे ठिकाण अधिक आनंददायी ठिकाण बनवू शकता.

इतर काय बोलतात याकडे लक्ष द्या. समोरची व्यक्ती काय म्हणत आहे याकडे तुम्ही लक्ष देत आहात हे दर्शविण्यासाठी तोंडी आणि गैर-मौखिक संकेत वापरा. आपण ते बोलण्यापूर्वी आपण काय म्हणणार आहात याचा विचार करा. तुम्हाला काय म्हणायचे आहे याचा विचार करा आणि तुमचे शब्द काळजीपूर्वक निवडा. तुम्ही संवाद साधत असताना तुमचा आवाज वाढवू नका, मजबूत टोन वापरू नका किंवा असभ्यता वापरू नका. तुम्ही जर एखाद्यासारखे बोलाल तर तुम्हाला व्यावसायिक म्हणून पाहिले जाईल. अप्रिय होऊ नका. आपण जे ऐकले आहे त्याचा सारांश देऊन आणि पुनरावृत्ती करून गैरसमज टाळा. जर तुम्हाला काही समजत नसेल तर प्रश्न विचारा. • व्हॉइसमेल किंवा ई-मेल वर समोरासमोरा संभाषणाला प्राधान्य द्या. राजनयिक सूर ठेवा. सर्व संप्रेषणांमध्ये इतरांशी सभ्यतेने आणि आदराने वागण्याच्या महत्त्वावर जोर द्या.

१२.५ प्रतिमा निर्माण करण्यासाठी कामाच्या ठिकाणी सॉफ्ट स्किल्सचा उपयोग

१२.५.१ संघर्ष निराकरण -

- व्यक्ती-संबंधित समस्येऐवजी परिस्थितीशी संबंधित म्हणून संघर्षाकडे जा. व्यक्तीपेक्षा मुद्द्यावर लक्ष केंद्रित करा.

- सकारात्मक दृष्टीकोन ठेवा आणि स्वतःसाठी ध्येय निश्चित करा. समस्येचे निराकरण करण्यासाठी उपाय आणि प्रस्ताव प्रदान करा. प्रतिक्रिया देण्याऐवजी सक्रिय व्हा. तक्रार करण्यापेक्षा उपाय सांगा.
- जेव्हा तुम्ही रागावता तेव्हा धीर धरा, विशेषतः जेव्हा लहान गोष्टींचा प्रश्न येतो. शांत राहून समस्या व्यक्त केल्याने समस्या सहज सुटण्यास मदत होते.
- मन मोकळे ठेवा. समोरच्या व्यक्तीच्या दृष्टिकोनात व्यत्यय न आणता किंवा वादविवाद न करता एका आणि विजय-विजय समाधानासाठी कार्य करा.
- सकारात्मक किंवा नकारात्मक, संयमाने आणि बचावात्मक न बनता अभिप्राय स्वीकारा. आपण किती व्यावसायिक आहात याबद्दल बरेच काही सांगते.
- सहकारी किंवा सहकाऱ्याबद्दल कधीही सार्वजनिक भाष्य करू नका.
- जर तुमची कोणाशी समस्या असेल तर ती इतरांसमोर मांडू नका. समस्येबद्दल बोलण्यासाठी एक शांत जागा शोधा.
- सामूहिक प्रकल्पावर काम करताना, मदत करणाऱ्या प्रत्येकाचे श्रेय आणि प्रशंसा करण्याचे सुनिश्चित करा.
- तुमच्या सहकार्यांची स्तुती करा आणि त्यांच्या कामगिरीबद्दल त्यांचे अभिनंदन करा.
- इतरांच्या प्रयत्नांचे श्रेय कधीही घेऊ नका.
- सहकार्यांचे वाढदिवस, जाहिराती, प्रतिबद्धता, विवाह, नवीन मुले किंवा एखाद्या प्रिय व्यक्तीच्या मृत्यूबद्दल त्यांचे अभिनंदन करा. अशी विचारशीलता एक अमिट चिन्ह बनवते.

१२.५.२ जादूचे शब्द -

काही वाक्ये कामाच्या ठिकाणी अनेकदा दुर्लक्षित केली जातात, तरीही ते काय फरक करू शकतात. त्यांचा वापर करा!

• कृपया • धन्यवाद • शाब्बास! • उत्कृष्ट कल्पना • माफ करा • मला माफ करा

नेहमीच्या कामाच्या ठिकाणी शिष्टाचार आवाहने

कामाच्या ठिकाणी काही सामान्य शिष्टाचार समस्या आहेत:

विचलित करणारे उपक्रम

अलीकडील अभ्यासानुसार, नोकरीच्या कार्यक्षमतेत व्यत्यय आणणाऱ्या क्रियाकलाप कर्मचाऱ्यांच्या मध्ये प्रथम क्रमांकावर आहेत. मुख्य चिडखोरांपैकी एक म्हणजे ऑफिस

लाऊड टॉकर (मोठ्याने बोलणारा) , त्यानंतर मोठ्याने किंवा अप्रिय सेल फोन रिंग टोन. खालील कल्पना विचारात घ्या:

प्रतिमा निर्माण (इमेज बिल्डिंग): वैशिष्ट्ये, गरज आणि फायदे

- तुम्ही किती मोठ्याने बोलता याची जाणीव ठेवा. तुमच्या क्यूबिकलच्या भिंतींवर ओरडू नका.
- तुमचा फोन सायलेंट किंवा व्हायब्रेट मोडवर ठेवा.
- तुमच्याकडे व्यवसायाशी संबंधित चर्चा कुठे आहे याची काळजी घ्या जेणेकरून ते इतरांच्या कामात व्यत्यय आणणार नाहीत.
- वैयक्तिक संभाषणे कामाच्या ठिकाणाच्या बाहेर (किंवा ऑफिसच्या बाहेर अजून चांगली) झाली पाहिजेत. वैयक्तिक फोन कॉल्स आणि ई-मेल्स लहान आणि टू द पॉइंट ठेवा.
- तुम्ही तुमच्या कार्यालयात संगीत वाजवणार असल्यास ते ऐकू शकणाऱ्या व्यक्ती तुम्हीच आहात याची खात्री करा.

१२.५.३ सामायिक/ सामायिक क्षेत्रे :

कामाच्या ठिकाणी सामान्य सुविधा, जसे की स्वयंपाकघर आणि लंचरूम, सहकर्मचाऱ्यांमधील बहुतेक संघर्षांचे स्थान कारण असू शकतात. वस्तूंच्या योग्य ठिकाणी धुणे आणि परत करणे, गळती साफ करणे आणि आवश्यकतेनुसार काउंटर आणि टेबल पुसणे यासह पुरवठ्याच्या देखभालीमध्ये मदत करा. शेअर केलेल्या रेफ्रिजरेटरमध्ये अन्न सोडताना, प्रत्येक गोष्टीला तुमचे नाव आणि तारखेसह लेबल करा आणि आठवड्याच्या शेवटी सर्वकाही बाहेर काढा. शौचालय हे संभाव्य संघर्षांचे ठिकाण म्हणून सर्वात जवळचे स्थान आहे. काउंटरटॉपमधून सांडलेले पाणी किंवा साबण पुसून टाका आणि प्रत्येक वापरानंतर सिंक करा. पुढील व्यक्तीसाठी स्वच्छतागृह स्वच्छ असल्याची खात्री करा. पुरवठा कमी किंवा बाहेर असल्यास, किंवा देखभालीमध्ये काही अडचणी असल्यास, योग्य परिचरांना सूचित करा.

तुमच्या डेस्कवर किंवा सामायिक केलेल्या जागांवर जेवण करताना कार्यालयात तीव्र दुर्गंधी असलेले अन्न खाणे टाळा.

सामायिक कार्यालयीन उपकरणांची स्थिती कायम ठेवा. कार्यालयीन उपकरणे व्यवस्थित काम करत नसल्यास, कागद पुन्हा भरून त्याचे निराकरण करा किंवा योग्य व्यक्तीशी संपर्क साधा. तुम्हाला व्यवस्था बदलण्याची आवश्यकता असल्यास, जसे की असंख्य प्रती मुद्रित करताना, कायदेशीर आकाराचा कागद वापरताना किंवा दोन बाजूंच्या प्रती तयार करताना, मूळ व्यवस्था वर परत जात आहे.

१२.५.४ वैयक्तिक विचार :

- परवानगीशिवाय सहकर्मचाऱ्याच्या डेस्कवरून कधीही वस्तू उधार घेऊ नका आणि उधार घेतलेल्या वस्तू नेहमी चांगल्या कामाच्या क्रमाने परत करा.
- स्वच्छ आणि व्यवस्थित वैयक्तिक कार्यक्षेत्र ठेवा. जेव्हा ऑफिस आणि क्यूबिकल सजावटीचा विचार केला जातो तेव्हा कमी सहसा जास्त असते. तुमच्या कार्यक्षेत्रात जास्त गर्दी किंवा गोंधळ टाळण्यासाठी, कौटुंबिक फोटो आणि स्मृतिचिन्हे यासारख्या वैयक्तिक वस्तू प्रदर्शित करताना सावधगिरी बाळगा.
- वक्तशीर व्हा. अपरिहार्य विलंब झाल्यास, तुमची वाट पाहत असलेल्या कोणाशीही किंवा कोणत्याही गटाशी संपर्क साधण्याचा सर्वतोपरी प्रयत्न करा. जर तुम्हाला प्रवास करायचा असेल तर नेहमी अतिरिक्त वेळ द्या.
- व्यावसायिक माहिती शेअर करणे ही एक विलक्षण गोष्ट आहे. गॉसिपिंग आणि खूप वैयक्तिक तपशील उघड करणे स्वीकार्य नाही.

१२.५.५ व्यावसायिक स्वरूप आणि उपस्थिती राखणे -

तुम्ही ज्या प्रकारे परिधान करता ते विधान संप्रेषण करते आणि टोन तयार करते. साधे, चांगले कापलेले कपडे जे तुमचा आकार/आकृती चपखल बनवतात ते पुरुष आणि स्त्रिया दोघांसाठी उत्तम पर्याय असू शकतात. नेहमी, जुनी म्हण लक्षात ठेवा, "तुम्हाला हव्या असलेल्या नोकरीसाठी कपडे घाला, तुमच्याकडे असलेली नोकरी कपडे घालण्यासाठी नाही."

तुमच्या कंपनीच्या ड्रेस कोडची जाणीव ठेवा आणि त्याचे पालन करा. जर तेथे औपचारिक ड्रेस कोड नसेल, तर तुमच्या सभोवतालच्या लोकांकडून सूचना घ्या. बहुतेक व्यवसायांमध्ये खालील गोष्टी योग्य मानल्या जात नाहीत: खूप घट्ट किंवा खूप लहान कपडे; फाटलेले किंवा फाटलेले कपडे; खूप लहान स्कर्ट किंवा शॉर्ट्स; स्वेटपॅट, सायकल शॉर्ट्स आणि रनिंग टाइट्ससह फिटनेस पोशाख.

१२.५.६ वैयक्तिक स्वच्छता आणि सौंदर्य -

एखाद्याचा दृष्टीकोन, आनंदी चेहऱ्यामध्ये ग्रूमिंग, पोशाख आणि देहबोली यांचा समावेश होतो, सुरुवातीच्या छापाच्या 50% भाग असतो. चांगली तोंडी आणि शारीरिक स्वच्छता राखणे आवश्यक आहे. चेहऱ्याच्या केसांसह केस स्वच्छ, सुंदर आणि सुंदर असावेत. तुमची नखे फाडिल करणे, साफ करणे किंवा ट्रिम करणे, कोणताही मेकअप लावणे किंवा तुमचे केस कंघी करणे सार्वजनिक ठिकाणी करू नये. हलका परफ्यूम किंवा कोलोन कधीकधी मदत करते.

१२.५.७ शारीरिक भाषा आणि गैर-मौखिक संदेश -

९३ टक्के संप्रेषणासाठी गैर-मौखिक संप्रेषण आहे; शब्द एखाद्या व्यक्तीच्या संभाषणात फक्त ७% भाग बनवतात. चेहऱ्यावरील हावभाव, मुद्रा, हात, हात, पाय आणि पायाची हालचाल यांचा समावेश असलेल्या व्यक्तीची देहबोली बरेच संदेश पाठवते. काहीही न बोलता, एखादी व्यक्ती व्यस्त, स्वारस्य, संबंधित, दयाळू, तिरस्कार, कंटाळलेली, तणावग्रस्त किंवा चिंताग्रस्त दिसू शकते.

एखाद्याच्या देहबोलीवर नियंत्रण ठेवणे कठीण असू शकते. म्हणून शरीराच्या भाषेचा एक भाग म्हणून एखाद्याच्या कृती आणि शब्दांची जाणीव असणे आवश्यक आहे. इतरांशी बोलताना, कुचंबणा न करण्याचा, इतर व्यक्तीच्या अगदी जवळ जाण्याचा, खोलीकडे टक लावून पाहण्याचा किंवा केस किंवा दागदागिने न घालण्याचा प्रयत्न करा. समोरची व्यक्ती काय बोलत आहे याकडे तुम्ही लक्ष देत आहात हे दर्शविण्यासाठी तुमची मुद्रा आणि डोळा संपर्क वापरा.

१२.५.८ वैयक्तिक जागा -

तुमच्या स्वतःच्या आणि इतरांच्या वैयक्तिक जागा आणि संभाषणाच्या सोई झोनबद्दल जागरूक रहा. संभाषण करताना, समोरच्या व्यक्तीपासून खूप जवळ किंवा खूप दूर उभे राहू नका. जर तुम्ही आंतरराष्ट्रीय व्यवसाय करत असाल, तर लक्षात ठेवा की वेगवेगळ्या संस्कृतींमध्ये विविध कम्युनिकेशन कम्फर्ट झोन असतात.

१२.५.९ भेट आणि अभिवादन -

एखाद्याला भेटताना आणि त्याचा परिचय करून देताना किंवा एखाद्या अनोळखी व्यक्तीशी ओळख करून देताना काही पायऱ्या पाळल्या पाहिजेत जसे:

- तुम्ही बसलेले असल्यास, उभे राहा, स्मित करा, तुमचा हात पसरवा आणि स्वागत करताना डोळ्यांशी संपर्क साधा.
- तीन ते चार सेकंद किंवा दोन ते तीन सेकंद टिकणारा मजबूत हँडशेक द्या, नंतर सोडा.
- परिचयादरम्यान तुम्ही एखाद्याचे नाव विसरल्यास घाबरू नका. त्या व्यक्तीच्या डोळ्यात पहा आणि म्हणा, "मला माफ करा, पण तुझे नाव नुकतेच विसरलो." कृपया तुमचे नाव पुन्हा सांगाल का?

ज्याचे नाव तुम्हाला आठवत नाही अशा व्यक्तीला भेटल्यावर तुम्ही तुमचा हात पुढे करून तुमचे नाव सांगण्याचा पारंपारिक अभिवादन देखील वापरू शकता. बहुसंख्य लोक तुमचा हात हलवतील आणि नैसर्गिक प्रतिसाद म्हणून स्वतःचे नाव सांगतात.

१२.५.१० भावनिकता (माइंडफुलनेस) -

भावनिक संसर्ग हा एक शब्द आहे जो एका व्यक्तीकडून दुसऱ्या व्यक्तीमध्ये भावनांचा प्रसार करण्यासाठी वापरला जातो. अभ्यासानुसार भावना संक्रामक असतात आणि नकारात्मक भावना आनंदी भावनांपेक्षा अधिक भावनिक संसर्गास कारणीभूत ठरतात. त्यामुळे आनंदी राहणे केवळ स्वतःसाठीच नाही तर इतरांसाठीही महत्वाचे आहे.

कॉर्पोरेट जगतात, यशासाठी भावनिकता महत्वाची असते. माइंडफुलनेस म्हणजे जागरूक असणे, वर्तमानात असणे. एखाद्याच्या कृतीचा इतरांवर कसा परिणाम होतो याची जाणीव असणे आवश्यक आहे. अनेकदा परिस्थितींमध्ये, अनादरपूर्ण किंवा असभ्य वर्तन हे सावधगिरीने आणि व्यावसायिक शिष्टाचाराच्या नियमांचा नियमित वापर करून टाळले जाऊ शकते. प्रथम छाप व्यावसायिक जगात कायम आहेत; दुसरी संधी शक्य होणार नाही. शिष्टाचार समजून घेऊन आणि उपयोग केल्याने आनंददायी वातावरण निर्माण करण्याची आणि ठेवण्याची क्षमता वाढते. सकारात्मक काम संबंध वाढवणे ही कामाच्या ठिकाणी यशाची एक महत्वाची बाब आहे. जेव्हा इष्ट प्रकल्प नियुक्त करणे आणि पदोन्नती देणे आणि बोनस वाढवणे, तेव्हा हे सकारात्मक संबंध महत्त्वपूर्ण असू शकतात.

तुमची प्रगती तपासा

- १) कामाच्या ठिकाणी वैयक्तिक जागेवर चर्चा करा.
- २) ऑफिसच्या वेळेत वैयक्तिक वापरासाठी Facebook, Instagram, Twitter तपासणे चांगले आहे असे तुम्हाला वाटते का?

१२.६ कार्यस्थळ संप्रेषण साधने

फोन-

फोनवरील व्यवसायामध्ये सहकर्मचारी आणि क्लायंट (ग्राहक) यांच्याशी विविध प्रकारच्या परस्परसंवादांचा समावेश असतो, जसे की ऑर्डर देणे, भेटीची वेळ निश्चित करणे, एखाद्या समस्येसाठी मदत घेणे किंवा एखाद्या गंभीर समस्येवर चर्चा करणे. चांगल्या प्रकारे हाताळलेले फोन संभाषण या परिस्थिती प्रभावीपणे हाताळण्यात सर्व फरक सोडवू शकते.

फोनवर व्यवसाय करताना, काही वेळा खालील मार्गदर्शक तत्त्वे लक्षात ठेवल्यास मदत होते:

- नम्रपणे आणि स्पष्टपणे बोलणे.
- स्पीकरफोन वापरण्यापूर्वी, जवळच्या लोकांची आणि फोनच्या पलीकडे असलेल्या व्यक्तींची परवानगी घ्या. अनेक लोक या पद्धतीने संभाषण करण्यास कचरतात.
- कॉल करताना किंवा फोनला उत्तर देताना, सावध रहा कारण इतर लोक देखील संभाषण ऐकत असतील म्हणून कोणतीही वैयक्तिक संभाषणे टाळणे चांगले.

कर्मचार्यांनी फोनला कसे उत्तर द्यावे याचे अनेक व्यवसायांचे नियम आहेत. तुमच्या संस्थेचे असे नियम असल्यास, त्यांच्याशी परिचित व्हा आणि त्यांचे पालन करा.

प्रतिमा निर्माण (इमेज बिल्डिंग): वैशिष्ट्ये, गरज आणि फायदे

- शक्य तितक्या लवकर फोन कॉल परत करा. तुम्हाला कॉलरच्या प्रश्नाचे उत्तर अद्याप माहित नसल्यास, मदत घ्या किंवा त्यांना योग्य लोकांशी कनेक्ट करा.
- कॉलर होल्डवर ठेवू नका. तुम्हाला काही सेकंदांपेक्षा जास्त काळ कॉलर होल्डवर ठेवावा लागेल अशी तुम्हाला शंका असल्यास, आधी परवानगी घ्या आणि कॉल समाप्त करण्याची ऑफर द्या आणि नंतर परत करा.
- व्हॉइसमेलमध्ये फक्त सर्वात महत्वाची माहिती सोडा
- खाताना, च्युइंगम चघळताना किंवा मद्यपान करताना फोनवर कधीही बोलू नका.
- तुमच्या फोनची फंक्शन्स वापरण्यापूर्वी ती कशी वापरायची ते जाणून घ्या, जसे की दुसऱ्यास उत्तर देणे, कॉल ट्रान्सफर करणे किंवा कॉन्फरन्स कॉल करणे.
- कॉल-स्क्रीनिंग साधन म्हणून व्हॉइस मेलचा वापर करू नका.

ई-मेल-

ई-मेल हे एक उपयुक्त आणि आवश्यक संवादाचे माध्यम आहे. ई-मेल लिहिणे, प्रतिसादाची वाट पाहणे, उत्तर देणे आणि असेच रीअल-टाइम चर्चेद्वारे अधिक जलदपणे सोडवल्या जाणाऱ्या समस्येवर चर्चा करण्याचा सर्वात प्रभावी मार्ग असू शकत नाही.

याव्यतिरिक्त, ई-मेल संप्रेषण depersonalizes. शिवाय, ईमेल संप्रेषणांचाही गैरसमज होऊ शकतो.

विचारशील राहून आणि योग्य शिष्टाचारांचे पालन करून ई-मेलचा योग्य वापर करा :

- तुम्ही कोणताही ई-मेल पाठवण्यापूर्वी माहितीचा काळजीपूर्वक विचार करा. ई-मेलमध्ये असे काहीही बोलू नका जे तुम्ही लोकांच्या समूहासमोर बोलणार नाही. लक्षात ठेवा की ई-मेल संदेश नाहीसे होत नाहीत. म्हणून, औपचारिक आणि सावधगिरी बाळगण्याचा सल्ला दिला जातो.
- संदेशाच्या सामग्रीशी संबंधित विषय ओळ असणे उचित आहे.
- संदेश लिहिताना मुद्देसूद असणे उपयुक्त आहे.
- विषय ओळीत नावे आणि ई-मेल पत्ते सत्यापित करणे मदत करते. चुकीच्या ईमेल आयडीद्वारे, संवेदनशील माहिती तृतीय पक्षापर्यंत पोहोचू शकते आणि यामुळे माहिती लीक होईल.

- व्यवसाय लेखनात, विशेषतः ई-मेल आणि संक्षेप, एखाद्याने इमोजीचा वापर केला पाहिजे कारण ते अयोग्य आणि अनौपचारिक स्वरूपाचे आहे. ते प्राप्तकर्त्याला समजू शकत नाहीत आणि ते तुमचे संप्रेषण अव्यावसायिक बनवतात.

संप्रेषण पुढे पाठविताना , संदेशाच्या विषयाशी अप्रासंगिक किंवा असंबंधित असलेली कोणतीही माहिती काढून टाका.

- संप्रेषणांना प्रतिसाद देताना संबंधित माहिती पुसून टाकू नका.
- टायपिंग करताना सर्व कॅप्स वापरणे टाळा—जसे की ते ओरडत आहे! (चुकीचे मुद्रित करू नका)
- संदेश फॉरवर्ड करताना, विचारशील व्हा. ई-मेल फॉरवर्ड करण्यापूर्वी, परवानगीसाठी प्रेषकाशी संपर्क साधण्याचा विचार करा.
- हातातील कामावर लक्ष केंद्रित करा. कामाच्या ई-मेलवर वैयक्तिक संदेश पाठवू नयेत.
- विनोद, साखळी पत्रे किंवा चिथावणीखोर किंवा आक्षेपाई सामग्री वितरित करू नका. तुमचे सहकारी तुमचे मूल्य शेअर करणार नाहीत आणि ही माहिती आक्षेपाई किंवा अयोग्य वाटू शकते याची जाणीव ठेवा.
- तुमचे संदेश प्रूफरीड आणि शब्दलेखन तपासलेले असल्याची खात्री करा.
- व्यावसायिक टोन वापरा आणि अभिवादन समाविष्ट करा, वाक्य पूर्ण करा आणि संपूर्ण संदेश लिहा.
- एखाद्याशी बोलणे टाळण्याचा मार्ग म्हणून ई-मेल वापरू नका.
- अनेक व्यवसायांमध्ये धोरणे आणि कार्यपद्धती आहेत जी टेलिफोन आणि ई-मेल प्रणालीचा योग्य वापर नियंत्रित करतात. तुमच्या संस्थेचे असे नियम असल्यास, त्यांच्याशी परिचित व्हा आणि त्यांचे पालन करा.

तुमची प्रगती तपासा :

- १) असे कोणते जादूचे शब्द आहेत जे आपण दररोज आणि अगदी कामाच्या ठिकाणी वापरतो?
- २) समस्यांचे निराकरण करण्यासाठी कोणते संप्रेषण अधिक चांगले आहे - ईमेल किंवा वैयक्तिक समोरासमोर संवाद.

१२.७ प्रतिमा निर्माणाचे फायदे

प्रतिमा निर्माण (इमेज बिल्डिंग): वैशिष्ट्ये, गरज आणि फायदे

प्रतिमा निर्माणामुळे नियोजित, सहकाऱ्यांमध्ये एक माणूस म्हणून तुमच्यावर एक सहकारी म्हणून विश्वास निर्माण होतो. हे एक व्यक्ती म्हणून विश्वासाहता आणते जिच्यावर विश्वास ठेवला जाऊ शकतो, संकटाच्या वेळी विश्वास ठेवता येतो आणि मदतीची मागणी केली जाते. यामुळे काही प्रमाणात मोकळेपणा, इतरांसाठी आपल्याशी संपर्क साधण्यायोग्य वातावरण विकसित होते. इमेज बिल्डिंगमुळे प्रमोशन, इच्छित प्रकल्प, कामाचे अनुकूल वातावरण मिळण्यास मदत होऊ शकते. म्हणूनच, प्रतिमा निर्माण ही एक कला, संपत्ती म्हणून पाहिली जाऊ शकते जी कालांतराने विकसित केली जाते.

१२.८ सारांश

या धड्यात आम्ही प्रतिमा निर्मिती समजून घेण्यापासून सुरुवात केली, सोप्या भाषेत याचा अर्थ संस्थेमध्ये चांगला जनसंपर्क, जाहिराती इत्यादीसह एखाद्या व्यक्तीची ब्रँड प्रतिमा किंवा सार्वजनिक प्रतिमा सुधारणे. ही इतरांसाठी स्वतःची एक प्रक्रिया आहे, जसे की इतरांनी तुम्हाला विशेषतः कामाच्या ठिकाणी कसे पहावे अशी तुमची इच्छा आहे इमेज बिल्डिंग देखील ब्रँड्सशी संबंधित आहे आणि स्वतःचे ब्रँडिंग देखील आहे. या विषयाखालील विषय मानव संसाधनाचा आहे म्हणून आम्ही येथे विशेषतः वैयक्तिक संदर्भात प्रतिमा तयार करण्याबद्दल विशेष चर्चा करू. कार्यक्षेत्रात स्वतःची प्रतिमा तयार करण्यासाठी काही नियमांचे पालन करणे आवश्यक आहे. प्रभावी संवाद, सॉफ्ट स्किल्स, टेलिफोन शिष्टाचार, प्रभावीपणे ईमेल करणे इ. सारख्या विविध मार्गांनी प्रतिमा निर्माण होऊ शकते.

१२.९ प्रश्न

- १) कर्मचारी म्हणून शिष्टाचार आणि सजगतेच्या गरजेवर चर्चा करा.
- २) कार्यस्थळ संप्रेषण साधन हाताळण्याचे सर्वोत्तम मार्ग स्पष्ट करा.
- ३) कामाच्या ठिकाणी संघर्ष निराकरण पद्धतींवर चर्चा करा. तुम्ही तुमची काही निरीक्षणे देखील जोडू शकता.

१२.१० संदर्भ आणि पुढील वाचन

- 1) P. Subba Rao-"Essentials of Human Resource Management"-Industrial Relations."Himalaya Publishing House, 2002.

