

शिक्षण व्यवस्थापन

घटक रचना

- १अ.० उद्देश
- १अ.१ परिचय
- १अ.२ व्यवस्थापनाची संकल्पना
- १अ.३ व्यवस्थापनाची उद्दिष्ट्ये
- १अ.४ शिक्षणाच्या व्यवस्थापनाची संकल्पना
- १अ.५ शिक्षणाच्या व्यवस्थापनाची व्याप्ती
- १अ.६ शिक्षणाच्या व्यवस्थापनाची गरज
- १अ.७ शिक्षणाच्या व्यवस्थापनाची उद्दिष्ट्ये
- १अ.८ सारांश
- १अ.९ घटक अभ्यास

१अ.० उद्देश

या घटकाचा अभ्यास केल्यावर शिकणाऱ्याला पुढील गोष्टी शक्य होतील:

- व्यवस्थापनाची संकल्पना स्पष्ट करणे.
- व्यवस्थापनाची उद्दिष्ट्ये सांगणे.
- शिक्षणाच्या व्यवस्थापनाची संकल्पना स्पष्ट करणे.
- शिक्षणाच्या व्यवस्थापनाची व्याप्ती आणि गरज यांचे वर्णन करणे.
- शिक्षण व्यवस्थापनाची उद्दिष्ट्ये सांगणे.

१अ.१ परिचय

मानवाच्या गरजा अमर्याद आहेत पण संसाधने पुरवठा अतिशय मर्यादित आहे. समाजाचे कामकाज सुरळीत चालण्यासाठी पूर्ण समाधान अत्यंत आवश्यक आहे. अशाप्रकारे, या संसाधनांचे व्यवस्थापन मानवांनी अशा प्रकारे केले पाहिजे की ते त्यांच्या सर्व इच्छा, आकांक्षा आणि गरजा पूर्ण करतील. यामध्ये व्यवस्थापनाची मदत होते. हे सर्व उपलब्ध संसाधने अशा प्रकारे व्यवस्थापित करण्यात मदत करते की ते मानवांना पूर्ण समाधान देते.

१अ.२ व्यवस्थापनाची संकल्पना

व्यवस्थापन हा शब्द वेगवेगळ्या प्रकारे वापरला गेला आहे. काहीवेळा तो नियोजन, संघटन, कर्मचारी भरती, दिग्दर्शन, समन्वय आणि नियंत्रण या प्रक्रियेचा संदर्भ देतो, तर काही वेळा तो लोकांचे व्यवस्थापन करण्याचे कार्य म्हणून वर्णन करण्यासाठी वापरला जातो. याला ज्ञान, एक सराव आणि शिस्त असे देखील संबोधले जाते. काही असे आहेत जे व्यवस्थापनाचे वर्णन नेतृत्व आणि निर्णय घेण्याचे तंत्र म्हणून करतात तर काहींनी व्यवस्थापनाचे विश्लेषण आर्थिक संसाधन, उत्पादनाचा घटक किंवा प्राधिकरणाची प्रणाली म्हणून केले आहे. व्यवस्थापनाची संज्ञा समजून घेण्यासाठी त्याच्या व्याख्या पाहू.

“व्यवस्थापनाच्या कलेची व्याख्या, 'तुम्हाला लोकांनी नेमके काय करायचे आहे हे जाणून घेणे आणि नंतर त्यांनी ते सर्वोत्तम व सर्वात स्वस्त रितीने करणे हे पाहणे' अशी केली आहे.” (टेलर, १९११).

“व्यवस्थापन म्हणजे औपचारिकरित्या संघटित गटातील लोकांद्वारे आणि लोकांसह कामे करून घेण्याची कला, अशा संघटित गटामध्ये वातावरण तयार करण्याची कला जिथे लोक वैयक्तिक म्हणून कामगिरी करू शकतात आणि तरीही गट उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी सहकार्य करू शकतात, अशा कामगिरीतील अडथळे दूर करण्यासाठी कला, प्रभावीपणे लक्ष्य गाठण्यासाठी कार्यक्षमता अनुकूल करण्याची कला.” (कूटझ, १९६१).

फॉलेटच्या मते “व्यवस्थापन ही इतरांद्वारे कामे करून घेण्याची कला आहे.” फॉलेट व्यवस्थापनाचे वर्णन उद्योगाच्या उद्दिष्टांपर्यंत पोहोचण्यासाठी इतर व्यक्तींच्या क्रियाकलापांना निर्देशित करण्याची एक कला म्हणून करते, हे असेही सूचित करते की व्यवस्थापक केवळ एक दिग्दर्शन कार्य करतो.

“व्यवस्थापनाची व्याख्या संघटनात्मक उद्दिष्टांच्या शोधत संस्थामक संसाधनांचे (मानवी, आर्थिक, भौतिक आणि महितीपूर्ण) नियोजन, संघटन, निर्देशित आणि नियंत्रित करण्याची प्रक्रिया म्हणून केली जाऊ शकते.” (डनहॅम आणि पिअर्स, १९८९).

जे. डी. मुनी आणि ए. सी. रेले यांच्या मते “व्यवस्थापन ही लोकांना मार्गदर्शन करण्याची आणि प्रेरणा देण्याची कला आहे. व्यवस्थापन केवळ मार्गदर्शन करत नाही तर संस्थेतील लोकांना उद्दिष्टे प्राप्त करण्यासाठी, त्यांचे सर्वोत्तम मिळवण्यासाठी प्रेरित करते.”

हेन्री फेयोलच्या मते व्यवस्थापन करणे म्हणजे अंदाज बांधणे, योजना करणे, आयोजित करणे, आदेश देणे, समन्वय साधने आणि नियंत्रित करणे. फेयोल यांनी व्यवस्थापनाचे वर्णन नियोजन, आयोजन, अधिकार, समन्वय आणि नियंत्रण या पाच कार्यांची प्रक्रिया असे केले आहे.

Management (व्यवस्थापन) = manage (व्यवस्थापित करणे) + men (पुरुष) + (tactfully चातुर्याने)

व्यवस्थापन या शब्दाचे तीन भिन्न अर्थ आहेत. हा शब्द संज्ञा म्हणून, प्रक्रिया म्हणून आणि शैक्षणिक शिस्त म्हणून वापरला जातो.

एक संज्ञा म्हणून व्यवस्थापन:

व्यवस्थापन हा शब्द स्वतः एक नाम आहे. संस्थेमध्ये विविध प्रकारचे कर्मचारी असतात, जिथे काही व्यवस्थापकीय कार्यात गुंतलेले असतात आणि काही क्रियात्मक कार्यामध्ये गुंतलेले असतात. संस्था आणि विभाग व्यवस्थापित करणाऱ्या व्यक्तींना व्यवस्थापक म्हणतात. क्षेत्रामध्ये, संज्ञा म्हणून व्यवस्थापन हा शब्द व्यवस्थापक, संचालक मंडळ, व्यवस्थापकीय संचालक, विभागीय व्यवस्थापक इत्यादींचे एकल नाव म्हणून वापरला जातो. अशा प्रकारे, व्यवस्थापनामध्ये विविध घटकांची संकल्पना करणे, आरंभ करणे आणि एकत्र आणणे; समन्वय साधणे, संस्थेतील विविध घटकांचे समाकलीत करणे तर काही पूर्व-निर्धारित उद्दिष्टांच्या दिशेने संस्थेची व्यवहार्यता टिकवून ठेवणारी थिओ हैमन कन्सेप्ट ऑफ मॅनेजमेंट प्रोसेस नाऊन डिसिप्लीन यांचा समावेश होतो. म्हणून औपचारिकपणे संघटित गटांमध्ये लोकांसोबत गोष्टी कच्च्या स्वरूपात करणे, ही एक कला आहे.

एक प्रक्रिया म्हणून व्यवस्थापन:

प्रक्रिया म्हणून व्यवस्थापनामध्ये नियोजन, समन्वय, प्रेरणा आणि कर्मचारी भरती यांचा समावेश होतो. ही सर्व परस्परसंबंधित मानसिक कार्ये आहेत, अशा प्रकारे, व्यवस्थापन म्हणजे आयोजकची उद्दिष्टे पूर्ण करण्यासाठी संस्थेच्या सदस्यांचे प्रयत्न.

एक शैक्षणिक शिस्त म्हणून व्यवस्थापन:

एक शिस्त म्हणून, व्यवस्थापन ही वेडेंजची एक विशिष्ट शाखा आहे जी कॅम्पसमध्ये आणि अर्थशास्त्र, समाजशास्त्र, गणित, राज्यशास्त्र इत्यादींसारख्या शाळांमध्ये अभ्यासले जाते. तज्ञ आणि संशोधकांना वाटते की या विषयातून मिळालेली माहिती व्यवहारिक जीवनात अधिक चांगल्या प्रकारे कार्य करण्यात मदत करते ज्यामुळे एक शिस्त म्हणून व्यवस्थापनाची व्याप्ती वाढते.

१अ.३ व्यवस्थापनाची उद्दिष्टे

संसाधनांचा योग्य वापर:

व्यवस्थापनाचे मुख्य उद्दिष्ट उद्योगाच्या उपलब्ध संसाधनांचा सर्वात किफायतशीर मार्गाने वापर करणे आहे. मानवी आणि भौतिक संसाधनांचा योग्य वापर व्यवसायाला विविध स्वारस्य पूर्ण करण्यासाठी नफा मिळविण्यास मदत करेल, कोणत्याही व्यवसायात, मालकांना त्यांच्या गुंतवणुकीवर अधिक परतावा हवा असतो तर कर्मचारी, ग्राहक आणि जनतेला व्यवस्थापनाकडून योग्य व्यवहाराची अपेक्षा असते. या सर्व हितसंबंधांची पूर्तता तेव्हाच होईल जेव्हा व्यवसायातील संसाधनांचा विवेकपूर्वक वापर केला जाईल.

कामगिरी सुधारणे:

व्यवस्थापनाचे उद्दिष्ट उत्पादनातील प्रत्येक घटकाचे कार्यप्रदर्शन सुधारण्याचे असावे. वातावरण इतके अनुकूल असावे की कामगार त्यांचे सर्वोत्तम देवू शकतील.

सर्वोत्कृष्ट प्रतिभा एकत्रित करणे:

व्यवस्थापनाने विविध क्षेत्रातील व्यक्तींना कामावर ठेवले पहिले जेणेकरून चांगले परिणाम मिळू शकतील. उत्तम वेतनश्रेणी, योग्य सुविधा, भविष्यातील वाढीच्या योजना अधिक लोकांना संघटनेत सामील होण्यासाठी आकर्षित करतील.

भविष्यासाठी नियोजन:

व्यवस्थापनाने जर भविष्यासाठी नियोजन केले नसेल तर त्याने आजच्या कामात समाधान मानू नये. भविष्यातील कामगिरी सध्याच्या नियोजनावर अवलंबून असावी. अशा प्रकारे, संस्थेच्या वाढीस मदत करण्यासाठी भविष्यासाठी नियोजन करणे आवश्यक आहे. 'प्रशासन' आणि 'व्यवस्थापन' हे शब्द वारंवार समानार्थीपणे वापरले जातात. हे देखील लक्षात आले आहे की व्यवस्थापन हा शब्द सामान्यात: खाजगी क्षेत्रातील संस्थेशी ओळखला जातो. परंतु दुसरीकडे प्रशासन, हा शब्द सार्वजनिक संस्थांच्या संदर्भात वापरला जातो. मुलता: व्यवस्थापन आणि प्रशासनामध्ये फरक नाही. आकृतीत दर्शविल्याप्रमाणे प्रत्येक व्यवस्थापक हा प्रशासकीय व्यवस्थापन कार्य आणि क्रियाशील व्यवस्थापक कार्य या दोन्हीसह संबंधित आहे. तथापि, पदानुक्रमात वरचे असलेले व्यवस्थापक प्रशासकीय कार्यासाठी अधिक वेळ दर्शवितात आणि खालच्या स्तरावर कामगारांच्या कामगिरीचे निर्देश आणि नियंत्रण करण्यासाठी म्हणजेच व्यवस्थापनासाठी अधिक वेळ दर्शवितात.

१अ.४ शिक्षणाच्या व्यवस्थापनाची संकल्पना

शिक्षणाचे व्यवस्थापन हे क्षेत्र अलिकडचे आहे. शैक्षणिक संस्थेत अतिशय खास वातावरण असते, हे कार्यालय, कॉर्पोरेशन आणि व्यवसाय इत्यादी इतर संस्थापेक्षा वेगळे आहे. शिक्षणाचे व्यवस्थापन हे क्षेत्र विशेषत: भारतातील नुकतेच उदयाला आलेले क्षेत्र आहे. शैक्षणिक संस्थेच्या व्यवस्थापनासाठी विद्यार्थी आणि तरुण पिढ्यांशी संबंधित संवेदनशील कौशल्ये, शिक्षकांशी संबंधित विस्तृत शैक्षणिक क्रियाकलाप तसेच मुख्याध्यापक, पर्यवेक्षक आणि संस्था प्रमुख यांच्याशी संबंधित प्रशासकीय आणि व्यवस्थापकीय क्रियाकलापांशी संवेदनशील कौशल्ये आवश्यक असतात.

शिक्षणाचे व्यवस्थापन म्हणजे अध्यापन, विस्तार कार्य आणि संशोधनाची कार्ये प्रभावीपणे आणि कार्यक्षमतेने पूर्ण करण्यासाठी मानवी आणि भौतिक संसाधनांचा वापर करून संस्थेला क्रियाकलापांचे नियोजन, आयोजन, निर्देश आणि नियंत्रण करण्याची प्रकिया आहे.

शिक्षणाच्या व्यवस्थापनामध्ये, जेव्हा आपण व्यवस्थापनाला संज्ञा मानतो तेव्हा असे नेते असतात ज्यांना मुख्याध्यापक किंवा विभाग प्रमुख म्हणून नियुक्त केले जाते जे संस्थेच्या सुरळीत कामकाजासाठी, संस्थेचे विविध उपक्रम हाताळण्यासाठी जबाबदार असतात. जेव्हा आपण व्यवस्थापनाला एक प्रक्रिया मानतो तेव्हा विविध उपक्रमांची योजना आणि आयोजन करणे अपेक्षित असते असे की प्रवेश प्रक्रिया पार पाडणे, शैक्षणिक वर्षासाठी शिक्षकांची नियुक्ती करणे, परीक्षा आयोजित करणे, वर्षभरातील विविध अभ्यासक्रम आणि सहअभ्यासक्रमांचे आयोजन करणे आणि संस्थेचे हेतु व उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी योजना

आणि रणनीती विकसित करणे, इ. संस्थेच्या प्रभावी आणि कार्यक्षम कार्यासाठी, व्यवस्थापकांना व्यवस्थापन आणि संसाधनाविषयक म्हणजे मानवी, पायाभूत सुविधा आणि वित्त विषयक माहिती असणे आवश्यक आहे. शिक्षणाचे व्यवस्थापन केवळ शिकवण्यावर आणि शिकण्यावर लक्ष केंद्रीत करत नाही तर विस्तार कार्य व संशोधनावर देखील लक्ष्य केंद्रीत करते. अध्ययन-अध्यापन नियोजनाने सुरु होते आणि ते मूल्यमापनापर्यंत जाते. संशोधन कार्यासाठी देखील सर्व व्यवस्थापन प्रक्रिया आवश्यक आहेत. शिक्षण संस्थांनी विस्तार कार्याद्वारे समाजापर्यंत पोहोचणे अपेक्षित आहे. विस्ताराच्या कामामुळे समाजाचा विकास होतो. सामाजिक अभिप्राय शिक्षण व्यवस्थेत सकारात्मक बदल घडवून आणण्यास मदत करतात. शिक्षण आणि समाज एकमेकांवर अवलंबून आहेत. शिक्षणाचा समाजावर प्रभाव पडतो आणि समाजाचा शिक्षणावर प्रभाव पडतो. समाजाच्या मागणीनुसार समाजात बदल व्हायला हवेत. मग शिक्षण व्यवस्थेची उत्पादने म्हणजेच विद्यार्थी समाजाचा भाग असलेल्या अर्थव्यवस्थेत सामावून घेतात. म्हणून, शिक्षणाच्या व्यवस्थापनामध्ये आपण अध्यापन आणि संशोधनासोबत विस्तार कार्याला महत्त्व देतो.

१अ.५ शिक्षणाच्या व्यवस्थापनाची व्याप्ती

शिक्षण व्यवस्थापनाची व्याप्ती खूप विस्तृत आहे. मॅक्रो स्तरावर यामध्ये राष्ट्रीय, राज्य आणि स्थानिक स्तरावर विविध शैक्षणिक कार्यक्रमांमध्ये विद्यार्थ्यांना प्रवेश देणे, शिक्षक आणि शिक्षकेतर कर्मचाऱ्यांची नियुक्ती, राष्ट्र आणि राज्य यांनी मांडलेल्या अभ्यासक्रमाची अंमलबजावणी, राष्ट्रीय, राज्य, जिल्हा व स्थानिक स्तरावर केलेल्या क्रियाकलापांचे निरीक्षण यापासून ते संस्था स्तरावर शिक्षणाचे व्यवस्थापन (सुशम स्तर) करण्यापर्यंतच्या धोरणांची अंमलबजावणी समाविष्ट आहे.

यात समाजशास्त्रातील नोकरशाहीची भूमिका, मानसशास्त्रातील ताणतणाव आणि आंतरवैयक्तिक संबंध तसेच शिक्षण, व्यवस्थापन आणि इतर वर्तणूक आणि सामाजिक विज्ञानातील विविध संकल्पनांसह विविध विषयातील संकल्पनांचा समावेश आहे.

त्याच्या व्याप्तीमध्ये व्यवस्थापन विज्ञानाचा इतिहास आणि सिद्धांत, भूमिका, प्रतिसाद, कौशल्ये आणि शैक्षणिक व्यवस्थापकाची कार्ये यांचा समावेश होतो. हे व्यवस्थापकीय आणि संस्थात्मक परिणामकारकतेची देखील संबंधित आहे. हे आपल्याला व्यवस्थापकाच्या विविध कार्यांचा अर्थ, स्वरूप, उद्दिष्टे, शिक्षण व्यवस्थापन प्रक्रियेच्या तत्वांचा अभ्यास करण्यास सक्षम करते असे की नियोजन, आयोजन, कर्मचारी भरती, नियंत्रण, निर्देश, समन्वय, अहवाल, अंदाजपत्रक तयार करणे, इ.

यामध्ये मॅक्रो म्हणजेच राष्ट्रीय स्तरावरील शैक्षणिक नियोजनाचा अभ्यास, त्याची उद्दिष्टे, तत्वे, दृष्टीकोन आणि कार्यपद्धती आणि सुशम स्तरावरील संस्थापक नियोजन आणि प्रशासन यांचा समावेश आहे.

शिवाय निर्णय कसा घ्यायचा आणि समस्यांचे निराकरण कसे करावे, पर्यवेक्षण आणि निरीक्षण कसे करावे, संप्रेषण कसे करावे, माहितीचे व्यवस्थापन कसे करावे, कर्मचारी बैठका घेणे, प्रभावी संघ तयार करणे, कर्मचारी आणि विद्यार्थ्यांना प्रेरित करणे, संघर्ष,

तणाव आणि वेळ यांचे व्यवस्थापन करणे, अनुकूल संस्थात्मक वातावरण व संस्कृती कशी विकसित करावी, संस्थेतील बदल कसे व्यवस्थापीत करावे, इ.चा त्यात समावेश होतो.

या पैलूंचे ज्ञान प्राचार्य/प्रमुखांना शिक्षणाची गुणवत्ता वाढवण्यास सक्षम करते ज्यामुळे संस्थेला तिचे हेतु व उद्दिष्टे साध्य करण्यास मदत होतो.

१अ.६ शिक्षण व्यवस्थापनाची गरज

भारतीय समाजाचे स्वरूप अत्यंत वैविध्यपूर्ण आहे. हे सामाजिक, आर्थिक, राजकीय, तांत्रिक आणि सांस्कृतिक क्षेत्रातील बदलांचे साक्षीदार आहेत आणि या बदलांना शिक्षणाचे प्रतिसाद देणे अपेक्षित आहे.

जागतिकीकरणामुळे जगातील विविध भागातील सांस्कृतिक, तांत्रिक आणि सामाजिक बदल होत आहेत. या बदलांचा शिक्षण व्यवस्थेवरही परिणाम होत असल्याने शिक्षण पद्धतीत बदल करण्याची गरज आहे.

हे बदल समजून घेण्यासाठी आणि त्यावर उपाय करण्यासाठी आपल्याला आपल्या शिक्षण पद्धतीत बदल करणे आवश्यक आहे. हा विकास टिकवून ठेवण्यासाठी आणि वाढवण्यासाठी शिक्षण प्रणालीने समाजाला विशेष ज्ञान, वृत्ती, कार्य नैतिकता आणि मूल्ये, कौशल्ये आणि निपुणता असलेली मानवी संसाधने प्रदान करणे अपेक्षित आहे.

यामुळे शिक्षणाचा अभ्यासक्रम बदलत्या समाजाच्या जीवनाशी आणि गरजांशी प्रभावी आणि कार्यक्षम पद्धतीने अधिक सुसंगत बनवण्याची मागणी केली जाते. त्यामुळे आपली राष्ट्रीय विकास उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी शिक्षणाची व्यवस्था अधिक गतिमान असणे आवश्यक आहे. विद्यमान संस्कृतीच्या सकारात्मक पैलूंचे जतन करून इष्ट सामाजिक बदल घडवून आणण्यासाठी विद्यार्थ्यांना सक्षम करणे देखील अपेक्षित आहे.

आपल्या शाळेत वेगवेगळ्या संस्कृतीचे विद्यार्थी असतात. वर्गात सांस्कृतिक वैविध्यता असते. प्रत्येक विद्यार्थी कौटुंबिक संस्कृती शाळेत घेऊन येतो. कौटुंबिक संस्कृतीचा विद्यार्थ्यांच्या व्यक्तिमत्त्वावर, मूल्यांवर आणि विश्वासावर नक्कीच परिणाम होतो. मुलांच्या सामाजिक आर्थिक पार्श्वभूमीचा त्यांच्या/तिच्या शैक्षणिक कामगिरीवर परिणाम होतो. अशा परिस्थितीत अध्यापन प्रक्रियेत बदल करण्याची गरज आहे. शिक्षकांची मानसिक मांडणी, श्रद्धा व दृष्टिकोन बदलण्याची गरज आहे का? जागतिक नागरीक म्हणून आपण व्यापक दृष्टीकोनातून विचार केला पाहिजे का? शालेय शिक्षणाची उद्दिष्टे स्थानिक आणि जागतिक यातील अंतर पूर्ण करतात का? या प्रश्नांची उत्तरे देण्यासाठी आणि स्वतःवर विचार करण्यासाठी, शिक्षण व्यवस्थापन उपयुक्त असल्याचे सिद्ध होते. ते शिक्षक, विद्यार्थी आणि समाजाच्या गरजा ओळखण्यास मदत करते.

संस्थात्मक स्तरावर शैक्षणिक व्यवस्थापनाचा उद्देश शैक्षणिक व्यवस्थेच्या हेतु आणि उद्दिष्ट्यांच्या पुर्ततेसाठी अनुकूल वातावरण निर्माण करणे हा आहे. शैक्षणिक संस्थेच्या वैज्ञानिक आणि पद्धतशीर व्यवस्थापनाने शैक्षणिक व्यवस्थेत गुणात्मक बदल घडवून आणणे अपेक्षित आहे.

समाजाला विशेष नैपुण्य आणि कौशल्ये, मूल्ये, दृष्टिकोन, व्यावसायिक नैतिकता असलेली मानवी संसाधने प्रदान करण्यासाठी शिक्षण प्रणाली अधिक गतिमान असणे आवश्यक आहे जेणेकरून राष्ट्रीय विकास घडवून ठेवता येईल आणि वाढेल.

व्यवस्थापन शास्त्राची तत्वे आणि तंत्रे वापरून आणि त्यांचा अवलंब करून प्रतिक्रियाशील न राहता आपली शिक्षण व्यवस्था अधिक सक्रिय केली पाहिजे. आपल्या शिक्षण व्यवस्थेसाठी संस्थेच्या स्तरावर पुढे जाणाऱ्या नियोजनाची गरज आहे. आपली दुर्मिळ संसाधने इष्टतम आणि प्रभावी व कार्यक्षम पद्धतीने कशी वापरायची हे आपल्याला माहीत असणे आवश्यक आहे आणि हे शिक्षणाच्या योग्य व्यवस्थापनाने शक्य आहे.

आजच्या शिक्षणाच्या गुंतागुंतीच्या परिस्थितीत, त्यामुळे शिक्षण व्यवस्थापनाने ज्ञान ही नितांत गरज आहे.

१अ.७ शिक्षण व्यवस्थापनाची उद्दिष्टे

संस्थात्मक हेतु आणि उद्दिष्टे साध्य करणे:

शैक्षणिक व्यवस्थापन हे अधोरेखित उद्दिष्टे यशस्वीरित्या साध्य करण्याच्या उद्देश्याने शैक्षणिक कार्यक्रमाच्या सर्व घटकांना सुसंवादी आणि फलदायी संबंधात आणते. संस्थेच्या एकूण उद्दिष्टांसह कर्मचार्यांची वैयक्तिक उद्दिष्टे पूर्ण करण्यात मदत होते.

संस्थात्मक क्रियाकलापांचे नियोजन, आयोजन आणि अंमलबजावणी:

शिक्षण व्यवस्थापनामध्ये संस्थात्मक क्रियाकलापांचे नियोजन, आयोजन, अंमलबजावणी आणि नियंत्रण यांचा समावेश होतो त्यामुळे संस्थात्मक हेतु आणि उद्दिष्टे साध्य करण्यात मदत होते. हे कार्यक्षमता वाढवते आणि संसाधनांचा अपव्यय कमी करते आणि संस्थेच्या कामकाजात सुव्यवस्था आणते.

संस्थेची चांगली सार्वजनिक प्रतिमा तयार करणे, राखणे आणि वाढवणे:

शैक्षणिक संस्थांच्या वाढीमुळे लोकामध्ये संस्थेची चांगली प्रतिमा निर्माण करणे आणि ती टिकवणे अत्यावश्यक ठरते. आज लोक ब्रॅंडबद्दल अधिक जागरूक आहेत आणि खर्च केलेल्या पैशासाठी दर्जेदार कामाची अपेक्षा करतात. हेच तत्वज्ञान शैक्षणिक संस्थामध्ये लागू केले जाते. खराब सार्वजनिक प्रतिमामुळे प्रवेश कमी होऊ शकतात ज्यामुळे संस्थेच्या टिकारूपणाला धोका निर्माण होतो.

मानवी आणि भौतिक संसाधनांचा जास्तीत जास्त वापर:

संसाधने नेहमीच दुर्मिळ असतात म्हणून त्या संसाधनांचा जास्तीत जास्त वापर करण्यासाठी त्यांचा सुज्ञपणे वापर करणे अत्यावश्यक बनते. अशा संस्था आहेत ज्यांना नेहमीच शिक्षक आणि शिक्षकेतर कर्मचार्यांची कमतरता भासते. अशा परिस्थितीत, उपलब्ध मानवी संसाधनांचे व्यवस्थापन करणे अत्यंत महत्त्वाचे ठरते. पैसे खर्च करण्याचे नियोजन योग्य अर्थसंकल्प आणि उपलब्ध वित्ताचा जास्तीत जास्त फायदा मिळवणे ही शैक्षणिक संस्थांच्या प्रमुख बाबीपैकी एक आहे. खरेदी केलेल्या उपकरणांची गुणवत्ता आणि त्यांची

देखभाल नियमितपणे व्यवस्थापित करणे आवश्यक आहे जेणेकरून ते जास्तीत जास्त उत्पादन देईल.

संस्थेची कार्यक्षमता / वाढवणे:

जलद प्रगति आणि बदलामुळे, आजच्या स्पर्धात्मक जगात टिकवून राहण्यासाठी संस्थेची कार्यक्षमता टिकवून ठेवणे आणि वाढवणे आवश्यक आहे. योग्य देखरेख आणि पर्यवेक्षण आवश्यक आहे. जे कार्य व्यक्ति किंवा गटांना कार्यान्वित करण्यासाठी आवश्यक संसाधनांसह सोपवून देऊन शक्य होईल. कामगिरी योजनांनुसार आहे की नाही हे तपासण्यासाठी नियंत्रण आणि देखरेख आवश्यक आहे. उद्दिष्टे, उपाययोजना आणि अहवालांवर आधारित कार्यप्रदर्शन मानकांची स्थापना करणे आवश्यक आहे आणि वास्तविक कामगिरीची हेतू व उद्दिष्टांशी तुलना करणे आवश्यक आहे आणि जर ते उद्दिष्टे पूर्ण करत नसेल तर आवश्यकतेनुसार सुधारात्मक किंवा प्रतिबंधात्मक कारवाई करणे. त्यामुळे संस्थेची कार्यक्षमता वाढते.

अनुकूल वातावरण तयार करा आणि टिकवून ठेवा:

संघटनात्मक वातावरण हे घटकांच्या संयोजनाचा परिणाम आहे जे कार्यसंघ सदस्यांना त्यांच्या कामाच्या ठिकाणी कसे समजतात यावर परिणाम करतात, संस्थात्मक वातावरण प्रेरणा, प्रतिनिधी मंडळ, अधिकार, अभिप्राय आणि संस्थेमध्ये काम करणाऱ्या लोकांच्या वृत्तीमुळे प्रभावित होऊ शकते. संघटनात्मक वाढ आणि विकासासाठी अनुकूल वातावरणाची निर्मिती आवश्यक आहे. अनुकूल वातावरणामुळे लोकांना प्रेरणा मिळते आणि त्यांचे मनोबल वाढते, त्यामुळे त्यांची उत्पादकता वाढते, ज्यामुळे शेवटी संस्थेला फायदा होतो.

संस्थेच्या सदस्यांमध्ये परस्पर संवाद सुधारणे:

साधारणपणे असे दिसून येते की जेव्हा लोक सुरुवातीच्या टप्प्यात एक संघ म्हणून काम करतात तेव्हा त्यांच्या मते आणि कार्यशैलीच्या संदर्भात सदस्यांमध्ये काही मतभेद होतात. अशा संघर्षांचे योग्य वेळी निराकरण न केल्यास उत्पादकता कमी होऊ शकते. परस्पर संघर्ष, तणाव आणि वेळ प्रभावीपणे व्यवस्थापित करणे महत्त्वाचे आहे. सदस्यांमधील परस्पर संवाद सुधारून हे शक्य होईल.

भूमिका आणि जबाबदऱ्या समजून घेणे:

कार्ये आणि कर्तव्ये सोपवणे ही शैक्षणिक व्यवस्थापनातील एक महत्त्वाची बाब आहे. योग्य व्यक्ति योग्य ठिकाणी असल्याची खात्री करा. योग्य भूमिका आणि जबाबदारींमुळे कर्मचाऱ्यांमध्ये तणाव आणि गोंधळ कमी होईल.

कामाचे समाधान:

दिवसाच्या अखेरीस कोणत्याही कर्मचाऱ्यासाठी सर्वात महत्त्वाची बाब म्हणजे नोकरीतील समाधान. जर कर्मचारी कामाच्या कामगिरीवर होतो ज्यामुळे शेवटी संस्थेचे हेतू व उद्दिष्टे

साध्य करण्यात अडथळे निर्माण होतात. लोकांचे प्रयत्न ओळखून त्यानुसार त्यांना त्यांच्या कामगिरीसाठी प्रोत्साहन आणि बक्षीस देणे आवश्यक आहे.

१अ.८ सारांश

व्यवस्थापन या शब्दाचे तीन भिन्न अर्थ आहेत. हा शब्द संज्ञा म्हणून, प्रक्रिया म्हणून आणि शैक्षणिक शिस्त म्हणून वापरला जातो. एक संज्ञा म्हणून व्यवस्थापन म्हणजे एखादी व्यक्ती जी काही पदावर आहे, म्हणून ती व्यक्ती व्यवस्थापक म्हणून गणली जाते. जेव्हा आपण व्यवस्थापनाला प्रक्रिया मानतो तेव्हा आपण व्यवस्थापनाच्या विविध कार्यांचा विचार करतो जसे की नियोजन आयोजन, कर्मचारी नियुक्ती, नियंत्रण, व्यवस्थापनाची ही कार्ये संस्थेचा महत्त्वाचा भाग आहेत. प्रत्येक प्रक्रियेसाठी काही पायऱ्या असतात. प्रत्येक प्रक्रियेला काही गुण आणि मर्यादा असतात. या सर्व प्रक्रिया एकमेकांशी जोडलेल्या आहेत. जेव्हा आपण व्यवस्थापनाला शिस्त मानतो तेव्हा ती ज्ञानाची वस्तुनिष्ठ संस्था मानली जाते. जेव्हा ती एक वेगळी शाखा मानली जाते, तेव्हा आपण व्यवस्थापनाच्या विविध सिद्धांत, संकल्पना, प्रक्रिया आणि कृतीवर लक्ष केंद्रीत करतो.

शैक्षणिक संस्थेच्या व्यवस्थापनासाठी विद्यार्थी आणि तरुण पिढ्यांशी संबंधित संवेदनशील कौशल्ये, शिक्षकांशी संबंधित विस्तृत शैक्षणिक क्रियाकलाप तसेच मुख्याध्यापक, पर्यवेक्षक आणि संस्था प्रमुखांशी संबंधित प्रशासकीय आणि व्यवस्थापकीय क्रियाकलाप आवश्यक असतात.

भारतीय समाज वैविध्यपूर्ण आहे. हे सामाजिक, आर्थिक, राजकीय, तांत्रिक आणि सांस्कृतिक क्षेत्रातील बदलांचे साक्षीदार आहेत आणि या बदलांना शिक्षणाने प्रतिसाद देणे अपेक्षित आहे. जगतिकीकरणामुळे जगातील विविध भागात सांस्कृतिक, तांत्रिक आणि सामाजिक बदल होत आहेत. हे बदल आपल्या शिक्षण व्यवस्थेवरही प्रभाव टाकत आहेत. त्यामुळे हे बदल समजून घेऊन त्यावर उपाय करण्याची गरज आहे. आपल्या समाजात होत असलेल्या बदलानुसार आपण आपल्या शिक्षण पद्धतीत बदल करणे, आवश्यक आहे जेणेकरून आपण आपल्या भागधारकांच्या विविध गरजा पूर्ण पुरू शकू आणि आपली शिक्षण व्यवस्था सुधारू शकू.

१अ.९ घटक अभ्यास

प्रश्न १. रिकाम्या जागा भरा.

१. प्रभावी शाळा व्यवस्थापनासाठी एक यशस्वी निकष म्हणजे.....
 १. नियोजित लक्ष्य
 २. सुधारित कामगिरी
 ३. भविष्यातील कामगिरीवर ताण
 ४. बक्षीस

२. शिक्षणाचे व्यवस्थापन आवश्यक आहे कारण तेथे
१. समाजातील बदल
 २. तंत्रज्ञानातील नवीन प्रगती
 ३. शिक्षणाच्या मागणीत वाढ
 ४. शिक्षण पद्धतीत बदल
३. खालीलपैकी कोणते शिक्षणाचे उद्दिष्ट नाही
व्यवस्थापन ?

१. संस्थेची उद्दिष्टे साध्य करणे
२. अनुकूल वातावरण तयार करा आणि सांभाळा
३. विज्ञान आणि तंत्रज्ञानातील प्रगती
४. शिक्षण पद्धतीत बदल

प्रश्न २. खालील उत्तर द्या.

१. व्यवस्थापन म्हणजे काय?
२. शिक्षण व्यवस्थापन म्हणजे काय?
३. व्यवस्थापन आणि शिक्षणाच्या व्यवस्थापनाची उद्दिष्टे सूचीबद्ध करा.
४. शिक्षण व्यवस्थापनाची व्याप्ती स्पष्ट करा.

शैक्षणिक व्यवस्थापकाची भूमिका आणि कार्ये

घटक रचना

- १ब.० उद्दिष्टे
- १ब.१ परिचय
- १ब.२ मिंट्झबर्गच्या व्यवस्थापकीय भूमिका
- १ब.३ शैक्षणिक व्यवस्थापकाची कार्ये
- १ब.४ शैक्षणिक व्यवस्थापकाची कौशल्ये
- १ब.५ शैक्षणिक व्यवस्थापकाची क्षमता
- १ब.६ शैक्षणिक व्यवस्थापकीय नैतिकता
- १ब.७ सारांश
- १ब.८ घटक अभ्यास

१ब.० उद्दिष्टे

हा घटक अभ्यासल्यानंतर, शिकणाऱ्याला पुढील गोष्टी शक्य होतील:

- मिंट्झबर्गच्या व्यवस्थापकीय भूमिका स्पष्ट करणे.
- व्यवस्थापकाच्या कार्याची चर्चा करणे.
- व्यवस्थापकाच्या कौशल्यांची चर्चा करणे.
- व्यवस्थापकासाठी आवश्यक क्षमता कथन करणे.
- व्यवस्थापकीय नैतिकता स्पष्ट करणे.

१ब.१ परिचय

व्यवस्थापकाला संस्थेमध्ये विविध भूमिका पार पाडाव्या लागतात. शाळेचे मुख्याध्यापक आणि शैक्षणिक संस्थांचे व्यवस्थापक यांचे ज्ञान, वृत्ती आणि नोकरीचे आचरण हे त्यांच्या विशेष आणि व्यवसायिक ज्ञानातून हे स्थान प्राप्त करण्यासाठी आवश्यक नसून त्यासाठी प्रशिक्षण आवश्यक आहे. शाळेतील विचारशील आणि कार्यक्षम मुख्याध्यापक शिक्षकांचे नोकरीतील समाधान, विद्यार्थ्यांच्या पालकांशी संबंध प्रस्थापित करणे, पीटीए असोसिएशन मजबूत करणे, संसाधनांचा इष्टतम वापर आणि शैक्षणिक गुणवत्ता सुधारण्यात मदत करतात. मुख्याध्यापकांनी शैक्षणिक व्यवस्थापक म्हणून कोणत्या वेगवेगळ्या भूमिका पार पाडायच्या आहेत, प्रत्येक भूमिकेकडून काय अपेक्षा आहेत आणि या भूमिका किती प्रभावीपणे पार पाडता येतील हे समजून घेणे आवश्यक आहे.

विविध व्यवस्थापन सिद्धांत वेगवेगळ्या प्रकारे व्यवस्थापकाची भूमिका स्पष्ट करतात. फेयोलच्या मते, व्यवस्थापक हा नियोजन, आयोजन, नेतृत्व आणि नियंत्रण या कार्याद्वारे विविध संसाधनांचा समन्वयक असतो. वर्तनवादी सिद्धांतवादी हे व्यवस्थापकांकडे संघ निर्माण करणारा म्हणून पाहतात. व्यवस्थापन शास्त्रज्ञ व्यवस्थापकांना निर्णय घेणारा म्हणून पाहतात. आकस्मिक शाळा या व्यवस्थापकला संस्था आणि पर्यावरण यांच्यातील मध्यस्थ मानते.

शिक्षण संस्थेतील शिक्षण व्यवस्थापकाचे स्थान जहाजातील कॅप्टनसारखे असते. तो किंवा ती शिक्षकांना, शैक्षणिक संस्थांच्या प्रशासकीय अधिकाऱ्यांना शैक्षणिक कार्यक्रमांच्या विकास आणि समन्वयासाठी शैक्षणिक नेतृत्व प्रदान करते आणि शैक्षणिक व्यवस्थेला नवीन दिशा देण्याच्या उद्देशाने शैक्षणिक संशोधनाची देखरेख देखील करते.

१ब.२ मिंट्झबर्गच्या व्यवस्थापकीय भूमिका

प्रोफेसर हेन्री मिंट्झबर्ग हे आंतरराष्ट्रीय ख्यातीचे शैक्षणिक आणि व्यवसाय व व्यवस्थापनावरील लेखक आहेत. त्यांच्या मते, कोणत्याही संस्थेमध्ये नेता असणे हे एक क्लिष्ट आणि आव्हानात्मक कार्य आहे. जे संस्थेच्या आणि ज्या लोकांचे नेतृत्व करायचे आहे त्या लोकांच्या गरजेनुसार विविध प्रकार घेऊ शकते, काय समोर येते आणि कोणत्या समस्यांचे निराकरण करणे आवश्यक आहे यावर अवलंबून कोणत्याही व्यवस्थापकला दिलेल्या दिवसात विविध कार्ये पूर्ण करण्यास संगितले जाऊ शकते. मिंट्झबर्गच्या व्यवस्थापन भूमिकांमागील ही सामान्य कल्पना आहे. या दहा व्यवस्थापन भूमिका १९९० मध्ये मिंट्झबर्गच्या पुस्तकाचा भाग म्हणून प्रकाशित केल्या गेल्या आणि त्यामध्ये व्यवस्थापकाने एखाद्या वेळी किंवा दुसऱ्या वेळी स्विकारल्या पाहिजेत अशा कार्ये आणि जबाबदाऱ्यांचा समावेश आहे.

मिंट्झबर्गने तीन प्रमुख श्रेणींमध्ये व्यवस्थापकाच्या या दहा भूमिकांचे वर्णन केले आहे.

- १) आंतरवैयक्तिक भूमिका
- २) महितीपूर्ण भूमिका
- ३) निर्याणक भूमिका

१) आंतरवैयक्तिक भूमिका:

आंतरवैयक्तिक भूमिका म्हणजे एखाद्या व्यक्तीने इतरांशी योग्यरित्या संवाद साधण्याची भूमिका बजावणे, आंतरवैयक्तिक भूमिका बजावत असताना व्यवस्थापक हा पालक, मंडळ संघ, शैक्षणिक अधिकारी इत्यादी अभ्यागतांना अभिवादन करतो. या भूमिकांमध्ये मानवी संवादांशी संबंधित वर्तनाचा समावेश असतो. दुसऱ्या शब्दात सांगायचे तर, आंतरवैयक्तिक भूमिका ही अशी भूमिका असते जी व्यवस्थापकला संस्थात्मक उद्दिष्टे साध्य करण्याच्या उद्देशाने त्याच्या/तिच्या कर्मचाऱ्यांशी संवाद साधण्याची परवानगी देतात. आंतरवैयक्तिक भूमिकांमध्ये व्यवस्थापकाला इतरांशी असे संबंध असायला हवेत त्यांचा समावेश असतो.

या श्रेणीतील व्यवस्थापकीय भूमिकांमध्ये माहिती आणि कल्पना प्रदान करणे समाविष्ट आहे.

आंतरवैयक्तिक भूमिका तीन भूमिकांमध्ये गटबद्ध केली आहेत. ज्यात इतर लोकांसह कार्य करणे समाविष्ट आहे ते म्हणजे

अ) नाममात्र प्रमुख (फीगरहेड)

ब) नेता

क) संपर्ककर्ता

अ) नाममात्र प्रमुख:

येथे, व्यवस्थापक एक प्रतिकात्मक प्रमुख असतो. संमेलनास उपस्थित राहणे, समारंभात भाग घेणे इत्यादी कायदेशीर किंवा सामाजिक स्वरूपाची अनेक नित्य कर्तव्ये पार पाडणे त्याला बंधनकारक आहे. एक व्यक्तिरेखा संस्थेचे ध्येय आणि दृष्टी सामायिक करून आणि अधिकाराचे प्रतीक म्हणून प्रेरणा प्रदान करते. ही भूमिका पार पाडतांना व्यवस्थापकाने माहितीचा स्रोत असणे अपेक्षित आहे, लोक व्यवस्थापकाकडे एक अधिकार असलेली व्यक्ति आणि व्यक्तिमत्व म्हणून पाहतात.

ब) नेता:

नेता म्हणून मुख्याध्यापकाच्या भूमिकेसाठी त्याच्या शिक्षकांच्या कामगिरीचे मार्गदर्शन आणि व्यवस्थापन करणे आवश्यक आहे. नेत्याच्या भूमिकेमध्ये व्यवस्थापक लक्ष्य निर्देशित करतो आणि कर्मचाऱ्यांच्या कामगिरीचे मूल्यांकन करतो. एक नेता म्हणून, व्यवस्थापकला संस्थेच्या आणि त्यांच्या अधिपत्याखाली असलेल्या व्यक्तींच्या गरजा एकत्र आणायच्या असतात. तो अधीनस्थांच्या प्रेरणा व सक्रियतेसाठी जबाबदार असतो; कर्मचारी भरती, प्रशिक्षण आणि संबंधित कर्तव्यांसाठी जबाबदार असतो. कर्मचाऱ्यांना मार्गदर्शन, प्रशिक्षण आणि त्यांना प्रवृत्त करणे हे सर्व नेतृत्व क्रियाकलाप आहेत. कर्तव्ये ही व्यवस्थापक अधीनस्थ नातेसंबंधाच्या केंद्रस्थानी असतात आणि त्यांत अधीनस्थांची रचना करणे व त्यांना प्रेरित करणे, त्यांच्या प्रगतीवर देखरेख करणे, त्यांच्या विकासास प्रोत्साहन देणे व त्यांना उत्तेजन देणे आणि परिणामकारकता संतुलित करणे यांचा समावेश होतो. या भूमिकेतील व्यवस्थापक समस्या आधीच समजून घेऊ शकतो आणि सर्वोत्तम धोरणासह समस्यांचे निराकरण करू शकतो.

क) संपर्ककर्ता:

संपर्ककर्ता म्हणून मुख्याध्यापकांच्या भूमिकेसाठी मुख्याध्यापकांनी भागधारकांशी संपर्क आणि संबंध विकसित करण्याची जबाबदारी घेणे आवश्यक आहे. तो त्याच्या ग्राहकांशी त्यांच्या गरजा चांगल्या प्रकारे समजून घेण्यासाठी आणि त्यांना कसे सामावून घेऊ शकतो हे समजून घेण्यासाठी त्यांच्याशी संपर्क ठेवतो. शाळेकडून पालकांच्या अपेक्षा समजून घेण्यासाठी तो पालकांच्या बैठका घेतो आणि त्या बैठकांना उपस्थित राहतो. संपर्ककर्ता म्हणून, व्यवस्थापकाने शाळेच्या अंतर्गत आणि बाह्य सदस्यांशी शाळेच्या कामकाजाविषयी

संवाद साधणे आवश्यक आहे. ही नेटवर्किंग कृती शाळेच्या उद्दिष्ट्यापर्यंत पोहोचण्यासाठी एक महत्त्वाची पायरी आहे. विशेषतः जे विद्यार्थी आणि पालक ग्राहक म्हणून संबंधित आहेत. संपर्ककर्ता माहिती मिळविण्यासाठी कार्य यूनिटच्या बाहेर संपर्काचे जाळे ठेवतो. तो ते जाळे विकसित करतो आणि मूलभूत ज्ञानात प्रवेश मिळविण्यासाठी माहितीच्या देवाणघेवाणीमध्ये गुंततो. संपर्ककर्ता म्हणून, व्यवस्थापकाला इतर संस्थांशी नातेसंबंधांचे जाळे राखावे लागते. त्याला माहिती देणारे बाहेरील संपर्ककर्ते आणि माहिती देणाऱ्यांचे स्वयं-विकसित जाळे सांभाळावे लागते. मेलचे पोचपावती, बाह्य मंडळाचे काम, बाहेरील लोकांशी पत्रव्यवहाराचा समावेश असलेल्या इतर क्रियाकलाप या या भूमिकेतील व्यवस्थापकाकडून अपेक्षित क्रियाकलाप आहेत. व्यवस्थापकांना संस्थेच्या वतीने प्रभवीपने नेटवर्क करण्यास सक्षम असणे आवश्यक आहे.

२) माहितीपूर्ण भूमिका:

माहितीपूर्ण भूमिकेमध्ये त्या भूमिकांचा समावेश होतो ज्या व्यवस्थापकांनी संस्थात्मक उद्दिष्टे यशस्वीरित्या साध्य करण्यासाठी ज्ञान व्युत्पन्न करणे आणि ज्ञान सामाजिक करणे आवश्यक आहे, व्यवस्थापकाला माहिती गोळा करणे, प्रसारित करणे आणि संचारीत करणे आवश्यक आहे. या श्रेणी अंतर्गत व्यवस्थापकाकडे तीन संबंधित भिन्न संप्रेषण आधारित माहितीच्या भूमिका आहेत:

अ) निरीक्षक (मॉनिटर)

ब) प्रसारक

क) प्रवक्ता

अ) निरीक्षक:

निरीक्षक संस्थेवर परिणाम करू शकणाऱ्या समस्यांबद्दल अंतर्गत आणि बाह्य माहिती शोधतो. संस्थेमध्ये काय चालले आहे याचे निरीक्षण करण्यासाठी व्यवस्थापक हा एक महत्त्वाचा व्यक्ती आहे. तो संस्था आणि वातावरणाची संपूर्ण माहिती विकसित करण्यासाठी विविध प्रकारची विशेष माहिती शोधतो आणि प्राप्त करतो जसे की, सर्व मेल्स आणि संपर्क हाताळणे जे प्रामुख्याने माहितीपूर्ण असतात, जसे की नियतकालिक बातम्या आणि निरीक्षणात्मक दौरे, संस्थांबद्दल, पालकांकडून अभिप्राय घेणे, सरकारी योजना आणि सरकारी ठरावांची माहिती घेणे.

ब) प्रसारक:

प्रसारक हा आंतरिक किंवा बाह्य स्रोतांकडून प्राप्त केलेली माहिती आंतरिकरित्या प्रसारित करतो. संस्थेमध्ये आणि अधीनस्थांसाठी तथात्मक किंवा मूल्य आधारित बाह्य दृश्ये यांचे महत्त्व दर्शवितो. यासाठी शुद्धीकरण (फिल्टरिंग) आणि अधिकार प्रतिनिधीस सुपूर्त करणे ही दोन्ही कौशल्ये आवश्यक आहेत. व्यवस्थापक बाहेरील लोकांकडून किंवा अधीनस्थांकडून संस्थेच्या सदस्यांना मिळालेली माहिती प्रसारित करतो; माहितीच्या उद्देशाने संस्थेमध्ये मेल अग्रेषित करणे यासारख्या स्पष्टीकरण आणि एकत्रीकरणाचा

समावेश असलेली काही माहिती पुनरवलोकन सत्रे आणि उत्स्फूर्त संप्रेषणासह अधीनस्थांना माहितीचा प्रवाह समाविष्ट करणारे मौखिक संपर्क, व्यवस्थापकाने अधीनस्थांना माहिती प्रदान करणे आवश्यक आहे जी तांत्रिक असे शकते. त्यामुळे अशावेळी तांत्रिक भाषा समजून घेणे आणि कर्मचाऱ्यांसाठी तिचे सोप्या शब्दात भाषांतर करणे हे व्यवस्थापकाचे काम आहे. सरकारी ठरावांचे सोप्या भाषेत भाषांतर आणि अर्थ लावणे, विविध संस्थामध्ये आयोजित सेमिनार, कार्यशाळा, प्रशिक्षण कार्यक्रम यांची माहिती कर्मचाऱ्यांना देणे, सभेचे इतिवृत्त लिहिणे आणि हे इतिवृत्त संबंधित व्यक्तींना पाठवणे.

क) प्रवक्ता:

प्रवक्ता संस्थेची माहिती बाहेरील लोकांपर्यंत पोहोचवतो. संस्थेच्या मोहिमेबद्दल अद्ययावत केलेल्या भागधारकांना माहिती देऊन जनसंपर्क क्षमतेमध्ये सेवा देतो. व्यवस्थापकाला सहसा बाहेरील लोकांना संस्थेची संबंधित माहिती द्यावी लागते व सामान्य लोक आणि प्रभावशाली असलेले लोक अशा दोघांच्याही प्रवक्त्याची भूमिका घ्यावी लागते. व्यवस्थापकाला संस्थेच्या योजना, धोरणे, कृती आणि परिणामांची बाहेरील लोकांपर्यंत पोहोचवावी लागते; त्याला मंडळाच्या बैठका घ्याव्या लागतात, मेल आणि संपर्क हाताळावे लागतात ज्यात माहिती बाहेरील लोकांपर्यंत पोहोचवायची असते. आपल्या संस्थेची प्रसिद्धी, संस्थेच्या प्रगती आणि विकासाविषयी माहितीपत्रके व पत्रिकांचे वाटप करण्यासाठी माध्यमांची मदत घ्यावी लागते.

३) निर्याणक भूमिका:

निर्याणक भूमिकेमध्ये निर्णय घेण्यासाठी माहिती वापरण्याच्या प्रक्रियेचा समावेश असलेल्या भूमिकांचा समावेश होतो. व्यवस्थापन क्रियाकलापांचा सर्वात महत्त्वाचा भाग म्हणजे निर्णय घेणे. संस्थेच्या दैनंदिन कामकाजात व्यवस्थापकाला विविध निर्णय घ्यावे लागतात. निर्णय घेण्यासाठी आणि अंमलबजावणीसाठी चार कृती आधारित भूमिका आहेत:

अ) उद्योजक

ब) व्यत्यय हाताळणारा

क) संसाधन वाटपकर्ता

ड) बोलणी करणारा

अ) उद्योजक:

उद्योजक एक आरंभकर्ता, रचनाकर्ता म्हणून काम करतो आणि बदल व नवकल्पनांना प्रोत्साहित करतो. उद्योजक म्हणून व्यवस्थापक हा संस्थेमध्ये काय घडत आहे ते बदलण्याचे निर्णय घेतो. त्याला बदलण्याची सुरुवात करावी लागेल आणि नेमके काय करायचे आहे हे ठरवण्यात सक्रिय सहभाग घ्यावा लागेल. व्यवस्थापक संधीसाठी संस्था आणि तिचे वातावरण शोधतो आणि संस्थेत बदल सुरू करतो. संस्थात्मक विकासासाठी ते काही प्रकल्पांच्या आराखड्याचे पर्यवेक्षण करतात. तो डावपेच ओळखतो आणि धोरणे,

सरकारी ठराव, अभ्यासक्रम कृती, विविध अभ्यासक्रमांचे पुनरावलोकन करतो आणि त्याची व्यवहार्यता ठरवतो.

ब) व्यत्यय हाताळणारा:

जेव्हा एखाद्या संस्थेला महत्त्वाचा, अनपेक्षित अडचणी येतात तेव्हा व्यत्यय हाताळणारा सुधारात्मक कारवाई करतो. व्यवस्थापक त्याच्या नियंत्रणाबाहेरील आणि अप्रत्याशित घटनांमधून उद्भवणारे निर्णय घेतात. तो कार्यक्रमांवर प्रतिक्रिया देतो तसेच विविध उपक्रमांचे नियोजन करतो. जेव्हा संस्थेला महत्त्वाच्या, अनपेक्षित त्रासांचा सामना करावा लागतो तेव्हा तो सुधारात्मक कारवाईसाठी जबाबदार असतो. शिस्तभंगाच्या कारवाईबाबत त्याला निर्णय घ्यावा लागतो. त्याला रणनीती ओळखावी लागेल आणि अडथळे आणि संकटांचा आढावा घ्यावा लागेल, मेमो द्यावा लागेल आणि अधिकाऱ्यांना अहवाल द्यावा लागेल.

क) संसाधन वाटपकर्ता:

संसाधन वाटपकर्ता हा वेळ, निधी, उपकरणे आणि मानवी संसाधनासह सर्व प्रकारच्या संसाधनांचे वितरण करतो. अनेक व्यवस्थापकीय क्रियाकलापांचे व्यवस्थापकाची संसाधन वाटप भूमिका मध्यवर्ती असते. व्यवस्थापकाला पैसे, लोक, उपकरणे, वेळ आणि इतर गोष्टींच्या वाटपांचे निर्णय घ्यावे लागतात. सर्व महत्त्वपूर्ण संघटनात्मक निर्णय घेणे किंवा मंजूर करणे यासाठी सर्व प्रकारच्या संस्था संसाधनांच्या वाटपासाठी तो जबाबदार आहे. या भूमिकेतील व्यवस्थापक वेळापत्रक, अधिकृततेसाठी विनंत्या, अंदाजपत्रक आणि अधीनस्थांच्या कामाची आखणी यांचा समावेश असलेली कोणतीही क्रियाकलाप करतो.

ड) बोलणी करणारा (मध्यस्थ):

व्यवस्थापकाच्या जबाबदारीच्या क्षेत्रांवर परिणाम करणाऱ्या प्रमुख वाटाघाटींमध्ये मध्यस्थ संस्थेचे प्रतिनिधित्व करतो. व्यवस्थापकाला इतरांशी वाटाघाटी कराव्या लागतात आणि प्रक्रियेत संस्थात्मक संसाधनांच्या वचनबद्धतेबद्दल निर्णय घेण्यास सक्षम असावे लागते. प्रमुख वाटाघाटींमध्ये संस्थेचे प्रतिनिधित्व करण्यासाठी तो जबाबदार असतो. पालक, शिक्षक, विद्यार्थी, संघटना इत्यादींशी वाटाघाटीसाठी त्याला संस्थेचे प्रतिनिधित्व करावे लागते. त्याला वाटाघाटीसाठी बैठका घ्यावा लागतात.

जर आपण मिंट्झबर्गने दिलेल्या या भूमिकांचे विश्लेषण केले, तर आपण असे म्हणू शकतो की अधिकार आणि स्थिती परस्पर वैयक्तिक भूमिका प्राप्त करतात, आंतरवैयक्तिक भूमिका व्यवस्थापकांना महितीपूर्ण भूमिका करणे आवश्यक बनवते. महितीपूर्ण भूमिका व्यवस्थापकांना निर्णय घेण्यास प्रवृत्त करते. व्यवस्थापकाच्या या दहा भूमिका मोठ्या जबाबदाऱ्यांसाह येतात. माहिती देणे, जोडणी करणे आणि आज्ञा करणे यासाठी व्यवस्थापकास परिस्थितीशी जुळवून घेण्यास आणि संतुलित मार्गाने नियंत्रित करण्यास सक्षम असणे आवश्यक आहे.

१ब.३ शैक्षणिक व्यवस्थापकाची कार्ये

प्रभावी व्यवस्थापन आणि नेतृत्वामध्ये सर्जनशील समस्या सोडवणे, कर्मचाऱ्यांना प्रेरित करणे आणि संस्थेने हेतु व उद्दिष्टे पूर्ण केली आहेत आणि खात्री करणे समाविष्ट आहे. व्यवस्थापनाची खालीलप्रमाणे पाच कार्ये आहेत;

- १) नियोजन
- २) आयोजन
- ३) कर्मचारी भरती (स्टाफींग)
- ४) दिग्दर्शन
- ५) नियंत्रण

१) नियोजन:

नियोजन हा प्रत्येक व्यक्तीच्या जीवनाचा एक भाग आहे, मग तो विद्यार्थी असे, गृहिणी असो, डॉक्टर असो, अभियंता असो. आपल्यापैकी प्रत्येकजण उठल्याबरोबर योजना करतो. आपण दैनंदिन योजना, साप्ताहिक योजना, कधीकधी मासिक आणि वार्षिक योजना बनवतो. आपण आपल्या आयुष्यासाठी देखील नियोजन करतो जे दीर्घकालीन असते. एखाद्या व्यक्तीने त्याच्या/तिच्याप्रमाणे जीवन जगायचे ठरवले तर त्याच्या/तिच्या जीवनात अराजकता येईल. याचा अर्थ नियोजन ही एक दैनंदिन क्रियाकलाप आहे जी व्यक्तीला त्याचा/तिच्या वेळ प्रभावीपणे वापरण्यास मदत करते. हे संस्थांच्या प्रभावी कामकाजासाठीही तितकेच खरे आहे. त्यामुळे व्यवस्थापनाचे एक महत्त्वाचे कार्य म्हणजे नियोजन. जेव्हा आपण एक प्रक्रिया म्हणून नियोजनाचा विचार करत असतो तेव्हा याचा अर्थ आपण आपली उद्दिष्टे ठरवत असतो आणि आपण ही उद्दिष्टे अशी साध्य करणार आहोत याचेही निर्णय घेत असतो.

व्यवस्थापनाचे नियोजन कार्य सर्व नियोजन नियंत्रित करते त्यामुळे संस्था सुरळीत चालते. नियोजनामध्ये ध्येय निश्चित करणे आणि त्या उद्दिष्टापर्यंत पोहोचण्यासाठी आवश्यक असलेल्या सर्वात प्रभावी कृतीसाठी संस्थेचे निर्धारण करणे समाविष्ट आहे. सामान्यात: नियोजनामध्ये लवचिकता समाविष्ट असते कारण नियोजकाने संस्थेतील व्यवस्थापन आणि नेतृत्वाच्या सर्व स्तरांशी समन्वय साधला पाहिजे. नियोजनामध्ये संस्थेच्या संसाधनांचे आणि संस्थेच्या भविष्यातील उद्दिष्टांचे ज्ञान देखील समाविष्ट असते. नियोजन हा अतिशय ध्येयाभिमुख उपक्रम आहे. ही एक प्रक्रिया आहे ज्यामध्ये व्यवस्थापक त्याचे ध्येय संस्था तसेच स्वतःसाठी ठरवतो; म्हणून असे म्हणता येईल की नियोजन ही उद्दिष्टे ठरवण्याची प्रक्रिया आणि निर्धारित उद्दिष्टे साध्य करण्याचे मार्ग आहेत. सोप्या पद्धतीने हे ध्येय निश्चित करणे आणि ही उद्दिष्टे साध्य करण्याचे साधन ठरविणे अशी कृती म्हणून त्याला परिभाषित केले जाऊ शकते. याचा अर्थ व्यवस्थापक केवळ उद्दिष्टेच ठरवत नाही तर विविध मार्ग कोणते आहेत आणि यापैकी कोणते मार्ग ते साध्य करण्यासाठी निवडणार आहात हे देखील ठरवतात.

२) आयोजन:

व्यवस्थापकाचे आयोजन कार्य संस्थेच्या एकूण संरचनेवर नियंत्रण ठेवते. संघटनात्मक रचना हा संस्थेचा पाया असतो; या संरचनेशिवाय, संस्थेचे दैनंदिन कामकाज कठीण आणि अयशस्वी होते. आयोजनामध्ये कार्ये पूर्ण करण्यासाठी आवश्यक विशिष्ट कौशल्य संच असलेल्या कर्मचाऱ्यांसाठी कार्ये आणि जबाबदाऱ्या नियुक्त करणे समाविष्ट आहे. संघटनेमध्ये संघटनात्मक रचना आणि संघटनेतील आज्ञा साखळी विकसित करणे देखील समाविष्ट आहे. संस्था हे व्यवस्थापनाचे कार्य आहे ज्यामध्ये संस्थात्मक संरचना विकसित करणे व उद्दिष्टांची पूर्तता सुनिश्चित करण्यासाठी मानवी संसाधनांचे वाटप करणे समाविष्ट आहे. संघटना हे व्यवस्थापनाचे कार्य आहे जे नियोजनाचे पालन करते. या प्रक्रियेत मानवी, आर्थिक आणि भौतिक संसाधने अशा प्रकारे समक्रमित आणि एकत्रित केली जातात की संस्था आपले ध्येय चांगल्या प्रकारे साध्य करते. एक निश्चित उद्दिष्ट साध्य करण्यासाठी संरचनेची निर्मिती, नातेसंबंधाची स्थापना, संसाधनांचे वाटप यांचा समावेश आयोजनात होतो. कूटज्ञ आणि ओडोनेल यांच्या मते, संस्थेमध्ये प्राधिकरणाची स्थापना, व्यवसायामध्ये अनुलंब आणि शैतिजरित्या अशा दोन्ही प्रकारे त्यांच्या दरम्यान समन्वयासाठी तरतूदीसह संबंध समाविष्ट असतात.

३) स्टाफिंग (कर्मचारी भरती, वेगरे.):

योग्य कार्य करण्यासाठी योग्य व्यक्तीला योग्य स्थानावर ठेवणे महत्त्वाचे आहे. म्हणून कर्मचारी भरती हे व्यवस्थापनाचे एक महत्त्वाचे कार्य आहे ज्यामध्ये वेगवेगळ्या पदांसाठी लोकांची निवड केली जाते. व्यवस्थापनाचे कर्मचारी कार्य संस्थेच्या सर्व भरती आणि कर्मचारी गरजा नियंत्रित करते. संस्थेची उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी योग्य नोकऱ्यांसाठी योग्य लोकांना नियुक्त करणे हा स्टाफिंगचा मुख्य उद्देश आहे. स्टाफिंगमध्ये फक्त भरतीपेक्षा बरेच अधिक सामावते; स्टाफिंगमध्ये प्रशिक्षण आणि विकास, कार्यप्रदर्शन मूल्यांकन, पदोन्नती व बदल्या यांचा समावेश होतो. स्टाफिंग कार्याशिवाय व्यवसाय अयशस्वी होईल कारण व्यवसायाला त्याचे ध्येय पूर्ण करण्यासाठी योग्यरित्या कर्मचारी दिले जाणार नाहीत. स्टाफिंग हे निरंतर कार्य आहे. एक नवीन उपक्रम संस्थेतील कर्मचारी पदे भरण्यासाठी लोकांना कामावर ठेवतो. प्रस्थापित चिंतेमध्ये, कर्मचाऱ्यांचे मृत्यू/निवृत्ती आणि उद्दिष्टे आणि संस्थेत वारंवार होणारे बदल हे स्टाफिंगला व्यवस्थापनाचे निरंतर कार्य बनवते. स्टाफिंगची व्याख्या म्हणजे अशी प्रक्रिया ज्यामध्ये योग्य व्यक्तीद्वारे विविध पदे भरणे समाविष्ट असते. लोकांची निवड करतांना काळजी घेतली जाते की त्या व्यक्तींकडे नोकरीसाठी आवश्यक ज्ञान आणि कौशल्ये असणे आवश्यक आहे. जर एखाद्या व्यक्तीकडे आवश्यक पात्रता नसेल तर त्याला किंवा तिला त्या नोकरीसाठी निवडले जाऊ शकत नाही. स्टाफिंग ही एक सतत प्रक्रिया म्हणून पहिली जाऊ शकते. हे चरण-दर-चरण प्रक्रियेचे अनुसरण करते जेणेकरून संस्था/संस्थेला योग्य वेळी योग्य पदांवर योग्य लोकांचा पुरवठा केला जाईल. स्टाफिंगमध्ये संस्थेतील व्यक्तींची निवड प्रशिक्षण ज्यामध्ये संस्था वेगवेगळ्या पदांवर लोकांना नियुक्त करते आणि ज्यांची निवड केली जाते त्यांना विशिष्ट काम करण्यासाठी नियुक्त केले जाते.

४) दिग्दर्शन:

नियोजन, संघटन आणि स्टाफिंग कार्ये गतिमान करण्यासाठी पुरेसे नाहीत. व्यवस्थापनाकडे सुव्यवस्थित योजना, योग्यरित्या प्रस्थापित कर्तव्यअधिकारी संबंध आणि सक्षम कर्मचारी आहेत, तरीही व्यवस्थापक कर्मचाऱ्यांना दिग्दर्शनाद्वारे त्यांच्या वैयक्तिक प्रयत्नांना व्यवसायाच्या स्वारस्य आणि उद्दिष्टांसह एकत्रित करून त्यांची कार्ये पूर्ण करण्यास सक्षम बनवतात. अधीनस्थाना योग्यरित्या प्रेरित करणे, त्यांच्याशी संवाद साधणे आणि त्यांचे नेतृत्व करणे आवश्यक आहे. प्रेरणा ही कर्मचाऱ्यांना अधिक चांगली कामगिरी करण्यास प्रोत्साहित करते व प्रेरित करते, तर चांगल्या नेतृत्वाद्वारे, व्यवस्थापक त्यांच्या अधीनस्थाना उत्साह आणि आत्मविश्वासाने काम करण्यास सक्षम बनवतो. यात खालील तीन आवश्यक क्रियाकलाप समाविष्ट आहेत:

- १) आदेश आणि सूचना जारी करणे.
- २) अधीनस्थांचे कार्यप्रदर्शन सुधारण्याच्या दृष्टीकोनातून त्यांना त्यांच्या कामात मार्गदर्शन आणि समुपदेशन करणे.
- ३) अधीनस्थांच्या कामाचे पर्यवेक्षण करणे जेणेकरून ते जारी केलेल्या आदेशांचे आणि सूचनांचे पालन करतात.

५) नियंत्रण:

संस्थेची इतर सर्व कार्ये कार्यरत आहेत आणि यशस्वीरित्या कार्यरत आहेत याची खात्री करण्यासाठी व्यवस्थापनाचे नियंत्रण कार्य उपयुक्त आहे. प्रत्येक कर्मचाऱ्याचे कार्यप्रदर्शन त्या मानकांची पूर्तता करते हे सुनिश्चित करण्यासाठी कार्यप्रदर्शन मानके स्थापित करणे आणि कर्मचाऱ्यांच्या आऊटपुटचे परीक्षण करणे हे नियंत्रणात समाविष्ट आहे. नियंत्रण प्रक्रिया अनेकदा नवीन कार्यप्रदर्शन मानके तयार करून संबोधित करणे हे आवश्यक असलेल्या परिस्थिती आणि समस्यांची ओळख करून देते. कामगिरीची पातळी संस्थेच्या सर्व पैलूंच्या यशावर परिणाम करते. दिग्दर्शन करतांना, व्यवस्थापक आपल्या अधीनस्थाना त्या प्रत्येकाकडून अपेक्षित असलेले काम समजावून सांगतो आणि त्यांच्या संबंधित नोकऱ्या त्यांच्या क्षमतेनुसार उत्तम करण्यास मदत करते जेणेकरून व्यवसायाची उद्दिष्टे साध्य करता येतील. पूर्ण तरीही काम नेहमी नियोजनानुसारच होईल याची शाश्वती नाही. योजनांपासून विचलित होणाऱ्या कृतींची ही शक्यता आहे जी वास्तविक कामगिरीवर सतत देखरेख ठेवण्यासाठी आवश्यक असते जेणेकरून त्यांना योजनांशी सुसंगत करण्यासाठी योग्य पावले उचलली जातील. अशाप्रकारे, व्यवस्थापनाच्या नियंत्रण कार्यामध्ये योजनांच्या अनुरूप कार्यक्रमांना करणे भाग पाडणे समाविष्ट आहे.

नियंत्रण ही क्रिया नियोजित केल्याप्रमाणे केल्या जात आहेत की नाही याचे विश्लेषण करण्याची आणि सुधारात्मक कृती करण्याची, या क्रिया आवश्यक आहेत की नाही याचे विश्लेषण करण्याची प्रक्रिया आहे. ही प्रक्रिया नियोजित कामगिरी आणि वास्तविक कामगिरी यांच्यातील विचलन शोधण्याच प्रयत्न करते. आपण नियोजन प्रक्रियेत नमूद केल्याप्रमाणे ध्येय निश्चित केले आहे आणि ध्येय साध्य करण्यासाठी धोरणे तयार केली आहेत. नियंत्रण हे काय नियोजित आहे आणि ध्येय किती प्रमाणात पूर्ण झाले आहे यातील फरक

शोधण्याचा प्रयत्न करते. काम योग्य गतीने होत नसल्याचे निदर्शनास आल्यास रणनीती बदलली जाते. दुसऱ्या शब्दात सांगायचे तर, वेगवेगळ्या प्रकारे कार्य करणे किंवा कार्य कामगिरीच्या संपूर्ण प्रक्रियेचे विश्लेषण करणे आणि विसंगती शोधणे आणि अपेक्षित व वास्तविक कामगिरीतील अंतर कमी करण्यासाठी उपाययोजना करणे.

१ब.४ शैक्षणिक व्यवस्थापकाची कौशल्ये

शिक्षण व्यवस्थापन हे अभ्यासाचे क्षेत्र आहे. यामध्ये या क्षेत्राशी संबंधित कर्मचारी उदा. प्राचार्य, शिक्षक आणि इतरांचा समावेश आहे. हे कर्मचारी एकत्रिपणे दर्जेदार शिक्षण देण्यासाठी जबाबदार आहेत. प्रत्येक कर्मचाऱ्याची कामगिरी त्यांच्याकडे असलेल्या कौशल्यांवर अवलंबून असते. येथे, कौशल्य हा शब्द एक क्षमता सूचित करतो जी जन्मजात नसू शकते परंतु त्याचे संगोपन केले जाऊ शकते आणि एखाद्या व्यक्तीच्या कामगिरीद्वारे पहिले जाते. म्हणून, कृतीच्या परिणामकारकतेच्या आधारे एखाद्या व्यक्तीकडे असलेल्या कौशल्याची व्याप्ती ठरवता येते. शिक्षण व्यवस्थेतील प्रत्येक कर्मचारी वेगवेगळ्या स्तरावर व्यवस्था व्यवस्थापित करत असतो.

व्यवस्थापकीय कौशल्ये म्हणजे काही विशिष्ट व्यवस्थापकीय क्रियाकलाप किंवा कार्ये पूर्ण करण्यासाठी व्यवस्थापकीय स्थितीतील व्यक्तींचे ज्ञान आणि क्षमता होय. हे ज्ञान आणि क्षमता शिकता येते आणि त्याचा सराव करता येतो. तथापि, ते आवश्यक क्रियाकलाप आणि कार्यांच्या व्यावहारिक अंमलबजावणीद्वारे देखील प्राप्त केले जाऊ शकतात. म्हणून, प्रत्येक कौशल्याचा विकास व्यक्तींच्या शिक्षणातून आणि व्यावहारिक अनुभवातून केला जाऊ शकतो. कार्याची प्रभावी आणि कार्यक्षम अंमलबजावणी सुनिश्चित करण्यासाठी लोक आणि तंत्रज्ञान व्यवस्थापित करण्यासाठी व्यवस्थापकीय कौशल्ये आवश्यक आहेत. रॉबर्ट कॅट्झ यांनी तीन प्रकारचे कौशल्ये ओळखले जे यशस्वी व्यवस्थापन प्रक्रियेसाठी आवश्यक आहेत:

- १) तांत्रिक
- २) संकल्पनात्मक आणि
- ३) मानवी किंवा आंतरवैयक्तिक कौशल्ये.

१) तांत्रिक कौशल्य:

या कौशल्यांमुळे व्यवस्थापकाला जे साध्य करायचे आहे ते साध्य करण्यासाठी विविध तंत्रे वापरण्याचे ज्ञान व क्षमता मिळते. तांत्रिक कौशल्ये केवळ मशीन्स, उत्पादन साधने किंवा इतर उपकरणांशी संबंधित नाहीत, तर ही कौशल्ये देखील आहेत जी विक्री वाढवण्यासाठी, विविध प्रकारची उत्पादने आणि सेवा संरचित करण्यासाठी, उत्पादने आणि सेवांचे मार्केटिंग इत्यादीसाठी आवश्यक असतात. प्रथम-स्तरीय व्यवस्थापकांसाठी तांत्रिक कौशल्ये सर्वात महत्वाची आहेत. आपण तळापासून वरच्या स्तरापर्यंत पदानुक्रमातून जात असतांना, तांत्रिक कौशल्ये त्यांचे महत्त्व गमावत जातात.

ही अशी कौशल्ये आहेत जी विशिष्ट क्रियाकलाप प्रभावीपाने करण्यात प्रवीणता दर्शवतात. यामध्ये विशिष्ट पद्धती, प्रक्रिया, कार्यपद्धती आणि तंत्रे वापरणे समाविष्ट आहे. शिक्षक, अभियंता, डॉक्टर, वास्तुविशारद इत्यादींना विशिष्ट व्यवसायाशी संबंधित तांत्रिक कौशल्ये असणे आवश्यक आहे. या तांत्रिक कौशल्यांमध्ये व्यवसायाचे विशिष्ट ज्ञान, त्या व्यवसायात आवश्यक असलेली विश्लेषणात्मक क्षमता आणि व्यवसायाशी संबंधित साधने आणि तंत्रे वापरण्याचे कौशल्य यांचा समावेश होतो. व्यवसायानुसार आवश्यक कौशल्ये बदलतात. हे कौशल्य खालच्या स्तरावरील व्यवस्थापकांसाठी आवश्यक आहे कारण तेच क्षेत्रात कार्यरत असतात. जर आपण एखाद्या शिक्षकाला शैक्षणिक व्यवस्थापक मानतो, तर त्याच्याकडे पाठ नियोजनाचे कौशल्य असणे आवश्यक आहे. असे करण्यासाठी तिला/त्याला धड्याशी उद्दिष्टे निश्चित करावी लागतील. ही उद्दिष्टे शाळेच्या उद्दिष्टांवर आधारित असतात. हे १००% परिणाम साध्य करणे किंवा चांगले मानव तयार करणे असू शकते. उद्दिष्टानुसार, कार्यपद्धती भिन्न असेल. उदा. जर उद्दिष्ट अभ्यासक्रम पूर्ण करणे असेल तर व्याख्यान पद्धतीचा अवलंब केला जाईल परंतु उद्दिष्ट वैज्ञानिक वृत्ती विकसित करणे असेल तर शिक्षक वादविवाद किंवा चर्चा पद्धत वापरू शकतात. धड्यांचे नियोजन करतांना, त्याला/तिला पायाभूत सुविधांच्या उपलब्धतेचा विचार करावा लागतो. जर ते उपलब्ध नसतील तर त्याच्याकडे ते निर्माण करण्याची योजना असायला हवी. त्याने/तिने मूल्यमापन धोरणाचाही विचार केला पाहिजे जी उद्दिष्टे आणि शिक्षकाने स्वीकारलेल्या अध्ययन-अध्यापनाच्या धोरणावर अवलंबून असेल.

२) संकल्पनात्मक कौशल्ये:

संकल्पनात्मक कौशल्ये अधिक अमूर्त विचार करण्यासाठी व्यवस्थापकाचे ज्ञान किंवा क्षमता सादर करतात, म्हणजे वेगवेगळ्या अवस्थांचे विश्लेषण आणि निदान करून तो संपूर्ण बाबी सहजासहजी पाहू शकतो. अशा प्रकारे ते एकूणच शिक्षण संस्थेचे भविष्य सांगू शकतात. शीर्ष, व्यवस्थापकांसाठी कमी महत्त्वाची आहेत, मध्यमस्तरीय व्यवस्थापकांसाठी कमी महत्त्वाची आहेत आणि प्रथम-स्तरीय व्यवस्थापकांसाठी आवश्यक नाहीत. जसजसे आपण व्यवस्थापकीय पदानुक्रमाच्या तळापासून शीर्षस्थानी जाऊ, तसतसे या कौशल्यांचे महत्त्व वाढत जाईल. व्यवस्थापकाने तीक्ष्ण वैचारिक कौशल्ये विकसित केली पाहिजेत. हे संस्थेकडे व्यापक दृष्टीकोनातून पाहण्यास मदत करते. मजबूत वैचारिक कौशल्य असलेला व्यवस्थापक एखाद्या जटिल परिस्थितीचे सखोलपणे विश्लेषण आणि अभ्यास करू शकतो आणि संस्थेच्या सुरळीत कामकाजासाठी धोरणे विकसित करू शकतो. त्याचा संस्थेतील निर्णय प्रक्रियेवरही प्रभाव पडतो.

यामध्ये संपूर्ण संस्था पाहण्याची क्षमता समाविष्ट आहे. यामध्ये संस्थेच्या विविध घटकांमधील संबंध समजून घेणे, संस्थेच्या कार्याबद्दल जागरूकता असणे आणि एका भागामध्ये बदल केल्याने संपूर्ण संस्थेवर कसं परिणाम होईल याची कल्पना करण्याची क्षमता समाविष्ट आहे. हे कौशल्य निर्णय घेण्यास मदत करते. निर्णयाची अचूकता व्यक्तीच्या वैचारिक कौशल्यावर अवलंबून असते. संस्थेची दृष्टी आणि विकासात्मक योजना तयार करण्यासाठी हे कौशल्य आवश्यक आहे. यात काल्पनिक परिस्थितींवर काम करण्याची क्षमता देखील समाविष्ट आहे. उच्चस्तरीय व्यवस्थापकांसाठी संकल्पनात्मक कौशल्ये सर्वात जास्त आवश्यक असतात कारण ते संस्थांच्या कल्याणासाठी धोरणे तयार

करण्यासाठी आणि अंमलबजावणीसाठी जबाबदार असतात आणि मध्यम स्तरावरील व्यवस्थापकांसाठी कमी आवश्यक असतात. एखाद्या विशिष्ट नेत्याच्या कार्यकाळात एखादी संस्था प्रभावीपणे काम करते, असे आपले सर्वसाधारण निरीक्षण आहे. याचे कारण हे आहे की उच्च स्तरावरील व्यवस्थापक किंवा नेत्याकडे वैचारिक कौशल्य असते. संकल्पनात्मक कौशल्ये संस्थेची दृष्टी तयार करण्यात मदत करतात. त्यामुळे संस्थेची सामाजिक प्रतिमा निर्माण होण्यास मदत होते. व्यवस्थापकाच्या दृष्टीनुसार, त्याचे/तिचे नियोजन आणि संसाधन वाटप भिन्न असेल. उदा. मनुष्याच्या विकासावर विश्वास ठेवणारा शैक्षणिक व्यवस्थापक शाळेच्या उपक्रमांची आखणी करेल ज्यामध्ये तो सामुदायिक कार्य, गटशिक्षण आणि सामाजिक कौशल्ये विकसित करण्यासाठीच्या उपक्रमांना महत्त्व देईल. तर शाळेचा निकाल १००% लागणे हे मॅनेजरचे उद्दीष्ट असेल, तर मग तो किंवा ती सराव चाचणी घेणे, उत्तर कशी लिहायची याचे मार्गदर्शन इत्यादी उपक्रमांची आखणी करतील. हे स्पष्टपणे दर्शविते की व्यवस्थापकाची वैचारिक कौशल्ये संस्थेच्या कार्यामध्ये महत्त्वपूर्ण भूमिका बजावतात. त्यामुळे नेत्याची निवड काळजीपूर्वक करणे आवश्यक आहे. हे सर्व प्रकारच्या संस्थांसाठी खरे आहे.

३) मानवी कौशल्ये:

ही अशी कौशल्ये आहेत जी समूहात प्रभावीपणे काम करण्यासाठी आणि संघ तयार करण्यासाठी आवश्यक आहेत. या कौशल्यांमध्ये मनुष्यांसोबत काम करणे आणि व्यवस्थापकांना लोकांना समजून घेण्यास आणि त्यांना प्रेरित करण्यास मदत करणे समाविष्ट आहे. मानवी कौशल्य असलेल्या व्यक्तीमध्ये उच्च भावनिक गुणांक असतो कारण तो/ती स्वतःच्या तसेच इतरांच्या भावना समजून घेऊ शकतो. मानवी कौशल्य असलेली व्यक्ति नेहमी विजयी परिस्थिती प्राप्त करण्याचा प्रयत्न करते कारण तो/ती इतर व्यक्तींच्या भावनांना महत्त्व देते. मानवी कौशल्यांमध्ये सरस असलेली व्यक्ती इतरांशी संवाद साधण्यात कुशल असते. ते एक मुक्त आणि सुरक्षित वातावरण तयार करू शकतात ज्यामध्ये अधीनस्थ स्वतःला मुक्तपणे व्यक्त करू शकतात. असे व्यवस्थापक एक सहभागात्मक दृष्टिकोन वापरतात जेथे अधिनस्थ त्यांच्याशी संबंधित क्रियाकलापांच्या नियोजनात गुंतलेले असतात आणि ते इतरांच्या गराजांबाबत संवेदनशील असतात.

मानवी किंवा आंतरवैज्ञानिक व्यवस्थापकीय कौशल्ये व्यवस्थापकाचे ज्ञान आणि लोकांसह कार्य करण्याची क्षमता सादर करतात. लोकांसोबत कार्य करणे हे सर्वात महत्त्वाच्या व्यवस्थापन कार्यांपैकी एक आहे. लोकांशिवाय, व्यवस्थापन आणि व्यवस्थापकांच्या अस्तित्वाची गरज भासणार नाही. ही कौशल्ये व्यवस्थापकांना नेते बनवण्यास आणि कर्मचाऱ्यांना चांगल्या कामगिरीसाठी प्रेरित करण्यास सक्षम करतील. तसेच, ते त्यांना कंपनीतील मानवी क्षमतेचा अधिक प्रभावी वापर करण्यास मदत करतील. सरळपणे सांगायचे म्हटल्यास ते व्यवस्थापकांसाठी सर्वात महत्त्वाचे कौशल्य आहे. आंतरवैयक्तिक व्यवस्थापन कौशल्ये संस्थेतील सर्व श्रेणीबद्ध स्तरांसाठी महत्त्वपूर्ण आहेत. व्यवस्थापक हा लोकांचा माणूस असावा. विविध स्वभाव, पार्श्वभूमी आणि शैक्षणिक पात्रता असलेल्या लोकांशी व्यवहार करण्याची आणि काम करण्याची क्षमता त्याच्याकडे असली पाहिजे. त्याच्या संघातील सदस्यांना त्यांच्यातील सर्वोत्कृष्ट गोष्टी आणण्यासाठी कशामुळे प्रेरणा मिळते हे त्याला चांगले माहित असले पाहिजे. व्यवस्थापकाने त्याच्या अधीनस्थांशी संबंध

प्रस्थापित करण्यात चांगले असले पाहिजे आणि त्यांच्याशी वागण्यात निष्पक्ष असावे, जेणेकरून संघातील सदस्यांमध्ये वाईट भावना निर्माण होणार नाही. व्यवस्थापकाकडे चांगली संघ-बांधणी क्षमता असणे आवश्यक आहे. व्यवस्थापकाच्या सर्व स्तरांसाठी सर्व कौशल्ये आवश्यक आहेत फक्त पदवी ही स्तरानुसार बदलते.

१ब.५ शैक्षणिक व्यवस्थापकाची क्षमता

शैक्षणिक संस्थेतील व्यवस्थापकांना त्यांच्या पदाच्या आवश्यकतांची यशस्वीपणे अंमलबजावणी करण्यासाठी मुख्य व्यवस्थापन कौशल्यांमध्ये प्रवीणता असणे आवश्यक आहे. व्यवस्थापन कौशल्ये शिकणे आणि विकसित करणे शक्य आहे आणि वारंवार मूल्यांकन आणि अभिप्राय प्रदान करून मुख्य व्यवस्थापन क्षमता परिभाषित करणे आणि प्रत्येक व्यवस्थापकाची प्रवीणता मोजणे महत्त्वाचे आहे. व्यवस्थापन क्षमतांचे वर्गीकरण मानवी भांडवल म्हणून केले जाते ज्याची व्याख्या कार्यस्थळाच्या उत्पादकतेमध्ये योगदान देणारे ज्ञान आणि कौशल्ये म्हणून केली जाते. व्यवस्थापकीय सक्षमतेसाठी आवश्यक असलेली मानवी मालमत्ता ही उत्पादक कार्यबलासाठी आवश्यक आहे. खाली काही महत्त्वपूर्ण व्यवस्थापन क्षमतांची यादी दिली आहे:

१) परस्पर संवाद:

या कौशल्यामध्ये इतरांच्या भावना, चिंता आणि विचार ओळखण्याची, समजून घेण्याची आणि अपेक्षित करण्याची क्षमता समाविष्ट आहे. त्यासाठी सहानुभूती दाखवण्याची आणि प्रभावीपणे संवाद साधण्याची क्षमता आवश्यक आहे. आंतरवैयक्तिक जागरूकता इतर लोकांच्या गैरमौखिक वर्तन, आवाजाचा टोन आणि शब्दांच्या निवडीवर आधारित त्यांच्या भावना वाचण्याची परवानगी देते.

२) इतरांना प्रेरित करणे:

चांगले व्यवस्थापक समान उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी लोकांना एकत्र आणण्यासाठी प्रभावी असतात. आंतरवैयक्तिक कौशल्ये वापरून, ते लोकांना काय प्रेरित करते हे समजू शकतात आणि उत्पादकतेला प्रोत्साहन देण्यासाठी ते वापरू शकतात.

३) लिखित संप्रेषण:

लिखित संप्रेषण म्हणजे लिखित शब्दासह प्रभावीपणे संवाद साधण्याची क्षमता, यात योग्य व्याकरण, शब्दलेखन आणि विरामचिन्हे यांचा समावेश असू शकतो. याव्यतिरिक्त, उत्कृष्ट लिखित संप्रेषणकर्ते अशा प्रकारे लिहितात जे बऱ्याच लोकांना समजेल आणि स्पष्ट असेल.

४) प्रामाणिकपणा/सचोटी:

चांगले व्यवस्थापक नैतिक, प्रामाणिक आणि मानवीय वर्तन प्रदर्शित करतात. ते इतरांसाठी एक आदर्श म्हणून काम करतात आणि त्यांची मूल्ये प्रदर्शित करणाऱ्या कृती करतात.

५) समस्या सोडवणे:

सर्व व्यवस्थापकांना शेवटी समस्या सोडवाव्या लागतात. चांगले समस्या सोडविणारे समस्यांचे निराकरण करण्यासाठी सक्रिय दृष्टीकोन घेतात आणि जेव्हा जेव्हा ते उद्धवतात तेव्हा संघर्ष टाळतात. ते कर्मचाऱ्यांना विविध संभाव्य उपायांचा विकास आणि मूल्यांकन करण्याची त्यांची क्षमता सुधारणारी माहिती शोधण्यास सक्षम करतात. जेव्हा समस्या उद्धवतात तेव्हा चांगले समस्या सोडवणारे कर्मचाऱ्यांमध्ये संघर्ष वाढू नयेत म्हणून त्वरित अटकाव घालतात.

६) इतरांचा विकास करणे:

इतरांमधील क्षमता पाहण्यास सक्षम असणे ही एक महान व्यवस्थापकाची महत्त्वाची गुणवत्ता आहे. नैसर्गिकरित्या जन्मलेले व्यवस्थापक/नेते लोकांना त्यांची कौशल्ये वाढण्यास आणि विकसित करण्यात मदत करू इच्छितात. प्रत्येक कर्मचाऱ्यांचे वेगवेगळे अनुभव, विश्वास, ध्येय आणि मूल्ये असतात. महान नेते प्रत्येक व्यक्तीची अनन्यसाधारण काळजी घेतात.

७) दृष्टी/मोहीम/ध्येय/उद्दिष्ट नियोजन:

दृष्टी असणे म्हणजे सामायिक उद्दिष्टे पूर्ण करण्यासाठी स्पष्ट आणि ज्वलंत योजनेची रूपरेषा तयार करण्याची क्षमता प्रभावी व्यवस्थापक दीर्घकालीन दृष्टिकोन तयार करतात आणि त्यांची दृष्टी/मोहीम/ध्येय इतरांसोबत सामायिक करतात. ते इतरांना अशा कृती करण्यास प्रोत्साहित करतात ज्यामुळे संघ त्यांचे ध्येय साध्य करण्याच्या जवळ जातो. असे करून ते संघटनात्मक बादल घडवून आणतात.

८) सर्जनशीलता/नविनता:

सर्जनशील व्यक्ती नवीन कल्पना आणि नवीनतेसाठी खुले असतात. ते यथास्थितीवर प्रश्नचिन्ह निर्माण करण्यास आणि आवश्यक असेल तेव्हा नवीन प्रक्रिया राबविण्यास तयार असतात. सर्जनशील लोक नवीन दृष्टीकोनातून समस्या पाहू शकतात आणि समस्यांबद्दल उपयुक्त अंतर्दृष्टी निर्माण करू शकतात.

९) संघर्ष निराकरण:

एखाद्या वेळी, कर्मचाऱ्यांमध्ये संघर्ष निर्माण होणे अटळ असते. संघर्षात सहभागी असलेल्या प्रत्येकाचे समाधान करणारे ठराव शोधणे हे व्यवस्थापकाचे कर्तव्य आहे. निराकरण न केलेले संघर्ष संबंधांना हानी पोहोचवू शकतात आणि संघनात्मक संस्कृतीवर परिणाम करू शकतात, म्हणून नेत्यांनी ही क्षमता विकसित करणे महत्त्वाचे आहे.

१०) शिष्टमंडळ:

प्रभावी व्यवस्थापक/नेते हे समजतात की ते सर्व काम एकटे करू शकत नाहीत. त्यांना माहित आहे की ध्येय साध्य करण्यासाठी त्यांना इतर लोकांची आवश्यकता आहे. इतरांच्या कौशल्याचे भांडवल करून, ते जलद गतीने उद्दिष्टे पूर्ण करण्यास सक्षम आहेत

कारण त्यांना माहित आहे की प्रत्येक कार्यासाठी कोण सर्वात योग्य आहे. ते इतरांची ताकद ओळखून कार्ये प्रभावीपणे वितरित करतात.

११) विविधतेला महत्त्व देणे:

संघातील प्रत्येक व्यक्तीची अद्वितीय मूल्ये, अनुभव, सांस्कृतिक पार्श्वभूमी आणि ध्येये असतात. चांगले नेते एक सर्वसमावेशक कार्यस्थळ तयार करतात जिथे प्रत्येकाचे स्वागत होईल. ते प्रत्येक व्यक्तीचे अनन्य योगदान आणि पुढील सामायिक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी अंतर्दृष्टी स्वीकारतात.

१ब.६ शैक्षणिक व्यवस्थापकीय नैतिकता

व्यवस्थापकीय ज्या तत्वांद्वारे त्याच्या संस्थेचे नेतृत्व करतो ते कर्मचाऱ्यांच्या नैतिकतेपासून ते संस्थेचे मनोबल आणि उत्पादकता या सर्व गोष्टींवर अवलंबून असतात. व्यवस्थापकीय नैतिकता देखील समजातील संस्थेच्या स्थितीवर लक्षणीय परिणाम करू शकते.

नैतिकता म्हणजे नैतिक तत्वांचा किंवा विश्वासांचा संच आहे जो कर्मचाऱ्यांच्या वर्तनावर परिणाम करतो. जरी बहुतेक लोक आपोआप असे गृहीत धरतात की नैतिकता थेट व्यक्तिमत्वाशी संबंधित आहे, असे नेहमीच नसते. कर्मचारी आणि ग्राहकांसाठी योग्य गोष्टी करणे आणि अतिरिक्त करण्याची इच्छा दाखवणे हे देखील व्यवस्थापकीय नैतिकतेच्या अंतर्गत येते. दिलेल्या स्थितीत काय चूक किंवा बरोबर आहे हे ठरवण्याचा पाया म्हणजे नैतिकता निर्णय घेताना ही व्यक्तीची वैयक्तिक श्रद्धा आणि धारणा असते. समाजाने ठरवलेले नैतिक मानक किंवा आचारसंहिता व्यक्ती किती नैतिक आहे हे परिभाषित करते.

नैतिकतेच्या नैतिक मानकांना संस्थेच्या कायदेशीर मानकांशी संरेखित करणे आवश्यक नाही. एखाद्या संस्थेला मातृत्व/पितृत्व रजा देण्याची आवश्यकता नसू शकते, परंतु संस्थेचा असा विश्वास असू शकतो की माता/वडिलांना नवजात मुलांसाठी स्वतःचा वेळ देणे महत्त्वाचे आहे. नैतिक नितीमत्ता ही देखील असू शकते की संस्था ग्राहकांच्या तक्रारींना काशी हाताळते याची खात्री करण्यासाठी लोकांना त्यांच्या संस्थेच्या अनुभव वरपासून खालपर्यंत चांगला वाटतो.

व्यवस्थापकीय नैतिकता हा मानक वर्तनांचा संच आहे जो वैयक्तिक व्यवस्थापकला त्यांच्या कामात मार्गदर्शन करतो जेणेकरून ते व्यवस्थापकीय निर्णय घेतील. नैतिक निवडी करणे व्यवस्थापकांसाठी अनेकदा कठीण असते. नैतिकतेबद्दल कायद्याचे पालन करणे अनिवार्य आहे परंतु नैतिकतेने वागणे हे केवळ कायद्याचे पालन करण्यापलीकडे जाते. नैतिकता ही समाजातून प्राप्त होते आणि समाजाचे निकष, मूल्ये, श्रद्धा, संस्कृती आणि मानके ते ठरवतात. व्यवस्थापक हा समाजाचा एक भाग असतो आणि संघटनात्मक नैतिकता समाजाने स्वीकारली पाहिजे हे त्याने बघायला हवे. एक नैतिक व्यवस्थापक समाजात सद्भावना आणि प्रतिष्ठा वाढवू शकतो, दीर्घकाळ फायदा मिळवू शकतो आणि संस्थेच्या समान वाढीस प्रोत्साहन देऊ शकतो.

व्यवस्थापकीय नैतिकता प्रत्येक संस्थेसाठी महत्त्वाची असते, कारण व्यवस्थापक/नेते काय करतात ते लोक अनुसरतील. जारी एखाद्या संस्थेमध्ये नैतिकता धोरणे असली तरीही,

जेव्हा शीर्ष नेते या मानकांकडे दुर्लक्ष करतात, तेव्हा ते संपूर्ण संस्थेमध्ये नाद करते. याचा अर्थ असा होऊ शकतो की काही कर्मचारी नैतिकतेने वागू शकत नाहीत, जर ते अशा नेत्यांच्या कृतींचे अनुसरण करत असतील. त्यामुळे कर्मचाऱ्यांच्या अभिमान आणि मनोधैर्य कमी होऊ शकते. जेव्हा कर्मचाऱ्यांना असे वाटत नाही की त्यांचे नेते योग्य गोष्टी करण्याची काळजी घेतात, तेव्हा त्यांना असे वाटू शकते की त्यांच्या सुयोग्यरित्या करण्याच्या प्रयत्नांची किंमत नाही. मनोबल घसरते, कर्मचारी संघटना सोडू शकतात, मानवी संसाधनांचा खर्च वाढतो आणि ग्राहकांची निष्ठा आणि सकारात्मक अनुभवांना भास सोसावा लागतो. व्यवस्थापकीय नैतिकतेच्या सर्वोच्च मानकांचे पालन करणाऱ्या संस्थांना साधारपणे खालील फायदे होतात.

- उच्च मनोबल आणि उत्पादनक्षमतेची उच्च पातळी
- सद्भावना आणि प्रतिमेला प्रोत्साहन देते.
- भागधारकांशी चांगले संबंध राखण्यास मदत करते.
- निष्पक्ष स्पर्धेला प्रोत्साहन देते.
- सामाजिक जबाबदारीला प्रोत्साहन देते.
- कामाचे वातावरण सुधारते.
- कमी उलाढाल (नोकरी सोडण्याची प्रवृत्ती)

१ब.७ सारांश

शिक्षण व्यवस्थापन हे अभ्यासाचे क्षेत्र आहे. यामध्ये या क्षेत्राशी संबंधित कर्मचाऱ्यांचा समावेश होतो. उदा. मुख्याध्यापक, शिक्षक आणि इतर. हे कर्मचारी एकत्रितपणे दर्जेदार शिक्षण देण्यासाठी जबाबदार आहेत. प्रत्येक कर्मचाऱ्याची कामगिरी त्याच्याकडे असलेली कार्ये, कौशल्ये, क्षमता आणि नैतिकता यावर अवलंबून असते. प्रभावी व्यवस्थापकांना सुरळीत कामकाजासाठी नियोजन, संघटन, कर्मचारी नियुक्ती, नियंत्रण आणि दिग्दर्शनाची कार्ये पार पाडावी लागतात.

रॉबर्ट कॅट्झ म्हणतात की प्रभावी व्यवस्थापकांकडे तीन मूलभूत कौशल्ये असणे आवश्यक आहे: (अ) तांत्रिक कौशल्ये (ब) मानवी कौशल्ये (क) संकल्पनात्मक कौशल्ये, तांत्रिक कौशल्ये जी विशिष्ट क्रियाकलाप प्रभावीपणे करण्यात प्रवीणता दर्शवितात. यामध्ये विशिष्ट पद्धती, प्रक्रिया, कार्यपद्धती आणि तंत्रे वापरणे समाविष्ट आहे. खालच्या स्तरावरील व्यवस्थापकांसाठी हे कौशल्य मोठ्या प्रमाणात आवश्यक आहे. मानवी कौशल्ये ही अशी कौशल्ये आहेत जी समूहात प्रभावीपणे काम करण्यासाठी आणि संघ तयार करण्यासाठी आवश्यक असतात. या कौशल्यामध्ये मनुष्यांसोबत काम करणे समाविष्ट आहे. ही कौशल्ये व्यवस्थापकांना लोकांना समजून घेण्यास आणि त्यांना प्रेरित करण्यास मदत करतात. हे कौशल्य सर्व स्तरांच्या व्यवस्थापकांसाठी आवश्यक आहे. संकल्पनात्मक कौशल्यामध्ये संपूर्ण संस्था पाहण्याची क्षमता समाविष्ट असते. यामध्ये संस्थेच्या विविध घटकांमधील

संबंध समजून घेणे, संस्थेच्या कार्याबद्दल जागरूकता असणे आणि एका भागातील बदलाचा संपूर्ण संस्थेवर कसा परिणाम होईल याची कल्पना करण्याची क्षमता समाविष्ट आहे. हे कौशल्य निर्णय घेण्यास मदत करते. निर्णयाची शुद्धता व्यवस्थापकाच्या वैचारिक कौशल्यांवर अवलंबून असते. संस्थेची दृष्टी आणि विकासात्मक योजना तयार करण्यासाठी हे कौशल्य आवश्यक आहे. उच्चस्तरीय व्यवस्थापकांसाठी संकल्पनात्मक कौशल्ये सर्वात जास्त आवश्यक असतात कारण ते संस्थेच्या कल्याण्यासाठी धोरणे तयार करण्याची आणि अंमलबजावणीसाठी जबाबदार असतात.

शैक्षणिक संस्थेतील व्यवस्थापकांना त्यांच्या पदाच्या आवश्यकतांची यशस्वीपणे अंमलबजावणी करण्यासाठी मुख्य व्यवस्थापन कौशल्यांमध्ये प्रवीणता असणे आवश्यक आहे.

व्यवस्थापक ज्या तत्वांद्वारे त्याच्या संस्थेचे नेतृत्व करतो ते कर्मचाऱ्यांच्या नैतिकतेपासून ते संस्थेचे मनोबल आणि उत्पादकता या सर्व गोष्टींवर अवलंबून असतात. व्यवस्थापकीय नैतिकता समाजातील संस्थेच्या स्थितीवर लक्षणीय परिणाम करते. व्यवस्थापकाने व्यवस्थापकीय नैतिकता पाळणे खूप महत्त्वाचे आहे कारण तो समाजाचा एक भाग आहे आणि त्याला संस्थात्मक नैतिकता समाजाने स्वीकारली पाहिजे हे बघायला हवे. एक नैतिक व्यवस्थापक समाजात सभ्दावना आणि प्रतिष्ठा वाढवू शकतो आणि संस्थेच्या समान वाढीस प्रोत्साहन देऊ शकतो.

१ब.८ घटकवार अभ्यास

- १) खालील भूमिका पार पाडतांना व्यवस्थापकाला कोणते क्रियाकलाप करणे आवश्यक आहे?

व्यवस्थापकीय भूमिका	उपक्रम	उदाहरण
निरीक्षक		
नाममात्र प्रमुख		
प्रवक्ता		
नेता		
संपर्ककर्ता		
बोलणी करणारा		
प्रसारक		
उद्योजक		

- २) कोणते व्यवस्थापकीय कार्य शैक्षणिक व्यवस्थापकाद्वारे संसाधनांचे वितरण कसे करावे आणि कर्मचाऱ्यांना योजनेनुसार संघटित करावे हे निर्धारित करण्यासाठी वापरले जाते?

अ) आयोजन

- ब) नियोजन
क) नियंत्रण
ड) स्टाफिंग (कर्मचारी भरती)
- ३) आयोजन समारंभ पार पाडण्यापूर्वी यापैकी कोणते ठेवणे आवश्यक आहे?
- अ) एक धोरण
ब) एक धोरण
क) एक वेळापत्रक
ड) आदेशाची एक साखळी

munotes.in

कार्यप्रदर्शन (कामगिरी) व्यवस्थापन

घटक रचना

- १क.० उद्दिष्टे
- १क.१ परिचय
- १क.२ कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापनाची संकल्पना
- १क.३ व्यवस्थापकाची कार्यक्षमता
- १क.४ व्यवस्थापकाची प्रभाविता
- १क.५ प्रभावी कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन प्रणाली
- १क.६ खाजगी आणि स्वयं वित्तपुरवठा संस्थांवर शिक्षण व्यवस्थापनाचा प्रभाव
- १क.७ सारांश
- १क.८ घटक अभ्यास

१क.० उद्दिष्टे

हा घटक अभ्यासल्यानंतर, विद्यार्थी पुढील बाबतीत सक्षम होतील:

- कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापनाची संकल्पना स्पष्ट करणे.
- व्यवस्थापकाच्या कार्यक्षमतेच्या संकल्पनेचे वर्णन करणे.
- व्यवस्थापकाच्या परिणामकारकतेची संकल्पना स्पष्ट करणे.
- खाजगी आणि स्वयं वित्तपुरवठा संस्थांवर शिक्षण व्यवस्थापनाचा प्रभाव स्पष्ट करणे.

१क.१ परिचय

एक औपचारिक कार्यप्रदर्शन कार्यक्रम व्यवस्थापकांना आणि कर्मचाऱ्यांना एखाद्या व्यक्तीचे कार्य संस्थेच्या एकूण दृष्टीकोनाशी कसे संरेखित होते यासह अपेक्षा, उद्दिष्टे आणि करिअरची प्रगती जाणून घेण्यास मदत करतो. कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन व्यक्तींना व्यापक कार्यस्थळ प्रणालीच्या संदर्भात पाहते. चांगल्या कामगिरी व्यवस्थापनामध्ये नियमित पुनरावलोकनांचा समावेश असतो. जेव्हा उद्दिष्टे पूर्ण होतात, तेव्हा ते साजरे केले पाहिजेत आणि कर्मचाऱ्यांना बक्षीस देऊ केले पाहिजे. हे कर्मचाऱ्यांना प्रेरित करते आणि शेवटी संस्थेला लाभ देते. कोणत्याही संस्थेतील कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन पद्धतीचे यश हे शीर्ष व्यवस्थापन, लाइन व्यवस्थापक, कर्मचारी आणि मानव संसाधन व्यवस्थापक यांसारख्या विविध भागधारकांच्या वचनबद्धतेवर आणि सहभागावर अवलंबून असते.

शीर्ष व्यवस्थापक चालीरीती (ट्रेंड) निश्चित करून आणि कर्मचाऱ्यांसाठी आदर्श म्हणून काम करून संपूर्ण प्रक्रियेत आघाडीवर असतात. त्यांची जबाबदारी म्हणजे धोरणे तयार करणे आहे जी एखाद्या संस्थेतील कार्यक्षमतेचे कार्यक्षम व्यवस्थापन सुनिश्चित करते आणि कार्यप्रदर्शनाशी संबंधित मूल्ये परिभाषित करणे आणि त्यावर कार्य करणे आहे. संघटनात्मक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन महत्त्वपूर्ण ठरू शकते हे लाइन व्यवस्थापकांना पटवून देण्यात शीर्ष व्यवस्थापन महत्त्वपूर्ण भूमिका बजावते आणि अशा प्रकारे कर्मचाऱ्यांचे समाधान आणि उत्पादकता वाढवण्यासाठी ते त्यांच्या कार्यक्षेत्रात या पैलूकडे गांभीर्याने बघतात याची खात्री करतात.

१क.२ कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापनाची संकल्पना

कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन हे व्यवस्थापन साधन आहे जे व्यवस्थापकांना कर्मचाऱ्यांच्या कामाचे निरीक्षण आणि मूल्यांकन करण्यात मदत करते. कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापनाचे उद्दिष्ट असे वातावरण निर्माण करणे आहे की जेथे लोक त्यांच्या क्षमतेनुसार सर्वोत्तम कामगिरी करू शकतील आणि उच्च गुणवत्तेचे काम सर्वात कार्यक्षमतेने आणि प्रभावीपणे करू शकतील.

कार्य प्रदर्शन व्यवस्थापन ही एक पर्यवेक्षक आणि एक कर्मचारी यांच्यातील संवादाची सतत चालणारी प्रक्रिया आहे, जी संस्थेच्या धोरणात्मक उद्दिष्टांच्या पूर्ततेसाठी वर्षभर चालत असते. संप्रेषण प्रक्रियेमध्ये अपेक्षा स्पष्ट करणे, उद्दिष्टे निश्चित करणे, उद्दिष्टे ओळखणे, अभिप्राय प्रदान करणे आणि परिणामांचे पुनरावलोकन करणे समाविष्ट आहे.

कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन ही क्रियाकलाप आणि आउटपुटचा संच प्रभावी आणि कार्यक्षम रीतीने संस्थेची उद्दिष्टे पूर्ण करतात याची खात्री करण्याची प्रक्रिया आहे. हे एक कॉर्पोरेट व्यवस्थापन साधन आहे जे व्यवस्थापकांना कर्मचाऱ्यांच्या कामाचे निरीक्षण आणि मूल्यांकन करण्यास मदत करते. कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापनाचे उद्दिष्ट असे वातावरण निर्माण करणे आहे की जेथे लोक त्यांच्या क्षमतेनुसार सर्वोत्तम कामगिरी करू शकतील आणि उच्च गुणवत्तेचे काम सर्वात कार्यक्षमतेने आणि प्रभावीपणे करू शकतील. एक औपचारिक कार्यप्रदर्शन – व्यवस्थापन कार्यक्रम व्यवस्थापकांना आणि कर्मचाऱ्यांना अपेक्षा, उद्दिष्टे आणि करिअरची प्रगती स्पष्ट करण्यात मदत करतो, ज्यामध्ये एखाद्या व्यक्तीचे कार्य संस्थेच्या एकूण दृष्टीकोनाशी कसे संरेखित होते हे सुद्धा बघितले जाते. कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन व्यक्तीला व्यापक कार्यस्थळ प्रणालीच्या संदर्भात पाहते.

व्यवस्थापन कार्य प्रवाह समायोजित करण्यासाठी कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन साधने वापरू शकतात, कृतीच्या नवीन अभ्यासक्रमांची शिफारस करू शकतात आणि इतर निर्णय घेऊ शकतात ज्यामुळे कर्मचाऱ्यांना त्यांचे उद्दिष्ट साध्य करण्यात मदत होईल. या बदल्यात, हे संस्थेला तिची उद्दिष्टे गाठण्यात आणि उत्तम कामगिरी करण्यास मदत करते. उदाहरणार्थ, शाळेचे मुख्याध्यापक अध्यापन कर्मचाऱ्यांना लक्षित निकाल देतात जे त्यांनी एका निश्चित कालावधीत गाठले पाहिजे. कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन पद्धतीत व्यवस्थापक हे लोकांना यशस्वी होण्यासाठी संख्यांसह मोजून मापून मार्गदर्शन प्रदान करेल. कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन हे संस्था, विभाग, कर्मचारी किंवा विशिष्ट कार्ये व्यवस्थापित करण्यासाठी

असलेल्या प्रक्रिया यांच्या कामगिरीवर लक्ष केंद्रित करू शकते. प्रभावी कार्यप्रदर्शन – व्यवस्थापन कार्यक्रमांमध्ये काही सार्वत्रिक घटक असतात, जसे की:

कर्मचाऱ्यांच्या क्रियाकलापांना कंपनीच्या ध्येय आणि उद्दिष्टांसह संरेखित करणे:

कर्मचाऱ्यांनी हे समजून घेतले पाहिजे की त्यांची उद्दिष्टे कंपनीच्या एकूण उपलब्धीमध्ये कसे योगदान देतात.

विशिष्ट नोकरी – कार्यप्रदर्शन परिणाम विकसित करणे:

माझी नोकरी कोणती वस्तू किंवा सेवा तयार करते? माझ्या कामाचा कंपनीवर काय परिणाम झाला पाहिजे? मी ग्राहक, सहकारी आणि पर्यवेक्षकांशी संवाद कसा साधावा? माझ्या नोकरीमध्ये कोणत्या प्रक्रियेचा समावेश आहे?

मापन करण्यायोग्य कामगिरी - आधारित अपेक्षा निर्माण करणे|:

यश कसे मोजले जाते तर कर्मचाऱ्यांनी इनपुट द्यावे. अपेक्षांमध्ये परिणामांचा – कर्मचारी निर्माण करत असलेल्या वस्तू आणि सेवा यांचा; कृतींचा – उत्पादन करण्यासाठी किंवा सेवा देण्यासाठी कर्मचारी कामावर दाखवत असलेली वागणूक आणि मूल्ये यांचा समावेश होतो.

नोकरी - विकास योजना परिभाषित करणे:

पर्यवेक्षक आणि कर्मचाऱ्यांनी मिळून नोकरीची कर्तव्ये परिभाषित केली पाहिजेत. कर्मचाऱ्यांना ते कोणत्या प्रकारच्या नवीन गोष्टी शिकतात आणि कंपनीच्या फायद्यासाठी ते त्यांचे ज्ञान कसे वापरू शकतात याबद्दल त्यांना बोलण्याचा अधिकार असला पाहिजे.

नियमितपणे बैठक:

वार्षिक मूल्यांकनाची वाट पाहण्याऐवजी, व्यवस्थापक आणि कर्मचाऱ्यांनी प्रगतीचे मूल्यांकन करण्यासाठी वर्षभर सक्रियपणे व्यस्त राहिले पाहिजे.

१क.३ व्यवस्थापनाची कार्यक्षमता

व्यवस्थापनातील कार्यक्षमतेचा अर्थ संसाधनांच्या इष्टतम वापरासह संसाधनांच्या कमीतकमी अपव्ययांसह क्रियाकलाप करणे जेणेकरून संस्था जास्तीत जास्त नफा मिळवून शकेल. एक कार्यक्षम व्यवस्थापक असा असतो जो अधिक व्यवसायिक पद्धतीने काम करण्यासाठी मर्यादित संसाधनांचा वापर करतो. कार्यक्षमता म्हणजे कमीत कमी वेळ आणि किंवा प्रयत्नात सर्वोत्तम परिणाम दाखवणे. कार्यक्षमता म्हणजे जेव्हा व्यवस्थापक समान गोष्टी जलद किंवा कमीत कमी अपव्ययासह करतो. उदाहरणार्थ, व्यवस्थापकाला प्रोजेक्ट स्टेटस मीटिंग चालवण्याचा एक चांगला मार्ग सापडू शकतो म्हणून यास १ तासाऐवजी सरासरी ३० मिनिटे लागतात. कार्यक्षमता चुका टाळते आणि ध्येय साध्य करण्यासाठी वारंवार पावले उचलते. कार्यक्षमता आणि परिणामकारकता ही दोन्ही व्यवस्थापकाची वांछनीय वैशिष्ट्ये आहेत.

जरी, यापैकी एक सहसा फक्त दुसऱ्याची किंमत चुकवूनच मिळविता येते, काहीजण दोघांचा समतोल साधण्याचे चांगले काम करतात, तर इतरजण एकाला दुसऱ्यापेक्षा चांगले म्हणून पाहतात. व्यवस्थापक आणि नेते एकत्र काम करत असल्यास, परिस्थितीनुसार कार्यक्षमता आणि परिणामकारकता दोन्ही वापरली जाऊ शकतात.

कार्यक्षम व्यवस्थापक कार्याभिमुख, आवेगपूर्ण आणि प्रकल्प केंद्रित असतात.

१क.४ व्यवस्थापकाची प्रभाविता

प्रभावी व्यवस्थापक नेहमीच चांगले प्रतिनिधी असतात. ते त्यांच्या कार्यसंघाला कार्ये वितरीत करू शकतात तसेच त्यांच्या स्वतःच्या वेळेचा व्यवस्थापन समस्या आणि महत्त्वाच्या कामांसाठी योग्य प्रकारे उपयोग होत असल्याचे सुनिश्चित करू शकतात. जे कर्मचारी विश्वासू वाटतात त्यांना त्यांची क्षमता साध्य करण्यासाठी अधिक चांगले स्थान दिले जाते आणि तर चांगले कार्य करत असल्याची खात्री करण्यासाठी त्यांना प्रोत्साहन दिले जाते.

व्यवस्थापक केवळ संघाच्या आउटपुटसाठी जबाबदार नसतो, परंतु ते त्यांच्या संघातील व्यक्तींना समर्थन देण्यासाठी देखील जबाबदार असतात. याचा अर्थ त्यांना काय चालित करते आणि प्रेरित करते, त्यांची ताकद काय आहे आणि त्यांना विकसित करण्यासाठी आवश्यक असलेल्या क्षेत्रांमध्ये त्यांना कसे मार्गदर्शन करावे हे समजून घेणे. महान नेते चांगले संभाषण करणारे असतात आणि उच्च पातळीवरील भावनिक बुद्धिमत्ता प्रदर्शित करतात.

एक प्रभावी व्यवस्थापक कोण घडवितो?:

असे अनेकदा म्हटले जाते की लोक संस्था सोडत नाहीत, ते व्यवस्थापक सोडतात, म्हणूनच हे नातेसंबंध बरोबर असणे खूप महत्त्वाचे आहे. जर एखाद्या व्यक्तीला समर्थन वाटत नसेल, किंवा त्यांच्या व्यवस्थापकाशी खुले आणि रचनात्मक संभाषण करू शकत नसेल, तर ते त्यांच्या भूमिकेत निराश होण्याची शक्यता आहे. कामावरील त्यांच्या कामगिरीच्या संदर्भात याचा प्रवाहावर परिणाम होईल.

पुरेशा व्यवस्थापनाचा अभाव असल्यास, संघांना प्रेरणा, उत्साह आणि उत्पादकता गमावणे सोपे आहे, ज्यामुळे व्यवसायिक नवीन संधी शोधू शकतात. व्यवस्थापक आणि त्यांचे अहवाल यांच्यातील संबंधांचा थेट परिणाम संघाच्या मनोबलावर आणि यशावर होतो.

अधिक प्रभावी व्यवस्थापक होण्यासाठी टीपा:

व्यवस्थापकांकडे त्यांच्या कर्मचाऱ्यांवर आणि संस्थेवर सकारात्मक आणि प्रतिकूल असा दोन्ही प्रभाव पाडण्याची क्षमता असते. महान व्यवस्थापक त्यांच्या कर्मचाऱ्यांना प्रेरणा देण्यास आणि त्यांच्यातील सर्वोत्कृष्ट गोष्टी समोर आणण्यास सक्षम असतात आणि कर्मचाऱ्यांची उत्पादकता वाढवतात.

५००० हून अधिक कर्मचाऱ्यांच्या अभ्यासानुसार, ज्यांना त्यांच्या कंपनीच्या वरिष्ठ नेतृत्वावर उच्च स्तरावर विश्वास आहे तर त्यांच्या मालकांकडे दोन वर्षांपेक्षा जास्त काळ

राहण्याची शक्यता अविश्वास असलेल्या कर्मचाऱ्यांच्या तुलनेत पाच पटीने जास्त असते. दुसऱ्या सर्वेक्षणात असे दिसून आले आहे की ४४ टक्के कामगारांनी खराब व्यवस्थापकामुळे नोकरी सोडली आहे. तर, प्रभावी व्यवस्थापक होण्याचे रहस्य काय आहे? त्यांना इतरांपेक्षा वेगळे काय ठरवते? येथे विचार करण्यासारखे काही गुण आहेत आणि व्यवस्थापकाच्या वाढीस समर्थन देणारे मार्ग आहेत.

१) स्पष्ट अपेक्षा निश्चित करा:

ध्येय साध्य करण्यासाठी, कर्मचाऱ्यांना यश कसे दिसते हे माहीत असणे आवश्यक आहे. प्रभावी व्यवस्थापक कर्मचाऱ्यांशी त्यांच्या दृष्टी आणि प्राधान्याबद्दल पारदर्शक असतात आणि प्रगतीचे मूल्यांकन करण्यासाठी आणि समस्यांचे निराकरण करण्यासाठी औपचारिक आणि अनौपचारिक अशा दोन्ही बैठका नियमित घेतात.

२) कर्मचाऱ्यांना सक्षम करा:

मानसशास्त्रीयदृष्ट्या सुरक्षित वातावरण कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या चिंता व्यक्त करण्यास, प्रश्न विचारण्यास आणि स्वतः हून निर्णय घेण्यास अनुमती देते, नोकरीतील समाधान वाढते आणि कामगिरी सुधारते. जेव्हा कर्मचाऱ्यांना प्रोत्साहन दिले जाते तेव्हा त्यांचे अस्सल आणि सर्वोत्तम अशा स्वचा उदय होतो, त्यांचे मनोबल विकसित होते आणि ते त्यांचे काम अधिक वचनबद्धतेने करण्यास प्रवृत्त होते.

३) वैयक्तिक कार्यसंघ सदस्यांच्या गरजांशी जुळवून घेणे:

प्रत्येकजण त्यांच्या कामासाठी भिन्न कौशल्ये आणतो. एक प्रभावी व्यवस्थापक केवळ त्यांची पसंतीची कार्यशैली समजून घेत नाही तर तो ज्या व्यक्तीचे नेतृत्व करतो किंवा ज्यांच्याशी सहयोग करतो त्या प्रत्येक व्यक्तीसाठी त्याचा दृष्टीकोनदेखील अनुकूल करतो.

४) अंतर्दृष्टी विचारतो आणि निर्णय घेतो:

यशस्वी व्यवस्थापक हे ओळखतात की ते इतरांच्या मदतीशिवाय आणि पाठिंब्याशिवाय कुठेही पोहोचलेले नाहीत. उपायांवर प्रक्रिया करण्यासाठी किंवा निश्चित करण्यासाठी एक कार्यसंघ एकत्र आणून, कर्मचाऱ्यांना त्यांचे म्हणणे ऐकून घेतल्यासारखे वाटते व नेत्यांना इतरांच्या कल्पना आणि मतांचा फायदा होतो.

जेव्हा व्यवस्थापक एकापेक्षा जास्त दृष्टिकोन गुंतवून ठेवतात, तेव्हा त्यांच्यासाठी समूह विचारांपासून दूर राहणे आणि सर्जनशील विचार स्वीकारणे सोपे होते ज्यामुळे नावीन्य येते.

५) स्पष्टपणे संवाद साधा:

सॉफ्ट स्किल आणि इतर कौशल्ये जसे की समस्या सोडवणे आणि संघ कार्य क्षमता व्यवस्थापकाच्या यशासाठी महत्त्वाची आहे, कारण ते मजबूत संबंध निर्माण करण्यास मदत करते. जरी व्यवस्थापकाला अनेक वेळा असे वाटत असेल की तो आपले विचार स्पष्टपणे मांडत आहे, परंतु संस्थेतील लोकांकडून त्याचा चुकीचा अर्थ लावला जाऊ शकतो.

कर्मचाऱ्यांच्या पसंतीच्या विचार आणि वागण्याच्या पद्धतींवर आधारित संवाद कसा साधायचा हे व्यवस्थापकाने समजून घेतले पाहिजे.

६) ऐका:

चांगल्या संवादासाठी बोलणे आणि सक्रियपणे ऐकणे यात संतुलन आवश्यक आहे. कर्मचारी ऐकणाऱ्या व्यवस्थापकांना महत्त्व देतात, कर्मचाऱ्यांना दाखवा की त्यांच्या सूचना, प्रश्न किंवा समस्यांचा वेळेवर पाठपुरावा करून त्यांचे ऐकले जात आहे, अर्थात कोणतीही कारवाई न करण्याचा निर्णय असेल.

७) कर्मचाऱ्यांवर विश्वास दाखवा:

प्रभावी व्यवस्थापक नेहमीच चांगले प्रतिनिधी असतात. ते त्यांच्या कार्यसंघाला कार्ये वितरीत करू शकतात तसेच व्यवस्थापन समस्या आणि महत्त्वाच्या कार्यांसाठी त्यांचा स्वतःचा वेळ योग्य प्रकारे वापरला जाईल याची खात्री करतात. जे कर्मचारी विश्वासू वाटतात त्यांना त्यांची क्षमता साध्य करण्यासाठी अधिक चांगले स्थान दिले जाते आणि ते चांगले कार्य करत असल्याची खात्री करण्यासाठी त्यांना प्रोत्साहन दिले जाते. संघात, व्यवस्थापक आणि कार्यसंघ सदस्यांमध्ये परस्पर विश्वास निर्माण करणे महत्त्वाचे आहे, कारण यामुळे प्रतिनिधी मंडळ अधिक प्रभावीपणे घडण्यास सक्षम होईल.

८) संघाचे रक्षण करतो:

एक नेता म्हणून, त्यांच्या संघाच्या यश आणि अपयशाची जबाबदारी घेणे व्यवस्थापकांवर येते. एक चांगला व्यवस्थापक यश सामायिक करतो आणि अपयश आत्मसात करतो. जेव्हा चुका होतात आणि संघाची उद्दिष्टे पूर्ण होत नाहीत तेव्हा जबाबदारी घेणे व्यवस्थापकासाठी खूप महत्त्वाचे असते. आघाडीवरून नेतृत्व करणे – जेव्हा गोष्टी कठीण होतात तेव्हा तुम्ही त्यांच्यासाठी पाऊल ठेवण्यास तयार आहात हे संघाला दाखवणे हा प्रभावी व्यवस्थापनाचा भाग आहे.

उच्च कामगिरी करणाऱ्या व्यवस्थापकाचा प्रभाव कमी लेखू नये. कर्मचारी टिकवून ठेवण्यावर त्यांच्या संभाव्य प्रभावाच्या पलीकडे याचा परिणाम संस्थांच्या वाढीवर आणि विकासावर होतो. कर्मचाऱ्यांचे कौशल्य बळकट करणे हे संस्थेच्या यशासाठी कलाटणी देणारे ठरू शकते.

१क.५ प्रभावी कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन प्रणाली

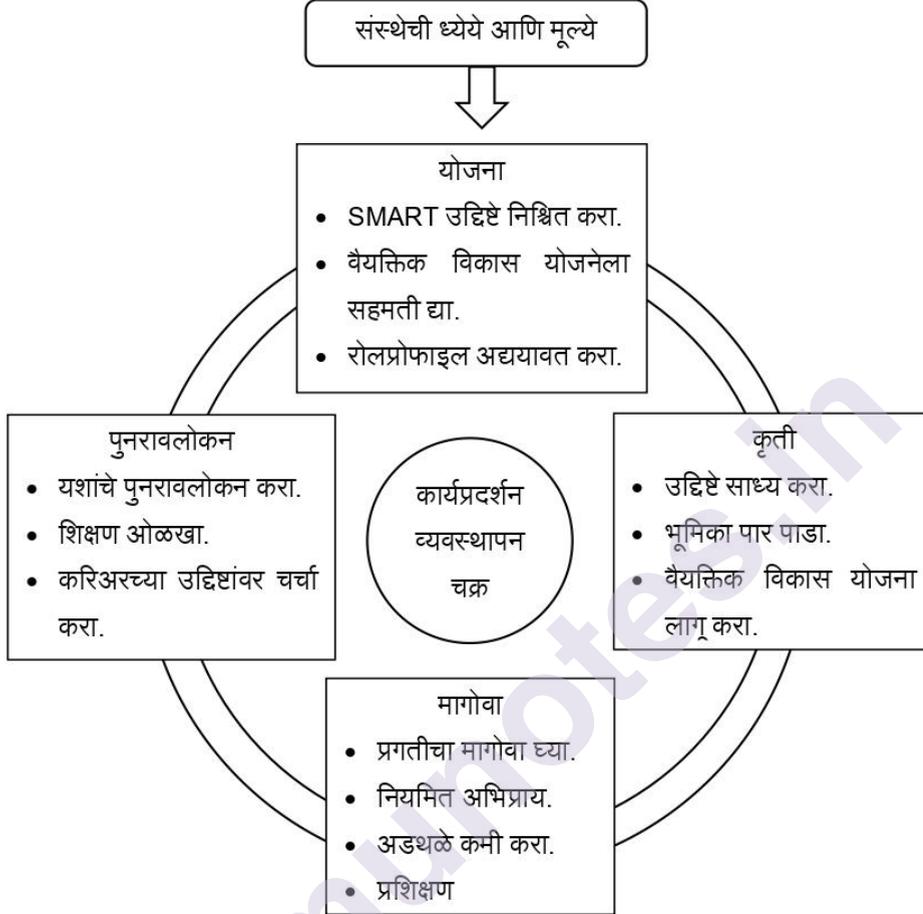
कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन ही वर्षातून एकदा होणारी कृती नसून एक सततची प्रक्रिया आहे. त्यामुळे गुणवत्ता कामगिरी व्यवस्थापनाने चालू असलेल्या “कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन चक्र” तयार करण्यासाठी अनेक भिन्न, एकात्मिक क्रियाकलाप एकत्र आणले पाहिजेत.

कार्य प्रदर्शन व्यवस्थापन हे संचारण करण्यासाठी सोपे क्षेत्र नाही. ते सतत विकसित होत आहे, म्हणून प्रभावी कार्यप्रदर्शन प्रणालीची आवश्यकता आहे. नवीन कामगिरी व्यवस्थापन प्रघात दरवर्षी उदयास येतात.

कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन चक्राचा पहिला टप्पा म्हणजे आगामी कालावधीसाठी “नियोजन” टप्पा. नियोजनात पुढील बाबी समाविष्ट असाव्यात:

कार्यप्रदर्शन (कामगिरी) व्यवस्थापन

SMART उद्दिष्टांवर सहमती संस्थेसाठी निश्चित केलेली उद्दिष्टे विशिष्ट, मोजण्यायोग्य, प्राप्य, वास्तववादी आणि कालबद्ध असणे आवश्यक आहे.



(स्रोत -

<https://clearview.com/resources/guides/what-is-effective-performance-management/>)

- वैयक्तिक विकास योजना विकसित केली पाहिजे.
- येत्या काही महिन्यात कारवाई होणार आहे.
- कर्मचाऱ्यांच्या नोकरीच्या आवश्यकतांचे पुनरावलोकन, आवश्यक भूमिका प्रोफाइल अद्ययावत करणे.

१क.६ खाजगी आणि स्वयं वित्तपुरवठा संस्थांवर शिक्षण व्यवस्थापनाचा प्रभाव

व्यवस्थापन ही अध्यापन आणि विस्तार कार्ये आणि संशोधनाची कार्ये प्रभावीपणे आणि कार्यक्षमतेने पूर्ण करण्यासाठी मानवी आणि भौतिक संसाधनांचा वापर करून संस्थेच्या क्रियाकलापांचे नियोजन, आयोजन, निर्देशन आणि नियंत्रण करण्याची प्रक्रिया आहे.

शिक्षण व्यवस्थापनाने खाजगी आणि स्वयं वित्तपुरवठा करणाऱ्या संस्थांवर पुढील प्रकारे प्रभाव टाकला आहे.

वित्त व्यवस्थापन:

शिक्षणाच्या ज्ञानाने, व्यवस्थापन संस्था त्यांचे वित्त व्यवस्थापित करू शकतात. शैक्षणिक संस्थांमधील आर्थिक व्यवस्थापन संस्थेच्या कार्यक्रमांच्या अंमलबजावणी साठी उपलब्ध केलेल्या निधीचे संपादन, वापर आणि खाते देण्याच्या निर्णयांशी संबंधित आहे. साधारणपणे, शैक्षणिक संस्थांमधील आर्थिक व्यवस्थापनाचा उद्देश निधी मिळवणे आणि उभारणे, निधीचे वाटप आणि त्यांचा इष्टतम वापर आणि निधीचे पर्यवेक्षण करणे हा असतो. गेल्या दोन दशकांनी अनेक बदल घडवून आणले आहेत ज्यामुळे उच्च शिक्षण संस्था हे एक महत्त्वाचे पण छोटे क्षेत्र नाही तर महत्त्वाचे आणि मोठे झाले आहे. ते अध्यापन आणि संशोधनासाठीची केंद्रे राहिली आहेत परंतु आता अर्थव्यवस्थेच्या केंद्रस्थानी म्हणून ओळखली जातात. सर्व खाजगी संस्थांमध्ये निधी निर्मितीचा स्रोत हा विद्यार्थ्यांची फी आहे. त्यामुळे आजकाल शिक्षण हे महागडे झाले आहे. विद्यार्थी विविध कार्यक्रमांसाठी भरमसाठ फी भरतात.

पायाभूत सुविधा व्यवस्थापन:

पायाभूत सुविधा व्यवस्थापन हे एकंदर परिणामकारकतेसाठी आवश्यक कृती घटक आहे जसे की धोरणे, प्रक्रिया, उपकरणे, डेटा, मानव संसाधन आणि बाह्य संपर्काचे व्यवस्थापन. सरकारी किंवा अनुदानित संस्थांच्या तुलनेत खाजगी आणि स्वयं – वित्तपोषित संस्था या पायाभूत सुविधांच्या व्यवस्थापनात चांगल्या आहेत. पायाभूत सुविधा व्यवस्थापन हे प्रयत्नांचे नक्कलीकरण कमी करणे, मानकांचे पालन सुनिश्चित करणे, संपूर्ण माहिती प्रणालीमध्ये माहितीचा प्रभाव वाढविणे, बदलत्या वातावरणासाठी आवश्यक अनुकूलतेला प्रोत्साहन देणे यासाठी प्रयत्न करते.

अध्ययन-अध्यापन प्रक्रियेचे व्यवस्थापन:

वर्गातील प्रत्येक विद्यार्थ्याला शिकण्यास प्रोत्साहन देण्यासाठी परिस्थिती आणि संधी निर्माण करणे ही मूलभूत गोष्टींपैकी एक आहे ज्यावर शिक्षक म्हणून प्रभुत्व असणे आवश्यक आहे. शिक्षकांनी शिकण्यासाठी अनुकूल परिस्थिती निर्माण करण्याचा विचार करणे आणि वर्गातील वातावरणातील घटक ओळखण्याचा प्रयत्न करणे आवश्यक आहे. आजकाल अध्ययन-अध्यापन प्रक्रियेत आयसिटी एकीकरण्याच्या वापरामुळे अध्ययन अध्यापन व्यवस्थापित करणे सोपे झाले आहे.

१क.७ सारांश

कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन कार्यक्रम व्यवस्थापकांना आणि कर्मचाऱ्यांना अपेक्षा, उद्दिष्टे आणि करिअरची प्रगती, ज्यामध्ये एखाद्या व्यक्तीचे कार्य संस्थेच्या एकूण दृष्टिकोनाशी कसे जुळते या समावेशासह जाणून घेण्यास मदत करतो. कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन व्यक्तींना व्यापक कार्यस्थळ प्रणालीच्या संदर्भात पाहते. चांगल्या कामगिरीच्या व्यवस्थापनामध्ये नियमित पुनरावलोकनांचा समावेश असतो. जेव्हा उद्दिष्टे पूर्ण होतात, तेव्हा ते साजरे केले पाहिजेत, आणि कर्मचाऱ्यांना बक्षीस देऊ केले पाहिजे. हे कर्मचाऱ्यांना प्रेरित करते आणि शेवटी संस्थेला लाभ देते.

कोणत्याही संस्थेतील कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन पद्धतींचे यश हे शीर्ष व्यवस्थापन, लाइन व्यवस्थापक, कर्मचारी आणि मानव संसाधन व्यवस्थापक यांसारख्या विविध भागधारकांच्या वचनबद्धतेवर आणि सहभागावर अवलंबून असते. व्यवस्थापकाची प्रभाविता, कार्यक्षमता आणि कार्यप्रदर्शन कोणत्याही संस्थेचे यश, वाढ आणि विकास ठरवते. व्यवस्थापकांनी एकूण वाढीसाठी तसेच कोणत्याही संस्थेची उद्दिष्टे, दृष्टी आणि ध्येय साध्य करण्यासाठी प्रभावी कामगिरी व्यवस्थापन प्रणाली लागू करणे आवश्यक आहे.

१क.८ घटकवार अभ्यास

- १) संसाधनांचा कमीत कमी अपव्यय आणि संसाधनांचा इष्टतम वापर करून क्रियाकलाप करणे हे व्यवस्थापकाची कोणती गुणवत्ता दर्शविते?
 - अ) कामगिरी
 - ब) परिणामकारकता
 - क) वृत्ती
 - ड) कार्यक्षमता
- २) 'व्यवस्थापक कर्मचाऱ्यांशी त्यांची दृष्टी आणि प्राधान्यांबद्दल पारदर्शक आहे' हे प्रभावी व्यवस्थापकांची खालीलपैकी कोणती गुणवत्ता दर्शविते?
 - अ) स्पष्ट अपेक्षा निश्चित करणे
 - ब) कर्मचाऱ्यांवर विश्वास ठेवा
 - क) कर्मचाऱ्यांच्या गरजांचे अनुकूलन
 - ड) स्पष्ट संवाद
- ३) जेव्हा ध्येय व्यवस्था, कार्यप्रदर्शन मूल्यमापन आणि विकास एका एकल, सामान्य प्रणालीमध्ये एकत्रित केले जातात जे कर्मचाऱ्यांचे कार्यप्रदर्शन संस्थेच्या धोरणास

समर्थन देते याची खात्री करण्यासाठी डिझाइन केलेले असतात, तेव्हा त्याला...म्हणतात.

अ) धोरणात्मक संघटनात्मक विकास

ब) कामगिरी व्यवस्थापन

क) कामगिरी मूल्यांकन

ड) मानव संसाधन व्यवस्थापन

४) कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापनामध्ये, कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापनाचे मुख्य वैशिष्ट्य हे आहे.

अ) पगार वाढवा.

ब) योजना प्रोत्साहन

क) कामगिरीची ध्येयाशी तुलना करणे

ड) गेल्या वर्षीच्या निकालांची तुलना करणे

५) निर्धारित मानकांच्या तुलनेत कर्मचाऱ्यांच्या कामगिरीचे मूल्यांकन प्रक्रियेला काय म्हणतात?

अ) कामगिरीचे मूल्यांकन

ब) भरपाई

क) समुपदेशन

ड) मूल्यमापनाची रचना

शिक्षणातील नेतृत्व

घटक रचना

- २.० उद्दिष्टे
- २.१ शिक्षणातील नेतृत्व- एक विहंगावलोकन
 - २.१.१ नेतृत्वाची संकल्पना
 - २.१.२ वैशिष्ट्ये
- २.२ प्रभावी आणि यशस्वी नेता
 - २.२.१ नेता आणि व्यवस्थापक
- २.३ नेतृत्वाकडे पाहण्याचा दृष्टीकोन
 - २.३.१ गुण वैशिष्ट्य
 - २.३.२ परिवर्तनात्मक
 - २.३.३ व्यवहारीक दृष्टीकोन
 - २.३.४ मनोविश्लेषणात्मक
 - २.३.५ करिष्माई
 - २.३.६ सामाजिक
- २.४ गोलमनच्या नेतृत्व शैली
 - २.४.१ पेससेटिंग नेतृत्व
 - २.४.२ अधिकृत नेता
 - २.४.३ संलग्न नेता
 - २.४.४ प्रशिक्षक नेता
 - २.४.५ हुकुमशाही नेता
 - २.४.६ लोकशाही नेता
- २.५ सारांश
- २.६ स्वाध्याय
- २.७ संदर्भ

२.० उद्दिष्ट्ये

हे प्रकरण वाचल्यानंतर, विद्यार्थी सक्षम होईल:

- नेतृत्वाची व्याख्या करा.
- नेतृत्वाची संकल्पना स्पष्ट करा.

- नेतृत्वाचे वैशिष्ट्य सांगा.
- प्रभावी आणि यशस्वी नेत्याच्या गुणांचे वर्णन करा.
- नेता आणि व्यवस्थापक यातील फरक स्पष्ट करा.
- नेतृत्वाच्या विविध पद्धतींवर चर्चा करा.
- गोलमन यांनी दिलेल्या विविध नेतृत्व शैलींचे परीक्षण करा.

२.१ शिक्षणातील नेतृत्व- एक विहंगावलोकन

शैक्षणिक संस्था वैदिक काळातील तात्विक-अध्यात्मिक आश्रमापासून विसाव्या शतकात सामाजिक-मानसशास्त्रीय संस्थांमध्ये विकसित झाल्या आहेत. गेल्या काही दशकांमध्ये ती अधिक विकसित होऊन सामाजिक-तांत्रिक प्रणाली बनल्या आहेत. तथापि, या संस्थांच्या संरचनेची पर्वा न करता, दोन प्रमुख घटक स्थिर राहिले आहेत: मानव संसाधन आणि मार्गदर्शक आणि अग्रगण्य प्राधिकरण. आजकाल शैक्षणिक संस्था तंत्रज्ञानाचा वापर करतात; व्यक्ती या संस्थांचे सर्वात महत्त्वाचे घटक आहेत. नर्सरी शाळा असो, विद्यापीठ असो किंवा संशोधन संस्था असो, तसेच सरकारी संस्थांनी स्थापन केलेले अत्यंत वैविध्यपूर्ण आणि क्लिष्ट प्रशासकीय विभाग असो, संस्थेमध्ये नेतृत्व ज्या परिणामकारकतेने केले जाते त्यावर लक्षणीय परिणाम होतो.

नेपोलियन बोनापार्टचे म्हणणे अगदी बरोबर होते, "नेते आशांचे व्यापारी असतात." नेता ही एक महत्त्वपूर्ण व्यक्ती आहे ज्याच्याकडे कामाचे वातावरण अशा प्रकारे बदलण्याची क्षमता आहे की सर्व कर्मचार्यांना उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी कठोर परिश्रम करण्यास प्रेरित केले जाते. कोणत्याही शैक्षणिक संस्थेच्या व्यवस्थापनातील नेतृत्वाचे महत्त्व कमी लेखता येणार नाही. कुलगुरू, महाविद्यालयांचे प्राचार्य, विभागप्रमुख, शाळांचे मुख्याध्यापक आणि संचालक आणि इतरांसारखे शैक्षणिक नेते, केवळ उद्दिष्टेच नव्हे तर सध्याच्या परिस्थितीला अनुकूल अशी नेतृत्वगुण आणि नेतृत्वशैली यांचीही संपूर्ण माहिती घेऊन, निःसंशयपणे संस्थात्मक उद्दिष्टे सर्वात कार्यक्षमतेने साध्य करण्यासाठी उत्प्रेरक ठरू शकतात. खालील उपघटकांमध्ये, नेतृत्वाची संकल्पना, नेतृत्वगुण आणि नेतृत्व शैली यांची सखोल चर्चा केली आहे.

२.१.१ नेतृत्वाची संकल्पना:

नेतृत्व ही एक उल्लेखनीय गुणवत्ता आहे ज्यामध्ये सर्वकाही तयार करण्याची आणि बदलण्याची क्षमता आहे. 'नेतृत्व' हा शब्द एका सामाजिक कल्पनेला सूचित करतो जी मूळतः १९६० च्या दशकात संघटनात्मक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी संघटनेतील व्यक्तींवर प्रभाव टाकण्याच्या नेत्याच्या क्षमतेवर प्रकाश टाकण्यासाठी करण्यात आली होती. 'नेतृत्व' ही एक संज्ञा आहे जी वेगवेगळ्या प्रकारे परिभाषित केली जाऊ शकते. जेम्स मॅकग्रेगर बर्न्स (१९७८, पृ. २) त्यांच्या "नेतृत्व" या पुस्तकात नेतृत्वाचे वर्णन "पृथ्वीवरील सर्वात जास्त पाहिलेल्या आणि कमी समजल्या गेलेल्या घटनांपैकी एक" असे करतात. नेतृत्व काय असते यावर विद्वान सहसा सहमत नसतात. वेगवेगळे संशोधक वेगवेगळ्या प्रकारे त्याची

व्याख्या करतात. जरी "नेते इतरांना गोष्टी साध्य करायला लावतात," "नेत्यांना अनुयायी असतात," आणि "यशस्वी नेते व्यक्ती किंवा गटाला चांगले कार्य करण्यास मदत करतात" यासारख्या साध्या विधानांवर सामान्यतः सहमत असले तरी, नेतृत्व ही एक कठीण संकल्पना आहे.

'नेतृत्व' हा शब्द अधिक चांगल्या प्रकारे समजून घेण्यासाठी या विषयावरील विद्वानांनी दिलेल्या व्याख्यांचे विश्लेषण करूया. नेतृत्वाच्या काही व्याख्या पुढीलप्रमाणे आहेत:

- सामाजिक शास्त्रांच्या विश्वकोशानुसार, "नेतृत्व म्हणजे व्यक्ती आणि समूह यांच्यातील काही सामान्य हितसंबंध आणि त्याच्याद्वारे निर्देशित किंवा ठरवलेल्या पद्धतीने वागणे".
- वॉरेन बेनिस (१९८९) म्हणतात की "नेतृत्व हे स्वतःला जाणून घेणे, चांगल्या प्रकारे संवाद साधणारी दृष्टी असणे, सहकाऱ्यांमध्ये विश्वास निर्माण करणे आणि आपल्या स्वतःच्या नेतृत्व क्षमतेची जाणीव करून देण्यासाठी प्रभावी कृती करणे हे कार्य आहे".
- हेरोल्ड कूट्झ (१९८८) ने नेतृत्वाची व्याख्या "लोकांवर प्रभाव टाकण्याची कला म्हणून केली आहे जेणेकरून ते गट उद्दिष्टे पूर्ण करण्यासाठी स्वेच्छेने आणि उत्साहाने प्रयत्न करतात."
- "नेतृत्व ही सामूहिक कार्याला उद्देश देण्याची आणि उद्दिष्ट साध्य करण्यासाठी स्वैच्छिक प्रयत्न करण्याची प्रक्रिया आहे," जेकब्स अँड जॅक्स (१९९०, p.२८१) नुसार. या व्याख्येनुसार, एक शैक्षणिक नेता असा असतो जो संस्थात्मक उद्दिष्टे गाठण्यासाठी सर्व प्रयत्न करण्यास तयार असतो आणि इतरांना देखील असे करण्यास प्रोत्साहित करतो आणि प्रेरित करतो.
- Tannenbaum, Weschler, Massarik (१९६१) असे प्रतिपादन करतात की "नेतृत्व हा एखाद्या परिस्थितीत वापरला जाणारा आणि विशिष्ट ध्येय किंवा उद्दिष्टांच्या प्राप्तीकडे निर्देशित केलेला परस्पर प्रभाव आहे."
- कीथ डेव्हिसच्या मते, "नेतृत्व म्हणजे इतरांना परिभाषित उद्दिष्टे उत्साहाने शोधण्यासाठी प्रवृत्त करण्याची क्षमता. हा मानवी घटक आहे जो समूहाला एकत्र बांधतो आणि त्याला उद्दिष्टांकडे प्रवृत्त करतो."
- डोनेली, जे.एच., इव्हान्सेविच, जे.एम., आणि गिब्सन, जे.एल. (१९८५) ने नेतृत्वाची व्याख्या "संवाद प्रक्रियेद्वारे अनुयायांच्या क्रियाकलापांवर प्रभाव टाकण्याचा प्रयत्न आणि काही ध्येय किंवा उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी" अशी केली आहे.
- कूट्झ आणि ओ'डोनेल यांची व्याख्या, "व्यवस्थापकीय नेतृत्व म्हणजे संप्रेषणाच्या माध्यमाने आंतर-वैयक्तिक प्रभाव पाडण्याची क्षमता, ध्येय साध्य करण्यासाठी", संवादावर लक्ष केंद्रित केलेल्या परस्पर प्रक्रिया म्हणून नेतृत्वावर देखील लक्ष केंद्रित करते.

- आर. टी. लिव्हिंग्स्टन यांनी मोजक्या शब्दांत उत्तम प्रकारे मांडले. त्यांच्या मते, नेतृत्व म्हणजे “एक सामान्य उद्दिष्टाचे अनुसरण करण्याची इच्छा इतरांमध्ये जागृत करण्याची क्षमता होय.”

उपरोक्त व्याख्यांवरून हे स्पष्ट होते की, नेतृत्व ही एक प्रक्रिया आहे ज्यामध्ये नातेसंबंध समाविष्ट असतात आणि त्यामुळे त्यांचे अस्तित्ववेगळे असू शकत नाही. ज्याप्रमाणे शिक्षकाचे अस्तित्व विद्यार्थ्यांशिवाय निरर्थक आहे, त्याचप्रमाणे अनुयायी आणि परिस्थितीशिवाय नेतृत्व निरर्थक आहे. नेतृत्व हा एकट्याचा प्रयत्न नाही. ही व्यक्तीमधील परस्पर देवाणघेवाण आहे. परिणामी, नेतृत्व ही एक सामाजिक प्रक्रिया आहे ज्यामध्ये दोन घटक समाविष्ट आहेत: एक नेता आणि अनुयायी.

नेतृत्व म्हणजे अनुयायांचे मन वळवणे आणि संस्थेतील लोकांना उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी मार्गदर्शन करणे, निर्देशित करणे आणि नेतृत्व करणे ही मनोवैज्ञानिक प्रक्रिया आहे. हा एक मानसशास्त्रीय घटक आहे जो समूहाला एकत्र बांधतो आणि त्याचे उद्दिष्ट साध्य करण्यासाठी त्याला चालना देतो. नेतृत्व हे कौशल्यांचा समूह मानला जातो. नेतृत्वाच्या जबाबदाऱ्या योग्यरित्या पूर्ण करण्यासाठी आपल्याकडे नेतृत्व कौशल्य असणे आवश्यक आहे. नेतृत्व म्हणजे आत्मविश्वास आणि आवेशाने प्रेरणा देऊन अनुयायांच्या कृतींवर प्रभाव टाकण्याची क्षमता.

नेतृत्व प्रक्रिया म्हणजे नेते आणि अनुयायी यांच्यातील परस्परसंवाद, तसेच परिस्थितीजन्य आणि संघटनात्मक फ्रेमवर्क ज्यामध्ये हे संवाद घडतात. हे उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी परस्परसंवादी प्रक्रियांच्या भूमिकेवर प्रकाश टाकते.

या सर्व व्याख्यांवरून असे दिसून येते की नेतृत्व संकल्पनेचे दोन मुख्य आयाम आहेत: संघटनात्मक उद्दिष्टे साध्य करणे आणि व्यक्तींशी संवाद साधणे. नेता, अनुयायी आणि परिस्थिती हे सर्व नेतृत्वाचे अपरिहार्य घटक आहेत. नेतृत्व प्रक्रिया नेता आणि अनुयायी यांच्यातील परस्परसंवादाद्वारे परिभाषित केली जाते, तसेच संघटनात्मक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी नेते आणि अनुयायी यांच्यातील परस्परसंवाद ज्या परिस्थितीजन्य आणि संघटनात्मक फ्रेमवर्कमध्ये होतात.

२.१.२ वैशिष्ट्ये:

नेतृत्व म्हणजे एखाद्या विशिष्ट परिस्थितीत विशिष्ट उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी इतरांचे वर्तन आणि कार्य व्यवस्थापित करण्याची, मार्गदर्शन करण्याची आणि प्रभावित करण्याची क्षमता. उपरोक्त व्याख्यांचे सखोल विश्लेषण केल्यास खालील आवश्यक नेतृत्व वैशिष्ट्ये दिसून येतात:

तो एक सहयोगी प्रयत्न आहे. यात दोन किंवा अधिक लोकांचा समावेश होतो, म्हणजे एक नेता आणि अनुयायी, एकमेकांशी संवाद साधणे नेतृत्व म्हणजे अनुयायांचे अस्तित्व सूचित करते.

- नेतृत्व हे ध्येय-केंद्रित असते आणि त्यात नेता आणि त्याचे अनुयायी गटाला त्याचे ध्येय गाठण्यात आणि प्राप्त करण्यासाठी पुढे जाण्यासाठी क्रियाकलापांमध्ये सहभागी

होण्यासाठी सामील होतात. नेतृत्वामध्ये नेता आणि त्याचे अनुयायी यांच्यात सामायिक ध्येय समाविष्ट असते.

- ही एक आंतर-वैयक्तिक प्रक्रिया आहे ज्यामध्ये नेता लक्ष्य साध्य करण्यासाठी अनुयायांना प्रभावित करतो आणि मार्गदर्शन करतो.
- नेतृत्व ही मन वळवण्याची प्रक्रिया आहे. नेतृत्व हे सूचित करते की नेते त्यांच्या अनुयायांवर त्यांच्या निर्देशांचे स्वेच्छेने पालन करण्यासाठी प्रभाव पाडू शकतात.
- नेतृत्व ही कला आहे आणि अशा प्रकारे सर्जनशील विचार, योग्य निर्णय, निर्णय घेण्याची क्षमता आणि मार्गदर्शन करण्याची कौशल्ये वापरणे समाविष्ट आहे.
- नेतृत्व हे केवळ पद किंवा औपचारिक अधिकाराने ठरवले जाण्याऐवजी परस्परसंवादातून उदयास येते. नेते गट सदस्यांच्या क्रियाकलापांना निर्देशित करू शकतात. संस्थेच्या सदस्यांचा त्यांच्या नेतृत्वावर पूर्ण विश्वास आहे आणि ते बहुसंख्य नेत्यांच्या निर्देशांचे पालन करण्यास तयार आहेत.
- नेतृत्व हे संस्थात्मक उद्दिष्टांसाठी स्वेच्छेने कार्य करण्यासाठी व्यक्तींना प्रेरणा देण्याचे कार्य आहे. जोपर्यंत ते संस्थेच्या उद्दिष्टांशी टक्कर देत नाहीत तोपर्यंत एक यशस्वी नेता त्यांच्या अनुयायांना त्यांची स्वतःची वैयक्तिक उद्दिष्टे निवडण्याची परवानगी देतो.
- नेतृत्व ही एक मनोवैज्ञानिक प्रक्रिया आहे ज्यामध्ये अनुयायांवर प्रभाव टाकणे, त्यांना एकत्र बांधणे आणि ध्येय साध्य करण्यासाठी प्रेरित करणे समाविष्ट असते.
- नेतृत्व हे परिस्थितीजन्य असते कारण ती विशिष्ट परिस्थितीत एखादी व्यक्ती गृहीत धरलेली जबाबदारी असते. नेता परिस्थितीशी कसा सामना करतो यावर हे सर्व अवलंबून असते.
- नेतृत्व ही केवळ नेत्याकडून अनुयायांकडे वाहणारी एक रेखीय प्रक्रिया नाही तर ती एक संमिश्र घटक आहे ज्यामध्ये शक्ती आणि दिशा असते जी समूह किंवा संस्था बनवणाऱ्या व्यक्तींपेक्षा मोठ्या गटातून विकसित होते.

त्याच्या संकल्पनेवर आधारित नेतृत्व वैशिष्ट्यांच्या चर्चेनंतर, त्यानंतरचा विभाग प्रभावी आणि यशस्वी नेत्यावर लक्ष केंद्रित करतो. उल्लेख केलेले गुण ज्या यशस्वी नेत्यात असतील ते लोकांच्या किंवा संस्थेच्या गटाचे नेतृत्व करून दाखवतात.

आपली प्रगती तपासा:

१. नेतृत्व म्हणजे काय? नेतृत्वाची संकल्पना स्पष्ट करा.
२. नेतृत्वाची वैशिष्ट्ये सांगा.

२.२ प्रभावी आणि यशस्वी नेता

नेता आणि नेतृत्व यांच्यातील फरक महत्त्वपूर्ण आहे, तरीही ते गोंधळात टाकणारे असू शकते. नेता एक व्यक्ती आहे; नेतृत्व ही भूमिका किंवा क्रियाकलाप आहे जी नेता आयोजित करतो. एक यशस्वी नेता त्याच्या/तिच्या अनुयायांकडून इच्छित वर्तन प्राप्त करतो. एखादी व्यक्ती किंवा समूह कसा वागतो यावरून यश निश्चित केले जाते. तथापि, परिणामकारकता हे नेतृत्वाच्या स्तरावर निश्चित केले जाते ज्याच्या/तो प्रदान करण्यास सक्षम आहे. नेत्याने कार्ये किती प्रमाणात पूर्ण केली आणि उद्दिष्टे साध्य केली यावरून नेतृत्वाची प्रभावीता तपासली जाते. प्रभावी आणि यशस्वी होण्यासाठी, नेत्यामध्ये काही मूलभूत गुण असणे आवश्यक आहे. अनेक संशोधकांनी अशी काही वैशिष्ट्ये ओळखली आहेत जी यशस्वी नेत्याकडे असली पाहिजेत. तथापि, चर्चा खूप वैविध्यपूर्ण आहे, ज्यामध्ये राजकारण, अध्यात्मवाद, उद्योजकता, शैक्षणिक, वित्त, तंत्रज्ञान, वैद्यकीय आणि व्यवसाय यासारख्या विविध क्षेत्रातील यशस्वी आणि प्रभावी नेत्यासाठी आवश्यक असलेल्या गुणांचा समावेश आहे. त्यामुळे पुढील चर्चा शैक्षणिक व्यवसाय आणि शैक्षणिक क्षेत्रातील यशस्वी आणि प्रभावी नेत्याच्या गुणांपुरती मर्यादित राहिल. यशस्वी आणि प्रभावी नेत्यासाठी खालील गोष्टी आवश्यक आहेत:

इतरांवर प्रभाव टाकण्याची क्षमता:

प्रभावी नेते इच्छित उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी इतरांवर प्रभाव टाकू शकतात. तो/ती तिच्या/त्याच्या अनुयायांना काय करायचे आहे हे ओळखण्यात आणि त्यांना योग्य दिशेने निर्देशित करण्यात मदत करतो. याचा अर्थ असा की एखाद्या व्यक्तीमध्ये त्यांच्या कल्पना आणि वर्तनावर प्रभाव टाकण्याची क्षमता असते. प्रभावी नेते खऱ्या आणि सरळ संवादाद्वारे इतरांना पटवून देण्यास सक्षम असतात.

एक प्रभावी संवादक:

नेता हा कुशल संवादक असणे आवश्यक आहे. नेत्याने त्याच्या अनुयायांसाठी योजना, धोरणे आणि प्रक्रिया स्पष्टपणे, तंतोतंत आणि प्रभावीपणे व्यक्त करणे आवश्यक असते. हे मन वळवण्यासाठी आणि उत्तेजनासाठी उपयुक्त आहे. सातत्यपूर्ण अर्थपूर्ण संबंध असण्यासाठी ज्या व्यक्तींना त्याने वारंवार मार्गदर्शन केले त्यांच्याशी संवाद साधणे आवश्यक आहे. हेच लोकांना एकत्र आणते आणि विश्वास निर्माण करते.

सहयोगी दृष्टीकोन:

समान ध्येय साध्य करण्यासाठी सहकार्याची भावना अपरिहार्य आहे. प्रत्येकाला असे वाटते की, ते बदल घडवून आणण्यासाठी योगदान देत आहेत, ते सहभागी होत आहेत आणि त्यांना प्रतिसाद मिळत आहे. समान ध्येय साध्य करण्यासाठी सहकार्याची भावना अपरिहार्य आहे. प्रभावी नेते प्रत्येक कार्यसंघ सदस्याद्वारे अशा प्रकारच्या योगदानासाठी जागा प्रदान करतात. त्यांच्या सभोवतालच्या इतरांना अधिक महत्त्वाचे आणि अधिक आत्मविश्वास वाटण्याची त्यांची क्षमता आहे.

दृष्टी आणि उद्देशाची स्पष्टता:

प्रभावी आणि यशस्वी नेत्यासाठी स्पष्ट उद्देश आणि दृष्टी निश्चित करणे आणि व्यक्त करणे ही सर्वात महत्त्वाची आवश्यकता आहे. दूरदृष्टी दाखवल्याशिवाय नेत्याचा प्रभाव टिकू शकत नाही. तार्किक उपाय तयार करण्यासाठी त्यांनी समस्यांची कल्पना केली पाहिजे. उत्कृष्ट नेते केवळ भविष्याची कल्पना करत नाहीत, तर त्यांना त्यांची दृष्टी त्यांच्या अनुयायांपर्यंत कशी पोहोचवायची आणि त्यांचे लक्ष आणि सहकार्य कसे मिळवायचे हे देखील माहित असते. अशा नेत्यांना त्यांच्या भविष्याच्या दृष्टीकोनातून इतरांना प्रेरणा कशी द्यावी हे समजते आणि ते सामान्य उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी इतरांना प्रभावित आणि प्रेरित करू शकतात.

विश्लेषणात्मक मानसिकता:

नेत्याला अडचणी आणि आव्हानात्मक परिस्थितीचे विश्लेषण करण्यास सक्षम असणे आवश्यक आहे. एक प्रभावी नेता हा एक विश्लेषणात्मक विचारवंत देखील असतो जो एखाद्या परिस्थितीचा सारांश देण्यापूर्वी त्याचे फायदे आणि तोटे यांचे मूल्यांकन करतो. यशस्वी नेते समस्या सोडवणारे असतात जे वेगाने बदलत्या परिस्थितीत निर्णय घेण्यास सक्षम असतात. ते परिस्थितीच्या जटिलतेचे विश्लेषण करतात आणि कृतीचे योग्य अभ्यासक्रम निवडतात.

सहानुभूती:

जेव्हा नेतृत्वाचा प्रश्न येतो तेव्हा सहानुभूती तितकीच महत्त्वाची असते. न्याय निर्णय आणि निष्पक्षता प्राप्त करण्याचा हा एकमेव मार्ग आहे. जर एखाद्या नेत्याला लोकांच्या अडचणी आणि तक्रारी समजल्या असतील, तसेच त्यांच्या गरजा आणि उद्दिष्टांची सर्वसमावेशक समज असेल, तर अखेरीस नेत्याला लोकांचे मानवी संबंध आणि कर्मचाऱ्यांशी वैयक्तिक संवाद साधण्यास मदत होईल.

उद्दिष्ट:

चांगले नेते एक वस्तुनिष्ठ दृष्टीकोन प्रदर्शित करतात जो पूर्वग्रहमुक्त असतो आणि विशिष्ट व्यक्ती किंवा विचारसरणीकडे त्यांचा कल दर्शवत नाही. असे नेते त्यांचे स्वतःचे मत बनवतात आणि त्यांचे निर्णय वस्तुस्थिती आणि तर्कावर आधारित असतात.

मानवतावादी:

मानवी प्रतिष्ठेचा आदर हा अत्यावश्यक गुण आहे कारण नेत्याला माणसांशी व्यवहार करावा लागतो आणि तो त्यांच्या अनुयायांशी वैयक्तिक संपर्कात असतो. प्रभावी नेते संघटनात्मक संरचना समजून घेताना व्यक्तिमत्त्वाला समर्थन आणि प्रोत्साहन देण्याच्या महत्त्वाची प्रशंसा करतात. म्हणूनच, अनुकूल वातावरण तयार करण्यासाठी मानवावर मानवतावादी आधारावर उपचार करणे आवश्यक आहे.

अखंडता:

प्रभावी नेत्यांमध्ये उच्च पातळीची सचोटी असते आणि ते प्रामाणिकपणा, नैतिकता आणि प्रामाणिकपणा या मूल्यांचे पालन करतात. या वरून लक्षात याते की, नेता त्यांना काय म्हणायचे आहे ते सांगतो आणि त्यांच्या आश्वासनांचे पालन करतो. असे नेते सतत या सवयी इतरांना दाखवतात. परिस्थिती किंवा ते ज्या व्यक्तींसोबत आहेत त्याकडे दुर्लक्ष करून त्यांच्या कृती सातत्यपूर्ण राहतात.

जबाबदारी घेणे:

प्रभावाची भावना मिळविण्यासाठी नेत्याला त्याच्या/तिच्या कामासाठी जबाबदारी आणि उत्तरदायित्वाची भावना असणे आवश्यक आहे. यासाठी, त्याने/तिने स्वतःला प्रेरित केले पाहिजे आणि सर्वोत्तम कौशल्ये पूर्ण करण्याची इच्छा उत्तेजित केली पाहिजे. तरच तो त्याच्या/तिच्या अधीनस्थाना त्यांचे सर्वोत्तम कार्य करण्यास प्रेरित करू शकेल. प्रभावी नेते स्वतःला जबाबदार धरतात आणि त्यांच्या चुकांची जबाबदारी स्वतःस्वीकारतात आणि इतरांनीही तेच करावे अशी त्यांची अपेक्षा असते.

सर्जनशीलता आणि नवोन्मेष वाढवणे:

सर्जनशीलतेला चालना देण्यासाठी जोखीम पत्करण्याची तयारी दर्शवणारे नेते, संस्थेला नवीन उंचीवर नेतील अशा नावीन्यपूर्णतेचे पालनपोषण करतात. सतत ध्येयांचा पाठपुरावा करण्यासाठी दृढ असणे आवश्यक आहे, तसेच विचारमंथन आणि प्रयोगांद्वारे नवीन कल्पनांच्या शोधात मुक्त मनाचे आणि लवचिक असणे आवश्यक आहे.

आत्म-जागरूकता आणि आत्मविश्वास:

नेतृत्वासाठी आत्म-जागरूकता आणि आत्मविश्वास आवश्यक असतो. नेता जितका चांगला स्वतःला समजून घेतो आणि तिची/त्याची ताकद आणि कमकुवतता ओळखतो तितका तो नेता म्हणून अधिक प्रभावी होऊ शकतो. अनुयायांचा किंवा सहकाऱ्यांचा विश्वास संपादन करण्यासाठी नेत्याला स्वतःवर विश्वास असणे आवश्यक आहे. नेत्याला स्वतःच्या प्रेरणा, प्राधान्यक्रम, उद्दिष्टे आणि आव्हाने यांची पूर्ण जाणीव असणे आवश्यक आहे.

विश्वास आणि पारदर्शकता निर्माण करणे:

सर्वात महत्त्वपूर्ण नेतृत्व गुणांपैकी एक म्हणजे विश्वास निर्माण करण्याची आणि पारदर्शकता वाढवण्याची क्षमता. नेते विश्वासाई असावेत आणि संस्थेच्या दृष्टीकोनाशी संबंधित सर्व महत्त्वाची माहिती उघड करतील अशी अनुयायी अपेक्षा करतात. वस्तुस्थिती लपवून ठेवण्यापेक्षा आणि कर्मचाऱ्यांना अंधारात ठेवण्यापेक्षा एखाद्या नेत्याने त्यांच्या संस्थेत घडत असलेल्या प्रत्येक गोष्टीबद्दल मोकळेपणाने बोलल्यास ते अधिक चांगले आहे. सर्वात महत्त्वाचे म्हणजे, पारदर्शकता आणि मोकळेपणा तुमच्या अनुयायांना स्पष्टता देतात आणि त्यांना व्यस्त ठेवताना त्यांना अधिक सक्षम बनवतात. .

वर उल्लेख केलेल्या व्यतिरिक्त बुद्धिमत्ता, सामाजिकता, चिकाटी, प्रमुखता, मन वळवण्याची क्षमता, निर्णायकता, चैतन्य, लोकांचा न्याय करण्याची क्षमता, अभिव्यक्ती इत्यादी काही

वैयक्तिक गुण आहेत जे एखाद्या व्यक्तीला नेता बनण्यास मदत करतात. अशाप्रकारे, प्रभावी नेते हे द्रष्टे असतात जे त्यांच्या अनुयायांना त्यांच्या क्षमतेनुसार सर्वोत्तम कामगिरी करण्यासाठी प्रभावित करून नवनिर्मितीला प्रोत्साहन देतात. सामान्यतः ते एक सामायिक उद्दिष्ट विकसित करणे, संघ एकत्र करणे, सहकार्यास प्रोत्साहन देणे, जबाबदारी घेण्याचा विश्वास निर्माण करणे आणि प्रत्येक सदस्याच्या व्यक्तिमत्त्वाचे समर्थन करणे आणि प्रोत्साहन देणे याद्वारे ते साध्य करतात. प्रभावी आणि यशस्वी नेता बनणे ही एक सतत चालणारी प्रक्रिया असते. एका नेत्यामध्ये हे सर्व गुण एकाच वेळी असू शकत नाहीत. आपण हे लक्षात ठेवले पाहिजे की चांगला नेता होण्यासाठी वेळ लागतो. नेतृत्व हा एक प्रवास आहे, गंतव्य नाही. जरी काही लोक नैसर्गिक नेतृत्व क्षमतांनी जन्माला आले असले तरी, ही अशी गोष्ट आहे जी कोणीही शिकू शकते आणि सुधारू शकते. खरे प्रयत्न, चिकाटी आणि परिणामकारक नियोजनाद्वारे साध्य करण्यासाठी एखादी व्यक्ती संघाचे नेतृत्व करू शकते.

२.२.१ नेता आणि व्यवस्थापक:

नेता आणि व्यवस्थापक या शब्दांचा वापर एखाद्या संस्थेतील व्यक्तींचे वर्णन करण्यासाठी केला जातो ज्यांच्याकडे औपचारिक अधिकाराची पदे आहेत, ते खरोखर त्यांच्या जबाबदाऱ्या कसे पार पाडतात याची पर्वा न करता. एखाद्या संस्थेमध्ये व्यवस्थापक हा औपचारिक नेता असतो म्हणून तो नेतृत्वाचा वापर करतो असा अर्थ होत नाही. बऱ्याचदा लोक असे मानतात की व्यवस्थापक आणि नेता समान भूमिका बजावतात. तथापि, दोघांमध्ये काही महत्त्वपूर्ण फरक आहेत.

वेब व्युत्पत्ती शब्दकोष (२०२२) नुसार, 'नेता' ही संज्ञा जुन्या इंग्रजी 'leader' वरून घेतली आहे ज्याचा अर्थ "नेतृत्व करणारा, मार्गदर्शक, आचरणासाठी जो पहिला किंवा सर्वात प्रमुख आहे." यूके मध्ये १५८० च्या आसपास, इटालियन शब्द 'maneggiare' पासून उद्भवला आहे, ज्याचा अर्थ "हाताळणे" किंवा "घोडा नियंत्रित करणे" असा होतो. फ्रेंच शब्द manège, ज्याचा अर्थ 'हॉर्समनशिप' या इंग्रजी शब्दावरही परिणाम झाला.

कोटर (१९९०) "ए फोर्स फॉर चेंज: नेतृत्व व्यवस्थापनापेक्षा वेगळे कसे असते" नेते आणि व्यवस्थापक यांच्यातील फरक खालील प्रमाणे स्पष्ट करतात:

"संस्थेची सर्वोत्कृष्ट दिशा त्यांच्या नेत्यांद्वारे निर्धारित केली जाते, जे व्यक्तींना त्यांचे ध्येय साध्य करण्यासाठी प्रेरित करतात."

वेगळेपणाचा दुसरा मुद्दा म्हणजे एखादी व्यक्ती नेता म्हणून उदयास येते. ती/तो एक नेता म्हणून उदयास येईल की नाही हा प्रश्न नेहमीच विविध परिस्थितींवर अवलंबून असतो. दुसरीकडे, व्यवस्थापक नेहमी त्याच्या किंवा तिच्या पदावर नियुक्त केला जातो. व्यवस्थापकांकडे त्यांच्यासाठी काम करणारे आणि प्रामुख्याने आज्ञा पाळणारे अधीनस्थ असतात. नेत्यांना अधीनस्थ नसतात, परंतु त्यांचे अनुयायी असतात. ते औपचारिक हुकूमशाही अधिकाराचा त्याग करतात, कारण अग्रगण्य म्हणजे अनुयायी असणे आवश्यक आहे आणि अनुसरण करणे नेहमीच ऐच्छिक असते. लोकांना काय करावे हे सांगणे त्यांना नेत्याचे अनुसरण करण्यास प्रेरित करत नाही. मूलतः, नेत्याची नेतृत्व करण्याची क्षमता नेहमीच अनौपचारिक शक्तीद्वारे मदत करते, म्हणजेच प्रभाव आणि प्रेरणा देण्याची क्षमता.

तो/ती औपचारिक अधिकाराच्या पदावर असू शकतो किंवा नसू शकतो. दुसरीकडे, व्यवस्थापकाकडे नेहमी काही प्रमाणात औपचारिक अधिकार असतो.

जोडण्यासाठी, नेत्याचे प्राथमिक ध्येय त्याच्या किंवा तिच्या अनुयायांची समान उद्दिष्टे साध्य करणे आहे. परिणामी, नेता आणि अनुयायी यांची उद्दिष्टे जुळतात. दुसरीकडे, व्यवस्थापक, त्याच्या किंवा तिच्या अधीनस्थांना स्वतःचे समजू नयेत अशी उद्दिष्टे शोधतात. मुद्दा सिद्ध करण्यासाठी, माध्यमिक शाळेतील शिक्षकाचे उदाहरण घेऊ या ज्याकडे कोणतीही औपचारिक शक्ती नसेल. एक नम्र शिक्षिका विशिष्ट संकटाच्या परिस्थितीत एक नेता म्हणून उदयास येऊ शकते ज्यामध्ये ती प्रेरणा आणि प्रभाव पाडण्याची क्षमता वापरते आणि उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी परस्पर प्रयत्न करते.

नेतृत्व अभ्यासक, वॉरेन बेनिस यांना "नेतृत्वाचे जनक" आणि नेतृत्व शिक्षण म्हणून ओळखले जात असे. त्यांच्या "ऑन बिकमिंग अ लीडर" (रेव्ह. एड. 2003) या पुस्तकात नेतृत्व आणि व्यवस्थापन आणि व्यवस्थापक आणि नेते यांच्यात स्पष्ट फरक आहे. त्यांच्या मते, "व्यवस्थापकाचे वर्तन आणि क्रियाकलाप नियंत्रण, नियोजन, समन्वय आणि आयोजन यावर लक्ष केंद्रित करतात. हे एका नेत्यापेक्षा वेगळे आहे, ज्याचे वर्तन आणि कार्ये नावीन्य, दृष्टी, प्रेरणा, विश्वास आणि बदल यावर लक्ष केंद्रित करतात. वॉरेन बेनिस आणि इतर विद्वानांनी नेता आणि व्यवस्थापक यांच्यातील फरकाचे महत्त्वाचे मुद्दे ओळखले आहेत, ज्याचा सारांश तक्ता २.१ मध्ये दिला आहे.

तक्ता २.१ नेता आणि व्यवस्थापक यांच्यातील फरक

अ.क्र.	नेता	व्यवस्थापक
१	नेतात्याच्या वैयक्तिक गुणांच्या आधारे नेता बनतो.	व्यवस्थापक त्याच्या पदामुळे तो व्यवस्थापक होतो.
२	काय आणि का विचारतो.	कसे आणि केव्हा विचारतो.
३	लोकांवर लक्ष केंद्रित करतो आणि नातेसंबंध निर्माण करतो.	सिस्टम आणि बिल्ड प्रक्रियांवर लक्ष केंद्रित करतो.
४	योग्य आहे असे करतो.	योग्य आहे ते करा.
५	बदलाची धोरणात्मक दृष्टी असते.	अजेंडा आणि कार्ये स्थापित आणि अनुकरण करते.
६	विचार करून विकास करतो.	प्रशासन आणि देखरेख करतो
७	कर्मचाऱ्यांना प्रेरणा देतो आणि त्यांचा विश्वास संपादन करतो.	कर्मचाऱ्यांवर नियंत्रण ठेवते.
८	अनुयायी स्वेच्छेने त्यांचे अनुसरण करतात.	अधीनस्थ त्यांच्या कामाचा भाग म्हणून त्यांच्या आदेशांचे पालन करतात.
९	यथास्थितेला आव्हान देतो.	यथास्थिती स्वीकारतो.
१०	समस्या सोडवण्यासाठी मानवी मूल्य आणि क्षमता वापरतो.	समस्या सोडवण्यासाठी नियोजन आणि संघटनकरतो.

अशा प्रकारे, नेतृत्वाला नेता म्हणून कार्य करण्यासाठी कोणत्याही व्यवस्थापकीय पदाची आवश्यकता नसते. दुसरीकडे, व्यवस्थापकाला, जर त्याच्याकडे नेतृत्व गुण असतील तरच तो खरा नेता होऊ शकतो. विद्वान अब्राहम झालेझनिक "नेत्याकडे प्रगतीशी संबंधित असलेले दूरदर्शी म्हणून पाहतात, तर व्यवस्थापक हे नियोजक असतात जे प्रक्रियेशी संबंधित असतात". व्यवस्थापक समन्वित कृती आणि कार्यात्मक प्रक्रियांच्या वापराद्वारे त्यांची उद्दिष्टे पूर्ण करतात. दुसरीकडे, पुढारी लोकांशी कसे जोडले जावे आणि त्यांना कसे प्रभावित करावे याबद्दल अधिक चिंतित असतात जेणेकरून भविष्यातील वाढ शक्य होईल.

आपली प्रगती तपासा:

१. नेता आणि व्यवस्थापक यातील फरक स्पष्ट करा.
२. प्रभावी आणि यशस्वी होण्यासाठी नेत्याकडे असणारे आवश्यक गुण कोणते स्पष्ट करा.

२.३ नेतृत्वाकडे पाहण्याचा दृष्टीकोन

संपूर्ण इतिहासात लोकांना नेतृत्वाबद्दल फार पूर्वीपासून आकर्षण वाटत आले आहे, परंतु अनेक प्रकारचे औपचारिक नेतृत्व सिद्धांत अलीकडेच उदयास आले आहेत. विसाव्या शतकाच्या पूर्वार्धात, नेतृत्वाची आवड वाढली होती. गेल्या शतकात नेतृत्वाच्या मानसशास्त्रात रुची वाढली असल्याने, विशिष्ट लोक अपवादात्मक नेते कसे आणि का होतात हे स्पष्ट करण्यासाठी विविध नेतृत्व सिद्धांत विकसित केले गेले आहेत.

१९४० पर्यंतचे सुरुवातीचे नेतृत्व सिद्धांत, विशेषतः वैशिष्ट्यपूर्ण दृष्टिकोनाशी संबंधित, नेत्यांना अनुयायांपासून वेगळे करणाऱ्या वैशिष्ट्यांवर लक्ष केंद्रित केले. त्यानंतरच्या सिद्धांतांनी इतर परिवर्तनीय म्हणजे, नेतृत्वातील परिस्थितीजन्य घटकांचे परीक्षण केले. नेतृत्वाकडे जाण्याचा प्रसंगनिष्ठ दृष्टिकोन असा विश्वास ठेवतो की वैयक्तिक वैशिष्ट्यांऐवजी परिस्थितीजन्य घटक नेतृत्व निर्धारित करतात. फिडलरचे (१९६७) आकस्मिक मॉडेल हे नेतृत्व साहित्यातील सर्वात गंभीर आणि तपशीलवार परिस्थितीजन्य सिद्धांतांपैकी एक आहे. परिस्थितीजन्य परिवर्तनांवर आधारित नेतृत्वाच्या घटनेच्या अधिक व्यापक स्पष्टीकरणाची आवश्यकता पाहणारा फिडलर बहुधा पहिला संशोधक होता. काही विद्वान परिस्थितीजन्य सिद्धांत आणि आकस्मिक मॉडेलला समान मानतात कारण दोन्ही परिस्थितीच्या महत्त्वावर जोर देतात ते एका टप्प्यावर भिन्न असतात कारण त्यांच्या नेत्यांकडून वेगवेगळ्या अपेक्षा असतात. परिस्थितीजन्य दृष्टिकोनानुसार, नेत्याने परिस्थितीशी जुळवून घेतले पाहिजे. आकस्मिक सिद्धांतानुसार, योग्य नेत्याने योग्य परिस्थितीशी जुळवून घेतले पाहिजे.

गेल्या काही दशकांमध्ये, नेतृत्वाचा तिसरा दृष्टिकोन, ज्याला नेतृत्वावरील वर्तणूक दृष्टीकोन म्हणून ओळखले जाते, व्यापकपणे संशोधन केले गेले आहे आणि वैशिष्ट्य आणि परिस्थितीजन्य दृष्टिकोन जोडले गेले आहे. वर्तनात्मक दृष्टीकोन यावर आधारित आहे की, प्रभावी नेतृत्व प्रभावी भूमिका वर्तनाचा परिणाम आहे. नेतृत्वासाठी वर्तणुकीचा दृष्टीकोन विविध नेतृत्व शैली तसेच अनुयायांवर त्यांचा प्रभाव संकल्पना करण्याचा प्रयत्न करतो. या

संकल्पनेचा असा दावा आहे की अनेक वर्तणुकीचे नमुने किंवा नेतृत्व शैली अस्तित्वात आहे जी केवळ व्यक्तींमध्येच नाही तर त्यांच्यातही बदलते. अनेक विविध नेतृत्व पद्धती विकसित केल्या गेल्या असताना, सध्याचा भाग नेतृत्वाच्या प्रमुख सहा भिन्न दृष्टिकोनांवर प्रकाश टाकेल. ते पुढील प्रमाणे आहेत: वैशिष्ट्य, परिवर्तनात्मक, व्यवहारात्मक, सायको-डायनॅमिक, करिश्माई, सामाजिक.

२.३.१ नेतृत्वाचा दृष्टीकोन:

नेतृत्वाकडे पाहण्याचा दृष्टीकोन हा सर्वात जुना दृष्टीकोन आहे जो अनुयायांपासून नेत्यांना वेगळे करणाऱ्या लक्षणांच्या संचाचा अभ्यास करतो. हे मानसशास्त्रीय अभ्यास आणि सिद्धांतांचा संदर्भ देते जे शारीरिक आणि व्यक्तिमत्व वैशिष्ट्ये आणि मूल्ये यासारख्या नेत्यांच्या वैयक्तिक गुणधर्मांवर लक्ष केंद्रित करतात. अनेक सुरुवातीच्या विशिष्ट संशोधकांनी नेतृत्व हे एक-आयामी व्यक्तिमत्व हे वैशिष्ट्य मानले जे सातत्याने मोजले जाऊ शकते. नंतरचे दृष्टीकोन संशोधन यशस्वी नेतृत्वाशी संबंधित असलेल्या वैशिष्ट्यांच्या याद्या विकसित करण्यावर आधारित आहेत आणि नेतृत्वाच्या परिणामकारकतेचा अंदाज लावण्यासाठी वापरले जातात. व्युत्पन्न केलेल्या लक्षणांची यादी नंतर संभाव्य नेत्यांच्या यश किंवा अपयशाची शक्यता निश्चित करण्यासाठी त्यांची तुलना केली जाते. 1989 मध्ये, जॉन डब्ल्यू. गार्डनर यांनी त्यांच्या नेत्यांच्या मोठ्या प्रमाणावर अभ्यासाचे परिणाम सादर केले, असा निष्कर्ष काढला की अनेक वैशिष्ट्ये आहेत नेता कोणत्याही परिस्थितीत यशस्वी होताना दिसतो. त्यात समाविष्ट असलेली काही वैशिष्ट्ये होती: शारीरिक चैतन्य आणि तग धरण्याची क्षमता, कृती-देणारे निर्णय, जबाबदारी स्वीकारण्याची उत्सुकता, कार्य क्षमता, अनुयायी आणि त्यांच्या गरजा समजून घेणे, लोकांशी वागण्याचे कौशल्य, कर्तृत्वाची गरज, लोकांना प्रेरित करण्याची क्षमता, विश्वासार्हता, निर्णायकता, खंबीरपणा.

नेतृत्वाच्या विविध पद्धतीनुसार असा दावा केला आहे की, नेतृत्वाचा उदय आणि परिणामकारकता स्पष्ट करण्यासाठी वेगळी मानसिक वैशिष्ट्ये आहेत. हे व्यक्तिमत्त्वाच्या वैशिष्ट्यांसारखे आहे जे एखाद्या व्यक्तीच्या विचार, कृती आणि भावनांच्या सतत नमुन्यांसाठी आवश्यक आहे आणि प्रत्येक व्यक्तीला इतरांपेक्षा वेगळे करते. हे एक बेंचमार्क म्हणून कार्य करते ज्याच्या विरुद्ध एखाद्या व्यक्तीचे नेतृत्व गुण मोजले जाऊ शकतात. हे नेतृत्व प्रक्रियेतील नेत्याच्या भूमिकेचे सखोल ज्ञान आणि आकलन प्रदान करते. उदाहरणार्थ, व्यक्तिमत्व किंवा बुद्धिमत्तेतील अद्वितीय वैयक्तिक फरक काही व्यक्ती नेते का बनताततसेक इतर का बनत नाही हे स्पष्ट होते.

नेतृत्वाकडे पाहण्याचा दृष्टीकोन असे दर्शवितो की लोकांना विशिष्ट प्रतिभा आणि गुणधर्म वारशाने मिळतात जे त्यांना नेतृत्वासाठी अधिक अनुकूल बनवतात. नेतृत्वाकडे पाहण्याचा दृष्टीकोन सिद्धांत सहसा नेतृत्वाशी संबंधित विशिष्ट व्यक्तिमत्व किंवा वर्तणुकीशी संबंधित स्वभाव दर्शवितात. जरी या वैशिष्ट्यांमुळे नेत्याला अनुयायांपासून वेगळे केले असले तरी, नेत्याची आवश्यक वैशिष्ट्ये परिस्थितीनुसार बदलू शकतात.

नेता आणि अनुयायी यांच्यातील परस्परसंवादाकडे दुर्लक्ष केल्याबद्दलनेतृत्वाकडे पाहण्याचा दृष्टिकोनावर टीका केली गेली आहे. वैयक्तिक गुणधर्म हे एकूण वातावरणाचा केवळ एक पैलू आहे. प्रामुख्याने संभाव्य वैशिष्ट्यांवर लक्ष केंद्रित करून, नेतृत्वाच्या इतर पैलूंकडे दुर्लक्ष

केले जाते. पुढे, हे असे गृहीत धरते की नेतृत्व ही जन्मजात गुणवत्ता आहे. हे नेहमीच खरे नसते, कारण प्रशिक्षणाद्वारेही नेतृत्वगुण विकसित केले जाऊ शकतात. तसेच, नेतृत्व संपादन करण्यासाठी आवश्यक असलेले वैशिष्ट्य आणि नेतृत्व स्थिती राखण्यासाठी आवश्यक असलेले नेतृत्वाकडे पाहण्याचा दृष्टीकोनत फरक करत नाही.

२.३.२ नेतृत्वाकडे पाहण्याचा परिवर्तनवादी दृष्टीकोन:

१९७० च्या दशकाच्या उत्तरार्धापासून नेतृत्व संशोधनाने अधीनस्थांवर नेत्यांच्या प्रभावावर जोर दिला आहे त्याऐवजी त्यांच्या अनुयायांना प्रेरणा देण्याच्या आणि सक्षम करण्याच्या नेत्यांच्या क्षमतेवर भर देते, त्यांना त्यांचे जास्तीत जास्त योगदान देण्याची परवानगी देते. नेतृत्वाचा परिवर्तनवादी दृष्टीकोन त्यांच्यापैकी एक आहे आणि काहीवेळा तो करिष्माई नेतृत्वाचा एक प्रकार म्हणून पाहिला जातो. १९७८ मध्ये, जेम्स मॅकग्रेगर बर्न्स यांनी त्यांच्या "नेतृत्व" या पुस्तकात परिवर्तनवादी नेतृत्व सिद्धांत प्रस्तावित केला ज्याने नेतृत्वावर नवीन दृष्टीकोनांवर परिणाम केला.

बर्न्स (१९७८) च्या मते, नेतृत्व तेव्हा घडते जेव्हा विशिष्ट उद्दिष्टे आणि उद्दिष्टे असलेले लोक अनुयायांच्या हेतूंना उत्तेजन देण्यासाठी आणि संतुष्ट करण्यासाठी संसाधनांचा वापर करतात. त्याने नेतृत्वचे दोन प्रकारचे वर्गीकरण केले: व्यवहारात्मक आणि परिवर्तनात्मक व्यवहाराचे नेतृत्व मूलभूत, मुख्यतः बाह्य परिस्थिती आणि गरजांवर लक्ष केंद्रित करते. उच्च स्तरावर, परिवर्तनात्मक आंतरिक आणि नैतिक हेतू आणि गरजांवर लक्ष केंद्रित करते. बर्न्सची परिवर्तनवादी नेतृत्वाची कल्पना प्रथम उच्च-क्रमाच्या मानसिक आवश्यकतांशी संबंधित आहे जसे की आत्म-सन्मान, स्वायत्तता आणि आत्म-वास्तविकता आणि नंतर नैतिक समस्या जसे की, धार्मिकता, जबाबदारी आणि दायित्व.

बर्न्स (१९७८) म्हणतात की, "नेतृत्व परिवर्तनाचा परिणाम म्हणजे परस्पर उत्तेजन आणि उन्नतीचा संबंध जो अनुयायांना नेत्यामध्ये रूपांतरित करतो आणि नेत्यांना नैतिक प्रतिनिधीमध्ये रूपांतरित करू शकतो". अनुयायांना गटाच्या फायद्यासाठी वैयक्तिक हितसंबंधांचा त्याग करण्यास प्रेरित करण्यासाठी आमच्यासारखे काही स्वातंत्र्यसैनिक हे परिवर्तनवादी नेत्यांचे आदर्श उदाहरण असू शकतात कारण त्यांनी मुक्त भारताची त्यांची संकल्पना सांगून 'जनमानसात' परिवर्तन केले आणि स्वतःला मर्यादित करण्याऐवजी सत्ता मिळवण्यासाठी उच्च उद्देशाची जाणीव ठेवली. त्यांच्या नेतृत्वाची दृष्टी त्यांच्या पलीकडे तसेच त्यांच्या मागे आलेल्या सर्वांच्या कल्याणासाठी आणि संपूर्ण देशाच्या कल्याणासाठी विस्तारली होती. दुसरे चांगले उदाहरण म्हणजे अब्राहम लिंकन, यू.एस.ए.चे माजी अध्यक्ष, ज्यांनी देशभरात सर्व गुलामांच्या स्वातंत्र्याचा प्रचार केला आणि असे करताना लोकांना सामाजिक हितासाठी वैयक्तिक स्वार्थाचा त्याग करण्यास प्रेरित केले. परिवर्तनवादी नेत्यांचे वर्णन बर्नार्ड एम. बास (१९८५) यांनी प्रामुख्याने अनुयायांवर होणाऱ्या परिणामांच्या संदर्भात केले आहे. नेत्यावर विश्वास, आपुलकी, भक्ती आणि आदर असलेले अनुयायी त्यांच्या क्षमतेच्या पलीकडे जाण्यास प्रवृत्त होतात. हे अनुयायी परिवर्तनवादी नेत्याशी सखोलपणे ओळखले जातात आणि त्यांचे रूपांतर होते. ध्येयपूर्तीचे महत्त्व आणि मूल्य याबद्दल जागरूकता निर्माण करून, अनुयायांना संस्थेच्या किंवा संघाच्या फायद्यासाठी स्वतःच्या स्वार्थाच्या पलीकडे जाण्यासाठी आणि उच्च क्रमाच्या गरजा सक्रिय करून

अनुयायांच्या परिवर्तनाची सोय करतात. यामुळे दोन्ही नेत्यांमध्ये बदल होतो. आणि अनुयायांची मूल्ये, अपेक्षा आणि प्रेरणा. नेता अनुयायांच्या आत्म-कार्यक्षमतेवर आणि आत्मसन्मानावरही प्रभाव टाकतो. अशाप्रकारे, ते त्यांच्या अनुयायांना त्यांच्या पूर्ण क्षमतेपर्यंत पोहोचण्यासाठी सक्षम करतात आणि त्यांना मार्गदर्शन आणि सक्षम करून त्यांच्या संस्थेमध्ये अधिक प्रभावीपणे योगदान देतात.

बर्नार्ड एम. बास (१९७८) यांनी परिवर्तनवादी नेत्याकडे चार प्राथमिक घटकांचा उल्लेख करून ही संकल्पना पुढे केली: करिश्मा (आदर्श प्रभाव), प्रेरणादायी प्रेरणा, बौद्धिक उत्तेजन आणि वैयक्तिक विचार.

करिश्मा (आदर्श प्रभाव):

परिवर्तनवादी नेत्याचा त्याच्या अनुसरण करणाऱ्या लोकांवर खूप मोठा प्रभाव असतो आणि हे तिच्या/त्याच्या आदर्श वागणुकीद्वारे नेहमीच साध्य केले जाते.

प्रेरणादायी प्रेरणा:

प्रेरणादायी प्रेरणा ही परिवर्तनशील नेत्याची प्रेरणा आणि अनुयायांना अपेक्षित उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी आणि योग्य गोष्टी करण्यासाठी उत्तेजित करण्याची क्षमता आहे.

बौद्धिक उत्तेजना:

परिवर्तनवादी नेत्याच्या समस्या आणि उपायांबद्दल जागरूकता वाढवण्याच्या क्षमतेला बौद्धिक उत्तेजना म्हणतात. ती/तो अनुयायांना नवीन आणि चांगल्या भविष्याची कल्पना करण्यासाठी बौद्धिकरित्या उत्तेजित करतो.

वैयक्तिक विचार:

वैयक्तिक विचार सुचवितो की परिवर्तनवादी नेता अधीनस्थांची कौशल्ये, क्षमता आणि वाढीच्या संधींच्या इच्छांमधील फरक मान्य करतो. नेता ज्या प्रमाणात अनुयायांमध्ये खरी काळजी दाखवतो तो वैयक्तिक लक्ष देण्याची एक महत्त्वाची बाब आहे.

थोडक्यात, परिवर्तनवादी नेते त्यांच्या अनुयायांशी परस्पर संबंध जोपासतात जे विश्वास आणि वैयक्तिक विचारांवर आधारित असतात. ते दूरदर्शी नेते आहेत जे मूल्यांवर आधारित आणि प्रेरणादायी, बौद्धिकदृष्ट्या उत्तेजक आणि बदलाचे एजंट आहेत. परिवर्तनवादी नेत्यांना सामान्यतः बदल एजंट म्हणून संबोधले जाते जे कर्मचाऱ्यांना नवीन वर्तन स्वीकारण्यास प्रोत्साहित करतात आणि त्यांना निर्देशित करतात. हे नेते सध्याच्या परिस्थितीवर असमाधानी आहेत आणि त्यांच्या संघटनांना नेहमी चांगल्यासाठी बदलण्याचा प्रयत्न करतात. ते त्यांच्या संस्थांना नवीन स्थिती, धारणा किंवा कार्यसंस्कृतीकडे वळवतात आणि वर्तमानाबद्दल असंतोष निर्माण करतात. ते नेहमी नवीन संधींसाठी बाहेरील जगाचे निरीक्षण करत असतात, क्षेत्रे आणि तंत्रज्ञानातील बदल प्रक्षेपित करत असतात आणि त्यांची संस्था बाहेरील जगाशी सुसंगत ठेवण्याचे मार्ग शोधत असतात. जुन्या समस्यांना ताज्या प्रकाशात पाहण्यास मदत करून ते आव्हानांवर अनुयायांचा दृष्टिकोन बदलतात.

२.३.३ नेतृत्वाकडे पाहण्याचा व्यवहारीक दृष्टीकोन:

नेतृत्वाकडे व्यवहाराचा दृष्टीकोन हा परिवर्तनवादी दृष्टीकोन नेतृत्वाशी विरोधाभासी म्हणून उदयास आला आहे. व्यवहारी नेतृत्व हे अनुयायांच्या वर्तनावर नियंत्रण ठेवण्यासाठी आणि समस्यांचे निराकरण करण्यासाठी सुधारात्मक परस्परसंवादात गुंतून राहण्याच्या नेत्याच्या प्रवृत्तीद्वारे चिन्हांकित केले जाते. यासाठी, अनुयायी नेत्याला अधिकार देईल. व्यवहारवादी नेते त्याच्या आज्ञाधारकतेच्या बदल्यात बक्षिसे देऊन त्यांच्या अधीनस्थांवर प्रभाव मिळवतात. हे व्यवहाराशी देखील तुलनात्मक आहे कारण त्यात हितसंबंधांचा साधा संवाद समाविष्ट आहे- जर माझी काळजी घेतली जात असेल तर मी तुमच्या हिताची काळजी घेईन

नेता आणि अनुयायी यांच्यातील हितसंबंधांच्या देवाणघेवाणीद्वारे व्यवहारिक नेतृत्वाचे वैशिष्ट्य आहे. अशाप्रकारे, व्यवहार करणारे नेते त्यांच्या अनुयायांच्या गरजांवर लक्ष केंद्रित करतात आणि त्या गरजा पूर्ण करण्यावर आधारित त्यांच्याशी संबंध निर्माण करतात. बऱ्याच प्रकारे, व्यवहार नेतृत्व नियोक्ता आणि कर्मचारी यांच्यातील विशिष्ट परस्परसंवादाचे प्रतीक आहे जे फक्त बक्षिसे आणि शिक्षेच्या यंत्रणेवर आधारित आहे. उदाहरण म्हणून नियोक्ता आणि कर्मचारी यांच्यातील मूलभूत संबंधांचा विचार करा. कर्मचारी देयकाच्या बदल्यात काम करतील आणि जोपर्यंत त्यांच्या गरजा पूर्ण होतात तोपर्यंत ते वरिष्ठांच्या निर्देशांचे आणि नियमांचे पालन करतील. इथे दोघांनाही एकमेकांच्या शक्ती आणि संसाधनांची जाणीव असते. त्यांचे संबंधित हितसंबंध गुंफलेले असतात आणि त्यामुळे संबंध प्रस्थापित होतात. हे नाते मात्र व्यवहारापलीकडे विस्तारत नाही.

परिवर्तनवादी आणि व्यवहारात्मक नेतृत्व यातील महत्त्वाचा फरक हा आहे की केवळ पूर्वीच्या नेतृत्वामध्ये अनुयायांचे सक्षमीकरण समाविष्ट असते. अशाप्रकारे, परिवर्तनवादी नेते केवळ त्यांच्या अनुयायांच्या कृतींवरच प्रभाव टाकू शकत नाहीत तर त्यांची मूल्ये, अपेक्षा आणि प्रेरणा देखील प्रभावित करू शकतात, तर व्यवहारवादी नेते केवळ त्यांच्या अनुयायांच्या वागणुकीवर प्रभाव टाकू शकतात. विशेष म्हणजे, परिवर्तनवादी आणि करिष्मावादी नेते अधीनस्थांना त्यांच्या वैयक्तिक हितसंबंधांच्या पलीकडे विचार करण्यास प्रवृत्त करू शकतात. संपूर्ण गटाच्या हितासाठी कार्य करतात, तर व्यवहारवादी नेते अनुयायांच्या वैयक्तिक हितसंबंधांवर त्यांचा प्रभाव निर्माण करतात. एक महत्त्वाचा मुद्दा असा आहे की व्यवहाराच्या नेतृत्वात, एक नेता बक्षिसे आणि शिक्षेचा उपयोग अनुयायांना त्यांची कर्तव्ये पार पाडण्यासाठी प्रेरित करण्यासाठी करतो, तर परिवर्तनवादी नेता अनुयायांना आकर्षित करण्यासाठी आणि काही आदर मिळविण्यासाठी करिष्मा वापरतो. परिवर्तनशील नेतृत्वामध्ये समस्या ओळखणे आणि निराकरण करणे समस्या विकसित होण्याच्या खूप आधीपासून सुरु होते. नेता समस्येचा अंदाज घेतो आणि त्याचे निराकरण करण्यासाठी योग्य प्रयत्न करतो. व्यवहाराच्या नेतृत्वातील नेता समस्या समोर आल्यानंतर प्रतिक्रिया देतो.

२.३.४ नेतृत्वाकडे पाहण्याचामनोविश्लेषणात्मक दृष्टीकोन:

नेतृत्वाचा मनोविश्लेषणात्मक दृष्टीकोन मूलभूत मनोविश्लेषणात्मक तत्त्वे हे फ्रॉइड यांच्या संशोधनावर आधारित आहे. फ्रॉइडच्या सिद्धांतांनी मानवी वर्तनाला चालना देणारी अंतर्निहित कारणे आणि हेतू अधिक समजून घेण्यासाठी पाया म्हणून काम केले. फ्रॉइडचे

मनोविश्लेषणात्मक सिद्धांत नंतर स्वीकारले गेले, मनोविश्लेषणात्मक दृष्टीकोन विकसित करण्यासाठी. अब्राहम झालेनिक (१९७७), हार्वर्डमधील व्यवस्थापन प्राध्यापक आणि तरुण विद्वानांचा एक गट मनोविश्लेषणात्मक दृष्टिकोनाचे सुरुवातीचे समर्थक होते.

- नेतृत्वाचा मनोविश्लेषणात्मक दृष्टीकोन मानवी वर्तनाच्या गतिशीलतेचा शोध घेतो, ज्याचे आकलन करणे बहुतेकदा सर्वात कठीण असते. हे यावर जोर देते की मानव त्यांच्या समृद्ध आणि वैविध्यपूर्ण प्रेरक घटकांमुळे आणि परस्परसंवादाच्या पद्धतींमुळे जटिल, अद्वितीय आणि विरोधाभासी घटक आहेत. नेतृत्व आणि संस्थेच्या अभ्यासाशी संबंधित मनोविश्लेषणात्मक दृष्टिकोनातील मुख्य संकल्पना आणि काही मूलभूत कल्पना आहेत.
- यात 'इनर थिएटर' वर लक्ष केंद्रित करण्यावर भर दिला जातो. आपल्या अनेक भावना, भीती, हेतू आपल्या अवचेतन हे अंतर्मनात असतात. आपल्या व्यक्तिमत्त्वाला आणि कृतींना चालना देणाऱ्या गोष्टींबद्दल मानव नेहमीच जाणीवपूर्वक जागरूक नसतो, परंतु त्यांचा आपल्या प्रतिक्रिया आणि नातेसंबंधांवर मोठा प्रभाव पडतो. जेव्हा एखादी व्यक्ती मानवी वर्तनामागील प्रेरणा समजून घेण्यावर, मुख्य नातेसंबंधातील संघर्ष ओळखण्यावर लक्ष केंद्रित करते, तेव्हा तो या अंतर्गत हेतूंना अधिक उत्पादक परस्पर संबंधांमध्ये संरेखित करू शकतो.
- मानव हे सर्व त्यांच्या मागील अनुभवांचे परिणाम आहेत. मानवी व्यक्तिमत्व अनुभवांद्वारे तयार होते, जे त्यांच्या जीवनाच्या सुरुवातीच्या टप्प्यात सर्वात प्रभावशाली असतात. हे सुरुवातीचे अनुभव इतरांना आपल्या प्रतिसादांना आकार देतात आणि अनेक नातेसंबंधांच्या विकासास हातभार लावतात.
- मानवी भावना वेगवेगळ्या परिस्थितींबद्दल व्यक्तींना कसे वाटते आणि ते त्यांचे मानसिकरित्या कसे आयोजन करतात यावर प्रभाव टाकतात. आपल्या भावनांचे नियमन करण्याची आणि व्यक्त करण्याची क्षमता आपण कोण आणि काय आहोत यासाठी मूलभूत आहे.
- एक अंतर्निहित संकल्पना अशी आहे की व्यक्तीचे व्यक्तिमत्व गुणधर्म घट्टपणे एम्बेड केलेले असतात आणि सुधारणे जवळजवळ कठीण असते. स्वतःच्या व्यक्तिमत्त्वाची वैशिष्ट्ये स्वीकारणे, तसेच इतरांची वैशिष्ट्ये समजून घेणे आणि स्वीकारणे ही कल्पना आहे.

मनोविश्लेषणात्मक दृष्टीकोन अभ्यासाच्या आधारावर आधारित आहेकी, एखाद्या व्यक्तीच्या वर्तनावर काय प्रभाव पडतो याचा अभ्यास करूनतो किंवा ती कशी कार्य करते आणि ते विशिष्ट मार्गांनी प्रतिक्रिया देतात किंवा कार्य करतात याची अधिक चांगली समज प्राप्त केली जाऊ शकते आणि नंतर त्या ज्ञानाचा वापर करून चांगले नेते आणि अनुयायी बनतात. कार्यात्मकदृष्ट्या, मनोगतिक दृष्टीकोन नेत्यांना त्यांच्या व्यक्तिमत्त्वाच्या वैशिष्ट्यांबद्दल अंतर्दृष्टी मिळविण्यावर आणि त्यांच्या व्यक्तिमत्त्वावर आधारित सहकारी/अनुयायांचे प्रतिसाद समजून घेण्यावर भर देतो. त्याच वेळी, नेते सहकारी/अनुयायांना त्यांच्या

स्वतःच्या व्यक्तिमत्त्वाबद्दल अंतर्दृष्टी मिळविण्यासाठी प्रोत्साहित करतात जेणेकरून ते नेते आणि इतरांबद्दलच्या त्यांच्या प्रतिक्रिया समजून घेण्यास शिकू शकतील.

पुढील कारणांमुळे संस्थेतील नेतृत्वासाठी मनोविश्लेषणात्मक दृष्टीकोन महत्त्वपूर्ण आहे. प्रथम, जर नेता प्रभावीपणे आत्मनिरीक्षण करत असेल आणि त्याच्या व्यक्तिमत्त्वाची वैशिष्ट्ये आणि अंतर्गत शक्ती समजून घेत असेल, तर ते त्यांच्या भावनिक प्रतिसादांशी सुसंगत असतील आणि त्यानुसार त्यांच्या कार्यसंघाकडे त्यांच्या कृती निर्देशित करण्यास सक्षम असतील. दुसरे म्हणजे, जर ते त्यांच्या अनुयायांच्या भावनिक प्रतिसादांबद्दल आणि नमुन्याच्या वर्तनाबद्दल अधिक जागरूक असतील तर ते त्यांच्या नेतृत्वाची शैली त्यांच्याशी जुळवून घेण्यास सक्षम असतील आणि त्यांना लक्ष्य साध्य करण्याच्या दिशेने अधिक चांगल्या प्रकारे नेण्यास सक्षम असतील. मनोविश्लेषणात्मक दृष्टीकोन आमच्याकडे संबोधित करून नेतृत्वाला एक महत्त्वपूर्ण परिमाण जोडते. पूर्वीचे अनुभव, अवचेतन, भावना, आत्म-समज आणि व्यक्तिमत्त्वाचे प्रकार ही रणनीती कार्य करते कारण लोकांना एकमेकांच्या व्यक्तिमत्त्वांची जाणीव होते आणि त्यामुळे मतभेद प्रकाशात आणले जातात जेणेकरून त्यांची चर्चा करता येईल.

मनोविश्लेषणात्मक दृष्टिकोनावर टीका केली गेली आहे कारण ती संघटनात्मक घटक विचारात घेत नाही, तर ती केवळ नेत्यांच्या व्यक्तिमत्त्वावर आणि नेतृत्व शैलीवर लक्ष केंद्रित करते. या दृष्टिकोनामध्ये संरचनात्मक आणि संघटनात्मक समस्यांकडे दुर्लक्ष केले जाते. इतर टीका अशी आहे की ती स्वतःला प्रशिक्षणाच्या पारंपारिक कल्पनांमध्ये सामावून घेत नाही, कारण ती व्यक्तीची आत्म-जागरूकता वाढविण्यावर लक्ष केंद्रित करते. हे प्रत्येक व्यक्तीनुसार बदलते त्यामुळे पद्धतशीर बदलासाठी विशिष्ट मार्गदर्शक तत्त्वे किंवा मानक उपाय प्रदान करणे कठीण आहे.

२.३.५ नेतृत्वाचा करिष्माई दृष्टीकोन (Charismatic Approach to Leadership):

करिष्मा हा एक ग्रीक शब्द आहे जो "दैवी प्रेरित क्षमता" चा संदर्भ देतो. समाजशास्त्रज्ञ मॅक्स वेबर (१९४७) यांच्या मते, "करिष्मा हा एक प्रकारचा प्रभाव आहे जो अनुयायांच्या समजुतीवर आधारित आहे की, नेत्याकडे उत्कृष्ट गुण आहेत, एखाद्या व्यक्तीला स्थान किंवा परंपरेचा अधिकार असलेल्या व्यक्तीवर प्रभाव पाडण्याऐवजी "करिष्माई नेतृत्व हे प्रामुख्याने अनुयायांचे गुण आहे. अनुयायी नेत्याच्या वागणुकीबद्दलच्या त्यांच्या निरीक्षणांवर आधारित नेत्याला काही करिष्मात्मक गुणांचे श्रेय देतात.

नेतृत्वासाठी करिष्माई दृष्टीकोन दूरदर्शी नेत्यांद्वारे वैशिष्ट्यीकृत आहे जे त्यांच्या अनुयायांना प्रेरित करण्यास, आशावादाला प्रेरणा देण्यास, यथास्थितीला आव्हान देण्यास आणि सकारात्मक आदर्श म्हणून काम करण्यास सक्षम आहेत. हे उत्कृष्ट संप्रेषण क्षमतांद्वारे देखील वेगळे आहे.. वैयक्तिक ओळखीची मनोविश्लेषणात्मक संकल्पना ही अशी प्रक्रिया आहे ज्याद्वारे एखाद्या व्यक्तीचे दुसऱ्या व्यक्तीबद्दलचे विश्वास विशेषतः तयार होतात. नेता स्वयं-परिभाषित किंवा स्वयं-संदर्भीय बनतो. मुळात, हे अनुयायांचा संदर्भ देते जे नेत्यांशी ओळखतात आणि त्या व्यक्तीसारखे बनू इच्छितात.

वॉरेन बेनिस (१९८९) यांनी युनायटेड स्टेट्समधील नव्वद प्रभावी नेत्यांचा अभ्यास केल्यावर असे आढळले की –

- करिश्माई नेते चारित्र्याने दूरदर्शी होते,
- त्यांच्याकडे एक स्पष्ट दृष्टी किंवा उद्देश होता,
- त्यांचे अनुयायी सहज ओळखू शकतील अशा स्पष्ट शब्दांत ते दृष्टी व्यक्त करू शकले,
- त्यांनी त्यांच्या दृष्टीचा पाठपुरावा करताना स्थिरता आणि समर्पण प्रदर्शित केले, आणि त्यांनी ओळखले आणि त्यांच्या स्वतःच्या सामर्थ्याचे भांडवल केले.

अशाप्रकारे, करिश्माई नेते स्वतःला त्यांच्या अनुयायांसाठी आदर्श म्हणून चित्रित करतील, जे नंतर नेत्यांच्या विचारांचे, विश्वासाचे आणि वागणुकीचे अनुकरण करतील आणि स्वीकारतील. नेता कितपत करिश्माई आहे हे अनुयायांच्या नेत्याच्या अचूकतेवर विश्वास ठेवून ठरवले जाते. विश्वास आणि नेत्यांच्या अनुयायांच्या विश्वासाची समानता. पुढे हे अनुयायांच्या नेत्याचा निर्विवाद स्वीकृती आणि नेत्यांच्या स्वेच्छेने आज्ञाधारकतेद्वारे निश्चित केले जाते. शेवटी, संस्थेच्या उद्दिष्टांसह त्यांची ओळख आणि कार्यक्षमतेची पातळी मोठ्या प्रमाणात वाढवून त्याची व्याख्या केली जाते.

संस्था आणि व्यक्ती या दोघांसाठीही करिश्माई नेतृत्वाच्या फायद्यांवर सामान्य सहमती असली तरी, नेत्यावर अनुयायांच्या जास्त अवलंबित्वासाठी टीका केली जाते. नेत्याशी ओळख झाल्यामुळे अधीनस्थांकडून नेत्यावर उच्च स्तरावर अवलंबून राहणे शक्य होते. नेत्यांच्या जाण्याच्या अत्यंत परिस्थितीत, अनुयायांना संकट, तीव्र दुःखाची भावना आणि तीव्र अभिमुख समस्या येऊ शकतात.

२.३.६ नेतृत्वाकडे पाहण्याचा सामाजिक दृष्टिकोन:

नेतृत्व हे नेहमीच एखाद्या विशिष्ट व्यक्तीचे वर्तन किंवा शैली म्हणून पाहिले जाते. मध्यवर्ती गृहीतक हे आहे की नेतृत्व वैयक्तिक आणि मुख्यतः कमी जास्त दृष्टीकोन आहे, नेता अनुयायांवर प्रभाव टाकतो. या गृहितकाच्या विरोधात, काही विद्वानांनी नेतृत्वाची व्याख्या एक अत्यंत क्लिष्ट घटना म्हणून केली आहे ज्यामध्ये मोठ्या संख्येने लोक आणि त्यांचे क्रियाकलाप, वर्तन आणि परस्परसंवाद यांचा समावेश आहे. नेतृत्वाचा सामाजिक दृष्टीकोन ठळकपणे यावर जोर देतो की, ही एक सामायिक प्रभावाची प्रक्रिया आहे जिथे एखाद्या व्यक्तीची कृती ही सामाजिक प्रक्रिया म्हणून नेतृत्वापेक्षा अधिक महत्त्वाची नसते.

सामाजिक नेतृत्वाची चौकट प्रत्यक्षात काही काळापूर्वी सामाजिक ओळख सिद्धांताच्या उदयाने तयार करण्यात आली होती. वैयक्तिक आणि समूह वर्तन समजून घेण्यासाठी समूह गतिशीलतेच्या महत्त्वावर सामाजिक ओळख सिद्धांताद्वारे जोर देण्यात आला आहे. वैयक्तिक ओळख एखाद्या विशिष्ट परिस्थितीत स्वतःला अद्वितीय आणि इतर व्यक्तीपेक्षा वेगळी म्हणून समजते. वैकल्पिकरित्या, सामाजिक ओळख म्हणजे एखाद्या व्यक्तीच्या जागरूकतेचा संदर्भ आहे की तो किंवा ती विशिष्ट सामाजिक गटाशी संबंधित आहे हे आता या गटाच्या सदस्यत्वाच्या भावनिक मूल्याचा आणि महत्त्वाचा एक भाग आहे. सोप्या

शब्दात, सामाजिक ओळख एखाद्या व्यक्तीच्या समूहाशी संबंधित असल्याची भावना दर्शवते.

मायकेल ए. हॉग यांनी त्यांच्या लेखातील "नेतृत्वाचा सामाजिक ओळख सिद्धांत" मध्ये "समूह प्रोटोटाइपिकॅलिटी" या शब्दाचे वर्णन केले आहे, येथे प्रोटोटाइप या शब्दाचा अर्थ असा आहे की, विशिष्ट गुणांचे वर्णन करणारी एखादी व्यक्ती किंवा काहीतरी जसजसे लोक एखाद्या गटाशी अधिक दृढपणे ओळखतात तसतसे ते समूहाच्या प्रोटोटाइपकडे बारकाईने लक्ष देतात आणि गटातील सर्वात प्रोटोटाइप कोणता किंवा कोण आहे हे ओळखतात. परिणामी, गटातील सर्वात प्रोटोटाइपिकल सदस्य नेता होण्याची शक्यता असते. सामाजिक वर्गीकरण आणि प्रोटोटाइप-आधारित डिफरेंसनालयझेशन प्रक्रियेद्वारे सामाजिक ओळखीशी संबंधित गट प्रक्रिया म्हणून त्यांनी नेतृत्वाकडे पाहिले.

नेतृत्व विकासाची काही परिमाणे सामाजिक ओळख सिद्धांताद्वारे स्पष्ट केली जाऊ शकतात. या दृष्टिकोनानुसार, नेतृत्वाचा उदय ही एक व्यक्ती ज्या प्रमाणात संपूर्ण समूहाच्या ओळखीशी जुळते. कालांतराने समूह विकसित होत असताना समूहाचा नमुना उदयास येतो. नेतृत्व, सामाजिक ओळख दृष्टिकोनानुसार, व्यक्तीऐवजी समूहाचे कार्य आहे. जेव्हा व्यक्ती समूहाच्या प्रोटोटाइपशी अधिक साम्य दाखवतात तेव्हा ते गट नेते म्हणून उदयास येतात. ते अधिक सामाजिकदृष्ट्या आकर्षक आहेत, ज्यामुळे गट सदस्यांना त्यांचे अधिकार स्वीकारणे आणि त्यांच्या निर्णयांचे पालन करणे सोपे होते. शेवटी, गट सदस्य परिस्थितीपेक्षा व्यक्तीला नेतृत्व गुणधर्म देतात, पुढे नेताला किंवा तिला विशेष मानून इतर गटापासून वेगळे करतात. प्रोटोटाइपशी सुसंगत वृत्ती आणि वर्तन राखणारा नेता यशस्वी होईल.

सामाजिक ओळख सिद्धांत गट स्वतःला कसे समजतात आणि ते महत्त्वपूर्ण मानतात ते मुद्दे तपासतात. सिद्धांताचा मुख्य आधार असा आहे की, नेते स्वतः नेत्याद्वारे न ओळखता विशिष्ट सामाजिक गटाद्वारे ओळखले जाऊ शकतात. हे नेत्याला गटाचा अजेंडा मंजूर करण्याचा आणि गटाच्या गरजांना प्रतिसाद देऊन परिणाम साध्य करण्याचा अधिकार देते.

सामाजिक दृष्टिकोनसिद्धांतावर टीका केली गेली आहे कारण व्यक्ती गटांमध्ये स्वतःच्या नेतृत्वाची स्थिती हाताळू शकतात आणि ते स्वतःला समूहासाठी आदर्श म्हणून दाखवू शकतात, ते कदाचित स्वतःला समूहाशी ओळखू शकत नाहीत. पुढे, ते व्यक्तिवादाला सामाजिक ओळखीसह बदलते आणि आत्मसन्मानाचे महत्त्व क्षुल्लक बनवते.

नेतृत्वाबद्दल विचार करण्याचे विविध पध्दती आहेत, अपवादात्मक नेत्यांच्या व्यक्तिमत्त्वाच्या वैशिष्ट्यांवर जोर देण्यापासून ते लोक कसे नेतृत्व करतात यावर परिणाम करणाऱ्या परिस्थितीच्या तणावपूर्ण पैलूपर्यंत भिन्न आहेत. इतर अनेक संकल्पनांप्रमाणेच नेतृत्व हा बहुआयामी विषय आहे आणि तो विविध पैलूंचे संयोजन आहे. काही लोक उत्कृष्ट नेते बनण्यासाठी विशेष योगदान देतात.

आपली प्रगती तपासा:

१. नेतृत्वासाठीच्या सायकोडायनामिक दृष्टिकोनाचे वर्णन करा.

२. परिवर्तनवादी नेतृत्व म्हणजे काय? परिवर्तन नेतृत्व हे व्यवहारी नेतृत्वापेक्षा अधिक प्रभावी का असते स्पष्ट करा?

२.४ गोलमनच्या नेतृत्व शैली

नेतृत्व शैली ही दिशा प्रदान करण्याची, योजनांची अंमलबजावणी करण्याची आणि लोकांना प्रेरित करण्याची पद्धत आणि दृष्टीकोन आहे. गोलमन नेतृत्व शैली आराखडा (२००२) नुसार, नेत्यांना कामाच्या ठिकाणी बदलत्या वातावरणाला सामोरे जावे लागते आणि ते कार्यक्षमतेने हाताळण्याची क्षमता असणे आवश्यक असते. ही संपूर्ण चौकट केवळ भावनिक बुद्धिमत्तेवर अवलंबून असते. ती भावनिक बुद्धिमत्तेला नेतृत्वाच्या पहिल्या आणि एकमेव महत्त्वाच्या भागांपैकी एक मानते. नेतृत्व करण्यासाठी, नेत्याने विविध पैलूंच्या भावनिक बाजू तसेच अनुयायांच्या भावना समजून घेतल्या पाहिजेत. नेत्याला समजून घेण्यासाठी आणि विश्वास ठेवण्यासाठी अनुयायांसाठी काही मूलभूत संबंध आणि भावनिक समज असू द्या.

गोलमन लीडरशिप स्ट्राइल्स मॉडेल समजून घेण्यासाठी आवश्यक असलेली दुसरी संज्ञा, 'रेझोनंट लीडर' आहे. एक प्रतिध्वनी करणारा नेता इतरांमध्ये आनंददायी आणि उत्साही भावना निर्माण करतो आणि त्यांना भावनिक सुसंवादात आणतो. जेव्हा संघामध्ये प्रतिध्वनीयुक्त नेतृत्व चांगल्या प्रकारे लागू केले जाते, तेव्हा त्याचा परिणाम भावनिक समाधान, सहयोग, सह-निर्मिती आणि मजबूत भावनिक जोडणीमध्ये होतो ज्यामुळे संघाला कठीण परिस्थितीतून जाण्यास मदत होते. उलटपक्षी, असंतुष्ट नेतृत्वामुळे अप्रिय संवेदना, संबंध नसणे, तणाव आणि अगदी घाबरणे देखील होऊ शकते. यामुळे अधिक लोक बोलण्यापासून परावृत्त होऊ शकतात कारण त्यांना नेता किंवा इतर सदस्यांकडून होणारा उद्रेक किंवा परिणाम होण्याची भीती असते. भावनिक बुद्धिमत्तेवर आधारित सहा नेतृत्व प्रकारांचे त्यांनी दोन गटांमध्ये वर्गीकरण केले आहे:

- i) संलग्न नेतृत्व, कोचिंग नेतृत्व, लोकशाही नेतृत्व आणि अधिकृत/दूरदर्शी नेतृत्व ही नेतृत्व शैलीची उदाहरणे आहेत जी अनुनाद निर्माण करतात आणि कार्यप्रदर्शन सुधारतात.
- ii) पेससेटिंग नेतृत्व आणि नेतृत्व शैली, जेव्हा अयोग्यरित्या वापरली जाते तेव्हा विसंगती निर्माण होते.

डॅनियल गोलमनच्या भावनिक बुद्धिमत्तेवर आधारित सहा नेतृत्व शैली या नेतृत्व शैलींचा सर्वात व्यावहारिक आणि प्रभावी संच असल्याचे मानले जाते. डॅनियल गोलमन (२००२) सर्व सहा शैलींचे थोडक्यात वर्णन करतात, "हुकुमशाही नेते तात्काळ पालन करण्याची मागणी करतात. अधिकृत नेते लोकांना त्यांच्या दृष्टीच्या दिशेने एकत्रित करतात. सहयोगी नेते भावनिक बंध आणि सुसंवाद निर्माण करतात. लोकशाही नेते सहभागातून एकमत निर्माण करतात. पेससेटिंग नेते उत्कृष्टतेची आणि आत्म-दिग्दर्शनाची अपेक्षा करतात. आणि प्रशिक्षक नेते भविष्यासाठी लोकांचा विकास करतात." या सहा नेतृत्व शैलींची खाली चर्चा केली आहे.

२.४.१ पेससेटिंग नेतृत्व (The Pacesetter Leader):

पेससेटिंग नेतृत्व, या शब्दाप्रमाणे, "मी करतो तसे करा" या दृष्टिकोनाचा वापर करून संस्थेची गती निर्धारित करणाऱ्या नेत्यावर लक्ष केंद्रित करते. पेससेटिंग नेतृत्व तेव्हा घडते जेव्हा नेता उच्च कामगिरी, वेग आणि उत्कृष्टतेचे उदाहरण मांडतो. कार्यसंघ सदस्य त्याचे अनुसरण करणे अपेक्षित आहे, आणि पेसेटरने इतर सर्व गोष्टीपेक्षा कामगिरीवर भर दिला आहे. परिणामी, नेत्याचा असा विश्वास आहे की एकतर घाई करणे आणि कमी कामगिरी करणाऱ्या कर्मचाऱ्याकडून काम करून घेणे किंवा त्या कर्मचाऱ्याला अक्षमतेसाठी काढून टाकणे योग्य आहे.

पेससेटिंग करणारा नेता असाधारणपणे स्वयं-प्रेरित असतो. हा नेता कार्य साध्य करण्याच्या तीव्र इच्छेने प्रेरित आहे आणि उच्च कार्यक्षमता आणि परिपूर्णतेची मानके सेट करतो. त्याच वेळी, हा नेता शक्य तितक्या लवकर गोष्टी पूर्ण करण्यासाठी महत्त्वपूर्ण पुढाकार घेतो. अशा नेत्यांना उदाहरणाद्वारे नेतृत्व करण्याचे आणि त्यांच्या संघाला उच्च दर्जावर ठेवण्याचे महत्त्व समजते आणि ते ट्रेंड-सेटर असतात. एक यशस्वी पेससेटिंग नेतृत्व स्पष्टपणे संप्रेषण केलेल्या आवश्यकतांचे महत्त्व समजतो. एक पेससेटिंग करणारा नेता विलंब आणि निराशा का टाळली पाहिजे हे दर्शवतो आणि पुनरुच्चार करतो. काही प्रसिद्ध क्रीडा नेते पेससेटिंग नेतृत्व शैलीचे चित्रण करतात.

कठोर मुदतीमुळे आणि उच्च-गुणवत्तेच्या आउटपुटवर भर दिल्याने अल्पकालीन, वेळ-संवेदनशील संस्थात्मक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी पेससेटिंग नेतृत्व आदर्श आहे. नेता कार्यसंघ सदस्यांची सर्वात मजबूत क्षमता शोधण्यात सक्षम आहे आणि कर्मचाऱ्यांच्या कामाची कामगिरी वाढवण्यासाठी त्यांचा वापर करू शकतो. अत्यंत प्रतिभावान आणि अनुभवी संघाने वेढलेले असताना पेससेटिंग नेतृत्व सर्वोत्कृष्ट चमकते. जेव्हा नेत्याला उच्च-कार्यक्षमता मानक स्थापित करणे आवश्यक असते, संघाचे मनोबल कमकुवत असते आणि यशावरील विश्वास कमी असतो तेव्हा ते लागू करणे हा सर्वोत्तम प्रकार आहे.

ही नेतृत्वशैली अल्पावधीत प्रभावी ठरू शकते, परंतु ती दीर्घकाळात कर्मचाऱ्यांच्या व्यस्ततेसाठी आणि प्रेरणांना हानीकारक ठरू शकते. काटेकोर मुदतीची पूर्तता करण्यात असमर्थता कमी आत्मसन्मान आणि अपुरेपणाची भावना असलेल्या संघ सदस्यांमध्ये तणाव निर्माण करू शकते. पेस सेटिंग लीडरच्या नेतृत्वाखालील संघाला नेत्यावरील विश्वासाच्या समस्येचा सामना करावा लागू शकतो कारण नेत्याला मार्गदर्शनाने सुधारण्याऐवजी अपुरे असलेल्यांना संपवणे योग्य वाटते. पेससेटिंग नेतृत्व हे परिणामाभिमुख असल्यामुळे केवळ सातत्याने उच्च पातळीवरील कामगिरीवर लक्ष केंद्रित केले जाते, त्यामुळे सर्जनशीलता आणि आविष्काराला कमी वाव आहे. परिणामी, काम अधिकाधिक अदूरदर्शी, नीरस आणि कंटाळवाणे होत जाते. त्याच वेळी, संबंध निर्माण करण्यावर किंवा संघाचे मनोबल वाढवण्यावर भर दिला जात नाही. पेससेटिंगमधील काही कमतरता लक्षणीय आहेत, आणि त्यामुळे गोलेमनच्या इतर पाच नेतृत्व शैलींशी समतोल राखणे आवश्यक आहे.

२.४.२ अधिकृत नेता:

अधिकृत नेतृत्व शैलीला काहीवेळा "दूरदर्शी" नेतृत्व म्हणून संबोधले जाते. गोलेमन दूरदर्शी नेतृत्वाची व्याख्या "प्रभावी दृष्टीकोनातून प्रेरणा घेण्याची आणि प्रेरणा देण्याची क्षमता" म्हणून करतात. अधिकृत/द्रष्टा नेता मोठे चित्र पाहतो आणि संस्थेसाठी दीर्घकालीन दृष्टीकोन ठरवतो. जेव्हा अधिकृत नेतृत्व शैली वापरली जाते, तेव्हा दीर्घकालीन दृष्टी संस्थेच्या सदस्यांना पुरेशी स्पष्ट केली जाते आणि स्पष्ट केली जाते. ही शैली सहभाग, संप्रेषण आणि ध्येय सेटिंग यावर आधारित आहे.

अधिकृत नेता संप्रेषण करतो आणि दृष्टीचा प्रचार करतो अशा प्रकारे संस्थेच्या सदस्यांना प्रेरणा मिळेल आणि त्यांना त्याच्या अंमलबजावणीतून कसा फायदा होईल हे समजेल. प्रत्येक कार्यसंघ सदस्याला एकंदर दृष्टीकोन साध्य करण्याची स्पष्ट कल्पना असते. असे नेते सक्रिय असतात आणि अनेकदा आव्हानांचा अंदाज घेऊ शकतात. अधिकृत नेते जोखीम घेण्यास मागेपुढे पाहत नाहीत ज्यामुळे संस्थेला त्याच्या खऱ्या दृष्टीच्या जवळ येईल. ते ऐक्याला प्रेरणा देतात आणि कर्मचाऱ्यांच्या कामगिरीची कबुली देतात. अधिकृत नेते त्यांच्या संघांना एक सामान्य दिशा देतात आणि साध्य करण्याचे उद्दिष्ट देतात, परंतु ते कोणत्याही पसंतीच्या मार्गाने ते ध्येय साध्य करण्यासाठी मोकळे असतात.

जेव्हा एखाद्या नेत्याला कार्यभार स्वीकारावा लागतो आणि दृष्टीमध्ये महत्त्वपूर्ण बदल घडवून आणण्याची प्रेरणा असते तेव्हा ही नेतृत्व शैली उत्तम कार्य करते. जेव्हा नवीन दृष्टी किंवा स्पष्ट दिशा आवश्यक असते तेव्हा अधिकृत शैली सर्वात प्रभावी असते, उदा. जेव्हा बदलाच्या काळात - वैयक्तिक संस्थात्मक स्तरावर. अधिकाराचा त्याग न करता किंवा दृष्टीशी तडजोड न करता नेत्याने विहजनवर वैयक्तिक दृष्टीकोन विचारल्यास ते उत्तम प्रकारे वाढेल.

ही एक चांगली नेतृत्व शैली असली तरी तिचा अतिवापर करू नये. यापैकी बरेच काही अल्पकालीन उद्दिष्टे आणि ऑपरेशनल प्रक्रियांवर लक्ष केंद्रित करू शकत नाही. परिणामी, संस्थेचे नुकसान होऊ शकते आणि संघ दृष्टीकोन पूर्ण करण्यात अक्षम होऊ शकतो. आणखी एक मुद्दा असा आहे की, नेत्याच्या दृष्टीवर एकाग्रता असते, ज्यामुळे अन्यथा मौल्यवान कल्पना काढून टाकल्या जातात. एखाद्या चांगल्या गोष्टीसाठी दृष्टी सुधारण्याची किंवा ती पूर्णपणे टाकून देण्याची गरज याकडे वस्तुनिष्ठ दृष्टिकोन नसू शकतो.

२.४.३ संलग्न नेता:

संलग्न नेतृत्व संबंध आणि लोकांशी अधिक संबंधित आहे. 'सामाजिक एकसंधतेला चालना देण्यासाठी संलग्नता' या शब्दाद्वारे सूचित केल्याप्रमाणे, ते कामाच्या ठिकाणी सुसंवाद आणि मैत्री सुनिश्चित करण्यावर केंद्रित आहे. संलग्न नेतृत्व शैली टीममध्ये विश्वास आणि सुसंवाद वाढवते, टीमवर्कला नवीन उंचीवर चालना देते. उच्च स्तरावरील विश्वास आणि संवादामुळे, संलग्न नेतृत्व शैली सामान्यतः कामाच्या ठिकाणी मोठ्या प्रमाणात लवचिकता देते याचा अर्थ असा होतो की संलग्न कार्यसंघ अधिक अनुकूल असतात आणि इतर अनेक संघापेक्षा बदलत्या परिस्थितींचा सामना करू शकतात. या नेतृत्व शैलीमध्ये भरपूर

अभिप्राय समाविष्ट आहेत.पोचपावती आणि बक्षिसे, जे सांघिक भावना आणि एकत्रता वाढवण्यास मदत करतात.

संबंध मजबूत करून आणि प्रत्येक कार्यसंघ सदस्याशी भावनिक पातळीवर जोडून कोणतीही समस्या सोडवण्याचा प्रयत्न संलग्न नेते करतात. ते त्यांच्या कार्यसंघ सदस्यांसाठी एक आनंददायी कार्य वातावरण स्थापित करण्याचा प्रयत्न करतात आणि ओळख देण्यास उत्सुक असतात. संपूर्ण टीमला आनंदी ठेवण्यावर लक्ष केंद्रित करत असताना, संलग्न लीडर टीममेट्ससोबत आणि त्यांच्यात चांगले बंध आणि संबंध विकसित करतो. यामुळे टीम सदस्यांना कमी तणाव आणि अधिक स्वायत्तता मिळते. संलग्न नेते त्यांच्या कर्मचाऱ्यांसह संपूर्ण काम साजरे करण्यासाठी वेळ घालवण्याची शक्यता असते. त्याच वेळी, संलग्न नेता नैतिकता आणि मूल्यांना त्यांचे प्राथमिक प्राधान्य मानतो. त्याऐवजी, संलग्न नेत्यांनी नैतिक वर्तनाचे उदाहरण मांडले आणि ते ज्यांच्यासोबत काम करतात त्यांच्याकडून त्यांचे पालन करण्याची अपेक्षा करतात. नैतिकतेवरचा हा भर त्यांना त्यांच्या कर्मचाऱ्यांबद्दल सहानुभूती दर्शविण्यास मदत करतो ज्याची इतर नेतृत्व शैली सहसा कमी असते.

जेव्हा एखादा संघ गंभीर संकटात असतो तेव्हा संलग्न नेते खूप उपयुक्त ठरू शकतात. शिवाय, तळापासून संघ तयार करण्याचा प्रयत्न करताना, संलग्न नेतृत्व विशेषतः फायदेशीर ठरते कारण ते विश्वास आणि आपुलकीची भावना वाढवते, जे संघातील सदस्यांना एकत्र बांधण्यास मदत करू शकते. सकारात्मक मार्गाने. सकारात्मक संप्रेषणाचा उपयोग सहयोगी नेत्यांकडून संघाचे मनोबल वाढवण्यासाठी आणि यशाचा दर सुधारण्यासाठी केला जातो.

संलग्न नेतृत्वाचा अतिवापर, इतर शैलींप्रमाणेच, घातक परिणाम होऊ शकतात. जर एखाद्या नेत्याने याचा जास्त वापर केला, तर तो नेतृत्वाच्या भूमिकेकडे दुर्लक्ष करेल आणि त्याऐवजी त्याच्या अनुयायांचे चांगले मित्र बनेल. यामुळे कार्यसंघ सदस्य गोंधळून जाऊ शकतात कारण त्यांना क्वचितच कारवाई करण्यायोग्य सल्ला किंवा सुधारणा आणि नेत्याच्या मार्गदर्शनाशिवाय मिळतात. काही बाबतीत संलग्न नेतृत्व जबाबदारी आणि उत्पादकतेची कमतरता निर्माण करू शकते, कारण संघ एकोपा आणि मैत्रीला प्राधान्य दिले जाते. नेते देखील कठोर निर्णय घेणे टाळतात किंवा विरोधाभासी परिस्थितीला प्रतिसाद देण्यास विलंब करतात, ज्यामुळे शेवटी संस्थेचे अधिक नुकसान होऊ शकते. पॅससेटिंग नेतृत्व शैलीच्या विरुद्ध, कर्मचाऱ्यांच्या कमी कामगिरीकडे सामान्यतः दुर्लक्ष केले जाते, म्हणून कठोर मुदत असताना संलग्न नेतृत्व प्रभावीपणे कार्य करू शकत नाही. .

२.४.४ कोचिंग लीडरशिप:

कोचिंग लीडरशिप, नावावरूनच सूचित होते, जेव्हा एखादा नेता संघातील सदस्यांना दीर्घकालीन दृष्टीकोनातून विकसित आणि सुधारण्यासाठी प्रशिक्षित करतो. वर्तणूक शास्त्रज्ञ पॉल हर्सी आणि व्यवस्थापन तज्ज्ञ केन ब्लॅचार्ड यांनी त्यांच्या स्थितीविषयक नेतृत्व मॉडेलचा भाग म्हणून कोचिंग नेतृत्व प्रस्तावित केले होते. ते १९६९ मध्ये विकसित झाले. कोचिंग नेतृत्व नंतर डॅनियल गोलेमनच्या भावनिक बुद्धिमत्तेवर आधारित नेतृत्व शैलीमध्ये

समाविष्ट केले गेले. प्रशिक्षण नेतृत्व सामान्य लोकांना क्रीडा, व्यापार, शिक्षण, विक्री किंवा इतर कोणत्याही क्षेत्रात असाधारण गोष्टी करण्यासाठी प्रभावित करू शकते.

कोचिंग नेतृत्व कर्मचाऱ्यांची व्यस्तता वाढवते आणि कालांतराने अधिक चांगले व्यक्ती आणि व्यावसायिक बनण्यासाठी कर्मचाऱ्यांचा विकास करण्यावर लक्ष केंद्रित करते. ही नेतृत्व शैली कार्य पूर्ण करण्यास आणि कार्यसंघ सदस्यांशी परस्पर संबंध विकसित करण्यास समान महत्त्व देते. कार्य केंद्रित वर्तन लीडरद्वारे कार्यसंघ सदस्यांना निर्देशित करण्यासाठी वापरले जाते. विशिष्ट कार्ये करा. तथापि, लीडर टीम सदस्यासोबत एक आश्वासक संबंध बनवतो, ज्यामुळे टीम सदस्याला स्वायत्ततेची भावना प्राप्त होऊ शकते. अशा रीतीने, नेता टीम सदस्याला आव्हान व समर्थन देतो, त्यांना स्वयं-विकासाकडे मार्गदर्शन करण्याच्या उद्देशाने कार्य करते. प्रतिबद्धता, भागीदारी वाढवतो त्यामुळे प्रशिक्षित असलेल्या संघ सदस्याची भविष्यातील उत्पादकता सुधारते. कोचिंग नेतृत्व शैली अत्यंत कुशल नेता आणि बदल स्वीकारणाऱ्या टीम सदस्यांसह उत्कृष्ट कार्य करते.

कोचिंग नेता कामाशी संबंधित उद्दिष्टे किंवा विक्री लक्ष्य गाठण्यापेक्षा त्यांच्या कार्यसंघ सदस्यांच्या वैयक्तिक वाढीस प्राधान्य देतात. ते उत्कृष्टता प्राप्त करण्यासाठी त्यांच्या कर्मचाऱ्यांसह एकमेकात काम करतात, जे शिकण्यास आणि वाढण्यास इच्छुक असलेल्या लोकांसाठी चांगले कार्य करतात. ते हुशारीने समजतात की त्यांचे मार्गदर्शन हळूहळू कमी केले जावे जेणेकरून प्रत्येक कार्यसंघ सदस्याला अधिक ज्ञान विकसित करता येईल. स्वायत्ततेचे. कोचिंग नेतृत्व शैली प्रत्येक संघ सदस्याच्या विकासासाठी दीर्घकालीन धोरण तयार करते. कोचिंग नेतृत्वाचा एक मूलभूत घटक म्हणून, कोचिंग नेते त्यांच्या वाढीसाठी रचनात्मक टीका आणि वेळेवर अभिप्राय वापरतात. त्याच वेळी, प्रशिक्षक नेत्यांना व्यक्ती समजून घेणे आवश्यक असल्याने प्रभावीपणे प्रशिक्षण देण्यासाठी भावनिक पातळीवर प्रशिक्षण दिले जाते सहानुभूतीने नेत्याला आव्हान कसे ठरवायचे आणि व्यक्तीचा विकास कसा करायचा हे ठरवू देते, तसेच दबावाचा वापर केव्हा कमी करायचा आणि वाढवायचा हे देखील कळते.

कोचिंग नेतृत्व वेळ घेणारे असू शकते कारण त्यासाठी खूप वेळ लागतो. नेत्यासाठी हे खूप जास्त मागणी आहे कारण त्यासाठी त्यांचा बराच वेळ, प्रयत्न आणि अनुभव आवश्यक आहे, परंतु त्यांच्या प्रयत्नांवर विश्वास ठेवण्यासाठी बराच वेळ लागेल. प्रशिक्षक नेतृत्व शैली केवळ तेव्हाच यशस्वी होईल जेव्हा कार्यसंघ सदस्य प्रक्रियेसाठी तितकेच समर्पित असतील. कोचिंग लीडर केवळ अशा कर्मचाऱ्यांसह कार्य करू शकतात जे त्यांच्या भूमिका अधिक चांगले आणि अधिक प्रभावी होण्यासाठी त्यांच्या क्षमता वाढविण्यासाठी वचनबद्ध आहेत. ते यशस्वी होणार नाही, जर संघ सदस्य स्वयं-विकासासाठी महत्त्वपूर्ण वचनबद्धता करत नाहीत.

२.४.५ जबरदस्ती करणारा नेता:

जबरदस्ती नेतृत्व, ज्याला "निर्देशक" किंवा "कमांडिंग" नेतृत्व म्हणून देखील ओळखले जाते, जेव्हा एखाद्या नेत्याला समस्या जलद आणि प्रभावीपणे सोडवण्याची आवश्यकता असते तेव्हा सर्वोत्तम वापर केला जातो. जबरदस्ती नेतृत्व ही एक निरंकुश, ऑर्डरिंग शैली आहे ज्यामध्ये नेता आदेश देतो आणि त्या आज्ञा पाळल्या जातात. जबरदस्ती करणारा

नेता सर्व निर्णय घेतो आणि कोणतेही स्पष्टीकरण न देता त्याच्या/तिच्या टीमला आदेश देतो. सक्त आणि कडक नियंत्रण आणि पाठपुरावा, तसेच नियम, भूमिका आणि अपेक्षांमधली स्पष्टता, लष्करी नेते सहसा जबरदस्ती नेतृत्व शैली वापरतात. हे नेतृत्व लष्करातील लोकप्रिय नेतृत्व शैली आहे याचे कारण आहे. या नेतृत्व शैलीद्वारे प्रदान केलेले विशिष्ट नियम आणि मानके सुरक्षा आणि समाधानकारक नियामक मानके सुनिश्चित करण्यासाठी मजबूत फ्रेमवर्क विकसित करण्यास अनुमती देतात.

बळजबरी करणारा नेता सूचना देऊन आणि कर्मचाऱ्यांच्या भूमिका आणि जबाबदाऱ्या परिभाषित करणारे नियम ठरवून तसेच कार्य सिद्धीतील कोणतेही अडथळे दूर करून स्पष्टता आणि उद्दिष्टे साध्य करू शकतो. शिवाय, बळजबरी करणाऱ्या नेत्याला प्रत्येक कार्यसंघ सदस्याची क्षमता तसेच त्यांची ताकद आणि कमकुवतपणा समजून घेणे आवश्यक आहे. हे नेत्याला त्यांच्या कौशल्याच्या पातळीनुसार योग्य कार्यसंघ सदस्यांना कर्तव्ये सोपविण्यास सक्षम करेल संवादाची स्पष्टता हे जबरदस्ती नेतृत्वाचे वैशिष्ट्य आहे. कार्य यशस्वीपणे पूर्ण करण्यासाठी त्यांच्याकडून काय अपेक्षित आहे हे कार्यसंघातील प्रत्येकाला समजते. निर्दिष्ट वेळेत योग्यरित्या कार्य पूर्ण करण्यात अयशस्वी होण्याच्या परिणामाची देखील त्यांना जाणीव आहे.

बळजबरी नेतृत्व प्रभावी असू शकते, परंतु केवळ कमी-कुशल संघांसह आणि संकटाच्या वेळी जेव्हा निर्णय खरोखरच जलद घेतले पाहिजेत त्या वेळी उपयोगी असते. नेत्याचा अनुभव, संवादाची स्पष्टता आणि चांगली कामगिरी करण्यासाठी अननुभवी संघाचे नियम आणि नियमन करण्यासाठी अननुभवी आणि असंघटित संघाची रचना करण्यासाठी जबरदस्ती नेतृत्व देखील फायदेशीर आहे. नेतृत्वाची ही शैली उच्च स्पष्टता आणि अंमलबजावणीची गती निर्माण करत असल्याने, गंभीर परिस्थितीत चिंता आणि घाबरणे कमी करू शकते.

या परिस्थितीच्या बाहेर, ते त्वरेने असंतुष्टतेकडे नेत आहे, कर्मचाऱ्यांना वर्चस्व, अनादर, हाताळणी, पीडित आणि सामान्यतः नाखूष आणि अनुत्पादक वाटू शकते. जर नेता त्याबद्दल जागरूक नसेल तर हे नेतृत्व त्वरीत निरंकुश नेतृत्वाकडे येऊ शकते. अशा परिस्थितीत, जबरदस्ती नेतृत्व कर्मचाऱ्यांच्या सहभागासाठी हानिकारक आहे, विशेषतः क्लिष्ट परिस्थितीत उच्च-कुशल संघांसह. संस्थेच्या ध्येयासाठी येथे कर्मचारी विकासाचा त्याग केला जातो. त्यामुळे दीर्घकाळात, संघाचे मनोबल कमी होते आणि कर्मचाऱ्यांच्या सहभागाला त्रास होऊ शकतो. पुढे, हे नेतृत्व नेत्याच्या अनुभवावर जास्त अवलंबून असल्याने, नेता पुरेसा अनुभवी नसल्यास तो अपयशी ठरतो.

२.४.६ लोकशाही नेता:

लोकशाही नेतृत्व, ज्याला सहभागी नेतृत्व म्हणूनही ओळखले जाते, जेव्हा संघात विचारांची खुलेआम देवाणघेवाण होते आणि लोकशाही तत्वांवर आधारित असते तेव्हा उदयास येते. प्रत्येक कार्यसंघ सदस्याचा आवाज मौल्यवान असतो आणि त्याला नेत्याप्रमाणेच निर्णय प्रक्रियेत सहभागी होण्यासाठी प्रोत्साहित केले जाते. १९३० आणि १९४० च्या दशकात काम करणारे वर्तणूक मानसशास्त्रज्ञ कर्ट लेविन यांना त्यांच्या नेतृत्वाचा भाग म्हणून "लोकशाही नेतृत्व" हा शब्दप्रयोग करण्याचे श्रेय जाते. नेतृत्व शैली

तपासण्यासाठी गोलमनच्या सहा नेतृत्व शैलींमध्ये समकालीन काळात लोकशाही नेतृत्वाचाही समावेश होतो.

लोकशाही नेतृत्व शैली ही नेतृत्वाची सामूहिक शैली आहे जी कर्मचाऱ्यांना सक्षम बनवून त्यांच्या अंतर्गत कार्याला महत्त्व देते. हे नेते गट सदस्यांना सहभागी होण्यासाठी आणि योगदान देण्यासाठी प्रेरित करतात, ज्यामुळे त्यांना निर्णय प्रक्रियेसाठी अधिक आवश्यक आणि समर्पित वाटते. लोकशाही नेत्याने मुक्त-प्रवाह संवाद सुलभ करणे आवश्यक आहे ज्यामध्ये प्रत्येक कार्यसंघ सदस्य कल्पना आणि दृष्टीकोन व्यक्त करू शकतो, म्हणून तिचे/त्याचे संवाद कौशल्य आवश्यक आहे. तथापि, लोकशाही नेतृत्वात, नेत्याला आधी इतरांच्या इनपुटची परवानगी देण्याचा अधिकार राखून ठेवला जातो. अंतिम निर्णय घेणे किंवा संघाच्या निर्णयाला मान्यता देणे.

लोकशाही नेते कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या उद्दिष्टांवर आणि त्यांची कार्ये पूर्ण करण्याच्या पद्धतीवर परिणाम करणाऱ्या निर्णयांमध्ये आवाज देऊन लवचिकता आणि जबाबदारीला प्रोत्साहन देतात. त्यांच्या कर्मचाऱ्यांच्या समस्या आणि समस्या मोकळ्या मनाने ऐकून, लोकशाही नेते हे शिकतात की त्यांना उच्च मनोबल राखण्यासाठी काय करावे लागेल. लोकशाही नेते कामाचे अनुकूल वातावरण प्रदान करतात जेथे सर्जनशीलता आणि नावीन्यपूर्णतेला भरपूर वाव असतो. ते प्रत्येक सदस्याकडून उच्च स्तरावरील सहभागाची सुविधा देतात, ज्यामुळे उच्च स्तरावरील कर्मचारी सहभाग असतो. लोकशाही नेतृत्व कार्यापेक्षा लोकाभिमुख वर्तनावर जास्त भर देते. लोकाभिमुख वर्तन त्याच वेळीलोकशाही नेत्यासाठी कार्य सिद्धीसच्या वास्तववादी दृष्टिकोनाकडे नेणाऱ्या कल्पना आणि मतांना प्राधान्य देण्याची क्षमता खरोखरच महत्त्वाची असते.

लोकशाही शैली ही परिपूर्ण नेतृत्व शैलीसारखी भासत असली तरी, ती योग्य शैली नाही जी संकटाच्या वेळी वापरली जाऊ शकते. यामुळे अंतर्गत बैठका होतात आणि महत्त्वपूर्ण निर्णय पुढे ढकलले जातात कारण निर्णय घेण्यामध्ये बरेच लोक गुंतलेले असतात. जेव्हा कर्मचारी अर्थपूर्ण सल्ला देण्यासाठी कुशल किंवा ज्ञानी नसतात, तेव्हा लोकशाही मॉडेलला तार्किक अर्थ प्राप्त होत नाही. प्रत्येकाच्या दृष्टिकोनावर चर्चा करण्यासाठी आणि एकमत शोधण्यासाठी दीर्घ बैठकांमुळे उत्पादकता कमी होऊ शकते. लोकशाही नेतृत्वाचे फायदे तोट्यांपेक्षा जास्त आहेत, म्हणून या नेतृत्व शैलीचा वापर करण्याचा विचार करा. व्यस्ततेच्या पातळीवर आधारित नेतृत्वाचे विविध प्रकार आहेत जे निर्णय घेताना नेता प्रयत्न करतो, असे असले तरी, नेतृत्वाची सहभागी किंवा लोकशाही शैली ही शैक्षणिक नेतृत्वासाठी सर्वात अनुकूल असते. हा दृष्टिकोन शिक्षक, पालक आणि विद्यार्थ्यांसह सर्व भागधारकांच्या सहभागास प्रोत्साहन देतो. सर्व भागधारकांचे दृष्टिकोन विचारात घेतल्याने, एकूण गुणवत्ता विद्यार्थ्यांचे शिक्षण सुधारले आहे.

सर्व नेतृत्व शैलींच्या चर्चेमध्ये शैलीचे स्पष्टीकरणाने नेत्यामध्ये दिसणारे किंवा आवश्यक असलेले गुणधर्म तसेच शैलीची मर्यादा यांचा समावेश होतो. या घटकांचे सखोल परीक्षण नेत्याला योग्य शैली हुशारीने निवडण्यास सक्षम करते. परिस्थितीनुसार गोलमनच्या नेतृत्व शैली वेगवेगळ्या प्रमाणात लागू केल्या जाऊ शकतात. पेससेटिंग आणि सक्तीच्या नेतृत्व

शैली अधूनमधून वापरल्या पाहिजेत, तर लोकशाही, अधिकृत, संलग्न आणि प्रशिक्षण हे प्रकार अधिक वारंवार आणि मोठ्या प्रमाणात वापरल्या पाहिजेत.

आपली प्रगती तपासा:

१. जबरदस्ती करणारा नेता कोचिंग नेत्यापेक्षा वेगळा कसा असतो?
२. तुमच्या मते, गोलेमनच्या नेतृत्वातील कोणती शैली शैक्षणिक संस्थेसाठी सर्वात योग्य आहे? का?

२.५ सारांश

एकविसाव्या शतकातील आव्हानांना तोंड देण्यासाठी ज्ञान आणि कौशल्य सक्षमीकरण आवश्यक झाले आहे. दोन्ही गुणवत्तेच्या शिक्षणातूनच मिळू शकतात. गुणवत्तेचे शिक्षण सुनिश्चित करण्यासाठी आवश्यकतेच्या यादीत प्रभावी शैक्षणिक नेतृत्व शीर्षस्थानी आहे. परिणामी, एकविसाव्या शतकात आणि त्यानंतरच्या शतकांमध्ये शिक्षणाचे नेतृत्व महत्त्वाचे आहे आणि असेल. जर नेत्याने संस्थात्मक वातावरणाला प्रोत्साहन दिले जे प्रभावी शिक्षणास मदत करेल, तर शिक्षणात लक्षणीय वाढ होऊ शकते. अशा प्रकारे, सशक्त शैक्षणिक नेते, जे एकाच वेळी नेतृत्वाच्या भूमिका आणि शैलींमध्ये पारंगत आहेत आणि अधिक शिक्षण-केंद्रित प्रणालीच्या बाजूने विद्यमान प्रणालीची पुनर्रचना करण्यास सक्षम आहेत, ते एकविसाव्या शतकाच्या गरजा पूर्ण करण्यासाठी अधिक योग्य आहेत.

२.६ स्वाध्याय

१. नेतृत्वाची संकल्पना व वैशिष्ट्ये स्पष्ट करा.
२. "व्यवस्थापक ऑपरेशनसाठी संरचना आणि फ्रेमवर्क प्रदान करतात, परंतु नेते प्रेरणा देतात." नेता आणि व्यवस्थापक यांच्यातील फरकाच्या संदर्भासह विधानाचे समर्थन करा.
३. प्रभावी आणि यशस्वी नेता होण्यासाठी कोणत्या वेगवेगळ्या गरजा आहेत? एक चांगला नेता होण्यासाठी तुम्ही स्वतःमध्ये कोणते गुण विकसित करू इच्छिता ते स्पष्ट करा.
४. नेतृत्वाकडे जाणाऱ्या सामाजिक दृष्टिकोनाची तपशीलवार चर्चा करा.
५. लोकशाही नेतृत्व शैली काय आहे? एखाद्या संघटनेत लोकशाही नेतृत्वाला चालना देण्यासाठी नेत्याची भूमिका काय असते?
६. गोलेमनच्या नेतृत्वाच्या विविध शैलींचे समालोचनपूर्वक विश्लेषण करा. तुमच्या मते, त्यांच्यापैकी कोणती नेतृत्वाची सर्वोत्तम शैली आहे? का?

२.७ संदर्भ

- Avolio, B.J. and Yammarino, F.J. (Ed.) (2013), Introduction to, and Overview of, Transformational and Charismatic Leadership, Transformational and Charismatic Leadership: The Road Ahead 10th Anniversary Edition, Emerald Group Publishing Limited, Bingley, Volume. 5, pp. xxvii-xxxiii. Retrieved from
<https://doi.org/10.1108/S1479-357120130000005005>
- Bennis, Warren. G. (1989). On Becoming a Leader, Cambridge, MA: Perseus Pub. [Rev. ed 2003].
- Dansereau, F., Seitz, S., Chiu, C., Shaughnessy, B., & Yammarino, F. (2013). What Makes Leadership, Leadership? Using Self-Expansion Theory to Integrate Traditional and Contemporary Approaches. The Leadership Quarterly, Vol.24, pp.798-821.
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.10.008>
- Dinh, J., Lord, R., Gardner, W., Meuser, J., Liden, R., & Hu, J. (2014). Leadership Theory and Research in the New Millennium: Current Theoretical Trends and Changing Perspectives. Leadership Quarterly, Vol. 25, pp.36-62. Retrieved from
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2013.11.005>
- Hogg, Michael A. (2001). A social identity theory of leadership. Personality and Social Psychology Review, Vol.5 (3) pp.184-200. Retrieved from
https://doi.org/10.1207/S15327957PSPR0503_1
- KossiviBodjrenou, Ming Xu (2018), Review of Recent Developments in Leadership Theories' Open Journal of Social Sciences, Vol.6 No.7. Retrieved from
DOI: 10.4236/jss.2018.67014
- Kotter, John. P. (1990). A Force for Change: How Leadership Differs from Management. New York, NY: Free Press.
- Kuhnert Karl W. and Lewis Philip (1987). Transactional and Transformational Leadership: A Constructive/Developmental

Analysis, The Academy of Management Review Vol. 12, No. 4, pp. 648-657. Retrieved from

<https://doi.org/10.2307/258070>

- Lunenburg F.C. (2011) Leadership versus Management: A Key Distinction—At Least in Theory. International Journal of Management, Business, And Administration Vol. 14, No. 1, pp. 1-4. Retrieved from

https://comp.anu.edu.au/courses/comp3120/local_docs/readings/Lunenburg_LeadershipVersusManagement.pdf

- Manfred F.R., VerisKets&Cheak A. (2014). Psychodynamics, A Working paper: Accepted Publication in Northouse, P.G. Leadership: Theory and Practice 7th Ed. Sage. Retrieved from

<https://sites.insead.edu/facultyresearch/research/doc.cfm?did=54942>

- Marx Gary (2006) Future-focused Leadership: Preparing Schools, Students, and Communities for tomorrow's realities, Association for Supervision and Curriculum Development, Virginia USA

<https://www.etymonline.com/search?q=leader&type=0>

- <https://www.economicdiscussion.net/management/leadership/what-is-leadership/32116>

- https://www.open.edu/openlearncreate/pluginfile.php/20568/mod_resource/content/1/E838_1_Section4.pdf

- https://www.blackwellpublishing.com/content/personalityandindividualdifferences/9781405130080_4_011.pdf

- <https://www.leadershipahoy.com/the-six-leadership-styles-by-daniel-goleman/>

संस्थेतील मानव संसाधन व्यवस्थापन (HRM) - १

घटक रचना

३अ.० उद्दिष्टे

३अ.१ परिचय

३अ.२ मानव संसाधन व्यवस्थापन (HRM)

३अ.२.१ HRM चा अर्थ आणि महत्त्व

३अ.२.२ HRM कसे कार्य करते?

३अ.२.३ HRM ची उद्दिष्टे

३अ.२.४ HRM चे स्वरूप

३अ.२.५ HRM ची व्याप्ती

३अ.२.६ मनुष्यबळ व्यवस्थापकाची कौशल्ये आणि जबाबदाऱ्या

३अ.२.७ HRM मधील नोकरीचे विश्लेषण

३अ.३ सारांश

३अ.४ घटकवार अभ्यास

३अ.५ संदर्भ

३अ.० उद्दिष्टे

हा घटक शिकल्यानंतर विद्यार्थी पुढील बाबतीत सक्षम होतील:

- १) मानव संसाधन व्यवस्थापनाची संकल्पना स्पष्ट करणे.
- २) एक HR व्यवस्थापकाची कौशल्ये आणि जबाबदाऱ्या स्पष्ट करणे.
- ३) नोकरी विश्लेषणाची संकल्पना स्पष्ट करणे.
- ४) नोकरी विश्लेषणाची संकल्पना समजून घेणे.

३अ.१ परिचय

प्रत्येक व्यवसायाच्या यशामध्ये पाच 'M' ची म्हणजेच Man (माणूस), Money (पैसा), Material (साहित्य), Methods (पद्धती), आणि Machinery / Minutes (यंत्रसामग्री / वेळ) महत्त्वपूर्ण भूमिका असते. मानव संसाधन हा संस्थेचा आवश्यक घटक आहे. या त्या सर्व कर्मचारी आणि लोकांचा समावेश आहे ज्यांनी त्यांच्या सेवांद्वारे संस्थेला योगदान दिले आहे. विशेषतः, कर्मचाऱ्यांना व्यवसायाचे मानव संसाधन मानले जाते.

हा विभाग एखाद्या संस्थेच्या कर्मचारी व्यवस्थापन क्रियाकलाप हाताळतो, याला मानव संसाधन म्हणून देखील ओळखले जाते. हा विभाग नियुक्ती, कर्मचारी लाभ आणि भरपाईची प्रक्रिया देखील पार पाडतो. मानव संसाधन हे प्रत्येक संस्थेचे जीवन आहे. संस्थेची प्रगती मुख्यत्वे त्यांच्या क्षमतेवर आणि कामगिरीवर अवलंबून असते. एक कार्यक्षम आणि सक्षम कर्मचारी वर्ग उद्योगात दीर्घकालीन टिकाव सुनिश्चित करतो.

मानव संसाधन व्याख्या:

मानव संसाधनाबद्दल वेगवेगळ्या लेखकांचे वेगवेगळे दृष्टिकोन होते. त्यापुढे, ते त्यांच्या कौशल्य, संशोधन आणि अनुभवावर आधारित मानव संसाधनाची व्याख्या करतात. काही प्रमुख लेखक आणि तंत्रांनी दिलेल्या मानवी संसाधनांच्या व्याख्या खाली दिल्या आहेत:

लिओन सी. मेगिन्सन यांनी "एच आर म्हणजे संस्थेच्या कर्मचाऱ्यांचे ऐकून ज्ञान, कौशल्ये, सर्जनशील क्षमता, प्रतिभा आणि योग्यता, तसेच त्यामध्ये सहभागी व्यक्तींचे मूल्य, वृत्ती व विश्वास."

ज्युसिअस मायकेल मानवी संसाधनांना 'मानवी घटक' म्हणून संबोधतात, ज्याचा संदर्भ "आंतर-संबंधित, आंतर-अवलंबित आणि आंतर-अभिनय, शारीरिक, मानसिक, समाज-शास्त्रीय आणि नैतिक घटकांचा समावेश असलेले एक पूर्ण आहे."

ग्रे डेरलर नुसार "नीती आणि पद्धती एखाद्या व्यवस्थापन पदाच्या लोक किंवा मानव संसाधन पैलू पार पाडण्यासाठी आवश्यक आहेत, ज्यात भरती, छाननी, प्रशिक्षण, बक्षीस आणि मूल्यांकन समाविष्ट आहे."

डेव्हिड ए. डिसेन्सो आणि स्टीफन पी. रॉबिन्स नुसार "मनुष्य चार क्रियाकलापांनी बनलेला आहे:

- अ) कर्मचारी वर्ग
- ब) प्रशिक्षण आणि विकास
- क) प्रेरणा आणि
- ड) देखभाल

केंब्रिज डिव्हानरीमध्ये "मानव संसाधनाची व्याख्या" करतांना असे म्हंटले आहे की "लोकांना जेव्हा एखादी मालमत्ता मानली जाते जीला नोकरीवर नियुक्त केले जाऊ शकते आणि ती कंपनी, संस्था इत्यादीसाठी उपयुक्त आहे."

मानव संसाधन संकल्पना:

पूर्वीचे कार्मिक प्रशासन एखाद्या संस्थेचे एच आर विभाग म्हणून ओळखले जात होते कारण बहुतेक कर्मचारी संबंधित क्रियाकलाप उदा. त्यांच्याद्वारे संस्थांमध्ये भरती, प्रशिक्षण, कर्मचारी कल्याण इत्यादीत कर्मचारी नोंदी ठेवणे, रोजगार कायदानुसार संस्थात्मक नियमांची अंमलबजावणी करणे समाविष्ट होते. तसेच, कर्मचारी प्रशासक वेतन, भरपाई

आणि इतर कर्मचाऱ्यांचे कायदे निर्धारित करतात. व्यवस्थापक संस्थेतील कामाचा प्रवाह सुरळीत ठेवण्यासाठी प्रशासकांची कार्ये पार पाडत असत.

पारंपारिक एच आर नुसार, कर्मचारी हे केवळ संस्थेतील उत्पादनाचे स्रोत होते. सध्याच्या परिस्थितीत, कार्यक्षम एच आर व्यावसायिकाला एग्रेजमेंट, जॉब डिमांड-रिसोर्स मॉडेल, एच आर विश्लेषण, अर्जदार ट्रॅकिंग सिस्टम, कर्मचारी टर्नओव्हर, एच आर रिपोर्ट, कर्मचारी अनुभव आणि ३६० डिग्री सर्वेक्षण याबद्दल माहिती असणे आवश्यक आहे. या संकल्पना एच आरच्या पारंपारिक संकल्पनांपेक्षा अगदी वेगळ्या आहेत. यासह, या संकल्पना ध्येय साध्य करताना संस्था आणि कर्मचारी यांच्या परस्पर विकासावर आधारित आहेत. दुसऱ्या शब्दात, संस्थेच्या वाढीसाठी आणि प्रगतीसाठी कर्मचाऱ्यांना मानवी मालमत्ता म्हणून मानले जाते व समजले जाते.

३अ.२ मानव संसाधन व्यवस्थापन (HRM)

३अ.२.१ HRM चा अर्थ आणि महत्त्व:

ह्युमन रिसोर्स मॅनेजमेंट (HRM - मानव संसाधन व्यवस्थापन) ही संस्थेच्या कर्मचाऱ्यांची भरती, नियुक्ती, कंत्राटी भरती आणि व्यवस्थापन करण्याची प्रथा आहे. HRM ला सहसा फक्त मानवी संसाधने (HR) म्हणून संबोधले जाते. कंपनी किंवा संस्थेचा HR विभाग सामान्यतः संस्थेचे त्याच्या कर्मचाऱ्यांशी असलेले संबंध नियंत्रित करणारी धोरणे तयार करण्यासाठी, अंमलात आणण्यासाठी आणि देखरेख करण्यासाठी जबाबदार असतो. मानव संसाधन हा शब्द प्रथम १९०० च्या दशकाच्या सुरुवातीला आणि नंतर १९६० च्या दशकात संस्थेसाठी काम करणाऱ्या लोकांचे एकत्रितपणे वर्णन करण्यासाठी अधिक व्यापकपणे वापरला गेला.

HRM हे कर्मचारी व्यवस्थापन आहे ज्यात त्या कर्मचाऱ्यांवर व्यावसायिकी मालमत्ता म्हणून भर दिला जातो. या संदर्भात, कर्मचाऱ्यांना कधीकधी मानवी भांडवल म्हणून संबोधले जाते. इतर व्यावसायिक मालमत्तेप्रमाणे, कर्मचाऱ्यांचा प्रभावी वापर करणे, जोखीम कमी करणे आणि गुंतवणुकीवर जास्तीत जास्त परतावा देणे हे उद्दिष्ट आहे.

आधुनिक एच आर तंत्रज्ञान संज्ञा व्ह्युमन कॅपिटल मॅनेजमेंट (HCM) हा HRM शब्दाच्या तुलनेत अधिक वारंवार वापरला जातो. HCM ही संज्ञा मोठ्या आणि मध्यम आकाराच्या कंपन्या आणि सॉफ्टवेअरच्या इतर संस्थांनी अनेक HR कार्ये व्यवस्थापित करण्यासाठी व्यापकपणे स्विकारली आहे.

आर्मस्ट्रॉंग (१९९७) नुसार, मानव संसाधनाची व्याख्या "संस्थेच्या प्रमुख संसाधनाची - त्यामध्ये आणि त्यासाठी काम करणारे लोक - प्राप्त करणे, विकसित करणे, व्यवस्थापित करणे, प्रेरणा देणे आणि वचन बद्धता प्राप्त करणे यासाठी एक धोरणात्मक दृष्टीकोन" अशी केली जाऊ शकते.

जॉन ब्रॅटन आणि जेफ्री गोल्ड (२००७) च्या मते, "मानव संसाधन व्यवस्थापन हा रोजगार संबंधांचे व्यवस्थापन करण्यासाठी एक धोरणात्मक दृष्टीकोन आहे जो स्पर्धात्मक फायदा

मिळविण्यासाठी लोकांच्या क्षमतांचा लाभ घेणे महत्त्वाचे आहे यावर भर देतो, हे एकात्मिक रोजगार धोरणे, कार्यक्रम आणि सरावांच्या विशिष्ट संचाद्वारे प्राप्त केले जात आहे."

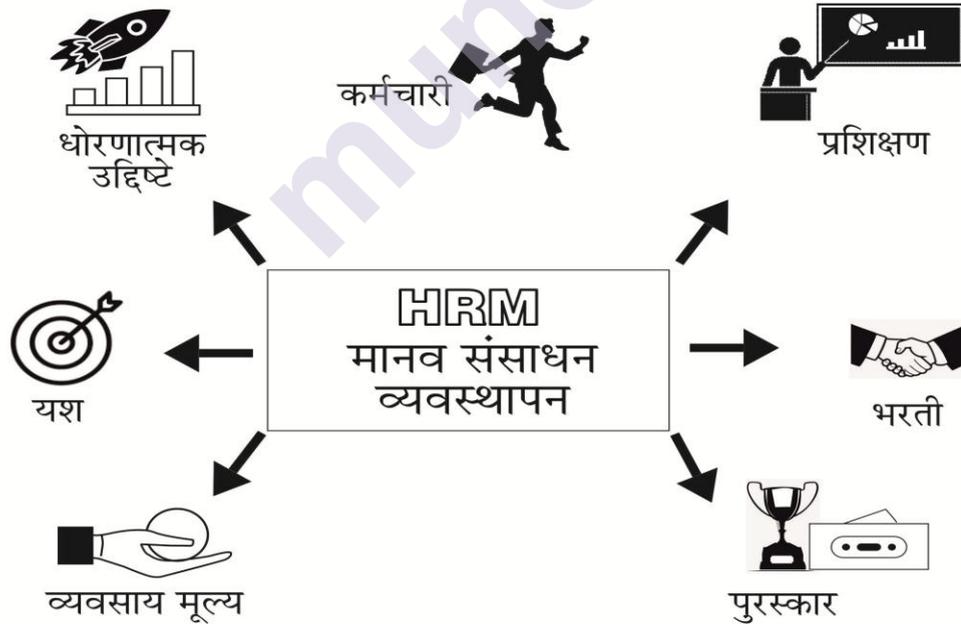
मानवी संसाधन व्यवस्थापनाचे महत्त्व:

संस्थेचे ध्येये साध्य करण्यासाठी आणि संस्कृतीला बळकटी देण्यासाठी कामाच्या ठिकाणी लोकांचे व्यवस्थापन करणे ही HRM पद्धतीची भूमिका आहे. प्रभावीपणे पूर्ण केल्यावर. एच आर व्यवस्थापक नवीन व्यावसायिकांसाठी नियुक्ती करण्यास मदत करू शकतात ज्यांच्याकडे कंपनीची उद्दिष्टे पुढे नेण्यासाठी आवश्यक कौशल्ये आहेत तसेच उद्दिष्टे पूर्ण करण्यासाठी सध्याच्या कर्मचाऱ्यांना प्रशिक्षण आणि विकासासाठी मदत करू शकतात.

एखादी कंपनी तिच्या कर्मचाऱ्यांइतकीच चांगली असते, ज्यामुळे व्यवसायाचे आरोग्य राखण्यासाठी किंवा सुधारण्यासाठी HRM हा महत्त्वाचा भाग बनतो. याव्यतिरिक्त, संस्थेला स्पर्धात्मक राहण्यास मदत करण्यासाठी एच आर व्यवस्थापक नोकरी बाजाराच्या स्थितीचे निरीक्षण करू शकतात. यामध्ये नुकसान भरपाई आणि फायदे वाजवी असल्याची खात्री करणे, कर्मचाऱ्यांना जळण्यापासून रोखण्यासाठी कार्याक्रमांचे नियोजन केले जाते आणि नोकरीच्या भूमिका बाजाराच्या आधारे स्वीकारल्या जातात.

३अ.२.२ HRM कसे कार्य करते?:

मानव संसाधन व्यवस्थापन हे समर्पित एच आर व्यवसायिकांद्वारे कार्य करते, जे एच आर संबंधित कार्यांच्या दैनंदिन अंमलबजावणीसाठी जबाबदार असतात. सामान्यतः, मानवी संसाधनांमध्ये प्रत्येक संस्थेतील संपूर्ण विभागाचा समावेश असेल.



HR मदत फलक

विविध संस्थांमधील एच आर विभाग त्यांच्या वैयक्तिक पदांचे आकार, रचना आणि स्वरूप बदलू शकतात. लहान संस्थांसाठी, मूठभर HR जनरलिस्ट असणे असामान्य नाही, जे

प्रत्येकजण HR कार्याची विस्तृत श्रेणी करतात. मोठ्या संस्थांमध्ये अधिक विशिष्ट भूमिका असू शकतात. वैयक्तिक कर्मचारी भरती, इमिग्रेशन आणि व्हिसा हाताळणी, प्रतिभा व्यवस्थापन, फायदे, भरपाई आणि बरेच काही यासारख्या कार्यांसाठी समर्पित असतात. जरी या एच आर स्थिती भिन्न आणि विशेष आहेत, तरीही नोकरीची कार्ये एकमेकांशी ओव्हरलॅप होऊ शकतात.

अमेझॉन हे एक मोठ्या कंपनीचे उदाहरण आहे ज्यामध्ये अनेक प्रकारच्या विशेष एच आर पत आहेत. अमेझॉनच्या करिअर वेबसाईटवर १५ भिन्न एच आर जॉब शीर्षके सूचीबद्ध आहेत:

- HR सहाय्यक
- HR व्यवसाय भागीदार
- HR व्यवस्थापक
- भर्ती करणारा
- भर्ती समन्वयक
- सोर्सर
- भर्ती व्यवस्थापक
- इमिग्रेशन तज्ञ
- LoA आणि निवास विशेषज्ञ
- भरपाई विशेषज्ञ / व्यवस्थापक
- फायदे तज्ञ व्यवस्थापक
- प्रतिभा व्यवस्थापक विशेषज्ञ / व्यवस्थापक
- शिक्षण आणि विकास विशेषज्ञ व्यवस्थापक
- एच आर तंत्रज्ञान / प्रक्रिया प्रकल्प कार्यक्रम व्यवस्थापक
- एच आर विश्लेषण विशेषज्ञ व्यवस्थापक

३अ.२.३ HRM ची उद्दिष्टे:

एच आर एम ची उद्दिष्टे चार मोठ्या श्रेणीमध्ये विभागली जाऊ शकतात:

१) सामाजिक उद्दिष्टे:

कंपनी आणि तिच्या कर्मचाऱ्यांच्या नैतिक आणि सामाजिक गरज किंवा आव्हानांना प्रतिसाद देणारी उपाययोजना. यामध्ये समान संधी आणि समान कामासाठी समान वेतन यासारख्या कायदेशीर समस्यांचा समावेश आहे.

२) संस्थात्मक उद्दिष्टे:

संस्थेची कार्यक्षमता सुनिश्चित करण्यासाठी केलेल्या कृती. यामध्ये प्रशिक्षण प्रदान करणे, दिलेल्या कार्यासाठी योग्य संख्येने कर्मचारी नियुक्ती करणे किंवा उच्च कर्मचारी प्रतिधारण दर राखणे समाविष्ट आहे.

३) कार्यात्मक उद्दिष्टे:

संपूर्ण संस्थेमध्ये HR कार्य व्यवस्थित ठेवण्यासाठी मार्गदर्शक तत्त्वे वापरली जातात. यामध्ये एच आर च्या सर्व संसाधनांचे त्यांच्या पूर्ण क्षमतेनुसार वाटप केले जात असल्याची खात्री करणे समाविष्ट आहे.

४) वैयक्तिक उद्दिष्टे:

प्रत्येक कर्मचाऱ्याच्या वैयक्तिक उद्दिष्टांना समर्थन देण्यासाठी वापरलेली संसाधने. यामध्ये शिक्षण किंवा करिअर विकासाची संधी देणे तसेच कर्मचाऱ्यांचे समाधान राखणे समाविष्ट आहे.

प्रत्येक संस्थेच्या घटकांमध्ये HRM ची उद्दिष्टे म्हणजे,

- १) उत्पादक कर्मचारी प्रदान करून आणि त्यांची देखरेख करून संस्थेला तिचे ध्येय साध्य करण्यात मदत करणे.
- २) प्रत्येक कर्मचाऱ्याची कौशल्ये आणि क्षमतांचा कार्यक्षमतेने वापर करणे.
- ३) कर्मचाऱ्यांना योग्य प्रशिक्षण मिळाले आहे किंवा मिळत आहे याची खात्री करणे.
- ४) उच्च समाधान आणि जीवनाच्या गुणवत्तेसह सकारात्मक कर्मचाऱ्यांचा अनुभव तयार करणे आणि टिकवून ठेवणे. जेणेकरून कर्मचारी त्यांच्या कामासाठी त्यांच्या सर्वोत्तम प्रयत्नांचे योगदान देऊ शकतील.
- ५) संबंधित कंपनीची धोरणे, कार्यपद्धती, नियम आणि कायदे कर्मचाऱ्यांना प्रभावीपणे कळविणे.
- ६) कामाच्या ठिकाणी नैतिक, कायदेशीर आणि सामाजिकदृष्ट्या जबाबदार धोरणे आणि वर्तन राखणे.
- ७) संस्थेतील कर्मचाऱ्यांना प्रभावित करणाऱ्या बाह्य घटकांमधील बदल प्रभावीपणे व्यवस्थापित करणे.

३अ.२.४ HRM चे स्वरूप:

- १) HRM काही विशिष्ट तत्त्वे आणि धोरणांवर आधारित आहे जे संस्थात्मक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी योगदान देतात.

- २) **HRM ही एक व्यापक कल्पना आहे:** मानव संसाधन व्यवस्थापन हे वैयक्तिक विभागासाठी विशिष्ट नाही, तर ते एक व्यापक कार्य आहे आणि संपूर्ण संस्थेमध्ये पसरलेले आहे, ते संस्थेच्या खालच्या स्तरापासून ते उच्च स्तरापर्यंतच्या सर्व प्रकारच्या लोकांचे व्यवस्थापन करते.
- ३) **HRM लोकाभिमुख आहे:** लोक किंवा मानव संसाधन हा मानवी संसाधन व्यवस्थापनाच्या सर्व क्रियाकलापांचा गाभा आहे. मानव संसाधन व्यवस्थापन लोकांसह आणि लोकांसाठी कार्य करते. हे वैयक्तिक आणि संस्थात्मक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी लोक आणि संस्था यांना एकत्र आणते.
- ४) **HRM म्हणजे सतत क्रियाकलाप:** बदल आणि वाढलेल्या स्पर्धेला तोंड देण्यासाठी उत्पादनातील सर्व घटक सतत अद्ययावत आणि सुधारित करणे आवश्यक आहे. त्याचप्रमाणे, पुढील स्तरावरील स्पर्धेला तोंड देण्यासाठी मानव संसाधन देखील सतत प्रशिक्षित, विकसित किंवा बदलले गेले. त्यामुळे हा सततचा उपक्रम आहे.
- ५) HRM हे व्यवस्थापन कार्याचा एक भाग आहे.
- ६) HRM चे उद्दिष्ट जास्तीत जास्त योगदान सुरक्षित करणे हे आहे.
- ७) कर्मचारी शक्तीचा इष्टतम वापर करणे हे HRM चे उद्दिष्ट आहे.

३अ.२.५ HRM ची व्याप्ती:

१) कार्मिक पैलू:

- **मानव संसाधन नियोजन:** ही अशी प्रक्रिया आहे ज्याद्वारे संस्था रिक्त असलेल्या नोकऱ्यांची संख्या ओळखते.
- **नोकरी विश्लेषण आणि नोकरी रचना:** नोकरी विश्लेषण ही नोकरीसाठी आवश्यक असलेल्या कामाबद्दल डेटा गोळा करणे, दस्तऐवजीकरण करणे आणि विश्लेषित करण्याची पद्धतशीर प्रक्रिया आहे. नोकरीचे विश्लेषण ही नोकरीची व्याख्या करणारी कर्तव्ये किंवा वर्तन ओळखण्याची प्रक्रिया आहे.
- **भरती आणि निवड:** नोकरीच्या विश्लेषणातून गोळा केलेल्या माहितीच्या आधारे जाहिराती तयार करून वृत्तपत्रात प्रकाशित करण्याची प्रक्रिया म्हणजे भरती. निवड ही नोकरीसाठी अर्ज केलेल्या उमेदवारांपैकी सर्वोत्तम उमेदवार निवडण्याची प्रक्रिया आहे.
- **कल आणि अनुमान:** निवडलेल्या उमेदवाराला संस्थेची पार्श्वभूमी, संस्कृती, मूल्ये आणि कार्य नैतिकता याबद्दल माहिती देणे.
- **प्रशिक्षण आणि विकास:** नवीन आणि विद्यमान कर्मचाऱ्यांना त्यांची कामगिरी सुधारण्यासाठी प्रशिक्षण दिले जाते.

- **कार्यप्रदर्शन मूल्यांकन:** मानव संसाधनाद्वारे प्रत्येक कर्मचाऱ्याची कामगिरी तपासली जाते. पदोन्नती, बदल्या, प्रोत्साहन आणि पगारवाढ कर्मचाऱ्यांच्या कामगिरीच्या मूल्यांकनाच्या आधारे ठरवली जाते.
- **नुकसान भरपाई योजना आणि मोबदला:** नुकसान भरपाई योजना आणि मोबदला योजना करणे हे मानव संसाधन व्यवस्थापनाचे काम आहे.
- **प्रेरणा:** मानव संसाधन व्यवस्थापन कर्मचाऱ्यांना प्रेरित ठेवण्याचा प्रयत्न करते जेणेकरून कर्मचारी कामात कमाल प्रयत्न प्रयुक्त करतात.

२) कल्याणकारी पैलू:

मानव संसाधन व्यवस्थापनाला कर्मचाऱ्यांच्या फायद्यासाठी काही आरोग्य आणि सुरक्षा नियमांचे पालन करावे लागते. हे कामाच्या परिस्थितीशी आणि सुविधांशी संबंधित आहे. जसे- कॅन्टीन, स्त्री कामगारांच्या मुलांसाठी संगोपनालय, विश्रांती आणि जेवणाच्या खोल्या, निवास, वाहतुक, वैद्यकीय सहाय्य, शिक्षण, आरोग्य आणि सुरक्षा, मनोरंजन सुविधा, इ.

३) औद्योगिक संबंध पैलू:

कामकाज सुरळीत चालावे यासाठी HRM युनियन सदस्यांशी समन्वयात्मक संबंध राखण्याचे काम करते. यात संयुक्त सल्लामसलत, सामूहिक सौदेबाजी, तक्रार आणि अनुशासनात्मक प्रक्रिया आणि विवाद निपटारा यांचाही समावेश होतो.

३अ.२.६ मनुष्यबळ व्यवस्थापकाची कौशल्ये आणि जबाबदाऱ्या

HRM उपविभागांमध्ये विभागले जाऊ शकते, विशेषतः पूर्व रोजगार व रोजगार टप्प्यांद्वारे, जेथे प्रत्येकासाठी एक HR व्यवस्थापक नियुक्त केला जातो. HRM निरीक्षणाच्या विविध क्षेत्रांमध्ये खालील गोष्टींचा समावेश असू शकतो:

- कर्मचारी भरती, ऑनबोर्डिंग आणि कायम ठेवणे.
- प्रतिभा व्यवस्थापन आणि कर्मचारी व्यवस्थापन
- नोकरी भूमिका असाइनमेंट आणि करिअर विकास
- भरपाई आणि फायदे
- कामगार कायद्याचे पालन
- कामगिरी व्यवस्थापन
- प्रशिक्षण आणि विकास
- वारसाहक्क नियोजन
- कर्मचारी प्रतिबद्धता आणि ओळख
- संघ बांधणी

HR व्यवस्थापकांना मुल्यवर्धन करू शकणाऱ्या कौशल्यांमध्ये समाविष्ट आहे:

- कर्मचारी संबंध
- नोकरी उमेदवार संबंध
- सोर्सिंग आणि भरती
- आंतरवैयक्तिक संघर्ष व्यवस्थापन
- नवीन कर्मचारी ऑनबोर्डिंग
- HR सॉफ्टवेअर आणि माहिती प्रणाली अनुभव
- कामगिरी व्यवस्थापन
- ग्राहक सेवा
- प्रकल्प व्यवस्थापन

३अ.२.७ HRM मधील नोकरीचे विश्लेषण

अ) अर्थ:

नोकरीचे विश्लेषण ही नोकरीची पद्धतशीर आणि तपशीलवार परीक्षा आहे. ही नोकरीची कर्तव्ये आणि कौशल्यांची आवश्यकता आणि त्यासाठी कोणत्या प्रकारची व्यक्ती नियुक्त केली जावी हे ठरवण्याची प्रक्रिया आहे.

नोकरीचे विश्लेषण ही अशी प्रक्रिया आहे ज्याद्वारे तुम्ही नोकऱ्यांची कर्तव्ये आणि स्वरूप आणि त्यांच्या ध्येयासाठी कोणत्या प्रकारचे लोक नियुक्त केले जावे हे निर्धारित करता. हे नोकरीचे वर्णन आणि नोकरीचे तपशील लिहिण्याची तरतूद करते, ज्याचा उपयोग भरती आणि निवड, भरपाई, कार्यप्रदर्शन मूल्यांकन आणि प्रशिक्षणामध्ये केला जातो.

नोकरीची विश्लेषण ही नोकरीची औपचारिक आणि तपशीलवार परीक्षा आहे. एखादे काम करण्यासाठी आवश्यक असलेले कार्य, कर्तव्ये आणि जबाबदाऱ्यांची पद्धतशीर तपासणी केली जाते.

एक कार्य ही एका वेगळ्या उद्देशाने चालवली जाणारी एक वेगळी कामाची क्रिया आहे. उदाहरणांमध्ये पत्र टाईप करणे, व्याख्यान तयार करणे किंवा मेल ट्रक अनलोड करणे समाविष्ट आहे.

एक कर्तव्य हा एक मोठा कार्य विभाग आहे ज्यामध्ये अनेक कार्ये असतात, जे एखाद्या व्यक्तीद्वारे केल्या जाणाऱ्या घटनांच्या काही क्रमाने संबंधित असतात.

एक पद म्हणजे संस्थेतील एका व्यक्तीने पार पडलेली किंवा अधिक कर्तव्ये. संघटनेत जेवढे कार्यकर्ते आहेत तेवढी पदे तरी कमीत कमी तेथे असतात.

नोकरीच्या जबाबदाऱ्या म्हणजे काही कामे आणि कर्तव्ये पार पाडणे. अशा प्रकारे, नोकरीचे विश्लेषण ही प्रत्येक कामाची निर्दिष्ट कार्ये, क्रिया आणि आवश्यकता निर्धारित करण्यासाठी एक प्रक्रिया आणि एक साधन आहे.

हा नोकरीचा संपूर्ण अभ्यास आहे, ज्यामध्ये प्रत्येक ज्ञात आणि निर्धारित घटकांचा समावेश आहे ज्यात कार्यप्रदर्शनात गुंतलेल्या कर्तव्ये स्वरूप, कामगारामध्ये आवश्यक असलेले गुण आणि वेतन, तरस, संधी आणि विशेषाधिकार यासारख्या रोजगाराच्या परिस्थिती यांचा समावेश होतो. हे संस्थेतील एका कामाचा इतरांशी संबंध ठेवण्यावर देखील जोर देते.

नोकरी विश्लेषण हे नोकरीतील घटक आणि विविध कृतीमोहिमांशी संबंधित तपशीलवार माहितीचा अभ्यास, परीक्षण आणि संकलित करण्याची प्रक्रिया आहे. ही नोकरीशी संबंधित डेटा गोळा आणि विश्लेषण करण्याची प्रक्रिया आहे. विशिष्ट नोकरीच्या कृती आणि जबाबदाऱ्यांशी संबंधित माहितीचा अभ्यास आणि संग्रह करण्याची प्रक्रिया म्हणून त्याची व्याख्या केली जाते. या विश्लेषणाचे तात्काळ उत्पादने म्हणजे नोकरीचे वर्णन आणि नोकरीचे तपशील आहेत.

स्कॉट, क्लोदर आणि सिप्रगेल यांच्या मते "नोकरीचे विश्लेषण ही नोकरीच्या कृती मोहिमा, कर्तव्ये आणि जबाबदाऱ्यांचे गंभीरपणे मूल्यांकन करण्याची प्रक्रिया आहे."

योडरच्या शब्दात "नोकरीचे विश्लेषण ही अशी प्रक्रिया आहे ज्याद्वारे प्रत्येक नोकरीच्या संदर्भात तथ्ये पद्धतशीरपणे शोधली जातात आणि नोंदवली जातात."

अशा प्रकारे, नोकरीचे विश्लेषण ही नोकरीबद्दल माहिती गोळा करण्याची प्रक्रिया आहे.

ब) नोकरीच्या विश्लेषणामध्ये या क्रियाकलापांचा समावेश असू शकतो:

- १) सध्याच्या कर्मचाऱ्यांच्या नोकरीच्या जबाबदाऱ्यांचे पुनरावलोकन करणे,
- २) इंटरनेटवर संशोधन करणे आणि तत्सम नोकऱ्यांवर प्रकाश टाकणारी ऑनलाइन किंवा ऑफलाइन नमुना नोकरीचे वर्णन पाहणे,
- ३) कार्य कर्तव्ये, कार्ये आणि जबाबदाऱ्यांचे विश्लेषण करणे ज्याद्वारे पद भरती पूर्ण करणे आवश्यक आहे.
- ४) समान नोकऱ्या असलेल्या कंपन्यांसोबत संशोधन आणि सामाईकीकरण करणे.
- ५) पदावरून आवश्यक असलेले सर्वात महत्त्वाचे परिणाम किंवा योगदान यांचे स्पष्टीकरण करणे.

क) महत्त्वाच्या संकल्पना:

१) नोकरी:

सोप्या भाषेत, नोकरी म्हणजे गट्टा / स्थितीमध्ये एकूण कामाचे विभाजन असे समजू शकते. डेल योडरच्या म्हणण्यानुसार, "नोकरी म्हणजे एकत्रीकरण ते म्हणजे एकूणच वैयक्तिक कर्मचाऱ्यांचे नियमित गृहीत कार्य मानले जाते आणि जे इतर गृहीत कार्यापेक्षा वेगळे आहे."

अशा प्रकारे, काही कर्तव्ये, जबाबदाऱ्या, ज्ञान आणि कौशल्ये यांचा समावेश असलेल्या पदांचा समूह म्हणून नोकरीचे स्पष्टीकरण केले जाऊ शकते. नोकरीमध्ये अनेक पदांचा समावेश असू शकतो. पद म्हणजे एखाद्या व्यक्तीला नियमितपणे नियुक्त केलेल्या कर्तव्यांचा आणि जबाबदाऱ्यांचा संच.

२) नोकरीचे वर्णन:

नोकरीचे वर्णन हे लिखित विधाने आहेत जे पुढील बाबींचे वर्णन करतात:

- अ) कर्तव्ये,
- ब) जबाबदाऱ्या,
- क) एखाद्या पदावरून आवश्यक असलेले सर्वात महत्त्वाचे योगदान आणि परिणाम,
- ड) उमेदवारांची आवश्यक पात्रता, आणि
- इ) एखाद्या विशिष्ट कामातील नातेसंबंध आणि सहकारी यांची तक्रार करणे.

नोकरीचे वर्णन हे नोकरीच्या विश्लेषणाद्वारे मिळालेली वस्तुनिष्ठ माहिती, आवश्यक कार्ये पूर्ण करण्यासाठी आवश्यक असलेल्या क्षमता व कौशल्यांची समज आणि काम करण्यासाठी संस्थेच्या गरजा यावर आधारित आहे.

नोकरीचे वर्णन विशिष्ट नोकरीच्या जबाबदाऱ्या स्पष्टपणे ओळखते आणि स्पष्ट करते. नोकरीच्या वर्णनामध्ये कामाची परिस्थिती, साधने, वापरलेली उपकरणे, आवश्यक ज्ञान आणि कौशल्ये आणि इतर पदांशी असलेले संबंध याविषयी माहिती देखील समाविष्ट असते.

सर्वोत्कृष्ट नोकरीचे वर्णन म्हणजे जिवंत, श्वास घेणारी कागदपत्रे जी जबाबदाऱ्या बदलल्याप्रमाणे अद्ययावत केली जातात. सर्वोत्कृष्ट नोकरीचे वर्णन कर्मचाऱ्यांना मर्यादित करत नाही, उलट त्यांना त्यांचा अनुभव विस्थापण्यास, त्यांची कौशल्ये वाढवण्यास त्यांच्या संस्थेमध्ये योगदान देण्याची त्यांची क्षमता विकसित करण्यास कारणीभूत ठरते.

३) स्थितीचे वर्णन:

मानव संसाधन संचालक मार्गदर्शक आणि व्यवस्थापक संपूर्ण कंपनीसाठी मानवी संसाधन सेवा, धोरणे आणि कार्यक्रमांची एकूण तरतूद करतात.

निर्देशित केलेली प्रमुख क्षेत्रे पुढीलप्रमाणे,

- भरती आणि कर्मचारी;
- संस्थात्मक आणि जागा नियोजन;
- कार्यप्रदर्शन व्यवस्थापन आणि सुधारणा प्रणाली;
- संघटना विकास;

- रोजगार आणि नियामक समस्यांचे पालन;
- कर्मचारी अभिमुखता, विकास आणि प्रशिक्षण;
- धोरण विकास आणि दस्तऐवजीकरण;
- कर्मचारी संबंध;
- कंपनी कर्मचारी आणि समुदाय संवाद;
- भरपाई आणि फायदे प्रशासन;
- कर्मचारी सुरक्षा, कल्याण, सुदृढता आणि आरोग्य;
- धर्मादाय दान देणे आणि;
- कर्मचारी सेवा आणि समूपदेशन.

मानव संसाधन संचालक मानव संसाधन प्रथा आणि उद्दिष्टे तयार करतात आणि त्यांचे नेतृत्व करतात जे कर्मचारी-केंद्रित, उच्च कार्यप्रदर्शन संस्कृती प्रदान करतात जे सक्षमीकरण, गुणवत्ता, कार्यबलाच्या चालू विकासावर भर देतात.

मानव संसाधन संचालक मानव संसाधन कर्मचाऱ्यांद्वारे सेवा, धोरणे आणि कार्यक्रमांच्या अंमलबजावणीचे समन्वय साधतात, सीईओला अहवाल देतात आणि कार्यकारी व्यवस्थापन संघावर काम करतात, आणि कंपनी व्यवस्थापकांना मानव संसाधन समस्यांबद्दल सहाय्य आणि सल्ला देतात.

४) नोकरी तपशील:

हे कर्मचाऱ्यांचे एक मानक आहे आणि स्वीकार्य कामगिरीसाठी आवश्यक गुण नियुक्त करते. दिलेल्या नोकरीसाठी वैयक्तिक कामगारामध्ये अपेक्षित आवश्यकतांची लिखित नोंद आहे. हे नोकरीसाठी आवश्यक असलेल्या कर्मचाऱ्यांच्या वैशिष्ट्यांचा सारांशाचा संदर्भ देते. नोकरीच्या योग्य कामगिरीसाठी आवश्यक असलेल्या किमान स्वीकार्य गुणांचे हे विधान आहे.

५) नोकरी संरचना:

नोकरी संरचना म्हणजे आटोपशीर आणि कार्यक्षम घटक - पदे, खाते आणि विभाग - आणि त्यांच्या योग्य एकात्मतेसाठी प्रदान करण्याच्या एकूण कार्याचे विभाजन. कामाची उपविभागणी क्षैतिज प्रमाणावर असते ज्यामध्ये वेगवेगळ्या लोकांद्वारे संपूर्ण संस्थेमध्ये वेगवेगळी कामे केली जातात आणि उभ्या प्रमाणावर, ज्यामध्ये संस्थेचे उच्च स्तर अधिक लोकांच्या देखरेखीसाठी, उपगट समन्वयासाठी व इतर यासाठी जबाबदार असतात.

ड) नोकरी विश्लेषण डेटाचे संकलन करतांना विचारात घेतले जाणारे भिन्न घटक म्हणजे:

१) पक्षपातीपणापासून स्वतंत्र (तथ्य अतिशयोक्ती / तथ्य लपविणे):

उत्तरदाते काही वेळा त्यांच्या कामाची गुंतागुंत आणि परिणामी त्यावरील प्रभुत्व दर्शविण्यासाठी तथ्यांची अतिशयोक्ती करतात. याउलट काही लोक त्यांच्या भीतीपोटी वस्तुस्थिती लपवून ठेवतात कारण त्यांना संशय असतो की संस्थेला तो/ती अक्षम वाटेल. अतिशयोक्ती करणे आणि तथ्य लपविणे या दोन्ही गोष्टी चुकीच्या डेटाला कारणीभूत ठरतील आणि म्हणून डेटा संग्राहकाने असा पूर्वग्रह होणार नाही याची काळजी घेतली पाहिजे.

२) चिंताग्रस्त प्रतिसादांना कमी करणे:

काही प्रतिसादकर्ते या क्रियाकलापाकडे संशयाने पाहतात आणि त्यांना वाटते की ही व्यवस्थापनाची गुप्त रणनीती असू शकते ज्यामुळे त्यांना दीर्घकाळ हानी पोहोचू शकते. डेटाची अचूकता आणि सातत्य सुनिश्चित करण्यासाठी अशा सर्व भीती आणि चिंता दूर करणे खूप महत्त्वाचे आहे.

३) योग्य डेटा संकलन पद्धतीचा वापर:

नोकरीचे विश्लेषण करण्यासाठी योग्य डेटा संकलन पद्धत निवडणे खूप महत्त्वाचे आहे. बाहेर उपलब्ध असलेल्या विविध पद्धतींपैकी सर्वात योग्य पद्धत निवडली पाहिजे आणि ना की अपरिहार्यपणे सर्वोत्तम पद्धत.

४) अलीकडील प्रभाव:

प्रतिसादकर्त्यांचा इतर आयामांकडे दुर्लक्ष करून जे अलिकडे घडले आहे किंवा ते अलीकडच्या काळात त्यात अधिक गुंतलेले आहेत अशा त्यांच्या नोकरीच्या पैलूंबद्दल अधिक बोलण्याचा कल असतो. मुलाखत घेणारा अशा चुका होणार नाहीत याची खात्री करणे आवश्यक आहे आणि या पूर्वग्रहावर मात करण्यासाठी प्रतिसादकर्त्यांना मार्गदर्शन करणे आवश्यक आहे.

५) वचनबद्धता:

शीर्ष व्यवस्थापन, रेषीय कार्ये आणि शेवटी एच आर विभाग यांची नोकरीच्या विश्लेषणाचे यश सुनिश्चित करण्यासाठी सर्वोपरी बांधिलकी आहे.

ई) नोकरीच्या विश्लेषणाचे पैलू खालीलप्रमाणे आहेत:

- १) प्रशासकीय सिद्धांताच्या शास्त्रीय प्रतिमानुसार, नोकरीचे विश्लेषण संस्थेचे संरचनात्मक - कार्यात्मक वर्णन स्थापित करते.
- २) नोकरीचे विश्लेषण संस्थेच्या प्रत्येक स्तरावरील जबाबदाऱ्या, भूमिका परिभाषित करणे, व्याप्ती आणि अधिकार यांचे वर्णन करते.

- ३) संस्थात्मक सिद्धांताच्या व्यवस्था नमुना रूपावलीनुसार, वैयक्तिक क्षमता वाढवून संघटनात्मक कार्यक्षमतेला अनुकूल करण्याच्या महत्त्वाच्या उपयुक्ततावादी आवाहनाला ते उत्तर देते.
- ४) हे मुळात नोकरीच्या अभ्यासाशी संबंधित आहे. हे कामावर अतिशय तपशीलवार, विशिष्ट आणि संपूर्ण अभ्यास करते.
- ५) वैज्ञानिक व्यवस्थापन नियमांनुसार, नोकरीचे विश्लेषण कामावरील भौतिक मागणी, कामाची भौतिक परिस्थिती आणि मानवी संबंध आणि वर्तणुकीशी संबंधित कामाच्या प्रक्रियेचे तपशीलवार वर्णन करते.
- ६) संस्थात्मक सिद्धांताच्या व्यवस्था नमुना रूपावलीनुसार, वैयक्तिक क्षमता वाढवून संघटनात्मक कार्यक्षमतेला अनुकूल करण्याच्या महत्त्वाच्या उपयुक्ततावादी आवाहनाला नोकरीचे विश्लेषण उत्तर देते.

फ) HR व्यवस्थापकांसाठी नोकरी विश्लेषणाचे महत्त्व:

नोकरी विश्लेषण हे एच आर व्यवस्थापकांसाठी इतके महत्त्वाचे आहे की त्याला कर्मचारी करत असलेल्या प्रत्येक गोष्टीचा मूलभूत एकक म्हटले जाते.

वस्तुस्थिती अशी आहे की जवळजवळ प्रत्येक मानव संसाधन व्यवस्थापन कार्यक्रमाला काही प्रकारच्या माहितीची आवश्यकता असते जी नोकरीच्या विश्लेषणातून गोळा केली जाते.

१) कार्य पुनर्रचना:

अनेकदा एखादी संस्था अधिक कार्यक्षम करण्यासाठी किंवा गुणवत्ता सुधारण्यासाठी कामाची पुनर्रचना करण्याचा प्रयत्न करते. पुनर्रचनेसाठी सध्याच्या नोकऱ्यांबद्दल तपशीलवार माहिती आवश्यक आहे. याव्यतिरिक्त, पुनर्रचनेची तयारी करणे हे अद्याप अस्तित्वात नसलेल्या नोकरीचे विश्लेषण करण्यासारखे आहे.

२) मानव संसाधन नियोजन:

नियोजक मानवी संसाधनांच्या गरजा आणि त्या गरजा कशा पूर्ण करायच्या याचे विश्लेषण करतात म्हणून त्यांच्याकडे विविध नोकऱ्यांमध्ये आवश्यक असलेल्या कौशल्यांचा स्तरांबद्दल अचूक माहिती असणे आवश्यक आहे, जेणेकरून ते सांगू शकतील की, कोणत्या प्रकारच्या मानवी संसाधनांची आवश्यकता असेल.

३) निवड:

विविध पदांसाठी सर्वात योग्य अर्जदारांना ओळखण्यासाठी, निर्णय घेणाऱ्यांना व्यक्तींनी कोणती कार्ये पार पाडली पाहिजेत, तसेच आवश्यक ज्ञान, कौशल्ये आणि क्षमता आपणून घेणे आवश्यक आहे.

४) प्रशिक्षण:

संस्थेद्वारे नियुक्त केलेल्या जवळजवळ प्रत्येक कर्मचाऱ्याला प्रशिक्षणाची आवश्यकता असेल. कोणत्याही प्रशिक्षण कार्यक्रमासाठी नोकरीमध्ये केलेल्या कार्याचे ज्ञान आवश्यक असते, जेणेकरून प्रशिक्षण हे आवश्यक ज्ञान आणि कौशल्यांशी संबंधित असेल.

५) कार्यप्रदर्शन मूल्यांकन:

अचूक कामगिरी मूल्यांकनासाठी प्रत्येक कर्मचारी किती चांगले कार्य करत आहे याविषयी माहिती आवश्यक आहे जेणेकरून चांगली कामगिरी करणाऱ्या कर्मचाऱ्यांना बक्षीस मिळू शकेल आणि ते मानकांपेक्षा कमी असल्यास त्यांची कामगिरी सुधारेल. नोकरीचे विश्लेषण प्रभावी कामगिरीशी संबंधित वर्तन आणि परिणाम ओळखण्यास मदत करते.

६) करिअर नियोजन:

करिअरच्या संधींशी एखाद्या व्यक्तीची कौशल्ये व आकांशा जुळण्यासाठी करिअर नियोजनाच्या प्रभारी व्यक्तींना विविध नोकऱ्यांच्या कौशल्याची आवश्यकता माहिती असणे आवश्यक आहे. हे त्यांना व्यक्तींना अशा नोकऱ्यांमध्ये मार्गदर्शन करण्यास अनुमती देते ज्यामध्ये ते यशस्वी होतील आणि समाधानी होतील.

७) नोकरीचे मूल्यांकन:

नोकरीच्या मूल्यमापन प्रक्रियेमध्ये उचित वेतन संरचना स्थापित करण्यासाठी संस्थेला प्रत्येक नोकरीच्या सापेक्ष डॉलर मूल्याचे मूल्यांकन करणे समाविष्ट आहे. जर कर्मचाऱ्यांना पगाराची रचना न्याय्य आहे यावर विश्वास नसेल, तर ते असमाधानी होतील आणि सोडून जाऊ शकतात किंवा त्यांना पदोन्नतीसाठी प्रयत्न करतांना फारसा फायदा होणार नाही. नोकऱ्यांवर डॉलर मूल्य ठेवण्यासाठी, वेगवेगळ्या नोकऱ्यांबद्दल माहिती मिळवणे आणि त्यांची तुलना करणे आवश्यक आहे.

कायदेशीर दृष्टिकोनातून नोकरीचे विश्लेषण देखील महत्त्वाचे आहे. सरकार समान रोजगार संधींशी संबंधित आवश्यकता लादते. तपशीलवार, अचूक, वस्तुनिष्ठ नोकरी तपशील निर्णय घेणाऱ्यांना कार्ये आणि क्षमतांवर लक्ष केंद्रित करून या नियमांचे पालन करण्यास मदत करतात. हे दस्तऐवज निष्पक्ष रोजगार पद्धतींमध्ये गुंतवण्यासाठी केलेल्या प्रयत्नांना पुरावा देखील देतात.

उदाहरणार्थ, अमेरिकन्स विथ डिसेविलिरी कायद्याची अंमलबजावणी करण्यासाठी, समान रोजगार संधी आयोग नोकरीची आवश्यक कार्ये ओळखण्यासाठी आणि अपंग व्यक्तीने वाजवी सोईसह ती कार्ये पार पाडली असती की नाही हे निर्धारित करण्यासाठी नोकरीचे वर्णन पाहू शकतो.

त्याचप्रमाणे, समान वेतन कायदांतर्गत विविध नोकऱ्यांमधील कर्तव्यांच्या सूचीची तुलना दाव्यांच्या मूल्यांकनाशी केली जाऊ शकते. तथापि, नोकरीचे वर्णन आणि नोकरी तपशील योग्य रोजगार पद्धतींचा पर्याय नाही.

मानव संसाधन व्यावसायिकांना मदत करण्याव्यतिरिक्त नोकरीचे विश्लेषण पर्यवेक्षक आणि इतर व्यवस्थापकांना त्यांची कर्तव्ये पार पाडण्यास मदत करते. नोकरी विश्लेषणामधील डेटा व्यवस्थापकांना त्यांच्या घटकांमधील कामाचे प्रकार ओळखण्यात मदत करू शकतो, तसेच कामाच्या प्रवाहाच्या प्रक्रियेबद्दल माहिती प्रदान करू शकतो, जेणेकरून व्यवस्थापक हे काम सर्वात कार्यक्षम पद्धतीने केले आहे की नाही याचे मूल्यांकन करू शकतात.

नोकरीचे विश्लेषण माहिती व्यवस्थापकांना देखील समर्थन देते कारण ते नियुक्तीचे निर्णय घेतात, कामगिरीचे पुनरावलोकन करतात आणि पुरस्कारांची शिफारस करतात.

नोकरीचे विश्लेषण खालील माहिती प्रदान करते:

- १) **नोकरी ओळख:** नोकरी शीर्षक, नोकरी संकेतांक
- २) **नोकरीची वैशिष्ट्ये:** नोकरीचे स्थान, भौतिक व्यवस्था, आवश्यक पर्यवेक्षण स्तर, संघाचे अधिकार क्षेत्र आणि संबंधित धोके, इ.
- ३) **नोकरीची कर्तव्ये (मुख्य क्रियाकलाप):** प्रत्येक कर्तव्याच्या संभाव्य वारंवारतेसह कर्तव्यांची तपशीलवार यादी.
- ४) वापरलेली उपकरणे आणि साहित्य
- ५) **नोकरी कशी केली जाते:** मुख्यतः नोकरीशी संबंधित क्रियेच्या स्वरूपावर लक्ष केंद्रित केले जाते.
- ६) **आवश्यक कार्मिक गुणधर्म:** अनुभवाची पातळी, घेतलेले प्रशिक्षण, प्रशिक्षणार्थी, शारीरिक सामर्थ्य, समन्वय पातळी, मानसिक क्षमता, सामाजिक कौशल्ये, संवाद कौशल्ये, इ.
- ७) **नोकरी संबंध:** प्रगतीच्या संधी, कामाची परिस्थिती, आवश्यक सहकार्य, इ.

नोकरीच्या माहितीचे मुख्यतः पाच स्रोत आहेत जे खालीलप्रमाणे आहेत

१) नोकरी धारकांची प्रश्नावली:

माहिती नोकरी धारकांकडून वैयक्तिकरित्या गोळा केली जाऊ शकते किंवा नोकरी प्रश्नावलीद्वारेनी शक्य तितकी लहान, सोपी असावी, प्रश्नावली कोणत्या उद्देशासाठी वापरली जात आहे हे स्पष्ट केले पाहिजे आणि ती वापरण्यापूर्वी तीची चाचणी केली पाहिजे.

२) इतर कर्मचारी ज्यांना काम माहित आहे.:

यामध्ये पर्यवेक्षक आणि फोरमॅन यांचा समावेश असू शकतो ज्यांना विशेष प्रशिक्षण दिले जाऊ शकते आणि त्यांच्या देखरेखीखाली कामाचे विश्लेषण करण्यास सांगितले जाऊ शकते.

३) स्वतंत्र निरीक्षक:

ही अशी व्यक्ती आहे जी काम करत असलेल्या कर्मचाऱ्याचे निरीक्षण करते. विशेष नोकरी-पुनरावलोकन समित्या किंवा तांत्रिकदृष्ट्या प्रशिक्षित नोकरी विश्लेषकांना काम आणि त्यांच्याकडून गोळा केलेली आवश्यक माहिती दिली जाऊ शकते.

४) नोकरी पदाधिकारी रोजनिशी किंवा लॉग:

जर नोकरी करणाऱ्या व्यक्तीने त्याची / तिची डायरी किंवा लॉग अद्ययावत ठेवले तर त्याची / तिची नोकरीची कर्तव्ये, त्याची वारंवारता आणि कर्तव्ये पार पाडली जातात तेव्हा हे खूप उपयुक्त माहिती देखील देऊ शकते.

५) मुलाखती:

संबंधित लोकांच्या मुलाखतीद्वारे माहिती देखील गोळा केली जाऊ शकते.

ज) नोकरी विश्लेषणामध्ये खाली वर्णन केलेल्या वेगवेगळ्या पायऱ्यांचा समावेश होतो:

- १) नोकरीविश्लेषणाच्या वापराचे निर्धारण
- २) नोकरीच्या विश्लेषणतील धोरणात्मक निवडी
- ३) माहिती संकलन
- ४) माहिती प्रक्रिया, नोकरीचे वर्णन आणि नोकरीचा तपशील.

पायरी १: नोकरी विश्लेषणाच्या वापरांचे निर्धारण:

नोकरी विश्लेषणाची सुरुवात नोकरी विश्लेषणांच्या वापराच्या निर्धाराने होते. नोकरी विश्लेषणाचे विविध उपयोग आहेत. पूर्वी ते भरती आणि निवडीसाठी वापरले जायचे आणि नंतर त्याची व्याप्ती वाढली, म्हणून नोकरीचे विश्लेषण करण्यापूर्वी, संस्थेने नोकरीच्या विश्लेषणाचे उपयोग परिभाषित केले पाहिजेत. कारण, हेतू जाणून घेतल्याशिवाय आवश्यक माहिती गोळा करता येत नाही. मोठ्या संस्थांमध्ये, हे सर्वसमावेशक. पद्धतशीर आणि लिखित स्वरूपात केले जाते. परंतु लहान संस्थांमध्ये ही प्रक्रिया सामान्यतः अनौपचारिक असते आणि मर्यादित हेतूसाठी वापरली जाते.

पायरी २: नोकरी विश्लेषणातील धोरणात्मक निवडी:

नोकरीच्या विश्लेषणाच्या संदर्भात काही धोरणात्मक निवडी आहेत ज्यांचे वर्णन खाली केले आहे.

अ) कर्मचाऱ्यांचा सहभाग:

नोकरीचे विश्लेषण करण्यापूर्वी, नोकरीमध्ये कर्मचाऱ्यांचा किती सहभाग आहे हे जाणून घेणे उचित आहे कारण नोकरीधारकाला नोकरी बदल चांगली माहिती असते आणि नोकरी धारकांकडून नोकरीबद्दल माहिती गोळा करणे सोपे असते. परंतु प्रश्न असा आहे की नोकरी

धारकाने या प्रक्रियेत सहभागी व्हावे की नाही कारण नोकरी धारकाकडून त्याच्या नोकरीतील कर्तव्ये आणि जबाबदाऱ्या वाढवण्याच्या सर्व शक्यता असतात. जर कर्मचाऱ्यांचा सहभाग नसेल, तर संस्थेने हाती घेतलेल्या प्रक्रियेबद्दल संशयास्पद बनतात. म्हणून, नोकरीचे विश्लेषण करण्यापूर्वी कर्मचाऱ्यांवर होणाऱ्या विपरित परिणामासह नोकरीमध्ये कर्मचाऱ्यांचा सहभाग किती प्रमाणात आहे हे समजून घेतले पाहिजे. कर्मचाऱ्यांना नोकरी विश्लेषण कार्यक्रम आयोजित करण्याचे उद्दिष्ट पटवून देण्यासाठी कृती करायला हवी आणि त्यांचे सहकार्य मिळवायला हवे.

ब) विश्लेषणाच्या तपशीलांची पातळी:

नोकरीचे विश्लेषण सखोल केले जाऊ शकते किंवा तपशीलांमध्ये न जाता ते पूर्ण केले जाऊ शकते. म्हणून विश्लेषणाच्या तपशीलांची पातळी परिभाषित करणे आवश्यक आहे. सामान्यतः, उद्दिष्टे आणि विश्लेषणाचा वापर कामाच्या स्वरूपासह विश्लेषणाच्या तपशीलांची पातळी निर्धारित करतात. मर्यादित जबाबदाऱ्यांसह नियमित स्वरूपाच्या नोकरीसाठी कमी तपशीलांची आवश्यकता असते आणि पुनरावृत्ती न होणाऱ्या नोकरीसाठी तपशीलवार विश्लेषण आवश्यक असते.

क) विश्लेषणाची वारंवारता आणि वेळ:

नोकरीच्या विश्लेषणाची वारंवारता आणि विश्लेषण ज्या कालावधीत करावयाचे आहे ते देखील कामाचे विश्लेषण करतांना विचारात घेतले जाणारे आणखी एक महत्त्वाचे घटक आहे.

सामान्यतः नोकरीचे विश्लेषण खालील परिस्थितीत केले जाते:

- १) जेव्हा एखादी संस्था नव्याने स्थापन केली जाते किंवा संस्थेमध्ये नवीन नोकरी निर्माण केली जाते किंवा
- २) जेव्हा संस्थेमध्ये नोकरीची पुनर्रचना आणि तर्कशुद्धीकरण सुरू केले जाते किंवा
- ३) जेव्हा नोकरीची मागणी आणि मोबदला यांचा संबंध नसतो किंवा
- ४) जेव्हा एखादे काम करण्याच्या तंत्रज्ञानात, पद्धतीत आणि कार्यपद्धतीत बदल होतो.

ड) भूतकेंद्रित वि. भविष्याभिमुख:

सामान्यतः नोकरीचे विश्लेषण मागील कामगिरीच्या आधारे केले जाते. परंतु तंत्रज्ञानातील झपाट्याने होत असलेल्या बदलामुळे नोकरीच्या गरजांच्या बदलानुसार भविष्याभिमुख दृष्टीकोन सुरू करावा लागेल. भविष्याभिमुख नोकरीचे विश्लेषण संस्थेला आधीच कर्मचारी मिळवण्याची आणि विकसित करण्याची प्रक्रिया सुरू करण्यास अनुमती देते. उदाहरणार्थ, बऱ्याच संस्थांमध्ये, टाइपरायटरची जागा संगणकाने घेतली जाते आणि संस्थेला त्यानुसार त्यांचे कर्मचारी तयार आणि विकसित करावे लागतात.

पायरी ३: माहिती संकलन:

नोकरी विश्लेषणाच्या प्रक्रियेमध्ये पुढील पायरी म्हणजे नोकरी विश्लेषणासाठी माहिती गोळा करणे ज्यामध्ये खालील उप चरणांचा समावेश आहे:

- अ) गोळा करायच्या माहितीचा प्रकार
- ब) माहिती गोळा करण्यासाठी अवलंबली जाणारी पद्धत
- क) माहिती संकलनात गुंतलेल्या व्यक्ती

अ) गोळा करायच्या माहितीचा प्रकार:

गोळा करायच्या माहितीचा प्रकार ठरवतांना, नोकरीबद्दलचे सर्व तपशील एकत्र करणे आवश्यक आहे, ते कामाच्या वर्णनाशी संबंधित असू शकते जसे की का, केव्हा, कसे कार्य केले जाते, वापरली जाणारी मशीन, साधने व उपकरणे, नोकरीची सामग्री, नोकरी धारकाची वैयक्तिक आवश्यकता, इ.

ब) माहिती गोळा करण्यासाठी अवलंबली जाणारी पद्धत:

डेटा गोळा करण्यासाठी वापरल्या जाणाऱ्या पद्धतीच्या संदर्भात निरीक्षण, मुलाखात पद्धत, प्रश्नावली, चेकलिस्ट, तांत्रिक परिषद इत्यादी अनेक पद्धती आहेत. विशिष्ट पद्धतीचा वापर हा नोकरीच्या विश्लेषणासाठी आवश्यक माहितीच्या प्रकारावर अवलंबून असतो.

क) माहिती संकलनात गुंतलेल्या व्यक्ती:

सामान्यतः माहिती गोळा करण्यात गुंतलेल्या व्यक्ती-प्रशिक्षित नोकरी विश्लेषण, पर्यवेक्षक, नोकरीचे पदाधिकारी किंवा नोकरी धारक असतात. प्रशिक्षित नोकरी विश्लेषक वस्तुनिष्ठता, माहिती संकलन आणि अहवालात सातत्य राखतात परंतु त्यांच्याकडून नोकरीचे आंतरिक घटक चुकू शकतात. पर्यवेक्षक माहितीचे जलद संकलन चांगली ओळख होईल परंतु त्यांच्याकडे वेळेची कमतरता आहे आणि त्यांच्याकडे नोकरीच्या विश्लेषणासाठी आवश्यक कौशल्याची कमतरता आहे.

नोकरी धारक अधिक ओळखीने माहिती देतात परंतु त्यांचे मत पक्षपाती असू शकते आणि नोकरीच्या विश्लेषणासाठी संबंधित माहिती प्रदान करण्यात त्यांच्याकडे कौशल्याचा अभाव असतो. तथापि, डेटा संकलनाच्या प्रक्रियेत सहभागी होणाऱ्या व्यक्तींचा प्रकार शेवटी नोकरीच्या विश्लेषणाच्या उद्देशावर आणि विश्लेषित केल्या जाणाऱ्या नोकरीच्या स्वरूपावर अवलंबून असतो.

पायरी ४: माहिती प्रक्रिया, नोकरीचे वर्णन आणि नोकरी तपशीलवार नोंदी:

नोकरी विश्लेषणाच्या प्रक्रियेतील शेवटची पायरी म्हणजे गोळा केलेल्या माहितीवर प्रक्रिया करणे ज्यामध्ये विविध संबंधित घटकांमध्ये माहितीचे संपादन आणि वर्गीकरण समाविष्ट आहे जे नोकरीचे वर्णन आणि नोकरी तपशीलवार नोंदी तयार करण्यासाठी उपयुक्त आहेत. नोकरीचे वर्णन म्हणजे कर्तव्ये, जबाबदाऱ्या आणि विशिष्ट नोकरीची आवश्यकता यांचे

वर्णन. नोकरी तपशीलवार नोंदी हे असे विधान आहे जे नोकरी धारकांकडे नोकरी यशस्वीरीत्या पार पाडण्यासाठी किमान स्वीकारार्ह पात्रतेचे वर्णन करते.

ग) नोकरी विश्लेषणासाठी वापरल्या जाणाऱ्या पद्धती:

नोकरीच्या विश्लेषणासाठी अनेक पद्धती वापरल्या जातात. या पद्धती नोकरीबद्दल डेटा गोळा करण्यासाठी आहेत.

या खालीलप्रमाणे आहेत:

पद्धत १: प्रश्नावली:

नोकरीशी संबंधित डेटा गोळा करण्यासाठी ही एक व्यापकपणे वापरली जाणारी पद्धत आहे. प्रश्नावलीची रचना अशा पद्धतीने केली आहे की नोकऱ्यांचे नामकरण, कर्तव्यांचे वर्णन, वापरलेल्या यंत्रे व उपकरणे, कामाची परिस्थिती इत्यादी सर्व डेटा गोळा केला जाऊ शकतो.

प्रश्नावली ही कर्मचारी / अधीनस्थ आणि पर्यवेक्षक या दोघांद्वारे भरली जाते. प्रश्नावली अतिशय स्पष्ट, समजण्याजोगी आणि संबंधित असावी. जर प्रश्नावली कर्मचाऱ्यांचे / व्यवस्थापकांचे प्रतिसाद आणण्यास समक्ष नसेल, तर ती टाकून द्यावी आणि नवीन प्रश्नावली तयार करावी.

पद्धत २: लिखित कथन:

या प्रणालीमध्ये, कर्मचारी दररोज केलेल्या प्रमुख कर्तव्यांची नोंद ठेवतो, प्रत्येक कार्य कधी सुरु होते आणि पूर्ण होते हे चिन्हांकित करतो. हे कथनांचा आधार बनते जे वेगवेगळ्या नोकऱ्यांशी संबंधित माहिती मिळविण्याचे साधन बनते. ते अपूर्ण आणि असंगठित असू शकतात, म्हणून ते तुम्हाला मुलाखाती इत्यादीसह पूरक करणे आवश्यक आहे.

पद्धत ३: निरीक्षण:

या पद्धतीत नोकरी विश्लेषक हे लोक ते करत असतांना वैयक्तिकरित्या निरीक्षण करतात. तो कोणत्याही एका कामाच्या चक्रात नोकरीवर केलेली कार्ये, कामाचा वेग, कामाची स्थिती, नोकरीचे धोके इत्यादी तपासतो. या निरीक्षणांच्या आधारे तो नोकरीचे विश्लेषण करतो. या पद्धतीत एक प्रमुख मर्यादा आहे. ती म्हणजे विश्लेषकाने कोणती माहिती निरीक्षित करावी आणि कोणती करू नये याबद्दल खूप काळजी घ्यावी लागते. तसेच निरीक्षणांनंतर, त्याचे विश्लेषण कसे करावे हे त्याला माहिती असले पाहिजे.

पद्धत ४: मुलाखती:

या पद्धतीत विश्लेषक काम करत असतांना कर्मचाऱ्यांची वैयक्तिक मुलाखात घेतात. वेगवेगळ्या कर्मचाऱ्यांकडून गोळा केलेला डेटा संकलित करण्यासाठी एक मानक स्वरूप वापरला जातो. विश्लेषक नोकरीशी संबंधित मानक प्रश्न विचारतो, विश्लेषण केल्या जाणाऱ्या नोकऱ्यांशी संबंधित सर्व प्रश्नांचे स्पष्टीकरण देण्यासाठी या मुलाखाती अनेकदा निरीक्षण साधनासह वापरल्या जातात. या विश्लेषणामध्ये, कर्मचाऱ्यांना नोकरीबद्दलची खरी माहिती

नेहमीच येत नाही परंतु बुद्धिमान विश्लेषकाकडे असंबंधित माहितीकडून संबंधित माहितीकडे बदलण्याची क्षमता असते.

मुलाखतीचे फायदे:

- १) माहिती मिळविण्याची ही अतिशय सापी आणि जलद पद्धत आहे जी कदाचित लिखित स्वरूपात कधीच मिळणार नाही.
- २) एक अतिशय कुशल मुलाखातकार अनौपचारिकपणे गट / कार्यक्रमांबद्दल काही माहिती घेऊ शकतो ज्याचे कधीही संघटनात्मक तक्तांवर चित्रण केले जात नाही.
- ३) मुलाखती वेगवेगळ्या आर्थिक किंवा सुरक्षिततेच्या कारणांमुळे नोकरीबद्दल असमाधान दर्शवू शकतात ज्यामुळे व्यवस्थापकाला त्याचे पुनर्विश्लेषण करण्यात मदत होऊ शकते.

मुलाखतीचे तोटे:

- अ) कर्मचार्यांमध्ये त्यांच्या नोकरीचे महत्त्व वाढवण्याची प्रवृत्ती असते. यामुळे विश्लेषकांच्या नोकरीच्या गरजांबद्दल वेगळी धारणा निर्माण होते.
- ब) प्रतिसादकर्ते सहसा काही प्रकारचे कार्यक्षमता मूल्यमापन म्हणून मुलाखती घेतात ज्याचा त्यांच्या वेतनावर परिणाम होऊ शकतो. अशा प्रकारे, ते त्यांच्या नोकरीच्या काही जबाबदाऱ्यांची अतिशयोक्ती करतात आणि इतरांना कमी करतात.
- क) प्रतिसादकर्त्यांमध्ये साध्या कार्य विधानांपेक्षा विधानांच्या क्षमतेवर आधारित आवृत्त्या समाविष्ट असू शकतात.
- ड) विवेकी विश्लेषक कदाचित ती माहिती मिळवू शकणार नाही आणि जर त्याला त्याच्या प्रश्नांचे अनेक इनपूट मिळत असतील तर त्याला वैध प्रतिसाद मिळणे कठीण होऊ शकते. ही अतिशय संथ प्रक्रिया आहे.

नोकरी विश्लेषण प्रश्नावलीचे प्रकार:

नोकरीच्या विश्लेषणासाठी डेटा गोळा करण्यासाठी वापरल्या जाणाऱ्या प्रश्नावली साधारणपणे चार प्रकारची असतात ज्या नोकरीच्या स्वरूपावर अवलंबून असतात, जसे की:

- १) JRQ - Job Related Questionnaire नोकरी संबंधित प्रश्नावली
- २) PAQ - Position Analysis Questionnaire स्थिती विश्लेषण प्रश्नावली
- ३) MPDQ - Management Position Description Questionnaire व्यवस्थापन स्थिती वर्णन प्रश्नावली
- ४) FJAQ - Functional Job Analysis Questionnaire कार्यात्मक नोकरी विश्लेषण प्रश्नावली

१) JRQ (नोकरी संबंधित प्रश्नावली):

हे प्रश्न नोकरीचे घटक आणि नोकरीच्या कामगिरीच्या आवश्यकतांच्या विश्लेषणासाठी नोकरी क्लिष्टता यासंबंधित डेटा प्रसारित करतात.

२) PAQ (स्थिती विश्लेषण प्रश्नावली):

या प्रश्नांमध्ये माहितीच्या स्रोताचा प्रकार आणि स्वरूप, कार्यप्रदर्शनामध्ये लागू केलेली मानसिक प्रक्रिया, कार्यप्रदर्शनासाठी शारीरिक क्रियाकलाप, इतर नोकऱ्या / नोकरी आणि कामगारांशी संबंध, कामाचे वातावरण किंवा संस्कृती आणि नोकरीची कामगिरी सुधारण्यासाठी प्रचलित व इतर संबंधित माहिती यासारख्या सहा प्रमुख क्षेत्रांचा समावेश होतो.

हा डेटा व्यवस्थापकाला समुह किंवा क्रियाकलापांच्या घटकांचे नोकरीच्या आयामांमध्ये वैज्ञानिकदृष्ट्या विश्लेषण करण्यास सक्षम करतात.

३) MPDQ (व्यवस्थापन स्थिती वर्णन प्रश्नावली):

हे प्रश्न व्यवस्थापकीय नोकऱ्यांचे विश्लेषण करण्यासाठी रचना केलेले आहेत आणि म्हणूनच या प्रश्नांचा उद्देश व्यवस्थापक / कार्यकारीकडून सर्व संभाव्य माहिती गोळा करणे हा आहे जेणेकरून नोकरीचे महत्त्व, संस्थेसाठी त्याचे महत्त्व किंवा सांगितलेल्या नोकरीसाठी इच्छित जबाबदाऱ्या आणि उत्तरदायित्व तपासता येईल.

४) FJAQ कार्यात्मक नोकरी विश्लेषण प्रश्नावली:

हे एक कार्याभिमुख नोकरी विश्लेषण आहे जिथे प्रश्न हे काम करण्यासाठी आवश्यक असलेल्या व्यक्तीमत्वाची व्याख्या करण्यासाठी उक्तनोकरी किंवा इतर उद्योगातील तत्सम नोकरीमधील कर्मचाऱ्यांकडून माहिती गोळा करण्यासाठी रचना केलेले आहेत.

म) सक्षमता दृष्टीकोन:

नोकरी विश्लेषणाच्या सक्षमता दृष्टीकोन (याला सक्षमता आधारित नोकरी विश्लेषण असेही म्हणतात) हा मानवी संसाधन व्यवस्थापनातील तुलनेने नवीन सराव आहे. कार्यक्षमतेवर आधारित नोकरीच्या विश्लेषणामध्ये कार्य प्रभावीपणे पार पाडण्यासाठी आवश्यक असलेल्या सक्षमतेच्या दृष्टीने नोकरीचे विश्लेषण करणे समाविष्ट आहे.

अशा प्रकारे, नोकरीची व्याख्या पारंपरिक नोकरीप्रमाणे कर्तव्ये आणि जबाबदाऱ्यांच्या संदर्भात न करता आवश्यक क्षमतांच्या दृष्टीने केली जाते. एखाद्या व्यक्तीची सक्षमता म्हणजे त्याचे ज्ञान, कौशल्ये, दृष्टीकोन, मूल्ये आणि स्वारस्य यांचे संयोजन होय. नोकरीच्या विश्लेषणाची सक्षमता दृष्टीकोन या गृहीतकावर आधारित आहे की लोकांची क्षमता संस्थात्मक कामगिरीवर प्रभाव टाकते. त्यामुळे तुलनेने स्थिर असलेल्या आणि ठराविक नोकरीच्या वर्णनामध्ये लिहिल्या जाऊ शकतील अशा नोकऱ्या असलेल्या व्यक्तींचा विचार करण्याऐवजी, नोकरी करण्यासाठी वापरल्या जाणाऱ्या कौशल्यांवर लक्ष केंद्रित करणे अधिक संबंधित असू शकते.

संस्था नोकरीच्या विश्लेषणासाठी सक्षमतेच्या दृष्टीकोन का स्विकारतात याची तीन मुख्य कारणे आहेत:

- १) संपूर्ण संस्थेमध्ये आवश्यक वर्तणूकीशी संवाद साधणे.
- २) संस्थेची एकूण सक्षमता पातळी वाढते.
- ३) संघटनात्मक स्पर्धात्मक फायदा वाढविण्यासाठी लोकांच्या क्षमतांवर जोर देणे.

नोकरीच्या विश्लेषणासाठी सक्षमतेच्या दृष्टीकोन स्वीकारण्याची प्रक्रिया खालीलप्रमाणे आहे:

- १) वरिष्ठ व्यवस्थापकांची एक टीम भविष्यातील कामगिरी परिणाम क्षेत्रे ओळखते संस्थेसाठी महत्त्वपूर्ण आहेत. उदाहरणार्थ, ग्राहक अभिमुखता, नवकल्पना, कर्मचारी उत्पादकता, इ.
- २) संस्थेतील नोकऱ्यांबद्दल माहिती असलेल्या व्यक्तींचे पॅनेल गट तयार केले जातात. या गटात उच्च आणि कमी कामगिरी करणारे कर्मचारी, पर्यवेक्षक, व्यवस्थापक, प्रशिक्षक आणि इतर असे समाविष्ट असू शकतात.
- ३) एच आर विभागातील एक फॅसिलिटेटर किंवा बाहेरील सल्लगार नोकरीच्या वर्तणुकीची विशिष्ट उदाहरणे आणि नोकरीवरील वास्तविक घटना मिळविण्यासाठी पॅनेल सदस्यांची मुलाखत घेतात.
- ४) वर्तणूक विज्ञानाच्या संबंधित संकल्पनांचा वापर करून सुविधा देणारा प्रत्येकजण सक्षमतेचे तपशीलवार वर्णन विकसित करतो. हा टप्पा स्पष्टता आणि तपशील प्रदान करतो जेणेकरून संस्थेतील कर्मचारी, पर्यवेक्षक, व्यवस्थापक आणि इतरांना नोकऱ्यांशी संबंधित कौशल्यांची स्पष्ट समज यावी.
- ५) क्षमतांचे मूल्यांकन केले जाते आणि त्यांना पूर्ण करण्यासाठी आवश्यक स्तर ओळखले जातात. प्रत्येक कामासाठी क्षमता निर्दिष्ट केल्या आहेत.
- ६) कामगिरीची मानके ओळखली जातात आणि नोकरीशी जोडली जातात. याच्या प्रकाशात, सक्षमतेवर लक्ष केंद्रित करून योग्य कर्मचारी निवड छाननी, प्रशिक्षण आणि भरपाई प्रक्रिया विकसित केल्या जातात व अंमलात आणल्या जातात.

न) नोकरी विश्लेषणाचे उपयोग:

एक चांगला नोकरी विश्लेषण कार्यक्रम हा चांगल्या एच आर व्यवस्थापनाचा एक आवश्यक घटक आहे. नोकरीच्या वर्णनाच्या स्वरूपात नोंदवलेला नोकरी विश्लेषण डेटा सर्वात मौल्यवान माहिती प्रदान करतो जी इतर अनेक कर्मचारी पूर्णत्वासाठी आवश्यक आहे.

नोकरीच्या विश्लेषणाचे उपयोग खालीलप्रमाणे सारांशित केले जाऊ शकतात:

- १) संस्थेच्या मानवी संसाधनांचा अंदाज लावण्यास ते उपयुक्त आहे.

- २) भरतीच्या उद्देशाने, नोकरी विश्लेषकांनी नोकरीशी संबंधित वर्तन करण्यासाठी आवश्यक असलेल्या वैयक्तिक पात्रतेची माहिती प्रदान करणे आवश्यक आहे.
- ३) योग्य व्यक्तीला योग्य वेळी नोकरीवर ठेवण्यास मदत होते.
- ४) हे नोकरीच्या मूल्यांकनासाठी पाया म्हणून वापरले जातात.
- ५) हे कर्मचाऱ्यांच्या प्रशिक्षण आणि विकास कार्यक्रमांसाठी व्यवस्थापनाला आवश्यक माहिती पुरवते.
- ६) हे संस्थेच्या कार्यप्रदर्शन मूल्यमापन प्रणालीच्या विकासासाठी स्पष्ट मानके स्थापित करण्यास मदत करते.
- ७) हे हाताळण्यासाठी आवश्यक असलेली यंत्रसामग्री आणि साधने तसेच कामाच्या वातावरणाशी संबंधित धोके वस्तुनिष्ठपणे पाहण्यास व्यवस्थापनाला मदत करते.
- ८) हे कर्मचाऱ्यांच्या मानसिक बनावशी जुळण्यासाठी नोकऱ्यांची पुनर्रचना करण्यास मदत करते.

नोकरी विश्लेषणाचे मुख्य फायदे पुढीलप्रमाणे आहेत:

- १) नोकरीचे विश्लेषण प्रत्येक कामात योग्य कर्मचाऱ्यांची निवड आणि नियुक्ती सुलभ करते.
- २) व्यवस्थापन गरजू कर्मचाऱ्यांना पुरेसे प्रशिक्षण देऊ शकते.
- ३) नोकरीच्या विश्लेषणाच्या मदतीने वाजवी वेतन दर निश्चित केला जातो.
- ४) नोकरीचे विश्लेषण हे नोकरीचे मूल्यांकन आणि गुणवत्ता मानांकनात मदत करते.
- ५) नोकरीचे विश्लेषण वरिष्ठाना वेळेवर निर्णय घेण्यास मदत करते. हे निर्णय पदोन्नती, बदली, निवड इत्यादीशी संबंधित असू शकतात.
- ६) नोकरीच्या विश्लेषणाच्या मदतीने औद्योगिक विवाद संपुष्टात आणले जाऊ शकतात.
- ७) व्यवस्थापकाकडून पुरेशी शिस्तभंगाची कारवाई केली जाऊ शकते.
- ८) योग्य कर्मचाऱ्यांची निवड कर्मचाऱ्यांमध्ये नोकरीतील समाधान सुनिश्चित करते.
- ९) नोकरीचे विश्लेषण कामगार उलाढाल, गैरहजेरी कमी करण्यात आणि वेतन निश्चितीतील असमानता दूर करण्यात मदत करते.
- १०) हे कार्यप्रदर्शन मूल्यांकनाचा आधार प्रदान करते आणि व्यवस्थापनाचे नियंत्रण कार्य सुलभ करते.

३अ.३ सारांश

आजकाल, मानव संसाधन व्यावसायिक संस्थेचे धोरणात्मक व्यवसाय भागिदार म्हणून काम करतात. यामध्ये उद्योगातील स्पर्धात्मक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी कामगार धोरणांचा विकास आणि त्यांची अंमलबजावणी यांचा समावेश आहे. तसेच सर्व संबंधांचा वापर संस्था मजबूत करण्यासाठी आणि उच्च स्पर्धात्मक व्यावसायिक वातावरणात टिकाव सुनिश्चित करण्यासाठी केला जातो.

३अ.४ घटकवार अभ्यास

- मानव संसाधन विकास म्हणजे काय? त्याचे स्वरूप आणि व्याप्ती स्पष्ट करा.
- नोकरी विश्लेषण संकल्पना आणि मानवी संसाधन विकासातील भूमिका यावर चर्चा करा
- नोकरी विश्लेषण म्हणजे काय?
- एच. आर. व्यवस्थापकांना नोकरीच्या विश्लेषणाचे महत्त्व समजावून सांगा.

३अ.५ संदर्भ

- <https://www.hrhelpboard.com/human-resource.htm>
- <https://www.techtarget.com/searchhrsoftware/definition/human-resource-management-HRM>
- <https://www.enotesmba.com/2014/04/nature-and-scape-of-human-resource-management.html>
- <https://www.economicdiscussion.net/human-resource-management/job-analysis-in-hrm/31863>

संस्थेतील मानव संसाधन व्यवस्थापन (HRM) - २

घटक रचना

- ३ब.० उद्दिष्टे
- ३ब.१ परिचय
- ३ब.२ कर्मचारी विकास (Staff Development) - (SD)
 - ३ब.२.१ SD चा अर्थ
 - ३ब.२.२ SD ची उद्दिष्टे.
 - ३ब.२.३ SD ची गरज
 - ३ब.२.४ SD चे दृष्टीकोन
 - ३ब.२.५ SD च्या पद्धती
 - ३ब.२.६ SD ची योजना प्रक्रिया
 - ३ब.२.७ SD च्या पायऱ्या
- ३ब.३ संघटनात्मक विकास (Organizational Development) - (OD)
 - ३ब.३.१ OD चा अर्थ
 - ३ब.३.२ OD ची वैशिष्ट्ये
 - ३ब.३.३ OD ची उद्दिष्टे
 - ३ब.३.४ शिक्षकांसाठी संस्थात्मक कौशल्ये
- ३ब.४ सारांश
- ३ब.५ घटकवार अभ्यास
- ३ब.६ संदर्भ

३ब.० उद्दिष्टे

हा घटक शिकल्यानंतर विद्यार्थी पुढील बाबतीत सक्षम होतील.

- १) कर्मचारी व्यवस्थापनाची संकल्पना स्पष्ट करणे.
- २) कर्मचारी व्यवस्थापनाची गरज स्पष्ट करणे.
- ३) संघटनात्मक विकासाची संकल्पना स्पष्ट करणे.
- ४) संघटनात्मक विकासाचे घटक स्पष्ट करणे.

३ब.१ परिचय

सध्याच्या व्यवसायिक परिस्थितीत, मानव संसाधन विभाग हा कोणत्याही व्यवसायिक संस्थेतील सर्वात आवश्यक विभागांपैकी एक आहे. संस्थेमध्ये योग्य व्यक्तीची नियुक्ती करण्यात हा विभाग महत्त्वाची भूमिका बजावतो. कर्मचाऱ्यांचे कार्यप्रदर्शन त्यांच्या उद्दिष्टांसह संरेखित करण्यासाठी ते संस्थेला समर्थन देते. तसेच, हे व्यवस्थापकांना सक्षम कर्मचाऱ्यांची नियुक्ती करण्यास, प्रशिक्षण आणि विकासाद्वारे त्यांचे कार्यप्रदर्शन सुधारण्यास, सर्वसमावेशक संस्कृतीची उत्क्रांती आणि संबंध राखण्यास सक्षम करेल.

३ब.२ कर्मचारी विकास - STAFF DEVELOPMENT (SD)

३ब.२.१ SD चा अर्थ:

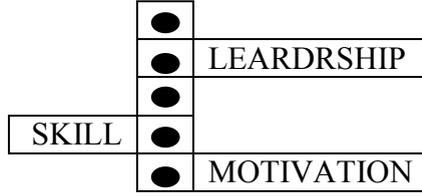
कर्मचारी विकास ही पद्धती आणि कार्यपद्धतीची प्रक्रिया आहे जी संस्थेतील लोकांचे ज्ञान, क्षमता आणि कौशल्ये विकसित करण्यात मदत करते. हे एखाद्या व्यक्तीची आणि विद्यापीठाची परिणामकारकता आणि कार्यक्षमता देखील सुधारते. कोणत्याही विद्यापीठाचे किंवा शैक्षणिक संस्थेचे यश हे कर्मचारी विकासावर अवलंबून असते. कर्मचाऱ्यांची भूमिका संबंधित ज्ञान, कौशल्ये आणि क्षमता असणे आहे, कारण संस्थेच्या यशासाठी कर्मचारी ओळखले जातात.

संबंधित कौशल्ये असलेले अधिक कर्मचारी आकर्षित करण्यासाठी कर्मचारी विकासाला धोरणात्मक आणि व्यावसायिक दृष्टिकोनाची आवश्यकता आहे. हे उच्च-कुवत असलेले कर्मचारी राखून ठेवण्यास देखील मदत करते ज्यांना त्यांची संबंधित उद्दिष्टे पूर्ण करणे आवश्यक आहे.

कर्मचाऱ्यांची क्षमता निर्माण करण्यात कर्मचारी विकास महत्त्वाची भूमिका बाजवतो. संस्थेच्या विकासात्मक उद्दिष्टांना प्रोत्साहन आणि समर्थन देणारी चौकट शिक्षकांना प्रदान करणे हे कर्मचारी विकासाचे मुख्य उद्दीष्ट विचारात घेणे आहे, त्यांच्या विभागांचे यश विविध धोरणांवर अवलंबून असते.

उपलब्ध संसाधनांचा जास्तीत जास्त वापर करतांना, विभाग हे शिक्षण आणि विकास संघासोबत काम करतात. कर्मचारी विकास नियोजनाशी समन्वित दृष्टिकोन विकसित करण्यासाठी हे केले जाते. कर्मचाऱ्यांचे नेते किंवा व्यवस्थापक यांना विशिष्ट कौशल्ये आणि ज्ञान प्रदान केले जाते ज्याद्वारे ते त्यांच्या कर्मचाऱ्यांसाह भागीदारीत काम करू शकतात. यामुळे कामात कार्यक्षमता येते आणि परिणामी कर्मचाऱ्यांची सतत वाढ होते.

येथे, सदस्यांना विद्यापीठातील विविध भूमिकांच्या यशस्वी नियोजनासाठी कौशल्ये आत्मसात करण्यासाठी प्रोत्साहित केले जाते. हे कर्मचाऱ्यांसाठी उच्च श्रेणी विचार आणि अध्ययनाचा मार्ग ठरतो. या सर्व विविध प्रक्रियांसह, वैयक्तिक कर्मचारी सदस्यांची त्यांची क्षमता जास्तीत जास्त वाढवण्याच्या इच्छेमध्ये योग्य संतुलन निर्माण केले जाते.



प्रभावी कर्मचारी विकाससाठी पर्यवेक्षक आणि त्यांचे कर्मचारी यांच्यात सतत सहकार्य आवश्यक आहे. पर्यवेक्षक त्यांच्या कर्मचाऱ्यांच्या व्यावसायिक विकासासाठी शिक्षण आणि व्यावसायिक विकासाच्या संधी प्रदान करून किंवा ओळखून आणि प्रशिक्षण आणि अभिप्राय प्रदान करून मार्गदर्शन आणि समर्थन करण्यास जबाबदार आहेत, कर्मचाऱ्यांना अशा संधी प्रदान करण्यासाठी पर्यवेक्षकांना मदत करण्यासाठी, बफेलो स्टेट असे कार्यक्रम आणि संसाधने प्रदान करते जे कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या कामाशी संबंधित कौशल्ये वाढविण्यास मदत करू शकतात. कर्मचारी देखील त्यांच्या स्वतःच्या व्यावसायिक विकासाची जबाबदारी सामायिक करतात आणि व्यावसायिक विकासासाठी उपलब्ध संसाधनांचा फायदा घेण्याबद्दल त्यांना त्यांच्या पर्यवेक्षकांशी बोलण्यास प्रोत्साहित केले जाते.

३ब.२.२ कर्मचारी विकास (SD) उद्दिष्टे:

- नोकरीच्या कमगिरीची पातळी वाढवण्यासाठी कौशल्ये आणि ज्ञान सुधारणे.
- तुमच्या विभागाच्या उद्दिष्टांना आणि महाविद्यालयाच्या ध्येयाला पाठींबा देण्यासाठी तुमच्या नोकरीमध्ये सामर्थ्याचा अधिक फायदा घेणे.
- नवीन कौशल्ये आणि ज्ञान शिकणे जे तुम्हाला नवीन जबाबदाऱ्यांसाठी तयार करेल किंवा तुमची करिअर प्रगती क्षमता वाढवेल.

३ब.२.२ कर्मचारी विकासाची (SD ची) गरज:

कर्मचारी विकास कामाच्या ठिकाणी महत्वाचा का आहे याची पाच कारणे:

१) कार्यक्षमता:

व्यावसायिक विकास हे सुनिश्चित करण्यात मदत करू शकतो की तुम्ही आणि तुमचे कर्मचारी हे तुमचे सहकारी, ग्राहक आणि समुदायाला व्यावसायिक सेवा देण्यासाठी आवश्यक असलेले ज्ञान आणि कौशल्ये टिकवून ठेवता आणि वाढवता. कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या कारकिर्दीत प्रगती करण्यास आणि नवीन पदांवर जणायस सक्षम करणे जेथे तुम्ही इतरांचे नेतृत्व, व्यवस्थापन, प्रभाव आणि मार्गदर्शन करू शकतात.

२) सुसंगतता:

संरचित प्रशिक्षण आणि विकास कार्यक्रम सर्व कर्मचाऱ्यांना अनुभव आणि ज्ञानाचा सातत्यपूर्ण स्तर असल्याची खात्री करण्यात मदत करू शकतो आणि तुमच्या कर्मचाऱ्यांकडे समान कौशल्ये आहेत हे जाणून घेण्याचा आत्मविश्वास तुम्हाला अनुभूती देतो. जे तुमच्या कार्यवेळ योजनेत लवचिकता प्रदान करतो.

३) अनुपालक:

तुमचे ज्ञान संबंधित आणि अद्ययावत आहे याची खात्री करण्यासाठी प्रशिक्षण आणि विकास मदत करू शकतात. तुम्ही आणि तुमचे कर्मचारी नवीनतम नियमांचे पालन करत असल्याची खात्री करणे.

४) कमकुवतपणा दूर करणे:

सर्वोत्तम कर्मचाऱ्यांमध्येही त्यांच्या कामाच्या ठिकाणी काही कमकुवतपणा असतो. चालू असलेल्या प्रशिक्षण आणि विकास कार्यक्रम तुम्हाला तुमच्या कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या कामाच्या प्रत्येक घटकात अधिक अष्टपैलू आणि अधिक कुशल बनण्यास मदत करून कोणतीही कमकुवतपणा शोधून त्यावर उपाय करण्यास अनुमती देतो.

५) आत्मविश्वास:

प्रशिक्षण आणि विकास कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या भूमिकेत आत्मविश्वास वाढविण्यास मदत करू शकतात. प्रशिक्षण आणि विकासातील गुंतवणूक कर्मचाऱ्यांना त्यांचे कौतुक केले आहे हे दर्शविण्यास मदत करते ज्यामुळे त्यांना नोकरीतील समधानाची अधिक पातळी अनुभवण्यास मदत होते.

३ब.२.४ SD चे दृष्टिकोन:

कर्मचारीवृंद / कर्मचारी विकासाचे अनेक दृष्टिकोन चारव्यापक श्रेणीमध्ये येतात: औपचारीक शिक्षण, मूल्यांकन, नोकरीचे अनुभव आणि परस्पर संबंध.

१) औपचारीक शिक्षण:

संस्था विविध औपचारीक शैक्षणिक कार्यक्रमांद्वारे कर्मचारी विकासास एकतर कामाच्या ठिकाणी किंवा इतर ठिकाणी समर्थन देऊ शकतात. यामध्ये विशेषतः संस्थेच्या कर्मचाऱ्यांसाठी रचना केलेल्या लहान अभ्यासक्रम, कार्यक्रमादरम्यान कॅम्पसमध्ये राहणाऱ्या कर्मचाऱ्यांना देऊ केलेले विद्यापीठ कार्यक्रम आणि अधिकारी एमबीए प्रोग्राम्स (ज्यामध्ये व्यवसाय प्रशासनात पदव्युत्तर पदवी मिळवण्यासाठी व्यवस्थापकांना आठवड्याच्या शेवटी किंवा संध्याकाळी भेटण्यासाठी नोंदणी केली जाते) यांचा समावेश असू शकतो. या कार्यक्रमांमध्ये व्यवसाय तज्ञाची व्याख्याने, व्यावसायिक खेळ आणि सिम्युलेशन, अनुभवात्मक कार्यक्रम आणि ग्राहकांसोबतच्या मिटिंगचा समावेश असू शकतो.

२) मूल्यांकन:

कर्मचारी विकासासाठी प्रदान करण्याचा दुसरा मार्ग म्हणजे मूल्यांकन-माहिती गोळा करणे आणि कर्मचाऱ्यांना त्यांचे वर्तन, संप्रेषण शैली किंवा कौशल्याबद्दल अभिप्राय प्रदान करणे. मूल्यांकनासाठीची माहिती ही कर्मचारी, त्यांचे सहकारी, व्यवस्थापक आणि ग्राहकांकडून येऊ शकते. सध्याच्या व्यवस्थापकांची ताकद आणि कमकुवतपणा मोजण्यासाठी व्यवस्थापकीय क्षमता असलेल्या कर्मचाऱ्यांना ओळखणे हा मूल्यांकनाचा सर्वाधिक

वारंवारपणे वापरला जाणार उपयोग आहे. उच्च-स्तरीय कार्यकारी पदांवर जाण्याची क्षमता असलेल्या व्यवस्थापकांना ओळखण्यासाठी संस्था मूल्यांकनाचा वापर करतात.

संघांना काम सोपविणाऱ्या संस्था वैयक्तिक कार्यसंघ सदस्यांची ताकद आणि कमकुवतपणा आणि संघाच्या उत्पादकतेवर कार्यसंघ सदस्यांच्या निर्णय आणि संप्रेषण शैलीचा प्रभाव ओळखण्यासाठी मूल्यांकनाचा वापर करू शकतात. विकासास समर्थन देण्यासाठीच्या मूल्यांकनासाठी, ज्या कर्मचाऱ्यांचे मूल्यमापन केले जात आहे त्यांच्याशी माहिती सामायिक करणे आवश्यक आहे. त्या मूल्यमापन माहितीसह, कर्मचाऱ्याला कौशल्यातील कमतरता सुधारण्यासाठी आणि आधीच शिकलेल्या कौशल्याचा आणि आधीच शिकलेल्या कौशल्यांचा वापर करण्यासाठी सूचना आवश्यक आहेत. प्रशिक्षण अभ्यासक्रमांमध्ये सहभागी होण्यासाठी किंवा नवीन नोकरीच्या अनुभवाद्वारे कौशल्ये विकसित करण्यासाठी सूचना असू शकतात. मूल्यांकन माहिती आणि उपलब्ध विकासाच्या संधीवर आधारित, कर्मचाऱ्यांनी स्व-सुधारणेसाठीच्या त्यांच्या प्रयत्नांच्या मार्गदर्शनाखाली कृती योजना विकसित केल्या पाहिजेत.

संस्था विकासात्मक मूल्यांकनामध्ये वापरत असलेल्या माहितीच्या पद्धती आणि स्रोतांमध्ये भिन्न असतात ("तुम्हाला महित आहे का?" बॉक्स पहा). बऱ्याच संस्था कामगिरीचे मूल्यांकन करतात. अत्याधुनिक विकास प्रणाली असलेल्या संस्था कर्मचाऱ्यांची कौशल्ये, व्यक्तिमत्त्व प्रकार आणि संप्रेषण शैली मोजण्यासाठी मानसशास्त्रीय चाचण्या वापरतात. ते कर्मचाऱ्यांचे वर्तन आणि इतरांसोबत काम करण्याच्या शैलीचे स्वतःचे, समवयसकांचे आणि व्यवस्थापकांचे मानांकन गोळा करू शकतात. या मूल्यांकन पद्धतीसाठी वापरल्या जाणाऱ्या साधनांमध्ये मायर्स-बिग्स टाइप इंडिकेटर, मूल्यांकन केंद्रे, बेंचमार्कचे मूल्यांकन, कार्यप्रदर्शन मूल्यांकन आणि ३६०-अंश अभिप्राय समाविष्ट आहेत. एडवर्ड जोन्स त्यांच्या सेंट लुईस मुख्यालयाबाहेर काम करणाऱ्या आर्थिक सल्लागारांच्या नेतृत्व भूमिकेसाठी आवश्यक वर्तन आणि व्यक्तिमत्त्व आहे की नाही हे मूल्यांकन करण्यासाठी वापरले जाते.

३) नोकरीचे अनुभव:

बहुतेक कर्मचाऱ्यांच्या विकासास नोकरीच्या अनुभवांद्वारे संबंध, समस्या, मागण्या, कार्ये आणि कर्मचाऱ्यांच्या नोकऱ्यांच्या इतर वैशिष्ट्यांच्या संयोजनाद्वारे होतो. कर्मचाऱ्यांच्या विकासासाठी नोकरीचे अनुभव वापरणे असे गृहीत धरते की विकास होण्याची शक्यता तेव्हा असते जेव्हा कर्मचाऱ्यांची कौशल्ये आणि अनुभव कर्मचाऱ्यांच्या सध्याच्या नोकरीसाठी आवश्यक असलेल्या कौशल्यांशी पूर्णपणे जुळत नाहीत. यशस्वी होण्यासाठी कर्मचाऱ्यांनी त्यांचे कौशल्य वाढवले पाहिजे. दुसऱ्या शब्दात, त्यांनी नवीन कौशल्ये शिकली पाहिजेत, त्यांनी कौशल्ये आणि ज्ञान नवीन मार्गांनी लागू केले पाहिजे आणि नवीन अनुभवांवर प्रभुत्व मिळवले पाहिजे. उदाहरणार्थ, ज्या कंपनी कर्मचाऱ्यांना परदेशी बाजारपेठेचा विस्तार करण्यासाठी तयार करू इच्छितात त्या त्यांना विविध आंतरराष्ट्रीय नोकऱ्यांसाठी नियुक्त करत आहेत. एखादी लहान कंपनी कर्मचाऱ्यांना विकसित करण्यासाठी नोकरीच्या अनुभवांचा यशस्वीपणे कसा उपयोग करते हे जाणून घेण्यासाठी

“सर्वोत्तम पद्धती” बॉक्स पहा. नोकऱ्यांच्या अनुभवांद्वारे आपल्याला विकासाबद्दल हे काही कळते ते सेंटर फॉर क्रिएटिव्ह लीडरशिपने केलेल्या अभ्यासाच्या मालिकेतून येते.

या अभ्यासांनी अधिकाऱ्यांना त्यांच्या व्यवस्थापकीय शैलीत आणि या अनुभवांतून शिकलेल्या धड्यामध्ये पुरवू शकणाऱ्या करिअर एवेंटची ओळख करण्यास सांगितले. मुख्य इव्हेंट्समध्ये जॉब असाइनमेंट (असे की अयशस्वी कृतीचे निराकरण करणे), परस्पर संबंध (पर्यवेक्षकांसोबत मिळणे), आणि संक्रमणाचे प्रकार (जय परिस्थितीमध्ये व्यवस्थापकास प्रथम आवश्यक पार्श्वभूमी नसणे) समाविष्ट होते. यासारख्या नोकरीच्या अनुभवांद्वारे, व्यवस्थापक सामान्य आव्हाने काही हाताळायची, स्वतःला कसे सिद्ध करायचे, बदलाचे नेतृत्व कसे करायचे, दबाव कसे हाताळायचे आणि इतरांवर प्रभाव कसा टाकायचा हे शिकतात, कर्मचारी विकासासाठी नोकरीच्या अनुभवांची उपयुक्तता कर्मचारी हा अनुभवांना नकारात्मक ताणतणाव म्हणून पाहतात, तेव्हा कर्मचाऱ्यांना उच्च पातळीच्या हानिकारक मागण्यांपैकी, व्यवस्थापकांना बदल निर्माण करण्यापासून आणि अडतळ्यांवर मात करण्यापासून (प्रतिकूल व्यावसायिक परिस्थिती, व्यवस्थापन समर्थनाचा अभाव, वैयक्तिक समर्थनाचा अभाव किंवा कठीण वरिष्ठ) नकारात्मक तणाव अनुभवण्याची शक्यता होती. संशोधन असे सूचित करते की अडथळे वगळता नोकरीच्या सर्व मागण्या शिकण्याशी संबंधित आहेत.

संस्थानी नोकरीचे अनुभव दिले पाहिजेत. ज्यामुळे अध्ययन वाढण्याची शक्यता असते आणि त्यांनी नकारात्मक तणावाचा समावेश असलेल्या परिस्थितीच्या परिणामांचा विचार केला पाहिजे. नोकरीच्या अनुभवांद्वारे विकासावरील संशोधन व्यवस्थापकांवर केंद्रित असले तरी, लाइन कर्मचारी देखील नोकरीच्या अनुभवातून शिकू शकतात. उदाहरणार्थ, संस्था ही संघर्ष निराकरण, डेटा विश्लेषण आणि ग्राहक सेवा यासह टीमवर्कसाठी आवश्यक कौशल्ये विकसित करण्यासाठी नोकरीच्या अनुभवांचा वापर करू शकतात. संघ तयार करतांना आणि कर्मचारी संघात भूमिका बदलतांना हे अनुभव येऊ शकतात. विविध नोकरी असाइनमेंट हे समाविष्ट आहे. संस्था नोकरीच्या अनुभवाच्या स्रोत म्हणून कनिष्ठतेकडील हालचाली म्हणजेच पदोनावती किंवा पदोन्नती देखील वापरू शकते.

४) आंतरवैयक्तिक संबंध:

अधिक अनुभवी संस्थेच्या सदस्याशी संवाद साधून कर्मचारी कौशल्ये विकसित करू शकतात आणि संस्थेबद्दल आणि ग्राहकांबद्दल त्यांचे ज्ञान वाढवू शकतात. कर्मचारी विकासासाठी दोन प्रकारचे संबंध वापरले जातात ते म्हणजे मार्गदर्शन आणि प्रशिक्षण.

मार्गदर्शक:

गुरु (मार्गदर्शक) हा एक अनुभवी, उत्पादक वरिष्ठ कर्मचारी असतो जो कमी अनुभवी कर्मचारी ज्याला आश्रित म्हणतात त्याला विकसित करण्यात मदत करतो. मार्गदर्शक आणि आश्रितांद्वारे सामायिक केलेल्या स्वारस्य किंवा मूल्यांच्या परिणामी बहुतेक मार्गदर्शन संबंध अनौपचारिकपणे विकसित होतात. संशोधनानुसार, ज्या कर्मचाऱ्यांना गुरु शोधण्याची आणि आकर्षित करण्याची शक्यता असते त्यांच्या व्यक्तिमत्त्वाची विशिष्ट वैशिष्ट्ये असतात: भावनिक स्थिरता, त्यांचे वर्तन परिस्थितीशी जुळवून घेण्याची क्षमता आणि शक्ती आणि

यशासाठी उच्च गरजा, कमी-अनुभवी कर्मचाऱ्यांसह यशस्वी वरिष्ठ कर्मचाऱ्यांना एकत्र आणण्याच्या संस्थेच्या नियोजित प्रयत्नाचा भाग म्हणून मार्गदर्शन करणारे संबंधदेखील विकसित होऊ शकतात. औपचारिक मार्गदर्शन कार्यक्रमांचा एक मोठा फायदा असा आहे की ते लिंग किंवा वंश विचारात न घेत सर्व कर्मचाऱ्यांसाठी मार्गदर्शकांचा प्रवेश सुनिश्चित करतात. एक मार्गदर्शन कार्यक्रम हे देखील सुनिश्चित करू शकतो की उच्च-संभाव्य कर्मचारी हे मुख्य क्षेत्रातील ज्ञानी, अनुभवी मार्गदर्शकांशी जुळले आहेत-आणि हे की प्राधिकरणाच्या पदावरील मार्गदर्शक संस्थेच्या कर्मचाऱ्यांच्या वास्तविक जीवनातील आव्हानांबद्दल ऐकत आहेत. तथापि, कृत्रीमरीत्या तयार केलेल्या नातेसंबंधात, मार्गदर्शकांना समुपदेशन आणि प्रशिक्षण प्रदान करण्यात अडचण येऊ शकते. या मर्यादेवर मात करण्यासाठी, मार्गदर्शक आणि आश्रितांनी त्यांच्या कार्यशैली, व्यक्तिमत्त्वे आणि पार्श्वभूमीवर चर्चा करण्यासाठी वेळ घडवला पाहिजे, ही संभाषणे दोन्ही पक्षांना त्यांच्या नातेसंबंधात आरामदायक होण्यासाठी आवश्यक असलेला विश्वास निर्माण करण्यात मदत करतात.

मार्गदर्शन कार्यक्रम हे सर्वात यशस्वी तेव्हा होतात जेव्हा ते ऐच्छिक असतात आणि सहभागींना कार्यक्रमाचे तपशील समजतात. कर्मचारी विकासासाठी व्यवस्थापकांना पुरस्कृत करणे देखील महत्वाचे आहे, कारण ते मार्गदर्शन आणि इतर विकास क्रियाकलाप फायदेशीर असल्याचे संकेत देतात. याव्यतिरिक्त, संस्थेने त्यांच्या परस्पर आणि तांत्रिक कौशल्यांवर आधारित मार्गदर्शकांची काळजीपूर्वक निवड केली पाहिजे, त्यांना भूमिकेसाठी प्रशिक्षण दिले पाहिजे आणि कार्यक्रमाने त्याचे उद्दिष्ट पूर्ण केले आहे की नाही याचे मूल्यांकन केले पाहिजे. माहिती तंत्रज्ञान संस्थांना यापैकी काही मार्गदर्शक तत्त्वे पूर्ण करण्यात मदत करू शकतात. उदाहरणार्थ, जर गुरु आणि आश्रित समोरासमोर भेटू शकत नसतील तर व्हिडिओ कॉन्फरन्सिंग हा एक चांगला पर्याय असू शकतो. डेटाबेस संभाव्य मार्गदर्शकांच्या वैशिष्ट्यांबद्दल माहिती संचयित करू शकतात आणि आश्रित शोध इंजिनचा वापर करून मार्गदर्शक शोधू शकतात जे तो किंवा ती शोधत असलेल्या गुणांशी सर्वोत्तम जुळतात.

ऑनलाइन डेटाबेस झेरॉक्सवर यशस्वी मार्गदर्शन कसे उपलब्ध करून देत आहेत याचे वर्णन “HRM” बॉक्समध्ये आहे, गुरु आणि आश्रित दोघांनाही मार्गदर्शन संबंधचा फायदा होऊ शकतो. प्रशिक्षण, संरक्षण, प्रायोजकत्व, आव्हानात्मक असाइनमेंट आणि संस्थेच्या व्यवस्थापकांमध्ये दृश्यमानता यासह आश्रित करिअर समर्थन प्राप्त करतात. त्यांना सकारात्मक नातेसंबंधाचे फायदे देखील मिळतात- एक मित्र आणि आदर्श जो त्यांना स्वीकारतो, त्यांच्याबद्दल सकारात्मक मात ठेवतो आणि त्यांना त्यांच्या संस्थेमध्ये त्यांचा अधिक प्रभाव असण्याची शक्यता असते. मार्गदर्शक म्हणून काम केल्याने व्यवस्थापकांना त्यांची परस्पर कौशल्ये विकसित करण्याची आणि ते संस्थेसाठी काहीतरी महत्वाचे योगदान देत असल्याची भावना वाढवण्याची संधी देते. क्षेत्रातील नवीन संशोधनासारख्या बाबींवर तांत्रिकदृष्ट्या प्रशिक्षित आश्रितसोबत काम केल्याने गुरुचे तांत्रिक ज्ञान देखील वधू शकते. अधिक कर्मचाऱ्यांना मार्गदर्शनाचा लाभ मिळवा यासाठी, काही संस्था समूह मार्गदर्शन कार्यक्रम वापरतात, जे एक यशस्वी वरिष्ठ कर्मचाऱ्याला चार ते सह आश्रित नियुक्त करतात. समूह मार्गदर्शनाचा एक संभाव्य फायदा असा आहे की आश्रित एकमेकांकडून तसेच मार्गदर्शकाकडून शिकू शकतात.

नेता आश्रितांना संघटना समजून घेण्यास मदत करतो, त्यांच्या अनुभवांचे विश्लेषण करण्यात त्यांना मार्गदर्शन करतो आणि करिअरच्या दिशा स्पष्ट करण्यात मदत करतो. गटातील प्रत्येक सदस्य विशिष्ट असाइनमेंट पूर्ण करू शकतो किंवा गट एखाद्या समस्येवर किंवा एकाच काम करू शकतो.

प्रशिक्षण:

प्रशिक्षक हा एक समवयस्क किंवा व्यवस्थापक असतो जो कर्मचार्याला प्रवृत्त करण्यासाठी, त्याला किंवा तिला कौशल्य करण्यात मदत करण्यासाठी आणि मजुबतीकरण आणि अभिप्राय देण्यासाठी कर्मचार्यासोबत काम करतो; प्रशिक्षक तीनपैकी एक किंवा अधिक भूमिका बजावू शकतात:

- १) अभिप्राय देताना एखाद्या कर्मचार्यासोबत काम करणे.
- २) कर्मचार्यांना स्वतःसाठी शिकण्यास मदत करणे, उदाहरणार्थ त्यांना तज्ञ शोधण्यास मदत करणे आणि त्यांना इतरांकडून अभिप्राय मिळविण्यास शिकवणे.
- ३) मार्गदर्शक, अभ्यासक्रम किंवा नोकरीचे अनुभव यासारखी संसाधने प्रदान करणे.

केण ब्लंचर्ड कंपनीमधील प्रशिक्षण तज्ञ लिंडा मिलर यांनी, तिने काम केलेल्या दोन विरोधाभासी व्यवस्थापकांच्या बाबतीत प्रशिक्षकाच्या भूमिकेचे वर्णन केले आहे. यापैकी पहिला, रिटेलिंग कंपनीत व्यवस्थापकाकडे प्रशिक्षक नसलेला एक सुपरवायझर होता. रिटेल मॅनेजरचा बॉस घाबरला होता की जर त्याचे कर्मचारी खूप शिकले तर तो तितका मूल्यवान राहणार नाही. म्हणून त्याने किरकोळ व्यवस्थापकाचे (रिटेल मॅनेजर) अनुभव मर्यादित केले जोपर्यंत तो इतकी निराश झाली नाही की दुसरीकडे नोकरी शोधू लागली. याउलट एक वित्तीय सेवा व्यवसायात, व्यवस्थापकाला त्याच्या कर्मचार्याच्या विकास करण्यासाठीची प्रतिष्ठा प्राप्त होती.

मिलरच्या म्हणण्यानुसार, या व्यवस्थापकांची ताकद प्रशिक्षणाची होती: "त्या व्यक्तीला कंपनीद्वारे मान्यता मिळेपर्यंत आणि नवीन पदावर पदोन्नती मिळेपर्यंत व्यक्ती विकसित होण्यासाठी त्याला किती वेळ लागेल हे त्याला नेमके ठाऊक होते." आणि कंपनीला त्याचा वारसा म्हणून या विकासाचा त्याला विचार आला, दुसऱ्या शब्दात, प्रशिक्षकला महित आहे की इतर कर्मचार्यांना अधिक मौल्यवान बनविण्याची क्षमता हे त्याचे महान मूल्य आहे. संशोधन असे सूचित करते की प्रशिक्षण व्यवस्थापकांना सुधारणेसाठीची क्षेत्रे ओळखून आणि लक्ष्य निश्चित करून सुधारण्यास मदत करते.

प्रशिक्षक सहनुभूतीशील, आश्वासक, व्यावहारिक व आत्मविश्वास बाळगून असले तरी त्यांनी चुकीचे वर्तन केले नाही किंवा इतरांना काय करावे हे सांगण्याचा प्रयत्न केला नाही तर प्रशिक्षण यशस्वी होण्याची शक्यता असते. प्रशिक्षणाचा फायदा होण्यासाठी, कर्मचार्यांना खुल्या मनाने आणि प्रक्रियेत स्वारस्य ठेऊन समाविष्ट होणे गरजेचे आहे.

३.२.५ HRM मध्ये कर्मचारी विकासाच्या (SD) पद्धती:

परिस्थितीनुसार, या महत्वाच्या विकास पद्धतीमध्ये अनेक भिन्न दृष्टिकोन असू शकतात: कर्मचारी प्रशिक्षण, प्रभावी प्रशिक्षण आणि नेतृत्व मार्गदर्शन. प्रशिक्षण हे कर्मचारी विकासाचे

“शुद्ध” स्वरूप म्हणून पहिले जाऊ शकते, कारण ते सहसा कर्मचाऱ्यांना औपचारिक पद्धतीने मुख्य नोकरीचे ज्ञान, कौशल्ये आणि माहिती बदली करण्यासाठी वापले जाते.

HRM मधील कर्मचारी विकास पद्धती:- एखाद्या विशिष्ट क्षेत्राशी संबंधित बहुतेक कामे करण्यास सक्षम, प्रशिक्षित आणि अनुभवी कर्मचारी वर्ग ही प्रत्येक संस्थेची मूलभूत गरज आहे. हे सर्व बाजारपेठेतील स्पर्धा आणि गतिमान संस्थांमधील नोकरीचे उपकार आहेत ज्यामध्ये गेल्या काही दशकांपासून कर्मचारी विकासाची गरज कमालीची वाढली आहे आणि भविष्यातही ती आणखी वाढणार आहे.

कर्मचारी आधार विकसित करणे हा एक शिकण्याचा अनुभव आहे आणि तो एकर्मचाऱ्यांच्या नोकरीच्या कामगिरीमध्ये अनेक सुधारणा घडवून आणतो. बऱ्याच प्रकरणांमध्ये, या सुधारणा कायमस्वरूपी असतात आणि दीर्घ कालावधीत सुद्धा नव्याने मिळवलेले ज्ञान, कौशल्य आणि वर्तणूकीतील बदल कंपनीला उच्च यश पातळी गाठण्यात मदत करू शकतात. कौशल्य आणि ज्ञानातील हा बदल अनेक कर्मचारी विकास पद्धतींद्वारे आणला जाऊ शकतो, जेथे प्रत्येक पद्धतीचे स्वतःचे काही फायदे आणि तोटे आहेत.

१) नोकरीवरील प्रशिक्षण:

नोकरीवरील प्रशिक्षण हे नोकरीवर प्रत्यक्षपणे प्रदान केल्या जाणाऱ्या प्रशिक्षणाची संबंधित आहे आणि म्हणूनच ते या नावानेच ओळखले जाते कारण नोकरीची कार्ये प्रशिक्षक किंवा स्वतः कर्मचाऱ्यांद्वारे, प्रशिक्षकाच्या देखरेखेखाली थेट केली जातात. हे प्रामुख्याने वापरले जाते जेणेकरून प्रशिक्षकनाथीणा कामाचे स्वरूप आणि ते आटोक्यात आणण्याची योग्य आणि प्रभावी पद्धत समजेल.

प्रशिक्षण पद्धत म्हणून “नोकरीवरील प्रशिक्षण” वापरायच्या उद्देशाने, कर्मचारी नोकरी, प्रशिक्षण पूर्ण झाल्यानंतरचे अपेक्षित परिणाम आणि कार्य पूर्णत्वातील प्रशिक्षणाचा हेतु याचे विहंगलोकन देत असतो. प्रशिक्षक कामाचे प्रात्यक्षिक दाखवतो म्हणून प्रशिक्षणार्थीणा नक्कल करण्यासाठी एक प्रत दिली जाते. जोपर्यंत कर्मचाऱ्याला त्याच्या स्वतःच्या कामात समाधान वाटत नाही तोपर्यंत ही प्रक्रिया पुन्हा-पुन्हा केली जाते.

२) जॉब रोटेशन (नोकरी फिरवणे):

नावाप्रमाणेच जॉब रोटेशन त्यांच्या ज्ञानाचा विस्तार करण्यासाठी आणि त्यांची कौशल्ये तसेच क्षमता सुधारण्यासाठी संस्थेतील कर्मचाऱ्यांच्या पदांमध्ये सतत बदल करण्याची संबंधित आहे. हे रोटेशन एकतर अनुलंब किंवा शैतिज रोटेशनमध्ये (पदोन्नती किंवा पदावनती नाही) स्थानांतर समाविष्ट असते, तर उभ्या रोटेशनमध्ये, कामगाराला नवीन स्थानावर बढती दिली जाते. हे समाजतः जॉब प्रशिक्षणाचे उपप्रकार मानले जाते.

कर्मचाऱ्याला विकासाच्या पद्धती म्हणून नोकरी फिरवणे हा एखाद्या व्यक्तीला कंपनीच्या उच्च पातळीवरील कामकाजासमोर आणण्याच्या एक उत्तम मार्ग आहे, जेणेकरून तो त्याच्या कारकिर्दीत के घडणार आहे त्यासाठी स्वतःला तयार करतो. यामुळे क्षमतांमध्ये कमालीची सुधारणा होते, यामुळे अपेक्षित आणि वास्तविक कौशल्य पातळीतील फरक कमी होतो.

हे कर्मचाऱ्याला एक प्रतिभावंत बनविण्यासोबत त्याचा आत्मविश्वास आणि त्याची नवीन माहिती आत्मसात करण्याची क्षमता यांना जबरदस्त चालना देते, ज्यामुळे तो विशेष प्रकरणांसाठी रचना केलेल्या बहुतेक कल्पनांचे रूपांतर करू शकतो आणि सामान्य परिस्थितीतही त्यांना अंमलात आणू शकतो. हे सिम्युलेशन पुढे नवीन व्यवसाय कल्पनांचा वेगवान विकास करते.

३) कोचिंग (प्रशिक्षण):

प्रशिक्षणाच्या उद्देशाने विशेषतः नियुक्त केलेल्या प्रशिक्षकाद्वारे किंवा अधिक अनुभवी कर्मचारी किंवा अनेक कर्मचाऱ्यांद्वारे सुद्धा प्रशिक्षण दिले जाऊ शकते. बऱ्याच वेळा, जेव्हा प्रशिक्षण नोकरीच्या वेळेत केले जाते आणि ते देखील, कामाच्या ठिकाणी, तेव्हा ते एक प्रकारचे नोकरीवरील प्रशिक्षण मानले जाते आणि अन्यथा, हे सामान्यतः नोकरीच्या बाहेरचे प्रशिक्षण म्हणून पूरक असते. जे साधारणपणे वर्गखोल्यांवर आधारित असते. कोचिंगमध्ये व्यवस्थापक कौशल्ये किंवा उपयुक्त सल्ला किंवा दोन्ही देऊनही आपली भूमिका बजावू शकतो.

४) प्रशिक्षण अभ्यासक्रम:

हे कर्मचारी प्रशिक्षण आणि विकास प्रक्रियेचे पारंपारिक स्वरूप आहे आणि ते कर्मचाऱ्यांच्या विश्लेषणात्मक आणि विकसित करण्याची ही पद्धत सहसा सेमिनार आणि प्रशिक्षण अभ्यासक्रम आणि तदनंतर पुस्तके किंवा व्याख्याने या भोवती फिरते. अनेक संस्था घरोघरी किंवा बाहेरच्या लोकांच्या मदतीने हे अभ्यासक्रम आयोजित करतात.

प्रशिक्षण अभ्यासक्रमांच्या विकासाचे साधन म्हणून वापर करण्याचा मुख्य फायदा त्याच्या खर्चाची प्रभाविता आणि व्याख्यान प्रक्रियेदरम्यान अभिप्राय आणि सहभागामध्ये प्रचंड सुधारणा करण्याच्या दिशेने निर्देशित केलेल्या प्रचंड क्षमतेमध्ये आहे.

५) वेस्टीब्यूलस:

कर्मचारी प्रशिक्षण म्हणून वेस्टीब्यूलस वापरणे म्हणजे नोकरीच्या प्रशिक्षणासाठी समान उपकरणे वापरणे समाविष्ट करते. या दोन्हीमधील प्राथमिक फरक असा आहे की प्रशिक्षणाची व्यवस्था कुठेही आणि केव्हाही केली जाऊ शकते. त्यामुळे कर्मचाऱ्यांना कोणत्याही बाह्य व्यत्ययाशिवाय आणि अडथळ्यांशिवाय प्रशिक्षणचा आनंद घेता येईल. म्हणून, कौशल्याचे हस्तांतरण जलद आणि सहज होते.

६) सिम्युलेशन:

कर्मचाऱ्यांच्या विकासाचा मार्ग म्हणून सिम्युलेशनमध्ये वास्तविक जीवनातील परिस्थितीचे प्रतिबिंब देण्यासाठी कृत्रिम वातावरणाचा वापर समाविष्ट असतो जेणेकरून सहभागी प्रत्यक्षात काम करून परंतु नियंत्रित परिस्थितीत शिकू शकतील. आभासी प्रशिक्षण भूमिसह, त्यात केस विश्लेषण, भूमिका निभावणे, प्रायोगिक खेळ, केस स्टडीज तसेच गट संवाद यांचा समावेश असू शकतो.

वेस्टिब्युल्सच्या विपरीत, अभिप्राय आणि कार्यप्रदर्शन उपाय तात्काळ असतात आणि प्रशिक्षण समादरम्यान किंवा शेवटी सहभागीना त्यांच्या क्षमतांची जाणीव करून दिली जाते. याशिवाय, समान संधीसह कृत्रिम वातावरण तयार करण्यासाठी लागणारा खर्च खूपच कमी आहे आणि खराब परिणामांची शक्यता कमी आहे. या मार्गावर एकमात्र अडचण आहे की वास्तविक परिस्थिती आणि दबावांची अचूक नक्कल तयार करणे अत्यंत कठीण आहे ज्यामुळे दिशाभूल करणारे परिणाम होऊ शकतात.

७) प्रोग्राम केलेले शिक्षण आणि स्व-अभ्यास:

जर योग्य नियोजनाद्वारे केला गेला तरच स्वयं-अध्ययन हा कर्मचारी विकासाचा सर्वात प्रभावी मार्ग ठरू शकतो, प्रशिक्षणाच्या उद्देशाने विविध संकल्पनांचे स्पष्ट चित्र मिळवण्यासाठी मुद्रित पुस्तिकेसह संगणक प्रोग्रामचा वापर केला जाऊ शकतो, कारण यामुळे शिकणाऱ्यांना वेगवेगळ्या कोनातून विशिष्ट वस्तुस्थितीचे निरीक्षण करता येते.

शिवाय, अभिप्राय प्रक्रिया खूप वेगवान आहे आणि बहुतेक वेळा, वाचकाला वाचल्यानंतर आणि प्रश्नांची उत्तरे दिल्यानंतर लगेच अभिप्राय मिळतो. आता पूर्वीपेक्षा अधिक वेगवान झाली आहे आणि चॅनेलला आणखी मोठ्या संख्येने सहभागी होण्यास, शिकण्यास, सुधारण्यास आणि अभिप्राय मिळवण्यास अनुमती देते. जेव्हा कर्मचारी हे जगातील विविध क्षेत्रांशी संबंधित असतात तेव्हा ही पद्धत अत्यंत उपयुक्त आहे.

३.२.६ कर्मचारी विकास(SD) योजना प्रक्रिया:

कर्मचारी विकास ही एक सतत चालणारी प्रक्रिया आहे जी कर्मचाऱ्यांना संस्थेतील अधिक प्रभावीपणे मदत करते. लक्षात ठेवा कार्यालयात वेळेवर येण्यासाठी आणि जाण्यासाठी तुम्हाला पैसे दिले जात नाहीत. बकीच्यापेक्षा वेगळे उडून दिसण्यासाठी तुम्हाला खरोखरच उत्कृष्ट कामगिरी करणे आवश्यक आहे. बदलते वातावरण आणि कामाच्या ठिकाणी खर्च टिकून राहण्यासाठी कर्मचाऱ्यांनी त्यांचे ज्ञान वेळेनुसार अद्ययावत करणे आवश्यक आहे. जेव्हा एखादी व्यक्ती एखाद्या संस्थेत सामील होते तेव्हा पहिल्या दिवसापासूनच कर्मचारी विकास प्रक्रिया सुरू होते. कर्मचारी विकास योजना अंमलात आणण्यासाठी तुम्हाला खरोखर वार्षिक मूल्यांकनाची प्रतीक्षा करण्याची गरज नाही. नवीन कर्मचाऱ्यांना इंडक्शन आणि ओरिएंटिंग हे देखील कर्मचारी विकासाचे प्रभावी मार्ग आहेत.

तुम्हाला कर्मचारी विकास योजना का आवश्यक आहे हे समजून घ्या:

कर्मचारी विकास योजना कर्मचाऱ्याला त्याच्या वर्तमान तसेच भविष्यातील असाइनमेंटसाठी तयार करतात आणि त्याला संस्थेसाठी एकनिष्ठ आणि समर्पित करतात.

एखाद्या कर्मचाऱ्याला त्याच्या कामाच्या पहिल्या दिवशीही आरामदायक वाटले पाहिजे. एखाद्या कर्मचाऱ्याने संस्थेत प्रवेश केल्याच्या पहिल्याच दिवशी कामगिरी सुरू होते. इंडक्शन प्रोग्राम अर्थपूर्ण आहे आणि केवळ औपचारिकता नाही याची खात्री करा. अभिमुखता कार्यक्रमांनी संस्थेची धोरणे आणि कार्यपद्धती, नियम आणि फायदे यांची ओळख करून दिली पाहिजे. एखाद्या व्यक्तीची शैक्षणिक पात्रता, पार्श्वभूमी, मागील अनुभव, विशेषीकरण आणि स्वारस्य असलेल्या क्षेत्रांच्या अनुषंगाने त्याच्या मुख्य जबाबदारीची क्षेत्रे

तयार करा जे भविष्यातील संदर्भासाठी एखादी व्यक्ती घरी परत घेऊ जाऊ शकेल. संघ व्यवस्थापक किंवा अहवाल देनर्या बॉसने आदर्शपणे नवीन कर्मचाऱ्याला संस्थेकडे निर्देशित करण्यासाठी काही दर्जेदार वेळ घालवला पाहिजे. त्याच्यावर अनावश्यक माहितीचा अधिभार टाकू नका. माझ्यावर विश्वास ठेवा, तो कधीही परत येणार नाही. नोकरीच्या अपेक्षा पहिल्याच दिवशी कर्मचाऱ्यांना कळवल्या पाहिजेत. कोणत्याही अभिप्राय किंवा प्रश्नांसाठी खुले राहा. नवीन सदस्याला त्याच्या सहकारी कार्यकर्त्यांसोबत जेवण करायला सांगा. त्याला त्याच्या टीम सदस्यांशी परिचित होऊ द्या. अखेर त्याला त्यांच्यासोबत काम करावे लागेल.

व्यवस्थापकांनी कर्मचाऱ्यांना नियमित अभिप्राय देणे आवश्यक आहे. कामगिरीचे मूल्यांकन किंवा पदोन्नती कर्मचाऱ्यांना आश्चर्यचकित करेल अशी येऊ नये. तुमच्या कर्मचाऱ्यांशी अतिशय पारदर्शक राहा. त्यांना त्यांच्या सद्य कामगिरीचे स्पष्ट चित्र आणि संस्थेतील वाढीचा तक्ता द्या.

कर्मचारी विकास योजनेचे दोन प्रकार आहेत:

१. व्यवसायिक वाढ:

अशा कामगिरी विकास योजना व्यक्तींना त्यांच्या करिअरच्या वाढीसाठी मदत करण्यासाठी तयार केल्या जातात. अशा योजनेत, एक संघ व्यवस्थापक त्याच्या कार्य संघ सदस्यांसह बसतो आणि विकासाची उद्दिष्टे कधी पूर्ण करता येतील यासाठी विशिष्ट मुदतीसह विकास योजना तयार करतो. कर्मचाऱ्यांना प्रशिक्षण आणि कर्मचारी विकास क्रियाकलाप गांभीर्याने घेण्यासाठी मुदत देणे आवश्यक आहे. नवीन कौशल्ये आणि ज्ञान प्राप्त करण्यासाठी कर्मचाऱ्यांना प्रशिक्षण सत्रे, सेमिनार, परिषदांमध्ये उपस्थित राहण्यासाठी प्रोत्साहित केले जाते.

२. सुधारणा:

व्यवस्थापक एक कार्यप्रदर्शन सुधारणा योजना तयार करण्यात ज्याला PIP (Performance Improvement Plan) देखील म्हणतात आणि कर्मचाऱ्यांना त्यांचे , कार्यप्रदर्शन सुधारण्यास मदत करण्यासाठी कृती योजना तयार करतात. कर्मचाऱ्यांना केवळ त्यांच्या व्यवसायिक विकासासाठीच नव्हे तर त्यांच्या वैयक्तिक वाढीसाठीही प्रशिक्षण दिले जाते. वर्तणूक कौशल्ये, संवाद कौशल्ये, परस्पर कौशल्ये सुधारण्यासाठी पुढाकार घेतला जातो ज्यामुळे त्यांना दीर्घकाळ मदत होईल.

कर्मचारी विकास योजनांचा पाठपुरावा:

सर्वात महत्वाचा टप्पा म्हणजे अंमलबजावणीचा टप्पा जेव्हा कर्मचारी विकास योजना कृतीत आणल्या जातात. पाठपुरावा करणे महत्वाचे आहे. कर्मचारी विकास योजनेच्या यशस्वी अंमलबजावणीस प्रतिबंध करणाऱ्या सर्वात लहान समस्येवर देखील चर्चा करा. कोणतीही शंका लक्ष न देता सोडू नका. त्याचा तुम्हाला नंतर त्रास होईल.

प्रगतीचे निरीक्षण करा:

कर्मचारी विकास योजनांचा कर्मचार्यांना कसा फायदा होत आहे हे शोधण्या सणि कर्मचार्यांच्या प्रगतीचे मोजमाप करणे आवश्यक आहे. कर्मचारी विकास योजना कर्मचार्यांना त्यांच्या करिअरच्या वाढीसाठी खरोखर मदत करत आहे कीनाही ते शोधा. तुमच्या असाधारण कामगिरी बद्दल व्यवस्थापनाकडून तुमचे कौतुक होत आहे का? तुमचे यश साजरे करायला विसरू नका.

३.२.७ कर्मचारी विकास (SD) प्रक्रियेचे टप्पे (पायऱ्या):

बऱ्याच घटनांमध्ये जेव्हा कोणी कर्मचारी विकासाचा उल्लेख करतो, तेव्हा सर्वप्रथम लक्षात येते ती बाब म्हणजे तंत्रज्ञ प्रशिक्षण. परंतु कर्मचारी विकास योजना हा त्यापेक्षा खूप जास्त आहे. एक विचारपूर्वक आणि योग्यरित्या अंमलात आणलेली कर्मचारी विकास योजना केवळ उत्पादकतेवर परिणाम करत नाही तर कार्यरत व देखभाल मानकीकरण, जबाबदारीचे अखंड संक्रमण आणि संपूर्णपणे संस्थेच्या प्रभावितेला प्रोत्साहन देते.

कर्मचारी विकास आणि उत्तराधिकार नियोजन हे एकमेकांचे समानार्थी शब्द आहेत. लक्षात ठेवा, तुम्ही केवळ टीमच्या प्रशासकीय कर्मचाऱ्यांना आणि तंत्रज्ञांना अधिक प्रवीण होण्यासाठी प्रशिक्षण देत नाही, तर एक दिवस उच्च-स्तरीय व्यवस्थापन स्थिती देखील स्वीकारत आहात.

कर्मचारी विकास योजनांनी केवळ कर्मचाऱ्यांचे वर्तमान नोकरीचे शीर्षक आणि जबाबदाऱ्यांना संबोधित केले पाहिजे असे नाही तर उधर्वगामी गतिशीलतेकडे एक स्पष्ट आणि संश्लिष्ट मार्ग देखील दर्शविला पाहिजे. सू- परिभाषित विकास योजना कर्मचाऱ्यांच्या करिअरच्या प्रगतिशी संबंधित असलेली संदिग्धता आणि संभ्रम दूर करून त्यांच्या मनोबलावर सकारात्मक परिणाम करेल. जर तुम्ही यादृच्छिकपणे कर्मचाऱ्यांचा एक गट निवडला आणि त्यांना पदोन्नतीसाठी विचारात घेण्यासाठी काय माहित असले पाहिजे असे विचारले तर ते प्रश्नाचे अचूक उत्तर देऊ शकतील का? जर तुमची संस्था इतर अनेकांसारखी असेल, तर उत्तर आहे- कदाचित नाही.

व्यवस्थापन म्हणून आपण आपल्या ताफ्याच्या दैनंदिन कामकाजात इतके गुंतून जातो की आपण हे विसरून जातो. असे कर्मचारी आहेत जे एक दिवस आपल्या पदावर चांगल्या प्रकारे काम करण्याची आकांक्षा बाळगतात. तुमच्या कर्मचाऱ्यांना विकास योजनेचे महत्त्व सांगताना, तुम्ही प्रशिक्षणाचे फायदे आणि त्यांच्या करिअरच्या मार्गावर असलेला परस्परसंबंध सांगावा. लक्षात ठेवा की विकास आराखड्याच्या यशस्वी अंमबजावणीसाठी अनेक वैयक्तिक घटक मार्गदर्शन करतील. एखाद्या व्यक्तीला काय शिकण्यास प्रवृत्त करते हे जाणून घेतल्याने तुम्हाला प्रोग्राम तुमच्या कर्मचाऱ्यांना विकण्यास मदत होईल आणि सक्रिय सहभागास प्रोत्साहन मिळेल. या घटकांमध्ये पैसा, नोकरीची सुरक्षितता, पदोन्नतीची क्षमता, अभियान, इ. समावतात.

कोणत्याही व्यवहार्य आणि अर्थपूर्ण नियोजन प्रक्रियेप्रमाणे, तुम्ही प्रोग्रामला तार्किक आणि अनुक्रमिक चरणामध्ये विभाजित केले पाहिजे. तुमचा कर्मचारी विकास आराखडा विकसित करताना तुम्ही खालील पाच पायऱ्या विचारात घ्याव्यात.

पायरी १: गरज निश्चित करणे:

व्यवस्थापन भविष्यातील आवश्यकता बाजूला ठेवून येथे आणि आता (वर्तमान) यावर लक्ष केंद्रित करते. गरजेचे मूल्यांकन करतांना, तुम्हाला केवळ सध्याच्या प्रशिक्षणातील कमतरताच नाही तर भविष्यातील कर्मचाऱ्यांच्या सेवानिवृत्ती पाहणे आवश्यक आहे.

दीर्घकालीन संस्थात्मक ज्ञानाची अनपेक्षित किंवा अनियोजित हानी ही कदाचित सर्वात विनाशकारी घटना आहे जी संस्थात्मक परिणामकारकतेवर नकारात्मक परिणाम घडते. योग्यवरित्या संबोधित न केल्यास, कमी झालेल्या संस्थात्मक अनुभवांचे परिणाम जलद होतात आणि एजन्सीना पुनर्प्राप्त होण्यासाठी अनेक महिने किंवा वर्षे लागू शकतात. बहुतेक ताफा (फ्लीट) व्यवस्थापकांना त्यांचे पर्यवेक्षक निवृत्त होण्याच्या दिवसाची, जरी तारीख सामान्यात: आधीच पहित असली तरी, भीती वाटते कारण ते त्यांच्या जाण्याआधी त्यांची बदली योग्यवरित्या तयार करण्यात अयशस्वी ठरेल. जेव्हा निवडलेल्या बदली बाहेरील अर्जदार असतो जो तुमच्या ताफा मोहीम आणि उपकरणांशी पूर्णपणे अपरिचित असतो तेव्हा हा परिणाम वाढतो.

एखादा कर्मचारी त्याच्या/तिच्या कामात मिळून आहे की नाही हे ठरवण्याचे मूल्यांकन करणे कठीण असू शकते आणि कर्मचाऱ्यांच्या थेट नियंत्रणाखाली नसलेल्या इतर घटकांशी संबंधित असू शकते. कर्मचाऱ्यांच्या कार्यक्षमतेत अडथळा आणू शकणाऱ्या संभ्याव घटकांमध्ये हे समाविष्ट असू शकते: ताफा व्यवस्थापन माहिती प्रणालीचा अभाव, लिखित प्रमाणित प्रक्रियेचा अभाव किंवा खराब लिखित प्रमाणित प्रक्रिया, ताफ्याची स्थिती (वय, आणि खराब व्यवस्थापन, ही फक्त काही नावे आहेत.

तुमच्या कर्मचाऱ्यांचे सामर्थ्य आणि कमकुवतपणाचे प्रारंभिक मूल्यांकन करून गरज निश्चित करणे सुरू करा. तुमच्या संस्थेची स्वतःची स्व- समीक्षा करा आणि कोणत्या गोष्टी बरोबर किंवा चूक अनिण्याश किंवा अपयशात योगदान देणारे मूलभूत घटक याची यादी करा. कारण आणि परिणाम संबंध जाणून घेतल्याने तुम्हाला मूळ कारण आणि यशस्वी परिणामासाठी चांगली योजना निश्चित करण्यात मदत होईल.

तुमच्या कर्मचाऱ्यांनी कोणत्या स्तरावर कामगिरी करणे अपेक्षित आहे हे निर्धारित करण्यासाठी, तुम्हाला एक आधाररेखा (बेसलाईन) विकसित करणे आवश्यक आहे ज्यावरून मोजमाप कार्याचे आहे. आधाररेखाचे उदाहरण असे असेल: तुम्ही भाग विभागाकडून मासिक आधारावर एकूण स्टॉकच्या ०.०५% पेक्षा कमी नुकसान गुणोत्तर टक्केवारी राखण्याची अपेक्षा करता. नंतर तोटा या शब्दाची व्याख्या "योग्य दस्तऐवजीकरणद्वारे करता येणार नाही असे कोणतेही भाग किंवा पुरवठा" अशी केली जाते. आधाररेखा स्थापित केल्यावर, आपण नंतर मूलभूत करणे तपासणे सुरू करू शकता की भाग कर्मचारी आधाररेषा पूर्ण करण्यास सक्षम नाहीत.

शेवटी, तांत्रिक कौशल्य सुधारणेने तुमची कर्मचारी विकास योजना पूर्णपणे परिभाषित करू नये. व्यवस्थापन आणि पर्यवेक्षकी कौशल्ये देखील विचारात घेतली पाहिजेत आणि समाविष्ट केली पाहिजेत. लक्षात ठेवा, तुम्ही तुमच्या कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या कामात अधिक

निपुण बनवण्यासाठीच नव्हे तर एक दिवस मी तुमची जागा घेण्यासाठीसुद्धा प्रशिक्षण देत आहात.

पायरी २: योजना विकसित करणे:

एकदा तुम्ही गरज निश्चित केल्यानंतर, तुम्ही ती कशी पूर्ण करणार आहात हे ठरवावे. या चरणात तुम्ही तुमच्या योजनेचे कोण, काय, केव्हा आणि कसे पैलू विकसित कराल.

प्रशिक्षणातील महत्त्वपूर्ण रिक्तता म्हणून ओळखल्या गेलेल्या सर्व आवश्यकतांची यादी करून प्रारंभ करा. त्यांची तार्किक आणि आनुक्रमिक क्रमाने यादी करून प्रारंभ करा आणि त्यांना व्यवसायिक श्रेणीमध्ये गटबद्ध करा. उदा. मॅकेनिक, भाग, प्रशासकीय. एकदा तुमचे विश्लेषण पूर्ण झाले की तुमच्या गरजा पूर्ण करण्यासाठी सर्वोत्तम अशी कोणती शिकवण्याची पद्धत वापराल ते ठरवा. ती पद्धत प्रशिक्षक चलित (वर्ग), स्व- अभ्यास, व्हिडिओ, मजकूर किंवा संगणक/वेब आधारित प्रोग्राम असू शकते. तुम्ही नोकरीवरील प्रशिक्षण आणि मार्गदर्शन कार्यक्रम देखील विचारात घेऊ शकता.

तुम्ही तुमच्या प्रशासकीय कर्मचाऱ्यांना आणि तंत्रज्ञांना केवळ अधिक प्रवीण होण्यासाठीच नव्हे तर एक दिवस उच्चस्तरीय व्यवस्थापन पदावर घेऊन जाण्यासाठी प्रशिक्षण देत आहात.

तुमच्या उपकरणे आणि पुरवठाच्या गरजांचे अंदाजपत्रक आधीच तयार करा आणि सॉफ्टवेअर आणि प्रशिक्षण साहाय्यासाठी निधीचा विचार करा. कर्मचाऱ्यांच्या अधिकृत नोकरीच्या विकास निकष समाविष्ट करण्यासाठी आणि प्रचारात्मक आवश्यकतांचा भाग म्हणून विकास योजना यशस्वीरीत्या पूर्ण करण्यासाठी तुम्ही तुमच्या मानव संसाधन विभागाशी देखील सल्लामसलत करायला हवी.

आता तुम्ही ठरवले आहे की कोणाला प्रशिक्षित केले जाईल आणि तुम्ही काय शिकवाल, तर मग जेव्हा याची योजना करायची याची वेळ आली आहे. योग्य वेळापत्रक आवश्यकता आणि तुमच्या दैनंदिन कामकाजावर त्यांचा प्रभाव ठरवून सुरुवात करा. औपचारिक प्रशिक्षण वेळापत्रक तयार करा आणि प्रस्तावित प्रशिक्षण तारखांचा अगोदर ते कर्मचाऱ्यांना वितरीत करा. प्रशिक्षण वेळापत्रक अशा प्रकारे विकसित केले पाहिजे की वर्ग सामग्री उत्तरोत्तर अधिक प्रगत होईल.

तुमच्या प्रशिक्षण वर्गाचा जास्तीत जास्त फायदा होण्यासाठी आणि त्यांची परिणामकारकता वाढवण्यासाठी, खालील कर्मचारी हँडआउट्स विकसित करा:

- १) औपचारिक अभ्यासक्रमाची रूपरेषा जी अभ्यासक्रम, त्याची लांबी आणि प्रशिक्षण तारखा आणि शिकण्याची उद्दिष्टे याबद्दल तपशीलवार माहिती देतात.
- २) संदर्भ साहित्य: वर्ग विषयाशी सुसंगत मुख्य धोरणे आणि कार्यपद्धती कॉपी करा. तुम्ही प्रत्येक कर्मचाऱ्याला तुमच्या नवीनतम सॅडर्ट ऑपरेटिंग प्रोसिजरची (SOP) (प्रमाणित कार्यान्वित कृती) संपूर्ण प्रत देऊ शकता.

खाजगी उत्पादकांच्या कागदपत्रांच्या बाबतीत माहिती जारी करण्यापूर्वी त्यांचे कॉपीराइट आणि वितरण प्रतिबंध तपासा.

- ३) फसवणूक पत्रके: संक्षिप्त दृढ संदर्भ मार्गदर्शक जे स्वारस्यांचे महत्वाचे मुद्दे हायलाइट करतात.
- ४) ग्रापिक्स आणि प्रक्रिया प्रवाह आकृती: हे जटिल करते स्पष्ट करण्यात महात करण्यासाठी आणि कार्यातील प्रत्येक चरणाचे दृश्य प्रतिनिधित्व प्रदान करण्यासाठी वापरले जातात. प्रक्रिया प्रवाह आकृत्या क्रॉस फंक्शनल पायऱ्यांच्या तपशील देण्यासाठी खूप उपयुक्त आहेत आणि दिशात्मक नियंत्रणे जे कर्मचाऱ्यांना योग्य निर्णय घेण्यास मार्गदर्शन करतात.

कर्मचारी प्रशिक्षणाच्या प्रगतीचा मजोवा घेण्यासाठी, तुम्हाला प्रत्येक वेगळ्या जॉब वर्णनासाठी तपशीलवार कार्यसूची विकसित करायची आहे जी नोकरीसाठी आवश्यक असलेल्या महत्त्वपूर्ण कार्यावर आधारित आहे. कार्य सुचीमध्ये विशिष्ट कार्य आवश्यकता आणि पूनरावृत्तीची संख्या असणे आवश्यक आहे जे कर्मचाऱ्याला त्यांच्या नोकरीमध्ये सक्षम मानले जाण्यासाठी यशस्वीरित्या प्रदर्शित केले जाणे आवश्यक आहे.

उदाहरणार्थ, पर्यवेक्षकाचे कार्य “योग्यातेसाठी पूर्ण झालेल्या कामाच्या ऑर्डरचे मूल्यांकन करा” म्हणून सूचीबद्ध केले जाऊ शकते. त्या कार्यासाठी उप – घटकांचा नमुना खालीलप्रमाणे असेल:

- केलेल्या कामासाठी योग्य श्रम वेळा सूचीबद्ध आहेत हे निश्चित करा.
- विशिष्ट दुरुस्ती कार्यासाठी बिल केलेले सर्व भाग दुरुस्तीसाठी लागू आहेत हे निश्चित करा.
- स्थापित केलेल्या सर्व भागांमध्ये संबंधित लेखन आणि श्रम वेळा आहेत हे निश्चित करा. कर्मचाऱ्यांच्या त्रुटी शोधण्याच्या क्षमतेची पूर्ण चाचणी करण्यासाठी मूल्यांकन करणे कठीण असलेल्या नमुना वर्क ऑर्डर दस्तऐवज तयार करण्याचा विचार करा.

प्रशिक्षण दस्तऐवजांच्या व्यतिरिक्त, कंटिन्यूटी बाईंडर वापर केवळ व्यवस्थापन कर्मचाऱ्यांच्या अनुपस्थितीत तापऱ्याच्या अखंड महिलेचाच समर्थन देत नाही तर संस्थात्मक ज्ञानाच्या नुकसानाचे परिणाम देखील कमी करतो. बाईंडरमध्ये कोणती सामग्री आहे हे कंटिन्यूटी बाईंडरने प्रमाणित केले पाहिजे. कमीतकमी, बाईंडरमध्ये खालील गोष्टींचा समावेश असावा:

- महत्त्वपूर्ण कार्ये आणि जबाबदाऱ्या जत्या सततच्या आधारावर पर पाडल्या पाहिजेत.
- संपर्काचे मुद्दे आणि मोहिमेशी त्यांचा संबंध
- आवर्ती अहवालाच्या प्रती आवश्यक तारखेच्या तपशिलांसह, प्रदान केलेला डेटा, वितरण श्रेणीक्रम आणि ते कसे संकलित केले जातात.
- विशिष्ट नियामक दस्तऐवज आणि वेबसाईट पत्त्यांचे संदर्भ

शेवटी, सावधगिरीचा एक शब्द: प्रशिक्षणाचा मजकूर हा विद्यमान धोरणे आणि कार्यपद्धतीशी विरोधाभासी नसतो, परंतु त्यांना मजबूत करतो याची खात्री करा, कर्मचाऱ्याला चुकीची माहिती प्रदान करणे व फक्त नंतरच्या तारखेला ती दुरुस्त करण्यापेक्षा वर्गाच्या वैधतेसाठी काहीही अधिक हानिकारक नाही.

प्रदान केलेल्या प्रशिक्षण माहितीमध्ये कोणताही विरोध नाही याची खात्री करण्यासाठी तुमच्या SOP चा संदर्भ घ्या. जर तुमच्या मोहिमेत औपचारिक SOP नसेल तर तुम्ही तुमची कर्मचारी विकास योजना लागू करण्यापूर्वी ता लिहा. कर्मचारी विकास वर्ग कधीच धोरण तयार करण्यासाठी किंवा सादर करण्यासाठी वापरला जाऊ नये, तर विद्यमान धोरण मजबूत करण्यासाठी वापरला जावा. औपचारिक वर्गात. तुम्हाला शेवटची गोष्ट हवी आहे ती म्हणजे धोरणात्मक मुद्द्यांवर वादविवाद सुरू करणे. हे वर्गाच्या हेतूपासून विचलित करेल आणि शेवटी वर्गाची सजावट आणि वेळापत्रक पूर्णपणे बिघडू शकते.

पायरी ३: योजनेची अंमलबजावणी करणे:

अंमलबजावणीची सर्वात गंभीर बाब म्हणजे प्रशिक्षकाकडून प्रशिक्षणार्थीकडे माहितीचे यशस्वी हस्तांतरण. एक सुविचारीत प्रशिक्षण योजना, योग्यरित्या अंमलात आणली नाही तर ती पूर्णपणे बिघडू शकते.

तुमचे शिक्षक हे वरिष्ठ कर्मचारी किंवा व्यवस्थापन कर्मचारी असेल पाहिजेत जे ते शिकवत असलेल्या विषयात पारंगत असावे. तुमच्या प्रशिक्षकांना नियोजित वर्गाच्या आधीच व्यवस्थापन कर्मचाऱ्यांसमोर प्रशिक्षण सत्रांचा पुर्वाभ्यास करायला सांगा. असंघित किंवा खराबपणे अंमलात आणलेले प्रशिक्षण सत्र चांगल्यापेक्षा अधिक नुकसान करेल. अव्यवस्थित वर्ग गंधळ निर्माण करतील आणि कर्मचाऱ्यांमध्ये “ठीक आहे, जर व्यवस्थापन काळजी करत नसेल तर मी का करू?”

प्रशिक्षकाला प्रेक्षकांची माहिती असणे आवश्यक आहे. प्रत्येकजण एकच गतीने शिकत नाही. प्रशिक्षकाला प्रेक्षकांच्या अनुभवाची पातळी विचारात घेण्यास सांगा आणि तेथून मूलभूत गोष्टी आणि प्रगतीसह प्रारंभ करा. सूचनांचा वेग निश्चित करा जेणेकरून कर्मचाऱ्यांना शिकवले जाणारे साहित्य आत्मसात करण्यासाठी वेळ मिळेल, परंतु त्वरीत शिकणाऱ्यांना कंटाळा येण्याइतका मंद नाही. प्रशिक्षकाची गती योग्य आहे की नाही हे निर्धारित करण्यासाठी प्रशिक्षण सत्रादरम्यान प्रश्न – उत्तरे चुकीची असल्यास, तुम्हाला वर्गाची गती समायोजित करावी लागेल.

लक्षात ठेवा, वेगवेगळे लोक वेगवेगळ्या प्रकारे (दृश्य दृष्ट्या, हँड्स- ऑन, इ.) आणि वेगवेगळ्या वेगाने शिकतात. बरेच लोक गोष्टी करून शिकतात, म्हणून शक्य तितक्या हँड-ऑन (प्रत्यक्ष) क्रियाकलाप. समाविष्ट करण्याचा प्रयत्न करा. शेवटी, प्रशिक्षण विषय आणि उपस्थितीचे दस्तऐवजिकरण करा. कोणाला प्रशिक्षित केले गेले, ते कशावर प्रशिक्षित झाले व ते केव्हा प्राप्त झाले याचा मागोवा ठेवणे आवश्यक आहे.

पायरी ४: योजनेचे मूल्यमापन आणि सुधारणा:

प्रशिक्षण प्रभावी होते की नाही हे मला कसे कळेल? प्रत्येकाने प्रशिक्षणाची उद्दिष्टे जाणून घेतली का? मी कार्यप्रदर्शना आधीचे आणि नंतरचे मेट्रिक्स कसे मोजणार आहे? तुमच्या कार्यक्रमाच्या यशाचे आणि अपयशाचे मूल्यमापन करताना तुम्ही स्वतःला हे प्रश्न विचारले पाहिजेत.

प्रशिक्षणाची परिणामकारकता ठरवण्यासाठी आधी नंतर सूचनात्मक चाचण्या किंवा मौखिक प्रश्नमंजुषा ही उपयुक्त साधने आहेत. प्रशिक्षणाच्या महत्त्वपूर्ण पैलूंमध्ये महत्त्वाच्या असलेल्या चाचण्या विकसित करा. चाचण्या या लहान आणि मुद्देसूद ठेवा. फक्त कागदावर जागा भरण्यासाठी फॉर्मेट केलेल्या लांबलचक चाचण्या तयार करणे टाळा. लेखी चाचण्यांपेक्षा हँड-ऑन मूल्यमापन देखील अधिक योग्य असू शकते, कारण बहुतेक लोक असे करून शिकतात. प्रश्नांमध्ये कोणतीही संदिग्धता नसल्याचे सुनिश्चित करण्यासाठी व्यवस्थापन कर्मचाऱ्यांना चाचण्यांचे पुनरावलोकन करू द्या. पूर्व – अभ्यासक्रम परीक्षा कर्मचाऱ्यांच्या ज्ञानाची आधी आणि नंतरची सूचना पातळी निर्धारित करू शकते.

तुम्हाला प्रशिक्षणाबद्दल कर्मचाऱ्यांना काय वाटले हे जाणून घ्यायचे असल्यास, तुम्ही निनावी टिप्पणी कार्डच्या स्वरूपात अभिप्राय मागू शकता. सर्वसाधारणपणे, एखाद्या व्यक्तीने त्याचे किंवा तिचे नाव नकारात्मक टिप्पणीशी जोडून प्रतिशोधाची भीती नसतांना त्याचे खरे मत व्यक्त करण्याची, अधिक शक्यता असते.

कंटिन्यूटी बाईंडरचा वापर केवळ व्यवस्थापन कर्मचाऱ्यांच्या अनुपस्थितीत ताफ्याच्या अखंड मोहिमेला समर्थन देत नाही तर संस्थात्मक ज्ञानाच्या नुकसानचे परिणाम देखील कमी करते.

योग्य आणि चांगल्या प्रकारे अंमलात आणलेल्या प्रशिक्षण कार्यक्रमाच्या पूर्ततेनंतर तुम्ही कामगिरीवर त्वरीत सकारात्मक परिणामाची अपेक्षा केली पाहिजे. कामगिरीत लक्षणीय सुधारणा अपेक्षित नसण्याचे कारण नसावे. वाढीव कामगिरीचे प्रमाण मोजण्यासाठी तुमचे बेसलाईन (अधाररेखा) मेट्रिक्स वापरा. कामगिरीमध्ये जलद सुधारणा लक्षात न आल्यास, तुम्हाला तुमच्या संपूर्ण प्रशिक्षण कार्यक्रमाचे पुर्नमुलांकन करणे आवश्यक आहे.

पायरी ५: योजना टिकवून ठेवणे:

कोणताही कौशल्य संच राखण्यासाठी पुनरावृत्ती ही गुरुकिल्ली आहे. कोणत्याही यशाची कर्मचारी विकास योजनेसाठी प्राप्त नफा टिकवून नियतकालिक रिफ्रेशर प्रशिक्षण आवश्यक असते. लक्षात ठेवा की जसजसा वेळ जातो तसतसे लोक त्यांना काय शिकवले होते ते विसरतात. लक्षात ठेवा की एखादे कौशल्य जितके अधिक क्लिष्ट असेल किंवा ते ज्या कालावधीत शेवटचे केले गेले जो जितका जास्त असेल, शिकण्याचा क्षय होण्याचा वेग तितकाच जलद होईल.

एक दीर्घकालीन रिफ्रेशर प्रशिक्षण कार्यक्रम विकसित करा जो तुमच्या प्रशिक्षण गरजा अधिक मजबूत करेल. जेव्हा तुम्हाला मोठ्या कर्मचारी टर्न ओव्हर इव्हेंटचा अनुभव येतो तेव्हा प्रशिक्षण चक्र सुधारण्याचा विचार करा. गंभीर आणि गुंतागुंतीच्या कामांसाठी तुमचे

प्रशिक्षण प्राधान्यक्रम तयार करा आणि ते वाजवीपेक्षा जास्त करू नका. खूप वारंवार आणि किंवा खूप लांबलचक पुनरावृत्ती केल्याने शेवटी परतावा कमी होतो. काही वेळा, तुमच्या कर्मचाऱ्यांच्या प्रशिक्षणातील प्राधान्यक्रम रस कमी होईल आणि यामुळे त्यांना असे वाटू शकते की व्यवस्थापनाच्या त्यांच्या हुशारीवर विश्वास नाही.

शेवटी लक्षात ठेवा की टिकाव हा कोणत्याही कर्मचारी विकास योजनेचा सर्वात महत्त्वाचा पैलू आहे आणि त्याशिवाय, मागील सर्व पायऱ्या भविष्यात अपयशी ठरतील.

३ब.३ संघटनात्मक विकास (ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT) - OD

३ब ३.१ OD चा अर्थ:

संस्था:

संस्था म्हणजे लोकांचा एक समूह जो एकत्र काम करतो, जसेकी अती परिचित सांगताना, धर्मदाय संस्था, एक संघ किंवा कॉर्पोरेशन.

विशिष्ट उद्दिष्ट साध्य करण्यासाठी एकत्रितपणे व्यवसाय, क्लब इत्यादी तयार करणाऱ्या लोकांचा समूह.

वेगवेगळ्या लोकांनी OD ची वेगवेगळ्या प्रकारे व्याख्या केली आहे. कुन्झ एट अल यांच्या मते, “ओडी हा व्यवसायाची परिणामकारकता सुधारण्यासाठी एक पद्धतशीर एकात्मिक आणि नियोजित दृष्टिकोन आहे. सर्व स्तरांवरील कृतीशील कार्यक्षमतेवर विपरीत परिणाम करणाऱ्या समस्यांचे निराकरण करण्यासाठी हे रचित केलेले आहे.”

बर्फ यांनी OD ची व्याख्या “वर्तणूक विज्ञान तंत्रज्ञान, संशोधन आणि सिद्धांत यांच्या वापराद्वारे संस्थेच्या संस्कृतीत बदलाची नियोजित प्रक्रिया” अशी केली आहे.

फ्रेंच आणि बेल यांच्या मते “ओडी हा संघटनात्मक सुधारणेचा एक पद्धतशीर दृष्टिकोन आहे, जो वैयक्तिक आणि संस्थात्मक कल्याण आणि परिणामकारकता वाढवण्यासाठी वर्तणूक विज्ञान सिद्धांत आणि संशोधन लागू करतो.”

आता, OD ला “बदललेल्या परिस्थितीत वैयक्तिक तसेच संस्थात्मक कल्याण सुधारण्यासाठीचा दीर्घकालीन, अधिक व्यापक बदल दृष्टिकोन” म्हणून परिभाषित केले जाऊ शकते.

संस्थात्मक विकासाची व्याख्या एखाद्या घटकांमध्ये प्रणाली बदलण्यासाठी वापरली जाणारी उद्दिष्ट – आधारित पद्धत म्हणून केली जाऊ शकते. संप्रेषण प्रक्रिया किंवा त्यांच्या आधारभूत संरचनेत बदल करून संस्थात्मक विकास साधला जातो. कर्मचाऱ्यांच्या वर्तनाचा अभ्यास केल्याने व्यावसायिकांना कामाच्या वातावरणाचे परीक्षण आणि निरीक्षण करण्यास आणि बदलाची अपेक्षा करण्यास सक्षम करते, ज्याचा परिणाम नंतर चांगला संस्थात्मक विकास साधण्यासाठी होतो.

संस्थात्मक विकास प्रक्रिया:

संस्थात्मक विकास प्रक्रियेतील एक पारंपरिक दृष्टिकोन म्हणजे कृती संशोधन मॉडेल. हे मॉडेल अनेक संस्थाद्वारे OD प्रक्रियेचे मार्गदर्शन करण्यासाठी वापरले जाते. त्याचे नाव जे वर्णन करते तेच त्यामध्ये आहे – संशोधन आणि कृती. तथापि, OD प्रक्रियेमध्ये फक्त संशोधन आणि विकासापेक्षा बरेच काही आहे. अभिप्राय प्रसारित करण्यासाठी अनेक पळवाटा वापरल्या जातात, जे बदल करण्यासाठी संस्थेला अधिक प्रतिसाद देते.

३ब.३.२ OD ची वैशिष्ट्ये:

OD च्या व्याख्येत निहित असलेले ठळक वैशिष्ट्ये खालीलप्रमाणे एकत्रित केली आहेत:

पहिले म्हणजे, OD हा नियोजित बदलासाठी एक पद्धतशीर दृष्टिकोन आहे. ही संस्थात्मक समस्या आणि संधीचे निदान करण्याची आणि नंतर त्यांना कौशल्य लागू करण्याची संरचित शैली आहे.

दुसरे, OD हे ठोस संशोधन आणि सिद्धांतावर आधारित आहे. यामध्ये संस्थांसमोरील आव्हानासाठी वर्तणुकीशी संबंधित असलेल्या आपल्या ज्ञानाचा वापर समाविष्ट आहे.

तिसरे, OD ही व्यक्ती आणि संस्थामधील व्यस्त संबंध ओळखतो. संस्था हे मान्य करते की संस्था बदलण्यासाठी व्यक्ती बदलल्या पाहिजेत.

चौथे, OD हे ध्येयाभिमुख आहे. ही एक प्रक्रिया आहे जी वैयक्तिक आणि संस्थात्मक कल्याण आणि परिणामकारकता सुधारण्याचा प्रयत्न करते.

पाचवे, OD हे समस्या सोडवण्यासाठी रचना केलेले आहे.

३ब.३.३ OD ची उद्दिष्टे:

OD ची मुख्य उद्दिष्टे आहेत:

- १) नफा, बाजार शेअर्स, नावीन्यपूर्णता इ. द्वारे मोजल्याप्रमाणे संस्थात्मक कामगिरी सुधारणे.
- २) संस्थांना त्यांच्या वातावरणाशी अधिक अनुकूल बनवणे जे नेहमी बदलत राहते.
- ३) सभासदांना संघटनात्मक समस्यांना सामोरे जाण्यास तयार करणे आणि संघटनात्मक समस्यांवर रचनात्मक उपायांमध्ये योगदान द्यावे.
- ४) आंतरवैयक्तिक संबंध, आंतर-समूह संबंध, भूमिका बजावणाऱ्यांमधील विश्वासाची पातळी आणि समर्थन यासारखा अंतर्गत वर्तन पद्धती सुधारणे.
- ५) स्वतःला आणि इतरांना समजून घेणे, मोकळेपणा आणि अर्थपूर्ण संवाद आणि संघटनात्मक विकासाच्या नियोजनात सहभाग घेणे.

डग्लस मॅकग्रेगर, जे युनियन कार्बाइडमध्ये काय करत होते, त्यानं पद्धतशीरपणे बोलणारे आणि संघटनात्मक सुधारणेसाठी OD च्या अंमलबजावणीचे समर्थन करणारे पहिले वर्तनात्मक वैज्ञानिक मानले जाते. असे असले तरी, यूएसए, यूके, जपान, नॉर्वे, स्वीडन आणि अगदी भारतातही तर अधिकाधिक लोकप्रिय आणि दृश्यमान होत आहे.

भारतात, OD १९६८ पासून सुरू आहे. HAL, HMT, IDPL, LPC, SAIL, TELCO आणि TISCO सारख्या अनेक सार्वजनिक आणि खाजगी क्षेत्रातील संस्था संघटनात्मक समस्यांचे निराकरण करण्यासाठी OD च्या हस्तक्षेपाचा वापर करत आहेत.

संघटनात्मक विकास समजून घेण्याचा एक चांगला मार्ग म्हणजे संघटनात्मक विकासाची उदाहरणे पाहणे.

वास्तविक – जगातील उदाहरणे पाहणे देखील आपल्याला मदत करू शकते:

- संघटनात्मक विकास का महत्त्वाचा आहे ते जाणून घ्या.
- संघटनात्मक विकास संघटनात्मक बदलापेक्षा कसा वेगळा आहे ते जाणून घ्या.
- प्रत्येक दृष्टिकोन कधी अंमलात आणायचा ते शिका.

संस्थात्मक विकास उदाहरणे:

संस्थात्मक विकास प्रकल्पामध्ये चालू, दीर्घकालीन कार्यक्रमांचा समावेश असू शकतो जसे की:

- **कर्मचारी प्रशिक्षण:** कर्मचाऱ्यांचे प्रशिक्षण, विशेषतः डिजिटल व्यवसाय वातावरणात आवश्यक आहे. आणि आजीवन शिक्षण अधिक वास्तव बनत असतांना, याचा अर्थ सतत प्रशिक्षण उपक्रम अवश्यमभावी.
- **उत्पादन, संशोधन आणि विकास:** नवीन सेवा, उत्पादने आणि कल्पनांचा विकास व्यवसायाचे स्वरूप बदलू शकतो. तथापि, हे कार्यक्रम यशस्वी व्हायला अनेक वर्षे लागतात.
- **सांस्कृतिक बदल मोहीम:** संस्कृती महत्त्वाची आहे - हे संस्थेची उत्पादकता, चपळता, कार्यप्रदर्शन आणि इतर अनेक गोष्टींवर परिणाम करते. एखाद्या संस्थेच्या ध्येयाशी संस्कृतीचे संरेखन करणे हा सहसा दीर्घकालीन, सातत्यपूर्ण प्रयत्न असतो.

आता, काही वास्तविक जगातील संस्थात्मक विकास उदाहरणे पाहू:

- **कर्मचाऱ्यांना पुन्हा प्रशिक्षित आणि उन्नत करण्यासाठी Amazon चा अलीकडील उपक्रम:** ऑनलाइन रिटेल कंपनीने अलीकडेच आपल्या कामगारांना पुन्हा प्रशिक्षित करण्यासाठी \$७०० दशलक्ष खर्च करण्याचे वचन दिले आहे. हा अग्रेषित – विचार प्रकल्प त्याच्या स्वतःच्या कर्मचाऱ्यांना पुढील वर्षामध्ये लवचिक राहण्यास मदत करेल. कंपनीला संबंधित, आधुनिक आणि अत्याधुनिक ठेवणारे कर्मचारी प्रशिक्षण कार्यक्रम विकसित करण्यात व्यवसायाला मदत करेल.

- **गुगलची शिकण्याची संस्कृती:** गुगलच्या नाही एक्झिक्युटिव्हच्या मते, दीर्घकालीन व्यवसाय वाढीसाठी शिक्षणावर भर देणारी संस्कृती महत्त्वाची आहे. गुगलसारख्या सतत वाढणाऱ्या आणि बदलणाऱ्या व्यवसायांसाठी शिकण्याची संस्कृती आवश्यक आहे.
- **स्टारबक्सचे पर्यावरणीय उपक्रम:** सुप्रसिध्द कॉफी कंपनीने विविध पर्यावरणपूरक उपक्रम सादर केले ज्यात पुनर्वापर, पेपर कप कपात, ऊर्जा वापर इत्यादींचा समावेश आहे. साहजिकच, या दीर्घकालीन बदलांचा पर्यावरणावर सकारात्मक परिणाम होईल. परंतु ते कंपनीची प्रतिमा आणि तिची पायाभूत स्थिती देखील सुधारतील
- **वॉलमार्टचे दीर्घकालीन डिजिटल परिवर्तन कार्यक्रम:** Amazon आणि इतर ऑनलाईन किरकोळ वॉलमार्टवर परिवर्तन घडवून आणण्यासाठी दबाव आणला हे गुपित नाही. यूएसए रिटेलरने जटिल, दीर्घकालीन डिजिटल परिवर्तन प्रयत्नांमध्ये गुंतून प्रतिसाद दिला आहे. यामध्ये विविध प्रकारचे डिजिटल दत्तक कार्यक्रम, नवीन ग्राहक सेवांचा परिचय आणि बरेच काही समाविष्ट आहे.

३ब.२.४ शिक्षकांसाठी सांथात्मक कौशल्ये:

शिक्षक म्हणून काम करताना सर्वात महत्त्वाचे कौशल्य म्हणजे संघटना. संघटनात्मक कौशल्ये शिक्षकांना वर्गात सुव्यवस्था राखण्यात आणि त्यांच्या विद्यार्थ्यांसाठी शिकण्याच्या संधी अनुकूल करण्यात मदत करतात. शिक्षकांसाठी संघटनात्मक कौशल्ये का महत्त्वाची आहे हे जाणून घेणे आणि काही शीर्ष कौशल्यांचे मूल्यमापन केल्याने तुम्हाला अधिक संघटित होण्यास मदत होऊ शकते. या लेखात, आपण संघटनात्मक कौशल्ये काय आहेत, ती वर्गात कां महत्त्वाची आहेत, शिक्षकांसाठीची काही सर्वात महत्त्वाची कौशल्ये यावर चर्चा करू आणि तुमची संस्था कशी सुधारावी यासाठी तुम्हाला तिला पुरवू.

शिक्षक म्हणून काम करतांना संघटनात्मक कौशल्ये महत्त्वाची असतात कारण तर वर्गात कार्यक्षमता आणि वेळेचे व्यवस्थापन करण्यास मदत करतात. वर्गातील अनेक विद्यार्थ्यांचे शिक्षण व्यवस्थित करण्यासाठी शिक्षक सहसा जबाबदार असतात आणि चांगली संस्थात्मक कौशल्ये त्यांना मदत कार्य शकतात.

- त्यांचा त्यांच्या विद्यार्थ्यांसोबत असलेला शिकवण्याचा वेळ अनुकूल करा.
- विद्यार्थ्यांना एक – एक अभिप्राय द्या.
- त्यांच्या विद्यार्थ्यांच्या वैयक्तिक शिक्षणाच्या गरजा चांगल्या प्रकारे समजून घ्या.
- विद्यार्थ्यांना शिकण्यासाठी अधिक वेळ घालवायचा असेल असे आवश्यक विषय ओळखा.
- महत्त्वाची संस्थात्मक आणि वेळ व्यवस्थापन कौशल्ये मॉडेल करा.

शिक्षकांसाठी संस्थात्मक कौशल्ये:

वर्गात संघटित होणे म्हणजे वेळेपूर्वी तयारी करणे आणि आपल्याला आवश्यक शिकवण्याची साधने आणि संसाधने कोठे मिळू शकतात हे नेहमी जाणून घेणे. शिक्षकांसाठी येथे काही महत्त्वाची संस्थात्मक कौशल्ये दिली आहेत:

१) देत तारखा तयार करणे व त्यांची पूर्तता करणे:

शिक्षक वारंवार देत तारखा तयार करतात आणि त्याची अंमबजावणी करतात, ज्यामुळे हे शिकण्यासाठी एक महत्त्वाचे कौशल्य बनते. पूर्ततेसाठी त्यांच्या स्वतःच्या देत तारखा असण्यासोबताच विद्यार्थ्यांच्या असाइनमेंटसाठी नियत तारखा निश्चित करण्याचेही शिक्षक हे प्रभारी असतात. पुरेशा सुचनेसह स्पष्ट अपेक्षा निश्चित केल्याने शिक्षकांना त्यांच्या निर्धारित तारखा तयार करण्यात आणि त्याची पूर्तता करण्यात मदत होऊ शकते.

२) कार्ये सोपविणे:

शिष्टमंडळ शिक्षकांना वेळेचे अधिक कार्यक्षमतेने व्यवस्थापन करण्यास मदत करू शकते. महत्त्वाची कामे पूर्ण करण्यासाठी इतरांना सोपवण्याची क्षमता शिक्षकाला शैक्षणिक कार्यावर अधिक लक्ष केंद्रित करण्यास मदत करू शकते. वर्गातील कामांना प्राधान्य देण्यास शिकल्याने वेळ आणि संस्थात्मक कौशल्ये अधिक कार्यक्षमतेने व्यवस्थापित करण्यात मदत होऊ शकते.

३) निर्णय घेणे:

संस्थेचा एक महत्त्वाचा भाग म्हणजे निर्णय घेण्याची क्षमता. प्रत्येक निर्णयाच्या साधक आणि बाधकांची तुलना कशी करायची आणि एक पटकन निवडायचे हे शिकणे शिक्षकांना दररोज अधिक कार्ये व्यवस्थापित करण्यात मदत करू शकते. निर्णय घेण्याव्यतिरिक्त, पर्यायी किंवा पाठपुरावा निर्णय ओळखण्याची क्षमता देखील प्रभावी संस्थेस मदत करू शकते.

४) प्रकल्पांचे व्यवस्थापन:

शिक्षकांकडे एकच वेळी अनेक प्रकल्प असतात, विशेषतः जर ते दिवसभर वेगवेगळे विषय किंवा वर्ग शिकवत असतील. प्रकल्प कार्यक्षमतेने कसे व्यवस्थापित करावे आणि प्रत्येक कार्याची आवश्यकता कशी खंडित करावी हे शिकणे संस्थात्मक कौशल्ये सुधारण्यास मदत करते. विविध प्रकल्पांमध्ये अव्यवस्थितपणा आणणारे अडथळे ओळखणे देखील कौशल्य आणखी विकसित करण्यात मदत करू शकते.

५) वेळेचे व्यवस्थापन:

वेळेचे व्यवस्थापन हा संघटित होण्याचा महत्त्वाचा भाग आहे. वेळेच्या वाढीमध्ये कार्ये विभाजित करण्याची क्षमता शिक्षकांना संघटित राहून दिवसभर कर्तव्ये पूर्ण करण्यात महत करू शकते. काही शिक्षकांना संघटनात्मक कर्तव्यांवर लक्ष केंद्रित करण्यासाठी वेळेची आखणी करणे देखील प्रभावी वाटू शकते.

६) वेळापत्रक तयार करणे:

शिक्षक म्हणून वेळापत्रक तयार करणे हे आणखी एक महत्त्वाचे काम आहे, कारण अनेकदा शिक्षक वर्गात वेळेचे व्यवस्थापन करतात. वेळेपूर्वी व्यवस्थित राहण्याची क्षमता सुधारते. हे सुनिश्चित करते की शिक्षक वर्ग सत्रात सर्व विषय बसवू शकतात.

७) गरजा आणि अपेक्षा संवाद साधणे:

शाब्दिक आणि लेखी दोन्ही गरजा आणि अपेक्षा संवाद साधण्याची क्षमता शिक्षकांना व्यवस्थित राहण्यास मदत करू शकते. संप्रेषण हे सुनिश्चित करते की शिक्षकांना कार्य सुरु करण्यापूर्वी आणि संसाधनांचे वाटप करण्यापूर्वी त्यांना आवश्यक असलेली सर्व माहिती आहे. चांगले लिखित संवाद कौशल्य शिक्षकांना संघटनात्मक कौशल्ये आणखी सुधारण्यासाठी नोट्स घेण्यास मदत करते.

८) समस्या सोडविणे:

समस्या सोडविण्याची कौशल्ये देखील संस्थात्मक कौशल्यांची संबंधित असतात. जे शिक्षक समस्या ओळखण्यात अनित्यांचे निराकरण करण्यात चांगले आहेत ते त्यांचा वेळ अनुकूल करू शकतात आणि वर्गात व्यवस्थित राहू शकतात. कार्यक्षमतेने समस्यांचे निराकरण कसे करावे हे शिकणे शिक्षकांना वर्गात अनपेक्षित आव्हानांवर मात करण्यास मदत करू शकते आणि तेही त्यांच्या राहण्याच्या क्षमतेवर परिणाम न करता.

संघटित शिक्षक असणे:

शिक्षक म्हणून संघटित होण्यासाठी प्रत्यक्षपणे सराव व सुधारणेची क्षेत्रे ओळखणे आवश्यक असू शकते. शिक्षक म्हणून तुमची संस्था सुधारण्यासाठी तुम्ही वापरू शकता अशा काही तिला येथे आहेत:

अ] भावी योजना करा:

वर्गात सुव्यवस्थित राहण्यास कोणतेही अडथळे तळून पुढे नियोजन केल्याने तुम्हाला संघटित राहण्यास मदत होऊ शकते. वर्गाच्या आदल्या रात्री तुमचे साहित्य व वर्ग योजना तयार करणे तुम्हाला धड्यांसाठी तयार करण्यात मदत करू शकते.

ब] संस्थात्मक संसाधने वापर:

प्लॅनर किंवा डेली रिमाइंडर अॅप्ससारखी संसाधने जेव्हा संस्थेच्या बाबतीत येतात तेव्हा तुम्हाला ट्रॅकवर राहण्यास मदत करू शकतात. तुम्ही या प्रोग्राम्सचा वापर असाइनमेंट्स किंवा तुम्ही पूर्ण करू इच्छित असलेल्या कार्यांचे स्मरणपत्र रेकॉर्ड करण्यासाठी देखील करू शकता.

क] संघटनात्मक कौशल्यांचे नियमितपणे पुनरावलोकन करा:

तुम्ही ज्या विशिष्ट संस्थात्मक कौशल्यांमध्ये उत्कृष्ट आहात ते कालांतराने बदलू शकतात. सुधारणेचे कोणतेही क्षेत्र ओळखण्यासाठी तुमच्या संस्थात्मक कौशल्यांचे नियमितपणे

पुनरावलोकन करा आणि नंतर ती कौशल्ये आणखी विकसित करण्यासाठी योजना तयार करा.

ड] संघटनात्मक कामासाठी वेळ नियोजित करा:

संघटनात्मक कार्ये पूर्ण करण्यासाठी तुमच्या दिवसाची विशिष्ट वेळ आखून घेणे फायदेशीर ठरू शकते. तुम्ही ही वेळ कागदपत्रे दाखल करण्यासाठी किंवा कामाची यादी तयार करण्यासाठी वापरू शकता.

इ] कार्याना प्राधान्य द्यायला शिका:

कार्याना प्राधान्य कसे द्यायचे हे शिकणे देखील तुम्हाला व्यवस्थित राहण्यास मदत करू शकते. तुम्हाला पूर्ण करण्यासाठी आवश्यक असलेल्या सर्व असाइनमेंटची सूची तयार करा आणि नंतर त्यांना सर्वात महत्त्वाच्या ते किमान महत्त्वाच्या स्थानांवर प्रथम लक्ष केंद्रित करा.

फ] व्यत्यय कमी करा:

लक्ष विचलित करणे कमी केल्याने तुम्हाला तुमच्या समोरच्या कामावर लक्ष केंद्रित करण्यात मदत होऊ शकते. जेव्हा तुम्हाला संघटितपणापेक्षा कमी वाटत असेल, तेव्हा विचलन ओळखण्याचे ध्येय ठेवा आणि त्यावर मात करण्यासाठी योजना विकसित करा.

ग] गोंधळ कमी करा:

क्लासरूम आणि तुमच्या ऑफिसमधील गोंधळ कमी केल्याने गोष्टी शोधणे सोपे होऊ शकते. ज्यामुळे तुम्हाला व्यवस्थित राहण्यास मदत होऊ शकते. वारंवार क्लास मटेरियलमधून जा आणि तुम्हाला यापुढे आवश्यक नसलेल्या कोणत्याही वस्तूचे पुनर्चक्रीकरण करा.

म] दुसऱ्या कामावर जाण्यापूर्वी पहिले कार्य पूर्ण करा:

दुसऱ्या असाइनमेंटवर जाण्यापूर्वी पहिले कार्य पूर्ण करण्याचे ध्येय ठेवा. पुढचे काम सुरू करण्यापूर्वी ते कार्य पूर्णपणे करण्याची खात्री करा.

भ] वर्गात संघटनेला प्रोत्साहन द्या:

विद्यार्थी आणि शिक्षक एकत्रितपणे संघटनात्मक कौशल्ये सुधारण्यासाठी कार्य करू शकतात. शिक्षक वर्गाचा वापर करून संस्थेचे/संघटनेचे महत्त्व पटवून देऊ शकतात आणि संघटना सुधारण्यासाठी विद्यार्थी सोबत एकत्र काम करू शकतात.

न] टेम्पलेट्स वापरा (साचेबद्ध नमुना वापरा):

टेम्पलेट्स शिक्षकांसाठी वेळ वाचवणारा असू शकतात. टेम्पलेट्ससह एक फोल्डर तयार करा ज्याचा वापर तुम्ही वर्गात सामान्य वर्गातील कामे पूर्ण करण्यासाठी लागणार वेळ करण्यासाठी करू शकता, जसे की ग्रेडींग असाइनमेंट.

३ब.३.५ संघटनात्मक विकासाचे फायदे:

उत्पादकता आणि कार्यक्षमता वाढल्याने अनेक फायदे येतात. या मेट्रिक्समधील सकारात्मक परिणामांना प्रोत्साहन देण्याचा एक उत्तम मार्ग म्हणजे सुविचारित संस्थात्मक विकास संरचना वापरणे. संघटनात्मक विकासाचा वापर एखाद्या संस्थेला योग्य साधनांनी सुसज्ज करण्यासाठी केले जातो जेणेकरून ती बाजार पेठेतील बदलांशी अनुकूलपणे (फायदेशीरपणे) जुळवून घेऊ शकेल आणि प्रतिसाद देऊ शकेल. संघटनात्मक विकासाच्या फायद्यांमध्ये खालील गोष्टींचा समावेश आहे:

१) सात्यत्यपूर्ण विकास:

संस्थात्मक विकासात भाग घेणारे घटक सतत त्यांचे व्यवसाय मॉडेल विकसित करतात. संस्थात्मक विकास सुधारणेचा एक स्थिर नमुना तयार करतो ज्यामध्ये परिणाम आणि गुणवत्तेसाठी धोरणाचे विकसन, मूल्यमापन, अंमलबजावणी व मूल्यांकन केले जाते.

थोडक्यात, ही प्रक्रिया एक अनुकूल वातावरण तयार करते, ज्यामध्ये कंपनी अंतर्गत आणि बदल असे दोन्ही बदल स्वीकारू शकते. नियतकालिक नूतनीकरणाला प्रोत्साहन देण्यासाठी या बदलाचा फायदा घेतला जातो.

२) क्षैतिज आणि उभ्या संप्रेषणात वाढ:

संस्थात्मक विकासासाठी महत्त्वपूर्ण गुणवत्ता म्हणजे संस्थेतील प्रभावी संवाद, परस्परसंवाद आणि अभिप्राय. एक कार्यक्षम संप्रेषण प्रणाली कर्मचाऱ्यांना कंपनीची ध्येये, मूल्ये आणि उद्दिष्टे यांच्याशी संरेखित करते:

मुक्त संप्रेषण प्रणाली कर्मचाऱ्यांना संस्थेतील बदलाचे महत्त्व समजण्यास सक्षम करते. सक्रिय संस्थात्मक विकासामुळे संस्थेमध्ये, संवाद वाढतो, सुधारणेला प्रोत्साहन देण्यासाठी सतत अभिप्राय सामायिक केला जातो.

३) कर्मचारी वाढ:

संस्थात्मक विकास प्रभावी संप्रेषणावर महत्वपूर्ण भर देतो, ज्याचा उपयोग कर्मचाऱ्यांना आवश्यक बदल करण्यास प्रोत्साहित करण्यासाठी केला जातो. अनेक उद्योग बदलांसाठी कर्मचारी विकास कार्यक्रम आवश्यक आहेत. परिणामी, अनेक संस्था त्यांच्या कर्मचाऱ्यांची कौशल्ये सुधारण्यासाठी त्यांना अधिक बाजार-संबंधित कौशल्यांसह सुसज्ज करण्यासाठी कार्य करत आहेत.

४) उत्पादने आणि सेवा वाढवणे:

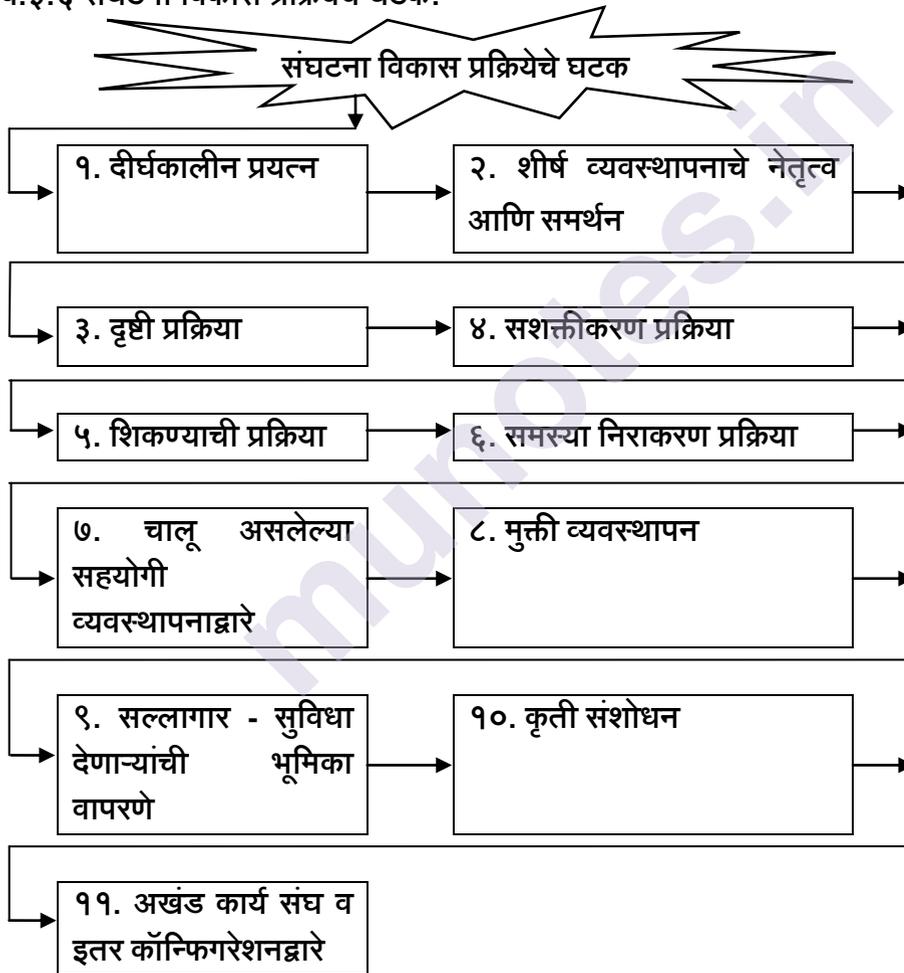
नवोपक्रम हा संस्थामक विकासाच्या मुख्य फायद्यांपैकी एक आहे आणि उत्पादने आणि सेवा सुधारण्यासाठी योगदान देणारा एक मुख्य घटक आहे. बदलाचा एक दृष्टिकोन म्हणजे कर्मचारी विकास - एक महत्वाचा केंद्रबिंदू म्हणजे प्रेरणा आणि यशाचा पुरस्कार.

कर्मचाऱ्यांच्या यशस्वी सहभागामुळे नावीन्य आणि उत्पादकता वाढते. स्पर्धात्मक , विश्लेषणाद्वारे, ग्राहकांच्या अपेक्षा आणि बाजार संशोधन, संस्थात्मक विकास बदलांना प्रोत्साहन मिळते.

५) वाढीव नफ्याचे प्रमाण:

संघटनात्मक विकास तळागाळावर सुद्धा विविध प्रकारे प्रभाव तकटों वाढीव उत्पादकाला आणि नावीन्यपूर्णतेचा परिणाम म्हणून नफा आणि कार्यक्षमता वाढते. खर्च कमी होतो कारण संस्था कर्मचाऱ्यांची उलाढाल आणि अनुपस्थिती अधिक चांगल्या प्रकारे व्यवस्थापित करू शकते. एखाद्या घटकाच्या उद्दिष्टांचे संरेखन केल्यानंतर, ते पूर्णपणे विकास, उत्पादन आणि सेवा गुणवत्तेवर लक्ष केंद्रित करू शकते, ज्यामुळे ग्राहकांच्या समाधानामध्ये सुधारणा होते.

३ब.३.६ संघटना विकास प्रक्रियेचे घटक:



१) दीर्घकालीन प्रयत्न: याचा अर्थ संघटना बदलण्यास आणि विकास होण्यास वेळ लागतो. कधीही न संपणारा सतत बदल म्हणून सुधारणेचे वर्णन करणे अधिक अचूक आहे.

२) शीर्ष व्यवस्थापनाचे नेतृत्व आणि समर्थन: शीर्ष व्यावस्थापनाने बदलाचा प्रयत्नाचे नेतृत्व करायलाच हवे आणि त्या प्रयत्नांना सक्रियपणे प्रोत्साहन दिले पाहिजे. शीर्ष

व्यवस्थापनाने सुधारणेचा प्रवास सुरु केला पाहिजे आणि त्यावर लक्ष ठेवण्यासाठी वचनबद्ध असेल पाहिजे.

- ३) **दृष्टी प्रक्रिया:** या प्रक्रियेद्वारे संस्थेचे सदस्य व्यवहार्य, सुसंगत आणि संस्थेने देऊ केलेल्या उत्पादन आणि सेवांच्या स्वरूपाची चित्रे विकसित करतात.
- ४) **सशक्तीकरण प्रक्रिया:** याचा अर्थ असा आहे की नेतृत्व वर्तन आणि मानवी संसाधन पद्धती जे संस्थेच्या सदस्यांना त्यांच्या कौशल्यांचा शक्य तितका पूर्ण विकास आणि वापर करण्यास सक्षम करतात.
- ५) **शिकण्याची प्रक्रिया:** याचा अर्थ वैयक्तिक, संघ आणि संस्थात्मक शिक्षण सुलभ करणाऱ्या परस्परसंवाद, श्रवण आणि आत्मपरीक्षण करण्याची प्रक्रिया.
- ६) **समस्या निराकरण प्रक्रिया:** हे संस्थेचे सदस्य परिस्थितीचे निदान, समस्या सोडविण्याचे, निर्णय घेण्याच्या आणि संस्थेच्या वातावरणातील समस्या, संधी आणि आव्हान आणि त्यांच्या अंतर्गत कार्यप्रणालीवर कृती करण्याच्या पद्धतींचा संदर्भ देते.
- ७) **चालू असलेल्या सहयोगी व्यवस्थापना द्वारे:** संस्थांमध्ये व्यवस्थापित करण्यासाठी सर्वात महत्त्वाची गोष्ट म्हणजे संस्कृती. मूल्ये, दृष्टिकोन, विश्वास, गृहितक, क्रियाकलाप, नियम आणि कलाकृतीचा प्रचलित नमुना संस्थेच्या सक्रियतेवर परिणाम करतो.
- ८) **मुक्ती व्यवस्थापन:** मुक्ती व्यवस्थापन म्हणजे समकालीन नोकरशाही संरचना त्यांच्या कार्यात्मक वैशिष्ट्यांसह आणि कठोर पदानुक्रमासह आजच्या वेगवान बाजारपेठेच्या मागणीसाठी सर्वच चुकीच्या आहेत.
- ९) **सल्लागार - सुविधा देण्याऱ्यांची भूमिका वापरणे:** हा आपला विश्वास व्यक्त करतो की संघटन विकास उपक्रमांचे नियोजन आणि अंमलबजावणी करण्यासाठी व्यवसायिक सहाय्य मिळविण्याचा नेत्यांना फायदा होऊ शकतो.
- १०) **कृती - संशोधन:** याचा अर्थ सहयोगात्मक व पुनरावृत्ती निदान आणि ज्यामध्ये नेते, संस्थेचे सदस्य आणि, OD प्रॅक्टिशनर्स समस्या आणि संधी परिभाषित करण्यासाठी आणि त्यांचे निराकरण करण्यासाठी एकत्र काम करतात अशा कृतींचे सहभागी मॉडेल आहे.
- ११) **अखंड कार्य संघ आणि इतर कॉन्फिगरेशनद्वारे:** हे ओळखते की संघ संस्थामध्ये कार्ये पूर्ण करण्यासाठी योगदान देऊ शकतात. संस्थांमधील संघांचे सर्वात प्रचलित प्रकार म्हणजे अखंड कार्य संघ ज्यात विशिष्ट कार्य करण्यासाठी वरिष्ठ आणि, अधीनस्थ असतात.

उपरोक्त घटक OD कार्यक्रमांच्या पक्षांमध्ये उपस्थित असणे आवश्यक आहे. कार्यक्रमांदरम्यान काही घटक काहीवेळा उपस्थित नसू शकतात.

परंतु प्रत्येक संस्थेने OD कार्यक्रम हाती घेताना आणि त्याची अंमलबजावणी करतांना बहुतांश घटक दाखविण्याचा प्रयत्न केला पाहिजे.

संस्थेतील मानव संसाधन व्यवस्थापन
(HRM) - २

३ब.४ सारांश

संस्थेच्या HR क्रियकलपांच्या कार्यपद्धतीत एक उल्लेखनीय बदल दिसून येतो. आजचे HR विभाग सक्रिय आहेत आणि त्यांच्या क्षमतांमधून सर्वोत्तम परिणाम मिळवण्यासाठी कर्मचाऱ्यांच्या सहभागामध्ये आणि सक्षमीकरणामध्ये गुंतवणूक करतात. महत्वाकांशी आणि नावीन्यपूर्ण HR रणनीती संस्थेच्या वाढीसाठी योग्यता सुधारतात. थोडक्यात, एखाद्या संस्थेचा मानवी संसाधनांचा सर्वोत्तम वापर करण्यासाठी HRM अतिशय जागरूक आणि भविष्याचा वेध घेणारी आहे.

३ब.५ घटकवार अभ्यास

- १) कर्मचाऱ्यांच्या विकासाबाबत गरजा आणि उद्दिष्टे स्पष्ट करा.
- २) OD चा अर्थ स्पष्ट करा.
- ३) संघटक म्हणून शिक्षकांची कौशल्ये नोंदवा.
- ४) कर्मचारी विकास आणि संस्थात्मक विकास यांच्यातील फरक स्पष्ट करा.

३ब.६ संदर्भ

- <https://hr.buffalostate.edu/staff-devpment>.
- <https://www.teachmint.com/glossary/s/staff-development/#~:text=Staff%20development%20is%20a%20process,an%20individual%20and%20the%20university>.
- <https://come.com/blog/three-methods-of-employee-development-training-washing-and-mentoring/>
- <https://www.businessstudynotes.com/HRM/employee-development-methods-for-small-business/>
- <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/knowledge/strategy/organizational-development/>
- Developing Employees for future success
- <https://nscpolteksbt.sc.id/ebook/files/Ebook/business%20Administration/Fundamentals%20of%20Human%20Resource%20Management%204th%20Edition%20%20Noe%20Hollenbeck%20Gerhart%20Wright/Chapter%20%20%20Developing%20Employee%20For%20Future%20SSuccess.pdf>

लोकांचे व्यवस्थापन

घटक रचना

- ४.० उद्दिष्ट
- ४.१ परिचय
- ४.२ संघर्ष व्यवस्थापन
 - ४.२.१ संघर्षाचा अर्थ आणि व्याख्या
 - ४.२.२ संस्थेतील संघर्षाचे प्रकार
 - ४.२.३ संघर्षाची कारणे
 - ४.२.४ संघर्ष व्यवस्थापनाची व्याख्या
 - ४.२.५ संघर्ष व्यवस्थापन शैली
 - ४.२.६ संघर्ष व्यवस्थापन - ५ उपाय
- ४.३ क्रोध व्यवस्थापन
 - ४.३.१ क्रोधाचा अर्थ
 - ४.३.२ क्रोधाचे परिणाम
 - ४.३.३ क्रोध/राग व्यवस्थापन तुम्हाला कशी मदत करू शकते?
- ४.४ वेळ व्यवस्थापन
 - ४.४.१ वेळ व्यवस्थापनातील अडथळे
 - ४.४.२ चांगल्या वेळ व्यवस्थापनाचे फायदे
 - ४.४.३ वरिष्ठांशी सहसंबंध राखणे
- ४.५ सारांश
- ४.६ स्वाध्याय
- ४.७ संदर्भ

४.० उद्दिष्टे

या विषयाचे वाचन केल्यानंतर विद्यार्थ्यांना खालील गोष्टी करता येतील:

- १) संघर्षाचा अर्थ स्पष्ट करता येतील
- २) संघर्ष व्यवस्थापित करण्याचे मार्ग स्पष्ट करता येतील.
- ३) संघर्ष व्यवस्थापनाचे प्रकार समजून घेता येईल.
- ४) संघर्ष व्यवस्थापनाची कारणे समजून घेता येईल.

- ५) संघर्ष व्यवस्थापनाचे निराकरण करण्यासाठी धोरणे लागू करता येतील.
- ६) रागाचे स्रोत आणि राग हाताळण्यासाठी रणनीती शोधता येईल.
- ७) वेळेच्या व्यवस्थापनातील अडथळे, वेळेच्या प्रभावी वापरासाठी धोरणे जाणून घेता येईल.
- ८) मालकाशी नाते जपण्याचे मार्ग जाणून घेता येईल.

४.१ परिचय

आजकाल, जग वेगाने स्थित्यंतरातून जात आहे आणि या जलद संक्रमणामुळे व्यक्तीला विविध भावनांचा सामना करावा लागत आहे. संस्कृती आणि भौतिक वादयांच्यात समतोल साधण्याच्या संघर्षात व्यक्ती तणाव ग्रस्त होत आहे. व्यक्तीला अनेक भूमिका पार पाडाव्या लागतात, आणि प्रत्येक भूमिका हाताळण्यासाठी वेगवेगळ्या क्षमतांची आवश्यकता असते; त्यामुळे वैयक्तिक संघर्ष आतून निर्माण होतो. ज्ञानाच्या स्फोटामुळे जग सर्वांसाठी सुलभ झाले आहे; म्हणून, वरिष्ठ आणि अधीन स्थकॅलिबरचा समान टप्पा सामायिक करतात. त्यामुळे कामाच्या ठिकाणी मालक आणि अधीनस्थ यांच्यातील संघर्ष पाहायला मिळतो. वाहतुकीच्या साधनाने जगाच्या विविध भागांतील लोकांना एकमेकांच्या जवळ आणले आहे, आणि म्हणूनच लोकांच्या दोन गटांमध्ये सांस्कृतिक संघर्ष दिसून येतो. व्यक्तींना त्यांच्या करिअर आणि जीवनात उपलब्ध असलेल्या अनेक संघर्षांमुळे अनेक आंतरिक संघर्ष निर्माण होतात.

संघर्षाची कारणे सर्वत्र दिसत असल्याने विविध क्षेत्रांतील विद्वान लोकांकडून रणनीती ही विकसित केली जाते; जुन्या काळात, गुरु आणि ऋषी हे प्रेरणा आणि मार्गदर्शनाचे स्रोत होते. तथापि, आता व्यावसायिक मार्गदर्शन आणि नेतृत्व देत आहेत.

४.२ संघर्ष व्यवस्थापन

४.२.१ संघर्षाचा अर्थ आणि व्याख्या:

- केंब्रिज डिक्शनरीनुसार - "विरोधी मते किंवा तत्त्वे असलेल्या लोकांमध्ये सक्रिय मतभेद"
- संघर्षाच्या भरपूर व्याख्या आहेत, आणि संघर्षाची एकच सर्व समावेशक व्याख्या शोधणे हा एक कठीण प्रयत्न आहे. संघर्ष व्यवस्थापन आणि वाटाघाटी कौशल्यांमध्ये व्यक्तींना प्रशिक्षण देण्याच्या उद्देशाने, असा प्रयत्न केवळ कठीणच नाहीतर अनावश्यक देखील आहे.
- संघर्ष व्यवस्थापन प्रशिक्षण प्रदान करताना, सहभागींनी त्यांच्या स्वतःच्या दृष्टीकोनातून आणि अनुभवातून संघर्षाची व्याख्या करण्यासाठी एकत्र येणारे घटक समजून घेणे महत्त्वाचे आहे. म्हणून, संघर्षाची योग्य व्याख्या मुख्यत्वे वैयक्तिक अनुभव आणि संदर्भाची बाब आहे. एका व्यक्तीसाठी, संघर्ष एक स्थिती किंवा परिस्थिती म्हणून दिसू शकतो, तर दुसऱ्या व्यक्तीसाठी, संघर्ष एक वर्तन किंवा प्रक्रिया म्हणून

कल्पना केली जाऊ शकते. जेव्हा एखाद्याचे कार्य लोकांना चांगल्या प्रकारे समजून घेण्यास आणि संघर्षाचे निराकरण करण्यात मदत करणे असते, जे अनुभवाच्या कपड्यात खोलवर आणि गुंतागुंतीने विणलेले असते, तेव्हा एका व्याख्येच्या वैधतेचे दुसऱ्यापेक्षा जास्त कौतुक करणे फारसे महत्त्वाचे नसते. सर्वात मोलाची गोष्ट म्हणजे शिकणाऱ्यासाठी अर्थ निर्माण करणे.

- शेवटी, संघर्षाच्या बहुतेक व्याख्यांमध्ये बरेच साम्य आहे आणि ते मुख्यत्वे संदर्भित तपशीलांद्वारे वेगळे केले जातात. संघर्षाचा अर्थ प्रभावीपणे शिकवण्यासाठी एकाधिक, वैध व्याख्यांचे सादरीकरण आवश्यक आहे ज्यामधून शिकणाऱ्याने त्याच्या अनुभव आणि दृष्टीकोनाशी प्रतिध्वनित होणारी व्याख्या शोधू शकता.
- जेव्हा शिकणाऱ्यांकडे संघर्षाची तांत्रिक व्याख्या असते जी त्यांच्याशी सुसंगत असते, तेव्हा ते संघर्ष विश्लेषणाच्या प्रक्रियेत त्यांचे पहिले साधन प्राप्त करतात. व्यक्ती संघर्षाच्या व्याख्येचा वापर करू शकतात जी त्यांना सध्या संबोधित करत असलेल्या संघर्षाची व्यापक रूपरेषा करण्यासाठी सर्वात जास्त अर्थ पूर्ण आहे. एकटे, हे साधन थोडेसे मूल्य प्रदान करते, परंतु संघर्षाच्या गतिशीलतेची समज विकसित करण्यासाठी प्रारंभिक बिंदू म्हणून, हे एक अतिशय उपयुक्त साधन असू शकते.
- सामाजिक संघर्ष म्हणजे मूल्यांवर विरोधकांमधील संघर्ष आणि दुर्मिळ स्थिती, शक्ती आणि संसाधनांवर दावा." (एल. कोसर, दफंक्शन्स ऑफ सोशल कॉन्फ्लिक्ट, १९५६)
- "संघर्ष म्हणजे निर्णय घेण्याच्या मानक यंत्रणेतील बिघाड आहे, ज्यामुळे एखाद्या व्यक्तीला किंवा गटाला पर्याय निवडण्यात अडचणी येतात." (जे. जी. मार्च आणि एच. ए. सायमन, संस्था, १९५८)
- "संघर्ष जे धोरणात्मक असतात ते मूलतः सौदेबाजीच्या परिस्थिती असतात ज्यामध्ये एका सहभागीची त्याची क्षमता प्राप्त करण्याची क्षमता इतर सहभागीच्या निवडी किंवा निर्णयांवर अवलंबून असते." (टी. शेलिंग, दस्ट्रॅटेजी ऑफ कॉन्फ्लिक्ट, १९६०)
- "संघर्ष ही अशी परिस्थिती आहे ज्यामध्ये भिन्न सहभागींसाठी अटी, पद्धती किंवा उद्दिष्टे मूळतः विसंगत असतात." (सी. जी. स्मिथ, प्रशासकीय विज्ञान त्रैमासिक, १९६६)
- "संघर्षांमध्ये मूल्यांवर दोन किंवा अधिक लोकांमधील संघर्ष किंवा स्थिती, शक्ती किंवा दुर्मिळ संसाधनांसाठी स्पर्धा समाविष्ट असते (एल. कोसर, सामाजिक संघर्षाच्या अभ्यासात सातत्य, १९६७)
- "संघर्ष हा एक प्रकारचा वर्तन आहे जो जेव्हा दोन किंवा अधिक पक्ष विरोधी किंवा लढाईत असतात तेव्हा दुसऱ्या व्यक्ती किंवा गटाच्या क्रियाकलाप किंवा त्यांच्याशी संवाद साधण्यापासून सापेक्ष वंचित राहिल्याचा परिणाम म्हणून उद्भवते." (जे. ए. लिटरर, अकादमी ऑफ मॅनेजमेंट जर्नल, १९६६)

- "कोणत्याही सामाजिक परिस्थितीमध्ये किंवा प्रक्रियेत संघर्ष उद्भवतो ज्यामध्ये दोन किंवा अधिक सामाजिक घटक कमीत कमी एका प्रकारच्या विरोधी मनोवैज्ञानिक संबंधाने किंवा किमान एक प्रकारचे विरोधी परस्पर संवादाने जोडलेले असतात." (सी. एफ. फिंक, जर्नल ऑफ कॉन्फ्लिक्ट रिझोल्यूशन, १९६८)
- "जेव्हा ही विसंगत क्रियाकलाप होतात तेव्हा संघर्ष असतो. एक पक्ष हस्तक्षेप करत आहे, व्यत्यय आणत आहे, अडथळा आणत आहे किंवा दुसऱ्या पक्षाच्या कृती कमी प्रभावी बनवत आहे. (M. Deutsch, The Resolution of Conflict, १९७३)
- "संघर्ष ही एक परस्परसंवादी अवस्था आहे ज्यामध्ये एका अभिनेत्याचे वर्तन किंवा उद्दिष्टे काही प्रमाणात इतर अभिनेत्याच्या किंवा अभिनेत्याच्या वर्तनाशी किंवा ध्येयांशी विसंगत असतात." (J. T. Tedeschi, B. R. Schlenker आणि T. V. Bonoma, Conflict, Power and Games, १९७३)
- "संघर्ष ही अशी प्रक्रिया आहे ज्यामध्ये दोन किंवा अधिक पक्ष दुसऱ्याचे ध्येय साध्य करण्यासाठी निराश करण्याचा प्रयत्न करतात. अंतर्निहित संघर्षाचे घटक तिप्पट आहेत: परस्परावलंबन, ध्येयांमधील फरक आणि धारणांमधील फरक. (जे. ए. वॉल, निगोशिएशन, १९८५)
- "संघर्ष हा शक्तीचा विरोध आहे." (एल. एस. कान, पीसमेकिंग, १९८८)

४.२.२ संस्थेतील संघर्षाचे प्रकार:

Brodtker et al (2001). असा युक्तिवाद करा की संघर्ष तीन प्रमुख घटकांनी तयार केला आहे:

- **मनोवृत्ती:** संज्ञानात्मक कल्पना आणि भावना;
- **वर्तन:** स्पष्ट वर्तन आणि संभाव्य आक्रमक क्रिया; आणि
- **विरोधाभास:** मूल्ये आणि स्वार्स्ये.

संघर्ष हे जीवनातील एक अटळ सत्य आहे. मग ती मैत्री असो, कौटुंबिक गतिशीलता असो किंवा अगदी कामाची जागा असो, वेळोवेळी संघर्ष होतच असतो.

युक्ती ते टाळत नाही, परंतु ते अधिक चांगल्या प्रकारे व्यवस्थापित करते. संघर्षाचे कारण आणि प्रकार काय आहे हे आपण ओळखू शकल्यास, त्याचे निराकरण करणे सोपे होईल.

कामाच्या ठिकाणी विरोधाभास सोडवणे विशेषतः महत्वाचे आहे. बहुराष्ट्रीय कॉर्पोरेट संस्थांपासून ते स्टार्ट-अप्स पर्यंत महाविद्यालयीन मित्रांच्या गॅरेजमधून बाहेर पडलेल्या संस्थांनी सुरळीतपणे कार्य करण्यासाठी संघर्षाचे निराकरण करणे आवश्यक आहे.

एखाद्या संस्थेतील संघर्षाचे प्रकार भिन्न असू शकतात, परंतु काही व्यापक श्रेणी आहेत ज्यामध्ये आपण त्यांना ठेवू शकतो. शेवटी, जगभरातील लोक कामाच्या ठिकाणी काही शासमान प्रकारे कार्य करतात.

कामाच्या ठिकाणी विविध प्रकारचे संघर्ष ओळखणे आणि त्यांचे निराकरण करणे उत्पादकता पातळीत सुधारणा सुनिश्चित करेल. संघर्षाचे निराकरण केल्याने संघाचे सदस्य एकमेकांना चांगल्या प्रकारे समजून घेतात आणि एकसंध एकक म्हणून काम करतात.

संस्थेतील संघर्षाचे मुख्य प्रकार पाहू:

१. व्यक्ती अंतर्गत संघर्ष:

संस्थेतील सर्व प्रकारच्या संघर्षांपैकी, ही सुरुवात करणे सर्वोत्तम आहे. मानव हा गुंतागुंतीचा प्राणी आहे. आपल्यापैकी प्रत्येकाकडे अनन्य क्षमता, नैतिकता, कल्पना, श्रद्धा असतात. आंतर वैयक्तिक संघर्ष म्हणजे एखाद्या संस्थेमध्ये काम करताना एखाद्या व्यक्तीला सामोरे जाणाऱ्या संघर्षाचा संदर्भ. जेव्हा संस्थेच्या कल्पना, ध्येय किंवा दृष्टी एखाद्या व्यक्तीच्या नैतिक मूल्ये आणि विश्वास प्रणालींशी संरेखित नसतात तेव्हा आंतर वैयक्तिक संघर्ष उद्भवू शकतो. व्यक्ती काम करू शकत नाही कारण ते करत असलेल्या कामावर त्यांचा विश्वास नाही. आंतर वैयक्तिक संघर्ष आत्म्याचा शोध घेऊन आणि त्याला खरोखर काय हवे आहे हे समजून घेऊन सोडवले जाऊ शकते..

आंतर वैयक्तिक संघर्ष:

प्रत्येक व्यक्ती अद्वितीय आहे. जरी तुम्ही एकाच उद्दिष्टासाठी काम करत असाल, तरी ही दृष्टिकोनांमध्ये फरक निर्माण होण्याची शक्यता आहे. हे फरक तत्त्वज्ञान, कार्य नीति, नियमांचे पालन, दृष्टी किंवा व्यवस्थापन शैलीबद्दल असू शकतात. एखाद्या संस्थेतील सर्व प्रकारच्या संघर्षांपैकी, आंतर वैयक्तिक संघर्ष हा आपल्यापैकी बहुतेकांनी अनुभवला असेल. काही वेळा कार्यालयीन गप्पांमधून कुरूप स्वरूप धारण करणे किंवा 'ऑफिस पॉलिटिक्स' म्हणून वर्गीकृत करणे, जेव्हा भिन्न दृष्टीकोन असलेले आणि जीवनाच्या विविध क्षेत्रातील लोकत्यांचा बराचसा वेळ एकत्र घालवतात तेव्हा परस्पर संघर्ष जवळजवळ अपरिहार्य असतो. परस्पर संघर्ष उत्पादकता आणि मनोबलावर विपरित परिणाम करतात. वेळेवर लक्ष न दिल्यास ते सहजपणे वाढू शकतात.

आंतरगट संघर्ष:

संस्थात्मक उद्दिष्टे बहुधा महत्वाकांक्षी असतात – त्यांना विविध स्तरांचा अनुभव आणि कौशल्य असलेले लोक एकत्र येणे आवश्यक असते. त्यामुळे सुरळीत कामकाजासाठी कर्मचाऱ्यांची संघांमध्ये विभागणी करणे सामान्य आहे. संस्थेतील इतर काही प्रकारच्या संघर्षांप्रमाणे, आंतर-संघ संघर्ष हा एकाच संघात विविध व्यक्तिमत्त्वांनी एकत्र काम केल्यामुळे होतो. हे शक्य आहे की कार्य संघ किंवा गटातील काही लोकांमध्ये काही मूल्ये आणि विश्वास समान आहेत, परंतु जस जसा संघाचा आकार वाढतो तस तसे संघर्ष देखील होण्याची शक्यता असते. आंतर-संघ संघर्ष जबाबदाऱ्यांची स्पष्ट विभागणी, कामाची न्याय्य विभागणी आणि व्यवस्थापन धोरणाद्वारे व्यवस्थापित केले जाऊ शकते ज्या अंतर्गत संघातील कोणत्याही सदस्याला कोणत्याही प्रकारची 'विशेष' वागणूक दिली जात नाही.

आंतर-संघ संघर्ष:

कामाच्या ठिकाणी संघर्षाचा सर्वात मोठा प्रकार, आंतर-संघ संघर्ष असेल. कोणतीही संस्था प्रभावीपणे कार्य करण्यासाठी, चाकाच्या सर्व कॉस्ममध्ये समतोल असणे आवश्यक आहे. अनेक व्यक्ती, गट, संघ, मंडळे आणि इतर भाग धारक एकत्र काम करत असताना, आंतर-संघ संघर्ष सोडवणे ही संघटनात्मकने त्यांची जबाबदारी आहे. पर्यवेक्षकांनी हे सुनिश्चित करणे आवश्यक आहे की संप्रेषण चॅनेल खुले आहेत आणि संघांमधील कोणताही तणाव किंवा सहकाऱ्याचा अभाव अंकुरात नाहीसा झाला आहे. हे करण्यासाठी, त्यांना पूर्वाग्रह दूर करणे, कार्यभार प्रभावीपणे वाटप करणे आणि मनोबल वाढवणे आवश्यक आहे. नेत्याला व्यक्तिमत्वातील फरक, सहकारी नातेसंबंध आणि सामूहिक शक्ती लक्षात घ्यावी लागते. शाब्दिक चर्चा आणि सकारात्मक मजबुतीकरण आंतर-संघ संघर्ष सोडवण्यासाठी खूप पुढे जाते.

वैयक्तिक-सामूहिक संघर्ष:

वैयक्तिक-समूह संघर्ष गटातील व्यक्ती आणि संपूर्ण गट यांच्यात होतो. हा संघर्ष अगदी सहज होऊ शकतो. व्यक्तीच्या गरजा किंवा उद्दिष्टे गटांपेक्षा भिन्न असल्यास समस्या उद्भवू शकतात. व्यक्ती आणि त्यांच्या गटातील एक सामान्य समस्याही बांधिलकीची पातळी आहे. एखाद्या व्यक्तीला विविध स्तरांची बांधिलकी आणि समूहातील वेगवेगळ्या भूमिकांमध्ये संक्रमण जाणवू शकते. त्यानंतर व्यक्ती त्यांच्या सदस्यत्वात पाच टप्प्यांतून जाऊ शकते: "तपास, समाजीकरण, देखभाल, पुर्नसमाजीकरण आणि स्मरण". या टप्प्यांबरोबरच, व्यक्ती ज्या विविध प्रकारच्या संक्रमणांमधून जाऊ शकते: "प्रवेश, स्वीकृती, विचलन आणि निर्गमन". हे टप्पे आणि संक्रमण व्यक्तीच्या वैयक्तिक मूल्यांवर आणि वचनबद्धतेच्या पातळीवर परिणाम करू शकतात.

दोन संघातील संघर्ष:

दोन किंवा अधिक भिन्न गटांमध्ये गट-गट संघर्ष होतो. हा संघर्ष सामान्यतः जेव्हा दोन गट लढत असतात आणि एकाच ध्येयासाठी कार्य करत असतात तेव्हा घडते. यामुळे गटांमध्ये संपर्क आणि तणाव निर्माण होऊ शकतो. कार्य प्रदर्शन, विशिष्ट गटांचे महत्त्व आणि सर्वसाधारणपणे, संघ-व्यवस्थापनातील शत्रुत्वाच्या आधारावर गट एकमेकांशी संघर्षात येऊ शकतात. जरी गटांमध्ये संघर्ष असू शकतो, तरीही त्यांचे सदस्य एकमेकांच्या संपर्कात येऊ शकतात. आंतरसमूहांमधील संपर्क क्षमाशीलतेला प्रोत्साहन देऊ शकतो आणि कधी कधी गटांमध्ये समेट घडवून आणतो. गटांमधील हा संपर्क गट सदस्यांना इतरांबद्दल नवीन मते तयार करण्यास, पूर्वाग्रह कमी करण्यास आणि स्वीकृतीला प्रोत्साहन देण्यास मदत करू शकतो. एका शहरातील दोन कॉफी शॉप्स दुसऱ्यापेक्षा जास्त ग्राहक आणण्यासाठी भांडत असतील तर गट-गट संघर्षाचे उदाहरण असेल. गटांमध्ये समस्या निर्माण करणारा आणखी एक घटक म्हणजे भौगोलिक स्थान. संघर्षामुळे व्यक्ती आणि संस्था या दोघांवर ही नकारात्मक परिणाम होतात. गट-समूहसंघर्षाचे अनेक नकारात्मक परिणाम होतात. उदाहरणार्थ, गटातील व्यक्तींना कामात रस नसणे, नोकरीत जास्त असंतोष असतो.

४.२.३ संघर्षाची कारणे:

संघर्षाची पाच मुख्य कारणे आहेत: माहिती संघर्ष, मूल्य संघर्ष, स्वारस्य संघर्ष, नातेसंबंध संघर्ष आणि संरचनात्मक संघर्ष.

- अ. जेव्हा लोकांकडे भिन्न किंवा अपुरी माहिती असते किंवा कोणता डेटा संबंधित आहे यावर मतभेद होतात तेव्हा माहिती विवाद उद्भवतात. ऐकण्यासाठी पुरेसा वेळ देऊन, तटस्थ व्यक्तीद्वारे सोयीस्कर आदरयुक्त वातावरणात पक्षांना माहितीतील असमानता दूर करण्यास अनुमती मिळते.
- ब. जेव्हा लोकांना समजलेली किंवा वास्तविक विसंगत विश्वास प्रणाली असते तेव्हा मूल्यांमध्ये संघर्ष निर्माण होतो. जिथे एखादी व्यक्ती किंवा गट आपली मूल्ये इतरांवर लादण्याचा प्रयत्न करतो किंवा मूल्यांच्या संचावर अनन्य अधिकाराचा दावा करतो, तेव्हा विवाद उद्भवतात. जरी मूल्ये वाटाघाटी न करण्यायोग्य असू शकतात, त्यांची चर्चा केली जाऊ शकते आणि लोक एकमेकांसोबत शांततेने आणि सुसंगतपणे जगणे शिकू शकतात.
- क. समजलेल्या किंवा वास्तविक विसंगत गरजांवरील स्पर्धेमुळे स्वारस्य संघर्ष होतात. पैसा, संसाधने किंवा वेळेच्या मुद्यांवरून असे संघर्ष होऊ शकतात. पक्ष बहुतेकदा चुकून मानतात की त्यांच्या स्वतःच्या गरजा पूर्ण करण्यासाठी, त्यांच्या प्रतिस्पर्ध्यांचा त्याग केला पाहिजे. मध्यस्थ हितसंबंध जोडण्याचे मार्ग ओळखण्यात आणि परस्पर लाभाच्या संधी निर्माण करण्यात मदत करू शकतो.
- ड. जेव्हा गैरसमज, तीव्र नकारात्मक भावना किंवा कमकुवत संप्रेषण असते तेव्हा नातेसंबंधात संघर्ष होतो. एक व्यक्ती दुसऱ्यावर अविश्वास ठेवू शकते आणि असा विश्वास ठेवू शकते की दुसऱ्या व्यक्तीची कृती द्वेषाने किंवा दुसऱ्याला हानी पोहोचवण्याच्या हेतूने प्रेरित आहे. प्रत्येक व्यक्तीला समस्यांबद्दल बोलण्यासाठी आणि इतर व्यक्तींच्या चिंतेला प्रतिसाद देण्यासाठी अविरत वेळ देऊन नातेसंबंधातील संघर्ष दूर केला जाऊ शकतो.
- इ. संरचनात्मक संघर्ष इतरांवर केलेल्या जाचक वर्तनामुळे होतात. मर्यादित संसाधने किंवासंधी तसेच संस्था संरचना अनेकदा संघर्ष वर्तनाला प्रोत्साहन देतात. पक्षांना मध्यस्थीचा चांगला फायदा होऊ शकतो कारण मंच शक्ती असंतुलन तटस्थ करण्यात मदत करेल.

संघर्षाचे कारण काहीही असो, एक अनुभवी मध्यस्थ पक्षांना त्यांचे लक्ष लढण्यापासून निराकरणाकडे वळविण्यास मदत करू शकतो. ते अपरिहार्यपणे निःपक्षपाती असल्याने, तटस्थ असे वातावरण तयार करतात जेथे पक्ष प्रक्रियेवर विश्वास ठेवू शकतात आणि निराकरणासाठी कार्य करू शकतात.

४.२.४ संघर्ष व्यवस्थापनाची व्याख्या:

संघर्ष व्यवस्थापन म्हणजे संघर्ष ओळखणे आणि हाताळणे हे समजूतदारपणे, निष्पक्षपणे आणि कार्य क्षमतेने हाताळणे. व्यवसायातील संघर्ष हा कामाच्या ठिकाणी एक नैसर्गिक भाग असल्याने, संघर्ष समजून घेणारे आणि त्यांचे निराकरण कसे करावे हे माहित असलेले लोक असणे महत्वाचे आहे. आजच्या जगात हे नेहमीपेक्षा जास्त महत्वाचे आहे. प्रत्येकजण ते ज्या कंपनीसाठी काम करतो त्या कंपनीसाठी ते किती मौल्यवान आहेत हे दाखविण्याचा प्रयत्न करत असतात आणि काही वेळा यामुळे टीमच्या इतर सदस्यांशी वाद होऊ शकतात.

४.२.५ संघर्ष व्यवस्थापन शैली:

जरी संघर्ष हा कोणत्या ही कामाच्या ठिकाणी एक सामान्य आणि नैसर्गिक भाग असला तरी, यामुळे अनुपस्थिती, गमावलेली उत्पादकता आणि मानसिक आरोग्य समस्या उद्भवू शकतात. त्याच वेळी, संघर्ष हा एक प्रेरक असू शकतो जो नवीन कल्पना आणि नाविन्य निर्माण करतो तसेच वाढीव लवचिकता आणि काम काजाच्या संबंधांची चांगली समज निर्माण करतो. तथापि, संघटनांच्या यशात योगदान देण्यासाठी संघर्ष प्रभावीपणे व्यवस्थापित करणे आवश्यक आहे.

आजच्या कार्यरत व्यावसायिकांसाठी एक महत्त्वपूर्ण पात्रता हे समजून घेणे आहे की आपल्या प्रत्येकाकडे संघर्षाचा सामना करण्याचा स्वतःचा मार्ग आहे. जगभरातील मानव संसाधन नियामक (एच आर) व्यावसायिक, संघर्ष व्यवस्थापनाच्या पाच प्रमुख शैली आहेत- सहयोग करणे, स्पर्धा करणे, टाळणे, सामावून घेणे आणि तडजोड करणे.

“प्रत्येक रणनीतीचे स्वतःचे फायदे आहेत; कोणतीही योग्य किंवा चुकीची संघर्ष व्यवस्थापन शैली नाही,” डॉ. बार्बरा बेनोलिएल म्हणतात, “तुम्ही संघर्षांना सहज कसे प्रतिसाद देता हे समजून घेणे तसेच इतर व्यवस्थापन शैलींबद्दल जागरूकता वाढवण्यामुळे तुम्ही विशिष्ट परिस्थितीकडे कसे जाता आणि कार्यक्षम आणि प्रभावी संघर्ष कसे घडवून आणता हे मदत करू शकते. ठराव.”

i. पाच प्रमुख संघर्ष व्यवस्थापन शैली:

प्रत्येक शैली केव्हा आणि कशी वापरायची हे जाणून घेतल्याने संघर्ष नियंत्रित करण्यात मदत होऊ शकते आणि कामकाजाच्या वातावरणात सुधारणा होऊ शकते.

१. सहयोगी शैली:

खंबीर आणि सहकार्यांचे संयोजन, जे सहयोग करतात ते प्रत्येकाच्या चिंतापूर्ण करणारे समाधान ओळखण्यासाठी इतरांसोबत काम करण्याचा प्रयत्न करतात. या शैलीत, जे टाळण्याच्या विरुद्ध आहे, दोन्ही बाजूंना हवे ते मिळू शकते आणि नकारात्मक भावना कमी केल्या जातात. “जेव्हा दीर्घकालीन नातेसंबंध आणि परिणाम महत्वाचे असतात तेव्हा सहयोग करणे उत्तम कार्य करते - उदाहरणार्थ, दोन विभागांना एका विभागामध्ये

समाकलित करण्याचे नियोजन, जिथे तुम्हाला नव्याने स्थापन झालेल्या विभागात दोन्हीपैकी सर्वोत्तम हवे आहे," डॉ. बेनोलील म्हणतात.

२. स्पर्धात्मक शैली:

जे स्पर्धा करतात ते ठाम आणि असहयोगी असतात आणि दुसऱ्या व्यक्तीच्या खर्चावर स्वतःच्या चिंतांचा पाठपुरावा करण्यास इच्छुक असतात. डॉ. बेनोलील स्पष्ट करतात की ही शैली वापरणे कार्य करते जेव्हा आपण संबंधांची काळजी करत नाही परंतु परिणाम महत्वाचा असतो, जसे की नवीन क्लायंटसाठी दुसऱ्या कंपनीशी स्पर्धा करताना. पण, ती सावध करते, "तुमच्या संस्थेमध्ये स्पर्धा करू नका; त्यामुळे संबंध निर्माण होत नाहीत."

३. शैली टाळणे:

जे संघर्ष टाळतात ते बिनधास्त आणि असहयोगी असतात आणि मुत्सद्दीपणाने एखाद्या मुद्याला बगल देतात किंवा फक्त धोक्याच्या परिस्थितीतून माघार घेतात. "परिस्थितीला सामोरे जाणे पुढे ढकलणे अधिक सुरक्षित असताना याचा वापर करा किंवा तुम्हाला परिणामाबद्दल फारशी चिंता नसेल, जसे की नोकरीवर Face Time वापरण्याच्या त्यांच्या नीतिमत्तेबद्दल सहकर्मचार्यांशी तुमचा संघर्ष असल्यास.

४. सामावून घेणारी शैली:

स्पर्धेच्या उलट, समोरच्या व्यक्तीला संतुष्ट करण्यासाठी सामावून घेताना आत्मत्यागाचा एक घटक असतो. जरी ते उदार वाटत असले तरी, ते कमकुवत लोकांचा फायदा घेऊ शकते आणि राग आणू शकते. डॉ. बेनोलील म्हणतात, "जेव्हा तुम्हाला निकालाची फारशी पर्वा नसते पण तुम्हाला नाते जपायचे असते किंवा ते जपायचे असते तेव्हा तुम्ही सामावून घेऊ शकता," डॉ. बेनोलील म्हणतात, "जसे की बॉससोबत जेवायला जाणे आणि सहमत होणे, तुम्हाला हवे असल्यास दुपारच्या जेवणासाठी थाईफूडसाठी जाण्यासाठी, ते माझ्यासाठी ठीक आहे."

५. तडजोड करणारी शैली:

या शैलीचे उद्दिष्ट एक समर्पक, परस्पर स्वीकारार्ह उपाय शोधणे आहे जे काही खंबीरपणा आणि सहकार्य राखून संघर्षातील दोन्ही पक्षांचे अंशतः समाधान करते. "परिणाम निर्णायक नसताना आणि तुम्ही वेळ गमावत असताना ही शैली वापरणे उत्तम आहे; उदाहरणार्थ, जेव्हा तुम्हाला फक्त निर्णय घ्यायचा असेल आणि अधिक महत्त्वाच्या गोष्टींकडे जायचे असेल आणि निर्णय घेण्यासाठी थोडेसे देण्यास तयार असाल," डॉ. बेनोलील म्हणतात. "तथापि," ती पुढे म्हणते, "कोणीही खरोखर समाधानी नाही याची जाणीव ठेवा."

डॉ. बेनोलिएल म्हणतात, "विवाद उद्भवल्यावर घाबरून का हे अत्यंत महत्त्वाचे आहे कारण तुम्ही करू शकता अशा काही गोष्टी आहेत, जसे की संघर्ष कमी करण्यासाठी प्रतिसाद देण्यासाठी एक भांडार तयार करून अधिक कुशल आणि पात्र बनणे.

आजच्या व्यावसायिक जगात तुमच्याकडे असलेले हे सर्वात मौल्यवान कौशल्यांपैकी एक असले तरी, संघर्ष व्यवस्थापन हे असे काहीतरी आहे ज्यापासून बरेच लोक टाळतात.

संघर्ष आपल्यापैकी बहुतेकांसाठी वैयक्तिक आणि व्यावसायिक दोन्ही संदर्भामध्ये स्वाभाविकपणे अस्वस्थ आहे, परंतु उत्पादक, निरोगी मार्गाने संघर्ष प्रभावीपणे हाताळण्यास शिकणे आवश्यक आहे - विशेषतः कामाच्या ठिकाणी.

आपण नेतृत्व स्थितीत असल्यास हे विशेषतः खरे आहे. संघर्ष उद्भवताच ते प्रभावीपणे व्यवस्थापित करण्यात सक्षम होण्यासाठी - आणि तुमच्या कार्य संघाच्या सर्वोत्तम हितासाठी - हे तुमच्या हिताचे आहे. संघर्ष सोडवण्यासाठी धोरणे शिकणे हा नेतृत्वाचा एक आवश्यक भाग आहे.

संघर्ष निराकरण हे एक कौशल्य आहे जे अनेक वर्षांच्या सराव आणि अनुभवातून उत्तम प्रकारे तयार केले जाते, तरीही काही सर्वात सामान्य आणि प्रभावी संघर्ष निराकरण धोरणांसह प्रारंभ केल्याने तुम्हालापुढील वर्षांपर्यंत काम करण्यासाठी एक मजबूत पाया मिळेल.

४.२.६ संघर्ष निराकरणाचे पाच प्रमुख धोरणे:

१. संघर्षाकडे दुर्लक्ष करू नका:

जर तुम्ही कोणी असाल ज्याला संघर्षाला सामोरे जाणे आवडत नसेल, तर तुमचे डोके वाळूत टाकणे आणि ते अस्तित्वात नसल्याची बतावणी करणे मोहक वाटू शकते, आशा आहे की ते स्वतःच निराकरण करेल. हे कधी कधी घडू शकते, परंतु सत्य हे आहे की बहुसंख्य वेळा, यामुळे परिस्थिती आणखी बिघडते. दुर्लक्षित संघर्षामध्ये कालांतराने वाढण्याची आणि अयोग्य क्षणी पुन्हा प्रकट होण्याची प्रवृत्ती असते, म्हणून तुमच्या कार्य संघाला अनुकूल बनवा आणि जेव्हा ते उद्भवतात तेव्हा संघर्ष दूर करा, आपण ओळखताच कळीमध्ये संभाव्य विषारी परिस्थिती नष्ट करा.

२. समस्या काय आहे ते स्पष्ट करा:

तुम्ही तुमच्या टीममधील दोन सदस्यांमधील संघर्षाला सामोरे जात असल्यास, तुम्हाला सर्व तथ्ये मिळणे महत्त्वाचे आहे. सहभागी असलेल्या प्रत्येक व्यक्तीसोबत बसा आणि नेमकी समस्या काय आहे ते शोधा. प्रत्येक व्यक्तीला परिस्थिती कशी समजते? कोणत्या गरजा पूर्ण होत नाहीत? प्रत्येक पक्ष योग्य ठराव म्हणून काय पाहतो? तुम्ही निःपक्षपाती मध्यस्थ म्हणून काम करत आहात हे सहभागी सर्व पक्षांना समजले आहे याची खात्री करा आणि त्यांना कळवा की ते संवेदनशील माहिती शेअर करण्यास सोयीस्कर वाटू शकतात.

३. सहभागी पक्षांना बोलण्यासाठी एकत्र आणा:

एकदा तुम्हाला सर्व सहभागी पक्षांशी स्वतंत्रपणे बोलण्याची संधी मिळाली की, त्यांना एका बैठकीत एकत्र आणा जेणेकरून ते तटस्थ वातावरणात त्यांचे मतभेद दूर करू शकतील. हा विचार मंथन, सक्रिय ऐकण्याची आणि वेगवेगळ्या दृष्टीकोनांसाठी मोकळे राहण्याची वेळ आहे - समस्या काय आहे, प्रत्येक व्यक्ती संघर्षात कोणती भूमिका बजावत आहे आणि काही संभाव्य उपाय काय असू शकतात याची सामान्य समज मिळवणे हे ध्येय आहे.

४. उपाय ओळखा:

दोन्ही पक्षांना परिस्थितीवर चर्चा करण्याची संधी मिळाल्यानंतर, समाधानकारक ठराव काय असू शकतो - आणि तेथे कसे जायचे हे ओळखण्याची वेळ आली आहे. तद्वतच, या टप्प्यापर्यंत, दोन्ही पक्ष एकमेकांची बाजू समजून घेतील, आणि बऱ्याचदा संघर्ष केवळ सुलभ, खुल्या संवादाने सोडवला जाईल. तथापि, परिस्थितीला पुढील निराकरणाची आवश्यकता असल्यास, तुम्हाला त्यात पाऊल टाकावे लागेल आणि त्यांना वाजवी तोडगा काढण्यात मदत करावी लागेल. या टप्प्यासाठी थोडावेळ आणि प्रयत्न आवश्यक असू शकतात, कारण्यासाठी दोन्ही पक्षांनी त्यांचे मतभेद आणि प्राधान्ये बाजूला ठेवून कार्य करण्यासाठी काही सामाईक आधार शोधणे आवश्यक आहे (ज्यामध्ये त्यांना परिस्थितीतून सर्व काही न मिळणे समाविष्ट असू शकते). त्यानंतर, दोन्ही व्यक्तींसह पायऱ्यांची एक ठोस यादी तयार करण्यासाठी कार्य करा ज्यामुळे समाधान साध्य होईल.

५. निरीक्षण करणे आणि संघर्षाचे अनुसरण करणे सुरु ठेवा

फक्त एक उपाय ओळखला गेला आहे आणि संबोधित केला गेला आहे याचा अर्थ असानाही की तो निघून जाईल. एक व्यवस्थापक म्हणून, संघर्ष खरोखर हाताळला गेला आहे आणि निराकरण करण्यासाठी ओळखल्या गेलेल्या चरणांचे पालन केले जात आहे याची खात्री करण्यासाठी दोन्ही पक्षांशी संपर्क साधण्याची जबाबदारी तुमची आहे. सर्व काही ठीक चालले आहे असे वाटत असल्यास, वेळोवेळी थांबणे आणि निरीक्षण करणे लक्षात ठेवा, फक्त गोष्टी खरोखर सुरळीत चालल्या आहेत की नाही हे पाहण्यासाठी किंवा पृष्ठ भागाखाली अजूनही रेंगाळलेले तणाव आहेत जे हाताळले जाणे आवश्यक आहे. जर हे स्पष्ट असेल की समाधान कार्य करत नाही किंवा परिस्थितीसाठी योग्य निराकरण नव्हते, तर अपेक्षा पुनर्संचयित करण्यासाठी, पर्यायी उपाय ओळखण्यासाठी आणि सकारात्मक आणि निरोगी निर्माण करण्यासाठी त्यांचा संवाद सुरु ठेवण्यासाठी दोन्ही पक्षांसोबत कार्य करण्यात सक्रिय असल्याचे सुनिश्चित करा. कामाचे वातावरण.

तुमची प्रगती तपासा:

१. संघर्षाची कारणे काय आहेत.
२. संघर्ष व्यवस्थापनासाठी कोणत्या धोरणांचा अवलंब केला जातो.
३. संघर्षाच्या प्रकारांवर लहान टीप लिहा.
४. मापन संघर्ष व्यवस्थापन शैली काय आहेत.

४.३ क्रोध/राग व्यवस्थापन

४.३.१ क्रोधाचा अर्थ:

रागही एक सामान्य, निरोगी भावना आहे, चांगली किंवा वाईट नाही. कोणत्याही भावनां प्रमाणे, ती एक संदेश देते, तुम्हाला सांगते की परिस्थिती अस्वस्थ करणारी, अन्यायकारक किंवा धमकी देणारी आहे. रागावर तुमची गुडघे दुखीची प्रतिक्रिया स्फोटाची असेल,

तथापि, तो संदेश कधीही पोहोचवण्याची संधी नाही. त्यामुळे, जेव्हा तुमच्यावर वाईट वागणूक किंवा अन्याय झाला असेल तेव्हा राग येणे अगदी सामान्य आहे, परंतु जेव्हा तुम्ही स्वतःला किंवा इतरांना इजा पोहोचेल अशाप्रकारे राग व्यक्त करता तेव्हा एक समस्या बनते. तुम्हाला वाटेल की तुमचा रागबाहेर काढणे चांगले आहे, तुमच्या आजूबाजूचे लोक खूप संवेदनशील आहेत, तुमचा राग न्याय्य आहे किंवा तुम्हाला आदर मिळवण्यासाठी तुमचा राग दाखवण्याची गरज आहे. परंतु सत्य हे आहे की रागामुळे लोक तुम्हाला ज्या प्रकारे पाहतात, तुमचा निर्णय खराब करतात आणि यशाच्या मार्गात अडथळा आणतात त्यावर नकारात्मक परिणाम होण्याची शक्यता जास्त असते.

४.३.२ क्रोधाचे परिणाम:

राग जो सतत भडकतो किंवा नियंत्रणाबाहेर जातो त्याचे तुमच्यासाठी गंभीर परिणाम होऊ शकतात:

शारीरिक स्वास्थ्य:

सतत तणाव आणि रागाच्या उच्च पातळीवर काम केल्याने तुम्हाला हृदयविकार, मधुमेह, कमकुवत रोग प्रतिकारक शक्ती, निद्रानाश आणि उच्च रक्तदा बहोण्याची शक्यता असते.

मानसिक आरोग्य:

तीव्र रागामुळे मोठ्या प्रमाणात मानसिक ऊर्जा खर्च होते आणि तुमच्या विचारांवर ढग पडतो, त्यामुळे एकाग्र करणे किंवा जीवनाचा आनंद घेणे कठीण होते. यामुळे तणाव, नैराश्य आणि इतर मानसिक आरोग्य समस्यादेखील होऊ शकतात.

करिअर:

रचनात्मक टीका, सर्जनशील मतभेद आणि गरम वादविवाद निरोगी असू शकतात. परंतु फटके मारल्याने तुमचे सहकारी, पर्यवेक्षक किंवा क्लायंट वेगळे होतात आणि त्यांचा आदर कमी होतो.

संबंध:

तुम्हाला सर्वाधिक आवडत असलेल्या लोकांमध्ये क्रोध कायमस्वरूपी चट्टे आणू शकतो आणि मैत्री आणि कामाच्या संबंधात अडथळा आणू शकतो. स्फोटक रागामुळे इतरांना तुमच्यावर विश्वास ठेवणे, प्रामाणिकपणे बोलणे किंवा आराम दायक वाटणे कठीण होते— आणि विशेषतः मुलांसाठी हानीकारक आहे.

जर तुमचा स्वभाव उष्ण असेल, तर तुम्हाला असे वाटेल की ते तुमच्या हाताबाहेर गेले आहे आणि त्या प्राण्याला काबूत आणण्यासाठी तुम्ही फारसे काही करू शकत नाही. पण तुमच्या रागावर तुमचा विचार करण्यापेक्षा जास्त नियंत्रण आहे. तुमच्या रागाची खरी कारणे आणि या राग व्यवस्थापन साधनांबद्दलच्या अंतर्दृष्टीसह, तुम्ही इतरांना न दुखावता तुमच्या भावना व्यक्त करायला शिकू शकता आणि तुमचा स्वभाव तुमच्या आयुष्याला हायजॅक करण्यापासून रोखू शकता.

४.३.३ क्रोध/राग व्यवस्थापन तुम्हाला कशी मदत करू शकते?:

बऱ्याच लोकांना असे वाटते की राग व्यवस्थापन म्हणजे आपला राग दाबणे शिकणे होय. पण कधीही रागावणे हे निरोगी ध्येय नाही. तुम्ही कितीही प्रयत्न केला तरी ही राग बाहेर येईल. राग व्यवस्थापनाचे खरे उद्दिष्ट रागाच्या भावनांना दडपून टाकणे नाही, तर भावनांमागील संदेश समजून घेणे आणि नियंत्रण न गमावता निरोगी मार्गाने व्यक्त करणे हे आहे. तुम्ही असे केल्यावर, तुम्हाला फक्त बरे वाटेलच असे नाही, तर तुमच्या गरजा पूर्ण होण्याची, तुमच्या जीवनातील संघर्ष व्यवस्थापित करण्यात आणि तुमचे नाते अधिक मजबूत होण्याची शक्यता ही अधिक असेल.

राग व्यवस्थापनाच्या कलेमध्ये प्रभुत्व मिळविण्यासाठी काम करावेलागते, परंतु आपण जितका सराव कराल तितके सोपे होईल. आणि मोबदला खूप मोठा आहे. तुमच्या रागावर नियंत्रण ठेवण्यास आणि योग्य रित्याव्यक्त करण्यास शिकल्याने तुम्हाला चांगले नातेसंबंध निर्माण करण्यात, तुमचे ध्येय साध्य करण्यात आणि निरोगी, अधिक समाधानी जीवन जगण्यास मदत होईल.

टीप १: तुमच्या रागामागे नेमके काय आहे ते शोधा:

तुम्ही कधी मूर्ख गोष्टींवरून वादात सापडला आहात का? मोठ्या मारामारी अनेकदा लहान गोष्टींवरून होतात, जसे की डिश सोडली किंवा दहा मिनिटे उशीर झाला. पणत्या मागे सहसा मोठी समस्या असते. जर तुम्हाला तुमची चिडचिड आणि राग झपाट्याने वाढत असेल तर स्वतःला विचारा, "मला खरोखर कशाचा राग आहे?" निराशेचा खरा स्रोत ओळखणे तुम्हाला तुमचा राग अधिक चांगल्या प्रकारे व्यक्त करण्यात, रचनात्मक कृती करण्यास आणि निराकरणासाठी कार्य करण्यास मदत करेल.

तुमचा राग लाजिरवाणा, असुरक्षितता, दुखापत, लाज किंवा असुरक्षितता यासारख्या इतर भावनांवर मुखवटा घालत आहे का?

जर तुमचा गुडघे दुखीचा प्रतिसाद अनेक परिस्थितींमध्ये राग असेल तर तुमचा स्वभाव तुमच्या खऱ्या भावना लपवत असण्याची शक्यता आहे. विशेषतः जर तुम्ही अशा कुटुंबात वाढलात तर जेथे भावना व्यक्त करण्यास पूर्णपणे निरुत्साहित केले जाते. एक प्रौढ म्हणून, तुम्हाला रागाव्यतिरिक्त इतर भावना मान्य करणे कठीण जाऊ शकते.

राग देखील चिंतेवर मुखवटा घालू शकतो. जेव्हा तुम्हाला धोका जाणवतो, एक तर वास्तविक किंवा काल्पनिक, तुमचे शरीर "लढा किंवा उड्डाण" प्रतिसाद सक्रिय करते. "लढा" प्रतिसादाच्या बाबतीत, ते सहसा राग किंवा आक्रमकता म्हणून प्रकट होऊ शकते. तुमचा प्रतिसाद बदलण्यासाठी, तुम्हाला चिंता किंवा भीती कशामुळे वाटत आहे हे शोधण्याची आवश्यकता आहे.

रागाच्या समस्या तुम्ही लहानपणी शिकलेल्या गोष्टींमुळे उद्भवू शकतात. तुम्ही तुमच्या कुटुंबातील इतरांना ओरडताना, एकमेकांना मारताना किंवा वस्तू फेकताना पाहिल्यास, तुम्हाला वाटेल की राग अशाप्रकारे व्यक्त केला जावा.

राग हे उदासीनता (विशेषतः पुरुषांमध्ये), आघात किंवा तीव्र ताण यासारख्या इतर अंतर्निहित आरोग्य समस्येचे लक्षण असू शकते.

तुमच्या रागात डोळ्याला भेटण्यापेक्षा जास्त काही आहे हे कळते.

तुम्हाला तडजोड करणे कठीण आहे. इतर लोकांचे दृष्टिकोन समजून घेणे तुमच्यासाठी कठीण आहे आणि मुद्दा मान्य करणे कठीण आहे का? जर तुम्ही अशा कुटुंबात वाढलात जिथे राग नियंत्रणाबाहेर गेला असेल, तर तुम्हाला आठवत असेल की रागावलेली व्यक्ती सर्वात मोठ्याने आणि सर्वात जास्त मागणी करून कशी मार्ग काढली. तडजोड केल्याने अपयश आणि असुरक्षिततेची भीतीदायक भावना येऊ शकते.

तुम्ही भिन्न मतांकडे वैयक्तिक आव्हान म्हणून पाहता. तुमचा मार्ग नेहमीच बरोबर असतो यावर तुमचा विश्वास आहे आणि इतर लोक असहमत असताना रागवतात का? जर तुम्हाला नियंत्रणात असण्याची तीव्र गरज असेल किंवा नाजूक अहंकार असेल, तर तुम्ही इतर दृष्टीकोनांचा अर्थ तुमच्या अधिकाराला आव्हान म्हणून लावू शकता, फक्त गोष्टींकडे पाहण्याच्या वेगळ्या पद्धती ऐवजी.

तुम्हाला रागाव्यतिरिक्त इतर भावना व्यक्त करण्यात त्रास होतो. कठोर आणि नियंत्रणात असण्याचा तुम्हाला अभिमान आहे का? भीती, अपराधीपणा किंवा लाज या सारख्या भावना तुम्हाला लागू होत नाहीत असे तुम्हाला वाटते का? प्रत्येकाच्या मनात त्या भावना असतात त्यामुळे तुम्ही रागाचा वापर त्यांच्यासाठी आवरण म्हणून करत असाल. जर तुम्ही वेगवेगळ्या भावनांनी अस्वस्थ असाल, डिस्कनेक्ट झाला असाल किंवा प्रसंगांना रागवलेल्या एक-नोट प्रतिसादात अडकले असाल, तर तुमच्या भावनांशी पुन्हा संपर्क साधणे महत्त्वाचे आहे.

टीप २: तुमच्या रागाची चेतावणी चिन्हे जाणून घ्या:

तुम्हाला असे वाटेल की तुम्ही केवळ चेतावणी न देता क्रोधाने स्फोटत आहात, खरे तर तुमच्या शरीरात शारीरिक चेतावणीची चिन्हे आहेत. तुमचा स्वभाव तापू लागला आहे या तुमच्या स्वतःच्या वैयक्तिक लक्षणांची जाणीव करून दिल्याने तुमचा राग नियंत्रणाबाहेर जाण्याआधी त्यावर नियंत्रण ठेवण्यासाठी पावले उचलता येतात.

तुमच्या शरीरात राग कसा येतो याकडे लक्ष द्या:

- तुमच्या पोटात गाठी
- आपले हात किंवा जबडा घट्ट पकडणे
- चिकट किंवा लालसर वाटणे
- जलद श्वास घेणे
- डोके दुखी
- फिरावेसे वाटणे

- "लाल दिसणे"
- मन एकाग्र करण्यात अडचण येणे.
- धडधडणारे हृदय
- आपले खांदे ताणणे

टीप ३: तुमचे ट्रिगर ओळखा:

- तणाव पूर्ण घटना व रागाला पर्याय नाही, परंतु या घटनांचा तुमच्यावर कसा परिणाम होतो हे समजून घेणे तुम्हाला तुमच्या वातावरणावर नियंत्रण ठेवण्यास आणि अनावश्यक त्रास टाळण्यास मदत करू शकते. तुमची नियमित दिनचर्या पहा आणि क्रियाकलाप, दिवसाच्या वेळा, लोक, ठिकाणे किंवा परिस्थिती ओळखण्याचा प्रयत्न करा ज्यामुळे चिडचिड किंवा संतप्त भावना निर्माण होतात.
- प्रत्येक वेळी तुम्ही मित्रांच्या विशिष्ट गटासह ड्रिक्ससाठी बाहेर जाता तेव्हा कदाचित तुम्ही भांडता. किंवा कदाचित तुमच्या रोजच्या प्रवासातील रहदारीचा तुम्हाला त्रास होईल. जेव्हा तुम्ही तुमचे ट्रिगर ओळखता, तेव्हा ते टाळण्याच्या मार्गाचा विचार करा किंवा परिस्थिती वेगळ्या पद्धतीने पहा जेणेकरून तुम्हाला राग येणार नाही.
- नकारात्मक विचारांचे नमुने ज्यामुळे राग येऊ शकतो
- तुम्हाला असे वाटेल की बाह्यघटक - इतर लोकांच्या असंवेदनशील कृती, उदाहरणार्थ, किंवा निराशाजनक परिस्थिती - तुमचा राग आणत आहेत. परंतु रागाच्या समस्यांचा तुमच्या सोबत काय घडते याच्याशी कमी संबंध आहे, जे घडले त्याचा तुम्ही कसा अर्थ लावता आणि विचार करता यावर अवलंबून आहे.
- सामान्य नकारात्मक विचार नमुन्यांमध्ये जे राग आणतात आणि उत्तेजित करतात:

अतिसामान्यीकरण:

उदाहरणार्थ, "तुम्ही मला नेहमी व्यत्यय आणता. तू कधीच माझ्या गरजांचा विचार करत नाहीस. प्रत्येक जण माझा अनादर करतो. पात्रतेचे श्रेय मला कधीच मिळत नाही."

"लोभ" आणि "आवश्यक" या गोष्टींचा वेध घेणे:

परिस्थिती कशाप्रकारे जावी किंवा जाणे आवश्यक आहे याबद्दल कठोर दृष्टिकोन बाळगणे आणि जेव्हा वास्तविकता या दृष्टीकोनाशी जुळत नाही तेव्हा राग येणे.

मनाने वाचणे आणि निष्कर्षापर्यंत जाणे:

कोणीतरी काय विचार करत आहे किंवा काय वाटत आहे हे तुम्हाला "माहित" आहे असे गृहीत धरून - की त्यांनी जाणून बुजून तुम्हाला नाराज केले, तुमच्या इच्छेकडे दुर्लक्ष केले किंवा तुमचा अनादर केला.

दोष देणे:

जेव्हा काही वाईट घडते किंवा काहीतरी चूक होते, तेव्हा ती नेहमी कोणाचीतरी चूक असते. तुम्ही स्वतःला सांगता, "जीवन न्याय्य नाही," किंवा तुमच्या स्वतःच्या जीवनाची जबाबदारी घेण्याऐवजी तुमच्या समस्यांसाठी इतरांना दोष द्या.

जेव्हा तुम्ही तुमच्या रागाला उत्तेजन देणारे विचार नमुने ओळखता, तेव्हा तुम्ही गोष्टींबद्दल कसे विचार करता ते पुन्हा तयार करायला शिकू शकता. स्वतःला विचारा: विचार खरा असल्याचा पुरावा काय आहे ? ते खरे नाही का? परिस्थितीकडे पाहण्याचा आणखी सकारात्मक, वास्तववादी मार्ग आहे का? या गोष्टींचा विचार करणाऱ्या मित्राला मी काय सांगू?

टीप ४: लवकर शांत होण्याचे मार्ग जाणून घ्या:

तुमचा राग वाढत असल्याची चेतावणी चिन्हे कशी ओळखायची आणि तुमच्या कारणाचा अंदाज कसा घ्यायचा हे तुम्हाला कळले की, तुमचा राग नियंत्रणाबाहेर जाण्यापूर्वी तुम्ही त्वरीत कृती करू शकता. अशी अनेक तंत्रे आहेत जी तुम्हाला शांत होण्यास आणि रागावर नियंत्रण ठेवण्यास मदत करू शकतात.

रागाच्या शारीरिक संवेदनांवर लक्ष केंद्रित करा. जरी हे विरोधाभासी वाटत असले तरी, जेव्हा तुम्ही रागात असता तेव्हा तुमच्या शरीराला कसे वाटते ते पाहिल्यास तुमच्या रागाची भावनिक तीव्रता कमी होते.

काही खोल श्वास घ्या. खोल, मंद श्वासोच्छ्वास वाढत्या तणावाचा सामना करण्यास मदत करते. आपल्या फुफ्फुसांमध्ये शक्य तितकी ताजी हवा मिळवून पोटातून खोल श्वास घेणे ही महत्वाचे आहे.

हालचाल करा. ब्लॉकभोवती वेगाने चालणे ही एक चांगली कल्पना आहे. शारीरिक हालचालींमुळे पेन्ट-अप एनर्जी रिलीझ होते ज्यामुळे तुम्ही शांत डोक्याने परिस्थितीशी संपर्क साधू शकता.

आपल्या संवेदनांचा वापर करा. आपण त्वरीत तणाव कमी करण्यासाठी आणि शांत होण्यासाठी दृष्टी, वास, ऐकणे, स्पर्श आणि चव वापरू शकता. तुम्ही एखादे आवडते संगीत ऐकण्याचा, मौल्यवान फोटो पाहण्याचा, एक कप चहाचा आस्वाद घेण्याचा किंवा पाळीव प्राण्याला कुरवाळण्याचा प्रयत्न करू शकता.

जर तुम्ही त्यांना ताण देत असाल तर तुमचे खांदे रोल करा, उदाहरणार्थ, तुमच्या मानेला आणि टाळूला हलक्या हाताने मसाज करा.

हळूहळू दहापर्यंत मोजा. तुमच्या तर्कशुद्ध मनाला तुमच्या भावना कळू देण्यासाठी मोजणीवर लक्ष केंद्रित करा. दहापर्यंत पोहोचेल्या तुरुमुहाला नियंत्रणाबाहेर वाटत असल्यास, पुढे मोजणे सुरू करा.

टीप ५: तुमचा राग व्यक्त करण्यासाठी आरोग्यदायी मार्ग शोधा:

जर तुम्ही ठरवले असेल की परिस्थितीबद्दल राग आणणे योग्य आहे आणि ते अधिक चांगले करण्यासाठी तुम्ही काही करू शकता, मुख्य म्हणजे तुमच्या भावना निरोगी मार्गाने व्यक्त करणे. सकारात्मक मार्गाने संघर्ष कसा सोडवायचा हे शिकल्याने तुमचे नाते संबंध खराब होण्याऐवजी मजबूत होण्यास मदत होईल.

निष्पक्ष लढा:

एखाद्यावर नाराज होणे ठीक आहे, परंतु जर तुम्ही प्रामाणिकपणे लढले नाही तर नाते लवकर तुटते. फायटिंग फेअर तुम्हाला इतरांचा आदर करताना तुमच्या स्वतःच्या गरजा व्यक्त करू देते.

नाते संबंधाला आपले प्राधान्य द्या:

वादात "जिंकण्यापेक्षा" नाते टिकवणे आणि मजबूत करणे हे नेहमीच तुमचे पहिले प्राधान्य असले पाहिजे. समोरच्या व्यक्तीचा आणि त्यांच्या दृष्टिकोनाचा आदर करा.

वर्तमानावर लक्ष केंद्रित करा:

एकदा तुम्ही वादाच्या भोवऱ्यात सापडलात की, भूतकाळातील तक्रारी मिसळून टाकणे सोपे होते. भूतकाळाकडे पाहण्यापेक्षा आणि दोष देण्याऐवजी, समस्येचे निराकरण करण्यासाठी आपण वर्तमानात काय करू शकता यावर लक्ष केंद्रित करा.

क्षमा करण्यास तयार व्हा:

आपण इच्छुक नसल्यास किंवा क्षमा करण्यास अक्षम असल्यास संघर्षाचे निराकरण करणे अशक्य आहे. शिक्षेची इच्छा सोडवण्यामध्येच संकल्प आहे, जे आपल्या नुकसानाची कधीच भरपाई करू शकत नाही आणि आपले आयुष्य आणखी कमी करून आणि निवरा करून आपल्या इजा वाढवते.

गोष्टी जास्त तापल्या तर विराम घ्या:

जर तुमचा राग नियंत्रणाबाहेर जाऊ लागला, तर काही मिनिटांसाठी किंवा तुम्हाला शांत होण्यास वेळ लागेल तो पर्यंत स्वतःला या परिस्थितीतून दूर करा.

एखादी गोष्ट कधी सोडायची ते जाणून घ्या:

तुम्ही करारावर येऊ शकत नसल्यास, असहमत होण्यास सहमती द्या. वाद चालू ठेवण्यासाठी दोन लोक लागतात. संघर्ष कोठेही होत नसल्यास, तुम्ही विलग करणे आणि पुढे जाणे निवडू शकता.

टीप ६: स्वतःची काळजी घेऊन शांत रहा:

तुमच्या एकंदर मानसिक आणि शारीरिक आरोग्याची काळजी घेतल्याने तणाव कमी होण्यास आणि रागाच्या समस्या दूर करण्यात मदत होऊ शकते.

तणाव व्यवस्थापित करा:

जर तुमची तणाव पातळी वाढत असेल, तर तुम्हाला तुमचा राग नियंत्रित करण्यासाठी संघर्ष करण्याची शक्यता जास्त आहे. माइंडफुलने समेडिटेशन, प्रगतीशील स्नायू शिथिलता किंवा खोल श्वास यासारख्या विश्रांती तंत्रांचा सराव करण्याचा प्रयत्न करा. तुम्हाला शांत वाटेल आणि तुमच्या भावनांवर अधिक नियंत्रण राहील.

तुमचा विश्वास असलेल्या व्यक्तीशी बोला:

मित्र किंवा प्रिय व्यक्तीशी समोरासमोर गप्पा मारल्याने तणाव कमी होतो. व्यक्तीला उत्तरे देण्याची गरज नाही, त्यांना फक्त एक चांगला श्रोता असणे आवश्यक आहे. परंतु आपल्या भावनांबद्दल बोलणे आणि परिस्थितीबद्दल वेगळा दृष्टीकोन शोधणे सारखेच नाही. एखाद्यावर फक्त तुमचा राग व्यक्त केल्याने तुमचा राग वाढेल आणि तुमच्या रागाची समस्या आणखी वाढेल.

पुरेशी झोप घ्या:

झोपेच्या कमतरतेमुळे नकारात्मक विचार वाढू शकतात आणि तुम्हाला क्षुब्ध आणि उदास वाटू शकते. सात ते नऊ तास चांगल्या दर्जाची झोप घेण्याचा प्रयत्न करा.

नियमित व्यायाम करा:

तणाव दूर करण्याचा आणि तणाव कमी करण्याचा हा एक प्रभावी मार्ग आहे आणि तो तुम्हाला दिवसभर अधिक आरामशीर आणि सकारात्मक वाटू शकतो. बऱ्याच दिवसात किमान ३० मिनिटे लक्ष्य ठेवा, जर ते सोपे असेल तर लहान कालावधीत विभाजित करा.

अल्कोहोल आणि ड्रग्सपासून दूर रहा:

ते तुमचे प्रतिबंध कमी करतात आणि तुमचा राग नियंत्रित करणे आणखी कठीण करू शकतात. खूप जास्त कॉफीन सेवन केल्याने देखील तुम्हाला चिडचिड होऊ शकते आणि राग येऊ शकतो.

टीप ७: तणाव कमी करण्यासाठी विनोद वापरा:

जेव्हा गोष्टी तणावग्रस्त होतात, तेव्हा विनोद आणि खेळकरपणा तुम्हाला मूड हलका करण्यास, मतभेदांवर गुळगुळीत करण्यास, समस्या सुधारण्यास आणि गोष्टींना दृष्टीकोन ठेवण्यास मदत करू शकतात. जेव्हा तुम्हाला वाटते की एखाद्या परिस्थितीत स्वतःला राग येतो, तेव्हा थोडा हलका विनोद वापरून पहा. हे तुम्हाला समोरच्या व्यक्तीचा बचाव न करता किंवा त्यांच्या भावना दुखावल्याशिवाय तुमचा मुद्दा मांडू शकते.

तथापि, हे महत्वाचे आहे की तुम्ही समोरच्या व्यक्तीसोबत हसणे, व्यंग्य, उद्धट विनोद टाळा. शंका असल्यास, स्वतःची अवमूल्यन करणारा विनोद वापरून प्रारंभ करा. आम्हा सर्वांना असे लोक आवडतात जे त्यांच्या स्वतःच्या अपयशावर हळुवारपणे मजा करू शकतात. शेवटी, आपण सर्व दोषपूर्ण आहोत आणि आपण सर्व चुका करतो.

म्हणून, कामावर तुमची चूक झाली असेल किंवा तुम्ही स्वतःवर कॉफी सांडली असेल, तर रागावण्याऐवजी किंवा भांडण करण्याऐवजी, त्याबद्दल विनोद करण्याचा प्रयत्न करा. जरी विनोद सपशेल पडला किंवा चुकीचा बाहेर आला, तरीही आपणास अपमानित होण्याचा धोका एकमेव व्यक्ती आहे .

जेव्हा ताव आणि राग कमी करण्यासाठी विनोद आणि खेळाचा वापर केला जातो, तेव्हा संभाव्य संघर्ष अधिक कनेक्शन आणि जवळीक साधण्याची संधीदेखील बनू शकतो.

टीप ८: तुम्हाला व्यावसायिक मदतीची आवश्यकता असल्यास ओळखा:

यापूर्वीच्या राग व्यवस्थापन तंत्रांचा सराव करूनही, तुमचा राग अजूनही नियंत्रणाबाहेर जात असल्यास, किंवा तुम्ही कायद्याने अडचणीत येत असल्यास किंवा इतरांना त्रास देत असल्यास, तुम्हाला अधिक मदतीची आवश्यकता आहे.

राग व्यवस्थापन वर्ग तुम्हाला त्याच संघर्षाचा सामना करणाऱ्या इतरांना भेटू देतात आणि तुमचा राग व्यवस्थापित करण्यासाठी टिपा आणि तंत्रे शिकू शकतात.

थेरपी, एकतर गट किंवा वैयक्तिक, तुमच्या रागामागील कारणे शोधण्याचा आणि ट्रिगर ओळखण्याचा एक उत्तम मार्ग असू शकतो. राग व्यक्त करण्यासाठी नवीन कौशल्यांचा सराव करण्यासाठी थेरपी एक सुरक्षित जागादेखील देऊ शकते.

तुमची प्रगती तपासा:

१. रागाचे वॉर्ट परिणामकाय आहेत.

४.४ वेळेचे व्यवस्थापन

वेळ ही पृथ्वीवरील सर्वात मर्यादित वस्तू आहे. आपल्या सर्वांना सारखेच २४ तास मिळतात – मग काही लोक इतरांपेक्षा त्यांच्या वेळेसह अधिक साध्य करतात असे का दिसते? उत्तर आहे चांगले वेळव्यवस्थापन.

टाइम मॅनेजमेंट म्हणजे तुमचा वेळवेगवेगळ्या ॲक्टिव्हिटीमध्ये कसा विभागायचा याचे आयोजन आणि नियोजन करण्याची प्रक्रिया आहे. ते बरोबर मिळवा, आणि कमी वेळेत अधिक काम करण्यासाठी तुम्ही अधिक हुशारीने काम कराल, कठीण नाही, वेळ कमी असताना आणि दबाव जास्त असतानाही.

सर्वोच्च यश मिळविणारे त्यांचा वेळ अत्यंत चांगल्या प्रकारे व्यवस्थापन करतात. आणि कृतिशीलच्या वेळ-व्यवस्थापन संसाधनांचा वापर करून, तुम्ही देखील तुमच्या वेळेचा पुरेपूर उपयोग करू शकता – आत्तापासूनच!

४.४.१ वेळव्यवस्थापनातील अडथळे:

उच्च शिक्षण घेतलेल्या लोकांवर कामाचा भार आणि जबाबदाऱ्या असतात ज्यामुळे त्यांना बरेच दिवस काम करावे लागते. नेत्यांसाठी परिषदांना उपस्थित राहणे, प्रशिक्षणात भाग घेणे

आणि वेळ व्यवस्थापनावर पुस्तके आणि लेखवाचणे हे सामान्य आहे परंतु ते जे शिकतात ते अंमलात आणण्यासाठी संघर्ष करावा लागतो.

त्यांच्यापैकी बहुतेकांना प्राधान्य देणे, दैनंदिन उद्दिष्टे निश्चित करणे, प्रकल्प व्यवस्थापन साधने वापरणे, नियुक्त करणे, सर्वात आव्हानात्मक कार्ये लवकर करणे, त्यांच्या कर्मचाऱ्यांना अधिक स्वतंत्रपणे काम करण्यास सक्षम करण्यासाठी प्रशिक्षण देणे, आणि स्वतःला जबाबदार ठेवणे या गोष्टींची जाणीव होते, परंतु ते तसे करत नाहीत.

वेळ व्यवस्थापनाशी त्यांचा संघर्ष ज्ञानाच्या कमतरतेमुळे नसून त्यांचे न बदलणारे वर्तन आहे. नवीन पद्धती लागू करण्याऐवजी ते जुन्या सवयी पुन्हा का करत राहतात याची कारणे त्यांना माहित नसतील किंवा त्यांची कारणे त्यांना समजत असतील व ते कसे बदलायचे हे त्यांना माहित नसेल.

सामान्यतः ते त्यांच्या संघटना आणि स्वयं-शिस्तीच्या अभावासाठी स्वतःला दोष देतात किंवा त्यांनी निर्माण केलेल्या व्यत्ययांसाठी ते इतर लोकांना दोष देतात, किंवा दोन्ही. ते त्यांच्या परिस्थितीकडे अत्यंत व्यावहारिक दृष्टीकोनातून पाहतात आणि अनेकदा निराश किंवा कोंडल्यासारखे वाटतात.

अवचेतन अडथळे:

वेळेचे व्यवस्थापन भावनिकरित्या योजिले जाते आणि सुधारणा करण्याची पहिली पायरी म्हणजे भावनांना सामोरे जाणे. लोकांना नेहमी जाणीवपूर्वक माहित नसते की त्यांचे निर्णय आणि वर्तन कशामुळे चालते. थोडक्यात, व्यक्तींना ते आनंद मिळवून देण्यासाठी आणि वेदना निर्माण करण्याची अपेक्षा असलेल्या गोष्टी टाळण्यासाठी त्यांना प्रोग्राम केले जाते. आनंद आणि वेदनांचे हे मूल्यमापन क्वचितच जाणीवपूर्वक असते आणि ते अत्यंत व्यक्तिनिष्ठ असते, कारण ते व्यक्तीच्या भूतकाळातील अनुभव, श्रद्धा, भीती आणि गरजांवर आधारित असते. प्रभावी वेळ व्यवस्थापनासाठी येथे काही सामान्य अवचेतन अडथळे आहेत.

१. परिपूर्णता शोधणे:

परिपूर्णता शोधण्यामुळे व्यवस्थापकांना प्रत्येक प्रकल्पावर जास्त वेळ घालवावा लागेल. ते लहान तपशीलांना खूप महत्त्व देऊ शकतात जे इतर कोणाच्या लक्षात येणार नाहीत. ते त्यांचे काम खूपवेळा तपासू शकतात, स्वतःवर शंका घेण्यास सुरुवात करतात आणि जटिलता जोडतात ज्यामुळे अधिक मूल्य मिळत नाही. एक कार्य पूर्ण करण्यासाठी घालवलेला अनावश्यक वेळ दुसऱ्या कार्यासाठी पूर्णपणे गहाळ होईल, ज्यामुळे अनावश्यक विलंब होईल. परिपूर्णता शोधणे देखील दबाव वाढवू शकते, समजलेल्या अडचणीची पातळी वाढवू शकते आणि विलंब होऊ शकते.

२. नियंत्रण आवश्यक आहे:

काही लोकांना सर्व गोष्टी नियंत्रणात ठेवण्याची तीव्र इच्छा असते आणि ते कार्य वितरण करण्यास तयार नसतात कारण त्यांचा असा विश्वास आहे की काहीतरी योग्यरित्या

करण्याचा सर्वोत्तम मार्ग म्हणजे ते स्वतः करणे. त्यांच्या मानवी संसाधनांचा धोरणात्मक वापर करण्याऐवजी ते क्षमतेपेक्षा जास्त कामांची जबाबदारी घेतात. जेव्हा ते त्यांच्या कर्मचाऱ्यांचे सूक्ष्म व्यवस्थापन करतात आणि इतर लोकांच्या कामाचे पुनरावलोकन करण्याचा आग्रह धरतात. ते त्यांची वैयक्तिक प्राधान्ये असलेल्या बदलांची विनंती करून प्रकल्पांना जास्त गुंतागुंती देखील करू शकतात परंतु कार्यामध्ये वस्तुनिष्ठपणे मूल्य जोडत नाहीत.

३. कार्य टाळणे:

व्यवस्थापक स्वतःला आरामदायक कामांमध्ये व्यस्त ठेवतात आणि अहवाल लिहिण्यासारख्या भीतीदायक कामात विलंब करतात.

१. कार्य पूर्ण करताना खूप वेदना जाणवणे,
२. आंतरिक प्रेरणा आणि कार्यामध्ये स्वारस्य नसणे,
३. कार्य पूर्ण करण्यासाठी बाह्य दबाव नसणे,
४. का तर्कसंगत करणे यासह विविध कारणांमुळे टाळले जाऊ शकते. प्रतीक्षा करणे स्वीकार्य आहे,
५. यापेक्षा इतर कामांना अधिक महत्त्व देणे,
६. महत्त्वाच्या ऐवजी तातडीच्या गोष्टींवर लक्ष केंद्रित करणे,
७. कार्य आटोपशीर भागांमध्ये हाताळण्या ऐवजी त्याच्या व्याप्तीने घाबरणे,
८. पुरेसे सर्जनशील किंवा उत्साही वाटत नाही आणि त्याऐवजी सोपी कार्ये निवडणे किंवा
९. एखाद्या व्यक्तीच्या भावनिक गरजा पूर्ण करणारे कार्य निवडणे (उदा. परस्परसंवाद आणि कनेक्शनची आवश्यकता पूर्ण करण्यासाठी मीटिंग किंवा फोनकॉल किंवा त्वरित समाधानासाठी ई-मेल्सना उत्तर देणे आणि उत्पादक असण्याची भावना).

४. अपयशाची भीती:

एखादा प्रकल्प यशस्वीरित्या पूर्ण करण्याच्या क्षमतेवर आत्मविश्वास नसल्यामुळे भीती आणि विलंब निर्माण होतो. अवघड प्रकल्प शेवटच्या क्षणापर्यंत ढकलला जाईल, ज्यामुळे अधिक तणाव आणि दबाव निर्माण होईल. हे पॅटर्न अशा लोकांसाठी सामान्य आहे जे

- (१) त्यांना कसे समजले जाते याबद्दल खूप काळजी करतात आणि इतरांच्या सेवेपेक्षा टीका करण्यावर अधिक लक्ष केंद्रित करतात,
- (२) त्यांच्या नोकरीमध्ये नवीन आहेत आणि त्यांना पुरेसे सक्षम वाटत नाही, पुरेशी माहिती दिली जात नाही किंवा कार्ये यशस्वीरित्या पूर्ण करण्यासाठी पुरेशी तयारी, करून देखील जात नाही

- (३) एक गंभीर पर्यवेक्षक आहे ज्याला खूश करणे खूप कठीण आहे ,
- (४) त्यांच्या मनात काय धोक्यात आहे ते अतिशयोक्ती करा आणि अन्यायकारक चिंता निर्माण करा,
- (५) अशा वातावरणात काम करा जे समर्थन देत नाही आणि वाटेल. असुरक्षित, किंवा
- (६) यांना भूतकाळात वाईट वागणूक दिली गेली आहे आणि त्यांचे सध्याचे कामाचे वातावरण निरोगी असले तरीही त्यांना टीका किंवा शिक्षा होण्याची भीती वाटते.

५. प्रसन्न करण्याची इच्छा:

ज्या लोकांना इतरांना खूश करण्याची सवय असते त्यांना इतरांना “नाही” म्हणण्यात अडचण असते, जरी त्यांना खात्री असते की ते त्यांची वचने पूर्ण करू शकणार नाही. परिणामी, ते जास्त व्यस्त होतील आणि स्वतःला डेडलाइन पूर्ण करण्यास असमर्थ ठरतील. एखाद्याला निराश करण्याची त्यांची भीती बहुतेक वेळा स्वतःची पूर्तता करणारी भविष्यवाणी बनते कारण त्यांच्याकडे सीमा नसतात. ते लोकांना त्यांचा बराच वेळ व्यर्थ करू देतात, त्यांना खूप वेळा कॉल करू देतात, खूप अनुकूलतेसाठी विचारतात आणि त्यांना इतरत्र निर्देशित केले जावेत असे प्रकल्प नियुक्त करतात. ते अनावश्यक त्याग करतात कारण त्यांना लोकप्रिय व्हायचे असते आणि त्यांना स्वतःला काय हवे आहे यापेक्षा इतर लोकांना काय हवे आहे याला प्राधान्य देतात.

६. जोडून घेण्याची आवश्यकता:

कधीकधी, सहकर्मचाऱ्यांशी दीर्घ संभाषणात गुंतून नातेसंबंध जोपासण्यासाठी किती वेळ घालवायचा याचा व्यवस्थापक अधिक अंदाज लावतात. खुल्या दाराचे धोरण असलेले नेते ज्यांच्याकडे स्वयं-शिस्त नाही ते लोकांना त्यांच्या कार्य प्रवाहात जास्त प्रमाणात व्यत्यय आणू शकतात आणि त्यांचे स्वागत जास्त करू शकतात. नातेसंबंध हे अत्यंत महत्त्वाचे असताना आणि नेत्यांना संघकार्य, निष्ठा आणि सहयोगाला प्रेरणा कशी द्यावी हे माहित असणे आवश्यक आहे, त्यांनी असे गृहीत धरू नये की संभाषणांचे प्रमाण हे गुणवत्तेचे संकेत आहे. इतर लोक काम करत आहेत किंवा समाजीकरण करत आहेत की नाही असा प्रश्न करतात तेव्हा बरेच उच्च साध्य करणारे प्रेरणा गमावतील. अतिशय शांत वातावरणामुळे मनोबल आणि समर्पण दुखावते. जेव्हा कामापेक्षा मैत्री अधिक महत्त्वाची वाटते तेव्हा मानके कमी होण्याची शक्यता असते आणि त्यामुळे उत्पादकताही कमी होते.

७. आरामआणि ओळख शोधत आहे:

प्रत्येकजण बदल स्वीकारत नाही. खरंतर, बहुतेक लोक बदलासाठी अत्यंत प्रतिरोधक असतात. बऱ्याच व्यक्ती इष्टतम नसले तरीही परिचित, सोयीस्कर आणि अंदाज करण्यासारखे करत राहणे पसंत करतात. जुन्या सवयी मोडण्यासाठी बांधिलकी आणि आत्म-शिस्त आवश्यक आहे. जर एखाद्याने उत्तरदायित्व आणि फॉलो-थ्रूसाठी रचना बदलण्याचा आणि तयार करण्याचा स्पष्ट हेतू ठेवला नाही, तर ते नेहमीप्रमाणेच गोष्टी

करण्यास परत येतील. वेळेचे व्यवस्थापन सुधारणे कठीण नाही परंतु काही लोकांना ते खूप अपरिचित आणि अस्वस्थ वाटते.

८. सक्रिय होण्याऐवजी प्रतिक्रियाशील असणे:

काही व्यवस्थापक त्यांच्या कामाचे वर्णन दिवसभर आग विझवण्यासारखे करतात. त्यांची रचना आणि संस्थेच्या अभावामुळे त्यांना त्यांचे कामाचे दिवस ईमेल, कॉल्स, मीटिंग्ज आणि संकटांचे निराकरण करण्यासाठी प्रतिक्रिया देण्यात घालवावे लागतात. त्यांचा विश्वास आहे की ते प्रक्रिया किंवा प्रणाली तयार करण्यासाठी वेळ काढू शकत नाहीत किंवा त्यांच्या कर्मचाऱ्यांना अधिक काम करण्यासाठी किंवा स्वतंत्रपणे काम करण्यासाठी प्रशिक्षित करू शकत नाहीत. ते त्यांचे डोके पाण्याच्यावर ठेवण्यात व्यस्त आहेत आणि त्यांचे कार्य प्रवाह आणि परिणामकारकता सुधारण्यासाठी वेळ कसा काढावा हे त्यांना माहित नाही. त्यांच्याकडे वेळ उपलब्ध नाही या विश्वासाशी असलेली त्यांची संलग्नता त्यांना वेळ व्यवस्थापन धोरणे लागू करण्यापासून प्रतिबंधित करते.

९. जास्त काम केल्याचा अभिमान बाळगणे:

जेव्हा कोणी वैयक्तिक त्यागाचा आणि जास्त कामाचा अभिमान बाळगतो, तेव्हा ते त्यांच्या वेळेचे व्यवस्थापन सुधारत नाहीत. दररोज वेळेवर कार्यालय सोडण्यास सक्षम असल्याने त्यांची स्वतःची प्रतिमा खराब होईल. त्यामुळे ते किती परिश्रम घेतात याच्याशी त्यांचे आत्म-मूल्य आणि ओळख जोडलेली आहे; मोकळा वेळ तयार करण्याचे मार्ग शोधणे जाणीवपूर्वक आकर्षक असू शकते परंतु नकळतपणे नाकारले जाईल. ते काम-जीवन समतोल साधण्याच्या त्यांच्या प्रयत्नांना तोडफोड करतील कारण त्यांना वाटते की कठोर परिश्रम अधिक सन्माननीय आहेत. त्यांचा अंतर्गत संघर्ष त्यांना सवयी बदलण्यापासून रोखेल.

१०. पुरेसे चांगले वाटत नाही:

त्याचप्रमाणे, जेव्हा नेत्यांचा अथक आंतरिक आवाज त्यांना सांगतो की ते पुरेसे चांगले नाहीत किंवा पुरेसे करत नाहीत, तेव्हा ते त्यांची योग्यता सिद्ध करण्यासाठी आणि स्वतःची स्वीकृती शोधण्यासाठी जास्त काम करत राहतील. त्यांचे आतील टीकाकार त्यांच्या वेळेचे व्यवस्थापन सुधारण्याच्या प्रयत्नांना तोडफोड करतील कारण नकळत ध्येय जास्त करणे आणि त्याग करणे हे कमीनाही.

अवचेतन अडथळ्यांवर मात करणे:

या अडथळ्यांवर मात करण्याची पहिली पायरी म्हणजे त्यांची जाणीव होणे. प्रशिक्षकाद्वारे आत्म-चिंतन सहज आणि प्रभावीपणे केले जाऊ शकते. वेळ व्यवस्थापनाच्या चांगल्या पद्धती अंमलात आणण्यात अडचण का येत आहे याची कारणे त्या व्यक्तीला समजल्यानंतर, ते उपाय शोधू शकतात आणि जुन्या सवयी बदलण्यास वचनबद्ध होऊ शकतात.

ज्या व्यवस्थापकांना आता हे समजले आहे की ते नकळतपणे कोणत्या गरजा (त्या) पूर्ण करण्याचा प्रयत्न करत आहेत ते या गरजा पूर्ण करण्यासाठी नवीन वाहने शोधू शकतात, ज्यामुळे अवांछित वर्तन बदलणे शक्य होईल. त्यांची भीती थोडक्यात मान्य केल्याने त्यांना आश्वासन मिळवण्यासाठी उपायांचा विचार करता येईल आणि भीती नाहीशी होईल. बिघडलेले कार्य कारणीभूत असलेल्या दीर्घकालीन विश्वासांना ओळखणे त्यांना दृष्टीकोन बदलण्याची आणि जुन्या पद्धतीपासून मुक्त होण्याची संधी देईल.

जोपर्यंत आपण आपले स्वतःचे निर्णय आणि वर्तन जाणीवपूर्वक पाहणे आणि बदल करणे निवडत नाही तोपर्यंत कामाच्या सवयी अचेतन मनाद्वारे निर्धारित केल्या जातात. केवळ हेतू प्रभावी नाहीत कारण अडथळे दूर करण्यासाठी पृष्ठभागावर आणणे आवश्यक आहे .

ज्ञान आणि कृती यातील अंतर, म्हणजे काय करावे हे जाणून घेणे आणि प्रत्यक्षात ते करणे, वेळ व्यवस्थापनाची भावनिक बाजू लक्षात घेऊनच भरून काढता येईल. तुमच्या कामाचा प्रचंड ताण आणि जुन्या सवयींशी संघर्ष करणे थांबवा.

४.४.२ चांगल्या वेळ व्यवस्थापनाचे फायदे:

तुमचा वेळ प्रभावीपणे कसा व्यवस्थापित करायचा हे तुम्हाला माहित आहे, तेव्हा तुम्ही अनेक फायदे अनलॉक करू शकता:

- अधिक उत्पादकता आणि कार्य क्षमता.
- कमी ताण.
- चांगली व्यावसायिक प्रतिष्ठा.
- प्रगतीची शक्यता वाढते.
- तुमचे जीवनआणि करिअरची उद्विष्टे साध्य करण्यासाठी अधिक संधी.

एकंदरीत, तुमचा वेळ सर्वोत्तम कसा वापरायचा हे निवडण्याच्या आत्मविश्वासाने तुम्ही अधिक नियंत्रणात राहू शकता.

तुम्ही तुमचा वेळ किती व्यवस्थित व्यवस्थापित करता?:

आपल्या विद्यमान दृष्टिकोनाचे मूल्यांकन करून प्रारंभ करा. महत्त्वाच्या गोष्टी चांगल्या प्रकारे पार पाडण्यासाठी तुम्ही तुमचा वेळ व्यवस्थित करण्यात किती चांगले आहात? वेगवेगळ्या क्रियाकलापांमध्ये तुम्ही तुमचा वेळ संतुलित करू शकता? आणि जेव्हा तुम्ही एखादी गोष्ट करण्यासाठी वेळ काढता, तेव्हा तुम्ही लक्ष केंद्रित करू शकता - आणि ते पूर्ण करू शकता?

तुमचे वेळेचे व्यवस्थापन किती चांगले आहे?:

हे तुम्हाला दाखवेल की तुम्हाला काय बरोबर आहे, तसेच तुम्ही कुठे - आणि कसे - सुधारू शकता ते हायलाइट करेल:

चांगले वेळ व्यवस्थापन क्रियाकलापांकडून परिणामांकडे लक्ष केंद्रित करते. व्यस्त असणे हे प्रभावी असण्यासारखे नाही. खरंतर, बऱ्याच लोकांसाठी, ते जितके व्यस्त असतात तितके कमी ते प्रत्यक्षात साध्य करतात.

१. सामान्यवेळ-व्यवस्थापन साधने:

वेळ व्यवस्थापनमध्ये तुमचे एकूणच वेळव्यवस्थापन सुधारण्यासाठी डिझाइन केलेली संसाधने आहेत. हे सामान्य वेळ-व्यवस्थापन आव्हानांसाठी व्यावहारिक उपाय देतात, तसेच मुख्य सवयी अधिक चांगल्यासाठी बदलण्याचे मार्ग देतात.

अधिक संघटित कसे व्हावे हे स्पष्ट करते की आपले वातावरण आपल्या विचारसरणी प्रमाणे संघटित का असणे आवश्यक आहे! उच्च संघटित लोकांकडून व्यावहारिक टिपा, तसेच तुमच्या वेळेवर अधिक नियंत्रण ठेवण्यासाठी तंत्रज्ञान वापरण्याच्या कल्पना शिकून घ्याव्यात. आणि, चांगले वेळ व्यवस्थापन आपल्या क्रियाकलापांचे नियोजन, रेकॉर्डिंग आणि प्रतिबिंबित करण्यावर अवलंबून असल्याने, करण्यासाठी काही सर्वोत्कृष्ट साधनांचे स्पष्टीकरण जाणून घ्याव्यात, ज्यात क्रियाकलाप लॉग, टू-डूलिस्ट आणि कृती कार्य क्रम यांचा समावेश आहे .

२. प्राधान्यक्रम:

जेव्हा तुम्ही योग्य गोष्टींसाठी वेळ घालवता तेव्हा तुम्ही अधिक साध्य करू शकता. पण त्या गोष्टी काय आहेत हे कसं कळणार?

आयझेन हॉवरचे तातडीचे / महत्वाचे तत्त्व हे मागण्यांमधील फरक ओळखण्याचा एक मार्ग आहे, जेणेकरून तुम्ही त्यांना सुज्ञपणे प्राधान्य द्याल.

३. वेळापत्रक:

तुम्हाला काय करण्याची गरज आहे हे कदाचित तुम्हाला माहित असेल – पण तुम्ही ते कधी करावे? टाइमिंग म्हणजे सर्व काही आहे.

तुम्हाला ताजेतवाने वाटत असताना कठीण कामे पूर्ण करण्यासाठी पैसे दिले जातात, उदाहरणार्थ, आम्ही हे "मॉर्निंग" टास्कमध्ये स्पष्ट करतो?

४. लक्ष्यनिर्धारितकरणे

सर्वात यशस्वी "टाइम मॅनेजर्स" कडे लक्ष्य ठेवण्यासाठी स्पष्ट लक्ष्य असतात. ते S.M.A.R.T. लक्ष्य विकसित करतात, ज्यामुळे त्यांना त्यांचा वेळ प्रभावीपणे वाटप करता येतो.

खजिना मॉपिंग हा तुमची उद्दिष्टे स्पष्टपणे पाहण्याचा एक शक्तिशाली मार्ग आहे – जेणेकरून तुम्ही त्यांना आवश्यक वेळ देण्यास प्रवृत्त व्हाल. वैयक्तिक कमिशन स्टेटमेंट्स संघटित राहण्यासाठी आणि तुमच्या योजनांशी वचन बद्ध राहण्यासाठी देखील उपयुक्त आहे.

५. एकाग्रता आणि फोकस:

केवळ आपल्या प्राधान्य क्रमांचा पाठपुरावा करण्यासाठी वेळ काढणे चांगले नाही. त्या वेळेचा वापरही तुम्हाला करावा लागेल. एकाग्रता आपले काम प्रभावीपणे पूर्ण करण्यास आपली मदद करतो. एकाग्रतेने केलेले काम कधी हि उच्चं प्रतीचे असते, व त्यासाठी लागणार वेळही कमी लागतो. आपण विविध तंत्रांचा वापर करून आपली उत्पादकता वाढवू शकता. ज्यामध्ये विचलित होणे कमी करणे आणि "प्रवाह" च्या केंद्रित स्थितीत जाण्याचा सल्ला समाविष्ट आहे.

तुम्ही घरून काम करत असताना आणि तुम्ही फिरताना तुमचे काम करत असताना तुमचा वेळ चांगल्या प्रकारे वापरण्याबाबत तपशीलवार मार्गदर्शन देखील घेतले पाहिजे.

४.४.३ वरिष्ठांशी सहसंबंध राखणे:

कर्मचारी आणि बॉस यांच्यातील संबंध हे सर्वसहभागी पक्षांसाठी महत्वाचे आहे. हे स्पष्टपणे कर्मचाऱ्यांसाठी एक निर्णायक आहे - त्यांचे व्यवस्थापक त्यांच्या भूमिकेत बदल करू शकतात आणि कंपनीमध्ये त्यांची प्रगती आणि यश यावर महत्त्वपूर्ण प्रभाव टाकू शकतात.

तथापि, व्यवस्थापकाने त्यांच्या कर्मचाऱ्यांशी स्वस्थ संबंध ठेवणे देखील महत्वाचे आहे . याचे कारण असे की व्यवस्थापकाचा दृष्टिकोन समजून घेणारे आणि त्याचा आदर करणारे प्रवृत्त कर्मचारी असणे म्हणजे उत्तम दर्जाचे काम आणि कामाच्या ठिकाणी अधिक सकारात्मक आणि सहकार्याचे वातावरण. हे आता अगदी रिमोटवर्क फोर्स असलेल्या कंपन्यांसाठी ही खरे आहे .

हे मजबूत नातेसंबंध असणे म्हणजे संपूर्ण संस्था अधिक चांगले कार्य करते. शेवटी, ते त्या कंपनीच्या ग्राहकांद्वारे पाहिल्याप्रमाणे नफा, प्रतिष्ठा आणि आकर्षकतेवर परिणाम करते. तथापि, हे जटिल संबंध एका दिवसात तयार होत नाहीत आणि त्यांना काही विचार आणि सूचना आवश्यक आहेत.

खालील सहा मार्गां आहेत ज्याद्वारे कर्मचारी त्यांच्या बॉसशी त्यांचे संबंध सुधारू शकतात आणि त्या वर्धित नातेसंबंधाचे बक्षीस मिळवू शकतात.

१. पुढाकार घ्या:

उच्च व्यवस्थापन नेहमीच नवीन आणि कृतिशील अशा कर्मचाऱ्यांच्या शोधात असते आणि त्यांना पुरस्कृत करत असते जेव्हा प्रकल्प जवळ येण्याची वेळ येते. तुमचा उत्साह आणि अभिनव कल्पना प्रदर्शित केल्याने हे दिसून येईल की तुम्ही असे कोणी नाही आहात जे त्यांना करावे लागेल म्हणून वळले आहे, परंतु तुम्ही कंपनीसाठी मूल्य वाढवत आहात.

२. योग्य चर्चेच्या वेळेची रचना करा:

तुमच्या बॉसशी दर्जेदार संवाद साधणे हे स्पष्टपणे तुम्ही चांगले नाते संबंध वाढवण्याच्या सर्वोत्तम मार्गांपैकी एक आहे. तथापि, याचा अर्थ असा नाही की जेव्हा ते तुमच्याकडून अपेक्षा करत नसतील तेव्हा तुम्ही त्यांच्या कार्यालयात काही कल्पना पटकन जाणून

घेण्यासाठी 'पॉप' केले पाहिजे. खरंतर, सतत व्यत्ययामुळे आपण शोधत असलेले उलट परिणाम होण्याची अधिक शक्यता असते. त्यांच्यासोबत निर्धारित वेळेच्या मर्यादेसह योग्यरित्या नियोजित बैठक करणे हा अधिक चांगला पर्याय आहे. हे दर्शविते की तुम्ही त्यांच्या वेळापत्रकाचा आदर करता.

या व्यतिरिक्त, ही एक अवरोधित बैठक असल्यामुळे, तुम्ही एकत्र घालवलेला वेळ संपूर्णपणे तुम्ही चर्चेसाठी आणलेल्या विषयावर केंद्रित आहे. हे नवीन सहयोग सॉफ्टवेअरच्या अंमलबजावणीपासून व्यवसाय कार्यक्रम आयोजित करण्यापर्यंत काहीही असू शकते.

"चॅट" साठी वेळेत बुकिंग करण्यापेक्षा तुम्ही कंपनीची उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी त्यांना कशी मदत करू शकता यावर लक्ष केंद्रित करण्यासाठी मीटिंगचा वेळ हुशारीने वापरा. एक अजेंडा निश्चित करा. अल्प आणि दीर्घकालीन उद्दिष्टांवर चर्चा करा आणि भरपूर प्रश्न विचारा जेणेकरून तुम्हाला मीटिंगमधून जास्तीत जास्त मूल्य मिळेल.

३. वैयक्तिक संप्रेषण वापरा:

वैयक्तिक संप्रेषण वापरणे हे एक कठीण संतुलन कार्य असू शकते. तथापि, योग्यरित्या वापरल्यास ते आपल्या व्यवस्थापकास अशा प्रकारे प्रिय होऊ शकते की व्यवसायाबद्दल बोलणे शक्य नाही.

याचा अर्थ अतिपरिचित असणे असा नाही. त्यांच्या जीवनाविषयी काही प्रामाणिक चौकशी आणि तुमच्या बॉसला अस्वस्थ वाटू शकेल अशा अयोग्य टिप्पण्यांमध्ये एक बारीकरीषा आहे .

येथे मुख्य गोष्ट म्हणजे कामाच्या संदर्भाबाहेर त्यांच्या जीवनात खरी स्वारस्य व्यक्त करणे परंतु अत्यंत वैयक्तिक मानल्या जाणाऱ्या ठिकाणी जास्त विस्तार न करणे. उदाहरणार्थ, त्यांच्या वीकेंडबद्दल किंवा त्यांच्या एखाद्या छंदाबद्दल विचारणे हे दर्शविते की तुम्ही मर्यादारेषा ओलांडल्या शिवाय काळजी करता.

४. सकारात्मक कार्य नीति ठेवा:

जर तुम्ही सर्वात विश्वासू संवाद साधणारे नसाल, तर तुमच्या बॉसशी तुमचे नाते सुधारण्याचा एक उत्तम अप्रत्यक्ष मार्ग म्हणजे कठोर परिश्रम करणे. जरी तुमचा बॉस नियमितपणे येऊन तुमच्या टीमला भेट देत नसला आणि तुमच्याशी थेट बोलत असला तरी, तुम्ही एक कार्यक्षम कर्मचारी आहात ही माहिती त्यांना ऑफिस चॅटमध्ये किंवा तुमच्या कामगिरीच्या पुनरावलोकनात अधिक स्पष्टपणे मिळेल. हे नेहमीपेक्षा अधिक महत्त्वाचे आहे कारण काही व्यवसाय आता त्यांच्या बहुतेक कर्मचाऱ्यांसह दूरस्थपणे काम करतात.

"क्रिया शब्दांपेक्षा मोठ्याने बोलतात" या कमालीचे हे परिपूर्ण प्रदर्शन आहे. तुमची कामाची नैतिकता प्रेझेंटेशन आणि मीटिंगसाठी तुमच्या तयारीपर्यंत देखील वाढली पाहिजे. जर तुम्ही या शेअरिंग प्लॅटफॉर्मवर भरपूर तपशीलांसह आणि चांगल्या विचारांच्या कल्पनांसह आलात, तर तुम्ही तुमच्या बॉसला दाखवू शकता की तुम्ही अशी व्यक्ती आहात ज्याची त्यांना टीमचा एक मौल्यवान सदस्य म्हणून ओळख व्हावी.

५. अभिप्राय विचारा:

तुमच्या बॉसकडून फीड बॅक मागणे अनेक गोष्टी करते. बॉसच्या दृष्टीकोनातून, हे दर्शविते की तुम्हाला प्रकल्प आणि तुमच्या भविष्यातील कार्य प्रदर्शना बद्दल पुरेशी काळजी आहे की सुधारणा कशी करावी हे जाणून घ्यायचे आहे. यावरून असे दिसून येते की तुम्ही नियुक्त केलेले प्रकल्प तुम्ही करत नाही कारण ते तुमचे काम आहे परंतु तुम्ही तुमच्या कामात मनापासून गुंतवणूक केल्यामुळे ते व्यवसाय यशस्वी होण्यास मदत करू शकतात.

हे देखील दर्शविते की तुम्ही पुढे जात आहात, जे तुमच्या बॉसला सूचित करते की तुम्ही पदोन्नती आणि विकासाबद्दल विचार करत आहात. फक्त हा हेतू दाखवल्याने तुमचे नाव त्यांच्या मनात अग्रभागी राहते जेव्हा ते कर्मचाऱ्यांना बढतीसाठी विचारात घेतात.

प्रत्यक्षात फीडबॅक कसा विचारायचा याच्या दृष्टीने, तुम्ही पुन्हा योग्यप्रकारे संरचित मीटिंगची वेळ विचारली पाहिजे ज्यामुळे चांगल्या गुणवत्तेचे परिणाम मिळू शकतील. तुम्हाला अभिप्राय कसा जायला आवडेल यासाठी विशिष्ट अजेंडा घेऊन या.

जेव्हा तुम्हाला अभिप्राय मिळत असेल, तेव्हा ते काय म्हणत आहेत ते सक्रियपणे ऐकणे आणि भविष्यात तुम्ही कसे सुधारणा करू शकता याची नोंद घेणे महत्त्वाचे आहे. हे दर्शवेल की तुम्ही ही प्रक्रिया गांभीर्याने घेत आहात आणि तुम्ही हे फक्त बॉक्सवर टिक करण्यासाठी करत नाही आहात.

शेवटी, तुम्ही काम करत असलेल्या पुढील प्रोजेक्टमध्ये त्या शिफारसी लागू करून तुम्हाला फीडबॅक समजला आहे हे दाखवा. तुम्ही तुमच्या बॉसच्या सल्ल्याला समजून घेतले आणि त्यावर योग्य प्रकारे प्रक्रिया केली हे दाखवून त्यांना हेच कळते की तुम्ही केवळ त्यांच्या मार्गदर्शनाचा आदर करत नाहीतर तुम्ही सुधारण्यास सक्षम आहात.

पुन्हा, आजकाल वास्तविक जीवनातील सभा आयोजित करणे अधिक कठीण आहे. तथापि, व्हिडिओ कॉन्फरन्सिंगसह अशाप्रकारे पोहोचण्यासाठी तुम्ही इतर अनेक संप्रेषण प्लॅटफॉर्म वापरू शकता.

६. ध्येयांबद्दल बोला:

नियोक्ता आणि कर्मचारी दोघांनाही अशा गोष्टी आहेत ज्या त्यांना साध्य करायच्या आहेत, वैयक्तिक रीत्या त्यांच्या करिअरच्या संदर्भात आणि सामान्यतः कंपनीच्या उद्दिष्टांच्या बाबतीत. तुम्हाला तुमच्या बॉसच्या उद्दिष्टांची जाणीव आहे आणि त्यांना तुमच्या ध्येयांची जाणीव आहे याची खात्री केल्याने तुमच्या नातेसंबंधाच्या परिणामकारकतेमध्ये आणि तुमच्या करिअरच्या प्रगतीमध्ये मोठा फरक पडू शकतो.

तुमच्या बॉसला तुमच्या योजना नेमक्या काय आहेत आणि तुम्हालाही उद्दिष्टे किती वेगाने साध्य होताना दिसत आहेत हे सांगण्याने ते तुम्हाला मदत करण्यासाठी काय करू शकतात हे समजण्यात मदत करते. कंपनीकडून किंवा तुमच्या बॉसकडून तुम्हाला काय हवे आहे याबद्दल खुले राहून तुम्ही महत्त्वाकांक्षी, प्रामाणिक आणि पुढे-विचार करणारे आहात हे त्यांना आशेने सिद्ध केले पाहिजे.

बॉस आणि कर्मचारी दोघेही संरेखित आहेत अशी उद्दिष्टे ठेवणे नियोक्त्यासाठी देखील चांगले आहे कारण यामुळे परिणामांमध्ये अधिक सहकारी गुंतवणुकी सहकंपनीतील कर्मचाऱ्यांच्या सहभागाला चालना मिळावी.

या माहितीची देवाणघेवाण दोन्ही मार्गांनी होणे आवश्यक आहे. किंबहुना, तुमच्या नियोक्त्याची कंपनीबद्दलची दृष्टी काय आहे आणि त्यांच्या स्वतःच्या प्रगतीच्या कल्पना प्रथम आहेत हे जाणून घेणे तुमच्यासाठी अधिक उपयुक्त ठरेल.

४.५ सारांश

संघर्ष ही माणसाची सदैव प्रचलित असलेली भावना आहे, तो इतर मानवाच्या स्वभाव, संस्कृती आणि वागणुकीमुळे प्रभावित होतो आणि यामुळे दोन व्यक्तींच्या हितामध्ये फरक येतो आणि योग्यरित्या हाताळले नाहीतर संघर्ष निर्माण होतो. संघर्ष हाताळण्यासाठी विविध मनोवैज्ञानिकमार्ग आहेत.

राग ही माणसाची आणखी एक नकारात्मक भावना आहे. रागाचे शरीर आणि मनावर अनेक नकारात्मक परिणाम होतात, शेवटी त्याचा परिणाम नातेसंबंध, कुटुंब आणि करिअरवर होतो. रागावर नियंत्रण विविध स्व-समुपदेशन तंत्रांनी करता येते.

वेळ ही पृथ्वी वरील सर्वात मर्यादित वस्तू आहे परंतु जर त्याचा हुशारीने वापर केला तर तो एखाद्याच्या यशाचा महत्त्वाचा घटक बनू शकतो. आम्हाला असे लोक भेटतात जे त्याच्याकडे वेळेच्या कमतरतेबद्दल तक्रार करतात आणि अयशस्वी झाल्याबद्दल दोष देतात, दुसरीकडे योग्यरित्या व्यवस्थापन केल्यास या यशाचे प्रतीक आहे .

४.६ स्वाध्याय

अ) खालीलपैकी योग्य पर्याय निवडा.

१. लोक एकमेकांशी बोलत असताना तोंडी भाषा वापरतात. लोक संवाद साधण्याचा आणखी एक मार्ग म्हणजे देहबोली वापरणे. देहबोली म्हणजे काय?
 - अ. अभिव्यक्ती आणि हावभाव जे एक व्यक्ती त्याच्या शरीरासह करते.
 - ब. आपण आपला आवाज वाढवण्याचे किंवा कमी करण्याचे मार्ग.
 - क. वादापासून पळ काढणे.
 - ड. मित्रांना आपल्या बाजूने ठेवण्याचा प्रयत्न करत आहे.
२. वाद शांत करण्यासाठी खालीलपैकी कोणती सूचना संवाद साधण्याचा सर्वोत्तम मार्ग आहे ?
 - अ. आरडाओरडा करा आणि स्वतःचे संरक्षण करण्यासाठी आपले हात ओलांडून जा.

- ब. आपण असहमत असलेल्या व्यक्तीपासून दूर पहा.
- क. समटोन वापरा.
- ड. तुम्हाला धमकावले जात नसल्यास किंवा धोका पत्करला जात नसला तरीही प्रौढ व्यक्ती मिळवा.
३. जेव्हा तुम्ही वाद घालता तेव्हा समोरच्या व्यक्तीच्या दृष्टीकोनाचा विचार करणे चांगले असते. 'दृष्टीकोन' म्हणजे काय?
- अ. दृष्टिकोन किंवा मत
- ब. उच्चारण
- क. गुंडगिरीचे वर्तन
- ड. चेहऱ्यावरील भाव

ब) खालील प्रश्नांची उत्तरे द्या.

- १) रागाची लक्षणे शोधा आणि राग हाताळण्यासाठीच्या धोरणांची यादी करा.
- २) संघर्षांना काही निरोगी आणि अस्वास्थ्यकर प्रतिसाद काय आहेत.
- ३) संघर्ष निराकरणाची काही प्रमुख तंत्रे कोणती आहेत? तुम्ही कोणते सर्वोत्तम वापराल.
- ४) क्रोधाची कारणे कोणती आहेत?
- ५) वेळ व्यवस्थापनाचे काय फायदे आहेत?

४.७ संदर्भ

1. MacDonald, Kevin (2009-04-01). "Evolution, Psychology, and a Conflict Theory of Culture". *Evolutionary Psychology*. 7 (2): 147470490900700206. doi:10.1177/147470490900700206. ISSN 1474-7049. S2CID 4247168.
2. Jump up to:a b Afzalur Rahim, M (2011), *Managing Conflict in Organizations*, Transaction Publishers, ISBN 978-1-4128-1456-0
3. M. Afzalur Rahim (31 October 2010). *Managing Conflict in Organizations*. Transaction Publishers. p. 15. ISBN 978-1-4128-1456-0. Retrieved 11 October 2012.
4. M. Afzalur Rahim (31 October 2010). *Managing Conflict in Organizations*. Transaction Publishers. p. 16. ISBN 978-1-4128-1456-0. Retrieved 11 October 2012.

5. Rahim, M. Afzalur. (2011). *Managing conflict in organizations* (4th ed.). New Brunswick, N.J.: Transaction Publishers. ISBN 978-1-4128-1456-0. OCLC 609872245.
6. MacLean, John (2001-10-20). "Obituary: Michael Nicholson". *The Guardian*. Retrieved 2020-07-18.
7. Jump up to:a b Nicholson, Michael (1992). *Rationality and the analysis of international conflict*. Cambridge: Cambridge University Press. ISBN 0-521-39125-3. OCLC 23687612.
8. Fischer, Michael D. (September 2012). "Organizational Turbulence, Trouble and Trauma: Theorizing the Collapse of a Mental Health Setting". *Organization Studies*. 33 (9): 1153–1173. doi:10.1177/0170840612448155. ISSN 0170-8406. S2CID 52219788.
9. Fischer, Michael Daniel; Ferlie, Ewan (January 2013). "Resisting hybridisation between modes of clinical risk management: Contradiction, contest, and the production of intractable conflict". *Accounting, Organizations and Society*. 38 (1): 30–49. doi:10.1016/j.aos.2012.11.002. S2CID 44146410.
10. Sidorenkov, Andrey V; Borokhovski, Evgueni F; Kovalenko, Viktor A (October 2018). "Group size and composition of work groups as precursors of intragroup conflicts". *Psychology Research and Behavior Management*. 11: 511–523. doi:10.2147/prbm.s178761. ISSN 1179-1578. PMC 6207408. PMID 30498379.
11. Jump up to:a b "Types of Group Conflict: Guide for Managers | High Speed Training". *The Hub | High Speed Training*. 2017-03-06. Retrieved 2020-07-18.
12. Videbeck, Sheila L. (2006). *Psychiatric Mental Health Nursing* (3rd ed.). Lippincott Williams & Wilkins. ISBN 9780781760331.
13. Alia-Klein, Nelly; Gan, Gabriela; Gilam, Gadi; Bezek, Jessica; Bruno, Antonio; Denson, Thomas F.; Hendler, Talma; Lowe, Leroy; Mariotti, Veronica; Muscatello, Maria R.; Palumbo, Sara; Pellegrini, Silvia; Pietrini, Pietro; Rizzo, Amelia; Verona, Edelyn (January 2020). "The feeling of anger: From brain networks to linguistic expressions". *Neuroscience & Biobehavioral Reviews*. 108: 480–497. doi:10.1016/j.neubiorev.2019.12.002. PMID 31809773.

14. "Anger definition". Medicine.net. Retrieved 2008-04-05.
15. Harris, W., Schoenfeld, C.D., Gwynne, P.W., Weissler, A.M., Circulatory and humoral responses to fear and anger, The Physiologist, 1964, 7, 155.
16. Raymond DiGiuseppe, Raymond Chip Tafrate, Understanding Anger Disorders, Oxford University Press, 2006, pp. 133–159.
17. Anger, The American Heritage Dictionary of the English Language, Fourth Edition, 2000, Houghton Mifflin Company.
18. Jump up to: a b Michael Kent, Anger, The Oxford Dictionary of Sports Science & Medicine, Oxford University Press, ISBN 0-19-262845-3
19. Jump up to: a b c d e f g h Raymond W. Novaco, Anger, Encyclopedia of Psychology, Oxford University Press, 2000
20. Phillip Brown (2014). 26 Words That Can Change Your Life: Nurture Your Mind, Heart and Soul to Transform Your Life and Relationships. BookB. pp. 76–. ISBN 978-0-9939006-0-0.
21. Richard Walsh (2008). Time Management: Proven Techniques for Making Every Minute Count. Adams Media. pp. 232–238. ISBN 978-1-4405-0113-5.
22. Richard Walsh (2008). Time Management: Proven Techniques for Making Every Minute Count. Adams Media. pp. 161–163. ISBN 978-1-4405-0113-5.
23. Patrick Forsyth (2013). Successful Time Management. Kogan Page Publishers. pp. 90–93. ISBN 978-0-7494-6723-4.

मेंटॉरिंग मेंटॉरशिप (मार्गदर्शकाचे मार्गदर्शन)

घटक रचना

- ५.० उद्दिष्टे
- ५.१ परिचय
- ५.२ अर्थ आणि व्याख्या
 - ५.२.१ मेंटॉरची वैशिष्ट्ये
 - ५.२.२ मेंटीचा अर्थ
 - ५.२.३ मेंटॉरिंगची तत्त्वे
 - ५.२.४ मेंटॉरिंगची गरज आणि महत्त्व
 - ५.२.५ शिक्षण आणि व्यावसायिक विकासामध्ये मेंटॉरचे महत्त्व
- ५.३ मेंटॉरिंगचे मॉडेल
- ५.४ मेंटॉरिंगची कौशल्ये
 - ५.४.१ मेंटॉरिंगची चिकित्सक कौशल्ये
 - ५.४.२ शिक्षणामध्ये मेंटॉरची भूमिका
- ५.५ सारांश
- ५.६ स्वाध्याय
- ५.७ संदर्भ

५.० उद्दिष्टे

- मेंटॉरिंगची संकल्पना आणि तत्त्वांचे ज्ञान.
- मेंटी चा अर्थ स्पष्ट करणे.
- मेंटॉरिंगची गरज आणि महत्त्व ओळखाणे.
- मेंटॉरिंगचे मॉडेल स्पष्ट करणे.
- मेंटॉरिंगची कौशल्ये लागू करणे आणि विकसित करणे.
- मेंटॉरिंगची भूमिका समजून घेणे.
- मेंटॉरिंगसाठी वृत्ती विकसित करणे.

५.१ प्रस्तावना

मेंटॉरिंगही संकल्पना मानवी सभ्यतेइतकीच जुनी आहे. 'मेंटॉरिंग' संस्कृती प्राचीन ग्रीसची आहे, जेव्हा ओडिसियसने त्याचा मित्र मेंटॉर त्याच्या अनुपस्थितीत त्याचा मुलगा तेलमाचूच्या शिक्षणाची जबाबदारी सोपवली. तेलामाचू आणि मेंटॉर यांच्यातील संबंध 'मेंटॉरिंग' म्हणून ओळखले जाऊ लागले. भारतीय इतिहास गुरू द्रोणाचार्य आणि अर्जुन किंवा चाणक्य आणि राजा चंद्रगुप्त मौर्य यांच्या रूपाने मेंटॉरिंग करण्याच्या उदाहरणांनी भरलेला आहे. लेविन्सनच्या मते, एक गुरू हा शिक्षक, प्रायोजक, समुपदेशक, कौशल्य आणि बुद्धीचा विकासकर्ता, यजमान मार्गदर्शक, आदर्श आणि सर्वात महत्त्वाचे म्हणजे तरुण व्यक्तीला प्रौढ म्हणून ज्या प्रकारचे जीवन हवे आहे त्याबद्दलची दृष्टी प्राप्त करण्यासाठी मदत करणारा आणि मदत करणारा असतो. मेंटॉरिंगही अशी व्यक्ती आहे जी सखोल शिकवणी, प्रशिक्षण आणि मार्गदर्शनाद्वारे दुसऱ्या व्यक्तीची क्षमता पद्धतशीरपणे विकसित करते. मार्गदर्शन ही एक अशी प्रक्रिया आहे ज्याद्वारे वरिष्ठ कर्मचारी नवीन भरतीसाठी मित्र, तत्वज्ञानी आणि मार्गदर्शक म्हणून काम करतो. मार्गदर्शन करिअर संबंधित कार्ये तसेच मानसशास्त्रीय कार्ये दोन्ही करते. प्रभावी मार्गदर्शन कार्यक्रम प्रथम सकारात्मक मार्गदर्शन संबंध विकसित करतो आणि नंतर, इच्छित वर्तनातील बदलांचे मार्गदर्शन करण्यावर लक्ष केंद्रित करतो. मार्गदर्शन प्रक्रिया औपचारिक आणि अनौपचारिक, संरचित आणि असंरचित असू शकते.

शिक्षण प्रणालीमध्ये, मार्गदर्शन ही एक जटिल आणि बहुआयामी प्रक्रिया आहे जी विद्यार्थ्यांना आणि नवीन शिक्षकांना मार्गदर्शन करण्यासाठी, शिकवण्यासाठी, प्रभावित करण्यासाठी आणि त्यांना मदत करण्यासाठी (बे आणि होम्स, 1992) आहे. म्हणून, गुरू आणि प्राप्तकर्ता यांच्यात प्रभाव भिन्न असू शकतो. शिक्षणात रुची निर्माण करण्यासाठी आणि एक शिक्षित घटक म्हणून समाजात विशेष योगदान देण्यासाठी, शिक्षणादरम्यान मेंटॉरिंगचा योग्य वापर आवश्यक आहे. शिक्षक आणि मेंटॉरिंग हे बहुतेक प्रकरणांमध्ये अविभाज्य घटक असतात; कारण मेंटॉरिंग हा एक आदर्श शिक्षक असलेल्या गुणांपैकी एक आहे. 'मेंटॉरिंग', 'मेंटॉरिंग शिक्षक' आणि 'शिक्षक मेंटॉरिंग' हे तीन वेगवेगळे विषय आहेत. पहिल्याची व्याप्ती तपशीलवार आहे, तर शेवटच्या दोनमधील अंतर अनुप्रयोग आणि उद्देशाच्या क्षेत्रावर अवलंबून आहे. मेंटॉरिंग प्रेरणा आणि दिशा पलीकडे विस्तारित आहे. कुटुंबातील सदस्य, मित्र, सहकारी, शिक्षक इ. सारख्या मेंटॉरिंगचे स्रोत आणि कार्यक्षेत्र विस्तृत आहे. एक 'मेंटॉरिंग शिक्षक' सहसा एखाद्या कामावर अवलंबून शैक्षणिक संस्थेतील विद्यार्थी, सहकारी आणि इतर कर्मचाऱ्यांचे नेतृत्व, मार्गदर्शक आणि मार्गदर्शक करतात. परस्पर विश्वास आणि आत्मविश्वासाने वैशिष्ट्यीकृत परिस्थिती. त्याचे अर्ज आणि उद्देशाचे क्षेत्र विस्तृत आहे, परंतु ते एखाद्या मेंटॉरिंगसारखे नाही.

५.२ अर्थ आणि व्याख्या

मेंटॉर ही तज्ञ व्यक्ती आहे जी मेंटीचे व्यक्तिमत्व विकसित करण्यात मदत करू शकते. मेंटीसाठी मेंटॉरची दोन प्राथमिक कार्ये असतात. करिअरशी संबंधित कार्य मेंटॉरला प्रशिक्षक म्हणून स्थापित करते जो मेंटीची कार्यक्षमता आणि विकास वाढविण्यासाठी सल्ला देतो. मनोसामाजिक कार्य मेंटॉरिंगला एक आदर्श आणि मेंटॉरिंगसाठी समर्थन प्रणाली

म्हणून स्थापित करते. दोन्ही कार्ये व्यावसायिक विकास तसेच सामान्य कार्य-जीवन संतुलनाशी संबंधित स्पष्ट आणि अस्पष्ट धडे देतात. मेंटी हा शब्द अशा व्यक्तीच्या विस्तृत श्रेणीचा संदर्भ देण्यासाठी वापरला जातो जो मार्गदर्शक आणि सल्लागार यांच्या वयाची किंवा स्थितीकडे दुर्लक्ष करून नातेसंबंधांचे मार्गदर्शन करताना "शिक्षक" च्या भूमिकेत असू शकतात.

१. डेव्हिड क्लटरबक यांच्या मते, 'मेंटॉरिंगमध्ये प्रामुख्याने सहानुभूतीपूर्वक ऐकणे, अनुभवाची देवाणघेवाण, व्यावसायिक मैत्री, चिंतनाद्वारे अंतर्दृष्टी विकसित करणे, एक ध्वनीफलक बनणे, प्रोत्साहन देणे' यांचा समावेश होतो.
२. जेकोबीच्या मते, 'मेंटॉरिंग ही एक-एक मदत करणारी संबंध किंवा पोषण प्रक्रिया आहे'.



३. विकी एल. नाडोल्स्कीच्या मते, 'मेंटॉरिंगम्हणजे अनुभवी व्यक्तीला (मार्गदर्शक) कमी अनुभव असलेल्या व्यक्तीशी (मेंटी) जोडणे म्हणजे त्यांच्या वैयक्तिक आणि व्यावसायिक वाढीस मदत करणे'.

अध्यापनाच्या तुलनेत मेंटॉरिंग ही एक व्यापक संकल्पना आहे. मेंटॉरिंग ही प्रक्रिया आहे जिथे मेंटॉरिंग अधिक अनुभवी आणि जाणकार व्यक्ती असतो. मेंटॉरिंगमेंटीची ताकद आणि कमकुवतपणा ओळखतो आणि मेंटीचे व्यक्तिमत्त्व तयार करण्यासाठी सर्वोत्तम पद्धती आणि ज्ञान पास करतो. गुरुचा प्रभाव आणि प्रेरणा ज्यामुळे उच्च यश, कौशल्ये आणि प्रगत ज्ञान प्राप्त होते. तुमचा मार्गदर्शक आणि सल्लागार यांच्यातील संबंध अधिक अनौपचारिक असू शकतात. ब्रेन स्टॉर्मिंग, चर्चा किंवा सहकारी तंत्रे इत्यादी उच्च अध्यापन तंत्राद्वारे ज्ञान दिले जाते.

५.२.१ मेंटॉरची वैशिष्ट्ये:

१. मेंटॉरिंगसाठी मेंटॉर आणि मेंटी यांच्यामध्ये उच्च प्रमाणात परस्पर विश्वासाची आवश्यकता असते.
२. प्रभावी संप्रेषण ही मेंटॉरिंग कार्यक्रमांची गुरुकिल्ली आहे.
३. मेंटॉरिंगचे यश हे मेंटॉरिंगची उपलब्धता आणि भविष्य सांगण्याच्या क्षमतेवर अवलंबून असते.
४. ही भागीदारी तयार करण्याची पद्धतशीर प्रक्रिया आहे.
५. प्रभावी मेंटॉरिंगसाठी आत्म-सन्मान आणि आत्मविश्वास आवश्यक आहे.
६. एकमेकांमधील परस्पर आदर देखील आवश्यक आहे.

५.२.२ मेंटीचा अर्थ:

मेंटी ही अशी व्यक्ती असते जी एखाद्या मेंटॉरिंगच्या प्रशिक्षणाखाली असते किंवा त्यांना त्यांचे ध्येय साध्य करण्यात मदत करण्यासाठी त्यांना नवीन कौशल्ये शिकवते. मेंटी ही अशी व्यक्ती असते जिला अधिक अनुभवी किंवा कुशल मेंटॉरकडून सल्ला, प्रशिक्षण किंवा मार्गदर्शन मिळते. मेंटीकडे अनेकदा विशिष्ट कौशल्ये किंवा क्षमता असतात ज्या त्यांना त्यांच्या गुरुकडून शिकायच्या असतात आणि गुरु त्यांना शिकवण्यासाठी किंवा शिकवण्यासाठी निश्चित वेळ घालवू शकतात. सामान्यतः, मेंटॉर आणि मेंटॉरिंग एकत्रितपणे लक्ष्ये स्थापित करतात आणि संपूर्ण मार्गदर्शन कार्यक्रमात नवीन कौशल्ये शिकण्यासाठी किंवा अभ्यास करण्यासाठी नियमितपणे भेटतात.

५.२.३ मेंटॉरिंगची तत्त्वे:

मिटनेसमेंटॉरिंगहा एक परस्परसंवादी शिक्षण आणि शैक्षणिक अनुभव आहे, जो वैयक्तिक आणि करिअरच्या विकासात मदत करण्यासाठी प्रदान केला जातो. खाली काही तत्त्वे आहेत जी मेंटॉरिंगचे नातेसंबंध सुरु करण्यापूर्वी उपयुक्त ठरू शकतात. कार्यक्रमात सहभागी होणाऱ्या मेंटींना हे समजते की मेंटॉर त्यांचा वेळ आणि अनुभव स्वयंसेवा करण्यात व्यस्त व्यावसायिक असतात. त्यांना समजते की मेंटॉरची भूमिका प्रेरणा देणे आणि मेंटॉरिंग करणे आहे, आणि काम आयोजित करण्यात किंवा रोजगार ऑफर करण्यात मदत करणे आवश्यक नाही.

विश्वास:

मेंटॉरिंगसाठी परस्पर आदरावर आधारित विश्वासाई, गोपनीय संबंध आवश्यक आहेत. मेंटॉरिंग ही एक प्रक्रिया आहे ज्याद्वारे गुरु प्रेरित, प्रेरणा आणि मेंटॉरिंग करतात. मेंटीच्या विकासासाठी परस्पर विश्वास आवश्यक आहे. उदाहरणार्थ, जर त्यांना एकमेकांच्या क्षमतांवर शंका असेल तर सुधारणा आणि वाढीसाठी थोडी जागा आहे.

जबरदस्तीने न केलेले नाते:

मेंटॉरिंगमध्ये स्पष्टपणे बांधलेले नाते समाविष्ट असते जे जवळचे आणि अविरोध आहे (मैत्री किंवा पालकत्वाच्या विपरीत). कोणत्याही प्रकारच्या शिक्षणासाठी इच्छा आणि आवड हे दोन महत्वाचे घटक आहेत. हे पैलू गुरू आणि मेंटी यांच्यातील मजबूत संबंध सुनिश्चित करतात जे खरोखरच वाढतील.

वेळ फ्रेम:

मेंटॉरिंगमध्ये निश्चित वेळेची बांधिलकी असते. मेंटॉरची वेळ महत्वाची असते आणि मेंटॉरिंगव्यतिरिक्त व्यावसायिक बांधिलकी देखील पूर्ण करावी लागते. म्हणून मेंटॉर आणि मेंटी निश्चित वेळापत्रकाचे पालन करतात.

वाढ आणि विकास:

मेंटीची विशिष्ट वाढ उद्दिष्टे वाढवण्यासाठी मार्गदर्शन संबंध नियोजित आहे; कर्मचारी मूल्यांकनासारख्या संस्थात्मक आवश्यकतांसाठी नाही.

ध्येये आणि वचनबद्धता:

मेंटॉरिंगचा उद्देश मेंटॉर आणि मेंटी यांनी स्पष्टपणे परिभाषित उद्दिष्टे/परिणामांसह परस्पर स्थापित केला पाहिजे.

मॉडेल वर्तन:

मेंटॉरने मेंटीसाठी कामगिरीचे मॉडेल तयार केले पाहिजे ज्यामुळे त्यांना अंतर्दृष्टीचे निरीक्षण आणि विकास करण्याची संधी मिळते.

सुधारणा:

मेंटींनी स्वतःसाठी "बार वाढवून" प्रगती दर्शविली पाहिजे कारण त्यांची अंतर्दृष्टी आणि कौशल्ये वाढतात.

ऑब्जेक्ट ओरिएंटेड:

जेव्हा मेंटी स्वतंत्रपणे कार्य करण्यास सक्षम असेल तेव्हा मार्गदर्शन संबंध समाप्त होते.

आरंभ करा:

मार्गदर्शक नाते टिकवून ठेवण्यासाठी, मेंटीने मार्गदर्शकाचे प्रश्न विचारण्यासाठी पुढाकार घ्यावा, ज्यामुळे मार्गदर्शकाला शैक्षणिक आणि व्यावसायिक स्वारस्ये आणि mentee चे उद्दिष्टे जाणून घेण्यास मदत होईल. मेंटॉर ऑफर करण्यास तयार असलेल्या सेवांसाठी विचारण्यास घाबरू नका.

वचन बद्धतेचा आदर करा:

मेंटॉरिंग ही मागणी करणारी नोकरी आहे आणि मेंटॉर एक व्यस्त व्यावसायिक आहे. गुरूकडे अनेक जबाबदाऱ्या आणि वचनबद्धता असतात. म्हणून, मेंटीने मेंटॉरचा वेळ आणि गुंतवणुकीचे कौतुक केले पाहिजे. वेळेवर प्रतिसाद देणे आवश्यक आहे.

स्पष्ट संप्रेषण:

तुम्हाला काही प्रश्न असतील किंवा काही चर्चा करायची असेल तर गुरूशी संपर्क ठेवा. गरजा ओळखा आणि मेंटॉरशी स्पष्टपणे संवाद साधा. विचार आणि चिंता आयोजित करण्यासाठी काही केंद्रित ऊर्जा घालणे उपयुक्त ठरू शकते.

ग्रहणशील व्हा:

नवीन गोष्टी शिकण्यास, दुसरा दृष्टीकोन प्राप्त करण्यास आणि सूचना आणि रचनात्मक टीकेला प्रतिसाद देण्यास तयार व्हा.

अनुसरण:

सल्लागाराच्या सूचनांवर वेळेवर कृती करा आणि नंतर मेंटॉरला परत कळवा. उद्दिष्टे ओळखणे तसेच संबंध केंद्रित ठेवणे आणि पुढे जाणे महत्त्वाचे आहे. तयारी करून सभांना या.

लोकांचे हक्क आणि प्रतिष्ठेचा आदर:

मेंटी आणि मेंटॉरदोघांनाही वैयक्तिक फरक विचारात घेण्यासाठी मार्गदर्शन करते जेणेकरून कोणतेही मतभेद त्यांच्या परस्परसंवादात पक्षपात करणार नाहीत. हे तत्त्व एक स्मरणपत्र म्हणून देखील कार्य करते की काही मार्गदर्शन संबंधांमध्ये शक्ती भिन्नता असू शकते ज्यामुळे प्रक्रियेवर परिणाम होऊ शकतो.

सचोटी:

संबंध प्रस्थापित करताना मेंटॉर आणि मेंटी दोघांनीही ते करण्यास सहमती दर्शविली आहे. संघर्ष किंवा गोंधळाचा मुद्दा उद्भवल्यास, प्रत्येक व्यक्तीने त्या समस्यांचे निराकरण करण्यास तयार असले पाहिजे.

५.२.४ मेंटॉरची गरज आणि महत्त्व:

समर्थन वाढ:

मेंटॉर दुसऱ्या व्यक्तीच्या व्यावसायिक किंवा वैयक्तिक विकासास प्रोत्साहन देतात आणि सक्षम करतात. एक मार्गदर्शक ध्येय निश्चित करून आणि अभिप्राय देऊन त्यांच्या प्रयत्नांवर लक्ष केंद्रित करण्यात मदत करू शकतो. परिणामी, ज्या कंपनी कर्मचाऱ्यांची कौशल्ये तयार करू इच्छितात ते सहसा मेंटॉरिंगकार्यक्रम तयार करतात. मेंटॉरचे ज्ञान प्रशिक्षित करण्यात आणि उच्च-गुणवत्तेचे आणि उत्पादक कार्यबल तयार करण्यात मदत

करू शकते. कर्मचारी विकासाला प्रोत्साहन देणाऱ्या कामाच्या ठिकाणांची प्रशंसा करतात, कारण ते दाखवू शकतात की त्यांचा नियोक्ता त्यांना महत्त्व देतो आणि त्यांना वाढू इच्छितो.

ज्ञानाचा स्रोत म्हणून सक्रीय व्हा:

मेंटॉर विशिष्ट अंतर्दृष्टी आणि माहिती प्रदान करू शकतात जे मेंटीचे यश सक्षम करतात. उदाहरणार्थ, ते विशिष्ट कार्ये कशी करावी किंवा उपयुक्त कौशल्ये कशी विकसित करावी याबद्दल सूचना देतात. त्यांच्या करिअरची सुरुवात करणाऱ्या व्यक्तींना अशा मार्गदर्शनाचा फायदा होऊ शकतो, कारण त्यामुळे त्यांना या भूमिकेत अधिक जलद आरामदायी वाटण्यास मदत होते. उदाहरणार्थ, व्यवसाय सुरू करणाऱ्या व्यक्तीला त्यांचा प्रारंभिक व्यवसाय योजना आणि बजेट कसे विकसित करावे हे शिकण्यास एक मेंटॉर मदत करू शकतो.

ध्येय निश्चित करण्यात मदत करा:

एक मेंटॉरत्यांच्या मेन्टीला वैयक्तिक किंवा व्यावसायिक विकासाची उद्दिष्टे निश्चित करण्यात मदत करू शकतो. प्रभावी ध्येय-सेटिंगसाठी, ते SMART लक्ष्ये तयार करू शकतात— विशिष्ट, साध्य करण्यायोग्य, संबंधित आणि वेळेवर आधारित. ही उद्दिष्टे मेंटीच्या प्रयत्नांवर लक्ष केंद्रित करण्यात मदत करू शकतात आणि मार्गदर्शकाला प्रगतीचा मागोवा घेणे आणि त्याचे मूल्यांकन करणे सोपे करते. विशिष्ट कौशल्ये विकसित करण्यासाठी किंवा विशिष्ट प्राधान्यक्रमांची पूर्तता करण्यासाठी मोठ्या उद्दिष्टाचा पाठपुरावा करण्यासाठी ते लहान कार्ये ओळखू शकतात.

जबाबदारी सांभाळा:

एक मेंटॉरत्यांच्या ध्येयांसाठी जबाबदार धरण्यास मदत करतो. प्रगतीचा मागोवा घेतल्याने, मार्गदर्शक मेंटीला लक्ष केंद्रित करून ते पूर्ण करण्याच्या मार्गावर राहण्यास मदत करतात. हे देखील सुनिश्चित करू शकते की मेंटी त्यांनी सेट केलेल्या ध्येयांबद्दल विसरणार नाही. कोणीतरी पाहत आहे हे जाणून घेणे प्रेरणा म्हणून काम करू शकते, कारण मेंटी कदाचित ध्येय पूर्ण करण्यात अयशस्वी होऊन मेंटॉर निराश करू इच्छित नाही.

प्रोत्साहन द्या:

जेव्हा मेंटी स्वतःला त्यांचे कार्य करण्यासाठी किंवा ध्येय गाठण्यासाठी संघर्ष करत असल्याचे आढळते, तेव्हा ते समर्थनासाठी त्यांच्या गुरूकडे जाऊ शकतात. हे प्रोत्साहन त्यांना आव्हानांना न जुमानता पुढे जात राहण्यास प्रेरित करू शकते. गुरू त्यांच्यामध्ये आत्मविश्वास निर्माण करण्यासाठी त्यांच्या मेंटीची ताकद ओळखू शकतो आणि व्यक्त करू शकतो. आत्मविश्वासाची तीव्र भावना असल्याने मेंटीला त्यांचे ध्येय सोडण्याची शक्यता कमी होऊ शकते.

जोडणी करण्यात मदत करा:

एक मेंटॉरत्यांच्या मेंटीचे व्यावसायिक नेटवर्क तयार करण्यात मदत करू शकतो. जेव्हा मेंटी व्यावसायिक किंवा वैयक्तिक उद्दिष्टे ओळखतो, तेव्हा मार्गदर्शक त्यांना संभाव्य संधी किंवा

त्यांना मदत करू शकतील अशा व्यक्तींशी जोडू शकतो. मार्गदर्शकाला सामान्यतः अधिक उद्योग अनुभव किंवा उच्च-स्तरीय करिअर असल्यामुळे, हे कनेक्शन करिअरच्या प्रगतीसाठी मौल्यवान असू शकतात.

ऐकण्याची इच्छा आहे:

जेव्हा एखाद्या व्यक्तीकडे कल्पना असतात, तेव्हा ते चर्चा करण्यासाठी किंवा प्रयत्न करण्यासाठी एक संसाधन म्हणून मेंटॉरिंग वापरू शकतात. मेंटॉर त्यांचे संबंधित ज्ञान आणि अनुभव वापरून निष्पक्ष सल्ला किंवा मते देऊ शकतात. या अंतर्दृष्टीसह, मेंटी कोणती पावले उचलायची आणि कल्पनेचा पाठपुरावा करायचा की दूर जायचे हे अधिक चांगल्या प्रकारे समजू शकतो. त्याचप्रमाणे, एक मेंटॉर देखील त्यांना ऐकू शकतो आणि कामाच्या ठिकाणी संघर्षासारख्या दैनंदिन चिंतनांवर सल्ला देऊ शकतो.

विश्वासू सहकारी म्हणून काम करा:

विश्वास हे मेंटॉरिंग करणाऱ्या नातेसंबंधांच्या मुख्य घटकाचे प्रतिनिधित्व करते. मेंटीने विश्वास ठेवला पाहिजे की मेंटॉरला त्यांचे सर्वोत्तम हित आहे आणि ते अचूक आणि प्रामाणिक मेंटॉरिंग प्रदान करतील. व्यावसायिक जग देखील स्पर्धात्मक असू शकते, म्हणून जेव्हा आवश्यक असेल तेव्हा गोपनीय माहिती खाजगी ठेवण्यासाठी त्यांना एकमेकांवर अवलंबून राहणे आवश्यक आहे. नियमितपणे संप्रेषण करणे आणि त्यांच्या वचनांचे पालन करणे या संबंधांवर विश्वास प्रस्थापित करण्याच्या दोन पद्धती प्रदर्शित करतात.

रचनात्मक अभिप्राय द्या:

विश्वासू मेंटॉरचे नाते प्रामाणिक अभिप्राय सक्षम करते. विश्वास प्रस्थापित करून, मेंटीला हे समजते की रचनात्मक टीकेचा हेतू त्यांना वाईट वाटण्याऐवजी त्यांची व्यावसायिक वाढ वाढवणे आहे. मेंटॉरचा कमकुवतपणा ओळखू शकतात आणि त्यांना सुधारण्याच्या मार्गाबद्दल सल्ला देऊ शकतात. हे एक व्यावसायिक नाते असल्यामुळे, मेंटॉर वस्तुनिष्ठ भूमिका बजावतो. दरम्यान, एखादा मित्र मेंटीच्या कमकुवतपणा ओळखण्यास संकोच करू शकतो कारण त्यांना गंभीर दिसण्याची इच्छा नसते.

मेंटॉरिंगचे तत्त्वे द्या:

त्यांच्या करिअरची सुरुवात करणाऱ्या व्यक्तींसाठी, एक मेंटॉरव्यावसायिक अपेक्षांवर मेंटॉरिंगचे तत्त्वे सेट करण्यात मदत करू शकतो. उदाहरणार्थ, ते भूमिकेचे प्राधान्यक्रम आणि कामाच्या ठिकाणी योग्य वागणूक स्पष्ट करू शकतात. ही मेंटॉरिंग तत्त्वे मेंटीला योग्य कामाच्या सवयी लावण्यास मदत करू शकतात ज्यामुळे त्यांना लक्ष केंद्रित करण्यास आणि त्यांचे काम यशस्वीरित्या पार पाडण्यास सक्षम करते. या प्रभावी कामाच्या सवयी त्यांना अधिक उत्पादनक्षम बनण्यास आणि त्यांच्या पर्यवेक्षकांना प्रभावित करण्यात मदत करू शकतात.

संबंधित अनुभव आहे:

जेव्हा शक्य असेल तेव्हा, व्यक्तींनी अशा मेंटॉरची निवड करावी ज्यांना त्यांच्या व्यवसायाशी किंवा उद्दिष्टांशी संबंधित अनुभव असेल. जेव्हा मेंटॉर त्यांचे यश व्यक्त करतात, तेव्हा त्यांनी घेतलेल्या पावलांच्या दिशेने प्रयत्न करण्यासाठी आणि कॉपी करण्यासाठी मेंटॉर त्यांचा उदाहरण म्हणून वापर करू शकतात. मार्गदर्शक त्यांच्या प्रवासात केलेल्या चुका देखील शेअर करू शकतात. मेंटीला फायदा होतो कारण ते चुकांच्या नकारात्मक परिणामांबद्दल धडे शिकतात परंतु त्याचे परिणाम त्यांना स्वतःला भोगावे लागत नाहीत. या अनुभवांबद्दल जाणून घेतल्याने मेंटीला कार्य करण्यासाठी तयार करण्यात मदत होऊ शकते

५.२.५ शिक्षण आणि व्यावसायिक विकासामध्ये मेंटॉरचे महत्त्व:

जगाने महान लोकांना मोठ्या गोष्टी साध्य करताना पाहिले आहे. जेव्हा एक मार्गदर्शक त्यांच्या पाठीशी होता. मेंटॉरनेहमीच पडद्यामागे काम करत असतात आणि त्यांच्या मार्गदर्शकांना सर्वोत्कृष्ट मिळवण्यासाठी पुढे ढकलत असतात. त्यांच्या मेंटीच्या शैक्षणिक आणि व्यावसायिक विकासासाठी मेंटॉरचे महत्त्व आणि भूमिका जाणून घेऊया.

- एक मेंटॉरमूलतः विद्यार्थ्यांला त्यांच्या शैक्षणिक आणि व्यावसायिक शोधाच्या प्रत्येक टप्प्यावर माहितीपूर्ण निर्णय घेण्यास मदत करतो.
- ते मेंटोर आहेत जे आपला पुढचा मार्ग उजळतात, मग आपण आपल्या करिअरच्या निवडींमध्ये अडकलो आहोत किंवा आपल्या जीवनाच्या कोणत्याही महत्त्वपूर्ण टप्प्यावर मदतीची आवश्यकता आहे.
- तुम्ही तुमच्या इच्छित नोकरीच्या सर्वोच्च स्थानावर पोहोचू शकता किंवा तुमच्या व्यवसायाची कल्पना अंमलात आणू शकता, परंतु रस्सी जाणून घेण्यासाठी, तुम्हाला विश्वास ठेवता येईल अशा कोणाचे तरी मार्गदर्शन हवे आहे.
- एक मेंटोर तुम्हाला अशी माहिती प्रदान करतो जी कदाचित कोणत्याही पुस्तकात नसेल. हे तपशील त्यांच्या क्षेत्रातील अनुभव आणि कौशल्यातून येतात.
- मेंटॉरनी जगभर काही मार्गांनी प्रयत्न केले आणि चाचणी केली आहे आणि काय कार्य करते हे त्यांना माहित आहे. उदाहरणार्थ, जर तुम्ही एखाद्या क्लायंटशी वाटाघाटी करत असाल, तर मेंटॉरला नक्की काय बोलावे आणि पुढाकार घेण्यासाठी काय टाळावे हे कळेल.
- मेंटॉरकेवळ शारीरिकदृष्ट्या बळकट आणि मदत करत नाहीत तर मानसिक आणि वैयक्तिक विकास देखील प्रदान करतात.

"मला एक यशस्वी व्यक्ती दाखवा आणि मी तुम्हाला अशी व्यक्ती दाखवीन ज्याचा त्याच्या किंवा तिच्या आयुष्यात खरोखर सकारात्मक प्रभाव पडला आहे. तुम्ही उदरनिर्वाहासाठी काय करता याची मला पर्वा नाही-जर तुम्ही ते चांगले केले तर मला खात्री आहे की कोणीतरी तुम्हाला आनंद देत असेल किंवा मार्ग दाखवेल." - डेन्झेल वॉशिंग्टन

आपली प्रगती तपासा:

१. मेंटॉरिंग परिभाषित करा.
२. मेंटॉरिंगची तीन तत्त्वे स्पष्ट करा.
३. व्यावसायिक विकासासाठी मेंटॉरिंग कसे आवश्यक आहे?
४. शिक्षणातील मेंटॉरचे महत्त्व उदाहरणासह स्पष्ट करा.

५.३ मेंटॉरिंगचे मॉडेल

मेंटॉरिंगचे अनेक प्रकार, किंवा 'मॉडेल्स' आहेत. वेगवेगळ्या उद्देशांसाठी मेंटॉरिंगवेगवेगळ्या प्रकारे लागू केले जाऊ शकते, कारण काही प्रकारचे मेंटॉरिंगविशिष्ट उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी इतरापेक्षा चांगले असू शकतात.

उदाहरणार्थ, जेथे उच्च-संभाव्य पदवीधारकांना मेंटॉरिंगचा सर्वाधिक फायदा होऊ शकतो, जे प्रसूती किंवा पितृत्व रजेनंतर कामावर परत येतात त्यांना सहकर्मि मार्गदर्शनाच्या सामायिक अनुभवातून अधिक फायदा होऊ शकतो. त्याचप्रमाणे, जर तुम्ही ज्ञान टिकवून ठेवण्यावर लक्ष केंद्रित करत असाल, तर रिव्हर्स मेंटॉरिंग हे वापरण्यासाठी सर्वोत्तम मॉडेल ठरणार नाही. तथापि, जेव्हा डिजिटल कौशल्य सामायिकरणाचा प्रश्न येतो, तेव्हा ते तरुण कर्मचाऱ्यांना वृद्ध कर्मचाऱ्यांचे मेंटॉरिंग करण्यासाठी आदर्श असू शकते.

प्रोग्राम सुरु करताना विचारात घेण्यासाठी मॉनिटरिंगचे काही प्रमुख प्रकार येथे आहेत:

वन-ऑन-वन मेंटॉरिंग:

हे मेंटॉरिंगचे पारंपारिक मॉडेल आहे, जेथे एक मेंटॉर आणि एक मेंटॉर मेंटीला विकसित, सुधारण्यास आणि साध्य करण्यात मदत करण्यासाठी मार्गदर्शन संबंधात प्रवेश करण्यास सहमती देतात. या प्रकारच्या मेंटॉरिंगमध्ये, मेंटीला स्वारस्य असलेल्या क्षेत्रामध्ये मेंटॉरला अधिक अनुभव असतो आणि त्यामुळे तो सल्लागार आणि मेंटॉर म्हणून काम करू शकतो.

पीअर मेंटॉरिंग:

पीअर मेंटॉरिंगमध्ये समान वयाच्या आणि अनुभवाच्या पातळीवरील सहकारी एकमेकांना मेंटॉरिंग करतात. ते 'मेंटॉर' आणि 'मेंटी' म्हणून काम करू शकतात, परंतु एकंदरीत, पीअर मेंटॉरिंग म्हणजे औपचारिक समर्थन प्रणाली तयार करणे, एकत्र शिकणे आणि एकमेकांना जबाबदार धरणे.

ग्रुप मेंटॉरिंग:

या मेंटॉरिंग शैलीमध्ये एका मेंटॉरचा समूहातील अनेक मेंटीसोबत काम करणे समाविष्ट असते. समूह मेंटॉरिंग कमी वेळेत अधिक मेंटींपर्यंत पोहोचण्यास आणि त्यांच्यावर प्रभाव टाकण्यास मदत करते आणि विशेषतः जर संस्थांकडे चांगल्या मेंटॉरची कमतरता असेल

तर - समावेशकतेच्या संस्कृतीला चालना देण्यासाठी मदत होते. गट सेटिंगमध्ये मेंटॉरिंगचा सराव केल्याने प्रत्येकाची टीमवर्क कौशल्ये सुधारण्यास मदत होते.

स्पीड मेंटॉरिंग:

स्पीड मेंटॉरिंग म्हणजे माहिती किंवा कौशल्याचा महत्त्वाचा भाग शिकण्याच्या उद्देशाने झटपट एक-ऑफ मार्गदर्शन सत्रे. मेंटॉरिंगची ही शैली दीर्घकाळ टिकणारे नातेसंबंध निर्माण करण्यावर लक्ष न देता थोडक्यात परंतु प्रभावी ज्ञान वाटप करण्यास प्रोत्साहन देते. स्पीड मेंटॉरिंग पारंपारिक मेंटॉरिंगकार्यक्रमासोबत कार्य करू शकते आणि मेंटींना तदर्थ आधारावर नवीन गोष्टी शिकून दीर्घकालीन संबंध निर्माण करण्यास अनुमती देते.

ई- मेंटॉरिंग:

शेवटी, दूरस्थ काम अधिक सामान्य आणि आवश्यक होत असताना, ई- मेंटॉरिंग हा आणखी एक प्रकारचा मेंटॉरिंग आहे ज्याचा व्यवसायात वापर करू शकतो. फक्त तुमचे लोक ऑफिसमध्ये नाहीत याचा अर्थ असा नाही की मार्गदर्शन कार्यक्रम थांबवावे लागतील. मार्गदर्शन सॉफ्टवेअर वापरणे म्हणजे मार्गदर्शन अजूनही होऊ शकते आणि प्रभाव पाडू शकते.

रिव्हर्स मेंटॉरिंग:

अगदी जसं वाटतं तसं, रिव्हर्स मेंटॉरिंग म्हणजे जेव्हा एखादी अधिक कनिष्ठ व्यक्ती अधिक वरिष्ठ व्यक्तीला मार्गदर्शन करते. सर्व एक-एक मार्गदर्शन संबंधांमध्ये उलट मार्गदर्शन वापरण्याची क्षमता असते, कारण नेहमीच भरपूर असते, आपण एकमेकांकडून शिकू शकतो.

वरीलप्रमाणे विविध प्रकारचे मेंटॉरिंग सर्व वैध आहेत आणि तुमच्या संस्थेमध्ये विविध उद्देश पूर्ण करू शकतात. तुम्हाला तुमच्या लोकांसाठी आणि तुमच्या ध्येयांसाठी सर्वोत्तम प्रकारचे मेंटॉरिंगमिळेपर्यंत काही चाचणी आणि त्रुटी लागू शकतात, परंतु ते सर्व शिकण्याच्या आणि ज्ञानाची देवाणघेवाण करण्याच्या संस्कृतीत योगदान देण्यास मदत करतील.

५.४ मेंटॉरिंग कौशल्य

मुख्य मेंटॉरिंग कौशल्ये मेंटॉर आणि मेंटी दोघांनी त्यांच्या मेंटॉरिंगभागीदारीमध्ये खालील मुख्य कौशल्यांचा वापर केला पाहिजे.

१. सक्रियपणे ऐकणे:

सक्रिय ऐकणे हे सर्वात मूलभूत मार्गदर्शन कौशल्य आहे; इतर कौशल्ये तयार होतात-आणि आवश्यक असतात. जेव्हा तुम्ही नीट ऐकता, तेव्हा तुम्ही तुमच्या मेंटी आणि मेंटॉरना दाखवून देता की त्यांच्या चिंता ऐकल्या आणि समजल्या गेल्या आहेत. परिणामी, त्यांना तुमच्याकडून स्वीकारल्यासारखे वाटते आणि विश्वास निर्माण होतो. आपण लक्षपूर्वक ऐकत आहात हे सूचित करण्याचा मार्ग म्हणजे अनेक निरीक्षण करण्यायोग्य वर्तन करणे. उदाहरणार्थ, तुम्ही उत्कृष्ट श्रोता असल्यास, तुम्ही:

- “हम्म . . .” आणि “मनोरंजक. . .” किंवा काहीवेळा तुम्हाला संदेशामागील अर्थ आणि भावना समजल्या आहेत हे दर्शविण्यासाठी काही टिप्पण्या परत प्रतिबिंबित करणे (परिवर्तन करणे);
- लोकांच्या डोळ्यांकडे थेट पाहणे, आपले डोके हलविणे, त्यांच्याकडे थोडेसे झुकणे, भुसभुशीत करणे किंवा योग्य तेथे हसणे यासारखी योग्य अशाब्दिक भाषा वापरा;
- गुरू आणि मेंटी बोलत असताना त्यांना व्यत्यय आणणे टाळा;
- लक्षात ठेवा आणि त्यांनी भूतकाळात सांगितलेल्या गोष्टींमध्ये स्वारस्य दाखवा (“तसे, तुमच्या व्यवस्थापकासोबतची मीटिंग कशी झाली?”); आणि
- तुमच्यापैकी प्रत्येकाने जे सांगितले त्यातील मुख्य घटकांचा सारांश द्या.

संभाषण आपल्या अनुभवांकडे आणि मतांकडे वळवण्याच्या आवेगाचा नेहमी प्रतिकार करा आणि आपण ऐकत असलेल्या समस्यांवर त्वरित उपाय शोधू शकता. प्रथम काळजीपूर्वक ऐका; समस्या खूप नंतर सोडवा. तुमच्या गुरूंना आणि मेंटींना तत्काळ समस्या सोडवण्याची सवय असल्यास, तुम्ही त्यांना चांगले श्रोते आणि समस्या शोधक बनण्यास मदत करू शकता का ते पहा.

२. बिल्डिंग ट्रस्ट:

तुमचे गुरू आणि सल्लागार तुमच्यावर जितके जास्त विश्वास ठेवतील, तितकेच ते त्यांच्यासोबतच्या तुमच्या भागीदारीसाठी वचनबद्ध असतील आणि तुम्ही अधिक प्रभावी व्हाल. हा विश्वास कालांतराने विकसित होतो - जर तुमचे मेंटॉर तुमच्याकडून काही योग्य वर्तनांचे निरीक्षण करतात. विश्वासाह होण्यासाठी, आपण हे करणे आवश्यक आहे:

- तुमच्या मेंटी आणि मेंटॉरद्वारे शेअर केलेला विश्वास ठेवा;
- एकत्र योग्य वेळ घालवा;
- त्यांना दिलेल्या तुमच्या वचनांचे पालन करा;
- तुमच्या मेंटॉर आणि मेंटॉरिंगच्या सीमांचा आदर करा;
- तुमच्या चुका मान्य करा आणि त्या सुधारण्याची जबाबदारी घ्या; आणि
- तुम्ही एखाद्या गोष्टीशी असहमत किंवा असमाधानी असल्यास आणि का असल्यास ते कुशलतेने तुमच्या भागीदारांना सांगा जेणेकरून तुम्ही त्यांच्याशी प्रामाणिक आहात हे त्यांना कळेल.

विशेषतः क्रॉस-डिफरन्ससह (उदा. लिंग, संस्कृती, शैली, वय) मेंटॉरिंग, विश्वास निर्माण करणे महत्त्वपूर्ण आहे आणि कालांतराने विकसित केले पाहिजे.



३. प्रोत्साहन देणारे:

फिलिप्स-जोन्सच्या संशोधनानुसार, सर्वात मौल्यवान मेंटॉरिंग कौशल्य म्हणजे प्रोत्साहन देणे. यामध्ये तुमच्या मेंटॉरिंग भागीदारांना ओळख आणि प्रामाणिक सकारात्मक शाब्दिक अभिप्राय देणे समाविष्ट आहे.

शेवटच्या वेळी तुमची खूप प्रशंसा कधी झाली होती? कधीही नसल्यास, आपण एकटे नाही आहात. प्रभावी मेंटॉरिंग त्यांच्या मेंटींना प्रोत्साहन देतात, ज्यामुळे मेंटींचा आत्मविश्वास वाढण्यास मदत होते आणि त्यांना विकसित होण्यास मदत होते.

त्याच वेळी, यशस्वी मेंटी त्यांच्या मेंटॉर सकारात्मक रीतीने मजबुत करण्याचा एक मुद्दा बनवतात, जे मेंटॉरला केंद्रित आणि प्रेरित ठेवण्यास मदत करतात. तुमच्या मेंटॉरिंगला आणि मेंटॉरला नियमितपणे खरा, सकारात्मक अभिप्राय द्या.

प्रोत्साहन करण्याचे अनेक मार्ग असले, आणि मेंटॉरिंग आणि मेंटॉरत्यांना आवडण्याच्या प्रकारांमध्ये आणि प्रमाणात वेगळे असू शकतात, तुम्ही हे करू शकता:

- सिद्धी आणि कृतींबद्दल तुमच्या मेंटॉर भागीदारांची प्रशंसा करा;
- त्यांच्या कामगिरी आणि कर्तृत्वाव्यतिरिक्त सकारात्मक गुण (जसे की चिकाटी आणि सचोटी) दर्शवा;
- एकांतात त्यांची स्तुती करा;
- इतर लोकांसमोर त्यांची प्रशंसा करा (सार्वजनिक स्तुतीबाबत कोणत्याही सांस्कृतिक आणि शैलीच्या प्राधान्यांबद्दल संवेदनशील असणे);
- आभार आणि कौतुक व्यक्त करा;
- प्रोत्साहन देणारे मेमो किंवा ई-मेल लिहा आणि मानार्थ व्हॉइस मेल सोडा; आणि
- त्यांनी तुम्हाला दिलेली कोणतीही मदत तुम्ही कशी वापरता ते त्यांना कळू द्या.

तुमची प्रशंसा आणि प्रोत्साहन प्रामाणिक आहे याची खात्री करा. मेंटॉरिंग करताना, खूप कमी ऐवजी खूप प्रशंसा करण्याच्या दिशेने चूक करा. काही मानवी विकास तज्ञ प्रत्येक सुधारात्मक टिप्पणीसाठी चार किंवा पाच प्रशंसाचे गुणोत्तर शिफारस करतात.

४. ध्येये आणि वर्तमान वास्तव ओळखणे:

तुम्ही गुरू किंवा मार्गदर्शक असल्यास, तुमच्याकडे वैयक्तिक दृष्टी, विशिष्ट ध्येये आणि सध्याच्या वास्तवाचे चांगले आकलन असले पाहिजे. एक मेंटॉर म्हणून, स्पष्ट व्हा आणि तुमच्या मेंटॉरशी त्यांच्या दृष्टी, स्वप्ने आणि करिअर/जीवन ध्येयांबद्दल बोला. त्यांना तुमच्या सध्याच्या वास्तवात रस असेल (तुमची ताकद आणि मर्यादांबद्दलचा तुमचा दृष्टिकोन तसेच तुमच्या संस्थेतील परिस्थितीची सध्याची वास्तविकता) आणि त्यांना ओळखण्यासाठी मदत हवी आहे.

मेंटी म्हणून, तुम्हाला हे कौशल्य देखील आवश्यक आहे. मदत मागण्यापूर्वी, तुम्हाला तुमची तात्पुरती उद्दिष्टे, सामर्थ्य, तुम्हाला कोणत्या विकासाची गरज आहे आणि तुम्हाला हवी असलेली विशिष्ट मदत जाणून घेतली पाहिजे. तुम्ही तुमच्या गुरूंशी याविषयी चर्चा करावी. तुम्ही याविषयी जितके अधिक जागरूक असाल आणि संभाव्य सहाय्यकांपर्यंत तुम्ही ते जितके अचूकपणे पोहोचवू शकाल, तितकेच ते तुमच्या पुढील चरणांमध्ये मदत करतील. हे मेंटॉरिंग कौशल्य प्रदर्शित करण्यासाठी:

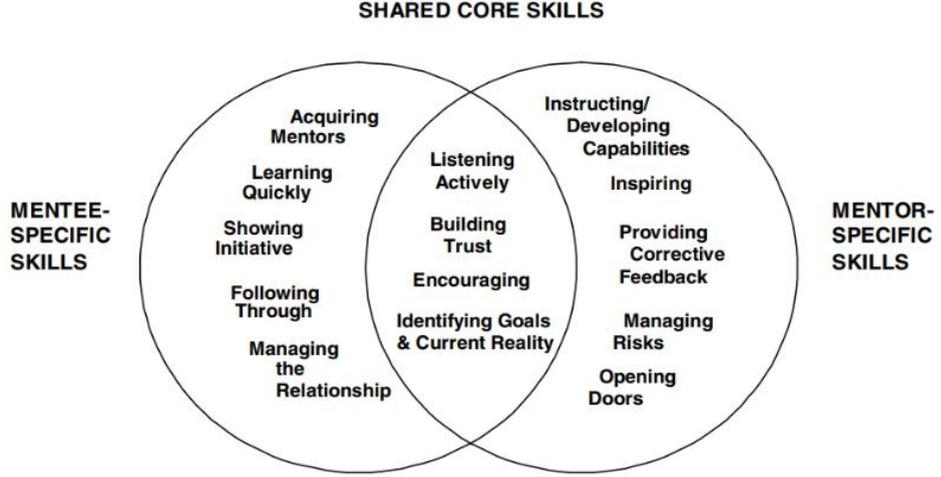
- तुमच्यासाठी काय महत्त्वाचे आहे, तुम्हाला काय महत्त्व आहे आणि सर्वात जास्त काय हवे आहे हे जाणून घ्या;
- ज्या क्षेत्रांमध्ये तुम्ही चांगली कामगिरी करण्यास सक्षम आहात, ते तुम्ही चांगल्या-ते-उत्कृष्ट स्तरावर करू शकता अशा वर्तणुकीची अगदी ठोस उदाहरणे ओळखा;

स्वतःमध्ये आढळलेल्या आणि इतरांनी नोंदवलेल्या विशिष्ट कमकुवतपणा किंवा वाढीची क्षेत्रे ओळखा;

- तुमच्या वैयक्तिक जीवनात आणि करिअरमध्ये साध्य करण्यासाठी तात्पुरती एक ते पाच वर्षांची उद्दिष्टे सेट करा; आणि
- तुमच्या क्षमता आणि परिस्थितीचे अचूक वर्णन करा.

प्रभावी मेंटॉर आणि मेंटी नियमितपणे नवीन अभिप्राय आणि निरीक्षणे समाविष्ट करून या आत्म-ज्ञानात सतत सुधारणा करत असतात. पीटर एम. सेंज, द फिफथडिसिप्लीनमध्ये, या कौशल्यांचा उल्लेख "वैयक्तिक प्रभुत्व" चा भाग म्हणून करतात, ज्याला तो प्रवास म्हणतो, गंतव्य नाही.

THE MENTORING SKILLS MODEL



५.४.१ मेंटॉरसाठी चिकित्सक कौशल्ये:

१. वर वर्णन केलेल्या मुख्य मेंटॉरिंगच्या कौशल्यांव्यतिरिक्त, मेंटॉरना विकसित करण्यात मदत करण्यासाठी मेंटॉर अनेक विशिष्ट क्षमता वापरतात.

२. सूचना देणे/क्षमता विकसित करणे:

कदाचित सर्व मेंटॉर त्यांच्या मेंटॉरिंगचा भाग म्हणून काही शिकवणी किंवा सूचना देतात. औपचारिक मेंटॉरिंग करताना कौशल्य विशेषतः महत्वाचे आहे. याचा अर्थ क्वचितच असा होतो की तुम्ही औपचारिक भाषणे आणि व्याख्याने द्याल. त्याऐवजी, तुमची सूचना सामान्यतः अधिक अनौपचारिक असेल—विशिष्ट वर्तणूक मॉडेलिंगपासून ते ट्यूशन मॉडमध्ये, एक-एक करून कल्पना आणि प्रक्रिया व्यक्त करणे. तुम्ही कराल:

- लोक, पुस्तके, सॉफ्टवेअर, वेबसाइट्स आणि इतर माहिती स्रोत यासारखी संसाधने शोधण्यात तुम्ही तुमच्या मार्गदर्शकांना मदत करत असताना "शिकण्याचे दलाल" व्हा;
- समजावून सांगून, प्रभावी उदाहरणे देऊन आणि विचार करायला लावणारे प्रश्न विचारून तुमच्या मेंटॉरला नवीन ज्ञान, कौशल्ये आणि वृत्ती शिकवा;
- तुमच्या मेंटॉरला इतिहास, मूल्ये, संस्कृती आणि राजकारणासह त्यांच्या संघटनांबद्दल व्यापक दृष्टीकोन मिळविण्यात मदत करा;
- तुम्ही काय करण्याचा प्रयत्न करत आहात ते दाखवून प्रभावी वर्तन प्रदर्शित करा किंवा मॉडेल करा; आणि
- त्यांना कार्यक्षमतेचे निरीक्षण करण्यात आणि आवश्यकतेनुसार चरणांवर पुन्हा लक्ष केंद्रित करण्यात मदत करा.

तुमच्या सूचनांचा मुख्य भाग म्हणजे मेंटॉरिंग प्रक्रिया शिकवणे. तुम्ही प्रक्रिया टिप्पण्या देऊन हे करू शकता—निर्देश करून, नाव देऊन आणि अन्यथा तुमच्या मेंटॉरिंगचा कोणता पैलू तुम्ही त्या वेळी करत आहात—आणि का?

३. प्रेरणादायी:

उत्कृष्ट मेंटॉरला चांगल्या व्यक्तींपासून वेगळे करणारे एक कौशल्य म्हणजे त्यांच्या मेंटॉरला महानतेसाठी प्रेरित करण्याची क्षमता. स्वतः एक उदाहरण मांडून आणि तुमच्या मेंटींना इतर प्रेरणादायी लोक आणि परिस्थितींचा अनुभव घेण्यास मदत करून, तुम्ही त्यांना त्यांच्या मूळ स्वप्नांच्या पलीकडेही उत्तेजित आणि प्रेरणा देणाऱ्या भविष्यातील मार्गावर जाण्यास मदत करू शकता. मेंटॉर प्रेरणादायी होण्याच्या क्षमतेमध्ये भिन्न असतात. तुम्ही करू शकता का ते पहा:

- स्वतः प्रेरणादायी कृती करतात ज्या तुमच्या मेंटींना सुधारण्याचे आव्हान देतात;
- प्रेरणादायी असलेल्या इतरांचे निरीक्षण करण्यास त्यांना मदत करा;
- त्यांच्यासाठी इतर प्रेरणादायी अनुभवांची व्यवस्था करा;
- त्यांना सांसारिक गोष्टींपासूनवर जाण्याचे आणि जीवनातील महत्त्वाच्या गोष्टी करण्याचे आव्हान द्या; आणि
- त्यांनी भूतकाळात केलेल्या प्रेरणादायी कृती आणि पुन्हा उत्कृष्ट बनण्याचे मार्ग ओळखण्यात त्यांना मदत करा.

मेंटीजना काय करावे हे सांगणे आणि खरे तर त्यांना तुमच्या पावलावर पाऊल ठेवायला लावणे नेहमीच मोहक असते. एक मेंटॉर म्हणून तुमचे आव्हान हे सुनिश्चित करणे की तुमचे मेंटॉर त्यांचे स्वतःचे महानतेचे स्वरूप ओळखतील आणि त्यांचा पाठपुरावा करतील.

४. सुधारात्मक अभिप्राय प्रदान करणे:

वारंवार आणि प्रामाणिक सकारात्मक अभिप्राय देण्याबरोबरच, प्रभावी मार्गदर्शक हे मेंटींना सुधारात्मक अभिप्राय देण्यास इच्छुक आणि सक्षम असले पाहिजेत. तुम्हाला तुमच्या मेंटीजने चुका केल्याचे किंवा इच्छेच्या पेक्षा कमी पध्दतीने परफॉर्म केल्याचे तुम्ही निरीक्षण करता, तुम्हाला तुम्हाला काय वाटते ते त्यांना कळवावे आणि परिस्थिती हाताळण्यासाठी काही चांगले मार्ग प्रदान करावेत. इतरांपेक्षा तुमच्याकडून ते ऐकणे त्यांच्यासाठी कदाचित चांगले असेल. हे मार्गदर्शकाच्या संरक्षण कौशल्याचा एक पैलू आहे, जोखीम व्यवस्थापन, नंतर वर्णन केले आहे. तुम्ही तुमच्या मेंटीजशी चर्चा करू शकणाऱ्या पहिल्या गोष्टींपैकी एक आहे की त्यांना हा फीडबॅक कसा आणि कसा मिळवायचा आहे. जर त्यांनी परवानगी दिली असेल आणि ते येत आहे ते आधीच माहित असल्यास लोक सुधारात्मक अभिप्राय ऐकण्यास अधिक इच्छुक आहेत. त्याच वेळी, तुम्हाला असे करण्यासाठी आमंत्रित केले असल्यास तुम्ही फीडबॅक देण्याची अधिक शक्यता असेल. प्रयत्न:

- जेव्हा त्यांचे वर्तन किंवा उत्पादने समाधानकारक नसतील तेव्हा सकारात्मक, अपमानास्पद, व्यवसायासारखे शब्द आणि आवाजाचा स्वर वापरा;
- खाजगीत सुधारात्मक अभिप्राय द्या;
- कामगिरीनंतर शक्य तितक्या लवकर अभिप्राय द्या;

वर्तनांवर विशिष्ट (अस्पष्ट विरुद्ध) अभिप्राय द्या; आणि

- त्यांना पुढील वेळी प्रयत्न करण्यासाठी उपयुक्त सूचना ऑफर करा, जेव्हा ती वेळ येईल तेव्हा संसाधन बनण्याची ऑफर द्या.

सुधारात्मक अभिप्राय देण्याच्या कौशल्यापेक्षा प्रोत्साहन देणारे कौशल्य अधिक वेळा वापरा.

जोखीमीचे व्यवस्थापन करणे:

प्रभावी मॅटॉरिंगचे आणखी एक वेगळे वैशिष्ट्य म्हणजे त्यांची इच्छा आणि त्यांच्या मॅटॉर्सचे आपत्तींपासून संरक्षण करण्याची क्षमता. तुमचे एक कार्य हे आहे की तुमच्या मॅटॉर्सच्या अनावश्यक चुका करण्यापासून रोखणे कारण ते योग्य जोखीम घ्यायला शिकतात. जोखीम व्यवस्थापित करण्याचे हे कौशल्य बिल्डिंग ट्रस्टच्या मूळ कौशल्यावर लक्षपूर्वक तयार करते, जे आधी ओळखले गेले. काहीजण या जोखीम व्यवस्थापन प्रक्रियेचा संदर्भ "शाखेतून बाहेर पडा, नंतर तयार झाल्यावर उड्डाण करा."

मॅटॉर म्हणून तुम्ही खालील कृती कराल:

- तुम्ही अनुभवलेल्या काही जोखीमांसह (आणि चुका) कृती आणि प्रकल्पामध्ये गुंतलेली जोखीम ओळखण्यात तुमच्या मॅटॉरला मदत करा;
- निर्णयात मोठ्या चुका (व्यवसाय, करिअर, आर्थिक, वैयक्तिक आणि इतर) टाळण्यास मदत करण्यासाठी सूचना करा किंवा
- त्यांना चांगली तयारी करण्यास शिकण्यास मदत करा, सुज्ञ सल्ला घ्या, नंतर त्यांच्या स्वतःच्या निर्णयांवर आणि कृतींवर विश्वास ठेवा; आणि
- जर कठीण परिस्थितीत विनंती केली असेल, तर इतरांसोबत तुमचा सल्लागार म्हणून हस्तक्षेप करा. बऱ्याच कॉर्पोरेशन्समधील मॅटॉर आणि मार्गदर्शकांनी जोखीम व्यवस्थापित करणे हे अधिकाधिक महत्त्वाचे मार्गदर्शन कौशल्य म्हणून ओळखले आहे.

दरवाजे उघडणे:

मार्गदर्शक सहसा त्यांच्या मॅटॉरना दृश्यमानता प्रदान करण्याच्या स्थितीत असतात. याचा अर्थ योग्य दारे उघडणे ज्यामुळे त्यांना लोकांना भेटण्याची आणि ते काय करू शकतात हे वेगवेगळ्या प्रेक्षकांना दाखवून देतात. संशोधनात असे दिसून आले आहे की जेव्हा मार्गदर्शक अशा प्रकारे मॅटॉरसाठी आश्वासन देतात, तेव्हा त्यांच्या कार्याला चांगला प्रतिसाद मिळण्याची शक्यता जास्त असते. दरवाजे उघडण्यासाठी, तुम्ही हे कराल:

- वैयक्तिकरित्या तुमच्या मॅटॉरना योग्य संपर्काशी ओळख करून द्या;

- तुमच्या मेंटीजच्या क्षमता इतरांच्या लक्षात आल्याची खात्री करा;
- तुमच्या मेंटींना असाइनमेंट किंवा संधी द्या ज्यामुळे त्यांना महत्त्वाचे सहकारी, पुरवठादार किंवा ग्राहकांशी संवाद साधता येईल; आणि
- तुमच्या मेंटीला पाठपुरावा करण्यासाठी इतर संसाधने सुचवा.

तुम्ही तुमच्या मेंटीसाठी संधी निर्माण करू शकाल जेव्हा तुम्हाला विश्वास असेल की ते त्यांच्यामधून जाण्यास तयार आहेत. तुम्ही असे केल्याने तुमच्या प्रतिष्ठेवर परिणाम होऊ शकतो, तुम्ही प्रथम तुमच्या मेंटींना सक्षम आणि विश्वासार्ह म्हणून पाहू इच्छित असाल. विकासाच्या प्रयत्नांचा एक भाग म्हणून ही प्रक्रिया तुमच्या मेंटीला समजावून सांगा.

५.४.२ शिक्षणामध्येमेंटॉरची भूमिका:

मेंटॉर विविध क्षेत्रे आणि व्यवसायांमध्ये आढळू शकतात. ते शैक्षणिक मेंटॉर, व्यावसायिक मेंटॉर, क्रीडा मेंटॉरइत्यादी असू शकतात. सल्लागार, प्रेरक, प्रशिक्षक इ. यांसारख्या संज्ञा अनेकदा मेंटॉरिंगसाठी परस्पर बदलल्या जातात. या सर्व अटी एकत्रितपणे एक चांगलामेंटॉर बनवतात. कोणत्याही क्षेत्रातील मेंटॉरची मूलभूत भूमिका जाणून घेऊया.

- मूलभूत गोष्टींपासून सुरुवात करण्यासाठी, तुमच्या क्षमता आणि आवडी समजून घेणे ही मेंटॉरची भूमिका आहे. ते फक्त यादृच्छिक सूचनांसह प्रारंभ करत नाहीत. तुम्ही काय सक्षम आहात हे जाणून घेण्याचा ते प्रयत्न करतात आणि त्यानंतर तुम्हाला मेंटॉरिंग करतात.
- काय करावे किंवा एखादी गोष्ट कशी करावी हे मेंटॉर तुम्हाला सांगत नाही. ते तुमच्यासाठी ध्येय योजना मोडीत काढतात आणि प्रत्येक पायरीसाठी घ्यायच्या कृतींचे फायदे आणि तोटे तुम्हाला मेंटॉरिंगकरतात. ते तुम्हाला त्यांच्या भूतकाळातील चुकांबद्दल सांगतील ज्यासाठी तुम्ही एक साधर्म्य काढू शकता.
- एक मेंटॉरमेंटीसाठी सकारात्मक आधारस्तंभ म्हणून काम करतो. चुकीच्या किंवा नुकसानीच्या परिस्थितीत, ते तुम्हाला तुमच्या सर्वोत्तम क्षमतेकडे ढकलतात आणि त्यातून बाहेर येण्याचे मार्ग सुचवतात.
- मेंटॉरने रचनात्मक टीका करण्यापासून दूर राहू नये. मेंटॉर आणि मेंटी यांच्यातील यशस्वी आणि फलदायी नातेसंबंधासाठी प्रामाणिक टीका किंवा मूल्यांकन आवश्यक आहे.
- मेंटॉरची आणखी एक महत्त्वाची भूमिका म्हणजे त्यांच्या मेंटॉरिंगच्या मतांचा आणि कल्पनांचा आदर करणे. वरिष्ठ पद भूषवण्याचा अर्थ असा नाही की शिकण्यासाठी आणखी जागा नाही. एक चांगला मेंटॉर अशा कल्पनांना प्रोत्साहन देईल आणि त्यांच्या मेंटीचा आत्मविश्वास वाढवेल.
- विविध पदांवर असलेल्या लोकांशी व्यवहार करताना एक मेंटॉर तुम्हाला चांगली वृत्ती विकसित करण्यात मदत करतो.

- मेंटीचे सक्रियपणे ऐकणे ही मेंटॉरची आणखी एक महत्त्वाची भूमिका आहे. या गुणवत्तेवर पुरेसा जोर दिला जाऊ शकत नाही आणि त्याकडे कधीही दुर्लक्ष केले जाऊ नये. एखाद्याचे ऐकणे आणि फक्त ऐकणे या दोन अतिशय भिन्न संकल्पना आहेत आणि गुरु नेहमीच चांगला असावा.
- मेंटॉरने आपले अपयश लपवू नये आणि नेहमी अभिप्राय आणि शंकांसाठी खुले असावे. या अपयशांचा अर्थ असा नाही की मेंटॉर पुरेसा चांगला नाही. याउलट, हे दर्शविते की मेंटॉर या अडथळ्यांवर मात करण्यास सक्षम आहे आणि स्वतः ला एक गतिमान कामगिरी करणारा म्हणून सिद्ध करतो.

५.५ सारांश

करिअरच्या विकासासाठी मेंटॉरिंग हे फार पूर्वीपासून एक शक्तिशाली साधन म्हणून ओळखले जाते. करिअरच्या सुरुवातीच्या मानसशास्त्रज्ञांना सल्ला दिला जातो की त्यांनी स्वतःहून अनौपचारिकपणे किंवा औपचारिक मेंटॉरिंगकार्यक्रमात सहभागी होण्यासाठी मेंटॉरिंग शोधा. मेंटॉर आणि सल्लागार कसे जुळले आहेत याची पर्वा न करता, शिष्टाचार आणि नीतिमत्तेची मागणी आहे की संबंध व्यावसायिक पद्धतीने दोन्ही व्यक्तींचा विचार आणि आदर राखून केले जावे. मेंटॉरिंग ही एक गतिमान प्रक्रिया आहे आणि मेंटॉरिंगचे विकासात्मक नेटवर्क मेंटींना अनेक मेंटॉरिंग ओळखण्यात मदत करू शकते जे करिअरशी संबंधित विविध गरजा पूर्ण करू शकतात. यशस्वी मेंटॉरिंग सहसा दोन्ही भागीदारांसोबत मैत्रीमध्ये विकसित होते जे शिकतात आणि एकमेकांना समर्थन देतात.

५.६ स्वाध्याय

१. मार्गदर्शन (मेंटॉरिंग) परिभाषित करा.
२. मार्गदर्शनाची (मेंटॉरिंग) ३ तत्त्वे स्पष्ट करा.
३. व्यावसायिक विकासासाठी मार्गदर्शन (मेंटॉरिंग) कसे आवश्यक आहे?
४. शिक्षणातील मार्गदर्शकाचे (मेंटॉर) महत्त्व उदाहरणासह स्पष्ट करा.
५. तुम्ही वर्गात मार्गदर्शनाचे (मेंटॉरिंग) कोणते मॉडेल वापराल?
६. शिक्षणातील मार्गदर्शकाची (मेंटॉर) भूमिका स्पष्ट करा.
७. मार्गदर्शनाची (मेंटॉरिंग) पाच कौशल्ये स्पष्ट करा.

५.७ संदर्भ

- <http://www.aims-international.org/aims12/12A-CD/PDF/K709-final.pdf>

- <https://www.nmu.edu/Webb/ArchivedHTML/UPCED/mentoring/docs/Role-mentor.pdf>
- https://my.lerner.udel.edu/wp-content/uploads/Skills_for_Sucessful_Mentoring.pdf
- https://www.mentoring.org/wp-content/uploads/2019/11/Full_Toolkit.pdf

munotes.in

शिक्षणातील वित्त व्यवस्थापन

घटक संरचना

- ६.० उद्दिष्टे
- ६.१ परिचय
- ६.२ विहंगावलोकन
- ६.३ शिक्षणातील वित्त व्यवस्थापन
 - ६.३.१ आर्थिक व्यवस्थापनाचा अर्थ
 - ६.३.२ आर्थिक व्यवस्थापनाची उद्दिष्टे आहेत
 - ६.३.३ आर्थिक व्यवस्थापनाची कार्ये
 - ६.३.४ शिक्षणातील आर्थिक व्यवस्थापन (शिक्षणातील आर्थिक व्यवस्थापनाची भूमिका)
 - ६.३.५ शिक्षणातील आर्थिक व्यवस्थापनाच्या कार्यप्रदर्शनाचे क्षेत्र/घटक
- ६.४ आर्थिक नियोजन: उद्दिष्टे आणि आर्थिक नियोजनाची गरज
 - ६.४.१ नियोजन काय आहे?
 - ६.४.२ नियोजनाच्या व्याख्या
 - ६.४.३ आर्थिक नियोजन (अर्थ आणि व्याख्या)
 - ६.४.४ आर्थिक नियोजनाची उद्दिष्टे
 - ६.४.५ आर्थिक नियोजनाची गरज
 - ६.४.६ निष्कर्ष
- ६.५ अर्थसंकल्प/अंदाजपत्रक आणि अंदाजपत्रकआखणी यांची संकल्पना, शिक्षणातील महसूल निर्मिती धोरणे
 - ६.५.१ अंदाजपत्रक संकल्पना
 - ६.५.२ अंदाजपत्रक आखणी संकल्पना (अर्थ, व्याख्या)
 - ६.५.३ अंदाजपत्रक आखणीआणि अंदाज
 - ६.५.४ अंदाजपत्रक आखणीगरज आणि उद्दिष्टे
 - ६.५.५ अंदाजपत्रक आखणी प्रक्रिया
 - ६.५.६ अंदाजपत्रक आखणीची मूलभूत तत्त्वे
 - ६.५.७ शिक्षणातील महसूल निर्मिती धोरणे
 - ६.५.८ महसूल निर्मिती धोरणे- अर्थ आणि व्याख्या
 - ६.५.९ महसूल निर्मितीची रणनीती/डावपेच
 - ६.५.१० निष्कर्ष

- ६.६ खर्च व्यवस्थापन- खर्चाचा अर्थ आणि प्रकार, खर्च लाभाचे विश्लेषण, खर्च प्रभावी विश्लेषण
- ६.६.१ खर्च व्यवस्थापन- संकल्पना, अर्थ
- ६.६.२ खर्च व्यवस्थापनाची प्रक्रिया (खर्च व्यवस्थापनाच्या प्रक्रियेत सामील असलेले चरण)
- ६.६.३ खर्च-संकल्पना
- ६.६.४ खर्चाचे प्रकार
- ६.६.५ शिक्षणाचे फायदे
- ६.६.६ खर्च-लाभ (कॉस्ट-बेनिफिट) विश्लेषण
- ६.६.७ खर्च-लाभ विश्लेषणाचे फ्रेमवर्क मॉडेल
- ६.६.८ शिक्षणाच्या खर्च-लाभ विश्लेषणाची टीका
- ६.६.९ लाभ खर्च प्रमाण (BCR) ची गणना
- ६.६.१० खर्च प्रभावीता
- ६.६.११ खर्च प्रभाविता गणना
- ६.६.१२ खर्च लाभ विश्लेषण आणि खर्च प्रभावितता यांच्यातील फरक करा
- ६.६.१३ निष्कर्ष
- ६.७ सारांश
- ६.८ स्वाध्याय
- ६.९ संदर्भ

६.० उद्दिष्टे

हे युनिट वाचल्यानंतर तुम्ही हे करू शकाल:

- शिक्षणातील वित्त व्यवस्थापन संकल्पनेचा अर्थ सांगा.
- 'शिक्षणातील वित्त व्यवस्थापन शब्दाची व्याख्या करा
- आर्थिक नियोजनाची संकल्पना स्पष्ट करा.
- वित्त नियोजनाची उद्दिष्टे आणि गरजांचे विश्लेषण करा.
- पुढील संकल्पना परिभाषित करा- बजेट आणि बजेटिंग
- शिक्षणातील महसूल निर्मिती धोरणे सांगा.
- संकल्पना परिभाषित करा- खर्च व्यवस्थापन.
- शिक्षणाच्या खर्चाचे प्रकार सांगा.
- कॉस्ट बेनिफिट अॅनालिसिस, कॉस्ट इफेक्टिव्ह अॅनालिसिसची संकल्पना स्पष्ट करा.
- खर्च लाभ विश्लेषण, खर्च प्रभावी विश्लेषण भेद सांगा.

६.१ परिचय

वित्त हे शिक्षण व्यवस्थेचे जीवनमान आहे. रक्ताशिवाय शरीर कार्य करू शकत नाही. त्याच प्रकारे वित्त आणि त्याचे व्यवस्थापन हे शिक्षण व्यवस्थेचा एक महत्त्वाचा भाग आहे. या पैलूकडे दुर्लक्ष करणे कठिण आहे कारण ती जितकी आपली उद्दिष्टे, उत्पादन/परिणाम तसेच करिअरच्या प्रकाराशी संबंधित आहे तितकेच आर्थिक सर्व गोष्टींना चालना देते. आर्थिक व्यवस्थापनाचे विशिष्ट ज्ञान ही काळाची गरज असते आणि कोणत्याही प्रणालीचे यश असते.

भांडवलाची आवश्यकता चालू आणि स्थिर मालमत्तेची किंमत, प्रचारात्मक खर्च आणि दीर्घ-श्रेणीचे नियोजन यासारख्या घटकांवर अवलंबून असेल. भांडवली आवश्यकता: अल्पकालीन आणि दीर्घकालीन आवश्यकता या दोन्ही पैलूसह पाहणे आवश्यक आहे. भांडवल/निधी उभारणी ही भांडवली रचनेनुसार भांडवलाची किंमत किमान असेल अशा पद्धतीने मालकीच्या किंवा कर्जाक भांडवलाचा पर्याय निवडून करता येते. भांडवली रचना ही वेगवेगळ्या प्रकारचे भांडवल, म्हणजे, मालकीचे भांडवल किंवा कर्ज घेणे, संस्थेमध्ये आवश्यक भांडवलाचे सापेक्ष प्रकार आणि प्रमाण होय. या रचनेमध्ये कर्ज-इक्विटी प्रमाण-अल्प-मुदतीचे आणि दीर्घकालीन अशा दोन्ही निर्णयांचा समावेश होतो. परंतु बहुतेक शैक्षणिक संस्था अनुदान, अभ्यासक्रम शुल्क, देणग्या, धर्मादाय, कॅपिटेशन फी, कर्ज इत्यादींवर अवलंबून असू शकतात आणि मंत्रालयाचा अर्थसंकल्प शैक्षणिक धोरणांच्या अंमलबजावणीसाठी देखील मदत करते.

अर्थसंकल्पांतर्गत, कालमर्यादा योजना/आर्थिक नियोजन चक्र अल्पकालीन, मध्यम मुदतीच्या आणि दीर्घकालीन निधीच्या, म्हणजेच 5, 10, 20 वर्षे इ.गरजेनुसार चालवले जाईल. शैक्षणिक कार्यक्रमांचा विकास किंवाविस्तारसाठी प्रभावी आणि पुरेशी आर्थिक आणि गुंतवणूक धोरणे निश्चित करणे आवश्यक आहे, परंतु ही धोरणे लागू करण्यापूर्वी विविध स्तरांवर प्रकल्प विश्लेषण करणे आवश्यक आहे. प्रकल्पाच्या परिणाम/फायद्यांसह कोणत्याही प्रकल्पात गुंतवणूक म्हणून खर्च किंवा खर्चाचे विश्लेषण, प्रकल्पाच्या यश किंवा अपयशासाठी विचारात घेतले जाईल. गुंतवणुकीचे यश जाणून घेण्यासाठी खर्च परिणामकारकता देखील मदत करते. खर्च फायद्याचे विश्लेषण आणि खर्च परिणामकारकता प्रकल्पाचे यश तपासण्यात मदत करते. तसेच गुंतवणुकीचा योग्य निर्णय घेताना ते आवश्यक असते.

निधीचा जावक आणि आवक यांच्यातील वाजवी संतुलन, स्थिरता राखण्यास मदत करते. आकस्मिक परिस्थितींसाठी निधी पुरेसा असेल याचीही खात्री देते.

६.२ विहंगावलोकन

वरील गोष्टी सुलभ करण्यासाठी, Owen (२००६:५४) ने नमूद केले आहे की आर्थिक संख्या ही सर्व व्यवस्थापकांसाठी मुख्य कौशल्य आहे. बहुतेक आर्थिक व्यवस्थापन कौशल्यांमध्ये संसाधनांचे वाटप आणि लक्ष्ये, अपेक्षा आणि प्राधान्यक्रम यांचा समावेश असतो. सर्व व्यवस्थापकांना आवश्यक असलेली मुख्य आर्थिक कौशल्ये त्यांना

यशस्वीरित्या- बजेट सेट करण्यास, बजेट व्यवस्थापित करण्यास आणि खर्च व्यवस्थापित करण्यास संमती देतात.

आर्थिक नियोजन हे आर्थिक व्यवस्थापनाचे महत्त्वाचे कार्य आहे. व्यवसाय छोटा असो किंवा मोठा असो हे कार्य पार पाडावे लागते. त्याचप्रमाणे, नवीन तसेच विद्यमान व्यवसायाने हे कार्य अत्यंत काळजीपूर्वक केले पाहिजे कारण ते निधीची खरेदी आणि प्रभावी वापराशी संबंधित आहे. आर्थिक व्यवस्थापनाच्या मदतीने आर्थिक नियोजन निश्चित केले जाईल आणि त्यानुसार अंदाजपत्रक तयार केले जाईल.

बजेट म्हणजे, 'निर्धारित कालावधीसाठी योजनेची परिमाणवाचक अभिव्यक्ती. त्यात नियोजित विक्रीचे प्रमाण आणि महसूल, संसाधनांचे प्रमाण, खर्च आणि खर्च, मालमत्ता, दायित्वे आणि रोख पैसा-प्रवाह यांचा समावेश असू शकतो.' जेव्हा, बजेट ही बजेटची रचना, अंमलबजावणी आणि संचालन करण्याची प्रक्रिया आहे. ही बजेट नियोजन आणि तयारी, अर्थसंकल्पीय नियंत्रण आणि संबंधित प्रक्रियांची व्यवस्थापकीय प्रक्रिया आहे. अर्थसंकल्प संस्थात्मक उद्दिष्टे पूर्ण करण्यासाठी आर्थिक योजना अंमलात आणण्याचा प्रयत्न करतो. स्पर्धेत आणि समाजात टिकून राहण्यासाठी आणि वाढीसाठी नाविन्यपूर्ण आणि सर्जनशील कल्पना/योजना वापरणे आवश्यक आहे तसेच योजना यशस्वी करण्यासाठी मोठ्या निधीची आवश्यकता आहे. महसूल मिळवण्यासाठी विविध कार्यक्रम किंवा उपक्रम राबवून मोठा निधी मिळू शकतो. संस्थेच्या अस्तित्वासाठी, वाढीसाठी आणि विस्तारासाठी लागणारा महसूल निर्माण करण्यासाठी प्रत्येक संस्थेद्वारे विविध धोरणे लागू केली जातात.

प्रत्येक उत्पादन किंवा सेवेची किंमत असते. पैशाच्या रूपात किंमत गणली जाते. पैसा वापर/खर्च करणे याला खर्च म्हणतात. त्यामुळे किंमत/मूल्य आणि खर्च ही संबंधित संकल्पना आहेत. शैक्षणिक संस्थांमध्ये शैक्षणिक सेवांच्या उत्पादन आणि वितरणासाठी पैसे खर्च करणे आवश्यक असते. शैक्षणिक खर्च विद्यार्थ्यांद्वारे देखील वैयक्तिक स्तरावर केला जातो, संस्था देखील पायाभूत सुविधा, कर्मचारी, प्रशासन आणि इतर तंत्रज्ञान, उपकरणे इत्यादींसाठी खर्च करते.

समाजही शैक्षणिक व्यवस्थेसाठी हातभार लावतो, सरकार निधी खर्च करते. त्यामुळे शिक्षणासाठी विविध प्रकारचे खर्च होतात. सेवामुल्याची/किंमतीची प्रभावीता आणण्यासाठी फंडाचे विश्लेषण करणे आवश्यक आहे कारण गुंतवणूक चांगले उत्पादन किंवा परिणाम देऊ शकते. कोणत्या प्रमाणात शैक्षणिक खर्च किंवा गुंतवणूक फायद्याची सिद्ध होते. सर्वांचे विश्लेषण बजेट अंतर्गत केलेल्या खर्चाची किंवा गुंतवणुकीची परिणामकारकता जाणून घेण्यासाठी आवश्यक आहे.

या सर्वांमध्ये आर्थिक व्यवस्थापन ही एक महत्त्वाची भूमिका बजावते विशेषतः शैक्षणिक व्यवस्थेसाठी जी आता गुंतवणूक म्हणून विचारात घेतली जात आहे आणि या गुंतवणुकीने राष्ट्रीय विकासासाठी उत्पादक मनुष्यबळाच्या मार्गाने चांगला परतावा किंवा परिणाम दिले पाहिजेत. या सर्वांमध्ये आर्थिक व्यवस्थापन ही एक महत्त्वाची भूमिका बजावते विशेषतः शैक्षणिक प्रणालीसाठी जी आता गुंतवणूक म्हणून विचारात घेतली जात आहे आणि या गुंतवणुकीने राष्ट्रीय विकासासाठी उत्पादक मनुष्यबळाच्या मार्गाने चांगला परतावा किंवा परिणाम दिते.

त्याचअनुषंगाने, या घटकांतर्गत आपण पुढीलगोष्टींची चर्चा करणार आहोत:

- अ) आर्थिक नियोजन: आर्थिक नियोजनाची उद्दिष्टे आणि गरज
- ब) अर्थसंकल्प आणि अर्थसंकल्पाची संकल्पना, शिक्षणातील महसूल निर्मिती धोरण
- क) खर्च व्यवस्थापन: अर्थ आणि खर्चाचे प्रकार, खर्च लाभ विश्लेषण, खर्च प्रभावी विश्लेषण.

६.३ शिक्षणातील वित्त व्यवस्थापन

६.३.१ आर्थिक व्यवस्थापनाचा अर्थ (आर्थिक व्यवस्थापन म्हणजे काय?):

आर्थिक व्यवस्थापनाची व्याख्या पांडे (१९९५) यांनी व्यवस्थापन क्रियाकलाप अशी केली आहे जी नियोजन आणि नियंत्रणाशी संबंधित आहे.

आर्थिक व्यवस्थापन हे संस्था किंवा संस्थेद्वारे हाती घेतलेल्या आर्थिक योजना, कार्यक्रम किंवा कृतींचे आयोजनाचे धोरणात्मक नियोजन, संकलन, दिग्दर्शन आणि नियंत्रण यांच्याशी संबंधित असते. यामध्ये निधीचे पुरेपूर वाटप आणि वापराशी संबंधित सर्व क्रियाकलाप / कृतींचा समावेश होतो. कोणत्याही संस्था किंवा संस्थेच्या आर्थिक व्यवस्थापनामध्ये व्यवस्थापन तत्त्वे देखील लागू होतात. देशाच्या आर्थिक व्यवस्थापनातही आर्थिक व्यवस्थापन महत्त्वाची भूमिका बजावते. आर्थिक व्यवस्थापन वित्तीय व्यवस्थापक आणि त्याची टीम / समिती सदस्य करतात. संस्थांची अंतिम उद्दिष्टे आणि उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी आर्थिक व्यवस्थापन आवश्यक आहे.

६.३.२ आर्थिक व्यवस्थापनाची उद्दिष्टे पुढीलप्रमाणे आहेत:

१. संस्थेसाठी निधीचा पुरेसा प्रवाह राखणे.
२. किमान खर्चात निधीचे चांगले स्रोत शोधण्यात मदत करणे.
३. निधीच्या इष्टतम आणि कार्यक्षम वापरासाठी मार्गदर्शन करणे.
४. संस्थेची ताकद आणि कमकुवतता यावर मार्गदर्शन करून त्यानुसार त्यांचे आर्थिक नियोजन करता येईल.
५. निरोगी वाढीसाठी गुंतवणुकीच्या नवीन सुरक्षित संधी निर्माण करणे.
६. गुंतवणूकदारांना त्यांच्या गुंतवणुकीवर चांगला परतावा मिळवून देण्याचा प्रयत्न करणे.
७. संस्थेची भांडवली रचना तयार करण्यात मदत करणे.

६.३.३ आर्थिक व्यवस्थापनाची कार्ये:

आर्थिक व्यवस्थापनाची भूमिका विविध स्वरूपाची असते. हे व्यवस्थापनाच्या खालील पैलूंवर आधारित आहे:

आर्थिक नियोजन आणि निधी संपादन करताना वित्तीय व्यवस्थापन संस्थेला मार्गदर्शक म्हणून मदत करते.

संस्थेच्या गरजेनुसार ते निधी प्रभावी पद्धतीने आयोजित करते

हे गंभीर आर्थिक निर्णयादरम्यान संस्थांना मार्गदर्शक तत्त्वे प्रदान करते;

६.३.४ शिक्षणातील आर्थिक व्यवस्थापन (शिक्षणातील आर्थिक व्यवस्थापनाची भूमिका):

शैक्षणिक प्रणाली किंवा शैक्षणिक संस्थांचे आर्थिक व्यवस्थापन म्हणजे त्या व्यवस्थापन क्रियाकलापांचा संदर्भ आहे जो निधी कसा मिळवायचा, संस्थेच्या आर्थिक संसाधनांचा, शैक्षणिक कार्यक्रमांच्या अंमलबजावणीसाठी संसाधने वितरित करण्याच्या निर्णयांशी संबंधित आहे.

आर्थिक व्यवस्थापन निधी उभारण्यात आणि निधीचा सर्वात प्रभावी आणि कार्यक्षमतेने वापर केला जाऊ शकतो याची खात्री करण्यास मदत करते. संसाधनांच्या टंचाईमुळे शैक्षणिक संस्थांच्या व्यवस्थापकांनी त्या तुटपुंज्या निधीचा योग्य वापर करणे सुनिश्चित केले पाहिजे.

विविध स्तरांच्या अभ्यासासाठी शैक्षणिक धोरणे आणि अभ्यासक्रम ठरवणारे व्यवस्थापन, प्रशासक आणि सरकार यांच्या फायद्यासाठी आर्थिक बाबींमध्ये त्यांच्या कारभाराची नोंद ठेवण्यासाठी नाविन्यपूर्ण तंत्रे प्रदान करून संस्थेच्या प्रमुखांना मदत करतात. शिक्षणातील आर्थिक व्यवस्थापनात, रोख पावत्या आणि देयके यांची नियमित तपासणी किंवा पडताळणी करणे आणि रोख रकमेचे सुरक्षित जागी रक्षण करणेचा समावेश होतो.

६.३.५ शिक्षणातील आर्थिक व्यवस्थापनाच्या कामगिरीचे क्षेत्र/घटक:

१. निधीसंकलन आणि उभारणी.
२. विविध शैक्षणिक संस्थांसाठी आर्थिक संसाधनांचे वाटप.
३. निधीचा इष्टतम वापर.
४. रोख आणि कर्जे व्यवस्थापित करून रोख पावत्या आणि देयके यांचे पर्यवेक्षण.
५. नियमित नोंदी ठेवणे आणि रोख शिल्लक सुरक्षित ठेवणे.
६. गतिमान व्यवस्थापकीय संरचना विकसित करणे.
७. शिक्षणातील आर्थिक धोरणांच्या प्रभावी अंमलबजावणीसाठी मंच, मंडळे, समित्या, परिषद इ.ची स्थापना करणे.
८. राष्ट्रीय शैक्षणिक धोरणांच्या उद्दिष्टांच्या पूर्ततेसाठी संस्थात्मक, राज्य आणि केंद्रीय स्तरावर शैक्षणिक कार्यक्रम, वेतन आणि इतर सेवा अध्यापन-अध्ययन क्रियाकलापांसह विकसित करणे.

९. संस्थात्मक, राज्य आणि केंद्र स्तरावर अर्थसंकल्प तयार करणे.
१०. पायाभूत सुविधांचा विकास, संस्थात्मक स्थापना आणि शैक्षणिक संस्थांची मालमत्ता आणि संरचना व्यवस्थापित करणे.
११. आर्थिक अहवाल तयार करणे.
१२. नियम आणि नियम सेट करणे.
१३. शैक्षणिक योजना/उद्दिष्टे, वेळ, ठिकाण आणि संसाधनांची उपलब्धता यांच्या गरजा पूर्ण करण्यासाठी बजेटिंग आणि अकाउंटिंग व्यवस्थापित करण्यासाठी प्रभावी वित्तीय प्रणाली निर्माण करणे.

अशा प्रकारे प्रत्येक व्यवस्थापन निर्धारित उद्दिष्टे/गंतव्य साध्य करण्यासाठी प्रभावीपणे प्रयत्न करते, मग शिक्षणात आर्थिक व्यवस्थापन कसे अपवादात्मक असू शकते. प्रशिक्षित-कुशल मानव संसाधनाद्वारे परिणाम प्रस्तुत करून समाजाची सेवा करण्यासाठी ते अधिक गतिमानपणे योगदान देत आहे जे एखाद्या राष्ट्राच्या आर्थिक विकासात योगदान देईल.

आर्थिक नियोजन, आयोजन, आर्थिक योजनेचे समन्वय आणि अंमलबजावणी केलेल्या योजनांच्या यश/अपयशाचे मूल्यमापन करण्यात शिक्षणातील वित्तीय व्यवस्थापन मोठे योगदान दिते.

६.४ आर्थिक नियोजन: उद्दिष्टे आणि आर्थिक नियोजनाची गरज

६.४.१ नियोजन काय आहे?:

जेव्हा असे म्हटले जाते की व्यवस्थापन म्हणजे नियोजन, आयोजन, नियंत्रण आणि कार्ये समन्वयित करणे, नियोजन हे मूळ किंवा सर्वोच्च कार्य आहे आणि त्याशिवाय इतर कोणतेही कार्य पुढे जाऊ शकत नाही.

नियोजन हा व्यवस्थापनाचा एक महत्त्वाचा घटक आहे जो संस्थेला काय साध्य करायचे आहे आणि ही उद्दिष्टे/उद्दिष्टे कशी साध्य करता येतील हे आधीच जाणून घेण्यास मदत करते. सेट व्यवस्थापन प्रक्रियेचा हा पहिला मुद्दा आहे.

६.४.२ नियोजनाच्या व्याख्या:

- नियोजनामध्ये त्या सर्व व्यवस्थापन क्रियाकलापांचा समावेश असतो ज्यात संस्थांची उद्दिष्टे/उद्दिष्टे निश्चित करणे आणि ते कसे साध्य करता येतील हे ठरवणे (डी बीअर आणि रोसोउ, २००५:१०). या अभ्यासाच्या संदर्भात ते शाळेच्या आर्थिक बाबींच्या नियोजनाशी संबंधित आहे.
- नेल (२००७:१६०) नुसार, नियोजन हा कोणत्याही क्रियाकलापाचा सर्वात महत्त्वाचा घटक आहे आणि त्याशिवाय कर्मचारी कार्य करू शकतील असे कोणतेही लक्ष्य राहणार नाही. नियोजन हा पुढचा विचार करत असतो आणि जो कोणी काहीही

योजना करतो (शालेय वित्त देखील) त्याने का, काय, केव्हा, कुठे, कोण आणि कसे असे प्रश्न विचारले पाहिजेत. या प्रश्नांची उत्तरे मग पुढचा मार्ग ठरवतील.

हे संस्थेला उद्दिष्टे आणि चांगले परिणाम साध्य करण्यास मदत करते.

हे गुणवत्ता, प्रतिष्ठा/ओळख आणि संस्थेच्या सर्वांगीण विकासास समर्थन देते.

हे एखाद्या संस्थेच्या आर्थिक स्थिरतेसाठी उत्तम धोरणे प्रदान करते.

थोडक्यात, आर्थिक व्यवस्थापन हे साधारणपणे एखाद्या संस्थेच्या/संस्थेच्या आर्थिक संसाधनांची खरेदी//संकलन, वाटप आणि नियंत्रण यांच्याशी संबंधित असते.

६.४.३ आर्थिक नियोजन: (अर्थ आणि व्याख्या):

आर्थिक नियोजन म्हणजे, आर्थिक उद्दिष्टे ओळखणे, ती उद्दिष्टे आयोजित करणे आणि ते कसे पूर्ण करायचे याचे नियोजन करणे हे एक सुसंगत चक्र आहे. खरं तर, एखाद्या संस्थेची उद्दिष्टे पूर्ण करण्यासाठी हा एक चरण-दर-चरण दृष्टीकोन आहे. वित्तीय नियोजन ही आवश्यक भांडवलाचा अंदाज घेण्याची प्रक्रिया आहे. ही एंटरप्राइझच्या निधीची खरेदी, गुंतवणूक आणि प्रशासनाच्या संबंधात आर्थिक धोरणे तयार करण्याची प्रक्रिया आहे. नव्याने स्थापन झालेल्या तसेच अस्तित्वात असलेल्या संस्थेने हे कार्य अत्यंत काळजीपूर्वक पार पाडले पाहिजे कारण ते निधीच्या खरेदी आणि प्रभावी वापराशी संबंधित आहे, म्हणून काळजीपूर्वक तयार केलेली आर्थिक योजना केवळ निधीची किफायतशीर आणि पुरेशी खरेदी सुनिश्चित करणार नाही तर त्यांचा योग्य वापर देखील करेल.

व्यवसायाची प्रक्रिया आर्थिक नियोजनापासून सुरू होते, अनेक वेळा रोख प्रवाह आणि अंदाज ताळेबंदाच्या स्वरूपात. काळजीपूर्वक तयार केलेली आर्थिक योजना केवळ निधीची किफायतशीर आणि पुरेशी खरेदी सुनिश्चित करणार नाही तर त्यांचा योग्य वापर देखील करेल ज्यामुळे व्यवसाय यशस्वी होईल.

बेंजामिन फ्रँकलिनच्या मते, "जर तुम्ही योजना आखण्यात अयशस्वी झालात, तर तुम्ही अयशस्वी होण्याची योजना आखत आहात." तुमची अनेक भिन्न आर्थिक उद्दिष्टे असू शकतात जी तुम्हाला साध्य करायची आहेत परंतु ती जीवनात योग्य वळणावर पोहोचण्यासाठी; तुमच्याकडे खूप लहान वयात आर्थिक योजना असणे आवश्यक आहे.

फ्रँकलिनचा आर्थिक योजना/नियोजनावरील वरील विचार पुढील व्याख्येला पूरक आहे:

एक्वेउएमे पी.च्या नुसार. "वित्त म्हणजे ती कला तसेच पैशाचे व्यवस्थापन करण्याचे शास्त्र आहे, ज्याचा संबंध प्रत्येक प्रक्रिया, बाजार, संस्था आणि रोख हस्तांतरणाशी संबंधित तसेच सरकार आणि व्यवसाय यांच्यात गुंतलेला असतो."

वॉकर आणि बौन यांच्या मते, "आर्थिक नियोजन वित्ताच्या कार्याशी संबंधित आहे आणि त्यात फर्मची आर्थिक उद्दिष्टे, आर्थिक धोरणे आणि आर्थिक प्रक्रियांचा समावेश आहे."

जागतिक अर्थव्यवस्थेमध्ये, कोणत्याही संस्थेची किंवा कंपनीची परिणामकारकता आणि कार्यक्षमता अनेक घटकांवर अवलंबून असते ज्यांचे वर्गीकरण कार्य, संप्रेषण, आर्थिक नियोजन आणि नियंत्रण आणि व्यवस्थापन नियोजन यांसारखे केले जाऊ शकते. कंपनीच्या आर्थिक नियोजनाच्या उद्दिष्टांची योग्य माहिती असणे आवश्यक आहे अन्यथा ध्येये ओळखणे आणि आपल्या उद्दिष्टांसाठी साध्य करण्यायोग्य लक्ष्ये निश्चित करणे कठीण आहे.

६.४.४ आर्थिक नियोजनाची उद्दिष्टे:

एकूण भांडवलाच्या गरजेचा अंदाज लावणे:

आर्थिक नियोजनाची पहिली पायरी म्हणजे वास्तविक गुंतवणूक किंवा आवश्यक भांडवल निश्चित करणे. मुळात अल्प-मुदतीच्या आणि दीर्घकालीन हेतूसाठी भांडवलाची आवश्यकता असते. भांडवलाची आवश्यकता जाहिरात आणि ऑपरेशन खर्चासह चालू किंवा स्थिर मालमत्तेची आवश्यकता यासारख्या अनेक घटकांवर अवलंबून असते. प्रणालीच्या निर्धारित उद्दिष्टानुसार अंदाज तयार केला जाईल. शैक्षणिक व्यवस्थेत सुरु करण्यात आलेल्या बहुआयामी किंवा विस्तारीत कार्यक्रमानुसार देखील हा बदल केलेला असतो. वाढ/विस्तारात बाजाराच्या मागणीनुसार सुरु केलेला कोणताही नवीन अभ्यासक्रम/कार्यक्रम समाविष्ट असतो. उदा. IT किंवा कोणतेही व्यावसायिक अभ्यासक्रम, सॉफ्ट स्किल्ड/लाइफ स्किल्ड प्रोग्राम, डिग्री/पोस्ट डिग्री प्रोग्राम इत्यादींचा नव्याने सुरु केले जातात. त्यामुळे, अशा प्रणालीच्या विस्तारासाठी आर्थिक नियोजन भावीअंदाज लावण्यास मदत करते.

निधीच्या स्रोतांची उपलब्धता आणि वेळ ठरवणे:

निधीचे स्रोत आणि वेळ निश्चित करणे अत्यंत महत्त्वाचे आहे. व्यवसायाच्या गरजेनुसार आवश्यक निधी योग्य वेळी उपलब्ध असावा. आर्थिक नियोजनामुळे सध्याच्या गरजेनुसार निधीचा योग्य स्रोत आणि योग्य वेळी त्याची उपलब्धता निश्चित करण्यात मदत होते. निधी उभारण्याचे स्रोत ठरवताना, विविध स्तरांवर कार्यक्रम, उपक्रम इत्यादी नियमितपणे आयोजित करण्यासाठी निधीची पर्याप्तता नियमितपणे सुनिश्चित करणे देखील आवश्यक आहे. मूलभूतपणे, कालमर्यादा योजना/आर्थिक नियोजन चक्र अल्पकालीन, मध्यम मुदतीच्या आणि दीर्घकालीन निधीच्या गरजेनुसार आखले जाईल, म्हणजे 5, 10, 20 वर्षे इ.

भांडवली संरचनेची रचना:

व्यवसायाची भांडवली रचना ही भांडवलाच्या एकूण बाह्य किंवा अंतर्गत इक्विटी-डेब्ट रेशिओची रचना मानली जाते. गरजेनुसार आणि सध्याच्या आर्थिक स्थितीनुसार, संस्थेने भांडवली रचना निश्चित केली आहे, म्हणजे किती कर्ज घ्यायचे, किती मालकीचे भांडवल असावे, इत्यादी. आर्थिक नियोजनामध्ये कर्ज ते इक्विटी गुणोत्तराचा निर्णय आणि दोन्ही प्रकारची गुंतवणूक आवश्यक असते. अल्प आणि दीर्घकालीन. परंतु बहुतेक शैक्षणिक संस्था अनुदान, अभ्यासक्रम शुल्क, देणग्या, धर्मादाय, कॅपिटेशन फी, कर्ज इत्यादींवर अवलंबून असू शकतात आणि मंत्रालयाचा अर्थसंकल्प शैक्षणिक धोरणांच्या

अंमलबजावणीसाठी देखील मदत करतो. आर्थिक नियोजन संस्था / विभाग / विद्यापीठ / मंत्रालय स्तरावरील अल्पकालीन बदल तसेच दीर्घकालीन उद्दिष्टानुसार बदलत्या गरजांचा अंदाज घेण्यासाठी निधीची रचना लवचिक ठेवण्यास मदत करते.

अतिरिक्त आणि निधीची कमतरता यांच्यात संतुलन राखणे:

प्रणालीला अनावश्यक निधी उभारण्यापासून रोखणे ही आर्थिक नियोजनाची प्रमुख उद्दिष्टे आहेत. जादा निधी म्हणजे केवळ पैशाची अनावश्यक गुंतवणूक आहे ज्यामुळे प्रणालीसाठी कोणताही महसूल उत्पन्न होऊ शकत नाही. त्याच प्रकारे निधीची कमतरता देखील कार्य/उद्दिष्ट पूर्ण करण्यावर परिणाम करेल. त्यामुळे, चांगल्या परिणाम/परिणामासाठी निधीची जास्ती आणि कमतरता यांच्यात संतुलन राखणे आवश्यक आहे. हे निधीचा बहिर्वाह आणि आवक यांच्यातील वाजवी संतुलन सुनिश्चित करते जेणेकरून स्थिरता राखली जाईल. आकस्मिक परिस्थितींसाठी निधी पुरेसा असेल याचीही खात्री देते.

जोखीम/अनिश्चिततेसाठी सर्वोत्तम पर्यायी धोरणे निवडणे:

आर्थिक नियोजन, कृती योजनेशी संबंधित जोखीम आणि समस्या शोधून काढते. नियोजन टप्प्यावर समस्या शोधल्यानंतर, आढळलेल्या समस्यांचे निराकरण करण्यासाठी विशिष्ट पर्यायी धोरणे तयार केली जातात. हे कार्य पूर्ण करण्यास मदत करते आणि वेळ, पैसा आणि ऊर्जा वाचवते. भविष्य अनिश्चित असल्याने आणि जोखीम हे व्यवसायाचे दुसरे नाव आहे, म्हणून जेव्हा जेव्हा कोणत्याही आपत्कालीन किंवा आकस्मिक परिस्थितीत निधीची गरज भासते तेव्हा अनिश्चिततेचा सामना करण्यासाठी अशा निधीची खरेदी/संकलन आणि वाटप करण्यातच नियोजन मदत करते.

उद्दिष्टे, धोरणे, कार्यपद्धती, कार्यक्रम, अंदाजपत्रक, खर्च-लाभ आणि खर्च प्रभावी विश्लेषण इ.

ही उद्दिष्टे, धोरणे, कार्यपद्धती, कार्यक्रम, अर्थसंकल्प, खर्च आणि खर्च लाभाचे विश्लेषण इत्यादी तयार करण्यात मदत करते. हे शैक्षणिक कार्यक्रमांच्या वाढीसाठी किंवा विस्तारासाठी प्रभावी आणि पुरेशी आर्थिक आणि गुंतवणूक धोरणे सुनिश्चित करते. निधीची पुरेशी तरलता सुनिश्चित करून रोख नियंत्रण, कर्ज देणे, कर्ज घेणे इत्यादी धोरणे तयार करण्यात मदत करणे हा आर्थिक नियोजनाचा एक उद्देश आहे. फायनान्स मॅनेजर ची संरचना सुनिश्चित करते की गुंतवणुकीवर जास्तीत जास्त परतावा मिळविण्यासाठी दुर्मिळ आर्थिक संसाधनांचा कसा जास्तीत जास्त वापर केला जाईल. हे आगामी काळात निश्चित शैक्षणिक धोरणांच्या अंमलबजावणीसाठी संस्थात्मक स्तरावर किंवा विभागीय स्तरावर किंवा विद्यापीठ स्तरावर किंवा मंत्रालय स्तरावर बजेट तयार करण्यात मदत करते.

६.४.५ आर्थिक नियोजनाची गरज:

अपव्यय टाळण्यासाठी आणि बचत वाढवण्यासाठी:

अपव्यय टाळण्यासाठी आणि भविष्यातील उद्देशासाठी पैसे/निधी वाचवण्यासाठी आर्थिक नियोजन आवश्यक आहे. मिळकत/नफा आणि खर्च/तोटा याविषयी अंतर्दृष्टी पाहण्याद्वारे हे

शक्य होऊ शकते. त्रुटी शोधणे आणि अनावश्यक खर्च व्यावहारिकदृष्ट्या कमी करणे सोपे होते. यामुळे दीर्घकाळात प्रणाली व्यवस्थेची बचत आपोआप वाढते. सातत्यपूर्ण नियोजनामुळे संघटनात्मक विस्तार आणि वाढीसाठी नियोजन करण्यात मदत होते.

बाजारपेठेतील सद्भावना आणि प्रतिमा वाढवण्यासाठी:

चांगले आर्थिक नियोजन एखाद्या संस्थेच्या उत्पादनाची किंवा करिअरची किंवा कौशल्याची गुणवत्ता सुधारण्यास मदत करते. चांगल्या जाहिराती आणि मार्केटिंगच्या माध्यमातून कोणतीही संस्था समाजात चांगली प्रतिमा निर्माण करू शकते. सामाजिक प्रबोधनासाठी चांगल्या निधीची गरज आहे. संस्थेतील कामाचा दर्जा अद्ययावत आणि सुधारित केला जाऊ शकतो जेव्हा निधीच्या तरतुदी योग्य वेळी उपलब्ध करून दिल्या जातात. अध्यापन आणि शिकण्याच्या प्रक्रियेत किंवा इतर शैक्षणिक कार्यक्रमांमध्ये आधुनिकीकरण, विविधीकरण आणि नवीन आधुनिक तंत्रांचा अवलंब करणे हे केवळ आर्थिक नियोजनाच्या मदतीनेच शक्य आहे.

आपत्कालीन परिस्थिती किंवा आपत्कालीन परिस्थितींसाठी तयार राहण्यासाठी:

आर्थिक नियोजन आकस्मिक परिस्थितीत निधी तयार करण्यास मदत करते, कोणत्याही नुकसानीच्या बाबतीत, आकस्मिक परिस्थिती उद्भवल्यास निधी उभारण्याबाबत आश्वासन दिले जाते. आपत्कालीन निधी विविध खर्च वेळेवर भरण्यास मदत करू शकतो. नियोजनाशिवाय आज आणि उद्या कशाची गरज आहे याचा अंतर्दृष्टी आढावा आणि अभ्यास करणे शक्य नाही. गुंतवणुकीचे सर्व निर्णय आर्थिक नियोजनाने शक्य होऊ शकतात. भविष्य अनिश्चित आहे आणि जोखीम हे व्यवसायाचे दुसरे नाव आहे, त्यामुळे अनिश्चिततेला तोंड देण्यासाठी नियोजन करणे आवश्यक आहे.

संस्थेची निर्धारित ध्येये आणि उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी:

आर्थिक नियोजन हे केवळ ध्येये आणि उद्दिष्टे ठरवण्यासाठी नव्हे तर ती वेळोवेळी साध्य करण्यासाठी आवश्यक असतात. फक्त बचत/गुंतवणूक वाढवणे आणि खर्च/किंमत कमी करणे एवढेच नाही तर आर्थिक योजना कशी, केव्हा, काय आणि कुठे हवी याचे नियोजन करणे आवश्यक आहे. सामर्थ्य आणि कमकुवततेनुसार सर्व खर्चाचे विश्लेषण, अंदाजपत्रक, अंदाज इत्यादीद्वारे निर्णय घेतला जाईल. सर्व व्यवस्था/निधी उपलब्धतेसह नवीन ध्येये आणि उद्दिष्टे निश्चित केली जातील आणि उलटपक्षी, ध्येयपूर्ततेसाठी निधी उभारला जातो.

संपत्ती/दीर्घकालीन गुंतवणूक निर्माण करण्यासाठी:

भूखंड, यंत्रसामग्री, इमारत, मालमत्ता, फर्निचर इत्यादी खरेदी करण्यासाठी भरपूर निधीची आवश्यकता होती. ही दीर्घकालीन गुंतवणूक हे अल्पकालीन उद्दिष्ट नसून त्यासाठी सुरुवातीपासूनच नियोजन करणे आवश्यक आहे. इतर सिक्युरिटीज जसे की शेअर्स, डिबेंचर बाँड, म्युच्युअल फंड, मुदत ठेवी इत्यादींमध्ये गुंतवणूक तेव्हाच शक्य आहे जेव्हा आर्थिक योजना सतत यशस्वी होत असते. अशा सर्व गुंतवणूक कोणत्याही शैक्षणिक संस्थेच्या वाढीसाठी आणि विस्तारासाठीही महत्त्वाच्या असतात. अशी संपत्ती/गुंतवणूक

निर्माण करण्याचे स्वप्न केवळ चांगल्या आणि प्रभावी आर्थिक नियोजनाद्वारेच शक्य आहे कारण त्यासाठी भरपूर निधीची आवश्यकता असते.

कर्मचारी कल्याण कार्यक्रम राबविण्यासाठी:

मनुष्यबळ हा कोणत्याही संस्थेच्या यशाचा कणा असतो. मानव संसाधन हा उत्पादनाचा अत्यंत महत्त्वाचा घटक आहे. जर आपण अशा संसाधनांचा प्रभावीपणे वापर केला तर अशा उपक्रमात चांगले परिणाम दिसून येतील. त्यामुळे, कर्मचाऱ्यांच्यापूर्ण योगदान प्राप्तीसाठी तेनोकरीवर समाधानी/खुश असायला हवेत. त्यांना नोकरी, पदोन्नती, कौतुक, अतिरिक्त कामाची भरपाई, विमा, ग्रॅज्युइटी, पेन्शन योजना इत्यादींची सुरक्षा मिळणे आवश्यक आहे. या सर्वांसाठी कोणत्याही कर्मचारी कल्याण कार्यक्रमासाठी तरतूद करण्यासाठी आर्थिक नियोजनासह भरपूर निधीची आवश्यकता असते.

मनुष्यबळ विकास कार्यक्रम/संवर्धन कार्यक्रम आयोजित करण्यासाठी:

शैक्षणिक संस्था हे मुलांचे प्रशिक्षण केंद्र आहे. शिक्षण ही समाजाची मागणी आहे. दर्जेदार शिक्षण किंवा अध्यापन-शिक्षण अनुभव देण्यासाठी, कर्मचाऱ्यांना प्रशिक्षित करणे आवश्यक आहे. आयसीटी, शैक्षणिक धोरणे, अध्यापन-शिक्षण कार्यक्रम/पद्धती, शैक्षणिक तंत्रज्ञान इत्यादींमध्ये झालेल्या बदलांमुळे प्रशिक्षण आवश्यक आहे. शिक्षकांच्या व्यावसायिक वाढीसाठी आणि त्यांच्या कौशल्य, शिक्षण, विश्रांतीसाठी इतर समृद्धी कार्यक्रमांसाठी असे प्रशिक्षण कार्यक्रम आयोजित करणे आवश्यक आहे. त्यामुळे अशा सर्व कार्यशाळा, सेमिनार आणि प्रशिक्षणासाठी पाठवणे यासाठी निधीची आवश्यकता असते जे आर्थिक नियोजनाद्वारे शक्य आहे. हे महाग आहे पण ती काळाची गरज आहे.

भांडवली देयके आणि महसूल देयके व्यवस्थापित करण्यासाठी:

दरवर्षी, संस्थेला भांडवली देयके जसे की मालमत्ता खरेदीसाठी दिलेली रक्कम, भागभांडवल आणि डिबेंचर्सची पूर्तता, मालकाकडून दीर्घ ड्रॉइंगची परतफेड, मालमत्तेच्या खरेदीवर भरलेला प्रीमियम आणि गुडविलची देयके इत्यादींचे व्यवस्थापन करावे लागते. पगार, मजुरी, रोख खरेदी, कर्जदारांना देय रक्कम, देय बिले, वस्तूंच्या पुरवठ्यासाठी कराराच्या उल्लंघनाची भरपाई, बँकेच्या कर्जावरील व्याज आणि GS, इत्यादी महसूल देयके व्यवस्थापित करा. अशी सर्व देयके असू शकतात. पुरेशा निधीद्वारे शक्य आहे. निधी संकलन/खरेदी आणि वाटपासाठी आर्थिक नियोजन आवश्यक आहे.

योग्य योजना अंमलात आणणे आणि आर्थिक योजनेच्या परिणामकारकतेचे नियमितपणे निरीक्षण करणे:

एकदा तुम्ही तुमचे पैसे गुंतवले की आर्थिक नियोजन प्रक्रिया संपत नाही. निधी नियमितपणे कसा काम करत आहे यावर लक्ष ठेवणे आवश्यक आहे. कोणतेही सकारात्मक परिणाम न मिळाल्यास, त्यांना चांगल्या कामगिरी करणाऱ्या निधीसह बदलण्याची गरज आहे. उदाहरणार्थ, तंत्रज्ञान, कार्यपद्धती, इ.मधील बदलांनंतर आर्थिक प्राधान्यक्रम बदलू शकतात. संस्थेची उद्दिष्टे साध्य करून योजनेची परिणामकारकता तपासण्यासाठी आर्थिक

नियोजन आवश्यक आहे किंवा मुख्य उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी योजनेत त्यानुसार बदल केले जातील.

बाह्य ऑडिट आणि पुनरावलोकनात मदत करण्यासाठी:

काही संस्थांना नेहमीच कायदेशीररित्या दरवर्षी तयार केलेल्या ऑडिटची आवश्यकता असते, तर काहींना बाह्य पुनरावलोकने आणि बाह्य ऑडिट करण्याची चिंता असते. काही संस्थांमध्ये प्रदान केलेल्या खर्चाची समस्या आहे, नंतर कदाचित ते तीन वर्षांतून एकदा तरी बाह्य ऑडिटसाठी जाणे निवडू शकतात. अशा प्रकारे योग्य आर्थिक योजना उत्पन्न आणि खर्चाचा आढावा घेण्यास, खर्चात कपात करण्यास आणि भविष्यातील व्यवहारासाठी दीर्घकालीन बचत करण्यास मदत करते.

उद्दिष्टे, धोरणे, कार्यपद्धती, कार्यक्रम, अंदाजपत्रक, खर्च आणि खर्च लाभाचे विश्लेषण इत्यादी तयार करण्यात मदत करण्यासाठी:

फायनान्स मॅनेजर फ्रेम हे सुनिश्चित करते की गुंतवणुकीवर जास्तीत जास्त परतावा मिळविण्यासाठी दुर्मिळ आर्थिक संसाधनांचा जास्तीत जास्त वापर केला जातो. हे प्रभावी धोरण, कार्यक्रम, अंदाजपत्रक, खर्च लाभ विश्लेषण इ. तयार करण्यात मदत करते आणि नंतर योजनेची परिणामकारकता तपासण्यासाठी लेखापरीक्षण, अहवालांचे पुनरावलोकन इत्यादीद्वारे मूल्यांकन करण्यात मदत करते.

६.४.६ निष्कर्ष:

फायनान्स मॅनेजर फ्रेम हे सुनिश्चित करते की गुंतवणुकीवर जास्तीत जास्त परतावा मिळविण्यासाठी दुर्मिळ आर्थिक संसाधनांचा जास्तीत जास्त वापर केला जातो. हे प्रभावी धोरण, कार्यक्रम, अंदाजपत्रक, खर्च लाभ विश्लेषण इ. तयार करण्यात मदत करते आणि नंतर योजनेची परिणामकारकता तपासण्यासाठी लेखापरीक्षण, अहवालांचे पुनरावलोकन इत्यादीद्वारे मूल्यांकन करण्यात मदत करते.

आपली प्रगती तपासा:

- आर्थिक व्यवस्थापन म्हणजे काय?
- आर्थिक नियोजन म्हणजे काय?
- आर्थिक नियोजनाची उद्दिष्टे आणि गरज थोडक्यात स्पष्ट करा.

६.५ अर्थसंकल्पाची संकल्पना आणि अर्थसंकल्प, शिक्षणातील महसूल निर्मिती धोरणे

६.५.१ बजेट: संकल्पना:

ऑक्सफर्ड आणि केंब्रिज डिक्शनरीनुसार-

बजेट हा शब्द जुन्या फ्रेंच शब्द बुगेट वरून आला आहे, ज्याचा अर्थ "स्मॉल लेदर पर्स" असा होतो, जो "लेदर पाउच, पर्स" साठी गॅल्लिश बुजचा कमी/लहान आकार आहे.

"अर्थसंकल्प" या शब्दाचा सामान्य वापर एखाद्या व्यक्तीने किंवा संस्थेच्या त्यांच्या अनुमानित उत्पन्न आणि खर्चावर आधारित आर्थिक योजनेचा संदर्भ देते. विस्तारानुसार, ती व्यक्ती किंवा संस्था खर्च करण्यासाठी उपलब्ध असलेल्या रकमेच्या अर्थाने देखील वापरली जाते.

एक आर्थिक विवरण ज्यामध्ये सरकार पुढील वर्षात विशिष्ट गोष्टींवर किती पैसे खर्च करण्याची योजना आखत आहे आणि त्याची व्यवस्था कशी केली जाईल याची नोंद केली आहे. एखाद्या गोष्टीवर किती पैसे खर्च करायचे याचे काळजीपूर्वक नियोजन करणे म्हणजे बजेट.

अर्थसंकल्प म्हणजे एखाद्या विशिष्ट उद्देशासाठी वाटप केलेल्या वित्तांची बेरीज आणि ते कसे पूर्ण करायचे याच्या प्रस्तावांसह अपेक्षित खर्चाचा सारांश. यात बजेट अधिशेष, भविष्यात वापरण्यासाठी पैसे पुरवणे, किंवा ज्यात खर्च उत्पन्नापेक्षा जास्त आहे अशा तूटचा समावेश असू शकतो.

कॉर्पोरेट बजेट:

कंपनीचे बजेट बऱ्याचदा दरवर्षी संकलित केले जाते, परंतु ते पूर्ण झालेले बजेट असू शकत नाही, सामान्यतः लक्षणीय प्रयत्नांची आवश्यकता असते, ही अल्प-मुदतीच्या भविष्यासाठी एक योजना असते, विशेषतः शेकडो किंवा हजारो लोकांना विविध विभागांमध्ये (ऑपरेशन, मानव संसाधन, आय. टी., इ.) अंतिम बजेटमध्ये त्यांचे अपेक्षित महसूल आणि खर्च सूचीबद्ध करण्यासाठी. इतर प्रकारे, सरकारचा अर्थसंकल्प हा त्या सरकारच्या अपेक्षित महसूल आणि खर्चाचा सारांश किंवा योजना असतो. सरकारी बजेटचे तीन प्रकार आहेत = ऑपरेटिंग किंवा चालू बजेट, भांडवल किंवा गुंतवणूक बजेट आणि रोख किंवा रोख प्रवाह बजेट.

रोख प्रवाह/रोख बजेट:

भविष्यातील रोख पावती आणि विशिष्ट कालावधीसाठी खर्चाचा अंदाज. हे सहसा अल्पकालीन भविष्यातील कालावधी कव्हर करते. रोख प्रवाह बजेट व्यवसायाला हे निर्धारित करण्यात मदत करते की खर्च भरण्यासाठी उत्पन्न केव्हा पुरेसे असेल आणि कंपनीला बाहेर वित्तपुरवठा कधी करावा लागेल.

६.५.२ बजेट/अर्थसंकल्प: संकल्पना (अर्थ, व्याख्या):

अर्थसंकल्प हा एक पद्धतशीर दृष्टीकोन आहे, जो व्यक्ती, कुटुंब, गट, व्यवसाय संस्था किंवा सरकारच्या महसूल आणि खर्चाचा अंदाज लावतो. वास्तववादी अहवाल व्यवसायांना त्यांची आर्थिक कामगिरी शोधण्यात मदत करतो. निर्णयक्षमतेसाठी हे महत्त्वाचे आहे.

बजेटमध्ये खर्चाची सर्वसमावेशक यादी तयार करणे किंवा काही श्रेणींवर लक्ष केंद्रित करणे समाविष्ट असू शकते. काही लोक त्यांचे बजेट हाताने लिहिण्यास प्राधान्य देतात, तर काही

लोक स्प्रेडशीट किंवा बजेटिंग ऑप वापरतात. बजेटचा कोणताही योग्य मार्ग नाही - जे एका व्यक्तीसाठी कार्य करते ते दुसऱ्यासाठी कार्य करू शकत नाही.

अर्थसंकल्प ही बजेटची रचना, अंमलबजावणी आणि संचालन करण्याची व्यवस्थापकीय प्रक्रिया आहे. अर्थसंकल्प हे भविष्यातील लेखांकनाचे सर्वोच्च स्तर आहे जे कृतीचा एक निश्चित मार्ग दर्शवते आणि केवळ अहवाल देत नाही तर वेळेवर अभिप्रायाद्वारे नियंत्रित करते.

त्यांचे वैयक्तिक, कॉर्पोरेट, सरकारी, स्थिर, लवचिक, मास्टर, ऑपरेटिंग, रोख, आर्थिक आणि श्रम उपप्रकारांमध्ये वर्गीकरण केले आहे. वाढीव, शून्य-आधारित, क्रियाकलाप-आधारित, सहभागी, वाटाघाटी, आणि मूल्य प्रस्ताव, इ. अर्थसंकल्पाच्या आणखी वेगळ्या पद्धती.

६.५.३ अर्थसंकल्प आणि अंदाजपत्रक (BUDGETTING AND FORECASTING):

अंदाजपत्रक ही जगाच्या भविष्यातील स्थितीचा अंदाज लावण्याची प्रक्रिया आहे, जगाच्या त्या पैलूशी संबंधित असून आणि भविष्यातील क्रियाकलापांवर परिणाम होण्याची शक्यता असते.

कोणताही संघटित व्यवसाय त्याचे भविष्यातील धोरण आणि निर्णय तयार करण्यासाठी भविष्यातील परिस्थिती आणि ट्रेंडची अपेक्षा करणे किंवा गणना करणे टाळू शकत नाही. अंदाज हे संभाव्य घटनांशी संबंधित आहे तर अर्थसंकल्प हे नियोजित घटनांशी संबंधित आहे. अर्थसंकल्पाच्या अगोदर अंदाजपत्रक तयार केले पाहिजे, परंतु अर्थसंकल्प अंदाजपत्रकाव्यतिरिक्त इतर हेतूसाठी केले जाऊ शकते.

अशा प्रकारे, अंदाज वर्तवताना काय घडण्याची शक्यता आहे याचा अंदाज बांधला जातो, तर अर्थसंकल्प म्हणजे भविष्यात अनुसरण्याचे धोरण आणि कार्यक्रम सांगण्याची प्रक्रिया. शिवाय, अंदाजपत्रक हे नियंत्रणाचे साधन असताना कोणत्याही नियंत्रणाची भावना गुंतवत नाही कारण ते कृतीची कसरत करते जे इच्छेनुसार व्यवहारात आणेल जेणेकरून ते भविष्यातील परिस्थितीशी संबंधित असेल परंतु अस्तित्वात असेल किंवा नसेल.

६.५.४ अर्थसंकल्पाचा हेतू आणि उद्दिष्टे:

संस्थेच्या विविध विभागांच्या क्रियाकलापांचे समन्वय साधण्यासाठी आणि त्यावर नियंत्रण आणण्याचा प्रयत्न करण्यासाठी विविध व्यवसाय ऑपरेशनल टप्प्यांसाठी योजना तयार करणे हा अर्थसंकल्पाचा एकंदर उद्देश आहे. उद्देश साध्य करण्यासाठी, बजेट खालील उद्दिष्टे साध्य करू शकते:

१. फर्मच्या भविष्यातील आर्थिक स्थितीचा अंदाज लावणे आणि फर्मला सॉल्व्हेंट ठेवण्यासाठी व्यवसायात आवश्यक असलेल्या निधीची भविष्यातील गरज.
२. कमीत कमी खर्चात निधीच्या उपलब्ध स्रोतांनुसार भांडवली रचना ठरवणे.

३. इच्छित प्रमाणात उत्पन्न मिळविण्यासाठी आणि व्यवसायातील तोटा कमी करण्यासाठी फर्मच्या भविष्यातील विक्री, उत्पादन खर्च आणि इतर खर्चाचा अंदाज लावणे.
४. संस्थेचे विविध विभाग, विभाग, केंद्र यांच्या कार्यक्षमतेच्या विकासासाठी समर्थन करणे.
५. समान उद्दिष्टांच्या दिशेने संस्थेच्या विविध विभागांमध्ये समन्वय निर्माण करणे
६. रोख, साठा, विक्री/परिणाम, परिणाम इ.शी संबंधित संस्थांच्या कार्यक्षमतेवर नियंत्रण ठेवणे.
७. विभागीय प्रमुखांची कर्तव्ये ठरवणे.
८. अर्थसंकल्पीय प्रणालीद्वारे संस्थेवर केंद्रीकृत नियंत्रण सुनिश्चित करणे.

६.५.५ बजेट प्रक्रिया:

(अर्थसंकल्पावर Wallstreetmojo.com वर प्रकाशित झालेल्या लेखाचा संदर्भ)

अर्थसंकल्पीय प्रक्रिया सामान्यतः पुढील वर्षासाठी प्रमुख/ज्युनियर एक्झिक्युटिव्ह्सना वरीष्ठ व्यवस्थापनाच्या अंदाज आणि विपणन प्रकल्प उद्दिष्टांच्या प्राप्तीसह, बजेट पूर्ण होण्याच्या वेळापत्रकासह सुरु होते.

एखाद्या फर्मची क्रियाकलाप प्रक्रिया वस्तू किंवा सेवांच्या विक्रीवर अवलंबून असते. विक्री अंदाज तयार करण्यासाठी सध्याच्या बाजारातील परिस्थितीचे मूल्यांकन करणे आवश्यक आहे तसेच बाजारातील स्थिती (अंतर्गत आणि बाह्य घटकांचा विचार करून) खालीलप्रमाणे काय असेल याचे अंदाज आवश्यक आहेत. ज्या कालावधीसाठी बजेटची शिफारस केली जाते आणि निश्चित केली जाते.

मार्केटिंग मॅनेजरचा विक्री अंदाजा नंतर बजेट समितीसमोर चर्चेसाठी सादर केला जातो. अर्थसंकल्पीय समिती, जिथे वरीष्ठ व्यवस्थापन, अर्थशास्त्रज्ञ आणि सांख्यिकीशास्त्रज्ञांनी प्रस्तावित केलेल्या ऐतिहासिक परिणाम आणि भविष्यातील अंदाजांच्या प्रकाशात अंदाजाचे काळजीपूर्वक मूल्यांकन करते आणि आवश्यक असल्यास, अंदाजात सुधारणा सुचवते किंवा पूर्ण पुनर्अभ्यास आणि पुनरावृत्तीची विनंती करते.

संस्थेचे अध्यक्ष विक्री प्रक्षेपण मंजूर करतात, जे नंतर बजेट समितीच्या प्रस्तावावर आधारित संस्थेचे विक्री बजेट बनते. विक्रीचे बजेट विक्री आणि वितरण खर्चाच्या बजेटशी जुळते. दोन बजेट एकत्र जोडून येत्या वर्षात अंदाजित निव्वळ विक्री महसुलाची गणना केली जाते.

फर्मचे उत्पादन अंदाजपत्रक विक्री बजेट, तसेच विक्री आणि वितरण खर्च बजेट नंतर तयार केले जाते. उत्पादन अंदाजपत्रक हे उत्पादन अंदाजांवर आधारित असते जे विक्रीचे अंदाजपत्रक, जास्तीत जास्त आणि किमान पूर्ण झालेल्या मालाचा साठा, रोपांची क्षमता आणि विविध उत्पादन घटकांची उपलब्धता लक्षात घेऊन तयार केले जातात.

अर्थसंकल्पीय कालावधीसाठी नियोजित उत्पादन निश्चित केल्यावर उत्पादन बजेट (उत्पादन करावयाच्या प्रमाणात व्यक्त केलेले) उत्पादन खर्चाच्या बजेटमध्ये बदलले जाऊ शकते. मटेरियल कॉस्ट बजेट, लेबर कॉस्ट बजेट आणि ओव्हरहेड्स बजेट हे उत्पादन खर्चाचे बजेट बनवतात.

सामग्री खर्चाचे अंदाजपत्रक अंदाजित उत्पादन आणि वस्तू आणि सेवांच्या विक्रीसाठी आवश्यक असलेल्या सामग्रीची अपेक्षित किंमत दर्शवते. सामग्रीची किंमत वापरण्यात येणारे प्रमाण आणि प्रति युनिट दर वापरून मोजली जाते. आवश्यक मात्रा ठरवण्याची जबाबदारी उत्पादन विभागाची असते, तर दर ठरवण्याची जबाबदारी खरेदी विभागाची असते.

लेबर कॉस्ट बजेट हे उद्दिष्ट उत्पादन पार पाडण्यासाठी लागणाऱ्या थेट श्रम खर्चाचा अंदाज लावते. हा अर्थसंकल्प तयार करायचा असेल तर आधी एक युनिट मजूर पूर्ण व्हायला किती वेळ लागतो आणि त्यासाठी किती पैसे द्यावे लागतात हे जाणून घ्यायला हवे.

ओव्हरहेड्स बजेट ही अपेक्षित ओव्हरहेड्सची सूची असते (दोन्ही स्थिर आणि चल) ज्याला बजेट कालावधी दरम्यान भरावे लागते. संस्थेच्या सर्व विभागांच्या ओव्हरहेड अंदाजांचा वापर करून हे बजेट तयार केले जाते.

एकदा पदार्थाची मूल्य श्रेणी, श्रम मूल्य किंमत श्रेणी आणि ओव्हरहेड्स किंमत श्रेणी तयार झाल्यानंतर, संपूर्ण उत्पादन मूल्य किंमत श्रेणी तयार केली जाऊ शकते. ही किंमत श्रेणी सामान्यतः मूल्य पत्रकाच्या आतील आकारासह प्रदान केली जाते.

शाश्वत आधारावर आपल्या प्रतिस्पर्ध्यांवर आक्रमक चेहरा मिळवण्यासाठी, एंटरप्राइझने नवीन व्यापार वाढवणे आवश्यक आहे किंवा कमीत कमी किमतीत सध्याचा माल निर्माण करण्यासाठी नवीन युक्ती करणे आवश्यक आहे. अशा प्रकारे, एंटरप्राइझला अभ्यास आणि सुधारणा प्रयत्नांवर खर्च करावा लागतो.

संशोधन आणि विकास अर्थसंकल्प दोन भागांमध्ये काढला आहे:

- (i) अपूरणीय स्तरावर संशोधन आणि विकास कार्य चालू ठेवण्यासाठी आवश्यक निश्चित किंवा स्थिर खर्च; आणि
- (ii) हाती असलेले प्रकल्प पूर्ण करण्यासाठी किंवा हाती घेतले जाणारे प्रकल्प पूर्ण करण्यासाठी लागणारा खर्च. कोणते नवीन प्रकल्प हाती घ्यायचे आणि सध्याचे कोणतेही प्रकल्प सोडून घ्यायचे की नाही हे व्यवस्थापनाचे आहे.

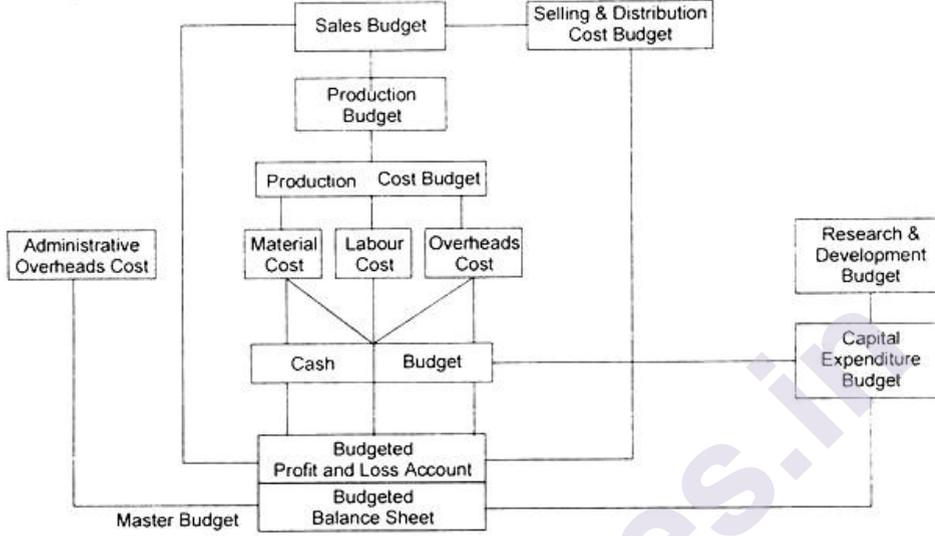
भांडवली अर्थसंकल्प महसूल खात्याच्या विरुद्ध भांडवली खात्यावरील पावत्या आणि देयकांचा अंदाज घेण्यासाठी तयार केला जातो. अर्थसंकल्पीय कालावधीत करावयाच्या भांडवली खर्चाबाबत व्यवस्थापनाच्या निर्णयानंतर, भांडवली खात्यावरील महिन्यानुसार पावत्या आणि देयके दर्शविण्यासाठी भांडवली बजेट तयार केले जाते.

महसूल खात्यावरील अपेक्षित पावत्या आणि देयके दर्शविणारे रोख बजेट स्वतंत्रपणे तयार केले जाते.

एकदा विक्री, उत्पादन वित्त आणि इतर क्रियाकलापांसाठी स्वतंत्र अंदाजपत्रक तयार केले गेले आणि अंतिम केले गेले आणि लक्षित विक्री, विक्रीची किंमत, खर्च निश्चित झाल्यानंतर, लक्षित नफा आणि तोटा खाते आणि ताळेबंद काढता येतो.

ही विधाने एकत्रितपणे मास्टर बजेट म्हणून ओळखली जातात.

बजेट प्रक्रिया आकृती १ मध्ये दर्शविली आहे 'बजेट प्रक्रिया फ्रेमवर्क':



आकृती १. बजेटिंग प्रक्रिया फ्रेमवर्क (Figure 1. Budgeting process framework)

६.५.६ बजेटची मूलभूत तत्त्वे:

जेव्हा अर्थसंकल्प हे व्यवस्थापकीय निर्णय घेण्याचे प्रभावी तंत्र म्हणून विचारात घेतले जाते, तेव्हा काही तत्त्वांचे पालन करणे आवश्यक आहे.

ही तत्त्वे आहेत:

१. व्यवस्थापनाचे समर्थन:

अर्थसंकल्पाच्या यशस्वी अंमलबजावणीसाठी पूर्ण पाठबळाची गरज आहे, शंभर टक्के निकाल मिळविण्यासाठी उच्चस्तरीय व्यवस्थापनाचे मार्गदर्शन आणि सहकार्य आवश्यक आहे.

२. कर्मचाऱ्यांचा सहभाग:

कनिष्ठ कर्मचारी/कर्मचाऱ्यांच्या सहकार्याने उद्दिष्टे निश्चित करणे, बजेट तयार करणे आणि त्याची अंमलबजावणी करणे यामध्ये व्यवस्थापनाच्या सर्व स्तरांवर सहभाग घेतला पाहिजे, त्यांना निश्चितपणे आगामी कालावधीच्या विकासाचा काळजीपूर्वक विचार करण्यास आणि त्यानुसार अंदाजपत्रक तयार करण्यास प्रवृत्त करावे. पातळी

३. संस्थात्मक उद्दिष्टाचे विधान:

संघटनात्मक उद्दिष्टाच्या विधानात स्पष्टता असावी. संस्थात्मक उद्दिष्टे, धोरणे आणि धोरणांच्या चौकटीत उद्दिष्टे निश्चित केली पाहिजेत.

४. जबाबदारीचा विचार:

प्रत्येक कर्मचाऱ्यांना व्यवस्थापकीय कामांसाठी काही जबाबदारी दिली जाते. परिणाम किंवा परिणाम कामगिरी मूल्यांकनाद्वारे तपासले जातील. उत्तरदायित्व अहवालांमध्ये अनेकदा वास्तविक तुलना करण्यासाठी बजेटचे कार्य पूर्ण करणे समाविष्ट असते.

५. संघटनात्मक रचना:

संस्थेची रचना आणि अधिकाराचे वाटप करणे आवश्यक आहे. अर्थसंकल्प समिती आणि संस्थेतील अध्यक्ष यांची भूमिका आणि जबाबदाऱ्या प्रत्येकाने जाणून घेतल्या पाहिजेत.

६. लवचिकता:

अर्थसंकल्पाच्या अंमलबजावणीदरम्यान काही बदल सादर करणे आवश्यक आहे, त्यानंतर त्या विशिष्ट वर्षात गृहीतके सेट केली जातील, म्हणून बजेट पुन्हा स्थापित केले जाईल.

७. परिणाम संप्रेषण:

व्यवस्थापन अहवाल आणि माहिती सेवेसाठी योग्य संप्रेषण प्रणाली स्थापित केली पाहिजे जेणेकरून प्राप्त माहिती/डेटा संबंधित व्यवस्थापकाला वेळेवर सादर करता येईल. त्यानुसार उपचारात्मक कारवाई केली जाईल आणि वरपासून खालपर्यंत आणि त्याउलट संपर्क साधला जाईल.

८. ध्वनी लेखा प्रणाली:

अचूक, अचूक, विश्वासाई आणि तत्पर माहिती निर्माण करण्यासाठी एक चांगली लेखा प्रणाली विकसित करणे आवश्यक आहे.

६.५.७ शिक्षणातील महसूल निर्मिती धोरणे:

महसूल निर्मिती म्हणजे काय? / महसूल निर्मितीची संकल्पना (व्याख्यांसह):

- महसूल निर्मिती हा शब्द वस्तू आणि सेवांच्या उत्पादनाद्वारे उत्पन्न निर्माण करण्याच्या प्रक्रियेला देखील सूचित करतो. एखाद्या व्यक्तीसाठी, कमाई निर्माण करणे म्हणजे अशा गोष्टी करणे ज्यामुळे शेवटी व्यक्तीला उत्पन्नाची निर्मिती होईल जसे की नोकरीवर काम करणे, गुंतवणूक करणे किंवा व्यवसाय सुरू करणे.
- व्यवसायात, महसूल निर्मितीचा अर्थ असा आहे की एखादी कंपनी तिच्या वस्तू आणि सेवा विकून उत्पन्न मिळविण्यासाठी सक्रिय पावले उचलून उपाययोजना करते.

- Investopedia नुसार, महसुलाची व्याख्या अशी केली जाते: “महसूल म्हणजे सामान्य व्यवसाय ऑपरेशन्समधून व्युत्पन्न केलेला पैसा, ज्याची गणना युनिट्सच्या विक्रीच्या संख्येच्या सरासरी विक्री किमतीच्या पट म्हणून केली जाते.”
- महसूल निर्मिती म्हणजे उत्पन्न निर्माण करण्यासाठी, महसूल निर्माण करण्यासाठी आणि रोख रक्कम आणण्यासाठी पावले उचलण्याची आणि कृती करण्याची प्रक्रिया. व्यवसायातील महसूल निर्मिती हे सर्वात महत्वाचे कार्य आहे ज्यामुळे संस्थेला उत्पन्न आणि विक्री लक्ष्यांचे नियोजन करता येते आणि असे लक्ष्य साध्य करण्यासाठी आवश्यक पावले उचलता येतात.

६.५.८ महसूल निर्मिती धोरणे: अर्थ आणि व्याख्या:

Hofer and Schedal (1978), एक गेम प्लॅन म्हणून रणनीतीचे वर्णन केले आहे ज्याद्वारे संस्थेची उद्दिष्टे आणि उद्दिष्टे साध्य केली जातात. त्यांनी वर्तमान आणि नियोजित संसाधन विभागाचा मूलभूत नमुना म्हणून महसूल निर्मितीची रणनीती आणि संस्था आपली उद्दिष्टे आणि उद्दिष्टे कशी साध्य करेल हे दर्शवणारे पर्यावरणीय परस्परसंवाद देखील परिभाषित केले.

तथापि, प्रभावी महसूल निर्मितीसाठी, Hofer and Schedal (1978), ने खालील धोरणे सुचवली आहेत:

- I. महसुलाच्या अतिरिक्त स्रोतांचा परिचय करून घेणे.
- II. महसूल निर्मिती कर्मचाऱ्यांच्या अतिरिक्त प्रयत्नांसाठी प्रोत्साहन प्रदान करणे.
- III. महसूल विभागाच्या अधिकाऱ्यांकडून वेळोवेळी छापेमारी करणे.
- IV. विद्यमान करांचे कार्यक्षम आणि प्रभावी संकलन करणे.
- V. सार्वजनिक प्रबोधन आणि मोहीम जे करदात्याला तत्पर पेमेंटच्या महत्त्वाबद्दल शिक्षित करणे.

६.५.९ महसूल निर्मितीची रणनीती/रणनीती:

प्रत्येक व्यवसायानुसार वेगवेगळे डावपेच अस्तित्वात आहेत, म्हणजे नफा मिळवणे किंवा ना-नफा मिळवणे. ही युक्ती केवळ विक्री किंवा विपणनच नव्हे तर सर्व विभागांसाठी लागू केली जाईल. खर्च, प्रतिस्पर्धी होण्यासाठी, आपल्या प्रतिस्पर्ध्यांपासून उभे राहण्यासाठी.

डावपेचांची काही उदाहरणे:

- अधिक संभावना निर्माण करणे
- तुमचा रूपांतरण दर वाढवणे (वेबसाइट, लाइव्ह चॅट, प्रमोशन इ. द्वारे)
- एक आदर्श ग्राहक प्रोफाइल विकसित करणे

- तुमच्या महसूल धोरणाच्या अंमलबजावणीसाठी मार्गदर्शन करण्यासाठी सर्वोत्तम पद्धती लागू करणे
- प्रति विक्री सरासरी किंमत वाढवणे
- अधिक लीड्स निर्माण करणे
- ग्राहकांना लीड्सचे रूपांतरण वाढविण्याचे नियोजन शिकवणे.
- आदर्श ग्राहक प्रोफाइल ओळखणे
- उत्पादन खर्च आणि ओव्हरहेड खर्च कमी करण्याचे मार्ग शोधणे
- विक्री वाढवण्याचे मार्ग शोधणे
- ग्राहकांना अपसेल किंवा क्रॉस-सेल करण्याच्या संधी पाहणे
- नवीन उत्पादने आणि सेवा सुरू करण्याचे नियोजन करणे
- नवीन बाजारपेठेतील प्रवेशाचा विचार करणे
- संपादन आणि M&A विचारात घेणे

ओळखीचा नियम “जो दिखता है बिकता है” असा आहे, याचा अर्थ केवळ जाहिरातीद्वारे उत्पादन किंवा सेवा हायलाइट करणे असा नाही तर आपल्या उत्पादनाची किंवा सेवेची कार्य, परिणाम, गुणवत्ता, विश्वासार्हता, निष्ठा आणि उपयुक्तता दर्शवणे देखील आहे.

जोपर्यंत संघटना डावपेच लागू करत नाही, तोपर्यंत संस्थेच्या व्यवसायाच्या वाढीसाठी आणि विस्तारासाठी आवश्यक असलेला महसूल उत्पन्न करू शकत नाही.

६ मार्ग विद्यापीठे त्यांच्या उत्पन्नाचा प्रवाह वाढवू शकतात/उत्पन्न करू शकतात.

(गॅरेथ हिल, १८ मार्च, २०२१, यांचा लेख)

एकूणच उच्च शिक्षण क्षेत्रासाठी महामारीचा काळ कठीण आहे. अस्थिर अर्थव्यवस्थेमुळे पारंपारिक महसूल प्रवाह आणि बाह्य निधी धोक्यात आला आहे. याशिवाय, उच्च फी, विद्यार्थ्यांच्या जीवनशैलीत बदल आणि अलीकडे, जागतिक साथीच्या रोगामुळे देखील विद्यार्थी संख्या कमी होण्याचा संभाव्य धोका निर्माण झाला आहे; अनिश्चितता आणि दबाव वाढवणे.

याचा अर्थ नवकल्पना आणि कौशल्य आणि संसाधनांचा अधिक चांगल्या प्रकारे वापर करण्यासाठी सर्जनशील मार्गांची वाढती गरज आहे. या लेखात लेखक सुचवतो-

पुढील सहा मार्ग जे उच्च शिक्षण / विद्यापीठांना चांगल्या भविष्यासाठी नवीन, वाढणारे आणि शाश्वत महसूल प्रवाह निर्माण करण्यासाठी संधी देऊ शकतात.

व्यावसायिक प्रशिक्षण:

व्यावसायिक प्रशिक्षण अभ्यासक्रम सामान्य जनता, खाजगी क्षेत्र किंवा उद्योग संस्थांना ऑफर केले जातात. कौशल्य प्रशिक्षण, सतत व्यावसायिक विकास (CPD) आणि क्षेत्र विशिष्ट शिक्षण हे एक वाढणारे आणि संभाव्य फायदेशीर क्षेत्र आहे आणि विद्यापीठांकडे या सेवा देण्यासाठी ज्ञान आणि सुविधा आहेत, जोपर्यंत त्यांच्याकडे अभ्यासक्रम बुकिंग आणि व्यवस्थापन प्रणाली यासारखी योग्य साधने आहेत. .

व्यावसायिक सेवा:

नॉलेज ट्रान्सफर पार्टनरशिप (KTP) आणि सल्लागार सेवा यासारख्या योजनांद्वारे प्राध्यापकांचे कौशल्य आणि खाजगी क्षेत्र यांच्यातील दुवा निर्माण करणे. एक समर्पित विभाग जो व्यवसायाच्या विकासावर लक्ष केंद्रित करतो आणि नवीन व्यावसायिक संधी आणि भागीदारी शोधतो ज्यामुळे दीर्घकालीन शाश्वत उत्पन्न मिळू शकते.

कॉन्फरन्सिंग आणि कार्यक्रम:

हे सहसा साथीच्या रोगाने वापरले असेल, परंतु भविष्यात या सेवा पुन्हा आवश्यक असतील. कमाईच्या संधी वाढवण्यासाठी, शैक्षणिक संस्थांना सक्रियपणे प्रचार करण्यास सक्षम असणे आवश्यक आहे आणि नंतर कर्मचारी आणि अभ्यागतांसाठी साइन-अप पासून इव्हेंट व्यवस्थापनापर्यंत एक कार्यक्षम वापरकर्ता अनुभव तयार करणे आवश्यक आहे.

नॉन-टर्म निवास भाड्याने:

नवीन विद्यार्थ्यांसह स्पर्धात्मक राहण्यासाठी विद्यापीठांना दर्जेदार निवासस्थानामध्ये गुंतवणूक करावी लागत असल्याने, विद्यार्थी नसताना या खोल्यांचा वापर करण्याची संधी निर्माण करते. ऑफ-टर्ममध्ये या खोल्यांमध्ये ताबा मिळवणे जागा आणि संसाधनांचा प्रभावी वापर होऊ शकतो; पर्यटनासाठी असो, परिसरातील स्थानिक कार्यक्रमांशी संबंध जोडणे असो किंवा रात्रीचा व्यवसाय असो.

मीटिंग रूम आणि सुविधा भाड्याने देणे:

अशाच प्रकारे, विद्यापीठांमध्ये शेकडो वेगवेगळ्या खोल्या, हॉल आणि तत्सम सुविधा असतील ज्यात त्यांचा बराचसा वेळ रिकामा होतो. ते लोकांसाठी भाड्याने देऊ करून अतिरिक्त महसूल जनरेटर बनण्यास सक्षम आहेत का? अधिकाधिक व्यवसाय निश्चित कार्यालयीन जागेपासून दूर जात असल्याने, तात्पुरत्या आणि लवचिक बैठकीच्या जागेची गरज येत्या काही वर्षांत वाढण्याची शक्यता आहे.

खेळ, शिबिरे आणि उपक्रम:

3G फुटबॉल, रग्बी आणि हॉकी खेळपट्ट्यांपासून ते जिम स्पेस, टेनिस कोर्ट आणि इतर क्रीडा सुविधांपर्यंत, शैक्षणिकदृष्ट्या वापरात नसताना लोकांसाठी बुकिंग व्यवस्थापित करणे सोपे करते, विद्यापीठाकडे आधीच असलेल्या संसाधनांचा वापर करून पुढील संधी देऊ शकतात. शिवाय, शालेय सुट्ट्यांमध्ये पालक नेहमी त्यांच्या मुलांसाठी क्रियाकलापांच्या

शोधात असतात, विद्यार्थी जवळपास नसतानाही शिबिरे, वर्ग आणि क्रियाकलाप चालवण्यासाठी विद्यापीठ कॅम्पस एक योग्य जागा असल्याचे दिसते.

विद्यापीठांमध्ये नैसर्गिक संसाधने आहेत जी व्यावसायिक मार्गांद्वारे शाश्वत पातळीवर कमाई करू शकतात आणि सक्षम असावीत. नवनिर्मिती, निर्माण आणि व्यावसायिकदृष्ट्या व्यवहार्य आउटलेट्समध्ये रूपांतरित करण्यात सक्षम असणारी प्रतिभावान मने विद्यापीठातील कर्मचाऱ्यांमध्ये निःसंशयपणे अस्तित्वात असतील. तथापि, ते यशस्वी करण्यासाठी, प्रत्यक्षात ते करण्याची इच्छाशक्ती असणे आवश्यक आहे आणि प्रत्येक उपक्रम यशस्वी करण्यासाठी साधनांमध्ये गुंतवणूक करणे आवश्यक आहे.

टेम्प्लेट.नेट वेबसाइट ब्लॉग

(<https://www.template.net/blog/university/university-revenue-alternatives/>) वर वेगवेगळ्या लेखकांद्वारे “8 मार्ग विद्यापीठे पर्यायी उत्पन्न निर्माण करू शकतात” खाली स्पष्ट केले आहेत:

सर्वोत्कृष्ट दर्जाचे शिक्षण देणे आणि विद्यापीठाचे क्रमवारीत सुधारणा करण्याबरोबरच, विद्यापीठ प्रशासक त्यांच्या संस्थेसाठी महसूल निर्माण करण्यावरही लक्ष केंद्रित करतात. तथापि, सातत्यपूर्ण महसूल मिळविण्यासाठी केवळ शिक्षण शुल्क पुरेसे नाही. म्हणून, ते काय करतात ते म्हणजे महसूल मिळवण्यासाठी पर्यायी मार्ग शोधणे. काही पर्यायी माध्यमे आहेत आणि ते विद्यापीठांच्या कमाईला कशी मदत करतात.

भागीदारीच्या संधींसाठी खुले असणे:

सार्वजनिक-खाजगी विद्यापीठ भागीदारी संधी उच्च शिक्षण संस्थांसाठी अगणित फायदे उघडतात. एक उत्तम उदाहरण म्हणजे पुस्तकांची दुकाने आणि शैक्षणिक साहित्य देणाऱ्या इतर व्यवसायांसह भागीदारी करणे. काही विद्यापीठे त्यांच्या बजेटमध्ये शैक्षणिक साहित्यासाठी जागा मिळवण्यासाठी धडपडत आहेत. विद्यार्थ्यांनी भागीदारी व्यवसायाच्या शैक्षणिक साहित्याच्या खरेदीमुळे त्यांना महसूल मिळेल आणि त्या उत्पन्नाची ठराविक टक्केवारी किंवा अंदाज विद्यापीठाच्या खिशात जाईल.

स्थानिक उद्योगांचा फायदा घेणे:

स्थानिक उद्योग जसे की चित्रपट, क्रीडा आणि कॉर्पोरेट कंपनी अशा संस्था आहेत ज्यांकडे विद्यापीठे त्यांचा महसूल वाढवण्यासाठी मदत करू शकतात. काही विद्यापीठे टीव्ही जाहिराती, मूव्ही सेट्स, रिअॅलिटी टीव्ही शो आणि स्पोर्ट्स मॅचेसचे ठिकाण म्हणून त्यांची क्रियाकलाप केंद्रे आणि सुविधा देतात. हा दृष्टीकोन कमाईचा निश्चित मार्ग आहे. स्थानिक उद्योग त्यांच्या क्रियाकलाप आणि कार्यक्रमांसाठी कॅम्पसमधील स्थळांचा वापर करण्यासाठी मोठे पैसे देण्यास तयार आहेत.

कॉर्पोरेट प्रशिक्षण कार्यक्रम ऑफर करणे:

हार्वर्ड विद्यापीठासारख्या उच्च शिक्षण संस्था व्यावसायिक आणि कंपनी अधिकारी यांच्यासाठी कॉर्पोरेट प्रशिक्षण कार्यक्रम देत आहेत. अशा प्रकारचे उच्च शिक्षण अभ्यासक्रम

महाग आहेत, आणि अशा कार्यक्रमांतर्गत उच्च प्रोफाइल विद्यार्थी त्यांना वेळेवर पैसे देण्यास पूर्णपणे सक्षम आहेत. असे म्हटले आहे की, कॉर्पोरेट प्रशिक्षण कार्यक्रम ऑफर करणाऱ्या विद्यापीठांना महसुलाच्या स्थिर आवक प्रवाहाचा आनंद मिळण्याची शक्यता आहे.

धारणा वर लक्ष केंद्रित करणे:

काही विद्यापीठ प्रशासक त्यांच्या कमाईला इष्टतम करण्यात त्यांच्या विद्यार्थ्यांपेक्षा जास्त दिसत नाहीत. त्यांच्या विद्यार्थ्यांकडून कमाई करत राहण्यासाठी, विद्यापीठ प्रशासकांनी विद्यार्थ्यांना कायम ठेवण्यासाठी धोरणे तयार करण्यावर लक्ष केंद्रित केले पाहिजे, त्यांना बाहेर पडण्यापासून किंवा इतर विद्यापीठांमध्ये स्थानांतरित करण्यापासून रोखले पाहिजे.

मुक्त आणि वैविध्यपूर्ण संस्कृतीची स्थापना करणे:

मुक्त आणि वैविध्यपूर्ण संस्कृती प्रस्थापित करणे हे उत्पन्न मिळवण्याचे थेट पर्यायी माध्यम असू शकत नाही, परंतु तसे करणे नक्कीच प्रभावी आहे. अशावेळी, अधिकाधिक विद्यार्थी नावनोंदणी करण्यास आणि त्यांच्या इच्छित व्यवसायाचा पाठपुरावा करण्यास इच्छुक असतील. अधिक विद्यार्थी म्हणजे विद्यापीठासाठी अधिक महसूल. त्या व्यतिरिक्त, वैविध्य असलेल्या विद्यापीठांमध्ये खाजगी आणि सार्वजनिक दोन्ही क्षेत्रांमध्ये भागीदार मिळवण्याची अधिक क्षमता असते, ज्यामुळे त्यांना त्यांचा महसूल दर ऑप्टिमाइझ करण्यात मदत होऊ शकते.

सहाय्यक सेवांवर लक्ष केंद्रित करणे:

विद्यापीठांनी त्यांच्या विद्यार्थ्यांना, विशेषतः जे इतर शहरे, शहरे आणि राज्यातील आहेत त्यांना सहाय्यक सेवांची विस्तृत चेकलिस्ट प्रदान करणे आवश्यक आहे. बहुधा विद्यार्थ्यांच्या शिकवणी आणि फीच्या पुढे, दर्जेदार अन्न निवड ही उत्पादने आहेत जी जास्त किंमत असूनही बहुतेक विद्यार्थी खरेदी करण्यास इच्छुक असतात. त्याव्यतिरिक्त, विद्यापीठ प्रशासक बाहेरील खाद्य व्यवसायांना कॅम्पसमध्ये जागा भाड्याने देण्यासाठी आणि विद्यार्थ्यांना त्यांची उपभोग्य उत्पादने विकण्यासाठी आमंत्रित करू शकतात.

माल विकणे:

विविध उद्योगांमधील अनेक प्रकारचे व्यवसाय त्यांच्या मुख्य उत्पादनांशिवाय दुय्यमपणे व्यापारी माल विकतात. विद्यापीठे, एक तर, त्यांचा महसूल वाढवण्यासाठी व्यापारी माल विकतात. टी-शर्ट, जॅकेट्स, हुडीज, कॅप्स, नोटबुक, पेन इत्यादी मालाची उत्कृष्ट उदाहरणे आहेत. विद्यापीठाचा ब्रँड आणि शालेय भावना दर्शविणाऱ्या कोणत्याही उत्पादनाची उच्च विक्रीक्षमता असते, विशेषतः त्याचे विद्यार्थी, माजी विद्यार्थी आणि इतर लोकांसाठी जे त्यांच्या विद्यापीठ क्रीडा संघांचे चाहते असू शकतात. विद्यापीठे त्यांच्या आवडीनुसार कॅम्पस, किरकोळ स्टोअर्स आणि ऑनलाइन स्टोअरमध्ये त्यांचा माल विकू शकतात.

सोशल मीडियाची उपस्थिती असणे:

अगणित प्रगत डेटा विश्लेषणाने हे दर्शविले आहे की सोशल मीडियामध्ये उपस्थिती असणे हे विपणन आणि व्यवसायासाठी विक्री वाढविण्यात प्रभावी आहे. यामुळे, विद्यापीठांचे फेसबुक, ट्विटर, इंस्टाग्राम इ. वर त्यांचे स्वतःचे सोशल मीडिया पेज/खाते आहे. सोशल मीडियावर कमाई करण्याचा विद्यापीठांचा एक उत्तम मार्ग म्हणजे त्यांचे स्वतःचे YouTube चॅनेल असणे. Youtube वर, ते शैक्षणिक विषयांसंबंधी व्हिडिओ प्रकाशित करू शकतात जे सामान्य दर्शकांसाठी मनोरंजक आहेत. त्यांचे चॅनेल अशा प्रकारे लाखो सदस्य मिळवू शकतात.

विद्यापीठे ही मोठी संस्था आहेत यात शंका नाही. जेव्हा मोठ्या संस्था चालवण्याचा आणि चालवण्याचा विचार येतो तेव्हा या प्रक्रियेत मोठ्या प्रमाणावर आर्थिक संसाधने गुंतलेली असतात. त्या कारणास्तव, विद्यापीठ प्रशासक नेहमी कमाईसाठी इतर स्रोत शोधतील. पर्याय शोधत असताना, ते त्यांच्या शैक्षणिक सेवा आणि विद्यार्थी कल्याण प्रक्रियेची गुणवत्ता देखील सुधारत आहेत. शिवाय, असे केल्याने, त्यांना समाजात स्थिर स्थान मिळू शकते.

श्री. जर्नल-युनिव्हर्सिटी बिझनेसमध्ये ऑक्टोबर, २०११ मध्ये प्रकाशित झालेल्या लेखाद्वारे रिक शेरिडनने महसूल निर्मितीच्या काही नवीन धोरणांवर लक्ष केंद्रित केले:

- पाठ्यपुस्तकांचे सानुकूल प्रकाशन,
- बौद्धिक संपदा विकणे
- स्थानिक व्यवसायासाठी संशोधन करा
- प्राध्यापक सल्ला सेवा विकणे
- इंटरनेट व्यवसाय
- सवलत कार्ड कंपनीसह भागीदार
- विशेष वर्ग
- आंतरराष्ट्रीय विद्यार्थी उन्हाळी कार्यक्रम

खर्च बचत पर्याय:

- कॅम्पसचे न वापरलेले भाग बंद करा
- तापमान नियंत्रण उपकरणे वापरा:
- खोलीतील प्रकाश नियंत्रण उपकरणे वापरा
- विजेऐवजी दिवसाचा प्रकाश वापरा
- जागा कचरा व्यवस्थापन.

- छतावर सौर पॅनेल
- पाणी वाचवा
- खरेदी कार्ड वापरा
- क्षेत्रांमधील शैक्षणिक ओव्हरलॅप कमी करा

खर्च शेअरिंग पर्याय:

- छपाईचा खर्च कमी करा
- सामील व्हा किंवा सामूहिक खरेदी गट तयार करा
- प्रायोजित संशोधन क्रियाकलापांशी संबंधित खर्चासाठी शुल्क
- उपयुक्तता सामायिकरण
- सॉफ्टवेअर क्षमता

न वापरलेली इमारत आणि उपकरणे भाड्याने:

- सामुदायिक कार्यक्रमांसाठी फुटबॉल किंवा बास्केटबॉल स्टेडियम भाड्याने घ्या जसे की मैफिली, स्वॅप मीट इ.
- माजी विद्यार्थी केंद्र जागा भाड्याने घ्या
- सुविधा भाड्याने
- सेल्युलर टॉवर ऍन्टीनासाठी छतावरील जागा भाड्याने घ्या

विविध कल्पना:

- तुमचा ब्रँड ओळखा
- स्थगित देखभाल ट्रॅक करण्यासाठी डेटाबेस वापरा
- पात्र विद्यार्थ्यांना दुसरी संधी घ्या
- प्राध्यापकांना त्यांच्या स्वतः च्या पगारासाठी पूरक करण्याची परवानगी घ्या
- अधिक खर्च-बचत कल्पना निर्माण करा

निधी उभारणी:

- "वैयक्तिकृत" टेलीमार्केटिंगला रोजगार घ्या
- वर्गखोल्या आणि इमारती आणि अगदी वैयक्तिक अभ्यासक्रम समाप्त करा
- अतिरिक्त विक्री किंवा लिलाव बंद
- एक मनोरंजक कार्यक्रम आयोजित करा

६.५.१० निष्कर्ष:

"अर्थसंकल्प" या शब्दाचा सामान्य वापर एखाद्या व्यक्तीने किंवा संस्थेच्या त्यांच्या अनुमानित उत्पन्न आणि खर्चावर आधारित आर्थिक योजनेचा संदर्भ देते. विस्तारानुसार, ती व्यक्ती किंवा संस्थेकडे खर्च करण्यासाठी उपलब्ध असलेल्या रकमेच्या अर्थाने देखील वापरली जाते. बजेटिंग ही बजेटची रचना, अंमलबजावणी आणि संचालन करण्याची व्यवस्थापकीय प्रक्रिया आहे. अर्थसंकल्पाशी संबंधित विविध उद्दिष्टे, प्रक्रिया आणि तत्वे आहेत ज्यांचा विशेषतः शाळा/विद्यापीठांमध्ये संघटनात्मक अर्थसंकल्प करताना विचार करणे आवश्यक आहे. प्रत्येक अर्थसंकल्पात उद्दिष्टे पूर्ण करणे आणि उपक्रम/प्रकल्प सुरळीतपणे पार पाडणे आवश्यक असते. परंतु वाढ/विस्तारासाठी निधी/महसुलाची गरज आहे जी निर्माण करणे आवश्यक आहे. महसूल निर्मिती म्हणजे उत्पन्न निर्माण करण्यासाठी, महसूल निर्माण करण्यासाठी आणि रोख रक्कम आणण्यासाठी पावले उचलण्याची आणि कृती करण्याची प्रक्रिया. प्रत्येक संस्था वेगवेगळ्या महसूल निर्मिती धोरणांचा अवलंब करू शकते ज्यामुळे संस्थेने निश्चित वेळेत निर्धारित केलेला टप्पा गाठण्यात मदत होते. या धोरणे स्वयं-निधी उभारणीची साधने म्हणून मदत करतात ज्यामुळे संस्थेला निश्चित ध्येय पूर्ण करण्यात आत्मविश्वास आणि यशस्वी होतो.

आपली प्रगती तपासा:

- अर्थसंकल्पाची उद्दिष्टे काय आहेत?
- महसूल निर्मितीच्या विविध धोरणे काय आहेत?

६.६ खर्च व्यवस्थापन: खर्चाचा अर्थ आणि प्रकार, खर्च लाभाचे विश्लेषण, खर्च प्रभावीता विश्लेषण

६.६.१ खर्च व्यवस्थापन: संकल्पना, अर्थ:

कॉस्ट मॅनेजमेंट ही कोणत्याही क्रियाकलाप चालविण्याशी संबंधित खर्चाचे नियोजन, अंमलबजावणी आणि नियंत्रण करण्याची प्रक्रिया आहे. यात अधिक प्रभावीपणे अंदाजपत्रक, अंदाज आणि खर्चाचे निरीक्षण करण्यासाठी खर्च माहिती संकलन, अनुप्रयोग, विश्लेषण आणि अहवाल देणे समाविष्ट आहे.

गार्टनर शब्दकोषानुसार:

खर्च व्यवस्थापन ही व्यवसाय चालवण्याशी संबंधित खर्चाचे नियोजन आणि नियंत्रण करण्याची प्रक्रिया आहे. यात अधिक प्रभावीपणे अंदाजपत्रक, अंदाज आणि खर्चाचे निरीक्षण करण्यासाठी खर्च माहिती गोळा करणे, विश्लेषण करणे आणि अहवाल देणे समाविष्ट आहे. खर्च व्यवस्थापन पद्धती विशिष्ट प्रकल्पांवर किंवा कंपनीच्या एकूण ऑपरेटिंग मॉडेलवर लागू केल्या जाऊ शकतात. खर्च व्यवस्थापन हे विशेषतः बचत निर्माण करण्यावर आणि दीर्घकालीन नफा वाढवण्यावर लक्ष केंद्रित करते.

खर्च व्यवस्थापन म्हणजे काय?:

(accountingtools.com च्या लेखानुसार, खर्च व्यवस्थापन आहे ..)

कॉस्ट मॅनेजमेंट म्हणजे व्यवसायाद्वारे लागणाऱ्या वास्तविक किंवा अंदाजित खर्चाचे नियंत्रण. कंपनीसाठी योग्य खर्चाचे व्यवस्थापन करणे अत्यावश्यक आहे, अन्यथा तिला सातत्याने नफा मिळवण्यात अडचण येईल.

६.६.२ खर्च व्यवस्थापनाची प्रक्रिया (खर्च व्यवस्थापनाच्या प्रक्रियेत सामील असलेले चरण):**पायरी १. खर्च माहिती गोळा करा:**

ही माहिती सामान्यतः वास्तविक खर्चासाठी सामान्य खातेवहीकडून येते, परंतु माहिती प्रणालीमध्ये लागू केलेल्या क्रियाकलाप-आधारित खर्च प्रणालीद्वारे देखील निश्चित केली जाऊ शकते.

पायरी २. खर्च कमी करण्याच्या संधींसाठी पुनरावलोकन:

या पायरीमध्ये खर्चाचे निश्चित, परिवर्तनीय आणि मिश्रित खर्चांमध्ये विभाजन करणे, ट्रेंड लाइनवर खर्चाचे पुनरावलोकन करणे, अडथळांच्या ऑपरेशन्सवरील परिणामांचे विश्लेषण करणे आणि बेंचमार्क कंपन्यांच्या खर्चाशी तुलना करणे समाविष्ट आहे.

पायरी ३. परिणाम नोंदवा:

शिफारस केलेल्या कृतींसह विश्लेषणाचे परिणाम व्यवस्थापनास कळवा.

पायरी ४. नियंत्रणे स्थापित करा:

व्यवस्थापनाद्वारे लादलेले बदल हेतूनुसार पाळले जातात याची खात्री करण्यासाठी नियंत्रणे सेट करा.

पायरी ५. बदलांचे निरीक्षण करा:

या विश्लेषणाच्या परिणामी व्यवस्थापनाने लादलेल्या कोणत्याही बदलांचे निरीक्षण करा, बदलांमुळे व्यवसायाच्या खर्चाच्या प्रोफाइलमध्ये कसा बदल झाला आहे हे पाहो.

पीएम नेटवर्क जर्नलमधील कॉस्ट मॅनेजमेंट ऑगस्ट १९८७ वर लेख

जॉर्जेस, पी. सी. | व्हॅलेन्स, जी. व्ही.

खर्च व्यवस्थापन हे प्रकल्प व्यवस्थापकांच्या प्राथमिक कार्यापैकी एक आहे. प्रकल्पाची व्याप्ती/गुणवत्ता आणि वेळ व्यवस्थापन यांच्याशी एकत्रित केल्यावर, ही तीन कार्ये प्रकल्प व्यवस्थापनाचा गाभा बनतात. खर्च व्यवस्थापन कार्ये प्रकल्पाच्या संपूर्ण जीवनचक्रात प्रत्येक टप्प्यावर त्याचे महत्त्वाचे लक्ष केंद्रित करते. प्रकल्पाच्या यशाची कारणे सूचीबद्ध

करताना, खर्चाचे व्यवस्थापन हे सर्वात महत्वाचे आहे कारण प्रकल्पाच्या सर्व पैलूंचा या कार्यावर परिणाम होतो. मालकासाठी "तळाची ओळ" काय महत्वाची आहे?

६.६.३ खर्च: संकल्पना:

'खर्च' आणि 'खर्च' यांचा संबंध:

दोन्ही सारखे नाहीत.

खर्च आणि खर्च हा शब्द परस्पर बदलून वापरला जातो, परंतु बऱ्याच वेळा, आम्ही 'खर्च' हा शब्द वापरतो आणि विशिष्ट स्तराशी (प्राथमिक, माध्यमिक, उच्च माध्यमिक किंवा विद्यापीठ) संबंधित प्रति विद्यार्थी खर्चाचा संदर्भ घेतो. त्याचप्रमाणे, विशिष्ट अभ्यासक्रम किंवा स्तरासाठी राज्यासाठी प्रति विद्यार्थी खर्च मोजला जातो. व्यक्तीच्या दृष्टिकोनातून, शिक्षण घेण्याच्या खर्चांमध्ये पुस्तके आणि स्टेशनरी, शाळेची फी, प्रवासाचा खर्च आणि विद्यार्थी वसतिगृहाचा वापर करत असल्यास, त्यात वसतिगृहाचे भाडे, मेसचे शुल्क इत्यादींचा समावेश असेल.

शैक्षणिक एंटरप्राइझमध्ये, आम्हाला शिक्षणाचा पुरवठादार आणि शिक्षणाचा ग्राहक यांच्याकडून स्वतंत्रपणे खर्च करावा लागतो. यामुळे अर्थशास्त्रात खर्चाचा पुनर्विचार करणे आवश्यक आहे जेणेकरून ते शिक्षणासाठी योग्यरित्या लागू केले जाऊ शकते, खरेतर, जेव्हा आपण खर्चाची संकल्पना शिक्षणावर लागू करण्याचा प्रयत्न करतो तेव्हा शिक्षणाचे उत्पादन भौतिकवादी नसल्यामुळे अडचणी उद्भवतात आणि ते विचारात घेते. 'सार्वजनिक-सेवा' हे शिक्षणाच्या क्रियाकलापांचे मूळ स्वरूप आहे. या अडचणी आहेत: शिक्षणामुळे निर्माण होणाऱ्या 'उत्पादन'ची व्याख्या; शिक्षणाशी संबंधित 'आर्थिक व्यवहार करणाऱ्यांची' ओळख; आणि शिक्षणामध्ये 'सार्वजनिक सेवे'चे वैशिष्ट्य आहे हे सत्य आहे.

शैक्षणिक योजनेची किंवा नवकल्पनाची किंमत बहुतेक वेळा त्याच्या एकूण खर्चाच्या संदर्भात व्यक्त केली जाते जे त्याला समर्पित केलेल्या एकूण संसाधनांचे मूल्य दर्शवते. युनिटची किंमत प्रति शैक्षणिक युनिटची किंमत आहे, उदा., प्रति विद्यार्थी खर्च, प्रति शाळेचा खर्च, प्रति शिक्षक खर्च, इ. प्रति विद्यार्थी खर्च सूचित करू शकतो:

अ) नोंदणी केलेल्या प्रति विद्यार्थी खर्च:

ब) प्रत्यक्षात शाळेत जाणाऱ्या प्रति विद्यार्थ्यांचा खर्च; किंवा

क) दिलेला अभ्यासक्रम यशस्वीरित्या पूर्ण करण्यासाठी प्रति विद्यार्थी खर्च.

शैक्षणिक खर्च तीन श्रेणींमध्ये विभागले जाऊ शकतात: विद्यार्थ्यांशी संबंधित; शिक्षकांशी संबंधित; आणि इमारती आणि उपकरणांशी संबंधित. सामान्य वाढत्या अवस्थेत, तिन्ही घटकांसह एक संमिश्र युनिट अवलंबले जाऊ शकते. किमतीतील बदल, शिकणाऱ्या लोकसंख्येतील वाढ, शैक्षणिक दर्जा वाढणे, शिक्षणाची मागणी तसेच शालेय वयाची पातळी वाढवण्याचा दबाव यामुळे युनिट खर्च वाढण्याची शक्यता आहे. आवर्ती खर्च आणि भांडवली खर्च यासारख्या विविध घटकांमध्ये सरकारी आणि खाजगी संस्थांद्वारे शिक्षणावरील खर्चाचे विभाजन करणे आवश्यक आहे. नावाप्रमाणे आवर्ती खर्च (किंवा खर्च)

ठराविक अंतराने नियमितपणे होतो. भांडवली खर्च किंवा खर्च, दुसरीकडे, एक वेळ गुंतवणूक आहेत.

६.६.४ खर्चाचे प्रकार:

शिक्षणाची एकक किंमत:

शिक्षणाची एकक किंमत प्रति युनिट खर्च आहे. युनिटची किंमत साधारणपणे नोंदणीकृत विद्यार्थी मोजली जाते. परंतु ते प्रति पदवीधर विद्यार्थी, प्रति-अभ्यासक्रम आणि पेरिस्टिट्यूशननुसार मोजले जाऊ शकते. शिक्षणाच्या एकूण खर्चाला एकूण विद्यार्थ्यांच्या संख्येने भागून ते आले आहे.

शिक्षणाची एकूण किंमत:

शिक्षणाचा एकूण खर्च म्हणजे विद्यार्थी-पालकांनी केलेल्या आणि संस्था/सरकार/समाजाने केलेल्या सर्व खर्चाची बेरीज. यात शिक्षक आणि शिक्षकेतर कर्मचाऱ्यांच्या पगारावर झालेला सर्व खर्च, शैक्षणिक संस्थेच्या इमारती, उपकरणे आणि इतर साहित्याचा परिशोधित खर्च विचारात घेतला जातो; पुस्तके, स्टेशनरी, वसतिगृहात राहणे आणि आधीची कमाई यावरील विद्यार्थ्यांचा घरगुती खर्च.

सध्याचा खर्च:

सध्याच्या खर्चामध्ये शिक्षक आणि शिक्षकेतर कर्मचाऱ्यांच्या पगाराचा भरणा यांसारख्या वर्तमान/नियामकांवर आधारित उपक्रमांवर केला जाणारा खर्च समाविष्ट आहे; इमारती, उपकरणे इ.चे अवमूल्यन. जर खर्चाचे वर्गीकरण चालू खर्चाच्या शीर्षाखाली केले जाऊ नये, जोपर्यंत चालू वर्षात अशा खर्चाचा काही भाग किंवा सर्व खर्च केला जात नाही.

भांडवली खर्च:

दुसरीकडे, भविष्यासाठी खर्च केलेल्या परिव्ययांचा समावेश आहे. भांडवली खर्चामध्ये पायाभूत सुविधांच्या विकासासाठी झालेला खर्च, वर्गखोल्या, वसतिगृहे, शाळा-कार्यालये, प्रयोगशाळा, उपकरणे खरेदी इत्यादींसाठी झालेला खर्च समाविष्ट आहे. जर वापर चालू वर्षाच्या पुढे वाढवला गेला तर, संबंधित खर्चाचा विचार केला जावा. भांडवली खर्च.

थेट खर्च:

शिक्षणाच्या थेट खर्चामध्ये विद्यार्थी किंवा त्यांचे कुटुंब आणि शैक्षणिक संस्थांनी शिक्षणासाठी केलेला खर्च स्पष्टपणे समाविष्ट असतो. शिक्षण शुल्क, पुस्तके, वसतिगृहाचा अतिरिक्त खर्च, बोर्डिंग, शालेय गणवेश/कपडे, शाळेत ये-जा करणे इत्यादींचा खर्च विद्यार्थी आणि त्यांच्या कुटुंबियांना करावा लागतो. शैक्षणिक संस्था अध्यापन आणि शिक्षकेतरांच्या पगारावर स्पष्ट खर्च करतात. कर्मचारी, लायब्ररी पुस्तके, भांडवली खर्च, प्रयोगशाळांसाठी उपकरणे आणि रसायने. हे आणि शिक्षणावरील इतर कोणतेही स्पष्ट खर्च शिक्षणाच्या थेट खर्चामध्ये समाविष्ट आहेत.

अप्रत्यक्ष खर्च:

अप्रत्यक्ष खर्चांना अनेकदा शिक्षणाची संधी खर्च म्हटले जाते. अप्रत्यक्ष खर्चांना अप्रत्यक्ष खर्च असेही म्हणतात. प्रत्यक्ष खर्चाच्या विपरीत, शिक्षणाचा अप्रत्यक्ष खर्च स्पष्ट ऐवजी अंतर्निहित आहे. शिक्षणाच्या अप्रत्यक्ष खर्चांमध्ये विद्यार्थ्यांनी गमावलेल्या कमाईच्या खर्चाचा समावेश होतो. विद्यार्थ्यांनी शाळा/कॉलेजमध्ये प्रवेश घेण्याऐवजी नोकरी करून काही उत्पन्न मिळवले असते. शाळेत उपस्थित राहून, विद्यार्थ्यांने अन्यथा मिळविलेले उत्पन्न सोडून दिले.

खाजगी खर्च:

खाजगी खर्चांमध्ये विद्यार्थी-पालकांनी पूर्ण करण्यासाठी केलेल्या सर्व खर्चाचा समावेश होतो

(a) शिकवणी खर्च, (b) नॉन-ट्यूशन खर्च, आणि (c) कमाई मागे. विद्यार्थ्यांनी भरलेल्या शिकवणी खर्चाचा अंदाज लावताना, सामान्यतः आम्ही विद्यार्थ्यांला मिळालेल्या आर्थिक सहाय्य, शिष्यवृत्ती इत्यादी फीमधून वजा करतो. दुसऱ्या शब्दांत, शिक्षणाच्या खाजगी खर्चांमध्ये केवळ निव्वळ शिकवणी खर्च समाविष्ट केला जातो. नॉन-ट्यूशन खाजगी खर्चांमध्ये, आम्ही पुस्तके, स्टेशनरी, उपकरणे, विद्यार्थ्यांच्या देखभालीचा खर्च (लॉजिंग आणि बोर्डिंग) आणि वाहतूक यासारख्या वस्तूंचा समावेश करतो.

सामाजिक खर्च:

शिक्षणाची सामाजिक किंमत ही शिक्षणाच्या खाजगी आणि संस्थात्मक खर्चाची एकूण बेरीज आहे. खाजगी खर्चांमध्ये निव्वळ शिकवणी खर्च, नॉन-ट्यूशन खर्च यांचा समावेश होतो. संस्थात्मक खर्चांमध्ये सध्याचा किंवा परिचालन खर्च आणि शाळा किंवा समाजाने वहन केलेला शिक्षणाचा भांडवली खर्च यांचा समावेश होतो. संपूर्ण समाजासाठी शिक्षणाच्या एकूण सामाजिक खर्चांच्या गणनेमध्ये संधी खर्च किंवा आधीच मिळालेले उत्पन्न समाविष्ट केले जात नाही.

परिवर्तनीय खर्च:

उत्पादन पातळी कोणतीही असो, फर्म नेहमीच ठराविक खर्च उचलते उदा., व्यापलेल्या जागेचे भाडे, कमाल कर्मचाऱ्यांच्या पगाराची आवश्यकता इ. आणि काही चल खर्च जे उत्पादन पातळीवर अवलंबून असतात किंवा दुसऱ्या शब्दांत, जे संख्येनुसार बदलतात. उत्पादित युनिट्स. परिवर्तनीय खर्चांमध्ये शालेय पुस्तके, शिक्षकांचे पगार इत्यादींचा समावेश होतो.

निश्चित खर्च:

सर्व व्यावहारिक हेतूसाठी, कायम कर्मचाऱ्यांसाठी कायमस्वरूपी कर्मचाऱ्यांच्या पगारावर (शैक्षणिक आणि गैर-शैक्षणिक दोन्ही) खर्च निश्चित खर्च मानला जाऊ शकतो. शाळा किंवा विद्यापीठासारख्या अध्यापन प्रतिष्ठानच्या बाबतीत, निश्चित खर्चांमध्ये, उदाहरणार्थ, भांडवलाचा समावेश होतो. इमारतीची किंमत, उपकरणे आणि हर्निशिंग किंवा त्यांचे संबंधित वार्षिक भाडे इ.

सामान्य खर्च:

केंद्र किंवा राज्य सरकार किंवा स्थानिक स्वराज्य संस्थांसारख्या संबंधित सार्वजनिक प्राधिकरणांद्वारे सामान्यतः सामान्य खर्च निर्धारित केला जातो. उदा., पगाराच्या संदर्भात शिक्षणातील खर्चाचे नियम आहेत. शिक्षकांची वेतनश्रेणी, प्रति शिक्षक विद्यार्थ्यांची संख्या, प्रति शिक्षक खर्च होणारी एकूण रक्कम इत्यादींचे नियोजन अपेक्षित धर्तीवर केले जाते. परंतु हे नियम प्रत्यक्षात झालेल्या खर्चाशी किंवा खर्चाशी जुळतीलच असे नाही.

वास्तविक खर्च:

बऱ्याचदा असे घडते की प्रत्येक स्तरासाठी आणि शिक्षणाच्या प्रकारासाठी प्रचलित सकारात्मक किंवा वास्तविक खर्च मानक किंवा अपेक्षित किंवा नियोजित खर्चापेक्षा भिन्न असतात. वास्तविक खर्च वास्तविक स्तरावर आणि नियमांनुसार खर्च केला जातो. सामाजिक गरजेनुसार ते घडू शकते.

संधी खर्च:

एखाद्या विशिष्ट कृतीचा पाठपुरावा करण्यासाठी मागे टाकण्याची आवश्यकता आहे. पर्यायी कृती करून तुम्हाला जे फायदे मिळू शकत होते ते इतर मार्गाने ठेवा.

इतर वस्तू किंवा सेवांच्या बाबतीत तुम्हाला जे हवे आहे ते विकत घेण्यासाठी तुम्हाला काय सोडून द्यावे लागेल याचा अर्थ संधीची किंमत आहे. जेव्हा अर्थशास्त्रज्ञ "खर्च" हा शब्द वापरतात तेव्हा आमचा सहसा संधी खर्चाचा अर्थ होतो.

जेव्हा अर्थशास्त्रज्ञ एखाद्या संसाधनाच्या "संधी खर्च" चा संदर्भ देतात, तेव्हा त्यांचा अर्थ त्या संसाधनाच्या पुढील-सर्वोच्च-मूल्यवान पर्यायी वापराचे मूल्य आहे.

या संसाधनांसाठी पुढील-सर्वोत्तम पर्यायी वापर

उदा: PTA मुख्याध्यापकाला सांगतो की त्याच्याकडे सूक्ष्मदर्शकांच्या खरेदीसाठी काही पैसे आहेत. डोके कृतज्ञतेने स्वीकारते, जरी असे वाटते की एका प्रयोगशाळेत मूलभूत उपकरणे विस्तृत करणे हे उच्च प्राधान्य असेल.

प्राइम कॉस्ट:

शाळेच्या मुख्य शैक्षणिक कार्याशी संबंधित संसाधने आणि त्याच्या सहाय्यक प्रशासकीय, वाहतूक आणि खानपान कार्याशी संबंधित संसाधनांमधील खर्च.

उपकंपनी खर्च:

शाळेच्या एकूण खर्चाची अशा श्रेणींमध्ये विभागणी करणे, प्रत्येकाच्या टक्केवारीसह, महत्त्वाचे आहे.

वर्षानुवर्षे टक्केवारीचे निरीक्षण करणे आणि सहाय्यक श्रेणींवरील आनुपातिक आणि वास्तविक खर्च कमी होत आहे किंवा वाढत आहे हे पाहणे शक्य करते.

६.६.५ शिक्षणाचे फायदे:

हे मानवी संसाधनाचे मूल्यवर्धन आणि तांत्रिक सुधारणा आहे जेणेकरून ते राष्ट्रीय उत्पादकता, वाढ आणि विकासाला चालना देऊ शकेल.

परिमाणवाचक फायदे:

हे त्यांच्या शिक्षणाच्या वर्षात शिकलेल्या आणि परीक्षेत यशस्वी घोषित केलेल्या विद्यार्थ्यांच्या संख्येच्या संदर्भात व्यक्त केले जाऊ शकते. परीक्षेत यशस्वी होण्यासाठी आणि उत्तीर्णतेचे प्रमाणपत्र सुरक्षित करण्यासाठी विद्यार्थ्यांना शिकायला लावणे आवश्यक आहे.

गुणात्मक फायदे:

हे शैक्षणिक प्रक्रियेद्वारे 'मूल्यवर्धित' च्या दृष्टीने व्यक्त केले जाऊ शकते. हे विद्यार्थ्यांना ज्ञान, कौशल्ये, दृष्टीकोन आणि सामाजिक आणि वर्तणूक नियमांसह सुसज्ज करून केले जाते. त्यासाठी शिक्षणाचे उद्दिष्ट पूर्ण झाले की नाही हे पाहिले जाते.

६.६.६ किंमत/खर्च -लाभ विश्लेषण:

सर्वात फायदेशीर पर्याय निवडण्यासाठी एकूण अपेक्षित खर्च वि. एक किंवा अधिक क्रियांचे एकूण अपेक्षित फायदे मोजण्याची प्रक्रिया

खर्च / लाभ विश्लेषण: संकल्पना, अर्थ आणि व्याख्या:

कॉर्प्स ऑफ इंजिनियर्सने यूएस मध्ये CBA चा वापर सुरू केला, १९३६ च्या फेडरल नेटिव्हिगेशन कायद्याने प्रस्तावित फेडरल-वॉटरवे इन्फ्रास्ट्रक्चरसाठी खर्च-लाभ विश्लेषण अनिवार्य केले. १९३९ चा पूर नियंत्रण कायदा CBA ची फेडरल पॉलिसी म्हणून स्थापना करण्यात महत्त्वपूर्ण भूमिका बजावत होता, "ज्याला ते जमा करतात ते फायदे अंदाजित खर्चापेक्षा जास्त असावेत."

'कॉस्ट बेनिफिट अॅनालिसिस' हा शब्द आर्थिक नफा साध्य करण्यासाठी काही प्रकारच्या गुंतवणुकीच्या खर्चाची आणि फायद्यांची पद्धतशीर तुलना आहे. कॉस्ट बेनिफिट अॅनालिसिस ही अशी प्रक्रिया आहे जिथे सध्या गुंतवलेल्या खर्चावर परताव्याचे विश्लेषण केले जाते.

यू.एस. आर्मी कॉर्प्स ऑफ इंजिनियर्सच्या जल विकास प्रकल्पांमध्ये कॉस्ट-बेनिफिटचा उगम आहे. कॉर्प्स ऑफ इंजिनियर्सचा उगम अमेरिकन क्रांतीमध्ये जॉर्ज वॉशिंग्टनने नियुक्त केलेल्या फ्रेंच अभियंतांमध्ये झाला. या प्रकल्पांतर्गत गुंतवणुकीचे प्रकार केले जाऊ शकतात आणि वेळोवेळी विश्लेषण केले गेले आणि लाभ किंवा परताव्याचा दर तुलनात्मकदृष्ट्या विश्लेषित केला गेला. पुढे, शैक्षणिक अर्थशास्त्रज्ञाने शोधून काढले की कॉर्प्सने सार्वजनिक गुंतवणुकीच्या आर्थिक विश्लेषणासाठी एक प्रणाली विकसित केली आहे. तेव्हापासून अर्थशास्त्रज्ञांनी कॉर्प्स पद्धतीवर प्रभाव टाकला आहे आणि त्यात

सुधारणा केली आहे आणि /खर्च लाभ विश्लेषण बहुतेक सार्वजनिक निर्णय घेण्याच्या प्रकल्पांमध्ये स्वीकारले गेले आहे.

हे एक तंत्र आहे जे श्रम, वेळ आणि खर्च बचत इत्यादी फायद्यांच्या दृष्टीने अवलंब आणि सरावासाठी सर्वोत्तम दृष्टीकोन प्रदान करणारे पर्याय निर्धारित करण्यासाठी वापरले जाते. (David, Ngulube and Dube, २०१३).

कॉस्ट बेनिफिट अॅनालिसिसची व्याख्या ही सध्याच्या गुंतवणुकीशी संबंधित प्रकल्प, निर्णय किंवा सरकारी धोरणाचे फायदे आणि खर्चाची गणना आणि तुलना करण्यासाठी पद्धतशीर प्रक्रिया म्हणून देखील केली जाते.

अधिकतर सर्व प्रकारच्या गुंतवणुकी म्हणजे भविष्यातील फायदे/रिटर्न्स अधिक चांगल्या उत्पादनाच्या किंवा उत्पन्नाच्या मार्गाने सुरक्षित करण्यासाठी सध्याच्या वापराचा त्याग करण्याशिवाय काहीच नसते. खर्च-लाभ विश्लेषण सध्या वापरण्याचा निर्णय घेतलेल्या खर्चाच्या प्रकाशात या भविष्यातील फायद्यांचे मूल्यांकन करण्याचे एक साधन प्रदान करते. संसाधनांच्या तर्कशुद्ध वाटपासाठी मार्गदर्शक म्हणून गुंतवणुकीच्या अपेक्षित उत्पन्नाचे मोजमाप प्रदान करणे हा अशा विश्लेषणाचा उद्देश आहे.

अशा विश्लेषणाचे महत्त्व खालीलप्रमाणे दिलेल्या त्याच्या अंतर्निहित गृहितकांवरून समजू शकते:

१. संसाधने दुर्मिळ आहेत;
२. ही दुर्मिळ संसाधने पर्यायी कारणांसाठी वापरली जाऊ शकतात;
३. निर्णयकर्ते त्यांचा तर्कशुद्ध पद्धतीने वापर करू इच्छितात, म्हणजे,
४. जिथे ते जास्तीत जास्त लाभ देतात; आणि
५. त्यांचे खर्च आणि फायदे मोजले जाऊ शकतात.

ज्या प्रमाणात ही गृहितके कोणत्याही विशिष्ट प्रकरणात वैध नाहीत, खर्च-लाभ विश्लेषणास मर्यादा असतील. तथापि, व्यवहारात, आम्ही जे विचारात घेत आहोत ते केवळ खर्च आणि फायद्यांचा एक भाग आहे. उदाहरणार्थ, जेव्हा एखादा मुलगा शाळेत जातो तेव्हा मूल आणि पालक दोघांनाही त्याच्या/तिच्या शिक्षणावर परिणाम करण्यासाठी बराच वेळ द्यावा लागतो. यामध्ये खर्चाचा समावेश असलेल्या वेळेव्यतिरिक्त, व्यक्तिमत्व विकास, मुलाचे वैयक्तिक आणि सामाजिक समायोजन यांसारख्या काही इतर तयारींमध्ये देखील खर्च समाविष्ट असतो. गुंतलेल्या खर्चाचे प्रकार मूल्यात अमूर्त आहेत आणि पैशाच्या दृष्टीने मोजले जाऊ शकत नाहीत. त्याचप्रमाणे, फायद्यांच्या बाबतीत, व्यक्ती तसेच समाजासाठी काही गैर-आर्थिक आणि अमूर्त फायदे मिळू शकतात, उदा. सुधारित संप्रेषण, सामाजिक गतिशीलता, पुढील ज्ञान मिळविण्याचा आनंद, सुधारित सामाजिक समायोजन इ.

म्हणून, खर्च-लाभ विश्लेषणामध्ये, आम्ही खर्च आणि फायद्याचा तो भाग विचारात घेतो जो पैशाच्या दृष्टीने मोजला जाऊ शकतो. तुम्हाला माहिती आहेच की, भविष्यात काही फायदे

मिळवण्यासाठी सध्या गुंतवणूक केली जाते. आणि जेव्हा फायदा खर्चापेक्षा जास्त असतो तेव्हा गुंतवणूक व्यवहार्य असते.

सामान्य खर्च-लाभ विश्लेषण प्रक्रियेत खालील पायऱ्या आहेत:

- कृतीची उद्दिष्टे आणि उद्दिष्टे परिभाषित करा.
- पर्यायी क्रियांची यादी करा.
- भागधारकांची यादी करा
- मोजमाप निवडा आणि सर्व खर्च आणि लाभ घटक मोजा.
- संबंधित कालावधीत खर्च आणि फायद्यांच्या परिणामाचा अंदाज लावा.
- सर्व खर्च आणि फायदे एका सामान्य चलनात रूपांतरित करा.
- सवलत दर लागू करा.
- विचाराधीन क्रियांच्या निव्वळ वर्तमान मूल्याची गणना करा.
- संवेदनशीलता विश्लेषण करा.
- शिफारस केलेल्या कृतीचा अवलंब करा.
- मूल्यमापन

CBA प्रकल्पाचे सकारात्मक किंवा नकारात्मक परिणाम मोजण्याचा प्रयत्न करते. एकूण आर्थिक मूल्याच्या पर्यावरणीय विश्लेषणामध्ये समान दृष्टीकोन वापरला जातो. दोन्ही खर्च आणि फायदे विविध असू शकतात. तुलनेने-विपुल बाजार डेटामुळे किंमती-लाभ विश्लेषणामध्ये खर्चाचे प्रतिनिधित्व केले जाते. फायद्यांचे मूल्यमापन करण्याचे मार्गदर्शक तत्व म्हणजे हस्तक्षेपामुळे प्रभावित झालेल्या सर्व पक्षांची यादी करणे आणि त्यांच्या कल्याणावर त्याचा परिणाम म्हणून सकारात्मक किंवा नकारात्मक मूल्य (सामान्यतः आर्थिक) जोडणे.

६.६.७ कॉस्ट-बेनिफिट विश्लेषणाचे फ्रेमवर्क मॉडेल:

(डॉ. आर.ए. शर्मा यांच्या मते)

फ्रेमवर्क मॉडेल विशेष कार्यक्रमाची प्रीमियम किंमत गुंतवणुकीची रक्कम, खर्च मानते. एक विशेष कार्यक्रमाची किंमत स्थापित केली जाते; अन्वेषकाने विद्यार्थ्यांचे सामर्थ्य आणि कमकुवततेच्या आधारावर कार्यक्रमाचे मूल्यांकन करणे आवश्यक आहे "हा कार्यक्रम विद्यार्थ्यांच्या प्रौढ जीवनात स्वातंत्र्य आणि उत्पादकतेच्या बाबतीत त्यांच्या पूर्ण क्षमतेनुसार साध्य करण्याची क्षमता कोणती पदवी वाढवतो." वरील प्रश्नाचे उत्तर शोधत असताना, अन्वेषकाकडे जीवनातील यशाचे दोन मूलभूत संकेतक असावेत.

- व्यावसायिक यश आणि स्वातंत्र्य; आणि

- निवासी स्वातंत्र्य.

प्रत्येक निर्देशकासाठी मूल्यांकनकर्त्याद्वारे दोन प्रक्षेपण केले जातात. थोडक्यात, प्रथम प्रक्षेपण मूल्यमापन केल्या जाणाऱ्या विशेष कार्यक्रमाच्या अंमलबजावणीच्या रूपात एखाद्या व्यक्तीकडून वास्तविकपणे अपेक्षित असलेल्या स्वातंत्र्याच्या पातळीचे प्रमाण ठरवते.

दुसरे हे गृहीत धरून स्वातंत्र्याच्या संभाव्य पातळीचे प्रमाण ठरवते की सामान्य कार्यक्रम सुरु करून विद्यार्थी शिक्षण घेतात.

दोन प्रक्षेपणांमधील फरक संबंधित निर्देशकांना निव्वळ लाभ देतो; एकत्रितपणे घेतलेल्या निव्वळ लाभामुळे एकूण कार्यक्रम लाभ मिळतो. फ्रेमवर्क दस्तऐवज अंदाजांच्या परिमाणात वापरण्यासाठी पूर्ण प्रक्रियेवर (डेटा) विस्तृत तपशील प्रदान करतो.

	शिक्षणाची किंमत आणि फायदे	
	आवक (इनपुट)	जावक (आउटपुट)
पैलू किंवा घटक	खर्च (शिक्षणावरील खर्च)	फायदे (परतावे) (प्रत्यक्ष आणि अप्रत्यक्ष)
स्थापना खर्च	इमारत, प्रयोगशाळा, ग्रंथालय, पायाभूत सुविधा, खेळाचे मैदान	राष्ट्रीय लाभ, सामाजिक लाभ, वैयक्तिक लाभ: नोकरीच्या संधी, नोकरीतील समाधान, अतिरिक्त माल.
आवर्ती खर्च	कर्मचारी, प्रशासन, देखभाल, खेळ आणि खेळ	
संसाधने	भौतिक भांडवल, मानवी भांडवल	शिक्षणाचे प्रमाण: मिळवलेले ज्ञान, शिकलेली कौशल्ये, मूल्य अभिमुखता गुणात्मक लाभ, परिमाणवाचक लाभ, आर्थिक लाभ, गैर-आर्थिक लाभ

६.६.८ शिक्षणाच्या खर्च-लाभ विश्लेषणाची टीका:

अर्थतज्ञ आणि शिक्षणतज्ञांनी खालीलप्रमाणे शिक्षणाच्या खर्च फायद्याचे विश्लेषण करण्यासाठी अनेक सैद्धांतिक आणि व्यावहारिक आक्षेप/टीका मांडल्यानुसार-

१. कमाईतील भिन्नता नैसर्गिक क्षमता, प्रेरणा, सामाजिक पार्श्वभूमी लिंग, व्यवसाय, अनौपचारिक शिक्षण इत्यादीमधील फरक दर्शवितात, याचा निश्चितपणे शिक्षणाच्या फायद्यांवर परिणाम होईल.
२. शिक्षण हे कामगार/कर्मचाऱ्यांना अधिक उत्पादनक्षम बनविण्याचे आश्वासन देत नाही परंतु ते स्क्रीनिंग उपकरण/फिल्टर म्हणून काम करते आणि उत्कृष्ट नैसर्गिक क्षमता ओळखण्यात मदत करते. दिवसेंदिवस उच्च आणि उच्च शिक्षणाची मागणी आहे ज्यामुळे संसाधने वाया जात आहेत.

३. कमाईतील फरक कामगारांच्या उत्पादकतेच्या स्वरूपातील फरक मोजू शकत नाही परंतु श्रमिक बाजाराच्या थेट आर्थिक फायद्यांचे मोजमाप करण्यात अपूर्णता असू शकते.
४. या थेट फायद्यांव्यतिरिक्त, शिक्षणामुळे अप्रत्यक्ष किंवा स्पिलओव्हर फायदे मिळतात, म्हणजे शिक्षणामुळे लोकांची उत्पादकता वाढू शकते, ऐवजी शिक्षित कामगार स्वतः किंवा स्वतःहून आणि कमाईत फरक दाखवत नाही.
५. परताव्याची गणना शिक्षित कामगारांच्या पूर्ण रोजगाराची गृहीत धरते तर विकसनशील देशांमध्ये पदवीधर आणि माध्यमिक शाळा सोडणाऱ्यांची बेरोजगारी अनुभवत आहे.
६. परताव्याच्या गणनेचे दर वर्तमान आणि मागील मागणी आणि पुरवठा परिस्थिती प्रतिबिंबित करतात तर भविष्यातील मागणी आणि पुरवठा योजनाकाराशी संबंधित आहे. अशा प्रकारे परताव्याचा दर शैक्षणिक नियोजनासाठी एक खराब साधन प्रदान करतो.
७. परताव्याचा खाजगी दर निरर्थक आहे कारण व्यक्ती त्यांच्या वैयक्तिक आर्थिक गुंतवणुकीचे निर्णय घेत असताना शैक्षणिक निवडी करत नाहीत.

अशाप्रकारे वरील समीक्षकांनी शिक्षणाच्या सीबीएच्या संपूर्ण संकल्पनेवर हल्ला केला आहे आणि नाकारला आहे आणि पुढे ते कसे बदलले आहे ते सुचवले आहे.

६.६.९ लाभ खर्च प्रमाण (BCR) ची गणना:

माध्यमिक शिक्षण आणि उच्च शिक्षणासाठी लाभ रु. ६००.०० आणि रु. १२००.०० प्रति वर्ष अनुक्रमे. आपण असे गृहीत धरू या की हे फायदे संबंधित व्यक्तीला २० वर्षे (म्हणजे वीस वर्षे नोकरी) मिळतील आणि या वर्षासाठीचा व्याज दर वार्षिक ६ टक्के राहिल.

गुणोत्तर जितके जास्त तितके शिक्षणाच्या त्या स्तरासाठी गुंतवणुकीची नफा जास्त. माध्यमिक शिक्षण आणि उच्च शिक्षण या दोन्हीसाठी लाभ-खर्चाचे गुणोत्तर खालील सूत्र वापरून मोजले जाते: द्वारे (गिलिस एट अल, १९८३)

$$BCR = \frac{\sum_{t=1}^n B_t (1+i)^{-t}}{\sum_{t=1}^n C_t (1+i)^{-t}}$$

ज्यामध्ये:

B, = वार्षिक लाभ (माध्यमिकसाठी रु. ६००/- आणि उच्च शिक्षणासाठी रु. १०००/-)

C, = वार्षिक खर्च (माध्यमिकसाठी रु. १००/- आणि उच्च शिक्षणासाठी रु. २००/-)

i = व्याज दर (६% प्रतिवर्ष)

t = वेळ (३ वर्षे खर्च वेळ, आणि २० वर्षे लाभ वेळ)

n

\sum खर्च झालेल्या वर्षाची एकूण बेरीज आणि प्राप्त लाभ.

माध्यमिक शिक्षणाची लाभ किंमत/मूल्य

$$BCR = \frac{\sum_{t=1}^n B_t (1+i)^{-t}}{\sum_{t=1}^n C_t (1+i)^{-t}}$$

लाभ सूत्र $\sum_{t=1}^n B_t / (1+i)^t$ खालीलप्रमाणे सरलीकृत केले जाऊ शकते:

$$\frac{B_1}{(1+i)^1} + \frac{B_2}{(1+i)^2} + \frac{B_3}{(1+i)^3} + \frac{B_{20}}{(1+i)^{20}}$$

त्याचप्रमाणे, किंमत सूत्र खालीलप्रमाणे सरलीकृत केले जाऊ शकते:

$$\frac{C_1}{(1+i)^1} + \frac{C_2}{(1+i)^2} + \frac{C_3}{(1+i)^3}$$

त्यामुळे,

$$BCR = \frac{\frac{600}{(1.06)^1} + \frac{600}{(1.06)^2} + \dots + \frac{600}{(1.06)^{20}}}{\frac{100}{(1.06)^1} + \frac{100}{(1.06)^2} + \dots + \frac{100}{(1.06)^3}}$$

$$BCR = \frac{566.04 + 533.99 + \dots + 187.08}{94.34 + 88.99 + 83.96}$$

$$BCR = \frac{6881.95}{267.30}$$

$$= 25.75$$

उच्च शिक्षणलाभ किंमत प्रमाण,

$$BCR = \frac{\frac{1000}{(1.06)^1} + \frac{1000}{(1.06)^2} + \dots + \frac{1000}{(1.06)^{20}}}{\frac{200}{(1.06)^1} + \frac{200}{(1.06)^2} + \dots + \frac{200}{(1.06)^3}}$$

$$= \frac{943.39 + 889.99 + \dots + 311.80}{188.68 + 177.99 + 167.92}$$

$$= \frac{12413.32}{534.60}$$

$$= 23.22$$

निष्कर्ष:

या गुंतवणुकीत, BCR 1 (BCR>1) पेक्षा जास्त असल्याने प्रकल्प व्यवहार्य आढळला.

वरील उदाहरण दर्शवते की माध्यमिक शिक्षणाचा लाभ- खर्च गुणोत्तर (BCR) उच्च माध्यमिक शिक्षणापेक्षा उच्च आहे कारण माध्यमिक शिक्षणात शैक्षणिक गुंतवणूक जास्त आहे.

६.६.१० खर्च/किंमत-प्रभाविता:

किंमत-प्रभाविता/परिणामकारकता म्हणजे शाळा/शिक्षणाची ध्येये आणि उद्दिष्टे पूर्णपणे गाठणे होय. सुधारित कार्यप्रदर्शन/पफॉर्मस, शक्यतो कामगिरी निर्देशकांनुसार सुधारला असेल तर, जसे की परीक्षा निकाल किंवा चाचणी गुण यामध्ये सुधारणा म्हणजे **खर्च-प्रभाविता** झाली. (परंतु ही सुधारणा शालाबाह्य नव्याने शाळेत आलेल्या गुणवत्ताप्रधान विद्यार्थ्यांमुळे प्राप्त झालेली असता कामा नये, तरच ती किंमत प्रभाविता ठरेल) किंमत प्रभावितेमुळे

विद्यार्थ्यांची वृत्ती आणि वर्तन सुधारण्यास मदत होईल.

पालक आणि समुदाय संबंध चांगले होतील.

शाळेतील वातावरण सुधारण्यास मदत होईल.

किंमत-प्रभाविता:

कार्यक्षमता त्याच्या खर्चाशी संबंधित आहे.

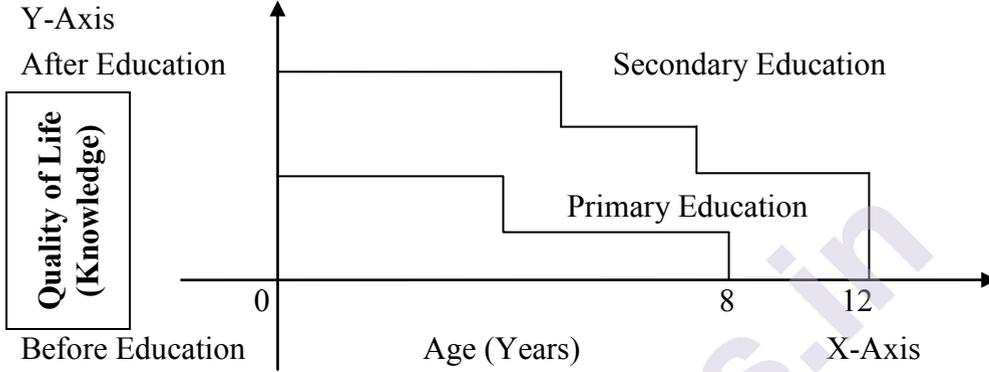
अधिक किफायतशीर - समान खर्चात जास्त कार्यक्षमता किंवा कमी खर्चात समान कार्यक्षमता.

खर्च-प्रभाविता विश्लेषणामध्ये खर्च आणि परिणामकारकता पुनरावलोकन समाविष्ट आहे. खर्च-प्रभाविता विश्लेषणाची अचूकता ती वापरत असलेल्या खर्च आणि परिणामकारकता मेट्रिक्सवर अवलंबून असते. दुसरीकडे, हे मूल्यांकन करण्यासाठी वापरल्या जाणाऱ्या पद्धतींमध्ये लक्षणीय फरक आहेत.

कॉस्ट-इफेक्टिवनेस ॲनालिसिस (सीईए) हे प्रकल्प किंवा क्रियाकलापातील एकूण इनपुट किंवा खर्च आणि त्याचे आउटपुट किंवा उद्दिष्टे यांच्यातील संबंध मोजण्याचे तंत्र आहे. खर्च आणि परिणामकारकता या दोन्हींचे प्रमाण निश्चित करणे आवश्यक आहे, परंतु ते आर्थिक दृष्टीने मोजणे आवश्यक नाही. म्हणून, किंमत-प्रभाविता विश्लेषण, खर्च-लाभ विश्लेषणापासून वेगळे केले जाणे आवश्यक आहे, जे परताव्याच्या दराद्वारे आर्थिक दृष्टीने प्रकल्पाची किंमत आणि फायदे दोन्ही मोजण्याचा प्रयत्न करते. लष्करी संरक्षणासारख्या क्षेत्रात सार्वजनिक धोरणाच्या मूल्यमापनासाठी खर्च-प्रभाविता विश्लेषण विकसित केले गेले, जेथे उद्दिष्टे स्पष्टपणे परिभाषित आणि मोजता येण्याजोगी आहेत, परंतु पैशाच्या दृष्टीने नाही. आरोग्य आणि शिक्षणासह सार्वजनिक धोरणाच्या इतर क्षेत्रांसाठी प्रकल्प मूल्यमापनासाठी याचा अलीकडेच वापर केला जात आहे.

CEA हे सामान्यतः गुणोत्तर म्हणून दर्शविले जाते, जेथे अंश हा नफ्याचा खर्च असतो आणि भाजक हा मोजमापातून मिळणारा लाभ असतो. गुणवत्ता-समायोजित जीवन वर्ष हे बहुतेक वेळा वापरले जाणारे परिणाम मेट्रिक (QALY) असतात. या हस्तक्षेपांच्या किंमत-प्रभावीतेची तुलना करण्यासाठी, खर्च - उपयुक्तता प्रमाणात, जे खर्चामध्ये भाजक आहेत त्या आरोग्य हस्तक्षेपाद्वारे उत्पादित वाढीव गुणवत्ता-समायोजित जीवन वर्षांची (QALYs) गणना करता येते.,

QALYs ची कल्पना आकृती १ 'गुणवत्ता समायोजित जीवन वर्ष' मध्ये स्पष्ट केली आहे:



वरील आकृती १. 'गुणवत्ता समायोजित जीवन वर्ष (QALYs)' शैक्षणिक स्तरांवर केंद्रित आहे:

म्हणजे, प्राथमिक ते माध्यमिक स्तर, जेथे विविध शैक्षणिक कार्यक्रमां/रणनीती प्रभावी पद्धतीने लागू केल्या जातात आणि विशिष्ट वयानंतर प्राप्त झालेल्या परिणामांमुळे जीवनाचा दर्जा सुधारला जातो, म्हणजे वय ८ ते १२ वर्षे X-Axis वर मोजले जाते आणि जीवनाच्या गुणवत्तेवर आधी मिळवलेले ज्ञान आणि Y-Axis वर शिक्षणानंतर जेथे शून्य शिक्षणापूर्वी गुणवत्ता दर्शवते आणि ते वरच्या दिशेने सुधारते. विविध स्तरांवर प्रभावी रणनीती/कार्यक्रमांवर खर्च होणारा खर्च विद्यार्थ्यांच्या वाढत्या वयानुसार उच्च स्तरावरील शिक्षणासाठी विचारात घेतले जाते जे समृद्ध ज्ञानाने जीवनाचा दर्जा सुधारते.

खर्च-प्रभावीपणाची कल्पना योजना बनवण्यासाठी आणि अनेक प्रकारच्या तयार केलेल्या क्रियाकलापांच्या नियंत्रणासाठी लागू केली जाते. जीवनाच्या शैक्षणिक गरजांसारख्या जीवनातील अनेक घटकांमध्ये याचा मोठ्या प्रमाणावर वापर केला जातो जो दर्जेदार जीवनासाठी अत्यंत आवश्यक आहे. आणि प्रत्येक स्तरावरील शिक्षण पूर्ण झाल्यानंतर गुणवत्ता सुधारली जाईल. परंतु प्रत्येक स्तरावर शिक्षणाची किंमत वेगळी असेल आणि दर्जेदार उपजीविकेसाठी माध्यमिक शिक्षण प्राथमिकपेक्षा चांगले सिद्ध झाले असेल. माध्यमिक शिक्षणात लागू केलेली धोरणे अधिक आगाऊ आणि समाजासाठी तसेच राष्ट्रीय वाढीसाठी उपलब्ध असलेले एक चांगले नागरिक आणि प्रशिक्षित मानव संसाधन म्हणून विद्यार्थ्यांना रूपांतरित करण्यासाठी त्यांच्यापर्यंत पोहोचू शकतात.

दिलेली किंमत - समान किंवा थोड्या-बदललेल्या खर्चासह उच्च परिणामकारकता, किंवा समान परिणामकारकतेसह कमी खर्च. शाळेच्या पदोन्नतीवर खर्च केल्याने अधिक विद्यार्थ्यांची नोंदणी होते; खरेदीमुळे शैक्षणिक भेटींची संख्या आणि कॉम्पसबाहेर शिकण्याच्या संधी वाढतात. थोड्या अतिरिक्त खर्चासह, समवयस्क शिकवण्यामुळे विद्यार्थ्यांची उपलब्धी वाढते. इनपुट आणि आउटपुटची गुणवत्ता आणि प्रमाण यांच्यातील संबंध हे दोन्ही घटक आहेत जे किमती-प्रभावीतेवर परिणाम करतात.

हे खर्च आणि परिणाम दोन्हीसाठी निर्णय पर्याय विचारात घेते आणि दिलेल्या खर्चामध्ये आणि शक्य तितक्या आर्थिकदृष्ट्या पूर्वनिर्धारित उद्दिष्टे किंवा लक्ष्ये (उच्च) साध्य करण्याचा प्रयत्न करते. हे विशिष्ट शैक्षणिक उद्दिष्टे (लेविन, १९९५) साध्य करण्याचे सर्वात कार्यक्षम माध्यम देखील निश्चित करते. आणि, आउटपुटची गुणात्मक सुधारणा देखील शक्य तितक्या आर्थिकदृष्ट्या केली पाहिजे.

६.६.११ खर्च/किमती-प्रभावीतता प्रमाण (कॉस्ट इफेक्टिवनेस रेशो) ची गणना:

$$\text{खर्च-प्रभावीतता प्रमाण (CE ratio)} = \frac{\text{नवीन धोरण खर्च - सध्याच्या प्रचलित खर्च}}{\text{नवीन रणनीती प्रभाव - वर्तमान प्रचलित प्रभाव}}$$

CEA किंमत-प्रभावीतेच्या गुणोत्तरावर आधारित नवीन प्राधान्यकृत धोरणे ओळखून दिलेल्या परिस्थितीत काय व्यावहारिक आणि शक्य आहे याविषयी मार्गदर्शन प्रदान करते. पसंतीची रणनीती कशासाठी बनते याबद्दल कोणताही करार नाही, जरी समाजाचा खर्च-प्रभावीता गुणोत्तर थ्रेशोल्ड (म्हणजे, कोणत्याही दिलेल्या हस्तक्षेपासाठी, एका QALY ची सुधारणा समाजासाठी किती मूल्यवान आहे?) साधारणपणे निर्धारित खर्चामध्ये असण्याचा अंदाज आहे.

तथापि, खर्च-प्रभावीपणाचा दृष्टीकोन, शिक्षणाविषयी व्यापक निर्णय घेण्यासाठी योग्य नाही, जसे की कोणत्या प्रकारच्या शाळेचा विकास करण्यासाठी कमीत कमी खर्च येईल हे ठरवणे किंवा पॉलिटेक्निकच्या विज्ञान पदवीधरांची पारंपारिक विद्यापीठे किंवा मुक्त विद्यापीठांशी तुलना करणे. ज्यासाठी खर्च-कार्यक्षमतेचा दृष्टीकोन वापरला जातो).

संस्थेच्या स्तरावर, वर्गात किंवा वर्गखोल्यांमध्ये दिलेली व्याख्याने, खर्च-प्रभावीता दृष्टीकोन अधिक अनुकूल आहे कारण या स्तरांवर, उद्दिष्टे अधिक स्पष्टपणे निर्दिष्ट केली जाऊ शकतात. जेव्हा उद्दिष्ट विद्यार्थ्यांना विशिष्ट मोजता येण्याजोग्या शिक्षणाच्या सक्षमतेच्या पातळीपर्यंत वाढवायचे असते, जसे की परदेशी भाषा बोलणे किंवा गणिती कौशल्ये वापरणे, उदाहरणार्थ, त्याचा उपयोग विशेषतः शिकवण्याच्या दृष्टिकोनाबाबत निर्णय घेण्यासाठी केला जाऊ शकतो. पर्यायी शिक्षण पद्धती ज्या करू शकतात ही उद्दिष्टे साध्य करणे वारंवार उपलब्ध असते (पारंपारिक पाठ्यपुस्तकांचा वापर करून व्याख्याने, लहान ट्यूटोरियल गट, प्रोग्राम केलेला मजकूर वापरून स्वयं-अभ्यास, संगणक-सहाय्यित प्रशिक्षण इ.). अंतिम परिणाम समान असल्यास कमीत कमी खर्चिक पर्याय निवडले पाहिजेत.

६.६.१२ कॉस्ट बेनिफिट अॅनालिसिस आणि कॉस्ट इफेक्टिवनेस यामधील फरक:

(संदर्भ-<https://www.publichealthnotes.com/21-differences-between-cost-benefit-analysis-cba-and-cost-effectiveness-analysis-cea/>)

खर्च लाभ विश्लेषण Cost Benefit Analysis (CBA)	खर्च/किंमत प्रभावित्ता Cost Effectiveness Analysis (CEA)
कॉस्ट बेनिफिट अॅनालिसिस (CBA) हे एक आर्थिक मूल्यमापन तंत्र आहे जे हस्तक्षेपाच्या खर्चाची तुलना केलेल्या फायद्याशी करते, जेथे फायदा आर्थिक युनिट्सद्वारे मोजला जातो.	कॉस्ट इफेक्टिवनेस अॅनालिसिस (सीईए) हे एक आर्थिक मूल्यमापन तंत्र आहे जे दोन किंवा अधिक हस्तक्षेपांच्या 'किंमत प्रति परिणाम' ची तुलना करते, जिथे परिणाम "नैसर्गिक" युनिट्सद्वारे मोजले जातात (आयुष्याची वर्षे मिळवली, आयुष्याची जतन केलेली वर्षे)
CBA आर्थिक परिणामांवर लक्ष केंद्रित करते	CEA गैर-मौद्रिक परिणामांवर लक्ष केंद्रित करते
येथे, खर्च आणि परिणाम दोन्ही मौद्रिक युनिटमध्ये मोजले जातात.	येथे, परिणाम नैसर्गिक घटकांद्वारे मोजले जातात.
निव्वळ लाभ = लाभ - खर्च	खर्च परिणामकारकता गुणोत्तर (CER) = हस्तक्षेपाची किंमत/हस्तक्षेपाचा प्रभाव
परिणाम: निव्वळ आर्थिक लाभ	परिणामांमध्ये हे समाविष्ट आहे: आयुष्याची वर्षे वाचली, हॉस्पिटलचे दिवस रोखले, मृत्यूची संख्या रोखली, रक्तदाब कमी झाला इ.
खर्च-परिणाम तुलना 'निव्वळ खर्च' दर्शवते.	खर्च-परिणाम तुलना 'कॉस्ट्स प्रति क्वालिटी अॅडजस्टेड लाइफ इयर्स (QALY)' दाखवते.
सीबीए आर्थिक अटींवर आधारित असल्याने, ते परिमाणात्मक प्रकल्प मूल्यमापन तंत्र आहे.	CEA हे गुणात्मक आणि परिमाणवाचक मूल्यमापन तंत्रांचे मिश्रण आहे.
हे व्यापक सामाजिक दृष्टीकोन स्वीकारते कारण त्यात सर्व खर्च आणि सर्व फायदे समाविष्ट आहेत.	आर्थिक मूल्याशी संबंधित परिणामांवर त्याची मर्यादा आहे.
या विश्लेषणानंतर, फायदा खर्चापेक्षा जास्त असल्यास हस्तक्षेप निवडला पाहिजे आणि हाती घेतला पाहिजे.	या विश्लेषणानंतर, परिणाम म्हणून आपण हस्तक्षेप निवडू शकतो ज्यात उच्च नैसर्गिक एकके आहेत (आयुष्याची वर्षे मिळवली, वाचलेली वर्षे इ.)
बाह्य गोष्टींचाही विचार केला जातो.	बाह्यत्वाचा विचार केला जात नाही.
विविध परिणामांसाठी डिझाइन केलेल्या सार्वजनिक खर्च कार्यक्रमांचे मूल्यांकन	खर्च परिणामकारकता विश्लेषण (सीईए) समान किंवा समान परिणाम वितरीत

करण्यासाठी याचा वापर केला जातो.	करण्यासाठी डिझाइन केलेल्या विविध क्लिनिकल धोरणांच्या सापेक्ष मूल्याची तुलना करते.
परिणाम लाभ - ते - खर्च आणि गुंतवणुकीवरील परताव्याच्या गुणोत्तरानुसार सादर केले जातात	परिणाम हस्तक्षेपांच्या परिणामकारकतेच्या प्रति युनिट वाढीव खर्चाच्या संदर्भात सादर केले जातात.
परिणाम सामान्यतः खर्च, निव्वळ लाभांमधील फरक म्हणून व्यक्त केला जातो	परिणाम सामान्यतः वाचलेल्या जीवांची संख्या, घटलेली विकृती किंवा मृत्युदर म्हणून व्यक्त केला जातो.
खर्च-लाभ विश्लेषणासाठी, आयुष्याच्या प्रत्येक वर्षासाठी आर्थिक मूल्य नियुक्त करणे आवश्यक आहे.	खर्च-प्रभावीता विश्लेषण केवळ आरोग्य/शिक्षण इ. लाभांकडे लक्ष वेधून घेते, जे कमाई केलेले नाहीत.
कोणत्याही हस्तक्षेपाच्या निर्णयासाठी निव्वळ नफा आणि टोटा तपासला जातो.	ठराविक हस्तक्षेपाने दिलेल्या अर्थ संकल्पातून मिळू शकणारा फायदा जास्तीत जास्त केला आहे किंवा लक्ष्य साध्य करण्यासाठी खर्च कमी केला आहे का याच्या विश्लेषणावर निर्णय अवलंबून असतो.
CBA मधून मिळणारे फायदे प्रत्यक्ष, अप्रत्यक्ष किंवा अमूर्त असू शकतात.	CEA केवळ आरोग्य/शैक्षणिक इ. परिणामांवर लक्ष केंद्रित करते. आरोग्य/अ-शैक्षणिक इ. परिणामांकडे दुर्लक्ष करते.
CBA चे निकाल आधीच ज्ञात आहेत.	किंमत-प्रभावीता दीर्घकालीन परिणामांवर अवलंबून असते, जे ज्ञात नाहीत.
खर्च-लाभ विश्लेषण दिलेले परिणाम साध्य करण्यासाठी सर्वोत्तम मार्ग ओळखण्यात मदत करते.	खर्च-प्रभावीता विश्लेषण अधिक साध्य करण्यासाठी संसाधने पुनर्निर्देशित करण्याचे मार्ग ओळखण्यात मदत करते.
CBA औद्योगिक प्रकल्पांच्या मूल्यमापनासाठी योग्य आहे, कारण आर्थिक मूल्य सहज काढता येते.	सेवाभिमुख संस्थांसाठी सीईए अधिक योग्य आहे.
सीबीए तुलनेने अधिक क्लिष्ट आहे कारण प्रत्येक बाबीचे प्रमाण निश्चित करणे आवश्यक आहे आणि त्यात संधी खर्च आणि वेळ घटक देखील विचारात घेतला जातो.	CEA ची गणना करणे खर्च-लाभ विश्लेषणापेक्षा तुलनेने सोपे आहे कारण सर्व बाबींचे आर्थिक मूल्यामध्ये परिमाण करणे आवश्यक नाही.
सीबीएचा वापर सरकारच्या कार्यकारी स्तरावर नियामक प्रस्तावांचा विचार करताना केला जातो ज्याची अंमलबजावणी करणे महाग असेल परंतु समाजासाठी संभाव्यतः मोठे आर्थिक फायदे असतील.	CEA संभाव्य व्यापार बंदचा विचार करते आणि फायद्याच्या प्रति जोडलेल्या युनिटच्या आरोग्य हस्तक्षेपांच्या खर्चाचे वैशिष्ट्य करून संसाधनांच्या वाटपाचे मूल्यमापन करण्यात मदत करते.

<p>CBA ची मर्यादा अशी आहे की:</p> <ul style="list-style-type: none"> • डेटा संकलन खर्चासाठी जटिल असू शकते. • पैशांव्यतिरिक्त इतर स्वरूपातील फायद्यांचे मूल्यांकन केले जाऊ शकत नाही. 	<p>CEA ची मर्यादा अशी आहे की:</p> <p>CEA वेगवेगळ्या परिणामांची निर्मिती करणाऱ्या हस्तक्षेपांमध्ये तुलना करत नाही.</p>
---	---

६.६.१३ निष्कर्ष:

खर्च व्यवस्थापन हा एक व्यापक विषय आहे ज्यामध्ये विविध डेटा संकलन, विश्लेषण, अहवाल आणि नियंत्रण क्रियाकलाप समाविष्ट आहेत. शैक्षणिक योजनेची किंवा नवकल्पनाची किंमत बहुतेक वेळा त्याच्या एकूण खर्चाच्या संदर्भात व्यक्त केली जाते जे त्याला समर्पित केलेल्या एकूण संसाधनांचे मूल्य दर्शवते. विविध प्रकारचे खर्च आहेत. सर्वात फायदेशीर पर्याय निवडण्यासाठी एकूण अपेक्षित खर्च वि. एक किंवा अधिक क्रियांचे एकूण अपेक्षित फायदे मोजण्याची प्रक्रिया (खर्च लाभ विश्लेषण प्रक्रियेअंतर्गत. शिक्षणाच्या खर्चाची गणना करण्याचे दोन मार्ग आहेत. म्हणजे खर्च लाभ विश्लेषण. आणि किफायतशीर विश्लेषण. परिणामकारकतेमध्ये शिक्षणाचे प्रत्यक्ष आणि अप्रत्यक्ष दोन्ही फायदे समाविष्ट आहेत. दुसरीकडे, खर्च-लाभ विश्लेषण हे शिक्षणाच्या खर्चाचे परिमाण आणि आर्थिक किंवा आर्थिक दृष्टीने फायदे शोधण्याचा प्रयत्न करते. खर्च लाभ विश्लेषणास मर्यादा आहेत.

आपली प्रगती तपासा:

१. खर्च व्यवस्थापन परिभाषित करा.
२. शिक्षणाची किंमत काय आहे? शिक्षणाच्या विविध प्रकारच्या खर्चाची चर्चा करा.
३. खर्च-लाभ विश्लेषण (कॉस्ट बेनिफिट विश्लेषण) स्पष्ट करा.
४. योग्य उदाहरणांसह किंमत - प्रभावीत्ता विश्लेषणावर चर्चा करा.

६.७ सारांश

फायनान्शियल मॅनेजमेंटच्या टीमकडे आर्थिक नियोजन आहे आणि त्यानुसार अंदाजपत्रक तयार केले जाईल. नाविन्यपूर्ण महसूल निर्मिती धोरणांच्या अंमलबजावणीमुळे, संस्था केवळ शिक्षणातील गुंतवणुकीवर चांगला परतावा मिळवून यशस्वी होणार नाही. परंतु आर्थिक नियोजन करण्यासाठी आर्थिक व्यवस्थापनाचा अर्थसंकल्प तयार करण्याचा अभ्यास असणे आवश्यक आहे. त्याच वेळी आपल्याला वेगवेगळ्या खर्च आणि फायद्यांसह खर्च किंवा खर्च माहित असणे आवश्यक आहे जेणेकरून आम्ही कॉस्ट बेनिफिट अॅनालिसिस आणि कॉस्ट इफेक्टिव्ह अॅनालिसिसद्वारे विश्लेषण करू शकू. संस्थेचे निर्धारित लक्ष्य किंवा उद्दिष्टे/उद्दिष्टे पूर्ण करण्यासाठी समान कमाईची रणनीती सुरू ठेवायची किंवा उपलब्ध संसाधनांसह योग्य धोरण बदलायचे की नाही हे आर्थिक व्यवस्थापनाचे ठोस निर्णय घेण्यास मदत करेल. शिक्षणातील सुदृढ आर्थिक व्यवस्थापनासाठी, संस्थेचा विस्तार, परिवर्तन आणि वाढीसाठी नाविन्यपूर्ण धोरणे राबवताना वरील संबंधित क्षेत्रांचा

वित्तीय व्यवस्थापकाने अभ्यास करणे आवश्यक आहे. प्रभावी नेतृत्व, सांघिक भावना आणि प्रेरणादायी धोरणे शैक्षणिक आर्थिक योजनेत यश मिळवण्यास मदत करतात.

६.८ स्वाध्याय

- प्र.१ आर्थिक व्यवस्थापन म्हणजे काय?
- प्र.२ 'आर्थिक नियोजन हे आर्थिक व्यवस्थापनाचे महत्त्वाचे कार्य आहे', आर्थिक नियोजनाची गरज आणि महत्त्व या संदर्भात चर्चा करा.
- प्र.३ अंदाजपत्रक तयार करण्याच्या प्रक्रियेवर एक टीप लिहा.
- प्र.४ अलीकडच्या काळात शैक्षणिक संस्थांना त्यांच्या संस्थांच्या विस्तार आणि आधुनिकीकरणाच्या प्रक्रियेत कोणत्या विविध महसूल निर्मिती धोरणांना मदत केली जाते? उदाहरण द्या.
- प्र.५ कॉस्ट बेनिफिट अॅनालिसिस आणि कॉस्ट इफेक्टिव अॅनालिसिस हे शिक्षणाच्या खर्चाशी कसे संबंधित आहेत पण वेगळ्या पद्धतीने काम करतात? चर्चा करा.

६.९ संदर्भ

- R.A. Sharma, Economics of Education (Educational Finance and productivity), R. Lall Book Depot, Meerat.
- Gillis, M. and (1983) : Perkins, D.H., Economics of Development, New York: W. W. Norton & Company.
- Elchann, C. (1972), Economics of Education, Massachusetts: D.C. Heath & Co.
- Camoy, M. (1995), 'Economics of Education: Then and Now', in Carnoy, M. (ed.) International Encyclopedia of Economics of Education (2nd Ed.), Oxford : Pergamon Press.
- Tlaleessaumpolokeng, "the effectiveness of financial management in schools in the Lejweleputswa education district"
- David, Ngulube and Dube, (2013), It is a technique that is used to determine options that provide the best approach for the adoption and practice in terms of benefits in labour, time and cost savings etc.
- M. Woodhall, Cost-Effectiveness Analysis in Education
- Georgas, P. C. | Vallance, G. V., Article on Cost Management August 1987, in PM Network Journal
- Patrick J. McEwan, 'Cost-effectiveness analysis of education and health interventions in developing countries' * Department of Economics, Wellesley College, 106 Central Street, Wellesley, MA 02481, US

- Lynn Stothers, D. F. Penson and J. T. Wei, Cost effectiveness, A clinical research article.
- Tal Gilead, Education and the Rationale of Cost-Benefit Analysis, The British Journal of Education Studies, 62/4 373-91(final version of the paper) at <http://dx.doi.org/10.1080/00071005.2014.969190>
- H. M. Levin, "Cost-effectiveness Analysis", International Encyclopedia of Economics of Education, 2: ed, 1995;- Ed. by Martin Carnoy;- Oxford: Pergamon; - pp 381- 386
- ȚĂRAN-MOROȘAN Adrian Lucian Blaga University of Sibiu, Romania SAVA Raluca Lucian Blaga University of Sibiu, Romania DIACONESCU Claudia Lucian Blaga University of Sibiu, Romania, "THE COSTS AND BENEFITS OF EDUCATION –A BRIEF REVIEW"
- Maureen Woodhall, 'Cost-benefit analysis in educational planning' Third edition.
- Patrick J. McEwan, Cost-effectiveness analysis of education and health interventions in developing countries
- Mr. Rick Sheridan, "Some new strategies of revenue generations" through article published in Journal-University Business, in October, 2011
- Hofer and Schedal (1978), 'For effective revenue generation', Wallstreetmojo.com,
- <https://thinkbooker.com/blog/6-ways-universities-can-increase-their-revenue-streams-in-2021-2218> March 2021 / by gareth hill
- <https://www.differencebetween.com/difference-between-cost-effectiveness-analysis-and-vs-cost-benefit-analysis/>
- <https://www.mywestford.com/>
- Westford University- Management Articles, 4th March, 2020
- Budget, budgeting [Accessed 11 March 2008], www.cimaglobal.com/mycima
- <https://www.wallstreetmojo.com/budgeting/>
- https://www.researchgate.net/publication/269636891_Revenue_Generation_Strategies_Leveraging_Higher_Education_Resources_for_Increased_Income
- [/https://thinkbooker.com/blog/6-ways-universities-can-increase-their-revenue-streams-in-2021-22\(18](https://thinkbooker.com/blog/6-ways-universities-can-increase-their-revenue-streams-in-2021-22(18) March 2021 / by gareth hill)
- "8 Ways Universities Can Generate Alternative Revenue" by different authors on the template.net website blog

(<https://www.template.net/blog/university/university-revenue-alternatives/>)

- <https://www.publichealthnotes.com/21-differences-between-cost-benefit-analysis-cba-and-cost-effectiveness-analysis-cea/>
- <https://www.wallstreetmojo.com/cost-management/> ‘What is Cost Management?’, Article by Ratnesh Sharma and Reviewed by Dheeraj Vaidya, CFA, FRM
- <file:///E:/RAW%20DOWNLOADS/Unit-3=Cost%20Analysis%20in%20Education.pdf>
- <file:///E:/RAW%20DOWNLOADS/Unit-4=Return%20of%20education.pdf>
- <file:///E:/RAW%20DOWNLOADS/Unit-9%20-budgeting.pdf>
- Cost Management, as per Article of accountingtools.com
- [https://www.searchenginejournal.com/alternative-search-engines/271409/#close\(47 Ideas for Raising Funds for your College from Unusual Sources\)](https://www.searchenginejournal.com/alternative-search-engines/271409/#close(47%20Ideas%20for%20Raising%20Funds%20for%20your%20College%20from%20Unusual%20Sources))
- <http://www.universitybusiness.com/article/general-revenuePotential>
College Business Ventures:
