

बी. कॉम भाग १

सत्र: १

व्यवस्थापनाची कार्ये व उपयोजन (विषयाचे नवीन नाव)

Management Functions and Application paper- I

घटक	नवीन समाविष्ट अभ्यासक्रम	कमी झालेला अभ्यासक्रम
न. १ व्यवस्थापनाची ओळख	व्यवस्थापनाची वैशिष्ट्ये, व्यवस्थापनाचे स्तर, सी के प्रल्हाद : मुलभूत सक्षमता	व्यवस्थापनाचे विविध दृष्टीकोन वर्तनात्मक दृष्टीकोन, पद्धती दृष्टीकोन, संभाव्यता दृष्टीकोन
न. २ नियोजन व निर्णय घेणे	पूर्वानुमानाचा अर्थ व तंत्रे सिक्स थिंकिंग हॅट्स	पर्यावरण विश्लेषण व निदान पर्यावरण विश्लेषणाचे महत्त्व निर्णयातील तर्कशुद्धता
न. ३ संघटन व कर्मचारी नियुक्ती	कर्मचारी नियुक्ती: संकल्पना, गरज, महत्त्व, भरतीचे मार्ग, शास्त्रीय निवड प्रक्रिया	संघटन तक्ता, संघटन रचना: रेखा संघटन, रेखा व कर्मचारी संघटन, कार्यात्मक संघटन, नेटवर्क संघटन
न. ४ निर्देशन व संदेशवहन	समूह कार्याची संकल्पना, समूह गतिमानता	निर्देशनाची वैशिष्ट्ये संदेशवहनाचे महत्त्व

व्यवस्थापनाची वैशिष्ट्ये (Characteristics of Management)

१. एक प्रक्रिया: व्यवस्थापन ही एक सतत चालणारी प्रक्रिया आहे असे थियो हायमन म्हणतात. व्यवसायाची ठरवलेली उद्दिष्टे पूर्ण करण्यासाठी व्यवस्थापनाची कार्ये सतत सुरु ठेवावी लागतात. ती एकमेकांपासून वेगळी करता येत नाहीत. तसेच एक कार्य संपवून दुसरे कार्य केव्हा सुरु झाले हे ठरवणे देखील शक्य नसते. अनेक कार्याची मिळून झालेली एक संमिश्र प्रक्रिया आहे.
२. एक अधिकार पद्धती: व्यवस्थापनामुळे व्यवसायातील काम करणाऱ्या व्यक्तींची विभागणी होते. या विभागणीमध्ये एक वर्ग व्यवस्थापकांचा तर दुसरा वर्ग कर्मचाऱ्यांचा असतो. कर्मचारीवर्गास आदेश देणे, मार्गदर्शन करणे व त्यांच्याकडून काम करून घेणे यांचे अधिकार व्यवस्थापकांना प्राप्त होतात.
३. एक प्रेरक घटक: कर्मचाऱ्याकडून पूर्वनिर्धारित उद्दिष्टे पूर्ण करून घेण्यासाठी त्यांना प्रेरित करण्याची जबाबदारी व्यवस्थापनाची आहे. म्हणून व्यवस्थापनाला व्यवसायाचा प्रेरक घटक मानतात. कार्यप्रेरणेमुळे कर्मचाऱ्यांच्या मनात व्यवसायाविषयी आपलेपणाची भावना निर्माण होते.
४. सर्वव्यापी प्रक्रिया: एफ. डब्ल्यू. टेलरच्या मते, जीवनाच्या सर्व क्षेत्रांशी व्यवस्थापनाचा संबंध असतो. व्यवसायाबरोबरच आर्थिक, सामाजिक, मानसिक व राजकीय या सर्व घटकांची त्याचा संबंध आहे. व्यवस्थापनाकडून सर्व क्षेत्रांचा विकास अपेक्षित आहे. उत्पादनापासून ते विपणन ते ग्राहकाचे समाधानापर्यंतच्या सर्व कार्यांचा समावेश व्यवस्थापनामध्ये होतो.

५. व्यवस्थापन कला व शास्त्र: व्यवस्थापनात कला व शास्त्र या दोन्हीचा मिलाप झालेला आहे. व्यवस्थापन ही एक कला आहे कारण व्यवस्थापकीय कौशल्य ही व्यक्तिगत बाब आहे. व्यवस्थापनात उद्दिष्ट पूर्तीसाठी इतरांकडून काम करून घ्यावे लागते म्हणून ती एक कला आहे. व्यवस्थापन एक शास्त्र आहे कारण व्यवस्थापनात काही नियम, तत्वे, सिद्धांत स्पष्ट करण्यात आली आहेत व ती जगभर मान्यता पावलेली आहेत.
 ६. व्यवस्थापन एक पेशा: आधुनिक काळात व्यवसायात अधिक गुंतागुंत वाढल्यामुळे बुद्धिमान, कल्पक, प्रशिक्षित सल्लागारांची गरज भासू लागली. शिक्षण व प्रशिक्षणाद्वारे ज्ञान व कौशल्य हस्तगत केलेल्या व्यक्ती स्वतंत्र पेशा म्हणून कार्य करतात. त्यांना व्यावसायिक व्यवस्थापक असे म्हणतात.
 ७. व्यवस्थापन एक विद्याशाखा: व्यवस्थापन ही एक शैक्षणिक विद्याशाखा आहे. सध्या त्याच्या अनेक शाखाही निर्माण झालेल्या आहेत. व्यवस्थापनाचे ज्ञान संघटित झालेले दिसते. शैक्षणिक संस्थांमध्ये व्यवस्थापनाचे शिक्षण (एम.बी.ए. कोर्स) दिले जाते.
 ८. गतिमान संकल्पना: व्यवस्थापन ही एक गतिमान प्रक्रिया आहे. वेगाने बदलणाऱ्या आजच्या जगात व्यवस्थापन ही त्याप्रमाणे बदलत जाते म्हणून व्यवस्थापन हे स्थिर नसते. सतत नवनवीन तत्वे व तंत्रे अमलात आणावी लागतात.
 ९. निर्णय प्रक्रिया: व्यवस्थापनाचे एक महत्त्वाचे कार्य निर्णय घेणे हे आहे. एखाद्या प्रश्नाच्या संदर्भात व्यवस्थापनामुळे अनेक पर्याय उपलब्ध असतात. त्यातून व्यवस्थापनाला योग्य पर्यायाची निवड करावी लागते म्हणजेच निर्णय घ्यावा लागतो.
 १०. अमूर्त शक्ती: व्यवस्थापन ही एक अमूर्त शक्ती आहे. व्यवसायाचे यशापयश हे त्यांनी केलेल्या प्रयत्नांच्या परिणामावरून समजू शकते. या अदृश्य शक्तीची जाणीव कर्मचाऱ्यांचा उत्साह, समाधान, त्याची कार्यक्षमता व उत्पादकता यावरून होते.
- वरील वैशिष्ट्याशिवाय व्यवस्थापन एक तंत्र, सामुहिक कार्य, मेळ घालणारी प्रक्रिया, संसाधनांची जुळवाजुळव, नेतृत्व, उत्पादनाचा एक घटक अशी अनेक वैशिष्ट्ये सांगितली जातात

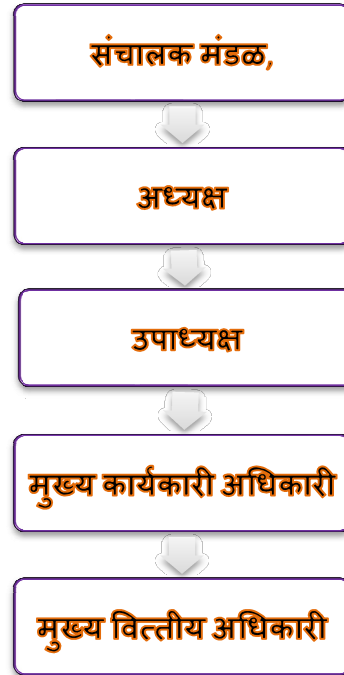
व्यवस्थापनाचे स्तर Levels of Management

व्यवस्थापनाच्या भूमिकेत काम करताना जबाबदारीचे विविध स्तर निर्माण होतात. प्रत्येक स्तरावर लागू केलेल्या अपेक्षांची समज व्यवस्थापकांना असणे आवश्यक आहे. त्यांची पात्रता कार्यक्षमतेने वापरून, व्यवस्थापन पदांवर असलेले व्यवस्थापक व्यवसायाची उत्पादकता, लाभ, यश, विकास सुनिश्चित करू शकतात आणि कर्मचाऱ्यांना व्यावसायिक उद्दिष्टे पूर्ण करण्यासाठी प्रेरित करण्यास मदत करतात. व्यवस्थापनाचे तीन स्तर संस्थेच्या व्यवस्थापकीय पदांमध्ये वेगळेपणा प्रदान करतात. संस्थेच्या कर्मचाऱ्याची प्रशासकीय श्रेणी ही अधिकाराची व्याप्ती, उपभोगलेली पदे आणि साह्यकाद्वारे नियंत्रित केली जाऊ शकणारी आदेशाची साखळी निश्चित करते. व्यवसायामध्ये व्यवस्थापनाचे अनेक स्तर सांगितले जातात. परंतु सर्वसाधारणपणे तीन स्तर सर्वत्र वापरले जातात., प्रत्येक स्तरांवर व्यवस्थापकांना व्यवसायाची कार्ये पूर्ण करण्यासाठी वेगवेगळ्या भूमिका पार पाडव्या लागतात

उच्च-स्तरीय व्यवस्थापन (Top level Management)

उच्च-स्तरीय व्यवस्थापनाला प्रशासकीय व्यवस्थापन असेही संबोधले जाते. ते व्यवसायाच्या सर्व कार्यामध्ये समन्वय साधतात आणि त्यादृष्टीने नियोजन करण्यास उत्सुक असतात. उच्च-स्तरीय व्यवस्थापन ध्येय धोरणांचे व्यवस्थापन आणि व्यवसायाच्या अधिकाराचे अंतिम स्त्रोत नियंत्रित करते. ते व्यवसायाच्या सर्व क्रियाप्रक्रियामध्ये समन्वय आणि नियंत्रण प्रस्थापित करते. व्यवसायामध्ये अनेक विभाग निर्माण केले जातात. प्रत्येक विभागाचे नियोजन, अंदाजपत्रक, आणि धोरण तयार करावे लागते. व्यवसायाच्या कामगिरीसाठी उच्च-स्तरीय व्यवस्थापन भागधारकांना जबाबदार असते. उच्च-स्तरीय व्यवस्थापनामध्ये व्यवसायातील सर्वात वरिष्ठ अधिकारी आणि निर्णय घेणारे असतात. उच्च व्यवस्थापनातील प्रत्येक अधिकारी कंपनीच्या दिशा, वाढ-विस्तार आणि प्रगतीसाठी जबाबदार असतो. उच्च-स्तरीय व्यवस्थापन मुलभूतपणे कंपनीचे यश आणि भवितव्य निश्चित करते. सर्वसाधारणपणे उच्च व्यवस्थापनामध्ये पुढील अधिकाऱ्यांचा समावेश असतो.

उच्च व्यवस्थापन



उच्च-स्तरीय व्यवस्थापनामध्ये संचालक मंडळ, अध्यक्ष, उपाध्यक्ष, मुख्य कार्यकारी अधिकारी (CEO), मुख्य वित्तीय अधिकारी (CFO) मुख्य विपणन अधिकारी, मुख्य विक्री अधिकारी, मुख्य तंत्रज्ञान अधिकारी आणि मुख्य कार्यकारी अधिकारी (COO) यांचा समावेश असतो. उच्च-स्तरीय व्यवस्थापनाद्वारे अनेक कार्ये केली जातात,

उच्च व्यवस्थापनाची कार्ये

व्यवसायासाठी नियोजन आणि व्यूहरचना बनवण्यासाठी उच्च-स्तरीय व्यवस्थापन जबाबदार आहे. ते कंपनीची ध्येय, धोरणे आणि उद्दिष्टे तयार करतात, उच्च व्यवस्थापन प्रत्येक कर्मचार्यांना आणि

ग्राहकांना व्यवसायाच्या मूलभूत गोष्टी समजून देण्यास मदत करतात. उच्च व्यवस्थापन हे मध्यम-स्तरीय व्यवस्थापनाची कार्ये आणि जबाबदाऱ्यांची रचना करते. उच्च व्यवस्थापन कर्मचाऱ्यांना कार्ये करण्यासाठी योजना आणि लक्ष्ये निश्चित करते. उच्च व्यवस्थापनाची कार्ये पुढीलप्रमाणे

१. व्यवसायाची धोरणे आणि उद्दिष्टे ठरविणे: उच्च-स्तरीय व्यवस्थापन कंपनीच्या धोरणाचा मसुदा तयार करते. उच्च व्यवस्थापन कंपनीचे वित्त आणि सर्व दायित्वे व्यवस्थापित करतात. व्यवसायाच्या योजनांची व्यूहरचना बनवणे आणि सक्षम व्यवस्थापकांमार्फत त्या पूर्ण करण्यासाठी विभागाकडे सोपविणे.
२. व्यवसायाच्या वाढ-विस्ताराची योजना: उच्च-स्तरीय व्यवस्थापन पदावरील व्यवस्थापकांना भविष्यकालीन परिस्थितीवरती लक्ष केंद्रित करावे लागते. प्रत्येक घटना, घडामोडीचा कंपनीच्या भविष्यातील यशावर काय परिणाम होऊ शकतो याचा सातत्याने विचार केला पाहिजे.
३. कठोर निर्णय घेण्याची क्षमता: व्यवसायाचे कार्य सुव्यवस्थित चालण्यासाठी व्यवस्थापकांना कठीण निर्णय घेण्याचे काम करावे लागते. प्रतिकूल परिस्थितीमध्ये योग्य निर्णय घेणे, कर्मचार्यांच्या क्षमता, योग्यता व पात्रता पूर्णपणे वापरात आणणे. विक्री वाढविण्यासाठी योजना आखणे यासारखे निर्णय घेण्यासाठी त्यांना योग्य पर्यायांचा विचार करावा लागतो.
४. व्यवसायाचे सखोल ज्ञान: उच्च-स्तरावरील व्यवस्थापकांना त्यांची कंपनी ज्या उद्योगात चालते त्या उद्योगाचे सखोल ज्ञान असले पाहिजे. उद्योगातील संभाव्य बदल ओळखण्याची आणि कंपनीच्या वर्तमान पद्धतींशी तुलना करण्याची त्यांची क्षमता त्यांच्या कंपनीला उद्योगासह विकसित होण्यास मदत करू शकते.
५. उत्कृष्ट संवाद कौशल्य: उच्च स्तरीय व्यवस्थापकाकडे उत्कृष्ट संभाषण कौशल्य असले पाहिजे कारण त्यांना व्यवसायाचे प्रवक्ते म्हणून काम करावे लागते. कंपनीच्या उद्दिष्ट किंवा धोरणांमधील बदलांबद्दल इतर अधिकारी आणि मध्यम व्यवस्थापकांना माहिती देण्यास सक्षम असावे लागते. व्यवसाय आणि हितसंबंधीत यांच्यातील संवाद कायम ठेवावे लागतात.

मध्यम-स्तरीय व्यवस्थापन Middle Management

मध्यम-स्तरीय व्यवस्थापनास एक्झिक्युटरी लेव्हल असेही संबोधले जाते, मध्यम व्यवस्थापक हे उच्च व्यवस्थापन व कनिष्ठ व्यवस्थापनामधील दुवा म्हणून कार्य करतात. ते उच्च-स्तरीय व्यवस्थापनास जबाबदार असतात आणि कनिष्ठ-स्तरीय व्यवस्थापनाच्या कार्यासाठी आणि दिशानिर्देशासाठी जबाबदार असतात. मध्यम व्यवस्थापक त्यांच्या विभागांच्या क्रियाप्रक्रियासाठी उच्च-स्तरीय व्यवस्थापनाच्या मार्गदर्शनाखाली काम करतात. मध्यम-स्तरीय व्यवस्थापक अर्ध-कार्यकारी असतात. मध्यम-स्तरीय व्यवस्थापन हे विभागीय व्यवस्थापक आणि शाखा व्यवस्थापकांनी बनलेले असतात. जर व्यवसाय मोठा असेल तर त्यांचे वरिष्ठ आणि कनिष्ठ मध्यम-स्तरीय व्यवस्थापनात विभागणी केली जाऊ शकते. ते व्यवसायाच्या संबंधित विभागामध्ये समन्वय साधतात आणि कनिष्ठ-स्तरीय व्यवस्थापकांच्या कार्यक्षमतेमध्ये सुधारणा करण्यासाठी प्रयत्न करतात. मध्यम-स्तरीय व्यवस्थापनामध्ये संस्थेतील विविध विभागांचे प्रमुख असतात. हे अधिकारी उच्च-स्तरीय व्यवस्थापन आणि व्यवस्थापनाच्या कनिष्ठ स्तरावरील संवादासाठी जबाबदार असतात. ते एखाद्या संस्थेतील बहुतेक अंमलबजावणी आणि सूक्ष्म-

व्यवस्थापन हाताळतात. मध्यम-स्तरीय व्यवस्थापक कनिष्ठ- स्तरावरील कार्य आणि प्रशिक्षणाचे प्रमुख असतात. ते उच्च स्तर आणि कनिष्ठ-स्तरातील समन्वक / संवादक देखील असतात कारण ते व्यवसायाची माहिती, अहवाल आणि इतर डेटा उच्च-स्तरावर हस्तांतरित करतात.



मध्यम-स्तरीय व्यवस्थापनाची कार्ये

कार्ये आणि जबाबदाऱ्यांचा एक मूलभूत संच आहे जो मध्यम-स्तरीय अधिकारी हाताळतात मध्यम-स्तरीय व्यवस्थापनाची कार्ये खालील प्रमाणे असतात.

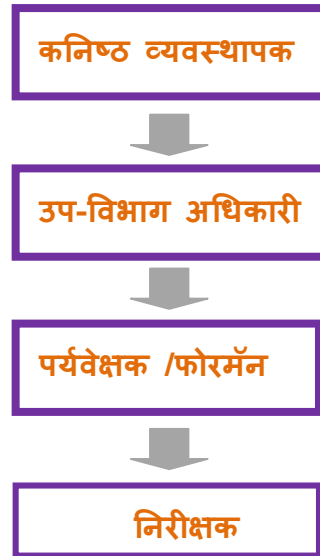
१. उच्च-स्तरीय व्यवस्थापनाने ठरवून दिलेल्या धोरणांनुसार नियोजन करणे: उच्च-स्तरीय व्यवस्थापनाने ठरवून दिलेल्या धोरणांनुसार आणि निर्देशांनुसार व्यवसायाच्या योजना तयार करणे. व्यवसायाची उच्च व्यवस्थापनाने ठरवून दिलेली उद्दिष्ट पूर्ण करण्यासाठी नियोजन करणे. विभागांतर्गत विविध उपक्रमांचे आयोजन करणे. तसेच कनिष्ठ व्यवस्थापकांना त्यांची कार्यक्षमता सुधारण्यासाठी प्रेरणा निर्माण करणे.
२. माहिती प्रसारित करण्याची क्षमता: मध्यम व्यवस्थापकांना उच्च किंवा कनिष्ठ व्यवस्थापनाकडून माहिती प्राप्त करावी लागते. आणि ती माहिती संबंधित विभागाकडे अचूकपणे पोहोचवावी लागते. ते कनिष्ठ व्यवस्थापनाच्या तक्रारी सोडविण्यासाठी प्रयत्न करतात. कनिष्ठ आणि उच्च व्यवस्थापनामध्ये मध्यस्थ म्हणून देखील काम करीत असतात.
३. उत्कृष्ट परस्पर कौशल्ये: मध्यम व्यवस्थापकाला उच्च अधिकारी आणि कनिष्ठ स्तरावरील व्यवस्थापकांशी संवाद साधावा लागतो, त्या दोघांमध्ये यशस्वीपणे समन्वय साधण्यासाठी त्यांना संवादाच्या योग्य पद्धती हाताळता आल्या पाहिजेत. अनुकूल व्यावसायिक परिस्थिती राखण्यासाठी प्रयत्न करावे लागतात..
४. कामगिरीचे विश्लेषण करण्याची क्षमता: कंपनीच्या विशिष्ट क्षेत्राची उत्पादकता आणि उपयुक्तता निश्चित करण्यासाठी मध्यम व्यवस्थापकांकडून विक्री अहवाल आणि विशिष्ट शाखेच्या इतर कागदपत्रांचे मूल्यांकन करणे अपेक्षित असते. असे मूल्यमापन हे वस्तुनिष्ठपणे व्हावे लागते.
५. कार्यवाटप करणे: उच्चस्तरीय व्यवस्थापनाने नेमून दिलेली कार्ये कनिष्ठ स्तरावरील व्यवस्थापन आणि त्यांच्या कर्मचाऱ्यांमध्ये जास्तीत जास्त उत्पादकतेसाठी कशी विभागायची हे मध्यम

व्यवस्थापकाने ठरवले पाहिजे. कर्मचाऱ्यांना कार्यक्षमतेने कार्य करण्यास प्रवृत्त करणे आणि प्रोत्साहित करणे ही एक महत्त्वपूर्ण जबाबदारी आहे.

कनिष्ठ-स्तरीय व्यवस्थापन Lower Management

व्यवस्थापनाच्या कनिष्ठ स्तराला पर्यवेक्षीय किंवा व्यवस्थापकांचे कार्यकारी स्तर असेही संबोधले जाते. ते कार्यकारी कर्मचाऱ्यांवर देखरेख आणि मार्गदर्शन करतात. मध्यम व्यवस्थापकांनी दिलेल्या सूचनेनुसार ते त्यांचा बहुतेक वेळ व्यवसायाच्या कार्ये पूर्ण करण्यात घालवतात. कनिष्ठ स्तरावरील व्यवस्थापक हे व्यवस्थापकांची पहिली स्टेज आहे कारण ते ऑपरेशन्सच्या पायावर वैशिष्ट्यीकृत असतात, म्हणून ते आवश्यक कर्मचारी आहेत जे व्यवसायाच्या मूलभूत समस्या उच्च स्तरांपर्यंत पोहोचवतात.

कनिष्ठ-स्तरीय व्यवस्थापन



हा व्यवस्थापन स्तर फोरमॅन, लाइन बॉस, शिफ्ट बॉस, विभाग प्रमुख, मुख्य परिचारिका, अधीक्षक आणि सार्जंट्सचा बनलेला आहे. ते मध्यम व्यवस्थापन व कामगार यांच्यातील मध्यस्थ आहेत, ते कामगारांमधील समस्या सोडवतात आणि व्यवसायातील योग्य संबंध राखण्यासाठी प्रयत्न करतात. ते कार्यकारी कर्मचाऱ्यांना प्रशिक्षण, पर्यवेक्षण आणि निर्देशित करण्यासाठी देखील जबाबदार आहेत. कनिष्ठ स्तरावरील व्यवस्थापक हे कार्यकारी कामगारांचे प्रतिनिधित्व करतात कारण ते व्यवसायामध्ये शिस्त आणि कार्यक्षमता सुनिश्चित करतात. प्रेरणा आणि प्रोत्साहन देण्याचे कर्तव्य त्यांच्यावर येते, कारण त्यांची कार्यक्षमता मजबूत करावी लागते. ते कर्मचाऱ्यांना त्यांचे काम पूर्ण करण्यासाठी आवश्यक मशीन, साधने आणि इतर साहित्य देखील पुरविण्याचे कार्य करतात.

कनिष्ठ व्यवस्थापनाची कार्ये

कार्यात्मक स्तरावरील व्यवस्थापनाची सर्वात महत्त्वाची जबाबदारी म्हणजे कार्यकारी कामगारांच्या समस्या आणि तक्रारी सोडविणे. कार्यात्मक स्तरावरील व्यवस्थापनाद्वारे पार पाडली जाणारी काही आवश्यक कार्ये पुढीलप्रमाणे-

१. कर्मचाऱ्यांना कार्ये आणि जबाबदाऱ्या वाटप करणे: कनिष्ठ व्यवस्थापक हे कामगारांना त्यांच्या दैनंदिन कामासाठी सूचना आणि मार्गदर्शित दिशा देतात. कामगारांना प्रशिक्षण देण्यासाठी आणि त्यांच्या प्रगतीचे सूक्ष्म-व्यवस्थापन करण्यासाठी जबाबदार असतात. तसेच ते गुणवत्ता सुनिश्चित करण्यासाठी आणि उत्पादन प्रमाणासाठी जबाबदार असतात. ते कामगारांसाठी अनुकूल कार्यपरिस्थिती राखण्यासाठी आणि कार्याची कार्यक्षमता सुधारण्यासाठी जबाबदार असतात. कामगार हे सुनिश्चित करतात की कंपनीमध्ये कार्याच्या सर्व मार्गदर्शक तत्त्वांचे पालन केले जाईल.
२. पात्र उमेदवारांना ओळखण्याची आणि नियुक्त करण्याची क्षमता: कनिष्ठ स्तरावरील व्यवस्थापनाने त्यांच्या कार्यकारी स्तरावर नवीन कर्मचारी नियुक्त करणे आणि त्यांना प्रशिक्षण देणे अपेक्षित आहे. या पर्यवेक्षकीय भूमिकेत असणारे नवीन कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या ऑनबोर्डिंग प्रक्रियेद्वारे कंपनीच्या प्रक्रियेचा एक फायदेशीर भाग बनण्यासाठी मार्गदर्शन करण्यास सक्षम असावे लागते.
३. रचनात्मक अभिप्राय देण्याची क्षमता: कनिष्ठ स्तरावरील व्यवस्थापकांना प्रत्येक कर्मचाऱ्याच्या कामगिरीचे मूल्यांकन करावे लागते. त्यांना सुधारण्यात मदत करण्यासाठी कर्मचाऱ्यांच्या कामाच्या कामगिरीवर रचनात्मक अभिप्राय प्रदान करण्यात सक्षम असावे लागते. उच्च-स्तरीय व्यवस्थापकांना कामगारांचे वेळोवेळी अहवाल देणे.
४. कर्मचारी गरजांसाठी पुढाकार: कनिष्ठ स्तरावरील व्यवस्थापक त्यांच्या कर्मचाऱ्यांशी थेट संपर्क साधू शकतात म्हणून, त्यांना पुढील कार्यवाहीसाठी कर्मचाऱ्यांकडून प्राप्त होणारे प्रश्न किंवा तक्रारी मध्यम व्यवस्थापनाकडे पाठवणे अपेक्षित आहे. कनिष्ठ व्यवस्थापक हे उच्च-स्तरीय व्यवस्थापकांना कर्मचाऱ्यांच्या समस्यांबद्दल सूचना, शिफारसी, अपील आणि माहिती देतात.
५. उद्योगाशी संबंधित तांत्रिक कौशल्ये
उद्योगाच्या आधारावर, कनिष्ठ स्तरावरील व्यवस्थापन पदांवर असलेल्यांकडून उद्योग-संबंधित तांत्रिक कौशल्ये जसे की ऑपरेटिंग मशिनरी, अहवाल लेखन किंवा डेटा एंट्री आवश्यक असलेली कार्ये पार पाडण्याची अपेक्षा केली जाऊ शकते.

कार्यकारी कर्मचारीवर्ग आणि मध्यम-स्तरीय व्यवस्थापन यांच्यातील समन्वय व्यवस्थापित करण्यासाठी कार्यात्मक स्तरावरील व्यवस्थापन जबाबदार आहे. ते कार्यकारी कामगारांसाठी विशिष्ट कार्यांचे सूक्ष्म व्यवस्थापन करतात आणि कार्यसंघ व्यवस्थापित करतात. कार्यात्मक स्तरावरील व्यवस्थापनामध्ये खूप कमी निर्णय घेण्याचे अधिकार असतात आणि सामान्यतः मध्यम-स्तरीय व्यवस्थापनाच्या आदेशाची अंमलबजावणी करतात. व्यवस्थापनाच्या इतर सर्व स्तरांप्रमाणेच, व्यवसायाच्या

यशामध्ये त्यांची भूमिका महत्त्वपूर्ण असते. फरक हा आहे की ते महत्त्वाचे निर्णय घेत नाहीत आणि त्यांची कार्यक्षमता आणि कामगिरी मध्यम-स्तरीय व्यवस्थापनावर अवलंबून असते.

सी के प्रल्हाद: मूलभूत सक्षमता

थोडक्यात चरित्र

जन्म: 8 ऑगस्ट 1941 तामिळनाडूमध्ये

मद्रास विद्यापीठातून भौतिकशास्त्र विषयाची पदवी

आय.आय.एम. अहमदाबाद मधून बिझनेस एडमिनिस्ट्रेशन पोस्ट

ग्रॅज्युएट डिप्लोमा 1966

1975 मध्ये हार्वर्ड विद्यापीठातून डॉक्टरेट पदवी

1977 पासून मिचिगन विद्यापीठात प्राध्यापक म्हणून कार्य (तीस वर्षे)

अहमदाबाद व कोलकोता येथील आय.आय.एम. चे संचालक

बहुराष्ट्रीय कंपन्यांचे व्यवस्थापकीय सल्लागार

स्टेटर्जी गुरु म्हणून प्रसिद्ध

प्रमंडळीय व्यूहरचना उच्च पातळीवरील व्यवस्थापनातील मूल्याधिष्ठित संकल्पना व मूलभूत सक्षमता यामध्ये विशेष योगदान

इस्टमन कोडॅक, ए. टी. अँड टी, कारगिल, हनीवेल, फिलिप्स, कोलगेट पामोलिव्ह, मोटारोला इत्यादी कंपन्यांमध्ये सल्लागार म्हणून कार्य

अनेक पुरस्कार प्राप्त

सी. के. प्रल्हाद यांची अनेक पुस्तके, लेख, शोधनिबंध व भाषणे प्रसिद्ध आहेत

त्यांच्या पुस्तकांची नावे पुढीलप्रमाणे

द कोर कॉन्फिडन्स ऑफ द कार्पोरेशन 1990 सी के प्रल्हाद

कॉम्पिटिंग फॉर द फ्युचर 1994

द फ्युचर ऑफ कॉम्पिटिशन 2004

द फॉर्च्यून अँड द बॉटम ऑफ द पिरॅमिड 2004

द न्यू एज ऑफ इनोव्हेशन ड्रायविंग को क्रिएटेड ग्लोबल नेटवर्क 2008

एप्रिल 2010 मध्ये कॅलिफोर्निया येथे मृत्यू

मूलभूत सक्षमता

कॉम्पिटिंग फॉर द फ्युचर 1994 या ग्रंथांमध्ये सी. के. प्रल्हाद व गॅरी हेमल यांनी मूलभूत सक्षमतेची संकल्पना मांडली. व्यवसायात स्पर्धात्मक फायदा मिळवण्यासाठी आणि स्पर्धकावर मात करण्यासाठी मूलभूत सक्षमता विकसित केली पाहिजे. मूलभूत सक्षमता व्यवसायाच्या दीर्घकालीन योजनेची संबंधित असते. स्पर्धेत टिकून राहण्यासाठी व अग्रेसर होण्यासाठी व्यवसायाला विशिष्ट स्थान निर्माण करावे लागते, त्यामुळे ग्राहकांमध्ये व्यवसायाला स्थान मिळवता येते.



व्याख्या

मूलभूत सक्षमता ही कौशल्य व तंत्रज्ञान यांचा संच असून त्याद्वारे कंपनी आपल्या ग्राहकांना विशिष्ट फायदे देऊ शकते

मूलभूत सक्षमता म्हणजे विविध संसाधने आणि कौशल्य यांचे असे एकत्रीकरण असते की ज्यामुळे व्यवसाय बाजारपेठेत आपली चांगली प्रतिमा निर्माण करू शकतो

प्रल्हाद यांच्या मते, स्पर्धात्मक संस्था सहजासहजी निर्माण होऊ शकत नाही त्यासाठी व्यवसायाला बरीच वर्षे सातत्याने प्रयत्न करावे लागतात. पाच ते दहा वर्षांच्या सातत्यपूर्ण प्रयत्नांनी सक्षमता निर्माण करता येते. व्यवस्थापनाला त्यासाठी सतत पाठपुरावा करावा लागतो.

प्रल्हाद यांच्या मते, व्यवसायाला सातत्याने नफा मिळवण्याच्या नवनवीन मार्गांचा शोध घेता आला पाहिजे त्या संदर्भात व्यवसायाने नवनवीन वस्तू व सेवांची निर्मिती केली पाहिजे. सध्याच्या व्यवसायातून जास्तीत जास्त नफा कमावलाच पाहिजे. परंतु, त्याचबरोबर नवीन कौशल्य आणि नवीन बाजारपेठ निर्मिती यासाठी गुंतवणूक केली पाहिजे. व्यवसायाला प्रथम ग्राहक, स्पर्धक, वितरक व जनता कोणत्या दृष्टिकोनातून स्वीकारते याचा सूक्ष्मपणे अभ्यास करावा लागतो. व्यवसाय नेमक्या कोणत्या घटकामुळे बाजारपेठेत टिकून आहे ते घटक म्हणजे व्यवसायाची मूलभूत सक्षमता होय. व्यावसायिक घटक वस्तू निर्मिती व विक्री यावर भर देतात परंतु सक्षमता ग्राहकांचे समाधान व फायदा यावर अधिक भर देतात.

मूलभूत सक्षमतेचे घटक

सी के प्रल्हाद व गॅरी हेमेल यांनी मूलभूत सक्षमतेचे घटक पुढीलप्रमाणे स्पष्ट केलेले आहेत. व्यवसायाला स्पर्धेत टिकून राहण्यासाठी व यशस्वी होण्यासाठी अशा घटकांचा वेगळ्या पद्धतीने सकारात्मक दृष्टीने विचार करून आपली सक्षमता बळकट करावी लागते.

१. सातत्यपूर्ण विकास: विकास ही सतत चालणारी प्रक्रिया असते. प्रत्येक व्यवसायाला बाजारपेठेत टिकून राहण्यासाठी सतत नवनवीन तंत्रांचा व वस्तूंचा विकास करावा लागतो. सध्या व्यवसायाला चांगला नफा मिळत असला तरी उज्वल भविष्यासाठी व्यवसायाला गुंतवणूक करावी लागते. विकासाच्या योजना आखाव्या लागतात व त्या यशस्वीपणे राबवाव्या लागतात.
२. सक्षमतेची ओळख: प्रत्येक व्यवसायाला आपली सक्षमता व सामर्थ्य कशामध्ये आहे याची ओळख करून घ्यावी लागते. व्यवसाय ग्राहकांच्या दृष्टिकोनातून, समाजाच्या दृष्टिकोनातून व स्पर्धकांच्या क्षमतेच्या दृष्टिकोनातून कोणत्या पातळीवर आहे ते जाणून घ्यावे लागते. नेमक्या कोणत्या घटकामुळे आपला व्यवसाय श्रेष्ठ आहे तो घटक अधिक सक्षम करणे आवश्यक आहे.
३. उच्च व्यवस्थापनाचा पाठिंबा: उच्च व्यवस्थापन सतत विकासाचे ध्यास घेणारे असले पाहिजे. केवळ नफा मिळवण्यावर भर न देता नवनवीन क्षमतांचा विकास करण्यासाठी उच्च व्यवस्थापनाने आपल्या कर्मचाऱ्यांना प्रोत्साहित केले पाहिजे. तशी परिस्थिती व संधी उपलब्ध करून दिली पाहिजे. गुंतवणूक करण्याची तयारी दर्शवली पाहिजे.
४. पातळ्यारहित व्यवस्थापन: सी. के. प्रल्हाद यांच्या मतानुसार, व्यवसायाने पातळ्यारहित व्यवस्थापनाला प्राधान्य दिले पाहिजे. वरिष्ठांची साखळी निर्माण करून चालणार नाही.

व्यवस्थापन कार्यामध्ये कर्मचाऱ्यांच्या पासून ते वरिष्ठ अधिकाऱ्यापर्यंत सर्वांच्या मताचा, सूचनांचा, प्रतिक्रियांचा विचार केला पाहिजे. तसेच ग्राहक, पुरवठादार, वितरक, समाज, सरकार यांच्या सूचना विचारात घेतल्या पाहिजेत.

५. भविष्यकालीन स्पर्धा: मूलभूत सक्षमतेचा हा अत्यंत महत्त्वाचा घटक आहे. सध्याच्या माहितीच्या आधारावर भविष्यकालीन योजना स्पर्धात्मक व्यूहचरणा आखली पाहिजे. परंतु अशावेळी नवनवीन पद्धती व तंत्रांचा अवलंब केला पाहिजे. व्यवसायाने स्वतःची तत्त्वप्रणाली विकसित केली पाहिजे.
६. मूलभूत विकास: व्यवसाय यशस्वी होण्यासाठी मूलभूत स्वरूपाचा विकास आवश्यक आहे. व्यवसायाने त्यासाठी स्वतःचे योग्य मूल्यमापन करून अशा नवनवीन सक्षमता विकसित केल्या पाहिजेत. जपानने दर्जा ही सक्षमता पहिल्यांदा निर्माण केली. त्यानंतर जगभर वस्तूंच्या गुणवत्तेला अनन्य साधारण महत्त्व प्राप्त झाले.
७. बदलते पर्यावरण: पर्यावरणावर अत्यंत सूक्ष्मपणे लक्ष ठेवून व्यवसायाला कार्याची दिशा निश्चित करावी लागते. सी. के. प्रल्हाद यांच्या मते, बदलत्या स्पर्धात्मक पर्यावरणामुळे व्यवसायापुढे अनेक आव्हानात्मक व महत्त्वाचे बदल निर्माण होतात. त्यामध्ये नवनवीन तंत्रज्ञानाचा शोध, अस्थिर बाजारपेठ, ग्राहकांची बदलती मनोवृत्ती, प्रसिद्धी माध्यमांचा परिणाम इत्यादी घटकांचा समावेश होतो. अशा परिस्थितीमध्ये व्यवसायाची सक्षमता महत्त्वाची ठरते.
८. बदलते व्यवस्थापन: सी. के. प्रल्हाद यांनी आपल्या इमर्जिंग वर्क ऑफ मॅनेजर्स या पुस्तकामध्ये बदलत्या व्यवस्थापन कार्याचा आढावा घेतलेला आहे. व्यवसायाला सध्याची व्यवस्थापनाची कार्य पूर्णपणे बदलावी लागतील. व्यवस्थापनाचे आधुनिक सिद्धांत, तत्वे व पद्धती अमलात आणाव्या लागतील. नवनवीन व्यवस्थापकीय कौशल्य विकसित करावी लागतील. तरच भविष्यकाळात व्यवसायाचा टिकाव लागेल.
९. मूलभूत सक्षमतेचा प्रत्यक्ष वापर: व्यवसायाने मूलभूत सक्षमतेचा वापर प्रत्यक्ष करणे आवश्यक आहे. बऱ्याच कंपन्या आपली सक्षमता पूर्णपणे वापरण्यास कमी पडतात असे सी.के. प्रल्हाद यांचे मत आहे. मिळणाऱ्या संधीचा उपयोग करून घेणे महत्त्वाचे असते. व्यवसाय यामध्ये कमी पडल्यास गंभीर परिणाम होतील.
१०. गतिमानता: मूलभूत सक्षमतेच्या घटकांमध्ये गतिमानता महत्त्वाची आहे. दीर्घकालीन प्रयत्न करून व्यवसायाने मूलभूत सक्षमता विकसित केलेली असते. बदलत्या परिस्थितीप्रमाणे त्या मूलभूत सक्षमतेमध्ये बदल करणे अपेक्षित आहे. तरच व्यवसायाला त्याचे दीर्घकाळ पर्यंत फायदे उठविता येतील.

मूलभूत सक्षमता ओळखणे

व्यवस्थापनाला आपल्या व्यवसायाच्या मूलभूत सक्षमता कोणत्या आहेत याचा शोध घ्यावा लागतो सी के प्रल्हाद व गॅरी हेमेल यांनी मूलभूत सक्षमता ओळखण्यासाठी तीन कसोट्या सांगितल्या आहेत त्या पुढील प्रमाणे

१. मूलभूत सक्षमतेमध्ये बाजारपेठ मिळवून देण्याची संभाव्य क्षमता असली पाहिजे
२. मूलभूत सक्षमतेमुळे ग्राहकांना मिळणाऱ्या फायद्यात लक्षणीय वाढ झाली पाहिजे

३. स्पर्धकांना तिचे अनुकरण करणे कठीण असले पाहिजे

प्रल्हाद व हॅमेल यांच्या मते मूलभूत सक्षमता वृक्षाच्या मुळासारखी असते. ज्याप्रमाणे मुळ्यापासून झाडांचे पालनपोषण व वाढ विस्तार होतो. त्याप्रमाणे मूलभूत सक्षमता देखील व्यवसायाचा वाढ व विकास करते. व्यवसाय मूलभूत सक्षमतेच्या आधारे वस्तू व सेवांची निर्मिती करतो, बाजारपेठ मिळवतो, मालमत्ता निर्माण करतो. उपलब्ध साधनसामग्रीच्या आधारे व्यवसायाला आपला विकास साधता आला पाहिजे. मूलभूत सक्षमता निर्माण करण्यासाठी दहा वर्षे किंवा त्यापेक्षाही जास्त कालावधी लागतो. तसेच एखादा व्यवसाय जास्तीत जास्त चार ते पाच मूलभूत सक्षमता निर्माण करू शकतो

मूलभूत सक्षमता कार्यक्रम

(Premier plus ten)

(Mega Opportunities)

मूलभूत सक्षमता	नवीन	प्रचलित बाजारपेठ व नवीन मूलभूत सक्षमता	नवीन बाजारपेठ व नवीन मूलभूत सक्षमता
	प्रचलित	प्रचलित बाजारपेठ व प्रचलित मूलभूत सक्षमता प्रचलित बाजारपेठ	नवीन बाजारपेठ व प्रचलित मूलभूत सक्षमता नवीन बाजारपेठ

(Fill in the Blanks)

(White Spaces)

कोणत्या सक्षमता अगोदर प्रचलित आहेत, कोणत्या सक्षमता नव्याने धारण कराव्या लागतील याचे वस्तुनिष्ठपणे नियोजन करणे आवश्यक आहे. व्यवसायात सक्षमता प्रस्थापित करण्यासाठी व्यवस्थापनाच्या सर्व पातळ्यावर स्वीकृती मिळवणे आवश्यक आहे. मूलभूत सक्षमतेच्या साह्याने प्रचलित बाजारपेठ हा या दोहोचाही विचार व्हावा लागतो. सक्षमता व बाजारपेठ यांचा योग्य समन्वय साधून मूलभूत सक्षमता विकसित करावी लागते

घटक न. २ पूर्वानुमान / अंदाज Forecasting

पूर्वानुमान / अंदाजाचा अर्थ: Meaning of forecasting

भविष्यासाठी योजना तयार करताना, व्यवस्थापनाला भविष्यात काय घडण्याची शक्यता आहे याबद्दल काही अंदाज बांधावे लागतात. असे अंदाज त्यांना हे ज्ञान प्रदान करतात. ही त्यांच्या भूतकाळातील आणि वर्तमान वर्तनाच्या विश्लेषणावर आधारित भविष्यातील संबंधित घटनांचा अंदाज घेण्याची प्रक्रिया आहे. भूतकाळात घटना कशा घडल्या आणि सध्या त्या कशा घडत आहेत हे माहीत असल्याशिवाय भविष्याचा शोध घेता येत नाही. घटनांचे भूतकाळ आणि वर्तमान विश्लेषण त्यांच्या भविष्यातील घटनांबद्दल माहिती गोळा करण्यासाठी आधारभूत आधार प्रदान करते. अशाप्रकारे, भूतकाळातील कार्यप्रदर्शन, वर्तमान ट्रेंड आणि पुढील नजीकच्या कालावधीत अपेक्षित बदल लक्षात घेणारी गणना आणि अंदाज वापरून सामान्यपणे भविष्याचे मूल्यांकन करण्याची प्रक्रिया म्हणून पूर्वानुमान परिभाषित केले जाऊ शकते. जेव्हा व्यवस्थापक पुढील वर्षासाठी व्यवसाय ऑपरेशन्स आणि संस्थात्मक

रचनेची योजना आखतात तेव्हा त्यांना भूतकाळ, वर्तमान आणि प्रचलित आर्थिक, राजकीय आणि सामाजिक परिस्थिती विचारात घ्यावी लागते. पूर्वानुमान भविष्यातील व्यवसाय ऑपरेशन्सचे स्वरूप आगाऊ ठरवण्यासाठी आणि सामग्री, कर्मचारी आणि इतर आवश्यकतांबद्दल व्यवस्थापकीय निर्णयांसाठी आधार प्रदान करते.

आधुनिक व्यवस्थापनाचे जनक फ्रेडरिक टायलर यांच्या मते- “पूर्वानुमान हे व्यवस्थापनाचे सार आहे. कार्यक्षम अंदाज आणि भविष्यातील घटनांची तयारी यावर व्यवसायाचे यश मोठ्या प्रमाणात अवलंबून असते.”

पूर्वानुमान हा नियोजनाचा आधार आहे, जेव्हा एखादा व्यावसायिक उपक्रम पद्धतशीर आणि एकाग्रतेने भविष्याकडे पाहण्याचा प्रयत्न करतो, तेव्हा तो त्याच्या ऑपरेशन्सच्या काही पैलू शोधू शकतो ज्यांना विशेष लक्ष द्यावे लागते. तथापि, हे ओळखले जाणे आवश्यक आहे की पूर्वानुमान प्रक्रियेमध्ये अंदाज बांधण्याचा एक घटक असतो आणि व्यवस्थापक पूर्वानुमान तयार केल्यानंतर समाधानी आणि निश्चित राहू शकत नाहीत. पूर्वानुमान सतत बदलते आणि सुधारित करणे आवश्यक आहे विशेषतः जेव्हा ते दीर्घकालीन कालावधीशी संबंधित असेल. व्यवस्थापकांनी विश्लेषण आणि अनुमानाच्या वैज्ञानिक तंत्रांचा वापर करून संबंधित डेटा गोळा करून पूर्वानुमान तयार करताना अंदाज बांधण्याचे घटक कमी करण्याचा प्रयत्न केला पाहिजे.

पूर्वानुमानाची तंत्रे : Techniques of forecasting

पूर्वानुमानाच्या विविध पद्धती आहेत. तथापि, सार्वत्रिकपणे लागू होणारी कोणतीही पद्धत सुचविली जाऊ शकत नाही. खरं तर, बहुतेक पूर्वानुमान विविध पद्धती एकत्र करून केले जातात.

पूर्वानुमान पद्धतींची थोडक्यात चर्चा खाली दिली आहे:

अ) परिमाणात्मक पूर्वानुमान तंत्रे

१. ऐतिहासिक सादृश्य पद्धत: Historical Analogy Method या पद्धतीनुसार, एखाद्या विशिष्ट परिस्थितीबाबतचा अंदाज भूतकाळातील इतरत्र काही समान परिस्थितींवर आधारित असतो. देश सध्या ज्या विशिष्ट आर्थिक टप्प्यातून जात आहे, त्या प्रगत देशांशी तुलना करून देशाच्या आर्थिक परिस्थितीचा अंदाज लावता येतो. त्याचप्रमाणे, असे आढळून आले आहे की जगाच्या काही भागांमध्ये कोणत्याही गोष्टीचा शोध लावला गेला, तर काही काळानंतर इतर देशांमध्ये त्याचा अवलंब केला जातो. अशाप्रकारे, सादृश्यतेच्या आधारे, देशाच्या आर्थिक व्यवस्थेतील घटनांच्या स्वरूपाबद्दल एक सामान्य अंदाज बांधला जाऊ शकतो. सहसा असे सुचवले जाते की सामाजिक समानता जीवनाच्या दृष्टीने व्यावसायिक वर्तनाच्या नियमांमधील बदलांचे ट्रेंड दर्शविण्यास मदत करतात. त्याचप्रमाणे, असमानतेच्या विरोधात कामगारांच्या वृत्तीच्या दृष्टीने व्यावसायिक वर्तनाच्या नियमांमध्ये बदल, औद्योगिक वाढीच्या इतिहासाच्या विविध टप्प्यांवर विविध देशांमध्ये समानता आढळतात. अशा प्रकारे, ही पद्धत सामान्य स्वरूपाच्या भविष्यातील घटनांबद्दल विस्तृत संकेत देते.

२. सर्वेक्षण पद्धत: **Survey Method** संबंधित लोकांच्या हेतूंची माहिती गोळा करण्यासाठी सर्वेक्षण केले जाऊ शकते. उदाहरणार्थ, विविध वस्तूंवरील ग्राहकांच्या संभाव्य खर्चाबद्दल सर्वेक्षणांद्वारे माहिती गोळा केली जाऊ शकते. अशा सर्वेक्षणांच्या आधारे विविध उत्पादनांच्या मागणीचा अंदाज लावला जाऊ शकतो. सर्वेक्षण पद्धत मागणीचा अंदाज लावण्यासाठी योग्य आहे - विद्यमान आणि नवीन उत्पादने. खर्च आणि वेळ मर्यादित करण्यासाठी, सर्वेक्षण संभाव्य ग्राहकांच्या नमुन्यापुरते मर्यादित असू शकते.
३. ओपिनियन पोल: **Opinion poll** ज्या विशिष्ट क्षेत्रातील अनुभवी व्यक्ती आणि तज्ञांच्या मतांचे मूल्यमापन करण्यासाठी ओपिनियन पोल आयोजित केला जातो. उदाहरणार्थ, भारतासह अनेक देशांतील निवडणुकांच्या निकालाचा अंदाज लावण्यासाठी ओपिनियन पोल खूप लोकप्रिय आहेत. त्याचप्रमाणे, विक्री प्रतिनिधी, घाऊक विक्रेते किंवा विपणन तज्ञांचे मत सर्वेक्षण मागणीचे अंदाज तयार करण्यासाठी उपयुक्त ठरू शकते. ओपिनियन पोल मोठ्या प्रमाणात भिन्न मते देत असल्यास, तज्ञांना चर्चा करण्यासाठी आणि ते विशिष्ट मत का ठेवत आहेत याचे स्पष्टीकरण देण्यासाठी बोलावले जाऊ शकते. त्यांना इतरांच्या मतांवर भाष्य करण्यास सांगितले जाऊ शकते, विरुद्ध मतांच्या संदर्भात त्यांचे मत सुधारण्यास सांगितले जाऊ शकते आणि एकमत होऊ शकते. मग, तो भविष्यातील घटनांचा अंदाज बनतो.
४. व्यवसाय निर्देशांक: **Business Barometer** वायुमंडलीय दाब मोजण्यासाठी बॅरोमीटर वापरला जातो. त्याच प्रकारे, दोन किंवा अधिक कालावधींमधील अर्थव्यवस्थेची स्थिती मोजण्यासाठी निर्देशांक संख्या वापरली जातात. हे निर्देशांक क्रमांक ट्रेड, हंगामी चढउतार, चक्रीय हालचाली आणि अनियमित चढ-उतार यांचा अभ्यास करणारे उपकरण आहेत. हे निर्देशांक क्रमांक, जेव्हा एकमेकांच्या संयोजनात वापरले जातात, तेव्हा अर्थव्यवस्थेची वाटचाल कोणत्या दिशेने चालू आहे याचे संकेत देतात. अशा प्रकारे, व्यवसाय क्रिया निर्देशांक क्रमांकांसह, भविष्यातील कृतीचा अंदाज लावणे सोपे होते. तथापि, हे लक्षात ठेवले पाहिजे की व्यवसाय बॅरोमीटरच्या स्वतःच्या मर्यादा आहेत आणि त्यांना यशाचा मार्ग निश्चित नाही. सर्व प्रकारचे व्यवसाय सामान्य ट्रेडचे पालन करत नाहीत परंतु वेगवेगळ्या क्रियासाठी वेगवेगळे निर्देशांक तयार करावे लागतात.
५. वेळ / समय मालिका विश्लेषण: **Time Series Analysis** टाइम सीरीज विश्लेषणामध्ये ऐतिहासिक मालिका त्याच्या विविध घटकांमध्ये स्वतंत्र करणे समाविष्ट आहे, उदा. कल, हंगामी भिन्नता, चक्रीय भिन्नता आणि यादृच्छिक भिन्नता. जेव्हा वेळेच्या मालिकेतील विविध घटक वेगळे केले जातात, तेव्हा विशिष्ट परिस्थितीची भिन्नता, अभ्यास विषय, कालांतराने ओळखले जाऊ शकतात आणि भविष्याबद्दल अंदाज केले जाऊ शकतात. कालांतराने एक कल ओळखला जाऊ शकतो जो भविष्यासाठी देखील सत्य असू शकतो. तथापि, जेव्हा डेटा दीर्घ कालावधीसाठी उपलब्ध असतो आणि ट्रेड आणि हंगामी घटकांद्वारे व्यक्त केलेल्या प्रवृत्ती बऱ्यापैकी स्पष्ट आणि स्थिर असतात तेव्हा वेळेच्या मालिकेचे विश्लेषण अंदाजासाठी आधार म्हणून वापरले जाते.

६. प्रतिगमन विश्लेषण: Regression analysis प्रतिगमन विश्लेषण दोन किंवा अधिक आंतर-संबंधित मालिकांच्या सापेक्ष हालचाली उघड करण्यासाठी आहे. इतर व्हेरिएबल किंवा व्हेरिएबल्समधील निर्दिष्ट बदलांच्या परिणामी एका व्हेरिएबलमधील बदलांचा अंदाज घेण्यासाठी याचा वापर केला जातो. आर्थिक आणि व्यावसायिक परिस्थितींमध्ये, अनेक घटक एकाच वेळी व्यावसायिक क्रियावर परिणाम करतात. प्रतिगमन विश्लेषण अशा घटकांच्या प्रभावांना मोठ्या प्रमाणात वेगळे करण्यात मदत करते. उदाहरणार्थ, जर आपल्याला माहित असेल की जाहिरात खर्च आणि विक्रीचे प्रमाण किंवा विक्री आणि नफा यांच्यात सकारात्मक संबंध आहे, तर जाहिरातीच्या आधारावर विक्रीचा किंवा अंदाजित विक्रीच्या आधारावर नफ्याचा अंदाज लावणे शक्य आहे.
७. इनपुट-आउटपुट विश्लेषण: Input-output Analysis या पद्धतीनुसार, इनपुट आणि आउटपुटमधील संबंध ज्ञात असल्यास दिलेल्या इनपुटवर आउटपुटचा अंदाज आधारित आहे. त्याचप्रमाणे, दिलेल्या इनपुट-आउटपुट संबंधासह अंतिम आऊटपुटच्या आधारे इनपुट आवश्यकतेचा अंदाज लावला जाऊ शकतो. या तंत्राचा आधार असा आहे की अर्थव्यवस्थेची विविध क्षेत्रे एकमेकांशी निगडित आहेत आणि असे परस्परसंबंध सुस्थापित आहेत. उदाहरणार्थ, देशाच्या कोळशाच्या गरजेचा अंदाज उद्योग, वाहतूक, घरगुती इत्यादी विविध क्षेत्रांतील त्याच्या वापराच्या दराच्या आधारावर आणि भविष्यात विविध क्षेत्रे कशी वागतील यावरून सांगता येतात. हे तंत्र क्षेत्रनिहाय अंदाज देते आणि व्यावसायिक घटनांचा अंदाज लावण्यासाठी मोठ्या प्रमाणावर वापरले जाते कारण त्याच्या अनुप्रयोगासाठी आवश्यक डेटा सहजपणे प्राप्त केला जातो.

ब) गुणात्मक तंत्रे:

पूर्वानुमानासाठी काही गुणात्मक तंत्रांचे थोडक्यात वर्णन खालीलप्रमाणे आहे:

१. बाजार संशोधन तंत्र: या तंत्रांतर्गत, उत्पादनाची विक्री शोधण्यासाठी निरीक्षण आणि सर्वेक्षण केले जाऊ शकते. हे सध्याच्या आणि संभाव्य ग्राहकांना प्रश्नावली पाठवून केले जाऊ शकते. या व्यतिरिक्त, याची वैयक्तिकरित्या मुलाखतही घेतली जाऊ शकते, प्रश्न आणि मुलाखती, व्यवस्थापक ग्राहकांना त्यांच्या उत्पादनाचा वापर वाढवण्याची किंवा कमी करण्याची शक्यता आहे की नाही हे शोधू शकतो ही पद्धत काहीशी खर्चिक आणि वेळखाऊ आहे.
२. मागील कामगिरीचे तंत्र: या तंत्रात भूतकाळातील आकडेवारीच्या आधारे अंदाज बांधले जातात. जर भूतकाळ सुसंगत असेल आणि भविष्यकाळ अलिकडच्या भूतकाळाशी साम्य असेल अशी व्यवस्थापकाची अपेक्षा असेल तर ही पद्धत वापरली जाऊ शकते.
३. अंतर्गत अंदाज: या तंत्रांतर्गत पूर्वानुमान विकसित करण्यासाठी अप्रत्यक्ष डेटा वापरला जातो. उदाहरणार्थ-विक्रीचा अंदाज विकसित करण्यासाठी, प्रत्येक क्षेत्र विक्री व्यवस्थापकाला त्याच्या क्षेत्रासाठी विक्री अंदाज विकसित करण्यास सांगितले जाऊ शकते. एरिया सेल्स मॅनेजर जो अनेक उप-क्षेत्रांचा प्रमुख असेल तो त्याच्या सेल्समनना ते काम करत असलेल्या प्रत्येक उप-क्षेत्राचा

अंदाज विकसित करण्यास सांगू शकतो. या अंदाजांच्या आधारे संपूर्ण व्यवसायासाठी एकूण विक्रीचा अंदाज विकसित केला जाऊ शकतो.

४. वजावटी पद्धत: वजावटी पद्धतीमध्ये, सध्याच्या परिस्थितीची कारणे आणि या क्रियाप्रक्रीयेच्या भविष्यातील प्रमाणावर प्रभाव टाकणाऱ्या घटकांचे सापेक्ष महत्त्व तपासले जाते. या पद्धतीचे मुख्य वैशिष्ट्य असे आहे की ते शेवटपर्यंत मार्गदर्शन करत नाही आणि भविष्यात तपासण्यासाठी ती सध्याच्या परिस्थितीवर अवलंबून असते. ही पद्धत, इतरांच्या तुलनेत अधिक गतिमान आहे.
५. प्रत्यक्ष विरुद्ध अप्रत्यक्ष पद्धती: प्रत्यक्ष पद्धतीच्या बाबतीत, विभागांमधील कर्मचारी खालच्या पातळीवर अंदाज तयार करतात आणि कंपनी या विभागीय अंदाजांची एकूण माहिती एकत्रित करते. या पद्धतीला बॉटम अप मेथड ऑफ फोरकास्टिंग असेही म्हणतात. दुसरीकडे, अंदाज करण्याच्या अप्रत्यक्ष पद्धतीच्या बाबतीत, प्रथम संपूर्ण व्यापार किंवा उद्योगासाठी अंदाज तयार केला जातो आणि नंतर त्या उद्योगाच्या वैयक्तिक युनिट्सचा वाटा निश्चित केला जातो. या पद्धतीला "टॉप डाउन" अंदाजाची पद्धत असेही म्हणतात.
६. निर्णयात्मक अंदाज: अंदाज वर्तविण्याच्या या पद्धतीमध्ये, व्यवस्थापन व्यवसायाच्या विविध कार्यात्मक क्षेत्रातील उच्च अधिकारी जसे की उत्पादन, वित्त, विक्री, खरेदी, कर्मचारी इत्यादींना एकत्र आणू शकते, त्यांना ज्या उत्पादनासाठी अंदाज आहे त्या उत्पादनाशी संबंधित आवश्यक माहिती पुरवते.. या पद्धतीतर्गत क्षेत्रातील तज्ज्ञांचे पॅनल तयार केले जाते. वरिष्ठ अधिकाऱ्यांची मते तोंडी किंवा बैठकीत घेतली जातात आणि विविध मतांचे परीक्षण करून एकमत केले जाते ज्याला अंदाज म्हणतात.

सिक्स थिंकिंग हॅट्स

वेगवेगळ्या मार्गांनी निर्णयाकडे पाहणे

"सिक्स थिंकिंग हॅट्स" हा विविध दृष्टीकोनातून, परंतु स्पष्ट, संघर्षमुक्त मार्गाने एखाद्या समस्याचा तपास करण्याचा एक मार्ग आहे. याचा वापर व्यक्ती किंवा गटांद्वारे विचार करण्याच्या सवयींच्या बाहेर जाण्यासाठी, भिन्न दृष्टिकोन वापरण्यासाठी आणि नंतर पुढे कसे जायचे याबद्दल रचनात्मक विचार करण्यासाठी वापरले जाऊ शकते. निर्णय घेण्यासाठी तुमचा सहज दृष्टिकोन काय आहे? जर तुम्ही नैसर्गिकरित्या आशावादी असाल, तर तुम्ही निर्णय घेण्याच्या संभाव्य डाउनसाइड्सचा नेहमी विचार करत नाही. त्याचप्रमाणे, जर तुम्ही खूप सावध असाल, तर तुम्ही कदाचित उपलब्ध संधींवर लक्ष केंद्रित करणार नाही. तुमचे मन तुम्हाला जे काही सांगते, सर्वोत्कृष्ट निर्णय सहसा तुम्ही समस्या सोडविण्याचे अनेक मार्ग शोधून काढल्यानंतर घेतले जातात. तथापि, आपण एकाच वेळी अनेक बाजूंचा विचार करण्याचा प्रयत्न केल्यास गोंधळात पडणे शक्य आहे. आणि जर तुमची संपूर्ण टीम वेगवेगळ्या दृष्टिकोनातून विचार करत असेल तर गोष्टी आणखी क्लिष्ट होऊ शकतात

"सिक्स थिंकिंग हॅट्स" चा शोध

मानसशास्त्रज्ञ आणि तत्वज्ञानी एडवर्ड डी बोनो यांनी सिक्स थिंकिंग हॅट्सचा दृष्टिकोन तयार केला होता. त्याने त्याचा उपयोग सरकारी एजन्सीजना सल्ला देण्याच्या कामात केला, पण रोजच्या समस्या सोडवण्यासाठी ते एक व्यावहारिक साधन असावे अशी त्याची इच्छा होती. हा दृष्टिकोन प्रथम त्यांनी 1985 मध्ये आपल्या पुस्तकात मांडला, नंतर अनेक वेळा त्यामध्ये सुधारणा केली. अप्रत्यक्षपणे, अनेकदा सर्जनशील आणि आश्चर्यकारक मार्गांनी समस्या सोडवण्याची पद्धत. त्याचप्रमाणे, सिक्स थिंकिंग हॅट्स हा विविध प्रकारचे विचार समजून घेण्याचा आणि शोधण्याचा एक मार्ग आहे. सिक्स थिंकिंग हॅट्स हे 1986 मध्ये एडवर्ड डी बोनोने विकसित केलेले रोल-प्लेइंग मॉडेल आहे. प्रत्येक टोपी एखाद्या विशिष्ट समस्येवर भिन्न दृष्टीकोन किंवा मार्ग दर्शवते आणि एक अंतर्दृष्टीपूर्ण क्रिया आहे जी संकुचित विचारांना प्रतिबंधित करते. हे एक कार्यसंघ-आधारित समस्या सोडवणे आणि विचारमंथन तंत्र म्हणून कार्य करते ज्याचा उपयोग विविध दृष्टीकोनातून समस्या शोधण्यासाठी केला जाऊ शकतो ज्यामुळे अन्यथा दुर्लक्ष केले जाऊ शकते असे पर्याय उघड केले जाऊ शकतात.

सिक्स थिंकिंग हॅट्समागील मूळ आधार हा आहे की बहुतेक लोक त्यांच्या व्यक्तिमत्त्वाच्या प्रकारावर आधारित विशिष्ट पद्धतीने विचार आणि तर्क करतात. याचा अर्थ असा आहे की अधिक भावनिक व्यक्ती अधिक विश्लेषणात्मक व्यक्तीपेक्षा वेगळ्या पद्धतीने कल्पना निर्माण करू शकते आणि त्याउलट त्याचप्रमाणे एक निराशावादी एखाद्या आशावादीपेक्षा खूप वेगळ्या पद्धतीने परिस्थितीशी संपर्क साधतो. थिंकिंग हॅट्स तंत्र चालवण्याच्या फायद्याचे उदाहरण म्हणजे निर्णय घेण्याच्या प्रक्रियेचा भाग म्हणून भिन्न दृष्टीकोन सामायिक, पाहिले आणि चर्चा करण्यासाठी प्रोत्साहित करणे.

निर्णय घेण्यासाठी सिक्स थिंकिंग हॅट्स

सिक्स थिंकिंग हॅट्स तंत्र तुम्हाला सहा वेगवेगळ्या प्रकारे समस्येकडे पाहण्यास मदत करते. हे तुम्हाला आणि तुमच्या कार्यसंघाला कोणत्याही उपजत स्थितीच्या पलीकडे घेऊन जाते, जेणेकरून तुम्ही अनेक दृष्टीकोनांचा शोध घेता. अशाप्रकारे, तुम्ही तुमच्या केसमध्ये वाद न घालता किंवा "योग्य" किंवा "चुकीचे" याविषयी निर्णय न घेता प्रत्येकाचा काळजीपूर्वक विचार करू शकता.

तुम्ही सर्व सहा हॅट्स वापरून पाहिल्यापर्यंत, तुमच्याकडे अंतर्दृष्टीचा समृद्ध संग्रह असावा जो तुम्हाला तुमची पुढील पायरी ठरवण्यात मदत करेल.

प्रत्येक सिक्स थिंकिंग हॅट्स काय दर्शवतात:

निळी टोपी	हिरवी टोपी : "क्रिएटिव्ह हॅट"	लाल टोपी "हृदयासाठी टोपी"
निळा हा आकाशाचा रंग असल्याने संरचित विचारांची भावना, परिस्थितीचे उच्च-स्तरीय विहंगावलोकन, मोठे चित्र निर्माण होते.जेव्हा तुम्ही किंवा तुमची	झाडे आणि निसर्गाच्या रंगाशी निगडित, हिरवी टोपी सर्जनशील, सहयोगी विचार, नवीन कल्पना, विचारमंथन, बॉक्सच्या बाहेरचा विचार आहे. हिरवी टोपी सर्जनशील	आपण अनेकदा लाल रंगाचा राग आणि उष्णता यांच्याशी संबंध जोडतो आणि म्हणूनच हा भावनिक विचार, व्यक्तिनिष्ठ भावना, धारणा

टीम ब्लू हॅट मोडमध्ये असता, तेव्हा तुम्ही तुमच्या विचारांवर नियंत्रण ठेवण्यावर आणि निर्णय घेण्याची प्रक्रिया व्यवस्थापित करण्यावर लक्ष केंद्रित करता. तुमच्याकडे एक अर्जंडा आहे, सारांश:विचारा आणि निष्कर्षापर्यंत पोहोचा.	विचारांचे प्रतिनिधित्व करते. जेव्हा तुम्ही ही टोपी "परिधान" करता, तेव्हा तुम्ही अनेक कल्पना आणि संभाव्य मार्ग व्यक्त करता.	आणि मत दर्शवतो. ही टोपी भावना आणि प्रवृत्ती दर्शवते. जेव्हा तुम्ही अशा प्रकारच्या विचारसरणीत गुंतलेले असता, तेव्हा तुम्ही तुमच्या भावनांना तार्किकपणे न्याय न देता व्यक्त करू शकता.
पिवळी टोपी "ऑप्टिमिस्टची टोपी"	काळी हॅट "न्यायाधीशांची टोपी"	पांढरी टोपी "वास्तविक टोपी"
अनेकदा सूर्यप्रकाश आणि आनंदाचे प्रतीक असलेली, पिवळी टोपी आशावादी, सर्वोत्तम परिस्थितींचा विचार करते. पिवळ्या टोपीचा विचार करून, तुम्ही शक्य तितक्या सकारात्मक प्रकाशात समस्यांकडे पाहता. तुम्ही तुमच्या कल्पनांमधून मिळू शकणारे फायदे आणि जोडलेले मूल्य यावर जोर देता	काळा रंग हा एक प्रकारचा विचार बनवतो जो गंभीर, संशयी, जोखमीवर लक्ष केंद्रित करतो आणि समस्या ओळखतो. ही टोपी सावध राहणे आणि जोखमीचे मूल्यांकन करणे याबद्दल आहे. तुम्ही गंभीर निर्णय घेता आणि तुम्हाला चिंता का आहे ते स्पष्ट करता. काळी टोपी ही सर्वात शक्तिशाली टोपींपैकी एक आहे, व ती नेहमी वापरली जाते. तुम्ही आणि तुमचा कार्यसंघ कोणत्याही गंभीर किंवा सावधगिरीच्या टिप्पण्यांचे समर्थन करू शकता याची खात्री करा, जेणेकरून विचार करण्याची ही पद्धत तुमच्या निर्णयावर वर्चस्व गाजवू शकत नाही.	पांढऱ्या रंगाशी संबंधित शांत आणि शुद्ध भावनांप्रमाणेच, या प्रकारचा विचार विश्लेषणात्मक, वस्तुनिष्ठ विचारांवर केंद्रित असतो, ज्यात तथ्ये आणि व्यवहार्यता यावर भर असतो.पांढरी टोपी माहिती गोळा करण्याचे प्रतिनिधित्व करते. तुम्ही आधीच गोळा केलेल्या ज्ञानाचा आणि अंतर्दृष्टीचा विचार करा - पण तुम्ही गहाळ असलेली माहिती आणि ती मिळवण्यासाठी तुम्ही कुठे जाऊ शकता.

सहा थिंकिंग हॅट्स टेम्पलेट उदाहरण

कल्पना करा की तुम्ही नवीन उत्पादन किंवा सेवा बाजारात आणण्यासाठी मीटिंग आयोजित करीत आहात. असे केल्याने, तुम्ही लोकांना वेगवेगळ्या टोपी घालण्यास सांगू शकता किंवा या लक्ष्याभोवती असलेल्या टोप्यांमध्ये नेव्हिगेट करण्यास सांगू शकता.

पांढरी टोपी	पिवळी टोपी	लाल टोपी
"आम्हाला माहित असलेली तथ्ये काय आहेत?"	"आम्ही आशावादी का असावे?" - नवीन उत्पादनामुळे आमचा	"तुमच्या मनातील प्रतिक्रिया काय आहेत?"

- गेल्या महिन्यात आमच्या सर्वेक्षणात 25 - 45 वयोगटातील महिलांनी हिरव्या उत्पादनाला 5% पसंती दर्शविली आहे. - नवीन वितरण पॅकेजिंग सुरू झाल्यापासून विक्रीतून परतावा दर 50% पेक्षा कमी झाला आहे. - कंपनीला लॉजिस्टिकद्वारे नवीन वितरण मार्ग उपलब्ध आहेत.	महसूल विविधीकरणाचा प्रवाह वाढू शकतो आणि आमच्या उत्पादनांचे प्रमाण वाढू शकते. - आम्ही आमच्या ग्राहकांकडून चांगले अभिप्राय आणि प्रशंसापत्रे प्राप्त करणे सुरू करू शकतो. - डिलिव्हरीच्या नुकसानीचा परिणाम आमच्या सेवा मानकांची पूर्तता करेल.	- हिरवा रंग एक टिकाऊ देखावा प्रेरित करतो आणि अतिशय आकर्षक आहे. - कमी झालेल्या परताव्याच्या दरांवर परिणाम म्हणजे अतिरिक्त संसाधने. - नवीन वितरण मार्ग आमच्या वितरण वेळेवर कसा परिणाम करतात? त्याबद्दल अधिक जाणून घेण्यात नक्कीच रस असेल.
हिरवी टोपी	काळी हॅट	निळी टोपी
आम्ही संधी कशी निर्माण करू शकतो?" - हिरव्या श्रेणीचा विस्तार भिन्न रंग श्रेणी सेटमध्ये केला जाऊ शकतो किंवा प्रतीकात्मक असू शकतो. - एकापेक्षा अधिक चॅनेल तयार केल्याने आम्हाला नवीन भागीदारी स्थापित करण्याची अनुमती मिळेल. - डिलिव्हरीची गुणवत्ता आणि विश्वासार्हता वेगवान केल्याने आम्हाला विद्यमान उत्पादनांचे एकत्रीकरण करणे शक्य होईल.	"आम्ही कोणती जोखीम लक्षात ठेवली पाहिजे?" - एकच रंगीत उत्पादन करण्यासाठी आम्हाला 5% प्राधान्य पुरेसे आहे का? प्राधान्ये बदलल्यास काय होईल. - पॅकेजिंग, गुणवत्ता आणि टिकाऊपणा राखण्यासाठी किती किंमत द्यावी लागते ? - नवीन वितरण मार्ग अद्याप विश्वसनीय म्हणून सिद्ध झालेले नसतील किंवा आमची किंमत वाढू शकते.	"कोणत्या प्रणाली किंवा प्रक्रियांची आवश्यकता असेल?" - विविध पर्यायांवर आधारित चर्चा करूया. - कमी झालेल्या परताव्याच्या दरांचा आमच्या वेअरहाउसिंग विभागावर कसा परिणाम झाला आहे? - नवीन वितरण भागीदारासह आमच्या वर्कफ्लोमध्ये इतर काही बदल होतील आणि ते आमचे लॉजिस्टिक तंत्रज्ञान बदलेल का?

घटक न. ३

कर्मचारी नियुक्ती: संकल्पना, गरज, महत्त्व, भरतीचे मार्ग, शास्त्रीय निवड प्रक्रिया

कर्मचारी नियुक्ती: Staffing

संकल्पना,

कर्मचारी नियुक्ती ही संस्था किंवा कंपनीमधील पात्र उमेदवारांना विशिष्ट पदांसाठी नियुक्त करण्याची प्रक्रिया आहे. व्यवस्थापनामध्ये, कर्मचाऱ्यांची भरती करणे म्हणजे त्यांची कौशल्ये, ज्ञान यांचे मूल्यांकन करणे आणि त्यानंतर त्यांना त्यानुसार विशिष्ट नोकरीची भूमिका प्रदान करणे. कर्मचारी नियुक्ती हे व्यवस्थापनातील सर्वात महत्वाचे कार्य समजले जाते. यामध्ये योग्य कर्मचाऱ्यांची योग्य

पदावर, योग्य वेळी भरती करण्याची प्रक्रिया समाविष्ट असते. त्यामुळे, सर्वकाही योग्य पद्धतीने होईल. हे एक सत्य आहे की मानवी संसाधन हे प्रत्येक व्यवसायासाठी सर्वात महत्त्वाचे आहे कारण कोणत्याही संस्थेमध्ये इतर सर्व संसाधने जसे- भांडवल, साधनसामुग्री, साहित्य, यंत्रसामुग्री, कच्चा माल इत्यादींचा मानवी संसाधनाच्या सकारात्मक प्रयत्नांनी प्रभावी, पूर्णपणे आणि कार्यक्षमतेने वापर केला जाऊ शकतो. त्यामुळे प्रत्येक व्यक्तीला त्याच्या क्षमता, पात्रता, कौशल्य, ज्ञान व आवडीप्रमाणे व्यवसायामध्ये योग्य पद मिळणे अत्यंत आवश्यक आहे जेणेकरून त्यांच्या क्षमता, प्रतिभा, योग्यता आणि विशेषीकरणानुसार योग्य नोकरी मिळाली तर व्यवसायाला पूर्व-निर्धारित उद्दिष्टे साध्य करण्यास मदत होईल. मनुष्यबळाच्या 100% योगदानाने योग्य मार्गाने व्यवसायाला यश मिळविता येईल. त्यामुळे असे म्हणता येईल की प्रत्येक व्यवसाय संस्थेचे कर्मचारी नियुक्ती हे एक आवश्यक कार्य आहे.

प्रत्येक व्यवसायाची अनेक उद्दिष्टे असतात ही उद्दिष्टे निश्चित करण्याचे व व ते पूर्ण करण्याची जबाबदारी व्यवस्थापनाची असते त्यासाठी विविध कार्य करावी लागतात अशी कार्य करण्यासाठी व्यवस्थापनाला कर्मचारी वर्ग नियुक्त करावा लागतो अशावेळी योग्य कार्यासाठी योग्य व कार्यक्षम कर्मचार्यांची निवड करणे आवश्यक व महत्त्वाचे असते. प्रत्येक व्यवसायाचे यश हे अशा कर्मचार्यावर अवलंबून असते. त्यामुळे कर्मचारी नियुक्ती या कार्यामध्ये व्यवसायाच्या गरजेनुसार योग्य व्यक्तीच्या नियुक्तीचा समावेश होतो. व्यवस्थापनाचे हे एक अत्यंत महत्त्वाचे कार्य समजले जाते. व्यवस्थापनाच्या या कार्यामध्ये कर्मचार्यांची भरती, निवड, प्रशिक्षण व त्यांचा विकास महत्त्वाचा समजला जातो. ही कार्य व्यवस्थापनाला अत्यंत काळजीपूर्वक करावी लागतात. व्यवसाय म्हणजे कार्य आणि व्यक्ती-व्यक्ती मधील परस्पर संबंधांना सामावून घेणारी एक व्यापक चौकट असते. व्यवसायातील विविध कार्यक्षेत्रात आवश्यक पदे निर्माण केली जातात व नंतर या पदाची नेमकी गरज विचारात घेऊन त्या पदावर सुयोग्य कर्मचार्यांची नेमणूक केली जाते. जर व्यवसायाची संघटना परिपूर्ण व कार्यक्षम असेल तरच व्यवस्थापनाला निश्चित उद्दिष्ट गाठणे शक्य होते. व्यवसायाची कार्यक्षमता ही त्या संघटनेमध्ये काम करणाऱ्या व्यक्तीच्या गुणवत्तेवर कौशल्यावर व कार्यक्षमतेवर अवलंबून असते

व्याख्या:

व्यवस्थापनातील संघटनेची बांधणी करण्यासाठी कर्मचारी भरती, निवड ,प्रशिक्षण आणि विकास करून पात्र कर्मचारी तयार करणे म्हणजे कर्मचारी नियुक्ती होय

व्यवसायाच्या विविध विभागातील कार्ये योग्य रीतीने पार पाडण्यासाठी योग्य कर्मचार्यांची निवड करून त्याच्या कार्याचे निरीक्षण करणे व त्याच्याकडून योग्य रीतीने काम करून घेणे म्हणजे कर्मचारी नियुक्ती होय

व्यवसायामध्ये काम करणाऱ्या सर्व प्रकारच्या कर्मचार्यांचे योगदान जास्तीत जास्त राहावे याकरिता योग्य कर्मचार्यांची निवड, त्यांच्या कामाचे नियोजन व त्यांच्या क्षमतांचा विकास साधण्यासाठी व्यवस्थापनाकडून करण्यात येणाऱ्या सर्व क्रियांचा कर्मचारी नियुक्ती या कार्यामध्ये समावेश होतो. कर्मचार्यांची भरती, निवड, बदली, बढती, प्रशिक्षण व विकास इत्यादीचा समावेश कर्मचारी नियुक्ती या कार्यामध्ये केला जातो

कर्मचारी नियुक्ती : गरज

एखादा व्यवसाय किंवा उद्योगाची स्थापना करणाऱ्या उद्योजकाजवळ विविध संसाधने असायला हवीत. ही संसाधने भौतिक, वित्तीय व मानवी अशा तीन प्रकारची असतात. आधुनिक काळात इतर प्रकारच्या संसाधनाच्या तुलनेत मानवी संसाधनाला विशेष महत्त्व प्राप्त झाले आहे. उपक्रमामध्ये किती कर्मचाऱ्यांची आवश्यकता आहे हे निर्धारित करण्यासाठी मानवी संसाधनाचे नियोजन करावे लागते. अशी आवश्यकता निर्धारित केल्याशिवाय कर्मचाऱ्यांची भरती, निवड, नियुक्ती करता येत नाही. आधुनिक काळात व्यवसायामधील मानवी शक्तीचा उत्कृष्ट उपयोग हे उच्च व्यवस्थापना पुढे असलेले एक विशेष महत्त्वाचे आव्हान होय. या कारणामुळे कर्मचारी नियुक्तीला व्यवस्थापकीय कार्यात विशेष महत्त्व प्राप्त झाले आहे

1. योग्य संसाधने शोधणे: व्यवसायाचे दैनंदिन कामकाज चालवण्यासाठी आवश्यक असलेले सर्वोत्तम संसाधन शोधण्यात कर्मचारी नियुक्ती अतिशय महत्त्वाची भूमिका बजावते. दुस-या शब्दात, कर्मचारी नियुक्ती ही व्यवसायाची विविध कार्ये पार पाडण्यासाठी पात्र संसाधने शोधण्याची प्रक्रिया आहे.
2. काम करण्याची प्रेरणा: आर्थिक बक्षिसे नेहमीच कर्मचाऱ्यांना प्रेरित करत नाहीत. व्यवस्थापकांद्वारे त्यांची स्वीकृती आणि मान्यता देखील प्रेरणाची मजबूत शक्ती आहे. जेव्हा व्यवसायामध्ये मानवी घटकांवर भर दिला जातो तेव्हा लोक व्यवसायाच्या उद्दिष्टांमध्ये योगदान देण्यास प्रवृत्त होतात.
3. कार्यक्षमतेत वाढ: कर्मचारी नियुक्ती योग्य व्यक्तीला, योग्य ज्ञानासह, योग्य ठिकाणी आणि योग्य वेळी संस्थात्मक क्रिया करण्यासाठी मदत करीत असल्याने, व्यवसायाची कार्यक्षमता वाढते. जर लोक त्यांची कामे करण्यास सक्षम नसतील, तर संघटनात्मक उद्दिष्टे पूर्णपणे साध्य होणार नाहीत. लोकांची नियुक्ती विशिष्ट नोकरीच्या पदांवर केली जात असली तरी बदलत्या पर्यावरणीय परिस्थितीमुळे त्यांच्या जॉब प्रोफाइलमध्ये बदल होऊ शकतात. कौशल्ये अप्रगत राहू नयेत आणि त्यामुळे व्यवसायाचे नुकसान होऊ नये यासाठी कर्मचाऱ्यांचे कौशल्य विकसित करण्यासाठी सतत प्रशिक्षण आणि विकास कार्यक्रम राबवले पाहिजेत. कर्मचाऱ्यांना संस्थात्मक कार्यक्षमता वाढवण्यासाठी विशिष्ट व अनेक कौशल्ये आणि क्षमता विकसित करणे आवश्यक आहे.
4. उत्पादन खर्चात कपात: कर्मचारी नोकरीच्या भूमिकेसाठी योग्य उमेदवाराची निवड करतात ज्यामुळे उत्पादन खर्च कमी होतो आणि व्यवसायाच्या उत्पनात वाढ होते.
5. संभाव्य व्यवस्थापक विकसित करण्यासाठी: सर्वोत्कृष्ट क्षमता असलेल्या लोकांची नियुक्ती आणि निवड करणे, भविष्यातील व्यवस्थापक विकसित करण्यासाठी त्यांना शिक्षण आणि प्रशिक्षण देणे यामुळे व्यवसायाच्या कनिष्ठ स्तरापासून उच्च स्तरापर्यंत व्यवस्थापकीय क्षमतांची तयारी सोपी करते.
6. स्पर्धात्मक फायदा: जागतिकीकरणाच्या युगात, प्रत्येक उद्योगाला राष्ट्रीय आणि आंतरराष्ट्रीय स्पर्धकांकडून कठीण स्पर्धेचा सामना करावा लागतो. चांगली कर्मचारी असलेला व्यवसाय पर्यावरणाशी जुळवून घेण्यासाठी आणि स्पर्धेला तोंड देण्यासाठी व्यवस्थापनाची चांगली धोरणे आणि प्रक्रिया प्रदान करते. त्यासाठी मनुष्यबळ प्रशिक्षित केले तरच वेगाने बदलणारे तंत्रज्ञान व्यवसायाना स्वीकारता येईल.

७. नेतृत्व सुलभ करण्यासाठी: सुव्यवस्थित स्टाफिंग फंक्शन नेतृत्व सुविधा प्रदान करते ज्यामुळे व्यक्ती त्यांच्या वैयक्तिक उद्दिष्टांसह संस्थात्मक उद्दिष्टे पूर्ण करू शकतात. उच्च स्तरावरील बऱ्याच कंपन्यांसाठी कर्मचारी उलाढाल हा चिंतेचा विषय बनला आहे कारण प्रतिभावान कर्मचारी नेहमीच चांगल्या नोकरीच्या संधी शोधत असतात. संस्थात्मक पदे भरण्याबरोबरच, अशा प्रकारे, कर्मचारी कार्य देखील पदे भरलेली राहतील याची खात्री देते. चांगल्या नेतृत्वाची भूमिका संस्थात्मक उद्दिष्टांसह वैयक्तिक उद्दिष्टांचे संश्लेषण करण्यास मदत करते.
८. नियंत्रण सुलभ करण्यासाठी: ज्या संस्थेचे कर्मचारी त्यांच्या संबंधित कामांमध्ये चांगले प्रशिक्षित आहेत, त्या व्यवसायाचे चांगले नियंत्रण आणि चांगले कार्यप्रदर्शन देखील होईल. हे कार्यप्रवाहातील अडचणी कमी करते आणि व्यवसायाचे कामकाज सुरळीत करते.

कर्मचारी नियुक्ती: महत्त्व

१. मानवी घटकावर भर: मानवी शक्ती ही संस्थेची सर्वात महत्वाची आणि उत्पादक संपत्ती आहे, जी विविध विभागांची कार्ये आणि उत्पादक क्रिया पार पाडते. मनुष्यबळ हे उत्पादकता वाढीचे प्राथमिक स्रोत आहे. "तुम्हाला उत्पादकता आणि आर्थिक फायदा हवे असल्यास, तुम्ही तुमच्या कामगारांना तुमची सर्वात महत्त्वाची मालमत्ता मानली पाहिजे." - थॉमस पीटर्स आणि रॉबर्ट वॉटरमॅन
२. इतर कार्यांच्या कार्यक्षम कामगिरीसाठी: व्यवस्थापनाच्या इतर कार्यांच्या कार्यक्षम कामगिरीसाठी, कर्मचारी नियुक्ती ही त्याची गुरुकिल्ली आहे. कारण, एखाद्या व्यवसायाकडे सक्षम कर्मचारी नसल्यास, ती व्यवस्थापनाची कार्ये जसे की नियोजन, आयोजन आणि नियंत्रण कार्ये योग्यरित्या पार पाडू शकत नाही.
३. तंत्रज्ञान आणि इतर संसाधनांचा प्रभावी वापर: कर्मचारी आणि तंत्रज्ञानाचा संबंध महत्त्वाचा आहे. अद्ययावत तंत्रज्ञान, भांडवल, साहित्य इत्यादींचा प्रभावी वापर करण्यात मानवी घटक महत्त्वाचा ठरतो. व्यवस्थापन योग्य कर्मचारी निवडून तंत्रज्ञान व भांडवल याचा सुयोग्य वापर करू शकते.
४. मानवी संसाधनांचा योग्य वापर: भरती, निवड, प्रशिक्षण आणि कर्मचाऱ्यांच्या विकासावर मोठी रक्कम खर्च केली जाते. म्हणून योग्य यश मिळविण्यासाठी, कर्मचारी नियुक्ती कार्य कार्यक्षम रीतीने केले पाहिजे.
५. मानवी भांडवलाचा विकास: कर्मचारी नियुक्तीचे आणखी एक कार्य मानवी भांडवलाच्या गरजांशी संबंधित आहे. व्यवस्थापनाने मनुष्यबळाची आवश्यकता आगाऊ ठरवणे आवश्यक असल्याने. करिअरच्या प्रगतीसाठी विद्यमान कर्मचाऱ्यांना प्रशिक्षण आणि विकसित करणे देखील आवश्यक आहे. हे भविष्यात कंपनीच्या गरजा पूर्ण करेल.
६. मानवी संसाधनांची प्रेरणा: एखाद्या संस्थेमध्ये, व्यक्तींच्या वर्तनावर विविध घटकांचा प्रभाव पडतो ज्यामध्ये शिक्षणाची पातळी, गरजा, सामाजिक-सांस्कृतिक घटक इत्यादींचा समावेश असतो. त्यामुळे संस्थेचे मानवी पैलू खूप महत्त्वाचे बनले आहेत आणि त्यामुळे कामगारांनाही उद्दिष्टे

साध्य करण्यासाठी त्यांची कार्ये योग्यरित्या पार पाडण्यासाठी आर्थिक आणि बिगर-आर्थिक प्रोत्साहनांद्वारे प्रेरित केले जाते.

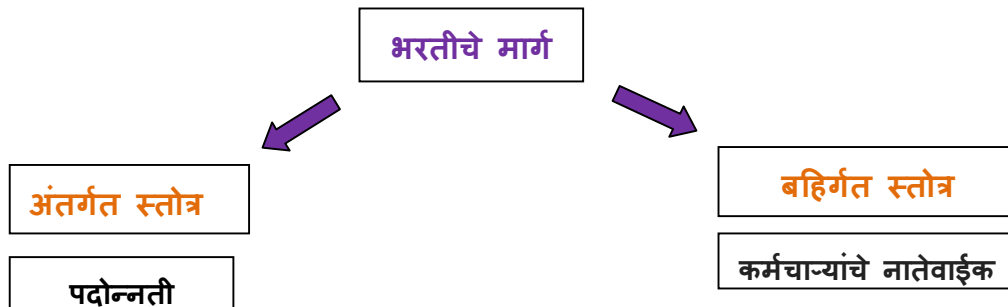
७. उच्च मनोबल निर्माण करणे: संघटनात्मक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी कामगारांना हातभार लावण्यासाठी योग्य प्रकारचे वातावरण तयार केले पाहिजे. म्हणून, कर्मचारी कार्य प्रभावीपणे आणि कार्यक्षमतेने पार पाडून, व्यवस्थापन व्यवसायामध्ये काम करणाऱ्या कर्मचाऱ्यांना जे महत्त्व आणि महत्त्व देते त्याचे वर्णन करण्यास सक्षम आहे.

व्यवसाय म्हणजे ज्ञान-आधारित कामगारांसह एक संस्था आहे की जी आव्हाने आणि जोखमींना तोंड देण्यासाठी त्यांच्या कामाच्या ठिकाणी माहिती देण्यासाठी आणि वापरण्यासाठी अमूर्त मालमत्ता तयार करतात आणि त्यांचे ज्ञान व नाविन्यपूर्ण क्षमता वापरून प्रभावी धोरणात्मक निर्णय घेतात. ते कर्तव्य-सजग आहेत दूरदृष्टी आणि अंतर्ज्ञानी कौशल्यांची निर्मिती करतात. ते मोठ्या संघटनात्मक हिताच्या बाजूने स्वतःच्या फायदाचा विचार करीत नाहीत. ज्ञानी व कौशल्यवान कर्मचाऱ्यांच्याद्वारे ग्राहकांच्या गरजा पूर्ण करून स्पर्धात्मक फायदा निर्माण करतात आणि वाढवतात. कर्मचारी नियुक्ती कार्य अशा प्रकारे, हे सुनिश्चित करते की संघटनात्मक नेते बौद्धिक भांडवलासह ज्ञान व्यवस्थापन अधोरेखित करतात. हे संघटनेच्या क्षमतांना बाजारपेठेच्या गरजेसह एकत्र करते

भरतीचे मार्ग / स्रोत: Sources of recruitment

जेव्हा जेव्हा व्यवसायामध्ये रिक्त जागा असते तेव्हा ती भरली जाते. त्या रिक्त जागा भरण्यासाठी उमेदवार उपलब्ध करून देण्यासाठी, त्यांची निवड प्रक्रिया आणि योग्य नोकरीवर नियुक्ती भरतीच्या कक्षेत येते. उपलब्ध रिक्त पदांची माहिती होताच त्यांची विविध माध्यमांतून जाहिरात केली जाते आणि त्यानुसार रिक्त पदांसाठी अर्ज गोळा केले जातात. नोकरी करण्यास इच्छुक असलेल्या आणि करण्यास पात्र असलेल्या उमेदवारांचा गट भरतीद्वारे तयार केला जातो. हे व्यवसायाच्या नावाच्या व्यवस्थापकीय कार्यातर्गत येणारे मानवी संसाधन व्यवस्थापनाचे एक महत्त्वाचे कार्य आहे. एडविन फिलपोच्या शब्दात, 'भरती ही संभाव्य कर्मचाऱ्यांचा शोध घेण्याची आणि त्यांना व्यवसायात नोकरीसाठी अर्ज करण्यासाठी उत्तेजित करण्याची प्रक्रिया आहे'.

प्रत्येक उपक्रमामध्ये विविध प्रकारची कामे करणाऱ्या व विविध प्रकारची कौशल्य असलेल्या कर्मचाऱ्यांचे आवश्यकता असते व्यवसायाला आवश्यक असलेले कर्मचारी ज्या विविध मार्गाने मिळवता येतात त्यांना भरतीचे स्त्रोत असे म्हणतात हे स्त्रोत दोन प्रकारात विभागले जाऊ शकतात. हे मार्ग पुढील प्रमाणे



बदली	व्यक्तिगत अर्ज
पदावन्नती	कॅम्पस
सेवानिवृत्ती	जाहिरात
	रोजगार कार्यालय
	कामगार संघटना
	ठेकेदारी

अ अंतर्गत स्तोत्र / मार्ग

व्यवसायाच्या रिक्त जागा भरण्यासाठी मध्यम आणि उच्च स्तरावरील कर्मचाऱ्यांच्या जागेसाठी अंतर्गत मार्गाचा उपयोग केला जातो. व्यवसायाच्या कार्यामध्ये कार्यरत असलेल्या व्यक्तींनाच या पदासाठी भरतीचा मुख्य मार्ग मानला जातो त्यामुळे त्याला भरतीचा अंतर्गत मार्ग असे म्हणतात. भरतीच्या अंतर्गत मार्गाचा उपयोग करण्यासाठी कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या नेहमीच्या जागेवरून दुसरे काम दिले जाऊ शकते व अशा रीतीने रिकामी झालेली जागा पद भरले जाऊ शकते. अंतर्गत मार्गाच्या माध्यमातून कर्मचाऱ्यांची भरती करण्यासाठी विविध माध्यमांचा उपयोग केला जातो.

१. पदोन्नती किंवा बढती: व्यावसायिक उपक्रमातील वरच्या जागेवर नियुक्त करण्यासाठी खालच्या जागेवरील व्यक्तींना बढती देणे म्हणजे पदोन्नती होय कर्मचाऱ्यांच्या नियुक्तीचा हा मार्ग प्रशस्त व सर्व दृष्टीने योग्य समजला जातो. व्यवसायातील कर्मचाऱ्यांना भविष्यात पदोन्नतीची अपेक्षा असते. त्यामुळे ते आपली कार्ये कार्यक्षमतेने आणि अत्यंत चांगल्या पद्धतीने पार पाडण्याचा प्रयत्न करीत असतात. कर्मचाऱ्यांना बढती दिल्यामुळे त्यांना व्यवसायाप्रती आपुलकी वाटते त्यामुळे कर्मचाऱ्यांची आणि व्यवसायाची उत्पादकता वाढण्यास ही मदत होते.
२. बदली: भरतीच्या अंतर्गत मार्गाचा उपयोग करण्यासाठी कर्मचाऱ्यांना एका जागेवरून दुसऱ्या जागेवर बदलले जाऊ शकते व रिकामी झालेली जागा भरली जाते कर्मचाऱ्यांना कार्याच्या आवश्यकतेनुसार एका विभागातून दुसऱ्या विभागात, एका ठिकाणाहून दुसऱ्या ठिकाणी पाठवणे म्हणजे बदली होय. याकरिता त्यांना वेळोवेळी प्रत्येक कार्याचे प्रशिक्षण दिले जाते. त्यामुळे बदली झालेल्या प्रत्येक कर्मचारी आपले कार्य अत्यंत सहजतेने व प्रभावीपणे करू शकतो.
३. पदावन्नती: व्यावसायिक संघटनेच्या वरच्या पदावर काम करणाऱ्या कर्मचाऱ्यांना खालच्या पदावर स्थलांतरित करणे म्हणजे पदावन्नती होय. पदावन्नती ही अयोग्य कर्मचाऱ्यांना एक प्रकारची शिक्षा होय असे मानले जाते. आपले कार्य कार्यक्षमतेने पूर्ण न करणाऱ्या तसेच त्यांच्या कार्यामुळे व्यवसायाचे उद्देश पूर्ण करण्यात समस्या निर्माण होतात अशा कर्मचाऱ्यांची पदावन्नती करणेच योग्य असते. आपली पदावन्नती होऊ नये म्हणून संघटनेतील कर्मचारी कार्यक्षमतेने कार्य करण्यास प्रवृत्त होतात

४. सेवानिवृत्ती / माजी कर्मचारी: या पदासाठी योग्य उमेदवार उपलब्ध न झाल्यास सेवानिवृत्त कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या सेवेत मुदतवाढ दिली जाऊ शकते. ज्या माजी कर्मचाऱ्यांनी त्यांच्या कार्यकाळात चांगली कामगिरी केली होती त्यांना परत बोलावले जाऊ शकते आणि त्यांना जास्त वेतन आणि प्रोत्साहन दिले जाऊ शकते. व्यावसायिक उपक्रमाला स्वतःहून सोडून गेलेले कर्मचारी किंवा काही अपरिहार्य कारणास्तव उपक्रमातून काढून टाकण्यात आलेले कर्मचारी म्हणजे माजी कर्मचारी होय. या कर्मचाऱ्यांच्या मधून योग्य माणसाची निवड करून त्यांची नियुक्ती करणे उपक्रमाच्या हिताच्या दृष्टीने फायदेशीर असते त्यांना उपक्रमांची माहिती असते तसेच त्यांना प्रशिक्षणही द्यावी लागत नाही त्यामुळे भरतीच्या बाबतीत माजी कर्मचाऱ्यांना सर्व प्रथम प्राधान्य दिले जाते

अशा प्रकारे भरतीच्या विविध अंतर्गत मार्गाचा अवलंब करून व्यवसायातील विविध कर्मचाऱ्यांद्वारे विविध पदे भरण्यात येतात हे सर्व कर्मचारी व्यवसायात अगोदरच कार्यरत असल्यामुळे नवीन पदावर काम करताना त्यांना फारशा अडचणी येत नाहीत. त्यासाठी मात्र भरतीच्या मार्गाचा व्यवस्थित उपयोग करण्यासाठी व्यवसायातील रोजगार विभागाजवळ सर्व कर्मचाऱ्यांच्या योग्यतेबद्दल व क्षमतेबद्दल अधिकृत माहिती उपलब्ध असणे आवश्यक असते. त्याशिवाय भरतीच्या अंतर्गत मार्गाचा उपयोग करणे शक्य होत नाही

बहिर्गत स्तोत्र / मार्ग

व्यावसायिक उपक्रमाला आवश्यक असलेल्या सर्व कर्मचाऱ्यांची भरती फक्त अंतर्गत मार्गामधूनच करणे शक्य होत नाही. जसजसा व्यवसायाचा व्याप वाढत जातो. तसतशी कर्मचाऱ्यांची गरजही वाढत जाते. त्यामुळे कर्मचाऱ्यांची भरती करण्यासाठी अंतर्गत स्तोत्राबरोबरच बहिर्गत किंवा बाह्य स्तोत्रांचाही उपयोग करण्यात येतो. भरतीचे बहिर्गत स्तोत्र प्रामुख्याने पुढील प्रमाणे स्पष्ट करता येतील

१. कर्मचाऱ्यांचे नातेवाईक: व्यवसायामध्ये रिक्त असलेल्या जागांची माहिती सध्या कार्यरत असणाऱ्या कर्मचाऱ्यांना देऊन त्यांना त्यांच्या नातलगांची किंवा मित्रांची शिफारस करायला सांगून त्यामधून योग्य व्यक्तीची निवड हा सुद्धा भरतीचा एक मुख्य स्तोत्र आहे. सध्याच्या कर्मचाऱ्यांना उपक्रमाच्या गरजा, परिस्थिती कामाची माहिती व स्वरूप इत्यादी बाबी माहित असल्यामुळे विशिष्ट व्यक्तीकडून व्यवसायाच्या अपेक्षा पूर्ण होतील किंवा नाही याची त्यांना माहिती असते त्यामुळे योग्य व्यक्तीची निवड होण्यास मदत होते परंतु व्यवहारांमधील मर्यादांचा विचार केल्यास कधीकधी कर्मचाऱ्यांची वागणूक जबाबदारीची ही नसल्यास अकार्यक्षम व अयोग्य व्यक्तीची नियुक्ती होण्याची शक्यता नाकारता येत नाही.
२. व्यक्तिगत अर्ज: व्यवसायातर्फे जाहिरात दिली नसतानाही अनेक उमेदवार नियुक्तीच्या अपेक्षेने व्यवसायाकडे अर्ज पाठवीत असतात अशा अर्जांची छाननी करून योग्य उमेदवारांची परीक्षा व मुलाखत घेऊन या उमेदवारांमध्ये अपेक्षित योग्यता असल्याची खात्री करून त्यांची नियुक्ती केली

जाऊ शकते या पद्धतीद्वारे खालच्या स्तरावरील रिकामा जागा भरल्या जातात असे केल्यामुळे व्यापक क्षेत्रामधून योग्य उमेदवारांची निवड करता येते ही पद्धती सर्वत्र प्रचलित आहे.

३. कॅम्पस: कॅम्पस निवड व्यवस्थापनाच्या मध्यम किंवा वरच्या पातळीवर काम करण्यासाठी सुयोग्य अधिकारी तसेच तांत्रिक ज्ञान, प्रशिक्षण व कौशल्य असणारे तंत्रज्ञ व यंत्रज्ञ मिळवण्यासाठी काही प्रसिद्ध शिक्षण संस्थांशी संपर्क ठेवण्याचा मार्ग अवलंबला जातो. त्यामध्ये नामवंत महाविद्यालय तांत्रिक शिक्षण संस्थांशी संपर्क साधून भरती केली जाते. अनेक व्यवसाय विविध शैक्षणिक संस्थांमध्ये तसेच तांत्रिक संस्थांमध्ये आपले जबाबदार अधिकारी पाठवून अपेक्षित ज्ञान कौशल्य व योग्यता असलेल्या उमेदवारांची भरती करीत असतात. काही शैक्षणिक संस्थांमध्ये रोजगार विषयक माहिती उपलब्ध करून देण्यासाठी वेगळी यंत्रणाच उभारण्यात येते परंतु या मार्गाचा अवलंब सरसकट सर्व रिक्त जागासाठी करता येत नाही. ४. जाहिरात: व्यवसायामध्ये असलेल्या रिक्त जागांची वर्तमानपत्रातून जाहिरात केल्यामुळे रोजगार शोधणाऱ्या अनेक व्यक्तींना या जागांची माहिती कळते. त्या व्यक्ती आपल्या पात्रतेचा तपशील देऊन अर्ज करतात व अशा रीतीने व्यवसायाच्या दृष्टीने कर्मचार्यांच्या निवडीचे क्षेत्र व्यापक होते. रिक्त जागांची जाहिरात केल्यामुळे हजारो अर्ज कार्यालयात येतात व त्यामधून योग्य व्यक्तींची निवड करून त्यांची नेमणूक करता येते. उच्चस्तरीय पदाधिकार्यांच्या नियुक्तीसाठी या पद्धतीचा वापर केला जातो भरतीचा हा मार्ग अत्यंत प्रभावी समजला जातो.
५. रोजगार कार्यालय: रोजगार कार्यालय भरतीचे एक महत्त्वाचे साधन आहे नोकरीचा शोध घेणारे उमेदवार आपले नाव रोजगार कार्यालयामध्ये नोंदवतात. त्यावेळी त्यांच्याबद्दलची सर्व माहिती म्हणजे गुणवत्ता, शैक्षणिक पात्रता, अनुभव व इत्यादींची नोंदणी केली जाते. या कार्यालयामध्ये व्यवसायांना असलेली कर्मचार्यांची गरज देखील नोंदवली जाते. उमेदवारांच्या या माहितीच्या आधारावर रोजगार कार्यालयाकडून पुरस्कृत केलेल्या उमेदवारांची मुलाखत घेतली जाते व त्यामधून योग्य उमेदवारांची निवड केली जाते. अशा प्रकारे रोजगार कार्यालय व्यवसायांना योग्य कर्मचार्यांची निवड करण्यास मदत करतात.
६. कामगार संघटना: कर्मचार्यांच्या भरतीचे एक महत्त्वपूर्ण साधन म्हणून कामगार संघटनांच्याकडे पाहिले जाते. कर्मचारी आणि अधिकारी यांच्या अनेक संघटना कार्यरत असतात. या संघटना कर्मचार्यांच्या हिताकरिता व त्यांच्या कल्याणाकरिता कार्यरत असतात. काही प्रसंगी कामगार संघटनेची करार करून या संघटनेने पुरस्कृत केलेल्या उमेदवारांमधून योग्य उमेदवारांची निवड करून रिक्त जागी उमेदवारांची नियुक्ती करण्यात येते. कामगार संघटनेच्या आधारे कर्मचार्यांची भरती करण्यास आल्यास संघटना आणि व्यवसाय यांच्यातील विश्वासाची भावना निर्माण होते आणि योग्य उमेदवारांची निवड केली जाऊ शकते.
७. ठेकेदारी पद्धतीने भरती: विशिष्ट कामासाठी किंवा विशिष्ट कालावधीसाठी मजुरांचा पुरवठा करण्याचा करार ठेकेदाराबरोबर केला जातो. ज्यावेळी व्यवसायाला अकुशल कामगारांची गरज असते. त्यावेळी अशा पद्धतीने कर्मचार्यांची भरती केली जाते. ज्या ठेकेदारांची निविदा कमी रकमेची असते त्यांना कर्मचारी भरतीचा ठेका मिळतो. यामध्ये कामगारांची सर्व जबाबदारी

ठेकेदारावर असते या पद्धतीत कामगारावर ठेकेदाराचे पूर्ण नियंत्रण असते व कामगार कमी दरावर किंवा अल्प वेतनावर उपलब्ध होत असल्यामुळे कामगारांची पिळवणूक होण्याची शक्यता असते.

८. इतर मार्ग: कर्मचाऱ्यांच्या भरतीच्या वरील मार्गाव्यतिरिक्त प्रत्येक व्यवसायाची कर्मचाऱ्यांची भरती करण्याचे एक विशिष्ट पद्धती असते. त्या सर्वांचा समावेश इतर मार्गांमध्ये होतो. यामध्ये व्यावसायिक संघटना, सेवानिवृत्त लष्करी अधिकारी यांच्यामार्फत भरती, करार पद्धतीचा अवलंब करणे, अंशकालीन कर्मचारी नियुक्त करणे, ई-भरती इत्यादीचा समावेश होतो.

कर्मचारी निवड प्रक्रिया Selection Procedure

कर्मचाऱ्यांची भरती व निवड हे दोन शब्द व्यवहारात एकाच अर्थाने वापरण्यात येत असले तरी या शब्दांचे अर्थ वेगवेगळे आहेत भरती म्हणजे संभाव्य कर्मचाऱ्यांचा शोध घेणे आणि त्यांना व्यवसायाकडे अर्ज पाठवण्यासाठी प्रवृत्त करण्याची प्रक्रिया होय तर निवड म्हणजे अर्ज पाठवलेल्या उमेदवारांमधून सर्वोत्कृष्ट उमेदवारचा शोध करणे व त्याची विशिष्ट पदावर ती नेमणूक करणे होय म्हणजेच भरतीची प्रक्रिया जे ते संपते, तेथे निवड प्रक्रिया सुरू होते या प्रक्रियेचा शेवट सर्वदृष्टीने सुयोग्य व कार्यक्षम कर्मचाऱ्यांची नेमणूक करण्यामध्ये होत असतो अर्ज करणाऱ्या उमेदवारांमधून योग्यतेचा विचार करून सर्वोत्कृष्ट उमेदवार ठरवणे व नंतर त्याची विशिष्ट पदावरती नेमणूक करणे हा कर्मचारी निवड करण्याचा उद्देश असतो. कर्मचाऱ्यांची निवड करणे ही प्रक्रिया अत्यंत महत्त्वपूर्ण असते व्यवसायात आवश्यक असणाऱ्या योग्य उमेदवाराची निवड करण्यासाठी विशिष्ट कार्यपद्धतीचा अवलंब करावा लागतो व्यवसायातील पदाकरिता आलेल्या उमेदवारांच्या अर्जांचे विश्लेषण करून रोजगारासंबंधी त्यांच्या योग्यतेनुसार त्यांचे वेगवेगळ्या वर्गात विभाजन करण्यासाठी ज्या पद्धतीचा अवलंब करण्यात येतो तिला कर्मचारी निवड करण्याची कार्यपद्धती म्हणतात. मानसशास्त्रज्ञांच्या मते व्यवसायातील कर्मचाऱ्यांची निवड शास्त्रीय पद्धतीनेच केली पाहिजे त्यामुळे मध्यवर्ती निवड समितीमध्ये मानसशास्त्रज्ञ देखील असतात.

वैज्ञानिक निवड प्रक्रिया

निवड ही एक दिघर्कालीन आणि त्रासदायक प्रक्रिया आहे. प्रत्येक उमेदवाराला नोकरीसाठी निवड होण्यापूर्वी अनेक अडथळे पार करावे लागतात. निवडलेल्या योग्य कर्मचाऱ्यांच्या दृष्टीने त्याचा सकारात्मक परिणाम आहे. त्यामुळे, विविध संस्थांद्वारे अवलंबलेली निवड प्रक्रिया अनेक वेळा दिघर्कालीन बनते. कारण सर्वात योग्य उमेदवार मिळणे हा प्रश्न असतो. ज्यासाठी विविध चाचण्या आणि मुलाखती घ्यायच्या असतात. निवडीची प्रक्रिया पद्धतशीर असावी जेणेकरून निवडलेल्या उमेदवाराच्या निवडीबद्दल संभ्रम आणि शंकांना वाव राहणार नाही.

१. प्राथमिक मुलाखत: ही निवडीची पहिली पायरी आहे. या टप्प्यात प्रारंभिक तपासणी केली जाते आणि सर्व अपात्र अर्जदारांना बाहेर काढले जाते. ही मुलाखत साधारणपणे खालच्या स्तरावरील अधिकारी घेतात. हा एक अतिशय महत्त्वाचा टप्पा आहे कारण तो सर्व अपात्र, योग्य नसलेल्या अर्जदारांना बाहेर काढतो आणि एचआर मॅनेजर वेळ न घालवता इतर अर्जदारांवर लक्ष केंद्रित करू

शकतो. उमेदवारांना सामान्यतः कार्य विशेषीकरण आणि त्यासाठी आवश्यक कौशल्यांबद्दल सांगितले जाते. ही प्रक्रिया सर्वात स्पष्ट समजली जाते.

2. अर्जदारांची तपासणी: आजकाल जवळजवळ सर्व संस्थांचे अर्ज वेबसाइटवरून डाउनलोड केले जाऊ शकतात किंवा विनंतीनुसार प्रदान केले जाऊ शकतात. फॉर्ममध्ये शैक्षणिक पात्रता, अनुभव, वय इत्यादी मूलभूत गोष्टी विचारल्या जातात. एकदा भरलेला अर्ज स्क्रीनिंग कमिटीकडे आणल्यानंतर, ती तपशील तपासते आणि उमेदवाराला निवड चाचणीसाठी बोलावते. या स्क्रीनिंग चाचणीचा उद्देश योग्य उमेदवारांना जाणून घेणे हा देखील आहे कारण त्यांच्यावर वेळ घालवणे म्हणजे पैशाचा अपव्यय असतो.

3. रोजगार चाचण्या: रोजगार चाचण्या हे संबंधित नोकऱ्यांसाठी उमेदवारांचे क्षेत्रीय ज्ञान तपासण्याचे साधन आहे. या चाचण्या अतिशय विशिष्टपूर्ण आहेत कारण त्या व्यवस्थापनाला नोकऱ्यांसाठी योग्य प्रकारचे कर्मचारी आणण्यास सक्षम करतात. सर्वसाधारणपणे उमेदवारांना खालील चाचण्या द्याव्या लागतात.

- (a) बुद्धिमत्ता चाचण्या: यामध्ये उमेदवारांच्या मानसिक क्षमतेची चाचणी घेतात. या चाचण्यांमधून उमेदवारांची प्रश्न समजून घेण्याची क्षमता आणि महत्त्वाच्या मुद्द्यांवर त्वरित निर्णय घेण्याची त्यांची क्षमता मोजली जाते. जे उमेदवार या प्रश्नांची त्वरीत उत्तरे देण्यास सक्षम आहेत ते कुशल आहेत आणि त्यांना संस्थेतील नोकरीसाठी कौशल्ये सुधारण्यासाठी प्रशिक्षण दिले जाऊ शकते.
- (b) अभियोग्यता चाचण्या: यामध्ये एखाद्या व्यक्तीच्या विशिष्ट कौशल्य शिकण्याच्या क्षमतेची चाचणी घेतात. अभियोग्यता चाचण्या प्रामुख्याने दोन प्रकारच्या असतात. बौद्धिक, मानसिक योग्यता मोजणाऱ्या संज्ञानात्मक चाचण्या. दुसऱ्याला समन्वय चाचण्या म्हणतात ज्यात कर्मचाऱ्यांचे हात-डोळे समन्वय तपासले जातात.
- (c) प्रवीणता चाचण्या: या चाचण्यांना कामगिरी किंवा व्यावसायिक चाचण्या असेही म्हणतात. ते एखाद्या व्यक्तीने अनुभवाद्वारे आणि नोकरीच्या प्रशिक्षणाद्वारे प्राप्त केलेली कौशल्ये आणि ज्ञान निर्धारित करतात अशा चाचण्या चार प्रकारच्या असतात:
 - (i) जॉब नॉलेज चाचण्या - या चाचण्या यांत्रिक उपकरणे चालवणे, डिकटेटिंग, टायपिंग, कॉम्प्युटर ॲप्लिकेशन्स इत्यादीमधील नैपुण्य तपासण्यासाठी वापरल्या जातात. या चाचण्या लेखी आणि व्यावहारिक दोन्ही असू शकतात. टायपिस्ट, पर्यवेक्षकासह स्टेनोग्राफर इत्यादी निवडण्यासाठी या चाचण्या चांगल्या आहेत.
 - (ii) कामाच्या नमुन्याच्या चाचण्या - या चाचणीमध्ये अर्जदाराला निर्धारित वेळेत पूर्ण करण्यासाठी कामाचा एक भाग दिला जातो. त्याला नोकरीसाठी निवडले जाऊ शकते की नाही हे त्याचे कार्यप्रदर्शन ठरवेल.
 - (iii) व्यक्तिमत्त्व चाचण्या - या चाचण्या कोणत्याही व्यक्तीच्या मनोवैज्ञानिक सक्षमतेचे परीक्षण करतात. या चाचण्या एखाद्या व्यक्तीची प्रेरक पातळी, भावना, सचोटी, सहानुभूती, संवेदनशीलता इत्यादी तपासतात. व्यक्तीमधील ही वैशिष्ट्ये व्यवस्थापकाला त्याच्या व्यक्तिमत्त्वाचे स्पष्टता देतात.

(iv) सिम्युलेशन चाचण्या - या चाचणीमध्ये नोकरीमध्ये नियुक्त्याला ज्या अनेक परिस्थितींना सामोरे जावे लागेल अशा समस्यांचा सामना करण्यास सांगितले जाईल. या चाचण्या सामान्यतः संस्थेतील व्यवस्थापकांची नियुक्ती करण्यासाठी वापरल्या जातात.

4. निवड मुलाखत: मुलाखत म्हणजे दोन किंवा अधिक व्यक्तींमधील एका विशिष्ट हेतूसाठी होणारा शाब्दिक आणि दृश्य संवाद होय. मुलाखत ही उमेदवारांची तोंडी परीक्षा असते. मुलाखतीचा मुख्य उद्देश उमेदवारांची नोकरीशी सुसंगतता तपासणे हा आहे. मुलाखतीचे अनेक प्रकार आहेत, उदा. गट मुलाखत, वैयक्तिक मुलाखत, पॅनेल मुलाखत, ताण मुलाखत इ. मुलाखत ही उमेदवारांची परीक्षा असते जिथे तो निवड समितीच्या समोरासमोर बसतो आणि उमेदवाराने त्याच्या क्षमता आणि नोकरीच्या आवश्यकतांबद्दल विचारलेल्या प्रश्नाची उत्तरे देतो.

प्रभावी मुलाखतीची रचना आणि आयोजन:

मुलाखतीची रचना आणि आयोजन करताना अत्यंत सावधगिरी बाळगणे आवश्यक आहे, अन्यथा ती अप्रभावी होईल. संरचित परिस्थितीत्मक मुलाखती तयार करताना, या टप्प्याचे पालन करणे आवश्यक आहे:

- अ - कामाचे सखोल विश्लेषण करा - नोकरीची कर्तव्ये, आवश्यक ज्ञान, कौशल्ये, क्षमता आणि इतर कामगार पात्रता यांच्या यादीसह संपूर्णपणे तयार केलेले नोकरीचे वर्णन असावे.
- ब - नोकरीची मुख्य कर्तव्ये निश्चित करा - नोकरीची मुख्य कर्तव्ये ओळखा. प्रत्येक कामाच्या कर्तव्याला नोकरीच्या यशासाठी महत्त्व आणि इतर कामांच्या तुलनेत ते पूर्ण करण्यासाठी लागणारा वेळ यावर आधारित निश्चित करा.
- क - मुलाखतीचे प्रश्न तयार करा - काही प्रश्न परिस्थितीजन्य असले पाहिजेत, तर काही वर्तणुकीशी संबंधित असले पाहिजेत, ते सर्व वास्तविक नोकरीच्या कर्तव्यांवर आधारित असले पाहिजेत आणि महत्त्वाच्या कर्तव्यांबद्दल अधिक प्रश्न असावेत.
- ड - प्रत्येकासाठी बेंचमार्क उत्तरे आणि रेटिंग स्केल तयार करा - आदर्श उत्तराला 5 गुणांच्या स्केलवर 5 असे रेटिंग दिले जाऊ शकते, तर सरासरी उत्तराला 3 गुण आणि खराब उत्तराला फक्त 0 गुण दिले जाऊ शकतात.
- इ- मुलाखत पॅनेलची नियुक्ती करा आणि मुलाखती घ्या - नियुक्ते साधारणपणे कंपनीतील प्रतिभावान आणि कुशल मुलाखतकारांच्या पॅनेलसह मुलाखत घेतात. ते उत्तरांचे पुनरावलोकन करतात आणि त्यानुसार उमेदवाराला रँक देतात. उमेदवाराची उत्तरे बेंचमार्कपेक्षा कुठे कमी पडतात आणि कुठे ती आदर्श किंवा चांगली आहेत हे ते सूचित करतात. ते काही चांगल्या उमेदवारांच्या मुलाखतीसह पॅनेल चर्चेचा पाठपुरावा करू शकतात.
- 5. संदर्भ तपासणे: उमेदवारांची मुलाखत संपल्यानंतर, त्यांनी नमूद केलेला संदर्भ संबंधित विभागाद्वारे तपासला जातो. त्याच्या पूर्वीच्या कामाच्या ठिकाणी संपर्क करून काही प्रश्न विचारले जाऊ शकतात उमेदवाराच्या सहकर्मचाऱ्यांसोबतच्या वागणुकीबद्दल, व्यवस्थापन इ. पुढे त्याची/तिची कामावरील नियमितता आणि त्याच्या चारित्र्याबद्दल इतर संदर्भांमधून देखील चौकशी केली जाऊ शकते.

6. वैद्यकीय तपासणी: एखाद्या उमेदवाराला नोकरीसाठी मान्यता दिल्यानंतर, कंपनीच्या वैद्यकीय तज्ज्ञांमार्फत त्याच्या शारीरिक तंदुरुस्तीची तपासणी केली जाते. जर अहवालात असे म्हटले आहे की तो किंवा ती नोकरीसाठी वैद्यकीयदृष्ट्या योग्य आहे तर शेवटी त्याची निवड केली जाते. फिटनेसमध्ये समस्या असल्यास, उमेदवारांना नाकारण्याचे कारण दिले जाते.
7. अंतिम निवड/नोकरी: त्यानंतर उमेदवाराने सर्व तांत्रिक आणि वैद्यकीय चाचण्या पूर्ण केल्यानंतर व्यवस्थापकांना अंतिम निर्णय देण्यास सांगितले जाते. मुख्य मॅनेजर आणि एचआर मॅनेजर यांच्यातील खरी समज चांगली निवड सुलभ करते. त्यामुळे दोघे मिळून अंतिम निर्णय घेतात आणि उमेदवाराला कळवतात. एचआर विभाग निवडलेल्या व्यक्तीला ताबडतोब नियुक्ती पत्र पाठवू शकतो

घटक न. ४ निर्देशन व संदेशवहन

समूहकार्य / कार्यसंघ / सांघिककार्य (Teamwork)

संकल्पना:

समूहकार्य म्हणजे, "एखादे ध्येय साध्य करण्यासाठी लोकांच्या समूहासोबत सहकार्याने काम करण्याची प्रक्रिया. समूहकार्य हा व्यवसायाचा एक महत्त्वाचा भाग असतो, कारण सहकाऱ्यांनी कोणत्याही परिस्थितीत सर्वोत्कृष्ट प्रयत्न करून एकत्र काम करणे आवश्यक असते. समूहकार्याचा अर्थ असा आहे की लोक त्यांच्या वैयक्तिक कौशल्यांचा वापर करून सहकार्य करण्याचा प्रयत्न करतील आणि व्यक्तींमधील वैयक्तिक संघर्ष असूनही रचनात्मक अभिप्राय प्रदान करतील. प्रत्येक गट सदस्याकडे ऑफर करण्यासारखे काहीतरी वेगळे असते आणि जेव्हा तुम्ही असे करता, तेव्हा ते तुम्हाला मूल्यवान आणि महत्त्वाचे वाटते. जेव्हा तुम्ही एखाद्या गोष्टीच्या सुधारणेसाठी योगदान देता, तेव्हा ते तुमची नैतिकता सुधारते आणि तुम्हाला वैयक्तिक आणि एक संघ सदस्य म्हणून चांगली कामगिरी करण्यास प्रवृत्त करते. हे समूहकार्याच्या फायद्यांपैकी एक आहे कारण वाढते मनोबल आणि प्रेरणा हे दोन घटक आहेत जे लोकांच्या गटाला संघ बनवतात. समूहकार्य निस्वार्थी आहे. हे अंतिम ध्येयावर लक्ष केंद्रित करते. संपूर्ण भाग त्याच्या भागांच्या बेरजेपेक्षा मोठा आहे या संकल्पनेवर समूहकार्य चालते. ही "एक अधिक एक समान तीन" संकल्पना आहे. व्यक्तिमत्व आणि कौशल्ये भिन्न आहेत, ज्यामुळे वैयक्तिक संघर्ष निर्माण होऊ शकतो. जेव्हा संपूर्ण कार्यसंघ उत्कृष्ट कार्य करण्यावर लक्ष केंद्रित करते, तथापि, कार्यसंघ सदस्यांमधील मतभेद सामर्थ्यामध्ये बदलतात आणि उद्दिष्टे पूर्ण होतात. बहुतेक नेते सहकार्य आणि टीमवर्कचे महत्त्व समजून घेतात ही वस्तुस्थिती उत्साह वाढविणारी आहे, कारण ही समज एखाद्या संस्थेच्या यशासाठी महत्त्वपूर्ण आहे. नवीन तंत्रज्ञान आणि नवकल्पना उदयास येत असताना व्यवसाय जग जवळजवळ सतत बदलत असताना, कंपन्यांना टिकून राहण्यासाठी सहकार्य करणे आवश्यक आहे. कार्यसंघ त्यांचे अनुभव आणि ज्ञान एकत्रित करण्यासाठी गटाने काम करत असल्याने, ते धोरणात्मक आणि सर्जनशील उपायांवर येऊ शकतात. प्रत्येक कर्मचारी कामासाठी वेगवेगळी कौशल्ये आणि दृष्टीकोन वापरतो आणि आजच्या वेगवान जगात सतत नवनवीन शोध घेण्यासाठी कंपन्यांना धोरणात्मक दृष्टिकोन शोधण्यात मदत करतात. टीमवर्क हे कदाचित यशासाठी सर्वात महत्त्वाचे घटकांपैकी एक आहे. इच्छित परिणाम प्राप्त करण्यात सक्षम असलेल्या लोकांचा संघ आयोजित करणे सोपे नाही; परंतु या

घटकाशिवाय, आपण कधीही आपले ध्येय गाठू शकणार नाही. पण टीमवर्क म्हणजे नक्की काय आणि ते निर्माण करायचे. टीमवर्क म्हणजे केवळ काहीही काम करणाऱ्यांचा समूह नाही. इतरांसोबत काम करण्याची आणि इतरांना त्यांची पूर्ण क्षमता आणि समान उद्दिष्टे साध्य करण्यात मदत करण्याची क्षमता आहे. कामाच्या ठिकाणी टीमवर्क इतके महत्त्वाचे का आहे याचे मुख्य कारण म्हणजे ते सहकर्मचार्यांमध्ये विश्वास निर्माण करते. हे विविध कारणांसाठी खरे आहे. चांगल्या टीमवर्कमुळे उत्पादकता वाढते आणि तुमचे कर्मचारी अधिक आनंदी होतात. हे कामाच्या ठिकाणी समुदायाची भावना वाढवण्यास मदत करते आणि प्रशिक्षण आणि प्रगतीसाठी अधिक संधी निर्माण करते. टीमवर्कचे फायदे अगणित आहेत. जेव्हा विविध कार्यक्षेत्रातील लोक आणि भिन्न अनुभव एक कार्य करण्यासाठी एकत्र येतात, तेव्हा त्याचे महत्त्वपूर्ण फायदे मिळतात, टीमवर्क प्रयत्नांची गुणवत्ता सुधारते, ज्यामुळे कामाची कार्यक्षमता वाढते. टीमवर्क कंपनीच्या कर्मचार्यांमध्ये एकता निर्माण करून एक मैत्रीपूर्ण आणि उत्पादक वातावरण तयार करते. यामुळे वैयक्तिक आणि सांघिक कामगिरी सुधारते कारण टीम सदस्य प्रत्येक टीमवर्कला सहकार्य करतात आणि समर्थन देतात त्यामुळे अनेक प्रकारे ताण कमी होतो. जेव्हा तुम्ही एकटे काम करता तेव्हा ते तुमच्यावर दबाव आणते आणि चिंताग्रस्ततेमुळे किंवा तुमच्यासाठी आव्हानात्मक मुदतीमुळे तुम्ही चुका करू शकता. टीमवर्कसह, तुम्ही जबाबदाऱ्या सामायिक करता आणि प्रत्येक व्यक्तीला तो/तिला जे सर्वोत्तम आहे ते करायला मिळते. तसेच, एखाद्या सदस्याने चुका केल्या किंवा कमी उत्पादकता अनुभवल्यास, टीमवर्क त्याची भरपाई करू शकते आणि काम थांबत नाही. समस्यांचे जलद निराकरण हा तणाव कमी करणारा संघकार्याचा आणखी एक फायदा आहे. समूह म्हणून काम केल्याने एखाद्या उपक्रमासाठी गोष्टी सुलभ होऊ शकतात कारण समस्येचे निराकरण करण्यासाठी अनेक मेंदू असतात. एखादी व्यक्ती, त्याच्याकडे कितीही उच्च क्षमता असली तरीही, आपल्याला समाधानाचा एक अतिशय मर्यादित संच देऊ शकतो, परंतु एकाधिक बाबतीत, आपल्याला कमी वेळेत सर्वोत्तम शक्य आणि योग्य समाधान मिळते. सोप्या शब्दात सांगायचे तर, टीमवर्क स्मार्ट निर्णय घेण्याची संधी वाढवते. टीमवर्क लवचिकतेला प्रोत्साहन देते आणि भिन्न मने एकत्र आणते, जे अधिक आणि चांगल्या कल्पना प्रदान करते.

समूह गतिमानता / गट-गतिशीलता Group Dynamics

समूह म्हणजे दोन किंवा अधिक व्यक्ती एकत्र येतात, एकमेकांशी संवाद साधतात आणि समान ध्येय गाठण्यासाठी एकमेकांशी कार्य करतात. व्यवसाय जाणीवपूर्वक गट तयार करतात आणि संस्थेची उद्दिष्टे पूर्ण करतात. गट देखील कार्य, वर्तन आणि संस्कृतीवर प्रभाव टाकतात - एखाद्या संस्थेवर महत्त्वपूर्ण प्रभाव पाडतात. समूहात, लोक वेगवेगळ्या प्रकारे वागतात आणि संवाद साधतात. एका व्यक्तीची वृत्ती आणि वागणूक दुसऱ्या व्यक्तीच्या वर्तनावर प्रभाव टाकू शकते. ग्रुप डायनॅमिक्स समूहातील समायोजक बदलांमुळे वर्तणुकीच्या पद्धती आणि वृत्तींमधील बदलांशी संबंधित आहे. सामाजिक परिस्थिती, वैयक्तिक व्यक्तिमत्त्व आणि सांस्कृतिक परंपरा यासारखे घटक देखील समूहावर प्रभाव टाकतात. थोडक्यात, ग्रुप डायनॅमिक्समध्ये गट निर्मिती, गट रचना आणि ते कार्य करण्याच्या आणि वाढण्याच्या पद्धतीपासून सर्वकाही समाविष्ट आहे.

गट-गतिशीलता हे समायोजक बदलांना संदर्भित करतात जे समूह संरचनेत कोणत्याही भागामध्ये बदल झाल्यामुळे होतात. कर्ट लेविनने म्हटल्याप्रमाणे, "एखाद्या भागातील बदल संपूर्ण प्रणालीमध्ये विद्युतीय किंवा चुंबकीय क्षेत्रात झालेल्या बदलाप्रमाणे बदल घडवून आणतो." आंतरवैयक्तिक वर्तन किंवा आंतर-समूह वर्तनाच्या प्रक्रियेत समायोजित बदल घडू शकतात. आंतरवैयक्तिक वर्तन परस्पर गरजांद्वारे नियंत्रित केले जाते. एखाद्या सदस्याला काय योगदान द्यायचे आहे, तो गटाच्या कार्यासाठी काय योगदान देऊ शकतो आणि तो गटातील इतर सदस्यांशी कितपत संवाद साधेल हे त्याचे शारीरिक व मानसिक क्षमता आणि बुद्धिमत्ता, योग्यता, आवड आणि व्यक्तिमत्त्व यासारख्या घटकांवर अवलंबून असेल. आंतरसमूह वर्तनामध्ये विविध गटांमधील परस्परसंवादांचा समावेश असतो आणि कार्याचे ज्ञान, उद्दिष्टे आणि परस्परावलंबन यासारख्या घटकांवर अवलंबून असते. जेव्हा गटांना त्यांचे कार्य आणि त्यामागील उद्दिष्टे माहित असतात, तेव्हा ते अधिक चांगली कामगिरी करण्याची शक्यता असते. ग्रुप डायनॅमिक्स हे लोकांच्या संचाचे एकत्र काम करण्याच्या पद्धतीचे मोजमाप आहे. गट किती उत्पादक आहे याची कार्यक्षमता (म्हणजे किती पूर्ण आणि गुणवत्ता) आणि गट एकत्र काम करतात त्या सहजतेने (म्हणजे किती वेळा गट अडकतो, लोक एकमेकांना कशी मदत करतात इ.) दोन्ही आहेत. गतिशीलता हा समूह वर्तनाचा भाग आहे. औद्योगिक संस्थांमध्ये, अनेक गट आहेत, उदाहरणार्थ, कामगारांचा गट, पर्यवेक्षकांचा गट, व्यवस्थापकांचा गट, वरिष्ठ अधिकाऱ्यांचा गट आणि कामगार संघटना. हे सर्व कृती देणारे संघ आहेत. गट तसेच गटाचे वर्तन व्यवस्थापनाशी जवळून जोडलेले आहे. गट वर्तन किंवा गटाच्या गतिशीलतेमध्ये गट सदस्यांचे गुण आणि व्यक्तिमत्त्व वैशिष्ट्ये समाविष्ट असतात.

व्याख्या:

ज्या सामाजिक प्रक्रियेद्वारे लोक समूह वातावरणात संवाद साधतात आणि वागतात तिला समूह गतिशीलता म्हणतात.

ग्रुप डायनॅमिक्समध्ये समूह प्रक्रियेवर व्यक्तिमत्त्व, शक्ती आणि वर्तन यांचा प्रभाव असतो. व्यक्तींमधील संबंध गटांची उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी अनुकूल आहेत का? गटाची रचना आणि आकार ही समूहाची कार्ये आणि देखभाल या दोन्ही कार्यासाठी एक मालमत्ता आहे का? सहमती निर्माण करण्यासाठी किंवा निर्णयांपर्यंत पोहोचण्यासाठी औपचारिक आणि अनौपचारिक शक्ती कशी वापरली जाते? व्यक्तींच्या संयोगातून योग्य संस्कृती निर्माण होते का? या व्यक्ती, संस्कृती आणि अंतर्गत शक्ती कशा प्रकारे परस्परसंवाद करतात हे विश्लेषण आणि समूह प्रभावीपणा अधिक चांगल्या प्रकारे समजून घेण्यास अनुमती देते. दोन प्रकारचे गट आहेत:

- 1) औपचारिक गट: जे विशिष्ट कार्य करण्यासाठी संरचित असतात आणि
- 2) अनौपचारिक गट जे संघटनात्मक किंवा सदस्यांच्या हितसंबंधांच्या प्रतिसादात नैसर्गिकरित्या उदयास येतात. यामध्ये सामाजिक किंवा सदस्य क्रिया सुधारण्यासाठी उत्स्फूर्तपणे एकत्र आलेल्या कामगारांच्या गटासाठी नवीन उत्पादन विकसित करण्याची जबाबदारी असलेल्या संशोधन गटातील काहीही समाविष्ट असू शकते. अनौपचारिक गटांकडून नेतृत्व आणि प्रेरणेच्या बाबतीत बरेच काही शिकू शकतो, परंतु मुख्यतः औपचारिक गटांवर लक्ष केंद्रित करू, ज्यांचे वैशिष्ट्य सदस्य नियुक्ती, अधिकार आणि जबाबदारी आहे. प्रभावी गट कार्यप्रदर्शन मोठ्या प्रमाणात, गटाच्या आकारावर आणि रचनेवर अवलंबून असते.

गट विकास: गटातील व्यक्तींची त्यांच्या सुसंगतता, विविधता किंवा कौशल्याच्या आधारावर नियुक्ती ही उद्दिष्टे साध्य करण्याच्या परिणामकारकतेची खात्री देत नाही. समूह हा सुरुवातीला भिन्न वैशिष्ट्ये, गरजा आणि प्रभाव असलेल्या व्यक्तिमत्त्वांचा संच असतो. प्रभावी होण्यासाठी, या व्यक्तींनी त्यांच्या वातावरणाशी, कार्याशी आणि एकमेकांशी जुळवून घेण्यात वेळ घालवला पाहिजे. संस्थात्मक तज्ञ आणि अभ्यासकांनी असे निरीक्षण केले आहे की, नवीन गट जास्तीत जास्त कामगिरी साध्य करण्यापूर्वी अनेक टप्प्यांतून जातात. प्रत्येक टप्पा सदस्यांना वेगवेगळ्या आव्हाने निर्माण करतो ज्यांना पुढील टप्प्यावर जाण्यापूर्वी अगोदरचा टप्पा पार करणे आवश्यक आहे. हे टप्पे तयार करणे, संघर्ष करणे, मानक करणे, कार्य करणे आणि पुढे ढकलणे म्हणून ओळखले गेले आहे.

1. निर्मिती: विकासाच्या या पहिल्या टप्प्यावर, सदस्य स्वतःला कार्य आणि गटातील इतर सदस्यांना परिचित करण्यात व्यस्त असतात. गट डायनॅमिक्स युनिट कधीकधी अवलंबित टप्पा म्हणून संबोधले जाते, कारण सदस्य मार्गदर्शन, नोकरी व्याख्या आणि कार्य विश्लेषणासाठी बाहेरील कौशल्यावर अवलंबून असतात.
2. संघर्ष: या टप्प्यावर, सदस्य एकमेकांना भिडतात आणि टीका करतात आणि गट त्यांच्या कार्यासाठी कोणता दृष्टिकोन घेतो म्हणून गटात संघर्ष होतो. उद्भवणाऱ्या समस्यांमध्ये भूमिका आणि जबाबदाऱ्यांची ओळख, ऑपरेशनल नियम आणि कार्यपद्धती आणि त्याच्या किंवा तिच्या कौशल्य आणि क्षमतांना ओळखण्याची वैयक्तिक गरज यांचा समावेश होतो. या अवस्थेला काउंटरडिपेंडंट स्टेज म्हणून देखील संबोधले जाते काही प्रकरणांमध्ये, गटाला या टप्प्यातून जाण्यात समस्या येऊ शकतात. गटाला त्यांचे कार्य स्पष्ट करण्यात, त्यांच्या ध्येय किंवा आदेशावर सहमती देण्यात किंवा ते कसे पुढे जायचे हे ठरवण्यात अडचण आल्यास असे होऊ शकते. कौशल्ये, क्षमता किंवा योग्यतेचा अभाव देखील या टप्प्याच्या पलीकडे जाण्याच्या त्यांच्या अक्षमतेला कारणीभूत ठरू शकतो.
3. मानक: या टप्प्यावर, सदस्य संघर्ष निर्माण करणाऱ्या समस्यांचे निराकरण करण्यास सुरुवात करतात आणि त्यांचे सामाजिक करार विकसित करण्यास सुरुवात करतात. सदस्य त्यांचे परस्परावलंबन ओळखू लागतात, एकसंधता विकसित करतात आणि समूहाच्या नियमांशी सहमत होतात ज्यामुळे त्यांना भविष्यात प्रभावीपणे कार्य करण्यास मदत होईल.
4. कार्यप्रदर्शन: जेव्हा समूहाने आपली सामाजिक रचना क्रमवारी लावली आणि त्याची उद्दिष्टे आणि वैयक्तिक भूमिका समजून घेतल्या, तेव्हा तो त्याचे कार्य पूर्ण करण्याच्या दिशेने वाटचाल करेल. परस्पर सहाय्य आणि सर्जनशीलता या टप्प्यावर प्रमुख कार्य बनतात. गट, त्याची वाढ आणि परिपक्वता ओळखून, स्वतःच्या संसाधनांवर अवलंबून राहून स्वतंत्र बनतो.
5. पुढे ढकलणे: या टप्प्यात, गट काही प्रकारचे बंद करण्याचा अवलंब करेल ज्यामध्ये कार्यक्रमासाठी योग्य संस्कार आणि विधी समाविष्ट आहेत. यामध्ये सामाजिक आणि पक्ष किंवा समारंभ यांचा समावेश असू शकतो जे त्यांच्या यशाचा भावनिक समर्थन किंवा उत्सव प्रदर्शित करतात.