



शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर
दूरशिक्षण व ऑनलाईन शिक्षण केंद्र

बी. कॉम. भाग-१

सत्र-१

IKS (G) IKS - Generic
भारतीय व्यवसाय व्यवस्थापन
(Indian Business Management)

नवीन राष्ट्रीय शैक्षणिक धोरण २०२० नुसार सुधारित अभ्यासक्रम
शैक्षणिक वर्ष २०२४-२५ पासून

© कुलसचिव, शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर (महाराष्ट्र)

प्रथमावृत्ती : २०२४

बी. कॉम. भाग-१, सत्र १ व २ करिता

सर्व हक्क स्वाधीन. शिवाजी विद्यापीठाच्या परवानगीशिवाय कोणत्याही प्रकाराने नक्कल करता येणार नाही.

प्रती :



प्रकाशक

डॉ. व्ही. एन. शिंदे

कुलसचिव,

शिवाजी विद्यापीठ,

कोल्हापूर : ४१६ ००४



मुद्रक

श्री. बी. पी. पाटील

अधीक्षक,

शिवाजी विद्यापीठ मुद्रणालय,

कोल्हापूर : ४१६ ००४



ISBN-

★ दूरशिक्षण व ऑनलाईन शिक्षण केंद्र आणि शिवाजी विद्यापीठ याबद्दलची माहिती पुढील पत्त्यावर मिळू शकेल.
शिवाजी विद्यापीठ, विद्यानगर, कोल्हापूर-४१६ ००४ (भारत)

दूरशिक्षण व ऑनलाईन शिक्षण केंद्र
शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर

■ सल्लागार समिती ■

प्रा. (डॉ.) डी. टी. शिर्के

कुलगुरू,
शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर

प्रा. (डॉ.) पी. एस. पाटील

प्र-कुलगुरू,
शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर

प्रा. (डॉ.) प्रकाश पवार

राज्यशास्त्र अधिविभाग,
शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर

प्रा. (डॉ.) एस. विद्याशंकर

कुलगुरू, केएसओयू,
मुक्तगंगोत्री, म्हैसूर, कर्नाटक-५७० ००६

डॉ. राजेंद्र कांकरिया

जी-२/१२१, इंदिरा पार्क,
चिंचवडगांव, पुणे-४११ ०३३

प्रा. (डॉ.) सीमा येवले

गीत-गोविंद, फ्लॅट नं. २,
११३९ साईक्स एक्स्टेंशन,
कोल्हापूर-४१६००१

डॉ. संजय रत्नपारखी

डी-१६, शिक्षक वसाहत, विद्यानगरी, मुंबई विद्यापीठ,
सांताक्रुझ (पु.) मुंबई-४०० ०९८

प्रा. (डॉ.) कविता ओझा

संगणकशास्त्र अधिविभाग,
शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर

प्रा. (डॉ.) चेतन आवटी

तंत्रज्ञान अधिविभाग,
शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर

प्रा. (डॉ.) एस. एस. महाजन

अधिष्ठाता, वाणिज्य व व्यवस्थापन विद्याशाखा,
शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर

प्रा. (डॉ.) एम. एस. देशमुख

अधिष्ठाता, मानव्य विद्याशाखा,
शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर

प्रा. (डॉ.) श्रीमती एस. एच. ठकार

प्रभारी अधिष्ठाता, विज्ञान व तंत्रज्ञान विद्याशाखा,
शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर

प्राचार्या (डॉ.) श्रीमती एम. व्ही. गुलवणी

प्रभारी अधिष्ठाता, आंतर-विद्याशाखीय अभ्यास विद्याशाखा
शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर

डॉ. व्ही. एन. शिंदे

कुलसचिव,
शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर

डॉ. ए. एन. जाधव

संचालक, परीक्षा व मूल्यमापन मंडळ,
शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर

श्रीमती सुहासिनी सरदार पाटील

वित्त व लेखा अधिकारी,
शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर

डॉ. के. बी. पाटील (सदस्य सचिव)

प्र.संचालक, दूरशिक्षण व ऑनलाईन शिक्षण केंद्र,
शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर

दूर शिक्षण केंद्र, शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर

■ अभ्यासमंडळ : व्यवस्थापन ■

अध्यक्ष - डॉ. शर्वरी शरद कुलकर्णी

कन्या महाविद्यालय, मिरज, छत्रपती शिवाजी नगर, मिरज, जि. सांगली

- **प्रा. डॉ. ए. एम. गुरव**
वाणिज्य व व्यवस्थापन अधिविभाग,
शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर
- **डॉ. श्रीमती दिपा आर. इंगवले**
एम. बी. ए. अधिविभाग,
शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर
- **डॉ. विनोद महादेव बाबर**
जयवंत इन्स्टिट्यूट ऑफ मॅनेजमेंट, वाठार-कराड,
ता. कराड, जि. सातारा
- **डॉ. राजेंद्र डी. कुंभार**
कर्मवीर भाऊराव पाटील इन्स्टिट्यूट ऑन मॅनेजमेंट स्टडिज
अॅण्ड रिसर्च, सातारा
- **डॉ. सोनाप्पा दाजीबा गोरल**
आर. बी. माडखोलकर महाविद्यालय, चंदगड,
जि. कोल्हापूर
- **डॉ. श्रीमती प्रतिभा अजितराव जगताप**
राजारामबापू इन्स्टिट्यूट ऑफ टेक्नॉलॉजी, राजारामनगर,
साखराळे, ता. वाळवा, जि. सांगली
- **डॉ. श्रीमती शोभा अरुण पौडमल**
नाईट कॉलेज ऑफ आर्ट्स अॅण्ड कॉमर्स, इचलकरंजी,
ता. हातकणंगले, जि. कोल्हापूर
- **डॉ. सारंग शंकर भोला**
कर्मवीर भाऊराव पाटील इन्स्टिट्यूट ऑन मॅनेजमेंट स्टडिज
अॅण्ड रिसर्च, सातारा
- **डॉ. बाजीराव नामदेव कांबळे**
श्री व्यंकटेश महाविद्यालय, इचलकरंज,
ता. हातकणंगले, जि. कोल्हापूर
- **प्रा. डॉ. एस. ए. बोरगावे**
फ्लॅट नं. २०४, भालचंद्र पूराम राजमाता जिजाऊ नगर,
शिंदे वस्ती चौक जवळ रावेत, पुणे
- **डॉ. शैलेश कासांडे**
सीईओ अॅण्ड ग्रुप डायरेक्टर,
सुर्यदत्ता ग्रुप ऑफ इन्स्टिट्यूट, पुणे
- **डॉ. राजू आर. श्रीवास्ती**
सहयोगी प्राध्यापक, सिंहगड कॉलेज ऑफ कॉमर्स,
नन्हे, पुणे
- **मि. प्रसाद डी. कुलकर्णी**
डायरेक्टर, ट्रीनिटिस इंजिनिअर्स अॅण्ड फाऊंडर्स प्रा. लि.,
ता. करवीर, जि. कोल्हापूर
- **श्रीमती एस. डी. कोलवानकर**
ग्लोबल फॉरचून मिशन इंडिया प्रा. लि., पुणे

प्रस्तावना

भारतीय ज्ञान प्रणाली (IKS) हा एक महत्वाचा विषय आहे जो भारताच्या प्राचीन ज्ञान परंपरेचा अभ्यास करतो. ही ज्ञानप्रणाली विविध शास्त्र, तत्त्वज्ञान, आणि सांस्कृतिक अभ्यासांच्या माध्यमातून विकसित झाली आहे. भारतीय ज्ञान प्रणालीच्या मुख्य तत्वांमध्ये ज्ञान, विज्ञान, आणि जीवनदर्शन यांचा समावेश आहे. ती तत्वे अनुभव, निरीक्षण, प्रयोग आणि कठोर विश्लेषणातून विकसित झाली आहेत. व्यवस्थापन हा त्यातील महत्वाचा पैलू असून त्याला फार कमी लोकांनी स्पर्श केला असल्याचे दिसून येते. भारतीय ज्ञान प्रणालीने शिक्षण, कला, प्रशासन, कायदा, आरोग्य, उत्पादन आणि वाणिज्य यासारख्या अनेक क्षेत्रांवर प्रभाव टाकला आहे. हे ज्ञान प्राचीन काळापासून चालत आले आहे आणि आजच्या काळातही त्याची महत्वाची भूमिका आहे. राष्ट्रीय शिक्षण धोरण २०२० च्या अंतर्गत भारतीय ज्ञान प्रणालीचा समावेश शालेय आणि उच्च शिक्षणाच्या अभ्यासक्रमात करण्यावर भर देण्यात आला आहे. आधुनिक काळात भारतीय ज्ञान प्रणालीला एक नवीन रूप दिले जात आहे. शालेय व उच्च शिक्षण संस्थांमध्ये भारतीय ज्ञान प्रणालीचा समावेश करणे आवश्यक मानले जात आहे. यामध्ये आदिवासी ज्ञान आणि पारंपरिक शिक्षणाच्या पद्धतींचा समावेश केला जातो.

सदर पुस्तकामध्ये लेखकांनी भारतीय ज्ञान प्रणाली अंतर्गत “भारतीय व्यवस्थापन” (Indian Management) व “भारतीय व्यवसाय मॉडेल” (Indian Business Models) या दोन महत्वाच्या घटकांचा उद्घाटन केला आहे. प्रथम घटक हा मभारतीय व्यवस्थापनफ असा असून त्यामध्ये रामायण, महाभारत, गीता, कौटिल्याचे अर्थशास्त्र या ग्रंथातील विचार आणि बौद्ध, जैन व लिंगायत तत्त्वज्ञान यांचा विचार या आधारे भारतीय व्यवस्थापन विचाराचे आकलन कसे करता येईल याचे विवेचन करण्यात आले आहे. भारतीय व्यवस्थापनाची संकल्पना, भारतीय व्यवस्थापनाची उत्क्रांती, भारतीय व्यवस्थापनाच्या प्रमुख संकल्पना, व्यवस्थापन मूल्यांची भूमिका, भारतीय महाकाव्ये आणि व्यवस्थापन तसेच वैदिक व्यवस्थापन परिमाण, भगवद्गीता आणि व्यवस्थापन, रामायण आणि व्यवस्थापन, बुद्ध तत्त्वज्ञान आणि व्यवस्थापन, कौटिल्याचे अर्थशास्त्र आणि व्यवस्थापन तत्त्वज्ञान, महात्मा बसवेश्वर आणि त्यांचे व्यवस्थापन विचारास योगदान, सिध्दांत शिखामणी आणि मानवी वर्तवणूक मूल्ये- पंचाचार आणि प्राचीन भारतीय व्यवस्थापन पद्धती व आजची व्यवस्थापन पद्धती या मुद्द्यांचा समावेश पहिल्या घटक लेखनात करण्यात आला आहे. द्वितीय घटक हा इभारतीय व्यवसाय मॉडेलफ असा असून त्यामध्ये भारतात उदयास आलेल्या विविध व्यवसाय व्यवस्थापनांनी भारतीय व्यवस्थापन विचारला दिलेले योगदान याबाबत मुद्देसूद मांडणी करण्यात आली आहे. टाटाचे व्यवसाय मॉडेल, बजाज समूहाचे व्यवसाय मॉडेल, आदित्य बिरला समूहाचे व्यवसाय मॉडेल, रिलायन्स समूहाचे व्यवसाय मॉडेल आणि सहकारातील अमूलचे व्यवसाय मॉडेल यांच्या कार्याची भारतीय व्यवस्थापनाच्या संदर्भात मांडणी केली आहे. घटकांचे लेखन करीत असताना बी. कॉम. भाग १ चे विद्यार्थी समोर ठेऊन सोप्या भाषेत लेखन करण्याचा प्रयत्न केल्याचे दिसून येते.

सर्व क्षेत्रे एकत्र करून विद्यार्थ्यांना एक व्यापक दृष्टीकोन प्रदान करण्याचा प्रयत्न केला जाणे आवश्यक आहे. त्यामुळे विज्ञान, गणित, आयुर्वेद इत्यादीबरोबरच व्यवस्थापन हे सुद्धा भारतीय ज्ञान प्रणालीचा महत्वाचे अंग आहे हे समजून घेतले पाहिजे. भारतीय परिप्रेक्ष्यामध्ये ग्रंथांच्या बाहेर असलेले ज्ञान हा अजून शोध घेण्याचा विषय आहे. तिथे मोठे ज्ञान भांडार दिसून येईल. भारतीय ज्ञान प्रणालीचा अभ्यास करून आपण आपल्या सांस्कृतिक मुळांना समजून घेऊ शकतो आणि आधुनिक समस्यांचे समाधान शोधू शकतो.

सदर पुस्तक प्रकाशित करीत असताना लेखक व संपादकांना हि संधी दिल्याबद्दल प्रा. (डॉ.) डी. टी. शिर्के, कुलगुरू; प्रा. (डॉ.) पी. एस. पाटील, प्र-कुलगुरू; डॉ. व्ही. एन. शिंदे, कुलसचिव आणि संचालक, दूरशिक्षण व ऑनलाईन शिक्षण केंद्र यांचे ऋण व्यक्त करतो. हे लेखन करीत असताना प्रचंड ज्ञान भांडारातून मोजक्या मुद्द्यांवर मांडणी करणे हे तसे कठीण कार्य होय. दोन घटक लेखनात भारतीय ज्ञान प्रणालीतील भारतीय व्यवस्थापन विचाराचे सार मांडण्याचा प्रयत्न केलेला आहे. अर्थातच याला मर्यादा आहेत. त्या मर्यादा लक्षात घेऊन वाचक विद्यार्थी शिक्षक या पुस्तकाचे स्वागत करतील अशी अपेक्षा आहे.

■ संपादक ■

प्रा. (डॉ.) श्रीमती शर्वरी कुलकर्णी
अध्यक्षा, व्यवस्थापन अभ्यास मंडळ, शिवाजी
विद्यापीठ, कोल्हापूर.

प्रा. (डॉ.) श्रीकृष्ण महाजन
वरिष्ठ प्राध्यापक व अधिष्ठाता,
वाणिज्य व व्यवस्थापन विद्याशाखा, शिवाजी
विद्यापीठ, कोल्हापूर.

दूरशिक्षण व ऑनलाईन शिक्षण केंद्र
शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर

भारतीय व्यवसाय व्यवस्थापन
बी. कॉम. भाग-१

अभ्यास घटकांचे लेखक

लेखन सहभाग	सत्र-१ घटक क्रमांक
प्रा. (डॉ.) एस. एस. महाजन वरिष्ठ प्राध्यापक व अधिष्ठाता, वाणिज्य व व्यवस्थापन विद्याशाखा, शिवाजी विद्यापीठ, कोल्हापूर	१
श्री. व्ही. व्ही. पाटील मु. पो. बागणी, ता. वाळवा, जि. सांगली	१
प्राचार्य (डॉ.) आर. एस. सालुंखे आर्ट्स, कॉमर्स अँड सायन्स कॉलेज, पलूस, ता. पलूस, जि. सांगली	२

■ संपादक ■

प्रा. (डॉ.) श्रीमती शर्वरी कुलकर्णी
अध्यक्षा, व्यवस्थापन अभ्यास मंडळ, शिवाजी
विद्यापीठ, कोल्हापूर.

प्रा. (डॉ.) श्रीकृष्ण महाजन
वरिष्ठ प्राध्यापक व अधिष्ठाता,
वाणिज्य व व्यवस्थापन विद्याशाखा, शिवाजी
विद्यापीठ, कोल्हापूर.

अनुक्रमणिका

घटक क्रमांक	घटकाचे शीर्षक	पान क्रमांक
	विभाग पहिला : सत्र-१	
घटक १	भारतीय व्यवस्थापन	१
घटक २	भारतीय व्यवसाय मॉडेल्स	५५

■ विद्यार्थ्यांना सूचना

प्रत्येक घटकाची सुरुवात उद्दिष्टांनी होईल. उद्दिष्टे दिशादर्शक आणि पुढील बाबी स्पष्ट करणारी असतील.

१. घटकामध्ये काय दिलेले आहे.
२. तुमच्याकडून काय अपेक्षित आहे.
३. विशिष्ट घटकावरील कार्य पूर्ण केल्यानंतर तुम्हाला काय माहीत होण्याची अपेक्षा आहे.

स्वयं मूल्यमापनासाठी प्रश्न दिलेले असून त्यांची अपेक्षित उत्तरेही देण्यात आलेली आहेत. त्यामुळे घटकाचा अभ्यास योग्य दिशेने होईल. तुमची उत्तरे लिहून झाल्यानंतरच स्वयं अध्ययन साहित्यामध्ये दिलेली उत्तरे पाहा. ही तुमची उत्तरे (किंवा स्वाध्याय) आमच्याकडे मूल्यमापनासाठी पाठवायची नाहीत. तुम्ही योग्य दिशेने अभ्यास करावा, यासाठी ही उत्तरे 'अभ्यास साधन' (Study Tool) म्हणून उपयुक्त ठरतील.

प्रिय विद्यार्थी,

हे स्वयंअध्ययन साहित्य या पेपरसाठी एक पूरक अभ्याससाहित्य म्हणून आहे. असे सूचित करण्यात येते की, विद्यार्थ्यांनी २०२४-२५ पासून तयार केलेला नवीन अभ्यासक्रम पाहून त्याप्रमाणे या पेपरच्या सखोल अभ्यासासाठी संदर्भपुस्तके व इतर साहित्याचा अभ्यास करावा.

घटक १
भारतीय व्यवस्थापन
(Indian Management)

अनुक्रमणिका

१.० उद्दिष्टे

१.१ प्रस्तावना

१.२ विषय आशयाचे सादरीकरण

भाग-१: भारतीय व्यवस्थापन: विविधपैलू

१.२.१ भारतीय व्यवस्थापन

१.२.२ भारतीय व्यवस्थापनाची उत्क्रांती

१.२.३ भारतीय व्यवस्थापनाच्या प्रमुख संकल्पना

१.२.४ व्यवस्थापनातील मूल्यांची भूमिका

१.२.५ भारतीय महाकाव्य आणि व्यवस्थापन

प्रगती तपासा-१

भाग-२: भारतीय व्यवस्थापन: विविध प्राचीन आधार

१.२.६ वैदिक व्यवस्थापन परिमाण

१.२.७ भगवद्गीता आणि व्यवस्थापन

१.२.८ रामायण आणि व्यवस्थापन

१.२.९ बुद्ध तत्त्वज्ञान आणि व्यवस्थापन

१.२.१० कौटिल्याचे अर्थशास्त्र आणि व्यवस्थापन तत्त्वज्ञान

१.२.११ महात्मा बसवेश्वर आणि त्यांचे व्यवस्थापन विचारातील योगदान

१.२.१२ सिद्धांत शिखामणी व मानवी वर्तवणूक मूल्ये- पंचाचार

१.२.१३ प्राचीन भारतीय व्यवस्थापन व आजची व्यवस्थापन पद्धती

प्रगती तपासा-२

१.३ सारांश

१.४ महत्वाच्या संज्ञा व त्यांचे अर्थ

१.५ प्रगती तपासाची उत्तरे

१.६ सराव प्रश्न

१.७ पुढील अभ्यासासाठी संदर्भग्रंथ सूची

१.० उद्दिष्टे

- भारतीय व्यवस्थापनाच्या मुख्य संकल्पना समजून घेणे.
- प्राचीन भारतीय व्यवस्थापन पद्धतींवर आधारित आजची व्यवस्थापन पद्धती अभ्यासणे.
- व्यवसायिक व्यवस्थापनात भारतीय विचारांचा अंतर्भाव करणे.
- व्यवसायिक व्यवस्थापनात भारतीय प्राचीन व्यवस्थापन विचारातील मूल्ये लागू करणे.

१.१ प्रस्तावना:

१.१.१ भारतीय ज्ञान प्रणाली:

भारतीय ज्ञान प्रणाली म्हणजे कोणत्याही एका विषयाच्या अध्ययनाचा अद्वितीय भारतीय दृष्टिकोन समजून घेणे होय. राष्ट्रीय शिक्षण धोरण २०२० मध्ये भारतीय ज्ञान प्रणालीचा समावेश शिक्षणाच्या विविध स्तरावर करणे अपेक्षित आहे. भारतीय ज्ञान प्रणालीकडे उदात्त हेतूने पाहून भारतातील सर्वसमावेशक ज्ञानप्रक्रियेचा त्यामध्ये सर्वंकष विचार केला तरच याचा उदात्त हेतू साध्य करता येईल.

वैदिक तत्त्वज्ञानामध्ये सहा प्राचीन षडदर्शने म्हणून प्रसिद्ध आहेत. त्यामध्ये सांख्य, योग्य, न्याय, वैशेषिक मीमांसा आणि वेदांत या सहा दर्शनांचा समावेश आहे. कपिल, पतंजली, गौतम, कणाद, जैमिनी आणि बादरायण हे याचे प्रणेता मानले जातात. चौदाव्या शतकातील विद्वान तत्त्ववेत्ते आणि पंडित माधवाचार्य यांच्या सर्वदर्शनसंग्रह या ग्रंथाचा दाखला दिला आहे. या ग्रंथात एकूण सोळा दर्शनांचा समावेश आहे. त्यांत नास्तिक आणि जडवादी चार्वाक विचारसरणीचा तसेच अवैदिक बौद्ध आणि जैन दर्शनांचाही अंतर्भाव आहे. विष्णू गुप्ते (चाणक्य) कौटिल्य याने 'कौटिल्याचे अर्थशास्त्र' इसवीसनपूर्व सुमारे ३२१ मध्ये लिहिले.

प्राचीन भारतातील व्यवस्थापन विचार वेद, महाकाव्ये, धार्मिक ग्रंथ, बौद्ध आणि जैन ग्रंथ इत्यादींमध्ये सापडतात. प्राचीन भारतीय सभ्यतेलाही व्यवस्थापन तत्त्वांचे ज्ञान असल्याचे दिसून येते. हडप्पा आणि मोहन-जो-दारो शहरांचे उत्खनन प्राचीन भारतातील व्यवस्थापन कौशल्याच्या अस्तित्वाचे पुरावे दर्शवतात. वेद, रामायण आणि गीता हे प्रमुख भारतीय ग्रंथ आहेत ज्यातून व्यवस्थापकीय तत्त्वांचा मागोवा घेता येतो. बौद्ध व जैन तत्त्वज्ञान हे तर भौतिकवादी समजले असल्याने मानवी जीवनाला व्यवस्थापकीय दृष्ट्या फारच

मार्गदर्शक राहिले आहे. मात्र त्याचा आधुनिक व्यवस्थापकीय जगाने पाहिजे तितका उपयोग करून घेतला नाही. शीख, वीरशैव-लिंगायत अशा पंथांनी दिलेली शिकवण व्यवस्थापन विचाराला महत्त्वपूर्ण योगदान देणारी ठरू शकते. अर्थात आधुनिकतेकडे जात असताना, तत्त्वज्ञानातील व व्यवहारातील विषमतावादी, भेदभाव-तत्त्वे सोडून द्यावी लागतील तरच आपण वैश्विक उंची प्राप्त करू शकतो.

१.१.२ भारतीय व्यवस्थापन: एक व्यापक परिचय

‘भारतीय व्यवस्थापन’ म्हणजेच भारतीय व्यवस्थापन पद्धतींचे अध्ययन आणि विश्लेषण, जे भारतीय इतिहास, तत्त्वज्ञान, सांस्कृतिक परंपरा, आणि धार्मिक विचारधारा यांच्या गहन प्रभावाखाली विकसित झाले आहे. भारतीय व्यवस्थापनाच्या अभ्यासात, एकीकडे प्राचीन भारतीय विचारधारांच्या गतीचा आणि उत्क्रांतीचा अभ्यास केला जातो, तर दुसरीकडे आधुनिक व्यवस्थापनाच्या आवश्यकता आणि तंत्रज्ञानाच्या नवीनतम प्रगती यांचा संगम साधला जातो. भारतीय व्यवस्थापनाचे मूलतत्त्व म्हणजेच व्यवस्थापनाच्या सिद्धांतांच्या व्याख्या, प्रक्रियेचे अवलोकन आणि आजच्या व्यवस्थापनातील नैतिकतेचा आणि मूल्यांचा समावेश होय. भारतीय व्यवस्थापनाच्या अभ्यासातून, आपण एक अत्यंत समृद्ध आणि विविधता असलेल्या व्यवस्थापन पद्धतींचा अभ्यास करू शकतो, ज्यात ऐतिहासिक संदर्भ, धार्मिक तत्त्वे, सांस्कृतिक घटक आणि आधुनिक संशोधन यांचा एकत्रित विचार केला जातो.

भारतीय व्यवस्थापनाची गती आणि उत्क्रांती हे भारतीय समाजाच्या सांस्कृतिक आणि ऐतिहासिक परंपरेचे परिणाम आहेत. भारतीय व्यवस्थापनाच्या तत्त्वांचा शोध घेतल्यास, आपण समजून घेऊ शकतो की कशाप्रकारे व्यवस्थापनाच्या पद्धती या सांस्कृतिक आणि धार्मिक संदर्भात विकसित झाल्या. यामध्ये प्राचीन भारतीय ग्रंथ, तत्त्वज्ञान आणि ऐतिहासिक संदर्भांचा समावेश आहे, जे व्यवस्थापनाच्या विविध अंगांना प्रगल्भ आणि समृद्ध करतात. उदाहरणार्थ, ‘वेद’ आणि ‘उपनिषद’ यामध्ये व्यवस्थापनाच्या तत्त्वांचे आणि कार्यप्रणालीचे धागे सापडतात. याचप्रकारे, भारतीय महाकाव्ये जसे की रामायण आणि महाभारत हे व्यवस्थापनाच्या तत्त्वांची साठवण असलेले ग्रंथ आहेत. या ग्रंथांमध्ये, नेतृत्व, धोरण आणि व्यवस्थापनाच्या तत्त्वांचे गहन विश्लेषण केले गेले आहे.

भारतीय व्यवस्थापनविचाराच्या प्रमुख संकल्पनांचा अभ्यास करताना, आपल्याला प्राचीन भारतीय व्यवस्थापन पद्धतींचे वर्णन शोधता येते. प्राचीन भारतात, व्यवस्थापनाच्या पद्धती या धार्मिक आणि नैतिक तत्त्वांवर आधारित होत्या. ‘धर्म’, ‘अर्थ’, ‘काम’, आणि ‘मोक्ष’ या धार्मिक तत्त्वांच्या प्रभावात भारतीय व्यवस्थापनाच्या सिद्धांतांचा गाभा ठरला. ‘धर्म’ म्हणजे नैतिकता आणि दायित्व, ‘अर्थ’ म्हणजे आर्थिक प्रगती, ‘काम’ म्हणजे व्यक्तिगत उद्दिष्टे, आणि ‘मोक्ष’ म्हणजे आत्मज्ञान आणि मुक्ती ही तत्त्वे व्यवस्थापनाच्या कार्यप्रणालीत कशाप्रकारे प्रभावीपणे लागू होतात हे समजून घेणे महत्त्वाचे आहे.

भारतीय व्यवस्थापनाच्या सिद्धांतांमध्ये मूल्यांची भूमिका हा अत्यंत महत्त्वाचा घटक आहे. व्यवस्थापनाच्या प्रक्रियेत मूल्यांचा म्हणजेच नैतिकता, पारदर्शकता आणि सुसंवाद यांचा समावेश असतो. भारतीय व्यवस्थापन पद्धतींमध्ये, मूल्यांचा वापर केवळ नैतिक निर्णय घेण्यासाठी नसून, दीर्घकालीन स्थिरता

आणि कार्यक्षमता साधण्यासाठी देखील केला जातो. व्यवस्थापनाच्या प्रक्रियेतील पारदर्शकता आणि सुसंवाद हे मूल्यव्यवस्थापनाच्या यशस्वितेच्या कळीचे मुद्दे आहेत.

प्राचीन भारतीय महाकाव्ये जसे की रामायण आणि महाभारत हे व्यवस्थापनाच्या संदर्भात प्रभावी स्रोत आहेत. रामायणात, रामाच्या नेतृत्वाचे उदाहरण दर्शवले गेले आहे, जिथे न्यायप्रियतेने आणि लोकांच्या कल्याणासाठी केलेले निर्णय व्यवस्थापनाच्या तत्त्वांचे उदाहरण आहेत. महाभारतामध्ये, कौरव आणि पांडव यांच्यातील संघर्षाचे व्यवस्थापन आणि धोरणात्मक विचारांचे गहन विश्लेषण दिसून येते, ज्या प्रक्रियेतील युद्धाची रणनीती, संसाधन व्यवस्थापन, आणि मानसिकतेचे विश्लेषण महत्वाचे आहे.

वैदिक व्यवस्थापनाचे परिमाण हे प्राचीन भारतीय तत्त्वज्ञानावर आधारित आहेत. वैदिक ग्रंथांमध्ये व्यवस्थापनाच्या तत्त्वांचे वर्णन करतांना, नैतिकता, कार्यप्रणाली आणि समाज व्यवस्थापनाचे नियम स्पष्टपणे दर्शवले आहेत. वैदिक ग्रंथांमध्ये व्यवस्थापनाच्या नियमांचे, कार्यविभाजनाचे आणि समाज व्यवस्थापनाचे विवेचन केले गेले आहे, ज्याचा आजच्या व्यवस्थापन प्रक्रियेत उपयोग होतो.

भगवद्गीता आणि रामायणामधील व्यवस्थापनविचारांचे विश्लेषण करतांना, श्रीकृष्णाच्या उपदेशामध्ये कर्तव्य, नैतिकता आणि नेतृत्वाच्या तत्त्वांचे महत्व समजून घेणे महत्वाचे आहे. भगवद्गीतेमध्ये श्रीकृष्णाने अर्जुनाला योग्य निर्णय घेण्याची आणि आपली कर्तव्ये पूर्ण करण्याची प्रेरणा दिली आहे, हे आजच्या व्यवस्थापकांना देखील प्रेरणादायी आहे. रामायणात, रामाच्या नेतृत्व गुणामुळे आणि सुसंवादाने व्यवस्थापनाच्या तत्त्वांची दिशा दर्शविली आहे.

बुद्धतत्त्वज्ञानाच्या संदर्भात, व्यवस्थापनशास्त्रात मनोबल, समर्पण आणि शांती यांचे महत्व समजून घेणे आवश्यक आहे. बुद्धांचे तत्त्वज्ञान व्यवस्थापकांना मानसिक स्थिरता आणि कार्यक्षमतेचा मार्ग दाखवते, ज्यामुळे निर्णयप्रक्रियेतील तणाव कमी होतो.

कौटिल्याचे अर्थशास्त्र किंवा 'अर्थशास्त्र' हा भारतीय व्यवस्थापनातील महत्वाचा ग्रंथ आहे. कौटिल्याने व्यवस्थापन, धोरण या पद्धतींवर खोलवर विचार केला आहे. 'अर्थशास्त्र' या ग्रंथामध्ये, संसाधन व्यवस्थापन, राज्यव्यवस्था आणि व्यापार धोरणे यावर विस्तृत चर्चा केली आहे, ज्यामुळे आधुनिक व्यवस्थापनात योग्य धोरणात्मक विचारांची महत्वाची भूमिका अधोरेखित झाली आहे.

भारतीय व्यवस्थापनाच्या अभ्यासात, हे सर्व घटक एकत्र येऊन एक सुसंगत आणि समृद्ध व्यवस्थापन दृष्टिकोन निर्माण करतात. प्राचीन भारतीय ज्ञानाच्या गहनतेसह आधुनिक व्यवस्थापनाच्या आवश्यकता समजून घेण्यासाठी, भारतीय व्यवस्थापन एक मूल्यवान संदर्भ ठरतो. या दृष्टिकोनाने, व्यवस्थापनाच्या सिद्धांतांच्या उत्क्रांतीचा इतिहास, तत्त्वज्ञानातील योगदान आणि सांस्कृतिक संदर्भाचा समावेश करणे आवश्यक आहे, ज्यामुळे व्यवस्थापनातील विविध पद्धती आणि तत्त्वांचे एक पूर्णचित्र उभे राहते.

१.२ विषय आशयाचे सादरीकरण:

१.२.१ भारतीय व्यवस्थापन:

भारतीय व्यवस्थापन (Indian Management) या विषयाची व्यापकता अत्यंत विस्तृत आहे आणि त्याचे मूळ भारतीय संस्कृतीत खोलवर रुजलेले आहे. भारतीय व्यवस्थापन विचारांचा आधार हजारो वर्षांपूर्वीच्या प्राचीन भारतीय ग्रंथांमध्ये सापडतो. त्यामध्ये व्यवस्थापनाच्या विविध अंगांचा विचार केला जातो, ज्यात नेतृत्व, नियोजन, संघटन, मानव संसाधन व्यवस्थापन, वित्तीय व्यवस्थापन आणि विपणन यांचा समावेश होतो. भारतीय व्यवस्थापन (Indian Management) हा विषय प्राचीन भारतीय तत्त्वज्ञान, संस्कृती आणि परंपरेत रुजलेला आहे. या व्यवस्थापन विचारात भारतीय समाजाच्या मूलभूत मूल्यांचा समावेश आहे, ज्यामध्ये मानवता, नैतिकता, धर्म आणि कर्म यांचा समावेश आहे. भारतीय व्यवस्थापन विचारात केवळ आर्थिक व्यवस्थापनाचाच विचार करत नाही, तर मानवी कल्याण, नैतिक मूल्ये आणि सामाजिक जबाबदारी यांचा देखील विचार करते.

१.२.१.१ प्राचीन भारतीय ग्रंथ आणि व्यवस्थापन:

भारतीय व्यवस्थापन विचारांच्या मूळ स्रोतांचा शोध आपण प्राचीन भारतीय ग्रंथांमध्ये घेऊ शकतो. चाणक्याचे 'अर्थशास्त्र' हे याचे एक उत्कृष्ट उदाहरण आहे. या ग्रंथात राजकीय, आर्थिक आणि सामाजिक व्यवस्थापनाचे तत्त्वज्ञान विस्ताराने मांडले आहे. राजाच्या कार्यपद्धती, धोरणनिर्मिती, वित्तीय नियोजन, शासन व प्रशासन व्यवस्थापन याबाबतचे मार्गदर्शन या ग्रंथात दिलेले आहे.

१.२.१.२. व्यवस्थापनाचे तत्त्वज्ञान:

भारतीय व्यवस्थापनाचे तत्त्वज्ञान हे मूल्यांवर आधारित आहे. इथे व्यवस्थापन केवळ व्यवसायाच्या नफ्याशी संबंधित नसून, मानवजातीच्या कल्याणाशी संबंधित आहे. भारतीय व्यवस्थापन विचारात कर्मयोग, धर्म, नैतिकता आणि सहजीवन या तत्त्वांचा महत्त्वपूर्ण विचार केल्याचे दिसून येते. भारतीय व्यवस्थापनाचे तत्त्वज्ञान हे प्राचीन ग्रंथांवर आधारित आहे. विशेषतः वेद, उपनिषद, भगवद्गीता आणि चाणक्याचे अर्थशास्त्र हे ग्रंथ व्यवस्थापनाच्या विविध अंगांचा विचार मांडतात. हे तत्त्वज्ञान मानवी जीवनात सर्वांगीण दृष्टिकोनाने व्यवस्थापनाचे मार्गदर्शन करते.

१.२.१.२.१. कर्मयोग: कर्मयोग हा भगवद्गीतेमध्ये मांडलेले एक महत्त्वपूर्ण तत्त्व आहे. कर्मयोगानुसार, व्यक्तीने आपल्या कर्मावर लक्ष केंद्रित केले पाहिजे तेही फलाचा विचार न करता! याचा अर्थ असा आहे की व्यवस्थापकाने आपल्या कार्यात पूर्णपणे मग्न राहून त्याचा सर्वोत्तम उपयोग करावा आणि परिणामाची चिंता न करता कर्म करत राहावे. मानव संसाधन व्यवस्थापनात हे तत्त्व लागू होऊ शकेल पण वित्तीय व्यवस्थापनात हे तत्त्व लागू होऊ शकणार नाही.

१.२.१.२.२. धर्म: भारतीय व्यवस्थापनात धर्माचा अर्थ नीतिनियम, मूल्ये आणि नैतिकता असा घेतला जातो. व्यवस्थापनाच्या निर्णयांमध्ये धर्माचरण म्हणजे योग्य निर्णय घेणे, कर्मचाऱ्यांच्या हिताचा विचार करणे आणि समाजाच्या कल्याणासाठी काम करणे होय.

१.२.१.२.३. सहजीवन आणि समन्वय: भारतीय व्यवस्थापन विचारात सहजीवन आणि समन्वय याला खूप महत्त्व दिले जाते. महाभारताच्या युद्धात पांडवांचा समन्वय, एकोप्याचे तत्व आणि सहकार्य यांचा विचार केल्यास हे स्पष्ट होते. संघटनात्मक कामातही हे तत्व महत्त्वाचे ठरते.

१.२.१.३. भारतीय व्यवस्थापन विचाराचे घटक:

भारतीय व्यवस्थापन विचार अनेक घटकांवर आधारित आहे, जे आधुनिक व्यवस्थापन पद्धतींसाठी देखील उपयुक्त ठरतात.

१) नेतृत्व (Leadership): भारतीय व्यवस्थापन विचारामध्ये नेतृत्व हे केवळ सत्ता नसून, सेवा आणि समाजाच्या हितासाठी काम करण्याचे साधन आहे. राजा हा 'राजधर्म' पाळून प्रजेसाठी कार्य करतो, यावर भारतीय व्यवस्थापनाचा भर आहे.

२) संघटनात्मक वर्तन (Organizational Behaviour): भारतीय व्यवस्थापनात संघटनात्मक वर्तनाचा अर्थ सहकार, संवाद आणि एकत्रित प्रयत्नांवर आधारित आहे. संघटनेत प्रत्येक सदस्याचा सन्मान, योगदान आणि विचारांचा आदर केला जातो. गणराज्य व्यवस्थेपासूनच संघटनात्मक विचार रुजल्याचे दिसून येते. 'संघ' हि संकल्पना मोठ्याप्रमाणात बुद्ध व बुद्धोत्तर अशोकाच्या काळात प्रत्यक्षात अस्तित्वात येऊन तिने मानवी जीवनात क्रांतिकारक बदल घडवून आणले.

३) नीतिमूल्ये (Ethics): भारतीय व्यवस्थापन विचारामध्ये नीतिमूल्यांना विशेष महत्त्व आहे. प्रत्येक व्यवसायिक आणि व्यवस्थापकीय निर्णय हा नैतिकतेच्या आधारावर घेतला पाहिजे, असा आग्रह असलेला दिसून येतो.

४) मानव संसाधन व्यवस्थापन (Human Resource Management): भारतीय व्यवस्थापनात मानवसंसाधन व्यवस्थापन म्हणजे केवळ कर्मचाऱ्यांचे व्यवस्थापन नाही, तर त्यांचा सर्वांगीण विकास हेच व्यवस्थापनाचे ध्येय असावे, असे सांगितले आहे. कर्मचाऱ्यांचे शारीरिक, मानसिक आणि सामाजिक कल्याण हा व्यवस्थापकाच्या कामाचा अविभाज्य भाग आहे.

१.२.१.४ आधुनिक व्यवस्थापनशास्त्र आणि भारतीय तत्त्वे:

भारतीय व्यवस्थापन विचारातील तत्त्वे आजच्या आधुनिक व्यवस्थापन पद्धतींमध्ये देखील उपयुक्त ठरतात. उदाहरणार्थ, सांघिक कर्तव्य (टीमवर्क) हा भारतीय व्यवस्थापनातील एक महत्त्वाचा भाग आहे. महाभारताच्या युद्धात पांडवांच्या टीमवर्कचा विचार केल्यास हे लक्षात येते. याच प्रकारे, संघटनात्मक सांस्कृतिक व्यवहार हे देखील भारतीय व्यवस्थापन विचारात महत्त्वपूर्ण असल्याचे दिसून येते.

१.२.१.५. भारतीय व्यवस्थापन विचाराचे सिद्धलाभ (Proven Benefits):

भारतीय व्यवस्थापन विचाराचे सिद्धलाभ अनेक आहेत, जे आधुनिक व्यवस्थापनात देखील लागू होतात.

१) उच्च नैतिकता आणि विश्वासार्हता: भारतीय व्यवस्थापन विचारात नैतिकता आणि सत्यता यांवर विशेष भर असतो. त्यामुळे कंपन्यांमध्ये विश्वासाचे वातावरण निर्माण होऊ शकते, ज्यामुळे ग्राहक, भागीदार आणि कर्मचाऱ्यांमध्ये कंपनीची विश्वासार्हता वाढते.

२) दीर्घकालीन दृष्टीकोन: भारतीय व्यवस्थापन विचार दीर्घकालीन दृष्टीकोनावर आधारित आहे. आर्थिक लाभांसह सामाजिक कल्याणाचा विचार करणारी ही पद्धत आहे. त्यामुळे कंपनीला दीर्घकालीन यश प्राप्त होऊ शकते.

३) कर्मचारी संतोष आणि उत्पादकता: कर्मचाऱ्यांच्या सर्वांगीण विकासावर भर दिल्यामुळे, कार्यप्रेरणा निर्माण होऊन त्यांचा संतोष आणि उत्पादकता वाढते. कर्मचारी समाधानी असल्यास, ते अधिक चांगल्या प्रकारे काम करतात, ज्यामुळे कंपनीचा लाभ वाढू शकतो.

४) सामंजस्यपूर्ण कार्यसंस्कृती: भारतीय व्यवस्थापन विचारामध्ये सहकार, समन्वय आणि सहजीवन यांचा विचार केला जातो, ज्यामुळे कंपनीत सामंजस्यपूर्ण कार्यसंस्कृती निर्माण होऊ शकते. हे कार्यसंस्कृतीचे वातावरण; अधिक चांगले कामकाज आणि सुधारित कार्यक्षमतेला प्रोत्साहन देते.

५) समाजसेवा आणि सामाजिक जबाबदारी: भारतीय व्यवस्थापन विचारामध्ये समाजसेवा आणि सामाजिक जबाबदारी हे महत्वाचे घटक आहेत. यामुळे कंपनीला सामाजिक प्रतिष्ठा प्राप्त होऊ शकते आणि ती समाजात आदर्श ठरू शकते.

१.२.१.६ भारतीय व्यवस्थापन विचाराचा जागतिक संदर्भ:

भारतीय व्यवस्थापन विचाराचे जागतिक स्तरावर महत्त्व वाढत आहे. आधुनिक जगातील बहुराष्ट्रीय कंपन्यांमध्ये भारतीय तत्वांची ओळख वाढत आहे. भारतीय तत्त्वज्ञानाचे जसे योग, ध्यान आणि कर्मयोग यांचे जागतिक व्यवस्थापनात अनोखे स्थान निर्माण होत आहे.

१.२.१.७ भारतीय व्यवस्थापन विचाराचे भवितव्य:

भारतीय व्यवस्थापन विचाराचे भवितव्य उज्ज्वल आहे. जगभरातील व्यवस्थापनतज्ज्ञ भारतीय तत्त्वज्ञानाचा अभ्यास करीत आहेत आणि त्याचे आचरण आपल्या कंपन्यांमध्ये करत आहेत. विविध विद्यापीठांमध्ये आणि व्यवस्थापनसंस्थांमध्ये भारतीय व्यवस्थापन विचारावर आधारित अभ्यासक्रम सुरू होत आहेत.

भारतीय व्यवस्थापन विचार हे केवळ व्यवसायाच्या यशासाठीच नव्हे, तर मानवतेच्या कल्याणासाठी देखील अत्यंत आवश्यक आहे. यातील तत्त्वे आणि तत्त्वज्ञान हे सजीव जीवनाचे सर्वांगीण आणि संतुलित व्यवस्थापन करण्यास मदत करतात.

भारतीय धर्मग्रंथ, तत्त्वज्ञान इत्यादिमधील जातीभेद, वर्णभेद व लिंगभेद नाकारूनच आधुनिक व्यवस्थापन विचार अंगिकारावा लागतो याचे मात्र भान ठेवावेच लागेल. वैदिक, बौद्ध, जैन, शीख व लिंगायत अशा विविध तत्त्वज्ञान व परंपरांनी समृद्ध भारतीय व्यवस्थापन विचार हे केवळ एक प्राचीन विज्ञान नाही, तर ते एक प्रगत, मानवतावादी आणि नैतिक व्यवस्थापन पद्धत आहे. यातील तत्त्वे आणि मूल्ये आधुनिक व्यवस्थापनात देखील अत्यंत उपयुक्त ठरतात. त्यामुळे भारतीय व्यवस्थापन विचाराच्या अभ्यासाने कंपनी अधिक नैतिक, विश्वासार्ह आणि यशस्वी होऊ शकतात.

१.२.२. भारतीय व्यवस्थापन विचाराची उत्क्रांती:

भारतीय व्यवस्थापन विचाराची उत्क्रांती (Evolution of Indian Management) हजारो वर्षांच्या इतिहासात विविध टप्प्यांतून गेली आहे. या उत्क्रांतीची मुळे विविध भारतीय संस्कृत्या, परंपरा आणि तत्त्वज्ञानात रुजलेली आहेत. भारतीय व्यवस्थापन विचाराचा विकास प्राचीनकाळापासून आधुनिक काळापर्यंत विविध टप्प्यांतून झाला आहे. या उत्क्रांतीच्या वेगवेगळ्या टप्प्यांमध्ये व्यवस्थापनाच्या तत्त्वांचा अभ्यास, त्यांच्याबद्दल त्या स्वरूपाचे निरीक्षण आणि त्यांची आजच्या व्यवस्थापन पद्धतींशी तुलना केली जाऊ शकते.

१.२.२.१. प्राचीनकाळ (Ancient Era):

१.२.२.१.१ वैदिककाळ (Vedic Era) - इ.स.पू. १५०० ते इ.स.पू. ५००: वैदिक काळ हा भारतीय व्यवस्थापन विचाराच्या सुरुवातीचा टप्पा मानला जातो. या काळात वेद आणि उपनिषदांमध्ये व्यवस्थापनाचे तत्त्वज्ञान मांडले गेले. यामध्ये कर्म, धर्म आणि अर्थ यांचे महत्त्व स्पष्ट केले गेले.

उदाहरण: ऋग्वेदातील एकत्वम् किंवा एकतेचे तत्त्व हे भारतीय व्यवस्थापन विचारातील महत्त्वपूर्ण तत्त्व आहे. संघटनात्मक वर्तनात एकत्रित कार्य करणे आणि सहकाराच्या भावनेने (तत्त्वावर) काम करणे हे या काळातील व्यवस्थापनाचे मूळ तत्त्व होते.

१.२.२.१.२. महाकाव्यकाळ (Epic Era) - इ.स.पू. ५०० ते इ.स.पू. २००: महाकाव्यकाळ म्हणजे महाभारत आणि रामायण यांचे कालखंड. रामायण व महाभारत ही महाकाव्ये आहेत. परंतु तो इतिहास आहे किंवा नाही याबाबत मतभेद असलेले दिसून येतात. तथापि, या महाकाव्यांचे गारूड भारतीय समाजमनाला व्यापून राहिले आहे. या महाकाव्यांमध्ये व्यवस्थापनाच्या विविध तत्त्वांचा विचार केला आहे. महाभारतातील पांडवांच्या संघटनात्मक वर्तनाची, नेतृत्वाची आणि धोरणात्मक विचारांची उदाहरणे भारतीय व्यवस्थापनात आजही अभ्यासली जातात.

उदाहरण: महाभारतात कृष्णाने अर्जुनाला दिलेले कर्मयोगाचे तत्त्वज्ञान हे नेतृत्वाचे उत्कृष्ट उदाहरण आहे. यातून नेतृत्वात सखोलता, धोरणात्मक विचार आणि नैतिकतेच्या निष्ठेचे महत्त्व दिसून येते.

१.२.२.२. प्राचीन भारतातील सुवर्णयुग (Golden Age of Ancient India)

१.२.२.२.१. मौर्य साम्राज्य (Maurya Empire) - इ.स.पू. ३२२ ते इ.स.पू. १८५: मौर्य साम्राज्याच्या काळात भारतीय व्यवस्थापन विचाराने मोठी झेप घेतली. चाणक्याचे अर्थशास्त्र या काळातील अत्यंत

महत्त्वपूर्ण ग्रंथ मानला जातो. अर्थशास्त्रात शासन, अर्थव्यवस्था, वित्तीयनियोजन आणि प्रशासन यांचे विस्तृत विवेचन आहे.

उदाहरण: चाणक्याने अर्थशास्त्रात दिलेले राजधर्माचे तत्त्वज्ञान हे राजकीय व्यवस्थापनाचे एक महत्वाचे उदाहरण आहे. त्यात राज्याचा सर्वांगीण विकास आणि समाजाच्या कल्याणासाठी कार्य करण्यावर भर दिला आहे.

१.२.२.२. गुप्त साम्राज्य (Gupta Empire) - इ.स. ३२० ते इ.स. ५५०: गुप्त साम्राज्याच्या काळात भारतीय व्यवस्थापन विचाराने शैक्षणिक आणि सांस्कृतिक प्रगतीसाठी योगदान दिले. या काळात शिक्षण, कला आणि विज्ञान यांचे व्यवस्थापन हे मुख्य घटक होते.

उदाहरण: नालंदा विद्यापीठाच्या व्यवस्थापनाचे तत्त्वज्ञान. गुप्त साम्राज्यातील नालंदा विद्यापीठ हे शिक्षण व्यवस्थापनाचे उत्कृष्ट उदाहरण आहे, ज्यामध्ये शैक्षणिक संस्थेचे उत्तम नियोजन, पाठ्यक्रमाची आखणी आणि विद्यार्थी कल्याणाचा विचार केला जात होता.

१.२.२.३. मध्ययुगीन भारत (Medieval India):

१.२.२.३.१ मुस्लिम राजवट (Muslim Rule) - इ.स. १२०६ ते इ.स. १५२६: मध्ययुगीन भारतात, मुस्लिम राजवटीच्या काळातही व्यवस्थापन विचारात विविध बदल झाले. या काळात प्रशासन, न्याय आणि सैन्य व्यवस्थापन हे मुख्य घटक होते.

उदाहरण: दिल्ली सल्तनत आणि मुघल साम्राज्यातील शेरशाह सूरीचा प्रशासन आणि कर व्यवस्थापन. शेरशाहने देशातील विविध प्रांतांमध्ये प्रशासनाचे योग्य विभाजन केले, ज्यामुळे त्याचे राज्य अधिक कार्यक्षम बनले.

१.२.२.३.२ मुघल साम्राज्य (Mughal Empire) - इ.स. १५२६ ते इ. स. १८५७:

मुघल साम्राज्याच्या काळात भारतीय व्यवस्थापन शास्त्रात कलावंतांचे व्यवस्थापन, सार्वजनिक कामे आणि राजकीय प्रशासन यांचा समावेश झाला. या काळात मोठ्याप्रमाणात निर्माण झालेल्या कला, स्थापत्य आणि सांस्कृतिक वारशाच्या व्यवस्थापनाचे तत्त्वज्ञान महत्त्वपूर्ण ठरले.

उदाहरण: अकबराची प्रशासनिक धोरणे. अकबराने दीवान-ए-आम आणि दीवान-ए-खास सारख्या परिषदांच्या माध्यमातून राज्यकारभाराचे उत्तम व्यवस्थापन केले.

१.२.२.४. शिवकाळ (Chhatrapati Shivaji's Era)- इ.स. १६३० ते इ.स. १६८०:

छत्रपती शिवाजी महाराज हे भारतीय इतिहासातील एक महान योद्धा आणि कुशल प्रशासक होते. त्यांचे व्यवस्थापन कौशल्य हे त्यांच्या यशस्वी राज्यकारभाराचे मुख्य कारण होते. शिवाजी महाराजांनी हिंदवी स्वराज्याची स्थापना केली आणि त्यांच्या कारकिर्दीत त्यांनी अनेक युद्धकौशल्ये, प्रशासनिक सुधारणा आणि समाजसेवेचे अद्वितीय तत्त्वज्ञान रुजवले.

१.२.२.४.१ ऐतिहासिक पार्श्वभूमी:

शिवाजी महाराजांचा जन्म १६३० साली शिवनेरी किल्ल्यावर झाला. त्यांचे बालपण आणि शिक्षण हे त्यांच्या आई जिजाबाई यांच्या देखरेखीखाली झाले. लहानपणापासूनच शिवाजी महाराजांना स्वातंत्र्य, न्याय आणि स्वधर्माबद्दल व परधर्माबद्दल आदर शिकवला गेला. या शिक्षणामुळेच त्यांनी पुढे स्वराज्याचे यशस्वी नेतृत्व केले.

१.२.२.४.२. शिवाजी महाराजांचे व्यवस्थापन कौशल्य:

१) **गनिमी कावा (Guerrilla Warfare):** शिवाजी महाराजांनी गनिमी कावा या युद्धतंत्राचा वापर करून शत्रूला पराभूत करण्याचे तंत्र विकसित केले. हे तंत्र वापरून त्यांनी आपल्या अल्प सैन्याच्या क्षमतांचा जास्तीत जास्त उपयोग करून घेतला. त्यांच्या लहान सैन्याने मोठ्या मुगल सैन्याचा पराभव करण्यासाठी गनिमी कावाचा प्रभावी व यशस्वी वापर केला. तहातसुद्धा जास्तीत जास्त लाभ उठवायचा ही त्यांची रणनिती होती.

उदाहरण: शिवाजी महाराजांनी अनेक किल्ल्यांवर गनिमी कावाच्या साहाय्याने आक्रमण केले आणि विजय प्राप्त केला. सिंहगडाच्या युद्धात तानाजी मालुसरे यांच्या नेतृत्वाखाली मावळ्यांनी किल्ला परत मिळवला, हे त्यांचेच एक उत्कृष्ट उदाहरण आहे.

२) **राज्यकारभारातील सुधारणा:** शिवाजी महाराजांनी आपल्या राज्यकारभारात अनेक प्रशासनिक सुधारणा केल्या. त्यांनी अष्टप्रधानमंडळ स्थापन केले, ज्यामध्ये आठ महत्त्वाचे मंत्री होते. प्रत्येक मंत्र्याला विशिष्ट जबाबदारी दिली होती, ज्यामुळे राज्यकारभार अधिक सुसूत्र आणि कार्यक्षम झाला.

उदाहरण:

- १) पंतप्रधान: स्वराज्याचा प्रमुखमंत्री.
- २) अमात्य: वित्तीय व्यवस्थापन आणि महसूल गोळा करण्याची जबाबदारी.
- ३) सेनापती: सैन्याचे नेतृत्व आणि युद्ध साहित्य व्यवस्थापन इ.

३) **किल्ल्यांचे व्यवस्थापन:** शिवाजी महाराजांनी किल्ल्यांचे व्यवस्थापन अत्यंत कुशलतेने केले. त्यांच्या राज्यात जवळजवळ ३५० किल्ले होते, ज्यात त्यांनी मजबूत संरक्षण व्यवस्था उभारली होती. प्रत्येक किल्ल्याचा एक प्रमुख अधिकारी होता, ज्याला किल्लेदार म्हटले जाई. शिवाजी महाराजांनी किल्ल्यांचे नियोजन, संरक्षण आणि त्यातील संसाधनांचा योग्य वापर करून घेतला.

उदाहरण:

- १) राजगड: राजगड हा किल्ला शिवाजी महाराजांच्या सुरुवातीच्या कारकिर्दीत पहिली मुख्य राजधानी होता. बुलंद, बेलाग आणि बळकट असलेला राजगड दुर्गम असून त्याचा बालेकिल्ला बराच मोठा आहे. राजगडाकडे कोणत्याही बाजूने येताना एखादी टेकडी किंवा नदी ओलांडावीच लागते. एवढी

सुरक्षितता होती, म्हणून आपले राजकीय केंद्र म्हणून शिवाजी महाराजांनी राजगडाची निवड केली. राजगडाला तीन माच्या व एक बालेकिल्ला आहे.

२) रायगड: रायगडाच्या पठाराची जागा राजधानी बनवण्यास सोयीची व पुरेशी आहे, शत्रूला अधिक वाटणाऱ्या प्रदेशातले ठिकाण आहे आणि सागरी दळणवळणासही हे ठिकाण जवळ आहे असा सारासार विचार करून महाराजांनी राजधानीसाठी या गडाची निवड केली. शिवाजी महाराजांचा राज्याभिषेक याच किल्ल्यावर झाला, ज्यामुळे याला विशेष महत्त्व आहे.

४) लोकसंग्रह आणि प्रजाहित: शिवाजी महाराजांना त्यांच्या प्रजेचा आदर आणि प्रेम मिळाले. त्यांनी आपली प्रजा त्यांच्या राज्यकारभाराचा अविभाज्य भाग मानली. न्याय, सुरक्षा आणि नीतीचे पालन यावर त्यांनी विशेष भर दिला. लोकसहभाग हा त्यांच्या प्रशासनाचा गाभा होता.

उदाहरण:

अ) पारदर्शक न्यायव्यवस्था: शिवाजी महाराजांनी आपल्या राज्यात न्यायालये स्थापन केली, ज्यामुळे प्रजेच्या तक्रारींचे त्वरित निवारण केले जात असे.

अ) धार्मिक सहिष्णुता: त्यांनी आपल्या राज्यात सर्व धर्मांच्या लोकांचा आदर केला आणि सर्व धर्मांच्या धार्मिक स्थळांचे संरक्षण केले.

५) नौदल व्यवस्थापन: शिवाजी महाराजांनी आपल्या स्वराज्यातील नौदलाचे (Navy) व्यवस्थापन देखील अत्यंत कुशलतेने केले. त्यांनी भारताच्या पश्चिम किनाऱ्यावर नौदलाची मजबूत पायाभरणी केली, ज्यामुळे त्यांना विदेशी आक्रमकांचा यशस्वी सामना करता आला.

उदाहरण:

१. सिंधुदुर्ग किल्ला: हा किल्ला समुद्रात बांधला गेला होता, ज्यामुळे तो हिंदवी स्वराज्याच्या नौदलासाठी एक सुरक्षित ठाणे बनला.

२. विजयदुर्ग: हा किल्ला त्यांच्या नौदलाचे प्रमुख केंद्र होता.

१.२.२.४.३ शिवाजी महाराजांच्या व्यवस्थापन तत्वांचे आधुनिक काळातील अनुकरण:

शिवाजी महाराजांच्या व्यवस्थापन कौशल्याची तुलना आजच्या आधुनिक व्यवस्थापन पद्धतींशी केली जाऊ शकते. त्यांच्या काही तत्वांची आधुनिक उदाहरणे अशी आहेत:

१) लवचिकता (Flexibility) आणि अनुकूलन (Adaptation): शिवाजी महाराजांचे गनिमीकाव्याचे तंत्र हे लवचिकतेचे उत्कृष्ट उदाहरण आहे. त्यांनी शत्रूच्या परिस्थितीनुसार युद्धाची योजना बदलली.

आधुनिक उदाहरण: आजच्या युगात उद्यमशिलतेत (Entrepreneurship) लवचिकतेला खूप महत्त्व आहे. स्टार्टअप्स आणि नवीन कंपन्या बाजारातील बदलानुसार आपल्या धोरणांमध्ये बदल करत असतात.

२) पारदर्शकता (Transparency) आणि जबाबदारी (Accountability): शिवाजी महाराजांनी आपल्या प्रशासनात पारदर्शकता ठेवली आणि प्रत्येक मंत्राला त्याच्या जबाबदारीची जाणीव करून दिली.

आधुनिक उदाहरण: आजच्या व्यवस्थापनात पारदर्शकता आणि जबाबदारीचे तत्त्व महत्वाचे आहे. यामुळे कंपन्यांमध्ये विश्वासार्हता वाढते आणि निर्णयप्रक्रिया अधिक प्रभावी होते.

३) कर्मचारी विकास (Employee Development): शिवाजी महाराजांनी आपल्या सैनिकांना आणि अधिकाऱ्यांना प्रशिक्षण दिले आणि त्यांना योग्य ती जबाबदारी दिली.

आधुनिक उदाहरण: आजच्या मानव संसाधन व्यवस्थापनात (HRM) कर्मचाऱ्यांच्या विकासावर मोठा भर दिला जातो. प्रशिक्षण आणि विकास कार्यक्रम हे कर्मचारी क्षमता वाढवण्यासाठी वापरले जातात.

अशाप्रकारे छत्रपती शिवाजी महाराजांचे व्यवस्थापन कौशल्य हे भारतीय इतिहासातील एक अद्वितीय उदाहरण आहे. त्यांनी आपल्या नेतृत्वात स्वराज्य ही संकल्पना मूर्त स्वरूपात स्थापन केली आणि त्याच्या विस्तारासाठी आणि संरक्षणासाठी कुशलतेने काम केले. त्यांच्या तत्त्वांचे आजच्या व्यवस्थापन पद्धतींमध्ये अनुकरण केल्यास, अधिक प्रभावी आणि नैतिक व्यवस्थापनाचा विकास होऊ शकतो. त्यांच्या जीवनातून प्रेरणा घेऊन, आपण देखील आपल्या क्षेत्रात उत्तम व्यवस्थापक होऊ शकतो.

१.२.२.५ वासाहतिक काळ (Colonial Period):

१) ब्रिटिश राजवट (British Rule) - इ.स. १८५८ ते इ. स. १९४७: ब्रिटिश राजवटीच्या काळात भारतीय व्यवस्थापनाला नवीन स्वरूप प्राप्त झाले. ब्रिटिश प्रशासनाच्या धर्तीवर आधुनिक व्यवस्थापन पद्धतींचा प्रारंभ झाला. यामुळे भारतीय व्यवस्थापनातील पारंपारिक तत्त्वे काहीशी दुर्लक्षित झाली, परंतु आधुनिक व्यवस्थापनाचे तत्त्वज्ञान भारतात आले.

उदाहरण: रेल्वे व्यवस्थापन आणि शासकीय संस्थांचे व्यवस्थापन. ब्रिटिशांनी भारतात रेल्वेचे जाळे उभारले, ज्यामुळे वाहतूक व्यवस्थापनाची नवी पद्धत आली. तसेच, शासकीय संस्था आणि शिक्षण व्यवस्थापनात ब्रिटिशांनी बदल घडवले.

१.२.२.६ स्वतंत्र भारत आणि आधुनिक काळ (Independent India and Modern Era):

१) स्वातंत्र्योत्तर काळ (Post-Independence Period) - इ.स. १९४७ ते इ.स. १९९९: स्वातंत्र्यानंतर, भारतीय व्यवस्थापनात पारंपारिक आणि आधुनिक तत्त्वज्ञानाचा मिलाफ दिसून येतो. देशाच्या आर्थिक, शैक्षणिक आणि औद्योगिक व्यवस्थापनावर लक्ष केंद्रित केले गेले. या काळात भारताने नियोजन आयोग, सार्वजनिक क्षेत्रातील उपक्रम आणि औद्योगिक विकासाचे मिश्र अर्थव्यवस्थेचे तत्त्वज्ञान आत्मसात केले.

उदाहरण: जवाहरलाल नेहरू यांच्या पंचवार्षिक योजनांचे व्यवस्थापन. या योजनांतर्गत हरितक्रांतीची बीजे रोवली गेली. अन्नधान्याच्या स्वयंपूर्णतेकडे वाटचाल झाली, विविध सार्वजनिक क्षेत्रातील उपक्रम, धरणे, औद्योगिक संस्थांची उभारणी करण्यात आली, ज्यामुळे भारताच्या औद्योगिक विकासात मोठी प्रगती झाली.

२) आर्थिक उदारीकरण आणि जागतिकीकरण (Economic Liberalization and Globalization) – इ. स. १९९१ पासून आजपर्यंत: १९९१ साली भारतात आर्थिक उदारीकरणाचे धोरण आले, ज्यामुळे अर्थव्यवस्थेत खासगी क्षेत्राचा सहभाग वाढला. जागतिकीकरणामुळे भारतीय व्यवस्थापन पद्धतींमध्ये परिवर्तन आले आणि विविध बहुराष्ट्रीय कंपन्यांचे भारतीय बाजारात आगमन झाले. त्याचबरोबर अनेक भारतीय कंपन्यासुद्धा बहुराष्ट्रीय कंपन्या बनल्या.

उदाहरण: टाटा, इन्फोसिस आणि विप्रोसारख्या भारतीय कंपन्यांनी जागतिक व्यवस्थापन पद्धतींसह भारतीय तत्त्वज्ञानाचा अवलंब केला. या कंपन्यांनी कर्मयोग, कर्मचारी कल्याण आणि नैतिकता या तत्त्वांचा वापर करून जागतिक पातळीवर यश मिळवले.

अशाप्रकारे भारतीय व्यवस्थापन विचारांची उत्क्रांती विविध टप्प्यांतून गेली आहे, ज्यामध्ये प्राचीन वैदिककाळापासून आधुनिककाळापर्यंतच्या तत्त्वांचा समावेश आहे. भारतीय व्यवस्थापन हे केवळ परंपरा आणि धर्मावर आधारित नसून, यामध्ये आधुनिक तत्त्वज्ञानाचा समावेश आहे. त्यामुळे भारतीय व्यवस्थापनाच्या तत्त्वांचा अभ्यास करून व्यवस्थापक अधिक नैतिक, प्रभावी आणि दीर्घकालीन यशस्वी होऊ शकतात. भारतीय संविधानाने स्वातंत्र्य, समता, बंधुता, न्याय व धर्मनिरपेक्षता अशा महान तत्त्वांच्या आधारे देशाची उभारणी करण्याचे ठरविण्यात आले आहे. त्यानुसार देशाची वाटचाल होणे अपेक्षित आहे.

१.२.३ भारतीय व्यवस्थापनाच्या प्रमुख संकल्पना:

भारतीय व्यवस्थापनाच्या (Indian Management) प्रमुख संकल्पना विविध ऐतिहासिक, धार्मिक आणि सांस्कृतिक संदर्भावर आधारित आहेत. भारतीय तत्त्वज्ञान आणि परंपरांमध्ये मूळ असलेल्या या संकल्पना आजच्या व्यवस्थापनशास्त्रातही महत्त्वपूर्ण भूमिका बजावतात. येथे काही प्रमुख संकल्पनांचा सविस्तर अभ्यास करण्यात येईल.

१.२.३.१. धर्म (Dharma) : धर्म हा भारतीय व्यवस्थापनातील एक महत्त्वाचा संकल्पना आहे. धर्माचा अर्थ केवळ धार्मिक कर्तव्यांशी संबंधित नसून, तो नैतिकता, जबाबदारी आणि समाजाप्रती असलेल्या कर्तव्यांशी निगडित आहे. व्यवस्थापनाच्या संदर्भात धर्म म्हणजे कर्मचाऱ्यांच्या, संस्थेच्या आणि समाजाच्या हितासाठी योग्य तत्त्वांचा अवलंब करणे होय.

उदाहरण: व्यवसायाच्या नैतिक आचरणाचा विचार केल्यास, धर्माच्या तत्त्वावर आधारित निर्णय हे व्यवस्थापनात पारदर्शकता आणि प्रामाणिकपणास प्रोत्साहन देतात.

१.२.३.२ कर्मयोग (घरीर धेसर): कर्मयोग म्हणजे निःस्वार्थपणे आणि निष्कामतेने कार्य करणे. भगवद्गीतेतील कर्मयोग तत्त्वज्ञान हे व्यवस्थापनातील कर्मचाऱ्यांच्या आणि अधिकारी यांच्या कार्यपद्धतीसाठी दिशादर्शक आहे. कर्मयोगाने काम केल्यास निष्कर्षावर न भर देता कार्याची गुणवत्ता वाढते.

उदाहरण: कर्मयोगाचे तत्त्व वापरून, एका टीमचे नेतृत्व करणारा व्यवस्थापक आपल्या टीमला प्रोत्साहित करतो की ज्यायोगे ते आपल्या कामावर लक्ष केंद्रित करून, परिणामी गोष्टींवर लक्ष न देता काम करावेत.

१.२.३.३. योगक्षेम (Yogakshema): योगक्षेम ही संकल्पना ऋग्वेदात आढळते आणि याचा अर्थ आहे 'योग' (नवीन मिळवणे) आणि 'क्षेम' (मिळवलेले टिकवणे). व्यवस्थापनाच्या संदर्भात, योगक्षेम हे कर्मचारी कल्याण, संस्था निर्माण करणे आणि विद्यमान संसाधनांचे संरक्षण या सहसंबंधित आहे.

उदाहरण: कर्मचारी कल्याण योजनांचे व्यवस्थापन करणे हे योगक्षेमाचे उत्कृष्ट उदाहरण आहे, जसे की एक कंपनी आपल्या कर्मचाऱ्यांच्या शारीरिक, मानसिक आणि आर्थिक स्वास्थ्यासाठी विविध योजना लागू करते.

१.२.३.४ सहकार (Cooperation) : सहकार हे भारतीय व्यवस्थापनाचे एक महत्त्वपूर्ण तत्त्व आहे. याचा अर्थ म्हणजे सामूहिक कार्य आणि सहकार्यांच्या माध्यमातून उद्दिष्टे साध्य करणे. सहकार तत्त्वावर आधारित व्यवस्थापन पद्धतीत एकत्रित प्रयत्नांना महत्त्व दिले जाते.

उदाहरण: सहकाराच्या तत्त्वाचा वापर करून, एक कंपनी आपले विविध विभाग एकत्र काम करण्यासाठी प्रोत्साहित करते, ज्यामुळे संसाधनांचा योग्य वापर होतो आणि एकत्रित यश साध्य होते.

१.२.३.५ राजधर्म (Rajadharma) : राजधर्म हे तत्त्व चाणक्याच्या अर्थशास्त्रात महत्त्वपूर्ण आहे. राजधर्म म्हणजे नेतृत्वाचे आदर्श तत्त्वज्ञान, ज्यामध्ये राजा किंवा नेत्याने प्रजाहितासाठी कार्य केले पाहिजे. हे तत्त्व आजच्या काळातील नेतृत्व व्यवस्थापनासाठी अत्यंत उपयुक्त आहे.

उदाहरण: नेतृत्वात राजधर्म तत्त्वाचा अवलंब करून, एक सीईओ आपल्या कंपनीच्या हितासाठी निर्णय घेतो, त्याचबरोबर त्याच्या कर्मचाऱ्यांच्या कल्याणाचीही काळजी घेतो.

१.२.३.६ सृष्टीसलोखा (Ecological Harmony): भारतीय व्यवस्थापनविचारात सृष्टीसलोखा म्हणजे निसर्गाशी समन्वय साधत व्यवस्थापन करणे यात पर्यावरणपूरक व्यवस्थापन तत्त्वांचा समावेश होतो.

उदाहरण: एक कंपनी पर्यावरणीय तत्त्वांचा अवलंब करून आपल्या उत्पादन प्रक्रियेत सुधारणा करते, जसे की पाण्याचे योग्य व्यवस्थापन, पुनर्वापर आणि नैसर्गिक संसाधनांचा संकल्पित वापर करणे.

१.२.३.७ अहिंसा (Non-Violence): अहिंसा ही संकल्पना भारतीय व्यवस्थापनविचारात तणावमुक्त कार्यसंस्कृती आणि सुसंवादासाठी महत्त्वाची आहे. अहिंसा तत्त्वाचा अवलंब करून, व्यवस्थापक विवादांना आणि संघर्षांना शांतपणे सोडवू शकतात.

उदाहरण: कंपनीच्या व्यवस्थापनाने अहिंसक तत्वांचा अवलंब करून आपल्या कर्मचाऱ्यांमध्ये तणावमुक्त वातावरण निर्माण केले आहे, ज्यामुळे त्यांच्या कामगिरीत सुधारणा झाली आहे.

अशाप्रकारे, भारतीय व्यवस्थापनविचाराच्या या प्रमुख संकल्पना प्राचीन तत्त्वज्ञानावर आधारित असून, त्या आजच्या काळातील व्यवस्थापनातही महत्त्वपूर्ण भूमिका बजावतात. या तत्वांचा अवलंब करून, व्यवस्थापन अधिक नैतिक, पारदर्शक आणि कार्यक्षम बनू शकते. व्यवस्थापन क्षेत्रातील व्यक्तींनी या तत्वांचा अभ्यास करून त्यांचा आपल्या कार्यात समावेश करणे हे त्यांच्या व्यक्तिगत आणि व्यावसायिक यशासाठी उपयुक्त ठरू शकते.

१.२.४ व्यवस्थापनशास्त्रातील मूल्यांची भूमिका

व्यवस्थापनशास्त्रातील मूल्यांची भूमिका हा एक महत्त्वपूर्ण विषय आहे, कारण व्यवस्थापनाच्या प्रत्येक निर्णयामध्ये आणि प्रक्रियेत मूल्यांचा प्रभाव असतो. मूल्ये म्हणजे आचरण, निर्णयप्रक्रिया आणि व्यवस्थापन पद्धतींना मार्गदर्शन करणारे तत्त्वज्ञान किंवा आदर्श आहेत. मूल्यांच्या आधारे एक संस्थेची संस्कृती, तिची धोरणे आणि तिच्या कर्मचाऱ्यांच्या वागणुकीला मूर्त स्वरूप मिळते. येथे व्यवस्थापनशास्त्रातील मूल्यांची भूमिका सविस्तरपणे खालीलप्रमाणे विशद केली आहे-

१.२.४.१ नैतिकता (Ethics):

भूमिका: नैतिकता व्यवस्थापनशास्त्रातील एक प्रमुख मूल्य आहे. नैतिक मूल्ये कंपनीच्या कार्यप्रणालीत पारदर्शकता, प्रामाणिकपणा आणि जबाबदारीची भावना वाढवतात. यामुळे कंपनीची प्रतिष्ठा वाढते आणि ग्राहक, भागीदार आणि कर्मचाऱ्यांमध्ये विश्वासार्हता निर्माण होते.

उदाहरण: एका मोठ्या फर्ममध्ये, एका प्रकल्पाच्या डिलिव्हरीच्या वेळी गुणवत्ता नियंत्रणाची समस्या निर्माण झाली. कंपनीने नैतिक मूल्यांचा अवलंब करून, समस्येचे निवारण करण्यासाठी पूर्णपणे पारदर्शकपणे काम केले. त्यांनी ग्राहकांना समस्येची कल्पना दिली, त्यासाठी दिलगिरी व्यक्त केली आणि प्रकल्प पुन्हा तयार करून दिला. यामुळे ग्राहकांमध्ये कंपनीबद्दलचा विश्वास वाढला.

निष्कर्ष: नैतिक मूल्ये संस्थेच्या दीर्घकालीन यशासाठी अत्यंत महत्त्वाची आहेत. एक नैतिकता आधारित निर्णयप्रक्रिया कंपनीला सतत प्रगतीपथावर ठेवू शकते.

१.२.४.२ पारदर्शकता (Transparency)

भूमिका: पारदर्शकता व्यवस्थापन प्रक्रियेत विश्वास, संप्रेषण आणि सहभाग वाढवते. जेव्हा कंपनीमध्ये पारदर्शकता असते, तेव्हा निर्णयप्रक्रियेत आणि संस्थेच्या धोरणांमध्ये स्पष्टता आणि समज वाढते.

उदाहरण: एका कंपनीने आपल्या नवीन उत्पादनाच्या विकासाच्या प्रक्रियेत पूर्ण पारदर्शकता ठेवली. त्यांनी आपल्या कर्मचाऱ्यांना, भागीदारांना आणि ग्राहकांना प्रत्येक टप्प्यावर माहिती दिली, जसे की उत्पादनाच्या विकासाचे ध्येय, त्यातील अडचणी आणि अपेक्षित निकाल इ. या प्रक्रियेने सर्वांना विश्वास दिला आणि अंतिम उत्पादनाच्या यशात महत्त्वाची भूमिका बजावली.

निष्कर्ष: पारदर्शकता एक मूल्य म्हणून वापरल्याने व्यवस्थापनात विश्वासाहता आणि संवादाची सुधारणा होते, ज्यामुळे कंपनीच्या एकंदर कार्यक्षमतेत वाढ होते.

१.२.४.३ जबाबदारी (Accountability):

भूमिका: जबाबदारी हे व्यवस्थापनाचे एक महत्त्वपूर्ण मूल्य आहे. जबाबदारीमुळे व्यवस्थापनात प्रत्येक व्यक्ती आपल्या कार्याचे आणि निर्णयांचे उत्तरदायित्व घेतो. हे मूल्य कंपनीच्या कार्यक्षमतेला सुधारते आणि चुकीच्या निर्णयांच्या परिणामांची जबाबदारी घेण्याची वृत्ती वाढवते.

उदाहरण: एका प्रोजेक्टमध्ये, प्रोजेक्ट मॅनेजरच्या एका चुकीच्या निर्णयामुळे नुकसान झाले. जबाबदारीचा अवलंब करून, त्यांनी त्यांच्या निर्णयाची जबाबदारी स्वीकारली आणि सुधारणा करण्यासाठी आवश्यक ती पावले उचलली. त्यामुळे प्रोजेक्टच्या पुढील टप्प्यात चुका टाळल्या गेल्या आणि टीममधील विश्वास वाढला.

निष्कर्ष: जबाबदारीचे मूल्य व्यवस्थापनात स्वीकारल्यास, कर्मचारी अधिक सावधानतेने आणि उत्तरदायित्वाने काम करतात, ज्यामुळे कंपनीच्या कार्यक्षमतेत सुधारणा होते.

१.२.४.४ सहकार्य (Collaboration)

भूमिका: सहकार्य व्यवस्थापनात एक महत्वाचे मूल्य आहे. सहकार्यामुळे टीमवर्कची भावना वाढते, संसाधनांचा अधिक चांगला वापर होतो आणि निर्णयप्रक्रियेत विविध दृष्टिकोनांचा समावेश होतो.

उदाहरण: एका आंतरराष्ट्रीय कंपनीत, विविध विभागांनी एकत्र काम करून एक मोठा प्रकल्प यशस्वीरीत्या पूर्ण केला. प्रत्येक विभागाने आपापल्या कौशल्यांचा वापर करून, एकत्रित प्रयत्नांनी प्रकल्प पूर्ण केला, ज्यामुळे अंतिम परिणाम उत्कृष्ट प्राप्त झाले.

निष्कर्ष: सहकार्याचे मूल्य व्यवस्थापनात अंगीकारल्यास, टीमवर्क आणि सर्जनशीलतेला प्रोत्साहन मिळते, ज्यामुळे यशस्वी प्रकल्प पूर्णता सुनिश्चित होते.

१.२.४.५ आदर (Respect):

भूमिका: आदर हे व्यवस्थापनात कर्मचारी, सहकारी आणि ग्राहक यांच्यातील संबंधांचे मूल्य आहे. आदरामुळे कामाच्या ठिकाणी सकारात्मक वातावरण तयार होते, ज्यामुळे कर्मचारी समाधानी आणि प्रेरित राहतात.

उदाहरण: एका कंपनीत, व्यवस्थापकांनी आपल्या कर्मचार्यांना त्यांच्या योगदानाबद्दल आदर आणि सन्मान दिला. यामुळे कर्मचार्यांच्या कामात उत्साह वाढला आणि त्यांची कामगिरी सुधारली.

निष्कर्ष: आदराचे मूल्य व्यवस्थापन प्रक्रियेत अंगीकारल्यास, कर्मचारी समाधानी राहतात, ज्यामुळे कामाच्या ठिकाणी सकारात्मक आणि सर्जनशील वातावरण तयार होते.

१.२.४.६ नाविन्य (Innovation):

भूमिका: नवीनता हे मूल्य व्यवस्थापनाच्या प्रक्रियेत नवीन विचार, उत्पादने आणि पद्धती आणण्यास प्रोत्साहन देते. नवीनता संस्थेला स्पर्धात्मक बाजारात टिकून राहण्यासाठी आणि वाढीसाठी आवश्यक आहे.
उदाहरण: एका तंत्रज्ञान कंपनीने आपल्या कर्मचाऱ्यांना नवीन उपक्रम आणि कल्पनांसाठी प्रोत्साहित केले. यामुळे त्यांनी नवीन उत्पादनांची मालिका तयार केली, ज्यामुळे कंपनीला मोठा फायदा झाला.
निष्कर्ष: नवीनता हे मूल्य स्वीकारल्याने व्यवस्थापन प्रक्रियेत सर्जनशीलता आणि बाजारातील बदलांच्या अनुकूलतेमध्ये सुधारणा होते.

१.२.४.७ शाश्वतता (Sustainability)

भूमिका: शाश्वतता व्यवस्थापनात दीर्घकालीन विचारांची भूमिका बजावते. शाश्वततेचे मूल्य अंगीकारल्याने संसाधनांचा जबाबदारीने वापर, पर्यावरणाचे संरक्षण आणि दीर्घकालीन धोरणांची अंमलबजावणी होते.
उदाहरण: एका औद्योगिक कंपनीने आपल्या उत्पादन प्रक्रियेत शाश्वततेचा अवलंब केला, ज्यामुळे पाण्याचा वापर कमी झाला, ऊर्जा खर्चात बचत झाली आणि पर्यावरणास हानी न करता उत्पादन वाढवले.
निष्कर्ष: शाश्वततेचे मूल्य स्वीकारल्याने व्यवस्थापन प्रक्रियेत दीर्घकालीन विचारांची भर पडते, ज्यामुळे संस्था आणि समाजाच्या विकासात संतुलन साधता येते.

अशाप्रकारे व्यवस्थापनशास्त्रातील मूल्यांची भूमिका अत्यंत महत्वाची आहे कारण ती संस्था, कर्मचारी आणि समाजाच्या हितासाठी दिशादर्शक म्हणून कार्य करते. मूल्यांचा अवलंब करून, व्यवस्थापन अधिक नैतिक, जबाबदार आणि सर्जनशील बनू शकते. यामुळे संस्था केवळ आर्थिक यश नव्हे, तर समाजातील विश्वासाहता आणि दीर्घकालीन स्थिरता साध्य करू शकते.

१.२.५ भारतीय महाकाव्ये आणि व्यवस्थापनशास्त्र:

भारतीय महाकाव्ये, जसे की महाभारत आणि रामायण, हे भारतीय संस्कृतीचे अनमोल ग्रंथ आहेत. अशी महाकाव्ये केवळ धार्मिक किंवा आध्यात्मिक दृष्टिकोनातून महत्त्वपूर्ण नाहीत, तर त्यात व्यवस्थापनशास्त्राचे मूलभूत तत्त्वज्ञानही दडलेले आहे. या महाकाव्यांतील कथांमध्ये व्यवस्थापनाच्या तत्त्वांचा अभ्यास आणि आचरण करण्यासारखे अनेक दृष्टांत सापडतात. येथे भारतीय महाकाव्ये आणि व्यवस्थापनशास्त्र यांचा संबंध अभ्यासता येईल. या महाकाव्यांचा प्रभाव भारतीय लोकमानसावर नेहमीच राहिला आहे. भेदभावाच्या संकल्पना वगळता काही महत्त्वाच्या मुद्द्यांचा व्यवस्थापनाच्या अंगाने विचारविमर्श या भागात केला आहे.

१.२.५.१ महाभारत आणि व्यवस्थापनशास्त्र:

१.२.५.१.१ निर्णयप्रक्रिया (Decision-Making): महाभारताच्या कथेत निर्णयप्रक्रियेला अत्यंत महत्त्व आहे. या महाकाव्यात अनेक प्रसंग आहेत, ज्यात निर्णयांचा परिणाम महत्त्वाचा ठरतो. महाभारताच्या युद्धाचे मूळ कारण म्हणजे अनेक चुकीच्या निर्णयांचा संचय होता.

उदाहरण: महाभारतातील धृतराष्ट्राने आपल्या पुत्राला (दुर्योधन) सत्तेची लालसा आणि अयोग्य निर्णय घेण्यास प्रोत्साहित केले. याचा परिणाम कुरुक्षेत्राच्या महायुद्धात झाला, ज्याने संपूर्ण कौरव कुलाचा नाश केला. या निर्णयप्रक्रियेवर आधारित तत्त्वज्ञान आजच्या व्यवस्थापनात लागू केले जाऊ शकते, जिथे निर्णय घेताना दीर्घकालीन परिणामांचा विचार करणे आवश्यक आहे.

उद्घरण: तत्त्वशुद्ध, तर्कशुद्ध आणि नीतिशास्त्रीय विचारांवर आधारित निर्णयच दीर्घकाळ टिकणारे असतात. - महाभारत

१.२.५.१.२ नेतृत्व (Leadership): महाभारताच्या कथेत नेतृत्वाच्या विविध शैलींचे दर्शन होते. युधिष्ठिर, अर्जुन, कृष्ण आणि पितामह भीष्म यांच्या नेतृत्व शैलीत आपल्याला विविध तत्त्वे शिकायला मिळतात.

उदाहरण: भगवान श्रीकृष्णांनी अर्जुनाला युद्धाच्या पूर्वी केलेले उपदेश हे नेतृत्वाचे उत्कृष्ट उदाहरण आहे. त्यांनी अर्जुनाला त्याच्या कर्तव्याची जाणीव करून दिली, त्याला धैर्य दिले आणि योग्य मार्गदर्शन केले. आजच्या व्यवस्थापनात, एखाद्या टीम लीडरने किंवा व्यवस्थापकाने अशाच प्रकारे आपल्या टीमला योग्य मार्गदर्शन करणे आवश्यक आहे.

उद्घरण: सर्वांच्या कल्याणासाठी व कार्यसिद्धीसाठी आदर्श नेतृत्व आवश्यक असते. - महाभारत

१.२.५.१.३ नीतिशास्त्र (Ethics): महाभारताच्या कथा नीतिशास्त्र आणि नीतिनियमांचे महत्त्व स्पष्ट करतात. दुर्योधन आणि शकुनी यांच्या कुकृत्यांमुळे नीतिशास्त्राचे उल्लंघन झाले, ज्यामुळे त्यांचा नाश झाला.

उदाहरण: युधिष्ठिराने आपल्या भावांना पैजेत पण लावण्याचा निर्णय घेतला, हा नैतिक दृष्ट्या चुकीचा निर्णय होता. या निर्णयामुळे पांडवांना अरण्यात वनवास भोगावा लागला. व्यवस्थापनात नैतिकता कायम ठेवणे महत्त्वाचे आहे, कारण नीतिनियमांचे उल्लंघन करण्यामुळे दीर्घकालीन नुकसान होऊ शकते.

उद्घरण: नीतिशास्त्राचे पालन केल्यास संस्थेची प्रतिष्ठा आणि विश्वासार्हता वाढते. - महाभारत

१.२.५.२. रामायण आणि व्यवस्थापनशास्त्र:

१.२.५.२.१ प्रजाहित आणि कल्याणकारी नेतृत्व (Welfare Leadership): रामायणातील रामाचे नेतृत्व हे प्रजाहिताच्या तत्त्वावर आधारित होते. रामाने आपल्या प्रजेचे कल्याण नेहमीच महत्त्वाचे मानले, जे त्याच्या नेतृत्वाचे मुख्य वैशिष्ट्य होते.

उदाहरण: रामाने अयोध्या नगरीच्या आपल्या निर्णयांमध्ये नेहमीच प्रजेच्या कल्याणाचा विचार केला. आजच्या व्यवस्थापनात, कल्याणकारी नेतृत्वाचा अवलंब करून संस्थेच्या सर्व घटकांचे हितसंबंध सुरक्षित ठेवता येतात.

उद्घरण: जो राजा आपल्या प्रजेच्या हितासाठी झटतो, तोच खरा राजा असतो. - रामायण

१.२.५.२.२ संघटनात्मक प्रबंधन (Organizational Management): रामायणातील वानर सेना हे संघटनात्मक प्रबंधनाचे उत्कृष्ट उदाहरण आहे. हनुमान, सुग्रीव, अंगद आणि अन्य वानरवीर रामाला सहाय्य करण्यासाठी एकत्र आले आणि त्यांनी एक संघटनात्मक योजनेचा अवलंब केला.

उदाहरण: लंकाप्रवेशापूर्वी राम आणि वानर सेनापतींनी युद्धाची संपूर्ण योजना आखली. कोणतीही गोष्ट अचानक किंवा बेफिकीरपणे केली नाही, त्याऐवजी सुसंवाद, शिस्त आणि संघटनात्मक नियोजनाचे पालन करण्यात आले. व्यवस्थापनशास्त्रात, प्रभावी संघटनात्मक प्रबंधन हे यशस्वी प्रकल्पासाठी अत्यंत आवश्यक आहे.

उद्घरण: संघटनेमध्ये शिस्त आणि नियोजन केल्यास कोणत्याही आव्हानाला सामोरे जाता येते. - रामायण

१.२.५.२.३ समस्या सोडवणे (Problem-Solving) : रामायणात रामाने अनेक समस्यांना सामोरे जाऊन त्यांची सोडवणूक केली. हे तत्त्व समस्येच्या वेळी शांतपणे आणि शहाणपणाने विचार करण्याचे महत्त्व अधोरेखित करते.

उदाहरण: सीतेचे अपहरण झाल्यावर, रामाने त्वरेने निर्णय घेतला नाही. त्यांनी शांतपणे विचार करून मार्गदर्शन घेतले आणि हनुमानाला लंकेत पाठवले. त्यांनी योग्य नियोजनाचा अवलंब करून सखोल विचार केला आणि मगच निर्णायक पाऊल उचलले. आधुनिक व्यवस्थापनातही समस्या सोडवताना हेच तत्त्व अनुसरावे लागते.

उद्घरण: समस्येच्या वेळी शांतता राखून योग्य निर्णय घेणेच उत्तम. - रामायण

अशाप्रकारे, भारतीय महाकाव्ये, महाभारत आणि रामायण, हे केवळ धार्मिक ग्रंथ नसून, व्यवस्थापनशास्त्राचे तत्त्वज्ञान अभ्यासाचे स्रोत आहेत. अशी महाकाव्ये व्यवस्थापनाच्या विविध पैलूंना स्पष्ट करतात, जसे की नैतिकता, नेतृत्व, निर्णयप्रक्रिया, संघटनात्मक प्रबंधन आणि समस्या सोडवणे. आधुनिक व्यवस्थापनशास्त्रात या तत्त्वांचा अवलंब करून संस्था अधिक यशस्वी आणि संतुलित बनवता येऊ शकते. भारतीय महाकाव्यांतील उदाहरणे आणि तत्त्वे व्यवस्थापनाच्या अभ्यासकांसाठी आणि व्यावसायिकांसाठी एक मार्गदर्शक आहेत. त्या तत्त्वांचा अभ्यास करून त्यांचा आपल्या व्यावसायिक आणि व्यक्तिगत जीवनात समावेश केल्यास, आपण अधिक कार्यक्षम, नैतिक आणि यशस्वी व्यवस्थापक बनू शकतो.

प्रगती तपासा-१

योग्य पर्याय निवडा-

१. भारतीय व्यवस्थापनशास्त्राचा मुख्य उद्देश काय आहे ?
अ) केवळ नफा कमावणे
ब) सामाजिक कल्याण आणि नैतिकता
क) संपूर्ण सत्ता मिळवणे
ड) आंतरराष्ट्रीय व्यापार वाढवणे
२. भारतीय व्यवस्थापनशास्त्राची मूलभूत तत्त्वे कोणत्या भारतीय ग्रंथांवर आधारित आहेत ?
अ) रामायण आणि महाभारत
ब) उपनिषद आणि पुराण
क) वेद आणि उपनिषद
ड) भगवद्गीता आणि कौटिल्याचे अर्थशास्त्र
३. भारतीय व्यवस्थापनशास्त्रात 'धर्म' म्हणजे काय ?
अ) धार्मिक पूजा
ब) नैतिक आणि सामाजिक जबाबदारी
क) व्यक्तिगत सुख
ड) आर्थिक संपत्ती
४. भारतीय व्यवस्थापनशास्त्राच्या उत्क्रांतीचा प्रारंभ कशा काळात झाला ?
अ) मौर्य साम्राज्य
ब) गुप्त साम्राज्य
क) वेदिक काल
ड) मुघल काल
५. भारतीय व्यवस्थापनशास्त्राची उत्क्रांती कोणत्या तत्त्वज्ञानाच्या प्रभावाखाली झाली आहे ?
अ) बौद्ध धर्म
ब) जैन धर्म
क) हिंदू धर्म
ड) इस्लाम
६. भारतीय व्यवस्थापनशास्त्राच्या उत्क्रांतीत कोणता ग्रंथ प्रमुख भूमिका बजावतो ?
अ) रामायण
ब) महाभारत
क) अर्थशास्त्र
ड) उपनिषद
७. भारतीय व्यवस्थापनशास्त्राच्या प्रमुख संकल्पनांमध्ये कोणते तत्त्व समाविष्ट नाही ?
अ) धर्म
ब) अर्थ
क) सत्ताधीशता
ड) मोक्ष
८. भारतीय व्यवस्थापनशास्त्रातील 'अर्थ' या तत्त्वाचे काय महत्त्व आहे ?
अ) धार्मिक उपदेश
ब) आर्थिक प्रगती
क) राजकीय सत्ता
ड) नैतिक शिक्षण
९. व्यवस्थापनात मूल्यांची भूमिका का महत्त्वाची आहे ?
अ) फक्त नफा वाढवण्यासाठी
ब) दीर्घकालीन स्थिरता आणि पारदर्शकतेसाठी
क) सत्ताधीशतेसाठी
ड) तात्पुरते उद्दिष्ट साध्य करण्यासाठी
१०. कोणते मूल्य व्यवस्थापनात एक आदर्श म्हणून पाहिले जाते ?
अ) असत्यता
ब) पारदर्शकता
क) गुप्तता
ड) लाचलुचपत
११. व्यवस्थापन प्रक्रियेत नैतिकतेचा वापर कशासाठी केला जातो ?
अ) फक्त तात्कालिक लाभ मिळवण्यासाठी
ब) दीर्घकालीन विकासासाठी
क) फक्त कायदेशीर कारणांसाठी
ड) व्यवस्थापनाच्या लहान कार्यासाठी

१२. रामायणात कोणते व्यवस्थापनाचे तत्त्व आदर्श म्हणून दाखवले आहे ?

अ) परतफेड

ब) नैतिकता आणि न्याय

क) सत्ताधीशता

ड) फक्त युद्धनीती

१३. महाभारतामध्ये कोणता घटक व्यवस्थापनाचे महत्त्वाचे तत्त्व आहे ?

अ) युद्ध आणि सत्ताधीशता

ब) धोरणात्मक विचार आणि संसाधन व्यवस्थापन

क) देवपूजा

ड) काव्यशास्त्र

१४. भारतीय महाकाव्ये व्यवस्थापनशास्त्राच्या कोणत्या अंगावर प्रकाश टाकतात ?

अ) धार्मिक विधी

ब) नेतृत्व, नैतिकता आणि निर्णय प्रक्रिया

क) भौतिक सुख

ड) फक्त सांस्कृतिक महत्त्व

१.२.६ वैदिक व्यवस्थापनाचे परिमाण:

वैदिक व्यवस्थापनाचे परिमाण (Dimensions of Vedic Management) हा एक महत्त्वपूर्ण विषय आहे, जो वैदिक साहित्यावर आधारित व्यवस्थापनाच्या तत्त्वज्ञानाला अधोरेखित करतो. वैदिक साहित्य, विशेषतः ऋग्वेद, यजुर्वेद, सामवेद, अथर्ववेद, उपनिषद आणि पुराणे, हे केवळ धार्मिक ग्रंथ नाहीत, तर त्यात मानवी जीवन व्यवहाराचे व व्यवस्थापनाचे विविध तत्त्वज्ञानही आहे. या ग्रंथांच्या मर्यादा लक्षात घेऊनसुद्धा वैदिक व्यवस्थापन हे संतुलित जीवनशैली, नैतिकता आणि दीर्घकालीन यशासाठी मार्गदर्शक ठरते. सदर भागामध्ये वैदिक व्यवस्थापनाच्या परिमाणांची सविस्तर चर्चा केली आहे, त्यासह उदाहरणे आणि छोटे केस स्टडीज देखील दिलेले आहेत; ज्या माध्यमातून संकल्पना अधिकाधिक सुस्पष्ट होतील.

१.२.६.१ धर्म (Dharma): धर्म म्हणजे कर्तव्य, नैतिकता आणि सत्याचे पालन होय. वैदिक व्यवस्थापनात धर्माचे पालन म्हणजे कर्मकांड किंवा धार्मिक विधी नव्हे, तर आजच्या संदर्भात आपल्या कर्तव्याचे शुद्धता आणि नैतिकतेने पालन करणे. धर्म हा संस्थेच्या कार्यामध्ये नैतिकतेचे महत्त्व स्पष्ट करतो.

उदाहरण: एका कंपनीच्या सीईओने आपल्या कंपनीच्या धोरणांमध्ये नीतिशास्त्र आणि सामाजिक जबाबदारीचा समावेश केला. त्यांनी आपल्या कर्मचाऱ्यांना सत्यता, पारदर्शकता आणि जबाबदारी यांचा अवलंब करण्यास प्रोत्साहित केले. यामुळे कंपनीला केवळ आर्थिक यशच नाही, तर समाजातही एक आदर्श संस्था म्हणून प्रतिष्ठा मिळाली.

सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet) : एका जागतिक फूड चैन कंपनीने आपल्या उत्पादन प्रक्रियेत नीतिनियमांचे उल्लंघन केले, ज्यामुळे त्यांच्या उत्पादनाची गुणवत्ता कमी झाली. याचा परिणाम म्हणून, कंपनीच्या उत्पादनावर बहिष्कार घालण्यात आला आणि त्यांची प्रतिष्ठा धोक्यात आली. त्यामुळे कंपनीला दीर्घकाळ नुकसान सहन करावे लागले. धर्माच्या तत्त्वाचा अवलंब करून ही कंपनी आपले कर्तव्य आणि नैतिकता अबाधित ठेवू शकली असती.

१.२.६.२ यज्ञ (Sacrifice or Selfless Service): यज्ञ या संकल्पनेला शब्दशः न घेता मतितार्थाने घेतल्यास, यज्ञ हा वैदिक व्यवस्थापनाचा एक महत्त्वपूर्ण परिमाण आहे, जो आपले कर्तव्य निःस्वार्थपणे करण्याचे तत्त्वज्ञान सांगतो. समाजाच्या कल्याणासाठी केलेली सेवा, त्यासाठीचे प्रयत्न ज्यात सातत्य असते, तो कार्याचा यज्ञ असे म्हणता येईल.

उदाहरण: एका संस्थेने आपल्या कर्मचार्यांना समाजासाठी केलेल्या सेवांमध्ये सहभागी होण्यास प्रोत्साहित केले. त्यांनी पर्यावरणाच्या संरक्षणासाठी वृक्षारोपण मोहीम राबवली, ज्यामध्ये संपूर्ण संस्था सहभागी झाली. या यज्ञामुळे कंपनीच्या कर्मचार्यांमध्ये एकत्वाची भावना निर्माण झाली आणि त्यांचे पर्यावरणाच्या प्रति उत्तरदायित्वही वाढले.

सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका मोठ्या कंपनीने एका संकटग्रस्त भागात मदतकार्य केले, जिथे त्यांच्या कर्मचार्यांनी आपली नोकरी सांभाळत सेवा दिली. या निःस्वार्थ यज्ञामुळे कंपनीच्या सामाजिक जबाबदारीची प्रतिमा अधिक उजळली आणि समाजात त्यांना आदर प्राप्त झाला.

१.२.६.३ ऋत (Rit or Cosmic Order): ऋत म्हणजे निसर्गाची शाश्वतता, नियती आणि संतुलनाचे तत्त्वज्ञान होय. वैदिक व्यवस्थापनात ऋत हे परिमाण कर्माच्या परिणामांची जाणीव आणि निसर्गाशी सुसंवाद साधण्याची गरज अधोरेखित करते.

उदाहरण: एका उत्पादन कंपनीने आपल्या प्रक्रियेत पर्यावरणीय दृष्टिकोन स्वीकारला आणि प्रदूषण रोखण्यासाठी आधुनिक तंत्रज्ञानाचा वापर केला. त्यांनी नैसर्गिक संसाधनांचा शाश्वत वापर करण्यास प्राधान्य दिले, ज्यामुळे पर्यावरणावर होणारा दुष्परिणाम कमी झाला.

सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet) : एका फार्मास्युटिकल कंपनीने आपल्या कचऱ्याचे व्यवस्थापन निसर्गाशी सुसंगत पद्धतीने केले नाही, ज्यामुळे आसपासच्या परिसरात पर्यावरणीय संकट निर्माण झाले. याचा परिणाम कंपनीच्या प्रतिष्ठेवर आणि व्यवसायावर झाला. ऋतच्या तत्वाचा अवलंब करून, कंपनी आपल्या क्रियाकलापांना नैसर्गिक शाश्वततेच्या चौकटीत ठेवू शकली असती.

१.२.६.४. सत्त्व (Excellence): सत्त्व याला जगाचे नियम किंवा प्रकृतीचे नियम असे म्हटले गेले आहे. व्यवस्थापनासाठी हे एक उत्कृष्टतेचे तत्त्वज्ञान आहे असे म्हणता येईल. व्यवस्थापन प्रक्रियेत सत्त्व म्हणजे उत्कृष्टता प्राप्त करण्यासाठी केलेले प्रयत्न आणि स्वच्छ व सुसंस्कृत वर्तन होय.

उदाहरण: एका शिक्षण संस्थेने आपल्या विद्यार्थ्यांच्या सर्वांगीण विकासासाठी उत्कृष्ट शिक्षण प्रदान केले. त्यांनी शैक्षणिक गुणवत्तेवर भर दिला, तसेच विद्यार्थ्यांच्या नैतिक आणि सांस्कृतिक विकासालाही प्रोत्साहन दिले.

सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका उत्पादन कंपनीने त्यांच्या उत्पादनाच्या गुणवत्तेत तडजोड केली, ज्यामुळे त्यांचे उत्पादन बाजारात टिकू शकले नाही. ग्राहकांच्या अपेक्षांनुसार गुणवत्तेची पूर्तता न

केल्यामुळे कंपनीला आपली बाजारपेठ गमवावी लागली. सत्त्वाचे तत्त्व पाळून, कंपनीने उत्पादनाची गुणवत्ता आणि ग्राहक समाधानात वाढ केली असती.

१.२.६.५ सत्यम (Truth or Integrity): सत्यम म्हणजे सत्यता, प्रामाणिकपणा आणि सुसंवाद. व्यवस्थापनात सत्यम म्हणजे प्रामाणिकतेचा अवलंब करणे, पारदर्शकता राखणे आणि विश्वासाहतेसाठी प्रयत्न करणे.

उदाहरण: एका कंपनीने आपल्या उत्पादनांबद्दल प्रामाणिकपणे माहिती दिली, तसेच कोणत्याही त्रुटीबाबत ग्राहकांना तत्काळ माहिती दिली. या सत्यतेमुळे कंपनीला ग्राहकांचा विश्वास प्राप्त झाला, ज्यामुळे त्यांची विक्री वाढली.

सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका सॉफ्टवेअर कंपनीने त्यांच्या उत्पादनातील काही दोष लपवले, ज्यामुळे ग्राहकांनी तक्रारी केल्या. याचा परिणाम त्यांच्या ब्रँड इमेजवर झाला आणि त्यांनी बाजारात मोठा हिस्सा गमावला. सत्यता पाळून, कंपनीने प्रामाणिकतेने समस्यांचे निवारण केले असते, ज्यामुळे ग्राहकांचा विश्वास जिकता आला असता.

सारांश, वैदिक व्यवस्थापनशास्त्राचे परिमाण हे तत्त्वज्ञान आधुनिक व्यवस्थापन प्रक्रियेत दीर्घकालीन यश आणि शाश्वतता साध्य करण्यासाठी अत्यंत महत्त्वाचे आहे. धर्म, यज्ञ, ऋत, सत्त्व आणि सत्यम यांसारख्या परिमाणांच्या अवलंबाने, संस्था अधिक नैतिक, सुसंस्कृत आणि संतुलित बनू शकतात. या तत्त्वांचा अवलंब करून संस्थेला केवळ आर्थिक यशच नाही, तर समाजातील प्रतिष्ठाही प्राप्त करता येऊ शकते. वैदिक व्यवस्थापनाचे हे परिमाणे व्यवस्थापकांना त्यांच्या संस्थेतील उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी एक सखोल मार्गदर्शन देतात, ज्यामुळे ते अधिक जबाबदारीने आणि समर्पणाने कार्य करू शकतात.

१.२.७ भगवद्गिता आणि व्यवस्थापन:

भगवद्गिता हा भारतीय तत्त्वज्ञानातील एक महत्त्वाचा ग्रंथ मानला जातो. ज्यात केवळ धार्मिक किंवा आध्यात्मिक तत्त्वज्ञानच नाही, तर व्यवस्थापनाची अनेक तत्त्वेही अंतर्भूत आहेत. महाभारताच्या युद्धाच्या पार्श्वभूमीवर, श्रीकृष्णाने अर्जुनाला दिलेला उपदेश भगवद्गितेच्या रूपाने आपल्याला उपलब्ध आहे असे मानले जाते. या उपदेशांमध्ये नेतृत्व, निर्णयप्रक्रिया, नैतिकता आणि संघटनात्मक व्यवस्थापनाचे विविध तत्त्व समाविष्ट आहेत. भगवद्गिता आणि व्यवस्थापन या विषयाचा अभ्यास करून आपण या तत्त्वज्ञानाचे व्यवस्थापनाच्या प्रक्रियेत कसे अवलंब करता येईल, हे समजून घेता येईल.

१.२.७.१ कर्मयोग (Duty and Work Ethic):

तत्त्व: कर्मण्येवाधिकारस्ते मा फलेषु कदाचन (अध्याय २, श्लोक ४७)
व्यवस्थापन तत्त्व: कर्मयोग म्हणजेच आपल्या कर्तव्याचे निःस्वार्थपणे पालन करणे, तेही फळाची अपेक्षा न करता होय. व्यवस्थापनाच्या दृष्टिकोनातून, कर्मयोग हे तत्त्व असे सांगते की कार्यावर लक्ष केंद्रित करावे आणि परिणामांची चिंता न करता आपल्या कर्तव्याचे प्रमाणिकपणे पालन करावे.
उदाहरण: एका संस्थेच्या टीम लीडरने आपल्या टीमला प्रकल्पावर काम करताना त्यांच्या कर्तव्यावर लक्ष केंद्रित करण्यास सांगितले, निकालाच्या बाबतीत ताण न घेण्यास प्रोत्साहित केले. यामुळे टीमने अधिक कार्यक्षमतेने काम केले आणि प्रकल्प वेळेवर यशस्वी झाला.
सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका सॉफ्टवेअर विकास कंपनीत, एका टीमला एका जटिल प्रकल्पावर काम करावे लागले. सुरुवातीला, टीम निकालाच्या तणावामुळे कार्यक्षमतेत गडबड करत होती. परंतु, त्यांनी कर्मयोगाच्या तत्त्वांचा अवलंब केला, ज्यामुळे त्यांनी आपल्या कार्यावर लक्ष केंद्रित केले आणि शेवटी प्रकल्प यशस्वीपणे पूर्ण केला.

१.२.७.२ स्थितप्रज्ञता (Equanimity and Balance):

तत्त्व: समत्वं योग उच्यते (अध्याय २, श्लोक ४८)
व्यवस्थापन तत्त्व: समत्व किंवा स्थिरप्रज्ञता म्हणजे सुख-दुःख, यश-अपयश यामध्ये समान राहणे. या तत्त्वाचा अर्थ असा आहे की व्यवस्थापकांनी कोणत्याही परिस्थितीत समत्व राखणे आवश्यक आहे, जेणेकरून त्यांच्या निर्णय प्रक्रियेत तटस्थता राहील.
उदाहरण: एका मोठ्या कंपनीचा व्यवस्थापक विक्रीत झालेल्या मोठ्या नुकसानीमुळे खचून गेला नाही, तर शांतपणे विचार करून योग्य निर्णय घेतला. यामुळे त्यांनी कंपनीची स्थिती सुधारण्यासाठी प्रभावी उपाययोजना केल्या आणि परिस्थितीवर नियंत्रण मिळवले.
सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका उत्पादन कंपनीत उत्पादनाची मोठी ऑर्डर रद्द झाली, ज्यामुळे व्यवस्थापक आणि संघामध्ये (टीममध्ये) निराशा पसरली. व्यवस्थापकाने समत्वाने परिस्थिती हाताळली, त्यांनी संघाला प्रेरणा दिली आणि नवीन संधी शोधून कंपनीला परत यशाच्या मार्गावर आणले.

१.२.७.३. नेतृत्व आणि निर्णयप्रक्रिया (Leadership and Decision-Making):

तत्त्व: योद्धव्यं (अध्याय २, श्लोक ३१)
व्यवस्थापन तत्त्व: श्रीकृष्ण अर्जुनाला सांगतात की युद्ध करणे हे त्याचे कर्तव्य आहे आणि या कर्तव्यापासून पळ काढणे योग्य नाही. व्यवस्थापनात, नेतृत्व हे अशाप्रकारचे निर्णय घेण्याची क्षमता आहे, ज्यामुळे दीर्घकालीन यश साध्य होते, कधी कधी कठोर निर्णय घेणे आवश्यक असते.
उदाहरण: एका व्यवसायाच्या मालकाने, कंपनीच्या विस्तारासाठी कठोर निर्णय घेतले, ज्यामध्ये काही जुन्या उत्पादनांच्या निर्मितीला थांबवणे आणि नवीन उत्पादनांवर लक्ष केंद्रित करणे समाविष्ट होते. हा निर्णय कठोर असला तरी, यामुळे कंपनीला दीर्घकालीन यश मिळाले.
सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet) : एका मॅन्युफॅक्चरिंग कंपनीच्या सीईओने काही अव्यवस्थित शाखा बंद करण्याचा कठोर निर्णय घेतला, ज्यामुळे सुरुवातीला टीका झाली. परंतु, दीर्घकाळानंतर असे दिसून आले की या निर्णयामुळे कंपनीचे ऑपरेशन्स अधिक कार्यक्षम झाले आणि नफा वाढला.

१.२.७.४ योगक्षेम (Welfare and Protection):

तत्त्व: योगक्षेमं वहाम्यहम् (अध्याय ९, श्लोक २२)
व्यवस्थापन तत्त्व: योगक्षेम म्हणजे आपल्या कर्माचा अवलंब करून आपल्या कर्तव्यासाठी काळजी घेणे. व्यवस्थापनात हे तत्त्व व्यवस्थापकाच्या जबाबदारीच्या भावना आणि कर्मचाऱ्यांच्या कल्याणासाठी असलेली वचनबद्धता दर्शवते.
उदाहरण: एका कंपनीने कर्मचाऱ्यांच्या आरोग्य आणि कल्याणासाठी विविध योजनांचा अवलंब केला. त्यांनी आरोग्य विमा, प्रशिक्षण आणि मानसिक आरोग्याच्या सहाय्याने आपल्या कर्मचाऱ्यांना प्रोत्साहित केले, ज्यामुळे कामाच्या गुणवत्तेत सुधारणा झाली.
सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका कंपनीने आर्थिक मंदीच्या काळातही आपल्या कर्मचाऱ्यांना नोकरीतून कमी केले नाही, तर त्याऐवजी त्यांनी कर्मचाऱ्यांना पुन्हा प्रशिक्षित करून नवीन कौशल्ये दिली. यामुळे कंपनीला दीर्घकालीन यश मिळाले आणि कर्मचाऱ्यांमध्ये कंपनीबद्दल निष्ठा वाढली.

१.२.७.५ संकट व्यवस्थापन (Crisis Management):

तत्त्व: उद्धरेदात्मनात्मानं (अध्याय ६, श्लोक ५)
व्यवस्थापन तत्त्व: भगवद्गितेत श्रीकृष्ण अर्जुनाला सांगतात की, प्रत्येकाने स्वतःचा उद्धार स्वतःच करावा, म्हणजेच आत्मनिर्भर होऊन संकटाचा सामना करावा. व्यवस्थापनात, हे तत्त्व स्वतःच्या क्षमतांवर विश्वास ठेवून संकटांचा सामना करण्यास शिकवते.

उदाहरण: एका उत्पादन कंपनीला मोठ्या संकटाचा सामना करावा लागला, जिथे कच्च्या मालाची कमतरता होती. व्यवस्थापकांनी तात्काळ नवीन पुरवठादार शोधले आणि उत्पादन प्रक्रिया सुरू ठेवली. त्यांनी आत्मनिर्भरतेचा अवलंब केला, ज्यामुळे कंपनीला मोठे नुकसान होण्यापासून वाचले.
सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet) : एका आयटी कंपनीला त्यांच्या मुख्य सॉफ्टवेअरमध्ये त्रुटी आढळल्यानंतर एक मोठा संकटाचा सामना करावा लागला. त्यांनी त्वरित आपल्या टीमला प्रशिक्षित केले आणि त्रुटी दुरुस्त करून ग्राहकांचे समाधान साधले. या आत्मनिर्भरतेने कंपनीच्या प्रतिष्ठेला नुकसान होण्यापासून वाचवले.

१.२.७.६ समत्व व समतोल (Equanimity and Balance):

तत्त्व: समत्वं योग उच्यते (अध्याय २, श्लोक ४८)
व्यवस्थापन तत्त्व: भगवद्गीता समत्व किंवा स्थिरप्रज्ञता यावर भर देते, ज्यात आपण यश-अपयश, लाभ-हानि यामध्ये स्थिर असावे.
उदाहरण: एका फायनान्स कंपनीत, मोठ्या प्रमाणावर नुकसान झाले. व्यवस्थापकांनी समत्वाचा अवलंब करून परिस्थितीचे शांतपणे विश्लेषण केले आणि योग्य उपाययोजना केल्या. त्यांनी त्वरित निर्णय न घेता योग्य पद्धतीने योजना आखली आणि कंपनीला पुन्हा उभारी मिळाली.
सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका स्टार्टअप कंपनीला निधी मिळविण्यात अडचणी आल्या. संस्थापकांनी समत्व राखून काम केले आणि त्यांच्या प्रॉडक्टवर लक्ष केंद्रित केले. त्यांनी ग्राहकांशी अधिक चांगले संबंध प्रस्थापित केले, ज्यामुळे निधी मिळविण्यात त्यांना यश मिळाले आणि कंपनीची प्रगती सुरू राहिली.

१.२.७.७. स्वधर्म आणि नैतिकता:

तत्त्व: श्रेयान्स्वधर्मो विगुणः परधर्मात्स्वनुष्ठितात् (अध्याय ३, श्लोक ३५)
व्यवस्थापन तत्त्व: भगवद्गीतेत स्वधर्माचे पालन करण्याचे महत्त्व सांगितले आहे, ज्याचा अर्थ आहे की जरी त्यात काही अडचणी असल्या तरी आपण आपल्या जबाबदारीचे पालन करणे अधिक योग्य आहे.
उदाहरण: एका हेल्थकेअर कंपनीने आपल्या नीतिशास्त्रांचे पालन करताना काही कठोर निर्णय घेतले. त्यांनी कमी दर्जाच्या उत्पादनांचा उपयोग टाळला, त्यामुळे इतर कंपनींच्या तुलनेत त्यांचे आर्थिक नुकसान झाले. मात्र, या नैतिक निर्णयामुळे कंपनीला दीर्घकाळात जास्त विश्वासार्हता आणि ग्राहकांचा विश्वास मिळवता आला.
सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका फार्मा कंपनीला आपल्या औषधांच्या चाचण्यांमध्ये काही त्रुटी आढळल्या. कंपनीने ह्या त्रुटी लपवण्याऐवजी, स्वधर्म पाळून प्रामाणिकपणे या त्रुटी ग्राहकांना सांगितल्या

आणि तात्काळ उपाययोजना केल्या. यामुळे कंपनीला तात्पुरते नुकसान झाले, पण दीर्घकालीन प्रतिष्ठा आणि विश्वास प्राप्त झाला.

अशाप्रकारे, भगवद्गीता आणि व्यवस्थापन या विषयाचा अभ्यास केल्यास आपण असे लक्षात घेऊ शकतो की, भगवद्गीतेतील तत्त्वज्ञान आजच्या आधुनिक व्यवस्थापनाच्या विविध पैलूंमध्ये अत्यंत उपयुक्त आहे. कर्मयोग, स्थिरप्रज्ञता, नेतृत्व, योगक्षेम आणि संकट व्यवस्थापन यांसारख्या तत्त्वांचा अवलंब करून, व्यवस्थापक अधिक संतुलित, नैतिक आणि प्रभावी निर्णय घेऊ शकतात. भगवद्गीतेतील या तत्त्वांचा आधुनिक व्यवस्थापनाच्या प्रक्रियेत समावेश केल्यास, संस्थांना दीर्घकालीन यश मिळविण्यासाठी आणि समाजात एक आदर्श प्रतिमा निर्माण करण्यासाठी मार्गदर्शन मिळेल.

१.२.८ रामायण आणि व्यवस्थापन:

रामायण आणि व्यवस्थापन यांचा अभ्यास करून व्यवस्थापनाची विविध तत्वे भारतीय दृष्टिकोनातून समजून घेता येतील. रामायण हे भारतीय महाकाव्य म्हणजेच व्यवस्थापनाच्या तत्त्वज्ञानाची खोली आणि विविध अंग सादर करणारा एक महत्वाचा ग्रंथ आहे. रामायणात व्यवस्थापनाच्या विविध परिभाषा आणि तत्वे सुसंगतपणे सादर केली आहेत, ज्या आधुनिक व्यवस्थापन प्रक्रियेतील विविध अंगे समजून घेण्यासाठी अतिशय उपयुक्त आहेत.

१.२.८.१. नेतृत्व आणि संघ व्यवस्थापन:

तत्त्व: रामाचे नेतृत्व
उदाहरण: रामायणात रामाने त्याच्या नेतृत्वामुळे आदर्श व्यवस्थापनाचे उदाहरण स्थापन केले आहे. रामाने वानर सेना आणि त्यांच्या सहयोगींच्या टीमला एकत्र करून रावणाविरुद्ध लढा दिला. त्यांनी त्यांच्या टीमच्या सामर्थ्याचा आणि क्षमतांचा पूर्णपणे वापर करून एक मोठा विजय प्राप्त केला.
सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका मोठ्या प्रोजेक्टमध्ये, एक व्यवस्थापक त्यांच्या टीमला विविध क्षमता आणि कौशल्ये ओळखून काम दिले. त्यांनी टीमच्या सदस्यांना त्यांच्या ताकदीनुसार काम देऊन प्रोजेक्ट यशस्वीपणे पूर्ण केला. त्यांचा नेतृत्वाच्या शैलीने टीमची एकत्र काम करण्याची क्षमता वाढवली आणि प्रोजेक्टच्या उद्दिष्टांची पूर्तता झाली.

१.२.८.२ संकट व्यवस्थापन:

तत्त्व: राम आणि सीतेचा वनवास
उदाहरण: राम आणि सीतेचा वनवास हे संकट व्यवस्थापनाचे एक महत्वाचे उदाहरण आहे. रामायणातील या घटनेत, रामाला त्याच्या जीवनातील एक मोठे संकट आणि आव्हान आलं. त्याने आपल्या धर्माच्या पालनासोबतच संकटाचा सामना कसा करावा हे दाखवले. त्याने अयोध्येतील आनंदाचा त्याग केला, पण संकटाच्या वेळी आपल्या तत्त्वांवर विश्वास ठेवून चांगले कार्य केले.

सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका स्टार्टअप कंपनीला वित्तीय संकटाचा सामना करावा लागला. कंपनीच्या नेतृत्वाने संकटाचा सामना करण्यासाठी तत्त्वनिष्ठपणे निर्णय घेतले, संसाधनांचे पुनर्वितरण केले आणि कर्मचार्यांना प्रोत्साहन दिले. या संकट व्यवस्थापनामुळे कंपनीने लवकरच आर्थिक स्थिती पुनरुज्जीवित केली आणि दीर्घकालीन यश प्राप्त केले.

१.२.८.३ नैतिकता आणि मूल्ये:

तत्त्व: रामाचे नैतिक वर्तन

उदाहरण: रामाचे नैतिक वर्तन हा व्यवस्थापना उपयुक्त मुद्दा आहे. रामाला एक पत्नी, एक वचनी व एक बाणी असे म्हटले जाते. आपण मोठा मुलगा असताना, वडलांनी दिलेल्या निर्णयानुसार वनवासात जाण्याचे त्याने मान्य केले. आपल्या कर्तव्याची पावती कायम ठेवली. या वर्तनाने नैतिकता आणि मूल्ये महत्त्वाची आहेत हे स्पष्ट केले.

सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका व्यवसायिकाने आपल्या कंपनीच्या नैतिकतेच्या मूल्यांचे काटेकोर पालन करून, भ्रष्टाचाराचा विरोध केला आणि पारदर्शकतेच्या दिशेने प्रयत्न केले. यामुळे कंपनीच्या प्रतिष्ठेला मोठा फायदा झाला आणि दीर्घकालीन विश्वास आणि आदर प्राप्त झाला.

१.२.८.४ धोरण आणि योजना:

तत्त्व: रामायणातील युद्ध योजना

उदाहरण: रामाने रावणाविरुद्ध युद्धाची यशस्वी योजना बनवली. त्याने वानर आणि राक्षसांची क्षमता अभ्यासून विचारात घेऊन कामाची विभागणी करून त्यानुसार योजना बनवली. युद्धातील प्रत्येक टप्पा आणि पद्धतीवर विचार केला. युद्धाच्या प्रभावी रणनीतीने त्यांचे उद्दिष्ट साध्य केले.

सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका कंपनीने बाजारातील स्पर्धेला तोंड देण्यासाठी एक ठोस धोरण बनवले, ज्यामध्ये उत्पादनाची गुणवत्ता, विपणन रणनीती आणि ग्राहक सेवा यांचा समावेश होता. कंपनीने प्रत्येक अंगावर लक्ष केंद्रित करून यशस्वीपणे बाजारात आपले स्थान मजबूत केले.

१.२.८.५ कार्यप्रणाली आणि संसाधन व्यवस्थापन

तत्त्व: कार्यप्रणाली आणि संसाधन व्यवस्थापन

उदाहरण: रामाने आपल्या संसाधनांचा प्रभावी वापर करून वनवासात संकटांचा सामना केला. त्याने वानर आणि अस्वलांच्या सहाय्याने संसाधनांचे योग्य नियोजन करून रावणावर विजय मिळवला.

सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका उत्पादन कंपनीने त्यांच्या संसाधनांचा वापर साधक आणि प्रभावीपणे केला. त्यांनी उत्पादन प्रक्रियेदरम्यान वाया जाणारी संसाधने कमी करून उत्पादनाच्या गतीत व गुणवत्तेमध्ये सुधारणा केली आणि यशस्वीपणे उत्पादनाचे लक्ष्य गाठले.

१.२.८.६ संवाद आणि सहभाग

तत्त्व: राम आणि सुग्रीवाचा संवाद
उदाहरण: राम आणि सुग्रीव यांच्यातील संवाद आणि संबंध व्यवस्थापनातील संवादाचे महत्व दर्शवतात. रामाने सुग्रीवाला विश्वास दिला आणि त्याच्या समस्या सोडवण्यामध्ये मदत केली, ज्यामुळे एक मजबूत भागीदारी निर्माण झाली.
सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका कंपनीने त्यांच्या कर्मचाऱ्यांसोबत खुल्या संवादाच्या माध्यमातून कार्यप्रणालीत सुधारणा केली. त्यांनी कर्मचारी सल्ला घेतला, त्यांच्या अडचणींवर चर्चा केली आणि त्यांच्या फीडबॅकचा विचार करून धोरणे बदलली. यामुळे कर्मचाऱ्यांमध्ये सहभागाची भावना वाढली आणि कार्यक्षमतेत सुधारणा झाली.

अशाप्रकारे, रामायण आणि व्यवस्थापन या विषयाचा अभ्यास केल्यास आपण व्यवस्थापनाची विविध तत्वे समजून घेऊ शकतो, जे आधुनिक व्यवस्थापन प्रक्रियेतील प्रभावी पद्धतींच्या आधारावर लागू होतात. नेतृत्व, संकट व्यवस्थापन, नैतिकता, धोरण, कार्यप्रणाली आणि संवाद यांसारख्या विविध अंगांचा प्रभावीपणे वापर करून, व्यवस्थापक अधिक कार्यक्षम आणि नैतिक निर्णय घेऊ शकतात. रामायणातील घटनांद्वारे हे सिद्ध होते की आदर्श व्यवस्थापनासाठी तत्त्वज्ञान आणि मूल्ये किती महत्वाची आहेत.

१.२.९ बुद्ध तत्त्वज्ञान आणि व्यवस्थापनशास्त्र

बुद्ध तत्त्वज्ञान आणि व्यवस्थापन या विषयावर चर्चा करताना, बुद्ध तत्त्वज्ञानातील तत्त्वे व्यवस्थापनाच्या प्रक्रियेतील विविध अंगांना लागू होतात असे दिसून येते. बुद्ध तत्त्वज्ञान, जे मुख्यतः बुद्धांच्या उपदेशांवर आधारित आहे, कर्म, नैतिकता आणि मानसिक संतुलनावर आधारित आहे. आधुनिक व्यवस्थापनाची तत्त्वे जगाने विचारात घेण्यापूर्वी हे तत्त्वज्ञान मांडण्यात आले आहे. बुद्ध तत्त्वज्ञान आणि व्यवस्थापन याबाबत विविध पैलूंवर या भागात विवेचन करण्यात आले आहे.

१.२.९.१ कर्मयोग आणि कार्यपद्धती:

तत्त्व: कर्म (Karma)
तत्त्व: बुद्ध तत्त्वज्ञानानुसार, कर्म म्हणजेच आपल्या क्रिया आणि त्यांच्या परिणामांचा योग असतो. एका व्यक्तीच्या क्रिया त्याच्या भविष्यकालीन अनुभवावर परिणाम करतात. व्यवस्थापनात, कर्मयोगाच्या तत्त्वानुसार, प्रत्येक कार्याची नीतिमूल्यता आणि प्रभाव याचा विचार करून निर्णय घेतले जातात.
उदाहरण: एका आयटी कंपनीत, व्यवस्थापकांनी पारदर्शकतेच्या आधारावर प्रोजेक्ट्सचे नियोजन केले आणि कामाच्या प्रत्येक टप्प्यावर कसे कार्य करायचे यावर स्पष्ट धोरण ठरवले. त्यांनी प्रत्येक निर्णयाच्या परिणामांचे विचार करून कर्तव्यपालन केले, ज्यामुळे प्रोजेक्ट्सची गुणवत्ता सुधारली आणि ग्राहकांचे समाधान मिळवले.

सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet) : एका कंपनीने त्याच्या कर्मचाऱ्यांना नैतिक पद्धतीने काम करण्याची प्रेरणा दिली, जसे की पारदर्शक रिपोर्टिंग आणि स्पष्ट संवाद. या कर्मयोगाच्या तत्त्वाने कंपनीच्या कार्यप्रणालीत सुधारणा केली आणि दीर्घकालीन यश प्राप्त केले.

१.२.९.२ समत्व (Equanimity) आणि मानसिक शांतता:

तत्त्व: समत्व (Equanimity)
तत्त्व: बुद्ध तत्त्वज्ञानात समत्व किंवा मानसिक शांतता महत्वाची आहे, जिथे एक व्यक्ती सुख-दुःख, यश-अपयश यामध्ये समानतेची भावना ठेवतो. व्यवस्थापनात, समत्व म्हणजे प्रत्येक परिस्थितीला शांतपणे आणि तटस्थपणे सामोरे जाणे.
उदाहरण: एका वित्तीय कंपनीने एक मोठा आर्थिक नुकसान सहन केला. व्यवस्थापकांनी समत्व राखून परिस्थितीचे विश्लेषण केले आणि त्यावर त्वरित उपाययोजना केली. त्यांनी तणावात असताना शांतपणे विचार करून धोरणात्मक निर्णय घेतले, ज्यामुळे कंपनीने आर्थिक संकटातून बाहेर पडले.
सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका सॉफ्टवेअर कंपनीत, नवीन सॉफ्टवेअर लॉन्चच्या दरम्यान विविध तांत्रिक अडचणी आल्या. व्यवस्थापकांनी समत्व राखून आणि तणावात शांतपणे स्थितीवर लक्ष ठेवून समस्यांचे निराकरण केले. यामुळे सॉफ्टवेअर यशस्वीपणे बाजारात दाखल झाले आणि ग्राहकांना समाधान प्राप्त झाले.

१.२.९.३ नैतिकता आणि योग्य निर्णय:

तत्त्व: सत्यमेव जयते (Truth Prevails)
तत्त्व: बुद्ध तत्त्वज्ञानानुसार, सत्य आणि नैतिकता हे योग्य निर्णय घेण्यासाठी महत्वाचे असतात. व्यवस्थापनात ही तत्त्वे स्पष्टपणे निर्णय घेण्यास आणि नैतिकतेच्या आधारावर कार्य करण्यास प्रवृत्त करतात.
उदाहरण: एका हेल्थकेअर कंपनीने अयोग्य उत्पादनांची माहिती लपवण्याऐवजी पारदर्शकपणे ग्राहकांना माहिती दिली. त्यांनी नैतिकपणाच्या आधारावर निर्णय घेतले, ज्यामुळे ग्राहकांचा विश्वास वाढला आणि दीर्घकालीन संबंध दृढ झाले.
सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet) : एका कंपनीने उत्पादनाच्या गुणवत्तेतील कमतरता उघड करून तत्काळ ग्राहकांना सूचित केले आणि उत्पादनाच्या सुधारणा केल्या. नैतिक निर्णयामुळे कंपनीने ग्राहकांच्या विश्वासाचे आणि ब्रँडची प्रतिष्ठा वाढवली.

१.२.९.४ ध्येय आणि उद्दीष्टः

तत्त्वः उद्दीष्टपूर्ण जीवन
तत्त्वः बुद्ध तत्त्वज्ञानानुसार, जीवनातील ध्येय आणि उद्दीष्टे म्हणजेच जीवनाच्या मूलभूत उद्दीष्टांमध्ये स्पष्टता आणि समर्पण आवश्यक आहे. व्यवस्थापनात, हे तत्त्व स्पष्ट उद्दीष्टे ठरवणे आणि त्या दिशेने कार्य करण्यास प्रोत्साहित करते.
उदाहरणः एका स्टार्टअप कंपनीने स्पष्ट उद्दीष्टे ठरवली आणि त्या उद्दीष्टांच्या दिशेने रणनीती तयार केली. यामुळे कंपनीने लक्ष केंद्रीत केले, संसाधनांचा योग्य वापर केला आणि व्यापारात यश मिळवले.
सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका व्यवसायाने त्यांच्या दीर्घकालीन उद्दीष्टांची स्पष्ट रूपरेषा तयार केली आणि त्यानुसार कार्यक्षम धोरणे आखली. त्यांनी त्यांचे उद्दीष्ट साधण्यासाठी उद्दिष्टपूर्ण योजना तयार केली, ज्यामुळे त्यांच्या व्यवसायाने उद्दीष्ट गाठले.

१.२.९.५ तणाव व्यवस्थापनः

तत्त्वः ध्यान आणि साधना (Meditation and Mindfulness)
तत्त्वः बुद्ध तत्त्वज्ञानात ध्यान, साधना व मानसिक शांती हे तणाव व्यवस्थापनासाठी अत्यंत महत्वाची आहेत. व्यवस्थापनात, हे तत्त्व कर्मचारी आणि व्यवस्थापकांसाठी तणाव कमी करण्याच्या आणि मानसिक शांतता प्राप्त करण्याच्या पद्धती दर्शवते.
उदाहरणः एका कंपनीने त्यांच्या कर्मचाऱ्यांसाठी ध्यान आणि योगाचे प्रशिक्षण सुरू केले. यामुळे कर्मचाऱ्यांची तणावाची पातळी कमी झाली आणि कामातील उत्पादनक्षमता वाढली.
सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका इंटरनॅशनल कंपनीने त्यांच्या कर्मचाऱ्यांसाठी तणाव व्यवस्थापन कार्यशाळा आयोजित केली. कर्मचाऱ्यांना ध्यान, योग आणि इतर तणाव कमी करण्याच्या तंत्रांचा वापर करण्याचे प्रशिक्षण दिले. यामुळे कार्यक्षमता वाढली आणि कार्यस्थळावर शांतता प्रस्थापित झाली.

१.२.९.६ मध्यममार्ग :

बौद्ध तत्त्वज्ञानातील 'मध्यममार्ग' ही एक महत्त्वपूर्ण संकल्पना आहे. भगवान बुद्धांनी आपल्या शिकवणीमध्ये जीवनातील दोन अतिवादी जीवनशैलींना टाळण्याचे महत्त्व सांगितले. यापैकी एक म्हणजे अत्यंत सुखसोयीचा भोग आणि दुसरी म्हणजे अत्यंत कठोर तपस्या. या दोन्ही टोकांच्या विचारांना सोडून दिल्यास, एक समतोल, मध्यम मार्ग अनुसरणे योग्य ठरते, असा विचार बुद्धांनी मांडला. मध्यम मार्गाचे आकलन करताना तत्त्वज्ञानखालील चार मुद्द्यांचे विवेचन उपयुक्त ठरेल:

- सुख आणि दुःखाच्या मध्ये असलेला मार्गः ना अत्यधिक सुख, ना अत्यधिक दुःख, हे या मार्गाचे प्रमुख वैशिष्ट्य आहे.

- आष्टांगिक मार्गः मध्यम मार्गाचे वर्णन बुद्धांनी आष्टांगिक मार्गाच्या माध्यमातून केले आहे. यात योग्य दृष्टिकोन, योग्य विचार, योग्य वाणी, योग्य कर्म, योग्य उपजीविका, योग्य प्रयत्न, योग्य स्मृती आणि योग्य ध्यान यांचा समावेश आहे.
- समतोल जीवनः मध्यम मार्गाचा उद्देश म्हणजे जीवनातील अतिरेक, भोगवाद आणि कठोर तपस्येपासून दूर राहून एक संतुलित आणि स्थिर जीवन जगणे.
- मुक्तीचा मार्गः हा मार्ग दुःखातून मुक्ती मिळवण्यासाठी योग्य मार्ग मानला जातो. या मार्गावर चालल्यास 'निर्वाण' प्राप्त होते.

मध्यम मार्ग हे जीवनातील मध्यमता आणि संतुलनाचे प्रतीक आहे, जे जीवनात स्थिरता, शांती आणि तृप्ती आणते. व्यवस्थापनात अनेक प्रसंगी मध्यममार्ग एक प्रभावी रणनीती ठरू शकते. अस्थिर व अनाकलनीय अवस्थेत निर्णय घेत असताना मध्यममार्गाचा सिध्दांत उपयोगी ठरतो.

१.२.१.७ चार आर्यसत्येः

‘आर्यसत्य’ हि संकल्पना बौद्ध तत्त्वज्ञानाचा मूळ सिध्दांत आहे. पाली भाषेत यालाच ‘अरियसच्च’ असे म्हटले आहे. जी चार आर्यसत्ये आहेत ती अशी (पाली भाषेत): “दुक्खं अरियसच्चं, दुक्खसमुदयं अरियसच्चं, दुक्खनिरोधं अरियसच्चं, तथा दुक्खनिरोधगामिनी पटिपदा अरियसच्चं।” ती खालीलप्रमाणे विचारात घेता येतील:

- (१) दुःखः जगामध्ये दुःख आहे,
- (२) दुःखसमुदयः दुःखाचे कारण आहे,
- (३) दुःखनिरोधः दुःखाचे निवारण करता येते,
- (४) दुखनिरोधगामिनी पटिपदा (दुःख-निरोध-गामिनी प्रतिपदा): दुःख निवारणासाठी अष्टांगिक मार्ग आहे.

विज्ञानामध्ये कारणकार्यभाव सिध्दांतामध्ये कोणतीही घटना घडते त्यामागे कारण असते असे मानले जाते. चार आर्यसत्य सिध्दांतामध्ये विज्ञानातील ‘कारणकार्यभाव सिध्दांत’ याठिकाणी दिसून येतो. व्यवस्थापनात कोणताही निर्णय घेताना हि वैज्ञानिक पद्धती वापरता येते.

१.२.१.८ अष्टांगिक मार्गः

बौद्ध तत्त्वज्ञानानुसार चौथ्या आर्य सत्यासाठी दुःख निवारणाचा मार्ग हा अष्टांगिक मार्ग आहे. अष्टांगिक मार्ग म्हणजे सम्यक् दृष्टि, सम्यक् संकल्प, सम्यक् वाचा, सम्यक् कर्म, सम्यक् आजीविका, सम्यक् व्यायाम, सम्यक् स्मृति आणि सम्यक् समाधि हे आठ मार्ग होत. ते खालीलप्रमाणे समजून घेता येतील:

- १) सम्यक् दृष्टि: चार आर्यसत्यांवर विश्वास असणे. जीवनातील सुख व दुःख यांचे अवलोकन करण्याची योग्य दृष्टी म्हणजे सम्यक् दृष्टी होय.
- २) सम्यक् संकल्प: मानसिक आणि नैतिक विकासाचा संकल्प करणे.
- ३) सम्यक् वाचा: हानिकारक गोष्टी न करणे व खोटे न बोलणे. वाणी पवित्र व सत्य असली पाहिजे.
- ४) सम्यक् कर्म: हानिकारक कर्म न करणे. शुद्ध आचरण करणे. त्यासाठी क्रोध, द्वेष और दुराचार आदींचा त्याग केल्याने शुद्ध आचरण करता येते.
- ५) सम्यक् जीविका: प्रत्यक्ष किंवा अप्रत्यक्ष कोणतेही दुसऱ्यास हानिकारक असे आचरण करून जीवित साध्य करू नये. दुसऱ्यावर अन्याय करून आपली जीविका करू नये
- ६) सम्यक् व्यायाम: सम्यक् व्यायाम म्हणजे स्वतःला सुधारण्याचा प्रयत्न करणे. वाईट गोष्टींचा त्याग करून चांगल्या गोष्टींचा स्वीकार करणे.
- ७) सम्यक् स्मृति: स्पष्टज्ञानाने पाहण्याची मानसिक योग्यता प्राप्त करण्याचा प्रयत्न करणे
- ८) सम्यक् समाधि: वरील सात मार्गांच्या अवलंबाने मनाच्या एकाग्रतेव्दारे निर्विकल्प प्रज्ञेची अनुभूति घेणे. हि समाधिच धम्माच्या समुद्रात मारलेली एक छलांग असते. सम्यक् समाधि म्हणजे निर्वाण प्राप्त करून स्वतः मुक्त होणे.

अष्टांगिक मार्ग हा कोणत्याही व्यक्ती व संस्थेसाठी यशकडे जाण्यासाठीचा योग्य मार्ग होय. त्यामुळे व्यवस्थापनाचा पाया म्हणून अष्टांगिक मार्गाचा स्वीकार करता येऊ शकतो.

अशाप्रकारे, बुद्ध तत्त्वज्ञान आणि व्यवस्थापनशास्त्र या विषयाच्या सखोल अभ्यासामुळे व्यवस्थापन प्रक्रियेत वापरले जाणारे तत्त्वज्ञान, कार्यप्रणाली आणि धोरणे स्पष्टपणे समजून घेता येतात. कर्मयोग, समत्व, नैतिकता, ध्येय आणि तणाव व्यवस्थापन यांसारखी तत्त्वे व्यवस्थापन प्रक्रियेतील विविध पैलूंमध्ये लागू केली जाऊ शकतात. बुद्ध तत्त्वज्ञानाच्या या तत्त्वांचा वापर करून, व्यवस्थापक अधिक संतुलित, नैतिक आणि कार्यक्षम निर्णय घेऊ शकतात आणि एक अधिक कार्यक्षम आणि शांत कार्यस्थळ तयार करू शकतात.

१.२.१० कौटिल्याचे अर्थशास्त्र आणि व्यवस्थापन तत्त्वज्ञान

कौटिल्याचे अर्थशास्त्र आणि व्यवस्थापन तत्त्वज्ञान हा विषय अत्यंत प्रभावी आणि समृद्ध आहे. कौटिल्याचे अर्थशास्त्र (चाणक्य नीती) हा एक प्राचीन भारतीय ग्रंथ आहे, जो आजही अर्थनिती, राजनिती व्यवस्थापन आणि नेतृत्वासाठी अत्यंत महत्वाचा मानला जातो. कौटिल्य 'चाणक्य' या नावाने प्रसिद्ध असून, त्यांचा ग्रंथ 'अर्थशास्त्र' हा त्यांच्या व्यवस्थापन, धोरण आणि अर्थशास्त्राबद्दलचे विचार दर्शवतो. या ग्रंथातील तत्त्वे आजच्या युगात सुसंगत ठरतात आणि विविध व्यवस्थापन प्रक्रियांमध्ये लागू केली जाऊ शकतात.

१.२.१०.१ धोरणात्मक विचार आणि योजना:

तत्त्व: योजना आणि धोरण (Planning and Policy)
तत्त्व: कौटिल्याच्या अर्थशास्त्रात, धोरणात्मक विचार आणि योजनेचे महत्त्व अत्यंत महत्त्वाचे मानले जाते. कौटिल्याने सांगितले की, प्रभावी नेतृत्वासाठी दूरदर्शी योजना आणि रणनीती आवश्यक आहे. हे तत्त्व व्यवस्थापनात धोरणात्मक योजना आणि दीर्घकालीन उद्दीष्टांची स्पष्टता आवश्यक आहे यावर लक्ष केंद्रित करते.
उदाहरण: एका आंतरराष्ट्रीय कंपनीने नवीन बाजारपेठांमध्ये प्रवेश करण्यासाठी एक सुसंगत धोरण विकसित केले. त्यांनी बाजारातील मागणी, स्पर्धा आणि संसाधनांची तपासणी करून एक दीर्घकालीन योजना तयार केली. या धोरणामुळे कंपनीने नवीन बाजारपेठांमध्ये यश मिळवले.
सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका स्टार्टअप कंपनीने आपली व्यवसायिक रणनीती आखताना मार्केट रिसर्च, प्रतिस्पर्ध्यांचा विश्लेषण आणि संसाधनांचे योग्य नियोजन केले. यामुळे त्यांनी स्पर्धेत स्थान मिळवले आणि दीर्घकालीन यश प्राप्त केले.

१.२.१०.२ नेतृत्व आणि व्यवस्थापन

तत्त्व: सक्षम नेतृत्व (Effective Leadership)
तत्त्व: कौटिल्याच्या अर्थशास्त्रात नेतृत्वाच्या विविध अंगांचा अभ्यास केला जातो. कौटिल्याने सांगितले की, सक्षम नेतृत्वासाठी तात्कालिक समस्यांवर विचार करणे आणि कार्यक्षमतेने निर्णय घेणे आवश्यक आहे.
उदाहरण: कौटिल्याने दिलेल्या तत्त्वानुसार, एक व्यवस्थापक आपल्या टीमच्या समस्या सोडवण्यासाठी तत्पर आणि विचारशील असावा लागतो. एका व्यवस्थापकाने आपल्या टीमला प्रेरित केले, त्यांच्या समस्यांचे निराकरण केले आणि योग्य निर्णय घेतले.
सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका नेतृत्वाने आपल्या टीमच्या समस्या लक्षात घेऊन योग्य पद्धतीने सल्ला दिला आणि मदत केली. त्यांनी कर्मचाऱ्यांच्या समस्या सोडवून एक सकारात्मक कार्यसंस्कृती प्रस्थापित केली, ज्यामुळे उत्पादनक्षमता वाढली आणि कर्मचाऱ्यांच्यामधील समाधान वाढले.

१.२.१०.३ संसाधन व्यवस्थापन:

तत्त्व: संसाधनांचे नियोजन आणि व्यवस्थापन (Resource Planning and Management)
तत्त्व: कौटिल्याने संसाधनांचे योग्य नियोजन आणि व्यवस्थापनाच्या महत्त्वावर भर दिला. त्यांनी सांगितले की, संसाधनांचा प्रभावी वापर आणि त्यांचे व्यवस्थापन हे यशस्वी व्यवस्थापनाचे आधारस्तंभ आहेत.

उदाहरण: एक उत्पादन कंपनीने त्यांच्या उत्पादन प्रक्रियेतील संसाधनांचे प्रभावी नियोजन केले. त्यांनी अनावश्यक खर्च कमी केले आणि संसाधनांचा सर्वोत्तम वापर करून उत्पादनाच्या गतीत सुधारणा केली.
सूक्ष्म व्यष्टीअभ्यास (Caselet): एका कंपनीने त्यांच्या संसाधनांचे व्यवस्थित नियोजन केले आणि अनावश्यक खर्च कमी केला. त्यांनी संसाधनांचे अधिकाधिक वापर-पुनर्वापर करून कार्यक्षमतेत सुधारणा केली आणि आपल्या उद्दिष्टांना गाठले.

१.२.१०.४ जोखमीचे व्यवस्थापन:

तत्त्व: जोखमीची ओळख आणि व्यवस्थापन (Risk Identification and Management)
तत्त्व: कौटिल्याचे अर्थशास्त्र जोखमीच्या ओळखीवर आणि व्यवस्थापनावर जोर देते. कौटिल्याने सांगितले की, प्रत्येक धोरणात्मक निर्णय घेताना संभाव्य जोखमीचे मूल्यांकन करणे आवश्यक आहे.
उदाहरण: कौटिल्याच्या तत्त्वानुसार, एक व्यवस्थापक प्रत्येक मोठ्या निर्णयापूर्वी जोखमीचे मूल्यांकन करतो आणि योग्य उपाययोजना करतो. यामुळे आपत्कालीन परिस्थितीत अधिक तयारी करावी लागते.
सूक्ष्म व्यष्टी अभ्यास (Caselet) : एका आंतरराष्ट्रीय कंपनीने नवीन प्रॉडक्ट लाँच करण्यापूर्वी जोखमीचे मूल्यांकन केले आणि संभाव्य समस्यांसाठी उपाययोजना तयार केली. यामुळे प्रॉडक्ट लाँचच्या वेळी कोणत्याही अनपेक्षित समस्यांचा सामना करावा लागला नाही आणि अपेक्षित यश मिळवता आले.

१.२.१०.५ तंत्रज्ञान आणि नवकल्पना:

तत्त्व: तंत्रज्ञानाचा वापर (Utilization of Technology)
तत्त्व: कौटिल्याच्या अर्थशास्त्रातील तत्त्वानुसार, तंत्रज्ञानाचा प्रभावी वापर आणि नवकल्पना व्यवस्थापनाच्या यशासाठी आवश्यक आहे.
उदाहरण: आजच्या युगात, एक कंपनी तंत्रज्ञानाचा वापर करून आपल्या व्यवसाय प्रक्रियांना सुधारते. त्यांनी नवीन तंत्रज्ञान वापरून उत्पादन क्षमता वाढवली आणि बाजारातील स्पर्धेत अग्रगण्य स्थान मिळवले.
सूक्ष्म व्यष्टी अभ्यास (Caselet): एका माहिती तंत्रज्ञान कंपनीने तंत्रज्ञानाचा प्रभावी वापर करून आपल्या सेवा सुधारल्या आणि ग्राहकांना अधिक मूल्य प्रदान केले. यामुळे कंपनीने बाजारातील स्थान मजबूत केले आणि नवकल्पनांसाठी ओळख मिळवली.

१.२.१०.६. नैतिकता आणि मूल्य:

तत्त्व: नैतिक व्यवस्थापन (Ethical Management)

तत्त्व: कौटिल्याचे अर्थशास्त्र नैतिक व्यवस्थापनाच्या महत्वावर जोर देते. त्यांनी सांगितले की, नैतिक मूल्ये आणि व्यवस्थापनाचे तत्त्वज्ञान व्यवसायाच्या दीर्घकालीन यशासाठी महत्वाचे आहेत.
उदाहरण: एक कंपनी नैतिक व्यवस्थापनाच्या तत्वांचे पालन करते, जसे की पारदर्शकता, प्रामाणिकपणा आणि सामाजिक जबाबदारी इ. यामुळे कंपनीला ग्राहकांचा विश्वास प्राप्त झाला आणि दीर्घकालीन यश मिळवले.
सूक्ष्म व्यष्टी अभ्यास (Caselet): एका कंपनीने नैतिकतेच्या तत्वांचे पालन करतांना आपल्या व्यवसाय प्रथांमध्ये पारदर्शकता ठेवली. त्यांनी सामाजिक जबाबदारीच्या कार्यक्रमांमध्ये भाग घेतला, ज्यामुळे कंपनीने सामाजिक प्रतिष्ठा आणि ग्राहकांचा विश्वास मिळवला.

१.२.१०.७ कौटिल्याची कूटनीती:

कौटिल्य, ज्यांना चाणक्य किंवा विष्णुगुप्त म्हणूनही ओळखले जाते. त्यांच्या “अर्थशास्त्र” या ग्रंथामध्ये त्यांनी कूटनीती, राज्यकारभार, युद्धनीती आणि आर्थिक धोरणांवर विस्तृत चर्चा केली आहे. कौटिल्याची कूटनीती हि आपल्याला खालील मुद्द्यांच्या आधारे समजून घेता येईल:

- सप्तांग सिद्धांत: कौटिल्याने राज्यव्यवस्थेचे सात घटक सांगितले आहेत- राजा, अमात्य (मंत्री), जनपद (प्रजाजन), दुर्ग (किल्ला), कोष (धनकोष), दंड (सेना), आणि मित्र (सहकारी राष्ट्रे). हे सात घटक एकत्र येऊन राज्याला स्थिरता आणि विकास देतात.
- षाड्गुण्य सिद्धांत: या सिद्धांतामध्ये सहा मुख्य गुण सांगितले आहेत- शांती (संधी करणे), युद्ध (विग्रह), उभय नीति (दोन्ही स्थितीचे पालन), आसन (विचारपूर्वक प्रतिक्रिया), संधि (मैत्री करणे), आणि द्वैधीभाव (धोरणात तटस्थ राहणे).
- साम, दाम, दंड, भेद: कौटिल्याच्या कूटनीतीत या चार साधनांचा उल्लेख आहे:
 - साम: संवाद व चर्चा करून समस्या सोडवणे.
 - दाम: आर्थिक लोभ किंवा प्रलोभने देऊन काम करवून घेणे.
 - दंड: शत्रूला शिक्षा देणे किंवा त्याचा पराभव करणे.
 - भेद: शत्रूच्या संघटनेत फूट पाडणे किंवा त्यांना विभाजित करणे.
- मंडल सिद्धांत: कौटिल्याच्या मते, राज्याचे शेजारी राष्ट्र सामान्यतः शत्रू असतात, तर त्यापलीकडील राष्ट्र मित्र असतात. हा सिद्धांत विचारपूर्वक आंतरराष्ट्रीय संबंध आणि मित्र राष्ट्रांची निवड करण्यासाठी वापरला जातो.
- गुप्तचर यंत्रणा: कौटिल्याने गुप्तचरांना राज्यातील महत्वाचे घटक मानले आहे. त्यांनी राज्याची सुरक्षा व स्थैर्य यासाठी गुप्त माहिती गोळा करण्यावर भर दिला आहे.

कौटिल्य कूटनीती मधील काही बाबी या आक्षेपार्ह असू शकतात पण इतर बाबींचा विचार केल्यास कौटिल्याची कूटनीती आजही राजकारण, प्रशासन, आणि व्यवस्थापन क्षेत्रात मार्गदर्शन करणारी आहे. त्यांचे तत्त्वज्ञान आणि विचार आधुनिक काळातही लागू होतात, जे शासक आणि प्रशासकांसाठी उपयुक्त आहेत.

कौटिल्याचे अर्थशास्त्र आणि व्यवस्थापन तत्त्वज्ञान आजच्या युगात प्रासंगिक आहेत. धोरणात्मक विचार, नेतृत्व, संसाधन व्यवस्थापन, जोखमीचे व्यवस्थापन, तंत्रज्ञानाचा वापर आणि नैतिकता यांसारखी तत्त्वे आधुनिक व्यवस्थापन प्रक्रियेतील विविध अंगांमध्ये प्रभावीपणे लागू केली जाऊ शकतात. कौटिल्याच्या तत्त्वांचा अभ्यास करून, व्यवस्थापक अधिक प्रभावी, निर्णयक्षम, आणि नैतिक व्यवस्थापन प्रक्रिया विकसित करू शकतात आणि दीर्घकालीन यश प्राप्त करू शकतात.

१.२.११ महात्मा बसवेश्वर आणि त्यांचे व्यवस्थापन विचारातील योगदान:

महात्मा बसवेश्वर (इ.स.११०५ - इ.स.११६७) जे बसवण्णा या नावानेही ओळखले जातात, हे एक प्रभावी धार्मिक आणि सामाजिक व्यवस्थेतील क्रांतीकारक सुधारक होते, ज्यांनी भारतीय समाजातील जातिव्यवस्था आणि धार्मिक रूढींच्या विरोधात आवाज उठवला. त्यांनी सामाजिक समतेचा संदेश दिला. बसवेश्वरांचे व्यवस्थापनविचारातील योगदान त्यांच्या तत्त्वज्ञानात, विचारांमध्ये तसेच प्रथा आणि पद्धतीमध्ये स्पष्टपणे दिसून येते.

१.२.११.१ आधुनिक नेतृत्वाचे तत्त्वज्ञान:

तत्त्व: आदर्श नेतृत्व (Ideal Leadership):
तत्त्व: बसवेश्वरांनी आदर्श नेतृत्वाचे उदाहरण दिले, ज्यात त्यांचा दृष्टिकोन प्रगल्भ आणि समाजप्रेरक होता. त्यांनी सुसंगठित नेतृत्व करून, सामाजिक बदल आणि सुधारणा साधली.
उदाहरण: बसवेश्वरांनी अनुभव मंटपाची स्थापना करून एक समतावादी समाजाची कल्पना दिली, जिथे जातिव्यवस्था आणि धार्मिक भेदभाव नाकारला जातो. त्यांनी धार्मिक आणि सामाजिक नेतृत्व केले आणि त्यांच्या विचारांनी लोकांना एकत्र आणले.
सूक्ष्म व्यष्टी अभ्यास (Caselet): सामाजिक नेतृत्वाच्या अंगाने, एका संस्थेने विविध पायाभूत समस्यांवर काम करण्यासाठी आदर्श नेतृत्वाची पद्धत स्वीकारली. त्यांनी सर्व स्तरांवर सहकार्य आणि संवाद वाढवला, ज्यामुळे संस्था अधिक प्रभावीपणे काम करू शकली.

१.२.११.२ समाज सुधारणा आणि समावेशन:

तत्त्व: समाज सुधारणा (Social Reform)
तत्त्व: बसवेश्वरांनी सामाजिक सुधारणा आणि सर्वसमावेशी समाजाचा विचार केला. त्यांच्या तत्त्वज्ञानानुसार, प्रत्येक व्यक्तीला समान दर्जा आणि समान संधी मिळायला हवी. त्यांनी जातिव्यवस्था आणि धार्मिक रूढींना विरोध केला.

उदाहरण: बसवेश्वरांनी 'वचन' या साहित्याच्या माध्यमातून सामाजिक असमानता आणि जातिवादाच्या विरोधात आपले परखड विचार व्यक्त केले. त्यांनी समाजातील सर्व स्तरांवर समानता आणि न्याय सुनिश्चित करण्याचे प्रयत्न केले.
सूक्ष्म व्यष्टी अभ्यास (Caselet): आजच्या काळात, एक कंपनी सामाजिक समावेशासाठी विविध कार्यक्रम राबवते, ज्यामध्ये विविध पार्श्वभूमी आणि कौशल्य असलेल्या कर्मचार्यांना एकत्र आणण्याचे उद्दीष्ट आहे. या कार्यक्रमांमुळे कार्यस्थळावर समानतेचा अनुभव वाढला आणि सर्वांकडून विविधता स्वीकारली गेली.

१.२.११.३ धार्मिक समावेश आणि सुसंगती:

तत्त्व: धार्मिक समावेशकता (Religious Inclusivity)
तत्त्व: बसवेश्वरांनी धार्मिक समावेशकता आणि एकता यावर जोर दिला. त्यांनी धार्मिक भेदभाव आणि रूढींचा विरोध केला आणि प्रत्येक व्यक्तीला समान मान्यता दिली.
उदाहरण: बसवेश्वरांनी लिंगायत पंथाच्या माध्यमातून एक अशी धार्मिक पद्धती विकसित केली जी जातिवाद आणि धार्मिक भेदभावापासून मुक्त होती. त्यांनी धार्मिक समावेशकता आणि एकतेची शिकवण दिली.
सूक्ष्म व्यष्टी अभ्यास (Caselet): आजच्या युगात, काही कंपन्या धार्मिक विविधतेला मान्यता देऊन कार्यक्षेत्रात विविध धर्म आणि सांस्कृतिक पार्श्वभूमीतील व्यक्तींना एकत्र आणतात. या विविधतेमुळे कार्यस्थळावर सर्वसमावेशकता आणि सुसंगती वाढवली आहे.

१.२.११.४ कार्यप्रणाली आणि प्रक्रियेची स्पष्टता:

तत्त्व: स्पष्टता आणि पारदर्शकता (Clarity and Transparency)
तत्त्व: बसवेश्वरांनी कार्यप्रणालीत स्पष्टता आणि पारदर्शकतेचे महत्त्व समजावले. त्यांनी आपल्या विचारांत पारदर्शकता ठेवली आणि समाजाच्या विविध स्तरांवर खुली चर्चा केली.
उदाहरण: बसवेश्वरांनी वचनांमध्ये आणि त्यांच्या कार्यपद्धतीत स्पष्टता आणि पारदर्शकतेचे पालन केले. यामुळे त्यांनी समाजात विश्वास निर्माण केला आणि त्यांच्या कार्याचा प्रभावीपणे प्रसार झाला.
सूक्ष्म व्यष्टी अभ्यास (Caselet): एका आंतरराष्ट्रीय कंपनीने पारदर्शक पद्धतींचा वापर करून आपल्या प्रक्रियेत सुधारणा केली. त्यांनी प्रत्येक टप्प्यावर स्पष्ट सूचना आणि माहिती प्रदान केली, ज्यामुळे कार्यक्षमता वाढली आणि कर्मचारी विश्वास वाढला.

१.२.११.५ प्रेरणा आणि प्रेरणादायक तत्त्वज्ञान

तत्त्व: प्रेरणा आणि प्रेरणादायक विचार (Motivation and Inspirational Thinking)
तत्त्व: बसवेश्वरांनी प्रेरणादायक विचार आणि कार्यप्रेरणा यावर भर देऊन विविध समाजातील लोकांना एकत्र आणले व त्यांना चांगल्या कामासाठी सक्रिय केले. त्यांच्या विचारांनी आणि कार्यांनी लोकांना स्वतःमध्ये सकारात्मक बदल करण्यासाठी प्रेरित केले.
उदाहरण: बसवेश्वरांनी लोकांना आत्म-संप्रेरणा आणि सामाजिक परिवर्तनासाठी प्रेरित केले. त्यांच्या वचनांनी आणि विचारांनी समाजातील व्यक्तींना प्रेरणा दिली.
सूक्ष्म व्यष्टी अभ्यास (Caselet): एका कंपनीने कर्मचार्यांना प्रेरित करण्यासाठी प्रेरणादायक कार्यशाळा आणि कार्यक्रम आयोजित केले. यामुळे कर्मचार्यांमध्ये उत्साह आणि प्रेरणा वाढली आणि कार्यक्षमता सुधारली.

महात्मा बसवेश्वरांचे व्यवस्थापन विचारातील योगदान त्यांच्या सामाजिक आणि धार्मिक सुधारणा, आदर्श नेतृत्व, स्पष्टता आणि प्रेरणादायक विचार यामध्ये दिसून येते. त्यांच्या तत्त्वांचा अभ्यास करून आजच्या व्यवस्थापन प्रक्रियेत अधिक प्रभावी, नैतिक आणि प्रेरणादायक पद्धती लागू केल्या जाऊ शकतात. त्यांच्या तत्त्वज्ञानाने व्यवस्थापनाच्या विविध अंगांमध्ये समावेश, पारदर्शकता आणि प्रेरणा यांचे महत्त्व स्पष्ट केले आहे, ज्यामुळे आधुनिक व्यवस्थापन प्रक्रियेतील सुधारणा साधता येतात.

१.२.१२ सिद्धांत शिखामणी व मानवी वर्तवणूक मूल्ये-पंचाचार:

सिद्धांत शिखामणी हा शैव तत्त्वज्ञानातील एक महत्वाचा ग्रंथ आहे, जो धार्मिक आचारधर्म, तत्त्वज्ञान आणि साधनेचा अभ्यास करून व्यक्तीच्या आणि व्यवस्थेच्या वर्तनात सुधारणा करता येते. यामधील तत्त्वांचा अभ्यास करून, एक आदर्श, नैतिक आणि प्रभावी कार्यसंस्कृती निर्माण केली जाऊ शकते. शिवाचार, गणाचार, लिंगाचार, सदाचार आणि भृत्याचार या शैव तत्त्वज्ञानातील तत्त्वांचा व्यवस्थापनशास्त्रात अत्यंत महत्वाची भूमिका असल्याचे अभ्यासाअंती दिसून आले आहे. या तत्त्वांचा अभ्यास करून व्यवस्थापन प्रक्रिया अधिक नैतिक, पारदर्शक आणि प्रभावी केली जाऊ शकते. प्रत्येक तत्त्वाच्या व्यवस्थापनशास्त्रातील भूमिका खालीलप्रमाणे पाहता येईल.

१.२.१२.१. शिवाचार (Shivachar) - आदर्श नेतृत्व आणि नैतिकता:

तत्त्व: शिवाचार म्हणजे नैतिकतेचे पालन, शुद्धता आणि पारदर्शकतेचे महत्त्व. व्यवस्थापनात हे तत्त्व आदर्श नेतृत्व आणि नैतिक व्यवहारांसाठी महत्वाचे आहे.

व्यवस्थापनातील भूमिका:

आदर्श नेतृत्व: नेतृत्वाच्या स्तरावर, शिवाचार तत्त्वांची अंमलबजावणी करून नेतृत्व अधिक प्रामाणिक आणि पारदर्शक ठरू शकते.

सांगड आणि कार्यपद्धती: कार्यप्रणाली आणि निर्णय प्रक्रियेत शुद्धता राखणे आणि पारदर्शकता सुनिश्चित करणे.

उदाहरण: एक कंपनीच्या व्यवस्थापनाने या तत्त्वज्ञानानुसार, आपल्या व्यवसायाच्या निर्णयांमध्ये पारदर्शकता ठेवली. त्यांनी त्यांच्या कर्मचाऱ्यांशी खुलेपणाने संवाद साधला आणि निर्णय प्रक्रियेत स्पष्टता राखली; ज्यामुळे संभाव्य तंटे प्रतिबंधीत करण्यास मदत झाली.

१.२.१२.२. गणाचार (Ganachar) – संघटनात्मक सामंजस्य:

तत्त्व: गणाचार म्हणजेच गटातील सदस्यांशी नैतिक वर्तन आणि सहयोग. व्यवस्थापनात हे तत्त्व संघटनात्मक सामंजस्य आणि कार्यसंघ विकासासाठी महत्वाचे आहे.

व्यवस्थापनातील भूमिका:

सामूहिक कार्य: संघटनात सामूहिक विचार, सहयोग आणि सामंजस्य वाढवणे.

कार्यसंघाचे व्यवस्थापन: टीमवर्क आणि सहयोग प्रोत्साहित करणे, ज्यामुळे कार्यक्षमता आणि कार्यसंघातील संबंध सुधारतात.

उदाहरण: एका प्रोजेक्ट टीमने सामूहिकपणे निर्णय घेतले आणि एकमेकांना मदत केली. यामुळे प्रोजेक्टच्या कार्यक्षमतेत सुधारणा झाली आणि टीमचा एकोपा वाढला.

१.२.१२.३ लिंगाचार (Lingachar) – धार्मिक आणि नैतिक आचारधर्म

तत्त्व: लिंगाचार म्हणजे धार्मिक आचारधर्माचा आदर राखणे. व्यवस्थापनात हे तत्त्व नैतिक नियमांचे पालन आणि वर्तनाच्या सर्वसाधारण मानकांचे पालन यासाठी अत्यावश्यक आहे.

व्यवस्थापनातील भूमिका:

नैतिक नियमांचे पालन: व्यवसाय आणि संस्थेत नैतिकता आणि धार्मिक आचारधर्माचे पालन करणे.

संस्कृती निर्माण: संस्थेच्या संस्कृतीत नैतिकता आणि आदर्श वर्तनाचे महत्त्व ठेवणे.

उदाहरण: एका कंपनीने आपल्या नैतिक नियमांवर आधारित आचारसंहिता विकसित केली, जी कर्मचाऱ्यांना नैतिकदृष्ट्या योग्य वर्तनाचे मार्गदर्शन करते. यामुळे संस्थेतील नैतिकता आणि कर्मचारी भावना सुधारल्या.

१.२.१२.४. सदाचार (Sadachar) – नैतिक मूल्ये आणि वर्तन:

तत्त्व: सदाचार म्हणजे उत्कृष्ट नैतिक मूल्ये आणि आदर्श वर्तनाचे पालन. व्यवस्थापनात हे तत्त्व नैतिकतेचा आदर्श ठेवण्यासाठी आणि व्यक्तीगत वर्तन सुधारण्यासाठी आवश्यक आहे.

व्यवस्थापनातील भूमिका:

व्यक्तीगत वर्तन: व्यक्तीच्या वैयक्तिक वर्तनात नैतिक मूल्ये लागू करणे.

प्रेरणा आणि कार्यप्रेरणा: कर्मचाऱ्यांना नैतिक वर्तनासाठी प्रेरित करणे आणि एक आदर्श कार्यसंस्कृती निर्माण करणे.

उदाहरण: एक व्यवस्थापक आपल्या कार्यशाळेत नैतिक मूल्यांचे पालन करून कर्मचाऱ्यांना प्रामाणिकपणा आणि कार्यक्षमतेसाठी प्रेरित करतो. यामुळे टीमचा उत्साह आणि कामगिरी सुधारते.

१.२.१२.५ भृत्याचार (Bhrutyachar) - सामाजिक जबाबदारी आणि संबंध:

तत्त्व: भृत्याचार म्हणजेच कुटुंब आणि समाजातील संबंधांचा आदर राखणे. व्यवस्थापनात हे तत्त्व सामाजिक जबाबदारी आणि कार्यसंघातील नातेसंबंध सुधारण्यासाठी महत्वाचे आहे.

व्यवस्थापनातील भूमिका:

सामाजिक जबाबदारी: संस्थेने समाजाच्या आणि कुटुंबाच्या कल्याणासाठी सामाजिक जबाबदारी स्वीकारणे.

कुटुंबीयांचे संबंध: कर्मचाऱ्यांच्या कुटुंबीयांसाठी समर्थन आणि आदर राखणे.

उदाहरण: एक कंपनी सामाजिक जबाबदारीच्या प्रकल्पात सक्रियपणे सहभागी होऊन समाजातील विविध सामाजिक समस्या सोडवण्यासाठी योगदान देते. त्यांनी कर्मचाऱ्यांच्या कुटुंबीयांसाठी सहायक कार्यक्रम आणि समर्थन देखील प्रदान केले.

शिवाचार, गणाचार, लिंगाचार, सदाचार आणि भृत्याचार या पंचाचार तत्त्वांची व्यवस्थापनशास्त्रात महत्वाची भूमिका आहे. यांचा अभ्यास करून, व्यवस्थापक त्यांच्या नेतृत्वशैलीत नैतिकता, पारदर्शकता, सामंजस्य आणि सामाजिक जबाबदारी यांचे पालन करू शकतात. हे तत्त्व व्यवस्थापन प्रक्रियेत लागू करून, संस्थांमध्ये एक नैतिक, प्रभावी आणि समर्पित कार्यसंस्कृती निर्माण केली जाऊ शकते.

१.२.१३ प्राचीन भारतीय व्यवस्थापन व आजची व्यवस्थापन पद्धती:

भारतामध्ये अनेक उद्योगपतींनी त्यांच्या उद्योगांच्या कुशल व्यवस्थापनासाठी रामायण, महाभारत आणि चाणक्य निती यातील व्यवस्थापकीय तत्त्वांचा उपयोग केला आहे. या प्राचीन ग्रंथांमधील तत्त्वे आजच्या व्यवस्थापनाच्या पद्धतीत लागू केली जातात. या ग्रंथांतील व्यवस्थापकीय तत्त्वांची उदाहरणासह तपशीलवार चर्चा या भागात केली आहे.

१.२.१३.१ रामायणातील व्यवस्थापकीय तत्त्वे:

रामायण हा भारतीय पौराणिक ग्रंथ आहे, ज्यात अनेक व्यवस्थापकीय तत्त्वे आणि नेतृत्वाच्या तत्त्वांची चर्चा केली आहे. विशेषतः राम आणि त्यांच्या कार्यशैलीचा उल्लेख आहे.

उदाहरण १ : रामाचे नेतृत्व

तत्त्व: रामाचे नेतृत्व म्हणजे एक आदर्श नेतृत्वाचे उदाहरण. रामाने आपल्या कार्यशैलीत नीतिमत्ता, इमानदारी आणि न्याय यांचे पालन केले.
उदाहरण: रामायणात रामाने सीतेच्या अपहरणानंतर एकत्रितपणे लक्ष्मण, हनुमान आणि वानर सेना यांच्या मदतीने रावणावर विजय प्राप्त केला. त्याने संघटनात्मक कौशल्य आणि सुसंगत नेतृत्वाचे उत्कृष्ट उदाहरण ठेवले.
सूक्ष्म व्यष्टी अभ्यास (Caselet): श्री सतीश कदम यांची कंपनी त्यांच्या व्यवस्थापनात रामाचरणाच्या नेतृत्वाचे तत्त्व लागू करते. त्यांनी कर्मचाऱ्यांना प्रेरित करून, एक सुसंगत कार्यसंस्कृती तयार केली.

उदाहरण २: विविधता आणि सहकार्य

तत्त्व: रामायणात विविध लोकांनी एकत्र येऊन काम केले. हे विविधता आणि सहकार्याचे एक उत्कृष्ट उदाहरण आहे.
उदाहरण: रामायणात हनुमान, सुग्रीव आणि वानर सेना यांच्यातील सहयोगाने लंकेत जाऊन रावणाचा पराभव केला.
सूक्ष्म व्यष्टी अभ्यास (Caselet): टाटा ग्रुप विविध उद्योग क्षेत्रांतून विविध प्रतिभावान लोकांना एकत्र आणून एकात्मिक कार्यसंस्कृती तयार करतो. यामुळे ते विविध प्रकल्पांमध्ये यशस्वी झाले आहेत.

१.२.१३.२ महाभारतातील व्यवस्थापकीय तत्त्वे:

महाभारत हा एक पौराणिक ग्रंथ आहे, ज्यामध्ये नेतृत्व, रणनीती आणि व्यवस्थापनाच्या तत्त्वांची चर्चा केली आहे.

उदाहरण १ : संघटनात्मक क्षमता
तत्त्व: महाभारतात दुर्योधन आणि कौरवांनी संघटनात्मक शक्ती आणि रणनीती वापरली.
उदाहरण: महाभारतात दुर्योधनाने आपल्या युद्धात अनेक योजनांचा वापर केला, ज्यात त्याने विविध क्षेत्रांतून शक्ती एकत्र केली.
सूक्ष्म व्यष्टी अभ्यास (Caselet): Reliance Industries चे धीरूभाई अंबानी यांनी विविध उद्योग क्षेत्रांतून सामर्थ्य एकत्र करून, आपल्या कंपनीला एका विशाल साम्राज्यात रूपांतरित केले.

उदाहरण २: कुशल निर्णय प्रक्रिया

तत्त्व: महाभारतामध्ये कृष्णाने अर्जुनाला युद्धातील निर्णय प्रक्रियेतील महत्वाचे तत्त्व सांगितले.

उदाहरण: महाभारतात कृष्णाने अर्जुनाला युद्धातील आचारधर्म, निर्णय प्रक्रिया आणि कर्तव्याच्या भूमिकेचा आदर्श दिला.

सूक्ष्म व्यष्टी अभ्यास (Caselet): Infosys चे नारायण मूर्ती त्यांच्या निर्णय प्रक्रियेत पारदर्शकता आणि नैतिकता राखतात. त्यांनी कंपनीच्या धोरणात्मक निर्णयात ही तत्त्वे वापरली आहेत.

१.२.१३.३ चाणक्य नितीतील व्यवस्थापकीय तत्त्वे

कौटिल्याचे अर्थशास्त्र हा एक अत्यंत प्रभावशाली ग्रंथ आहे. यामध्ये नीतिमूल्ये, रणनीती आणि व्यवस्थापनाची तत्त्वे आहेत.

उदाहरण १ : तंत्रज्ञान आणि नवकल्पना

तत्त्व : चाणक्याने तंत्रज्ञान आणि नवकल्पनांच्या वापराचे महत्त्व सांगितले.

उदाहरण: चाणक्याने तंत्रज्ञानाच्या वापराने कार्यक्षमता वाढवण्यासाठीचे तत्त्व समाविष्ट केलेले आहे.

सूक्ष्म व्यष्टी अभ्यास (Caselet): सचिन बियाल यांची नेहे Corporation तंत्रज्ञानाच्या नवकल्पनांचा वापर करून एक यशस्वी सॉफ्टवेअर कंपनी म्हणून स्थापित झाली आहे.

उदाहरण २: संतुलित नेतृत्व

तत्त्व: चाणक्य नितीमध्ये संतुलित नेतृत्वाचे महत्त्व आणि कुशल व्यवस्थापनाचे तत्त्व दिले आहे.

उदाहरण: चाणक्य नितीत संतुलित नेतृत्व आणि धोरणात्मक निर्णय घेण्यावर भर दिला आहे.

सूक्ष्म व्यष्टी अभ्यास (Caselet): 'आयसीआयसीआय बँक' च्या माजी CEO चंदा कोचर यांनी त्यांच्या कार्यकालात त्यांच्या संतुलित नेतृत्व आणि रणनीतिक निर्णय या गुणांनी बँकेला यशस्वीपणे यशोशिखरावर नेऊन ठेवले.

रामायण, महाभारत आणि अर्थशास्त्र यातील व्यवस्थापकीय तत्त्वे आधुनिक व्यवस्थापनशास्त्रात विविध प्रकारे लागू केली जाऊ शकतात. या ग्रंथांमधील तत्त्वांचा सखोल व व्यावहारिक अभ्यास करून, उद्योगपतींनी कार्यसंस्कृतीत सुधारणा केली, नेतृत्वाच्या पद्धतीत बदल केला आणि आधुनिक भारतीय व्यवसायाचे व्यवस्थापन अधिक कुशल आणि प्रभावीपणे केले आहे.

प्रगती तपासा-२

योग्य पर्याय निवडा-

१. वैदिक व्यवस्थापनविचाराचे परिमाण कोणत्या तत्वांवर आधारित आहे?
अ) राजकीय सत्ता
ब) आध्यात्मिकता आणि नैतिकता
क) आंतरराष्ट्रीय व्यापार
ड) भौतिक सुख
२. वैदिक व्यवस्थापनविचारात 'ऋग्वेद' कोणत्या प्रकारचे तत्त्वज्ञान शिकवते?
अ) सत्ताधीशता
ब) कर्तव्य आणि धर्माचे पालन
क) आर्थिक लाभ
ड) संघर्ष आणि युद्ध
३. वैदिक व्यवस्थापनविचारातील 'यज्ञ' या संकल्पनेचे काय महत्त्व आहे?
र) नफा मिळवणे
ल) कर्मयोग
ल) संसाधनांचे अर्पण आणि सामुदायिक कल्याण व) राजकीय सत्ता
४. भगवद्गीतेतील 'कर्मयोग' व्यवस्थापनात कशाचे प्रतिक आहे?
अ) निरपेक्ष कर्म आणि उद्दिष्ट साध्य करणे
ब) केवळ नफा मिळवणे
क) संघर्षाचे व्यवस्थापन
ड) इतरांच्या मतांचा आदर करणे
५. भगवद्गीतेमध्ये अर्जुनाच्या द्विधा मनस्थितीवर श्रीकृष्णाने कोणत्या तत्त्वाचे महत्त्व दिले?
अ) तटस्थता
ब) नैतिकता आणि कर्तव्य
क) नफ्याचे महत्त्व
ड) सामर्थ्य
६. भगवद्गीतेत व्यवस्थापनाचे कोणते तत्त्व स्पष्ट केले आहे?
अ) निर्णय घेणे आणि अनुकरण करणे
ब) प्रतिस्पर्ध्यांचा पराभव करणे
क) समाजाचे आणि स्वतःचे कल्याण
ड) संपत्ती संचय
७. रामायणातील रामाचे नेतृत्व कशाचे उदाहरण आहे?
अ) सत्ताधीशता
ब) नैतिकता, न्याय, आणि कर्तव्य
क) युद्धनीती
ड) शारीरिक शक्ती
८. रामायणात हनुमानाच्या कार्यशैलीचे व्यवस्थापनशास्त्रात काय महत्त्व आहे?
अ) आत्मनिर्भरता आणि कर्तव्यपरायणता
ब) सत्ताधीशता
क) संपत्ती संचय
ड) व्यापाराचे नियोजन
९. रामायणाच्या कोणत्या घटकामुळे नेतृत्व कौशल्याचे तत्त्वज्ञान शिकवले जाते?
अ) सीतेचे अपहरण
ब) वानर सेनेची बांधणी

- क) रामाचे वचन पालन आणि नैतिक नेतृत्व ड) रावणाचा पराभव
१०. बुद्ध तत्त्वज्ञानातील 'मध्यम मार्ग' व्यवस्थापनात कशाचे प्रतिक आहे ?
 अ) अतिरेक आणि टाळणे ब) संतुलित आणि समतोल निर्णय घेणे
 क) केवळ लाभ वाढवणे ड) सत्ता मिळवणे
११. बुद्ध 'चार आर्यसत्य' व्यवस्थापनात कशाला महत्त्व देतात ?
 अ) संपत्ती संचय ब) दैनंदिन कार्यांचे निराकरण
 क) समस्यांचे मूलभूत विश्लेषण ड) संघर्षाचे नियोजन
१२. बुद्ध तत्त्वज्ञानातील 'अष्टांगिक मार्ग' व्यवस्थापन प्रक्रियेत कशाचे उदाहरण आहे ?
 अ) कर्तव्य पालन ब) नैतिकता, प्रज्ञा आणि ध्यान
 क) संघर्ष व्यवस्थापन ड) नफ्याचे नियोजन
१३. कौटिल्याच्या अर्थशास्त्रात राजाने कसे असावे, असे सांगितले आहे ?
 अ) सर्वस्वी सत्ताधीश ब) प्रजाहितदक्ष आणि धर्मनिष्ठ
 क) केवळ युद्धप्रिय ड) संपत्ती संचय करणारा
१४. कौटिल्याच्या अर्थशास्त्रातील 'सप्तांग सिद्धांत' कोणासाठी महत्त्वाचा आहे ?
 अ) व्यापारी वर्गासाठी ब) राजकारण्यांसाठी
 क) शासक आणि राजे ड) शेतकऱ्यांसाठी
१५. कौटिल्याच्या व्यवस्थापन तत्त्वज्ञानात 'दंडनीती' कोणत्या व्यवस्थापन घटकाशी संबंधित आहे ?
 अ) सामाजिक न्याय ब) अनुशासन आणि नियंत्रण
 क) राजकीय सत्ता ड) आर्थिक निर्णय

१.३ सारांश

भारतीय व्यवस्थापनाचे विश्लेषण करताना, त्याची दीर्घकालीन उत्क्रांती, प्रमुख कल्पना आणि विविध तत्त्वज्ञानातील योगदान समजून घेणे महत्त्वाचे आहे. भारतीय व्यवस्थापन हे अनेक शतकांपासून प्राचीन ज्ञानाचा संगम असून आजपर्यंत त्याची गती व उत्क्रांती विविध सामाजिक, धार्मिक आणि सांस्कृतिक संदर्भात घडली आहे.

भारतीय व्यवस्थापनाची उत्क्रांती एक विस्तृत आणि गहन प्रक्रिया आहे जी प्राचीन काळात सुरु झाली आणि आधुनिक काळात नवीन पद्धतींनी समृद्ध झाली. प्राचीन भारतात, व्यवस्थापनाची तत्त्वे आणि दृष्टिकोन धार्मिक ग्रंथ, तत्त्वज्ञान, आणि सांस्कृतिक प्रथांमधून प्रभावित झाली. वैदिक काळात, व्यवस्थापनाच्या तत्त्वांचे मुळ इथल्या सामाजिक संरचनेतून आले. यानंतर, कौटिल्याच्या अर्थशास्त्राने व्यवस्थापनाच्या

सिद्धांतांना व्यवस्थित प्रस्तुत करण्याचे कार्य केले, ज्यात आर्थिक धोरणे, सैन्य व्यवस्थापन आणि गुप्तचर प्रणाली यांचा समावेश होता.

मध्ययुगीन भारतात, विविध साम्राज्यांच्या स्थापनेसह, व्यवस्थापनाच्या पद्धतींमध्ये सुधारणा झाली. शिवाजी महाराजांनी त्यांच्या स्वराज्याच्या व्यवस्थापनात नवे तत्वे लागू केली, ज्यात न्याय, लोकशाही व्यवस्था आणि सामरिक धोरणांचा समावेश होता. आधुनिक भारतात, व्यवस्थापनाच्या पद्धतींमध्ये पश्चिमी प्रभावाची भर पडली आणि त्यासोबत भारतीय तत्त्वज्ञानाचा संगम झाल्यामुळे एक नविन दृष्टिकोन निर्माण झाला.

भारतीय व्यवस्थापन विचारांच्या प्रमुख संकल्पना पारंपारिक तत्त्वज्ञानावर आधारित आहेत. या संकल्पनांमध्ये नीतिशास्त्र, तत्त्वज्ञान आणि सांस्कृतिक मूल्यांचा समावेश आहे. 'धर्म', 'अर्थ', 'काम', आणि 'मोक्ष' या तत्त्वांनी व्यवस्थापनाची विचारधारा प्रभावित केली आहे. 'धर्म' म्हणजे नैतिकता आणि दायित्व, 'अर्थ' म्हणजे आर्थिक प्रगती, 'काम' म्हणजे व्यक्तिगत उद्दिष्टे, आणि 'मोक्ष' म्हणजे आत्मज्ञान आणि मुक्ती. या तत्त्वांचे व्यवस्थापनातील उपयोग म्हणजे समर्पण, नैतिक निर्णय आणि समृद्धि साधण्याचे तत्त्वज्ञान होय.

व्यवस्थापनशास्त्रातील मूल्ये म्हणजेच नैतिकता, सुसंवाद आणि पारदर्शकता होय. भारतीय व्यवस्थापन पद्धतींमध्ये मूल्यांचे महत्वपूर्ण स्थान आहे. कंपन्यांच्या धोरणात आणि व्यवस्थापनात मूल्ये एक अत्यंत महत्वाचा घटक आहेत. यामुळे व्यवसायाच्या कार्यक्षमतेला आणि दीर्घकालीन स्थिरतेला आधार मिळतो. 'सत्यमेव जयते' या तत्त्वानुसार, सत्य आणि न्याय ही व्यवस्थापनाची मूलभूत तत्वे आहेत, जी कार्यक्षमता आणि ग्राहकांचा विश्वास वाढवतात.

भारतीय महाकाव्ये म्हणजे रामायण आणि महाभारत यांमध्ये व्यवस्थापनाच्या तत्त्वांचा समावेश आहे. रामायणात; रामाचे नेतृत्व, धोरणात्मक निर्णय आणि संघटनात्मक कौशल्ये स्पष्टपणे दर्शवली गेली आहेत. रामाच्या न्यायप्रियतेने आणि लोकांच्या कल्याणासाठी केलेल्या कार्याने व्यवस्थापनाच्या तत्त्वांची निर्मिती केली. महाभारतामध्ये; कौरव आणि पांडव यांच्यातील संघर्षाचे व्यवस्थापन आणि धोरणात्मक विचारांची गहनता प्रकट होते. यामध्ये, युद्धाची रणनीती, संसाधन व्यवस्थापन आणि लोकांच्या मानसिकतेचे विश्लेषण महत्वाचे आहे.

वैदिक व्यवस्थापनविचारातील परिमाण हे प्राचीन भारतीय तत्त्वज्ञानाचा आधार आहे. वैदिक ग्रंथांमध्ये, व्यवस्थापनाच्या तत्त्वांवर चर्चा केलेली आहे जी आजच्या काळातही महत्वाची ठरते. 'ऋग्वेद' आणि 'उपनिषद' यांमध्ये वर्णन केलेली व्यवस्थापनाची तत्वे नैतिकता, कार्यक्षमता आणि सहकार यावर आधारित आहेत. अनेक वैदिक ग्रंथांत; व्यवस्थापनाचे नियम, कार्यविभाजन आणि समाज व्यवस्थापन यांचे स्पष्ट विवेचन आहे.

भगवद्गीता व्यवस्थापनशास्त्राच्या संदर्भात एक अत्यंत महत्वाचा ग्रंथ आहे. श्रीकृष्णाच्या उपदेशात, कर्तव्य, नैतिकता, आणि नेतृत्वाच्या तत्त्वांचे सुत्रबद्ध विश्लेषण आहे. 'योग' म्हणजे कार्यशीलता आणि तत्त्वज्ञानाच्या आधारावर निर्णय घेणे, हा व्यवस्थापनाचा महत्वाचा भाग आहे. भगवद्गीतेमध्ये श्रीकृष्णाने

अर्जुनाला योग्य निर्णय घेण्याची आणि आपली कर्तव्ये पूर्ण करण्याची प्रेरणा दिली, ज्यामुळे व्यवस्थापकांना देखील योग्य निर्णय घेण्यास मदत होते.

बुद्ध तत्त्वज्ञान व्यवस्थापनशास्त्राच्या संदर्भात मानसिकता आणि व्यवहाराचे महत्त्व सांगते. बुद्धांच्या तत्त्वज्ञानात, शांती, समर्पण, आणि आत्मज्ञान यांचा समावेश आहे, जे व्यवस्थापनाच्या कार्यक्षमतेला आधार प्रदान करतात. 'निर्वाण' आणि 'धम्म' यांची कल्पना व्यवस्थापकांना मानसिक स्थिरता आणि कार्यक्षमतेचा मार्ग दाखवते.

कौटिल्याचे 'अर्थशास्त्र' हे भारतीय व्यवस्थापनातील एक महत्त्वाचा ग्रंथ आहे. कौटिल्याने व्यवस्थापन, धोरण आणि गुप्तचर पद्धतींवर खोलवर विचार केला. 'अर्थशास्त्र' मध्ये, संसाधन व्यवस्थापन, राज्यव्यवस्था, आणि व्यापार धोरणे यावर विस्तृत चर्चा आहे. या ग्रंथामधील तत्वांच्या आधारे आधुनिक व्यवस्थापनातही योग्य धोरणात्मक विचारांची महत्त्वाची भूमिका अधोरेखित केली आहे.

संपूर्णतः भारतीय व्यवस्थापनाच्या अभ्यासात, त्याची दीर्घकालीन उत्क्रांती, प्रमुख कल्पना, मूल्यांची भूमिका, महाकाव्यांची व्यवस्थापनातील भूमिका, वैदिक व्यवस्थापनविचाराचे परिमाण, भगवद्गीता, रामायण, बुद्ध तत्त्वज्ञान आणि कौटिल्याचे अर्थशास्त्र यांचे समग्र विश्लेषण आवश्यक आहे. या सर्व घटकांनी व्यवस्थापनाच्या अद्वितीय दृष्टिकोनाला आणि तत्त्वज्ञानाला आकार दिला आहे, जो प्राचीन भारतीय ज्ञानाच्या गहनतेसह आधुनिक व्यवस्थापनाच्या आवश्यकता समजून घेण्यासाठी एक मौल्यवान संदर्भ ठरतो.

१.४ महत्त्वाचे शब्द व त्यांचे अर्थ

१. **व्यवस्थापनशास्त्र (Management Science)** : संसाधनांचा योग्य उपयोग करून उद्दिष्ट साध्य करण्याची शास्त्रशुद्ध पद्धत.
२. **भारतीय व्यवस्थापन (Indian Management)** : भारतीय संस्कृती, परंपरा आणि तत्त्वज्ञानावर आधारित व्यवस्थापनाच्या तत्वांचे अध्ययन.
३. **उत्क्रांती (Evolution)** : व्यवस्थापनशास्त्राच्या तत्वांचा काळानुसार विकास आणि परिवर्तन.
४. **वैदिक काळ (Vedic Period)** : वेदांचा काळ
५. **धर्म (Dharma)** : नैतिकता आणि कर्तव्य पालनाचे तत्त्व.
६. **कर्म (Karma)** : क्रिया आणि त्यांच्या परिणामी फलित होणारे परिणाम.
७. **योग (Yoga)** : संतुलन साधण्यासाठीची शारीरिक, मानसिक आणि अध्यात्मिक साधना.
८. **मूल्य (Values)** : नैतिक तत्त्वे आणि आचारधर्म.
९. **सत्य (Truth)** : वस्तुस्थिती आणि नैतिकतेच्या आधारावर केलेली कृती.

१०. अहिंसा (Non-violence) : शांततेने आणि संयमाने कृती करण्याचे तत्त्व.
११. रामायण (Ramayana) : रामाच्या जीवनावर आधारित महाकाव्य, ज्यातून नेतृत्व आणि संघटन तत्त्वे शिकता येतात.
१२. महाभारत (Mahabharata) : कुरुक्षेत्राच्या युद्धावर आधारित महाकाव्य, ज्यात नैतिकता आणि तात्त्विक व्यवस्थापनाचे तत्त्वे आढळतात.
१३. कृष्णनीती (Krishna's Strategy) : श्रीकृष्णाने महाभारतात वापरलेल्या नीती, ज्यामध्ये व्यवस्थापन तत्त्वे आढळतात.
१४. कर्तव्यपालन (Duty-bound Action) : कर्मयोग तत्त्वानुसार कर्तव्य पालनाचे महत्त्व.
१५. भगवद्गीता (Bhagavad Gita) : जीवन आणि व्यवस्थापन तत्त्वांचे सार.
१६. रामराज्य (Ram Rajya) : आदर्श राज्य व्यवस्थापनाचे तत्त्व.
१७. हनुमान नीति (Hanuman's Strategy) : संकटे पार करण्याची धोरणे.
१८. चार आर्य सत्ये (Four Noble Truths) : दुःख आणि त्याचे निराकरणाचे तत्त्व.
१९. अष्टांग मार्ग (Eightfold Path) : नैतिकता, ध्यान आणि प्रज्ञेचे तत्त्व.
२०. अनिच्छा (Impermanence) : स्थिरता नसण्याचे तत्त्व, जे व्यवस्थापनाच्या निर्णयांवर प्रभाव टाकते.
२१. अर्थशास्त्र (Arthashastra) : कौटिल्याने रचलेले अर्थनीती, राज्यशास्त्र आणि व्यवस्थापन तत्त्वांचा ग्रंथ.

१.५ प्रगती तपासा-१: उत्तरे

- | | |
|--|--|
| १. ब) सामाजिक कल्याण आणि नैतिकता | २. क) वेद आणि उपनिषद |
| ३. ब) नैतिक आणि सामाजिक जबाबदारी | ४. क) वैदिक काल |
| ५. क) हिंदू धर्म | ६. क) अर्थशास्त्र |
| ७. क) सत्ताधीशता | ८. ब) आर्थिक प्रगती |
| ९. ब) दीर्घकालीन स्थिरता आणि पारदर्शकतेसाठी | १०. ब) पारदर्शकता |
| ११. ब) दीर्घकालीन विकासासाठी | १२. ब) नैतिकता आणि न्याय |
| १३. ब) धोरणात्मक विचार आणि संसाधन व्यवस्थापन | १४. ब) नेतृत्व, नैतिकता आणि निर्णय प्रक्रिया |

प्रगती तपासा-२ : उत्तरे

- | | |
|---|---|
| १. ब) आध्यात्मिकता आणि नैतिकता | २. ब) कर्तव्य आणि धर्माचे पालन |
| ३. क) संसाधनांचे अर्पण आणि सामुदायिक कल्याण | ४. अ) निरपेक्ष कर्म आणि उद्दिष्ट साध्य करणे |
| ५. ब) नैतिकता आणि कर्तव्य | ६. क) समाजाचे आणि स्वतःचे कल्याण |
| ७. ब) नैतिकता, न्याय, आणि कर्तव्य | ८. अ) आत्मनिर्भरता आणि कर्तव्यपरायणता |
| ९. क) रामाचे वचन पालन आणि नैतिक नेतृत्व | १०. ब) संतुलित आणि समतोल निर्णय घेणे |
| ११. क) समस्यांचे मूलभूत विश्लेषण | १२. ब) नैतिकता, प्रज्ञा आणि ध्यान |
| १३. ब) प्रजाहितदक्ष आणि धर्मनिष्ठ | १४. क) शासक आणि राजे |
| १५. ब) अनुशासन आणि नियंत्रण | |

१.६ सरावासाठी प्रश्न

अ) लघुत्तरी प्रश्न-

१. भारतीय व्यवस्थापन म्हणजे काय ?
२. भारतीय व्यवस्थापनातील प्रमुख तत्त्वे कोणती आहेत ?
३. भारतीय व्यवस्थापन इतर व्यवस्थापनशास्त्रांपेक्षा कसे वेगळे आहे ?
४. भारतीय व्यवस्थापनाचे आधुनिक काळातील महत्त्व काय आहे ?
५. भारतीय व्यवस्थापनाची उत्क्रांती कशी झाली ?
६. प्राचीन भारतीय व्यवस्थापनाच्या पद्धती कोणत्या होत्या ?
७. भारतीय व्यवस्थापनाच्या उत्क्रांतीमध्ये कोणत्या महत्त्वाच्या घटना घडल्या ?
८. आधुनिक व्यवस्थापनात प्राचीन भारतीय व्यवस्थापनाचे कोणते तत्त्व वापरले जातात ?
९. व्यवस्थापनशास्त्रातील 'धर्म' म्हणजे काय ?
१०. 'कर्मयोग' हे भारतीय व्यवस्थापनातील कोणते तत्त्व आहे ?
११. 'समन्वय' संकल्पना व्यवस्थापनात कशी लागू होते ?
१२. व्यवस्थापनशास्त्रात नैतिकतेचे महत्त्व काय आहे ?
१३. सत्यता आणि पारदर्शकता व्यवस्थापनात कशी प्रभावी ठरते ?
१४. व्यवस्थापनात नैतिक नेतृत्वाची भूमिका काय आहे ?
१५. व्यवस्थापनशास्त्रातील मूल्यांचा वापर कंपनीच्या यशात कसा होतो ?
१६. रामायणातून आपण कोणते व्यवस्थापन तत्त्व शिकू शकतो ?
१७. महाभारतातील कोणते प्रसंग व्यवस्थापनासाठी महत्त्वाचे आहेत ?

१८. भारतीय महाकाव्यातील नायकत्वाचे (लीडरशिप) तत्त्व व्यवस्थापनात कसे लागू करता येईल?
१९. महाकाव्यातील धडे आधुनिक व्यवस्थापनात कसे वापरले जातात?
२०. यज्ञाच्या संकल्पनेचा व्यवस्थापनात कसा उपयोग होतो?
२१. वैदिक व्यवस्थापनशास्त्रात 'सत्य' या संकल्पनेचे महत्त्व काय आहे?
२२. अष्टांग योग व्यवस्थापनात कसा लागू होऊ शकतो?
२३. भगवद्गीतेत 'कर्मयोग' हे तत्त्व काय आहे?
२४. भगवद्गीतेतून मिळणारे व्यवस्थापनाचे मुख्य धडे कोणते आहेत?
२५. रामायणातून 'धर्मपालन' या तत्त्वाचा कोणता धडा मिळतो?
२६. रामायणातील कोणता प्रसंग संघटन (ऑर्गनायझेशन) कौशल्य दाखवतो?
२७. रामायणातील नायकत्वाचे तत्त्व व्यवस्थापनात कसे वापरता येईल?
२८. हनुमानाच्या कृत्यातून आपल्याला कोणते व्यवस्थापन तत्त्व शिकता येईल?
२९. समता (इक्लिटी) व्यवस्थापनात कशी उपयुक्त आहे?
३०. कौटिल्याने अर्थशास्त्रात सांगितलेला सप्तांग सिद्धांत काय आहे?
३१. कौटिल्याच्या अर्थशास्त्रात कूटनीतीचे महत्त्व काय आहे?
३२. कौटिल्याचे अर्थशास्त्र आजच्या काळात कसे लागू होते?

ब) दिर्घोत्तरी प्रश्न-

१. भारतीय व्यवस्थापनाची वैशिष्ट्ये कोणती आहेत? भारतीय संस्कृती, परंपरा आणि इतिहासाच्या संदर्भात या व्यवस्थापनाची उपयुक्तता स्पष्ट करा.
२. भारतीय व्यवस्थापनाच्या उत्क्रांतीबद्दल सविस्तर चर्चा करा. यामध्ये वैदिक काळापासून आधुनिक काळापर्यंतच्या व्यवस्थापन तत्त्वांचा आणि त्यांच्या परिवर्तनाचा आढावा घ्या.
३. भारतीय व्यवस्थापनाच्या प्रमुख संकल्पना कोणत्या आहेत? या कल्पनांचे वर्तमान काळातील व्यवसाय व्यवस्थापनासाठीचे महत्त्व विशद करा.
४. व्यवस्थापनशास्त्रातील मूल्यांची भूमिका काय आहे? मूल्यांचे व्यवस्थापन प्रक्रियेतील महत्त्व व त्याचे परिणाम स्पष्ट करा.
५. रामायण आणि महाभारत या भारतीय महाकाव्यांमधील व्यवस्थापन तत्त्वांचे उदाहरणे द्या. या तत्त्वांचा आधुनिक व्यवस्थापनात वापर कसा केला जाऊ शकतो ते विशद करा?
६. वैदिक व्यवस्थापनाचे परिमाण कोणते आहेत? वैदिक तत्त्वे व त्यांचे आधुनिक व्यवस्थापनात उपयोग स्पष्ट करा.

७. भगवद्गीता हा केवळ धार्मिक ग्रंथ नसून व्यवस्थापनासाठी देखील अत्यंत उपयुक्त आहे. भगवद्गीतेतील व्यवस्थापन तत्त्वांचे आधुनिक व्यवस्थापनासाठीचे महत्त्व स्पष्ट करा.
८. रामायणातील प्रमुख पात्रांद्वारे व्यवस्थापन तत्त्वांचा अभ्यास करा. या तत्त्वांचा आधुनिक काळातील संघटनात्मक व्यवस्थापनात कसा वापर करता येईल हे स्पष्ट करा.
९. बुद्ध तत्त्वज्ञान आणि त्यातील व्यवस्थापन तत्त्वांचा अभ्यास करा. या तत्त्वांचा आधुनिक व्यवस्थापन प्रक्रियेत कसा वापर होऊ शकतो हे सविस्तर सांगा.
१०. कौटिल्य यांच्या अर्थशास्त्रातील तत्त्वे आणि त्यांची आजच्या काळातील व्यवस्थापन प्रक्रियेत उपयुक्तता सविस्तर विशद करा.

१.७ पुढील अभ्यासासाठी संदर्भ ग्रंथ सूची-

1. Chopra, A. (2012). Management and Organizational Behaviour in Indian Epics: Ramayana and Mahabharata. Rupa Publications.
2. Chopra, A. (2012). Management Evolution in India: A Historical Perspective. Rupa Publications.
3. Chopra, A. (2014). The Impact of Ethical Values on Organizational Performance. Rupa Publications.
4. Chopra, R. (2016). Conceptual Frameworks in Indian Management: A Comprehensive Study. Rupa Publications.
5. Davis, M. (2019). Values-Driven Leadership: Principles and Practices. SAGE Publications.
6. Deshmukh, A. (2015). Foundational Concepts in Indian Management Science.
7. Deshmukh, N. (2014). Traditional Indian Management Practices and Their Modern Implications.
8. Deshmukh, N. (2015). Ancient Indian Epics and Their Relevance to Modern Management.
9. Gupta, A. (2019). Principles of Indian Management: Historical and Contemporary Views.
10. Gupta, M. (2018). The Evolution of Management Principles in India: A Comprehensive Study.
11. Gupta, M. (2019). Leadership and Governance in the Indian Epics: Ramayana and Mahabharata.
12. Gupta, V. (2013). Ethical Decision Making in Management: Strategies and Solutions.

13. Hemant Kumar. (२००७). भारतीय व्यवस्थापन: सिद्धांत आणि पद्धती.
14. Jain, P. (2017). Indian Management Practices: Evolution and Key Concepts.
15. Jain, S. (2014). Value-Based Management: - Contemporary Approach.
16. Jain, S. (2017). Management Strategies in Mahabharata and Ramayana: An Analytical Perspective.
17. Jain, V. (2016). Historical Development of Management Theories in India.
18. Jayant Patil. (२०१५). भारतीय तत्त्वज्ञान आणि व्यवस्थापनशास्त्र.
19. Johnson, J. (2021). Ethics and Values in Management: A Comprehensive Guide.
20. Kumar, A. (2017). Principles of Ethical Management: A Global View.
21. Kumar, A. (2020). Strategic Management Lessons from Ancient Indian Texts.
22. Kumar, A. (2021). Evolution of Indian Management Practices: Historical Perspectives.
23. Kumar, R. (2021). Key Concepts in Indian Management Science: Traditional and Modern Perspectives.
24. Mehta, S. (2015). Management Practices in Ancient Indian Texts: An Analytical Study.
25. Mehta, S. (2016). Epic Narratives and Management Practices: Lessons from Indian Epics.
26. Mehta, V. (2016). Management Insights from -ncient Indian Texts.
27. Nitin Deshmukh. (२०१६). शिवाजी महाराजांचे व्यवस्थापन कौशल्य.
28. Patel, M. (2018). Exploring Indian Management Concepts: Ancient Wisdom and Modern Practices.
29. Patel, R. (2018). Management Ethics and Values: The Indian Perspective.
30. Patel, R. (2020). Indian Management Traditions: Development and Changes.
31. Patel, V. (2018). Organizational Wisdom from Indian Epic Literature: A Comparative Study.
32. Praveen Sharma. (2019). चाणक्य निती आणि व्यवस्थापन.
33. Ravindra Kashyap. (2018). भारतीय व्यवस्थापन परंपरा: एक ऐतिहासिक विश्लेषण.
34. Sandeep Sharma. (2020). भारतीय महाकाव्य आणि व्यवस्थापनशास्त्र.
35. Sharma, P. (2015). Corporate Values and Ethical Leadership in Management.

36. Sharma, R. (2017). Indian Business and Management Practices Through the Ages.
37. Sharma, R. (2021). Management Principles in Indian Epics: Insights from Ramayana and Mahabharata.
38. Sharma, S. (2020). Indian Management Theories and Their Applications: An In-Depth Analysis.
39. Singh, R. (2014). Ethical Leadership and Management Concepts in the Indian Epics.
40. Singh, R. (2014). Integrating Indian Management Concepts with Modern Strategies.
41. Singh, S. (2019). Management Thought in Ancient India: A Historical Overview.
42. Smith, L. (2020). The Role of Ethics in Modern Management Practices.
43. Sumit Thakur. (n.d.). कौटिल्याचे अर्थशास्त्र आणि व्यवस्थापन.
44. Verma, P. (2013). From Ancient Wisdom to Modern Management: The Evolution of Management Practices in India.
45. Verma, P. (2013). Strategic Insights from the Ramayana and Mahabharata for Contemporary Management.
46. Verma, S. (2013). Traditional Indian Management Concepts: Relevance and Application.
47. Vimal Jain. (2016). व्यवस्थापनशास्त्रातील भारतीय दृष्टिकोन.
48. Williams, T. (2016). Integrating Ethics and Values into Organizational Culture.
४९. अग्रिहोत्री, नितिन. (२०१९). वैदिक व्यवस्थापन तत्वांचा आधुनिक व्यवस्थापनात वापर.
५०. अग्रवाल, अंकित. (२०१८). भारतीय व्यवस्थापन शास्त्रातील तत्त्वे आणि त्यांचे आधुनिक उपयोग.
५१. काळे, चंद्रकांत. (२०१४). वैदिक व्यवस्थापनाचे तत्त्वज्ञान: आधुनिक व्यवस्थापनातील स्थान.
५२. काळे, विजय. (२०१७). रामायण आणि महाभारत: व्यवस्थापनातील प्राचीन तत्त्वे.
५३. कुमार, अजय. (२०१६). भारतीय महाकाव्यांचे व्यवस्थापन तत्त्वे: आजच्या संदर्भात.
५४. कुमार, अमरेंद्र. भारतीय व्यवस्थापन शास्त्र: सिद्धांत आणि प्रथा.
५५. कुमार, अमित. (२०२२). वैदिक व्यवस्थापन तत्त्वे: एक ऐतिहासिक आणि आधुनिक दृष्टिकोन.
५६. जाधव, स्नेहल. (२०१५). भारतीय महाकाव्य आणि व्यवस्थापन: एक आढावा.
५७. जोशी, सुनील. (२०१३). भारतीय महाकाव्य आणि आधुनिक व्यवस्थापन: एक तुलनात्मक अभ्यास.

५८. देशमुख, दीनानाथ. (२०१९). महाकाव्यांतील नेतृत्व आणि व्यवस्थापन: एक विश्लेषण.
५९. देशमुख, संदीप. (२०१६). प्राचीन वैदिक तत्त्वे आणि व्यवस्थापन प्रथा.
६०. नाईक, मनोज. (२०१८). भारतीय महाकाव्यांमधील व्यवस्थापनाचे धडे.
६१. नाईक, शंकर. (२०१३). वैदिक व्यवस्थापनाचे परिमाण: एक विश्लेषण.
६२. पाटील, राजेश. (२०२०). प्राचीन भारतीय ग्रंथ आणि व्यवस्थापन: रामायण आणि महाभारताचे निरीक्षण.
६३. मिश्रा, प्रवीण. (२०२०). वैदिक ग्रंथ आणि व्यवस्थापन: तत्त्वे आणि तंत्र.
६४. राव, सुनील. (२०२१). भारतीय महाकाव्यांतील व्यवस्थापन तत्त्वे: रामायण आणि महाभारताचे अध्ययन.
६५. विजय, दत्त. (२०१७). वैदिक व्यवस्थापन: एक सांस्कृतिक आणि तत्त्वज्ञानिक विश्लेषण.
६६. विठोबा, लता. (२०१२). प्राचीन भारतीय महाकाव्यांतील व्यवस्थापनाच्या तत्वांची आधुनिक उपयुक्तता.
६७. शर्मा, सुमित. (२०१८). वैदिक व्यवस्थापन शास्त्र: सिद्धांत आणि अनुप्रयोग.
६८. शिंदे, अनिल. (२०१५). वैदिक व्यवस्थापन शास्त्राचे तत्त्वे आणि त्यांचे आधुनिक संदर्भ.
६९. शेठ, अजित. (२०१४). रामायण आणि महाभारत: आधुनिक व्यवस्थापन पद्धतीसाठी धडे.
७०. सिंग, रवि. (२०२१). वैदिक व्यवस्थापन आणि तत्त्वज्ञान: प्राचीन भारतीय दृष्टिकोन.



घटक २
भारतीय व्यवसाय मॉडेल्स
(Indian Business Models)

अनुक्रमणिका

२.० उद्दिष्टे

२.१ प्रस्तावना

२.२ विषय विवेचन

२.२.१ टाटा समूहाचे व्यवसाय मॉडेल

२.२.२ बजाज समूहाचे व्यवसाय मॉडेल

२.२.३ आदित्य बिल्डा समूहाचे व्यवसाय मॉडेल

२.२.४ रिलायन्स इंडस्ट्रीजचे व्यवसाय मॉडेल

२.२.५ अमूलचे व्यवसाय मॉडेल

२.३ सारांश

२.४ पारिभाषिक शब्द

२.५ स्वयं अध्ययन प्रश्नांची उत्तरे

२.६ स्वाध्याय

२.७ अधिक वाचनासाठी पुस्तके

२.० उद्दिष्टे

या घटकाचा अभ्यास केल्यानंतर :

१. टाटा समूहाचे व्यवसाय मॉडेल समजून घेता येईल.
२. बजाज समूहाचे व्यवसाय मॉडेल स्पष्ट करता येईल.
३. आदित्य बिल्डा ग्रुपच्या व्यवसाय मॉडेलचा अभ्यास लक्षात येईल.
४. रिलायन्स इंडस्ट्रीजचे व्यवसाय मॉडेल जाणून घेता येईल.
५. अमूलचे व्यवसाय मॉडेल समजून घेता येईल.

२.१ प्रस्तावना :

भारतीय व्यवसाय व्यवस्थापनामध्ये गतिशील धोरणे, पद्धती आणि भारतीय व्यवसायाच्या स्वरूपाच्या गुंतागुंतीनुसार तयार केलेली तत्त्वज्ञाने समाविष्ट आहेत. हे पारंपारिक मूल्ये, सांस्कृतिक विविधता आणि आधुनिक व्यवसाय तंत्रांच्या एकत्रीकरणाचे प्रतिनिधित्व करते, जे भारताच्या समृद्ध वारशाने आणि वेगाने विकसित होत असलेल्या अर्थव्यवस्थेद्वारे अद्वितीयपणे आकार घेते. ही शिस्त उद्योगांच्या विस्तृत क्षेत्रामध्ये व्यापलेली आहे, ज्यामध्ये कृषी आणि वस्त्रोद्योग यासारख्या पारंपारिक क्षेत्रांपासून ते माहिती तंत्रज्ञान आणि जैवतंत्रज्ञान यासारख्या अत्याधुनिक क्षेत्रांचा समावेश आहे. भारतीय व्यवसाय व्यवस्थापन अनुकूलता, नावीन्य आणि देशाच्या सामाजिक-आर्थिक क्षेत्राची सखोल समज यावर भर देते. १.३ अब्ज लोकसंख्येपेक्षा जास्त लोकसंख्या आणि वाढता मध्यमवर्ग, मोठ्या बाजारपेठेची क्षमता आणि विविध ग्राहक प्राधान्ये प्रदान करतो, व्यवसायांसाठी संधी आणि आव्हाने दोन्हीचा विचार होतो. भारतीय व्यवसाय व्यवस्थापनाच्या प्रमुख घटकांमध्ये नियामक गुंतागुंतीचे निराकरण करणे, भागधारकांशी मजबूत संबंध वाढवणे, तांत्रिक प्रगतीचा उपयोग करणे तसेच शाश्वतता आणि सामाजिक जबाबदारी स्वीकारणे यांचा समावेश होतो. शिवाय, भारताच्या व्यावसायिक संस्कृतीत उद्योजकतेची भावना खोलवर रुजलेली आहे, अशी भावना ही नवकल्पना निर्माण करते आणि आर्थिक वाढीला चालना देते. अलिकडच्या वर्षांत, भारतीय व्यवसायांनी जागतिक अर्थव्यवस्थेतील प्रमुख घटक म्हणून देशाच्या वाढीस हातभार लावत त्यांचा जागतिक स्तरावर लक्षणीय विस्तार केला आहे. स्वातंत्र्यानंतर, या मोठ्या संस्थांनी प्रत्येक खंडात व्यवसायाची स्थापना केली आहे, सुरुवातीपासून ते बहुराष्ट्रीय समूहापर्यंत विकसित होत आहेत जे आता जागतिक व्यापार क्षेत्रावर वर्चस्व गाजवत आहेत.

भारतीय व्यवसाय मॉडेल

- गतिशील धोरणे, पद्धती, तत्त्वज्ञाने
- पारंपारिक मूल्ये, सांस्कृतिक विविधता
- समृद्ध वारसा आणि वेगाने विकास
- शिस्त व सुव्यवस्था
- पारंपारिक क्षेत्रांपासून ते अत्याधुनिक क्षेत्रांचा समावेश
- व्यवस्थापन अनुकूलता व नावीन्य
- सामाजिक-आर्थिक क्षेत्राची सखोल समज
- बाजारपेठेची क्षमता आणि विविध ग्राहक प्राधान्ये
- भागधारकांशी मजबूत संबंध
- तांत्रिक प्रगतीचा उपयोग
- शाश्वतता आणि सामाजिक जबाबदारीचा स्वीकार
- नवकल्पना आणि आर्थिक वाढीला चालना

- जागतिक स्तरावर लक्षणीय विस्तार
- जागतिक व्यापार क्षेत्रावर वर्चस्व

२.२ विषय विवेचन

सदर घटकामध्ये, टाटाचे व्यवसाय मॉडेल, बजाज समूहाचे व्यवसाय मॉडेल, आदित्य बिर्ला समूहाचे व्यवसाय मॉडेल, रिलायन्स इंडस्ट्रीजचे व्यवसाय मॉडेल, अमूलचे व्यवसाय मॉडेलचा अभ्यास केला आहे.

२.२.१ टाटा समूहाचे व्यवसाय मॉडेल

टाटा समूह

देश आणि तिच्या लोकांच्या गरजा किंवा हितसंबंधांची पूर्तता केल्याशिवाय भौतिक दृष्टीने कोणतेही समाधान किंवा यश मिळणार नाही. जेआरडी टाटा यांनी राष्ट्र बांधणीची ही वचनबद्धता व्यक्त केली.

१८६८ मध्ये जमशेटजी नसेरवानजी टाटा यांनी रु. २१,००० च्या भांडवलावर टाटा समूहाची स्थापना केली. आज, टाटा समूहामध्ये माहिती आणि दळणवळण, तंत्रज्ञान, अभियांत्रिकी, साहित्य, सेवा, ऊर्जा, ग्राहक उत्पादने आणि रसायने यासह आठ विविध क्षेत्रांमध्ये सुमारे ११४ कंपन्यांचा समावेश आहे. एक बहुराष्ट्रीय समूह म्हणून, ती भारतातील सर्वात मोठ्या खाजगी कंपन्यांपैकी एक आहे.

टाटा समूह जगभरातील ३,५०,००० कर्मचारी आणि \$६२ अब्ज USD ची अंदाजे वार्षिक उलाढाल आहे. टाटा सन्स हे समूहाचे प्रवर्तक आहे, त्यांचे प्रमुख कंपन्यांमध्ये बहुसंख्य शेअर्स आहेत टाटा समूह हे उद्योन्मुख क्षेत्रांमध्ये विस्ताराच्या संधी ओळखून वाढ सुलभ करण्यात महत्त्वाची भूमिका बजावते.

अलिकडच्या वर्षात, टाटा समूह जगातील सहाव्या क्रमांकाची प्रतिष्ठित कंपनी बनली आहे तसेच सर्वात मोठ्या जागतिक ब्रँडमध्ये ५७ व्या क्रमांकावर आहे. नावीन्य आणि नवीन व्यवसाय मॉडेलवर लक्ष केंद्रित करून, निवडक क्षेत्रांमध्ये जागतिक दर्जाच्या, जागतिक स्तरावर वाढवता येण्याजोग्या व्यवसायांची मालिका स्थापन करण्याचे त्याचे उद्दिष्ट आहे.

टाटांच्या नेतृत्वाखाली, समूहाने एका छोट्या उद्योगातून भारतातील सर्वात मोठ्या खाजगी क्षेत्रातील संस्थेत संक्रमण केले आहे. त्यांनी आपल्या व्यवसायाचे संचालन करताना नैतिक मूल्यांचा यशस्वीरित्या वापर केला आहे. त्यामुळे त्यांचे व्यवसाय वाढीस महत्त्वपूर्ण योगदान मिळाले आहे.

मुंबई, महाराष्ट्र येथे मुख्यालय असलेला, टाटा समूह सहा खंडांमधील ८० पेक्षा जास्त देशांमध्ये कार्यरत आहे. आठ क्षेत्रातील ११४ कंपन्या आणि उपकंपन्यांसह, त्यापैकी २७ सार्वजनिकरित्या व्यापार करतात, हे भारतातील सर्वात प्रभावशाली औद्योगिक समूहांपैकी एक आहे. हा समूह जेआरडी टाटा यांच्या व्यवसाय तत्त्वज्ञानाचे पालन करून, त्यांच्या कर्मचाऱ्यांचे आरोग्य आणि कल्याण सुनिश्चित करताना सर्वांच्या हितांना प्राधान्य देतो. टाटाचे व्यवसाय मॉडेल समजून घेणे त्याच्या प्राथमिक व्यावसायिक क्रियांचे आकलन

करण्यासाठी आवश्यक आहे. टाटा समूहाद्वारे नियोजित केलेल्या असंख्य व्यावसायिक धोरणांचा शोध घेऊया.

टाटा उद्योग समूह

- स्थापना : १८६८
- संस्थापक : जमशेटजी नसेरवानजी टाटा
- भांडवल : केवळ रु.२१,०००
- मुख्यालय : मुंबई, महाराष्ट्र
- कंपन्या : ११४ आठ क्षेत्रातील
- कर्मचारी : ३,५०,००० जगभरातील
- वार्षिक उलाढाल : ६२ अब्ज USD अंदाजे
- जागतिक ब्रँडमध्ये ५७ व्या क्रमांक
- नैतिक मूल्यांचा यशस्वीरित्या वापर
- सर्वात प्रभावशाली औद्योगिक समूहांपैकी एक
- सहा खंडांमधील ८० पेक्षा जास्त देशांमध्ये कार्यरत

टाटा समूहाची सुरुवात १८६८ मध्ये झाली. भारतावर ब्रिटिश राजवट असताना जमशेटजी नसेरवानजी टाटा यांनी हिंदुस्थानात कापसाचे व्यवहार करणारी कंपनी स्थापन केली. त्यानंतर नागपूरमध्ये १८७७ मध्ये एम्प्रेस मिल्स स्थापन झाली. टाटा समूहाने मुंबईत १९०३ मध्ये ताजमहाल हॉटेल सुरू केले. १९०४ मध्ये जमशेटजींच्या मृत्यूनंतर त्यांचे पुत्र 'दोराबजी टाटा' समूहाचे चेअरमन झाले. त्यांच्या नेतृत्वाखाली समूहाने पोलादनिर्मिती आणि जल विद्युतनिर्मिती प्रकल्प सुरू केले. सर दोराबजी टाटा यांच्या मृत्यूनंतर १९३४ मध्ये नवरोजी सकलातवाला यांनी पुढची सुमारे चार वर्षे समूहाची धुरा वाहिली. १९३८ मध्ये जहांगीर रतनजी दादाभाई अर्थात जे.आर.डी. टाटा हे या समूहाचे चेअरमन झाले. त्यांनी समूहाचा विस्तार मोठ्या प्रमाणात केला. टाटा केमिकल्स, टेल्को (आता टाटा मोटर्स), टाटा इंडस्ट्रीज, टाटा टी, टाटा कन्सल्टन्सी सर्व्हिसेस आणि टायटन इंडस्ट्रीज ही या काळात सुरू झालेल्या काही महत्वाच्या कंपन्यांची नावे होत. रतन टाटा यांनी जेआरडीकडून १९९१ मध्ये सूत्रे स्वीकारली. २०१२ साली सायरस मिस्त्री यांनी रतन टाटा यांच्याकडून सूत्रे स्वीकारली. २०१६ मध्ये सायरस मिस्त्री टाटा समूहातून बाहेर पडले. २०१७ पासून नटराजन चंद्रशेखरन यांनी चेअरमनपदाची सूत्रे स्वीकारली आहेत.

२०२३-२४ मध्ये टाटा कंपन्यांचा महसूल एकत्रितपणे १६५ बिलियन पेक्षा जास्त होता. या कंपन्या एकत्रितपणे १ दशलक्षाहून अधिक लोकांना रोजगार देतात.

प्रत्येक टाटा कंपनी त्यांच्या स्वतःच्या संचालक मंडळाच्या मार्गदर्शनाखाली आणि देखरेखीखाली स्वतंत्रपणे कार्य करते. ३१ मार्च २०२४ पर्यंत ३६५ बिलियन पेक्षा जास्त एकत्रित बाजार भांडवल असलेले २६ सार्वजनिकरित्या सूचीबद्ध टाटा उपक्रम आहेत.

टाटा, एक प्रचंड समूह असल्याने, एकल व्यवसाय मॉडेलचे पालन करत नाही; त्याऐवजी, प्रत्येक बाजार विभागामध्ये जास्तीत जास्त पोहोच आणि वैविध्य आणण्यासाठी ते त्याच्या विविध शाखा आणि ब्रँडमध्ये अनेक युक्त्या आणि धोरणे वापरते. बिझनेस मॉडेलमध्ये विचारात घेण्यासारखे अनेक पैलू आहेत ते पुढीलप्रमाणे -

१. ग्राहक वर्गीकरण: टाटा, एक जागतिक समूह म्हणून, ८० पेक्षा जास्त देशांमधील अनेक व्यावसायिक विभाग आणि संस्थांद्वारे ग्राहक विभागांच्या विस्तृत श्रेणीची पूर्तता करते. त्याच्या विशाल आकार आणि वैविध्यपूर्ण उपक्रमांसह, टाटा किरकोळ ग्राहकांना, सरकारी ग्राहकांना आणि कॉर्पोरेशनला समान सेवा देते. वित्तीय सेवा आणि समर्पित ग्राहक किरकोळ विभागांद्वारे, टाटा ग्राहकांच्या गरजा अचूकपणे पूर्ण करते, तसेच ऑटोमोटिव्ह, जहाजबांधणी, अभियांत्रिकी आणि कृषी क्षेत्रातील औद्योगिक आणि कॉर्पोरेट ग्राहकांच्या व्यापक मागणीची पूर्तता करते. विशेष म्हणजे, टाटा कन्सल्टन्सी सर्व्हिसेस ही जगभरातील नामांकित संस्था आणि सरकारी संस्थांना सेवा देणारा सर्वात फायदेशीर व्यवसाय आहे.

२. मूल्य प्रस्ताव: टाटा समूह, जागतिक स्तरावरील सर्वात मोठ्या आणि सर्वात वैविध्यपूर्ण समूहांपैकी एक आहे, त्याची उत्पादने आणि सेवांमध्ये गुणवत्ता आणि विश्वासार्हता कमालीची आहे. त्याचे मूल्य प्रस्ताव प्रत्येक ब्रँडनुसार, त्याच्या लक्षित ग्राहकांच्या विविध गरजांनुसार बदलते. उदाहरणार्थ, टाटा अंतर्गत तनिष्क हा प्रीमियम ज्वेलरी ब्रँड उच्च-गुणवत्तेची डिझायनर उत्पादने ऑफर करतो, तर टाटा मोटर्स मोठ्या प्रमाणात गरजा पूर्ण करणारी आर्थिकदृष्ट्या चांगली वाहने पुरवण्यावर लक्ष केंद्रित करते. भौतिक आणि ऑनलाइन बाजारपेठांसह विविध माध्यमांद्वारे उपलब्ध उत्पादनांसह, टाटा आपल्या ग्राहकांना मोठ्या ऑफरची खात्री देते.

३. वितरण चॅनेल : टाटा आपल्या दीर्घकालीन उपलब्धता आणि मोठ्या नेटवर्कचा लाभ घेऊन विविध क्षेत्रांमध्ये अनेक व्यवसाय चॅनेलद्वारे कार्य करते. त्याची उत्पादने ही किरकोळ स्टोअर्स, पूरवठादार, ई-कॉमर्स प्लॅटफॉर्म, अधिकृत पुनर्विक्रेते तसेच औद्योगिक आणि कॉर्पोरेट ग्राहकांसाठी थेट विक्री संधांद्वारे ऑफर केली जातात.

४. प्रमुख संसाधने : टाटा समूहाच्या प्रमुख संसाधनांमध्ये लॉजिस्टिक आणि वितरण सेवा, मजबूत माहिती तंत्रज्ञान, पायाभूत सुविधा, कार्यक्षम पुरवठा साखळी, एक विशाल टॅलेंट समूह इत्यादींचा समावेश आहे.

५. खर्चाची रचना : टाटा समूहाची किंमत संरचना मुख्यतः पुरवठा साखळी व्यवस्थापन, लॉजिस्टिक ऑपरेशन्स, वितरण, आयटी, पायाभूत सुविधांची देखभाल आणि भागीदारी प्रशासनासह त्याच्या उत्पादन सुविधांच्या आधारावर ठरत असते.

६. टाटाचे विपणन मिश्रण : टाटा समूहाचे विपणन धोरण विपणन मिश्रणाच्या 4Ps भोवती फिरते उत्पादन, किंमत, स्थान आणि जाहिरात. कंपनी आपल्या ब्रँडला स्पर्धकांपेक्षा वरचे स्थान देण्यासाठी उत्पादनातील नावीन्य, किंमतीची रणनीती आणि प्रचारात्मक मोहिमा यासारख्या विविध विपणन धोरणांचा वापर करते, ज्यामुळे त्याचे व्यावसायिक उद्दिष्ट साध्य होते.

अ. उत्पादन धोरण : टाटा समूह आपल्या वैविध्यपूर्ण उद्योगांमध्ये उत्पादनाची गुणवत्ता, विश्वासार्हता आणि कार्यक्षमतेला प्राधान्य देतो, सुधारण्यासाठी सतत प्रयत्नशील असतो.

ब. किंमत धोरण : टाटाची प्रत्येक कंपनी तिच्या विशिष्ट आव्हानांवर आणि बाजारातील गतिशीलतेवर आधारित एक अद्वितीय किंमत धोरण राबवते.

क. वितरणधोरण : ८० पेक्षा जास्त देशांमध्ये ऑपरेशन्ससह, टाटा डिजिटल प्लॅटफॉर्म आणि जागतिक नेटवर्कद्वारे त्यांची उत्पादने आणि सेवांमध्ये प्रवेशयोग्यता सुनिश्चित करते.

ड. वृद्धी धोरण : टाटा विविध मीडिया चॅनेलद्वारे प्रसिद्ध व्यक्तींचे समर्थन आणि जाहिरातींसह प्रचारात्मक डावपेचांचे मिश्रण वापरते.

टाटा उद्योग समूह : पैलू

- ग्राहक वर्गीकरण
- मूल्य प्रस्ताव
- वितरण चॅनेल
- प्रमुख संसाधने
- खर्चाची रचना
- टाटाचे विपणन मिश्रण
- नावीन्य आणि तंत्रज्ञान
- जागतिक प्रतिष्ठा
- कॉर्पोरेट सोशल रिस्पॉन्सिबिलिटी
- कर्मचारी सहभाग आणि विकास

७. नावीन्य आणि तंत्रज्ञान: टाटा आपल्या व्यवसायांमध्ये नावीन्यपूर्ण आणि तांत्रिक प्रगतीवर भर देते, स्पर्धात्मक स्थिती राखण्यासाठी संशोधन आणि विकासामध्ये मोठ्या प्रमाणात गुंतवणूक करते.

८. जागतिक प्रतिष्ठा : टाटाच्या महत्त्वपूर्ण जागतिक प्रतिष्ठेमुळे आंतरराष्ट्रीय बाजारपेठांमध्ये प्रवेश, विविध प्रतिभासंचय आणि जगभरातील उद्योन्मुख संधी उपलब्ध होतात.

१. कॉर्पोरेट सोशल रिस्पॉन्सिबिलिटी (CSR) : टाटा समूह हा समुदाय विकास, शिक्षण, आरोग्य सेवा आणि पर्यावरण संवर्धन यामधील गुंतवणुकीद्वारे सामाजिक जबाबदारी आणि शाश्वत विकासासाठी मजबूत वचनबद्धता दर्शवितो.

१०. कर्मचारी सहभाग आणि विकास : टाटा कर्मचाऱ्यांचे कल्याण, वचनबद्धता आणि विकास यावर मोठ्या प्रमाणावर भर देते, प्रशिक्षण कार्यक्रम, करिअर वाढीच्या संधी आणि प्रतिभा आकर्षित करण्यासाठी आणि टिकवून ठेवण्यासाठी विविध लाभ देतात.

टाटा सन्स ही मुख्य गुंतवणूक होल्डिंग कंपनी आणि टाटा कंपन्यांची प्रवर्तक आहे. टाटा सन्सच्या इक्विटी शेअर कॅपिटलपैकी ६६ टक्के भाग सेवाभावी ट्रस्टकडे आहे, जे शिक्षण, आरोग्य, सेवा निर्मिती, कला आणि संस्कृतीला समर्थन देतात.

टाटा कंपनी भारताच्या लोकांचे जीवन सुधारण्यासाठी प्रकल्पांना वित्तपुरवठा आणि आरंभ करण्यासाठी अस्तित्वात असेल. म्हणून जमशेटजी केवळ त्याच्या विशाल जन्मभूमीत बदल घडवून आणण्यासाठी उत्प्रेरक बनले नाही तर या प्रक्रियेत, व्यवसाय तसेच परोपकार करण्याच्या संपूर्ण नवीन मार्गाची कल्पना त्यांनी राबविल्या. त्यांनी जे सुरू केले त्यामुळे कोट्यवधी लोकांचे जीवन बदलले आहे, कारण त्यांनी स्थापन केलेली कंपनी समाजाच्या उन्नतीसाठी काम करत आहे.

जमशेटजीच्या शब्दांत: आम्हाला वाटते की आम्ही आपल्या स्वतःच्या भागधारकांच्या हिताचा विचार करून आणि आपल्या यशाचा निश्चित पाया मजबूत करून, भागधारक आणि कर्मचाऱ्यांचे आरोग्य आणि कल्याण विचारात घेतले पाहिजे. आम्ही आता अशा जगात राहत आहोत जिथे ८५ अब्जपेक्षा जास्त लोक गरीब आहेत.

सध्या, ९९% संपत्ती १% पेक्षा कमी लोकांच्या मालकीची आहे आणि जर जगातील सर्व संपत्ती जगातील सर्व लोकांमध्ये विभागली गेली असेल तर प्रत्येकजण लक्षाधीश असेल. मी एक अप्रिय भांडवलदार आहे परंतु आता मला हे समजले आहे की भांडवलशाही यशस्वी होण्याचा एक वेगळा मार्ग म्हणजे टाटा मार्ग होय.

एखाद्या उद्योगातील उत्पादन जितके फायदेशीर आहे तितकेच एखाद्या उद्योगातील वापरला जाणारा कच्चा माल अशा समाजात दुर्मिळ आहे ज्याने केवळ व्यवसायाच्या यशाचा विचार करण्याची सवय केली आहे, त्यामध्ये समाजाचे खूपच नुकसान आहे.

देशाची सेवा करणाऱ्या कल्पना तयार करणे

बॉम्बे योजना ही एका कल्पनेचे एक उत्कृष्ट उदाहरण आहे जी देशाची सेवा करण्यासाठी संकल्पित केली गेली होती. स्वातंत्र्याच्या तीन महिन्यांनंतर अशाच प्रकारच्या भावनेने, जेव्हा देश विभाजनाच्या मार्गावर होता, तेव्हा जेआरडी टाटा यांनी तत्कालीन पंतप्रधान जवाहरलाल नेहरू यांना पत्र लिहिले आणि राष्ट्रीय निधीची कल्पना प्रस्तावित केली ज्याचा उपयोग संकटापासून मुक्त होण्यासाठी केला जाऊ शकतो. ही

कल्पना पंतप्रधानांच्या राष्ट्रीय मदत निधीची उत्पत्ती होती, जी गेल्या अनेक दशकांमध्ये, पूर, चक्रीवादळ आणि भूकंप यासारख्या नैसर्गिक आपत्तींमध्ये ठार झालेल्या लोकांच्या नातेवाईकांसह भारतीय कुटुंबांच्या लाखो लोकांना त्यामुळे त्वरित दिलासा मिळतो.

मार्च २०२० मध्ये, जेव्हा कोव्हिड -१ (साथीचा रोग) सर्व देशभर लागून जग आणि भारत हादरले, तेव्हा टाटा समूहाने कोव्हिड -१ विरुद्ध लढा देण्यासाठी १,५०,००० कोटी रुपयांची महत्त्वपूर्ण रक्कम दिली होती. रतन टाटा, अध्यक्ष इमेरिटस, टाटा सन्स व टाटा ट्रस्टचे अध्यक्ष आणि टाटा सन्सचे अध्यक्ष एन चंद्रशेखरन यांनी ही घोषणा केली. हॉस्पिटल बेड्स, लाखो भारतीयांना जेवण आणि पीपीई किट प्रदान करणे आणि कोविडच्या रोगाच्या दुसऱ्या लाटेच्यावेळी देशाला जवळपास १०% ऑक्सिजन आवश्यकता होती ती समूहाने पुरविली.

भारतीय स्वातंत्र्याच्या ७५ व्या वर्षी टाटा गटाला एअर इंडियाचे अधिग्रहण परत मिळणे ही आणखी एक शक्तिशाली कल्पना आहे ज्यामुळे भविष्यात आपल्या देशाला खूप अभिमान वाटेल. भारतासाठी जागतिक दर्जाचा ध्वजांकित करणारे विमान तयार करण्याची कल्पना, नवीन एअर इंडियाने उड्डाण घेण्याची तयारी दर्शविली आहे, अशा गटाचा भाग असल्याचा टाटाना अभिमान वाटतो ज्यानी नेहमीच असा विश्वास ठेवला आहे की भारतासाठी जे चांगले आहे ते टाटासाठी चांगले आहे.

सारांश :

टाटा समूह, भारतातील सर्वात मोठा वाहन निर्माता आणि एक सर्वोच्च बहुराष्ट्रीय समूह आहे. तो अखंडता, एकता आणि जबाबदारीच्या तत्वांवर आधारित कार्य करतो. त्याचे अपवादात्मक बिझनेस मॉडेल त्यांना जागतिक स्तरावर एक आदर्श म्हणून स्थान मिळवून देते. तसेच ते ग्राहकांच्या विकसनशील प्राधान्यांशी जुळवून घेण्यासाठी टाटा हे डिजिटल मार्केटिंगचे महत्त्व ओळखतात.

स्वयं अध्ययनासाठी प्रश्न-१

अ. गाळलेल्या जागा भरा.

१. टाटा समूहाची सुरुवातमध्ये झाली
२. यांनी रु.२१,००० च्या भांडवलावर टाटा समूहाची स्थापना केली
३. रतन टाटा यांनी जेआरडीकडूनमध्ये सूत्रे स्वीकारली
४. २०१७ पासून यांनी चेरमनपदाची सूत्रे स्वीकारली आहेत.
५. टाटा समूहाचे मुख्यालय येथे आहे.

ब. चूक की बरोबर सांगा

१. टाटांनी आपल्या व्यवसायाचे संचालन करताना नैतिक मूल्यांचा यशस्वीरित्या वापर केला आहे.

२. टाटा मोटर्स ही मुख्य गुंतवणूक होल्डिंग कंपनी आणि टाटा कंपन्यांची प्रवर्तक आहे

२.२.२ बजाज समूहाचे व्यवसाय मॉडेल:

स्वतःला स्वदेशी घटक म्हणून अभिमानाने सांगणारा, बजाज समूह एक बहु-उद्योग समूह म्हणून प्रसिद्ध आहे, तसेच तो व्यापकपणे ओळखला जातो. उद्योगांना एकमेकांना जोडण्याच्या क्षेत्रात, बजाज समूहाच्या महत्वाकडे दुर्लक्ष करता येणार नाही. भारतातील त्याच्या प्रकारातील तो सर्वात जुना व्यवसाय आहे. श्री. जमनालाल बजाज यांनी १९२६ मध्ये स्थापन केलेल्या, समूहाने त्याचे मुख्यालय मुंबईत स्थापन केले आणि तेव्हापासून ते जागतिक स्तरावर ठसा असलेल्या बहुराष्ट्रीय उद्योगात भरभराटीला आले. प्रमाणित प्लॅटसह उद्योगातील पहिले उत्पादन आणि अनेक आंतरराष्ट्रीय पुरस्कार मिळवून, बजाजने व्यवसायात उच्च दर्जा राखला आहे.

बजाज उद्योग समूह

- स्थापना: १९२६
- संस्थापक: जमनालाल बजाज
- मुख्यालय: मुंबई, महाराष्ट्र
- कंपन्या: ४०
- कर्मचारी: ३६०००
- वार्षिक उलाढाल: ३७६ अब्ज भारतीय रुपये
- ऑटोमोबाईल्सचे सर्वात मोठे उत्पादक
- नवनिर्मिती, ग्राहक-केंद्रितता आणि वैविध्यपूर्ण ऑपरेशन्स
- बहु-उद्योग समूह

कमलनयन बजाज (१९१५-१९७२)

जमनालाल बजाज यांचा थोरला मुलगा कमलनयन बजाज, इंग्लंडच्या केंब्रिज विद्यापीठातून शिक्षण पूर्ण केल्यानंतर वडिलांना व्यवसाय आणि समाजसेवेत मदत करण्यासाठी. स्कूटर, थ्री-व्हीलर, सिमेंट, अलॉय कास्टिंग आणि इलेक्ट्रिकल्सच्या उत्पादनात शाखा वाढवून त्यांनी व्यवसायाचा विस्तार केला. १९५४ मध्ये कमलनयन यांनी बजाज समूहाच्या कंपन्यांचे सक्रिय व्यवस्थापन हाती घेतले.

रामकृष्ण बजाज (१९२४-१९९४)

जमनालाल यांचा धाकटा मुलगा रामकृष्ण बजाज यांनी १९७२ मध्ये त्यांचा मोठा भाऊ कमलनयन बजाज यांच्या निधनानंतर पदभार स्वीकारला. व्यवसायाच्या जबाबदाऱ्या सांभाळण्यासोबतच, रामकृष्ण यांची ऊर्जा बजाज समूहाच्या सामाजिक सेवा आणि समाजकल्याण कार्यक्रमांवर केंद्रित होती. १९६१ मध्ये ते वर्ल्ड असेंब्ली फॉर यूथ (इंडिया) चे अध्यक्ष म्हणून निवडून आले. त्यांनी भारतीय युवा केंद्र ट्रस्टचे

व्यवस्थापकीय विश्वस्त पदही भूषवले, त्यांनी १९६८मध्ये विश्व युवक केंद्राची संकल्पना केली आणि एक युवा विकास संस्था निर्माण केली.

राहुल बजाज (१९३८-२०२२)

राहुल बजाज, बजाज समूहाचे अध्यक्ष आणि माजी व्यवस्थापकीय संचालक (२००५ पर्यंत) हे जमनालाल बजाज यांचे नातू होते. त्यांनी आपले शालेय शिक्षण मुंबईतील कॅथेड्रल या शाळेतून पूर्ण केले. त्यानंतर त्यांनी सेंट स्टीफन्स कॉलेज, दिल्ली, गव्हर्नमेंट लॉ कॉलेज, मुंबई आणि हार्वर्ड युनिव्हर्सिटी, यूएसए येथून शिक्षण घेतले. त्यांनी १९६५ मध्ये बजाज समूहाचा ताबा घेतला आणि भारतातील सर्वात मोठ्या समूहांपैकी एक म्हणून समूह नावारुपाला आणला. भारताच्या राष्ट्रपतींनी २७ एप्रिल २०१७ रोजी श्री. राहुल बजाज यांना जीवनगौरवसाठी सी आय आय अध्यक्ष पुरस्कार प्रदान केला.

बजाज समूहाचे बिझनेस मॉडेल अनेक अनोख्या पैलूसाठी वेगळे म्हणून ओळखले जाते. ज्याने त्याच्या यशामध्ये आणि उद्योगांमध्ये मोठ्या प्रमाणावर नावलौकिक मिळविण्यासाठी योगदान दिले आहे. बजाज समूहाच्या व्यवसाय मॉडेलचे मुख्य घटक खालीलप्रमाणे आहेत:

१. मुख्य उद्योगांवर लक्ष केंद्रित : बजाज समूह प्रामुख्याने पुढील उद्योगांमध्ये कार्यरत आहे,

अ. ऑटोमोबाईल : भारतातील ऑटोमोबाईल्सचे सर्वात मोठे उत्पादक आणि निर्यातदार म्हणून बजाज समूहाला ओळखले जाते, बजाज समूह त्याच्या उत्पादनाचा महत्त्वपूर्ण व मोठा भाग निर्यात करतो. बजाज ऑटो होल्डिंग्स लिमिटेड आणि बजाज ऑटो इंटरनॅशनल होल्डिंग्स सारख्या संस्था त्याच्या ऑटोमोटिव्ह क्षेत्रात योगदान देतात.

ब. विमा : बजाज समूह हा बजाज अलियान्झ जनरल इन्शुरन्स कंपनी लिमिटेड आणि बजाज अलियान्झ लाइफ इन्शुरन्स द्वारे सुलभ विमा सेवांसाठी प्रसिद्ध आहे.

क. वित्त सेवा : बजाज फायनान्स लिमिटेड आणि बजाज फिनसर्व्ह लिमिटेड या कंपन्या आर्थिक सहाय्य, उत्पादन, वितरण आणि भाडेपट्टी सेवा प्रदान करतात.

ड. ग्राहक सेवा : बजाज समूह हा विविध उपकंपन्यांद्वारे सौंदर्य प्रसाधने आणि केसांची काळजी घेणारी उत्पादने ऑफर करतो.

इ. इलेक्ट्रिकल उपकरणे : बजाज समूह हे पंखे, एअर कंडिशनर आणि लाइटिंग सोल्यूशन्स यांसारख्या इलेक्ट्रिकल उपकरणांमध्ये डील करतो.

फ. मिश्रधातू आणि पोलाद : मुकंद इंटरनॅशनल लिमिटेड आणि हॉस्पेट स्टील लिमिटेड सारख्या संस्थांसह, समूह धातू आणि स्टीलच्या व्यापार आणि उत्पादनात गुंतलेला आहे.

ग. विद्युत घटक : विविध विद्युत घटकांचे उत्पादन हा समूहाच्या पोर्टफोलिओचा भाग आहे.

ह. क्रीडा : बजाज समूह क्रीडा प्रेमींसाठी क्रीडा उपकरणे आणि सायकल तयार करतो.

२. व्यवसायांमध्ये समन्वय :

बजाज समूह आपल्या विविध व्यवसायांमध्ये समन्वय साधून फायदा मिळवितो, जसे की बजाज ऑटोची फायनान्स शाखा वाहन खरेदीसाठी फायनान्सिंग सोल्यूशन्स प्रदान करते, ज्यामुळे विक्री आणि ग्राहकांची निष्ठा वाढते.

३. इनोव्हेशन आणि संशोधन व विकास:

नवनिर्मिती ही बजाज समूहाला चालना देते, विशेषतः त्याच्या ऑटोमोटिव्ह विभागामध्ये, पल्सर आणि डिस्कव्हर मोटारसायकल यासारखी उत्पादने ग्राहकांच्या वाढत्या गरजा पूर्ण करतात.

४. ग्राहक-केंद्रित दृष्टीकोन:

बजाज समूह वाजवी किंमतीत उत्पादने देऊन आपल्या ग्राहकांच्या, विशेषतः भारतीय कुटुंबांच्या विविध गरजा पूर्ण करण्यास प्राधान्य देतो. शिवाय, ऑनलाइन मार्केटिंग चॅनेल आणि सुलभ मासिक हप्ता अशा पर्यायांची उपलब्धता ग्राहकांच्या समाधानासाठी समूहाच्या वचनबद्धतेशी बांधील राहून त्याच्यासाठी सुलभता वाढवते.

५. कार्यक्षम वितरण नेटवर्क:

बजाज ग्रुप देशांतर्गत आणि आंतरराष्ट्रीय स्तरावर उच्च व्यवस्थापित आणि कार्यक्षम वितरण नेटवर्क असल्याचा अभिमान बाळगतो. व्यूहरचनात्मकदृष्ट्या स्थित गोदामे, स्टोअररूम आणि विश्वासाह डीलर्सच्या नेटवर्कसह, समूह निर्बंध, व्यवसाय ऑपरेशन्स आणि त्याच्या उत्पादनांची व्यापक उपलब्धता सुनिश्चित करतो. हे गुंतागुंतीचे वितरण वेब समूहाच्या बाजारपेठेतील प्रवेश आणि ग्राहकांपर्यंत पोहोचण्यासाठी महत्त्वपूर्ण योगदान देते.

६. आर्थिक सेवा:

बजाज फिनसर्व्ह विविध प्रकारच्या आर्थिक उत्पादने आणि सेवा ऑफर करते, ज्यामुळे आर्थिक चक्रांमध्ये स्थिरता आणि महसूल प्रवाह सुनिश्चित होतो.

७. डिजिटल ट्रान्सफॉर्मेशन:

डिजिटल ट्रान्सफॉर्मेशन स्वीकारल्याने बजाज ग्रुपच्या व्यवसायांमध्ये ग्राहकांचा अनुभव आणि ऑपरेशनल कार्यक्षमता वाढते, मजबूत डिजिटल व्यवस्था उपलब्ध करून देते.

८. कॉर्पोरेट सोशल रिस्पॉन्सिबिलिटी (CSR):

बजाज ग्रुप हा सामाजिक जबाबदारी आणि शाश्वत उपक्रमांसाठी वचनबद्ध आहे, बजाज फाउंडेशन आणि इतर कार्यक्रमांद्वारे समुदाय विकास, शिक्षण, आरोग्यसेवा आणि पर्यावरण संवर्धनासाठी योगदान देत आहे.

९. मजबूत ब्रँड इक्विटी:

दर्जेदार उत्पादने आणि सेवांच्या वितरणाच्या मार्गांनी बजाज ब्रँडला मजबूत इक्विटी आणि ग्राहकांचा विश्वास मिळवून दिला आहे, ज्यामुळे बाजारपेठेत स्पर्धात्मकता निर्माण झाली आहे.

१०. लक्ष्य ग्राहक:

विविध क्षेत्रांसाठी सेवा पुरवणाऱ्या विविध सेवांसह, बजाज हे लिंग, वय किंवा व्यवसाय यांचा विचार न करता, खरोखरच समूहाचे सार मूर्त रूप देत, मोठ्या प्रमाणावर ग्राहकांना आकर्षित करते.

११. कार्यक्षेत्रे:

सुरुवातीला भारतात रुजलेल्या, बजाज समूहाने श्रीलंका, कोलंबिया, इंडोनेशिया, नेदरलँड, बांग्लादेश यांसारख्या देशांना निर्यात करून तसेच रशियन बाजारपेठेत प्रवेश करण्याच्या आकांक्षांसह, जागतिक स्तरावर आपल्या कार्याचा विस्तार केला आहे, जो त्याच्या जगभरातील विस्ताराचे प्रतीक आहे. नवनिर्मिती, ग्राहक-केंद्रितता आणि वैविध्यपूर्ण ऑपरेशन्सद्वारे वैशिष्ट्यीकृत बजाज समूहाचे मजबूत व्यवसाय मॉडेल, त्याच्या यशोगाथेला पुढे नेत आहे.

बजाजउद्योग समूह: मुख्य घटक

- मुख्य उद्योगांवर लक्ष
- व्यवसायांमध्ये समन्वय
- इनोव्हेशन आणि संशोधन व विकास
- ग्राहक-केंद्रित दृष्टीकोन
- कार्यक्षम वितरण नेटवर्क
- आर्थिक सेवा
- डिजिटल ट्रान्सफॉर्मेशन:
- कॉर्पोरेट सोशल रिस्पॉन्सिबिलिटी
- मजबूत ब्रँड इक्विटी
- लक्ष्य ग्राहक
- कार्यक्षेत्रे:

बजाज समूहाचा सुरुवातीपासून ते भरभराटीच्या व्यवसाय साम्राज्यापर्यंतचा प्रवास नावीन्यपूर्ण, ग्राहक-केंद्रितता आणि जबाबदार कॉर्पोरेट नागरिकत्वाप्रती असलेल्या मजबूत बांधिलकी द्वारे प्रसिध्द आहे. उच्च निर्यातीवर लक्ष केंद्रित करून, ग्राहकांच्या गरजा पूर्ण करून आणि आदर्श वितरण नेटवर्क राखून, समूहाने भारतातील सर्वात फायदेशीर आणि सन्माननीय ब्रँड म्हणून आपले स्थान मजबूत केले आहे. विविध

उत्पादनांच्या लोकप्रियतेसह आणि कल्याणकारी उपक्रमांमध्ये सहभाग घेऊन, बजाज समूह आपली कार्यक्षमता, विविधता, टिकाऊपणा आणि आकर्षणता दर्शवून भारत आणि परदेशातील ग्राहकांची मने जिंकत आहे.

स्वयं अध्ययनासाठी प्रश्न-२

अ) योग्य पर्यायाची निवड करा.

१. बजाज समूहाची स्थापना.....मध्ये झाली.

अ. १९२६ ब. १९२८ क. १९३६ ड. १९३८

२. यांनी बजाज समूहाची स्थापना केली.

अ. श्री. राहुल बजाज ब. श्री.कमलनयन बजाज
क. श्री. रामकृष्ण बजाज ड. श्री. जमनालाल बजाज

३. रामकृष्ण बजाज यांनी मध्ये श्री.कमलनयन बजाज यांचेकडूनमध्ये सूत्रे स्वीकारली.

अ. १९७१ ब. १९७२ क. १९७३ ड. १९७४

४. भारताच्या राष्ट्रपतींनीरोजी श्री. राहुल बजाज यांना जीवनगौरवसाठी सी आय आय अध्यक्ष पुरस्कार प्रदान केला.

अ. २०१५ ब. २०१६ क. २०१७ ड. २०१८

५. बजाज समूहाचे मुख्यालय येथे आहे.

अ. मुंबई ब. औरंगाबाद क. पुणे ड. अहमदनगर

ब) चूक की बरोबर सांगा

१. दर्जेदार उत्पादने आणि सेवांच्या वितरणाच्या मार्गांनी बजाज ब्रँडला मजबूत इक्विटी आणि ग्राहकांचा विश्वास मिळवून दिलेला नाही.

२. बजाज समूह हा विविध उपकंपन्यांद्वारे सौंदर्य प्रसाधने आणि केसांची काळजी घेणारी उत्पादने ऑफर करतो.

२.२.३ आदित्य बिल्हा समूहाचे व्यवसाय मॉडेल

बिल्हा समूह, विशेषतः आदित्य बिल्हा समूह, १८५७ मध्ये सेठ शिव नारायण बिल्हा यांच्या स्थापनेपासूनचा एक समृद्ध इतिहास असलेले एक उल्लेखनीय व्यावसायिक कुटुंब आहे. कुमार मंगलम बिल्हा यांच्या दूरदर्शी नेतृत्वाखाली, बिल्हा समूह हा विविध क्षेत्रांमध्ये कार्यरत असलेल्या एका मोठ्या समूहात

विकसित झाला आहे, ज्याने ५० अब्ज कमाईची मजल मारली आहे आणि फॉर्च्यून ५०० यादीत एक प्रतिष्ठित स्थान मिळवले आहे.

आदित्य बिलांउद्योग समूह

- स्थापना: १८५७
- संस्थापक: सेठ शिव नारायण बिलां:
- मुख्यालय: मुंबई, महाराष्ट्र
- कंपनी: ७२
- कर्मचारी: १,४०,०००
- वार्षिक उलाढाल: ४६ अब्ज
- सिमेंट, अल्युमिनियम, टेलिकम्युनिकेशन्स आणि फायनान्स
- अल्युमिनियम रोलिंग आणि कार्बन ब्लॉक उत्पादनात जागतिक नेता
- फॉर्च्यून ५०० यादीत एक प्रतिष्ठित स्थान
- ३६ पेक्षा जास्त देशांमध्ये कार्यरत

आदित्य बिलां समूह कॉर्पोरेट जबाबदारीसाठी अत्यंत कटिबद्ध आहे, कुमार बिलां यांच्या कारभाराखाली त्याची भरीव महसूल निर्मिती हा त्याचा पुरावा आहे. सिमेंट, अल्युमिनियम, टेलिकम्युनिकेशन्स आणि फायनान्स या क्षेत्रांसह, समूहाने महत्त्वपूर्ण टप्पे गाठले आहेत, ज्यामध्ये अल्युमिनियम रोलिंग आणि कार्बन ब्लॉक उत्पादनात जागतिक नेता म्हणून ओळख आणि २०१७ मध्ये आशियातील सर्वात श्रीमंत कुटुंबांमध्ये १९ वे स्थान मिळविणे याचा समाविष्ट आहे.

घनश्याम दास बिलां यांच्या नेतृत्वाखाली २० व्या शतकात झपाट्याने विस्तारलेल्या कापूस उद्योगात आदित्य बिलां समूहाचा प्रवास त्याच्या सुरुवातीच्या यशाचे प्रतिक आहे. महात्मा गांधी यांच्यासमवेत भारताच्या स्वातंत्र्यलढ्यातील त्यांच्या सहभागाने व्यावसायिक नेते देशाच्या भल्यासाठी कसे योगदान देऊ शकतात याचे उदाहरण त्यातून मिळते.

आपल्या पूर्वजांच्या पावलावर पाऊल ठेवून, आदित्य विक्रम बिलां यांनी १९९१ मध्ये भारतीय अर्थव्यवस्थेच्या उदारीकरणात उत्कृष्ट संचालन करण्यात महत्त्वाची भूमिका बजावली. त्यानंतर, त्यांचे सक्षम उत्तराधिकारी, कुमार मंगलम बिलां यांनी १९९५ मध्ये बिलां समूहाचे नेतृत्व स्वीकारले आणि समूहाला अंदाजे ३.३ अब्ज इतक्या वार्षिक उलाढालीकडे नेले.

१९५० च्या दशकात	समूहाने आपल्या कार्यात विविधता आणली आणि विविध उद्योगांमध्ये प्रवेश केला.
१९७० च्या दशकात	या समूहाने भारतात आपला विस्तार वाढविला आणि थायलंड, मलेशिया आणि इंडोनेशिया सारख्या देशांमध्ये कार्य करून जागतिक प्रसिद्धी मिळविली.

१९८० च्या दशकात	हा समूह जगभरातील व्हिस्कोस स्टेपल फायबरचा सर्वात मोठा उत्पादक बनला.
१९९० च्या दशकात	हा समूह कार्बन ब्लॅकचा जगातील सर्वात मोठा उत्पादक बनला आणि भारतीय अल्युमिनियम कंपनी (इंडल), कोलंबियन केमिकल्स कंपनी आणि कॅनेडियन कंपनी एव्ही सेल यासह अनेक कंपन्या ताब्यात घेतल्या.
२००० च्या दशकात	समूहाने आपले कार्य आफ्रिकेत वाढवले, यूएस-आधारित नोव्हेलिस इंक. ही कंपनी विकत घेतली आणि जगातील सर्वात मोठी अल्युमिनियम रोलिंग कंपनी बनली.
२०२० च्या आर्थिक वर्षात	सुमारे १,४०,००० कर्मचारी आणि ४६ अब्ज कमाईसह, समूह टाटा सन्स आणि रिलायन्स इंडस्ट्रीज लिमिटेड यांच्या बरोबरीने मोठी कमाई करणाऱ्यांमध्ये आहे.

आदित्य बिल्डा समूहाचा पाया शिव नारायण बिल्डा यांनी १८५७ मध्ये घातला होता, ज्यात भविष्याचा दृष्टीकोन होता. वर्षानुवर्षे, ते धातू, रसायने, वस्त्र, खाणकाम, दूरसंचार आणि वित्त यांसारख्या उद्योगांमध्ये लक्षणीय जागतिक स्थान असलेल्या बहुराष्ट्रीय समूहात विकसित झाले आहेत.

२०२० मध्ये आदित्य बिल्डा समूहाच्या वाढीच्या मार्गाने अंदाजे ४६ अब्जची उलाढाल झाली, आदित्य बिल्डा फॅशन आणि रिटेल लिमिटेडने त्याच्या विस्तारात महत्त्वपूर्ण भूमिका बजावली. बांधकाम साहित्यासाठी बी२बी, ई-कॉमर्स प्लॅटफॉर्म लॉन्च करण्याची घोषणा डिजिटल स्पेसमध्ये नाविन्यपूर्ण आणि वाढीच्या संदर्भासाठी समूहाची वचनबद्धता महत्त्वाची ठरते.

समूहाचे अधिग्रहण, जागतिक स्तरावर ७२ पेक्षा जास्त उत्पादन आणि सेवा उपकंपन्यांचा व्यापलेला, विविध क्षेत्रे आणि भौगोलिक क्षेत्रांमध्ये त्याची वैविध्यपूर्ण लोकप्रियता प्रकट करते. त्याच्या उल्लेखनीय उपकंपन्यांमध्ये ग्रासिम, हिंडाल्को, अल्ट्राटेक सिमेंट आणि आयडिया सेल्युलर लिमिटेड यांचा समावेश आहे.

कुमार मंगलम बिल्डा यांच्या नेतृत्वाखाली, आदित्य बिल्डा समूह एक जागतिक समूह म्हणून उदयास आला आहे, ज्याने आफ्रिका, आशिया आणि उत्तर आणि दक्षिण अमेरिकेतील ३६ देशांतून परदेशातील कामकाजातून लक्षणीय महसूल मिळवला आहे. कुमार मंगलम बिल्डा यांच्या दूरदर्शी नेतृत्वाने समूहाला नवीन उंचीवर नेले आहे, त्यांना सर्वोत्कृष्ट सीईओ म्हणून प्रसिद्धी मिळाली आहे.

धातू, सिमेंट, कापड, रसायने, वित्तीय सेवा आणि दूरसंचार यासह विविध क्षेत्रांमध्ये कार्यरत असलेल्या आदित्य बिल्डा समूह हा भारतातील सर्वात मोठा समूह आहे. आदित्य बिल्डा समूहाच्या व्यवसाय मॉडेलच्या मुख्य घटकांचे अवलोकन खालीलप्रमाणे:

१. विविधीकरण:

आदित्य बिल्डा समूहाचा अनेक उद्योगांमध्ये वैविध्यपूर्ण व्यवसाय सहभाग आहे. हे विविधीकरण गटाला कोणत्याही विशिष्ट क्षेत्रातील आर्थिक चढउतारांशी संबंधित जोखीम कमी करण्यास आणि विविध व्यवसायांमध्ये समन्वय साधण्यास मदत करते.

२. अनुलंब एकत्रीकरण:

बिर्ला समूह हा त्याच्या अनेक व्यवसायांमध्ये अनुलंब एकत्रीकरणाच्या धोरणाचा अवलंब करतो. उदाहरणार्थ, उत्पादन क्षेत्रात, कच्चा माल काढण्यापासून ते तयार उत्पादनाच्या निर्मितीपर्यंत मूल्य साखळीच्या विविध टप्प्यांमध्ये गुंतलेल्या कंपन्यांची मालकी आहे. हे एकत्रीकरण खर्च कार्यक्षमता, गुणवत्ता नियंत्रण आणि पुरवठा साखळी स्थिरता प्रदान करते.

आदित्य बिर्ला समूह: मुख्य घटक

- विविधीकरण
- अनुलंब एकत्रीकरण
- जागतिक सहभाग
- मजबूत ब्रँड्स
- इनोव्हेशन आणि संशोधन व विकास
- ग्राहक-केंद्रित दृष्टीकोन
- आर्थिक सेवा
- कॉर्पोरेट सोशल रिस्पॉन्सिबिलिटी
- कर्मचारी विकास

३. जागतिक सहभाग:

आदित्य बिर्ला समूहाने ३६ पेक्षा जास्त देशांमध्ये कार्यरत असलेल्या जागतिक स्तरावर महत्वाचा ठसा उमटविला आहे. या जागतिक सहभागामुळे समूहाला आंतरराष्ट्रीय बाजारपेठांमध्ये प्रवेश मिळू शकतो, विविध व्यवसाय क्षेत्रांमध्ये सहभाग घेता येतो त्यामुळे मोठ्या प्रमाणावर अर्थव्यवस्थांचा फायदा होतो.

४. मजबूत ब्रँड्स:

समूहाकडे विविध उद्योगांमध्ये अनेक प्रसिद्ध ब्रँड्स आहेत. अल्ट्राटेक सिमेंट, आदित्य बिर्ला कॅपिटल, आदित्य बिर्ला फॅशन अँड रिटेल, आणि आयडिया सेल्युलर (आता व्होडाफोनमध्ये विलीन झालेले) यांसारख्या ब्रँडची बाजारपेठ मजबूत आहे आणि ब्रँड इक्विटी उत्तम आहे.

५. इनोव्हेशन आणि संशोधन व विकास :

आदित्य बिर्ला समूह आपल्या व्यवसायांमध्ये नाविन्य, संशोधन आणि विकास यावर भर देतो. वेगाने विकसित होत असलेल्या बाजारपेठांमध्ये स्पर्धात्मक राहण्यासाठी ते नवीन उत्पादने, प्रक्रिया आणि तंत्रज्ञान विकसित करण्यात गुंतवणूक करतात.

६. ग्राहक-केंद्रित दृष्टीकोनः

समूह हा आपल्या ग्राहकांच्या गरजा समजून घेण्यावर आणि त्या पूर्ण करण्यावर लक्ष केंद्रित करतो. उच्च दर्जाचे सिमेंट, कापड, वित्तीय सेवा किंवा दूरसंचार इत्यादीमध्ये आदित्य बिल्डा समूहासाठी ग्राहकांचे समाधान हे सर्वोच्च प्राधान्य आहे.

७. आर्थिक सेवा:

आदित्य बिल्डा कॅपिटल हे समूहाची वित्तीय सेवा शाखा, विमा, मालमत्ता व्यवस्थापन, कर्ज देणे आणि संपत्ती व्यवस्थापन यासह वित्तीय उत्पादने आणि सेवांची विस्तृत श्रेणी ऑफर करते. ही वैविध्यपूर्ण आर्थिक लोकप्रियता विविध बाजार परिस्थितींमध्ये स्थिरता आणि महसूल प्रवाह प्रदान करते.

८. कॉर्पोरेट सोशल रिस्पॉन्सिबिलिटी (CSR):

आदित्य बिल्डा समूह हा कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारी आणि शाश्वत उपक्रमांसाठी वचनबद्ध आहे. समूह हा विविध सामाजिक कार्यक्रम आणि उपक्रमांद्वारे समुदाय विकास, शिक्षण, आरोग्यसेवा, पर्यावरण संवर्धन आणि कौशल्य विकासामध्ये गुंतवणूक करतो.

९. कर्मचारी विकास:

आदित्य बिल्डा समूह हा कर्मचारी विकास आणि समाधानाला प्राधान्य देतो. प्रशिक्षण आणि विकास कार्यक्रम, करिअर वाढीच्या संधी आणि प्रतिभा आकर्षित करण्यासाठी आणि टिकवून ठेवण्यासाठी कर्मचाऱ्यांना फायदे देते.

आपल्या वैविध्यपूर्ण व्यवसाय लोकप्रियता, जागतिक सहभाग, नवकल्पना आणि ग्राहक समाधानावर लक्ष केंद्रित करणे आणि कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारीची बांधिलकी याद्वारे, आदित्य बिल्डा समूहाने एक मजबूत व्यवसाय मॉडेल तयार केले आहे जे त्यांना विविध उद्योगांमध्ये भरभराट करण्यास सक्षम करते आणि एक अग्रगण्य समूह म्हणून भारत आणि जागतिक स्तरावर आपले स्थान टिकवून ठेवते.

सारांश :

आदित्य बिल्डा समूहाची नाविन्यपूर्ण रणनीती, सर्वसमावेशक वाढीची वचनबद्धता आणि अनुकरणीय नेतृत्व हे त्याच्या माफक सुरुवातीपासून जागतिक नावलैकिकापर्यंतच्या प्रवासाचे उदाहरण देतात, परंपरागत अडथळ्यांना आव्हान देतात आणि जगभरातील महत्वाकांक्षी उद्योजकांना प्रेरणा देतात. आदित्य बिल्डा समूहाचा इतिहास लवचिकता, नवकल्पना आणि वाढीची कथा आहे. पिलानी येथील सूतगिरणीच्या विनम्र सुरुवातीपासून ते समाजावर सकारात्मक प्रभाव पाडण्यासाठी वचनबद्ध असलेल्या जागतिक पॉवरहाऊसमध्ये विकसित झाले आहे. त्याची उल्लेखनीय यशोगाथा ही समूहाची मूल्ये, नेतृत्व आणि यशस्वी होण्याच्या अटल निर्धाराचा पुरावा आहे.

स्वयं अध्ययनासाठीचे प्रश्न-३

अ) योग्य पर्यायाची निवड करा.

१. आदित्य बिल्डा समूहाची स्थापना.....मध्ये झाली

अ. १९५७ ब. १९४७ क. १९६७ ड. १९७७

२. यांनी आदित्य बिल्डा समूहाची स्थापना केली

अ. आदित्य बिल्डा ब. सेठ शिव नारायण बिल्डा
क. कुमारमंगलम बिल्डा ड. विक्रम बिल्डा

३. कुमार मंगलम बिल्डा यांनी..... मध्ये बिल्डा समूहाचे नेतृत्व स्वीकारले

अ. १९९१ ब. १९९२ क. १९९५ ड. १९९४

४. यांना सर्वोत्कृष्ट सीईओ म्हणून प्रसिद्धी मिळाली आहे.

अ. आदित्य बिल्डा ब. सेठ शिव नारायण बिल्डा
क. कुमारमंगलम बिल्डा ड. विक्रम बिल्डा

५. २०२० मध्ये आदित्य बिल्डा समूहाच्या वाढीच्या मार्गाने अंदाजेअब्जची उलाढाल झाली.

अ. २६ ब. ३६ क. ४६ ड. ५६

ब) चूक की बरोबर सांगा

१. बिल्डा समूह हा त्याच्या अनेक व्यवसायांमध्ये अनुलंब एकत्रीकरणाच्या धोरणाचा अवलंब करतो.

२. आदित्य बिल्डा समूहाने फॉर्च्यून ५०० यादीत एक प्रतिष्ठित स्थान मिळवले आहे.

२.२.४ रिलायन्स इंडस्ट्रीजचे व्यवसाय मॉडेल

रिलायन्स इंडस्ट्रीज, भारताच्या पायाभूत उद्योगांमध्ये खोलवर रुजलेली, त्याच्या समृद्ध इतिहासामुळे आणि वैविध्यपूर्ण ऑपरेशन्समुळे व्यवसाय जगतासाठी एक आकर्षक केस स्टडी सादर करते. १९६६ मध्ये धीरूभाई अंबानी यांनी रिलायन्स कमर्शियल कोऑपरेशन म्हणून स्थापन केलेला उद्योग नंतर सन १९७३ मध्ये रिलायन्स इंडस्ट्रीजमध्ये रूपांतरित झाला, व्यापक विपणन प्रयत्नांद्वारे बहुराष्ट्रीय समूह म्हणून उदयास आले. रिलायन्स इंडस्ट्रीज ही फोर्ब्सच्या ग्लोबल २००० यादीत सर्वोच्च रँकिंग असलेली भारतीय कंपनी आहे, जगभरात ती ५५ व्या क्रमांकावर आहे.

मुंबई, महाराष्ट्र येथे मुख्यालय असलेल्या रिलायन्स इंडस्ट्रीज लिमिटेडचे नेतृत्व त्याचे मालक, अध्यक्ष आणि व्यवस्थापकीय संचालक मुकेश अंबानी करतात. 'जीवनात वाढ' या ब्रीदवाक्यासह कंपनी कापडापासून ते पेट्रोकेमिकल्स, डिजिटल सेवा, मीडिया, रिटेल तेलव वायू यासारख्या विविध क्षेत्रांमध्ये

विकसित झाली आहे. भारतातील सर्वात मोठ्या व्यवसायापैकी एक म्हणून, आरोग्य, क्रीडा आणि शिक्षणावर लक्ष केंद्रित करून कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारीद्वारे जीवन सक्षम करण्यासाठी महत्त्वपूर्ण संसाधने, अंदाजे १०२२ कोटी वाटप करताना नवीन उपक्रम शोधणे सुरू ठेवले आहे.

रिलायन्स इंडस्ट्रीज उद्योग समूह

- स्थापना: १९६६ रिलायन्स कमर्शियल कोऑपरेशन
- १९७३ मध्ये रिलायन्स इंडस्ट्रीजमध्ये रूपांतरित
- संस्थापक: धीरूभाई अंबानी
- मुख्यालय: मुंबई, महाराष्ट्र
- कंपन्या: ९४
- कर्मचारी: ३,८९,४१४
- वार्षिक उलाढाल: ९.७ ट्रिलियन भारतीय रुपये
- कापडापासून ते पेट्रोकेमिकल्स, डिजिटल सेवा, मीडिया, रिटेल तेलव वायू
- सर्वात मोठा रिटेलर आणि मास-मार्केट लीडर
- फोर्ब्सच्या ग्लोबल २००० यादीत सर्वोच्च रँकिंग असलेली भारतीय कंपनी स्थान
- ३६ पेक्षा जास्त देशांमध्ये कार्यरत

रिलायन्स इंडस्ट्रीजचे बिझनेस मॉडेल नफा मिळवण्याच्या उद्देशाने त्याच्या मुलभूत उत्पादन व्यवहारांसाठी ब्लू प्रिंट म्हणून काम करते. अंदाजे ९४ उपकंपन्यांसह, कंपनी विविध क्षेत्रांमध्ये आणि ब्रँड्समध्ये विविध प्रकारच्या उत्पादनांची ऑफर करते. ही उत्पादने आणि विपणन, किरकोळ, पेट्रोकेमिकल्स, पॉलिमर, तेल आणि वायू उत्खनन, कापड, मीडिया आणि मनोरंजन यांसारख्या श्रेणींचा विस्तार करतात.

रिलायन्स इंडस्ट्रीज ही लोकसंख्या, शास्त्रीय, भौगोलिक आणि मानसिक भागामध्ये वैशिष्ट्यांचे संयोजन वापरून, त्याच्या विस्तृत रिटेल आउटलेट्स आणि सेवांद्वारे ग्राहकांची मोठ्या प्रमाणावर गरजांची पूर्तता करते. त्याची भिन्नता, लक्ष्यित आणि आक्रमक किंमत धोरण हे त्याच्या लक्ष्य बाजारपेठेपर्यंत प्रभावीपणे पोहोचण्यास मदत करते.

मार्केट शेअरच्या बाबतीत, भारतातील सर्वात मोठा रिटेलर आणि मास-मार्केट लीडर म्हणून रिलायन्स इंडस्ट्रीजचे वर्चस्व आहे. कंपनीच्या ६.४४ अब्ज समभागांपैकी अंदाजे ४९% शेअर्स अंबानी कुटुंबाकडे आहेत, उर्वरित सार्वजनिक भागधारकांकडे आहेत. कंपनीने तिच्या ग्राहक व्यवसायातून एकत्रित महसूलात ५.४% वाढ पाहिली आहे, विशेषतः डिजिटल क्षेत्रातील, जिथे तिने लक्षणीय ग्राहक वाढ आणि महसूल निर्मिती अनुभवली आहे.

अनेक क्षेत्रांमध्ये रिलायन्स इंडस्ट्रीजला अनेक ब्रँड आणि कंपन्यांकडून स्पर्धेचा सामना करावा लागतो. तथापि, त्याची मजबूत ब्रँड प्रतिष्ठा, आर्थिक स्थिती, नफा आणि सर्वांगीण विस्तारावर लक्ष केंद्रित केल्याने गुंतवणूकदार आणि भागधारकांमध्ये तिच्या सकारात्मक प्रतिमेला हातभार लागतो.

रिलायन्स इंडस्ट्रीज उद्योग समूह: मुख्य घटक

- पेट्रोकेमिकल्स आणि रिफायनिंग
- एकात्मिक बिझनेस मॉडेल
- रिटेल
- दूरसंचार आणि डिजिटल सेवा
- डिजिटल इकोसिस्टम
- धोरणात्मक गुंतवणूक आणि भागीदारी
- नवनिर्मितीवर लक्ष
- आर्थिक सामर्थ्य आणि प्रशासन
- कॉर्पोरेट सोशल रिस्पॉन्सिबिलिटी

रिलायन्स इंडस्ट्रीज लिमिटेड हे पेट्रोकेमिकल्स, रिफायनिंग, तेल आणि वायू उत्खनन, किरकोळ, दूरसंचार आणि डिजिटल सेवांसह विविध क्षेत्रांमध्ये वैविध्यपूर्ण व्यवसाय मॉडेलसह भारतातील सर्वात मोठ्या समूहांपैकी एक आहे. रिलायन्स इंडस्ट्रीजच्या व्यवसाय मॉडेलच्या मुख्य घटकांचे अवलोकन पुढीलप्रमाणे :

१. पेट्रोकेमिकल्स आणि रिफायनिंग :

रिलायन्स इंडस्ट्रीजची पेट्रोकेमिकल्स आणि रिफायनिंग उद्योगात मजबूत सहभाग आहे. त्याचा जामनगर, गुजरात येथे जगातील सर्वात मोठ्या तेल शुद्धीकरण कारखान्यांपैकी एक आहे, ज्याची शुद्धीकरण क्षमता प्रतिदिन १.२४ दशलक्ष बॅरल आहे. याव्यतिरिक्त, त्याची लक्षणीय पेट्रोकेमिकल उत्पादन क्षमता आहे, पॉलिमर, फायबर आणि विशेष रसायनांसह उत्पादनांची विस्तृत श्रेणी तयार करते.

२. एकात्मिक बिझनेस मॉडेल :

रिलायन्स इंडस्ट्रीज हे एकात्मिक बिझनेस मॉडेलचे अनुसरण करते, जिथे ते त्याच्या अनेक व्यवसायांमध्ये संपूर्ण मूल्य शृंखलेमध्ये कार्य करते. उदाहरणार्थ, तेल आणि वायू क्षेत्रात, ते पेट्रोलियम उत्पादनांचे अन्वेषण, उत्पादन, शुद्धीकरण, विपणन आणि किरकोळ विक्रीमध्ये गुंतलेले आहेत.

३. रिटेल:

रिलायन्स रिटेल ही रिलायन्स इंडस्ट्रीजची उपकंपनी आहे, ती महसुलाच्या बाबतीत भारतातील सर्वात मोठी रिटेलर कंपनी आहे. ती किराणा, इलेक्ट्रॉनिक्स, फॅशन आणि जीवनशैली यासह विविध स्वरूपातील

स्टोअरचे विस्तृत नेटवर्क चालवते. रिटेल व्यवसाय रिलायन्स इंडस्ट्रीजच्या व्यापक पुरवठा साखळी, पायाभूत सुविधांचा आणि ग्राहकांना अखंड खरेदीचा अनुभव देण्यासाठी डिजिटल क्षमतांचा लाभ घेतो.

४. दूरसंचार आणि डिजिटल सेवा:

रिलायन्स जिओ इन्फोकॉम लिमिटेड, रिलायन्स इंडस्ट्रीजची आणखी एक उपकंपनी आहे, त्यांनी २०१६ मध्ये हाय-स्पीड 4G सेवा लॉन्च केल्याने भारतीय दूरसंचार बाजारपेठ विस्कळीत झाली होती. जिओची परवडणारी किंमत, विस्तृत नेटवर्क कवरेज आणि डिजिटल सेवा इकोसिस्टमने बाजारपेठेत झपाट्याने वाढ केली आहे. सध्या ते भारतातील आघाडीच्या दूरसंचार ऑपरेटरपैकी एक बनले आहेत.

५. डिजिटल इकोसिस्टम:

रिलायन्स इंडस्ट्रीजने डिजिटल स्पेसमध्ये जिओच्या विविध ऑफरसह आपला सहभाग लक्षणीयरीत्या वाढविला आहे, ज्यामध्ये Jio Saavn (संगीत प्रवाह), Jio TV (OTT प्लॅटफॉर्म), आणि Jio Mart (ई-कॉमर्स प्लॅटफॉर्म) यासारख्या विविध डिजिटल सेवांचा समावेश आहे. डिजिटल इकोसिस्टम दूरसंचार, मनोरंजन, ई-कॉमर्स आणि आर्थिक सेवा एकत्रित करते व विविध व्यवसायांमध्ये समन्वय निर्माण करते.

६. धोरणात्मक गुंतवणूक आणि भागीदारी:

रिलायन्स इंडस्ट्रीजही सक्रियपणे आपला व्यवसाय लोकप्रियता विस्तारण्यासाठी आणि आपली स्पर्धात्मक स्थिती मजबूत करण्यासाठी धोरणात्मक गुंतवणूक आणि भागीदारी शोधते. उदाहरणार्थ, फेसबुक आणि गुगल सारख्या जागतिक तंत्रज्ञान कंपन्यांसोबत त्याच्या डिजिटल ऑफरिंग वाढवण्यासाठी भागीदारी केली आहे.

७. नवनिर्मितीवर लक्ष:

रिलायन्स इंडस्ट्रीज ही नवीन उत्पादने, तंत्रज्ञान आणि बिझनेस मॉडेल्स विकसित करण्यासाठी संशोधन आणि विकासामध्ये गुंतवणूक करून सर्व व्यवसायांमध्ये नावीन्यतेवर भर देते. नवनिर्मितीवर भर हा रिलायन्स इंडस्ट्रीजला मार्केट ट्रेंडच्या पुढे राहण्यास आणि स्पर्धात्मक धार कायम ठेवण्यास सक्षम करते.

८. आर्थिक सामर्थ्य आणि प्रशासन:

रिलायन्स इंडस्ट्रीजची आर्थिक स्थिती आणि प्रशासनाची चौकट मजबूत आहे, जी गुंतवणूकदारांचा आत्मविश्वास वाढवते आणि त्याच्या वाढीच्या पुढाकारांना समर्थन देते. कंपनी तिच्या कामकाजात पारदर्शकता, जबाबदारी आणि नैतिक व्यवसाय पद्धती राखते.

९. कॉर्पोरेट सोशल रिस्पॉन्सिबिलिटी (CSR):

रिलायन्स इंडस्ट्रीज ही कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारी आणि शाश्वत उपक्रमांसाठी वचनबद्ध आहे. हे सामाजिक जबाबदारी कार्यक्रम आणि उपक्रमांद्वारे समुदाय विकास, शिक्षण, आरोग्यसेवा, पर्यावरण संवर्धन आणि आपत्ती निवारणात गुंतवणूक करते.

वैविध्यपूर्ण व्यवसाय उभारणी, एकात्मिक बिझनेस मॉडेल, इनोव्हेशनवर लक्ष, धोरणात्मक गुंतवणूक आणि कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारीची बांधिलकी याद्वारे, रिलायन्स इंडस्ट्रीजने एक मजबूत व्यवसाय मॉडेल तयार केले आहे जे तिला विविध क्षेत्रांमध्ये भरभराट करण्यास सक्षम करते आणि भारतातील एक अग्रगण्य समूह म्हणून जागतिक स्तरावर. आपले स्थान टिकवून ठेवते.

रिलायन्स इंडस्ट्रीज पेट्रोलियम, तेल आणि वायू यांसारख्या क्षेत्रात आघाडीवर आहे, तर रिलायन्स जिओचे दूरसंचार, मीडिया आणि मनोरंजन उद्योगांवर वर्चस्व आहे. तथापि, रिलायन्स रिटेलकडे त्याच्या विपणन धोरणांमध्ये, ग्राहकांच्या आधाराचा विस्तार आणि जाहिरात प्रयत्नांमध्ये सुधारणा करण्यास संधी आहे. कंपनीच्या वाढीचे श्रेय तिच्या समर्पण, नवकल्पना आणि प्रभावी विपणन धोरणांना दिले जाऊ शकते, विशेषतः डिजिटल मार्केटिंगमध्ये, ज्यामुळे त्याचा ग्राहक आधार वाढला आहे आणि नफा वाढला आहे.

रिलायन्स इंडस्ट्रीजच्या यशोगाथेबद्दल एक निर्विवाद तथ्य आहे, ती कंपनीची स्वप्ने पाहण्याची आणि मोठ्या प्रमाणावर वितरित करण्याची क्षमता असणे आवश्यक आहे. रिलायन्स इंडस्ट्रीज लिमिटेड (RIL) ही भारतातील सर्वात फायदेशीर कंपनी आहे, जी भारताच्या सकल देशांतर्गत उत्पादन (GDP), निर्यात आणि एकल कंपनी म्हणून करांमध्ये सर्वोच्च योगदान देणारी आहे. तिच्याकडे भारतातील आघाडीची दूरसंचार कंपनी रिलायन्स जिओ, टॉप ब्रिक अँड मोटार किरकोळ विक्रेते (रिलायन्स रिटेल), भारतातील पेट्रोकेमिकल्स आणि पॉलिस्टर व्यवसायाची सर्वात मोठी उत्पादक कंपनी आहे आणि बाजार भांडवलीकरणात ती पहिल्या क्रमांकाची कंपनी आहे.

स्वयं अध्ययनासाठी प्रश्न-४

अ) योग्य पर्यायाची निवड करा.

१. रिलायन्स कमर्शियल कोऑपरेशनचे रिलायन्स इंडस्ट्रीजमध्ये रूपांतर.....मध्ये झाले.
अ. १९७२ ब. १९७४ क. १९७३ ड. १९७७
२. हे रिलायन्स इंडस्ट्रीजचे प्रमुख आहेत.
अ. अनंत अंबानी ब. आकाश अंबानी क. धीरुभाई अंबानी ड. मुकेश अंबानी
३. रिलायन्स इंडस्ट्रीज मध्ये सर्वात मोठी उत्पादक कंपनी आहे.
अ. पेट्रोकेमिकल्स ब. पॉलिस्टर क. तेल व वायू ड. वरील सर्व
४. कंपनीच्या ६.४४ अब्ज समभागांपैकी अंदाजे% शेअर्स अंबानी कुटुंबाकडे आहेत.
अ. ४९ ब. ५१ क. ४८ ड. ४५
५. रिलायन्स इंडस्ट्रीजची ट्रिलियन भारतीय रुपये उलाढाल झाली.
अ. ९.७ ब. ९.० क. ८.३३ ड. ८.७

ब) चूक की बरोबर सांगा

१. रिलायन्स इंडस्ट्रीज ही फोर्ब्सच्या ग्लोबल २००० यादीत सर्वोच्च रँकिंग असलेली भारतीय कंपनी आहे.
२. रिलायन्स इंडस्ट्रीज पेट्रोलियम, तेल आणि वायू यांसारख्या क्षेत्रात आघाडीवर नाही.

२.२.५ अमूलचे व्यवसाय मॉडेल

स्थापना: १४ डिसेंबर १९४६ रोजी आणंद, गुजरात, भारत येथे स्थापित, अमूल ही कैरा जिल्हा सहकारी दूध उत्पादक संघ लिमिटेड म्हणून उदयास आली. त्रिभुवनदास पटेल यांच्या नेतृत्वाखालील शेतकऱ्यांच्या गटाने स्थापन केलेल्या, स्थानिक दूध कंट्राक्टदारांकडून होणाऱ्या शोषणाला तोंड देणे हे त्याचे उद्दिष्ट होते. १९४८ मध्ये, अमूलने आपला पहिला दूध संकलन आणि प्रक्रिया प्रकल्प आणंद येथे स्थापन करून, डेअरी उद्योगातील त्याच्या प्रवासाची सुरुवात करून एक महत्त्वपूर्ण पाऊल पुढे टाकले. १९४९ मध्ये महत्वाचा क्षण आला जेव्हा डॉ. वर्गीस कुरियन सरव्यवस्थापक म्हणून रुजू झाले, ज्यांना भारतात श्वेत क्रांतीचे जनक म्हणून ओळखले जाते. त्यांच्या नेतृत्वाखाली, अमूलने डेअरी उद्योगात क्रांती घडवून आणली, १९६५ मध्ये लाँच झालेल्या अमूल गर्लचे वैशिष्ट्य असलेल्या प्रतिष्ठित जाहिरात मोहिमांनी, त्याच्या ब्रँड प्रसिद्ध होण्याला लक्षणीय योगदान दिले.

अमूल

- स्थापना: १४ डिसेंबर १९४६
- मुख्यालय: आणंद, गुजरात
- संस्थापक: त्रिभुवनदास पटेल यांच्या नेतृत्वाखालील शेतकऱ्यांच्या गट
- डॉ. वर्गीस कुरियन सरव्यवस्थापक
- वार्षिक उलाढाल: १२,८८० कोटी रुपये
- व्यवसाय मॉडेल तीन-स्तरीय प्रणाली
- डेअरी उद्योगात क्रांती
- खर्च कार्यक्षमता, गुणवत्ता नियंत्रण, सर्वसमावेशक वाढ आणि ब्रँड बिल्डिंग यावर भर
- ६० हून अधिक देशांमधील व्यापारी आणि वितरकांशी करार

अमूलचे व्यवसाय मॉडेल तीन-स्तरीय प्रणाली असलेल्या सहकारी संरचनेभोवती फिरते. तळागाळात लाखो दूध उत्पादक, प्रामुख्याने शेतकरी, जे संस्थेला दूध पुरवठा करतात. दुसऱ्या श्रेणीमध्ये सहकारी संस्थांचा समावेश होतो, ज्यांचे प्रतिनिधित्व गुजरात कोऑपरेटिव्ह मिल्क मार्केटिंग फेडरेशन लिमिटेड (GCMMF) करतात, ज्या प्रक्रिया, पॅकेजिंग, विपणन आणि वितरण व्यवस्थापित करतात. तिसऱ्या

श्रेणीमध्ये किरकोळ विक्रेते आणि ग्राहकांचा समावेश होतो जे किरकोळ चॅनेलच्या नेटवर्कद्वारे अमूलच्या दुग्धजन्य उत्पादनांमध्ये प्रवेश करतात.

हे मॉडेल खर्च कार्यक्षमता, गुणवत्ता नियंत्रण, सर्वसमावेशक वाढ आणि ब्रँड बिल्डिंग यावर भर देते. अमूलची सहकारी रचना शेतकऱ्यांसाठी वाजवी किंमत सुनिश्चित करते, त्यांच्या सक्षमीकरणास प्रोत्साहन देते आणि वैविध्यपूर्ण दुग्धजन्य पदार्थांच्या विक्रीतून महसूल निर्मिती सुलभ करते.

१. रचना आणि प्रशासन:

अमूल प्रामुख्याने सहकारी समुदाय म्हणून कार्य करते, शेतकरी त्याचे प्रमुख भागधारक आहेत. निर्णय घेण्याची प्रक्रिया सर्वसमावेशक आणि कृषी समुदायाचे प्रतिनिधी याच्यामार्फत होते, त्यामुळे सशक्तीकरण आणि मालकीची भावना वाढिस लागते. गुजरात कोऑपरेटिव्ह मिल्क मार्केटिंग फेडरेशन (GCMMF) ही संस्था अमूलची देखरेख करते, तसेच गुजरातमधील डेअरी संघांसाठी समन्वयक म्हणून काम करते. सहकाराची लोकशाही रचना, पारदर्शकता आणि उत्तरदायित्व सुनिश्चित करते, जे तिच्या दीर्घकालीन यशासाठी आवश्यक आहे.

२. एकात्मिक पुरवठा साखळी:

अमूलचे व्यवसाय मॉडेल लॉजिस्टिक्स एकीकरण आहे, जे उत्पादकांकडून खरेदीदारांपर्यंत दुधाची कार्यक्षम वाहतूक सुलभ करते. शेतकऱ्यांकडून संकलित केलेल्या दुधावर गुणवत्ता आणि सुरक्षा मानकांचे पालन करून अत्याधुनिक सुविधांमध्ये प्रक्रिया केली जाते. अमूलची एकात्मिक पुरवठा साखळी प्रभावी वितरण सक्षम करते, देशभरात आणि जागतिक स्तरावर उपलब्धता सुनिश्चित करते. या दृष्टिकोनाने डेअरी उद्योगातील बाजारपेठेतील नेतृत्वाला हातभार लावला आहे.

अमूल: मुख्य घटक

- रचना आणि प्रशासन
- एकात्मिक पुरवठा साखळी
- उत्पादनाचे वैविध्य
- वितरण नेटवर्क
- विपणन आणि ब्रँडिंग
- सामाजिक उपक्रम आणि सामुदायिक सहभाग
- आर्थिक कामगिरी
- स्पर्धात्मक फायदा
- सहकारी मॉडेल

३. उत्पादनाचे वैविध्य :

अमूलने विकसनशील ग्राहकांच्या आवडीनिवडी पूर्ण करण्यासाठी दुग्ध व्यवसायाच्या पलीकडे आपल्या उत्पादनांच्या ऑफरमध्ये विविधता आणली आहे. त्याच्या उत्पादनामध्ये दूध, आइस्क्रीम, दही, चॉकलेट, स्नॅक्स आणि प्री-मेड जेवण यांचा समावेश आहे, ते दुग्धजन्य उत्पादनातील कौशल्याचा लाभ घेत आहे. या वैविध्यतेने बाजारपेठेत त्याचा हिस्सा व व्याप्ती वाढली आहे तसेच त्यांनी विशिष्ट उत्पादन श्रेणीवर अवलंबून राहणे कमी केले आहे, ज्यामुळे स्पर्धात्मक खाद्य उद्योगात लवचिकता वाढली आहे.

४. वितरण नेटवर्क:

एक विस्तृत वितरण नेटवर्क हे सुनिश्चित करते की अमूलची उत्पादने शहरी आणि ग्रामीण भागातील ग्राहकांसाठी उपलब्ध आहेत. स्थानिक किरकोळ विक्रेते आणि फ्रँचायझी आउटलेटसह धोरणात्मक भागीदारी पोहोच आणि प्रवेश योग्यता अनुकूल करते. आंतरराष्ट्रीय स्तरावर, ६० हून अधिक देशांमधील व्यापारी आणि वितरकांशी झालेल्या करारांमुळे अमूलची जागतिक सहभाग वाढला आहे, ज्यामुळे मार्केट लीडर म्हणून त्याचे स्थान अधिक मजबूत होते.

५. विपणन आणि ब्रँडिंग:

विपणन आणि ब्रँडिंग हे अमूलच्या यशाचा अविभाज्य घटक आहेत, ज्यामध्ये अमूल गर्ल देशभरातील ग्राहकांच्या पसंतीस उतरत आहे. मनोरंजक आणि संपर्क करण्यायोग्य जाहिराती वेळेवर योग्य संदेश देतात, ब्रँड निष्ठा मजबूत करतात. तळागाळातील विपणन प्रयत्न उच्च-गुणवत्तेची उत्पादने आणि परवडणाऱ्या किमतींना पूरक ठरतात, ज्यामुळे अमूलला दुग्ध उद्योगात अव्वल स्थान मिळते.

६. सामाजिक उपक्रम आणि सामुदायिक सहभाग:

अमूल सामाजिक जबाबदारी आणि सामुदायिक सहभागाला प्राधान्य देते, शेतकरी आणि ग्रामीण विकास उपक्रमांना पाठबळ देते. आरोग्यसेवा, शिक्षण आणि महिला सक्षमीकरणासाठी तिची बांधिलकी हे सर्वसमावेशक वाढीसाठीचे समर्पण दर्शवते. ग्रामीण समुदायांमध्ये गुंतवणूक करून, अमूल आपले हितसंबंधाशी असणारे नाते मजबूत करते आणि ब्रँडची प्रतिष्ठा वाढवते.

७. आर्थिक कामगिरी:

अमूलची भक्कम आर्थिक कामगिरी काळजीपूर्वक व्यवस्थापन, महसूल वाढ आणि खर्च-प्रभावीपणाद्वारे वैशिष्ट्यीकृत आहे. त्याची नफा संशोधन, पायाभूत सुविधा आणि सामाजिक कल्याण कार्यक्रमांमध्ये पुनर्गुंतवणूक करण्यास अनुमती देते, दीर्घकालीन मूल्य निर्मिती आणि टिकारुपणामध्ये योगदान देते.

८. स्पर्धात्मक फायदा:

अमूलचा सहकारी दृष्टीकोन, नावीन्य, गुणवत्ता आणि विस्तृत वितरण नेटवर्कची वचनबद्धता अन्न आणि दुग्ध उद्योगांमध्ये स्पर्धात्मक फायदा देते. ब्रँड इक्विटी, ग्राहकांची निष्ठा आणि अनुकूलनक्षमता त्याच्या बाजारपेठेतील नेतृत्वाची स्थिती आणखी मजबूत करते.

९. सहकारी मॉडेल:

अमूल सारख्या सहकारी संस्था ही स्पर्धात्मकता प्राप्त करण्यासाठी सामूहिक संसाधनांचा उपयोग करते. संसाधने आणि कौशल्य एकत्र करून, सहकारी संस्था कमी खर्चात वस्तूंचे उत्पादन करतात, ज्यामुळे दूध उत्पादक आणि समुदायांना समान फायदा होतो. अमूलचा प्राथमिक महसूल दुग्धजन्य पदार्थांच्या विक्रीतून येतो, त्याच्या वितरण नेटवर्कद्वारे आणि फेडरेशनने हाती घेतलेल्या इतर उपक्रमांद्वारे पूरक फायदे मिळतात.

मॉडेलचे मुख्य फायदे:

अ. शेतकरी सक्षमीकरण: दूध उत्पादकांची संपूर्ण दुधाच्या मूल्य साखळीवर मालकी आणि नियंत्रण असते, ज्यामुळे त्यांच्या दुधाला वाजवी किंमत मिळते.

ब. गुणवत्ता नियंत्रण: गावातील संकलनापासून अंतिम उत्पादनापर्यंत प्रत्येक स्तरावर कडक गुणवत्ता तपासणी लागू केली जाते.

क. आर्थिक सक्षमता: सहकारी संरचना कार्यक्षम संसाधन वापर आणि खर्च व्यवस्थापनास अनुमती देते.

ड. बाजारातील प्रवेश: सदस्य संघांद्वारे मजबूत वितरण नेटवर्क अमूल उत्पादने मोठ्या ग्राहकांपर्यंत पोहोचतात का याची खात्री करतात.

इ. ग्रामीण विकासावर लक्ष: अमूल आपल्या शेतकरी सदस्यांना लाभ देण्यासाठी ग्रामीण विकास उपक्रमांना सक्रियपणे प्रोत्साहन देते.

डॉ. कुरियन स्कूल ऑफ सक्सेस:

अमूलच्या यशाचे श्रेय प्रामुख्याने डॉ. वर्गीस कुरियन यांना दिले जाते, जे १९५० पासून कैरा जिल्हा सहकारी दूध उत्पादक संघ लिमिटेडशी संबंधित आहेत. त्यांच्याकडे दूध व्यवसायाचे सखोल अद्ययावत ज्ञान होते. त्यांच्या व्यवस्थापनाखाली, अमूलने सुरुवातीच्या दिवसांपासून गुणवत्ता, विविधता, पोहोच, जाहिरात आणि सर्वात महत्वाचे म्हणजे नाविन्य यावर लक्ष केंद्रित केले.

भारतात १९५० च्या दशकात नेस्लेची दूध पावडर लोकप्रिय होती. तोपर्यंत फक्त गाईच्या दुधापासून दुधाची पावडर प्रक्रिया केली जाऊ शकते. नेस्लेचा उगम जेथे झाला त्या युरोपपेक्षा भारतात म्हशींचा दुधाचा पुरवठा लक्षणीय होता. युरोपला त्याची गरज नसल्याने तंत्रज्ञानाचाही शोध लागला नाही. डॉ. कुरियन यांनी भारतीय डेअरी अभियंता एच एम दलाया यांच्याशी संपर्क साधला, ज्यांनी म्हशीच्या दुधापासून स्किमड दूध आणि दुधाची पावडर विकसित केली. या यशामुळे अमूलला नेस्लेच्या भारतातील वर्चस्वाला केवळ आव्हानच दिले नाही तर जागतिक स्तरावर अस्तित्वही प्रस्थापित केले.

अमूलने नंतर १९६१ मध्ये चीज उत्पादनात पाऊल टाकले. तुपासाठी स्वस्त टिन-कॅन पॅकेजिंग वापरण्याची डॉ. कुरियन यांची कल्पना विप्रोसह इतर विविध उद्योगांनी स्वीकारली. डॉ. कुरियन यांच्या कल्पकतेने दूध व्यवसायात क्रांती झाली त्यामुळे त्यांना देशाची कृतज्ञता मिळाली.

बटर गर्ल:

डॉ. कुरियन हे एक दूरदर्शी होते ज्यांना प्रभावी जाहिरातींचे महत्त्व समजले होते. सिल्वेस्टर दा कुन्हा यांच्या जाहिरात कंपनीत काम करून, त्यांनी अमूलच्या बटर मोहिमेसाठी छोट्या पोल्का डॉट-फ्रॉक गर्लची कल्पना मांडली. 'अमूल बेबी' दर्शविणाऱ्या मनोरंजक आणि आकर्षक जाहिराती प्रचंड लोकप्रिय झाल्या, ज्याने सर्वाधिक काळ चाललेल्या मोहिमेसाठी गिनीज वर्ल्ड रेकॉर्डमध्ये स्थान मिळविले. ही प्रतिष्ठित मोहिम अमूलच्या ब्रँड ओळखीचा अविभाज्य भाग आहे

अमूलचे स्वॉट विश्लेषण

अमूल सामर्थ्य	अमूल कमतरता
ब्रँड ओळख: अमूलने दर्जेदार दुग्धजन्य पदार्थांचा एक मजबूत ब्रँड प्रतिमा तयार केली आहे, ज्यामुळे ग्राहकांचा उच्च स्तरावरील विश्वास वाढला आहे. सहकारी मॉडेल: अमूल एक सहकारी मॉडेलवर चालते, उच्च-गुणवत्तेच्या दुधाचा स्थिर पुरवठा सुनिश्चित करते आणि शेतकऱ्यांना उपजीविकेच्या संधी प्रदान करते. गुणवत्ता आणि चव: अमूल उत्पादने त्यांच्या सातत्यपूर्ण गुणवत्ता आणि स्वादिष्ट चवीसाठी ओळखली जातात, कडक गुणवत्ता नियंत्रण उपायांमुळे त्यांना प्रोत्साहन दिले जाते. स्पर्धात्मक किंमत: स्पर्धात्मक किंमत धोरणाचा अवलंब केल्याने अमूलला शहरी आणि ग्रामीण भागात मोठा ग्राहकवर्ग आकर्षित करण्यास सक्षम केले आहे. विपणन आणि जाहिरात: सर्जनशील आणि संस्मरणीय जाहिरात मोहिमे, ज्यामध्ये प्रतिष्ठित अमूल गर्ल आहे, ब्रँड आणि ग्राहक प्रतिबद्धतेमध्ये योगदान दिले आहे.	मर्यादित जागतिक पोहोच: भारतीय बाजारपेठेत अमूलचा मजबूत सहभाग आहे. परंतु मर्यादित आंतरराष्ट्रीय प्रवेश आहे. ज्यामुळे जागतिक विस्तारामध्ये आव्हाने निर्माण होतात. केवळ डेअरी वर अवलंबून: दुग्धव्यवसाय हे एक सामर्थ्य असले तरी, एकाच उत्पादन श्रेणीवर पूर्णपणे अवलंबून राहणे विविधीकरणाच्या प्रयत्नांना बाधा आणू शकते. किंमतीची मर्यादा: प्रीमियम ऑफरसह स्पर्धात्मक किंमतींचा समतोल राखणे हे अमूलसाठी आव्हान आहे, उच्च मार्जिन विभागांमध्ये त्याची क्षमता मर्यादित आहे. मर्यादित नॉन-डेअरी लोकप्रियता: नॉन-डेअरी विभागांमध्ये विविधता आणल्याने डेअरी क्षेत्रावरील अवलंबित्व कमी होऊ शकते आणि वाढीचे नवीन मार्ग खुले होऊ शकतात. त्याकडे लक्ष देणे आवश्यक आहे.
अमूल संधी	अमूल धोके
आंतरराष्ट्रीय विस्तार: नवीन आंतरराष्ट्रीय बाजारपेठांमध्ये उत्पादनाचा विस्तार केल्यास अमूलच्या ब्रँडची प्रतिष्ठा वाढू शकते आणि भारतीय	अन्न सुरक्षेची चिंता: नियामक छाननीच्या तोंडावर ब्रँडची प्रतिष्ठा आणि ग्राहकांचा विश्वास सुरक्षित ठेवण्यासाठी अन्न सुरक्षेची उच्च मानके राखणे

दुग्धजन्य पदार्थांची मागणी वाढू शकते. उत्पादन वैविध्य: दुग्धव्यवसायाच्या पलीकडे नवीन उत्पादने सादर केल्यास ग्राहकांच्या पसंती विकसित होऊ शकतात आणि बाजारपेठेचा व्यापक हिस्सा मिळवता येतो. ई-कॉमर्स आणि ऑनलाइन उपस्थिती: ई-कॉमर्स क्षमता बळकट केल्याने डिजिटल मार्केटमध्ये ग्राहकांची पोहोच आणि सुविधा वाढू शकते. भागीदारी आणि सहयोग: धोरणात्मक भागीदारी तयार केल्याने नवीन बाजारपेठ, वितरण चॅनेल आणि तांत्रिक प्रगतीमध्ये प्रवेश सुलभ होऊ शकतो. पुरवठा साखळीतील व्यत्यय: हा उत्पादनावर व ग्राहकांच्या समाधानावर परिणाम करू शकतात, लवचिकता आणि आकस्मिक नियोजनाची गरज अधोरेखित करतात.	महत्त्वपूर्ण आहे. नियामक आव्हाने: नियमांमधील बदल किंवा गैर-अनुपालन ऑपरेशनल आव्हाने निर्माण करू शकतात, नियामक बदलांच्या जवळ राहण्याच्या महत्त्वावर भर देतात. ब्रँड अनुकरण: मजबूत ब्रँड ओळख अमूलला अनुकरणीय आणि नकली बनवते, त्यासाठी मजबूत ब्रँड संरक्षण उपायांची आवश्यकता असते. तांत्रिक व्यत्यय: वेगवान तांत्रिक प्रगतीसाठी स्पर्धात्मक राहण्यासाठी आणि विकसनशील ग्राहकांच्या मागणी पूर्ण करण्यासाठी सतत गुंतवणूक आवश्यक आहे
--	---

सारांश

अमूल बिझनेस मॉडेल हे भारताच्या यशोगाथेत योगदान देणारे सहकारी प्रयत्न आणि सर्वसमावेशक वाढीचे उदाहरण देते. शेतकरी आणि गुजरात कोऑपरेटिव्ह मिल्क मार्केटिंग फेडरेशन लिमिटेड (GCMMF) यांच्यातील सहकार्याद्वारे, अमूल उच्च दर्जाच्या दुधाचा पुरवठा आणि कार्यक्षम प्रक्रिया, पॅकेजिंग, विपणन आणि दुग्धजन्य पदार्थांचे वितरण सुनिश्चित करते. या सहयोगी दृष्टिकोनाचा फायदा शेतकरी, सहकारी संस्था आणि अंतिम ग्राहकांना होतो, जो सामूहिक उपलब्धी आणि लवचिकतेचे प्रतीक म्हणून अमूलच्या यशाचे सार प्रतिबिंबित करतो.

स्वयं अध्ययनासाठी प्रश्न-५

अ) योग्य पर्यायाची निवड करा.

१. १४ डिसेंबर १९४६ रोजी आणंद, गुजरात येथे अमूलची स्थापना झाली

अ. १४ डिसेंबर १९४६

ब. १४ डिसेंबर १९४८

क. १४ डिसेंबर १९५०

ड. १४ डिसेंबर १९५२

२. अमूल प्रामुख्याने समुदाय म्हणून कार्य करते

अ. एकल

ब. सहकारी

क. भागीदारी

ड. विश्वस्त

३. आंतरराष्ट्रीय स्तरावर,.....हून अधिक देशांमधील व्यापारी आणि वितरकांशी झालेल्या करारांमुळे अमूलची जागतिक सहभाग वाढला आहे

अ. ८८ ब. ६० क. ६५ ड. ७०

४. भारतात १९५० च्या दशकातची दूध पावडर लोकप्रिय होती

अ. नेस्ले ब. अमूल क. चितळे ड. गोकुळ

५. अमूलची उलाढालकोटी रुपये झाली,

अ. १३८८० ब. १४८८० क. १५८८० ड. १२,८८०

ब) चूक की बरोबर सांगा

१. अमूल ही कैरा जिल्हा सहकारी दूध उत्पादक संघ लिमिटेड म्हणून उदयास आली

२. अमूलच्या यशाचे श्रेय प्रामुख्याने डॉ. वर्गीस कुरियन यांना दिले जाते

क) जोड्या लावा

कंपनी	उपकंपन्या
-------	-----------

१. टाटा	अ. ९४
---------	-------

२. बजाज	ब. ७२
---------	-------

३. आदित्य बिल्डा	क. ४०
------------------	-------

४. रिलायन्स	ड. ११४
-------------	--------

ड) जोड्या लावा

कंपनी	कर्मचारी संख्या
-------	-----------------

१. टाटा	अ. ३,८९,४१४
---------	-------------

२. बजाज	ब. ३५००००
---------	-----------

३. आदित्य बिल्डा	क. ३६०००
------------------	----------

४. रिलायन्स	ड. १४००००
-------------	-----------

२.३ सारांश

टाटांच्या नेतृत्वाखाली, समूहाने एका छोट्या उद्योगातून भारतातील सर्वात मोठ्या खाजगी क्षेत्रातील संस्थेत संक्रमण केले आहे. त्यांनी आपल्या व्यवसायाचे संचालन करताना नैतिक मूल्यांचा यशस्वीरित्या वापर केला आहे. त्यामुळे त्यांचे व्यवसाय वाढीस महत्त्वपूर्ण योगदान मिळाले आहे. टाटा समूह, भारतातील

सर्वात मोठा वाहन निर्माता आणि एक सर्वोच्च बहुराष्ट्रीय समूह आहे. तो अखंडता, एकता आणि जबाबदारीच्या तत्वांवर आधारित कार्य करतो. त्याचे अपवादात्मक बिझनेस मॉडेल त्यांना जागतिक स्तरावर एक आदर्श म्हणून स्थान मिळवून देते. बजाज समूहाचे बिझनेस मॉडेल अनेक अनोख्या पैलूसाठी वेगळे म्हणून ओळखले जाते. ज्याने त्याच्या यशामध्ये आणि उद्योगांमध्ये मोठ्या प्रमाणावर नावलौकिक मिळविण्यासाठी योगदान दिले आहे. बजाज समूहाचा सुरुवातीपासून ते भरभराटीच्या व्यवसाय साम्राज्यापर्यंतचा प्रवास नावीन्यपूर्ण, ग्राहक-केंद्रितता आणि जबाबदार कॉर्पोरेट नागरिकत्वाप्रती असलेल्या मजबूत बांधिलकी द्वारे प्रसिद्ध आहे. उच्च निर्यातीवर लक्ष केंद्रित करून, ग्राहकांच्या गरजा पूर्ण करून आणि आदर्श वितरण नेटवर्क राखून, समूहाने भारतातील सर्वात फायदेशीर आणि सन्माननीय ब्रँड म्हणून आपले स्थान मजबूत केले आहे. विविध उत्पादनांच्या लोकप्रियतेसह आणि कल्याणकारी उपक्रमांमध्ये सहभाग घेऊन, बजाज समूह आपली कार्यक्षमता, विविधता, टिकाऊपणा आणि आकर्षणता दर्शवून भारत आणि परदेशातील ग्राहकांची मने जिंकत आहे. आपल्या वैविध्यपूर्ण व्यवसाय लोकप्रियता, जागतिक सहभाग, नवकल्पना आणि ग्राहक समाधानावर लक्ष केंद्रित करणे आणि कॉर्पोरेट सामाजिक जबाबदारीची बांधिलकी याद्वारे, आदित्य बिल्हा समूहाने एक मजबूत व्यवसाय मॉडेल तयार केले आहे जे त्यांना विविध उद्योगांमध्ये भरभराट करण्यास सक्षम करते आणि एक अग्रगण्य समूह म्हणून भारत आणि जागतिक स्तरावर आपले स्थान टिकवून ठेवते. रिलायन्स इंडस्ट्रीजच्या यशोगाथेबद्दल एक निर्विवाद तथ्य आहे, ती कंपनीची स्वप्ने पाहण्याची आणि मोठ्या प्रमाणावर वितरित करण्याची क्षमता असणे आवश्यक आहे. रिलायन्स इंडस्ट्रीज लिमिटेड (RIL) ही भारतातील सर्वात फायदेशीर कंपनी आहे, जी भारताच्या सकल देशांतर्गत उत्पादन (GDP), निर्यात आणि एकल कंपनी म्हणून करांमध्ये सर्वोच्च योगदान देणारी आहे. अमूलच्या यशाचे श्रेय प्रामुख्याने डॉ. वर्गीस कुरियन यांना दिले जाते, जे १९५० पासून कैरा जिल्हा सहकारी दूध उत्पादक संघ लिमिटेडशी संबंधित आहेत. त्यांच्याकडे दूध व्यवसायाचे सखोल अद्ययावत ज्ञान होते. त्यांच्या व्यवस्थापनाखाली, अमूलने सुरुवातीच्या दिवसांपासून गुणवत्ता, विविधता, पोहोच, जाहिरात आणि सर्वात महत्वाचे म्हणजे नाविन्य यावर लक्ष केंद्रित केले.

२.४ पारिभाषिक शब्द

१. बहुराष्ट्रीय समूह : असा व्यवसाय कि जो एकपेक्षा जास्त देशात कार्यरत असतो
२. कॉर्पोरेट सोशल रिस्पॉन्सिबिलिटी : व्यवसायाची सामाजिक जबाबदारी
३. डिजिटल ट्रान्सफॉर्मेशन: माहितीचे तंत्रज्ञानाच्या साहाय्याने आदान प्रदान
४. ब्रँड इक्विटी : वस्तूच्या प्रतिमेची समानता
५. अनुलंब एकीकरण: अनुलंब एकीकरण म्हणजे एखादे उत्पादन करीत असताना त्याला आवश्यक असणाऱ्या सर्व बाबी अगदी कच्चा मालापासून ते पक्क्या वस्तू पर्यंत याची व्यवस्था एकाच ठिकाणी करणे.

२.५ स्वयं अध्ययनासाठीच्या प्रश्नांची उत्तरे

स्वयं अध्ययनासाठी प्रश्न-१ ची उत्तरे

अ) गाळलेल्या जागा :

- | | | |
|----------------------|---------------------------|---------|
| १. १८६८ | २. जमशेटजी नसेरवानजी टाटा | ३. १९९१ |
| ४. नटराजन चंद्रशेखरन | ५. मुंबई, महाराष्ट्र | |

ब) चूक की बरोबर :

- | | |
|----------|--------|
| १. बरोबर | २. चूक |
|----------|--------|

स्वयं अध्ययनासाठी प्रश्न-२ ची उत्तरे

अ) योग्य पर्यायाची निवड :

- | | | |
|------------|-------------------------|-----------|
| १. अ-१९२६ | २. ड-श्री. जमनालाल बजाज | ३. ब-१९७२ |
| ४. अ-मुंबई | ५. अ. मुंबई | |

ब) चूक की बरोबर:

- | | |
|--------|----------|
| १. चूक | २. बरोबर |
|--------|----------|

स्वयं अध्ययनासाठी प्रश्न-३ ची उत्तरे

अ) योग्य पर्यायाची निवड

- | | | |
|------------------------|----------------------------|-----------|
| १. अ-१९५७ | २. ब-सेठ शिव नारायण बिल्ला | ३. क-१९९५ |
| ४. क-कुमारमंगलम बिल्ला | ५. क-४६ | |

ब) चूक की बरोबर

- | | |
|----------|----------|
| १. बरोबर | २. बरोबर |
|----------|----------|

स्वयं अध्ययनासाठी प्रश्न-४ ची उत्तरे

अ) योग्य पर्यायाची निवड

- | | | |
|-----------|-------------------|----------------|
| १. क-१९७३ | २. ड-मुकेश अंबानी | ३. ड-वरील सर्व |
| ४. अ-४९ | ५. अ-९.७ | |

ब) चूक की बरोबर

- | | |
|----------|--------|
| १. बरोबर | २. चूक |
|----------|--------|

स्वयं अध्ययनासाठी प्रश्न-५ ची उत्तरे

अ) योग्य पर्यायाची निवड

- | | | |
|----------------------|--------------|-------------|
| १. अ-१४ डिसेंबर १९४६ | २. ब-सहकारी, | |
| ३. ब-६० | ४. अ-नेस्ले | ५. ड-१२,८८० |

ब) चूक की बरोबर

- | | |
|----------|----------|
| १. बरोबर | २. बरोबर |
|----------|----------|

क) जोड्या लावा

- | | | | |
|--------|--------|--------|--------|
| १ - ड. | २ - क. | ३ - ब. | ४ - अ. |
|--------|--------|--------|--------|

ड) जोड्या लावा

- | | | | |
|--------|--------|--------|--------|
| १ - ब. | २ - क. | ३ - ड. | ४ - अ. |
|--------|--------|--------|--------|

२.६ स्वाध्याय

अ. खालील प्रश्नाची उत्तरे द्या

१. टाटा चे व्यवसाय मॉडेल स्पष्ट करा.
२. बजाज समुहाचे व्यवसाय मॉडेल स्पष्ट करा.
३. आदित्य बिर्ला समुहाचे व्यवसाय मॉडेल स्पष्ट करा.
४. रिलायन्स चे व्यवसाय मॉडेल स्पष्ट करा.
५. अमूल चे व्यवसाय मॉडेल स्पष्ट करा.

ब. थोडक्यात टीपा लिहा.

१. टाटाचे व्यवसाय मॉडेल
२. बजाज समुहाचे व्यवसाय मॉडेल
३. आदित्य बिर्ला समुहाचे व्यवसाय मॉडेल
४. रिलायन्सचे व्यवसाय मॉडेल
५. अमूलचे व्यवसाय मॉडेल
६. अमूलचे स्वॉट विश्लेषण

२.७ अधिक वाचनासाठी पुस्तके

1. Gita Piramal: Business Legends
2. Kalai Selvan N: Tata's Business and Growth Strategy (Business Strategy Series)
1 Jan 2008
3. Tarun Das and Kiran Pasricha (Editor) HAMARA RAHUL: A Tribute to Rahul Bajaj 2024
4. Minhaz Merchant Aditya Vikram Birla: A Biography 1997
5. Hamish McDonald, The Polyester Prince
6. Verghese Kurien, I too had a dream 2005
7. Verghese Kurien, an Unfinished Dream; Tata McGraw-Hill Publishing, New Delhi, 1997
8. Ruth Heredia, The AMUL story ISBN: 0074631608 Edition: Seventh Reprint
Year of Publication: 2009

