

मानवीय साधनांचे व्यवस्थापन - एक अध्ययन

डॉ. विद्या मुकुंद ठवकर
गृहअर्थशास्त्र विभागप्रमुख
अशोक मोहरकर कॉलेज अडयाळ,
तह. पवनी, जि. भंडारा (महाराष्ट्र)

प्रस्तावना

औद्योगिक क्रांतीपूर्वी व्यवसाय घरगुती स्वरूपाचे होते पिढ्यानपिढ्या व्यवसायाचे व्यवस्थापनही चुका आणि शिका पध्दतीने होते. व्यवसाय चालवण्याचे कौशल्य अनुभवातून संपादन केले म्हणजे व्यवसायाचे व्यवस्थापन करता येते. व्यवसायाचा व्याप मर्यादित होता. कर्मचारी आणि मालक यांचे व्यक्तिगत संबंध आणि जवळीकता यामुळे व्यवसाय चालवणे किंवा व्यवसायाचे व्यवस्थापन करणे फारसे अडचणीचे नव्हते परंतु औद्योगिक क्रांतीनंतर उद्योग-व्यवसायाचे स्वरूप पालटले. कर्मचाऱ्यांची संख्या वाढली. व्यवसायांचा दिवसेंदिवस विस्तार होवू लागला आणि त्यानंतर आपला व्यवसाय कसा चालवावा हा प्रश्न निर्माण झाला. दुसऱ्या शब्दात व्यवसाय विषयक समस्या तीव्र आणि गंभीर झाली. झपाट्याने होणाऱ्या औद्योगिक प्रगतीने व्यवस्थापन क्षेत्रासमोर आव्हान उभे केले. आजच्या जागतिकीकरणाच्या युगात संपूर्ण जग एक खेडे झालेले आहे. त्यामुळे व्यवसाय विस्ताराबाबतच्या कल्पना देश-विदेशात सहज राबवता येतात. परंतु असे करत असतांना उद्योग व्यवसायाशी संबंधित विविध घटकांचे योग्यरित्या व्यवस्थापन करणे तितकेच महत्त्वाचे आहे. उत्पादनासाठी लागणाऱ्या आणि सामान्यतः सर्वानाच परिचित असलेल्या भांडवल, भूमी, कच्चा माल, यंत्रसामग्री आणि कर्मचारी या घटकांचे व्यवस्थितरित्या व कार्यक्षमतेने व्यवस्थापन घ्यावे. उदा. भांडवलाचे व्यवस्थापन, कच्चा मालाचे व्यवस्थापन इत्यादी त्याचप्रमाणे कर्मचाऱ्यांचे व्यवस्थापन ही सुध्दा व्यवस्थापन शास्त्राची स्वतंत्र शाखा आहे.

व्यवस्थापन शास्त्रात मानवी संसाधन व्यवस्थानाला अत्यंत महत्त्वाचे स्थान आहे. त्याचे कारणही तितकेच महत्त्वाचे आहे. भांडवल, भूमी किंवा यंत्र सामग्री या उत्पादन घटकांचे व्यवस्थापन करणे फारसे अडचणीचे नाही. कारण ते निर्जीव घटक आहेत, परंतु व्यवसायातील मानवी संसाधन हा सजीव घटक आहे. व्यवसायाचा आत्मा आहे. त्यामुळे त्याच्या व्यवस्थापनाला विरोध महत्त्व आहे. व्यवसाय संस्थेत किंवा उत्पादन प्रक्रियेत वापरल्या जाणाऱ्या सर्व घटकांचा महत्त्व वापर हा प्रामुख्याने व्यवसायातील मानवी संसाधन या घटकावर अवलंबून असतो म्हणून मानवी संसाधन व्यवस्थापनाकडे जाणीवपूर्वक लक्ष दिले जाते. मानवी संसाधन म्हणजे उत्पादन प्रक्रियेतील सजीव घटक आणि त्याच्या मानसिकतेचा दृष्टीकोन भावभावनांचा कामावर व कार्यपध्दतीवर निश्चित परिणाम होतो. म्हणून या घटकांचे व्यवस्थापन करणे ही अनिवार्य व कौशल्यपूर्ण बाब आहे.

व्यवसाय संस्थेतील मानवी संसाधन म्हणजे व्यवसायासाठी मानवी संपत्ती परंतु असे लक्षात अयेते की अजूनही बहुतांशी उद्योग व्यवसायांमध्ये भांडवली मालमत्तेतील गुंतवणूकीचा आणि त्यापासून मिळणाऱ्या परताव्याचा लाभाचा विचार केला जातो. परंतु अत्यंत महत्वाच्या अशा मानवी संपत्तीकडे मात्र दुर्लक्ष केले जाते. वास्तविक अर्थाने विचार केला तर असे लक्षात येते की, कर्मचाऱ्यांचा संप, गैरहजेरी, कर्मचाऱ्यांचे प्रशिक्षण कर्मचारी नेमणुका अशा विविध बाबींवर फार मोठा खर्च केला जातो. परंतु व्यवसायाय संस्था या बाबींवर लक्ष केंद्रित न करता भांडवली मालत्त, गुंतवणूक, लाभ या गोष्टींवर लक्ष केंद्रित करतात. कर्मचाऱ्यांची आपलेपणाची भावना आणि उच्च मनोबल व्यवसायसंस्थेला नपा आणि लौकिक दोन्ही गोष्टी मिळवून देतो हे विसरून चालणार नाही. म्हणूनच व्यवसायातील मानवी घटकांच्या व्यवस्थापनासाठी आदेश कर्मचाऱ्यांना देणे हा पारंपारिक दृष्टिकोन मागे पडलेला आहे आणि आता कर्मचाऱ्यांनी स्वतःच योजना तयार करून त्याची अंमलबजावणी करण्याची व व्यवस्थापन प्रक्रियेत सहभागी होण्याची आधुनिक व्यवस्थापन प्रणाली जोर होवू लागली आहे.

उद्दिष्टे:

1. मानवी संसाधन व्यवस्थापन अर्थ, महत्त्व समजून घेणे.
2. मानवी संसाधन व्यवस्थापन का? आणि कषाप्रकारे केले जाते याचा अभ्यास करणे.
3. मानवी व्यवस्थापन कार्ये आणि उद्दिष्टे जाणून घेणे.
4. मानवी संसाधन व्यवस्थापन धोरण अभ्यासणे.
5. मानवी संसाधन व्यवस्थापन दृष्टिकोन व आव्हाने यांचा अभ्यास करणे.

मानवी संसाधन व्यवस्थापनाची उद्दिष्टे:

मानवी संसाधन व्यवस्थापन व्यवसायातील मानवी घटकांवर लक्ष केंद्रित केले जाते आणि व्यवसायासाठी योग्य मनुष्यबल प्राप्त करण्यापासून त्याचा विकास करण्यापर्यंत जाणीवपूर्वक प्रयत्न केले जातात. अशा जाणीवपूर्वक प्रयत्नांचे ठराविक उद्दिष्टे असते.

1. व्यक्तिगत उद्दिष्टे:

व्यवसाय संघटनेत विविध पातळीवर काम करणाऱ्या कर्मचाऱ्यांच्या व्यक्तिगत विकासाला आणि व्यक्तिगत उद्दिष्टाला मदत करणे संसाधन व्यवस्थापनाचे उद्दिष्ट आहे.

2. कार्यात्मक उद्दिष्टे:

व्यवसाय संघटनेच्या कामकाजात सुसूत्रता व समन्वय कायम ठेवणे तसेच कार्य मूल्यमापन, मूल्यांकन करून किमान खर्चात महत्तम परिणाम साध्य करणे हे मानवी संसाधन व्यवस्थापनाचे उद्दिष्ट असते.

3. संघटनात्मक उद्दिष्टे:

व्यवस्थापनाचे मूलभूत उद्दिष्ट साध्य करण्यासाठी सक्षम यंत्रणा निर्माण करण्याचे कार्य मानवी संसाधन व्यवस्थापनाला करावे लागते. त्यासाठी मनुष्यबळ नियोजन करून त्यांचे प्रशिक्षण व विकासाच्या माध्यमातून व्यवसाय संघटनेला पूरक कार्य करण्याचे उद्दिष्ट मानवी संसाधन व्यवस्थापनाचे असते.

4. सामाजिक उद्दिष्टे:

व्यवसायाला सामाजिक जबाबदाऱ्या पाहाव्या लागतात. शासनाने व्यवसाय संस्थेला लागू केलेले कायदे नियम कटाक्षाने पालन करणे आणि समाज कार्यात योगदान देणे ही मानवी संसाधन व्यवस्थापनाचे उद्दिष्टे असते.

मानवी संसाधन व्यवस्थापनाची कार्ये:

व्यवस्थापनातील मूलभूत कार्य मानवी संसाधन व्यवस्थापनात पार पाडावी लागतात. व्यवसाय संस्थेतील मानवी घटकांशी कर्मचारी संबंधित सर्व कार्ये व्यवस्थापनाची मूलतत्त्वे उपयोग आणून पार पाडली जातात. मानवी संसाधन व्यवस्थापनाची खालील व्यवस्थापकीय कार्ये आहेत.

1. नियोजन

नियोजन हे व्यवस्थापनाचे प्रथम आणि प्रमुख कार्य आहे. आपली उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी अशा प्रकारे योजना तयार केलेली आहे. यावर व्यवस्थापकीय कार्ये अवलंबून असतात. नियोजनामुळे उद्दिष्ट साध्य करणे सोपे होते. नियोजन ही अनेक पर्यायातून योग्य पर्याय निवडण्याची प्रक्रिया आहे. विविध पद्धती कार्यक्रम यामधून योग्य पद्धती व कार्यक्रम निवडणे म्हणजेच नियोजन करणे. नियोजन ही एक बौद्धिक प्रक्रिया आहे. भविष्यकाळातील गोष्टींचा, गरजांचा अगोदर विचार करण्याची ही एक प्रक्रिया आहे.

2. संघटन

कार्यक्रम संघटना उभारल्या शिवाय व्यवसायाचे संचालन प्रभावी ठरत नाही. सक्षम संघटन हा यशस्वी व्यवसायाचा पाया असतो. पिटर ड्रकर या व्यवस्थापन तज्ञाच्या मते, योग्य संघटन म्हणजे व्यवसायाचा, पाया तो नसेल तर व्यवस्थापनाचे कोणत्याही क्षेत्रातले कार्य निरर्थक ठरेल. म्हणूनच व्यवसायातील सर्व कार्यांची आणि परस्पर संबंधाची चौकट तयार केली जाते. त्यालाच आपण संघटन असते म्हणतो. मानवी संसाधन व्यवस्थापनात उपक्रमाचे स्वरूप लक्षात घेवून संघटन कार्य केले जाते. विविध कार्यांचे योग्यरित्या विभाजन करणे, योग्यतेनुसार कामाबाबतचे अधिकार व जबाबदाऱ्या निश्चित करणे आणि ठरवलेले उद्दिष्ट साध्य करण्यासाठी औपचारिक संबंधाची शृंखला तयार करणे ही कामे मानवी संसाधन व्यवस्थापनाला संघटना उभारणीच्या.....

3. संचालन

व्यवस्थापक आणि त्याचे सहायक यांच्यातील मार्गदर्शन, पर्यवेक्षण, संप्रेरण, सहकार्य, संदेशवहन करण्याची प्रक्रिया म्हणजे संचालन होय. मार्शल डिमॅक यांच्या मते, संचालन म्हणजे प्रशासनाचा आत्मा आहे. ज्यात कारणांचा शोध घेणे, आदेश व सूचना देणे आणि गतिमान नेतृत्व उपलब्ध करणे या बाबींचा समावेश होतो. मानवी संसाधन व्यवस्थापनाचे हे अत्यंत महत्त्वाचे कार्य आहे. संचालन प्रभावी व यशस्वी ठरल्यास दोन्ही गोष्टी साध्य होतात. एक तर कर्मचार्यांची कार्यक्षमता वाढवण्यासाठी किंवा त्यांच्या संभाव्य शक्तीचा उपयोग करून घेण्यासाठी कर्मचार्यांना प्रेरित करणे, त्यांच्या समस्या समजून घेणे, प्रभावी नेतृत्व देणे आवश्यक असते. या दृष्टीने संचालनाचे कार्य विशेष महत्त्वाचे आणि निर्णायक स्वरूपाचे आहे.

4. समन्वय

समन्वय म्हणजे सुसंगती साधण्याचा प्रयत्न व्यवसाय चालणाऱ्या विविध क्रिया, कार्य यांच्यात योग्य ती संगती राखण्यासारखी, समन्वयाचे कार्य केले जाते. काम करणाऱ्या प्रत्येक कर्मचाऱ्याचे उद्दिष्ट समान असते म्हणून त्यांच्या प्रयत्नांची दिशा सुध्दा सारखीच असली पाहिजे. प्रत्येक कर्मचाऱ्याचे कार्य परस्परपूरक असावे आणि सर्वांनी एक निश्चित मार्गाने प्रयत्न करावेत. यासाठी समन्वय आवश्यक असतो. समन्वयातून कामकाजाचे संतुलन राखता येते, सामंजस्य टिकविता येते. कामकाजतील अडचणी दूर करता येतात आणि अपेक्षित उद्दिष्ट साध्य करता येते.

5. नियंत्रण

नियंत्रण हे व्यवस्थापनाचे मूलभूत कार्य समजले जाते. पूर्व निर्धारित उद्दिष्ट साध्य करण्यासाठी कर्मचाऱ्यांच्या कामाचे मूल्यमापन करणे. कामातील अडचणी समजून घेणे व कामात सुधारणा करणे यासाठी नियंत्रण केले जाते. नियोजन केल्यानुसार सर्व उद्दिष्टे साध्य झाली पाहिजेत. सर्व योजना योग्यरित्या कार्यान्वित झाल्या पाहिजेत म्हणून नियंत्रणाचे कार्य केले जाते. नियंत्रणाच्या प्रक्रियेत कर्मचाऱ्यांच्या कामाचे प्रमाण निश्चित केले जाते. कर्मचाऱ्याने केलेल्या प्रत्यक्ष कामाची प्रमाणाशी तुलना केली जाते. ठरवलेल्या प्रमाणात आणि प्रत्यक्षात कामात तफावत आढळल्यास त्यांची तुलना अकेली जाते. अपयष्यची कारणे शोधली जातात आणि कार्यमान सुधारण्यासाठी उपाययोजना केल्या जात. प्रभावी नियंत्रणासाठी मानवी संसाधन व्यवस्थापनाला विषिष्ट कार्यपद्धती वापरली जाते.

मानवी संसाधन व्यवस्थापनाचे महत्त्व:

कर्मचारी ही व्यवसायाची मालमत्ता आहे. अशा स्वरूपाचे वाक्य बऱ्याचदा ऐकायला, वाचायला मिळते आणि त्यावरून व्यवसायसंस्थेतील मानवी घटकांचे कर्मचाऱ्यांचे महत्त्व लक्षात येते. उत्पादनाच्या अन्य घटकांपेक्षा कर्मचारी हा एक वैशिष्ट्यपूर्ण आहे. त्याचे व्यवस्थापन करण्यासाठी मानवी संसाधन व्यवस्थापन ही व्यवस्थापनाची स्वतंत्र ज्ञानशाखा उदयास आलेली आहे. मानवी संसाधन व्यवस्थापन हे अत्यंत महत्त्वाचे क्षेत्र समजले जाते. व्यवसाय संस्थेत अत्याधुनिक यंत्रे व उपकरणे असतात. उच्च तंत्रज्ञानाचा वापर करण्यावर अधिकाधिक भर असतो. परंतु हे सर्व असताना तेवढाच गुणवत्तेचे मानवी संसाधन असणे गरजेचे असते. उच्च तंत्रज्ञान आणि आधुनिक उपकरणांचा उपयोग मानवी संसाधनावर अवलंबून असतो. उत्पादनाच्या विविध घटकांची महत्तम कार्यक्षमता उपयोगात आणण्याचे कार्य मानवी संसाधन व्यवस्थापनाला करावे लागते. या दृष्टीकोनातून मानवी संसाधन व्यवस्थापनाचे महत्त्व आहे. या दृष्टीकोनातून व्यावसायिक व्यवस्थापकांनी मानवी संसाधन व्यवस्थापनावर आपले लक्ष केंद्रित केलेले आहे. त्याचे महत्त्वाचे कारण म्हणजे दिवसेंदिवस मानवी संसाधनाचे आणि संसाधन व्यवस्थापनाचे वाढत जाणारे महत्त्व.

थोडक्यात व्यवसाय संस्थेत मानवी संसाधनाला अनन्यसाधारण महत्त्व असते. व्यवसायासाठी त्याचबरोबर राटासाठी कर्मचारी हा घटक आणि महत्त्वाचे असतो. व्यवसाय संस्थेतील मानवी संबंधापासून व्यवस्थापनात कार्ये सुरू होतात आणि मानवी संबंधापर्यंत येवून थांबतात. यावरून मानवी संसाधन व्यवस्थापनाचे महत्त्व लक्षात येईल.

निष्कर्ष:

मानवी संसाधन व्यवस्थापन ही कोणत्याही संस्थेच्या यशाची किल्ली आहे. संस्थेतील कर्मचारी हे केवळ कामगार नसून ते संस्थेची सर्वात मौल्यवान संपत्ती आहेत. त्याच्या निवड प्रक्रियांद्वारे संस्थेची उद्दिष्टे साध्य केली जातात. मानवी संसाधन व्यवस्थापन हे केवळ प्रशासकीय कार्य नसून संस्थेच्या दीर्घकालीन विकासासाठी रणनीतिक साधन आहे. योग्य नियोजन, समन्वय आणि कर्मचारी विकासावर भर दिल्यास संस्था स्पर्धात्मक वातावरणात यशस्वी ठरते.

संदर्भसूची:

1. मानवी संसाधन व्यवस्थापन.डॉ. डी.बी.पाटील, डॉ. सी.आर.देवरे, अथर्व पब्लिकेशन.
2. मानवी संसाधन व्यवस्थापन, डॉ. ज्ञानदेव निटवे, अस्मिता कुलकर्णी, निराली प्रकाशन.
3. मानवी संसाधन व्यवस्थापन, डॉ. नंदकिशोर दायमा, डॉ. पी.एम.कोठारी, प्रशांत पब्लिकेशन.
4. मानवी संसाधन विकास आणि मानवाधिकार, प्रा. विजय सूर्यवंशी, प्रा. प्रमोद ठाकरे, अथर्व पब्लिकेशन.
5. व्यवसाय व्यवस्थापन, डॉ. दिलीप पाटील, डॉ. चंद्रकांत देवरे, अथर्व प्रकाशन.
6. व्यवस्थापनाची मूलतत्वे, डॉ. राजेंद्र इंगळे, अथर्व प्रकाशन.
7. व्यवसाय व्यवस्थापन, सुरेश भिरूड, भास्कर नाफेड, निराली प्रकाशन.
8. आधुनिक कार्यालय व्यवस्थापन, डॉ. अनिल लोहार, डॉ. दाया दाणे, प्रशांत पब्लिकेशन.
9. मानव संसाधन प्रबंध, अग्रवाल एवं फौजदार, एसबीपी पब्लिकेशन.
10. Human Resource Management, Dr. Yamn R. Naik, Dr. Sonali Shana.
11. विपणन प्रबंध, एफ.सी.षर्मा, एसबीपी पब्लिकेशन.
12. Human Resource Management Concepts, Issues, T. N. Chhabra.