

तृतीय वर्ष वाणिज्य  
मानव संसाधन व्यवस्थापन  
(Human Resource  
Management)

By – Dr. N. E. Bhangale



➤ **प्रस्तावना** –संकल्पना –मानव संसाधन  
व्यवस्थापन

➤ **व्याख्या** –

(१) श्री.सी.एच.नार्थ कॉर्ड

(२) श्री.एद्विन्.सी.फिलपो


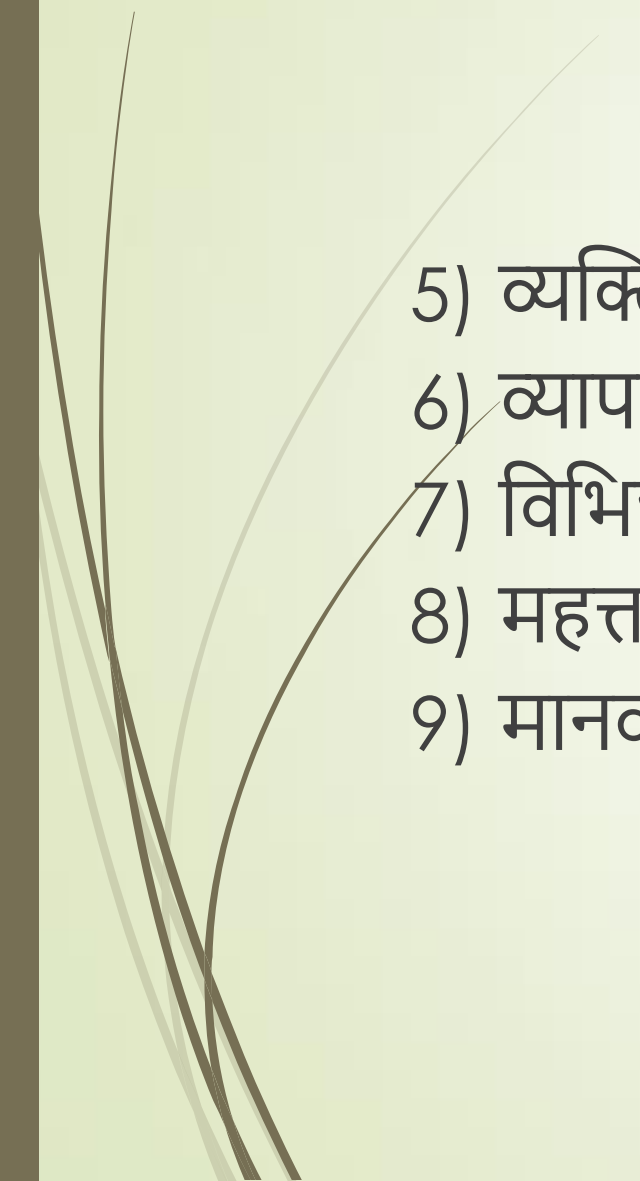
(३) श्री.डेल योडर

# मानव संसाधन व्यवस्थापनाची व्याप्ती. (Scope)

1. व्यक्तिगत तसेच सामूहिक वर्तुणुकीचा अभ्यास. ( Study of personal and Group conduct)
2. कर्मचारी व्यवस्थापनाची गुंतागुंत. ( Complexity in Personnel Management)
3. सजिवाचे व्यवस्थापन. ( Management of living things )
4. व्यवस्थापन हे सर्व व्याप्त कार्य ( Universal Management Work )
5. संस्था आणि व्यावस्थापन यांचा अन्योन्य संबंध. ( Mutual Relation of Institute and Management )
6. सतत चालणारी प्रक्रिया. ( Continuous Process )
7. कर्मचाऱ्यांकडून महत्तम सहकार्य. ( Maximum Cooperation by Employee )

# मानवी संसाधन व्यवस्थापनाचे वैशिष्ट्ये (Features of H.R.Management )

- 1) सर्व उपक्रमाशी सम्बंधित( Related. All companies)
- 2) व्यवस्थापन हि एक शाखा. (Management is one branch )
- 3) मानवाशी संबंधित कार्य. (Functions Related Human )
- 4) कर्मचारी व्यवस्थापनाशी संबंधित. (Related Personnel Management)

- 
- 
- 5) व्यक्तिगत व सामुहिक संबंध ( Personal and Group Relation)
  - 6) व्यापक संकल्पना. (Comprehensive Concept )
  - 7) विभिन्न कार्य ,(Different Work)
  - 8) महत्तम उपयोगिता. ( Maximum Utilization)
  - 9) मानवसंसाधन व्यवस्थापन एक तत्वज्ञान. (HRM as Philosophy)

# मानव संसाधन व्यवस्थापनाची उद्दीष्टे

1. मानव संसाधनाचा महत्तम उपयोग करणे(Maximum utilization of human resouse resource)
2. कर्मचाऱ्यांमध्ये बांधिलकी तयार करणे(Creating commitment in employees)
3. कार्याचा वाजवी मोबदला देणे(Reasonable remuneration for work)
4. व्यक्तिगत हित व संघटनेच्या हितात् समन्वय साधणे(Coordinating personal interests and the interests of the organization).
5. अनुकूल वातावरणाची निर्मिती करणे(Creating a conducive environment)
6. कर्मचाऱ्यांचे मनोबल उंचावणे(Raising the morale of the employees)
7. परस्पर विरोधी विचारांचा समन्वय प्रस्थापित करणे(Coordinating conflicting ideas)
8. प्रभावी संघटन रचना निर्माण करणे(Creating effective organizational structure)
9. प्रशिक्षण देणे(To train).

# मानव संसाधन व्यवस्थापनाची कार्ये

## (Functions of Human Resource Management)

1. व्यवस्थापकीय कार्ये(Managerial functions)
2. संचालनात्मक कार्य(Operational functions)

### 1. व्यवस्थापकीय कार्ये(Managerial functions):

- (1) नियोजन(planning).
- (2) संघटन (organizing).
- (3) समन्वय(Co ordination)
- (4) निर्देशन (Directing).
- (5) नियंत्रण. (Control).

## 2. संचालनात्मक कार्य(Operative Functions):



- (1) भरती(Recruitment)
- (2) मजुरी व प्रेरणा(Wages & incentives)
- (3) प्रशिक्षण(Training)
- (4) बढती, बदली आणि निवृत्ती(promotion, transfer, Retirement)
- (5) सुरक्षितता आणि सेवा(security and services)
- (6) सामूहिक सौदेबज्जि(collective Bargaining)
- (7) कामगार कल्याण(Labour welfare)
- (8) संशोधन(Research).



# मानवसंसाधन व्यावस्थापनाचे महत्व


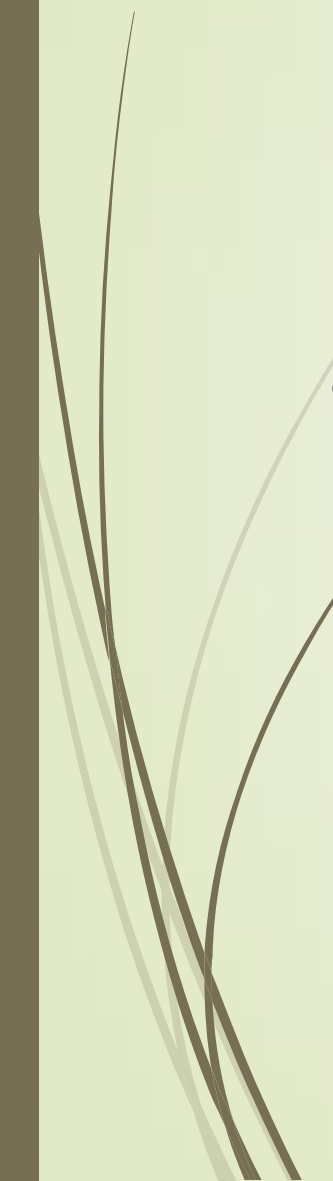
(Importance of Human Resource Management)

1. आव्हानात्मक कार्ये पूर्ण करता येतात
2. गुंतागुंतीची कार्ये सहज लवकर करता येतात
3. श्रमशक्तीचा महत्तम उपयोग करता येतो
4. कर्मचार्यांमध्ये समन्वय निर्माण होतो
5. मनवीसंबंध निर्माण होतात

- 
- 
6. कार्यानुसार वेतन निश्चित करता येते
  7. कुशल कर्मचाऱ्यांना आकर्षित करता येते
  8. कर्मचाऱ्यांना सुरक्षितता प्राप्त करता येते
  9. कर्मचाऱ्यांचा व्यवस्थापनात सहभागी करून घेता येते
  10. कामगार तक्रारी वेळेवर सोडवणे शक्य होते
  11. कर्मचाऱ्यांमध्ये शिस्त निर्माण होते



# मानवसंसाधन व्यावस्थापकाचे गुण (Qualities of H.R Manager)

1. आत्मविश्वास (Self-confidence)
2. दूरदृष्टि/ अशावादी दृष्टीकोन (Foresight)
3. जोम व उत्साह (Excitement)
4. समन्वय साधण्याचे कौशल्य (Maintaining Coordination skills)
5. मनवी संबंधाची जोपासना (Maintain Human Relation)

- 
- 
6. तांत्रिकज्ञान व सामान्यज्ञान (Technical and General Knowledge)
  7. मानसिक योग्यता (Mental fitness)
  8. उच्चशिक्षण (Higher Education)
  9. चारित्र्य (Character)
  10. अभिप्रेरित करण्याची क्षमता (Ability to inspire)
  11. नेतृत्व/ पुढाकार घेण्याची वृत्ती (Leadership)


# मानव संसाधन व्यवस्थापकाची भूमिका (Role of Human Resource Manager)

- 1) कामगार व मालकांना नैतिकतेची जाणीव करून देणे
- 2) कामगार तक्रारीचा अभ्यास करून योग्य त्वरित उपाय करणे
- 3) औद्योगिक शांतता टिकवून ठेवणे
- 4) कामगार मित्र, मार्गदर्शक व सल्लागार म्हणून कार्य करणे
- 5) कामगार कल्याणाचे मार्ग दाखविणे

- 
- 
- 6) कामगारांना कार्यासाठी अभिप्रेरित करणे
  - 7) कामगारांचा विश्वास संपादन करणे
  - 8) मनुष्यबळ गरजेचे अंदाज करून उपलब्ध करून घेणे.
  - 9) कामगार प्रशिक्षण कार्यक्रम आखणे.

# मानव संसाधन व्यवस्थापना समोरील आव्हाने (Challenges before Human Resource Management)

- 1) अर्थव्यवस्थेचे जागतिकीकरण— (Globalisation Of economy)
- 2) व्यवसायाची पुनर्रचना. –(Corporate restructuring)
- 3) संघटनेचा नवीन आराखाडा (Newer Organizational Design )
- 4) संपूर्ण गुणवत्ता व्यवस्थापनला विशेष महत्व (Emphasis on Total quality Management)
- 5) Kaizen प्रणालीचे विशेष महत्व. (Importance to Kaizen system )
- 6) कामाच्या स्वरूपांत बदल. (Changing Job Profile)

- 
- 7) एकूण कामगारांच्या स्वरूपांत बदल. (Changing workforce profile )
  - 8) नोकरदार महिलांची वाढ ती संख्या. (Increasing role of woman employee )
  - 9) ज्ञान व्यवस्थापनाला विशेष महत्व. (Emphasis to Knowledge Management )
  - 10) मानवी संबंध नष्ट होण्याची शक्यता. (Possibilities of Loss of Human Relation )
  - 11) असंघटित क्षेत्रासाठी प्रयत्न करण्याची गरज. (Need for unorganized Sector )




# मानव संसाधन नियोजन (Human Resource Planning )

व्याख्या. (Definition)

- 1). जी. स्टेनर्. ( G.Stained )
- 2). ब्रुस्.पी. कोलमन् ( Bruse. P. Coalman )
- 3). इ..डब्ल्यू . व्हेटोर्. (E.W.Vetor)
- 4). लिओन्. सी. मेगान्सिन् (Leon.C.Megansin.)

# मानव संसाधन नियोजनाचे घटक (Factors Of Human Resource Planning)

- 1). संघटनात्मक व्युह्रचना. (Organisational Strategy )
- 2). संघटनेची संस्कृती. ( Organizational Culture )
- 3). स्पर्धात्मक आणि वित्तीय पर्यावरण. ( Competition and Financial Environment )
- 4). वर्तमानकाळाची संघटनेची स्थिती. (Present Condition of Organisation )



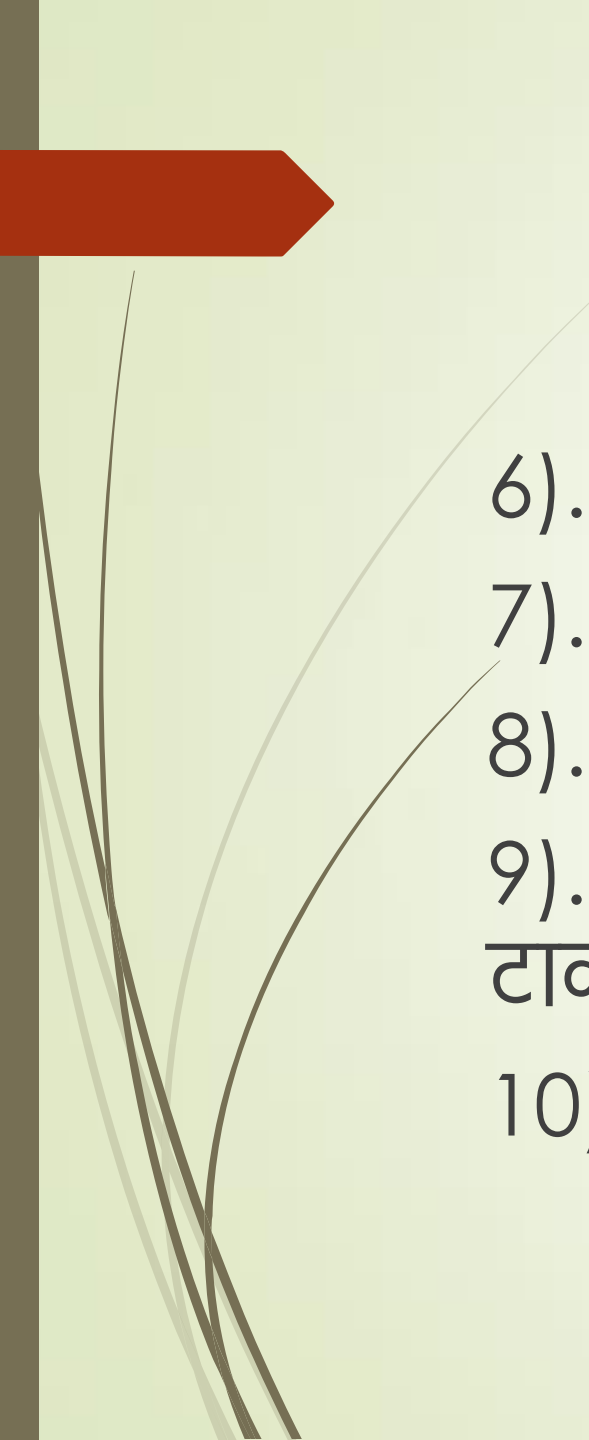
5). संघटनेमधील रोजगाराभिमुख परिस्थिती व स्वरूप ( Nature and Employment opportunities, in the organisation )

6). संघटनात्मक वृद्धि चक्र व नियोजन. (Organisational Growth Cycle and Planning)

7). पर्यावरणीय अनिश्चितता. ( Uncertainty in Environmental Situation)

# मानव संसाधन नियोजनाचे महत्त्व (Importance of Human Resource Planning)

- 1). मानवी संसाधनाचा योग्य उपयोग होतो.
- 2). नैसर्गिक वित्तिय नियोजन प्रभावी ठरते
- 3). मानवी संसाधनाच्या भविष्यातील गरजेचा अचुक अनुमान करता येते
- 4). कुशल मानवी संसाधनाचा तुटवडा जाणवत नाही
- 5). उद्योगांचा वेगाने विकास घडून येतो

- 
- 6). अतिरिक्त मनुष्यबळाचा अंदाज येतो.
  - 7). प्रशिक्षण व व्यवस्थापक विकास कार्यक्रमांला दिशा मिळते
  - 8). वित्तीय व्यवस्थापना मध्ये निश्चितता येते.
  - 9). प्रतिकूल परिस्थितीत कर्मचाऱ्यांवरिल बेकारीचे संकट टाळता येतात.
  - 10). कर्मचाऱ्यांच्या बदलत्या मानसिकतेची माहिती मिळते

# मानव संसाधन नियोजनाच्या मर्यादा (Limitation of Human Resource Planning)

1. भविष्यकाळातील अनिश्चितता. ( Uncertainty in Future )
2. उच्च व्यावस्थापनाचा पुराणमतवादी कल (Conservative Approach of High level Management )
3. अतिरिक्त कर्मचाऱ्यांची समस्या ( Problem of Excess Employee )
4. वेळखाऊ प्रक्रिया. (Time Consuming Process )
5. खर्चात वाढ होते. (Increase in Expenditure )
6. शासकीय धोरणामध्ये व तंत्रज्ञानामध्ये वारंवार बदल ( Frequently changes in Govt. Policy and Technology)
7. योग्य प्रशिक्षण व विकासाचा अभाव ( Lack of proper Training and Development)

# मानव संसाधन नियोजनाच्या प्रक्रीया (Process of Manpower Planning )

- 1) मानव संसाधन नियोजनाची उद्देश्य ठरविणे. ( Determining Objective of HRP)
- 2) वर्तमान मनुष्यबळ यादीचे विश्लेषणं करणे ( Analysis of Present Manpower Condition)
- 3) मानव संसाधन मागणी व् पुरवठा याचा अभ्यास (Study of Demand and Supply Of Manpower )
- 4) प्रत्यक्ष असलेले मानव संसाधनाच्या पुरवठा विषयी विश्लेषण ( Analysis of actual supply of manpower)
- 5) रोजगार योजना – (employment scheme.)
- 6) प्रशिक्षण आणि विकास –(Training and development)
- 7) मनुष्यबळ नियोजनाचे मुल्यांकन- (Appraisal of manpower planning)



➤ मनुष्यबळ नियोजनाचे प्रकार. -----

- 1) अल्पकालीन मनुष्यबळ नियोजन. – कालवधी 6महिने ते 2 वर्ष
- 2) दीर्घकालिन् मनुष्यबळ नियोजन. --- कालवधी. 2 वर्षे ते 10 वर्ष



# मानव संसाधन नियोजनाच्या प्रक्रीया (Process of Human Resource Planning)

1. संघटनात्मक नियोजनाचे विश्लेषण करणे ( Analysis of Organisational Planning)
2. मानव संसाधनाच्या आवश्यकतेचे पुर्वानुमान् करणे ( forecasting of requirement of Human Resource)
3. श्रमशक्ती पुरवठ्याचे अनुमान करणें ( Forecasting of Labour Supply )
4. मानव संसाधनाच्या शुद्ध गरजेचे अनुमान ( Forecasting of actual needs of Employee )
5. पुनर्नियुक्ति करिता योजना करणे ( Planning for reappoint )
6. भविष्यकाळातील पुरवठ्याचा अंदाज करणे ( Forecasting of Future Supply of employee )
7. कर्मचारी भरती व् विकासासाठी योजना ( Planning for Employee recruitment and development )




# कार्य विश्लेषण आणि आराखडा (Job Analysis and Job Design)

व्याख्या --

- 1). एडविन.सी. फ्लिपो. –(Edvin.C.Fliipo).
- 2). अमेरिकन श्रमविभाग यांच्या मते (American Labour Department)

## कार्य विश्लेषणांचे महत्व ---

- 1). संघटनात्मक आराखडा योग्य तयार करता येतो ( ,Prepare proper Organisational Design)
- 2). मनुष्यबळ नियोजन प्रभावीपणे होते ( Effectively Manpower Planning)
- 3). कर्मचारी भरती व नेमणुकीस उपयोग होतो ( Utilisee for Employee Recruitment and Selection)
- 4). प्रशिक्षण व विकासाला मदत होते (Helps in Employee Training and Development )
- 5). कार्यमुल्याकन् योग्य तयार करता येते ( Prepare proper Job Evaluation )

- 
- 6). कार्य सिद्धि मूल्यमापनास् मदत होते ( Helps in Performance Appraisal)
  - 7). मजुरी ,वेतन प्रशासन करता येते. ( ,Proper Wage and Salary Administration)
  - 8). अनुशासन व शिस्त राहते. ( Maintain Discipline)
  - 9). आरोग्य व सुरक्षितता विषयी योग्य निर्णय घेता येतो ( Proper Decision about Employee Health and Security)
  - 10). कार्य परिचयात फायदेशीर ठरते ( ,Benefits in Job Introduction)
  - 11). औद्योगिक शांतता टिकवून ठेवता येते ( Maintained Industrial Peace)

# कार्य विश्लेषणांची साधने (Tools Of Job Analysis)

- 1). प्रश्नावली द्वारा कार्य विश्लेषण ( By Questionnaire)
- 2). लेखी तपशीलानुसार कार्य विश्लेषणं. ( By Noting Details)
- 3). निरीक्षणाद्वारे कार्य विश्लेषण ( By Observation)
- 4). मुलाखतीनुसार कार्य विश्लेषण. (By Interview)

# कार्य विश्लेषणांची प्रक्रिया (Process of Job Analysis)

- 1). माहिती संकलन करणे (Data Collection)
- 2). कार्य स्थितीची निवड ( ,Selection of Working Condition/Place)
- 3). कार्याविशयि आकडेवारी गोळा करणे ( Collection of numerical information about work)
- 4). कार्य वर्णन विकसित करणे ( Develop Job Description)
- 5). कार्य विशेषीकरणाला विकसीत करणे ( Develop Job specialization)
- 6). कर्मचारी विशेषीकरणाला विकसीत करणे (Develop Employee Specialization)

# कार्य वर्णन (Job Description)

अ) कार्य वर्णन व्याख्या ---

- 1). मॉरिस. बी. कुमिग्. -
- 2). वेन्देल् फ्रेंच -

## ब) कार्य वर्णनाचे घटक---

- 1). कामाचे/ कार्याचे नाव
- 2). कामाचे व्यवसाय संघटनेमधील जागा
- 3). कामासाठी देखरेख
- 4). कामासाठी लागणारी हत्यारे, उपकरणे
- 5). वरिष्ठ व कनिष्ठ ह्याचे हुद्दे
- 6). वेतनाची पद्धत, तास, शिफ्ट, मधली सुटी
- 7). दररोज/आठवडा/मासिक आनुशंगिक कामाच्या याद्या
- 8). कामाची वेळ, वेग, अचुकता, आरोग्य, अडचणी, अपघाताचे धोके इ.
- 9) प्रशिक्षण व विकासात्मक सुविधा
- 10) बढतीची संधी



# कार्य वर्णनाचे उद्देश्

## (Objectives of Job Description)

- 1). कार्य प्रतवारी/ प्रमाणीकरण
- 2). बढती व बदली
- 3). नविन कर्मचाऱ्यांचे प्रबोधन व नियुक्ति
- 4). कार्यप्रमाप् विकसीत करणे
- 5). वादविवाद मिटवणे
- 6). कामं व हालचाल अभ्यास
- 7). अपघातानंतर नियंत्रण
- 8). थकवा व् आरोग्य अभ्यास
- 9). कर्मचाऱ्यांना समुपदेशन
- 10). यंत्रसामग्री व अवजारे उपलब्धता व् देखभाल

# कार्य वर्णन लेखन

## (Writing of Job Description)

- 1) कार्य ओळख (Job Identify )
- 2). कार्याची पद्धत ( System of Work)
- 3). कार्य कर्तव्ये व जबाबदाऱ्या ( Work Duty and Responsibilities)
- 4). इतर कार्याशी असलेला संबंध ( Relation with Other Work)
- 5). पर्यवेक्षणाचे स्वरूप (Nature of Supervision)
- 6). कामाच्या ठिकाणची पारिस्थिती ( Condition of WoRking Place)

# भरती (Recruitment)

व्याख्या -----



- 1). एडविन. फ़िलफो –
- 2). डॉ० बोधनकर आणि प्रा.अलोनि –

# भरतीचे उद्दिष्टे (Objectives of Recruitment)

- 1). उपक्रमाची आवश्यकता निर्माण करणे.
- 2). निवड प्रक्रियेत सुलभता आणणे.
- 3). श्रम परिवर्तनाला आळा घालणे.
- 4). विविध व्यक्तिना एकत्रित आणणे.
- 5). सामाजिक व कायदेशीर तरतुदींचा अभ्यास करणे.
- 6). संघटनात्मक कार्यक्षमता वाढविणे.
- 7). विविध तंत्राचे व माध्यमे यांचे मूल्यमापन करणे..

# भरतीचे महत्व

- 1). योग्य व्यक्तिना आकर्षित करता येते.
- 2). उपक्रमाचा सर्वांगीण विकास करता येतो.
- 3). उपक्रमाचा नावलौकिक वाढविता येतो.
- 4). संघटनात्मक संस्कृती प्रस्थापित करता येते
- 5). संघटनेच्या मूल्यांचे जतन करणे शक्य होते.

- 
- 
- 6). मानसशास्त्रीय दृष्टीकोन लक्षात घेता येतो.
  - 7). विविध गुणांचा उपयोग करणे शक्य होते.
  - 8). योग्य व्यक्तीचा शोध घेणे सोपे होते.
  - 9). कौशल्यपूर्ण कर्मचारी नेमता येतात.
  - 10). कायदेशीर घटकांना प्रतिनिधीत्व देणे शक्य होते.

# भरतीचे धोरण (Recruitment Policy)

भरती धोरणाचे उद्दिष्टे----

- 1). योग्य कामासाठी योग्य व्यक्तिचा शोध घेणे.
- 2). कर्मचाऱ्यांना सेवा शास्वती देणे.
- 3). पदोन्नतीची संधी ठरविणे.
- 4). कार्यांशि संबंधीत व्यक्ती विकास कार्यक्रम तयार करणे.
- 5). वैयक्तिक विकासासाठी सोयी उपलब्ध करणे.
- 6). विभागवार् भरती कार्याची जबाबदारी सोपविणे.
- 7). सरकारी कायदे व सामाजिक बांधिलकीचा विचार करणे.

# भरतीवर परिणाम करणारे घटक (Factors Affecting Recruitment)

- 1). संघटनेचा आकार
- 2). रोजगाराची पारिस्थिती
- 3). वेतनमान आणि कामाची परिस्थिति
- 4). व्यवसायाचा विकास किंवा विस्तार.
- 5). शासकीय धोरण.
- 6). संघटनेची समाजातील प्रतिष्ठा.
- 7). भरतीचे विविध स्रोत.
- 8). भरतीचा खर्च.
- 9). इतर स्पर्धक संस्थांचे भरती धोरण.



# केंद्रित व विकेंद्रित भरती

## (Centralized and Decentralized Recruitment)

केंद्रित भरती ---- संघटनेच्या कर्मचारीवर्ग विभागांच्या केंद्रीय कार्यालयातून भरती प्रक्रिया पार पाडली जाते.

केन्द्रित भरतीचे फायदे -

- 1). भरतीचा खर्च कमी येतो.
- 2). बढतीचा व स्थानांतरण लाभ मिळतात.
- 3). तज्ञ व्यक्तीच्या सेवा मिळतात.
- 4). भरती झालेल्या कर्मचाऱ्यां मध्ये एकसंघपणा निर्माण होतो.
- 5). सक्षम आणि योग्य कर्मचारी भरती होते.
- 6). इतर विभागाना कार्य पूर्ण करण्यासाठी मदत होते.

विकेन्द्रित भरती --- विकेन्द्रित् भरती प्रत्येक शाखेतील कर्मचारी विभागा मार्फत भरती होत असते .

विकेन्द्रित् भरती फायदे ----

- 1). विभागनुसार व क्षेत्रानुसार भरती
- 2). योग्य कर्मचारी भरती
- 3). गरजेनुसार लवकर भरती.
- 4). भरती प्रक्रिये सम्बन्धि अद्ययावत माहिती काढता येते.
- 5). शाखेतील विभाग प्रमुखांकडे पूर्ण अधिकार.
- 6). सामाजिक आणि सांस्कृतिक पार्श्वभूमी बाबत माहिती असते.
- 7). विकेन्द्रित् भरती झालेल्या कर्मचाऱ्यांवर नियन्त्रण ठेवणे सोपे जाते.


# भरतीचे मार्ग. (Sources of Recruitment)

अंतर्गत स्रोत (Internal Sources)-----

- 1). बढती. (Promotion)
- 2). बदली. (Transfer)
- 3). पदावनत. (Demotion)
- 4). पुनर्नियुक्ति किंवा पुन्हा कामावर घेणे. (Reappoint)

बहिर्गत मार्ग. ---

- 1). जुने कर्मचारी किंवा माजी कर्मचारी. (Former Employee)
- 2). कर्मचाऱ्यांचे मित्र आणि नातलग
- 3). परिसर मुलाखत. (Campus Interview).

- 
- 4). रोजगार कार्यालय. ( Employment Office)
  - 5). जाहीरात. ( Advertisement)
  - 6). कामगार संघटनां. ( Trade Union)
  - 7). विशेष संस्था. ( Special Institution)
  - 8). इतर कंपन्याशी संपर्क. (Connect with other Companies)
  - 9). दारावर भरती ( Recruitment on Companies Gate)
  - 10). अंशकालिन् कर्मचारी. ( Part time Employee).

# अतर्गत भरतीचे फायदे (Advantage of Internal Sources)

- 1) कर्मचारी मनोबलात वाढ.
- 2). योग्य मूल्यमापन
- 3). काटकसर
- 4). प्रामाणिकपणात वाढ.
- 5). व्यक्ती विकास.

तोटे.-----

- 1). मर्यादित पर्याय.
- 2). उपक्रम शीलतेचा अभाव.
- 3). बढतीचे अपयश
- 4). नवीन निर्णय घेण्याची क्षमता कमी.

## बहिर्गत भरतीचे फायदे ---

- 1). योग्य व्यक्तिची उपलब्धता
- 2). नाविन्याची क्षमता असलेला कर्मचारी मिळवू शकतो.
- 3). उपक्रम शीलतेस् वाव.
- 4). कमी वेतनात नवीन कर्मचारी.
- 5). पोषक वातावरण

## तोटे. ---

- 1). जुन्या कर्मचाऱ्यांचे मनोबल कमी होते.
- 2). सहकार्यांचा अभाव.
- 3). खर्चिक पद्धती.
- 4) समरस् होण्यासाठी वेळ लागतो..

# भरतीच्या आधुनिक पद्धती (Modern Methods and Techniques of Recruitment)

- 1). सरळ मुलाखत ( Walk in Interview s)
- 2). उमेदवार पुरविणे. ( Body Shopping)
- 3). बाह्य मर्गाचा अवलंब करणे (Outsourcing)
- 4). ई-भरती/संगणकीय भरती ( E-Recruitment)

## ई-भरतीचे फायदे -----

- 1). विस्तृत भौगोलिक क्षेत्र.
- 2). भरतीचा वेग जास्त.
- 3). कमी खर्चिक पद्धती.
- 4). स्वयंचलित प्रक्रिया.
- 5). उमेदवारांशी लवकर संपर्क करता येतो.



# निवड (Selection)

व्याख्या. ---



1) डॉ०.बोधनकर व कानेटकर---,उपक्रमात अर्ज सादर करणाऱ्या सर्व उमेदवाराच्या योग्य विचार करून व्यवसायातिल् विशिष्ट कामासाठी सर्वोत्कृष्ट उमेदवारांची नियुक्ति करण्यांला निवड असे म्हणतात.

2). योग्य कार्यासाठी योग्य व्यक्तिची व्यवस्था करणे म्हणजे निवड होय.

निवडीचे महत्व ---

अ). संघटनेच्या दृष्टीने महत्व ---

- 1 ). स्थिर कर्मचारी मिळतात
- 2 ). कार्यात सुरळीतता येते.
- 3 ). शास्त्रीय दृष्टीकोनाचा फायदा
- 4 ). संघटनेची प्रतिष्ठा वाढण्यासाठी फायदा.


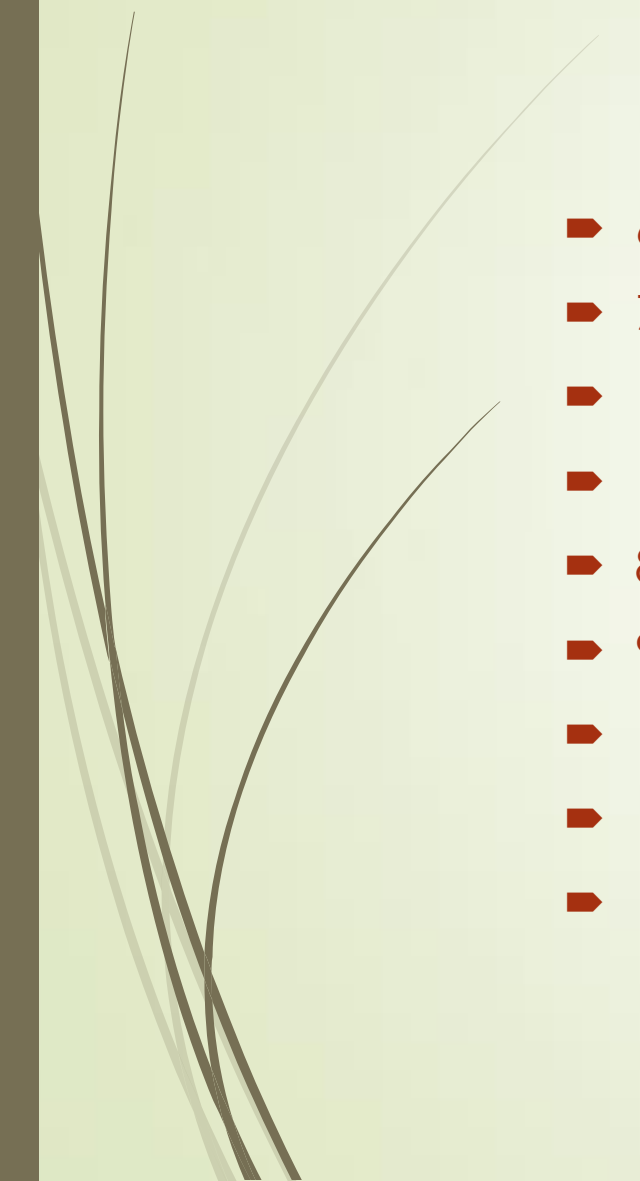
- 
- 
- ब). कर्मचाऱ्यांच्या दृष्टीने महत्त्व ----
  - 1). योग्य कामासाठी योग्य व्यक्तिची निवड
  - 2). कार्य समाधान मिळते
  - 3). योग्य कार्य मोबदला मिळतो.
  - 4). कर्मचारी मनोबलात वाढ.

# निवडीचे धोरण आणि निवड कार्य पद्धत ( Selection Policy and Selection Procedure)

- निवडीचे धोरण –
- 1). भूतकाळातील व वर्तमान स्थितीचा आढावा.
- 2). व्यवसायांची ध्येयाला अनुसरून कर्मचारी निवडीचे निकष.
- 3). सरळ व कार्यात समन्वय धोरण.
- 4). निवडीचे टप्पे किंवा निकष ठरविणे.
- 5). व्यवसायातील निवडीच्या कार्याची साखळी ठरविणे.

# निवड कार्यपध्दती (Selection Procedure)

- 1). आवेदन पत्राची / अर्जाची छाननी करणे.
- 2). प्राथमिक मुलाखत.
- 3). प्रपत्रात माहिती भरून घेणे.
  - अ) वैयक्तिक माहिती. (ब) शैक्षणिक माहिती (क) कार्याचा अनुभव ( ड). वेतन
  - इ) व्यक्तिगत घटक. (फ). सन्दर्भ..
- 4). लेखी चाचणी
- 5) व्यावसायिक खेळ.

- 
- 
- 6). गट चर्चा.
  - 7). मानसशास्त्रीय चाचणी. (अ). कार्य निष्पत्ती चाचणी. (ब). बुद्धीमत्ता चाचणी  
(क). कल्/ प्रवृत्ति चाचणी (ड). कार्य आवड चाचणी  
(इ) व्यक्तीमत्व चाचणी (फ). वृत्ती चाचणी
  - 8). अंतिम मुलाखत.
  - 9). शिफारस
  - 10). विभाग प्रमुखांची स्वीकृति
  - 11). वैद्यकिय परीक्षा
  - 12). उमेदवाराची निवड व कार्य ओळख..



# निवडीवर परिणाम करणारे घटक ( Factors affecting on Selection)

- 1). उमेदवाराची माहिती
- 2). संघटनात्मक आणि सामाजिक परिस्थिति
- 3). अडथळ्यांचा सामना करण्याची क्षमता
- 4). विविध टप्प्यातील एकूण गुणांची बेरीज.

# निवड कार्यपध्दत मूल्यमापन (Evaluation of Selection Procedure)

- 1). निवडलेल्यां कर्मचारीवर्गा कडून संघटनेची उद्दीष्ट कितपत साध्य झाली.
- 2). उमेदवाराच्या समाधानाची खात्री.
- 3). कर्मचाऱ्यांमध्ये समाधान झाले नसल्यास कारणाचा शोध.
- 4). कर्मचारी उमेदवारी काळात नोकरी सोडून जाण्याचे प्रमाण
- 5). कायम झालेल्या कर्मचाऱ्यांची नोकरी सोडून जाण्याचे प्रमाण
- 6). मूल्यमापनानुसार भविष्यातील प्रभावकारी उपाययोजना
- **यान्त्रिक निवड. ( E-Selection)**
- 1). ई-मेल द्वारे परीचय पत्र ( Bio-data by E-mail)
- 2). ई- मूल्यांकन. ( E-Assessment)
- 3). ई-मुलाखत. ( E-Interview)
- 4). ई- नियुक्ति ( E- Placement).

# कार्यावर नियुक्ती आणि परिचय (Placement and Induction)

कार्यावर नियुक्ती अर्थ. ---

- 1). डेल योडेर ----कार्यावर नियुक्ती म्हणजे निवड झालेल्या नवीन कर्मचाऱ्यांला विशिष्ट कार्य सोपविणे होय.
- 2). कार्यावर नियुक्ती म्हणजे विशिष्ट कार्याचे निश्चितीकरण होय की, जेथे स्वीकृत उमेदवाराची नेमणूक करून ते कार्य पूर्णपणे त्याच्याकडे सोपविण्यात येते.

कार्य नियुक्ती मधील समस्या -----

- (1). कार्याबाबत अपेक्षा
- (2). कर्मचारी अपेक्षा
- (3). सामाजिक आणि मानसशास्त्रीय घटक
- (4). संघटन रचना
- (5). तंत्रज्ञानामुळे झालेला बदल
- (6). नियुक्तीला स्वीकृती काही वेळा मिळत नाही
- (7). उमेदवारीच्या काळात काढले तर समस्या येते..



# प्रभावी कार्य नियुक्तीचे साधने (,Tools Of Effective Placement)

- 1). कार्य हस्तांतरण ( Job Transfer)
- 2). समूह कार्य. ( Team work)
- 3). प्रशिक्षण व विकास ( Training and development)
- 4). कार्य समृद्धीकरण (Job Enrichment)
- 5). अधिकार देणे.

# परिचय. (Introduction)

- व्याख्या ---
- 1). **एडविन् फ्लिपो** – नवीन कर्मचाऱ्यांला मोकळेपणा वाटावा आणि संघटनेविषयी त्यांच्या मनात आत्मियतेची भावना उत्पन्न व्हावी या हेतूने त्यांचे स्वागत करणाऱ्याच्या प्रक्रियेला परिचय असे म्हणतात.
- 2) **बिलिमोरिया**. -नवीन कर्मचाऱ्यांचे बदललेल्या पारिस्थितीशी समायोजन साधण्याचे आणि त्याला संघटनेच्या कार्यपध्दती, धोरणे आणि उद्देशासाठी परिचित करण्यासाठीचे परिचय हे एक तंत्र आहे.
- 3) **बोधनकर्.** - नव्याने नियुक्ति झालेल्या कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या कार्याबद्दल आवश्यक माहिती देणे, जबाबदारी समजावून सांगणे, त्यांच्या कार्याशी संबंधीत असणाऱ्या जेष्ठ अधिकारी व साहाय्यकाचा परिचय करून देणे, व्यवसायाच्या व्यवसाया विषयी आत्मियता निर्माण करणे यासाठी अवलंबलेल्या पद्धतीला परिचय असे म्हणतात.
- 4). नवीन कर्मचाऱ्यांला त्यांच्या कामासंबंधी सर्व बाबीसंबंधी विस्तृतपणे आवश्यक माहिती मिळावी या हेतूने केलेल्या वैचारीक देवाणघेवाणीला परिचय असे म्हणतात.
- 
-

# परिचयाचे उद्देश्य (Objectives of Induction)

- 1) नवनि्युक्त्य कर्मचाऱ्यांला संघटनेत समावुन् घेणे.
- 2). नवीन कर्मचाऱ्यांला त्याच्या कामात रुचि निर्माण करणे.
- 3). कार्यस्थिति बाबत माहिती देणे.
- 4). कर्मचाऱ्यांला कार्यप्रमाप्, वर्तुणुकीबाबत, गुणवत्ता याबद्दल कल्पना देणे.
- 5). नवीन कर्मचाऱ्यांमध्ये आत्मविश्वास निर्माण करणे.
- 6). उपलब्ध सोयी व प्रशिक्षण सोयीबाबत् माहिती देणे.
- 7). सामाजिक सुरक्षितता याबाबत् जाणीव निर्माण करणे.
- 8). नवीन कर्मचाऱ्यांच्या मनात उपक्रमाबाबत् उत्तमतेचा ठसा उमटविणे.
- 9). नवीन कर्मचाऱ्यांला त्याच्या सहकारी कर्मचारीवर्गा विषयीं माहिती देणे.

# परिचयाचे महत्व ( Importance of Induction)

- 1). विश्वासाची भावना निर्माण करणे.
- 2). रोजगाराचे स्वरूप समजते.
- 3). समरसता निर्माण होते.
- 4). उपयुक्तता सिद्ध करू शकतो.
- 5). अडचणीचे निवारण होते.
- 6). सकारात्मक भावना तयार होते.
- परिचयाचे स्वरूप. (Nature of Induction)
- 1) व्यवसाया संबंधी सर्व नियमा विषयी माहिती .
- 2) विभागाविषयी माहिती.
- 3). व्यवसायाच्या संघटने संबंधी माहिती.