

“व्यवस्थापनातील नेतृत्व संकल्पना”

डॉ. विजय जालिंदर देठे सहा. प्राध्यापक, राज्यशास्त्र विभाग, श्री शहाजी छत्रपती महाविद्यालय, दसरा चौक, कोल्हापूर
ईमेल : dethevijay11@gmail.com मोबाईल नं: 9011648987

प्रस्तावना :

जेव्हा एखाद्या समूहाद्वारे काम व्हावे अशी अपेक्षा असते तेव्हा उद्दिष्टांच्या पूर्तीसाठी सांघिक प्रयत्नांना दिशा देण्यासाठी नेतृत्वाची गरज भासते. व्यवस्थापन नेतृत्वाची जबाबदारी स्वीकारते. व्यवस्थापनामुळे औपचारिक संघटनेस नेतृत्व प्राप्त होते. व्यवस्थापनाचे नेतृत्व औपचारिक व अनौपचारिक संघटनेस किती प्रमाणात मान्य होते यावर व्यवस्थापनाचे यश अवलंबून असते. कर्मचाऱ्यांवर एखादा नेता लादण्याने काहीच साध्य होत नाही. उलट विरोधी प्रतिक्रिया मात्र निर्माण होण्याची शक्यता असते. एखाद्या व्यक्तीची नेतृत्वाच्या अधिकारपदावर केवळ नेमणूक झाल्याने तो यशस्वी नेता ठरत नाही. त्याला हाताखालील कर्मचाऱ्यांची स्वीकृती व पाठिंबा मिळवावा लागतो. त्यासाठी आपल्या नेतृत्व गुणांचा वापर करून विविध कार्यगटांशी नाते निर्माण करावे लागते. यशस्वी व्यवस्थापक हा चांगला नेता असावा लागतो.

उद्दिष्टे :

- १) व्यवस्थापनातील नेतृत्वाची संकल्पना व वैशिष्ट्यांचा अभ्यास करणे.
- २) नेतृत्वाचे महत्त्व व त्याच्या गुणांचा अभ्यास करणे.
- ३) नेतृत्वाच्या सिद्धांताबरोबरच प्रकारांचा अभ्यास करणे.
- ४) नेतृत्वाच्या अंगी असणाऱ्या तंत्राचा अभ्यास करणे.

व्याख्या :

विविध विचारवंतांनी पुढीलप्रमाणे नेतृत्वाची व्याख्या सांगितली आहे.

बर्नार्ड - “संघटित प्रयत्नात इतरांच्या कार्यांना मार्गदर्शन करण्याचा जो गुण काही व्यक्तींच्या वर्तनात असतो त्याला नेतृत्व म्हणता येईल.”

अॅपलबी - “सामूहिक उद्दिष्टे विश्वासाने व जोमाने गाठण्यास कनिष्ठाना प्रवृत्त करण्याची व्यवस्थापनाची पात्रता म्हणजे नेतृत्व.”

कुन्टझ व ओडोनेल - “कोणत्याही उद्दिष्टांच्या प्राप्तीसाठी संदेशवहनाच्या माध्यमातून व्यक्तींना प्रभावित करू शकणारी योग्यता म्हणजे नेतृत्व.”

जॉर्ज टेरि - “स्वच्छेने एकत्र काम करून नेता इच्छेल ते साध्य करण्यासाठी प्रभाव टाकणारे एका व्यक्तीचे इतरांशी असणारे संबंध म्हणजे नेतृत्व.”

सांघिक उद्दिष्टांच्या पूर्तीसाठी कर्मचाऱ्यांवर योग्य प्रभाव निर्माण करण्याच्या प्रक्रियेस नेतृत्व असे म्हटले जाते. नेतृत्व किती प्रभावीपणे केले जाते यावर सांघिक कार्याचा दर्जा अवलंबून असतो. वरील सर्व व्याख्यांवरून एक गोष्ट स्पष्ट होते व ती म्हणजे नेतृत्व हे प्रेरण करण्याचे प्रभावी साधन आहे. नेतृत्वाशिवाय परिणामकारक संचालनही शक्य नाही. “नेतृत्व माणसातील काम करण्याची इच्छा प्रज्वलित करते आणि कार्यसिद्धीच्या मिळमिळीत इच्छांचे यशस्वी कामगिरीच्या ज्वलंत भावनांमध्ये रूपांतर करते.” अनेक व्यवस्थापकांकडे फारच थोडी नेतृत्वाची कुवत असते. अर्थात उत्तम व्यवस्थापक हे उत्तम नेते असतातच. मात्र प्रभावी नेते हे परिणामकारक व्यवस्थापक असतीलच असे नाही.

स्वरूप :

नेतृत्वास एका व्यक्तीचे दुसऱ्या व्यक्तीशी अगर समूहाशी असलेले संबंध महत्त्वाचे असतात. नेतृत्व ही गतिमान प्रक्रिया आहे. नेतृत्वाच्या कल्पनेत अनुयायी गृहीत धरलेले असतात. अनुयायांशिवाय नेतृत्वाला काहीच अर्थ राहणार नाही. सामान्यपणे माणसाला नेत्याने सांगितलेल्या मार्गाचे अनुकरण करणे आवडते. आपल्या वैयक्तिक उद्दिष्टांच्या पूर्तीसाठी नेता साहाय्य करील या अपेक्षेनेही नेत्याचे अनुकरण केले जाते.

कार्यगटाचा विस्तार झाला की, त्याला मान्य होण्याजोग्या नेत्यांच्या संख्येत घट होत जाते. गटातील व्यक्तींची संख्या जेवढी अधिक तेवढ्या त्यांच्या अपेक्षाही जास्त. साहजिकच एवढ्या अपेक्षांची पूर्ती करू शकेल अशा क्षमतेच्या नेत्यांची संख्याही कमी असते.

नेता नेहमीच गटाच्या आघाडीवर असतो. व स्वतःच्या वर्तुणूकीने एक उदाहरण घालून देतो. आपल्या अनुयायांच्या सतत पुढे राहून त्यांना मार्गदर्शन करणे हे त्याचे कार्य असते. इतरांपेक्षा मागे पडणाऱ्या कर्मचाऱ्यांना तो नेहमीच

उत्तेजन देत असतो व इतर गटांबरोबर आणण्याचा प्रयत्न करतो. व्यवसाय संस्था, मालक, नोकरवर्ग व सर्वसामान्य समाज या सर्वांची अपेक्षा पूर्ण करण्याची जबाबदारी नेतृत्वावर असते. या अपेक्षा वेगवेगळ्या असतात. व काही वेळा तर परस्परविरोधी ही असतात. या सर्वांना जास्तीत जास्त समाधान मिळावे अशा तऱ्हेने नेता व्यवसाय संस्थेतील कार्याचे एकत्रीकरण करतो.

नेतृत्वाची वैशिष्ट्ये :

१) अनुयायी - नेतृत्व हवेत पैदा होत नाही आणि शून्यात फुलत नाही. नेतृत्वात अनुयायीत्व अभिप्रेत आहे. नेत्याला अनुयायांशिवाय अर्थच नाही. नेत्याला त्याच्या अनुयायांकडून उस्फूर्त प्रतिसाद मिळाला पाहिजे. त्याचे नेतृत्व अनुयायींनी स्वीकारले पाहिजे. नेतृत्व लक्षात येत नाही, देता येत नाही, आज्ञा देऊन ते मिळविता येत नाही. नेतृत्व कमवावे लागते.

२) कार्यात्मक संबंध - नेता व अनुयायी यांच्यामध्ये असणारे संबंध एखाद्या कार्यावर आधारलेले असतात. अनुयायांना मार्ग दाखविण्याची जबाबदारी नेत्यावर असते. ठरविलेले उद्दिष्ट गाठण्यासाठी अनुयायांच्या समूहाने आटोकाट प्रयत्न करावेत म्हणून नेत्याला मार्गदर्शन करावे लागते, संचालन करावे लागते आणि सगळ्यांच्या पुढे राहावे लागते. अनुयायांच्या समूहापुढे उभा राहून नेता त्यांना संघटनात्मक उद्दिष्टे गाठण्यास प्रोत्साहन देतो, प्रगतीपतावर ठेवतो.

३) निश्चित कृतीशी निगडीत - नेतृत्व हे एखाद्या निश्चित कृतीशी निगडीत असते. जर निश्चित कृती व ध्येय असेल तरच नेतृत्व निर्माण होऊ शकते. सांघिक उद्दिष्ट पूर्तीसाठी नेतृत्वाचा कस लागतो.

४) आदर्श वागणूक - नेता अनुयायांना स्वतःकडे आकर्षून घेतो. आपल्या आदर्श वागणूकीने तो अनुयायांपुढे आदर्श निर्माण करतो. त्याचे वर्तन अनुयायांना अनुकरणशील वाटते व प्रेरणा देते. नेता काय म्हणतो याला महत्त्व नसते, तो काय लिहितो हेही तितकेसे महत्त्वाचे नसते. तो काय आहे याला सगळ्यात महत्त्व असते. नेता सर्व समावेशक असतो.

५) परिस्थितीजन्य - नेतृत्वाने एखादी व्यक्ती दुसऱ्या व्यक्तीवर अथवा व्यक्ती समूहावर प्रभाव गाजवते ते विशिष्ट परिस्थितीत. एखाद्या विशिष्टवेळी एखाद्या विशिष्ट परिस्थितीत नेत्याला कार्य करावे लागते. परिस्थितीनुसार नेत्याला त्याचे गुण, त्याचे कौशल्ये व त्याची वैशिष्ट्ये दाखवावी लागतात. परिस्थिती ज्याप्रमाणे नेत्यावर परिणाम करते. त्याचप्रमाणे ती अनुयायांवरही करते. प्रत्येक परिस्थितीत तेच नेतृत्व असेल हे शक्य नाही. विविध परिस्थितीमध्ये नेतृत्वासाठी लागणारे गुण व नेतृत्वशैली निरनिरळ्या असतील. म्हणूनच नेतृत्वाचा विचार सरसकट न करता विशिष्ट परिस्थितीतच करावा लागतो.

६) हितसंबंधाची एकवाक्यता - नेत्याचे व त्याच्या अनुयायांचे हेतु, उद्दिष्टे व हितसंबंध परस्पर सुसंगत असले पाहिजेत. नेता जर एका उद्दिष्टांच्या पूर्ततेसाठी झटत असेल व त्याचे अनुयायी जर दुसऱ्या उद्दिष्टांच्यासाठी प्रयत्न करीत असतील तर नेतृत्व प्रभावहीन ठरेल. दोघांच्या उद्दिष्टांमध्ये एकवाक्यता असणे आवश्यक आहे. अर्थात दोघांच्या उद्दिष्टांमध्ये सदैव संपूर्ण एकवाक्यता असणे संभवनीय नाही. मात्र दोघांच्या उद्दिष्टांमध्ये फरक असल्यास नेत्याने त्यांच्यात मेळ घालण्याचा प्रयत्न केला पाहिजे.

७) बौद्धिक प्रक्रिया - व्यवसाय संस्थेच्या मालक, नोकरवर्ग, सामान्य जनता व व्यवसाय संस्था या सर्वांच्या अपेक्षा पूर्ण करण्याची जबाबदारी नेत्यावर व काही वेळेस या अपेक्षा परस्पर विरोधीही असतात.

नेतृत्वाचे महत्त्व :

नेतृत्वाचे महत्त्व नेतृत्वाच्या अभावी निर्माण होणाऱ्या परिस्थितीचा विचार केल्यास सहज लक्षात येईल. कोणत्याही व्यवसाय संस्थेच्या यशात नेतृत्वाचा मोठा वाटा असतो. नेतृत्वामुळे उत्तम संघटना शक्य होते, व उत्तम संघटनेमुळे यशस्वी व्यवसाय शक्य होतो. नेतृत्वाने व्यवस्थापनात जरी खूप महत्त्व असले तरी नेतृत्वाचे स्वरूप व्यवस्थापनातील विविध स्तरांवर वेगवेगळे असते. व्यवस्थापनात नेतृत्वाचे महत्त्व पुढीलप्रमाणे -

१) सामूहिक प्रयत्नांना प्रेरणा - संघटनात्मक उद्दिष्टांच्या पूर्ततेसाठी सामूहिक प्रयत्न व संघकार्य आवश्यक असते. या दोन्ही गोष्टी नेतृत्वाकडूनच पुरविल्या जातात. सामूहिक उद्दिष्टे गाठण्यासाठी आवश्यक असणारी सहकारी व हितकारी वृत्ती संघटनेमध्ये रुजविणे व्यवस्थापनाला नेतृत्वामुळेच शक्य होते.

२) सहकार्याचा पाया - व्यक्ती-व्यक्तींमधील संबंध, सुयोग्य संज्ञापन, सहभागित्व व गरजा भागविण्यासाठी आवश्यक त्या संधी निर्माण करणे या गोष्टींद्वारे नेता त्यांच्या अनुयायांमध्ये परस्पर संबंध वाढविण्यास मदत करतो. त्याचप्रमाणे त्याचे व त्याच्या अनुयायांचे परस्परसंबंध सुधारण्यास साहाय्य करतो. त्यामुळे दोघांमध्ये निर्माण झालेल्या सहकार्याचा संघटनात्मक उद्दिष्टे गाठण्याचा उपयोग होतो.

३) मानवी कामगिरीवर भर - संघटनात्मक उद्दिष्टांच्या कार्यसमतेसाठी मानवी प्रयत्नांचा प्रभावीपणे वापर करणे आवश्यक असते. जाणून बुजून केलेल्या अपुऱ्या मानवी प्रयत्नांमुळे अनेकदा उत्कृष्ट योजना विफल ठरतात किंवा आदर्श संघटनात्मक

रचना कुचकामी ठरतात. संघटनेमध्ये काम करणाऱ्या लोकांचा कौशल्याने वापर केल्यास व्यवसाय संस्थेची कामगिरी खूपच चांगली होऊ शकते. मात्र त्यासाठी व्यवस्थापनाच्या सर्व स्तरांवर परिणामकारक नेतृत्व असले पाहिजे.

४) अधिकार साहाय्य - संघटनेतील लोकांकडून चांगली कामगिरी करून घेण्यासाठी व्यवस्थापनाला त्याचे अधिकार वापरावे लागतात. परंतु अधिकाराच्या वापरालाही मर्यादा पडतात. मात्र अधिकाराला कल्पक नेतृत्वाची साथ असल्यास विशिष्ट उद्दिष्टे यशस्वीरित्या गाठणे शक्य होते.

५) अनौपचारिक संघटनांचा चांगला वापर - प्रत्येक व्यक्तीसमूहात नेतृत्व हीच मार्गदर्शक प्रेरक शक्ती असते. व्यवस्थापकाने योग्य ते नेतृत्व त्याच्या संघटनेतील लोकांस न पुरविल्यास ते बाहेरील व्यक्तींकडून नेतृत्वाची अपेक्षा करतील. असे नेतृत्व अनौपचारिक संघटनांमध्ये मिळेल. अशा परिस्थितीत व्यवस्थापक कर्मचाऱ्यांचे वर्तन नियंत्रित करू शकणार नाही, त्यांची कामगिरी सुधारू शकणार नाही अगर त्यांच्यातील अस्वस्थता रोखू शकणार नाही. मात्र प्रभावी नेतृत्व अनौपचारिक संघटना व औपचारिक संघटना यांचा मेळ घालून त्यांचा संघटनात्मक उद्दिष्टे गाठण्यासाठी कौशल्याने उपयोग करून घेऊ शकेल.

६) समन्वय साधणे सोपे

७) कर्मचाऱ्यांच्या हिताची जोपासना

८) संघर्ष टाळण्यास मदत

नेतृत्वाचे गुण :

उत्तम नेता म्हणून स्थान मिळविण्यासाठी काही मुलभूत कौशल्य व गुणांचा पाया असावा लागतो. हे गुणविशेष असणारी व्यक्ती यशस्वीपणे नेतृत्व करू शकते.

ओर्डवे टेड (Ordway Tead) यांनी नेतृत्वाचे पुढील गुण सुचविले आहेत. १) शारिरीक क्षमता २) उद्दिष्टांची समज ३) उत्साह ४) मैत्री व जिह्वाळा ५) सचोटी ६) तांत्रिक प्रभुत्व ७) निर्णय शक्ती ८) बुद्धिमत्ता ९) श्रद्धा १०) शिकविण्याचे कौशल्य.

सर्व साधारणपणे नेत्याच्या ठिकाणी पुढील गुण असावेत.

१) मनाची भावनात्मक ठेवण - नेता त्याच्या मनानुसार व मतानुसार गोष्टी करवून घेत असल्यामुळे त्याच्याकडे सृजनशीलता व कार्यनिश्चितीची धमक असली पाहिजे.

२) जीवनविषयक तत्त्वज्ञान - नेत्याला स्वतःचे जीवनविषयक तत्त्वज्ञान असले पाहिजे, त्याला जीवनहेतु गवसला पाहिजे. त्याच्या स्वतःच्या काही ठाम कल्पना, श्रद्धा व विचार असले पाहिजेत. त्याचे स्वतःचे जगण्याचे काही मौलिक उद्दिष्ट असले पाहिजे व ते गाठण्याची त्याची धडपड असली पाहिजे.

३) प्रगतीचा ध्यास - नेत्याला सदैव त्याच्या, अनुयायांच्या व संघटनेच्या प्रगतीचा ध्यास लागला पाहिजे. त्याचे प्रत्येक पाउल सकारात्मक व पुढेच पडले पाहिजे.

४) साजेशी मानसिक घडण - नेत्याने प्रथम नेतृत्व करावयाचे की अनुयायी पत्करावयाचे हे ठरविले पाहिजे. त्याबाबतचा निर्णय त्याच्या मानसिक व शारिरीक जडणघडणीवर अवलंबून राहिल. नेतृत्व करावयाचे ठरविल्यास त्याला उद्दिष्टे निश्चित करावी लागतील. निर्णय घ्यावे लागतील आणि उद्दिष्टांच्या दिशेने इतरांना कुच करावयास प्रवृत्त करावे लागेल. नेतृत्वाची किंमत त्यास मोजावी लागले, स्वार्थत्याग करावा लागेल. कठीण प्रसंगी न डगमगता ठामपणे उभे रहावे लागेल.

५) सहभावना (Sympathy) - नेत्यास त्याच्याभोवतीच्या जनसमूहामध्ये विशेष आस्था असली पाहिजे. इतरांच्या भावना त्याला समजून घेता आल्या पाहिजेत. त्याने घेतलेल्या निर्णयांवर कार्यगटाची काय प्रतिक्रिया होईल याचा अंदाज त्यास बांधता आला पाहिजे.

६) इतरांबाबत आदरभाव (Respect for others) - अनुयायांमधील चांगल्या गुणांबाबत नेत्याच्या मनात आदरभाव असला पाहिजे. त्यांना योग्यप्रकारे उत्तेजन देऊन गुणांचा विकास घडवून आणण्यास त्याने प्रयत्नशील राहिले पाहिजे. विशिष्ट असे विचार, भावना व पुरेसा प्रोढपणा असणारे सहकारी या नात्याने त्यांना योग्य तो मान देण्याची तयारी असली पाहिजे.

७) वस्तुनिष्ठ दृष्टिकोन (Objectivity)- नेत्यास त्याचे सर्व अनुयायी त्यांच्या गुणदोषासकट माहिती असले तरी त्याचे निर्णय व्यक्ती लक्षात घेऊन बदलू नयेत. भोवतालच्या परिस्थितीविषयी व्यक्तीनिरपेक्ष व वस्तुनिष्ठ असा विचार त्याला करता आला पाहिजे. सांघिक हिताच्या दृष्टीने योग्य असाच निर्णय त्याने घेतला पाहिजे.

८) प्रामाणिकपणा (Integrity) - नेत्यामध्ये प्रामाणिकपणा व न्यायवृत्ती असली पाहिजे. स्वतःच्या वर्तनाबाबत त्याने काही तत्त्वांचे पालन केले पाहिजे. वास्तवाशी निगडित राहण्याची प्रवृत्ती असावी. त्याचप्रमाणे नेतृत्वाकडे सहनशीलता असावी.

१) परिणामकारक संदेशवहनाचे कौशल्य - वारंवार मार्गदर्शन सूचना देण्यासाठी तसेच त्याची प्रतिक्रिया समजण्यासाठी आदेश पूर्णपणे समजला किंवा नाही यासाठी त्वरित कळण्यासाठी परिणामकारक संदेशवहनाचे कौशल्य असावे.

१०) गुणवैशिष्ट्यांची जाण -त्याला काही गुणवैशिष्ट्ये जन्मजात असली तरी काही अभ्यास व प्रयत्नांद्वारे साध्य केली पाहिजेत.

याशिवाय ११) विश्वासार्हता १२) काम करून घेण्याचे कौशल्य १३) बुद्धिमत्ता व पुढाकार १४) उत्तरदायित्वाची भावना १५) चारित्र्य १६) काम करून घेण्याचे कौशल्य १७) निर्णय क्षमता १८) प्रेरणासामर्थ्य इ. गुण नेतृत्वात असावेत.

नेतृत्वाचे सिद्धांत / विचार प्रणाली :

नेता इतरापेक्षा वेगळा का असतो हे सांगण्याच्या प्रयत्नात नेतृत्वाचे अनेक सिद्धांत मांडले गेले. सर्वसाधारणपणे त्यांची तीन प्रकारात वर्गवारी करता येईल.

१) नेतृत्व गुण सिद्धांत (Trait Theories) :

या सिद्धांतप्रमाणे यशस्वी नेत्याजवळ काही शारीरिक, मानसिक व व्यक्तिमत्त्वाविषयक गुण असावे लागतात. शारीरिक गुणांमध्ये त्याचे शारीरिक सामर्थ्य व अनुवांशिकता इत्यादी गोष्टी येतात. मानसिक गुणवैशिष्ट्यांमध्ये बुद्धिमत्ता, विश्लेषण करण्याची कुवत, संज्ञापनाचे कौशल्य, निर्णयशक्ती इत्यादी गोष्टी येतात, तर व्यक्तिमत्त्वाविषयक गुणांमध्ये नेत्याचे व्यापक हितसंबंध, भावनात्मक पात्रता, सहनशीलता, प्रेरण जबाबदारी पेलण्याची तयारी, लोकांविषयीचा निरोगी दृष्टिकोन इत्यादी गोष्टींचा समावेश होतो.

एखाद्या व्यक्तीमध्ये काही विशिष्ट गुण असल्याशिवाय तो नेता होऊ शकत नाही, ही गोष्ट एका मर्यादितपर्यंत योग्य वाटते. नेत्यांमध्ये असलेल्या गुणांमुळे अनेकदा नेते ओळखले जातात. नेतृत्व गुण सिद्धांतात अनेक उणीवाही आहेत. आल्विन डब्ल्यू. गोल्डनर (Alvin W. Goldner) यांनी असे दाखवून दिले आहे की, १) नेतृत्वाचे गुण म्हणून मानता येतील असे सरसकट गुण दाखविता येणार नाहीत. २) नेतृत्वगुणांमधील तरतमभाव ठरविणे अवघड आहे. ३) नेतृत्व मिळविण्यासाठी आवश्यक गुण व टिकविण्यासाठी आवश्यक गुण यामधील फरक सांगणे कठिण आहे. ४) नेतृत्व गुण-सिद्धांतात परिस्थितीचा विचार केलेलाच आढळत नाही.

२) नेतृत्व-वर्तन सिद्धांत (Behavioural Theories) :

एखादी विशिष्ट गोष्ट करण्याची नेत्याची पद्धत म्हणजेच त्याचे जे वर्तन असते तिच्यावरून तो त्याच्या अनुयायांपेक्षा वेगळा कसा आहे ते कळते. असे काही विद्वानांना वाटते. त्यांच्या मते सर्वसाधारणपणे सर्व नेत्यांमध्ये सारख्याच स्वरूपाचे मानसिक, शारीरिक व व्यक्तिमत्त्वाविषयक गुण आढळतात. मात्र उद्दिष्ट गाठण्याची प्रत्येक नेत्याची पद्धत वैशिष्ट्यपूर्ण असते व तेथेच त्यांचे वेगळेपण जाणवते. नेतृत्वाची कुवत दर्शविणारी वर्तनविषयक वैशिष्ट्ये या सिद्धांतामध्ये सांगण्यात आली आहे. एखादा नेता परोपकारी हुकुमशाहाप्रमाणे वर्तन करतो. त्याच्या अनुयायांचे म्हणणे तो काळजीपूर्वक ऐकतो, पण निर्णय मात्र स्वतःच एकट्याने घेतो.

३) नेतृत्व परिस्थिती सिद्धांत (Situational Theories) :

या सिद्धांतानुसार नेतृत्वाची घडण नेता एखादी विशिष्ट परिस्थिती कशी पहातो, तिचा अन्वयार्थ कसा लावतो व तिला सामोरे कसा जातो यावर मुख्यतः अवलंबून असते. ज्या परिस्थितीतून नेता पुढे येतो व काम करतो ती परिस्थितीच त्याच्या नेतृत्वालाकारणीभूत असते असे येथे मानले जाते. ज्या परिस्थितीत नेत्याला नेता म्हणून काम करावे लागते त्या परिस्थितीच्या गरजा प्रामुख्याने नेत्याच्या ठिकाणी आवश्यक असणारी वैशिष्ट्ये, गुण व कौशल्य ठरवितात. मात्र या सिद्धांतामध्ये नेतृत्व गुण सिद्धांताप्रमाणेच नेतृत्वाचा एकतर्फी विचार केला जातो.

नेतृत्वाचे प्रकार :

अ) संज्ञापनाच्या पायावर - i) व्यक्तिगत ii) अव्यक्तिगत नेतृत्व

ब) निर्णय घेण्याच्या अधिकाराच्या स्थानावरून - १) हुकुमशाही २) कल्याणकारी हुकुमशाही नेतृत्व ३) लोकशाहीवादी ४) निरंकुश अथवा मुक्त नेतृत्व

क) नेत्याच्या अधिकाराचा स्वरूपावरून - i) औपचारिक ii) अनौपचारिक

ड) प्रेरणविषयक शैलीनुसार - i) भावात्मक ii) अभावात्मक

वरील नेतृत्वाच्या प्रकाराची सविस्तरपणे मांडणी पुढीलप्रमाणे -

अ) संज्ञापनाच्या पायावर : नेतृत्वाचे व्यक्तिगत नेतृत्व व अव्यक्तिगत नेतृत्व असे दोन प्रकार करता येतील. व्यक्तिगत नेतृत्वामध्ये नेत्याचे अनुयायांशी वैयक्तिक संबंध असतात. तो त्यांच्याशी प्रत्यक्ष संज्ञापन स्थापू शकतो. अशा प्रकारचे नेतृत्व

सर्वत्र आढळते. ते प्रत्यक्ष व करावयास सोपे असल्याने परिणामकारक ठरू शकते. व्यक्तिगत नेतृत्वामध्ये नेता अनुयायांशी त्याच्या कनिष्ठांमार्फत किंवा अ-व्यक्तिगत माध्यमाद्वारे संज्ञापन साधतो. हेही नेतृत्व अनेक ठिकाणी आढळते. परंतु नेता व अनुयायी यांच्यातील वैयक्तिक संबंधाच्याअभावी अशा प्रकारचे नेतृत्व फारसे परिणामकारक ठरत नाही. तसेच मध्यस्थामुळे त्यांच्या क्रिया –प्रतिक्रिया मंदपणे होतात.

ब) निर्णय घेण्याच्या अधिकाराचे स्थान कोठे आहे हे पाहूनही नेतृत्वाचे वर्गीकरण होते

१) हुकुमशाही नेतृत्व - नेता कधीच चुकत नाही. त्याचे सदैव बरोबर असते या गृहीतावर हे नेतृत्व आधारलेले असते. या प्रकारात नेता अनुयायांशी सल्लामसलत न करता, त्यांच्या मतांची पर्वा न करता त्यांना आदेश देतो, कामे वाटून देतो, जबाबदाऱ्या वाटून देतो आणि आवश्यक त्या साधन सामग्रीची तरतूद करतो. तो अनुयायांवर जाचक नियंत्रणे घालतो व आपल्या मनाप्रमाणे काम करवून घेण्यासाठी अनुयायांवर भीती, धमक्या, अधिकार व स्वतःचे व्यक्तिमत्त्व यासारख्या गोष्टींचा वापर करतो. या नेतृत्वामुळे अनुयायांची फारच पंचाईत होते. त्यांना स्वतःचा विकास साधता येत नाही. कार्यसिद्धीचा अभिमान वाटत नाही. त्यांचे मनोर्धैर्य ठासळते. काही वेळा तर त्यांच्या मनात नेत्याविषयी द्वेषबुद्धी निर्माण होते. मात्र काही वेळा हुकुमशाही नेतृत्व अनुयायांकडून निष्ठा, सहकार्य व उत्पादक परिश्रम मिळवू शकते, अनुयायांच्या प्रयत्नांना दिशा देऊ शकते. कामचुकार अनुयायांकडून अधिक चांगले काम करून घेऊ शकते. पण हे फक्त आकस्मिक प्रसंगी किंवा आणीबाणीतच शक्य होते.

२) कल्याणकारी हुकुमशाही नेतृत्व - या नेतृत्व प्रकारात नेता अनुयायांवर एखाद्या पित्याने आपल्या मुलांवर गाजवावे तसे वर्चस्व गाजवतो. त्यांच्या कल्याणाची तो वात्सल्यपूर्ण पद्धतीने काळजी घेतो, त्यांचे रक्षण करतो, त्यांना मार्गदर्शन करतो. या नेतृत्व पद्धतीमध्ये नेत्याची इच्छा जरी चांगली असली तरी तिचा अनुयायांवर परिणाम होण्याची शक्यता असते. अनुयायांना स्वतंत्रता किंवा स्वावलंबन कधी अनुभवण्यास मिळतच नाही. हे नेतृत्व साधारणपणे यशस्वी ठरते पण त्याचे यश संशयास्पद असते. कारण ते नेत्याच्या कल्याणकारी वृत्तीच्या सातत्यपूर्ण अस्तित्वावर अवलंबून असते.

३) लोकशाहीवादी नेतृत्व - अशा प्रकारचे नेतृत्व धोरणे अथवा कार्यपद्धती ठरविताना अनुयायांशी अधिकाधिक सल्लामसलत करते अगर त्यांना त्या प्रक्रियेत सहभागी होण्याची संधी देते. निर्णय घेण्याच्या प्रक्रियेत सहभागी होण्यासाठी नेता अनुयायांचे मन वळवितो व त्यांना जास्तीत जास्त प्रोत्साहन देतो. तो त्यांच्या उपक्रमशीलतेला सदैव वाव देतो, एखाद्या प्रश्नाबाबतची संभाव्य उत्तरे आपल्या शिफारशीसह अनुयायांपुढे ठेवतो व अंतिम उत्तर निवडण्यासाठी त्यांच्या संमतीची वाट बघतो. नेतृत्वाच्या या प्रकारात उद्दिष्टपूर्ती अनेकदा संघर्ष होते. मात्र एखादा तडफदार नेता अनुयायांच्या संमतीने तयार केलेल्या कार्यक्रमाची नेटाने अंमलबजावणी करून घेत असताना अनावश्यक विलंब देखील टाळू शकतो. लोकशाहीवादी नेता अनुयायांकडून त्यांचा विश्वास, सहकार्य व निष्ठा व उपक्रमशीलता संपवू शकतो. त्यामुळे अनुयायांना काम केल्याचे समाधान मिळू शकते. तसेच त्यांचे मनोर्धैर्य उच्च राहू शकते. मात्र या नेतृत्व प्रकारात बाहेरील गोष्टींचा प्रभाव पडण्याची शक्यता नाकारता येत नाही. इतकेच नव्हे तर नेता फारच कर्मचारी केंद्रीत होण्याची शक्यता असल्याने उत्पादनावर प्रतिकूल परिणाम होण्याची भीती असते. शेवटी असेच म्हणावे लागेल की योग्य परिणामासाठी अनुयायी योग्य कुवतीचे असले पाहिजेत. तसेच ज्या प्रश्नांवर विचार करून निर्णय घ्यावयाचा असेल त्याबाबत त्यांना चांगली माहिती असली पाहिजे.

४) निरंकुश अथवा मुक्त नेतृत्व - हे नेतृत्व देणारा नेता समूहाच्या कामात कमीत कमी हस्तक्षेप करतो. अनुयायांच्या कार्याचे, त्यांच्या वर्तनाचे अगर त्यांच्या कार्याच्या फलिताचे कोणत्याही प्रकारे मूल्यमापन करण्याचा तो प्रयत्न करित नाही त्याची अशी धारणा असते की प्रत्येकास आवश्यक ते स्वातंत्र्य दिल्यास तो जास्तीत जास्त परिश्रम करून कमाल उद्दिष्टे गाठण्याचा प्रयत्न करेल, त्यामुळे मुक्त नेता त्याच्या अनुयायांना सर्व बाबतीत पूर्ण स्वातंत्र्य देतो व अनुयायांच्या समूहास केवळ पंचाची भूमिका बजावून त्यांच्या कार्याचे सुसूत्रीकरण साधतो.

वरील विवेचनावरून असे लक्षात येते की, हुकुमशाहीअगर कल्याणकारी हुकुमशाहीवादी नेतृत्वास निर्णय घेण्याचे अधिकार नेत्याकडेच असतात. मुक्त नेतृत्वात ते अधिकार अनुयायांमध्ये वैयक्तिकरित्या असतात. तर लोकशाहीवादी नेतृत्वात ते अधिकार अनुयायांकडेच असतात पण वैयक्तिकरित्या म्हणून नव्हे तर समूह म्हणून.

क) नेतृत्वाच्या अधिकाराच्या स्वरूपावरून औपचारिक नेतृत्व व अनौपचारिक नेतृत्व असे दोन प्रकार पडतात. औपचारिक नेतृत्वाचा उगम औपचारिक संघटनेत नेत्याला दिलेल्या औपचारिक अधिकारात असतो. तर अनौपचारिक नेतृत्व एखाद्या अनौपचारिक सामाजिक समुहाने नेत्याला दिलेल्या अनौपचारिक अधिकारावर अवलंबून असते. अनौपचारिक नेतृत्व उत्स्फूर्त असते व माणसांच्या कोणत्याही गटात ते केव्हाही निर्माण होऊ शकते. एकाच अनौपचारिक संघामध्ये निरनिराळ्या उद्दिष्टांसाठी निरनिराळे औपचारिक नेतृत्व असू शकते.

ड) प्रेरणविषयक शैलीनुसार नेतृत्वाचे भावात्मक (positive) व अभावात्मक (Negative) असे दोन प्रकार पडतात.

भावात्मक नेतृत्वाचा भर अनुयायांना मोबदला देण्यावर असतो तर अभावात्मक नेतृत्व संघटनात्मक उद्दिष्टांच्या दिशेने अनुयायांचे संचालन करताना मुख्यतः भिती, शिक्षा व बळ यावर अवलंबून असते.

नेतृत्वाची तंत्रे :

पुढील प्रकारची नेतृत्वाची तंत्रे असतात -

१) सहकार्य मिळविणे २) अधिकार वापरणे ३) मन वळविणे ४) जाणीवपूर्वक धोका पत्करणे ५) शिस्तीचा अंमल करणे ६) सुसूत्रीकरण साधणे या तंत्राची सविस्तर मांडणी पुढीलप्रमाणे-

१) सहकार्य मिळविणे - संघटनात्मक उद्दिष्टे गाठण्यासाठी अनुयायांनी जास्तीत जास्त परिश्रम करावेत, यासाठी नेत्याने त्यांचे खुषीने दिलेले सहकार्य मिळविले पाहिजे. अ) त्यासाठी नेत्याने त्याच्या प्रत्येक अनुयायास असे पटवून दिले पाहिजे की, संस्थेतील कारभाराचे यश व तिचे सातत्यपूर्ण अस्तित्त्व त्याच्याही दृष्टीने महत्त्वाचे आहे. ब) त्याचप्रमाणे नेत्याने त्याच्या वरिष्ठांशी व त्याचबरोबरीने काम करणाऱ्या सहकाऱ्यांशी सहकार्य करून अनुयायांपुढे आदर्श ठेवला पाहिजे. क) तसेच संघटनेच्या चौकटीत राहून अनुयायांच्या गरजा व त्याचे प्रश्न सोडविण्याच्या दृष्टीने परिणामकारक प्रयत्न केले पाहिजेत.

२) अधिकार वापरणे - नेत्याने संस्थेच्या हितासाठी व संस्थेच्या संबंधीत असणाऱ्या गटांच्या हितासाठी अधिकार वापरले पाहिजेत. मात्र उपलब्ध असलेले सर्व अधिकार त्याने उपयोगात आणले पाहिजेत. अनुयायांनी आज्ञापालन करावे म्हणून वापरण्याचे अधिकारच वापरण्याचे नेत्याला समजले पाहिजे. नेत्याला मिळणारे अधिकार त्याला त्याचे संघटनेतील औपचारिक स्थान, कायदा, सामाजिक दडपण व परस्परांमधील समज यामधून प्रामुख्याने मिळत असतात.

३) मन वळविणे - नेत्याला अनुयायांच्या मान्यतेची आवश्यकता असते त्यांच्या पाठिंब्याची गरज असते. त्यांच्यात विशिष्ट प्रकारची मनोवृत्ती रुजविणे व त्यांच्यात काही गोष्टींबद्दल ठाम कल्पना निर्माण करणे हेही नेत्याच्या दृष्टीने आवश्यक असते. या सगळ्यासाठी नेत्याला अनुयायांचे मन वळविण्याचे प्रयत्न करावे लागतात.

४) जाणीवपूर्वक धोका पत्करणे - नेत्याला केवळ स्वप्ने रंगवून चालत नाही तर ती प्रत्यक्षात आणण्यासाठी त्याला प्रयत्नांची पराकाष्ठा करावी लागते. ज्या कल्पनांवर त्याचा विश्वास असतो अशा कल्पना सिद्ध करण्यासाठी त्याला जाणून बुजून धोका पत्करावा लागतो, आवश्यक ते धाडस दाखवावे लागते.

५) शिस्तीचा अंमल करणे - माणसे शिस्तबद्ध वातावरणातच अधिक चांगल्या पद्धतीने काम करतात असा अनुभव आहे. शिस्तीमुळे प्रत्येक कर्मचारी आपले काम करताना दुसऱ्याच्या हक्कांवर आक्रमण करत नाही. तसेच शिस्तीमुळे आपण इतरांसाठी काम करतो ही भावना त्याच्या मनात सदैव जागी राहते. परिणामकारक शिस्तीसाठी कर्मचाऱ्यांचे चांगल्या प्रकारे प्रेरण होणे आवश्यक असते. तसेच कामाबाबतच्या सूचना त्यांना अगदी स्पष्टपणे दिलेल्या असणे आवश्यक असते.

६) सुसूत्रीकरण साधणे - अपेक्षित कार्य अनुयायांकडून करवून घेण्यासाठी नेत्याला त्यांच्या कृतीचे सुसूत्रीकरण साधता आले पाहिजे. त्यासाठी त्याने अनुयायांना योग्य आदेश अथवा सूचना दिल्या पाहिजेत.

सारांश :

व्यवस्थापनातील नेतृत्वाची संकल्पना स्पष्ट करताना नेतृत्वाचे स्वरूप नेतृत्वाची वैशिष्ट्ये, नेतृत्वाचे महत्त्व, नेतृत्वाचे गुण यांचा सखोल अभ्यास करणे आवश्यक आहे. हे करित असताना नेतृत्वाचे जे सिद्धांत आहेत त्या आधारे नेतृत्वाचे प्रकार निर्माण होतात त्याचा अभ्यास होणे आवश्यक आहे. यशस्वी व कणखर नेतृत्वाला काही तंत्रांच्या माध्यमातून जावे लागते. जरी तंत्रे व्यवस्थीत असतील तर नेतृत्वाला कार्य करताना फारशा अडचणी येत नाहीत. कोणत्याही प्रकारचे नेतृत्व असो त्याच्याकडे नेतृत्व कौशल्य असणे आवश्यक आहे. कारण नेतृत्वाच्या बळावरच कोणत्याही संघटनेचे यश अवलंबून असते. नेतृत्व जेवढे चांगले तेवढे या संघटनेला व संस्थेला यश मिळते. थोडक्यात संघटनेचे यशापयश नेतृत्वावर अवलंबून असते.

संदर्भग्रंथ :

१) Christopher Mabey - 'Management of Leadership Development', 2007.

२) Montgomery Van Wart- 'Administrative Leadership in the Public Sector', 2016.

३) Larry D. Terry- 'Leadership of Public Bureaucracies' (Second Edition), 2015.

४) Paul T Hart, Lars Tummings – 'Understanding Public Leadership'- 2019.