

आपण सर्वच जण लहान असताना कोणत्या ना कोणत्या 'कंप्यूचा हिस्सा होते. त्या कंप्यूचे काही अलिखित 'कायदे' असायचे. तसेच काही घोषित 'नियमही' असायचे. मला वाटतं, 'गोपनीयतेची' राखण बालपणी घेतल्याचं बऱ्याच जणांना आठवत असेल. पुढे हाच गुप आकाराने आणि वयाने मोठा होतो. त्यामध्ये नवीन 'मित्र' सामील होतात, काही जुने दूर जातात. तुम्हीही 'विरह' नावाच्या सत्याचा आणि 'सामाज्य' घेण्याच्या प्रक्रियेच्या कळत-नकळत स्वीकार करीत असता. तुमच्या 'गुप'मध्ये सर्वच जणांशी तुमचे संबंध वेगवेगळ्या पातळ्यांवर आणि परिस्थितींनुसार चढ-उताराच्या अवस्थेतून गेले असतील. तरीही त्यातल्या त्यात काही विशिष्ट मित्र-मैत्रीणींशी तुमचा सूर हा घट्ट जुळलेला असेल.

लहानपणी कोणतेही काम गुपमध्ये करायचे असेल, जसे गणपतीची आरास, दिवाळीचा किल्ला अगर होळीची तयारी, तुम्ही तुमच्या आवडत्या लोकांची वर्णी तुमच्या चमूमध्ये कशी लागेल, याचा जाणीवपूर्वक प्रयत्न केला असेल. अशा वेळी चुकून एखादी नावडती व्यक्ती सामील झाल्यास त्याच्याशी मोग चालू होतं तुमचं अघोषित 'बंध'. त्याची कल्पना, त्याच बोलणं, हसणं-खिदळणं सागळंच तुम्हाला सलयाला लागतं. त्या व्यक्तीच्या उत्तम कल्पनेला पाठिंबा देणाऱ्या तुमच्या आवडत्या मित्रांबद्दलही तुमचा गैरसमज व्हायला सुरुवात होते. दिलेलं किंवा घेतलेलं काम मग ओझं वाटायला लागतं आणि तुम्ही एकतर निष्क्रिय होता अगर त्या गुपमधून बाहेर पडता.

मला वाटतं, थोड्या फार फरकाने प्रत्येकामेच लहानपणी हे Group Dynamics अनुभवले असेल.

जेव्हा आपण करियरच्या सुरवातीला नेकरीच्या ठिकाणी रजू होतो. तेव्हा आपसूकच एका समूहाचा (तुमचं Department / Sub-Department) हिस्सा बनतो. अशा प्रत्येक समूहाचा एक भूतकाळ असतो. हा भूतकाळ बरा-चाईट जो काही असेल त्याचा स्पष्ट परिणाम त्या गुपच्या प्रत्येक सभासदाच्या वागण्या-बोलण्यातून जाणवत असतो. उदाहरणार्थ- तुम्ही जर विपणन (Marketing) विभागामध्ये कामाची सुरुवात करताय आणि त्या विभागाने मागील सतत २-३ वर्षे Sales Record Break केलेली आहेत. अशा वेळी जो उत्साह आणि सकारात्मक आत्मविश्वास जुन्या कर्मचाऱ्यांमध्ये असतो, तो तुमच्याही अंगी संचारायला वेळ लागत नाही. त्या उलट तुम्ही अशा विभागामध्ये काम करताय ज्याचा Performance अपेक्षेपेक्षा कमी दर्जाचा आहे आणि त्या भावनेतून निर्माण झालेलं एक प्रकारचं बुजलेपण आणि नकारात्मक वृत्तीही तुमच्या मनाला शिवायला वेळ लागत नाही. समूहाची मानसिकता ही सर्वव्यापी आणि संसर्गजन्य असते.

तुमच्या वैयक्तिक कौशल्यांचा विकास अगर न्हास हा

बहुतांशी तुम्ही कशा प्रकारच्या लोकांबरोबर काम करताय, यावर अवलंबून असतो. सदैव नकारात्मकतेने पळाडलेले, महत्त्वाकांक्षा नसलेले, आत्मविश्वासाचा अभाव असलेले सहकारी कंपनीविषयी, तुमच्या विभागाविषयी, वरिष्ठांविषयी मन क्लेशित करण्याचा प्रयत्न करतात. त्याला सुरवातीला नागण्यतेच्या चिमट्यात कितीही पकडून ठेवले, तरीही जास्त काळ या अशा लोकांचा सहवास त्यांचा महाकाय राक्षस बनून तुमचाही बळी घेईल. उलट पक्षी कामावर श्रद्धा असणारे, आपापल्या जबाबदाऱ्यांची उत्तम जाणीव असणारे आणि अंगात धमक असणारे सहकारी तुम्हाला प्रेरित करीत असतात. कधी कधी तुम्हाला त्यांच्या कामगिरीचा हेवा वाटेल, त्यांच्या धारदार आत्मविश्वासाचा मुत्सरही वाटेल; परंतु अशा प्रकारे काम करणारी यशस्वी व्यक्ती तुमच्या नजरेसमोर कार्यरत असते आणि तातुरता का होईना आदर्श निर्माण करीत असते हे महत्त्वाचे. तुमच्या सुस महत्त्वाकांक्षांना अशा ठिकाणी धुमारे फुटू शकतात. कर्तृत्ववान व्यक्ती ह्या (अपवाद सोडून) नेहमी दुसऱ्यांच्या कर्तृत्वाची कदरच करतात आणि आपला Successor / सहकारी तितक्याच पात्रतेचा तयार व्हावा, यासाठी प्रयत्नशील असतात.

जसं लहानपणी आपल्याकडे 'गुप'मध्ये कोणं असावं, याचा चाईस असायचा तसा 'चाईस' कामाच्या ठिकाणी मिळेलच असं नाही. जो काही उपलब्ध Human Resource आहे. त्यातूनच Team ची बांधणी केली जाते. अशा प्रकारच्या बांधणीमध्ये सोपविलेल्या कामासाठीची कौशल्ये आणि अनुभव याच योग्य मिश्रण साधण्याकडे Leader (Boss) चा कल असतो. वैयक्तिक पातळीवरील स्वभावाचा आणि सवयीचा तितकासा विचार इथे होत नाही. परंतु हे स्वभाव आणि संवयीच त्या समूहाची कार्यशीलता ठरवत असतात. जसं खरं कितीही ताणलं तरी ते त्याच्या मूळ आकाराकडे कायम धाव घेते. फक्त Force थोडा कमी पडायचा अवकाश. सुरवातीला दिलेल्या उदाहरणाप्रमाणे मग आवडत्या/नावडत्या Members ची वर्गवारी चालू होते आणि सुरु होते. काटछाट- कल्पनांची, योजनांची, विचारांची, कामाचा

मूळ उद्देश बाजूला पडून एका वेगळ्याच राजकारणाची पायाभरणी होते आणि अशा प्रकारे त्याचा दुःखद शेवट काम अपूर्ण राहण्यात नाही तर अयशस्वी होण्यातच होते.

हे सर्व टाळता येऊ शकतं का? कसं?

पहिल्या प्रश्नाचं उत्तर हे होकारार्थीच असायला हवं. प्रत्येकाने तर व्यावसायिकतेच्या नियमांची मर्यादा स्वतःच्या स्वभावाला घालून घेतली तर माझ्या मते हे सहज साध्य होण्यासारखे आहे. एकमेकांबद्दल आदर आणि पूर्ण सहकार्य, कामाव्यतिरिक्त इतर गोष्टींचा (उदा. वैयक्तिक पातळीवरच्या गप्पा, Social / Political Debates) व्यत्यय न येऊ देणे आणि प्रत्येकाने 'खास' अशी जबाबदारी उचलणे, ह्या त्रिसुत्रींच्या 'आधार' तुम्ही समूहाच्या इंप्रिंट ध्येयापर्यंत पोचू शकता. कुणी गव्हिष्ट असतो तर कुणी

गुपमध्ये काम करताना



हू शार, कुणी स्वार्थी/कामचुकार असतो, तर कुणी प्रामाणिक अशा सर्व लोकांचा योग्य ताळमेळ घालण्यासाठी लीडरला त्यांच्यावर सोपविल्यात येणाऱ्या कामाचे महत्त्व-

Appointments

पुणे, शुक्रवार २५ मार्च २००५

विभागाच्या दृष्टीने, कंपनीच्या दृष्टीने- योग्यरीत्या पोचवता येणं अतिशय गरजेचं आहे.

एका व्यापक ध्येयापुढे वैयक्तिक हेवेदावे फिके पडले पाहिजेत, इतकं सशक्त त्या कामाचं प्रयोजन असेल आणि लीडरचं लोकांना हाताळण्याचं कौशल्य चांगलं असेल, तर त्या समूहाची आणि परिणामी सोपविलेल्या कामाची 'नैया' सुखरूप किनारी पोचेल यात शंकाच नाही.

समूहामध्ये काम करताना...

१) कामाचे स्वरूप आणि तुमची भूमिका पूर्णपणे माहिती करून घ्या.

२) तुमचे सहकारी/Team members आणि त्यांच्या सहभागाचे प्रयोजन जाणून घ्या.

३) तुम्हाला तुमची भूमिका पार पाडताना लागणाऱ्या इतरांच्या

सहकार्यांची आदरपूर्वक मागणी करा आणि तुम्हीही त्यासाठी तयार असल्याचे निदर्शनास आणून दिवा

४) जर इतर Team members तुमच्यासाठी नवीन असतील, तर सुरवातीला तुम्हाला त्यांच्याबरोबर जास्त काळ व्यतीत करावा लागेल जेणे करून तुमच्या संबंधामध्ये सहजपणा येईल.

५) अशा वेळी तुमची पूर्वीची वैयक्तिक कामगिरी कितीही वैशिष्ट्यपूर्ण असली तरी सुरवातीला तिचा अंवाजवी प्रचार टाळलेला बरा.

६) दिलेल्या कामाच्या स्वरूपानुसार समूहाचा एक Common Minimum Program बनवावा जो Leader ला अपेक्षित असलेल्या कामगिरीपेक्षा एक पातळी (वेळेच्या, टागेटच्या आणि Resource utilisation च्या

बाबतीत) वरचा असावा.

७) तुम्ही स्वतः अगर इतर कुणी Team member Underperform करीत असेल किंवा सातत्याने अयशस्वी होत असेल, तर त्याने ही बाब गुपच्या ताबडतोब निदर्शनास आणून द्यावी. जेणेकरून पर्यायी course of action ची व्यवस्था करू शकाल अगर इतर Team members 'चे सहकार्य वेळीच लाभू व कामाची कमीत कमी हानी होईल.

८) Best performers चं कौतुक करा आणि त्याच्या कामगिरीचं विश्लेषण त्याच्या स्वतःच्या आणि इतरांच्या नजरेतून करवून घ्या. इतर Team members शी त्यातून कटू घेऊन त्यांची कामगिरी उंचावण्यासाठी त्याचा फायदा होईल.

९) तुमच्यासारख्याच कार्यरत असलेल्या इतर Team शी कायम संपर्कात राहा. त्याचा फायदा तुम्हाला तुलनात्मकदृष्ट्या विचार करण्यासाठी आणि नवीन पद्धतीशी माहिती व अंगीकार करण्यासाठी होईल.

१०) सर्वात शेवटच आणि तितकच महत्त्वाचं तत्त्व म्हणजे 'There is no I in Team' यश-अपयश जे काही असेल ते संपूर्ण Team चं असेल. कुणा एकाच यशाचं श्रेय लाटणे अगर अपयशाची जबाबदारीसाठी एखाद्याचा 'बकंरा' बनविणे

तुमच्यामध्ये Team Spirit चा अभाव आणि एकंदरीतच समूहामध्ये काम करण्यासाठी तुम्ही अयोग्य असल्याचं निदर्शनास आणून देईल.

११) सोपवलेली जबाबदारी पार पाडल्यानंतर सर्व Team members नी इतरांकडून Feed back जरूर घ्यावा. स्व-विकास साधण्यासाठीच एक चांगली संघी या निमित्ताने तुम्हाला लाभत असते. प्रत्येकाने आपण काम करीत असलेल्या संस्थेच्या हितास सर्वोच्च प्राधान्य दिल्यास आणि समूहात काम करण्यासाठी सर्वात लाग्य Team member बनण्याची स्पर्धा व महत्त्वाकांक्षा बाळगल्यास तुम्ही स्वतःला त्या संस्थेचा एक अविभाज्य घटक (Indispensible) म्हणून प्रस्थापित करीत असता.

महेश सुदाम नारके