

**FYBA Notes DEF-SEC-153 विषय-संरक्षणातील नेतृत्व व्यवस्थापन  
(Leadership Management in Defence)**

**UNIT 1: संरक्षणातील नेतृत्व आणि व्यवस्थापनाचा परिचय**

- Conceptualizing leadership and management in the defence sector
- Roles and responsibilities of leaders in defence organizations
- Distinction between leadership and management

**a) संरक्षण क्षेत्रातील नेतृत्व आणि व्यवस्थापनाची संकल्पना**

**1. संरक्षण क्षेत्रातील नेतृत्व:**

संरक्षण क्षेत्रातील नेतृत्व हे संस्थेच्या मूलभूत मूल्यांचे आणि तत्त्वांचे पालन करून सामूहिक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी व्यक्ती आणि संघांना मार्गदर्शन, प्रेरणा देते. एकसंध आणि उच्च कामगिरी करणाऱ्या युनिटला प्रोत्साहन देण्यासाठी ही भूमिका महत्त्वाची आहे जी केवळ आपले ध्येय साध्य करण्यास सक्षम नाही तर सशस्त्र दलांची अखंडता आणि नैतिकता देखील राखते.

- **मार्गदर्शक आणि प्रेरक:** संरक्षण क्षेत्रातील नेत्यांकडे आव्हानात्मक आणि गतिमान वातावरणात त्यांच्या अधीनस्थाना स्पष्ट दिशा आणि उद्देश प्रदान करण्याची क्षमता असणे आवश्यक आहे. ते आत्मविश्वास आणि वचनबद्धतेला प्रेरणा देतात, हातात असलेल्या मिशनसाठी कर्तव्य आणि समर्पणाची भावना निर्माण करतात.
- **प्रेरणादायी व्यक्ती आणि संघ:** संरक्षण क्षेत्रातील प्रभावी नेते व्यक्ती आणि संघ दोघांनाही प्रेरित करण्यात, अडथळांवर मात करण्यासाठी आणि सामायिक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी त्यांच्या सामूहिक सामर्थ्याचा आणि कौशल्यांचा उपयोग करण्यात पटाईत असतात. ते सौहार्द आणि एकतेची भावना जोपासतात, एक लवचिक आणि एकसंध शक्ती वाढवतात.
- **दूरदृष्टी निश्चीत करणे:** नेतृत्वामध्ये भविष्यासाठी एक आकर्षक दृष्टीकोन व्यक्त करणे समाविष्ट असते, जे संस्थेच्या धोरणात्मक उद्दिष्टांशी संरेखित होते. संरक्षण क्षेत्रातील नेत्यांकडे उदयोन्मुख धोके आणि संघांचा अंदाज घेण्यासाठी दूरदृष्टी असणे आवश्यक आहे, एक दूरदृष्टी तयार करणे जे त्यांच्या सैन्याला एका सामान्य उद्देशासाठी प्रेरित करते आणि एकत्रित करते.
- **सामरिक नियोजन:** संघटनात्मक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी सामरिक योजना तयार करणे आणि त्यांची अंमलबजावणी करणे यासाठी नेते जबाबदार असतात. यामध्ये जोखमीचे मूल्यांकन करणे, संसाधनांचे प्रभावीपणे वाटप करणे आणि असुरक्षा कमी करताना मिशनच्या यशास अनुकूल करणारी सुसंगत रणनीती तयार करणे समाविष्ट आहे.
- **प्रभावी संवाद:** संरक्षण क्षेत्रात संप्रेषण हे सर्वोपरि आहे, जेथे स्पष्टता आणि अचूकता याचा अर्थ यश आणि अपयश यांच्यातील फरक असू शकतो. संघटनेत पारदर्शकता आणि उत्तरदायित्वाची संस्कृती वाढवून नेत्यांनी त्यांची दृष्टी, अपेक्षा आणि निर्देश स्पष्टपणे आणि संक्षिप्तपणे संप्रेषित केले पाहिजेत.

## 2. संरक्षण क्षेत्रातील व्यवस्थापन:

संरक्षण क्षेत्रातील व्यवस्थापनामध्ये संस्थेचे कार्यक्षम आणि प्रभावी कार्य सुनिश्चित करण्यासाठी संसाधनांचे समन्वय, धोरणांची अंमलबजावणी आणि दैनंदिन कामकाजावर देखरेख यांचा समावेश होतो. यामध्ये संसाधनांच्या वाटपापासून निर्णय घेण्यापर्यंतच्या असंख्य कार्यांचा समावेश आहे, सर्व कार्यात्मक तयारी टिकवून ठेवत संस्थात्मक उद्दिष्टे साध्य करण्याच्या उद्देशाने आहेत.

- **संसाधनांचे नियोजन:** संरक्षण क्षेत्रातील व्यवस्थापकांना मिशनच्या गरजा पूर्ण करण्यासाठी संसाधनांचे वाटप, मग ते कर्मचारी असोत, उपकरणे असोत किंवा वित्त असोत, इष्टतम करण्याचे काम दिले जाते. त्यांनी प्रतिस्पर्धी मागण्यांना प्राधान्य दिले पाहिजे, हे सुनिश्चित करणे आवश्यक आहे की कार्यरत परिणामकारकता वाढविण्यासाठी संसाधनांचा विवेकपूर्ण वापर केला जाईल.
- **धोरणांची अंमलबजावणी करणे:** व्यवस्थापनामध्ये शिस्त व सुव्यवस्था राखण्यासाठी संघटनात्मक धोरणे आणि कार्यपद्धतींची अंमलबजावणी समाविष्ट असते. जबाबदारीची संस्कृती आणि मानकांचे पालन करताना व्यवस्थापकांनी कायदेशीर आणि नियामक रचनेचे पालन सुनिश्चित करणे आवश्यक आहे.
- **दैनंदिन कामकाजावर देखरेख करणे:** संरक्षण आस्थापनातील दैनंदिन कामकाज सुरळीत पार पाडण्यासाठी व्यवस्थापक जबाबदार असतात. यात कामगिरीचे निरीक्षण करणे, संघर्षांचे निराकरण करणे आणि जोखीम कमी करण्यासाठी आणि कार्यरत सातत्य राखण्यासाठी प्रत्यक्ष-वेळेत कार्यरत आव्हानांना संबोधित करणे समाविष्ट आहे.
- **संसाधन वाटप:** प्रभावी व्यवस्थापनामध्ये संसाधनांच्या वाटपाबाबत माहितीपूर्ण निर्णय घेणे, दीर्घकालीन सामरिक उद्दिष्टांसह अल्पकालीन गरजा संतुलित करणे समाविष्ट आहे. व्यवस्थापकांनी प्राधान्यक्रमांचे मूल्यांकन केले पाहिजे, कृतीच्या पर्यायी अभ्यासक्रमांचे मूल्यांकन केले पाहिजे आणि मोहिमेची तयारी आणि लवचिकता अनुकूल अशा पद्धतीने संसाधनांचे वाटप केले पाहिजे.
- **समस्या सोडवणे:** संरक्षण क्षेत्रात नेहमीच आव्हाने आणि अडथळे निर्माण होतील. व्यवस्थापनामध्ये समस्या सोडवण्याच्या पद्धतशीर पध्दतींद्वारे अशा परिस्थितीचे कुशल हाताळणी समाविष्ट असते. व्यवस्थापकांनी मूळ कारणांचे विश्लेषण केले पाहिजे, व्यवहार्य उपाय योजले पाहिजेत आणि समस्यांचे निराकरण करण्यासाठी आणि कार्यरत कार्यक्षमता वाढविण्यासाठी सुधारात्मक उपाय लागू केले पाहिजेत.

थोडक्यात, संरक्षण क्षेत्रातील नेतृत्व आणि व्यवस्थापन ही पूरक कार्ये आहेत जी संघटनात्मक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी आणि राष्ट्रीय सुरक्षा जपण्यासाठी अपरिहार्य आहेत. प्रभावी नेतृत्व कर्मचाऱ्यांना सामायिक दृष्टीसाठी प्रेरित आणि एकत्रित करते, तर कार्यक्षम व्यवस्थापन संसाधनांचा इष्टतम वापर आणि कार्यरत कार्ये अखंडपणे पार पाडण्याची खात्री देते. एकत्रितपणे, ते लवचिक आणि मिशनसाठी सज्ज संरक्षण दलाचा कणा बनतात.

## b) संरक्षण संघटनांमधील नेत्यांच्या भूमिका आणि जबाबदाऱ्या

- 1. सामरिक निर्णय घेणे:** राष्ट्रीय सुरक्षेसाठी आणि लष्करी मोहिमांवर दूरगामी परिणाम करणारे सामरिक निर्णय घेण्याची मोठी जबाबदारी संरक्षण संघटनांमधील नेत्यांच्या खांद्यावर असते. त्यांचे निर्णय केवळ विशिष्ट मोहिमांच्या यशासाठीच नव्हे तर राष्ट्राच्या संपूर्ण संरक्षण स्थितीसाठीही महत्वाचे आहेत. ही भूमिका प्रभावीपणे पार पाडण्यासाठी, नेत्यांना भू-राजकीय गतिशीलता, धोक्याचे मूल्यांकन आणि त्यांच्या स्वतःच्या शक्तींच्या क्षमता आणि मर्यादांची सखोल माहिती असणे आवश्यक आहे. ते सतत विविध स्रोतांकडून गोळा केलेल्या गुप्तचर माहितीचे विश्लेषण करतात, जोखमीचे मूल्यांकन करतात आणि संभाव्य आव्हानांचा अंदाज घेतात. याव्यतिरिक्त, ते जटिल आणि विकसित सुरक्षा धोक्यांना संबोधित करणारी सर्वसमावेशक धोरणे तयार करण्यासाठी लष्कराच्या इतर शाखा, सरकारी संस्था आणि आंतरराष्ट्रीय भागीदारांसह सहयोग करतात. सरतेशेवटी, नेत्यांनी अनिश्चिततेवर मार्गक्रमण केले पाहिजे आणि राष्ट्राच्या हिताचे रक्षण करण्यासाठी आणि त्यांच्या संरक्षण दलांची तयारी आणि परिणामकारकता सुनिश्चित करण्यासाठी माहितीपूर्ण निवडी केल्या पाहिजेत.
- 2. प्रेरणा देणे:** संरक्षण संस्थांमधील नेते त्यांच्या अधीनस्थांसाठी प्रेरणा आणि प्रेरणेचे दिशादर्शक म्हणून काम करतात, ते व्यावसायिकता आणि वचनबद्धतेची सर्वोच्च मानके जपण्यासाठी एकत्र येतात. त्यांच्या शब्द, कृती आणि वैयक्तिक उदाहरणाद्वारे, नेते त्यांच्या युनिटमध्ये समर्पण, लवचिकता आणि सौहार्द यांची संस्कृती जोपासतात. ते एक आकर्षक दृष्टीकोन संप्रेषण करतात जे संस्थेच्या उद्दिष्टांशी संरेखित होते आणि त्यांच्या संघांमध्ये उद्देश आणि अभिमानाची भावना निर्माण करतात. उत्कृष्टता ओळखून आणि पुरस्कृत करून, रचनात्मक अभिप्राय प्रदान करून आणि विश्वास आणि परस्पर आदराचे वातावरण वाढवून, नेते त्यांच्या अधीनस्थांना प्रतिकूल परिस्थितीतही सर्वोत्तम कामगिरी करण्यास सक्षम करतात. ते उदाहरणाद्वारे नेतृत्व करतात, सचोटी, धैर्य आणि निस्वार्थीपणाचे प्रदर्शन करतात आणि असे करताना ते निष्ठेला प्रेरणा देतात आणि कोणत्याही आव्हानावर मात करण्यास सक्षम एकसंध आणि लवचिक संघ तयार करतात.
- 3. प्रशिक्षण आणि विकास:** संरक्षण संस्थांमधील नेते त्यांच्या कर्मचाऱ्यांच्या व्यावसायिक वाढ आणि विकासासाठी महत्त्वपूर्ण भूमिका बजावतात. ते ओळखतात की लष्करी मोहिमेचे यश वैयक्तिक सैनिक, खलाशी, वायुसेना आणि अधिकारी यांच्या प्राविण्य आणि तत्परतेवर अवलंबून असते. अशा प्रकारे, नेते त्यांच्या कार्यसंघाची कौशल्ये, ज्ञान आणि क्षमता वाढविण्यासाठी रचना केलेल्या प्रशिक्षण कार्यक्रमांमध्ये बराच वेळ आणि संसाधने गुंतवतात. यामध्ये वास्तववादी आणि कठोर प्रशिक्षण व्यायाम आयोजित करणे, विशेष शिक्षण आणि प्रमाणन संधी प्रदान करणे आणि मार्गदर्शन आणि करिअर समुपदेशन उपक्रम सुलभ करणे समाविष्ट आहे. मोहिमेच्या यशासाठी सर्व स्तरांवर प्रभावी नेतृत्व आवश्यक आहे हे ओळखून नेते त्यांच्या कनिष्ठ अधिकारी आणि नॉन-कमिशनड अधिकाऱ्यांमध्ये नेतृत्व कौशल्य विकसित करण्यास प्राधान्य देतात. सतत शिकण्याची आणि सुधारण्याची संस्कृती वाढवून, नेते हे सुनिश्चित करतात की त्यांचे कर्मचारी अनुकूल, लवचिक आणि आधुनिक युद्धाच्या सतत विकसित होणाऱ्या आव्हानांना तोंड देण्यासाठी तयार आहेत.

एकंदरीत, संरक्षण संस्थांमधील नेते बहुआयामी भूमिका बजावतात, ज्यात धोरणात्मक निर्णय घेणे, प्रेरणा, प्रशिक्षण आणि विकास यांचा समावेश होतो. त्यांच्या नेतृत्वाद्वारे, ते केवळ राष्ट्रीय सुरक्षेचे रक्षण करत नाहीत तर कोणत्याही धोक्याचा किंवा प्रतिकूल परिस्थितीत त्यांच्या संरक्षण दलांची तत्परता आणि परिणामकारकता सुनिश्चित करून त्यांच्या श्रेणींमध्ये उत्कृष्टता आणि व्यावसायिकतेची संस्कृती जोपासतात.

### c) नेतृत्व आणि व्यवस्थापन यांच्यातील फरक

नेतृत्व:

1. **प्रभावशाली आणि प्रेरणादायी:** नेतृत्व म्हणजे एक सामान्य ध्येय किंवा दूरदृष्टी साध्य करण्यासाठी इतरांच्या वर्तन, वृत्ती आणि कृतींवर प्रभाव टाकणे. संरक्षणामध्ये, याचा अर्थ सैनिकांना त्यांची कर्तव्ये समर्पण, शौर्य आणि मोहिमेसाठी वचनबद्धतेने पार पाडण्यासाठी प्रेरणा देणे असा होऊ शकतो.
2. **दिशा निश्चित करणे:** संरक्षण क्षेत्रातील नेते त्यांच्या युनिट्स किंवा संस्थांसाठी स्पष्ट दृष्टीकोन स्थापित करतात. ते सामरिक उद्दिष्टे स्पष्ट करतात, प्राधान्यक्रम परिभाषित करतात आणि यशाच्या मार्गाची रूपरेषा देतात. जटिल आणि गतिमान आव्हानांना तोंड देत प्रयत्नांना संरेखित करण्यासाठी आणि प्रत्येकजण एकाच दिशेने फिरतो हे सुनिश्चित करण्यासाठी ही दिशा-रचना महत्त्वपूर्ण आहे.
3. **लोकांना संरेखित करणे:** प्रभावी नेते हे सुनिश्चित करतात की कार्यसंघाच्या सर्व सदस्यांना मिशनच्या मोठ्या संदर्भात त्यांच्या भूमिका आणि जबाबदाऱ्या समजतात. ते वैयक्तिक सामर्थ्य आणि कौशल्ये एकंदर उद्दिष्टांसह संरेखित करतात, संघाची सामूहिक क्षमता वाढवतात.
4. **प्रेरणादायी कामगिरी:** नेते उत्कृष्टतेची आणि सतत सुधारणा करण्याची संस्कृती जोपासतात. ते त्यांच्या संघांना त्यांच्या मर्यादा ढकलण्यासाठी, अडथळ्यांवर मात करण्यासाठी आणि अत्यंत दबावाखाली देखील उत्कृष्टतेसाठी प्रयत्न करण्यास प्रवृत्त करतात. ही प्रेरणा मनोबल टिकवून ठेवण्यासाठी आणि महत्त्वपूर्ण संरक्षण वातावरणात सर्वोच्च कामगिरी साध्य करण्यासाठी महत्त्वपूर्ण आहे.
5. **प्रेरणादायी विश्वास:** विश्वास हा संरक्षणातील प्रभावी नेतृत्वाचा पाया आहे. नेते प्रामाणिकपणा, क्षमता आणि प्रामाणिकपणा प्रदर्शित करतात, त्यांच्या अधीनस्थांचा विश्वास आणि आदर मिळवतात. विश्वास प्रभावी संप्रेषण सक्षम करते, सहकार्य वाढवते आणि संघटनात्मक एकसंधता वाढवते.
6. **संघांना सक्षम करणे:** नेते अधिकार सोपवून आणि स्वायत्ततेला प्रोत्साहन देऊन त्यांच्या संघांना सक्षम करतात. संरक्षणामध्ये, याचा अर्थ सैनिकांवर निर्णय घेण्याची जबाबदारी सोपवणे आणि सर्व स्तरांवर पुढाकार घेणे. सशक्त संघ अनिश्चितता आणि प्रतिकूलतेचा सामना करताना अधिक चपळ, अनुकूल आणि लवचिक असतात.

## व्यवस्थापन:

- 1. नियोजन:** व्यवस्थापनामध्ये उद्दिष्टे निश्चित करणे, संसाधने ओळखणे आणि संस्थात्मक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी धोरणे विकसित करणे या पद्धतशीर प्रक्रियेचा समावेश होतो. संरक्षणामध्ये, यामध्ये पुरवठा व्यवस्था, संसाधनांचे वाटप आणि जोखीम मूल्यांकन यासह मोहिमांचे सूक्ष्म नियोजन करणे आवश्यक आहे.
- 2. आयोजन:** संरक्षण क्षेत्रातील व्यवस्थापक योजनांची कार्यक्षम आणि प्रभावी अंमलबजावणी सुनिश्चित करण्यासाठी मानवी, आर्थिक आणि भौतिक संसाधने आयोजित करतात. यामध्ये घटकांची संरचना, भूमिका नियुक्त करणे आणि संप्रेषण आणि आदेशाच्या स्पष्ट ओळी स्थापित करणे समाविष्ट आहे.
- 3. समन्वय:** प्रभावी व्यवस्थापनासाठी विविध भागधारकांच्या क्रियाकलापांमध्ये सुसूत्रता आणण्यासाठी आणि समन्वय साधण्याच्या प्रयत्नांमध्ये समन्वय साधणे आवश्यक आहे. संरक्षणामध्ये, यामध्ये सैन्याच्या विविध शाखांमधील संयुक्त मोहिमेचे समन्वय साधणे तसेच सहयोगी सैन्ये आणि भागीदार संस्था यांच्याशी सहकार्य करणे समाविष्ट आहे.
- 4. नियंत्रण:** व्यवस्थापक कामगिरीचे निरीक्षण करण्यासाठी, प्रगतीचा मागोवा घेण्यासाठी आणि नियम आणि मानकांचे पालन सुनिश्चित करण्यासाठी प्रणाली आणि प्रक्रिया लागू करतात. संरक्षणामध्ये, यामध्ये सुरक्षा नियम लागू करणे, नियमित तपासणी करणे आणि सुधारणेसाठी क्षेत्रे ओळखण्यासाठी माहितीचे विश्लेषण करणे समाविष्ट असू शकते.
- 5. कार्यक्षमतेवर जोर देणे:** व्यवस्थापन वेळ, बजेट आणि मनुष्यबळ यासारख्या मर्यादांमध्ये उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी कार्यक्षमता आणि संसाधन सर्वोत्तमीकरणाला प्राधान्य देते. यामध्ये गुणवत्ता किंवा सुरक्षिततेशी तडजोड न करता प्रक्रिया सुव्यवस्थित करणे, अनावश्यक भाग काढून टाकणे आणि उत्पादकता वाढवणे समाविष्ट आहे.
- 6. प्रक्रियेचे पालन:** व्यवस्थापक संस्थेमध्ये सुव्यवस्था, शिस्त आणि उत्तरदायित्व राखण्यासाठी स्थापित प्रक्रिया, आणि नियमांची अंमलबजावणी करतात. संरक्षणामध्ये, नियमांचे पालन केल्याने कार्यरत तयारी सुनिश्चित होते, जोखीम कमी होते आणि मोहिमेच्या यशाचा दर वाढतो.

थोडक्यात, नेतृत्व आणि व्यवस्थापन या वेगळ्या संकल्पना असल्या तरी, दोन्ही संरक्षण मोहिमेमध्ये यश मिळवण्यासाठी आवश्यक आहेत. प्रभावी नेतृत्व व्यक्तींना सामायिक दृष्टीसाठी प्रेरित आणि मार्गदर्शन करते, तर कार्यक्षम व्यवस्थापन सामरिक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी संसाधनांचा इष्टतम वापर सुनिश्चित करते.

## UNIT 2: नेतृत्वाचे सिद्धांत आणि आदर्श

- Trait, behavioural, and contingency theories of leadership
- Transformational, transactional, and situational leadership models
- Application of leadership theories in the defence context

### a) नेतृत्वाचे गुणधर्म, वर्तणूक आणि आकस्मिक सिद्धांत

#### 1. वैशिष्ट्य (गुणधर्म) सिद्धांत:

अ. गुण सिद्धांत असे सुचवितो की काही जन्मजात वैशिष्ट्ये किंवा वैशिष्ट्ये प्रभावी नेते नसलेल्या नेत्यांपासून वेगळे करतात. ही वैशिष्ट्ये तुलनेने स्थिर आणि विविध परिस्थितींमध्ये सुसंगत असल्याचे मानले जाते. काही सामान्यपणे उद्धृत केलेल्या वैशिष्ट्यांमध्ये बुद्धिमत्ता, आत्मविश्वास, निर्णायकता, सचोटी, सहानुभूती आणि करिष्मा यांचा समावेश होतो. या सिद्धांतानुसार, या वैशिष्ट्यांचे संयोजन असलेल्या व्यक्ती नेते म्हणून उदयास येण्याची आणि नेतृत्व भूमिकांमध्ये उत्कृष्ट होण्याची शक्यता असते.

ब. तथापि, वैशिष्ट्य सिद्धांत हे नेतृत्व समजून घेण्यासाठी एक रचना प्रदान करते, परंतु त्याच्या अतिसरलीकरणासाठी आणि अनुभवजन्य पुराव्याच्या अभावासाठी टीका केली गेली आहे. समीक्षकांचा असा युक्तिवाद आहे की ते परिस्थितीजन्य घटकांच्या भूमिकेकडे आणि नेतृत्वाच्या परिणामकारकतेमध्ये शिकलेल्या वर्तनाचे महत्त्व याकडे दुर्लक्ष करते.

#### 2. वर्तणूक सिद्धांत:

अ. वर्तणूक सिद्धांत नेत्यांद्वारे प्रदर्शित केलेल्या निरीक्षण वर्तणुकीकडे अंतर्निहित वैशिष्ट्यांपासून लक्ष केंद्रित करते. हा सिद्धांत सूचित करतो की प्रभावी नेतृत्व केवळ गुणांवरूनच ठरत नाही तर नेत्यांच्या कृती आणि वर्तनावरूनही ठरते. नेते त्यांच्या अनुयायांशी कसे संवाद साधतात आणि कार्ये पूर्ण करतात यावर आधारित वर्तणूक सिद्धांतवादी नेतृत्व शैलीचे वर्गीकरण करतात.

**कार्याभिमुख वर्तणूक:** ही वर्तणूक विशिष्ट उद्दिष्टे साध्य करण्यावर लक्ष केंद्रित करतात. कार्याभिमुख नेते सामान्यतः दिशादर्शक असतात, स्पष्ट अपेक्षा ठेवतात, सूचना देतात आणि प्रगतीचे बारकाईने निरीक्षण करतात. ते कार्यक्षमता आणि कार्ये पूर्ण करण्यास प्राधान्य देतात.

**लोकाभिमुख वर्तन:** ही वर्तणूक नातेसंबंध निर्माण करण्यावर, अनुयायांच्या गरजा पूर्ण करण्यावर आणि सकारात्मक कामाचे वातावरण वाढवण्यावर भर देतात. लोकाभिमुख नेते सहानुभूतीपूर्ण, आश्वासक आणि कार्यसंघ सदस्यांमध्ये सहयोग आणि सहभागास प्रोत्साहन देतात.

ब. वर्तणूक सिद्धांत सुचवितो की भिन्न परिस्थितींमध्ये भिन्न नेतृत्व शैलीची आवश्यकता असू शकते आणि प्रभावी नेते असे आहेत जे त्यांच्या कार्यसंघाच्या गरजा आणि परिस्थितीच्या मागणीनुसार त्यांचे वर्तन जुळवून घेऊ शकतात.

#### 3. आकस्मिकता सिद्धांत:

अ. आकस्मिकता सिद्धांत असे मानतो की नेत्याची परिणामकारकता विविध परिस्थितीजन्य घटकांमधील परस्परसंवादावर अवलंबून असते. स्वभाव आणि वर्तणूक सिद्धांतांच्या विपरीत,

जे अंतर्निहित गुणधर्म किंवा निरीक्षण करण्यायोग्य वर्तनांवर जोर देतात, आकस्मिक सिद्धांत ज्या संदर्भांमध्ये नेतृत्व घडते त्याचे महत्त्व अधोरेखित करते.

ब. आकस्मिकता सिद्धांतानुसार, अनुयायांची वैशिष्ट्ये (उदा. त्यांची कौशल्ये, अनुभव आणि प्रेरणा), कार्याचे स्वरूप (उदा. जटिलता, स्पष्टता) आणि संस्थात्मक वातावरण (उदा. संस्कृती, रचना) यासारखे घटक सर्वाधिक प्रभावित करतात. प्रभावी नेते ते असतात जे परिस्थितीजन्य मागण्यांचे मूल्यांकन करू शकतात आणि त्यानुसार त्यांची नेतृत्व शैली अनुकूल करू शकतात.

क. आकस्मिकता सिद्धांत असे सुचवितो की नेतृत्वासाठी कोणताही सर्वांसाठी एकच माप दृष्टीकोन नाही आणि नेते लवचिक आणि जुळवून घेणारे असले पाहिजेत, त्यांचे वर्तन आणि निर्णय घेण्याची रणनीती त्यांना ज्या विशिष्ट परिस्थितींचा सामना करावा लागतो त्यानुसार समायोजित केली पाहिजे.

थोडक्यात, हे तीन सिद्धांत नेतृत्वावर भिन्न दृष्टीकोन देतात, ज्यामध्ये अंतर्निहित वैशिष्ट्यांवर लक्ष केंद्रित करणारा गुणधर्म सिद्धांत, निरीक्षण करण्यायोग्य क्रियांवर प्रकाश टाकणारा वर्तणूक सिद्धांत आणि परिस्थितीजन्य घटकांच्या महत्त्वावर जोर देणारा आकस्मिक सिद्धांत आहेत. प्रभावी नेतृत्वामध्ये अनेकदा या दृष्टीकोनांचा समावेश असतो, नेते त्यांच्या गुणधर्मांचा फायदा घेण्यास सक्षम असतात, योग्य वर्तन प्रदर्शित करतात आणि वेगवेगळ्या परिस्थितींच्या मागण्यांशी जुळवून घेतात.

## b) परिवर्तनात्मक, व्यवहारात्मक आणि परिस्थितीजन्य नेतृत्व आदर्श

**1.परिवर्तनवादी नेतृत्व:** परिवर्तनशील नेतृत्व हे एका नेत्याच्या अनुयायांना अपेक्षेपेक्षा अपवादात्मक परिणाम साध्य करण्यासाठी प्रेरित करण्याची आणि प्रेरित करण्याची क्षमता दर्शवते. नेतृत्वाची ही शैली व्यक्तींच्या वैयक्तिक विकासावर लक्ष केंद्रित करते आणि त्यांना संस्थेच्या किंवा कारणाच्या अधिक चांगल्यासाठी त्यांच्या स्वार्थाच्या पलीकडे जाण्यास प्रोत्साहित करते. परिवर्तनवादी नेते अनेकदा त्यांच्या अनुयायांची मूल्ये आणि आकांक्षा यांच्याशी प्रतिध्वनी करणारी आकर्षक दूरदृष्टी व्यक्त करतात, इष्ट भविष्याचे ज्वलंत चित्र रंगवतात.

या नेत्यांकडे मजबूत भावनिक बुद्धिमत्ता आहे, ज्यामुळे ते त्यांच्या अनुयायांशी भावनिक पातळीवर संपर्क साधू शकतात आणि सामान्य उद्दिष्टांप्रती उत्साह आणि वचनबद्धता निर्माण करू शकतात. अधिकार सोपवून आणि नाविन्य आणि सर्जनशीलतेची संस्कृती वाढवून ते त्यांच्या कार्यसंघ सदस्यांना सक्षम करतात. मार्गदर्शन आणि समर्थन प्रदान करून, परिवर्तनवादी नेते त्यांच्या अनुयायांच्या वाढ आणि विकासाचे पालनपोषण करतात, त्यांना त्यांची पूर्ण क्षमता ओळखण्यात मदत करतात.

**2. व्यवहारात्मक नेतृत्व:** व्यवहाराचे नेतृत्व नेता आणि त्यांचे अनुयायी यांच्यातील व्यवहाराच्या देवाणघेवाणीच्या तत्त्वावर चालते. या आदर्शांमध्ये, नेते स्पष्ट अपेक्षा आणि उद्दिष्टे प्रस्थापित करतात, इच्छित परिणाम साध्य करण्यासाठी पुरस्कार देतात आणि सबपार कामगिरीसाठी सुधारात्मक उपाययोजना करतात. नेतृत्वाची ही शैली अनुयायांना संघटनात्मक उद्दिष्टे पूर्ण

करण्यासाठी प्रवृत्त करण्यासाठी बक्षिसे आणि शिक्षेच्या संरचित प्रणालींवर मोठ्या प्रमाणात अवलंबून असते.

व्यवहारातील नेते कार्य पूर्ण करण्यावर आणि स्थापित नियम आणि प्रक्रियांचे पालन करण्यावर लक्ष केंद्रित करतात. कार्ये कार्यक्षमतेने आणि प्रभावीपणे पार पाडली जातात याची खात्री करण्यासाठी ते विशिष्ट सूचना आणि मार्गदर्शन प्रदान करतात. हा दृष्टीकोन अशा वातावरणात प्रभावी आहे जिथे सुव्यवस्था आणि उत्पादकता राखण्यासाठी स्पष्ट दिशा आणि निरीक्षण आवश्यक आहे.

**3. परिस्थितीजन्य नेतृत्व:** परिस्थितीजन्य नेतृत्व सिद्धांत वेगवेगळ्या परिस्थितींमध्ये अनुयायांच्या वेगवेगळ्या गरजा आणि क्षमतांना अनुरूप नेतृत्व शैली अनुकूल करण्याच्या महत्त्वावर जोर देते. या आदर्शानुसार, प्रभावी नेते लवचिक असतात आणि त्यांच्या अनुयायांच्या तयारी किंवा परिपक्वतेवर आधारित त्यांचा दृष्टिकोन समायोजित करण्यास सक्षम असतात.

परिस्थितीशी संबंधित नेते त्यांच्या अनुयायांची क्षमता आणि वचनबद्धता पातळीचे मूल्यांकन करतात आणि नेतृत्व शैलीच्या संग्रहातून ते निवडतात ज्यातून ते सहाय्यक असतात. अनुयायांकडे आवश्यक कौशल्ये किंवा अनुभव नसलेल्या परिस्थितीत, नेते स्पष्ट सूचना आणि मार्गदर्शन प्रदान करून दिशादर्शक दृष्टिकोन स्वीकारू शकतात. जसजसे अनुयायी अधिक सक्षम आणि आत्मविश्वास बनतात, तसतसे नेते प्रोत्साहन आणि सशक्तीकरण देऊन अधिक सहाय्यक भूमिकेकडे जाऊ शकतात.

त्यांच्या नेतृत्वाची शैली त्यांच्या अनुयायांच्या विशिष्ट गरजांशी जुळवून, परिस्थितीजन्य नेते वैयक्तिक आणि सांघिक कामगिरी वाढवू शकतात, शेवटी संस्थात्मक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी योगदान देतात. नेतृत्वासाठी हा अनुकूल दृष्टिकोन नेत्यांना त्यांच्या कार्यसंघामध्ये लवचिकता आणि चपळता वाढवून विविध आणि गतिशील वातावरणात प्रभावीपणे नेव्हिगेट करण्यास सक्षम करतो.

### c) संरक्षण संदर्भात नेतृत्व सिद्धांतांचा वापर

1. **संरक्षणातील परिवर्तनवादी नेतृत्व:** लष्करी कर्मचाऱ्यांसमोरील अनन्य आव्हाने आणि मागण्यांमुळे संरक्षण संदर्भात परिवर्तनशील नेतृत्व अत्यंत समर्पक आहे. अशा वातावरणात, नेत्यांनी त्यांच्या संघांना उच्च-दबावाच्या परिस्थितीत अपवादात्मक कामगिरी करण्यासाठी प्रेरित केले पाहिजे. परिवर्तनवादी नेते त्यांच्या अनुयायांसह एक आकर्षक दृष्टीकोन व्यक्त करण्यात पारंगत आहेत, ध्येयाची भावना आणि मिशनसाठी वचनबद्धतेची भावना निर्माण करतात. ते नाविन्यपूर्ण आणि सतत सुधारणांचे वातावरण वाढवतात, त्यांच्या कार्यसंघांमध्ये सर्जनशील समस्या सोडवणे आणि अनुकूल विचारांना प्रोत्साहन देतात. हा दृष्टीकोन विशेषतः संरक्षण नियोजनमध्ये मौल्यवान आहे जेथे चपळता आणि लवचिकता यशासाठी महत्त्वपूर्ण आहे. उद्देश आणि आपुलकीची सामायिक भावना विकसित करून, परिवर्तनवादी नेते



अडथळ्यांवर मात करण्यास आणि प्रतिकूल परिस्थितीतही धोरणात्मक उद्दिष्टे साध्य करण्यास सक्षम एकसंध संघ तयार करतात.

2. **संरक्षणातील व्यवहारात्मक नेतृत्व:** परिवर्तनवादी नेतृत्व प्रेरणादायी बदल आणि नवकल्पना यावर लक्ष केंद्रित करत असताना, व्यवहारात्मक नेतृत्व संरक्षण संस्थांमध्ये सुव्यवस्था, शिस्त आणि कार्यक्षमता राखण्यात महत्त्वाची भूमिका बजावते. सर्व कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या भूमिका आणि जबाबदाऱ्या समजतील याची खात्री करून, व्यवहारातील नेते कामगिरीसाठी स्पष्ट अपेक्षा आणि मानके निश्चित करतात. ते नियमांचे पालन करण्यास प्रोत्साहन देण्यासाठी पुरस्कार आणि परिणामांची प्रणाली स्थापित करतात, ज्यामुळे जबाबदारी आणि विश्वासाहतेला प्रोत्साहन मिळते. सैन्यात, जेथे पदानुक्रम आणि कमांड साखळीचे काटेकोर पालन करणे सर्वोपरि आहे, व्यवहार नेतृत्व शिस्त आणि सुसंवाद राखण्यास मदत करते. नियम आणि नियमांची सातत्याने अंमलबजावणी करून, व्यवहार करणारे नेते संरक्षण दलांच्या एकूण तत्परतेत आणि कार्यक्षमतेत योगदान देतात, हे सुनिश्चित करतात की कर्मचारी अत्यंत नियमन केलेल्या आणि जटिल वातावरणातही प्रभावीपणे कार्य करतात.
3. **संरक्षणातील परिस्थितीजन्य नेतृत्व:** गतिशील आणि अप्रत्याशित परिस्थितींद्वारे वैशिष्ट्यीकृत संरक्षण मोहिमांमध्ये परिस्थितीजन्य नेतृत्व अपरिहार्य आहे. अशा वातावरणात, नेत्यांनी त्यांच्या संघांचे प्रभावीपणे नेतृत्व करण्यासाठी बदलत्या परिस्थितीशी जुळवून घेणारे प्रतिसाद दिले पाहिजेत. परिस्थितीचे नेते त्यांच्या कर्मचाऱ्यांची तयारी आणि क्षमतांचे मूल्यांकन करतात आणि त्यानुसार त्यांची नेतृत्व शैली समायोजित करतात. उदाहरणार्थ, जलद निर्णय घेण्याची आणि कृती करण्याची आवश्यकता असलेल्या परिस्थितीत, नेते त्यांच्या कार्यसंघांना स्पष्टता आणि मार्गदर्शन प्रदान करण्यासाठी अधिक निर्देशात्मक दृष्टीकोन स्वीकारू शकतात. याउलट, ज्या संदर्भांमध्ये कर्मचारी उच्च क्षमता आणि स्वायत्तता प्रदर्शित करतात, नेते त्यांच्या कार्यसंघांना पुढाकार घेण्यास आणि स्वतंत्रपणे निर्णय घेण्यास सक्षम बनवून अधिक प्रतिनिधी शैली स्वीकारू शकतात. प्रत्येक परिस्थितीच्या विशिष्ट गरजांशी त्यांची नेतृत्वशैली जुळवून, परिस्थितीजन्य नेते कामगिरी वाढवतात आणि संरक्षण मोहिमांमधील परिणाम इष्टतम करतात. लवचिक आणि प्रतिसादात्मक राहण्याची त्यांची क्षमता संरक्षण दलांना विकसित होणाऱ्या धोक्यांशी आणि आव्हानांशी जुळवून घेण्यास सक्षम करते, विविध आणि गतिमान वातावरणात मोहिमेचे यश सुनिश्चित करते.

एकंदरीत, यातील प्रत्येक नेतृत्व सिद्धांत-परिवर्तनात्मक, व्यवहारात्मक आणि परिस्थितीजन्य-संरक्षण संदर्भात एक वेगळी तरीही पूरक भूमिका बजावते, ज्यामुळे लष्करी संघटनांच्या परिणामकारकता, लवचिकता आणि अनुकूलतेमध्ये योगदान होते.

### UNIT 3: संरक्षण नेतृत्वातील संघटनात्मक उद्दिष्टे आणि शिस्त

- a) Setting and achieving organizational goals in defence organizations
- b) Role of discipline and accountability in defence leadership
- c) Creating a culture of performance and excellence in defence units

#### a) संरक्षण संस्थांमध्ये संघटनात्मक उद्दिष्टे निश्चित करणे आणि साध्य करणे

➤ **संरक्षण नेतृत्वातील सामरिक नियोजन:** संरक्षण नेतृत्वातील सामरिक नियोजन ही एक व्यापक प्रक्रिया आहे ज्यामध्ये राष्ट्रीय सुरक्षा हितांचे रक्षण करण्यासाठी दीर्घकालीन उद्दिष्टे आणि प्राधान्यक्रम निश्चित करणे समाविष्ट असते. संरक्षण नेते संभाव्य धोक्यांचा अंदाज लावण्यासाठी आणि कमी करण्यासाठी, संधींचा फायदा घेण्यासाठी आणि संसाधनांचा प्रभावीपणे वापर करण्यासाठी सामरिक नियोजनात गुंतलेले असतात. ही प्रक्रिया सामान्यतः संभाव्य विरोधक, उदयोन्मुख तंत्रज्ञान आणि जागतिक ट्रेंडसह भू-राजकीय परिदृश्याच्या सखोल मूल्यांकनाने सुरू होते.

1. **धोक्यांचे मूल्यांकन करणे:** संरक्षण नेते पारंपारिक लष्करी धोके, सायबर धोके, दहशतवाद आणि अपारंपरिक युद्ध यासह विविध धोक्यांचे विश्लेषण करतात. या मूल्यांकनामध्ये संभाव्य प्रतिस्पर्ध्यांच्या क्षमता आणि हेतूंचे मूल्यांकन करणे तसेच राष्ट्रीय संरक्षण पायाभूत सुविधांमधील भेद्यता ओळखणे समाविष्ट आहे.

2. **क्षमता ओळखणे:** एकदा धोके ओळखले गेले की, संरक्षण नेते त्यांच्या स्वतःच्या लष्करी दलांच्या क्षमता आणि तत्परतेचे मूल्यांकन करतात. यामध्ये उपकरणे, प्रशिक्षण, कर्मचारी आणि लॉजिस्टिक सपोर्टचे मूल्यांकन करणे समाविष्ट आहे जेणेकरून ते संभाव्य आव्हानांना प्रभावीपणे सामोरे जाण्यासाठी तयार आहेत.

3. **रणनीती विकसित करणे:** धोक्यांचे मूल्यांकन आणि क्षमता विश्लेषणावर आधारित, संरक्षण नेते राष्ट्रीय सुरक्षा उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी धोरणे विकसित करतात. या धोरणांमध्ये प्रतिबंध, संरक्षण, मुत्सद्देगिरी आणि सहयोगी राष्ट्रांसह सहयोग यांचा समावेश असू शकतो. धोरणात्मक नियोजनामध्ये अनपेक्षित घटना आणि आणीबाणीचे निराकरण करण्यासाठी आकस्मिक नियोजन देखील समाविष्ट आहे.

4. **राष्ट्रीय उद्दिष्टांशी जुळवून घेणे:** संरक्षण नेतृत्वातील धोरणात्मक योजना सरकारी धोरणकर्त्यांनी निर्धारित केलेल्या व्यापक राष्ट्रीय सुरक्षा उद्दिष्टांशी जुळवून घेतल्या जाते. हे लष्करी कृती आणि व्यापक परराष्ट्र धोरणाच्या उद्दिष्टांमध्ये सुसंगतता आणि समन्वय सुनिश्चित करते.

➤ **संरक्षण नेतृत्वातील कार्यरत नियोजन:** कार्यरत नियोजन ही सामरिक उद्दिष्टे कृती करण्यायोग्य योजना आणि रणनीतींमध्ये अनुवादित करण्याची प्रक्रिया आहे ज्यामुळे लष्करी मोहिमेला प्रभावीपणे मार्गदर्शन केले जाते. मिशन यशस्वी होण्यासाठी त्यात तपशीलवार समन्वय, संसाधन वाटप आणि देखरेख यांचा समावेश आहे.

1. **संसाधन वाटप:** संरक्षण नेते कार्यरत आवश्यकता आणि सामरिक प्राधान्यांच्या आधारावर कर्मचारी, उपकरणे आणि निधीसह संसाधनांचे वाटप करतात. यामध्ये स्पर्धात्मक मागण्यांना

प्राधान्य देणे आणि कार्यरत परिणामकारकता वाढवण्यासाठी संसाधनांचा वापर इष्टतम करणे समाविष्ट आहे.

2. **उपक्रमांचे समन्वय:** कार्यरत नियोजनासाठी लष्कराच्या विविध शाखा, तसेच इतर सरकारी संस्था आणि आंतरराष्ट्रीय भागीदार यांच्यात समन्वय आवश्यक आहे. हे समन्वय प्रयत्नांचे अखंड एकीकरण सुनिश्चित करते आणि संयुक्त मोहिमेदरम्यान आंतर-संचालनीयता वाढवते.
3. **रणनीतिकेळ अंमलबजावणी:** कार्यरत योजनेमध लष्करी मोहिमा अंमलात आणण्यासाठी विशिष्ट रणनीती आणि कार्यपद्धती समाविष्ट आहेत. या योजना सैन्याच्या हालचाली, रसद, गुप्तचर माहिती गोळा करणे, संप्रेषण आणि प्रतिबद्धतेचे नियम यासारख्या घटकांना संबोधित करतात. रणनीतिकेळ अंमलबजावणी कसून प्रशिक्षण, शिस्तबद्ध अंमलबजावणी आणि बदलत्या परिस्थितीशी जुळवून घेण्यावर अवलंबून असते.
4. **देखरेख आणि मूल्यमापन:** मोहिमांच्या संपूर्ण अंमलबजावणीदरम्यान, संरक्षण नेते प्रगतीचे निरीक्षण करतात आणि त्यांच्या योजनांच्या परिणामकारकतेचे मूल्यांकन करतात. यामध्ये अभिप्राय गोळा करणे, कार्यप्रदर्शन टप्प्यांचे मूल्यांकन करणे आणि जोखीम कमी करताना आणि कार्यक्षमता वाढवताना इच्छित परिणाम साध्य करण्यासाठी आवश्यकतेनुसार समायोजन करणे समाविष्ट आहे.

थोडक्यात, संरक्षण नेतृत्वातील सामरिक नियोजन दीर्घकालीन उद्दिष्टे आणि राष्ट्रीय सुरक्षा उद्दिष्टांशी संरेखित प्राधान्यक्रम ठरवण्यावर लक्ष केंद्रित करते, तर कार्यरत योजनेमध्ये या उद्दिष्टांचे कृती करण्यायोग्य योजनांमध्ये आणि लष्करी मोहिमेला प्रभावीपणे मार्गदर्शन करण्यासाठी डावपेचांमध्ये रूपांतरित करणे समाविष्ट असते. उदयोन्मुख आव्हाने आणि संधींना तोंड देण्यासाठी संरक्षण संस्थांची तयारी, परिणामकारकता आणि अनुकूलता सुनिश्चित करण्यासाठी दोन्ही प्रक्रिया आवश्यक आहेत.

## b) संरक्षण नेतृत्वात शिस्त आणि जबाबदारीची भूमिका

संरक्षण नेतृत्वाच्या क्षेत्रात शिस्त ही मूलभूत भूमिका बजावते, ज्यावर लष्करी संघटना प्रभावीपणे कार्य करतात. यात सशस्त्र दलांमधील वर्तन, कृती आणि कार्यपद्धती नियंत्रित करणारे मार्गदर्शक तत्त्वे, नियम आणि नियमांचा समावेश आहे.

### ➤ संरक्षण नेतृत्वात शिस्तीची भूमिका:

1. **सुव्यवस्था राखणे:** शिस्त ही लष्करी तुकड्यांमध्ये सुव्यवस्था राखण्यासाठी आधारशिला म्हणून काम करते. संरक्षण मोहिमांच्या वैशिष्ट्यपूर्ण उच्चस्तरीय वातावरणात, अराजकतेचे गंभीर परिणाम होऊ शकतात. शिस्तीद्वारे, नेते एक संरचित वातावरण स्थापित करतात आणि टिकवून ठेवतात जिथे कार्ये कार्यक्षमतेने पार पाडली जातात, संप्रेषण सुरळीतपणे चालते आणि निर्णय त्वरित घेतले जातात.
2. **मानके कायम ठेवणे:** लष्करी संघटना कामगिरी, आचरण आणि व्यावसायिकतेच्या कठोर मानकांवर आधारित कार्य करतात. शिस्त हे सुनिश्चित करते की पदानुक्रमाच्या सर्व स्तरांवर

ही मानके सातत्याने पाळली जातात. यामध्ये मिशन दरम्यान नियमांचे पालन करणे, शारीरिक तंदुरुस्तीची मानके राखणे आणि कर्तव्यावर आणि असतांना व नसतांना दोन्ही आचारसंहितेचे पालन करणे समाविष्ट आहे.

3. **नियम आणि पद्धतीची अंमलबजावणी करणे:** संरक्षण नेतृत्वात, नियमांचे आणि नियमांचे पालन करणे वाटाघाटी न करण्यायोग्य आहे. शिस्त हे सुनिश्चित करते की सशस्त्र दलाच्या प्रत्येक सदस्याला त्यांचे वर्तन आणि मोहिम नियंत्रित करणारे स्थापित नियम समजतात आणि त्यांचे पालन करतात. लढाई दरम्यान प्रतिबद्धतेचे नियम पाळणे असो किंवा प्रशासकीय प्रक्रियेचे पालन करणे असो, शिस्त वर्तनात सातत्य आणि एकसमानता सुनिश्चित करते.
4. **स्पष्ट अपेक्षा स्थापित करणे:** लष्करातील प्रभावी नेते त्यांच्या अधीनस्थांकडून स्पष्ट अपेक्षा ठेवण्यात पटाईत असतात. शिस्त ही एक रचना प्रदान करून ही प्रक्रिया सुलभ करते ज्यामध्ये अपेक्षा व्यक्त केल्या जातात. वर्तन, कार्यप्रदर्शन आणि नियमांचे पालन करण्याच्या दृष्टीने सैनिकांना त्यांच्याकडून काय अपेक्षित आहे हे समजते, ज्यामुळे युनिटमध्ये स्पष्टता आणि उद्देशाची भावना निर्माण होते.
5. **नियमांची सातत्यपूर्ण अंमलबजावणी:** शिस्तीसाठी नियम आणि मानकांची सातत्यपूर्ण अंमलबजावणी आवश्यक आहे. पद किंवा पदाची पर्वा न करता, उल्लंघनाचे परिणाम लागू करण्यासाठी नेते दृढ आणि निष्पक्ष असले पाहिजेत. ही सुसंगतता उत्तरदायित्व आणि विश्वासाची संस्कृती वाढवते, जिथे प्रत्येकाला समान आचार मानकांचे पालन केले जाते हे प्रत्येकाला माहित असते.
6. **जलद सुधारात्मक कृती:** जेव्हा शिस्तीचा भंग होतो, तेव्हा समस्या वाढण्याआधी त्वरित सुधारात्मक कारवाई करणे आवश्यक असते. नेत्यांनी गैरवर्तणूक त्वरित आणि प्रभावीपणे संबोधित केली पाहिजे, मग ते समुपदेशन, फटकार किंवा आवश्यक असल्यास अधिक कठोर शिस्तभंगाच्या उपायांद्वारे असो. समस्यांचे त्वरित निराकरण करून, नेते शिस्तीचे महत्त्व अधिक मजबूत करतात आणि भविष्यातील उल्लंघनांना प्रतिबंध करतात.

➤ **जबाबदारीकडे वाटचाल:**

1. **प्रगतीचा मागोवा घेणे:** संरक्षण नेतृत्वातील उत्तरदायित्व यंत्रणेमध्ये ध्येय आणि उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी व्यक्ती आणि युनिट्सच्या प्रगतीचा मागोवा घेणे समाविष्ट असते. यामध्ये परिणामकारकता मोजण्यासाठी आणि सुधारण्यासाठी क्षेत्रे ओळखण्यासाठी नियमित कार्यप्रदर्शन मूल्यमापन, प्रगती अहवाल आणि मूल्यमापन यांचा समावेश असू शकतो.
2. **परिणामकारकतेचे मूल्यांकन:** प्रभावी संरक्षण नेतृत्वासाठी व्यक्ती आणि युनिट्सच्या कामगिरीचे सतत मूल्यांकन करणे आवश्यक असते. उत्तरदायित्व हे सुनिश्चित करते की कार्यरत उद्दिष्टे पूर्ण करण्यासाठी नेत्यांकडे त्यांच्या कार्यसंघाच्या परिणामकारकतेचे मूल्यांकन करण्यासाठी यंत्रणा आहे. यामध्ये मिशन परिणामांचे विश्लेषण करणे, प्रशिक्षण व्यायामांचे पुनरावलोकन करणे किंवा तयारी पातळीचे मूल्यांकन करणे समाविष्ट असू शकते.
3. **सुधारणेसाठी क्षेत्रे ओळखणे:** उत्तरदायित्व यंत्रणा संस्थेतील सुधारणेसाठी क्षेत्रे ओळखण्यासाठी देखील कार्य करते. व्यक्ती आणि एकांना त्यांच्या कृती आणि परिणामांसाठी जबाबदार

धरून, नेते कमकुवतपणा, प्रशिक्षणातील अंतर किंवा उपकरणे किंवा संसाधनांमधील कमतरता दर्शवू शकतात जे कार्यरत प्रभावीतेमध्ये अडथळा आणू शकतात. हे नेत्यांना सुधारात्मक कारवाई करण्यास, संसाधनांचे अधिक कार्यक्षमतेने वाटप करण्यास आणि एकूण तयारी वाढविण्यास सक्षम करते.

एकंदरीत, शिस्त आणि उत्तरदायित्व हे प्रभावी संरक्षण नेतृत्वाचे अपरिहार्य घटक आहेत. शिस्त, मानकांचे पालन आणि नियमांची सातत्यपूर्ण अंमलबजावणी करण्यासाठी रचना स्थापित करते, तर जबाबदारी सुनिश्चित करते की व्यक्ती आणि युनिट्स त्यांच्या कृती आणि कामगिरीसाठी जबाबदार आहेत. एकत्रितपणे, ही तत्त्वे एक पाया तयार करतात ज्यावर लष्करी संघटना त्यांचे ध्येय उद्दिष्टे पूर्ण करण्यासाठी अचूकता, व्यावसायिकता आणि तत्परतेने कार्य करतात.

### c) संरक्षण एककामध्ये कामगिरी आणि उत्कृष्टतेची संस्कृती निर्माण करणे

कार्यरत परिणामकारकता आणि तत्परता सुनिश्चित करण्यासाठी संरक्षण युनिट्समध्ये कामगिरी आणि उत्कृष्टतेची संस्कृती निर्माण करणे महत्वाचे आहे. ही संस्कृती विविध माध्यमांद्वारे जोपासली जाते, उदाहरणाद्वारे नेतृत्व आणि सतत सुधारणा करण्याची वचनबद्धता.

1. **उदाहरणाद्वारे नेतृत्व:** संरक्षण नेते त्यांच्या कर्मचाऱ्यांकडून त्यांना अपेक्षित असलेली मूल्ये आणि तत्त्वे मूर्त स्वरूप देऊन संघटनात्मक संस्कृती घडवण्यात महत्त्वाची भूमिका बजावतात. ते त्यांच्या आचार आणि निर्णय प्रक्रियेच्या सर्व पैलूंमध्ये व्यावसायिकता, सचोटी आणि उत्कृष्टतेची वचनबद्धता सातत्याने प्रदर्शित करून उदाहरणाद्वारे नेतृत्व करतात. याचा अर्थ सर्वोच्च नैतिक मानकांचे पालन करणे, आव्हानांचा सामना करताना लवचिकता प्रदर्शित करणे आणि मिशनच्या उद्दिष्टांवर लक्ष केंद्रित करणे. जेव्हा नेते या वैशिष्ट्यांचे उदाहरण देतात, तेव्हा ते त्यांच्या अधीनस्थांसाठी आदर्श म्हणून काम करतात, त्यांना समान मानकांचे पालन करण्यास आणि त्यांच्या कामात उत्कृष्टतेसाठी प्रयत्न करण्याची प्रेरणा देतात.
2. **व्यावसायिकता आणि सचोटी:** संरक्षण नेते संघटनेतील आणि बाह्य भागधारकांसोबत त्यांच्या परस्परसंवादामध्ये व्यावसायिकता आणि सचोटीला प्राधान्य देतात. ते आचारसंहिता आणि नैतिक मार्गदर्शक तत्त्वांचे पालन करतात, विश्वास आणि जबाबदारीचे वातावरण निर्माण करतात. प्रामाणिकपणा, पारदर्शकता आणि नैतिक वर्तन सातत्याने दाखवून, नेते संपूर्ण संस्थेत पसरलेल्या अखंडतेचा पाया स्थापित करतात.
3. **उत्कृष्टतेची बांधिलकी:** संरक्षण नेते त्यांच्या मोहिमांच्या सर्व पैलूंमध्ये उत्कृष्टता प्राप्त करण्याच्या त्यांच्या वचनबद्धतेमध्ये अटूट आहेत. ते कार्यप्रदर्शन मानकांसाठी स्पष्ट अपेक्षा ठेवतात आणि या मानकांची पूर्तता करण्यासाठी किंवा ओलांडण्यासाठी स्वतःला आणि इतरांना जबाबदार धरतात. उत्कृष्टतेची ही वचनबद्धता सतत सुधारण्याची संस्कृती चालवते, जिथे कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या भूमिकांमध्ये उच्च पातळीचे प्रावीण्य आणि परिणामकारकतेसाठी सतत प्रयत्न करण्यास प्रोत्साहित केले जाते.

4. **सतत सुधारणा:** संरक्षण नेते हे ओळखतात की उत्कृष्टता प्राप्त करणे ही एक सतत चालणारी प्रक्रिया आहे ज्यासाठी सतत शिक्षण आणि अनुकूलन आवश्यक आहे. ते नावीन्य, सर्जनशीलता आणि बदल स्वीकारण्याची इच्छा यांना प्रोत्साहन देऊन सतत सुधारणा करण्याची संस्कृती वाढवतात. नेते व्यावसायिक विकास आणि प्रशिक्षणासाठी संधी प्रदान करतात, कर्मचाऱ्यांना त्यांची कौशल्ये वाढवण्यासाठी सक्षम बनवतात आणि उदयोन्मुख तंत्रज्ञान आणि सर्वोत्कृष्ट पद्धतींबद्दल माहिती देतात.
5. **नावीन्य आणि अनुकूलन:** आजच्या वेगाने विकसित होत असलेल्या सुरक्षा परिदृश्यात, संरक्षण संस्थांनी उदयोन्मुख धोके आणि आव्हानांना प्रभावीपणे प्रतिसाद देण्यासाठी चपळ आणि अनुकूल राहणे आवश्यक आहे. नेते नवनिर्मितीच्या मानसिकतेला प्रोत्साहन देतात, जिथे कर्मचाऱ्यांना सर्जनशीलपणे विचार करण्यास आणि समस्या सोडवण्याच्या नवीन पद्धतींचा शोध घेण्यास प्रोत्साहित केले जाते. नावीन्यपूर्ण संस्कृतीला चालना देऊन, संरक्षण युनिट्स सुधारणेसाठी, कार्यरत कार्यक्षमता आणि परिणामकारकता वाढवण्याच्या संधी ओळखू शकतात आणि त्यांचा फायदा घेऊ शकतात.
6. **सक्षमीकरण आणि प्रतिबद्धता:** संरक्षण नेते त्यांच्या जवानांना जबाबदाऱ्या आणि निर्णय घेण्याचे अधिकार देऊन त्यांना सक्षम करतात. ते असे वातावरण तयार करतात जिथे व्यक्तींना मूल्यवान, आदर आणि संस्थेच्या यशात योगदान देण्यासाठी प्रेरित वाटते. मालकी आणि उत्तरदायित्वाची भावना वाढवून, नेते त्यांच्या कार्यसंघांमध्ये अधिक प्रतिबद्धता आणि वचनबद्धता प्रेरित करतात, ज्यामुळे उच्च पातळीची कामगिरी आणि उत्पादकता वाढते.

थोडक्यात, संरक्षण दलांमध्ये कार्यक्षमतेची आणि उत्कृष्टतेची संस्कृती निर्माण करण्यासाठी उदाहरणाद्वारे नेतृत्व आवश्यक आहे, सतत सुधारणा करण्याची वचनबद्धता आणि नवकल्पना आणि सक्षमीकरणाला चालना देण्यावर लक्ष केंद्रित करणे आवश्यक आहे. या तत्वांना मूर्त रूप देऊन, संरक्षण नेते अशी संस्कृती जोपासू शकतात जिथे कर्मचाऱ्यांना त्यांच्या कामातील व्यावसायिकता, सचोटी आणि उत्कृष्टतेच्या सर्वोच्च मानकांसाठी प्रयत्न करण्याची प्रेरणा मिळते.

## UNIT 4: संरक्षण नेतृत्वातील आव्हाने

- a) Decision-making under uncertainty and risk
- b) Leading in complex and diverse environments
- c) Ethical challenges in defence leadership

### a) अनिश्चितता आणि जोखीम अंतर्गत निर्णय घेणे

संरक्षण नेतृत्वाच्या संदर्भात अनिश्चितता आणि जोखीम अंतर्गत निर्णय घेणे हे एक बहुआयामी आव्हान आहे ज्यासाठी धोरणात्मक दूरदृष्टी, गंभीर विश्लेषण आणि निर्णायक कृती यांचे मिश्रण आवश्यक आहे. खाली मुख्य पैलूंचे सखोल अन्वेषण केले आहे:

**1. निर्णय घेण्याची जटिलता:** संरक्षण नेते अस्थिरता, अनिश्चितता, जटिलता आणि अस्पष्टता (VUCA) द्वारे वैशिष्ट्यीकृत वातावरणात कार्य करतात. ते अशा परिस्थितींचा सामना करतात जिथे दावे जास्त असतात, वेळ मर्यादित असतो आणि माहिती अनेकदा अपूर्ण किंवा अविश्वसनीय असते. अशा परिस्थितीत, निर्णय परिपूर्ण स्पष्टतेची वाट पाहू शकत नाहीत; नेत्यांनी सर्वोत्तम उपलब्ध माहितीसह निर्णायकपणे कार्य केले पाहिजे. वेगाने विकसित होणाऱ्या धोक्याला प्रतिसाद देणे असो, स्पर्धात्मक प्राधान्यक्रमांसाठी संसाधनांचे वाटप ठरवणे असो किंवा धोरणात्मक योजना तयार करणे असो, संरक्षण नेत्यांनी जटिलतेच्या स्तरांमधून मार्गक्रमण करणे आवश्यक आहे.

लष्करी क्षेत्रातील निर्णयांचे अनेकदा दूरगामी परिणाम होतात, जे केवळ मिशनच्या यशावरच नव्हे तर कर्मचाऱ्यांचे जीवन आणि व्यापक भू-राजकीय परिदृश्यावरही परिणाम करतात. नेत्यांनी राजकीय संवेदनशीलता, आंतरराष्ट्रीय संबंध, नैतिक विचार आणि संभाव्य संपार्श्विक नुकसान यासारख्या असंख्य घटकांचा विचार केला पाहिजे. त्यांनी या घटकांचे कार्यरत अत्यावश्यकता, सामरिक उद्दिष्टे आणि मिशन सिद्धीच्या तत्वांविरुद्ध मूल्य केले पाहिजे.

**2. जोखीम व्यवस्थापन:** संरक्षण नेतृत्वात प्रभावी निर्णय घेण्यासाठी जोखीम व्यवस्थापन अविभाज्य आहे. यात लष्करी मोहिमांशी संबंधित जोखीम ओळखणे, मूल्यांकन करणे आणि कमी करणे यासाठी पद्धतशीर दृष्टीकोन समाविष्ट आहे. ही प्रक्रिया नेत्यांना संभाव्य आव्हानांचा अंदाज घेण्यास, असुरक्षा कमी करण्यास आणि एकूण मिशनचे यश वाढविण्यास सक्षम करते.

**अ- जोखीम ओळखणे:** संरक्षण नेत्यांनी कार्यरत, पुरवठा, तांत्रिक आणि भू-राजकीय यासह विविध आयामांमधील संभाव्य जोखीम सक्रियपणे ओळखणे आवश्यक आहे. यामध्ये गुप्तचर अहवालांचे विश्लेषण करणे, धोक्याचे मूल्यांकन करणे आणि ऐतिहासिक उदाहरणांचा विचार करणे समाविष्ट आहे. संभाव्य धोके लवकर ओळखून, नेते चांगली तयारी करू शकतात आणि त्यानुसार संसाधने वाटप करू शकतात.

**ब- जोखीम मूल्यांकन करणे:** एकदा धोके ओळखले गेल्यावर, त्यांचे मूल्यांकन त्यांच्या शक्यता आणि संभाव्य प्रभावाच्या दृष्टीने केले पाहिजे. नेते विविध परिणामांच्या संभाव्यतेचे आणि त्यांच्या परिणामांच्या तीव्रतेचे मूल्यांकन करण्यासाठी विश्लेषणात्मक साधने आणि पद्धती वापरतात. हे मूल्यांकन मिशनची उद्दिष्टे आणि एकूणच धोरणात्मक उद्दिष्टे यांच्या महत्त्वाच्या आधारावर जोखीमांना प्राधान्य देण्यास मदत करते.

**क- जोखीम कमी करणे:** प्रतिकूल घटनांची शक्यता कमी करण्यासाठी आणि त्यांचे संभाव्य परिणाम कमी करण्यासाठी शमन धोरण विकसित केले जाते. यामध्ये आकस्मिक योजना लागू

करणे, सुरक्षा उपाय वाढवणे, संसाधनांमध्ये विविधता आणणे किंवा तांत्रिक प्रगतीचा लाभ घेणे यांचा समावेश असू शकतो. प्रभावी जोखीम कमी करण्यासाठी सक्रिय नियोजन, संसाधनांचे वाटप आणि विविध भागधारकांचे सहकार्य आवश्यक आहे.

**ड- संसाधनांचे वाटप:** संरक्षण नेत्यांनी कार्यरत कार्यक्षमता अनुकूल करताना सर्वात गंभीर जोखीमींचे निराकरण करण्यासाठी विवेकबुद्धीने संसाधनांचे वाटप केले पाहिजे. यामध्ये सक्रिय जोखीम कमी करण्याच्या उपायांमध्ये गुंतवणूक करणे आणि तत्काळ प्रतिसादासाठी तत्परता राखणे यामध्ये संतुलन राखणे समाविष्ट आहे. संसाधन वाटप निर्णय जोखीम मूल्यांकन, खर्च-लाभ विश्लेषणे आणि व्यापक धोरणात्मक संदर्भाद्वारे सूचित केले जातात.

**इ- लवचिकता वाढवणे:** विशिष्ट जोखीमांना सामोरे जाण्यापलीकडे, संरक्षण नेते त्यांच्या संस्थांमध्ये एकूण लवचिकता वाढवण्याचे ध्येय ठेवतात. यामध्ये अनुकूलता, नावीन्य आणि सतत सुधारणा करण्याची संस्कृती वाढवणे समाविष्ट आहे. लवचिक प्रणाली आणि क्षमता निर्माण करून, लष्करी दले अनपेक्षित आव्हानांना अधिक चांगल्या प्रकारे तोंड देऊ शकतात आणि प्रतिकूल परिस्थितीतून मजबूत होऊ शकतात.

थोडक्यात, संरक्षण नेतृत्वातील अनिश्चितता आणि जोखीम अंतर्गत निर्णय घेणे जटिल गतीशीलतेची सर्वसमावेशक समज, जोखीम व्यवस्थापनासाठी शिस्तबद्ध दृष्टीकोन आणि अनिश्चिततेच्या वेळी वेळेवर आणि सुप्रसिद्ध निवड करण्याची क्षमता आवश्यक आहे. या आव्हानांचा प्रभावीपणे मार्गक्रमण करून, संरक्षण नेते राष्ट्रीय सुरक्षेचे रक्षण आणि सामरिक उद्दिष्टे पुढे नेण्याचे त्यांचे आदेश कायम ठेवू शकतात.

## **b) जटिल आणि वैविध्यपूर्ण वातावरणात अग्रगण्य राहणे**

**विविधता आणि समावेश:** संरक्षण नेतृत्वाच्या क्षेत्रात, विविधता आणि समावेश हे सर्वोत्कृष्ट विचार आहेत. लष्करी कर्मचारी बहुधा विविध पार्श्वभूमीतून येतात, ज्यात विविध जाती, संस्कृती, लिंग, धर्म आणि सामाजिक-आर्थिक स्थिती यांचा समावेश होतो. या विविधतेमुळे त्यांच्या संघांना मिळणारे मूल्य प्रभावी संरक्षण नेते ओळखतात. ते समजतात की विविध दृष्टीकोन नावीन्यपूर्णता, समस्या सोडवणे आणि अनुकूलता, संरक्षण आणि सुरक्षिततेच्या सतत विकसित होत असलेल्या परीदृश्यामधील सर्व महत्त्वपूर्ण घटकांना प्रोत्साहन देतात.

नेते सक्रियपणे विविधतेचा आणि समावेशाला प्रोत्साहन देतात असे वातावरण तयार करून जिथे प्रत्येक व्यक्तीला त्यांच्या अद्वितीय कौशल्ये आणि अंतर्दृष्टींचे योगदान देण्यासाठी आदर, मूल्यवान आणि सशक्त वाटेल. यामध्ये धोरणे आणि उपक्रमांची अंमलबजावणी करणे समाविष्ट आहे जे कमी प्रतिनिधित्व केलेल्या गटांमधील व्यक्तींना सक्रियपणे नियुक्त करतात आणि टिकवून ठेवतात, कारकीर्दच्या प्रगतीसाठी आणि व्यावसायिक विकासासाठी समान संधी प्रदान करतात.

शिवाय, संरक्षण नेते सर्वसमावेशकतेची संस्कृती जोपासतात जिथे मतभेद समजले जातात आणि पूर्वाग्रह दूर केले जातात आणि कमी केले जातात. विविधतेचा स्वीकार करून, ते त्यांच्या कर्मचाऱ्यांच्या पूर्ण क्षमतेचा उपयोग करतात, ज्यामुळे वर्धित कार्यरत परिणामकारकता आणि तयारी वाढते.

**आंतर-एजन्सी आणि युती सहयोग:** संरक्षण नेते क्वचितच एकाकीपणाने कार्य करतात. बहुआयामी सुरक्षा आव्हानांना सामोरे जाण्यासाठी त्यांनी सरकारी संस्था, आंतरराष्ट्रीय भागीदार आणि गैर-सरकारी संस्थांसह भागधारकांचे जटिल नेटवर्क मार्गक्रमण केले पाहिजे. एकमेकांशी जोडलेल्या



जगात, धोके अनेकदा राष्ट्रीय सीमा ओलांडतात, जोखीम कमी करण्यासाठी आणि शांतता आणि स्थिरता राखण्यासाठी सहयोगी प्रयत्नांची आवश्यकता असते.

प्रभावी सहकार्यासाठी विश्वास, परस्पर आदर आणि सामायिक उद्दिष्टांवर आधारित मजबूत संबंध निर्माण करणे आवश्यक आहे. संरक्षण नेते हे संबंध जोपासण्यात, नियमित संवादामध्ये गुंतण्यासाठी आणि मुक्त संप्रेषण माध्यमांना प्रोत्साहन देण्यासाठी वेळ आणि मेहनत गुंतवतात. प्रभावी धोरणे आणि उपाय विकसित करण्यासाठी प्रत्येक भागधारकाचे प्राधान्यक्रम, क्षमता आणि मर्यादा समजून घेण्याचे महत्त्व त्यांना समजते.

शिवाय, विविध घटकांमध्ये सहकार्य आणि समन्वय साधण्यात संरक्षण नेते उत्कृष्ट कामगिरी करतात. राजकीय संवेदनशीलता आणि सांस्कृतिक फरक, समान आधार शोधण्यासाठी आणि गंभीर मुद्द्यांवर एकमत तयार करण्यासाठी ते त्यांच्या राजनयिक कौशल्याचा फायदा घेतात. आंतर-एजन्सी आणि युती सहकार्याला चालना देऊन, ते संसाधने वाढवतात, कौशल्याचा लाभ घेतात आणि जटिल सुरक्षा आव्हानांना सामोरे जाण्यासाठी सामूहिक कृतीचा प्रभाव वाढवतात.

एकंदरीत, संरक्षण क्षेत्रातील जटिल आणि वैविध्यपूर्ण वातावरणात नेतृत्व करण्यासाठी सर्वसमावेशक नेतृत्व पद्धती, प्रभावी संप्रेषण आणि राजनैतिक कौशल्य यांचे मिश्रण आवश्यक आहे. विविधतेचा स्वीकार करून आणि सहकार्य वाढवून, संरक्षण नेते अनिश्चिततेवर मार्गक्रमण करू शकतात आणि राष्ट्रीय आणि जागतिक सुरक्षा हितांचे रक्षण करण्यासाठी लवचिक भागीदारी निर्माण करू शकतात.

### c) संरक्षण नेतृत्वातील नैतिक आव्हाने

#### 1. नैतिक निर्णय घेणे:

संरक्षण नेतृत्वातील नैतिक निर्णय घेण्यामध्ये बळाचा वापर, नागरिकांचे संरक्षण आणि युद्धकैद्यांशी वागणूक धोक्यात असलेल्या जटिल परिस्थितींमध्ये मार्गक्रमण करणे समाविष्ट असते. नेत्याने नैतिक तत्त्वांच्या संचाचे पालन केले पाहिजे जे त्यांच्या कृती आणि निर्णयांचे मार्गदर्शन करतात, अगदी आव्हानात्मक परिस्थितीतही.

- **बळाचा वापर:** संरक्षण नेते सहसा अशा परिस्थितीत आढळतात जेथे सामरिक उद्दिष्टे साध्य करण्यासाठी किंवा राष्ट्रीय हितसंबंधांचे रक्षण करण्यासाठी बळाचा वापर करणे आवश्यक असते. तथापि, त्यांनी हे सुनिश्चित केले पाहिजे की अशा बळाचा वापर समानुपातिकपणे केला जातो, नागरिकांवर आणि गैर-लढाऊंवर होणाऱ्या संभाव्य प्रभावाची स्पष्ट समज आहे. यासाठी लष्करी उद्दिष्टे साध्य करणे आणि निष्पाप जीवांना होणारी हानी कमी करणे यामधील नाजूक संतुलन आवश्यक आहे.
- **नागरिकांचे संरक्षण:** संरक्षण नेतृत्वातील मूलभूत नैतिक विचारांपैकी एक म्हणजे संघर्ष क्षेत्रात अडकलेल्या नागरिकांचे संरक्षण. नेत्यांनी शरणार्थी, विस्थापित व्यक्ती आणि संघर्ष-प्रभावित भागात राहणाऱ्या नागरी लोकसंख्येसह गैर-लढणाऱ्यांच्या सुरक्षिततेला आणि कल्याणाला प्राधान्य दिले पाहिजे. यामध्ये संपार्श्विक नुकसान कमी करण्यासाठी उपायांची अंमलबजावणी करणे, मानवतावादी सहाय्य प्रदान करणे आणि अन्न, पाणी आणि वैद्यकीय सेवा यासारख्या अत्यावश्यक सेवांमध्ये प्रवेश सुनिश्चित करणे समाविष्ट असू शकते.

- **युद्धातील कैद्यांवर उपचार:** आंतरराष्ट्रीय मानवतावादी कायदा आणि अधिवेशनांनुसार युद्धकैद्यांना मानवीय वागणूक मिळावी यासाठी संरक्षण नेते जबाबदार आहेत. यामध्ये पुरेसे अन्न, निवारा, वैद्यकीय सेवा आणि छळ किंवा गैरवर्तनापासून संरक्षण प्रदान करणे समाविष्ट आहे. नेत्यांनी सर्व व्यक्तींच्या प्रतिष्ठेची आणि आदराची तत्त्वे जपली पाहिजेत, त्यांची लढाऊ म्हणून स्थिती कशीही असली पाहिजे.

या सर्व परिस्थितींमध्ये, नैतिक निर्णय घेण्यास मानवी हक्क, अखंडता आणि उत्तरदायित्व राखण्यासाठी वचनबद्धता आवश्यक आहे. संरक्षण नेत्यांनी त्यांच्या कृतींच्या संभाव्य परिणामांचे परीक्षण केले पाहिजे आणि प्रतिकूल परिस्थितीतही नैतिक तत्त्वे टिकवून ठेवण्याचा प्रयत्न केला पाहिजे.

## 2. भ्रष्टाचार आणि गैरव्यवहार विरुद्ध लढा:

संरक्षण संस्थांमधील भ्रष्टाचार, फसवणूक आणि गैरवर्तन विश्वास कमी करू शकतात, कार्यरत प्रभावीतेशी तडजोड करू शकतात आणि लोकांचा विश्वास कमी करू शकतात. गैरवर्तन रोखण्यासाठी, शोधण्यासाठी आणि संबोधित करण्यासाठी मजबूत उपाययोजना राबवून अनैतिक वर्तनाचा सामना करण्यासाठी संरक्षण नेते महत्त्वपूर्ण भूमिका बजावतात.

- **प्रतिबंध:** संरक्षण नेते त्यांच्या संस्थांमधील भ्रष्टाचार आणि गैरव्यवहार रोखण्यासाठी सक्रिय उपाययोजना राबवतात. यामध्ये पारदर्शकता आणि उत्तरदायित्वाच्या संस्कृतीला प्रोत्साहन देणे, स्पष्ट नैतिक मानके आणि आचारसंहिता स्थापित करणे आणि नैतिक निर्णय घेण्याचे आणि सचोटीचे प्रशिक्षण आणि शिक्षण प्रदान करणे समाविष्ट असू शकते.
- **शोध:** भ्रष्टाचार आणि गैरवर्तनाची उदाहरणे शोधण्यासाठी आणि ओळखण्यासाठी प्रभावी देखरेख यंत्रणा आवश्यक आहे. संरक्षण नेते संघटनात्मक क्रियाकलापांचे निरीक्षण करण्यासाठी आणि कोणत्याही अनियमितता किंवा अनैतिक वर्तन शोधण्यासाठी ऑडिट, तपासणी आणि अंतर्गत नियंत्रणे यासारख्या यंत्रणा स्थापित करतात. यात गैरवर्तणूक आणि अनधिकृत क्रियाकलापांचे नमुने ओळखण्यासाठी तंत्रज्ञान आणि डेटा विश्लेषणाचा फायदा होऊ शकतो.
- **अनैतिक वर्तन संबोधित करणे:** जेव्हा भ्रष्टाचार किंवा गैरवर्तनाची उदाहरणे ओळखली जातात, तेव्हा संरक्षण नेते या समस्येचे निराकरण करण्यासाठी त्वरित आणि निर्णायक कारवाई करतात. यामध्ये सखोल तपास करणे, व्यक्तींना त्यांच्या कृतींसाठी जबाबदार धरणे आणि योग्य ते अनुशासनात्मक उपाय किंवा प्रतिबंध लादणे यांचा समावेश असू शकतो. नेत्यांनी अनैतिक वर्तनाबद्दल शून्य-सहिष्णुतेचा दृष्टीकोन प्रदर्शित केला पाहिजे आणि हे सुनिश्चित केले पाहिजे की व्यक्तींना त्यांच्या कृतींसाठी जबाबदार धरले जाईल, पद किंवा पदाची पर्वा न करता.

त्यांच्या संस्थांमधील भ्रष्टाचार आणि गैरवर्तनाचा मुकाबला करून, संरक्षण नेते त्यांच्या संस्थांचा विश्वास आणि विश्वासाहता टिकवून ठेवतात, जबाबदारीची यंत्रणा मजबूत करतात आणि नैतिक नेतृत्व तत्त्वांप्रती त्यांची वचनबद्धता प्रदर्शित करतात. हे अखंडता, पारदर्शकता आणि उत्तरदायित्वाची संस्कृती वाढवते, जी प्रभावी संरक्षण प्रशासन आणि ऑपरेशन्ससाठी आवश्यक आहे.