

ವ್ಯವಹಾರ ಅಧ್ಯಯನ

ಭಾಗ - I

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಗಳು

ದ್ವಿತೀಯ ಪಿ.ಯು.ಸಿ. ಪಠ್ಯಪುಸ್ತಕ
(XII ನೇ ತರಗತಿ)



NATIONAL COUNCIL OF EDUCATIONAL RESEARCH AND TRAINING

ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಶಿಕ್ಷಣ ಇಲಾಖೆ

18ನೇ ಅಡ್ಡ ರಸ್ತೆ, ಸಂಪಿಗೆ ರಸ್ತೆ, ಮಲ್ಲೇಶ್ವರಂ, ಬೆಂಗಳೂರು - 560 012

ISBN 81-7450-697-7

First Edition

May 2007 Jyaishta 1929

Reprinted

February 2008 Magha 1029

March 2009 Chaitra 1929

January 2010 Magha 1931

January 2011 Magha 1932

January 2012 Magha 1033

January 2013 Pausa 1934

November 2013 Kartika 1935

January 2015 Magha 1036

May 2016 Vaishakha 1938

December 2016 Pausa 1938

PD 130T HK

**© National Council of Educational
Research and Training, 2007**

Price : Rs.

Printed on 80 GSM paper with
NCERT watermark

Published at the Publication
Department by the Secretary, National
Council of Educational Research and
Training, Sri Aurobindo Marg, New
Delhi 110 016 and printed at Holy Faith
International (P) Ltd., B-9 & 10 Site,
IV. Industrial Area, Sahibabad (UP)

ALL RIGHTS RESERVED

- * No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording or otherwise without the prior permission of the publisher.
- * This book is sold subject to the condition that it shall not, by way of trade, be lent, re-sold, hired out or binding or cover other than that in which it is published.
- * The correct price of this publication is the price printed on this page. Any revised price indicated by a rubber stamp or by a sticker or by any other means is incorrect and should be unacceptable.

**OFFICES OF THE PUBLICATION
DEPARTMENT, NCERT**

NCERT Campus

Sri Aurobindo Marg

New Delhi - 110 016

Phone : 011-26562708

108, 100 Fort Road

Hosdakere Halli Extension

Banashankari III Stage

Bangalore 560 085

Phone : 080-26725740

Navjivan Trust Building

P.O. Navjivan

Ahmedabad 380 014

Phone : 079-27541446

CWC Campus

Opp. Dhankal Bus Stop

Panihati

Kolkata 700 144

Phone: 033-25530454

CWC Complex

Mallgaon

Guwahati 781 021

Phone : 0361-2674869

Publication Team

Head. Publication : M. Siraj Anwar
Department

Chief Editor : Shveta Uppal

Chief Business : Gautam Ganguly
Manager

Chief Production : Arun Chitkara
Officer (In-charge)

Assistant Editor : Vineet Joshi

Production Assistant : Sunil Kumar

Cover

Shweta Rao

Illustrations

Ashwani Tyagi

ನಿರ್ದೇಶಕರ ಸಂದೇಶ

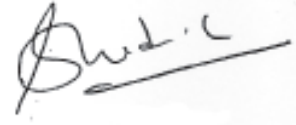
ಆತ್ಮೀಯ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳೇ,

ಪ್ರತಿ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಯು ಮಹತ್ತರವಾದ ಕನಸು ಕಾಣಲು ಹಾಗೂ ಆ ಕನಸುಗಳನ್ನು ಸಾಕಾರಗೊಳಿಸಿಕೊಂಡು ಎತ್ತರದ ಸ್ಥಾನಕ್ಕೇರಲು ಮತ್ತು ಜೀವನದ ಸವಾಲುಗಳನ್ನು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ನಿಭಾಯಿಸಲು ಸಮರ್ಥನಾಗುವಂತೆ ಮಾಡಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ಎಲ್ಲಾ ಸಾಧನಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಲು ಕರ್ನಾಟಕದ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಶಿಕ್ಷಣ ಇಲಾಖೆಯು ಶ್ರಮಿಸುತ್ತಿದೆ. ಈ ಹಿನ್ನೆಲೆಯಲ್ಲಿ “ವ್ಯಕ್ತಿ ತಾನು ಸ್ವಾವಲಂಬಿಯಾಗಲು ಸಮರ್ಥನಾಗುವಂತೆ ಮಾಡುವುದೇ ನಿಜವಾದ ಶಿಕ್ಷಣ” ಎಂಬ ಸ್ವಾಮಿ ವಿವೇಕಾನಂದರ ಮಾತು ಸೂಕ್ತವಾಗಿದೆ.

ಈ ಪಠ್ಯಪುಸ್ತಕದಲ್ಲಿ ಅಳವಡಿಸಲಾಗಿರುವ ವಿಷಯಗಳು ಮುಂದಿನ ಹಂತದ ಅಧ್ಯಯನಕ್ಕೆ ನಿಮ್ಮನ್ನು ಸಜ್ಜುಗೊಳಿಸುವ ಉದ್ದೇಶದಿಂದ ರಚಿಸಲಾಗಿದೆ.

ನಿಮ್ಮ ವಿದ್ಯಾಭ್ಯಾಸದ ಪಯಣವು ಸುಗಮವಾಗಿ ಸಾಗಿ, ನೀವು ರಾಷ್ಟ್ರದ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯುತ ಪ್ರಜೆಯಾಗಿ ಹೊರಹೊಮ್ಮಿ ಸಮಾಜದ ಏಳಿಗೆಗಾಗಿ ಕಾಣಿಕೆಯನ್ನು ಹಿಂತಿರುಗಿಸುವ ಸ್ಥಾನದಲ್ಲಿ ನಿಮ್ಮನ್ನು ನೋಡಲು ಇಚ್ಛಿಸುತ್ತೇನೆ.

ಶುಭಾಶಯಗಳೊಂದಿಗೆ,



ಸಿ. ಶಿವಾ, ಭಾ.ಆ.ಸೇ.,

ನಿರ್ದೇಶಕರು

ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಶಿಕ್ಷಣ ಇಲಾಖೆ
ಬೆಂಗಳೂರು.

ACKNOWLEDGEMENT

By

Department of Pre-University Education, Bangalore

The Department of Pre-university Education, Bangalore with immense pleasure acknowledges the efforts of National Council of Educational Research and Training and its Text Book Development Committee, Honourable Chairperson, Chief Advisor, Member and Member co-ordinators for giving us a valuable text book for Business Studies for XII standard (II P.U.C.) of Karnataka Commerce stream students.

The Department offers special thanks to the Authors of the Business Studies Book who have created a valuable Text book and functional approach with their innovative knowledge, thereby the book becomes relevant to present day needs.

The Department gratefully acknowledges the contributions of all those experts who have contributed directly or indirectly to make the book more valuable and useful to the students and teachers.

This Text Book Kannada translation committee appreciates and acknowledges, The Vasavi Vidyaniketana Trust, Vanivilasa Road, V.V. Puram, Bangalore - 560 004 and Sheshadripuram Education Trust, Sheshadripuram, Bangalore - 560 020 for extending support and facilities for conducting translation committee workshops.

ದ್ವಿತೀಯ ಪಿ.ಯು.ಸಿ. ವ್ಯವಹಾರ ಅಧ್ಯಯನ ಪಠ್ಯ ಪುಸ್ತಕ ಅನುವಾದ ಸಮಿತಿ

- ಗೌರವಾನ್ವಿತರು :** ಶ್ರೀಮತಿ ಸಿ. ಶಿಖಾ, ಭಾ.ಆ.ಸೇ.,
ನಿರ್ದೇಶಕರು, ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಶಿಕ್ಷಣ ಇಲಾಖೆ, ಬೆಂಗಳೂರು.
- ಅಧ್ಯಕ್ಷರು :** ಶ್ರೀ ಎಂ. ನಾಗರಾಜಪ್ಪ,
ಪ್ರಾಚಾರ್ಯರು, ಸರ್ಕಾರಿ ಸ್ವತಂತ್ರ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಕುಂಸಿ, ಶಿವಮೊಗ್ಗ ತಾಲ್ಲೂಕು, ಶಿವಮೊಗ್ಗ ಜಿಲ್ಲೆ
- ಸಂಚಾಲಕರು :** ಶ್ರೀ ಕೆ. ರಾಧಾಕೃಷ್ಣರಾವ್, ಆಯ್ಕೆ ಶ್ರೇಣಿ ವಾಣಿಜ್ಯಶಾಸ್ತ್ರ ಉಪನ್ಯಾಸಕರು,
ಬದ್ರಿಯಾ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮಂಗಳೂರು, ದಕ್ಷಿಣ ಕನ್ನಡ ಜಿಲ್ಲೆ.
- ಸದಸ್ಯರು :** ಶ್ರೀ ಹೆಚ್.ಎನ್. ಮಂಜುನಾಥ ಜೋಯ್ಸ್, ಪ್ರಾಚಾರ್ಯರು,
ಹೆಚ್.ಎಸ್. ರುದ್ರಪ್ಪ ರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಶಿವಮೊಗ್ಗ.
ಶ್ರೀ ಜಗದೀಶ್. ಕೆ.ಎಂ., ಪ್ರಾಚಾರ್ಯರು,
ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಹೆಮ್ಮರಗಾಲ, ನಂಜನಗೂಡು ತಾಲ್ಲೂಕು, ಮೈಸೂರು ಜಿಲ್ಲೆ
ಶ್ರೀಮತಿ ಭಾರತಿ ಬ್ಯಾ, ಕೆ. ಪ್ರಾಚಾರ್ಯರು,
ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ವಗ್ಗ, ಬಂಟ್ವಾಳ ತಾಲ್ಲೂಕು, ದಕ್ಷಿಣ ಕನ್ನಡ ಜಿಲ್ಲೆ.
ಡಾ. ಎನ್.ಕೆ. ವಿಜಯಲಕ್ಷ್ಮಿ, ಆಯ್ಕೆ ಶ್ರೇಣಿ ವಾಣಿಜ್ಯಶಾಸ್ತ್ರ ಉಪನ್ಯಾಸಕರು,
ಬಾಲಕಿಯರ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ನ್ಯೂಟೌನ್, ಭದ್ರಾವತಿ, ಶಿವಮೊಗ್ಗ ಜಿಲ್ಲೆ.
ಶ್ರೀ ಲಿಯೋ ನೊರೋನ್ಡಾ, ಆಯ್ಕೆ ಶ್ರೇಣಿ ವಾಣಿಜ್ಯಶಾಸ್ತ್ರ ಉಪನ್ಯಾಸಕರು,
ಸೇಕ್ರೆಡ್ ಹಾರ್ಟ್ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮಡ್ಯಂತಾರ್, ಬೆಳ್ತಂಗಡಿ ತಾಲ್ಲೂಕು, ದಕ್ಷಿಣ ಕನ್ನಡ ಜಿಲ್ಲೆ.
ಶ್ರೀ ಬಿ.ಆರ್. ಅಶ್ವತ್ಥಪ್ಪ, ಆಯ್ಕೆ ಶ್ರೇಣಿ ವಾಣಿಜ್ಯಶಾಸ್ತ್ರ ಉಪನ್ಯಾಸಕರು,
ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಬೆಳ್ಳಾವಿ, ತುಮಕೂರು ಜಿಲ್ಲೆ.
ಶ್ರೀ ಸಿ. ಕೇಶವನ್, ಆಯ್ಕೆ ಶ್ರೇಣಿ ವಾಣಿಜ್ಯಶಾಸ್ತ್ರ ಉಪನ್ಯಾಸಕರು,
ಬಾಲಕಿಯರ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಬನ್ನೂರು, ಮೈಸೂರು ಜಿಲ್ಲೆ.
ಶ್ರೀ ಎಂ. ಬಾಲರಾಜು, ಹಿರಿಯ ವಾಣಿಜ್ಯಶಾಸ್ತ್ರ ಉಪನ್ಯಾಸಕರು,
ಮಹಾರಾಜ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಜಿ.ಎಲ್.ಬಿ. ರಸ್ತೆ, ಮೈಸೂರು.
ಶ್ರೀಮತಿ ಪ್ರತಿಮಾ ಭಟ್, ಬಿ. ವಾಣಿಜ್ಯಶಾಸ್ತ್ರ ಉಪನ್ಯಾಸಕರು,
ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಕಾಟಪಳ್ಳಿ, ಸುರತ್ಕಲ್, ಮಂಗಳೂರು, ದಕ್ಷಿಣ ಕನ್ನಡ ಜಿಲ್ಲೆ
ಶ್ರೀ ಕೆ.ಜಿ. ರಾಘವೇಂದ್ರ, ವಾಣಿಜ್ಯಶಾಸ್ತ್ರ ಉಪನ್ಯಾಸಕರು,
ಸರ್ಕಾರಿ ವಿಭಜಿತ ಮಹಾರಾಜ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ನಜರ್‌ಬಾದ್, ಮೈಸೂರು, ಮೈಸೂರು ಜಿಲ್ಲೆ.

ಪರಿಶೀಲನಾ ಸಮಿತಿ

- ಅಧ್ಯಕ್ಷರು :** ಡಾ. ಕೆ. ಶೇಷಮೂರ್ತಿ, ಮುಖ್ಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾಧಿಕಾರಿ (ಶೈಕ್ಷಣಿಕ ಮತ್ತು ಆಡಳಿತ),
ವಾಸವಿ ಸಮೂಹ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು, ವಿ.ವಿ.ಪುರಂ, ಬೆಂಗಳೂರು.
- ಸದಸ್ಯರು :** ಶ್ರೀ ಮಂಜುನಾಥ. ಜಿ.ಕೆ., ಪ್ರಾಚಾರ್ಯರು,
ಶೇಷಾದ್ರಿಪುರಂ ಸಂಯುಕ್ತ ಪದವಿಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಶೇಷಾದ್ರಿಪುರಂ, ಬೆಂಗಳೂರು.
ಪ್ರೊ. ಬಿ.ಎಸ್. ಲಕ್ಷ್ಮಣ ಪ್ರಸಾದ್, ನಿರ್ದೇಶಕರು (ಶೈಕ್ಷಣಿಕ),
ವಾಸವಿ ವಿದ್ಯಾನಿಕೇತನ ಪಿ.ಯು. ಕಾಲೇಜು, ವಿ.ವಿ.ಪುರಂ, ಬೆಂಗಳೂರು.
ಶ್ರೀ ರುದ್ರಮೂರ್ತಿ ಶಾಸ್ತ್ರಿ, ಖ್ಯಾತ ಲೇಖಕರು ಹಾಗೂ ಅನುವಾದಕರು, ಬೆಂಗಳೂರು.

ಸಹಕಾರ

- ಶ್ರೀ ದೊರೆಸ್ವಾಮಿ,ಎಂ.ಜಿ. ಜಂಟಿ ನಿರ್ದೇಶಕರು (ಶೈಕ್ಷಣಿಕ), ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಶಿಕ್ಷಣ ಇಲಾಖೆ, ಬೆಂಗಳೂರು.
ಶ್ರೀ ರಂಗಸ್ವಾಮಿ, ಆರ್., ಉಪನಿರ್ದೇಶಕರು (ಶೈಕ್ಷಣಿಕ), ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಶಿಕ್ಷಣ ಇಲಾಖೆ, ಬೆಂಗಳೂರು.
ಶ್ರೀ ಮೊಹಮ್ಮದ್ ಜಿಯಾವುಲ್ಲಾ ಖಾನ್, ಸಹಾಯಕ ನಿರ್ದೇಶಕರು, (ಶೈಕ್ಷಣಿಕ), ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಶಿಕ್ಷಣ ಇಲಾಖೆ, ಬೆಂಗಳೂರು.
ಡಾ || ಶ್ರೀನಾಥ್. ಕೆ.ಎಸ್., ಶಾಖಾಧಿಕಾರಿ, (ಶೈಕ್ಷಣಿಕ), ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಶಿಕ್ಷಣ ಇಲಾಖೆ, ಬೆಂಗಳೂರು.

FOREWORD

The National Curriculum Framework (NCF), 2005, recommends that children's life at school must be linked to their life outside the school. This principle marks a departure from the legacy of bookish learning which continues to shape our system and causes a gap between the school, home and community. The syllabi and textbooks developed on the basis of NCF signify an attempt to implement this basic idea. They also attempt to discourage rote learning and the maintenance of sharp boundaries between different subject areas. We hope these measures will take us significantly further in the direction of a child-centred system of education outlined in the National Policy on Education (1986).

The success of this effort depends on the steps that school principals and teachers will take to encourage children to reflect on their own learning and to pursue imaginative activities and questions. We must recognise that, given space, time and freedom, children generate new knowledge by engaging with the information passed on to them by adults. Treating the prescribed textbook as the sole basis of examination is one of the key reasons why other resources and sites of learning are ignored. Inculcating creativity in learning, not as receivers of a fixed body of knowledge.

These aims imply considerable change in school routines and mode of functioning. Flexibility in the daily time-table is as necessary as rigour in implementing the annual calendar so that the required number of teaching days are actually devoted to teaching. The methods used for teaching and evaluation will also determine how effective this textbook proves for making children's life at school a happy experience, rather than a source of stress or boredom. Syllabus designers have tried to address the problem of curricular burden by restructuring and reorienting knowledge of different stages with greater consideration for child psychology and the time available for teaching. The textbook attempts to enhance this endeavour by giving higher priority and space to opportunities for contemplation and wondering, discussion in small groups, and activities requiring hands-on experience.

The National Council of Educational Research and Training (NCERT) appreciates the hard work done by the textbook development committee responsible for this book. We wish to thank the Chairperson of the advisory group in Social Sciences Professor Hari Vasudevan and the Chief Advisor for this book. Professor D.P.S. Verma (Retd.), Delhi School of Economics, University of Delhi and Dr. G.L. Tayal, Reader, Ramjas College, University of Delhi for guiding the work of this committee. Several teachers contributed to the development of this textbook; we are grateful to their principals for making this possible. We are indebted to the institutions and organisations which have generously permitted us to draw upon their resources, material and personnel. We are especially grateful to the members of the National Monitoring Committee, appointed by the Department of Secondary and Higher Education, Ministry of Human Resource Development under the Chairpersonship of Professor Mrinal Miri and Professor G.P. Deshpande, for their valuable time and contribution. As an organisation committed to the systematic reform and continuous improvement in the quality of its products, NCERT welcomes comments and suggestions which will enable us to undertake further revision and refinement.

New Delhi
20 November 2006

Director
National Council of Educational
Research and Training

TEXTBOOK DEVELOPMENT COMMITTEE

CHAIRPERSON, ADVISORY COMMITTEE FOR TEXTBOOKS IN SOCIAL SCIENCES AT SENIOR SECONDARY LEVEL.

Hari Vasudevan, Professor, Department of History, University of Calcutta, Kolkata.

CHIEF ADVISOR

D.P.S. Verma, Retired Professor, Department of Commerce, Delhi School of Economics, University of Delhi, Delhi.

ADVISOR

G.L. Tayal, Reader, Ramjas College, University of Delhi, Delhi.

MEMBERS

Anand Saxena, Reader, Deen Dayal Upadhyaya College, University of Delhi.

Davinder K. Vaid, Professor, Department of Education in Social Sciences and Humanities, NCERT, New Delhi.

M.M. Goyal, Reader PG DAV College, University of Delhi.

Narsimha Murthy, Principal, University Post-Graduate College, Subedari, Anam Konda, Distt. Warrangal, Andhra Pradesh.

Pooja Dasani, PGT (Commerce) Convent of Jesus and Mary, Gol Dakkhana, New Delhi.

R.B. Solanki, Principal, B.R. Ambedkar College, University of Delhi.

Ruchi Kakkar, Lecturer, Acharya Narendra Dev College, University of Delhi.

Shruti Bodh Aggarwal, Vice-Principal, Rajkiya Pratibha Vikas Vidyalaya, Kishanganj, Delhi.

Sumati Verma, Reader, Sri Aurobindo College, University of Delhi.

Y.V. Reddy, Reader, Department of Commerce, Goa University, Goa.

MEMBER COORDINATOR

Minoo Nandrajog, Reader, Department of Education in Social Sciences and Humanities, NCERT, New Delhi.

ACKNOWLEDGEMENTS

The National Council of Educational Research and Training acknowledges the valuable contributions of the following persons in preparing exercises, activities and projects for the text book.

Seema Srivastava, Lecturer, Inservice Department, DIET, Moti Bagh, New Delhi ; Rajni Rawal, Vice-Principal, Rajkiya Pratibha Vikas Vidyalaya, Paschim Vihar, Delhi; Shruti Bodh Aggarwal, Vice Principal, Rajkiya Pratibha Vikas Vidyalaya, Kishanganj, Delhi; Manju Chawla, PGT Commerce, Rajkiya Pratibha Vikas Vidyalaya, Surajmal Vihar, Delhi; Shivani Nagrath, PGT Commerce, Summer Fields School, Kailash Colony, New Delhi.

Special thanks are due to Savita Sinha, Professor and Head, Department of Education in Social Sciences and Humanities, NCERT for her support and guidance, during the development of this book.

The Council acknowledges the efforts of Computer language, Dinesh Kumar; DTP Operator, Uttam Kumar, Archana Gupta and Sr. Proof Reader, NCERT, Rishi Pal Singh.

NOTE TO THE TEACHER

This textbook is expected to provide a good understanding of the environment in which a business operates. A manager has to analyse the complex, dynamic situations in which a business is placed. Therefore, content enrichment in the form of business news and abstracts of articles from business journals and magazines has been given as inset material (boxes). This will encourage students to be observant about all business activity and discover what is happening in business organisations with the expectation that they will update their knowledge through the use of libraries, newspapers, business oriented TV programmes and the internet. Various types of questions are given and case problems have been introduced to test the application of subject knowledge to realistic business situations.

THE CONSTITUTION OF INDIA

PREAMBLE

WE, THE PEOPLE OF INDIA, having solemnly resolved to constitute India into a ¹[***SOVEREIGN SOCIALIST SECULAR DEMOCRATIC REPUBLIC***] and to Secure to all its citizens :

JUSTICE, social, economic and political;

LIBERTY of thought, expression, belief, faith and worship;

EQUALITY of status and of opportunity; and to promote among them all

FRATERNITY assuring the dignity of the individual and the ² [Unity and integrity of the Nation] ;

IN OUR CONSTITUENT ASSEMBLY this twenty-sixth day of November, 1949 to ***HEREBY ADOPT, ENACT AND GIVE TO OURSELVES THIS CONSTITUTION.***

-
1. Subs. by the Constitution (Forty-second Amendment) Act, 1976, Sec.2, for "Sovereign Democratic Republic" (w.e.f. 3.1.1977)
 2. Subs. by the Constitution (Forty-second Amendment) Act, 1976, Sec.2, for "Unity of the Nation" (w.e.f. 3.1.1977)

Constitution of India

Part IV A (Article 51 A)

Fundamental Duties

It shall be the duty of every citizen of India -

- (a) **to abide by the Constitution** and respect its ideals and institutions, the National Flag and the National Anthem;
- (b) **to cherish and follow the noble ideals** which inspired our national struggle for freedom;
- (c) **to uphold and protect** the sovereignty, unity and integrity of India ;
- (d) **to defend** the country and render national service when called upon to do so ;
- (e) **to promote** harmony and the spirit of common brotherhood amongst all the people of India transcending religious, linguistic and regional or sectional diversities; to renounce practices derogatory to the dignity of women;
- (f) **to value** and preserve the rich heritage of our composite culture;
- (g) **to protect** and improve the natural environment including forests, lakes, rivers, wildlife and to have compassion for living creatures;
- (h) **to develop** the scientific temper, humanism and the spirit of inquiry and reform;
- (i) **to safeguard** public property and to abjure violence;
- (j) **to strive** towards excellence in all spheres of individual and collective activity so that the nation constantly rises to higher levels of endeavour and achievement;
- *(k) who is a parent or guardian, to provide opportunities for education to his child or, as the case may be, ward between the age of six and fourteen years.

Note : The Article 51A containing Fundamental Duties was inserted by the Constitution (42nd Amendment) Act, 1976 (with effect from 3 January 1977).

*(k) was inserted by the Constitution (86th Amendment) Act, 2002 (with effect from 1 April 2010).

ಪರಿವಿಡಿ (ಭಾಗ - 1)

ಮುನ್ನುಡಿ

iii

ಭಾಗ- I

ಅಧ್ಯಾಯ 1	ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸ್ವರೂಪ ಮತ್ತು ಮಹತ್ವ	1
ಅಧ್ಯಾಯ 2	ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು	41
ಅಧ್ಯಾಯ 3	ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರ	90
ಅಧ್ಯಾಯ 4	ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ	118
ಅಧ್ಯಾಯ 5	ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ	144
ಅಧ್ಯಾಯ 6	ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ	189
ಅಧ್ಯಾಯ 7	ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ	231
ಅಧ್ಯಾಯ 8	ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆ	281

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸ್ವರೂಪ ಮತ್ತು ಮಹತ್ವ
Nature and Significance of
Management

ಅಧ್ಯಾಯ

1

HCLನಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಣೆ
(Management at HCL)

ಭಾರತವು ಒಟ್ಟು 250 ಕಂಪ್ಯೂಟರ್‌ಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದ ಒಂದು ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಶಿವ ನಾಡರ್, ದೇಶೀಯ ಮಾಹಿತಿ ಮತ್ತು ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ (IT) ಉದ್ಯಮಿಯ ಬೆಳವಣಿಗೆಯಲ್ಲಿ ಉತ್ಕಟವಾಗಿ ನಂಬಿಕೆ ಇರಿಸಿಕೊಂಡಿದ್ದ ಯುವ ತಂಡವೊಂದನ್ನು ಮುನ್ನಡೆಸಿದ್ದರು. 1976ರಲ್ಲಿ ದೆಹಲಿಯ ಮಳೆಯ ಕಡಿಮಾಡೊಂದರಲ್ಲಿ (ಬರ್‌ಸಾತಿಯಲ್ಲಿ) ಹೊರ ಹೊಮ್ಮಿದ ಆ ಕನಸು ಮೂರು ದಶಕಗಳ ನಂತರ 3.5 ಬಿಲಿಯನ್ ಅಮೆರಿಕನ್ ಡಾಲರ್‌ಗಳ ಜಾಗತಿಕ ಉದ್ಯಮಿಯನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಫಲಿಸಿತು. HCL ಇಂದು ಮಾಹಿತಿ ಮತ್ತು ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ ಉದ್ಯಮಿಯಲ್ಲಿ ಮುಂಚೂಣಿಯಲ್ಲಿದ್ದು, 41,000 ವೃತ್ತಿಪರರನ್ನು ನೇಮಿಸಿಕೊಂಡು, ಯುಎಸ್, ಯೂರೋಪ್, ಜಪಾನ್, ಏಷಿಯನ್ ಮತ್ತು ಪೆಸಿಫಿಕ್ ಕರಾವಳಿಗಳಲ್ಲಿ ವ್ಯಾಪಿಸಿದಂತೆ 16 ದೇಶಗಳಲ್ಲಿ ತನ್ನ ಜಾಗತಿಕ ಉಪಸ್ಥಿತಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. HCLನ ವ್ಯವಹಾರವು ಇಂದು ಮಾಹಿತಿ ಮತ್ತು ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ ಭೌತಿಕಾಂಶ (ಹಾರ್ಡ್‌ವೇರ್) ಉತ್ಪಾದನೆ ಮತ್ತು ಹಂಚಿಕೆ, ಸಿಸ್ಟಮ್ ಇಂಟಿಗ್ರೇಷನ್, ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ತಂತ್ರಾಂಶ (ಸಾಫ್ಟ್‌ವೇರ್) ಸೇವೆಗಳು, ವ್ಯವಹಾರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಹೊರಗುತ್ತಿಗೆ ಮತ್ತು ಮೂಲಸೌಕರ್ಯ ನಿರ್ವಹಣೆಗಳಿಗೆ ವ್ಯಾಪಿಸಿದೆ. HCL ಉದ್ಯಮಿಯು ಜಾಗತಿಕ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಮಾಹಿತಿ ಮತ್ತು ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ ಸೇವೆಗಳಲ್ಲಿ ಅಗ್ರಣಿಯಾಗಿದೆ.

ಕಲಿಕೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳು

ಈ ಅಧ್ಯಾಯವನ್ನು ಅಭ್ಯಸಿಸಿದ ಬಳಿಕ, ನೀವು:

- ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಲಕ್ಷಣಗಳು ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯೊಂದರಲ್ಲಿ ಅದರ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ.
- ಕಲೆ, ವಿಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ವೃತ್ತಿಯಾಗಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸ್ವರೂಪವನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ.
- ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ ಮತ್ತು
- ಸಮನ್ವಯತೆಯ ಸ್ವರೂಪ ಮತ್ತು ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಪ್ರಶಂಸಿಸಬಲ್ಲೀರಿ.

ದೇಶೀಯ ಮೈಕ್ರೋ ಕಂಪ್ಯೂಟರ್ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವ HCLನ ಮೂಲ ಯೋಜನೆಯು 1978ರಲ್ಲಿ, ಅದೇ ಸಮಯದಲ್ಲಿದ್ದ ಆಪಲ್ ಸಂಸ್ಥೆಯಂತೆ ಮತ್ತು IBM ಗಿಂತ ಮೂರು ವರ್ಷ ಮೊದಲೇ ಫಲ ಕೊಟ್ಟಿತು. ಇದು ಭಾರತೀಯ ಕಂಪ್ಯೂಟರ್ ಉದ್ಯಮಿಯ ಉಗಮ ಎಂದು ಅನೇಕ ಉದ್ಯಮ ಸಮೀಕ್ಷಕರಿಂದ ಪರಿಗಣಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿತು. ಸಂಸ್ಥಾಪಕ ಪಿತಾಮಹರ ಸಮರ್ಥ ನಿರ್ದೇಶನದಲ್ಲಿ ಅದು 1988ರಲ್ಲಿ ಅಮೆರಿಕಾದಲ್ಲಿ ತನ್ನ ಜಾಗತಿಕ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಆರಂಭಿಸಿತು. ಶಿವ ನಾಡರ್‌ರವರ ನಷ್ಟಭಯ ಸ್ವೀಕರಿಸುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವು ಅದ್ವಿತೀಯವಾದುದು ಮತ್ತು ಹಲವು ಬಾರಿ ಅವರು ಮಾಡಿದ ಸಾಹಸಿ ಆಕ್ರಮಣಗಳು ಭವಿಷ್ಯದ ಬಗೆಗಿನ ಅವರ ನಿಶ್ಚಿತಾಭಿಪ್ರಾಯವನ್ನು ಆಧರಿಸಿದ್ದವು. ಭೌತಿಕಾಂಶವು ಆಟದ ಹೆಸರಾಗಿದ್ದ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ನಾಡರ್ ಮಾಹಿತಿ ಮತ್ತು ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದ ಶಿಕ್ಷಣ ಮತ್ತು ಕಲಿಕೆಯ ಕ್ಷೇತ್ರದಲ್ಲಿ ಬೃಹತ್ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಮುಂದಾಗಿ ನೋಡಿದ್ದರ ಪರಿಣಾಮ NIIT ಜನ್ಮ ತಾಳಿತು. ಹೀಗಿದ್ದಾಗ್ಯೂ ಪುನಃ ತಂತ್ರಾಂಶ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯು ಇನ್ನೂ ಅಪಕ್ವ ಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿದ್ದಾಗ, ಶಿವ ನಾಡರ್ ಮುಂದಾಳತ್ವ ವಹಿಸಿದರು ಮತ್ತು ಇಂದು HCL ಜಾಗತಿಕ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಸೇಣಸಬಲ್ಲ ಶಕ್ತಿಯಾಗಿದೆ. HCL ಉದ್ಯಮಿಯ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯು ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಎರಡು ಯಾದೀಕೃತ ಕಂಪನಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ- HCL ಟೆಕ್ನಾಲಜೀಸ್ ಮತ್ತು HCL ಇನ್ಫೋಸಿಸ್ಟಮ್ಸ್.

ಸಂಸ್ಥೆಯ ಅಧ್ಯಕ್ಷರು ಹಾಗೂ ಮುಖ್ಯ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಣಾಧಿಕಾರಿಯಾದ ಶಿವ ನಾಡರ್, ಸಮೂಹದ ಈ ಯಶಸ್ಸನ್ನು, ಪರಿಸರ ಮತ್ತು ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದಲ್ಲಿನ ಕ್ಷಿಪ್ರ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಿ, ಅಪಾಯಗಳನ್ನು ಅವಕಾಶಗಳಾಗಿ ಪರಿವರ್ತಿಸುವಲ್ಲಿ ಸಮೂಹದ ನಿರ್ವಹಣಾ ತಂಡ ಮತ್ತು ಅವರ ಉದ್ಯಮಶೀಲತೆಯ ಚೈತನ್ಯ ಶಕ್ತಿಗಳು ಒಟ್ಟಾಗಿ ಶ್ರಮಿಸಿದ್ದಕ್ಕಾಗಿ ಅವರಿಗೆ ಅರ್ಪಿಸುತ್ತಾರೆ. ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗೆ ಮೂಲಭೂತವಾದುದೆಂದರೆ, ಹಿಂದೆಂದೂ ಘಟಿಸಿರದ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳನ್ನು ಎದುರಿಸಲು ಹೊಸ ದೃಷ್ಟಿಕೋನಗಳ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯತ್ತ ಸಮೂಹವು ಸಾಹಸದ ಹೆಜ್ಜೆ ಹಾಕುವುದಾಗಿದೆ. ಇವು ಸಂಘಟನೆಯ ಪುನರ್-ರಚನೆ, ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ನಿರ್ಮಾಣ, ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ ಪ್ರಯೋಜನ ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಳ್ಳುತ್ತವೆ. ಇತರ ಯಾವುದೇ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯಂತೆಯೇ, ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯಾಗಿ HCLನ ಉಳಿವು ಮತ್ತು ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಲಾಭವು ಬಹು ಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ.

HCLನಲ್ಲಿ, ಸಂತ್ಯಪ್ತ ಉದ್ಯೋಗಿಯು ಸಂತ್ಯಪ್ತ ಗ್ರಾಹಕನನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತಾನೆ, ಪ್ರತಿಯಾಗಿ ಗ್ರಾಹಕನು ಲಾಭಗಳನ್ನು ಸೃಜಿಸುತ್ತಾನೆ, ಅದು ಸಂತ್ಯಪ್ತ ಶೇರುದಾರರಿಗೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ ಎಂದು ನಿರ್ವಹಣೆಯು ನಂಬುತ್ತದೆ.

HCL ಸದೃಢವಾದ ಸಾಮಾಜಿಕ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯ ಪ್ರಜ್ಞೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಅದು ನಿರ್ವಹಣೆ, ಇಂಜಿನಿಯರಿಂಗ್ ಮತ್ತು ಕಂಪ್ಯೂಟರ್ ಶಿಕ್ಷಣ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಲ್ಲಿ ಸ್ಥಾಪಿಸಿರುವ ಶೈಕ್ಷಣಿಕ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಓದುತ್ತಿರುವ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳಲ್ಲಿ ಮೂರನೇ ಒಂದು ಭಾಗ ಹೆಣ್ಣು ಮಕ್ಕಳಾಗಿದ್ದಾರೆ.

ಶಿವ ನಾಡರ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ ಯಾವ ಜಾಗತಿಕ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಜಾಗತಿಕ ಆರ್ಥಿಕತೆಯ ಸವಾಲುಗಳಿಗೆ ತಕ್ಕಂತೆ ತನ್ನನ್ನು ತಾನೇ ಪರಿವರ್ತಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆಯೋ ಅಂತಹ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಭವಿಷ್ಯವಿರುತ್ತದೆ.

ಪೀಠಿಕೆ (Introduction)

ಮೇಲಿನ ಪ್ರಕರಣವು ಭಾರತದ ಉನ್ನತ ಕಂಪನಿಗಳಲ್ಲಿ ಒಂದಾದ ಯಶಸ್ವಿ ಸಂಘಟನೆಯೊಂದರ ಉದಾಹರಣೆಯಾಗಿದೆ. ಅದು ಉನ್ನತ ಮಟ್ಟಕ್ಕೆ ಏರಲು ಅದರ ಗುಣಮಟ್ಟದ ನಿರ್ವಹಣೆಯೇ ಕಾರಣವಾಗಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಎಲ್ಲಾ ರೀತಿಯ ಸಂಘಟನೆಗಳಿಗೂ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಅದು ಗಣಕಯಂತ್ರಗಳು ಅಥವಾ ಕೈಮಗ್ಗ ಉತ್ಪನ್ನಗಳ ಉತ್ಪಾದನೆಯಾಗಿರಬಹುದು, ಗ್ರಾಹಕ ಸರಕುಗಳ ವ್ಯಾಪಾರ ಮಾಡುವುದಾಗಿರಬಹುದು ಅಥವಾ ಕೇಶವಿನ್ಯಾಸ ಸೇವೆ ಒದಗಿಸುವುದಾಗಿರಬಹುದು ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರೇತರ ಸಂಘಟನೆಗಳು ಕೂಡ ಆಗಿರಬಹುದು. ನಾವೀಗ ಮತ್ತೊಂದು ಉದಾಹರಣೆಯನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳೋಣ.

ಸುಹಾಸಿನಿ, ಇವರು ಫ್ಯಾಬ್ರಿಮಾರ್ಟ್‌ನ ಶಾಖಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಾಗಿದ್ದಾರೆ. ಈ ಸಂಘಟನೆಯು ಭಾರತೀಯ ಕೈಮಗ್ಗ ಮತ್ತು ಕರಕುಶಲ ಉತ್ಪನ್ನಗಳ ಮಾರಾಟ ಪ್ರವರ್ತನೆ ಮಾಡುತ್ತಾ, ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ಕುಶಲಕರ್ಮಿಗಳಿಗೆ ನ್ಯಾಯಸಮ್ಮತವಾದ ಉದ್ಯೋಗವನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಫ್ಯಾಬ್ರಿಮಾರ್ಟ್, ತನ್ನ ಉತ್ಪನ್ನಗಳನ್ನು ಭಾರತದಾದ್ಯಂತ ಹರಡಿರುವ 7500ಕ್ಕೂ ಹೆಚ್ಚಿನ ಪರಿಣತ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳಿಂದ ಮತ್ತು ಕುಶಲಕರ್ಮಿಗಳ ಮೂಲಗಳಿಂದ ತರಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ಯಾವುದನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸಲಾಗಿದೆಯೋ ಅದು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯ ಬೇಡಿಕೆಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸಲು, ಉತ್ಪನ್ನಗಳನ್ನು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯಂತಹ ಕಠಿಣ ಕಾರ್ಯವನ್ನು, ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಮತ್ತು ವಿನ್ಯಾಸದಲ್ಲಿ ನುರಿತ ತಜ್ಞರು ಮಾಡುತ್ತಾರೆ. ತಜ್ಞರ ಈ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಸುಹಾಸಿನಿಯವರು ವಾಸ್ತವವಾಗಿ ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸುವ ಗ್ರಾಮೀಣ ಕುಶಲಕರ್ಮಿಗಳಿಗೆ ಆನಂತರ ತಿಳಿಸುತ್ತಾರೆ.

ದೇಶದಾದ್ಯಂತ ಹಲವಾರು ಶಾಖೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಫ್ಯಾಬ್ರಿಮಾರ್ಟ್ ಒಂದು ಖಾಸಗಿ ನಿಯಮಿತ ಕಂಪನಿಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಸಂಕೀರ್ಣ ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದು, ಇದರಲ್ಲಿ ವಾಸ್ತವ ಉತ್ಪಾದನೆಯು ಹಲವಾರು ನುರಿತ ಕುಶಲಕರ್ಮಿಗಳ ಕೈಯಲ್ಲಿರುತ್ತದೆ ಹಾಗೂ ಶಾಖೆಗಳ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವರ್ಗದವರು ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ. ಇಂತಹ ಒಂದು ಶಾಖೆಯನ್ನು ಸುಹಾಸಿನಿಯವರು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿದ್ದಾರೆ. ಅಂದರೆ, ಸುಹಾಸಿನಿಯವರು ನಿರಂತರವಾಗಿ ತಮ್ಮ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಪ್ರೇರಣೆ ಮತ್ತು ನಿರ್ದೇಶನ ನೀಡುವುದಾಗಿದೆ. ನಿಯಮಿತವಾದ ಮಾರಾಟವನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು, ಅವರು ಉತ್ಪಾದನೆಯು ಯೋಜನೆಯಂತೆ ಸಾಗುತ್ತಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಸಹ ಖಾತರಿಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ಸುಹಾಸಿನಿಯವರ ಜೀವನದ ವಿಶಿಷ್ಟ ದಿನವು ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧಿತ ಮತ್ತು ನಿರಂತರ ಕಾರ್ಯಗಳ ಸರಣಿಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ. ಅವರು ದೀಪಾವಳಿ ಮತ್ತು ಕ್ರಿಸ್‌ಮಸ್ ಸಂದರ್ಭಗಳಿಗಾಗಿ ವಿಶೇಷ ಹಬ್ಬದ ಸಂಗ್ರಹಗಳನ್ನು ಯೋಜಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಅಂದರೆ, ಹೆಚ್ಚು ಜನ ಕುಶಲಕರ್ಮಿಗಳ ನೇಮಕ ಮತ್ತು ಹೆಚ್ಚು ಹಣಕಾಸನ್ನು ಸಂಘಟಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಅವರು ನಿರಂತರವಾಗಿ ತಮ್ಮ ಪೂರೈಕೆದಾರರ ಜೊತೆ ಸಂಪರ್ಕದಲ್ಲಿದ್ದು, ಸರಕು ವಿಲೇವಾರಿಯು ಗಡುವಿನಲ್ಲಿ ಮುಟ್ಟುವುದನ್ನು ಕೂಡ ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಅವರು ತಮ್ಮ ದೈನಂದಿನ ಕಾರ್ಯದಲ್ಲಿ ಗ್ರಾಹಕರನ್ನು ಅವರ ಸಾಮಾನ್ಯ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆ ಮತ್ತು ಅವರು ಕೊಡಬಹುದಾದ ಸಲಹೆಗಳಿಗಾಗಿ ಭೇಟಿ ಮಾಡುತ್ತಾರೆ.

ಸುಹಾಸಿನಿಯವರು ಫ್ಯಾಬ್‌ಮಾರ್ಟ್‌ನ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಾಗಿದ್ದಾರೆ. ಹಾಗೆಯೇ ಬಾಂಬೆ ಡೈಯಿಂಗ್‌ನ ನುಸ್ಲಿ ವಾಡಿಯಾ, ಮೈಕ್ರೋಸಾಫ್ಟ್‌ನ ಬಿಲ್ ಗೇಟ್ಸ್, ಹೆಚ್‌ಸಿಎಲ್‌ನ ಶಿವ ನಾಡರ್, ಪೆಪ್ಸಿಕೋದ ಇಂದಿರಾ ನೂಯಿ ಮತ್ತು ನಿಮ್ಮ ಶಾಲೆಯ ಪ್ರಾಚಾರ್ಯರು. ಅವರೆಲ್ಲರೂ ಸಂಘಟನೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ. ಶಾಲೆಗಳು, ಆಸ್ಪತ್ರೆಗಳು, ಅಂಗಡಿಗಳು ಹಾಗೂ ದೊಡ್ಡ ನಿಗಮಗಳೆಲ್ಲವೂ ಏನನ್ನಾದರೂ ಸಾಧಿಸುವ ಗುರಿ ಹೊಂದಿರುವ ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನಿರಿಸಿಕೊಂಡಿರುವ ಸಂಘಟನೆಗಳಾಗಿವೆ. ಸಂಘಟನೆಯು ಯಾವುದೇ ಆಗಿರಲಿ ಅಥವಾ ಅದರ ಗುರಿಗಳು ಏನಾದರೂ ಇರಲಿ-ಅವುಗಳಲ್ಲಿ ಏನೋ ಒಂದು ಸಮಾನ ಅಂಶವಿದೆ - ಅದೇ ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು (ನಿರ್ವಾಹಕರು).

ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಾಗಿ ಸುಹಾಸಿನಿಯವರ ಕಾರ್ಯವು ವಿವಿಧ ಸರಣಿ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ ಅಥವಾ ಸಂಘಟನೆಯ ಉದ್ದೇಶ ಸಾಧಿಸುವ ಗುರಿ ಹೊಂದಿದ ಕಾರ್ಯಗಳಾಗಿವೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನೀವು ಗಮನಿಸಿದಿರಿ. ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧ ಮತ್ತು ಪರಸ್ಪರ ಅವಲಂಬನೆ ಹೊಂದಿರುವ ಈ ಕಾರ್ಯಗಳು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಭಾಗವಾಗಿವೆ. ಯಶಸ್ವಿ ಸಂಘಟನೆಗಳು ತಮ್ಮ ಗುರಿಗಳನ್ನು 'ನಿರ್ವಹಣೆ' ಎಂಬ ಉದ್ದೇಶಪೂರ್ವಕ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದರ ಮೂಲಕ ಸಾಧಿಸುತ್ತವೆಯೇ ಹೊರತು ಆಕಸ್ಮಿಕವಾಗಿಯಲ್ಲ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯು, ದೊಡ್ಡ ಅಥವಾ ಸಣ್ಣ, ಲಾಭಕ್ಕಾಗಿರುವ ಅಥವಾ ಲಾಭಕ್ಕಾಗಿ ಅಲ್ಲದ, ಸೇವೆಗಳು ಅಥವಾ ಉತ್ಪಾದನಾ ಸಂಘಟನೆಗಳು-ಎಲ್ಲಕ್ಕೂ ಅತ್ಯಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಗುಂಪಿನ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗಾಗಿ ತಮ್ಮ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಕೊಡುಗೆಯನ್ನು ನೀಡಲು ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಅವಶ್ಯಕವಾಗಿದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯು, ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧಿತ ಕಾರ್ಯಗಳ ಸರಣಿಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. HCLನ ಮುಖ್ಯ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಣಾಧಿಕಾರಿ (CEO) ಶಿವ ನಾಡರ್‌ರವರು ಈ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವಂತೆಯೇ ಫ್ಯಾಬ್‌ಮಾರ್ಟ್‌ನಲ್ಲಿ ಸುಹಾಸಿನಿಯವರೂ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ. ಇಬ್ಬರೂ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರೇ ಆದರೂ, ಅವರು ಸಂಘಟನೆಯ ವಿವಿಧ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ ಎಂಬ ವಿಷಯವನ್ನು ನೀವು ಈ ಅಧ್ಯಾಯದ ಮುಂದಿನ ಭಾಗದಲ್ಲಿ ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳುವಿರಿ. ಹಾಗೆಯೇ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ವಿವಿಧ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ವ್ಯಯಿಸುವ ಅವಧಿಯೂ ಭಿನ್ನವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಉನ್ನತ ಹಂತದಲ್ಲಿರುವ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು, ಕೆಳಹಂತದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ವ್ಯಯಿಸುವ ಸಮಯಕ್ಕಿಂತಲೂ ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಮಯವನ್ನು ಯೋಜಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಸಂಘಟಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಕಳೆಯುತ್ತಾರೆ.

ಪರಿಕಲ್ಪನೆ (Concept)

ನಿರ್ವಹಣೆ ಎಂಬುದು ಜನಪ್ರಿಯವಾದ ಒಂದು ಪದವಾಗಿದ್ದು, ಅದನ್ನು ವ್ಯಾಪಕವಾಗಿ ಎಲ್ಲಾ ಪ್ರಕಾರದ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಅದರಲ್ಲೂ ಪ್ರಮುಖವಾಗಿ, ಒಂದು ಉದ್ಯಮದ ವಿವಿಧ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಪ್ರಭಾರ(charge)ವನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದಕ್ಕೆ ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಮೇಲಿನ ಉದಾಹರಣೆ ಹಾಗೂ ಪ್ರಕರಣ ಅಧ್ಯಯನಗಳ ಸಂಘಟನೆಗಳಲ್ಲಿ ನೀವು ನೋಡಿದಂತೆ, ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಜನರ ಗುಂಪು ಎಲ್ಲಿದೆಯೋ ಅಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಚಟುವಟಿಕೆಯು ಅವಶ್ಯಕವಾಗಿದೆ. ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿರುವ ಜನರು ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಕೆಲಸ-ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿದ್ದರೂ, ಅವರೆಲ್ಲರೂ ಒಂದೇ ಉದ್ದೇಶ

ಸಾಧನೆಗಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿರುತ್ತಾರೆ. ಸಾಮಾನ್ಯ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಸಾಧಿಸಬೇಕಾಗಿರುವ ಅವರೆಲ್ಲರ ಪ್ರಯತ್ನಗಳಿಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ಮಾಡುವ ಗುರಿಯನ್ನು ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಹೊಂದಿದೆ. ಹೀಗೆ ನಿರ್ವಹಣೆಯು, ಕನಿಷ್ಠ ವೆಚ್ಚದಲ್ಲಿ ಅಲ್ಪ ಪ್ರಮಾಣದ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಬಳಕೆ(ಅಂದರೆ, ದಕ್ಷತೆ)ಯೊಂದಿಗೆ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಿ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲಾಗಿದೆ (ಅಂದರೆ, ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವ) ಎಂಬುದನ್ನು ನೋಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ಆದುದರಿಂದ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು, ಗುರಿಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಹಾಗೂ ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಸಾಧಿಸುವ ಉದ್ದೇಶದಿಂದ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಮಾಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಒಂದು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಎಂದು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲಾಗಿದೆ. ಈ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನವನ್ನು ನಾವು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಇಲ್ಲಿ ವಿಸ್ತೃತ ವಿವರಣೆಯ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಕೆಲವು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಪದಗಳಿವೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ (ಎ) ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ (ಬಿ) ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಮತ್ತು (ಸಿ) ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ.

ಈ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನದಲ್ಲಿ 'ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ'ಯೆಂದರೆ, ಒಂದು ಕೆಲಸವನ್ನು ಮಾಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಪ್ರಾಥಮಿಕ ಕಾರ್ಯಗಳು ಅಥವಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಾಗಿವೆ. ಈ ಕಾರ್ಯಗಳು - ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ, ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆ, ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗಳಾಗಿದ್ದು, ಇವುಗಳನ್ನು ನಾವು ಅಧ್ಯಾಯ ಹಾಗೂ ಪುಸ್ತಕದಲ್ಲಿ ಮುಂದೆ ಚರ್ಚಿಸೋಣ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಗಳು (Definitions of Management)

“ನಿರ್ವಹಣೆಯು, ಗುಂಪಿನಲ್ಲಿ ಜೊತೆಯಾಗಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು, ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿಕೊಂಡ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಸಾಧಿಸಲು ಬೇಕಾದ ಪರಿಸರವನ್ನು ವಿನಾಸಗೊಳಿಸುವ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಒಂದು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ”.

– ಹೆರಾಲ್ಡ್ ಕೂಂತ್ಸ್ ಮತ್ತು ಹೇರ್ಯ್ಸ್ ವಿರೀಚ್

“ಉದ್ದೇಶಗಳ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಮತ್ತು ದಕ್ಷ ಸಾಧನೆಯಲ್ಲಿ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಮಾನವ ಮತ್ತು ಭೌತಿಕ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಸಮನ್ವಯತೆಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು, ಸಂಘಟನೆಯ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳನ್ನು ಯೋಜಿಸುವ, ಸಂಘಟಿಸುವ, ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸುವ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ನಿರ್ವಹಣೆಯೆಂದು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲಾಗಿದೆ.”

– ರಾಬರ್ಟ್ ಎಲ್. ಟ್ರಿವೆಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಎಂ. ಜಿನಿ ನ್ಯೂಪೋರ್ಟ್

“ನಿರ್ವಹಣೆಯು, ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ಸೀಮಿತ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಬಳಸಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಸಂಘಟನೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು, ಇತರರ ಜೊತೆಯಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಮೂಲಕ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.”

– ಕ್ರೀತ್ನರ್

ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿರುವುದು ಅಥವಾ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡುವುದು, ಎಂದರೆ ಮೂಲತಃ ಕೊಟ್ಟಿರುವ ಕೆಲಸವನ್ನು ಮುಗಿಸುವುದು ಎಂದಾಗುತ್ತದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವವು, ಸರಿಯಾದ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಮಾಡುವುದು, ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಪಟ್ಟಿದೆ. ಇನ್ನೊಂದು ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಹೇಳುವುದಾದರೆ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಅಂತಿಮ ಫಲಿತಾಂಶಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಪಟ್ಟಿದೆ.

ಆದರೆ, ಕೇವಲ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸಿದರಷ್ಟೇ ಸಾಲದು, ಅಲ್ಲಿ ಮತ್ತೊಂದು ಅಂಶವೂ ಇದೆ, ಅಂದರೆ ದಕ್ಷವಾಗಿರುವುದು ಅಥವಾ ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವುದು.

‘ದಕ್ಷತೆ’ ಎಂದರೆ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಸರಿಯಾಗಿ ಮತ್ತು ಕನಿಷ್ಠ ವೆಚ್ಚದೊಂದಿಗೆ ನಿರ್ವಹಿಸುವುದು. ಇಲ್ಲಿ ಒಂದು ವಿಧದ ವೆಚ್ಚ ಮತ್ತು ಪ್ರಯೋಜನದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯು ಒಳಗೊಂಡಿರುವುದೇ ಬಳಸಿದ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳು (inputs) ಮತ್ತು ಉತ್ಪತ್ತಿ (outputs) – ಇವುಗಳ ನಡುವಿನ ಸಂಬಂಧವೂ ಇದೆ. ಒಂದು ವೇಳೆ, ಕಡಿಮೆ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಬಳಸಿ ಹೆಚ್ಚು ಪ್ರಯೋಜನಗಳನ್ನು ಪಡೆದರೆ (ಅಂದರೆ ಉತ್ಪತ್ತಿ), ಆಗ ದಕ್ಷತೆ ಹೆಚ್ಚಿದೆ ಎನ್ನಬಹುದು. ಅದೇ ರೀತಿ, ಕಡಿಮೆ ಸಂಪನ್ಮೂಲದಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಕಡಿಮೆ ವೆಚ್ಚದಲ್ಲಿ ಅದೇ ಉತ್ಪತ್ತಿ ಅಥವಾ ಪ್ರಯೋಜನವನ್ನು ಪಡೆದಾಗಲೂ ಸಹ ದಕ್ಷತೆ ಹೆಚ್ಚುತ್ತದೆ. ಬಳಸಿದ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳು ಅಂದರೆ, ಹಣ, ಸಾಮಗ್ರಿಗಳು, ಉಪಕರಣಗಳು ಮತ್ತು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯ ಮಾಡಲು ಬೇಕಾದ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು. ನಿಸ್ಸಂಶಯವಾಗಿ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಈ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ದಕ್ಷ ಬಳಕೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಏಕೆಂದರೆ, ಅದು ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅಂತಿಮವಾಗಿ ಹೆಚ್ಚಿನ ಲಾಭದ ಕಡೆ ನಡೆಸುತ್ತದೆ.

ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವದ ಎದುರಾಗಿ ದಕ್ಷತೆ (Effectiveness versus Efficiency)

ಈ ಎರಡು ಪದಗಳು ಭಿನ್ನವಾಗಿವೆಯಾದರೂ, ಅವು ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧಿತವಾಗಿವೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿಯೂ, ದಕ್ಷವಾಗಿಯೂ ಇರುವುದು ಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವ ಹಾಗೂ ದಕ್ಷತೆಗಳು ಒಂದೇ ನಾಣ್ಯದ ಎರಡು ಮುಖಗಳಂತೆ. ಆದರೆ, ಈ ಎರಡು ಅಂಶಗಳನ್ನು ಸಮತೋಲನದಲ್ಲಿಟ್ಟುಕೊಳ್ಳುವುದು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ದಕ್ಷತೆಯ ಜೊತೆ ಹೊಂದಾಣಿಕೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಕಡೆಗಣಿಸಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿರುವುದು ಸುಲಭ, ಅಂದರೆ, ಕೊಟ್ಟ ಕೆಲಸವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿನ ವೆಚ್ಚದೊಂದಿಗೆ ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸುವುದು. ಒಂದು ಕಂಪನಿಯ ವಾರ್ಷಿಕ ಉತ್ಪಾದನಾ ಗುರಿ 5000 ಯೂನಿಟ್‌ಗಳು ಎಂದು ಊಹಿಸಿಕೊಳ್ಳೋಣ. ಈ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು, ಬಹುತೇಕ ಸಮಯ ವಿದ್ಯುತ್ ವೈಫಲ್ಯವಿರುವ ಕಾರಣ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಎರಡು ಪಾಳೆಗಳಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯ ನಡೆಸಬೇಕಾಗಿದೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು 5000 ಯೂನಿಟ್‌ಗಳನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾದರೂ ಉತ್ಪಾದನಾ ವೆಚ್ಚ ಹೆಚ್ಚಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಪ್ರಕರಣದಲ್ಲಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿದ್ದಾನೆ, ಆದರೆ ಸಾಕಷ್ಟು ದಕ್ಷನಾಗಿಲ್ಲ. ಏಕೆಂದರೆ, ಅದೇ ಉತ್ಪತ್ತಿಗೆ ಬಳಸಿದ ಸಂಪನ್ಮೂಲ (ಶ್ರಮದ ವೆಚ್ಚ, ವಿದ್ಯುತ್ ವೆಚ್ಚ)ಗಳು ಅಧಿಕವಾಗಿವೆ.

ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ, ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಕಡಿಮೆ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳೊಂದಿಗೆ ಅಂದರೆ, ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಕಡಿತಗೊಳಿಸಿ ಉತ್ಪಾದನೆ ಮಾಡುವತ್ತ ಹೆಚ್ಚು ಗಮನ ಹರಿಸಬಹುದಾದರೂ ಉತ್ಪಾದನೆಯ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸದೆ ಹೋಗಬಹುದು. ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ, ಸರಕುಗಳು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯನ್ನು ತಲುಪುವುದಿಲ್ಲ. ಆದ್ದರಿಂದ ಅವುಗಳಿಗೆ ಬೇಡಿಕೆ ಕಡಿಮೆಯಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಪೈಪೋಟಿದಾರರು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯನ್ನು ಪ್ರವೇಶಿಸುತ್ತಾರೆ. ಇದು ದಕ್ಷತೆಯಿರುವ ಪ್ರಕರಣವಾದರೂ, ಉತ್ಪಾದಿತ ಸರಕುಗಳು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯನ್ನು ತಲುಪದೇ ಇರುವ ಕಾರಣ, ಅದು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿಲ್ಲ.

ಆದುದರಿಂದ, ದಕ್ಷತೆ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವದ ನಡುವೆ ಸಮತೋಲನವನ್ನು ಕಾಪಾಡಿಕೊಳ್ಳುವಾಗ, ಕನಿಷ್ಠ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳೊಂದಿಗೆ, ಅಂದರೆ, ಎಷ್ಟು ಸಾಧ್ಯವೋ ಅಷ್ಟು ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ, ತಮ್ಮ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದು (ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವ) ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಬಹು ಮುಖ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಹೆಚ್ಚಿನ ದಕ್ಷತೆಯು ಹೆಚ್ಚಿನ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವದೊಂದಿಗೆ ಸಂಬಂಧ ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆಯಾದ್ದರಿಂದ, ಇದು ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಉದ್ದೇಶವೂ ಆಗಿರುತ್ತದೆ. ಆದರೆ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿಲ್ಲದೆ, ಹೆಚ್ಚಿನ ದಕ್ಷತೆಗೆ ಅನಗತ್ಯ ಮಹತ್ವ ನೀಡುವುದೂ ಸಹ ಅಪೇಕ್ಷಣೀಯವಲ್ಲ. ಕಳಪೆ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಅದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವದ ಕೊರತೆಯಿಂದ ಆಗುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳು (Characteristics of Management)

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕೆಲವು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಗಳನ್ನು ಗಮನಿಸಿದ ಬಳಿಕ, ನಾವು ಹಲವು ಅಂಶಗಳನ್ನು ಕಂಡುಕೊಳ್ಳಬಹುದಾಗಿದ್ದು, ಅವುಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೂಲ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳು ಎಂದು ಕರೆಯಬಹುದು.

GE ಯಿಂದ ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಂತ್ರ (The Management Mantra from GE)

1981ರಲ್ಲಿ ಜಾಕ್ ವೆಲ್ಚರವರನ್ನು GEಯ ಮುಖ್ಯ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಣಾಧಿಕಾರಿಯಾಗಿ (CEO) ನೇಮಿಸಲಾಯಿತು. ಆ ಸಮಯದಲ್ಲಿ, ಸಂಸ್ಥೆಯು \$ 13 ಬಿಲಿಯನ್ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಬಂಡವಾಳ ಹೊಂದಿತ್ತು. 2000ನೇ ಇಸವಿಯಲ್ಲಿ ಅವರು ಆ ಪದವಿಯಿಂದ ಕೆಳಗಿಳಿಯುವಾಗ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ವಹಿವಾಟು ಬಹು ಪಟ್ಟು ಹೆಚ್ಚಳವಾಗಿ \$ 500 ಬಿಲಿಯನ್‌ಗಳಿಗೆ ಏರಿತ್ತು. ವೆಲ್ಚರವರ ಯಶಸ್ಸಿನ ರಹಸ್ಯವೇನು? ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಲು ಅವರು ಈ ಕೆಳಗಿನ ಕೆಲವು ಅಂಶಗಳನ್ನು ಕೊಟ್ಟಿದ್ದಾರೆ:

- ಒಂದು 'ದೂರದೃಷ್ಟಿ'(Vision)ಯನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಿ, ಅದನ್ನು ನನಸಾಗಿಸಲು ನಿಮ್ಮ ಸಂಸ್ಥೆಯನ್ನು ಹುಡುಕಿ. ತಾವು ಮಾಡುತ್ತಿರುವ ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ಈ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸುವವರೆಗೆ ಕಾಯಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗದಂತೆ ಜನರನ್ನು ಉತ್ಕಟ ಇಚ್ಛೆ ಉಳ್ಳವರನ್ನಾಗಿಸಿ. ಪ್ರಬಲವಾದ ಶಕ್ತಿ, ಸ್ಪರ್ಧಾಸ್ಫೂರ್ತಿ ಮತ್ತು ಉತ್ಸಾಹವನ್ನು ಬಡಿದೆಬ್ಬಿಸಲು ಮತ್ತು ಫಲಿತಾಂಶವನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಪಡೆಯಿರಿ. ಈ ಗುಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ನಾಯಕರಿಗಾಗಿ ಹುಡುಕಿ.
- ಕಾರ್ಯತಂತ್ರದ ವಿಷಯಗಳಿಗೆ ಗಮನ ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸಿ. ನಿಮ್ಮ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವ್ಯವಹಾರದಲ್ಲಿ ಬರುವ ಪ್ರಮುಖ ವಿಷಯಗಳನ್ನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದು ನಿಮ್ಮ ಕೆಲಸ. ಆ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಗಳಲ್ಲಿ ಗೆಲ್ಲಲು ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಪ್ರತಿಭೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ.

- ಮುಖ್ಯ ವಿಷಯಗಳಿಗೆ ಗಮನ ಕೊಡಿ. ದೊಡ್ಡ ಚಿತ್ರಣವನ್ನು ನೋಡುವ ಕೆಲಸ ನಿಮ್ಮದು. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವಿವರವನ್ನೂ ನೋಡಬೇಡಿ. ಸೂಕ್ಷ್ಮ ವಿವರಗಳಲ್ಲಿ ನಿಮ್ಮನ್ನು ನೀವು ಸಿಲುಕಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಡಿ. ಆದರೆ, ಬದಲಿಗೆ ನಿಮ್ಮ ದೃಷ್ಟಿಕೋನವನ್ನು ಕಾರ್ಯರೂಪಕ್ಕೆ ತರಲು, ಇತರರಿಗೆ ಪ್ರೇರಣೆ ನೀಡಿ. ನಿಮ್ಮ ಸುತ್ತಲೂ ಸಮರ್ಥ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಇಟ್ಟುಕೊಳ್ಳಿ ಮತ್ತು ಸಂಘಟನೆಗಾಗಿ ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಮತ್ತು ತಮ್ಮ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಕೊಡುಗೆಯನ್ನು ನೀಡಲು ಅವರ ಮೇಲೆ ಭರವಸೆಯನ್ನಿಡಿ.
- ಎಲ್ಲರನ್ನೂ ತೊಡಗಿಸಿಕೊಳ್ಳಿ ಮತ್ತು ಎಲ್ಲೆಡೆಯಿಂದ ಬರುವ ಉನ್ನತ ಕಲ್ಪನೆಗಳನ್ನು ಸ್ವಾಗತಿಸಿ. ಕೊಡುಗೆ ನೀಡುತ್ತಿರುವವರೆಗೆ ಯಾರು ಬೇಕಾದರೂ ನಾಯಕರಾಗಬಹುದು ಮತ್ತು ಯಾರಾದರೂ ಕೊಡುಗೆಯನ್ನು ನೀಡಲು ಅತ್ಯಂತ ಅರ್ಥಪೂರ್ಣವಾದ ಮಾರ್ಗವೆಂದರೆ, ಅದು ಒಂದು ಉತ್ತಮ ಕಲ್ಪನೆಯನ್ನು ನೀಡುವುದು. ವ್ಯವಹಾರವು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬರಿಂದ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಕಲ್ಪನೆಗಳನ್ನು ಪಡೆಯುವುದೇ ಆಗಿದೆ. ಹೊಸ ಕಲ್ಪನೆಗಳು ಸಂಘಟನೆಯ ಜೀವರಕ್ತವಾಗಿದ್ದು, ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ನಡೆಸುವ ಇಂಧನವಾಗಿದೆ. “ನಾಯಕನೆಂದರೆ ಹೊಸ ಕಲ್ಪನೆಗಳುಳ್ಳ ವ್ಯಕ್ತಿ”. ಕಲ್ಪನೆಗಳನ್ನು ಅಭಿವ್ಯಕ್ತಿಗೊಳಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಒಂದು ದೃಷ್ಟಿಕೋನವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುವುದಕ್ಕಿಂತ ಮುಖ್ಯವಾದದ್ದು ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಗೆ ಇನ್ನಾವುದೂ ಇಲ್ಲ.
- ಉದಾಹರಣೆಯಾಗಿ ಮುನ್ನಡೆಸಿ: ಇತರರು ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವಂತೆ ಕಿಡಿ ಹೊತ್ತಿಸುವ ಮೊದಲು ನೀವು ಉದಾಹರಣೆಯಾಗಿ ಮುನ್ನಡೆಯಬೇಕು. ಜಾಕ್ ವೆಲ್ಚರ್‌ರಲ್ಲಿ ನಾಯಕತ್ವದ ನಾಲ್ಕು ‘E’ಗಳ ಅಧಿಪತ್ಯವು ಯಾವಾಗಲೂ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿತ್ತು – Energy (ಶಕ್ತಿ), Energise (ಶಕ್ತಿಯನ್ನು ತುಂಬುವುದು), Edge (ಪೈಪೋಟಿ) ಮತ್ತು Execution (ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸುವುದು) “ಅವರು ಪ್ರಬಲಶಕ್ತಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದರು, ಇತರರಲ್ಲಿ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯನ್ನು ತುಂಬುತ್ತಿದ್ದರು, ತೀವ್ರವಾದ ಸ್ಪರ್ಧಾಸ್ಫೂರ್ತಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದರು ಮತ್ತು ಅದ್ವಿತೀಯವಾದ ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸುವ ದಾಖಲೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದರು. ಇದು ವೆಲ್ಚರ್‌ರ ಚಮತ್ಕಾರಗಳ ಕೀಲಿಕೈ. ಒಂದು ವೇಳೆ ಅವರು ತಾವು ಸಮರ್ಥಿಸಿದ ಲಕ್ಷಣಗಳಲ್ಲಿ ಕೊರತೆಯುಳ್ಳವರಾಗಿದ್ದರೆ, ಅವರು ಈ ರೀತಿಯ ಮೆಚ್ಚುಗೆಯನ್ನು ಪಡೆಯುತ್ತಿರಲಿಲ್ಲ”.

ಮೂಲ: www.ge.co.in

(i) ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಗುರಿ ಪ್ರಧಾನ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ (Management is a goal oriented process): ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯು ಮೂಲಭೂತ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದು, ಅವುಗಳೇ ಅದರ ಅಸ್ತಿತ್ವಕ್ಕೆ ಮೂಲಭೂತ ಕಾರಣವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಈ ಗುರಿಗಳು ಸರಳ ಹಾಗೂ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿರಬೇಕು. ವಿವಿಧ ಸಂಘಟನೆಗಳು ವಿವಿಧ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಂದು ಚಿಲ್ಲರೆ ಅಂಗಡಿಯ ಗುರಿಯು ಮಾರಾಟ ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದಾಗಿರಬಹುದು, ಆದರೆ ಭಾರತೀಯ ಸ್ಪಾಸ್ಟಿಕ್ ಸೊಸೈಟಿ (The Spastics Society of India)ಯ ಗುರಿಯು ವಿಶೇಷ ಅಗತ್ಯವುಳ್ಳ ಮಕ್ಕಳಿಗೆ ಶಿಕ್ಷಣ ಕೊಡುವುದಾಗಿರುತ್ತದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಈ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿರುವ ವಿವಿಧ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಪರಿಶ್ರಮವನ್ನು ಒಟ್ಟುಗೂಡಿಸುತ್ತದೆ.

(ii) ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸರ್ವ ವ್ಯಾಪಕವಾಗಿದೆ (Management is all pervasive): ಒಂದು ಉದ್ದಿಮೆಯನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಬೇಕಾದ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು, ಆರ್ಥಿಕ, ಸಾಮಾಜಿಕ ಅಥವಾ ರಾಜಕೀಯ ಸಂಘಟನೆಗಳೇ ಮೊದಲಾದ ಎಲ್ಲಾ ರೀತಿಯ ಸಂಘಟನೆಗಳಿಗೂ ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿರುತ್ತವೆ. ಒಂದು ಆಸ್ಪತ್ರೆ ಅಥವಾ ಶಾಲೆಯನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವಂತೆಯೇ, ಒಂದು ಪೆಟ್ರೋಲ್ ಬಂಕನ್ನೂ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಅದು ಭಾರತವಾಗಿರಲಿ, ಅಮೇರಿಕಾ ಸಂಯುಕ್ತ ಸಂಸ್ಥಾನ, ಜರ್ಮನಿ

ಅಥವಾ ಜಪಾನ್ ಆಗಿರಲಿ, ಎಲ್ಲೆಡೆಯೂ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಒಂದೇ ರೀತಿಯ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ. ಹೇಗೆ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ ಎಂಬುದು ಸಾಕಷ್ಟು ಭಿನ್ನವಾಗಿರಬಹುದು. ಈ ಭಿನ್ನತೆಯು, ಸಂಸ್ಕೃತಿ, ಸಂಪ್ರದಾಯ ಮತ್ತು ಇತಿಹಾಸಗಳ ಭಿನ್ನತೆಗಳಿಂದಾಗಿದೆ.

(iii) ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಬಹು ಆಯಾಮಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ (Management is multidimensional): ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಒಂದು ಸಂಕೀರ್ಣ ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದ್ದು, ಪ್ರಮುಖವಾಗಿ ಮೂರು ಆಯಾಮಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ:

(ಅ) ಕೆಲಸದ ನಿರ್ವಹಣೆ (Management of work): ಎಲ್ಲಾ ಸಂಘಟನೆಗಳು ಕೆಲವೊಂದು ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುತ್ತವೆ. ಕಾರ್ಖಾನೆಯಲ್ಲಿ ಸರಕುಗಳನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ, ಸಿದ್ಧ ಉಡುಪಿನ ಅಂಗಡಿಯಲ್ಲಿ ಗ್ರಾಹಕರ ಅಗತ್ಯವನ್ನು ತೃಪ್ತಿಪಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಆಸ್ಪತ್ರೆಯಲ್ಲಿ ರೋಗಿಗೆ ಚಿಕಿತ್ಸೆ ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಈ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಸಾಧಿಸಬೇಕಾದ ಗುರಿಗಳನ್ನಾಗಿ ಪರಿವರ್ತಿಸುತ್ತದೆ ಹಾಗೂ ಅವುಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಬೇಕಾದ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ನಿಯೋಜಿಸುತ್ತದೆ. ಇದನ್ನು, ಪರಿಹರಿಸಬೇಕಾದ ಸಮಸ್ಯೆಗಳು, ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ನಿರ್ಧಾರಗಳು, ಸ್ಥಾಪಿಸಬೇಕಾದ ಯೋಜನೆಗಳು, ಮುಂಗಡ ಪತ್ರ(budget)ಗಳ ರಚನೆ, ವಹಿಸಿಕೊಡಬೇಕಾದ ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳು ಮತ್ತು ನಿಯೋಜಿಸಬೇಕಾದ ಅಧಿಕಾರಗಳ ರೂಪದಲ್ಲಿ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ.

(ಆ) ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ನಿರ್ವಹಣೆ (Management of people): ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಅಥವಾ ಜನರು ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ದೊಡ್ಡ ಆಸ್ತಿ. ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದಲ್ಲಿ ಅಪಾರ ಪ್ರಗತಿಯಾಗಿದ್ದರೂ, “ಜನರ ಮೂಲಕ ಕೆಲಸವನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದು” ಇಂದಿಗೂ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಪ್ರಮುಖ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಎರಡು ಆಯಾಮಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. i) ನೌಕರರನ್ನು ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಅಗತ್ಯ ಮತ್ತು ವರ್ತನೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳೆಂದು ಭಾವಿಸಿ ಅವರೊಂದಿಗೆ ವ್ಯವಹರಿಸುವುದು; ii) ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಜೊತೆ ಅವರನ್ನು ಜನರ ಒಂದು ಸಮೂಹವೆಂದು ಭಾವಿಸಿ ವ್ಯವಹರಿಸುವುದು. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯವು ಜನರ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿಸಿ ಹಾಗೂ ಅವರ ದೌರ್ಬಲ್ಯಗಳನ್ನು ಗೌಣವಾಗಿಸಿ, ಸಂಘಟನೆಯ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವತ್ತ ಅವರು ಕೆಲಸನಿರ್ವಹಿಸುವಂತೆ ಮಾಡುವುದಾಗಿದೆ.

(ಇ) ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳ ನಿರ್ವಹಣೆ (Management of operations): ಸಂಘಟನೆಯು ಯಾವುದೇ ಆಗಿರಲಿ, ಅದು ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರಲು ಏನಾದರೊಂದು ಮೂಲ ಉತ್ಪನ್ನ ಅಥವಾ ಸೇವೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಇದು, ಅನುಭೋಗಕ್ಕೆ ಬೇಕಾದ ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಉತ್ಪನ್ನವಾಗಿ ಕಚ್ಚಾ ಸಾಮಗ್ರಿಯನ್ನು ಪರಿವರ್ತಿಸಲು ಕಚ್ಚಾ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಬಳಕೆ ಮತ್ತು ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದ ಹರಿವಿನ ಅವಶ್ಯಕತೆಯಿರುವ ಉತ್ಪಾದನಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯೊಂದನ್ನು ಬಯಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಕೆಲಸದ ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ನಿರ್ವಹಣೆ - ಇವೆರಡರ ಜೊತೆಗೂ ಪರಸ್ಪರ ಸಂಪರ್ಕ ಹೊಂದಿದೆ.

(iv) ನಿರ್ವಹಣೆಯು ನಿರಂತರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ (Management is a continuous process): ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ನಿರಂತರ, ಸಂಯುಕ್ತ, ಆದರೆ ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಕಾರ್ಯ (ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ, ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ, ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆ)ಗಳ ಸರಣಿಯಾಗಿದೆ. ಈ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಏಕಕಾಲಿಕವಾಗಿ ಎಲ್ಲಾ ಸಮಯದಲ್ಲೂ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ. ಸುಹಾಸಿನಿಯವರು ಫ್ಯಾಬ್‌ಮಾರ್ಟ್‌ನಲ್ಲಿ ಪ್ರತ್ಯೇಕ ದಿನವೊಂದರಲ್ಲಿ ಹಲವಾರು ವಿಭಿನ್ನ ಬಗೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವುದನ್ನು ನೀವು ಗಮನಿಸಿರಬಹುದು. ಕೆಲವು ದಿನಗಳಲ್ಲಿ ಅವರು ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಮಯವನ್ನು ಮುಂದೆ ಏರ್ಪಡಿಸಲಿರುವ ವಸ್ತು ಪ್ರದರ್ಶನದ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಕಳೆಯಬಹುದು ಹಾಗೂ ಮತ್ತೊಂದು ದಿನ ಅವರು ನೌಕರನೊಬ್ಬನ ಸಮಸ್ಯೆಯನ್ನು ಪರಿಹರಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಸಮಯ ವ್ಯಯಿಸಬಹುದು. ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಕಾರ್ಯಭಾರವು ನಿರಂತರವಾಗಿ ನಡೆಯುತ್ತಿರುವ ಕಾರ್ಯಗಳ ಸರಣಿಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.



—|> ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬರೂ ಒಟ್ಟಾಗಿ ಒಂದು ತಂಡದಂತೆ ಹೆಚ್ಚಿನದನ್ನು ಸಾಧಿಸಬಹುದು.

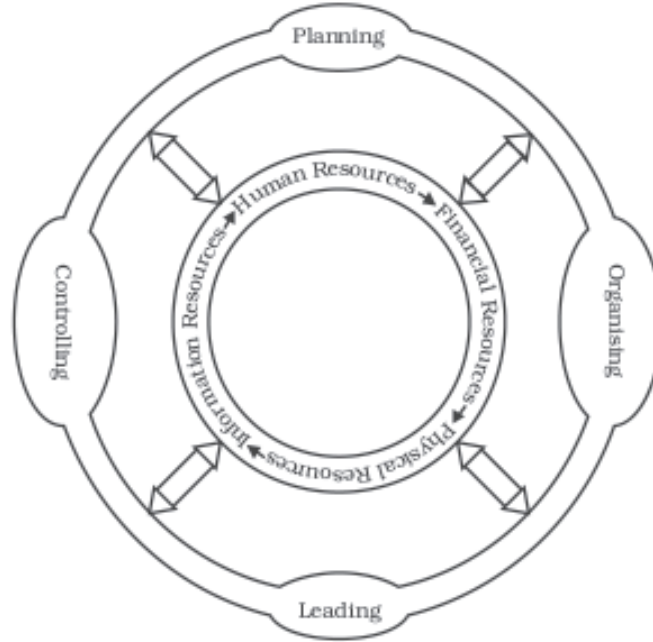
(v) ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಒಂದು ಗುಂಪು ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದೆ (Management is a group activity): ಸಂಘಟನೆಯು ವಿಭಿನ್ನ ಅಗತ್ಯವುಳ್ಳ ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಒಂದು ಸಮಷ್ಟಿಯಾಗಿದೆ. ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ಸೇರಲು ಗುಂಪಿನ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಸದಸ್ಯನಿಗೂ ಭಿನ್ನವಾದ ಉದ್ದೇಶವಿರುತ್ತದೆ. ಆದರೆ ಸಂಘಟನೆಯ ಸದಸ್ಯರಾಗಿ, ಅವರು ಸಂಘಟನೆಯ ಸಾಮಾನ್ಯ ಗುರಿಯನ್ನು ಪೂರೈಸುವ ನಿಟ್ಟಿನಲ್ಲಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡುತ್ತಾರೆ. ಇದಕ್ಕೆ ತಂಡ ಕಾರ್ಯ ಮತ್ತು ವೈಯಕ್ತಿಕ ಪರಿಶ್ರಮಗಳನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯ ಗುರಿಯೆಡೆಗೆ ಸಮನ್ವಯಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ಅದೇ ಸಮಯದಲ್ಲಿ, ಅಗತ್ಯ ಮತ್ತು ಅವಕಾಶಗಳು ಬದಲಾಗುವುದರಿಂದ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ತನ್ನ ಎಲ್ಲಾ ಸದಸ್ಯರಿಗೆ ಬೆಳೆಯಲು ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಹೊಂದಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡಬೇಕು.

(vi) ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಚಲನಶೀಲ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ (Management is a dynamic function): ನಿರ್ವಹಣೆಯ

ಚಲನಶೀಲ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ಅದು ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ಪರಿಸರಕ್ಕೆ ತಕ್ಕಂತೆ ತನ್ನನ್ನು ಹೊಂದಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯು, ಹಲವಾರು ಸಾಮಾಜಿಕ, ಆರ್ಥಿಕ ಮತ್ತು ರಾಜಕೀಯ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡ ತನ್ನ ಬಾಹ್ಯ ಪರಿಸರಕ್ಕೆ ಪ್ರತಿಸ್ಪಂದಿಸುತ್ತದೆ. ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಬೇಕಾದರೆ, ಅದು ತನ್ನನ್ನು ಮತ್ತು ತನ್ನ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಪರಿಸರದ ಅಗತ್ಯಕ್ಕೆ ತಕ್ಕಂತೆ ಬದಲಾಯಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಬಹುಶಃ ನೀವು ತಿಳಿದಿರಬಹುದು, ಫಾಸ್ಟ್‌ಫುಡ್ ದೈತ್ಯ ಮ್ಯಾಕ್‌ಡೊನಾಲ್ಡ್ ಕಂಪನಿಯು ಭಾರತೀಯ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಅಸ್ತಿತ್ವ ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ತನ್ನ ತಿನಿಸುಗಳ ಪಟ್ಟಿಯಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಮಾಡಿತ್ತು.

(vii) ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಒಂದು ಅಗೋಚರ ಶಕ್ತಿಯಾಗಿದೆ (Management is an intangible force): ನಿರ್ವಹಣೆಯ

ಒಂದು ಅಗೋಚರ ಶಕ್ತಿಯಾಗಿದ್ದು, ಅದನ್ನು ನೋಡಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ, ಆದರೆ ಅದರ ಇರುವಿಕೆಯನ್ನು ಸಂಘಟನೆಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿರುವ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಅನುಭವಿಸಬಹುದು. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪರಿಣಾಮವನ್ನು, ಯೋಜನೆಗಳಿಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಗುರಿ ಮುಟ್ಟುವುದು, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವರ್ಗದವರು ಸಂತೋಷ ಮತ್ತು ತೃಪ್ತಿಯಿಂದ ಇರುವುದು ಹಾಗೂ ಅವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಬದಲಿಗೆ ವ್ಯವಸ್ಥಿತವಾಗಿರುವುದು, ಇವುಗಳಲ್ಲಿ ಗಮನಿಸಬಹುದು.



—|— ನಿರ್ವಹಣೆ - ಬಹು ಆಯಾಮಗಳ ಒಂದು ಚಟುವಟಿಕೆ

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳು (Objectives of Management)

ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಾಧಿಸಬಯಸುವ ಕೆಲವು ಉದ್ದೇಶಗಳು ಯಾವುದಾದರೊಂದು ಚಟುವಟಿಕೆಯ ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಫಲಿತಾಂಶವಾಗಿದೆ. ಅವುಗಳನ್ನು ವ್ಯವಹಾರದ ಮೂಲ ಉದ್ದೇಶದಿಂದಲೇ ಪಡೆಯಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಯಾವುದೇ ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ವಿವಿಧ ಉದ್ದೇಶಗಳಿರುತ್ತವೆ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಈ ಎಲ್ಲಾ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ದಕ್ಷ ಹಾಗೂ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಸಾಧಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಉದ್ದೇಶಗಳು, ಸಾಮಾಜಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳು ಮತ್ತು ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅಥವಾ ವ್ಯಕ್ತಿಗತ ಉದ್ದೇಶಗಳೆಂದು ವರ್ಗೀಕರಿಸಬಹುದು.

i) ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಉದ್ದೇಶಗಳು (Organisational Objectives): ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಘಟನೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಿ, ಅವುಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಾಗಿದೆ. ಷೇರುದಾರರು, ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು, ಗ್ರಾಹಕರು ಮತ್ತು ಸರ್ಕಾರಗಳನ್ನೊಳಗೊಂಡ ಎಲ್ಲಾ ಆಸಕ್ತಿದಾರರ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸಿ, ಎಲ್ಲಾ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳ ವಿವಿಧ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಾಧಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಯಾವುದೇ ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ಪ್ರಮುಖ ಉದ್ದೇಶವು, ಮಾನವ ಮತ್ತು ಭೌತಿಕ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಸಾಧ್ಯವಾದಷ್ಟೂ ಗರಿಷ್ಠ ಪ್ರಯೋಜನಕ್ಕೆ, ಅಂದರೆ, ವ್ಯವಹಾರದ ಆರ್ಥಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಈಡೇರಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಉಪಯೋಗಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಅಸ್ತಿತ್ವ, ಲಾಭ ಮತ್ತು ಬೆಳವಣಿಗೆಗಳು ವ್ಯವಹಾರದ ಆರ್ಥಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳಾಗಿವೆ.

ಅಸ್ತಿತ್ವ (survival): ಯಾವುದೇ ವ್ಯವಹಾರದ ಮೂಲ ಉದ್ದೇಶವು ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವುದಾಗಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಅಸ್ತಿತ್ವವನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಲು ಶ್ರಮಿಸಬೇಕು. ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಸಲುವಾಗಿ ಸಂಸ್ಥೆಯು ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಭರಿಸಲು ಸಾಕಷ್ಟು ಆದಾಯವನ್ನು ಗಳಿಸಬೇಕು.

ಲಾಭ (profit): ವ್ಯವಹಾರಕ್ಕೆ ಕೇವಲ ಅಸ್ತಿತ್ವ ಮಾತ್ರ ಸಾಕಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಸ್ಥೆ ಲಾಭ ಗಳಿಸುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಬೇಕು. ಲಾಭವು ಒಂದು ಉದ್ಯಮದ ನಿರಂತರ ಯಶಸ್ವಿ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗೆ ಪ್ರಮುಖ ಉತ್ತೇಜಕವಾಗಿದೆ. ಲಾಭವು ವ್ಯವಹಾರದ ವೆಚ್ಚ ಮತ್ತು ನಷ್ಟ ಭಯವನ್ನು ಭರಿಸಲು ಅತ್ಯವಶ್ಯಕವಾಗಿದೆ.

ಬೆಳವಣಿಗೆ (growth): ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರವು ದೀರ್ಘಾವಧಿಯಲ್ಲಿ ತನ್ನ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಇದಕ್ಕಾಗಿ ವ್ಯವಹಾರಕ್ಕೆ ಬೆಳವಣಿಗೆಯು ಬಹು ಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ. ಉದ್ಯಮದಲ್ಲಿ ಉಳಿಯಲು, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಘಟನೆಯ ಬೆಳವಣಿಗೆಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರದ ಬೆಳವಣಿಗೆಯನ್ನು ಮಾರಾಟದ ಗಾತ್ರ, ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಸಂಖ್ಯೆಯಲ್ಲಿ ಏರಿಕೆ, ಉತ್ಪನ್ನಗಳ ಸಂಖ್ಯೆ ಅಥವಾ ಬಂಡವಾಳ ಹೂಡಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಳ ಇತ್ಯಾದಿ ಅಂಶಗಳ ರೂಪದಲ್ಲಿ ಅಳೆಯಬಹುದಾಗಿದೆ. ಬೆಳವಣಿಗೆಯ ಇತರ ಸೂಚಕಗಳೂ ಇರಬಹುದು.

ii) ಸಾಮಾಜಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳು (Social objectives): ಇದು ಸಮಾಜಕ್ಕಾಗಿ ಪ್ರಯೋಜನಗಳ ಸೃಜಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಸಮಾಜದ ಒಂದು ಅಂಗವಾಗಿರುವ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು, ಅದು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯಾಗಿರಲಿ ಅಥವಾ ವ್ಯವಹಾರೇತರ ಸಂಸ್ಥೆಯೇ ಆಗಿರಲಿ, ಸಾಮಾಜಿಕ ಬಾಧ್ಯತೆಯೊಂದನ್ನು ಪೂರೈಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಇದು ಸಮಾಜದ ಹಲವಾರು ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಿಗಾಗಿ ಆರ್ಥಿಕ ಮೌಲ್ಯಗಳನ್ನು ಸತತವಾಗಿ ಸೃಷ್ಟಿಸುವುದೆಂದು ಉಲ್ಲೇಖಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ. ಇದು ಪರಿಸರ-ಸ್ನೇಹಿ ಉತ್ಪಾದನಾ ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಬಳಸುವುದು, ಸಮಾಜದ ಅವಕಾಶ ವಂಚಿತ ವರ್ಗದವರಿಗೆ ಉದ್ಯೋಗಾವಕಾಶಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದು ಹಾಗೂ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಮಕ್ಕಳಿಗೆ ಶಾಲೆ ಮತ್ತು ಪಾಲನಾ ಕೇಂದ್ರಗಳಂತಹ ಮೂಲಭೂತ ಸೌಕರ್ಯಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಈ ಮುಂದೆ ನೀಡಿರುವ ಬಾಕ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿರುವ ಚಿತ್ರಣವು ಒಂದು ಕಂಪನಿಯು ತನ್ನ ಸಾಮಾಜಿಕ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯನ್ನು ಹೇಗೆ ಪೂರೈಸುತ್ತದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ತೋರಿಸುತ್ತದೆ.

ITC - ಗ್ರಾಮೀಣ ಭಾರತವನ್ನು ಸಶಕ್ತಗೊಳಿಸುತ್ತಿರುವುದು (ITC - Empowering Rural India)

ಒಂದು ನಿಶ್ಚಯ ಡಿಜಿಟಲ್ ಕ್ರಾಂತಿಯು ಬಹುದೂರದ ಭಾರತೀಯ ಹಳ್ಳಿಗಳಲ್ಲಿರುವ ರೈತರ ಜೀವನವನ್ನು ಪುನರ್ ರೂಪಿಸುತ್ತಿದೆ. ಸಾವಿರಾರು ವರ್ಷಗಳಿಂದ ಮಾಡುತ್ತಲೇ ಬಂದಿರುವಂತೆ, ಈ ಹಳ್ಳಿಗಳಲ್ಲಿ ರೈತರು ತಮ್ಮ ಸಣ್ಣ ಭೂಮಿಗಳಲ್ಲಿ ಸೋಯಾಬೀನ್, ಗೋಧಿ ಮತ್ತು ಕಾಫಿಯನ್ನು ಬೆಳೆಯುತ್ತಿದ್ದಾರೆ. ಇಂತಹ ಮಾದರಿ ಹಳ್ಳಿಯೊಂದಕ್ಕೆ ವಿಶ್ವಾಸಾರ್ಹ ವಿದ್ಯುಚ್ಛಕ್ತಿ ಇಲ್ಲದಿರುವಿಕೆ ಹಾಗೂ ಇರುವ ದೂರವಾಣಿಯ ತಂತಿಗಳೂ ಪುರಾತನವಾಗಿವೆ. ಇಲ್ಲಿನ ರೈತರು ಹೆಚ್ಚಾಗಿ ಅನಕ್ಷರಸ್ಥರು ಹಾಗೂ ಗಣಕಯಂತ್ರವನ್ನು ನೋಡಿಯೇ ಇಲ್ಲ. ಆದರೆ, ಈ ಹಳ್ಳಿಗಳಲ್ಲಿನ ರೈತರು ಭಾರತದ ಅತಿ ದೊಡ್ಡ ಗ್ರಾಹಕ ಉತ್ಪನ್ನ ಮತ್ತು ಕೃಷಿ ಉದ್ಯಮ ಕಂಪನಿಗಳಲ್ಲಿ ಒಂದಾಗಿರುವ ITC ಯು ಸೃಷ್ಟಿಸಿರುವ ಇ-ಚೌಪಾಲ್ (E-Choupal) ಎಂಬ ಉಪಕ್ರಮದ ಮೂಲಕ ವಿದ್ಯುನ್ಮಾನ ವ್ಯವಹಾರ (e-business)ವನ್ನು ನಡೆಸುತ್ತಿದ್ದಾರೆ.

ITC ಯ ಇ-ಚೌಪಾಲ್ ಉಪಕ್ರಮವು, ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಕಾರ್ಪೊರೇಟ್ ಸಾಮಾಜಿಕ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ಪೂರೈಸುತ್ತಿರುವುದರ ಒಂದು ಉತ್ತಮ ಉದಾಹರಣೆಯಾಗಿದೆ. ಈ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮದ ಮೂಲ ಗುರಿಯು, ಗ್ರಾಮೀಣ ಭಾರತದ ರೈತರಿಗೆ ನೇರ ಮಾರಾಟ ಮಾರ್ಗವನ್ನು ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಅವಕಾಶ ಮಾಡಿಕೊಡುವುದಾಗಿದ್ದು, ಬಹು ಮಧ್ಯವರ್ತಿಗಳು, ವೃಥಾ ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ಅನವಶ್ಯಕ ವ್ಯವಹಾರ ವೆಚ್ಚಗಳನ್ನು ತೊಡೆದುಹಾಕುವುದಾಗಿದೆ. ಇದು ಗ್ರಾಮೀಣ ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಪೊರೇಟ್ ಸಂಸ್ಥೆಯೊಂದು ತೆಗೆದುಕೊಂಡ ಅತಿ ದೊಡ್ಡದಾದ ಏಕಮೇವ ಮಾಹಿತಿ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ ಆಧಾರಿತ ಮಧ್ಯಸ್ಥಿಕೆಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಗ್ರಾಮೀಣ ರೈತನನ್ನು ಪ್ರಗತಿಪರ ಜ್ಞಾನದಾಹಿ ನಾಗರಿಕನನ್ನಾಗಿ ಪರಿವರ್ತಿಸಿ, ಜ್ಞಾನದಿಂದ ಅವನನ್ನು ಶ್ರೀಮಂತಗೊಳಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಹೊಸ ಕ್ರಮದ ಸಬಲೀಕರಣದತ್ತ ಕೊಂಡೊಯ್ಯುವುದಾಗಿದೆ.

ಇ-ಚೌಪಾಲ್, ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ರೈತರ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು, ಸಕಾಲಿಕ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಮತ್ತು ಅವಶ್ಯವಿರುವ ಸಂಬಂಧಿತ ಜ್ಞಾನವನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ ಹಾಗೂ ಈ ಮೂಲಕ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಬೇಡಿಕೆಗೆ ಕೃಷಿ ಉತ್ಪಾದನೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿಸುತ್ತದೆ; ಉತ್ತಮ ಗುಣಮಟ್ಟ ಉತ್ಪಾದಕತೆ ಮತ್ತು ಸುಧಾರಿತ ಬೆಲೆಯನ್ನು ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಗ್ರಾಮೀಣ ವಲಯದಲ್ಲಿನ ಕೆಳಮಟ್ಟದ ಸಾಕ್ಷರತೆಯಿಂದಾಗಿ, ಗಣಕಯಂತ್ರ ಕೇಂದ್ರ (computer terminal) ಮತ್ತು ರೈತರ ನಡುವೆ ಭೌತಿಕಸಂಪರ್ಕ ಏರ್ಪಡಿಸುವಲ್ಲಿ ಚೌಪಾಲ್ ಸಂಚಾಲಕ ಅಂದರೆ, ಗ್ರಾಮದ ರೈತ ಮುಖಂಡನ ಪಾತ್ರವು ಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ. ಇ-ಚೌಪಾಲ್‌ನ ಜಾಲತಾಣದಲ್ಲಿ ಗ್ರಾಹಕೀಕೃತ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸಲು, ರೈತರ ಗುರುತಿಸುವಿಕೆಗೆ ಇ-ಚೌಪಾಲ್‌ನ ಸ್ಮಾರ್ಟ್‌ಕಾರ್ಡ್ ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಬಳಕೆಯ ಪ್ರಮಾಣ ಮತ್ತು ಮೌಲ್ಯಕ್ಕಾಗಿ ರೈತರನ್ನು ಪುರಸ್ಕರಿಸಲು ಅವರ ಆನ್‌ಲೈನ್ ವ್ಯವಹಾರಗಳನ್ನು ದಾಖಲಿಸಿಕೊಳ್ಳಲಾಗುತ್ತದೆ.

ಮುಂಚೂಣಿಯಲ್ಲಿರುವ ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಗ್ರಾಮೀಣ ಬಡಜನರ ಪ್ರಯೋಜನಕ್ಕಾಗಿ ಆಧುನಿಕ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನವನ್ನು ಬಳಸಿರುವುದನ್ನು ಉದಾಹರಿಸಲು, ಇ-ಚೌಪಾಲ್ ಉಪಕ್ರಮವು ಹಾರ್ವರ್ಡ್ ಬಿಸಿನೆಸ್ ಸ್ಕೂಲ್‌ನಲ್ಲಿ ಒಂದು ಪ್ರಮುಖ ಪ್ರಕರಣ ಅಧ್ಯಯನ ವಿಷಯವಾಗಿ ಪರಿಗಣಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿದೆ.

ಮೂಲ: ಮೋಹನ್‌ಬೀರ್ ಸಾಹ್ನಿ, ಮ್ಯಾಕ್ ಕಾರ್ಮಿಕ್ ಟ್ರಬೂನ್ ಪ್ರೊಫೆಸರ್ ಆಫ್ ಟೆಕ್ನಾಲಜಿ, ಕೆಲಾಗ್ ಸ್ಕೂಲ್ ಆಫ್ ಮ್ಯಾನೇಜ್‌ಮೆಂಟ್, ಯುಎಸ್‌ಎ

iii) ವೈಯಕ್ತಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳು (Personal objectives): ಸಂಘಟನೆಗಳು ವಿವಿಧ ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವ ಹಿನ್ನೆಲೆ, ಅನುಭವ ಮತ್ತು ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳಿಂದ ರಚಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿದೆ. ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ತಮ್ಮ ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ತೃಪ್ತಿಗಾಗಿ ಸಂಘಟನೆಯ ಭಾಗವಾಗುತ್ತಾರೆ. ಇವು ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಸಂಬಳ ಮತ್ತು ಸವಲತ್ತುಗಳಂತಹ ಹಣಕಾಸಿನ ಅಗತ್ಯತೆಗಳಿಂದ, ಸಾಮಾಜಿಕ ಅಗತ್ಯತೆಗಳಾದ ಸಹೋದ್ಯೋಗಿಗಳಲ್ಲಿ ಗುರುತಿಸಿಕೊಳ್ಳುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಉನ್ನತ ಮಟ್ಟದ ಅಗತ್ಯತೆಗಳಾದ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗಳವರೆಗೆ ಬದಲಾಗುತ್ತವೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಸಾಮರಸ್ಯವನ್ನು ಕಾಪಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವೈಯಕ್ತಿಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಂಘಟನೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳೊಂದಿಗೆ ಸರಿದೂಗಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of Management)

ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಾರ್ವತ್ರಿಕ ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದ್ದು, ಯಾವುದೇ ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ಅವಿಭಾಜ್ಯ ಅಂಗವೆನ್ನುವುದನ್ನು ತಿಳಿದ ಮೇಲೆ, ಈಗ ಯಾವ ಕಾರಣಗಳಿಂದಾಗಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಪಡೆದುಕೊಂಡಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನಾವೀಗ ಪರಿಶೀಲಿಸೋಣ:

i) ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಗುಂಪು ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ (Management helps in achieving group goals): ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅಗತ್ಯವು ನಿರ್ವಹಣೆಗಾಗಿಯೇ ಇರದೇ ಅದು ಸಂಘಟನೆಯ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಸಂಘಟನೆಯ ಒಟ್ಟಾರೆ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು, ವೈಯಕ್ತಿಕ ಪರಿಶ್ರಮಕ್ಕೆ ಒಂದು ಸಾಮಾನ್ಯ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನವನ್ನು ನೀಡುವುದು ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ.

ii) **ನಿರ್ವಹಣೆಯು ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ (Management increases efficiency):** ಸಂಸ್ಥೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಉತ್ತಮ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ, ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ, ನಿರ್ದೇಶನ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಮೂಲಕ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ತಗ್ಗಿಸುವುದು ಹಾಗೂ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದು ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಗುರಿಯಾಗಿದೆ.

iii) **ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಚಲನಶೀಲ ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ (Management creates a dynamic organisation):** ಎಲ್ಲಾ ಸಂಘಟನೆಗಳು ನಿರಂತರವಾಗಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾಗಿದೆ. ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಬದಲಾವಣೆಯನ್ನು ವಿರೋಧಿಸುವುದನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಕಾಣಬಹುದು. ಏಕೆಂದರೆ, ಅದು ಪರಿಚಿತ ಮತ್ತು ಸುರಕ್ಷತೆಯುಳ್ಳ ಪರಿಸರದಿಂದ ಹೊಸದಾದ ಮತ್ತು ಹೆಚ್ಚು ಸವಾಲುಗಳಿರುವ ಪರಿಸರಕ್ಕೆ ಹೋಗುವುದಾಗಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಜನರಿಗೆ ಬದಲಾವಣೆಗಳಿಗೆ ಹೊಂದಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅದರಿಂದ ಸಂಘಟನೆಯು ತನ್ನ ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.

iv) **ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವೈಯಕ್ತಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ (Management helps in achieving personal objectives):** ಸಂಘಟನೆಯ ಒಟ್ಟಾರೆ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಗೆ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡುವುದರ ಜೊತೆಗೆ ತಮ್ಮ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವಂತೆ ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನ್ನ ತಂಡವನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಮುನ್ನಡೆಸುತ್ತಾನೆ. ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಮತ್ತು ನಾಯಕತ್ವಗಳ ಮೂಲಕ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ತಂಡಸ್ಥೂರ್ತಿ, ಸಹಕಾರ ಮತ್ತು ಗುಂಪಿನ ಯಶಸ್ಸಿಗೆ ಬದ್ಧತೆಯನ್ನು ಬೆಳೆಸಿಕೊಳ್ಳಲು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳಿಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

v) **ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಮಾಜದ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ (Management helps in the development of society):** ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ತನ್ನನ್ನು ರೂಪಿಸುವ ವಿವಿಧ ಗುಂಪುಗಳ ಧೈಯ ಸಾಧನೆಗಾಗಿ ಬಹುವಿಧದ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ. ಈ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಆ ಮೂಲಕ ಸಮಾಜದ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೂ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಇದು ಉತ್ತಮ ಗುಣಮಟ್ಟದ ಉತ್ಪನ್ನ ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ, ಉದ್ಯೋಗ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ, ಜನರ ಹೆಚ್ಚಿನ ಒಳಿತಿಗಾಗಿ ಹೊಸ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನವನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ ಹಾಗೂ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯ ಪಥದಲ್ಲಿ ಮುನ್ನಡೆಯಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸ್ವರೂಪ (Nature of Management)

ನಿರ್ವಹಣೆಯು ನಾಗರಿಕತೆಯಷ್ಟೇ ಹಳೆಯದಾಗಿದೆ. ಆಧುನಿಕ ಸಂಘಟನೆಗಳು ಇತ್ತೀಚಿನ ಬೆಳವಣಿಗೆಯಾಗಿವೆಯಾದರೂ, ಸಂಘಟಿತ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಪ್ರಾಚೀನ ನಾಗರಿಕತೆಗಳ ಕಾಲದಿಂದಲೂ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿವೆ. ವಾಸ್ತವವಾಗಿ, ಸಂಘಟನೆಗಳು ನಾಗರಿಕ ಸಮಾಜವನ್ನು ಅನಾಗರಿಕ ಸಮಾಜದಿಂದ ಬೇರ್ಪಡಿಸುವ ಒಂದು ವಿಶಿಷ್ಟ ಲಕ್ಷಣವೆಂದು ಪರಿಗಣಿಸಬಹುದು. ಆರಂಭಿಕ

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಆಚರಣೆಗಳು, ಸರ್ಕಾರ ಮತ್ತು ವಾಣಿಜ್ಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಅನುಭವದ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಬೆಳವಣಿಗೆಗೊಂಡ ನಿಯಮ ಮತ್ತು ನಿಬಂಧನೆಗಳ ಒಂದು ಸಮೂಹವಾಗಿತ್ತು. ವ್ಯಾಪಾರ ಮತ್ತು ವಾಣಿಜ್ಯದ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯು ಕ್ರಮೇಣ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ಮತ್ತು ಆಚರಣೆಗಳ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೆ ಕಾರಣವಾಯಿತು.

ಇಂದು 'ನಿರ್ವಹಣೆ' ಎಂಬ ಪದವು ಅದರ ಸ್ವರೂಪದ ಪ್ರಮುಖ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಎತ್ತಿ ತೋರಿಸುವ ವಿವಿಧ ಅರ್ಥಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅಧ್ಯಯನವು, ಕಾಲಕ್ರಮೇಣ ಆಧುನಿಕ ಸಂಘಟನೆಗಳ ಜೊತೆ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಅನುಭವ ಮತ್ತು ಆಚರಣೆಗಳು ಹಾಗೂ ಹಲವು ಸೈದ್ಧಾಂತಿಕ ಸಂಬಂಧಗಳೆರಡರ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ವಿಕಸನಗೊಂಡಿದೆ. ಕಾಲಾಂತರದಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ತನ್ನದೇ ಆದ ವಿಶೇಷ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳೊಂದಿಗೆ ಒಂದು ಚಲನಶೀಲ ವಿಷಯವಾಗಿ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಹೊಂದಿದೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸ್ವರೂಪಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ, 'ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವಿಜ್ಞಾನವೇ ಅಥವಾ ಕಲೆಯೇ ಅಥವಾ ಇವೆರಡೂ ಆಗಿದೆಯೇ?' ಎಂಬ ಪ್ರಶ್ನೆಯನ್ನು ಕೇಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಪ್ರಶ್ನೆಗೆ ಉತ್ತರಿಸುವ ಸಲುವಾಗಿ, ನಾವೀಗ ವಿಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಕಲೆ-ಇವೆರಡರ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಪರಿಶೀಲಿಸುವುದರೊಂದಿಗೆ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಈ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಎಷ್ಟರಮಟ್ಟಿಗೆ ಹೊಂದಿದೆ ಎಂದು ನೋಡೋಣ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಕಲೆಯಾಗಿ (Management as an Art)

'ಕಲೆ' ಎಂದರೇನು? ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಫಲಿತಾಂಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು, ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಜ್ಞಾನವನ್ನು ಕೌಶಲ್ಯಪೂರ್ಣ ಮತ್ತು ವೈಯಕ್ತಿಕವಾಗಿ ಅನ್ವಯಿಸುವುದನ್ನು 'ಕಲೆ' ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ. ಇದನ್ನು ಅಧ್ಯಯನ, ಅವಲೋಕನ ಮತ್ತು ಅನುಭವದಿಂದ ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳಬಹುದಾಗಿದೆ. ಕಲೆಯು ಜ್ಞಾನದ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅನ್ವಯಿಸುವಿಕೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿರುವುದರಿಂದ, ತಿಳಿದಿರುವ ಮೂಲತತ್ವಗಳನ್ನು ಆಚರಿಸಲು, ಕೆಲವೊಂದು ಜಾಣ್ಮೆ ಮತ್ತು ಸೃಜನಶೀಲತೆಯು ಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಕಲೆಯ ಮೂಲ ಲಕ್ಷಣಗಳು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತಿವೆ:

i) **ಸೈದ್ಧಾಂತಿಕ ಜ್ಞಾನದ ಅಸ್ತಿತ್ವ (Existence of theoretical knowledge):** ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸೈದ್ಧಾಂತಿಕ ಜ್ಞಾನವು ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿದೆ ಎಂಬುದು ಕಲೆಯ ಪೂರ್ವಕಲ್ಪನೆಯಾಗಿದೆ. ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸ್ವರೂಪದ ಕಲೆಗೆ ಅನ್ವಯಿಸುವ ಮೂಲ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಪರಿಣತರು ತಮಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಲ್ಲಿ ಪಡೆದುಕೊಂಡಿದ್ದಾರೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ನೃತ್ಯ, ಸಾರ್ವಜನಿಕವಾಗಿ ಮಾತನಾಡುವ ಕಲೆ, ನಟನೆ ಅಥವಾ ಸಂಗೀತಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಸಾಹಿತ್ಯವನ್ನು ವ್ಯಾಪಕವಾಗಿ ಗುರುತಿಸಲಾಗಿದೆ.

ii) **ವೈಯಕ್ತಿಕಗೊಳಿಸಿದ ಅನ್ವಯಿಸುವಿಕೆ (Personalised application):** ಈ ಮೂಲಜ್ಞಾನದ ಬಳಕೆಯು ವ್ಯಕ್ತಿಯಿಂದ ವ್ಯಕ್ತಿಗೆ ಬದಲಾಗುತ್ತಾ ಹೋಗುತ್ತದೆ. ಆದುದರಿಂದ, ಕಲೆಯು ಹೆಚ್ಚು ವೈಯಕ್ತಿಕವಾದ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯಾಗಿದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಇಬ್ಬರು ನೃತ್ಯಗಾರರು, ಇಬ್ಬರು ಭಾಷಣಕಾರರು, ಇಬ್ಬರು ನಟರು, ಅಥವಾ ಇಬ್ಬರು ಬರಹಗಾರರು ತಮ್ಮ ಕಲೆಯ ಪ್ರದರ್ಶನದಲ್ಲಿ ಯಾವಾಗಲೂ ವಿಭಿನ್ನತೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತಾರೆ.

iii) **ಆಚರಣೆ ಮತ್ತು ಸೃಜನಶೀಲತೆಗಳ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತ (Based on practice and creativity):** ಎಲ್ಲಾ ಕಲೆಗಳೂ ಪ್ರಾಯೋಗಿಕವಾಗಿವೆ. ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಸೈದ್ಧಾಂತಿಕ ಜ್ಞಾನವನ್ನು ಸೃಜನಾತ್ಮಕವಾಗಿ ಆಚರಣೆಗೆ ತರುವುದನ್ನು ಕಲೆಯು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಎಲ್ಲಾ ಸಂಗೀತವು ಏಳು ಮೂಲ ಸ್ವರಗಳ ಮೇಲೆ ಆಧರಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನಾವು ಬಲ್ಲೆವು. ಆದಾಗ್ಯೂ, ಒಬ್ಬ ಸಂಗೀತಗಾರನ ಸಂಯೋಜನೆಯನ್ನು ಅನನ್ಯವಾಗಿಸುವುದು ಅಥವಾ ಭಿನ್ನವಾಗಿಸುವುದು ಯಾವುದೆಂದರೆ, ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ಅವನದೇ ಮನೋಭಾವನೆಯಂತೆ ಸೃಜನಾತ್ಮಕ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಅವನಿಂದಾದ ಈ ಸ್ವರಗಳ ಬಳಕೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಈ ಕೆಳಗಿನ ಮಾನದಂಡಗಳನ್ನು ತೃಪ್ತಿಪಡಿಸುವುದರಿಂದ, ಅದನ್ನು ಒಂದು ಕಲೆ ಎಂದು ಹೇಳಬಹುದಾಗಿದೆ.

i) ಒಬ್ಬ ಯಶಸ್ವಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು, ಒಂದು ಉದ್ಯಮದ ದಿನನಿತ್ಯದ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಧ್ಯಯನ, ಅವಲೋಕನ ಮತ್ತು ಅನುಭವದ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಲೆಯನ್ನು ಆಚರಣೆಗೆ ತರುತ್ತಾನೆ. ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ವಿಶೇಷ ಜ್ಞಾನವನ್ನು ಹೊಂದಬೇಕಾದ ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ, ಹಣಕಾಸು ಮತ್ತು ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳಂತಹ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿವಿಧ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಲ್ಲಿ ವಿಫಲವಾದ ಸಾಹಿತ್ಯ ಲಭ್ಯವಿರುವುದಲ್ಲದೇ, ಸೈದ್ಧಾಂತಿಕ ಜ್ಞಾನದ ಅಸ್ತಿತ್ವವೂ ಇದೆ.

ii) ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಚಿಂತಕರನೇಕರು ಪ್ರತಿಪಾದಿಸಿದಂತಹ ಹಲವಾರು ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಿದ್ಧಾಂತಗಳು ಇದ್ದು, ಅವು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸಾರ್ವತ್ರಿಕ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತವೆ. ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು, ಈ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ವಿಧಾನಗಳು ಮತ್ತು ಜ್ಞಾನವನ್ನು, ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸನ್ನಿವೇಶ ಅಥವಾ ಸಮಸ್ಯೆಗಳ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ, ತನ್ನದೇ ಆದ ವಿಶಿಷ್ಟ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಅನ್ವಯಿಸುತ್ತಾನೆ. ಒಬ್ಬ ಉತ್ತಮ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಆಚರಣೆ, ಸೃಜನಶೀಲತೆ, ಕಲ್ಪನೆ, ಉಪಕ್ರಮಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಆವಿಷ್ಕಾರಗಳ ಸಂಯೋಜನೆಗಳಿಂದ ತನ್ನ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ನಡೆಸುತ್ತಾನೆ. ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ನಿರಂತರ ಅಭ್ಯಾಸದಿಂದ ಪರಿಪೂರ್ಣತೆಯನ್ನು ಸಾಧಿಸುತ್ತಾನೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳೂ ಸಹ ತಮ್ಮ ತಮ್ಮ ಸೃಜನಾತ್ಮಕತೆಯನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಿ ಈ ತತ್ವಗಳನ್ನು ವಿಭಿನ್ನವಾಗಿ ಅನ್ವಯಿಸುತ್ತಾರೆ.

iii) ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತಾನು ಪಡೆದುಕೊಂಡ ಜ್ಞಾನವನ್ನು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸನ್ನಿವೇಶದ ವಾಸ್ತವತೆಗಳ ಆಧಾರದಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಿಗತವಾದ ಮತ್ತು ಕೌಶಲ್ಯಯುತವಾದ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಅನ್ವಯಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ. ಅವನು ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ತೊಡಗುತ್ತಾನೆ, ಸೂಕ್ಷ್ಮ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳನ್ನು ಅಧ್ಯಯನ ಮಾಡುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳ ಬಳಕೆಗೆ ತನ್ನದೇ ಆದ ಸಿದ್ಧಾಂತಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ. ಇದು ವಿವಿಧ ರೀತಿಯ ನಿರ್ವಹಣಾ ಶೈಲಿಗಳ ಉಗಮಕ್ಕೆ ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ.

ಅತ್ಯುತ್ತಮ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಬದ್ಧತೆ ಮತ್ತು ಸಮರ್ಪಣಾ ಭಾವವುಳ್ಳ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳಾಗಿದ್ದು, ಹೆಚ್ಚಿನ ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ವಿದ್ಯಾರ್ಹತೆಯುಳ್ಳವರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ. ಜೊತೆಗೆ, ಇವರಲ್ಲಿ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಗುಣಗಳಾದ ಮಹತ್ವಾಕಾಂಕ್ಷೆ, ಸ್ವಯಂಪ್ರೇರಣೆ, ಸೃಜನಾತ್ಮಕತೆ ಮತ್ತು ಕಲ್ಪನಾಶಕ್ತಿ ಇರುತ್ತವೆ. ಸ್ವಯಂ-ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯ ಜೊತೆಗೆ ತಾವು ಸೇರಿದ ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೊಳಿಸುವ ಬಯಕೆ ಉಳ್ಳವರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಆಚರಣೆಗಳು ಒಂದೇ ರೀತಿಯ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಆಧರಿಸಿವೆ; ಈ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಆಚರಣೆಗೆ ತರುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವೇ ಒಬ್ಬ ಯಶಸ್ವಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಯಶಸ್ವಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಿಂದ ಪ್ರತ್ಯೇಕಿಸುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿಜ್ಞಾನವಾಗಿ (Management as a Science)

ವಿಜ್ಞಾನವು ಸಾಮಾನ್ಯ ಸತ್ಯ ಅಥವಾ ಸಾಮಾನ್ಯ ನಿಯಮಗಳ ಆಚರಣೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸುವ ಕ್ರಮಬದ್ಧವಾದ ಜ್ಞಾನವಾಗಿದೆ. ವಿಜ್ಞಾನದ ಮೂಲ ಲಕ್ಷಣಗಳು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತಿವೆ:

i) **ಕ್ರಮಬದ್ಧವಾದ ಜ್ಞಾನ (Systematised body of knowledge):** ವಿಜ್ಞಾನವು ಒಂದು ಕ್ರಮಬದ್ಧವಾದ ಜ್ಞಾನವಾಗಿದೆ. ಅದರ ತತ್ವಗಳು ಕಾರಣ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಗಳ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಆಧರಿಸಿವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಂದು ಸೇಬು ಮರದಿಂದ ನೆಲಕ್ಕೆ ಬೀಳುವ ವಿದ್ಯಮಾನವನ್ನು ಗುರುತ್ವಾಕರ್ಷಣ ನಿಯಮವು ವಿವರಿಸುತ್ತದೆ.

ii) **ಪ್ರಯೋಗ ಆಧಾರಿತ ತತ್ವಗಳು (Principles based on experimentation):** ವಿಜ್ಞಾನದ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಮೊದಲು ಅವಲೋಕನದ ಮೂಲಕ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ನಂತರದಲ್ಲಿ ನಿಯಂತ್ರಿತ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿ ಪುನರಾವರ್ತಿತ ಪ್ರಯೋಗಗಳ ಮೂಲಕ ಪರೀಕ್ಷೆಗೆ ಒಳಪಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

iii) **ಸಾರ್ವತ್ರಿಕ ಸಿಂಧುತ್ವ (Universal validity):** ವಿಜ್ಞಾನದ ತತ್ವಗಳು ಸಾರ್ವತ್ರಿಕ ಸಿಂಧುತ್ವ ಮತ್ತು ಅನ್ವಯಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿವೆ.

ಮೇಲಿನ ಲಕ್ಷಣಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿಜ್ಞಾನದ ಕೆಲವು ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ ಎಂದು ಹೇಳಬಹುದು.

i) ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಕ್ರಮಬದ್ಧವಾದ ಜ್ಞಾನವನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಕಾಲಾನುಕ್ರಮವಾಗಿ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೊಳಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ತನ್ನದೇ ಆದ ಸಿದ್ಧಾಂತ ಮತ್ತು ತತ್ವಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವುದರ ಜೊತೆಗೆ, ಅರ್ಥಶಾಸ್ತ್ರ, ಸಮಾಜಶಾಸ್ತ್ರ, ಮನಃಶಾಸ್ತ್ರ ಮತ್ತು ಗಣಿತಶಾಸ್ತ್ರಗಳಂತಹ ಇತರ ವಿಷಯಶಾಸ್ತ್ರಗಳಿಂದಲೂ ಸಹ ಪಡೆದುಕೊಂಡಿದೆ. ಇತರ ಎಲ್ಲ ಸಂಘಟಿತ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಂತೆ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಹ ತನ್ನದೇ ಆದ ಶಬ್ದಕೋಶ ಮತ್ತು ಪರಿಕಲ್ಪನೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ನಾವೆಲ್ಲ ಕ್ರಿಕೆಟ್ ಮತ್ತು ಫುಟ್‌ಬಾಲ್‌ನಂತಹ ಕ್ರೀಡೆಗಳನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯ ಪದಗಳನ್ನು ಬಳಸಿ ಚರ್ಚಿಸುತ್ತೇವೆ. ಆಟಗಾರರು ಪರಸ್ಪರ ಸಂವಹನಕ್ಕಾಗಿ ಈ ಪದಗಳನ್ನು ಬಳಸುತ್ತಾರೆ. ಅದೇ ರೀತಿ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಸಹ ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯ ಸನ್ನಿವೇಶವನ್ನು ಉತ್ತಮವಾಗಿ ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು, ಸಾಮಾನ್ಯ ಶಬ್ದಕೋಶದ ಸಹಾಯದಿಂದ ಪರಸ್ಪರ ಸಂವಹನ ಮಾಡುವುದು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ.

ಕೆಲವು ಆಸಕ್ತಿದಾಯಕ ವಿಭಿನ್ನ-ಶಾಸ್ತ್ರೀಯ ದೃಷ್ಟಿಕೋನಗಳು (Some Interesting Cross-Disciplinary Perspectives)

ಮಾನವಶಾಸ್ತ್ರ: ಮಾನವಶಾಸ್ತ್ರವು ಸಮಾಜಗಳ ಅಧ್ಯಯನವಾಗಿದ್ದು, ಅದು ಮಾನವ ಮತ್ತು ಅವನ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಬಗ್ಗೆ ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಲು ನಮಗೆ ಸಹಾಯಮಾಡುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಸಂಸ್ಕೃತಿ ಮತ್ತು ಪರಿಸರಗಳ ಮೇಲಿನ ಮಾನವಶಾಸ್ತ್ರಜ್ಞರ ಕೃತಿಯು, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ವಿವಿಧ ದೇಶಗಳು ಮತ್ತು ವಿವಿಧ ಸಂಘಟನೆಗಳ ಜನರ ವಿವಿಧ ಮೂಲಭೂತ ಮೌಲ್ಯಗಳು, ಧೋರಣೆಗಳು ಮತ್ತು ವರ್ತನೆಗಳಲ್ಲಿನ ವ್ಯತ್ಯಾಸ(ಭಿನ್ನತೆ)ಗಳನ್ನು ಉತ್ತಮವಾಗಿ ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಅರ್ಥಶಾಸ್ತ್ರ: ಅರ್ಥಶಾಸ್ತ್ರವು ವಿರಳ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಹಂಚಿಕೆ ಮತ್ತು ವಿತರಣೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಅದು ನಮಗೆ ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ಅರ್ಥವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಹಾಗೂ ಜಾಗತಿಕ ಸನ್ನಿವೇಶದಲ್ಲಿ ಪೈಪೋಟಿ ಮತ್ತು ಮುಕ್ತ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಗಳ ಪಾತ್ರದ ಅರಿವನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ. ಜಾಗತಿಕ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಮುಕ್ತ ವ್ಯಾಪಾರ ಮತ್ತು ರಕ್ಷಣಾತ್ಮಕ ನೀತಿಗಳ ಬಗ್ಗೆ ತಿಳುವಳಿಕೆಯು ಅತಿ ಅವಶ್ಯಕವಾಗಿದ್ದು, ಅರ್ಥಶಾಸ್ತ್ರಜ್ಞರು ಈ ವಿಷಯಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತಾರೆ.

ತತ್ವಶಾಸ್ತ್ರ: ತತ್ವಶಾಸ್ತ್ರ ಶಿಕ್ಷಣವು ವಸ್ತುಗಳ ಸ್ವರೂಪದ ಬಗ್ಗೆ, ನಿರ್ದಿಷ್ಟವಾಗಿ ಹೇಳುವುದಾದರೆ, ಮೌಲ್ಯಗಳು ಮತ್ತು ನೈತಿಕತೆಯ ಬಗ್ಗೆ ವಿಚಾರಣೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ನೈತಿಕತೆ ಎನ್ನುವುದು ಮಾನವನ ನಡವಳಿಕೆಯನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಒಂದು ಮಾನದಂಡ. ಈ ನೈತಿಕ ನಿಯಮಗಳು ಕಾನೂನುಬದ್ಧ ಅಧಿಕಾರ, ಪ್ರತಿಫಲವನ್ನು ಕಾರ್ಯಕ್ಷಮತೆಗೆ ಜೋಡಿಸುವುದು, ವ್ಯವಹಾರ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಪೊರೇಟ್ ಸ್ವರೂಪಗಳ ಅಸ್ತಿತ್ವವನ್ನು ಸಮರ್ಥಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಬೇಕಾದ ಆಧಾರಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುವ ಮೂಲಕ ಇಂದಿನ ಸಂಘಟನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುತ್ತವೆ.

ರಾಜ್ಯಶಾಸ್ತ್ರ: ಒಂದು ರಾಜಕೀಯ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಮತ್ತು ಗುಂಪುಗಳ ವರ್ತನೆಯ ಅಧ್ಯಯನವೇ ರಾಜ್ಯಶಾಸ್ತ್ರವಾಗಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಒಂದು ದೇಶದ ಸರ್ಕಾರದ ಪ್ರಕಾರದಿಂದ ಪ್ರಭಾವಿತಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ – ಅಂದರೆ, ಅದು ತನ್ನ ನಾಗರಿಕರಿಗೆ ಆಸ್ತಿಯನ್ನು ಹೊಂದಲು ಅವಕಾಶ ಕೊಡುತ್ತದೆಯೇ, ಒಪ್ಪಂದಗಳಲ್ಲಿ ತೊಡಗುವ ಮತ್ತು ಅವುಗಳನ್ನು ಉಚಿತಗೊಳಿಸುವ ನಾಗರಿಕರ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಮತ್ತು ಕುಂದುಕೊರತೆಗಳನ್ನು ಪರಿಹರಿಸಲು ಲಭ್ಯವಿರುವ ಮೇಲ್ಮನವಿ ವ್ಯವಸ್ಥೆಗಳು ಇತ್ಯಾದಿ. ಆಸ್ತಿ, ಒಪ್ಪಂದ ಮತ್ತು ನ್ಯಾಯ ಇವುಗಳ ಬಗೆಗಿನ ದೇಶವೊಂದರ ನಿಲುವು, ಆ ದೇಶದ ಸಂಘಟನೆಗಳ ವಿಧ, ರೂಪ ಮತ್ತು ನೀತಿಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುತ್ತದೆ.

ಮನಃಶಾಸ್ತ್ರ: ಮನಃಶಾಸ್ತ್ರವು ಮಾನವ ಮತ್ತು ಇತರ ಪ್ರಾಣಿಗಳ ನಡವಳಿಕೆಯನ್ನು ಅಳೆಯುವ, ವಿವರಿಸುವ ಹಾಗೂ ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ಬದಲಾಯಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ವಿಜ್ಞಾನವಾಗಿದೆ. ಇಂದಿನ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು, ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಗ್ರಾಹಕರು ಮತ್ತು ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವರ್ಗದವರನ್ನು ಎದುರಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಲಿಂಗ ಮತ್ತು ಸಾಂಸ್ಕೃತಿಕ ವೈವಿಧ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಅರ್ಥ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವ ಮನಃಶಾಸ್ತ್ರಜ್ಞರ ಪರಿಶ್ರಮವು, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಗ್ರಾಹಕ ಮತ್ತು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವರ್ಗದವರ ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ

ಅಗತ್ಯಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಒಂದು ಉತ್ತಮ ಗ್ರಹಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಪ್ರೇರೇಪಣೆ, ನಾಯಕತ್ವ, ನಂಬಿಕೆ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಆಯ್ಕೆ, ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪರಾಮರ್ಶೆ ಮತ್ತು ತರಬೇತಿ ವಿಧಾನಗಳ ವಿಷಯಗಳಲ್ಲಿ ಮನಃಶಾಸ್ತ್ರದ ಶಿಕ್ಷಣವು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಪ್ರಸ್ತುತವಾಗಿದೆ.

ಸಮಾಜಶಾಸ್ತ್ರ: ತಮ್ಮ ಸಹವರ್ತಿ ಮಾನವರಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಜನರ ಅಧ್ಯಯನ ಮಾಡುವುದೇ ಸಮಾಜಶಾಸ್ತ್ರವಾಗಿದೆ. ಯಾವ ಸಾಮಾಜಿಕ ವಿಷಯಗಳು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಪ್ರಸ್ತುತವಾಗಿವೆ? ಜಾಗತೀಕರಣ, ಹೆಚ್ಚುತ್ತಿರುವ ಸಾಂಸ್ಕೃತಿಕ ವೈವಿಧ್ಯತೆ, ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ಲಿಂಗಭೇದದ ಪಾತ್ರ, ವಿವಿಧ ಕುಟುಂಬ ಪದ್ಧತಿಗಳಂತಹ ಸಾಮಾಜಿಕ ಬದಲಾವಣೆಗಳು ಸಂಘಟನೆಯ ಆಚರಣೆಗಳನ್ನು ಹೇಗೆ ಪ್ರಭಾವಿಸುತ್ತವೆ? ಶಾಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥೆ ಮತ್ತು ಶೈಕ್ಷಣಿಕ ಪ್ರವೃತ್ತಿಗಳು ಭವಿಷ್ಯದ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳ ಕೌಶಲ್ಯ ಮತ್ತು ಅರ್ಹತೆಯ ಮೇಲೆ ಯಾವ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುತ್ತವೆ? ಈ ರೀತಿಯ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳಿಗೆ ಉತ್ತರವು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ತಮ್ಮ ವ್ಯವಹಾರಗಳನ್ನು ಹೇಗೆ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ ಎಂಬುದರ ಮೇಲೆ ತನ್ನ ಪ್ರಮುಖ ಪರಿಣಾಮವನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ.

ಮೂಲ: ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೂಲಾಧಾರಗಳು, ಸ್ಟೀಫನ್ ಪಿ. ರಾಬಿನ್ಸ್, ಡೇವಿಡ್ ಎ.ಡಿಸೇನ್‌ಜೋ

ii) ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ವಿವಿಧ ಬಗೆಯ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಕಾಲಕ್ರಮೇಣ ಪುನರಾವರ್ತಿತ ಪ್ರಯೋಗಗಳು ಮತ್ತು ಅವಲೋಕನದ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ವಿಕಸನಗೊಂಡಿವೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಮಾನವ ಮತ್ತು ಮಾನವನ ವರ್ತನೆಗಳ ಜೊತೆ ವ್ಯವಹರಿಸುವುದರಿಂದ, ಈ ಪ್ರಯೋಗಗಳ ಫಲಿತಾಂಶಗಳನ್ನು ನಿಖರವಾಗಿ ಊಹಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ ಅಥವಾ ಅವು ಪುನರಾವರ್ತನೆಯಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ಆದುದರಿಂದ, ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು 'ನಿಖರವಲ್ಲದ ವಿಜ್ಞಾನ'(inexact science)ವೆಂದು ಕರೆಯಬಹುದಾಗಿದೆ. ಈ ಮಿತಿಗಳ ಹೊರತಾಗಿಯೂ, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿದ್ವಾಂಸರು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸಾಮಾನ್ಯ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಶಕ್ತರಾಗಿದ್ದಾರೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಎಫ್.ಡಬ್ಲ್ಯೂ.ಟೇಲರ್‌ರವರ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳು ಮತ್ತು ಹೆನ್ರಿ ಫೋರ್ಡ್‌ರವರ ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳು. ಇವುಗಳನ್ನು ನೀವು ಮುಂದಿನ ಅಧ್ಯಾಯದಲ್ಲಿ ಅಧ್ಯಯನ ಮಾಡುವಿರಿ.

iii) ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು, ವಿಜ್ಞಾನದ ತತ್ವಗಳಂತೆ ನಿಖರವಾಗಿ ಇಲ್ಲದಿರುವುದರಿಂದ, ಅವುಗಳ ಅನ್ವಯಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಬಳಕೆಯು ಸಾರ್ವತ್ರಿಕವಾಗಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಕೊಡಲ್ಪಟ್ಟ ಸನ್ನಿವೇಶಕ್ಕೆ ತಕ್ಕಂತೆ ಅವುಗಳನ್ನು ಮಾರ್ಪಡಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ಅವು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ವಿವಿಧ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳಲ್ಲಿ ಉಪಯೋಗಿಸಬಹುದಾದ ಕೆಲವು ಶಿಷ್ಟೀಕೃತ ತಂತ್ರಗಳನ್ನು ಕೊಡುತ್ತವೆ. ಈ ತತ್ವಗಳನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗಾಗಿ ಕೂಡ ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

ಮೇಲಿನ ಚರ್ಚೆಯಿಂದ ನೀವು, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಕಲೆ ಮತ್ತು ವಿಜ್ಞಾನಗಳೆರಡರ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಂಡಿರುತ್ತೀರಿ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಆಚರಣೆಯು ಒಂದು ಕಲೆಯಾಗಿದೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಆಚರಣೆಗಳು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಆಧರಿಸಿದ್ದರೆ, ಅವರು ಉತ್ತಮವಾಗಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡಬಹುದಾಗಿದೆ. ಈ ತತ್ವಗಳು ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ವಿಜ್ಞಾನವನ್ನಾಗಿ ರೂಪಿಸಿವೆ. ಆದುದರಿಂದ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಕಲೆ ಮತ್ತು ವಿಜ್ಞಾನವಾಗಿ ಪರಸ್ಪರ ಪ್ರತ್ಯೇಕವಾಗಿಲ್ಲ, ಬದಲಿಗೆ ಅವು ಪರಸ್ಪರ ಪೂರಕವಾಗಿವೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವೃತ್ತಿಯಾಗಿ (Management as a Profession)

ಎಲ್ಲಾ ರೀತಿಯ ಸಂಘಟನಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನೀವು ಈಗಾಗಲೇ ತಿಳಿದುಕೊಂಡಿರುವಿರಿ. ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು, ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಅರ್ಹತೆಯುಳ್ಳ ಮತ್ತು ಅನುಭವ ಹೊಂದಿದ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳಿಗಾಗಿ ಎದುರು ನೋಡುತ್ತವೆ ಎಂಬುದನ್ನೂ ಸಹ ನೀವು ಗಮನಿಸಿರಬಹುದು. ಒಂದೆಡೆ, ಕಾರ್ಪೊರೇಟ್ ಸ್ವರೂಪದ ವ್ಯವಹಾರಗಳು ಹೆಚ್ಚಾಗುತ್ತಿವೆ ಮತ್ತು ಇನ್ನೊಂದೆಡೆ, ನಿರ್ವಹಿಸಲ್ಪಡುವ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಒತ್ತನ್ನು ನೀಡಲಾಗುತ್ತಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನೂ ಗಮನಿಸಬಹುದು. ಹಾಗಾದರೆ, ಇದು ನಿರ್ವಹಣೆ ಎಂಬುದು ವೃತ್ತಿ ಎಂದು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆಯೇ? ಈ ಪ್ರಶ್ನೆಗೆ ಉತ್ತರಿಸಲು, ನಾವೀಗ ವೃತ್ತಿಯ ಪ್ರಧಾನ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಪರೀಕ್ಷಿಸೋಣ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಅವುಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ನೋಡೋಣ.

ವೃತ್ತಿಯು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ.

- i) **ನಿಖರವಾಗಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲಾದ ಜ್ಞಾನ (Well-defined body of knowledge):** ಎಲ್ಲಾ ವೃತ್ತಿಗಳು ನಿಖರವಾಗಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಿದ ಜ್ಞಾನದ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತವಾಗಿದ್ದು, ಅದನ್ನು ಶಿಕ್ಷಣದ ಮೂಲಕ ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳಬಹುದಾಗಿದೆ.
- ii) **ನಿರ್ಬಂಧಿತ ಪ್ರವೇಶ (Restricted entry):** ಒಂದು ವೃತ್ತಿಗೆ ಪ್ರವೇಶಿಸುವುದನ್ನು ಒಂದು ಪರೀಕ್ಷೆಯ ಮೂಲಕ ಅಥವಾ ಶೈಕ್ಷಣಿಕ ಪದವಿಯನ್ನು ಪಡೆಯುವುದರ ಮೂಲಕ ನಿರ್ಬಂಧಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಸನ್ನದು ಲೆಕ್ಕಗನಾಗಲು (Chartered Accountant) ಒಬ್ಬ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯು ಭಾರತೀಯ ಸನ್ನದು ಲೆಕ್ಕಗರ ಸಂಸ್ಥೆ (ICAI) ನಡೆಸುವ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಪರೀಕ್ಷೆಯನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.
- iii) **ವೃತ್ತಿಪರ ಸಂಘ (Professional association):** ಎಲ್ಲಾ ವೃತ್ತಿಗಳೂ ಸಹ ಆಯಾ ವೃತ್ತಿಪರ ಸಂಘಗಳಿಗೆ ಅಧೀನವಾಗಿರುತ್ತವೆ. ಈ ವೃತ್ತಿಪರ ಸಂಘಗಳು ವೃತ್ತಿಗೆ ಪ್ರವೇಶವನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸುತ್ತವೆ, ವೃತ್ತಿ ಆಚರಣೆಯ ಪ್ರಮಾಣಪತ್ರವನ್ನು ನೀಡುತ್ತವೆ ಮತ್ತು ವೃತ್ತಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ನಡತೆ ಸಂಹಿತೆಯನ್ನು ರಚಿಸಿ, ಜಾರಿಗೆ ತರುತ್ತವೆ. ಭಾರತದಲ್ಲಿ ವಕೀಲರಾಗಿ ವೃತ್ತಿ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ವಕೀಲರು ಬಾರ್ ಕೌನ್ಸಿಲ್‌ನ ಸದಸ್ಯರಾಗಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಬಾರ್ ಕೌನ್ಸಿಲ್ ಸದಸ್ಯರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸುತ್ತದೆ.
- iv) **ನಡವಳಿಕೆ ನೀತಿ ಸಂಹಿತೆ (Ethical code of conduct):** ಎಲ್ಲಾ ವೃತ್ತಿಗಳೂ ಒಂದು ನೀತಿ ಸಂಹಿತೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದು, ಅದು ತನ್ನ ಸದಸ್ಯರ ನಡವಳಿಕೆಗಳಿಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಎಲ್ಲಾ ವೈದ್ಯರು ವೃತ್ತಿಯನ್ನು ಪ್ರವೇಶಿಸುವ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ನೈತಿಕ ಆಚರಣೆಯ ಬಗ್ಗೆ ಒಂದು ಪ್ರತಿಜ್ಞಾ ವಿಧಿಯನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತಾರೆ.

v) **ಸೇವೆಯ ಉದ್ದೇಶ (Service motive):** ವೃತ್ತಿಯ ಮೂಲ ಉದ್ದೇಶವು ಬದ್ಧತೆ ಮತ್ತು ಸಮರ್ಪಣಾ ಮನೋಭಾವದ ಸೇವೆಯಿಂದ ಗ್ರಾಹಕರ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಯನ್ನು ಕಾಪಾಡುವುದಾಗಿದೆ. ಒಬ್ಬ ವಕೀಲನ ಕಾರ್ಯವು ತನ್ನ ಗ್ರಾಹಕನಿಗೆ ನ್ಯಾಯ ದೊರಕುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದಾಗಿದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವೃತ್ತಿಯ ಎಲ್ಲಾ ಮಾನದಂಡಗಳನ್ನು ನಿಖರವಾಗಿ ಪೂರೈಸುವುದಿಲ್ಲ. ಆದಾಗ್ಯೂ ಇದು ವೃತ್ತಿಯ ಕೆಲವು ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ:

i) ಪ್ರಪಂಚದಾದ್ಯಂತ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಒಂದು ಅಧ್ಯಯನದ ವಿಷಯವಾಗಿ ಗಮನಾರ್ಹವಾದ ಬೆಳವಣಿಗೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವಿವಿಧ ವ್ಯವಹಾರ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತವಾದ, ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡ ಕ್ರಮಬದ್ಧವಾದ ಜ್ಞಾನದ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತವಾಗಿದೆ. ಈ ಜ್ಞಾನವನ್ನು ವಿವಿಧ ಕಾಲೇಜುಗಳು, ವೃತ್ತಿಪರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಮತ್ತು ಅಸಂಖ್ಯಾತ ಪುಸ್ತಕಗಳು ಹಾಗೂ ದಿನಪತ್ರಿಕೆಗಳ ಮೂಲಕ ಪಡೆಯಬಹುದಾಗಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣಾ ವಿಷಯವನ್ನು ವಿವಿಧ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಬೋಧಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇವುಗಳಲ್ಲಿ ಹಲವಾರು ಸಂಸ್ಥೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಣಾ ಶಿಕ್ಷಣವನ್ನು ನೀಡುವ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಉದ್ದೇಶಕ್ಕಾಗಿ ಸ್ಥಾಪಿಸಲಾಗಿದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಭಾರತೀಯ ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು (IIMs), ಭಾರತದಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಶಿಕ್ಷಣಕ್ಕೆ ಮೀಸಲಾಗಿರುವ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಾಗಿವೆ. ವಿವಿಧ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಪ್ರವೇಶ ಪರೀಕ್ಷೆಯ ಮೂಲಕ ಪ್ರವೇಶವಿರುತ್ತದೆ.

ii) ಯಾವುದೇ ವ್ಯವಹಾರದ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಾಗಿ ಯಾರನ್ನೇ ಆಗಲಿ ಗೊತ್ತುಪಡಿಸುವುದು ಅಥವಾ ನೇಮಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಯಾವುದೇ ನಿರ್ಬಂಧವಿಲ್ಲ. ಪಡೆದ ವಿದ್ಯಾರ್ಹತೆಯನ್ನು ಗಣನೆಗೆ ತಾರದೇ ಯಾವುದೇ ವೃತ್ತಿಯನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನೆಂದು ಕರೆಯಬಹುದು. ವೈದ್ಯಕೀಯ ಅಥವಾ ಕಾನೂನು ವೃತ್ತಿಗಳಲ್ಲಿ ವೈದ್ಯ ಅಥವಾ ವಕೀಲ ತನ್ನ ವೃತ್ತಿಯನ್ನು ಆಚರಿಸಲು ಒಂದು ಸಿಂಧುತ್ವವುಳ್ಳ ಪದವಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಆದರೆ, ಪ್ರಪಂಚದಲ್ಲಿ ಎಲ್ಲಿಯೂ ಸಹ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಿಗೆ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಪದವಿ ಹೊಂದುವ ಕಡ್ಡಾಯವಿಲ್ಲ. ಆದರೆ, ಹೆಸರಾಂತ ಶಿಕ್ಷಣ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಂದ ಪದವಿ ಅಥವಾ ಡಿಪ್ಲೋಮಾ ಹೊಂದಿದವರಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಬೇಡಿಕೆ ಇರುವುದರಿಂದ, ವೃತ್ತಿಪರ ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ತರಬೇತಿಯನ್ನು ಒಂದು ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಅರ್ಹತೆ ಎಂದು ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ, ಎರಡನೆಯ ಮಾನದಂಡವು ಕಟ್ಟುನಿಟ್ಟಾಗಿ ಪಾಲನೆಯಾಗುವುದಿಲ್ಲ.

iii) ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಹಲವಾರು ವೃತ್ತಿಪರ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಸಂಘಗಳಿವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ AIMA, (All India Management Association) ಇದು ತನ್ನ ಸದಸ್ಯರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸಲು ಒಂದು ನೀತಿಸಂಹಿತೆಯನ್ನು ಜಾರಿಗೆ ತಂದಿದೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ ಇಲ್ಲಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಅಂತಹ ಸಂಘದ ಸದಸ್ಯರಾಗಲೇಬೇಕೆಂಬ ಕಡ್ಡಾಯವಿಲ್ಲ ಮತ್ತು ಆ ಸಂಘಗಳಿಗೆ ಯಾವುದೇ ರೀತಿಯ ಶಾಸನಾತ್ಮಕ ಬೆಂಬಲವಿಲ್ಲ.

iv) ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೂಲ ಉದ್ದೇಶವು ಘೋಷಿತ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುವುದಾಗಿದೆ. ಅದು ವ್ಯವಹಾರ ಉದ್ಯಮಿಯ ಲಾಭವನ್ನು ಗರಿಷ್ಠಗೊಳಿಸುವುದೋ ಮತ್ತು ಆಸ್ಪತ್ಯೆಯಲ್ಲಿನ ಸೇವೆಯೋ ಆಗಿರಬಹುದು.

ಆದಾಗ್ಯೂ, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಉದ್ದೇಶವಾಗಿ ಲಾಭ ಗರಿಷ್ಠಗೊಳಿಸುವಿಕೆಯು ಸಾಧುವಾದುದಲ್ಲ ಮತ್ತು ಅದು ವೇಗವಾಗಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಿದೆ. ಆದುದರಿಂದ, ಒಂದು ವೇಳೆ ಸಂಸ್ಥೆಯು ದಕ್ಷ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾದ ಒಂದು ಉತ್ತಮ ನಿರ್ವಹಣಾ ತಂಡವನ್ನು ಹೊಂದಿದ ಪಕ್ಷದಲ್ಲಿ, ಸಮಾಜಕ್ಕೆ ಉತ್ತಮ ಗುಣಮಟ್ಟದ ಉತ್ಪನ್ನವನ್ನು ಸಮಂಜಸವಾದ ಬೆಲೆಗೆ ನೀಡುವ ಮೂಲಕ ಸೇವೆ ಸಲ್ಲಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ.



—|> “ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ನೀವು ಕೇವಲ ಪುಸ್ತಕಗಳಿಂದ ಕಲಿಯಲಾರಿರಿ.....”

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಹಂತಗಳು (Levels of Management)

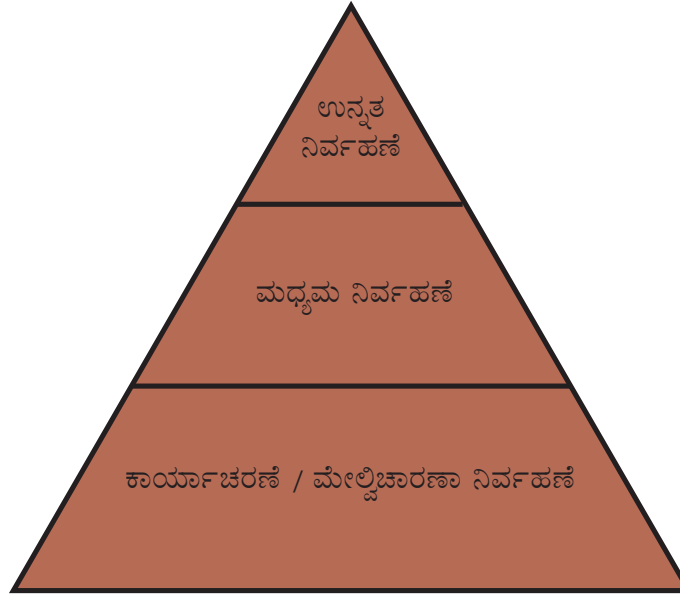
ಶಿವನಾಡರ್ ಮತ್ತು ಸುಹಾಸಿನಿ, ಇಬ್ಬರೂ ಒಂದು ಉದ್ಯಮದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಾಗಿದ್ದಾರೆ. ಶಿವನಾಡರ್‌ರವರು HCLನ ಮುಖ್ಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಾಹಕ ಅಧಿಕಾರಿಯಾಗಿದ್ದಾರೆ ಹಾಗೂ ಸುಹಾಸಿನಿಯವರು ಫ್ಯಾಬ್‌ಮಾರ್ಟ್‌ನ ಶಾಖಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಾಗಿದ್ದಾರೆ. ಅವರು ವಿವಿಧ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿ ತಮ್ಮ ಉದ್ಯಮವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ. ‘ನಿರ್ವಹಣೆ’ಯು ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸಂಬಂಧಗಳ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯಲ್ಲಿ ಬದ್ಧರಾದ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಒಟ್ಟಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಕೆಲವು ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸಲು ಬಳಸುವ ಸಾರ್ವತ್ರಿಕ ಪದವಾಗಿದೆ. ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯಲ್ಲಿ ಬರುವ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಜವಾಬ್ದಾರನಾಗಿರುತ್ತಾನೆ. ಈ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ಸಮರ್ಥವಾಗಿ ಪೂರೈಸಲು ಅವನಿಗೆ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಪ್ರಮಾಣದ ಅಧಿಕಾರ ಅಥವಾ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಹಕ್ಕನ್ನು ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಅಧಿಕಾರ-ಜವಾಬ್ದಾರಿ ಸಂಬಂಧಗಳು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಮೇಲಧಿಕಾರಿ ಮತ್ತು ಅಧೀನರೆಂದು ಬದ್ಧರಾಗಿಸುತ್ತದೆ ಹಾಗೂ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ವಿವಿಧ ಹಂತಗಳಿಗೆ ಎಡೆಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಹೇಳುವುದಾದರೆ, ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯಲ್ಲಿ ಮೂರು ಹಂತಗಳಿರುತ್ತವೆ.

i) ಉನ್ನತ ನಿರ್ವಹಣೆ (Top Management): ಈ ನಿರ್ವಹಣಾ ಹಂತವು, ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಯಾವ ಹೆಸರಿನಿಂದಾದರೂ ಕರೆಯಲ್ಪಡುವ ಅತ್ಯಂತ ಹಿರಿಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಾಹಕರನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ. ಅವರನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಅಧ್ಯಕ್ಷ, ಮುಖ್ಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾಧಿಕಾರಿ, ಮುಖ್ಯ ಕಾರ್ಯಾಚರಣಾಧಿಕಾರಿ ಮತ್ತು ಉಪಾಧ್ಯಕ್ಷರೆಂದು ಉಲ್ಲೇಖಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಉನ್ನತ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಹಣಕಾಸು, ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಇತ್ಯಾದಿ ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಹಂತಗಳನ್ನು ಮುನ್ನಡೆಸುತ್ತಿರುವ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರನ್ನು ಒಳಗೊಂಡ ಒಂದು ತಂಡವಾಗಿದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಮುಖ್ಯ ಹಣಕಾಸು ಅಧಿಕಾರಿ. ಉಪಾಧ್ಯಕ್ಷ (ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ). ಸಂಘಟನೆಯ ಸಮಗ್ರ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗನುಗುಣವಾಗಿ, ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಒಗ್ಗೂಡಿಸುವುದು ಮತ್ತು ವಿವಿಧ ಇಲಾಖೆಗಳ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸುವುದು ಅವರ ಮೂಲ ಕಾರ್ಯವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಸಂಘಟನೆಯ ಕಲ್ಯಾಣ ಮತ್ತು ಅಸ್ತಿತ್ವಕ್ಕೆ ಈ ಉನ್ನತ ಹಂತದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಜವಾಬ್ದಾರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ. ಅವರು ವ್ಯವಹಾರದ ಪರಿಸರ ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಅಸ್ತಿತ್ವದ ಮೇಲೆ ಅದರ ಪರಿಣಾಮಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸುತ್ತಾರೆ. ಅವರು ಸಮಗ್ರ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಗಳು ಮತ್ತು ಅವುಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಕಾರ್ಯತಂತ್ರವನ್ನು ರೂಪಿಸುತ್ತಾರೆ. ಅವರು ವ್ಯವಹಾರದ ಎಲ್ಲಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಮತ್ತು ಸಮಾಜದ ಮೇಲೆ ಅದರ ಪರಿಣಾಮಗಳಿಗೆ ಜವಾಬ್ದಾರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ. ಉನ್ನತ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಕಾರ್ಯವು ಸಂಕೀರ್ಣ ಮತ್ತು ಒತ್ತಡದ ಕೆಲಸವಾಗಿದ್ದು, ಅದು ಹೆಚ್ಚು ಸಮಯ ಮತ್ತು ಸಂಘಟನೆಗಾಗಿ ಅವನ ಬದ್ಧತೆಯನ್ನು ಬಯಸುತ್ತದೆ.

ii) ಮಧ್ಯಮ ನಿರ್ವಹಣೆ (Middle Management): ಇದು ಉನ್ನತ ಹಂತ ಮತ್ತು ಕೆಳಹಂತದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ನಡುವಿನ ಕೊಂಡಿಯಾಗಿದೆ. ಈ ಹಂತದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು, ಉನ್ನತ ಹಂತದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಅಧೀನರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ ಮತ್ತು ಮೊದಲ ಸಾಲಿನ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗಳಾಗಿರುತ್ತಾರೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಅವರನ್ನು ವಿಭಾಗದ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರು ಎನ್ನಲಾಗುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಉತ್ಪಾದನಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ. ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿದ ಯೋಜನೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಗಳನ್ನು ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸುವುದು ಹಾಗೂ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವುದು ಮಧ್ಯಮ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಾಗಿದೆ. ಅದೇ ಸಮಯದಲ್ಲಿ, ಅವರು ಮೊದಲ ಸಾಲಿನ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಎಲ್ಲಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೂ ಸಹ ಜವಾಬ್ದಾರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ. ಅವರ ಪ್ರಮುಖ ಕಾರ್ಯವೆಂದರೆ ಉನ್ನತ ಹಂತದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ರೂಪಿಸಿದ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಇದಕ್ಕಾಗಿ ಅವರು (1) ಉನ್ನತ ಹಂತದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ರೂಪಿಸಿದ ನೀತಿಗಳನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಬೇಕು (2) ತಮ್ಮ ಇಲಾಖೆಗಳು ಅವಶ್ಯಕ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿರುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು (3) ಅವರಿಗೆ ಅವಶ್ಯಕ ಕರ್ತವ್ಯ ಮತ್ತು ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳನ್ನು ವಹಿಸಬೇಕು (4) ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅವರನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಿಸಬೇಕು ಮತ್ತು (5) ಸಂಘಟನೆಯ ಸುಗಮ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗೆ ಇತರ ಇಲಾಖೆಗಳೊಂದಿಗೆ ಸಹಕರಿಸಬೇಕು. ಅದೇ ಸಮಯದಲ್ಲಿ, ಅವರು ಮೊದಲ ಸಾಲಿನ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಎಲ್ಲಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೂ ಜವಾಬ್ದಾರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ.

iii) ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣಾ ಅಥವಾ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ನಿರ್ವಹಣೆ (Supervisory or Operational Management): ಸಂಘಟನಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯ ಕೆಳಹಂತವು ಫೋರ್‌ಮೆನ್ (foremen) ಮತ್ತು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕರನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕರು

ನೇರವಾಗಿ ಕಾರ್ಮಿಕ ವರ್ಗದವರ ಪರಿಶ್ರಮವನ್ನು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ ಮಾಡುತ್ತಾರೆ. ಅವರ ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಜವಾಬ್ದಾರಿಯು ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ರೂಪಿಸಿದ ಯೋಜನೆಯ ಪ್ರಕಾರ ಸೀಮಿತವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣಾ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಮಿಕರೊಂದಿಗೆ ಸಂವಹನಿಸುವುದರಿಂದ ಮತ್ತು ಮಧ್ಯಮ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ಕಾರ್ಮಿಕ ವರ್ಗದವರಿಗೆ ತಲುಪಿಸುವುದರಿಂದ ಬಹು ಮುಖ್ಯವಾದ ಪಾತ್ರವನ್ನು ವಹಿಸುತ್ತದೆ. ಅವರ ಪರಿಶ್ರಮದ ಮೂಲಕ ಉತ್ಪಾದನೆಯ ಗುಣಮಟ್ಟವನ್ನು ಕಾಯ್ದುಕೊಳ್ಳಲಾಗುತ್ತದೆ, ಸಾಮಗ್ರಿಗಳ ಪೋಲಾಗುವಿಕೆಯನ್ನು ಕನಿಷ್ಠಗೊಳಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸುರಕ್ಷತೆಯ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಕಾಪಾಡಿಕೊಳ್ಳಲಾಗುತ್ತದೆ. ಕಾರ್ಯಕ್ಷಮತೆಯ ಗುಣಮಟ್ಟ ಮತ್ತು ಉತ್ಪತ್ತಿಯ ಪ್ರಮಾಣವು ಕೆಲಸಗಾರರ ಕಠಿಣ ಪರಿಶ್ರಮ, ಶಿಸ್ತು ಮತ್ತು ನಿಷ್ಠೆಗಳನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಿದೆ.



—|> ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಹಂತಗಳು

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳು (Functions of Management)

ಸಂಘಟನೆಯ ಸದಸ್ಯರ ಪ್ರಯತ್ನಗಳ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ, ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ, ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆ ಹಾಗೂ ಸಂಘಟನೆಯ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಬಳಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ನಿರ್ವಹಣೆ ಎಂದು ವರ್ಣಿಸಲಾಗಿದೆ.

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ (Planning): ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಏನನ್ನು ಮಾಡಬೇಕು ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ಯಾರು ಮಾಡಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ಮುಂಚಿತವಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸುವ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಇದು ಮುಂಚಿತವಾಗಿ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಅವುಗಳನ್ನು ದಕ್ಷ ಹಾಗೂ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಸಾಧಿಸುವ ಮಾರ್ಗವನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವುದನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ. ಸುಹಾಸಿನಿಯವರ

ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿನ ಉದ್ದೇಶವು ಭಾರತೀಯ ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ಕೈಮಗ್ಗ ಮತ್ತು ಕರಕುಶಲ ವಸ್ತುಗಳ ಖರೀದಿ ಮತ್ತು ಮಾರಾಟ ಮಾಡುವುದಾಗಿದೆ. ಅವರು ಬಟ್ಟೆಗಳು, ಪೀಠೋಪಕರಣಗಳು, ಸಿದ್ಧ ಉತ್ಪನ್ನಗಳು ಮತ್ತು ಭಾರತೀಯ ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ವಸ್ತುಗಳಿಂದ ತಯಾರಿಸಿದ ಗೃಹೋಪಯೋಗಿ ವಸ್ತುಗಳನ್ನು ಮಾರುತ್ತಾರೆ. ಸುಹಾಸಿನಿಯವರು ಇವುಗಳ ಪ್ರಮಾಣ, ವಿಧಗಳು, ಬಣ್ಣ ಮತ್ತು ವಿನ್ಯಾಸದ ಬಗ್ಗೆ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕು ಮತ್ತು ನಂತರದಲ್ಲಿ, ಅವುಗಳನ್ನು ವಿವಿಧ ಪೂರೈಕೆದಾರರಿಂದ ಖರೀದಿಸಲು ಅಥವಾ ಆಂತರಿಕವಾಗಿ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೊಳಿಸಲು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಹಂಚಿಕೆ ಮಾಡಬೇಕು. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ತಡೆಯುವುದಿಲ್ಲ. ಆದರೆ, ಅದು ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಊಹಿಸಬಲ್ಲದು ಮತ್ತು ಒಂದು ವೇಳೆ ಸಮಸ್ಯೆಗಳು ಎದುರಾದರೆ, ಅವುಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಸಂಭವನೀಯ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಬಹುದು.

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ (Organising): ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಕೈಗೆತ್ತಿಕೊಳ್ಳಲು ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಕರ್ತವ್ಯಗಳ ನಿಯೋಜಿಸುವಿಕೆ, ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಒಗ್ಗೂಡಿಸುವುದು, ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು, ಮತ್ತು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಹಂಚುವ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಒಮ್ಮೆ ಸಂಘಟನೆಯ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು, ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಿದ ನಂತರ, ಆ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಮತ್ತು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಪರೀಕ್ಷಿಸುತ್ತದೆ. ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಯಾವ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಮತ್ತು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಅಗತ್ಯವಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ. ಅದು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಯಾರು ಮಾಡುತ್ತಾರೆ, ಎಲ್ಲಿ ಮಾಡುತ್ತಾರೆ ಮತ್ತು ಯಾವಾಗ ಮಾಡುತ್ತಾರೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ. ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲ್ಪಡಬಹುದಾದ ಇಲಾಖೆಗಳು ಅಥವಾ ಕಾರ್ಯ-ಘಟಕಗಳ ಗುಂಪಾಗಿ ಮಾಡುವುದು ಮತ್ತು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಶ್ರೇಣಿಯಲ್ಲಿ ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ವರದಿ ಮಾಡುವ ಸಂಬಂಧಗಳ ಸ್ಥಾಪನೆಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಸರಿಯಾದ ಸಂಘಟನಾ ತಂತ್ರಗಳು ಕಾರ್ಯಸಾಧಿಸುವಿಕೆಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ದಕ್ಷತೆ ಹಾಗೂ ಫಲಿತಾಂಶದ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವಗಳೆರಡನ್ನೂ ಪ್ರವರ್ತಿಸುತ್ತವೆ. ವಿವಿಧ ಬಗೆಯ ವ್ಯವಹಾರಗಳಿಗೆ ಅವುಗಳ ಕಾರ್ಯ ಸ್ವರೂಪಕ್ಕೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ವಿವಿಧ ರೀತಿಯ ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆಯು ಅವಶ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ಮುಂದಿನ ಅಧ್ಯಾಯಗಳಲ್ಲಿ ನೀವು ಇದರ ಬಗ್ಗೆ ಹೆಚ್ಚು ಓದುವಿರಿ.

ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ (Staffing): ಸರಳವಾಗಿ ಹೇಳುವುದಾದರೆ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸರಿಯಾದ ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ಸರಿಯಾದ ಜನರನ್ನು ಹುಡುಕುವುದಾಗಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅತಿ ಪ್ರಮುಖ ಅಂಶವೇನೆಂದರೆ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸರಿಯಾದ ಅರ್ಹತೆಯುಳ್ಳ, ಸರಿಯಾದ ಜನರು, ಸರಿಯಾದ ಸ್ಥಳ ಮತ್ತು ಸರಿಯಾದ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಲಭ್ಯವಿದ್ದಾರೆ ಎನ್ನುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಇದನ್ನು 'ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಕಾರ್ಯ'ವೆಂದೂ ಸಹ ಕರೆಯಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಇದು ಸಿಬ್ಬಂದಿಯ ನೇಮಕಾತಿ, ಆಯ್ಕೆ, ಸ್ಥಳ ನಿಯೋಜನೆ ಮತ್ತು ತರಬೇತಿಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಇನ್ಫೋಸಿಸ್ ಟೆಕ್ನಾಲಜೀಸ್ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಗಣಕಯಂತ್ರ ತಂತ್ರಾಂಶವನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವ ಗಣಕಯಂತ್ರ ತಂತ್ರಾಂಶ ವಿಶ್ಲೇಷಕರು, ಪ್ರೋಗ್ರಾಮರ್‌ಗಳ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಆದರೆ ಫ್ಯಾಬ್‌ಮಾರ್ಟ್‌ಗೆ ವಿನ್ಯಾಸಕಾರರ ತಂಡ ಮತ್ತು ಕರಕುಶಲಕರ್ಮಿಗಳ ಅಗತ್ಯವಿದೆ.

ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ (Directing): ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಸಿಬ್ಬಂದಿಗೆ ನಿಯೋಜಿಸಿದ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಮುಂದಾಳತ್ವ ವಹಿಸುವುದು, ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವುದು ಮತ್ತು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಇದಕ್ಕೆ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವರ್ಗದವರು ಅತ್ಯುತ್ತಮವಾಗಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಬೇಕಾದ ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಕ ವಾತಾವರಣ ಸ್ಥಾಪನೆಯ ಅವಶ್ಯಕತೆ ಇದೆ. ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಮತ್ತು ನಾಯಕತ್ವಗಳು ನಿರ್ದೇಶನದ ಪ್ರಮುಖ ಘಟಕಾಂಶಗಳಾಗಿವೆ. ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನ ಹಾಗೂ ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯನ್ನೂ ಸಹ ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಸರಳವಾದ ಅರ್ಥದಲ್ಲಿ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುವುದು ಎಂದರೆ ಅವರು ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಇಷ್ಟಪಡುವ ಪರಿಸರವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ನಾಯಕತ್ವವು ನಾಯಕನು ಬಯಸಿದಂತೆ ಇತರರು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಲು ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವುದಾಗಿದೆ. ಒಬ್ಬ ಉತ್ತಮ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು, ಉದ್ಯೋಗಿಯಲ್ಲಿನ ಅತ್ಯುತ್ತಮವಾದ ಕಾರ್ಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಮೆಚ್ಚುಗೆ ಮತ್ತು ವಿಮರ್ಶೆಗಳ ಮೂಲಕ ಹೊರತೆಗೆಯುತ್ತಾನೆ. ಸುಹಾಸಿನಿಯವರ ವಿನ್ಯಾಸ ತಂಡವು ಹಾಸಿಗೆಗಳಿಗೆ ರೇಷ್ಮೆ ಬಟ್ಟೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರಕಾಶಮಾನವಾದ ಬಣ್ಣಗಳಿಂದ ಮುದ್ರಿಸಿದ ಹೊದಿಕೆಯನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೊಳಿಸಿತ್ತು. ನೋಡುವುದಕ್ಕೆ ಅವು ತುಂಬಾ ಮನಸೆಳೆಯುವಂತೆ ಕಂಡರೂ, ರೇಷ್ಮೆಯ ಬಳಕೆಯು ಆ ಉತ್ಪನ್ನವನ್ನು ಒಬ್ಬ ಸಾಧಾರಣ ಗ್ರಾಹಕನಿಗೆ ತುಂಬಾ ದುಬಾರಿಯಾಗಿಸಿತು. ಸುಹಾಸಿನಿಯವರು, ವಿನ್ಯಾಸಗಾರರ ಪರಿಶ್ರಮವನ್ನು ಮೆಚ್ಚಿ, ಆ ರೇಷ್ಮೆಯ ಹೊದಿಕೆಗಳನ್ನು ದೀಪಾವಳಿ ಮತ್ತು ಕ್ರಿಸ್‌ಮಸ್‌ನಂತಹ ವಿಶೇಷ ಸಂದರ್ಭಗಳಿಗೆ ಇಡುವಂತೆ ಸಲಹೆ ನೀಡಿ, ದೈನಂದಿನ ವ್ಯಾಪಾರಕ್ಕೆ ಹತ್ತಿ ಬಟ್ಟೆಯ ಹೊದಿಕೆಗಳನ್ನು ನೀಡುವ ಪ್ರಸ್ತಾಪವನ್ನು ಮಾಡಿದರು.

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆ (Controlling): ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗುರಿ ಸಾಧಿಸುವ ನಿಟ್ಟಿನಲ್ಲಿ ಅದರ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ ಮಾಡುವ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಒಂದು ಕಾರ್ಯವೇ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯಾಗಿದೆ. ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು, ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು, ಪ್ರಸ್ತುತ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳೆಯುವುದು, ಸ್ಥಾಪಿಸಿದ ಶಿಷ್ಟಗಳೊಂದಿಗೆ ಪ್ರಸ್ತುತ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಹೋಲಿಸುವುದು ಮತ್ತು ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳೇನಾದರೂ ಕಂಡುಬಂದಲ್ಲಿ ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಇಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು, ಯಾವ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಮತ್ತು ಉತ್ಪನ್ನಗಳು ಯಶಸ್ವಿಗೆ ನಿರ್ಣಾಯಕ, ಎಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಹೇಗೆ ಅವುಗಳನ್ನು ಅಳೆಯಬಹುದು ಮತ್ತು ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಅಧಿಕಾರವು ಯಾರದ್ದಾಗಿರಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಸುಹಾಸಿನಿಯವರು, ತಮ್ಮ ವಿನ್ಯಾಸಗಾರರ ತಂಡವು, ಯೋಜಿಸಿದ್ದಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ದುಬಾರಿಯ ಹೊದಿಕೆಗಳನ್ನು ತಯಾರಿಸಿದ್ದನ್ನು ಕಂಡುಕೊಂಡಾಗ, ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಹತೋಟಿಯಲ್ಲಿಡಲು ಬಟ್ಟೆಯನ್ನು ಬದಲಾಯಿಸುವ ನಿರ್ಧಾರವನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಂಡರು.

ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ವಿವಿಧ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಮೇಲಿನ ಕ್ರಮದಂತೆ ಚರ್ಚಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದು ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಮೊದಲು ಯೋಚಿಸುತ್ತಾನೆ. ನಂತರ ಸಂಘಟಿಸುತ್ತಾನೆ, ಸರಿಯಾದ ಸ್ಥಾನದಲ್ಲಿ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯನ್ನು ನಿಯೋಜಿಸುತ್ತಾನೆ. ನಂತರದಲ್ಲಿ ನಿರ್ದೇಶಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಅಂತಿಮವಾಗಿ ನಿಯಂತ್ರಿಸುತ್ತಾನೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ. ವಾಸ್ತವದಲ್ಲಿ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಈ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಪ್ರತ್ಯೇಕವಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸುವುದು ಬಲು ಅಪರೂಪವಾಗಿದೆ. ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧಿತವಾಗಿವೆ ಮತ್ತು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಒಂದು ಕಾರ್ಯವು ಎಲ್ಲಿ ಮುಗಿಯಿತು ಮತ್ತು ಇನ್ನೊಂದು ಎಲ್ಲಿ ಪ್ರಾರಂಭವಾಯಿತು ಎನ್ನುವುದನ್ನು ನಿರ್ದಿಷ್ಟವಾಗಿ ಸೂಚಿಸುವುದು ಕಠಿಣವಾಗಿದೆ.

ಸಂಸ್ಥೆಯು, ಪರಸ್ಪರ ಬೆಸೆದುಕೊಂಡಿರುವ ಮತ್ತು ಪರಸ್ಪರ ಅವಲಂಬಿತ ಉಪವ್ಯವಸ್ಥೆಗಳಿಂದ ಮಾಡಲ್ಪಟ್ಟ ಒಂದು ವ್ಯವಸ್ಥೆ. ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಸಂಸ್ಥೆಯನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಐದು ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧಿತ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಮಾಡುತ್ತಾನೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನೀವು ಈಗಾಗಲೇ ತಿಳಿದಿರುವಿರಿ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಸಾಮಾನ್ಯ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಈ ವಿವಿಧ ಗುಂಪುಗಳನ್ನು ಒಟ್ಟಿಗೆ ಜೋಡಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಾಣಿಕೆ ಮಾಡುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಸಮನ್ವಯತೆ ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ.



ಸಮನ್ವಯತೆಯು, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಇತರ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಬಂಧಿಸುವ ಒಂದು ಶಕ್ತಿಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯವು ನಿರಂತರವಾಗಿ ನಡೆಯುತ್ತಿರುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು, ಖರೀದಿ, ಉತ್ಪಾದನೆ, ಮಾರಾಟ ಮತ್ತು ಹಣಕಾಸುಗಳಂತಹ ಎಲ್ಲಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಮೂಲಕ ಹಾದು ಹೋಗುವ ಒಂದು ಸಾಮಾನ್ಯ ಎಳೆಯಾಗಿದೆ. ಸಮನ್ವಯತೆಯನ್ನು ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಕಾರ್ಯವೆಂದು ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಸಾಮೂಹಿಕ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಕಾರ್ಯೋನ್ಮುಖವಾಗಿರುವ ವ್ಯಕ್ತಿಗತ ಪ್ರಯತ್ನಗಳೊಳಗೆ ಸಾಮರಸ್ಯವನ್ನು ತರಬಲ್ಲ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಜೀವಾಳವಾಗಿದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯವು ವೈಯಕ್ತಿಕವಾಗಿ ಸಮನ್ವಯತೆಗೆ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲೂ ಸೂಚ್ಯವಾಗಿಯೂ ಮತ್ತು ಅಂತರ್ಗತವಾಗಿಯೂ ಇರುತ್ತದೆ.

ಸಂಸ್ಥೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಸಮನ್ವಯಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಯೋಜನಾ ಹಂತದಲ್ಲೇ ಪ್ರಾರಂಭವಾಗುತ್ತದೆ. ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಇಡೀ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ಈ ಯೋಜನೆಗಳಂತೆ ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸಿಬ್ಬಂದಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಯೋಜಿಸಿದಂತೆಯೇ ಈ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಅವಶ್ಯಕತೆ ಇದೆ. ವಾಸ್ತವ ಮತ್ತು ಪ್ರತಿಫಲ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ನಡುವೆ ಇರುವ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಹಂತದಲ್ಲಿ ನಿಗಾ ವಹಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸಾಮಾನ್ಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಈಡೇರಿಸಲು ವ್ಯಕ್ತಿಗತ ಮತ್ತು ಗುಂಪು ಪರಿಶ್ರಮಗಳಲ್ಲಿ ಕ್ರಿಯೆಯ ಏಕತೆ ಇರುವುದನ್ನು ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಸಮನ್ವಯತೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಿಂದ ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ. ಆದುದರಿಂದ, ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ವಿವಿಧ ಕ್ರಿಯೆಗಳು ಅಥವಾ ವಿವಿಧ ಘಟಕಗಳ ಪರಿಶ್ರಮಗಳ ಒಗ್ಗೂಡಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಇದು ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಪರಿಶ್ರಮದ ಪ್ರಮಾಣ, ಗುಣಮಟ್ಟ, ಸಮಯ ಮತ್ತು ಕ್ರಮಾನುಗತಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಯೋಜಿತ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಕನಿಷ್ಠ ಸಂಘರ್ಷದಲ್ಲಿ ಸಾಧಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸುತ್ತದೆ.

ಸಮನ್ವಯತೆಯ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಗಳು (Definitions of coordination)

ಸಮನ್ವಯತೆಯು, ತಂಡದ ವಿವಿಧ ಸದಸ್ಯರಿಗೆ ಕಾರ್ಯಗಳ ಸೂಕ್ತ ಹಂಚಿಕೆಯನ್ನು ಮಾಡುವುದು ಮತ್ತು ಸದಸ್ಯರಲ್ಲಿ ಪರಸ್ಪರ ಸಾಮರಸ್ಯದಿಂದ ಕಾರ್ಯಗಳು ನಿರ್ವಹಿಸಲ್ಪಡುವುದನ್ನು ನೋಡಿಕೊಳ್ಳುವ ಮೂಲಕ ತಂಡವನ್ನು ಸರಿದೂಗಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಒಟ್ಟಾಗಿ ಇರಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದಾಗಿದೆ.

– ಇ.ಎಫ್.ಎಲ್ ಬ್ರಿಕ್

ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಒಂದು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದ್ದು, ತನ್ಮೂಲಕ ಒಬ್ಬ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಾಹಕನು ತನ್ನ ಅಧೀನರೊಳಗೆ ಗುಂಪು ಪ್ರಯತ್ನಗಳ ಒಂದು ಕ್ರಮಬದ್ಧವಾದ ಮಾದರಿಯನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿ, ಸಾಮಾನ್ಯ ಉದ್ದೇಶದ ಈಡೇರಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಕ್ರಿಯೆಯ ಏಕತೆಯನ್ನು ಗಳಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

– ಮ್ಯಾಕ್ ಫರ್ಲಾಂಡ್

ಸಮನ್ವಯತೆಯು, ಕಾರ್ಯಾನುಷ್ಠಾನದ ಸೂಕ್ತ ಪ್ರಮಾಣ, ಸಮಯ ಮತ್ತು ಗುಣಮಟ್ಟಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸಲು ಅಧೀನರ ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಕ್ರಮಬದ್ಧವಾಗಿ ಜೋಡಿಸುವುದಾಗಿದ್ದು, ಅವರ ಸಂಯುಕ್ತ ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಘೋಷಿತ ಗುರಿಗಳು, ಅಂದರೆ, ಉದ್ದಿಮೆಯ ಸಾಮಾನ್ಯ ಉದ್ದೇಶದಡೆಗೆ ಮುನ್ನಡೆಸುವುದಾಗಿದೆ.

– ಥಿಯೋ ಹೈಮನ್

ಸಮನ್ವಯತೆಯ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳು (Characteristics of Coordination)

ಸಮನ್ವಯತೆಯ ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳು ಅದರ ಪ್ರಮುಖ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಹೀಗೆ ಎತ್ತಿ ಹಿಡಿಯುತ್ತವೆ:

i) ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಗುಂಪು ಪರಿಶ್ರಮವನ್ನು ಸಂಯೋಜಿಸುತ್ತದೆ (Coordination integrates group efforts):

ಸಮನ್ವಯತೆಯು, ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಅಥವಾ ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಆಸಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಒಂದು ಉದ್ದೇಶಪೂರ್ವಕ ಕಾರ್ಯ ಚಟುವಟಿಕೆಯನ್ನಾಗಿ ಏಕೀಕೃತಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಗುಂಪು ಪರಿಶ್ರಮಕ್ಕೆ ಒಂದು ಸಾಮಾನ್ಯ ಗುರಿಯನ್ನು ಕೊಟ್ಟು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಯೋಜಿಸಿದಂತೆ ಮತ್ತು ನಿಗದಿತವಾಗಿ ನಡೆಯುತ್ತಿರುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸುತ್ತದೆ.

ii) ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಕ್ರಿಯೆಯ ಏಕತೆಯನ್ನು ಖಚಿತಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ (Coordination ensures unity of action):

ಸಾಮಾನ್ಯ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧಿಸುವಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಕ್ರಿಯೆಯ ಏಕತೆಯನ್ನು ಪಡೆಯುವುದೇ ಸಮನ್ವಯತೆಯ ಉದ್ದೇಶವಾಗಿದೆ. ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಇಲಾಖೆಗಳನ್ನು ಒಗ್ಗೂಡಿಸುವ ಶಕ್ತಿಯಂತೆ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸುವ ಉದ್ದೇಶ ಹೊಂದಿರುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ಫ್ಯಾಬ್‌ಮಾರ್ಟ್‌ನಲ್ಲಿ, ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿನ ಬೇಡಿಕೆಗೆ ಅನುಸಾರವಾಗಿ ಉತ್ಪಾದನೆ ಮಾಡಲು, ಉತ್ಪಾದನಾ ಮತ್ತು ಮಾರಾಟ ವಿಭಾಗಗಳು ತಂತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ನೀವು ಗಮನಿಸಿದ್ದೀರಿ.

iii) ಸಮನ್ವಯತೆಯು ನಿರಂತರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ (Coordination is a continuous process): ಸಮನ್ವಯತೆಯು

ಕೇವಲ ಒಮ್ಮೆ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಕಾರ್ಯವಾಗಿರದೆ, ನಿರಂತರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಅದು ಯೋಜನಾ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಆರಂಭವಾಗಿ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯವರೆಗೆ ಮುಂದುವರಿಯುತ್ತದೆ. ಸುಹಾಸಿನಿಯವರು, ಜೂನ್ ತಿಂಗಳಲ್ಲಿಯೇ ತಮ್ಮ ಚಳಿಗಾಲ ಸಂಗ್ರಹದ ಬಗ್ಗೆ ಯೋಚಿಸುತ್ತಾರೆ. ನಂತರ ಅವರು ಸಾಕಷ್ಟು ಕಾರ್ಮಿಕರು ಇರುವುದನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಲ್ಲದೇ ಉತ್ಪಾದನೆಯ ಯೋಜಿತ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ನಡೆಯುತ್ತಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನಿರಂತರವಾಗಿ ನೋಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಪ್ರವರ್ತನೆ ಮತ್ತು ಜಾಹೀರಾತು ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯನ್ನು ತಯಾರಿಸಲು ಅವರು ತಮ್ಮ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ವಿಭಾಗಕ್ಕೂ ಕೂಡ ಕ್ಲುಪ್ತ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ವಿವರಣೆ ನೀಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

iv) ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಸರ್ವ ವ್ಯಾಪಕವಾದ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ (Coordination is an all pervasive function):

ಬೇರೆ ಬೇರೆ ಇಲಾಖೆಗಳ ಕಾರ್ಯಗಳ ಪರಸ್ಪರ ಅವಲಂಬನೆಯ ಕಾರಣದಿಂದಾಗಿ, ಸಮನ್ವಯತೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಹಂತಗಳಲ್ಲೂ ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಅದು ವಿವಿಧ ಇಲಾಖೆಗಳ ಮತ್ತು ವಿವಿಧ ಹಂತಗಳ ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಒಗ್ಗೂಡಿಸುತ್ತದೆ. ಸಂಘಟನೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಮರಸ್ಯದಿಂದ ಸಾಧಿಸಲು ಸುಹಾಸಿನಿಯವರು, ಖರೀದಿ, ಉತ್ಪಾದನೆ ಮತ್ತು ಮಾರಾಟ ವಿಭಾಗಗಳ ಪರಿಶ್ರಮವನ್ನು ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಬಟ್ಟೆ ಖರೀದಿಸುವ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯು ಖರೀದಿ ವಿಭಾಗದ್ದಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಖರೀದಿ ವಿಭಾಗದ ಈ ಕಾರ್ಯವು ಉತ್ಪಾದನಾ ವಿಭಾಗದ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಆಧಾರವಾಗಿರುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅಂತಿಮವಾಗಿ ಮಾರಾಟವು ನಡೆಯುತ್ತದೆ.

ಒಂದು ವೇಳೆ ಖರೀದಿಸಿದ ಬಟ್ಟೆಯು ಕಳಪೆ ಗುಣಮಟ್ಟದ್ದಾಗಿದ್ದರೆ ಅಥವಾ ಉತ್ಪಾದನಾ ವಿಭಾಗವು ನಿರ್ದಿಷ್ಟಪಡಿಸಿದಂತೆ ಇರದಿದ್ದಲ್ಲಿ, ಮುಂದಿನ ಮಾರಾಟವು ಕೂಡ ಕುಸಿಯಬಹುದಾಗಿದೆ. ಸಮನ್ವಯತೆಯ ಅನುಪಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿ, ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ಸಾಮರಸ್ಯ ಮತ್ತು ಸಂಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಬದಲಿಗೆ, ಅತಿಕ್ರಮಣ ಮತ್ತು ಅವ್ಯವಸ್ಥೆ ಇರುತ್ತದೆ.

v) ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಾಗಿದೆ (Coordination is the responsibility of all managers): ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿರುವ ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಕಾರ್ಯವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಸಂಘಟನೆಯ ಸಮಗ್ರ ನೀತಿಗಳು ಸರಿಯಾಗಿ ಪಾಲಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿವೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಉನ್ನತ ಹಂತದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ತಮ್ಮ ಅಧೀನರೊಂದಿಗೆ ಸಮನ್ವಯಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಮಧ್ಯಮ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ಉನ್ನತ ಹಂತ ಮತ್ತು ಮೊದಲ ಸಾಲಿನ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರೊಂದಿಗೆ ಸಮನ್ವಯಿಸುತ್ತದೆ. ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು, ಯೋಜನೆಗಳಿಗನುಗುಣವಾಗಿ ಕೆಲಸ ಕಾರ್ಯಗಳು ನಡೆಯುತ್ತಿರುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು, ತನ್ನ ನೌಕರರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.

vi) ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಉದ್ದೇಶಪೂರ್ವಕ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ (Coordination is a deliberate function): ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ವಿವಿಧ ಜನರ ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಪ್ರಜ್ಞಾಪೂರ್ವಕ ಹಾಗೂ ಉದ್ದೇಶಪೂರ್ವಕವಾದ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಸಮನ್ವಯಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ವಿಭಾಗದ ಸದಸ್ಯರು ಇಚ್ಛಾಪೂರ್ವಕವಾಗಿ ಸಹಕಾರ ಮತ್ತು ಕೆಲಸ ಮಾಡುತ್ತಿದ್ದರೂ ಸಹ, ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಆ ಇಚ್ಛಾಶಕ್ತಿಗೆ ಒಂದು ದಿಕ್ಕೂಚಿಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ. ಸಮನ್ವಯತೆಯ ಅನುಪಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿ ಸಹಕಾರವು ವ್ಯರ್ಥ ಪರಿಶ್ರಮಕ್ಕೆ ಎಡೆಮಾಡಿಕೊಡಬಹುದು, ಅಂತೆಯೇ, ಸಹಕಾರವಿಲ್ಲದ ಸಮನ್ವಯತೆಯು ನೌಕರರಲ್ಲಿ ಅತ್ಯಪ್ರೀತಿ ದಾರಿ ಮಾಡಿಕೊಡಬಹುದು.

ಆದುದರಿಂದ, ಸಮನ್ವಯತೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಕಾರ್ಯವಾಗಿರದೇ, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸಾರವೇ ಆಗಿದೆ. ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ತನ್ನ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ದಕ್ಷ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಸಾಧಿಸಲು ಸಮನ್ವಯತೆಯ ಅವಶ್ಯಕತೆಯಿದೆ. ಒಂದು ಹಾರದಲ್ಲಿನ ದಾರದಂತೆ, ಸಮನ್ವಯತೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎಲ್ಲ ಕಾರ್ಯಗಳ ಭಾಗವಾಗಿದೆ.

ಸಮನ್ವಯತೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of Coordination)

ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು, ಇಲಾಖೆಗಳು ಮತ್ತು ಪರಿಣತರ ಪರಿಶ್ರಮವನ್ನು ಒಗ್ಗೂಡಿಸುವುದರಿಂದ ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಪ್ರಾಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ. ಸಮನ್ವಯತೆಗೆ ಪ್ರಾಥಮಿಕ ಕಾರಣವೇನೆಂದರೆ, ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿರುವ ಇಲಾಖೆ ಮತ್ತು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಪರಸ್ಪರ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿರುವುದು, ಅಂದರೆ ತಮ್ಮ ತಮ್ಮ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಬೇಕಾದ ಮಾಹಿತಿ ಮತ್ತು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳಿಗಾಗಿ ಅವು ಪರಸ್ಪರರ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿವೆ. ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ವಿವಿಧ ವಿಧಾನ, ಸಮಯ, ಪರಿಶ್ರಮ ಅಥವಾ ಆಸಕ್ತಿಗಳಲ್ಲಿರುವ ವ್ಯಕ್ತಿಯಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಅದೇ ವೇಳೆ, ವೈಯಕ್ತಿಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಮೇಳೈಸುವ ಅಗತ್ಯವಿದೆ.

‘ಡಬ್ಬಾವಾಲಾಗಳು’- ಸಮನ್ವಯತೆಯ ಮೂಲಕ ಉತ್ಕೃಷ್ಟತೆ

(DABBAWALLAS - Excellence through Coordination)

SIX SIGMA ವ್ಯವಹಾರ ಉದ್ದಿಮೆಯೊಂದರ ಕಥೆಯೇ ‘ಮುಂಬೈನ ಡಬ್ಬಾವಾಲಾಗಳು’. ಈ ವ್ಯವಹಾರದ ಯಶಸ್ಸು, ಸಂಕೀರ್ಣವಾದರೂ ಉತ್ತಮವಾಗಿ ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಈ ಚರ್ಯೆಯು ದಿನದಿನವೂ ಮುಂಬೈನ ರಸ್ತೆಗಳಲ್ಲಿ ಸಾಗುವ ಒಂದು ಪರಿಶ್ರಮದಲ್ಲಿ ಅಡಗಿದೆ. ಡಬ್ಬಾವಾಲಾಗಳು ತಮ್ಮ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ದಕ್ಷತೆಯ ಹಿಂದಿರುವ ರಹಸ್ಯವೇನು?

ಡಬ್ಬಾವಾಲಾಗಳ ಕಥೆಯು ಮುಂಬೈನ ಅಡುಗೆಮನೆಗಳಲ್ಲಿ ಪ್ರಾರಂಭವಾಗುತ್ತದೆ. ಕೆಲಸಗಾರರು ತಮ್ಮ ಮನೆಯಿಂದ ಹೊರಗೆ ಕಾಲಿಟ್ಟ ನಂತರ, ಅವರಿಗಾಗಿ ಕೆಲವರು, ಹೆಚ್ಚು ಸಮಯ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ತಾಜಾ ಹಾಗೂ ಮನೆಯಲ್ಲೇ ಬೇಯಿಸಿದ ಭೋಜನವನ್ನು ತಯಾರಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಪ್ರಾರಂಭಿಸುತ್ತಾರೆ. ಆದರೆ ಮುಂದೇನು ನಡೆಯುತ್ತದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಡಬ್ಬಾವಾಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಪ್ರದರ್ಶಿಸುತ್ತದೆ. ಮೊದಲ ಡಬ್ಬಾವಾಲನು ಮನೆಗಳಿಂದ ಊಟದ ಡಬ್ಬಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಂಡು, ಹತ್ತಿರದ ರೈಲ್ವೆ ನಿಲ್ದಾಣಕ್ಕೆ ತರುತ್ತಾನೆ. ಎರಡನೇ ಡಬ್ಬಾವಾಲನು ರೈಲ್ವೆ ನಿಲ್ದಾಣಕ್ಕೆ ಬಂದ ಆ ಡಬ್ಬಗಳನ್ನು ಅವುಗಳ ಗಮ್ಯ ಸ್ಥಾನಕ್ಕೆ ತಕ್ಕಂತೆ ವಿಂಗಡಿಸಿ ಅವುಗಳನ್ನು ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ರೈಲಿನ ಬೋಗಿಯಲ್ಲಿ ಇಡುತ್ತಾನೆ. ಮೂರನೇ ಡಬ್ಬಾವಾಲನು ಡಬ್ಬಗಳೊಂದಿಗೆ ಗಮ್ಯಸ್ಥಾನದ ಹತ್ತಿರವಿರುವ ರೈಲು ನಿಲ್ದಾಣಕ್ಕೆ ಪ್ರಯಾಣಿಸುತ್ತಾನೆ. ನಾಲ್ಕನೇ ಡಬ್ಬಾವಾಲನು ರೈಲ್ವೆ ನಿಲ್ದಾಣದಲ್ಲಿ ಆ ಡಬ್ಬಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಂಡು ಅವುಗಳನ್ನು ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಕಚೇರಿಗಳಿಗೆ ವಿತರಿಸುತ್ತಾನೆ.

ಎರುಹೊತ್ತಿನಲ್ಲಿ, ತಮ್ಮ ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ಮನೆಯಲ್ಲಿ ತಯಾರಿಸಿದ ತಾಜಾ ಮತ್ತು ಬಿಸಿಯಾದ ಭೋಜನವನ್ನು ತಲುಪಿಸುವ ಖಾತರಿ ನೀಡುವ ಡಬ್ಬಾವಾಲಾಗಳು ತಮ್ಮ ಸೈಕಲ್‌ಗಳಲ್ಲಿ ಮುಂಬೈನ ರಸ್ತೆಗಳಲ್ಲಿ ಸಂಚರಿಸುತ್ತಾರೆ. ಈ ಊಟದ ಡಬ್ಬದ ವಿತರಣೆಗೆ ಕನಿಷ್ಠ ಮಟ್ಟದ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದ ಅವಶ್ಯಕತೆ ಇದೆ. ಡಬ್ಬಾವಾಲಾಗಳು ಕಡಿಮೆ ಬಂಡವಾಳದ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿತರಾಗಿದ್ದು, ತಮ್ಮ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅವರು ಸೈಕಲ್, ಮರದ ಸಾರೋಟುಗಳು (ಗಾಡಿಗಳು) ಮತ್ತು ಸ್ಥಳೀಯ ರೈಲುಗಳನ್ನು ಉಪಯೋಗಿಸುತ್ತಾರೆ. ಈ ಡಬ್ಬಾವಾಲಾಗಳಲ್ಲಿ ಹಲವಾರು ಗುಂಪುಗಳಿದ್ದು, ತಮ್ಮ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅವರು ಸ್ವತಂತ್ರವಾಗಿ ಹಾಗೂ ಪರಸ್ಪರ ಜಾಲಬಂಧದ ಮೂಲಕ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ.

ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಪ್ರದೇಶವನ್ನು ವಿವಿಧ ಸಣ್ಣ ಹಂಚಿಕೆಯ ವಿಭಾಗಗಳಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವಿಭಾಗವು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ವ್ಯಕ್ತಿಯಿಂದ ನಿರ್ವಹಿಸಲ್ಪಡುತ್ತದೆ. ಈ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಆ ಪ್ರದೇಶದ ಸ್ಥಳೀಯ ವಿಳಾಸವನ್ನು ಚೆನ್ನಾಗಿ ತಿಳಿದುಕೊಂಡಿರುತ್ತಾನೆ. ಇಲ್ಲಿ ಪರಿಪೂರ್ಣತೆಯು ಸತತ ಆಚರಣೆಯೊಂದಿಗೆ ಬರುತ್ತದೆ. ಹೆಚ್ಚಿನ ಹೊಸ ಡಬ್ಬಾವಾಲಾಗಳು ತಮ್ಮ ಹಿರಿಯ ಡಬ್ಬಾವಾಲಾಗಳ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನದಲ್ಲಿ ತಿಂಗಳುಗಟ್ಟಲೆ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ.

ಸಮಯ ಪ್ರಜ್ಞೆ ಮತ್ತು ಸಮಯದ ನಿರ್ವಹಣೆಗಳು ಡಬ್ಬಾವಾಲಾಗಳ ಕಾರ್ಯಸೂಚಿಯಲ್ಲಿ ಮೊದಲ ಅಂಶಗಳಾಗಿವೆ. ಯಾವುದೇ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳಿರಲಿ, ಡಬ್ಬಾವಾಲಾಗಳು ಕೆಲ ನಿಮಿಷಗಳ ವಿಳಂಬವನ್ನೂ ಸಹ ಮಾಡುವುದಿಲ್ಲ.

i) ಗಾತ್ರದಲ್ಲಿ ಬೆಳವಣಿಗೆ (Growth in size): ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಗಾತ್ರದಲ್ಲಿ ಬೆಳೆಯುತ್ತಿರುವಂತೆ, ಅದು ನೇಮಿಸುವ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಸಂಖ್ಯೆಯೂ ಸಹ ಹೆಚ್ಚಾಗುತ್ತದೆ. ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ, ಅವರ ಪರಿಶ್ರಮ ಮತ್ತು ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಸಂಯೋಜಿಸುವುದು ಕಠಿಣವಾಗಬಹುದು. ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ತಮ್ಮ ಕೆಲಸದ ಹವ್ಯಾಸ, ಹಿನ್ನೆಲೆ, ಸಂದರ್ಭಗಳನ್ನು ಎದುರಿಸುವ ವಿಧಾನ ಮತ್ತು ಇತರರೊಡನೆ ಅವರ ಸಂಬಂಧಗಳಲ್ಲಿ ಭಿನ್ನವಾಗಿರುತ್ತಾರೆ. ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸಾಮಾನ್ಯ ಗುರಿಸಾಧನೆಗಾಗಿಯೇ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿದ್ದಾರೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಚಿತಗೊಳಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಆದರೆ, ವ್ಯಕ್ತಿಗಳೂ ಸಹ ತಮ್ಮದೇ ಆದ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬಹುದು. ಆದುದರಿಂದ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ದಕ್ಷತೆಗಾಗಿ, ಸಮನ್ವಯತೆಯ ಮೂಲಕ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಮೇಳೈಸುವುದು ಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ.

ii) ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ವಿಭಿನ್ನತೆ (Functional differentiation): ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಇಲಾಖೆಗಳು ಮತ್ತು ವಿಭಾಗಗಳಾಗಿ ವಿಭಜಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಹಣಕಾಸು, ಉತ್ಪಾದನೆ, ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಅಥವಾ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳಿಗೆ ಪ್ರತ್ಯೇಕವಾದ ವಿಭಾಗಗಳಿರಬಹುದು. ಈ ಎಲ್ಲಾ ವಿಭಾಗಗಳು ತಮ್ಮದೇ ಆದ ಉದ್ದೇಶಗಳು, ನೀತಿಗಳು ಮತ್ತು ತಮ್ಮದೇ ಆದ ಕಾರ್ಯಶೈಲಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿರಬಹುದು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ವಿಭಾಗದ ಉದ್ದೇಶವು ಸೋಡಿಯನ್ನು ನೀಡುವುದರ ಮೂಲಕ ಮಾರಾಟವನ್ನು ಶೇಕಡಾ 10 ರಷ್ಟು ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದಾಗಿರಬಹುದು. ಆದರೆ ಹಣಕಾಸು ವಿಭಾಗವು, ಆದಾಯ ನಷ್ಟವಾಗುವ ಕಾರಣ, ಸೋಡಿ ಕೊಡುವುದನ್ನು ಒಪ್ಪದಿರಬಹುದು. ಈ ರೀತಿಯ ಸಂಘರ್ಷಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಉದ್ಭವಿಸುತ್ತವೆ, ಏಕೆಂದರೆ, ಪ್ರತಿ ಘಟಕ/ಇಲಾಖೆಯು ಬೇರೆಯವರಿಂದ ಪ್ರತ್ಯೇಕವಾಗಿ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಇಲಾಖೆಗಳ ನಡುವಿನ ಅಡೆತಡೆಗಳು ಹೆಚ್ಚು ಕಠಿಣವಾಗುತ್ತವೆ.

ಆದಾಗ್ಯೂ, ಎಲ್ಲ ಇಲಾಖೆಗಳು ಹಾಗೂ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಪರಸ್ಪರ ಅವಲಂಬಿತರಾಗಿದ್ದಾರೆ ಮತ್ತು ಅವರು ತಮ್ಮ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಮಾಹಿತಿಗಾಗಿ ಪರಸ್ಪರರ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿಸಬೇಕಿದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಇಲಾಖೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸಾಮಾನ್ಯ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವತ್ತ ತಮ್ಮ ಗಮನವನ್ನು ಹರಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಸಮನ್ವಯತೆಯು ವಿವಿಧ ಇಲಾಖೆಗಳ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಜೋಡಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಸಾಧಿಸುತ್ತದೆ.

iii) ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆ (Specialisation): ಆಧುನಿಕ ಸಂಘಟನೆಗಳು ಹೆಚ್ಚಿನ ಮಟ್ಟದ ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆಯ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿವೆ. ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆಯು ಆಧುನಿಕ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದ ಸಂಕೀರ್ಣತೆಯಿಂದ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಕಾರ್ಯಗಳಿಂದಾಗಿ ಉದ್ಭವಿಸುತ್ತದೆ. ಆದುದರಿಂದ, ಸಂಸ್ಥೆಯು ಹಲವಾರು ವಿಶೇಷಜ್ಞರನ್ನು ನೇಮಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ವಿಶೇಷಜ್ಞರು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ತಮ್ಮ ವೃತ್ತಿಯ ಮಾನದಂಡಗಳ ಪ್ರಕಾರ ತಾವು ಮಾತ್ರವೇ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮಾಡಲು, ನ್ಯಾಯ ತೀರ್ಮಾನಿಸಲು ಮತ್ತು ನಿರ್ಧರಿಸಲು ಅರ್ಹರೆಂದು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಯೋಚಿಸುತ್ತಾರೆ. ಅವರು ತಮ್ಮ ಪರಿಣತಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ವಿಷಯಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಬೇರೆಯವರ ಸಲಹೆ ಮತ್ತು ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದಿಲ್ಲ. ಇದು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ವಿವಿಧ ವಿಶೇಷಜ್ಞರು ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿರುವ ಇತರರ ನಡುವೆ ಸಂಘರ್ಷಕ್ಕೆ ದಾರಿ ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಆದುದರಿಂದ, ಒಬ್ಬ ಸ್ವತಂತ್ರ ವ್ಯಕ್ತಿಯಿಂದ ವಿಶೇಷಜ್ಞರ ವಿಧಾನಗಳು, ಆಸಕ್ತಿ ಅಥವಾ ಅಭಿಪ್ರಾಯಗಳ ಸರಿದೂಗಿಸುವ ಅವಶ್ಯಕತೆ ಇದೆ.

ಜಾಗತಿಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಿಗಿರುವ ಸವಾಲು

(The Challenge of Being a Global Manager)

ರಜತ್‌ಲಾಲ್‌ರವರು ಜಾಗತಿಕ ಮಟ್ಟದಲ್ಲಿ ಪ್ರವಾಸೋದ್ಯಮಕ್ಕೆ ಬೇಕಾದ ತಂತ್ರಾಂಶ ಪರಿಹಾರಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೊಳಿಸುವ ಸಂಸ್ಥೆಯೊಂದರ ನಿರ್ದೇಶಕರಾಗಿದ್ದಾರೆ. ಉತ್ತರ ಭಾರತದ ತಂತ್ರಾಂಶ ಕೇಂದ್ರವಾದ ಗುರುಗ್ರಾಮದಲ್ಲಿರುವ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಹೊರಗುತ್ತಿಗೆ ಮೂಲಕ ತನ್ನ ಯೋಜನಾ ಕಾರ್ಯ(ಪ್ರಾಜೆಕ್ಟ್)ವನ್ನು ನೀಡಿ, ತನ್ನ ವಿತರಣಾ ಪಾಲುದಾರನಾಗಿ ಮಾಡಿಕೊಂಡಿರುವ, ಅಮೇರಿಕಾ ಸಂಯುಕ್ತ ಸಂಸ್ಥಾನದ ತಂತ್ರಾಂಶ ಸೇವಾ ಸಂಸ್ಥೆಯೊಂದನ್ನು ರಜತ್‌ಲಾಲ್‌ರವರು ಪ್ರತಿನಿಧಿಸುತ್ತಾರೆ. ಈ ಸಂಸ್ಥೆಯು ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ, ಸಾರಿಗೆ ಮತ್ತು ವಿರಾಮ ವಲಯಗಳ ಕಂಪನಿಗಳಿಗಾಗಿ ಪ್ರಪಂಚದಾದ್ಯಂತ ತಂತ್ರಾಂಶವನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ರಜತ್‌ರವರು ತನ್ನ ಜಾಗತಿಕ ಗ್ರಾಹಕರು ಮತ್ತು ತಮ್ಮ ತಮ್ಮ ನೆಲದ ತಾಂತ್ರಿಕ ತಂಡದ ನಡುವೆ ಒಂದು ಸಂಪರ್ಕಸೇತುವಾಗಿದ್ದಾರೆ. ಈ ಕಾರಣದಿಂದಾಗಿ, ರಜತ್‌ರವರ ಕೆಲಸವು, ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ತನ್ನ ದೇಶೀಯ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಕೆಲಸಕ್ಕಿಂತ ಅಧಿಕ ಸವಾಲಿನದಾಗಿದೆ. ತಮ್ಮ ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ಎದುರಿಸುತ್ತಿರುವ ಸವಾಲುಗಳ ಬಗ್ಗೆ ರಜತ್‌ರವರು ಹೇಳುವುದೇನೆಂದರೆ:

‘ದೇಶೀಯ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ’ನ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದಲ್ಲಿ – ಜಾಗತಿಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು, ಸ್ಥಳೀಯ ಕಚೇರಿ ಅಥವಾ ವ್ಯವಹಾರ ಪಾಲುದಾರನಾಗಿ ತನ್ನ ಕಂಪನಿಯ ಕಾನೂನಾತ್ಮಕ ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರಿಕ ಅಸ್ತಿತ್ವದ ಸ್ಥಾಪಿಸುವಿಕೆ, ಗ್ರಾಹಕರೊಡನೆ ಒಪ್ಪಂದ ಮತ್ತು ಸಂಧಾನ, ಅಮೇರಿಕಾ/ಯೂರೋಪ್‌ನಲ್ಲಿ ವಾಸಿಸುವ ಭಾರತದ ತಾಂತ್ರಿಕ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯನ್ನು ಪಡೆಯಬೇಕಾಗಿರುವುದರಿಂದ ನ್ಯಾಯವಾದಿಗಳು ಮತ್ತು ವಲಸೆ ಅಧಿಕಾರಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡ ಕಾನೂನು ಸಂಸ್ಥೆಗಳೊಂದಿಗೆ ಮಾತುಕತೆ ಮತ್ತು ನೇಮಕಾತಿ ಸೇವೆಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುವ ಸ್ಥಳೀಯ ಕಂಪನಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಮಾತುಕತೆಯ ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಜಾಗತಿಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಮತ್ತೊಂದು ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರವೆಂದರೆ, ಹೊರಗುತ್ತಿಗೆ ಮತ್ತು ಜಾಗತಿಕ ವಿತರಣೆಗಳು ಒಳಗೊಂಡಿರುವ ಅಂತರ್-ಸಂಸ್ಕೃತಿ ಮತ್ತು ಬಹು-ಸಂಸ್ಕೃತಿಯ ಅವಕಾಶಗಳ ಗುಣಾತ್ಮಕ ಪರಿಣಾಮಗಳನ್ನು ಒತ್ತಿ ಹೇಳಿ, ಭಾವೀ ಗ್ರಾಹಕರಲ್ಲಿ ಆರಾಮದಾಯಕತೆಯ ಭಾವನೆಯನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

‘ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ’ನ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದಲ್ಲಿ – ಒಬ್ಬ ಜಾಗತಿಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು, ಸರಿಯಾದ ತಾಂತ್ರಿಕ ಕೌಶಲ್ಯಗಳ ಮೂಲ, ಈ ಕೌಶಲ್ಯಗಳ ಶಕ್ತಿಯುತ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ತಳಹದಿಯನ್ನು ನಿರ್ಮಿಸುವುದು, ಈ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಬಳಸಿ, ಜಾಗತಿಕ ಕಾರ್ಯಪರಿಸರದಲ್ಲಿ-ಬಹು ವೇಳಾವಲಯಗಳಲ್ಲಿ- ಕೆಲಸ ಮಾಡುವ ತಂತ್ರಾಂಶ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ವಿತರಣೆ ಮಾಡುವುದು,

ಗ್ರಾಹಕರ ವ್ಯವಹಾರವು ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿರುವ ವ್ಯವಹಾರ ಚಕ್ರವನ್ನು ಆಧರಿಸಿ ಗ್ರಾಹಕರ ಪ್ರಾಶಸ್ತ್ಯವನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳುವುದು ಮತ್ತು ಅವರಿಗೆ ಚಿರಪರಿಚಿತವಾಗಿರುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗಳು ಮತ್ತು ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಅಂತಿಮವಾಗಿ, ಜಾಗತಿಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಈ ಕಾರ್ಯವು ಗ್ರಾಹಕರ ನಿರೀಕ್ಷೆಯ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನೂ ಕೂಡ ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಒಬ್ಬ ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಗ್ರಾಹಕರ ಪ್ರಾಶಸ್ತ್ಯದಂತೆ ಭಾರತ, ಅಮೇರಿಕಾ ಮತ್ತು ಯೂರೋಪ್‌ನಲ್ಲಿನ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಸಮನ್ವಯಿಸಬೇಕು. ಯಾವುದು ಸಾಧ್ಯ ಮತ್ತು ಯಾವುದು ಅಸಾಧ್ಯ ಎಂಬುದನ್ನು ಸಂವಹನ ಮಾಡಬೇಕು ಮತ್ತು ಅದರಂತೆ ತನ್ನ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವರ್ಗದವರ ನಿರೀಕ್ಷೆಗಳು ಮತ್ತು ಸಂತ್ಯಾಪ್ತಿಯ ಹಂತಗಳನ್ನು ಸಹ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕು.

‘ವ್ಯವಹಾರ ನಾಯಕ’ನ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದಲ್ಲಿ - ಜಾಗತಿಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಬದಲಾಗುವ ವ್ಯವಹಾರದ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳು ಮತ್ತು ಗ್ರಾಹಕರ ಪ್ರಾಶಸ್ತ್ಯಗಳಿಗೆ ಸದಾ ಜೀವಂತಿಕೆಯಿಂದ ಸ್ಪಂದಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಅವನು ಹೊರಗುತ್ತಿಗೆಯ ಪ್ರವೃತ್ತಿಯ ಬಗ್ಗೆ ನಿಗಾ ವಹಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಇದರ ಜೊತೆಗೆ ಮುಂಬರುವ ಅವಕಾಶಗಳು ಹಾಗೂ ಸಂಭಾವ್ಯ ನಷ್ಟಭಯದ ಬಗ್ಗೆ ಕಲ್ಪನೆ ಮಾಡುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಪ್ರಸ್ತುತ ಗ್ರಾಹಕರು ಇನ್ನು ಮುಂದೆಯೂ ಅವನೊಂದಿಗೆ ವ್ಯವಹರಿಸುತ್ತಾರೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ಅವನು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಲು, ಹೊರಗುತ್ತಿಗೆಯ ಬಗೆಗಿನ ಶಾಸನಾತ್ಮಕ ಬದಲಾವಣೆಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಬಿಗಿ ಹಿಡಿತವನ್ನು ಹೊಂದುವುದು ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಹಾರ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಿಗೆ ಅತ್ಯವಶ್ಯಕವಾಗಿದೆ. ಭಾರತದಲ್ಲಿನ ಕಾರ್ಯ ಪರಿಸರ ಮತ್ತು ಅದಕ್ಕೆ ವಿರುದ್ಧವಾಗಿ ತಮ್ಮ ಸ್ವದೇಶದಲ್ಲಿನ ಕಾರ್ಯ ಪರಿಸರದ ನಡುವಿನ ಅಂತರದ ಬಗ್ಗೆ ಗ್ರಾಹಕರ ಗ್ರಹಿಕೆಗಳಿಗೆ, ಒಬ್ಬ ಜಾಗತಿಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಅತ್ಯಂತ ತೀವ್ರವಾಗಿ ಸ್ಪಂದಿಸುವ ಅಗತ್ಯತೆ ಇರುತ್ತದೆ. ಭಾರತದಲ್ಲಿನ ಮೂಲಭೂತ ಸೌಕರ್ಯಗಳಂತಹ ಅಶಕ್ತ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಪರಿಣತವಾಗಿ ಕಾಳಜಿಯನ್ನು ವ್ಯಕ್ತಪಡಿಸುವಾಗ, ಭಾರತಕ್ಕೆ ಹೊರಗುತ್ತಿಗೆ ನೀಡುವುದರಿಂದಾಗುವ ಅನುಕೂಲತೆಗಳಿಗೆ-ಇಲ್ಲಿನ ಕಡಿಮೆ ವೆಚ್ಚ ಮತ್ತು ಇಲ್ಲಿನ ವಿಶಾಲವಾದ ಪ್ರತಿಭೆಯ ಲಭ್ಯತೆಯ ದೃಷ್ಟಿಯಲ್ಲಿ- ಹೆಚ್ಚು ಮಹತ್ವ ನೀಡಬೇಕು.

ಇಂದಿನ ಜಾಗತಿಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಿಗೆ ಇವೆಲ್ಲವುಗಳ ಪ್ರಯೋಜನವೇನು?

ಮೇಲಿನ ಹೇಳಿಕೆಗಳ ಸಾರಾಂಶವೇನೆಂದರೆ, ಇಂದಿನ ಜಾಗತಿಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ‘ಕಠಿಣ ಕೌಶಲ್ಯಗಳ ಪ್ರಕಾರ’ ಮತ್ತು ‘ಮೃದು ಕೌಶಲ್ಯಗಳ ಪ್ರಕಾರ’ (Hard types of skills and Softer types of skills)ಗಳೆರಡನ್ನೂ ಹೊಂದಿದ ವ್ಯಕ್ತಿಯಾಗಿದ್ದಾನೆ. ಇಂದು ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ, ಕಾರ್ಯತಂತ್ರ, ಇಂಜಿನಿಯರಿಂಗ್ ಮತ್ತು ತಾಂತ್ರಿಕತೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಇನ್ನೂ ಬೇಕಾಗುತ್ತಾರೆ. ಆದರೆ, ಜಾಗತಿಕ ಯಶಸ್ಸು ಗಳಿಸಲು, ಒಂದು ತಂಡ ಹೇಗೆ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತದೆ, ಒಂದು ಸಂಘಟನೆ ಹೇಗೆ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತದೆ, ಜನರು ಹೇಗೆ ಪ್ರೇರೇಪಿತರಾಗುತ್ತಾರೆ ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳುವ ಜನರು ಅತ್ಯಂತ ಮುಖ್ಯವಾಗಿದ್ದಾರೆ.

ವಿವಿಧ ಸಂಸ್ಕೃತಿಗಳನ್ನು ನಿಜವಾಗಿಯೂ ತಿಳಿದಿರುವ ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು, ಪಶ್ಚಿಮ ಯುರೋಪ್‌ನ ಇಂಗ್ಲೀಷೇತರ ದೇಶದಲ್ಲಿ, ನಂತರ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಹೊಂದುತ್ತಿರುವ ದೇಶಗಳಾದ ಮಲೇಷಿಯಾ ಅಥವಾ ಕೀನ್ಯಾದಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ನಂತರ ಅಮೆರಿಕಾ ಸಂಯುಕ್ತ ಸಂಸ್ಥಾನದ ನ್ಯೂಯಾರ್ಕ್‌ನಲ್ಲಿ ಇರುವ ಕಛೇರಿಗೆ ವರ್ಗಾವಣೆಗೊಂಡರೂ ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಸಮರ್ಥನಿರುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಈ ಮೂರೂ ಸ್ಥಳಗಳಲ್ಲಿ ತ್ವರಿತವಾಗಿ ಉತ್ಪಾದಕತೆ(ದಕ್ಷತೆ)ಯುಳ್ಳವನಾಗಿರುತ್ತಾನೆ.

ಜಾಗತಿಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಪಾತ್ರವು ಜಾಗತಿಕ ಕೈಗಾರಿಕೆ ಮತ್ತು ಆರ್ಥಿಕ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ರೀತಿಯಲ್ಲಿಯೇ ವಿಕಸನಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಇದರಿಂದ ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಬಹುದು. ಇದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ವ್ಯವಹಾರದ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಒಂದು ಆಯಾಮದ ಪಾತ್ರದಿಂದ ತಾಂತ್ರಿಕ ಕೌಶಲ್ಯಗಳು, ಮೃದು ನಿರ್ವಹಣಾ ಮತ್ತು ಜನ ಕೌಶಲ್ಯಗಳು ಮತ್ತು ವಿವಿಧ ಸಂಸ್ಕೃತಿಗಳ ಅನುಭವವನ್ನು ಹೊಂದುವ ಮತ್ತು ಕಲಿತುಕೊಳ್ಳುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳ ಸಂಯೋಜನೆಯನ್ನು ಬಯಸುವ ಬಹುಮುಖ ಪಾತ್ರಕ್ಕೆ ಬದಲಾಗುತ್ತಿದೆ.

ಮೂಲ: ಹಾರ್ವರ್ಡ್ ಬಿಸಿನೆಸ್ ಸ್ಕೂಲ್, ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾ ಜ್ಞಾನ.

21ನೇ ಶತಮಾನದಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಣೆ (Management in the Twenty First Century)

ನೀವು ಈ ಅಧ್ಯಾಯವನ್ನು ಓದುತ್ತಿರುವಂತೆಯೇ, ಸಂಸ್ಥೆ ಮತ್ತು ಅದರ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುತ್ತವೆ. ಸಂಸ್ಕೃತಿಗಳು ಮತ್ತು ದೇಶಗಳ ನಡುವಿನ ಗಡಿಗಳು ಮಸುಕಾಗುತ್ತಿರುವುದರಿಂದ ಮತ್ತು ಹೊಸ ಸಂವಹನ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನವು ಇಡೀ ಪ್ರಪಂಚವನ್ನು ಒಂದು 'ಜಾಗತಿಕ ಗ್ರಾಮ'ವೆಂದು ಆಲೋಚಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗಿರುವುದರಿಂದ, ಅಂತರರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ಮತ್ತು ಅಂತರ್-ಸಂಸ್ಕೃತಿಯ ಸಂಬಂಧಗಳ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯು ವೇಗವಾಗಿ ವಿಸ್ತಾರವಾಗುತ್ತಿದೆ. ಆಧುನಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ಜಾಗತಿಕ ದೃಷ್ಟಿಕೋನದಿಂದ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾಗಿರುವ ಒಂದು ಜಾಗತಿಕ ಸಂಘಟನೆಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಏನನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ?

ಪ್ರಮುಖ ಪದಗಳು

ನಿರ್ವಹಣೆ	ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ	ದಕ್ಷತೆ	ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವ	ಕಲೆ
ವಿಜ್ಞಾನ	ವೃತ್ತಿ	ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ	ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ	ಸಿಬ್ಬಂದಿ
ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆ	ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ	ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆ	ಸಮನ್ವಯತೆ	

ಸಾರಾಂಶ

ಪರಿಕಲ್ಪನೆ:

ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು, ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ದಕ್ಷ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ, ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆ, ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವವು ಸರಿಯಾದ ಕಾರ್ಯ ಮಾಡುವುದು, ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಪಟ್ಟಿದೆ. ದಕ್ಷತೆಯೆಂದರೆ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಸರಿಯಾಗಿ ಮತ್ತು ಕಡಿಮೆ ವೆಚ್ಚದೊಂದಿಗೆ ಮಾಡುವುದಾಗಿದೆ.

ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳು:

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಮುಖ ಲಕ್ಷಣಗಳೆಂದರೆ: i) ಗುರಿ ಆಧಾರಿತ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ii) ಸರ್ವ ವ್ಯಾಪಕವಾಗಿದೆ. iii) ಬಹು ಆಯಾಮಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. iv) ನಿರಂತರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. v) ಗುಂಪು ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದೆ. vi) ಚಲನಶೀಲ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. vii) ಅಗೋಚರ ಶಕ್ತಿಯಾಗಿದೆ.

ಉದ್ದೇಶಗಳು:

ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಮೂರು ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸುತ್ತದೆ: ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ, ಸಾಮಾಜಿಕ ಮತ್ತು ವೈಯಕ್ತಿಕ.

ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ:

ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ. ಏಕೆಂದರೆ, ಅದು ಗುಂಪಿನ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ, ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ, ಚಲನಶೀಲ ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ, ವೈಯಕ್ತಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸಮಾಜದ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೆ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡುತ್ತದೆ.

ಸ್ವರೂಪ: ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಒಂದು ಕ್ರಮಬದ್ಧವಾದ ಜ್ಞಾನ (ವಿಜ್ಞಾನ) ಮತ್ತು ಅದರ ಕೌಶಲ್ಯಭರಿತ ಅನ್ವಯಿಸುವಿಕೆ (ಕಲೆ)ಯ ಸಂಯೋಜನೆಯಾಗಿದೆ. ಅದು ವೃತ್ತಿಯ ಎಲ್ಲಾ ಅವಶ್ಯಕತೆಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸದಿದ್ದರೂ, ಬಹಳ ಮಟ್ಟಿಗೆ ವೃತ್ತಿಪರವಾಗಿದೆ.

ಹಂತಗಳು: ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಮೂರು ಹಂತದ ಚಟುವಟಿಕೆ ಎಂದು ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗಿದೆ. ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಉದ್ದೇಶಗಳು ಮತ್ತು ನೀತಿಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವತ್ತ ಗಮನಹರಿಸುತ್ತದೆ. ಮಧ್ಯಮ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಇತರ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಪರಿಶ್ರಮದ ಮೂಲಕ, ಈ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣಾ ಅಥವಾ ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ನೇರವಾಗಿ ಕೆಲಸಗಾರರ ಪರಿಶ್ರಮವನ್ನು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಕಾರ್ಯಗಳು: ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧಿತವಾದ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ: ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ, ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆ, ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆ.

ಸಮನ್ವಯತೆ: ಸಮನ್ವಯತೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸಾರವಾಗಿದೆ. ಅದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಪರಸ್ಪರ ಅವಲಂಬಿತ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಮತ್ತು ಇಲಾಖೆಗಳ ನಡುವೆ ಕ್ರಿಯೆಯ ಏಕತೆಯನ್ನು ಸಾಧಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

ಅಭ್ಯಾಸಗಳು

ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತ ಉತ್ತರದ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

- 1) ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಿ.
- 2) ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎರಡು ಮುಖ್ಯ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಹೆಸರಿಸಿ.
- 3) ರಿತುರವರು ಒಂದು ಬೃಹತ್ ಕಾರ್ಪೊರೇಟ್ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉತ್ತರ ವಿಭಾಗದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಾಗಿದ್ದಾರೆ. ಅವರು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಯಾವ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ? ಅವರ ಮೂಲ ಕಾರ್ಯಗಳೇನು?
- 4) ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಬಹುಮುಖ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯೆಂದು ಏಕೆ ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗಿದೆ?
- 5) ಒಂದು ವೃತ್ತಿಯಾಗಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೂಲ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಚರ್ಚಿಸಿ.

ದೀರ್ಘ ಉತ್ತರದ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

- 1) ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಕಲೆ ಮತ್ತು ವಿಜ್ಞಾನಗಳೆರಡೂ ಆಗಿದೆ ಎಂದು ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗಿದೆ. ವಿವರಿಸಿ.
- 2) ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಪೂರ್ಣ ಪ್ರಮಾಣದ ವೃತ್ತಿಯ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ ಎಂದು ನೀವು ಯೋಚಿಸುತ್ತೀರಾ?
- 3) ಸಮನ್ವಯತೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸಾರವಾಗಿದೆ. ಇದನ್ನು ನೀವು ಒಪ್ಪುವಿರಾ? ಕಾರಣಗಳನ್ನು ಕೊಡಿ.
- 4) “ಒಂದು ಯಶಸ್ವಿ ಉದ್ಯಮವು ತನ್ನ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಮತ್ತು ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಸಾಧಿಸಬೇಕು” ವಿವರಿಸಿರಿ.
- 5) ನಿರ್ವಹಣೆಯು ನಿರಂತರ, ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧಿತ ಸರಣಿ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ವಿಮರ್ಶಿಸಿ.

ಬಹು ಆಯ್ಕೆಯ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

- 1) ಈ ಕೆಳಗಿನವುಗಳಲ್ಲಿ ಯಾವುದು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯವಲ್ಲ.
 - ಅ) ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ
 - ಆ) ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ
 - ಇ) ಸಹಕಾರ
 - ಈ) ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆ
- 2) ನಿರ್ವಹಣೆಯು
 - ಅ) ಕಲೆ
 - ಆ) ವಿಜ್ಞಾನ
 - ಇ) ಕಲೆ ಮತ್ತು ವಿಜ್ಞಾನ ಎರಡೂ
 - ಈ) ಯಾವುದೂ ಅಲ್ಲ
- 3) ಇದು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಒಂದು ಉದ್ದೇಶವಲ್ಲ
 - ಅ) ಲಾಭ ಗಳಿಸುವುದು
 - ಆ) ಸಂಘಟನೆಯ ಬೆಳವಣಿಗೆ
 - ಇ) ಉದ್ಯೋಗ ಅವಕಾಶ ನೀಡುವುದು
 - ಈ) ನೀತಿ ರಚಿಸುವುದು
- 4) ನೀತಿಯ ರಚನೆಯ ಕಾರ್ಯವು
 - ಅ) ಉನ್ನತ ಹಂತದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರದ್ದು
 - ಆ) ಮಧ್ಯಮ ಹಂತದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರದ್ದು
 - ಇ) ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯವರದ್ದು
 - ಈ) ಮೇಲಿನ ಎಲ್ಲವೂ
- 5) ಸಮನ್ವಯತೆಯು
 - ಅ) ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ
 - ಆ) ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸಾರವಾಗಿದೆ
 - ಇ) ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಉದ್ದೇಶವಾಗಿದೆ
 - ಈ) ಮೇಲಿನ ಯಾವುದೂ ಅಲ್ಲ

ಪ್ರಕರಣ ಸಮಸ್ಯೆಗಳು

- 1) 'X' ಕಂಪನಿಯು ಇತ್ತೀಚಿನ ದಿನಗಳಲ್ಲಿ ಬಹಳಷ್ಟು ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಎದುರಿಸುತ್ತಿದೆ. ಇದು ಆರಾಮದಾಯಕ ಸರಕುಗಳಾದ ಬಟ್ಟೆ ಒಗೆಯುವ ಯಂತ್ರಗಳು, ಮೈಕ್ರೋವೇವ್ ಒವನ್‌ಗಳು, ಶೀತಲ ಯಂತ್ರಗಳು ಮತ್ತು ಹವಾನಿಯಂತ್ರಣ ಯಂತ್ರಗಳನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸುತ್ತದೆ. ಕಂಪನಿಯ ಲಾಭವು ಬಹು ಒತ್ತಡದಲ್ಲಿದ್ದು, ಲಾಭ ಮತ್ತು ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಪಾಲುಗಳು ಕುಸಿಯುತ್ತಿವೆ. ಉತ್ಪಾದನಾ ಇಲಾಖೆಯು ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಇಲಾಖೆಯನ್ನು ಮಾರಾಟ ಗುರಿಯನ್ನು ತಲುಪದಿರುವುದಕ್ಕೆ ದೂಷಿಸುತ್ತಿದೆ. ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಇಲಾಖೆಯು ಉತ್ತಮ ಗುಣಮಟ್ಟವಿಲ್ಲದ ಸರಕುಗಳನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸಿದ ಉತ್ಪಾದನಾ ಇಲಾಖೆಯನ್ನು ದೂಷಿಸುತ್ತಿದೆ. ಹಣಕಾಸು ಇಲಾಖೆಯು ಹೂಡಿಕೆಗೆ ಬರಬೇಕಾದ ಪ್ರತಿಫಲದ ಕುಸಿತಕ್ಕಾಗಿ ಮತ್ತು ಕಳಪೆ ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಕಾರ್ಯಕ್ಕಾಗಿ ಉತ್ಪಾದನಾ ಇಲಾಖೆ ಮತ್ತು ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಇಲಾಖೆ ಎರಡನ್ನೂ ಸಹ ದೂಷಿಸುತ್ತಿದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಯಾವ ಗುಣವು ಈ ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿ ಕೊರತೆಯಾಗಿದೆಯೆಂದು ನೀವು ಭಾವಿಸುತ್ತೀರಿ? ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತವಾಗಿ ವಿವರಿಸಿ. ಕಂಪನಿಯನ್ನು ಸರಿಯಾದ ಪಥಕ್ಕೆ ತರಲು ಕಂಪನಿಯ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಯಾವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕು?

- 2) ಒಂದು ಕಂಪನಿಯು ಕುಸಿಯುತ್ತಿರುವ ಮಾರಾಟದ ಕಾರಣಕ್ಕಾಗಿ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಉತ್ಪನ್ನದಲ್ಲಿ ಮಾರ್ಪಾಡು ಮಾಡಲು ಬಯಸುತ್ತದೆ. ನೀವು ಪರಿಚಿತವಾಗಿರುವ ಯಾವುದಾದರೊಂದು ಉತ್ಪನ್ನದ ಬಗ್ಗೆ ಊಹಿಸಬಹುದು. ಈ ನಿರ್ಧಾರವನ್ನು ಕಾರ್ಯರೂಪಕ್ಕೆ ತರಲು, ಪ್ರತಿ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಯಾವ ನಿರ್ಧಾರ/ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕು?
- 3) ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಮುಂಗಡವಾಗಿ ಯೋಜಿಸುತ್ತದೆ. ಉತ್ತಮವಾದ ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆ, ದಕ್ಷ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣಾ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಹಲವಾರು ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ಯೋಜನೆಗಳು ಸರಿಯಾಗಿ ಪಾಲನೆಯಾಗದಿರುವುದನ್ನು ಕಾಣುತ್ತದೆ. ಇದು ಗೊಂದಲ ಮತ್ತು ಕೆಲಸದ ಪುನರಾವರ್ತನೆಗಳಿಗೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ. ಪರಿಹಾರವನ್ನು ಸೂಚಿಸಿ.

ಈ ಮುಂದಿನ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಪರಿಕಲ್ಪನೆಗಳನ್ನು ಪುನರ್ ಬಲಪಡಿಸುವ ಮತ್ತು ಕಲಿಕೆಯನ್ನು ಸಂತೋಷದಾಯಕವನ್ನಾಗಿ ಮಾಡುವ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಹೊಂದಿವೆ. ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳ ತಿಳುವಳಿಕೆಯ ಮಟ್ಟಕ್ಕೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಕೃತಕವಾಗಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಅನುಭವವನ್ನು ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳಿಗೆ ಕೊಡುವ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಕೂಡ ಹೊಂದಿದೆ.

ಚಟುವಟಿಕೆ-1

ತರಗತಿಯ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳ ಸಂಖ್ಯೆಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಪ್ರತಿ 5-6 ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳ ಒಂದೊಂದು ಗುಂಪನ್ನು ರಚಿಸಿ. ಅವರು ಸಿದ್ಧ ಉಡುಪು ಉತ್ಪಾದಿಸುವ ಕಂಪನಿಯೊಂದನ್ನು ನಡೆಸಲು ಬಿಡಿ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಗುಂಪಿಗೂ ಈ ಕೆಳಗಿನ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸಿ.

- i) 'ಎ' ಗುಂಪು ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿ ನಡೆಯುವ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲಿ.
- ii) 'ಬಿ' ಗುಂಪು ಈ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಣಾ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೇತರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಾಗಿ ವರ್ಗೀಕರಿಸಲಿ.
- iii) 'ಸಿ' ಗುಂಪು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲಿ.
- iv) 'ಡಿ' ಗುಂಪು ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲಿ.
- v) 'ಇ' ಗುಂಪು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲಿ.
- vi) 'ಎಫ್' ಗುಂಪು ನಿರ್ದೇಶನದ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲಿ.
- vii) 'ಜಿ' ಗುಂಪು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲಿ.
- viii) 'ಹೆಚ್' ಗುಂಪು ಸಮನ್ವಯತೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲಿ

ನಂತರದಲ್ಲಿ ಶಿಕ್ಷಕರು ಈ ಎಲ್ಲಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಕ್ರೋಡೀಕರಿಸಬಹುದು ಮತ್ತು ಸಮಂಜಸವಾದ ತೀರ್ಮಾನಗಳನ್ನು ಪಡೆಯಬಹುದು. ಮೇಲಿನ ಚಟುವಟಿಕೆಯನ್ನು ಇತರ ಯಾವುದೇ ವಲಯದಲ್ಲೂ ಅಂದರೆ ತಂತ್ರಾಂಶ ರಫ್ತು ಸಂಸ್ಥೆ ಅಥವಾ ಆಟೋಮೊಬೈಲ್ ಕಂಪನಿಗೂ ಮಾಡಬಹುದಾಗಿದೆ. ಶಿಕ್ಷಕರು, ಅಂತರ್ಜಾಲ ಮತ್ತು ಮುದ್ರಿತ ಸಾಧನಗಳ ಸಹಾಯದಿಂದ ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿದ ವಲಯದ ನೈಜ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಕಂಡುಹಿಡಿಯಲು ಸಿದ್ಧತೆಗಳನ್ನು ಮಾಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಶಿಕ್ಷಕರು, ಅಂತರ್ಜಾಲದಲ್ಲಿ ಹುಡುಕಾಟ ನಡೆಸುವಾಗ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳನ್ನು ಸೇರಿಸಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು.

ಚಟುವಟಿಕೆ-2

ಈ ಚಟುವಟಿಕೆಯು, ಮೇಲಿನ ಚಟುವಟಿಕೆ-1 ರಲ್ಲಿ ಗುರುತಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು, ಮಧ್ಯಮ ಹಂತದ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಮತ್ತು ಕೆಳಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಎಂದು ವರ್ಗೀಕರಿಸುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಈ ಪ್ರಕಾರವಾಗಿ, ಎ, ಬಿ ಮತ್ತು ಸಿ ಎಂಬ ಮೂರು ಗುಂಪುಗಳನ್ನು ಮೂರು ಹಂತಗಳಾಗಿ ರಚಿಸಬಹುದು. ಶಿಕ್ಷಕರು ಇಚ್ಛಿಸಿದಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಿನ ಗುಂಪುಗಳನ್ನು ರಚಿಸಬಹುದು. ನಂತರ ಶಿಕ್ಷಕರು ಗುಂಪುಗಳ ಕಂಡುಹಿಡಿಯುವಿಕೆಯನ್ನು ಕ್ರೋಡೀಕರಿಸಬಹುದು.

ಸೂಚನೆ: ಶಿಕ್ಷಕರು ಈ ಎರಡೂ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಒಂದು ಗುಂಪು ಚರ್ಚೆಯನ್ನು ಏರ್ಪಡಿಸಬಹುದು. ಗುಂಪಿನ ನಾಯಕರು ತಮ್ಮ ಗಮನಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ತಿಳಿಸಬಹುದು ಮತ್ತು ತರಗತಿಯ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳು ಪ್ರಶ್ನೆಗಳನ್ನು ಕೇಳಬಹುದು. ಶಿಕ್ಷಕರ ಸಹಾಯದಿಂದ ಗುಂಪಿನ ಸದಸ್ಯರು ಪ್ರಶ್ನೆಗಳಿಗೆ ಉತ್ತರಿಸಬಹುದು.

ಈ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳು ಪರಿಣತರಾಗಿರಬೇಕೆಂದಿಲ್ಲ. ಇದು ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳಿಗೆ ಒಂದು ನೈಜ ಜೀವನದ ಕಾರ್ಯಪರಿಸರದ ಬಗ್ಗೆ ಒಂದು ಅನುಭವವನ್ನು ಕೊಡಲು ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ಅವರು ಕಲಿತಿರುವುದರೊಂದಿಗೆ ಹೋಲಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.

PRINCIPLES OF MANAGEMENT

2

ಟೊಯೊಟಾ ಮೋಟಾರ್ ಕಾರ್ಪೊರೇಷನ್
ವ್ಯವಹಾರ ತತ್ವಗಳು (Business Principles of
Toyota Motor Corporation)

ಟೊಯೊಟಾವು ತನ್ನ ಕಾರ್ಯವೈಖರಿಯನ್ನು
ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿಸುವ ಕೆಲವೊಂದು ಸುಸ್ಪಷ್ಟವಾದ ವ್ಯವಹಾರ
ತತ್ವಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸುತ್ತಿದೆ. ಇವುಗಳೆಂದರೆ:

1. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ದೇಶದ ಕಾನೂನು ಮತ್ತು ಭಾಷೆಯನ್ನು
ಗೌರವಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಪ್ರಪಂಚದಲ್ಲೆಡೆ ಒಳ್ಳೆಯ
ಕಾರ್ಪೊರೇಟ್ ಪ್ರಜ್ಞೆಯಾಗಲು ಮುಕ್ತ ಮತ್ತು ನ್ಯಾಯ
ಸಮ್ಮತ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳುವುದು.
2. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ರಾಷ್ಟ್ರದ ಸಂಸ್ಕೃತಿ ಮತ್ತು
ಸಂಪ್ರದಾಯಗಳನ್ನು ಗೌರವಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಸ್ಥಳೀಯ
ಸಮುದಾಯಗಳಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಪೊರೇಟ್ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ
ಮೂಲಕ ಆರ್ಥಿಕ ಮತ್ತು ಸಾಮಾಜಿಕ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೆ
ಕೊಡುಗೆ ನೀಡುವುದು.
3. ಜೀವನದ ಗುಣಮಟ್ಟವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು ಸ್ವಚ್ಛ ಮತ್ತು
ಸುರಕ್ಷಿತ ಸರಕುಗಳನ್ನು ಎಲ್ಲೆಡೆ ಒದಗಿಸುವುದು.
4. ಮುಂದುವರಿದ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನಗಳನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುವುದು ಮತ್ತು
ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಪ್ರಪಂಚದಾದ್ಯಂತ
ಗ್ರಾಹಕರ ಅಗತ್ಯಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಲು ಅತ್ಯುತ್ತಮ
ಸರಕುಗಳು ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದು.
5. ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರ ಮಧ್ಯೆ ಪರಸ್ಪರ ನಂಬಿಕೆ
ಮತ್ತು ಘನತೆಯನ್ನು ಗೌರವಿಸುವಾಗ, ವೈಯಕ್ತಿಕ
ಸೃಜನಶೀಲತೆ ಮತ್ತು ಗುಂಪು ಕ್ರಿಯೆ ಮೌಲ್ಯವನ್ನು
ಹೆಚ್ಚಿಸಲು ಕಾರ್ಪೊರೇಟ್ ಸಂಸ್ಕೃತಿಯನ್ನು
ಪಾಲಿಸುವುದು.

ಕಲಿಕೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳು

ಈ ಅಧ್ಯಾಯವನ್ನು ಅಭ್ಯಸಿಸಿದ ಬಳಿಕ, ನೀವು:

- ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳ ಅರ್ಥ, ಸ್ವರೂಪ ಮತ್ತು
ಮಹತ್ವಗಳನ್ನು ತಿಳಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ಟೇಲರ್‌ರವರ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು
ಮತ್ತು ತಂತ್ರಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ; ಮತ್ತು,
- ಫಯೋಲರವರ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳನ್ನು
ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ.

6. ಸೃಜನಾತ್ಮಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೂಲಕ ಜಾಗತಿಕ ಸಮುದಾಯದ ಜೊತೆಗೆ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಮತ್ತು ಮಧುರ ಬಾಂಧವ್ಯವನ್ನು ಮುಂದುವರಿಸುವುದು.
7. ಸ್ಥಿರ, ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಮತ್ತು ಪರಸ್ಪರ ಪ್ರಯೋಜನಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಮತ್ತು ಹೊಸ ಪಾಲಾಗಾರಿಕೆಗಳಿಗೆ ಮುಕ್ತವಾಗಿರಲು, ಸಂಶೋಧನೆ ಮತ್ತು ಕ್ರಿಯಾಶೀಲತೆಯಲ್ಲಿ ವ್ಯವಹಾರ ಪಾಲಾಗಾರರೊಂದಿಗೆ ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸುವುದು. ಈ ತತ್ವಗಳು ಕಂಪನಿಯ ಜಾಗತಿಕ ಮುನ್ನೋಟ 2010ಕ್ಕೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುತ್ತವೆ. ಈ ಜಾಗತಿಕ ಮುನ್ನೋಟವು, ಭವಿಷ್ಯದಲ್ಲಿ ಹೊಸ ಕಲ್ಪನೆಗಳಿಗೆ, ಪರಿಸರ-ಸ್ನೇಹಿ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನಗಳ ಬಳಕೆಗೆ, ಸಮಾಜದ ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳೊಂದಿಗೆ ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಮತ್ತು ಗೌರವಿಸಲು ಹಾಗೂ ಸಮಾಜದೊಂದಿಗೆ ಪರಸ್ಪರ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ನಿರಂತರವಾಗಿ ಚಿಂತಿಸುತ್ತದೆ.

Based on www.toyota.co.jp/en/environmental_rep/03/rinen.html on 17.10.2006

ಮೇಲಿನ ಪ್ರಕರಣದಿಂದ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗುವುದೇನೆಂದರೆ, ಟೋಯೊಟಾ ಮೋಟಾರ್ ಕಾರ್ಪೊರೇಷನ್‌ನಲ್ಲಿನ ನಿರ್ವಹಣಾ ಅನ್ವೇಷಣೆಗಳು, ಅದರ ಮುನ್ನೋಟವನ್ನು ಮಾತ್ರವಲ್ಲದೇ, ಅದನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಇರುವ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಗೊತ್ತುಪಡಿಸುವುದಕ್ಕಾಗಿ ವಿಶಾಲ ಮಾರ್ಗದರ್ಶಕ ಸೂತ್ರಗಳಾಗಿ ಸಹಕರಿಸುವ ತತ್ವಗಳಿಂದ ಪ್ರೇರಿತವಾಗಿವೆ. ಅಂತೆಯೇ, ಹಲವಾರು ಇತರ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಬಹಳ ಹಿಂದಿನಿಂದಲೂ ಅವುಗಳ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಅನೇಕ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸುತ್ತಿವೆ. ಹಲವಾರು ನಿರ್ವಹಣಾ ಚಿಂತಕರು ಮತ್ತು ಬರಹಗಾರರೂ ಕೂಡ ಕಾಲದಿಂದ ಕಾಲಕ್ಕೆ ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಅಧ್ಯಯನ ಮಾಡಿದ್ದಾರೆ. ನಿಜವಾಗಿ, ನಿರ್ವಹಣಾ ಚಿಂತನೆಯು ದೀರ್ಘ ಇತಿಹಾಸವನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳು ವಿಕಸನಗೊಂಡು ನಿರಂತರ ಬೆಳವಣಿಗೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿವೆ. (ಬಾಕ್ಸ್ ನೋಡಿ)

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳ ಬೆಳವಣಿಗೆ (Evolution of Management Principles)

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಇತಿಹಾಸವನ್ನು ಗುರುತಿಸುವಾಗ, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಆಚರಣೆಗಳಿಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡಲು ಅನೇಕ ವಿಚಾರ ಪಂಥಗಳು (Schools of Thought) ಹೊರಹೊಮ್ಮಿವೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಕಾಣಬಹುದು. ಈ ವಿಚಾರ ಪಂಥಗಳನ್ನು ಆರು ವಿಭಿನ್ನ ಹಂತಗಳಾಗಿ ವಿಭಾಗಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ: 1. ಆರಂಭಿಕ ದೃಷ್ಟಿ ಕೋನಗಳು 2. ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಿದ್ಧಾಂತ 3. ಹೊಸ ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ಸಿದ್ಧಾಂತ - ಮಾನವ ಸಂಬಂಧಗಳ ವಿಧಾನ 4. ವರ್ತನಾ ಶಾಸ್ತ್ರ ವಿಧಾನ - ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಮಾನವತೆ 5. ನಿರ್ವಹಣಾ ವಿಜ್ಞಾನ / ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ಸಂಶೋಧನೆ 6. ಆಧುನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ.

ಆರಂಭಿಕ ದೃಷ್ಟಿಕೋನಗಳು (Early perspectives)

ಪ್ರಥಮವಾಗಿ ತಿಳಿದ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿಚಾರಗಳು ದಾಖಲಾಗಿರುವುದು ಕ್ರಿ.ಪೂ. 3000-4000ರಲ್ಲಿ. ಈಜಿಪ್ಟ್ ದೇಶದ ರಾಜನಾದ ಚಿಯೋಪ್ಸ್‌ನು ಕ್ರಿ.ಪೂ. 2900ರಲ್ಲಿ 20 ವರ್ಷಗಳ ಅವಧಿಯಲ್ಲಿ 1,00,000 ಕಾರ್ಮಿಕರಿಂದ ಒಂದು ಪಿರಮಿಡ್ ಕಟ್ಟಿಸಿದನು. ಇದು 13 ಎಕರೆಗಳ ಭೂ ಪ್ರದೇಶವನ್ನು ಆವರಿಸಿದ್ದು, 481 ಮೀಟರ್ ಎತ್ತರವನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಸಮತಟ್ಟವಾದ ಕಲ್ಲು ಬಂಡೆಗಳನ್ನು ಸಾವಿರಾರು ಕಿ.ಮೀ.ಗಳ ದೂರದಿಂದ ಸಾಗಿಸಲಾಗಿತ್ತು. ಅಂದಿನ ಜನರೇ ಹೇಳುವಂತೆ ಪಿರಮಿಡ್‌ಗಳಿರುವ ಸುತ್ತಮುತ್ತ ಪ್ರದೇಶದ ಹಳ್ಳಿಗಳಲ್ಲಿ ಸುತ್ತಿಗೆ ಶಬ್ದವೂ ಸಹ ಕೇಳಿಸುತ್ತಿರಲಿಲ್ಲ. ಉತ್ತಮ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳಿಗೆ ಬದ್ಧವಾಗಿರದಿದ್ದರೆ ಅಂತಹ ಸ್ಮಾರಕ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸಲಾಗುತ್ತಿರಲಿಲ್ಲ.

ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಿದ್ಧಾಂತ (Classical Management Theory)

ಈ ಹಂತವು ವೈಚಾರಿಕ ಆರ್ಥಿಕ ದೃಷ್ಟಿ, ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ, ಆಡಳಿತಾತ್ಮಕ ತತ್ವಗಳು ಮತ್ತು ನಿರಂಕುಶ ಸಂಘಟನೆಗಳನ್ನು ನಿರೂಪಿಸುತ್ತದೆ. ವೈಚಾರಿಕ ಆರ್ಥಿಕ ದೃಷ್ಟಿ ಹೊಂದಿರುವವರು, ಪ್ರಾಥಮಿಕವಾಗಿ ಜನರು ಆರ್ಥಿಕ ಲಾಭಗಳಿಂದ ಉತ್ತೇಜಿತರಾಗುತ್ತಾರೆ ಎಂದು ಭಾವಿಸುತ್ತಾರೆ. ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎಫ್.ಡಬ್ಲ್ಯು.ಟೇಲರ್ ಮತ್ತು ಇತರರು ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಉತ್ಪಾದನಾ ವಿಧಾನ ಇತ್ಯಾದಿಗೆ ಮಹತ್ವ ಕೊಟ್ಟಿದ್ದಾರೆ. ಆಡಳಿತಾತ್ಮಕ ಸಿದ್ಧಾಂತಗಳನ್ನು ಪ್ರತಿಪಾದಿಸುವ ಹೆನ್ರಿ ಫೋರ್ಡ್‌ರಂತಹವರು ಒಂದು ದಕ್ಷ ಸಂಘಟನೆಯೊಳಗೆ ಕೆಲಸಗಳು ಮತ್ತು ಜನರನ್ನು ಒಗ್ಗೂಡಿಸುವ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ವಿಧಾನದ ಉತ್ಪಾದನಾ ಮಾರ್ಗದ ಕಡೆಗೆ ನೋಡುತ್ತಿದ್ದರು, ಮ್ಯಾಕ್ಸ್ ವೆಬರ್ ನೇತೃತ್ವದ ನೌಕರಶಾಹಿ ಸಂಘಟನೆಯ ಸಿದ್ಧಾಂತಗಳ ಪ್ರತಿಪಾದಕರು ಅಧಿಕಾರ ದುರುಪಯೋಗದಿಂದ ನಿಷ್ಫಲತೆಗೆ ಕಾರಣವಾಗುವ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅಸಮಂಜಸತೆಗಳನ್ನು ತೊಡೆದು ಹಾಕುವ ಮಾರ್ಗಗಳ ಕಡೆಗೆ ನೋಡುತ್ತಿದ್ದರು. ಇದು ಕೈಗಾರಿಕಾ ಕ್ರಾಂತಿ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಖಾನೆ ಉತ್ಪಾದನಾ ಪದ್ಧತಿಯ ಕಾಲವಾಗಿತ್ತು. ಶ್ರಮ ವಿಭಜನೆ ಮತ್ತು ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆ, ಮಾನವ ಮತ್ತು ಯಂತ್ರಗಳ ನಡುವಿನ ಸಂಬಂಧ, ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ನಿರ್ವಹಣೆ, ಮುಂತಾದವುಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಉತ್ಪಾದನೆಯನ್ನು ಸಂಘಟಿಸುವ ತತ್ವಗಳಿಗೆ ಬದ್ಧತೆ ಇಲ್ಲದಿದ್ದರೆ ದೊಡ್ಡ ಪ್ರಮಾಣದ ಉತ್ಪಾದನೆ ಸಾಧ್ಯವಿರುತ್ತಿರಲಿಲ್ಲ.

ಹೊಸ ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ಸಿದ್ಧಾಂತ- ಮಾನವ ಸಂಬಂಧಗಳ ವಿಧಾನ (Neo-Classical Theory- Human Relations Approach)

1920 ಮತ್ತು 1950ರ ನಡುವೆ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯಾದ ಈ ಸಿದ್ಧಾಂತದ ಚಿಂತನೆಯಂತೆ, ಕಾರ್ಮಿಕರು ಕೇವಲ ನಿಯಮಗಳು, ಅಧಿಕಾರ ಸರಪಳಿ ಮತ್ತು ಆರ್ಥಿಕ ಉತ್ತೇಜಕಗಳಿಗೆ ಮಾತ್ರ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯಿಸದೇ, ತಮ್ಮ ಸಾಮಾಜಿಕ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು, ಬಯಕೆಗಳು ಮತ್ತು ಮನೋಭಾವನೆಗಳಿಂದ ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿಸಲ್ಪಡುತ್ತಾರೆ. GEC ಮತ್ತಿತರ ಕಡೆಗಳಲ್ಲಿ ಆಗ ಹಾರ್ಥೋರ್ನ್ ಅಧ್ಯಯನಗಳನ್ನು ನಡೆಸಲಾಗಿತ್ತು. ಕೈಗಾರಿಕಾ ಕ್ರಾಂತಿಯ ಆರಂಭಿಕ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ತಾಂತ್ರಿಕತೆ ಮತ್ತು ತಂತ್ರಜ್ಞಾನಗಳ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೆ ಸ್ವಾಭಾವಿಕವಾಗಿ ಸಾಕಷ್ಟು ಮಹತ್ವ ನೀಡಲಾಗಿತ್ತು. ಮಾನವೀಯ ಅಂಶಕ್ಕೆ ಗಮನ ಕೊಡುವುದು ಈ ತತ್ವ ಸಿದ್ಧಾಂತದ ಪ್ರಧಾನ ಅಂಶವಾಗಿತ್ತು. ಈ ಗಮನವು ವರ್ತನಾಶಾಸ್ತ್ರಗಳ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೆ ಮುನ್ನುಡಿ ಒದಗಿಸುವುದಾಗಿತ್ತು.

ವರ್ತನಾ ಶಾಸ್ತ್ರದ ವಿಧಾನ - ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಮಾನವತೆ (Behavioural Science Approach - Organisational Humanism)

ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ವರ್ತನಾ ಶಾಸ್ತ್ರಜ್ಞರಾದ ಕ್ರಿಸ್ ಅರ್ಗಿಸ್, ಡೊಗ್ಲಾಸ್ ಮ್ಯಾಕ್‌ಗ್ರೀಗರ್, ಅಬ್ರಹಾಂ ಮಾಸ್ಲೋ ಮತ್ತು ಫ್ರೆಡರಿಕ್ ಹರ್ಜ್‌ಬರ್ಗ್ ಈ ಹಾದಿಯನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲು ಮನಃಶಾಸ್ತ್ರ, ಸಮಾಜಶಾಸ್ತ್ರ ಮತ್ತು ಮಾನವಶಾಸ್ತ್ರಗಳ ಜ್ಞಾನವನ್ನು ಬಳಸಿದ್ದರು. ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಮಾನವತೆಯ ಪ್ರಮುಖ ತತ್ವವೆಂದರೆ, ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ತಮ್ಮ ಅರ್ಹತೆಗಳು ಮತ್ತು ಸೃಜನಾತ್ಮಕ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳನ್ನು ಕಾರ್ಯಸ್ಥಾನ ಮತ್ತು ಮನೆಯಲ್ಲಿಯೂ ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಅಗತ್ಯವಿದೆ.

ನಿರ್ವಹಣಾ ವಿಜ್ಞಾನ / ಪರಿಚಲನಾತ್ಮಕ ಸಂಶೋಧನೆ (Management Science / Operational Research)

ಇದು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ತೀರ್ಮಾನಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದಕ್ಕೆ ಸಹಾಯವಾಗುವ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳ ಮೇಲೆ ಸಂಶೋಧನೆ ಮತ್ತು ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕ ತಂತ್ರಗಳನ್ನು ಬಳಸುವುದಕ್ಕೆ ಪ್ರಾಧಾನ್ಯತೆ ನೀಡುತ್ತದೆ.

ಆಧುನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ (Modern Management)

ಇದು ಆಧುನಿಕ ಸಂಘಟನೆಗಳನ್ನು ಸಂಕೀರ್ಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯಾಗಿ ನೋಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಮತ್ತು ಮಾನವ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಬಗೆಹರಿಸಲು ಸಂಭವನೀಯ ವಿಧಾನ ಮತ್ತು ಆಧುನಿಕ ತಂತ್ರಗಳ ಬಳಕೆಗೆ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ.

ಮೂಲ: Adopted from Internet modern history source book on www.fordham.edu

ನಿರ್ವಹಣಾ ಚಿಂತನೆಯ ಬೆಳವಣಿಗೆಯು ಬಹಳ ಕುತೂಹಲಕಾರಿಯಾಗಿದೆಯೆಂಬುದನ್ನು ನೀವು ನೋಡಬಹುದು. ಈ ಅಧ್ಯಾಯದಲ್ಲಿ ನಾವು, ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಿದ್ಧಾಂತದೊಂದಿಗೆ ಒಟ್ಟಾಗಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಿದವರೆಂದು ನೀವು ಓದಿರುವ ಫ್ರೆಡರಿಕ್ ವಿನ್‌ಸ್ಲೋ ಟೇಲರ್ ಮತ್ತು ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲ್ ಅವರ ಕೊಡುಗೆಗಳನ್ನು ಅಧ್ಯಯನ ಮಾಡುತ್ತೇವೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅಧ್ಯಯನವನ್ನು ಒಂದು ಅಧ್ಯಯನ ವಿಷಯವಾಗಿಸಲು ಅವರಿಬ್ಬರೂ ಅಪಾರವಾದ ಕೊಡುಗೆಯನ್ನು ನೀಡಿದ್ದಾರೆ. ಅಮೇರಿಕಾದವರಾದ ಎಫ್.ಡಬ್ಲ್ಯೂ.ಟೇಲರ್‌ರವರು ಮೆಕ್ಯಾನಿಕಲ್ ಇಂಜಿನಿಯರ್ ಆಗಿದ್ದರು. ಫ್ರಾನ್ಸ್‌ನ ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲ್‌ರವರು ಮೈನಿಂಗ್ ಇಂಜಿನಿಯರ್ ಆಗಿದ್ದರು. ಟೇಲರ್‌ರವರು 'ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ'ಯ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯನ್ನು ನೀಡಿದರೆ, ಫಯೋಲ್ ಅವರು 'ಆಡಳಿತಾತ್ಮಕ ತತ್ವ'ಗಳಿಗೆ ಮಹತ್ವ ಕೊಟ್ಟರು.

ಆದರೆ ನಾವು ಅವರ ಕೊಡುಗೆಗಳನ್ನು ವಿಸ್ತಾರವಾಗಿ ಅಧ್ಯಯನ ಮಾಡುವ ಮೊದಲು, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳ ಅರ್ಥವನ್ನು ಅಭ್ಯಸಿಸೋಣ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು: ಪರಿಕಲ್ಪನೆ (Principles of Management: The Concept)

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವವು ನಿರ್ಣಯಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ವರ್ತನೆಗಳಿಗೆ ವಿಶಾಲ ಮತ್ತು ಸಾಮಾನ್ಯವಾದ ಮಾರ್ಗಸೂಚಿಯಾಗಿದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಬ್ಬ ನೌಕರನಿಗೆ ಪದೋನ್ನತಿಯನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವಾಗ, ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಜೇಷ್ಠತೆಯನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸಬಹುದು, ಇತರರು ಪ್ರತಿಭೆಯ ತತ್ವವನ್ನು ಅನುಸರಿಸಬಹುದು.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಶುದ್ಧ ವಿಜ್ಞಾನ ತತ್ವಗಳಿಂದ ಬೇರ್ಪಡಿಸಬಹುದು. ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳು ಶುದ್ಧ ವಿಜ್ಞಾನದ ತತ್ವಗಳಂತೆ ಕಠಿಣವಾಗಿಲ್ಲ. ಅವು ಮಾನವನ ನಡವಳಿಕೆ ಬಗ್ಗೆ ವ್ಯವಹರಿಸುತ್ತವೆ ಮತ್ತು ಅದೇ ಪ್ರಕಾರವಾಗಿ ಸಂದರ್ಭಕ್ಕನುಸಾರವಾಗಿ ಸೃಜನಾತ್ಮಕವಾಗಿ ಅನ್ವಯಿಸುತ್ತವೆ. ವ್ಯವಹಾರದ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುವ ಮಾನವನ ನಡವಳಿಕೆಯಂತೆಯೇ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನವೂ

ಕೂಡ ಸ್ಥಿರವಾಗಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಆದ್ದರಿಂದ ಎಲ್ಲಾ ತತ್ವಗಳೂ ಈ ಬದಲಾವಣೆಗಳೊಂದಿಗೆ ಹೆಜ್ಜೆ ಹಾಕಬೇಕು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಮಾಹಿತಿ ಮತ್ತು ಸಂವಹನಗಳ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ (ICT-Information and Communications Technology)ವು ಇಲ್ಲದಿದ್ದರೆ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಸೀಮಿತ ಭೌಗೋಳಿಕ ಪ್ರದೇಶದಲ್ಲಿ ಕೆಲಸಗಾರರನ್ನು ನೋಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಿತ್ತು. ಮಾಹಿತಿ ಮತ್ತು ಸಂವಹನ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದ ಅನ್ವೇಷಣೆಯು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಭೌಗೋಳಿಕ ಪ್ರದೇಶದಾಚೆಗೆ ಬೃಹತ್ ವ್ಯವಹಾರ ಸಾಮ್ರಾಜ್ಯವನ್ನು ವಿಸ್ತರಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗಿಸಿದೆ. ಬೆಂಗಳೂರಿನಲ್ಲಿರುವ ತನ್ನ ಪ್ರಧಾನ ಕಛೇರಿಯ ಸಮ್ಮೇಳನ ಕೊಠಡಿಯಲ್ಲಿರುವ ಏಷಿಯಾದ ಅತಿ ದೊಡ್ಡ ಸಮತಲ ಪರದೆ(flat screen)ಯ ಮೂಲಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ವಿಶ್ವದ ಎಲ್ಲಾ ಭಾಗಗಳ ತನ್ನ ಗ್ರಾಹಕರು ಮತ್ತು ನೌಕರರೊಂದಿಗೆ ಸಂವಾದ ನಡೆಸುವಂತಿರುವುದರ ಬಗ್ಗೆ ಇನ್ಫೋಸಿಸ್ ಹೆಮ್ಮೆಪಡುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳ ಅರ್ಥದ ಅರಿವನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವಾಗ, ಯಾವುದು ಈ ತತ್ವಗಳಲ್ಲ ಎಂದು ತಿಳಿಯುವುದೂ ಕೂಡ ಪ್ರಯೋಜನಕಾರಿಯಾಗಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತಂತ್ರಗಳಿಂದ ಪ್ರತ್ಯೇಕಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ತಂತ್ರಗಳು, ಕಾರ್ಯವಿಧಾನ ಅಥವಾ ವಿಧಾನಗಳಾಗಿದ್ದು, ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಕೈಗೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಸರಣಿ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ತತ್ವಗಳು, ತಂತ್ರಗಳನ್ನು ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸುವಾಗ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ನಿರ್ಣಯಗಳು ಅಥವಾ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿಸುತ್ತಿವೆ. ಅದೇ ರೀತಿಯಾಗಿ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಮೌಲ್ಯಗಳಿಂದ ಬೇರ್ಪಡಿಸಬಹುದೆಂಬುದನ್ನೂ ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಮೌಲ್ಯಗಳು ಸ್ವೀಕರಿಸಬಹುದಾದ ಅಥವಾ ಅಪೇಕ್ಷಿಸಬಹುದಾದ ಯಾವುದೇ ಸಂಗತಿಗಳಾಗಿವೆ. ಅವು ನೈತಿಕ ಅರ್ಥಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿವೆ. ತತ್ವಗಳು ನಡವಳಿಕೆಗೆ ಮೂಲ ಸತ್ಯ ಅಥವಾ ಮಾರ್ಗಸೂಚಿಗಳಾಗಿವೆ. ಮೌಲ್ಯಗಳು ಸಾಮಾನ್ಯ ಆಚರಣೆಯ ಮೂಲಕ ಸಮಾಜದಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ನಡವಳಿಕೆಗೆ ರೂಪಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಸಾಮಾನ್ಯ ನಿಯಮಗಳಾಗಿವೆ. ಆದರೆ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು, ತಾಂತ್ರಿಕ ಸ್ವರೂಪದಲ್ಲಿದ್ದು, ಕಾರ್ಯಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿನ ಸಂಶೋಧನೆಯ ನಂತರವೇ ರೂಪಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿವೆ. ಹೀಗಿದ್ದಾಗ್ಯೂ, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಆಚರಿಸುವಾಗ ವ್ಯವಹಾರಗಳು ಸಮಾಜದ ಸಾಮಾಜಿಕ ಮತ್ತು ನೈತಿಕ ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಬೇಕಾಗಿರುವುದರಿಂದ ಮೌಲ್ಯಗಳನ್ನು ಕಡೆಗಣಿಸಲಾಗದು.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳ ಸ್ವರೂಪ (Nature of Principles of Management)

ಸ್ವರೂಪವೆಂದರೆ, ಯಾವುದೇ ವಸ್ತುವಿನ ಗುಣ ಮತ್ತು ಲಕ್ಷಣಗಳಾಗಿವೆ. ತತ್ವಗಳು ಸಾಮಾನ್ಯ ಹೇಳಿಕೆಗಳಾಗಿದ್ದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳಿರುವಾಗ ಅನ್ವಯಿಸುತ್ತವೆ. ಇವುಗಳನ್ನು ಅವಲೋಕನ ಮತ್ತು ಪ್ರಾಯೋಗಿಕತೆಗಳಲ್ಲದೇ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅನುಭವಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆಯೂ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲಾಗಿದೆ. ತತ್ವಗಳನ್ನು ಹೇಗೆ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ನಡವಳಿಕೆಯನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಅವು ಹೇಗೆ ವಿವರಿಸುತ್ತವೆ ಮತ್ತು ಊಹಿಸುತ್ತವೆ ಎಂಬುದರ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿಜ್ಞಾನವಾಗಿಯೂ ಮತ್ತು ಕಲೆಯಾಗಿಯೂ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಹೊಂದಲು ಕೊಡುಗೆ ನೀಡುತ್ತವೆ. ಈ ತತ್ವಗಳ ವೃತ್ತಿ (derivation)ಯು ವಿಜ್ಞಾನದ ವಿಷಯವೆಂದು ಹೇಳಬಹುದು ಮತ್ತು ಅವುಗಳ ಸೃಜನಾತ್ಮಕ ಅನ್ವಯಿಕೆಯನ್ನು ಕಲೆಯೆಂದು ಪರಿಗಣಿಸಬಹುದು. ಈ ತತ್ವಗಳು, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಆಚರಣೆಗೆ ಕಲಿಯಬಹುದಾದ ಮತ್ತು ಬೋಧಿಸಬಹುದಾದ

ಅಧ್ಯಯನ ವಿಷಯವಾಗಿ ವಿಶ್ವಾಸಾರ್ಹತೆಯನ್ನು ನೀಡಿವೆ. ಅದರಂತೆಯೇ, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸ್ಥಾನಮಾನಕ್ಕೇರುವುದು ಹುಟ್ಟಿನಿಂದ ಸಂಭವಿಸುವ ವಿಷಯವಾಗಿರದೇ ಅವಶ್ಯಕ ಅರ್ಹತೆಗಳ ವಿಷಯವಾಗಿದೆ. ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವೃತ್ತಿಪರಗೊಳಿಸುವಿಕೆಯು ಹೆಚ್ಚುತ್ತಿರುವುದರಿಂದ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ ಹೊಂದಿವೆ.

ಈ ತತ್ವಗಳು ಕ್ರಿಯೆಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನವಾಗಿವೆ. ಅವು ಕಾರಣ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಗಳ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತವೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳಾದ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ, ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನೇಮಕಾತಿ, ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗಳು ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಆಚರಿಸುವಾಗ ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ಕಾರ್ಯಗಳಾದರೆ, ಈ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವಾಗ ತೀರ್ಮಾನಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ತತ್ವಗಳು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ. ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಅಂಶಗಳು ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳ ಸ್ವರೂಪದ ಸಾರಾಂಶವನ್ನು ತಿಳಿಸುತ್ತವೆ.

(i) **ಸಾರ್ವತ್ರಿಕ ಅನ್ವಯಿಕತೆ (Universal applicability):** ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ಎಲ್ಲಾ ವಿಧದ ಸಂಘಟನೆಗಳಿಗೆ ಅನ್ವಯಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ - ವ್ಯವಹಾರ ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರೇತರ, ಸಣ್ಣ ಮತ್ತು ದೊಡ್ಡ, ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯ ಮತ್ತು ಖಾಸಗಿ ವಲಯ, ಉತ್ಪಾದನಾ ಮತ್ತು ಸೇವಾ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳು. ಆದರೂ ಅವುಗಳ ಅನ್ವಯಿಕೆಯ ಪ್ರಮಾಣವು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸ್ವರೂಪ, ವ್ಯವಹಾರ ಚಟುವಟಿಕೆ, ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳ ಪ್ರಮಾಣ, ಮುಂತಾದವುಗಳಿಂದ ಬದಲಾಗುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಅಧಿಕ ಉತ್ಪಾದಕತೆಗೆ, ಕೆಲಸವನ್ನು ಸಣ್ಣ ಸಣ್ಣ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನಾಗಿ ವಿಭಜಿಸಬಹುದು ಮತ್ತು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ನೌಕರನನ್ನು ಅವನ/ಅವಳ ವಿಶಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ತರಬೇತುಗೊಳಿಸಬೇಕು. ಎಲ್ಲಿ ಅಂಚೆ ಅಥವಾ ದಾಖಲೆ ಪತ್ರಗಳ ಸ್ವೀಕೃತಿ ಮತ್ತು ರವಾನೆ ಮಾಡುವ ದಿನಚರಿ/ರವಾನೆ ಗುಮಾಸ್ತನಿರುತ್ತಾನೋ, ಗಣಕ ಯಂತ್ರದಲ್ಲಿ ದತ್ತಾಂಶವನ್ನು ದಾಖಲಿಸುವುದಕ್ಕಾಗಿ ದತ್ತಾಂಶ ದಾಖಲೆ ಪರಿಚಾಲಕ (data entry operator) ಇರುತ್ತಾನೋ, ಒಬ್ಬ ಜವಾನ ಮತ್ತು ಅಧಿಕಾರಿ, ಇತ್ಯಾದಿ ಇರುತ್ತಾರೋ, ಅಂತಹ ಸರ್ಕಾರಿ ಕಛೇರಿಯಲ್ಲಿ ಈ ತತ್ವವನ್ನು ಅನ್ವಯಿಸಬಹುದು. ಈ ತತ್ವವು ಉತ್ಪಾದನೆ, ಹಣಕಾಸು, ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಹಾಗೂ ಸಂಶೋಧನೆ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಇತ್ಯಾದಿ ಬೇರೆ ಬೇರೆ ವಿಭಾಗಗಳಿರುವ ನಿಯಮಿತ ಕಂಪನಿಗೂ ಕೂಡ ಅನ್ವಯಿಸಬಹುದು. ಶ್ರಮ ವಿಭಜನೆಯ ಪ್ರಮಾಣವು ಪ್ರಕರಣದಿಂದ ಪ್ರಕರಣಕ್ಕೆ ಬದಲಾವಣೆಯಾಗಬಹುದು.

(ii) **ಸಾಮಾನ್ಯ ಮಾರ್ಗಸೂಚಿಗಳು (General guidelines):** ಈ ತತ್ವಗಳು ಕಾರ್ಯ ಮಾಡಲು ಮಾರ್ಗಸೂಚಿಗಳಾಗಿವೆ, ಆದರೆ, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಸಮಸ್ಯೆಗಳಿಗೆ ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಿದ ನೇರ ಉತ್ತರಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದಿಲ್ಲ. ಏಕೆಂದರೆ ನೈಜ ವ್ಯವಹಾರ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳು ಬಹಳ ಸಂಕೀರ್ಣ ಮತ್ತು ಕ್ರಿಯಾಶೀಲ ಹಾಗೂ ಅನೇಕ ಅಂಶಗಳ ಪ್ರತಿಫಲವಾಗಿವೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ ತತ್ವಗಳ ಮಹತ್ವವನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಅಂದಾಜು ಮಾಡುವಂತಿಲ್ಲ ಏಕೆಂದರೆ ಎದುರಾಗಿರುವ ಸಮಸ್ಯೆಯನ್ನು ಬಗೆಹರಿಸಲು ಒಂದು ಚಿಕ್ಕ ಮಾರ್ಗಸೂಚಿಯೂ ಕೂಡ ಸಹಾಯ ಮಾಡಬಲ್ಲದು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಎರಡು ಇಲಾಖೆಗಳ ನಡುವಿನ ಸಂಘರ್ಷಣೆಯ ಸನ್ನಿವೇಶವನ್ನು ಬಗೆಹರಿಸುವಾಗ, ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸಮಗ್ರ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗೆ ಮೊದಲನೇ ಆದ್ಯತೆ ಕೊಡಬಹುದು.

(iii) ಆಚರಣೆ ಮತ್ತು ಪ್ರಾಯೋಗಿಕತೆಗಳಿಂದ ರೂಪುಗೊಂಡಿವೆ (Formed by practice and experimentation):

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಅನುಭವ ಮತ್ತು ಸಾಮೂಹಿಕ ತಿಳುವಳಿಕೆಯಿಂದ ಹಾಗೂ ಪ್ರಾಯೋಗಿಕತೆಯಿಂದ ರೂಪುಗೊಂಡಿವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಯಾವುದೇ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸಲು ಶಿಸ್ತು ಅನಿವಾರ್ಯವೆಂಬುದು ಸಾಮಾನ್ಯ ಅನುಭವದ ವಿಷಯವಾಗಿದೆ. ಈ ತತ್ವವು ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಿದ್ಧಾಂತದಲ್ಲಿ ಉಲ್ಲೇಖವಾಗಿದೆ. ಇನ್ನೊಂದೆಡೆ, ಕಾರ್ಖಾನೆಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಮಿಕರ ಆಯಾಸದ ಸಮಸ್ಯೆಯನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು, ಒತ್ತಡವನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುವ ಭೌತಿಕ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳ ಸುಧಾರಣಾ ಪರಿಣಾಮ ವೀಕ್ಷಿಸಲು ಪ್ರಯೋಗವನ್ನು ನಡೆಸಬಹುದು.

(iv) ನಮನೀಯವಾಗಿವೆ (Flexible): ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ಅನುಸರಿಸಲೇಬೇಕಾದ ಕಠಿಣವಾದ

ನಿಗದಿತ ನಿಯಮಗಳಲ್ಲ. ಅವು ನಮನೀಯವಾಗಿವೆ ಹಾಗೂ ಸನ್ನಿವೇಶ ಬಯಸಿದಂತೆ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಅವುಗಳನ್ನು ಮಾರ್ಪಡಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ. ಹೀಗೆ ಮಾಡಲು ಅವು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಿಗೆ ಸಾಕಷ್ಟು ವಿವೇಚನೆಯನ್ನು ಕೊಟ್ಟಿವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಅಧಿಕಾರ ಸಾಂದ್ರತೆ (ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ) ಅಥವಾ ಅದರ ಹಂಚಿಕೆಯ (ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ) ಮಟ್ಟವು ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳು ಮತ್ತು ಸಂದರ್ಭಗಳ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿದೆ. ಎಲ್ಲಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚಾಗಿ, ಪ್ರತ್ಯೇಕ ತತ್ವಗಳು ಬೇರೆ ಬೇರೆ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗೆ ಅನ್ವಯಿಸಲ್ಪಡುವ ವಿವಿಧ ಸಾಧನಗಳಂತಿರುವುದರಿಂದ, ಯಾವ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ಯಾವ ಸಾಧನ ಬಳಸಬೇಕೆಂಬುದನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ನಿರ್ಧರಿಸಬೇಕು.

(v) ಮುಖ್ಯವಾಗಿ ವರ್ತನಾಶೀಲವಾಗಿವೆ (Mainly behavioural): ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳು ಮಾನವನ ನಡವಳಿಕೆಯ

ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಹೊಂದಿವೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ಮುಖ್ಯವಾಗಿ ವರ್ತನಾಶೀಲ ಸ್ವರೂಪದ್ದಾಗಿವೆ. ಈ ತತ್ವಗಳು, ಸಂಗತಿಗಳು ಅಥವಾ ವಿದ್ಯಮಾನಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿಯೇ ಇಲ್ಲವೇನೋ ಎಂದಾಗಿರದೇ, ಅದು ಕೇವಲ ಮಹತ್ವ ಕೊಡುವ ವಿಷಯವಾಗಿದೆ. ಹೆಚ್ಚಾಗಿ ತತ್ವಗಳು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸಲು ಮಾನವ ಮತ್ತು ಭೌತಿಕ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ನಡುವೆ ಉತ್ತಮ ತಿಳುವಳಿಕೆಯ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಸಾಧ್ಯವಾಗಿಸುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಂದು ಕಾರ್ಖಾನೆಯ ವಿನ್ಯಾಸ ರಚನೆಯನ್ನು ಯೋಜಿಸುವಾಗ ಕಾರ್ಮಿಕರ ಚಲನೆ ಮತ್ತು ಕಚ್ಚಾ ಸರಕುಗಳ ಹರಿವುಗಳಿಂದ ಒಟ್ಟು ಕೆಲಸದ ಹರಿವನ್ನು ಹೊಂದಾಣಿಕೆ ಮಾಡುವ ಕ್ರಮಬದ್ಧತೆ ಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

(vi) ಕಾರಣ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮ ಸಂಬಂಧಗಳು (Cause and effect relationships): ಈ ತತ್ವಗಳು ಕಾರಣ ಮತ್ತು

ಪರಿಣಾಮಗಳ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಿ, ಅವುಗಳನ್ನು ಹಲವಾರು ಪ್ರಕರಣಗಳಲ್ಲಿರುವ ಸಮಾನ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳಲ್ಲಿ ಬಳಸಬಹುದಾದ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಹೊಂದಿವೆ. ಹೀಗಿರುವಾಗ, ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ತತ್ವವನ್ನು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಅನ್ವಯಿಸಿದಾಗ ಅದರ ಪರಿಣಾಮ ಏನಾಗಬಹುದೆಂಬುದನ್ನು ನಮಗೆ ಹೇಳುತ್ತದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಪ್ರಧಾನವಾಗಿ ಮಾನವನ ವರ್ತನೆಗೆ ಅನ್ವಯಿಸುವುದರಿಂದ, ಅವು ಪರಿಪೂರ್ಣತೆಗಿಂತಲೂ ಕಡಿಮೆಯಾಗಿರುತ್ತವೆ. ನಿಜ ಜೀವನದಲ್ಲಿ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳು ಒಂದೇ ರೀತಿಯಾಗಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಆದ್ದರಿಂದ ಖಚಿತವಾದ ಕಾರಣ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಗಳ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು ಕಷ್ಟವಾಗಬಹುದು. ಆದರೂ,

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಲು ಸ್ವಲ್ಪ ಮಟ್ಟಿಗೆ ಸಹಕರಿಸುವುದರಿಂದ ಉಪಯುಕ್ತವಾಗಿವೆ. ತುರ್ತು ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ, ಯಾರಾದರೊಬ್ಬರು ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ವಹಿಸಿಕೊಂಡು, ಇತರರು ಅನುಸರಿಸುವುದು ಅಪೇಕ್ಷಣೀಯವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಆದರೆ ಹೊಸ ಕಾರ್ಖಾನೆಯ ಸ್ಥಾಪನೆಯಂತಹ ವಿಭಿನ್ನ ಪ್ರಕಾರದ ಕಾರ್ಯಸಾಧಕ ಪರಿಣತಿಯ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳಲ್ಲಿ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚು ಪಾಲ್ಗೊಳ್ಳುವ ಪರಿಯು ಸಲಹಾತ್ಮಕವಾಗಿದೆ.

(vii) ಅನಿಶ್ಚಿತ (Contingent): ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳ ಅನ್ವಯವು ಅನಿಶ್ಚಿತ ಅಥವಾ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಪ್ರಚಲಿತವಿರುವ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿದೆ. ತತ್ವಗಳ ಅನ್ವಯಿಕೆಯನ್ನು ಅಗತ್ಯಕ್ಕನುಗುಣವಾಗಿ ಬದಲಿಸಬಹುದು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಕಾರ್ಮಿಕರು ಯೋಗ್ಯ ಮತ್ತು ನ್ಯಾಯಸಮ್ಮತ ಸಂಭಾವನೆಯ ಅರ್ಹತೆ ಹೊಂದಿರುತ್ತಾರೆ. ಆದರೆ, ಯೋಗ್ಯ ಮತ್ತು ನ್ಯಾಯಸಮ್ಮತ ಎಂದರೇನು ಎಂಬುದು ಅನೇಕ ಅಂಶಗಳಿಂದ ನಿರ್ಧರಿತವಾಗುತ್ತದೆ. ಅವು ನೌಕರನ ಕೊಡುಗೆ, ಉದ್ಯೋಗದಾತನ ಪಾವತಿ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ, ಪರಿಗಣನೆಯಲ್ಲಿರುವ ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ನಿಗದಿಯಾಗಿರುವ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಕೂಲಿ ದರಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಳ್ಳುತ್ತವೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳ ಆಂತರಿಕ ಗುಣಗಳು ಮತ್ತು ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಿದ ನಂತರ, ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ತೀರ್ಮಾನಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಾಗ ಈ ತತ್ವಗಳ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ನೀವು ಸುಲಭವಾಗಿ ಗ್ರಹಿಸುವಿರಿ. ಆದರೆ ಅದಕ್ಕೂ ಮುನ್ನ ಇದಕ್ಕೆ ಹೊಂದಿಕೊಂಡ ಬಾಕ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿರುವ 'ಕಿರಣ್ ಮಜುಂದಾರ್ ಷಾ' ಅತ್ಯುನ್ನತ ಯಶಸ್ವಿ ಭಾರತೀಯ ವ್ಯವಹಾರಸ್ಥ ಮತ್ತು 'ಬಯೋಕಾನ್'ದ CEO – ಈ ಪ್ರಕರಣ ಅಧ್ಯಯನವನ್ನು ನೀವು ಓದಬಹುದು.

ಸ್ವಲ್ಪವೇ ತಿಳಿದಿದ್ದ ಜೈವಿಕ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ ವಲಯವನ್ನು ಅವರು ಹೇಗೆ ಲಾಭದಾಯಕ ಕಂಪನಿಯಾಗಿ ಪರಿವರ್ತಿಸಿದ್ದಾರೆ ಮತ್ತು ಹೆಸರು ಗಳಿಸಿದ್ದಾರೆಂಬುದು, ಯಾರಾದರೂ ಅದರ ಬಗ್ಗೆ ಕನಸು ಕಾಣುವ ಹಾಗಿರುವುದನ್ನು ನೀವು ನೋಡಬೇಕಾಗಿತ್ತು.

ಡಾ. ಕಿರಣ್ ಮಜುಂದಾರ್ ಷಾ ರವರ ಕಥೆಯು ಬಹಳವಾಗಿ ಸ್ಫೂರ್ತಿ ನೀಡುವಂತಿದೆ. ಯಾರೂ ಜೈವಿಕ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದ ಸಂಭಾವ್ಯತೆಯ ಬಗ್ಗೆ ಯೋಚಿಸುವ ಸಾಹಸ ಮಾಡದಿದ್ದಾಗ ಇವರು ಮುಂದಾಲೋಚಿಸಿದರು. ಇವರು ತಮ್ಮ ಗ್ಯಾರೇಜಿನಲ್ಲಿ ಅಲ್ಪ ಬಂಡವಾಳ ರೂ.10,000ಗಳೊಂದಿಗೆ ಐರ್ಲ್ಯಾಂಡಿನ ಬಯೋಕಾನ್ ಬಯೋಕೆಮಿಕಲ್ಸ್‌ನ ಸಹಭಾಗಿತ್ವದೊಂದಿಗೆ ತಮ್ಮ ಮಾಲೀಕತ್ವದ ಬಯೋಕಾನ್ ಇಂಡಿಯಾ ಕಂಪನಿಯನ್ನು ಪ್ರಾರಂಭಿಸಿದರು.

ಅವರು ಸಾಲಗಳನ್ನು ಪಡೆಯಲಿಚ್ಛಿಸಿದಾಗ, ಮೂರು ಕಾರಣಗಳಿಂದ, ಯಾವೊಂದು ಹಣಕಾಸು ಸಂಸ್ಥೆಯೂ ಸಹಾಯ ಮಾಡುವ ಆಸಕ್ತಿ ತೋರಿಸಲಿಲ್ಲ: ಜೈವಿಕ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನವು ಒಂದು ಹೊಸ ಕಾರ್ಯಕ್ಷೇತ್ರವಾಗಿತ್ತು; ಅವರ ಕಂಪನಿ ಆಸ್ತಿಗಳು ಕಡಿಮೆಯಿದ್ದವು ಮತ್ತು ಮೂರನೆಯದಾಗಿ, 1978ರಲ್ಲಿ ಮಹಿಳಾ ವ್ಯವಹಾರಿಕ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಆ ಕಾಲದಲ್ಲಿ ಬಹಳ ವಿರಳವಾಗಿದ್ದವು. ಅಷ್ಟೇ ಏಕೆ, ಅವರು ಕಾರ್ಮಿಕರ ನೇಮಕಾತಿಯ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನೂ ಕೂಡ ಎದುರಿಸಿದ್ದರು. ಕಂಪನಿಯ ಆರಂಭಿಕ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯು ಪಪ್ಪಾಯ ಹಣ್ಣಿನಿಂದ ಕಿಣ್ವಗಳನ್ನು ಹೊರತೆಗೆಯುವುದಾಗಿತ್ತು.

ಈಗ ಬಯೋಕಾನ್ ನಿಯಮಿತವು ಸಮಗ್ರ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ಸಂಸ್ಥೆಯಾಗಿದ್ದು, ಜೈವಿಕ ಔಷಧಿಗಳು, ನಿರ್ಬಂಧಿತ ಸಂಶೋಧನೆ, ಚಿಕಿತ್ಸೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಸಂಶೋಧನೆ ಮತ್ತು ಕಿಣ್ವಗಳ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯ ಮೇಲೆ ಗಮನ ಹರಿಸಿದೆ. ಇದು 50ಕ್ಕೂ ಹೆಚ್ಚು ದೇಶಗಳ ಪಾಲುದಾರರು ಮತ್ತು ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ಉತ್ಪನ್ನಗಳನ್ನು ಮತ್ತು ದ್ರಾವಣಗಳನ್ನು ವಿತರಣೆ ಮಾಡುತ್ತಿದೆ.

ಕಂಪನಿಯ ಜಾಲತಾಣದ ಪ್ರಕಾರ “ಬಯೋಕಾನ್ ಹೊಸ ತಂತ್ರಾಂಶಗಳು ಮತ್ತು ಉತ್ಪನ್ನಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವ ಮತ್ತು ಅವುಗಳನ್ನು ಪಕ್ಕದ ಪ್ರಭಾವ ವಲಯಗಳ ಅನುಕೂಲಕ್ಕಾಗಿ ನೀಡುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವು ನಮ್ಮ ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿದೆ. ಈ ಅಪೂರ್ವವಾದ ‘ಸಮಗ್ರ ಅನ್ವೇಷಣೆ’ ಹಾದಿಯು ಆತಿಥೇಯ ಸ್ವಾಮ್ಯ ಹಕ್ಕಿನಿಂದ ರಕ್ಷಿತವಾದ ಸರಕುಗಳು ಮತ್ತು ತಂತ್ರಾಂಶಗಳು ಜಾಗತಿಕ ಗಿರಾಕಿಗಳ ದೊಡ್ಡ ಸಮೂಹದೊಂದಿಗೆ ವಿವಿಧ ಹಂತದ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಹೊಂದಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವಂತಹ ಫಲಕೊಟ್ಟಿದೆ”. ಅದು ಎರಡು ಸಹಾಯಕ ಕಂಪನಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಮೊದಲನೆಯದು ಸಿಂಜಿನ್ ಇಂಟರ್‌ನ್ಯಾಷನಲ್ ಪ್ರೈವೇಟ್ ಲಿಮಿಟೆಡ್, ಇದು ಔಷಧ ಶೋಧನೆ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯ ಪ್ರಾರಂಭಿಕ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಕೆಮಿಸ್ಟ್ರಿ ಮತ್ತು ಮಾಲಿಕ್ಯುಲರ್ ಆಧಾರಿತ ಸಂಪ್ರದಾಯ ಸಂಶೋಧನೆ ಸೇವೆಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುವ ಸಂಸ್ಥೆಯಾಗಿದೆ. ಎರಡನೆಯ ಸಹಾಯಕ ಕಂಪನಿ ಕ್ಲಿನಿಜಿನ್ ಇಂಟರ್‌ನ್ಯಾಷನಲ್ ಪ್ರೈವೇಟ್ ಲಿಮಿಟೆಡ್, ಇದು ಡಯಾಬಿಟಿಸ್‌ನಲ್ಲಿ ಬಹು ದೀರ್ಘದ ಸಂಶೋಧನೆ ನಡೆಸಿತು ಮತ್ತು ಔಷಧ ವಸ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಮತ್ತು ಚಿಕಿತ್ಸೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಪ್ರಯೋಗಗಳ ಸೇವೆಗಳಲ್ಲಿ ವ್ಯಾಪಕವಾಗಿ ದೊಡ್ಡ ಮಟ್ಟದ ಪ್ರಸ್ತಾಪಗಳನ್ನು ಮಾಡಿತು. ಬಯೋಕಾನ್ ISO 9001 ಪ್ರಮಾಣ ಪತ್ರವನ್ನು ಪಡೆದ ಭಾರತದ ಮೊದಲ ಜೈವಿಕ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದ ಕಂಪನಿಯಾಗಿತ್ತು.

ತತ್ವಗಳಿಗೆ ಹೊಂದಿಕೆಯಾಗುವ ಉತ್ತಮ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಆಚರಣೆಗಳು ಆಧಾರವಾಗಿರುವ ಪ್ರಯುಕ್ತ ಬಯೋಕಾನ್ ನಿಯಮಿತವು ಪ್ರಚಲಿತದಲ್ಲಿದೆ.

Adopted from www.biocon.com and other sources

ಮೇಲಿನ ಕಥೆಯಿಂದ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗುವುದೇನೆಂದರೆ ಬಯೋಕಾನ್‌ನ ಯಶಸ್ಸು ಡಾ. ಕಿರಣ್ ಮಜುಮದಾರ್ ಷಾ ಅವರ ಪರಿಶ್ರಮಗಳಿಂದಾಗಿಯೇ ಹೊರತು ಅವಕಾಶದಿಂದಲ್ಲ. ಅದು ಪ್ರತ್ಯಕ್ಷ ಅಥವಾ ಪರೋಕ್ಷ ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳ ಭಾಗವಾಗಿರುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳ ಅನ್ವಯವನ್ನು ಒಳಗೊಂಡ ಪ್ರಾಮಾಣಿಕ ಪರಿಶ್ರಮವಾಗಿತ್ತು. ಈಗ ನೀವು ಈ ತತ್ವಗಳ ಮಹತ್ವವನ್ನು ನೋಡುವಿರಿ.

ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳ ಮಹತ್ವ (Significance of Principles of Management)

ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳ ಮಹತ್ವವು ಅವುಗಳ ಉಪಯುಕ್ತತೆಯಿಂದ ಉದ್ಭವಿಸಿದೆ. ಅವು ನಿರ್ವಹಣಾತ್ಮಕ ವರ್ತನೆಗೆ ಉಪಯುಕ್ತ ಒಳನೋಟಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತವೆ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣಾತ್ಮಕ ಆಚರಣೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುತ್ತವೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯಗಳು ಮತ್ತು ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸಲು ಈ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಅನ್ವಯಿಸಬಹುದು. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ತೀರ್ಮಾನಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಾಗ ಮತ್ತು ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸುವಾಗ ತತ್ವಗಳು ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುತ್ತವೆ. ಯೋಗ್ಯವಾದ

ಪ್ರತಿಯೊಂದೂ ಸಹ ಆಧಾರಿತ ತತ್ವವೊಂದರಿಂದ ನಡೆಸಲ್ಪಡುತ್ತದೆ ಎಂಬುದು ಪ್ರಶಂಸಿಸಲ್ಪಡಬಹುದಾಗಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಿದ್ಧಾಂತಗಳ ಅನ್ವೇಷಣೆಯು, ಪುನರಾವರ್ತಿತ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ರೂಢಿಯಂತೆ ಉಪಯೋಗಿಸುವ ದೃಷ್ಟಿಯಿಂದ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಶೋಧಿಸುವುದಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ಆಗಲೇಬೇಕು. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳ ಮಹತ್ವವನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಅಂಶಗಳಡಿಯಲ್ಲಿ ಚರ್ಚಿಸಿದೆ:

- (i) **ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ವಾಸ್ತವಿಕತೆಯ ಉಪಯುಕ್ತವಾದ ಒಳನೋಟಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ (Providing managers with useful insights into reality):** ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ನೈಜ ಪ್ರಪಂಚದ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳಿಗೆ ಉಪಯುಕ್ತವಾಗುವ ಒಳನೋಟವನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತವೆ. ಈ ತತ್ವಗಳ ಪಾಲನೆಯು ಅವರ ಜ್ಞಾನ, ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳು ಮತ್ತು ಸಂದರ್ಭಗಳನ್ನು ಅರ್ಥೈಸುವಿಕೆಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತವೆ. ಅಲ್ಲದೇ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಹಿಂದೆ ಮಾಡಿದ ತಪ್ಪುಗಳಿಂದ ಪಾಠ ಕಲಿಯಲು ಮತ್ತು ಪುನರಾವರ್ತಿತ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಬೇಗನೆ ಬಗೆಹರಿಸಿ ಸಮಯವನ್ನು ಉಳಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ, ಆದ್ದರಿಂದ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ನೈಪುಣ್ಯತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು/ಳು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ತತ್ವವನ್ನು ಅನುಸರಿಸುವುದರಿಂದ, ದೈನಂದಿನ ತೀರ್ಮಾನಗಳನ್ನು ತನ್ನ ಅಧೀನರಿಗೆ ವಹಿಸಬಹುದು ಹಾಗೂ ಆತನ/ಆಕೆಯ ಪ್ರಾವೀಣ್ಯವನ್ನು ಅತಿ ಮುಖ್ಯ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳಿಗೆ ಬಳಸಬಹುದಾಗಿದೆ.
- (ii) **ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಬಳಕೆ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಆಡಳಿತ (Optimum utilisation of resources and effective administration):** ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿ ಲಭ್ಯವಿರುವ ಮಾನವ ಮತ್ತು ಭೌತಿಕ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳೆರಡೂ ಮಿತವಾಗಿವೆ. ಅವುಗಳನ್ನು ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಬಳಕೆಯಲ್ಲಿ ತೊಡಗಿಸಬೇಕು. ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಬಳಕೆಯೆಂದರೆ, ಕಡಿಮೆ ಖರ್ಚಿನಲ್ಲಿ ಅಧಿಕ ಪ್ರಯೋಜನಗಳನ್ನು ಪಡೆಯುವಂತಹ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಬಳಸಬೇಕು. ತತ್ವಗಳು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರನ್ನು ಅವರ ತೀರ್ಮಾನಗಳು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಗಳ ಕಾರಣ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಊಹಿಸಲು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸುತ್ತವೆ. ಇದರಿಂದ ಪ್ರಯತ್ನಿಸುವ-ದೋಷ ಸರಿಪಡಿಸುವ (trial-and-error) ವಿಧಾನದಲ್ಲಿ ಕೂಡಿರುವ ಅನುಪಯುಕ್ತತೆಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಬಹುದು. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಆಡಳಿತಕ್ಕೆ ನಿರ್ವಹಣಾತ್ಮಕ ವರ್ತನೆಯ ಅವ್ಯಕ್ತೀಕರಣದ ಅವಶ್ಯಕತೆಯಿರುವುದರಿಂದ ವಿವೇಚನೆಯೊಂದಿಗೆ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಉಪಯೋಗಿಸಬೇಕು. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ನಿರ್ವಹಣಾಂಗದ ವಿವೇಚನೆಯ ಸೀಮೆಯನ್ನು ಮಿತಗೊಳಿಸುವುದರಿಂದ ಅವರ ನಿರ್ಧಾರಗಳು ವೈಯಕ್ತಿಕ ಪೂರ್ವಾಗ್ರಹ ಮತ್ತು ಪಕ್ಷಪಾತಗಳಿಂದ ಮುಕ್ತವಾಗಬಹುದು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳ ವಾರ್ಷಿಕ ಬಜೆಟ್‌ಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವಾಗ, ವೈಯಕ್ತಿಕ ಆದ್ಯತೆಗಳ ಬದಲಿಗೆ, ನಿರ್ವಹಣಾತ್ಮಕ ವಿವೇಚನೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗೆ ಕೊಡುಗೆ ತಪ್ಪಕ್ಕೆ ಬದ್ಧವಾಗಿರಬೇಕು.

(iii) **ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ತೀರ್ಮಾನಗಳು (Scientific decisions):** ಅಂದುಕೊಂಡ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗನುಗುಣವಾಗಿ ತೀರ್ಮಾನಗಳು ಸತ್ಯಾಂಶಗಳ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತವಾಗಿರುವ ಜೊತೆಗೆ ಆಲೋಚನಾತ್ಮಕ ಮತ್ತು ನ್ಯಾಯಯುತವಾಗಿರಬೇಕು. ಅವು ಕಾಲಿಕ, ನೈಜ ಮತ್ತು ಮಾಪನ ಹಾಗೂ ಮೌಲಿಕರಣಗಳಿಗೆ ಒಳಪಡುವಂತಿರಬೇಕು. ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳು ಆಲೋಚನಾತ್ಮಕ ತೀರ್ಮಾನಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ. ಅವು ಕುರುಡು ನಂಬಿಕೆಗಳಿಗಿಂತ ತರ್ಕಕ್ಕೆ ಹೆಚ್ಚು ಮಹತ್ವ ನೀಡುತ್ತವೆ. ತತ್ವಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲಾದ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತೀರ್ಮಾನಗಳು ಪೂರ್ವಾಗ್ರಹ ಮತ್ತು ಪಕ್ಷಪಾತಗಳಿಂದ ಮುಕ್ತವಾಗಿರುತ್ತವೆ. ಅವು ಸನ್ನಿವೇಶದ ವಸ್ತುನಿಷ್ಠ ನಿರ್ಧಾರಣೆಯ ಮೇಲೆ ಆಧಾರವಾಗಿವೆ.

(iv) **ಬದಲಾಗುವ ಪರಿಸರ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ಪೂರೈಕೆ (Meeting changing environment requirements):**

ತತ್ವಗಳು ಸಾಮಾನ್ಯ ಮಾರ್ಗಸೂಚಿ ಸ್ವರೂಪದಲ್ಲಿರುವುದಾದರೂ, ಅವುಗಳನ್ನು ಮಾರ್ಪಡಿಸಬಹುದು. ಇದರಿಂದ ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ಪರಿಸರದ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಲು ಅವು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ. ನೀವೀಗಾಗಲೇ ಅಭ್ಯಸಿಸಿರುವಂತೆ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ಕ್ರಿಯಾಶೀಲ ವ್ಯವಹಾರದ ಪರಿಸರಕ್ಕೆ ಹೊಂದಿಕೊಳ್ಳುವಷ್ಟು ನಮನೀಯವಾಗಿವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ಶ್ರಮವಿಭಜನೆ ಮತ್ತು ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆಗೆ ಮಹತ್ವ ನೀಡಿವೆ. ಆಧುನಿಕ ಕಾಲದಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದಲ್ಲಿ ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆಯನ್ನು ಹೊಂದುತ್ತಿರುವ ಮತ್ತು ಪ್ರಮುಖವಲ್ಲದ ವ್ಯವಹಾರಗಳನ್ನು ತೊರೆಯುತ್ತಿರುವ ಕಂಪನಿಗಳ ಸಂಪೂರ್ಣ ವ್ಯವಹಾರಕ್ಕೆ ಈ ತತ್ವವನ್ನು ವಿಸ್ತರಿಸಲಾಗಿದೆ. ಈ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಹಿಂದೂಸ್ತಾನ್ ಲಿವರ್ ಲಿಮಿಟೆಡ್, ಪ್ರಮುಖವಲ್ಲದ ರಾಸಾಯನಿಕಗಳು ಮತ್ತು ಬಿತ್ತನೆ ಕಾಳುಗಳ ವ್ಯವಹಾರಗಳನ್ನು ಕೈಬಿಡುವುದರಲ್ಲಿ ತೆಗೆದುಕೊಂಡ ನಿರ್ಧಾರವನ್ನು ಉದಾಹರಿಸಬಹುದು. ಕೆಲವು ಕಂಪನಿಗಳು ಪ್ರಮುಖವಲ್ಲದ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಾದ ಶೇರು-ವರ್ಗಾವಣೆ ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ಜಾಹೀರಾತುಗಳನ್ನು ಹೊರಗಿನ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಹೊರಗುತ್ತಿಗೆ ನೀಡುತ್ತಿವೆ. ಹಾಗೆಯೇ, ಇಂದು ಪ್ರಮುಖ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗಳಾದ ಸಂಶೋಧನೆ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ (R&D), ತಯಾರಿಕೆ ಮತ್ತು ಮಾರಾಟಗಳನ್ನು ಹೊರಗುತ್ತಿಗೆಗೆ ನೀಡಲಾಗುತ್ತಿದೆ. 'ವ್ಯವಹಾರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಹೊರಗುತ್ತಿಗೆ' (BPO- Business Process Outsourcing) ಮತ್ತು 'ಜ್ಞಾನ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಹೊರಗುತ್ತಿಗೆ' (KPO- Knowledge Process Outsourcing)ಗಳ ಪ್ರಸಾರದ ಬಗ್ಗೆ ನೀವು ಕೇಳಿಲ್ಲವೇ?

(v) **ಸಾಮಾಜಿಕ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯನ್ನು ಈಡೇರಿಸುವುದು (Fulfilling social responsibility):** ಹೆಚ್ಚಿದ ಸಾರ್ವಜನಿಕ ಜಾಗೃತಿಯು ವ್ಯವಹಾರಗಳನ್ನು, ವಿಶೇಷವಾಗಿ ನಿಯಮಿತ ಕಂಪನಿಗಳನ್ನು, ಅವುಗಳ ಸಾಮಾಜಿಕ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಗಳನ್ನು ಈಡೇರಿಸುವಂತೆ ಒತ್ತಾಯಿಸಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸಿದ್ಧಾಂತಗಳು ಹಾಗೂ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳೂ ಸಹ ಈ ಬೇಡಿಕೆಗಳಿಗೆ ಸ್ಪಂದಿಸಲೆಂದೇ ಪ್ರತಿಪಾದಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿವೆ. ಅಲ್ಲದೇ ತತ್ವಗಳ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನವೂ ಕೂಡ ಬದಲಾದ ಕಾಲದೊಂದಿಗೆ ಹೊಸ ಮತ್ತು ಸಮಕಾಲೀನ ಅರ್ಥಗಳನ್ನು ಪಡೆದುಕೊಂಡಿದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ, ಇಂದು, ಯಾರಾದರೂ 'ಸಮತೆ / ನ್ಯಾಯ'(equity)ಯ ಬಗ್ಗೆ ಮಾತನಾಡಿದರೆ, ಅದು 'ಕೂಲಿ'(wages)ಯೊಂದಕ್ಕೇ ಅನ್ವಯಿಸುವುದಿಲ್ಲ. ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ಗೌರವ, ಪರಿಸರದ ಬಗ್ಗೆ ಕಾಳಜಿ, ವ್ಯವಹಾರದ ಸದಸ್ಯರ ಜೊತೆ ವ್ಯವಹಾರಗಳು ಇವೆಲ್ಲವೂ ಈ ತತ್ವದ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯಡಿಯಲ್ಲಿ ಬರುತ್ತವೆ. ಈ ತತ್ವದ

ಅನ್ವಯಿಕೆಯಂತೆ, ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದ ಉದ್ದಿಮೆಗಳು ಇಡೀ ಉಪನಗರಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿರುವುದನ್ನು ನಾವು ಕಾಣುತ್ತೇವೆ, ಉದಾಹರಣೆಗೆ BHEL ಹರಿದ್ವಾರ(ಉತ್ತರಾಂಚಲ್)ದಲ್ಲಿ ರಾಣಿಪುರ್ ಅನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿದೆ. ಇದರೊಂದಿಗೆ ಬಾಕ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿ ನೀಡಲಾದ ಶ್ರೀ ಮಹಿಳಾ ಗೃಹ ಉದ್ಯೋಗ ಲಿಜಟ್ ಪಾಪಡ್ ಕಥೆಯನ್ನು ಯಾರಾದರೂ ಕೂಡ ಉಲ್ಲೇಖಿಸಬಹುದು.

ಶ್ರೀ ಮಹಿಳಾ ಗೃಹ ಉದ್ಯೋಗ ಲಿಜಟ್ ಪಾಪಡ್ - ವ್ಯವಹಾರದೊಂದಿಗೆ ಸಾಮಾಜಿಕ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯನ್ನು
ಬೆಸೆದಿರುವುದು (ಮಹಿಳೆಯರ ಒಂದು ಸಂಘಟನೆ, ಮಹಿಳೆಯರಿಂದ ಮತ್ತು ಮಹಿಳೆಯರಿಗಾಗಿ)

Shri Mahila Griha Udyog Lijjat Papad-Combining Business with Social Responsibility
(An Organisation of the Women, By the Women and For the Women)

ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಾಗಲು ಬಯಸುವವರಿಗೆ ಶ್ರೀ ಮಹಿಳಾ ಗೃಹ ಉದ್ಯೋಗ ಲಿಜಟ್ ಪಾಪಡ್‌ನ ಕಥೆಯು ಬಹಳ ಸ್ಫೂರ್ತಿಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ಸಾಮಾಜಿಕ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯೊಂದಿಗೆ ಹೇಗೆ ಬೆಸೆದಿದೆ ಮತ್ತು ಅದರ ಆಸಕ್ತಿದಾರ (stakeholders)ರನ್ನು ಸ್ವಯಂ-ವಿಶ್ವಾಸಿಗಳನ್ನಾಗಿ ಮಾಡಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ತೋರಿಸುತ್ತದೆ. ಆಸಕ್ತಿದಾರರು ಅನೇಕ ಮಹಿಳೆಯರಾಗಿದ್ದು, ಸುಮಾರು 40,000ಕ್ಕೂ ಹೆಚ್ಚು ಸಂಖ್ಯೆಯಲ್ಲಿರುವ ಅವರಿಗೆ ವಿಶ್ವದಲ್ಲಿಯೇ ಅವುಗಳ ಗುಣಮಟ್ಟಕ್ಕೆ ಹೆಸರಾಗಿರುವ ಲಿಜಟ್ ಪಾಪಡ್‌ಗಳನ್ನು ಮಾಡಲು ವಹಿಸಲಾಯಿತು. ಸಂಸ್ಥೆಯು ಸಾಧಾರಣಾ ರೀತಿಯ ಸಾಲವಾದ ರೂ.80ಗಳೊಂದಿಗೆ ಪ್ರಾರಂಭವಾಗಿ ಅದು ಇಂದು ರೂ.301 ಕೋಟಿಗಳಿಗೂ ಹೆಚ್ಚು ವಹಿವಾಟು ಹೊಂದಿದೆ. ಅದರ ರಫ್ತು ರೂ.10 ಕೋಟಿಗಳಿಗೂ ಹೆಚ್ಚು. ಆಸಕ್ತಿದಾರರಿಗೆ ಲಾಭಗಳನ್ನು ಅವರ ವಂತಿಗೆ ಪ್ರಮಾಣದಲ್ಲಿ ಹಂಚಲಾಗುತ್ತಿದೆ. ಅದು 40ಕ್ಕೂ ಹೆಚ್ಚು ವರ್ಷಗಳಿಂದ ತನ್ನ ಪ್ರಮುಖ ಮೌಲ್ಯ (Core values)ಗಳಿಗೆ ಬದ್ಧವಾಗಿದೆ. ಅದು ಗಾಂಧಿ ಮೌಲ್ಯಗಳನ್ನು ವ್ಯವಹಾರದೊಂದಿಗೆ ಸೇರಿಸಲು ಹೇಗೆ ಸಾಧ್ಯವಾಗಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ತೋರಿಸಿದೆ. ಕಂಪನಿಯು ಕಡಿಮೆಯೆಂದರೂ 61 ಶಾಖೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಯಾವೊಬ್ಬ ಮಹಿಳೆಯೂ ಈ ಪ್ರಮುಖ ಮೌಲ್ಯಗಳಿಗೆ ವಂತಿಗೆ ಸಲ್ಲಿಸಿ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಸದಸ್ಯರಾಗಬಹುದು. ಸಂಸ್ಥೆಯ ವೆಬ್‌ಸೈಟ್ www.lijjat.com ಪ್ರಕಾರ ಶ್ರೀ ಮಹಿಳಾ ಗೃಹ ಉದ್ಯೋಗ ಲಿಜಟ್ ಪಾಪಡ್ ಮೂರು ವಿವಿಧ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಗಳ ಸಂಯೋಜನೆಯಾಗಿದೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ:

1. ವ್ಯವಹಾರದ ಪರಿಕಲ್ಪನೆ
2. ಪರಿವಾರದ ಪರಿಕಲ್ಪನೆ
3. ಅರ್ಪಣೆಯ ಪರಿಕಲ್ಪನೆ.

ಈ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಈ ಎಲ್ಲಾ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಗಳನ್ನು ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ಮತ್ತು ಏಕರೂಪವಾಗಿ ಅನುಸರಿಸಲಾಗುತ್ತಿದೆ. ಈ ಸಂಯೋಜನೆಯ ಫಲಿತಾಂಶವಾಗಿ, ಅಲ್ಲಿ ಒಂದು ವಿಶಿಷ್ಟವಾದ ಲಿಜಟ್ ಆಲೋಚನೆಯ ಮಾರ್ಗ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯಾಗಿದೆ.

ಸಂಸ್ಥೆಯು ವ್ಯವಹಾರದ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯನ್ನು ಪ್ರಾರಂಭದಿಂದಲೇ ಅಳವಡಿಸಿಕೊಂಡಿದೆ. ಅದರ ಎಲ್ಲಾ ವಹಿವಾಟುಗಳು ಸದೃಢ ಮತ್ತು ವ್ಯಾವಹಾರಿಕವಾದ ನೆಲೆಯಲ್ಲಿ ಮಾಡುತ್ತಿದೆ - ಗುಣಮಟ್ಟದ ಸರಕುಗಳ ಉತ್ಪಾದನೆ ಮತ್ತು ಯೋಗ್ಯ ಬೆಲೆಗಳಲ್ಲಿ. ಅದು ಯಾವುದೇ ಕಡೆಯಿಂದ ಧನ ಸಹಾಯ, ದಾನ, ಕೊಡುಗೆ ಅಥವಾ ಅನುದಾನ ಒಪ್ಪಿಕೊಂಡಿಲ್ಲ ಮತ್ತು ಭವಿಷ್ಯದಲ್ಲಿಯೂ ಒಪ್ಪಿಕೊಳ್ಳುವುದಿಲ್ಲ. ತದ್ವಿರುದ್ಧವಾಗಿ ಸದಸ್ಯ ಸಹೋದರಿಯರು ಅವರ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಕ್ಕನುಸಾರವಾಗಿ ಕಾಲಾನುಕಾಲಕ್ಕೆ ಸಾಮೂಹಿಕವಾಗಿ ಒಳ್ಳೆಯ ಕಾರಣಗಳಿಗೆ ದಾನ ಕೊಡುತ್ತಾರೆ.

ವ್ಯವಹಾರದ ಪರಿಕಲ್ಪನೆ ಜೊತೆಗೆ, ಸಂಸ್ಥೆಯು, ಅದರ ಎಲ್ಲಾ ಸದಸ್ಯ ಸಹೋದರಿಯರೊಂದಿಗೆ ಪರಸ್ಪರ ಕುಟುಂಬ ವಾತ್ಸಲ್ಯ, ಕಾಳಜಿ ಮತ್ತು ನಂಬಿಕೆಯ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಂಡಿದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಕುಟುಂಬದ ದೈನಂದಿನ ಮನೆಕೆಲಸಗಳಂತೆ ವಿತರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

ಆದರೆ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಂಡಿರುವ ಬಹು ಮುಖ್ಯ ಪರಿಕಲ್ಪನೆ ಎಂದರೆ ಅರ್ಪಣೆಯ ಕಲ್ಪನೆಯಾಗಿದೆ. ಸದಸ್ಯ-ಸಹೋದರಿಯರು, ನೌಕರರು ಮತ್ತು ಹಿತೈಷಿಗಳೆಲ್ಲರಿಗೂ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಕೇವಲ ಜೀವನೋಪಾಯ ಗಳಿಕೆಯ ಸ್ಥಳವಾಗಿಲ್ಲ- ಅದು ಅವನ ಅಥವಾ ಅವಳ ಸ್ವಂತ ಪ್ರಯೋಜನಗಳಿಗೆ ಮಾತ್ರವಿರದೆ, ಆದರೆ ಎಲ್ಲರ ಪ್ರಯೋಜನಕ್ಕಾಗಿ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬರ ಶಕ್ತಿಯನ್ನು ಅರ್ಪಿಸುವ ಪೂಜನೀಯ ಸ್ಥಳವಾಗಿದೆ. ಈ ಸಂಸ್ಥೆಯು, ಯಾರು ಅದರ ಮೂಲ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಗಳಲ್ಲಿ ನಂಬಿಕೆ ಹೊಂದಿರುವರೋ ಅವರೆಲ್ಲರಿಗೂ ಮುಕ್ತವಾಗಿದೆ.

ಮೂಲ: Adopted from <http://www.lijjat.com/organisation/core value>

- (vi) ನಿರ್ವಹಣಾ ತರಬೇತಿ, ಶಿಕ್ಷಣ ಮತ್ತು ಸಂಶೋಧನೆ (Management training, education and research): ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಿದ್ಧಾಂತಕ್ಕೆ ತಿರುಳಾಗಿವೆ. ಅದಕ್ಕಾಗಿಯೇ ಇವುಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತರಬೇತಿ, ಶಿಕ್ಷಣ ಮತ್ತು ಸಂಶೋಧನೆಗೆ ಆಧಾರವಾಗಿ ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಯೋಗ್ಯತಾ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳ ನಂತರವೇ ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಪ್ರವೇಶ ಸಾಧ್ಯ ಎಂಬುದನ್ನು ನೀವು ಅರಿತಿರಬೇಕು. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ಮತ್ತು ಅವುಗಳನ್ನು ವಿವಿಧ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ಹೇಗೆ ಅನ್ವಯಿಸಬಹುದು ಎಂಬುದನ್ನು ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳದೇ ಈ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲಾಗಿದೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ನೀವು ಯೋಚಿಸಿರುವಿರಾ? ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಒಂದು ಅಧ್ಯಯನ-ಬೋಧನೆಯ ವಿಭಾಗವಾಗಿ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಹೊಂದಲು ಈ ತತ್ವಗಳು ಮೂಲ ಆಧಾರವನ್ನು ಒದಗಿಸಿವೆ. ವೃತ್ತಿಪರ ಕೋರ್ಸುಗಳಾದ ಎಂ.ಬಿ.ಎ. (MBA - Master of business administration), ಬಿ.ಬಿ.ಎ.(BBA - Bachelor of Business Administration)ಗಳು ಕೂಡ ಆರಂಭಿಕ ಕಲಿಕೆಯ ಹಂತದಲ್ಲಿಯೇ ಪಠ್ಯ(curriculum)ದ ಭಾಗವಾಗಿ ಈ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಬೋಧಿಸುತ್ತಿವೆ.

ಈ ತತ್ವಗಳು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಆಚರಣೆಗಳ ಪರಿಷ್ಕರಣದೊಂದಿಗೆ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಹೊಸ ತಂತ್ರಗಳ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯನ್ನೂ ಸಾಧ್ಯಗೊಳಿಸಿವೆ. ಹೀಗೆ, ಈ ತತ್ವಗಳ ಮೇಲೆ ಮುಂದುವರಿದ ಸಂಶೋಧನೆಯ ಫಲವಾಗಿ ತಂತ್ರಗಳಾದ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳ ಸಂಶೋಧನೆ (Operations Research), ವೆಚ್ಚ ಲೆಕ್ಕಶಾಸ್ತ್ರ, 'ಜಸ್ಟ್ ಇನ್ ಟೈಮ್' (Just In Time) 'ಕನ್‌ಬನ್' (Kanban) ಮತ್ತು 'ಕೈಜನ್' (Kaizen) ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೊಂಡಿವೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನಾವು ಕಾಣುತ್ತೇವೆ.

ನಿಮ್ಮ ತಿಳಿವನ್ನು ಪರೀಕ್ಷಿಸಿ (Test your understanding)

1. ಟೊಯೊಟಾ ಮತ್ತು ಕಿರಣ್ ಮಜುಂದಾರ್ ಷಾ ಅವರ ಉದಾಹರಣೆಗಳಿಂದ ವ್ಯಕ್ತವಾದ ಹೊಸತನವು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳ ಸ್ವರೂಪಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ ಎಂದು ನೀವು ಯೋಚಿಸುವಿರಾ?
2. ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯ ಯಾವ ಅಂಶಗಳಿಗೆ BHEL ಮತ್ತು ಶ್ರೀ ಮಹಿಳಾ ಗೃಹ ಉದ್ಯೋಗ ಲಿಜ್ಜತ್ ಪಾಪಡ್‌ನ ಸಾಧನೆಗಳನ್ನು ಅರ್ಪಿಸುವಿರಿ?

ಕೊನೆಯದಾಗಿ, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳ ಅರ್ಥ, ಸ್ವರೂಪ ಮತ್ತು ಮಹತ್ವಗಳ ಅರಿಯುವಿಕೆಯು ನಿಜ ಜೀವನದ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳಲ್ಲಿ ಅವುಗಳ ಅನ್ವಯಿಕೆಯನ್ನು ಶ್ಲಾಘಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಎಂದು ಹೇಳಬಹುದು.

ಅಧ್ಯಾಯದ ಪ್ರಾರಂಭದಲ್ಲಿ ಹೇಳಿರುವಂತೆ, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು, ಬೆಳವಣಿಗೆಯ ದೀರ್ಘ ಇತಿಹಾಸಕ್ಕೆ ಒಳಪಟ್ಟಿವೆ ಮತ್ತು ಅವು ನಿರಂತರವಾಗಿ ವಿಕಸನಗೊಳ್ಳುತ್ತಿವೆ. ಮುಂದಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳ ವರ್ಣನೆಯು ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ವಿಚಾರಧಾರೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿರುವ, ಹೆಚ್ಚು ನಿಖರವಾಗಿ ಹೇಳುವುದಾದರೆ, ಎಫ್.ಡಬ್ಲ್ಯೂ.ಟೇಲರ್ ಮತ್ತು ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲ್‌ರವರಿಂದ ಪ್ರತಿಪಾದಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ತತ್ವಗಳದ್ದಾಗಿದೆ.

ಟೇಲರ್‌ರವರ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ (Taylor's Scientific Management)

ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಆರಂಭಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿಚಾರ ಪಂಥಗಳಲ್ಲಿ 'ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ಪಂಥ' ಎಂದು ಉಲ್ಲೇಖಿಸಬಹುದಾದ ವಿಚಾರ ಪಂಥವೊಂದರ ಪ್ರಮುಖ ವಿಭಾಗ ಎಂದು ಹೇಳಲಾಗಿದೆ. ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ಪಂಥಕ್ಕೆ ಸೇರಿರುವ ಇತರ ಎರಡು ವಿಭಾಗಗಳೆಂದರೆ - ಫಯೋಲ್‌ರವರ ಆಡಳಿತಾತ್ಮಕ ಸಿದ್ಧಾಂತ ಮತ್ತು ಮ್ಯಾಕ್ಸ್‌ವೆಬರ್‌ರವರ ಅಧಿಕಾರಶಾಹಿ - ಆಗಿವೆ. ನಾವು ಇಲ್ಲಿ ಅಧಿಕಾರಶಾಹಿಯ ಬಗ್ಗೆ ವಿವರಣೆ ನೀಡುತ್ತಿಲ್ಲ. ಫಯೋಲ್‌ರವರ ತತ್ವಗಳ ಒಂದು ಚರ್ಚೆಯ ನಂತರ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಚರ್ಚೆಯನ್ನೂ ಮಾಡಲಾಗುವುದು.

ಫ್ರೆಡ್ರಿಕ್ ವಿನ್‌ಸ್ಲೋ ಟೇಲರ್ – ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣಾ ಚಳುವಳಿಯ ಸಂಸ್ಥಾಪಕ
(Fredrick Winslow Taylor – Founder of Scientific Management Movement)

ಜೀವಿತ ಅವಧಿ : ಮಾರ್ಚ್ 20, 1856 – ಮಾರ್ಚ್ 21, 1915

ವೃತ್ತಿ : ಅಮೇರಿಕನ್ ಮೆಕ್ಯಾನಿಕಲ್ ಇಂಜಿನಿಯರ್

ವಿದ್ಯಾಭ್ಯಾಸ : ಸ್ಟೀವನ್ಸ್ ತಾಂತ್ರಿಕ ಸಂಸ್ಥೆಯಿಂದ 1883ರಲ್ಲಿ ಮೆಕ್ಯಾನಿಕಲ್ ಇಂಜಿನಿಯರಿಂಗ್‌ನಲ್ಲಿ ಪದವಿ.

ಹೊಂದಿದ್ದ ಹುದ್ದೆಗಳು :

1. 1874ರಲ್ಲಿ ಅಪ್ರೆಂಟಿಸ್ ಮೆಷಿನಿಸ್ಟ್.
2. 1884ರಲ್ಲಿ ಮಿಡ್‌ವಿಲ್ಲೆ ಸ್ಟೀಲ್ ಕಂಪನಿಯ ನಿರ್ವಹಣಾಧಿಕಾರಿ.
3. 1898ರಲ್ಲಿ ಬೆತ್ಲಹೆಮ್ ಅದಿರು ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿ, ನಂತರ ಅದು ಬೆತ್ಲಹೆಮ್ ಸ್ಟೀಲ್ ಕಂಪನಿ ಆಗಿದೆ.
4. 1900ರಲ್ಲಿ ಸ್ಥಾಪಿಸಲ್ಪಟ್ಟ 'ಟಕ್ ಸ್ಕ್ರೂಲ್ ಆಫ್ ಬಿಸಿನೆಸ್' ನಲ್ಲಿ ಪ್ರಾಧ್ಯಾಪಕ.
5. 1906ರಿಂದ 1907ರವರೆಗೆ 'ಅಮೇರಿಕನ್ ಸೊಸೈಟಿ ಆಫ್ ಮೆಕ್ಯಾನಿಕಲ್ ಇಂಜಿನಿಯರ್ಸ್' ನಲ್ಲಿ ಅಧ್ಯಕ್ಷ.

ಬರಹಗಳು:

'ದಿ ಅಮೇರಿಕನ್ ಮ್ಯಾಗಜೀನ್' ನಲ್ಲಿ ಪ್ರಕಟವಾದ 'ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳು' ಸರಣಿ ಲೇಖನಗಳು ಮಾರ್ಚ್ – ಮೇ 1911ರ ಅವಧಿಯಲ್ಲಿ, ನಂತರ ಪುಸ್ತಕ ರೂಪದಲ್ಲಿ ಪ್ರಕಟಣೆ.

1. 1906ರಲ್ಲಿ 'ಕಾಂಕ್ರೀಟ್, ಪ್ಲೈನ್ ಆಂಡ್ ರಿಇನ್‌ಫೋರ್ಸ್ಡ್'
2. 1893ರಲ್ಲಿ 'ನೋಟ್ಸ್ ಆನ್ ಬೆಲ್ವಿಂಗ್'
3. ಡಿಸೆಂಬರ್ 1906ರಲ್ಲಿ 'ಆನ್ ದಿ ಆರ್ಟ್ ಆಫ್ ಕಟಿಂಗ್ ಮೆಟಲ್ಸ್'
4. ಜೂನ್ 1895ರಲ್ಲಿ 'ಎ ಪೀಸ್ ರೇಟ್ ಸಿಸ್ಟಮ್'
5. 1915ರಲ್ಲಿ ಪ್ರಕಟವಾದ ಸರಣಿ ಲೇಖನಗಳು 'ದಿ ಮೇಕಿಂಗ್ ಆಫ್ ಎ ಪುಟ್ಟಿಂಗ್ ಗ್ರೀನ್'
6. ಮಾರ್ಚ್ 1918ರಲ್ಲಿ 'ದಿ ಅಮೇರಿಕನ್ ಮ್ಯಾಗಜೀನ್‌ನಲ್ಲಿ ಪ್ರಕಟವಾದ 'ನಾಟ್ ಫಾರ್ ದಿ ಜೀನಿಯಸ್ ಬಟ್ ಫಾರ್ ದಿ ಆವರೇಜ್ ಮ್ಯಾನ್'

Adopted from www.wikipedia.org and www.stevens.edulibrary

ಫ್ರೆಡ್ರಿಕ್ ವಿನ್‌ಸ್ಲೋ ಟೇಲರ್ (ಮಾರ್ಚ್ 20, 1856 – ಮಾರ್ಚ್ 21, 1915) ಕೈಗಾರಿಕಾ ನೈಪುಣ್ಯತೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮಪಡಿಸಲು ಶ್ರಮಿಸಿದ್ದ ಅಮೇರಿಕಾದ ಮೆಕ್ಯಾನಿಕಲ್ ಇಂಜಿನಿಯರ್. 1874ರಲ್ಲಿ ಅವರು ತಳಮಟ್ಟದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಖಾನೆಯ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳನ್ನು ಕಲಿಯಲು ಅಪ್ರೆಂಟಿಸ್ ಮೆಕ್ಯಾನಿಸ್ಟ್ ಆದರು. ಅವರು ಮೆಕ್ಯಾನಿಕಲ್ ಇಂಜಿನಿಯರಿಂಗ್ ಪದವಿ ಗಳಿಸಿದರು. ಅವರು ನೈಪುಣ್ಯತೆ ಚಳುವಳಿಯ ಪ್ರತಿಭಾನ್ವಿತ ನಾಯಕರಲ್ಲಿ ಒಬ್ಬರಾಗಿದ್ದರು ಹಾಗೂ ಕಾರ್ಖಾನೆ ಉತ್ಪಾದನಾ ಪದ್ಧತಿಯ ಪುನರ್ರಚನೆಯಲ್ಲಿ ಬಹಳ ಪ್ರಭಾವಶಾಲಿಯಾಗಿದ್ದರು. ಬೃಹತ್ ಉತ್ಪಾದನೆಯ ಲಕ್ಷಣ ಹೊಂದಿದ್ದ ಕೈಗಾರಿಕಾ ಕ್ರಾಂತಿಯ ಶಕೆಗೆ ಸೇರಿದವರಾಗಿದ್ದ ಅವರನ್ನು ನೀವು ಶ್ಲಾಘಿಸಲೇಬೇಕು. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಹೊಸ ಬೆಳವಣಿಗೆಯೂ ಪರಿಪೂರ್ಣವಾಗುವುದಕ್ಕೆ

ಕೆಲವು ಸಮಯ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆಂಬುದನ್ನು ಕೂಡ ನೀವು ಮೆಚ್ಚಲೇಬೇಕು. ಕಾರ್ಖಾನೆ ಉತ್ಪಾದನಾ ಪದ್ಧತಿಯನ್ನು ಪರಿಪೂರ್ಣವಾಗಿ ಮಾಡಿದ ಪ್ರಯತ್ನಗಳ ಬೆಳಕಿನಲ್ಲಿ ಟೇಲರ್‌ರವರ ಕೊಡುಗೆಗಳನ್ನು ನೋಡಬೇಕು.

ವೈಜ್ಞಾನಿಕವಾಗಿ ಕೆಲಸವನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಿದಾಗ, ಅದನ್ನು ಮಾಡಲು 'ಒಂದು ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಮಾರ್ಗ' ಹುಡುಕಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗಬಹುದೆಂದು ಟೇಲರ್ ಆಲೋಚಿಸಿದ್ದರು. ಅವರು ನಡೆಸಿದ 'ಸಮಯ ಮತ್ತು ಚಲನ ಅಧ್ಯಯನ'ಗಳಿಂದ ಅವರು ಹೆಚ್ಚು ನೆನಪಿನಲ್ಲಿರುತ್ತಾರೆ. ಅವರು ಒಂದು ಕೆಲಸವನ್ನು ಅನೇಕ ಬಿಡಿಭಾಗಗಳಾಗಿ ವಿಭಜಿಸಿ, ಪ್ರತಿಯೊಂದನ್ನೂ ಇನ್ನೊಂದರೊಂದಿಗೆ ಅಳೆದು ನೋಡುತ್ತಿದ್ದರು.

ಸಮಕಾಲೀನ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಹವ್ಯಾಸಿಯಾಗಿದ್ದು ಅದನ್ನು ಶಿಕ್ಷಣ ವಿಷಯವಾಗಿ ಅಧ್ಯಯನ ಮಾಡಬೇಕೆಂದು ಟೇಲರ್ ನಂಬಿದ್ದರು. ಅಲ್ಲದೇ ಕಾರ್ಮಿಕರು ನಿರ್ವಹಣಾಂಗದೊಂದಿಗೆ ಸಹಕರಿಸಬೇಕೆಂದು ಅವರು ಬಯಸಿದ್ದರು, ಏಕೆಂದರೆ, ಅದರಿಂದ ಕಾರ್ಮಿಕ ಸಂಘಟನೆ(trade unions)ಗಳ ಅಗತ್ಯವಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಫಲಿತಾಂಶಗಳು ತರಬೇತಿ ಹೊಂದಿದ ಮತ್ತು ಅರ್ಹ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗ ಹಾಗೂ ಸಹಕಾರಾತ್ಮಕ ಮತ್ತು ಅನ್ವೇಷಣಾತ್ಮಕ ಕಾರ್ಯಪಡೆಗಳ ನಡುವಿನ ಪಾಲುದಾರಿಕೆಯಿಂದ ಬರುತ್ತವೆ. ಇಬ್ಬರಿಗೂ ಪರಸ್ಪರ ಅಗತ್ಯವಿದೆ.

1911ರಲ್ಲಿ ಅವರ ಲೇಖನದಲ್ಲಿ ಪ್ರಕಟವಾದ 'ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು' ಎಂದು ಸೃಷ್ಟಿಸಲಾದ ಪದಕ್ಕೆ ಹೆಸರಾಗಿದ್ದಾರೆ. ಅವರು ಬೆತ್ಲೆಹೆಮ್ ಸ್ಟೀಲ್ ಕಂಪನಿಯಿಂದ ವಜಾಗೊಂಡ ನಂತರ ಬರೆದ 'ಶಾಪ್ ಫ್ಲೋರ್' (Shop floor) ಎಂಬ ಪುಸ್ತಕವು ಚೆನ್ನಾಗಿ ಮಾರಾಟವಾಯಿತು. ಅವನು 1906 ರಿಂದ 1907ರ ಅವಧಿಯವರೆಗೆ ದಿ ಅಮೇರಿಕನ್ ಸೊಸೈಟಿ ಆಫ್ ಮೆಕ್ಯಾನಿಕಲ್ ಇಂಜಿನಿಯರ್ಸ್ (ASME)ಗೆ ಅಧ್ಯಕ್ಷರಾಗಿ ಆಯ್ಕೆಯಾದರು. 1900ರಲ್ಲಿ ಸ್ಥಾಪಿತವಾದ ಡಾರ್ವಿನ್‌ಮಾತ್‌ನ 'ಟೆಕ್ ಸ್ಕೂಲ್ ಆಫ್ ಬಿಸಿನೆಸ್' ನಲ್ಲಿ ಪ್ರಾಧ್ಯಾಪಕರಾಗಿದ್ದರು.

1884ರಲ್ಲಿ ತಮ್ಮ ನಾಯಕತ್ವದ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳನ್ನು ಪ್ರದರ್ಶಿಸುವ ಮೂಲಕ ಮಿಡ್‌ವೇಲ್ ಸ್ಟೀಲ್ ಕಂಪನಿಯ ನಿರ್ವಹಣಾಧಿಕಾರಿಯಾದರು. ಅವರು ತಮ್ಮ ಸಹ ಕೆಲಸಗಾರರಿಗೆ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಸೂಚಿಸುತ್ತಿದ್ದರು. 1898ರಲ್ಲಿ ಅವರು ಬೆತ್ಲೆಹೆಮ್ ಅದಿರು ಕಂಪನಿಯನ್ನು ಸೇರಿದರು, ನಂತರ ಅದು ಬೆತ್ಲೆಹೆಮ್ ಸ್ಟೀಲ್ ಅದಿರು ಕಂಪನಿಯಾಯಿತು. ಮೂಲತಃ ಕಾರ್ಯಾಧಾರಿತ ಕೂಲಿ ಪದ್ಧತಿ(piece rate wage system)ಯನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಲು ಅವರನ್ನು ನೇಮಕ ಮಾಡಲಾಗಿತ್ತು. ಕೂಲಿ ಪದ್ಧತಿಯನ್ನು ಪ್ರಾರಂಭಿಸಿದ ನಂತರ, ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿ ಅವರಿಗೆ ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಹೆಚ್ಚು ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಗಳನ್ನು ಕೊಡಲಾಯಿತು. ಹೊಸದಾಗಿ ಕಂಡುಕೊಂಡ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಬಳಸಿ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಸಂಖ್ಯೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಿದರು ಹಾಗೂ ಬೆತ್ಲೆಹೆಮ್‌ನ್ನು ಅನ್ವೇಷಣೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗಾಗಿ ನೋಡುವ ಸ್ಥಳವಾಗಿಸಿದರು. ದುರಾದೃಷ್ಟವಶಾತ್ ಕಂಪನಿಯು ಬೇರೆ ಸಮೂಹಕ್ಕೆ ಮಾರಾಟವಾಯಿತು ಮತ್ತು ಅವರನ್ನು ಕೆಲಸದಿಂದ ಬಿಡುಗಡೆಗೊಳಿಸಲಾಯಿತು.

1910ರಲ್ಲಿ ಅವರ ಆರೋಗ್ಯ ಇಳಿಮುಖವಾಯಿತು. 1915ರಲ್ಲಿ ನ್ಯೂಮೋನಿಯಾದಿಂದ ಅವರು ಮರಣಿಸಿದರು. ಅವರ ಕೊಡುಗೆಯ ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತ ನೋಟವನ್ನು ಮುಂದಿನ ಬಾಕ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿ ಕೊಡಲಾಗಿದೆ.

ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಟೇಲರ್‌ರವರ ಕೊಡುಗೆ

(Taylor's Contribution to Scientific Management)

ಈ ಕೆಳಗಿನ ಸಂಗ್ರಹಗಳನ್ನು 1912ರಲ್ಲಿ ಯು.ಎಸ್. ಹೌಸ್ ಆಫ್ ಆಫ್ ರೆಪ್ರೆಸೆಂಟೇಟಿವ್ಸ್ ವಿಶೇಷ ಸಮಿತಿಯ ಮುಂದಿದ್ದ ಟೇಲರ್‌ರವರ ಪ್ರಮಾಣಿತ ಹೇಳಿಕೆ ಮತ್ತು 1911ರಲ್ಲಿ ಪ್ರಕಟವಾದ ಅವರ ಅತಿ ಮುಖ್ಯ ಕೃತಿಯಾದ 'ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು-ಇದರಿಂದಲೂ ತೆಗೆದುಕೊಂಡಿದೆ.

“ಮೊದಲಿಗೆ ಹೆಬ್ಬರಳ ನಿಯಮ (rule of thumb)ದಡಿಯಲ್ಲಿ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿ, ಅನೇಕ ಮಾರ್ಪಾಡುಗಳೊಂದಿಗೆ ಏಕ ಪ್ರಕಾರವಾಗಿ ಜಾರಿಗೊಳಿಸಿದ ಪ್ರತಿಯೊಂದನ್ನು ಎಚ್ಚರಿಕೆಯಿಂದ ಅನ್ವೇಷಿಸುವುದು ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ಎರಡನೆಯದಾಗಿ, ಸಮಯ ಮತ್ತು ಚಲನೆ ಅಧ್ಯಯನದ ನಂತರ ಹಲವು ಒಳ್ಳೆಯ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಒಂದುಗೂಡಿಸಿ ಏಕರೂಪದ ಶಿಷ್ಟವನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವುದರಿಂದ ಕೆಲಸಗಾರನು ಹಿಂದಿಗಿಂತಲೂ ವೇಗವಾಗಿ ಮತ್ತು ಬಹಳ ಸುಲಭವಾಗಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ. ಹಿಂದೆ ಬಳಕೆಯಲ್ಲಿದ್ದ, ಹಲವು ವಿವಿಧ ಬಗೆಗಳ ಬದಲಿಗೆ ಇದನ್ನು ಶಿಷ್ಟವನ್ನಾಗಿ ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಚಲನೆ ಹಾಗೂ ಸಮಯ ಅಧ್ಯಯನದ ಮೂಲಕ ಮತ್ತಷ್ಟು ಸುಧಾರಿತವಾದುದನ್ನು ಕಂಡುಕೊಂಡು ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಶಿಷ್ಟವನ್ನು ರದ್ದುಗೊಳಿಸುವವರೆಗೆ ಇದು ಎಲ್ಲಾ ನೌಕರರಿಗೆ ಬಳಕೆಯಲ್ಲಿರುತ್ತದೆ ”. (ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ, ಪುಟ 119).

ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಮುಖ ಅಂಶಗಳೆಂದರೆ: (ಪುಟ 129-130 sci-mgt) “ಸಮಯ ಅಧ್ಯಯನಗಳು”

ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಅಥವಾ ವಿಶಿಷ್ಟ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ

ಸಾಧನಗಳು ಮತ್ತು ಅನುಷ್ಠಾನಗಳ ಗುಣಮಟ್ಟ

ಕೆಲಸದ ವಿಧಾನಗಳ ಗುಣಮಟ್ಟ

ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯ

ಅಪವಾದಾತ್ಮಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವ

ಜಾರು-ನಿಯಮಗಳು ಮತ್ತು ಒಂದೇ ರೀತಿಯ ಸಮಯ ಉಳಿತಾಯ ಸಾಧನಗಳ ಬಳಕೆ

ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ಸೂಚನಾ ಪತ್ರಗಳು.

ಯಶಸ್ವಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಕೆಲಸ ಹಂಚಿಕೆ ಮತ್ತು ಬೃಹತ್ ಬೋನಸ್

ವಿಭೇದಾತ್ಮಕ ದರ ಕೂಲಿ ಉಪಯೋಗ

ಉತ್ಪನ್ನಗಳು ಮತ್ತು ಸಾಮಗ್ರಿಗಳ ವಿಂಗಡಿಸುವಿಕೆಗಾಗಿ ನೆನಪಿಡುವ ಪದ್ಧತಿಗಳು (Mnemonic systems)

ಮಾರ್ಗ ಪದ್ಧತಿ

ಆಧುನಿಕ ವೆಚ್ಚಶಾಸ್ತ್ರ ಪದ್ಧತಿ ಇತ್ಯಾದಿ, ಇತ್ಯಾದಿ.

ಈ ಅಂಶಗಳನ್ನು “ಕೇವಲ ಅಂಶಗಳು ಅಥವಾ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ರಚನೆಗಳ ವಿವರಗಳು” ಎಂದು ಟೇಲರ್ ಹೆಸರಿಸಿದರು. ಅವರು ಅವುಗಳನ್ನು ನಾಲ್ಕು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳ ವಿಸ್ತಾರಗಳಾಗಿ ನೋಡಿದ್ದರು (ಪುಟ ಸಂಖ್ಯೆ 130, ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ)

1. ನೈಜ ವಿಜ್ಞಾನದ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ
2. ಕೆಲಸಗಾರನ/ಕಾರ್ಮಿಕನ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ಆಯ್ಕೆ.
3. ಕಾರ್ಮಿಕನ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ಶಿಕ್ಷಣ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ
4. ನಿರ್ವಹಣಾಂಗ ಮತ್ತು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ನಡುವೆ ಆಪ್ತ ಮತ್ತು ಸ್ನೇಹಪ್ರದ ಸಹಕಾರ.

Adopted from Taylorism (F.W. Taylor & scientific management) at <http://www.quality.org/TQM-MSI/taylor.html>

ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು (Principles of Management)

ಕೈಗಾರಿಕಾ ಕ್ರಾಂತಿಯ ಆರಂಭದ ದಿನಗಳಲ್ಲಿ, ಕಾರ್ಖಾನೆ ಸಂಘಟನೆಯ ಸ್ಥಾಪಿತ ಸಿದ್ಧಾಂತದ ಅನುಪಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿ, ಕಾರ್ಖಾನೆಯ ಮಾಲೀಕರು ಅಥವಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ತಮ್ಮ ಕೆಲಸದ ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಎದುರಾಗುತ್ತಿದ್ದ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಬಗೆಹರಿಸಲು ವೈಯಕ್ತಿಕ ತೀರ್ಮಾನಗಳ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿತರಾಗಿದ್ದರು. ಇದು 'ಹೆಬ್ಬೆರಳ ನಿಯಮ' (rule of thumb) ಎಂದು ಉಲ್ಲೇಖಿತವಾಗಿದೆ. ಹೆಬ್ಬೆರಳ ಪದ್ಧತಿಯಿಂದ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಕಾರ್ಖಾನೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆಯು, ಸನ್ನಿವೇಶಗಳು ಹೇಗೆ ಉದ್ಭವಿಸುತ್ತವೆಯೋ ಹಾಗೆಯೇ ಅವುಗಳನ್ನು ಬಗೆಹರಿಸುವುದನ್ನು ಸಾಧ್ಯವಾಗಿಸಿತ್ತು, ಆದರೆ, ಅದು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುವ ಮತ್ತು ದೋಷ ಸರಿಪಡಿಸುವ (trial and error) ವಿಧಾನದ ಮಿತಿಯಿಂದ ಬಳಲುತ್ತಿತ್ತು. ಅವರ ಅನುಭವಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸಲು, ಯಾವುದು ಕಾರ್ಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅದು ಏಕೆ ಕಾರ್ಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿಯುವುದು ಪ್ರಮುಖವಾಗಿತ್ತು. ಇದಕ್ಕಾಗಿ, ವಿಜ್ಞಾನದ ವಿಧಾನದ ಆಧಾರದಿಂದ ಒಂದು ಸಮಸ್ಯೆಯನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸುವುದು, ಪರ್ಯಾಯ ಪರಿಹಾರಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವುದು, ಪರಿಣಾಮಗಳನ್ನು ಎದುರು ನೋಡುವುದು, ಪ್ರಗತಿಯನ್ನು ಮಾಪನ ಮಾಡುವುದು ಮತ್ತು ನಿರ್ಣಯಕ್ಕೆ ಬರುವುದನ್ನೊಳಗೊಂಡಂತೆ ಒಂದು ಮಾರ್ಗವನ್ನು ಅನುಸರಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿತ್ತು.

ಇಂತಹ ಸನ್ನಿವೇಶದಲ್ಲಿ, ಟೇಲರ್ 'ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪಿತಾಮಹ'ರಾಗಿ ಹೊರಹೊಮ್ಮಿದರು. ಅವರು ಹೆಬ್ಬೆರಳ ನಿಯಮಕ್ಕೆ ವಿರುದ್ಧವಾದ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಪ್ರಸ್ತಾಪಿಸಿದರು. ಅವರು ಮಾನವ ಚಟುವಟಿಕೆಯನ್ನು ಸಣ್ಣ ಭಾಗಗಳಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಿದರಲ್ಲದೇ ಕಡಿಮೆ ಅವಧಿಯಲ್ಲಿ ಅಧಿಕ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಹೇಗೆ ಮಾಡಬಹುದೆಂಬುದನ್ನು ಕಂಡುಹಿಡಿದರು. ಅದು ಶಿಷ್ಟೀಕರಿಸಿದ ಸಾಧನಗಳು, ವಿಧಾನಗಳು ಮತ್ತು ತರಬೇತಿ ಹೊಂದಿದ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳಿಗನುಸಾರವಾಗಿ ಉತ್ಪಾದನೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದು, ಅದರ ಗುಣಮಟ್ಟವನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುವುದು ಹಾಗೂ ವೆಚ್ಚಗಳು ಮತ್ತು ವ್ಯರ್ಥಗಳನ್ನು ಕನಿಷ್ಠಗೊಳಿಸುವ ಸಲುವಾಗಿ ವ್ಯವಹಾರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಡೆಸುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ.

ಟೇಲರ್‌ರವರ ಮಾತುಗಳಲ್ಲಿ "ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ ಎಂದರೆ ಕಾರ್ಮಿಕರು ಏನು ಮಾಡಬೇಕೆಂದು ನೀವು ಬಯಸುತ್ತೀರೋ ಅದನ್ನು ಅವರು ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಮತ್ತು ಅತ್ಯಂತ ಮಿತ ವ್ಯಯಕಾರಿಯಾಗಿ ಮಾಡಿದ್ದಾರೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ನೋಡುವುದಾಗಿದೆ" ಟೇಲರ್ ಬೆತ್ಲೆಹೆಮ್ ಸ್ಪೀಲ್ ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿ ಸ್ವತಃ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳ ಅನ್ವಯದಿಂದ ಕೆಲಸಮಾಡಿ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯಲ್ಲಿ ಮೂರು ಪಟ್ಟು ಹೆಚ್ಚಳವನ್ನು ಸಾಧಿಸಿದರು. ಆದ್ದರಿಂದ ಈ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಚರ್ಚಿಸುವುದು ಸಮಂಜಸವಾಗಿದೆ.

1. **ವಿಜ್ಞಾನ, ಹೆಬ್ಬೆರಳ ನಿಯಮವಲ್ಲ (Science Not Rule Of Thumb):** ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅಚರಣಾ ಕಾರ್ಯಕ್ಷೇತ್ರದಲ್ಲಿ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ವಿಚಾರಣಾ ಪದ್ಧತಿಯನ್ನು ಜಾರಿಗೆ ತಂದವರಲ್ಲಿ ಟೇಲರ್‌ರವರು ಮೊದಲಿಗರು. ನಾವೀಗಾಗಲೇ ಹೆಬ್ಬೆರಳ ನಿರ್ವಹಣೆ ಪದ್ಧತಿಯ ಮಿತಿಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಉಲ್ಲೇಖಿಸಿದ್ದೇವೆ. ವಿವಿಧ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಅವರ ಸ್ಥಳೀಯ ಹೆಬ್ಬೆರಳ

ನಿಯಮ ಪದ್ಧತಿಯನ್ನು ಅನುಸರಿಸುವುದರಿಂದ, ಅದು ನಿಸ್ಸಂಶಯ ಹೇಳಿಕೆಯಾದರೂ ಅದೆಲ್ಲವೂ ಸಮಾನವಾಗಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಟೇಲರ್‌ರವರು ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಗರಿಷ್ಠೀಕರಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಒಂದೇ ಒಂದು ಅತ್ಯುನ್ನತ ವಿಧಾನವಿದೆ ಎಂದು ನಂಬಿದ್ದರು. ಈ ವಿಧಾನವನ್ನು ಅಧ್ಯಯನ ಮತ್ತು ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯ ಮೂಲಕ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಬಹುದು. ಈ ರೀತಿ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿದ ವಿಧಾನವು ಸಂಘಟನೆಯಾದ್ಯಂತ ಹೆಬ್ಬರಳ ನಿಯಮಕ್ಕೆ ಬದಲಿಯಾಗಿರುತ್ತದೆ. ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ವಿಧಾನವು ಕಾರ್ಯ-ಅಧ್ಯಯನದ ಮೂಲಕ ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ಪದ್ಧತಿಗಳ ಶೋಧನೆ, ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಆಚರಣೆಗಳನ್ನು ಒಗ್ಗೂಡಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಶಿಷ್ಟ ವಿಧಾನವೊಂದರ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದ್ದು, ಇವು ಸಂಘಟನೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಕಡೆಗೂ ಅನುಸರಿಸಲ್ಪಡುವವು. ಟೇಲರ್ ಪ್ರಕಾರ, ಒಂದು ಸಣ್ಣ ಉತ್ಪಾದನಾ ಚಟುವಟಿಕೆಯಾದ ಕಬ್ಬಿಣದ ತುಂಡುಗಳನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯ ಸರಂಜಾಮು ಸಾಗಿಸುವ ರೈಲ್ವೆ ಬೋಗಿಗಳಿಗೆ ತುಂಬುವುದನ್ನೂ ಕೂಡ ವೈಜ್ಞಾನಿಕವಾಗಿ ಯೋಜಿಸಬಹುದು ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಿಸಬಹುದು. ಇದು ಮಾನವ ಶಕ್ತಿಯ ಜೊತೆಗೆ ಸಮಯ ಮತ್ತು ಸರಕುಗಳ ಅಪವ್ಯಯಗಳಲ್ಲಿ ಮಹತ್ತರ ಉಳಿತಾಯ (saving)ದಲ್ಲಿ ಫಲಿಸುತ್ತದೆ.

ಪ್ರಸಕ್ತ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿ ಅಂತರ್ಜಾಲ ಬಳಕೆಯು, ಆಂತರಿಕ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳು ಮತ್ತು ಗ್ರಾಹಕರ ಸಂತೃಪ್ತಿಯ ವಿಷಯದಲ್ಲಿ ನಾಟಕೀಯ ಸುಧಾರಣೆಗಳನ್ನು ತಂದುಕೊಟ್ಟಿದೆ.

2. ಸಾಮರಸ್ಯ, ವಿರೋಧವಲ್ಲ (Harmony, Not Discord): ಕಾರ್ಖಾನೆ ಉತ್ಪಾದನಾ ಪದ್ಧತಿಯ ಪ್ರಕಾರ, ಮಾಲೀಕರು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರ ನಡುವೆ ಸೇತುವೆಯಂತೆ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಾಗಿ ಕೆಲಸಗಾರರಿಂದ ಕೆಲಸವನ್ನು ಮಾಡಿಸುವುದು ಅವರ ಕರ್ತವ್ಯವಾಗಿರುವುದರಿಂದ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರ ನಡುವೆ ಯಾವಾಗಲೂ ಒಂದು ರೀತಿಯ ವರ್ಗ-ಸಂಘರ್ಷಣೆ ಸಾಧ್ಯತೆ ಇರುವುದೆಂಬುದನ್ನು ಒಪ್ಪಿಕೊಳ್ಳಲು ನಿಮಗೆ ಕಷ್ಟವೆನಿಸಲಾರದು. ಈ ಸಂಘರ್ಷದಿಂದ ಯಾರಿಗೂ, ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗಾಗಲೀ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗಾಗಲೀ ಅಥವಾ ಕಾರ್ಖಾನೆಯ ಮಾಲೀಕರಿಗಾಗಲೀ ಒಳಿತಾಗುವುದಿಲ್ಲವೆಂದು ಟೇಲರ್‌ರವರು ಗುರುತಿಸಿದ್ದರು. ಅವರು ನಿರ್ವಹಣಾಂಗ (management) ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರ ನಡುವೆ ಸಂಪೂರ್ಣ ಸಾಮರಸ್ಯವಿರಬೇಕೆಂಬುದಕ್ಕೆ ಒತ್ತು ಕೊಟ್ಟಿದ್ದರು. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬನೂ ಮುಖ್ಯ ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಈ ಸ್ಥಿತಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಬೇಕಾದರೆ, ನಿರ್ವಹಣಾಂಗ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರು- ಇಬ್ಬರ ಕಡೆಯಿಂದಲೂ ಸಂಪೂರ್ಣ ಬೌದ್ಧಿಕ ಕ್ರಾಂತಿಗಾಗಿ ಟೇಲರ್ ಕರೆ ನೀಡಿದರು. ಇದರ ಅರ್ಥವೇನೆಂದರೆ, ನಿರ್ವಹಣಾಂಗ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರು ತಮ್ಮ ಆಲೋಚನೆಯನ್ನು ಪರಿವರ್ತಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಅಂತಹ ಸನ್ನಿವೇಶದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಮಿಕ ಸಂಘಟನೆಗಳೂ ಕೂಡ ಮುಷ್ಕರ ಇತ್ಯಾದಿಗಳಿಗೆ ಹೋಗುವ ಬಗ್ಗೆ ಆಲೋಚಿಸುವುದಿಲ್ಲ.



—|> ಸಂಪೂರ್ಣ ಸೌಹಾರ್ದವೇರ್ಪಡುವಂತೆ ಲಾಭಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಣಾಂಗ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರು ಹಂಚಿಕೊಳ್ಳುವುದು

ಕಂಪನಿಯ ಗಳಿಕೆಗಳೇನಾದರೂ ಇದ್ದಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ಕಾರ್ಮಿಕರೊಂದಿಗೆ ಅದನ್ನು ಹಂಚಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಅದೇ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಮಿಕರು ಶ್ರಮವಹಿಸಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡಬೇಕು ಮತ್ತು ಕಂಪನಿಯ ಒಳಿತಿಗಾಗಿ ಬದಲಾವಣೆಯನ್ನು ಹೈತ್ವವಕವಾಗಿ ಒಪ್ಪಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಇಬ್ಬರೂ ಕುಟುಂಬದ ಭಾಗವಾಗಿರಬೇಕು. ಟೇಲರ್ ಪ್ರಕಾರ 'ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಅದರ ಖಚಿತ ನಿರ್ಧಾರಗಳ ತಳಹದಿ ಹೊಂದಿದ್ದು, ಇಬ್ಬರ ನೈಜ ಆಸಕ್ತಿಗಳೂ ಒಂದೇ ಆಗಿವೆ; ಹೇಗೆ ಕಾರ್ಮಿಕರ ಅಭ್ಯುದಯದ ಸಹಯೋಗವಿಲ್ಲದಿದ್ದರೆ ಉದ್ಯೋಗದಾತನ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯು ದೀರ್ಘಕಾಲ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವುದಿಲ್ಲವೋ ಅಂತೆಯೇ ತದ್ವಿರುದ್ಧ(vice-versa)ವೂ ಹೌದಾಗಿದೆ.'

ಇಂತಹ ಸನ್ನಿವೇಶಕ್ಕೆ ಜಪಾನೀಯರ ಕಾರ್ಯ ಸಂಸ್ಕೃತಿಯು ಉತ್ಕೃಷ್ಟ ಉದಾಹರಣೆಯಾಗಿದೆ. ಜಪಾನೀಯರ ಕಂಪನಿಗಳಲ್ಲಿ, ಪಿತೃರೂಪಶೈಲಿಯ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಆಚರಣೆಯಲ್ಲಿದೆ. ಅಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರ ನಡುವೆ ಸಂಪೂರ್ಣ ಮುಕ್ತತೆ ಇದೆ. ಒಂದು ವೇಳೆ ಕಾರ್ಮಿಕರು ಮುಷ್ಕರಕ್ಕೆ ಹೋಗುವುದಾದರೆ, ಅವರು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸಹಾನುಭೂತಿಯನ್ನು ಸಂಪಾದಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಕಷ್ಟ ಪಟ್ಟಿ (black badge) ಧರಿಸುತ್ತಾರೆ, ಅಲ್ಲದೇ ಮಾಮೂಲಿ ಕೆಲಸದ ವೇಳೆಗಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ಕೆಲಸ ಮಾಡುತ್ತಾರೆ.

3. ಸಹಕಾರ, ಪ್ರತ್ಯೇಕತಾವಾದವಲ್ಲ (Co-operation, Not Individualism): ಕಾರ್ಮಿಕರು ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ನಡುವೆ ಸಂಪೂರ್ಣ ಸಹಕಾರವಿರಬೇಕೇ ಹೊರತು ಪ್ರತ್ಯೇಕತಾವಾದವಲ್ಲ. ಈ ತತ್ವವು, 'ಸಾಮರಸ್ಯ, ವಿರೋಧವಲ್ಲ' ತತ್ವದ ವಿಸ್ತಾರವಾಗಿದೆ. ಪ್ರೈಮೋಟಿಯನ್ನು ಸಹಕಾರದಿಂದ ಬದಲಿಸಬೇಕು. ಇಬ್ಬರೂ ಒಬ್ಬರಿಗೊಬ್ಬರು ಬೇಕಾಗಿರುವುದನ್ನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು.

ಇದಕ್ಕಾಗಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಂದ ಬಂದ ಯಾವುದೇ ರಚನಾತ್ಮಕ ಸಲಹೆಗಳಿಗೆ ತನ್ನ ಕಿವಿಗಳನ್ನು ಮುಚ್ಚಿಕೊಂಡಿರಬಾರದು. ಅವರ ಸಲಹೆಗಳು ವೆಚ್ಚಗಳಲ್ಲಿ ಗಣನೀಯವಾಗಿ ಕಡಿತ ಉಂಟುಮಾಡುವುದರಲ್ಲಿ ಫಲಿಸಿದ್ದರೆ ಅವರನ್ನು ಪುರಸ್ಕರಿಸಬೇಕು. ಅವರು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಭಾಗವಾಗಿರಬೇಕು ಮತ್ತು ಯಾವುದಾದರೂ ಪ್ರಮುಖ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಂತಿದ್ದರೆ, ಕಾರ್ಮಿಕರನ್ನು ವಿಶ್ವಾಸಕ್ಕೆ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕು.

ಅದೇ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಮಿಕರು ಮುಷ್ಕರಕ್ಕೆ ಹೋಗುವುದನ್ನು ಬಿಡಬೇಕು ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೇಲೆ ಸಕಾರಣವಲ್ಲದ ಬೇಡಿಕೆಗಳನ್ನು ಮಾಡಬಾರದು. ನಿಜವಾಗಿಯೂ ಎಲ್ಲಿ ಮುಕ್ತ ಸಂವಹನ ಪದ್ಧತಿ ಮತ್ತು ವಿಶ್ವಾಸಾರ್ಹತೆಗಳಿರುತ್ತವೆಯೋ ಅಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಮಿಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಅಗತ್ಯತೆಯೂ ಕೂಡ ಇರುವುದಿಲ್ಲ. ಜಪಾನಿನ ಕಂಪನಿಗಳಲ್ಲಿ ಜಾರಿಯಲ್ಲಿರುವಂತೆ, ಉದ್ಯೋಗದಾತನು ಕಾರ್ಮಿಕರ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ಎಚ್ಚರಿಕೆ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಂತಹ ಪಿತೃರೂಪ ಶೈಲಿಯ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಜಾರಿಗೊಳ್ಳಬೇಕು.

ಟೇಲರ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ, ಕಾರ್ಮಿಕರು ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ನಡುವೆ ಕೆಲಸ ಮತ್ತು ಜವಾಬ್ದಾರಿಯ ಹಂಚಿಕೆಯು ಬಹುತೇಕ ಸಮನಾಗಿರಬೇಕು. ದಿನವಿಡೀ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗದವರು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರು ಹೆಚ್ಚುಕಡಿಮೆ ಜೊತೆಜೊತೆಯಲ್ಲಿದ್ದು, ಅವರಿಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುವ, ಉತ್ತೇಜಿಸುವ ಮತ್ತು ನಯವಾದ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡಬೇಕು.

4. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಅತ್ಯುನ್ನತ ದಕ್ಷತೆ ಮತ್ತು ಅಭ್ಯುದಯಗಳತ್ತ ಅವನ ಅಥವಾ ಅವಳ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ (Development of Each and Every Person to His or Her Greatest Efficiency and Prosperity): ಕೈಗಾರಿಕಾ ದಕ್ಷತೆಯು ಬಹುತೇಕ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿಸಿದೆ. ಅದಕ್ಕಾಗಿಯೇ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯೂ ಕೂಡ ಕಾರ್ಮಿಕರ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯ ಪರವಾಗಿದೆ. ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ವಿಧಾನದ ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯಾದ 'ಅತ್ಯುತ್ತಮ ವಿಧಾನ'ವು ಕಾರ್ಮಿಕರ ತರಬೇತಿಯ ಕಲಿಕೆಗೆ ಅವಶ್ಯಕವಾಗಿತ್ತು. ದಕ್ಷತೆಯ ಬಗ್ಗೆ ಕಾಳಜಿಯನ್ನು ಕಾರ್ಮಿಕರ ಆಯ್ಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಿಂದಲೇ ಬೆಳೆಸಬಹುದಾಗಿದೆ ಎಂಬುದು ಟೇಲರ್‌ರವರ ಅಭಿಪ್ರಾಯವಾಗಿತ್ತು. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನೂ ವೈಜ್ಞಾನಿಕವಾಗಿ ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಬೇಕು. ನಂತರ ಭೌತಿಕ, ಮಾನಸಿಕ ಮತ್ತು ಬೌದ್ಧಿಕ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳಿಗೆ ಸರಿಹೊಂದುವ ಕೆಲಸವನ್ನು ವಹಿಸಬೇಕು. ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಅವರಿಗೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ತರಬೇತಿಯನ್ನು ಕೊಡಬೇಕು. ದಕ್ಷ ನೌಕರರು ಹೆಚ್ಚು ಉತ್ಪಾದನೆ ಮಾಡಬಹುದು ಮತ್ತು ಹೆಚ್ಚು ಗಳಿಸಬಹುದು. ಇದು ಅವರ ಅತ್ಯುನ್ನತ ದಕ್ಷತೆ ಮತ್ತು ಅಭ್ಯುದಯಗಳನ್ನು ಕಂಪನಿ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕ ವರ್ಗಗಳೆರಡಕ್ಕೂ ಖಚಿತಪಡಿಸುತ್ತದೆ.

ಮೇಲಿನ ಚರ್ಚೆಯಿಂದ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗುವುದೇನೆಂದರೆ ಟೇಲರ್‌ರವರು ವ್ಯವಹಾರದಲ್ಲಿ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ಉತ್ಪಾದನಾ ವಿಧಾನದ ಬಳಕೆಯ ಪ್ರಚಂಡ ಬೆಂಬಲಿಗರಾಗಿದ್ದರು.

ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತಂತ್ರಗಳು (Techniques of Scientific Management)

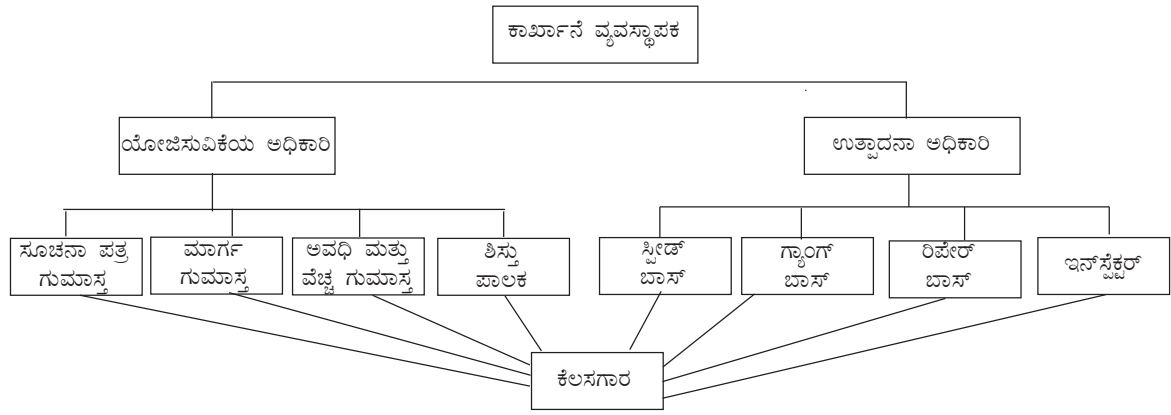
ಈಗ ನಾವು ಅವರಿಂದಲೇ ನಿರ್ದಿಷ್ಟಪಡಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ತಂತ್ರಗಳನ್ನು ಚರ್ಚಿಸೋಣ. ಇವು ಅವರು ತಮ್ಮ ವೃತ್ತಿಜೀವನದಲ್ಲಿ ನಡೆಸಿದ ವಿವಿಧ ಪ್ರಯೋಗಗಳ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತವಾಗಿವೆ.

ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕತ್ವ (Functional Foremanship)

ಕಾರ್ಖಾನೆ ಪದ್ಧತಿಯಲ್ಲಿ, ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ದೈನಂದಿನ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಕೆಲಸಗಾರರೊಂದಿಗೆ ಮುಖಾ-ಮುಖಿಯಾಗಿ ಸಂಪರ್ಕ ಹೊಂದಿರುವ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗದ ವ್ಯಕ್ತಿಯಾಗಿ ಪ್ರತಿನಿಧಿಸುತ್ತಾನೆ. ಈ ಪುಸ್ತಕದ ಮೊದಲ ಅಧ್ಯಾಯದಲ್ಲಿ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ಅತ್ಯಂತ ಕೊನೆಯ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ ಮತ್ತು ಅತ್ಯುನ್ನತ ಶ್ರೇಣಿಯ ಕೆಲಸಗಾರ ಎಂಬುದನ್ನು ನೀವು ನೋಡಿರುವಿರಿ. ಅವನು ತಿರುಗಣಿ(pivot)ಯಂತಿದ್ದು, ಉತ್ಪಾದನೆಯ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ, ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಣಗಳೆಲ್ಲವೂ ಅವನನ್ನೇ ಸುತ್ತುವರಿಯುತ್ತವೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಟೇಲರ್‌ರವರು ಕಾರ್ಖಾನೆಯ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಈ ಪಾತ್ರದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವುದರ ಮೇಲೆ ತಮ್ಮ ಗಮನ ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸಿದರು. ವಾಸ್ತವವಾಗಿ, ಒಬ್ಬ ಉತ್ತಮ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನ ಗುಣಗಳ ಒಂದು ಪಟ್ಟಿಯನ್ನು ಟೇಲರ್ ಗುರುತಿಸಿದರು ಮತ್ತು ಯಾವೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯೂ ಅವೆಲ್ಲವುಗಳಿಗೆ ಸರಿ ಹೊಂದುವುದಿಲ್ಲ ಎಂಬುದನ್ನು ಕಂಡುಕೊಂಡರು. ಇದು, ಎಂಟು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಮೂಲಕ ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕತ್ವವನ್ನು ಸೂಚಿಸಲು ಅವರಿಗೆ ಪ್ರೇರೇಪಿಸಿತು.

ಟೇಲರ್‌ರವರು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಬೇರೆಯಾಗಿಸಬೇಕೆಂದು ವಾದಿಸಿದರು. ಈ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯು ಕಾರ್ಖಾನೆಯ ಕಾರ್ಯಾಂಗಣ(shop floor)ದ ಅತ್ಯಂತ ಕೆಳಹಂತದವರೆಗೂ ವಿಸ್ತರಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿತು. ಅದು 'ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕತ್ವ' ಎಂದು ಹೆಸರಾಯಿತು. ಕಾರ್ಖಾನೆಯ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಕೈಕೆಳಗೆ ಒಬ್ಬ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಭಾರಿ ಅಧಿಕಾರಿ (Planning Incharge) ಮತ್ತು ಒಬ್ಬ ಉತ್ಪಾದನೆಯ ಪ್ರಭಾರಿ ಅಧಿಕಾರಿ (Production Incharge) ಇರುತ್ತಾರೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಅಧಿಕಾರಿಯ ಅಡಿಯಲ್ಲಿ ನಾಲ್ಕು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಅಂದರೆ ಸೂಚನಾ ಪತ್ರ ಗುಮಾಸ್ತ (Instruction card clerk), ಮಾರ್ಗ ಗುಮಾಸ್ತ (Route clerk), ಅವಧಿ ಮತ್ತು ವೆಚ್ಚ ಗುಮಾಸ್ತ (Time and cost clerk) ಮತ್ತು ಒಬ್ಬ ಶಿಸ್ತುಪಾಲಕ (Disciplinarian) ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ. ಈ ನಾಲ್ವರು ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳು ಕ್ರಮವಾಗಿ ಕೆಲಸಗಾರರಿಗೆ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸುವುದು, ಉತ್ಪಾದನಾ ಮಾರ್ಗ ನಿಗದಿಪಡಿಸುವುದು, ಅವಧಿ ಮತ್ತು ವೆಚ್ಚ ಪಟ್ಟಿಯನ್ನು ತಯಾರಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಶಿಸ್ತು ಖಾತರಿಗೊಳಿಸುವುದನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ. ಉತ್ಪಾದನಾ ಅಧಿಕಾರಿಯ ಅಡಿಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವವರೆಂದರೆ ಸ್ಟೀಡ್‌ಬಾಸ್, ಗ್ಯಾಂಗ್‌ಬಾಸ್, ರಿಪೇರ್‌ಬಾಸ್ ಮತ್ತು ಇನ್‌ಸ್ಟೆಕ್ಟರ್. ಇವರು ಕ್ರಮವಾಗಿ ಸಕಾಲದಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಸರಿಯಾಗಿ ಕೆಲಸ ಪೂರೈಸುವುದು, ಯಂತ್ರಗಳು ಮತ್ತು ಸಾಧನಗಳು ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ಕೆಲಸಗಾರರು ಪರಿಚಾಲನೆ ಮಾಡಲು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸುವುದು, ಯಂತ್ರಗಳು ಮತ್ತು ಸಾಧನಗಳು ಸರಿಯಾಗಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಸ್ಥಿತಿಯನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದು ಮತ್ತು ಕೆಲಸದ ಗುಣಮಟ್ಟವನ್ನು ಪರೀಕ್ಷಿಸುವುದು-ಇವುಗಳಿಗೆ ಹೊಣೆಯಾಗಿರುತ್ತಾರೆ.

ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕತ್ವವು ಕಾರ್ಖಾನೆಯ ಕಾರ್ಯಾಂಗಗಳಿಗೆ ವಿಸ್ತರಿಸಿದ ಶ್ರಮ ವಿಭಜನೆ ಮತ್ತು ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆ(Division of labour and specialization)ಯ ತತ್ವವಾಗಿದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಕೆಲಸಗಾರನು ಈ ಎಂಟು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕರಿಂದ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಅಥವಾ ಉತ್ಪಾದನಾ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಆದೇಶಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕರು ಬುದ್ಧಿವಂತಿಕೆ, ಶಿಕ್ಷಣ, ಸಮಯೋಚಿತ ಪ್ರಜ್ಞೆ, ಧೈರ್ಯ, ವಿವೇಚನೆ, ವಿಶೇಷ ಜ್ಞಾನ, ಮಾನವ ಕೌಶಲ್ಯ ಮತ್ತು ಶಕ್ತಿ, ಪ್ರಾಮಾಣಿಕತೆ ಮತ್ತು ಉತ್ತಮ ಆರೋಗ್ಯವನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಈ ಎಲ್ಲಾ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳು ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯಲ್ಲಿ ಕಾಣುವುದು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲದಿರುವುದರಿಂದ ಟೇಲರ್ ಎಂಟು ಪರಿಣತರನ್ನು ಪ್ರಸ್ತಾಪಿಸಿದರು. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಪರಿಣತನಿಗೆ ಅವನ/ಅವಳ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳಿಗನುಸಾರವಾಗಿ ಕೆಲಸ ವಹಿಸಬೇಕು, ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ತಾಂತ್ರಿಕ ಪ್ರಾವೀಣ್ಯತೆ, ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಧೈರ್ಯ ಹೊಂದಿರುವವರಿಗೆ ಯೋಜಿಸುವ ಕೆಲಸವನ್ನು ಕೊಡಬಹುದು. ಶಕ್ತಿ ಮತ್ತು ಉತ್ತಮ ಆರೋಗ್ಯವನ್ನು ಹೊಂದಿರುವವರಿಗೆ ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವ ಕೆಲಸವನ್ನು ವಹಿಸಬಹುದು.



ಕೆಲಸದ ಶಿಷ್ಟೀಕರಣ ಮತ್ತು ಸರಳೀಕರಣ (Standardization and simplification of work)

ಟೇಲರ್ ಶಿಷ್ಟೀಕರಣದ ತೀವ್ರ ಬೆಂಬಲಿಗರಾಗಿದ್ದರು. ಅವರ ಪ್ರಕಾರ ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ಅಥವಾ ಹೆಬ್ಬರಳ ನಿಯಮ ಪದ್ಧತಿಯಲ್ಲಿ ಆಚರಣೆಯಲ್ಲಿದ್ದ ಉತ್ಪಾದನಾ ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಲು ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ವಿಧಾನವನ್ನು ಬಳಸಬೇಕು. ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಆಚರಣೆಗಳನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು ಮತ್ತು ಅಲ್ಲದೇ ಅವುಗಳನ್ನು ಅತ್ಯುತ್ತಮವಾಗಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ಒಂದು ಶಿಷ್ಟವನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿ ಸಂಘಟನೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಕಡೆಯೂ ಅದನ್ನು ಅನುಸರಿಸಬೇಕು. ಇದನ್ನು ಸಮಯ ಅಧ್ಯಯನ, ಚಲನೆ ಅಧ್ಯಯನ, ಆಯಾಸ ಅಧ್ಯಯನ ಮತ್ತು ವಿಧಾನ ಅಧ್ಯಯನಗಳನ್ನೊಳಗೊಂಡ ಕಾರ್ಯ-ಅಧ್ಯಯನ ತಂತ್ರಗಳ ಮೂಲಕ ಮಾಡಬಹುದು ಮತ್ತು ಇವುಗಳನ್ನು ಈ ಅಧ್ಯಾಯದಲ್ಲಿ ಮುಂದೆ ಚರ್ಚಿಸಿದೆ. ಕೆಲಸ ಶಿಷ್ಟೀಕರಣಗೊಳಿಸುವುದನ್ನು ಗುರಿಯಾಗಿಸಿಕೊಂಡಿರುವ ರೀಇಂಜನೀಯರಿಂಗ್, ಕ್ರೈಜನ್ (ನಿರಂತರ ಸುಧಾರಣೆ) ಮತ್ತು ಮಾನದಂಡ ನಿಗದಿಗಳನ್ನೊಳಗೊಂಡ ವ್ಯವಹಾರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಸಮಕಾಲೀನ ತಂತ್ರಗಳನ್ನೂ ಸಹ ಉಲ್ಲೇಖಿಸಬಹುದು.

ಶಿಷ್ಟೀಕರಣವು ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಚಟುವಟಿಕೆಗೆ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ; ಅದು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ, ಕಚ್ಚಾ ಸಾಮಗ್ರಿ, ಕಾಲ, ಉತ್ಪನ್ನ, ಯಂತ್ರೋಪಕರಣ, ವಿಧಾನಗಳು ಅಥವಾ ಕಾರ್ಯಸ್ಥಾನದ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳ ಶಿಷ್ಟೀಕರಣವಾಗಿರಬಹುದು. ಈ ಶಿಷ್ಟಗಳು ಉತ್ಪಾದನೆಯಲ್ಲಿ ಪಾಲಿಸಲೇಬೇಕಾದ ಮಾನದಂಡಗಳಾಗಿವೆ. ಶಿಷ್ಟೀಕರಣದ ಉದ್ದೇಶಗಳೆಂದರೆ:

1. ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಶ್ರೇಣಿ ಅಥವಾ ಉತ್ಪನ್ನವನ್ನು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ವಿಧಗಳು, ಗಾತ್ರಗಳು ಮತ್ತು ಲಕ್ಷಣಗಳಿಗೆ ಇಳಿಸುವುದು.
2. ಉತ್ಪಾದಿತ ಭಾಗಗಳು ಮತ್ತು ಉತ್ಪನ್ನಗಳ ಪರಸ್ಪರ ವಿನಿಮಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು.
3. ವಸ್ತುಗಳಲ್ಲಿ ಉತ್ಕೃಷ್ಟತೆ ಮತ್ತು ಗುಣಮಟ್ಟದ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು.
4. ಕಾರ್ಮಿಕರು ಮತ್ತು ಯಂತ್ರಗಳ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು.

ಸರಳೀಕರಣವು ಅನಗತ್ಯ ವಿಧಗಳು, ಗಾತ್ರಗಳು ಮತ್ತು ಆಯಾಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದು ಹಾಕುವ ಉದ್ದೇಶ ಹೊಂದಿದೆ. ಹಾಗೆಯೇ ಶಿಷ್ಟೀಕರಣವು ಚಾಲ್ತಿಯಲ್ಲಿರುವುದರ ಬದಲಿಗೆ ಹೊಸ ವೈವಿಧ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ಮಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಸರಳೀಕರಣವು ವಸ್ತುಗಳ ಅನವಶ್ಯಕ ವೈವಿಧ್ಯತೆಯನ್ನು ತೆಗೆದು ಹಾಕುವ ಗುರಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಅದು ಶ್ರಮ, ಯಂತ್ರಗಳು ಮತ್ತು ಸಾಧನಗಳ ವೆಚ್ಚ ಉಳಿಸುವಲ್ಲಿ ಫಲಕಾರಿಯಾಗಿದೆ. ಅದು ವಸ್ತುಗಳ ವಿವರಗಳನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡಲು, ಸಾಮಗ್ರಿಯನ್ನು ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ಉಪಯೋಗಿಸಲು ಮತ್ತು ಮಾರಾಟ ವಹಿವಾಟುಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು ಅನ್ವಯಿಸಬಹುದು.

ಬಹುತೇಕ ಬೃಹತ್ ಕಂಪನಿಗಳಾದ ನೋಕಿಯಾ, ಟೊಯೊಟಾ, ಮತ್ತು ಮೈಕ್ರೋಸಾಫ್ಟ್ ಇತ್ಯಾದಿಗಳು ಶಿಷ್ಟೀಕರಣ ಮತ್ತು ಸರಳೀಕರಣಗಳನ್ನು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ಜಾರಿಗೊಳಿಸಿವೆ. ಅವುಗಳ ಅನುಕ್ರಮವಾದ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಗಳಲ್ಲಿ ಅವುಗಳ ದೊಡ್ಡ ಪಾಲಿನಿಂದ ಇದು ಸಾಬೀತಾಗಿದೆ.

ವಿಧಾನ ಅಧ್ಯಯನ (Method Study)

ವಿಧಾನ ಅಧ್ಯಯನದ ಉದ್ದೇಶವೆಂದರೆ, ಕೆಲಸ ಮಾಡುವ ಒಂದು ಅತ್ಯುತ್ತಮ ವಿಧಾನವನ್ನು ಕಂಡುಹಿಡಿಯುವುದಾಗಿದೆ. ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಅನೇಕ ವಿಧಾನಗಳಿವೆ. ಉತ್ತಮ ಮಾರ್ಗ ನಿರ್ಧರಣೆಗೆ ಅನೇಕ ಮಾನದಂಡಗಳಿವೆ. ಕಚ್ಚಾ ಪದಾರ್ಥಗಳ ಖರೀದಿಯಿಂದ ಹಿಡಿದು ಅಂತಿಮ ಉತ್ಪನ್ನವನ್ನು ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ತಲುಪಿಸುವವರೆಗಿನ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಚಟುವಟಿಕೆಯು ವಿಧಾನ ಅಧ್ಯಯನದ ಭಾಗವಾಗಿದೆ. ವಿಧಾನ ಅಧ್ಯಯನ ಬಳಕೆಯಿಂದ ಟೇಲರ್‌ರವರು ಜೋಡಣಾ ಶೈಲಿಯ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಿದರು. ಫೋರ್ಡ್ ಮೋಟಾರು ಕಂಪನಿಯು ಈ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯನ್ನು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ಬಳಸಿದೆ. ಈಗಲೂ ಕೂಡ ಆಟೋ ಕಂಪನಿಗಳು ಅದನ್ನು ಬಳಸುತ್ತಿವೆ.

ಸಮಗ್ರ ಕಸರತ್ತಿನ ಉದ್ದೇಶವು ಉತ್ಪಾದನಾ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಕನಿಷ್ಠಗೊಳಿಸುವುದು ಹಾಗೂ ಗುಣಮಟ್ಟ ಮತ್ತು ಗ್ರಾಹಕ ತೃಪ್ತಿಯನ್ನು ಗರಿಷ್ಠಗೊಳಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಈ ಉದ್ದೇಶಕ್ಕಾಗಿ ಅನೇಕ ತಂತ್ರಗಳಾದ ಪ್ರಕ್ರಿಯಾ ನಕ್ಷೆಗಳು ಮತ್ತು ಪರಿಚಲನೆಗಳ ಸಂಶೋಧನೆ (Operations Research) ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ಬಳಸಲಾಗಿದೆ.

ಒಂದು ಕಾರನ್ನು ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸಲು ಜೋಡಣಾ ಶ್ರೇಣಿ ಉತ್ಪಾದನೆಯು ಪರಿಚಲನೆಗಳ ಕ್ರಮಾನುಗತಿ, ಕಾರ್ಮಿಕರು, ಯಂತ್ರಗಳು ಮತ್ತು ಕಚ್ಚಾ ಪದಾರ್ಥಗಳು ಇತ್ಯಾದಿಗೆ ಸ್ಥಳ ನಿರ್ಣಯಗೊಳಿಸುವಿಕೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಇದೆಲ್ಲವೂ ವಿಧಾನ ಅಧ್ಯಯನ ಭಾಗವಾಗಿದೆ.

ಚಲನೆ ಅಧ್ಯಯನ (Motion Study)

ಚಲನೆ ಅಧ್ಯಯನವು ವಿಶಿಷ್ಟ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಮಾಡುವಾಗ ಕೈಗೊಳ್ಳಲಾಗುವ ಎತ್ತುವುದು, ವಸ್ತುಗಳನ್ನು ಇಡುವುದು, ಕೂರುವುದು ಮತ್ತು ಸ್ಥಾನಗಳನ್ನು ಬದಲಾಯಿಸುವುದು, ಇತ್ಯಾದಿ ಚಲನೆಗಳ ಅಧ್ಯಯನಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಅನವಶ್ಯಕ ಚಲನೆಗಳನ್ನು ತೆಗೆದು ಹಾಕುವುದರಿಂದ ಕೆಲಸವನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಪೂರೈಸಲು ಕಡಿಮೆ ಸಮಯ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಟೇಲರ್ ಮತ್ತು ಅವರ ಜೊತೆಗಾರ ಫ್ರಾಂಕ್ ಗೇಯಿಲ್‌ಬರ್ತ್ ಇಟ್ಟಿಗೆ ಹಾಸುವುದರಲ್ಲಿನ ಚಲನೆಗಳನ್ನು 18 ರಿಂದ 5ಕ್ಕೆ ಇಳಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಯಿತು. ಈ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಿಂದ ಸುಮಾರು ನಾಲ್ಕು ಪಟ್ಟು ಉತ್ಪಾದಕತೆಯು ಹೆಚ್ಚಾಗುತ್ತದೆಂದು ಟೇಲರ್ ರುಜುವಾತು ಮಾಡಿದ್ದಾರೆ.

ದೇಹ ಚಲನೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪರಿಶೀಲನೆ ಮುಗಿಸಿದ ಮೇಲೆ, ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ಕಂಡುಹಿಡಿಯಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗಿದೆ.

- (i) ಉತ್ಪಾದಕ ಚಲನೆಗಳು
- (ii) ಪ್ರಾಸಂಗಿಕ ಚಲನೆಗಳು (ಉದಾಹರಣೆಗೆ ದಾಸ್ತಾನುಗಳಿಗೆ ಹೋಗುವುದು)
- (iii) ಅನುತ್ಪಾದಕ ಚಲನೆಗಳು

ಟೇಲರ್ ವಿವಿಧ ಚಲನೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಸ್ಟಾಪ್‌ವಾಚುಗಳು ಮತ್ತು ವಿವಿಧ ಗುರುತುಗಳು ಹಾಗೂ ಬಣ್ಣಗಳನ್ನು ಉಪಯೋಗಿಸಿದರು. ಚಲನೆ ಅಧ್ಯಯನದ ಮೂಲಕ, ಟೇಲರ್‌ರವರು ಸರಿಯಾದ ಸಾಮಗ್ರಿ ಮತ್ತು ಸಾಧನಗಳನ್ನು ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸಿ ಅವುಗಳ ಉಪಯುಕ್ತತೆಯ ಮೇಲೆ ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ತರಬೇತಿ ನೀಡಲು ಸಮರ್ಥರಾಗಿದ್ದರು, ಅವರಿಂದ ಸಾಧಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಫಲಿತಾಂಶಗಳು ನಿಜಕ್ಕೂ ಗಮನಾರ್ಹವಾಗಿವೆ.

ಸಮಯ ಅಧ್ಯಯನ (Time Study)

ಒಂದು ಸುಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ವಿವರಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಕೆಲಸವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಶಿಷ್ಟ ಸಮಯವನ್ನು ಅದು ತೀರ್ಮಾನಿಸುತ್ತದೆ. ಕೆಲಸದ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಭಾಗಕ್ಕೂ ಕಾಲಮಾಪನ ಸಾಧನಗಳನ್ನು ಉಪಯೋಗಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಹಲವಾರು ಬಾರಿ ಮಾಪನ ತೆಗೆದುಕೊಂಡ ನಂತರ ಸಮಸ್ತ ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ಪ್ರಮಾಣ ಕಾಲವನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಸಮಯ ಅಧ್ಯಯನ ವಿಧಾನವು ಕೆಲಸದ ಪ್ರಮಾಣ ಮತ್ತು ಪುನರಾವರ್ತನೆ, ಪರಿಚಲನೆಯ ಚಕ್ರದ ಅವಧಿ ಮತ್ತು ಕಾಲಮಾಪನ ವೆಚ್ಚಗಳ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿಸಿದೆ. ಸಮಯ ಅಧ್ಯಯನ ಉದ್ದೇಶವು ಕಾರ್ಮಿಕರನ್ನು ನೇಮಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಸಂಖ್ಯೆಯನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು; ಸರಿಯಾದ ಉತ್ತೇಜಕ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಶ್ರಮದ ವೆಚ್ಚಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಂದು ಕಾರ್ಡ್ ಬೋರ್ಡ್ ಪೆಟ್ಟಿಗೆಯನ್ನು ಮಾಡಲು ಕಾರ್ಮಿಕರಿಂದ ತೆಗೆದುಕೊಂಡ ಪ್ರಮಾಣ ಅವಧಿಯು 20 ನಿಮಿಷಗಳೆಂದು ಅನೇಕ ಅವಲೋಕನಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ನಿಶ್ಚಯಿಸಿದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಒಂದು ಗಂಟೆಯಲ್ಲಿ ಅವನು/ಅವಳು 3 ಪೆಟ್ಟಿಗೆಗಳನ್ನು ಮಾಡಬಹುದು. ಒಬ್ಬ ಕೆಲಸಗಾರನನ್ನು 08 ಗಂಟೆಗಳ ಒಂದು ಪಾಳಿ ಕೆಲಸದಲ್ಲಿಟ್ಟು ವಿಶ್ರಾಂತಿ ಮತ್ತು ಊಟಕ್ಕಾಗಿ ಒಂದು ಗಂಟೆ ಕಳೆಯಲಾಗಿದೆ ಎಂದು ಭಾವಿಸಿ, ಒಂದು ಗಂಟೆಗೆ 03 ಪೆಟ್ಟಿಗೆಗಳಂತೆ 07 ಗಂಟೆಗಳಲ್ಲಿ 21 ಪೆಟ್ಟಿಗೆಗಳನ್ನು ಮಾಡುತ್ತಾನೆಂದು ನಿಶ್ಚಯಿಸಲಾಯಿತು. ಈಗ ಇದು ಒಬ್ಬ ಕೆಲಸಗಾರ ಮಾಡಬೇಕಾದ ಶಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಅದಕ್ಕನುಸಾರವಾಗಿ ಕೂಲಿ/ಮಜೂರಿಯನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ಆಯಾಸ ಅಧ್ಯಯನ (Fatigue Study)

ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವಾಗ ವಿಶ್ರಾಂತಿ ಪಡೆಯದಿದ್ದರೆ ಅವಳು/ಅವನು ಮಾನಸಿಕವಾಗಿ ಮತ್ತು ದೈಹಿಕವಾಗಿ ಆಯಾಸಗೊಂಡ ಅನುಭವ ಮಾಡಿಯೇ ಇರುತ್ತಾಳೆ/ನೆ. ವಿಶ್ರಾಂತಿಯ ಮಧ್ಯಂತರಗಳು ಮರುಚೇತನ ಹೊಂದಿ ಅದೇ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದೊಂದಿಗೆ ಪುನಃ ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ. ಇದು ಉತ್ಪಾದಕತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವ ಪರಿಣಾಮವನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಒಂದು ಕೆಲಸವನ್ನು ಮುಗಿಸುವಲ್ಲಿ ಬಯಸುವ ವಿಶ್ರಾಂತಿ ಮಧ್ಯಂತರಗಳ ಪರಿಮಾಣ ಮತ್ತು ಪುನರಾವರ್ತನ ಸಮಯ ಅಧ್ಯಯನವು ನಿಶ್ಚಯಿಸುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಸ್ಥಾವರದಲ್ಲಿ ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಪ್ರತಿ 8 ಗಂಟೆಗಳ ಮೂರು ಪಾಳಿಗಳಲ್ಲಿ ಕೆಲಸವು ನಡೆಯುತ್ತದೆ. ಒಂದೇ ಪಾಳಿಯಲ್ಲಿಯೂ ಕೂಡ ಒಬ್ಬ ಕೆಲಸಗಾರನಿಗೆ ಅವಳ/ಅವನ ಭೋಜನ ಇತ್ಯಾದಿಗೆ ಸ್ವಲ್ಪ ವಿಶ್ರಾಂತಿ ಕಾಲಾವಧಿ ಕೊಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಕೆಲಸವು ಹೆಚ್ಚು ಭೌತಿಕ ಶ್ರಮವನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದ್ದರೆ ಆಗ ಕೆಲಸಗಾರರಿಗೆ ಆಗಿಂದಾಗ್ಗೆ ಸಣ್ಣ ತಾತ್ಕಾಲಿಕ ವಿರಾಮಗಳನ್ನು ಕೊಡಬೇಕು. ಇದರಿಂದಾಗಿ ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಉತ್ಪಾದನೆಗೆ ಅವಳು/ಅವನು ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಮಟ್ಟವನ್ನು ತುಂಬಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಾಳೆ/ನೆ.

ಆಯಾಸಕ್ಕೆ ಕಾರಣವಾಗುವಂತಹ ಅನೇಕ ಕಾರಣಗಳಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ದೀರ್ಘ ಅವಧಿಗಳು, ಸರಿಹೊಂದದ ಕೆಲಸ ಮಾಡುವುದು, ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯೊಂದಿಗಿನ ಹಾರ್ದಿಕವಲ್ಲದ ಸಂಬಂಧಗಳು ಅಥವಾ ಕಳಪೆಮಟ್ಟದ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳು ಇತ್ಯಾದಿ ಸೇರಿವೆ. ಉತ್ತಮ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಇಂತಹ ಅಡಚಣೆಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಬೇಕು.

ವಿಭೇದಾತ್ಮಕ ಕಾರ್ಯಾಧಾರಿತ ಕೂಲಿ ಪದ್ಧತಿ (Differential Piece Wage System)

ಕಾರ್ಯಾಧಾರಿತ ಕೂಲಿ ಪದ್ಧತಿಯನ್ನು ಟೇಲರ್ ಬಲವಾಗಿ ಸಮರ್ಥಿಸಿದ್ದರು. ಅವರು ಕೆಲಸಗಾರರನ್ನು ಸಮರ್ಥ(ದಕ್ಷ) ಮತ್ತು ಅಸಮರ್ಥ(ಅದಕ್ಷ)ರೆಂದು ವಿಭಜಿಸಲು ಬಯಸಿದ್ದರು. ಶಿಷ್ಟ ಅವಧಿ ಮತ್ತು ಇತರ ಮಾನದಂಡಗಳು ಮೇಲೆ ಚರ್ಚಿಸಿದ ಕೆಲಸ-ಅಧ್ಯಯನದ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ನಿರ್ಧರಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ನಂತರ ಈ ಶಿಷ್ಟಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಕೆಲಸಗಾರರನ್ನು ಸಮರ್ಥ ಮತ್ತು ಅಸಮರ್ಥರೆಂದು ವರ್ಗೀಕರಿಸಬೇಕು. ಅವರು ಸಮರ್ಥ ಕೆಲಸಗಾರರನ್ನು ಪುರಸ್ಕರಿಸಲು ಬಯಸುತ್ತಿದ್ದರು. ಆದ್ದರಿಂದ, ಶಿಷ್ಟಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಿದ ಮತ್ತು ಶಿಷ್ಟಕ್ಕಿಂತ ಕಡಿಮೆ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಿದ ಕೆಲಸಗಾರರಿಗೆ ಅವರು ವಿವಿಧ ಕೂಲಿ ದರ ಪಾವತಿ ಪದ್ಧತಿಯನ್ನು ಜಾರಿಗೆ ತಂದರು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಬ್ಬ ಕೆಲಸಗಾರನಿಗೆ ಒಂದು ದಿನಕ್ಕೆ ಶಿಷ್ಟ ಉತ್ಪಾದನೆ 10 ಯೂನಿಟ್‌ಗಳೆಂದು ನಿರ್ಧರಿಸಲಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ಯಾರು ಶಿಷ್ಟ ಅಥವಾ ಶಿಷ್ಟಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ಉತ್ಪಾದನೆ ಮಾಡುತ್ತಾರೋ ಅವರು ಒಂದು ಯೂನಿಟ್‌ಗೆ ರೂ.50 ಪಡೆಯುತ್ತಾರೆ ಮತ್ತು ಯಾರು ಕಡಿಮೆ ಉತ್ಪಾದಿಸುತ್ತಾರೋ ಅವರು ಒಂದು ಯೂನಿಟ್‌ಗೆ ರೂ.40 ಪಡೆಯುತ್ತಾರೆ. 11 ಯೂನಿಟ್‌ಗಳನ್ನು ಮಾಡಿದ ಒಬ್ಬ ಕಾರ್ಮಿಕನು ಈಗ ಒಂದು ದಿನಕ್ಕೆ $11 \times 50 = \text{ರೂ.}550$ ಪಡೆಯುತ್ತಾನೆ ಹಾಗೆಯೇ 9 ಯೂನಿಟ್‌ಗಳನ್ನು ಮಾಡಿದ ಕಾರ್ಮಿಕನು ಒಂದು ದಿನಕ್ಕೆ $9 \times 40 = \text{ರೂ.}360$ ಪಡೆಯುತ್ತಾನೆ.

ಟೇಲರ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ, ಅಸಮರ್ಥ ಕೆಲಸಗಾರನಿಗೆ ರೂ.190ಗಳ ವ್ಯತ್ಯಾಸವು ಉತ್ತಮವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವಂತೆ ಪ್ರೇರೇಪಿತನಾಗಲು ಸಾಕಾಗುತ್ತದೆ. ಅವರ ಸ್ವಂತ ಅನುಭವದಿಂದ, ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತಂತ್ರಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸುವುದರಿಂದ ಬೆಲ್ಲಹೆಮ್ ಸ್ಟೀಲ್ ವರ್ಕ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿ ಕಬ್ಬಿಣದ ತುಂಡುಗಳನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯ ಸರಂಜಾಮು ಸಾಗಿಸುವ ರೈಲ್ವೆ ಬೋಗಿಗಳಿಗೆ ತುಂಬುವ ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ದಿನವೊಂದಕ್ಕೆ ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು 12.5 ಟನ್‌ನಿಂದ ದಿನವೊಂದಕ್ಕೆ ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು 47 ಟನ್‌ಗಳಷ್ಟು ತುಂಬಿ ತನ್ನ ದಿನಗೂಲಿಯನ್ನು ರೂ.15ರಿಂದ ರೂ.85ಕ್ಕೆ ಹೆಚ್ಚಿಸಿಕೊಂಡು ಗಳಿಕೆಯನ್ನು ಶೇ 60ರಷ್ಟು ಹೆಚ್ಚು ಗಳಿಸುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಹೊಂದಿದ ಸ್ಕಿಮಿಡ್ (Schmidt) ಎಂಬ ಕಾರ್ಮಿಕನ ಉದಾಹರಣೆಯನ್ನು ಕೊಡುತ್ತಾರೆ.

ಟೇಲರ್‌ರವರ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತಂತ್ರಗಳು ಒಳಗೊಂಡಂತೆ ಸಮಗ್ರವಾಗಿ ಒಗ್ಗೂಡಿಸಿದ ದಕ್ಷತೆಯ ನಿರೂಪಣೆಗಳನ್ನು ಪುನರಾವಲೋಕನ ಮಾಡುವುದು ಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ. ದಕ್ಷತೆಯ ಸಂಶೋಧನೆಗೆ ಒಂದು ಉತ್ತಮ ವಿಧಾನದ ಸಂಶೋಧನೆಯ ಅಗತ್ಯವಿದೆ ಮತ್ತು ಆಯ್ಕೆಗೊಂಡ ವಿಧಾನವು ನ್ಯಾಯಯುತ ದಿನದ ಕೆಲಸ ನಿಶ್ಚಯಿಸಲು ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡಬೇಕು. ದಿನದ ನ್ಯಾಯಯುತ ಕೆಲಸವನ್ನು ಯಾರು ಮುಗಿಸುವರೋ/ಹೆಚ್ಚು ಮಾಡುವರೋ ಅವರಿಗೆ ಭೇದ ತೋರುವ ವೇತನ ಪದ್ಧತಿ ಇರಬೇಕು. ಈ ವಿಭೇದಾತ್ಮಕ ಪದ್ಧತಿಯು ದಕ್ಷತೆಯು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಮತ್ತು ಕೆಲಸಗಾರರ ಜಂಟಿ ಪರಿಶ್ರಮಗಳ ಫಲಿತಾಂಶ ಎಂಬ ಊಹೆಯ ಮೇಲೆ ಆಧಾರವಾಗಿರಬೇಕು. ಆದ್ದರಿಂದ ಕಾರ್ಮಿಕರು ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಅಧಿಕ ಪರಿಣಾಮಕ(output)ದಲ್ಲಿ ಪಾಲು ಪಡೆಯಲು ಜಗಳವಾಡಿ ಉತ್ಪಾದನೆಯನ್ನು ನಿರ್ಬಂಧಿಸುವ ಬದಲು, ಅದನ್ನು ಗರಿಷ್ಠಗೊಳಿಸಲು ಸಹಕಾರದಿಂದ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕು. ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ, ಟೇಲರ್‌ರವರ ಆಲೋಚನೆಗಳ ಒಟ್ಟು ಅಭಿಪ್ರಾಯ ಸಾರವು ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ಮತ್ತು ತಂತ್ರಗಳ ಅಸಂಬಂಧ ವಿವರಣೆಯಲ್ಲಿರದೇ, ಮಾನಸಿಕ ಕ್ರಾಂತಿ (Mental Revolution) ಎಂದೇ ಅವರು ಉಲ್ಲೇಖಿಸುವ ಮನೋಧರ್ಮದ ಬದಲಾವಣೆಯಲ್ಲಿದೆ. ಮಾನಸಿಕ ಕ್ರಾಂತಿಯು ಕೆಲಸಗಾರರು ಮತ್ತು

ನಿರ್ವಹಣಾಂಗಗಳ ಪರಸ್ಪರ ಪ್ರೈವೋಟಿಯಿಂದ ಸಹಕಾರದಡೆಗೆ ಮನೋಭಾವನೆಯ ಬದಲಾವಣೆಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಇಬ್ಬರೂ ಪರಸ್ಪರ ಅವಶ್ಯಕತೆಯನ್ನು ಅರಿಯಬೇಕು. ಇಬ್ಬರೂ ಲಾಭದ ಪ್ರಮಾಣ ಹೆಚ್ಚಿಸುವ ಗುರಿ ಹೊಂದಬೇಕು. ಆಗ ಇದು ಯಾವುದೇ ಕ್ಷೋಭೆಯನ್ನು ಹೋಗಲಾಡಿಸಬಲ್ಲದು. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಲಾಭದ ಒಂದು ಪಾಲನ್ನು ಕಾರ್ಮಿಕರೊಂದಿಗೆ ಹಂಚಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಕಾರ್ಮಿಕರೂ ಕೂಡ ತಮ್ಮ ಶಕ್ತಿಯನ್ನು ಕಂಪನಿಯು ಲಾಭ ಗಳಿಸುವಂತೆ ಮಾಡಲು ಕೊಡುಗೆಯಾಗಿ ನೀಡಬೇಕು. ಈ ಮನೋಭಾವನೆಯು ಅವರಿಬ್ಬರಿಗೂ, ಜೊತೆಗೆ ಕಂಪನಿಗೂ ಕೂಡ ಒಳ್ಳೆಯದು. ಕೆಲಸಗಾರರ ಯೋಗಕ್ಷೇಮವು ದೀರ್ಘಾವಧಿಯಲ್ಲಿ ಮಾತ್ರವೇ ವ್ಯವಹಾರದ ಅಭ್ಯುದಯದ ಖಾತರಿಯನ್ನು ನೀಡುವುದು.

ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅಂಶಗಳು, ತತ್ವಗಳು ಮತ್ತು ತಂತ್ರಗಳನ್ನು ಅಭ್ಯಸಿಸಿದ ನಂತರ, ಈಗ ನಾವು ಎಫ್.ಡಬ್ಲ್ಯೂ. ಟೇಲರ್ ಕಾಲದ ಮತ್ತು ಸದ್ಯದಲ್ಲಿನ ಅವುಗಳ ಪ್ರಾಯೋಗಿಕ ಅನ್ವಯಗಳನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸೋಣ.

ಟೇಲರ್ ಮತ್ತು ಅವರ ಸಮಕಾಲೀನರಿಂದ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅನ್ವಯಗಳು

(Applications of Scientific Management by Taylor and his Contemporaries)

1. ಬೆತ್ಲೆಹೆಮ್ ಸ್ಟೀಲ್ ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯ ಅಧ್ಯಯನದಲ್ಲಿ ಸರಣೀ ಪ್ರಯೋಗಗಳ ಮೂಲಕ ಒಬ್ಬ ಕಾರ್ಮಿಕನು ಒಂದು ಸಲಿಕೆಯಿಂದ 21 ಪೌಂಡ್‌ಗಳ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ತೂಕವನ್ನು ಜೋರಾಗಿ ನೂಕಬಹುದೆಂಬುದನ್ನು ಟೇಲರ್ ಕಂಡುಹಿಡಿದರು. ಇದರ ಅನುಷ್ಠಾನವು ಒಂದು ವರ್ಷಕ್ಕೆ ರೂ.75000 ರಿಂದ ರೂ.80000ಗಳನ್ನು ಕಂಪನಿಯು ಉಳಿಸಿತು.
2. ಒಂದು ದಿನಕ್ಕೆ ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಕಬ್ಬಿಣದ ತುಂಡು ನಿರ್ವಹಿಸುವುದು 12.5 ಟನ್ ಯಿಂದ 47 ಟನ್‌ಗಳಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿತು. ಇದು ಕೂಡ ಶ್ರಮಿಕರಿಗೆ ಶೇಕಡಾ 60ರಿಂದ ಕೂಲಿ ಹೆಚ್ಚಿಸುವಲ್ಲಿ ಅಲ್ಲದೇ ಶ್ರಮಿಕರ ಸಂಖ್ಯೆಯನ್ನು 500 ರಿಂದ 140ಕ್ಕೆ ಕಡಿತಗೊಳಿಸಿ ಕಂಪನಿಗೆ ಉಳಿತಾಯಗಳಲ್ಲಿ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರಿತು.
3. ಒಂದು ವಿಜ್ಞಾನವಾಗಿ ಪರಿವರ್ತನೆ ಹೊಂದಿದ 'ಲೋಹಗಳ ಕತ್ತರಿಸುವ ಕಲೆ' (The art of cutting metals) ಎಂಬ ಒಂದು ಲೇಖನವನ್ನು ಅವರು ಪ್ರಕಟಿಸಿದರು.
4. ಅವರು ಬೆತ್ಲೆಹೆಮ್ ಸ್ಟೀಲ್ ಕಂಪನಿಗೆ - ಉತ್ತೇಜನಗಳೂ ಸೇರಿದಂತೆ ಕಾರ್ಯಾಧಾರಿತ ದರ ಕೂಲಿ ಪದ್ಧತಿಯನ್ನು ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸಿದರು.
5. ಟೇಲರ್‌ರವರ ಸಹಪಾಠಿ ಫ್ರಾಂಕ್ ಗೇಯಿಲ್‌ಬ್ರೈಟ್ ಇಟ್ಟಿಗೆ ಜೋಡಿಸುವ ಕಲೆಗೆ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅನ್ವಯಿಸಿದರು ಮತ್ತು ಇಟ್ಟಿಗೆ ಜೋಡಿಸುವವರಿಗೆ ಅವಶ್ಯವೆಂದು ನಿಶ್ಚಯಿಸಿದ ಕೆಲವು ಚಲನೆಗಳನ್ನು ಚಲನೆ ಅಧ್ಯಯನದ ಮೂಲಕ ತೆಗೆದುಹಾಕಲು ಸಾಧ್ಯವಿದ್ದು (ಚಲನೆಗಳು 18 ರಿಂದ 5ಕ್ಕೆ ಇಳಿಯಿತು) ಇಟ್ಟಿಗೆಗಳನ್ನು ಹಿಡಿದುಕೊಳ್ಳಲು ಸರಳ ಉಪಕರಣಗಳಂತಹ ಹೊಂದಾಣಿಕೆಯಾಗುವ ಸಾರುವೆ ಮತ್ತು ಅದರ ಪೊಟ್ಟಣಗಳನ್ನು ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸಿದನು ಮತ್ತು ಅದೇ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಇಟ್ಟಿಗೆ ಜೋಡಿಸುವವರಿಗೆ ಎರಡೂ ಕೈಗಳನ್ನೂ ಬಳಸಲು ಕೂಡ ಅಂತಿಮವಾಗಿ ಬೋಧಿಸಿದನು. ಇದು ಇಟ್ಟಿಗೆ ಜೋಡಿಸುವ ಸರಳ ಕಲೆಗೆ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅನ್ವಯಿಕೆಗೆ ಒಂದು ಉತ್ಕೃಷ್ಟ ಉದಾಹರಣೆಯಾಗಿದೆ.

ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸದೃಶ ಸ್ಥಾನಮಾನವನ್ನೂ ಕೂಡ ಪರೀಕ್ಷಿಸಬಹುದು. ಇಂದು ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಮುಂದುವರಿದ ಭಾಗವಾಗಿ ಅನೇಕ ಹೊಸ ತಂತ್ರಗಳು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಹೊಂದಿವೆ. ವಿಶ್ವದ ಎರಡನೇ ಯುದ್ಧದಲ್ಲಿ ಯುದ್ಧ ಸಾಮಗ್ರಿಗಳ ನಿಯೋಜನೆಯನ್ನು ಅತ್ಯುತ್ತಮಗೊಳಿಸಲು ಪರಿಚಲನೆಗಳ ಸಂಶೋಧನೆಯನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲಾಗಿತ್ತು. ಅದೇ ರೀತಿಯಾಗಿ ಎಫ್.ಡಬ್ಲ್ಯು.ಟೇಲರ್‌ರವರಿಂದ ಜೋಡಣಾ ಶ್ರೇಣಿಯೂ ಸಹ ಶೋಧಿಸಲ್ಪಟ್ಟು, ಅದು 'T ನಮೂನೆ'ಯ ಕಾರುಗಳನ್ನು ಸಮೂಹಗಳಾಗಿ ತಯಾರಿಸಲು ಫೋರ್ಡ್ ಮೋಟಾರು ಕಂಪನಿಯಿಂದ ಬಹಳ ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ಬಳಸಲಾಗಿತ್ತು. ಈ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯನ್ನು ಈಗ ಬಹುವಾಗಿ ಬಳಸಲಾಗುತ್ತಿದೆ. ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ತೀರಾ ಇತ್ತೀಚಿಗಿನ ಬೆಳವಣಿಗೆಯು 'ನೇರ ಉತ್ಪಾದನೆ' (Lean Manufacturing) ಆಗಿದೆ. ಇತ್ತೀಚಿನ ದಿನಗಳಲ್ಲಿ ಯಂತ್ರಮಾನವ ವಿಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಕಂಪ್ಯೂಟರ್‌ಗಳನ್ನು ಉತ್ಪಾದನೆ ಮತ್ತು ಇತರೆ ವ್ಯವಹಾರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ಉಪಯೋಗಿಸಲಾಗುತ್ತಿದೆ. ಇದು ಈ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಭಾಗವಾಗಿದೆ. ಇದು ಉತ್ಪಾದಕತೆಯ ಮಟ್ಟಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಿದೆ. ಕಾರ್ಯ ಸಂಶೋಧನಾ ತಂತ್ರಗಳನ್ನೂ ಕೂಡ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿದೆ ಮತ್ತು ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ ಬಳಸಲಾಗುತ್ತಿದೆ. ಆಧುನಿಕ ತಯಾರಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಉಪಯೋಗಿಸಿರುವ ಕೆಲವೊಂದು ಪದಗಳ ಅರ್ಥಗಳನ್ನು ಮೇಲೆ ಬಾಕ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿ ಕೊಡಲಾಗಿದೆ.

ಫಯೋಲ್‌ರವರ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು (Fayol's Principles of Management)

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ವಿಚಾರ ಪಂಥದ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯಲ್ಲಿ ಫಯೋಲ್‌ರವರ ಆಡಳಿತಾತ್ಮಕ ಸಿದ್ಧಾಂತವು ಒಂದು ಪ್ರಮುಖ ಕೊಂಡಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸಿದೆ. ಒಂದು ಕಾಲದಲ್ಲಿ ಟೇಲರ್‌ರವರು ಕಾರ್ಖಾನೆಯ ಕಾರ್ಯಾಂಗಣದ ಕೆಲಸಗಳಾದ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ವಿಧಾನ ಕಂಡುಹಿಡಿಯುವುದು, ನ್ಯಾಯಯುತ ಕೆಲಸ ದಿನಗಳು, ವಿಭೇದಾತ್ಮಕ ಕಾರ್ಯಾಧಾರಿತ ಕೂಲಿ ಪದ್ಧತಿ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಗಳಲ್ಲಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಯಶಸ್ಸು ಗಳಿಸಿದರು. ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲ್‌ರವರು ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಕಾರ್ಯ ಯಾವುದಾಗಿರಬೇಕು ಮತ್ತು ಈ ಕೆಲಸವನ್ನು ಮಾಡುವಾಗ ಯಾವ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸಬೇಕೆಂಬುದನ್ನು ವಿವರಿಸಿದ್ದಾರೆ. ಕಾರ್ಖಾನೆ ಪದ್ಧತಿಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಮಿಕರ ದಕ್ಷತೆ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ ಪಡೆದರೆ, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ದಕ್ಷತೆಯೂ ಸಹ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ ಪಡೆದಿದೆ. ಫಯೋಲ್‌ರವರ ಕೊಡುಗೆಯನ್ನು ಅವರ ಕೃತಿಗಳು ಹೊಂದಿದ್ದ ಪ್ರಭಾವ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ದಕ್ಷತೆಗಳಲ್ಲಿ ಸುಧಾರಣೆಯನ್ನು ನಿರಂತರವಾಗಿ ಹೊಂದುವ ರೂಪದಲ್ಲಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲ್ (1841–1925) ಪ್ರೆಂಚ್ ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರತಿಪಾದಕನಾಗಿದ್ದು, ಕೆಲಸಗಾರರ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ಸಂಘಟನೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಅವರ ಸಿದ್ಧಾಂತಗಳು 20ನೇ ಶತಮಾನದ ಆರಂಭದಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚು ಪ್ರಭಾವ ಬೀರಿದವು. ಅವರು 1860ರಲ್ಲಿ ಸೈಂಟ್ ಎಟಿನ್ನಾ ಮೈನಿಂಗ್ ಅಕಾಡೆಮಿಯಿಂದ ಮೈನಿಂಗ್ ಇಂಜಿನಿಯರಿಂಗ್‌ನಲ್ಲಿ ಪದವಿ ಪಡೆದರು. 19 ವರ್ಷದ ಇಂಜಿನಿಯರ್ 'Compagnie de commentary- Fourchambeau- Decazeville' ಎಂಬ ಮೈನಿಂಗ್ ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿ ವೃತ್ತಿಯನ್ನು ಪ್ರಾರಂಭಿಸಿದರು. ಅಂತಿಮವಾಗಿ 1888 ರಿಂದ 1918 ರವರೆಗೆ ಅದರ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ ನಿರ್ದೇಶಕರಾಗಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಿದರು.

ಅವರ ಸಿದ್ಧಾಂತಗಳು, ತನ್ನ ಉತ್ಪಾದನಾ ವೆಚ್ಚಗಳನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸಬೇಕಾದ ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಸಂಸ್ಥೆಯೊಂದರ ಉತ್ಪಾದನಾ ಸಂಘಟನೆಯ ಕುರಿತು ವಿವರಿಸುತ್ತವೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ನಾಲ್ಕು ಕಾರ್ಯಗಳಾದ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ, ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ, ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿದ ಮೊದಲ ವ್ಯಕ್ತಿ ಫಯೋಲ್. ಆದರೆ, ಅವರ ನಿರೂಪಣೆ ಸ್ವಲ್ಪ ಭಿನ್ನವಾಗಿತ್ತು- ಯೋಜಿಸು, ಸಂಘಟಿಸು, ಆಜ್ಞೆಮಾಡು, ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸು ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸು. ಫಯೋಲ್ ಅವರ ಪ್ರಕಾರ ಒಂದು ಔದ್ಯೋಗಿಕ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ತಾಂತ್ರಿಕ, ವಾಣಿಜ್ಯ, ಹಣಕಾಸು, ಭದ್ರತೆ, ಲೆಕ್ಕಶಾಸ್ತ್ರ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆ ಎಂದು ವಿಭಜಿಸಬಹುದು. ಅಲ್ಲದೇ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಭೌತಿಕ, ನೈತಿಕ, ಶಿಕ್ಷಣ, ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಅನುಭವ - ಈ ಗುಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕೆಂದು ಕೂಡ ಅವರು ಸೂಚಿಸಿದ್ದರು. ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮಪಡಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡಬಹುದಾದ ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳ ಸಂಖ್ಯೆಯು ಸಂಭಾವ್ಯವಾಗಿ ಮಿತಿರಹಿತವಾದದ್ದು ಎಂದು ಅವರು ನಂಬಿದ್ದರು.

ತಮ್ಮ ಸ್ವಂತ ಅನುಭವದ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ, ಅವರು ತಮ್ಮ ಆಡಳಿತದ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿದರು. ಅವರು ಪ್ರತಿಪಾದಿಸಿದ 14 ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳನ್ನು 1917ರಲ್ಲಿ ಪ್ರಕಟವಾದ ಅವರ "Administration Industrielle et generale" ಎಂಬ ಕೃತಿಯಲ್ಲಿ ವಿವರವಾಗಿ ಚರ್ಚಿಸಲಾಗಿದೆ. ಈ ಕೃತಿಯು 1949ರಲ್ಲಿ 'ಸಾಮಾನ್ಯ ಮತ್ತು ಔದ್ಯೋಗಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ' (General and Industrial Management) ಎಂದು ಆಂಗ್ಲ ಭಾಷೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರಕಟಗೊಂಡಿತು ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಿದ್ಧಾಂತದ ತಳಹದಿಯೆಂದು ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗಿದೆ. ಅವರ ಕೊಡುಗೆಗಾಗಿ ಅವರನ್ನು 'ಸಾಮಾನ್ಯ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪಿತಾಮಹ' ಎಂದೂ ಕೂಡ ಕರೆಯಲಾಗುತ್ತದೆ.

ಆಧುನಿಕ ಉತ್ಪಾದನೆ/ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕೆಲವು ಪದಗಳ ಶಬ್ದಸಂಗ್ರಹ

(Glossary of Some Terms of Modern Production/Scientific Management)

1. **ಸಕಾಲದಲ್ಲಿ ತಯಾರಿಕೆ (Just in Time Manufacturing):** ಇದು ವಸ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆ ತಂತ್ರವಾಗಿದ್ದು, ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲವನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಸಂಸ್ಕರಣಾ ದಾಸ್ತಾನು ಮತ್ತು ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ವೆಚ್ಚಗಳನ್ನು ಕಡಿತಗೊಳಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಈ ಪದ್ಧತಿಯನ್ನು ದರ್ಶಿಸಬಲ್ಲ ಸನ್ನೆಗಳು ಅಥವಾ ಕಾನ್‌ಬಾನ್ (KANBAN) ಸಹಾಯದಿಂದ ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸಬಹುದಾಗಿದ್ದು, ಉತ್ಪಾದನಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಅಥವಾ ಯಾವುದೇ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಮರುಪೂರಣದ ಅಗತ್ಯವಿದೆಯೇ ಅಥವಾ ಇಲ್ಲವೇ ಎಂದು ಹೇಳುತ್ತದೆ.
2. **ನೇರ ಉತ್ಪಾದನೆ / ಲೀನ್ ಮ್ಯಾನ್ಯುಫ್ಯಾಕ್ಚರಿಂಗ್ (Lean Manufacturing):** ಯಾವುದೇ ತಯಾರಿಕಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಅಥವಾ ಯಾವುದೇ ವಿಧದ ವ್ಯವಹಾರದಲ್ಲಿ ಏಳು ಅಪವ್ಯಯಗಳಾದ, ಅತಿಯಾದ ಉತ್ಪಾದನೆ, ಕಾಯುವ ಸಮಯ, ಸಾರಿಗೆ, ಸಂಸ್ಕರಣೆ, ಚಲನೆ, ದಾಸ್ತಾನು ಮತ್ತು ಗುಜರಿವಸ್ತು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುವುದರ ಮೇಲೆ ಗಮನ ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸುವ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸಿದ್ಧಾಂತವಾಗಿದೆ. ಅಪವ್ಯಯಗಳನ್ನು ತಡೆಗಟ್ಟುವುದರಿಂದ ಗುಣಮಟ್ಟ ಸುಧಾರಿಸುತ್ತದೆ, ಉತ್ಪಾದನಾ ಅವಧಿ ಕಡಿಮೆಯಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ವೆಚ್ಚ ಕಡಿತವಾಗುತ್ತದೆ.

3. ಕೈರುನ್ (Kaizen): ಇದೊಂದು ಜಪಾನಿ ಶಬ್ದವಾಗಿದ್ದು, ಇದರ ಅರ್ಥ 'ಉತ್ತಮಗೊಳ್ಳುವಿಕೆಗೆ ಬದಲಾವಣೆ' ಅಥವಾ 'ಸುಧಾರಣೆ'. ಇದು ಜಪಾನೀಯರು ಎರಡನೆಯ ಮಹಾಯುದ್ಧದ ಬಳಿಕ, ತಮ್ಮ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯಲ್ಲಿ ಸುಧಾರಣೆಗಾಗಿ, ಎಫ್.ಡಬ್ಲ್ಯೂ. ಟೇಲರ್‌ನಂತಹ ಅಮೇರಿಕಾದ ಪರಿಣತರ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಅನ್ವಯಿಸಿ, ಬಳಸಿದ ವಿಧಾನವಾಗಿದೆ. ಕೈರುನ್‌ನ ಉದ್ದೇಶವೆಂದರೆ ಅಪವ್ಯಯದ ಹೋಗಲಾಡಿಸುವಿಕೆ (ಯಾವ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಮೌಲ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸದೆ, ಉತ್ಪನ್ನ ಅಥವಾ ಸೇವೆಯ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತವೆಯೋ, ಅಂತಹ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಅಪವ್ಯಯವೆಂದು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ) ಸಕಾಲದಲ್ಲಿ ವಿತರಣೆ, ಉತ್ಪಾದನಾ ಪ್ರಮಾಣ ಮತ್ತು ವಿಧಗಳನ್ನು ಸರಿದೂಗಿಸುವುದು, ಶಿಷ್ಟೀಕರಿಸಿದ ಕೆಲಸ, ಉತ್ಪನ್ನ ಶ್ರೇಣಿಗಳ ಚಲನೆಯ ಗತಿ, ಸರಿಯಾದ ಗಾತ್ರದ ಸಲಕರಣೆ ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಜಪಾನೀಯರು ಬಳಸುವ ಈ ಪದ "ಪ್ರತ್ಯೇಕವಾಗಿಸು ಮತ್ತು ಉತ್ತಮ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಇಡು" ಎಂಬ ಅರ್ಥವನ್ನು ಕೊಡುತ್ತದೆ. ಪ್ರತ್ಯೇಕವಾಗಿ ತೆಗೆದುಕೊಂಡಿರುವುದೆಂದರೆ, ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಒಂದು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ, ಪದ್ಧತಿ, ಉತ್ಪನ್ನ ಅಥವಾ ಸೇವೆಯಾಗಿದೆ. ಅದು ಕಾರ್ಯಸ್ಥಳವನ್ನು ಮಾನವೀಯಗೊಳಿಸುವುದು, ಕ್ಷಿಪ್ರಕರವಾದ ಭೌತಿಕ ಮತ್ತು ಮಾನಸಿಕ ಕೆಲಸಗಳೆರಡನ್ನೂ ತೊಡೆದುಹಾಕುವುದು, ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಬಳಸಿ ಕ್ಷಿಪ್ರ ಪ್ರಯೋಗಗಳನ್ನು ಹೇಗೆ ಮಾಡಬೇಕೆಂಬುದನ್ನು ಜನರಿಗೆ ತಿಳಿಸುವುದು ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರದ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗಳಲ್ಲಿನ ಅಪವ್ಯಯವನ್ನು ಗಮನಿಸುವುದು ಮತ್ತು ತೊಡೆದು ಹಾಕುವುದನ್ನು ಕಲಿಸುವ ದೈನಂದಿನ ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದೆ.

4. ಸಿಕ್ಸ್ ಸಿಗ್ಮಾ (Six sigma): ಇದು ದತ್ತಾಂಶ ಆಧಾರಿತ ವಿಧಾನವಾಗಿದ್ದು, ಅದು ಯಾವುದೇ ಸಂಘಟನೆಗೆ, ಯಾವ ವಲಯ ಅಥವಾ ಕ್ಷೇತ್ರದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿದ್ದರೂ, ಅದಕ್ಷತೆಗಳನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡಲು ಮತ್ತು 'ಗುಣಮಟ್ಟ ವ್ಯತ್ಯಯಗಳನ್ನು' ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸಿ, ಸಮಯ ಮತ್ತು ಹಣ ಉಳಿಸಲು ಸಹಕರಿಸುತ್ತದೆ. ಅದು ಪ್ರಬಲವಾದ ಗ್ರಾಹಕ ಕೇಂದ್ರಿತ ವಿಧಾನವಾಗಿದ್ದು, ಹೆಚ್ಚು ದಕ್ಷ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗಳನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಲು ಅಥವಾ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗಳನ್ನು ಶುದ್ಧೀಕರಿಸಲು, ದತ್ತಾಂಶವನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸುತ್ತದೆ. ನಿಗದಿಪಡಿಸಿದ ಗುಣಮಟ್ಟಗಳ ಪ್ರಕಾರ ಪ್ರತಿ ಮಿಲಿಯನ್ ಅವಕಾಶಗಳಲ್ಲಿ 3-4ಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ದೋಷಗಳಿರಬಾರದು. ಇದನ್ನು ಯಾವುದೇ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗೆ ಅನ್ವಯಿಸಬಹುದು, ಆದರೆ ಸಹಜ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಬೆಂಬಲದ ಅಗತ್ಯವಿದೆ.

ನಿಮ್ಮ ತಿಳುವಳಿಕೆಯನ್ನು ಪರೀಕ್ಷಿಸಿಕೊಳ್ಳಿ

ಲೇಖನ ಸಾಮಗ್ರಿಗಳ ವಸ್ತುಗಳನ್ನು ತಯಾರಿಸಲು ಒಂದು ಸಣ್ಣ ಕೈಗಾರಿಕೆಯನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಬೇಕೆಂದು ನೀವು ಭಾವಿಸುವಿರಿ. ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಲು ನೀವು ಯಾವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳುವಿರಿ? ನೀವು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಲಿಚ್ಛಿಸುವ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ ಮತ್ತು ಅದು ನೀಡುವ ಪ್ರಯೋಜನಗಳನ್ನು ಪಟ್ಟಿ ಮಾಡಿ.

ಅವರು ನೀಡಿದ ನಿರ್ವಹಣೆಯ 14 ತತ್ವಗಳೆಂದರೆ:-

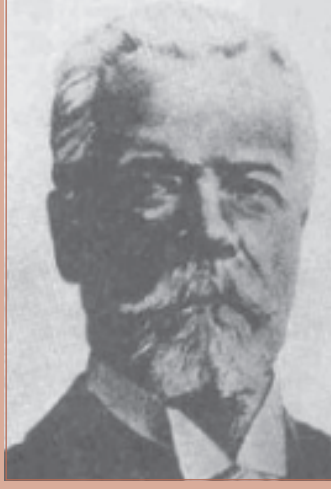
(i) **ಶ್ರಮ ವಿಭಜನೆ (Division of Work):** ಕೆಲಸವನ್ನು ಸಣ್ಣ ಕಾರ್ಯಗಳಾಗಿ ವಿಭಜಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಒಬ್ಬ ತರಬೇತಿ ಹೊಂದಿದ ಯೋಗ್ಯ ಪರಿಣತನು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕು. ಹೀಗೆ, ಶ್ರಮ ವಿಭಜನೆಯು ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆಗೆ ಅವಕಾಶ ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಫಯೋಲ್ ಅವರ ಪ್ರಕಾರ, "ಶ್ರಮ ವಿಭಜನೆಯ ಆಶಯವು ಒಂದೇ ರೀತಿಯ ಪರಿಶ್ರಮದಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚು ಉತ್ಪಾದಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಉತ್ತಮ ಕೆಲಸ ಮಾಡುವುದಾಗಿದೆ. ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆಯು ಮಾನವ ಪರಿಶ್ರಮವನ್ನು ಉಪಯೋಗಿಸುವ ಅತ್ಯಂತ ದಕ್ಷ ಮಾರ್ಗವಾಗಿದೆ."

ವ್ಯವಹಾರದಲ್ಲಿ ಕೆಲಸವನ್ನು ವಿಶಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯಗಳಾಗಿ ವಿಭಜಿಸಿದರೆ, ಅದನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ನಿರ್ವಹಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕಾರ್ಯವೂ ಪರಿಣತ ಅಥವಾ ತರಬೇತಿ ಪಡೆದ ನೌಕರರಿಂದ ನಿರ್ವಹಿಸಲ್ಪಡಬೇಕು. ಇದು ದಕ್ಷ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಉತ್ಪಾದನೆಯನ್ನು ಉಂಟುಮಾಡುತ್ತದೆ. ಹೀಗೆ, ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿ ನಾವು ಹಣಕಾಸು, ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ, ಉತ್ಪಾದನೆ ಮತ್ತು ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಇತ್ಯಾದಿ ಪ್ರತ್ಯೇಕ ವಿಭಾಗಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದೇವೆ. ಅವುಗಳೆಲ್ಲವೂ ಪರಿಣತ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತವೆ. ಸಾಮೂಹಿಕವಾಗಿ ಅವರು ಕಂಪನಿಯ ಉತ್ಪಾದನೆ ಮತ್ತು ಮಾರಾಟಗಳ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುತ್ತಾರೆ. ಫೋರ್ಬ್ ಶ್ರಮವಿಭಜನೆಯ ಈ ತತ್ವವನ್ನು ಎಲ್ಲಾ ವಿಧದ ಕೆಲಸಗಳಿಗೆ- ತಾಂತ್ರಿಕ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ- ಅನ್ವಯಿಸಿದರು. ಈ ತತ್ವವನ್ನು ನೀವು ಆಸ್ಪತ್ರೆ ಅಥವಾ ಒಂದು ಸರ್ಕಾರಿ ಕಛೇರಿಯಂತಹ ಯಾವುದೇ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಕೂಡ ನೋಡಬಹುದು.

(ii) **ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ (Authority and Responsibility):** ಫೋರ್ಬ್ ಅವರ ಪ್ರಕಾರ “ಅಧಿಕಾರವು ಆದೇಶಗಳನ್ನು ಕೊಡುವ ಮತ್ತು ವಿಧೇಯತೆಯನ್ನು ಪಡೆಯುವ ಹಕ್ಕಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯು ಅಧಿಕಾರದ ಫಲಿತಾಂಶವಾಗಿದೆ. ಅಧಿಕಾರದ ಎರಡು ವಿಧಗಳೆಂದರೆ - ಅಧಿಕೃತ ಅಧಿಕಾರ ಅಂದರೆ ಆಜ್ಞೆ ಮಾಡುವ ಅಧಿಕಾರವಾಗಿದೆ, ಮತ್ತು ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅಧಿಕಾರ ಅಂದರೆ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಅಧಿಕಾರವಾಗಿದೆ”.

ಅಧಿಕಾರವು ಔಪಚಾರಿಕ ಮತ್ತು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಎರಡೂ ಆಗಿದೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಅವರ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಅಧಿಕಾರ ಬಯಸುತ್ತಾರೆ. ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯ ನಡುವೆ ಸಮತೋಲನವಿರಬೇಕು. ನಿರ್ವಹಣಾ ಅಧಿಕಾರದ ದುರುಪಯೋಗವಾಗದಂತೆ ಸಂಸ್ಥೆಯು ರಕ್ಷಣೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಅದೇ ಸಮಯದಲ್ಲಿ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನ್ನ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಬ್ಬ ಮಾರಾಟ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕಳೊಬ್ಬಳು ಒಬ್ಬ ಖರೀದಿದಾರನೊಂದಿಗೆ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ತೀರ್ಮಾನಿಸಬೇಕಾಗಿದೆ. ಅವಳು 60 ದಿನಗಳ ಉದ್ದರಿ ಅವಧಿಯನ್ನು ನೀಡಿದರೆ, ಪ್ರಾಯಶಃ ಕಂಪನಿಯು ಹೆಚ್ಚುವರಿ ರೂ. 50 ಕೋಟಿಗಳ ನಿವ್ವಳ ಲಾಭವನ್ನು ಪಡೆಯುವ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ಕುದುರಿಸಬಹುದೆಂದು ಅವಳು ಕಂಡುಕೊಳ್ಳುತ್ತಾಳೆ. ಈಗ ಕಂಪನಿಯು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕಳಿಗೆ ಕೇವಲ 40 ದಿನಗಳ ಉದ್ದರಿ ಅವಧಿಯನ್ನು ಕೊಡುವ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ನೀಡಿದೆ. ಇದು ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಅಸಮಾನತೆಯಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ತೋರಿಸುತ್ತದೆ. ಇಂತಹ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ, ಕಂಪನಿಯ ಹಿತದೃಷ್ಟಿಯಿಂದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಿಗೆ 60 ದಿನಗಳ ಉದ್ದರಿ ಅವಧಿಯನ್ನು ನೀಡುವ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಕೊಡಬೇಕು. ಅದೇ ರೀತಿಯಾಗಿ, ಈ ಉದಾಹರಣೆಯಲ್ಲಿ ಈ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕಳಿಗೆ ನೂರು ದಿನಗಳ ಉದ್ದರಿ ಅವಧಿಯನ್ನು ನೀಡುವ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ನೀಡಬಾರದು, ಏಕೆಂದರೆ ಅದರ ಅಗತ್ಯವಿಲ್ಲ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನ್ನ ವಿಧಿವತ್ತಾದ ಆದೇಶವನ್ನು ಉದ್ದೇಶಪೂರ್ವಕವಾಗಿ ಪಾಲಿಸದಿರುವ ಅಧೀನರನ್ನು ಶಿಕ್ಷಿಸುವ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಆದರೆ, ಅದು ಅಧೀನ ನೌಕರನಿಗೆ ಅವನ/ಅವಳ ವಿಷಯ ಮಂಡನೆಗೆ ಸಾಕಷ್ಟು ಅವಕಾಶ ನೀಡಿದ ನಂತರವಷ್ಟೇ ಆಗಬೇಕು.

ಹೆನ್ರಿ ಫೋರ್



1. ಜೀವಿತ ಅವಧಿ : 1841–1925
2. ವೃತ್ತಿ : ಮೈನಿಂಗ್ ಇಂಜಿನಿಯರ್ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸಿದ್ಧಾಂತಿ (ಫ್ರೆಂಚ್ ರಾಷ್ಟ್ರೀಯ)
3. ಶಿಕ್ಷಣ : 1880ರಲ್ಲಿ ಸೈಂಟ್ ಎಟಿನ್ನೆ ಮೈನಿಂಗ್ ಅಕಾಡೆಮಿಯಲ್ಲಿ ಪದವಿ.
4. ಹೊಂದಿದ ಸ್ಥಾನಮಾನಗಳು:
'Compagnie de commentry- Fourchambeau-Decazeville' ಎಂಬ ಮೈನಿಂಗ್ ಕಂಪನಿ ಸ್ಥಾಪಿಸಿದರು ಮತ್ತು 1888ರಲ್ಲಿ ಮತ್ತು 1918ರ ವರೆಗೂ ಅದರ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ ನಿರ್ದೇಶಕರಾಗಿದ್ದರು.
5. ಬರಹಗಳು:
'Administration Industrielle et generale' ಎಂಬ ಪುಸ್ತಕವನ್ನು 1949ರಲ್ಲಿ ಸಾಮಾನ್ಯ ಮತ್ತು ಔದ್ಯೋಗಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ ಎಂಬ ಹೆಸರಿನಲ್ಲಿ ಆಂಗ್ಲಭಾಷೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರಕಟಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿತು ಮತ್ತು ಅದು ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ ಸಿದ್ಧಾಂತದಲ್ಲಿ ತಳಹದಿಯ ಕೆಲಸವೆಂದು ವಿಸ್ತಾರವಾಗಿ ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗಿದೆ.
6. ಕೊಡುಗೆಗಳು: ಪ್ರಧಾನವಾಗಿ 14 ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳು, ಆಡಳಿತಾತ್ಮಕ ಸ್ವರೂಪದಲ್ಲಿರುವ ಇವುಗಳು ಉನ್ನತ ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ಇತರ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ನಡವಳಿಕೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ್ದು ಮೇಲಿಂದ-ಕೆಳಕ್ಕೆ ಹಾದಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿವೆ ಎಂದು ಹೇಳಲಾಗಿದೆ.

Source:- www.en.wikipedia.orgImage source:- www.image.google.com

(iii) **ಶಿಸ್ತು (Discipline):** ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗೆ ಅವಶ್ಯವಿರುವ ಸಂಘಟನೆಯ ನಿಯಮಗಳು ಮತ್ತು ಉದ್ಯೋಗ ಒಪ್ಪಂದಕ್ಕೆ ವಿಧೇಯನಾಗಿರುವುದನ್ನು ಶಿಸ್ತು ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ. ಫಯೋಲ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ, ಶಿಸ್ತು ಎಲ್ಲಾ ಹಂತಗಳಲ್ಲೂ ಒಳ್ಳೆಯ ಉನ್ನತಾಧಿಕಾರಿಗಳು, ಸ್ಪಷ್ಟ ಮತ್ತು ನ್ಯಾಯಸಮ್ಮತ ಒಪ್ಪಂದಗಳು ಮತ್ತು ದಂಡಗಳ ನ್ಯಾಯಸಮ್ಮತವಾದ ಅನ್ವಯಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಬಯಸುತ್ತದೆ.

ಕಂಪನಿಯನ್ನು ನಷ್ಟದಿಂದ ಪಾರು ಮಾಡಲು ಯಾವುದೇ ಹೆಚ್ಚುವರಿ ವೇತನವಿಲ್ಲದೆ ಕಾರ್ಮಿಕರು ಹೆಚ್ಚುವರಿ ಗಂಟೆಗಳ ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ ವರ್ಗ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕ ಸಂಘಟನೆಗಳು ಒಪ್ಪಂದ ಮಾಡಿರುವುದಾಗಿ ಭಾವಿಸೋಣ. ಪ್ರತಿಫಲವಾಗಿ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನೆಯು ಈ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಿದ ಬಳಿಕ ಕಾರ್ಮಿಕರ ಕೂಲಿಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದಕ್ಕೆ ವಾಗ್ದಾನ ನೀಡಿದೆ. ಇಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಮಿಕರು ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಇಬ್ಬರೂ ಯಾವುದೇ ಪಕ್ಷಪಾತವಿಲ್ಲದೆ ಅವರವರ ಬಾಧ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಿದಾಗ ಶಿಸ್ತು ಅನ್ವಯವಾಗುತ್ತದೆ.

(iv) **ಏಕರೂಪ ಆಜ್ಞೆ (Unity of Command):** ಫಯೋಲ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ, ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವೈಯಕ್ತಿಕ ನೌಕರನಿಗೆ ಒಬ್ಬನೇ ಒಬ್ಬ ಮೇಲಧಿಕಾರಿ ಇರಬೇಕು. ಒಬ್ಬ ನೌಕರನು ಇಬ್ಬರು ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗಳಿಂದ ಏಕಕಾಲದಲ್ಲಿ ಆದೇಶಗಳನ್ನು ಪಡೆದರೆ ಏಕರೂಪ ಆಜ್ಞೆಯ ತತ್ವವನ್ನು ಉಲ್ಲಂಘಿಸಿದಂತಾಗುತ್ತದೆ. ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಭಾಗವಹಿಸುವ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬರೂ ಒಬ್ಬನೇ ಒಬ್ಬ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯಿಂದ ಆದೇಶಗಳನ್ನು ಪಡೆಯಬೇಕು ಮತ್ತು ಅವನಿಗೇ ಹೊಣೆಗಾರನಾಗಬೇಕೆಂದು ಏಕರೂಪ ಆಜ್ಞೆಯ ತತ್ವವು ತಿಳಿಸುತ್ತದೆ. ಫಯೋಲ್ ಈ ತತ್ವಕ್ಕೆ ಬಹಳ ಮಹತ್ವ ಕೊಟ್ಟಿದ್ದರು. ಈ ತತ್ವವನ್ನು ಉಲ್ಲಂಘಿಸಿದರೆ “ಅಧಿಕಾರವು ದುರ್ಬಲವಾಗುತ್ತದೆ ಶಿಸ್ತು ಆತಂಕದಲ್ಲಿರುತ್ತದೆ, ಆದೇಶ ಗೊಂದಲಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸ್ಥಿರತೆಗೆ ಭೀತಿ ಉಂಟಾಗುವುದೆಂದು” ಅವರು ಭಾವಿಸಿದ್ದರು. ಈ ತತ್ವವು ಮಿಲಿಟರಿ ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ಹೋಲುತ್ತದೆ. ಇಬ್ಬಗೆಯ ಅಧೀನತೆಯನ್ನು ತಪ್ಪಿಸಬೇಕು. ಇದು ಮಾಡಬೇಕಾದ ಕೆಲಸಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಗೊಂದಲ ತಪ್ಪಿಸುತ್ತದೆ. ಮಾರಾಟಪ್ರಕ್ರಿಯಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ ಮಾರಾಟಗಾರನಿ/ಳಿಗೆ, ಒಬ್ಬ ಖರೀದಿದಾರನೊಂದಿಗೆ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ಕುದುರಿಸಲು, ಶೇಕಡಾ 10ರಷ್ಟು ಸೋಡಿ ನೀಡಲು ಅನುಮತಿಯನ್ನು ಕೊಡುತ್ತಾನೆಂದು ಭಾವಿಸಿ, ಆದರೆ ಹಣಕಾಸು ಇಲಾಖೆ ಅವನು/ಅವಳಿಗೆ ಶೇಕಡಾ 5ಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ಸೋಡಿ ಕೊಡಬಾರದೆಂದು ಹೇಳುತ್ತದೆ. ಈ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಏಕರೂಪ ಆಜ್ಞೆ ಇರುವುದಿಲ್ಲ. ವಿವಿಧ ಇಲಾಖೆಗಳ ಮಧ್ಯೆ ಸಮನ್ವಯತೆಯಿದ್ದರೆ, ಇದನ್ನು ಹೋಗಲಾಡಿಸಬಹುದು.

(v) **ಏಕರೂಪ ನಿರ್ದೇಶನ (Unity of Direction):** ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಘಟಕಗಳು ಸಮನ್ವಯ ಮತ್ತು ಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ಪರಿಶ್ರಮದ ಮೂಲಕ ಒಂದೇ ರೀತಿಯ ಉದ್ದೇಶಗಳೆಡೆಗೆ ಸಾಗಬೇಕು. ಒಂದೇ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಗುಂಪು ಒಬ್ಬ ಮುಖ್ಯಸ್ಥ ಮತ್ತು ಒಂದು ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಇದು ಕ್ರಿಯೆಯ ಏಕ ರೂಪತೆ ಮತ್ತು ಸಮನ್ವಯತೆಯನ್ನು ಖಾತರಿಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಂದು ಕಂಪನಿಯು ಮೋಟಾರು ಸೈಕಲ್‌ಗಳು ಮತ್ತು ಕಾರುಗಳೆರಡನ್ನೂ ತಯಾರಿಸುತ್ತಿದ್ದರೆ, ಆಗ ಅದು ಎರಡಕ್ಕೂ ಎರಡು ಪ್ರತ್ಯೇಕ ವಿಭಾಗಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು.

ಪ್ರತಿ ವಿಭಾಗವೂ ತನ್ನದೇ ಆದ ಅಧಿಕಾರಿ, ಯೋಜನೆಗಳು ಮತ್ತು ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವಿಕೆಯ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಯಾವುದೇ ಕಾರಣದಿಂದ ಎರಡು ವಿಭಾಗಗಳ ಕಾರ್ಯದಲ್ಲಿ ಅತಿಕ್ರಮಣವಾಗಬಾರದು. ಈಗ ನಾವು ಎರಡೂ ತತ್ವಗಳಾದ ಏಕರೂಪ ಆಜ್ಞೆ ಮತ್ತು ಏಕರೂಪ ನಿರ್ದೇಶನದ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ತಿಳಿಯೋಣ.

ಏಕರೂಪ ಆಜ್ಞೆ ಮತ್ತು ಏಕರೂಪ ನಿರ್ದೇಶನ ನಡುವೆ ವ್ಯತ್ಯಾಸ

(Difference between unity of command and unity of direction)

ಆಧಾರ	ಏಕರೂಪ ಆಜ್ಞೆ	ಏಕರೂಪ ನಿರ್ದೇಶನ
1. ಅರ್ಥ	ಒಬ್ಬ ಅಧೀನ ಅಧಿಕಾರಿಯು ಒಬ್ಬ ಮೇಲಧಿ ಕಾರಿಯಿಂದ ಆದೇಶಗಳನ್ನು ಪಡೆಯುವುದು ಮತ್ತು ಅವನೊಬ್ಬನಿಗೇ ಹೊಣೆಗಾರನಾಗಬೇಕು.	ಒಂದೇ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಗುಂಪು ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಒಬ್ಬ ಮುಖ್ಯಸ್ಥ ಮತ್ತು ಒಂದು ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು.
2. ಗುರಿ	ಇಬ್ಬರಿಗೆ ಅಧೀನತೆಯನ್ನು ತಪ್ಪಿಸುತ್ತದೆ.	ಇದು ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಅತಿಕ್ರಮಣವನ್ನು ತಪ್ಪಿಸುತ್ತದೆ.
3. ಪರಿಣಾಮಗಳು	ಇದು ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಕಾರ್ಮಿಕನ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುತ್ತದೆ.	ಇದು ಇಡೀ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುತ್ತದೆ.

(vi) ವೈಯಕ್ತಿಕ ಆಸಕ್ತಿಯನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯ ಆಸಕ್ತಿಗೆ ಅಧೀನಗೊಳಿಸುವುದು (Subordination of Individual Interest to General Interest): ಫಯೋಲ್ ಅವರ ಪ್ರಕಾರ, ಯಾವೊಬ್ಬ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಉದ್ಯೋಗಿಯ ಆಸಕ್ತಿಗಿಂತ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಆಸಕ್ತಿಗಳು ಆದ್ಯತೆಯನ್ನು ಪಡೆಯಬೇಕು. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಕೆಲಸಗಾರನು ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ವೈಯಕ್ತಿಕ ಆಸಕ್ತಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತಾನೆ. ಕಂಪನಿಯು ತನ್ನದೇ ಆದ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಕಂಪನಿಯು ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ವೆಚ್ಚದಲ್ಲಿ (ವೇತನ) ತನ್ನ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಂದ ಗರಿಷ್ಠ ಉತ್ಪಾದನೆಯನ್ನು ಬಯಸುತ್ತದೆ. ಇನ್ನೊಂದೆಡೆ, ನೌಕರನು ಕನಿಷ್ಠ ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ಗರಿಷ್ಠ ವೇತನ ಪಡೆಯಲು ಬಯಸಬಹುದು. ಇನ್ನೊಂದು ಸನ್ನಿವೇಶದಲ್ಲಿ ಒಬ್ಬ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಕೆಲಸಗಾರನು, ಬೇರೆ ಯಾವುದೇ ನೌಕರನಿಗೆ ಒಪ್ಪಿಗೆಯಾಗದಿರುವ, ಕಡಿಮೆ ಅವಧಿಗೆ ಕೆಲಸ ಮಾಡುವಂತಹ, ಕೆಲವು ರಿಯಾಯಿತಿಗಳನ್ನು ಕೇಳಬಹುದು.

ಎಲ್ಲಾ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲೂ ಗುಂಪು/ಕಂಪನಿಯ ಆಸಕ್ತಿಗಳು ಯಾವೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಆಸಕ್ತಿಯನ್ನು ಅತಿಕ್ರಮಿಸಬಹುದು. ಇದು ಏಕೆಂದರೆ ಯಾವೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಆಸಕ್ತಿಗಿಂತ ಅಧಿಕ ಸಂಖ್ಯೆಯಲ್ಲಿರುವ ಕೆಲಸಗಾರರ ಮತ್ತು ಆಸಕ್ತಿದಾರರ ಆಸಕ್ತಿಗಳು ಬಹಳ ಮುಖ್ಯವಾಗುತ್ತವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಕಂಪನಿಯ ಮೇಲೆ ಒತ್ತಡ ತರಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುವ ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿ ಅಥವಾ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಒಂದು ಸಣ್ಣ ಸಮೂಹಕ್ಕಾಗಿ, ವಿವಿಧ ಬಗೆಯ ಆಸಕ್ತಿಗಳ ಆಸಕ್ತಿದಾರರು ಅಂದರೆ ಮಾಲೀಕರು, ಶೇರುದಾರರು, ಸಾಹುಕಾರರು, ಸಾಲಗಾರರು, ಹಣಕಾಸು ಲೇವಾದೇವಿದಾರರು, ತೆರಿಗೆ ಪ್ರಾಧಿಕಾರಗಳು, ಗ್ರಾಹಕರು ಮತ್ತು ಸಮಾಜದ

ಬಹುತೇಕರ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗಳನ್ನು ತ್ಯಾಗ ಮಾಡಲಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಅವಳ/ಅವನ ಆದರ್ಶಪ್ರಾಯ ನಡವಳಿಕೆಯಿಂದ ಇದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಬಹುದು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಅವಳು/ಅವನು ಕಾರ್ಮಿಕರ/ಕಂಪನಿಯ ಬಹು ದೊಡ್ಡ ಸಾಮಾನ್ಯ ಆಸಕ್ತಿಯ ವೆಚ್ಚದಲ್ಲಿ, ವೈಯಕ್ತಿಕ/ಕುಟುಂಬದ ಪ್ರಯೋಜನಕ್ಕೆ ಅವಳ/ಅವನ ಅಧಿಕಾರಗಳನ್ನು ದುರ್ಬಳಕೆ ಮಾಡುವ ಪ್ರಯೋಭನೆಗೆ ಬೀಳಬಾರದು. ಇದು ಕಾರ್ಮಿಕರ ದೃಷ್ಟಿಯಲ್ಲಿ ಅವಳ/ಅವನ ಘನತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅದೇ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಅವರಿಂದ ಅದೇ ರೀತಿಯ ನಡವಳಿಕೆ ಖಚಿತಪಡಿಸುತ್ತದೆ.

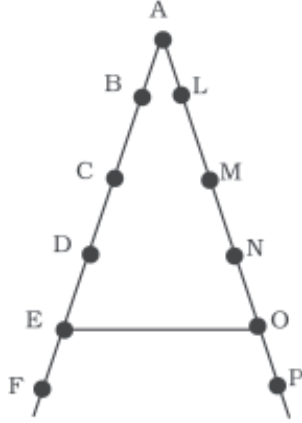
(vii) ನೌಕರರ ಸಂಭಾವನೆ (Remuneration of Employees): ಒಟ್ಟಾರೆ ವೇತನ ಮತ್ತು ಪರಿಹಾರವು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ಮತ್ತು ಸಂಘಟನೆ- ಇಬ್ಬರಿಗೂ ನ್ಯಾಯಸಮ್ಮತವಾಗಿರಬೇಕು. ನೌಕರರಿಗೆ ಕನಿಷ್ಠ ನ್ಯಾಯಯುತ ಕೂಲಿಗಳನ್ನು ಕೊಡಬೇಕು, ಅದರಿಂದಾಗಿ ಅವರಿಗೆ ಕನಿಷ್ಠ ಯೋಗ್ಯ ಜೀವನಮಟ್ಟವನ್ನು ನೀಡುವಂತಾಗಬೇಕು. ಅದೇ ಸಮಯದಲ್ಲಿ, ಅದು ಕಂಪನಿಯ ಪಾವತಿ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದೊಳಗಿರಬೇಕು. ಬೇರೆ ಮಾತಿನಲ್ಲಿ ಹೇಳುವುದಾದರೆ, ಸಂಭಾವನೆಯು ಯೋಗ್ಯ ಮತ್ತು ನ್ಯಾಯಸಮ್ಮತವಾಗಿರಬೇಕು. ಇದು ಕಾರ್ಮಿಕರು ಮತ್ತು ಕಂಪನಿಯ ನಡುವೆ ಹಿತಕರ ವಾತಾವರಣ ಮತ್ತು ಉತ್ತಮ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಖಾತ್ರಿಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಆದುದರಿಂದ ಕಂಪನಿಯ ಕಾರ್ಯಗಳು ಸುಗಮವಾಗುತ್ತವೆ.

(viii) ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಮತ್ತು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ (Centralisation and Decentralisation): ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಅಧಿಕಾರವು ಕೇಂದ್ರೀಕೃತವಾಗಿದ್ದರೆ, ಅದನ್ನು ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಎಂದು ಕರೆಯುತ್ತಾರೆ, ಹಾಗೆಯೇ ಒಂದಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ಜನರಿಗೆ ಅದು ಹಂಚಿಕೆಯಾದರೆ, ಅದನ್ನು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಎಂದು ಕರೆಯುತ್ತಾರೆ. ಫಯೋಲ್ ಅವರ ಪ್ರಕಾರ, “ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣದ ಮೂಲಕ ಅಧೀನ ಅಧಿಕಾರಿಯ ಭಾಗವಹಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಕೇಂದ್ರೀಕರಣದ ಮೂಲಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಲ್ಲಿ ಅಂತಿಮ ಅಧಿಕಾರದ ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳುವಿಕೆಯೊಂದಿಗೆ ಸರಿದೂಗಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿದೆ.” ಕೇಂದ್ರೀಕರಣದ ಪ್ರಮಾಣವು ಕಂಪನಿಯು ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಸಂದರ್ಭಗಳ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿದೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ, ಸಣ್ಣ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗಿಂತ ದೊಡ್ಡ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಹೆಚ್ಚು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವನ್ನು ಹೊಂದಿವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ನಮ್ಮ ದೇಶದಲ್ಲಿ ಹಳ್ಳಿಗಳ ಸುಧಾರಣೆಗೆ, ಸರ್ಕಾರದಿಂದ ಪಂಚಾಯಿತಿಗಳಿಗೆ ತೀರ್ಮಾನಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಮತ್ತು ಮಂಜೂರಾದ ಅನುದಾನವನ್ನು ಖರ್ಚು ಮಾಡಲು ಹೆಚ್ಚು ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಕೊಟ್ಟಿದೆ. ರಾಷ್ಟ್ರ ಮಟ್ಟದಲ್ಲಿ ಇದು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವಾಗಿದೆ.

(ix) ಶ್ರೇಣೀಕೃತ ಸರಪಳಿ (Scalar Chain): ಯಾವುದೇ ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗಳು ಮತ್ತು ಅಧೀನ ಅಧಿಕಾರಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಅತ್ಯುನ್ನತ ಶ್ರೇಣಿಯಿಂದ ಅತ್ಯಂತ ಕೆಳಗಿನ ಶ್ರೇಣಿಗೆ ಔಪಚಾರಿಕ ಅಧಿಕಾರದ ಮಾರ್ಗವನ್ನು ಶ್ರೇಣೀಕೃತ ಸರಪಳಿ ಎನ್ನುವರು.

ಫಯೋಲ್ ಅವರ ಪ್ರಕಾರ “ಸಂಘಟನೆಗಳು ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಸಂವಹನದ ಸರಪಳಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಅದು ಮೇಲಿನಿಂದ ಕೆಳಗೆ ಚಲಿಸಬೇಕು ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಮತ್ತು ಅಧೀನರು ಅದನ್ನು ಅನುಸರಿಸಬೇಕು”.

ಒಂದು ಸನ್ನಿವೇಶವನ್ನು ಗಮನಿಸೋಣ, 'A' ಎನ್ನುವ ಮುಖ್ಯಸ್ಥನು ಅವಳ/ಅವನ ಅಧೀನದಲ್ಲಿ ಎರಡು ಅಧಿಕಾರದ ಶ್ರೇಣಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದಾನೆ. ಒಂದು ಶ್ರೇಣಿಯು B-C-D-E-F ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. 'A' ಅಧೀನದ ಇನ್ನೊಂದು ಅಧಿಕಾರ ಶ್ರೇಣಿಯಲ್ಲಿ L-M-N-O-P ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಒಂದೇ ಅಧಿಕಾರಮಟ್ಟದಲ್ಲಿರುವ 'E' ಯು 'O' ನೊಂದಿಗೆ ಸಂವಹನ ನಡೆಸಬೇಕಾದರೆ, ಆಗ ಅವಳು/ಅವನು E-D-C-B-A-L-M-N-O ಮಾರ್ಗವನ್ನು ಕ್ರಮಿಸಬೇಕು. ಇದು ಈ ಸನ್ನಿವೇಶದಲ್ಲಿ ಅನುಸರಿಸುತ್ತಿರುವ ಶ್ರೇಣೀಕೃತ ಸರಪಳಿ ತತ್ವದ ಫಲವಾಗಿದೆ.



—|> ಫಯೋಲ್‌ರವರ ಶ್ರೇಣೀಕೃತ ಸರಪಳಿ

ಫಯೋಲ್ ಪ್ರಕಾರ ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನದ ಸಾಮಾನ್ಯ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಈ ಸರಪಳಿಯನ್ನು ಉಲ್ಲಂಘಿಸಬಾರದು, ಹೇಗಾದರೂ, ತುರ್ತು ಸಂದರ್ಭವಿದ್ದರೆ ಆಗ 'E' ನು 'O' ನ್ನು ಚಿತ್ರದಲ್ಲಿ ತೋರಿಸಿರುವ ಗ್ಯಾಂಗ್ ಪ್ಲಾಂಕ್/ನೇರ ಸಂವಹನ ಪದ್ಧತಿಯ ಮೂಲಕ ನೇರವಾಗಿ ಸಂಧಿಸಬಹುದು. ಇದು ತಡವಿಲ್ಲದೇ ಸಂವಹನಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಒದಗಿಸಿರುವ ಸಮೀಪ ಮಾರ್ಗವಾಗಿದೆ. ಆಚರಣೆಯಲ್ಲಿ ಒಬ್ಬ ಕಾರ್ಮಿಕನು ಕಂಪನಿಯ CEOಅನ್ನು ನೇರವಾಗಿ ಭೇಟಿ ಮಾಡಲಾಗುವುದಿಲ್ಲ ಎಂಬುದನ್ನು ನೀವು ಕಾಣಬಹುದು. ಒಂದು ವೇಳೆ ಅವನು/ಅವಳು ಹಾಗೆ ಮಾಡಬೇಕಾದಾಗ, ಎಲ್ಲಾ ಔಪಚಾರಿಕ ಮಟ್ಟಗಳು, ಅಂದರೆ ಫೋರ್‌ಮನ್, ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕರು, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು, ನಿರ್ದೇಶಕರು, ಇತ್ಯಾದಿ ಎಲ್ಲರೂ ಈ ವಿಷಯವನ್ನು ತಿಳಿದಿರಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ತುರ್ತು ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಮಿಕನೊಬ್ಬನು CEOಅನ್ನು ನೇರವಾಗಿ ಭೇಟಿಯಾಗಲು ಸಾಧ್ಯವಿದೆ.

(x) ಕ್ರಮ (Order)

ಫಯೋಲ್ ಪ್ರಕಾರ ಜನರು ಮತ್ತು ವಸ್ತುಗಳು ಗರಿಷ್ಠ ದಕ್ಷತೆಗೆ ಸರಿಯಾದ ಸ್ಥಳಗಳಲ್ಲಿ ಸೂಕ್ತ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ದೊರೆಯಬೇಕು. ಪ್ರತಿಯೊಂದಕ್ಕೂ (ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬರಿಗೂ) ಒಂದು ಸ್ಥಳವಿರಬೇಕು ಮತ್ತು ಪ್ರತಿಯೊಂದೂ ಅದರ (ಅವಳ/ಅವನ) ಸ್ಥಳದಲ್ಲಿರಬೇಕು. ಅಗತ್ಯವಾಗಿ ಇದು ಕ್ರಮಾನುಗತಿಯ ಅರ್ಥವಾಗಿದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಂದಕ್ಕೂ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸ್ಥಳವಿದ್ದರೆ ಮತ್ತು ಅದು ಅಲ್ಲಿದ್ದರೆ, ಆಗ ವ್ಯವಹಾರ/ಕಾರ್ಖಾನೆ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ಯಾವುದೇ ತೊಂದರೆಯಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಇದು ಉತ್ಪಾದಕತೆ ಮತ್ತು ದಕ್ಷತೆಯ ಹೆಚ್ಚಳಕ್ಕೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ.

(xi) ಸಮತೆ / ನ್ಯಾಯ(Equity)

ಫಯೋಲ್ ಪ್ರಕಾರ ಸಾಧ್ಯವಾದಷ್ಟು ನ್ಯಾಯಯುತವಾಗಿ ಕಾರ್ಮಿಕರನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸಲು ಉತ್ತಮ ಪ್ರಜ್ಞೆ ಮತ್ತು ಅನುಭವದ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಈ ತತ್ವವು ಕಾರ್ಮಿಕರ ಕಡೆಗೆ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ನಡವಳಿಕೆಯಲ್ಲಿ ದಯಾಳುತನ ಮತ್ತು ನ್ಯಾಯಕ್ಕೆ ಆದ್ಯತೆ ಕೊಟ್ಟಿದೆ. ಇದು ವಿಧೇಯತೆ ಮತ್ತು ಶ್ರದ್ಧೆಯನ್ನು ಖಾತ್ರಿಗೊಳಿಸುವುದು. ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ಒತ್ತಡ ಬಳಸಲು ಫಯೋಲ್ ಹಿಂಜರಿಯುತ್ತಿರಲಿಲ್ಲ. ಹೆಚ್ಚಾಗಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಣ್ಣಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬರೂ ಸಮಾನರು ಎಂಬ ಸಂದೇಶ ಸಾರುವುದಕ್ಕೆ ಸೋಮಾರಿ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳನ್ನು ನಿಷ್ಕರವಾಗಿ ನಡೆಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕೆಂದು ಅವರು ಹೇಳುತ್ತಿದ್ದರು. ಯಾರ ವಿರುದ್ಧವೇ ಆಗಲಿ, ಲಿಂಗ, ಧರ್ಮ, ಭಾಷೆ, ಜಾತಿ, ನಂಬಿಕೆ ಅಥವಾ ರಾಷ್ಟ್ರೀಯತೆ ಇತ್ಯಾದಿ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ವ್ಯತ್ಯಾಸ ಮಾಡಬಾರದು. ಇತ್ತೀಚಿನ ದಿನಗಳಲ್ಲಿ ಬಹುರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ಕಂಪನಿಗಳಲ್ಲಿ ವಿವಿಧ ರಾಷ್ಟ್ರೀಯತೆಯ ಜನರು ವ್ಯತ್ಯಾಸ ಮುಕ್ತ ವಾತಾವರಣದಲ್ಲಿ ಒಟ್ಟಾಗಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡುವುದನ್ನು ಆಚರಣೆಯಲ್ಲಿ ನಾವು ವೀಕ್ಷಿಸಿದ್ದೇವೆ. ಆದರೂ ಮೇಲೇರಲು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬರಿಗೂ ಅಂತಹ ಕಂಪನಿಗಳಲ್ಲಿ ಸಮಾನ ಅವಕಾಶಗಳು ದೊರೆಯುತ್ತವೆ. ಹಾಗಾಗಿ, ಭಾರತ ಸಂಜಾತ CEO ಆದ ರಜತ್ ಗುಪ್ತಾ ಮ್ಯಾಕಿನ್ಸೆ ಎಂಬ ಬಹುರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ಕಂಪನಿಯನ್ನು ಮುನ್ನಡೆಸುತ್ತಿರುವುದನ್ನು ನಾವು ಕಾಣುತ್ತೇವೆ. ಭಾರತ ಸಂಜಾತ ಅಮೇರಿಕಾದ ಅರುಣ್ ಸರಿನ್ ಇತ್ತೀಚೆಗಷ್ಟೇ ಬ್ರಿಟೀಷ್ ಟೆಲಿಕಾಂನ ಪ್ರಮುಖವಾದ ವೋಡೋಫೋನ್ ನಿಯಮಿತದ CEO ಆದರು.

(xii) ಸ್ಥಿರತೆ (Stability of Personnel)

ಫಯೋಲ್ ಪ್ರಕಾರ “ಸಂಸ್ಥೆಯ ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಕಾಪಾಡುವುದಕ್ಕೆ ನೌಕರರ ಬದಲಾವಣೆಯನ್ನು ಕನಿಷ್ಠಗೊಳಿಸಬೇಕು”. ನೌಕರರನ್ನು ನಿಶ್ಚಯವಾಗಿರುವ ಮತ್ತು ಬಿಗಿಯಾದ ಕಾರ್ಯವಿಧಾನದಿಂದ ಆಯ್ಕೆ ಮತ್ತು ನೇಮಕಾತಿ ಮಾಡಬೇಕು. ಆದರೆ ಒಮ್ಮೆ ಆಯ್ಕೆಯಾದವರನ್ನು ಕನಿಷ್ಠ ನಿಗದಿತ ಅವಧಿಯವರೆಗೆ ಅವರ ಹುದ್ದೆ/ಸ್ಥಾನದಲ್ಲಿರಿಸಬೇಕು. ಅವರು ಅವಧಿಯ ಸ್ಥಿರತೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಫಲಿತಾಂಶಗಳನ್ನು ಸಾಬೀತುಪಡಿಸಲು ನ್ಯಾಯಯುತ ಅವಧಿಯನ್ನು ಅವರಿಗೆ ಕೊಡಬೇಕು. ಈ ವಿಚಾರದಲ್ಲಿ ಯಾವುದೇ ಉದಾಸೀನತೆಯು ನೌಕರರಲ್ಲಿ ಅಸ್ಥಿರತೆ/ಅಭದ್ರತೆಯನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ. ಅವರು ಸಂಸ್ಥೆಯನ್ನು ತೊರೆಯಲು ಹವಣಿಸುತ್ತಾರೆ. ನೇಮಕಾತಿ, ಆಯ್ಕೆ ಮತ್ತು ತರಬೇತಿ ವೆಚ್ಚಗಳು ಹೆಚ್ಚುವು. ಆದ್ದರಿಂದ ವ್ಯವಹಾರಕ್ಕೆ ನೌಕರರ ಅವಧಿಯ ಸ್ಥಿರತೆಯು ಒಳ್ಳೆಯದು.

(xiii) ಮುಂತೊಡಗುವಿಕೆ (Initiative)

ಫಯೋಲ್ ಪ್ರಕಾರ ಕಾರ್ಮಿಕರು ಅವರ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಉತ್ತಮಗೊಳಿಸಿಕೊಂಡು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯಾಗುವುದಕ್ಕೆ ಉತ್ತೇಜನ ನೀಡಬೇಕು. ಮುಂತೊಡಗುವಿಕೆ ಎಂದರೆ ಸ್ವಯಂ ಉತ್ತೇಜನವನ್ನು ಮೊದಲ ಹಂತದಲ್ಲಿಯೇ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದು. ಅದು ಯೋಜನೆ ಬಗ್ಗೆ ಯೋಚಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯರೂಪಕ್ಕೆ ತರುವುದಾಗಿದೆ. ಅದು ಒಬ್ಬ ಬುದ್ಧಿವಂತ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಗುಣವಾಗಿದೆ. ಮುಂತೊಡಗುವಿಕೆಯನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸಬೇಕು. ಆದರೆ ಅದರ ಅರ್ಥವೆಂದರೆ ವೈವಿಧ್ಯತೆಗಾಗಿ ಕಂಪನಿಯ ಸ್ಥಾಪಿತವಾದ ಆಚರಣೆಗಳ

ವಿರುದ್ಧವಾಗಿ ಹೋಗುವುದಾಗಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಒಂದು ಒಳ್ಳೆಯ ಕಂಪನಿಯು ನೌಕರರ ಸಲಹಾ ಪದ್ಧತಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ತನ್ಮೂಲಕ ಯಾವ ತೊಡಗುವಿಕೆ/ಸಲಹೆಗಳು ಗಣನೀಯ ವೆಚ್ಚ/ಸಮಯ ಉಳಿತಾಯದಲ್ಲಿ ಫಲಿತಾಂಶ ನೀಡುತ್ತದೆಯೋ ಅವುಗಳನ್ನು ಪುರಸ್ಕರಿಸಬೇಕು.

(xiv) ಸಂಘ ಭಾವನೆ (Espirir De Corps)

ಫಯೋಲ್ ಪ್ರಕಾರ, ನೌಕರರಲ್ಲಿ ಏಕತೆ ಮತ್ತು ಸುಮಧುರ ಸಂಬಂಧ ಗುಂಪು ಉತ್ಸಾಹವನ್ನು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಬೆಳಸಬೇಕು. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವಿಶೇಷವಾಗಿ ದೊಡ್ಡ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಗುಂಪು ಕ್ರಿಯೆ ಬೆಳೆಸಬೇಕು, ಏಕೆಂದರೆ, ಇಲ್ಲವಾದರೆ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಕಾರಗೊಳಿಸಲು ಕಷ್ಟವೆನಿಸಬಹುದು. ಅಲ್ಲದೇ ಸಮನ್ವಯತೆಯ ನಷ್ಟದಲ್ಲಿ ಕೊನೆಯಾಗುತ್ತದೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಗುಂಪು ಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಿಸಲು ಕಾರ್ಮಿಕರೊಂದಿಗೆ ಸಂಭಾಷಿಸುವಾಗ 'ನಾನು' ಎಂಬುದರ ಬದಲಿಗೆ 'ನಾವು' ಎಂದು ಸಂಬೋಧಿಸಬೇಕು. ಇದು ಸಮೂಹ ಸದಸ್ಯರಲ್ಲಿ ಪರಸ್ಪರ ನಂಬಿಕೆ ಮತ್ತು ಒಂದೇ ಭಾವನೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ದಂಡಗಳನ್ನು ಬಳಸುವ ಅಗತ್ಯವನ್ನೂ ಕೂಡ ಕನಿಷ್ಠಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.

ಮೇಲಿನ ಚರ್ಚೆಯಿಂದ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗುವುದೇನೆಂದರೆ ಫಯೋಲ್‌ರವರ 14 ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸಮಸ್ಯೆಗಳಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಾಗಿ ಅನ್ವಯಿಸಲಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಆಲೋಚನೆಯ ಮೇಲೆ ಗಂಭೀರ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರಿವೆ. ಆದರೆ ವ್ಯವಹಾರ ಮಾಡುವ ವಾತಾವರಣ ಬದಲಾವಣೆಯೊಂದಿಗೆ ಈ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಅರ್ಥೈಸುವುದೂ ಕೂಡ ಬದಲಾಗಿದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ ಎಂದರೆ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಅಧಿಕಾರ ನೀಡುವುದು, ಆದರೆ ಸಮತಲ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ರಚನೆಗಳು ಬಲಗೊಳ್ಳುತ್ತಿರುವುದರಿಂದ ಅದು ನೌಕರರಿಗೆ ಅಧಿಕಾರ ನೀಡುವುದಾಗಿದೆ. ನಾವು ಚರ್ಚಿಸಿದ ಫಯೋಲ್‌ರವರ ತತ್ವಗಳ ವಾಸ್ತವಿಕ ಅರ್ಥಗಳನ್ನು ಬಾಕ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿರುವಂತೆ ಅರಿಯುವ ಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿದ್ದೇವೆ.



—|— ಉದ್ಯೋಗಿ ಸಲಹಾ ಪದ್ಧತಿ: ಪ್ರಶಿಕ್ಷಣಾರ್ಥಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಲ್ಲಿ ತೊಡಗುವಿಕೆಯನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸುವುದು

ಫಯೋಲ್: ಅಂದು ಮತ್ತು ಇಂದು (Fayol :Then and Now)

ಫಯೋಲ್‌ರವರ ತತ್ವಗಳು ಸಮಕಾಲೀನ ವ್ಯವಹಾರ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳಿಗೆ, ವಿಶೇಷವಾಗಿ ಸೇವಾಧಾರಿತ ಮತ್ತು ಉನ್ನತ ತಾಂತ್ರಿಕತೆಯ ಆರ್ಥಿಕತೆಯಂತಹ ಯು.ಎಸ್.ಎ ದೇಶಕ್ಕೆ ಯಾವ ಅರ್ಥ ಕೊಡುತ್ತವೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಈಗ ತಿಳಿಯೋಣ.

“ಮ್ಯಾನೇಜ್‌ಮೆಂಟ್ ಡಿಸಿಷನ್” 39/10 (2001) PP 880–889ರಲ್ಲಿ ಪ್ರಕಟವಾಗಿರುವ, ಯು.ಎಸ್.ಎ ಯ ಮಾಂಟ್‌ಕ್ಲೇರ್ ಯುನಿವರ್ಸಿಟಿ, ನ್ಯೂಜರ್ಸಿ, USAಯ ಕಾರ್ಲ್ ಎ. ರಾಡ್ರಿಗಸ್ ಅವರ “ಫಯೋಲನ 14 ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳು. ಅಂದು ಮತ್ತು ಇಂದು – ಇವತ್ತಿನ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಒಂದು ಚೌಕಟ್ಟು” ಎಂಬ ಲೇಖನದಲ್ಲಿ ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಅಂತಿಮ ನಿರ್ಣಯಗಳನ್ನು ನೀಡಿದ್ದಾರೆ.

ಕ್ರ.ಸಂ.	ತತ್ವದ ಹೆಸರು	ಆಗ	ಈಗ
01	ಶ್ರಮ ವಿಭಜನೆ	ಕಾರ್ಮಿಕರ ಕೆಲಸ ವಿನ್ಯಾಸದಲ್ಲಿ ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆ.	ಕಾರ್ಮಿಕರ ಕೆಲಸ ವಿನ್ಯಾಸದಲ್ಲಿ ಸಾಮಾನ್ಯೀಕರಣ
02	ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ	ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಅಧಿಕಾರ ಹೊಂದಿರುತ್ತಾರೆ.	ಕಾರ್ಮಿಕರು/ ನೌಕರರು ಅಧಿಕಾರ ಹೊಂದಿರುತ್ತಾರೆ.
03	ಶಿಸ್ತು	ಔಪಚಾರಿಕತೆಯ ನಿಯಂತ್ರಣಗಳು	ಅನೌಪಚಾರಿಕ, ಉನ್ನತವರ್ಗದ ನಿಯಂತ್ರಣಗಳು.
04	ಏಕರೂಪ ಆಜ್ಞೆ	ಒಬ್ಬ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗೆ ಮಾತ್ರ ಅಧೀನರು ವರದಿ ನೀಡುವುದು.	ಅಧೀನರು ಅನೇಕ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗಳಿಗೆ ವರದಿ ನೀಡಬೇಕು.
05	ಏಕರೂಪ ನಿರ್ದೇಶನ	ಕಾರ್ಯಗಳು ಒಂದು ಯೋಜನೆ ಮತ್ತು ಒಬ್ಬ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯನ್ನು ಮಾತ್ರ ಹೊಂದಿರುತ್ತವೆ.	ಕಾರ್ಯಗಳು ಅನೇಕ ಯೋಜನೆಗಳು ಮತ್ತು ಅನೇಕ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತವೆ.
06	ವೈಯಕ್ತಿಕ ಆಸಕ್ತಿಯನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯ ಆಸಕ್ತಿಗೆ ಅಧೀನಗೊಳಿಸುವುದು	ನೌಕರರು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಬದ್ಧರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ.	ಸಂಸ್ಥೆಯು ನೌಕರರಿಗೆ ಬದ್ಧತೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ತದ್ವಿರುದ್ಧ.
07	ನೌಕರರ ಸಂಭಾವನೆ	ಯೋಗ್ಯವಾದ ವೇತನ ಪುರಸ್ಕಾರ ಪದ್ಧತಿ	ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆ ಆಧಾರದ ವೇತನ ಪುರಸ್ಕಾರ ಪದ್ಧತಿ.
08	ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ	ನಿಧಾನವಾಗಿ ಕೆಳಗಿಳಿಯುವ ತೀರ್ಮಾನ.	ಹುದ್ದೆಗೆ ಸರಿಹೊಂದುವ ತಾತ್ಕಾಲಿಕ ತೀರ್ಮಾನ.
09	ಶ್ರೇಣೀಕೃತ ಸರಪಳಿ	ಶ್ರೇಣಿ ವ್ಯವಸ್ಥೆ, ಔಪಚಾರಿಕತೆಯ ಸಂವಹನ ಮಾರ್ಗ	ಕಡಿಮೆ ಔಪಚಾರಿಕತೆ, ಸಮತಲ ಸಂವಹನ ರಚನೆ ಮತ್ತು ಕ್ರಮ

ಕ್ರ.ಸಂ.	ತತ್ವದ ಹೆಸರು	ಆಗ	ಈಗ
10	ಕ್ರಮ	ನಿಯಂತ್ರಣ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗೆ ಆಂತರಿಕ ಮಾಹಿತಿ ಪದ್ಧತಿ.	ಸಹಕಾರ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗೆ ಆಂತರಿಕ ಮಾಹಿತಿ ಪದ್ಧತಿ.
11	ಸಮಾನತೆ	ದಯಾಳುತನದ ಮೂಲಕ ಬದ್ಧತೆಯನ್ನು ಪಡೆಯುವುದು.	ಮಾಲೀಕತ್ವ ಅರಿವಿನ ಮೂಲಕ ಬದ್ಧತೆಯನ್ನು ಪಡೆಯುವುದು.
12	ನೌಕರರ ಅವಧಿಯ ಸ್ಥಿರತೆ	ತರಬೇತಿ ನೌಕರರು ಮತ್ತು ಅವರು ಹಾಗೇ ಉಳಿಯಲು ಉತ್ತೇಜನ.	ನಿರಂತರ ನೌಕರರ ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ.
13	ಮುಂತೂಡಗುವಿಕೆ	ನಿರ್ವಾಹಕರ ಭಾವನೆ ಮತ್ತು ಹೊಸ ವಿಷಯಗಳ ಜಾರಿ.	ಕಾರ್ಮಿಕರ ಭಾವನೆ ಮತ್ತು ಹೊಸ ವಿಷಯಗಳ ಜಾರಿ.
14	ಸಂಘ ಭಾವನೆ	ನೌಕರರಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚು ನೈತಿಕತೆ ಕಾಪಾಡುವುದು ಕಡ್ಡಾಯವಾಗಿದೆ.	ನೌಕರರಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚು ನೈತಿಕತೆ ಕಾಪಾಡುವುದು ಐಚ್ಛಿಕವಾಗಿದೆ.

ಫಯೋಲ್ ಟೇಲರ್ - ಒಂದು ಹೋಲಿಕೆ

ಫಯೋಲ್ ಮತ್ತು ಟೇಲರ್ ಅವರಿಬ್ಬರ ಕೊಡುಗೆಗಳನ್ನು ಹೋಲಿಕೆ ಮಾಡುವ ಸನ್ನಿವೇಶದಲ್ಲಿ ನಾವಿದ್ದೇವೆ. ಅವರಿಬ್ಬರೂ ನಿರ್ವಹಣೆ ಜ್ಞಾನಕ್ಕೆ ನಿರ್ವಾಹಕರಿಂದ ಮುಂದೆ ಆಚರಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಆಧಾರವಾಗಿ ರಚಿತವಾಗಿವೆ. ಅವರ ಕೊಡುಗೆಗಳು ಒಂದಕ್ಕೊಂದು ಪೂರಕವಾಗಿವೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನಾವು ಗಮನಿಸಬೇಕು. ಅವರ ಕೊಡುಗೆಗಳ ನಡುವೆ ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಅಂಶಗಳ ವ್ಯತ್ಯಾಸವನ್ನು ನಾವು ಮಾಡಬಹುದು.

ನಿರ್ವಹಣೆ ಜ್ಞಾನದ ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಭಾರತೀಯರ ಕೊಡುಗೆಗಳನ್ನು ಕೂಡ ನೀವು ಕೊಟ್ಟಿರುವ ಬಾಕ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿ ಕಾಣಬಹುದು.

ಕ್ರ.ಸಂ.	ವ್ಯತ್ಯಾಸಕ್ಕೆ ಆಧಾರ	ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲ್	ಎಫ್.ಡಬ್ಲ್ಯು. ಟೇಲರ್
01	ದೃಷ್ಟಿಕೋನ	ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆ	ಕಾರ್ಖಾನೆಯ ಕೆಳಮಟ್ಟ
02	ಏಕರೂಪ ಆಜ್ಞೆ	ನಿಷ್ಠಾವಂತ ತತ್ವ ಪ್ರತಿಪಾದಕ	ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯಲ್ಲಿ ಒಬ್ಬ ಕಾರ್ಮಿಕ 8 ಜನ ಪರಿಣತರಿಂದ ಆದೇಶಗಳನ್ನು ಪಡೆಯುವುದರಿಂದ ಇದು ಪ್ರಮುಖವಿಲ್ಲ ಎಂದು ಭಾವಿಸಿದ್ದರು.
03	ಅನ್ವಯಿಕೆ	ಸಾರ್ವತ್ರಿಕ ಅನ್ವಯ	ವಿಶಿಷ್ಟ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳಿಗೆ ಅನ್ವಯ.
04	ರಚನೆಯ ಆಧಾರ	ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅನುಭವ	ಅವಲೋಕನ ಮತ್ತು ಪ್ರಯೋಗಾತ್ಮಕತೆ.
05	ದೃಷ್ಟಿ	ಇಡೀ ಆಡಳಿತ ಸುಧಾರಣೆ	ಉತ್ಪಾದಕತೆ ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದು.
06	ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವ	ವೃತ್ತಿಗಾರ	ವಿಜ್ಞಾನಿ
07	ಅಭಿವ್ಯಕ್ತಿ	ಸಾಮಾನ್ಯ ಆಡಳಿತ ಸಿದ್ಧಾಂತ	ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ.

ಭಾರತೀಯ ನಿರ್ವಹಣಾ 'ಗುರು' ಜನರ ಉದಯ (Rise of Indian Management Gurus)

ನಾವು ಅಮೇರಿಕನ್ ನಿರ್ವಹಣಾ ಗುರು ಜನರೆನಿಸಿದ ಪೀಟರ್ ಡ್ರೆಕ್ಕರ್, ಎಡ್ವರ್ಡ್ ಪೀಟರ್, ಎಫ್. ಡಬ್ಲ್ಯೂ. ಟೇಲರ್ ಮತ್ತು ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲ್‌ರವರ ಕುರಿತು ಓದಿದ್ದೇವೆ. ಇತ್ತೀಚೆಗೆ, ಅಂತರರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಭಾರತೀಯರು ತಮ್ಮ ಭಾಷೆ ಮೂಡಿಸಿದ್ದಾರೆ.

2005ರಲ್ಲಿ ಹೆಸರಿಸಿರುವ 50 ಜನರ ಉನ್ನತ ಚಿಂತಕರ ಯಾದಿಯಲ್ಲಿ ನಾಲ್ವರು ಭಾರತೀಯರು - ತಂತ್ರ ಗುರು ಸಿ.ಕೆ ಪ್ರಹ್ಲಾದ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನಾ ತರಬೇತುದಾರ ರಾಮ್‌ಚರಣ್, ಟೆಕ್ ಬ್ಯುಸಿನೆಸ್ ಸ್ಕೂಲ್‌ನ ಪ್ರಾಧ್ಯಾಪಕ ವಿಜಯ್ ಗೋವಿಂದರಾಜನ್ ಮತ್ತು ಹಾರ್ವರ್ಡ್ ಬ್ಯುಸಿನೆಸ್ ಸ್ಕೂಲ್‌ನ (HBS) ರಾಕೇಶ್ ಮುರಾನಾ ಸ್ಥಾನವನ್ನು ಪಡೆದಿದ್ದಾರೆ. ಲಂಡನ್ ಬ್ಯುಸಿನೆಸ್ ಸ್ಕೂಲ್‌ನ ಸುಮಂತ್ರ ಫೋಲೋರ್‌ರವರ ಕೃತಿ "ಮೇನೇಜಿಂಗ್ ಅಕ್ರಾಸ್ ಬಾರ್ಡರ್ಸ್: ದಿ ಟ್ರಾನ್ಸ್ ನ್ಯಾಶನಲ್ ಸೊಲ್ಯೂಶನ್" ಫೈನಾನ್ಸಿಯಲ್ ಟೈಮ್ಸ್‌ನ 20ನೇ ಶತಮಾನದ 50 ಜನರ ಅತ್ಯಂತ ಪ್ರಭಾವಶಾಲಿ ಪುಸ್ತಕಗಳ ಯಾದಿಯಲ್ಲಿ ಗುರುತಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿದೆ. ನಿತಿನ್ ನೋಟ್ರಿಯಾ, ತರುಣ್ ಖನ್ನಾ ಮತ್ತು HBSನ ಕೃಷ್ಣ ಪಾಲೆಪು, ನಾರ್ಥ್ ವೆಸ್ಟ್‌ನ ಕೆಲ್ಲೋಗ್ ಸ್ಕೂಲ್‌ನ ದೀಪಕ್ ಜೈನ್ ಮತ್ತು ಮೋಹನ್‌ಬಿರ್ ಸಾಹ್ನಿ, ಕೊಲಂಬಿಯಾದ ಜಗದೀಶ್ ಭಗವತಿ ಮತ್ತು ಕಾರ್ನೆಗಿ ಮೆಲ್ಲೋನ್‌ನ ರಾಜ್‌ರೆಡ್ಡಿ ಉಲ್ಲೇಖಿಸಬಹುದಾದ ಕೆಲವು ಖ್ಯಾತರಾಗಿದ್ದಾರೆ.

ಎಮ್‌ಬಿಎ (MBA) ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳಲ್ಲಿ ಭಾರತೀಯರ ನೋಂದಣಿ ಹೆಚ್ಚಾದಂತೆ ಸುಪ್ರಸಿದ್ಧ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಪಟ್ಟಿ ದೀರ್ಘವಾಗುವ ನಿರೀಕ್ಷೆಯಿದೆ. ಮೋಹನ್ ಬಿರ್ ಸಾಹ್ನಿ ಹೇಳಿದಂತೆ, "ಯು.ಎಸ್ ನ ಅತ್ಯುನ್ನತ 20 ಬ್ಯುಸಿನೆಸ್ ಸ್ಕೂಲ್‌ಗಳಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿ ನಾಲ್ಕು ಅಥವಾ ಐದರಲ್ಲಿ ಒಬ್ಬ ಭಾರತೀಯನಿದ್ದಾನೆ". ಅವರು ಬೋಧಿಸುತ್ತಿರುವ ಕೆಲ್ಲೋಗ್‌ನಲ್ಲಿ, ವಿಭಾಗದ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರೂ ಸೇರಿದಂತೆ ಬೋಧಕರಾದ ಶೇಕಡಾ 15 ರಷ್ಟು ಭಾರತೀಯರಿದ್ದಾರೆ. ಆದರೆ ಇದು ಸಂಖ್ಯೆಗಳಲ್ಲಿ ಮಾತ್ರವೇ - ಒಂದು ಬಿಲಿಯನ್ ಜನರಲ್ಲಿ ಕೊನೇ ಪಕ್ಷ ಶೇಕಡಾ 20ರಷ್ಟು ಬುದ್ಧಿವಂತರು? "ನಾವು ಮಾತನಾಡುತ್ತಿರುವುದು ಬೃಹತ್ ಜನಸಂಖ್ಯೆಯ ಬಗ್ಗೆ - ಆದರೆ ಅದು ಯಶಸ್ಸು ಗಳಿಸಲು ನಾವು ಎಷ್ಟು ಹಂಬಲಿಸುತ್ತೇವೆ ಮತ್ತು ಭಾರತೀಯರ ಶಿಕ್ಷಣಕ್ಕೆ ಕೊಟ್ಟಿರುವ ಮಹತ್ವವೇನು ಎಂಬುದರ ಬಗ್ಗೆಯೂ ಆಗಿದೆ. ಅಲ್ಲಿ ಸುರಕ್ಷತೆಯ ಜಾಲವಿಲ್ಲ. ನೀವು ಹೊಂದಿರುವುದು ಕೇವಲ ಪದವಿ ಮಾತ್ರ." ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ ಅಂತರ್ಜಾಲ ಯುಗದ ಜಾನ್ ಮೆನಾರ್ಡ್ ಕೀನ್ಸ್ ಎಂದು ಹೆಸರು ಪಡೆದಿರುವ ಸಾಹ್ನಿಯವರು. "ಎಕ್ರಾಸ್ ದಿ ಬೋರ್ಡರ್" ನಿಯತಕಾಲಿಕಕ್ಕೆ ನೀಡಿದ ಸಂದರ್ಶನದಲ್ಲಿ ವಿಜಯ್ ಗೋವಿಂದರಾಜನ್ ಈ ವಿವರಣೆಯನ್ನು ನೀಡಿದ್ದಾರೆ, "ಭಾರತೀಯರು ಪ್ರಬಲವಾದ ಕಾರ್ಯನೈತಿಕತೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದಾರೆ. ಇಂಗ್ಲೀಷ್ ಮಾತನಾಡುತ್ತಾರೆ ಮತ್ತು ಪರಿಕಲ್ಪನೆಗಳ ಚಿಂತನೆ ಮತ್ತು ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯಲ್ಲಿ ಉತ್ತಮರಾಗಿದ್ದಾರೆ." ಫೋರ್ಡ್ ಫೌಂಡೇಶನ್ ಸ್ಕಾಲರ್‌ಶಿಪ್‌ನಲ್ಲಿ ಎಚ್‌ಬಿಎಸ್‌ಗೆ (HBS) ಹೋದ ವಿಜಯ್ ಗೋವಿಂದರಾಜನ್‌ರವರು, ಈಗ ಅಮೇರಿಕಾದಲ್ಲಿ ಅತ್ಯಧಿಕ ಸಂಭಾವನೆಯನ್ನು ಪಡೆಯುತ್ತಿರುವ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ ತರಬೇತುದಾರರಾಗಿದ್ದಾರೆ. ಅದು ಬೋರ್ಡ್ ರೂಮ್ ಆಗಿರಲಿ ಅಥವಾ MBA ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳಾಗಿರಲಿ,

ಭಾರತೀಯರು ಕೂಡ ಜಾಗತೀಕರಣಕ್ಕೆ ಹೊಸ ಆಯಾಮವನ್ನು ತರುತ್ತಿದ್ದಾರೆ. “ನಮ್ಮಲ್ಲಿ ಅನೇಕರು ಕೆಲವು ಸಮಯದಿಂದ ಅಮೇರಿಕಾದಲ್ಲಿದ್ದರೂ, ಭಾರತದ ಜ್ಞಾನವನ್ನು ಉಪಯೋಗಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗಿರಲಿಲ್ಲ. ಈಗ ಹೊಸ ಉದಯಿಸುತ್ತಿರುವ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಗಳ ಸಮಸ್ಯೆಗಳು ಅದನ್ನು ಬದಲಾಯಿಸಿದೆ.” ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ ಸಾಹ್ನಿ.

ತಮ್ಮ ಬಲವಾದ ಸಾಮಾಜಿಕ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯ ಜ್ಞಾನದೊಂದಿಗೆ, ಭಾರತೀಯರು ಪಾಶ್ಚಿಮಾತ್ಯ ಚಿಂತಕರಿಂದ ಕಡೆಗಣಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ನಿಭಾಯಿಸುತ್ತಿದ್ದಾರೆ. ಅತ್ಯಧಿಕ ಮಾರಾಟವಾಗುತ್ತಿರುವ ತಮ್ಮ ಪುಸ್ತಕ ‘ದಿ ಫಾರ್ಮ್ ಅಟ್ ದಿ ಬಾಟಮ್ ಆಫ್ ದಿ ಪಿರಮಿಡ್’ ನಲ್ಲಿ ಸಿ.ಕೆ. ಪ್ರಹ್ಲಾದ್‌ರವರು ವಿಶ್ವದ ಬಡವರ ಮಧ್ಯೆ ಸಣ್ಣ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಗಳನ್ನು ಗಮನಿಸಬೇಕೆಂದು ಒತ್ತಾಯ ಮಾಡಿದ್ದಾರೆ. ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಗುರು ಕಾಶ್‌ರಂಗ್‌ರವರ ಪ್ರಸ್ತುತ ಸಂಶೋಧನೆಯು ವಿಶ್ವದ ಬಡವರಿಗೆ ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಏನು ಮಾಡಬೇಕು ಎನ್ನುವುದರ ಮೇಲೆ ಕೇಂದ್ರೀಕೃತವಾಗಿದೆ. ಸಾಹ್ನಿ ತಮ್ಮ ತತ್ವವನ್ನು “ಯಾವ ವಿಷಯಗಳು ಜನರಿಗೆ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯವಾಗಿವೆಯೋ ಅವುಗಳನ್ನು ಬಗೆಹರಿಸುವುದು” ಎಂದು ವರ್ಣಿಸುತ್ತಾರೆ. ನಾವು ಭಾರತೀಯ ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳತ್ತ ನೋಡುತ್ತಿದ್ದೇವೆಯೇ? “ಹೌದು, ಮತ್ತು ಅದು ಆಧ್ಯಾತ್ಮಿಕ ಜ್ಞಾನದಲ್ಲಿ ಬೇರೂರಿದೆ. ಈವರೆಗೂ ಜನಪ್ರಿಯವಾಗಿದ್ದ ನಾಯಿಗಳ ಕಚ್ಚಾಟದ ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವ(dog-eat-dog management philosophy)ವಲ್ಲ. ಆದರೆ ಭವಿಷ್ಯತ್ತಿನ ವ್ಯವಹಾರಗಳೊಂದಿಗೆ ಹೆಚ್ಚು ಮೇಳೈಸುವುದಾಗಿದೆ” ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ ಸಾಹ್ನಿ. ಅವರು ಕೆಲ್ಲೋಗ್‌ನಲ್ಲಿ ತಮ್ಮ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳಿಗೆ ಪಂಚತಂತ್ರ ಮತ್ತು ಭಗವದ್ಗೀತೆಗಳಿಂದ ಕಥೆಗಳನ್ನು ಪದೇ ಪದೇ ನಿರೂಪಿಸುತ್ತಾರೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ನಾಳೆಯ ಕಾರ್ಪೊರೇಟ್ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಬದಲಾವಣೆಯಾಗಬಹುದೇ? ಪ್ರಾಯಶಃ ಭಾರತ ಉಪಖಂಡದಿಂದ ಬೀಸುವ ಗಾಳಿ ಹೇಳಬಹುದು.

Adopted, based and taken from 'MANAGEMENT GURU? THINK INDIAN NOW by NEELAM RAAJ
published in <http://www.economictimes.indiatimes.com> datelined Sunday, August 27, 2006

ಪ್ರಮುಖ ಪದಗಳು

ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ	ಕೆಲಸ ಶಿಷ್ಟೀಕರಣ	ಸಮಯ ಅಧ್ಯಯನ
ಚಲನೆ ಅಧ್ಯಯನ	ಆಯಾಸ ಅಧ್ಯಯನ	ವಿಧಾನ ಅಧ್ಯಯನ
ಕಾರ್ಯಾಧಾರಿತ ಕೂಲಿ ಪದ್ಧತಿ	ಮಾನಸಿಕ ಕ್ರಾಂತಿ	ಏಕರೂಪ ಆಜ್ಞೆ
ಏಕರೂಪ ನಿರ್ದೇಶನ	ಶ್ರೇಣೀಕೃತ ಸರಪಳಿ	ಗ್ಯಾಂಗ್ ಪ್ಲಾಂಕ್
ಸಂಘ ಭಾವನೆ		

ಸಾರಾಂಶ

ಅರ್ಥ

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ಸಾಮಾನ್ಯ ಮಾರ್ಗಸೂಚಿಗಳಾಗಿದ್ದು, ಅವುಗಳನ್ನು ಕೆಲಸ ಮಾಡುವ ಸ್ಥಳಗಳಲ್ಲಿ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳಲ್ಲಿ ಬಳಸಬಹುದು. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ತೀರ್ಮಾನ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಮತ್ತು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಲು ಅವು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ.

ಸ್ವರೂಪ

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳ ಸ್ವರೂಪವನ್ನು ಕೆಳಗಿನ ಶೀರ್ಷಿಕೆಗಳಡಿಯಲ್ಲಿ ಚರ್ಚಿಸಬಹುದು- ಆಚರಣೆಯಿಂದ ರಚಿತವಾಗಿವೆ; ಸಾಮಾನ್ಯ ಮಾರ್ಗಸೂಚಿಗಳು; ಸಾರ್ವತ್ರಿಕ; ನಮನೀಯ; ವರ್ತನಾಶೀಲ; ಅನಿಶ್ಚಿತ ಮತ್ತು ಕಾರಣ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮ ಸಂಬಂಧ.

ಮಹತ್ವ

ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಒಳ್ಳೆಯ ತೀರ್ಮಾನಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳ ಮಹತ್ವವನ್ನು ಸರಿಯಾಗಿ ತಿಳಿಯುವುದು ಅವಶ್ಯವಾಗಿದೆ. ಮಹತ್ವವನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಶೀರ್ಷಿಕೆಗಳಡಿಯಲ್ಲಿ ಚರ್ಚಿಸಬಹುದು - ದಕ್ಷತೆಯಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಳ; ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಪ್ರಶಸ್ತ ಬಳಕೆ; ವೈಜ್ಞಾನಿಕವಾಗಿ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಿಕೆ, ಬದಲಾಗುವ ಪರಿಸರಕ್ಕೆ ಹೊಂದಾಣಿಕೆ; ಸಾಮಾಜಿಕ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಗಳನ್ನು ಈಡೇರಿಸುವುದು; ಯುಕ್ತವಾದ ಸಂಶೋಧನೆ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ; ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಆಡಳಿತ.

ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ

ಟೇಲರ್‌ರವರ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳು - ವಿಜ್ಞಾನ, ಹೆಬ್ಬೆರಳ ನಿಯಮವಲ್ಲ; ಸಾಮರಸ್ಯ, ವಿರೋಧವಲ್ಲ; ಸಹಕಾರ, ಪ್ರತ್ಯೇಕತಾವಾದವಲ್ಲ, ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಅತ್ಯುನ್ನತ ದಕ್ಷತೆ ಮತ್ತು ಅಭ್ಯುದಯಗಳತ್ತ ಅವನ ಅಥವಾ ಅವಳ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ. ಟೇಲರ್ ಪ್ರಕಾರ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತಂತ್ರಗಳೆಂದರೆ - ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ; ಕೆಲಸದ ಶಿಷ್ಟೀಕರಣ ಮತ್ತು ಸರಳೀಕರಣ; ಆಯಾಸ ಅಧ್ಯಯನ; ವಿಧಾನ ಅಧ್ಯಯನ; ಸಮಯ ಅಧ್ಯಯನ ಮತ್ತು ವಿಭೇದಾತ್ಮಕ ಕೂಲಿ ಪದ್ಧತಿ.

ಫಯೋಲ್‌ನ ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳು

ಫಯೋಲ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳೆಂದರೆ, ಯೋಜಿಸುವುದು, ಸಂಘಟಿಸುವುದು, ಆಜ್ಞೆ ಮಾಡುವುದು ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವುದು. ಒಂದು ಔದ್ಯೋಗಿಕ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಹೀಗೆ ವಿಭಜಿಸಬಹುದು: ತಾಂತ್ರಿಕ; ವಾಣಿಜ್ಯಾತ್ಮಕ; ಹಣಕಾಸು; ಸುರಕ್ಷತೆ, ಲೆಕ್ಕಪತ್ರ ನಿರ್ವಹಿಸುವುದು ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣಾತ್ಮಕ. ಅವರು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಈ ಮುಂದಿನ ಅರ್ಹತೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕೆಂದು ಸಲಹೆ ನೀಡಿದ್ದಾರೆ: ಭೌತಿಕ; ನೈತಿಕ; ಶಿಕ್ಷಣ; ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಅನುಭವ. ಫಯೋಲ್ ಪಟ್ಟಿಮಾಡಿದ 14 ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳು - ಶ್ರಮ ವಿಭಜನೆ; ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ; ಶಿಸ್ತು; ಏಕರೂಪ ಆಜ್ಞೆ; ಏಕರೂಪ ನಿರ್ದೇಶನ; ವೈಯಕ್ತಿಕ ಆಸಕ್ತಿಯನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯ ಆಸಕ್ತಿಗೆ ಅಧೀನಗೊಳಿಸುವುದು; ನೌಕರರ ಸಂಭಾವನೆ; ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಮತ್ತು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ, ಶ್ರೇಣೀಕೃತ ಸರಪಳಿ, ಕ್ರಮ, ನ್ಯಾಯ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಅವಧಿಯಲ್ಲಿ ಸ್ಥಿರತೆ; ಮುಂತೊಡಗುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಸಂಘ ಭಾವನೆ.

ನಾವು ಟೇಲರ್ ಮತ್ತು ಫಯೋಲ್ ಕೊಡುಗೆಗಳ ನಡುವೆ ಕೂಡ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಬಹುದು ಆದರೆ ಅವು ಪೂರಕ ಸ್ವರೂಪದಲ್ಲಿವೆ.

ಅಭ್ಯಾಸ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

ಬಹು ಆಯ್ಕೆ (Multiple choice)

1. ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳು _____ ಆಗಿರುವುದಿಲ್ಲ.
 - ಎ) ಸಾರ್ವತ್ರಿಕ
 - ಬಿ) ನಮನೀಯ
 - ಸಿ) ಸಂಪೂರ್ಣ
 - ಡಿ) ವರ್ತನಾಶೀಲ
2. ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಹೇಗೆ ರಚಿಸಲಾಗಿದೆ?
 - ಎ) ಪ್ರಯೋಗ ಶಾಲೆಯಲ್ಲಿ
 - ಬಿ) ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಅನುಭವಗಳಿಂದ
 - ಸಿ) ಗ್ರಾಹಕರ ಅನುಭವಗಳಿಂದ
 - ಡಿ) ಸಾಮಾಜಿಕ ವಿಜ್ಞಾನಿಗಳ ಪ್ರಸಾರದಿಂದ
3. ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳು ಮಹತ್ವವಾಗಿವೆ, ಏಕೆಂದರೆ
 - ಎ) ದಕ್ಷತೆಯಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಳ
 - ಬಿ) ತೊಡುಗುವಿಕೆ
 - ಸಿ) ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಬಳಕೆ
 - ಡಿ) ಬದಲಾಗುವ ತಾಂತ್ರಿಕತೆಗೆ ಹೊಂದಿಕೊಳ್ಳುವುದು
4. ಹೆನ್ರಿ ಫಾಯೋಲ್ _____ ಆಗಿದ್ದರು.
 - ಎ) ಸಾಮಾಜಿಕ ವಿಜ್ಞಾನಿ
 - ಬಿ) ಮೈನಿಂಗ್ ಇಂಜಿನಿಯರ್
 - ಸಿ) ಅಕೌಂಟೆಂಟ್
 - ಡಿ) ಉತ್ಪಾದನಾ ಇಂಜಿನಿಯರ್
5. 'ಶ್ರಮ ವಿಭಜನೆ' ತತ್ವವನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಯಾವ ಹೇಳಿಕೆಯು ಅತ್ಯುತ್ತಮವಾಗಿ ವಿವರಿಸುತ್ತದೆ.
 - ಎ) ಕೆಲಸವನ್ನು ಸಣ್ಣ ಕಾರ್ಯ(task)ಗಳಾಗಿ ವಿಭಜಿಸುವುದು.
 - ಬಿ) ಶ್ರಮವನ್ನು ವಿಭಜಿಸುವುದು.
 - ಸಿ) ಹುದ್ದೆಗಳ ನಡುವೆ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ವಿಭಜಿಸುವುದು
 - ಡಿ) ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆಗೆ ದಾರಿಮಾಡಿಕೊಡುವುದು.
6. ಸಂಬಂಧಪಟ್ಟ ಕಾರ್ಮಿಕರಿಂದ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಅವಳು/ಅವನು ಯಂತ್ರಗಳು, ಸಲಕರಣೆಗಳು, ಸಾಧನಗಳು ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ಸಿದ್ಧವಾಗಿ ಇರಿಸುತ್ತಾಳೆ/ನೆ; ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯಲ್ಲಿ ಈ ವಾಕ್ಯದಿಂದ ಯಾರ ಕೆಲಸವನ್ನು ವಿವರಿಸಿದೆ.
 - ಎ) ಸೂಚನೆ ಕಾರ್ಡ್ ಗುಮಾಸ್ತ
 - ಬಿ) ರಿಪೇರ್ ಬಾಸ್
 - ಸಿ) ಗ್ಯಾಂಗ್ ಬಾಸ್
 - ಡಿ) ಮಾರ್ಗ ನಿಷ್ಕರ್ಷೆ ಮಾಡುವ ಗುಮಾಸ್ತ

7. ಈ ಕೆಳಕಂಡವುಗಳಲ್ಲಿ ಯಾವ ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವವು ಟೇಲರ್‌ನಿಂದ ಕೊಡಲ್ಪಟ್ಟಿರುವುದಿಲ್ಲ
 - ಎ) ವಿಜ್ಞಾನ, ಹೆಬ್ಬೆರಳಿನ ನಿಯಮವಲ್ಲ
 - ಬಿ) ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ
 - ಸಿ) ಗರಿಷ್ಠ ಉತ್ಪಾದನೆ, ನಿರ್ಬಂಧಿತವಲ್ಲ
 - ಡಿ) ಸಾಮರಸ್ಯ, ವಿರೋಧವಲ್ಲ
8. ಒಂದು ಕಾರ್ಯ ಮಾಡಲು 'ಒಂದು ಉನ್ನತ ಮಾರ್ಗ'ವನ್ನು ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಕಂಡುಹಿಡಿಯಬೇಕು. ಈ ವಾಕ್ಯದಲ್ಲಿ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಯಾವ ತಂತ್ರವನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲಾಗಿದೆ?
 - ಎ) ಸಮಯ ಅಧ್ಯಯನ
 - ಬಿ) ಚಲನೆ ಅಧ್ಯಯನ
 - ಸಿ) ಆಯಾಸ ಅಧ್ಯಯನ
 - ಡಿ) ವಿಧಾನ ಅಧ್ಯಯನ
9. ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಹೇಳಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ಯಾವುದು ಮಾನಸಿಕ ಕ್ರಾಂತಿಯನ್ನು ಬಹಳ ಚೆನ್ನಾಗಿ ವಿವರಿಸಿದೆ?
 - ಎ) ಅದು ಮನೋಭಾವನೆ ಬದಲಾವಣೆಗೆ ಅನ್ವಯವಾಗುವುದು.
 - ಬಿ) ನಿರ್ವಹಣಾಂಗ ಮತ್ತು ಕೆಲಸಗಾರರು ಒಬ್ಬರೇ ಮೇಲಾಗಬೇಕೆಂಬ ಆಟವನ್ನು ಆಡಬಾರದು.
 - ಸಿ) ನಿರ್ವಹಣಾಂಗ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರಿಬ್ಬರ ಪರಸ್ಪರ ಅಗತ್ಯತೆ.
 - ಡಿ) ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ಹೆಚ್ಚು ಕೂಲಿಗಳನ್ನು ಕೊಡಬೇಕು.
10. ಟೇಲರ್ ಮತ್ತು ಫಯೋಲ್‌ರ ಬಗ್ಗೆ ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಹೇಳಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ಯಾವುದು ತಪ್ಪು?
 - ಎ) ಫಯೋಲ್ ಮೈನಿಂಗ್ ಇಂಜಿನಿಯರ್ ಆಗಿದ್ದರು, ಹಾಗೆಯೇ ಟೇಲರ್ ಮೆಕ್ಯಾನಿಕಲ್ ಇಂಜಿನಿಯರ್ ಆಗಿದ್ದರು.
 - ಬಿ) ಫಯೋಲ್‌ರವರ ತತ್ವಗಳು ವಿಶಿಷ್ಟ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳಲ್ಲಿ ಅನ್ವಯಿಸುತ್ತವೆ, ಹಾಗೆಯೇ ಟೇಲರ್‌ರವರ ತತ್ವಗಳು ಸಾರ್ವತ್ರಿಕ ಅನ್ವಯವನ್ನು ಹೊಂದಿವೆ.
 - ಸಿ) ಫಯೋಲ್‌ರವರ ತತ್ವಗಳು ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅನುಭವಗಳ ಮೂಲಕ ರಚಿತವಾಗಿವೆ, ಹಾಗೆಯೇ ಟೇಲರ್‌ರವರ ತತ್ವಗಳು ಪ್ರಯೋಗಾತ್ಮಕತೆಯಿಂದ ರಚಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿವೆ.
 - ಡಿ) ಫಯೋಲ್‌ರವರ ತತ್ವಗಳು ಉನ್ನತ ಮಟ್ಟದ ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಅನ್ವಯಿಸುತ್ತವೆ, ಹಾಗೆಯೇ ಟೇಲರ್‌ರವರ ತತ್ವಗಳು ಕಾರ್ಖಾನೆಯ ಕಾರ್ಯಾಂಗದ ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ಅನ್ವಯಿಸುತ್ತವೆ.

ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತ ಉತ್ತರದ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು.

1. ಏಕರೂಪ ಆಜ್ಞೆ ತತ್ವವು ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಹೇಗೆ ಉಪಯುಕ್ತವಾಗಿದೆ? ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತವಾಗಿ ವಿವರಿಸಿರಿ.
2. ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಿ. ಅದರ ಯಾವುದಾದರೂ ಮೂರು ತತ್ವಗಳನ್ನು ತಿಳಿಸಿ.
3. ಸರಿಯಾದ ಸ್ಥಳವನ್ನು ಭೌತಿಕ ಮತ್ತು ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳಿಗೆ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಒದಗಿಸದಿದ್ದರೆ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಯಾವ ತತ್ವವನ್ನು ಉಲ್ಲಂಘಿಸಿದಂತಾಗುತ್ತದೆ? ಅದರ ಪರಿಣಾಮಗಳೇನು?
4. ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳ ಯಾವುದಾದರೂ ನಾಲ್ಕು ಅಂಶಗಳ ಮಹತ್ವವನ್ನು ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತವಾಗಿ ವಿವರಿಸಿರಿ.
5. ಶ್ರೇಣೀಕೃತ ಸರಪಳಿ ಮತ್ತು ಗ್ಯಾಂಗ್ ಪ್ಲಾಂಕ್ ತತ್ವಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಿ.

ದೀರ್ಘ ಉತ್ತರದ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ಟೇಲರ್‌ರವರಿಂದ ಕೊಡಲ್ಪಟ್ಟ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಿರಿ.
2. ಫಯೋಲ್‌ರವರಿಂದ ಕೊಡಲ್ಪಟ್ಟ ಈ ಕೆಳಗಿನ ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಉದಾಹರಣೆಯೊಂದಿಗೆ ವಿವರಿಸಿರಿ.
 - ಎ) ಏಕರೂಪ ನಿರ್ದೇಶನ
 - ಬಿ) ಸಮತೆ/ನ್ಯಾಯ
 - ಸಿ) ಸಂಘ ಭಾವನೆ
 - ಡಿ) ಕ್ರಮ
 - ಇ) ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಮತ್ತು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ
 - ಎಫ್) ಮುಂತೊಡುಗುವಿಕೆ
3. ಟೇಲರ್‌ರವರಿಂದ ಪ್ರತಿಪಾದಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ತಂತ್ರಗಳಾದ 'ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ' ಮತ್ತು 'ಮಾನಸಿಕ ಕ್ರಾಂತಿ' ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸಿರಿ.
4. ಈ ಕೆಳಕಂಡ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ಕಾರ್ಯ ಅಧ್ಯಯನದ ತಂತ್ರಗಳನ್ನು ಚರ್ಚಿಸಿ.
 - ಎ) ಸಮಯ ಅಧ್ಯಯನ
 - ಬಿ) ಚಲನೆ ಅಧ್ಯಯನ
 - ಸಿ) ಆಯಾಸ ಅಧ್ಯಯನ
 - ಡಿ) ವಿಧಾನ ಅಧ್ಯಯನ
 - ಇ) ಕೆಲಸದ ಸರಳೀಕರಣ ಮತ್ತು ಶಿಷ್ಟೀಕರಣ
5. ಟೇಲರ್ ಮತ್ತು ಫಯೋಲ್ ಕೊಡುಗೆಗಳ ನಡುವಿನ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಚರ್ಚಿಸಿ.
6. ಸಮಕಾಲೀನ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ಟೇಲರ್ ಮತ್ತು ಫಯೋಲ್‌ರವರ ಕೊಡುಗೆಗಳ ಪ್ರಸ್ತುತತೆಯನ್ನು ಚರ್ಚಿಸಿ.

ಯೋಜಿತ ಕಾರ್ಯ

1. ನಿಯತಕಾಲಿಕೆಗಳು, ವಾರ್ಷಿಕ ವರದಿಗಳು, ವೃತ್ತ ಪತ್ರಿಕೆಗಳು ಅಥವಾ ಅಂತರ್ಜಾಲದಿಂದ ಕಂಪನಿಗಳಲ್ಲಿ ಕಂಪನಿ ಆಡಳಿತ, ಉತ್ಪಾದನಾ ಆಚರಣೆಗಳು ಇತ್ಯಾದಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಯಾವ ಬದಲಾವಣೆಗಳಾಗಿವೆ ? ಒಂದು ಕಚ್ಚಾ ಪುಸ್ತಕವನ್ನು ತಯಾರಿಸಿರಿ. ಈ ವಿಷಯಗಳನ್ನು ನಿಮ್ಮ ಶಿಕ್ಷಕ ಮತ್ತು ಸ್ನೇಹಿತರೊಂದಿಗೆ ಚರ್ಚಿಸಿ. ಅದರ ಒಂದು ವರದಿಯನ್ನು ತಯಾರಿಸಿರಿ.
2. ಒಂದು ಕಾರ್ಖಾನೆಯನ್ನು ಭೇಟಿ ಮಾಡಿ. ಅದರ ಉತ್ಪಾದನಾ ಪದ್ಧತಿ ಮತ್ತು ವೇತನ ಪಾವತಿ ಪದ್ಧತಿಯ ಬಗ್ಗೆ ಕಂಡುಹಿಡಿಯಿರಿ. ಒಂದು ವರದಿಯನ್ನು ತಯಾರಿಸಿ ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ನಿಮ್ಮ ತರಗತಿ ಮತ್ತು ಶಿಕ್ಷಕರೊಂದಿಗೆ ಚರ್ಚಿಸಿ.

ಪ್ರಕರಣ ಸಮಸ್ಯೆಗಳು

ಸಮಸ್ಯೆ-1

ಎಫ್. ನಿಯಮಿತವು ಆಹಾರ ಸಂಸ್ಕರಣಾ ವ್ಯವಹಾರದಲ್ಲಿ ತೊಡಗಿದ್ದು ಮತ್ತು ಅದರ ಉತ್ಪನ್ನಗಳನ್ನು ಹೆಸರಾಂತ ಬ್ರಾಂಡ್‌ನಡಿಯಲ್ಲಿ ಮಾರಾಟ ಮಾಡುತ್ತಿದೆ. ನಂತರ ಒಳ್ಳೆಯ ಗುಣಮಟ್ಟ ಮತ್ತು ಯೋಗ್ಯ ಬೆಲೆಗಳಿಂದಾಗಿ ಅದರ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ವಿಸ್ತರಿಸಲಾಯಿತು. ಸಂಸ್ಕರಿಸಿದ ಆಹಾರಕ್ಕೆ ಬಹಳ ಜನರೊಂದಿಗೆ ಮಾರಾಟ ಕೆಲಸವೂ ಕೂಡ ಹೆಚ್ಚಿತು. ಹೊಸ ಪ್ರವೃತ್ತಿಯನ್ನು ನಗದು ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ಹೊಸ ಸ್ಪರ್ಧಿಗಳು ಕೂಡ ಬರುತ್ತಿದ್ದಾರೆ. ಕಡಿಮೆ ಅವಧಿಯಲ್ಲಿ ಅದರ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಪಾಲನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದಕ್ಕೆ ಕಂಪನಿಯು ಅದರ ಹಾಲಿ ಕಾರ್ಯಪಡೆಗೆ ಮೀರಿದ ಅವಧಿ (overtime) ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ನಿರ್ದೇಶಿಸಿತು.

ಆದರೆ ಇದು ಅನೇಕ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ತಂದೊಡ್ಡಿತು. ಕೆಲಸದ ಒತ್ತಡ ಹೆಚ್ಚಾದಂತೆ ಕೆಲಸಗಾರರ ದಕ್ಷತೆ ಕಡಿಮೆಯಾಯಿತು. ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ಅಧೀನರು ಒಬ್ಬರಿಗಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗಳಿಗೆ ಕೆಲಸ ಮಾಡಬೇಕಾದುದರ ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ ದಕ್ಷತೆ ಕಡಿಮೆಯಾಯಿತು. ಒಂದು ವಸ್ತುವಿನ ಮೇಲೆ ಹಿಂದೆ ಕೆಲಸ ಮಾಡುತ್ತಿದ್ದ ವಿಭಾಗಗಳು ಎರಡು ಅಥವಾ ಹೆಚ್ಚು ವಸ್ತುಗಳ ಮೇಲೆ ಕೆಲಸ ಮಾಡುವಂತಾಯಿತು. ಇದು ಕೆಲಸ ಪುನರಾವರ್ತನೆ ಮತ್ತು ಅನುಪಯುಕ್ತತೆಗೆ ಕಾರಣವಾಯಿತು. ಕಾರ್ಮಿಕರು ಶಿಸ್ತು ಇಲ್ಲದಂತಾದರು. ಕಂಪನಿಯ ಹಿಂದಿನ ಗುಣಲಕ್ಷಣವಾದ ಸಮೂಹ ಕೆಲಸದ ಸ್ಪೂರ್ತಿ ದುರ್ಬಲಗೊಳ್ಳಲು ಪ್ರಾರಂಭವಾಯಿತು. ಕೆಲಸಗಾರರಿಗೆ ಮೋಸವಾಗಿದೆ ಎಂಬ ಭಾವನೆಯಾಯಿತು ಮತ್ತು ಮುಂತೊಡಗುವಿಕೆಯು ಕುಸಿಯಿತು. ಉತ್ಪನ್ನಗಳ ಗುಣಮಟ್ಟ ಕಡಿಮೆಯಾಗಲು ಪ್ರಾರಂಭಿಸಿತು ಮತ್ತು ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಪಾಲು ಕಡಿಮೆಯಾಗುವ ಅಂಚಿಗೆ ಬಂದಿತು.

ವಾಸ್ತವಿಕವಾಗಿ ಕಂಪನಿಯು ಮೂಲಭೂತ ಸೌಕರ್ಯಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸದೇ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಿತು.

ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು:

1. ಕಂಪನಿಯಿಂದ ಉಲ್ಲಂಘನೆಯಾಗಿರುವ ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳನ್ನು (ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲ್ ನೀಡಿರುವ 14ರಲ್ಲಿ) ಗುರುತಿಸಿ.
2. ಈ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತವಾಗಿ ವಿವರಿಸಿರಿ.
3. ಕಂಪನಿಯು ಅದರ ಹಿಂದಿನ ವೈಭವಕ್ಕೆ ಮರಳಬೇಕಾದರೆ ಕಂಪನಿಯು ಮೇಲ್ಕಂಡ ತತ್ವಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಯಾವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕು?

ಸಮಸ್ಯೆ - 2 (ಪ್ರಕರಣ ಸಮಸ್ಯೆ - 1ಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ)

‘ಎಫ್’ ನಿಯಮಿತ ಕಂಪನಿಯ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ತನ್ನ ಮೂರ್ಖತನವನ್ನು ಈಗ ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಂಡಿದೆ. ಇಂತಹ ಸನ್ನಿವೇಶವನ್ನು ಸರಿಪಡಿಸಲು ಕಂಪನಿಯನ್ನು ಹಿಂದಿನಂತೆ ಹಳಿಗಳ ಮೇಲೆ ತರಲು ಯೋಜನೆ ಪುನರ್ರಚನೆ ಶಿಫಾರಸ್ಸು ಮಾಡಲು ಅದು ‘ಎಂ’ ಸಲಹೆಗಾರರನ್ನು ನಿರ್ವಹಣೆ ಸಲಹೆಗಾರನನ್ನಾಗಿ ನೇಮಕ ಮಾಡಿತು. ‘ಎಂ’ ಸಲಹೆಗಾರರು ‘ಎಫ್’ ನಿಯಮಿತ ಕಂಪನಿಯ ಕಾರ್ಖಾನೆಯಲ್ಲಿನ ಉತ್ಪಾದನಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗಳ ಅಧ್ಯಯನವನ್ನು ಕೈಗೊಂಡರು ಮತ್ತು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಶಿಫಾರಸ್ಸು ಮಾಡಿದರು.

1. ಉತ್ಪಾದನೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಕಂಪನಿಯ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಬೇಕು.
2. ಉತ್ಪಾದನೆ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಸೇರಿದಂತೆ ಮಾರ್ಗ, ವೇಳಾಪಟ್ಟಿ, ರವಾನೆ ಮತ್ತು ಮರುಮಾಹಿತಿಗಳನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಬೇಕು.
3. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಕಾರ್ಯವಿಧಾನ ನಿರ್ವಹಣೆಯಿಂದ ಬೇರ್ಪಡಿಸಲು ‘ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ’ಯನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಬೇಕು.
4. ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಅಪೇಕ್ಷಿತವಾಗಿ ಬಳಸಲು ‘ಕಾರ್ಯ ಅಧ್ಯಯನ’ವನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಬೇಕು.
5. ದಕ್ಷತೆ ಮತ್ತು ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು ಎಲ್ಲಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಶಿಷ್ಟೀಕರಣ ಜಾರಿಗೊಳಿಸಬೇಕು.
6. ಕೆಲಸಗಾರರನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸಲು ವಿಭೇದಾತ್ಮಕ ಕೂಲಿ ದರ ಪದ್ಧತಿಯನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಬೇಕು.
7. ಪ್ರಕರಣ ಸಮಸ್ಯೆ-1 ರಲ್ಲಿ ಶಿಫಾರಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಕ್ರಮಗಳಿಂದ ಬೇರೆಯಾಗಿ ಮೇಲ್ಕಂಡ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಮಾಡಬೇಕು. (ಆ ಪ್ರಕರಣ ಸಮಸ್ಯೆಯ ಪ್ರಶ್ನೆ ಸಂಖ್ಯೆ 03 ಕ್ಕೆ ಉತ್ತರವಾಗಿ)

ಈ ಬದಲಾವಣೆಗಳು ಕಂಪನಿಯ ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ಆಮೂಲಾಗ್ರ ಬದಲಾವಣೆ ಉಂಟುಮಾಡುತ್ತದೆಂದು ಮತ್ತು ಅದರ ಮೂಲರೂಪದ ವೈಭವವನ್ನು ಅದು ಪುನಹ ಪಡೆಯುತ್ತದೆಂದು ನಿರೀಕ್ಷಿಸಲಾಯಿತು.

ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ‘ಎಂ’ ಸಲಹೆಗಾರರಿಂದ ಶಿಫಾರಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವುದರಿಂದ ನಿರೀಕ್ಷಿಸಿದ ಫಲಿತಾಂಶ ಹೊರಬರುವುದೆಂದು ನೀವು ಭಾವಿಸುವಿರಾ?
 2. ಈ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಲು ಯಾವ ಮುನ್ನೆಚ್ಚರಿಕೆಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಬೇಕು?
- ಪ್ರತಿಯೊಂದು ತಂತ್ರಗಾರಿಕೆಗೂ ಪ್ರಕರಣ ಸಮಸ್ಯೆಯಲ್ಲಿರುವ 06 ರ ಮೂಲಕ ಅಂಶ 01ರಲ್ಲಿ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿರುವಂತೆ ನಿಮ್ಮ ಉತ್ತರ ಕೊಡಿ.

ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರ
BUSINESS ENVIRONMENT

ಲಘು-ಪಾನೀಯ ಕ್ಷೇತ್ರದ ದಿಗ್ಗಜ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಾದ ಪೆಪ್ಸಿಕೋ ಮತ್ತು ಕೋಕಾ-ಕೋಲಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು 2006ರ ವರ್ಷದ ಆರಂಭದಲ್ಲಿ, ವಿಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಪರಿಸರ ಕೇಂದ್ರ (CSE-Centre for Science and Environment)ವು ಈ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ತಂಪು ಪಾನೀಯಗಳಲ್ಲಿ ಕ್ರಿಮಿನಾಶಕ ಅಂಶವು ಅನುಮತಿಸಿದ ಆರೋಗ್ಯ ಮಿತಿಗಿಂತ 50 ಪಟ್ಟುಗಳವರೆಗೆ ಕಂಡು ಬಂದಿರುವುದೆಂದು ಹೇಳಿಕೆ ನೀಡಿದಾಗ, ತಮ್ಮ ಮಾರಾಟ ಪ್ರಮಾಣದಲ್ಲಿ ಇಳಿಕೆಯನ್ನನುಭವಿಸಿದವು. ಈ ಕಂಪನಿಗಳು ತಮ್ಮ ಪಾನೀಯಗಳು ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ಸುರಕ್ಷಿತವಾಗಿವೆಯೆಂದು ಹಲವಾರು ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆ ಪ್ರಕಟಣೆಗಳನ್ನು ಹೊರಡಿಸಿದವು ಮತ್ತು ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಅನೇಕ ಪ್ರಚಾರ ಆಂದೋಲನಗಳನ್ನು ನಡೆಸಿದವು. ಕೇಂದ್ರ ಸರ್ಕಾರದ ಆರೋಗ್ಯ ಸಚಿವಾಲಯದ ತಜ್ಞರ ಸಮಿತಿಯು ಕೂಡಾ ಕೋಕ್ ಮತ್ತು ಪೆಪ್ಸಿ ಪಾನೀಯಗಳು ಸುರಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಕೂಡಿವೆ ಎಂದು ಹೇಳಿಕೆ ನೀಡಿತು. ಪ್ರತಿಯಾಗಿ CSE ಯು, ಆರೋಗ್ಯ ಸಚಿವಾಲಯದ ತಜ್ಞರ ಸಮಿತಿಯ ನಿರ್ಣಯಗಳನ್ನು ಟೀಕಿಸಿ, 11 ವಿವಿಧ ಮಾದರಿಯ ಕೋಕ್ ಮತ್ತು ಪೆಪ್ಸಿ ಪಾನೀಯಗಳು ಭಾರತ ಸರ್ಕಾರ ನಿಗದಿಪಡಿಸಿದ ಸರಾಸರಿ ಕ್ರಿಮಿನಾಶಕ ಮಟ್ಟಕ್ಕಿಂತ 24 ಪಟ್ಟು ಹೆಚ್ಚಿನ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ಹೊಂದಿವೆ ಎಂದು ಹೇಳಿಕೆ ನೀಡಿತು. ಆರೋಗ್ಯ ಸಚಿವಾಲಯದ ವಿವರಣೆಯ ನಂತರವೂ ಹಲವಾರು ರಾಜ್ಯಗಳು ಕೋಕ್ ಮತ್ತು ಪೆಪ್ಸಿಗಳನ್ನು ನಿಷೇಧಿಸುವುದನ್ನು ಅಥವಾ ನಿರ್ಬಂಧಿಸುವುದನ್ನು ಮುಂದುವರೆಸಿದವು. ಆದಾಗ್ಯೂ, ಜನರು ತಮ್ಮ ಆರೋಗ್ಯದ ಕಡೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಲಕ್ಷ್ಯವಹಿಸಲು ಆರಂಭಿಸಿದ್ದರಿಂದ, ಕ್ರಿಮಿನಾಶಕ

ಅಧ್ಯಾಯ

3

ಕಲಿಕೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳು

ಈ ಅಧ್ಯಾಯವನ್ನು ಅಭ್ಯಸಿಸಿದ ಬಳಿಕ, ನೀವು:

- ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಅರ್ಥವನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಚರ್ಚಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ವಿವಿಧ ಮೂಲಾಂಶಗಳನ್ನು ವರ್ಣಿಸಬಲ್ಲೀರಿ; ಮತ್ತು
- ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರ ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರ ಹಾಗೂ ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಸರ್ಕಾರದ ನೀತಿಗಳ ಪರಿಣಾಮಗಳನ್ನು ಪರಾಮರ್ಶಿಸಬಹುದು.

ವಿವಾದವು ಕೋಕ್ ಮತ್ತು ಪೆಪ್ಸಿಗಳ ಮಾರಾಟದ ಮೇಲೆ ಪ್ರತಿಕೂಲ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರಿತು. ಇದ್ದಕ್ಕಿದ್ದಂತೆ ನೈಸರ್ಗಿಕ ಆಹಾರ ಉತ್ಪನ್ನಗಳು ಆರೋಗ್ಯದ ದೃಷ್ಟಿಯಿಂದ ಹೆಚ್ಚು ಪ್ರಚಾರಕ್ಕೆ ಬಂದವು. ನೈಸರ್ಗಿಕ ಉತ್ಪನ್ನಗಳನ್ನು, ಕ್ರಿಮಿನಾಶಕ ಅಥವಾ ರಾಸಾಯನಿಕ ಗೊಬ್ಬರಗಳನ್ನು ಉಪಯೋಗಿಸದೆ ಉತ್ಪಾದಿಸಿದ ಅಥವಾ ಬೆಳೆದ ಹಣ್ಣು, ತರಕಾರಿ, ಆಹಾರಧಾನ್ಯಗಳೆಂದು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಬಹುದು. ಇಷ್ಟರಲ್ಲಿ ಪಾನೀಯ ದಿಗ್ಗಜ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ನಿರಂತರವಾಗಿ ಜಾಹೀರಾತು ನೀಡುತ್ತಾ ತಮ್ಮ ಪಾನೀಯಗಳು ಸುರಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಕೂಡಿವೆ ಎಂದು ಬಳಕೆದಾರರಿಗೆ ಮನವರಿಕೆ ಮಾಡಿಕೊಡುವ ಪ್ರಯತ್ನವನ್ನು ಮಾಡುತ್ತಿದ್ದವು.

ಪೆಪ್ಸಿ ಕೋಲಾ ವಿವಾದವು ಒಂದು ಆಸಕ್ತಿದಾಯಕ ಪ್ರಶ್ನೆಯನ್ನು ಹುಟ್ಟುಹಾಕಿದೆ: ತಮ್ಮ ಮಾರಾಟ ಪ್ರಮಾಣ ಕುಸಿತಗೊಂಡ ನಂತರ ಲಘು ಪಾನೀಯ ದಿಗ್ಗಜ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಾದ ಕೋಕಾ ಕೋಲಾ ಮತ್ತು ಪೆಪ್ಸಿಕೋಗಳು ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಪ್ರಚಾರ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಏಕೆ ಹೆಚ್ಚು ಪರಿಶ್ರಮ ಹಾಕುತ್ತಿವೆ? ಇದಕ್ಕೆ ಉತ್ತರವು, ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಯಶಸ್ಸು ಕೇವಲ ಅವುಗಳ ಆಂತರಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೇಲೆ ಮಾತ್ರ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿರದೇ, ಹಲವಾರು ಬಾಹ್ಯ ಶಕ್ತಿಗಳಾದ, ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಸರ್ಕಾರದ ನಿರ್ಧಾರಗಳು ಮತ್ತು ಕ್ರಮಗಳು, ಗ್ರಾಹಕರು, ಇನ್ನಿತರ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು, CSEನಂತಹ ಸರ್ಕಾರೇತರ ಸಂಸ್ಥೆ(NGOs)ಗಳ ಮೇಲೂ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿದೆ ಎಂಬ ಸತ್ಯದಲ್ಲಿ ಅಡಗಿದೆ. ಈ ಅಧ್ಯಾಯದಲ್ಲಿ ಕೆಲವು ಪ್ರಮುಖ ಬಾಹ್ಯ ಶಕ್ತಿಗಳು (ಅಥವಾ ಪರಿಸರಾತ್ಮಕ ಸ್ಥಿತಿಗತಿಗಳು) ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರ ಉದ್ಯಮಗಳ ಕಾರ್ಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಅವುಗಳ ಪರಿಣಾಮಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುತ್ತೇವೆ.

ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಅರ್ಥ (Meaning of Business Environment)

‘ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರ’ ಎಂಬ ಪದವನ್ನು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿಯಂತ್ರಣಕ್ಕೆ ಹೊರತಾದ ಆದರೆ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರಬಹುದಾದ ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು, ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಮತ್ತು ಇನ್ನಿತರ ಅಂಶಗಳ ಒಟ್ಟು ಮೊತ್ತ ಎಂದು ಅರ್ಥೈಸಬಹುದು. ಲೇಖಕರೊಬ್ಬರು ಹೇಳುವಂತೆ – “ಇಡೀ ವಿಶ್ವವನ್ನು ಪರಿಗಣನೆಗೆ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಿ, ಇದರಿಂದ ಸಂಸ್ಥೆಯನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಧಿಸುವ ಉಪಗಣಗಳನ್ನು ಕಳೆಯಿರಿ, ಉಳಿಯುವ ಶೇಷವೇ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರ”. ಆದುದರಿಂದ ವ್ಯವಹಾರ ಉದ್ಯಮಿಯ ಹೊರಗೆ ಕಾರ್ಯಾಚರಿಸುವ ಆರ್ಥಿಕ, ಸಾಮಾಜಿಕ, ರಾಜಕೀಯ, ತಾಂತ್ರಿಕ ಮತ್ತು ಇನ್ನಿತರ ಶಕ್ತಿಗಳು ಅದರ ಪರಿಸರದ ಭಾಗವಾಗಿವೆ. ಹಾಗೆಯೇ ವ್ಯವಹಾರ ಉದ್ಯಮದ ಹೊರಗೆ ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ವ್ಯಕ್ತಿ, ಗ್ರಾಹಕರು ಅಥವಾ ಪ್ರತಿಸ್ಪರ್ಧಿ ಉದ್ಯಮಿಗಳು ಜೊತೆಗೆ ಸರ್ಕಾರ, ಗ್ರಾಹಕ ಸಂಘಟನೆಗಳು, ಪೈಪೋಟಿದಾರರು, ನ್ಯಾಯಾಲಯಗಳು, ಮಾಧ್ಯಮಗಳು ಮತ್ತು ಇತರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಕೂಡ ಅದರ ಪರಿಸರದ ಭಾಗವಾಗಿವೆ. ಪ್ರಮುಖವಾದ ಅಂಶವೆಂದರೆ, ಈ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು, ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಮತ್ತು ಶಕ್ತಿಗಳು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯಿಂದ ಹೊರಗಿದ್ದರೂ ಕೂಡ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುವ ಸಾಧ್ಯತೆ ಇರುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಸರ್ಕಾರದ ಆರ್ಥಿಕ ನೀತಿಗಳಲ್ಲಿನ ಬದಲಾವಣೆಗಳು, ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದಲ್ಲಿನ ಕ್ಷಿಪ್ರಗತಿಯ ಬೆಳವಣಿಗೆಗಳು, ರಾಜಕೀಯ ಅಸ್ಥಿತ್ವತೆ, ಗ್ರಾಹಕರ ಶೈಲಿ ಮತ್ತು ಅಭಿರುಚಿಗಳಲ್ಲಿ ಬದಲಾವಣೆಗಳು ಹಾಗೂ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಾದ ಪೈಪೋಟಿ- ಇವೆಲ್ಲವೂ ವ್ಯವಹಾರ ಉದ್ಯಮಿಯ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರಮುಖ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುತ್ತವೆ. ಸರ್ಕಾರದಿಂದ ತೆರಿಗೆಯಲ್ಲಿನ ಹೆಚ್ಚಳವು ವಸ್ತುಗಳ ಖರೀದಿಯನ್ನು ದುಬಾರಿಯಾಗಿಸಬಹುದು.

ತಾಂತ್ರಿಕ ಪ್ರಗತಿಯು ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಸರಕುಗಳನ್ನು ಲುಪ್ತಗೊಳಿಸಬಹುದು. ರಾಜಕೀಯ ಅನಿಶ್ಚಿತತೆಯು ಹೂಡಿಕೆದಾರರ ಮನಸ್ಸಿನಲ್ಲಿ ಆತಂಕವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಬಹುದು. ಗ್ರಾಹಕರ ಶೈಲಿ ಮತ್ತು ಅಭಿರುಚಿಗಳಲ್ಲಿನ ಬದಲಾವಣೆಗಳು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಬೇಡಿಕೆಯು ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಸರಕುಗಳಿಂದ ಹೊಸ ಸರಕುಗಳಿಗೆ ವರ್ಗಾವಣೆಯಾಗುವಂತೆ ಮಾಡಬಹುದು. ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಅಧಿಕಗೊಂಡ ಪೈಪೋಟಿಯು ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಲಾಭದ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡಬಹುದು.

ಈ ಹಿಂದಿನ ಚರ್ಚೆಯ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ, ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ ಎಂದು ಹೇಳಬಹುದು.

i) **ಬಾಹ್ಯ ಶಕ್ತಿಗಳ ಸಮಷ್ಟಿ (Totality of external forces):** ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಹೊರಗಿನ ಶಕ್ತಿಗಳ ಸಮಷ್ಟಿಯಾಗಿದೆ. ಹೀಗಾಗಿ ಇದು ಸಮಗ್ರತೆಯ ಸ್ವರೂಪವನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ.

ii) **ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಮತ್ತು ಸಾಮಾನ್ಯ ಶಕ್ತಿಗಳು (Specific and general forces):** ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಮತ್ತು ಸಾಮಾನ್ಯ ಶಕ್ತಿಗಳೆರಡನ್ನೂ ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಶಕ್ತಿಗಳು (ಅಂದರೆ, ಹೂಡಿಕೆದಾರರು, ಗ್ರಾಹಕರು, ಪೈಪೋಟಿದಾರರು ಮತ್ತು ಸರಬರಾಜುದಾರರು) ಪ್ರತ್ಯಕ್ಷವಾಗಿ ಮತ್ತು ತಕ್ಷಣದಲ್ಲಿ ವೈಯಕ್ತಿಕವಾಗಿ ಒಂದೊಂದೂ ಉದ್ದಿಮೆಯ ದಿನನಿತ್ಯದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುತ್ತವೆ. ಸಾಮಾನ್ಯ ಶಕ್ತಿಗಳು (ಅಂದರೆ ಸಾಮಾಜಿಕ, ರಾಜಕೀಯ, ಕಾನೂನು ಮತ್ತು ತಾಂತ್ರಿಕ ಸ್ಥಿತಿಗತಿಗಳು) ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುತ್ತವೆ ಮತ್ತು ಅದೇ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಈ ಶಕ್ತಿಗಳು ಪ್ರತಿ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಮೇಲೂ ಪರೋಕ್ಷವಾಗಿ ಮಾತ್ರ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರಬಹುದು.

iii) **ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧ (Inter-relatedness):** ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ವಿವಿಧ ಅಂಶಗಳು ಅಥವಾ ಭಾಗಗಳು ನಿಕಟವಾದ ಅಂತರ್-ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಹೊಂದಿವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಹೆಚ್ಚಾಗಿರುವ ಜನರ ಜೀವಿತಾವಧಿ ಮತ್ತು ಹೆಚ್ಚಿರುವ ಆರೋಗ್ಯ ಕಾಳಜಿಯ ಜಾಗೃತಿ-ಇವು, ಆರೋಗ್ಯ ಸಂಬಂಧಿ ಉತ್ಪನ್ನಗಳು ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳಾದ ಡಯಟ್-ಕೋಕ್, ಕೊಬ್ಬರಹಿತ ಅಡುಗೆ ಎಣ್ಣೆ ಹಾಗೂ ಆರೋಗ್ಯ ಧಾಮ(health resort)ಗಳ ಬೇಡಿಕೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಿವೆ. ಪ್ರತಿಯಾಗಿ, ಹೊಸ ಆರೋಗ್ಯ ಉತ್ಪನ್ನ ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳು ಜನರ ಜೀವನ ಶೈಲಿಗಳನ್ನು ಬದಲಾಯಿಸಿವೆ.

iv) **ಚಲನಶೀಲ ಸ್ವರೂಪ (Dynamic nature):** ತಾಂತ್ರಿಕ ಸುಧಾರಣೆ, ಬಳಕೆದಾರರ ಆದ್ಯತೆಗಳಲ್ಲಿ ಬದಲಾವಣೆ ಅಥವಾ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಹೊಸ ಪೈಪೋಟಿಯ ಪ್ರವೇಶ- ಇವು ಬದಲಾಗುತ್ತಲೇ ಇರುವುದರಿಂದ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ಚಲನಶೀಲವಾಗಿದೆ.

v) **ಅನಿಶ್ಚಿತತೆ (Uncertainty):** ಭವಿಷ್ಯದ ಘಟನೆಗಳನ್ನು ಊಹಿಸಲು ಹೆಚ್ಚು ಕಷ್ಟಕರವಾದುದರಿಂದ, ವಿಶೇಷವಾಗಿ, ಪರಿಸರ ಬದಲಾವಣೆಗಳು ಹೆಚ್ಚಾಗಿ, ಮಾಹಿತಿ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ ಅಥವಾ ಫ್ಯಾಷನ್ ಉದ್ಯಮಗಳಲ್ಲಿರುವಂತೆ, ಪದೇಪದೇ ಸಂಭವಿಸುತ್ತಿರುವುದರಿಂದ, ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ಬಹುಮಟ್ಟಿಗೆ ಅನಿಶ್ಚಿತವಾಗಿದೆ.

vi) ಸಂಕೀರ್ಣತೆ (Complexity): ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ವಿವಿಧ ಮೂಲಗಳಿಂದ ಉದ್ಭವಗೊಂಡಿರುವ ಅಂತರ್-ಸಂಬಂಧಿತ ಮತ್ತು ಚಲನಶೀಲ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳನ್ನು ಅಥವಾ ಶಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುವುದರಿಂದ, ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ಏನನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಒಮ್ಮೆಗೆ ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದು ಕಷ್ಟಕರವಾಗಿದೆ. ಬೇರೆ ಪದಗಳಲ್ಲಿ ಹೇಳುವುದಾದರೆ, ಪರಿಸರವು ಹೆಚ್ಚು ಸಂಕೀರ್ಣವಾಗಿದ್ದು, ಸಣ್ಣ-ಸಣ್ಣ ವಿಭಾಗಗಳಾಗಿ ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳುವುದು ಸುಲಭವಾಗುತ್ತದೆ, ಆದರೆ ಸಮಗ್ರವಾಗಿ ಪರಿಸರವನ್ನು ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳುವುದು ಕಷ್ಟಕರವಾಗಿದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಒಂದು ವಸ್ತುವಿನ ಬೇಡಿಕೆಯ ಬದಲಾವಣೆಯ ಮೇಲೆ ಸಾಮಾಜಿಕ, ಆರ್ಥಿಕ, ರಾಜಕೀಯ, ತಾಂತ್ರಿಕ ಅಥವಾ ಕಾನೂನಿನ ಅಂಶಗಳ ಸಾಪೇಕ್ಷ ಪ್ರಭಾವವನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳುವುದು ಕಷ್ಟಕರವಾಗಿದೆ.

vii) ಸಾಪೇಕ್ಷತೆ (Relativity): ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ದೇಶದಿಂದ ದೇಶಕ್ಕೆ ಮತ್ತು ಪ್ರದೇಶದಿಂದ ಪ್ರದೇಶಕ್ಕೆ ಬದಲಾಗುವುದರಿಂದ ವಿಭಿನ್ನತೆಯಿಂದ ಕೂಡಿದ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯಾಗಿದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ ಯು.ಎಸ್.ಎ.ದಲ್ಲಿರುವ ರಾಜಕೀಯ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳು ಚೀನಾ ಅಥವಾ ಪಾಕಿಸ್ತಾನದ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳಿಗಿಂತ ಭಿನ್ನವಾಗಿರುತ್ತವೆ. ಹಾಗೆಯೇ ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಸೀರೆಗಳಿಗೆ ಬೇಡಿಕೆ ಸ್ವಲ್ಪ ಹೆಚ್ಚಾಗಿರಬಹುದು, ಆದರೆ ಫ್ರಾನ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿ ಸೀರೆಗಳಿಗೆ ಬೇಡಿಕೆಯೇ ಇಲ್ಲದಿರಬಹುದು.

ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of Business Environment)

ಮಾನವರಂತೆ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಕೂಡಾ ಪ್ರತ್ಯೇಕವಾಗಿ ಇರಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯು ತನ್ನಷ್ಟಕ್ಕೆ ತಾನೇ ಒಂದು ದ್ವೀಪವಾಗಿ ಉಳಿಯಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ. ಅದು ತನ್ನ ಪರಿಸರದ ಅಂಶಗಳು ಮತ್ತು ಶಕ್ತಿಗಳ ಸನ್ನಿವೇಶದೊಳಗೆ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುತ್ತದೆ, ಉಳಿಯುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಬೆಳೆಯುತ್ತದೆ. ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಸಂಸ್ಥೆಯೊಂದು ಈ ಶಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಬದಲಾಯಿಸಲಾಗಲೀ ಅಥವಾ ನಿಯಂತ್ರಿಸಲಾಗಲೀ ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲದ್ದರಿಂದ, ಅವುಗಳಿಗನುಗುಣವಾಗಿ ಸ್ಪಂದಿಸುವುದು ಅಥವಾ ಹೊಂದಿಕೊಳ್ಳುವುದಕ್ಕೆ ಬೇರೆ ಪರ್ಯಾಯವು ಇರುವುದಿಲ್ಲ. ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಪರಿಸರವನ್ನು ಸರಿಯಾಗಿ ಅರ್ಥ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದರಿಂದ, ಅವರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಬಾಹ್ಯ ಶಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಅವಲೋಕಿಸುವುದರ ಜೊತೆಗೆ, ಆ ಬಾಹ್ಯ ಅಂಶಗಳಿಗೆ ಸರಿಯಾಗಿ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಕೆಳಗಿನ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರ ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದರ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸಬಹುದು.

i) ಇದು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಮತ್ತು ಪ್ರಾರಂಭಿಕ ಅನುಕೂಲತೆಗಳನ್ನು ಪಡೆಯಲು ಅನುವು ಮಾಡುತ್ತದೆ (It enables the firm to identify opportunities and getting the first mover advantage): ಅವಕಾಶಗಳು, ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ತನ್ನ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಕರಿಸುವ ಧನಾತ್ಮಕ ಬಾಹ್ಯ ಪ್ರವೃತ್ತಿ ಅಥವಾ ಬದಲಾವಣೆಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿವೆ. ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ವ್ಯವಹಾರದ ಯಶಸ್ಸಿಗೆ ಅಸಂಖ್ಯಾತ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಬಹು ಬೇಗನೆ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುವುದರಿಂದ ಪ್ರತಿಸ್ಪರ್ಧಿಗಳಿಗೆ ಅವಕಾಶವಿಲ್ಲದಂತೆ ಪ್ರಾರಂಭಿಕವಾಗಿಯೇ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು

ಸದ್ಭಳಕೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಸಹಾಯವಾಗುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಮಾರುತಿ ಉದ್ಯೋಗ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಪೆಟ್ರೋಲ್ ಬೆಲೆಯು ಹೆಚ್ಚುತ್ತಿರುವ ಮತ್ತು ಮಧ್ಯಮ ವರ್ಗದ ಜನಸಂಖ್ಯೆಯೇ ಹೆಚ್ಚಾಗಿರುವಂತಹ ಭಾರತದ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿ ಸಣ್ಣ ಕಾರುಗಳ ಅಗತ್ಯತೆಯನ್ನು ಮೊದಲೇ ಗುರುತಿಸಿದ್ದರಿಂದ ಸಣ್ಣ ಕಾರು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ನಾಯಕನಾಗಿ ಬೆಳೆಯಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗಿದೆ.

ii) ಇದು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಅಪಾಯ ಮತ್ತು ಎಚ್ಚರಿಕೆಯ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ (It helps the firm to identify threats and early warning signals): ಅಪಾಯವು, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ತಡೆಯೊಡ್ಡುವ ಬಾಹ್ಯ ಪರಿಸರದ ಪ್ರವೃತ್ತಿ ಮತ್ತು ಬದಲಾವಣೆಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಪರಿಸರವು ಅವಕಾಶಗಳೊಂದಿಗಿಸುವುದರ ಜೊತೆಗೆ ಹಲವಾರು ಅಪಾಯಗಳ ಮೂಲವಾಗಿ ಮಾರ್ಪಡುತ್ತದೆ. ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಜಾಗೃತಿಯು, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ವಿವಿಧ ಅಪಾಯಗಳನ್ನು ಸಮಯಾನುಸಾರ ಗುರುತಿಸಲು ಮತ್ತು ಮುಂಚಿತವಾಗಿ ಎಚ್ಚರಿಕೆಯ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ಪಡೆಯಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಭಾರತೀಯ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಗೆ ಒಂದು ವಿದೇಶಿ ಬಹುರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಪ್ರವೇಶಿಸುತ್ತಿರುವುದನ್ನು ಕಂಡಾಗ ಭಾರತೀಯ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಅದನ್ನು ಎಚ್ಚರಿಕೆಯ ಸೂಚನೆಯಾಗಿ ಪರಿಗಣಿಸಬೇಕು. ಆ ಮಾಹಿತಿಯ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ, ಭಾರತೀಯ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು, ಉತ್ಪನ್ನಗಳ ಗುಣಮಟ್ಟವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದು, ಉತ್ಪಾದನಾ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುವುದು, ತೀವ್ರತರವಾದ ಜಾಹೀರಾತುಗಳಲ್ಲಿ ತೊಡಗುವುದು ಮುಂತಾದ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಮೂಲಕ ಅಪಾಯವನ್ನು ತಡೆಗಟ್ಟಲು ತಮಗೆ ತಾವೇ ಸಿದ್ಧತೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು.

iii) ಇದು ಉಪಯುಕ್ತ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಹೊಂದಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ (It helps in tapping useful resources): ಪರಿಸರವು ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ನಡೆಸಲು ಬೇಕಾದ ವಿವಿಧ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಮೂಲವಾಗಿದೆ. ಯಾವುದೇ ವಿಧದ ವ್ಯವಹಾರ ಚಟುವಟಿಕೆಯಲ್ಲಿ ತೊಡಗಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು, ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಹಣಕಾಸು, ಯಂತ್ರೋಪಕರಣ, ಕಚ್ಚಾ ಸಾಮಗ್ರಿಗಳು, ಶಕ್ತಿ ಮತ್ತು ನೀರು, ಕಾರ್ಮಿಕರು ಮುಂತಾದ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು, ಹಣಕಾಸು ಒದಗಿಸುವವರು, ಸರ್ಕಾರ ಮತ್ತು ಪೂರೈಕೆದಾರರನ್ನು ಒಳಗೊಂಡ ತನ್ನ ಪರಿಸರದಿಂದ ಸಂಗ್ರಹಿಸುತ್ತದೆ. ಇವರು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯಿಂದ ಪ್ರತಿಫಲದ ನಿರೀಕ್ಷೆಯೊಂದಿಗೆ ಈ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸಲು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತಾರೆ. ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಪರಿಸರಕ್ಕೆ ವಿವಿಧ ಬಗೆಯ ಸಿದ್ಧ-ಉತ್ಪನ್ನಗಳನ್ನು ಅಂದರೆ, ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ಸರಕು ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳು, ಸರ್ಕಾರಕ್ಕೆ ತೆರಿಗೆ, ಹೂಡಿಕೆದಾರರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಹಣಕಾಸಿನ ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರತಿಫಲ, ಮುಂತಾದವುಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಏಕೆಂದರೆ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಕಚ್ಚಾ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಮೂಲವಾಗಿ ಮತ್ತು ಸಿದ್ಧ ಉತ್ಪನ್ನಗಳ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಾಗಿ ಪರಿಸರದ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿದೆ. ಅಂದರೆ, ಸಂಸ್ಥೆಯು ತನಗೆ ಬೇಕಾದ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಮತ್ತು ಅವುಗಳನ್ನು ಪರಿಸರವು ಬಯಸುವ ಸಿದ್ಧ ಉತ್ಪನ್ನಗಳಾಗಿ ಪರಿವರ್ತಿಸಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುವ ನೀತಿಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುತ್ತದೆ. ಪರಿಸರವು ಏನನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಮೂಲಕ ಈ ಮೇಲಿನವುಗಳನ್ನು ಉತ್ತಮವಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸಬಹುದು.

iv) ಇದು ಕ್ಷಿಪ್ರ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಸಮರ್ಥವಾಗಿ ನಿಭಾಯಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ (It helps in coping with rapid changes): ಇಂದಿನ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ಹೆಚ್ಚು ಹೆಚ್ಚು ಚಲನಶೀಲವಾಗುತ್ತಿದ್ದು, ಬದಲಾವಣೆಗಳು ತೀವ್ರಗತಿಯಲ್ಲಿ ಆಗುತ್ತಿವೆ. ವಾಸ್ತವಿಕ ಬದಲಾವಣೆಯು ಬದಲಾವಣೆಯ ಗತಿಗಿಂತ ಮುಖ್ಯವಾದುದಲ್ಲ. ಪ್ರಕ್ಷುಬ್ಧ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳು, ಮಿತ ಬ್ರಾಂಡ್ ನಿಷ್ಠೆ, ಮಾರುಕಟ್ಟೆಗಳ ವಿಭಾಗ ಮತ್ತು ಉಪ ವಿಭಾಗಗಳು (ವಿಫಟನೆ), ಹೆಚ್ಚು ಬೇಡಿಕೆಯನ್ನಿಡುವ ಗ್ರಾಹಕರು, ತಾಂತ್ರಿಕತೆಯಲ್ಲಿನ ಕ್ಷಿಪ್ರಗತಿಯ ಬದಲಾವಣೆಗಳು ಮತ್ತು ತೀವ್ರ ಜಾಗತಿಕ ಪೈಪೋಟಿಗಳು ಇಂದಿನ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವನ್ನು ವರ್ಣಿಸಲು ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳಬಹುದಾದ ಕೆಲವು ಚಿತ್ರಣಗಳಾಗಿವೆ. ಎಲ್ಲಾ ಗಾತ್ರ ಮತ್ತು ಎಲ್ಲಾ ವಿಧದ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಹೆಚ್ಚಾಗಿ ಚಲನಶೀಲ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವನ್ನು ಎದುರಿಸುತ್ತಿವೆ. ಈ ಗುರುತರವಾದ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಸಮರ್ಥವಾಗಿ ನಿಭಾಯಿಸಲು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವನ್ನು ಸರಿಯಾಗಿ ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು ಮತ್ತು ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ ಮಾಡಬೇಕು ನಂತರ ಸೂಕ್ತವಾದ ಕಾರ್ಯವಿಧಾನವನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಬೇಕು.

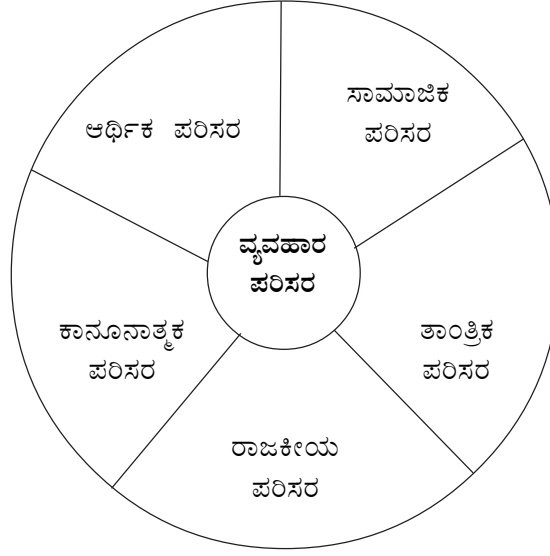
v) ಇದು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನೀತಿ ರೂಪಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ (It helps in assisting in planning and policy formulation): ಪರಿಸರವು, ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಅವಕಾಶ ಮತ್ತು ಅಪಾಯಗಳೆರಡರ ಮೂಲವಾಗಿರುವುದರಿಂದ, ಪರಿಸರವನ್ನು ಸರಿಯಾಗಿ ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದು ಮತ್ತು ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ ಮಾಡುವುದು, ಭವಿಷ್ಯದ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಲು (ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ) ಅಥವಾ ನಿರ್ಧಾರ ಕೈಗೊಳ್ಳಲು ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿ ಸೂತ್ರಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಲು (ನೀತಿ) ಆಧಾರವಾಗಿದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಗೆ ಹೊಸ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಪ್ರವೇಶವು, ಹೆಚ್ಚು ಪೈಪೋಟಿಯು ಪರಿಸ್ಥಿತಿಯನ್ನು ಹೇಗೆ ನಿಭಾಯಿಸಬಹುದೆಂಬುದರ ಬಗ್ಗೆ ಸಂಸ್ಥೆಯೊಂದು ಹೊಸದಾಗಿ ಆಲೋಚಿಸುವಂತೆ ಮಾಡಬಲ್ಲದು ಎಂಬುದನ್ನು ಅರ್ಥೈಸುತ್ತದೆ.

vi) ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಇದು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ (It helps in improving performance): ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವನ್ನು ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಇರುವ ಅಂತಿಮ ಕಾರಣವು, ಅದು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ನಿಜವಾಗಿಯೂ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಮಾಡುತ್ತದೆಯೇ ಅಥವಾ ಇಲ್ಲವೇ, ಎಂಬುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಇದಕ್ಕೆ ಉತ್ತರ, ಪರಿಸರವು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೇಲೆ ವ್ಯತ್ಯಾಸ ಉಂಟುಮಾಡುತ್ತದೆ ಎಂದು ತೋರುತ್ತದೆ. ಹಲವಾರು ಅಧ್ಯಯನಗಳು, ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಭವಿಷ್ಯವು ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ಏನಾಗುತ್ತದೆ ಎಂಬುದರೊಂದಿಗೆ ನಿಕಟವಾಗಿ ಸಂಬಂಧ ಹೊಂದಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ತೋರಿಸಿಕೊಟ್ಟಿವೆ. ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವನ್ನು ನಿರಂತರವಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಮತ್ತು ಸೂಕ್ತವಾದ ವ್ಯವಹಾರ ಆಚರಣೆಗಳನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು, ತಮ್ಮ ಪ್ರಸ್ತುತ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮ ಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದಲ್ಲದೆ, ದೀರ್ಘಕಾಲದವರೆಗೆ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಯಶಸ್ವಿಯುತವಾಗಿ ಮುಂದುವರೆಯಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.

ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಆಯಾಮಗಳು (Dimensions of Business Environment)

ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಆಯಾಮಗಳು ಆರ್ಥಿಕ, ಸಾಮಾಜಿಕ, ತಾಂತ್ರಿಕ, ರಾಜಕೀಯ ಮತ್ತು ಕಾನೂನಿನ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿವೆ. ಈ ಅಂಶಗಳು ಒಂದು ಉದ್ದಿಮೆಯ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಲು ಮತ್ತು ಅದರ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಾಗಿವೆ. ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಪರಿಸರಕ್ಕೆ ಪ್ರತಿಯಾಗಿ ಈ ಅಂಶಗಳು ಏಕಕಾಲದಲ್ಲಿ ಹಲವಾರು ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಮೇಲೆ ಹೆಚ್ಚು ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುವ ಸಾಮಾನ್ಯ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವನ್ನು ವಿವರಿಸುತ್ತವೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಉದ್ದಿಮೆಯ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ಈ ಆಯಾಮಗಳನ್ನು ಉಪೇಕ್ಷಿಸುವುದರ ಬದಲಾಗಿ, ಅವುಗಳ ಬಗೆಗೆ ಜಾಗೃತಿ ಹೊಂದುವುದರ ಮೂಲಕ ಹೆಚ್ಚು ಪ್ರಯೋಜನಗಳನ್ನು ಪಡೆಯಬಹುದು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ಸಂಶೋಧನೆಯು ಸಾಮಾನ್ಯ ಬಲ್ಬುಗಳಿಗಿಂತ 20 ಪಟ್ಟು ಹೆಚ್ಚು ಅವಧಿಗೆ ಬಾಳಿಕೆ ಬರುವಂತಹ ವಿದ್ಯುತ್ ಮಿತವ್ಯಯ ಬೆಳಕಿನ ಬಲ್ಬುಗಳನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸುವಂತಹ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನವನ್ನು ಆವಿಷ್ಕಾರ ಮಾಡಿತು. ಜನರಲ್ ಎಲೆಕ್ಟ್ರಿಕ್ಸ್ ಮತ್ತು ಫಿಲಿಪ್ಸ್ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಲೈಟಿಂಗ್ ವಿಭಾಗದ ಹಿರಿಯ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು, ಈ ಆವಿಷ್ಕಾರವು ತಮ್ಮ ಘಟಕದ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಮತ್ತು ಲಾಭದಾಯಕತೆಗಳ ಮೇಲೆ ಗಮನಾರ್ಹವಾಗಿ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುವ ಸಂಭಾವ್ಯತೆ ಹೊಂದಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಗುರುತಿಸಿದರು. ಆದರಂತೆ, ಈ ಸಂಶೋಧನೆಯ ಪ್ರಗತಿಯನ್ನು ಜಾಗರೂಕತೆಯಿಂದ ಹಿಂಬಾಲಿಸಿ, ಅದರ ಫಲಿತಾಂಶಗಳನ್ನು ಲಾಭದಾಯಕವಾಗಿ ಬಳಸಿಕೊಂಡರು. ಈ ಕೆಳಗೆ ಸಾಮಾನ್ಯ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ವಿವಿಧ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತವಾಗಿ ಚರ್ಚಿಸಲಾಗಿದೆ:

i) **ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರ (Economic Environment):** ಬಡ್ಡಿ ದರಗಳು, ಹಣದುಬ್ಬರ ದರಗಳು, ಜನರ ಬಳಸಬಹುದಾದ ಆದಾಯದಲ್ಲಿನ ಬದಲಾವಣೆಗಳು, ಶೇರು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯ ಸೂಚ್ಯಂಕಗಳು ಮತ್ತು ರೂಪಾಯಿ ಮೌಲ್ಯಗಳಂತಹ ಕೆಲವು ಆರ್ಥಿಕ ಅಂಶಗಳು ವ್ಯವಹಾರ ಉದ್ದಿಮೆಯೊಂದರ ನಿರ್ವಹಣಾ ಆಚರಣೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುತ್ತವೆ. ಅಲ್ಪಾವಧಿ ಮತ್ತು ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಬಡ್ಡಿ ದರಗಳು ಸರಕು ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳ ಬೇಡಿಕೆಯ ಮೇಲೆ ಗಮನಾರ್ಹವಾಗಿ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುತ್ತವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ನಿರ್ಮಾಣ ಕಂಪನಿಗಳು ಮತ್ತು ವಾಹನೋದ್ಯಮಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ, ದೀರ್ಘಾವಧಿಯಲ್ಲಿನ ಕಡಿಮೆ ಬಡ್ಡಿ ದರಗಳು ಹೆಚ್ಚು ಪ್ರಯೋಜನಕಾರಿಯಾಗಿವೆ. ಏಕೆಂದರೆ, ಗ್ರಾಹಕರು ಸಾಲ ಪಡೆದು ಮನೆ ಮತ್ತು ಕಾರುಗಳ ಖರೀದಿಯ ಮೇಲೆ ಹೆಚ್ಚು ಹಣ ವಿನಿಯೋಜನೆ ಮಾಡಲು ಕಾರಣವಾಗುತ್ತವೆ. ಹಾಗೆಯೇ ದೇಶದ ಆಂತರಿಕ ಒಟ್ಟು ಉತ್ಪನ್ನದ ಹೆಚ್ಚಳದಿಂದಾಗಿ ಜನರ ಬಳಸಬಹುದಾದ ಆದಾಯದಲ್ಲಿ ಏರಿಕೆಯಾಗಿ ಸರಕುಗಳಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಬೇಡಿಕೆ ಸೃಷ್ಟಿಯಾಗುತ್ತದೆ. ಹೆಚ್ಚಿನ ಹಣದುಬ್ಬರ ದರವು, ಕಚ್ಚಾವಸ್ತುಗಳು ಅಥವಾ ಯಂತ್ರೋಪಕರಣಗಳ ಖರೀದಿ, ನೌಕರರಿಗೆ ನೀಡುವ ಕೂಲಿ ಮತ್ತು ಸಂಬಳ ಮುಂತಾದ ವ್ಯವಹಾರ ವೆಚ್ಚಗಳ ಹೆಚ್ಚಳಕ್ಕೆ ಕಾರಣವಾಗುವ ಮೂಲಕ ವ್ಯವಹಾರದ ಮೇಲೆ ನಿರ್ಬಂಧಗಳನ್ನು ವಿಧಿಸುತ್ತದೆ.



—|> ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಮೂಲಾಂಶಗಳು

ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರದ ಘಟಕಾಂಶಗಳು (Elements of Economic Environment)

- ಖಾಸಗಿ ಮತ್ತು ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದ ಪಾತ್ರಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಆರ್ಥಿಕತೆಯ ಸಂರಚನೆ.
- GNPಯ ಬೆಳವಣಿಗೆಯ ದರಗಳು ಮತ್ತು ತಲಾದಾಯ - ಪ್ರಸ್ತುತ ಮತ್ತು ಸ್ಥಿರ ಬೆಲೆಗಳಲ್ಲಿ
- ಉಳಿತಾಯ ಮತ್ತು ಹೂಡಿಕೆಯ ದರಗಳು
- ವಿವಿಧ ವಸ್ತುಗಳ ಆಮದು ಮತ್ತು ರಫ್ತು ಪ್ರಮಾಣ.
- ಸಂದಾಯ ಶಿಲ್ಕು ಮತ್ತು ವಿದೇಶಿ ವಿನಿಮಯ ಮೀಸಲುಗಳಲ್ಲಿನ ಬದಲಾವಣೆಗಳು
- ಕೃಷಿ ಮತ್ತು ಕೈಗಾರಿಕಾ ಉತ್ಪಾದನೆಯ ಪ್ರವೃತ್ತಿಗಳು
- ಸಾರಿಗೆ ಮತ್ತು ಸಂಪರ್ಕ ಸೌಲಭ್ಯಗಳ ವಿಸ್ತರಣೆ
- ಆರ್ಥಿಕತೆಯಲ್ಲಿನ ಹಣದ ಸರಬರಾಜು
- ಸಾರ್ವಜನಿಕ ಬಾಕಿ (ಆಂತರಿಕ ಮತ್ತು ಬಾಹ್ಯ)
- ಖಾಸಗಿ ಮತ್ತು ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯಗಳಲ್ಲಿ ಯೋಜಿಸಲಾದ ಹಣಹೂಡಿಕೆ.

ಚಟುವಟಿಕೆ: 1

ಹಿಂದಿನ ಹದಿನೈದು ದಿನಗಳ ದಿನಪತ್ರಿಕೆಗಳನ್ನು ಓದಿ ಮತ್ತು ಸರ್ಕಾರವು ಮಾಡಿದ ಆರ್ಥಿಕ ನೀತಿಯ ಯಾವುದಾದರೂ ಐದು ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಪಟ್ಟಿ ಮಾಡಿ. ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಯ ಮೇಲೆ ಅವುಗಳ ಪರಿಣಾಮಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಿ.

ಭಾರತೀಯ ರಿಸರ್ವ್ ಬ್ಯಾಂಕ್ ಈ ಕಾರಣಗಳಿಂದ ದೇಶದ ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರದ ಪ್ರಮುಖ ನಿಯಂತ್ರಕವಾಗಿದೆ:

- ಅದು ಬಡ್ಡಿಯ ದರಗಳನ್ನು ಪ್ರಭಾವಿಸುತ್ತದೆ.
- ಆರ್ಥಿಕತೆಯಲ್ಲಿ ಹಣದ ಹರಿವನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸುತ್ತದೆ.
- ಬ್ಯಾಂಕುಗಳ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸುತ್ತದೆ.

ಹೊಸ ವ್ಯಾಪಾರ ನೀತಿ (I) ಯ ಪ್ರಮುಖ ಲಕ್ಷಣಗಳು

Salient Features of New Trade Policy (I)

- ಎಲ್ಲಾ ಬಗೆಯ ಸರಕು ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳ ರಫ್ತುಗಳ ಮೇಲಿನ ಸೇವಾ ತೆರಿಗೆಯನ್ನು ತೊಡೆದು ಹಾಕುವುದು.
- ರಫ್ತು ಕ್ರಮಾನುಗತಿಯನ್ನು ಸರಳೀಕರಣಗೊಳಿಸುವುದು.
- ಜೈವಿಕ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ ಪಾರ್ಕ್ ಮತ್ತು ಕರಕುಶಲ ವಸ್ತುಗಳಿಗೆ ವಿಶೇಷ ಆರ್ಥಿಕ ವಲಯಗಳ ಸ್ಥಾಪನೆ.
- ತಾಜಾ ವ್ಯಾಪಾರ ಮತ್ತು ದಾಸ್ತಾನುಗಾರಿಕಾ ವಲಯಗಳ ಸ್ಥಾಪನೆ
- 5 ಕೋಟಿ ವ್ಯಾಪಾರಕ್ಕೆ ಮೇಲ್ಪಟ್ಟ ರಫ್ತುದಾರರಿಗೆ ಬ್ಯಾಂಕು ಭರವಸೆ ಪತ್ರದ ಅಗತ್ಯತೆಯಿಂದ ಹೊರತಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವುದು.

ii) **ಸಾಮಾಜಿಕ ಪರಿಸರ (Social Environment):** ವ್ಯವಹಾರದ ಸಾಮಾಜಿಕ ಪರಿಸರವು ಸಾಮಾಜಿಕ ಶಕ್ತಿಗಳಾದ ಆಚಾರ ಮತ್ತು ಸಂಪ್ರದಾಯಗಳು, ಸಾಮಾಜಿಕ ಮೌಲ್ಯಗಳು, ಸಾಮಾಜಿಕ ಪ್ರವೃತ್ತಿಗಳು, ವ್ಯವಹಾರದಿಂದ ಸಮಾಜದ ನಿರೀಕ್ಷೆಗಳು ಮುಂತಾದವುಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಸಂಪ್ರದಾಯಗಳು ಹಲವಾರು ದಶಕಗಳಿಂದ ಮತ್ತು ಶತಮಾನಗಳ ಅನುಸರಿಸಿಕೊಂಡು ಬರುತ್ತಿರುವ ಸಾಮಾಜಿಕ ಆಚರಣೆಗಳನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸುತ್ತವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಆಚರಿಸಲಾಗುವ ದೀಪಾವಳಿ, ಈಡ್, ಕ್ರಿಸಮಸ್ ಮತ್ತು ಗುರುಪರ್ವಗಳು, ಗ್ರೀಟಿಂಗ್ ಕಾರ್ಡ್ ಕಂಪನಿಗಳಿಗೆ, ಸಿಹಿ ಮತ್ತು ಮಿಠಾಯಿ ತಯಾರಕರಿಗೆ, ಹೊಲಿಗೆ ಅಂಗಡಿಗಳಿಗೆ ಹಾಗೂ ಸಂಬಂಧಿತ ಇನ್ನಿತರ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಗಣನೀಯವಾದ ಹಣಕಾಸಿನ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತವೆ. ಮೌಲ್ಯಗಳು ಸಮಾಜದಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಿನ ಗೌರವ ಹೊಂದಿರುವ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಗಳಾಗಿವೆ. ಭಾರತದಲ್ಲಿ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯ, ಸಾಮಾಜಿಕ ನ್ಯಾಯ, ಅವಕಾಶಗಳಲ್ಲಿ ಸಮಾನತೆ ಮತ್ತು ರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ಭಾವೈಕ್ಯತೆಗಳು ನಾವೆಲ್ಲರೂ ಪಾಲಿಸಿಕೊಂಡು ಬರುತ್ತಿರುವ ಪ್ರಮುಖ ಮೌಲ್ಯಗಳಿಗೆ ಉದಾಹರಣೆಗಳಾಗಿವೆ. ಈ ಮೌಲ್ಯಗಳನ್ನು ವ್ಯವಹಾರದ ಪರಿಭಾಷೆಯಲ್ಲಿ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ವಸ್ತುಗಳ ಆಯ್ಕೆ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯ, ಸಮಾಜಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ವ್ಯವಹಾರದ ಸಾಮಾಜಿಕ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ ಮತ್ತು ತಾರತಮ್ಯ-ರಹಿತ ಉದ್ಯೋಗ ಆಚರಣೆಗಳು ಎಂದು ಮಾರ್ಪಡಿಸಬಹುದು. ಸಾಮಾಜಿಕ ಪ್ರವೃತ್ತಿಗಳು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಹಲವಾರು ಅವಕಾಶಗಳಿಗೆ ಮತ್ತು ಅಪಾಯಗಳಿಗೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಆರೋಗ್ಯ ಮತ್ತು ದೇಹದಾಡ್ಯ (fitness) ಪ್ರವೃತ್ತಿಯು ಹೆಚ್ಚಿನ ನಗರವಾಸಿಗಳಲ್ಲಿ ಪ್ರಸಿದ್ಧವಾಗಿದೆ. ಈ ಪ್ರವೃತ್ತಿಯು ನೈಸರ್ಗಿಕ ಆಹಾರ, ಪಞ್ಚದ ಲಘು ಪಾನೀಯಗಳು, ವ್ಯಾಯಾಮ ಶಾಲೆಗಳು, ಬಾಟಲಗಳಲ್ಲಿ ತುಂಬಿಸಿದ (ಖನಿಜಯುಕ್ತ) ನೀರು ಮತ್ತು ಆಹಾರ ಪೂರಕಗಳಿಗೆ ಬೇಡಿಕೆಯನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಿದೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ ಈ ಪ್ರವೃತ್ತಿಯು ಹೈನು ಸಂಸ್ಕರಣೆ, ತಂಬಾಕು ಮತ್ತು ಮದ್ಯಪಾನ ಮುಂತಾದ ಕೈಗಾರಿಕಾ ವ್ಯವಹಾರಗಳಿಗೆ ಪ್ರತಿಕೂಲವಾಗಿ ಪರಿಣಮಿಸಿದೆ.

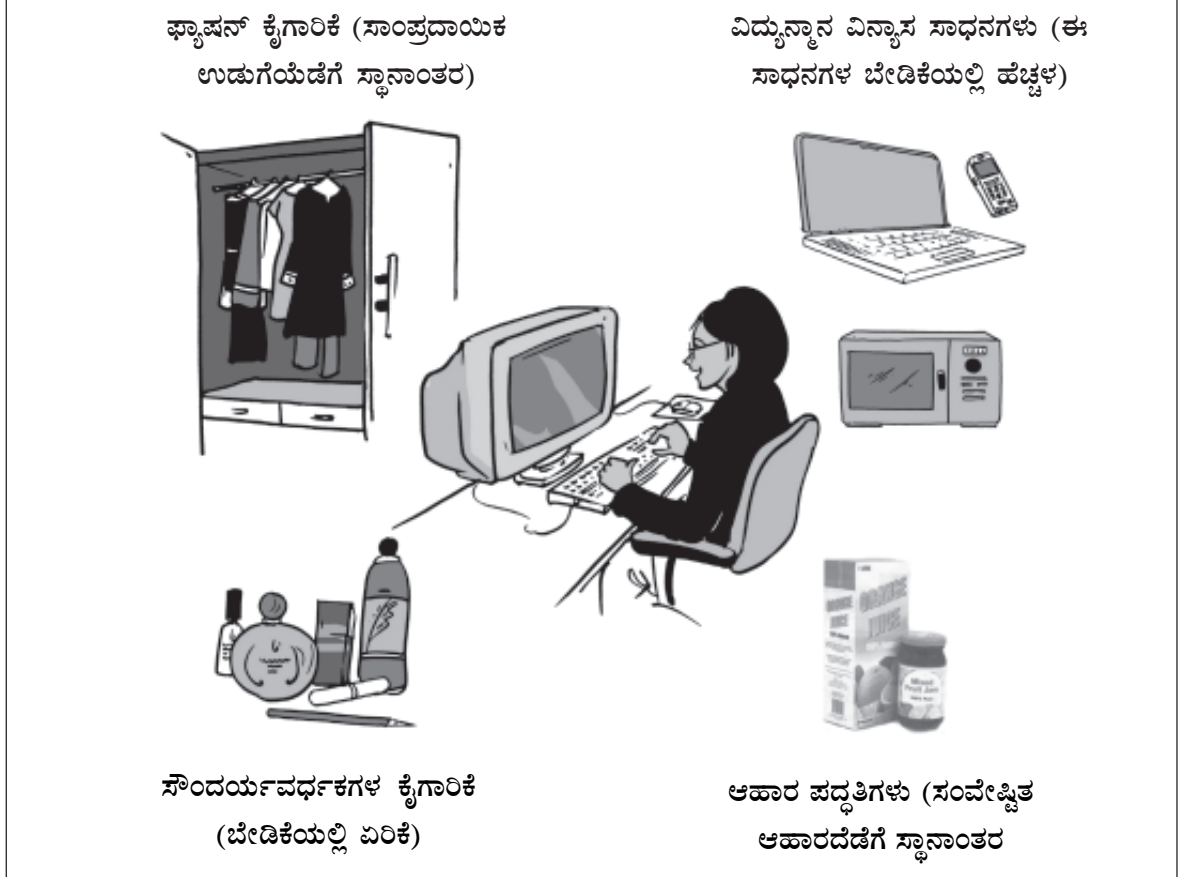
ಸಾಮಾಜಿಕ ಪರಿಸರದ ಪ್ರಮುಖ ಮೂಲಾಂಶಗಳು (Major Elements of Social Environment)

- ಉತ್ಪನ್ನ ಆವಿಷ್ಕಾರಗಳು, ಜೀವಶೈಲಿಗಳು, ಉದ್ಯೋಗ ಹಂಚಿಕೆ ಮತ್ತು ಗ್ರಾಹಕ ಆದ್ಯತೆಗಳೆಡೆಗಿನ ವರ್ತನೆಗಳು
- ಜೀವನ ಗುಣಮಟ್ಟದೊಂದಿಗಿರುವ ಕಾಳಜಿ
- ಜೀವಿತಾವಧಿ
- ಕಾರ್ಯಪಡೆಯ ನಿರೀಕ್ಷೆಗಳು
- ಕಾರ್ಯಪಡೆಯಲ್ಲಿನ ಮಹಿಳೆಯರ ಉಪಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿ ಸ್ಥಾನಾಂತರಗಳು
- ಜನನ ಮತ್ತು ಮರಣದ ಪ್ರಮಾಣ
- ಜನಸಂಖ್ಯೆಯ ಸ್ಥಾನಾಂತರಗಳು
- ಶೈಕ್ಷಣಿಕ ವ್ಯವಸ್ಥೆ ಮತ್ತು ಸಾಕ್ಷರತಾ ಪ್ರಮಾಣ
- ಉಪಭೋಗದ ಹವ್ಯಾಸಗಳು
- ಕುಟುಂಬ ಸಂಯೋಜನೆ.

ಚಟುವಟಿಕೆ 2

ಸಾಮಾಜಿಕ ಪರಿಸರ

ನಿಮಗೆ ಪರಿಚಯವಿರುವ ಯಾವುದಾದರೂ ಹತ್ತು ಕುಟುಂಬಗಳನ್ನು ಸಂಪರ್ಕಿಸಿ. ಕಳೆದ ಐದು ವರ್ಷಗಳಲ್ಲಿ ಅವರ ಉಪಭೋಗದ ಹವ್ಯಾಸಗಳಲ್ಲಿ ಆಗಿರುವ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಕಂಡುಹಿಡಿಯಿರಿ. ವ್ಯವಹಾರ ಉದ್ದಿಮೆಗಳ ಮೇಲೆ ಈ ಬದಲಾವಣೆಗಳ ಪರಿಣಾಮವನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಿ.



—|> ಕಾರ್ಯಪಡೆಯಲ್ಲಿ ಮಹಿಳೆಯರ ಉಪಸ್ಥಿತಿಯೊಂದಿಗಿರುವ ಸ್ಥಾನಾಂತರಗಳ ಪರಿಣಾಮ

INDIAN RAILWAY CATERING AND TOURISM CORPORATION LTD.

(A Government of India Enterprise)

E-TICKET BOOKING ON THIS WEBSITE - A GUIDE

- Register as an individual. Registration is FREE.
- Login by entering your user name and password.
- The 'Plan my travel and Book tickets' page appears.
- Use 'HELP' option for any help required to book tickets.

Plan My Travel and Book Ticket

* Mandatory

From *

To *

Date *

Class *

Ticket Type * ☐ i-ticket ☐ e-ticket

☐ Tatkal

- Fill in the details, by following the guidelines given below.

Plan My Travel and Book Ticket

* Mandatory

From *

To *

Date *

Class *

Ticket Type * ☐ i-ticket ☐ e-ticket

☐ Tatkal

List of Trains						
Please Select The Train From The List						
S#	Select	Train No	Train Name	Departure	Arrival	Runs on
1	<input type="radio"/>	2616	G T EXPRESS	18:40	06:15	M T W TH F S SU
2	<input type="radio"/>	2622	TAMIL NADU EXP	22:30	07:10	M T W TH F S SU
3	<input type="radio"/>	2652	T N SMPRK KRNTI	07:30	18:10	- T - TH - - -

Because of technological advancement, it has become possible to book railway tickets through Internet from home, office etc..

—|> ತಾಂತ್ರಿಕ ಪ್ರಗತಿಯ ಕಾರಣದಿಂದ, ರೈಲ್ವೆ ಟಿಕೆಟುಗಳನ್ನು ಮನೆ, ಕಚೇರಿ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳಲ್ಲಿ ಅಂತರ್ಜಾಲದ ಮೂಲಕ ಕಾದಿರಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗಿದೆ.

iii) **ತಾಂತ್ರಿಕತೆಯ ಪರಿಸರ (Technological Environment):** ತಾಂತ್ರಿಕತೆಯ ಪರಿಸರವು ಸರಕು ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸಲು ನವೀನ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರವೊಂದನ್ನು ನಡೆಸಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ತಾಂತ್ರಿಕತೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸುವ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ಸುಧಾರಣೆ ಮತ್ತು ಆವಿಷ್ಕಾರಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಗಣಕಯಂತ್ರ ಮತ್ತು ವಿದ್ಯುನ್ಮಾನಶಾಸ್ತ್ರಗಳಲ್ಲಿ ಇತ್ತೀಚೆಗೆ ಉಂಟಾದ ತಾಂತ್ರಿಕ ಬೆಳವಣಿಗೆಗಳು, ಕಂಪನಿಗಳು ತಮ್ಮ ವಸ್ತುಗಳ ಜಾಹೀರಾತು ಮಾಡುವ ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಮಾರ್ಪಡಿಸಿವೆ. CD-ROMಗಳು, ಗಣಕೀಕೃತ ಮಾಹಿತಿಯ ಕಿರುಮಳಿಗೆಗಳು (Computerised information kiosks) ಮತ್ತು ಅಂತರ್ಜಾಲ/ವಿಶ್ವ ವ್ಯಾಪಿ ಜಾಲಬಂಧ (World Wide Web)ಗಳ ಬಹುಮಾಧ್ಯಮ (multi media) ಪುಟಗಳಲ್ಲಿ ಸರಕುಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಉತ್ತಮ ಅಂಶಗಳು ಎತ್ತಿ ತೋರಿಸುವುದನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಈಗ ಕಾಣಬಹುದಾಗಿದೆ. ಹಾಗೆಯೇ ಚಿಲ್ಲರೆ ಮಾರಾಟಗಾರರು, ತಮಗೆ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ದಾಸ್ತಾನಿನ ಮರುಪೂರಣಕ್ಕೆ ಪೂರೈಕೆದಾರರೊಂದಿಗೆ ನೇರ ಸಂಪರ್ಕವನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದಾರೆ. ಉತ್ಪಾದಕರು ನಮನೀಯ ಉತ್ಪಾದನಾ ವ್ಯವಸ್ಥೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದಾರೆ. ವಿಮಾನಯಾನ ಕಂಪನಿಗಳು ಅಂತರ್ಜಾಲ ಮತ್ತು ವಿಶ್ವ ವ್ಯಾಪಿ ಜಾಲಬಂಧ ಪುಟಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದು, ಗ್ರಾಹಕರು ವಿಮಾನಗಳ ವೇಳಾಪಟ್ಟಿ, ಸೇರುವ ಸ್ಥಳ, ಪ್ರಯಾಣ ದರಗಳನ್ನು ನೋಡಬಹುದಲ್ಲದೇ ಆನ್‌ಲೈನ್ ಮುಖಾಂತರ ಪ್ರಯಾಣದ ಟಿಕೆಟುಗಳನ್ನು ಕಾಯ್ದಿರಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ. ಜೊತೆಗೆ ಲೇಸರ್, ರೋಬೋಟಿಕ್, ಜೈವಿಕ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ, ಆಹಾರ ಸಂರಕ್ಷಕಗಳು, ಔಷಧ, ದೂರ-ಸಂಪರ್ಕ ಮತ್ತು ಕೃತಕ ಇಂಧನ ಮುಂತಾದ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ಮತ್ತು ತಾಂತ್ರಿಕ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಲ್ಲಿನ ನಿರಂತರ ಆವಿಷ್ಕಾರಗಳು ಅನೇಕ ವಿವಿಧ ಉದ್ಯಮಗಳಿಗೆ ಅಸಂಖ್ಯಾತ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಮತ್ತು ಅಪಾಯಗಳನ್ನು ಹುಟ್ಟುಹಾಕಿವೆ. ವ್ಯಾಕ್ಯೂಮ್ ಟ್ಯೂಬ್‌ಗಳಿಂದ ಟ್ರಾನ್ಸಿಸ್ಟರ್‌ಗೆ, ಉಗಿಯಂತ್ರಗಳಿಂದ ಡೀಸೆಲ್ ಮತ್ತು ಎಲೆಕ್ಟ್ರಿಕ್ ಇಂಜಿನ್‌ಗಳಿಗೆ, ಫೌಂಟೇನ್ ಪೆನ್‌ಗಳಿಂದ ಬಾಲ್ ಪಾಯಿಂಟ್ ಪೆನ್‌ಗಳಿಗೆ, ಫೈಪೆಲರ್ ವಿಮಾನಗಳಿಂದ ಜೆಟ್ ವಿಮಾನಗಳಿಗೆ ಮತ್ತು ಬೆರಳಚ್ಚು ಯಂತ್ರದಿಂದ ವರ್ಡ್ ಪ್ರೊಸೆಸರ್ ಆಧಾರಿತ ಕಂಪ್ಯೂಟರ್‌ಗಳಿಗೆ ಬೇಡಿಕೆಯ ಸ್ಥಾನಾಂತರಗಳೇ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಾಗಿದ್ದು, ಹೊಸ ವ್ಯವಹಾರಗಳ ಸೃಷ್ಟಿಗೆ ಕಾರಣವಾಗಿವೆ.

iv) **ರಾಜಕೀಯ ಪರಿಸರ (Political Environment):** ರಾಜಕೀಯ ಪರಿಸರವು ರಾಜಕೀಯ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳಾದ ಸಾಮಾನ್ಯ ಸ್ಥಿರತೆ ಮತ್ತು ದೇಶದಲ್ಲಿ ಶಾಂತಿ-ಸುವ್ಯವಸ್ಥೆ ಹಾಗೂ ವ್ಯವಹಾರಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ, ಚುನಾಯಿತ ಸರ್ಕಾರಿ ಪ್ರತಿನಿಧಿಗಳ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಧೋರಣೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ವ್ಯವಹಾರದ ಯಶಸ್ಸಿನಲ್ಲಿ ರಾಜಕೀಯ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯು ಸ್ಥಿರ ರಾಜಕೀಯ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳಲ್ಲಿ ವ್ಯವಹಾರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಮುನ್ನಂದಾಜಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಅಡಗಿದೆ. ಮತ್ತೊಂದೆಡೆ ರಾಜಕೀಯ ಅಶಾಂತಿ ಹಾಗೂ ಕಾನೂನು ಮತ್ತು ಸುವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಅಪಾಯದಿಂದಾಗಿ ವ್ಯವಹಾರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಅನಿಶ್ಚಿತತೆಗೆ ಒಳಪಡಬಹುದು. ಹೀಗಾಗಿ ರಾಜಕೀಯ ಸ್ಥಿರತೆಯು, ಆರ್ಥಿಕ ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಬೇಕಾದ ದೀರ್ಘಕಾಲದ ಯೋಜನೆಗಳಿಗೆ ಹಣ ಹೂಡಿಕೆ ಮಾಡಲು ವ್ಯವಹಾರಸ್ಥರಲ್ಲಿ ವಿಶ್ವಾಸವನ್ನು ಮೂಡಿಸುತ್ತದೆ. ರಾಜಕೀಯ ಅಸ್ಥಿರತೆಯು ಆ ಬಗೆಯ ವಿಶ್ವಾಸವನ್ನು ಅಲುಗಾಡಿಸಬಹುದು. ಹಾಗೆಯೇ ವ್ಯವಹಾರಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಸರ್ಕಾರಿ ಅಧಿಕಾರಿಗಳ ವರ್ತನೆಗಳು ವ್ಯವಹಾರದ ಮೇಲೆ ಧನಾತ್ಮಕ ಇಲ್ಲವೇ ಋಣಾತ್ಮಕ ಪರಿಣಾಮವನ್ನು ಬೀರಬಹುದು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, 1991ರಲ್ಲಿ ನಮ್ಮ ಅರ್ಥವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಮುಕ್ತಗೊಳಿಸಿದ ಮೇಲೂ ವಿದೇಶಿ ಕಂಪನಿಗಳಿಗೆ ಅಧಿಕಾರಶಾಹಿ ಕೆಂಪು ಪಟ್ಟಿ(bureaucratic red tape)ಯಿಂದ ಭಾರತದಲ್ಲಿ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು

ನಡೆಸುವುದಕ್ಕೆ ಅನುಮತಿ ಪಡೆಯುವುದು ತುಂಬಾ ಪ್ರಯಾಸಕರವಾಗಿತ್ತು. ಈ ಉದ್ದೇಶಕ್ಕಾಗಿ ಅವರ ಅರ್ಜಿಯನ್ನು ಪರಿಶೀಲಿಸಲು ತಿಂಗಳುಗಳೇ ಬೇಕಾಗುತ್ತಿದ್ದವು. ತತ್ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ, ನಮ್ಮ ದೇಶದಲ್ಲಿ ಹೂಡಿಕೆ ಮಾಡಲು ವಿದೇಶಿ ಕಂಪನಿಗಳಿಗೆ ಹಿಂಜರಿಯುವಂತೆ ಮಾಡಿತು. ಈ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಯು ಕಾಲಕ್ರಮೇಣ ಸುಧಾರಣೆಗೊಂಡಿದೆ.

ರಾಜಕೀಯ ಪರಿಸರದ ಪ್ರಮುಖ ಮೂಲಾಂಶಗಳು

(Major Elements of Political Environment)

- ದೇಶದ ಸಂವಿಧಾನ
- ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ರಾಜಕೀಯ ವ್ಯವಸ್ಥೆ
- ವ್ಯವಹಾರ ಮತ್ತು ಆರ್ಥಿಕ ವಿಷಯಗಳು ರಾಜಕೀಕರಣಗೊಂಡ ಪ್ರಮಾಣ
- ಪ್ರಮುಖ ರಾಜಕೀಯ ಪಕ್ಷಗಳ ಪ್ರಬಲ ಸಿದ್ಧಾಂತಗಳು ಮತ್ತು ಮೌಲ್ಯಗಳು
- ರಾಜಕೀಯ ನಾಯಕತ್ವದ ಸ್ವರೂಪ ಮತ್ತು ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತ ಚಿತ್ರಣ ಹಾಗೂ ರಾಜಕೀಯ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಚಿಂತನೆಗಳು
- ರಾಜಕೀಯ ನೈತಿಕತೆಯ ಮಟ್ಟ
- ರಾಜಕೀಯ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಾದ ಸರ್ಕಾರ ಮತ್ತು ಸಂಬಂಧಿತ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು
- ಆಡಳಿತ ಪಕ್ಷದ ರಾಜಕೀಯ ಸಿದ್ಧಾಂತ ಮತ್ತು ಆಚರಣೆಗಳು
- ವ್ಯವಹಾರದಲ್ಲಿ ಸರ್ಕಾರದ ಮಧ್ಯ ಪ್ರವೇಶಿಕೆಯ ಪ್ರಮಾಣ ಮತ್ತು ಸ್ವರೂಪ
- ವಿದೇಶಗಳೊಂದಿಗಿನ ನಮ್ಮ ದೇಶದ ಸಂಬಂಧದ ಸ್ವರೂಪ.

v) ಕಾನೂನಾತ್ಮಕ ಪರಿಸರ (Legal Environment): ಕಾನೂನಾತ್ಮಕ ಪರಿಸರವು ಸರ್ಕಾರ ಜಾರಿಗೊಳಿಸಿದ ಅನೇಕ ಕಾನೂನುಗಳು, ಸರ್ಕಾರಿ ಪ್ರಾಧಿಕಾರಗಳು ನೀಡಿದ ಆಡಳಿತಾತ್ಮಕ ಆದೇಶಗಳು, ನ್ಯಾಯಾಲಯದ ತೀರ್ಮಾನಗಳು, ಜೊತೆಗೆ ಕೇಂದ್ರ, ರಾಜ್ಯ ಅಥವಾ ಸ್ಥಳೀಯ ಸರ್ಕಾರಗಳ ಪ್ರತಿ ಹಂತದಲ್ಲಿ ವಿವಿಧ ಆಯೋಗಗಳು ಮತ್ತು ನಿಯೋಗಗಳು ಪ್ರಕಟಿಸಿದ ತೀರ್ಮಾನಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ನೆಲದ ಕಾನೂನಿಗೆ ಕಡ್ಡಾಯವಾಗಿ ವಿಧೇಯತೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಆದುದರಿಂದ ಉತ್ತಮ ವ್ಯವಹಾರ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ, ಸರ್ಕಾರವು ರೂಪಿಸಿದ ನಿಯಮ ಮತ್ತು ನಿಬಂಧನೆಗಳ ಬಗೆಗೆ ಸಾಕಷ್ಟು ಜ್ಞಾನ ಹೊಂದಿರುವುದು ಪೂರ್ವಾಪೇಕ್ಷಿತವಾಗಿದೆ. ಕಾನೂನುಗಳಿಗೆ ಅನುಸಾರವಾಗಿ ನಡೆದುಕೊಳ್ಳದಿದ್ದರೆ ವ್ಯವಹಾರೋದ್ಧಿಮೆಯು ಕಾನೂನಾತ್ಮಕ ಸಮಸ್ಯೆಗಳಿಗೆ ಸಿಲುಕಿಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ಭಾರತದಲ್ಲಿ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ನಡೆಸಲು ಕಂಪನಿಗಳ ಕಾಯ್ದೆ 1956 (ಪ್ರಸ್ತುತ ಕಂಪನಿಗಳ ಕಾಯ್ದೆ 2013); ಕೈಗಾರಿಕಾ (ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಣ) ಕಾಯ್ದೆ 1951; ವಿದೇಶಿ ವಿನಿಮಯ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾಯ್ದೆ ಮತ್ತು ಅಮದು ಮತ್ತು ರಫ್ತು (ನಿಯಂತ್ರಣ) ಕಾಯ್ದೆ 1947; ಕಾರ್ಖಾನೆಗಳ ಕಾಯ್ದೆ 1948; ಕಾರ್ಮಿಕ ಸಂಘಗಳ ಕಾಯ್ದೆ 1926; ಕಾರ್ಮಿಕ ಪರಿಹಾರ ಕಾಯ್ದೆ 1923; ಕೈಗಾರಿಕಾ ವ್ಯಾಜ್ಯಗಳ ಕಾಯ್ದೆ 1947; ಬಳಕೆದಾರ ರಕ್ಷಣಾ ಕಾಯ್ದೆ 1986; ಪೈಪೋಟಿ ಕಾಯ್ದೆ 2002 ಮತ್ತು ಸಂಸತ್ತಿನಲ್ಲಿ ಕಾಲಕಾಲಕ್ಕೆ ತಿದ್ದುಪಡಿಯಾದ ಇಂತಹ ಹಲವು ಕಾನೂನಾತ್ಮಕ ಅಧಿನಿಯಮಗಳ ಬಗೆಗೆ ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಜ್ಞಾನವನ್ನು ಹೊಂದಿರುವುದು

ಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ. ಕಾನೂನಾತ್ಮಕ ಪರಿಸರದ ಪರಿಣಾಮವನ್ನು ಬಳಕೆದಾರರ ಹಿತಾಸಕ್ತಿ ರಕ್ಷಣೆಗಿರುವ ಸರ್ಕಾರದ ನಿಯಮಗಳ ಸಹಾಯದೊಂದಿಗೆ ವಿವರಿಸಬಹುದು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಮಾದಕ ಪಾನೀಯಗಳ ಜಾಹೀರಾತನ್ನು ನಿಷೇಧಿಸಲಾಗಿದೆ. ಸಿಗರೇಟ್ ಜಾಹೀರಾತುಗಳು ಶಾಸನ ವಿಧಿಸಿದ ಎಚ್ಚರಿಕೆಯಾದ 'ಸಿಗರೇಟ್ ಸೇವನೆಯು ಆರೋಗ್ಯಕ್ಕೆ ಹಾನಿಕರ' ಎಂಬ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಹಾಗೆಯೇ ಶಿಶು ಆಹಾರ ಜಾಹೀರಾತುಗಳು ಅವಶ್ಯಕವಾಗಿ ತಾಯಿಯ ಹಾಲೇ ಶ್ರೇಷ್ಠ ಎಂಬ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಸಂಭಾವ್ಯ ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ನೀಡಬೇಕು. ಈ ಎಲ್ಲಾ ನಿಯಮಗಳನ್ನು ಜಾಹೀರಾತುದಾರರು ಅನುಸರಿಸುವುದು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ.

ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರ (Economic Environment in India)

ಭಾರತದಲ್ಲಿನ ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರವು, ವ್ಯವಹಾರ ಮತ್ತು ಕೈಗಾರಿಕೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಉತ್ಪಾದನಾಂಗಗಳು ಮತ್ತು ಸಂಪತ್ತಿನ ಹಂಚಿಕೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಹಲವಾರು ಸಮಗ್ರ-ಹಂತದ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದ್ದು, ಅವು ಕೆಳಗಿನ ಮಾಹಿತಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿವೆ:

- ಎ) ದೇಶದ ಆರ್ಥಿಕಾಭಿವೃದ್ಧಿಯ ಹಂತ.
- ಬಿ) ಸಾರ್ವಜನಿಕ ಮತ್ತು ಖಾಸಗಿ ಕ್ಷೇತ್ರದ ಪಾತ್ರವನ್ನು ಗುರುತಿಸುವ ಮಿಶ್ರ ಅರ್ಥವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ರೂಪದ ಆರ್ಥಿಕ ರಚನೆ.
- ಸಿ) ಕೈಗಾರಿಕೆ, ಹಣಕಾಸು ಮತ್ತು ವಿತ್ತೀಯ ನೀತಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡ ಸರ್ಕಾರದ ಆರ್ಥಿಕ ನೀತಿಗಳು
- ಡಿ) ಪಂಚವಾರ್ಷಿಕ ಯೋಜನೆಗಳು, ವಾರ್ಷಿಕ ಆಯವ್ಯಯ ಮತ್ತಿತರ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡ ಆರ್ಥಿಕ ಯೋಜನೆ
- ಇ) ರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ವರಮಾನ, ಆದಾಯದ ಹಂಚಿಕೆ, GNPಯ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಮತ್ತು ದರ, ತಲಾ ಆದಾಯ, ಬಳಸಬಹುದಾದ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಆದಾಯ, ಉಳಿತಾಯ ಮತ್ತು ಹೂಡಿಕೆಯ ದರ, ರಫ್ತು ಮತ್ತು ಆಮದು ಮೌಲ್ಯ, ಬಾಕಿ ಸಂದಾಯ ಶಿಲ್ಕು, ಮತ್ತಿತರ ಆರ್ಥಿಕ ಸೂಚಕಗಳು.
- ಎಫ್) ಹಣಕಾಸು ಸಂಸ್ಥೆಗಳು, ಬ್ಯಾಂಕುಗಳು, ಸಾರಿಗೆ ಮತ್ತು ಸಂಪರ್ಕ ಮಾಧ್ಯಮಗಳ ಸೌಲಭ್ಯಗಳು ಮತ್ತು ಇನ್ನಿತರ ಮೂಲ ಸೌಕರ್ಯದ ಅಂಶಗಳು.

ಭಾರತದಲ್ಲಿನ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು, ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರದ ಪ್ರಭಾವವನ್ನು ಮನಗಂಡಿವೆ. ಬಹುಪಾಲು ಕಂಪನಿಗಳ ಅಧ್ಯಕ್ಷರು ಪ್ರಸ್ತುತ ಪಡಿಸುವ ಕಂಪನಿಗಳ ವಾರ್ಷಿಕ ವರದಿಗಳು, ದೇಶದಲ್ಲಿ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಸಾಮಾನ್ಯ ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರ ಮತ್ತು ತಮ್ಮ ಕಂಪನಿಗಳ ಮೇಲೆ ಅದು ಬೀರುವ ಪ್ರಭಾವದ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಗಣನೀಯವಾದ ಗಮನ ನೀಡುತ್ತಿವೆ.

ಭಾರತದಲ್ಲಿ ವ್ಯವಹಾರದ ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರವು ಮುಖ್ಯವಾಗಿ ಸರ್ಕಾರದ ನೀತಿಗಳಿಂದಾಗಿ ಸ್ಥಿರವಾಗಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಿದೆ. ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯ ಗಳಿಸಿದ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ:

- ಎ) ಭಾರತದ ಆರ್ಥಿಕತೆಯು ಪ್ರಮುಖವಾಗಿ ಕೃಷಿ ಮತ್ತು ಗ್ರಾಮೀಣ ಸ್ವರೂಪವನ್ನು ಹೊಂದಿತ್ತು.
- ಬಿ) ದುಡಿಯುವ ಒಟ್ಟು ಜನಸಂಖ್ಯೆಯ ಶೇಕಡಾ 70ರಷ್ಟು ಭಾಗ ಕೃಷಿಯ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿತ್ತು.
- ಸಿ) ಶೇಕಡಾ 85 ರಷ್ಟು ಜನಸಂಖ್ಯೆಯು ಗ್ರಾಮಗಳಲ್ಲಿ ವಾಸಿಸುತ್ತಿದ್ದರು.
- ಡಿ) ಉತ್ಪಾದನಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ತಾರ್ಕಿಕವಲ್ಲದ ಮತ್ತು ಕಡಿಮೆ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ ವಿಧಾನದಲ್ಲಿ ನಡೆಸಲಾಗುತ್ತಿತ್ತು.
- ಇ) ಸಾಂಕ್ರಾಮಿಕ ರೋಗಗಳು ಹೆಚ್ಚು ಹರಡಿಕೊಂಡಿದ್ದವು. ಮರಣ ಪ್ರಮಾಣವು ಹೆಚ್ಚಾಗಿತ್ತು. ಉತ್ತಮವಾದ ಸಾರ್ವಜನಿಕ ಆರೋಗ್ಯ ವ್ಯವಸ್ಥೆ ಇರಲಿಲ್ಲ.

ನಮ್ಮ ದೇಶದ ಆರ್ಥಿಕ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಪರಿಹರಿಸಲು ಸರ್ಕಾರವು ಅನೇಕ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಂಡಿತು. ಈ ಕ್ರಮಗಳು, ಸರ್ಕಾರ ಕೆಲವೊಂದು ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವುದು, ಕೇಂದ್ರ ಯೋಜನೆ ಮತ್ತು ಖಾಸಗಿ ವಲಯಕ್ಕೆ ಕಡಿಮೆ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ನೀಡುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿವೆ. ಭಾರತದ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಯೋಜನೆಗಳ ಪ್ರಮುಖ ಉದ್ದೇಶಗಳು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತಿದ್ದವು:

- ಎ) ಜೀವನ ಮಟ್ಟವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು, ನಿರುದ್ಯೋಗ ಮತ್ತು ಬಡತನ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡಲು ಕ್ಷಿಪ್ರ ಆರ್ಥಿಕ ಬೆಳವಣಿಗೆಯನ್ನು ಪ್ರಾರಂಭಿಸುವುದು.
- ಬಿ) ಸ್ವಾವಲಂಬನೆ ಹೊಂದುವುದು ಮತ್ತು ಬೃಹತ್ ಹಾಗೂ ಮೂಲ ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳಿಗೆ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ ನೀಡುವಂತೆ ಸದೃಢ ಕೈಗಾರಿಕಾ ನೆಲಗಟ್ಟನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು.
- ಸಿ) ಆದಾಯ ಮತ್ತು ಸಂಪತ್ತಿನ ಅಸಮಾನತೆಗಳನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುವುದು.
- ಡಿ) ಸಮಾನತೆಯ ಆಧಾರದಲ್ಲಿ ಸಮಾಜವಾದ ಮಾದರಿಯ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದು ಮತ್ತು ವ್ಯಕ್ತಿಯಿಂದ ವ್ಯಕ್ತಿಗಾಗುವ ಶೋಷಣೆಯನ್ನು ತಪ್ಪಿಸುವುದು.

ಜೂನ್ 1991 ರ ಬಿಕ್ಕಟ್ಟು (Crisis of June 1991)

ಭಾರತ ಸರ್ಕಾರಕ್ಕೆ ಆರ್ಥಿಕ ಸುಧಾರಣೆ ಘೋಷಿಸಲು ಕಾರಣವಾದ ಬಿಕ್ಕಟ್ಟಿನ ಸನ್ನಿವೇಶದ ಪ್ರಮುಖ ಅಂಶಗಳೆಂದರೆ:

- 1990-91ರಲ್ಲಿ ವಿತ್ತೀಯ ಕೊರತೆಯು GDPಯ ಶೇಕಡಾ 6.6ರ ಮಟ್ಟವನ್ನು ತಲುಪಿದಂತಹ ಗಂಭೀರವಾದ ವಿತ್ತೀಯ ಬಿಕ್ಕಟ್ಟು.
- ಕೇಂದ್ರ ಸರ್ಕಾರದ ಒಟ್ಟು ಆದಾಯ ಸಂಗ್ರಹಣೆಯ ಸುಮಾರು ಶೇಕಡಾ 39ರಷ್ಟು ಹರಿದುಹೋಗಲ್ಪಟ್ಟು, ಬಡ್ಡಿಪಾವತಿಗಳೊಂದಿಗೆ GDPಯ ಸುಮಾರು ಶೇಕಡಾ 50ಕ್ಕೆ ಏರಿದ ಭಾರೀ ಆಂತರಿಕ ಸಾಲ.
- 1988-89ರಲ್ಲಿ (1980-81ರ ಬೆಲೆಗಳಲ್ಲಿ) ಉತ್ತುಂಗ ಮಟ್ಟದ ಶೇಕಡಾ 10.5ರಿಂದ ಶೇಕಡಾ 1.4ಕ್ಕೆ ಕುಸಿದ ಕಡಿಮೆ GNP ಯ ಕಡಿಮೆ ಬೆಳವಣಿಗೆ ದರ.
- ಒಟ್ಟಾರೆ ಕಡಿಮೆಯಾಗಿ, ಋಣಾತ್ಮಕ ಬೆಳವಣಿಗೆಯ ದರಗಳಾದ -2.8%, -5.3% ಮತ್ತು -0.1% ಗಳನ್ನು ತೋರಿಸಿದ ಕೃಷಿ ಉತ್ಪಾದನೆ, ಆಹಾರ ಧಾನ್ಯ ಉತ್ಪಾದನೆ ಮತ್ತು ಕೈಗಾರಿಕಾ ಉತ್ಪಾದನೆಗಳು.
- ಸಗಟು ಬೆಲೆ ಸೂಚ್ಯಂಕ ಮತ್ತು ಗ್ರಾಹಕ ಬೆಲೆ (ಕೈಗಾರಿಕಾ ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ) ಸೂಚ್ಯಂಕಗಳೆರಡನ್ನೂ ಆಧರಿಸಿ ಶೇಕಡಾ 13-14 ಎತ್ತರಕ್ಕೆ ಜಿಗಿದ ಹಣದುಬ್ಬರದ ದರ.
- ವಿದೇಶಿ ವ್ಯಾಪಾರದ ಕುಸಿತ, ಆಮದುಗಳು ಶೇಕಡಾ 19.4 ರಷ್ಟು ಮತ್ತು ರಫ್ತುಗಳು ಶೇಕಡಾ 1.5 ರಷ್ಟು ಕುಸಿತ (ಡಾಲರುಗಳ ಮೌಲ್ಯದಲ್ಲಿ).
- ಯು.ಎಸ್. ಡಾಲರ್ ಗಳಿಗೆ ಎದುರಾಗಿ ಶೇಕಡಾ 26.7 ರಷ್ಟು ಕುಸಿತ ಕಂಡ ರೂಪಾಯಿ.
- ಕೆಲವು ವಾರಗಳ ಆಮದು ಅಗತ್ಯಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಲು ಮಾತ್ರ ಸಾಕಾಗುವಷ್ಟು ಮಟ್ಟಕ್ಕಿಳಿದ ವಿದೇಶಿ ವಿನಿಮಯ ಸಂಗ್ರಹಗಳು. ಅನಿವಾರ್ಯ ಭಾರತೀಯರು ಎಚ್ಚರಿಸುವಂತಹ ಹೆಚ್ಚಿನ ದರದಲ್ಲಿ ತಮ್ಮ ಠೇವಣಿಗಳನ್ನು ಹಿಂತೆಗೆಯುತ್ತಿದ್ದರು.
- ಅಂತರರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ಹಣಕಾಸು ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ವಿಶ್ವಾಸವು ಕೆಡುಕೆನಿಸುವಷ್ಟರ ಮಟ್ಟಿಗೆ ಅಲುಗಾಡಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿತು ಮತ್ತು ಕೇವಲ ಒಂದು ವರ್ಷದಲ್ಲಿ ಅದರ ಸಾಲದ ಯೋಗ್ಯತೆಯ ಮಾಪನಾಂಕಗಳು AAA ಯಿಂದ BB + ಗೆ ಕುಸಿಯಿತು (ಸಾಲವೀಕ್ಷಣೆಯನ್ನಿರಿಸಿ).
- ದೇಶವು ಅಂತರರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ಹಣಕಾಸು ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಸುಸ್ತಿದಾರನಾಗುವ ಅಂಚಿನಲ್ಲಿತ್ತು ಮತ್ತು ಈ ಸನ್ನಿವೇಶದಿಂದ ರಕ್ಷಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ತಕ್ಷಣದ ನೀತಿ ಕ್ರಮ ಅನಿವಾರ್ಯವಾಗಿತ್ತು. ಮೇ 1991 ರಲ್ಲಿ ಸರ್ಕಾರವು ತನ್ನ ಸಂಗ್ರಹದಿಂದ 20 ಟನ್ ಚಿನ್ನವನ್ನು ಸ್ವೀಟ್ ಬ್ಯಾಂಕ್ ಆಫ್ ಇಂಡಿಯಾಕ್ಕೆ, ಆರು ತಿಂಗಳ ನಂತರ ಪುನರ್ ಖರೀದಿಯ ಆಯ್ಕೆಯೊಂದಿಗೆ ಮಾರಾಟ ಮಾಡಲು ಅನುವಾಗುವಂತೆ, ಗುತ್ತಿಗೆಗೆ ನೀಡಬೇಕಾಯಿತು. ಇದರೊಂದಿಗೆ, ರಿಸರ್ವ್ ಬ್ಯಾಂಕ್ ಆಫ್ ಇಂಡಿಯಾವು \$600 ಮಿಲಿಯನ್ ಸಾಲವೆತ್ತಲು ಬ್ಯಾಂಕ್ ಆಫ್ ಇಂಗ್ಲೆಂಡ್‌ನಲ್ಲಿ 47 ಟನ್ ಚಿನ್ನವನ್ನು ಒತ್ತೆಯಿಡಬೇಕಾಯಿತು.

ಆರ್ಥಿಕ ಯೋಜನೆಗನುಗುಣವಾಗಿ ಸರ್ಕಾರವು ಮೂಲಸೌಕರ್ಯ ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯಕ್ಕೆ ಮುಂದಾಳತ್ವವನ್ನು ನೀಡಿತು. ಪ್ರತಿಯಾಗಿ ಖಾಸಗಿ ವಲಯವು ಗ್ರಾಹಕ ಬಳಕೆ ಸರಕುಗಳ ಕೈಗಾರಿಕೆ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ಪಡೆದುಕೊಂಡಿತು. ಅದೇ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಸರ್ಕಾರವು ಖಾಸಗಿ ವಲಯದ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಯ ಮೇಲೆ ಹಲವಾರು ನಿರ್ಬಂಧ, ನಿಬಂಧನೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಣಗಳನ್ನು ಹೇರಿತು. ಆರ್ಥಿಕ ಯೋಜನೆಯೊಂದಿಗಿನ ಭಾರತದ ಅನುಭವವು ಮಿಶ್ರ ಫಲಿತಾಂಶಗಳನ್ನು ಹೊರಹಾಕಿದೆ. 1991ರಲ್ಲಿ ಆರ್ಥಿಕತೆಯು ವಿದೇಶಿ ವಿನಿಮಯದ ತೀವ್ರ ಸಂಕಷ್ಟ ಹೆಚ್ಚಿದ ಸರ್ಕಾರಿ ವಿತ್ತೀಯ ಕೊರತೆ ಮತ್ತು ಉತ್ತಮ ಬೆಳೆ ಉತ್ಪಾದನೆಯ ಹೊರತಾಗಿಯೂ ಬೆಲೆ ಏರಿಕೆ ಪ್ರವೃತ್ತಿಗಳನ್ನು ಎದುರಿಸಿತು.

ಆರ್ಥಿಕ ಸುಧಾರಣೆಗಳ ಭಾಗವಾಗಿ, ಭಾರತ ಸರ್ಕಾರವು ಜುಲೈ 1991 ರಲ್ಲಿ ಹೊಸ ಕೈಗಾರಿಕಾ ನೀತಿಯ ಘೋಷಣೆ ಮಾಡಿತು.

ಹೊಸ ಕೈಗಾರಿಕಾ ನೀತಿಯ ವಿಶಾಲ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತಿದ್ದವು:

- ಎ) ಸರ್ಕಾರವು ಕಡ್ಡಾಯ ಅನುಮತಿ ವಿಭಾಗದಲ್ಲಿನ ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳ ಸಂಖ್ಯೆಯನ್ನು ಆರಕ್ಕೆ ಕಡಿತಗೊಳಿಸಿತು.
- ಬಿ) ಹಿಂದಿನ ನೀತಿಯಲ್ಲಿ ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯಕ್ಕೆ ಮೀಸಲಾಗಿರಿಸಿದ್ದ ಹಲವಾರು ಕೈಗಾರಿಕಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಮುಕ್ತಗೊಳಿಸಲಾಯಿತು. ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದ ನಿಯೋಜಿತ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಕೇವಲ ತಾಂತ್ರಿಕ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯ ನಾಲ್ಕು ಪ್ರಕಾರದ ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳಿಗೆ ಸೀಮಿತಗೊಳಿಸಲಾಯಿತು.
- ಸಿ) ಹಲವಾರು ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದ ಕೈಗಾರಿಕಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಬಂಡವಾಳ ಹಿಂತೆಗೆತ ಮಾಡಲಾಯಿತು.
- ಡಿ) ವಿದೇಶಿ ಬಂಡವಾಳದ ನೀತಿಯನ್ನು ಉದಾರೀಕರಣಗೊಳಿಸಲಾಗಿತ್ತು. ವಿದೇಶಿ ಬಂಡವಾಳ ಭಾಗವಹಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲಾಗಿತ್ತು ಮತ್ತು ಹಲವು ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ಶೇಕಡಾ 100ರಷ್ಟು ವಿದೇಶಿ ಬಂಡವಾಳ ನೇರ ಹೂಡಿಕೆ (FDI- Foreign Direct Investment)ಗೆ ಅನುಮತಿ ನೀಡಲಾಗಿತ್ತು.
- ಇ) ವಿದೇಶಿ ಕಂಪನಿಗಳೊಂದಿಗೆ ತಾಂತ್ರಿಕ ಒಪ್ಪಂದಗಳನ್ನು ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ಸ್ವಯಂಚಾಲಿತ ಅನುಮತಿ ವ್ಯವಸ್ಥೆ ಒದಗಿಸಲಾಗಿತ್ತು.
- ಎಫ್) ವಿದೇಶಿ ಹೂಡಿಕೆ ಪ್ರವರ್ತನಾ ಮಂಡಳಿ(FIPB - Foreign Investment Promotion Board)ಯನ್ನು ಭಾರತದಲ್ಲಿ ವಿದೇಶಿ ಬಂಡವಾಳ ಹೂಡಿಕೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು ಮತ್ತು ಪ್ರವಹಿಸುವಂತೆ ಮಾಡಲು ಸ್ಥಾಪಿಸಲಾಯಿತು.

ದೊಡ್ಡ ಕೈಗಾರಿಕಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಕೈಗಾರಿಕಾ ಘಟಕಗಳ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಮತ್ತು ವಿಸ್ತರಣೆಯ ಹಾದಿಯಲ್ಲಿನ ಅಡೆತಡೆಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಸೂಕ್ತ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಲಾಯಿತು. ಸಣ್ಣ ಕೈಗಾರಿಕಾ ವಲಯಗಳಿಗೆ ಎಲ್ಲಾ ರೀತಿಯ ಸಹಾಯದ ಭರವಸೆ ನೀಡಲಾಯಿತು ಮತ್ತು ಅವುಗಳಿಗೆ ಮಾನ್ಯತೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸಲಾಯಿತು.

ಸಾರ ರೂಪದಲ್ಲಿ ಹೇಳುವುದಾದರೆ, ಈ ನೀತಿಯು ಅನುಮತಿ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಸಂಕೋಲೆಗಳಿಂದ ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳನ್ನು ಮುಕ್ತಗೊಳಿಸಲು (ಉದಾರೀಕರಣ) ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದ ಪಾತ್ರವನ್ನು ತೀವ್ರವಾಗಿ ಕಡಿಮೆ ಮಾಡಲು (ಖಾಸಗೀಕರಣ) ಮತ್ತು ಭಾರತದ ಕೈಗಾರಿಕಾಭಿವೃದ್ಧಿಯಲ್ಲಿ ವಿದೇಶಿ-ಖಾಸಗಿ ಭಾಗವಹಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಿಸಲು (ಜಾಗತೀಕರಣ) ಪ್ರಯತ್ನಿಸಿತು.

ಉದಾರೀಕರಣ (Liberalisation)

ಜಾರಿಗೊಳಿಸಲಾದ ಆರ್ಥಿಕ ಸುಧಾರಣೆಗಳ ಪ್ರಮುಖ ಉದ್ದೇಶವು ಭಾರತದ ವ್ಯವಹಾರ ಮತ್ತು ಕೈಗಾರಿಕೆಯನ್ನು ಅನಗತ್ಯವಾದ ನಿಯಂತ್ರಣ ಮತ್ತು ನಿರ್ಬಂಧಗಳಿಂದ ಉದಾರೀಕರಣಗೊಳಿಸುವುದಾಗಿತ್ತು. ಈ ಸುಧಾರಣೆಗಳು ಲೈಸೆನ್ಸ್-ಪರ್ಮಿಟ್-ಕೋಟಾ ರಾಜ್‌ನ್ನು ಅಂತ್ಯಗೊಳಿಸುವುದನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತಿದ್ದವು.

ಈ ಕೆಳಗಿನ ಅಂಶಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಭಾರತದ ಕೈಗಾರಿಕೆಯು ಉದಾರೀಕರಣಕ್ಕೆ ತೆರೆದುಕೊಂಡಿತು:

- i) ಅಂತಿಮ ಪಟ್ಟಿಯಲ್ಲಿರುವ ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳನ್ನು ಹೊರತುಪಡಿಸಿ, ಹೆಚ್ಚಿನ ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳಿಗೆ ಅನುಮತಿ ಅಗತ್ಯತೆಯನ್ನು ರದ್ದುಪಡಿಸುವುದು.
- ii) ವ್ಯವಹಾರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯ ಅಂದರೆ ವ್ಯವಹಾರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ವಿಸ್ತರಣೆ ಅಥವಾ ಸಂಕ್ಷೇಪಗೊಳಿಸುವುದರ ಮೇಲೆ ನಿರ್ಬಂಧವಿಲ್ಲದಿರುವುದು.
- iii) ಸರಕು ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳ ಚಲನೆಯ ಮೇಲಿನ ನಿರ್ಬಂಧಗಳನ್ನು ತೊಡೆದು ಹಾಕುವುದು.
- iv) ಸರಕು ಸೇವೆಗಳ ಬೆಲೆ ನಿಗದಿ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯ.
- v) ತೆರಿಗೆ ದರಗಳಲ್ಲಿ ಕಡಿತ ಮಾಡುವುದು ಮತ್ತು ಆರ್ಥಿಕತೆಯ ಮೇಲಿನ ಅನಗತ್ಯ ನಿಯಂತ್ರಣಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಹಾಕುವುದು.
- vi) ರಫ್ತು ಮತ್ತು ಆಮದು ಕ್ರಮಾನುಗತಿಗಳನ್ನು ಸರಳೀಕರಿಸುವುದು ಮತ್ತು
- vii) ವಿದೇಶಿ ಬಂಡವಾಳ ಮತ್ತು ತಂತ್ರಜ್ಞಾನವನ್ನು ಭಾರತಕ್ಕೆ ಆಕರ್ಷಿಸುವುದನ್ನು ಸುಲಭಗೊಳಿಸುವುದು.

ಪ್ರಾರಂಭದ ಬಿಕ್ಕಟ್ಟನ್ನು ಎದುರಿಸಿದ್ದು: ಸುಧಾರಣಾ ಕ್ರಮಗಳು (Early Crisis Met: Reform Measures)

ಆರ್ಥಿಕ ಬಿಕ್ಕಟ್ಟನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲಾದ ಆರಂಭಿಕ ಕೆಲವು ಪ್ರಮುಖ ಕ್ರಮಗಳು ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತಿವೆ:

- ಸುಮಾರು ರೂ. 7,700 ಕೋಟಿಯ ವಿತ್ತೀಯ ಕೊರತೆಯನ್ನು (1990-91 ಕ್ಕೆ ಹೋಲಿಸಿದರೆ) 1991-92ರಲ್ಲಿ ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುವ ಗುರಿ ಹೊಂದಿದ ವಿತ್ತೀಯ ತಿದ್ದುಪಡಿ.
- ಹೆಚ್ಚು ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಮತ್ತು ದಕ್ಷತೆಯುಳ್ಳ ಕೈಗಾರಿಕಾ ಆರ್ಥಿಕತೆಯ ಬೆಳವಣಿಗೆಯನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸುವ ಉದ್ದೇಶದಿಂದ ಕೈಗಾರಿಕೆಯನ್ನು ಅನಿಯಂತ್ರಣಗೊಳಿಸಲು ಜುಲೈ 1991ರಲ್ಲಿ ಹೊಸ ಕೈಗಾರಿಕಾ ನೀತಿಯ ಪ್ರಕಟಣೆ.
- ಅಧಿಕ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರ ಮತ್ತು ಪರಿಸರಾತ್ಮಕ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಗಳ ಮತ್ತು ಹೆಚ್ಚು ಆಮದು ಅಂಶ ಹೊಂದಿದ್ದ 18 ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳನ್ನು ಹೊರತುಪಡಿಸಿ ಎಲ್ಲಾ ಕೈಗಾರಿಕಾ ಯೋಜನೆಗಳ ಪರವಾನಿಗೆ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ನಿರ್ಮೂಲನೆ. ಸುಮಾರು ಶೇಕಡಾ 80ರಷ್ಟು ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳು ಪರವಾನಿಗೆ ರಹಿತಗೊಂಡವು.
- ದೊಡ್ಡ ಕಂಪನಿಗಳ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ವಿಸ್ತರಣೆ, ವೈವಿಧ್ಯೀಕರಣ ಮತ್ತು ವಿಲೀನ ಹಾಗೂ ಒಕ್ಕೂಟಗಳಿಗಾಗಿ ಕೇಂದ್ರ ಸರ್ಕಾರದ ಪೂರ್ವಾನುಮತಿಯ ಅಗತ್ಯವನ್ನು ತೆಗೆದುಹಾಕುವುದಕ್ಕಾಗಿ MRTTP ಕಾಯ್ದೆಗೆ ತಿದ್ದುಪಡಿ.
- ಮೂಲಭೂತ ಮತ್ತು ಪ್ರಮುಖ ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯಕ್ಕೆಂದು ಈ ಮೊದಲು ಮೀಸಲಿರಿಸಿದ್ದ ಒಂಭತ್ತು ಕ್ಷೇತ್ರಗಳು ಖಾಸಗಿವಲಯಕ್ಕೆ ತೆರೆಯಲ್ಪಟ್ಟವು.
- ವಿಶಾಲ ವೈವಿಧ್ಯತೆಯುಳ್ಳ ಆದ್ಯತಾ ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ವಿದೇಶೀ ಈಕ್ವಿಟಿ ಹಿಡುವಳಿಯ ಮಿತಿಯನ್ನು ಶೇಕಡಾ 40ರಿಂದ ಶೇಕಡಾ 51ಕ್ಕೆ ಏರಿಸಲಾಯಿತು.
- ಅಂತರರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ಮಟ್ಟದ ದೊಡ್ಡ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಪ್ರಸ್ತಾವಗಳನ್ನು ಸಮಾಲೋಚಿಸಲು ಮತ್ತು ಹೂಡಿಕೆ ಪ್ರಸ್ತಾವಗಳ ತೀರುವಳಿಗಳನ್ನು ತ್ವರಿತಗೊಳಿಸಲು ವಿದೇಶೀ ಹೂಡಿಕೆ ಪ್ರವರ್ತನಾ ಮಂಡಳಿ (FIPB-Foreign Investment Promotion Board) ಯನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಲಾಯಿತು.
- ಅಕ್ಟೋಬರ್ 1991ರಲ್ಲಿ ನಡೆಸಿದ ಮಾತುಕತೆಯ ಫಲವಾಗಿ ಸುಮಾರು 20 ತಿಂಗಳಿಗೂ ಅಧಿಕ ಅವಧಿಯ \$ 2.3 ಬಿಲಿಯನ್ IMP ಮೀಸಲು ಸಾಲದಿಂದ ಬೆಂಬಲಿತವಾದ ಜುಲೈ 1-3, 1991ರಲ್ಲಿ ರೂಪಾಯಿಯ ಶೇಕಡಾ 18ರಷ್ಟು ಅಪಮೌಲ್ಯೀಕರಣ.
- ಏಪ್ರಿಲ್ 1992ರಲ್ಲಿ ವಿಶ್ವ ಬ್ಯಾಂಕಿನಿಂದ \$500 ಮಿಲಿಯನ್ ರಚನಾತ್ಮಕ ಹೊಂದಾಣಿಕೆ ಸಾಲ ಮತ್ತು ಜನವರಿಯಿಂದ ಸೆಪ್ಟೆಂಬರ್ 1991 ರಲ್ಲಿ ಅಂತರರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ಹಣಕಾಸು ನಿಧಿ(IMF-International Monetary Fund) ಯಿಂದ ಒಟ್ಟಾಗಿ ಎಸ್ ಡಿ ಆರ್ 1.3 ಬಿಲಿಯನ್ ಸಾಲಗಳ ಸಂಧಾನ.
- ಅಕ್ಟೋಬರ್ 1991ರಲ್ಲಿ ವಿದೇಶದಲ್ಲಿ ಹಿಡಿದಿಡಲ್ಪಟ್ಟ ನಿಧಿಗಳ ವಾಪಸಾತಿಗಾಗಿ ಪರಿಚಯಿಸಲಾದ ಭಾರತ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಬಾಂಡ್ ಯೋಜನೆ ಮತ್ತು ಪ್ರತಿರೋಧ ಶಕ್ತಿ ಯೋಜನೆಗಳಡಿಯಲ್ಲಿ \$2 ಬಿಲಿಯನ್‌ಗಳಿಗೂ ಅಧಿಕ ಹಣವನ್ನು ಸಜ್ಜುಗೊಳಿಸಲಾಯಿತು.
- ಈ ಮುಂಚೆ ಬ್ಯಾಂಕ್ ಆಫ್ ಇಂಗ್ಲೆಂಡ್ ಮತ್ತು ಬ್ಯಾಂಕ್ ಆಫ್ ಜಪಾನ್‌ಗಳಲ್ಲಿ ಒತ್ತೆಯಿಡಲಾಗಿದ್ದ ಚಿನ್ನವನ್ನು ಹಿಂತರುವುದು.
- ಆಮದು ನಿಯಂತ್ರಣ ಮತ್ತು ಸಾಲದಿಂದ ಹೊರಬರಲು ಕ್ರಮಗಳ ಮುಂದುವರಿಕೆ.
- ರಫ್ತು ಗಳಿಕೆಗಳಿಗೆ ಜೋಡಿಸಲಾದ ಮುಕ್ತವಾಗಿ ವ್ಯಾಪಾರೀಕರಿಸಬಲ್ಲ ಆಮದು ಹಕ್ಕುಪತ್ರ (ಎಕ್ಸಿಮ್ ಸ್ಕ್ರಿಪ್ಟ್ ಎಂದು ಕರೆಯಲ್ಪಡುವ)ಗಳ ಬದಲಿಗೆ ಆಮದು ಪರವಾನಗಿಯನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಲಾಯಿತು. ಈ ಕ್ರಮವು ಭಾರತೀಯ ವಿದೇಶಿ ವ್ಯಾಪಾರದಲ್ಲಿ ಸ್ವಯಂ ಸಮತೋಲಿತ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಪರಿಚಯಿಸುವ ನಿರೀಕ್ಷೆ ಹೊಂದಿತ್ತು.
- ಉಭಯ ವಿನಿಮಯ ದರ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವ ಉದಾರೀಕೃತ ವಿನಿಮಯ ಕರ ನಿರ್ವಹಣಾ ವ್ಯವಸ್ಥೆ(LERMS-Liberalised Exchange Rate Management System)ಯನ್ನು ಪರಿಚಯಿಸಲಾಯಿತು. ಇದರಲ್ಲಿ ಒಂದು ದರವು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಏರಿಳಿತಕ್ಕೊಳಗಾಗುವಂತಿತ್ತು.
- ಬಹುತೇಕ ಬಂಡವಾಳ ಸರಕುಗಳು, ಕಚ್ಚಾ ವಸ್ತುಗಳು, ಅರೆ ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಿದ ವಸ್ತುಗಳು ಮತ್ತು ಘಟಕಾಂಶಗಳಲ್ಲಿನ ಆಮದು ಪರವಾನಗಿಯನ್ನು ತೆಗೆದುಹಾಕಲಾಯಿತು. ಸುಧಾರಿತ ಪರವಾನಗಿ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯು ಗಮನಾರ್ಹವಾಗಿ ಸರಳೀಕೃತಗೊಂಡಿತು.

ಆರಂಭದ ಕ್ರಮಗಳ ಸರಣಿಯು ಭವಿಷ್ಯದ ಆರ್ಥಿಕ ಸುಧಾರಣೆಗಳಿಗೆ ದೃಢೀಕರಣ ನೀಡಿತು. ತೆಗೆದುಕೊಂಡ ಯಾವುದೇ ಮೇಲಿನ ಕ್ರಮಗಳು ನಡೆಯುತ್ತಿರುವ ಸುಧಾರಣಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಒಂದು ಭಾಗವಾದಂತೆ ಮುಂದುವರೆದವು

ಖಾಸಗೀಕರಣ (Privatisation): ಹೊಸ ಆರ್ಥಿಕ ಸುಧಾರಣೆಗಳು, ರಾಷ್ಟ್ರ ನಿರ್ಮಾಣ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಖಾಸಗಿ ವಲಯಕ್ಕೆ ಬಹು ದೊಡ್ಡ ಪಾತ್ರ ನೀಡುವುದು ಮತ್ತು ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುವ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದವು. ಇದು ಭಾರತದ ಯೋಜನಾ ನಿರ್ಮಾತೃಗಳು ಇದುವರೆಗೂ ನಂಬಿಕೆಯಿಟ್ಟಿದ್ದ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಕ್ಕೆ ತದ್ವಿರುದ್ಧವಾಗಿತ್ತು. ಇದನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸರ್ಕಾರವು 1991ರ ಹೊಸ ಕೈಗಾರಿಕಾ ನೀತಿಯಲ್ಲಿ ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದ ಪಾತ್ರವನ್ನು ಪುನರ್-ವ್ಯಾಖ್ಯಾನ ಮಾಡಿತು. ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದ ಬಂಡವಾಳ ಹಿಂತೆಗೆತದ ಯೋಜಿತ ನೀತಿಯನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಂಡಿತು ಮತ್ತು ನಷ್ಟ ಅನುಭವಿಸುತ್ತಿರುವ ಹಾಗೂ ರೋಗಗ್ರಸ್ತ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಪರಾಮರ್ಶೆ ಮಾಡುವುದನ್ನು ಕೈಗಾರಿಕಾ ಮತ್ತು ಹಣಕಾಸು ಪುನರ್-ನಿರ್ಮಾಣ ಮಂಡಳಿ (Board of Industrial and Financial Reconstruction)ಗೆ ನೀಡಲು ನಿರ್ಧರಿಸಿತ್ತು. ಇಲ್ಲಿ ಬಳಸಲಾದ ಬಂಡವಾಳ ಹಿಂತೆಗೆತ ಎಂಬ ಪರಿಭಾಷೆಯು ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದ ಉದ್ದಿಮೆಗಳಿಂದ ಖಾಸಗಿ ವಲಯಕ್ಕೆ ವರ್ಗಾಯಿಸುವುದನ್ನು ಅರ್ಥೈಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿನ ಸರ್ಕಾರದ ಬಂಡವಾಳದ ಪಾಲನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಸರ್ಕಾರದ ಮಾಲೀಕತ್ವದ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ಶೇಕಡಾ 51ನ್ನು ಮೀರಿ ಕಡಿಮೆಯಾದರೆ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಮಾಲೀಕತ್ವ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆಗಳು ಖಾಸಗಿ ವಲಯಕ್ಕೆ ವರ್ಗಾವಣೆಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ.

ಜಾಗತೀಕರಣ (Globalisation): ಜಾಗತೀಕರಣವೆಂದರೆ, ಸಮಗ್ರ ಜಾಗತಿಕ ಅರ್ಥವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಉಗಮಕ್ಕೆ ಪ್ರಪಂಚದ ಹಲವಾರು ದೇಶಗಳ ಆರ್ಥಿಕತೆಯನ್ನು ಸಂಯೋಜಿಸುವುದು ಎಂದರ್ಥ. 1991ರವರೆಗೆ ಭಾರತವು ಆಮದಿನ ಪ್ರಮಾಣ ಮತ್ತು ಮೌಲ್ಯದ ಮೇಲೆ ಕಟ್ಟುನಿಟ್ಟಿನ ನಿರ್ಬಂಧ ಹೇರಿಕೆಯ ನೀತಿಯನ್ನು ಅನುಸರಿಸುತ್ತಿತ್ತು. ಈ ನಿರ್ಬಂಧಗಳು (ಎ) ಆಮದಿಗೆ ಅನುಮತಿ ನೀಡುವುದು (ಬಿ) ಸುಂಕ ನಿರ್ಬಂಧಗಳು (ಸಿ) ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕ ನಿರ್ಬಂಧಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ್ದವು. ವ್ಯಾಪಾರೀ ಉದಾರೀಕರಣ, ಉದ್ದೇಶಿತ ಹೊಸ ಆರ್ಥಿಕ ಸುಧಾರಣೆಗಳು, ಸಮಂಜಸವಾದ ಸುಂಕ ಸಂರಚನೆ ಮತ್ತು ವಿದೇಶಿ ವಿನಿಮಯಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಸುಧಾರಣೆಗಳ ಮೂಲಕ ರಫ್ತು ಪ್ರವರ್ತನೆಗೆ ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ನೀಡಿದವು. ಇದರಿಂದಾಗಿ ದೇಶವು ಪ್ರಪಂಚದ ಇತರ ಭಾಗಗಳಿಂದ ಹೊರತಾಗಿ ಒಂಟಿಯಾಗಿ ಉಳಿಯುವುದಿಲ್ಲ. ಜಾಗತೀಕರಣವು ಜಾಗತಿಕ ಅರ್ಥವ್ಯವಸ್ಥೆಯು ವಿವಿಧ ದೇಶಗಳ ನಡುವೆ ಅಂತರ್-ಸಂಬಂಧ ಮತ್ತು ಅವಲಂಬನೆಯ ಮಟ್ಟವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಭೌಗೋಳಿಕ ಅಂತರ ಅಥವಾ ರಾಜಕೀಯ ಗಡಿಗಳು, ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ದೂರದ ಜಾಗತಿಕ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿನ ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ಸೇವೆ ಸಲ್ಲಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಅಡಚಣೆಗಳಾಗಿ ಉಳಿದಿಲ್ಲ. ಇದು ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದ ತೀವ್ರ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಮತ್ತು ಸರ್ಕಾರಗಳ ಉದಾರೀಕರಣ ವ್ಯಾಪಾರಿ ನೀತಿಗಳಿಂದ ಸಾಧ್ಯವಾಗಿದೆ. 1991ರ ನೀತಿಯ ಮೂಲಕ ಭಾರತ ಸರ್ಕಾರವು ದೇಶವನ್ನು ಜಾಗತೀಕರಣದಡೆಗೆ ಸಾಗುವಂತೆ ಮಾಡಿದೆ.

ವಾಸ್ತವವಾಗಿ ಜಾಗತೀಕರಣಗೊಂಡ ಆರ್ಥಿಕತೆ (A Truly Globalised Economy)

ವಾಸ್ತವ ಜಾಗತಿಕ ಅರ್ಥವ್ಯವಸ್ಥೆಯು ಗಡಿ ರಹಿತವಾದ ಪ್ರಪಂಚದಲ್ಲಿ ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ:

- i. ದೇಶಗಳ ನಡುವೆ ಸರಕು ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳ ಮುಕ್ತ ಹರಿಯುವಿಕೆ;
- ii. ದೇಶಗಳ ನಡುವೆ ಬಂಡವಾಳವು ಮುಕ್ತವಾಗಿ ಪ್ರವೇಶಿಸುವುದು;
- iii. ಮಾಹಿತಿ ಮತ್ತು ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ ಮುಕ್ತವಾಗಿ ಹರಿಯುವುದು;
- iv. ಗಡಿಗಳ ನಡುವೆ ಜನರ ಮುಕ್ತ ಓಡಾಟ;
- v. ವಿವಾದಗಳನ್ನು ಪರಿಹರಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಾಮಾನ್ಯ ಒಪ್ಪಿತ ವ್ಯವಸ್ಥೆ;
- vi. ಜಾಗತಿಕ ಆಡಳಿತ ದೃಷ್ಟಿಕೋನ.

ಚಟುವಟಿಕೆ 3

ಜಾಗತೀಕರಣ

ಇಂದು ಜಾಗತಿಕ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಐದು ಭಾರತೀಯ ಕಂಪನಿಗಳ ಪಟ್ಟಿಯೊಂದನ್ನು ಮಾಡಿ. ಅವು ಮಾರಾಟ ಮಾಡುವ ಪ್ರಮುಖ ಉತ್ಪನ್ನಗಳನ್ನು ಮತ್ತು ಅವು ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ದೇಶಗಳನ್ನು ಕಂಡುಹಿಡಿಯಿರಿ.

ವ್ಯವಹಾರ ಮತ್ತು ಕೈಗಾರಿಕೆ ಮೇಲೆ ಸರ್ಕಾರದ ನೀತಿಯ ಬದಲಾವಣೆಗಳ ಪರಿಣಾಮ (Impact of Government Policy Changes on Business and Industry)

ಸರ್ಕಾರದ ಉದಾರೀಕರಣ, ಖಾಸಗೀಕರಣ ಮತ್ತು ಜಾಗತೀಕರಣ ನೀತಿಗಳು ವ್ಯವಹಾರ ಮತ್ತು ಕೈಗಾರಿಕಾ ಕ್ಷೇತ್ರದ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಮಹತ್ತರವಾದ ಪರಿಣಾಮವನ್ನು ಬೀರಿವೆ. ಸರ್ಕಾರದ ನೀತಿಯ ಬದಲಾವಣೆಗಳ ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ ಭಾರತೀಯ ಕಾರ್ಪೊರೇಟ್ ವಲಯವು ಅನೇಕ ಸವಾಲುಗಳಿಗೆ ಮುಖಾಮುಖಿಯಾಗಿದೆ. ಈ ಸವಾಲುಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ವಿವರಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ:

i) **ಹೆಚ್ಚುತ್ತಿರುವ ಪೈಪೋಟಿ (Increasing competition):** ಕೈಗಾರಿಕಾ ಅನುಮತಿ ಮತ್ತು ವಿದೇಶಿ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಪ್ರವೇಶಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ನಿಯಮಗಳ ಬದಲಾವಣೆಯ ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ ಭಾರತೀಯ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಪೈಪೋಟಿಯು ಹೆಚ್ಚಾಗಿದೆ. ವಿಶೇಷವಾಗಿ ಈ ಮೊದಲು ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದಲ್ಲಿದ್ದ ದೂರ ಸಂಪರ್ಕ, ವಾಯುಯಾನ ಸೇವೆ, ಬ್ಯಾಂಕಿಂಗ್, ವಿಮೆ ಮುಂತಾದ ಸೇವಾ ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳಿಗೆ ಪೈಪೋಟಿ ಅಧಿಕವಾಗಿದೆ.

ii) ಹೆಚ್ಚು ಬೇಡಿಕೆಯನ್ನಿಡುವ ಗ್ರಾಹಕರು (More demanding customers): ಇಂದಿನ ಗ್ರಾಹಕರು ಸ್ಪಷ್ಟ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿರುವುದರಿಂದ ಹೆಚ್ಚಿನದನ್ನು ಬಯಸುತ್ತಾರೆ. ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿನ ಹೆಚ್ಚಿದ ಪೈಪೋಟಿಯು ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ಉತ್ತಮ ಗುಣಮಟ್ಟದ ಸರಕು ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳನ್ನು ಖರೀದಿಸುವ ವ್ಯಾಪಕ ಆಯ್ಕೆಗಳನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ.

iii) ತೀವ್ರವಾಗಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ತಾಂತ್ರಿಕ ಪರಿಸರ (Rapidly changing technological environment): ಹೆಚ್ಚಿದ ಪೈಪೋಟಿಯ ಶಕ್ತಿಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಉಳಿಯಲು ಮತ್ತು ಬೆಳವಣಿಗೆ ಹೊಂದಲು ಹೊಸ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲು ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಿಸುತ್ತದೆ. ಹೊಸ ತಾಂತ್ರಿಕತೆಗಳು, ಯಂತ್ರೋಪಕರಣ, ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ, ಸರಕು ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ತೀವ್ರವಾಗಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ತಾಂತ್ರಿಕ ಪರಿಸರವು ಸಣ್ಣ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಕಠಿಣ ಸವಾಲುಗಳನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ.

iv) ಬದಲಾವಣೆಯ ಅವಶ್ಯಕತೆ (Necessity for change): 1991ಕ್ಕಿಂತ ಮುಂಚಿನ ನಿಯಂತ್ರಿತ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಸಾಪೇಕ್ಷವಾದ ಸ್ಥಿರ ನೀತಿ ಮತ್ತು ಆಚರಣೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತಿದ್ದವು. 1991ರ ನಂತರ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಶಕ್ತಿಗಳು ಪ್ರಕ್ಷುಬ್ಧತೆ ಹೊಂದಿದ ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ ಉದ್ಯಮಗಳು ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳನ್ನು ನಿರಂತರವಾಗಿ ಮಾರ್ಪಡಿಸುವಂತಾಯಿತು.

v) ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲವನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವ ಅಗತ್ಯತೆ (Need for developing human resource): ಭಾರತದ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ದೀರ್ಘಕಾಲದವರೆಗೆ ಅಸಮರ್ಪಕವಾಗಿ ತರಬೇತಿ ಹೊಂದಿದ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಸಮಸ್ಯೆಯಿಂದ ಬಳಲುತ್ತಿದ್ದವು. ಹೊಸ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಸ್ಥಿತಿಗತಿಗಳು ಹೆಚ್ಚು ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕವಾದ ಮತ್ತು ಬದ್ಧತೆಯಿಂದ ಕೂಡಿದ ಜನರನ್ನು ಬಯಸುತ್ತದೆ. ಹೀಗಾಗಿ, ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲದ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯ ಅಗತ್ಯತೆ ಇದೆ.

vi) ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ದೃಷ್ಟಿಕೋನ (Market orientation): ಈ ಹಿಂದೆ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಮೊದಲು ಸರಕುಗಳನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸಿ ನಂತರ ಅವುಗಳ ಮಾರಾಟಕ್ಕೆ ಹೋಗುತ್ತಿದ್ದವು. ಬೇರೆ ಪದಗಳಲ್ಲಿ ಹೇಳುವುದಾದರೆ, ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಉತ್ಪಾದನಾ ಆಧಾರಿತ ಮಾರಾಟ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದವು. ಕ್ಷಿಪ್ರವಾಗಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ಪ್ರಪಂಚದಲ್ಲಿ, ಈ ಮಾರಾಟ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯು ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ದೃಷ್ಟಿಕೋನದಡೆಗೆ ಬದಲಾಗುತ್ತಿದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಮೊದಲು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯ ಅಧ್ಯಯನ ಮತ್ತು ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ ಮಾಡಿ ನಂತರ ಆ ಪ್ರಕಾರವಾಗಿ ಸರಕುಗಳನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸುವಷ್ಟರ ಮಟ್ಟಿಗೆ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ದೃಷ್ಟಿಕೋನದಡೆಗೆ ಬದಲಾಗುತ್ತಿವೆ.

vii) ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯಕ್ಕೆ ಬಜೆಟ್ ಬೆಂಬಲದ ನಷ್ಟ (Loss of budgetary support to the public sector): ವರ್ಷಾಂತರಗಳಲ್ಲಿ ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಹೂಡಿಕೆ ಮಾಡಲು ಹಣ ತೊಡಗಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಕೇಂದ್ರ ಸರ್ಕಾರದ ಬಜೆಟ್ ಬೆಂಬಲವು ಕಡಿಮೆಯಾಗಿದೆ. ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದ ಉದ್ಯಮಗಳು ತಮ್ಮ ಉಳಿವು ಮತ್ತು ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ತುಂಬಾ ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕು ಹಾಗೂ ತಮ್ಮದೇ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ಮನಗಂಡಿವೆ.

ಒಟ್ಟಾರೆಯಾಗಿ, ಸರ್ಕಾರದ ನೀತಿಯ ಬದಲಾವಣೆಗಳಲ್ಲಿನ ಪರಿಣಾಮವು ಮುಖ್ಯವಾಗಿ ಉದಾರೀಕರಣ, ಖಾಸಗೀಕರಣ ಮತ್ತು ಜಾಗತೀಕರಣಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಧನಾತ್ಮಕವಾಗಿದೆ. ಏಕೆಂದರೆ, ಭಾರತೀಯ ವ್ಯವಹಾರ ಮತ್ತು ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳು ಹೊಸ ಆರ್ಥಿಕ ಕ್ರಮಗಳೊಂದಿಗೆ ವ್ಯವಹರಿಸುವಲ್ಲಿ ಬಹುದೊಡ್ಡ ಚೇತರಿಕೆಯನ್ನು ತೋರಿಸಿವೆ. ಪೈಪೋಟಿಯ ಸವಾಲುಗಳನ್ನೆದುರಿಸಲು ಭಾರತೀಯ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು, ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿ, ವ್ಯವಹಾರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳಲ್ಲಿ ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಿವೆ. ಅವು ಹೆಚ್ಚು ಗ್ರಾಹಕ ಕೇಂದ್ರಿತವಾಗುತ್ತಿವೆ ಮತ್ತು ಗ್ರಾಹಕ ಸಂಬಂಧ ಹಾಗೂ ಸಂತ್ಯಾಪ್ತಿಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಿವೆ.

ಪ್ರಮುಖ ಪದಗಳು

ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರ	ಅವಕಾಶಗಳು	ಸವಾಲುಗಳು
ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರ	ರಾಜಕೀಯ ಪರಿಸರ	ಸಾಮಾಜಿಕ ಪರಿಸರ
ತಾಂತ್ರಿಕ ಪರಿಸರ	ಕಾನೂನಾತ್ಮಕ ಪರಿಸರ	ಉದಾರೀಕರಣ
ಖಾಸಗೀಕರಣ	ಜಾಗತೀಕರಣ	

ಸಾರಾಂಶ

ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಅರ್ಥ: ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಅರ್ಥವೆಂದರೆ, ವ್ಯವಹಾರದ ಹೊರಗಿನ ಆದರೆ ವ್ಯವಹಾರದ ಕಾರ್ಯಕ್ಷಮತೆಯ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು, ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಮತ್ತು ಇನ್ನಿತರ ಅಂಶಗಳ ಒಟ್ಟು ಸಮೂಹವಾಗಿದೆ. ವ್ಯವಹಾರದ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಈ ರೂಪದಲ್ಲಿ ಹೇಳಬಹುದು.

- ಬಾಹ್ಯ ಅಂಶಗಳ ಒಟ್ಟು ಸಮೂಹ
- ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಮತ್ತು ಸಾಮಾನ್ಯ ಅಂಶಗಳು
- ಅಂತರ್ ಸಂಬಂಧ
- ಚಲನಶೀಲ ಸ್ವರೂಪ
- ಅನಿಶ್ಚಿತತೆ
- ಸಂಕೀರ್ಣತೆ
- ಸಾಪೇಕ್ಷತೆ

ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ: ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರ ಮತ್ತು ಇತರ ಬಗೆಗಿನ ತಿಳುವಳಿಕೆಯು

- ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಮತ್ತು ಮೊದಲೇ ಅನುಕೂಲತೆಗಳನ್ನು ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಅನುವು ಮಾಡುತ್ತದೆ.
- ಸವಾಲುಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಮತ್ತು ಪ್ರಾರಂಭದಲ್ಲಿ ಎಚ್ಚರಿಕೆಯ ಸಂಜ್ಞೆಗಳನ್ನು ಪಡೆಯಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

- (iii) ತೀವ್ರಗತಿಯ ಬದಲಾವಣೆಗಳೊಂದಿಗೆ ನಿಭಾಯಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಸಹಕರಿಸುತ್ತದೆ.
- (iv) ಯೋಜನೆ ಮತ್ತು ನೀತಿ ನಿರೂಪಣೆಯಲ್ಲಿ ಸಹಕರಿಸುತ್ತದೆ.
- (v) ಕಾರ್ಯಕ್ಷಮತೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುತ್ತದೆ.

ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಅಂಶಗಳು: ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ಆರ್ಥಿಕ, ಸಾಮಾಜಿಕ, ತಾಂತ್ರಿಕ, ರಾಜಕೀಯ ಮತ್ತು ಕಾನೂನಾತ್ಮಕ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಂತೆ ಐದು ಪ್ರಮುಖ ಆಯಾಮಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ.

ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರವು ಬಡ್ಡಿ ದರಗಳು, ಹಣದುಬ್ಬರ ದರ, ಜನರ ಖರ್ಚು ಮಾಡಬಹುದಾದ ಆದಾಯದಲ್ಲಿನ ಬದಲಾವಣೆಗಳು, ಶೇರು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಗಳ ಸೂಚ್ಯಂಕಗಳು ಮತ್ತು ರೂಪಾಯಿ ಮೌಲ್ಯದಂತಹ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

ಸಾಮಾಜಿಕ ಪರಿಸರವು ಸಾಮಾಜಿಕ ಅಂಶಗಳಾದ ಸಂಪ್ರದಾಯಗಳು, ಮೌಲ್ಯಗಳು, ಸಾಮಾಜಿಕ ಪ್ರವೃತ್ತಿಗಳು, ಸಮಾಜದ ವ್ಯವಹಾರಿಕ ನಿರೀಕ್ಷೆಗಳು ಮುಂತಾದವುಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

ತಾಂತ್ರಿಕ ಪರಿಸರವು ಸರಕು ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳ ಉತ್ಪಾದನೆಗೆ ಹೊಸ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ನೀಡುವ ಹಾಗೂ ವ್ಯವಹಾರ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ಹೊಸ ವಿಧಾನಗಳು ಮತ್ತು ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ ಒದಗಿಸುವ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ಸುಧಾರಣೆಗಳು ಮತ್ತು ಆವಿಷ್ಕಾರಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

ರಾಜಕೀಯ ಪರಿಸರವು ದೇಶದಲ್ಲಿ ಸಾಮಾನ್ಯ ಸ್ಥಿರತೆ ಮತ್ತು ಶಾಂತಿ ಹಾಗೂ ವ್ಯವಹಾರದಡೆಗೆ ಸರ್ಕಾರಿ ಚುನಾಯಿತ ಪ್ರತಿನಿಧಿಗಳು ಹೊಂದಿರುವ ನಡವಳಿಕೆಗಳು ಮುಂತಾದ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

ಕಾನೂನಾತ್ಮಕ ಪರಿಸರವು ಸರ್ಕಾರ ಜಾರಿಗೊಳಿಸಿದ ಅನೇಕ ಕಾನೂನುಗಳು, ಸರ್ಕಾರಿ ಪ್ರಾಧಿಕಾರಗಳು ನೀಡಿದ ಆಡಳಿತಾತ್ಮಕ ಆದೇಶಗಳು, ನ್ಯಾಯಾಲಯದ ತೀರ್ಮಾನಗಳು, ಜೊತೆಗೆ ಕೇಂದ್ರ, ರಾಜ್ಯ ಅಥವಾ ಸ್ಥಳೀಯ ಸರ್ಕಾರಗಳ ಪ್ರತಿ ಹಂತದಲ್ಲಿ ವಿವಿಧ ಆಯೋಗಗಳು ಮತ್ತು ನಿಯೋಗಗಳು ಪ್ರಕಟಿಸಿದ ತೀರ್ಮಾನಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರ: ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರವು ವ್ಯವಹಾರ ಮತ್ತು ಕೈಗಾರಿಕೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಹೊಂದಿರುವ ಉತ್ಪಾದನಾಂಗಗಳು ಮತ್ತು ಸಂಪತ್ತಿನ ಹಂಚಿಕೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಅನೇಕ ವಿಶಾಲ ಮಟ್ಟದ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಭಾರತದಲ್ಲಿ ವ್ಯವಹಾರದ ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರವು, ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯ ಪಡೆದಂದಿನಿಂದ ಸ್ಥಿರವಾಗಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಿದೆ. ಇದಕ್ಕೆ ಪ್ರಮುಖ ಕಾರಣವೆಂದರೆ, ಸರ್ಕಾರದ ನೀತಿಗಳು, ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯ ಪಡೆದ ಕಾಲಘಟ್ಟದಲ್ಲಿ ನಮ್ಮ ದೇಶದ ಆರ್ಥಿಕ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಪರಿಹರಿಸಲು ಸರ್ಕಾರವು ಮೂಲ ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳನ್ನು ತನ್ನ ನಿಯಂತ್ರಣದಲ್ಲಿಟ್ಟುಕೊಳ್ಳುವ ಕೇಂದ್ರ ಯೋಜನೆ ಮತ್ತು ಖಾಸಗಿ ವಲಯಕ್ಕೆ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುವುದು ಒಳಗೊಂಡಂತೆ ಅನೇಕ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಂಡಿತು. ಈ ಕ್ರಮಗಳು 1991 ರವರೆಗೆ ಭಾರತದ ಅರ್ಥವ್ಯವಸ್ಥೆಯು ವಿದೇಶಿ ವಿನಿಮಯದ ಗಂಭೀರ ಸಮಸ್ಯೆ, ಹೆಚ್ಚಿದ ಸರ್ಕಾರದ ವಿತ್ತೀಯ ಕೊರತೆ ಮತ್ತು ಉತ್ತಮ ಬೆಳೆಯ ಹೊರತಾಗಿಯೂ ಬೆಲೆ ಏರಿಕೆ ಪ್ರವೃತ್ತಿಗಳನ್ನು ಎದುರಿಸಬೇಕಾಗಿ ಬರುವವರೆಗೂ ಮಿಶ್ರ ಫಲಿತಾಂಶಗಳನ್ನು ಹೊರಹಾಕಿದವು.

ಉದಾರೀಕರಣ, ಖಾಸಗೀಕರಣ ಮತ್ತು ಜಾಗತೀಕರಣ: ಆರ್ಥಿಕ ಸುಧಾರಣೆಯ ಭಾಗವಾಗಿ, ಭಾರತ ಸರ್ಕಾರವು ಜುಲೈ 1991ರಲ್ಲಿ ಹೊಸ ಕೈಗಾರಿಕಾ ನೀತಿಯನ್ನು ಘೋಷಿಸಿತು. ಇದು ಕೈಗಾರಿಕೆಯನ್ನು ಅನುಮತಿ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಸಂಕೋಲೆಯಿಂದ ಮುಕ್ತಗೊಳಿಸಲು (ಉದಾರೀಕರಣ), ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದ ಪಾತ್ರವನ್ನು ತೀವ್ರವಾಗಿ ಕಡಿಮೆ ಮಾಡಲು (ಖಾಸಗೀಕರಣ) ಮತ್ತು ಕೈಗಾರಿಕಾ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯಲ್ಲಿ ವಿದೇಶಿ ಖಾಸಗಿ ಭಾಗವಹಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಿಸಲು (ಜಾಗತೀಕರಣ) ಪ್ರಯತ್ನಿಸಿತು.

ವ್ಯವಹಾರ ಮತ್ತು ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಸರ್ಕಾರದ ನೀತಿಯ ಬದಲಾವಣೆಗಳ ಪರಿಣಾಮಗಳು : ಸರ್ಕಾರದ ಉದಾರೀಕರಣ, ಖಾಸಗೀಕರಣ ಮತ್ತು ಜಾಗತೀಕರಣ ನೀತಿಯು ವ್ಯವಹಾರ ಮತ್ತು ಕೈಗಾರಿಕೆಯಲ್ಲಿ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳಲ್ಲಿ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಪರಿಣಾಮಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ರೂಪದಲ್ಲಿ ಮಾಡಿದವು.

- ಎ) ಹೆಚ್ಚುತ್ತಿರುವ ಪ್ರೈವೇಟಿ
- ಬಿ) ಹೆಚ್ಚು ಬೇಡಿಕೆಯನ್ನಿಡುವ ಗ್ರಾಹಕರು
- ಸಿ) ತೀವ್ರವಾಗಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ತಾಂತ್ರಿಕ ಪರಿಸರ
- ಡಿ) ಬದಲಾವಣೆಯ ಅಗತ್ಯತೆ
- ಇ) ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವ ಅಗತ್ಯತೆ
- ಎಫ್) ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ದೃಷ್ಟಿಕೋನ
- ಜಿ) ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯಕ್ಕೆ ಬಜೆಟ್ ಬೆಂಬಲದ ನಷ್ಟ ಹೊಸ ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ಭಾರತೀಯ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಪ್ರೈವೇಟಿಯ ಸವಾಲುಗಳನ್ನೆದುರಿಸಲು ಹಲವಾರು ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿದವು.

ಅಭ್ಯಾಸಗಳು

ಬಹು ಆಯ್ಕೆ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ಈ ಕೆಳಗಿನ ಯಾವುದು ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಗುಣಲಕ್ಷಣವಲ್ಲ?
 - ಎ) ಅನಿಶ್ಚಿತತೆ
 - ಬಿ) ನೌಕರರು
 - ಸಿ) ಸಾಪೇಕ್ಷತೆ
 - ಡಿ) ಸಂಕೀರ್ಣತೆ
2. ಈ ಕೆಳಗಿನ ಯಾವುದು ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮವಾಗಿ ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ?
 - ಎ) ಗುರುತಿಸುವಿಕೆ
 - ಬಿ) ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಸುಧಾರಣೆ
 - ಸಿ) ತೀವ್ರ ಬದಲಾವಣೆಗಳೊಂದಿಗೆ ನಿಭಾಯಿಸುವುದು.
 - ಡಿ) ಮೇಲಿನ ಎಲ್ಲವೂ.

3. ಈ ಕೆಳಗಿನ ಯಾವುದು ಸಾಮಾಜಿಕ ಪರಿಸರದ ಉದಾಹರಣೆಯಾಗಿದೆ?
 - ಎ) ಆರ್ಥಿಕತೆಯಲ್ಲಿ ಹಣದ ಸರಬರಾಜು
 - ಬಿ) ಗ್ರಾಹಕ ಸಂರಕ್ಷಣಾ ಕಾಯ್ದೆ
 - ಸಿ) ದೇಶದ ಸಂವಿಧಾನ
 - ಡಿ) ಕುಟುಂಬದ ಸಂಯೋಜನೆ
4. ಉದಾರೀಕರಣವೆಂದರೆ:
 - ಎ) ಆರ್ಥಿಕತೆಗಳೊಂದಿಗೆ ಸಂಯೋಜನೆ
 - ಬಿ) ಸರ್ಕಾರದ ಮಿತಿಗೊಂಡ ನಿಯಂತ್ರಣ ಮತ್ತು ನಿರ್ಬಂಧಗಳು
 - ಸಿ) ಯೋಜಿತ ಬಂಡವಾಳ ಹಿಂತೆಗೆತದ ನೀತಿ
 - ಡಿ) ಯಾವುದೂ ಅಲ್ಲ
5. ಈ ಕೆಳಗಿನ ಯಾವುದು ವ್ಯವಹಾರ ಮತ್ತು ಕೈಗಾರಿಕೆ ಮೇಲೆ ಸರ್ಕಾರದ ನೀತಿ ಬದಲಾವಣೆಗಳ ಪರಿಣಾಮವನ್ನು ವಿವರಿಸುವುದಿಲ್ಲ.
 - ಎ) ಹೆಚ್ಚು ಬೇಡಿಕೆಯ ಗ್ರಾಹಕರು
 - ಬಿ) ಪೈಪೋಟಿ ಹೆಚ್ಚಳ
 - ಸಿ) ಕೃಷಿ ಬೆಲೆಗಳಲ್ಲಿ ಬದಲಾವಣೆ
 - ಡಿ) ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ದೃಷ್ಟಿಕೋನ.

ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತ ಉತ್ತರದ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವೆಂದರೆ ಏನೆಂದು ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳುವಿರಿ?
2. ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ತಮ್ಮ ಪರಿಸರವನ್ನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದು ಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ, ಏಕೆ? ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತವಾಗಿ ವಿವರಿಸಿ.
3. ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ವಿವಿಧ ಆಯಾಮಗಳನ್ನು ಹೆಸರಿಸಿ.
4. ಈ ಕೆಳಗಿನವುಗಳನ್ನು ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತವಾಗಿ ವಿವರಿಸಿ.
 - ಎ) ಉದಾರೀಕರಣ
 - ಬಿ) ಖಾಸಗೀಕರಣ
 - ಸಿ) ಜಾಗತೀಕರಣ
5. ವ್ಯವಹಾರ ಮತ್ತು ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಸರ್ಕಾರದ ನೀತಿಗಳಲ್ಲಿನ ಬದಲಾವಣೆಗಳ ಪರಿಣಾಮವನ್ನು ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತವಾಗಿ ಚರ್ಚಿಸಿ.

ದೀರ್ಘ ಉತ್ತರದ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಹೇಗೆ ಗುರುತಿಸುವಿರಿ? ಉದಾಹರಣೆಗಳೊಂದಿಗೆ ಸಾಮಾನ್ಯ ಮತ್ತು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಪರಿಸರಗಳ ನಡುವಿನ ವ್ಯತ್ಯಾಸವನ್ನು ವಿವರಿಸಿ.
2. ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಯಶಸ್ಸು ಮುಖ್ಯವಾಗಿ ಅದರ ಪರಿಸರದಿಂದ ಪ್ರಭಾವಿತವಾಗುತ್ತದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಹೇಗೆ ವಾದಿಸುವಿರಿ?

3. ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ವಿವಿಧ ಆಯಾಮಗಳನ್ನು ಉದಾರಣೆಗಳೊಂದಿಗೆ ವಿವರಿಸಿ.
4. 1991ರ ಕೈಗಾರಿಕಾ ನೀತಿಯಲ್ಲಿ ಸರ್ಕಾರವು ಯಾವ ಆರ್ಥಿಕ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಿತು? ಈ ಬದಲಾವಣೆಗಳು ವ್ಯವಹಾರ ಮತ್ತು ಕೈಗಾರಿಕೆಯ ಮೇಲೆ ಯಾವ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರಿವೆ?
 - ಎ) ಉದಾರೀಕರಣ
 - ಬಿ) ಖಾಸಗೀಕರಣ ಮತ್ತು
 - ಸಿ) ಜಾಗತೀಕರಣಗಳ ಪ್ರಮುಖ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳಾವುವು?

ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು

1. ನಿಮಗೆ ಪರಿಚಿತವಿರುವ ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಉದ್ಯಮಿಯನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿ. ನೀವು ನೆನಪಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಹಾಲಿ ಘಟನೆಗಳಿಂದ (ದಿನಪತ್ರಿಕೆಗಳು ಅಥವಾ ನಿಯತಕಾಲಿಕಗಳಲ್ಲಿ ನೀವು ಓದಿರಬಹುದಾದ ಅಥವಾ ದೂರದರ್ಶನ ಅಥವಾ ಬಾನುಲಿಗಳಲ್ಲಿ ನೀವು ಆಲಿಸಿರಬಹುದಾದ ಘಟನೆಗಳು), ಈ ಉದ್ಯಮಿಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಹೊಂದಿರಬಹುದಾದ ಕೆಲವೊಂದು ಪ್ರಮುಖವಾದ ಪರಿಸರಾತ್ಮಕ ಶಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ.
2. ನಿಮ್ಮ ಶಾಲಾ ಗ್ರಂಥಾಲಯದಲ್ಲಿ ಗಮನಾರ್ಹವಾದ ಮಾಹಿತಿ ಲಭ್ಯವಿರುವ ಪ್ರಮುಖವಾದ ಭಾರತೀಯ ಕಂಪನಿಯೊಂದನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ. ಈ ಕಂಪನಿಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೇಲೆ ಸರ್ಕಾರಿ ನೀತಿಗಳಲ್ಲಿನ ಬದಲಾವಣೆಗಳ ಪರಿಣಾಮವನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಿ.

ಪ್ರಕರಣ ಸಮಸ್ಯೆ

ಇತ್ತೀಚೆಗೆ ಅನೇಕ ಕಂಪನಿಗಳು ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಸಂಘಟಿತ ಚಿಲ್ಲರೆ ವ್ಯಾಪಾರದಲ್ಲಿ ಗಮನಾರ್ಹ ಹೂಡಿಕೆಯನ್ನು ಮಾಡಲು ಯೋಚಿಸಿವೆ. ಈ ವಿಷಯದಲ್ಲಿ ಅವರ ನಿರ್ಧಾರಗಳಿಗೆ ಹಲವು ಅಂಶಗಳು ಕಾರಣವಾಗಿವೆ.

ಗ್ರಾಹಕ ಆದಾಯವು ಹೆಚ್ಚುತ್ತಿದೆ. ಜನರು ಅಧಿಕವಾಗಿ ಪಾವತಿಸಬೇಕಾಗಿ ಬಂದರೂ ಸಹ ಉತ್ತಮ ಗುಣಮಟ್ಟದ ಉತ್ಪನ್ನಗಳ ಅಭಿರುಚಿಯನ್ನು ಬೆಳೆಸಿಕೊಂಡಿದ್ದಾರೆ. ಆಕಾಂಕ್ಷೆಯ ಮಟ್ಟಗಳು ಹೆಚ್ಚಿವೆ. ಸರ್ಕಾರವೂ ಸಹ ಈ ದಿಸೆಯಲ್ಲಿ ತನ್ನ ಆರ್ಥಿಕ ನೀತಿಗಳನ್ನು ಉದಾರೀಕರಿಸಿದೆ ಮತ್ತು ಚಿಲ್ಲರೆ ವ್ಯಾಪಾರದ ಕೆಲವು ವಿಭಾಗಗಳಲ್ಲಿ ನೂರಕ್ಕೆ ನೂರು ವಿದೇಶಿ ನೇರ ಬಂಡವಾಳ ಹೂಡಿಕೆಗೆ ಅನುಮತಿಸಿದೆ.

ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ಸಂಘಟಿತ ಚಿಲ್ಲರೆ ವ್ಯಾಪಾರದಲ್ಲಿ ಗಮನಾರ್ಹ ಹೂಡಿಕೆಗಳನ್ನು ಮಾಡುವ ಕಂಪನಿಗಳ ನಿರ್ಧಾರಗಳಿಗೆ ಕಾರಣವಾದ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ವಿವಿಧ ಭಾಗಗಳಲ್ಲಿ- ಆರ್ಥಿಕ, ಸಾಮಾಜಿಕ, ತಾಂತ್ರಿಕ, ರಾಜಕೀಯ ಮತ್ತು ಕಾನೂನಾತ್ಮಕ ಪರಿಸರಗಳಲ್ಲಿ ಆಗಿರುವ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ.
2. ಜಾಗತೀಕರಣ ಮತ್ತು ಖಾಸಗೀಕರಣಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಈ ಬದಲಾವಣೆಗಳ ಪರಿಣಾಮವೇನಾಗಿದೆ?

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ
PLANNING

ಭಾರತೀಯ ಅನಿಲ ಪ್ರಾಧಿಕಾರ (GAIL)

– ಹೊಸ ಯೋಜನೆಗಳು

(Gas Authority of India - GAIL

– New Plans)

GAIL-ಇಂಡಿಯಾ, ಅನಿಲ ಪ್ರಸರಣ ವಲಯದಲ್ಲಿ ಏಕಸ್ವಾಮಿತ್ವವನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದು, ಮುಂಬರುವ ದಿನಗಳಲ್ಲಿ ಕಠಿಣ ಪೈಪೋಟಿಯನ್ನೆದುರಿಸಲು ಅಣಿಯಾಗುತ್ತಿದೆ. ರಿಲಿಯನ್ಸ್ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಕೊಳವೆ ಮಾರ್ಗದಲ್ಲಿ ಅನಿಲ ಸರಬರಾಜು ಮಾಡುವ ವಲಯಕ್ಕೆ ಪ್ರವೇಶಿಸಲು ಸಿದ್ಧವಾಗುತ್ತಿರುವಾಗ ಮತ್ತು ಬ್ರಿಟಿಷ್ ಗ್ಯಾಸ್ ಸಂಸ್ಥೆಯು ನಗರ ಅನಿಲ ವಿತರಣೆ ವಿಭಾಗಕ್ಕೆ ಪ್ರಯತ್ನಿಸಿರುವ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ GAIL ನ ಹೊಸ ಅಧ್ಯಕ್ಷರು ಸಂಸ್ಥೆಯನ್ನು ಮುಂದೆ ಕೊಂಡೊಯ್ಯಲು ಯಾವ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಿದ್ದಾರೆ ಎಂಬುದರ ಬಗೆಗೆ ತಮ್ಮ ಚಿಂತನೆಗಳನ್ನು ಹಂಚಿಕೊಂಡಿದ್ದಾರೆ.

GAILನ ಮುಖ್ಯ ಆದ್ಯತೆಗಳಾವುವು?

ವ್ಯವಹಾರ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರದ ಪ್ರಕಾರ, ಅನಿಲ ಮೂಲಗಳು, ಪ್ರಸರಣ, ಮಾರಾಟ, ಸಂಸ್ಕರಣೆ, ಪೆಟ್ರೋಕೆಮಿಕಲ್ಸ್, ಜಾಗತೀಕರಣ ಮತ್ತು ನಗರ ಅನಿಲ ವಿತರಣೆಗಳು ಹೆಚ್ಚು ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ವಲಯಗಳಾಗಿವೆ. ನಾವು ಸ್ಥಳೀಯ ಮೂಲಗಳಿಂದ, LNG ಮೂಲಕ ಮತ್ತು ಗಡಿಯಾಚೆ (ವಿದೇಶಿ)ಗಿನ ಕೊಳವೆ ಮಾರ್ಗದ ಮೂಲಕ ಅನಿಲವನ್ನು ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಗಮನ ನೀಡುತ್ತಿದ್ದೇವೆ. ನಮ್ಮ ಅನಿಲ ಜಾಲವನ್ನು 5600 ಕಿ.ಮೀ. ಗಳಿಂದ 10,000 ಕಿ.ಮೀ. ವಿಸ್ತರಿಸುವ ಮೂಲಕ ಅನಿಲ ಮಾರಾಟದ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು ಉದ್ದೇಶಿಸಿದ್ದೇವೆ. 11ನೇ ಪಂಚವಾರ್ಷಿಕ ಯೋಜನೆಯ ಕೊನೆಗೆ ನಗರ ಅನಿಲ ವಿತರಣೆ ಯೋಜನೆಯು 6 ರಿಂದ 45ಕ್ಕೆ ಹೆಚ್ಚಳವಾಗುವ ನಿರೀಕ್ಷೆಯಿದೆ.

ಅಧ್ಯಾಯ

4

ಕಲಿಕೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳು

ಈ ಅಧ್ಯಾಯವನ್ನು ಅಭ್ಯಸಿಸಿದ ಬಳಿಕ, ನೀವು:

- ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಅರ್ಥವನ್ನು ತಿಳಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಲಕ್ಷಣಗಳು ಮತ್ತು ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಮಿತಿಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿನ ಹಂತಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಬಲ್ಲೀರಿ; ಮತ್ತು,
- 'ವಿವಿಧ' ಪ್ರಕಾರದ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಬಲ್ಲೀರಿ.

ವಿದೇಶದಲ್ಲಿ ಅನಿಲ ಶೋಧನೆ ಮತ್ತು ಉತ್ಪಾದನಾ ಕಂಪನಿ (E&P)ಯನ್ನು ಖರೀದಿಸುವುದಕ್ಕೆ GAILನ ಯೋಜನೆಗಳೇನು?

GAIL ತನ್ನ ಅನಿಲಶೋಧನೆ ಮತ್ತು ಉತ್ಪಾದನಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಬಲಪಡಿಸಲು ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಅಧ್ಯಕ್ಷೀಯ ಕಂಪನಿಯಾಗಿ ಬೆಳೆಯಲು GAIL ಹಲವಾರು ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಶೋಧಿಸುತ್ತಿದೆ. ವಿದೇಶದಲ್ಲಿ E&P ಕಂಪನಿಯನ್ನು ಹೊಂದುವುದೂ ಈ ಆಯ್ಕೆಗಳಲ್ಲಿ ಒಂದಾಗಿದೆ.

ನಿಮ್ಮ ಬಂಡವಾಳ ವೆಚ್ಚದ (Capex) ಯೋಜನೆಗಳಾವುವು? ಮತ್ತು ಅವುಗಳಿಗೆ ಹಣ ಹೂಡಿಕೆ ಮಾಡಲು ಹೇಗೆ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಹಾಕಿಕೊಂಡಿದ್ದೀರಿ?

GAIL 2006-07ರ ಆರ್ಥಿಕ ವರ್ಷದಲ್ಲಿ ಬಂಡವಾಳ ವೆಚ್ಚದ ಯೋಜನೆಗೆ ರೂ.2967.28 ಕೋಟಿ ಅಂದಾಜಿಸಿದೆ. ಇದು ಕೊಳವೆ ಮಾರ್ಗ ನಿರ್ಮಾಣ ಮತ್ತು ಇತರ ಯೋಜನೆಗಳ ರೂ.2579.58 ಕೋಟಿ ಹಾಗೂ ಪೆಟ್ರೋಕೆಮಿಕಲ್ಸ್ ಯೋಜನೆಗಳಿಗೆ ಬೇಕಾದ ರೂ.387.70 ಕೋಟಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಈ ಯೋಜನೆಗಳಿಗೆ ಆಂತರಿಕ ನಿಧಿಗಳನ್ನು ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಮೂಲಕ ಹಣ ವಿನಿಯೋಜನೆ ಮಾಡಲಾಗುವುದು.

ನಗರ ಅನಿಲ ಸರಬರಾಜಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ನಿಮ್ಮ ಯೋಜನೆಗಳೇನು? GAIL ತನ್ನ ಇಂಧನ ನಿರ್ವಹಣಾ ವೆಚ್ಚದ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಮುಂದುವರಿಸಲಿದೆಯೇ?

ಈಗಾಗಲೇ ನಾವು ಮುಂಬೈ, ದೆಹಲಿ, ವಡೋದರ, ವಿಜಯವಾಡ, ಆಗ್ರಾ, ಲಕ್ನೋ, ಕಾನ್ಪುರಗಳಲ್ಲಿ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ಯಶಸ್ವಿಯಂತೆ ಪ್ರಾರಂಭಿಸಿದ್ದೇವೆ. GAIL ಇದುವರೆಗೂ, ನಗರ ಅನಿಲ ಸರಬರಾಜು ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಲು ಎಂಟು ಜಂಟಿ ವ್ಯವಹಾರ ಕಂಪನಿಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಿದೆ. ರಾಜಸ್ಥಾನದಲ್ಲಿ ರಾಜ್ಯದಾದ್ಯಂತ ನಗರ ಅನಿಲ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸಲು ಇಂಧನ ಮಾರಾಟ ಕಂಪನಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಜಂಟಿ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿದೆ.

ದೂರ ಸಂಪರ್ಕ ವ್ಯವಹಾರಕ್ಕೂ ಪ್ರವೇಶಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ GAILನ ಯೋಜನೆಗಳಾವುವು? ಮತ್ತು ಅದರ ಪ್ರಸ್ತುತ ಸ್ಥಿತಿಗತಿ ಏನು?

Gailtel, ಇದು GAILನ ದೂರ ಸಂಪರ್ಕ ಸೇವಾ ಬಾಹುವಾಗಿದ್ದು, ಭಾರತದಾದ್ಯಂತ ಇರುವ ದೂರ ಸಂಪರ್ಕ ಸೇವೆ ಪೂರೈಕೆದಾರರಿಗಿಂತ ಮುಂಜೂರಿಯಲ್ಲಿ ನಿಲ್ಲಲು ವಾಣಿಜ್ಯಾತ್ಮಕವಾಗಿ ದೂರ ಸಂಪರ್ಕ ಸೇವೆಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. Gailtel ಸುಮಾರು 13,000 ಕಿ.ಮೀ. ಉದ್ದದ ಫೈಬರ್ ಆಪ್ಟಿಕ್ ಜಾಲಬಂಧ ಮಾರ್ಗವನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದು ಉತ್ತಮವಾಗಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿದೆ, ಮತ್ತು GAIL ತನ್ನ ವ್ಯವಹಾರ ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಭವಿಷ್ಯದ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಲು ವಿವಿಧ ಆಯ್ಕೆಗಳ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮಾಡುತ್ತಿದೆ.

ಮೂಲ: The Economic Times, Oct – 2006

ಪೀಠಿಕೆ (Introduction)

ನಮ್ಮ ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದ ಮುಂಚೂಣಿಯಲ್ಲಿರುವ ಕಂಪನಿಗಳಲ್ಲೊಂದಾಗಿರುವ ಭಾರತೀಯ ಅನಿಲ ಪ್ರಾಧಿಕಾರ ನಿಯಮಿತ(GAIL)ದ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಈಗಷ್ಟೇ ಓದಿದ್ದೀರಿ. GAILನ ಅಧ್ಯಕ್ಷರು ವಿವರಿಸಿರುವ ಯೋಜನೆಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯ ವಾಸ್ತವ ಯೋಜನೆಗಳಾಗಿದ್ದು, ತಮ್ಮ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಗೆ ಅವರು ಹೇಗೆ ಮುಂತೊಡಗುತ್ತಾರೆಂಬುದನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟಪಡಿಸುತ್ತವೆ. ಇವು ನಿಶ್ಚಿತವಾಗಿ ಕಂಪನಿಯು ನೀಡಿದ ವಿಸ್ತಾರವಾದ ಹೇಳಿಕೆಗಳಾಗಿವೆ ಮತ್ತು ಈ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸಲು ಹಂತ-ಹಂತವಾಗಿ ವಿಭಜಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಇದು, ದೇಶದಾದ್ಯಂತ ವ್ಯವಹಾರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ವ್ಯಾಪಕ ತಲುಪುವಿಕೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿ ಉನ್ನತ ಹಂತಕ್ಕೇರಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುತ್ತಿರುವ ಭಾರತದ ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದಲ್ಲಿನ ಕಂಪನಿಗಳಿಗೆ ಒಂದು ಉದಾಹರಣೆಯಾಗಿದೆ. ಇನ್ನೂ ಹೆಚ್ಚಿನದಾಗಿ, ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗೂ, ಅದು ಸರ್ಕಾರಿ ಒಡೆತನದ ಕಂಪನಿಯಾಗಿರಲಿ, ಖಾಸಗಿ ಒಡೆತನದ ವ್ಯವಹಾರವಾಗಿರಲಿ ಅಥವಾ ಖಾಸಗಿ ವಲಯದಲ್ಲಿರುವ ಕಂಪನಿಯಾಗಿರಲಿ, ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಅವಶ್ಯಕತೆ ಇದೆ. ಸರ್ಕಾರವು ದೇಶಕ್ಕಾಗಿ ಪಂಚವಾರ್ಷಿಕ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುತ್ತದೆ, ಒಂದು ಸಣ್ಣ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯು ತನ್ನದೇ ಆದ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ. ಹಾಗೆಯೇ ಇನ್ನಿತರ ಕಂಪನಿಗಳು ಮಾರಾಟ ಯೋಜನೆ, ಉತ್ಪಾದನಾ ಯೋಜನೆಯಂತಹ ಬೃಹತ್ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತವೆ. ಎಲ್ಲಾ ಪ್ರಕಾರದ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತವೆ.

ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಲು, ತಮ್ಮ ಮಾರಾಟವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು ಮತ್ತು ಲಾಭವನ್ನು ಗಳಿಸಲು ಇಚ್ಛಿಸುತ್ತವೆ. ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಈ ಕನಸನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತಾರೆ ಮತ್ತು ತಮ್ಮ ಗುರಿಯನ್ನು ಈಡೇರಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುತ್ತಾರೆ. ಆದರೆ ಈ ಕನಸುಗಳನ್ನು ವಾಸ್ತವಿಕತೆಗೆ ಪರಿವರ್ತಿಸಲು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಭವಿಷ್ಯದ ಬಗ್ಗೆ ಯೋಚಿಸಲು, ವ್ಯವಹಾರದ ಬಗ್ಗೆ ಮುನ್ನಂದಾಜು ಮಾಡಲು ಮತ್ತು ಗುರಿ ಸಾಧಿಸಲು ಕಠಿಣ ಪರಿಶ್ರಮ ಪಡಬೇಕಾದ ಅವಶ್ಯಕತೆಯಿದೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಏನು ಮಾಡಬೇಕು ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ಹೇಗೆ ಮಾಡಬೇಕು ಎಂದು ಪೂರ್ವಭಾವಿಯಾಗಿ ಯೋಚಿಸಿದಾಗ ಮಾತ್ರ ತಮ್ಮ ಕನಸುಗಳನ್ನು ಸಾಕಾರಗೊಳಿಸಲು ಸಾಧ್ಯ. ಇದು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಜೀವಾಳವಾಗಿದೆ.

ಪರಿಕಲ್ಪನೆ (Concept)

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಏನು ಮಾಡಬೇಕು ಮತ್ತು ಹೇಗೆ ಮಾಡಬೇಕೆಂದು ಪೂರ್ವಭಾವಿಯಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಇದು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೂಲ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲೊಂದಾಗಿದೆ. ಏನನ್ನಾದರೂ ಮಾಡುವ ಮೊದಲು, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಹೇಗೆ ಮಾಡಬೇಕು ಎಂಬ ಕಲ್ಪನೆಯನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಿತವಾಗಿ ನಿರೂಪಿಸಬೇಕು. ಈ ರೀತಿ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಸೃಜನಶೀಲತೆ ಮತ್ತು ನಾವೀನ್ಯತೆಗೆ ನಿಕಟವಾಗಿ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಆದರೆ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಮೊದಲು ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಿದ ನಂತರವಷ್ಟೇ ತಾನು ಎಲ್ಲಿಗೆ ಹೋಗಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿಯುತ್ತಾನೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಾವು ಎಲ್ಲಿದ್ದೇವೆ ಮತ್ತು ಎಲ್ಲಿಗೆ ಹೋಗಬೇಕು ಎಂಬುದರ ನಡುವಿನ ಅಂತರವನ್ನು ತುಂಬಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುತ್ತದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಹಂತಗಳ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಏನು ಮಾಡುತ್ತಾರೋ ಅದೇ ಯೋಜಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳಲ್ಲಿ ಉತ್ತಮವಾದುದನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುವುದರಿಂದ, ನಿರ್ಧಾರ ಕೈಗೊಳ್ಳುವಿಕೆಯ ಅಗತ್ಯತೆಯಿದೆ.

ಹೀಗಾಗಿ, ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು ಅಥವಾ ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಈ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸೂಕ್ತವಾದ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಉದ್ದೇಶಗಳು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ನಿರ್ಧಾರ ಕೈಗೊಳ್ಳುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಅದರ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ನಿರ್ದೇಶನ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಪೂರ್ವ ನಿರ್ಧಾರಿತ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ತರ್ಕಬದ್ಧವಾದ ಕಾರ್ಯ ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಎಲ್ಲಾ ಸದಸ್ಯರು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವುದು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಈ ಗುರಿಗಳು, ಸಾಧಿಸಬೇಕಾದ ಅಂತಿಮ ಗಮ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತವೆ. ವಾಸ್ತವಿಕ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಈ ಗುರಿಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಅಳೆಯಲಾಗುತ್ತದೆ. ಆದುದರಿಂದ ಯೋಜಿಸುವುದು ಎಂದರೆ, ಉದ್ದೇಶ ಮತ್ತು ಗುರಿಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು ಹಾಗೂ ಅವುಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ಕಾರ್ಯ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ರೂಪಿಸುವುದು ಎಂದರ್ಥ. ಯೋಜಿಸುವುದು ಗುರಿ ಮತ್ತು ಸಾಧನಮಾರ್ಗ ಅಂದರೆ ಏನು ಮಾಡಬೇಕು ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ಹೇಗೆ ಮಾಡಬೇಕು ಎಂಬ ಎರಡೂ ಅಂಶಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ.

ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿದ ಯೋಜನೆಯು ಒಂದು ನಿಗದಿತ ಕಾಲಮಿತಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಆದರೆ ಸಮಯ ಮಿತವಾದ ಸಂಪನ್ಮೂಲವಾಗಿದೆ. ಅದನ್ನು ವಿವೇಕಯುತವಾಗಿ ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಒಂದು ವೇಳೆ, ಸಮಯದ ಅಂಶವನ್ನು ಪರಿಗಣನೆಗೆ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳದಿದ್ದರೆ, ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿನ ಸ್ಥಿತಿಗತಿಗಳು ಬದಲಾಗುತ್ತವೆ ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರದ ಎಲ್ಲಾ ಯೋಜನೆಗಳು ನಿರರ್ಥಕವಾಗಬಹುದು. ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸದಿದ್ದರೆ ಅಥವಾ ಸರಿಯಾಗಿ ಜಾರಿಗೊಳಿಸದಿದ್ದರೆ, ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಒಂದು ನಿಷ್ಫಲ ಪ್ರಯತ್ನವಾಗುತ್ತದೆ.



—|— ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ: ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ದೃಷ್ಟಿಯಲ್ಲಿರಿಸಿಕೊಂಡು ಕಾರ್ಯದಲ್ಲಿ ತೊಡಗುವುದು

ಮೇಲಿನ ವಿವರಣೆಯಿಂದ ನೀವು ಯೋಚಿಸುವಿಕೆಗೆ ಒಂದು ಸಮಗ್ರ ವ್ಯಾಖ್ಯೆಯನ್ನು ರೂಪಿಸಬಹುದೆಂದು ಯೋಚಿಸುತ್ತೀರಾ? ಹಾಗೆ ಮಾಡಬಹುದಾದ ಒಂದು ವಿಧಾನವೆಂದರೆ, ಯೋಚಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು, ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಅವಧಿಗೆ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು, ಅವುಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ವಿವಿಧ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಲಭ್ಯವಿರುವ ವಿವಿಧ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳಲ್ಲಿ ಉತ್ತಮ ಪರ್ಯಾಯವನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದಾಗಿದೆ ಎಂದು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of Planning)

ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಾಹಕರು ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಹೇಗೆ ರೂಪಿಸುತ್ತಾರೆ ಮತ್ತು ಅವುಗಳನ್ನು ನಿರ್ದೇಶಕ ಮಂಡಳಿಯ ಸಭಾಕೋಶಗಳಲ್ಲಿ ಹೇಗೆ ಬಲವಾಗಿ ಪ್ರಸ್ತುತಪಡಿಸುತ್ತಾರೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನೀವು ಚಲನಚಿತ್ರಗಳಲ್ಲಿ ಅಥವಾ ಜಾಹೀರಾತುಗಳಲ್ಲಿ ನೋಡಿರಬಹುದು. ವಾಸ್ತವವಾಗಿ ಅಂತಹ ಯೋಜನೆಗಳು ಕಾರ್ಯ ಸಾಧ್ಯವೇ? ಅದು ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆಯೇ? ನಾವು ಏಕಾದರೂ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಬೇಕು? ಇವು ಅಸಂಖ್ಯ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳಾಗಿದ್ದು, ಇವುಗಳಿಗೆ ಪರಿಹಾರಗಳನ್ನು ನಾವು ಕಂಡುಕೊಳ್ಳಬೇಕೆಂದು ಇಚ್ಛಿಸುತ್ತೇವೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಾವು ಎಲ್ಲಿಗೆ ಹೋಗಬೇಕು ಎಂದು ತಿಳಿಸುವುದಲ್ಲದೆ, ನಿರ್ದೇಶನವನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಮುನ್ನಂದಾಜು(forecasts)ಗಳನ್ನು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸುವ ಮೂಲಕ ಅನಿಶ್ಚಿತತೆಯ ಅಪಾಯವನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಹೀಗಾಗಿ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಖಂಡಿತವಾಗಿಯೂ ಹೆಚ್ಚು ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಪ್ರಮುಖ ಪ್ರಯೋಜನಗಳನ್ನು ಈ ಮುಂದೆ ನೀಡಲಾಗಿದೆ:

- (i) **ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ದೇಶನಗಳನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ (Planning provides directions):** ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಒಂದು ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಹೇಗೆ ಮಾಡಬೇಕು ಎಂದು ಪೂರ್ವಭಾವಿಯಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸುವ ಮೂಲಕ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗೆ ನಿರ್ದೇಶನ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಗುರಿ ಮತ್ತು ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ನಿಖರವಾಗಿ ಸ್ಪಷ್ಟಪಡಿಸಲಾಗಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಾತರಿಗೊಳಿಸುವ ಮೂಲಕ ಯಾವ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಯನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಬೇಕು ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ಯಾವ ಮಾರ್ಗದಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಲು ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಿದ್ದರೆ, ನೌಕರರಿಗೆ ಸಂಘಟನೆಯು ಏನನ್ನು ಮಾಡಬೇಕು ಮತ್ತು ಆ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅವರು ಏನು ಮಾಡಬೇಕು ಎಂಬುದರ ಅರಿವು ಇರುತ್ತದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳು ಮತ್ತು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಸಮನ್ವಯತೆಯಿಂದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕು. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಇಲ್ಲದಿದ್ದರೆ, ನೌಕರರು ವಿವಿಧ ಕಾರ್ಯ ಮಾರ್ಗಗಳಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ ಮತ್ತು ಸಂಘಟನೆಯು ತನ್ನ ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವುದಿಲ್ಲ.
- (ii) **ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಅನಿಶ್ಚಿತತೆಯ ಅಪಾಯಗಳನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ (Planning reduces the risks of uncertainty):** ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಿಗೆ ಭವಿಷ್ಯದಡೆಗೆ ದೃಷ್ಟಿಹಾಯಿಸಲು ಮತ್ತು ಭವಿಷ್ಯದ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ನಿರೀಕ್ಷಿಸಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುವ ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದೆ. ಮಾಡಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು

ಮುಂಚಿತವಾಗಿಯೇ ನಿರ್ಧರಿಸುವ ಮೂಲಕ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಬದಲಾವಣೆ ಮತ್ತು ಅನಿಶ್ಚಿತ ಘಟನೆಗಳೊಂದಿಗೆ ವ್ಯವಹರಿಸುವ ಹಾದಿಯನ್ನು ತೋರಿಸುತ್ತದೆ. ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಮತ್ತು ಸಂಭವಿಸುವ ಘಟನೆಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ. ಆದರೆ ಅವುಗಳನ್ನು ಮುಂಚಿತವಾಗಿ ನಿರೀಕ್ಷಿಸಿ, ಅವುಗಳನ್ನೆದುರಿಸಲು ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಬಹುದು.

(iii) ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಅತಿವ್ಯಾಪಿಸುವ ಮತ್ತು ವ್ಯರ್ಥ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ (Planning reduces overlapping and wasteful activities): ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗ ಮತ್ತು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆ ಹಾಗೂ ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸಲು ಆಧಾರವಾಗಿದೆ. ಇದು ಗೊಂದಲ ಮತ್ತು ತಪ್ಪು ತಿಳುವಳಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಯೋಜನೆಯು ಚಿಂತನೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಸ್ಪಷ್ಟತೆ ತರುವುದರಿಂದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಯು ಸುಲಲಿತವಾಗಿ ಯಾವುದೇ ಅಡೆತಡೆಗಳಿಲ್ಲದೇ ನಡೆಯುತ್ತದೆ. ನಿರುಪಯುಕ್ತ ಮತ್ತು ಪುನರುಕ್ತ (redundant) ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಕಡಿಮೆಯಾಗುತ್ತವೆ ಇಲ್ಲವೇ ನಿವಾರಣೆಯಾಗುತ್ತವೆ. ಅದಕ್ಷತೆಯ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳನ್ನು ಕಂಡುಹಿಡಿಯುವುದು ಸುಲಭವಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಸೂಕ್ತ ನಿವಾರಣಾ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಬಹುದು.

(iv) ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಆವಿಷ್ಕಾರಕ ಕಲ್ಪನೆಗಳನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸುತ್ತದೆ (Planning promotes innovative ideas): ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೊದಲ ಕಾರ್ಯವಾಗಿರುವುದರಿಂದ, ನವೀನ ಕಲ್ಪನೆಗಳು ಸದೃಢ ಯೋಜನೆಗಳಾಗಿ ರೂಪುಗೊಳ್ಳಬಹುದು. ಇದು ವ್ಯವಹಾರದ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಮತ್ತು ಅಭ್ಯುದಯಕ್ಕೆ ಅನುವಾಗುವ ಭವಿಷ್ಯದ ಎಲ್ಲಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ಮಾಡುವುದರಿಂದ, ನಿರ್ವಹಣಾಂಗದ ಪಾಲಿಗೆ ಅತಿ ದೊಡ್ಡ ಸವಾಲಿನ ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದೆ.

(v) ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಿಕೆಗೆ ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ (Planning facilitates decision making): ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ವ್ಯವಹಾರದ ಭವಿಷ್ಯದಡೆಗೆ ಲಕ್ಷ್ಯವಹಿಸಲು ಮತ್ತು ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳಲ್ಲಿ ಉತ್ತಮವಾದುದನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಲು ಯೋಜನೆಯು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಮೌಲಿಕರಿಸಿ, ಕಾರ್ಯಸಾಧ್ಯವಾದ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಬೇಕು. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಗುರಿಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಭವಿಷ್ಯದ ಸ್ಥಿತಿಗತಿಗಳನ್ನು ಅಂದಾಜಿಸುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಹೀಗಾಗಿ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ವಿವೇಕಯುಕ್ತವಾದ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

- (vi) **ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವುದಕ್ಕಾಗಿ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುತ್ತದೆ (Planning establishes standards for controlling):** ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಗುರಿಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸಂಪೂರ್ಣ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಯೋಜಿಸುವುದು, ಸಂಘಟಿಸುವುದು, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ, ನಿರ್ದೇಶಿಸುವುದು ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ಪೂರ್ವನಿರ್ಧಾರಿತ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಗುರಿಗಳನ್ನು ಅಥವಾ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಇವುಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ವಾಸ್ತವಿಕ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳೆಯಬಹುದು. ವಾಸ್ತವಿಕ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಶಿಷ್ಟದೊಂದಿಗೆ ಹೋಲಿಕೆ ಮಾಡಿ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ತಮಗೆ ನಿಜವಾಗಿಯೂ ಸಾಧ್ಯವಾಗಿದೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಬಹುದು. ಯಾವುದೇ ವ್ಯತ್ಯಾಸವಿದ್ದಲ್ಲಿ ಅದನ್ನು ಸರಿಪಡಿಸಬಹುದು. ಆದುದರಿಂದ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿಯಂತ್ರಣಕ್ಕೆ ಪೂರ್ವಾಪೇಕ್ಷಿತವಾಗಿದೆ ಎಂದು ನಾವು ಹೇಳಬಹುದು. ಗುರಿ ಮತ್ತು ಶಿಷ್ಟಗಳು ಇಲ್ಲದಿದ್ದರೆ, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಭಾಗವಾಗಿರುವ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯವು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಸರಿಪಡಿಸುವಿಕೆಯ ಸ್ವರೂಪವು, ಶಿಷ್ಟ ಮತ್ತು ವಾಸ್ತವ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗಳ ನಡುವಿನ ವ್ಯತ್ಯಾಸದ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಿದೆ. ಆದುದರಿಂದ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿಯಂತ್ರಣಕ್ಕೆ ಆಧಾರವನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ.

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಲಕ್ಷಣಗಳು (Features of Planning)

ಪೊಲಾರೀಸ್ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಉದಾಹರಣೆಯಲ್ಲಿ, ಕಂಪನಿಯು ತನ್ನ ವ್ಯವಹಾರ ವಿಸ್ತರಣೆಗೆ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ. ಅವರ ಉದ್ದೇಶವು ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದಾಗಿದ್ದು, ಇದರ ಮೂಲಕ ಇನ್ನೂ 800 ವೃತ್ತಿಪರರನ್ನು ನೇಮಕ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ. ಅವರ ಗುರಿ-ಸಾಧನಾ ಅವಧಿಯು ಆರು ತಿಂಗಳುಗಳಾಗಿವೆ. ಪ್ರಸ್ತುತ ವರ್ಷದ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಕೂಡಾ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ಹೇಳಲಾಗಿದ್ದು, ವೃತ್ತಿಪರರ ಸಂಖ್ಯೆಯನ್ನು 1500 ರಿಂದ 2000ದಷ್ಟು ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಾಥಮಿಕ ಕಾರ್ಯವಾಗಿರುವುದರಿಂದ, ಇಲ್ಲಿ ಅವರು ತಮ್ಮ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಮೊದಲು ಸ್ಥಾಪಿಸಿಕೊಂಡಿದ್ದಾರೆ. ಈ ರೀತಿ, ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಯೋಜನಾ ನಮೂನೆಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸಬೇಕು. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಲಕ್ಷಣಗಳಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ವಾಸ್ತವಿಕ ಜೀವನದಲ್ಲಿ ನೀವು ಏನನ್ನು ಕಾಣುತ್ತೀರಿ ಎಂಬುದರ ನಡುವೆ ನೀವು ಸಮಾನತೆಗಳನ್ನು ಕಾಣಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ. ಅವುಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸಿ.

ಮುಂಬೈಯಲ್ಲಿ ಪೊಲಾರಿಸ್ ಹೊಸ ಸೌಕರ್ಯವನ್ನು ಯೋಜಿಸಲಿದೆ

(Polaris Plans New Facility in Mumbai)

IT ಕಂಪನಿ ಪೊಲಾರಿಸ್ ಸಾಫ್ಟ್ ವೇರ್ ಲ್ಯಾಬ್ ಮುಂಬೈ ನಗರದಲ್ಲಿ 800 ವೃತ್ತಿಪರರ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವುಳ್ಳ ಹೊಸ ಸೌಲಭ್ಯವನ್ನು ಯೋಜಿಸುತ್ತಿದೆ.

ಪ್ರಸ್ತುತದಲ್ಲಿ ಕಂಪನಿಯು ಮುಂಬೈಯಾದ್ಯಂತ ತನ್ನ ಮೂರು ಕೇಂದ್ರಗಳಲ್ಲಿ 1200 ವೃತ್ತಿಪರರನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ ಮತ್ತು ಹೊಸ ಸೌಲಭ್ಯವು ಮುಂದಿನ ಆರು ತಿಂಗಳಲ್ಲಿ ಅಸ್ತಿತ್ವಕ್ಕೆ ಬರುವ ನಿರೀಕ್ಷೆಯಿದೆ.

ಪೊಲಾರಿಸ್‌ನ ಅಧ್ಯಕ್ಷ ಮತ್ತು ಮುಖ್ಯ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಣಾಧಿಕಾರಿ(CEO)ಯವರು, ಈ ಹಿಂದೆ ಘೋಷಿಸಿದಂತೆ, ಪ್ರಸ್ತುತ ವರ್ಷ ಸಂಸ್ಥೆಯ ವೃತ್ತಿಪರರ ಸಂಖ್ಯೆಯನ್ನು, 1500-2000 ದಷ್ಟು ಹೆಚ್ಚಿಸಿ, ಮಾರ್ಚ್ 2007 ರೊಳಗೆ ಒಟ್ಟಾರೆ ವೃತ್ತಿಪರರ ಸಂಖ್ಯೆಯನ್ನು 9000ಕ್ಕೆ ಹೆಚ್ಚಿಸುವ ಹಾದಿಯಲ್ಲಿದೆ ಎಂದು ಹೇಳಿದ್ದಾರೆ. ನಾವು, ಬ್ಯಾಂಕಿಂಗ್ ಹಣಕಾಸು ಸೇವೆಗಳು ಮತ್ತು ವಿಮಾ (BSFI) ಕ್ಷೇತ್ರಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಸಣ್ಣ ಸಲಹಾ ಕಂಪನಿಗಳನ್ನು ಸ್ವಾಧೀನಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಕಡೆಗೆ ಲಕ್ಷ್ಯವಹಿಸಿದ್ದೇವೆ. ಇದು ಗ್ರಾಹಕರ ಸೇವೆ ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಲೆಕ್ಕ ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು ಸಹಕಾರಿಯಾಗುತ್ತದೆ.

ಮೂಲ: ದಿ ಎಕನಾಮಿಕ್ ಟೈಮ್ಸ್, ಅಕ್ಟೋಬರ್, 06

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯವು ಕೆಲವೊಂದು ವಿಶೇಷ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಈ ಲಕ್ಷಣಗಳು ಅದರ ಸ್ವರೂಪ ಮತ್ತು ವ್ಯಾಪ್ತಿಯ ಮೇಲೆ ಬೆಳಕು ಚೆಲ್ಲುತ್ತವೆ.

- i) **ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಯ ಮೇಲೆ ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸುತ್ತದೆ (Planning focuses on achieving objectives):** ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯ ಉದ್ದೇಶದ ದೃಷ್ಟಿಕೋನದಲ್ಲಿ ಸ್ಥಾಪಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಯೋಜನೆಗಳ ಮೂಲಕ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಜೊತೆಗೆ ಗುರಿ ಸಾಧನೆಗೆ ಅವಶ್ಯಕವಾದ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಹೀಗೆ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಉದ್ದೇಶಪೂರ್ವಕವಾಗಿದೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಸಂಘಟನೆಯ ಪೂರ್ವನಿರ್ಧಾರಿತ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡದಿದ್ದರೆ ಅದಕ್ಕೆ ಯಾವುದೇ ಅರ್ಥವಿರುವುದಿಲ್ಲ.
- ii) **ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಾಥಮಿಕ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ (Planning is a Primary function of Management):** ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಇನ್ನಿತರ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಆಧಾರವನ್ನೊದಗಿಸುತ್ತದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಿದ ಯೋಜನೆಗಳ ಚೌಕಟ್ಟಿನೊಳಗೇ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕು. ಹೀಗೆ, ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗಿಂತ ಮೊದಲು ನಡೆಯುತ್ತದೆ. ಇದನ್ನು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ ಎಂದು ಉಲ್ಲೇಖಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿವಿಧ ಕಾರ್ಯಗಳು ಪರಸ್ಪರ ಅಂತರ್-ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದು ಎಲ್ಲವೂ ಸಮಾನವಾಗಿ ಮುಖ್ಯವೆನಿಸಿವೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಉಳಿದೆಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಆಧಾರವನ್ನೊದಗಿಸುತ್ತದೆ.



—|> ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ: ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಮೊದಲ ಕ್ರಮ

- iii) ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಸರ್ವವ್ಯಾಪಿಯಾಗಿದೆ (Planning is pervasive):** ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಎಲ್ಲಾ ನಿರ್ವಹಣಾ ಹಂತಗಳಿಗೆ ಮತ್ತು ಸಂಘಟನೆಯ ಎಲ್ಲಾ ವಿಭಾಗಗಳಿಗೆ ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಇದು ಕೇವಲ ಉನ್ನತ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗದ ಅಥವಾ ಯಾವುದೋ ಒಂದು ವಿಭಾಗದ ಕಾರ್ಯವಷ್ಟೇ ಆಗಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಯೋಜನಾ ಕಾರ್ಯದ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯು ವಿವಿಧ ನಿರ್ವಹಣಾ ಹಂತಗಳ ನಡುವೆ ಮತ್ತು ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳ ನಡುವೆ ಭಿನ್ನವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಉನ್ನತ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ಇಡೀ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುತ್ತದೆ. ಮಧ್ಯಮ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ವಿಭಾಗೀಯ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಅತ್ಯಂತ ಕೆಳಹಂತದಲ್ಲಿ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕರು ದೈನಂದಿನ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುತ್ತಾರೆ.
- iv) ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರಂತರವಾಗಿದೆ (Planning is continuous):** ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಅವಧಿಗೆ ಅಂದರೆ, ಒಂದು ತಿಂಗಳು, ಮೂರು ತಿಂಗಳು ಅಥವಾ ಒಂದು ವರ್ಷಕ್ಕೆ ರೂಪಿಸಬಹುದು. ಆ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಅವಧಿಯ ಕೊನೆಗೆ, ಹೊಸ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಹೊಸ ಅವಶ್ಯಕತೆಗಳು ಮತ್ತು ಭವಿಷ್ಯದ ಸ್ಥಿತಿಗತಿಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ರೂಪಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ಹೀಗಾಗಿ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರಂತರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ನಿರಂತರತೆ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಚಕ್ರಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಅಂದರೆ ಯೋಜನೆಯೊಂದನ್ನು ರೂಪಿಸುವುದು, ಅದನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ನುಸರಿಸಿ ಇನ್ನೊಂದು ಯೋಜನೆಯನ್ನು ರೂಪಿಸಿ, ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವುದು.....ಹೀಗೆ.

v) ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಭವಿಷ್ಯಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ (Planning is Futuristic): ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಪ್ರಮುಖವಾಗಿ ಭವಿಷ್ಯದೊಂದಿಗೆ ಲಕ್ಷ್ಯವಹಿಸುವ ಸಂಬಂಧ ಸಿದ್ಧತೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಹೆಚ್ಚು ಅನುಕೂಲವಾಗುವಂತೆ ಭವಿಷ್ಯದ ಸಂಗತಿಗಳನ್ನು ದೃಷ್ಟಿಯಿಂದ ಎದುರಿಸುವುದು ಇದರ ಮುಖ್ಯ ಉದ್ದೇಶವಾಗಿದೆ. ಅಂದರೆ ಭವಿಷ್ಯವನ್ನು ಲಕ್ಷ್ಯವಿಟ್ಟು ನೋಡುವುದು, ವಿಶ್ಲೇಷಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಅಂದಾಜಿಸುವುದು. ಆದುದರಿಂದ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಮುನ್ನಂದಾಜಿನ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಭವಿಷ್ಯದೊಂದಿಗೆ ನೋಡುವ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಭವಿಷ್ಯದ ಸಂಗತಿಗಳನ್ನು ಹಾಗೂ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳನ್ನು ಅಂದಾಜಿಸಿ, ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಬಹುದು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ ಮಾರಾಟ ಪ್ರಮಾಣದ ಮುನ್ನಂದಾಜಿನ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಸಂಸ್ಥೆಯು ತನ್ನ ಉತ್ಪಾದನೆ ಹಾಗೂ ಮಾರಾಟದ ವಾರ್ಷಿಕ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ರೂಪಿಸಬಹುದು.

vi) ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಿಕೆಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ (Planning involves decision making): ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಪ್ರಮುಖವಾಗಿ ಹಲವು ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳು ಮತ್ತು ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಕೇವಲ ಒಂದೇ ಗುರಿ ಅಥವಾ ಒಂದೇ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗವಿದ್ದರೆ ಆಯ್ಕೆಗೆ ಅವಕಾಶವಿಲ್ಲದೆ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಅವಶ್ಯಕತೆ ಇರುವುದಿಲ್ಲ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಅವಶ್ಯಕತೆಯು ಪರ್ಯಾಯಗಳ ಲಭ್ಯತೆಯಿಂದಾಗಿ ಉದ್ಭವಿಸುತ್ತದೆ. ವಾಸ್ತವಿಕವಾಗಿ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳ ಲಭ್ಯತೆಯನ್ನು ಕಲ್ಪಿಸಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಆದುದರಿಂದ ಯೋಜನಾ ಕಾರ್ಯವು ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಪರ್ಯಾಯ ಮಾರ್ಗಗಳ ಪರಿಶೀಲನೆ ಮತ್ತು ಮೌಲಿಕರಣದ ಮುಖಾಂತರ ಹೆಚ್ಚು ಸೂಕ್ತವಾದ ಪರ್ಯಾಯವನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

vii) ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಮಾನಸಿಕ ಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ (Planning is mental exercise)

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ದೂರದೃಷ್ಟಿ, ಬುದ್ಧಿವಂತಿಕೆ, ಕಲ್ಪನೆ ಮತ್ತು ಉತ್ತಮ ನಿಷ್ಕರ್ಷೆಗಳಂತಹ ಮಾನಸಿಕ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಬಯಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಮೂಲಭೂತವಾಗಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಬದಲಾಗಿ ಯೋಚಿಸುವ ಮಾನಸಿಕ ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದೆ. ಏಕೆಂದರೆ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಕೈಗೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಕ್ರಮವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಕೇವಲ ಊಹೆ ಮಾಡುವುದಕ್ಕೆ ಬದಲಾಗಿ ತಾರ್ಕಿಕವಾಗಿ ಯೋಚಿಸುವುದನ್ನು ಬಯಸುತ್ತದೆ. ಬೇರೆ ಪದಗಳಲ್ಲಿ ಹೇಳುವುದಾದರೆ, ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಲು ಮಾಡುವ ಯೋಚನೆಯು ಕ್ರಮಬದ್ಧವಾಗಿರಬೇಕು ಮತ್ತು ಅಂಕಿ-ಅಂಶಗಳು ಹಾಗೂ ಮುನ್ನಂದಾಜಿನ ಆಧಾರವನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು.

ಎಸ್ಸಾರ್‌ನ ಅಂತರ ರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ಮಹತ್ವಾಕಾಂಕ್ಷೆಗಳು

(International Ambitions of Essar)

ಎಸ್ಸಾರ್ ಗ್ರೂಪ್ಸ್, ಅಪಾಯಕಾರಿಯಾದ ಆದರೆ ಹೆಚ್ಚು ಲಾಭದಾಯಕವಾದ ಆಫ್ರಿಕಾ, ಪೂರ್ವ ಯುರೋಪ್ ಮತ್ತು ಮಧ್ಯ ಪೂರ್ವ ದೇಶಗಳ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಗೆ ಪ್ರವೇಶಿಸುವ ಮೂಲಕ ಜಾಗತಿಕ ಮಟ್ಟದ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಲು ನೋಡುತ್ತಿದೆ.

ಎಸ್ಸಾರ್ ಗ್ರೂಪ್ಸ್, ತನ್ನ ಪ್ರಮುಖ ಉಕ್ಕು ವ್ಯವಹಾರದ ವಿಸ್ತರಣೆಗೆ, ಪೂರ್ವ ಯುರೋಪಿನಲ್ಲಿ ಸಂಘಟಿತ ಉಕ್ಕು ಕಾರ್ಖಾನೆಯನ್ನು ಸ್ವಾಧೀನ ಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಪ್ರಸ್ತಾವನೆಯನ್ನು ನೋಡುತ್ತಿದೆ.

ಸಂಸ್ಥೆಯು, ಶಾರ್ಜಾ, ಖತಾರ್, ಮತ್ತು ಇರಾನ್ ದೇಶಗಳಲ್ಲಿ ಗ್ರೀನ್‌ಫೀಲ್ಡ್, ಅಂದರೆ, ಹೊಚ್ಚಹೊಸದಾದ ಉತ್ಪಾದನಾ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯನ್ನು ಪ್ರಾರಂಭಿಸಲು ಉದ್ದೇಶಿಸಿರುವುದನ್ನು ಕೂಡಾ ಈಗಾಗಲೇ ಘೋಷಿಸಿದೆ. ಇತ್ತೀಚೆಗೆ ಎಸ್ಸಾರ್ ಪತ್ರಿಕಾ ಪ್ರಕಟಣೆಯ ಪ್ರಕಾರ, ಸಂಸ್ಥೆಯು ಶಾರ್ಜಾದ ಹೊರವಲಯದಲ್ಲಿ ಖತಾರ್ ಸ್ಟೀಲ್ ಕಂಪನಿಯೊಂದಿಗೆ, 1.5 ಮಿಲಿಯನ್ ಟನ್ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದ ಉಕ್ಕು ಸ್ಥಾವರವನ್ನು ಮತ್ತು ಒಂದು ಮಿಲಿಯನ್ ಟನ್ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದ ಸ್ಟೀಲ್ ರೋಲಿಂಗ್ ಸ್ಥಾವರವನ್ನು 50-50 ಜಂಟಿ ಉದ್ಯಮದಲ್ಲಿ ಪ್ರಾರಂಭಿಸಲು ಯೋಜಿಸಿದೆ. ಅಲ್ಲದೆ ಇಂಡೋನೇಶಿಯಾದ ಎಸ್ಸಾರ್ ಗ್ರೂಪ್ಸ್‌ನ ಶಾಖೆಯು ಕೂಡ ತನ್ನ ವಲಯದಲ್ಲಿ ವಿಲೀನ ಮತ್ತು ಸ್ವಾಧೀನ ಅವಕಾಶಗಳಿಗಾಗಿ ನಿರೀಕ್ಷಿಸುತ್ತಿದೆ.

ಮೂಲ : Business World, 25th September 06

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಮಿತಿಗಳು (Limitations of Planning)

ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಎಷ್ಟು ಅತ್ಯವಶ್ಯಕವಾಗಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಈಗಾಗಲೇ ನಾವು ನೋಡಿದ್ದೇವೆ. ಔಪಚಾರಿಕ ಯೋಜನೆಗಳಿಲ್ಲದೆ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವುದು ಕಷ್ಟವಾಗುತ್ತದೆ. ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಗುರಿ ಸಾಧನೆಯೆಡೆಗೆ ಮುಂತೊಡಗುವುದು ಅವಶ್ಯಕ. ಆದರೆ ನಾವು ದಿನನಿತ್ಯದ ಜೀವನದಲ್ಲಿ ನೋಡುವಂತೆ ಕಾರ್ಯಾಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಯೋಜನೆಗಳಿಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ನಡೆಯುವುದಿಲ್ಲ. ಅನಿರೀಕ್ಷಿತ ಘಟನೆಗಳು ಮತ್ತು ಬದಲಾವಣೆಗಳು ಅಂದರೆ, ಉತ್ಪಾದನಾ ವೆಚ್ಚ ಮತ್ತು ಬೆಲೆಗಳಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಳ, ಪರಿಸರದಲ್ಲಿನ ಬದಲಾವಣೆ, ಸರ್ಕಾರದ ಮಧ್ಯಪ್ರವೇಶಿಕೆ, ಕಾನೂನು ನಿರ್ಬಂಧಗಳೆಲ್ಲವೂ ನಮ್ಮ ವ್ಯವಹಾರ ಯೋಜನೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುತ್ತವೆ. ಅಂತಹ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಮಾರ್ಪಡಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ನಾವು ನಮ್ಮ ಯೋಜನೆಗಳ ಮೇಲೆ ಸ್ಥಿರವಾಗಿ ನಿಲ್ಲಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗದಿದ್ದರೆ, ನಾವು ಯಾಕಾದರೂ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಬೇಕು? ಇದನ್ನೇ ನಾವು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಬೇಕಾದ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಮುಖ ಮಿತಿಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಗೆ ನೀಡಲಾಗಿದೆ.

- i) **ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಕಠಿಣತೆಗೆ ಆಸ್ಪದ ನೀಡುತ್ತದೆ (Planning leads to rigidity):** ಸಂಘಟನೆಯೊಂದರಲ್ಲಿ ನಿಗದಿತ ಸಮಯದ ಚೌಕಟ್ಟಿನೊಳಗೆ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಗುರಿಯನ್ನು ಈಡೇರಿಸಲು ಉತ್ತಮವಾಗಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲಾದ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ರೂಪಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಯೋಜನೆಗಳೇ ಭವಿಷ್ಯದ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಇದನ್ನು ಮಾರ್ಪಡಿಸುವ ಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಯೋಜನೆಗಳಲ್ಲಿನ ಈ ಪ್ರಕಾರದ ಕಾರ್ಪೊರೇಟ್ ಕ್ಲಿಷ್ಟಕರ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಯನ್ನು ನಿರ್ಮಿಸಬಹುದು. ಬದಲಾದ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಯನ್ನು ನಿಭಾಯಿಸಲು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಸ್ವಲ್ಪ ಪ್ರಮಾಣದ ನಮ್ಯತೆಯನ್ನು ನೀಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳು ಬದಲಾದ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ಪೂರ್ವ ನಿರ್ಧಾರಿತ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಪಾಲಿಸಿಕೊಂಡು ಹೋಗುವುದು ಸಂಘಟನೆಗಳ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗೆ ಪೂರಕವಾಗದಿರಬಹುದು.
- ii) **ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಚಲನಶೀಲ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸದಿರಬಹುದು (Planning may not work in a dynamic environment):** ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ಚಲನಶೀಲವಾಗಿದೆ. ಯಾವುದೂ ಸ್ಥಿರವಲ್ಲ. ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ಆರ್ಥಿಕ, ರಾಜಕೀಯ, ಭೌತಿಕ, ಕಾನೂನಾತ್ಮಕ, ಸಾಮಾಜಿಕ ಮುಂತಾದ ಹಲವಾರು ಆಯಾಮಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯು ನಿರಂತರವಾಗಿ ಬದಲಾವಣೆಗಳಿಗೆ ಸ್ವತಃ ಹೊಂದಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಆರ್ಥಿಕ ನೀತಿಗಳ ಬದಲಾವಣೆ, ದೇಶದ ರಾಜಕೀಯ ಪರಿಸ್ಥಿತಿ ಸ್ಥಿರವಾಗಿಲ್ಲದಿರುವುದು, ನೈಸರ್ಗಿಕ ವಿಕೋಪ ಮುಂತಾದ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ಉಂಟಾಗುವ ಬದಲಾವಣೆಯ ದಿಕ್ಕುಗಳನ್ನು ನಿಖರವಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು ಕಷ್ಟವಾಗುತ್ತದೆ. ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿನ ಪೈಪೋಟಿಯ ಹಣಕಾಸಿನ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಏರುಪೇರು ಮಾಡಬಹುದು, ಮಾರಾಟದ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಪರಿಷ್ಕರಿಸಬೇಕಾಗಬಹುದು ಮತ್ತು, ಅಂತೆಯೇ, ನಗದು ಆಯವ್ಯಯಗಳನ್ನೂ ಕೂಡಾ ಮಾರ್ಪಡಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ಏಕೆಂದರೆ, ಅವು ಮಾರಾಟದ ಅಂಕಿ-ಅಂಶದ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿರುತ್ತವೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಪ್ರತಿಯೊಂದನ್ನೂ ಮುನ್ನಂದಾಜಿಸುವುದಿಲ್ಲ. ಹೀಗಾಗಿ, ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಗೆ ಅಡೆತಡೆಗಳಿರಬಹುದು.
- iii) **ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಸೃಜನಶೀಲತೆಯನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ (Planning reduces creativity):** ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು, ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಉಳಿದ ಸದಸ್ಯರು ಕೇವಲ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಜಾರಿಗೆ ಅಥವಾ ಕಾರ್ಯರೂಪಕ್ಕೆ ತರುತ್ತಾರೆ. ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ ಮಧ್ಯಮ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗ ಮತ್ತು ಇನ್ನಿತರ ನಿರ್ಧಾರ ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳಿಗೆ ಯೋಜನಾ ಪರಿಮಿತಿಯ ಹೊರಗೆ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಲು, ಇಲ್ಲವೇ, ಅವರಿಷ್ಟಕ್ಕೆ ತಕ್ಕಂತೆ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಅವಕಾಶ ನೀಡುವುದಿಲ್ಲ. ಹೀಗಾಗಿ ಅವರಲ್ಲಿ ಅಂತರ್ಗತವಾಗಿರುವ ಹೆಚ್ಚಿನ ಪ್ರವರ್ತನಾ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವು ಅಥವಾ ಸೃಜನಶೀಲತೆಯು ನಶಿಸಿ ಹೋಗಬಹುದು, ಇಲ್ಲವೇ ಕಡಿಮೆಯಾಗಬಹುದು. ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ನೌಕರರು ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುವ ಪ್ರಯತ್ನವನ್ನೂ ಕೂಡ ಮಾಡುವುದಿಲ್ಲ. ಅವರು ಕೇವಲ ಮೇಲಿನವರ ಆದೇಶಗಳಂತೆ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ. ಆದುದರಿಂದ ಯೋಜನೆಯು ಜನರನ್ನು ಬೇರೆಯವರು ಯೋಚಿಸುವ ಮಾರ್ಗದಲ್ಲಿ ಯೋಚಿಸಲು ನಿರ್ಬಂಧಿಸುವುದರಿಂದ, ಒಂದು ವಿಧದಲ್ಲಿ ಸೃಜನಶೀಲತೆಯನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಅಲ್ಲಿ ಯಾವುದೇ ಹೊಸತನ ಅಥವಾ ನಾವೀನ್ಯತೆ ಇರುವುದಿಲ್ಲ.

- iv) ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಅಪಾರ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ (Planning involves huge costs)** ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುವುದು ಅಪಾರ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಇದು ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಮಯ ಮತ್ತು ಹಣವನ್ನು ಬಯಸುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಅಂಕಿ-ಅಂಶಗಳ ನಿಖರತೆಯನ್ನು ಪರಿಶೀಲಿಸುವುದು ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಮಯವನ್ನು ಒಳಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ವಿಸ್ತೃತವಾದ ಯೋಜನೆಗಳಿಗೆ ಅಂಕಿ-ಅಂಶಗಳನ್ನು ಕಂಡುಹಿಡಿಯಲು ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ಲೆಕ್ಕಚಾರಗಳ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ಯೋಜನೆಗಳಿಗೆ ತಗಲುವ ವೆಚ್ಚವು ಅವುಗಳಿಂದ ಸಿಗುವ ಪ್ರಯೋಜನಕ್ಕೆ ನ್ಯಾಯ ಸಮ್ಮತವಾಗಿಲ್ಲದಿರಬಹುದು. ಅನೇಕ ಪ್ರಾಸಂಗಿಕ ವೆಚ್ಚಗಳು, ಅಂದರೆ, ನಿರ್ದೇಶಕ ಮಂಡಳಿಯ ಸಭಾ ವೆಚ್ಚ, ವೃತ್ತಿಪರ ತಜ್ಞರೊಂದಿಗೆ ನಡೆಸುವ ಸಂವಾದ ಅಥವಾ ಚರ್ಚೆಯ ವೆಚ್ಚ ಮತ್ತು ಯೋಜನೆಯ ಕಾರ್ಯಸಾಧ್ಯತೆಯನ್ನು ಕಂಡುಹಿಡಿಯಲು ನಡೆಸುವ ಪ್ರಾಥಮಿಕ ತನಿಖೆಗಳಿಗೆ ತಗಲುವ ವೆಚ್ಚಗಳಂತೂ ಇದ್ದೇ ಇರುತ್ತವೆ.
- v) ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಸಮಯ ಬಯಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ (Planning is a time-consuming Process):** ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಲು ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಮಯ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದಾಗಿ ರೂಪಿಸಿದ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಲು ಕಾಲಾವಕಾಶವೇ ಇರುವುದಿಲ್ಲ.
- vi) ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಯಶಸ್ಸನ್ನು ಖಾತರಿಗೊಳಿಸುವುದಿಲ್ಲ (Planning does not guarantee the success):** ಸಂಸ್ಥೆಯೊಂದರ ಯಶಸ್ಸು ಉತ್ತಮವಾದ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ತಯಾರಿಸಿ, ಜಾರಿಗೊಳಿಸಿದಾಗ ಮಾತ್ರ ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ. ಯಾವುದೇ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಿದ ನಂತರ ಅದನ್ನು ವಾಸ್ತವಿಕ ಕಾರ್ಯವಾಗಿ ಪರಿವರ್ತಿಸಬೇಕಾದ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಇಲ್ಲದಿದ್ದರೆ ಅದು ನಿರರ್ಥಕವಾಗುತ್ತದೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಈ ಮೊದಲು ಯೋಗ್ಯವೆಂದು ರುಜುವಾತಾದ ಮತ್ತು ಯಶಸ್ವಿಯಾದ ಯೋಜನೆಗಳ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿತವಾಗುವ ಪ್ರವೃತ್ತಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತಾರೆ. ಹಿಂದೆ ಯಶಸ್ವಿಯುತವಾಗಿ ಕಾರ್ಯಗತಗೊಂಡ ಯೋಜನೆಯು ಮತ್ತೆ ಯಶಸ್ವಿಯಾಗುತ್ತದೆ ಎಂಬುದರಲ್ಲಿ ಹುರುಳಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಇದಲ್ಲದೇ ಗೊತ್ತಿಲ್ಲದೇ ಇರುವ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಬಗೆಯ ತಪ್ಪು ಗ್ರಹಿಕೆಯು ವಾಸ್ತವಿಕವಾಗಿ ಯೋಜನೆಯು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗುವುದರ ಬದಲು ಅದರ ವಿಫಲತೆಗೆ ಕಾರಣವಾಗಬಹುದು. ಇಷ್ಟೆಲ್ಲಾ ಮಿತಿಗಳಿದ್ದರೂ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಅನುಪಯುಕ್ತ ಕಾರ್ಯವಲ್ಲ. ಇದು ಎಚ್ಚರಿಕೆಯಿಂದ ಬಳಸಬೇಕಾದ ಸಾಧನವಾಗಿದೆ. ಭವಿಷ್ಯದ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳಲ್ಲಿ ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಲು ಆಧಾರವಾಗಿದೆ. ಆದರೆ ಇದು ಎಲ್ಲಾ ಸಮಸ್ಯೆಗಳಿಗೂ ಪರಿಹಾರವಲ್ಲ.

2008ರ ವೇಳೆಗೆ ರಾಜ್ಯ ವಿದ್ಯುಚ್ಛಕ್ತಿ ಮಂಡಳಿಗಳನ್ನು ಕ್ರಿಯಾಶೀಲವಾಗಿಸಲು ಮಂತ್ರಾಲಯವು ಯೋಜನೆ ರೂಪಿಸಿದೆ (Ministry Draws up Plan to Turn Around SEB's by '08)

ರಾಜ್ಯ ವಿದ್ಯುಚ್ಛಕ್ತಿ ಮಂಡಳಿಗಳ ವಿತ್ತೀಯ ಆರೋಗ್ಯಕ್ಕೆ ಶಕ್ತಿ ನೀಡುವುದಕ್ಕಾಗಿ ಇಂಧನ ಮಂತ್ರಾಲಯವು 11 ಅಂಶಗಳ ಒಂದು ಕಾರ್ಯಸೂಚಿಯನ್ನು 2007-08ರ ವೇಳೆಗೆ ಅವುಗಳ ಹಣಕಾಸಿನ ಕ್ರಿಯಾಶೀಲತೆಯನ್ನು ಉದ್ದೇಶಿಸಿ ರೂಪಿಸಿದೆ. ನೀಡಿರುವ ಸಲಹೆಗಳಲ್ಲಿ ವಿತರಣಾ ಮಂಡಳಿಗಳು ಸರ್ಕಾರಗಳಿಗೆ ಸಲ್ಲಿಸುವ ದರ ನಿರ್ಧರಣೆಯ ವಿಚಾರಣಾ ಮನವಿಗಳಲ್ಲಿ ಬದಲಾವಣೆಗಳು ಮತ್ತು ಸಮರ್ಪಕವಾದ ಕಾಲ-ಬದ್ಧ ವ್ಯವಹಾರ ಯೋಜನೆಯ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯ ಪರಿಚಯಗಳು ಒಳಗೊಂಡಿವೆ. ಮಂತ್ರಾಲಯವು, ಎಲ್ಲ ಮಂಡಳಿಗಳೂ 2007-08ಕ್ಕಾಗಿ ಸಲ್ಲಿಸಲಿರುವ ಮುಂದಿನ ದರ ವಿಚಾರಣಾ ಮನವಿಯನ್ನು ರಾಜ್ಯ ಸರ್ಕಾರಗಳಿಗೆ ಸಲ್ಲಿಸುವ ಮೊದಲು ಬಹು-ವರ್ಷ ದರ ವಿಧಾನವನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಕೇಳಿದೆ. ಇದು 2006 ರ ಡಿಸೆಂಬರ್ ಒಳಗೆ ಕೈಗೆತ್ತಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗಿದೆ. ಜೊತೆಗೆ ಅದು ಮಂಡಳಿಗಳನ್ನು ಮೂರು, ಆರು ಮತ್ತು ಹನ್ನೆರಡು ತಿಂಗಳ ಅವಧಿಗಳಿಗಾಗಿ ಗುರುತಿಸಲ್ಪಡುವ ಗುರಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಸರ್ಕಾರದಿಂದ ಅನುಮತಿ ಪಡೆದ ವ್ಯವಹಾರ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕೆಂದು ತಾಕೀತು ಮಾಡಿದೆ. ಅಲ್ಲದೇ, ಸ್ವಯಂಚಾಲಿತ ದರ ಹೊಂದಾಣಿಕೆಗಾಗಿ ರಾಜ್ಯ ಸರ್ಕಾರದಿಂದ ಹೆಚ್ಚುವರಿ ಇಂಧನ ಮತ್ತು ಅನಿರೀಕ್ಷಿತ ವೆಚ್ಚಗಳನ್ನು ಮರುಪಾವತಿಸಲು ಅನುಮತಿಯನ್ನು ಪಡೆಯುವುದು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ.

ಮೂಲ: The Economic Times, September 06

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ (Planning process)

ನಮಗೆಲ್ಲ ತಿಳಿದಿರುವಂತೆ, ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಎಂದರೆ, ಏನನ್ನು ಮಾಡಬೇಕು ಮತ್ತು ಹೇಗೆ ಮಾಡಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ಪೂರ್ವ ಭಾವಿಯಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಇದು ನಿರ್ಧಾರ ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ನಾವು ಯೋಜನೆಯನ್ನು ರೂಪಿಸಲು ಹೇಗೆ ಮುಂತೊಡಗುತ್ತೇವೆ? ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಒಂದು ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿರುವುದರಿಂದ, ಯೋಜನೆಯನ್ನು ರೂಪಿಸಲು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನೂ ಅನುಸರಿಸಬೇಕಾದ ಕೆಲವೊಂದು ತಾರ್ಕಿಕ ಹಂತಗಳಿವೆ.

- (i) **ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು (Setting Objectives):** ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು ಮೊದಲ ಮತ್ತು ಪ್ರಧಾನ ಹಂತವಾಗಿದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಸಂಘಟನೆಯು ಕೆಲವೊಂದು ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಇಡೀ ಸಂಘಟನೆಗೆ ನಿಗದಿಪಡಿಸಬಹುದು ಮತ್ತು ಸಂಘಟನೆಯ ಪ್ರತಿ ವಿಭಾಗಕ್ಕೆ ಅಥವಾ ಘಟಕಕ್ಕೆ ನಿಗದಿಪಡಿಸಬಹುದು. ಉದ್ದೇಶಗಳು ಅಥವಾ ಗುರಿಗಳು ಸಂಘಟನೆಯ ಏನನ್ನು ಸಾಧಿಸಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ ಮಾರಾಟದ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ಶೇಕಡಾ 20ರಷ್ಟು ಹೆಚ್ಚಿಸಬೇಕು ಎಂಬುದು ಒಟ್ಟು ಸಂಘಟನೆಯ ಉದ್ದೇಶವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿ ಸಾಧನೆಗೆ ಪ್ರತಿ ವಿಭಾಗ ಹೇಗೆ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡಬೇಕು ಎಂಬುದು ಒಂದು ಯೋಜನೆಯಾಗಿದ್ದು, ಅದನ್ನು ನಿಖರವಾಗಿ ರೂಪಿಸಬೇಕು. ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಎಲ್ಲಾ ವಿಭಾಗಗಳಿಗೆ, ಘಟಕಗಳಿಗೆ ಮತ್ತು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ತಿಳಿಸಬೇಕು. ಈ ಉದ್ದೇಶಗಳು ಎಲ್ಲಾ ವಿಭಾಗಗಳಿಗೆ ನಿರ್ದೇಶನ ನೀಡುತ್ತವೆ, ನಂತರ ಸಂಘಟನೆಯ ತಾತ್ವಿಕ

ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಪರಿಧಿಯೊಳಗೆ ವಿಭಾಗಗಳು/ಘಟಕಗಳು ತಮ್ಮದೇ ಆದ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಉದ್ದೇಶಗಳು ಪ್ರತಿ ಘಟಕ ಮತ್ತು ಎಲ್ಲಾ ಹಂತದ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳೊಳಗೆ ವ್ಯಾಪಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಅದೇ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಹೊಸ ಕಲ್ಪನೆಗಳೊಂದಿಗೆ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ತೊಡಗಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಅವರು ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಈಡೇರಿಸಲು ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯಗಳು ಹೇಗೆ ಕೊಡುಗೆಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತವೆ ಎಂದು ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಉದ್ದೇಶ ಸ್ಥಾಪನಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಅಂತಿಮ ಫಲಿತಾಂಶವು ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿದ್ದರೆ, ಗುರಿ ಸಾಧನೆಯಡೆಗೆ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವುದು ಸುಲಭವಾಗುತ್ತದೆ.

- (ii) **ಪರಿಮಿತಿ ಅಥವಾ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವುದು (Developing Premises):** ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಅನಿಶ್ಚಿತ ಭವಿಷ್ಯಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಯೋಜನಾ ನಿರೂಪಕನು (planner) ಭವಿಷ್ಯದಲ್ಲಿ ಏನಾಗಬಹುದು ಎಂಬುದನ್ನು ಊಹಿಸಬೇಕು. ಆದುದರಿಂದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಭವಿಷ್ಯಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಕೆಲವೊಂದು ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಮಾಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಪರಿಮಿತಿಗಳು ಎಂದು ಕರೆಯಲಾಗುತ್ತದೆ. ಉದ್ದೇಶಗಳು ಪ್ರಮುಖ ಮೂಲಾಂಶಗಳಾಗಿದ್ದು ಇವುಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ, ಉದ್ದೇಶ ಮೂಲಾಂಶವು ಮುನ್ನಂದಾಜು, ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಯೋಜನೆಗಳು ಅಥವಾ ನೀತಿಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಹಿಂದಿನ ಮಾಹಿತಿಗಳ ರೂಪದಲ್ಲಿರಬಹುದು. ಯೋಜನಾ ಪರಿಮಿತಿ ಅಥವಾ ಉದ್ದೇಶಗಳು ಒಂದೇ ರೀತಿಯಲ್ಲಿರಬೇಕು ಮತ್ತು ಅವುಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಯೋಜನಾ ನಿರೂಪಕರ ನಡುವೆ ಒಮ್ಮತವಿರಬೇಕು. ಯೋಜನಾ ನಿರೂಪಣೆಯಲ್ಲಿ ತೊಡಗಿಕೊಂಡಿರುವ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿದ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಮಾಹಿತಿ ಹೊಂದಿರಬೇಕು ಮತ್ತು ಒಂದೇ ಬಗೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಎಲ್ಲರೂ ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಮುನ್ನಂದಾಜಿಸುವಿಕೆಯು ಮಾಹಿತಿ ಸಂಗ್ರಹಣೆಯ ತಂತ್ರವಾಗಿರುವುದರಿಂದ, ಯೋಜನಾ ಪರಿಮಿತಿಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲು ಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ. ಮುನ್ನಂದಾಜನ್ನು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ವಸ್ತುವಿನ ಬೇಡಿಕೆ, ನೀತಿ ಬದಲಾವಣೆ, ಬಡ್ತಿ ದರ, ಬಂಡವಾಳ ಸರಕುಗಳ ಬೆಲೆಗಳು, ತೆರಿಗೆ ದರ ಮುಂತಾದ ಅಂಶಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಮಾಡಬಹುದು. ಆದುದರಿಂದ, ಯಶಸ್ವಿ ಯೋಜನೆಗಳಿಗಾಗಿ ನಿಖರವಾದ ಮುನ್ನಂದಾಜು ಅವಶ್ಯಕವಾಗಿದೆ.

- (iii) **ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುವುದು (Identifying alternative courses of action):** ಒಮ್ಮೆ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಿದ ನಂತರ, ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಮಾಡಲಾಗುವುದು. ಅದರ ನಂತರದ ಹಂತವೆಂದರೆ, ಅವುಗಳ ಆಧಾರದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯಪ್ರವೃತ್ತವಾಗುವುದು. ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಹಲವಾರು ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳಿರಬಹುದು. ಈ ಎಲ್ಲಾ ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಬೇಕು. ಪರಿಗಣಿಸುವ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗವು ಈಗಾಗಲೇ ವಾಡಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಇರಬಹುದು ಅಥವಾ ಹೊಸ ಶೋಧನೆಯಾಗಿರಬಹುದು. ಶೋಧಿತ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗವನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚು ಜನರೊಂದಿಗೆ ಚರ್ಚಿಸಿ ಅವರ ಚಿಂತನೆಗಳನ್ನು ಹಂಚಿಕೊಳ್ಳುವ ಮೂಲಕ ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು. ತುಂಬಾ ಪ್ರಮುಖವಾದ ಕಾರ್ಯಯೋಜನೆಯಾಗಿದ್ದಲ್ಲಿ, ಹೆಚ್ಚಿನ ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಬೇಕು ಮತ್ತು ಆ ಎಲ್ಲಾ ಪರ್ಯಾಯಗಳನ್ನು ಸಂಘಟನೆಯ ಸದಸ್ಯರೊಂದಿಗೆ ವಿವರವಾಗಿ ಚರ್ಚಿಸಬೇಕು.

- (iv) **ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಮೌಲೀಕರಿಸುವುದು (Evaluating alternative courses):** ಮುಂದಿನ ಹಂತವು ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳ ಸಾಧಕ-ಬಾಧಕಗಳನ್ನು ತೂಗಿನೋಡುವುದಾಗಿದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಪರ್ಯಾಯ ಮಾರ್ಗವು ವಿಭಿನ್ನ ರೀತಿಯ ಚಲಕ(variable)ಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ. ಈ ಅಂಶಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಅವುಗಳನ್ನು ಮೌಲೀಕರಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಪ್ರಸ್ತಾವಿತ ಪರ್ಯಾಯಗಳ ಧನಾತ್ಮಕ ಮತ್ತು ಋಣಾತ್ಮಕ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಬೇಕಾದ ಉದ್ದೇಶದ ದೃಷ್ಟಿಕೋನದಲ್ಲಿ ಪರಸ್ಪರ ತೂಗಿನೋಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಹಣಕಾಸಿನ ಯೋಜನೆಗಳಲ್ಲಿ ನಷ್ಟಭಯ-ಪ್ರತಿಫಲವನ್ನು ಹೋಲಿಕೆ ಮಾಡಿ ನೋಡುವುದು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಹೆಚ್ಚಿನ ನಷ್ಟಭಯವನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಹೂಡಿಕೆಯು ಹೆಚ್ಚಿನ ಪ್ರತಿಫಲ ತಂದುಕೊಡುವ ಸಾಧ್ಯತೆ ಇರುತ್ತದೆ. ಅಂತಹ ಪ್ರಸ್ತಾವನೆಗಳನ್ನು ಮೌಲೀಕರಿಸಲು ಗಳಿಕೆಯ ಪ್ರಮಾಣ, ಪ್ರತಿ ಶೇರಿನ ಗಳಿಕೆಯ ಪ್ರಮಾಣ, ಬಡ್ಡಿ ದರ, ತೆರಿಗೆ, ಲಾಭಾಂಶ ಘೋಷಣೆ ಮುಂತಾದ ಅಂಶಗಳನ್ನು ವಿವರವಾಗಿ ಲೆಕ್ಕಹಾಕಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ನಿಶ್ಚಿತ ಮತ್ತು ಅನಿಶ್ಚಿತ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಮಾಡಿದ ನಿಖರವಾದ ಮುನ್ಸಂದಾಜುಗಳು ಅಂತಹ ಹಣಕಾಸಿನ ಯೋಜನೆಗಳಿಗೆ ಪ್ರಮುಖವಾದ ಉಪಕರಣಗಳಾಗಿವೆ. ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಅವುಗಳ ಕಾರ್ಯಸಾಧ್ಯತೆ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಗಳ ದೃಷ್ಟಿಕೋನದಲ್ಲಿ ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಬೇಕು.
- (v) **ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗವನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದು (Selecting an alternative):** ಇದು ನಿರ್ಧಾರ ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ನಿಜವಾದ ಸನ್ನಿವೇಶವಾಗಿದೆ. ಉತ್ತಮವಾದ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಂಡು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಬೇಕು. ಆದರ್ಶ ಯೋಜನೆ ಎಂದರೆ ಅದು ಸುಲಭವಾಗಿ ಕಾರ್ಯರೂಪಕ್ಕೆ ತರುವಂತಿರಬೇಕು, ಲಾಭದಾಯಕವಾಗಿರಬೇಕು ಮತ್ತು ಕನಿಷ್ಠ ನಕಾರಾತ್ಮಕ ಪರಿಣಾಮಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಹೆಚ್ಚಿನ ಯೋಜನೆಗಳು ಯಾವಾಗಲೂ ಅಂಕಿ-ಸಂಖ್ಯೆಗಳ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಗೆ ಮಾತ್ರ ಒಳಪಟ್ಟಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಅಂತಹ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಕಾರ್ಯಸಾಧ್ಯವಾದ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಲು ವಸ್ತುನಿಷ್ಠತೆ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಕಾರ್ಯಾನುಭವ, ವಿವೇಚನೆ, ಅಂತಃಪ್ರಜ್ಞೆ ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರವಹಿಸುತ್ತವೆ. ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ಒಂದು ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಪರ್ಯಾಯ ಯೋಜನೆಯ ಬದಲು ಹಲವು ಯೋಜನೆಗಳ ಸಂಯೋಜನೆಯನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಬಹುದು. ಕ್ರಮಪಲ್ಲಟನೆ ಮತ್ತು ಸಂಯೋಜನೆ ವಿಧಾನ ಬಳಸಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಉತ್ತಮ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗವನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು.
- (vi) **ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವುದು (Implementing the plan):** ಈ ಹಂತದಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಉಳಿದೆಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳು ಚಿತ್ರಣಕ್ಕೆ ಬರುತ್ತವೆ. ಈ ಹಂತವು ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಕಾರ್ಯರೂಪಕ್ಕೆಳಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಅಂದರೆ, ಅಗತ್ಯವಿರುವುದನ್ನು ಮಾಡುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಉತ್ಪಾದನೆಯ ಹೆಚ್ಚಳಕ್ಕೆ ಯೋಜಿಸಿದ್ದರೆ, ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಂಖ್ಯೆಯ ಕಾರ್ಮಿಕರು ಮತ್ತು ಹೆಚ್ಚಿನ ಯಂತ್ರಗಳ ಅವಶ್ಯಕತೆ ಇರುತ್ತದೆ. ಹೀಗಾಗಿ ಈ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಿನ ಕಾರ್ಮಿಕರನ್ನು ಸಂಘಟಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಮತ್ತು ಯಂತ್ರಗಳನ್ನು ಖರೀದಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಕ್ರಮ ಕೈಗೊಳ್ಳಲಾಗುತ್ತದೆ.

(vii) **ಮುಂಬರಿಕೆ ಅಥವಾ ಪ್ರಗತಿ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ (Follow up action):** ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಿ, ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ನಿಗದಿಪಡಿಸಿದ ಕಾರ್ಯಾಯೋಜನಾ ವೇಳಾಪಟ್ಟಿಯಂತೆ ನಡೆಯುತ್ತಿವೆಯೇ ಎಂದು ನೋಡುವುದು ಕೂಡ ಯೋಜನಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಭಾಗವಾಗಿದೆ. ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ ಮಾಡುವುದೂ ಕೂಡ ಉದ್ದೇಶಗಳು ಸಾಧಿಸಲ್ಪಡುವುದನ್ನು ಖಾತ್ರಿಪಡಿಸಿಕೊಂಡಷ್ಟೇ ಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ.

ಯೋಜನೆಯ ವಿಧಗಳು (Types of Plans)

ಏಕ-ಬಳಕೆ ಮತ್ತು ಸ್ಥಾಯೀ ಯೋಜನೆಗಳು (Single-Use and Standing Plans)

ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯು ವ್ಯವಹಾರ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆ ಅಥವಾ ಕಾರ್ಯಾಯೋಜನೆಯನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಯಾವುದೇ ತೀರ್ಮಾನ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದಕ್ಕೆ ಮೊದಲು ಯೋಜನೆಯನ್ನು ತಯಾರಿಸಬೇಕು. ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಉಪಯೋಗ ಮತ್ತು ಅವಧಿಯ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಹಲವಾರು ವಿಧಗಳಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಬಹುದು. ಕೆಲವು ಯೋಜನೆಗಳು ಅಲ್ಪಾವಧಿ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿವೆ ಮತ್ತು ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ. ಈ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಏಕ-ಬಳಕೆಯ ಯೋಜನೆಗಳು ಮತ್ತು ಸ್ಥಾಯೀ ಯೋಜನೆಗಳೆಂದು ವಿಂಗಡಿಸಬಹುದು.

ಏಕ-ಬಳಕೆ ಯೋಜನೆ (Single-Use Plan): ಏಕ-ಬಳಕೆಯ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಒಂದು ಬಾರಿ ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ಚಟುವಟಿಕೆಗೆ ಅಥವಾ ಕಾರ್ಯಾಯೋಜನೆಗೆ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಬಗೆಯ ಕಾರ್ಯ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಭವಿಷ್ಯದಲ್ಲಿ ಪುನರಾವರ್ತಿತವಾಗಿ ಬಳಕೆ ಮಾಡುವುದಿಲ್ಲ. ಅಂದರೆ ಅವು ಪುನರಾವರ್ತಿತವಲ್ಲದ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳಿಗೆ ಬಳಕೆಯಾಗುತ್ತವೆ. ಈ ಯೋಜನೆಯ ಅವಧಿಯು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಾಯೋಜನೆಯ ಸ್ವರೂಪವನ್ನವಲಂಬಿಸಿದೆ. ಇದು ಒಂದು ವಾರವಿರಬಹುದು ಅಥವಾ ಒಂದು ತಿಂಗಳಿರಬಹುದು. ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ಕಾರ್ಯಾಯೋಜನೆಯ ಅವಧಿ ಒಂದು ದಿನ ಮಾತ್ರ ಆಗಿರುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಂದು ವಿಚಾರ-ಸಂಕಿರಣ ಅಥವಾ ಚರ್ಚಾ ಗೋಷ್ಠಿಯನ್ನು ಆಯೋಜಿಸುವುದು. ಏಕ-ಬಳಕೆಯ ಯೋಜನೆಯು ಮುಂಗಡಪತ್ರ, ಕಾರ್ಯಕ್ರಮ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಾಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಇವುಗಳು ಏಕ-ಬಳಕೆ ಯೋಜನೆಗಳಿಗೆ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡುವ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಲು ಜವಾಬ್ದಾರರಾದ ನೌಕರರ ಹೆಸರುಗಳನ್ನೊಳಗೊಂಡಂತೆ ವಿವರಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಕಾರ್ಯಕ್ರಮವು ಇನ್ನಿತರ ಸಣ್ಣ ಕೆಲಸದೊಂದಿಗೆ ವ್ಯವಹರಿಸಲು ಹೊಸ ವಿಭಾಗದ ಪ್ರಾರಂಭಕ್ಕೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಕ್ರಮ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರಬಹುದು. ಕಾರ್ಯಾಯೋಜನೆಗಳು ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳಂತೆಯೇ ಇರುತ್ತವೆ ಆದರೆ, ವ್ಯಾಪ್ತಿ ಮತ್ತು ಸಂಕೀರ್ಣತೆಯಲ್ಲಿ ವ್ಯತ್ಯಾಸ ಹೊಂದಿರುತ್ತವೆ. ಮುಂಗಡಪತ್ರವು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಅವಧಿಯ ಖರ್ಚು ಮತ್ತು ಆದಾಯಗಳ ಹೇಳಿಕೆಯಾಗಿರುತ್ತದೆ.

ಸ್ಥಾಯೀ ಯೋಜನೆ (Standing Plan): ಸ್ಥಾಯೀ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಕಾಲಾಂತರದಲ್ಲಿ ನಿರಂತರವಾಗಿ ನಡೆಯುವ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದನ್ನು ಸಂಘಟನೆಯ ಆಂತರಿಕ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಸುಲಲಿತವಾಗಿ ನಡೆಯುವಂತೆ ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡಲು ರೂಪಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಯೋಜನೆಯು ದೈನಂದಿನ ತೀರ್ಮಾನ ಕೈಗೊಳ್ಳುವಲ್ಲಿ ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು

ಅಧಿಕವಾಗಿ ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಇದನ್ನು ಒಮ್ಮೆ ಮಾತ್ರ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಆದರೆ ಕಾಲ-ಕಾಲಕ್ಕೆ ವ್ಯವಹಾರದ ಅಗತ್ಯಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸುವಂತೆ ಮಾರ್ಪಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಸ್ಥಾಯೀ ಯೋಜನೆಗಳು ನೀತಿಗಳು, ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳು, ವಿಧಾನಗಳು ಮತ್ತು ನಿಯಮಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿವೆ.

ನೀತಿಗಳು ಸಾಮಾನ್ಯ ರೂಪದ ಸ್ಥಾಯೀ ಯೋಜನೆಗಳಾಗಿದ್ದು, ಶಿಕ್ಷಣ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿನ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳ ದಾಖಲಾತಿ ನೀತಿಯಂತಹ ಕೆಲವು ಸನ್ನಿವೇಶಕ್ಕೆ ಸಂಘಟನೆಯ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟಪಡಿಸುತ್ತವೆ. ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳು ಉತ್ಪಾದನಾ ಪ್ರಗತಿಯ ಬಗ್ಗೆ ವರದಿ ಮಾಡುವ ಕಾರ್ಯ ವಿಧಾನದಂತಹ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳಲ್ಲಿ ಅನುಸರಿಸಬೇಕಾದ ಹಂತಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸುತ್ತವೆ. ವಿಧಾನಗಳು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕೆಲಸವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ರೀತಿಯನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟಪಡಿಸುತ್ತವೆ. ನಿಯಮಗಳು ನಿರ್ದಿಷ್ಟವಾಗಿ ಏನು ಮಾಡಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ಹೇಳುತ್ತವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸಮಯಕ್ಕೆ ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ವರದಿ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದು.

ಏಕ ಬಳಕೆ ಮತ್ತು ಸ್ಥಾಯೀ ಯೋಜನೆಗಳು ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಭಾಗಗಳಾಗಿವೆ.

ಏಕ ಬಳಕೆ ಅಥವಾ ಸ್ಥಾಯೀ ಯೋಜನೆಗಳೆಂದು ವಿಂಗಡಿಸಿದ ಹಲವಾರು ವಿಧದ ಯೋಜನೆಗಳಿವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರ, ಇದು ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಾತ್ಮಕ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಅಥವಾ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಭಾಗವಾಗಿದೆ. ಇದು ಉನ್ನತಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ರೂಪಿಸುವ ಸಾಮಾನ್ಯ ಯೋಜನೆಯಾಗಿದ್ದು, ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಹಂಚಿಕೆ, ಆದ್ಯತೆಗಳ ರೂಪರೇಷೆಗಳನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರ ಮತ್ತು ಪ್ರೈವೋಟಿಯನ್ನು ಪರಿಗಣನೆಗೆ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ಸ್ಥಾಪಿಸುತ್ತದೆ. ಮತ್ತು ಈ ಉದ್ದೇಶಗಳು ಸಂಪೂರ್ಣ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿಯಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತವೆ. ನಂತರ ಪ್ರತಿಘಟಕವು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಗಳ ಪರಿಧಿಯೊಳಗೆ ತಮ್ಮದೇ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ.

ಯೋಜನೆಗಳು ಏನನ್ನು ಸಾಧಿಸಬೇಕು ಎಂಬುದರ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ, ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಉದ್ದೇಶಗಳು, ಕಾರ್ಯತಂತ್ರ, ನೀತಿಗಳು, ಕಾರ್ಯವಿಧಾನ, ವಿಧಾನ, ನಿಯಮ, ಕಾರ್ಯಕ್ರಮ, ಮುಂಗಡಪತ್ರಗಳು ಎಂದು ವಿಂಗಡಿಸಬಹುದು.

ಉದ್ದೇಶಗಳು (Objectives)

ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಪ್ರಾರಂಭಿಕ ಹಂತವಾಗಿದೆ. ಆದುದರಿಂದ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ಸಾಧಿಸಬೇಕೆಂದಿರುವ ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಭವಿಷ್ಯದ ಸ್ಥಾನಮಾನ ಅಥವಾ ಗುರಿಗಳೆಂದು ಹೇಳಬಹುದು. ಉದ್ದೇಶಗಳು ಸಂಘಟನೆಯ ಮೂಲಭೂತ ಅಂಶಗಳಾಗಿವೆ. ಮತ್ತು ಅವುಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ತನ್ನ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಯ ಮೂಲಕ ಸಾಧಿಸಬೇಕಾದ ಅಂತಿಮ ಗಮ್ಯವೆಂದು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಬಹುದು. ಆದುದರಿಂದ ಉದ್ದೇಶವು ನೀವು ಏನನ್ನು ಸಾಧಿಸಬೇಕು, ಅಂದರೆ ನಿಮ್ಮ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಅಂತಿಮ ಫಲಿತಾಂಶವೇನು ಎಂಬುದನ್ನು ಸರಳವಾಗಿ ಹೇಳುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಂದು

ಸಂಸ್ಥೆಯು ಮಾರಾಟದ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ಶೇಕಡಾ 10ರಷ್ಟು ಹೆಚ್ಚಳಮಾಡುವ ಅಥವಾ ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲೆ ಸಮಂಜಸ ಗಳಿಕೆ ಪಡೆಯುವ, ವ್ಯವಹಾರದಿಂದ ಶೇಕಡಾ 20 ರಷ್ಟು ಲಾಭಗಳಿಗೆ ಮಾಡುವ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಹೊಂದಿರಬಹುದು. ಉದ್ದೇಶಗಳು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಅಂತಿಮ ಘಟ್ಟವನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಧಿಸುತ್ತವೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಇನ್ನಿತರ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಈ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಯೆಡೆಗೆ ನಿರ್ದೇಶಿಸಲಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಉದ್ದೇಶಗಳು ಸಂಘಟನೆಯ ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗದಿಂದ ಸ್ಥಾಪಿತವಾಗುತ್ತವೆ ಮತ್ತು ವಿಶಾಲ, ಸಾಮಾನ್ಯ ಸಮಸ್ಯೆಗಳ ಮೇಲೆ ಕೇಂದ್ರಿತವಾಗಿರುತ್ತವೆ. ಅವುಗಳು ಸಂಘಟನೆಯು ತೀವ್ರ ಪ್ರಯತ್ನದ ಮೂಲಕ ಸಾಧಿಸಬೇಕಾದ ಭವಿಷ್ಯದ ಸ್ಥಾನವನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟಪಡಿಸುತ್ತವೆ. ಅವು ವ್ಯವಹಾರದ ಸಂಪೂರ್ಣ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಮಾರ್ಗದರ್ಶಕಗಳಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತವೆ. ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿನ ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳು ಅಥವಾ ಘಟಕಗಳು ತಮ್ಮದೇ ಆದ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬಹುದು.

ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ರೂಪದಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಪಡಿಸುವ ಅವಶ್ಯಕತೆಯಿದೆ. ಅಂದರೆ ಅವುಗಳನ್ನು ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕ ರೂಪದಲ್ಲಿ ಆಳೆಯುವಂತೆ, ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾಲಮಿತಿಯಲ್ಲಿ ಸಾಧಿಸಬೇಕಾದ ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಫಲಿತಾಂಶಗಳ ಲಿಖಿತ ಹೇಳಿಕೆಯ ರೂಪದಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಪಡಿಸಬೇಕು.

ಕಾರ್ಯತಂತ್ರ (Strategy)

ಕಾರ್ಯತಂತ್ರವು ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ವ್ಯವಹಾರಕ್ಕೆ ವಿಶಾಲ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ. ಇದನ್ನು ದೀರ್ಘಾವಧಿಯಲ್ಲಿ ಸಂಘಟನೆಯ ದಿಕ್ಕು-ದೆಸೆ ಮತ್ತು ವ್ಯಾಪ್ತಿಗಳನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸುವ ಭವಿಷ್ಯದ ತೀರ್ಮಾನಗಳು ಎಂದೂ ಹೇಳಬಹುದು. ಆದುದರಿಂದ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರವನ್ನು ನಾವು ಸಂಘಟನೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಇರುವ ಸಮಗ್ರ ಯೋಜನೆ ಎಂದು ಹೇಳಬಹುದು. ಈ ಸಮಗ್ರ ಯೋಜನೆಯು ಮೂರು ಆಯಾಮಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. i) ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು, ii) ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗವನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದು, iii) ಉದ್ದೇಶ ಸಾಧನೆಗೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಹಂಚಿಕೆ ಮಾಡುವುದು.

ಕಾರ್ಯತಂತ್ರವನ್ನು ರೂಪಿಸುವ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವನ್ನು ಪರಿಗಣನೆಗೆ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಆರ್ಥಿಕ, ರಾಜಕೀಯ, ಸಾಮಾಜಿಕ, ಕಾನೂನಾತ್ಮಕ ಮತ್ತು ತಾಂತ್ರಿಕತೆ ಮುಂತಾದ ಪರಿಸರಗಳಲ್ಲಿ ಉಂಟಾದ ಬದಲಾವಣೆಗಳು ಸಂಘಟನೆಯ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರದ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುತ್ತವೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಗಳು ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ಸಂಘಟನೆಯ ಅನನ್ಯತೆಯನ್ನು ರೂಪಿಸುವ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಮಾಡುತ್ತವೆ. ಪ್ರಮುಖ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಾತ್ಮಕ ನಿರ್ಧಾರಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಪ್ರಸ್ತುತ ವ್ಯವಹಾರದಲ್ಲಿ ಮುಂದುವರೆಯಬೇಕೆ? ಅಥವಾ ಪ್ರಸ್ತುತ ವ್ಯವಹಾರದ ಜೊತೆಗೆ ಹೊಸ ವ್ಯವಹಾರ ಮಾರ್ಗಗಳ ಜೊತೆ ಸೇರಿಕೊಳ್ಳಬೇಕೆ? ಅಥವಾ ಪ್ರಸ್ತುತ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಉತ್ತಮ ಸ್ಥಾನ ಹೊಂದಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸಬೇಕೆ? ಎನ್ನುವಂತಹ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಂದು ಕಂಪನಿಯ ಮಾರಾಟ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರ ಯೋಜನೆಗಳು

ಕೆಲವೊಂದು ಪ್ರಶ್ನೆಗಳಿಗೆ ಉತ್ತರ ಕಂಡುಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಅಂದರೆ, ಗ್ರಾಹಕರು ಯಾರು, ವಸ್ತುವಿಗಿರುವ ಬೇಡಿಕೆ ಎಂತಹದು, ಯಾವ ವಿತರಣಾ ಮಾರ್ಗವನ್ನು ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು, ಬೆಲೆ ನಿರ್ಧಾರ ನೀತಿ ಏನು, ಮತ್ತು ನಾವು ಹೇಗೆ ವಸ್ತುಗಳಿಗೆ ಜಾಹೀರಾತು ನೀಡಬೇಕು. ಸಂಘಟನೆಯ ಮಾರಾಟ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುವಾಗ ಮೇಲಿನ ಎಲ್ಲಾ ಮತ್ತು ಇನ್ನೂ ಹಲವಾರು ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಪರಿಹರಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿದೆ.

ನೀತಿ (Policy)

ನೀತಿಗಳು ಸಾಮಾನ್ಯ ಹೇಳಿಕೆಗಳಾಗಿದ್ದು, ಯೋಚಿಸಲು ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುತ್ತವೆ ಅಥವಾ ಕಾರ್ಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ದಿಕ್ಕಿನಲ್ಲಿ ಪ್ರವಹಿಸುವಂತೆ ಮಾಡುತ್ತವೆ. ನೀತಿಗಳು, ಸಾಮಾನ್ಯ ರೂಪದಲ್ಲಿರುವ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಗಳನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ಅರ್ಥೈಸಲು ಆಧಾರವನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತವೆ. ಇವುಗಳು ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಗಳನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕ್ರಿಯೆ ಮತ್ತು ನಿರ್ಧಾರಗಳಿಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನಗಳನ್ನು ನೀಡುತ್ತವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಕಂಪನಿಯು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನೇಮಕಾತಿ ನೀತಿ, ಬೆಲೆ ನಿರ್ಧಾರ ನೀತಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬಹುದು. ಈ ನೀತಿಗಳಡಿಯಲ್ಲಿ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಬಹುದು ಮತ್ತು ತೀರ್ಮಾನಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಬಹುದು. ಒಂದು ಉತ್ತಮ ಸ್ಥಾಪಿತ ನೀತಿಯಿದ್ದರೆ, ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಪರಿಹರಿಸುವುದು ಸುಲಭವಾಗುತ್ತದೆ. ಹೀಗಾಗಿ ನೀತಿಯು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸಮಸ್ಯೆಗೆ ಅಥವಾ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗೆ ಇರುವ ಸಾಮಾನ್ಯ ಪರಿಹಾರವಾಗಿದೆ.

ಸಂಘಟನೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಹಂತಗಳಲ್ಲೂ ಮತ್ತು ವಿಭಾಗಗಳಲ್ಲೂ ಪ್ರಮುಖ ಕಂಪನಿ ನೀತಿಗಳಿಂದ ಹಿಡಿದು ಸಾಮಾನ್ಯ ನೀತಿಗಳವರೆಗೂ ನೀತಿಗಳು ಇರುತ್ತವೆ. ಪ್ರಮುಖ ಕಂಪನಿ ನೀತಿಗಳು ಗ್ರಾಹಕ, ಕಕ್ಷಿದಾರ, ಪೈಪೋಟಿದಾರ ಮುಂತಾದವರನ್ನು ಒಳಗೊಂಡ ಎಲ್ಲರಿಗೂ ತಿಳಿದಿರುತ್ತವೆ. ಆದರೆ ಸಾಮಾನ್ಯ ನೀತಿಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯೊಳಗಿನ ಜನರಿಗೆ ಮಾತ್ರ ಅನ್ವಯವಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸಂಘಟನೆಯ ನೌಕರರಿಗೆ ಬಹು ಮುಖ್ಯವಾದ ಅತಿ ಸೂಕ್ಷ್ಮ ವಿವರಣೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತವೆ. ಆದರೆ ಇತರರಿಗೆ ಮಾಹಿತಿ ಬಹಿರಂಗಪಡಿಸಲು ಕೆಲವು ಆಧಾರಗಳಿರಬೇಕು.

ನೀತಿಗಳು, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಬಹುದಾದ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯ ಪರಿಧಿಯನ್ನು ವಾಖ್ಯಾನಿಸುತ್ತವೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ನೀತಿಗಳನ್ನು ಅರ್ಥೈಸಲು ಮತ್ತು ಅನ್ವಯಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಅವನ/ಅವಳ ವಿವೇಚನೆಯನ್ನು ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ ಖರೀದಿ ನೀತಿಯಡಿ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ತೀರ್ಮಾನವು ವಸ್ತುಗಳನ್ನು ಹೊರಗಿನಿಂದ ಖರೀದಿಸಬೇಕೆ ಅಥವಾ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿಯೇ ಉತ್ಪಾದಿಸಬೇಕೆ ಎನ್ನುವ ಸ್ವರೂಪದಲ್ಲಿರುತ್ತದೆ. ಕಂಪನಿಯು ತನಗೆ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಸಂವೇಷ್ಟಿಸುವಿಕೆ (ಪ್ರಾಕಿಂಗ್), ಸಾಗಾಣಿಕೆ, ಲೇಖನಸಾಮಗ್ರಿ, ನೀರು ಮತ್ತು ಶಕ್ತಿ ಹಾಗೂ ಮತ್ತಿತರ ವಸ್ತುಗಳನ್ನು ತಾನೇ ತಯಾರಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕೆ ಅಥವಾ ಖರೀದಿಸಬೇಕೆ? ವಸ್ತುಗಳನ್ನು ಖರೀದಿಸಲು ಮಾರಾಟಗಾರರನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದು ಹೇಗೆ? ಕಂಪನಿಯು ಎಷ್ಟು ಸಂಖ್ಯೆಯ ಪೂರೈಕೆದಾರರಿಂದ ಖರೀದಿಸಬೇಕು? ಪೂರೈಕೆದಾರರನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಲು ಇರುವ ಮಾನದಂಡವೇನು? ಈ ಎಲ್ಲಾ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳಿಗೆ ಖರೀದಿ ನೀತಿಯಲ್ಲಿ ಮಾಹಿತಿಗಳಿರಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ಕಾರ್ಯವಿಧಾನ (Procedure)

ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳು ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಹೇಗೆ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕು ಎನ್ನುವ ದೈನಂದಿನ ಕ್ರಮಗಳಾಗಿವೆ. ಅವು ಯಾವುದೇ ಒಂದು ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಯಾವ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕೆಂಬುದನ್ನು ವಿಷದೀಕರಿಸುತ್ತದೆ. ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಕಾಲಾನುಕ್ರಮ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ವಿವರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಉತ್ಪಾದನೆಯನ್ನು ಆರಂಭಿಸುವ ಮುನ್ನ ಕಚ್ಚಾವಸ್ತುಗಳ ಖರೀದಿಗೆ ಬೇಡಿಕೆ ಸಲ್ಲಿಸುವ ಕಾರ್ಯವಿಧಾನವಿರಬಹುದು. ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳು, ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಲು ಅನುಸರಿಸಬೇಕಾದ ಹಂತಗಳನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟಪಡಿಸುತ್ತವೆ. ಇವುಗಳು ಕೇವಲ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಆಂತರಿಕ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯ ಅನುಸರಣೆಗಾಗಿ ಮಾತ್ರ ಇರುತ್ತವೆ. ಅನುಕ್ರಮ ಹಂತಗಳನ್ನು ಅಥವಾ ಕ್ರಿಯೆಗಳನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ನೀತಿಗಳನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಲು ಮತ್ತು ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಕೈಗೊಳ್ಳಲಾಗುತ್ತದೆ. ನೀತಿ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳು ಒಂದಕ್ಕೊಂದು ಅಂತರ್-ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಹೊಂದಿವೆ. ನೀತಿಯ ವಿಶಾಲ ಪರಿಧಿಯೊಳಗೆ ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾ ಹಂತಗಳು ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳಾಗಿವೆ.

ವಿಧಾನ (Method)

ವಿಧಾನಗಳು ಉದ್ದೇಶದ ಆಧಾರದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ನಿಶ್ಚಿತ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಅಥವಾ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತವೆ. ಇದು ಕಾರ್ಯವಿಧಾನದಲ್ಲಿನ ಒಂದು ಹಂತದ ಕಾರ್ಯದೊಂದಿಗೆ ವ್ಯವಹರಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಈ ಹಂತವನ್ನು ಹೇಗೆ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕೆಂದು ಸ್ಪಷ್ಟಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ವಿಧಾನವು ಒಂದು ಕಾರ್ಯದಿಂದ ಮತ್ತೊಂದು ಕಾರ್ಯಕ್ಕೆ ಬದಲಾಗಬಹುದು. ಸರಿಯಾದ ವಿಧಾನದ ಆಯ್ಕೆಯು ಸಮಯ, ಹಣ ಮತ್ತು ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಉಳಿಸುತ್ತದೆ ಹಾಗೂ ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ. ಮೇಲಿನ ಹಂತದಿಂದ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣಾ ಹಂತದವರೆಗಿನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗೆ ತರಬೇತಿ ನೀಡಲು ವಿವಿಧ ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ ಮೇಲಿನ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗೆ ಪ್ರಶಿಕ್ಷಣ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮ, ವಿಶೇಷ ಉಪನ್ಯಾಸ ಮತ್ತು ವಿಚಾರ ಗೋಷ್ಠಿಗಳನ್ನು ಆಯೋಜಿಸಬಹುದು. ಆದರೆ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣಾ ಹಂತದ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗೆ ಕಾರ್ಯ ನಿರತ ತರಬೇತಿ ವಿಧಾನಗಳು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಧಾರಿತ ಪ್ರಶಿಕ್ಷಣ ತರಬೇತಿ ವಿಧಾನಗಳು ಸೂಕ್ತವಾಗಿ ಅನ್ವಯವಾಗುತ್ತವೆ.

ನಿಯಮ (Rule)

ನಿಯಮಗಳು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಹೇಳಿಕೆಗಳಾಗಿದ್ದು, ಏನನ್ನು ಮಾಡಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿಸುತ್ತವೆ. ನಿಯಮಗಳು ನಮ್ಮತೆ ಅಥವಾ ವಿವೇಚನೆಗೆ ಆಸ್ಪದ ನೀಡುವುದಿಲ್ಲ. ಇದು ಕೆಲವೊಂದು ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಮಾಡಬೇಕು ಅಥವಾ ಮಾಡಬಾರದೆಂಬ ನಿರ್ವಹಣಾ ನಿರ್ಧಾರದ ಪ್ರತಿಫಲಕವಾಗಿದೆ. ನಿಯಮಗಳು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಅತಿ ಸರಳ ವಿಧದ ಯೋಜನೆಗಳಾಗಿರುತ್ತವೆ. ಏಕೆಂದರೆ ನೀತಿ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳದ ಹೊರತಾಗಿ ನಿಯಮಗಳನ್ನು ಬದಲಾಯಿಸುವುದಾಗಲೀ ಅಥವಾ ಹೊಂದಾಣಿಕೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲಾಗಲೀ ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ.

ಕಾರ್ಯಕ್ರಮ (Programme)

ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳು ಕಾರ್ಯಯೋಜನೆಯ ಬಗೆಗಿನ ವಿವರವಾದ ಹೇಳಿಕೆಗಳಾಗಿದ್ದು, ಯಾವುದೇ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗವನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಲು ಉದ್ದೇಶಗಳು, ನೀತಿ, ನಿಯಮ, ಕೆಲಸ, ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಮಾನವ ಮತ್ತು ಭೌತಿಕ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳು ಹಾಗೂ ಮುಂಗಡ ಪತ್ರಗಳ ರೂಪರೇಷೆಗಳನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ. ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳು ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಜೊತೆಗೆ ಸಂಘಟನೆಯ ನೀತಿ ಮತ್ತು ಈ ನೀತಿಯು ಇಡೀ ವ್ಯವಹಾರ ಯೋಜನೆಗೆ ಹೇಗೆ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡುತ್ತದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಆಮೂಲಾಗ್ರವಾಗಿ ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ. ಅತಿ ಸೂಕ್ಷ್ಮ ವಿವರಗಳಾದ ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳು, ನಿಯಮಗಳು, ಬಜೆಟ್‌ಗಳನ್ನು ವಿಶಾಲ ನೀತಿ ಚೌಕಟ್ಟಿನೊಳಗೆ ರೂಪಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ಮುಂಗಡಪತ್ರ (Budget)

ಮುಂಗಡಪತ್ರವು ನಿರೀಕ್ಷಿತ ಫಲಿತಾಂಶಗಳನ್ನು ಅಂಕಿ-ಸಂಖ್ಯೆಗಳ ರೂಪದಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಪಡಿಸಿದ ಹೇಳಿಕೆಯಾಗಿದೆ. ಇದೊಂದು ಯೋಜನೆಯಾಗಿದ್ದು ಭವಿಷ್ಯದ ಅಂಕಿ-ಅಂಶಗಳನ್ನು ಪ್ರಮಾಣೀಕರಿಸುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಮಾರಾಟ ಮುಂಗಡಪತ್ರವು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ತಿಂಗಳಿನಲ್ಲಿ ವಿವಿಧ ಪ್ರದೇಶಗಳಲ್ಲಿ ವಿವಿಧ ಪ್ರಕಾರದ ಸರಕುಗಳ ಮಾರಾಟವನ್ನು ಮುನ್ನಂದಾಜಿಸುತ್ತದೆ. ಮುಂಗಡಪತ್ರವನ್ನು ಕಾರ್ಖಾನೆಯ ಉತ್ಪಾದನಾ ಮಟ್ಟವು ಗರಿಷ್ಠ ಪ್ರಮಾಣದಲ್ಲಿರುವ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಬೇಕಾಗುವ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯ ಸಂಖ್ಯೆಯನ್ನು ತೋರಿಸಲು ತಯಾರಿಸಬಹುದು.

ಮುಂಗಡಪತ್ರವು ಎಲ್ಲಾ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಅಂಕಿ ಸಂಖ್ಯೆಗಳ ರೂಪದಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಪಡಿಸುವುದರಿಂದ ವಾಸ್ತವಿಕ ಅಂಕಿ-ಅಂಶಗಳನ್ನು ನಿರೀಕ್ಷಿತ ಅಂಕಿ-ಅಂಶಗಳೊಂದಿಗೆ ಹೋಲಿಕೆ ಮಾಡಲು ಹಾಗೂ ನಂತರ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳಿದ್ದಲ್ಲಿ ಸರಿಪಡಿಸಲು ಸುಲಭವಾಗುತ್ತದೆ. ಹೀಗಾಗಿ ಮುಂಗಡಪತ್ರವು ನಿಯಂತ್ರಣಾ ಸಾಧನವಾಗಿದ್ದು, ಇದರಿಂದ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳ ಮೇಲೆ ಗಮನವೀಯಬಹುದಾಗಿದೆ. ಆದರೆ ಮುಂಗಡಪತ್ರದ ತಯಾರಿಕೆಯು ಮುನ್ನಂದಾಜನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ, ಆದ್ದರಿಂದಲೇ ಇದು ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯಡಿಯಲ್ಲಿ ಬರುತ್ತದೆ. ಇದು ಹಲವಾರು ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಅತ್ಯಂತ ಪ್ರಮುಖವಾದ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಸಾಧನವಾಗಿದೆ.

ನಾವು ನಗದು ಮುಂಗಡಪತ್ರವನ್ನು ಉದಾಹರಣೆಯಾಗಿ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳೋಣ. ನಗದು ಮುಂಗಡಪತ್ರವು ನಗದು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಮುಖ ಸಾಧನವಾಗಿದೆ. ಇದು ನಿರ್ವಹಣಾಂಗಕ್ಕೆ ನಗದು ಬಳಕೆ ಹಾಗೂ ನಿಯಂತ್ರಣಕ್ಕೆ ಯೋಜಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಇದು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಅವಧಿಗೆ ನಗದಿನ ಅಂದಾಜು ಒಳಹರಿವು (inflow) ಮತ್ತು ಹೊರಹರಿವು (outflow)ನ್ನು ತೋರಿಸುವ ಹೇಳಿಕೆಯಾಗಿದೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ನಗದಿನ ಒಳಹರಿವು ಸರಕುಗಳ ಮಾರಾಟದಿಂದಂಟಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ನಗದು ಹೊರ ಹರಿವು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ವ್ಯವಹಾರದ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಖರ್ಚು-ವೆಚ್ಚಗಳಿಂದಾಗುತ್ತದೆ. ನಿವ್ವಳ ನಗದು ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ನಗದು ಮುಂಗಡಪತ್ರದ ಮೂಲಕ ಕಂಡು ಹಿಡಿಯಲಾಗುತ್ತದೆ; ಅಂದರೆ,

ನಗದಿನ ಒಳಹರಿವು - ಹೊರ ಹರಿವು = ಹೆಚ್ಚಳ (surplus) / ಕೊರತೆ (deficiency).

ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ವಿವಿಧ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗಾಗಿ ಸಾಕಷ್ಟು ನಗದು ಶಿಲ್ಕನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಆದರೆ ಅದೇ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚುವರಿ ನಗದು ಶಿಲ್ಕು ಇರದಂತೆ ನೋಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು ಏಕೆಂದರೆ ಹೆಚ್ಚುವರಿ ನಗದು ಕನಿಷ್ಠ ಅಥವಾ ಯಾವುದೇ ಪ್ರತಿಫಲವನ್ನು ನೀಡುವುದಿಲ್ಲ. ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯು ತನ್ನ ನಗದು ಅಗತ್ಯತೆಯನ್ನು ಎಚ್ಚರಿಕೆಯಿಂದ ಅಂದಾಜಿಸಿ ಯೋಚಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ಪ್ರಮುಖ ಪದಗಳು

ಯೋಜಿಸುವುದು	ಉದ್ದೇಶಗಳು	ಗುರಿಗಳು	ನಿರ್ಧಾರಗಳು
ಶಿಷ್ಟಗಳು	ನಿಯಂತ್ರಿಸುವುದು	ಪರಿಮಿತಿಗಳು	ಊಹೆಗಳು
ಪರ್ಯಾಯಗಳು	ಕಾರ್ಯತಂತ್ರ	ನೀತಿ	ಕಾರ್ಯವಿಧಾನ
ನಿಯಮ	ಕಾರ್ಯಕ್ರಮ	ಮುಂಗಡಪತ್ರ	

ಸಾರಾಂಶ

ಯೋಜಿಸುವುದು:

ಯೋಜಿಸುವುದು ಎಂದರೆ, ಏನು ಮಾಡಬೇಕು ಮತ್ತು ಹೇಗೆ ಮಾಡಬೇಕು ಎಂದು ಪೂರ್ವಭಾವಿಯಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಇದು ಪ್ರಮುಖ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲೊಂದಾಗಿದೆ.

ಯೋಜಿಸುವುದರ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ:

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಮಾರ್ಗದರ್ಶನವನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ. ಅನಿಶ್ಚಿತತೆಯ ಅಪಾಯವನ್ನು ಮಿತಿಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಅತಿ ವ್ಯಾಪಿಸಿದ ಮತ್ತು ವ್ಯರ್ಥ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ನವೀನ ಕಲ್ಪನೆಗಳನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸುತ್ತದೆ. ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದಕ್ಕೆ ಅನುವು ಮಾಡುತ್ತದೆ. ನಿಯಂತ್ರಣಕ್ಕೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುತ್ತದೆ.

ಯೋಜಿಸುವುದರ ಸ್ವರೂಪ:

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಉದ್ದೇಶ ಸಾಧನೆಯ ಮೇಲೆ ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸಿದೆ. ಇದು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಾಥಮಿಕ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಸರ್ವವ್ಯಾಪಿಯಾಗಿದೆ, ನಿರಂತರವಾದುದಾಗಿದೆ, ಭವಿಷ್ಯಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ ಮತ್ತು ನಿರ್ಧಾರ ಕೈಗೊಳ್ಳುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಇದು ಬೌದ್ಧಿಕ ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದೆ.

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಮಿತಿಗಳು:

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಕಠಿಣತೆಗೆ ಆಸ್ಪದ ನೀಡುತ್ತದೆ, ಸೃಜನಶೀಲತೆಯನ್ನು ಮಿತಿಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ, ಅಧಿಕ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ, ಇದು ಹೆಚ್ಚು ಸಮಯ ಬಯಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ, ಬದಲಾಗುವ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವುದಿಲ್ಲ ಮತ್ತು ಯಶಸ್ಸನ್ನು ಖಾತರಿಗೊಳಿಸುವುದಿಲ್ಲ.

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ:

ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು: ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಇಡೀ ಸಂಘಟನೆಗೆ ಮತ್ತು ಅದರ ಪ್ರತಿ ವಿಭಾಗಕ್ಕೆ ಅಥವಾ ಘಟಕಕ್ಕೆ ಸ್ಥಾಪಿಸಬಹುದು.

ಪರಿಮಿತಿಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವುದು: ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಅನಿಶ್ಚಿತ ಭವಿಷ್ಯಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಯೋಜನಾ ನಿರೂಪಕನು ಭವಿಷ್ಯದಲ್ಲಿ ಏನು ಸಂಭವಿಸಬಹುದು ಎಂಬುದನ್ನು ಊಹಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುವುದು: ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಿ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿದ ನಂತರದ ಹಂತವೆಂದರೆ ಉದ್ದೇಶ ಮತ್ತು ಉದ್ದೇಶಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಕ್ರಿಯಾಶೀಲವಾಗಿ ತೊಡಗಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದು.

ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ: ಮುಂದಿನ ಹಂತವೆಂದರೆ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗದ ಸಾಧಕ - ಬಾಧಕಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ ಮಾಡುವುದು.

ಪರ್ಯಾಯವನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದು: ಇದು ನಿರ್ಧಾರ ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ನಿಜವಾದ ಸಮಯವಾಗಿದೆ. ಉತ್ತಮ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಂಡು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಬೇಕು.

ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವುದು: ಇದು ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಕಾರ್ಯರೂಪಕ್ಕೆ ತರುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ.

ಮುಂಬರಿಕೆ ಅಥವಾ ಪ್ರಗತಿ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ: ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ ಮಾಡುವುದೂ ಕೂಡಾ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುವಷ್ಟೇ ಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ.

ಯೋಜನೆಯ ವಿಧಗಳು:

ಉದ್ದೇಶಗಳು: ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ಸಾಧಿಸಬೇಕಾದ ಭವಿಷ್ಯದ ಸ್ಥಿತಿ ಎಂದು ಹೇಳಬಹುದು.

ಕಾರ್ಯತಂತ್ರ: ಕಾರ್ಯತಂತ್ರವು ಸಂಸ್ಥೆಯ ವ್ಯವಹಾರದ ವಿಶಾಲ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ. ಇದನ್ನು ದೀರ್ಘಾವಧಿಯಲ್ಲಿ ಸಂಸ್ಥೆಯ ದಿಕ್ಕು ದೆಸೆ ಮತ್ತು ವ್ಯಾಪ್ತಿಗಳನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸುವ ನಿರ್ಧಾರ ಎಂದೂ ಹೇಳಬಹುದು.

ನೀತಿ: ನೀತಿಗಳು ಸಾಮಾನ್ಯ ಹೇಳಿಕೆಗಳಾಗಿದ್ದು ಯೋಜಿಸಲು ಅಥವಾ ಕಾರ್ಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಮಾರ್ಗದಲ್ಲಿ ಪ್ರವಹಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಕಾರ್ಯವಿಧಾನ: ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳು ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ದೈನಂದಿನ ಕಾರ್ಯ ಹಂತಗಳಾಗಿವೆ.

ನಿಯಮ: ನಿಯಮಗಳು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಹೇಳಿಕೆಗಳಾಗಿದ್ದು, ಏನನ್ನು ಮಾಡಬೇಕೆಂದು ಹೇಳುತ್ತವೆ.

ಕಾರ್ಯಕ್ರಮ: ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳು ಒಂದು ಕಾರ್ಯಾಯೋಜನೆಯ ವಿವರವಾದ ಹೇಳಿಕೆಗಳಾಗಿವೆ. ಕಾರ್ಯಾಯೋಜನೆಗೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗವನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ಉದ್ದೇಶ, ನೀತಿ, ಕಾರ್ಯವಿಧಾನ, ನಿಯಮಗಳು, ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆ, ಮಾನವ ಮತ್ತು ಭೌತಿಕ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ರೂಪ-ರೇಖೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತವೆ.

ಮುಂಗಡಪತ್ರ: ನಿರೀಕ್ಷಿತ ಫಲಿತಾಂಶಗಳನ್ನು ಅಂಕಿ-ಅಂಶಗಳ ರೂಪದಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಪಡಿಸಿದ ಹೇಳಿಕೆಯೇ ಮುಂಗಡಪತ್ರವಾಗಿದೆ. ಇದು ಭವಿಷ್ಯದ ಅಂಕಿ-ಅಂಶಗಳನ್ನು ಪ್ರಮಾಣೀಕರಿಸುವ ಒಂದು ಯೋಜನೆಯಾಗಿದೆ.

ಅಭ್ಯಾಸಗಳು

ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತ ಉತ್ತರದ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ವ್ಯಾಖ್ಯೆಯಲ್ಲಿರುವ ಪ್ರಮುಖ ಅಂಶಗಳು ಯಾವುವು?
2. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಹೇಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನವನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ?
3. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಬದಲಾಗುವ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯಸಫಲವಾಗುತ್ತದೆಂದು ಭಾವಿಸುತ್ತೀರಾ?
4. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಭವಿಷ್ಯದ ವಿವರಗಳನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟಪಡಿಸುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದ್ದರೂ, ಏಕೆ ಯಶಸ್ಸನ್ನು ಖಾತ್ರಿಗೊಳಿಸುವುದಿಲ್ಲ?
5. ನಿಯಮಗಳನ್ನು ಯೋಜನೆಗಳೆಂದು ಏಕೆ ಪರಿಗಣಿಸಬೇಕು?
6. ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಯಾವ ರೀತಿಯ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಾತ್ಮಕ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳುತ್ತವೆ?

ದೀರ್ಘ ಉತ್ತರದ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ತಮ್ಮ ಎಲ್ಲಾ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಯಾವಾಗಲೂ ಸಾಧಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ಏಕೆ?
2. ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುವ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಪರಿಗಣಿಸಬೇಕಾದ ಗುಣ ಸ್ವರೂಪಗಳಾವುವು?
3. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ಅನುಸರಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳಾವುವು?
4. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಹೆಚ್ಚು ವೆಚ್ಚಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದ್ದರೂ ಮೌಲ್ಯಯುತವಾದುದೆ? ವಿವರಿಸಿ.

ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು

ಯಾವ ರೀತಿ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅವುಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಎಷ್ಟು ಸಮಯದ ಅಗತ್ಯವಿದೆ ಎಂಬುದರ ಬಗೆಗೆ ಸ್ಥಳೀಯ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯೊಂದರ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರನ್ನು ಸಂದರ್ಶಿಸಿ. ಅವರು ನೀಡಿದ ವಿವರಣೆಯು, ನೀವು ಈ ಅಧ್ಯಾಯದಲ್ಲಿ ಅಧ್ಯಯನ ಮಾಡಿದ ಅಂಶಗಳಿಗಿಂತ ಹೇಗೆ ಭಿನ್ನವಾಗಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿಸಿ.

ಪ್ರಕರಣ ಸಮಸ್ಯೆ

‘ಸಿ’ ನಿಯಮಿತ ಎಂಬ ಮೋಟಾರು ವಾಹನ ತಯಾರಿಕಾ ಕಂಪನಿಯು, ಹೊಸ ಮತ್ತು ಈಗಾಗಲೇ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ತೀವ್ರ ಪೈಪೋಟಿಯಿಂದ, ತನ್ನ ವಾಹನಗಳ ಮಾರಾಟ ಪ್ರಮಾಣದಲ್ಲಿ ಇಳಿಕೆಯನ್ನು ಕಾಣುತ್ತದೆ. ಇದರ ಪೈಪೋಟಿದಾರರು ಬೆಲೆ ಸಂವೇದಿ ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ಕಡಿಮೆ ಮೌಲ್ಯದ ವಾಹನ ಮಾದರಿಗಳನ್ನು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಗೆ ಪರಿಚಯಿಸಿವೆ. ‘ಸಿ’ ನಿಯಮಿತ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಗುಣಮಟ್ಟ ಸಂವೇದಿ ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಗುಣಲಕ್ಷಣ ಮತ್ತು ಉತ್ಕೃಷ್ಟ ತಾಂತ್ರಿಕತೆಯಿಂದ ಕೂಡಿದ ವಾಹನ ಮಾದರಿಗಳನ್ನು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಗೆ ಪರಿಚಯಿಸುತ್ತದೆ.

ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ಪ್ರಸ್ತುತ ಸವಾಲನ್ನು ಎದುರಿಸಲು ‘ಸಿ’ ನಿಯಮಿತ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಯೋಜನಾ ಮಾದರಿಯನ್ನು ತಯಾರಿಸಿ. ನೀವು ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕ ಅಂಶಗಳಿಗೆ ಹೆಚ್ಚು ನಿಖರವಾಗಿರಬೇಕಿಲ್ಲ. ನೀವು ಯಾವ ರೀತಿಯ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುತ್ತಿದ್ದೀರಿ ಎಂದು ಹೇಳಬಹುದು.
2. ಆ ಯೋಜನೆಗಳ ಮಿತಿಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ.
3. ಆ ಮಿತಿಗಳನ್ನು ಹೇಗೆ ನಿವಾರಿಸುವಿರಿ?

ಮುನ್ನಡೆವ ದಾರಿ, ವಿಪ್ರೋ!
(Way to Go, Wipro!)

ಅದು ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ಅಲ್ಲಿ ಇಲ್ಲದಿದ್ದರೂ, ಗುರಿಯಂತೂ ಖಂಡಿತವಾಗಿ ಸನಿಹದಲ್ಲಿದೆ. ಭಾರತದ ಅತಿ ದೊಡ್ಡ ಮಾಹಿತಿ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ (IT) ಪರಿಹಾರಗಳ ಪೂರೈಕೆದಾರರಲ್ಲಿ ಒಂದೆನಿಸಿರುವ ವಿಪ್ರೋ ಟೆಕ್ನಾಲಜೀಸ್, IBM ಮತ್ತು Accentureಗಳಂತೆ ಪರಿಶ್ರಮವನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದರೊಂದಿಗೆ ಪ್ರಪಂಚದ ಅತಿದೊಡ್ಡ ಮತ್ತು ಅತ್ಯಂತ ಯಶಸ್ವಿ ಸೇವಾ ಕಂಪನಿಗಳೊಂದಿಗೆ ನಡುವೆ ಸೇರಲ್ಪಟ್ಟಿದೆ. ಪ್ರಸ್ತುತ ವಿಪ್ರೋ 45,000 ಜನರನ್ನು ನೇಮಿಸಿಕೊಂಡಿದ್ದು ಅದು ಮುಂಬರುವ ವರ್ಷಗಳಲ್ಲಿ ವಾರ್ಷಿಕ ಶೇ.30 ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ದರದ ಗುರಿ ಹೊಂದಿದೆ. ವಿಪ್ರೋ ಅಧ್ಯಕ್ಷರಾದ ಪ್ರೇಮ್‌ಜಿ “1,50,000 ಅಥವಾ 2,00,000 ಜನವಾಗಿ ಬೆಳೆಯುವುದು ದುಸ್ತರ ಸವಾಲೆಂದು ನಾನು ನೋಡುವುದಿಲ್ಲ”, ಎಂದು ಹೇಳಿದ್ದಾರೆ. ಅವರ ನಂಬಿಕೆಯಂತೆ ಅಕ್ಸೆಂಚರ್‌ನಂತಹ ಕಂಪನಿಗಳು ಎರಡು ವರ್ಷಗಳಲ್ಲಿ 20,000 ಜನರಂತೆ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಹೊಂದಿದರೆ, ವಿಪ್ರೋದ ಬೆಳವಣಿಗೆಯ ಕಲ್ಪನೆಗಳು ಅಸಾಧ್ಯವೇನಲ್ಲ. ವಿಪ್ರೋದ ಮರು-ರಚಿಸುವಿಕೆಯು ಅದು ಪ್ರಪಂಚದ ಒಂದು ದೈತ್ಯ ಸಂಸ್ಥೆಯಾಗುವುದರಲ್ಲಿ ಅತಿ ಮುಖ್ಯ ಕ್ರಮವೆಂದು ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗಿದ್ದು, ಅದು ಸುಧಾರಿತ ಗ್ರಾಹಕ-ದೃಷ್ಟಿಕೋನದ ಗುರಿಯಿಂದ ಪ್ರೇರಿತವಾಗಿದೆ. ಕಳೆದ ಕೆಲವು ತಿಂಗಳುಗಳಲ್ಲಿ ವಿಪ್ರೋ ತನ್ನನ್ನು ತಾನೇ ದೂರಸಂಪರ್ಕ, ಇಂಜಿನಿಯರಿಂಗ್, ಹಣಕಾಸು ಸೇವೆ, ಇತ್ಯಾದಿ ಉತ್ಪನ್ನ ಶ್ರೇಣಿಗಳ ಹಲವು ಅಂಗಸಂಸ್ಥೆ (subsidiaries)ಗಳಾಗಿ ಪ್ರತ್ಯೇಕಿಸಿಕೊಂಡಿದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಅಂಗಸಂಸ್ಥೆಯು ಸುಮಾರು 300 ದಶಲಕ್ಷ ಡಾಲರ್ ವಾರ್ಷಿಕ ಆದಾಯ ತರುತ್ತಿದ್ದು, ಅದು ತನ್ನ ಲೆಕ್ಕಪುಸ್ತಕಗಳಲ್ಲಿ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ, ಆಡಳಿತಾತ್ಮಕ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ಸ್ವಾವಲಂಬನೆ ಸಾಧಿಸಿದೆ. ವಿಪ್ರೋ ತನ್ನ ಆಡಳಿತ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯಿಂದ ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣಕ್ಕೆ

ಕಲಿಕೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳು

ಈ ಅಧ್ಯಾಯವನ್ನು ಅಭ್ಯಸಿಸಿದ ಬಳಿಕ, ನೀವು:

- ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ವರ್ಣಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಅರ್ಥ, ಅನುಕೂಲಗಳು ಹಾಗೂ ಅನನುಕೂಲಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ವಿಭಾಗಾತ್ಮಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಅರ್ಥ, ಅನುಕೂಲಗಳು ಹಾಗೂ ಅನನುಕೂಲಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ಔಪಚಾರಿಕ ಮತ್ತು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಗಳ ಅರ್ಥ, ಅನುಕೂಲಗಳು ಮತ್ತು ಅನನುಕೂಲಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ಔಪಚಾರಿಕ ಮತ್ತು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಗಳ ನಡುವಿನ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ನಿರ್ದೇಶನ ಮತ್ತು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣಗಳ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ನಿರ್ದೇಶನ ಮತ್ತು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣಗಳ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ; ಮತ್ತು
- ನಿರ್ದೇಶನ ಮತ್ತು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣಗಳ ನಡುವಿನ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ತಿಳಿಸಬಲ್ಲೀರಿ.

ಬದಲಾಯಿಸಿದೆ. ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಬೇಕಾದ ಎಲ್ಲಾ ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳೂ ಆಯಾ ಘಟಕದ ಆಡಳಿತದ ಮೇಲಿರುತ್ತವೆ. “ನಾವು ಸಂಸ್ಥೆಯನ್ನು ಪದರ ಮುಕ್ತಗೊಳಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸಿದ್ದೇವೆ ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರದ ನಾಯಕರಿಗೆ ಉತ್ತಮ ಬೆಳವಣಿಗೆಯ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಂತಹ ಹೆಚ್ಚಿನ ಅಧಿಕಾರ ನೀಡಿದ್ದೇವೆ” ಮತ್ತು “ನಾವು (ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಾಹಕರ) ಸಂಪೂರ್ಣ ಪದರವನ್ನು ತೆಗೆದುಹಾಕಿದ್ದೇವೆ” ಎಂದು ಪ್ರೇಮ್‌ಜಿ ಹೇಳಿದ್ದಾರೆ. 2002 ಮತ್ತು 2003ರ ನಡುವೆ, ವಿಪ್ರೋ ಎರಡು IT ಸಲಹಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳನ್ನು ಸ್ವಾಧೀನಪಡಿಸಿಕೊಂಡು ಅಮೇರಿಕಾ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಗೆ ಪ್ರವೇಶಿಸಿದೆ. ವಿಪ್ರೋ ಈಗ ಸೇವೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದರ ಜೊತೆಗೆ ಉತ್ಪನ್ನಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವತ್ತ ಸಾಗುತ್ತಿದೆ. ಇಂದು ಅದು ತನ್ನ IT ಉತ್ಪನ್ನಗಳ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಅನುಭವವನ್ನು ಹೊಂದಲು ಮತ್ತು ತನ್ನ ಹೆಸರನ್ನು ಗುರುತಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಇತರ ಕಂಪನಿಗಳಲ್ಲಿ ಪಾಲುಹೊಂದಿದೆ.

Adopted from an article by Heide B. Malhotra for Epoch Times Washington D.C. May, 01, 2006

ಒಮ್ಮೆ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಿ ಅವುಗಳಲ್ಲಿ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ನಿರ್ದಿಷ್ಟಪಡಿಸಿದ ಮೇಲೆ, ಮುಂದಿನ ಹಂತವು ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಯತ್ತ ಮುನ್ನಡೆಸುವ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಸಂಘಟಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಯೋಜನಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಪಡಿಸಿದ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದರಲ್ಲಿರುವ ಕ್ಲಿಷ್ಟ ವಿಷಯವೆಂದರೆ ಪರಿವರ್ತನಾಶೀಲವಾದ ವ್ಯವಹಾರದ ಪರಿಸರಕ್ಕೆ ಅಳವಡಿಕೆಯಾಗುವಂತೆ ಸಂಘಟನೆಯ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ರಚಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸುವಂತಹ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಸಂಸ್ಥೆಯೊಂದರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಸಂಘಟಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಫಲಪ್ರದವಾಗುವುದಕ್ಕೆ ಅವಶ್ಯಕವಿರುವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳು, ಅವುಗಳ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಬಳಕೆ, ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಬಹುದಾದ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನಾಗಿ ರೂಪಾಂತರಿಸುವುದು, ಆ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಕಾರ್ಯಪಡೆಯನ್ನು ಸಬಲೀಕರಣಗೊಳಿಸುವುದು, ಇತ್ಯಾದಿಗಳಂತಹ ಹಲವಾರು ಪರಿಗಣನೆಗಳನ್ನು ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಮತ್ತು ಅವುಗಳೊಂದಿಗೆ ಸೂಕ್ತವಾಗಿ ವ್ಯವಹರಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿದೆ.

ವಿಪ್ರೋ ಜಾಗತಿಕವಾಗಿ ಒಂದು ಯಶಸ್ವಿ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ ಕಂಪನಿಯಾಗುವ ತನ್ನ ಗುರಿಯನ್ನು ತಲುಪುವೆಡೆಗೆ, ಅದು ನಡೆದು ಬಂದ ದಾರಿಯಿಂದ, ಸಂಘಟನೆಯು ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸುವಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರವನ್ನು ವಹಿಸುತ್ತದೆ, ಎಂಬುದು ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿದೆ.

ವಿಶ್ವದ ಇತರ ದೈತ್ಯ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಸ್ಪರ್ಧಾಳುವಾಗಿ ಹೊಮ್ಮಲು ವಿಪ್ರೋ ಏನು ಮಾಡಿದೆ? ವಿಪ್ರೋ ಅನುಸರಿಸಿದ ವಿಧಾನದಿಂದ ಕಲಿಯಬೇಕಾದ ಪಾಠಗಳು ಯಾವುದಾದರೂ ಇವೆಯೇ?

ಗ್ರಾಹಕ ದೃಷ್ಟಿಕೋನವು ತನ್ನ ಇತರ ಗುರಿಗಳ ಮೇಲೆ ಪ್ರಾಬಲ್ಯ ಸಾಧಿಸಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುವ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ವಿಪ್ರೋ ತನ್ನನ್ನು ಸಂಘಟಿಸಿಕೊಂಡಿದೆ ಮತ್ತು ಉತ್ಪನ್ನ ಶ್ರೇಣಿಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ವೈವಿಧ್ಯೀಕರಿಸಿದೆ. ಇದು ನಿರ್ವಹಣಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿ (management hierarchy)ಯೊಳಗಿನ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ತನ್ನ ಗುರಿಗಳಿಗೆ ಹೊಂದಿಕೆಯಾಗುವಂತೆಯೂ ಮಾರ್ಪಡಿಸಿಕೊಂಡಿದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯವು, ಸಾಮಾನ್ಯ ಉದ್ದೇಶಕ್ಕಾಗಿ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಅತ್ಯುತ್ತಮವಾಗಿ ಬಳಸುವ ಮತ್ತು ಜನರು ಸಾಮೂಹಿಕವಾಗಿ ಹಾಗೂ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಸಾಧ್ಯವಿರುವ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯದಲ್ಲಿ ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಲಾದ ಗುರಿಗಳ ಸಾಧನೆಯತ್ತ ಪ್ರಯತ್ನಗಳು ನಿರ್ದೇಶಿಸಲ್ಪಡುವುದನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ಹೀಗೆ, ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅರ್ಥದಲ್ಲಿ ಸಂಘಟನೆಯ ಕಾರ್ಯವು ಹೆಚ್ಚು ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಪಡೆದಿದೆ. ಅದು ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಕಾರ್ಯರೂಪಕ್ಕೆ ಪರಿವರ್ತಿಸುವ ಸಾಧನವಾಗಿದೆ.

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯವು, ಸೂಕ್ತವಾಗಿ ನುರಿತ ಜನರಿಂದ ಭರ್ತಿಮಾಡಬೇಕಾದ ಪಾತ್ರಗಳನ್ನು ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಕರ್ತವ್ಯ ನೆರವೇರಿಸುವಿಕೆಯಲ್ಲಿನ ಅಸ್ಪಷ್ಟತೆಯನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಈ ಪಾತ್ರಗಳ ನಡುವೆ ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಕಾರಣವಾಗಿದೆ. ಇದು ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳ ನಡುವೆ ಉತ್ಪಾದನಾತ್ಮಕ ಸಹಕಾರಕ್ಕಾಗಿ ಮಾತ್ರವಲ್ಲದೇ, ಅಧಿಕಾರದ ಮಿತಿಯ ಸ್ಪಷ್ಟೀಕರಣಕ್ಕಾಗಿಯೂ, ಜೊತೆಗೆ, ಪರಿಣಾಮಗಳ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ ಮತ್ತು ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ತಾರ್ಕಿಕ ಗುಂಪುಗಳನ್ನು ರಚಿಸಲೂ ಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ.

ಅರ್ಥ (Meaning)

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಹೇಗೆ ನಡೆಯುತ್ತದೆ ಎಂದು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ಒಂದು ಉದಾಹರಣೆ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳೋಣ. ನೀವು ಹೆಚ್ಚಾಗಿ ಆನಂದಿಸುವ ನಿಮ್ಮ ಶಾಲೆಯ ಹಬ್ಬವು ವಾಸ್ತವವಾಗಿ ಹೇಗೆ ಜರುಗುತ್ತದೆ ಎಂಬುದರ ಕಡೆಗೆ ನೀವೆಂದಾದರೂ ಗಮನವಿತ್ತಿದ್ದೀರಾ? ಅದನ್ನು ನೀವು ಎಣಿಸಿದಂತೆ ಅಪೇಕ್ಷಿತ ವಾಸ್ತವವನ್ನಾಗಿಸಲು ತೆರೆಯ ಹಿಂದೆ ಏನು ನಡೆಯುತ್ತದೆ? ಸಂಪೂರ್ಣ ಚಟುವಟಿಕೆಯನ್ನು ಕಾರ್ಯಗುಂಪುಗಳನ್ನಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಿ, ಪ್ರತಿ ಗುಂಪು ಆಹಾರ ಸಮಿತಿ, ಅಲಂಕಾರ ಸಮಿತಿ, ಟಿಕೆಟ್ ಸಮಿತಿ ಇತ್ಯಾದಿ ವಿಶಿಷ್ಟ ಕ್ಷೇತ್ರದಲ್ಲಿ ವ್ಯವಹರಿಸುವಂತೆ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇವೆಲ್ಲವೂ ಒಬ್ಬ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮ ಅಧಿಕಾರಿಯ ಸಮಗ್ರ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯಡಿಯಲ್ಲಿ ಇರುತ್ತವೆ. ಎಲ್ಲಾ ಗುಂಪುಗಳ ನಡುವೆ ಸಮನ್ವಯ ಸಂಬಂಧ ಸ್ಥಾಪಿಸುವಿಕೆಯು, ಕಾರ್ಯಕ್ರಮದತ್ತ ಪ್ರತಿ ಗುಂಪಿನ ಕೊಡುಗೆಯ ಬಗ್ಗೆ ಸುಲಲಿತ ಸಂವಹನ ಹಾಗೂ ಸ್ಪಷ್ಟತೆ ಪಡೆಯುವುದನ್ನು ಸಾಧ್ಯಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಮೇಲಿನ ಎಲ್ಲಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯದ ಭಾಗವಾಗಿವೆ.

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಅತ್ಯಗತ್ಯವಾಗಿ, ಮಾನವ ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸುವ, ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಕ್ರೋಡೀಕರಿಸುವ ಮತ್ತು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಬಳಸುವಂತೆ ಇವೆರಡನ್ನೂ ಏಕೀಕೃತ ಸಂಪೂರ್ಣವನ್ನಾಗಿ ಒಗ್ಗೂಡಿಸುವ ಒಂದು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗೆ ಅನ್ವಯಿಸುತ್ತದೆ.

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು, ಗುರುತಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಮತ್ತು ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಫಲಿತಾಂಶ(ಗುರಿ)ಗಳ ಸಾಧನೆಗಾಗಿ ಕೆಲಸಗಳು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟೀಕರಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ನಿಯೋಜಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ಯೋಜನೆಗಳ ಅನುಷ್ಠಾನಕ್ಕೆ ಮುಂತೊಡಗುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಎಂದು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ.

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ವ್ಯಾಖ್ಯೆ (Definition of Organising)

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಒಂದು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದ್ದು, ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಜನರು ಅತ್ಯಂತ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಒಟ್ಟಾಗಿ ಕೆಲಸಮಾಡಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವಂತೆ, ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುವುದು ಹಾಗೂ ಗುಂಪುಗೂಡಿಸುವುದು, ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸುವುದು ಮತ್ತು ನಿಯೋಜಿಸುವುದು ಹಾಗೂ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

– ಲೂಯಿಸ್ ಅಲೆನ್

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಿ ಮತ್ತು ಗುಂಪುಗೂಡಿಸಿ, ಅವುಗಳ ನಡುವೆ ಅಧಿಕಾರ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವ ಒಂದು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

– ಥಿಯೋ ಹೈಮನ್

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಹಂತಗಳು (Steps in the Process of Organising)

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಾಗಿ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಕ್ರಮಗಳ ಸರಣಿಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ನಾವು ಈಗ ಒಂದು ಉದಾಹರಣೆಯೊಂದಿಗೆ ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಹೇಗೆ ನಡೆಯುತ್ತದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಅರ್ಥ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳೋಣ.

ಹನ್ನೆರಡು ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳು ಬೇಸಿಗೆ ರಜಾ ಅವಧಿಯಲ್ಲಿ ಶಾಲೆಯ ಗ್ರಂಥಾಲಯದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ ಎಂದು ಊಹಿಸಿಕೊಳ್ಳೋಣ. ಒಂದು ಮಧ್ಯಾಹ್ನ ಅವರಿಗೆ, ಹೊಸದಾಗಿ ಪ್ರಕಟಣೆಗೊಂಡಿರುವ ಪುಸ್ತಕಗಳನ್ನು ವಾಹನದಿಂದ ಇಳಿಸಿ ಕಪಾಟುಗಳಲ್ಲಿ ಜೋಡಿಸುವಂತೆ, ಹಾಗೂ ಅನುಪಯುಕ್ತ (ಹಳೆಯ ಕಾಗದಗಳು ಮತ್ತು ಪ್ಯಾಕೇಜಿಂಗ್)ಗಳನ್ನು ತೆಗೆದು ಹಾಕುವಂತೆ ತಿಳಿಸಲಾಯಿತು. ಒಂದು ವೇಳೆ ಎಲ್ಲಾ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳು ತಮ್ಮದೇ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಆ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ನಿರ್ಧರಿಸಿದರೆ, ಅದು ಸಂಪೂರ್ಣ ಗೊಂದಲದಲ್ಲಿ ಪರ್ಯವಸಾನವಾಗಬಹುದು. ಇದರ ಬದಲಾಗಿ ಒಬ್ಬ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗೆ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ ವಹಿಸಿ, ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳನ್ನು ಗುಂಪುಗಳನ್ನಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಿ, ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಹಂಚಿಕೆ ಮಾಡಿ ಪ್ರತಿ ಗುಂಪಿಗೂ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಅವರ ಪಾಲಿನ ಕೆಲಸವನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸಿ, ಅವರು ವರದಿ ಮಾಡಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಅವರೊಳಗೆ ಬೆಳೆಸಿದರೆ, ಈ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಶೀಘ್ರವಾಗಿ ಹಾಗೂ ಉತ್ತಮವಾಗಿ ಮಾಡಬಹುದಾಗಿದೆ.

ಮೇಲಿನ ವಿವರಣೆಯಿಂದ ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿನ ಹಂತಗಳು ಹೊರಹೊಮ್ಮುತ್ತವೆ:

1) ಕೆಲಸದ ಗುರುತಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ವಿಭಜನೆ (Identification and Division of work): ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಥಮ ಹಂತವು ಪೂರ್ವ ನಿರ್ಧಾರಿತ ಯೋಜನೆಗಳಿಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಮಾಡಬೇಕಾಗಿರುವ ಕೆಲಸದ ಗುರುತಿಸುವಿಕೆ ಹಾಗೂ ವಿಭಜನೆಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಕೆಲಸವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಬಹುದಾದ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸುವುದರಿಂದ ಪುನರಾವರ್ತನೆಯನ್ನು ನಿವಾರಿಸಬಹುದು ಹಾಗೂ ಕೆಲಸದ ಹೊರೆಯನ್ನು ನೌಕರರಲ್ಲಿ ಹಂಚಿಕೆ ಮಾಡಬಹುದು.

2) ವಿಭಾಗೀಕರಣ (Departmentalisation): ಒಮ್ಮೆ ಕೆಲಸವನ್ನು ಸಣ್ಣ ಹಾಗೂ ನಿರ್ವಹಿಸಬಹುದಾದ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಿದ ನಂತರ, ಒಂದೇ ಸ್ವರೂಪದ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಒಟ್ಟಾಗಿಸಿ ಗುಂಪು ಮಾಡಲಾಗುವುದು. ಇಂತಹ ಗುಂಪುಗಳು ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆಯನ್ನು ಸುಗಮಗೊಳಿಸುತ್ತವೆ. ಗುಂಪುಗೂಡಿಸುವ ಈ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು 'ವಿಭಾಗೀಕರಣ' ಎನ್ನುವರು. ವಿಭಾಗಗಳನ್ನು ಹಲವಾರು ಮಾನದಂಡಗಳ ಆಧಾರವನ್ನು ಬಳಸಿ ರಚನೆ ಮಾಡಬಹುದು. ಹೆಚ್ಚು ಬಳಸುವ ಜನಪ್ರಿಯವಾಗಿರುವ ಕೆಲವು ಆಧಾರಗಳೆಂದರೆ, ಪ್ರದೇಶ (ಉತ್ತರ, ದಕ್ಷಿಣ, ಪಶ್ಚಿಮ, ಇತ್ಯಾದಿ) ಮತ್ತು ಉತ್ಪನ್ನಗಳು (ಉಪಕರಣಗಳು, ವಸ್ತುಗಳು, ಸೌಂದರ್ಯವರ್ಧಕಗಳು).

3) ಕರ್ತವ್ಯಗಳ ನಿಯೋಜನೆ (Assignment of Duties): ವಿವಿಧ ಉದ್ಯೋಗ ಸ್ಥಾನಗಳಲ್ಲಿನ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸುವ ಅಗತ್ಯತೆಯಿದ್ದು, ಅದರಂತೆ ಬೇರೆ ಬೇರೆ ನೌಕರರಿಗೆ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ನಿಯೋಜನೆ ಮಾಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಒಮ್ಮೆ ವಿಭಾಗಗಳು ರಚಿತವಾದ ಮೇಲೆ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವಿಭಾಗವನ್ನೂ ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಪ್ರಭಾರ(charge)ದಡಿಯಲ್ಲಿ ಇರಿಸಲಾಗುವುದು. ನಂತರ ಕೌಶಲ್ಯ ಹಾಗೂ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳನ್ನು ಆಧರಿಸಿ ಪ್ರತಿ ವಿಭಾಗದ ಸದಸ್ಯರಿಗೆ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಕೆಲಸದ ಸ್ವರೂಪ ಹಾಗೂ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳ ನಡುವೆ ಸರಿಯಾದ ಹೊಂದಾಣಿಕೆ ಅತ್ಯಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಯಾರು ಕೆಲಸವನ್ನು ಉತ್ತಮವಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸಮರ್ಥರಿರುತ್ತಾರೋ ಅವರಿಗೆ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ನಿಯೋಜಿಸಬೇಕು.

4) ವರದಿಮಾಡುವ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು (Establishing reporting relationships): ಕೇವಲ ಕಾರ್ಯಗಳ ಹಂಚಿಕೆಯಾದರೆ ಸಾಲದು, ಪ್ರತಿ ವ್ಯಕ್ತಿಯೂ ತಾನು ಯಾರಿಂದ ಕೆಲಸದ ಆದೇಶಗಳನ್ನು ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕು ಮತ್ತು ಯಾರಿಗೆ ಉತ್ತರದಾಯಿಯಾಗಿರಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿದಿರಬೇಕು. ಈ ರೀತಿಯ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸಂಬಂಧಗಳ ಸ್ಥಾಪಿಸುವಿಕೆಯು ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳಲ್ಲಿ ವರ್ಗಶ್ರೇಣೀಯ ರಚನೆಯ ಸೃಷ್ಟಿ ಮತ್ತು ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳ ನಡುವೆ ಸಮನ್ವಯತೆಗೆ ಸಹಾಯವಾಗುವುದು.

ಇದರ ಬಗ್ಗೆ ಆಲೋಚಿಸಿ (Think about it)

ನಿಮ್ಮ ಶಾಲೆಯಲ್ಲಿ ಪಠ್ಯೇತರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗಾಗಿ ನಾಟಕ ಸಂಘ, ರಸಪ್ರಶ್ನೆ ಕೂಟ, ಅರ್ಥಶಾಸ್ತ್ರ ಸಂಘ ಮತ್ತು ಚರ್ಚಾ ಕೂಟ, ಇತ್ಯಾದಿ ವಿವಿಧ ಕೂಟಗಳಿರಬಹುದು. ಅವೆಲ್ಲವೂ ತಮ್ಮ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಶ್ರಮವಿಭಜನೆ, ಸಂವಹನಾಸರಣಿ ಮತ್ತು ಕೆಲಸ ವರದಿ ಮಾಡುವಿಕೆಯ ಹಂತಗಳನ್ನು ಆಲೋಚಿಸಿರುವ ರೀತಿಗಳನ್ನು ಗಮನಿಸಿ, ಪಟ್ಟಿಮಾಡಿ. ಇದು ನೀವು ಓದಿರುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗೆ ಎಷ್ಟು ಹೊಂದಿಕೆಯಾಗಿದೆ?

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of Organising)

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯ ನೆರವೇರಿಸುವಿಕೆಯು ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರಕ್ಕನುಗುಣವಾಗಿ ಇರುವಂತೆ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸುಲಭ ಪರಿವರ್ತನೆಗೆ ಎಡೆಮಾಡಿಕೊಡುವುದು. ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ ಕಾರ್ಯದ ಮಹತ್ವವು ಮುಖ್ಯವಾಗಿ ಅದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉಳಿವು ಮತ್ತು ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ವಿವಿಧ ಸವಾಲುಗಳನ್ನು ಎದುರಿಸಲು ಅದನ್ನು ಸಜ್ಜುಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ ಎಂಬ ಸತ್ಯದಿಂದ ಉದ್ಭವಿಸುತ್ತದೆ. ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯೊಂದು ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನೆರವೇರಿಸಲು ಮತ್ತು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ಗುರಿಗಳನ್ನು ತಲುಪಲು, ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಸಮರ್ಪಕವಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕು. ಈ ಕೆಳಗಿನ ಅಂಶಗಳು ಯಾವುದೇ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿನ ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ನಿರ್ಣಾಯಕ ಪಾತ್ರವನ್ನು ಎತ್ತಿ ಹಿಡಿಯುತ್ತವೆ.

- 1) **ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆಯ ಪ್ರಯೋಜನಗಳು (Benefits of specialisation):** ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಕಾರ್ಯಪಡೆಯೊಳಗೆ ಕೆಲಸದ ವ್ಯವಸ್ಥಿತ ಹಂಚಿಕೆಗೆ ಎಡೆ ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಇದು ಕಾರ್ಯಭಾರವನ್ನು ತಗ್ಗಿಸುವುದರೊಂದಿಗೆ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ. ಏಕೆಂದರೆ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕೆಲಸಗಾರರು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ನಿಯತವಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸುವರು. ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯದ ಪುನರಾವರ್ತಿತ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆಯು ಆ ಕ್ಷೇತ್ರದಲ್ಲಿ ಕೆಲಸಗಾರನಿಗೆ ಅನುಭವ ಗಳಿಸುವಂತೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆಗೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ.
- 2) **ಕಾರ್ಯ ಸಂಬಂಧಗಳಲ್ಲಿ ಸ್ಪಷ್ಟತೆ (Clarity in working relationships):** ಕಾರ್ಯ ಸಂಬಂಧಗಳ ಸ್ಥಾಪಿಸುವಿಕೆಯು, ಸಂವಹನದ ಶ್ರೇಣಿಗಳನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಯಾರು ಯಾರಿಗೆ ವರದಿ ಮಾಡಬೇಕೆನ್ನುವುದನ್ನು ನಿರ್ದಿಷ್ಟಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಮಾಹಿತಿ ವರ್ಗಾವಣೆ ಹಾಗೂ ಸೂಚನೆಗಳಲ್ಲಿರುವ ಗೊಂದಲಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ವರ್ಗಶ್ರೇಣೀಯ ಕ್ರಮ (hierarchical order)ವನ್ನು ರಚಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುವುದರಿಂದ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಚಲಾಯಿಸಬಹುದಾದ ಅಧಿಕಾರದ ಮಿತಿಯನ್ನು ಗೊತ್ತುಪಡಿಸುತ್ತದೆ.
- 3) **ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಬಳಕೆ (Optimum utilisation of resources):** ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಎಲ್ಲಾ ಭೌತಿಕ, ಹಣಕಾಸು ಮತ್ತು ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಸಮರ್ಪಕ ಬಳಕೆಗೆ ಎಡೆಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಸೂಕ್ತವಾಗಿ ನಿಯೋಜನೆ ಮಾಡುವುದರಿಂದ ಕಾರ್ಯಗಳ ಪುನರಾವರ್ತನೆ ತಪ್ಪುತ್ತದೆ ಹಾಗೂ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಉತ್ತಮ ಬಳಕೆಯನ್ನೂ ಸಾಧ್ಯಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಕಾರ್ಯಗಳ ಪುನರಾವರ್ತನೆ ತಪ್ಪಿಸುವುದರಿಂದ ಗೊಂದಲಗಳನ್ನು ತಡೆಯಬಹುದು ಮತ್ತು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳು ಹಾಗೂ ಪ್ರಯತ್ನಗಳು ವ್ಯರ್ಥವಾಗುವುದನ್ನು ಕನಿಷ್ಠಗೊಳಿಸಬಹುದು.
- 4) **ಬದಲಾವಣೆಗೆ ಹೊಂದಿಕೊಳ್ಳುವುದು (Adaptation to change):** ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು, ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಬದಲಾದ ಪರಿಸರಕ್ಕೆ ಹೊಂದಿಕೊಳ್ಳಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಇದು ಸಂಘಟನಾ

ರಚನೆಯನ್ನು ಸೂಕ್ತವಾಗಿ ಮಾರ್ಪಾಡು ಮಾಡಲು ಮತ್ತು ಸುಗಮ ಪರಿವರ್ತನೆಗೆ ಎಡೆಮಾಡಿ ಕೊಡುವಂತೆ ನಿರ್ವಹಣಾ ಹಂತಗಳ ಆಂತರಿಕ ಸಂಬಂಧಗಳ ಪರಿಷ್ಕರಣೆ ಮಾಡಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಬದಲಾವಣೆಗಳಿದ್ದಾಗ್ಯೂ ಸಂಸ್ಥೆಯೊಂದರ ಉಳಿವು ಮತ್ತು ಬೆಳವಣಿಗೆಯು ನಿರಂತರವಾಗಿರಲು ಅತಿ ಅಗತ್ಯವಾದ ಸ್ಥಿರತೆಯನ್ನು ಅದು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ.

- 5) **ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಆಡಳಿತ (Effective administration):** ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಕಾರ್ಯಗಳ ಸ್ಪಷ್ಟ ವಿವರ ಹಾಗೂ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಕರ್ತವ್ಯಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಕಾರ್ಯಗಳ ಪುನರಾವರ್ತನೆ ಮತ್ತು ಗೊಂದಲಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಕಾರ್ಯಸಂಬಂಧಗಳ ನಡುವೆ ಸ್ಪಷ್ಟತೆಯು ಕೆಲಸವನ್ನು ಸಮರ್ಪಕವಾಗಿ ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸುವುದನ್ನು ಸಾಧ್ಯಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿರ್ವಹಣೆ ಸುಲಭವಾಗುವುದು ಹಾಗೂ ಇದು ಆಡಳಿತದಲ್ಲಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವವನ್ನು ತರುತ್ತದೆ.
- 6) **ಸಿಬ್ಬಂದಿಯ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ (Development of personnel):** ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಲ್ಲಿ ಸೃಜನಶೀಲತೆಯನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸುತ್ತದೆ. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ(delegation)ಯು, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ದೈನಂದಿನ ಯಾಂತ್ರಿಕ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ತಮ್ಮ ಅಧೀನರಿಗೆ ವಹಿಸಿಕೊಡುವಂತೆ ಮಾಡಿ, ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯಭಾರವನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಕೇವಲ ವ್ಯಕ್ತಿಯೊಬ್ಬನ ಸೀಮಿತ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದ ಕಾರಣಕ್ಕಾಗಿ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಮೂಲಕ ಕಾರ್ಯಭಾರದ ತಗ್ಗಿಸುವಿಕೆಯು ಅವಶ್ಯಕವಾಗಿರದೇ, ಅದು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವ ಹೊಸ ವಿಧಾನಗಳು ಮತ್ತು ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲು ಅವಕಾಶವನ್ನೂ ಸಹ ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದಾಗಿ ಅವರಿಗೆ ಬೆಳವಣಿಗೆಯ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳ ಅನ್ವೇಷಣೆಗೆ ಸಮಯ ಸಿಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ನಾವೀನ್ಯತೆಗೆ ಅವಕಾಶ ಸಿಕ್ಕಿ, ಕಂಪನಿಯ ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಸ್ಥಾನವನ್ನು ಬಲಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ಅಧೀನ ನೌಕರರಲ್ಲಿ ಸವಾಲುಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಎದುರಿಸುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಬೆಳೆಸಲು ಮತ್ತು ಅವರು ತಮ್ಮ ಸಂಪೂರ್ಣ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಅರಿಯಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
- 7) **ವಿಸ್ತರಣೆ ಮತ್ತು ಬೆಳವಣಿಗೆ (Expansion and growth):** ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಹಾಗೂ ವೈವಿಧ್ಯತೆಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುವುದರೊಂದಿಗೆ ಪ್ರಚಲಿತದಲ್ಲಿರುವ ರೂಢಿಗಳಿಗೆ ಭಿನ್ನವಾದ ಹೊಸ ಸವಾಲುಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಇದು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯೊಂದು ಕೆಲಸದ ಹುದ್ದೆಗಳು, ವಿಭಾಗಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವಂತೆ ಮಾಡುವುದಲ್ಲದೇ, ತನ್ನ ಉತ್ಪನ್ನ ಶ್ರೇಣಿಗಳನ್ನು ವೈವಿಧ್ಯೀಕರಣಗೊಳಿಸಲೂ ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಹಾಲಿಯಿರುವ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಪ್ರದೇಶಗಳ ಜೊತೆಗೆ ಹೊಸ ಭೌಗೋಳಿಕ ಪ್ರದೇಶಗಳನ್ನೂ ಸೇರಿಸಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು ಮತ್ತು ಇದು ಗ್ರಾಹಕ ಸಂಖ್ಯೆ, ಮಾರಾಟ, ಲಾಭ ಹೆಚ್ಚಾಗಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಹೀಗೆ, ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಿಂದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಅವ್ಯವಸ್ಥೆಯೊಳಗೆ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ತರುತ್ತಾನೆ, ಜನರಲ್ಲಿರುವ ಕೆಲಸ ಅಥವಾ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ ಹಂಚಿಕೊಳ್ಳುವ ಬಗೆಗಿನ ಸಂಘರ್ಷಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಗುಂಪು-ಕಾರ್ಯಕ್ಕೆ ಸೂಕ್ತವಾದ ಪರಿಸರವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತಾನೆ.

ಇದರ ಬಗ್ಗೆ ಆಲೋಚಿಸಿ (Think about it)

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಕಾರ್ಯಗಳ ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆಗೆ ದಾರಿ ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಇದರ ಅಪಾಯವೆಂದರೆ ಕೆಲಸವೊಂದರ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪುನರಾವರ್ತನೆಯಾದರೆ ಏಕತಾನತೆ, ಒತ್ತಡ, ಬೇಸರ, ಗೈರುಹಾಜರಾಗುವಿಕೆ ಉಂಟಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಸನ್ನಿವೇಶವನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಏನು ಮಾಡಬಹುದು?

ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆ (Organisation Structure)

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಫಲಿತಾಂಶವೇ ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆ. ಒಂದು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ರಚನೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯೊಂದರ ಲಾಭದಾಯಕತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ. ಯಾವಾಗ ಒಂದು ಉದ್ಯಮವು ತನ್ನ ಗಾತ್ರ ಅಥವಾ ಸಂಕೀರ್ಣತೆಯಲ್ಲಿ ಬೆಳೆಯುತ್ತದೆಯೋ, ಆಗ ತಕ್ಕದಾದ ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆಯ ಅಗತ್ಯತೆಯನ್ನು ಅದು ಮನಗಾಣುತ್ತದೆ. ಬೆಳವಣಿಗೆಯತ್ತ ಗಮನ ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸದ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಮಾತ್ರ ಒಂದೇ ಬಗೆಯ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ರಚನೆಯನ್ನು ಬಹಳಷ್ಟು ಸಮಯದವರೆಗೆ ಕಾಯ್ದುಕೊಳ್ಳುತ್ತವೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ಇಂತಹ ನಿಶ್ಚಲತೆಯು ಉದ್ದಿಮೆಯೊಂದಕ್ಕೆ ಕೆಡುಕನ್ನು ಉಂಟುಮಾಡುವುದು ಎಂದು ಸಾಬೀತಾಗಬಹುದು. ಏಕೆಂದರೆ, ಒಂದಿನಿತೂ ಬದಲಾಗದೇ ಇರುವ ಕಂಪನಿಗಳು ಮುಚ್ಚಲ್ಪಡುತ್ತವೆ ಅಥವಾ ಅವುಗಳ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಸ್ಥಗಿತಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ.

ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯು ಬೆಳೆದಂತೆ, ಹೊಸ ಕಾರ್ಯಗಳ ಉದಯ ಮತ್ತು ರಚನಾತ್ಮಕ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿ (structural hierarchy)ಗಳಲ್ಲಿನ ಹೆಚ್ಚಳಗಳ ಕಾರಣದಿಂದ ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಕಷ್ಟವಾಗುತ್ತದೆ. ಹೀಗೆ, ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯು ಸುಗಮವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಲು ಮತ್ತು ಪರಿಸರಾತ್ಮಕ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಎದುರಿಸಲು, ಅದರ ರಚನೆಯ ಬಗ್ಗೆ ಗಮನ ನೀಡುವುದು ಅವಶ್ಯಕವಾಗುತ್ತದೆ.

ಪೀಟರ್ ಡ್ರಕರ್‌ರವರು, “ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯು ಅನಿವಾರ್ಯ ಅಂಶವಾಗಿದೆ; ಮತ್ತು ದೋಷಪೂರಿತ ರಚನೆಯು ವ್ಯವಹಾರದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಗಂಭೀರವಾಗಿ ಅಸ್ತವ್ಯಸ್ತಗೊಳಿಸಬಹುದು ಹಾಗೂ ನಾಶಗೊಳಿಸಲೂಬಹುದು” ಎಂದು ಹೇಳುವಾಗ, ಸೂಕ್ತವಾದ ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆಯನ್ನು ಹೊಂದುವ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯ ಮೇಲೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಒತ್ತು ನೀಡುತ್ತಾರೆ.

ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆಯನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನೆಯ ಮತ್ತು ಕ್ರಿಯಾತ್ಮಕ ಕಾರ್ಯಗಳು ನಿರ್ವಹಿಸಲ್ಪಡುವ ಚೌಕಟ್ಟು ಎಂದು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ. ಅದು ಜನರು, ಕೆಲಸ ಮತ್ತು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ನಡುವಿನ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಮಾನವ, ಭೌತಿಕ ಮತ್ತು ಹಣಕಾಸು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ನಡುವೆ ಸಹಸಂಬಂಧ (correlation) ಮತ್ತು ಸಮನ್ವಯತೆಗಳನ್ನು ಉಂಟುಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಇದು ವ್ಯವಹಾರ ಉದ್ದಿಮೆಯೊಂದು ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಗುರಿಗಳ ಸಾಧಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಸಾಧ್ಯಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆಯನ್ನು ಸಂಘಟನೆಯ ನಕ್ಷೆಯೊಂದರಲ್ಲಿ ತೋರಿಸಲಾಗುವುದು.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯು ಬಹು ಮಟ್ಟಿಗೆ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ರಚನೆಗೆ ಸ್ವರೂಪ ನೀಡುತ್ತದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯು, ಒಬ್ಬ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸಬಹುದಾದ ಅಧೀನರ ಸಂಖ್ಯೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಇದು ರಚನೆಯಲ್ಲಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಹಂತಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ.

ಸರಾಗವಾದ ಸಂವಹನದ ಹರಿವು ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರ ಉದ್ದಿಮೆಯ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳ ಮೇಲೆ ಉತ್ತಮ ನಿಯಂತ್ರಣಗಳನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಲು ಒಂದು ಸಮರ್ಪಕ ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯು ಅತ್ಯವಶ್ಯಕವಾಗಿದೆ.

ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯು, ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಮತ್ತು ವಿಭಾಗಗಳ ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವ ಮತ್ತು ಸಮನ್ವಯಿಸುವ ಮೂಲಕ ಉದ್ದಿಮೆಯು ಒಂದು ಸಮಗ್ರ ಘಟಕವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವುದನ್ನು ಸಾಧ್ಯಗೊಳಿಸುವ ಚೌಕಟ್ಟನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಇದನ್ನು ಒಂದು ಉದಾಹರಣೆಯ ಮೂಲಕ ಅರ್ಥ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ನಾವು ಪ್ರಯತ್ನಿಸೋಣ.

ಉದಾಹರಣೆಗೆ: ಸ್ಮಿತ್‌ರವರು ಕೆಲ ಸಮಯದ ಹಿಂದೆ ತಮ್ಮದೇ ಆದ ಟ್ರಾವೆಲ್ ಏಜೆನ್ಸಿ ಪ್ರಾರಂಭಿಸಿದರು. ಅವರು ತಮ್ಮ ಮೂವರು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ಕಾರ್ಯ ಹಂಚಿಕೆ ಮಾಡುತ್ತಾರೆ. 'ನೇಹಾ; ನೀವು ವಿಮಾನ, ರೈಲು ಮತ್ತು ಬಸ್ಸು ಇವುಗಳ ಕಾಯ್ದಿರಿಸುವಿಕೆಗಳ ಪ್ರಭಾರಿಯಾಗಿದ್ದೀರಿ'. 'ಕರಣ್, ನೀವು ವಸತಿಗೃಹಗಳ ಕಾಯ್ದಿರಿಸುವಿಕೆ ವಿಭಾಗ ನೋಡಿಕೊಳ್ಳಿ'. 'ಸಾಹಿಲ್, ನೀವು ಆನ್‌ಲೈನ್ ವಿಚಾರಣೆಗಳು ಮತ್ತು ಕ್ರೆಡಿಟ್ ಕಾರ್ಡುಗಳ ಪಾವತಿಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಿ'. 'ನೀವು ಮೂವರೂ ನನಗೆ ನಿಯಮಿತವಾಗಿ ವರದಿ ನೀಡಿ'. ಹೀಗೆ, ಮೇಲಿನ ಕೆಲವು ವಾಕ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಲ್ಪಟ್ಟು, ಅದರಲ್ಲಿ ಅವರ ಅಧಿಕಾರದ ಶ್ರೇಣಿಗಳು ಮತ್ತು ಜವಾಬ್ದಾರಿಯ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳನ್ನು ನಿರ್ದಿಷ್ಟಪಡಿಸಲಾಯಿತು.

ಹೋಂಡಾ ತನ್ನ R & D ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ರಚನೆಯನ್ನು ಬಲಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲಿದೆ (Honda to Strengthen Structure of its R & D Operations)

ಕಾರ್ಪೊರೇಟ್ ಫೆಬ್ರವರಿ 21, 2006

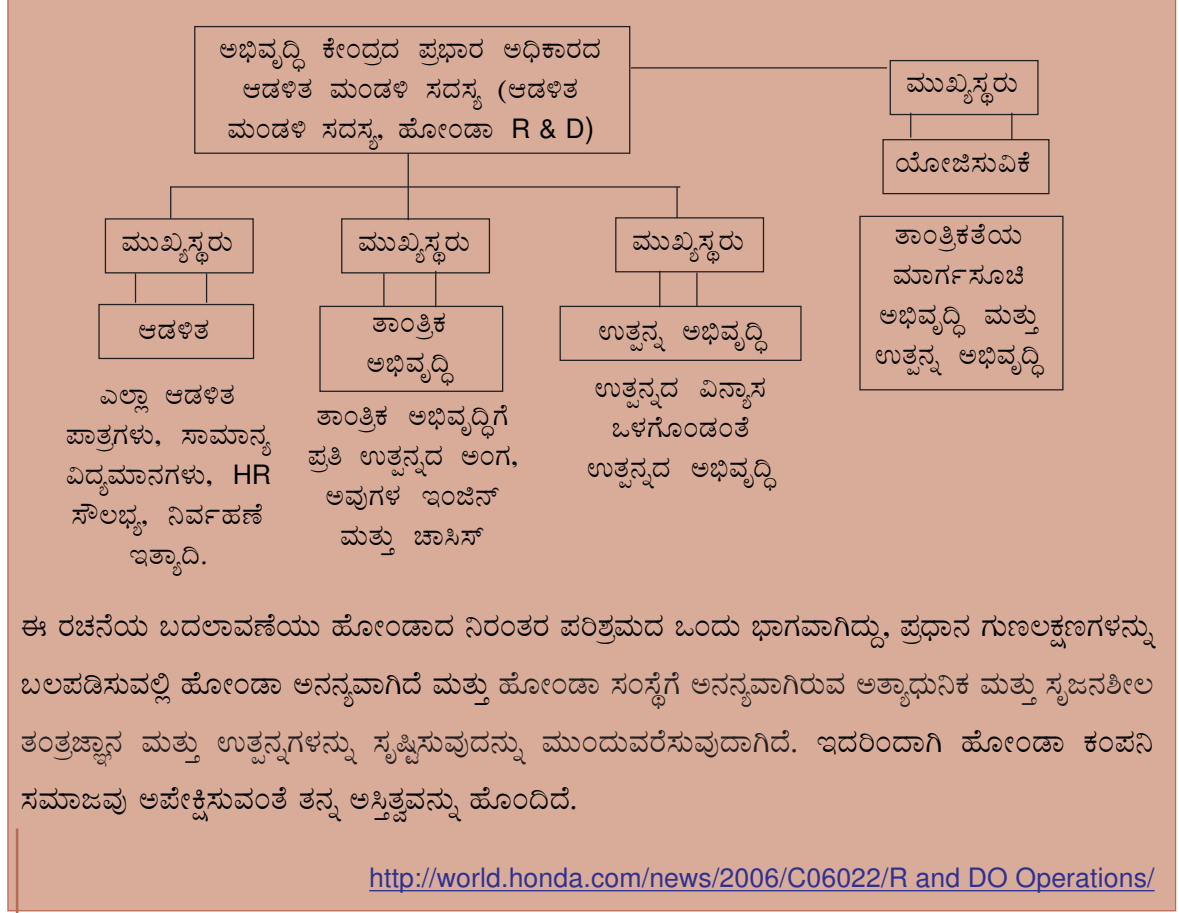
ಟೋಕಿಯೋ, ಜಪಾನ್, ಫೆಬ್ರವರಿ 21, 2006.

ಏಪ್ರಿಲ್ 1, 2006 ರಿಂದ ಜಾರಿಗೆ ಬರುವಂತೆ ಹೋಂಡಾ ಮೋಟಾರ್ ಕಂಪನಿ ಲಿಮಿಟೆಡ್, ಸಂಶೋಧನೆ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಹೊಣೆಯಾಗಿರುವ ಹೋಂಡಾದ ಪೂರ್ಣ ಒಡೆತನದ ಅಧೀನ ಕಂಪನಿಯಾಗಿರುವ ಹೋಂಡಾ ಆರ್. ಆಂಡ್ ಡಿ. ಕಂಪನಿ ಲಿಮಿಟೆಡ್‌ಗಾಗಿ, ಒಂದು ಹೊಸ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯನ್ನು ಬಿಡುಗಡೆಮಾಡುವ ತನ್ನ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಪ್ರಕಟಿಸಿದೆ. ಇತ್ತೀಚಿನ ತಾಂತ್ರಿಕ ಉನ್ನತೀಕರಣಗಳು ಮತ್ತು ಮುಂದುವರೆದ ವ್ಯವಹಾರ ವಿಸ್ತರಣೆಗಳಿಂದ ಹೋಂಡಾ R & D ಯಲ್ಲಿ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯ ಹಂತದಲ್ಲಿರುವ ತಾಂತ್ರಿಕ ಘಟಕಾಂಶಗಳ ವೈವಿಧ್ಯತೆ ಮತ್ತು ಸಂಕೀರ್ಣತೆಗಳು ಹಾಗೂ ವಾಹನಗಳ ಸಂಖ್ಯೆಗಳು ನಾಟಕೀಯವಾಗಿ ಹೆಚ್ಚಿವೆ. ಪ್ರಸ್ತುತ ಸನ್ನಿವೇಶ ಮತ್ತು ಭವಿಷ್ಯದಲ್ಲಿ ಮುಂದಿನ ವ್ಯವಹಾರ ವಿಸ್ತರಣೆಗಳೆರಡಕ್ಕೂ ಉತ್ತರವಾಗಿ ಹೊಸ ರಚನೆಯನ್ನು ಬಿಡುಗಡೆ ಮಾಡಲಾಗುವುದು. ಹೊಸ ರಚನೆಯು

ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಸಹಯೋಗಿಗೂ ಉನ್ನತ ಮಟ್ಟದ ಮುಂತೂಡಗುವಿಕೆಯನ್ನು, ಪಾತ್ರ ಮತ್ತು ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳ ಹೆಚ್ಚು ಸ್ಪಷ್ಟ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನದೊಂದಿಗೆ ಹಾಗೂ ಸಾಹಸಿ ಅಧಿಕಾರ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಗಳೊಂದಿಗೆ, ಪ್ರದರ್ಶನದೊಂದಿಗೆ ವಿವರಿಸಲು ಸಾಧ್ಯಗೊಳಿಸುವುದು. ಮಿಗಿಲಾಗಿ ಹೊಸ ರಚನೆಯು, ಸಂಘಟನೆಯೊಳಗೆ ನಿರ್ಧಾರ ಮಾಡುವಿಕೆಯನ್ನು ತೀವ್ರವಾಗಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಸಹಾಯವಾಗುವಂತೆ ಸಂವಹನ ಸಾಧಿಸುವುದಕ್ಕಾಗಿ ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸಲಾಗಿದೆ.

ಹೊಸ ರಚನೆಯ ರೂಪರೇಖೆಗಳು:

- 1) ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ R & D ಕೇಂದ್ರಗಳಾದ ಅಸಾಕಾ R & D ಕೇಂದ್ರ, ವಾಕೋ R & D ಕೇಂದ್ರ ಮತ್ತು ತೋಷಿಗಿ R & D ಕೇಂದ್ರಗಳು ಹಾಲಿ ಭೌಗೋಳಿಕ ಪ್ರದೇಶದ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಸಂಘಟಿತವಾಗಿದ್ದು, ಈಗ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಐದು ಕೇಂದ್ರಗಳನ್ನಾಗಿ ಪುನರ್-ಸಂಘಟಿತವಾಗಲಿವೆ. ಈ ಐದು ಕೇಂದ್ರಗಳ ಹೆಸರುಗಳೆಂದರೆ: ಮೋಟಾರ್‌ಸೈಕಲ್ ಡೆವಲಪ್‌ಮೆಂಟ್ ಸೆಂಟರ್, ಆಟೋಮೊಬೈಲ್ ಡೆವಲಪ್‌ಮೆಂಟ್ ಸೆಂಟರ್, ಪವರ್ ಪ್ರಾಡಕ್ಟ್ಸ್ ಡೆವಲಪ್‌ಮೆಂಟ್ ಸೆಂಟರ್, ಏರೋ ಇಂಜಿನ್ ಡೆವಲಪ್‌ಮೆಂಟ್ ಸೆಂಟರ್ ಮತ್ತು ಬೇಸಿಕ್ ಟೆಕ್ನಾಲಜಿ ಸೆಂಟರ್.
- 2) ಪ್ರತಿ ಕೇಂದ್ರವೂ ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಕಛೇರಿ ಹೊಂದಲಿದ್ದು, ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ, ಉತ್ಪನ್ನಗಳ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ, ತಾಂತ್ರಿಕ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಮತ್ತು ಆಡಳಿತ- ಇವುಗಳ ಪಾತ್ರವನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲಾಗಿದೆ.
- 3) ಪ್ರಸ್ತುತ ಪ್ರತಿ ಕೇಂದ್ರದ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರ ನೇತೃತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಪ್ರಾಥಮಿಕ ಅಧಿಕಾರವು ಪ್ರತಿ ಕೇಂದ್ರದೊಳಗಿರುವ ಪ್ರತಿ ಕಛೇರಿಯ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರಿಗೆ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಲ್ಪಡುವುದಾಗಿದ್ದು, ಪ್ರತಿ ಕಛೇರಿಯು ಹೆಚ್ಚು ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಂತೆ ಸ್ವಾಯತ್ತ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ರಚನೆಯನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದಾಗಿದೆ.
- 4) ಸಮತಲವಾದ ಹಾಗೂ ಕಡಿಮೆ ಹಂತವುಳ್ಳ/ಪದರವುಳ್ಳ ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದರಿಂದ ಕಛೇರಿ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರು ಮತ್ತು ಅವರ ಸಹಯೋಗಿಗಳ ನಡುವೆ ಸುಲಭ ಮತ್ತು ನೇರ ಸಂವಹನ ಸಾಧಿಸಬಹುದು.
- 5) ಮೋಟಾರು ವಾಹನ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಕೇಂದ್ರದ, ಉತ್ಪನ್ನ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಮತ್ತೆ ಹೋಂಡಾ ಬ್ರಾಂಡ್ ಹಾಗೂ ಅಕ್ಯೂರ ಬ್ರಾಂಡ್ ಎಂದು ಪ್ರತ್ಯೇಕಿಸಲಾಗುವುದು.



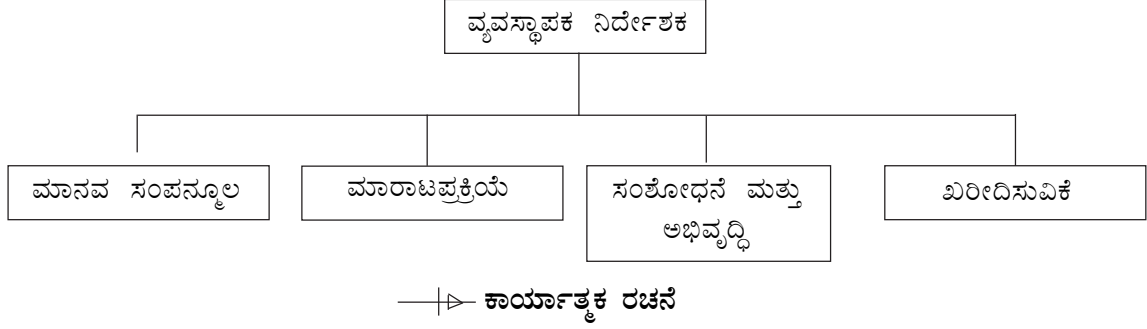
ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆಯ ವಿಧಗಳು (Types of Organisation Structures): ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಂಡಿರುವ ರಚನೆಯು ಅದರ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆ ಮತ್ತು ಅದರ ಸ್ವರೂಪಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಬದಲಾವಣೆಯಾಗುತ್ತದೆ. ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯನ್ನು ಎರಡು ಗುಂಪುಗಳಾಗಿ ವರ್ಗೀಕರಿಸಬಹುದು. ಅವು ಯಾವುವೆಂದರೆ:

1. ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆ (Functional Structure) ಮತ್ತು
2. ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆ (Divisional Structure)

ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆ (Functional Structure)

ಒಂದೇ ಸ್ವರೂಪವುಳ್ಳ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕದಡಿಯಲ್ಲಿ ಒಂದುಗೂಡಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಈ ಪ್ರಮುಖ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಪ್ರತ್ಯೇಕ ವಿಭಾಗಗಳಾಗಿ ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯನ್ನು ಸೃಜಿಸುತ್ತದೆ. ಎಲ್ಲಾ ವಿಭಾಗಗಳೂ ಒಬ್ಬ ಸಮನ್ವಯಾಧಿಕಾರಿಗೆ ವರದಿ ಮಾಡುತ್ತವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಂದು ಉತ್ಪಾದನಾ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖ ಕಾರ್ಯಗಳಾಗಿ ಕೆಲಸದ ವಿಭಜನೆಯು,

ಉತ್ಪಾದನೆ, ಖರೀದಿ, ಮಾರಾಟಪ್ರಕ್ರಿಯೆ, ಲೆಕ್ಕಪತ್ರ ಮತ್ತು ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ಈ ವಿಭಾಗಗಳನ್ನು ಇನ್ನೂ ಮುಂದುವರಿದು ವರ್ಗಗಳಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಬಹುದು. ಹೀಗೆ ಒಂದು ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯು ಒಂದೇ ರೀತಿಯ ಅಥವಾ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಒಂದುಗೂಡಿಸುವ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ವಿನ್ಯಾಸವಾಗಿದೆ.



ಅನುಕೂಲಗಳು (Advantages): ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯು ಹಲವಾರು ಅನುಕೂಲಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಅವುಗಳಲ್ಲಿ ಮುಖ್ಯವಾದವು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತಿವೆ:

- ಎ) ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ ನೀಡುವುದರಿಂದ ಒಂದು ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯು ವೃತ್ತಿಪರ ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆಗೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದಾಗಿ, ವಿಭಾಗವೊಂದರಲ್ಲಿನ ನೌಕರರು ಒಂದೇ ರೀತಿಯ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವುದರಿಂದ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದರಿಂದ ಮಾನವಶಕ್ತಿಯ ಬಳಕೆಯಲ್ಲಿ ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸುತ್ತದೆ.
- ಬಿ) ನಿರ್ವಹಿಸಲ್ಪಡುವ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಸಾಮ್ಯತೆ ಇರುವ ಕಾರಣ, ಅದು ಒಂದು ವಿಭಾಗದೊಳಗೆ ನಿಯಂತ್ರಣ ಮತ್ತು ಸಮನ್ವಯತೆಯನ್ನು ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಿಸುತ್ತದೆ.
- ಸಿ) ಇದು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನಾ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದರ ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ ಅಧಿಕ ಲಾಭಗಳಿಸಲು ಸಹಾಯವಾಗುತ್ತದೆ.
- ಡಿ) ಇದು ಕಾರ್ಯಗಳ ಪುನರಾವರ್ತನೆಯನ್ನು ಕನಿಷ್ಠಗೊಳಿಸಲು ಎಡೆಮಾಡಿಕೊಡುವುದರ ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ ಪ್ರಮಾಣ-ಮಿತವ್ಯಯಗಳುಂಟಾಗುತ್ತವೆ (economies of scale) ಮತ್ತು ಇದು ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
- ಇ) ಸೀಮಿತ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯ ಕೌಶಲ್ಯದ ಮೇಲೆ ಮಾತ್ರ ಗಮನ ಹರಿಸುವುದರಿಂದ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ತರಬೇತಿ ನೀಡುವುದನ್ನು ಸುಲಭಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
- ಎಫ್) ಇದು ವಿವಿಧ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಸಾಕಷ್ಟು ಗಮನ ನೀಡುವುದನ್ನು ಖಾತ್ರಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ.

ಅನನುಕೂಲಗಳು (Disadvantages): ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯಲ್ಲಿ ಹಲವು ಅನನುಕೂಲಗಳಿದ್ದು, ಸಂಸ್ಥೆಯೊಂದು ಇದನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಮುನ್ನ ಇವುಗಳನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸಬೇಕು. ಅವುಗಳಲ್ಲಿ ಕೆಲವು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತಿವೆ:

- ಎ) ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯು, ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಮುಖ್ಯಸ್ಥನು ಅನುಸರಿಸುವ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗಿಂತ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸರ್ವಾಂಗೀಣ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗೆ ಕಡಿಮೆ ಮಹತ್ವ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಇಂತಹ ಪದ್ಧತಿಗಳು ಒಂದೇ ಕಾರ್ಯಕ್ಕೆ ಮಿತಿ ಮೀರಿದ ಮಹತ್ವ ನೀಡಬಹುದಾದ ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಸಾಮ್ರಾಜ್ಯಕ್ಕೆ ನಾಂದಿಯಾಗಬಹುದು. ಸಂಸ್ಥೆಯ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಯನ್ನು ಬದಿಗಿರಿಸಿ, ವಿಭಾಗದ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗೆ ಮಹತ್ವ ನೀಡುವುದರಿಂದ ಎರಡು ಅಥವಾ ಹೆಚ್ಚಿನ ವಿಭಾಗಗಳ ನಡುವೆ ಪರಸ್ಪರ ಸಂವಹನಕ್ಕೆ ಅಡ್ಡಿಯಾಗುತ್ತದೆ.
- ಬಿ) ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕವಾಗಿ ವಿಭಿನ್ನಗೊಳಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ವಿಭಾಗಗಳೊಳಗೆ ಮಾಹಿತಿ ವಿನಿಮಯಗೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುವುದರಿಂದ, ಇದು ಸಮನ್ವಯದಲ್ಲಿ ಸಮಸ್ಯೆಗಳಿಗೆ ದಾರಿ ಮಾಡಿಕೊಡಬಹುದು.
- ಸಿ) ಎರಡು ಅಥವಾ ಹೆಚ್ಚು ವಿಭಾಗಗಳ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗಳಲ್ಲಿ ಹೊಂದಾಣಿಕೆಯ ಕೊರತೆಯಿದ್ದಾಗ, ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗಳ ಸಂಘರ್ಷ ಉದ್ಭವಿಸಬಹುದು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಮಾರಾಟ ವಿಭಾಗವು ಗ್ರಾಹಕ-ಸ್ನೇಹಿ ವಿನ್ಯಾಸಕ್ಕೆ ಒತ್ತು ನೀಡಿದಾಗ ಉತ್ಪಾದನೆಯಲ್ಲಿ ಕಠಿಣತೆಗಳನ್ನು ಉಂಟುಮಾಡಬಹುದು. ಅಂತಹ ಭಿನ್ನಾಭಿಪ್ರಾಯವು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಹಿತಾಸಕ್ತಿ ಈಡೇರಿಕೆಯ ಅರ್ಥದಲ್ಲಿ ತೊಂದರೆಯಾಗಬಹುದು. ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯ ಅನುಪಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿ ಅಂತರ್-ವಿಭಾಗದ ಸಂಘರ್ಷಗಳೂ ಸಹ ಉದ್ಭವಿಸಬಹುದು.
- ಡಿ) ಒಂದೇ ರೀತಿಯ ಕೌಶಲ್ಯ ಹಾಗೂ ಜ್ಞಾನಗಳ ಆಧಾರವುಳ್ಳ ಜನರು ಸಂಕುಚಿತ ದೃಷ್ಟಿಕೋನ ಬೆಳೆಸಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು. ಇದು ಅನನ್ಯತೆಗೆ ಅವಕಾಶವೀಯುವುದರಿಂದ ಬೇರಾವುದೇ ದೃಷ್ಟಿಕೋನದ ಶ್ಲಾಘನೆ ಮಾಡುವುದರಲ್ಲಿ ಕಠಿಣವಾಗುವುದು. ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರು ಉನ್ನತ ಮಟ್ಟದ ನಿರ್ವಹಣಾ ಸ್ಥಾನಗಳಿಗೆ ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವುದಿಲ್ಲ, ಏಕೆಂದರೆ ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಲ್ಲಿ ಅನುಭವ ಒಟ್ಟುಗೂಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಅವರಿಗೆ ಸಾಧ್ಯವಾಗುವುದಿಲ್ಲ.

ಇದರ ಬಗ್ಗೆ ಆಲೋಚಿಸಿ (Think about it)

ನಿಯಮಿತವಾಗಿ ದಿನಪತ್ರಿಕೆಗಳನ್ನು ಓದಿ ಮತ್ತು ನಿತ್ಯದ ಸುದ್ದಿಯಲ್ಲಿ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ರಚನೆಯನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಂಡ ಬಗ್ಗೆ ಗುರುತಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸಿ. ಅವುಗಳ ರಚನೆಯು ಯಾವುದಾದರೂ ಮಾರ್ಗದಿಂದ ಸುಧಾರಿತವಾಗಿಯೇ ಮತ್ತು ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಫಲಿತಾಂಶ ಲಭ್ಯವಾಗಿದೆಯೇ?

ಸೂಕ್ತತೆ (Suitability): ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗಾತ್ರ ದೊಡ್ಡದಾಗಿದ್ದಾಗ ಮತ್ತು ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದಾಗ, ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳಲ್ಲಿ ಉನ್ನತಶ್ರೇಣಿಯ ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆಯ ಅವಶ್ಯಕತೆಯಿದ್ದಾಗ ಇದು ಅತ್ಯಂತ ಸೂಕ್ತವಾಗಿದೆ.

ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆ (Divisional Structure)

ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಅನೇಕ ದೊಡ್ಡ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಘಟನೆಗಳು ಸರಳ ಮತ್ತು ಮೂಲ ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯಿಂದ ತಾವಾಗಿಯೇ ದೂರ ಸರಿದು ತಮ್ಮ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಹೆಚ್ಚು ಸೂಕ್ತವಾದ ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆಯತ್ತ ವಾಲಿ ಪುನರ್-ಸಂಘಟಿಸಿಕೊಂಡಿವೆ. ಒಂದಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ವರ್ಗದ ಉತ್ಪನ್ನಗಳನ್ನು ನೀಡುವ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಇದು ಸರಿಹೊಂದುತ್ತದೆ. ಏಕೆಂದರೆ, ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಸಂಘಟನೆಯು ಏಕರೂಪದ ಕಾರ್ಯಗಣವನ್ನೇ ನಿರ್ವಹಿಸಿದರೂ, ಅದು ವಿವಿಧ ಉತ್ಪನ್ನ ವರ್ಗಗಳಿಗೆ ವೈವಿಧ್ಯೀಕರಿಸಿಕೊಂಡಾಗ, ಉದ್ಭವಿಸುವ ಸಂಕೀರ್ಣತೆಯನ್ನು ನಿಭಾಯಿಸಲು ಹೆಚ್ಚು ವಿಕಸಿತ ರಚನಾ ವಿನ್ಯಾಸದ ಅಳವಡಿಕೆ ಅಗತ್ಯವೆಂದು ಭಾವಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

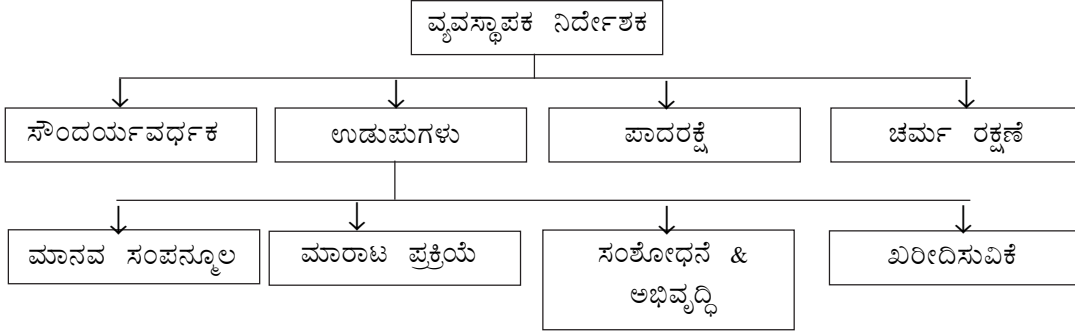
ಒಂದು ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆಯಲ್ಲಿ, ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯು ಪ್ರತ್ಯೇಕ ವ್ಯವಹಾರ ಘಟಕ ಅಥವಾ ವಿಭಾಗಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಘಟಕಕ್ಕೂ ಒಬ್ಬ ವಿಭಾಗೀಯ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಜವಾಬ್ದಾರನಾಗಿದ್ದು, ಆ ಘಟಕದ ಮೇಲೆ ಅಧಿಕಾರ ಹೊಂದಿರುತ್ತಾನೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ, ತಯಾರಾಗುವ ವಿವಿಧ ಉತ್ಪನ್ನಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಮಾನವ ಶಕ್ತಿಯನ್ನು ಗುಂಪು ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವಿಭಾಗವೂ ಬಹುಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕವಾಗಿದೆ. ಏಕೆಂದರೆ, ಒಂದು ಸಾಮಾನ್ಯ ಗುರಿ ಸಾಧಿಸಲು ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವಿಭಾಗದಲ್ಲೂ ಉತ್ಪಾದನೆ, ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ, ಹಣಕಾಸು, ಖರೀದಿಸುವಿಕೆ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ಒಟ್ಟಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಉತ್ಪನ್ನ ಶ್ರೇಣಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲೂ ಪರಿಣತಿಯನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೊಳಿಸುವುದರಿಂದ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಸ್ವಯಂಪೂರ್ಣವಾಗಿರುತ್ತದೆ.

ಇನ್ನೊಂದು ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಹೇಳುವುದಾದರೆ, ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವಿಭಾಗದಲ್ಲೂ, ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಉತ್ಪನ್ನ ಶ್ರೇಣಿಗೆ ಅನುಸಾರವಾಗಿ ವಿಭಾಗಗಳ ಕಾರ್ಯಗಳು ಭಿನ್ನವಾಗಿರಬಹುದು. ಅಲ್ಲದೇ, ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವಿಭಾಗವೂ ಲಾಭದ ಕೇಂದ್ರದಂತೆ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿದ್ದು, ಆಯಾ ವಿಭಾಗದ ಮುಖ್ಯಸ್ಥನು ತನ್ನ ವಿಭಾಗದ ಲಾಭ-ನಷ್ಟಗಳಿಗೆ ಜವಾಬ್ದಾರನಾಗಿರುತ್ತಾನೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಂದು ದೊಡ್ಡ ಕಂಪನಿಯು ಸೌಂದರ್ಯವರ್ಧಕಗಳು, ವಸ್ತ್ರಗಳು, ಇತ್ಯಾದಿ ವಿಭಾಗಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬಹುದು.

ಅನುಕೂಲಗಳು (Advantages): ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆಯು ಹಲವಾರು ಪ್ರಯೋಜನಗಳನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ. ಅವುಗಳಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖವಾದವು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತಿವೆ:

- ಎ) ಉತ್ಪನ್ನದ ವಿಶಿಷ್ಟೀಕರಣವು ವಿಭಾಗೀಯ ಮುಖ್ಯಸ್ಥನಿಗೆ ಬಹುಮುಖಿ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡಿ, ಅವನು ಉನ್ನತ ಹುದ್ದೆಗಳಿಗೆ ಸಜ್ಜಾಗಲು ನೆರವಾಗುತ್ತದೆ. ಏಕೆಂದರೆ, ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಉತ್ಪನ್ನಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಅವನಿಗೆ ಅನುಭವ ದೊರಕುತ್ತದೆ.

- ಬಿ) ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಆದಾಯ ಮತ್ತು ವೆಚ್ಚಗಳನ್ನು ಸುಲಭವಾಗಿ ಗುರುತಿಸಬಹುದು ಮತ್ತು ನಿಗದಿಗೊಳಿಸಬಹುದಾದ್ದರಿಂದ, ವಿಭಾಗೀಯ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರು ಲಾಭಗಳಿಗೆ ಉತ್ತರದಾಯಿಯಾಗಿರುತ್ತಾರೆ. ಇದು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮಾಪನಕ್ಕೆ ಸಮರ್ಪಕವಾದ ಆಧಾರವನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು, ಕಳಪೆ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಕರಣಗಳಲ್ಲಿ ವಿಭಾಗದ ಜವಾಬ್ದಾರಿ ನಿಗದಿಪಡಿಸುವಿಕೆಯಲ್ಲೂ ಸಹಾಯಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸೂಕ್ತ ಪರಿಹಾರಾತ್ಮಕ ಕ್ರಮವನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬಹುದು.



—▶ ವಿಭಾಗೀಯ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆ ತೋರಿಸುವ ಸಂಘಟನೆಯ ನಕ್ಷೆ

- ಸಿ) ಇದು ನಮ್ಯತೆ ಮತ್ತು ಮುಂತೊಡಗುವಿಕೆಗಳನ್ನು ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಿಸುತ್ತದೆ. ಏಕೆಂದರೆ, ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವಿಭಾಗವು ಕ್ಷಿಪ್ರ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಿಕೆಗೆ ಎಡೆಮಾಡಿಕೊಡುವ ಸ್ವಾಯತ್ತ ಘಟಕವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತದೆ.
- ಡಿ) ಇದು ವಿಸ್ತರಣೆ ಮತ್ತು ಬೆಳವಣಿಗೆಯನ್ನು ಸುಗಮಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಹಾಲಿಯಿರುವ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗೆ ಅಡೆತಡೆಯಾಗದಂತೆ, ಕೇವಲ ಇನ್ನೊಬ್ಬ ವಿಭಾಗ ಮುಖ್ಯಸ್ಥ ಮತ್ತು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವರ್ಗದವರನ್ನು ಸೇರಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ಹೊಸ ಉತ್ಪನ್ನ ಶ್ರೇಣಿಯ ಹೊಸ ವಿಭಾಗಗಳನ್ನು ಸೇರಿಸಬಹುದಾಗಿರುತ್ತದೆ.

ಅನನುಕೂಲಗಳು (Disadvantages): ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆಯು ಕೆಲವು ಅನನುಕೂಲಗಳಿಂದ ಕೂಡಿದೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,

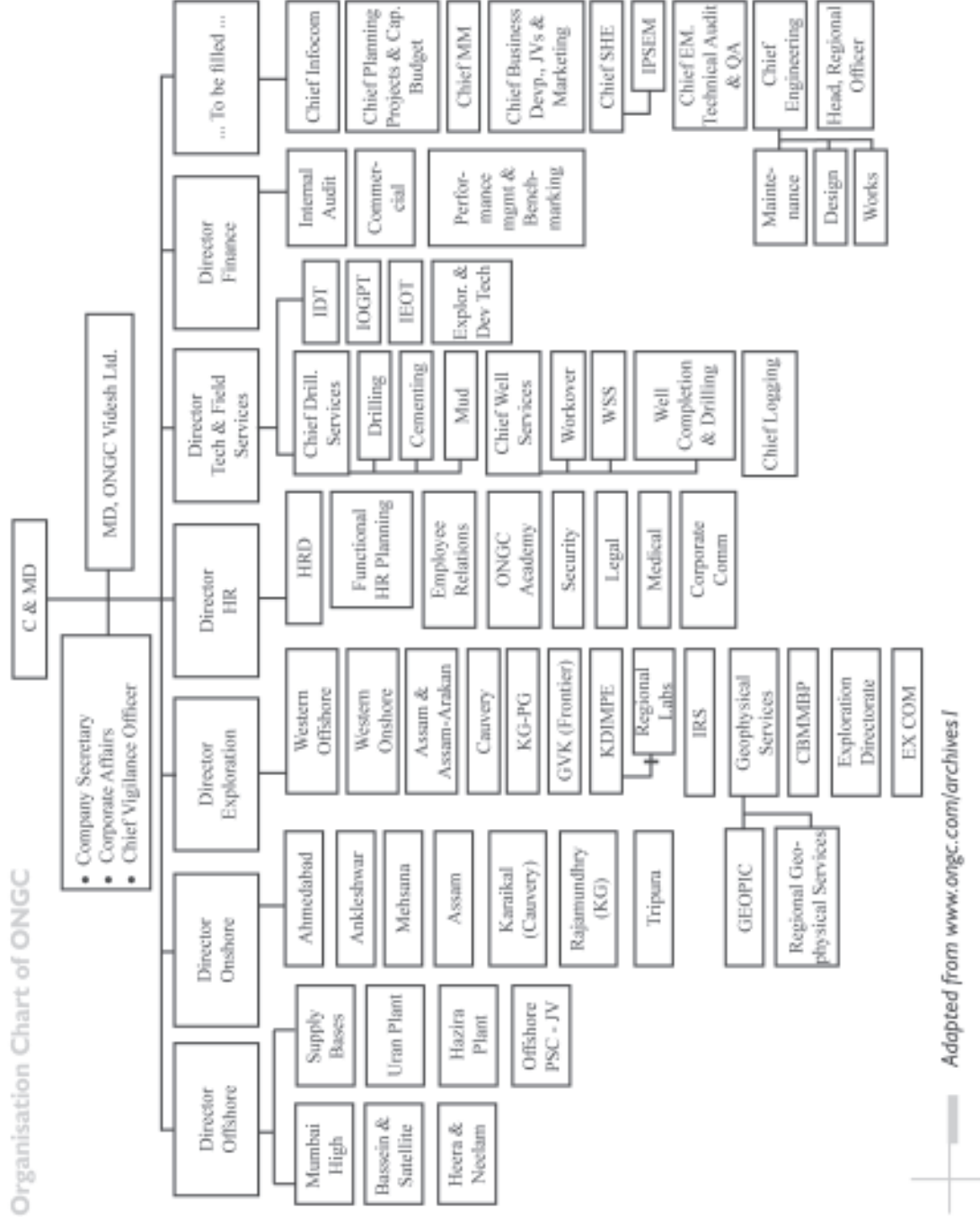
- ಎ) ಹಣಕಾಸಿನ ಹಂಚಿಕೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ವಿಭಾಗಗಳ ನಡುವೆ ಸಂಘರ್ಷವು ಉದ್ಭವಿಸಬಹುದು. ಅಲ್ಲದೇ ಒಂದು ವಿಭಾಗವು ಇನ್ನಿತರ ವಿಭಾಗಗಳ ವೆಚ್ಚದಲ್ಲಿ ತನ್ನ ಲಾಭವನ್ನು ಗರಿಷ್ಠಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಬಯಸಬಹುದು.
- ಬಿ) ಉತ್ಪನ್ನಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಪುನರಾವರ್ತನೆಯಾಗಬಹುದಾದ್ದರಿಂದ, ಇದು ವೆಚ್ಚಗಳ ಹೆಚ್ಚಳಕ್ಕೆ ದಾರಿಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವಿಭಾಗಕ್ಕೂ ಒಂದೇ ತೆರನಾದ ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಕಾರ್ಯಗೃಹವನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದು ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ.
- ಸಿ) ಇದು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ವಿಭಾಗಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಎಲ್ಲಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಿಸುವ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಸಮಯ ಸರಿದಂತೆ, ಇಂತಹ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಗಳಿಸಬಹುದು ಮತ್ತು ಸವಾಲಿನಲ್ಲಿ ತನ್ನ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯವನ್ನು ಪ್ರತಿಪಾದಿಸುವುದಕ್ಕಾಗಿ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಕಡೆಗಣಿಸಬಹುದು.

ಸೂಕ್ತತೆ (Suitability): ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆಯು ವಿವಿಧ ಉತ್ಪಾದನಾ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಬಳಸಿ ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಉತ್ಪನ್ನಗಳನ್ನು ತಯಾರಿಸುವ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಸೂಕ್ತವಾಗುತ್ತವೆ. ಯಾವಾಗ ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯು ಬೆಳವಣಿಗೆಯಾಗುತ್ತದೆಯೋ ಮತ್ತು ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯನ್ನು ಸೇರಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ, ಹೆಚ್ಚು ವಿಭಾಗಗಳನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುವ ಹಾಗೂ ಹೊಸ ನಿರ್ವಹಣಾ ಹಂತಗಳನ್ನು ಪರಿಚಯಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆಯೋ, ಆಗ ಅದು ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆಯನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ. ಕೆಳಕಂಡ ಕೋಷ್ಟಕ-1 ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಹಾಗೂ ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆಗಳ ಹೋಲಿಕೆಯನ್ನು ನೀಡುವುದರ ಮೂಲಕ ಈ ವಿಷಯಕ್ಕೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಸ್ಪಷ್ಟತೆ ನೀಡುತ್ತದೆ.

ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಮತ್ತು ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆಯ ಹೋಲಿಕೆಯ ನೋಟ
(Comparative View: Functional and Divisional Structure)

ಆಧಾರ	ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆ	ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆ
1. ಸ್ಥಾಪನೆ	ಸ್ಥಾಪನೆಯು ಕಾರ್ಯಗಳ ಮೇಲೆ ಆಧರಿಸಿದೆ.	ಸ್ಥಾಪನೆಯು ಉತ್ಪನ್ನ ಶ್ರೇಣಿಗಳ ಮೇಲೆ ಆಧರಿಸಿದೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಗಳಿಂದ ಬೆಂಬಲಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿದೆ.
2. ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆ	ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆ.	ಉತ್ಪನ್ನ ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆ.
3. ಜವಾಬ್ದಾರಿ	ವಿಭಾಗವೊಂದಕ್ಕೆ ಜವಾಬ್ದಾರಿ ನಿಗದಿ ಪಡಿಸುವುದು ಕಷ್ಟ.	ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಜವಾಬ್ದಾರಿ ನಿಗದಿ ಪಡಿಸುವುದು ಸುಲಭ.
4. ನಿರ್ವಹಣಾ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ	ಪ್ರತಿಯೋರ್ವ ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನ್ನ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗೆ ವರದಿ ನೀಡಬೇಕಾಗುವುದರಿಂದ ನಿರ್ವಹಣಾ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯು ಕಠಿಣ.	ಸ್ವಾಯತ್ತತೆ ಹಾಗೂ ಅನೇಕ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಮಾಡುವ ಅವಕಾಶಗಳು ಸಹಾಯ ಮಾಡುವುದರಿಂದ ನಿರ್ವಹಣಾ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯು ಸುಲಭ.
5. ವೆಚ್ಚ	ಕಾರ್ಯಗಳು ಪುನರಾವರ್ತಿತ ಆಗುವುದಿಲ್ಲವಾದ್ದರಿಂದ ಮಿತವ್ಯಯ.	ವಿಭಾಗಗಳಲ್ಲಿ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಬಳಕೆಯು ಪುನರಾವರ್ತನೆಯಾಗುತ್ತದೆಯಾದ್ದರಿಂದ ವೆಚ್ಚದಾಯಕ.
6. ಸಮನ್ವಯ	ಬಹು ಉತ್ಪನ್ನಗಳ ಕಂಪನಿಗೆ ಇದು ಕಠಿಣ	ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಉತ್ಪನ್ನಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಒಂದು ವಿಭಾಗದಲ್ಲಿ ಒಗ್ಗೂಡಿಸಲಾಗುವುದರಿಂದ ಸುಲಭ

ಈ ರೀತಿ, ವ್ಯವಹಾರವು ಕ್ರಿಯಾತ್ಮಕ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿದ್ದು, ಬದಲಾವಣೆಗೆ ಹೊಂದಿಕೊಳ್ಳಲು ವಿಫಲವಾಗುವ ಉದ್ಯಮಗಳು ಉಳಿಯಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ ಎಂದು ಹೇಳಬಹುದಾಗಿದೆ. ಆದುದರಿಂದ, ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ತನ್ನ ಯೋಜನೆ ಹಾಗೂ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ನಿರಂತರವಾಗಿ ಅವಲೋಕಿಸುತ್ತಿರಬೇಕು. ಅದರಂತೆ ಉದ್ದಿಮೆಯೊಂದರ ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು, ಮಾರ್ಪಾಡಿನ ಅಗತ್ಯವಿದೆಯೇ ಎಂದು ನಿರ್ಧರಿಸಲು, ಕಾಲಿಕ ಪುನರಾವಲೋಕನಕ್ಕೆ ಒಳಪಡಿಸಬೇಕು. ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯು, ಎಲ್ಲಾ ಕಾಲದಲ್ಲೂ ಉದ್ದಿಮೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವತ್ತ ತನ್ನ ಕೊಡುಗೆಯನ್ನು ನೀಡಬೇಕು ಮತ್ತು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವರ್ಗದವರ ಕೊಡುಗೆಯು ಗರಿಷ್ಠ ಹಾಗೂ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿಸುವ ಮುಂತೊಡಗುವಿಕೆಗೆ ಅವಕಾಶವನ್ನು ನೀಡಬೇಕು.



— ONGCಯ ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆ (ಸಂಗ್ರಹ—www.ongc.com/archives/)

ONGC ಯಲ್ಲಿ ರಚನಾತ್ಮಕ ಪರಿವರ್ತನೆ (Structural Transformation at ONGC)

ಆರಂಭವಾದಂದಿನಿಂದಲೂ ONGCಯು, ದೇಶದ ಸೀಮಿತ ದುಸ್ತರವಾದ ವ್ಯವಹಾರ ವಲಯವನ್ನು ಕಾರ್ಯಸಾಧ್ಯವಾದ ಬೃಹತ್ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾ ಕ್ಷೇತ್ರವನ್ನಾಗಿ ಪರಿವರ್ತಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ನಿಮಿತ್ತವಾಗಿದ್ದು, ದೇಶದುದ್ದಗಲಕ್ಕೂ ಮತ್ತು ವಿಶೇಷವಾಗಿ ಸಾಗರೋತ್ತರ ವಲಯಗಳಲ್ಲೂ ತನ್ನ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ವಿಸ್ತರಿಸಿದೆ.

1990ರ ವರ್ಷವು ONGC ಪಾಲಿಗೆ ಕರಾಳ ಪುಟವನ್ನೇ ಆರಂಭಿಸಿತ್ತು. ಅತ್ಯಂತ ಅನಿಶ್ಚಿತತೆಗಳಿಂದ ಹೊರಬರಲು ಅದು ಹೆಚ್ಚೂಕಡಿಮೆ ದಶಕವನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಂಡಿತು.

ಅನೇಕ ಸಮಸ್ಯೆಗಳ ನಡುವೆ ನಿಗಮವು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಕ್ಷೀಣತೆಯಿಂದ ಬಳಲುತ್ತಿತ್ತು. ಉಳಿವಿಗಾಗಿ ONGC ಮ್ಯಾಕ್ ಕಿನ್ಸೆ(Mc Kinsey)ಯಿಂದ ಸಹಾಯವನ್ನು ಯಾಚಿಸಿತು.

ವ್ಯವಹಾರ ಗುಂಪುಗಳನ್ನಾಧರಿಸಿದ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ರಚನೆಗಿಂತ ತನ್ನ ವ್ಯವಹಾರದ ಅಗತ್ಯಗಳಿಗೆ ಹೆಚ್ಚು ಸ್ಪಂದಿಸುವ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯನ್ನು ವಿಕಸಿತಗೊಳಿಸುವುದು ಮ್ಯಾಕ್ ಕಿನ್ಸೆಯ ಆಣತಿಯಾಗಿತ್ತು. ONGC ವ್ಯವಸ್ಥೆಯು ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರಿಂದ ನಡೆಸಲ್ಪಡುತ್ತಿದ್ದು, ಅನೇಕ ಬಾರಿ, ಕ್ಷೇತ್ರಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ, ತುರ್ತು ನಿರ್ಧಾರಗಳು ಬೇಕಾದ ವಿಷಯಗಳಲ್ಲಿ ವರ್ಷ ಮೀರಿ ವಿಳಂಬಗಳಾಗುತ್ತಿದ್ದವು. ಜೊತೆಗೆ, ಉತ್ಪಾದನಾ ವೇದಿಕೆಯಲ್ಲಿ ವ್ಯವಹಾರ ಗುಂಪುಗಳ ನಡುವೆ ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳು ಹಂಚಲ್ಪಡುತ್ತಿದ್ದುದರಿಂದ, ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳ ಕುರಿತಾಗಿಯೇ ಕಾದಾಟವಾಗುವ ಮಟ್ಟಿಗೆ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯು ಹೆಚ್ಚುತ್ತಿತ್ತು. ಅಂತೆಯೇ, ಕೆಲಸದ ಅಗತ್ಯತೆಗಳಿಗಿಂತ ಗುಂಪು ನಿಷ್ಠೆಗಳೇ ಆದ್ಯತೆ ಪಡೆದವು. ಬಹುಮುಖ್ಯವಾಗಿ, ವ್ಯವಹಾರ ಗುಂಪಿನ ಅಳತೆಗೋಲನ್ನು ಆಧರಿಸಿದ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಣಾ ಮೌಲಿಕರಣವು ಕ್ಷೇತ್ರಗಳ ಅಗತ್ಯಗಳಿಗೆ ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ವಿರುದ್ಧವಾಗಿತ್ತು. ಮ್ಯಾಕ್ ಕಿನ್ಸೆ 'ಸಂಘಟನೆ ಪರಿವರ್ತನಾ ಯೋಜನೆ' ಎಂಬ ಶೀರ್ಷಿಕೆ ಹೊತ್ತ ತನ್ನ ಪ್ರಸ್ತುತಿಯಲ್ಲಿ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳ ಒಂದು ಸ್ವತ್ತು-ಆಧಾರಿತ ವಿಧಾನವನ್ನು ಶಿಫಾರಸು ಮಾಡಿತು.

ಮ್ಯಾಕ್ ಕಿನ್ಸೆಯ ಶಿಫಾರಸುಗಳನ್ನು ಉದಾರವಾಗಿ ಒಪ್ಪಿಕೊಂಡರೂ, ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಹಂಚಲ್ಪಡುವ ಸೇವೆಗಳ ಕುರಿತಾದ ಸಮನ್ವಯ ವಿಷಯಗಳನ್ನು ಇತ್ಯರ್ಥಗೊಳಿಸಬೇಕಾಯಿತು.

ಅಂತಿಮವಾಗಿ, ಸ್ವತ್ತಿನ ತಂಡಗಳೊಂದಿಗೆ ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಎಲ್ಲ ಸೇವಾ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರಥಮ ನಿಯಂತ್ರಣವು ಸ್ವತ್ತಿನ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಲ್ಲಿ ಕೇಂದ್ರಿತವಾಯಿತು. ಏಕೆಂದರೆ, ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯತಾಂತ್ರಿಕ ವ್ಯವಹಾರ ಘಟಕಗಳ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಜವಾಬ್ದಾರರಾದವರೇ ಅವರೊಂದಿಗೆ ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯ ಮೇಲೆ ಸರಿಯಾಗಿ ನಿಯಂತ್ರಣ ಹೊಂದಬಹುದೆಂದಾಗಿತ್ತು. ಕೊನೆಯದಾಗಿ, 14 ಸ್ವತ್ತುಗಳ ಮತ್ತು 11 ಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ಸೇವೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡ ಹೊಸ ರಚನೆಯು ಹೊರಬಿದ್ದಿತು.

ನೀವೇ ಮಾಡಿರಿ (Do it yourself)

ನೀವು ONGCಯ ರಚನೆಯ ಸಚಿತ್ರ ವಿವರಣೆಯನ್ನು ನೋಡಿದ್ದೀರಿ. ಇತರ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಘಟನೆಗಳ ಜಾಲತಾಣಗಳನ್ನು ಶೋಧಮಾಡಿ, ಅವು ಬಳಸುತ್ತಿರುವ ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯ ನಕ್ಷೆಯನ್ನು ಅಧ್ಯಯನ ಮಾಡಿ. ಅವರು ಉಪಯೋಗಿಸುತ್ತಿರುವ ರಚನೆಯನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸಿ.

ಔಪಚಾರಿಕ ಮತ್ತು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ (Formal and Informal Organisation)

ಎಲ್ಲಾ ಸಂಘಟನೆಗಳಲ್ಲಿ ನೌಕರರಿಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡಲು ನಿಯಮಗಳು ಹಾಗೂ ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳಿರುತ್ತವೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸುಗಮ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಾಗಿ ಕಾರ್ಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಕೆಲಸದ ವಿವರಣೆ ಮತ್ತು ನಿಯಮ ಹಾಗೂ ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಿರಬೇಕು. ಇದನ್ನು ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಮೂಲಕ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ.

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು, ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕೆಲಸವನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಂಡಳಿಯು ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸಿದ ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆ ಎಂದು ಉಲ್ಲೇಖಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ. ಇದು ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಗಳ ಎಲ್ಲೆಗಳನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ನಿರ್ದಿಷ್ಟಪಡಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಇದರಿಂದ, ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ವಿವಿಧ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ನಡುವೆ ವ್ಯವಸ್ಥಿತ ಸಮನ್ವಯತೆಯಿರುತ್ತದೆ.

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ರಚನೆಯು ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕವಾಗಿರಬಹುದು ಅಥವಾ ವಿಭಾಗೀಯವಾಗಿರಬಹುದು. ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಲಕ್ಷಣಗಳ ಅಧ್ಯಯನದಿಂದ ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ಚೆನ್ನಾಗಿ ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು:

- ಎ) ವಿವಿಧ ಉದ್ಯೋಗಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಅದರ ಸ್ಥಾನಗಳನ್ನು ಹಾಗೂ ಅದರ ಆಂತರಿಕ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಯಾರು ಯಾರಿಗೆ ವರದಿಮಾಡಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟಪಡಿಸುತ್ತದೆ.
- ಬಿ) ಯೋಜನೆಗಳಲ್ಲಿ ಸೂಚಿಸಿದ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಈಡೇರಿಸಲು ಇದು ಒಂದು ಸಾಧನವಾಗಿದ್ದು, ಅವುಗಳ ಈಡೇರಿಸುವಿಕೆಗೆ ಅವಶ್ಯವಾದ ನಿಯಮಗಳು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ.
- ಸಿ) ವಿವಿಧ ಇಲಾಖೆಗಳ ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸುವುದು, ಪರಸ್ಪರ ಬೆಸೆಯುವುದು ಮತ್ತು ಏಕೀಕೃತಗೊಳಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಮೂಲಕ ಮಾಡಲಾಗುವುದು.
- ಡಿ) ಸಂಘಟನೆಯ ಸುಗಮ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಾಗಿ ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಂಡಳಿಯು ಇದನ್ನು ಉದ್ದೇಶ ಪೂರ್ವಕವಾಗಿ ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
- ಇ) ಇದು ನೌಕರರ ನಡುವೆ ಇರುವ ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧಕ್ಕಿಂತ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಹೆಚ್ಚು ಒತ್ತು ನೀಡುತ್ತದೆ.

ಅನುಕೂಲಗಳು (Advantages): ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ಹಲವು ಅನುಕೂಲಗಳನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ. ಅವುಗಳಲ್ಲಿ ಮುಖ್ಯವಾದುವೆಂದರೆ:

- ಎ) ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ನಿಖರವಾಗಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸುವುದರಿಂದ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸುವುದು ಸುಲಭವಾಗುತ್ತದೆ.
- ಬಿ) ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಸದಸ್ಯನ ಕರ್ತವ್ಯಗಳನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸಿರುವುದರಿಂದ ಅವರು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಪಾತ್ರಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಗೊಂದಲಗಳಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಇದು ಪರಿಶ್ರಮದ ಪುನರಾವರ್ತನೆಯನ್ನು ತಪ್ಪಿಸಲು ಕೂಡ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
- ಸಿ) ಇದರಲ್ಲಿ ಸ್ಥಾಪಿತ ಆದೇಶ-ಸರಣಿಗಳ ಮೂಲಕ ಏಕರೂಪದ ಆಜ್ಞೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.
- ಡಿ) ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಚೌಕಟ್ಟನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಉದ್ಯೋಗಿಯು ತಾನು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಪಾತ್ರದ ಬಗ್ಗೆ ತಿಳಿದುಕೊಂಡಿದ್ದಾನೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ಅದು ಗುರಿಗಳ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಾಧನೆಗೆ ಎಡೆಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ
- ಇ) ಇದು ಸಂಘಟನೆಗೆ ಸ್ಥಿರತೆಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ. ಏಕೆಂದರೆ ನೌಕರರಿಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ಮಾಡಲು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ನಿಯಮಗಳಿರುವುದರಿಂದ ಅವರ ನಡವಳಿಕೆಯನ್ನು ತಕ್ಕಮಟ್ಟಿಗೆ ಅಂದಾಜಿಸಬಹುದು.

ಮಿತಿಗಳು (Limitations): ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಮಿತಿಗಳಿಂದ ಬಳಲುತ್ತದೆ:

- ಎ) ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನವು ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಾತ್ಮಕ ವಿಳಂಬಕ್ಕೆ ದಾರಿ ಮಾಡಿಕೊಡಬಹುದು, ಏಕೆಂದರೆ ಅಲ್ಲಿ ಸ್ಥಾಪಿತ ಆದೇಶಗಳ ಸರಣಿಯನ್ನು ಅನುಸರಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಇದು ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಸಮಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ.
- ಬಿ) ಸಂಘಟನೆಯ ಕೆಳದರ್ಜೆಯ ಆಚರಣೆಗಳು ಸೃಜನಶೀಲ ಪ್ರತಿಭೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುವುದಿಲ್ಲ ಏಕೆಂದರೆ, ಅದು ನಿರ್ಧರಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಕಠಿಣ ನಿಯಮಗಳಿಂದಾಗಿ ಆಗುವ ಯಾವುದೇ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳಿಗೆ ಅನುಮತಿಸುವುದಿಲ್ಲ.
- ಸಿ) ಇದು ರಚನೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಮಹತ್ವ ನೀಡುವುದರಿಂದ ಉದ್ದಿಮೆಯೊಂದರಲ್ಲಿ ಮಾನವ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ಕಷ್ಟವಾಗುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು, ಸಂಸ್ಥೆಯೊಂದು ಹೇಗೆ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತದೆ ಎಂಬುದರ ಸಂಪೂರ್ಣ ಚಿತ್ರಣವನ್ನು ನೀಡುವುದಿಲ್ಲ.

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ (Formal Organisation)

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು, ನಿರ್ದಿಷ್ಟವಾಗಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಿದ ಕೆಲಸಗಳು, ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕೆಲಸವೂ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಪ್ರಮಾಣದ ಅಧಿಕಾರ, ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ ಮತ್ತು ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಒಂದು ವ್ಯವಸ್ಥೆಯಾಗಿದೆ.

—ಲೂಯಿಸ್ ಆಲ್ಟನ್

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯೆಂದರೆ ಒಂದು ಸಾಮಾನ್ಯ ಉದ್ದೇಶದಡೆಗೆ ಇಬ್ಬರು ಅಥವಾ ಹೆಚ್ಚು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಪ್ರಜ್ಞಾಪೂರ್ವಕವಾಗಿ ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸಿದ ಒಂದು ವ್ಯವಸ್ಥೆಯಾಗಿದೆ.

—ಚಿಸ್ಟರ್ ಬರ್ನಾನ್ಡ್

ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ (Informal Organisation)

ಕೆಲಸದಲ್ಲಿರುವ ಜನರೊಳಗೆ ನಡೆವ ಪರಸ್ಪರ ಸ್ಪಂದಿಸುವಿಕೆಯು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ ಎಂದು ಕರೆಯಲ್ಪಡುವ 'ಉದ್ಯೋಗಿಗಳೊಳಗೆ ಸಾಮಾಜಿಕ ಸಂಬಂಧಗಳ ಜಾಲಬಂಧ'ಕ್ಕೆ ಜನ್ಮ ನೀಡುತ್ತದೆ.

ಯಾವಾಗ ಜನರು ಅಧಿಕೃತವಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ತಮ್ಮ ಪಾತ್ರಗಳಾಚೆ ಪರಸ್ಪರ ಸ್ಪಂದಿಸುತ್ತಾರೋ, ಆಗ ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಒಳಗೆ ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ಹೊರಹೊಮ್ಮುತ್ತದೆ. ಅಂತೆಯೇ, ಯಾವಾಗ ಜನರು ಮೇಲಿಂದ ಮೇಲೆ ಭೇಟಿ-ಸಂಪರ್ಕಗಳನ್ನು ಹೊಂದುತ್ತಾರೋ, ಆಗ ಅವರನ್ನು ಕಠಿಣವಾದ ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯೊಳಗಿರುವಂತೆ ಒತ್ತಾಯಪಡಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ. ಅದರ ಬದಲಿಗೆ, ಪರಸ್ಪರ ಸ್ಪಂದಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಸ್ನೇಹಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಅವರು ಆಸಕ್ತಿಗಳ ರೂಪದಲ್ಲಿ ಅನುಸರಣೆಯನ್ನು ತೋರಿಸುವಂತಹ ಗುಂಪುಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಾರೆ. ಸಾಮಾನ್ಯ ಆಸಕ್ತಿಯೊಂದಿಗೆ ಸ್ಥಾಪಿಸಲ್ಪಡುವ ಇಂತಹ ಗುಂಪುಗಳ ಉದಾಹರಣೆಯೆಂದರೆ, ಪ್ರತಿ ಭಾನುವಾರ ಕ್ರಿಕೆಟ್ ಪಂದ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಭಾಗವಹಿಸುವವರಾಗಿರಬಹುದು, ಕಾಫಿಗಾಗಿ ಕೆಫೆಟೇರಿಯಾಗಳಲ್ಲಿ ಸಂಧಿಸುವವರಾಗಿರಬಹುದು, ನಾಟಕಗಳಲ್ಲಿ ಆಸಕ್ತಿ ಹೊಂದಿರುವವರಾಗಿರಬಹುದು, ಇತ್ಯಾದಿ. ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಯಾವುದೇ ಲಿಖಿತ ನಿಯಮಗಳಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಪ್ರಕಾರ ಹಾಗೂ ವ್ಯಾಪ್ತಿಗಳಲ್ಲಿ ಇದು ದ್ರವದಂತೆ ಸರಾಗವಾಗಿದ್ದು, ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸಂವಹನ ಶ್ರೇಣಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಮುಂದೆ ನೀಡಲಾಗಿರುವ ಕೋಷ್ಟಕವು ಈ ಎರಡೂ ವಿಧಗಳ ಉತ್ತಮ ಅರ್ಥೈಸುವಿಕೆಯನ್ನು ನೀಡಲು, ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯೊಂದಿಗೆ ಹೋಲಿಸುತ್ತದೆ.

ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ (Informal Organisation)

ಒಂದು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು, ಯಾವುದೇ ಪ್ರಜ್ಞಾಪೂರ್ವಕ ಉದ್ದೇಶಗಳಿರದ, ಆದರೆ ಸಂಯುಕ್ತ ಫಲಿತಾಂಶಗಳಿಗೆ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡುವ, ವ್ಯಕ್ತಿ-ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ನಡುವಿನ ಸಂಬಂಧಗಳ ಒಟ್ಟುಗೂಡುವಿಕೆಯಾಗಿದೆ.

—ಚಿಸ್ಟರ್ ಬರ್ನಾನ್ಡ್

ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ವೈಯಕ್ತಿಕ ಮತ್ತು ಸಾಮಾಜಿಕ ಸಂಬಂಧಗಳ ಜಾಲಬಂಧವಾಗಿದ್ದು, ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯಿಂದ ಸ್ಥಾಪಿತವಾದುದೂ ಅಥವಾ ಅದಕ್ಕೆ ಅಗತ್ಯವಾದುದೂ ಆಗಿರದೇ, ಜನರು ಒಬ್ಬರೊಂದಿಗೆ ಮತ್ತೊಬ್ಬರು ಒಡಗೂಡಿದಾಗ ಸಹಜಸ್ಫೂರ್ತಿಯಿಂದ ಉದ್ಭವಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

—ಕೀತ್ ಡೇವಿಸ್

ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಲಕ್ಷಣಗಳಿಂದ ಚೆನ್ನಾಗಿ ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು:

- ಎ) ಉದ್ಯೋಗಿಗಳೊಳಗಿನ ಪರಸ್ಪರ ಸ್ಪಂದಿಸುವಿಕೆಯ ಫಲಿತಾಂಶವಾಗಿ ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯಿಂದ ಉದ್ಭವವಾಗುತ್ತದೆ.
- ಬಿ) ವರ್ತನಾ ಶಿಷ್ಟಗಳು, ಅಧಿಕೃತವಾಗಿ ರೂಪಿಸಿದ ನೀತಿ ಮತ್ತು ನಿಬಂಧನೆಗಳಿಗಿಂತ ಹೆಚ್ಚಾಗಿ, ಸಮೂಹದ ಮಾನದಂಡಗಳಿಂದ ಹುಟ್ಟಿಕೊಳ್ಳುತ್ತವೆ.
- ಸಿ) ಮಾಹಿತಿಯ ಹರಿಯುವಿಕೆಯು, ಯಾವುದೇ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಮಾರ್ಗವಿಲ್ಲದೇ, ಗುಂಪಿನ ಸದಸ್ಯರೇ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿದ ಸ್ವತಂತ್ರ ಸಂವಹನ ಮಾರ್ಗಗಳ ಮೂಲಕ ನಡೆಯುತ್ತದೆ.
- ಡಿ) ಇದು ಸಹಜಸ್ಫೂರ್ತಿಯಿಂದ ಹೊರಹೊಮ್ಮುವುದೇ ಹೊರತು, ನಿರ್ವಹಣಾಂಗದಿಂದ ಉದ್ದೇಶಪೂರ್ವಕವಾಗಿ ರಚಿಸಲ್ಪಡುವುದಿಲ್ಲ.
- ಇ) ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ಸದಸ್ಯರೊಳಗಿನ ಸಾಮಾಜಿಕ ಸಂಬಂಧಗಳ ಸಂಕೀರ್ಣ ಜಾಲಬಂಧವಾಗಿರುವುದರಿಂದ ಇದಕ್ಕೆ ಯಾವುದೇ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ರಚನೆ ಅಥವಾ ರೂಪವಿಲ್ಲ.

ಅನುಕೂಲಗಳು (Advantages): ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ಹಲವಾರು ಪ್ರಯೋಜನಗಳನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ. ಅವುಗಳಲ್ಲಿ ಮುಖ್ಯವಾದುವೆಂದರೆ,

- ಎ) ಇದು ನಿಗದಿಪಡಿಸಿದ ಸಂವಹನ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸುವುದಿಲ್ಲ. ಈ ರೀತಿ, ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಅತಿ ವೇಗವಾಗಿ ಹರಡಬಹುದು ಮತ್ತು ಅದರೊಂದಿಗೆ ಶೀಘ್ರ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆ (ಹಿನ್ನುಣಿಕೆ) ಪಡೆಯಲು ದಾರಿ ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ.

- ಬಿ) ಇದು ಸದಸ್ಯರ ಸಾಮಾಜಿಕ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸಮಾನ ಮನಸ್ಸು ಜನರನ್ನು ಕಂಡುಕೊಳ್ಳಲು ಅವಕಾಶ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಇದು ಅವರಿಗೆ ನಾವು ಈ ಸಂಘಟನೆಗೆ ಸೇರಿದವರು ಎಂಬ ಭಾವನೆಯನ್ನು ಮೂಡಿಸುತ್ತದೆಯಾದ್ದರಿಂದ ಅವರ ಕೆಲಸದಲ್ಲಿನ ತೃಪ್ತಿಯನ್ನು ಅಧಿಕಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
- ಸಿ) ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿರುವ ಅಸಮರ್ಪಕತೆಗಳನ್ನು ಪರಿಹರಿಸುವ ಮೂಲಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಲು ಕೊಡುಗೆ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಯೋಜನೆ ಹಾಗೂ ನೀತಿಗಳ ಬಗ್ಗೆ ನೌಕರರ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಜಾಲಬಂಧದಿಂದ ಪರೀಕ್ಷಿಸಬಹುದು.

ಅನನುಕೂಲಗಳು (Disadvantages): ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ಕೆಲವು ಅನನುಕೂಲತೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಅವುಗಳಲ್ಲಿ ಕೆಲವು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತಿವೆ:

- ಎ) ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ವದಂತಿಗಳು ಹಬ್ಬಿದಾಗ ಇದು ಒಡಕು ಮೂಡಿಸುವ ಶಕ್ತಿಯಾಗಬಹುದು ಹಾಗೂ ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಯ ವಿರುದ್ಧವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಬಹುದು.
- ಬಿ) ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ವಿರೋಧಿಸಿದರೆ, ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಂಡಳಿಯು ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಯಶಸ್ವಿಯಾಗದಿರಬಹುದು. ಬದಲಾವಣೆಗಿರುವ ಇಂತಹ ಪ್ರತಿರೋಧವು ಬೆಳವಣಿಗೆಯನ್ನು ನಿಧಾನಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ ಅಥವಾ ನಿರ್ಬಂಧಿಸುತ್ತದೆ.
- ಸಿ) ಸದಸ್ಯರು ಗುಂಪಿನ ನಿರೀಕ್ಷೆಗಳನ್ನು ಪಾಲಿಸಲು ಇದು ಒತ್ತಡ ಹೇರುತ್ತದೆ. ಒಂದು ವೇಳೆ ಗುಂಪು ನಿಗದಿಗೊಳಿಸುವ ಮಾನದಂಡಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗೆ ವಿರುದ್ಧವಾಗಿದ್ದರೆ, ಅದು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಮಾರಕವಾಗುತ್ತದೆ.

ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ಒಮ್ಮೆಲೆ ತೆಗೆದುಹಾಕಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ. ಹೀಗಾಗಿ, ಇಂತಹ ಗುಂಪುಗಳ ಅಸ್ತಿತ್ವವನ್ನು ಮಾನ್ಯ ಮಾಡಿ, ಅವುಗಳ ಸದಸ್ಯರು ವಹಿಸುವ ಪಾತ್ರಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುವುದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಯ ದೃಷ್ಟಿಯಿಂದ ಒಳಿತಾಗುತ್ತದೆ. ಇಂತಹ ಗುಂಪುಗಳ ಜ್ಞಾನವನ್ನು, ಅವರ ಬೆಂಬಲವನ್ನು ಒಟ್ಟುಗೂಡಿಸಲು ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು ಹಾಗೂ ಪರಿಣಾಮಸ್ವರೂಪವಾಗಿ ಇದು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸುಧಾರಿಸಲು ಎಡೆಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಇಂತಹ ಗುಂಪುಗಳು ಉಪಯುಕ್ತ ಸಂವಹನದ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ನೀಡುತ್ತವೆ. ಇವುಗಳನ್ನು ಎದುರಿಸುವ ಬದಲು ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ಕೌಶಲ್ಯಪೂರ್ಣವಾಗಿ ಔಪಚಾರಿಕ ಹಾಗೂ ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಗಳೆರಡರ ಪ್ರಯೋಜನ ಪಡೆಯುವುದರಿಂದ ಕೆಲಸ ಸುಗಮವಾಗಿ ಮುಂದುವರೆಯುತ್ತವೆ.

ಔಪಚಾರಿಕ ಮತ್ತು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ: ಒಂದು ತುಲನಾತ್ಮಕ ನೋಟ

Formal and Informal Organisation: A Comparative View

ಆಧಾರ	ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ	ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ
1. ಅರ್ಥ	ಅಧಿಕಾರ ಸಂಬಂಧಗಳ ರಚನೆ - ನಿರ್ವಹಣಾಂಗದಿಂದ ಸೃಜಿಸಲ್ಪಡುತ್ತದೆ.	ಸಾಮಾಜಿಕ ಸಂಬಂಧಗಳ ಜಾಲಬಂಧ - ಉದ್ಯೋಗಿಗಳೊಳಗಿನ ಪರಸ್ಪರ ಸ್ಪಂದಿಸುವಿಕೆಯಿಂದ ಉಂಟಾಗುತ್ತದೆ
2. ಮೂಲ	ಕಂಪೆನಿಯ ನಿಯಮಗಳು ಮತ್ತು ನೀತಿಗಳ ಫಲವಾಗಿ ಉದ್ಭವಿಸುತ್ತದೆ.	ಸಾಮಾಜಿಕವಾಗಿ ಪರಸ್ಪರ ಸ್ಪಂದಿಸುವಿಕೆಯಿಂದ ಉದ್ಭವಿಸುತ್ತದೆ.
3. ಅಧಿಕಾರ	ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿನ ಸ್ಥಾನದಿಂದ ಉಂಟಾಗುತ್ತದೆ.	ವೈಯಕ್ತಿಕ ಗುಣಗಳಿಂದ ಉಂಟಾಗುತ್ತದೆ.
4. ವರ್ತನೆ	ನಿಯಮಗಳು ಇದನ್ನು ನಿರ್ದೇಶಿಸುತ್ತವೆ.	ಯಾವುದೇ ನಿಗದಿತ ವರ್ತನೆಯ ಮಾದರಿ ಇಲ್ಲ.
5. ಸಂವಹನದ ಹರಿವು	ಶ್ರೇಣೀಕೃತ ಸರಪಳಿಯ ಮೂಲಕ ಸಂವಹನವು ನಡೆಯುತ್ತದೆ.	ಯೋಜಿಸಿದ ಮಾರ್ಗದಂತೆ ಸಂವಹನವು ಹರಿಯುವುದಿಲ್ಲ. ಇದು ಯಾವ ದಿಕ್ಕಿನಲ್ಲಾದರೂ ಹೋಗಬಹುದು.
6. ಸ್ವಭಾವ	ಕಠಿಣ	ನಮನೀಯವಾಗಿದೆ
7. ನಾಯಕತ್ವ	ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ನಾಯಕರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ	ನಾಯಕರು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಾಗಿರಬಹುದು ಅಥವಾ ಇಲ್ಲದಿರಬಹುದು. ಅವರನ್ನು ಗುಂಪು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ (Delegation)

ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು, ಎಷ್ಟೇ ಸಮರ್ಥನಿದ್ದರೂ, ತಾನೇ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕಾರ್ಯವನ್ನೂ ಸ್ವತಃ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ. ಕೆಲಸದ ಪ್ರಮಾಣ ಎಲ್ಲಾ ಕೆಲಸವನ್ನು ಸ್ವತಃ ಮಾಡುವುದನ್ನು ಅಪ್ರಾಯೋಗಿಕವನ್ನಾಗಿಸುತ್ತದೆ. ಇದರ ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ, ಅವನು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಯನ್ನು ಮುಟ್ಟಲು, ಉದ್ದೇಶಗಳ ಮೇಲೆ ಗಮನವಿಡಲು ಮತ್ತು ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಲಾಗಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಇಚ್ಛಿಸಿದಲ್ಲಿ, ಅವನು ಖಂಡಿತವಾಗಿಯೂ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ ಮಾಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ ಎಂದರೆ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯಿಂದ ಅಧೀನರವರೆಗೆ ಕೆಳಮುಖವಾಗಿ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ವರ್ಗಾಯಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆ ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಲು ಇದು ಪೂರ್ವಾವಶ್ಯಕವಾಗಿದೆ. ಏಕೆಂದರೆ ಇದು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನ್ನ ಸಮಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ಆದ್ಯತೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಉಪಯೋಗಿಸುವಂತೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಅಲ್ಲದೇ, ಇದು ಅಧೀನ ಅಧಿಕಾರಿಗಳ ಗುರುತಿಸುವಿಕೆ(recognition)ಯ ಅಗತ್ಯವನ್ನು ತೃಪ್ತಿಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅವರು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಹೊಂದಲು ಮತ್ತು ಮುಂತೊಡಗಿಕೊಳ್ಳಲು ಅವಕಾಶ ಕಲ್ಪಿಸುತ್ತದೆ.

ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ (Delegation)

ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನಗೆ ನಿಯೋಜಿಸಲಾದ ಕೆಲಸವನ್ನು ವಿಭಜಿಸಿ, ತನ್ನ ಅನನ್ಯ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ನಿಯೋಜನೆಯ ಕಾರಣದಿಂದ, ತಾನು ಮಾಡಬಹುದಾದ ಕೆಲಸದ ಭಾಗವನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಮಾಡುವ ಮತ್ತು ಉಳಿದ ಭಾಗವನ್ನು ಬೇರೆಯವರ ಸಹಾಯದಿಂದ ಮಾಡಲು ಅನುಸರಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

—ಲೂಯಿಸ್ ಆಲೆನ್

ಅಧಿಕಾರ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ ಎಂದರೆ ಕೇವಲ ನಿಗದಿತ ಮಿತಿಗಳೊಳಗೆ ಕರ್ತವ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಅಧೀನರಿಗೆ ಅಧಿಕಾರ ನೀಡುವುದು.

—ಥಿಯೋ ಹೈಮನ್



ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ನಿರ್ಧಾರ ಮಾಡುವಿಕೆಯಲ್ಲಿ ವಿಳಂಬಗಳಿಗೆ ಎಡೆಮಾಡಿ ಕೊಡುವುದಿಲ್ಲ

ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಅವರ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ ಇಲ್ಲದಿದ್ದರೆ ಅವರು ತಾವು ಸ್ವತಃ ಮಾಡಬಹುದಾದ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗಷ್ಟೇ ನಿರ್ಬಂಧಿತರಾಗಿರಬೇಕಾಗುತ್ತಿತ್ತು. ಆದಾಗ್ಯೂ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯಿಂದ ಪದತ್ಯಾಗವೆಂದು ಅರ್ಥವಲ್ಲ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಅವನಿಗೆ ವಹಿಸಿದ ಕೆಲಸಗಳ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಅವನೇ ಉತ್ತರದಾಯಿಯಾಗಿರುತ್ತಾನೆ. ಅಲ್ಲದೇ, ಒಬ್ಬ ಅಧೀನ ಅಧಿಕಾರಿಗೆ ನೀಡಿದ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಹಿಂದಕ್ಕೆ ಪಡೆದು ಅದನ್ನು ಮತ್ತೊಬ್ಬರಿಗೆ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಬಹುದು. ಈ ರೀತಿ ನಿಯೋಜಿಸಿರುವ ಅಧಿಕಾರ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸದೆ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ನಿಯೋಜನೆಗೂ ಮುನ್ನ ಎಷ್ಟು ಉತ್ತರದಾಯಿಯಾಗಿರುತ್ತಿದ್ದನೋ, ಅಂತೆಯೇ ಈಗಲೂ ಸಹ ಉತ್ತರದಾಯಿಯಾಗಿರುತ್ತಾನೆ.

ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಮೂಲಾಂಶಗಳು (Elements of Delegation)

ಲೂಯಿಸ್ ಆಲೆನ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯೆಂದರೆ ಜವಾಬ್ದಾರಿ ಹಾಗೂ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಮತ್ತೊಬ್ಬರಿಗೆ ವಹಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಅವರ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವವನ್ನು ನಿಗದಿಮಾಡುವುದು.

ಲೂಯಿಸ್ ಆಲೆನ್‌ರವರ ವಿವರವಾದ ವ್ಯಾಖ್ಯೆಯ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಮೂಲಾಂಶಗಳ ಮೇಲೆ ಬೆಳಕು ಚೆಲ್ಲುತ್ತದೆ:

(i) **ಅಧಿಕಾರ (Authority):** ಅಧಿಕಾರವೆಂದರೆ ತನ್ನ ಅಧೀನರಿಗೆ ಆಜ್ಞೆಗಳನ್ನು ನೀಡುವ ಮತ್ತು ತನ್ನ ಸ್ಥಾನದ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯೊಳಗೆ ಕ್ರಮ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬಹುದಾದ ವ್ಯಕ್ತಿಯೊಬ್ಬನ ಹಕ್ಕಾಗಿದೆ. ಅಧಿಕಾರ ಎನ್ನುವ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯು ಶ್ರೇಣೀಕೃತ ಸರಪಳಿ(scalar chain)ಯಿಂದ ಉದ್ಭವಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ವಿವಿಧ ಕಾರ್ಯಸ್ಥಾನ ಹಾಗೂ ವಿವಿಧ ಹಂತಗಳನ್ನು ಸಂಪರ್ಕಿಸುತ್ತದೆ. ಅಧಿಕಾರವು, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಸ್ಥಾನದಲ್ಲಿ ಅಂತರ್ಗತವಾಗಿರುವ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಹಕ್ಕಿಗೂ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ್ದು, ಜನರಿಗೆ ಏನು ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕೆಂದು ತಿಳಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಅವರು ಅದನ್ನು ಮಾಡಲು ನಿರೀಕ್ಷಿಸುವುದಾಗಿದೆ ಎಂದು ಉಲ್ಲೇಖಿಸಿದೆ.

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಅಧಿಕಾರದ ಮೂಲವು ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಸ್ಥಾನದಿಂದ ಉದ್ಭವಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅಧಿಕಾರದ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯು ಉನ್ನತ ನಿರ್ವಹಣಾ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿ ಅತಿ ಹೆಚ್ಚಾಗಿದ್ದು, ಕಂಪನಿಯ ಅಧಿಕಾರದೇಣಿ(corporate ladder)ಯಲ್ಲಿ ಕೆಳಬಂದಂತೆ ಹಂತಹಂತವಾಗಿ ಕಡಿಮೆಯಾಗುತ್ತದೆ. ಹೀಗೆ ಅಧಿಕಾರವು ಉನ್ನತ ಹಂತದಿಂದ ಕೆಳಹಂತದವರೆಗೆ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ. ಅಂದರೆ, ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯು ಅವನ ಅಧೀನರ ಮೇಲೆ ಅಧಿಕಾರ ಹೊಂದಿರುತ್ತಾನೆ.

ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯಿಂದ ವಿಧೇಯತೆಯನ್ನು ಪಡೆಯಲು ಹಾಗೂ ಅವರಿಗೆ ನಿರ್ದೇಶನಗಳನ್ನು ಕೊಡುವ ಹಕ್ಕು ನೀಡುವುದರ ಮೂಲಕ ಅಧಿಕಾರ ಸಂಬಂಧಗಳು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಸುವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಕಾಪಾಡಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ.

ಅಧಿಕಾರವು, ಮೇಲಧಿಕಾರಿ-ಅಧೀನ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ. ಇದರಲ್ಲಿ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯು ಅಧೀನನಿಗೆ ತನ್ನ ನಿರ್ಧಾರವನ್ನು ತಿಳಿಸಿ, ಅದರ ಅನುಸರಣೆಯನ್ನು ಅವನಿಂದ ನಿರೀಕ್ಷಿಸುತ್ತಾನೆ ಹಾಗೂ ಅಧೀನನು ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯ ಮಾರ್ಗಸೂಚಿಗಳಂತೆ ಆ ನಿರ್ಧಾರವನ್ನು ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸುತ್ತಾನೆ. ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯು ಪಡೆಯಬಹುದಾದ ಅನುಸರಣೆಯ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯು ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯ ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವದ ಮೇಲೂ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿರುತ್ತದೆ.

ಇದರಲ್ಲಿ ಗಮನಿಸಬೇಕಾದ ಅಂಶವೆಂದರೆ, ಅಧಿಕಾರವು ಕಾನೂನುಗಳು ಮತ್ತು ಸಂಘಟನೆಯ ನೀತಿ-ನಿಯಮಗಳಿಂದ ನಿರ್ಬಂಧಿತವಾಗಿದ್ದು, ಅದರ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯನ್ನು ಮಿತಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ ನಾವು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯಲ್ಲಿ ಉನ್ನತ ಹಂತದವರಿಗೆ ಮೇಲೆ ಹೋದಂತೆಲ್ಲಾ ಅಧಿಕಾರ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯು ಹೆಚ್ಚಾಗುತ್ತದೆ.



ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುವುದು

(ii) **ಜವಾಬ್ದಾರಿ (Responsibility):** ಜವಾಬ್ದಾರಿಯು ಒಬ್ಬ ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯು ತನಗೆ ವಹಿಸಿದ ಕರ್ತವ್ಯವನ್ನು ಸರಿಯಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಬಾಧ್ಯತೆಯಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಇದು ಮೇಲಧಿಕಾರಿ-ಅಧೀನರ ಸಂಬಂಧದಿಂದ ಉದ್ಭವಿಸುತ್ತದೆ ಏಕೆಂದರೆ, ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯು ವಹಿಸಿದ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಅಧೀನರು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ರೀತಿ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯು ಮೇಲ್ಮುಖವಾಗಿ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ, ಅಂದರೆ, ಅಧೀನ ತನ್ನ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗೆ ಯಾವಾಗಲೂ ಜವಾಬ್ದಾರನಾಗಿರುತ್ತಾನೆ.

ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಗಮನವಿರಿಸಬೇಕಾದ ಮುಖ್ಯ ಪರಿಗಣನೆಯೆಂದರೆ, ಯಾವಾಗ ಒಬ್ಬ ನೌಕರನಿಗೆ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ಒಂದು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗಾಗಿ ಕೊಡಲಾಗುತ್ತದೆಯೋ, ಆಗ ಅವನಿಗೆ ಆ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಅವಶ್ಯಕವಿರುವ ಮಟ್ಟದ ಅಧಿಕಾರವನ್ನೂ ಕೊಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ರೀತಿ, ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಗಾಗಿ ಅಧಿಕಾರ ನೀಡಿಕೆಯು ನಿಯೋಜಿಸಿದ ಜವಾಬ್ದಾರಿಗೆ ತಕ್ಕಂತೆ ಇರಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಒಂದು ವೇಳೆ ಕೊಟ್ಟಿರುವ ಅಧಿಕಾರವು ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಿಂತ ಹೆಚ್ಚಾದಲ್ಲಿ ಅದು ಅಧಿಕಾರದ ದುರುಪಯೋಗಕ್ಕೆ ದಾರಿ ಮಾಡಿಕೊಡಬಹುದು. ಒಂದು ವೇಳೆ ನೀಡಿದ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯು ಅಧಿಕಾರಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚಾದಲ್ಲಿ ಅದು ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ಅದಕ್ಷನನ್ನಾಗಿಸುತ್ತದೆ.

(iii) **ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವ (Accountability):** ಅಧಿಕಾರದ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು, ನಿಸ್ಸಂದೇಹವಾಗಿ, ಒಬ್ಬ ನೌಕರನಿಗೆ ತನ್ನ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯ ಪರವಾಗಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಶಕ್ತಿ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಆದರೆ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯು ಆ ಫಲಿತಾಂಶಕ್ಕೆ ಉತ್ತರದಾಯಿಯಾಗಿರುತ್ತಾನೆ.

ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವವು ಸಂಘಟನೆಯ ಅಂತಿಮ ಫಲಿತಾಂಶಕ್ಕೆ ಉತ್ತರ ಹೇಳುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಒಮ್ಮೆ ಅಧಿಕಾರವು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ಒಪ್ಪಿಕೊಂಡಾಗ, ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವವನ್ನು ನಿರಾಕರಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ. ಅದನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ ಮತ್ತು ಅದು ಮೇಲ್ಮುಖವಾಗಿ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ. ಅಂದರೆ ತೃಪ್ತಿದಾಯಕ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗಾಗಿ ಅಧೀನನು ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗೆ ಉತ್ತರದಾಯಿಯಾಗಿರುತ್ತಾನೆ. ಇದು, ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನ್ನ ಅಧೀನರು, ಅವರ ಕರ್ತವ್ಯಗಳನ್ನು ಸರಿಯಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸಿದ್ದಾರೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ. ಇದನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಎಷ್ಟರಮಟ್ಟಿಗೆ ಸಾಧಿಸಲಾಗಿದೆ ಎಂಬುದರ ಬಗ್ಗೆ ನಿರಂತರ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಪಡೆಯುವುದರ ಮೂಲಕ ಜಾರಿಗೆ ತರಲಾಗುತ್ತದೆ. ಅಧೀನರು ಕಾರ್ಯ ಅಥವಾ ಲೋಪಗಳ ಪರಿಣಾಮಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸುವಂತೆ ನಿರೀಕ್ಷಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

ಅಂತಿಮವಾಗಿ ಹೇಳಬಹುದಾದುದೆಂದರೆ, ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಿದಾಗ, ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲಾಗುತ್ತದೆ, ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವವನ್ನು ಹೇರಲಾಗುತ್ತದೆ. ಜವಾಬ್ದಾರಿಯು ಅಧಿಕಾರದಿಂದ ನಿಷ್ಪತ್ತಿಯಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವವು ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಿಂದ ನಿಷ್ಪತ್ತಿ(Derived)ಯಾಗಿದೆ. ಈ ಮುಂದಿನ ಕೋಷ್ಟಕವು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಮೂಲಾಂಶಗಳ ಸಾರಾಂಶೀಕರಿಸಿದ ನೋಟವನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ.

ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಮೂಲಾಂಶಗಳ ಅವಲೋಕನ
(Overview of the Elements of Delegation)

ಆಧಾರ	ಅಧಿಕಾರ	ಜವಾಬ್ದಾರಿ	ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವ
ಅರ್ಥ	ಆಜ್ಞೆಗಳನ್ನು ನೀಡುವ ಹಕ್ಕು.	ನಿಯೋಜಿಸಿದ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಬಾಧ್ಯತೆ.	ನಿಯೋಜಿತ ಕಾರ್ಯದ ಫಲಿತಾಂಶಕ್ಕೆ ಉತ್ತರಿಸಬೇಕಾದ ಬಾಧ್ಯತೆ.
ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ	ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಬಹುದು.	ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ.	ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವೇ ಇಲ್ಲ.
ಮೂಲ	ಔಪಚಾರಿಕ ಸ್ಥಾನದಿಂದ ಉದ್ಭವಿಸುತ್ತದೆ.	ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಅಧಿಕಾರದಿಂದ ಉದ್ಭವಿಸುತ್ತದೆ.	ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಿಂದ ಉದ್ಭವಿಸುತ್ತದೆ.
ಚಲನೆ/ಹರಿವು	ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯಿಂದ ಅಧೀನರಿಗೆ ಕೆಳಮುಖವಾಗಿ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ.	ಅಧೀನರಿಂದ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗೆ ಮೇಲ್ಮುಖವಾಗಿ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ.	ಅಧೀನರಿಂದ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗೆ ಮೇಲ್ಮುಖವಾಗಿ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ.

ಅಜೀಮ್ ಪ್ರೇಮ್‌ಜೀಯವರೊಂದಿಗೆ ಸಂದರ್ಶನ
(Interview with Azim Premji)

knowledge.wharton.upenn.edu: April 20, 2006

ಅಜೀಮ್ ಪ್ರೇಮ್‌ಜೀರವರು ಬೆಂಗಳೂರು ಮೂಲದ ವಿಶ್ವೋದದಲ್ಲಿ ಶೇಕಡಾ 80 ರಷ್ಟು ಪಾಲನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದಾರೆ. ಇದು ಭಾರತದ ಅತಿ ದೊಡ್ಡ ಮೂರನೆಯ ತಂತ್ರಾಂಶ ರಫ್ತುದಾರನಾಗಿದೆ. ಇದು ವಾರ್ಷಿಕವಾಗಿ US \$ 1.8 ಶತಕೋಟಿ ಆದಾಯವನ್ನು ಹೊಂದಿತ್ತು. 2005ರಲ್ಲಿ ಫೋರ್ಬ್ಸ್ ಪತ್ರಿಕೆಯು ಗುರುತಿಸಿದಂತೆ ಅವರ ನಿವ್ವಳ ಆಸ್ತಿಯ ಮೌಲ್ಯ 13 ಶತಕೋಟಿ ಡಾಲರನ್ನು ಮೀರಿದ್ದು, ಇದು ಅವರನ್ನು ಇತ್ತೀಚಿನ ವಿಶ್ವದ ಅತ್ಯಂತ ಶ್ರೀಮಂತರ ಯಾದಿಯಲ್ಲಿ 25ನೇ ಶೇಯಾಂಕದಲ್ಲಿರಿಸಿದೆ. ಪ್ರೇಮ್‌ಜೀಯವರು ವಾರ್ಟನ್‌ನಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆ ಮತ್ತು ಮಾಹಿತಿ ನಿರ್ವಹಣೆ ವಿಭಾಗದಲ್ಲಿ ಪ್ರಾಧ್ಯಾಪಕರಾಗಿರುವ ರವಿ ಅರೋನ್‌ರವರೊಂದಿಗೆ ವಿಶ್ವೋದ ಪುನರ್‌ಸಂಘಟನೆಯ ಬಗ್ಗೆ ಮಾತನಾಡುತ್ತಾರೆ.

ಆರೋನ್: ವಿವೇಕ್ ಪಾಲ್ (ವಿಶ್ವೋದ ಮೊದಲಿನ CEO) ರವರು ಕಳೆದ ವರ್ಷ ಕಂಪನಿಯನ್ನು ಬಿಟ್ಟ ನಂತರ, ನೀವು ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯಲ್ಲಿ ಮೂಲ ಸ್ವರೂಪದ ಬದಲಾವಣೆ ಮಾಡಿರುವಿರಿ. ಅವು ನಿಮ್ಮ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಮತ್ತು ವಿಶ್ವೋದ ಮುನ್ನಡೆಯ ಕುರಿತ ನಿಮ್ಮ ದೃಷ್ಟಿಕೋನದ ಮೇಲೆ ಹೇಗೆ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರಿವೆ?

ಪ್ರೇಮ್‌ಜೀ: ನೀವು ಪ್ರಶಂಸೆ ಮಾಡಬೇಕಾದ ಬಹು ಮುಖ್ಯ ಅಂಶವೆಂದರೆ, ಈ ಪುನರ್-ಸಂಘಟನೆಯಿಂದ, ವಿಶ್ವೋದ ಈ ನಾಯಕತ್ವವು ಗ್ರಾಹಕರ ಸಮೀಪಕ್ಕೆ ತೆಗೆದುಕೊಂಡು ಹೋಗಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುತ್ತಿದೆ. ಈ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ನಾವು ಸಂಘಟನೆಯ ಹಂತಗಳನ್ನು/ಪದರಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸುವ ಮತ್ತು ನಮ್ಮ ವ್ಯವಹಾರ ನಾಯಕರನ್ನು ಸಬಲೀಕರಿಸುವ ಪ್ರಯತ್ನವನ್ನು ಮಾಡಿದ್ದೇವೆ. ಅದಕ್ಕಾಗಿ ನಾವು ಈ ಮೊದಲು ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿದ್ದ ಹಂತವೊಂದನ್ನು ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ತೆಗೆದಿದ್ದೇವೆ. ನಮ್ಮ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಾಹಕರು ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಚೆನ್ನಾಗಿ ಪಳಗಿದ್ದಾರೆ ಹಾಗೂ ತಮ್ಮ ಹುದ್ದೆಗಳಲ್ಲಿ ಸುದೀರ್ಘ ಕಾಲ ನಿರ್ವಹಿಸಿರುವುದರಿಂದ ಹೊಸ ರಚನೆಯ ಮೂಲಕ ಫಲಿತಾಂಶಗಳನ್ನು ನೀಡುವ ಆತ್ಮವಿಶ್ವಾಸವನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದಾರೆ.

ಆರೋನ್: ಈ ನಿಮ್ಮ ಹೊಸ ರಚನೆಯ ಭಾಗವಾಗಿ, ಲಂಬದ ಹಂತದಲ್ಲಿ ನೀವು ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ಲಾಭ-ನಷ್ಟಗಳ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯೊಂದಿಗೆ ಮರುವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲು ಪ್ರಾರಂಭಿಸಿದ್ದೀರಾ? [ಸಂಪಾದಕರ ಸೂಚನೆ: ವಿಶ್ವೋದ ಲಂಬ ರಚನೆಯು ಕಂಪನಿಯನ್ನು ಘಟಕಗಳಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಿದ್ದು, ಅವುಗಳೆಂದರೆ - ಟೆಲಿಕಾಂ ಸೇವೆ ಪೂರೈಕೆದಾರರು, ಉತ್ಪನ್ನ ತಾಂತ್ರಿಕ ಪರಿಹಾರ, ಹಣಕಾಸು ಪರಿಹಾರ, ಉದ್ಯಮ ಪರಿಹಾರ, ಈ ಘಟಕಗಳು ಮುಂದುವರೆದು ಕೈಗಾರಿಕೆಯ ಅಗತ್ಯಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸುತ್ತವೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ ಬ್ಯಾಂಕು, ವಿಮೆ, ಭದ್ರತೆ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳು]

ಪ್ರೇಮ್‌ಜೀ: ಇಲ್ಲ, ಪ್ರತಿ ಲಂಬ ರಚನೆಯು ಸ್ವಯಂ ಪೂರ್ಣವಾದ ವ್ಯವಹಾರವಿದ್ದಂತೆ. ಇದು ಅಮೇರಿಕಾದ ಮಟ್ಟದಲ್ಲಿ ಮಧ್ಯಮ ಗಾತ್ರದ ಕಂಪನಿಯಿದ್ದಂತೆ, ಏಕೆಂದರೆ ಈ ಲಂಬ ರಚನೆಯು ವಾರ್ಷಿಕವಾಗಿ 300 ದಶಲಕ್ಷ ಡಾಲರ್ ವರಮಾನ ತರುತ್ತದೆ. ಇವು ಹಣಕಾಸು, ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ, ಗುಣಮಟ್ಟ ಮತ್ತು ಮಾರಾಟಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗಳಂತಹ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳೊಂದಿಗೆ ಸಾಮಾನ್ಯ ರಚನೆಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಿದರೂ, ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಲಂಬ ರಚನೆಯು ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಧಿಸುವ ಜನರನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಇದರ ಪರಿಣಾಮ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಲಂಬ ರಚನೆಯೂ ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಕಂಪನಿಯಿದ್ದಂತಿದೆ.

ಆರೋನ್: ಅಂದರೆ ನಿಮ್ಮ ಅರ್ಥ ನೀವು, ಹೆಚ್ಚಿನ ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ಈ ಸ್ವಯಂಪೂರ್ಣವಾದ ಕಂಪನಿಗಳಿಗೆ ನಿಯೋಜಿಸಲು ಉದ್ದೇಶಿಸಿದ್ದೀರಾ?

ಪ್ರೇಮ್‌ಜೀ: ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ.

ಆರೋನ್: ಇದರ ಹಿಂದಿನ ನಿಮ್ಮ ಆಲೋಚನೆಯೇನು?

ಪ್ರೇಮ್‌ಜೀ: ಇದೆಲ್ಲವೂ ನಾಯಕತ್ವಕ್ಕೆ ಹೋಗುತ್ತದೆ. ಇದು ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ವೇಗವಾಗಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ನಿರ್ಧಾರಗಳು ಬೇಗ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲ್ಪಡುತ್ತದೆ. ಇದು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಅಧಿಕಾರ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಮತ್ತು ಅವರಿಗೆ ವರದಿ ನೀಡುವವರಿಗೆ ಮತ್ತು ಹೆಚ್ಚಿನ ಅಧಿಕಾರ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಏಕೆಂದರೆ ಅವರ ಉದ್ಯೋಗಗಳು ಇದ್ದಕ್ಕಿದ್ದಂತೆ ಹೆಚ್ಚು ಜವಾಬ್ದಾರಿಯುಳ್ಳದ್ದಾಗಿವೆ.

ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of Delegation)

ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು, ಅಧೀನರು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಪರವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ಅವರ ಕಾರ್ಯಭಾರವನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುವುದು ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಮಯವನ್ನು ಪ್ರಮುಖ ವಿಷಯಗಳಿಗೆ ನೀಡುವಂತೆ ಮಾಡುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾದ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಪ್ರಯೋಜನಗಳಿಗೆ ದಾರಿಮಾಡಿ ಕೊಡುತ್ತದೆ:

- i) **ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ವಹಣೆ (Effective management):** ಅಧೀನರಿಗೆ ಅಧಿಕಾರ ನೀಡುವುದರಿಂದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಪ್ರಮುಖ ವಿಷಯಗಳಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಮಯವನ್ನು ನೀಡಬಹುದಾಗಿದ್ದು ಇದರಿಂದ ಹೆಚ್ಚು ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ. ದೈನಂದಿನ ಕಾರ್ಯಗಳ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆಯಿಂದ ಮುಕ್ತಿಯು ಹೊಸ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಲ್ಲಿ ಪರಿಣತಿ ಹೊಂದಲು ಅವಕಾಶ ನೀಡುತ್ತದೆ.
- ii) **ಉದ್ಯೋಗಿ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ (Employee development):** ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಫಲಿತಾಂಶವಾಗಿ, ನೌಕರರು ತಮ್ಮ ಪ್ರತಿಭೆಯನ್ನು ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಹೆಚ್ಚು ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಪಡೆಯುವುದಲ್ಲದೇ, ಇದು ಅವರಲ್ಲಿನ ಸುಪ್ತ ಪ್ರತಿಭೆಯ ಹೊರಹೊಮ್ಮುವಿಕೆಗೆ ಅವಕಾಶವೀಯುತ್ತದೆ. ಇದು, ಸಂಕೀರ್ಣ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸಾಧ್ಯಗೊಳಿಸುವ ಅವರ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಮತ್ತು ಅವರ ವೃತ್ತಿಜೀವನದ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಉತ್ತಮವಾಗಿಸುವ ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳನ್ನು ವಹಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು, ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಇದು ಅವರನ್ನು ಉತ್ತಮ ನಾಯಕರು ಹಾಗೂ ನಿರ್ಧಾರ ಕೈಗೊಳ್ಳುವವರನ್ನಾಗಿ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಈ ರೀತಿ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ಭವಿಷ್ಯದ ಉತ್ತಮ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರನ್ನು ತಯಾರು ಮಾಡುವ ಮೂಲಕ ಸಹಾಯಮಾಡುತ್ತದೆ. ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ನೌಕರರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಕೌಶಲ್ಯವನ್ನು ಬಳಸುವ, ಅನುಭವವನ್ನು ಗಳಿಸುವ ಮತ್ತು ಉನ್ನತ ಸ್ಥಾನಗಳಿಗಾಗಿ ತಮ್ಮನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಅವಕಾಶವನ್ನು ನೀಡುವುದರ ಮೂಲಕ ಅವರನ್ನು ಸಶಕ್ತರನ್ನಾಗಿ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
- iii) **ನೌಕರರ ಪ್ರೇರೇಪಣೆ (Motivation of employees):** ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ನೌಕರರ ಪ್ರತಿಭೆಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೊಳಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಇದು ಮನೋವೈಜ್ಞಾನಿಕ ಪ್ರಯೋಜನಗಳನ್ನೂ ಸಹ ಹೊಂದಿದೆ. ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯು ಒಂದು ಕಾರ್ಯವನ್ನು ತನ್ನ ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗೆ ವಹಿಸಿದಾಗ ಇದು ಕಾರ್ಯಗಳ ಹಂಚಿಕೆಯಷ್ಟೇ ಅಲ್ಲ, ಇದು ಉನ್ನತ ಅಧಿಕಾರಿಗೆ ಇರಬೇಕಾದ ಭರವಸೆ ಮತ್ತು ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗೆ ಇರಬೇಕಾದ ಬದ್ಧತೆಯನ್ನು ತೋರಿಸುತ್ತದೆ. ಕೆಲಸದ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯು ನೌಕರರಲ್ಲಿ ಆತ್ಮ-ಗೌರವವನ್ನು ಬೆಳೆಸುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ ಅವರ ಆತ್ಮ ವಿಶ್ವಾಸ ಸುಧಾರಿಸುತ್ತದೆ ಹಾಗೂ ಅವರು ಉತ್ತೇಜನ ಹೊಂದಿ ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಮತ್ತಷ್ಟು ಉತ್ತಮಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುತ್ತಾರೆ.

- iv) ಬೆಳವಣಿಗೆಯ ಸುಗಮಗೊಳಿಸುವಿಕೆ (Facilitation of growth):** ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ಹೊಸ ಸಾಹಸಿ ಉದ್ಯಮಗಳಲ್ಲಿ ಮುಂದಾಳತ್ವದ ಸ್ಥಾನಗಳನ್ನು ವಹಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಿದ್ಧರಾದ ಕಾರ್ಯಪಡೆಯನ್ನು ನೀಡುವುದರ ಮೂಲಕ ಸಂಘಟನೆಯ ವಿಸ್ತರಣೆಗೆ ಸಹಾಯಮಾಡುತ್ತದೆ. ತರಬೇತಿ ಹೊಂದಿದ ಮತ್ತು ಅನುಭವಿ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು, ಹಾಲಿಯಿರುವ ಘಟಕಗಳಿಂದ ತಾವು ಗ್ರಹಿಸಿಕೊಂಡ ಕಾರ್ಯನೀತಿಗಳನ್ನು, ಹೊಸದಾಗಿ ಸ್ಥಾಪಿತವಾದ ಶಾಖೆಗಳಲ್ಲಿ ಬಿಂಬಿಸುವ ಮೂಲಕ ಹೊಸ ಯೋಜನೆಗಳ ಪ್ರಾರಂಭದಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರವನ್ನು ವಹಿಸಲು ಸಮರ್ಥರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ.
- v) ನಿರ್ವಹಣಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯ ಆಧಾರ (Basis of Management Hierarchy):** ಅಧಿಕಾರ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ಸ್ಥಾಪಿಸುವ ಮೇಲಧಿಕಾರಿ-ಅಧೀನ ಸಂಬಂಧಗಳು ನಿರ್ವಹಣಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಗೆ ಆಧಾರವಾಗಿವೆ. ಈ ಅಧಿಕಾರದ ವ್ಯಾಪ್ತಿ ಮತ್ತು ಹರಿವುಗಳು ಯಾರು ಯಾರಿಗೆ ವರದಿ ಮಾಡಬೇಕೆಂಬುದನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ. ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಉದ್ಯೋಗಿ ಸ್ಥಾನವು ಅನುಭವಿಸುವ ಅಧಿಕಾರವನ್ನೂ ಸಹ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಅಧಿಕಾರದ ಪ್ರಮಾಣವು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ.
- vi) ಉತ್ತಮ ಸಮನ್ವಯತೆ (Better coordination):** ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಅಂಶಗಳಾದ ಅಧಿಕಾರ, ಜವಾಬ್ದಾರಿ ಮತ್ತು ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವಗಳು ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ವಿವಿಧ ಸ್ಥಾನಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಅಧಿಕಾರ, ಕರ್ತವ್ಯ ಮತ್ತು ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವಗಳನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲು ಸಹಾಯಮಾಡುತ್ತದೆ. ಇದು ವಿವಿಧ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಸ್ಪಷ್ಟ ಚಿತ್ರಣವನ್ನು ನೀಡುವುದರಿಂದ ಕರ್ತವ್ಯಗಳ ಅತಿಕ್ರಮಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಶ್ರಮದ ಪುನರಾರ್ಥನೆಯನ್ನು ತಪ್ಪಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ವರದಿಮಾಡುವ ಸಂಬಂಧಗಳಲ್ಲಿನ ಇಂತಹ ಸ್ಪಷ್ಟತೆಯು ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳು, ಹಂತಗಳು ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳ ನಡುವೆ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಮನ್ವಯತೆಯನ್ನು ಬೆಳೆಸುವಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಉಳಿಸಿಕೊಂಡು ಹೋಗುವಲ್ಲಿ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಹೀಗೆ, ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಮುಖ ಮೂಲಾಂಶವಾಗಿದೆ.

HCLನಲ್ಲಿ ಆವಿಷ್ಕಾರ (Innovation at HCL)

ಪ್ರಪಂಚದ ಅತ್ಯಂತ ಆಧುನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ ಈಗ ಭಾರತದಲ್ಲಿ; HCL ಟೆಕ್ನಾಲಜೀಸ್ ತನ್ನ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಅಧಿಕಾರ ನೀಡುತ್ತಿದೆ ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರದ ಭವಿಷ್ಯದತ್ತ ದಾರಿ ತೋರಿಸುತ್ತಿದೆ. Fortune, ಏಪ್ರಿಲ್ 14, 2006.

ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ನೌಕರನೂ ಅವನ ಮೇಲಧಿಕಾರಿ, ಅವನ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯ ಮೇಲಧಿಕಾರಿ ಮತ್ತು ಕಂಪನಿಯ ಯಾರಾದರೂ ಇತರ ಮೂವರು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿ, 18 ಪ್ರಶ್ನೆಗಳ ಮೇಲೆ 1-5 ಮಾಪಕ (scale) ಉಪಯೋಗಿಸಿ ಮಾಪನಾಂಕ (rating) ನೀಡುತ್ತಾನೆ. ಈ ರೀತಿಯ 360-ಡಿಗ್ರಿಯ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನವು ಆಸಾಮಾನ್ಯವಲ್ಲ, ಆದರೆ, HCL ನಲ್ಲಿ ಎಲ್ಲಾ ಫಲಿತಾಂಶಗಳನ್ನು ಆನ್‌ಲೈನ್‌ನಲ್ಲಿ ಪ್ರದರ್ಶಿಸಿ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಉದ್ಯೋಗಿಯೂ ನೋಡುವಂತೆ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದಂತೂ ಎಲ್ಲಿಯೂ ಕೇಳಿದಂತಿಲ್ಲ!

ಇದಿಷ್ಟೇ ಅಲ್ಲ, ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ HCL ಉದ್ಯೋಗಿಯು, ಯಾವುದೇ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿ ಏನಾದರೂ ಕ್ರಮ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದು ಅಗತ್ಯವೆಂದು ಅವರು ಆಲೋಚಿಸಿದರೆ, ಅದನ್ನು ಪ್ರಕಟಪಡಿಸಲು ಒಂದು ವಿದ್ಯುನ್ಮಾನ ಟಿಕೆಟ್ (electronic ticket) ಅನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಬಹುದು. ವಿಸ್ಮಯವೆಂದರೆ ಈ ಟಿಕೆಟುಗಳು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಂದ ಮಾತ್ರವೇ ಮುಕ್ತಾಯಗೊಳಿಸಬಹುದು. ಮತ್ತು ನಾಯರ್ [ವಿನೀತ್ ನಾಯರ್‌ರವರು 30,000 ಉದ್ಯೋಗಿಗಳುಳ್ಳ HCL ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ (ಸಂಶೋಧನೆ) ಇದರ ಅಧ್ಯಕ್ಷರು]ರವರು, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ತಮ್ಮ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ಟಿಕೆಟುಗಳನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುವ ಅಥವಾ ಮುಕ್ತಾಯಗೊಳಿಸುವ ಕಾರ್ಯಕ್ಕೆ ಹೆದರಿಸದಂತೆ ಎಚ್ಚರ ವಹಿಸಿದ್ದಾರೆ. ವಿಭಾಗಗಳು ಎಷ್ಟು ಟಿಕೆಟುಗಳನ್ನು ರಚಿಸಿವೆ ಎಂಬ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಭಾಗಶಃ ಮೌಲೀಕರಿಸಲ್ಪಡುತ್ತಾರೆ – ಆದ್ದರಿಂದ ಇವು ಹೆಚ್ಚಿದಷ್ಟೂ ಒಳ್ಳೆಯದು. ಇದರೊಂದಿಗೆ, ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಉದ್ಯೋಗಿಯು ಯಾವುದೇ ವಿಷಯದ ಬಗ್ಗೆ ಪ್ರಶ್ನೆ ಅಥವಾ ಅನಿಸಿಕೆಗಳನ್ನು ಸಾರ್ವಜನಿಕ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾದ 'ನೀವು ಮತ್ತು ನಾನು' ದಲ್ಲಿ ಕಳುಹಿಸಬಹುದು. ಪ್ರತಿ ತಿಂಗಳು ಸುಮಾರು 400 ಬರುತ್ತವೆ. ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು ಮತ್ತು ಉತ್ತರಗಳೆಲ್ಲವನ್ನೂ ಅಂತರ್ಜಾಲದಲ್ಲಿ ಅಳವಡಿಸಲಾಗುವುದು.

“ಇತರ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬರಿಗೂ ಹೋಲಿಸಿದಾಗ ನನ್ನ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಸೇವೆಯನ್ನು ನೀಡುವಂತಹ ಕಂಪನಿಯನ್ನು ನಾನು ಬಯಸುತ್ತೇನೆ,” ಎಂದು ಅವರು ವಿವರಿಸುತ್ತಾರೆ. HCL ಅನ್ನು ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿಸುವ ಕಲ್ಪನೆಗಳು ತನ್ನಿಂದ ಬರುವುದಿಲ್ಲ. ಆದರೆ ಅವು ಕೆಳಹಂತದಿಂದ ಬರುತ್ತವೆ ಎಂದೂ ಅವರು ಅಚಲವಾಗಿ ನಂಬುತ್ತಾರೆ. ಪ್ರಾರಂಭಿಕ ಸಂಕೇತಗಳು ಸೂಚಿಸುವುದೆಂದರೆ ಅವರ ದಿಟ್ಟ ತಂತ್ರಗಾರಿಕೆಯು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿದೆ. ನಾಯರ್‌ರವರು ಒಂದು ವರ್ಷ ಮಾತ್ರ ಅಧ್ಯಕ್ಷರಾಗಿದ್ದರು. ಪ್ರಕ್ಷುಬ್ಧವಾಗಿದ್ದ ಆ ವರ್ಷದಲ್ಲಿಯೇ ಈ ಅವಿಷ್ಕಾರಗಳಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಿನದನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಲಾಯಿತು. ಈ ಅವಧಿಯಲ್ಲಿ ತಿಕ್ಕಾಟಗಳು ಅರ್ಧದಷ್ಟು ಕಡಿಮೆಯಾಯಿತೆಂದು ಅವರು ಹೇಳುತ್ತಾರೆ. HCL ನ ಅವಿಷ್ಕಾರಗಳು ಕೇವಲ ನಿರ್ವಹಣೀಯ ಮಾತ್ರವೇ ಆಗಿಲ್ಲ. ಕಂಪನಿಯು ಗ್ರಾಹಕರೊಂದಿಗೆ, ವ್ಯವಹಾರ ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಅವರೊಂದಿಗೆ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವುದು ಮತ್ತು ದೂರದಿಂದಲೇ ಮೂಲಸೌಕರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಣೆ ಮಾಡುವುದರೊಂದಿಗೆ, ಕಾರ್ಯತಂತ್ರ ಪಾಲುದಾರನಾಗುವ ಗುರಿ ಹೊಂದಿರುವ ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ಅದು ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಪ್ರವರ್ತಿಸಿದೆ ಎಂದು ನಾಯರ್ ಹೇಳುತ್ತಾರೆ. ಈ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರವು, ಮೇಲೆ ತಿಳಿಸಿದ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ದೊಡ್ಡ ಶ್ರೇಣಿಯ ಗ್ರಾಹಕರಾದ AMD (Research) ಜೊತೆ ಮಾಡುವುದರೊಂದಿಗೆ, ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿದೆ. ಮತ್ತೊಬ್ಬ ಮುಖ್ಯ ಗ್ರಾಹಕ, CISCO (Research). 10 ವರ್ಷಗಳ ಗ್ರಾಹಕನಾಗಿರುವ ಇದರೊಂದಿಗೆ HCL ಈಗ, ಮತ್ತೊಂದು ಪ್ರಕಾರದ ಅವಿಷ್ಕಾರ – ಹಂಚಿಕೆಯ ನಷ್ಟಭಯ (innovation - shared risk)ವನ್ನು ಒಪ್ಪಿಕೊಂಡಿದೆ. ಫೆಬ್ರವರಿಯಿಂದ HCL, ಒಂದು ಸಿಸ್ಕೋ ಉತ್ಪನ್ನದ ತಾಂತ್ರಿಕತೆಗೆ ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಾಗಿದೆ. ಉತ್ಪನ್ನವು ಎಷ್ಟು ಚೆನ್ನಾಗಿ ಮಾರಾಟವಾಗುತ್ತದೆ ಎಂಬುದನ್ನಾಧರಿಸಿ ಅದು ಪಾವತಿಸಲ್ಪಡುತ್ತದೆ. ಈ ಎಲ್ಲಾ ಅವಿಷ್ಕಾರಗಳನ್ನು ತಾಂತ್ರಿಕರಿಸುವಲ್ಲಿ ನಾಯರ್‌ರವರ ನಮ್ರತೆಯು ಪ್ರಬಲ ನಿರ್ವಹಣಾ ಆಸ್ತಿಯೆಂದು ತೋರುತ್ತದೆ.

Adapted from an article by David Kirkpatrick on:

<http://www.indianembassy.org/newsite/News/US %20media/2006/115.asp>

ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ (Decentralisation)

ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಂಘಟನೆಗಳಲ್ಲಿ ಉನ್ನತ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ಎಲ್ಲಾ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಲ್ಲಿ ಸಕ್ರಿಯ ಪಾತ್ರವಹಿಸಿದರೆ, ಇನ್ನಿತರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಈ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಕೆಳಹಂತಗಳ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗಗಳಿಗೂ ನೀಡಲಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಯಾವ ಸಂಘಟನೆಗಳಲ್ಲಿ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಅಧಿಕಾರವು ಉನ್ನತ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗದೊಂದಿಗೆ ಇರುವುದೋ, ಅವು ಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ಸಂಘಟನೆಗಳು ಎನಿಸಿಕೊಂಡರೆ, ಇಂತಹ ಅಧಿಕಾರವು ಕೆಳಹಂತಗಳೊಂದಿಗೆ ಹಂಚಿಕೆಯಾಗಿರುವ ಸಂಘಟನೆಗಳು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ಸಂಘಟನೆಗಳು ಎನಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತವೆ.

ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು, ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳು ವರ್ಗಶ್ರೇಣೀಯ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿ ವಿಭಜಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ವಿಧಾನವನ್ನು ವಿವರಿಸುತ್ತದೆ. ಸರಳವಾಗಿ ಹೇಳುವುದಾದರೆ, ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವೆಂದರೆ, ಸಂಘಟನೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಹಂತಗಳಲ್ಲೂ ಅಧಿಕಾರದ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯಾಗಿರುವುದು. ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಕೆಳಹಂತಗಳೊಂದಿಗೆ ಹಂಚಿಕೊಳ್ಳುವುದು ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಸ್ವರೂಪವಾಗಿ ಇದನ್ನು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾ ಕೇಂದ್ರಗಳ ಅತ್ಯಂತ ಸಮೀಪವೇ ಇರಿಸುವುದು. ಇನ್ನೊಂದು ವಿಧದಲ್ಲಿ, ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಅಧಿಕಾರವು ಆಜ್ಞಾ ಸರಪಳಿಯ ಕೆಳಗೆ ತಳ್ಳಲ್ಪಡುತ್ತದೆ.

ಕೆಳಹಂತದಲ್ಲಿ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ನಿರ್ಧಾರಗಳು ಬಹುಸಂಖ್ಯೆಯದಾಗಿದ್ದು, ಜೊತೆಗೆ ಮುಖ್ಯವೂ ಆಗಿದ್ದರೆ, ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯು ಹೆಚ್ಚು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವಾಗಿದೆ ಎಂದು ಪರಿಗಣಿಸಬಹುದು.

ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಮತ್ತು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ (Centralisation or Decentralisation)

ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಮತ್ತು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣಗಳು, ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಚಾಲ್ತಿ ಸ್ಥಿತಿಗಳಿಂದ ನೋಡಬಹುದಾದ ಸಾಪೇಕ್ಷ ಪದಗಳು.

ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಕೇಂದ್ರೀಕೃತವಾಗಿದೆಯೆಂದರೆ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಅಧಿಕಾರವು ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಂಡಳಿಯು ತನ್ನಲ್ಲೇ ಉಳಿಸಿಕೊಂಡಿದೆ ಎಂದಾದರೆ, ಇಂತಹ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಿದಾಗ ಅದು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕೃತವಾಗುತ್ತದೆ.

ಸಂಪೂರ್ಣ ಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಸೂಚಿಸುವುದೇನೆಂದರೆ, ಎಲ್ಲಾ ನಿರ್ಧಾರ ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ಕಾರ್ಯಗಳು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯ ಮೇಲ್ಮಟ್ಟದಲ್ಲಿ ಕೇಂದ್ರೀಕೃತವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಇಂತಹ ಸನ್ನಿವೇಶವು ನಿರ್ವಹಣಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯ ಅಗತ್ಯವನ್ನು ನಿವಾರಿಸುತ್ತದೆ. ಮತ್ತೊಂದೆಡೆ, ಸಂಪೂರ್ಣ ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಸೂಚಿಸುವುದೇನೆಂದರೆ, ಎಲ್ಲಾ ನಿರ್ಧಾರ ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ಕಾರ್ಯಗಳು ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯ ಕೆಳಹಂತಗಳಿಗೆ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿರುವುದು. ಇದು ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣಾ ಸ್ಥಾನಗಳ ಅಗತ್ಯವನ್ನು ನಿವಾರಿಸುತ್ತದೆ. ಈ ಎರಡೂ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳು ಅವಾಸ್ತವಿಕ.

ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯು, ಸಂಪೂರ್ಣ ಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ಅಥವಾ ವಿಕೇಂದ್ರೀಕೃತವಾಗಲು ಸಾಧ್ಯವೇ ಇಲ್ಲ. ಅದು ಗಾತ್ರ ಮತ್ತು ಸಂಕೀರ್ಣತೆಗಳಲ್ಲಿ ಬೆಳೆದಂತೆ, ವಿಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಿಕೆಯತ್ತ ಸಾಗುವ ಪ್ರವೃತ್ತಿಯಿರುತ್ತದೆ. ಇದು ಏಕೆಂದರೆ, ದೊಡ್ಡ ಸಂಘಟನೆಗಳಲ್ಲಿ, ಯಾವ ನೌಕರರು ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳೊಂದಿಗೆ ನೇರವಾಗಿ ಮತ್ತು ನಿಕಟವಾಗಿ ತೊಡಗಿಕೊಂಡಿರುತ್ತಾರೋ ಅವರು ಅವುಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಉನ್ನತ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ಜ್ಞಾನ ಹೊಂದಿರುವ ಪ್ರವೃತ್ತಿಯವರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ. ಉನ್ನತ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳೊಂದಿಗೆ ಕೇವಲ ಪರೋಕ್ಷವಾಗಿ ಸಂಬಂಧ ಹೊಂದಿರಬಹುದಾಗಿದೆ.

ಆದುದರಿಂದ, ಸಹ-ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಈ ಬಲಗಳ ನಡುವೆ ಸಮತೋಲನವಿರಬೇಕಾದ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಹೀಗೆ, ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಸಂಘಟನೆಯು ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಮತ್ತು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣಗಳೆರಡರ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆಯೆಂದು ಹೇಳಬಹುದಾಗಿದೆ.

ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ (Decentralisation)

ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು, ಕೇಂದ್ರ ಸ್ಥಾನಗಳಲ್ಲಿ ಬಳಕೆ ಮಾಡಬಹುದಾದುದನ್ನು ಹೊರತುಪಡಿಸಿ, ಎಲ್ಲ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಅತ್ಯಂತ ಕೆಳ ಹಂತಕ್ಕೆ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸುವ ವ್ಯವಸ್ಥಿತವಾದ ಪ್ರಯತ್ನ ಎಂದು ಉಲ್ಲೇಖಿಸಬಹುದು.

– ಲಾಯಿಸ್ ಆಲ್ಟೆನ್

ಅಧೀನರ ಪಾತ್ರದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವತ್ತ ಹೋಗುವ ಪ್ರತಿಯೊಂದೂ ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ, ಅದನ್ನು ಕಡಿಮೆಯಾಗಿಸುವತ್ತ ಹೋಗುವ ಪ್ರತಿಯೊಂದೂ ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ.

– ಹೆನ್ರಿ ಫೋರ್

ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance)

ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ನಿರ್ವಹಣಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯ ಕೆಳಹಂತಗಳಿಗೆ ಕೇವಲ ಅಧಿಕಾರ ವರ್ಗಾವಣೆ ಮಾಡುವುದಕ್ಕಿಂತಲೂ ಹೆಚ್ಚಿನದಾಗಿದೆ. ಅದು ಅಧಿಕಾರದ ಆಯ್ಕೆಮಾಡಬಹುದಾದ ಹಂಚಿಕೆಯನ್ನು ಸಾರುವ ಸಿದ್ಧಾಂತವಾಗಿದ್ದು, ಜನರು ಯೋಗ್ಯರು, ಸಮರ್ಥರು ಮತ್ತು ಸಂಪನ್ಮೂಲವ್ಯಕ್ತಿಗಳೆಂಬ ನಂಬಿಕೆಯನ್ನು ಅದು ಪ್ರಸಾರಿಸುತ್ತದೆ. ಅವರು ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ವಹಿಸಿಕೊಂಡು ಅವರ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸಬಹುದು. ಹೀಗೆ, ಈ ಸಿದ್ಧಾಂತವು ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವವರ ಸ್ವಾಯತ್ತತೆಯ ಅಗತ್ಯತೆಯನ್ನು ಗುರುತಿಸುತ್ತದೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ಯಾವ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ಕೆಳಹಂತಗಳಿಗೆ ವಹಿಸಬೇಕು ಮತ್ತು ಯಾವುದನ್ನು ಉನ್ನತ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಇರಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕೆಂಬುದನ್ನು ಎಚ್ಚರಿಕೆಯಿಂದ ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಬೇಕು. ಕೋಷ್ಟಕ-4 ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ ಮತ್ತು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಹೋಲಿಕೆಯ ನೋಟವನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ.

ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ ಮತ್ತು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ: ಒಂದು ಹೋಲಿಕೆಯ ನೋಟ
Delegation and Decentralisation: A Comparative view

ಕ್ರ.ಸಂ.	ಆಧಾರ	ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ	ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ
1.	ಸ್ವಭಾವ/ಸ್ವರೂಪ	ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ಕಡ್ಡಾಯವಾದ ಕ್ರಿಯೆ,	ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಐಚ್ಛಿಕ ನೀತಿ ನಿರ್ಧಾರ.
2.	ಕಾರ್ಯ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯ	ಏಕೆಂದರೆ, ಯಾರೇ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ತಾನೇ ಸ್ವತಃ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ.	ಇದು ಉನ್ನತ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿವೇಚನೆಗೆ ಒಳಪಟ್ಟಿದೆ.
3.	ಸ್ಥಿತಿ	ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗಳ ನಿಯಂತ್ರಣ ಹೆಚ್ಚು ಆದುದರಿಂದ ಸ್ವಂತ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯ ಕಡಿಮೆ.	ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಾಹಕರ ಮೇಲೆ ನಿಯಂತ್ರಣ ಕಡಿಮೆ. ಆದುದರಿಂದ ಹೆಚ್ಚು ಕಾರ್ಯಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯ.
4.	ವ್ಯಾಪ್ತಿ	ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಹಂಚಲು ಅನುಸರಿಸುವ ಒಂದು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ.	ಉನ್ನತ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗದ ನೀತಿ ನಿರ್ಧಾರದ ಫಲಿತಾಂಶ.
5.	ಉದ್ದೇಶ	ಇದರ ವ್ಯಾಪ್ತಿ ಸೀಮಿತ, ಇದು ಮೇಲಧಿಕಾರಿ ಮತ್ತು ನಂತರದ ಅಧೀನರಿಗೆ ಸೀಮಿತ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಕಾರ್ಯಭಾರ ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುವುದು.	ಇದರ ವ್ಯಾಪ್ತಿ ಹೆಚ್ಚು. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕೆಳಹಂತಗಳಿಗೂ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ವಿಸ್ತರಣೆ ಎಂದು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ. ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚು ಸ್ವಾಯತ್ತತೆ ನೀಡಿ ಅಧೀನರ ಪಾತ್ರ ಹೆಚ್ಚುವಂತೆ ಮಾಡುವುದು.

ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಮೂಲಭೂತ ಹಂತವಾಗಿದ್ದು ಅದರ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಅಂಶಗಳಿಂದ ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬಹುದಾಗಿದೆ:

i) ಅಧೀನರಲ್ಲಿ ಮುಂತೊಡಗುವಿಕೆಯನ್ನು ಬೆಳೆಸುವುದು: (Develops initiative among subordinates):

ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಅಧೀನರಲ್ಲಿ ಸ್ವಾವಲಂಬನೆ ಮತ್ತು ಆತ್ಮವಿಶ್ವಾಸಗಳನ್ನು ಪ್ರವರ್ತಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಇದು ಏಕೆಂದರೆ, ಯಾವಾಗ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕೆಳಹಂತಗಳಿಗೆ ಸ್ವಂತ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯವನ್ನು ನೀಡಲಾಗುವುದೋ, ಆಗ ಅವರು ತಮ್ಮ ಸ್ವಂತ ತೀರ್ಮಾನದ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿಸುವುದನ್ನು ಕಲಿಯುತ್ತಾರೆ. ಇದು ಯಾವಾಗಲೂ ಸವಾಲುಗಳನ್ನು ಎದುರಿಸುವ ಮತ್ತು ತಮಗೆ ಎದುರಾಗುವ ಹಲವು ಸಮಸ್ಯೆಗಳಿಗೆ ಪರಿಹಾರಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವ ಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿ ಕೂಡ ಅವರನ್ನು ಇರಿಸುತ್ತದೆ. ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ನೀತಿಯು ಕ್ರಿಯಾಶೀಲ ನಾಯಕರಾಗಲು ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವುಳ್ಳ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಾಹಕರನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ii) ಭವಿಷ್ಯದ ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರತಿಭೆಯನ್ನು ಬೆಳೆಸುವುದು (Develops Managerial Talent for the future):

ಔಪಚಾರಿಕ ತರಬೇತಿಯು, ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಬೆಳೆಯುವಂತಾಗಲು, ಕೌಶಲ್ಯಗಳಷ್ಟೇ ಮುಖ್ಯವಾಗಿ ಅವರು ಸ್ವತಂತ್ರವಾಗಿ ಕಾರ್ಯಾಯೋಜನೆಯನ್ನು ನಿಭಾಯಿಸುವ ಮೂಲಕ ಪಡೆದ ಅನುಭವಗಳೊಂದಿಗೆ, ಅವರನ್ನು ಸಜ್ಜುಗೊಳಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಮುಖ್ಯ ಪಾತ್ರವನ್ನು ವಹಿಸುತ್ತದೆ. ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಅವರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಸಾಬೀತುಪಡಿಸಲು ಒಂದು ಅವಕಾಶ ನೀಡುವುದರ ಜೊತೆಗೆ, ಹೆಚ್ಚು ಸವಾಲಾಗಿ ಪರಿಣಮಿಸುವ ಸ್ಥಾನಗಳನ್ನು ಬಡ್ತಿಗಳ ಮೂಲಕ ತುಂಬಲು ಪರಿಗಣಿಸಬಹುದಾದ ಅರ್ಹ ಮಾನವಶಕ್ತಿಯ ಸಂಗ್ರಹವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಯಾರು ಹೆಚ್ಚಿನ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ವಹಿಸಿಕೊಳ್ಳುವಲ್ಲಿ ಯಶಸ್ವಿಯಾಗುವುದಿಲ್ಲವೋ ಅಂತಹವರನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಕೂಡ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಹೀಗೆ ಇದು ನಿರ್ವಹಣಾ ಶಿಕ್ಷಣದ ಒಂದು ಸಾಧನವಾಗಿರುವುದರೊಂದಿಗೆ, ತರಬೇತಿ ಹೊಂದಿದ ಮಾನವಶಕ್ತಿಗೆ ತನ್ನ ಪ್ರತಿಭೆಯನ್ನು ನೈಜ ಜೀವನ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳಲ್ಲಿ ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಒಂದು ಅವಕಾಶವೂ ಆಗಿದೆ.

iii) ತ್ವರಿತ ನಿರ್ಧಾರ ಮಾಡುವಿಕೆ (Quick decision making): ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯನ್ನು ಸಂವಹನದ

ಸರಪಳಿಯ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ನೋಡಬಹುದು. ಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಎಲ್ಲಾ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದರಿಂದ ಮಾಹಿತಿಯ ಹರಿಯುವಿಕೆಯು ಹಲವು ಹಂತಗಳನ್ನು ದಾಟಿ ಬರಬೇಕಾದ ಕಾರಣದಿಂದ ನಿರ್ಧಾನವಾಗುತ್ತದೆ. ಜೊತೆಗೆ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಯೂ ಕೂಡ ಹೆಚ್ಚು ಸಮಯವನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ಇದು ನಿರ್ಧಾರ ಮಾಡುವಿಕೆಯ ವೇಗವನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಒಂದು ಉದ್ಯಮವು ಕ್ರಿಯಾತ್ಮಕ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾ ಸ್ಥಿತಿಗತಿಗಳಿಗೆ ಹೊಂದಿಕೊಳ್ಳುವುದನ್ನು ಕಠಿಣಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಆದರೆ, ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣದ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು, ಕಾರ್ಯ ಕೇಂದ್ರಗಳಿಗೆ ಸಮೀಪವಿರುವ ಹಂತಗಳಲ್ಲೇ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದರಿಂದ ಮತ್ತು ಅನೇಕ ಹಂತಗಳ ಅನುಮೋದನೆಯ ಅಗತ್ಯವಿಲ್ಲವಾಗುವುದರಿಂದ, ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ವೇಗವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಇದರಲ್ಲಿ ಮಾಹಿತಿಯು ಉದ್ದದ ಮಾರ್ಗಗಳಲ್ಲಿ ಚಲಿಸಬೇಕಾಗಿಲ್ಲದ ಕಾರಣ ಮಾಹಿತಿಯು ವಿಕೃತಗೊಳ್ಳುವ ಸಂಭವಗಳು ಕಡಿಮೆಯಾಗಿರುತ್ತವೆ.

iv) ಉನ್ನತ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗಕ್ಕೆ ನೆರವು (Relief to top management): ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಒಬ್ಬ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯು

ತನ್ನ ಅಧೀನ ನೌಕರನ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಮಾಡುವ ನೇರ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಏಕೆಂದರೆ, ಅಧೀನನು ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯು ನೀಡಿದ ಮಿತಿಯೊಳಗಷ್ಟೇ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವ ಮತ್ತು ನಿರ್ಧರಿಸುವ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯವನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತಾನೆ. ವೈಯಕ್ತಿಕ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ನಿಯಂತ್ರಣದ ಇತರ ರೂಪಗಳಿಂದ, ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರತಿಫಲ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳಿಂದ ಬದಲಿಸಬಹುದು. ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಉಳಿಸಿಕೊಡುವ ಹೆಚ್ಚು ಸಮಯವನ್ನು ಉನ್ನತ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು, ದೈನಂದಿನ ನೀತಿ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದಕ್ಕೆ ಬದಲಾಗಿ, ಪ್ರಮುಖ ನೀತಿ ನಿರ್ಧಾರಗಳಿಗೆ ವಿನಿಯೋಗಿಸುವಂತೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ವಾಸ್ತವವಾಗಿ ಕೆಳಹಂತಗಳ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ತೆಗೆದುಕೊಂಡ ನಿರ್ಧಾರಗಳ ಪರಿಶೀಲನೆಯು ಕಡಿಮೆಯಿದ್ದಾಗ ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಮಹತ್ವದ್ದಾಗಿರುತ್ತದೆ.

- v) **ಬೆಳವಣಿಗೆಯನ್ನು ಸುಗಮಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ (Facilitates growth):** ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಕೆಳಹಂತದ ಆಡಳಿತಕ್ಕೆ ಹಾಗೂ ವಿಭಾಗೀಯ ಅಥವಾ ಇಲಾಖಾ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಸ್ವಾಯತ್ತತೆ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ ಅವರ ವಿಭಾಗಕ್ಕೆ ಸೂಕ್ತವಾಗುವ ಹಾಗೆ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವಂತೆ ಮಾಡಿ, ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳಲ್ಲಿ ಪೈಪೋಟಿಯ ಮನೋಭಾವನೆ ಬೆಳೆಸಬಹುದು. ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ, ಪ್ರತಿ ವಿಭಾಗವು ಇನ್ನೊಂದು ವಿಭಾಗವನ್ನು ಮೀರಿಸುವಂತೆ ತನ್ನ ಅತ್ಯುತ್ತಮವಾದುದನ್ನು ನೀಡಬೇಕೆಂಬ ಸ್ಪರ್ಧೆಯಲ್ಲಿ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯ ಮಟ್ಟಗಳು ಹೆಚ್ಚಾಗುವವು ಹಾಗೂ ಸಂಘಟನೆಯು ಹೆಚ್ಚಿನ ಆದಾಯ ಗಳಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗಿ, ವಿಸ್ತರಣಾ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗೆ ಅದನ್ನು ಬಳಸಬಹುದಾಗಿದೆ.
- vi) **ಉತ್ತಮ ನಿಯಂತ್ರಣ (Better control):** ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಹಂತದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆ ಮೌಲಿಕರಿಸುವುದನ್ನು ಸಾಧ್ಯಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅವುಗಳ ಫಲಿತಾಂಶಕ್ಕಾಗಿ ವಿಭಾಗಗಳನ್ನು ಪ್ರತ್ಯೇಕವಾಗಿ ಉತ್ತರದಾಯಿಯನ್ನಾಗಿಸಬಹುದು. ಇದರಿಂದ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಯ ಮಟ್ಟ ಹಾಗೂ ಒಟ್ಟಾರೆ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಈಡೇರಿಸುವಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಇಲಾಖೆಯ ಕೊಡುಗೆಗಳನ್ನು ಕಂಡುಹಿಡಿಯಬಹುದು. ಎಲ್ಲ ಹಂತಗಳಿಂದ ಪಡೆದ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಯು, ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ ಮಾಡಲು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮಗೊಳಿಸಲು ಸಹಾಯಮಾಡುವುದು. ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವವು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣದಲ್ಲಿರುವ ಸವಾಲುಗಳಲ್ಲಿ ಒಂದಾಗಿದೆ. ಈ ಸವಾಲಿಗೆ ಉತ್ತರವಾಗಿ, ಸಮತೋಲನ ಮಾಹಿತಿ ವರದಿ (Balance Information Card) ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಾಹಿತಿ ಪದ್ಧತಿ(MIS-Management Information System)ಗಳಂತಹ ಉತ್ತಮ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಗಳು ವಿಕಾಸಗೊಂಡಿವೆ. ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ನವೀನ ಮಾಪನ ಪದ್ಧತಿಗಳೆಡೆಗೆ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವನ್ನು ಒತ್ತಾಯಿಸುತ್ತದೆ.

ಅಂತಿಮವಾಗಿ, ಇಲ್ಲಿ ಗಮನಿಸಬೇಕಾದ ಅಂಶವೆಂದರೆ ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವನ್ನು ಅದರ ಪ್ರಯೋಜನಗಳ ಹೊರತಾಗಿಯೂ ಬಹು ಎಚ್ಚರಿಕೆಯಿಂದ ಅನ್ವಯಿಸಬೇಕು, ಇಲ್ಲವಾದಲ್ಲಿ, ಅದು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ವಿಭಜನೆಗೆ ಕಾರಣವಾಗಬಹುದು. ಏಕೆಂದರೆ ವಿಭಾಗಗಳು ಅನುಸರಿಸುವ ತಮ್ಮದೇ ಆದ ಮಾರ್ಗಸೂಚಿಗಳು ಇದು ಸಂಘಟನೆಯ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗೆ ವಿರುದ್ಧವಾಗಬಹುದು. ಪ್ರಮುಖ ನೀತಿ ನಿರ್ಧಾರಗಳ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಲ್ಲಿ ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಯಾವಾಗಲೂ ಕೇಂದ್ರೀಕರಣದೊಂದಿಗೆ ಸಮತೋಲಿತವಾಗಿರಬೇಕು.

ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ: ಒಂದು ಶಕ್ತಿ
(Decentralisation: A Strength)

ಮ್ಯಾಕ್‌ನೀಲ್ ಹೆಸರು 1879ರಲ್ಲಿ ರಾಬರ್ಟ್ ಮ್ಯಾಕ್‌ನೀಲ್ ತನ್ನ ಪ್ರಥಮ ಔಷಧ ಚಿಲ್ಲರೆ ಮಾರಾಟ ಮಳಿಗೆಯನ್ನು ಪೆನ್ಸಿಲ್ವೇನಿಯಾದಲ್ಲಿ ತೆರೆದಾಗಿನಿಂದಲೂ ಔಷಧ ಉತ್ಪನ್ನಗಳ ತಯಾರಿಕೆ ಮತ್ತು ಮಾರಾಟದೊಂದಿಗೆ ತಳುಕುಹಾಕಿಕೊಂಡಿದೆ. ಬೆಳೆಯುತ್ತಿರುವ ಸೂಚಿತ ಔಷಧ(prescription pharmaceuticals)ಗಳ ಉತ್ಪಾದಕನಾಗಿರುವ ಮ್ಯಾಕ್‌ನೀಲ್ ಲ್ಯಾಬೋರೇಟರೀಸ್ ಕಂಪನಿಯು 1933ರಲ್ಲಿ ಯು.ಎಸ್. ನಲ್ಲಿ ಸಂಯೋಜಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿತು ಹಾಗೂ 1959ರಲ್ಲಿ ಜಾನ್ಸನ್ & ಜಾನ್ಸನ್ ಕಂಪನಿಗಳ ಪರಿವಾರದ ಸದಸ್ಯನಾಯಿತು. ಮ್ಯಾಕ್‌ನೀಲ್ ಕನ್ಸೂಮರ್ ಹೆಲ್ತ್ ಕೇರ್ ಕೆನಡಾದಲ್ಲಿನ ತನ್ನ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳನ್ನು 1980ರಲ್ಲಿ ಆಂಟೇರಿಯೋ, ಗ್ಯುಯೆಲ್ಫ್‌ನಲ್ಲಿ ಹಾಲಿಯಿರುವ ಜಾನ್ಸನ್ & ಜಾನ್ಸನ್ ಆಡಳಿತ ಸೌಕರ್ಯದಲ್ಲಿ ಆರಂಭಿಸಿತು.

ಆಂಟೇರಿಯೋ, ಗ್ಯುಯೆಲ್ಫ್‌ನಲ್ಲಿರುವ ಮ್ಯಾಕ್‌ನೀಲ್ ಕನ್ಸೂಮರ್ ಹೆಲ್ತ್ ಕೇರ್ (ಸೂಚಿತವಲ್ಲದ ಔಷಧೀಯ ಉತ್ಪನ್ನಗಳು), ಕೆನಡಾದಲ್ಲಿನ ಜಾನ್ಸನ್ & ಜಾನ್ಸನ್ ಕಂಪನಿಗಳ ಪರಿವಾರದ ಸದಸ್ಯನಾಗಿದೆ.

ಜಾನ್ಸನ್ & ಜಾನ್ಸನ್ ಹಾಗೂ ಇನ್ನಿತರ ಅನೇಕ ಕಂಪನಿಗಳ ನಡುವಿನ ಒಂದು ಮುಖ್ಯ ವ್ಯತ್ಯಾಸವೆಂದರೆ- ವಿಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪರಿಕಲ್ಪನೆ. ಬಹು ಬಿಲಿಯನ್ ಡಾಲರ್‌ಗಳ ಒಂದು ದೊಡ್ಡ ನಿಗಮವಾಗಿ ಕಾರ್ಯಾಚರಿಸುವ ಬದಲು ಜಾನ್ಸನ್ & ಜಾನ್ಸನ್ 190 ಸಣ್ಣ ಕಂಪನಿಗಳಾಗಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿದ್ದು, ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕಂಪನಿಯು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ವೈದ್ಯಕೀಯ ಅಥವಾ ಉತ್ಪನ್ನ ವಿಶೇಷಾಧಿಕಾರ (medical or product franchise) ಮತ್ತು ಭೌಗೋಳಿಕ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳ ಮೇಲೆ ಗಮನ ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸುವುದರೊಂದಿಗೆ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಅಂಗಸಂಸ್ಥೆಯೂ ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಹಲವಾರು ಪರ್ಯಾಯಗಳನ್ನು ಹುಟ್ಟುಹಾಕಿದೆ. ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣದ ಮೂಲಕ ನಾವು ದೊಡ್ಡದಾಗಿರುವುದರ ಅನುಕೂಲಗಳನ್ನು ಸಣ್ಣ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಚುರುಕುತನ ಮತ್ತು ಗಮನ ಕೇಂದ್ರೀಕರಣಗಳೊಂದಿಗೆ ಸಂಯೋಜಿಸಬಹುದು. ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕಂಪನಿಯನ್ನು ತನ್ನ ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ನಿಕಟವಾಗಿರುವುದು, ಗ್ರಾಹಕರು ಮತ್ತು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಸಂವಹನದ ಚಿಕ್ಕ ಶ್ರೇಣಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದುವುದು ಮತ್ತು ಪ್ರತಿಭೆಯ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದನ್ನು ಸಾಧ್ಯವಾಗಿಸುತ್ತದೆ. ಜಾನ್ಸನ್ & ಜಾನ್ಸನ್- ಮೆರ್ಕ್ ಕನ್ಸೂಮರ್ ಫಾರ್ಮಾಸ್ಯೂಟಿಕಲ್ಸ್ ಕಂಪನಿಯೂ ಸಹ ಗುಯೆಲ್ಫ್‌ನಲ್ಲಿರುವ ವುಡ್‌ಲಾನ್ ರಸ್ತೆಯ ನಮ್ಮ ಸೌಕರ್ಯದಿಂದಲೇ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿದೆ.

ಇದರ ಬಗ್ಗೆ ಆಲೋಚಿಸಿ (Think about it)

ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಾಗಿ, ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಅಧಿಕಾರವು ಹಂಚಿಕೆಯಾಗುವುದೆಂದು ತಿಳಿದಿರುವ ನೀವು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸುವಿರಾ?

ಪ್ರಮುಖ ಪದಗಳು

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ	ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆ	
ವಿಭಾಗೀಕರಣ	ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ	ಅಧಿಕಾರ
ಜವಾಬ್ದಾರಿ	ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವ	ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆ
ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆ	ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ	ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ
ನಿರ್ವಹಣೆ ವ್ಯಾಪ್ತಿ	ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ	ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ

ಸಾರಾಂಶ

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ ಒಂದು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದ್ದು, ಇದು ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಗುಂಪುಗೂಡಿಸುವುದು ಹಾಗೂ ಅವುಗಳೊಳಗೆ ಅಧಿಕಾರ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ: ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಹಂತಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

- ಎ) ಕೆಲಸದ ಗುರುತಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ವಿಭಜನೆ
- ಬಿ) ವಿಭಾಗೀಕರಣ
- ಸಿ) ಕರ್ತವ್ಯಗಳ ನಿಯೋಜನೆ
- ಡಿ) ವರದಿಮಾಡುವ ಸಂಬಂಧಗಳ ಸ್ಥಾಪನೆ

ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ: ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಪ್ರಮುಖವಾಗಿದೆ ಎಂದು ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗಿದೆ, ಏಕೆಂದರೆ ಅದು, ಕೆಲಸದ ವಿಭಜನೆ, ವರದಿ ಮಾಡುವ ಸಂಬಂಧಗಳ ಸ್ಪಷ್ಟತೆ, ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಬಳಕೆ, ಬೆಳವಣಿಗೆ, ಉತ್ತಮ ಆಡಳಿತ ಮತ್ತು ಹೆಚ್ಚಿನ ಸೃಜನಶೀಲತೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ.

ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ರಚನೆ: ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನೆಯ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಾಚರಿಸುವ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾಗಿರುವ ಒಂದು ಚೌಕಟ್ಟು, ಇದು ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಅಥವಾ ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆಯಾಗಿರಬಹುದು.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯು ಒಬ್ಬ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯ ಕೈ ಕೆಳಗೆ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯ ಸಂಖ್ಯೆಯಾಗಿದೆ.

ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯು ಕಾರ್ಯಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಗುಂಪುಗೂಡಿಸುತ್ತದೆ. ಇಂತಹ ರಚನೆಯ ಅನುಕೂಲಗಳೆಂದರೆ, ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆ/ಪರಿಣತಿ, ಉತ್ತಮ ನಿಯಂತ್ರಣ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನಾ ದಕ್ಷತೆ ಮತ್ತು ನೌಕರರನ್ನು ತರಬೇತುಗೊಳಿಸುವಲ್ಲಿ ಸುಗಮತೆ. ಇದರ ಅನನುಕೂಲಗಳೆಂದರೆ – ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಸಾಮ್ರಾಜ್ಯ, ಹಿತಾಸಕ್ತಿಯ ಸಂಘರ್ಷ, ಅನಮೃತ ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನಾ ಬೆಳವಣಿಗೆಯಲ್ಲಿ ನಿರ್ಬಂಧ.

ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆಯು ಉತ್ಪನ್ನಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಗುಂಪುಗೂಡಿಸುತ್ತದೆ. ಇದರ ಅನುಕೂಲಗಳೆಂದರೆ – ಏಕೀಕರಣ, ಉತ್ಪನ್ನ ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆ, ಹೆಚ್ಚಿನ ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವ, ನಮ್ಮತೆ, ಉತ್ತಮ ಸಮನ್ವಯ ಮತ್ತು ಉತ್ತಮ ಮುಂತೊಡಗಿಸಿಕೊಳ್ಳುವಿಕೆ/ಉಪಕ್ರಮ. ಇದರ ಅನನುಕೂಲಗಳೆಂದರೆ ವಿಭಾಗೀಯ ಸಂಘರ್ಷಗಳು, ವೆಚ್ಚದಾಯಕ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗಳು, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗಳನ್ನು ನಿರ್ಲಕ್ಷಿಸುವುದು, ಪ್ರಧಾನ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಅವಶ್ಯಕತೆಗಳ ಹೆಚ್ಚಳ.

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಈಡೇರಿಸಲು ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ಇದನ್ನು ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಇದರ ಅನುಕೂಲಗಳೆಂದರೆ ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳನ್ನು ನಿಗದಿಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಪಾತ್ರಗಳ ಸ್ಪಷ್ಟತೆ, ಏಕರೂಪದ ಆದೇಶ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಗುರಿ ಸಾಧನೆ. ಇದರ ಅನನುಕೂಲಗಳೆಂದರೆ ಕಾರ್ಯವಿಧಾನದಲ್ಲಿ ವಿಳಂಬ, ಸೃಜನಶೀಲತೆಯನ್ನು ಗುರುತಿಸುವಲ್ಲಿ ಅಸಮರ್ಪಕತೆ, ಸೀಮಿತ ವ್ಯಾಪ್ತಿ.

ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ಜನರು ಕೆಲಸದ ಮೇಲಿರುವಾಗ ಅವರೊಳಗಿನ ಪರಸ್ಪರ ಪ್ರತಿಸ್ಪಂದನೆಯಿಂದ ಉದಿಸುತ್ತದೆ. ಇದರ ಅನುಕೂಲಗಳೆಂದರೆ ಕ್ಷಿಪ್ರಗತಿ, ಸಾಮಾಜಿಕ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ಈಡೇರಿಸುವಿಕೆ, ಔಪಚಾರಿಕ ರಚನೆಯ ಕೊರತೆಗಳನ್ನು ನೀಗಿಸುವಿಕೆ. ಇದರ ಅನನುಕೂಲಗಳೆಂದರೆ ಅಡ್ಡಿಪಡಿಸುವ ಶಕ್ತಿಗಳು, ಬದಲಾವಣೆಗೆ ವಿರೋಧ, ಗುಂಪು ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗೆ ಆದ್ಯತೆ.

ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯು ತನ್ನ ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗೆ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ವರ್ಗಾಯಿಸುವುದು. ಇದರಲ್ಲಿ ಮೂರು ಮೂಲಾಂಶಗಳಿವೆ: ಅಧಿಕಾರ, ಜವಾಬ್ದಾರಿ, ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವ. ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯೆಂದರೆ, ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ವಹಣೆ, ಉದ್ಯೋಗಿ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ, ಪ್ರೇರೇಪಣೆ, ಬೆಳವಣಿಗೆ ಮತ್ತು ಸಮನ್ವಯತೆಗಳಿಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಸಂಸ್ಥೆಯೊಳಗೆಲ್ಲಾ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ. ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಗಳು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನಾ ಪ್ರತಿಭೆಯ ಬೆಳವಣಿಗೆ, ಶೀಘ್ರ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಿಕೆ, ಉನ್ನತ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗದ ಹೊರೆಯನ್ನು ತಗ್ಗಿಸುವುದು, ಮುಂತೊಡಗುವಿಕೆಯ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ, ಬೆಳವಣಿಗೆ, ಉತ್ತಮ ನಿಯಂತ್ರಣ.

ಅಭ್ಯಾಸ

ಬಹು ಆಯ್ಕೆ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

- 1) ಇವುಗಳಲ್ಲಿ ಯಾವುದು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಅಂಶವಲ್ಲ?
 - ಎ) ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವ
 - ಬಿ) ಅಧಿಕಾರ
 - ಸಿ) ಜವಾಬ್ದಾರಿ
 - ಡಿ) ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ
- 2) ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸುವಲ್ಲಿ ಪರಸ್ಪರ ಸ್ಪಂದಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರಣದಿಂದ ಸಹಜ ಸ್ಫೂರ್ತಿಯಿಂದ ಪ್ರಾರಂಭವಾಗುವ ಸಾಮಾಜಿಕ ಸಂಬಂಧಗಳ ಜಾಲಬಂಧವೆಂದರೆ _____
 - ಎ) ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ
 - ಬಿ) ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ
 - ಸಿ) ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ
 - ಡಿ) ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ
- 3) ಈ ಕೆಳಗಿನವುಗಳಲ್ಲಿ ಯಾವುದು ಶ್ರೇಣಿಕೃತ ಸರಪಳಿಯನ್ನು ಅನುಸರಿಸುವುದಿಲ್ಲ?
 - ಎ) ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆ
 - ಬಿ) ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆ
 - ಸಿ) ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ
 - ಡಿ) ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ
- 4) ಒಂದು ಎತ್ತರದ ರಚನೆ (tall structure) ಹೊಂದಿರುವುದೆಂದರೆ _____
 - ಎ) ಕಿರಿದಾದ ನಿರ್ವಹಣಾ ವ್ಯಾಪ್ತಿ
 - ಸಿ) ನಿರ್ವಹಣಾ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯಿಲ್ಲ
 - ಬಿ) ವ್ಯಾಪಕ ನಿರ್ವಹಣಾ ವ್ಯಾಪ್ತಿ
 - ಡಿ) ಕಡಿಮೆ ನಿರ್ವಹಣಾ ಹಂತಗಳು
- 5) ಕೇಂದ್ರೀಕರಣವೆಂದರೆ
 - ಎ) ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದು (retention)
 - ಬಿ) ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ಅಧಿಕಾರದ ಹಂಚಿಕೆ
 - ಸಿ) ಲಾಭಗಳಿಸುವ ಕೇಂದ್ರದ ವಿಭಾಗಗಳನ್ನು ರಚಿಸುವುದು
 - ಡಿ) ಹೊಸ ಕೇಂದ್ರಗಳ ಅಥವಾ ಶಾಖೆಗಳ ಪ್ರಾರಂಭ

- 6) ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಬೇಕಾದರೆ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯು ಅಗತ್ಯವಾಗಿ ಜೊತೆಗೂಡಬೇಕಾದ ಅವಶ್ಯಕ ಅಂಶ
- ಎ) ಅಧಿಕಾರ
 - ಬಿ) ಮಾನವಶಕ್ತಿ
 - ಸಿ) ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಕಗಳು
 - ಡಿ) ಬಡ್ತಿಗಳು
7. ನಿರ್ವಹಣಾ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯು ಸೂಚಿಸುವುದೇನೆಂದರೆ
- ಎ) ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಸಂಖ್ಯೆ
 - ಬಿ) ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರನ್ನು ನೇಮಕಗೊಳಿಸಿದ ಸಮಯದ ಅವಧಿ
 - ಸಿ) ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯ ಕೆಳಗಿರುವ ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಸಂಖ್ಯೆ
 - ಡಿ) ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಇರುವ ಸದಸ್ಯರ ಸಂಖ್ಯೆ
8. ವದಂತಿಗಳಿಗೆ ಜನ್ಮ ನೀಡುವುದಕ್ಕೆ ಹೆಸರಾಗಿರುವ ಸಂಘಟನೆಯ ಪ್ರಕಾರವು ಹೀಗೆ ಕರೆಯಲ್ಪಡುತ್ತದೆ
- ಎ) ಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ಸಂಘಟನೆ
 - ಬಿ) ವಿಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ಸಂಘಟನೆ
 - ಸಿ) ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ
 - ಡಿ) ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ
9. ಉತ್ಪನ್ನಗಳ ಶ್ರೇಣಿಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಗುಂಪುಗೂಡಿಸುವುದು ಇದರ ಒಂದು ಭಾಗ
- ಎ) ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಸಂಘಟನೆ
 - ಬಿ) ವಿಭಾಗೀಯ ಸಂಘಟನೆ
 - ಸಿ) ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಸಂಘಟನೆ
 - ಡಿ) ಸ್ವಾಯತ್ತ ಸಂಘಟನೆ
10. ಕಾರ್ಯಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಗುಂಪುಗೂಡಿಸುವುದು ಇದರ ಒಂದು ಭಾಗ
- ಎ) ವಿಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ಸಂಘಟನೆ
 - ಬಿ) ವಿಭಾಗೀಯ ಸಂಘಟನೆ
 - ಸಿ) ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಸಂಘಟನೆ
 - ಡಿ) ಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ಸಂಘಟನೆ

ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತ ಉತ್ತರಗಳ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. 'ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ'ಯನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಿ.
2. ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ವಿವಿಧ ಹಂತಗಳು ಯಾವುವು?
3. ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಆಂಶಗಳನ್ನು ಚರ್ಚಿಸಿ.
4. 'ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವ್ಯಾಪ್ತಿ' ಪದವು ಯಾವುದಕ್ಕೆ ಅನ್ವಯಿಸುತ್ತದೆ?
5. ಯಾವ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯು ಸೂಕ್ತ ಆಯ್ಕೆಯೆಂದು ಸಾಬೀತಾಗುತ್ತದೆ?
6. ವಿಭಾಗಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯನ್ನು ಬಿಂಬಿಸುವ ಒಂದು ರೇಖಾ ಚಿತ್ರ ಬರೆಯಿರಿ.
7. ಒಂದು ದೊಡ್ಡ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ಅಥವಾ ಏಕೀಂದ್ರೀಕೃತವಾಗಿರಬಹುದೇ? ನಿಮ್ಮ ಅಭಿಪ್ರಾಯ ಬರೆಯಿರಿ.
8. ಏಕೀಂದ್ರೀಕರಣವು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯನ್ನು ಕೆಳಹಂತದವರೆಗೆ ವಿಸ್ತರಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಅಭಿಪ್ರಾಯ ತಿಳಿಸಿ.

ದೀರ್ಘ ಉತ್ತರಗಳ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಗೆ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ಅವಶ್ಯಕ ಎಂದು ಏಕೆ ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗಿದೆ?
2. ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆ ಎಂದರೇನು? ಅದರ ಅನುಕೂಲಗಳು ಮತ್ತು ಮಿತಿಗಳನ್ನು ಚರ್ಚಿಸಿ.
3. ಏಕೀಂದ್ರೀಕರಣವು ಒಂದು ಐಚ್ಛಿಕ ನೀತಿ. ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಏಕೀಂದ್ರೀಕೃತವಾಗಬೇಕೆಂದು ಏಕೆ ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ವಿವರಿಸಿ.
4. ಒಂದು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ಹೇಗೆ ಬೆಂಬಲಿಸುತ್ತದೆ?
5. ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಮತ್ತು ಏಕೀಂದ್ರೀಕರಣಗಳ ನಡುವಿನ ವ್ಯತ್ಯಾಸವನ್ನು ವಿವರಿಸಿ.
6. ವಿಭಾಗಾತ್ಮಕ ರಚನೆಗಿಂತ ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯು ಹೇಗೆ ಭಿನ್ನವಾಗಿದೆ?

ಅನ್ವಯಿಕ ಮಾದರಿ

1. ನೇಹಾರವರು ಶೂಗಳನ್ನು ತಯಾರಿಸುವ ಒಂದು ಕಾರ್ಖಾನೆಯನ್ನು ನಡೆಸುತ್ತಿದ್ದು, ಆ ವ್ಯವಹಾರವು ಚೆನ್ನಾಗಿ ನಡೆಯುತ್ತಿದೆ. ಅವರು ತಮ್ಮ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ವಿಭಿನ್ನ ಉತ್ಪನ್ನಗಳಾದ ಚರ್ಮದ ಕೈ ಚೀಲಗಳು, ಹಾಗೂ ಪಾಶ್ಚಾತ್ಯ ಔಪಚಾರಿಕ ಉಡುಗೆಗಳಿಗೆ ವಿಸ್ತರಿಸಲು ಉದ್ದೇಶಿಸಿದರು. ಆ ಮೂಲಕ ತಮ್ಮ ಕಂಪನಿಯನ್ನು ಸಂಪೂರ್ಣ ಕಾರ್ಪೊರೇಟ್ ಉಡುಗೆಗಳನ್ನು ನೀಡುವ ಸಂಸ್ಥೆಯಾಗಿಸಲು ಉದ್ದೇಶಿಸಿದರು. ಇದರಿಂದ ಅವರ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ವ್ಯವಹಾರವು ಕರ್ತವ್ಯ ನಿರತ ಮಹಿಳೆಯರಿಗೆ, ತಮ್ಮ ಉತ್ಪನ್ನವನ್ನು ಅತಿ ಶೀಘ್ರವಾಗಿ ನೀಡುವುದಾಗಿದೆ. ಅವರ ವಿಸ್ತರಿಸಿದ ಸಂಘಟನೆಗೆ ನೀವು ಯಾವ ರೀತಿಯ ರಚನೆಯನ್ನು ಶಿಫಾರಸ್ಸು ಮಾಡುವಿರಿ ಮತ್ತು ಏಕೆ?

2. ಉತ್ಪಾದನಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನ್ನ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನಿಗೆ ದಿನಕ್ಕೆ 200 ಯೂನಿಟ್‌ಗಳ ಉತ್ಪಾದನಾ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ತಿಳಿಸಿದನು. ಆದರೆ ಅವನು ಅಗತ್ಯ ಉಪಕರಣಗಳು ಹಾಗೂ ಅಗತ್ಯ ವಸ್ತುಗಳನ್ನು ಉಗ್ರಾಣದಿಂದ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಅಧಿಕಾರ ನೀಡಲಿಲ್ಲ. ಈಗ ಉತ್ಪಾದನಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನ್ನ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನಿಗೆ ನಿರೀಕ್ಷಿಸಿದ ಗುರಿ ಸಾಧಿಸಿಲ್ಲವೆಂದು ಆರೋಪಿಸಬಹುದೇ? ಕಾರಣಗಳನ್ನು ನೀಡಿ.
3. ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಉತ್ಪಾದನಾ ಗುರಿಯನ್ನು ಪ್ರತಿ ತಿಂಗಳಿಗೆ 500 ಯೂನಿಟ್‌ಗಳಿಂದ 700 ಯೂನಿಟ್‌ಗಳಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿಸಿದನು, ಆದರೆ ಕಚ್ಚಾ ವಸ್ತುಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಆತನು ನೀಡಲಿಲ್ಲ. ಇದರಿಂದ ಉತ್ಪಾದನಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಪರಿಷ್ಕೃತ ಉತ್ಪಾದನಾ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲಿಲ್ಲ. ಇದಕ್ಕೆ ಯಾರು ಹೊಣೆ ಮತ್ತು ಯಾವ ತತ್ವವನ್ನು ಉಲ್ಲಂಘಿಸಲಾಯಿತು?
4. ಒಂದು ಕಂಪನಿಯ ನೋಂದಾಯಿತ ಕಛೇರಿಯು ದೆಹಲಿಯಲ್ಲಿದ್ದು, ಉತ್ಪಾದನಾ ಘಟಕವು ಗುರ್‌ಗಾವ್‌ನಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಮತ್ತು ಮಾರಾಟ ವಿಭಾಗಗಳು ಫರೀದಾಬಾದ್‌ನಲ್ಲಿರುತ್ತವೆ. ಈ ಕಂಪನಿಯು ಗ್ರಾಹಕ ಉತ್ಪನ್ನಗಳನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸುತ್ತದೆ. ಅದರ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಯಾವ ರೀತಿಯ ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆಯನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು?

ಪ್ರಕರಣ ಸಮಸ್ಯೆ

1. ಒಂದು ಕಂಪನಿಯು ಆಟಿಕೆಗಳ ಜನಪ್ರಿಯ ಬ್ರಾಂಡ್‌ಅನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸುತ್ತಿದ್ದು ಅದು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಒಳ್ಳೆಯ ಹೆಸರು ಮಾಡಿದೆ. ಇದು ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದು, ಉತ್ಪಾದನೆ, ಹಣಕಾಸು, ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ, ಮತ್ತು ಸಂಶೋಧನೆ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯಂತಹ ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳಿವೆ. ಇತ್ತೀಚೆಗೆ ಅದು ತನ್ನ ಬ್ರಾಂಡ್ ಹೆಸರನ್ನು ಬಳಸಿ, ಹೊಸ ವ್ಯವಹಾರದ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ನಗದೀಕರಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು, ಅದು ಪ್ರವರ್ಧಮಾನಕ್ಕೆ ಬರುತ್ತಿರುವ ವಿದ್ಯುನ್ಮಾನ ಆಟಿಕೆಗಳ ಶ್ರೇಣಿಯನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸುವ ಮೂಲಕ ಹೊಸ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯನ್ನು ಪ್ರವೇಶಿಸಲು ಆಲೋಚಿಸಿತು.
ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು: ಕಂಪನಿಯು ಯಾವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸಿದರೆ ಉತ್ತಮ ಪ್ರಯೋಜನಗಳನ್ನು ಪಡೆಯಬಹುದು? ಇದಕ್ಕೆ ವಾಸ್ತವ ಕಾರಣಗಳನ್ನು ನೀಡಿ ಒಂದು ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆಯ ಬಗ್ಗೆ ವರದಿ ತಯಾರಿಸಿ.
2. 1945 ರಲ್ಲಿ ಬ್ರಿಟಿಷ್ ಪ್ರವರ್ತಕರು ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ಔಪಚಾರಿಕ ರಚನೆಯ ಸಂಸ್ಕೃತಿಯನ್ನು ಅನುಸರಿಸಿ ಹೊಲಿಯುವ ಯಂತ್ರಗಳ ಒಂದು ಉತ್ಪಾದನಾ ಘಟಕವನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಿದರು. ಅದು ಹಲವಾರು ತೊಂದರೆಗಳನ್ನು ಎದುರಿಸುತ್ತಿದ್ದು ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಲ್ಲಿ ವಿಳಂಬವಾಯಿತು.

ಇದರ ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ ಬದಲಾದ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತಿಲ್ಲ. ಕಾರ್ಯಪಡೆಯನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸುವ ಹಾಗೂ ತಮ್ಮ ಕುಂದುಕೊರತೆಗಳನ್ನು ತಿಳಿಸುವ ಮಾರ್ಗಗಳೂ ಸಹ ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಪರ್ಕದ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಹೊರತುಪಡಿಸಿ ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತಿಲ್ಲ. ಏಕೆಂದರೆ ಅಧಿಕಾರಿಗಳ ವಿಳಂಬ ನೀತಿ, ಇದರಿಂದ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯನ್ನು ಬದಲಾಯಿಸುವ ಪ್ರಮಾಣ ಹೆಚ್ಚು. ಈ ಬದಲಾದ ಪರಿಸ್ಥಿತಿ ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರದ ಪರಿಸರದಿಂದ ಅದರ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಪಾಲು ಕಡಿಮೆಯಾಗಿದೆ.

ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು: ನೀವು ಕಂಪನಿಯು ಎದುರಿಸುತ್ತಿರುವ ಸಮಸ್ಯೆಗಳ ಸಂಬಂಧ ಅದನ್ನು ಪರಿಹರಿಸಲು ಯಾವ ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆ ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕೆಂಬ ಸಲಹೆ ನೀಡುವಿರಿ? ನೀವು ಸೂಚಿಸಿದ ಬದಲಾವಣೆಗಳಿಂದ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಆಗಬಹುದಾದ ಲಾಭಗಳಿಗೆ ಕಾರಣ ನೀಡಿ, ಕಂಪನಿಯು ಉತ್ಪಾದಿಸುತ್ತಿರುವ ಉತ್ಪಾದನೆಗಳಿಗೆ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಕ್ಷೀಣಿಸುತ್ತಿರುವುದನ್ನು ಗಮನದಲ್ಲಿಟ್ಟುಕೊಂಡು, ಯಾವ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಿಗೆ ವಿಸ್ತರಿಸಬಹುದು?

3. 'ಎಕ್ಸ್' ಲಿಮಿಟೆಡ್ ಕಂಪನಿಯು ಸೌಂದರ್ಯವರ್ಧಕಗಳನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸುತ್ತಿದ್ದು, ವ್ಯವಹಾರದಲ್ಲಿ ದೊಡ್ಡದಾಗಿ ಬೆಳೆದು ಸಂಸ್ಥೆ ಹಿರಿಮೆಯ ಸ್ಥಾನವನ್ನು ಪಡೆದಿದೆ. 1991ರವರೆಗೆ ಅದರ ವ್ಯವಹಾರವು ಬಹಳ ಚೆನ್ನಾಗಿತ್ತು. ಅದರ ನಂತರ, ಹೊಸ ಉದಾರೀಕರಣದ ಪರಿಸರದಿಂದ ಈ ಕ್ಷೇತ್ರವು ಹಲವಾರು ಬಹುರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಪ್ರವೇಶವನ್ನು ಕಂಡಿತು. ಇದರ ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ 'ಎಕ್ಸ್' ಲಿಮಿಟೆಡ್‌ನ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಪ್ರಮಾಣವು ಕ್ಷೀಣಿಸಿದೆ. ಕಂಪನಿಯು ಹೆಚ್ಚು ಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ವ್ಯವಹಾರ ಮಾದರಿಯನ್ನು ಅನುಸರಿಸುತ್ತಿದ್ದು, ಅದರ ನಿರ್ದೇಶಕರು ಮತ್ತು ವಿಭಾಗೀಯ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರು ಅತಿ ಸಣ್ಣ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನೂ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವರು. ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ಬೇರೆ ಆಯ್ಕೆಗಳಿಲ್ಲದಿದ್ದರಿಂದ 1991 ಕ್ಕಿಂತಲೂ ಹಿಂದೆ ಅದರ ವ್ಯವಹಾರ ಮಾದರಿಯು ಸೇವೆ ಸಲ್ಲಿಸಲು ಸೂಕ್ತವಾಗಿತ್ತು. ಆದರೆ ಈಗ ಕಂಪನಿಯು ಸುಧಾರಣೆಯನ್ನು ತರಲೇಬೇಕಾದ ಒತ್ತಡದಲ್ಲಿದೆ.

ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು:

ಕಂಪನಿಯು ತನ್ನ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯ ಪಾಲನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಯಾವ ರೀತಿಯ ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಗೆ ಬದಲಾಯಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು?

ಕಂಪನಿಯು FMCG ಕ್ಷೇತ್ರದಲ್ಲಿರುವುದನ್ನು ಗಮನದಲ್ಲಿರಿಸಿಕೊಂಡು, ನೀವು ಸೂಚಿಸಿದ ಬದಲಾವಣೆಗಳು ಕಂಪನಿಗೆ ಯಾವ ರೀತಿಯ ಸಹಾಯವಾಗುತ್ತವೆ?

ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ STAFFING

ಇನ್ಫೋಸಿಸ್‌ನಲ್ಲಿ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ನಿರ್ವಹಣೆ (Management of Human Resources at INFOSYS) “ನಮ್ಮ ಸ್ವತ್ತುಗಳು ಪ್ರತಿದಿನ ಸಂಜೆ ನಮ್ಮ ಬಾಗಿಲಿನಿಂದ ನಿರ್ಗಮಿಸುತ್ತವೆ. ಅವು ಮರುದಿನ ಬೆಳಿಗ್ಗೆ ಮರಳಿ ಬರುವುದನ್ನು ನಾವು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು.” (ನಾರಾಯಣ ಮೂರ್ತಿ, ಮುಖ್ಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾ ಅಧಿಕಾರಿ-CEO, ಇನ್ಫೋಸಿಸ್).

ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ತಮ್ಮ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಚರ್ಚಿಸುತ್ತಿರುವ ಸಮಯದಲ್ಲಿ, ಸಲಹಾಸಂಪರ್ಕ ಮತ್ತು ತಂತ್ರಾಂಶ ಸೇವೆಗಳ ಸಂಸ್ಥೆಯಾಗಿರುವ ಇನ್ಫೋಸಿಸ್ ಸಂಸ್ಥೆಯು ತನ್ನ ಆಸ್ತಿ ಮೌಲ್ಯವನ್ನು ದೃಢೀಕರಿಸಲು ತನ್ನ ಆಸ್ತಿ-ಜವಾಬ್ದಾರಿ ತಃಖ್ತೆಯಲ್ಲಿ ತನ್ನ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಸೇರಿಸಿಕೊಂಡಿದೆ. ಇದರ ತಾರ್ಕಿಕ ಕ್ರಮವು ಕೆಳಕಂಡಂತಿದೆ: “ಒಂದು ಕಂಪನಿಯ ದೀರ್ಘಕಾಲೀನ ಯಶಸ್ಸು ಕೆಲವು ಹಣಕಾಸು ಮತ್ತು ಹಣಕಾಸೇತರ ಮಾನದಂಡಗಳ ಮೇಲೆ ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಪರೀಕ್ಷಿಸಲ್ಪಡುತ್ತದೆ. ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳು ಈ ಹೊಸ ಹಣಕಾಸೇತರ ಮಾನದಂಡಗಳಲ್ಲಿ ಸೇರಿದ್ದು, ಅವು ಕಂಪನಿಯ ಯಶಸ್ಸನ್ನು ಕೇವಲ ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ಕ್ರಮಗಳ ಮೇಲೆ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮಾಡುವ ಉಪಯುಕ್ತತೆಗೆ ಸವಾಲಾಗಿದೆ. ಸಂಘಟನೆಯ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಲ್ಲಿರುವ ಕಲಿತ ಪರಿಣತಿ, ಆವಿಷ್ಕಾರ, ನಾಯಕತ್ವ, ಉದ್ಯಮಶೀಲತೆ ಮತ್ತು ಆಡಳಿತಾತ್ಮಕ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಧಿಸುತ್ತವೆ”.

ಅಧ್ಯಾಯ

6

ಕಲಿಕೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳು

ಈ ಅಧ್ಯಾಯವನ್ನು ಅಭ್ಯಸಿಸಿದ ಬಳಿಕ, ನೀವು:

- ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ನಿರ್ವಹಣೆಯೊಂದಿಗೆ ಇದರ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅಗತ್ಯತೆ ಮತ್ತು ಮಹತ್ವವನ್ನು ತಿಳಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿನ ಹಂತಗಳನ್ನು ವರ್ಣಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ನೇಮಕಾತಿ ಮತ್ತು ಆಯ್ಕೆಗಳ ಅರ್ಥವನ್ನು ತಿಳಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ನೇಮಕಾತಿಯ ಪ್ರಮುಖ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ಆಯ್ಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿನ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ವರ್ಣಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗಳ ಅಗತ್ಯವನ್ನು ಶ್ಲಾಘಿಸಬಲ್ಲೀರಿ; ಮತ್ತು
- ಕಾರ್ಯನಿರತ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯೇತರ ತರಬೇತಿಯ ವಿವಿಧ ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ.

ಜ್ಞಾನ-ಸಾಂದ್ರ (knowledge intensive) ಕಂಪನಿಯಾಗಿ, ಇನ್ಫೋಸಿಸ್ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಮಾನವ ಸ್ವತ್ತುಗಳ ಮೌಲ್ಯವನ್ನು ತನ್ನ ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಸ್ಥಾನವನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಸಲುವಾಗಿ ಗುರುತಿಸುತ್ತದೆ. ಭಾರತ ಮತ್ತು ವಿದೇಶದಲ್ಲಿನ ಪ್ರತಿಸ್ಪರ್ಧಿಗಳು ತನ್ನ IT ಪ್ರತಿಭೆಗೆ ಅಪೇಕ್ಷೆಪಡುತ್ತವೆಯಾದ್ದರಿಂದ ಈ ಸ್ವತ್ತುಗಳು ಸುಲಭವಾಗಿ ಹೊರ ಹೋಗಬಹುದಾಗಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಇದು ಅರಿತುಕೊಂಡಿದೆ. ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ, ಇನ್ಫೋಸಿಸ್ ಎದುರಿಸುತ್ತಿರುವ ಸವಾಲೆಂದರೆ, ತನ್ನ ಮಾನವ ಸ್ವತ್ತುಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಮತ್ತು ಕ್ರಿಯಾತ್ಮಕ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ಆಕರ್ಷಿಸುವುದು, ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದು ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವುದು ಹೇಗೆ?

ಇನ್ಫೋಸಿಸ್‌ನಲ್ಲಿನ ಬಹುತೇಕ ಪ್ರಸ್ತುತ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ನಿರ್ವಹಣಾ ಪದ್ಧತಿಗಳು ಅದರ ನಾಯಕರು ರಚಿಸಿದ ಸಂಸ್ಕೃತಿಯ ದೂರದೃಷ್ಟಿಯಿಂದ ಉಂಟಾಗಿದೆ. ತಮ್ಮ ನಾಯಕತ್ವ ಮತ್ತು ದೂರದೃಷ್ಟಿಗಳಿಗೆ ಹೆಸರಾಗಿರುವ ನಾರಾಯಣ ಮೂರ್ತಿಯವರು ಇನ್ಫೋಸಿಸ್‌ನ ಸಾರ್ವಜನಿಕ ಪ್ರತಿಬಿಂಬವಾಗಿದ್ದಾರೆ. ಅವರ ವಿನಮ್ರ ಮತ್ತು ದಿಟ್ಟತನದ ನಾಯಕತ್ವ ಶೈಲಿ, ಭಾರತೀಯ ವ್ಯವಹಾರ ಜಗತ್ತಿನಲ್ಲಿ ಬಹು ಅಪರೂಪವಾಗಿದೆ. ತನ್ನ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಸಂಪತ್ತು ಹಂಚಿಕೊಳ್ಳುವುದರಲ್ಲಿ ನಂಬಿಕೆಯಿರಿಸಿರುವ ಅವರು ಸ್ವತಃ ಮಾದರಿಯಾಗಿ ಮುಂಚೂಣಿಯಲ್ಲಿದ್ದಾರೆ. ಇನ್ಫೋಸಿಸ್‌ನಂತಹ ಜ್ಞಾನಾಧಾರಿತ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ, ಅವರು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಸಬಲೀಕರಣದಲ್ಲಿ ವಾಕ್ಯಾತ್ಮಕ ಮತ್ತು ಕ್ರಿಯೆಗಳಲ್ಲಿ ಸ್ಥಿರತೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಕಂಡುಕೊಂಡಿದ್ದಾರೆ. ಇನ್ಫೋಸಿಸ್‌ನಲ್ಲಿ ನಿಕಟತೆ ಮತ್ತು ಸಬಲೀಕರಣದ ಸಂಸ್ಕೃತಿಯನ್ನು ರಚಿಸುವುದರ ಕೀರ್ತಿ ಅವರಿಗೆ ಸಲ್ಲುತ್ತದೆ. ಅವರ ನಿರ್ವಹಣಾ ಶೈಲಿಯು ಭಾರತೀಯ ಆಡಳಿತ ನಾಯಕರಲ್ಲಿ ಅಪರೂಪವಾಗಿದ್ದು ಪಾಶ್ಚಿಮಾತ್ಯ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತವಾಗಿದೆ.

ಮೂಲ: ಸುಮಿತಾ ರಘುರಾಮ್, ಫೋರ್ಡ್‌ಮ್ ಗ್ರಾಜುಯೇಟ್ ಸ್ಕೂಲ್ ಆಫ್ ಬಿಸಿನೆಸ್.

ಪೀಠಿಕೆ (Introduction)

ಯಾವುದೇ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಅದರ ಪ್ರಮುಖ ಸ್ವತ್ತುಗಳಾದ ಪ್ರತಿಭಾನ್ವಿತ ಮತ್ತು ಪರಿಶ್ರಮದ ಜನರು ಅಡಿಪಾಯವಾಗಿದ್ದಾರೆ. ಸಂಘಟನೆಯ ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಗುಣಮಟ್ಟದ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳ ನಿರಂತರ ಒಳಹರಿಯುವಿಕೆಯ ಅಗತ್ಯವಿದೆ ಎಂಬುದು ಸ್ಥಾಪಿತ ಸತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಯಾವುದೇ ಸಂಘಟನೆಯ ಯಶಸ್ಸಿಗೆ, ಸಾಕಷ್ಟು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಅಥವಾ ಸೂಕ್ತವಾದ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳು ಅತ್ಯವಶ್ಯಕವಾದ ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಹೀಗಾಗಿ, ಸಂಸ್ಥೆಯು ಸರಿಯಾದ ಸ್ಥಾನಗಳಲ್ಲಿ ಸರಿಯಾದ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವಾಗ ಮಾತ್ರ ಅದರ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.

ಅರ್ಥ (Meaning)

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯ ಆಯ್ಕೆಯಾದ ನಂತರ, ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಮುಂದಿನ ಹಂತವು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಒದಗಿಸಲಾದ ವಿವಿಧ ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ಭರ್ತಿ ಮಾಡುವುದು. ಇದನ್ನು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ ಎಂದು ಕರೆಯಲಾಗುತ್ತದೆ. ಅತಿ ಸರಳವಾದ ಶಬ್ದಗಳಲ್ಲಿ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ ಎಂದರೆ, 'ಕೆಲಸಗಳಿಗೆ ಜನರನ್ನು ಇರಿಸುವುದು'. ಇದು ಕಾರ್ಯಪಡೆಯ ಯೋಜನೆಯೊಂದಿಗೆ ಆರಂಭವಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಪಡೆಯ ನೇಮಕಾತಿ, ಆಯ್ಕೆ, ತರಬೇತಿ, ಬಡ್ತಿ,

ಸಂಭಾವನೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಅಂದರೆ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಭಾಗವಾಗಿದ್ದು, ತೃಪ್ತಿಕರವಾದ ಮತ್ತು ತೃಪ್ತಿಹೊಂದಿದ ಕಾರ್ಯಪಡೆಯನ್ನು ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳುವ, ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಕಾರ್ಯಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಇಂದು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ದಿನಗೂಲಿಕಾರರು, ಸಲಹೆಗಾರರು ಮತ್ತು ಗುತ್ತಿಗೆ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ಸೇರಿದಂತೆ ನೌಕರರ ಯಾವುದೇ ಸಂಯೋಜನೆಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರಬಹುದು. ಅಂತಿಮವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವವನು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ನೌಕರನಾಗಿರುವುದರಿಂದ, ಸಂಸ್ಥೆಯು ನೇಮಿಸಿಕೊಂಡ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಗುರುತಿಸುತ್ತದೆ.

ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯಲ್ಲಿ ಸ್ಥಾನಗಳನ್ನು ಭರ್ತಿ ಮಾಡುವ ಮತ್ತು ಭರ್ತಿಮಾಡಲ್ಪಟ್ಟಿರುವಂತೆ ನೋಡಿಕೊಳ್ಳುವ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದೆ ಎಂದು ವರ್ಣಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯೊಳಗೆ ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸಲಾದ ಪಾತ್ರಗಳನ್ನು ಭರ್ತಿಮಾಡಲು ಕಾರ್ಯಪಡೆಯ ಅಗತ್ಯತೆ ಗುರುತಿಸುವುದರಿಂದ ಮೊದಲ್ಗೊಂಡು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನೇಮಕಾತಿ, ಆಯ್ಕೆ, ಅನುಸ್ಥಾಪನೆ, ಬಡ್ತಿ, ಪರಾಮರ್ಶೆ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗಳ ಮೂಲಕ ಇದನ್ನು ಸಾಧಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ.

ಒಂದು ಹೊಸ ಉದ್ಯಮದಲ್ಲಿ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯವು, ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸುತ್ತದೆ. ಏನನ್ನು ಮಾಡಬೇಕು, ಅದನ್ನು ಹೇಗೆ ಮಾಡಬೇಕು ಎಂದು ನಿರ್ಧರಿಸಿದ ನಂತರ ಮತ್ತು ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆಯನ್ನು ಸೃಜಿಸಿದ ನಂತರ, ನಿರ್ವಹಣಾಂಗ(management)ವು ವಿವಿಧ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿ ಉದ್ಯಮದ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ತಿಳಿಯಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ. ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಸಂಖ್ಯೆ ಮತ್ತು ವಿಧಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಿದ ಬಳಿಕ, ಉದ್ಯಮದ ಆವಶ್ಯಕತೆಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಲು ನೇಮಕಾತಿ, ಆಯ್ಕೆ ಮತ್ತು ತರಬೇತಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ಪ್ರಾರಂಭಿಸುತ್ತದೆ. ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಒಂದು ಉದ್ಯಮದಲ್ಲಿ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ನಿರಂತರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ, ಏಕೆಂದರೆ ಹೊಸ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ರಚಿಸಲ್ಪಡಬಹುದು ಮತ್ತು ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಕೆಲವು ನೌಕರರು ಸಂಸ್ಥೆಯನ್ನು ತೊರೆಯಬಹುದು.

ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of Staffing)

ಯಾವುದೇ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಜನರು ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯವು ಈ ಅಗತ್ಯವನ್ನು ಪೂರೈಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸೂಕ್ತವಾದ ಕೆಲಸಕ್ಕಾಗಿ ಸೂಕ್ತವಾದ ಜನರನ್ನು ಕಂಡುಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ಮೂಲಭೂತವಾಗಿ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯಲ್ಲಿ ಸೂಚಿಸಿರುವ ಸ್ಥಾನಗಳನ್ನು ತುಂಬುತ್ತದೆ.

ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳು ಯಾವುದೇ ವ್ಯವಹಾರದ ಅಡಿಪಾಯವಾಗಿವೆ. ಯೋಗ್ಯ ಜನರು ನಿಮ್ಮ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ಉನ್ನತ ಮಟ್ಟಕ್ಕೆ ತರಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡಬಹುದು; ಯೋಗ್ಯರಲ್ಲದ ಜನರು ನಿಮ್ಮ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ಹಾಳುಗೆಡವಬಹುದು. ಆದ್ದರಿಂದ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಾಂಸ್ಥಿಕ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅತ್ಯಂತ ಮೂಲಭೂತ ಮತ್ತು ನಿರ್ಣಾಯಕ ಚಾಲನಾಶಕ್ತಿಯಾಗಿದೆ. ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದ ಶೀಘ್ರ ಬೆಳವಣಿಗೆ, ಬೆಳೆಯುತ್ತಿರುವ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗಾತ್ರ ಮತ್ತು ಮಾನವರ ಸಂಕೀರ್ಣ

ನಡವಳಿಕೆಗಳ ಕಾರಣದಿಂದಾಗಿ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ ಕಾರ್ಯವು ಇಂದಿನ ದಿನಗಳಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಿನ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಪಡೆದುಕೊಂಡಿದೆ. ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳು ಸಂಘಟನೆಯ ಅತಿ ಮುಖ್ಯವಾದ ಆಸ್ತಿಯಾಗಿವೆ. ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸುವ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವು ಅದರ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಗುಣಮಟ್ಟವನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಿರುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಪ್ರಮುಖ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯೊಳಗೆ ಒದಗಿಸಲಾದ ವಿವಿಧ ಸ್ಥಾನಗಳನ್ನು ಭರ್ತಿ ಮಾಡುವಂತೆ ಮತ್ತು ಭರ್ತಿಮಾಡಲ್ಪಟ್ಟಿರುವಂತೆ ನೋಡಿಕೊಳ್ಳದಿದ್ದರೆ ಯಾವುದೇ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗುವುದಿಲ್ಲ.

ಸಮರ್ಪಕ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಈ ಕೆಳಗಿನ ಪ್ರಯೋಜನಗಳನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ:

- (i) ವಿವಿಧ ಕೆಲಸಗಳಿಗೆ ಅರ್ಹ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳನ್ನು ಕಂಡುಕೊಳ್ಳಲು ಮತ್ತು ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
- (ii) ಸರಿಯಾದ ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ಸರಿಯಾದ ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ನಿಯೋಜಿಸುವ ಮೂಲಕ ಉನ್ನತ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸಾಧ್ಯವಾಗಿಸುತ್ತದೆ.
- (iii) ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ನಿರಂತರ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಮೂಲಕ ಉದ್ಯಮದ ನಿರಂತರ ಅಸ್ತಿತ್ವ ಮತ್ತು ಬೆಳವಣಿಗೆಗಳನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ.
- (iv) ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಸಮರ್ಥವಾದ ಬಳಕೆಯನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಮಿತಿಮೀರಿದ ಮಾನವಶಕ್ತಿ ನಿಯೋಜನೆ(over-manning)ಯನ್ನು ತಪ್ಪಿಸಿ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಅಸಮರ್ಪಕ ಬಳಕೆ ಹಾಗೂ ಅಧಿಕ ಕಾರ್ಮಿಕ ವೆಚ್ಚಗಳನ್ನು ತಡೆಗಟ್ಟುತ್ತದೆ. ಅದೇ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳ ಕೊರತೆಯನ್ನು ಮುಂಚಿತವಾಗಿ ಸೂಚಿಸುವ ಮೂಲಕ ಕೆಲಸದ ಅಡೆತಡೆಗಳನ್ನು ತಪ್ಪಿಸುತ್ತದೆ. ಮತ್ತು
- (v) ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ವಸ್ತುನಿಷ್ಠ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮತ್ತು ಅವರ ಕೊಡುಗೆಗಳಿಗೆ ನ್ಯಾಯಯುತ ಪ್ರತಿಫಲಗಳ ಮೂಲಕ ಅವರಲ್ಲಿ ಕೆಲಸದ ತೃಪ್ತಿ ಮತ್ತು ಮನೋಸ್ಥೈರ್ಯ(morale)ವನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುತ್ತದೆ.

ಎಲ್ಲಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಸರಿಯಾದ ಪ್ರಕಾರದ ನೌಕರರು ಲಭ್ಯವಿಲ್ಲದಿದ್ದರೆ, ಅದು ಕಚ್ಚಾ ವಸ್ತುಗಳು, ಸಮಯ, ಪರಿಶ್ರಮ ಮತ್ತು ಶಕ್ತಿಗಳ ವ್ಯರ್ಥಕ್ಕೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ ಇದು ಕಡಿಮೆ ಉತ್ಪಾದಕತೆ ಮತ್ತು ಕಳಪೆ ಗುಣಮಟ್ಟದ ಉತ್ಪನ್ನಗಳಿಗೆ ಎಡೆ ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಉದ್ಯಮವು ಉತ್ಪನ್ನಗಳನ್ನು ಲಾಭದಾಯಕವಾಗಿ ಮಾರಾಟ ಮಾಡಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ಆದ್ದರಿಂದ, ಸರಿಯಾದ ರೀತಿಯ ಜನರು, ಸರಿಯಾದ ಸಮಯದಲ್ಲಿ, ಸರಿಯಾದ ಸಂಖ್ಯೆಯಲ್ಲಿ ಲಭ್ಯವಿರಬೇಕಾದ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ವ್ಯರ್ಥವನ್ನು ಕನಿಷ್ಠಗೊಳಿಸುವಂತಾಗಲು ಅವರಿಗೆ ಸಾಕಷ್ಟು ತರಬೇತಿ ನೀಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಸೂಕ್ತ ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಗಳನ್ನು ನೀಡುವ ಮೂಲಕ ಹೆಚ್ಚಿನ ಉತ್ಪಾದಕತೆ ಮತ್ತು ಗುಣಮಟ್ಟವನ್ನು ಕಾಯ್ದುಕೊಳ್ಳಲು ಅವರನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಿಸಬೇಕು.

ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಭಾಗವಾಗಿ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ (Staffing as part of Human Resource Management)

ಇದು ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರೂ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಇದು ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಮತ್ತು ವಿಶಿಷ್ಟವಾದ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದ್ದು, ಮಾನವ ಸಂಬಂಧಗಳ ಅನೇಕ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ತಮ್ಮ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿರುವ ಸ್ಥಾನಗಳನ್ನು ಭರ್ತಿಮಾಡುವುದು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದ್ದು, ಅದರೊಂದಿಗೆ ಅವು ಅರ್ಹ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳಿಂದ ತುಂಬಲ್ಪಟ್ಟಿವೆಯೇ ಎಂದೂ ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆ ಮತ್ತು ಸ್ಥಾನಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಿದ ನಂತರ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯೊಂದಿಗೆ ನಿಕಟ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಹೊಂದುತ್ತದೆಯಾದ್ದರಿಂದ ಜನರು ಈ ಸ್ಥಾನಗಳಲ್ಲಿ ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ತದನಂತರದಲ್ಲಿ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗುರಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಸಾಮರಸ್ಯದಿಂದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಲು ಅವರಿಗೆ ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು, ಹೀಗೆ, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಒಂದು ಸಾಮಾನ್ಯ ಕಾರ್ಯವೆಂದು ಕಾಣಲಾಗುತ್ತದೆ.

ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯವು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮಾನವ ಅಂಶದೊಂದಿಗೆ ವ್ಯವಹರಿಸುತ್ತದೆ. ಸಂಘಟನೆಯ ಮಾನವ ಘಟಕಾಂಶವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವುದು ಅತ್ಯಂತ ಮುಖ್ಯವಾದ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ, ಏಕೆಂದರೆ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯು, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯವು ಎಷ್ಟು ಚೆನ್ನಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿದೆ ಎಂಬುದರ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿದೆ. ತನ್ನ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವಲ್ಲಿನ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಯಶಸ್ಸು, ಹೆಚ್ಚಾಗಿ ಅದರ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲದ ಕಾರ್ಯಕ್ಷಮತೆ, ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗಳ ಮೇಲೆ ನಿರ್ಧರಿಸಲ್ಪಡುತ್ತದೆ.

ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯ ಮಾಡಲು ಜನರೊಂದಿಗೆ ನೇರವಾಗಿ ವ್ಯವಹರಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಅವರನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದು ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಾಗಿದೆ. ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯದಲ್ಲಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಪಾತ್ರವು ಸೀಮಿತವಾಗಿದೆ. ಈ ಕೆಲವು ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳಲ್ಲಿ, ಸರಿಯಾದ ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ಸರಿಯಾದ ಕೆಲಸದ ಮೇಲೆ ಇರಿಸುವುದು, ಸಂಘಟನೆಗೆ ಹೊಸ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳನ್ನು ಪರಿಚಯಿಸುವುದು, ಉದ್ಯೋಗಿಗಳನ್ನು ತರಬೇತುಗೊಳಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಅವರ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುವುದು, ಅವರ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವುದು, ಅವರ ಮನೋಸ್ಥೈರ್ಯವನ್ನು ಕಾಪಾಡುವುದು ಹಾಗೂ ಅವರ ಆರೋಗ್ಯ ಮತ್ತು ದೈಹಿಕ ಸ್ಥಿತಿಗಳನ್ನು ರಕ್ಷಿಸುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಳ್ಳುತ್ತವೆ. ಸಣ್ಣ ಸಂಘಟನೆಗಳಲ್ಲಿ ನೌಕರರ ಸಂಬಳ, ಯೋಗಕ್ಷೇಮ ಮತ್ತು ಕೆಲಸದ ಸ್ಥಿತಿಗತಿಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಎಲ್ಲಾ ಕರ್ತವ್ಯಗಳನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ನಿರ್ವಹಿಸಬಹುದು.

ಆದರೆ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಬೆಳೆದಂತೆ ಮತ್ತು ನೇಮಿಸಿಕೊಂಡ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಸಂಖ್ಯೆಯು ಹೆಚ್ಚಾದಂತೆ, ಜನರನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಪರಿಣತರಾದವರನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ವಿಭಾಗ ಎಂಬ ಪ್ರತ್ಯೇಕ ವಿಭಾಗದ ರಚನೆಯಾಗುತ್ತದೆ. ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಒಂದು ವಿಶಿಷ್ಟ ವಲಯವಾಗಿದ್ದು, ಅದಕ್ಕೆ ಅನೇಕ ಜನರ ಪರಿಣತಿಯ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ತಜ್ಞರ ಸಂಖ್ಯೆ ಮತ್ತು ಈ ವಿಭಾಗದ ಗಾತ್ರವು ವ್ಯವಹಾರದ ಗಾತ್ರವನ್ನೂ ಸಹ ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ. ಒಂದು ದೊಡ್ಡ ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ವಿಭಾಗವೇ ತನ್ನ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕಾರ್ಯಕ್ಕೆ ತಜ್ಞರನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ.

ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ನಿರ್ವಹಣೆಯು, ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಅನೇಕ ವಿಶೇಷ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಮತ್ತು ಕರ್ತವ್ಯಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಈ ಕರ್ತವ್ಯಗಳು ಯಾವುವೆಂದರೆ:

- ನೇಮಕಾತಿ, ಅಂದರೆ, ಅರ್ಹತೆಯುಳ್ಳ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳಿಗಾಗಿ ಶೋಧ.
- ಉದ್ಯೋಗಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸುವುದು, ಉದ್ಯೋಗ ವಿವರಗಳನ್ನು ತಯಾರಿಸಲು ಉದ್ಯೋಗಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಮಾಹಿತಿ ಸಂಗ್ರಹಿಸುವುದು.
- ಪರಿಹಾರ/ಸಂಭಾವನೆ ಮತ್ತು ಉತ್ತೇಜಕ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವುದು.
- ದಕ್ಷ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ವೃತ್ತಿಜೀವನದ ಬೆಳವಣಿಗೆಗಾಗಿ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ.
- ಕಾರ್ಮಿಕ ಸಂಬಂಧಗಳು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕ ಸಂಘಟನೆ-ನಿರ್ವಹಣಾಂಗಗಳ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಕಾಪಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದು.
- ಕುಂದುಕೊರತೆಗಳು ಮತ್ತು ದೂರುಗಳನ್ನು ನಿಭಾಯಿಸುವುದು.
- ನೌಕರರಿಗೆ ಸಾಮಾಜಿಕ ಭದ್ರತೆ ಮತ್ತು ಯೋಗಕ್ಷೇಮವನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದು.
- ಕಾನೂನು ವ್ಯಾಜ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಕಂಪನಿಗಳನ್ನು ರಕ್ಷಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಕಾನೂನಾತ್ಮಕ ತೊಡಕುಗಳನ್ನು ತಪ್ಪಿಸುವುದು.

ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿಕಸನ (Evolution of Human Resource Management)

ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಕಾರ್ಮಿಕ ಯೋಗಕ್ಷೇಮ ಮತ್ತು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯನ್ನು ಬದಲಿಸಿದೆ. ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ನಿರ್ವಹಣೆ(HRM)ಯ ಪ್ರಸ್ತುತ ಸ್ವರೂಪವು ಕೈಗಾರಿಕಾ ಕ್ರಾಂತಿಯ ಯುಗದಿಂದಲೂ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿದ್ದು ಅನೇಕ ಪ್ರಮುಖ ಆಂತರಿಕ ಸಂಬಂಧಿತ ಬೆಳವಣಿಗೆಗಳಿಂದ ವಿಕಸನಗೊಂಡಿದೆ. ವ್ಯಾಪಾರಿ ಸಂಘಟನಾ ಚಟುವಟಿಕೆಯು ಮಾಲೀಕರು ಮತ್ತು ಕೆಲಸಗಾರರ ನಡುವೆ ಒಂದು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂಪರ್ಕವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವ ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಅವಶ್ಯಕತೆಗೆ ಎಡೆಮಾಡಿಕೊಟ್ಟಿತು. ಹೀಗೆ, ಕಾರ್ಮಿಕ ಕಲ್ಯಾಣ ಅಧಿಕಾರಿಯ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯು ಬಂದಿತು. ಅವನ ಪಾತ್ರವು ನೌಕರರ ಮೂಲ ಯೋಗಕ್ಷೇಮ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗಷ್ಟೇ ಸೀಮಿತವಾಗಿತ್ತು. ವಾಸ್ತವವಾಗಿ, ಅವನು ಕಾರ್ಮಿಕರು ಮತ್ತು ಮಾಲೀಕರಿಂದ ಹಗುರವಾಗಿ ಕಾಣಲ್ಪಡುತ್ತಿದ್ದನು.

ಕಾರ್ಖಾನೆ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಪರಿಚಯಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ, ಸಾವಿರಾರು ಜನರು ಒಂದೇ ಛಾವಣಿಯಡಿಯಲ್ಲಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಪ್ರಾರಂಭಿಸಿದರು. ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಜನರನ್ನು ನೇಮಿಸುವ ಕೆಲಸವನ್ನು ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಗೆ ನೀಡಲಾಯಿತು, ನಂತರ ಅವನಿಗೆ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳ ನೇಮಕಾತಿ, ಆಯ್ಕೆ ಮತ್ತು ಅನುಸ್ಥಾಪನೆಯ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ವಹಿಸಲಾಯಿತು. ಇದು ಮೊದಲಿಗೆ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಅಧಿಕಾರಿ ಮತ್ತು ನಂತರದಲ್ಲಿ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನೆಂದು ಹೊರಹೊಮ್ಮಲು ಕಾರಣವಾಯಿತು.

ಮಾನವ ಸಂಬಂಧವು ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಯಶಸ್ಸಿನ ಪ್ರಮುಖ ಸಾಧನವಾಗಿ ಮಾನವ ಅಂಶವನ್ನು ಗುರುತಿಸುತ್ತದೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ವೇಗವಾಗಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ತಾಂತ್ರಿಕ ಬೆಳವಣಿಗೆಗಳು, ನೌಕರರ ಹೊಸ ಕೌಶಲ್ಯ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಮತ್ತು ತರಬೇತಿಯನ್ನು ಅವಶ್ಯಗೊಳಿಸಿದೆ. ಜನರು, ಮತ್ತಷ್ಟು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೊಳಿಸಬಹುದಾದ, ಮೌಲ್ಯಯುತ ಸಂಪನ್ಮೂಲವಾಗಿ ಗುರುತಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿದ್ದಾರೆ. ಕೆಲಸದ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯಲ್ಲಿನ ಹೆಚ್ಚಳವು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಂದ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಾಗಿ ಬದಲಾಗಲು ಕಾರಣವಾಯಿತು.

ಈ ಎಲ್ಲಾ ಅಂಶಗಳು ಉದ್ದಿಮೆಯ ಯಾಂತ್ರಿಕ ಭಾಗದಿಂದ ವಿಭಿನ್ನವಾಗಿರುವ ಕೈಗಾರಿಕೆಯಲ್ಲಿರುವ ಮಾನವ ಅಂಶಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿವೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನೀವು ಗಮನಿಸಿರಬಹುದು. ಆದ್ದರಿಂದ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲದ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಒಂದು ಅಂತರ್ಗತ ಭಾಗವಾಗಿದೆ, ಏಕೆಂದರೆ ಇದು ಒಂದು ಉದ್ದೇಶಕ್ಕಾಗಿ ಜನರೊಂದಿಗೆ ಕಾರ್ಯ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಹುಡುಕುವ, ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮಾಡುವ ಮತ್ತು ಸ್ಥಾಪಿಸುವ ಆಚರಣೆಯಾಗಿದೆ.

ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು, ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ, ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ, ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯಂತೆ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಒಂದು ಕಾರ್ಯವಾಗಿರುವಂತೆಯೇ ಹಣಕಾಸು ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯಾ ನಿರ್ವಹಣೆಯಂತೆ, ಇದೂ ಸಹ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿಭಿನ್ನವಾದ ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಕ್ಷೇತ್ರದ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ ಎಂದು ತಿಳಿಯುವುದು ಬಹಳ ಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಶ್ರೇಣಿ ಮತ್ತು ಸಿಬ್ಬಂದಿ (line and staff) ಚಟುವಟಿಕೆಗಳೆರಡಕ್ಕೂ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ, ಅಂದರೆ, ಅದು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಬಹು ಮುಖ್ಯ ಕಾರ್ಯವಾಗಿರುವುದರ ಜೊತೆಗೆ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ವಿಭಾಗದ ಸಲಹೆ ನೀಡುವ ಪಾತ್ರವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತದೆ.

ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ (Staffing Process)

ನೀವು ಈಗ ತಿಳಿದಿರುವಂತೆ, ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿನ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯದ ಮುಖ್ಯ ಕಾಳಜಿಯು ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯೊಳಗಿನ ಮಾನವಶಕ್ತಿಯ ಅವಶ್ಯಕತೆಗಳನ್ನು ಸಕಾಲಿಕವಾಗಿ ಪೂರೈಸುವುದಾಗಿದೆ. ಈ ಅವಶ್ಯಕತೆಗಳು, ಹೊಸದಾಗಿ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ಆರಂಭಿಸುವಾಗ ಅಥವಾ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ವಿಸ್ತರಿಸುವಾಗ ಉದ್ಭವಿಸಬಹುದು ಅಥವಾ ಯಾರಾದರೂ ಕೆಲಸವನ್ನು ತ್ಯಜಿಸಿದಾಗ, ನಿವೃತ್ತಿ ಹೊಂದಿದಾಗ ಅಥವಾ ವರ್ಗಾವಣೆಯಾದಾಗ ಅಥವಾ ಬಡ್ತಿ ಹೊಂದಿದಾಗ ಅಥವಾ ಕೆಲಸದಿಂದ ವಜಾಗೊಂಡಾಗ, ಬದಲಿ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಅಗತ್ಯದಿಂದ ಉದ್ಭವಿಸಬಹುದು. ಯಾವುದೇ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ, 'ಸರಿಯಾದ ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ಸರಿಯಾದ ವ್ಯಕ್ತಿಯ' ಅವಶ್ಯಕತೆಗೆ ಹೆಚ್ಚು ಒತ್ತು ನೀಡುವ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ಆದರೂ ಹೇಗೆ 'ನೀರು ನೀರು ಎಲ್ಲೆಲ್ಲೂ, ಹನಿಯೊಂದಿಲ್ಲ ಕುಡಿಯಲು' ಎಂಬ ನುಡಿಗಟ್ಟು, ಭೂಮಿಯ 2/3 ರಷ್ಟು ನೀರಿದ್ದರೂ, ಕುಡಿಯುವ ನೀರು ಅಭಾವದ ವಸ್ತುವಾಗಿದೆ ಎಂಬ ಸಂಗತಿಯನ್ನು ಗಟ್ಟಿಯಾಗಿ ಸಾರುತ್ತದೆಯೋ, 'ಸರಿಯಾದ ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ಸರಿಯಾದ ವ್ಯಕ್ತಿ'ಯನ್ನು ಹುಡುಕುವ ಬಗ್ಗೆಯೂ ಹಾಗೆಯೇ ಹೇಳಬಹುದು. ಹೀಗಿರುವಾಗ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು, ಸಂಸ್ಥೆಯೊಳಗಿನ

ಮಾನವಶಕ್ತಿಯ ಅವಶ್ಯಕತೆಗಳನ್ನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದರಿಂದ ಪ್ರಾರಂಭವಾಗಿ, ಅವುಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸುವ ಸಂಭಾವ್ಯ ಮೂಲಗಳನ್ನು, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಒಳಗಿನಿಂದಾಗಲೀ ಅಥವಾ ಹೊರಗಿನಿಂದಾಗಲೀ, ಗುರುತಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯೆಂದು ಶ್ಲಾಘಿಸುವುದು ಬಹು ಮುಖ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ. 'ಸರಿಯಾದ ವ್ಯಕ್ತಿಯು' ದೊರೆಯುವುದು ವಿರಳವಾಗಿರುವುದರಿಂದ, ಜನರಿಗೆ ಕೆಲಸ ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಗಳೆರಡನ್ನೂ ದೊರಕಿಸುವ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಕೇವಲ ಒಂದು ಖಾಲಿ ಹುದ್ದೆಗೆ ನೂರಾರು ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳು ಅರ್ಜಿಹಾಕುವ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ, ಅತಿ ಹೆಚ್ಚು ಸೂಕ್ತವಾದವರನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದು ಸವಾಲಾಗುತ್ತದೆ. ಹೊಸದಾಗಿ ನೇಮಕಗೊಂಡ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳಿಗೆ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ವಿಧಾನವನ್ನು ಪರಿಚಯಿಸಲು ಪುನಶ್ಚೇತನ ಅಥವಾ ತರಬೇತಿಯ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ಶೈಕ್ಷಣಿಕ ಅರ್ಹತೆಗಳು ಹಾಗೂ ಕಲಿಕೆಯ ಯೋಗ್ಯತೆಯ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಮಾತ್ರ ಅವರನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿದರೆ, ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕೌಶಲ್ಯಗಳಲ್ಲೂ ಅವರಿಗೆ ತರಬೇತಿ ಬೇಕಾಗಬಹುದು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಜನರೊಂದಿಗೆ ಬೆರೆಯುವುದರಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಇಂಗ್ಲೀಷ್ ಮಾತನಾಡುವಿಕೆಯಲ್ಲಿ ನಿಪುಣನಾದ ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಹೊರಗುತ್ತಿಗೆ (BPO-Business Process Outsourcing) ಘಟಕಕ್ಕೆ ಆಯ್ಕೆಯಾದರೆ, ವಾಸ್ತವ ಅನುಸ್ಥಾಪನೆಗೂ ಮುನ್ನ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ವ್ಯವಹಾರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗಳು, ದೂರವಾಣಿ ಸಂಭಾಷಣೆಯ ಶಿಷ್ಟಾಚಾರಗಳು ಮತ್ತು ಶಬ್ದವಿನ್ಯಾಸದ ಹೊಂದಿಸಿಕೊಳ್ಳುವಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ಪುನಶ್ಚೇತನ ಮತ್ತು ಅನುಸ್ಥಾಪನೆಗಳ ಸಮಯದಲ್ಲಿನ ಉದ್ಯೋಗಿಯ ಅನುಭವಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಬಗ್ಗೆ ಅವನ/ಅವಳ ಮೊದಲನೆಯ ಅನಿಸಿಕೆಯಾಗಿ ರೂಪುಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ಕೆಲಸದ ಮೇಲಿರುವಾಗಲೂ ಸಹ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಕೌಶಲ್ಯಗಳ ಉನ್ನತೀಕರಣಕ್ಕಾಗಿ ಮತ್ತು ಹೆಚ್ಚಿನ ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳಿಗೆ ತಯಾರಾಗಲಿಕ್ಕಾಗಿ ತರಬೇತಿಯ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಮತ್ತೊಂದು ಪ್ರಮುಖ ಭಾಗವಾಗಿದೆ.

ಮೇಲಿನ ಹಂತಗಳ ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತ ವಿವರಣೆಯು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತಿದೆ.

(i) **ಮಾನವಶಕ್ತಿಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಅಂದಾಜು ಮಾಡುವುದು (Estimating the Manpower Requirements):**

ನಿಮಗೆ ತಿಳಿದಿರುವ ಹಾಗೆ, ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯನ್ನು ವಿನ್ಯಾಸ ಮಾಡುವಾಗ, ರಚನೆಯ ಸಮತಲಾತ್ಮಕ ಮತ್ತು ಲಂಬಾತ್ಮಕ ಆಯಾಮಗಳನ್ನು ಪ್ರತಿಪಾದಿಸುವ ದೃಷ್ಟಿಯಿಂದ, ನಿರ್ಧಾರಗಳು ಮತ್ತು ನಿರ್ಧಾರ-ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಹಂತಗಳು, ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಮತ್ತು ಅವುಗಳೊಳಗಿನ ಸಂಬಂಧದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯನ್ನು ನಾವು ಕೈಗೆತ್ತಿಕೊಳ್ಳುತ್ತೇವೆ. ಹೀಗೆ, ವಿವಿಧ ಉದ್ಯೋಗ ಸ್ಥಾನಗಳು ರಚಿಸಲ್ಪಡುತ್ತವೆ. ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ, ಪ್ರತಿಯೊಂದು ನೌಕರಿಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯು, ನಿರ್ದಿಷ್ಟವಾದ ಶೈಕ್ಷಣಿಕ ಅರ್ಹತೆಗಳು, ಕೌಶಲ್ಯಗಳು, ಮುಂಚಿನ ಅನುಭವ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳಿರುವ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ನೇಮಕಾತಿಯನ್ನು ಅವಶ್ಯಕವಾಗಿಸುತ್ತದೆ. ಹೀಗಾಗಿ, ಮಾನವಶಕ್ತಿಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳುವಿಕೆಯು, ಕೇವಲ ನಮಗೆ ಎಷ್ಟು ಜನರ ಅಗತ್ಯವಿದೆಯೆಂದು ತಿಳಿಯುವ ವಿಷಯವಾಗಿರದೇ, ಯಾವ ಪ್ರಕಾರದ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಬೇಕಾಗಿದ್ದಾರೆ ಎಂದೂ ತಿಳಿಯುವುದಾಗಿದೆ. ಒಂದು ವೇಳೆ ನಮ್ಮ ಸಂಘಟನೆಗಳಲ್ಲಿ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯುತ ಸ್ಥಾನಗಳನ್ನು ಹೊಂದಲು ಮಹಿಳೆಯರು, ಹಿಂದುಳಿದ ಸಮುದಾಯಗಳ

ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಮತ್ತು ವಿಶೇಷ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳನ್ನು (ವಿಕಲಚೇತನರು, ದೃಷ್ಟಿ ಮತ್ತು ಶ್ರವಣ ದೋಷವುಳ್ಳಂತಹವರನ್ನು) ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿದ್ದಾಗ, ಅರ್ಥ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಅವಶ್ಯಕತೆ ಇದ್ದು, ಅಗತ್ಯವಿದ್ದಲ್ಲಿ, ಅದಕ್ಕನುಗುಣವಾಗಿ ಮಾನವಶಕ್ತಿಯ ಅವಶ್ಯಕತೆಗಳನ್ನು ಪುನರ್-ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಲ್ಲಿ ನಾವು ಅಂತಹ ವೈವಿಧ್ಯತೆಯನ್ನು ಏಕೆ ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಿಸಬೇಕು ಎಂದು ಯೋಚಿಸಿದ್ದೀರಾ?

ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕವಾಗಿ, ಮಾನವ ಶಕ್ತಿಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವಿಕೆಯು, ಒಂದೆಡೆ ಕಾರ್ಯಭಾರದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯನ್ನು ಮತ್ತು ಇನ್ನೊಂದೆಡೆ ಕಾರ್ಯಪಡೆಯ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಗಳನ್ನು ಅಗತ್ಯವಾಗಿಸುತ್ತದೆ. ಕಾರ್ಯಭಾರದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯು ವಿವಿಧ ಉದ್ಯೋಗಗಳು ಮತ್ತು ಸಾಂಸ್ಥಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಗಾಗಿ ಅಗತ್ಯವಾದ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಸಂಖ್ಯೆ ಮತ್ತು ಪ್ರಕಾರಗಳ ನಿರ್ಧರಣೆಯನ್ನು ಸಾಧ್ಯಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಕಾರ್ಯಪಡೆಯ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯು ಲಭ್ಯವಿರುವ ಸಂಖ್ಯೆ ಮತ್ತು ಪ್ರಕಾರವನ್ನು ತಿಳಿಯಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ವಾಸ್ತವವಾಗಿ ಅಂತಹ ಪ್ರಯೋಗವು ನಾವು ಹೊಂದಿರುವ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಪ್ರಮಾಣವು ಅಗತ್ಯಕ್ಕಿಂತ ಕಡಿಮೆಯಾಗಿದೆಯೋ, ಅಧಿಕವಾಗಿದೆಯೋ ಅಥವಾ ಅತ್ಯುತ್ತಮವಾಗಿದೆಯೋ ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿಸುತ್ತದೆ. ಅಧಿಕ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯಾಗಲೀ ಅಥವಾ ಕಡಿಮೆ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯಾಗಲೀ ಇರುವ ಸನ್ನಿವೇಶವು ಅಪೇಕ್ಷಣೀಯವಲ್ಲ ಎಂಬುದನ್ನು ಗಮನಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ. ಏಕೆ ಎಂದು ನೀವು ಯೋಚಿಸುವಿರಾ? ವಾಸ್ತವವಾಗಿ, ಈ ಪ್ರಯೋಗವು ತದನಂತರದ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಆಧಾರವನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುತ್ತದೆ. ಯಾವುದೇ ಸನ್ನಿವೇಶದಲ್ಲಿ ಅಧಿಕ ಸಂಖ್ಯೆಯ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯು ನಿಯೋಜಿತವಾಗಿದ್ದರೆ, ಉದ್ಯೋಗಿಯನ್ನು ತೆಗೆದುಹಾಕುವ ಅಥವಾ ಬೇರೆಡೆ ವರ್ಗಾವಣೆ ಮಾಡಬೇಕಾದ ಅವಶ್ಯಕತೆ ಉಂಟಾಗುತ್ತದೆ. ಕಡಿಮೆ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿಯುಕ್ತಿಯ ಸನ್ನಿವೇಶದಲ್ಲಿ ನೇಮಕಾತಿ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಆರಂಭಿಸುವ ಅವಶ್ಯಕತೆ ಇರುತ್ತದೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ ಅದನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಮೊದಲು, ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲದ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು, ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕೆಲಸದ ವಿವರಣೆ ಮತ್ತು ಆ ಕಾರ್ಯಗ್ರಾಹಿ(occupant)ಯ ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತ ಚಿತ್ರಣ(profile)ಗಳಿಗೆ ಪರಿವರ್ತಿಸುವುದು ಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ. ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತ ಚಿತ್ರಣದಲ್ಲಿ ಅಪೇಕ್ಷಿತ ವಿದ್ಯಾರ್ಹತೆಗಳು, ಅನುಭವ, ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವದ ಲಕ್ಷಣಗಳು ಇತ್ಯಾದಿಗಳಿರಬೇಕು. ಹೀಗೆ ಸಂಭಾವ್ಯ ನೌಕರರಿಗಾಗಿ ಹುಡುಕುವಾಗ ಈ ಮಾಹಿತಿಯು ಆಧಾರವಾಗಿರುತ್ತದೆ.

- (ii) **ನೇಮಕಾತಿ (Recruitment):** ಸಂಭಾವ್ಯ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳನ್ನು ಹುಡುಕುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯೆಂದು ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿನ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಅರ್ಜಿ ಸಲ್ಲಿಸಲು ಅವರನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸುವುದು ಎಂದು ನೇಮಕಾತಿಯನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಬಹುದು. ಉದ್ಯೋಗದ ವಿವರಣೆಯನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಸಂಗ್ರಹಿಸಿದ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಮತ್ತು ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯ ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತ ಚಿತ್ರಣವನ್ನು 'ಖಾಲಿ ಹುದ್ದೆಗಳ' ಜಾಹೀರಾತು ನೀಡುವಾಗ ಬಳಸಬಹುದು. ಜಾಹೀರಾತುಗಳನ್ನು ಕಾರ್ಖಾನೆ/ಕಚೇರಿ ದ್ವಾರಗಳಲ್ಲಿ ಪ್ರದರ್ಶಿಸಬಹುದು ಅಥವಾ ಅದನ್ನು ಮುದ್ರಣ ಮಾಧ್ಯಮದಲ್ಲಿ ಪ್ರಕಟಿಸಬಹುದು ಅಥವಾ ವಿದ್ಯುನ್ಮಾನ ಮಾಧ್ಯಮಗಳಲ್ಲಿ ಪ್ರಸಾರ ಮಾಡಬಹುದು. ಈ ಹಂತವು ಸಂಭಾವ್ಯ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುವ ಅಥವಾ ಸಂಭಾವ್ಯ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳ ಮೂಲಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ. ವಾಸ್ತವವಾಗಿ, ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ನೇಮಕಾತಿಯ ವಿವಿಧ ಮೂಲಗಳಿವೆ. ಅವುಗಳನ್ನು ನೇಮಕಾತಿಯ ವಿವಿಧ ಮೂಲಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಮಾತನಾಡುವಾಗ ಚರ್ಚಿಸಲಾಗುವುದು.

ಸಂಭಾವ್ಯ ಉದ್ಯೋಗಿ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳ ಸಮೂಹ ರಚಿಸುವುದು ಅತ್ಯಗತ್ಯ ಉದ್ದೇಶವಾಗಿದೆ. ನೇಮಕಾತಿಯ ಆಂತರಿಕ ಮತ್ತು ಬಾಹ್ಯ ಎರಡೂ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಪರಿಶೋಧಿಸಬಹುದು. ಆಂತರಿಕ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಸೀಮಿತ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯಲ್ಲಿ ಹಾಗೂ ಹೊಸ ಮತ್ತು ವಿಶಾಲ ಆಯ್ಕೆಗೆ ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

(iii) ಆಯ್ಕೆ (Selection): ಆಯ್ಕೆಯು ನೇಮಕಾತಿಯ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲಾದ ಸಂಭಾವ್ಯ ಉದ್ಯೋಗಿ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳ

ಸಮೂಹದಲ್ಲಿ ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಆಯ್ಕೆಯ ಅವಕಾಶವು ತುಂಬಾ ವಿರಳವಿರುವ ಹೆಚ್ಚು ವಿಶಿಷ್ಟವಾದ ಉದ್ಯೋಗಗಳಲ್ಲಿಯೂ ಸಹ ಆಯ್ಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಕಠಿಣತೆಯು ಎರಡು ಪ್ರಮುಖ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ:

- (i) ಸಂಸ್ಥೆಯು ಲಭ್ಯವಿರುವುದರಲ್ಲಿ ಅತ್ಯುತ್ತಮವಾದುದನ್ನು ಪಡೆಯುವುದನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು
- (ii) ಆಯ್ಕೆಯಾದವರ ಆತ್ಮಗೌರವ ಮತ್ತು ಪ್ರತಿಷ್ಠೆಯನ್ನು ಇದು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಗಂಭೀರತೆಯನ್ನು ಅವರಿಗೆ ತಿಳಿಸುತ್ತದೆ. ಈ ಕಠಿಣತೆಯು ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು ಮತ್ತು ಸಂದರ್ಶನಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ. ಇದನ್ನು ನಂತರ ವಿವರಿಸಲಾಗಿದೆ. ಪರೀಕ್ಷೆ ಮತ್ತು ಸಂದರ್ಶನಗಳನ್ನು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ಪೂರೈಸಿದವರಿಗೆ ಉದ್ಯೋಗ ಒಪ್ಪಂದ, ಉದ್ಯೋಗ ನೀಡುವ ಪ್ರಸ್ತಾವವನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಲಿಖಿತ ದಸ್ತಾವೇಜು, ನಿಬಂಧನೆಗಳು ಮತ್ತು ಷರತ್ತುಗಳು ಹಾಗೂ ಸೇರುವ ದಿನಾಂಕವನ್ನು ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ.

(iv) ಅನುಸ್ಥಾಪನೆ ಹಾಗೂ ಅಭಿಶಿಕ್ಷಣ (Placement and Orientation): ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ಸೇರುವ ಉದ್ಯೋಗಿಯ

ಕೆಲಸದ ಸ್ಥಳದಲ್ಲಿ ಆತನ ಸಾಮಾಜಿಕೀಕರಣದ ಪ್ರಾರಂಭವನ್ನು ಗುರುತಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಉದ್ಯೋಗಿಗೆ ಕಂಪನಿಯ ಬಗ್ಗೆ ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತ ನಿರೂಪಣೆ ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅವನ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗಳು, ಅಧೀನರು ಮತ್ತು ಸಹೋದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಪರಿಚಯಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಅವನನ್ನು ಕಾರ್ಯಸ್ಥಳದಲ್ಲೆಡೆ ಕರೆದೊಯ್ಯಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅವನಿಗೆ ಆಯ್ಕೆಯಾದ ಕೆಲಸವನ್ನು ವಹಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಪರಿಚಿತತೆಯ ಈ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಬಹಳ ನಿರ್ಣಾಯಕ ಅಂಶವಾಗಿದ್ದು, ಅವನು ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ಉಳಿಯುವ ಮತ್ತು ಕರ್ತವ್ಯ ಪಾಲನೆಯ ಅವನ ನಿರ್ಧಾರದ ಮೇಲೆ ಶಾಶ್ವತವಾದ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರಬಹುದು. ಅಭಿಶಿಕ್ಷಣವೆಂದರೆ, ಆಯ್ಕೆಯಾದ ನೌಕರರನ್ನು ಇತರ ನೌಕರರಿಗೆ ಪರಿಚಯಿಸುವುದು ಹಾಗೂ ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿಯಮಗಳು ಮತ್ತು ನೀತಿಗಳನ್ನು ತಿಳಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ನಿಯೋಜನೆಯೆಂದರೆ, ತಾನು ಆಯ್ಕೆಯಾಗಿರುವ ಸ್ಥಾನ ಅಥವಾ ಹುದ್ದೆಯನ್ನು ಉದ್ಯೋಗಿಯು ಅಲಂಕರಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

(v) ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ (Training & Development): ಜನರು ಬಯಸುವುದು ವೃತ್ತಿಜೀವನಾವಕಾಶ

(career)ವನ್ನೇ ಹೊರತು ಕೇವಲ ಕೆಲಸವಲ್ಲ. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬರೂ ಉನ್ನತ ಸ್ಥಾನಕ್ಕೇರಲು ಅವಕಾಶ ಇರಬೇಕು. ಅದಕ್ಕಾಗಿ ನೌಕರರ ಕಲಿಕೆಗೆ ಅವಕಾಶ ಒದಗಿಸುವುದು ಉತ್ತಮ ಮಾರ್ಗವಾಗಿದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ತಮ್ಮದೇ ಆದ ತರಬೇತಿ ಕೇಂದ್ರಗಳಿರುತ್ತವೆ ಅಥವಾ ತಮ್ಮ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ನಿರಂತರ ಕಲಿಯುವಿಕೆಯನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಶೈಕ್ಷಣಿಕ ಸಂಸ್ಥೆಗಳೊಂದಿಗೆ ಒಪ್ಪಂದಗಳನ್ನು ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದರಿಂದ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೂ ಸಹ ತುಂಬಾ ಪ್ರಯೋಜನಕಾರಿಯಾಗುತ್ತದೆ. ಉದ್ಯೋಗಿ ಪ್ರೇರಣೆ ಹೆಚ್ಚಿದರೆ, ಅವರ ಕಾರ್ಯಕ್ಷಮತೆಗಳು ಬಲಗೊಳ್ಳುತ್ತವೆ, ಅವರು

ಉತ್ತಮವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವ ಮತ್ತು ದಕ್ಷತೆಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡುತ್ತಾರೆ. ತಮ್ಮ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗೆ ವೃತ್ತಿಜೀವನದ ಪ್ರಗತಿಗೆ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ನೀಡುವ ಮೂಲಕ, ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಸಮರ್ಥ ಜನರನ್ನು ಆಕರ್ಷಿಸುವುದು ಮಾತ್ರವಲ್ಲದೆ, ಪ್ರತಿಭಾನ್ವಿತ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಹೊಂದುತ್ತವೆ.



—|▶ ಮಿತಿಮೀರಿದ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿಯೋಜನೆ: ಆಟ ಜಾಸ್ತಿ, ಕೆಲಸ ಕಮ್ಮಿ

ಈ ಮೊದಲು ಚರ್ಚಿಸಿದಂತೆ, ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ನೋಡಿಕೊಳ್ಳುವ ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ವಿಭಾಗ ಇದೆ. ಆದರೆ ಸಣ್ಣ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಶ್ರೇಣಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ(line manager)ನು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಅಂದರೆ, ಯೋಜಿಸುವುದು, ಸಂಘಟಿಸುವುದು, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ, ನಿರ್ದೇಶಿಸುವುದು ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ನಂತರದ ಮೂರು ಹಂತಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ.

- (vi) **ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪರಾಮರ್ಶನ (Performance Appraisal):** ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ತರಬೇತಿ ಹೊಂದಿ ಸ್ವಲ್ಪ ಸಮಯದವರೆಗೆ ಉದ್ಯೋಗದಲ್ಲಿದ್ದರೆ, ಅವರ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಮೌಲೀಕರಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ಎಲ್ಲಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ತಮ್ಮ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪರಾಮರ್ಶೆ ಮಾಡುವ ಕೆಲವು ಔಪಚಾರಿಕ ಅಥವಾ ಅನೌಪಚಾರಿಕ ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತವೆ. ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪರಾಮರ್ಶನ ಎಂದರೆ ಕೆಲವು ಪೂರ್ವನಿರ್ಧಾರಿತ ಶಿಷ್ಟಗಳ (standards) ಪ್ರಮಾಣದ ಮೇಲೆ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಪ್ರಸ್ತುತ ಮತ್ತು / ಅಥವಾ ಹಿಂದಿನ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಮೌಲೀಕರಿಸುವುದು. ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಶಿಷ್ಟಗಳು ಯಾವುವು ಎಂದು ಉದ್ಯೋಗಿಯು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಬೇಕೆಂದು ನಿರೀಕ್ಷಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯು ಅವನ/ಅವಳ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಬಗ್ಗೆ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆ (ಹಿನ್ನಡೆ-**feedback**)ಯನ್ನು ನೀಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾ ಪರಾಮರ್ಶನ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು, ಕೆಲಸವನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸುವುದು, ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಪರಾಮರ್ಶಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆ ಒದಗಿಸುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ.

ವ್ಯವಹಾರ ಪಕ್ರಿಯೆ ಹೊರಗುತ್ತಿಗೆ (ಬಿಪಿಓ) ಘಟಕಗಳಲ್ಲಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು
Managers in Business Process Outsourcing (BPO) Units

BPO ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ, ಹೆಡ್‌ಫೋನ್‌ಗಳು ಮತ್ತು ವಿವಿಧ ಮನೋಧರ್ಮಗಳೊಂದಿಗಿರುವ ನೂರಾರು ಯುವ ವೃತ್ತಿಪರರನ್ನು ಅಧ್ಯಕ್ಷತನದಿಂದ ಮುನ್ನಡೆಸುವ ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯೆಂದು ಬಿಂಬಿಸಲ್ಪಡುವುದಿಲ್ಲ. ಅವನೆದುರಿಗೆ ಪ್ರತಿಸ್ಪರ್ಧಿ ಸಂಸ್ಥೆಗಳೊಂದಿಗೆ ಸೇರ್ಪಡೆಯಾಗದಂತೆ ತನ್ನ ಯುವ-ಪಡೆಗಳನ್ನು ಹಿಡಿದಿಟ್ಟುಕೊಳ್ಳುವ ದೊಡ್ಡ ಸವಾಲಿದೆ.

ಹೊಸ ಉದ್ಯಮ, ಅನುಭವವಿಲ್ಲ, ಯುವ ಕಾರ್ಯತಂಡ, ಕಠಿಣವಾದ ಸೇವಾ ಮಟ್ಟದ ಒಪ್ಪಂದಗಳು - ಈ ಪಟ್ಟಿಗೆ ಅಂತ್ಯವಿಲ್ಲ. BPO ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ಈ ಸಮಾನವಾದ ಪ್ರಮುಖ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದರಿಂದ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರ ಕಾರ್ಯವು ಹೆಚ್ಚು ಸವಾಲಿನ ಉದ್ಯೋಗಗಳಲ್ಲಿ ಒಂದಾಗಿದೆ ಎಂದು ಬಹಿರಂಗಪಡಿಸಲು ಸಹಾಯಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಒಂದು BPOವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಾಗಿ ಕೆಲಸವೆಂದು ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗುತ್ತದೆಯೇ ಹೊರತು ವೃತ್ತಿಜೀವನವಾಗಿ ಅಲ್ಲ. ಅದು ಕೇವಲ ಒಂದು ಸ್ಟಾಪ್-ಗ್ಯಾಪ್ (stop-gap) ವ್ಯವಸ್ಥೆ ಮತ್ತು ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ಸೇರಲು ಆಶಿಸುವವರಿಗೆ ಆರಂಭದ ಮೆಟ್ಟಿಲು. ಆದರೆ BPO ಉದ್ಯಮವು ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಒಂದು ಸವಾಲಿನ ವಾತಾವರಣವನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು, ಅದು ಕಿರಿಯ ಸ್ಥಾನಗಳಲ್ಲಿ ಮಾತ್ರವಲ್ಲದೆ, ಮಧ್ಯಮದಿಂದ ಹಿಡಿದು ಹಿರಿಯ ಮಟ್ಟದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾಧಿಕಾರಿಗಳವರೆಗೆ ಜಾಗತಿಕ ತಂಡಗಳಲ್ಲಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಮತ್ತು ಅಂತರರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ಮತ್ತು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕೈಗಾರಿಕಾ ಅನಾವರಣಗಳನ್ನು ಪಡೆಯಲು ಸಾಕಷ್ಟು ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. BPO ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಗ್ರಾಹಕ ಮತ್ತು ಬಟವಾಡೆ ತಂಡ(delivery team)ಗಳ ನಡುವಿನ ನಿರ್ಣಾಯಕ ಸಂಪರ್ಕವಾಗಿದ್ದಾನೆ. ಗ್ರಾಹಕರ ವ್ಯವಹಾರವೇ ಮೊದಲನೆಯದಾಗಿರುವುದು ಎಂಬುವುದು ಇದರ ಯಶಸ್ಸಿನ ಆರಂಭಿಕ ನಿಯಮವಾಗಿದೆ.

ಉದ್ಯಮದಲ್ಲಿನ ಹೆಚ್ಚಿನ BPO ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಟೆಲಿಕಾಂ, ವಿಮೆ, ಬ್ಯಾಂಕಿಂಗ್, ಆತಿಥ್ಯ, ಚಿಲ್ಲರೆ ವ್ಯಾಪಾರ ಮತ್ತು ಉತ್ಪಾದನಾ ವಲಯಗಳಿಂದ ಬಂದವರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ. ಈ ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ವಿಭಾಗಗಳಿಂದ ಉತ್ತಮವಾದುದನ್ನು ಹೊರತೆಗೆಯುವುದು ಮತ್ತು ಹೊರಗುತ್ತಿಗೆ ಉದ್ಯಮದ ಅಗತ್ಯತೆಗಳಿಗೆ ಸೂಕ್ತವಾದ ವಿಶಿಷ್ಟ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ರಚಿಸುವುದು ಸವಾಲಿನ ಕೆಲಸವಾಗಿದೆ. ಇದು 'ಕಾರ್ಯನಿರತ' ಜಟಿಲತೆಗಳನ್ನು ಕಲಿಯುವುದಕ್ಕೆ ಕರೆ ನೀಡುತ್ತದೆ. BPO ಕಂಪನಿಗಳು ಪ್ರವೇಶ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಸಮಗ್ರ ತರಬೇತಿಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತಿವೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ತಮ್ಮ ವೃತ್ತಿಪರ ಅನುಭವಗಳನ್ನು ಬಳಸಬೇಕು ಮತ್ತು ಆ ಕಲಿಕೆಯನ್ನು BPO ಪರಿಸರವಾಗಿ ಪರಿವರ್ತಿಸಬೇಕು.

ಮೂಲ: ಎಕನಾಮಿಕ್ ಟೈಮ್ಸ್, ನವೆಂಬರ್. 06.

(vii) **ಬಡ್ತಿ ಮತ್ತು ವೃತ್ತಿಜೀವನ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ (Promotion and Career Planning):** ಎಲ್ಲಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳೂ ತಮ್ಮ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ವೃತ್ತಿಜೀವನ ಸಂಬಂಧಿತ ವಿಚಾರಗಳು ಮತ್ತು ಬಡ್ತಿಯ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ತಿಳಿಸಬೇಕಾದ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಉದ್ಯೋಗಿಯ ದೀರ್ಘಕಾಲೀನ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಕಾಯಲು ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ವಿನ್ಯಾಸ ಮಾಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ಬೆಳೆಯಲು ಮತ್ತು ತಮ್ಮ ಸಂಪೂರ್ಣ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಲು ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಬಡ್ತಿಯು ಜನರ ವೃತ್ತಿಜೀವನದ ಒಂದು ಅವಿಭಾಜ್ಯ ಅಂಗವಾಗಿದೆ. ಅಂದರೆ ಅವರನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿನ ಜವಾಬ್ದಾರಿ ಸ್ಥಾನಗಳಲ್ಲಿ ಇರಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದಾಗಿದೆ. ಅದು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಹೆಚ್ಚು ವೇತನ, ಜವಾಬ್ದಾರಿ ಮತ್ತು ಕೆಲಸದ ಸಂತೃಪ್ತಿಯಾಗಿದೆ.

(viii) **ಪರಿಹಾರ (Compensation):** ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ತಮ್ಮ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಕೂಲಿ ಮತ್ತು ಸಂಬಳದ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಕೆಲಸದ ಮೌಲ್ಯವನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಿ ವಿಭಿನ್ನ ವೇತನ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರಚಿಸಲು ವಿಭಿನ್ನ ವಿಧಾನಗಳಿವೆ. ಮೂಲಭೂತವಾಗಿ ಕೆಲಸದ ಮೌಲ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಬೇಕು. ಆದ್ದರಿಂದ, ಪರಿಹಾರವೆಂದರೆ ನೌಕರರಿಗೆ ಸಲ್ಲುವ ಎಲ್ಲಾ ರೀತಿಯ ಪ್ರತಿಫಲಗಳಾಗಿವೆ. ಇವು ನೇರ ಪಾವತಿಗಳಾದ ಸಂಬಳ, ವೇತನ, ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಕಗಳು, ಕಮಿಷನ್ ಮತ್ತು ಬೋನಸ್‌ಗಳ ರೂಪದಲ್ಲಿರಬಹುದು ಮತ್ತು ಪರೋಕ್ಷವಾಗಿ ಉದ್ಯೋಗದಾತ ಪಾವತಿಸುವ ವಿಮೆ ಮತ್ತು ರಜೆಗಳ ರೂಪದಲ್ಲಿರಬಹುದು.

ನೇರ ಹಣಕಾಸು ಪಾವತಿಗಳು ಎರಡು ರೀತಿಯದ್ದಾಗಿವೆ: ಕಾಲ ಆಧಾರಿತ (time based) ಅಥವಾ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆ ಆಧಾರಿತ (performance based) ಪಾವತಿಗಳು. ಕಾಲ ಆಧಾರಿತ ಯೋಜನೆ ಎಂದರೆ ವೇತನ ಮತ್ತು ಸಂಬಳಗಳನ್ನು ದೈನಿಕ, ಸಾಪ್ತಾಹಿಕ, ಮಾಸಿಕ ಅಥವಾ ವಾರ್ಷಿಕವಾಗಿ ಪಾವತಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಆಧಾರದ ಪಾವತಿ ಯೋಜನೆಗಳಲ್ಲಿ ಸಂಬಳ/ ವೇತನವನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸಿದ ಘಟಕಗಳ ಪ್ರಮಾಣದ ಆಧಾರವಾಗಿ ನೀಡಲಾಗುವುದು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಅವನು/ಅವಳಿಂದ ತಯಾರಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಘಟಕಗಳ ಪ್ರಕಾರ ಸಂಭಾವನೆ ನೀಡಬಹುದು. ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಪ್ರತಿಫಲವಾಗಿ ನೀಡುವ ಪರಿಹಾರವನ್ನು ವಿವಿಧ ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಕಗಳ ಯೋಜನೆಗಳಡಿಯಲ್ಲಿ ಲೆಕ್ಕಾಚಾರ ಮಾಡಲು ಹಲವು ವಿಧಾನಗಳಿವೆ. ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ವೇತನ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿನ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗಾಗಿ ಕಾಲ ಆಧಾರಿತ ವೇತನ ಮತ್ತು ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಕಗಳ ಸಂಯೋಜನೆಯಾಗಿ ರಚಿಸಬಹುದು. ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಸಮಯ ಆಧಾರಿತ ಸಂಬಳ ಅಥವಾ ವೇತನ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆ ಆಧಾರಿತ ಹಣಕಾಸು ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಕಗಳು ಮತ್ತು ಬೋನಸ್‌ಗಳು ಹಾಗೂ ಉದ್ಯೋಗಿ ಪ್ರಯೋಜನಗಳನ್ನು ಪಾವತಿಸಲು ವಿವಿಧ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಬಹುದು.

ಜೊತೆಗೆ, ಕಾನೂನಾತ್ಮಕ (ಕಾರ್ಮಿಕ ಕಾನೂನು) ಅಂಶ, ಕಾರ್ಮಿಕ ಸಂಘ, ಕಂಪನಿ ನೀತಿ ಮತ್ತು ಈಕ್ಷಿತಿಗಳಂತಹ ಇತರ ಕೆಲವು ಅಂಶಗಳು ಯಾವುದೇ ವೇತನ ಯೋಜನೆಯ ವಿನ್ಯಾಸವನ್ನು ಪ್ರಭಾವಿಸುತ್ತವೆ.

ಹೀಗಾಗಿ, ಒಂದು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಂತೆ ನೋಡಿದರೆ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಪ್ರಮುಖ ಸಂಪನ್ಮೂಲ, ಅಂದರೆ, ಅದರ ಮಾನವ ಬಂಡವಾಳದ ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳುವಿಕೆ, ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳುವಿಕೆ, ಅಭಿವೃದ್ಧಿ, ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾ ಪರಾಮರ್ಶೆ, ಬಡ್ತಿ ಮತ್ತು ಪರಿಹಾರಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

ಕಾರ್ಮಿಕ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕೌಶಲ್ಯಗಳ ಬೇಡಿಕೆ ಮತ್ತು ಪೂರೈಕೆಗಳು, ನಿರುದ್ಯೋಗ ದರ, ಕಾರ್ಮಿಕ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳು, ಕಾನೂನು ಮತ್ತು ರಾಜಕೀಯ ಪರಿಗಣನೆಗಳು, ಕಂಪನಿಯ ಘನತೆ, ನೀತಿ, ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಯೋಜನೆ ವೆಚ್ಚ, ತಾಂತ್ರಿಕ ಬೆಳವಣಿಗೆಗಳು ಮತ್ತು ಸಾಮಾನ್ಯ ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರ ಇತ್ಯಾದಿ ಹಲವು ಅಂಶಗಳು ನೇಮಕಾತಿ, ಆಯ್ಕೆ ಮತ್ತು ತರಬೇತಿಗಳನ್ನು ನಡೆಸುವ ವಿಧಾನಗಳ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುತ್ತದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಗಮನದಲ್ಲಿ ಇರಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

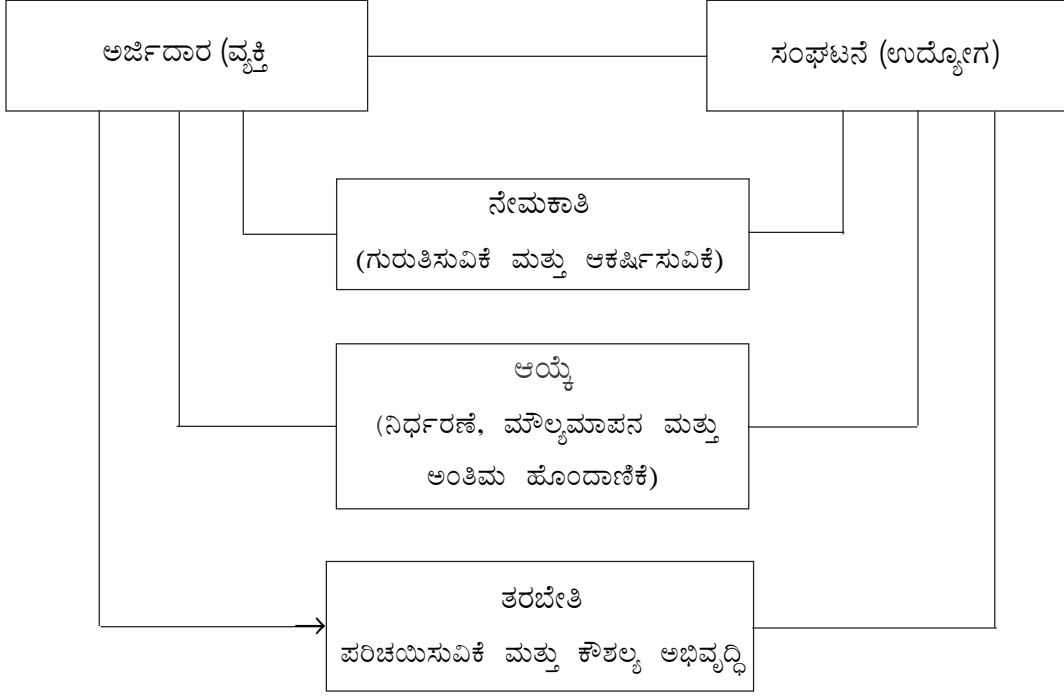
ನೇಮಕಾತಿ (Recruitment)

ನೇಮಕಾತಿಯು ಉದ್ಯೋಗ ಅಥವಾ ಕಾರ್ಯಕ್ಕಾಗಿ ಸಂಭವನೀಯ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು ಹುಡುಕುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ. ಇದನ್ನು 'ಸಂಭಾವ್ಯ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳನ್ನು ಹುಡುಕುವ ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿನ ಉದ್ಯೋಗಗಳಿಗಾಗಿ ಅರ್ಜಿ ಸಲ್ಲಿಸಲು ಅವರನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ' ಎಂದು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲಾಗಿದೆ.

ಜಾಹೀರಾತು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ನೇಮಕಾತಿ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಭಾಗವಾಗಿದೆ. ಇದನ್ನು, ಸಮಾಚಾರ ಪತ್ರಿಕೆಗಳು, ಉದ್ಯೋಗ ಜಾಹೀರಾತಿಗಾಗಿಯೇ ಮೀಸಲಾದ ಪತ್ರಿಕೆಗಳು, ವೃತ್ತಿಪರ ಪ್ರಕಟಣೆ, ಕಿಟಕಿ ಜಾಹೀರಾತು, ಕೆಲಸ-ಕೇಂದ್ರ, ಕ್ಯಾಂಪಸ್ ಸಂದರ್ಶನ, ಇತ್ಯಾದಿ ಹಲವಾರು ವಿಧಾನಗಳ ಮೂಲಕ ನೀಡಬಹುದು.

ನೇಮಕಾತಿಯ ಮೂಲಗಳು (Sources of Recruitment)

ನೇಮಕಾತಿಯು, ಆವಶ್ಯಕ ಲಕ್ಷಣಗಳು ಅಥವಾ ಅರ್ಹತೆ ಹೊಂದಿರುವ ಸಂಭಾವ್ಯ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು, ಲಭ್ಯವಿರುವ ಉದ್ಯೋಗಗಳಿಗೆ ಸಾಕಷ್ಟು ಸಂಖ್ಯೆಗಳಲ್ಲಿ ಆಕರ್ಷಿಸುವ ಉದ್ದೇಶ ಹೊಂದಿದೆ. ಇದು ಉದ್ಯೋಗಗಳಿಗೆ ಲಭ್ಯವಿರುವ ಜನರನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಅರ್ಜಿ ಸಲ್ಲಿಸುವಂತೆ ಅವರನ್ನು ಆಹ್ವಾನಿಸುತ್ತದೆ. ನೇಮಕಾತಿ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸ್ಥಾನಗಳಿಗೆ ಸೂಕ್ತ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯ ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗಿಂತ ಮುಂಚಿತವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ನೇಮಕಾತಿಯು ಸೂಕ್ತವಾದ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು ಲಭ್ಯವಿರುವ ಕೆಲಸಗಳಿಗೆ ಅರ್ಜಿ ಸಲ್ಲಿಸಲು ಆಕರ್ಷಿಸುತ್ತದೆ. ನೇಮಕಾತಿ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಒಳಗೊಂಡಿರುವ ಹಲವಾರು ಚಟುವಟಿಕೆಗಳೆಂದರೆ, (ಎ) ಕಾರ್ಮಿಕ ಪೂರೈಕೆಯ ವಿಭಿನ್ನ ಮೂಲಗಳ ಗುರುತಿಸುವಿಕೆ, (ಬಿ) ಅವುಗಳ ಸಿಂಧುತ್ವದ ನಿರ್ಧರಣೆ, (ಸಿ) ಹೆಚ್ಚು ಸೂಕ್ತವಾದ ಮೂಲ ಅಥವಾ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಆರಿಸುವುದು ಮತ್ತು (ಡಿ) ಖಾಲಿ ಹುದ್ದೆಗಳಿಗೆ ಸಂಭಾವ್ಯ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳಿಂದ ಅರ್ಜಿಗಳನ್ನು ಆಹ್ವಾನಿಸುವುದು.



—|▶ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅಂಶಗಳು

ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಸ್ಥಾನಗಳನ್ನು ಸಂಸ್ಥೆಯೊಳಗಿನಿಂದ ಅಥವಾ ಹೊರಗಿನಿಂದ ಭರ್ತಿಮಾಡಬಹುದು. ಹೀಗೆ, ನೇಮಕಾತಿಯಲ್ಲಿ – ಆಂತರಿಕ ಮತ್ತು ಬಾಹ್ಯ- ಎಂಬ ಎರಡು ಮೂಲಗಳಿವೆ.



ಆಂತರಿಕ ಮೂಲಗಳು (Internal Sources)

ಆಂತರಿಕ ನೇಮಕಾತಿಯ ಎರಡು ಮುಖ್ಯ ಮೂಲಗಳಿವೆ, ಅವುಗಳೆಂದರೆ, ವರ್ಗಾವಣೆಗಳು ಮತ್ತು ಬಡ್ತಿಗಳು. ಇವುಗಳನ್ನು ಕೆಳಗೆ ಚರ್ಚಿಸಲಾಗಿದೆ.

- (i) **ವರ್ಗಾವಣೆಗಳು (Transfers):** ವರ್ಗಾವಣೆಯನ್ನು ಉದ್ಯೋಗಿಯ ಜವಾಬ್ದಾರಿ ಮತ್ತು ದರ್ಜೆ(status)ಯಲ್ಲಿ ಮಹತ್ವದ ಬದಲಾವಣೆಯಿಲ್ಲದೆಯೇ ಒಂದು ಕೆಲಸದಿಂದ ಇನ್ನೊಂದಕ್ಕೆ, ಒಂದು ಇಲಾಖೆಯಿಂದ ಇನ್ನೊಂದಕ್ಕೆ ಅಥವಾ ಒಂದು ಪಾಲಿಯಿಂದ ಇನ್ನೊಂದಕ್ಕೆ ಸ್ಥಾನ ಪಲ್ಲಟಗೊಳಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಇದು ಉದ್ಯೋಗಿಯ ಕರ್ತವ್ಯಗಳು ಮತ್ತು ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳು, ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಸ್ಥಿತಿಗಳಲ್ಲಿ ಬದಲಾವಣೆಗಳಿಗೆ ಅವಕಾಶವೀಯಬಹುದಾದರೂ ವೇತನದಲ್ಲಿ ಬದಲಾವಣೆ ಆಗಬೇಕಾದ ಅಗತ್ಯವಿಲ್ಲ. ವರ್ಗಾವಣೆಯು ಅಧಿಕ ಮಾನವ ಶಕ್ತಿ ಹೊಂದಿರುವ ವಿಭಾಗಗಳ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳನ್ನು ಖಾಲಿ ಹುದ್ದೆಗಳಿಗೆ ಭರ್ತಿಮಾಡುವ ಒಂದು ಒಳ್ಳೆಯ ಮೂಲವಾಗಿದೆ. ಪ್ರಾಯೋಗಿಕವಾಗಿ ಇದೊಂದು ನೌಕರರ ಸಮತಲಾತ್ಮಕ (horizontal) ಚಲನೆಯಾಗಿದೆ. ಒಂದು ಶಾಖೆಯಲ್ಲಿರುವ ಸೂಕ್ತ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳ ಕೊರತೆಯನ್ನು ಇತರ

ಶಾಖೆ ಅಥವಾ ಇಲಾಖೆಯಿಂದ ವರ್ಗಾವಣೆ ಮೂಲಕ ಭರ್ತಿ ಮಾಡಬಹುದು. ವರ್ಗಾವಣೆಗಳು ಕೆಲಸದಿಂದ ವಜಾಗೊಳ್ಳುವಿಕೆಯನ್ನು ತಪ್ಪಿಸಲು ಮತ್ತು ವೈಯಕ್ತಿಕ ಸಮಸ್ಯೆ ಮತ್ತು ಕುಂದುಕೊರತೆಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಸಹಾಯಕವಾಗಿವೆ. ವರ್ಗಾವಣೆಯ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ, ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ವರ್ಗಾವಣೆಗೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಉದ್ಯೋಗಿಯು ಅದನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದಾನೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ವರ್ಗಾವಣೆಗಳನ್ನು ವಿವಿಧ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಕಲಿಯುವುದಕ್ಕಾಗಿ ನೌಕರರ ತರಬೇತಿಯಲ್ಲಿ ಸಹ ಬಳಸಬಹುದು.

- (ii) **ಬಡ್ತಿಗಳು (Promotions):** ವ್ಯವಹಾರ ಉದ್ಯಮಗಳು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಕೆಳಹಂತದ ಹುದ್ದೆಗಳಿಂದ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳನ್ನು ಬಡ್ತಿಗೊಳಿಸುವ ಮೂಲಕ ಉನ್ನತ ಹಂತದ ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ಭರ್ತಿಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವ ಅಭ್ಯಾಸವನ್ನು ಅನುಸರಿಸುತ್ತದೆ. ಬಡ್ತಿಯು ಉದ್ಯೋಗಿಯೊಬ್ಬನನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿದ ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳು, ಸೌಲಭ್ಯಗಳು, ದರ್ಜೆ ಮತ್ತು ವೇತನ ಹೊಂದಿರುವ ಉನ್ನತ ಹುದ್ದೆಗೆ ಸ್ಥಾನಪಲ್ಲಟ (Vertical Shifting)ಗೊಳ್ಳುವಂತೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಬಡ್ತಿಯು ನೌಕರರ ಲಂಬಾತ್ಮಕ ಸ್ಥಾನಪಲ್ಲಟ (vertical shifting)ವಾಗಿದೆ. ಬದಲಾವಣೆಯಾಗಿದೆ. ಇದರಿಂದ ನೌಕರರ ಪ್ರೇರಣೆ, ನಿಷ್ಠೆ ಮತ್ತು ತೃಪ್ತಿಯ ಮಟ್ಟವು ಸುಧಾರಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಮೇಲೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಮನೋವೈಜ್ಞಾನಿಕ ಪ್ರಭಾವವನ್ನು ಬೀರುತ್ತದೆ. ಏಕೆಂದರೆ ಉನ್ನತ ಮಟ್ಟದ ಬಡ್ತಿಯು, ಸಂಘಟನೆಯ ಕೆಳಹಂತದಲ್ಲಿರುವವರ ಬಡ್ತಿಯ ಸರಪಳಿಗೆ ಎಡೆಮಾಡಿ ಕೊಡಬಹುದು.

ಆಂತರಿಕ ಮೂಲಗಳ ಅನುಕೂಲಗಳು (Merits of Internal Sources)

ಉನ್ನತ ಉದ್ಯೋಗಗಳಲ್ಲಿರುವ ಖಾಲಿ ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ಸಂಸ್ಥೆಯೊಳಗಿಂದಲೇ ಅಥವಾ ಆಂತರಿಕ ವರ್ಗಾವಣೆಗಳ ಮೂಲಕ ಭರ್ತಿ ಮಾಡುವುದು ಈ ಕೆಳಗಿನ ಅನುಕೂಲತೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ:

- (i) ನೌಕರರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಪ್ರೇರಣೆ ಸಿಗುತ್ತದೆ. ಉನ್ನತ ಮಟ್ಟದಲ್ಲಿನ ಬಡ್ತಿಯು ಸಂಘಟನೆಯ ಕೆಳಮಟ್ಟದಲ್ಲಿನ ಬಡ್ತಿಯ ಸರಪಳಿಗೆ ಕಾರಣವಾಗಬಹುದು. ಇದು ಕಲಿಕೆ ಮತ್ತು ಅಭ್ಯಾಸದ ಮೂಲಕ ನೌಕರರ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುತ್ತದೆ. ನೌಕರರು ಬದ್ಧತೆ ಮತ್ತು ನಿಷ್ಠೆಯಿಂದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಿ ತಮ್ಮ ಉದ್ಯೋಗಗಳಲ್ಲಿ ಸಂತ್ಯಸ್ತರಾಗಿ ಉಳಿಯುತ್ತಾರೆ. ಬಡ್ತಿಯ ಸಾಧ್ಯತೆಗಳಿಂದಾಗಿ ಉದ್ಯಮದಲ್ಲಿ ಶಾಂತಿ ಸಹ ನೆಲೆಸುತ್ತದೆ;
- (ii) ಆಂತರಿಕ ನೇಮಕಾತಿಯು ಆಯ್ಕೆ ಮತ್ತು ಸ್ಥಳ ನಿಯೋಜನೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಸಹ ಸರಳಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಈಗಾಗಲೇ ಉದ್ಯಮದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿರುವ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ನಿಖರವಾಗಿ ಮತ್ತು ಮಿತವ್ಯಯಕಾರಿಯಾಗಿ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮಾಡಬಹುದು. ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳು ಈಗಾಗಲೇ ತಿಳಿದಿರುವ ಕಾರಣ ಇದು ನೇಮಕಾತಿಗೆ ಹೆಚ್ಚು ವಿಶ್ವಾಸಾರ್ಹ ಮಾರ್ಗವಾಗಿದೆ;

(iii) ವರ್ಗಾವಣೆ ಎಂಬುದು ನೌಕರರನ್ನು ಉನ್ನತ ಉದ್ಯೋಗಕ್ಕಾಗಿ ತಯಾರಾಗುವಂತೆ ತರಬೇತಿ ನೀಡುವ ಸಾಧನವಾಗಿದೆ. ಸಂಘಟನೆಯೊಳಗಿಂದ ಜನರನ್ನು ನೇಮಕ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದರಿಂದ ಅವರಿಗೆ ಪ್ರತಿಷ್ಠಾಪನಾ ತರಬೇತಿ(induction training)ಯ ಅಗತ್ಯವಿರುವುದಿಲ್ಲ;

(iv) ವರ್ಗಾವಣೆಯು ಹೆಚ್ಚುವರಿ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯಿರುವ ಇಲಾಖೆಗಳಿಂದ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಕೊರತೆಯಿರುವ ಕಡೆಗೆ ಕಾರ್ಯಪಡೆಯನ್ನು ಸ್ಥಾನಪಲ್ಲಟಗೊಳಿಸಬಹುದಾದ ಪ್ರಯೋಜನ ಹೊಂದಿದೆ;

(v) ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳಿಗೆ ಹೋಲಿಸಿದರೆ ಆಂತರಿಕ ಮೂಲದಿಂದ ಉದ್ಯೋಗಗಳನ್ನು ಭರ್ತಿ ಮಾಡುವುದು ಅಗ್ಗವಾಗಿದೆ.

ಆಂತರಿಕ ಮೂಲಗಳ ಮಿತಿಗಳು: (Limitations of Internal Sources)

ನೇಮಕಾತಿಯ ಆಂತರಿಕ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಬಳಸುವ ಮಿತಿಗಳು ಕೆಳಕಂಡಂತಿವೆ:

- (i) ಆಂತರಿಕ ಬಡ್ತಿಗಳಿಂದ ಖಾಲಿಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ತುಂಬಿದಾಗ, ಹೊಸ ಪ್ರತಿಭೆಯ ಪ್ರವೇಶದ ಸಾಧ್ಯತೆ ಕಡಿಮೆಯಾಗುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ, ಆಂತರಿಕ ನೇಮಕಾತಿಯು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ 'ಹೊಸ ರಕ್ತ(ಹೊಸ ಪ್ರತಿಭೆ)ದ ಪ್ರವೇಶ'ವನ್ನು ಅಡ್ಡಿಪಡಿಸುವ 'ಆಂತರಿಕ ಸ್ವಭಾವ' ಬೆಳೆವ ಅಪಾಯವಿದೆ;
- (ii) ಕಾಲಮಿತಿ ಬಡ್ತಿ ಖಾತ್ರಿಯಾದರೆ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ನಿರುತ್ಸಾಹಿಗಳಾಗುತ್ತಾರೆ;
- (iii) ಒಂದು ಹೊಸ ಉದ್ಯಮಕ್ಕೆ ನೇಮಕಾತಿಯ ಆಂತರಿಕ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಬಳಸಲಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ಯಾವುದೇ ಸಂಘಟನೆಯು ಆಂತರಿಕ ಮೂಲಗಳಿಂದಲೇ ಎಲ್ಲಾ ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ಭರ್ತಿಮಾಡಲಾಗುವುದಿಲ್ಲ.
- (iv) ನೌಕರರೊಳಗಿನ ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಮನೋಭಾವಕ್ಕೆ ಅಡ್ಡಿಯಾಗಬಹುದು; ಮತ್ತು
- (v) ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಆಗಿಂದಾಗ್ಗೆ ನಡೆಯುವ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ವರ್ಗಾವಣೆಗಳು ಸಂಘಟನೆಯ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡಬಹುದು.

ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳು (External Sources)

ಆಂತರಿಕ ನೇಮಕಾತಿಯ ಮೂಲಕ ಎಲ್ಲಾ ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನೂ ಭರ್ತಿ ಮಾಡಲಾಗದ ಕಾರಣದಿಂದ ಒಂದು ಉದ್ದಿಮೆಯು ವಿವಿಧ ಸ್ಥಾನಗಳಿಗೆ ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿರುವ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯು ಸಾಕಷ್ಟು ಸಂಖ್ಯೆಯಲ್ಲಿ ಇಲ್ಲದಿರಬಹುದು ಅಥವಾ ಭರ್ತಿಮಾಡಬೇಕಾದ ಉದ್ಯೋಗಗಳ ಅರ್ಹತಾ ಮಾನದಂಡಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿಲ್ಲದಿರಬಹುದು. ಬಾಹ್ಯ ನೇಮಕಾತಿಯು ವಿಶಾಲ ಆಯ್ಕೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಹೊಸ ರಕ್ತ(ಹೊಸ ಪ್ರತಿಭೆ)ವನ್ನು ತರುತ್ತದೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಬಳಸುವ ನೇಮಕಾತಿಯ ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಕೆಳಗೆ ಚರ್ಚಿಸಲಾಗಿದೆ:

- (i) **ನೇರ ನೇಮಕಾತಿ (Direct recruitment):** ನೇರ ನೇಮಕಾತಿಯಲ್ಲಿ, ಉದ್ಯೋಗಗಳ ವಿವರಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸೂಚನಾಫಲಕದಲ್ಲಿ ಪ್ರಕಟಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಉದ್ಯೋಗ ಅನ್ವೇಷಕರು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಆವರಣದ ಹೊರಗಡೆ ನಿಗದಿಪಡಿಸಿದ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ದಿನಾಂಕದಂದು ಸೇರುತ್ತಾರೆ ಮತ್ತು ಆಯ್ಕೆಯು ಸ್ಥಳದಲ್ಲೇ ನಡೆಯುತ್ತದೆ. ನೇರ ನೇಮಕಾತಿ ಪದ್ಧತಿಯನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಕೌಶಲ್ಯವಿಲ್ಲದ ಅಥವಾ ಅರೆ-ನುರಿತ ಉದ್ಯೋಗಗಳ ಸಾಂದರ್ಭಿಕ ಖಾಲಿ ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ತುಂಬಲು ಅನುಸರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇಂತಹ ನೌಕರರನ್ನು ಸಾಂದರ್ಭಿಕ ಅಥವಾ 'ಬದಲಿ' ನೌಕರರು ಎಂದು ಕರೆಯಲಾಗುತ್ತದೆ ಹಾಗೂ ಅವರಿಗೆ ದಿನಗೂಲಿ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಸಂಭಾವನೆ ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ನೇಮಕಾತಿಯ ಈ ವಿಧಾನವು ತುಂಬಾ ಕಡಿಮೆ ವೆಚ್ಚದಾಯಕವಾಗಿದ್ದು, ಹುದ್ದೆಗಳ ಜಾಹೀರಾತುಗಳ ಯಾವುದೇ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಇದು ಒಳಗೊಂಡಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಹೆಚ್ಚಿನ ಕೆಲಸವಿದ್ದಾಗ ಅಥವಾ ಕೆಲವು ಖಾಯಂ ಕೆಲಸಗಾರರು ಗೈರು ಹಾಜರಾದಾಗ ಸಾಂದರ್ಭಿಕ ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ತುಂಬಲು ಈ ವಿಧಾನವು ಸೂಕ್ತವಾಗಿದೆ.
- (ii) **ನೇರ ಸ್ವೀಕೃತ ಅರ್ಜಿಗಳು (Casual Callers):** ಅನೇಕ ಪ್ರಸಿದ್ಧ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಘಟನೆಗಳು ತಮ್ಮ ಕಚೇರಿಗಳಲ್ಲಿ ಅಪೇಕ್ಷಿತವಲ್ಲದ ಅರ್ಜಿದಾರರ(unsolicited applicants)ರ ಮಾಹಿತಿ-ಸಂಗ್ರಹ(data-base)ವನ್ನು ಇರಿಸಿ ಕೊಂಡಿರುತ್ತವೆ. ಇಂತಹ ಉದ್ಯೋಗ-ಆಕಾಂಕ್ಷಿಗಳು ಮಾನವಶಕ್ತಿಯ ಮೌಲ್ಯಯುತವಾದ ಒಂದು ಮೂಲವಾಗಬಹುದು. ಅಂತಹ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಪಟ್ಟಿಯನ್ನು ತಯಾರಿಸಿ ಉದ್ಯೋಗಗಳು ಉದ್ಭವಿಸಿದಂತೆ ಭರ್ತಿಮಾಡಲು ಪರಿಶೀಲಿಸಬಹುದು. ನೇಮಕಾತಿಯ ಈ ಮೂಲದ ಪ್ರಮುಖ ಅನುಕೂಲತೆಯೆಂದರೆ, ಇತರ ಮೂಲಗಳಿಗೆ ಹೋಲಿಸಿದರೆ ಕಾರ್ಯಪಡೆಯ ನೇಮಕಾತಿ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಇದು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
- (iii) **ಜಾಹೀರಾತು (Advertisement):** ವ್ಯಾಪಕ ಆಯ್ಕೆ ಅಗತ್ಯವಿದ್ದಾಗ ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಪತ್ರಿಕೆಗಳನ್ನು ಅಥವಾ ವ್ಯಾಪಾರ ಮತ್ತು ವೃತ್ತಿಪರ ನಿಯತಕಾಲಿಕಗಳನ್ನು ಜಾಹೀರಾತುಗಳಿಗೆ ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಕೈಗಾರಿಕೆ ಮತ್ತು ವಾಣಿಜ್ಯದ ಬಹುಪಾಲು ಉನ್ನತ ಸ್ಥಾನಗಳನ್ನು ಈ ವಿಧಾನದಿಂದ ತುಂಬಲಾಗುವುದು. ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಜಾಹೀರಾತಿನ ಅನುಕೂಲತೆಯೆಂದರೆ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಮತ್ತು ಉದ್ಯೋಗದ ಬಗ್ಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಜಾಹೀರಾತುಗಳಲ್ಲಿ ನೀಡಬಹುದು. ಜಾಹೀರಾತು ನಿರ್ವಹಣಾಂಗಕ್ಕೆ ವ್ಯಾಪಕ ಶ್ರೇಣಿಯ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಲು ಅವಕಾಶ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಜಾಹೀರಾತುಗಳನ್ನು ಪ್ರಮುಖ ಪತ್ರಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ನೀಡಬಹುದು. ಅದರ ಅನುಕೂಲತೆಯೆಂದರೆ ಅದು ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಯ ಮಹಾಪೂರವನ್ನೇ ತರಬಹುದು ಹಾಗೂ ಹಲವು ಬಾರಿ ಸಾಕಷ್ಟು ಸೂಕ್ತವಲ್ಲದ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳಿಂದಲೂ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆ ಬರಬಹುದು.
- (iv) **ಉದ್ಯೋಗ ವಿನಿಮಯ ಕೇಂದ್ರಗಳು (Employment Exchanges):** ಸರ್ಕಾರದಿಂದ ನಡೆಸಲ್ಪಡುವ ಉದ್ಯೋಗ ವಿನಿಮಯ ಕೇಂದ್ರಗಳು ಕೌಶಲ್ಯರಹಿತ ಮತ್ತು ಕೌಶಲ್ಯಪೂರ್ಣ ಚಟುವಟಿಕೆಯುಳ್ಳ ಉದ್ಯೋಗಗಳಿಗೆ ನೇಮಕಾತಿಯ ಉತ್ತಮ ಮೂಲವೆಂದು ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗಿದೆ. ಕೆಲವು ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ, ಉದ್ಯೋಗ ವಿನಿಮಯ ಕೇಂದ್ರಗಳಿಗೆ ಹುದ್ದೆಗಳ ಕಡ್ಡಾಯ ಕಾನೂನಿನ ಅಧಿಸೂಚನೆಯ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ಹೀಗಾಗಿ, ಉದ್ಯೋಗ ವಿನಿಮಯ ಕೇಂದ್ರಗಳು

ಉದ್ಯೋಗಾಕಾಂಕ್ಷಿಗಳು ಮತ್ತು ಉದ್ಯೋಗದಾತರ ನಡುವಿನ ಸಂಪರ್ಕದಂತೆ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವ ಮೂಲಕ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಬೇಡಿಕೆ ಮತ್ತು ಪೂರೈಕೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ದುರದೃಷ್ಟವಶಾತ್, ಉದ್ಯೋಗ ವಿನಿಮಯದ ಕೇಂದ್ರದ ದಾಖಲೆಗಳು ಆಗಾಗ್ಗೆ ನವೀಕೃತವಾಗಿರುವುದಿಲ್ಲ ಮತ್ತು ಅವು ಉಲ್ಲೇಖಿಸುವ ಹೆಚ್ಚಿನ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳು ಸೂಕ್ತವಾಗಿಲ್ಲದೇ ಇರಬಹುದು.

- (v) **ನಿಯೋಜನಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಲಹೆಗಾರರು (Placement Agencies and Management Consultants):** ತಾಂತ್ರಿಕ ಮತ್ತು ವೃತ್ತಿಪರ ವಲಯಗಳಲ್ಲಿ, ಖಾಸಗಿ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಮತ್ತು ವೃತ್ತಿಪರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಪ್ರಮುಖವಾದ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತವೆ. ನಿಯೋಜನಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಬೇಡಿಕೆ ಮತ್ತು ಪೂರೈಕೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿಸುವ ರಾಷ್ಟ್ರವ್ಯಾಪಿ ಸೇವೆಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತವೆ. ಈ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಬೃಹತ್ ಸಂಖ್ಯೆಯ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಮಾಹಿತಿ(bio-data)ಯನ್ನು ಕ್ರೋಢೀಕರಿಸಿ ತಮ್ಮ ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ಸೂಕ್ತ ಹೆಸರುಗಳನ್ನು ಶಿಫಾರಸು ಮಾಡುತ್ತವೆ. ಇಂತಹ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ತಮ್ಮ ಸೇವೆಗಳಿಗೆ ಶುಲ್ಕವನ್ನು ವಿಧಿಸುತ್ತವೆ ಮತ್ತು ವ್ಯಾಪಕ ಪರಿಶೀಲನೆ ಅಗತ್ಯವಿರುವಾಗ ಇವು ಉಪಯುಕ್ತವಾಗಿವೆ. ಈ ವೃತ್ತಿಪರ ನೇಮಕಾತಿದಾರರು ಇತರ ಕಂಪನಿಗಳಿಂದ ತಮ್ಮಲ್ಲಿ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಉನ್ನತ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಾಹಕರನ್ನು ಸೂಕ್ತ ಕೊಡುಗೆಗಳನ್ನು ನೀಡಿ ಸೆಳೆಯಬಹುದು.

ತಾಂತ್ರಿಕ ವೃತ್ತಿಪರ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳನ್ನು ನೇಮಕ ಮಾಡಲು ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಲಹಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ. ಅವು ಮಧ್ಯಮ ಹಂತದ ಮತ್ತು ಉನ್ನತ ಹಂತದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಾಹಕ ನಿಯೋಜನೆಗಳಲ್ಲಿ ಪರಿಣತಿ ನೀಡುತ್ತವೆ. ಅವು ವಿವಿಧ ವಿದ್ಯಾರ್ಹತೆಗಳು ಮತ್ತು ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಮಾಹಿತಿಕೋಶ (data-bank)ವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತವೆ ಮತ್ತು ಸರಿಯಾದ ರೀತಿಯ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳನ್ನು ನೇಮಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ತಾವೇ ಗ್ರಾಹಕರ ಪರವಾಗಿ ಜಾಹೀರಾತು ನೀಡುತ್ತವೆ.

- (vi) **ಆವರಣ ನೇಮಕಾತಿ (Campus Recruitment):** ತಾಂತ್ರಿಕ, ವೃತ್ತಿಪರ ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ ಉದ್ಯೋಗಗಳಿಗೆ ನೇಮಕಾತಿ ಮಾಡಲು ಕಾಲೇಜುಗಳು, ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಜನಪ್ರಿಯ ಮೂಲವಾಗಿವೆ. ಅನೇಕ ದೊಡ್ಡ ಸಂಘಟನೆಗಳು ವಿಶ್ವವಿದ್ಯಾನಿಲಯಗಳು, ಔದ್ಯೋಗಿಕ ಶಾಲೆಗಳು, ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳೊಂದಿಗೆ ವಿವಿಧ ಉದ್ಯೋಗಗಳಿಗೆ ಅರ್ಹ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳನ್ನು ನೇಮಕ ಮಾಡಲು ನಿಕಟ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಹೊಂದಿವೆ. ಶೈಕ್ಷಣಿಕ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಂದ ನೇಮಕಾತಿ ಮಾಡುವುದು ವ್ಯವಹಾರ ಉದ್ಯಮಗಳ ಉತ್ತಮ ಜನಪ್ರಿಯ ಪದ್ಧತಿಯಾಗಿದೆ. ಇದನ್ನು ಆವರಣ ನೇಮಕಾತಿ ಎಂದು ಕರೆಯಲಾಗುತ್ತದೆ.

- (vii) **ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಶಿಫಾರಸುಗಳು (Recommendations of Employees):** ಪ್ರಸ್ತುತ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ಅಥವಾ ಅವರ ಸ್ನೇಹಿತರು ಮತ್ತು ಸಂಬಂಧಿಗಳು ಪರಿಚಯಿಸುವ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳು ನೇಮಕಾತಿಗೆ ಉತ್ತಮ ಮೂಲವೆಂದು ಸಾಬೀತಾಗಬಹುದು. ಅಂತಹ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳ ಹಿನ್ನೆಲೆ ಸಾಕಷ್ಟು ತಿಳಿದಿರುವುದರಿಂದ ಅವರು ಉತ್ತಮ

ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಾಗಬಹುದು. ಒಂದು ರೀತಿಯ ಪೂರ್ವಭಾವಿ ಪರೀಲನೆ ನಡೆಯಲ್ಪಡುತ್ತದೆ, ಏಕೆಂದರೆ ಪ್ರಸ್ತುತ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಕಂಪನಿ ಮತ್ತು ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳ ಬಗ್ಗೆ ತಿಳಿದಿರುತ್ತದೆ, ಹಾಗೂ ಅವರು ಇಬ್ಬರನ್ನೂ ತೃಪ್ತಿಪಡಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುತ್ತಾರೆ.

(viii) **ಕಾರ್ಮಿಕ ಗುತ್ತಿಗೆದಾರರು (Labour Contractors):** ಕಾರ್ಮಿಕರ ಗುತ್ತಿಗೆದಾರರು ಕಾರ್ಮಿಕರೊಂದಿಗೆ ನಿಕಟ ಸಂಪರ್ಕ ಹೊಂದಿರುತ್ತಾರೆ. ಅವರು ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಸಂಖ್ಯೆಯ ಕೌಶಲ್ಯರಹಿತ ಕಾರ್ಮಿಕರನ್ನು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ತುರ್ತು ಆದೇಶವಿದ್ದಾಗ ಒದಗಿಸುತ್ತಾರೆ. ಕೆಲಸಗಾರರನ್ನು ನೇಮಿಸುವ ಕಾರ್ಮಿಕ ಗುತ್ತಿಗೆದಾರರು ಸ್ವತಃ ಸಂಘಟನೆಯ ನೌಕರರೇ ಆಗಿರುತ್ತಾರೆ. ಈ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ದುಷ್ಪರಿಣಾಮಗಳೇನೆಂದರೆ ಗುತ್ತಿಗೆದಾರನೇ ಸ್ವತಃ ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ತೊರೆಯಲು ನಿರ್ಧರಿಸಿದರೆ, ಅವನ ಮೂಲಕ ಕೆಲಸ ಪಡೆದಿರುವ ಎಲ್ಲಾ ಕೆಲಸಗಾರರು ಅವನನ್ನು ಅನುಸರಿಸುತ್ತಾರೆ.

(ix) **ದೂರದರ್ಶನದಲ್ಲಿ ಜಾಹೀರಾತು (Advertising on Television):** ದೂರದರ್ಶನದಲ್ಲಿ ಖಾಲಿ ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ಪ್ರಚಾರ ಮಾಡುವ ಅಭ್ಯಾಸವು ಇತ್ತೀಚಿನ ದಿನಗಳಲ್ಲಿ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಪಡೆಯುತ್ತಿದೆ. ಉದ್ಯೋಗ ಸೃಷ್ಟಿಯಾದಾಗ ಕೆಲಸದ ವಿವರವಾದ ಅವಶ್ಯಕತೆಗಳನ್ನು ಮತ್ತು ಅದಕ್ಕೆ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಗುಣಗಳನ್ನು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಿರು ಪರಿಚಯ(profile)ದೊಂದಿಗೆ ಪ್ರಕಟಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

(x) **ಜಾಲತಾಣ ಪ್ರಕಟಣೆ (Web Publishing):** ಇತ್ತೀಚಿನ ದಿನಗಳಲ್ಲಿ ಜಾಲತಾಣವು ನೇಮಕಾತಿಯ ಸಾಮಾನ್ಯ ಮೂಲವಾಗಿದೆ. ಉದ್ಯೋಗಾಕಾಂಕ್ಷಿಗಳ ಮತ್ತು ಉದ್ಯೋಗಾವಕಾಶಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸುವ ಉದ್ದೇಶಕ್ಕಾಗಿ ನಿರ್ದಿಷ್ಟವಾಗಿ ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸಿ ಸಮರ್ಪಿಸಿರುವ ಕೆಲವು ಜಾಲತಾಣಗಳಿವೆ. ವಾಸ್ತವವಾಗಿ, www.naukri.com, www.jobstreet.com ಗಳಂತಹ ಜಾಲತಾಣಗಳನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಸಂಭಾವ್ಯ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ಮತ್ತು ಸೂಕ್ತ ಜನರಿಗಾಗಿ ಹುಡುಕುವ ಸಂಘಟನೆಗಳು ಸಂದರ್ಶಿಸುತ್ತವೆ.



—|> ಆವರಣ ನೇಮಕಾತಿ

ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳ ಅನುಕೂಲಗಳು (Merits of External Sources)

ನೇಮಕಾತಿಯ ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಬಳಸುವ ಅನುಕೂಲಗಳು ಕೆಳಕಂಡಂತಿವೆ:

- (i) **ಅರ್ಹ ಸಿಬ್ಬಂದಿ (Qualified Personnel):** ನೇಮಕಾತಿಯ ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಬಳಸುವುದರ ಮೂಲಕ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಖಾಲಿ ಉದ್ಯೋಗಗಳಿಗೆ ಅರ್ಜಿ ಸಲ್ಲಿಸಲು ಅರ್ಹ ಮತ್ತು ತರಬೇತಿ ಹೊಂದಿದ ಜನರನ್ನು ಆಕರ್ಷಿಸಬಹುದು.
- (ii) **ವಿಶಾಲ ಆಯ್ಕೆ (Wider Choice):** ಖಾಲಿ ಹುದ್ದೆಗಳು ವ್ಯಾಪಕವಾಗಿ ಜಾಹೀರಾತುಗೊಂಡಾಗ, ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಹೊರಗಿನಿಂದ ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಂಖ್ಯೆಯ ಅರ್ಜಿದಾರರು ಅರ್ಜಿ ಸಲ್ಲಿಸುತ್ತಾರೆ. ಉದ್ಯೋಗಕ್ಕಾಗಿ ಜನರನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವಾಗ ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ವಿಶಾಲವಾದ ಆಯ್ಕೆಯ ಉತ್ತಮ ಅವಕಾಶವಿರುತ್ತದೆ.
- (iii) **ಹೊಸ ಪ್ರತಿಭೆ (Fresh Talent):** ಪ್ರಸ್ತುತ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ಸಾಕಷ್ಟಿಲ್ಲದಿರಬಹುದು ಅಥವಾ ಉದ್ಯೋಗಕ್ಕೆ ಬೇಕಾದ ವಿಶೇಷ ಅರ್ಹತೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿಲ್ಲದೇ ಇರಬಹುದು. ಬಾಹ್ಯ ನೇಮಕಾತಿಯು ವಿಶಾಲವಾದ ಆಯ್ಕೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಹೊಸ ಪ್ರತಿಭೆಯನ್ನು ಹೊತ್ತು ತರುತ್ತದೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ಇದು ವೆಚ್ಚದಾಯಕವಾಗಿದ್ದು ಹೆಚ್ಚು ಸಮಯವನ್ನು ಅಪೇಕ್ಷಿಸುತ್ತದೆ.
- (iv) **ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಸ್ಫೂರ್ತಿ (Competitive Spirit):** ಕಂಪನಿಯ ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಿದರೆ, ಪ್ರಸ್ತುತ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯು ಹೊರಗಿನವರೊಂದಿಗೆ ಸ್ಪರ್ಧಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಉತ್ತಮ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ತೋರಲು ಅವರು ಹೆಚ್ಚು ಶ್ರಮಿಸುತ್ತಾರೆ.

ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳ ಮಿತಿಗಳು (Limitations of External Sources)

1. **ಪ್ರಸ್ತುತ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳೊಳಗೆ ಅತ್ಯಪ್ಪಿ (Dissatisfaction among existing staff):** ಬಾಹ್ಯ ನೇಮಕಾತಿಯು ಪ್ರಸ್ತುತ ನೌಕರರ ನಡುವೆ ಅತ್ಯಪ್ಪಿ ಮತ್ತು ಹತಾಶೆಗೆ ಕಾರಣವಾಗಬಹುದು. ಅವರು ತಮ್ಮ ಬಡ್ತಿಯ ಅವಕಾಶ ಕಡಿಮೆಯಾಗುವುದೆಂದು ಭಾವಿಸಬಹುದು.
2. **ಸುದೀರ್ಘ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ (Lengthy process):** ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳಿಂದ ನೇಮಕಾತಿಯು ದೀರ್ಘ ಸಮಯ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ನೇಮಕಾತಿ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಲು ವ್ಯವಹಾರವು ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ಪ್ರಕಟಿಸಲು ಮತ್ತು ಆಯ್ಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಅರ್ಜಿಗಳಿಗಾಗಿ ಕಾಯಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.
3. **ವೆಚ್ಚದಾಯಕ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ (Costly process):** ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳಿಂದ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನೇಮಕ ಮಾಡುವುದು ವೆಚ್ಚದಾಯಕವಾಗಿದೆ. ಜಾಹೀರಾತು ಮತ್ತು ಅರ್ಜಿಗಳನ್ನು ಸಂಸ್ಕರಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಹಣವನ್ನು ಖರ್ಚು ಮಾಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

IT ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಉದ್ಯೋಗಿ ಉಲ್ಲೇಖಿತಗಳ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿಸಿರುವುದು—

ಉಳಿಯುವಿಕೆಯ ದರವನ್ನು ಉತ್ತಮಪಡಿಸಿದೆ

(IT Firms Depend upon Employee Referrals-Improves Retention Rate)

ಅನೇಕ IT ಕಂಪನಿಗಳ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳೇ ಐ-ಪಾಡ್‌ಗಳು, ಏಷ್ಯನ್ ಪ್ರವಾಸಗಳು, ಮೋಟಾರ್ ಬೈಕುಗಳು ಅಥವಾ ಮಾರುತಿ ಸ್ವಿಫ್ಟ್ ಕಾರನ್ನೂ ಸಹ ಗೆದ್ದಿರುತ್ತಾರೆ. ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ, ಉದ್ಯೋಗಿ ಉಲ್ಲೇಖಿತಗಳು ಅಥವಾ ಸ್ನೇಹಿತರ ನೇಮಕಾತಿಗಳು ಭಾರೀ ಬೋನಸ್‌ಗಳ ಜೊತೆಗೆ ಅವರಿಗೆ ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಕಗಳಾಗಿ ಲಭಿಸಿವೆ.

ಅದರ ಭಾಗವಾಗಿ, ಕಂಪನಿಗೆ ತಾನು ಅಪೇಕ್ಷಿಸಿರುವ ಪ್ರತಿಭೆಗಳು ದೊರಕುವುದು ಮಾತ್ರವಲ್ಲದೇ, ಹೆಚ್ಚಿನ ಹಣ ಪಾವತಿಗಳು ಇದ್ದಾಗಲೂ, ನೇಮಕಾತಿ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಗಣನೀಯವಾಗಿ ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸಲು ಸಹಾಯವಾಗುತ್ತದೆ. ಸಲಹೆಗಾರನ ಮೂಲಕ ನೇಮಕಾತಿ ಮಾಡುವುದು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ 25% ರಷ್ಟು ಹೆಚ್ಚು ವೆಚ್ಚವಾಗುತ್ತದೆ. ಕಳೆದ ಎರಡು ವರ್ಷಗಳಲ್ಲಿ ಉಲ್ಲೇಖಿತಗಳ ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಕಗಳು ಸುಮಾರು 20% ಹೆಚ್ಚಾಗಿದೆ. ಈ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯಿಂದ ಸುಮಾರು 50% ರಷ್ಟು ನೇಮಕಾತಿ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡಬಹುದೆಂದು ಕಂಪನಿಗಳಿಗೆ ಮನವರಿಕೆಯಾಗಿದೆ.

ಈ ವರ್ಷ \$ 2.4 ಶತಕೋಟಿ ಜುನಿಪರ್ ನೆಟ್‌ವರ್ಕ್‌ನಲ್ಲಿ ಉಲ್ಲೇಖಿತ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯಿಂದ 290 ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಲ್ಲಿ 50% ರಷ್ಟು ನೇಮಕಾತಿಗಳಾದವು.

ಉಲ್ಲೇಖಿತಗಳ ಬೋನಸ್ ನೌಕರರಿಗೆ ಸಮಾನ ಮನಸ್ಸು ಜನರನ್ನು ಕಂಪನಿಗೆ ತರಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ, ಉಳಿಯುವಿಕೆಯ ದರ ಉತ್ತಮಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ ಎಂದು ಜುನಿಪರ್ ಇಂಡಿಯಾದ ಎಂ.ಡಿ ಹೇಳಿದರು. ಹಣಕಾಸಿನ ಲಾಭದ ಜೊತೆಗೆ, ಜುನಿಪರ್‌ನಲ್ಲಿ 'ಯಶಸ್ವಿ ನೇಮಕಾತಿ ಮಾಡುವವರು' ಮೋಟಾರು ಬೈಕುಗಳು ಹಾಗೂ ಫ್ಲಾಟ್ ಪರದೆಯ ಟಿವಿಗಳನ್ನು ಪ್ರತಿ ತ್ರೈಮಾಸಿಕದಲ್ಲಿ ಉಡುಗೊರೆಗಳನ್ನು ಗೆಲ್ಲಲು ಅವಕಾಶವನ್ನು ಸಹ ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತಾರೆ.

ಕಂಪನಿಗಳು ಹೇಳುವಂತೆ, ಉಲ್ಲೇಖಿತಗಳ ಪದ್ಧತಿಯು, ಬಿಗಿಯಾದ ಉದ್ಯೋಗ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಅಪಾಯಗಳನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಹೆಚ್ಚಿನ ಕಂಪನಿಗಳು ನೇಮಕಾತಿಯ ಮೊದಲ ದಿನವೇ ನೌಕರರಿಗೆ ಮತ್ತೊಂದು ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ಪರಿಚಯಿಸಲು ಅವಕಾಶ ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ.

ಕಡಿಮೆ ಖರ್ಚಿನ ಹೊರತಾಗಿ, ಉಲ್ಲೇಖಿತಗಳು ಕಂಪನಿಗಳಿಗೆ ಹೊಸದಾಗಿ ನೇಮಕಾತಿ ಹೊಂದಿದವರ ಯೋಗ್ಯತಾ ಪತ್ರಗಳನ್ನು ದೃಢಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ. ಉಲ್ಲೇಖಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಅಪರಿಚಿತ ಅರ್ಜಿದಾರರಿಗಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ವಿಶ್ವಾಸಾರ್ಹವೆಂದು ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ, ಏಕೆಂದರೆ ಈ ವಿಷಯದಲ್ಲಿ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳು ಕೂಡ ಕೆಲವೊಂದು ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳನ್ನು ಹಂಚಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ಮೂಲ: ದಿ ಎಕಾನಾಮಿಕ್ ಟೈಮ್ಸ್, ಡಿಸೆಂಬರ್ 10, 06

ಆಯ್ಕೆ (Selection)

ಆಯ್ಕೆಯು ಉದ್ಯೋಗಕ್ಕೆ ಸಂಭಾವ್ಯ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳಲ್ಲಿ ಯೋಗ್ಯ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುವ ಮತ್ತು ಆರಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಈ ಉದ್ದೇಶಕ್ಕಾಗಿ, ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳು ಉದ್ಯೋಗ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳ ಮತ್ತು ಸಂದರ್ಶನದ ಸರಣಿಯನ್ನು ಎದುರಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಹಂತದಲ್ಲಿಯೂ ಅನೇಕರನ್ನು ತೆಗೆದುಹಾಕಲಾಗುವುದು ಮತ್ತು ಕೆಲವರು ಮಾತ್ರವೇ ಸೂಕ್ತ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳು ಲಭ್ಯವಾಗುವವರೆಗೆ ಮುಂದಿನ ಹಂತಕ್ಕೆ ಸಾಗುತ್ತಾರೆ. ಈ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಅರ್ಜಿಗಳ ಪರಿಶೀಲನೆಯಿಂದ ಪ್ರಾರಂಭವಾಗಿ, ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗೆ ಉದ್ಯೋಗ ನೀಡಿಕೆ, ಅದರ ಸ್ವೀಕಾರ ಮತ್ತು ಆತನ ಸೇರ್ಪಡೆಯ ನಂತರವೂ ಮುಂದುವರೆಯಬಹುದು. ಹಾಗಾಗಿ ಆಯ್ಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು, ಯಾವುದೇ ನಿರ್ವಹಣಾ ನಿರ್ಧಾರದಂತೆ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದ ಬಗ್ಗೆ ನಿರ್ಣಯವನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ. ಆಯ್ಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವವನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ತೊಡಗಿರುವ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಅಂತಿಮವಾಗಿ ಪರೀಕ್ಷಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

ಆಯ್ಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ (Process of Selection)

ಆಯ್ಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖ ಹಂತಗಳು ಕೆಳಕಂಡಂತಿವೆ:

- (i) **ಪೂರ್ವಭಾವಿ ಪರಿಶೀಲನೆ (Preliminary Screening):** ಅರ್ಜಿಯಲ್ಲಿ ಒದಗಿಸಿದ ಮಾಹಿತಿಯ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಸೂಕ್ತ ಅರ್ಹತೆ ಹೊಂದಿಲ್ಲದ ಅಥವಾ ಅನರ್ಹ ಉದ್ಯೋಗ ಆಕಾಂಕ್ಷಿಗಳನ್ನು ಕೈಬಿಡಲು ಪೂರ್ವಭಾವಿ ಪರಿಶೀಲನೆಯು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಿಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಅರ್ಜಿಯಲ್ಲಿ ಕಾಣದ ಕಾರಣಗಳಿಗಾಗಿ ಅನರ್ಹರನ್ನು ಕೈಬಿಡಲು ಪೂರ್ವಭಾವಿ ಸಂದರ್ಶನಗಳು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ.
- (ii) **ಆಯ್ಕೆ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು (Selection Tests):** ಉದ್ಯೋಗ ಪರೀಕ್ಷೆಯು ಒಂದು ಕ್ರಮಬದ್ಧ ವಿಧಾನ(ಕಾಗದ-ಲೇಖನಿ ಬಳಕೆಯ ಪರೀಕ್ಷೆ ಅಥವಾ ಒಂದು ಅಭ್ಯಾಸ)ವಾಗಿದ್ದು, ಅದು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಕೆಲವು ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಅಳೆಯುವ ಪ್ರಯತ್ನವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಈ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳು, ಕೈಗೆಲಸದ ನೈಪುಣ್ಯತೆಯಂತಹ ಯೋಗ್ಯತೆಗಳಿಗೆ, ಬುದ್ಧಿವಂತಿಕೆಗೆ ಮತ್ತು ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವದವರೆಗೆ ಹರಡಿಕೊಂಡಿವೆ.

ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಆಯ್ಕೆಗಾಗಿ ಬಳಸಲಾಗುವ ಪ್ರಮುಖ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು

(Important Tests Used for Selection of Employees)

- (ಎ) **ಬುದ್ಧಿವಂತಿಕೆಯ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು (Intelligence Tests):** ಇದು ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಬುದ್ಧಿವಂತಿಕೆಯ ಅಂಶದ ಮಟ್ಟ (intelligence quotient level) ಅಳೆಯಲು ಬಳಸುವ ಪ್ರಮುಖ ಮನೋವೈಜ್ಞಾನಿಕ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳಲ್ಲಿ ಒಂದಾಗಿದೆ. ಇದು ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಕಲಿಕಾ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಅಥವಾ ನಿರ್ಧಾರ ಮತ್ತು ನಿರ್ಣಯಗಳನ್ನು ಮಾಡುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ.

(ಬಿ) **ಯೋಗ್ಯತಾ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು (Aptitude Tests):** ಇವು ಹೊಸ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಕಲಿಯುವ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದ ಅಳತೆಯಾಗಿದೆ. ಇವು ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಹೊಂದುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತವೆ. ಇಂತಹ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಭವಿಷ್ಯದ ಯಶಸ್ಸಿನ ಅಂಕಗಳ ಉತ್ತಮ ಸೂಚಕಗಳಾಗಿವೆ.

(ಸಿ) **ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು (Personality Tests):** ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಭಾವನೆಗಳು, ಅವರ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಗಳು, ಪ್ರಾಥಮಿಕ ಮತ್ತು ಮೌಲ್ಯ ವ್ಯವಸ್ಥೆ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳ ಸುಳಿವನ್ನು ನೀಡುತ್ತವೆ. ಈ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು ಒಟ್ಟಾರೆ ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವವನ್ನು ಶೋಧಿಸುತ್ತವೆ. ಆದ್ದರಿಂದ, ಇವುಗಳನ್ನು ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸುವುದು ಕಷ್ಟವಾಗಿರುತ್ತದೆ.

ತೀವ್ರ ಸ್ಪರ್ಧೆ, ಪ್ರತಿಭೆಗಳ ಜೋರಾದ ಸದ್ದು 15-20% ವೇತನ ಏರಿಕೆಯನ್ನು ಕೈಯಿಂದ ತೆರುವಂತೆ ಕಂಪನಿಗಳನ್ನು ಒತ್ತಾಯಿಸಿವೆ

(Intense Competition, Talent Crunch Push Companies to Hand Out 15-20% Pay Hikes)

ಭಾರತೀಯ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಹಿಂದೆಂದೂ ಇಷ್ಟು ಒಳ್ಳೆಯದಾಗಿರಲಿಲ್ಲ. ತೀವ್ರ ಸ್ಪರ್ಧೆ ಮತ್ತು ಹೆಚ್ಚುತ್ತಿರುವ ತಿಕ್ಕಾಟದ ಮಟ್ಟಗಳು 15-20% ಮಧ್ಯಾವಧಿಯ ಸಂಬಳ ಹೆಚ್ಚಳವನ್ನು ತೆರುವಂತೆ ಕಂಪನಿಗಳನ್ನು ಒತ್ತಾಯಿಸುತ್ತಿವೆ.

ರಿಲಯನ್ಸ್ ಇಂಡಸ್ಟ್ರೀಸ್, ಮಾರಿಕೋ ಮತ್ತು ಡಾಬರ್‌ಗಳು ಮಧ್ಯಮಾವಧಿಯ ವೇತನಬಡ್ತಿಗಳು ಮತ್ತು 15-20% ನಷ್ಟು ಸರದಿ-ಮೀರಿದ (out-of-turn) ಹೆಚ್ಚಳಗಳನ್ನು ಉನ್ನತ ಸಾಧಕರಿಗೆ ಇತ್ತೀಚಿನ ತಿಂಗಳುಗಳಲ್ಲಿ ನೀಡಿವೆ. ಇದು ಕಳೆದ ವರ್ಷ ವಾರ್ಷಿಕ ಪರಾಮರ್ಶೆಗಳಲ್ಲಿ ನೀಡಿದ 15-20% ಸಂಬಳ ಹೆಚ್ಚಳಕ್ಕಿಂತ ಅಧಿಕವಾಗಿದೆ.

ಟೆಲಿಕಾಂ, ಐಟಿ, ಬಿಪಿಓ ಮತ್ತು ಚಿಲ್ಲರೆ ವ್ಯಾಪಾರದಲ್ಲಿ ಭಾರತದ ಕಾರ್ಪೊರೇಟ್ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು (India inc.) ತನ್ಮೂಲಕ ಪ್ರತಿಭೆಯನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುತ್ತಿವೆ.

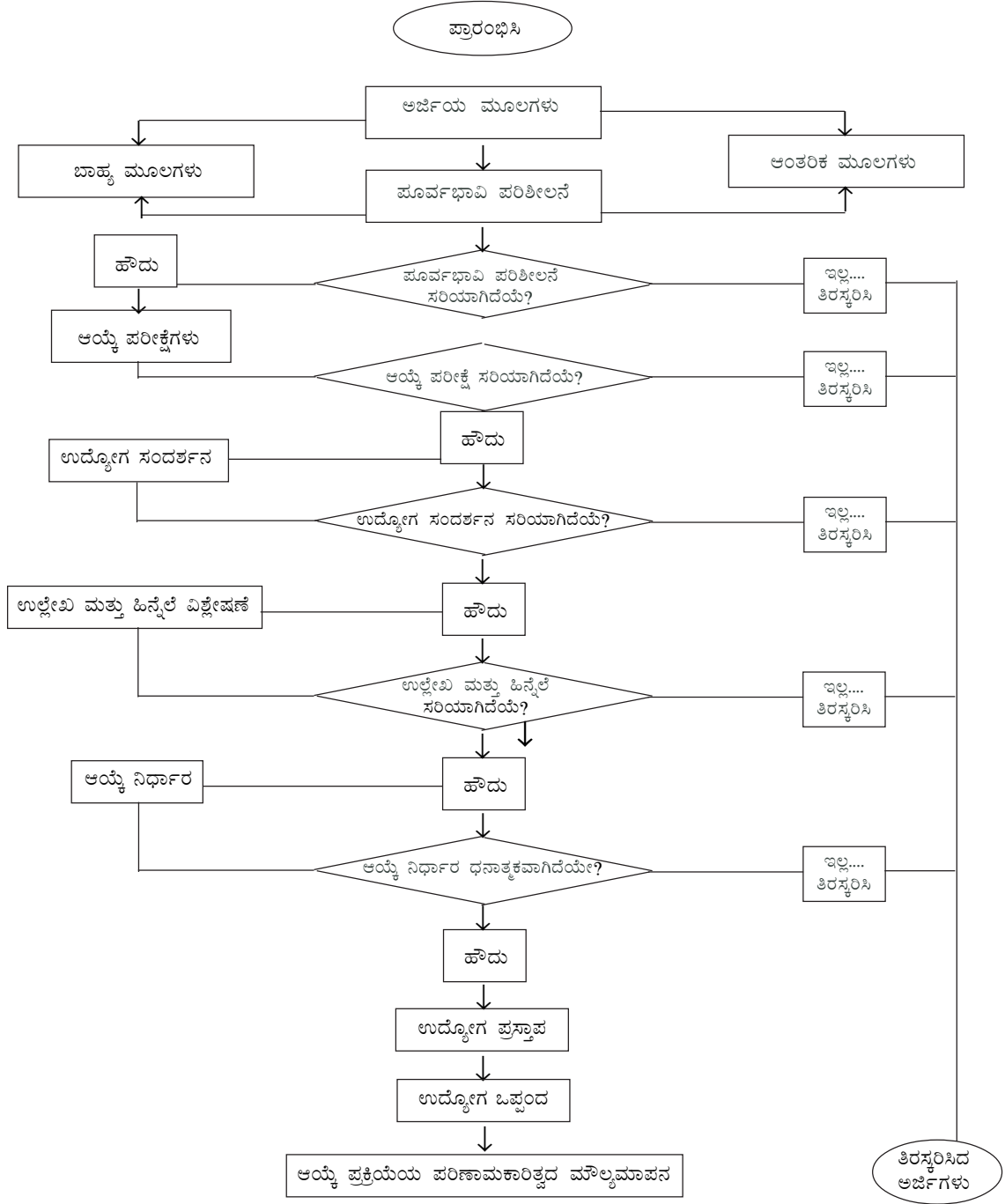
ಬಿಪಿಓ, ಟೆಲಿಕಾಂ ಮತ್ತು ಚಿಲ್ಲರೆ ವ್ಯಾಪಾರದಂತಹ ಉದ್ಯೋಗಾನ್ಮುಖ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳು ಭಾರಿ ನೇಮಕಾತಿಯ ಬೇಡಿಕೆ-ಪೂರೈಕೆಗಳ ಅಸಾಮರಸ್ಯ ಸೃಷ್ಟಿವೆ ಮತ್ತು ಮಧ್ಯಾವಧಿಯ ಹೆಚ್ಚಳಗಳೂ 40% ವರೆಗೆ ಸಾಗುತ್ತಿವೆ. ಐಟಿಯಲ್ಲಿ ಸರಾಸರಿ ಘರ್ಷಣೆಯ ದರಗಳು 18% ರಿಂದ 22% ಕ್ಕೆ, ಬಿಪಿಓ ಗಳಲ್ಲಿ 46% ರಿಂದ 50% ಗೆ ಏರಿವೆ. ಉತ್ಪಾದನಾ ವಲಯದಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಭಾ ನಿರ್ಗಮನವು ಸರಾಸರಿ 8-12% ರಷ್ಟಿದೆ.

ಹಲವಾರು ಕಾರ್ಪೊರೇಟ್ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಬೋನಸ್‌ಗಳನ್ನು ಮತ್ತು ಏರಿಕೆಗಳನ್ನು ತ್ರೈಮಾಸಿಕ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಉನ್ನತ ತಂಡಗಳಿಗೆ ನೀಡುತ್ತಿವೆ. “ಇದು ಅಲ್ಪಾವಧಿಯ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದ್ದರೂ, ನಾವು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯ ಸನ್ನಿವೇಶಕ್ಕೆ ಪೂರ್ವಭಾವಿಯಾಗಿ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆ ನೀಡಬೇಕು ಮತ್ತು ನಮ್ಮ ಸಾಧಕರನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಒಬ್ಬ ನೌಕರನನ್ನು ಕಳೆದುಕೊಂಡರೆ, ಹೊಸ ವ್ಯಕ್ತಿಗೆ ಕೌಶಲ್ಯವನ್ನು ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಸರಾಸರಿ ಸಮಯವು ಆರು ತಿಂಗಳವರೆಗೆ ಆಗುತ್ತದೆಯಾದ್ದರಿಂದ ಇದು ಕಂಪನಿಯು ಕಳೆದುಕೊಳ್ಳುವ ನಿರ್ಣಾಯಕ ಸಮಯವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಬದಲಿ ಖರ್ಚುಗಳಾದ ಸಲಹೆಗಾರರ ನೇಮಕಾತಿಯ ವೆಚ್ಚಗಳೂ ಸಹ ಯಾವುದೇ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಒಂದು ದೊಡ್ಡ ಖರ್ಚಿನಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಅಧಿಕಾರಿಯ ಮೇಲೆ ಒತ್ತಡವನ್ನು ತರುತ್ತದೆ” ಎಂದು ಡಾಬರ್ ಇಂಡಿಯಾ HR ಮುಖ್ಯಸ್ಥರು ಹೇಳಿದ್ದಾರೆ.

ಕಂಪನಿಗಳು ನೌಕರಿಯನ್ನು ಬಿಡುವ ಪ್ರಲೋಭನೆಗೆ ಒಳಗಾಗಬಹುದಾದ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುತ್ತಿವೆ ಮತ್ತು ಅಂತಹ ಪ್ರತಿಭೆಗಳನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುತ್ತಿವೆ. ಹೊಸಬರಿಗೆ ಕಲಿಕೆ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಸೌಲಭ್ಯಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದು, ಜೊತೆಗೆ ಒಂದು ವರ್ಷದ ಕರಾರುಪತ್ರ(bonds)ಗಳಲ್ಲಿ (ಆರು-ತಿಂಗಳ ಸ್ಥಳ ನಿಯುಕ್ತಿಗಾಗಿ) ಅವರನ್ನು ವಿದೇಶಗಳಿಗೆ ಕಳುಹಿಸುವುದು ಇತ್ಯಾದಿ.

ಮೂಲ: ಎಕನಾಮಿಕ್ ಟೈಮ್ಸ್, 1 ಡಿಸೆಂಬರ್. 06

- (ಡಿ) **ವೃತ್ತಿ ಪರೀಕ್ಷೆ (Trade Test):** ಈ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು ವೃತ್ತಿಯ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಅಳೆಯುತ್ತವೆ. ಇವು ವೃತ್ತಿ ಅಥವಾ ತಾಂತ್ರಿಕ ತರಬೇತಿಯ ಮಟ್ಟಗಳಲ್ಲಿ ಅವರ ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಕೌಶಲ್ಯದ ಮಟ್ಟವನ್ನು ಅಳೆಯುತ್ತವೆ. ಯೋಗ್ಯತಾ ಪರೀಕ್ಷೆ ಮತ್ತು ವೃತ್ತಿ ಜ್ಞಾನದ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳ ನಡುವಿನ ವ್ಯತ್ಯಾಸವೆಂದರೆ, ಮೊದಲಿನದ್ದು ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಪಡೆಯುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಮತ್ತು ನಂತರದ್ದು ನೈಜ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವುದನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತವೆ.
- (ಇ) **ಆಸಕ್ತಿ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು (Interest Tests):** ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಗೂ ಒಂದು ಉದ್ಯೋಗಕ್ಕಿಂತ ಇನ್ನೊಂದರಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಿನ ಆಸಕ್ತಿ ಇರುತ್ತದೆ. ವೃತ್ತಿಯ ಆಸಕ್ತಿಗಳ ಮಾದರಿಯನ್ನು ಅಥವಾ ಒಳಗೊಳ್ಳುವಿಕೆಯನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಲು ಆಸಕ್ತಿ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳನ್ನು ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ.
- (iii) **ಉದ್ಯೋಗ ಸಂದರ್ಶನ (Employment Interview):** ಸಂದರ್ಶನವು ಔಪಚಾರಿಕವಾಗಿದ್ದು, ಅರ್ಜಿದಾರನ ಯೋಗ್ಯತೆಯನ್ನು ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮಾಡುವ ಆಳವಾದ ಸಂಭಾಷಣೆಯಾಗಿದೆ. ಸಂದರ್ಶನಕಾರನ ಪಾತ್ರವು ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಪಡೆಯುವುದಾಗಿದ್ದು, ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯ ಪಾತ್ರವು ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ಪ್ರಸ್ತುತ ಸಮಯಗಳಲ್ಲಿ, ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯೂ ಸಹ ಸಂದರ್ಶನಕಾರನಿಂದ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಪಡೆಯಬಹುದು.
- (iv) **ಶಿಫಾರಸ್ಸು ಮತ್ತು ಹಿನ್ನೆಲೆ ಪರಿಶೀಲನೆ (Reference and Background Checks):** ಅನೇಕ ಉದ್ಯೋಗದಾತರು ಅರ್ಜಿದಾರರ ಹೆಚ್ಚುವರಿ ಮಾಹಿತಿ ಪಡೆಯಲು ಮತ್ತು ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಪರಿಶೀಲಿಸುವ ಉದ್ದೇಶಕ್ಕಾಗಿ ಶಿಫಾರಸುದಾರರ ಹೆಸರುಗಳು, ವಿಳಾಸಗಳು ಮತ್ತು ದೂರವಾಣಿ ಸಂಖ್ಯೆಗಳನ್ನು ಅಪೇಕ್ಷಿಸುತ್ತಾರೆ. ಹಿಂದಿನ ಉದ್ಯೋಗದಾತರು, ಪರಿಚಿತ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು, ಶಿಕ್ಷಕರು ಮತ್ತು ವಿಶ್ವವಿದ್ಯಾಲಯ ಪ್ರಾಧ್ಯಾಪಕರು ಪರಿಚಯಸ್ಥರ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಬಹುದು.



ಕೆಲವು ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳು

ಆಯ್ಕೆ ಎನ್ನುವುದು ಸಂಸ್ಥೆಯೊಳಗಿನ ಅಥವಾ ಹೊರಗೆ ಇರುವ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳಿಂದ ಪ್ರಸ್ತುತ ಹುದ್ದೆ ಅಥವಾ ಭವಿಷ್ಯದ ಹುದ್ದೆಗೆ ಅತ್ಯಂತ ಸೂಕ್ತ ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

—ಡೇಲ್ ಯೋಡರ್

ಆಯ್ಕೆಯು ಒಂದು ನಿರ್ವಹಣಾ ನಿರ್ಧಾರದ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದ್ದು ಯಾವ ಉದ್ಯೋಗಿಯನ್ನು ನೇಮಕ ಮಾಡಿಕೊಂಡರೆ ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಬಹುದು ಎಂದು ಊಹಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

— ಡೇವಿಡ್ ಮತ್ತು ರಾಬಿನ್ಸ್

ಆಯ್ಕೆಯು ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ಯಶಸ್ಸಿನ ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಾಧ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದುಬಹುದಾದವರನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ ಮತ್ತು ನೇಮಿಸುವ ಸಲುವಾಗಿ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳ ನಡುವೆ ವ್ಯತ್ಯಾಸ ಕಂಡುಕೊಳ್ಳುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

—ಸ್ಪೋನ್

(v) ಆಯ್ಕೆ ನಿರ್ಧಾರ (Selection Decision): ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು, ಸಂದರ್ಶನಗಳು ಮತ್ತು ಉಲ್ಲೇಖ ಪರಿಶೀಲನೆಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಿರುವ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳೊಳಗೆ ಆಯ್ಕೆಯ ಬಗ್ಗೆ ಅಂತಿಮ ನಿರ್ಧಾರವನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಸಂಬಂಧಪಟ್ಟ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಅಭಿಪ್ರಾಯಗಳನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಅಂತಿಮ ಆಯ್ಕೆಯಲ್ಲಿ ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ, ಏಕೆಂದರೆ ಹೊಸ ಉದ್ಯೋಗಿಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಅವನು/ಅವಳು ಹೊಣೆಯಾಗಿರುತ್ತಾರೆ.

(vi) ವೈದ್ಯಕೀಯ ಪರೀಕ್ಷೆ (Medical Examination): ಆಯ್ಕೆ ನಿರ್ಧಾರದ ನಂತರ ಮತ್ತು ಉದ್ಯೋಗ ನೀಡುವ ಮೊದಲು, ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯು ವೈದ್ಯಕೀಯ ಯೋಗ್ಯತಾ ಪರೀಕ್ಷೆಗೆ ಒಳಪಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ವೈದ್ಯಕೀಯ ಪರೀಕ್ಷೆಯ ನಂತರ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯನ್ನು ಯೋಗ್ಯ ಎಂದು ಘೋಷಣೆ ಮಾಡಿ ನೇಮಕಾತಿ ಆದೇಶ ನೀಡಲಾಗುವುದು.

(vii) ಉದ್ಯೋಗ ನೀಡಿಕೆ (Job Offer): ಆಯ್ಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿನ ಮುಂದಿನ ಹಂತವು ಹಿಂದಿನ ಎಲ್ಲಾ ಅಡೆತಡೆಗಳನ್ನು ಸಾಗಿದಂತೆ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳಿಗೆ ಉದ್ಯೋಗ ನೀಡುವುದಾಗಿದೆ. ಉದ್ಯೋಗ ನೀಡಿಕೆಯು ಅವರ ನೇಮಕಾತಿ ಪತ್ರ / ಅಂಗೀಕಾರ ದೃಢೀಕರಣ ಪತ್ರದ ರೂಪದಲ್ಲಿರುತ್ತದೆ. ಅಂತಹ ಪತ್ರವು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ನೇಮಕಗೊಂಡವರು ಕರ್ತವ್ಯಕ್ಕೆ ವರದಿ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ದಿನಾಂಕವನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ. ನೇಮಕಗೊಂಡವರಿಗೆ ವರದಿ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ಸೂಕ್ತ ಕಾಲಾವಕಾಶವನ್ನು ನೀಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

(viii) ಉದ್ಯೋಗ ಒಪ್ಪಂದ (Contract of Employment): ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗೆ ಉದ್ಯೋಗ ನೀಡಿ ಅವನಿಂದ ಅದು ಅಂಗೀಕರಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ನಂತರ, ಉದ್ಯೋಗದಾತ ಮತ್ತು ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳು ಕೆಲವು ದಾಖಲೆಗಳನ್ನು ಒಪ್ಪಿ ಸಹಿ ಮಾಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಅಂತಹ ಒಂದು ದಾಖಲೆಯು ದೃಢೀಕರಣ ಪತ್ರದ ರೂಪ(attestation form)ದಲ್ಲಿರುತ್ತದೆ. ಈ ಪತ್ರವು ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯ

ಬಗ್ಗೆ ಕೆಲವು ಪ್ರಮುಖ ವಿವರಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವುದರಿಂದ, ಅದು ಅವನಿಂದ ಅಥವಾ ಅವಳಿಂದ ಅಧಿಕೃತಗೊಂಡು, ದೃಢೀಕರಿಸಿರಬೇಕು. ಭವಿಷ್ಯದ ಉಲ್ಲೇಖಕ್ಕಾಗಿ ದೃಢೀಕರಣ ಪತ್ರವು ಸಿಂಧುತ್ವವುಳ್ಳ ದಾಖಲೆಯಾಗಿದೆ. ಉದ್ಯೋಗದ ಕರಾರನ್ನು (contract of employment) ತಯಾರಿಸುವ ಅಗತ್ಯವೂ ಇದೆ. ಬೇರೆ ಬೇರೆ ಹಂತದ ಉದ್ಯೋಗಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಲಿಖಿತ ಒಪ್ಪಂದದಲ್ಲಿ ಸೇರಿಸಬೇಕಾದ ಮೂಲಭೂತ ಮಾಹಿತಿಯು ಭಿನ್ನವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಆದರೆ ಕೆಳಗಿನ ಪರಿಶೀಲನಾ ಪಟ್ಟಿಯು ವಿಶಿಷ್ಟ ಶಿರೋನಾಮೆಗಳನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ: ಉದ್ಯೋಗ ಶೀರ್ಷಿಕೆ, ಕರ್ತವ್ಯಗಳು, ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳು, ನಿರಂತರ ಉದ್ಯೋಗ ಪ್ರಾರಂಭವಾದ ದಿನಾಂಕ ಮತ್ತು ಸೇವೆಯ ಲೆಕ್ಕಾಚಾರದ ಆಧಾರ, ವೇತನ ದರಗಳು, ಭತ್ಯೆಗಳು, ಕೆಲಸದ ಅವಧಿ, ರಜಾ ನಿಯಮಗಳು, ಅನಾರೋಗ್ಯ, ದೂರು-ನಿರ್ವಹಣಾ ವಿಧಾನ, ಶಿಸ್ತು ಕ್ರಮಗಳು, ಕೆಲಸದ ನಿಯಮಗಳು, ಉದ್ಯೋಗದಿಂದ ವಜಾಗೊಳಿಸುವುದು.

ಸರಿ / ತಪ್ಪು ಆಯ್ಕೆ ನಿರ್ಧಾರಗಳು ಸಂಘಟನೆಗೆ ಬಹಳಷ್ಟು ಮುಖ್ಯವಾಗುತ್ತವೆ.

(Right/Wrong Selection Decisions Matter a lot to the Organisations)

ಯಾವುದೇ ಆಯ್ಕೆಯ ನಿರ್ಧಾರವು 4 ಸಂಭವನೀಯ ಫಲಿತಾಂಶಗಳಿಗೆ ಕಾರಣವಾಗಬಹುದು ಎಂದು ಒಂದು ಕ್ಷಣ ಪರಿಗಣಿಸಿ. ಅರ್ಜಿದಾರನು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಬಹುದೆಂದು ಊಹಿಸಿದಾಗ ಮತ್ತು ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿದ್ದಾನೆ ಎಂದು ಸಾಬೀತಾದಾಗ, ಅಥವಾ ಅರ್ಜಿದಾರನು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗುವುದಿಲ್ಲ ಎಂದು ಊಹಿಸಿ ಆತನನ್ನು ನೇಮಕ ಮಾಡಿದಾಗ ಅದಕ್ಕೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಆತನು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಿದಾಗ, ನಿರ್ಧಾರವು ಸರಿ ನಿರ್ಧಾರ ಎನ್ನಲಾಗುತ್ತದೆ. ಮೊದಲನೆಯ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ನಾವು ಆತನನ್ನು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ಸ್ವೀಕರಿಸಿದ್ದೇವೆ; ಎರಡನೇ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ನಾವು ಆತನನ್ನು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ತಿರಸ್ಕರಿಸಿದ್ದೇವೆ. ಉದ್ಯೋಗದಲ್ಲಿ ಯಶಸ್ವಿ ಸಾಧನೆ ಮಾಡಬಹುದಾಗಿದ್ದ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು ತಿರಸ್ಕರಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಮಾಡಿದ ಲೋಪಗಳು (ನಿರಾಕರಣೆಯ ಲೋಪಗಳು) ಅಥವಾ ಅಂತಿಮವಾಗಿ ಕಳಪೆ ಪ್ರದರ್ಶನ ನೀಡುವವರನ್ನು ಒಪ್ಪಿಕೊಳ್ಳುವ (ಸ್ವೀಕರಣೆಯ ಲೋಪಗಳು) ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಸಮಸ್ಯೆಗಳು ಉಂಟಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಸಮಸ್ಯೆಗಳು ಗಣನೀಯವಾಗಿರಬಹುದು ಮತ್ತು ದುಬಾರಿ ತಪ್ಪುಗಳಿಗೆ ಕಾರಣವಾಗಬಹುದು ಎಂದು ನೀವು ಯೋಚಿಸುವುದಿಲ್ಲವೇ?

ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ (Training and Development)

ಯಾರೋ ಒಬ್ಬರು ಸರಿಯಾಗಿ ಹೇಳಿದ್ದಾರೆ:

“ನೀವು ಒಂದು ವರ್ಷಕ್ಕೆ ಯೋಜಿಸಲು ಬಯಸುವುದಾದರೆ ಬೀಜಗಳನ್ನು ಬಿತ್ತಿರಿ, ನೀವು 10 ವರ್ಷಗಳಿಗೆ ಯೋಜಿಸಲು ಬಯಸುವುದಾದರೆ ಸಸಿಗಳನ್ನು ನೆಡಿ, ನೀವು ಜೀವಿತಾವಧಿಗೆ ಯೋಜಿಸಲು ಬಯಸುವುದಾದರೆ, ಜನರನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿ”.

ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಎಂಬುದು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಉದ್ಯೋಗಿಯ ಮನೋಭಾವವನ್ನು ಬದಲಿಸಿ ಅಥವಾ ಅವನ/ಅವಳ ಕೌಶಲ್ಯ ಮತ್ತು ಜ್ಞಾನವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಿ, ಕಲಿಕೆಯ ಮುಖೇನ ಉದ್ಯೋಗಿಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವ ಮೂಲಕ, ಪ್ರಸ್ತುತ ಅಥವಾ ಭವಿಷ್ಯದ ಉದ್ಯೋಗ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುವ ಪ್ರಯತ್ನವಾಗಿದೆ.

ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of Training and Development)

ಉದ್ಯೋಗಗಳು ಸರಳವಾದಾಗ, ಕಲಿಯಲು ಸುಲಭವಾದಾಗ ಮತ್ತು ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದ ಬದಲಾವಣೆಗಳಿಂದ ಸ್ವಲ್ಪಮಟ್ಟಿಗೆ ಪ್ರಭಾವಿತವಾಗುವಂತಿದ್ದಾಗ, ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ತಮ್ಮ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ನವೀಕರಿಸುವುದು ಅಥವಾ ಪರಿಷ್ಕರಿಸುವುದು ಅಷ್ಟಾಗಿ ಅಗತ್ಯವಿರಲಿಲ್ಲ. ಆದರೆ, ಕಳೆದ ಕಾಲ ಶತಮಾನದ ಅವಧಿಯಲ್ಲಿ ನಮ್ಮ ಅತ್ಯಾಧುನಿಕ ಮತ್ತು ಸಂಕೀರ್ಣ ಸಮಾಜದಲ್ಲಿ ನಡೆಯುತ್ತಿರುವ ತ್ವರಿತ ಬದಲಾವಣೆಗಳು, ತಯಾರಿಸಿದ ಉತ್ಪನ್ನ ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳು, ಅವುಗಳನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸುವ ಮತ್ತು ನೀಡುವ ವಿಧಾನ, ಅಗತ್ಯವಿರುವ ವಿವಿಧ ಉದ್ಯೋಗಗಳು ಮತ್ತು ಉದ್ಯೋಗಗಳ ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಅವಶ್ಯಕವಿರುವ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಪುನರ್‌ಪರಿಶೀಲಿಸುವಂತೆ ಸಂಘಟನೆಗಳ ಮೇಲೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಒತ್ತಡವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಿವೆ. ಹೀಗಾಗಿ, ಉದ್ಯೋಗಗಳು ಹೆಚ್ಚು ಸಂಕೀರ್ಣವಾಗುತ್ತಿದ್ದು, ಉದ್ಯೋಗಿ ತರಬೇತಿಯ ಮಹತ್ವ ಹೆಚ್ಚಾಗಿದೆ.

ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯು ಸಂಘಟನೆಗೂ, ವ್ಯಕ್ತಿಗೂ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಸಿಗುವ ಪ್ರಯೋಜನಗಳು (Benefits to the Organisation)

ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗಳ ಪ್ರಯೋಜನಗಳು ಕೆಳಕಂಡಂತಿವೆ:

- (i) ತರಬೇತಿಯು ಒಂದು ವ್ಯವಸ್ಥಿತ ಕಲಿಕೆಯಾಗಿದ್ದು, ಅದು ಪರಿಶ್ರಮ ಮತ್ತು ಹಣದ ಪೋಲಾಗುವುದಕ್ಕೆ ಕಾರಣವಾಗಿರುವ 'ಮುನ್ನುಗ್ಗುವ ಮತ್ತು ಪ್ರಯೋಗ ಮಾಡುವ' (hit and trial) ವಿಧಾನಗಳಿಗಿಂತ ಯಾವಾಗಲೂ ಉತ್ತಮವಾಗಿರುತ್ತದೆ.
- (ii) ಇದು ಪ್ರಮಾಣ ಮತ್ತು ಗುಣಮಟ್ಟಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಉದ್ಯೋಗಿ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಹೆಚ್ಚಿನ ಲಾಭಗಳಿಗೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ.
- (iii) ತರಬೇತಿಯು ತುರ್ತುಸ್ಥಿತಿಯ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಮುಂದೆ ಸಾಗುವ ಭವಿಷ್ಯದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರನ್ನು ಸಜ್ಜುಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
- (iv) ತರಬೇತಿಯು ನೌಕರರ ಮನೋಸ್ಥೈರ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಗೈರು ಹಾಜರಿ ಹಾಗೂ ಕಾರ್ಮಿಕ ಆವರ್ತನ (labour turnover)ಗಳನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
- (v) ವೇಗವಾಗಿ ಬದಲಾಗುವ ತಾಂತ್ರಿಕ ಮತ್ತು ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರಕ್ಕೆ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಪಡೆಯುವಲ್ಲಿ ಇದು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಪ್ರಯೋಜನಗಳು (Benefits to Employees)

ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಪ್ರಯೋಜನಗಳು ಹೀಗಿವೆ:

- (i) ತರಬೇತಿಯ ಕಾರಣದಿಂದ ಉತ್ತಮಗೊಂಡ ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಕೌಶಲ್ಯಗಳು ಉತ್ತಮ ವೃತ್ತಿಜೀವನಕ್ಕೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ.
- (ii) ವೃತ್ತಿಯಿಂದ ಹೆಚ್ಚಿದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯು ಅವರಿಗೆ ಹೆಚ್ಚು ಗಳಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
- (iii) ತರಬೇತಿಯು ಉದ್ಯೋಗಿಗೆ ಯಂತ್ರಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಹೀಗಾಗಿ, ಅಪಘಾತಗಳು ಕಡಿಮೆಯಾಗುತ್ತವೆ.
- (iv) ತರಬೇತಿಯು ನೌಕರರ ಸಂತೃಪ್ತಿ ಮತ್ತು ಮನೋಸ್ಥೈರ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ.

ತರಬೇತಿ, ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಮತ್ತು ಶಿಕ್ಷಣ (Training, Development and Education)

ತರಬೇತಿ ಎಂಬ ಪದವನ್ನು, ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವಾಗ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಮನೋಭಾವಗಳು, ಕೌಶಲ್ಯಗಳು ಮತ್ತು ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳು ಹೆಚ್ಚಾಗುತ್ತವೆ ಎಂಬ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಸೂಚಿಸಲು ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಆದರೆ, ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಎಂದರೆ ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಸರ್ವತೋಮುಖ ಬೆಳವಣಿಗೆಯಾಗಿದೆ. ತರಬೇತಿಯು ಅಲ್ಪಾವಧಿಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾದರೆ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯು ನಿರಂತರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಅಂತೆಯೇ, ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯು ತರಬೇತಿಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

ತರಬೇತಿ, ಶಿಕ್ಷಣ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗಳು ಸ್ವಲ್ಪ ಮಟ್ಟಿಗೆ ಒಂದರ ಮೇಲೊಂದು ಅತಿಕ್ರಮಿಸುತ್ತವೆಯಾದರೂ ಅವು ವಿಭಿನ್ನವಾದ ಪದಗಳು ಎಂದು ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗಿದೆ.

ತರಬೇತಿಯು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಉದ್ಯೋಗಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಯೋಗ್ಯತೆ, ಕೌಶಲ್ಯ ಮತ್ತು ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವ ಯಾವುದೇ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಹೊಸ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಕಲಿಯುವ ಮತ್ತು ಜ್ಞಾನದ ಅನ್ವಯಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಪ್ರಸ್ತುತ ಕೆಲಸದ ಮೇಲೆ ಅವರ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಅಥವಾ ಯಾವುದೇ ಉದ್ದೇಶಿತ ಕೆಲಸಕ್ಕಾಗಿ ಅವರನ್ನು ಸಜ್ಜುಗೊಳಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುತ್ತದೆ.

ಶಿಕ್ಷಣವು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ತಿಳುವಳಿಕೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಜ್ಞಾನವನ್ನು ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳುವುದು ಮತ್ತು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಇದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಉತ್ತರಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದಿಲ್ಲ, ಆದರೆ ಸಂಬಂಧಪಟ್ಟ ಚಲಕ(variables)ಗಳ ನಡುವಿನ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವ ತಾರ್ಕಿಕ ಮತ್ತು ವಿವೇಚನಾಶೀಲ ಬುದ್ಧಿಯನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಇದರಿಂದಾಗಿ, ಒಂದು ವಿದ್ಯಮಾನವನ್ನು ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳಬಹುದಾಗಿದೆ. ಶಿಕ್ಷಣವು ಬುದ್ಧಿಗೆ ಗುಣಾತ್ಮಕತೆ ಮತ್ತು ನಡತೆಗಳನ್ನು ಪ್ರದಾನ ಮಾಡುತ್ತದೆ; ಮೂಲಭೂತ ತತ್ವಗಳ ತಿಳುವಳಿಕೆಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ; ಹಾಗೂ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ, ಸಂಶ್ಲೇಷಣೆ ಮತ್ತು ವಸ್ತುನಿಷ್ಠತೆಗಳ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ಶಿಕ್ಷಣವು ವ್ಯಾಪ್ತಿಯಲ್ಲಿ ತರಬೇತಿಗಿಂತ ವಿಶಾಲವಾಗಿದೆ. ತರಬೇತಿಯು ವೃತ್ತಿಯ ಗುರಿಗಳಿಗಿಂತ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗುರಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಹೆಚ್ಚು ಬೆಸೆಯಲ್ಪಟ್ಟಿದೆ.

ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗಳ ನಡುವಿನ ವ್ಯತ್ಯಾಸ
(Difference Between Training and Development)

ತರಬೇತಿ	ಅಭಿವೃದ್ಧಿ
ಇದು ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.	ಇದು ಕಲಿಕೆ ಮತ್ತು ಬೆಳವಣಿಗೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.
ಇದು ಉದ್ಯೋಗಿಯ ಕೆಲಸವನ್ನು ಉತ್ತಮವಾಗಿ ಮಾಡುವಂತೆ ಸಕ್ರಿಯಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.	ಇದು ಉದ್ಯೋಗಿಯ ಸರ್ವತೋಮುಖ ಬೆಳವಣಿಗೆಯನ್ನು ಸಕ್ರಿಯಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
ಇದು ಉದ್ಯೋಗ (job) ಆಧಾರಿತ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.	ಇದು ವೃತ್ತಿಜೀವನ (career) ಆಧಾರಿತ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡಲು ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸಲಾದ ಕಲಿಕಾ ಅವಕಾಶಗಳೆಂದು ಉಲ್ಲೇಖಿಸಬಹುದು. ಇದು ಉದ್ಯೋಗದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುವಂತಹ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಮಾತ್ರವಲ್ಲದೇ, ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವದ ಬೆಳವಣಿಗೆಯಲ್ಲಿ ಸುಧಾರಣೆ ತರುವುದನ್ನೂ ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಇದು, ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಪ್ರಬುದ್ಧತೆಯತ್ತ ಸಾಗಿ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಹೊಂದುವುದರಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಅವರ ಸಂಭಾವ್ಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳನ್ನು ವಾಸ್ತವೀಕರಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಸಹಾಯ ಮಾಡುವುದರಿಂದ, ಅವರು ಉತ್ತಮ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ಮಾತ್ರವಲ್ಲದೇ ಉತ್ತಮ ಪುರುಷರು ಮತ್ತು ಮಹಿಳೆಯರಾಗುತ್ತಾರೆ.

ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಕ್ಷೇತ್ರವು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಕಲಿಕೆಯ ವಿನ್ಯಾಸ ಮತ್ತು ಪೂರೈಕೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮ ಪಡಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಕೆಲವು ಸಂಘಟನೆಗಳಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಿಗೆ ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಸಿಗುವ ಕಲಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟಪಡಿಸಲು 'ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ'ಗೆ ಬದಲಾಗಿ 'ಕಲಿಕೆ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ' ಎಂಬ ಪದವನ್ನು ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇತರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ, ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಎಂಬ ಪದವನ್ನು ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

ಎನ್‌ಟಿಬಿಎಸ್‌ಸಿ(ಡಬ್ಬವಾಲಗಳು)ಯಲ್ಲಿ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ತರಬೇತಿ
(Training of Staff at NTBSC -Dabbawalas)

ಈ ಇಬ್ಬರೂ ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ಉಡುಪಾದ ಕುರ್ತಾ-ಪೈಜಾಮಾ ಮತ್ತು ಗಾಂಧಿ ಟೋಪಿ ಧರಿಸಿ ದೇಶಾದ್ಯಂತ ಸಂಚರಿಸುವ ಪ್ರಭಾವಶಾಲಿಗಳಾದ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು.

'ಮಾನವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವುದು: HR ದೃಷ್ಟಿಕೋನ' ದ ಕುರಿತು ಅಹಮದಾಬಾದ್ ಮ್ಯಾನೇಜ್‌ಮೆಂಟ್ ಅಸೋಸಿಯೇಷನ್ ಏರ್ಪಡಿಸಿದ್ದ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮದಲ್ಲಿ, ಪ್ರಸಿದ್ಧ ಕಂಪನಿಗಳ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಪ್ರಸ್ತುತಿಗಳಲ್ಲಿ ಇಡೀ ಪ್ರದರ್ಶನವನ್ನೇ ತಮ್ಮದಾಗಿಸಿಕೊಂಡವರು, ನೂತನ್ ಮುಂಬೈ ಟಿಫಿನ್ ಬಾಕ್ಸ್ ಸಪ್ಲೈ ಚಾರಿಟಿ (NTBSC) ಟ್ರಸ್ಟಿನ

‘ಡಬ್ಬವಾಲಗಳು’. ಗಂಗಾರಾಮ್ ತಾಲೇಕರ್ ಮತ್ತು ರಘುನಾಥ್ ಮೆಡ್ಗೆ ಇಬ್ಬರೂ ತಮ್ಮ ಲ್ಯಾಪ್‌ಟಾಪ್‌ಗಳಿಂದ ಪವರ್-ಪಾಯಿಂಟ್ ಪ್ರಸ್ತುತಿಗಳನ್ನು ಮಾಡಿದರು.

ಸರಬರಾಜು ಸರಪಳಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯಿಂದ ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯವರೆಗೆ, ಪರದೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರತಿ ಸ್ಲೈಡ್‌ನಲ್ಲಿಯೂ ಎನ್‌ಟಿಬಿಎಸ್‌ಸಿ ತಮ್ಮ ಸಂಸ್ಥೆಯು 115 ವರ್ಷಗಳಿಗೂ ಹೆಚ್ಚು ಕಾಲ ಹೇಗೆ ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ನಡೆದಿದೆ ಎಂಬುದರ ಬಗ್ಗೆ ಪ್ರೇಕ್ಷಕರಿಗೆ ಒಂದು ಒಳನೋಟವನ್ನು ನೀಡಿತು.

ಇದು 16 ದಶಲಕ್ಷಕ್ಕೆ ಕೇವಲ ಒಂದು ದೋಷದೊಂದಿಗೆ, 99.9999% ದ ಸಿಕ್ಸ್ ಸಿಗ್ಮಾಗಳು, ಯಾವುದೇ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದ ಬ್ಯಾಕ್-ಅಪ್, ಶಿಷ್ಟ ಬೆಲೆ-ನಿಗದಿಗಳಿಲ್ಲದೇ ಮತ್ತು ಯಾವುದೇ ಹರತಾಳಗಳಿಲ್ಲದೆಯೇ ಸಾಧ್ಯವಾಯಿತು. ಎಲ್ಲಕ್ಕಿಂತ ಮಿಗಿಲಾಗಿ, ಎನ್‌ಟಿಬಿಎಸ್‌ಸಿ ಯ ಶೂನ್ಯ ತಿಕ್ಕಾಟದ ದರಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಮಾತನಾಡಿದರು. ಸೇವೆಯಲ್ಲಿರುವ 5,000 ಜನರಲ್ಲಿ, 3,500 ಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ಜನರು ಅನಕ್ಷರಸ್ಥರಾಗಿದ್ದಾರೆ. ಸಿಕ್ಸ್ ಸಿಗ್ಮಾ ಎಂದರೇನು ಎಂದು ನಮಗೆ ತಿಳಿದಿಲ್ಲ, ಆದರೆ ಗ್ರಾಹಕರ ಸಂತೃಪ್ತಿಯನ್ನು ನಾವು ನಂಬುತ್ತೇವೆ ಎಂದು ಅವರು ಹೇಳಿದರು. ಸಮಯ ನಿರ್ವಹಣೆ, ಗ್ರಾಹಕರ ಕಾಳಜಿ, ಸಂಘಟನೆಯ ಮೌಲ್ಯ ವ್ಯವಸ್ಥೆ ಮತ್ತು ತರಬೇತಿಯ ಬಗ್ಗೆ ಇಬ್ಬರೂ ತಿಳಿಸಿದರು.

“ನಮ್ಮ ಅನುಭವಿ ಸದಸ್ಯರು ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವವರಿಗೆ ತರಬೇತಿ ನೀಡುತ್ತಾರೆ. ಅವರು ಸಂಹಿತೆಯನ್ನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದು ಬಹಳ ಮುಖ್ಯ, ಏಕೆಂದರೆ ನಮಗೆ ಬರುವ ಹೆಚ್ಚಿನ ಜನರು ಅನಕ್ಷರಸ್ಥರಾಗಿದ್ದಾರೆ. ನಾವು ಅವರಿಗೆ ತರಬೇತಿ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮವನ್ನು ನಡೆಸುತ್ತೇವೆ. ಅದಕ್ಕಾಗಿಯೇ ಅಂತಹ ಕಡಿಮೆ ದೋಷದ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗಿದೆ” ಎಂದು ಮೆಡ್ಗೆ ಹೇಳಿದರು.

ಮೂಲ: ಎಕಾನಮಿಕ್ ಟೈಮ್ಸ್, 15 ನವೆಂಬರ್, 06

ತರಬೇತಿ ವಿಧಾನಗಳು (Training Methods)

ತರಬೇತಿಯಲ್ಲಿ ವಿವಿಧ ವಿಧಾನಗಳಿವೆ. ಇವುಗಳನ್ನು ವಿಶಾಲವಾಗಿ ಎರಡು ಗುಂಪುಗಳಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಲಾಗಿದೆ: ಕಾರ್ಯ-ನಿರತ ವಿಧಾನಗಳು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯೇತರ ವಿಧಾನಗಳು. ಕಾರ್ಯನಿರತ ವಿಧಾನಗಳು, ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ವಾಸ್ತವವಾಗಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡುವ ಸ್ಥಳಕ್ಕೆ ಅನ್ವಯವಾಗುವ ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ. ಕಾರ್ಯೇತರ ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಕೆಲಸದ ಸ್ಥಳದಿಂದ ದೂರದಲ್ಲಿ ಉಪಯೋಗಿಸಲಾಗುತ್ತವೆ. ಮೊದಲನೆಯದು, ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವಾಗ ಕಲಿತುಕೊಳ್ಳುವುದಾದರೆ, ಎರಡನೆಯದು ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಮೊದಲು ಕಲಿಯುವುದಾಗಿದೆ.

ಕಾರ್ಯನಿರತ ವಿಧಾನಗಳು (On-the-job methods)

- (i) **ಪ್ರಶಿಕ್ಷಣಾರ್ಥಿ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳು (Apprenticeship Programmes):** ಪ್ರಶಿಕ್ಷಣಾರ್ಥಿ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳಲ್ಲಿ, ವೃತ್ತಿಪರ ಉದ್ಯೋಗಿಯ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನದಲ್ಲಿ ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವವನಿಗೆ ತರಬೇತಿ ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಉನ್ನತ ಹಂತದ ಕೌಶಲ್ಯವನ್ನು ಪಡೆಯಲು ಇವುಗಳನ್ನು ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸಲಾಗಿದೆ. ನುರಿತ ಕೌಶಲ್ಯದ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಪ್ರವೇಶಿಸಲು ಬಯಸುವ ಜನರು, ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಕೊಳಾಯಿಗಾರರು (plumbers), ಎಲೆಕ್ಟ್ರೀಷಿಯನ್‌ಗಳು ಅಥವಾ ಕಬ್ಬಿಣ-ಕೆಲಸಗಾರರು, ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಇಂತಹ ತರಬೇತಿಗೆ ಒಳಗಾಗಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಪ್ರಶಿಕ್ಷಣಾರ್ಥಿಗಳು ಅನುಭವಿ ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿ ಅಥವಾ ತರಬೇತುದಾರರೊಂದಿಗೆ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸಮಯವನ್ನು ಕಳೆದು ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುತ್ತಾರೆ. ತರಬೇತಿಯನ್ನು ಏಕರೂಪದ ಅವಧಿಯಲ್ಲಿ ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ, ಇದರಲ್ಲಿ ವೇಗವಾಗಿ ಮತ್ತು ನಿಧಾನವಾಗಿ ಕಲಿಯುವವರನ್ನು ಒಟ್ಟಿಗೆ ಇರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ನಿಧಾನಗತಿಯ ಕಲಿಯುವವರಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ತರಬೇತಿ ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ.
- (ii) **ವೃತ್ತಿಗತ ತರಬೇತಿ (Coaching):** ಈ ವಿಧಾನದಲ್ಲಿ, ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯು ತರಬೇತುದಾರನಾಗಿ ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವವನಿಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ಮತ್ತು ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ನೀಡುತ್ತಾನೆ. ತರಬೇತುದಾರರು ಅಥವಾ ಸಲಹೆಗಾರರು ಪರಸ್ಪರ ಗುರಿಗಳನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸಿ, ಈ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಹೇಗೆ ಸಾಧಿಸುವುದು ಎಂಬುದಾಗಿ ಸಲಹೆ ನೀಡುತ್ತಾರೆ. ತರಬೇತಿದಾರರು ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವವನ ಪ್ರಗತಿಯನ್ನು ನಿಯತಕಾಲಿಕವಾಗಿ ವಿಮರ್ಶಿಸುತ್ತಾರೆ ಹಾಗೂ ಆತನ ನಡವಳಿಕೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತಾರೆ. ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವವನು ಹಿರಿಯ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನೊಂದಿಗೆ ನೇರವಾಗಿ ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತರಬೇತಿಯ ಸಂಪೂರ್ಣ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ. ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕವಾಗಿ, ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವವನಿಗೆ ಹಿರಿಯ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಸ್ಥಾನಕ್ಕೆ ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಲು ಮತ್ತು ಕೆಲವು ಕರ್ತವ್ಯಗಳಿಂದ ಅವನನ್ನು ಬಿಡುಗಡೆಗೊಳಿಸಲು, ಇಂತಹ ತರಬೇತಿ ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದು ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವವನಿಗೆ ಕೆಲಸವನ್ನು ಕಲಿಯಲು ಕೂಡ ಅವಕಾಶವನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ.
- (iii) **ಸ್ಥಾನಬದ್ಧ ಕಲಿಕಾ ತರಬೇತಿ (Internship Training):** ಇದು ಶೈಕ್ಷಣಿಕ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಸಹಕರಿಸಿ ನೀಡುವ ತರಬೇತಿಯ ಜಂಟಿ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮವಾಗಿದೆ. ಆಯ್ಕೆಯಾದ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳು ನಿಗದಿತ ಅವಧಿಗೆ ನಿಯಮಿತ ಅಧ್ಯಯನವನ್ನು ನಡೆಸುತ್ತಾರೆ. ಮಾತ್ರವಲ್ಲದೆ ಪ್ರಾಯೋಗಿಕ ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಪಡೆಯಲು ಅವರು ಕಾರ್ಖಾನೆ ಅಥವಾ ಕಛೇರಿಯಲ್ಲಿ ಸಹ ಕೆಲಸ ಮಾಡುತ್ತಾರೆ.
- (iv) **ಕಾರ್ಯ ಆವರ್ತನ (Job Rotation):** ಈ ರೀತಿಯ ತರಬೇತಿಯು ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವವರನ್ನು ಒಂದು ಇಲಾಖೆಯಿಂದ ಇನ್ನೊಂದಕ್ಕೆ ಅಥವಾ ಒಂದು ಹುದ್ದೆಯಿಂದ ಇನ್ನೊಂದಕ್ಕೆ ಬದಲಾಯಿಸುವುದಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಇದು ವ್ಯವಹಾರದ ಎಲ್ಲಾ ಭಾಗಗಳ ವಿಶಾಲವಾದ ತಿಳುವಳಿಕೆಯನ್ನು ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಮತ್ತು ಇಡೀ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ

ಹೇಗೆ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತದೆ ಎಂದು ತಿಳಿಯಲು ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವವನಿಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವವರು ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ಇಲಾಖೆಗಳ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳಲ್ಲಿ ಪಾಲ್ಗೊಂಡು ತಮ್ಮ ಯೋಗ್ಯತೆ ಮತ್ತು ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಪರೀಕ್ಷಿಸಲು ಅವಕಾಶವನ್ನು ಪಡೆಯುತ್ತಾರೆ. ಕಾರ್ಯ ಆವರ್ತನವು ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವವನಿಗೆ ಇತರ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಕಾರ್ಯ ಮಾಡಲು ಮತ್ತು ಇಲಾಖೆಗಳ ನಡುವೆ ಭವಿಷ್ಯದಲ್ಲಿ ಸಹಕಾರ ಪಡೆಯಲು ಅನುಕೂಲವಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ವಿಧಾನದಿಂದ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ತರಬೇತಿ ಪಡೆದಾಗ, ಬಡ್ತಿ, ಬದಲಿ ಅಥವಾ ವರ್ಗಾವಣೆ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಸುಲಭವಾಗುತ್ತದೆ.

ಕಾರ್ಯೇತರ ವಿಧಾನಗಳು (Off -The -Job Methods)

- (i) **ತರಗತಿ ಉಪನ್ಯಾಸಗಳು/ ಸಮ್ಮೇಳನಗಳು (Class Room Lectures/Conferences) :** ಉಪನ್ಯಾಸ ಅಥವಾ ಸಮ್ಮೇಳನದ ವಿಧಾನವು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಮಾಹಿತಿ, ನಿಯಮಗಳು, ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳು ಅಥವಾ ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಪ್ರಸ್ತುತಪಡಿಸಲು ಚೆನ್ನಾಗಿ ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸಲಾಗಿದೆ. ಶ್ರವಣ-ದೃಶ್ಯವಳಿಗಳು (audio-visuals) ಅಥವಾ ಪ್ರದರ್ಶನಗಳ ಬಳಕೆ ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಔಪಚಾರಿಕ ತರಗತಿ ಪ್ರಸ್ತುತಿಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ಆಸಕ್ತಿದಾಯಕವಾಗಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಧಾರಣಶಕ್ತಿಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ. ಅಲ್ಲದೆ, ಹೆಚ್ಚು ಕಷ್ಟಕರವಾದ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟಪಡಿಸುತ್ತದೆ.
- (ii) **ಚಲನಚಿತ್ರಗಳು (Films):** ಇತರ ತಂತ್ರಗಳಿಂದ ಸುಲಭವಾಗಿ ಪ್ರತಿನಿಧಿಸಲ್ಪಡದ ಕೌಶಲ್ಯಗಳ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಇವು ಒದಗಿಸಿ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ಪ್ರದರ್ಶಿಸಬಹುದು. ಕೆಲವು ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ಸಮ್ಮೇಳನಗಳ ಚರ್ಚೆಗಳ ಜೊತೆಯಲ್ಲಿ ಉಪಯೋಗಿಸಿದರೆ, ಇವು ಬಹಳ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾದ ವಿಧಾನವಾಗುತ್ತವೆ.
- (iii) **ಪ್ರಕರಣ ಅಧ್ಯಯನ (Case Study):** ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ನೈಜ ಅನುಭವಗಳಿಂದ ತೆಗೆದುಕೊಂಡ ಪ್ರಕರಣಗಳು, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಎದುರಿಸಿದ ನೈಜ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಸಾಧ್ಯವಾದಷ್ಟು ನಿಖರವಾಗಿ ವಿವರಿಸುವ ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಧಿಸುತ್ತವೆ. ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವವರು ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಲು, ಕಾರಣ ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಲು, ಪರ್ಯಾಯ ಪರಿಹಾರಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲು, ಮತ್ತು ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಪರಿಹಾರ ಏನೆಂದು ತಿಳಿದು ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸಲು, ಪ್ರಕರಣಗಳನ್ನು ಅಧ್ಯಯನ ಮಾಡುತ್ತಾರೆ.
- (iv) **ಗಣಕಯಂತ್ರ ಅಣಕು ಮಾದರಿ (Computer Modelling):** ಕೆಲಸದ ಅಣಕು ವಾತಾವರಣವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಲು, ಕೆಲಸದ ಕೆಲವೊಂದು ನೈಜತೆಗಳನ್ನು ಅನುಕರಿಸಲು ಕಂಪ್ಯೂಟರ್ ಪ್ರೋಗ್ರಾಮಿಂಗ್ (Programming a computer) ಮಾಡಿ, ಕಲಿಯಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಒಂದು ವೇಳೆ ವಾಸ್ತವ ಜೀವನ ಸನ್ನಿವೇಶದಲ್ಲಿ ತಪ್ಪಾಗಿದ್ದರೆ ಆಗಬಹುದಾಗಿದ್ದ ಅಪಾಯ ಅಥವಾ ಹೆಚ್ಚು ವೆಚ್ಚಗಳು ಇಲ್ಲದಂತೆ ಇಲ್ಲಿ ಕಲಿಯಬಹುದಾಗಿದೆ.

(v) ಮೊಗಸಾಲೆ ತರಬೇತಿ (Vestibule Training): ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ತಾವು ಬಳಸುತ್ತಿರುವ ಉಪಕರಣಗಳಿಂದ ಅವರ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಕಲಿಯುತ್ತಾರೆ, ಆದರೆ ತರಬೇತಿಯು ಮೂಲ ಕೆಲಸದ ಸ್ಥಳದಿಂದ ದೂರವಿರುತ್ತದೆ. ನಿಜವಾದ ಕೆಲಸದ ವಾತಾವರಣಗಳನ್ನು ತರಗತಿ ಕೊಠಡಿಗಳಲ್ಲೇ ಸೃಷ್ಟಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ಅಂತಹುದೇ ಸಾಮಗ್ರಿಗಳು, ಕಡತಗಳು ಮತ್ತು ಸಲಕರಣೆಗಳನ್ನು ಬಳಸುತ್ತಾರೆ. ಇದನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ, ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ಅತ್ಯಾಧುನಿಕ ಯಂತ್ರೋಪಕರಣಗಳು ಮತ್ತು ಸಲಕರಣೆಗಳನ್ನು ಬಳಸುವ ಅಗತ್ಯವಿದ್ದಾಗ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ.

(vi) ಯೋಜಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಸೂಚನೆ (Programmed Instruction): ಈ ವಿಧಾನವು ಕೆಲವು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕೌಶಲ್ಯಗಳು ಅಥವಾ ಸಾಮಾನ್ಯ ಜ್ಞಾನದ ಪೂರ್ವನಿರ್ಧಾರಿತ ಮತ್ತು ಪ್ರಸ್ತಾಪಿತ ಪಡೆಯುವಿಕೆಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ. ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಅರ್ಥಪೂರ್ಣ ಘಟಕಗಳಾಗಿ ವಿಭಜಿಸಿ, ಈ ಘಟಕಗಳನ್ನು ತಾರ್ಕಿಕ ಮತ್ತು ಅನುಕ್ರಮವಾದ, ಅಂದರೆ ಸರಳತೆಯಿಂದ ಸಂಕೀರ್ಣದಡೆಗೆ, ಕಲಿಕೆಯ ಪ್ಯಾಕೇಜ್ (package) ಆಗಿ ರಚಿಸಿ ಜೋಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವವರು ಪ್ಯಾಕೇಜು ಘಟಕಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸಿ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳಿಗೆ ಉತ್ತರಿಸಿ ಅಥವಾ ಖಾಲಿ ಜಾಗಗಳನ್ನು ಭರ್ತಿಮಾಡುತ್ತಾರೆ.

ಪ್ರಮುಖ ಪದಗಳು

ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ	ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ನಿರ್ವಹಣೆ
ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ನಿರ್ವಹಣೆ	
ನೇಮಕಾತಿ	ಆಯ್ಕೆ
ತರಬೇತಿ	ಅಭಿವೃದ್ಧಿ
ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾ ಪರಾಮರ್ಶೆ	ನಿರ್ಧರಣಾ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು

ಸಾರಾಂಶ

ಅರ್ಥ: ಸಂಸ್ಥೆಯ ರಚನೆಯಲ್ಲಿ ವಿವಿಧ ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ಭರ್ತಿ ಮಾಡುವುದು ಮತ್ತು ಭರ್ತಿ ಮಾಡಲ್ಪಟ್ಟಿರುವಂತೆ ನೋಡಿಕೊಳ್ಳುವ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆ ಎಂದು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲಾಗಿದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯ ರಚನೆಯಲ್ಲಿ ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ಭರ್ತಿ ಮಾಡಲು, ಮೊದಲನೆಯದಾಗಿ, ಕೆಲಸದ ಅವಶ್ಯಕತೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುವುದು, ನೇಮಕಾತಿ, ಆಯ್ಕೆ, ಸ್ಥಳ ನಿಯೋಜನೆ, ಬಡ್ತಿ, ಪರಾಮರ್ಶೆ ಮತ್ತು ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯಿಂದ ಇದನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದು.

ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅಗತ್ಯ ಮತ್ತು ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ: ಯಾವುದೇ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ, ಜನರು ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸುವುದು ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯವು ಈ ಅಗತ್ಯವನ್ನು ಪೂರೈಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸೂಕ್ತ ಕೆಲಸಕ್ಕಾಗಿ ಸೂಕ್ತ ಜನರನ್ನು ಕಂಡುಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದ ಶೀಘ್ರ

ಬೆಳವಣಿಗೆ, ಬೆಳೆದ ಸಂಘಟನೆಯ ಗಾತ್ರ ಮತ್ತು ಮಾನವರ ಸಂಕೀರ್ಣ ನಡವಳಿಕೆಯಿಂದ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯವು ಇಂದಿನ ದಿನಗಳಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಿನ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ ಪಡೆದಿದೆ. ಅದರ ಗುರಿ ಸಾಧಿಸುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವು ಅದರ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಗುಣಮಟ್ಟವನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಿರುತ್ತದೆ.

ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಭಾಗವಾಗಿ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ: ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಇದು ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಮತ್ತು ವಿಶಿಷ್ಟವಾದ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ಮಾನವ ಸಂಬಂಧಗಳ ಅನೇಕ ಅಂಶಗಳು ಪರಿಗಣಿಸಲ್ಪಡುತ್ತದೆ.

ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸುವುದಕ್ಕಾಗಿ ಜನರೊಂದಿಗೆ ನೇರವಾಗಿ ವ್ಯವಹರಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದು ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಾಗಿದೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಿದಾಗ ಅವನ ಪಾತ್ರವು ಸೀಮಿತವಾಗಿದೆ. ಸಣ್ಣ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ನೌಕರರ ಸಂಬಳ, ಯೋಗಕ್ಷೇಮ ಮತ್ತು ಕೆಲಸದ ಸ್ಥಿತಿಗತಿಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಎಲ್ಲಾ ಕರ್ತವ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಬಹುದು.

ಆದರೆ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಬೆಳೆದಾಗ ಮತ್ತು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಸಂಖ್ಯೆಯು ಹೆಚ್ಚಾಗುತ್ತಿದ್ದಂತೆ, ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಇಲಾಖೆ ಎಂಬ ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಇಲಾಖೆ ರಚನೆಯಾಗುತ್ತದೆ, ಇದು ಜನರನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಪರಿಣತರನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ.

ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಮಾನವ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಅನೇಕ ವಿಶೇಷ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಮತ್ತು ಕರ್ತವ್ಯಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನೆಯ ವಿಕಸನ: ಮಾನವಸಂಪನ್ಮೂಲ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಕಾರ್ಮಿಕ ಕಲ್ಯಾಣ ಮತ್ತು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯನ್ನು ಬದಲಿಸಿದೆ. HRM ಅದರ ಪ್ರಸ್ತುತ ರೂಪದಲ್ಲಿ ಅನೇಕ ಪ್ರಮುಖ ಅಂತರ-ಸಂಬಂಧಿತ ಬೆಳವಣಿಗೆಗಳಿಂದ ವಿಕಸನಗೊಂಡಿದೆ, ಇದು ಕೈಗಾರಿಕಾ ಕ್ರಾಂತಿಯ ಯುಗಕ್ಕೆ ಹಿಂದಿನದು. ವ್ಯಾಪಾರ ಸಂಘ ಚಳುವಳಿಯ ಹೊರಹೊಮ್ಮುವಿಕೆಯಿಂದ ಮಾಲೀಕರು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರ ನಡುವೆ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಕೊಂಡಿಯಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಅವಶ್ಯಕತೆಗೆ ಕಾರಣವಾಯಿತು.

ಉದ್ಯಮದ ಯಾಂತ್ರಿಕ ಭಾಗದಿಂದ ವಿಭಿನ್ನವಾಗಿರುವ ಈ ಎಲ್ಲಾ ಅಂಶಗಳು ಉದ್ಯಮದಲ್ಲಿನ ಮಾನವ ಅಂಶದೊಂದಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿವೆ ಎಂದು ನೀವು ಗಮನಿಸಿರಬಹುದು. ಆದ್ದರಿಂದ ಸಿಬ್ಬಂದಿ

ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲದ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಒಂದು ಅಂತರ್ಗತ ಭಾಗವಾಗಿದೆ, ಏಕೆಂದರೆ ಇದು ಒಂದು ಉದ್ದೇಶಕ್ಕಾಗಿ ಜನರೊಂದಿಗೆ ಕೆಲಸದ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಹುಡುಕುವ, ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮಾಡುವ ಮತ್ತು ಸ್ಥಾಪಿಸುವ ಅಭ್ಯಾಸವಾಗಿದೆ.

ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ: ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿನ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಯ ಪ್ರಮುಖ ಕಾಳಜಿಯು ಸಂಸ್ಥೆಯೊಳಗಿನ ಮಾನವಶಕ್ತಿಯ ಅವಶ್ಯಕತೆಗಳ ಸಕಾಲಿಕ ಪೂರೈಸುವಿಕೆಯಾಗಿದೆ.

ಮಾನವಶಕ್ತಿಯ ಅವಶ್ಯಕತೆಗಳನ್ನು ಅಂದಾಜು ಮಾಡುವುದು: ಪ್ರತಿ ಕೆಲಸದ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಶೈಕ್ಷಣಿಕ ಅರ್ಹತೆಗಳು, ಕೌಶಲ್ಯಗಳು, ಮುಂಚಿನ ಅನುಭವ ಮತ್ತು ಇನ್ನಿತರ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ನೇಮಕಾತಿಗೆ ಅವಶ್ಯಕವಾಗಿಸುತ್ತದೆ. ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕವಾಗಿ, ಮಾನವಶಕ್ತಿಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದರಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯಭಾರದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ ಒಂದು ಕಡೆ ಆದರೆ, ಮತ್ತೊಂದೆಡೆ ಕಾರ್ಯಪಡೆಯ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯು ಅಗತ್ಯವಾಗಿರುತ್ತದೆ.

ನೇಮಕಾತಿ: ಸಂಭಾವ್ಯ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳನ್ನು ಹುಡುಕುವ ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ಅರ್ಜಿ ಸಲ್ಲಿಸುವಂತೆ ಉತ್ತೇಜಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ನೇಮಕಾತಿಯೆಂದು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಬಹುದು.

ಆಯ್ಕೆ: ನೇಮಕಾತಿಯ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲಾದ ಸಂಭಾವ್ಯ ಉದ್ಯೋಗಿ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳ ಸಮೂಹದಲ್ಲಿ ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಆಯ್ಕೆಯಾಗಿದೆ.

ಅನುಸ್ಥಾಪನೆ ಮತ್ತು ಅಭಿಶಿಕ್ಷಣ: ಅಭಿಶಿಕ್ಷಣವೆಂದರೆ, ಆಯ್ಕೆಯಾದ ನೌಕರನನ್ನು ಇತರ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಪರಿಚಯಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿಯಮಗಳು ಮತ್ತು ನೀತಿಗಳನ್ನು ಅವನಿಗೆ ತಿಳಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಅನುಸ್ಥಾಪನೆ ಎಂದರೆ ಆಯ್ಕೆಗೊಂಡ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯು ತನ್ನ ಹುದ್ದೆಯನ್ನು ಸ್ವೀಕರಿಸುವುದಾಗಿರುತ್ತದೆ.

ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ: ಸರಳವಾಗಿ, ಜನರು ಬಯಸುವುದು ಕೇವಲ ಕೆಲಸವಲ್ಲ ಆದರೆ ವೃತ್ತಿಜೀವನವಾಗಿದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬರು ಉನ್ನತ ಸ್ಥಾನಕ್ಕೇರಲು ಅವಕಾಶ ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ನೌಕರರ ಕಲಿಕೆಗೆ ಅನುಕೂಲವಾಗುವಂತಹ ಅವಕಾಶವನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದು ಉತ್ತಮ ಮಾರ್ಗವಾಗಿದೆ.

ನೇಮಕಾತಿ

ಉದ್ಯೋಗ ಅಥವಾ ಕಾರ್ಯಕ್ಕಾಗಿ ಸಂಭವನೀಯ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು ಕಂಡುಕೊಳ್ಳುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ನೇಮಕಾತಿಯಾಗಿದೆ.

ನೇಮಕಾತಿ ಮೂಲಗಳು: ಅವಶ್ಯಕ ಸ್ಥಾನಗಳನ್ನು ಸಂಘಟನೆಯೊಳಗಿಂದ ಅಥವಾ ಹೊರಗಿನಿಂದ ಭರ್ತಿ ಮಾಡಬಹುದು. ಹೀಗಾಗಿ, ನೇಮಕಾತಿಯ ಎರಡು ಮೂಲಗಳಿವೆ- ಆಂತರಿಕ ಮತ್ತು ಬಾಹ್ಯ.

ಆಂತರಿಕ ಮೂಲಗಳು: ಉದ್ಯಮದೊಳಗಿಂದ ನೇಮಕಾತಿ. ಆಂತರಿಕ ನೇಮಕಾತಿಯ ಎರಡು ಮುಖ್ಯ ಮೂಲಗಳಿವೆ, ಅಂದರೆ, ವರ್ಗಾವಣೆ ಮತ್ತು ಬಡ್ತಿಗಳು.

ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳು: ಎಲ್ಲಾ ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ಆಂತರಿಕ ನೇಮಕಾತಿ ಮೂಲಕ ಭರ್ತಿ ಮಾಡಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲದ ಕಾರಣ ಒಂದು ಉದ್ಯಮವು ವಿವಿಧ ಸ್ಥಾನಗಳಿಗೆ ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಉಪಯೋಗಿಸುವ ನೇಮಕಾತಿಯ ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳು ನೇರ ನೇಮಕಾತಿ, ನೇರ ಸ್ವೀಕೃತ-ಅರ್ಜಿಗಳು, ಜಾಹೀರಾತುಗಳು, ಉದ್ಯೋಗ ವಿನಿಮಯ ಕೇಂದ್ರ, ಉದ್ಯೋಗ ಏಜೆನ್ಸಿಗಳು ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನಾ ಸಲಹೆಗಾರರು, ಆವರಣ ನೇಮಕಾತಿ, ನೌಕರರ ಶಿಫಾರಸುಗಳು, ಕಾರ್ಮಿಕ ಗುತ್ತಿಗೆದಾರರು, ದೂರದರ್ಶನದಲ್ಲಿ ಜಾಹೀರಾತು ಮತ್ತು ಜಾಲತಾಣದಲ್ಲಿ ಜಾಹೀರಾತು.

ಆಯ್ಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ: (i) ಪ್ರಾಥಮಿಕ ಪರೀಶೀಲನೆ: ಅರ್ಜಿ ನಮೂನೆ (ii) ಆಯ್ಕೆ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು: (ಎ) ಬುದ್ಧಿವಂತಿಕೆಯ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು (ಬಿ) ಯೋಗ್ಯತಾ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು (ಸಿ) ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು (ಡಿ) ವೃತ್ತಿ ಜ್ಞಾನದ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು (ಇ) ಆಸಕ್ತಿ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು (iii) ಉದ್ಯೋಗ (iv) ಸಂದರ್ಶನ (v) ಉಲ್ಲೇಖಗಳು ಮತ್ತು ಹಿನ್ನೆಲೆ ಪರೀಶೀಲನೆ (vi) ಆಯ್ಕೆ ನಿರ್ಧಾರ (vii) ವೈದ್ಯಕೀಯ ಪರೀಕ್ಷೆ, (viii) ಉದ್ಯೋಗ ನೀಡಿಕೆ (ix) ಉದ್ಯೋಗದ ಒಪ್ಪಂದ

ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ

ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯ ಅಗತ್ಯ : ನಮ್ಮ ಅತ್ಯಾಧುನಿಕ ಮತ್ತು ಸಂಕೀರ್ಣ ಸಮಾಜದಲ್ಲಿ ನಡೆಯುತ್ತಿರುವ ತ್ವರಿತ ಬದಲಾವಣೆಗಳು, ತಯಾರಿಸಿದ ಉತ್ಪನ್ನ ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳು, ಅವುಗಳನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸುವ ಮತ್ತು ನೀಡುವ ವಿಧಾನ, ಅಗತ್ಯವಿರುವ ವಿವಿಧ ಉದ್ಯೋಗಗಳು ಮತ್ತು ಉದ್ಯೋಗಗಳ ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಅವಶ್ಯಕವಿರುವ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಪುನರ್ ಪರಿಶೀಲಿಸುವಂತೆ ಸಂಘಟನೆಗಳ ಮೇಲೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಒತ್ತಡವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಿವೆ.

ತರಬೇತಿಯು ನಿರ್ದಿಷ್ಟವಾದ ಉದ್ಯೋಗಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಯೋಗ್ಯತೆಗಳು, ಕೌಶಲ್ಯಗಳು ಮತ್ತು ನೌಕರರ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವ ಯಾವುದೇ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

ಶಿಕ್ಷಣವು ನೌಕರರ ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ತಿಳುವಳಿಕೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಜ್ಞಾನದ ಅಭ್ಯಾಸಿಕೊಳ್ಳುವಿಕೆ ಮತ್ತು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನವಾಗಿದೆ.

ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡಲು ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸಲಾದ ಕಲಿಕಾ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ.

ತರಬೇತಿ ವಿಧಾನಗಳು: ವಿವಿಧ ತರಬೇತಿ ವಿಧಾನಗಳಿವೆ. ಇವುಗಳನ್ನು ವಿಶಾಲವಾಗಿ ಎರಡು ಗುಂಪುಗಳಾಗಿ ವರ್ಗೀಕರಿಸಲಾಗಿದೆ: ಕಾರ್ಯನಿರತ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯೇತರ ವಿಧಾನಗಳು.

ಕಾರ್ಯನಿರತ ವಿಧಾನಗಳು:

- (i) ಪ್ರಶಿಕ್ಷಣಾರ್ಥಿ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮ (ii) ವೃತ್ತಿಗತ ತರಬೇತಿ (iii) ಸ್ಥಾನಬದ್ಧ ಕಲಿಕಾ ತರಬೇತಿ
- (iv) ಕಾರ್ಯ ಆವರ್ತನ

ಕಾರ್ಯೇತರ ವಿಧಾನಗಳು:

- (i) ತರಗತಿ ಉಪನ್ಯಾಸಗಳು/ಸಮ್ಮೇಳನಗಳು (ii) ಚಲನಚಿತ್ರಗಳು (iii) ಪ್ರಕರಣ ಅಧ್ಯಯನ
- (iv) ಕಂಪ್ಯೂಟರ್ ಮಾಡೆಲಿಂಗ್ (v) ಮೊಗಸಾಲೆ ತರಬೇತಿ (vi) ಯೋಜಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಸೂಚನೆಗಳು.

ಅಭ್ಯಾಸಗಳು

ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತ ಉತ್ತರದ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ನೇಮಕಾತಿಯ ಪ್ರಮುಖ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತವಾಗಿ ವಿಷದೀಕರಿಸಿ.
2. ನೇಮಕಾತಿಯ ಅರ್ಥವೇನು? ಆಯ್ಕೆಯಿಂದ ಅದು ಹೇಗೆ ಭಿನ್ನವಾಗಿದೆ?
3. ತರಬೇತಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಿ. ಶಿಕ್ಷಣದಿಂದ ಇದು ಹೇಗೆ ಭಿನ್ನವಾಗಿದೆ?
4. ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ನಡುವೆ ವ್ಯತ್ಯಾಸ ತಿಳಿಸಿ.
5. ನೇಮಕಾತಿಯ ಆಂತರಿಕ ಮೂಲಗಳು ಏಕೆ ಹೆಚ್ಚು ಅಗ್ಗವಾಗಿ ಪರಿಗಣಿಸಲ್ಪಡುತ್ತವೆ?
6. ಇಂದಿನ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯದ ಮಹತ್ವಗಳು ಏನು?

ದೀರ್ಘ ಉತ್ತರದ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಮತ್ತು ಅದರಲ್ಲಿರುವ ಹಲವಾರು ಹಂತಗಳನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಿ.
2. ನೌಕರರನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವ ವಿಧಾನವನ್ನು ವಿವರಿಸಿ.
3. ವ್ಯಕ್ತಿಗೆ ಮತ್ತು ಸಂಘಟನೆಗೆ ತರಬೇತಿಯ ಅನುಕೂಲಗಳು ಯಾವುವು?
4. ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯವು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಿಂದ ನಿರ್ವಹಿಸಲ್ಪಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಇಲಾಖೆಯಿಂದ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿಲ್ಲ. ವಿವರಿಸಿ.

ಅನ್ವಯಿಸುವಿಕೆ

1. ಕಾರ್ಖಾನೆಯ ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ಹೊಸ ಯಂತ್ರಗಳಲ್ಲಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವುದಿಲ್ಲ ಮತ್ತು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನ ಸಹಾಯಕ್ಕಾಗಿ ಯಾವಾಗಲೂ ಬೇಡಿಕೆ ಸಲ್ಲಿಸುತ್ತಾರೆ. ಅವರು ಆಗಾಗ್ಗೆ ಕರೆ ಮಾಡುವುದು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನಿಗೆ ಅತಿಯಾದ ಹೊರೆಯಾಗಿದೆ. ಪರಿಹಾರವನ್ನು ಸೂಚಿಸಿ.
2. ಹೈಟೆಕ್ ಯಂತ್ರಗಳ ಜ್ಞಾನದ ಕೊರತೆಯ ಕಾರಣ ಕಾರ್ಖಾನೆಯ ಕಾರ್ಮಿಕರು ಜಡವಾಗಿಯೇ ಉಳಿದಿದ್ದಾರೆ. ಪದೇ ಪದೇ ಇಂಜಿನಿಯರ್ ಭೇಟಿಯಿಂದ ಖರ್ಚುಗಳು ಹೆಚ್ಚಾಗುತ್ತವೆ. ಈ ಸಮಸ್ಯೆಯನ್ನು ಹೇಗೆ ಹೋಗಲಾಡಿಸಬಹುದು?
3. ಉತ್ಪಾದನೆಯ ಗುಣಮಟ್ಟವು ಶಿಷ್ಟಗಳನುಸಾರ ಇಲ್ಲ. ತನಿಖೆಯಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಿನ ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ಯಂತ್ರೋಪಕರಣಗಳ ಸರಿಯಾದ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಬಗ್ಗೆ ಸಂಪೂರ್ಣ ಅರಿವಿರಲಿಲ್ಲ ಎಂದು ಗಮನಿಸಲಾಯಿತು. ನಿಖರತೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುವ ಮಾರ್ಗ ಯಾವುದು.
4. ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಭದ್ರತಾ ಸೇವೆಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಇದಕ್ಕೆ ವಿಶ್ವಾಸಾರ್ಹ ಮತ್ತು ಅವರ ಗ್ರಾಹಕರ ರಹಸ್ಯಗಳನ್ನು ಸೋರಿಕೆ ಮಾಡದಂತಹ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಆಯ್ಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಯಾವ ಹಂತವನ್ನು ಸೇರಿಸಬೇಕು?
5. ಒಂದು ಕಂಪನಿಯು ಕಾಗದದ ತಟ್ಟೆಗಳು ಮತ್ತು ಬಟ್ಟಲುಗಳನ್ನು ತಯಾರಿಸುತ್ತಿದೆ. ಇದು ಪ್ರತಿ ದಿನ 1,00,000 ತಟ್ಟೆಗಳು ಮತ್ತು ಬಟ್ಟಲುಗಳನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸುತ್ತಿದೆ. ಸ್ಥಳೀಯ ಉತ್ಪಾದಕ ಕಾರಣ, ಇದು ಹೆಚ್ಚುವರಿ 50,000 ತಟ್ಟೆಗಳು ಮತ್ತು ಬಟ್ಟಲುಗಳ ತುರ್ತು ಆದೇಶವನ್ನು ಪಡೆಯಿತು. ಕಂಪನಿಯು ಹೇಗೆ ತನ್ನ ಆದೇಶವನ್ನು ಪೂರೈಸಲು ಯಾವ ನೇಮಕಾತಿ ವಿಧಾನವನ್ನು ಪಾಲಿಸಬೇಕೆಂದು ನೀವು ಸಲಹೆ ಮಾಡುವಿರಿ?

ಪ್ರಕರಣ ಅಧ್ಯಯನ

X ಕಂಪನಿ ನಿಯಮಿತವು ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಮೋಟಾರು ಬಿಡಿ ಭಾಗಗಳನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸಲು ಒಂದು ಹೊಸ ಘಟಕವನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುತ್ತಿದೆ. ಭಾರತವು ಈ ಕ್ಷೇತ್ರದಲ್ಲಿ ಅತ್ಯಂತ ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಮತ್ತು ವೆಚ್ಚದ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಉತ್ಪಾದನಾ ಮೂಲವಾಗಿದೆ. ಅನೇಕ ಪ್ರಸಿದ್ಧ ಕಾರು ತಯಾರಕರು ಇಲ್ಲಿಂದ ತಮ್ಮ ಮೋಟಾರು ಬಿಡಿ ಭಾಗಗಳನ್ನು ಪಡೆಯುತ್ತಾರೆ. X ನಿಯಮಿತ ಕಂಪನಿಯು ಭಾರತದಲ್ಲಿ 40% ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯ ಪಾಲನ್ನು ಹೊಂದಲು ಮತ್ತು ಸುಮಾರು 2 ವರ್ಷಗಳ ಯೋಜಿತ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳಲ್ಲಿ ಕನಿಷ್ಠ \$ 5 ಮಿಲಿಯನ್ ರಫ್ತು ಮಾಡಲು ಸಹ ಯೋಜಿಸಿದೆ. ಈ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಇದಕ್ಕೆ ಅತ್ಯುನ್ನತ ತರಬೇತಿ ಪಡೆದ ಮತ್ತು ಪ್ರೇರೇಪಿತ ಕಾರ್ಯಪಡೆಯ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಈ ವಿಷಯದಲ್ಲಿ ಅದಕ್ಕೆ ಸಲಹೆ ನೀಡಲು ಕಂಪನಿಯು ನಿಮ್ಮನ್ನು ಕೇಳಿಕೊಂಡಿದೆ. ಇದರ ಉತ್ತರ ನೀಡುವಾಗ ಕಂಪನಿಯು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿರುವ ವಲಯವನ್ನು ನೆನಪಿನಲ್ಲಿಡಿ.

ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ಕಂಪನಿ ಅನುಸರಿಸಬೇಕಾದ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ರೂಪರೇಷೆಯನ್ನು ತಿಳಿಸಿ.
2. ಕಂಪನಿಯು ಯಾವ ನೇಮಕಾತಿಯ ಮೂಲವನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಬೇಕು? ನಿಮ್ಮ ಶಿಫಾರಸುಗಳಿಗೆ ಕಾರಣಗಳನ್ನು ನೀಡಿ.
3. ಕಂಪನಿಯು ಅನುಸರಿಸಬೇಕಾದ ಆಯ್ಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ರೂಪರೇಷೆಗಳನ್ನು ತಿಳಿಸಿ.
4. ಯಾವ ವಿಧಾನದ ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯನ್ನು ಕಂಪನಿಯು ಪ್ರಾರಂಭಿಸಬೇಕು? ಕಾರಣಗಳನ್ನು ನೀಡುವ ಮೂಲಕ ವಿವರಿಸಿ.

(ii) ಒಂದು ಪ್ರಮುಖ ಇನ್ಸುರೆನ್ಸ್ ಕಂಪನಿಯು ಡೇಟಾ ಎಂಟ್ರಿ / ಗ್ರಾಹಕ ಸೇವೆ ಪ್ರತಿನಿಧಿಗಳಿಗೆ ಎಲ್ಲಾ ನೇಮಕಾತಿ, ತಪಾಸಣೆ ಮತ್ತು ತರಬೇತಿ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿದೆ. ಅವರ ಪ್ರತಿಸ್ಪರ್ಧಿಯು ತಮ್ಮ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಅರ್ಹವಾದ, ಸಂಭಾವ್ಯ ನೌಕರರನ್ನು ಆಕರ್ಷಿಸುತ್ತಿದ್ದಾರೆ. ಬಲಿಷ್ಠ ಆರ್ಥಿಕತೆಯಿಂದ ಮತ್ತು ಉದ್ಯೋಗಾಕಾಂಕ್ಷಿಗಳ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಿಂದ ನೇಮಕಾತಿಯು ಬಹಳ ಕಷ್ಟಕರವಾಗಿ ಪರಿಣಮಿಸಿದೆ. ಇದರಿಂದ ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ಬೇಕಾದ 'ಮೃದು' ಕೌಶಲ್ಯ (soft skills)ಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು ಆಯ್ಕೆಮಾಡಲು ಕಾರಣವಾಯಿತು, ಆದರೆ ಅವರಿಗೆ ಸರಿಯಾದ 'ಕಠಿಣ' ಕೌಶಲ್ಯ (hard skills) ಮತ್ತು ತರಬೇತಿಯ ಕೊರತೆಯಿತ್ತು.

ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ನೀವು ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಾಗಿ ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿ ಯಾವ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ನೋಡುತ್ತೀರಿ?
2. ಇದನ್ನು ಹೇಗೆ ಪರಿಹರಿಸಬಹುದು ಎಂದು ನೀವು ಭಾವಿಸುತ್ತೀರಿ?

(iii) ಸಾರ್ವಜನಿಕ ಸಾರಿಗೆ ನಿಗಮವು ಮೆಟ್ರೋಪಾಲಿಟನ್ ನಗರದ ಪ್ರಯಾಣಿಕರಿಗೆ ವಿವಿಧ ಮಾರ್ಗಗಳಿಗಾಗಿ 1000 ಬಸ್ ಗಳನ್ನು ಬಾಡಿಗೆಗೆ ಪಡೆದಿದೆ. ಈ ಬಸ್‌ಗಳ 3000 ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳು (ಚಾಲಕರು, ನಿರ್ವಾಹಕರು, ಸಹಾಯಕರು ಮುಂತಾದವರು) ಸಾರ್ವಜನಿಕರು ಮತ್ತು ದಿನನಿತ್ಯದ ಪ್ರಯಾಣಿಕರೊಂದಿಗೆ ತೃಪ್ತಿಕರವಾಗಿ ವ್ಯವಹರಿಸದಿರುವುದು ಕಂಡುಬಂದಿದೆ. ಅವರಿಗೆ ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ಆಸಕ್ತಿಯಿಲ್ಲದಿರುವುದು ಮತ್ತು ಅವರಿಗೆ ಕೆಲಸವು ಎಲ್ಲಾ ಅರ್ಥವನ್ನು ಕಳೆದುಕೊಂಡಿದೆ ಎಂದು ತೋರುತ್ತದೆ.

ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ಸಾರ್ವಜನಿಕ ಸಾರಿಗೆ ಕಂಪನಿಯ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಾಗಿ, ನೀವು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಕೆಲಸವನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಯಾವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತೀರಿ?
2. ಸೂಕ್ತವಾದ ರೀತಿಯ ತರಬೇತಿಯನ್ನು ಯೋಜಿಸುವ ಮೂಲಕ ಅವರ ನಡವಳಿಕೆಯನ್ನು ಮಾರ್ಪಡಿಸುವುದು ಸಾಧ್ಯವೇ? ಒಂದನ್ನು ಸೂಚಿಸಿ.

(iv) ಕುಮಾರಿ ಜಯಶ್ರೀ ಇತ್ತೀಚೆಗೆ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಸ್ನಾತಕೋತ್ತರ ಡಿಪ್ಲೊಮಾವನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸಿದ್ದಾರೆ. ಕೆಲವು ತಿಂಗಳುಗಳ ಹಿಂದೆ ದೊಡ್ಡ ಉಕ್ಕಿನ ತಯಾರಿಕಾ ಕಂಪನಿಯು ತನ್ನ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಾಗಿ ಅವರನ್ನು ನೇಮಕ ಮಾಡಿತು. ಇದುವರೆಗೆ ಕಂಪನಿಯು 800 ಜನರನ್ನು ನೇಮಕ ಮಾಡಿಕೊಂಡಿರುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ವಿಸ್ತರಣಾ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಕೈಯಲ್ಲಿ ಹೊಂದಿದೆ. ಇದಕ್ಕಾಗಿ ವಿವಿಧ ರೀತಿಯ ಹೆಚ್ಚುವರಿ ಅಗತ್ಯಗಳಿಗಾಗಿ ಇನ್ನು 200 ಜನರು ಬೇಕಾಗಬಹುದು. ಕುಮಾರಿ ಜಯಶ್ರೀ ಅವರಿಗೆ ಕಂಪನಿಯು ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಇಲಾಖೆಯ ಸಂಪೂರ್ಣ ಜವಾಬ್ದಾರಿ ನೀಡಿದೆ.

ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ಅವಳು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ತೋರಿಸಿ.
2. ನೀವು ಅವರ ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ಯಾವ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಮುಂಗಾಣಬಹುದು?
3. ತನ್ನ ಕೆಲಸವನ್ನು ಸಮರ್ಥವಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಅವರು ಏನು ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತಿದ್ದಾರೆ?
4. ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಅವಳ ಪಾತ್ರ ಎಷ್ಟು ಮಹತ್ವದ್ದಾಗಿದೆ?

ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ Directing

ತಳಮಟ್ಟದ ನಾಯಕತ್ವ -
ಫೋರ್ಡ್ ಮೋಟಾರ್ ಕಂಪನಿ
(Grassroot Leadership -
Ford Motro Co.)

ಫೋರ್ಡ್ ಯುನೈಟೆಡ್ ಸಮರ್ಥ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಮತ್ತು ತಂತ್ರಜ್ಞರನ್ನು ಆಕರ್ಷಿಸಿ, ಪೋಷಿಸಿದೆಯಾದರೂ, ಅದು ಬದಲಿ ಏಜೆಂಟರು ಮತ್ತು ನಾಯಕರಿಗೆ ಹೀಗೆ ಮಾಡುವಲ್ಲಿ ಸೋತಿದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ವಾಹನ ತಯಾರಕರ ಸಾಂಸ್ಕೃತಿಕ ಮರುಜೋಡಣೆಯ ಅಂಗವಾಗಿ, ಫೋರ್ಡ್, ನಾಯಕರ ಅಧಿಕ ಸಂಖ್ಯೆಯ ನಿರ್ಮಾಣಕ್ಕಾಗಿ ಗಂಭೀರ ಪ್ರಯತ್ನಗಳಲ್ಲಿ ತೊಡಗುತ್ತಿದೆ. ಅದು ಹಳೆಯ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಗಳನ್ನು ತಲೆಕೆಳಗಾಗಿ ಸಲುವು ಧೈರ್ಯ ಮತ್ತು ಕೌಶಲ್ಯ ಹಾಗೂ ಬದಲಾವಣೆಯಲ್ಲಿ ಗಾಢನಂಬಿಕೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿ ಅದನ್ನು ಸಾಧಿಸಬಲ್ಲ 'ಯೋಧ-ಉದ್ಯಮಿ ಸಾಹಸಿಗಳ ಪಡೆ'ಯನ್ನು ನಿರ್ಮಿಸಲು ಬಯಸುತ್ತಿದೆ.

ಫೋರ್ಡ್ ಸುಮಾರು 2500 ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರನ್ನು, ಅವರಲ್ಲಿ ಕೇವಲ ಕ್ರಾಂತಿಕಾರಕ ಮನೋಭಾವ ಮತ್ತು ಶಬ್ದಭಂಡಾರಗಳು ಮಾತ್ರವಲ್ಲದೆ, ಕ್ರಾಂತಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಸಾಧನಗಳನ್ನು ಹಂತ ಹಂತವಾಗಿ ತುಂಬಿಸಲು, ತನ್ನ ನಾಯಕತ್ವ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಕೇಂದ್ರದ ನಾಲ್ಕು ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳಲ್ಲಿ - ಕ್ಯಾಪ್ಸಿಟಿ, ಅನುಭವಿ ನಾಯಕ ಸವಾಲು, ಫೋರ್ಡ್ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಘ ಮತ್ತು ನವ ಉದ್ಯಮ ನಾಯಕ- ಒಂದಕ್ಕೆ ಕಳುಹಿಸುತ್ತಿದೆ. ಇದೇ ಸಮಯದಲ್ಲಿ, ವ್ಯವಹಾರ ನಾಯಕರ ಉಪಕ್ರಮದ ಮೂಲಕ ವಿಶ್ವದಾದ್ಯಂತ ವೇತನ ಪಡೆವ 100,000 ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು, ನಿಧಾನಗತಿಯ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನಗಳನ್ನು ಪ್ರಧಾನ ಗುಂಪು ಯೋಜನೆಗಳೊಂದಿಗೆ ಸಂಯೋಜಿಸುವ, ವ್ಯವಹಾರ-ನಾಯಕತ್ವ ಶ್ರೇಣೀಕರಣದಂತಹ ತೀವ್ರತರ ಗರಡಿಯಲ್ಲಿ ಭಾಗವಹಿಸಲಿದ್ದಾರೆ.

ಯಶಸ್ವಿ ವ್ಯವಹಾರದ ಸೃಷ್ಟಿಗೆ ತಳಮಟ್ಟದ ನಾಯಕತ್ವವು ಅತ್ಯುತ್ತಮ ವಾಹಕವೆಂದು ಫೋರ್ಡ್ ಭಾವಿಸುತ್ತದೆ.

<http://www.fastcompany.com/online/33/ford.html> ದ ಲೇಖನವೊಂದರಿಂದ ಅಳವಡಿಸಿಕೊಂಡಿದೆ.

ಅಧ್ಯಾಯ

7

ಕಲಿಕೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳು

ಈ ಅಧ್ಯಾಯವನ್ನು ಅಭ್ಯಸಿಸಿದ ಬಳಿಕ, ನೀವು:

- ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಪರಿಕಲ್ಪನೆ ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಅದರ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ.
- ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿಸುವ ತತ್ವಗಳನ್ನು ತಿಳಿಯಬಲ್ಲೀರಿ.
- ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯ ಅರ್ಥ ಮತ್ತು ಅದರ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ.
- ಪ್ರೇರೇಪಿಸುವಿಕೆಯ ಅರ್ಥ ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರ ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಅದರ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ.
- ಮಾಸ್ಲೋರವರ ಅಗತ್ಯತಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿ ಸಿದ್ಧಾಂತ ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳ ಪ್ರೇರೇಪಿಸುವಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಅದರ ಅನ್ವಯಿಸುವಿಕೆಗಳನ್ನು ತಿಳಿಯುವಿರಿ ಮತ್ತು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ.
- ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ತಮ್ಮ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುವ ಹಣಕಾಸಿನ ಮತ್ತು ಹಣಕಾಸೇತರ ಉತ್ತೇಜಕಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ.
- ನಾಯಕತ್ವದ ಪರಿಕಲ್ಪನೆ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಅದರ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ.
- ಉತ್ತಮ ನಾಯಕನ ಗುಣಗಳನ್ನು ವರ್ಣಿಸಬಲ್ಲೀರಿ.
- ಸಂಘಟನೆಗಳಲ್ಲಿ ಔಪಚಾರಿಕ ಮತ್ತು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನಗಳ ಬಗ್ಗೆ ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ: ಮತ್ತು
- ಸಂಘಟನೆಗಳಲ್ಲಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನಕ್ಕಿರುವ ಅಡಚಣೆಗಳು ಮತ್ತು ಈ ಅಡಚಣೆಗಳ ನಿವಾರಣೆಯ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಬಲ್ಲೀರಿ.

ಪೀಠಿಕೆ (Introduction)

ನಾಯಕತ್ವದ ಗುಣಗಳನ್ನು ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಲ್ಲಿ ಹುಟ್ಟುಹಾಕುವುದು ಎಷ್ಟು ಮುಖ್ಯವಾದುದು ಎಂಬುದನ್ನು ಮೇಲಿನ ಪ್ರಕರಣವು ತಿಳಿಸುತ್ತದೆ. ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಇತರರನ್ನು ಮುನ್ನಡೆಸಬಲ್ಲ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಯಾವಾಗಲೂ ಬಹಳ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ನೀಡಿವೆ. ಓರ್ವ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನ್ನ ಅಧೀನ ಕೆಲಸಗಾರರನ್ನು ಮುನ್ನಡೆಸಲು, ಪ್ರೇರೇಪಿಸಲು ಮತ್ತು ಸ್ಫೂರ್ತಿ ನೀಡಲು ಹಾಗೂ ಅವರೊಂದಿಗೆ ಸೂಕ್ತವಾಗಿ ಸಂವಹನ ನಡೆಸಲು ವಿವಿಧ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಉಪಯೋಗಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಪ್ರಸ್ತುತ ಅಧ್ಯಾಯದಲ್ಲಿ ಚರ್ಚಿಸಲಾಗಿರುವ ಈ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಒಟ್ಟಾರೆಯಾಗಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯ ಎಂದು ಕರೆಯಲಾಗುತ್ತದೆ.

ಅರ್ಥ (Meaning)

ಸಾಮಾನ್ಯ ಅರ್ಥದಲ್ಲಿ, ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ ಎಂದರೆ ಜನರಿಗೆ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಮಾಡಲು ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ನೀಡುವುದು ಮತ್ತು ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ನಮ್ಮ ದೈನಂದಿನ ಜೀವನದಲ್ಲಿ ನಾವು ಹಲವು ಸಂದರ್ಭಗಳನ್ನು ಗಮನಿಸುತ್ತೇವೆ-ಹೋಟೆಲ್ ಮಾಲೀಕನೊಬ್ಬ ತನ್ನ ನೌಕರರಿಗೆ ಒಂದು ಸಮಾರಂಭವನ್ನು ಸಂಘಟಿಸಲು ಮಾಡಬೇಕಾಗಿರುವ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವುದು; ಒಬ್ಬ ಅಧ್ಯಾಪಕ ತನ್ನ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗೆ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕ್ರಿಯಾಯೋಜನೆಯನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸಲು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವುದು; ಸಿನಿಮಾ ನಿರ್ದೇಶಕನೊಬ್ಬ ತನ್ನ ಕಲಾವಿದರಿಗೆ ಸಿನಿಮಾದಲ್ಲಿ ಹೇಗೆ ನಟಿಸಬೇಕೆಂಬುದನ್ನು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವುದು ಇತ್ಯಾದಿ. ಈ ಎಲ್ಲಾ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ, ಕೆಲವು ಪೂರ್ವನಿರ್ಧಾರಿತ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ನಿರ್ದೇಶನವನ್ನು ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನಾವು ಗಮನಿಸಬಹುದು.

ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ದೃಷ್ಟಿಯಿಂದ, ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಜನರಿಗೆ ಸೂಚನೆ, ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ, ಸಲಹೆ, ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಮತ್ತು ಮುಂದಾಳತ್ವ ನೀಡುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಕೇವಲ ಸಂವಹನ ಮಾಡುವ ಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿರದೆ, ಅದು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ, ಪ್ರೇರೇಪಣೆ, ಮತ್ತು ನಾಯಕತ್ವದ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನೀವು ಇಲ್ಲಿ ಗಮನಿಸಬಹುದು. ಅದು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಪ್ರಮುಖ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಒಂದಾಗಿದೆ. ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಜೀವನದುದ್ದಕ್ಕೂ ನಡೆಯುವ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ.

ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಮುಖ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಕೆಳಗೆ ಚರ್ಚಿಸಲಾಗಿದೆ:

(1) **ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಕ್ರಿಯೆಗೆ ಚಾಲನೆ ನೀಡುತ್ತದೆ (Directing initiates action):** ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಮುಖ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ತನ್ನ ಕರ್ತವ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವಾಗ ಯೋಚಿಸುವಿಕೆ, ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಜೊತೆಗೆ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯವನ್ನೂ ಮಾಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಇತರ ಕಾರ್ಯಗಳು ಕ್ರಿಯೆಗೆ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸಿದರೆ, ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಕ್ರಿಯೆಗೆ ಚಾಲನೆ ನೀಡುತ್ತದೆ.

(2) ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರತಿ ಹಂತದಲ್ಲಿ ನಡೆಯುತ್ತದೆ (Directing takes place at every level): ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು, ಉನ್ನತ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾ ಅಧಿಕಾರಿಯಿಂದ ಹಿಡಿದು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನವರೆಗೆ, ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಮಾಡುತ್ತಾನೆ. ಮೇಲಧಿಕಾರಿ ಮತ್ತು ಅಧೀನರ ಸಂಬಂಧಗಳಿರುವ ಎಲ್ಲಾ ಕಡೆಗಳಲ್ಲಿ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ನಡೆಯುತ್ತದೆ.

(3) ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರಂತರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ (Directing is a continuous process): ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರಂತರವಾದ ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದೆ. ಅದು ನಿರ್ವಹಣಾ ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ಅಲಂಕರಿಸುವ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸದೆ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಜೀವಮಾನದುದ್ದಕ್ಕೂ ನಡೆಯುತ್ತದೆ. ಇನ್ಫೋಸಿಸ್, ಟಾಟಾ, ಬಿಹೆಚ್‌ಇಎಲ್, ಹೆಚ್‌ಎಲ್‌ಎಲ್‌ನಂತಹ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಬದಲಾಗುತ್ತಾರಾದರೂ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಮುಂದುವರೆಯುತ್ತದೆ ಏಕೆಂದರೆ, ನಿರ್ದೇಶನವಿಲ್ಲದೆ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಮುಂದುವರೆಯಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ ಎಂಬುದನ್ನು ನಾವು ಗಮನಿಸಬಹುದು.

(4) ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಮೇಲಿನಿಂದ ಕೆಳಕ್ಕೆ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ (Directing flows from top to bottom): ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಮೊದಲು ಉನ್ನತ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಪ್ರಾರಂಭಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸಾಂಸ್ಥಿಕ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯಲ್ಲಿ ಕೆಳಕ್ಕೆ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ. ಅಂದರೆ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನ್ನ ಸಮೀಪದ ಅಧೀನರಿಗೆ ನಿರ್ದೇಶನವನ್ನು ನೀಡುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ತನ್ನ ಸಮೀಪದ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯಿಂದ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ಪಡೆಯುತ್ತಾನೆ.

ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of Directing)

ಸಂಸ್ಥೆಯ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕಾರ್ಯವು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯಿಂದ ಪ್ರಾರಂಭವಾಗುತ್ತದೆ ಎಂಬುದರಿಂದ ಅದರ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು. ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸಾಮಾನ್ಯ ಧೈಯೋದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುತ್ತದೆ. ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಮೂಲಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಜನರಿಗೆ ಏನು ಮಾಡಬೇಕು, ಯಾವಾಗ ಮತ್ತು ಹೇಗೆ ಮಾಡಬೇಕೆಂಬುದನ್ನು ಹೇಳುವುದು ಮಾತ್ರವಲ್ಲದೆ, ತಮ್ಮ ಸೂಚನೆಗಳು ಯಥಾವತ್ತಾಗಿ ಕಾರ್ಯಗತವಾಗಿರುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಾರೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ, ಇದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ದಕ್ಷ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಅಂಶವಾಗಿದೆ. ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸುವ ಅಂಶಗಳು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತಿವೆ:

1. ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಜನರು ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಪ್ರಾರಂಭಿಸಲು ಸಹಾಯಮಾಡುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಬ್ಬ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕ ತನ್ನ ಅಧೀನರಿಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡಿ ಅವರ ಸಂಶಯಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸುವುದರಿಂದ, ನೌಕರರಿಗೆ ತಮಗೆ ನೀಡಿದ ಕೆಲಸದ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.
2. ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ನೌಕರರ ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಒಗ್ಗೂಡಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಪ್ರತಿ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಪರಿಶ್ರಮವು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಹೀಗೆ, ಅದು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗೆ ದುಡಿಯುವುದನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಉತ್ತಮ ನಾಯಕತ್ವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಹೊಂದಿರುವ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನ್ನ ಅಧೀನ ನೌಕರರಿಗೆ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಪರಿಶ್ರಮ ಮತ್ತು ಗುಂಪು ಪರಿಶ್ರಮಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗುರಿ ಸಾಧನೆಯತ್ತ ಮುನ್ನಡೆಸುತ್ತವೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಮನವರಿಕೆ ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತಾನೆ.

3. ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಾಯಕತ್ವವನ್ನು ಒದಗಿಸಿ, ನೌಕರರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಸುಪ್ತ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಮತ್ತು ಅರ್ಹತೆಗಳನ್ನು ಅರಿತುಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಒಬ್ಬ ಉತ್ತಮ ನಾಯಕನು ಯಾವಾಗಲೂ ತನ್ನ ನೌಕರರ ಸುಪ್ತ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಗುರುತಿಸಬಲ್ಲ ಮತ್ತು ಅವರ ತಮ್ಮ ಸಂಪೂರ್ಣ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಬಳಸಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಪ್ರೇರೇಪಿಸಬಲ್ಲ.

4. ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಅಗತ್ಯ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ, ಜನರು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಪ್ರತಿರೋಧಿಸುವ ಪ್ರವೃತ್ತಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತಾರೆ. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ದೇಶನವು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುವಿಕೆ, ಸಂವಹನ ಮತ್ತು ನಾಯಕತ್ವದ ಮೂಲಕ ಇಂತಹ ಪ್ರತಿರೋಧವನ್ನು ಕಡಿಮೆಮಾಡಲು ಸಹಾಯಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಅಳವಡಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ಸಹಕಾರವನ್ನು ಬೆಳೆಸುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಲೆಕ್ಕಪತ್ರದ ಹೊಸ ವಿಧಾನವನ್ನು ಅಳವಡಿಸಲು ಬಯಸಿದರೆ, ಲೆಕ್ಕಪತ್ರದ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳಿಂದ ಪ್ರಾರಂಭಿಕ ಪ್ರತಿರೋಧವು ಬರಬಹುದು. ಆದರೆ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಅದರ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಿ, ತರಬೇತಿ ನೀಡಿ, ಹೆಚ್ಚುವರಿ ಪ್ರತಿಫಲದ ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ನೀಡಿದರೆ, ನೌಕರರು ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಒಪ್ಪಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು ಹಾಗೂ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನೊಂದಿಗೆ ಸಹಕರಿಸಬಹುದು.

5. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಸ್ಥಿರತೆ ಮತ್ತು ಸಮತೋಲನವನ್ನು ತರಲು ಸಹಾಯಮಾಡುತ್ತದೆ. ಅದು ಜನರಲ್ಲಿ ಸಹಕಾರ ಮತ್ತು ಬದ್ಧತೆಯನ್ನು ಬೆಳೆಸುತ್ತದೆ ಹಾಗೂ ವಿವಿಧ ಗುಂಪುಗಳು, ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಮತ್ತು ವಿಭಾಗಗಳಲ್ಲಿ ಸಮತೋಲನವನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ತತ್ವಗಳು (Principles of Directing)

ಉತ್ತಮ ಹಾಗೂ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಅನೇಕ ಸಂಕೀರ್ಣತೆಗಳು ಒಳಗೊಂಡಿರುವ ಕಾರಣ ಅದೊಂದು ಸವಾಲಿನ ಕೆಲಸವಾಗಿದೆ. ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಹಿನ್ನೆಲೆ ಮತ್ತು ನಿರೀಕ್ಷೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಜನರೊಂದಿಗೆ ವ್ಯವಹರಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಇದು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಜಟಿಲಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಕೆಲವೊಂದು ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿ ತತ್ವಗಳು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ. ಈ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಕೆಳಗೆ ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತವಾಗಿ ವಿವರಿಸಲಾಗಿದೆ:

1. **ಗರಿಷ್ಠ ವ್ಯಕ್ತಿಗತ ಕೊಡುಗೆ (Maximum individual contribution):** ಸಾಂಸ್ಥಿಕ ಗುರಿಗಳ ಸಾಧನೆಗೆ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ತನ್ನ ಗರಿಷ್ಠ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡಲು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ತಂತ್ರಗಳು ಸಹಾಯ ಮಾಡಬೇಕೆಂದು ಈ ತತ್ವವು ಒತ್ತಾಯಿಸುತ್ತದೆ. ಅದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ದಕ್ಷತೆಗಾಗಿ ನೌಕರರ ಬಳಕೆಯಾಗದ ಶಕ್ತಿಯನ್ನು ಹೊರಗೆಳೆಯಬೇಕು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಸೂಕ್ತ ಆರ್ಥಿಕ ಮತ್ತು ಆರ್ಥಿಕೇತರ ಪ್ರತಿಫಲಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದ ಉತ್ತಮ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಯೋಜನೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಗಾಗಿ ತನ್ನ ಗರಿಷ್ಠ ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಮಾಡಲು ನೌಕರನನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುತ್ತದೆ, ಏಕೆಂದರೆ ತನ್ನ ಪ್ರಯತ್ನಗಳು ತನಗೆ ಸೂಕ್ತ ಪ್ರತಿಫಲವನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತವೆ ಎಂದು ಆತ/ಆಕೆ ಭಾವಿಸಬಹುದು.

2. **ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಮರಸ್ಯ (Harmony of objectives):** ಅನೇಕ ಬಾರಿ ನೌಕರರ ವೈಯುಕ್ತಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳು ಮತ್ತು ತಿಳಿದುಕೊಂಡಿರುವಂತಹ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳು ಪರಸ್ಪರ ವಿರುದ್ಧವಾಗಿರುತ್ತವೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನಾವು ಕಾಣುತ್ತೇವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಬ್ಬ ನೌಕರನು ತನ್ನ ವೈಯುಕ್ತಿಕ ಅಗತ್ಯಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಆಕರ್ಷಕ ವೇತನ ಮತ್ತು ಆರ್ಥಿಕ ಪ್ರಯೋಜನಗಳನ್ನು ನಿರೀಕ್ಷಿಸಬಹುದು. ಸಂಸ್ಥೆಯು ತನ್ನ ನಿರೀಕ್ಷಿತ ಲಾಭವನ್ನು ಗಳಿಸಲು ನೌಕರರಿಂದ ಹೆಚ್ಚಿನ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯನ್ನು ನಿರೀಕ್ಷಿಸಬಹುದು. ಆದರೆ, ಉತ್ತಮ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ನೌಕರರ ಪ್ರತಿಫಲ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯದಕ್ಷತೆಗಳು ಒಂದಕ್ಕೊಂದು ಪೂರಕವಾಗಿರುವುದನ್ನು ಮನವರಿಕೆ ಮಾಡಿಸಿ ಸಾಮರಸ್ಯವನ್ನು ಉಂಟುಮಾಡಬೇಕು.

3. **ಏಕರೂಪ ಆಜ್ಞೆ (Unity of Command):** ಈ ತತ್ವವು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಒಬ್ಬ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯಿಂದ ಮಾತ್ರವೇ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ಪಡೆಯಬೇಕೆಂದು ಒತ್ತಾಯಿಸುತ್ತದೆ. ಒಬ್ಬನಿಗಿಂತ ಹೆಚ್ಚಿನವರಿಂದ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ಪಡೆದರೆ, ಅದು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಗೊಂದಲ, ಸಂಘರ್ಷ ಹಾಗೂ ಅವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ. ಈ ನಿಯಮದ ಪಾಲನೆಯು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ದೇಶನವನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ.

4. **ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ತಂತ್ರದ ಸೂಕ್ತತೆ (Appropriateness of direction technique):** ಈ ತತ್ವದ ಪ್ರಕಾರ, ಅಧೀನ ನೌಕರರ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು, ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳು, ಮನೋವೃತ್ತಿಗಳು ಮತ್ತು ಇತರ ಸಾಂದರ್ಭಿಕ ಚಲಕಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಾಗ, ಸೂಕ್ತವಾದ ಪ್ರೇರಣಾತ್ಮಕ ಮತ್ತು ನಾಯಕತ್ವದ ತಂತ್ರವನ್ನು ಉಪಯೋಗಿಸಬೇಕು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಕೆಲವು ಜನರಿಗೆ ಹಣ ಶಕ್ತಿಯುತ ಪ್ರೇರಕವಾದರೆ, ಇನ್ನು ಕೆಲವರಿಗೆ ಮುಂಬಡ್ತಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಪ್ರೇರಕವಾಗಬಹುದು.

5. **ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಂವಹನ (Managerial communication):** ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಎಲ್ಲಾ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿನ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನಾ ಸಂವಹನವು ನಿರ್ದೇಶನವನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಅಧೀನ ನೌಕರರಿಗೆ ಸಂಪೂರ್ಣ ಮನವರಿಕೆ ಮಾಡಲು ನಿರ್ದೇಶನವು ಸ್ಪಷ್ಟ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ರವಾನಿಸಬೇಕು. ಸರಿಯಾದ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆ(feedback)ಯ ಮೂಲಕ, ಅಧೀನ ನೌಕರರು ತಮ್ಮ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಂಡಿರುವುದನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು.

6. **ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಬಳಕೆ (Use of informal organisation):** ಪ್ರತಿ ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಗುಂಪುಗಳು ಅಥವಾ ಸಂಘಟನೆಗಳು ಇರುತ್ತವೆ ಎಂಬುದನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತಿಳಿದುಕೊಂಡಿರಬೇಕು. ಅವನು ಅಂತಹ ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ, ಅದನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಗಾಗಿ ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು.

7. **ನಾಯಕತ್ವ (Leadership):** ಅಧೀನ ನೌಕರರನ್ನು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಾಗ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಉತ್ತಮ ನಾಯಕತ್ವವನ್ನು ಬಳಸಬೇಕು. ಉತ್ತಮ ನಾಯಕತ್ವವು ಅಧೀನ ನೌಕರರಲ್ಲಿ ಅಸಂತ್ಯಾಸಿತತೆಯನ್ನು ಮೂಡಿಸದೆ ಸಕಾರಾತ್ಮಕ ಪರಿಣಾಮವನ್ನು ಬೀರುತ್ತದೆ.

8. **ಅನುಪಾಲನೆ (Follow through):** ಕೇವಲ ಆದೇಶ ನೀಡುವಿಕೆಯಷ್ಟೇ ಸಾಕಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಈ ಆದೇಶಗಳು ಯಥಾವತ್ತಾಗಿ ಪಾಲನೆಯಾಗಿವೆಯೇ ಅಥವಾ ಯಾವುದಾದರೂ ಸಮಸ್ಯೆಗಳು ಎದುರಾಗಿವೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ನಿರಂತರವಾಗಿ ಪರಿಶೀಲಿಸುವ ಮೂಲಕ ಅದನ್ನು ಅನುಸರಿಸುತ್ತಿರಬೇಕು. ಅವಶ್ಯಕತೆಯಿದ್ದಾಗ ನಿರ್ದೇಶನದಲ್ಲಿ ಸೂಕ್ತ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಮಾಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ದೇಶನದ ಮೂಲಾಂಶಗಳು (Elements of Direction)

ನಿರ್ದೇಶನದ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಧೈಯೋದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಜನರಿಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ, ತರಬೇತಿ, ಸೂಚನೆ, ಪ್ರೇರೇಪಣೆ, ಮುಂದಾಳತ್ವ ನೀಡುವಿಕೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ. ಮುಂದಿನ ಉದಾಹರಣೆಗಳನ್ನು ಗಮನಿಸಿ.

(i) ಒಬ್ಬ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ನೌಕರನಿಗೆ ಚರಕಿ ಯಂತ್ರ(Lathe machine)ದಲ್ಲಿ ಮಾಡಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳ ಬಗ್ಗೆ ವಿವರಿಸುತ್ತಾನೆ. (ii) ಗಣಿಗಾರಿಕೆ ಇಂಜಿನಿಯರ್‌ನು ಕಲ್ಲಿದ್ದಲು ಗಣಿಯಲ್ಲಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡುವಾಗ ಅನುಸರಿಸಬೇಕಾದ ಸುರಕ್ಷತಾ ಎಚ್ಚರಿಕೆಗಳ ಬಗ್ಗೆ ವಿವರಿಸುತ್ತಾನೆ. (iii) ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ ನಿರ್ದೇಶಕನು ಕಂಪನಿಯ ಲಾಭವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು ನೀಡಿರುವ ಕೊಡುಗೆಗಾಗಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಲಾಭದಲ್ಲಿ ಪಾಲನ್ನು ಘೋಷಿಸುತ್ತಾನೆ. (iv) ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು/ಳು ತನ್ನ ನೌಕರರಿಗೆ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರ ವಹಿಸಿ ಸ್ಫೂರ್ತಿಯನ್ನು ತುಂಬುತ್ತಾನೆ/ಳೆ.

ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಈ ಎಲ್ಲಾ ಉದಾಹರಣೆಗಳು ಹಾಗೂ ಅನೇಕ ಇತರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಮೂಲಾಂಶಗಳೆಂದು ವಿಶಾಲವಾದ ನಾಲ್ಕು ಗುಂಪುಗಳಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಬಹುದು:

(i) ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ (ii) ಪ್ರೇರೇಪಣೆ (iii) ನಾಯಕತ್ವ (iv) ಸಂವಹನ

ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಬಗ್ಗೆ ಹೆಚ್ಚು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಲು ಈ ಅಂಶಗಳ ಕುರಿತು ವಿಸ್ತಾರವಾಗಿ ಚರ್ಚಿಸಲಾಗಿದೆ.

ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ (Supervision)

ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ ಪದವನ್ನು ಎರಡು ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಅರ್ಥೈಸಬಹುದು. ಮೊದಲನೆಯದಾಗಿ, ಅದನ್ನು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಒಂದು ಮೂಲಾಂಶವೆಂದು ಮತ್ತು ಎರಡನೆಯದಾಗಿ, ಸಂಘಟನಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯಲ್ಲಿ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕರು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಒಂದು ಕಾರ್ಯವೆಂದು ಪರಿಗಣಿಸಬಹುದು.

ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯನ್ನು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಒಂದು ಮೂಲಾಂಶವಾಗಿ ಗಮನಿಸಿದಾಗ, ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು/ಳು ತನ್ನ ಅಧೀನರನ್ನು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಿಸುತ್ತಾನೆ/ಳೆ. ಈ ಅರ್ಥದಲ್ಲಿ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯೆಂದರೆ, ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ನೌಕರರ ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಮತ್ತು ಇತರ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯೆಂದು ಅರ್ಥೈಸಬಹುದು. ಅಂದರೆ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಬಳಕೆ ಹಾಗೂ ಕಾರ್ಯಗುರಿಗಳ ಸಾಧನೆಗಾಗಿ ಅಧೀನರ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಮೇಲುಸ್ತುವಾರಿ ಮಾಡುವುದು ಮತ್ತು ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ನೀಡುವುದಾಗಿದೆ.

ಎರಡನೆಯದಾಗಿ, ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ ಎಂದರೆ, ಸಂಘಟನಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ಹಂತದಲ್ಲಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ ಹುದ್ದೆಯಲ್ಲಿರುವ, ಅಂದರೆ ಕಾರ್ಮಿಕನಿಗಿಂತ ಒಂದು ಹಂತ ಮೇಲಿರುವ, ಒಬ್ಬ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಕಾರ್ಯವೆಂದು ತಿಳಿಯಬಹುದು. ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನ ಕಾರ್ಯ ಮತ್ತು ಪ್ರದರ್ಶನ ಯಾವುದೇ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಬಹಳ ಮುಖ್ಯವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಏಕೆಂದರೆ ಆತ ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ನೇರವಾಗಿ ಸಂಬಂಧಿಸಿರುತ್ತಾನೆ. ಆದರೆ, ಇತರ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಕೆಳಹಂತದ ಕಾರ್ಮಿಕರೊಂದಿಗೆ ನೇರ ಸಂಪರ್ಕ ಹೊಂದಿರುವುದಿಲ್ಲ.

ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of Supervision)

ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಪಾತ್ರಗಳಿಂದ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಅರಿತುಕೊಳ್ಳಬಹುದು. ಇವುಗಳನ್ನು ಕೆಳಗೆ ವಿವರಿಸಲಾಗಿದೆ:

1. ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ಕಾರ್ಮಿಕರೊಂದಿಗೆ ದೈನಂದಿನ ಸಂಪರ್ಕ ಮತ್ತು ಸ್ನೇಹ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಇರಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ. ಒಬ್ಬ ಉತ್ತಮ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ಒಬ್ಬ ಮಾರ್ಗದರ್ಶಕ, ಸ್ನೇಹಿತ ಮತ್ತು ತತ್ವಜ್ಞಾನಿಯಂತೆ ನಡೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ.
2. ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ನೌಕರರು ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನೆಯ ನಡುವೆ ಒಂದು ಕೊಂಡಿಯಂತೆ ಕೆಲಸ ಮಾಡುತ್ತಾನೆ. ಆತ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನೆಯ ಅಭಿಪ್ರಾಯಗಳನ್ನು ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ರವಾನಿಸುತ್ತಾನೆ. ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನ ಈ ಕಾರ್ಯವು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರು/ನೌಕರರ ನಡುವಿನ ತಪ್ಪು ಗ್ರಹಿಕೆ ಮತ್ತು ಸಂಘರ್ಷಗಳನ್ನು ತಪ್ಪಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
3. ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ತನ್ನ ನಿಯಂತ್ರಣದಲ್ಲಿರುವ ಕಾರ್ಮಿಕರೊಳಗೆ ತಂಡದ ಏಕತೆಯನ್ನು ಉಳಿಸುವಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರವನ್ನು ವಹಿಸುತ್ತಾನೆ. ಅವನು ಆಂತರಿಕ ಭೇದಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರಲ್ಲಿ ಸಾಮರಸ್ಯವನ್ನು ಉಳಿಸುತ್ತಾನೆ.
4. ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ನಿರ್ಧಾರಿತ ಗುರಿಗಳಿಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸುತ್ತಾನೆ. ಆತ ಕಾರ್ಯಸಾಧನೆಯ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ತನ್ನ ಕಾರ್ಮಿಕರನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಪ್ರೇರೇಪಿಸುತ್ತಾನೆ.
5. ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ಮತ್ತು ನೌಕರರಿಗೆ ಉತ್ತಮ ಕಾರ್ಯನಿರತ ತರಬೇತಿಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತಾನೆ. ಒಬ್ಬ ನುರಿತ ಮತ್ತು ಪಾಂಡಿತ್ಯವುಳ್ಳ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ದಕ್ಷ ಕಾರ್ಮಿಕರ ತಂಡವನ್ನು ರೂಪಿಸಬಲ್ಲ.
6. ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕ ನಾಯಕತ್ವವು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಮಿಕರ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರವನ್ನು ವಹಿಸುತ್ತದೆ. ಉತ್ತಮ ನಾಯಕತ್ವ ಗುಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ಕಾರ್ಮಿಕರಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಿನ ನೈತಿಕ ಸ್ಥೈರ್ಯವನ್ನು ಬೆಳೆಸಲು ಸಾಧ್ಯ.
7. ಒಬ್ಬ ಒಳ್ಳೆಯ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ತನ್ನ ಕಾರ್ಮಿಕರ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತಾನೆ. ಆತ ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ಕಾರ್ಯಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವ ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತಾನೆ.

**ಅಸಂತೃಪ್ತ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನನ್ನು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವುದು
(Directing a Dissatisfied Manager)**

ರಶ್ಮಿ ಜೋಶಿ, ಫೈನ್ ಪ್ರೊಡಕ್ಷನ್ಸ್ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಹತ್ತು ವರ್ಷಗಳ ಕಾಲ ಜಿಲ್ಲಾ ಮಾರಾಟ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಾಗಿದ್ದರು. ಅವರು ತಮ್ಮ ವಿಭಾಗವನ್ನು ಉತ್ತಮವಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸಿದ ವ್ಯಕ್ತಿಯಾಗಿ ತಮ್ಮ ಸಹೋದ್ಯೋಗಿಗಳು ಮತ್ತು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕರಿಂದ ಗುರುತಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿದ್ದರು. ಆದಾಗ್ಯೂ, ರಶ್ಮಿಯವರು ಒಬ್ಬ ಅತಿ ಮಹತ್ವಾಕಾಂಕ್ಷಿಯಾಗಿದ್ದು, ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣಾ ಹುದ್ದೆಯನ್ನು ಬಯಸುತ್ತಿರುವುದನ್ನು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬರೂ ತಿಳಿದಿದ್ದರು. ತಮ್ಮ ಮಾರಾಟ ಪ್ರತಿನಿಧಿಗಳಲ್ಲಿ ಒಬ್ಬರು ಉತ್ತಮ ಕೆಲಸ ಮಾಡಿದಾಗ, ಅದರ ಹೆಗ್ಗಳಿಕೆಯನ್ನು ತಾವು ಪಡೆಯುತ್ತಿದ್ದರು. ಆದರೆ, ಯಾವುದೇ ಸಮಸ್ಯೆ ಎದುರಾದರೆ, ಅದು ತಮ್ಮ ತಪ್ಪಲ್ಲವೆಂದು ಭಾವಿಸುತ್ತಿದ್ದರು. ಒಬ್ಬ ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ನಿವೃತ್ತರಾದಾಗ, ರಶ್ಮಿಯವರು ಆ ಹುದ್ದೆಗೆ ಅರ್ಜಿಯನ್ನು ಸಲ್ಲಿಸಿದರು. ಈ ಹುದ್ದೆ ಹೊಂದಿರುವ ಜವಾಬ್ದಾರಿ ಮತ್ತು ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯಿಂದಾಗಿ, ಕಂಪನಿಯವರು ಸರಿಯಾದ ಹುಡುಕಾಟವನ್ನು ಮಾಡಲು ನಿರ್ಧರಿಸಿದ್ದರು. ಹುಡುಕಾಟ ಮುಕ್ತಾಯವಾದಾಗ, ಆ ಸ್ಥಾನವನ್ನು ಕಂಪನಿಯ ಹೊರಗಿನ ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ತುಂಬಬೇಕೆಂಬ ನಿರ್ಧಾರ ಮಾಡಲಾಯಿತು. ರಶ್ಮಿಯವರು ಓರ್ವ ಉತ್ತಮ ಜಿಲ್ಲಾ ಮಾರಾಟ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಾಗಿದ್ದರೂ, ತಮ್ಮ ಹೊಸ ಸಹೋದ್ಯೋಗಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ತೊಂದರೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಬಹುದೆನ್ನುವುದು ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಒಮ್ಮತದ ಅಭಿಪ್ರಾಯವಾಗಿತ್ತು. ಅವರು ಇತರರ ಕೆಲಸದ ಹೆಗ್ಗಳಿಕೆಯನ್ನು ತಾವೇ ಪಡೆದುಕೊಂಡರೆ, ಇತರ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಅಸಂತೋಷ ಉಂಟುಮಾಡಬಹುದು ಮತ್ತು ಇದರಿಂದ ಅವರ ಕಾರ್ಯತತ್ಪರತೆಗೆ ಸಮಸ್ಯೆಯಾಗಬಹುದೆಂದು ಅವರು ಭಾವಿಸಿದರು.

ರಶ್ಮಿಯವರಿಗೆ ಇದರಿಂದ ಬಹಳ ಆಘಾತವಾಯಿತು. ಅವರು ಬಹಳ ಸಮಯದಿಂದ ಈ ಹುದ್ದೆಯನ್ನು ಬಯಸಿದ್ದರು ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ಪಡೆಯುವುದಕ್ಕಾಗಿ ತಮ್ಮ ಎಲ್ಲಾ ಶಕ್ತಿಯನ್ನು ಸಮರ್ಪಿಸಿದ್ದರು. ತೀರಾ ಹಠಾಶರಾದ ಕಾರಣ ಅವರ ಕೆಲಸದ ಗುಣಮಟ್ಟ ಕ್ಷೀಣಿಸಿತು. ಇಲಾಖೆಯು ಅವರ ಹೊರತಾಗಿಯೂ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಿತು, ಅವರಿಂದಾಗಿ ಅಲ್ಲ. ಅವರ ನಿರ್ಧಾರಗಳು ನಿಧಾನವಾಗತೊಡಗಿದವು ಮತ್ತು ಮಾರಾಟ ವರದಿಗಳನ್ನು ತಡವಾಗಿ ನೀಡಲು ಪ್ರಾರಂಭಿಸಿದರು. ಅವರ ಮಾರಾಟ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳು ಕಾರ್ಯಕ್ಷಮತೆಯನ್ನು ಮುಂದುವರೆಸಿದರೂ, ಅವರಿಗೆ ಅದರ ಕೀರ್ತಿಯನ್ನು ಪಡೆಯಲಾಗಲಿಲ್ಲ.

ಹೊಸ ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ವಹಿಸಿಕೊಂಡಾಗ, ಯಾವ ರೀತಿ ರಶ್ಮಿಯವರನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸಿ ಮೊದಲಿನ ಕಾರ್ಯಕ್ಷಮತೆಯ ಮಟ್ಟಕ್ಕೆ ಅವರನ್ನು ತರಬಹುದೆನ್ನುವುದು ಆತ ಎದುರಿಸಿದ ಪ್ರಮುಖ ಸಮಸ್ಯೆಗಳಲ್ಲಿ ಒಂದಾಗಿತ್ತು. ರಶ್ಮಿಯವರು ಬಹಳ ಕಾಲದಿಂದ ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿದ್ದಾರೆ ಆದರೆ, ಉತ್ತಮವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವಂತೆ ಆಕೆಯನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸಲು ಏನಾದರೂ ಮಾಡಬೇಕೆಂದು ಅವರು ಗುರುತಿಸಿದರು.

ಪ್ರೇರೇಪಣೆ (Motivation)

ರಶ್ಮಿಯವರ ಪ್ರಕರಣವು ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯದ ಒಂದು ಮುಖ್ಯವಾದ ಸತ್ಯವನ್ನು ತಿಳಿಸುತ್ತದೆ; ಯಾವಾಗಲೂ ಔಪಚಾರಿಕ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಚಲಾಯಿಸುವುದರಿಂದಲೇ ನೌಕರರಿಂದ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಪಡೆಯಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ಜನರನ್ನು ತಮ್ಮದೇ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ವರ್ತಿಸುವಂತೆ ಮಾಡುವ ಅಂಶ ಯಾವುದು? ಕೆಲವರು ತಮಗೆ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವಿದ್ದರೂ, ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ನಿರಾಸಕ್ತರಾಗುವುದು ಏಕೆ? ಜನರು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಏನು ಮಾಡಬೇಕು?

ಈ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳಿಗೆ ಉತ್ತರಿಸಲು ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಜನರ ವರ್ತನೆಯ ಕಾರಣಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಸೂಕ್ಷ್ಮ ಪರಿಚ್ಛೇದವನ್ನು ಬೆಳೆಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸಬೇಕು. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನೊಬ್ಬನು ಅತ್ಯಧಿಕ ಬದ್ಧತೆಯಿರುವ ಮತ್ತು ಕಷ್ಟಪಟ್ಟು ದುಡಿಯುವ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯನ್ನು ಅಥವಾ ಸೋಮಾರಿ, ತಪ್ಪಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಮತ್ತು ತೋರಿಕೆಯ ಕೆಲಸಗಾರರನ್ನು ನೋಡಬಹುದು. ತಮ್ಮ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದಷ್ಟು ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಇಚ್ಛೆಯಿಲ್ಲದ ನೌಕರರೊಂದಿಗೆ ಏನು ಮಾಡಬೇಕೆಂದು ಆತ/ಆಕೆ ಆಶ್ಚರ್ಯಪಡಬಹುದು. ಮನಃಶಾಸ್ತ್ರಜ್ಞರು ಹೇಳುವಂತೆ, ಜನರು ಇಚ್ಛಾಪೂರ್ವಕವಾಗಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡುವಂತೆ ಅವರನ್ನು ಪ್ರಚೋದಿಸುವುದೇ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯಾಗಿದೆ.

ಈಗ ನಾವು ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಕುರಿತು ಸ್ವಲ್ಪ ತಿಳಿಯಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸೋಣ.

ಪ್ರೇರೇಪಣೆ (Motivation): ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಎಂದರೆ ಕಾರ್ಯಮಾಡಲು ಅಥವಾ ಮುಂದುವರೆಯಲು ಪ್ರಚೋದನೆ ಅಥವಾ ಪ್ರೇರಣೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯ ದೃಷ್ಟಿಯಿಂದ, ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಎಂದರೆ ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅಧೀನರನ್ನು ಅಪೇಕ್ಷಿಸಿದ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವಂತೆ ಮಾಡುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಕುರಿತು ಚರ್ಚಿಸುವಾಗ, ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಮೂರು ಶಬ್ದಗಳನ್ನು ನಾವು ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ - ಪ್ರೇರಣೆ, ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಮತ್ತು ಪ್ರೇರಕ. ಇವುಗಳ ಬಗ್ಗೆ ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸೋಣ.

ಪ್ರೇರಣೆ (Motive): ಪ್ರೇರಣೆ ಎಂದರೆ ನಡವಳಿಕೆಗಳನ್ನು ಲಕ್ಷ್ಯದ ಕಡೆಗೆ ಶಕ್ತಿಯುತಗೊಳಿಸುವ, ಸಕ್ರಿಯಗೊಳಿಸುವ ಅಥವಾ ಸರಿಸುವ ಮತ್ತು ನಡೆಸುವ ಆಂತರಿಕ ಸ್ಥಿತಿ. ಪ್ರೇರಣೆಗಳು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಅಗತ್ಯತೆಗಳಿಂದ ಹುಟ್ಟಿಕೊಳ್ಳುತ್ತವೆ. ಪ್ರೇರಣೆಯ ಅರಿವು ವ್ಯಕ್ತಿಯಲ್ಲಿ ಚಡಪಡಿಕೆಯನ್ನು ಉಂಟುಮಾಡುತ್ತದೆ. ಈ ಚಡಪಡಿಕೆಯನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸಲು ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಪ್ರಚೋದಿಸುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಆಹಾರದ ಅಗತ್ಯ ಹಸಿವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದಾಗಿ ಮನುಷ್ಯ ಆಹಾರವನ್ನು ಹುಡುಕುತ್ತಾನೆ. ಇಂತಹ ಕೆಲವು ಪ್ರೇರಣೆಗಳೆಂದರೆ, ಹಸಿವು, ಬಾಯಾರಿಕೆ, ಸುರಕ್ಷತೆ, ಸಂಬಂಧಗಳು, ಸೌಕರ್ಯಗಳ ಅಗತ್ಯ, ಮನ್ನಣೆ ಇತ್ಯಾದಿ.

ಪ್ರೇರೇಪಣೆ (Motivation): ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು, ಅಪೇಕ್ಷಿಸಿದ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಕಾರ್ಯಮಾಡುವಂತೆ ಜನರನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಜನರ ಅಗತ್ಯಗಳನ್ನು ತೃಪ್ತಿಪಡಿಸುವುದರ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿಸಿದೆ.

ಪ್ರೇರಕ (Motivator): ಪ್ರೇರಕವೆಂದರೆ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಜನರನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸಲು ಉಪಯೋಗಿಸುವ ತಂತ್ರವಾಗಿದೆ. ಜನರು ತಮ್ಮ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಕೊಡುಗೆಯನ್ನು ನೀಡುವಂತೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರಲು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ವೇತನ, ಬೋನಸ್, ಮುಂಬಡ್ತಿ, ಮನ್ನಣೆ, ಪ್ರಶಂಸೆ, ಜವಾಬ್ದಾರಿ ಇತ್ಯಾದಿ ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಪ್ರೇರಕಗಳನ್ನು ಉಪಯೋಗಿಸುತ್ತಾರೆ.

ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸಲು ಕೆಲವೊಂದು ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳನ್ನು ಮುಂದಿನ ಬಾಕ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿ ನೀಡಲಾಗಿದೆ.

ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಗಳು

(Definitions on Motivation)

ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಎಂದರೆ ಅಪೇಕ್ಷಿಸಿದ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಜನರನ್ನು ಕ್ರಿಯೆಗೆ ಹುರಿದುಂಬಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

—ವಿಲಿಯಂ. ಜಿ. ಸ್ಕಾಟ್

ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯೆಂದರೆ ತುಡಿತ, ಪ್ರವೃತ್ತಿ, ಆಸೆ, ಅಕಾಂಕ್ಷೆ, ಪ್ರಯತ್ನ ಅಥವಾ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಮಾನವರ ನಡವಳಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವ, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವ ಅಥವಾ ವಿವರಿಸುವ ವಿಧಾನವಾಗಿದೆ.

—ಮ್ಯಾಕ್ ಫರ್ಲಾಂಡ್

ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಸಂಕೀರ್ಣವಾದ ಶಕ್ತಿಯಾಗಿದೆ. ಅದು ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ಕಾರ್ಯದಡೆಗೆ ನಡೆಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಈಗಾಗಲೇ ಪ್ರಾರಂಭಿಸಿರುವ ಕಾರ್ಯಪಥದಲ್ಲಿ ಮುಂದುವರಿಸುತ್ತದೆ.

—ಡ್ಯೂಬಿನ್

ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಜೀವನಾತ್ಮಕ ಅಥವಾ ಮಾನಸಿಕ ಅಗತ್ಯತೆ ಅಥವಾ ಕೊರತೆಯಿಂದ ಪ್ರಾರಂಭವಾಗುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಗುರಿ ಅಥವಾ ಉತ್ತೇಜಕದ ಉದ್ದೇಶದಿಂದ ನಡವಳಿಕೆ ಅಥವಾ ಪ್ರೇರಣೆಯನ್ನು ಹುಟ್ಟಿಸುತ್ತದೆ.

—ಫ್ರೆಡ್ ಲ್ಯಾಥನ್

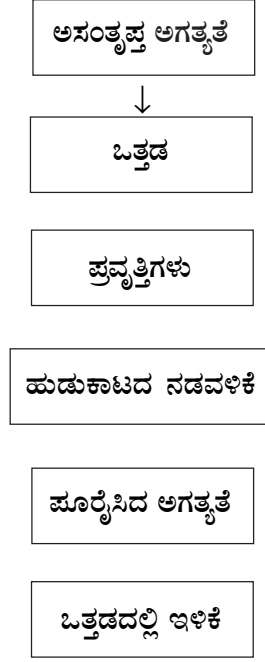
ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಲಕ್ಷಣಗಳು (Features of motivation): ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ವಿವಿಧ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಗಳು ಮತ್ತು ದೃಷ್ಟಿಕೋನಗಳ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯು ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಈ ಕೆಳಗಿನ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ:

- i) ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಒಂದು ಆಂತರಿಕ ಭಾವನೆ. ಮಾನವನ ತುಡಿತ, ಪ್ರೇರಣೆಗಳು, ಆಸೆಗಳು, ಆಕಾಂಕ್ಷೆಗಳು, ಪ್ರಯತ್ನಗಳು ಅಥವಾ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಆಂತರಿಕವಾಗಿದ್ದು, ಅವು ಮಾನವ ನಡವಳಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವವನ್ನು ಬೀರುತ್ತವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಜನರಿಗೆ ಮೋಟಾರ್‌ಬೈಕ್, ಆರಾಮದಾಯಕ ಮನೆ, ಸಮಾಜದಲ್ಲಿ ಗೌರವ ಇತ್ಯಾದಿ ಪಡೆಯಬೇಕೆಂಬ ತುಡಿತ ಅಥವಾ ಆಸೆ ಇರಬಹುದು. ಈ ತುಡಿತಗಳು ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಗೆ ಆಂತರಿಕವಾಗಿರುತ್ತವೆ.
- ii) ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಗುರಿ ನಿರ್ದೇಶಿತ ನಡವಳಿಕೆಯನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ನೌಕರನ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುವ ಉದ್ದೇಶದಿಂದ ಆತನಿಗೆ ನೌಕರಿಯಲ್ಲಿ ಮುಂಬಡ್ತಿಯನ್ನು ನೀಡಬಹುದು. ನೌಕರನು ಮುಂಬಡ್ತಿಯಲ್ಲಿ ಆಸಕ್ತನಾಗಿದ್ದರೆ, ಇದು ಆತನಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುವ ನಡವಳಿಕೆಯನ್ನು ಬೆಳೆಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
- iii) ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಸಕಾರಾತ್ಮಕವಾಗಿರಬಹುದು ಅಥವಾ ನಕಾರಾತ್ಮಕವಾಗಿರಬಹುದು. ಸಕಾರಾತ್ಮಕ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ವೇತನದಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಳ, ಮುಂಬಡ್ತಿ, ಮಾನ್ಯತೆ ಮುಂತಾದ ಧನಾತ್ಮಕ ಪ್ರತಿಫಲಗಳನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ. ನಕಾರಾತ್ಮಕ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ನಕಾರಾತ್ಮಕ ವಿಧಾನಗಳಾದ ದಂಡನೆ, ವೇತನಬಡ್ತಿ ಸ್ಥಗಿತ, ಬೆದರಿಕೆ ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅಪೇಕ್ಷಿಸಿದ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಕಾರ್ಯ ಮಾಡಲು ಪ್ರಚೋದಿಸುತ್ತದೆ.
- iv) ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಸಂಕೀರ್ಣ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ತಮ್ಮ ನಿರೀಕ್ಷೆಗಳು, ಗ್ರಹಿಕೆಗಳು ಮತ್ತು ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಗಳಲ್ಲಿ ಭಿನ್ನವಾಗಿರುತ್ತಾರೆ. ಯಾವುದೇ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ವಿಧವು ಎಲ್ಲಾ ಸದಸ್ಯರ ಮೇಲೆ ಏಕರೀತಿಯ ಪ್ರಭಾವವನ್ನು ಬೀರಲಾರದು.

ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ (Motivation process): ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಮಾನವ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿಸಿದೆ. ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸುವ ಸರಳ ಮಾದರಿಯೊಂದನ್ನು ಕೆಳಗೆ ನೀಡಲಾಗಿದೆ.

ಈ ಉದಾಹರಣೆಯು ಮಾನವ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ತೃಪ್ತಿಗೊಳಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸುತ್ತದೆ. ರಾಮು ಬೆಳಗ್ಗಿನ ಉಪಾಹಾರವನ್ನು ಮಾಡಿರದ ಕಾರಣ ಹಸಿದಿದ್ದಾನೆ. ಅಪರಾಹ್ನ 1.00 ಗಂಟೆಯ ಹೊತ್ತಿಗೆ ಆತ ಚಡಪಡಿಸಲಾರಂಭಿಸಿ, ತಿಂಡಿ ಅಥವಾ ಊಟವನ್ನು ಹುಡುಕುತ್ತಾ ರಸ್ತೆಯಲ್ಲಿ ನಡೆಯಲು ಪ್ರಾರಂಭಿಸಿದ. 2 ಕಿ.ಮೀ.ನಷ್ಟು ನಡೆಯುವಾಗ ಆತನಿಗೆ ರೂ.10 ಕ್ಕೆ ರೋಟಿ ಮತ್ತು ದಾಲ್ ಸಿಗುವ ಹೋಟೆಲೊಂದು ಕಾಣಿಸಿತು. ಆತನಲ್ಲಿ ಕೇವಲ ರೂ.15 ಇದ್ದುದರಿಂದ ರೂ.10 ಕೊಟ್ಟು ತೃಪ್ತಿಯಾಗಿ ಊಟವನ್ನು ಮಾಡಿದ. ಊಟವನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಂಡ ಬಳಿಕ ಆತನಿಗೆ ಶಕ್ತಿ ಮರಳಿ ಬಂದಂತೆ ಭಾಸವಾಯಿತು.

ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಅಸಂತೃಪ್ತ ಅಗತ್ಯತೆ ಆತನಲ್ಲಿ ಒತ್ತಡವನ್ನು ಹುಟ್ಟಿಸಿ, ಆತನ/ಆಕೆಯ ಪ್ರವೃತ್ತಿಗಳನ್ನು ಪ್ರಚೋದಿಸುತ್ತದೆ. ಈ ಪ್ರವೃತ್ತಿಗಳು ಅಂತಹ ಅಗತ್ಯತೆಯನ್ನು ಸಂತೃಪ್ತಿಗೊಳಿಸಲು ಹುಡುಕಾಟದ ನಡವಳಿಕೆಗಳನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತವೆ. ಇಂತಹ ಅಗತ್ಯತೆಯನ್ನು ಪೂರೈಸಿದಾಗ, ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಒತ್ತಡದಿಂದ ಬಿಡುಗಡೆ ಹೊಂದುತ್ತಾನೆ.



ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of motivation): ಟಾಟಾ ಸ್ಟೀಲ್‌ನ ಉದಾಹರಣೆಯಲ್ಲಿ ನಿರ್ದೇಶನ, ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಾಯಕತ್ವ ಹೇಗೆ ಕಂಪನಿಯನ್ನು ಮುನ್ನಡೆಸಿವೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನೀವು ಕಂಡಿದ್ದೀರಿ. ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿರುವ ಸಂವಹನ ವ್ಯವಸ್ಥೆಗಳೂ ಸಹ ನೌಕರರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಪ್ರೋತ್ಸಾಹ ನೀಡಿವೆ.



**ಟಾಟಾ ಸ್ಟೀಲ್‌ನಲ್ಲಿ ನೌಕರರನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುವುದು
(Motivating Employees in Tata Steel)**

ಟಾಟಾ ಸ್ಟೀಲ್‌ನಲ್ಲಿ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಮಟ್ಟವನ್ನು ಮತ್ತು ನಿರ್ಧಾರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಅಧಿಕಾರಿಗಳ ಭಾಗವಹಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ವಿವಿಧ ಉಪಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲಾಗುತ್ತಿದೆ- ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳ ಔಪಚಾರಿಕ ವಿಧಾನಗಳ ಮೂಲಕ ತರಬೇತಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಪ್ರೋತ್ಸಾಹ, ಪ್ರತಿಭಾ ವಿಮರ್ಶೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯ ಆವರ್ತನ ವಿಧಾನಗಳು, ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆ ನಿರ್ವಹಣಾ ವ್ಯವಸ್ಥೆಗೆ ಸಂಯೋಜಿತ ಪರಿಹಾರ, ಔಪಚಾರಿಕ ಪುರಸ್ಕಾರ ಮತ್ತು ಗುರುತಿಸುವಿಕೆ ವ್ಯವಸ್ಥೆ, ಮೌಲ್ಯಮಾಪನದೊಂದಿಗೆ ಜೋಡಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಅರಿವು ನಿರ್ವಹಣಾ ವ್ಯವಸ್ಥೆ, ಗುಣಮಟ್ಟ ವೃತ್ತಗಳಲ್ಲಿ ನಾಯಕತ್ವ ಅವಕಾಶಗಳು, ನಿರಂತರ ಸುಧಾರಣೆ ಮತ್ತು ಮೌಲ್ಯ ಇಂಜಿನಿಯರಿಂಗ್ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳು, ನೌಕರರ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು ಮತ್ತು ಕಾಳಜಿಗಳನ್ನು ಉದ್ದೇಶಿಸುವ ಔಪಚಾರಿಕ ಮತ್ತು ಆನ್‌ಲೈನ್ ಸಂವಾದಗಳ ಮೂಲಕ ಅತ್ಯಂತ ಪಾರದರ್ಶಕ ಮತ್ತು ವಿಶ್ವಾಸಾರ್ಹ ಬಹುಪಥ ಸಂವಹನಾ ವ್ಯವಸ್ಥೆ, ವೀಡಿಯೋ ಕಾನ್ಫರೆನ್ಸಿಂಗ್, “ಎಂ.ಡಿ. ಆನ್‌ಲೈನ್”, ಹಿರಿಯ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರೊಂದಿಗೆ ವಿಶೇಷ ಸಂವಾದ, ಸಭೆಗಳು, ಸಮ್ಮೇಳನಗಳು, ವಿಚಾರ ಸಂಕಿರಣಗಳು, ಇತ್ಯಾದಿ. ಈ ಉಪಕ್ರಮಗಳು ಟಾಟಾ ಸ್ಟೀಲ್‌ನಲ್ಲಿ ಏಕರೂಪದ ಹಾಗೂ ಗುರಿ-ಕೇಂದ್ರಿತ ತಂಡವನ್ನು

ನಿರ್ಮಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡಿವೆ ಮತ್ತು ಆ ಮೂಲಕ ಕಂಪನಿಯ ದೃಷ್ಟಿಕೋನಕ್ಕೆ ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಮತ್ತು ಬದ್ಧತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಿವೆ. ನೌಕರರಿಗೆ ಪ್ರಾತಿನಿಧಿಕ ನಿರ್ವಹಣಾ ಆಧಾರದಲ್ಲಿ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಪ್ರಚೋದಿಸಿದೆ ಮತ್ತು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗಳ ಮಾಲೀಕತ್ವಕ್ಕೆ ಮುನ್ನಡೆಯನ್ನು ನೀಡಿದೆ.

ಟಾಟಾಸ್ಟೀಲ್, ಕಾರ್ಯ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯ, ನಾವೀನ್ಯತೆಯ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯ ಮತ್ತು ಕೊನೆಗೆ, ಅಸಫಲತೆಯ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯವನ್ನೂ ಸಹ ಪ್ರಚುರಪಡಿಸುವ ಕಂಪನಿಯಾಗಿದೆ. ಅದು ತ್ವರಿತ, ವೇಗವಾದ, ಆಧುನಿಕ ಮತ್ತು ದೂರದರ್ಶಿತ್ವದ ಕಂಪನಿಯಾಗಿದ್ದು, ಸುಸ್ಥಿರ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಪಥದಲ್ಲಿದೆ. ಕಂಪನಿಯು ತನ್ನ ಉತ್ಪಾದನಾ ಸೌಕರ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಉತ್ಪಾದನಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದಲ್ಲಿ ಕ್ರಾಂತಿಕಾರಿ ಬದಲಾವಣೆಯನ್ನು ಕಂಡಿದೆ. ಈ ಬದಲಾವಣೆಗಳು, ಯುವ ನೌಕರರ ಕಾರ್ಯ ಹಾಗೂ IT ಆಧಾರಿತ ವ್ಯವಸ್ಥೆಗಳು ಮತ್ತು ಯಾಂತ್ರಿಕರಣದ ಉನ್ನತ ಹಂತಗಳನ್ನು ಆಧರಿಸಿದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಹೊಸ ಸವಾಲುಗಳನ್ನು ಎದುರಿಸಲು ಹೆಚ್ಚಿನ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಿವೆ. ಇವೆಲ್ಲವೂ ಈ ಕಂಪನಿಯನ್ನು ಅತ್ಯಂತ ಕಡಿಮೆ ವೆಚ್ಚದ ಸ್ಟೀಲ್ ಉತ್ಪಾದಕ ಕಂಪನಿಗಳಲ್ಲೊಂದಾಗಿಸಿದೆ ಮತ್ತು ಜಗತ್ತಿನ ಅತ್ಯುತ್ತಮ “ಜಾಗತಿಕ ಗುಣಮಟ್ಟ”ದ ಸ್ಟೀಲ್ ತಯಾರಕರಲ್ಲಿ ಏಕೈಕ ಭಾರತೀಯ ಕಂಪನಿಯೆಂದು ‘ಜಾಗತಿಕ ಸ್ಟೀಲ್ ಡೈನಾಮಿಕ್ಸ್’ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಗುರುತಿಸುವಂತೆ ಮಾಡಿದೆ. ಟಾಟಾ ಸ್ಟೀಲ್ಸ್ ದೃಢ ನಾಯಕತ್ವ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಪದ್ಧತಿಗಳ ಮೂಲಕ ತನ್ನ ನಾಯಕತ್ವವನ್ನು ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸಲು ಮತ್ತು ಸುಧಾರಿಸಲು ಬಯಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಇತರ ಕಂಪನಿಗಳಿಗೆ ಮುಖ್ಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಾಹಕ ಅಧಿಕಾರಿ(CEO)ಗಳನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ.

http://www.tata.com/tata_steel/releases/20030829.htm

ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಪ್ರಾಮುಖ್ಯವೆಂದು ಪರಿಗಣಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿದೆ. ಏಕೆಂದರೆ ಅದು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಅಗತ್ಯವನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಮತ್ತು ಪೂರೈಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ತನ್ಮೂಲಕ ಅವರ ಕಾರ್ಯತತ್ಪರತೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಇದೇ ಕಾರಣಕ್ಕಾಗಿ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ವಿವಿಧ ಪ್ರೇರೇಪಣಾ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಕೋಟ್ಯಂತರ ರೂಪಾಯಿಗಳನ್ನು ಈ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳ ಮೇಲೆ ಖರ್ಚು ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನ ಪ್ರಯೋಜನಗಳ ಮೂಲಕ ವಿವರಿಸಬಹುದು:

(i) ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ನೌಕರರ ಹಾಗೂ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮಟ್ಟವನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಸರಿಯಾದ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ನೌಕರರ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸುವುದರಿಂದ, ಅವರು ತಮ್ಮ ಸಂಪೂರ್ಣ ಶಕ್ತಿಯನ್ನು ತಮ್ಮ ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗಾಗಿ ಉಪಯೋಗಿಸುತ್ತಾರೆ. ಸಂತ್ಯಾಪ್ತ ನೌಕರನೊಬ್ಬ ಎಂದಿಗೂ ನಿರೀಕ್ಷಿತ ಕಾರ್ಯತತ್ಪರತೆಯನ್ನು ನೀಡಬಲ್ಲನು. ಪ್ರೇರೇಪಣೆಗೊಳಪಟ್ಟ ನೌಕರರು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಧೈರ್ಯೋದ್ದೇಶಗಳಿಗೆ ತಮ್ಮ ಗರಿಷ್ಠ ಪ್ರಯತ್ನವನ್ನು ಕೊಡುಗೆಯಾಗಿ ನೀಡುವುದರಿಂದ, ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿನ ಉತ್ತಮ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಹೆಚ್ಚಿನ ಮಟ್ಟದ ಕಾರ್ಯತತ್ಪರತೆಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

(ii) ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ನೌಕರರ ನಕಾರಾತ್ಮಕ ಅಥವಾ ನಿರಾಸಕ್ತ ಮನೋಭಾವಗಳನ್ನು ಸಕಾರಾತ್ಮಕ ಮನೋಭಾವವಾಗಿ ಪರಿವರ್ತಿಸಿ, ಸಾಂಸ್ಥಿಕ ಧೈಯೋದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯಮಾಡುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಬ್ಬ ನೌಕರನಿಗೆ ಸರಿಯಾದ ಪ್ರತಿಫಲ ದೊರಕದಿದ್ದಲ್ಲಿ, ಆತ ತನ್ನ ಕಾರ್ಯದಲ್ಲಿ ನಿರಾಸಕ್ತ ಅಥವಾ ನಕಾರಾತ್ಮಕ ಮನೋಭಾವವನ್ನು ಹೊಂದಬಹುದು. ಒಂದು ವೇಳೆ ಆತನಿಗೆ ಸೂಕ್ತ ಪ್ರತಿಫಲ ನೀಡಿ, ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕರು ಸಕಾರಾತ್ಮಕ ಪ್ರೋತ್ಸಾಹ ಮತ್ತು ಒಳ್ಳೆಯ ಕೆಲಸಕ್ಕಾಗಿ ಮೆಚ್ಚುಗೆ ನೀಡಿದರೆ, ಆತ ನಿಧಾನವಾಗಿ ತನ್ನ ಕಾರ್ಯದಲ್ಲಿ ಸಕಾರಾತ್ಮಕ ಭಾವನೆಯನ್ನು ಬೆಳೆಸಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು.

(iii) ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಉದ್ಯೋಗಿ ಬದಲಾವಣೆ(employee turnover)ಯನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ತನ್ಮೂಲಕ ಹೊಸ ನೇಮಕಾತಿ ಮತ್ತು ತರಬೇತಿಯ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಉಳಿಸುತ್ತದೆ. ಅಧಿಕ ಪ್ರಮಾಣದ ಉದ್ಯೋಗಿ ಬದಲಾವಣೆಯ ಬಹುಮುಖ್ಯ ಕಾರಣವೆಂದರೆ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಕೊರತೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ನೌಕರರ ಪ್ರೇರಣಾತ್ಮಕ ಅಗತ್ಯಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿದರೆ ಮತ್ತು ಸೂಕ್ತ ಉತ್ತೇಜನಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸಿದರೆ, ನೌಕರರು ಸಂಸ್ಥೆಯನ್ನು ಬಿಡುವ ಬಗ್ಗೆ ಚಿಂತಿಸಲಾರರು. ಹೆಚ್ಚಿನ ಪ್ರಮಾಣದ ಬದಲಾವಣೆಯಿಂದ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಹೊಸ ನೇಮಕಾತಿ ಮತ್ತು ತರಬೇತಿಯನ್ನು ಮಾಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಮತ್ತು ಇದು ಹೆಚ್ಚುವರಿ ಹಣ, ಸಮಯ ಮತ್ತು ಪ್ರಯತ್ನದ ವಿನಿಯೋಗಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ. ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಇಂತಹ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಉಳಿಸಲು ಸಹಾಯಮಾಡುತ್ತದೆ. ಅಲ್ಲದೆ ಪ್ರತಿಭಾನ್ವಿತ ಜನರನ್ನು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

(iv) ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಗೈರುಹಾಜರಾಗುವಿಕೆಯನ್ನು ತಗ್ಗಿಸುತ್ತದೆ. ಗೈರುಹಾಜರಾಗುವಿಕೆಗೆ ಕೆಲವೊಂದು ಕಾರಣಗಳೆಂದರೆ, ಕಳಪೆ ಕಾರ್ಯಸ್ಥಳ ಸ್ಥಿತಿಗಳು, ಅಸಮರ್ಪಕ ಪ್ರತಿಫಲ, ಗುರುತಿಸುವಿಕೆಯ ಕೊರತೆ, ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕರು ಮತ್ತು ಸಹೋದ್ಯೋಗಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಕಳಪೆ ಸಂಬಂಧ ಇತ್ಯಾದಿ. ಸೂಕ್ತ ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಮೂಲಕ ಈ ಎಲ್ಲಾ ಕೊರತೆಗಳನ್ನು ಸರಿಪಡಿಸಬಹುದು. ಸಮರ್ಪಕ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯನ್ನು ನೀಡುವುದರಿಂದ, ಕೆಲಸವು ಆಹ್ಲಾದಕರವಾಗಿರುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರು ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ನಿಯಮಿತವಾಗಿ ಹಾಜರಾಗುತ್ತಾರೆ.

(v) ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು, ಜನರಿಂದ ಹೆಚ್ಚಿನ ಪ್ರತಿರೋಧಗಳಿಲ್ಲದಂತೆ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಸುಲಲಿತವಾಗಿ ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ, ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಅಳವಡಿಸಲಾಗುವ ಯಾವುದೇ ಬದಲಾವಣೆಗಳಿಗೆ ಪ್ರತಿರೋಧಗಳು ಬರಬಹುದು. ಒಂದು ವೇಳೆ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ನೌಕರರಿಗೆ ಸೂಚಿತ ಬದಲಾವಣೆಗಳು ಹೆಚ್ಚುವರಿ ಪ್ರತಿಫಲ ತರುವುದನ್ನು ಮನವರಿಕೆ ಮಾಡಿದರೆ, ಅವರು ಆ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಒಪ್ಪಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಿದ್ಧರಾಗಬಹುದು.

ಮಾಸ್ಲೋರವರ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಅಗತ್ಯತಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿ ಸಿದ್ಧಾಂತ (Maslow's Need Hierarchy Theory of Motivation): ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಅತ್ಯಂತ ಸಂಕೀರ್ಣವಾಗಿರುವುದರಿಂದ, ಹಲವಾರು ಸಂಶೋಧಕರು ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಬಗ್ಗೆ ವಿವಿಧ ಆಯಾಮಗಳಿಂದ ಅಧ್ಯಯನ ಮಾಡಿದ್ದಾರೆ ಮತ್ತು ಕೆಲವೊಂದು ಸಿದ್ಧಾಂತಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಪಡಿಸಿದ್ದಾರೆ. ಈ ಸಿದ್ಧಾಂತಗಳು ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ವಿದ್ಯಮಾನದ ತಿಳುವಳಿಕೆಯನ್ನು ಬೆಳೆಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ. ಅವುಗಳಲ್ಲಿ ಮಾಸ್ಲೋರವರ ಅಗತ್ಯತಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿ ಸಿದ್ಧಾಂತವು ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಅರ್ಥೈಸುವಿಕೆಗೆ ಮೂಲಭೂತವೆಂದು ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ನಾವು ಇದನ್ನು ವಿಸ್ತಾರವಾಗಿ ಪರಿಶೀಲಿಸೋಣ.

ಹೆಸರಾಂತ ಮನಃಶಾಸ್ತ್ರಜ್ಞರಾದ ಅಬ್ರಹಾಂ ಮಾಸ್ಲೋರವರು 1943ರಲ್ಲಿ ಪ್ರಕಟಿಸಿದ ಶ್ರೇಷ್ಠ ಕೃತಿಯಲ್ಲಿ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಸಿದ್ಧಾಂತದ ಮೂಲಾಂಶಗಳ ಬಗ್ಗೆ ವಿವರಿಸಿದ್ದಾರೆ.

ಅವರ ಸಿದ್ಧಾಂತವು ಮಾನವ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತವಾಗಿದೆ. ಅವರು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಮಾನವನಲ್ಲಿ ಐದು ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿ ಇರುವುದನ್ನು ಗಮನಿಸಿದ್ದಾರೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ:

1. **ಮೂಲ ದೈಹಿಕ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು (Basic Physiological Needs):** ಈ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಶ್ರೇಣಿಯಲ್ಲಿ ಅತ್ಯಂತ ಮೂಲ ಅಗತ್ಯತೆಗಳಾಗಿವೆ ಮತ್ತು ಪ್ರಾಥಮಿಕ ಅಗತ್ಯತೆಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿವೆ. ಹಸಿವು, ಬಾಯಾರಿಕೆ, ಇರಲು ಮನೆ, ನಿದ್ರೆ ಮತ್ತು ಲೈಂಗಿಕತೆ ಈ ಅಗತ್ಯತೆಗಳಿಗೆ ಕೆಲವೊಂದು ಉದಾಹರಣೆಗಳಾಗಿವೆ. ಸಂಘಟನೆಯ ನೆಲೆಯಲ್ಲಿ, ಮೂಲವೇತನವು ಈ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
2. **ಸುರಕ್ಷತೆ/ಭದ್ರತೆಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು (Safety/Security Needs):** ಈ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಭೌತಿಕ ಮತ್ತು ಭಾವನಾತ್ಮಕ ಹಾನಿಗಳಿಂದ ಭದ್ರತೆ ಮತ್ತು ರಕ್ಷಣೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತವೆ. ಉದಾಹರಣೆಗಳು: ನೌಕರಿಯ ಭದ್ರತೆ, ಆದಾಯದ ಸ್ಥಿರತೆ, ಪಿಂಚಣಿ ಯೋಜನೆಗಳು ಇತ್ಯಾದಿ.
3. **ಸೇರ್ಪಡೆ/ಬಾಂಧವ್ಯದ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು (Affiliation/Belongingness Needs):** ಈ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಪ್ರೀತಿ, ಆತ್ಮೀಯತೆಯ ಭಾವ, ಸ್ನೇಹ ಮತ್ತು ಸ್ನೇಹಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿವೆ.
4. **ಪ್ರತಿಷ್ಠೆಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು (Esteem Needs):** ಇವು ಸ್ವಾಭಿಮಾನ, ಸ್ವಾಯತ್ತತೆಯ ಸ್ಥಾನಮಾನ, ಗುರುತಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಗಮನ ಇತ್ಯಾದಿ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿವೆ.
5. **ಸ್ವಯಂ ಸಾಧನೆಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು (Self Actualisation Needs):** ಇದು ಶ್ರೇಣಿಯಲ್ಲಿ ಅತ್ಯಂತ ಉನ್ನತ ಮಟ್ಟದ ಅಗತ್ಯತೆಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿ ಏನಾಗಲು ಸಾಧ್ಯವಿದೆಯೋ ಅದನ್ನು ಸಾಧಿಸುವ ಬಯಕೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಈ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಬೆಳವಣಿಗೆ, ಸ್ವಯಂಪೂರ್ಣತೆ ಮತ್ತು ಗುರಿಗಳ ಸಾಧನೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿವೆ.

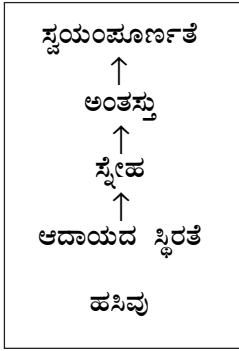
ಮಾಸ್ಲೋರವರ ಸಿದ್ಧಾಂತವು ಕೆಳಕಂಡ ಊಹೆಗಳ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತವಾಗಿದೆ:

1. ಜನರ ನಡವಳಿಕೆಯು ಅವರ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತವಾಗಿದೆ. ಈ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ಪೂರೈಕೆಯು ಅವರ ನಡವಳಿಕೆಯನ್ನು ಪ್ರಭಾವಿತಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
2. ಜನರ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಮೂಲ ಅಗತ್ಯತೆಗಳಿಂದ ಪ್ರಾರಂಭಿಸಿ ಇತರ ಮೇಲುಸ್ತರದ ಅಗತ್ಯತೆಗಳವರೆಗೆ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯ ಅನುಕ್ರಮದಲ್ಲಿರುತ್ತವೆ.

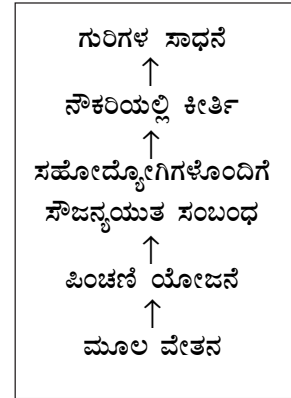
3. ಪೂರ್ಣಗೊಂಡ ಅಗತ್ಯತೆ ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ಮುಂದಕ್ಕೆ ಪ್ರೇರೇಪಿಸುವುದಿಲ್ಲ; ಮುಂದಿನ ಮೇಲಿನ ಹಂತದ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಮಾತ್ರವೇ ಆತನನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಣೆಗೊಳಿಸಬಲ್ಲವು.
4. ಕೆಳಹಂತದ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಪೂರ್ಣಗೊಂಡ ಬಳಿಕವೇ ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿ ಮೇಲಿನ ಹಂತದ ಶ್ರೇಣಿಗೆ ಹೋಗಬಲ್ಲ.

ಮಾಸ್ಲೋರವರ ಸಿದ್ಧಾಂತವು ಮಾನವನ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಆಧಾರವಾಗಿ ಪರಿಗಣಿಸುತ್ತದೆ. ಆತನ ಸಿದ್ಧಾಂತವು ವಿಸ್ತೃತವಾಗಿ ಗುರುತಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿದೆ ಮತ್ತು ಪ್ರಶಂಸಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿದೆ. ಆದರೂ, ಆತನ ಕೆಲವೊಂದು ಪ್ರತಿಪಾದನೆಗಳನ್ನು ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ವರ್ಗೀಕರಣ ಮತ್ತು ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಗಳ ಮೇಲೆ ಪ್ರಶ್ನಿಸಲಾಗಿದೆ. ಆದರೆ, ಇಂತಹ ಟೀಕೆಗಳ ಹೊರತಾಗಿಯೂ, ಈ ಸಿದ್ಧಾಂತವು ಇಂದಿಗೂ ಪ್ರಸ್ತುತವಾಗಿರುವುದು ಏಕೆಂದರೆ, ಅಗತ್ಯತೆಗಳು, ಹೇಗೆ ವರ್ಗೀಕರಿಸಲ್ಪಟ್ಟವೆ ಎಂಬುದು ಮುಖ್ಯವಾಗಿರದೆ ವರ್ತನೆಯನ್ನು ಅರ್ಥ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ಅವು ಮುಖ್ಯವಾಗಿರುವುದು. ಅದು ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸಲು ನೌಕರರ ಅಗತ್ಯತೆಯ ಹಂತಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಬೇಕು ಎನ್ನುವುದನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಲು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಸಹಾಯಮಾಡುತ್ತದೆ.

ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಉದಾಹರಣೆ



ಸಂಘಟನೆಯ ಉದಾಹರಣೆ



ಮಾಸ್ಲೋರವರ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯ ಸಿದ್ಧಾಂತ

ಅಬ್ರಹಾಂ ಮಾಸ್ಲೋರವರ ವ್ಯಕ್ತಿಚಿತ್ರ (1908-1970) (Profile of Abraham Maslow)

ಅಬ್ರಹಾಂ ಮಾಸ್ಲೋರವರು 1908ರಲ್ಲಿ ನ್ಯೂಯಾರ್ಕ್‌ನ ಬ್ರೂಕ್ಲಿನ್ ಎಂಬಲ್ಲಿ ಜನಿಸಿದರು. ಅವರು ವಿಸ್ಕಾನ್ಸಿನ್ ಯುನಿವರ್ಸಿಟಿಯಲ್ಲಿ ಸಸ್ತನಿಗಳ ನಡವಳಿಕೆಯ ಕುರಿತು ಅಧ್ಯಯನ ಮಾಡಿದರು ಮತ್ತು 1934ರಲ್ಲಿ ಮನಃಶಾಸ್ತ್ರದಲ್ಲಿ ಡಾಕ್ಟರೇಟ್ ಪದವಿಯನ್ನು ಪಡೆದರು.

ತಮ್ಮ ವೃತ್ತಿಯ ಪ್ರಾರಂಭದಲ್ಲಿಯೇ ಅವರು ಮಾನವ ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಮತ್ತು ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವದ ಅಧ್ಯಯನದತ್ತ ಸೆಳೆಯಲ್ಪಟ್ಟರು. ಈ ಕ್ಷೇತ್ರದಲ್ಲಿನ ಅವರ ಕೆಲಸವು ಕಟ್ಟಾ ನಡವಳಿಕೆಶಾಸ್ತ್ರಜ್ಞರನ್ನು ಅಸಮಾಧಾನಗೊಳಿಸಿತು. ಏಕೆಂದರೆ ಮಾಸ್ಲೋರವರು ನೀಡಿದ ಪೂರ್ಣವ್ಯಕ್ತಿಯ ಕಲ್ಪನೆಗೆ ಅವರ ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಮತ್ತು ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವದ ವಿವರಣೆಗಳು ಅಸಫಲವಾಗಿದ್ದವು. ಸ್ವಯಂಪ್ರೇರಿತ ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ಗುರುತಿಸುವ ಮಾಸ್ಲೋರವರ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿ ಸಿದ್ಧಾಂತವು ಮಾನಸಿಕ ಮನೋವಿಜ್ಞಾನದ ಸ್ಥಾಪನೆಗೆ ಪ್ರಬಲ ವೇಗವರ್ಧಕವಾಯಿತು. ಮಾಸ್ಲೋರವರು ಅಗತ್ಯತೆಗಳು, ಸ್ವಯಂಪ್ರೇರಿತ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಮತ್ತು ಉತ್ಕೃಷ್ಟ ಅನುಭವಗಳ ತಮ್ಮ ಸಿದ್ಧಾಂತಗಳಲ್ಲಿ ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಮತ್ತು ನಡವಳಿಕೆಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧ ಕಲ್ಪಿಸಿದರು. ಪ್ರಚಲಿತ ಮನಃಶಾಸ್ತ್ರದಲ್ಲಿ ಮಾಸ್ಲೋರವರನ್ನು ಪ್ರಮುಖ ವ್ಯಕ್ತಿಯಾಗಿ ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಅವರ ವೃತ್ತಿಜೀವನವು ಅಸಾಧಾರಣವಾಗಿತ್ತು.

ಅವರು ಬ್ರೂಕ್ಲಿನ್ ಕಾಲೇಜಿನಲ್ಲಿ 14 ವರ್ಷಗಳ ಕಾಲ ಬೋಧನೆ ಮಾಡಿದರು ಮತ್ತು ಅಲ್ಲಿಂದ ಬ್ರಾಂಡೀಸ್ ಯುನಿವರ್ಸಿಟಿಯಲ್ಲಿ ಮನಃಶಾಸ್ತ್ರ ವಿಭಾಗದ ಅಧ್ಯಕ್ಷರಾಗಿ ತೆರಳಿದರು. 1968ರಲ್ಲಿ ಅಮೇರಿಕನ್ ಮನಃಶಾಸ್ತ್ರ ಅಸೋಸಿಯೇಶನ್‌ನ ಅಧ್ಯಕ್ಷರಾಗಿ ಆಯ್ಕೆಯಾದರು. 1969ರಲ್ಲಿ ಅವರು ಕ್ಯಾಲಿಫೋರ್ನಿಯಾದ ಮೆನ್ಲೋಪಾರ್ಕ್‌ನಲ್ಲಿ ಲಾಫಲಿನ್ ಫೌಂಡೇಶನ್‌ಗೆ ಹೋದರು. ಅವರು ಎರಡು ಪ್ರಮುಖ ಪುಸ್ತಕಗಳನ್ನು ಬರೆದರು: 'ಟುವರ್ಡ್ ಎ ಸೈಕಾಲಜಿ ಆಫ್ ಬೀಯಿಂಗ್' (1968) ಮತ್ತು 'ಮೋಟಿವೇಶನ್ ಅಂಡ್ ಪರ್ಸನಾಲಿಟಿ' (1970). ಅಬ್ರಹಾಂ ಮಾಸ್ಲೋರವರು 1970ರಲ್ಲಿ ಹೃದಯಾಘಾತದಿಂದ ನಿಧನ ಹೊಂದಿದರು.

ಹಣಕಾಸು ಮತ್ತು ಹಣಕಾಸೇತರ ಉತ್ತೇಜಕಗಳು (Financial and Non-Financial Incentives)

ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಜನರನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಿಸಲು ಉಪಯೋಗಿಸುವ ಎಲ್ಲಾ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಉತ್ತೇಜಕಗಳು ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ. ಈ ಉತ್ತೇಜಕಗಳನ್ನು ವಿಶಾಲವಾಗಿ ಹಣಕಾಸಿನ ಮತ್ತು ಹಣಕಾಸೇತರವೆಂದು ವರ್ಗೀಕರಿಸಬಹುದು. ಈ ಉತ್ತೇಜಕಗಳ ಕುರಿತು ವಿವರವಾಗಿ ತಿಳಿಯೋಣ.

ಹಣಕಾಸಿನ ಉತ್ತೇಜಕಗಳು (Financial incentives): ಪ್ರಸ್ತುತ ಆರ್ಥಿಕ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ, ಹಣವು ದೈನಂದಿನ ಜೀವನದ ಭೌತಿಕ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸುವ ಮತ್ತು ಸಾಮಾಜಿಕ ಸ್ಥಾನ ಹಾಗೂ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಪಡೆಯುವ ಸಾಧನವಾಗಿದೆ. ಹಣಕ್ಕೆ ಖರೀದಿ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವಿರುವ ಕಾರಣ, ಅದು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಗೆ ಪ್ರಮುಖವಾದ ಉತ್ತೇಜಕವಾಗುತ್ತದೆ.

ಹಣಕಾಸಿನ ಉತ್ತೇಜಕಗಳೆಂದರೆ ನೇರವಾಗಿ ಹಣದ ರೂಪದಲ್ಲಿರುವ ಅಥವಾ ಹಣದ ಮೌಲ್ಯದಲ್ಲಿ ಅಳೆಯಬಹುದಾದ ಉತ್ತೇಜಕಗಳಾಗಿವೆ ಮತ್ತು ಇವು ಜನರಿಗೆ ಉತ್ತಮ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಪ್ರೇರೇಪಿಸುತ್ತವೆ. ಈ ಉತ್ತೇಜಕಗಳನ್ನು ವ್ಯಕ್ತಿ ಅಥವಾ ಗುಂಪು ಆಧಾರದಲ್ಲಿ ಒದಗಿಸಬಹುದು. ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ನೀಡಲಾಗುವ ಹಣಕಾಸಿನ ಉತ್ತೇಜಕಗಳನ್ನು ಕೆಳಗೆ ಪಟ್ಟಿ ಮಾಡಲಾಗಿದೆ:

1. **ವೇತನ ಮತ್ತು ಭತ್ಯೆಗಳು (Pay and allowances):** ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ನೌಕರನಿಗೆ ಸಂಬಳವು ಪ್ರಮುಖ ಹಣಕಾಸಿನ ಉತ್ತೇಜಕವಾಗಿದೆ. ಅದು ಮೂಲವೇತನ, ತುಟ್ಟಿಭತ್ಯೆ ಮತ್ತು ಇತರ ಭತ್ಯೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಸಂಬಳ ಪದ್ಧತಿಯು ನಿಯಮಿತ ವಾರ್ಷಿಕ ವೇತನ ಬಡ್ತಿ ಹಾಗೂ ಸಮಯದಿಂದ ಸಮಯಕ್ಕೆ ನೀಡಲಾಗುವ ಭತ್ಯೆಗಳ ಏರಿಕೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ. ಕೆಲವು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ, ವೇತನ ಏರಿಕೆ ಮತ್ತು ಬಡ್ತಿಗಳು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಜೋಡಣೆಯಾಗಿರುತ್ತವೆ.
2. **ಉತ್ಪಾದಕತೆ ಆಧಾರಿತ ವೇತನ ಉತ್ತೇಜಕಗಳು (Productivity linked wage incentives):** ಹಲವಾರು ವೇತನ ಉತ್ತೇಜಕಗಳು ವೇತನ ಪಾವತಿಯನ್ನು ವ್ಯಕ್ತಿ ಅಥವಾ ಗುಂಪು ಹಂತದ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯ ಹೆಚ್ಚಳಕ್ಕೆ ಜೋಡಿಸುವ ಗುರಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತವೆ.
3. **ಬೋನಸ್ (Bonus):** ಬೋನಸ್ ನೌಕರರಿಗೆ ವೇತನ/ಸಂಬಳಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚುವರಿಯಾಗಿ ನೀಡಲಾಗುವ ಉತ್ತೇಜಕವಾಗಿದೆ.
4. **ಲಾಭದ ಹಂಚಿಕೆ (Profit Sharing):** ಲಾಭದ ಹಂಚಿಕೆ ಎಂದರೆ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಲಾಭದಲ್ಲಿ ನೌಕರರಿಗೆ ಒಂದು ಪಾಲನ್ನು ನೀಡುವುದು. ಇದು ನೌಕರರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯಪ್ರದರ್ಶನವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು ಮತ್ತು ಲಾಭದ ಹೆಚ್ಚಳಕ್ಕೆ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡಲು ಪ್ರೇರಣೆ ಕೊಡುತ್ತದೆ.
5. **ಸಹ ಪಾಲುದಾರಿಕೆ/ಸ್ಟಾಕ್ ಆಯ್ಕೆ (Co-partnership / Stock option):** ಈ ಉತ್ತೇಜಕ ಯೋಜನೆಗಳಲ್ಲಿ, ನೌಕರರಿಗೆ ಕಂಪನಿಯ ಶೇರುಗಳನ್ನು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯ ದರಕ್ಕಿಂತ ಕಡಿಮೆ ದರದಲ್ಲಿ ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ನಗದು ರೂಪದಲ್ಲಿ ನೀಡಲಾಗುವ ಉತ್ತೇಜಕಗಳಿಗೆ ಬದಲಾಗಿ ಶೇರುಗಳನ್ನು ನೀಡಬಹುದು. ಶೇರುಗಳ ನೀಡಿಕೆ ನೌಕರರಲ್ಲಿ ಮಾಲೀಕತ್ವದ ಭಾವನೆಯನ್ನು ಹುಟ್ಟಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅವರು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡುವಂತೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಇನ್ಫೋಸಿಸ್‌ನಲ್ಲಿ ಸ್ಟಾಕ್ ಆಯ್ಕೆ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ನಿರ್ವಾಹಕ ಸಂಭಾವನೆಯ ಭಾಗವಾಗಿ ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲಾಗಿದೆ.
6. **ನಿವೃತ್ತಿ ಪ್ರಯೋಜನಗಳು (Retirement benefits):** ವಿವಿಧ ನಿವೃತ್ತಿ ಪ್ರಯೋಜನಗಳು ಅಂದರೆ ಭವಿಷ್ಯ ನಿಧಿ (ಪ್ರಾವಿಡೆಂಟ್ ಫಂಡ್), ಪಿಂಚಣಿ ಮತ್ತು ಉಪಾದಾನ (ಗ್ರಾಚ್ಯುಟಿ) ಮುಂತಾದವು ನೌಕರರಿಗೆ ನಿವೃತ್ತಿಯ ಬಳಿಕ ಹಣಕಾಸಿನ ಭದ್ರತೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತವೆ. ಇದು ಅವರಿಗೆ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಸೇವೆಯಲ್ಲಿರುವಾಗ ಉತ್ತೇಜಕವಾಗಿ ವರ್ತಿಸುತ್ತದೆ.

7. ಭಕ್ಷೀಸುಗಳು (Perquisites): ಹೆಚ್ಚಿನ ಕಂಪನಿಗಳಲ್ಲಿ ನೌಕರರಿಗೆ ಸಂಬಳದ ಜತೆಗೆ ಭಕ್ಷೀಸುಗಳು ಮತ್ತು ಹೆಚ್ಚುವರಿ ಸೌಲಭ್ಯಗಳಾದ ವಾಹನಭತ್ಯೆ, ಮನೆ, ವೈದ್ಯಕೀಯ ನೆರವು ಮತ್ತು ಮಕ್ಕಳಿಗೆ ವಿದ್ಯಾಭ್ಯಾಸ ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಕ್ರಮಗಳು ನೌಕರರಿಗೆ/ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ನೀಡಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ.

ಹಣಕಾಸೇತರ ಉತ್ತೇಜಕಗಳು (Non-Financial Incentives): ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಎಲ್ಲಾ ಅವಶ್ಯಕತೆಗಳನ್ನು ಕೇವಲ ಹಣದಿಂದ ತೃಪ್ತಿಪಡಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ. ಮಾನಸಿಕ, ಸಾಮಾಜಿಕ ಮತ್ತು ಭಾವನಾತ್ಮಕ ಅಂಶಗಳು ಕೂಡಾ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸುವಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರವನ್ನು ವಹಿಸುತ್ತವೆ. ಹಣಕಾಸೇತರ ಉತ್ತೇಜಕಗಳು ಮುಖ್ಯವಾಗಿ ಈ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ಮೇಲೆ ಗಮನಹರಿಸುತ್ತವೆ. ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ, ಹಣಕಾಸೇತರ ಉತ್ತೇಜಕಗಳಲ್ಲೂ ಆರ್ಥಿಕ ಅಂಶಗಳು ಸೇರಬಹುದು. ಆದರೆ, ಹಣ-ಪ್ರೇರಿತವಾದ ತೃಪ್ತಿಗಿಂತ ಮಾನಸಿಕ ಮತ್ತು ಸಾಮಾಜಿಕ ಸಂತೃಪ್ತಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸಲು ಹೆಚ್ಚಿನ ಒತ್ತು ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಮುಂಬಡ್ತಿಯನ್ನು ಪಡೆದಾಗ, ಅದು ಆತನನ್ನು ಮಾನಸಿಕವಾಗಿ ಹೆಚ್ಚು ತೃಪ್ತಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ಏಕೆಂದರೆ ಆತ ಏಳಿಗೆಯ ಭಾವನೆ, ಅಂತಸ್ತಿನಲ್ಲಿ ಏರಿಕೆ, ಅಧಿಕಾರದಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಳ, ಉದ್ಯೋಗದಲ್ಲಿ ಸವಾಲು ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ಪಡೆಯುತ್ತಾನೆ. ಮುಂಬಡ್ತಿಯು ಹೆಚ್ಚುವರಿ ಹಣಪಾವತಿಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆಯಾದರೂ, ಹಣಕಾಸೇತರ ವಿಷಯಗಳು ಇಲ್ಲಿ ಹಣದ ಅಂಶವನ್ನು ಅತಿಕ್ರಮಿಸುತ್ತವೆ.

ಕೆಲವೊಂದು ಪ್ರಮುಖ ಹಣಕಾಸೇತರ ಉತ್ತೇಜಕಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಗೆ ವಿವರಿಸಲಾಗಿದೆ:

1. ಅಂತಸ್ತು (Status): ಸಂಘಟನೆಯ ದೃಷ್ಟಿಯಲ್ಲಿ, ಅಂತಸ್ತು ಎಂದರೆ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಸ್ಥಾನಗಳ ಶ್ರೇಯಾಂಕ. ಅಧಿಕಾರ, ಜವಾಬ್ದಾರಿ, ಪ್ರತಿಫಲ, ಮಾನ್ಯತೆ, ಭಕ್ಷೀಸುಗಳು ಮತ್ತು ನೌಕರಿಯ ಪ್ರತಿಷ್ಠೆಗಳು ನಿರ್ವಹಣಾಸ್ಥಾನವನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಅಂತಸ್ತನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತವೆ. ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಮಾನಸಿಕ, ಸಾಮಾಜಿಕ ಮತ್ತು ಪ್ರತಿಷ್ಠೆಯ/ಗೌರವಾದರಗಳ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಆತನ ನೌಕರಿಯಲ್ಲಿ ದೊರಕುವ ಅಂತಸ್ತು ತೃಪ್ತಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ.

2. ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ವಾತಾವರಣ (Organisational Climate): ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ವಾತಾವರಣವು ಸಂಸ್ಥೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸುವ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯನ್ನು ಬೇರೆ ಸಂಸ್ಥೆಯಿಂದ ಪ್ರತ್ಯೇಕಿಸುತ್ತದೆ. ಈ ಲಕ್ಷಣಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿನ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ವರ್ತನೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುತ್ತವೆ. ಇಂತಹ ಲಕ್ಷಣಗಳೆಂದರೆ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಸ್ವಾಯತ್ತತೆ, ಪ್ರತಿಫಲದ ದೃಷ್ಟಿಕೋನ, ನೌಕರರ ಪರಿಗಣನೆ, ನಷ್ಟಭಯ ಬಾಧ್ಯತೆ ಇತ್ಯಾದಿ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಈ ಅಂಶಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಸಕಾರಾತ್ಮಕ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಂಡರೆ, ಅದು ಉತ್ತಮ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ವಾತಾವರಣವನ್ನು ಬೆಳೆಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

3. ವೃತ್ತಿ ಉನ್ನತೀಕರಣದ ಅವಕಾಶಗಳು (Career Advancement Opportunities): ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಉನ್ನತ ಹಂತಕ್ಕೆ ಬೆಳೆಯಲು ಇಷ್ಟಪಡುತ್ತಾನೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ನೌಕರರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಮತ್ತು ನೌಕರಿಯಲ್ಲಿ ಉನ್ನತ ಹಂತಕ್ಕೆ ಮುಂಬಡ್ತಿ ಹೊಂದುವ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸಬೇಕು. ಸಮರ್ಪಕ ಕೌಶಲ್ಯ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ

ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳು ಮತ್ತು ಉತ್ತಮ ಬಡ್ತಿ ನೀತಿಗಳು ನೌಕರರಿಗೆ ಮುಂಬಡ್ತಿಯನ್ನು ಪಡೆಯಲು ಸಹಾಯಮಾಡುತ್ತವೆ. ಮುಂಬಡ್ತಿಯು ಶಕ್ತಿವರ್ಧಕದಂತೆ ಕೆಲಸ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ನೌಕರರಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಕಾರ್ಯತತ್ಪರತೆಯನ್ನು ತೋರಿಸಲು ಸಹಾಯಮಾಡುತ್ತದೆ.

4 ಕಾರ್ಯ ಸಂವರ್ಧನೆ (Job Enrichment): ಕಾರ್ಯ ಸಂವರ್ಧನೆಯು ಹೆಚ್ಚು ಕಾರ್ಯಸ್ವರೂಪದ ವಿಧಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಮತ್ತು ಅಧಿಕ ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಕೌಶಲ್ಯವನ್ನು ಬೇಡುವ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಅದು ನೌಕರರಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಸ್ವಾಯತ್ತತೆ ಹಾಗೂ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಹಾಗೂ ಅರ್ಥಪೂರ್ಣ ಕಾರ್ಯಾನುಭವದ ಅವಕಾಶವನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಪುಷ್ಟೀಕರಿಸಿ ಹೆಚ್ಚು ಆಸಕ್ತಿದಾಯಕವಾಗಿ ಮಾಡಿದಾಗ, ಆ ಕಾರ್ಯವು ವ್ಯಕ್ತಿಗೆ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಮೂಲವಾಗುತ್ತದೆ.

5 ಉದ್ಯೋಗಿ ಗುರುತಿಸುವಿಕೆ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳು (Employee Recognition Programmes): ಹೆಚ್ಚಿನ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯದ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮತ್ತು ಗುರುತಿಸುವಿಕೆಯ ಅಗತ್ಯತೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತಾರೆ. ತಾವು ಮಾಡಿದ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಇತರರು ಗುರುತಿಸಬೇಕೆಂದು ಅವರು ಬಯಸುತ್ತಾರೆ. ಗುರುತಿಸುವಿಕೆ ಎಂದರೆ ಮೆಚ್ಚುಗೆಯನ್ನು ವ್ಯಕ್ತಪಡಿಸುವುದು. ನೌಕರರು ಮಾಡಿದ ಕಾರ್ಯದಲ್ಲಿ ಅಂತಹ ಮೆಚ್ಚುಗೆಯನ್ನು ವ್ಯಕ್ತಪಡಿಸಿದಾಗ, ಅವರು ಇನ್ನೂ ಹೆಚ್ಚಿನ ಮಟ್ಟದ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಪ್ರೇರೇಪಿತರಾಗುತ್ತಾರೆ. ನೌಕರರ ಗುರುತಿಸುವಿಕೆಯ ಕೆಲವು ಉದಾಹರಣೆಗಳೆಂದರೆ :

- * ಉತ್ತಮ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ನೌಕರನನ್ನು ಅಭಿನಂದಿಸುವುದು.
- * ನೌಕರನ ಕಾರ್ಯಸಾಧನೆಯನ್ನು ಸೂಚನಾಫಲಕ ಅಥವಾ ಕಂಪನಿಯ ವಾರ್ತಾಪತ್ರದಲ್ಲಿ ಪ್ರಕಟಿಸುವುದು.
- * ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಕಾರ್ಯಪ್ರದರ್ಶನಕ್ಕೆ ಪ್ರಶಸ್ತಿ ಅಥವಾ ಪ್ರಮಾಣಪತ್ರಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು.
- * ನೌಕರರ ಸೇವೆಯನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ನೆನಪಿನ ಕಾಣಿಕೆಗಳು, ಟೀ-ಶರ್ಟ್‌ಗಳಂತಹ ಉಚಿತ ಕೊಡುಗೆಗಳನ್ನು ವಿತರಿಸುವುದು.
- * ಅಮೂಲ್ಯ ಸಲಹೆಗಳನ್ನು ನೀಡುವ ನೌಕರರನ್ನು ಪುರಸ್ಕರಿಸುವುದು.

6. ಉದ್ಯೋಗ ಭದ್ರತೆ (Job security): ನೌಕರರು ತಮ್ಮ ನೌಕರಿಯಲ್ಲಿ ಭದ್ರತೆಯನ್ನು ಬಯಸುತ್ತಾರೆ. ಅವರು ತಮ್ಮ ಭವಿಷ್ಯದ ಆದಾಯ ಮತ್ತು ನೌಕರಿಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಯಾವುದೇ ಚಿಂತೆಗಳಿಲ್ಲದಂತೆ ಮತ್ತು ಹೆಚ್ಚು ಹುರುಪಿನಿಂದ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವಂತಹ ಸ್ಥಿರತೆಯನ್ನು ಬಯಸುತ್ತಾರೆ. ಭಾರತದಲ್ಲಿರುವ ಅಸಮರ್ಪಕ ಉದ್ಯೋಗಾವಕಾಶಗಳು ಮತ್ತು ಅವುಗಳಿಗಿರುವ ಅಧಿಕ ಪ್ರಮಾಣದ ಆಕಾಂಕ್ಷೆಗಳನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸಿದಾಗ ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಈ ಅಂಶವು ಹೆಚ್ಚು ಪ್ರಮುಖವಾಗುತ್ತದೆ. ಆದರೆ ನೌಕರಿ ಭದ್ರತೆಯಲ್ಲಿ ಒಂದು ಋಣಾತ್ಮಕ ಅಂಶವಿದೆ. ನೌಕರರಿಗೆ ತಾವು ನೌಕರಿಯನ್ನು ಕಳೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಸಾಧ್ಯತೆಯಿಲ್ಲವೆನಿಸಿದಾಗ, ಅವರು ಅಷ್ಟರಲ್ಲಿಯೇ ಸಂತೃಪ್ತರಾಗಬಹುದು.

7. **ನೌಕರರ ಭಾಗವಹಿಸುವಿಕೆ (Employee participation):** ಇದು ನೌಕರರನ್ನು ಅವರಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ನಿರ್ಧಾರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ತೊಡಗಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದಾಗಿದೆ. ಹಲವು ಕಂಪನಿಗಳಲ್ಲಿ ಈ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳು ಜಂಟಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಮಿತಿಗಳು, ಕಾರ್ಯಸಮಿತಿಗಳು, ಕ್ಯಾಂಟೀನ್ ಕಮಿಟಿಗಳು ಇತ್ಯಾದಿಗಳ ರೂಪದಲ್ಲಿರುತ್ತವೆ.

8. **ಉದ್ಯೋಗಿ ಸಬಲೀಕರಣ (Employee empowerment):** ಸಬಲೀಕರಣವೆಂದರೆ ಅಧೀನರಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಸ್ವಾಯತ್ತತೆ ಮತ್ತು ಅಧಿಕಾರಗಳನ್ನು ನೀಡುವುದಾಗಿದೆ. ಸಬಲೀಕರಣವು ಜನರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಉದ್ಯೋಗ ಹೆಚ್ಚು ಪ್ರಾಮುಖ್ಯವೆಂದು ಭಾವಿಸುವಂತೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಈ ಭಾವನೆಯು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಿನ ಕೌಶಲ್ಯ ಹಾಗೂ ಪ್ರತಿಭೆಯನ್ನು ಬಳಸಲು ಧನಾತ್ಮಕ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುತ್ತದೆ.

ನಾಯಕತ್ವ (Leadership)

ಯಾವುದೇ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಯಶೋಗಾಢೆಯನ್ನು ನಾವು ಕೇಳುವಾಗ, ತಕ್ಷಣ ಅದರ ನಾಯಕರನ್ನು ನೆನಪಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತೇವೆ. ಬಿಲ್‌ಗೇಟ್ಸ್ ಇಲ್ಲದ ಮೈಕ್ರೋಸಾಫ್ಟ್, ಅಂಬಾನಿಯವರಿಲ್ಲದ ರಿಲಾಯನ್ಸ್ ಇಂಡಸ್ಟ್ರೀಸ್, ನಾರಾಯಣ ಮೂರ್ತಿಯವರಿಲ್ಲದ ಇನ್ಫೋಸಿಸ್, ಜಿ.ಆರ್.ಡಿ.ಟಾಟಾ ಇಲ್ಲದ ಟಾಟಾ, ಅಥವಾ ಅಜೀಂ ಪ್ರೇಮ್‌ಜಿಯವರಿಲ್ಲದ ವಿಪ್ರೋ ಬಗ್ಗೆ ನೀವು ಊಹಿಸಬಲ್ಲಿರಾ? ಅಂತಹ ಶ್ರೇಷ್ಠ ನಾಯಕರಿಲ್ಲದೆ ಯಶಸ್ಸು ಗಳಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ ಎಂದು ನೀವು ಹೇಳಬಹುದು. ಯಾವುದೇ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಯಶಸ್ಸು ಮತ್ತು ಶ್ರೇಷ್ಠತೆಯಲ್ಲಿ ನಾಯಕರು ಬಹಳ ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರವನ್ನು ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ.

ನಾವೀಗ ನಾಯಕತ್ವದ ಪರಿಕಲ್ಪನೆ, ಅದರ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ ಮತ್ತು ಉತ್ತಮ ನಾಯಕರ ಗುಣಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಅರಿತುಕೊಳ್ಳೋಣ. ನಾಯಕತ್ವವೆಂದರೆ ಜನರು ತಮ್ಮ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸ್ವಯಂ ಇಚ್ಛೆಯಿಂದ ಪರಿಶ್ರಮ ಪಡುವಂತೆ ಅವರ ವರ್ತನೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ತನ್ನ ಅನುಯಾಯಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಉತ್ತಮ ವ್ಯಕ್ತಿಗತ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಮತ್ತು ಸಂಘಟನೆಯ ಧೈಯೋದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅವರನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುವ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ನಾಯಕತ್ವವು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ.

ನಾಯಕತ್ವದ ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳು (Definitions of Leadership)

ನಾಯಕತ್ವವು ಸಾಮೂಹಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗೆ ಜನರು ಐಚ್ಛಿಕವಾಗಿ ಪರಿಶ್ರಮ ವಹಿಸುವಂತೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದೆ.

— ಜಾರ್ಜ್ ಟೆರಿ

ನಾಯಕತ್ವವೆಂದರೆ ಜನರು ಐಚ್ಛಿಕವಾಗಿ ಮತ್ತು ಉತ್ಸಾಹಭರಿತರಾಗಿ ಸಾಮೂಹಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಗೆ ಶ್ರಮಿಸುವಂತೆ ಅವರ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಕಲೆ ಅಥವಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

— ಹೆರಾಲ್ಡ್ ಕೂಂತ್ಸ್ ಮತ್ತು ಹೀನ್ಸ್ ವೀರಿಚ್

ನಾಯಕತ್ವವು ಧೈಯೋದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಯಲ್ಲಿ ನೌಕರರು ಸಹಕರಿಸುವಂತೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರಲು ರೂಪಿಸಲಾದ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಪರಸ್ಪರ ನಡವಳಿಕೆಗಳ ಸಮೂಹವಾಗಿದೆ.

– ಗ್ಲೆಯೆಕ್

ನಾಯಕತ್ವವು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಮತ್ತು ಗುಣಲಕ್ಷಣ ಎರಡೂ ಆಗಿದೆ. ನಾಯಕತ್ವದ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಒಂದು ಸಂಘಟಿತ ಸಮೂಹದ ಸದಸ್ಯರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಸಾಮೂಹಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಗೆ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವ ಮತ್ತು ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸುವ ಒತ್ತಾಯರಹಿತ ಪ್ರಭಾವದ ಬಳಕೆಯಾಗಿದೆ. ಒಂದು ಗುಣಲಕ್ಷಣವಾಗಿ, ನಾಯಕತ್ವವು ಅಂತಹ ಪ್ರಭಾವವನ್ನು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳುವುದಾಗಿ ಭಾವಿಸಲಾದ ಜನರ ಗುಣಗಳು ಅಥವಾ ಲಕ್ಷಣಗಳ ಸಮೂಹವಾಗಿದೆ.

–ಗೇ ಮತ್ತು ಸ್ಟೀಕ್

ನಾಯಕತ್ವದ ಲಕ್ಷಣಗಳು (Features of Leadership)

ಮೇಲಿನ ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳ ಪರಿಶೀಲನೆಯು ನಾಯಕತ್ವದ ಕೆಳಕಂಡ ಪ್ರಮುಖ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ.

1. ನಾಯಕತ್ವವು ಇತರರ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ.
2. ನಾಯಕತ್ವವು ಇತರರ ನಡವಳಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಬದಲಾವಣೆಯನ್ನು ತರಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುತ್ತದೆ.
3. ನಾಯಕತ್ವವು ನಾಯಕರು ಮತ್ತು ಅನುಯಾಯಿಗಳ ನಡುವಣ ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ.
4. ನಾಯಕತ್ವವು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸಾಮಾನ್ಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುತ್ತದೆ.
5. ನಾಯಕತ್ವವು ನಿರಂತರವಾದ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

ನಾಯಕ ಎಂಬ ಪದವು ನಾಯಕತ್ವದಿಂದ ಉತ್ಪತ್ತಿಯಾಗುತ್ತದೆ. ನಾಯಕತ್ವದ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ನಾಯಕ ಎಂದು ಕರೆಯುತ್ತಾರೆ. ನಾಯಕತ್ವದ ಕುರಿತು ಚರ್ಚಿಸುವಾಗ, ನಾಯಕ-ಅನುಯಾಯಿಗಳ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಅರಿಯುವುದು ಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ. ಬಹಳ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಯಶಸ್ಸಿನ ಕೀರ್ತಿಯನ್ನು ನಾಯಕರಿಗೆ ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ, ಆದರೆ ಅನುಯಾಯಿಗಳಿಗೆ ಸಲ್ಲಬೇಕಾದ ಮನ್ನಣೆಯನ್ನು ನೀಡುವುದಿಲ್ಲ. ಅನುಯಾಯಿ ಸಂಬಂಧಿತ ಹಲವು ಅಂಶಗಳು ಅಂದರೆ ಅವರ ಕೌಶಲ್ಯ, ಜ್ಞಾನ, ಬದ್ಧತೆ, ಸಹಕರಿಸುವ ಇಚ್ಛೆ, ತಂಡಸ್ಥೂರ್ತಿ, ಇತ್ಯಾದಿ ಒಬ್ಬ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಾಯಕನನ್ನು ರೂಪಿಸುತ್ತವೆ. ಅನುಯಾಯಿಗಳು ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ಆತನ ನಾಯಕತ್ವವನ್ನು ಒಪ್ಪಿಕೊಳ್ಳುವ ಮೂಲಕ ಒಬ್ಬ ನಾಯಕನನ್ನಾಗಿ ಮಾಡುತ್ತಾರೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ನಾಯಕ ಮತ್ತು ಅನುಯಾಯಿ ಇಬ್ಬರೂ ನಾಯಕತ್ವದ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಬಹಳ ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರವನ್ನು ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಗುರುತಿಸಬೇಕು.



—▶ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಾಯಕತ್ವವೆಂದರೆ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಮಾಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದು, ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಕ್ಲುಪ್ತ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಕನಿಷ್ಠ ವೆಚ್ಚದಲ್ಲಿ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

ನಾಯಕತ್ವದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of leadership): ನಾಯಕತ್ವವು ಯಾವುದೇ ಸಂಸ್ಥೆಯನ್ನು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿಸುವ ಪ್ರಮುಖ ಅಂಶವಾಗಿದೆ. ಬಹಳ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಯಶಸ್ಸು ಹಾಗೂ ವೈಫಲ್ಯಗಳ ನಡುವಿನ ಅಂತರವು ನಾಯಕತ್ವವಾಗಿರುತ್ತದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಇತಿಹಾಸ ತಿಳಿಸುತ್ತದೆ. ಪ್ರಸಿದ್ಧ ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಲಹೆಗಾರರಾದ ಸ್ಪೀಫನ್ ಕೋವೆ ಹೇಳುವಂತೆ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಮುಖ್ಯ, ಆದರೆ, ಶಾಶ್ವತ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಯಶಸ್ಸಿಗೆ ನಾಯಕರು ಅತ್ಯಗತ್ಯ. ಓರ್ವ ನಾಯಕ ತನ್ನ ಅನುಯಾಯಿಗಳನ್ನು ಸಂಘಟನೆಯ ಧ್ಯೇಯಗಳಿಗೆ ಬದ್ಧನಾಗಿಸುವುದು ಮಾತ್ರವಲ್ಲ, ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಕ್ರೋಡೀಕರಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಅಧೀನರಿಗೆ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುತ್ತಾನೆ.

ನಾಯಕತ್ವದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ದೊರಕುವ ಕೆಳಗಿನ ಪ್ರಯೋಜನಗಳಿಂದ ವಿವರಿಸಬಹುದು:

1. ನಾಯಕತ್ವವು ಜನರ ನಡವಳಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಜನರು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಪ್ರಯೋಜನಕ್ಕಾಗಿ ತಮ್ಮ ಶಕ್ತಿಯನ್ನು ಧನಾತ್ಮಕವಾಗಿ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡಲು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುತ್ತದೆ. ಉತ್ತಮ ನಾಯಕರು ಯಾವತ್ತೂ ತಮ್ಮ ಅನುಯಾಯಿಗಳ ಮೂಲಕ ಉತ್ತಮ ಫಲಿತಾಂಶಗಳನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತಾರೆ.
2. ನಾಯಕನು ತನ್ನ ಅನುಯಾಯಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಉತ್ತಮ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಅವರ ಅಗತ್ಯಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತಾನೆ. ಆತ ಅವರಿಗೆ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ವಿಶ್ವಾಸ, ಬೆಂಬಲ ಹಾಗೂ ಪ್ರೋತ್ಸಾಹವನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ತನ್ನೂಲಕ ಸರಿಹೊಂದುವ ಕೆಲಸದ ವಾತಾವರಣವನ್ನು ನಿರ್ಮಿಸುತ್ತಾನೆ.
3. ನಾಯಕನು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಅಳವಡಿಸುವಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರವನ್ನು ವಹಿಸುತ್ತಾನೆ. ಆತ ಜನರು ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಹೃತ್ಪೂರ್ವಕವಾಗಿ ಒಪ್ಪಿಕೊಳ್ಳಲು ಒತ್ತಾಯಿಸುತ್ತಾನೆ, ಸ್ಪಷ್ಟಪಡಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುತ್ತಾನೆ. ಹೀಗೆ ಆತ ಬದಲಾವಣೆಗೆ ಎದುರಾಗುವ ಪ್ರತಿರೋಧವನ್ನು ನಿವಾರಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ಕನಿಷ್ಠ ಅಸಮಾಧಾನದೊಂದಿಗೆ ಅದನ್ನು ಅಳವಡಿಸುತ್ತಾನೆ.

4. ಒಬ್ಬ ನಾಯಕ ಸಂಘರ್ಷಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಘರ್ಷಣೆಗಳಿಂದ ಉಂಟಾಗುವ ಪ್ರತಿಕೂಲ ಪರಿಣಾಮಗಳನ್ನು ತಪ್ಪಿಸುತ್ತಾನೆ. ಒಬ್ಬ ಉತ್ತಮ ನಾಯಕ ತನ್ನ ಹಿಂಬಾಲಕರಿಗೆ ಯಾವತ್ತೂ ತಮ್ಮ ಭಾವನೆಗಳು ಮತ್ತು ಭಿನ್ನಾಭಿಪ್ರಾಯಗಳನ್ನು ಹೊರಹಾಕಲು ಅವಕಾಶ ನೀಡುತ್ತಾನೆ. ಆದರೆ, ಸೂಕ್ತ ಸ್ಪಷ್ಟೀಕರಣವನ್ನು ನೀಡಿ ಸಮಾಧಾನಪಡಿಸುತ್ತಾನೆ.
5. ನಾಯಕ ತನ್ನ ಅಧೀನರಿಗೆ ತರಬೇತಿಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತಾನೆ. ಒಬ್ಬ ಉತ್ತಮ ನಾಯಕ ಯಾವಾಗಲೂ ತನ್ನ ಉತ್ತರಾಧಿಕಾರಿಯನ್ನು ರೂಪಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಸುಗಮ ಉತ್ತರಾಧಿಕಾರಿತ್ವದ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಸಹಾಯಮಾಡುತ್ತಾನೆ.

ಇನ್ಫೋಸಿಸ್‌ನಲ್ಲಿ ನಾಯಕತ್ವ

(Leadership at Infosys)

ಇನ್ಫೋಸಿಸ್‌ನ ಮಾಜಿ ಅಧ್ಯಕ್ಷ, ITಯ ದಂತಕಥೆ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸ್ಥಾಪಕ, ಶ್ರೇಷ್ಠ ನಾಯಕ, ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳ ಸಾಕಾರವಾಗಿರುವ ಎನ್.ಆರ್. ನಾರಾಯಣಮೂರ್ತಿಯವರ ಬಗ್ಗೆ ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳುವುದು ಆಸಕ್ತಿದಾಯಕ ಮತ್ತು ಸ್ಫೂರ್ತಿದಾಯಕವಾಗಿದೆ.

1946ರ ಆಗಸ್ಟ್ 20ರಂದು ಕರ್ನಾಟಕ ರಾಜ್ಯದಲ್ಲಿ ಜನಿಸಿದ ಶ್ರೀ ನಾರಾಯಣಮೂರ್ತಿಯವರು ಮೈಸೂರು ವಿಶ್ವವಿದ್ಯಾನಿಲಯದಿಂದ ಬಿ.ಇ. ಪದವೀಧರರಾಗಿ (1967), ಸ್ನಾತಕೋತ್ತರ ಪದವಿ(ಎಂ.ಟೆಕ್)ಯನ್ನು ಐಐಟಿ, ಕಾನ್ಪುರದಿಂದ (1969) ಪಡೆದುಕೊಂಡರು. ಅವರು ಐಐಎಂ, ಅಹಮದಾಬಾದ್‌ನಲ್ಲಿ ಕಂಪ್ಯೂಟರ್ ಕೇಂದ್ರದ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರಾಗಿ ವೃತ್ತಿಯನ್ನು ಪ್ರಾರಂಭಿಸಿದರು.

ಅವರು 1981ರಲ್ಲಿ ತಮ್ಮ ಸ್ನೇಹಿತರೊಂದಿಗೆ ಒಂದು ಸಣ್ಣ ಸಾಫ್ಟ್‌ವೇರ್ ಕಂಪನಿ ಇನ್ಫೋಸಿಸ್‌ನ್ನು ಪ್ರಾರಂಭಿಸಿದರು ಮತ್ತು 2002ರೊಳಗೆ ಅದನ್ನು ಜಾಗತಿಕ IT ಕಂಪನಿಯಾಗಿ ರೂಪಿಸಿದರು. ಎರಡು ದಶಕಗಳವರೆಗೆ ಕಂಪನಿಯ ಪ್ರಮುಖ ಮಾರ್ಗದರ್ಶಕರು, ಮುಖ್ಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾ ಅಧಿಕಾರಿ (CEO) ಆಗಿದ್ದರು. ಈ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಅವರು ಕಂಪನಿಯನ್ನು ಊಹಿಸಲಾಗದ ಎತ್ತರಕ್ಕೆ ಕೊಂಡೊಯ್ದರು. 1981ರಲ್ಲಿ ರೂ. 10,000 ಆಗಿದ್ದ ಈ ಕ್ಷಿತಿ ಬಂಡವಾಳದಿಂದ ಇನ್ಫೋಸಿಸ್‌ನ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಬಂಡವಾಳೀಕರಣ ಮೌಲ್ಯವು 2001ರಲ್ಲಿ ರೂ.11 ಬಿಲಿಯನ್‌ನ್ನು ತಲುಪಿತು. ಇನ್ಫೋಸಿಸ್ ಭಾರತದ ಅತ್ಯಂತ ದೊಡ್ಡ ಸಾಫ್ಟ್‌ವೇರ್ ರಫ್ತುದಾರ ಕಂಪನಿಯಾಯಿತು. 1999ರಲ್ಲಿ ನ್ಯಾಸ್‌ಡಾಕ್ ಶೇರು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ನೋಂದಣಿಯಾದ ಮೊತ್ತ ಮೊದಲ ಕಂಪನಿಯಾಗಿದೆ.

ನಾರಾಯಣಮೂರ್ತಿಯವರನ್ನು ಹಲವಾರು ವಿಷಯಗಳಲ್ಲಿ ಅತ್ಯುನ್ನತ ನಾಯಕರಾಗಿ ಸ್ಮರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಅವರು ತಮ್ಮ ತಂಡದ ಸದಸ್ಯರು, ಅಧಿಕಾರಿಗಳು ಮತ್ತು ನೌಕರರಲ್ಲಿ ಅತ್ಯಧಿಕ ವಿಶ್ವಾಸವನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದರು. ಅವರು ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಶಿಕ್ಷಣ ಮತ್ತು ತರಬೇತಿಗಳ ಮೂಲಕ ನಾಯಕತ್ವದ ಗುಣಗಳನ್ನು ಪೋಷಿಸಿದರು ಮತ್ತು ಬೆಳೆಸಿದರು. 2001ರಲ್ಲಿ ಇನ್ಫೋಸಿಸ್ ನಾಯಕತ್ವ ಸಂಸ್ಥೆಯನ್ನು ಪ್ರಾರಂಭಿಸಿ, ಇನ್ಫೋಸಿಸ್‌ನ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಜಾಗತಿಕ ನಾಯಕರಾಗಿ ಬೆಳೆಯಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡಿದರು.

ಮೂರ್ತಿಯವರು ಉದಾಹರಣೆ ಮತ್ತು ವಿಶ್ವಾಸದ ಮೂಲಕ ಜನರನ್ನು ಮುನ್ನಡೆಸಿದರು. ಅವರು ಯಾವಾಗಲೂ ಹೇಳುತ್ತಿದ್ದ ಮಾತೆಂದರೆ “ನಿಜವಾದ ನಾಯಕನೆಂದರೆ ಉದಾಹರಣೆಯಾಗಿ ಮುನ್ನಡೆಸುವ ವ್ಯಕ್ತಿ ಮತ್ತು ತನ್ನ ಕಾರ್ಯಸಾಧನೆಯಲ್ಲಿ ಬೇರೆಯವರಿಗಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ತ್ಯಾಗ ಮಾಡುವ ವ್ಯಕ್ತಿ.” ಇದನ್ನು ಅವರು ತಮ್ಮ ಇನ್ಫೋಸಿಸ್‌ನಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯತಃ ಮಾಡಿ ತೋರಿಸಿದರು.

ಮೂರ್ತಿಯವರು ತಮ್ಮ ತಂಡವನ್ನು ಯಾವತ್ತೂ ಪ್ರೇರೇಪಿಸಿದರು. ಅವರು ಇನ್ಫೋಸಿಸ್‌ನ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಾಹಕರಿಗೆ ನವೀನವೆನಿಸಿದ ಸ್ಟಾಕ್ ಆಯ್ಕೆ ಯೋಜನೆ ಸಹಿತ ಹಲವಾರು ಪ್ರೇರೇಪಣಾ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಪರಿಚಯಿಸಿದರು.

ನಾರಾಯಣ ಮೂರ್ತಿಯವರು ಅನೇಕ ರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ಮತ್ತು ಅಂತರರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ಸಂಘಟನೆಗಳಲ್ಲಿ ವಿವಿಧ ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ಅಲಂಕರಿಸಿದ್ದರು ಮತ್ತು ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ತಮ್ಮ ಸೇವೆಯನ್ನು ವಿಸ್ತರಿಸಿದರು. ಅವರು ಶೈಕ್ಷಣಿಕ, ಸಾಮಾಜಿಕ ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರ ಸಮುದಾಯಗಳಿಂದ ಹಲವಾರು ಪ್ರಶಸ್ತಿಗಳು ಮತ್ತು ಪುರಸ್ಕಾರಗಳನ್ನು ಪಡೆದುಕೊಂಡರು. ತಾವೇ ಸ್ವತಃ ಹಾಕಿದ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯನ್ನು ಅನುಸರಿಸಿ, ತಮ್ಮ ಸ್ನೇಹಿತ ಹಾಗೂ ಸಹ-ಸ್ಥಾಪಕರಾದ ನಂದನ್ ನಿಲೇಕಣಿಯವರಿಗೆ 2002ರಲ್ಲಿ ಇನ್ಫೋಸಿಸ್‌ನ ಆಡಳಿತಾಧಿಕಾರವನ್ನು ಹಸ್ತಾಂತರಿಸಿದರು.

ಉತ್ತಮ ನಾಯಕನ ಗುಣಗಳು (Qualities of good leader): ಒಬ್ಬ ಉತ್ತಮ ನಾಯಕ ಹೊಂದಿರುವ ಗುಣಗಳು ಯಾವುವು? ಎಲ್ಲಾ ಉತ್ತಮ ನಾಯಕರಿಗೆ ಅನ್ವಯವಾಗುವ ಸಾಮಾನ್ಯ ಗುಣಗಳು ಇವೆಯೇ? ಒಬ್ಬ ನಾಯಕ ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಲು ಅಂತಹ ಎಷ್ಟು ಗುಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು?

ನಾಯಕತ್ವದ ಒಂದು ದೃಷ್ಟಿಕೋನವು ಪ್ರತಿಪಾದಿಸುವಂತೆ, ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿ ಯಶಸ್ವಿ ನಾಯಕನಾಗಲು ಕೆಲವು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಗುಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಅದರ ಪ್ರಕಾರ, ನಾಯಕರನ್ನು ಅವರು ಹೊಂದಿರುವ ಕೆಲವು ವಿಶೇಷ ಗುಣಗಳಿಂದಾಗಿ ಇತರರಿಂದ ಪ್ರತ್ಯೇಕಿಸಬಹುದು. ಕೆಲವು ಸಂಶೋಧಕರು ಗುರುತಿಸಿರುವ ಉತ್ತಮ ನಾಯಕರ ಗುಣಗಳನ್ನು ಕೆಳಗಿನ ಬಾಕ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿ ನೀಡಲಾಗಿದೆ.

ಉತ್ತಮ ನಾಯಕನ ಗುಣಗಳು (Qualities of a Good Leader)

ಸಂಶೋಧನಾಕಾರರು ಸರಿಸುಮಾರು 18000 ಗುಣಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿದ್ದಾರೆ. ಅಂತಹ ಕೆಲವು ಪ್ರಸಿದ್ಧ ಅಧ್ಯಯನಕಾರರು ಹೇಳಿರುವ ಉತ್ತಮ ನಾಯಕನ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಕೆಳಗೆ ನೀಡಲಾಗಿದೆ:

ಚೈತನ್ಯ, ಭಾವನಾತ್ಮಕ ಸ್ಥಿರತೆ, ಮಾನವ ಸಂಬಂಧಗಳ ಜ್ಞಾನ, ಪ್ರೇರೇಪಣೆ, ಸಂವಹನ, ಕೌಶಲ್ಯ, ಬೋಧನಾ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ, ಸಾಮಾಜಿಕ ಕೌಶಲ್ಯ ಮತ್ತು ತಾಂತ್ರಿಕ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ

—ಜಾರ್ಜ್ ಟೆರಿ

ಹುರುಪು ಮತ್ತು ಸಹಿಷ್ಣುತೆ, ದೃಢನಿರ್ಧಾರ, ಮನವೊಲಿಸುವಿಕೆ, ವರ್ತನೆಯಲ್ಲಿ ಸ್ಥಿರತೆ, ಬೌದ್ಧಿಕ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಮತ್ತು ಜ್ಞಾನ

– ಚೆಸ್ವರ್ ಬರ್ನಾರ್ಡ್

ದೈಹಿಕ ಮತ್ತು ಸ್ನಾಯು ಶಕ್ತಿ, ಉತ್ಸಾಹ, ಉದ್ದೇಶ ಮತ್ತು ನಿರ್ದೇಶನದ ಭಾವನೆ, ತಾಂತ್ರಿಕ ಪ್ರಬುದ್ಧತೆ, ಸ್ನೇಹಪರತೆ ಮತ್ತು ವಾತ್ಸಲ್ಯ, ನಿರ್ಣಯಕ್ಷಮತೆ.

– ಓರ್ಡ್‌ವೇ ಟೆಡ್

ಧೈರ್ಯ, ಮನೋಬಲ, ತೀರ್ಮಾನ, ನಮನೀಯತೆ, ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಪ್ರಾಮಾಣಿಕತೆ

– ವಿಕೌಟ್ ಸ್ಲಿಮ್

ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ, ಸಾಧನೆಯ ಪ್ರೇರೇಪಣೆ, ಸ್ವಯಂ ಸಾಧನೆ, ಬುದ್ಧಿವಂತಿಕೆ, ಸ್ವಯಂಭರವಸೆ, ನಿರ್ಣಯಕ್ಷಮತೆ

– ಗಿಸೆಲ್ಲಿ

ಧೈರ್ಯ, ಆತ್ಮವಿಶ್ವಾಸ, ನೈತಿಕ ಗುಣಗಳು, ತ್ಯಾಗಮನೋಭಾವ, ಪೋಷಕಭಾವ, ನ್ಯಾಯಪರತೆ.

– ಹಿಲ್

ಭೌತಿಕ ಮತ್ತು ರಚನಾತ್ಮಕ ಅಂಶಗಳು, ಬುದ್ಧಿವಂತಿಕೆ, ಆತ್ಮವಿಶ್ವಾಸ, ಸಾಂಘಿಕತೆ, ಸಂಕಲ್ಪ, ಪ್ರಾಬಲ್ಯ

– ಸ್ಟಾಡ್‌ಗಿಲ್

ಈ ಕೆಲವೊಂದು ಗುಣಗಳನ್ನು ಇಲ್ಲಿ ವಿವರಿಸಲಾಗಿದೆ:

1. **ಭೌತಿಕ ಲಕ್ಷಣಗಳು (Physical features):** ಭೌತಿಕ ಲಕ್ಷಣಗಳಾದ ಎತ್ತರ, ತೂಕ, ಆರೋಗ್ಯ, ಬಾಹ್ಯರೂಪ, ಇವು ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಭೌತಿಕ ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತವೆ. ಉತ್ತಮ ಭೌತಿಕ ಲಕ್ಷಣಗಳು ಜನರನ್ನು ಆಕರ್ಷಿಸುತ್ತವೆ ಎಂದು ನಂಬಲಾಗುತ್ತದೆ. ಆರೋಗ್ಯ ಮತ್ತು ಸಹಿಷ್ಣುತೆಗಳು ನಾಯಕನಿಗೆ ಶ್ರಮಪಟ್ಟು ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಇತರರನ್ನು ಅದೇ ರೀತಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಸ್ಫೂರ್ತಿ ನೀಡುತ್ತದೆ.
2. **ಜ್ಞಾನ (Knowledge):** ಒಬ್ಬ ಯಶಸ್ವಿ ನಾಯಕನು ಅಗತ್ಯ ಜ್ಞಾನ ಹಾಗೂ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಅಂತಹ ವ್ಯಕ್ತಿ ಮಾತ್ರವೇ ತನ್ನ ಅಧೀನರಿಗೆ ಸರಿಯಾದ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ನೀಡಬಲ್ಲನು ಮತ್ತು ಅವರನ್ನು ಪ್ರಭಾವಿಸಬಲ್ಲನು.
3. **ಪ್ರಾಮಾಣಿಕತೆ (Integrity):** ನಾಯಕನಾದವನು ಉತ್ಕೃಷ್ಟ ಮಟ್ಟದ ಪ್ರಾಮಾಣಿಕತೆ ಮತ್ತು ನಿಷ್ಠೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಆತನು ನೈತಿಕತೆ ಮತ್ತು ಮೌಲ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಇತರರಿಗೆ ಮಾದರಿಯಾಗಿರಬೇಕು.
4. **ಮುಂತೊಡಗುವಿಕೆ (Initiative):** ನಾಯಕನು ಧೈರ್ಯ ಹಾಗೂ ಮುಂತೊಡಗುವಿಕೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಅವನು ಅವಕಾಶಗಳು ತನ್ನ ಬಳಿ ಬರಲೆಂದು ಕಾಯಬಾರದು, ಬದಲಾಗಿ ತಾನೇ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಸೆಳೆದುಕೊಂಡು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಒಳಿತಿಗಾಗಿ ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು.

5. **ಸಂವಹನ ಕೌಶಲ್ಯ (Communication skills):** ನಾಯಕನಾದವನು ಉತ್ತಮ ಸಂವಹನಕಾರನಾಗಿರಬೇಕು. ಆತ ತನ್ನ ಭಾವನೆಗಳನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ತಿಳಿಯಪಡಿಸುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು ಮತ್ತು ಜನರಿಗೆ ತನ್ನ ಭಾವನೆಗಳನ್ನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಸುವವನಾಗಿರಬೇಕು. ಆತ ಕೇವಲ ಮಾತುಗಾರ ಮಾತ್ರ ಆಗಿರದೆ, ಒಬ್ಬ ಒಳ್ಳೆಯ ಕೇಳುಗ, ಬೋಧಕ, ಸಲಹೆಗಾರ ಹಾಗೂ ಮನವೊಲಿಸುವವನಾಗಿರಬೇಕು.
6. **ಪ್ರೇರೇಪಣಾ ಕೌಶಲ್ಯ (Motivation skills):** ಒಬ್ಬ ನಾಯಕನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಪ್ರೇರಕನಾಗಿರಬೇಕು. ಆತ ಜನರ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಅರಿತುಕೊಳ್ಳಬೇಕು ಮತ್ತು ಅವುಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸುವ ಮೂಲಕ ಅವರಿಗೆ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯನ್ನು ನೀಡಬೇಕು.
7. **ಆತ್ಮವಿಶ್ವಾಸ (Self confidence):** ನಾಯಕನು ಉನ್ನತ ಮಟ್ಟದ ಆತ್ಮವಿಶ್ವಾಸವನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಅತ್ಯಂತ ಕ್ಲಿಷ್ಟಕರ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿಯೂ ಕೂಡಾ ಆತ ತನ್ನ ವಿಶ್ವಾಸವನ್ನು ಕಳೆದುಕೊಳ್ಳಬಾರದು. ವಾಸ್ತವವಾಗಿ, ನಾಯಕನಲ್ಲಿ ಆತ್ಮವಿಶ್ವಾಸದ ಕೊರತೆ ಇದ್ದರೆ, ಆತ ತನ್ನ ಅನುಯಾಯಿಗಳಲ್ಲಿ ವಿಶ್ವಾಸವನ್ನು ತುಂಬಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ.
8. **ನಿರ್ಣಯಕ್ಷಮತೆ (Decisiveness):** ನಾಯಕನು ಕೆಲಸದ ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ದೃಢ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ವಸ್ತುಸ್ಥಿತಿಯನ್ನು ಒಂದು ಸಲ ಮನವರಿಕೆ ಮಾಡಿಕೊಂಡ ಬಳಿಕ ಆತ ದೃಢವಾಗಿರಬೇಕು ಮತ್ತು ತನ್ನ ಅಭಿಪ್ರಾಯಗಳನ್ನು ಪದೇಪದೇ ಬದಲಾಯಿಸಬಾರದು.
9. **ಸಾಮಾಜಿಕ ಕೌಶಲ್ಯಗಳು (Social skills):** ನಾಯಕನು ತನ್ನ ಸಹೋದ್ಯೋಗಿಗಳು ಮತ್ತು ಅನುಯಾಯಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಸುಲಭವಾಗಿ ಬೆರೆಯಬಲ್ಲವನು ಹಾಗೂ ಸ್ನೇಹಪರನಾಗಿರಬೇಕು. ಜನರನ್ನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು ಮತ್ತು ಅವರೊಂದಿಗೆ ಉತ್ತಮ ಮಾನವ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು.

ಆದಾಗ್ಯೂ, ಉತ್ತಮ ನಾಯಕರೆಲ್ಲರೂ ಒಬ್ಬ ಉತ್ತಮ ನಾಯಕನ ಎಲ್ಲಾ ಗುಣಗಳನ್ನು ಅವಶ್ಯವಾಗಿ ಹೊಂದಿಲ್ಲದೇ ಇರಬಹುದು ಎಂಬುದನ್ನು ನಾವು ನೆನಪಿನಲ್ಲಿರಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ವಾಸ್ತವವಾಗಿ, ಯಾವುದೇ ವ್ಯಕ್ತಿಗೆ ಎಲ್ಲಾ ಗುಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ. ಆದರೆ, ಈ ಗುಣಗಳ ಅರಿವು, ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಪ್ರಜ್ಞಾಪೂರ್ವಕ ಪ್ರಯತ್ನಗಳ ಮೂಲಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಅವುಗಳನ್ನು ಪಡೆಯಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಹೆಚ್‌ಸಿಎಲ್ ಟೆಕ್ನೋಲೊಜಿಯಲ್ಲಿ ನಾಯಕತ್ವ ಮತ್ತು ತಂಡ ಕಾರ್ಯ
(Leadership and Team work in HCL Technologies)

HCL ಟೆಕ್ನಾಲಜೀಸ್‌ನಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಬಹಳ ನವೀನ ವಿಧಾನವನ್ನು ಅಳವಡಿಸಲಾಗಿದೆ. ಇಲ್ಲಿ ನೌಕರರು ಗ್ರಾಹಕರಿಗಿಂತ ಮೊದಲು ಬರುತ್ತಾರೆ. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ನೌಕರನು ತನ್ನ ಮೇಲಧಿಕಾರಿ, ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯ ಮೇಲಧಿಕಾರಿ, ಮತ್ತು ಕನಿಷ್ಠ ಇತರ ಮೂರು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರನ್ನು 1-ರಿಂದ-5 ಮಾಪಕದನ್ವಯ ಶ್ರೇಣೀಕರಿಸುತ್ತಾನೆ. ಈ ಫಲಿತಾಂಶಗಳನ್ನು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬರ ಗಮನಕ್ಕಾಗಿ ಆನ್‌ಲೈನ್‌ನಲ್ಲಿ ಹಾಕಲಾಗುತ್ತದೆ.

ಸಂತ್ಯುಪ್ತ ಹಾಗೂ ಸುರಕ್ಷಿತ ನೌಕರರು ಗ್ರಾಹಕ ಯಶಸ್ಸಿನ ಮೇಲೆ ಗಮನ ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸುತ್ತಾರೆಂದು ಕಂಪನಿ ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಂಡಿದೆ. HCL ಹೊಸ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರದ ಮೈತ್ರಿಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಿದೆ ಮತ್ತು ಗ್ರಾಹಕರೊಂದಿಗೆ ಹಂಚಿಕೊಂಡ ನಷ್ಟಭಯದಂತಹ ಹೊಸ ಕ್ರಮಗಳತ್ತ ಹೆಜ್ಜೆಹಾಕುತ್ತಿದೆ.

ಮೂಲ : www.evolvingexcellence.com/blog/2006/04/the future of m.html

ನಾಯಕತ್ವದ ಶೈಲಿ (Leadership style)

ನಾಯಕತ್ವ ನಡವಳಿಕೆ ಮತ್ತು ಶೈಲಿಯ ವಿವಿಧ ಸಿದ್ಧಾಂತಗಳಿವೆ. ಸಂಶೋಧನಾ ಅಧ್ಯಯನಗಳು ನಾಯಕನೊಬ್ಬ ಹೊಂದಿರಬಹುದಾದ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ವಿಶೇಷ ಲಕ್ಷಣ ಮತ್ತು ಗುಣಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸಿವೆ. ಆದರೆ, ಇವುಗಳೇ ನಿರ್ಣಾಯಕವಾಗಲಾರವು ಏಕೆಂದರೆ, ಅನೇಕ ಜನರು ಈ ಗುಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬಹುದಾದರೂ ಅವರು ನಾಯಕರಲ್ಲದಿರಬಹುದು.

ನಾಯಕತ್ವದ ಶೈಲಿಗಳನ್ನು ವರ್ಗೀಕರಿಸುವ ಹಲವಾರು ಆಧಾರಗಳಿವೆ. ಅತ್ಯಂತ ಜನಪ್ರಿಯವಾದ ನಾಯಕತ್ವದ ಶೈಲಿಯ ವರ್ಗೀಕರಣವು ಅಧಿಕಾರದ ಬಳಕೆಯ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತವಾಗಿದೆ. ಅಧಿಕಾರ ಬಳಕೆಯ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ನಾಯಕತ್ವದ ಮೂರು ಮೂಲಭೂತ ಶೈಲಿಗಳಿವೆ:

- 1) ಸರ್ವಾಧಿಕಾರಿ
- 2) ಪ್ರಜಾಪ್ರಭುತ್ವವಾದಿ ಮತ್ತು
- 3) ಮುಕ್ತ ನೀತಿವಾದಿ

1. ಸರ್ವಾಧಿಕಾರಿ/ನಿರಂಕುಶಾಧಿಕಾರಿ ನಾಯಕ (Autocratic or authoritarian leader): ಸರ್ವಾಧಿಕಾರಿ ನಾಯಕ ಆದೇಶಗಳನ್ನು ನೀಡುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ತನ್ನ ಅಧೀನರು ಈ ಆದೇಶಗಳನ್ನು ಪಾಲಿಸುವುದನ್ನು ನಿರೀಕ್ಷಿಸುತ್ತಾನೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಾದವನು ಈ ಶೈಲಿಯನ್ನು ಅನುಸರಿಸುತ್ತಿದ್ದರೆ, ಆಗ ಸಂವಹನ ಕೇವಲ ಏಕಮುಖವಾಗಿದ್ದು, ಅಧೀನರು ಕೇವಲ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಆದೇಶಾನುಸಾರ ಕೆಲಸ ಮಾಡುತ್ತಾರೆ.

ಈ ಬಗೆಯ ನಾಯಕನು ಸೈದ್ಧಾಂತಿಕನಾಗಿರುತ್ತಾನೆ, ಅಂದರೆ, ಬದಲಾಗುವುದೂ ಇಲ್ಲ ಅಥವಾ ವಿರೋಧವನ್ನೂ ಇಷ್ಟಪಡುವುದಿಲ್ಲ. ಫಲಿತಾಂಶವನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಿ ಪುರಸ್ಕಾರ ಅಥವಾ ದಂಡನೆಯನ್ನು ನೀಡಬಹುದು ಎಂಬ ಊಹೆಯ ಮೇಲೆ ಆತನ ನೀತಿಯು ಆಧರಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿರುತ್ತದೆ. ಈ ರೀತಿಯ ನಾಯಕತ್ವ ಶೈಲಿಯು ಹಲವು ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯನ್ನು

ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ಉತ್ಪಾದನೆಯನ್ನು ಕ್ಲುಪ್ತ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಪಡೆಯಲು ಜವಾಬ್ದಾರನ್ನಾಗಿದ್ದು, ಕಾರ್ಮಿಕ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸಬೇಕಾದ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿದೆ. ಶೀಘ್ರ ನಿರ್ಧಾರವನ್ನೂ ಕೂಡಾ ಇದು ಸಾಧ್ಯವಾಗಿಸುತ್ತದೆ.

ಆದರೆ, ಇದರಲ್ಲಿ ಸ್ವಲ್ಪ ಬದಲಾವಣೆಗಳೂ ಇರುತ್ತವೆ. ಅವರು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬರ ಅಭಿಪ್ರಾಯವನ್ನು ಕೇಳಬಹುದು, ಅಧೀನರ ಆಲೋಚನೆಗಳನ್ನು ಮತ್ತು ಕಾಳಜಿಯನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸಬಹುದು, ಆದರೆ ನಿರ್ಧಾರ ಮಾತ್ರ ಅವರದ್ದೇ ಆಗಿರುತ್ತದೆ.

2. ಪ್ರಜಾಪ್ರಭುತ್ವವಾದಿ ಅಥವಾ ಭಾಗವಹಿಸುವ ನಾಯಕ (Democratic or Participating leader):

ಪ್ರಜಾಪ್ರಭುತ್ವವಾದಿ ನಾಯಕನು ಕ್ರಿಯಾ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ತನ್ನ ಅಧೀನರೊಂದಿಗೆ ಸಮಾಲೋಚನೆ ನಡೆಸಿ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ. ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಅವರು ಭಾಗವಹಿಸಲು ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಿಸುತ್ತಾನೆ. ಈ ರೀತಿಯ ನಾಯಕತ್ವ ಶೈಲಿ ಇತ್ತೀಚಿನ ದಿನಗಳಲ್ಲಿ ಬಹು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿದೆ. ಏಕೆಂದರೆ ಜನರು ತಮ್ಮದೇ ಆದ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದಾಗ ಅತ್ಯುತ್ತಮವಾಗಿ ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆಂದು ನಾಯಕರು ಕಂಡುಕೊಂಡಿದ್ದಾರೆ. ಅವರು ಇತರರ ಅಭಿಪ್ರಾಯಗಳನ್ನು ಗೌರವಿಸಬೇಕು ಮತ್ತು ಅಧೀನರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಕರ್ತವ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಮತ್ತು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಕಾರ ನೀಡಬೇಕು. ಅವರು ತಂಡದ ಒಳಗಿನ ಶಕ್ತಿಯನ್ನು ಬಳಸಿ ಹೆಚ್ಚಿನ ನಿಯಂತ್ರಣವನ್ನು ಸಾಧಿಸುತ್ತಾರೆ.

3. ಮುಕ್ತ ನೀತಿಯಾದಿ ಅಥವಾ ನಿಯಂತ್ರಣ-ಮುಕ್ತವಾದಿ ನಾಯಕ (Laissez faire or Free-rein leader):

ಇಂತಹ ನಾಯಕನು ಅತಿ ಅನಿವಾರ್ಯವಾಗದ ಹೊರತು, ಅಧಿಕಾರದ ಬಳಕೆಯನ್ನು ನಂಬುವುದಿಲ್ಲ. ಅಧೀನರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಸ್ವಂತ ಗುರಿಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಲು ಮತ್ತು ಅವುಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅತಿ ಹೆಚ್ಚಿನ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯವನ್ನು ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ತಂಡದ ಸದಸ್ಯರು ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ತಾವೇ ಪರಿಹರಿಸಿಕೊಂಡು ತಮ್ಮ ಕೆಲಸ ಮಾಡುತ್ತಾರೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಅವರಿಗೆ ಕೇವಲ ಸಹಕಾರ ನೀಡುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಅವರ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತಾನೆ. ಅದೇ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ, ಅಧೀನ ನೌಕರನು ತಾನು ಮಾಡಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯದ ಸಂಪೂರ್ಣ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ವಹಿಸುತ್ತಾನೆ.

ಸಂದರ್ಭವನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಿ, ನಾಯಕನಾದವನು ಅಗತ್ಯವಿದ್ದರೆ ಈ ವಿವಿಧ ಶೈಲಿಗಳ ಸಂಯೋಜನೆಯನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಬಹುದು. ಒಬ್ಬ ಮುಕ್ತ ನೀತಿಯಾದಿ ನಾಯಕನೂ ಕೂಡಾ ಕೆಲವು ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳಲ್ಲಿ ನಿಯಮಗಳನ್ನು ಪಾಲಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಪ್ರಜಾಪ್ರಭುತ್ವವಾದಿ ನಾಯಕನು ತುರ್ತುಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳಲ್ಲಿ ತನ್ನ ಸ್ವಂತ ನಿರ್ಧಾರವನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗಬಹುದು.

ಸಂವಹನ (Communication)

ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಯಶಸ್ಸಿನಲ್ಲಿ ಸಂವಹನವು ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರವನ್ನು ವಹಿಸುತ್ತದೆ. ಅಧೀನ ನೌಕರರಿಗೆ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನ ಮಾಡುವ ಮತ್ತು ಅವರಲ್ಲಿ ಅರಿವನ್ನು ನೀಡುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಲ್ಲಿ ಇಲ್ಲದಿದ್ದರೆ, ಆತ ಎಷ್ಟು ವೃತ್ತಿಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಬುದ್ಧಿವಂತಿಕೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದಾನೆಂಬುದು ಅಪ್ರಸ್ತುತವಾಗುತ್ತದೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವು

ಮುಖ್ಯವಾಗಿ ಆತನ ಸಂವಹನ ಕೌಶಲ್ಯಗಳ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿಸಿರುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದಲೇ, ಸಂಸ್ಥೆಯು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಮತ್ತು ನೌಕರರ ಸಂವಹನ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಯಾವಾಗಲೂ ಒತ್ತು ನೀಡುತ್ತದೆ.

ಆಂಗ್ಲ ಭಾಷೆಯ “ಕಮ್ಯುನಿಕೇಶನ್”(Communication) ಪದವು ಲ್ಯಾಟಿನ್ ಭಾಷೆಯ “ಕಮ್ಯುನಿಸ್” (Communis) ಎಂಬ ಪದದಿಂದ ಉತ್ಪತ್ತಿಯಾಗಿದ್ದು, ಅದರ ಅರ್ಥ ‘ಸಾಮಾನ್ಯ’ ಅಂದರೆ, ಸಾಮಾನ್ಯ ಅರ್ಥೈಸುವಿಕೆ ಎನ್ನುವುದನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ. ಸಂವಹನವನ್ನು ವಿವಿಧ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲಾಗಿದೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ, ಅದನ್ನು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ನಡುವೆ ಸಾಮಾನ್ಯ ಅರ್ಥೈಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಲು ವಿಚಾರಗಳು, ಅಭಿಪ್ರಾಯಗಳು, ಸಂಗತಿಗಳು, ಭಾವನೆಗಳು, ಇತ್ಯಾದಿಗಳ ವಿನಿಮಯದ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಎಂದು ಅರ್ಥೈಸಲಾಗಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣಾ ತಜ್ಞರು ನೀಡಿರುವ ಕೆಲವೊಂದು ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳನ್ನು ಕೆಳಗಿನ ಬಾಕ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿ ನೀಡಲಾಗಿದೆ.

ಸಂವಹನದ ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳು (Definitions of Communication)

ಸಂವಹನವು ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿ ಇನ್ನೊಬ್ಬನ ಮನಸ್ಸಿನಲ್ಲಿ ಅರ್ಥೈಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಲು ಮಾಡುವ ಎಲ್ಲಾ ವಿಷಯಗಳ ಮೊತ್ತವಾಗಿದೆ. ಅದು ಹೇಳುವಿಕೆ, ಕೇಳುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವಿಕೆಯ ಕ್ರಮಬದ್ಧ ಮತ್ತು ನಿರಂತರವಾದ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

—ಲೂಯಿಸ್ ಲೈನ್

ಸ್ವೀಕೃತನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವಂತೆ, ರವಾನಿಸುವವನಿಂದ ಸ್ವೀಕೃತನಿಗೆ ಮಾಹಿತಿಯ ವರ್ಗಾಯಿಸುವಿಕೆಯು ಸಂವಹನವಾಗಿದೆ.

—ಹೆರಾಲ್ಡ್ ಕೂಂತ್ಸ್ ಮತ್ತು ಹೇಯ್ಸ್ ವೀರಿಚ್

ಸಾಮಾನ್ಯ ಅರ್ಥೈಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಹೊಂದಲು ಜನರು ಒಬ್ಬರು ಇನ್ನೊಬ್ಬರೊಂದಿಗೆ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ರೂಪಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಮತ್ತು ಹಂಚಿಕೊಳ್ಳುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಸಂವಹನವಾಗಿದೆ.

—ರೋಜರ್ಸ್

ಮೇಲಿನ ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳ ಪರಿಶೀಲನೆಯಿಂದ ಸಂವಹನವು ಸಾಮಾನ್ಯ ಅರ್ಥೈಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಹೊಂದಲು ಇಬ್ಬರು ಅಥವಾ ಹೆಚ್ಚು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ನಡುವೆ ನಡೆಯುವ ವಿಚಾರ ವಿನಿಮಯದ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯೆಂದು ತಿಳಿದುಬರುತ್ತದೆ.

—|> ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನವು ನಿರ್ವಹಣಾ ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ.



ಸಂವಹನ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಮೂಲಾಂಶಗಳು (Elements of Communication Process)

ಸಂವಹನವನ್ನು ಒಂದು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲಾಗಿದೆ. ಈ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಮೂಲ, ಸಂಕೇತಿಸುವಿಕೆ, ಮಾಧ್ಯಮ/ಮಾರ್ಗ, ಸ್ವೀಕರ್ತ, ವಿಸಂಕೇತಿಸುವಿಕೆ, ಶಬ್ದ, ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆ, ಇತ್ಯಾದಿ ಮೂಲಾಂಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಸಂವಹನ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಚಿತ್ರದಲ್ಲಿ ತೋರಿಸಲಾಗಿದೆ.

ಸಂವಹನ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಕೆಳಗೆ ವಿವರಿಸಲಾಗಿದೆ:

1. **ರವಾನೆದಾರ (Sender):** ರವಾನೆದಾರನೆಂದರೆ ಸ್ವೀಕರ್ತನಿಗೆ ತನ್ನ ಆಲೋಚನೆಗಳು ಅಥವಾ ಕಲ್ಪನೆಗಳನ್ನು ರವಾನಿಸುವ ವ್ಯಕ್ತಿಯಾಗಿದ್ದಾನೆ. ರವಾನೆದಾರ ಸಂವಹನದ ಮೂಲವನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಧಿಸುತ್ತಾನೆ.
2. **ಸಂದೇಶ (Message):** ಸಂವಹನ ಮಾಡಲು ಉದ್ದೇಶಿಸಲಾದ ಕಲ್ಪನೆಗಳು, ಭಾವನೆಗಳು, ಸಲಹೆಗಳು, ಆದೇಶಗಳು ಇತ್ಯಾದಿ ವಿಷಯಗಳಾಗಿವೆ.
3. **ಸಂಕೇತಿಸುವಿಕೆ (Encoding):** ಇದು ಸಂದೇಶವನ್ನು ಪದಗಳು, ಚಿತ್ರಗಳು, ಸಂಜ್ಞೆಗಳು ಇತ್ಯಾದಿ ಸಂವಹನದ ಸಂಕೇತಗಳಾಗಿ ಪರಿವರ್ತಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.
4. **ಮಾಧ್ಯಮ (Medium):** ಇದು ಸಂಕೇತಿಸಿದ ಸಂದೇಶವನ್ನು ಸ್ವೀಕರ್ತನಿಗೆ ಸಾಗಿಸುವ ಮಾರ್ಗವಾಗಿದೆ. ಮಾಧ್ಯಮವು ಲಿಖಿತ ರೂಪ, ಮುಖಾಮುಖಿ, ದೂರವಾಣಿ ಕರೆ, ಅಂತರ್ಜಾಲ ಇತ್ಯಾದಿ ರೂಪದಲ್ಲಿರಬಹುದು.
5. **ವಿಸಂಕೇತಿಸುವಿಕೆ (Decoding):** ಇದು ರವಾನೆದಾರನ ಸಂಕೇತಗಳನ್ನು ಪರಿವರ್ತಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.
6. **ಸ್ವೀಕರ್ತ (Receiver):** ರವಾನೆದಾರನ ಸಂವಹನವನ್ನು ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳುವ ವ್ಯಕ್ತಿಯಾಗಿದ್ದಾನೆ.
7. **ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆ (Feedback):** ಸ್ವೀಕರ್ತನು ತಾನು ರವಾನೆದಾರನ ಸಂದೇಶವನ್ನು ಪಡೆದಿರುವುದನ್ನು ಮತ್ತು ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಂಡಿರುವುದನ್ನು ಸೂಚಿಸಲು ಮಾಡುವ ಎಲ್ಲಾ ಕ್ರಿಯೆಗಳನ್ನು ಅದು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.
8. **ಶಬ್ದ (Noise):** ಶಬ್ದವೆಂದರೆ ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ಬರುವ ಅಡಚಣೆ ಅಥವಾ ತೊಂದರೆಯಾಗಿದೆ. ಈ ತೊಂದರೆಯು ರವಾನೆದಾರ, ಸಂದೇಶ ಅಥವಾ ಸ್ವೀಕರ್ತನಿಗೆ ಉಂಟಾಗಬಹುದು. ಶಬ್ದದ ಕೆಲವು ಉದಾಹರಣೆಗಳೆಂದರೆ:

ಎ) ತಪ್ಪಾಗಿ ಸಂಕೇತಿಸುವಿಕೆಗೆ ಕಾರಣವಾಗುವ ಅಸ್ಪಷ್ಟ ಸಂಜ್ಞೆಗಳು.

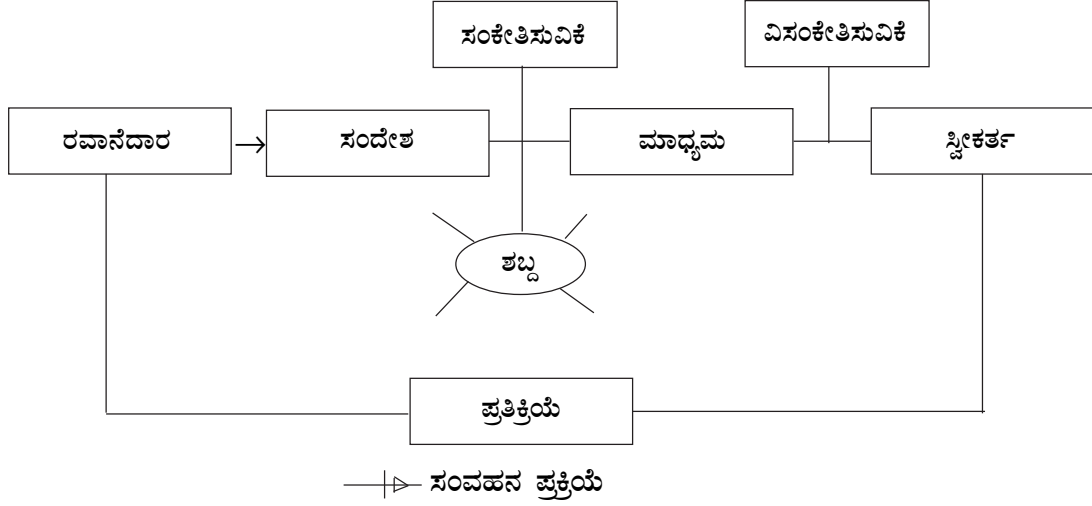
ಬಿ) ಕಳಪೆ ದೂರವಾಣಿ ಸಂಪರ್ಕ.

ಸಿ) ಗಮನ ನೀಡದ ಸ್ವೀಕೃತ.

ಡಿ) ತಪ್ಪಾಗಿ ವಿಸಂಕೇತಿಸುವಿಕೆ (ಸಂದೇಶಕ್ಕೆ ತಪ್ಪು ಅರ್ಥಗಳನ್ನು ಕಟ್ಟುವುದು)

ಇ) ಸಂದೇಶದ ದುರ್ಬಲ ಅರ್ಥೈಸುವಿಕೆಗೆ ಕಾರಣವಾಗುವ ಪೂರ್ವಾಗ್ರಹಗಳು

ಎಫ್) ಸಂದೇಶವನ್ನು ತಿರುಚುವ ಸಂಜ್ಞೆಗಳು ಮತ್ತು ಆಂಗಿಕ ಭಂಗಿಗಳು.



ಸಂವಹನದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of Communication)

ಸಂವಹನವು ನಿರ್ವಹಣಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಅತ್ಯಂತ ಕೇಂದ್ರ ವಿಷಯಗಳಲ್ಲೊಂದಾಗಿದೆ. ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನ್ನ ಸಮಯದ 90 ಪ್ರತಿಶತ ಭಾಗವನ್ನು ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ- ಓದುವಿಕೆ, ಬರೆಯುವಿಕೆ, ಕೇಳುವಿಕೆ, ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿಸುವಿಕೆ, ಸೂಚಿಸುವಿಕೆ, ಒಪ್ಪುವಿಕೆ, ವಾಗ್ದಂಡನೆ ಇತ್ಯಾದಿಗಳಲ್ಲಿ ಕಳೆಯುತ್ತಾನೆಂದು ಅಂದಾಜಿಸಲಾಗಿದೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವವು, ಆತ ತನ್ನ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗಳು, ಅಧೀನರು ಮತ್ತು ಬ್ಯಾಂಕರ್‌ಗಳು, ಪೂರೈಕೆದಾರರು, ಯೂನಿಯನ್ ಮತ್ತು ಸರಕಾರಗಳಂತಹ ಬಾಹ್ಯ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಸಂವಹನ ಮಾಡುವ ಆತನ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿಸಿದೆ.

ಅಮೇರಿಕಾದ ಮ್ಯಾನೇಜ್‌ಮೆಂಟ್ ಅಸೋಸಿಯೇಶನ್ ಮಾಜಿ ಅಧ್ಯಕ್ಷರೊಬ್ಬರು ಹೇಳಿರುವಂತೆ, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಇಂದಿನ ಮೊತ್ತಮೊದಲ ಸಮಸ್ಯೆಯೆಂದರೆ ಸಂವಹನ. ಬರ್ನಾರ್ಡ್‌ರವರು ಅದನ್ನು ಎಲ್ಲಾ ಗುಂಪು ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ನೆಲಗಟ್ಟು ಎಂದು ಕರೆದಿದ್ದಾರೆ. ಸಂವಹನವು ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಸುಗಮ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಎರೆತೈಲ(Lubricant)ವಾಗಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಸಂವಹನದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಕೆಳಗಿನ ಅಂಶಗಳಿಂದ ನಿರ್ಧರಿಸಬಹುದು:

1. **ಸಮನ್ವಯತೆಯ ಆಧಾರವಾಗಿ ವರ್ತಿಸುತ್ತದೆ (Acts as a basis of Co-ordination):** ಸಂವಹನವು ಸಮನ್ವಯತೆಯ ಆಧಾರವಾಗಿ ವರ್ತಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ವಿಭಾಗಗಳು, ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಮತ್ತು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳಲ್ಲಿ ಸಮನ್ವಯತೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯ ಧೈಯಗಳು, ಅವುಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವ ವಿಧಾನಗಳು ಮತ್ತು ವಿವಿಧ ಜನರೊಳಗೆ ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸುವ ಮೂಲಕ ಸಮನ್ವಯತೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.
2. **ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸುಗಮ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ (Helps in smooth working of an enterprise):** ಸಂವಹನವು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಸುಗಮವಾಗಿ ಮತ್ತು ಅನಿರ್ಬಂಧಿತವಾಗಿ ನಡೆಸುವಂತೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಪರಸ್ಪರ ಕ್ರಿಯೆಗಳು ಸಂವಹನದ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿಸಿವೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಕಾರ್ಯವು ಸಂಘಟನೆಯ ಮಾನವ ಮತ್ತು ಭೌತಿಕ ಮೂಲಾಂಶಗಳನ್ನು ದಕ್ಷ ಮತ್ತು ಕ್ರಿಯಾಶೀಲ ಘಟಕವನ್ನಾಗಿ ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸಿ ಸಾಮಾನ್ಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಕೇವಲ ಸಂವಹನ ಮಾತ್ರವೇ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸುಗಮ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಸಾಧ್ಯವಾಗಿಸುತ್ತದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯ ಹುಟ್ಟಿನಿಂದ ಪ್ರಾರಂಭಿಸಿ ಅದರ ನಿರಂತರ ಜೀವಿತ ಕಾಲದಲ್ಲಿ ಸಂವಹನವು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಅಸ್ತಿತ್ವಕ್ಕೆ ಮೂಲಾಧಾರವಾಗಿದೆ. ಸಂವಹನ ನಿಂತಾಗ ಸಂಘಟಿತ ಚಟುವಟಿಕೆಯು ಅಸ್ತಿತ್ವವನ್ನು ಕಳೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ.
3. **ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಿಕೆಗೆ ಆಧಾರವಾಗಿದೆ (Acts as basis of decision making):** ಸಂವಹನವು ನಿರ್ಧರಿಸುವಿಕೆಗೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಅದರ ಅನುಪಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಯಾವುದೇ ಅರ್ಥಪೂರ್ಣ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ಕೇವಲ ಸಂಬಂಧಿತ ಮಾಹಿತಿಯ ಸಂವಹನದ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಸರಿಯಾದ ನಿರ್ಧಾರವನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಸಾಧ್ಯ.
4. **ನಿರ್ವಹಣಾ ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ (Increases managerial efficiency):** ಸಂವಹನವು ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯಗಳ ಶೀಘ್ರ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಕಾರ್ಯತತ್ಪರತೆಗೆ ಅತ್ಯಗತ್ಯ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಉದ್ದೇಶ ಮತ್ತು ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ, ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ, ಕಾರ್ಯ ಮತ್ತು ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳನ್ನು ಹಂಚಿಕೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅಧೀನರ ಕಾರ್ಯತತ್ಪರತೆಯನ್ನು ಅವಲೋಕಿಸುತ್ತದೆ. ಈ ಎಲ್ಲಾ ಅಂಶಗಳಲ್ಲಿ ಸಂವಹನವು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಹೀಗೆ, ಸಂವಹನವು ಸಂಪೂರ್ಣ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಎರೆತ್ಯಲವಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವಂತೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
5. **ಸಹಕಾರ ಮತ್ತು ಕೈಗಾರಿಕಾ ಶಾಂತಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ (Promotes co-operation and industrial peace):** ದಕ್ಷ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯು ವಿವೇಚನಾಯುಕ್ತ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಗುರಿಯಾಗಿದೆ. ಕಾರ್ಖಾನೆಯಲ್ಲಿ ಕೈಗಾರಿಕಾ ಶಾಂತಿ ಹಾಗೂ ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರ ನಡುವೆ ಸಹಕಾರ ಇದ್ದಾಗ ಮಾತ್ರ ಇದು ಸಾಧ್ಯ. ದ್ವಿಮುಖ ಸಂವಹನವು ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರ ಮಧ್ಯೆ ಸಹಕಾರ ಮತ್ತು ಪರಸ್ಪರ ತಿಳುವಳಿಕೆಯನ್ನು ಬೆಳೆಸುತ್ತದೆ.

6. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಾಯಕತ್ವವನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುತ್ತದೆ (Establishes effective leadership): ಸಂವಹನವು ನಾಯಕತ್ವದ ಆಧಾರವಾಗಿದೆ. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನವು ಅಧೀನರ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಜನರ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರಲು ನಾಯಕ ಉತ್ತಮ ಸಂವಹನ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು.

7. ನೈತಿಕ/ಮನೋಸ್ಥೈರ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ (Boosts morale and provides motivation): ದಕ್ಷ ಸಂವಹನ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಅಧೀನರನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಿಸಲು, ಪ್ರಭಾವ ಬೀರಲು ಮತ್ತು ಸಂತೃಪ್ತಿಗೊಳಿಸಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಉತ್ತಮ ಸಂವಹನವು ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ಕೆಲಸದ ಭೌತಿಕ ಮತ್ತು ಸಾಮಾಜಿಕ ಅಂಶಗಳ ಹೊಂದಾಣಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಅದು ಕೈಗಾರಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಉತ್ತಮ ಮಾನವ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುತ್ತದೆ. ಸಂವಹನವು ಭಾಗವಹಿಸುವ ಮತ್ತು ಪ್ರಜಾಸತ್ತಾತ್ಮಕ ಪ್ರಕಾರದ ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಆಧಾರವಾಗಿದೆ. ಸಂವಹನವು ನೌಕರರ ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ನೈತಿಕ ಸ್ಥೈರ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಔಪಚಾರಿಕ ಮತ್ತು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನ (Formal and Informal communication)

ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ನಡೆಯುವ ಸಂವಹನವನ್ನು ವಿಶಾಲವಾಗಿ ಔಪಚಾರಿಕ ಮತ್ತು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನವೆಂದು ವಿಂಗಡಿಸಬಹುದು.

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನ (Formal communication)

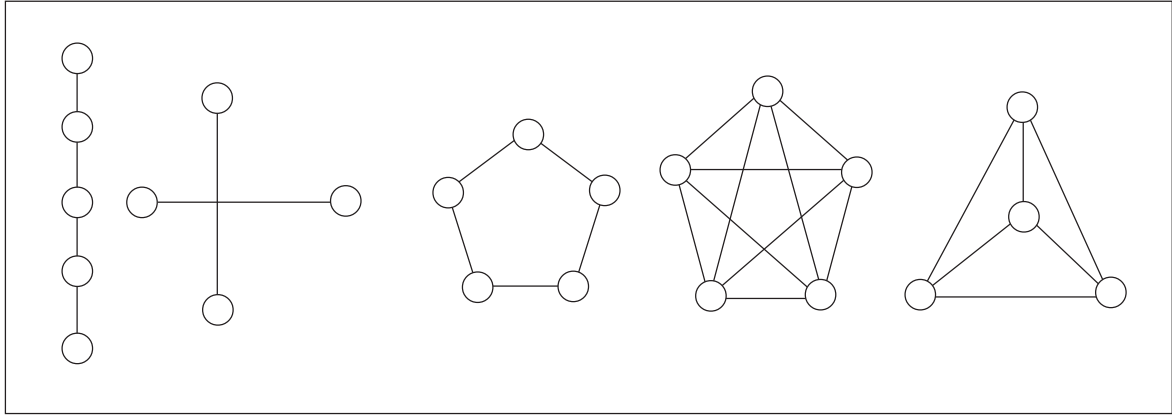
ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನವು ಸಂಘಟನಾ ವಿನ್ಯಾಸದಲ್ಲಿ ರೂಪಿಸಲಾದ ಅಧಿಕೃತ ಮಾರ್ಗಗಳ ಮೂಲಕ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ. ಈ ಸಂವಹನವು ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯಿಂದ ಅಧೀನರಿಗೆ, ಅಧೀನರಿಂದ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗೆ ಅಥವಾ ಒಂದೇ ಶ್ರೇಣಿಯ ನೌಕರರು ಅಥವಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ನಡುವೆ ನಡೆಯಬಹುದು. ಸಂವಹನವು ಮೌಖಿಕ ಅಥವಾ ಲಿಖಿತವಾಗಿರಬಹುದು. ಆದರೆ, ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಕಛೇರಿಯಲ್ಲಿ ದಾಖಲಿಸಲ್ಪಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಕಡತಕ್ಕೆ ಸೇರಿಸಲ್ಪಡುತ್ತದೆ.

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನವನ್ನು ಲಂಬ ಮತ್ತು ಸಮತಲ ಸಂವಹನಗಳೆಂದು ಪುನಃ ವಿಂಗಡಿಸಬಹುದು.

ಲಂಬ ಸಂವಹನವು ಲಂಬವಾಗಿ ಅಂದರೆ ಮೇಲ್ಮುಖ ಅಥವಾ ಕೆಳಮುಖವಾಗಿ ಅಧಿಕೃತ ಮಾರ್ಗಗಳ ಮೂಲಕ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ. ಮೇಲ್ಮುಖ ಸಂವಹನವೆಂದರೆ ಅಧೀನರಿಂದ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗಳಿಗೆ ಸಂವಹನದ ಹರಿವು ಮತ್ತು ಕೆಳಮುಖ ಸಂವಹನವೆಂದರೆ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗಳಿಂದ ಅಧೀನರಿಗೆ ನಡೆಯುವ ಸಂವಹನ. ಮೇಲ್ಮುಖ ಸಂವಹನಕ್ಕೆ ಉದಾಹರಣೆಗಳು: ರಜೆ ನೀಡಲು ಕೋರಿ ಅರ್ಜಿ, ಪ್ರಗತಿ ವರದಿ ಸಲ್ಲಿಕೆ, ಅನುದಾನಕ್ಕೆ ಮನವಿ ಇತ್ಯಾದಿ. ಹಾಗೆಯೇ, ಕೆಳಮುಖ ಸಂವಹನಕ್ಕೆ ಉದಾಹರಣೆಗಳು, ಸಭೆಗೆ ಹಾಜರಾಗಲು ನೌಕರರಿಗೆ ನೋಟೀಸ್ ಕಳುಹಿಸುವುದು, ವಹಿಸಲಾದ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಪೂರ್ತಿಗೊಳಿಸಲು ಅಧೀನರಿಗೆ ಆದೇಶ ನೀಡುವುದು, ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮಾರ್ಗಸೂಚಿಗಳನ್ನು ಅಧೀನರಿಗೆ ತಿಳಿಯಪಡಿಸುವುದು ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ.

ಸಮತಲ ಅಥವಾ ಪಾರ್ಶ್ವ ಸಂವಹನವು ಒಂದು ವಿಭಾಗ ಮತ್ತು ಇನ್ನೊಂದು ವಿಭಾಗದ ನಡುವೆ ನಡೆಯುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಉತ್ಪಾದನಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಉತ್ಪನ್ನ ಬಟವಾಡೆ ಅನುಸೂಚಿ, ಉತ್ಪನ್ನ ವಿನ್ಯಾಸ, ಗುಣಮಟ್ಟ ಇತ್ಯಾದಿಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಚರ್ಚಿಸಲು ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನನ್ನು ಸಂಪರ್ಕಿಸುವುದು.

ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಸಂವಹನ ಚಲನೆಯ ಮಾದರಿಯು ಸಂವಹನ ಜಾಲದ ಮೂಲಕ ಸೂಚಿಸಲ್ಪಡುತ್ತದೆ. ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ಹಲವು ವಿಧದ ಸಂವಹನ ಜಾಲಗಳು ಕಾರ್ಯಾಚರಿಸಬಹುದು. ಕೆಲವೊಂದು ಜನಪ್ರಿಯವಾದ ಸಂವಹನ ಜಾಲಗಳನ್ನು ಕೆಳಗಿನ ಚಿತ್ರದಲ್ಲಿ ನೀಡಿ ವಿವರಿಸಲಾಗಿದೆ.



ಸರಪಳಿ

ಚಕ್ರ

ವೃತ್ತಾಕಾರ

ಮುಕ್ತ ಹರಿವು

ತಲೆಕೆಳಗಾದ

(ಎಲೋಮ) 'V'

—|> ಸಂವಹನ ಜಾಲ

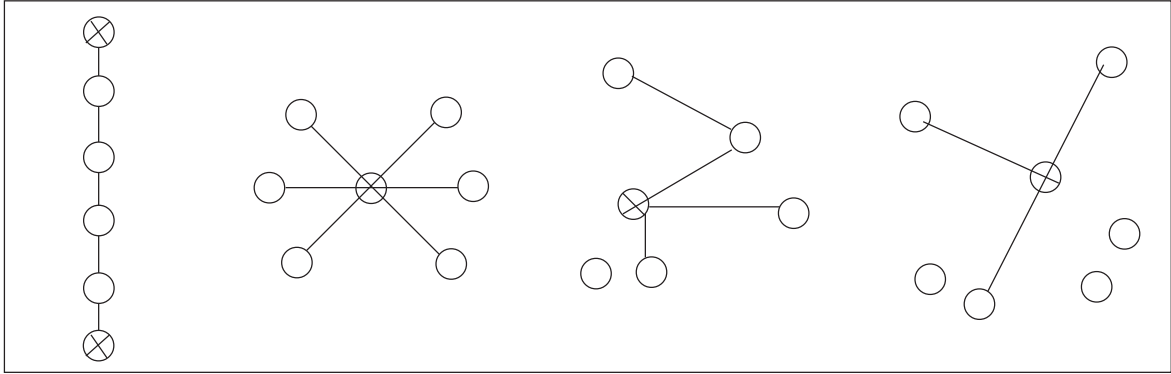
1. **ಏಕ ಸರಪಳಿ (Single chain):** ಈ ಜಾಲವು ಮೇಲಧಿಕಾರಿ ಮತ್ತು ಆತನ ಅಧೀನರ ನಡುವೆ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುತ್ತದೆ. ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯಲ್ಲಿ ಹಲವು ಹಂತಗಳಿರುವುದರಿಂದ, ಸಂವಹನವು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯಿಂದ ಆತನ ಅಧೀನರಿಗೆ ಏಕ ಸರಪಳಿ ಮೂಲಕ ನಡೆಯುತ್ತದೆ.
2. **ಚಕ್ರ (Wheel):** ಚಕ್ರ ಜಾಲಬಂಧದಲ್ಲಿ ಒಬ್ಬ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯ ಎಲ್ಲಾ ಅಧೀನರು ಆತನ ಮೂಲಕವೇ ಸಂವಹನ ನಡೆಸುತ್ತಾರೆ ಮತ್ತು ಆತ ಈ ಚಕ್ರದ ಕೇಂದ್ರದಂತೆ ವರ್ತಿಸುತ್ತಾನೆ. ಅಧೀನರು ತಮ್ಮ ತಮ್ಮೊಳಗೆ ಸಂವಹನ ನಡೆಸುವಂತಿಲ್ಲ.
3. **ವೃತ್ತಾಕಾರ (Circular):** ವೃತ್ತಾಕಾರ ಜಾಲದಲ್ಲಿ ಸಂವಹನವು ವೃತ್ತದಲ್ಲಿ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ತನ್ನ ಸನಿಹದ ಇಬ್ಬರೊಂದಿಗೆ ಸಂವಹನ ಮಾಡಬಲ್ಲ. ಈ ಜಾಲಬಂಧದಲ್ಲಿ ಸಂವಹನದ ಹರಿವು ನಿಧಾನವಾಗಿರುತ್ತದೆ.
4. **ಮುಕ್ತ ಹರಿವು (Free flow):** ಈ ಜಾಲವ್ಯವಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಇತರರೊಂದಿಗೆ ಮುಕ್ತವಾಗಿ ಸಂವಹನ ನಡೆಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿದೆ. ಸಂವಹನದ ಹರಿವು ಈ ವಿಧಾನದಲ್ಲಿ ವೇಗವಾಗಿರುತ್ತದೆ.

5. ತಲೆಕೆಳಗಾದ {ವಿಲೋಮ} 'V' (Inverted V): ಈ ಜಾಲಬಂಧದಲ್ಲಿ ಒಬ್ಬ ಅಧೀನ ನೌಕರ ತನ್ನ ನೇರ ಮೇಲಧಿಕಾರಿ ಮತ್ತು ಆತನ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯೊಂದಿಗೆ ಸಂವಹನ ನಡೆಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿದೆ. ಆದರೆ, ಎರಡನೆಯ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ, ನಿಗದಿಪಡಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಸಂವಹನವು ಮಾತ್ರವೇ ನಡೆಯುತ್ತದೆ.

ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನ (Informal Communication)

ಅಧಿಕೃತ ಸಂವಹನ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಬಳಸದೇ ನಡೆಸಲಾಗುವ ಸಂವಹನವನ್ನು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನ ಎನ್ನಲಾಗುತ್ತದೆ. ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ 'ದ್ರಾಕ್ಷಿಬಳ್ಳಿ' ಎಂದು ಕರೆಯಲಾಗುತ್ತದೆ. ಏಕೆಂದರೆ, ಅದು ಸಂಸ್ಥೆಯುದ್ದಕ್ಕೂ ಅಧಿಕಾರದ ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸದೆ ಎಲ್ಲಾ ದಿಕ್ಕುಗಳಲ್ಲೂ ತನ್ನ ಕವಲುಗಳನ್ನು ಹರಡಿಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ.

ಅಧಿಕೃತ ಮಾರ್ಗಗಳ ಮೂಲಕ ನಡೆಸಲಾಗುವ ನೌಕರರ ಅಭಿಪ್ರಾಯಗಳ ವಿನಿಮಯದ ಅಗತ್ಯತೆಯಿಂದ ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನವು ಹುಟ್ಟಿಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ನೌಕರರು ತಮ್ಮ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯ ವರ್ತನೆಯ ಕುರಿತು ಕ್ಯಾಂಟೀನ್‌ನಲ್ಲಿ ಮಾತುಕತೆ ಮಾಡುವುದು, ಕೆಲವು ನೌಕರರ ವರ್ಗಾವಣೆಯ ಕುರಿತಾದ ವದಂತಿಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಚರ್ಚಿಸುವುದು, ಇವು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನದ ಕೆಲವು ಉದಾಹರಣೆಗಳಾಗಿವೆ. ದ್ರಾಕ್ಷಿಬಳ್ಳಿ/ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನವು ಅತಿ ಶೀಘ್ರವಾಗಿ ಹರಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ವಿರೂಪಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ಅಂತಹ ಸಂವಹನದ ಮೂಲವನ್ನು ಕಂಡುಹಿಡಿಯುವುದು ಕಷ್ಟ. ಅದು ಅಧಿಕೃತವಲ್ಲದ ವದಂತಿಗಳನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಬಹುದು. ವದಂತಿಗಳಿಂದ ಮತ್ತು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಚರ್ಚೆಗಳಿಂದ ಜನರ ನಡವಳಿಕೆಗಳು ಪ್ರಭಾವಿತಗೊಳ್ಳುತ್ತವೆ ಮತ್ತು ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ಕೆಲಸದ ವಾತಾವರಣವನ್ನು ಹಾಳುಮಾಡಬಹುದು. ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ, ದ್ರಾಕ್ಷಿಬಳ್ಳಿ ಮಾರ್ಗಗಳು ಮಾಹಿತಿಗಳನ್ನು ಶೀಘ್ರವಾಗಿ ಕೊಂಡೊಯ್ಯುವುದರಿಂದ, ಅವು ಸಹಾಯಕವಾಗುತ್ತವೆ ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಪ್ರಯೋಜನಕಾರಿಯಾಗಬಹುದು. ತನ್ನ ಅಧೀನರ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಗಳನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಲು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಮಾಹಿತಿಯ ಹರಿವಿಗಾಗಿ ಬಳಸುತ್ತಾರೆ. ಬುದ್ಧಿವಂತ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಮಾರ್ಗಗಳ ಸಕಾರಾತ್ಮಕ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಉಪಯೋಗಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು ಮತ್ತು ಅದರ ಋಣಾತ್ಮಕ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಕನಿಷ್ಠಗೊಳಿಸಬೇಕು.



ಏಕಸೂತ್ರ ಜಾಲಬಂಧ

ವದಂತಿ ಜಾಲಬಂಧ

ಸಂಭವನೀಯ ಜಾಲಬಂಧ

ಸಮೂಹ ಜಾಲಬಂಧ

—||— ದ್ರಾಕ್ಷಿಬಳ್ಳಿ ಸಂವಹನ ಜಾಲಬಂಧಗಳು

ದ್ರಾಕ್ಷಿಬಳ್ಳಿ ಜಾಲಬಂಧ (Grapevine Network): ದ್ರಾಕ್ಷಿಬಳ್ಳಿ ಸಂವಹನವು ಹಲವು ಜಾಲಬಂಧಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸಬಹುದು. ಈ ಜಾಲಬಂಧಗಳ ಕೆಲವು ಪ್ರಕಾರಗಳನ್ನು ಹಿಂದೆ ನೀಡಲಾಗಿದೆ.

ಏಕಸೂತ್ರ (Single Strand) ಜಾಲಬಂಧದಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಇನ್ನೊಬ್ಬನೊಂದಿಗೆ ಅನುಕ್ರಮ ಸರದಿಯಲ್ಲಿ ಸಂವಹನ ನಡೆಸುತ್ತಾನೆ. ವದಂತಿ(Gossip)ಯ ಜಾಲಬಂಧದಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿ ಎಲ್ಲರೊಂದಿಗೆ ಆಯ್ಕೆರಹಿತವಾಗಿ ಸಂವಹನಿಸುತ್ತಾನೆ. ಸಂಭವನೀಯ (Probability) ಜಾಲಬಂಧದಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಇನ್ನೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯೊಂದಿಗೆ ಯಾದೃಚ್ಛಿಕವಾಗಿ ಸಂವಹನ ನಡೆಸುತ್ತಾನೆ. ಸಮೂಹ(Cluster)ದಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ತಾನು ನಂಬುವ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಮಾತ್ರ ಸಂವಹನ ನಡೆಸುತ್ತಾನೆ. ಈ ನಾಲ್ಕು ವಿಧದ ಜಾಲಬಂಧಗಳಲ್ಲಿ ಸಮೂಹ ಜಾಲಬಂಧವು ಅತ್ಯಂತ ಜನಪ್ರಿಯವಾಗಿದೆ.



—|> ಸಂವಹನದ ದ್ರಾಕ್ಷಿಬಳ್ಳಿ

ಸಂವಹನದ ಅಡಚಣೆಗಳು (Barriers to communication)

ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಸಂವಹನ ಸ್ಥಗಿತ ಅಥವಾ ಅಡಚಣೆಗಳಿಂದಾಗಿ ಹಲವು ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಎದುರಿಸುವುದನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಗಮನಿಸಬಹುದು. ಈ ಅಡಚಣೆಗಳು ಸಂವಹನವನ್ನು ತಡೆಯಬಹುದು ಅಥವಾ ಅದನ್ನು ಭಾಗಶಃ ಶೋಧಿಸಬಹುದು ಅಥವಾ ತಪ್ಪು ತಿಳುವಳಿಕೆಯನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುವ ತಪ್ಪು ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ರವಾನಿಸಬಹುದು. ಆದ್ದರಿಂದ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಇಂತಹ ಅಡಚಣೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಬೇಕು ಮತ್ತು ಅವುಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕು.

ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ಎದುರಾಗುವ ಅಡಚಣೆಗಳನ್ನು ವಿಶಾಲವಾಗಿ ಈ ರೀತಿ ವರ್ಗೀಕರಿಸಬಹುದು: ಶಬ್ದಾರ್ಥ ಅಡಚಣೆಗಳು, ಮಾನಸಿಕ ಅಡಚಣೆಗಳು, ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಅಡಚಣೆಗಳು ಮತ್ತು ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅಡಚಣೆಗಳು. ಇವುಗಳನ್ನು ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತವಾಗಿ ಕೆಳಗೆ ವಿವರಿಸಲಾಗಿದೆ:

ಶಬ್ದಾರ್ಥ ಅಡಚಣೆಗಳು (Semantic barriers): ಶಬ್ದಾರ್ಥವೆಂದರೆ ಪದಗಳು ಮತ್ತು ವಾಕ್ಯಗಳ ಅರ್ಥಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಭಾಷಾ ವ್ಯವಹಾರದ ಭಾಗ. ಶಬ್ದಾರ್ಥ ಅಡಚಣೆಗಳು ಸಂದೇಶವನ್ನು ಪದಗಳು ಮತ್ತು ಅನಿಸಿಕೆಗಳಾಗಿ ಸಂಕೇತಿಸುವ ಮತ್ತು ವಿಸಂಕೇತಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಬರುವ ಸಮಸ್ಯೆಗಳು ಅಥವಾ ಅಡಚಣೆಗಳಾಗಿವೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಇವು ತಪ್ಪು ಪದಗಳ ಬಳಕೆ, ದೋಷಪೂರಿತ ಭಾಷಾಂತರಗಳು, ವಿಭಿನ್ನ ವಿವರಣೆ ಇತ್ಯಾದಿಗಳಿಂದ ಉಂಟಾಗುತ್ತವೆ. ಇವುಗಳನ್ನು ಕೆಳಗೆ ವಿವರಿಸಲಾಗಿದೆ:

1. **ಕಳಪೆಯಾಗಿ ಅಭಿವ್ಯಕ್ತ ಪಡಿಸಲಾದ ಸಂದೇಶ (Badly expressed message):** ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನ್ನ ಅಧೀನರಿಗೆ ಉದ್ದೇಶಿತ ಅರ್ಥವನ್ನು ನೀಡದಿರಬಹುದು. ಕಳಪೆಯಾಗಿ ಅಭಿವ್ಯಕ್ತ ಪಡಿಸಲಾದ ಇಂತಹ ಸಂದೇಶಗಳು ಅಸಮರ್ಪಕ ಪದಸಂಗ್ರಹ, ತಪ್ಪು ಪದಗಳ ಪ್ರಯೋಗ, ಅಗತ್ಯ ಪದಗಳ ಬಿಟ್ಟುಹೋಗುವಿಕೆ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳಿಂದಾಗಬಹುದು.

2. **ವಿಭಿನ್ನ ಅರ್ಥಗಳ ಸಂಜ್ಞೆಗಳು (Symbols with different meanings):** ಒಂದು ಪದವು ನಾನಾ ಅರ್ಥಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬಹುದು. ಸಂವಹನಕಾರನು ಬಳಸಿದ ಪದದ ಅರ್ಥವನ್ನು ಅದರಂತೆಯೇ ಸ್ವೀಕರಣ ಗ್ರಹಿಸಬೇಕು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, 'ಮೌಲ್ಯ' ಪದವನ್ನು ಬಳಸಲಾಗಿರುವ ಕೆಳಗಿನ ಮೂರು ವಾಕ್ಯಗಳನ್ನು ಗಮನಿಸಿ.

ಎ) ಈ ಉಂಗುರದ ಮೌಲ್ಯ ಎಷ್ಟು?

ಬಿ) ನಾನು ನಮ್ಮ ಸ್ನೇಹಕ್ಕೆ ಮೌಲ್ಯ ಕಟ್ಟುತ್ತೇನೆ.

ಸಿ) ಕಂಪ್ಯೂಟರ್ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಕಲಿಯುವುದರ ಮೌಲ್ಯವೇನು?

'ಮೌಲ್ಯ' ಎನ್ನುವ ಪದ ಬೇರೆ ಬೇರೆ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ಬೇರೆ ಬೇರೆ ಅರ್ಥ ಕೊಡುವುದನ್ನು ನೀವು ಗಮನಿಸುತ್ತೀರಿ. ತಪ್ಪು ಗ್ರಹಿಕೆ ಸಂವಹನದ ಸಮಸ್ಯೆಗಳಿಗೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ.

3. **ದೋಷಪೂರ್ಣ ಭಾಷಾಂತರ (Faulty translations):** ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ಒಂದು ಭಾಷೆಯಲ್ಲಿ (ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಇಂಗ್ಲೀಷ್) ಮೂಲತಃ ರಚಿಸಲಾದ ಸಂದೇಶವನ್ನು ನೌಕರರಿಗೆ ಅರ್ಥವಾಗುವ ಇನ್ನೊಂದು ಭಾಷೆಗೆ (ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಹಿಂದಿ) ಭಾಷಾಂತರಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಭಾಷಾಂತರಿಸುವ ವ್ಯಕ್ತಿ ಎರಡೂ ಭಾಷೆಗಳಲ್ಲಿ ಪ್ರವೀಣನಾಗಿರದಿದ್ದರೆ, ಸಂವಹನಕ್ಕೆ ವಿಭಿನ್ನ ಅರ್ಥಗಳನ್ನು ಉಂಟುಮಾಡುವ ತಪ್ಪುಗಳು ನುಸುಳಬಹುದು.

4. **ಸ್ಪಷ್ಟೀಕರಿಸದ ಊಹೆಗಳು (Unclear assumptions):** ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ವಿಭಿನ್ನ ವಿವರಣೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಊಹೆಗಳು ಇರಬಹುದು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಮೇಲಧಿಕಾರಿ ತನ್ನ ಅಧೀನ ನೌಕರನಿಗೆ ಹೇಳುತ್ತಾನೆ, "ನಮ್ಮ ಅತಿಥಿಯ ಬಗ್ಗೆ ಗಮನ ಹರಿಸು". ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯ ಪ್ರಕಾರ, ಅತಿಥಿಯು ಅಲ್ಲಿಂದ ಹೋಗುವವರೆಗೆ ಅಧೀನ ನೌಕರನು ಅವನ ಪ್ರಯಾಣ, ಊಟ, ವಸತಿ ಇತ್ಯಾದಿಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಗಮನ ಹರಿಸಬೇಕು ಎಂದಿರಬಹುದು. ಅಧೀನ ನೌಕರನು ಅತಿಥಿಯನ್ನು ಹೋಟೆಲ್‌ಗೆ ಎಚ್ಚರಿಕೆಯಿಂದ ಕರೆದುಕೊಂಡು ಹೋಗಬೇಕು ಎಂದುಕೊಳ್ಳಬಹುದು. ಈ ಸ್ಪಷ್ಟೀಕರಿಸದ ಊಹೆಗಳಿಂದಾಗಿ ಅತಿಥಿಯು ತೊಂದರೆ ಅನುಭವಿಸುತ್ತಾನೆ.

5. **ತಾಂತ್ರಿಕ ಪರಿಭಾಷೆ (Technical jargon):** ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಕ್ಷೇತ್ರದಲ್ಲಿ ಪರಿಣತರಲ್ಲದ ಜನರಿಗೆ ವಿವರಿಸುವಾಗ ತಜ್ಞರು ತಾಂತ್ರಿಕ ಪರಿಭಾಷೆಯ ಬಳಕೆ ಮಾಡುವುದನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಕಾಣುತ್ತೇವೆ. ಆದ್ದರಿಂದ, ಆ ಜನರು ಅಂತಹ ಅನೇಕ ಶಬ್ದಗಳ ಸರಿಯಾದ ಅರ್ಥವನ್ನು ತಿಳಿಯದೆ ಇರಬಹುದು.

6. **ಆಂಗಿಕ ಭಾಷೆ ಮತ್ತು ಸಂಜ್ಞೆಗಳ ವಿಸಂಕೇತಿಸುವಿಕೆ (Body language and gesture decoding):** ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಆಂಗಿಕ ಚಲನೆಯು ನಿಶ್ಚಿತ ಅರ್ಥವನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ. ಸಂವಹನಕಾರನ ಆಂಗಿಕ ಚಲನೆ ಮತ್ತು ಸಂಜ್ಞೆಗಳು ಸಂದೇಶದ ರವಾನೆಯಲ್ಲಿ ಬಹಳ ಪ್ರಮುಖವಾಗುತ್ತವೆ. ಹೇಳಿದ ಮಾತುಗಳು ಮತ್ತು ಆಂಗಿಕ ಚಲನೆಯ ಅಭಿವ್ಯಕ್ತಿಯಲ್ಲಿ ಹೊಂದಾಣಿಕೆ ಇಲ್ಲದಿದ್ದರೆ, ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ತಪ್ಪು ಗ್ರಹಿಕೆ ಉಂಟಾಗುತ್ತದೆ.

ಮಾನಸಿಕ ಅಡಚಣೆಗಳು (Psychological barriers): ಭಾವನಾತ್ಮಕ ಅಥವಾ ಮಾನಸಿಕ ಅಂಶಗಳು ಸಂವಹನಕಾರರಿಗೆ ಅಡಚಣೆಯಾಗಬಹುದು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಚಿಂತಾಕ್ರಾಂತನಾದ ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಸರಿಯಾಗಿ ಸಂವಹನ ಮಾಡಲಾರನು ಮತ್ತು ಕುಪಿತಗೊಂಡ ಸ್ವೀಕರ್ತನು ಸಂದೇಶದ ನಿಜಾರ್ಥವನ್ನು ತಿಳಿಯಲಾರನು. ಸಂವಹನಕಾರ ಮತ್ತು ಸ್ವೀಕರ್ತ- ಇಬ್ಬರ ಮಾನಸಿಕ ಸ್ಥಿತಿಯು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಬಿಂಬಿತವಾಗುತ್ತದೆ. ಕೆಲವೊಂದು ಮಾನಸಿಕ ಅಡಚಣೆಗಳೆಂದರೆ:

1. **ಅಪಕ್ವ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ (Premature evaluation):** ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ಸಂದೇಶಕಾರ ತನ್ನ ಸಂದೇಶವನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸುವ ಮೊದಲೇ ಜನರು ಆ ಸಂದೇಶದ ಅರ್ಥವನ್ನು ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮಾಡಬಹುದು. ಇಂತಹ ಅಪಕ್ವ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನವು ಸಂವಹನದ ಬಗೆಗಿನ ಪೂರ್ವಭಾವಿ ಕಲ್ಪನೆಗಳು ಅಥವಾ ಪೂರ್ವಾಗ್ರಹಗಳಿಂದ ಉಂಟಾಗುತ್ತವೆ.

2. **ಗಮನದ ಕೊರತೆ (Lack of attention):** ಸ್ವೀಕರ್ತನ ಅನ್ಯಮನಸ್ಕತೆ ಹಾಗೂ ತತ್ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ ಆತ ಸಂದೇಶವನ್ನು ಕೇಳಿಕೊಳ್ಳದಿರುವುದು, ಪ್ರಮುಖವಾದ ಮಾನಸಿಕ ಅಡಚಣೆಯಾಗಿ ವರ್ತಿಸುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಯಾವುದೋ ಮುಖ್ಯ ಕಡತದ ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ತೊಡಗಿರುವ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯ ಬಳಿ ಒಬ್ಬ ನೌಕರನು ತನ್ನ ಸಮಸ್ಯೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸುತ್ತಾನೆ. ಆಗ ಆ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯು ಸಂದೇಶವನ್ನು ಗ್ರಹಿಸುವುದಿಲ್ಲ. ಇದರಿಂದ ನೌಕರನು ನಿರಾಶನಾಗುತ್ತಾನೆ.

3. **ಪ್ರಸರಣ ಹಾಗೂ ಕಡಿಮೆ ಧಾರಣ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದಿಂದಾಗುವ ನಷ್ಟ (Loss by transmission and poor retention):** ಸಂವಹನವು ಬೇರೆ ಬೇರೆ ಹಂತಗಳನ್ನು ದಾಟುವಾಗ, ಸಂದೇಶವು ಒಂದಾದ ನಂತರ ಇನ್ನೊಂದರಂತೆ ಪ್ರಸರಣವಾಗುವಿಕೆಯು ಮಾಹಿತಿಯ ನಷ್ಟ ಅಥವಾ ನಿಖರವಲ್ಲದ ಮಾಹಿತಿಯ ಪ್ರಸರಣಕ್ಕೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ. ಇದು ಮೌಖಿಕ ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಾಗಿ ಕಂಡುಬರುತ್ತದೆ.

ಕಡಿಮೆ ಧಾರಣ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವು ಇನ್ನೊಂದು ಸಮಸ್ಯೆಯಾಗಿದೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ, ಜನರು ಗಮನ ಹರಿಸದಿದ್ದರೆ ಅಥವಾ ಆಸಕ್ತಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿರದಿದ್ದರೆ, ಅವರು ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ಸಮಯದವರೆಗೆ ಜ್ಞಾಪಕದಲ್ಲಿಟ್ಟುಕೊಳ್ಳಲಾರರು.

4. **ಅಪನಂಬಿಕೆ (Distrust):** ಸಂವಹನಕಾರ ಮತ್ತು ಸ್ವೀಕರ್ತನ ನಡುವಿನ ಅಪನಂಬಿಕೆಯೂ ಅಡಚಣೆಯಾಗಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಒಬ್ಬರನ್ನೊಬ್ಬರು ನಂಬದಿದ್ದರೆ, ಅವರು ಪರಸ್ಪರ ಸಂದೇಶಗಳನ್ನು ನಿಜಾರ್ಥದಲ್ಲಿ ಅರಿತುಕೊಳ್ಳಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ.

ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಅಡಚಣೆಗಳು (Organisational barriers): ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಅಧಿಕಾರ ಸಂಬಂಧಗಳು, ನಿಯಮ ಮತ್ತು ನಿಬಂಧನೆಗಳು ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ಅಡಚಣೆಯಾಗಿ ಕೆಲಸಮಾಡುತ್ತವೆ. ಇಂತಹ ಕೆಲವೊಂದು ಅಡಚಣೆಗಳೆಂದರೆ:

1. **ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ನೀತಿ (Organisational policy):** ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ನೀತಿಯು, ಪ್ರತ್ಯಕ್ಷವಾಗಿ ಅಥವಾ ಪರೋಕ್ಷವಾಗಿ, ಸಂವಹನದ ಮುಕ್ತ ಹರಿವಿಗೆ ಅನುಕೂಲಕರವಲ್ಲದಿದ್ದರೆ, ಅದು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನಕ್ಕೆ ಅಡ್ಡಿಪಡಿಸಬಹುದು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಅತಿ ಹೆಚ್ಚು ಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ಮಾದರಿಯ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಜನರು ಮುಕ್ತ ಸಂವಹನಕ್ಕೆ ಹೆಚ್ಚು ಪ್ರೋತ್ಸಾಹವನ್ನು ಪಡೆಯಲಾರರು.

2. **ನಿಯಮ ಮತ್ತು ನಿಬಂಧನೆಗಳು (Rules and regulations):** ಕಠಿಣ ನಿಯಮಗಳು ಮತ್ತು ತೊಡಕಿನ ವಿಧಾನಗಳು ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ಅಡಚಣೆಯಾಗುತ್ತವೆ. ಅದೇ ರೀತಿ, ನಿಗದಿತ ಮಾರ್ಗದ ಮೂಲಕ ಸಂವಹನವು ವಿಳಂಬಕ್ಕೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ.

3. **ಅಂತಸ್ತು (Status):** ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯ ಅಂತಸ್ತು ಆತನ ಮತ್ತು ಅಧೀನರ ನಡುವೆ ಮಾನಸಿಕ ಅಂತರವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಬಹುದು. ಒಬ್ಬ ಅಂತಸ್ತಿನ ಪ್ರಜ್ಞೆಯುಳ್ಳ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನ್ನ ಅಧೀನರಿಗೆ ಮುಕ್ತವಾಗಿ ಭಾವನೆಗಳನ್ನು ವ್ಯಕ್ತಪಡಿಸಲು ಅವಕಾಶ ನೀಡಲಾರ.

4. **ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆಯ ಸಂಕೀರ್ಣತೆ (Complexity in organization structure):** ನಿರ್ವಹಣಾ ಹಂತಗಳು ಅಧಿಕವಾಗಿರುವ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ, ಹೆಚ್ಚು ಸಂಖ್ಯೆಯ ಶೋಧನಾ ಕೇಂದ್ರಗಳಿರುವುದರಿಂದ, ಸಂವಹನವು ವಿಳಂಬಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ತಿರುಚಲ್ಪಡುತ್ತದೆ.

5. **ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಸೌಕರ್ಯಗಳು (Organisational facilities):** ಸುಗಮ, ಸ್ಪಷ್ಟ ಮತ್ತು ಸಕಾಲಿಕ ಸಂವಹನಕ್ಕೆ ಸೌಕರ್ಯಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸದಿದ್ದರೆ, ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ಅಡ್ಡಿಯುಂಟಾಗುತ್ತದೆ. ನಿರಂತರ ಸಭೆಗಳು, ಸಲಹಾ ಪೆಟ್ಟಿಗೆಗಳು, ದೂರು ಪೆಟ್ಟಿಗೆಗಳು, ಸಾಮಾಜಿಕ ಮತ್ತು ಸಾಂಸ್ಕೃತಿಕ ಸಮೂಹ, ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳಲ್ಲಿ ಪಾರದರ್ಶಕತೆ ಇತ್ಯಾದಿ ಸೌಲಭ್ಯಗಳು ಸಂವಹನದ ಮುಕ್ತ ಹರಿವನ್ನು ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಿಸುತ್ತವೆ. ಈ ಸೌಲಭ್ಯಗಳ ಕೊರತೆಯು ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಬಹುದು.

ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅಡಚಣೆಗಳು (Personal barriers): ರವಾನೆದಾರ ಮತ್ತು ಸ್ವೀಕರ್ತ ಇಬ್ಬರ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅಂಶಗಳು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನದ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರಬಹುದು. ಮೇಲಧಿಕಾರಿ ಮತ್ತು ಅಧೀನರ ಕೆಲವೊಂದು ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅಡಚಣೆಗಳನ್ನು ಕೆಳಗೆ ನೀಡಲಾಗಿದೆ.

1. **ಅಧಿಕಾರಕ್ಕೆ ಸವಾಲಿನ ಭಯ (Fear of challenge to authority):** ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗೆ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸಂವಹನವು ತನ್ನ ಅಧಿಕಾರಕ್ಕೆ ಪ್ರತಿಕೂಲವಾಗಿ ಪರಿಣಮಿಸಬಹುದು ಎನಿಸಿದಾಗ, ಆತ/ಆಕೆ ಅಂತಹ ಸಂವಹನವನ್ನು ತಡೆಯುವ ಅಥವಾ ನಿಗ್ರಹಿಸುವ ಪ್ರಯತ್ನವನ್ನು ಮಾಡಬಹುದು.

2. **ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗೆ ತನ್ನ ಅಧೀನರ ಮೇಲೆ ವಿಶ್ವಾಸದ ಕೊರತೆ (Lack of confidence of superior on his subordinates):** ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗಳಿಗೆ ತಮ್ಮ ಅಧೀನರ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದ ಮೇಲೆ ವಿಶ್ವಾಸವಿಲ್ಲದಿದ್ದರೆ, ಅವರು ಅಧೀನರ ಸಲಹೆ ಅಥವಾ ಅಭಿಪ್ರಾಯಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲಾರರು.

3. **ಸಂವಹನಿಸಲು ಇಷ್ಟವಿಲ್ಲದಿರುವಿಕೆ (Unwillingness to communicate):** ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ಸಂವಹನವು ತಮ್ಮ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗಳಿಗೆ ಪ್ರತಿಕೂಲವಾಗಿ ಪರಿಣಮಿಸಬಹುದು ಎಂದು ಭಾವಿಸಿ ಅಧೀನರು ತಮ್ಮ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಸಂವಹನಿಸಲು ಸಿದ್ಧರಾಗದಿರಬಹುದು.

4. **ಸಮರ್ಪಕ ಉತ್ತೇಜಕಗಳ ಕೊರತೆ (Lack of proper incentives):** ಸಂವಹನ ಮಾಡಲು ಯಾವುದೇ ಪ್ರೇರಣೆ ಅಥವಾ ಉತ್ತೇಜಕವಿಲ್ಲದಿದ್ದರೆ, ಅಧೀನರು ಸಂವಹನಿಸಲು ಮುಂದಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ ಉತ್ತಮ ಸಲಹೆಗೆ ಯಾವುದೇ ಪುರಸ್ಕಾರ ಅಥವಾ ಪ್ರಶಂಸೆ ಇಲ್ಲದಿದ್ದರೆ, ಅಧೀನ ನೌಕರರು ಉಪಯುಕ್ತ ಸಲಹೆಗಳನ್ನು ನೀಡಲು ಆಸಕ್ತಿ ತೋರದಿರಬಹುದು.

ಸಂವಹನದ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವವನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುವುದು (Improving communication effectiveness)

ಸಂವಹನದ ಅಡಚಣೆಗಳು ಎಲ್ಲಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚು ಅಥವಾ ಕಡಿಮೆ ಪ್ರಮಾಣದಲ್ಲಿ ಕಂಡುಬರುತ್ತವೆ. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನವನ್ನು ಹೊಂದಲು ಆಸಕ್ತವಾಗಿರುವ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಈ ಅಡಚಣೆಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಮತ್ತು ಸಂವಹನದ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವವನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಸೂಕ್ತ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಅಂತಹ ಕೆಲವು ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಮುಂದೆ ಸೂಚಿಸಲಾಗಿದೆ:

1. **ಸಂವಹನದ ಮೊದಲು ಕಲ್ಪನೆಗಳನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟೀಕರಿಸಿ (Clarify the ideas before communication):**
ಅಧೀನರಿಗೆ ಸಂವಹನ ಮಾಡಲಾಗುವ ಸಮಸ್ಯೆಯ ಕುರಿತು ಅಧಿಕಾರಿಯು ಸ್ವತಃ ತಾನು ಸಂಪೂರ್ಣ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಸ್ಪಷ್ಟತೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಸಮಸ್ಯೆಯನ್ನು ಆಳವಾಗಿ ಅಧ್ಯಯನ ಮಾಡಿ ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಿದ ಬಳಿಕ, ಅದನ್ನು ಅಧೀನರಿಗೆ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ತಿಳಿಯುವಂತೆ ಹೇಳಬೇಕು.
2. **ಸ್ವೀಕರ್ತನ ಅಗತ್ಯಗಳಿಗೆ ತಕ್ಕಂತೆ ಸಂವಹನಿಸಿ (Communicate according to the needs of receiver):**
ಸ್ವೀಕರ್ತನ ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳುವಿಕೆಯ ಮಟ್ಟವು ಸಂವಹನಕಾರನಿಗೆ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ತಿಳಿದಿರಬೇಕು. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಅಧೀನರ ವಿದ್ಯಾರ್ಹತೆ ಮತ್ತು ತಿಳುವಳಿಕೆಯನ್ನು ಆಧರಿಸಿ, ತನ್ನ ಸಂವಹನವನ್ನು ಹೊಂದಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು.
3. **ಸಂವಹನಿಸುವ ಮೊದಲು ಇತರರೊಂದಿಗೆ ಸಮಾಲೋಚಿಸಿ (Consult others before communicating):** ಸಂದೇಶವನ್ನು ರವಾನಿಸುವ ಮೊದಲು, ಸಂವಹನದ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ರೂಪಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಇತರರನ್ನು ಸೇರಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದು ಉತ್ತಮ. ಅಧೀನರ ಭಾಗವಹಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ತೊಡಗಿಸಿಕೊಳ್ಳುವಿಕೆಗಳು ಅವರ ಸಿದ್ಧ ಸ್ವೀಕೃತಿ ಮತ್ತು ಇಚ್ಛಾಪೂರ್ವಕ ಸಹಕಾರವನ್ನು ಪಡೆಯಲು ಸಹಾಯಮಾಡುತ್ತದೆ.
4. **ಸಂದೇಶದ ಭಾಷೆ, ಧ್ವನಿ ಮತ್ತು ವಿಷಯದ ಕುರಿತು ಎಚ್ಚರಿಕೆಯಿರಲಿ (Be aware of languages, tone and content of message):** ಸಂದೇಶದ ವಿಷಯ, ಧ್ವನಿ, ಉಪಯೋಗಿಸಿದ ಭಾಷೆ ಮತ್ತು ಸಂದೇಶವನ್ನು ಸಂವಹನ ಮಾಡುವ ರೀತಿ ಇವು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ಮುಖ್ಯವಾದ ಅಂಶಗಳಾಗಿವೆ. ಉಪಯೋಗಿಸುವ ಭಾಷೆ ಸ್ವೀಕರ್ತನಿಗೆ ಅರ್ಥವಾಗುವಂತಿರಬೇಕು ಮತ್ತು ಕೇಳುಗರ ಭಾವನೆಗಳನ್ನು ನೋಯಿಸದಂತಿರಬೇಕು. ಸಂದೇಶವು ಕೇಳುಗರ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಪ್ರಚೋದಿಸಲು ಉತ್ತೇಜಿಸುವಂತಿರಬೇಕು.
5. **ಕೇಳುಗರಿಗೆ ಸಹಾಯವಾಗುವ ಮತ್ತು ಮೌಲ್ಯಯುತವಾದ ವಿಷಯಗಳನ್ನು ತಿಳಿಸಿ (Convey things of help and value to listeners):** ಇತರರಿಗೆ ಸಂದೇಶಗಳನ್ನು ನೀಡುವಾಗ, ನೀವು ಸಂವಹನ ನಡೆಸುವ ಜನರ ಆಸಕ್ತಿ ಹಾಗೂ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಂಡಿರುವುದು ಒಳ್ಳೆಯದು. ಸಂದೇಶವು ಪ್ರತ್ಯಕ್ಷವಾಗಿ ಅಥವಾ ಪರೋಕ್ಷವಾಗಿ ಅಂತಹ ಆಸಕ್ತಿ ಮತ್ತು ಅಗತ್ಯತೆಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಾಗ, ಅದು ನಿಶ್ಚಿತವಾಗಿ ಸ್ವೀಕರ್ತನ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಪ್ರಚೋದಿಸುತ್ತದೆ.
6. **ಸಮರ್ಪಕ ಹಿಂಮಾಹಿತಿ(ಹಿನ್ನಣಿಕೆ)ಯನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಿ (Ensure proper feedback):** ಸಂವಹನಕಾರನು ಸಂವಹನ ಮಾಡಲಾದ ಸಂದೇಶದ ಕುರಿತು ಪ್ರಶ್ನೆಗಳನ್ನು ಕೇಳುವುದರಿಂದ ಸಂವಹನದ ಯಶಸ್ಸನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು. ಸ್ವೀಕರ್ತನು ಸಂವಹನಕ್ಕೆ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯಿಸಲು ಉತ್ತೇಜನ ಹೊಂದಬಹುದು. ಪಡೆದ ಹಿಂಮಾಹಿತಿಯಿಂದ ಸಂವಹನವನ್ನು ಇನ್ನೂ ಹೆಚ್ಚು ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯಾಶೀಲವಾಗಿ ಮಾಡಬಹುದು.

7. ವರ್ತಮಾನ ಹಾಗೂ ಭವಿಷ್ಯಕ್ಕಾಗಿ ಸಂವಹನಿಸಿ (Communicate for present as well as future):

ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ, ಸಂವಹನವು ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಬದ್ಧತೆಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಲು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಆದರೆ, ಸ್ಥಿರತೆಯನ್ನು ಕಾಪಾಡಲು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಭವಿಷ್ಯದ ಧೈಯಗಳನ್ನು ಕೂಡಾ ಸಂವಹನವು ಗುರಿಯಾಗಿಸಬೇಕು.

8 . ಸಂವಹನಗಳ ಅನುಪಾಲನೆ ಮಾಡಿ (Follow up communications): ಅಧೀನರಿಗೆ ನೀಡಲಾಗುವ

ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ನಿಯಮಿತವಾಗಿ ಅನುಪಾಲನೆ ಮಾಡುವುದು ಮತ್ತು ವಿಮರ್ಶಿಸುವುದು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಇಂತಹ ಅನುಪಾಲನಾ ಕ್ರಮಗಳು ಸೂಚನೆಗಳ ಪಾಲನೆಯಲ್ಲಿರುವ ಅಡಚಣೆಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ.

9. ಒಳ್ಳೆಯ ಕೇಳುಗರಾಗಿ (Be a good listener): ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಒಬ್ಬ ಒಳ್ಳೆಯ ಕೇಳುಗನಾಗಿರಬೇಕು. ತಾಳ್ಮೆ

ಹಾಗೂ ಸೌಜನ್ಯದ ಕೇಳುವಿಕೆಯು ಅರ್ಥದಷ್ಟು ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಪರಿಹರಿಸುತ್ತದೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಾದವರು ಅಧೀನರು ಹೇಳುವುದನ್ನು ಆಲಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ತಮ್ಮ ಆಸಕ್ತಿಯಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ತೋರಿಸಬೇಕು.

ಪ್ರಮುಖ ಪದಗಳು

ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ	ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ	ಪ್ರೇರಣೆಗಳು	ಪ್ರೇರೇಪಣೆ
ಉತ್ತೇಜಕಗಳು	ಸ್ವಯಂ ಸಾಧನೆ	ಪ್ರತಿಷ್ಠೆಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು	ನಾಯಕತ್ವ
ಗುಣಸಿದ್ಧಾಂತ	ಸಂವಹನ	ಸಂಕೇತಿಸುವಿಕೆ	ವಿಸಂಕೇತಿಸುವಿಕೆ
ಹಿಂಮಾಹಿತಿ	ಶಬ್ದಾರ್ಥಶಾಸ್ತ್ರ	ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನ	ಅನೌಪಚಾರಿಕ
ಸಂವಹನ	ಲಾಭದ ಹಂಚಿಕೆ	ಸಹಪಾಲುಗಾರಿಕೆ	ಗುಣಮಟ್ಟ ವೃತ್ತಿಗಳು
ಸ್ಬಾಕ್ ಆಯ್ಕೆಗಳು			

ಸಾರಾಂಶ

ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಅಧೀನರನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವಂತೆ ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಿಸಲು ರೂಪಿಸಲಾದ ಎಲ್ಲಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುವ ಸಂಕೀರ್ಣವಾದ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಅದು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ, ಪ್ರೇರೇಪಣೆ, ಸಂವಹನ ಮತ್ತು ನಾಯಕತ್ವಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿಸುವ ತತ್ವಗಳನ್ನು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ತತ್ವಗಳು ಮತ್ತು ನಿರ್ದೇಶನದ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ತತ್ವಗಳೆಂದು ವರ್ಗೀಕರಿಸಬಹುದು.

ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ: ಇದು ನಿರ್ದೇಶನದ ಒಂದು ಅಂಶವಾಗಿದೆ. ಇದನ್ನು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕ (ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ಹಂತದ ಒಂದು ಹುದ್ದೆ) ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಒಂದು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಹಾಗೂ ಕಾರ್ಯವೆಂದು ಅರ್ಥೈಸಬಹುದು. ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯು ಕಾರ್ಯವನ್ನು ವೀಕ್ಷಿಸುವ, ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿಸುವ ಹಾಗೂ ಕಾರ್ಮಿಕರು ಮತ್ತು ನೌಕರರು ತಮ್ಮ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಕಾರಣ ಅದು ಬಹಳ ಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ.

ಪ್ರೇರೇಪಣೆ: ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಿತ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಜನರನ್ನು ಕ್ರಿಯೆಗೆ ಉತ್ತೇಜಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಅದು ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಆಂತರಿಕ ಭಾವವಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ಗುರಿ ಕೇಂದ್ರಿತ ನಡವಳಿಕೆಯಾಗಿದೆ. ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಮುಖ್ಯವಾಗಿ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತವಾಗಿದೆ. ಅದು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಮತ್ತು ಗುಂಪುಗಳಿಗೆ ಸುಧಾರಿತ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ನೌಕರರಿಗೆ ಹಣಕಾಸಿನ ಮತ್ತು ಹಣಕಾಸೇತರ ಉತ್ತೇಜಕಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತಾರೆ. ಹಣಕಾಸಿನ ಉತ್ತೇಜಕಗಳು ಹಣದ ರೂಪದಲ್ಲಿರುತ್ತವೆ ಮತ್ತು ಸಂಬಳ, ಬೋನಸ್, ಲಾಭದ ಹಂಚಿಕೆ, ನಿವೃತ್ತಿ ವೇತನ ಇತ್ಯಾದಿಯಾಗಿರಬಹುದು. ಹಣಕಾಸೇತರ ಉತ್ತೇಜಕಗಳು ಸಾಮಾಜಿಕ ಮತ್ತು ಮಾನಸಿಕ ಸಂತೃಪ್ತಿಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತವೆ. ಅವು ಅಂತಸ್ತು, ಮುಂಬಡ್ತಿ, ಜವಾಬ್ದಾರಿ, ಉದ್ಯೋಗ ಸಂವರ್ಧನೆ, ಉದ್ಯೋಗ ಮಾನ್ಯತೆ, ಉದ್ಯೋಗ ಭದ್ರತೆ, ನೌಕರರ ಭಾಗವಹಿಸುವಿಕೆ, ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ, ಸಬಲೀಕರಣ ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

ಮಾಸ್ಲೋರವರ ಅಗತ್ಯತಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿ ಸಿದ್ಧಾಂತವು ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಒಂದು ಪ್ರಮುಖ ಸಿದ್ಧಾಂತವಾಗಿದೆ. ಈ ಸಿದ್ಧಾಂತದ ಪ್ರಕಾರ, ನೀಡಲಾಗುವ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಸ್ವಭಾವತಃ ವರ್ಗಶ್ರೇಣೀಕೃತ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿಸಿದೆ. ಈ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ದೈಹಿಕ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು, ಸುರಕ್ಷತೆಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು, ಸಾಮಾಜಿಕ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು, ಪ್ರತಿಷ್ಠೆಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಮತ್ತು ಸ್ವಯಂ ಸಾಧನೆಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳೆಂದು ವರ್ಗೀಕರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಸಂತೃಪ್ತ ಅಗತ್ಯತೆಯು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯನ್ನು ನೀಡಲಾರದು; ಕೇವಲ ಮೇಲಿನ ಹಂತದ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಣೆಗೊಳಿಸುತ್ತವೆ. ಪ್ರೇರೇಪಣೆಗೆ ಆಧಾರವಾಗಿರುವ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಕೇಂದ್ರವಾಗಿರಿಸಿರುವ ಕಾರಣ, ಈ ಸಿದ್ಧಾಂತವು ಇಂದಿಗೂ ಪ್ರಸ್ತುತವಾಗಿದೆ.

ನಾಯಕತ್ವ: ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಯಶಸ್ಸಿನಲ್ಲಿ ನಾಯಕತ್ವವು ಬಹಳ ಪ್ರಮುಖವಾದ ಅಂಶವಾಗಿದೆ. ಅದು ಗುಂಪು ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗಾಗಿ ಇಚ್ಛಾಪೂರ್ವಕವಾಗಿ ಪ್ರಯತ್ನಿಸಲು ಜನರ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಉತ್ತಮ ನಾಯಕನ ಗುಣಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಹಲವು ತಜ್ಞರು ಸಂಶೋಧನೆಗಳನ್ನು ಮಾಡಿದ್ದಾರೆ. ಉತ್ತಮ ನಾಯಕನ ಕೆಲವೊಂದು ಗುಣಗಳೆಂದರೆ ಧೈರ್ಯ, ಸಂಕಲ್ಪ ಶಕ್ತಿ, ತೀರ್ಮಾನ, ಜ್ಞಾನ, ನಿಷ್ಠೆ, ದೃಢಿಕ ಶಕ್ತಿ, ನಂಬಿಕೆ, ನೈತಿಕ ಗುಣಗಳು, ನ್ಯಾಯಪರತೆ, ಹುರುಪು, ನಿರ್ಣಯಕ್ಷಮತೆ, ಸಾಮಾಜಿಕ ಕೌಶಲ್ಯಗಳು ಇತ್ಯಾದಿ. ಆದರೆ, ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿ ಈ ಎಲ್ಲಾ ಗುಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ ಅಥವಾ ಅದು ಅವನ/ಳ ಯಶಸ್ಸಿನಲ್ಲಿ ಯಾವಾಗಲೂ ಸಹಾಯ ಮಾಡುವುದಿಲ್ಲ.

ಸಂವಹನ: ಸಂವಹನವೆಂದರೆ, ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ನಡುವೆ ಅಥವಾ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳೊಳಗೆ ವಿಚಾರಗಳ ವಿನಿಮಯ ಮಾಡುವ ಮತ್ತು ಅರ್ಥೈಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಸಂವಹನದ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಮೂಲ, ಸಂಕೇತಿಸುವಿಕೆ, ಮಾಧ್ಯಮ, ಸ್ವೀಕರ್ತ, ವಿಸಂಕೇತಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಹಿಂಮಾಹಿತಿಗಳ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಔಪಚಾರಿಕ ಮತ್ತು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಎರಡೂ ಸಂವಹನಗಳು ಏಕಕಾಲದಲ್ಲಿ ನಡೆಯುತ್ತವೆ. ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನವು ಆದೇಶಗಳು, ಸೂಚನೆಗಳು, ಮನವಿಗಳು, ಟಿಪ್ಪಣಿಗಳು, ಸುತ್ತೋಲೆಗಳು, ಕಾರ್ಯಸೂಚಿ, ನಡವಳಿಕೆಗಳು ಇತ್ಯಾದಿ ರೂಪದಲ್ಲಿರುವ ಅಧಿಕೃತ ಸಂವಹನವಾಗಿದೆ. ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನದ ಹೊರತಾಗಿ, ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಅಥವಾ ದ್ರಾಕ್ಷಿಬಳ್ಳಿ ಸಂವಹನವೂ ನಡೆಯುತ್ತದೆ. ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನವು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ, ಗಾಳಿಮಾತು, ಪಿಸುಮಾತು ಇತ್ಯಾದಿಗಳ ರೂಪದಲ್ಲಿರುತ್ತದೆ. ಅವು ಅನಧಿಕೃತ, ತತ್ಕ್ಷಣದ, ದಾಖಲಾಗದ, ವೇಗವಾಗಿ ಹರಡುವ ಮತ್ತು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ತಿರುಚಿದ ಸಂವಹನವಾಗಿವೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಈ ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನವನ್ನೂ ಕೂಡಾ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ತಿಳಿದಿರಬೇಕು. ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ, ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ಹಲವು ಅಡಚಣೆಗಳು ಕಂಡುಬರುತ್ತವೆ. ಅಂತಹ ಅಡಚಣೆಗಳು ಶಬ್ದಾರ್ಥ ಅಡಚಣೆಗಳು, ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಅಡಚಣೆಗಳು, ಭಾಷಾ ಅಡಚಣೆಗಳು, ಪ್ರಸರಣದ ಅಡಚಣೆಗಳು, ಮಾನಸಿಕ ಅಡಚಣೆಗಳು, ಮತ್ತು ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅಡಚಣೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿವೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಈ ಅಡಚಣೆಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಸೂಕ್ತ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕು ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನವನ್ನು ಬೆಳೆಸಬೇಕು.

ಅಭ್ಯಾಸಗಳು

ಬಹು ಆಯ್ಕೆ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

- ಕೆಳಗಿನವುಗಳಲ್ಲಿ ಯಾವುದು ನಿರ್ದೇಶನದ ಅಂಶವಲ್ಲ?
 - ಪ್ರೇರೇಪಣೆ
 - ಸಂವಹನ
 - ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ
 - ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ
- ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ವರ್ಗಶ್ರೇಣೀಕೃತ ಕ್ರಮದಲ್ಲಿ ವರ್ಗೀಕರಿಸುವ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಸಿದ್ಧಾಂತವು ಇವರಿಂದ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿತು.
 - ಫ್ರೆಡ್ ಲೂಥನ್
 - ಸ್ಕಾಟ್
 - ಅಬ್ರಹಾಂ ಮಾಸ್ಲೋ
 - ಪೀಟರ್ ಎಫ್ ಡ್ರಕ್ಕರ್
- ಕೆಳಗಿನವುಗಳಲ್ಲಿ ಯಾವುದು ಹಣಕಾಸಿನ ಉತ್ತೇಜಕವಾಗಿದೆ?
 - ಮುಂಬಡ್ತಿ
 - ಸ್ಪಾಕ್ ಉತ್ತೇಜಕ
 - ಉದ್ಯೋಗ ಭದ್ರತೆ
 - ನೌಕರರ ಭಾಗವಹಿಸುವಿಕೆ
- ಕೆಳಗಿನವುಗಳಲ್ಲಿ ಯಾವುದು ಸಂವಹನದ ಅಂಶವಲ್ಲ?
 - ವಿಸಂಕೇತಿಸುವಿಕೆ
 - ಸಂವಹನ
 - ಮಾಧ್ಯಮ
 - ಸ್ವೀಕರ್ತ
- ದ್ರಾಕ್ಷಿಬಳ್ಳಿಯು
 - ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನ
 - ಸಂವಹನದ ಅಡಚಣೆ
 - ಪಾರ್ಶ್ವ ಸಂವಹನ
 - ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನ
- ಅಂತಸ್ತು ಕೆಳಕಾಣಿಸಿದ ಈ ಅಡಚಣೆಯ ವಿಧದಲ್ಲಿ ಬರುತ್ತದೆ.
 - ಶಬ್ದಾರ್ಥ ಅಡಚಣೆ
 - ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಅಡಚಣೆ
 - ಶಬ್ದಾರ್ಥವಲ್ಲದ ಅಡಚಣೆ
 - ಮಾನಸಿಕ ಅಡಚಣೆ
- ನಾರಾಯಣ ಮೂರ್ತಿಯವರು ಸ್ಥಾಪಿಸಿದ ಸಾಫ್ಟ್‌ವೇರ್ ಕಂಪನಿ
 - ವಿಪ್ರೋ
 - ಇನ್ಫೋಸಿಸ್
 - ಸತ್ಯಂ
 - ಎಚ್‌ಸಿಎಲ್
- ಅಬ್ರಹಾಂ ಮಾಸ್ಲೋರವರ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯಲ್ಲಿ ಅತ್ಯಂತ ಮೇಲುಸ್ತರದ ಅಗತ್ಯತೆ
 - ಸುರಕ್ಷತೆಯ ಅಗತ್ಯತೆ
 - ಬಾಂಧವ್ಯದ ಅಗತ್ಯತೆ
 - ಸ್ವಯಂ ಸಾಧನೆ ಅಗತ್ಯತೆ
 - ಪ್ರತಿಷ್ಠೆಯ ಅಗತ್ಯತೆ

9. ಸಂದೇಶವನ್ನು ಸಂವಹನದ ಸಂಕೇತಗಳಾಗಿ ಪರಿವರ್ತಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಹೀಗೆಂದು
ತಿಳಿಯಲಾಗುತ್ತದೆ.
- ಎ) ಮಾಧ್ಯಮ ಬಿ) ಸಂಕೇತಿಸುವಿಕೆ
ಸಿ) ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆ ಡಿ) ವಿಸಂಕೇತಿಸುವಿಕೆ
10. ಒಬ್ಬ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನ ಎಲ್ಲಾ ಅಧೀನರು ಕೇವಲ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನ ಮೂಲಕವೇ ಸಂವಹನ
ಮಾಡುವ ಸಂವಹನದ ಜಾಲಬಂಧ
- ಎ) ಸರಪಳಿ ಬಿ) ತಲೆಕೆಳಗಾದ 'V'
ಸಿ) ಚಕ್ರ ಡಿ) ಮುಕ್ತ ಚಲನೆ

ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತ ಉತ್ತರದ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ನಾಯಕರು ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ನಡುವಿನ ವ್ಯತ್ಯಾಸ ತಿಳಿಸಿ.
2. ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಿ.
3. ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನ ಎಂದರೇನು?
4. ಸಂವಹನದ ಶಬ್ದಾರ್ಥ ಅಡಚಣೆಗಳು ಯಾವುವು?
5. ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕ ಎಂದರೆ ಯಾರು?
6. ನಿರ್ದೇಶನದ ಅಂಶಗಳು ಯಾವುವು?
7. ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸಿ.
8. ದ್ರಾಕ್ಷಿಬಳ್ಳಿ ಸಂವಹನದ ವಿವಿಧ ಜಾಲಬಂಧಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಿ.

ದೀರ್ಘ ಉತ್ತರದ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ತತ್ವಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಿ.
2. ಉತ್ತಮ ನಾಯಕನ ಗುಣಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಿ. ಕೇವಲ ಗುಣಗಳು ಮಾತ್ರವೇ ಯಶಸ್ಸು ಖಾತರಿಪಡಿಸುತ್ತವೆಯೇ?
3. ಮಾಸ್ಲೋರವರ ಅಗತ್ಯತಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿ ಸಿದ್ಧಾಂತವನ್ನು ವಿವರಿಸಿ.
4. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನದ ಅಡಚಣೆಗಳು ಯಾವುವು? ಅವುಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸಿ.
5. ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿ ನೌಕರರನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಿಸಲು ಬಳಸುವ ಹಣಕಾಸಿನ ಉತ್ತೇಜಕಗಳು ಮತ್ತು ಹಣಕಾಸೇತರ ಉತ್ತೇಜಕಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಿ.

ಅನ್ವಯಿಸುವಿಕೆ

1. ನೌಕರರಿಗೆ ಯಾವುದೇ ಹೊಸ ಕೆಲಸವನ್ನು ನೀಡಿದಾಗ ಅವರು ಯಾವತ್ತೂ ವಿರೋಧಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುತ್ತಾರೆ. ಅವರು ಹೊಸ ರೀತಿಯ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಇಷ್ಟಪಡುವುದಿಲ್ಲ. ಅನಿರೀಕ್ಷಿತವಾಗಿ ಹೆಚ್ಚಿದ ಬೇಡಿಕೆಯಿಂದಾಗಿ ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆ ಹೆಚ್ಚುವರಿ ಆದೇಶಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ಈ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಯನ್ನು ನಿಭಾಯಿಸಲು ಕಷ್ಟಪಡುತ್ತಿದ್ದಾನೆ. ಈ ಸಮಸ್ಯೆಯನ್ನು ನಿಭಾಯಿಸಲು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನಿಗೆ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸಿ.
2. ಒಂದು ಕಾರ್ಖಾನೆಯಲ್ಲಿ ನೌಕರರು ಆಗಾಗ್ಗೆ ತಮ್ಮ ಸಮಸ್ಯೆಗಳೊಂದಿಗೆ ಉತ್ಪಾದನಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಬಳಿ ಬರುತ್ತಾರೆ. ಉತ್ಪಾದನಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಿಗೆ ಈ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳಿಂದಾಗಿ ಅತಿಯಾದ ಹೊರೆಯೆನಿಸುತ್ತದೆ. ಉತ್ಪಾದನಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಿಗೆ ಇದನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸಿ.
3. ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ನೌಕರರು ಯಾವತ್ತೂ ಒತ್ತಡವನ್ನು ಅನುಭವಿಸುತ್ತಿದ್ದಾರೆ. ಅವರು ಕನಿಷ್ಠ ಆಸಕ್ತಿಯನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತಿದ್ದಾರೆ ಮತ್ತು ಇದನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಎದುರು ಹೇಳಲು ಭಯಪಡುತ್ತಿದ್ದಾರೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಲ್ಲಿ ಯಾವ ತಪ್ಪು ಇದೆಯೆಂದು ನಿಮಗೆ ಅನ್ನಿಸುತ್ತದೆ?
4. ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಎಲ್ಲಾ ನೌಕರರು ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಹಗುರವಾಗಿ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತಾರೆ ಮತ್ತು ಸಣ್ಣ ವಿಷಯ ಅಥವಾ ಸಮಸ್ಯೆಗಳಿಗೂ ಯಾವುದೇ ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ಸಂಪರ್ಕಿಸಲು ಮುಕ್ತ ಅವಕಾಶವಿದೆ. ಇದು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬನು ಇನ್ನೊಬ್ಬನೊಂದಿಗೆ ಮಾತನಾಡುವುದಕ್ಕೆ ಕಾರಣವಾಗಿರುವುದಲ್ಲದೇ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಅದಕ್ಷತೆಗೂ ಕಾರಣವಾಗಿದೆ. ಇದು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ರಹಸ್ಯಗಳ ಕಳೆದುಹೋಗುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಗೌಪ್ಯ ಮಾಹಿತಿಯ ಸೋರುವಿಕೆಗೂ ಕಾರಣವಾಗಿದೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಸಂವಹನವನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಯಾವ ವಿಧಾನವನ್ನು ಅಳವಡಿಸಬೇಕೆಂದು ನೀವು ಯೋಚಿಸುತ್ತೀರಿ?

ಯೋಜಿತ ಕಾರ್ಯಗಳು

1. ಅಧ್ಯಾಪಕರು ಐದು ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳ ಒಂದು ತಂಡವನ್ನು ಮತ್ತು ಒಬ್ಬ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಯನ್ನು ತೀರ್ಪುಗಾರನಾಗಿ ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುತ್ತಾರೆ. ತಂಡದ ಪ್ರತಿ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿ ಯಾವುದಾದರೂ ಒಂದು ವಿಷಯದ ಮೇಲೆ ಭಾಷಣವನ್ನು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸುತ್ತಾನೆ. ಪ್ರತಿ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿ ಭಾಷಣವನ್ನು ಮಾಡಬೇಕು ಮತ್ತು ಉಳಿದವರು ಎಚ್ಚರಿಕೆಯಿಂದ ಕೇಳಬೇಕು. ಕೊನೆಯಲ್ಲಿ ತೀರ್ಪುಗಾರನು ಪ್ರತಿ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗೆ ಐದು ಪ್ರಶ್ನೆಗಳನ್ನು ಕೇಳುತ್ತಾನೆ. ಪ್ರತಿ ಸರಿ ಉತ್ತರಕ್ಕೆ ಎರಡು ಅಂಕಗಳನ್ನು ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಚಟುವಟಿಕೆ ಆಲಿಸುವಿಕೆಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

2. ನಿಮ್ಮ ಸಹಪಾಠಿಗಳ ಒಂದು ಸಮೀಕ್ಷೆ ಮಾಡಿ ಕೆಳಗಿನವುಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಅವರ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಕೇಳಿ.

(ಎ) ಶಾಲೆಗೆ ಸೇರುವುದು

(ಬಿ) ಅಧ್ಯಯನದ ಸಂಯೋಜನೆಯ ಆಯ್ಕೆ

(ಸಿ) ಸಿನಿಮಾಗೆ ಹೋಗುವುದು

(ಡಿ) ಟಿವಿ ಚಾನೆಲ್/ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮ ನೋಡುವುದು

ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಯೊಂದರಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಿನ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳಿಗೆ ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿರುವ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಪಟ್ಟಿ ಮಾಡಿ.

3. ಸಂವಹನದ ಅಡಚಣೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ

(ಎ) ನಿಮ್ಮ ಮತ್ತು ನಿಮ್ಮ ಅಧ್ಯಾಪಕರ ನಡುವೆ

(ಬಿ) ನಿಮ್ಮ ಮತ್ತು ನಿಮ್ಮ ಸ್ನೇಹಿತ

(ಸಿ) ನಿಮ್ಮ ಮತ್ತು ನಿಮ್ಮ ಸಹೋದರ/ಸಹೋದರಿ

ಈ ಅಡಚಣೆಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸಿ. ಅವು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಮಾಡುವಂತೆ ಇವೆಯೇ?

4. ಕೆಳಗಿನ ಪ್ರತಿ ಉತ್ಪನ್ನವನ್ನು ಖರೀದಿಸಿದ 10 ಮಂದಿಯನ್ನು ಭೇಟಿ ಮಾಡಿ.

(ಎ) ಮಾರ್ಜಕ ಸಾಬೂನು

(ಬಿ) ಫೇರ್‌ನೆಸ್ ಕ್ರೀಂ

(ಸಿ) ಮೋಟಾರ್ ಬೈಕ್

ಈ ಉತ್ಪನ್ನ/ಮುದ್ರೆಯನ್ನು ಖರೀದಿಸಲು ಅವರ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಕೇಳಿ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಉತ್ಪನ್ನದ ಖರೀದಿಯ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ತರಗತಿಯಲ್ಲಿ ಪ್ರಸ್ತುತಪಡಿಸಿ.

ಪ್ರಕರಣ ಸಮಸ್ಯೆ

'Y' ಲಿಮಿಟೆಡ್ ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿರುವ ಒಂದು ಬ್ಯಾಂಕ್. ಅದು ವಿಮಾ ವ್ಯವಹಾರಕ್ಕೆ ಪ್ರವೇಶಿಸಲು ಯೋಚಿಸುತ್ತಿದೆ. ಇತ್ತೀಚೆಗೆ, ಸರಕಾರ ಖಾಸಗಿ ವಲಯಕ್ಕೆ ವಿಮಾ ವ್ಯವಹಾರದಲ್ಲಿ ಪ್ರವೇಶ ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಅನುಮತಿಸಿದೆ. ಈ ಮೊದಲು ವಿಮಾ ವ್ಯವಹಾರ ಕೇವಲ LIC ಮತ್ತು GICಗಳ ವಿಶೇಷಾಧಿಕಾರವಾಗಿತ್ತು. ಆದರೆ, ಈಗ ಆರ್ಥಿಕ ಉದಾರೀಕರಣದೊಂದಿಗೆ ಮತ್ತು ಈ ಕ್ಷೇತ್ರವನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಮಾಡಲು, ಇತರ ಕಂಪನಿಗಳಿಗೆ ವಿಮಾ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ಪ್ರಾರಂಭಿಸಲು

ವಿಮಾ ನಿಯಂತ್ರಣ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಪ್ರಾಧಿಕಾರದ ನಿರ್ಬಂಧಗಳಡಿಯಲ್ಲಿ ಪರವಾನಗಿಯನ್ನು ನೀಡಲಾಗಿದೆ. Y ಲಿಮಿಟೆಡ್ ಉತ್ಕೃಷ್ಟ ಗುಣಮಟ್ಟದ ನೌಕರರನ್ನು ಮತ್ತು ಪ್ರತಿನಿಧಿಗಳನ್ನು ನೇಮಿಸಲು ಮತ್ತು ಗಣನೀಯ ಪ್ರಮಾಣದಲ್ಲಿ ಜೀವವಿಮೆ ಮತ್ತು ಇತರ ವಿಮಾ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ಪಡೆಯಲು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ದೇಶನವನ್ನು ಉಪಯೋಗಿಸಲು ಯೋಜಿಸುತ್ತಿದೆ.

ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ಕಂಪನಿಯು ತನ್ನ ನೌಕರರನ್ನು ಮತ್ತು ಪ್ರತಿನಿಧಿಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಹೇಗೆ ಪರಿವೀಕ್ಷಿಸಬಹುದು ಎಂಬುದನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯಿಂದ ಕಂಪನಿಗೆ ಯಾವ ಪ್ರಯೋಜನಗಳು ದೊರೆಯುತ್ತವೆ?
2. ನೌಕರರನ್ನು ಮತ್ತು ಪ್ರತಿನಿಧಿಗಳನ್ನು ಪ್ರತ್ಯೇಕವಾಗಿ ಪ್ರೇರೇಪಿಸಲು ಕಂಪನಿ ಯಾವ ಹಣಕಾಸಿನ ಮತ್ತು ಹಣಕಾಸೇತರ ಉತ್ತೇಜಕಗಳನ್ನು ಉಪಯೋಗಿಸಬಹುದು? ಅವುಗಳಿಂದ ಕಂಪನಿ ಯಾವ ಪ್ರಯೋಜನಗಳನ್ನು ಪಡೆಯುತ್ತದೆ?
3. ಅಬ್ರಹಾಂ ಮಾಸ್ಲೋ ಹೇಳಿರುವಂತೆ ಉನ್ನತ ಶ್ರೇಣಿಯ ಅಗತ್ಯಗಳಾದ ಪ್ರತಿಷ್ಠೆ ಮತ್ತು ಸ್ವಯಂ ಸಾಧನೆಯ ಅಗತ್ಯಗಳ ಪೂರೈಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಕಂಪನಿ ಹೇಗೆ ಖಾತರಿಪಡಿಸಬಹುದು?
4. ನೌಕರರು ಮತ್ತು ಪ್ರತಿನಿಧಿಗಳನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಿಸಲು ಕಂಪನಿಯ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಈ ವ್ಯವಹಾರ ಕ್ಷೇತ್ರದಲ್ಲಿ ಹೊಂದಿರಬೇಕಾದ ನಾಯಕತ್ವದ ಗುಣಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ.
5. ಕಂಪನಿ ಅನುಸರಿಸಬೇಕಾದ ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನದ ಒಂದು ಮಾದರಿಯನ್ನು ಕೊಡಿ. ಈ ಮಾದರಿಯಲ್ಲಿ ಇರುವ ಅಡಚಣೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ. ಅವುಗಳನ್ನು ಹೇಗೆ ನಿವಾರಿಸಬಹುದು?
6. ನೀವು ಪ್ರಶ್ನೆ 5 ಕ್ಕೆ ಉತ್ತರ ನೀಡಿರುವ ಮಾದರಿಗೆ ಪೂರಕವಾಗಿ ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನವು ಹೇಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡಬಹುದು?

ಸ್ವರ್ಲಿಂಗ್ ಕೊರಿಯರ್‌ನಲ್ಲಿ ಹಾನಿ ನಿಯಂತ್ರಣ

(Damage control at Sterling Courier)

ಹೆಂಡನ್, ವರ್ಜೀನಿಯಾದಲ್ಲಿ ನೆಲೆಗೊಂಡಿರುವ ಸ್ವರ್ಲಿಂಗ್ ಕೊರಿಯರ್ ಸಿಸ್ಟಮ್ಸ್, ಆಯಾದಿನ-ಬಟವಾಡೆ ಸೇವೆಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುವ ಸಂಸ್ಥೆಯಾಗಿದೆ. ಸ್ವರ್ಲಿಂಗ್ ತನ್ನ ವಿತರಣಾ ಬಾಧ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಲು ಸೂಕ್ತವಾದುದೆಲ್ಲವನ್ನು ಮಾಡಬಹುದಾದರೂ, ಅದರ ಪಾರ್ಸೆಲ್‌ಗಳ ರವಾನೆಗೆ ವಾಣಿಜ್ಯ ವಿಮಾನಯಾನವನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಿದೆ ಮತ್ತು ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ಅದನ್ನು ಕಾಲಮಿತಿಯಲ್ಲಿ ವಿತರಿಸಲು ವಿಫಲವಾಗುತ್ತಿದೆ. ವೈಮಾನಿಕ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಟ್ರಾಕಿಂಗ್ ವ್ಯವಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಪಾರ್ಸೆಲ್‌ಗಳನ್ನು ತಪ್ಪು ಸ್ಥಳದಲ್ಲಿಟ್ಟಿರುವುದರ ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ವಿಳಂಬಗಳಾಗುತ್ತವೆ. ಅಂತಹ ಘಟನೆಗಳು ಸ್ವರ್ಲಿಂಗ್‌ನ ನಿಯಂತ್ರಣಕ್ಕೆ ಮೀರಿದವಾಗಿವೆ. ಆದರೆ ಗ್ರಾಹಕನ ದೃಷ್ಟಿಕೋನದಲ್ಲಿ ವೈಫಲ್ಯತೆಯು ಸ್ವರ್ಲಿಂಗ್‌ನ ಸಮಸ್ಯೆಯಾಗಿದೆ.

ಅಂತಹ ವಿಳಂಬದಿಂದ ಸೃಷ್ಟಿಯಾದ ಹಾನಿಯನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸಲು ಸ್ವರ್ಲಿಂಗ್ ಕೆಲವು ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಯಿತು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, 1990ರ ಅಂತ್ಯದಲ್ಲಿ ಮತ್ತು 1991ರ ಆರಂಭದ ಹಲವಾರು ತಿಂಗಳುಗಳವರೆಗೆ ಸ್ವರ್ಲಿಂಗ್‌ನ ಅನೇಕ ಬಟವಾಡೆಗಳು ಸಾಗಣೆಯಲ್ಲಿ ಕಣ್ಮರೆಯಾದವು. ಆದರೆ ಪಾರ್ಸೆಲ್‌ಗಳು ನಂತರ ದೊರೆತವಾದರೂ, ಗ್ರಾಹಕರು ಆ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಹಣಕಾಸಿನ ನಷ್ಟವನ್ನು ಅನುಭವಿಸಿದ್ದರು. ಆದರೂ, ಪಾರ್ಸೆಲ್‌ಗಳನ್ನು ವಾಪಸ್ಸು ಪಡೆದಿದ್ದ ಕಾರಣ, ವಿಮಾ ಕಂಪನಿಯಾಗಲೀ ಅಥವಾ ವಿಮಾನಯಾನ ಸಂಸ್ಥೆಯಾಗಲೀ ಹೊಣೆಗಾರರಾಗಲಿಲ್ಲ. ಗ್ರಾಹಕರಿಗಾದ ನಷ್ಟಕ್ಕೆ ಪರಿಹಾರ ನೀಡಬೇಕೇ ಅಥವಾ ಕೇವಲ ಸಾಗಾಣಿಕೆಗಾಗಿ ಶುಲ್ಕವನ್ನು ವಿಧಿಸದಿರುವುದೇ ಎಂಬ

ಕಲಿಕೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳು

ಈ ಅಧ್ಯಾಯವನ್ನು ಅಭ್ಯಸಿಸಿದ ಬಳಿಕ, ನೀವು:

- ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಅರ್ಥವನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ತಿಳಿಸಬಲ್ಲೀರಿ;
- ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗಳ ನಡುವೆ ಇರುವ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ.
- ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿನ ಹಂತಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ; ಮತ್ತು
- ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ತಂತ್ರಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಬಲ್ಲೀರಿ.

ತೀರ್ಮಾನವನ್ನು ಅಧ್ಯಕ್ಷ ಗ್ರೆನ್‌ಸ್ಮೋಕ್‌ರವರು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗಿತ್ತು. ಸಾಗಾಣಿಕೆಗೆ ಶುಲ್ಕ ವಿಧಿಸಬಾರದು ಎಂಬ ತೀರ್ಮಾನವು ಗ್ರಾಹಕರು ಅನುಭವಿಸಿದ ಅಲಭ್ಯತೆಗೆ ಅಸಮರ್ಪಕ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಯೆಂದು ಸ್ಮೋಕ್ ನಿರ್ಧರಿಸಿದರು. ಆದರೆ 30,000 ಡಾಲರ್ ನಷ್ಟ ಪರಿಹಾರವನ್ನು ನೀಡುವುದು 5 ವರ್ಷ ಹಳೆಯದಾದ \$5 ಮಿಲಿಯನ್ ಕಂಪನಿಗೆ ತ್ರೈಮಾಸಿಕದ ನಷ್ಟವನ್ನು ಉಂಟುಮಾಡಿದಂತಾಗುತ್ತದೆ. 30,000 ಡಾಲರ್ ನೀಡುವ ನಿರ್ಧಾರದಿಂದಾಗಿ ಗ್ರಾಹಕರು ಉಳಿದರು ಮತ್ತು ಸ್ಟರ್ಲಿಂಗ್ ನಿರಂತರವಾಗಿ ಬೆಳೆಯುತ್ತಿದೆ.

ಮೂಲ: ಸ್ಟೋನರ್, ಎ.ಎಫ್.ಜೇಮ್ಸ್, ಆರ್. ಎಡ್ವರ್ಡ್ ಫ್ರೀಮನ್ ಮತ್ತು ಡೇನಿಯೇಲ್ ಆರ್. ಗಿಲ್ಬರ್ಟ್, ಜೂ. ಮ್ಯಾನೇಜ್‌ಮೆಂಟ್, ಪ್ರೆಂಟಿಸ್ ಹಾಲ್ ಆಫ್ ಇಂಡಿಯಾ ಪ್ರೆಸ್. ಲಿ. 1998.

ಸ್ಟರ್ಲಿಂಗ್ ಕೊರಿಯರ್‌ರವರ ಉದಾಹರಣೆಯಿಂದ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ತಿಳಿಯುವುದೇನೆಂದರೆ, ವ್ಯತಿರಿಕ್ತ ವ್ಯವಹಾರದ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಯನ್ನು ಹೇಗೆ ಜಾಣ್ಮೆಯಿಂದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ನಿಯಂತ್ರಿಸಬೇಕೆಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿಯಬಹುದು. ಈ ಉದಾಹರಣೆಯಿಂದ ಸಾಕಷ್ಟು ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗುವುದೇನೆಂದರೆ, ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಕೆಲವಾರು ರೀತಿಯ ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ವ್ಯವಹಾರಕ್ಕೆ ದೊಡ್ಡ ಹಾನಿಯುಂಟಾಗುವ ಮೊದಲೇ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಇಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯವು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ರಕ್ಷಣೆಗೆ ಬರುತ್ತದೆ. ಇದು ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಪ್ರಗತಿಯ ಮೇಲೆ ಗಮನವನ್ನು ಹೊಂದುವುದರ ಜೊತೆಗೆ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಶಿಷ್ಟ/ಮಾನಕಗಳಿಗೆ (Standard) ಅನುಗುಣವಾಗಿದೆಯೆಂಬುದನ್ನು ಖಾತರಿ ಗೊಳಿಸುವುದರಿಂದ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ.

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಅರ್ಥ (Meaning of Controlling)

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಒಂದು ಪ್ರಮುಖವಾದ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯಿಂದ ಯೋಜಿತ ಫಲಿತಾಂಶವನ್ನು ಅಪೇಕ್ಷಿಸುವಾಗ, ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯವರ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿಯಂತ್ರಣವನ್ನು ಚಲಾಯಿಸುವ ಅವಶ್ಯಕತೆಯಿದೆ. ಇನ್ನೊಂದು ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಹೇಳುವುದಾದರೆ, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆ ಎಂದರೆ ಸಂಘಟನೆಯ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಯೋಜನೆಗಳಿಗನುಗುಣವಾಗಿ ನಡೆಸಲಾಗಿದೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದಾಗಿದೆ. ಅದಲ್ಲದೆ, ಸಂಘಟನೆಯ ಪೂರ್ವನಿರ್ಧಾರಿತ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು, ಸಂಘಟನೆಯ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಮತ್ತು ಸಮರ್ಥವಾಗಿ ಬಳಸಲಾಗುತ್ತಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಖಚಿತಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಗುರಿ-ಆಧಾರಿತ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ.

ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯವು ಸಾರ್ವತ್ರಿಕವಾದ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಇದು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಪ್ರಾಥಮಿಕ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಹಂತದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು - ಉನ್ನತ, ಮಧ್ಯಮ ಮತ್ತು ಕೆಳಹಂತದ ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯಕ್ಷೇತ್ರದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ನಿಯಂತ್ರಣವನ್ನು ಹೊಂದುವುದು ಅವಶ್ಯಕವಾಗಿದೆ. ಅಲ್ಲದೆ, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು, ಯಾವುದೇ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಘಟನೆಗಳಲ್ಲಿರುವಂತೆ, ಶೈಕ್ಷಣಿಕ ಸಂಸ್ಥೆ, ಸೇನೆ, ಆಸ್ಪತ್ರೆ ಮತ್ತು ವೃತ್ತಿಗಳ ಸಂಘ(Club)ಗಳಿಗೂ ಕೂಡ ಅಷ್ಟೇ ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ.

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕೊನೆಯ ಕಾರ್ಯವೆಂದು ತಪ್ಪಾಗಿ ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳಬಾರದು. ಈ ಒಂದು ಕಾರ್ಯವು ನಿರ್ವಹಣಾ ಚಕ್ರವನ್ನು ಮರಳಿ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯಕ್ಕೆ ತರುತ್ತದೆ. ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯವು, ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯು ಶಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯಿಂದ ಎಷ್ಟರಮಟ್ಟಿಗೆ ಭಿನ್ನವಾಗಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಕಂಡುಹಿಡಿಯುತ್ತದೆ, ಅಂತಹ ವ್ಯತ್ಯಾಸಕ್ಕೆ ಕಾರಣಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅದರ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುತ್ತದೆ. ಈ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಗುರುತಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಸಮಸ್ಯೆಗಳ ಆಧಾರದಲ್ಲಿ ಭವಿಷ್ಯದ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುವಲ್ಲಿ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಭವಿಷ್ಯದ ಅವಧಿಯಲ್ಲಿ ಉತ್ತಮ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಗೆ ಸಹಾಯಮಾಡುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಒಂದು ಚಕ್ರವನ್ನು ಸಂಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಮುಂದಿನ ಚಕ್ರದಲ್ಲಿ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮಗೊಳಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ವಹಣಾತ್ಮಕ ನಿಯಂತ್ರಣವು ಯೋಜನೆಗಳಿಗನುಗುಣವಾಗಿ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸಲು, ಶಿಷ್ಟಗಳ ಎದುರು ಸಾಧನೆಯನ್ನು ಅಳೆಯುವುದು ಮತ್ತು ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಸರಿಪಡಿಸುವುದನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ.

—ಕೂಂತ್ಸ್ ಮತ್ತು ಓ' ಡೊನೆಲ್

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of Controlling)

ನಿಯಂತ್ರಣವು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅನಿವಾರ್ಯವಾದ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ನಿಯಂತ್ರಣವಿಲ್ಲದಿದ್ದರೆ, ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಯೋಜನೆಗಳು ವ್ಯರ್ಥವಾಗುತ್ತವೆ. ಒಂದು ಉತ್ತಮ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯು ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಗೆ ಕೆಳಕಂಡ ವಿಧಾನಗಳಲ್ಲಿ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ:

- (i) **ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದು (Accomplishing organisational goals):** ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯವು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಗಳ ಪ್ರಗತಿಯನ್ನು ಅಳೆಯುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳಿದ್ದಲ್ಲಿ, ಬೆಳಕಿಗೆ ತರುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ, ಇದು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಂಘಟನೆಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ಸರಿಯಾದ ಪಥದಲ್ಲಿ ನಡೆಸುತ್ತದೆ.
- (ii) **ಶಿಷ್ಟಗಳ ನಿಖರತೆಯನ್ನು ನಿರ್ಣಯಿಸುವುದು (Judging accuracy of standards):** ಒಂದು ಉತ್ತಮ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯು ಆಡಳಿತ ವರ್ಗಕ್ಕೆ ನಿರ್ಧಾರಿತ ಶಿಷ್ಟಗಳು ನಿಖರ ಮತ್ತು ವಾಸ್ತವಿಕವಾಗಿದೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ಪರಿಶೀಲಿಸಲು ಅನುವುಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಒಂದು ಸಮರ್ಥ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯು ಸಂಘಟನೆ ಮತ್ತು ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ಆಗುತ್ತಿರುವ ಬದಲಾವಣೆಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಎಚ್ಚರಿಕೆಯ ಪರಿಶೀಲನೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಆ ಬದಲಾವಣೆಗಳ ಆಧಾರದಲ್ಲಿ, ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ವಿಮರ್ಶಿಸಲು ಮತ್ತು ಪುನರುಜ್ಜೀವನಗೊಳಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

(iii) ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಸಮರ್ಥವಾಗಿ ಉಪಯೋಗಿಸುವುದು (Making efficient use of resources):

ನಿಯಂತ್ರಣವನ್ನು ಜಾರಿಗೆ ತರುವುದರ ಮೂಲಕ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಅಪವ್ಯಯ ಮತ್ತು ಹಾಳಾಗುವಿಕೆಯನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸಲು ನೋಡುತ್ತಾನೆ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕಾರ್ಯವು ಪೂರ್ವನಿರ್ಧಾರಿತ ಶಿಷ್ಟ ಹಾಗೂ ರೂಢಿಗಳಿಗನುಗುಣವಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸಲ್ಪಡುತ್ತದೆ. ಇದು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಹಾಗೂ ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಉಪಯೋಗಿಸಿರುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸುತ್ತದೆ.

(iv) ಉದ್ಯೋಗಿ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮಗೊಳಿಸುವುದು (Improving employee motivation): ಒಂದು

ಉತ್ತಮ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯಿಂದ ನೌಕರರು ತಾವು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಮತ್ತು ತಮ್ಮನ್ನು ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮಾಡುವ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಶಿಷ್ಟಗಳು ಯಾವುವು ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿದಿರುತ್ತಾರೆ. ಇದು ಅವರನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಿಸಿ, ಉತ್ತಮವಾಗಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

(v) ಕ್ರಮಬದ್ಧತೆ ಮತ್ತು ಶಿಸ್ತನ್ನು ಖಾತರಿಗೊಳಿಸುವುದು (Ensuring order and discipline): ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು

ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಕ್ರಮಬದ್ಧತೆ ಮತ್ತು ಶಿಸ್ತಿನ ವಾತಾವರಣವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ನೌಕರರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ನಿಗಾ ಇರಿಸುವ ಮೂಲಕ ಅವರಲ್ಲಿ ಅಪ್ರಾಮಾಣಿಕತೆಯ ವರ್ತನೆಯನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಬಾಕ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿ ಒಂದು ಆಮದು-ರಫ್ತು ಕಂಪನಿಯು ತನ್ನ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಭಾಗವಾಗಿ ಕಂಪ್ಯೂಟರ್ ಆಧಾರಿತ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಉಪಯೋಗಿಸಿ, ಅಪ್ರಾಮಾಣಿಕ ನೌಕರರನ್ನು ಕಂಡುಹಿಡಿಯಲು ಹೇಗೆ ಸಾಧ್ಯವಾಯಿತೆಂಬುದನ್ನು ವಿವರಿಸಲಾಗಿದೆ.

(vi) ಕಾರ್ಯದಲ್ಲಿ ಸಮನ್ವಯತೆಯನ್ನು ಸಾಧ್ಯವಾಗಿಸುತ್ತದೆ (Facilitating Co-ordination in action): ಸಂಘಟನೆಯ

ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಮತ್ತು ಪ್ರಯತ್ನಗಳಿಗೆ ನಿರ್ದೇಶನವನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವಿಭಾಗ ಮತ್ತು ನೌಕರನನ್ನು ಪೂರ್ವನಿರ್ಧಾರಿತ ಶಿಷ್ಟಗಳಿಂದ ನಿಯಂತ್ರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಇವುಗಳನ್ನು ಪರಸ್ಪರ ಒಂದನ್ನು ಇನ್ನೊಂದರೊಡನೆ ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸಲಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಇದು ಸಂಘಟನೆಯ ಒಟ್ಟಾರೆ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವ ಭರವಸೆಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ.

ಗಣಕ ಯಂತ್ರದ ಉಸ್ತುವಾರಿ ಮೂಲಕ ನಿಯಂತ್ರಣ (Control Through Computer Monitoring)

ನ್ಯೂಯಾರ್ಕ್ ನಗರದ ಆಮದು-ರಫ್ತು ಕಂಪನಿಯ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ತಮ್ಮ ಇಬ್ಬರು ನೌಕರರು ಕಂಪನಿಯನ್ನು ದೋಚುತ್ತಿರಬಹುದೆಂದು ಸಂಶಯಿಸಿದರು. ನ್ಯೂಜೆರ್ಸಿಯ ಮೇವುಡ್‌ನಲ್ಲಿರುವ ಕಂಪನಿಗಳ ರಕ್ಷಣಾ ತಂತ್ರಗಳ ಸಂಸ್ಥೆಯು (Corporate Defense Strategies (CDS) ಈ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಸಂಶಯಿತರ ಪ್ರತಿ ನಡೆಯನ್ನು ರಹಸ್ಯವಾಗಿ ದಾಖಲಿಸಿ, ಗಣಕಯಂತ್ರದ ಮೂಲಕ ಗುಪ್ತಲೇಖಿತ (encrypted) ಇ-ಮೇಲ್ ವರದಿಯನ್ನು CDSಗೆ ಕಳುಹಿಸುವ ಗಣಕಯಂತ್ರದ ತಂತ್ರಾಂಶವನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಲು ಸಲಹೆ ನೀಡಿತು. ತನಖೆದಾರರು, ಈ ಇಬ್ಬರು ನೌಕರರು ಆದೇಶಗಳನ್ನು ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸಿದ ನಂತರ ಅವುಗಳನ್ನು ಕಾರ್ಪೊರೇಟ್ ದಾಖಲೆಗಳಿಂದ ಅಳಿಸಿ ಹಾಕುತ್ತಿರುವುದನ್ನು ಮತ್ತು ಅದರ ಆದಾಯವನ್ನು ತಾವು ಜೇಬಿಗಿಳಿಸಿ ಒಳಗೊಳಗೇ ತಮ್ಮದೇ ಆದ ಕಂಪನಿಯನ್ನು ಕಟ್ಟಿಕೊಂಡಿರುವುದನ್ನು ಬಹಿರಂಗಗೊಳಿಸಿದರು. ಗಣಕಯಂತ್ರದ ತಂತ್ರಾಂಶವು, ಒಂದು ದಿನ ತಡರಾತ್ರಿ ಕಛೇರಿಗೆ ಮರಳಿಬಂದು ಉಗ್ರಾಣದಿಂದ ವಿದ್ಯುನ್ಮಾನ ಉಪಕರಣಗಳನ್ನು ದೊಡ್ಡ ಪ್ರಮಾಣದಲ್ಲಿ ಕದಿಯುವ ಅವರ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಕಂಡುಕೊಂಡಿತು. ಪೊಲೀಸರು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉಗ್ರಾಣದಲ್ಲಿ ಅಡಗಿ ಕುಳಿತು, ಸಂಶಯಿತರು ಅಲ್ಲಿಗೆ ಪ್ರವೇಶಿಸಿದಾಗ ಅವರನ್ನು ಬಂಧಿಸಿದರು. ವಾರ್ಷಿಕ \$25 ಮಿಲಿಯನ್ ಆದಾಯದ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಎರಡೂವರೆ ವರ್ಷಗಳಲ್ಲಿ 3 ಮಿಲಿಯನ್ ಡಾಲರ್‌ನಷ್ಟು ವಂಚನೆಯ ಆರೋಪವನ್ನು ಆ ಜೋಡಿಯ ಮೇಲೆ ಹೊರಿಸಲಾಯಿತು.

ಮೂಲ: ಹೆಲ್ಮಿಚೆಲ್ ಡಾನ್, ಸುಸಾನ್.ಇ. ಜಾಕ್‌ಸನ್ ಮತ್ತು ಜಾನ್ ಡಬ್ಲ್ಯು ಸ್ಲೋಕಮ್ ಜೂ.,

ಮ್ಯಾನೇಜ್‌ಮೆಂಟ್: ಎ ಕಾಂಪಿಟಿನ್ ಬೇಸ್ಡ್ ಅಪ್ರೋಚ್: ಥಾಂಪ್ಸನ್: 2002, ಅಧ್ಯಾಯ 19, ಪುಟ ಸಂಖ್ಯೆ 526

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಮಿತಿಗಳು (Limitations of Controlling)

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಮುಖವಾದ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದ್ದರೂ, ಅದು ಕೆಳಕಂಡ ಮಿತಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ.

(i) ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸುವಲ್ಲಿರುವ ಕಷ್ಟ (Difficulty in setting quantitative standards):

ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕವಾಗಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸುವುದು ಸಾಧ್ಯವಾಗದಿರುವಾಗ, ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯು ತನ್ನ ಕೆಲವು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವವನ್ನು ಕಳೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ಇದು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅಳೆಯುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಶಿಷ್ಟಗಳೊಂದಿಗೆ ಅದರ ಹೋಲಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಕಷ್ಟದ ಕಾರ್ಯವಾಗಿಸುತ್ತದೆ. ನೌಕರರ ಸ್ಥೈರ್ಯ, ಉದ್ಯೋಗ ಸಂತೃಪ್ತಿ ಮತ್ತು ಮಾನವ ನಡವಳಿಕೆಗಳಂತಹ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಲ್ಲಿ ಈ ಸಮಸ್ಯೆಗಳು ಎದುರಾಗಬಹುದು.

(ii) ಬಾಹ್ಯ ಅಂಶಗಳ ಮೇಲೆ ನಿಯಂತ್ರಣವಿಲ್ಲ (Little control on external factors):

ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ, ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಬಾಹ್ಯ ಅಂಶಗಳಾದ ಸರ್ಕಾರದ ನೀತಿಗಳು, ತಾಂತ್ರಿಕತೆಯ ಬದಲಾವಣೆ, ಪೈಪೋಟಿ ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸಲಾಗುವುದಿಲ್ಲ.

(iii) ನೌಕರರಿಂದ ವಿರೋಧ (Resistance from employees): ನೌಕರರು ಹೆಚ್ಚಾಗಿ ನಿಯಂತ್ರಣವನ್ನು ವಿರೋಧಿಸುತ್ತಾರೆ. ಅವರು ಅದನ್ನು ತಮ್ಮ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯದ ಮೇಲಾದ ನಿರ್ಬಂಧವೆಂಬ ದೃಷ್ಟಿಯಿಂದ ನೋಡುತ್ತಾರೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ನೌಕರರು ತಮ್ಮನ್ನು ಕಟ್ಟುನಿಟ್ಟಾದ ಕ್ಯಾಮರಾದ ಕಣ್ಗಾವಲಿನ (CCTVs) ಸಹಾಯದಿಂದ ಅವಲೋಕಿಸುವುದನ್ನು ವಿರೋಧಿಸಬಹುದು.

(iv) ವೆಚ್ಚದಾಯಕ ಕಾರ್ಯ (Costly Affair): ನಿಯಂತ್ರಣವು ವೆಚ್ಚದಾಯಕ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಏಕೆಂದರೆ, ಇದು ಹೆಚ್ಚಿನ ವೆಚ್ಚ, ಸಮಯ ಮತ್ತು ಪರಿಶ್ರಮವನ್ನೊಳಗೊಂಡಿದೆ. ಒಂದು ಸಣ್ಣ ಸಂಸ್ಥೆಯು ವೆಚ್ಚದಾಯಕವಾದ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸಲು ಶಕ್ತವಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ಇದು ಒಳಗೊಂಡಿರುವ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಸಮರ್ಥಿಸಲು (ಭರಿಸಲು) ಸಾಧ್ಯವಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸುವ ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ಕಾರ್ಯರೂಪಕ್ಕೆ ತರುವ ವೆಚ್ಚವು, ಅದರಿಂದ ದೊರೆಯುವ ಪ್ರಯೋಜನಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚಾಗದಂತೆ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು.



—|> ತಪ್ಪುಗಳು ನಡೆದಾಗಲೂ ಪ್ರಧಾನತೆಯನ್ನು ಕಾಯ್ದುಕೊಳ್ಳುವುದು

ಫೆಡೆಕ್ಸ್ ಕಂಪನಿಯು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಂಡಿರುವ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಮೇಲ್ನೋಟ ಮತ್ತು ಅದು ಹೇಗೆ ಫೆಡೆಕ್ಸ್‌ನ ಆದಾಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವಲ್ಲಿ ಸಹಾಯ ಮಾಡಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಬಾಕ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿ ನೀಡಲಾಗಿದೆ.

ಫೆಡೆಕ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆ (Control System at FedEx)

ಫೆಡೆಕ್ಸ್, ಅಮೇರಿಕಾದ ಎಂಟು ಮತ್ತು ಅಂತರರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ಮಟ್ಟದ ಏಳು ಜಾಲ ಸಂಪರ್ಕಗಳ ಮೂಲಕ 18 ಮಿಲಿಯನ್ ಡಾಲರ್ ವಿತರಣಾ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿದೆ. ಇದು 630ಕ್ಕೂ ಹೆಚ್ಚಿನ ವಿಮಾನಗಳು, 42,500 ವಾಹನಗಳು ಮತ್ತು 44,400 ಗಮ್ಯಸ್ಥಳಗಳಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿದೆ. ಇದು 200ಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚಿನ ರಾಷ್ಟ್ರಗಳಲ್ಲಿ 3 ಮಿಲಿಯನ್‌ಗಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ಎಕ್ಸ್‌ಪ್ರೆಸ್ ಪ್ಯಾಕೇಜ್‌ಗಳನ್ನು ತನ್ನ ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ವಿತರಿಸುತ್ತದೆ. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾದ ನಿಯಂತ್ರಣವು ಕಳೆದ ದಶಕದಲ್ಲಿ ಫೆಡೆಕ್ಸ್‌ನ ಹೆಚ್ಚಿನ ಲಾಭವನ್ನು ಗಳಿಕೆಗೆ ಪ್ರಮುಖ ಅಂಶಗಳಲ್ಲೊಂದಾಗಿದೆ.

ಆ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಒಂದು ಪ್ರಮುಖವಾದ ಭಾಗವೆಂದರೆ ಗ್ರಾಹಕರ ಪಾರ್ಸೆಲ್‌ಗಳ ಜಾಡನ್ನು ಅದರ ಸ್ವೀಕೃತಿ, ರವಾನೆ ಮತ್ತು ವಿತರಣೆಯ ಪ್ರತಿಹಂತದಲ್ಲಿ ಕಂಡುಹಿಡಿಯುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವಾಗಿತ್ತು. ಅಲ್ಲದೆ, ಫೆಡೆಕ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿ ಅದರ ನಿಯಂತ್ರಣಗಳು ಯಾವ ಗ್ರಾಹಕ ಹೆಚ್ಚಿನ ಲಾಭವನ್ನು ನೀಡುತ್ತಾನೆ ಹಾಗೂ ಅಂತಿಮವಾಗಿ ಕಂಪನಿಗೆ ಯಾವುದರಿಂದ ವೆಚ್ಚವಾಗುತ್ತಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ. ಇದರಿಂದ, ಸಣ್ಣ ಪ್ರಮಾಣದ ಮತ್ತು ವಿಸ್ತೃತವಾಗಿ ಚದುರಿದ ಸ್ಥಳಗಳಂತಹ ಲಾಭದಾಯಕವಲ್ಲದ ವ್ಯವಹಾರಗಳನ್ನು ಫೆಡೆಕ್ಸ್ ಕೊನೆಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.

ಅಂತರ್ಜಾಲವು ಫೆಡೆಕ್ಸ್‌ಗೆ, ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ಮಹತ್ವದ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ, ಹೊಸ ಗ್ರಾಹಕರನ್ನು ಆಕರ್ಷಿಸಲು ಮತ್ತು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಅನುವುಮಾಡಿಕೊಟ್ಟಿದೆ. ಗ್ರಾಹಕರು ಅಂತರ್ಜಾಲದಲ್ಲಿ ಲಾಗ್‌ಆನ್ ಆಗಬಹುದು ಮತ್ತು ಅವರ ಪ್ಯಾಕೇಜ್‌ಗಳ ಪ್ರಗತಿಯನ್ನು ತಿಳಿಯಬಹುದು. ಸೇವೆಗಳು ಮತ್ತು ವೆಚ್ಚಗಳ ಹಾಗೂ ಪಾರ್ಸೆಲ್‌ನ ಪ್ರಗತಿಯ ಸಕಾಲಿಕ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ, ಫೆಡೆಕ್ಸ್ ಗ್ರಾಹಕ ನೆಲೆ(ಜಾಲ)ಯನ್ನು ಗಣನೀಯವಾಗಿ ವಿಸ್ತರಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗಿದೆ. 2.5 ಮಿಲಿಯನ್‌ಗಿಂತ ಹೆಚ್ಚಿನ ಗ್ರಾಹಕರು ವಿದ್ಯುನ್ಮಾನೀಯವಾಗಿ ಫೆಡೆಕ್ಸ್‌ನೊಂದಿಗೆ ಸಂಪರ್ಕವನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದಾರೆ.

ಮೂಲ: ಹೆಲೆಜೆಲ್ ಡಾನ್, ಸುಸಾನ್.ಇ. ಜಾಕ್‌ಸನ್ ಮತ್ತು ಜಾನ್ ಡಬ್ಲ್ಯು ಸ್ಲೋಕಮ್, ಜೂ.,

ಮ್ಯಾನೇಜ್‌ಮೆಂಟ್: ಎ ಕಾಂಪಿಟಿನ್ಸ್ ಬೇಸ್ಡ್ ಅಪ್ರೋಚ್: ಥಾಂಪ್ಸನ್: 2002

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗಳ ನಡುವಿನ ಸಂಬಂಧ (Relationship between Planning and Controlling)

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗಳು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಬೇರ್ಪಡಿಸಲಾಗದ ಅವಳಿ ಕಾರ್ಯಗಳಾಗಿವೆ. ಒಂದು ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯು ಪೂರ್ವಭಾವಿಯಾಗಿ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಅಪೇಕ್ಷಿಸುತ್ತದೆ. ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯಕ್ಕೆ ಆಧಾರವಾಗಿರುವ ಈ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಶಿಷ್ಟಗಳು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯಿಂದ ನೀಡಲ್ಪಡುತ್ತವೆ. ಒಮ್ಮೆ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗೆ ತಂದ ನಂತರ, ಯೋಜನೆಗಳಿಗನುಗುಣವಾಗಿ ಕಾರ್ಯಗಳು ನಡೆಯುತ್ತವೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದಕ್ಕಾಗಿ

ಕಾರ್ಯದ ಪ್ರಗತಿಯನ್ನು ಗಮನಿಸಲು, ಅಳಿಯಲು ಮತ್ತು ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಕಂಡುಹಿಡಿಯಲು ಹಾಗೂ ಸರಿಪಡಿಸುವಿಕೆಯ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಅವಶ್ಯಕವಾಗಿದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯಿಲ್ಲದ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಅರ್ಥಹೀನವಾಗಿದೆ. ಅದೇ ರೀತಿ, ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯಿಲ್ಲದ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಕುರುಡಾಗುತ್ತದೆ. ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಪೂರ್ವಭಾವಿಯಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸದಿದ್ದರೆ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ನಿಯಂತ್ರಿಸಲು ಏನೂ ಇರುವುದಿಲ್ಲ. ಎಲ್ಲಿ ಯೋಜನೆ ಇರುವುದಿಲ್ಲವೋ, ಅಲ್ಲಿ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗೆ ಯಾವುದೇ ಆಧಾರವಿರುವುದಿಲ್ಲ.

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗೆ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ಪೂರ್ವಾವಶ್ಯಕವಾಗಿದೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯಿಲ್ಲದೆ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಬಹುದೆಂದು ಚಿಂತಿಸುವುದು ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ಮೂರ್ಖತನವಾಗುತ್ತದೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯಿಲ್ಲದೆ, ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಪೂರ್ವನಿರ್ಧಾರಿತವಾಗಿ ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳಲಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಸ್ಥಿರ, ಸಮಗ್ರ ಮತ್ತು ಸ್ಪಷ್ಟ ಕಾರ್ಯಸೂಚಿಯನ್ನು ನೀಡುವುದಾದರೆ, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಕಾರ್ಯಗಳು ಯೋಜನೆಗಳಿಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿರುವಂತೆ ಒತ್ತಾಯಿಸುತ್ತದೆ.

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಮೂಲಭೂತವಾಗಿ ಒಂದು ಬೌದ್ಧಿಕ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ಅದು ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವ ಸೂಕ್ತ ಕಾರ್ಯವಿಧಾನವನ್ನು ಕಂಡುಕೊಳ್ಳಲು ಮತ್ತು ಸೂಚಿಸಲು ಚಿಂತಿಸುವಿಕೆ, ಸ್ಪಷ್ಟಪಡಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಆದರೆ, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ತೀರ್ಮಾನಗಳು ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಕಾರ್ಯಗಳಾಗಿ ಪರಿವರ್ತಿಸುವಾಗಿಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ಪರಿಶೀಲಿಸುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ, ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಸೂಚಿಸುವುದಾಗಿದ್ದು, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಮೌಲ್ಯೀಕರಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಭವಿಷ್ಯವನ್ನು ಚಿಂತಿಸುವುದಾಗಿದೆ ಹಾಗೆಯೇ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಗತಿಸಿದ್ದನ್ನು ಅವಲೋಕಿಸುವುದಾಗಿದೆ ಎನ್ನಲಾಗುತ್ತದೆ. ಆದರೆ, ಈ ಹೇಳಿಕೆಯು ಭಾಗಶಃ ಮಾತ್ರ ಸರಿಯಾಗಿದೆ. ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಭವಿಷ್ಯಕ್ಕಾಗಿ ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಭವಿಷ್ಯದ ಸ್ಥಿತಿಗತಿಗಳ ಮುನ್ನೋಟವನ್ನು ಆಧರಿಸಿವೆ. ಆದ್ದರಿಂದ, ಯೋಜನೆಯು ಭವಿಷ್ಯವನ್ನು ಚಿಂತಿಸುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಹಾಗಾಗಿ, ಅದನ್ನು ಮುನ್ನೋಟದ ಕಾರ್ಯವೆಂದು ಕರೆಯುತ್ತಾರೆ. ಇದಕ್ಕೆ ವಿರುದ್ಧವಾಗಿ, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಶಿಷ್ಟಗಳಿಂದ ವ್ಯತ್ಯಾಸವನ್ನು ಕಂಡುಹಿಡಿಯಲು ಗತಿಸಿದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಮರಣೋತ್ತರ ಪರೀಕ್ಷೆಯಾಗಿದೆ. ಆ ಅರ್ಥದಲ್ಲಿ, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಹಿನ್ನೋಟದ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಆದರೆ, ಯೋಜನೆಗಳು ಹಿಂದಿನ ಅನುಭವಗಳಿಂದ ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿಸಲ್ಪಡುತ್ತವೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಣ ಕಾರ್ಯದ ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳು ಭವಿಷ್ಯದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುವ ಗುರಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಅರ್ಥ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಆದ್ದರಿಂದ, ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗಳು ಮುನ್ನೋಟದ ಹಾಗೂ ಹಿನ್ನೋಟದ ಎರಡೂ ಕಾರ್ಯಗಳಾಗಿವೆ.

ಹೀಗೆ, ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧಿಸಿವೆ ಮತ್ತು ವಾಸ್ತವವಾಗಿ ಕೆಳಕಂಡ ಅಂಶಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಒಂದನ್ನೊಂದು ಬಲಪಡಿಸುತ್ತವೆ:

1. ವಾಸ್ತವಾಂಶಗಳನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಿದ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಸುಲಭ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯನ್ನಾಗಿ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು
2. ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಹಿಂದಿನ ಅನುಭವಗಳಿಂದ ಪಡೆದ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸಿ, ಭವಿಷ್ಯದ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ (Conrolling Process)

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಒಂದು ವ್ಯವಸ್ಥಿತ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದ್ದು, ಕೆಳಕಂಡ ಹಂತಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

1. ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು (Setting Performance Standards)
2. ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳೆಯುವುದು (Measurement of actual performance)
3. ನೈಜ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಶಿಷ್ಟಗಳೊಂದಿಗೆ ಹೋಲಿಸುವುದು (Comparison of actual Performance with standards)
4. ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸುವುದು (Analysing deviations)
5. ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮವನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳುವುದು (Taking corrective action)

ಹಂತ-1: ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು (Setting performance standards):

ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಮೊದಲನೆಯ ಹಂತವಾಗಿದೆ. ಶಿಷ್ಟಗಳು ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳೆಯುವ ಪ್ರಮಾಣಗಳಾಗಿವೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಶಿಷ್ಟಗಳು, ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಸಾಧಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುವ ಮಾನದಂಡಗಳಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತವೆ.

ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕವಾಗಿ ಮತ್ತು ಗುಣಾತ್ಮಕವಾಗಿ ಎರಡೂ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ನಿರ್ಧರಿಸಬಹುದು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಮಾಡಬಹುದಾದ ವೆಚ್ಚ, ಗಳಿಸಬಹುದಾದ ಆದಾಯ, ಉತ್ಪಾದಿಸುವ ಮತ್ತು ಮಾರಾಟ ಮಾಡುವ ವಸ್ತುವಿನ ಪ್ರಮಾಣ, ಕಾರ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಬೇಕಾಗುವ ಸಮಯ- ಇವೆಲ್ಲವೂ ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕ ಶಿಷ್ಟಗಳಾಗಿವೆ. ಕೆಲವು ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ, ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಗುಣಾತ್ಮಕವಾಗಿಯೂ ನಿರ್ಧರಿಸಬಹುದು. ಕೀರ್ತಿಮೌಲ್ಯ ಮತ್ತು ನೌಕರರ ಪ್ರೇರೇಪಣಾ ಮಟ್ಟವನ್ನು ಉತ್ತಮಗೊಳಿಸುವುದು ಗುಣಾತ್ಮಕ ಶಿಷ್ಟಕ್ಕೆ ಉದಾಹರಣೆಯಾಗಿದೆ. ಮುಂದಿನ ಪುಟದಲ್ಲಿರುವ ಕೋಷ್ಟಕವು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ವಿವಿಧ ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಕ್ಷೇತ್ರದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳೆಯಲು ಬಳಸಲಾಗುವ ಶಿಷ್ಟಗಳ ಇಣುಕು ನೋಟವನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ.

ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿಖರವಾದ ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕ ರೂಪಗಳಲ್ಲಿರುವಂತೆ ನಿರ್ಧರಿಸಬೇಕು, ಇದರಿಂದ ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯೊಂದಿಗೆ ಅವುಗಳನ್ನು ಹೋಲಿಸುವುದು ಬಹಳ ಸುಲಭವಾಗುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಉತ್ಪಾದಿಸಿದ 1000 ಉತ್ಪನ್ನಗಳಲ್ಲಿ 10 ರಷ್ಟಿದ್ದ ದೋಷಗಳನ್ನು ತ್ರೈಮಾಸಿಕದ ಕೊನೆಗೆ 1000 ಉತ್ಪನ್ನಗಳಲ್ಲಿ 5ಕ್ಕೆ ಇಳಿಸುವುದು. ಆದರೆ, ಗುಣಾತ್ಮಕ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವಾಗ, ಅಳೆಯಲು ಸುಲಭವಾಗುವಂತೆ, ಅದನ್ನು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನವನ್ನು ಮಾಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಫಾಸ್ಟ್‌ಫುಡ್‌ಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುವ ಸ್ವಸಹಾಯ ಸರಪಳಿಯಲ್ಲಿ ಗ್ರಾಹಕರ ಸಂತೃಪ್ತಿಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು, ಒಬ್ಬ ಬಳಕೆದಾರ ತನ್ನ ಸರದಿಗಾಗಿ ಕಾಯುವ ಸಮಯ, ಬೇಡಿಕೆಗಳನ್ನು ನೀಡಲು ತೆಗೆದುಕೊಂಡ ಸಮಯ ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ಪಡೆಯಲು ತೆಗೆದುಕೊಂಡ ಸಮಯಕ್ಕೆ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾ ಕ್ಷೇತ್ರದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳೆಯಲು ಬಳಸುವ ಶಿಷ್ಟಗಳು

(Standards used in Functional Areas to Gauge Performance)

ಉತ್ಪಾದನೆ	ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ	ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ನಿರ್ವಹಣೆ	ಹಣಕಾಸು ಮತ್ತು ಲೆಕ್ಕಪತ್ರ ನಿರ್ವಹಣೆ
ಪರಿಮಾಣ	ಮಾರಾಟದ ಪ್ರಮಾಣ	ಕಾರ್ಮಿಕ ಸಂಬಂಧಗಳು	ಬಂಡವಾಳ ವೆಚ್ಚಗಳು
ಗುಣಮಟ್ಟ	ಮಾರಾಟದ ವೆಚ್ಚಗಳು	ಕಾರ್ಮಿಕ ಬದಲಾವಣೆ	ದಾಸ್ತಾನುಗಳು
ವೆಚ್ಚ	ಜಾಹಿರಾತು ಖರ್ಚುಗಳು	ಕಾರ್ಮಿಕರ ಗೈರುಹಾಜರಿ	ಬಂಡವಾಳದ ಹರಿವು
ವ್ಯಕ್ತಿಗತ ಕೆಲಸ	ವ್ಯಕ್ತಿ		ದ್ರವತ್ವ
ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆ	ಮಾರಾಟ-ಚತುರನ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆ		

ಶಿಷ್ಟಗಳು ಸಾಕಷ್ಟು ನಮ್ಯವಾಗಿದ್ದು, ಎಲ್ಲೆಲ್ಲಿ ಅಗತ್ಯವಿದೆಯೋ ಅಲ್ಲಿ ಮಾಪಕರಿಸಲು ಅವಕಾಶವಿರಬೇಕು ಎಂಬುದು ಪ್ರಮುಖವಾಗಿದೆ. ವ್ಯವಹಾರದ ಆಂತರಿಕ ಮತ್ತು ಬಾಹ್ಯ ಪರಿಸರಗಳು ಬದಲಾವಣೆಯಾಗುತ್ತಿರುವುದರಿಂದ, ಶಿಷ್ಟಗಳು ಬದಲಾದ ವ್ಯವಹಾರದ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ವಾಸ್ತವಿಕವಾಗಿರಲು ಕೆಲವು ಮಾರ್ಪಾಡುಗಳನ್ನು ಬಯಸಬಹುದು.

ಹಂತ-2: ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳೆಯುವುದು (Measurement of Actual Performance):

ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಿದ ನಂತರ, ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳೆಯುವುದು ಮುಂದಿನ ಹಂತವಾಗಿದೆ. ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ವಸ್ತುನಿಷ್ಠ ಹಾಗೂ ವಿಶ್ವಾಸಾರ್ಹವಾದ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಅಳೆಯಬೇಕು. ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳೆಯಲು ಅನೇಕ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಗಳಿವೆ. ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅವಲೋಕನ, ಮಾದರಿ ಪರಿಶೀಲನೆ, ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ವರದಿಗಳು, ಇತ್ಯಾದಿಗಳು ಇದರಲ್ಲಿ ಸೇರಿವೆ. ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸಾಧ್ಯವಾದಷ್ಟು ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಿದ ಮಾದರಿಯಲ್ಲೇ ಅಳೆಯಬೇಕು. ಇದು ಅವುಗಳ ಹೋಲಿಕೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ಸುಲಭಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.

ಒಂದು ಕಾರ್ಯವು ಪೂರ್ಣಗೊಂಡ ನಂತರ ಅದನ್ನು ಅಳೆಯುವುದು ಸಾಮಾನ್ಯವಾದ ನಂಬಿಕೆಯಾಗಿದೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ಎಲ್ಲಿ ಸಾಧ್ಯವೋ ಅಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಅದರ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾ ಸಮಯದಲ್ಲಿಯೇ ಅಳೆಯಬೇಕು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಜೋಡಣಾ ಕಾರ್ಯದಲ್ಲಿ, ಉತ್ಪಾದಿಸಿದ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಭಾಗವನ್ನು ಜೋಡಣೆಗಿಂತ ಮೊದಲೇ ಪರೀಕ್ಷಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಅದೇ ರೀತಿ, ಒಂದು ಉತ್ಪಾದನಾ ಸ್ಥಾವರದಲ್ಲಿ, ಸುರಕ್ಷತೆಗಾಗಿ ಗಾಳಿಯಲ್ಲಿರುವ ಅನಿಲ ಕಣಗಳ (gas particles) ಮಟ್ಟವನ್ನು ನಿರಂತರವಾಗಿ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ ಮಾಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ಒಬ್ಬ ನೌಕರನ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳೆಯಲು ಅವನ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಿದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾ ವರದಿಯ ಅವಶ್ಯಕತೆಯಿದೆ. ಒಂದು ಕಂಪನಿಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅಳೆಯುವಿಕೆಯು ಒಟ್ಟು ಲಾಭದ ಅನುಪಾತ, ನಿವ್ವಳ ಲಾಭದ ಅನುಪಾತ, ವಿನಿಯೋಗಿಸಿದ ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲ ಇತ್ಯಾದಿ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಅನುಪಾತಗಳನ್ನು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಅವಧಿಯಲ್ಲಿ ಲೆಕ್ಕಾಚಾರ ಹಾಕುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಳ್ಳಬಹುದು. ಕೆಲವು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳ ಕಾರ್ಯಪ್ರಗತಿಯನ್ನು, ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಪ್ರಗತಿಯನ್ನು, ಮಾರಾಟ ಮಾಡಿದ ವಸ್ತುಗಳ ಸಂಖ್ಯೆ, ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯ ಪಾಲಿನಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಳ ಇತ್ಯಾದಿಗಳಿಂದ ಅಳೆಯಬಹುದು. ಆದರೆ, ಉತ್ಪಾದನೆಯ ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಒಂದು ಬ್ಯಾಚ್‌ನಲ್ಲಿ ಉತ್ಪಾದಿಸಿದ ಯುನಿಟ್‌ಗಳ ಸಂಖ್ಯೆ ಮತ್ತು ದೋಷಯುಕ್ತ ವಸ್ತುಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಅಳೆಯಬಹುದು. ಸಣ್ಣ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ, ಉತ್ಪಾದಿಸಿದ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವಸ್ತುವು ಅದಕ್ಕಾಗಿ ನಿಗದಿಪಡಿಸಿದ ಗುಣಮಟ್ಟದ ವಿಶೇಷತೆ(specifications)ಗಳಿಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿದೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ಪರೀಕ್ಷಿಸಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು. ಆದರೆ, ಇದು ದೊಡ್ಡ ಸಂಘಟನೆಗಳಲ್ಲಿ ಸಾಧ್ಯವಾಗದಿರಬಹುದು. ಆದ್ದರಿಂದ, ದೊಡ್ಡ ಸಂಘಟನೆಗಳಲ್ಲಿ ಕೆಲವನ್ನು ಮಾತ್ರ ಗುಣಮಟ್ಟಕ್ಕಾಗಿ ಪರಿಶೀಲನೆ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದನ್ನು ಮಾದರಿ ಪರಿಶೀಲನೆ ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ.

ಹಂತ-3: ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಶಿಷ್ಟಗಳೊಂದಿಗೆ ಹೋಲಿಸುವುದು (Comparing Actual Performance with Standards): ಈ ಹಂತವು ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಶಿಷ್ಟಗಳೊಂದಿಗೆ ಹೋಲಿಸುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಇಂತಹ ಹೋಲಿಕೆಯು ನೈಜ ಮತ್ತು ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಫಲಿತಾಂಶಗಳ ನಡುವಿನ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಬಹಿರಂಗಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ಶಿಷ್ಟವನ್ನು ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕವಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸಿದಾಗ ಈ ಹೋಲಿಕೆಯು ಸುಲಭವಾಗುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಬ್ಬ ಕಾರ್ಮಿಕನ ಒಂದು ವಾರದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅವನು ಉತ್ಪಾದಿಸಿದ ಯುನಿಟ್‌ಗಳಲ್ಲಿ ಶಿಷ್ಟ ಉತ್ಪಾದನೆಯೊಂದಿಗೆ ಸುಲಭವಾಗಿ ಅಳೆಯಬಹುದು.

ಹಂತ-4: ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸುವುದು (Analysing Deviations): ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ, ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಕೆಲವು ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ನಿರೀಕ್ಷಿಸಬಹುದು. ಆದ್ದರಿಂದ, ಒಪ್ಪಿಕೊಳ್ಳಬಹುದಾದ ವ್ಯತ್ಯಾಸದ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು ಪ್ರಮುಖವಾಗಿದೆ. ಅದಲ್ಲದೆ, ವ್ಯವಹಾರದ ಪ್ರಮುಖವಲ್ಲದ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಲ್ಲಿನ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳಿಗಿಂತ ಮೊದಲು ಪ್ರಮುಖವಾದ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಲ್ಲಿನ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಶೀಘ್ರವಾಗಿ ಬಗೆಹರಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ನಿಟ್ಟಿನಲ್ಲಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ನಿರ್ಣಾಯಕ ಅಂಶ ನಿಯಂತ್ರಣ ಮತ್ತು ಅಪವಾದಾತ್ಮಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಉಪಯೋಗಿಸಬೇಕು.

1. **ನಿರ್ಣಾಯಕ ಹಂತದ ನಿಯಂತ್ರಣ (Critical Point Control):** ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಚಟುವಟಿಕೆಯ ಮೇಲೆ ನಿಗಾ ವಹಿಸುವುದು ಮಿತವ್ಯಯಕಾರಿಯೂ ಅಲ್ಲ ಅಥವಾ ಸುಲಭವೂ ಅಲ್ಲ. ಆದ್ದರಿಂದ, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು, ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಯಶಸ್ಸಿಗೆ ನಿರ್ಣಾಯಕವಾದ ಪ್ರಮುಖ ಫಲಿತಾಂಶ ಕ್ಷೇತ್ರ(KRAs- Key Result Areas)ಗಳ ಮೇಲೆ ಗಮನ ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸಬೇಕು. ಈ ಪ್ರಮುಖ ಫಲಿತಾಂಶ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳನ್ನು ನಿರ್ಣಾಯಕ ಅಂಶಗಳೆಂದು ನಿರ್ಧರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ನಿರ್ಣಾಯಕ ಅಂಶಗಳಲ್ಲಿ ಒಂದು ವೇಳೆ ಏನಾದರೂ ತಪ್ಪಾದರೆ, ಸಂಪೂರ್ಣ ಸಂಸ್ಥೆಯು ತೊಂದರೆಗೀಡಾಗುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಂದು ಉತ್ಪಾದನಾ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಮಿಕ ವೆಚ್ಚದಲ್ಲಿ ಶೇಕಡಾ 5ರಷ್ಟು ಹೆಚ್ಚಳವು, ಅಂಚೆ ವೆಚ್ಚದಲ್ಲಿ ಶೇಕಡಾ 15ರಷ್ಟು ಹೆಚ್ಚಳಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ಪ್ರಾಸಾದಾಯಕವಾಗಬಹುದು.
2. **ಅಪವಾದಾತ್ಮಕ ನಿರ್ವಹಣೆ (Management by Exception):** ಅಪವಾದಾತ್ಮಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಪವಾದಾತ್ಮಕ ನಿಯಂತ್ರಣ ಎಂದೂ ಕರೆಯಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದು, ಎಲ್ಲವನ್ನೂ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವ ಪ್ರಯತ್ನದಿಂದ ಯಾವುದನ್ನೂ ನಿಯಂತ್ರಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲವೆಂಬ ನಂಬಿಕೆಯ ಮೇಲೆ ಆಧರಿಸಿದ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಮುಖ ನಿಯಮವಾಗಿದೆ. ಆದುದರಿಂದ, ಕೇವಲ ಸ್ವೀಕಾರಾರ್ಹ ಮಿತಿಗಿಂತ ಹೆಚ್ಚಾದ ಗಣನೀಯ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಮಾತ್ರ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗದ ಗಮನಕ್ಕೆ ತರಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಹೀಗೆ, ಒಂದು ಉತ್ಪಾದನಾ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಮಿಕ ವೆಚ್ಚದಲ್ಲಿ ಶೇಕಡಾ 2 ಹೆಚ್ಚಳವನ್ನು ಸ್ವೀಕಾರಾರ್ಹ ವ್ಯತ್ಯಾಸವೆಂದು ಯೋಜನೆಗಳು ನಿರ್ಧರಿಸಿದರೆ, ಶೇಕಡಾ 2ಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚಿನ ಕಾರ್ಮಿಕ ವೆಚ್ಚದ ಹೆಚ್ಚಳವನ್ನು ಮಾತ್ರವೇ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗದ ಗಮನಕ್ಕೆ ತರಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ವ್ಯತ್ಯಾಸವು ಶಿಷ್ಟಕ್ಕಿಂತ ಗಣನೀಯವಾಗಿ ಹೆಚ್ಚಾದಾಗ, (ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಶೇಕಡಾ 5) ಆ ವಿಷಯದ ಬಗ್ಗೆ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ಆದ್ಯತೆಯ ಮೇಲೆ ತಕ್ಷಣ ಕ್ರಮ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ಈ ಕೆಳಗೆ ನೀಡಲಾದ ಬಾಕ್ಸ್ ನಿರ್ಣಾಯಕ ಹಂತದ ನಿಯಂತ್ರಣ ಮತ್ತು ಅಪವಾದಾತ್ಮಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅನುಕೂಲಗಳನ್ನು ತಿಳಿಸುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ಣಾಯಕ ಹಂತದ ನಿಯಂತ್ರಣ ಮತ್ತು ಅಪವಾದಾತ್ಮಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅನುಕೂಲತೆಗಳು (Advantages of Critical Point Control and Management by Exception)

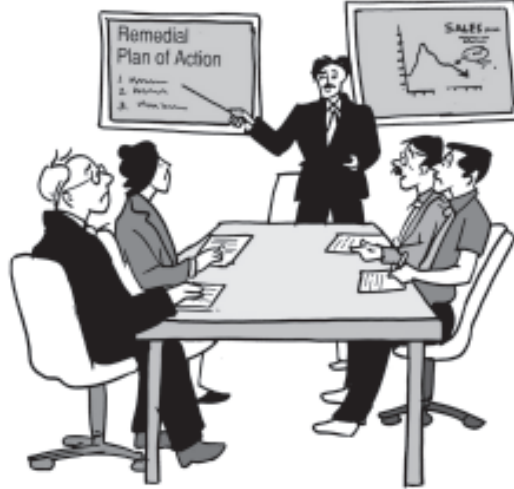
ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ನಿರ್ಣಾಯಕ ಅಂಶಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಿ, ಸ್ವೀಕಾರಾರ್ಹ ಮಿತಿಯನ್ನು ದಾಟುವ ಗಣನೀಯ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳ ಮೇಲೆ ಗಮನವನ್ನು ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸಿದಾಗ, ಕೆಳಗಿನ ಅನುಕೂಲತೆಗಳು ದೊರೆಯುತ್ತವೆ:

1. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಕೇವಲ ಗಣನೀಯ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳಿಗೆ ಮಾತ್ರ ಗಮನವನ್ನು ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸುವುದರಿಂದ ಸಮಯ ಮತ್ತು ಪರಿಶ್ರಮ ಉಳಿತಾಯವಾಗುತ್ತದೆ.
2. ಇದು ಪ್ರಮುಖವಾದ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳ ಮೇಲೆ ನಿರ್ವಹಣಾ ಗಮನವನ್ನು ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ, ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರತಿಭೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮವಾಗಿ ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.

3. ದಿನನಿತ್ಯದ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳಿಗೆ ಬಿಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ, ಅಪವಾದಾತ್ಮಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಅಧಿಕಾರದ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಗೆ ಅವಕಾಶ ನೀಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ನೌಕರರ ಸ್ಥೈರ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ.
4. ಇದು ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ಸರಿಯಾದ ಮಾರ್ಗದಲ್ಲಿರಿಸಲು ಸಕಾಲಿಕ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗಿರುವ ಗಂಭೀರ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುತ್ತದೆ.

ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನೆಯ ಗಮನವನ್ನು ಅಪೇಕ್ಷಿಸುವ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿದ ನಂತರ, ಈ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಅವುಗಳ ಕಾರಣಗಳಿಂದ ವಿಶ್ಲೇಷಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳ ಉತ್ಪತ್ತಿಗೆ ಅನೇಕ ಕಾರಣಗಳಿರಬಹುದು. ಅವು ವಾಸ್ತವಿಕವಲ್ಲದ ಶಿಷ್ಟಗಳು, ದೋಷಪೂರಿತ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ, ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳು ಸಾಕಷ್ಟಿಲ್ಲದಿರುವುದು, ರಚನಾತ್ಮಕ ನ್ಯೂನತೆಗಳು, ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ನಿರ್ಬಂಧಗಳು ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿಯಂತ್ರಣವನ್ನು ಮೀರಿದ ಪರಿಸರಾತ್ಮಕ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿವೆ. ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳಿಗೆ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರಣಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುವ ಅವಶ್ಯಕತೆಯಿದೆ. ತಪ್ಪಿದಲ್ಲಿ, ಸೂಕ್ತ ಸರಿಪಡಿಸುವಿಕೆಯ ಕ್ರಮವು ಸಾಧ್ಯವಾಗದಿರಬಹುದು. ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳು ಮತ್ತು ಅವುಗಳಿಗೆ ಕಾರಣಗಳನ್ನು ವರದಿ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸೂಕ್ತ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲಾಗುತ್ತದೆ.

ಹಂತ-5: ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದು (Taking Corrective Action): ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಅಂತಿಮ ಹಂತವಾಗಿದೆ. ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳು ಸ್ವೀಕಾರಾರ್ಹ ಮಿತಿಯಲ್ಲಿದ್ದರೆ, ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಅವಶ್ಯಕತೆ ಇಲ್ಲ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ಪ್ರಮುಖವಾದ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಲ್ಲಿ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳು ಸ್ವೀಕಾರಾರ್ಹ ಮಿತಿಯನ್ನು ಮೀರಿದಾಗ, ಅದು ನಿರ್ವಹಣಾಂಗದ ಕ್ರಮವನ್ನು ತಕ್ಷಣ ಅಪೇಕ್ಷಿಸುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ, ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳು ಪುನರಾವರ್ತನೆಯಾಗುವುದಿಲ್ಲ ಮತ್ತು ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಬಹುದು.



—|> ಪರಿಹಾರಾತ್ಮಕ ಕಾರ್ಯದ ಯೋಜನೆ: ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸುವುದು

ಒಂದು ವೇಳೆ ಉತ್ಪಾದನಾ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲಾಗದಿದ್ದರೆ, ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮವು ನೌಕರರಿಗೆ ತರಬೇತಿಯನ್ನು ನೀಡುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ಅದೇ ರೀತಿ, ಒಂದು ಪ್ರಮುಖವಾದ ಕಾರ್ಯಾಯೋಜನೆಯು ನಿಗದಿತ ಮಟ್ಟಕ್ಕಿಂತ ಹಿಂದೆ ಸಾಗುತ್ತಿದ್ದರೆ, ಹೆಚ್ಚುವರಿ ನೌಕರರು ಮತ್ತು ಯಂತ್ರಗಳನ್ನು ನೇಮಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಹೆಚ್ಚುವರಿ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಳ್ಳಬಹುದು. ಒಂದು ವೇಳೆ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕ್ರಮಗಳಿಂದ ಸರಿಪಡಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗದಿದ್ದರೆ, ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಪರಿಷ್ಕರಿಸಬೇಕಾಗಬಹುದು. ಕೆಳಗಿನ ಪಟ್ಟಿಯು ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳಿಗೆ ಕೆಲವೊಂದು ಕಾರಣಗಳು ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಸರಿಪಡಿಸುವಿಕೆಯ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ.

ಸರಿಪಡಿಸುವಿಕೆಯ ಕ್ರಮದ ಕೆಲವು ಉದಾಹರಣೆಗಳು

ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳಿಗೆ ಕಾರಣಗಳು	ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಸರಿಪಡಿಸುವಿಕೆಯ ಕ್ರಮಗಳು
1. ದೋಷಯುಕ್ತ ಸಾಮಗ್ರಿಗಳು	ಬಳಸಿದ ಸಾಮಗ್ರಿಗಳ ಗುಣಮಟ್ಟದ ವಿಶೇಷತೆಯನ್ನು ಬದಲಾಯಿಸುವುದು. ಯಂತ್ರವನ್ನು ದುರಸ್ತಿ ಮಾಡುವುದು ಅಥವಾ ದುರಸ್ತಿ ಮಾಡಲು
2. ದೋಷಯುಕ್ತ ಯಂತ್ರ	ಸಾಧ್ಯವಿರದಿದ್ದಲ್ಲಿ ಯಂತ್ರವನ್ನು ಬದಲಾಯಿಸುವುದು
3. ಹಳೆಯದಾದ ಯಂತ್ರ (ಪ್ರಚಲಿತದಲ್ಲಿಲ್ಲದ)	ತಂತ್ರಜ್ಞಾನವನ್ನು ಉನ್ನತೀಕರಿಸುವುದು
4. ದೋಷಯುಕ್ತ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ	ಚಾಲ್ತಿಯಲ್ಲಿರುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಮಾರ್ಪಡಿಸುವುದು
5. ಕೆಲಸದ ದೋಷಯುಕ್ತ ಭೌತಿಕ ಸ್ಥಿತಿಗತಿಗಳು	ಕೆಲಸದ ಭೌತಿಕ ಸ್ಥಿತಿಗತಿಗಳನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುವುದು.

ಸಾಕೋ ಡಿಫೆನ್ಸ್‌ರವರು ಹೇಗೆ ಬಿಕ್ಕಟ್ಟಿನ ಸನ್ನಿವೇಶವನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವುದು ಸಾಧ್ಯವಾಯಿತು ಎಂಬುದನ್ನು ಮುಂದಿನ ಪುಟದ ಬಾಕ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿ ನೀಡಲಾಗಿದೆ.

ಸಾಕೋ ಡಿಫೆನ್ಸ್ ಸನ್ನಿವೇಶವನ್ನು ಹೇಗೆ ನಿಯಂತ್ರಿಸಿತು?

(How Saco Defense controlled the situation?)

ಸಾಕೋ ಡಿಫೆನ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿ ಗುಣಮಟ್ಟದ ಕೊರತೆಯು ಒಂದು ಬಿಕ್ಕಟ್ಟನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಿತ್ತು. ಅದು ಗುಣಮಟ್ಟದ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸುತ್ತಿಲ್ಲವೆಂಬ ಕಾರಣಕ್ಕೆ ಸರಕಾರ ಅದನ್ನು ಮುಚ್ಚಿದಾಗ, ಸಾಕೋ ಸಮಗ್ರ ಗುಣಮಟ್ಟ ನಿರ್ವಹಣೆ(TQM)ಯ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮವನ್ನು ಮತ್ತೆ ಅಳವಡಿಸಿತು ಮತ್ತು ಇದು ಗುಣಮಟ್ಟವನ್ನು ಮರಳಿ ಸ್ಥಾಪಿಸಿತು, ಉತ್ಪಾದನೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಿತು ಮತ್ತು ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಕಡಿತಗೊಳಿಸಿತು. ಮಾಯ್‌ನ ಸಾಕೋನಲ್ಲಿರುವ, 178 ವರ್ಷ ಹಳೆಯದಾದ ರಕ್ಷಣಾ ಕಂಪನಿ ಅಮೇರಿಕಾದ ನೌಕಾದಳದ ಗುಣಮಟ್ಟದ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಪಾಲಿಸಲು ಶಕ್ಯವಿರಲಿಲ್ಲ. ಸಾಕೋದ ಆಯುಧಗಳು ಉತ್ತಮವಾಗಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಿದರೂ, ಸರ್ಕಾರ ಕಂಪನಿಯ ಗುಣಮಟ್ಟದ ಆಚರಣೆ ಮತ್ತು ನೀತಿಗಳನ್ನು ಪ್ರಶ್ನಿಸಿತು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಬ್ಬ ನೌಕರ ಜೋಡಣಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಕೊನೆಯಲ್ಲಿ ದೋಷಪೂರಿತ ಬೋಲ್ಟ್ ಒಂದನ್ನು ಗುರುತಿಸಿದರೆ, ಆಪರೇಟರ್ ಅದನ್ನು ಬದಲಿಸುತ್ತಾನೆಯೇ ವಿನಹಾ, ಅದನ್ನು ದಾಖಲಿಸುವುದಿಲ್ಲ. ಒಂದು ದೋಷಪೂರಿತ ಬೋಲ್ಟ್ ಎಂದರೆ ಅದೇ ಪೂರೈಕೆದಾರನ ಅಥವಾ ಗುಂಪಿನ ಉಳಿದವುಗಳು ಕೂಡ ಕಳಪೆಯಾಗಿದ್ದು, ಪತ್ತೆಯಾಗದೆ ಹೋಗಿರಬಹುದು. ಅನುಸರಣೆಯಿಲ್ಲದಿದ್ದರೆ, ಈ ಸಾಮಗ್ರಿಯ ಸಮಸ್ಯೆ ಗುರುತಿಸಲ್ಪಡುವುದಿಲ್ಲ ಮತ್ತು ಪರಿಹರಿಸಲ್ಪಡುವುದಿಲ್ಲ.

ಈ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಪರಿಹರಿಸಲು, ಸಾಕೋ ಡಿಫೆನ್ಸ್ ಒಂದು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಪರಿವರ್ತನೆಯನ್ನು ಹಾದು ಬಂತು. ಇದರ ಮುಖ್ಯ ಅಂಶಗಳೆಂದರೆ: (1) ನೌಕರರಿಗೆ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ ಮತ್ತು ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವಗಳನ್ನು, ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಸರಿಪಡಿಸಲು ಉತ್ಪಾದನೆಯನ್ನು ಸ್ಥಗಿತಗೊಳಿಸುವ ಅಧಿಕಾರವು ಸೇರಿದಂತೆ, ವಹಿಸುವುದು; (2) ಕಂಪನಿಯೊಳಗೆ ಕಾರ್ಯಾಘಟಕಗಳನ್ನು ಅಂದರೆ, ಸೀಮಿತ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯೊಂದಿಗೆ ಉತ್ಪಾದನೆಯನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಸಣ್ಣ ವ್ಯವಹಾರಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುವುದು; ಮತ್ತು (3) ಕಾರ್ಯಪಡೆಯನ್ನು 760ರಿಂದ ಸುಮಾರು 450 ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ಇಳಿಸುವುದು ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಹಲವು ಹಂತಗಳನ್ನು ತಪ್ಪಿಸುವುದು. ಜೊತೆಗೆ, ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿ ನಿರಂತರ ಸುಧಾರಣಾ ಯೋಜನೆಗಳು ಉತ್ಪಾದನಾ ಚಕ್ರ ಅವಧಿ ಮತ್ತು ಉತ್ಪನ್ನ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಕಡಿತಗೊಳಿಸುವುದರಿಂದ ಕೌಶಲ್ಯ ಸಂಯೋಜನೆಯ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳ ಅಳವಡಿಸುವಿಕೆಗಳವರೆಗೆ ವ್ಯಾಪಿಸಿವೆ. ಉತ್ಪಾದಕತೆಯು ಹೆಚ್ಚಾಗಿದೆ, ಆವರ್ತನ ಇಳಿದಿದೆ ಮತ್ತು ಕಂಪನಿ ತನ್ನ ಅಂತರರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ವಿಸ್ತರಿಸಲು ಯೋಚಿಸುತ್ತಿದೆ.

ಮೂಲ: ಸ್ಟೋನರ್, ಎ. ಎಫ್. ಜೇಮ್ಸ್, ಆರ್.ಎಡ್ವರ್ಡ್ ಫ್ಲೀಮನ್ ಮತ್ತು ಡೇನಿಯಲ್ ಆರ್ ಗಿಲ್ಲರ್ಡ್ ಜ್ಯೂ. ಮ್ಯಾನೇಜ್‌ಮೆಂಟ್, ಪ್ರೆಂಟಿಸ್ ಹಾಲ್ ಆಫ್ ಇಂಡಿಯಾ ಪ್ರೈ. ಲಿ. 1998 (ಉಲ್ಲೇಖ: ಜಾಯ್ಸ್ ಇ. ಸ್ಯಾಂಚೋ, 'ಎ ಕ್ವಾಲಿಟಿ ಸ್ಟ್ರೋಗ್ರಾಂ ಟ್ರಾನ್ಸ್‌ಫಾರ್ಮ್ ಸಾಕೋ ಡಿಫೆನ್ಸ್, ಪರ್‌ಸೊನೆಲ್ ಜರ್ನಲ್, ಮೇ 1993)

ನಿರ್ವಹಣಾತ್ಮಕ ನಿಯಂತ್ರಣದ ತಂತ್ರಗಳು (Techniques of Managerial Control)

ನಿರ್ವಹಣಾತ್ಮಕ ನಿಯಂತ್ರಣದ ತಂತ್ರಗಳನ್ನು ಎರಡು ಮುಖ್ಯ ವಿಭಾಗಗಳನ್ನಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಬಹುದು. ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ತಂತ್ರಗಳು ಮತ್ತು ಆಧುನಿಕ ತಂತ್ರಗಳು.

ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ತಂತ್ರಗಳು (Traditional Techniques)

ಬಹಳ ಕಾಲದಿಂದಲೂ ಕಂಪನಿಗಳು ಬಳಸುತ್ತಿರುವ ತಂತ್ರಗಳೇ ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ತಂತ್ರಗಳಾಗಿವೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ಈ ತಂತ್ರಗಳು ಅಪ್ರಸ್ತುತವಾಗಿಲ್ಲ ಮತ್ತು ಅವುಗಳನ್ನು ಕಂಪನಿಗಳು ಈಗಲೂ ಬಳಸುತ್ತಿವೆ. ಇವು ಕೆಳಕಂಡಂತಿವೆ:

- (ಎ) ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅವಲೋಕನ
- (ಬಿ) ಅಂಕಿಅಂಶೀಯ ವರದಿಗಳು
- (ಸಿ) ಸಮಛೇದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ
- (ಡಿ) ಬಜೆಟ್ ಆಧಾರಿತ ನಿಯಂತ್ರಣ

ಆಧುನಿಕ ತಂತ್ರಗಳು (Modern Techniques)

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಆಧುನಿಕ ತಂತ್ರಗಳು ಇತ್ತೀಚಿನ ಬೆಳವಣಿಗೆಯಾಗಿವೆ ಮತ್ತು ತುಲನಾತ್ಮಕವಾಗಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಾಹಿತ್ಯದಲ್ಲಿ ಹೊಸ ತಂತ್ರಗಳಾಗಿವೆ. ಈ ತಂತ್ರಗಳು ಸಂಘಟನೆಯ ಅನೇಕ ಅಂಶಗಳನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವ ವಿಧಾನಗಳಲ್ಲಿ ಚೇತೋಹಾರಿಯಾದ ಹೊಸ ಆಲೋಚನೆಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತವೆ. ಇವು ಕೆಳಗಿನವುಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ:

- (ಎ) ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲ
- (ಬಿ) ಅನುಪಾತ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ
- (ಸಿ) ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ ಲೆಕ್ಕಪತ್ರ ನಿರ್ವಹಣೆ
- (ಡಿ) ನಿರ್ವಹಣಾ ಪರಿಶೋಧನೆ
- (ಇ) PERT ಮತ್ತು CPM
- (ಎಫ್) ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಾಹಿತಿ ವ್ಯವಸ್ಥೆ

ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ತಂತ್ರಗಳು (Traditional Techniques)

ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅವಲೋಕನ (Personal Observation)

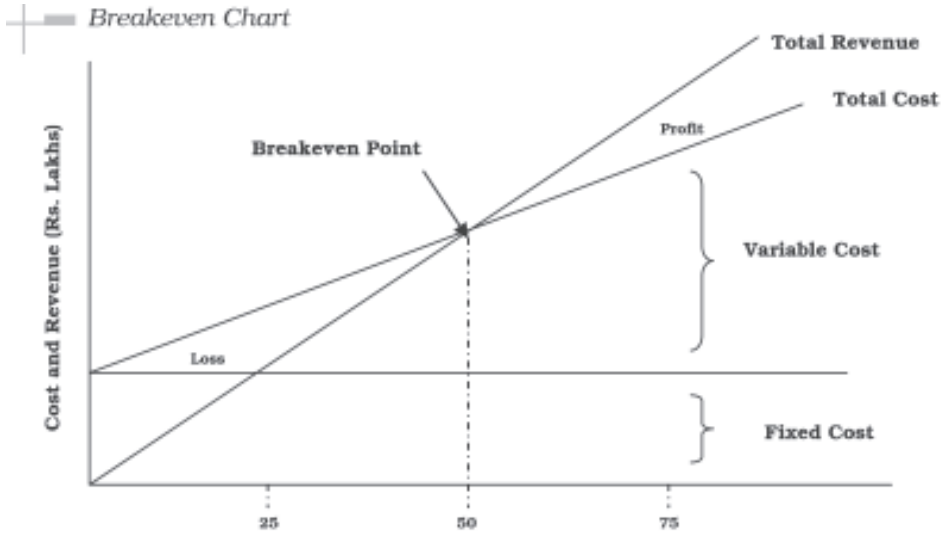
ಇದು ನಿಯಂತ್ರಣದ ಅತ್ಯಂತ ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕವಾದ ವಿಧಾನವಾಗಿದೆ. ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅವಲೋಕನವು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಪ್ರಥಮ ಹಂತದ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಸಂಗ್ರಹಿಸಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಇದು ನೌಕರರಿಗೆ ತಾವು ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿರುವಾಗ ತಮ್ಮನ್ನು ಅವಲೋಕಿಸುತ್ತಿರಲಾಗುತ್ತದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿದಿರುವುದರಿಂದ, ಉತ್ತಮವಾಗಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ನೌಕರರಲ್ಲಿ ಮಾನಸಿಕ ಒತ್ತಡವನ್ನು ಸಹ ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ಇದೊಂದು ಹೆಚ್ಚು ಸಮಯ ಹಿಡಿಸುವ ವಿಧಾನವಾಗಿದ್ದು ಎಲ್ಲಾ ಪ್ರಕಾರಗಳ ಕೆಲಸಗಳಲ್ಲಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಬಳಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವುದಿಲ್ಲ.

ಅಂಕಿ-ಅಂಶೀಯ ವರದಿಗಳು (Statistical Reports)

ಅಂಕಿ-ಅಂಶೀಯ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಸರಾಸರಿ, ಶೇಕಡಾವಾರು, ಅನುಪಾತಗಳು, ಸಹಸಂಬಂಧಗಳು (Correlation) ಇತ್ಯಾದಿಗಳ ರೂಪದಲ್ಲಿ ಸಂಘಟನೆಯ ಅನೇಕ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅತ್ಯಂತ ಪ್ರಯೋಜನಕಾರಿಯಾದ ಮಾಹಿತಿಗಳನ್ನು ಪ್ರಸ್ತುತಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ನಕ್ಷೆಗಳು, ರೇಖಾಚಿತ್ರಗಳು, ಕೋಷ್ಟಕಗಳು ಇತ್ಯಾದಿಗಳ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಪ್ರಸ್ತುತಪಡಿಸಿದಾಗ, ಈ ಮಾಹಿತಿಗಳು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಅತ್ಯಂತ ಸುಲಭವಾಗಿ ಓದಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ ಮತ್ತು ಹಿಂದಿನ ಅವಧಿಗಳ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ಮಾನದಂಡಗಳೊಂದಿಗೆ ಹೋಲಿಸಲು ಅವಕಾಶ ನೀಡುತ್ತವೆ.

ಸಮಭೇದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ (Break-even Analysis)

ಸಮಭೇದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯು ಒಂದು ತಂತ್ರವಾಗಿದ್ದು, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ವೆಚ್ಚಗಳು, ಪ್ರಮಾಣ ಮತ್ತು ಲಾಭಗಳ ನಡುವಿನ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಅಭ್ಯಸಿಸಲು ಬಳಸುತ್ತಾರೆ. ಇದು ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಯ ವಿವಿಧ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿ ಸಂಭವನೀಯ ಲಾಭ ಮತ್ತು ನಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ. ಲಾಭವೂ ಇಲ್ಲದ, ನಷ್ಟವೂ ಇಲ್ಲದ ಮಾರಾಟದ ಪರಿಮಾಣವನ್ನು ಸಮಭೇದ ಬಿಂದು ಎಂದು ಕರೆಯಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದು ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಬೇರೆ ಬೇರೆ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿ ಲಾಭಗಳನ್ನು ಅಂದಾಜಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುವ ಕಾರಣ, ಇದು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಉಪಯುಕ್ತವಾದ ಒಂದು ವಿಧಾನವಾಗಿದೆ.



—|> ಸಮಭೇದ ಬಿಂದುವಿನ ನಕ್ಷೆ

ಚಿತ್ರ-1 ಸಂಸ್ಥೆಯೊಂದರ ಸಮಭೇದ ನಕ್ಷೆಯನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ. ಒಟ್ಟು ವೆಚ್ಚ ಮತ್ತು ಒಟ್ಟು ಆದಾಯದ ರೇಖೆಗಳ ಭೇದಿಸುವಿಕೆಯು ಸಮಭೇದ ಬಿಂದುವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ. ಈ ಚಿತ್ರವು 50,000 ಯುನಿಟ್‌ಗಳ ಉತ್ಪಾದನೆಯಲ್ಲಿ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಸಮಭೇದ ಬಿಂದು ಹೊಂದುವುದನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ. ಈ ಬಿಂದುವಿನಲ್ಲಿ ಲಾಭವಾಗಲೀ ಅಥವಾ ನಷ್ಟವಾಗಲೀ ಉಂಟಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ಈ ಬಿಂದುವನ್ನು ಮೀರಿದ ನಂತರ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಲಾಭ ಗಳಿಸಲು ಪ್ರಾರಂಭಿಸುತ್ತದೆ.

ಸಮಭೇದ ಬಿಂದುವನ್ನು ಕೆಳಗಿನ ಸೂತ್ರದ ಮೂಲಕ ಕಂಡುಹಿಡಿಯಲಾಗುತ್ತದೆ.

$$\text{ಸಮಭೇದ ಬಿಂದು} = \frac{\text{ಸ್ಥಿರ ವೆಚ್ಚಗಳು}}{\text{ಪ್ರತಿ ಯುನಿಟ್‌ನ ಮಾರಾಟ ಬೆಲೆ} - \text{ಪ್ರತಿ ಯುನಿಟ್‌ನ ಪರಿವರ್ತನೀಯ ವೆಚ್ಚ}}$$

ಸಮಭೇದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ತನ್ನ ಪರಿವರ್ತನೀಯ (variable) ವೆಚ್ಚದ ಮೇಲೆ ನಿಖರ ನಿಗಾ ಇರಿಸಲು ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಿತ ಲಾಭವನ್ನು ಪಡೆಯಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ಚಟುವಟಿಕೆಯ ಮಟ್ಟವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಬಜೆಟ್ ಆಧಾರಿತ ನಿಯಂತ್ರಣ (Budgetary Control)

ಬಜೆಟ್ ಆಧಾರಿತ ನಿಯಂತ್ರಣವು ನಿರ್ವಹಣಾತ್ಮಕ ನಿಯಂತ್ರಣದ ಒಂದು ತಂತ್ರವಾಗಿದ್ದು ಅದರಲ್ಲಿ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳನ್ನು ಬಜೆಟ್‌ಗಳ ರೂಪದಲ್ಲಿ ಪೂರ್ವಭಾವಿಯಾಗಿ ಯೋಜಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ನೈಜ ಫಲಿತಾಂಶವನ್ನು ಬಜೆಟ್ ಆಧಾರಿತ ಶಿಷ್ಟಗಳಿಗೆ ಹೋಲಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ರೀತಿಯ ಹೋಲಿಕೆಯು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಅಗತ್ಯ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ.

ಒಂದು ಬಜೆಟ್ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಭವಿಷ್ಯದ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾಲಾವಧಿಯ ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕ ಹೇಳಿಕೆಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಆ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾಲಾವಧಿಯ ನೀತಿಯನ್ನು ಪ್ರತಿಬಿಂಬಿಸುವ ಒಂದು ಹೇಳಿಕೆಯೂ ಆಗಿದೆ. ಇದು ಮುನ್ನಂದಾಜಿನ ಅಂಕಿ-ಸಂಖ್ಯೆಗಳನ್ನು ಸಮಯ ಮತ್ತು ಪರಿಮಾಣಗಳಲ್ಲಿ ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ. ಬಾಕ್ಸ್‌ನಲ್ಲಿ ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಉಪಯೋಗಿಸುವ ಸರ್ವೆ ಸಾಮಾನ್ಯ ವಿಧದ ಬಜೆಟ್‌ಗಳನ್ನು ಪ್ರದರ್ಶಿಸುತ್ತದೆ.

ಬಜೆಟ್ ಮಾಡುವಿಕೆಯು ಕೆಳಕಂಡ ಅನುಕೂಲಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ:

1. ಬಜೆಟ್ ಮಾಡುವಿಕೆಯು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಮತ್ತು ಕಾಲ-ಬದ್ಧ ಗುರಿಗಳಿಗೆ ಗಮನವನ್ನು ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
2. ಬಜೆಟ್ ಮಾಡುವಿಕೆಯು ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಆಧಾರವಾಗಿದ್ದು, ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಶಿಷ್ಟಗಳಿಗೆ ಹೋಲಿಸಲಾಗುವುದೆಂದು ನೌಕರರು ತಿಳಿಯುತ್ತಾರೆ ಮತ್ತು ಇದರಿಂದ ಅವರು ಉತ್ತಮವಾಗಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.
3. ಬಜೆಟ್ ಮಾಡುವಿಕೆಯು ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳ ಅಗತ್ಯಗಳಿಗನುಗುಣವಾಗಿ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಹಂಚುವುದರ ಮೂಲಕ ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಪ್ರಮಾಣದ ಬಳಕೆಯಲ್ಲಿ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
4. ಬಜೆಟ್ ಮಾಡುವಿಕೆಯು ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳ ನಡುವೆ ಸಮನ್ವಯತೆಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹ ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅದು ಅವುಗಳ ನಡುವಿರುವ ಪರಸ್ಪರ ಅವಲಂಬನೆಯನ್ನು ಎತ್ತಿ ತೋರಿಸುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಉತ್ಪಾದನಾ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳು ಮತ್ತು ನಿಗದಿತ ವೇಳಾಪಟ್ಟಿಯನ್ನು ಅರ್ಥ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳದೇ ಮಾರಾಟದ ಬಜೆಟ್‌ನ್ನು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ.

5. ಇದು, ಬಜೆಟ್ ಮೂಲಕ ನಿಗದಿಪಡಿಸಿದ ಶಿಷ್ಟಗಳಿಂದ ಗಣನೀಯ ಪ್ರಮಾಣದಲ್ಲಿ ವ್ಯತ್ಯಾಸವನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಒತ್ತು ನೀಡುವ ಮೂಲಕ ಅಪವಾದಾತ್ಮಕ ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಸಹಕರಿಸುತ್ತದೆ.

ಆದಾಗ್ಯೂ, ಬಜೆಟ್ ಮಾಡುವಿಕೆಯ ಪರಿಣಾಮವು ಭವಿಷ್ಯದ ಅಂದಾಜನ್ನು ಎಷ್ಟು ನಿಖರವಾಗಿ (ಕರಾರುವಾಕ್ಕಾಗಿ) ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಲಾಗಿದೆ ಎಂಬುದರ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿಸಿದೆ. ಭವಿಷ್ಯವನ್ನು ಕುರಿತ ಮುನ್ಸೂಚನೆಯು ಬದಲಾವಣೆಯಾದಲ್ಲಿ, ವಿಶೇಷವಾಗಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ಪರಿಸರಾತ್ಮಕ ಒತ್ತಡಗಳ ನೆಲೆಯಲ್ಲಿ, ಅಳವಡಿಸಬಹುದಾದ ನಮನೀಯ ಬಜೆಟ್(Flexible Budget)ನ್ನು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಬೇಕು. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಬಜೆಟ್ ಮಾಡುವಿಕೆಯನ್ನು ಅಂತಿಮವೆಂಬ ದೃಷ್ಟಿಯಿಂದ ನೋಡಬಾರದು, ಬದಲಾಗಿ ಇದು ಸಂಘಟನೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಾಧನವೆಂದು ಮನವರಿಕೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು.

ಬಜೆಟ್‌ಗಳ ವಿಧಗಳು (Types of Budgets)

- ಮಾರಾಟ ಬಜೆಟ್: ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆ ಮಾರಾಟ ಮಾಡಲು ನಿರೀಕ್ಷಿಸುವ ಪ್ರಮಾಣ ಮತ್ತು ಮೌಲ್ಯದ ತಃಖ್ತೆ
- ಉತ್ಪಾದನಾ ಬಜೆಟ್: ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಬಜೆಟ್ ನಿಗದಿಪಡಿಸಿದ ಅವಧಿಯಲ್ಲಿ ಏನನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸಲು ಯೋಚಿಸಿರುವುದೋ ಅದರ ತಃಖ್ತೆ
- ಕಚ್ಚಾ ಸಾಮಗ್ರಿ ಬಜೆಟ್: ಉತ್ಪಾದನೆಗೆ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಸಾಮಗ್ರಿಗಳ ಪರಿಮಾಣ ಮತ್ತು ವೆಚ್ಚದ ತಃಖ್ತೆ
- ನಗದು ಬಜೆಟ್: ಬಜೆಟ್ ನಿಗದಿಪಡಿಸಿದ ಅವಧಿಯಲ್ಲಿ ನಿರೀಕ್ಷಿಸಿರುವ ನಗದು ಒಳಹರಿವು ಮತ್ತು ಹೊರಹರಿವು
- ಬಂಡವಾಳ ಬಜೆಟ್: ಹೊಸ ಕಾರ್ಖಾನೆ ಅಥವಾ ಪ್ರಮುಖ ಸಲಕರಣೆಗಳಂತಹ ಪ್ರಮುಖ ಸ್ವತ್ತುಗಳ ಮೇಲೆ ವಿನಿಯೋಗಿಸುವ ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಅಂದಾಜು ವೆಚ್ಚ
- ಸಂಶೋಧನೆ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಬಜೆಟ್: ಉತ್ಪನ್ನಗಳು ಅಥವಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗಳ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಅಥವಾ ಪರಿಷ್ಕರಣೆಗೆ ಅಂದಾಜು ವೆಚ್ಚ

ಆಧುನಿಕ ತಂತ್ರಗಳು (Modern techniques)

ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲ (Return on investment)

ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲ ಅನುಪಾತವು ಒಂದು ಉಪಯುಕ್ತ ತಂತ್ರವಾಗಿದ್ದು, ಸಮಂಜಸವಾದ ಪ್ರತಿಫಲವನ್ನು ಪಡೆಯಲು ಹೂಡಿದ ಬಂಡವಾಳವನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ವಿನಿಯೋಗಿಸಲಾಗಿದೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ಅಳೆಯಲು ಶಿಷ್ಟವನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ROI ಯನ್ನು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಒಟ್ಟಾರೆ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆ ಅಥವಾ ಪ್ರತ್ಯೇಕವಾದ ವಿಭಾಗ ಅಥವಾ ವಿಭಾಗಗಳ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳೆಯಲು ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದನ್ನು ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ಲೆಕ್ಕಾಚಾರ ಮಾಡಬಹುದು.

$$\text{ಹೂಡಿಕೆ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲ} = \frac{\text{ನಿವ್ವಳ ಆದಾಯ}}{\text{ಮಾರಾಟ}} \times \frac{\text{ಮಾರಾಟ}}{\text{ಒಟ್ಟು ಹೂಡಿಕೆ}}$$

ತೆರಿಗೆಯ ಪೂರ್ವದ ಅಥವಾ ನಂತರದ ನಿವ್ವಳ ಆದಾಯವನ್ನು ಹೋಲಿಕೆಗಾಗಿ ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು. ಒಟ್ಟು ಹೂಡಿಕೆಯು ವ್ಯವಹಾರದಲ್ಲಿ ವಿನಿಯೋಗಿಸಿರುವ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳ (Working Capital) ಮತ್ತು ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳ(Fixed Capital)ಗಳೆರಡನ್ನೂ ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ. ಈ ವಿಧಾನದ ಪ್ರಕಾರ, ಮಾರಾಟದ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ಒಟ್ಟು ಬಂಡವಾಳಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ಪ್ರಮಾಣದಲ್ಲಿ ಏರಿಸುವ ಮೂಲಕ ಅಥವಾ ಮಾರಾಟದ ಪ್ರಮಾಣದಲ್ಲಿ ಯಾವುದೇ ಇಳಿಕೆಯಿಲ್ಲದೆ ಒಟ್ಟು ಬಂಡವಾಳವನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುವ ಮೂಲಕ ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ.

ಹೂಡಿಕೆ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲವು ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳೆಯಲು ಮತ್ತು ಹೋಲಿಸಲು ಒಂದು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾದ ನಿಯಂತ್ರಣದ ವಿಧಾನವನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಅದು ವಿಭಾಗದ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರಿಗೆ ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲದಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಕೂಲವಾಗಿ ಪರಿಣಮಿಸುವ ಸಮಸ್ಯೆಯನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಕೂಡಾ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಅನುಪಾತದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ (Ratio Analysis)

ಅನುಪಾತದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ ಎಂದರೆ ಅನುಪಾತಗಳ ಲೆಕ್ಕಾಚಾರದ ಮೂಲಕ ಹಣಕಾಸಿನ ತಃಖ್ತೆಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಉಪಯೋಗಿಸುವ ಅನುಪಾತಗಳನ್ನು ಕೆಳಕಂಡ ಗುಂಪುಗಳನ್ನಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಬಹುದು:

1. **ದ್ರವತ್ವದ ಅನುಪಾತಗಳು (Liquidity Ratios) :** ದ್ರವತ್ವದ ಅನುಪಾತಗಳನ್ನು ವ್ಯವಹಾರಗಳ ಅಲ್ಪಾವಧಿಯ ಸಾಲ ಪಾವತಿ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಲು ಲೆಕ್ಕಾಚಾರ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ದ್ರವ ನಿಧಿಗಳ ಚಾಲ್ತಿ ಸ್ಥಿತಿಯ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯು ವ್ಯವಹಾರವು ತನ್ನ ಆಸಕ್ತಿದಾರರಿಗೆ ನೀಡಬೇಕಾದ ಮೊಬಲಗನ್ನು ಪಾವತಿಸುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ.
2. **ಸದೃಢತೆಯ ಅನುಪಾತಗಳು (Solvency Ratios):** ದೀರ್ಘ ಕಾಲದ ಸಾಲ ಪಾವತಿ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಲು ಲೆಕ್ಕಾಚಾರ ಮಾಡಲಾಗುವ ಅನುಪಾತಗಳನ್ನು ಸಾಲಪಾವತಿ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದ ಅನುಪಾತಗಳೆನ್ನುತ್ತಾರೆ. ಈ ಅನುಪಾತಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಋಣಭಾರವನ್ನು ತೀರಿಸುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತವೆ.
3. **ಲಾಭದಾಯಕತೆಯ ಅನುಪಾತಗಳು (Profitability Ratios):** ಈ ಅನುಪಾತಗಳನ್ನು ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರದ ಲಾಭದಾಯಕತೆಯ ಸ್ಥಿತಿಯನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಲು ಲೆಕ್ಕಾಚಾರ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇಂತಹ ಅನುಪಾತಗಳು ಮಾರಾಟ ಅಥವಾ ನಿಧಿ ಅಥವಾ ಬಂಡವಾಳ ಹೂಡಿಕೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಲಾಭದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

4. **ಆವರ್ತನ ಅನುಪಾತಗಳು (Turnover Ratios):** ವಹಿವಾಟಿನ ಅನುಪಾತಗಳನ್ನು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಬಳಕೆಯ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಕಾರ್ಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಲು ಲೆಕ್ಕಾಚಾರ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಅಧಿಕ ವಹಿವಾಟು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಉತ್ತಮ ಬಳಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ.

ಕೆಳಗೆ ಕೊಟ್ಟಿರುವ ಪಟ್ಟಿಯು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಉಪಯೋಗಿಸುವ ಅನುಪಾತಗಳ ಉದಾಹರಣೆಗಳನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ.

ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಬಳಸಲಾಗುವ ಅನುಪಾತಗಳ ಉದಾಹರಣೆಗಳು

ಅನುಪಾತದ ವಿಧ	ಉದಾಹರಣೆಗಳು
ದ್ರವತ್ವ (Liquidity)	ಚಾಲ್ತಿ ಅನುಪಾತ (Current Ratio) ತ್ವರಿತ/ದ್ರವ್ಯ ಅನುಪಾತ (Quick Ratio)
ಸದೃಢತೆ (Solvency)	ಋಣ-ಬಂಡವಾಳ ಅನುಪಾತ (Debt-Equity Ratio) ಸ್ವಾಮ್ಯದ ಅನುಪಾತ (Proprietary Ratio) ಬಡ್ಡಿ ಭರಿಸುವ ಅನುಪಾತ (Interest Coverage Ratio)
ಲಾಭದಾಯಕತೆ (Profitability)	ಸ್ಥೂಲ ಲಾಭದ ಅನುಪಾತ (Gross Profit Ratio) ನಿವ್ವಳ ಲಾಭದ ಅನುಪಾತ (Net Profit Ratio) ಬಂಡವಾಳ ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲ (Return on Capital Employed)
ಆವರ್ತನ (Turnover)	ತಪಶೀಲು ಪಟ್ಟಿಯ (ದಾಸ್ತಾನು) ಆವರ್ತನ ಅನುಪಾತ (Inventory Turnover Ratio) ದಾಸ್ತಾನು ಆವರ್ತನ ಅನುಪಾತ (Stock Turnover Ratio) ಋಣಿ ಆವರ್ತನ ಅನುಪಾತ (Debtors Turnover Ratio)

ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ ಲೆಕ್ಕಪತ್ರ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆ (Responsibility Accounting)

ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ಬೇರೆ ಬೇರೆ ವಿಭಾಗಗಳು ಮತ್ತು ಇಲಾಖೆಗಳನ್ನು ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ ಕೇಂದ್ರಗಳನ್ನಾಗಿ ಸ್ಥಾಪಿಸುವ ಲೆಕ್ಕಪತ್ರ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆಯ ಒಂದು ವ್ಯವಸ್ಥೆಯೇ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ ಲೆಕ್ಕಪತ್ರ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆಯಾಗಿದೆ. ಇಂತಹ ಕೇಂದ್ರದ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರು ಆಯಾ ಕೇಂದ್ರಕ್ಕೆ ನಿಗದಿಪಡಿಸಿದ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಜವಾಬ್ದಾರರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ.

ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ ಕೇಂದ್ರಗಳು ಮುಂದೆ ತಿಳಿಸಿದ ವಿಧಗಳದ್ದಾಗಿರಬಹುದು:

1. **ವೆಚ್ಚ ಕೇಂದ್ರ (Cost centre):** ವೆಚ್ಚ ಅಥವಾ ಖರ್ಚಿನ ಕೇಂದ್ರವು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಒಂದು ವಿಭಾಗವಾಗಿದ್ದು, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ವೆಚ್ಚಕ್ಕೆ ಜವಾಬ್ದಾರರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ, ಆದರೆ ಆದಾಯಕ್ಕಲ್ಲ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಂದು ಉತ್ಪಾದನಾ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಉತ್ಪಾದನಾ ವಿಭಾಗವನ್ನು ವೆಚ್ಚ ಕೇಂದ್ರವನ್ನಾಗಿ ವಿಭಾಗಿಸಬಹುದು.

2. **ಆದಾಯ ಕೇಂದ್ರ (Revenue Centre):** ಪ್ರಾಥಮಿಕವಾಗಿ ಆದಾಯವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಲು ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಾಗಿರುವ ಸಂಸ್ಥೆಯ ವಿಭಾಗವು ಆದಾಯ ಕೇಂದ್ರವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯಾ ವಿಭಾಗವನ್ನು ಆದಾಯ ಕೇಂದ್ರವಾಗಿ ವಿಭಾಗಿಸಬಹುದು.
3. **ಲಾಭ ಕೇಂದ್ರ (Profit Centre):** ಲಾಭದ ಕೇಂದ್ರವು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಒಂದು ವಿಭಾಗವಾಗಿದ್ದು, ಅದರ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಆದಾಯ ಮತ್ತು ವೆಚ್ಚಕ್ಕೆ ಜವಾಬ್ದಾರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ದುರಸ್ತಿ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆ ವಿಭಾಗವು ಇತರ ಉತ್ಪಾದನಾ ಇಲಾಖೆಗಳಿಗೆ ನೀಡಿದ ಸೇವೆಗೆ ಬಿಲ್ ನೀಡಲು ಅನುಮತಿ ಹೊಂದಿದ್ದರೆ, ಅದನ್ನು ಲಾಭ ಕೇಂದ್ರವಾಗಿ ಪರಿಗಣಿಸಬಹುದು.
4. **ಹೂಡಿಕೆ ಕೇಂದ್ರ (Investment Centre):** ಹೂಡಿಕೆ ಕೇಂದ್ರವು ಕೇವಲ ಲಾಭಗಳಿಗೆ ಮಾತ್ರವಲ್ಲದೆ, ಕೇಂದ್ರದಲ್ಲಿ ಸ್ವತ್ತುಗಳ ರೂಪದಲ್ಲಿ ಮಾಡಿದ ಹೂಡಿಕೆಗಳಿಗೂ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಪ್ರತಿ ಕೇಂದ್ರದಲ್ಲಿ ಮಾಡಿದ ಹೂಡಿಕೆಯನ್ನು ಪ್ರತ್ಯೇಕವಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಹೂಡಿಕೆ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲವನ್ನು ಆ ಕೇಂದ್ರದ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳೆಯಲು ಆಧಾರವಾಗಿ ಉಪಯೋಗಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ವಹಣಾ ಪರಿಶೋಧನೆ (Management Audit)

ನಿರ್ವಹಣಾ ಪರಿಶೋಧನೆಯು ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ಒಟ್ಟಾರೆ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಿತವಾಗಿ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮಾಡುವುದಾಗಿದೆ. ಇದರ ಉದ್ದೇಶವು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ದಕ್ಷತೆ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವವನ್ನು ವಿಮರ್ಶಿಸುವುದಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ಭವಿಷ್ಯದ ಅವಧಿಯಲ್ಲಿ ಅದರ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮಗೊಳಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಇದು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲಿರುವ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ನ್ಯೂನತೆಯನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಹೀಗೆ, ನಿರ್ವಹಣಾ ಪರಿಶೋಧನೆಯನ್ನು ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆ, ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವದ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನವೆಂದು ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಬಹುದು.

ನಿರ್ವಹಣಾ ಪರಿಶೋಧನೆಯ ಮುಖ್ಯ ಅನುಕೂಲಗಳು ಕೆಳಕಂಡಂತಿವೆ:

1. ಇದು ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯಗಳ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರಸ್ತುತ ಮತ್ತು ಸಂಭಾವ್ಯ ನ್ಯೂನತೆಗಳನ್ನು ಪತ್ತೆಹಚ್ಚಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
2. ಇದು ಒಂದು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರಂತರವಾಗಿ ಮೇಲುಸ್ತುವಾರಿ ಮಾಡಿ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮಗೊಳಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

3. ಸಾಂಸ್ಥಿಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ವಿವಿಧ ಇಲಾಖೆಗಳು ಒಟ್ಟಾಗಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವಂತೆ, ಅವುಗಳ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯಲ್ಲಿ ಸಮನ್ವಯತೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
4. ಇದು ಪರಿಸರಾತ್ಮಕ ಬದಲಾವಣೆಗಳ ದೃಷ್ಟಿಯಲ್ಲಿ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿರ್ವಹಣಾ ನೀತಿಗಳು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಗಳ ಆಧುನೀಕರಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ವಹಣಾ ಪರಿಶೋಧನೆಯು ಶಿಷ್ಟ ತಂತ್ರಗಳಿಲ್ಲದ ಕಾರಣ ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ಸಮಸ್ಯೆಯನ್ನು ತರಬಹುದು. ಅಲ್ಲದೆ, ನಿರ್ವಹಣಾ ಪರಿಶೋಧನೆಯು ಯಾವುದೇ ಕಾನೂನಿನನ್ವಯ ಕಡ್ಡಾಯವಾಗಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಆದರೆ, ತಿಳುವಳಿಕೆಯುಳ್ಳ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸಮಗ್ರ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮಗೊಳಿಸುವಲ್ಲಿ ಅದರ ಉಪಯುಕ್ತತೆಯನ್ನು ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಾರೆ.

ಕಾರ್ಯಕ್ರಮ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮತ್ತು ವಿಮರ್ಶೆ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರ ಮತ್ತು ನಿರ್ಣಾಯಕ ಪಥ ಪದ್ಧತಿ (PERT and CPM):

ಕಾರ್ಯಕ್ರಮ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮತ್ತು ವಿಮರ್ಶಾ ವಿಧಾನ/ತಂತ್ರ (Programme Evaluation and Review Technique) ಮತ್ತು ನಿರ್ಣಾಯಕ ಪಥ ಪದ್ಧತಿ(Critical Path Method)ಗಳು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗೆ ಉಪಯುಕ್ತವಾದ ಪ್ರಮುಖ ಜಾಲಬಂಧ ತಂತ್ರವಾಗಿವೆ. ಈ ತಂತ್ರಗಳು ವಿಶೇಷವಾಗಿ ವಿವಿಧ ಸಂಕೀರ್ಣ, ವೈವಿಧ್ಯ ಮತ್ತು ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧಿತ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನೊಳಗೊಂಡ ಕಾಲಮಿತಿ ಕ್ರಿಯಾಯೋಜನೆಗಳ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ, ವೇಳಾಪಟ್ಟಿ ಮತ್ತು ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸುವಿಕೆಗೆ ಉಪಯುಕ್ತವಾಗಿವೆ. ಈ ತಂತ್ರಗಳು, ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ವೇಳಾಪಟ್ಟಿ ಮತ್ತು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಹಂಚುವಿಕೆಯನ್ನು ನೋಡಿಕೊಳ್ಳುತ್ತವೆ ಹಾಗೂ ನಿಗದಿತ ಸಮಯ ಮತ್ತು ವೆಚ್ಚದಲ್ಲಿ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸಲು ಉದ್ದೇಶಿಸುತ್ತವೆ.

PERT / CPM ಬಳಕೆಯಲ್ಲಿ ಒಳಗೊಂಡಿರುವ ಹಂತಗಳು ಕೆಳಕಂಡಂತಿವೆ:

1. ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ಗುರುತಿಸಲ್ಪಡುವ, ಮತ್ತು ಬಳಿಕ ತಾರ್ಕಿಕ ಕ್ರಮಾನುಗತಿಯಲ್ಲಿ ವ್ಯವಸ್ಥೆಗೊಳಿಸಲಾಗುವ, ಅನೇಕ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.
2. ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಕ್ರಮಾನುಗತಿ, ಪ್ರಾರಂಭಿಕ ಹಂತ ಮತ್ತು ಮುಕ್ತಾಯ ಹಂತಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುವ ಜಾಲ ರೇಖಾಚಿತ್ರವನ್ನು ಸಿದ್ಧಗೊಳಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.
3. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗೆ ಸಮಯ ಅಂದಾಜು ನಿಗದಿಪಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. PERTಗೆ ಮೂರು ರೀತಿಯ ಸಮಯ ಅಂದಾಜು ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ - ಆಶಾವಾದಿ (ಅಥವಾ ಅತಿ ಕಡಿಮೆ ಅವಧಿ), ನಿರಾಶಾವಾದಿ (ಅಥವಾ ಅತಿ ದೀರ್ಘ ಅವಧಿ), ಮತ್ತು ಅತಿ ಹೆಚ್ಚು ಸಾಧ್ಯತೆಯ ಸಮಯ ಅಂದಾಜುಗಳು. CPM ನಲ್ಲಿ ಒಂದೇ ಅಂದಾಜುಪತ್ರವನ್ನು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದರ ಜೊತೆಗೆ, CPM ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸಲು ವೆಚ್ಚದ ಅಂದಾಜನ್ನು ಅಪೇಕ್ಷಿಸುತ್ತದೆ.

4. ಜಾಲಬಂಧದಲ್ಲಿನ ಅತಿ ದೀರ್ಘ ಪಥವನ್ನು ನಿರ್ಣಾಯಕ ಪಥವೆಂದು ಗುರುತಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದು, ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಸಕಾಲದಲ್ಲಿ ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಕ್ರಮಾನುಗತಿಯನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಧಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸಂಪೂರ್ಣ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಮುಂದೂಡದೆ ಇವುಗಳನ್ನು ಮುಂದೂಡುವಂತಿಲ್ಲ.
5. ಯೋಜನೆಯ ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಸಕಾಲಿಕದಲ್ಲಿ ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಣದಲ್ಲಿರಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಅಗತ್ಯವಾದಲ್ಲಿ ಯೋಜನೆಯಲ್ಲಿ ಬದಲಾವಣೆ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ.

PERT ಮತ್ತು CPMಗಳನ್ನು ಹಡಗು-ನಿರ್ಮಾಣ, ನಿರ್ಮಾಣ ಯೋಜನೆಗಳು, ವಿಮಾನ ತಯಾರಿಕೆ ಇತ್ಯಾದಿ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಲ್ಲಿ ವ್ಯಾಪಕವಾಗಿ ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಾಹಿತಿ ಪದ್ಧತಿ (Management Information System)

ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಾಹಿತಿ ಪದ್ಧತಿ(MIS)ಯು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ನಿರ್ಧಾರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗೆ ಮಾಹಿತಿ ಮತ್ತು ಬೆಂಬಲ ಒದಗಿಸುವ ಗಣಕಯಂತ್ರಾಧಾರಿತ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯಾಗಿದೆ. ನಿರ್ಧಾರ ಮಾಡುವವರಿಗೆ ಇತ್ತೀಚಿನ, ನಿಖರವಾದ ಮತ್ತು ಸಕಾಲಿಕ ಮಾಹಿತಿಯ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಾಹಿತಿ ಪದ್ಧತಿಯು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಪಡೆದುಕೊಂಡ ದತ್ತಾಂಶಗಳನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಿತವಾಗಿ ಸಂಸ್ಕರಿಸುವ ಮೂಲಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಅದು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಪ್ರಮುಖ ಸಂವಹನಾ ಸಾಧನವಾಗಿದೆ.

ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಾಹಿತಿ ಪದ್ಧತಿಯು ಒಂದು ಪ್ರಮುಖ ನಿಯಂತ್ರಣ ತಂತ್ರವಾಗಿಯೂ ಕೆಲಸ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಅದು, ಶಿಷ್ಟಗಳಿಂದ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳಿರುವ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ, ಸೂಕ್ತ ಸರಿಪಡಿಸುವಿಕೆಯ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ದತ್ತಾಂಶಗಳು ಮತ್ತು ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಾಹಿತಿ ಪದ್ಧತಿಯು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಕೆಳಗಿನ ಅನುಕೂಲತೆಗಳನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ:

1. ಇದು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿವಿಧ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯ ವಿವಿಧ ಇಲಾಖೆಗಳಲ್ಲಿ ಮಾಹಿತಿಯ ಸಂಗ್ರಹಿಸುವಿಕೆ, ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ಪ್ರಸರಣಕ್ಕೆ ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ.
2. ಇದು ಎಲ್ಲಾ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ, ನಿರ್ಧರಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಬೆಂಬಲಿಸುತ್ತದೆ.
3. ಇದು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಮಾಹಿತಿಯ ಗುಣಮಟ್ಟವನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುತ್ತದೆ.
4. ಇದು ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ವೆಚ್ಚದ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವವನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ.
5. ಇದು ಕೇವಲ ಸಂಬಂಧಿತ ಮಾಹಿತಿಗಳನ್ನು ಮಾತ್ರ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಒದಗಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ, ಮಾಹಿತಿಯ ಅತಿಯಾದ ಹೊರೆಯನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಪ್ರಮುಖ ಪದಗಳು

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆ	ನಿರ್ಣಾಯಕ ಹಂತದ ನಿಯಂತ್ರಣ
ಅಪವಾದಾತ್ಮಕ ನಿರ್ವಹಣೆ	ಸಮಭೇದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ ಬಜೆಟ್
ಆಧಾರಿತ ನಿಯಂತ್ರಣ	ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲ
ಅನುಪಾತ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ	ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ ಲೆಕ್ಕ ಪತ್ರ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆ
ನಿರ್ವಹಣಾ ಪರಿಶೋಧನೆ	PERT ಮತ್ತು CPM
ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಾಹಿತಿ ಪದ್ಧತಿ	

ಸಾರಾಂಶ

- ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ನೈಜ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಯೋಜಿತ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿದೆಯೆಂಬುದನ್ನು ಅಳೆಯುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.
- ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುವಲ್ಲಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನಾ ನಿಯಂತ್ರಣದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯು ಇರುತ್ತದೆ. ಶಿಷ್ಟಗಳ ನಿಖರತೆಯನ್ನು ತೀರ್ಮಾನಿಸಲು, ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಉಪಯೋಗಿಸುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು, ನೌಕರರ ಸ್ಥೈರ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು, ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಸುವ್ಯವಸ್ಥೆ ಮತ್ತು ದಕ್ಷತೆಯ ವಾತಾವರಣವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಲು, ಬೇರೆ ಬೇರೆ ಕಾರ್ಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವ ದಿಕ್ಕಿನಲ್ಲಿ ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸಿ, ಎಲ್ಲರೂ ಒಟ್ಟಾಗಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
- ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಕೆಲವು ನ್ಯೂನತೆಗಳನ್ನು ಸಹ ಅನುಭವಿಸುತ್ತದೆ. ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಯಾವುದೇ ಬಾಹ್ಯ ಅಂಶಗಳ ಮೇಲೆ ನಿಯಂತ್ರಣವನ್ನು ಹೊಂದಿಲ್ಲ. ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯು ಅದರ ನೌಕರರಿಂದ ಪ್ರತಿರೋಧವನ್ನು ಎದುರಿಸಬಹುದು. ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ, ವಿಶೇಷವಾಗಿ, ಒಂದು ಸಣ್ಣ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆಯು ವೆಚ್ಚದಾಯಕವಾಗಬಹುದು. ಅಲ್ಲದೆ, ಆಡಳಿತ ವರ್ಗಕ್ಕೆ ಎಲ್ಲಾ ಸಮಯದಲ್ಲಿಯೂ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ಅದರ ಅನುಪಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯವು ಕೆಲವು ಪರಿಣಾಮಗಳನ್ನು ಕಳೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ.

- ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು, ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳೆಯುವುದು, ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಶಿಷ್ಟಗಳಿಗೆ ಹೋಲಿಸುವುದು, ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.
- ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗಳು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಬೇರ್ಪಡಿಸಲಾಗದ ಜೋಡಿಯಾಗಿವೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಆರಂಭಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಮುಕ್ತಾಯಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಯೋಜನೆಯು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗೆ ಆಧಾರವಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಣವಿಲ್ಲದೆ ಉತ್ತಮವಾಗಿ ರೂಪಿಸಿದ ಯೋಜನೆಗಳು ದಾರಿ ತಪ್ಪುತ್ತವೆ.
- ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅವಲೋಕನ, ಅಂಕಿ ಅಂಶಗಳ ವರದಿಗಳು, ಸಮಭೇದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ ಮತ್ತು ಬಜೆಟ್ ಆಧಾರಿತ ನಿಯಂತ್ರಣ ಮುಂತಾದವು ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನಾ ನಿಯಂತ್ರಣದ ತಂತ್ರಗಳಾಗಿವೆ.
- ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲ, ಅನುಪಾತ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ, ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯ ಲೆಕ್ಕಪತ್ರ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆ, ನಿರ್ವಹಣಾ ಪರಿಶೋಧನೆ, ಕಾರ್ಯಕ್ರಮ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮತ್ತು ವಿಮರ್ಶಾ ತಂತ್ರ ಮತ್ತು ನಿರ್ಣಾಯಕ ಪಥ ವಿಧಾನ, ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಾಹಿತಿ ವ್ಯವಸ್ಥೆಗಳು ಆಧುನಿಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನಾ ನಿಯಂತ್ರಣದ ತಂತ್ರಗಳಾಗಿವೆ.

ಅಭ್ಯಾಸಗಳು

ಬಹು ಆಯ್ಕೆ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

ಕೆಳಗಿನವುಗಳಿಗೆ ಸರಿಯಾದ ಉತ್ತರವನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿ.

1. ಒಂದು ದಕ್ಷ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯು _____ ಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
 - ಎ) ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಈಡೇರಿಸುತ್ತದೆ.
 - ಬಿ) ನೌಕರರ ಸ್ಥೈರ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ.
 - ಸಿ) ಶಿಷ್ಟಗಳ ನಿಖರತೆಯನ್ನು ನಿರ್ಣಯಿಸುತ್ತದೆ.
 - ಡಿ) ಮೇಲಿನ ಎಲ್ಲವೂ.

2. ಸಂಘಟನೆಯ ನಿಯಂತ್ರಣ ಕಾರ್ಯವು
 - ಎ) ಭವಿಷ್ಯವನ್ನು ಚಿಂತಿಸುತ್ತದೆ.
 - ಬಿ) ಗತಿಸಿದವನ್ನು ಅವಲೋಕಿಸುತ್ತದೆ
 - ಸಿ) ಭವಿಷ್ಯ ಮತ್ತು ಗತಿಸಿದವನ್ನು ನೋಡುವುದಾಗಿದೆ.
 - ಡಿ) ಮೇಲಿನ ಯಾವುದೂ ಅಲ್ಲ
3. ನಿರ್ವಹಣಾ ಪರಿಶೋಧನೆಯು _____ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೇಲೆ ನಿಗಾ ವಹಿಸುವ ತಂತ್ರವಾಗಿದೆ.
 - ಎ) ಕಂಪನಿ
 - ಬಿ) ಕಂಪನಿಯ ನಿರ್ವಹಣೆ
 - ಸಿ) ಷೇರುದಾರರು
 - ಡಿ) ಗ್ರಾಹಕರು
4. ಬಜೆಟ್ ಆಧಾರಿತ ನಿಯಂತ್ರಣಕ್ಕೆ _____ ಸಿದ್ಧಪಡಿಸುವ ಅವಶ್ಯಕತೆಯಿದೆ.
 - ಎ) ತರಬೇತಿಯ ವೇಳಾಪಟ್ಟಿ
 - ಬಿ) ಮುಂಗಡಪತ್ರ
 - ಸಿ) ಜಾಲಬಂಧ ರೇಖಾಚಿತ್ರ
 - ಡಿ) ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯ ಕೇಂದ್ರಗಳು
5. ಲೆಕ್ಕಪತ್ರ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆಗೆ ಕೆಳಕಂಡ ಯಾವುದು ಅನ್ವಯಿಸುವುದಿಲ್ಲ?
 - ಎ) ಹೂಡಿಕೆಯ ಕೇಂದ್ರ
 - ಬಿ) ಲೆಕ್ಕಪತ್ರ ಕೇಂದ್ರ
 - ಸಿ) ಲಾಭದ ಕೇಂದ್ರ
 - ಡಿ) ಉತ್ಪಾದನಾ ವೆಚ್ಚದ ಕೇಂದ್ರ

ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತ ಉತ್ತರದ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಅರ್ಥವನ್ನು ವಿವರಿಸಿ.
2. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಭವಿಷ್ಯವನ್ನು ಚಿಂತಿಸುತ್ತದೆ, ಆದರೆ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಗತಿಸಿದ್ದನ್ನು ಅವಲೋಕಿಸುತ್ತದೆ. ವಿಮರ್ಶಿಸಿ.
3. 'ಎಲ್ಲವನ್ನೂ ನಿಯಂತ್ರಿಸಬೇಕೆಂಬ ಪರಿಶ್ರಮವು ಅಂತ್ಯದಲ್ಲಿ ಏನನ್ನೂ ನಿಯಂತ್ರಿಸದಂತಾಗಬಹುದು'. ವಿವರಿಸಿ.
4. ನಿರ್ವಹಣಾ ನಿಯಂತ್ರಣದ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರವಾಗಿ ಮುಂಗಡ ಪತ್ರ ನಿಯಂತ್ರಣದ ಬಗ್ಗೆ ಲಘು ಟಿಪ್ಪಣಿ ಬರೆಯಿರಿ.
5. ನಿರ್ವಹಣಾ ಪರಿಶೋಧನೆಯು ಹೇಗೆ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರವಾಗಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ವಿವರಿಸಿ.

ದೀರ್ಘ ಉತ್ತರದ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

1. ನಿಯಂತ್ರಣ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಒಳಗೊಂಡಿರುವ ವಿವಿಧ ಹಂತಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಿ.
2. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನಾ ನಿಯಂತ್ರಣದ ತಂತ್ರಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಿ.
3. ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸಿ. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವಲ್ಲಿ ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಎದುರಿಸಬಹುದಾದ ಸಮಸ್ಯೆಗಳಾವುವು?
4. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗಿರುವ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸಿ.

ಅನ್ವಯಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು

ಉದ್ಯೋಗದಲ್ಲಿ ನೀವು ಮತ್ತು ಇತರರು ತೊಡಗಬಹುದಾದ ಕೆಲವೊಂದು ನಡವಳಿಕೆಗಳನ್ನು ಕೆಳಗೆ ನೀಡಲಾಗಿದೆ. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸಲು ನಿರ್ವಹಣೆಯು ನಿಯಂತ್ರಿಸಬೇಕಾದ ನಡವಳಿಕೆಯನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿ.

- 1) ಪಕ್ಷಪಾತದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪರಾಮರ್ಶೆ.
- 2) ಕಂಪನಿಗೆ ಸರಬರಾಜು ಮಾಡಿದ್ದನ್ನು ಸ್ವಂತಕ್ಕೆ ಬಳಸಿಕೊಂಡಿರುವುದು.
- 3) ಕಂಪನಿಯ ನಿಯಮಗಳನ್ನು ಉಲ್ಲಂಘಿಸುವಂತೆ ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ಕೇಳುವುದು.
- 4) ಒಬ್ಬನಿಗೆ ಅನಾರೋಗ್ಯವಾದಾಗ ಒಂದು ದಿನ ರಜೆ ಪಡೆಯಲು ಕಚೇರಿಗೆ ಕರೆ ಮಾಡುವುದು.

- 5) ವಿಧೇಯತೆಯನ್ನು ಸಾಬೀತು ಮಾಡಲು ಒಬ್ಬ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯ ತಪ್ಪನ್ನು ಕಡೆಗಣಿಸುವುದು.
- 6) ಬೇರೆಯವರ ಕಾರ್ಯಕ್ಕೆ ಶಹಬಾಶ್‌ಗಿರಿ ಪಡೆಯುವುದು.
- 7) ಉಲ್ಲಂಘನೆಯನ್ನು ಗಮನಿಸಿದಾಗ ವರದಿ ಮಾಡುವುದು.
- 8) ಗುಣಮಟ್ಟದ ತಪ್ಪು ವರದಿಯನ್ನು ನೀಡುವುದು.
- 9) ಒಂದು ಕಾರ್ಯಕ್ಕೆ ಅಗತ್ಯಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ಸಮಯ ಬಳಸುವುದು.
- 10) ಕಾರ್ಮಿಕರೊಡನೆ ಸಮಾಲೋಚಿಸಿ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು.

ಅನಪೇಕ್ಷಿತ ನಡವಳಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸಲು ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ನಿಮ್ಮ ಸಲಹೆಯನ್ನು ನೀಡಿ.

ಪ್ರಕರಣ ಸಮಸ್ಯೆ

M ಕಂಪನಿ ನಿಯಮಿತವು ಮೊಬೈಲ್ ಫೋನ್‌ಗಳನ್ನು ಭಾರತದ ದೇಶೀಯ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಮತ್ತು ರಫ್ತುಗಾಗಿ ಉತ್ಪಾದಿಸುತ್ತಿದೆ. ಇದು ಗಣನೀಯ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಪಾಲನ್ನು ಪಡೆದಿತ್ತು ಮತ್ತು ವಿಧೇಯ ಗ್ರಾಹಕರು ಬೆಂಬಲವನ್ನೂ ಸಹ ಹೊಂದಿತ್ತು. ಆದರೆ, ಇತ್ತೀಚೆಗೆ, ಅದರ ಮಾರಾಟ ಮತ್ತು ಗ್ರಾಹಕ ತೃಪ್ತಿಯ ಗುರಿಯನ್ನು ಮುಟ್ಟಲಾಗದೆ ಕಾರಣ, ಅದು ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಅನುಭವಿಸುತ್ತಿದೆ. ಇದರ ಜೊತೆಗೆ, ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಮೊಬೈಲ್ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಅದ್ಭುತವಾಗಿ ಬೆಳೆದಿದೆ ಮತ್ತು ಹೊಸ ಮಾರಾಟಗಾರರು ಉತ್ತಮ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಬೆಲೆಗಳೊಂದಿಗೆ ಪ್ರವೇಶಿಸಿದ್ದಾರೆ. ಇದು ಕಂಪನಿಗೆ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನುಂಟುಮಾಡಿದೆ. ಅದು ತನ್ನ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಪದ್ಧತಿಯನ್ನು ಪುನರುಜ್ಜೀವನಗೊಳಿಸಲು ಮತ್ತು ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಸರಿಪಡಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ಇತರ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಯೋಚಿಸುತ್ತಿದೆ.

ಪ್ರಶ್ನೆಗಳು:

1. ಒಂದು ಉತ್ತಮ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯಿಂದ ಕಂಪನಿಗೆ ದೊರೆಯುವ ಪ್ರಯೋಜನಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ.
2. ಕಂಪನಿ ಈ ವ್ಯವಹಾರದಲ್ಲಿ, ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ವಾಸ್ತವವಾಗಿ ಜಾರಿಗೊಳಿಸಿರುವುದನ್ನು ಮತ್ತು ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಿರುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಹೇಗೆ ಅದರ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಣಕ್ಕೆ ಹೊಂದಿಸಬಹುದು?
3. ಕಂಪನಿಯು ಎದುರಿಸುತ್ತಿರುವ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ತೊಡೆದುಹಾಕಲು ಅನುಸರಿಸಬೇಕಾಗಿರುವ ನಿಯಂತ್ರಣ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಹಂತಗಳನ್ನು ನೀಡಿ.
4. ಕಂಪನಿಯು ಯಾವ ನಿಯಂತ್ರಣ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಗಳನ್ನು ಬಳಸಬಹುದು?

ಎಲ್ಲಾ ಉತ್ತರಗಳಲ್ಲಿ ಕಂಪನಿ ಇರುವ ವ್ಯವಹಾರದ ಕ್ಷೇತ್ರವನ್ನು ಗಮನದಲ್ಲಿರಿಸಿಕೊಳ್ಳಿ.