

ಅಧ್ಯಾಯ - 1

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸ್ವರೂಪ ಮತ್ತು ಮಹತ್ವ (NATURE AND SIGNIFICANCE MANAGEMENT)

- ಪೀಠಿಕೆ
- ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪರಿಕಲ್ಪನೆ: ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅರ್ಥ, ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ, ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವ ಮತ್ತು ದಕ್ಷತೆ
- ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವದ ಎದುರಾಗಿ ದಕ್ಷತೆ
- ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಾಖ್ಯೆಗಳು
- ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳು
- ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳು
- ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ
- ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸ್ವರೂಪ: ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಕಲೆಯಾಗಿ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವಿಜ್ಞಾನವಾಗಿ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವೃತ್ತಿಯಾಗಿ
- ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಹಂತಗಳು
- ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳು
- ಸಮನ್ವಯತೆ: ಸಮನ್ವಯತೆಯ ಅರ್ಥ, ವ್ಯಾಖ್ಯೆ, ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳು ಮತ್ತು ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ
- 21ನೇ ಶತಮಾನದಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಣೆ
- ಪ್ರಾಯೋಗಿಕ ಪ್ರಶೋತ್ತರ

ಪೀಠಿಕೆ (Introduction)

ಯಾವುದೇ ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ತನ್ನ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಅವನ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಕ್ಕೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ವಿವಿಧ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ. ಹಾಗೆಯೇ ಅವನ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಕ್ಕೆ ಮೀರಿದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಇತರರ ಸಹಾಯವನ್ನು ಪಡೆಯುವುದರ ಮೂಲಕ ಪೂರೈಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ. ಹೀಗೆ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಗುಂಪುಗಳಲ್ಲಿ ಸಂಘಟಿತನಾಗಿ ತನ್ನ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಈಡೇರಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ. ಈ ರೀತಿಯಾಗಿ ಸಂಘಟಿತಗೊಂಡ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಗುಂಪಿನ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗಾಗಿ ತಮ್ಮ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಕೊಡುಗೆಯನ್ನು ನೀಡಲು ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಅವಶ್ಯಕವಾಗಿದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಎಲ್ಲಾ ರೀತಿಯ ಸಂಘಟನೆಗಳಿಗೂ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಅದು ದೊಡ್ಡ ಅಥವಾ ಸಣ್ಣ, ಲಾಭ ಸಂಪಾದಿಸುವ ಅಥವಾ ಲಾಭರಹಿತ ಹಾಗೂ ಉತ್ಪಾದನಾ ಮತ್ತು ಸೇವಾ ಚಟುವಟಿಕೆಯಲ್ಲಿ ತೊಡಗಿರುವ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೂ ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಅಂದರೆ ಉತ್ಪಾದನಾ, ವ್ಯಾಪಾರ, ಸೇವೆ ಒದಗಿಸುವ ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರೇತರ ಸಂಘಟನೆಗಳಿಗೂ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಸಂಘಟನೆಯು ಯಾವುದೇ ಆಗಿರಲಿ ಅಥವಾ ಅದರ ಗುರಿಗಳು ಏನಾದರೂ ಇರಲಿ ಅವುಗಳಲ್ಲಿ ಕಂಡುಬರುವ ಸಮಾನ ಅಂಶವು ನಿರ್ವಹಣೆಯಾಗಿದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪರಿಕಲ್ಪನೆ (Concept of Management)

ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಎಲ್ಲಾ ರೀತಿಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಲ್ಲೂ ಕಾಣಬಹುದಾಗಿದೆ. ಪ್ರಮುಖವಾಗಿ, ಜನರು ಗುಂಪಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿರುವ ಕಡೆಗಳಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಇವರು ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಕೆಲಸಗಳಲ್ಲಿ ತೊಡಗಿಕೊಂಡಿದ್ದರೂ, ಅವರೆಲ್ಲರೂ ಒಂದೇ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಉದ್ದೇಶದ ಸಾಧನೆಗಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿರುತ್ತಾರೆ. ಅವರ

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ಈ ಪ್ರಯತ್ನಗಳಿಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ಮಾಡುವ ಗುರಿಯನ್ನು ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ. ಹೀಗೆ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಕನಿಷ್ಠ ವೆಚ್ಚದಲ್ಲಿ ಕಡಿಮೆ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಬಳಕೆ ಮಾಡಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲಾಗಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನೋಡಿಕೊಳ್ಳುವುದಾಗಿದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅರ್ಥ: ಗುರಿಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಹಾಗೂ ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಸಾಧಿಸುವ ಉದ್ದೇಶದಿಂದ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಮಾಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಒಂದು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗೆ ನಿರ್ವಹಣೆ ಎಂದು ಅರ್ಥೈಸಬಹುದಾಗಿದೆ. ಈ ಹೇಳಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಕಂಡುಬರುವ ಕೆಳಕಂಡ ಮೂರು ಪದಗಳಿಗೆ ವಿವರಣೆಯನ್ನು ತಿಳಿಯುವ ಮೂಲಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸರಿಯಾಗಿ ಅರ್ಥೈಸಬಹುದಾಗಿದೆ.

- (ಎ) ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ
- (ಬಿ) ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವ ಮತ್ತು
- (ಸಿ) ದಕ್ಷತೆ

(ಎ) **ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ (Process):** ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಎಂದರೆ, ಒಂದು ಕೆಲಸವನ್ನು ಮಾಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಪ್ರಾಥಮಿಕ ಕಾರ್ಯಗಳು ಅಥವಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಎಂದರ್ಥ.

(ಬಿ) **ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿರುವುದು/ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವ (Effectiveness):** ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವವೆಂದರೆ ಕೊಟ್ಟಿರುವ ಕೆಲಸವನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸುವುದು ಎಂಬುದಾಗಿದೆ. ಇದು ಸರಿಯಾದ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಮಾಡುವುದು, ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ.

(ಸಿ) **ದಕ್ಷತೆ (Efficiency):** ಕಡಿಮೆ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಬಳಸಿ ಮತ್ತು ಕನಿಷ್ಠ ವೆಚ್ಚದಲ್ಲಿ ಅಧಿಕ ಉತ್ಪತ್ತಿ ಅಥವಾ ಪ್ರಯೋಜನವನ್ನು ಪಡೆಯುವುದಕ್ಕೆ ದಕ್ಷತೆ ಎನ್ನುವರು. ಅಂದರೆ, ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಸರಿಯಾಗಿ ಮತ್ತು ಕನಿಷ್ಠ ವೆಚ್ಚದೊಂದಿಗೆ ನಿರ್ವಹಿಸುವುದು.

ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವದ ಎದುರಾಗಿ ದಕ್ಷತೆ (Effectiveness versus Efficiency):

ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವ ಮತ್ತು ದಕ್ಷತೆ ಎಂಬ ಪದಗಳು ಭಿನ್ನವಾಗಿವೆಯಾದರೂ, ಅವು ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧಿಸಿವೆ. ಇವೆರಡೂ ಒಂದೇ ನಾಣ್ಯದ ಎರಡು ಮುಖಗಳಿದ್ದಂತೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಇವೆರಡನ್ನೂ ಸಮತೋಲನದಲ್ಲಿಟ್ಟುಕೊಳ್ಳುವುದು ಬಹಳ ಮುಖ್ಯ. ಆದರೆ ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ದಕ್ಷತೆಯ ಜೊತೆ ಹೊಂದಾಣಿಕೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಏಕೆಂದರೆ, ನಿಗದಿತ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿನ ವೆಚ್ಚದೊಂದಿಗೆ ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸಿದಾಗ, ಅದು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿರುತ್ತದೆ ಆದರೆ, ದಕ್ಷತೆಯಿಂದಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಅದೇ ರೀತಿ ಕಡಿಮೆ ವೆಚ್ಚದಲ್ಲಿ ಉತ್ಪಾದನೆಯನ್ನು ಮಾಡಿದಾಗ ನಿರೀಕ್ಷಿತ ಪ್ರಮಾಣದ ಉತ್ಪಾದನೆ ಸಾಧ್ಯವಾಗದಿರಬಹುದು. ಆಗ ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಿದರೂ ಅದು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಎನಿಸುವುದಿಲ್ಲ.

ಆದುದರಿಂದ ದಕ್ಷತೆ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವದ ನಡುವೆ ಸಮತೋಲನವನ್ನು ಕಾಪಾಡಿಕೊಳ್ಳುವಾಗ, ಎಷ್ಟು ಸಾಧ್ಯವೋ ಅಷ್ಟು ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ, ತಮ್ಮ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದು ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಬಹಳ ಮುಖ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿಲ್ಲದೆ, ಹೆಚ್ಚಿನ ದಕ್ಷತೆಗೆ ಅನಗತ್ಯ ಮಹತ್ವ ನೀಡುವುದು ಸಹ ಉತ್ತಮ ನಿರ್ವಹಣೆ ಎನಿಸುವುದಿಲ್ಲ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳು:

ಹೆರಾಲ್ಡ್ ಕೂಂಟ್ಸ್ ಮತ್ತು ಹೆನ್ರಿ ಫ್ರೀರಿಚ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಗುಂಪಿನಲ್ಲಿ ಜೊತೆಯಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು, ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿಕೊಂಡ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಸಾಧಿಸಲು ಬೇಕಾದ ಪರಿಸರವನ್ನು ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸುವ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಒಂದು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ”.

ಕ್ರಿಸ್ತೋ ರವರ ಪ್ರಕಾರ "ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ಸೀಮಿತ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಬಳಸಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಸಂಘಟನೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು, ಇತರರ ಜೊತೆಯಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಮೂಲಕ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ".

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳು (Characteristics of Management):

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೇಲಿನ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಗಳನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಂಡ ಮೇಲೆ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಒಳಗೊಂಡಿರುವ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ಕಾಣಬಹುದು.

1. **ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಗುರಿ ಪ್ರದಾನ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ (Management is a goal oriented process):** ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಸಂಘಟನೆಯು ಅವುಗಳ ಅಸ್ತಿತ್ವಕ್ಕೆ ಕಾರಣವಾಗಿರುವ ಕೆಲವು ಮೂಲಭೂತ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತವೆ. ಈ ಗುರಿಗಳು ಸರಳ ಮತ್ತು ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿರಬೇಕು. ವಿವಿಧ ರೀತಿಯ ಸಂಘಟನೆಗಳು ವಿವಿಧ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತವೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಈ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿರುವ ವಿವಿಧ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಪರಿಶ್ರಮವನ್ನು ಒಟ್ಟುಗೂಡಿಸುತ್ತದೆ.
2. **ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸರ್ವ ವ್ಯಾಪಕವಾಗಿದೆ (Management is all Pervasive):** ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಆರ್ಥಿಕ, ಸಾಮಾಜಿಕ ಅಥವಾ ರಾಜಕೀಯ ಸಂಘಟನೆಗಳೇ ಮೊದಲಾದ ಎಲ್ಲಾ ರೀತಿಯ ಸಂಘಟನೆಗಳಲ್ಲೂ ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿರುತ್ತವೆ. ಯಾವುದೇ ಸ್ಥಳವಾಗಿದ್ದರೂ, ಅದರ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವ ರೀತಿ ಭಿನ್ನವಾಗಿದ್ದರೂ ಅವರು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಕಾರ್ಯಗಳು ಒಂದೇ ಆಗಿರುತ್ತವೆ. ಹೀಗೆ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸರ್ವ ವ್ಯಾಪಕವಾಗಿದೆ.
3. **ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಬಹು ಆಯಾಮಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ (Management is multidimensional):** ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಒಂದು ಸಂಕೀರ್ಣ ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದ್ದು, ಪ್ರಮುಖವಾಗಿ ಮೂರು ಆಯಾಮಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,
 - a) ಕೆಲಸದ ನಿರ್ವಹಣೆ,
 - b) ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ನಿರ್ವಹಣೆ,
 - c) ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳ ನಿರ್ವಹಣೆ.
- a) **ಕೆಲಸದ ನಿರ್ವಹಣೆ (Management of work):** ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸ್ಥಾಪಿಸಲಾಗಿರುತ್ತದೆ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಈ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಬೇಕಾದ ಗುರಿಗಳನ್ನಾಗಿ ಪರಿವರ್ತಿಸಿ, ಅವುಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಬೇಕಾದ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ.
- b) **ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ನಿರ್ವಹಣೆ (Management of People):** ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಅಗತ್ಯತೆ ಮತ್ತು ವರ್ತನೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿಸಿ ಹಾಗೂ ಅವರ ದೌರ್ಬಲ್ಯಗಳನ್ನು ಗೌಣವಾಗಿಸಿ, ಸಂಘಟನೆಯ ದೃಷ್ಟಿಯಿಂದ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವಂತೆ ಮಾಡುವುದಾಗಿದೆ.
- c) **ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳ ನಿರ್ವಹಣೆ (Management of Operations):** ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಕಾರ್ಯಸಾಧಕ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಪರಿವರ್ತಿಸಿ ಬಳಕೆದಾರರಿಗೆ ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಿದ ಉತ್ಪನ್ನಗಳನ್ನು (ಸರಕು ಮತ್ತು ಸೇವೆ) ಒದಗಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಇದು ಕೆಲಸದ ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ನಿರ್ವಹಣೆ ಇವೆರಡರ ಜೊತೆಗೂ ಪರಸ್ಪರ ಸಂಪರ್ಕ ಹೊಂದಿದೆ.

4. **ನಿರ್ವಹಣೆಯು ನಿರಂತರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ (Management is a continuous process):** ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ನಿರಂತರ, ಸಂಯುಕ್ತ, ಆದರೆ ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಕಾರ್ಯಗಳ ಸರಣಿಯಾಗಿದೆ. ಈ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಏಕಕಾಲಿಕವಾಗಿ ಎಲ್ಲಾ ಸಮಯದಲ್ಲೂ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ.
5. **ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಒಂದು ಗುಂಪು ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದೆ (Management is a group activity):** ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಸಂಘಟನೆಯು ವಿವಿಧ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದ ಹಲವಾರು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಗುಂಪಾಗಿದೆ. ಇದರ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಸದಸ್ಯನಿಗೂ ಭಿನ್ನವಾದ ಉದ್ದೇಶವಿರುತ್ತದೆ. ಆದರೆ ಸಂಘಟನೆಯ ಸದಸ್ಯರಾಗಿ, ಅವರು ಸಂಘಟನೆಯ ಸಾಮಾನ್ಯ ಗುರಿ ಪೂರೈಸುವ ನಿಟ್ಟಿನಲ್ಲಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡುತ್ತಾರೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ತನ್ನ ಎಲ್ಲಾ ಸದಸ್ಯರಿಗೆ ಬೆಳೆಯಲು ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಹೊಂದಲು ಅವಕಾಶ ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ.
6. **ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಚಲನಶೀಲ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ (Management is a dynamic function):** ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಸಂಘಟನೆಯು ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಅದು ತನ್ನನ್ನು ಮತ್ತು ತನ್ನ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಪರಿಸರದ ಅಗತ್ಯಕ್ಕೆ ತಕ್ಕಂತೆ ಬದಲಾಯಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಆದುದರಿಂದ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಒಂದು ಚಲನಶೀಲ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ.
7. **ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಅಗೋಚರ ಶಕ್ತಿಯಾಗಿದೆ (Management is intangible force):** ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಅಗೋಚರ ಶಕ್ತಿಯಾಗಿದ್ದು ಅದನ್ನು ನೋಡಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ. ಆದರೆ ಅದರ ಇರುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮವನ್ನು ಸಂಘಟನೆಯು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವಂತಿರುವ ರೀತಿ, ಉತ್ಪಾದನೆಯ ಗುರಿಸಾಧನೆ, ನೌಕರರ ಸಂತೃಪ್ತಿ ಮುಂತಾದವುಗಳ ಮೂಲಕ ಕಾಣಬಹುದಾಗಿದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳು (Objectives of Management)

ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಗಾಗಿ ಸ್ಥಾಪಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಈ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಹಾಗೂ ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಸಾಧಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ 3 ವಿಧಗಳಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಲಾಗಿದೆ.

- * ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಉದ್ದೇಶಗಳು [ಆರ್ಥಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳು]
- * ಸಾಮಾಜಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳು ಹಾಗೂ
- * ವೈಯಕ್ತಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳು.

1. **ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಉದ್ದೇಶಗಳು (Organisational Objectives):** ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಉದ್ದೇಶವು ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಮತ್ತು ಭೌತಿಕ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಉಪಯೋಗಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ಅಧಿಕ ಪ್ರಮಾಣದ ಪ್ರಯೋಜನ ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿರುತ್ತದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಘಟನೆಯ ಶೇರುದಾರ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವರ್ಗ, ಬಳಕೆದಾರ ಹಾಗೂ ಸರ್ಕಾರದ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಯನ್ನು ಗಮನದಲ್ಲಿರಿಸಿಕೊಂಡು ಸಂಘಟನೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಿ, ಅವುಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಾಗಿದೆ. ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ / ಆರ್ಥಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತಿವೆ:
 - a) **ಅಸ್ತಿತ್ವ (Survival):** ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಸಂಘಟನೆಯು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಬಹುಕಾಲ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರಬೇಕೆಂಬ ಮೂಲ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಘಟನೆಯ ವೆಚ್ಚಗಳಿಗಿಂತ ಹೆಚ್ಚಿನ ಆದಾಯವನ್ನು ಗಳಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಅಸ್ತಿತ್ವವನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ನೆರವಾಗುತ್ತದೆ.
 - b) **ಲಾಭ (Profit):** ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಘಟನೆಯ ವೆಚ್ಚ ಮತ್ತು ನಷ್ಟಭಯವನ್ನು ಎದುರಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವಷ್ಟು ಪ್ರಮಾಣದ ಲಾಭ ಗಳಿಕೆಯನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ಲಾಭವು ಸಂಘಟನೆಯ ನಿರಂತರ ಮತ್ತು ಯಶಸ್ವಿ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗೆ ಪ್ರಮುಖ ಉತ್ತೇಜಕವಾಗಿದೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

- c) **ಬೆಳವಣಿಗೆ (Growth):** ಸಂಘಟನೆಯು ದೀರ್ಘ ಕಾಲ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರಲು ಅದರ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೆ ಪೂರಕವಾದ ಎಲ್ಲಾ ಸದಾವಕಾಶಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸೂಕ್ತವಾಗಿ ಅವಲೋಕಿಸಿ ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ವ್ಯವಹಾರದ ಬೆಳವಣಿಗೆಯನ್ನು ವಿವಿಧ ಸೂಚಕಗಳ ಮೂಲಕ ಅಳೆಯಬಹುದಾಗಿದೆ.
2. **ಸಾಮಾಜಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳು (Social Objectives):** ಇದು ಸಮಾಜಕ್ಕಾಗಿ ಪ್ರಯೋಜನಗಳನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಸಂಘಟನೆಯು ಸಮಾಜದ ಒಂದು ಭಾಗವಾಗಿರುವುದರಿಂದ, ಅವುಗಳು ಸಮಾಜಕ್ಕೆ ಹಲವು ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಹೊಣೆಯಾಗಿರುತ್ತವೆ. ಯಾವುದೇ ರೀತಿಯ ಸಂಘಟನೆಯಾಗಿದ್ದರೂ ಅವು ಕೆಳಕಂಡ ಸಾಮಾಜಿಕ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತವೆ:
- ಪರಿಸರಸ್ನೇಹಿ ಉತ್ಪಾದನಾ ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದು.
 - ಸಮಾಜದ ಅವಕಾಶ ವಂಚಿತ ವರ್ಗದವರಿಗೆ ಉದ್ಯೋಗವಕಾಶಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದು.
 - ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಮಕ್ಕಳಿಗೆ ಮೂಲಭೂತ ಸೌಕರ್ಯಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದು. ಉದಾ: ಶಾಲೆ ಮತ್ತು ಪಾಲನಾ ಕೇಂದ್ರಗಳ ಸ್ಥಾಪನೆ. ಇತ್ಯಾದಿ.
 - ಸಮಾಜದ ಉತ್ತಮ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಗೆ ಹಣಕಾಸು ನೆರವು ನೀಡುವುದು.
 - ಸರ್ಕಾರ ಹಾಗೂ ಸರ್ಕಾರೇತರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಸಮಾಜಸೇವಾ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ನೆರವಾಗುವುದು.
3. **ವೈಯಕ್ತಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳು (Personal or Individual Objectives):** ಸಂಘಟನೆಗಳು ವಿವಿಧ ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವ, ಹಿನ್ನೆಲೆ, ಅನುಭವ ಮತ್ತು ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳಿಂದ ರಚಿಸಲ್ಪಟ್ಟಿವೆ. ವೈಯಕ್ತಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳು ಸಂಘಟನೆಯ ಸಿಬ್ಬಂದಿವರ್ಗದವರಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿರುತ್ತವೆ. ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವರ್ಗದವರ ವಿವಿಧ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ತೃಪ್ತಿಪಡಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ, ಅವರ ಸಂಪೂರ್ಣ ಸಹಕಾರ ಪಡೆದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,
- ಹಣಕಾಸಿನ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು:** ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಸಂಬಳ, ಉತ್ತೇಜನ ಮತ್ತು ಇತರೆ ಸವಲತ್ತುಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದು.
 - ಸಾಮಾಜಿಕ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು:** ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಮಾನ್ಯತೆ, ಸಹೋದ್ಯೋಗಿಗಳಲ್ಲಿ ಗುರುತಿಸಿಕೊಳ್ಳುವಿಕೆ, ಗೌರವ ಇತ್ಯಾದಿ.
 - ಉನ್ನತ ಮಟ್ಟದ ಅವಶ್ಯಕತೆಗಳು:** ನೌಕರರ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೆ ಅವಕಾಶ ಕಲ್ಪಿಸಿಕೊಡುವುದು.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of Management)

ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಾರ್ವತ್ರಿಕ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದ್ದು, ಯಾವುದೇ ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ಅವಿಭಾಜ್ಯ ಅಂಗವಾಗಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಕೆಳಗಿನ ಕಾರಣಗಳಿಂದ ಎಲ್ಲಾ ರೀತಿಯ ಸಂಘಟನೆಗಳಲ್ಲಿ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಪಡೆದಿರುತ್ತದೆ.

- a) **ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಗುಂಪುಗಳ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ (Management helps in achieving group goals):** ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವೈಯಕ್ತಿಕ ಪರಿಶ್ರಮಕ್ಕೆ ಸಾಮಾನ್ಯ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುವುದರ ಮೂಲಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಹೀಗೆ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಗುಂಪುಗಳ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

- b) **ನಿರ್ವಹಣೆಯು ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ (Management increases efficiency):** ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಉತ್ತಮ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ, ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ, ನಿರ್ದೇಶನ ಹಾಗೂ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಮೂಲಕ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡಿ, ಉತ್ಪಾದಕತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ನೆರವಾಗುತ್ತದೆ.
- c) **ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಚಲನಶೀಲ ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ (Management creates a dynamic organisation):** ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವರ್ಗದವರಿಗೆ ಬದಲಾವಣೆಗಳಿಗೆ ಹೊಂದಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅದರಿಂದ ಸಂಘಟನೆಯು ತನ್ನ ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ. ಹೀಗೆ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಸಂಘಟನೆಯು ನಿರಂತರವಾಗಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.
- d) **ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವೈಯಕ್ತಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ (Management helps in achieving personal objectives):** ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿರುವ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸುವ ಮೂಲಕ ಅವರ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಮತ್ತು ನಾಯಕತ್ವಗಳ ಮೂಲಕ ಸಹಕಾರ, ತಂಡಸ್ಫೂರ್ತಿ ಮತ್ತು ಯಶಸ್ಸಿಗೆ ಬದ್ಧತೆಯನ್ನು ಬೆಳೆಸಿಕೊಳ್ಳಲು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳಿಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
- e) **ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಮಾಜದ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ (Management helps in the development of society):** ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ತನ್ನನ್ನು ರೂಪಿಸುವ ವಿವಿಧ ಗುಂಪುಗಳ ಧ್ಯೇಯ ಸಾಧನೆಗಾಗಿ ಬಹುವಿಧದ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ. ಈ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಆ ಮೂಲಕ ಸಮಾಜದ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೂ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸ್ವರೂಪ (Nature of Management)

ನಿರ್ವಹಣೆಯು ನಾಗರಿಕತೆಯಷ್ಟೇ ಪುರಾತನವಾದುದಾಗಿದೆ. ಆಧುನಿಕ ಸಂಘಟನೆಗಳು ಇತ್ತೀಚಿನ ಬೆಳವಣಿಗೆಯಾದರೂ ಸಂಘಟಿತ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಪ್ರಾಚೀನ ಕಾಲದಿಂದಲೂ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿವೆ. ಸಂಘಟನೆಗಳು ನಾಗರಿಕ ಸಮಾಜವನ್ನು ಅನಾಗರಿಕ ಸಮಾಜದಿಂದ ಬೇರ್ಪಡಿಸುವ ಒಂದು ವಿಶಿಷ್ಟ ಲಕ್ಷಣವೆಂದು ಪರಿಗಣಿಸಬಹುದು.

‘ನಿರ್ವಹಣೆ’ ಎಂಬ ಪದವು ಅದರ ಸ್ವರೂಪದ ಪ್ರಮುಖ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಎತ್ತಿ ತೋರಿಸುವ ವಿವಿಧ ಅರ್ಥಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅಧ್ಯಯನವು ಕಾಲಕ್ರಮೇಣ ಆಧುನಿಕ ಸಂಘಟನೆಗಳ ಜೊತೆ, ನಿರ್ವಹಣಾ ತಜ್ಞರ ಅನುಭವ ಮತ್ತು ಆಚರಣೆಗಳು ಹಾಗೂ ಹಲವು ಸೈದ್ಧಾಂತಿಕ ಸಂಬಂಧಗಳೆರಡರ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ವಿಕಸನಗೊಂಡಿದೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸ್ವರೂಪಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ, ‘ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವಿಜ್ಞಾನವೇ ಅಥವಾ ಕಲೆಯೇ ಅಥವಾ ಇವೆರಡೂ ಆಗಿದೆಯೇ?’ ಎಂಬ ಪ್ರಶ್ನೆ ಉದ್ಭವವಾಗುತ್ತದೆ. ಇದನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಲು ನಾವು ವಿಜ್ಞಾನ ಹಾಗೂ ಕಲೆ ಇವೆರಡರ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಪರಿಶೀಲಿಸಿ ತೀರ್ಮಾನಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಕಲೆಯಾಗಿ (Management as an Art)

ಕಲೆಯ ಅರ್ಥ: ಕಲೆ ಎಂದರೆ, ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಫಲಿತಾಂಶವನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು, ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಜ್ಞಾನವನ್ನು ಕೌಶಲ್ಯಪೂರ್ಣ ಮತ್ತು ವೈಯಕ್ತಿಕವಾಗಿ ಅನ್ವಯಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಕಲೆಯ ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಮೂಲ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ತೃಪ್ತಿಪಡಿಸುವುದರಿಂದ, ಅದನ್ನು ಒಂದು ಕಲೆ ಎಂದು ಹೇಳಬಹುದಾಗಿದೆ.

- 1) **ಸೈದ್ಧಾಂತಿಕ ಜ್ಞಾನದ ಅಸ್ತಿತ್ವ:** ಒಬ್ಬ ಯಶಸ್ವಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು, ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ದಿನನಿತ್ಯದ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಧ್ಯಯನ, ಅವಲೋಕನ ಮತ್ತು ಅನುಭವದ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಲೆಯನ್ನು ಆಚರಣೆಗೆ ತರುತ್ತಾನೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ವಿಶೇಷ ಜ್ಞಾನವನ್ನು ಹೊಂದಬೇಕಾದ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿವಿಧ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಲ್ಲಿ ಸಾಕಷ್ಟು ಸಾಹಿತ್ಯ ಲಭ್ಯವಿರುವುದಲ್ಲದೇ, ಸೈದ್ಧಾಂತಿಕ ಜ್ಞಾನದ ಅಸ್ತಿತ್ವವೂ ಇದೆ.
- 2) **ವೈಯಕ್ತಿಕವಾಗಿ ಅನ್ವಯಿಸುವಿಕೆ:** ನಿರ್ವಹಣಾ ತಜ್ಞರು ತಮ್ಮ ಅನುಭವದ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಪ್ರತಿಪಾದಿಸಿರುವ ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಿದ್ಧಾಂತಗಳು ಇದ್ದು, ಇವು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸಾರ್ವತ್ರಿಕ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತವೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸನ್ನಿವೇಶ ಅಥವಾ ಸಮಸ್ಯೆಗಳ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ, ಇವುಗಳನ್ನು ತನ್ನದೇ ಆದ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಅನ್ವಯಿಸುತ್ತಾನೆ.
- 3) **ಆಚರಣೆ ಮತ್ತು ಸೃಜನಶೀಲತೆಗಳ ಆಧಾರಿತ:** ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತಾನು ಪಡೆದುಕೊಂಡ ಜ್ಞಾನವನ್ನು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸನ್ನಿವೇಶದ ವಾಸ್ತವತೆಗಳ ಆಧಾರದಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಿಗತವಾದ ಮತ್ತು ಕೌಶಲ್ಯಯುತವಾದ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಅನ್ವಯಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಸೂಕ್ತ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳನ್ನು ಅಧ್ಯಯನ ನಡೆಸಿ, ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳ ಬಳಕೆಗೆ ತನ್ನದೇ ಆದ ಸಿದ್ಧಾಂತಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿಜ್ಞಾನವಾಗಿ: ವಿಜ್ಞಾನವು ಸಾಮಾನ್ಯ ಸತ್ಯ ಅಥವಾ ಸಾಮಾನ್ಯ ನಿಯಮಗಳ ಆಚರಣೆಯನ್ನು ವಿವರಿಸುವ ಕ್ರಮಬದ್ಧವಾದ ಜ್ಞಾನವಾಗಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ.

- 1) **ಕ್ರಮಬದ್ಧವಾದ ಜ್ಞಾನ:** ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಕ್ರಮಬದ್ಧವಾದ ಜ್ಞಾನವನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದು, ಕಾಲಾನುಕ್ರಮವಾಗಿ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೊಳಿಸಲ್ಪಟ್ಟು ತನ್ನದೇ ಆದ ಸಿದ್ಧಾಂತ ಮತ್ತು ತತ್ವಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಇತರ ಎಲ್ಲಾ ಸಂಘಟಿತ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಂತೆ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಹ ತನ್ನದೇ ಆದ ಶಬ್ದಕೋಶ ಮತ್ತು ಪರಿಕಲ್ಪನೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ.
- 2) **ಪ್ರಯೋಗ ಆಧಾರಿತ ತತ್ವಗಳು:** ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ವಿವಿಧ ಬಗೆಯ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಕಾಲಕ್ರಮೇಣ ಪುನರಾವರ್ತಿತ ಪ್ರಯೋಗಗಳು ಮತ್ತು ಅವಲೋಕನದ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ವಿಕಸನಗೊಂಡಿವೆ. ಆದರೆ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಮಾನವ ಮತ್ತು ಮಾನವನ ವರ್ತನೆಗಳ ಜೊತೆ ವ್ಯವಹರಿಸುವುದರಿಂದ, ಈ ಪ್ರಯೋಗಗಳ ಫಲಿತಾಂಶವನ್ನು ನಿಖರವಾಗಿ ಊಹಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ.
- 3) **ಸಾರ್ವತ್ರಿಕ ಸಿಂಧುತ್ವ:** ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು, ವಿಜ್ಞಾನದ ತತ್ವಗಳಂತೆ ನಿಖರವಾಗಿ ಇಲ್ಲದಿರುವುದರಿಂದ, ಅವುಗಳ ಅನ್ವಯಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಬಳಕೆಯು ಸಾರ್ವತ್ರಿಕವಾಗಿರುವುದಿಲ್ಲ. ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸಂದರ್ಭ ಹಾಗೂ ಸನ್ನಿವೇಶಕ್ಕೆ ತಕ್ಕಂತೆ ಅವುಗಳನ್ನು ಮಾರ್ಪಡಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ಮೇಲಿನ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯಿಂದ ತಿಳಿಯುವುದೇನೆಂದರೆ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವಿಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಕಲೆಯ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಒಟ್ಟಾರೆ ಹೇಳುವುದಾದರೆ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಕಲೆ ಮತ್ತು ವಿಜ್ಞಾನವಾಗಿ ಪರಸ್ಪರ ಪ್ರತ್ಯೇಕವಾಗಿಲ್ಲ. ಬದಲಿಗೆ ಅವು ಪರಸ್ಪರ ಪೂರಕವಾಗಿವೆ. ಅಂದರೆ, ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವಿಜ್ಞಾನವೂ ಹೌದು ಕಲೆಯೂ ಹೌದು. ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಆಚರಿಸುವುದು ಒಂದು ಕಲೆಯಾದರೆ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ತತ್ವಗಳನ್ನಾಧರಿಸಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವುದರಿಂದ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವಿಜ್ಞಾನವಾಗಿದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವೃತ್ತಿಯಾಗಿ (Management as a Profession)

ವ್ಯವಹಾರದ ತೀವ್ರಗತಿಯ ಬೆಳವಣಿಗೆ, ಒಡತನ ಮತ್ತು ಆಡಳಿತ ನಿರ್ವಹಣೆಗಳಲ್ಲಿನ ಪ್ರತ್ಯೇಕತೆ, ಬೆಳೆಯುತ್ತಿರುವ ಸ್ಪರ್ಧೆ ಇತ್ಯಾದಿ ಅಂಶಗಳು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಅರ್ಹತೆಯುಳ್ಳ ಮತ್ತು ಅನುಭವ ಹೊಂದಿರುವ ವೃತ್ತಿನಿರತ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳಿಗೆ ಬೇಡಿಕೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಿವೆ. ಇದು ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ವೃತ್ತಿ ಎಂದು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆಯೇ? ತಿಳಿಯಬೇಕು.

ವಿಶಿಷ್ಟವಾದ ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಆಳವಾದ ಶೈಕ್ಷಣಿಕ ಜ್ಞಾನವನ್ನು ಅಪೇಕ್ಷಿಸುವ ಉದ್ಯೋಗವನ್ನು ಒಂದು ವೃತ್ತಿ ಎಂದು ಕರೆಯಬಹುದು. ಈ ವೃತ್ತಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಅವರನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಧಿಸುವ ಪ್ರಾತಿನಿಧಿಕ ಮಂಡಳಿ ಅಥವಾ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಮೂಲಕ ನಿಯಂತ್ರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ವೃತ್ತಿಯ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳು ಕೆಳಕಂಡಂತಿವೆ:

1. **ನಿಖರವಾಗಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲಾದ ಜ್ಞಾನ (Well defined body of Knowledge):** ಎಲ್ಲಾ ವೃತ್ತಿಗಳು ನಿಖರವಾಗಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಿದ ಜ್ಞಾನದ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತವಾಗಿದ್ದು, ಅದನ್ನು ಶಿಕ್ಷಣದ ಮೂಲಕ ಪಡೆಯಬಹುದಾಗಿದೆ.
2. **ನಿರ್ಬಂಧಿತ ಪ್ರವೇಶ (Restricted entry):** ಒಂದು ವೃತ್ತಿಗೆ ಪ್ರವೇಶಿಸುವುದನ್ನು ಒಂದು ಪರೀಕ್ಷೆಯ ಮೂಲಕ ಅಥವಾ ಶೈಕ್ಷಣಿಕ ಪದವಿಯನ್ನು ಪಡೆಯುವುದರ ಮೂಲಕ ನಿರ್ಬಂಧಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.
3. **ವೃತ್ತಿಪರ ಸಂಘ (Professional Association):** ಎಲ್ಲಾ ವೃತ್ತಿಗಳು ಸಹ ಆಯಾ ವೃತ್ತಿಪರ ಸಂಘಗಳಿಗೆ ಅಧೀನವಾಗಿರುತ್ತವೆ. ಈ ವೃತ್ತಿಪರ ಸಂಘಗಳು ಪ್ರವೇಶವನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸುತ್ತವೆ, ವೃತ್ತಿ ಆಚರಣೆಯ ಪ್ರಮಾಣಪತ್ರವನ್ನು ನೀಡುತ್ತವೆ ಮತ್ತು ವೃತ್ತಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ನಡತೆ ಸಂಹಿತೆಯನ್ನು ರಚಿಸಿ ಜಾರಿಗೆ ತರುತ್ತವೆ.
4. **ನಡವಳಿಕೆ ನೀತಿ ಸಂಹಿತೆ (Ethical Code of Conduct):** ಎಲ್ಲಾ ವೃತ್ತಿಗಳೂ ನೀತಿ ಸಂಹಿತೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದು, ಅದು ತನ್ನ ಸದಸ್ಯರ ನಡವಳಿಕೆಗಳಿಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುತ್ತದೆ.
5. **ಸೇವೆಯ ಉದ್ದೇಶ (Service motive):** ವೃತ್ತಿಯ ಮೂಲ ಉದ್ದೇಶವು ಬದ್ಧತೆ ಮತ್ತು ಸಮರ್ಪಣಾ ಮನೋಭಾವ ಸೇವೆಯಿಂದ ಗ್ರಾಹಕರ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಯನ್ನು ಕಾಪಾಡುವುದಾಗಿದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವೃತ್ತಿಯ ಎಲ್ಲಾ ಮಾನದಂಡಗಳನ್ನು ನಿಖರವಾಗಿ ಪೂರೈಸುವುದಿಲ್ಲ. ಆದಾಗ್ಯೂ ಇದು ವೃತ್ತಿಯ ಕೆಲವು ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವುದನ್ನು ಕಾಣಬಹುದು. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,

1. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವಿವಿಧ ವ್ಯವಹಾರ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತವಾದ, ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡ ಕ್ರಮಬದ್ಧವಾದ ಜ್ಞಾನದ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತವಾಗಿದೆ. ಈ ಜ್ಞಾನವನ್ನು ನಿರ್ವಹಣಾ ಶಿಕ್ಷಣವನ್ನು ನೀಡುವ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಉದ್ದೇಶಕ್ಕಾಗಿ ಸ್ಥಾಪಿಸಲಾದ ವಿವಿಧ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು, ಕಾಲೇಜುಗಳು, ವೃತ್ತಿಪರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು, ಪುಸ್ತಕಗಳು, ಹಾಗೂ ದಿನಪತ್ರಿಕೆಗಳ ಮೂಲಕ ಪಡೆಯಬಹುದಾಗಿದೆ.
2. ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನನ್ನಾಗಿ ನೇಮಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಯಾವುದೇ ವಿದ್ಯಾರ್ಹತೆಯನ್ನು ಗಣನೆಗೆ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ಆದರೆ, ಹೆಸರಾಂತ ಶಿಕ್ಷಣ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಶೈಕ್ಷಣಿಕ ಪದವಿ ಪಡೆದವರಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಬೇಡಿಕೆ ಇರುವುದರಿಂದ, ವೃತ್ತಿಪರ ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ತರಬೇತಿಯನ್ನು ಒಂದು ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಅರ್ಹತೆ ಎಂದು ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.
3. 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 ಕಡಾಯವಿಲ್ಲ ಮತ್ತು ಆ ಸಂಘಗಳಿಗೆ ಯಾವುದೇ ರೀತಿಯ ಶಾಸನಾತ್ಮಕ ಬೆಂಬಲವಿಲ್ಲ.
4. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೂಲ ಉದ್ದೇಶವು ಘೋಷಿತ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುವುದಾಗಿದೆ. ಅದು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಲಾಭವನ್ನು ಗರಿಷ್ಠಗೊಳಿಸುವುದೋ ಮತ್ತು ಆಸ್ಪತ್ರೆಲ್ಲಿನ ಸೇವೆಯೋ ಆಗಿರಬಹುದು. ಆದರೆ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಮತ್ತು ದಕ್ಷ ನಿರ್ವಹಣೆಯಿಂದ ಸಮಾಜಕ್ಕೆ ಉತ್ತಮ ಗುಣಮಟ್ಟದ ಉತ್ಪನ್ನವನ್ನು ಸಮಂಜಸ ಬೆಲೆಗೆ ನೀಡುವ ಮೂಲಕ ಸೇವೆ ಸಲ್ಲಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ.

ಮೇಲ್ಕಂಡ ವಿಷಯಗಳನ್ನು ಅಭ್ಯಸಿಸಿದಾಗ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವೃತ್ತಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಹಲವು ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವುದು ಕಂಡುಬರುತ್ತದೆ. ಆದುದರಿಂದ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ವೃತ್ತಿ ಎಂದು ಪರಿಗಣಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಹಂತಗಳು (Levels of Management)

ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸ್ಥಾನ, ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯನ್ನಾಧರಿಸಿ ವಿಂಗಡಿಸುವ ಶ್ರೇಣಿಗಳಿಗೆ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಹಂತ ಎಂದು ಕರೆಯುತ್ತಾರೆ. ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯಲ್ಲಿ ಬರುವ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಜವಾಬ್ದಾರನಾಗಿರುತ್ತಾನೆ. ಇದನ್ನು ಸಮರ್ಥವಾಗಿ ಪೂರೈಸಲು ಅವನಿಗೆ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಪ್ರಮಾಣದ ಅಧಿಕಾರ ನೀಡಲಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಈ ಅಧಿಕಾರ-ಜವಾಬ್ದಾರಿ ಸಂಬಂಧಗಳು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ವಿವಿಧ ಹಂತಗಳ ಶ್ರೇಣಿಗಳಿಗೆ ದಾರಿಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತವೆ. ನಿರ್ವಹಣಾ ಹಂತಗಳನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಮೂರು ವಿಭಾಗಗಳನ್ನಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಬಹುದು.

1. ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆ (Top level Management)
2. ಮಧ್ಯಮ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆ (Middle level Management)
3. ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣಾ/ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆ (Supervisory/Operational level Management)

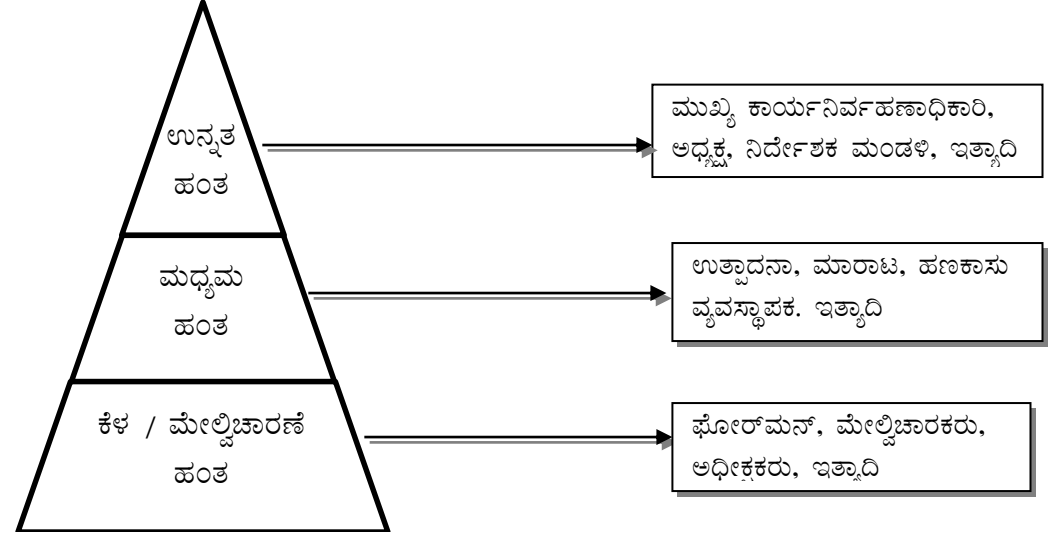
ಈ ಎಲ್ಲಾ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿ ನಿರ್ವಾಹಕರು / ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಬೇರೆ ಬೇರೆ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ. ಅವುಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ಕಾಣಬಹುದು.

ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆ: ಈ ಹಂತವು ಯಾವ ಹೆಸರಿನಿಂದಲಾದರೂ ಕರೆಯಲ್ಪಡುವ ಅತ್ಯಂತ ಹಿರಿಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಾಹಕರನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ. ಈ ಹಂತದ ಕಾರ್ಯವು ಸಂಕೀರ್ಣ ಮತ್ತು ಒತ್ತಡದ ಕೆಲಸವಾಗಿದ್ದು, ಅದು ಹೆಚ್ಚು ಸಮಯ ಮತ್ತು ಸಂಘಟನೆಗಾಗಿ ಅವರ ಬದ್ಧತೆಯನ್ನು ಬಯಸುತ್ತದೆ. ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಉದಾಹರಣೆಗಳೆಂದರೆ, ಅಧ್ಯಕ್ಷ, ನಿರ್ದೇಶಕ ಮಂಡಳಿ, ಮುಖ್ಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾಧಿಕಾರಿ, ಅಥವಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ ನಿರ್ದೇಶಕರು, ಇತ್ಯಾದಿ.

ಮಧ್ಯಮ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆ: ಈ ಹಂತವು ಉನ್ನತ ಹಂತ ಮತ್ತು ಕೆಳಹಂತದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ನಡುವಿನ ಕೊಂಡಿಯಾಗಿದೆ. ಈ ಹಂತದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಉನ್ನತ ಹಂತದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಅಧೀನರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ ಮತ್ತು ಕೆಳಹಂತದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿಯಾಗಿರುತ್ತಾರೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಇವರನ್ನು ಇಲಾಖಾ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರು ಎನ್ನಲಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಹಂತದ ಪ್ರಮುಖ ಕಾರ್ಯವೆಂದರೆ, ಉನ್ನತ ಹಂತದಲ್ಲಿ ರೂಪಿಸಲಾದ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಅಲ್ಲದೇ ಕೆಳಹಂತದ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳ ಎಲ್ಲಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೂ ಇವರು ಜವಾಬ್ದಾರರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ. ಮಧ್ಯಮ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಉದಾಹರಣೆಗಳೆಂದರೆ, ಉತ್ಪಾದನಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ, ಹಣಕಾಸು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ, ಮಾರಾಟ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ, ಇತ್ಯಾದಿ.

ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣಾ/ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆ: ಈ ಹಂತವನ್ನು ಕೆಳಹಂತವೆಂದೂ ಕರೆಯುತ್ತಾರೆ. ಈ ಹಂತವು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕರು, ಫೋರ್‌ಮನ್, ವಿಭಾಗೀಯ ಅಧಿಕಾರಿಗಳು, ಅಧೀಕ್ಷಕರನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಈ ಹಂತದಲ್ಲಿ ನೇರವಾಗಿ ಕಾರ್ಮಿಕರ ಪರಿಶ್ರಮವನ್ನು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಹಂತವು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಮಿಕರ ಜೊತೆ ಸಂವಹನದ ಜೊತೆಗೆ ಮಧ್ಯಮ ಹಂತದ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ಕಾರ್ಮಿಕ ವರ್ಗದವರಿಗೆ ತಲುಪಿಸುವ ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿವಿಧ ಹಂತಗಳನ್ನು ತೋರಿಸುವ ನಕ್ಷೆ:



ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳು (Management functions)

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಬೇರೆ ಬೇರೆ ನಿರ್ವಹಣಾ ತಜ್ಞರು ಬೇರೆ ಬೇರೆ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ವಿಂಗಡಿಸಿದ್ದಾರೆ.

ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲರ್‌ವರ ಪ್ರಕಾರ, “ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಘಟಿಸಲು, ನಿರ್ದೇಶಿಸಲು ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸಲು ಮುಂದಾಯೋಚಿಸುವುದು ಹಾಗೂ ಯೋಚಿಸುವುದು”.

ಆದರೆ ಕೂಂಟ್ಜ್ ಮತ್ತು ಒ'ಡೋನೆಲ್‌ವರ ವಿಂಗಡಿಸಿರುವ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಸಾರ್ವತ್ರಿಕವಾಗಿ ಎಲ್ಲರೂ ಒಪ್ಪಿಕೊಂಡಿದ್ದಾರೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,

1. **ಯೋಚಿಸುವಿಕೆ (Planning):** ಯೋಚಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಥಮ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಯೋಚಿಸುವಿಕೆಯು ಭವಿಷ್ಯದಲ್ಲಿ ಕೈಗೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಅಂದರೆ ಯೋಚಿಸುವಿಕೆಯು ಏನನ್ನು ಮಾಡಬೇಕು ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ಯಾರು ಮಾಡಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ಮುಂಚಿತವಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸುವ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಇದು ಮುಂಚಿತವಾಗಿ ಗುರಿಯನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಅವುಗಳನ್ನು ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಹಾಗೂ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಸಾಧಿಸುವ ಮಾರ್ಗವನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವುದನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ. ಯೋಚಿಸುವಿಕೆಯು ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ತಡೆಯುವುದಿಲ್ಲ. ಆದರೆ, ಅದು ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಊಹಿಸಬಲ್ಲದು ಮತ್ತು ಅವುಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಸಂಭವನೀಯ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಬಹುದು.
2. **ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ (Organising):** ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಲು ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಕರ್ತವ್ಯಗಳ ನಿಯೋಜಿಸುವಿಕೆ, ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಒಗ್ಗೂಡಿಸುವುದು, ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಹಂಚುವ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲ್ಪಡಬಹುದಾದ ಇಲಾಖೆಗಳು ಅಥವಾ ಕಾರ್ಯ-ಘಟಕಗಳ ಗುಂಪಾಗಿ ಮಾಡುವುದು

ಮತ್ತು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಶ್ರೇಣಿಯಲ್ಲಿ ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ವರದಿ ಮಾಡುವ ಸಂಬಂಧಗಳ ಸ್ಥಾಪನೆಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

3. **ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನೇಮಕಾತಿ (Staffing):** ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸರಿಯಾದ ಅರ್ಹತೆಯುಳ್ಳ, ಸರಿಯಾದ ಜನರು, ಸರಿಯಾದ ಸ್ಥಳ ಮತ್ತು ಸರಿಯಾದ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಲಭ್ಯವಿದ್ದಾರೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸುವುದೇ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ. ಅಂದರೆ, ಸರಳವಾಗಿ ಸರಿಯಾದ ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ಸರಿಯಾದ ಜನರನ್ನು ಹುಡುಕುವುದು ಎನ್ನಬಹುದು. ಇದು ಸಿಬ್ಬಂದಿಯ ನೇಮಕಾತಿ, ಆಯ್ಕೆ, ಸ್ಥಳ ನಿಯೋಜನೆ ಮತ್ತು ತರಬೇತಿ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.
4. **ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ (Directing):** ಸಿಬ್ಬಂದಿಗೆ ನಿಯೋಜಿಸಿದ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಮುಂದಾಳತ್ವ ವಹಿಸುವುದು, ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವುದು ಮತ್ತು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುವುದನ್ನು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಮತ್ತು ನಾಯಕತ್ವಗಳು ನಿರ್ದೇಶನದ ಪ್ರಮುಖ ಘಟಕಾಂಶಗಳಾಗಿವೆ. ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಎಂದರೆ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಇಷ್ಟಪಡುವ ಪರಿಸರವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ನಾಯಕತ್ವವು ನಾಯಕನು ಬಯಸಿದಂತೆ ಇತರರು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಲು ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವುದಾಗಿದೆ. ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನ ಮತ್ತು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯನ್ನು ಸಹ ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.
5. **ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆ (Controlling):** ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗುರಿ ಸಾಧಿಸುವ ಸಲುವಾಗಿ ಅದರ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ ಮಾಡುವ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯವೇ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು, ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳೆಯುವುದು, ಸ್ಥಾಪಿಸಿದ ಶಿಷ್ಟಗಳೊಂದಿಗೆ ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಹೋಲಿಸುವುದು ಮತ್ತು ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳೇನಾದರೂ ಕಂಡುಬಂದರೆ ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

ಸಮನ್ವಯತೆ (Co-ordination)

ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಪರಸ್ಪರ ಅವಲಂಬಿತ ಮತ್ತು ಆಂತರಿಕವಾಗಿ ಬೆಸೆದುಕೊಂಡಿರುವ ಉಪವ್ಯವಸ್ಥೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಸಾಮಾನ್ಯ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಈ ವಿವಿಧ ಗುಂಪುಗಳನ್ನು ಜೋಡಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಾಣಿಕೆ ಮಾಡುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಸಮನ್ವಯತೆ ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ.

ಸಮನ್ವಯತೆಯು, ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಇತರ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಬಂಧಿಸುವ ಒಂದು ಶಕ್ತಿಯಾಗಿದೆ. ಸಮನ್ವಯತೆಯನ್ನು ಕೆಲವು ಸಾರಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಕಾರ್ಯವೆಂದು ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಆದರೂ ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಸಾಮೂಹಿಕ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಕಾರ್ಯೋನ್ಮುಖವಾಗಿರುವ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಪ್ರಯತ್ನಗಳೊಳಗೆ ಸಾಮರಸ್ಯವನ್ನು ತರಬಲ್ಲ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಜೀವಾಳವಾಗಿದೆ. ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲೂ ಸೂಚ್ಯವಾಗಿಯೂ ಮತ್ತು ಅಂತರ್ಗತವಾಗಿಯೂ ಇರುತ್ತದೆ.

ಅರ್ಥ: ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ವಿವಿಧ ಇಲಾಖೆಗಳ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಒಂದುಗೂಡಿಸಿ ಸಮಗ್ರತೆಯಿಂದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯೇ 'ಸಮನ್ವಯತೆ'.

ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳು (Definition): ಇ.ಎಫ್.ಎಲ್.ಬ್ರೆಕ್ ರವರ ಪ್ರಕಾರ "ಸಮನ್ವಯತೆಯು, ತಂಡದ ವಿವಿಧ ಸದಸ್ಯರಿಗೆ ಕಾರ್ಯಗಳ ಸೂಕ್ತ ಹಂಚಿಕೆಯನ್ನು ಮಾಡುವುದು ಮತ್ತು ಸದಸ್ಯರಲ್ಲಿ ಪರಸ್ಪರ ಸಾಮರಸ್ಯದಿಂದ ಕಾರ್ಯಗಳ ನಿರ್ವಹಿಸಲ್ಪಡುವುದನ್ನು ನೋಡಿಕೊಳ್ಳುವ ಮೂಲಕ ತಂಡವನ್ನು ಸರಿದೂಗಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಒಟ್ಟಾಗಿ ಇರಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದಾಗಿದೆ".

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

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

ಸಮನ್ವಯತೆಯ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳು (Characteristics of Coordination):

ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಕೆಳಕಂಡ ಪ್ರಮುಖ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

1. **ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಗುಂಪು ಪರಿಶ್ರಮವನ್ನು ಸಂಯೋಜಿಸುತ್ತದೆ (Coordination integrate group efforts):** ಇದು ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಗುಂಪು ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಒಂದುಗೂಡಿಸಿ, ಅದಕ್ಕೆ ಒಂದು ಸಾಮಾನ್ಯ ಗುರಿಯನ್ನು ನೀಡಿ, ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಯೋಜಿಸಿದಂತೆ ಮತ್ತು ನಿಗದಿತವಾಗಿ ನಡೆಯುತ್ತಿರುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸುತ್ತದೆ.
2. **ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಕ್ರಿಯೆಯ ಏಕತೆಯನ್ನು ಖಚಿತಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ (Coordination ensures unity of action):** ಸಮನ್ವಯತೆಯು ವಿವಿಧ ಇಲಾಖೆಗಳ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಒಂದುಗೂಡಿಸಿ ಏಕತೆಯಿಂದ ಸಂಘಟನೆಯ ಸಾಮಾನ್ಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುತ್ತದೆ. ಸಂಘಟನೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗುರಿಯನ್ನು ಸಾಧಿಸುವ ಉದ್ದೇಶ ಹೊಂದಿರುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸುತ್ತದೆ.
3. **ಸಮನ್ವಯತೆಯು ನಿರಂತರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ (Coordination is a continuous process):** ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಒಮ್ಮೆ ಮಾತ್ರ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಕಾರ್ಯವಾಗಿರದೆ, ನಿರಂತರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುವುದರಿಂದ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯವರೆಗೂ ಸಂಘಟನೆಯ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯಲ್ಲಿ ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಕಾಪಾಡುತ್ತದೆ.
4. **ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಸರ್ವ ವ್ಯಾಪಕವಾದ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ (Coordination is an all pervasive function):** ಸಂಘಟನೆಯ ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳ ಕಾರ್ಯಗಳು ಒಂದನ್ನೊಂದು ಅವಲಂಬಿಸಿರುತ್ತವೆ. ಸಮನ್ವಯತೆಯು ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ವಿವಿಧ ನಿರ್ವಹಣಾ ಹಂತದ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಒಗ್ಗೂಡಿಸುವ ಮೂಲಕ ಅವುಗಳಲ್ಲಿ ಸಮನ್ವಯತೆಯನ್ನು ಮೂಡಿಸುತ್ತದೆ.
5. **ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಾಗಿದೆ (Coordination is the responsibility of all managers):** ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿರುವ ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಕಾರ್ಯವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಾಹಕರು ತಮ್ಮ ಅಧೀನರೊಂದಿಗೆ ಮಧ್ಯಮ ಹಂತದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಉನ್ನತ ಹಂತ ಹಾಗೂ ಕೆಳಹಂತದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರುಗಳೊಂದಿಗೆ ಹಾಗೆಯೇ ಕೆಳಹಂತದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರುಗಳು ತಮ್ಮ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳ ಕೆಲಸ ಕಾರ್ಯಗಳು ಯೋಜಿಸಿದಂತೆ ನಡೆಯುತ್ತಿವೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು, ತನ್ನ ನೌಕರರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
6. **ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಒಂದು ಉದ್ದೇಶಪೂರ್ವಕ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ (Coordination is a deliberate function):** ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರೂ ವಿವಿಧ ಜನರ ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಪ್ರಜ್ಞಾಪೂರ್ವಕ ಹಾಗೂ ಉದ್ದೇಶಪೂರ್ವಕವಾಗಿ ಸಮನ್ವಯಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ವಿಭಾಗದ ಸದಸ್ಯರು ಇಚ್ಛಾಪೂರ್ವಕವಾಗಿ ಸಹಕಾರ ಮತ್ತು ಕೆಲಸ ಮಾಡುತ್ತಿದ್ದರೂ ಸಹ, ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಆ ಇಚ್ಛಾಶಕ್ತಿಗೆ ಒಂದು ದಿಕ್ಕೂಚಿಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ. ಸಮನ್ವಯತೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯಿಂದ ಪ್ರತ್ಯೇಕವಾದುದಲ್ಲ. ಇದು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅವಿಭಾಜ್ಯ ಅಂಗವಾಗಿದೆ. ಆದುದರಿಂದ ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಸುಗಮವಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಅಗತ್ಯ ಮತ್ತು ಸಹಕಾರಿಯಾಗಿದೆ.

ಸಮನ್ವಯತೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of Coordination):

ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿನ ವಿವಿಧ ಇಲಾಖೆ ಹಾಗೂ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ತಮ್ಮ ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಮಾಹಿತಿ ಹಾಗೂ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳಿಗಾಗಿ ಪರಸ್ಪರರ ಮೇಲೆ ಅವು ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿವೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು, ಇಲಾಖೆ ಮತ್ತು ಪರಿಣತರ ಪರಿಶ್ರಮವನ್ನು ಒಗ್ಗೂಡಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಸಮನ್ವಯತೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯಿದೆ. ಇದರ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ಅರಿಯಬಹುದು.

1. **ಗಾತ್ರದಲ್ಲಿ ಬೆಳವಣಿಗೆ (Growth in Size):** ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಬೆಳವಣಿಗೆ ಸಾಧಿಸಿದಂತೆ, ಅಲ್ಲಿನ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಸಂಖ್ಯೆಯು ಹೆಚ್ಚುತ್ತಾ ಹೋಗುತ್ತದೆ. ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಭಿನ್ನವಾಗಿದ್ದು, ಅವರು ತಮ್ಮ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದರೂ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸಾಮಾನ್ಯ ಉದ್ದೇಶ ಸಾಧಿಸಲು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿದ್ದಾರೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಚಿತ ಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಸಮನ್ವಯತೆಯು ವೈಯಕ್ತಿಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಮೇಳೈಸುವಲ್ಲಿ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ.
2. **ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ವಿಭಿನ್ನತೆ (Functional Differentiation):** ಪ್ರತಿ ಸಂಘಟನೆಯ ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದು, ಅವುಗಳ ಉದ್ದೇಶ, ನೀತಿ ಹಾಗೂ ಅವುಗಳ ಕಾರ್ಯಶೈಲಿ ಭಿನ್ನವಾಗಿರಬಹುದು. ಏಕೆಂದರೆ, ಪ್ರತಿ ವಿಭಾಗವೂ ಪ್ರತ್ಯೇಕವಾದ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತವೆ. ಆದಾಗ್ಯೂ, ಎಲ್ಲಾ ವಿಭಾಗಗಳು ಹಾಗೂ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಪರಸ್ಪರ ಅವಲಂಬಿತರಾಗಿದ್ದಾರೆ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಇಲಾಖೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸಾಮಾನ್ಯ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಗಮನ ಹರಿಸಬೇಕಾದ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಸಮನ್ವಯತೆಯು ವಿವಿಧ ಇಲಾಖೆಗಳ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಜೋಡಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಸಾಧಿಸುತ್ತದೆ.
3. **ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆ (Specialisation):** ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆಯು ಆಧುನಿಕ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದ ಸಂಕೀರ್ಣತೆ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಕಾರ್ಯಗಳಿಂದಾಗಿ ಉದ್ಭವಿಸುತ್ತದೆ. ಇದಕ್ಕಾಗಿ ಸಂಸ್ಥೆಯು ವಿಶೇಷಜ್ಞರನ್ನು ನೇಮಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಆಗ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ವೇಳೆ ವಿಶೇಷಜ್ಞರು ಹಾಗೂ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಇತರರ ನಡುವೆ ಸಂಘರ್ಷ ಉಂಟಾಗಬಹುದು. ಆದ್ದರಿಂದ, ಒಬ್ಬ ಸ್ವತಂತ್ರ ವ್ಯಕ್ತಿಯಿಂದ ವಿಶೇಷಜ್ಞರ ವಿಧಾನಗಳು, ಆಸಕ್ತಿ ಅಥವಾ ಅಭಿಪ್ರಾಯಗಳನ್ನು ಸರಿದೂಗಿಸುವ ಅವಶ್ಯಕತೆ ಇದೆ. ಇದನ್ನು ಸಮನ್ವಯತೆಯು ಪೂರೈಸುತ್ತದೆ.

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

ಆಧುನಿಕ ಜಗತ್ತಿನಲ್ಲಿ ಸಂಸ್ಕೃತಿಗಳು ಮತ್ತು ದೇಶಗಳ ನಡುವಿನ ಗಡಿಗಳು ಮಸುಕಾಗುತ್ತಿರುವುದರಿಂದ ಮತ್ತು ಹೊಸ ಸಂವಹನ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನವು ಇಡೀ ಪ್ರಪಂಚವನ್ನು ಒಂದು 'ಜಾಗತಿಕ ಗ್ರಾಮ' ಎಂದು ಆಲೋಚಿಸುವಂತೆ ಮಾಡಿರುವುದರಿಂದ, ಅಂತರರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ಮತ್ತು ಅಂತರ್-ಸಂಸ್ಕೃತಿಯ ಸಂಬಂಧಗಳ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯು ವೇಗವಾಗಿ ವಿಸ್ತಾರವಾಗುತ್ತಿದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಆಧುನಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ಜಾಗತಿಕ ದೃಷ್ಟಿಕೋನದಿಂದ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾಗಿರುವ ಒಂದು ಜಾಗತಿಕ ಸಂಘಟನೆಯಾಗಿದೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ಅಧ್ಯಾಯ-2: ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು (PRINCIPLES OF MANAGEMENT)

- ಪೀಠಿಕೆ
- ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳ ಪರಿಕಲ್ಪನೆ: ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳ ಅರ್ಥ
- ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳ ಸ್ವರೂಪ
- ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳ ಮಹತ್ವ
- ಎಫ್.ಡಬ್ಲ್ಯೂ.ಟೇಲರ್‌ರವರ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ: ಟೇಲರ್‌ರವರ ಪರಿಚಯ, ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳು ಮತ್ತು ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ ತಂತ್ರಗಳು
- ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲ್‌ರವರ ಸಾಮಾನ್ಯ ನಿರ್ವಹಣೆ: ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲ್‌ರವರ ಪರಿಚಯ, ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲ್‌ರವರ ಸಾಮಾನ್ಯ ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳು
- ಎಫ್.ಡಬ್ಲ್ಯೂ.ಟೇಲರ್ & ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲ್ - ಒಂದು ಹೋಲಿಕೆ
- ಪ್ರಾಯೋಗಿಕ ಪ್ರಶ್ನೆ

ಪೀಠಿಕೆ (Introduction)

ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ತಮ್ಮ ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಬಹಳ ಹಿಂದಿನಿಂದಲೂ ಕೆಲವೊಂದು ತತ್ವಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸುತ್ತಿವೆ. ಈ ತತ್ವಗಳು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಲು ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುತ್ತವೆ. ಈ ತತ್ವಗಳು ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು ಮತ್ತು ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯವಾಗಿವೆ. ಹಲವಾರು ನಿರ್ವಹಣಾ ಚಿಂತಕರು ಮತ್ತು ಬರಹಗಾರರೂ ಕೂಡ ಕಾಲದಿಂದ ಕಾಲಕ್ಕೆ ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಅಧ್ಯಯನ ಮಾಡಿ ತಮ್ಮದೇ ಆದ ಕೊಡುಗೆಗಳನ್ನು ನೀಡಿದ್ದಾರೆ. ಇವರಲ್ಲಿ ಬಹಳ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯವಾಗಿ ಎಫ್.ಡಬ್ಲ್ಯೂ.ಟೇಲರ್ ಮತ್ತು ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲ್‌ರವರು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅಧ್ಯಯನವನ್ನು ಒಂದು ಅಧ್ಯಯನ ವಿಷಯವಾಗಿಸಲು ಅಪಾರವಾದ ಕೊಡುಗೆಯನ್ನು ನೀಡಿದ್ದಾರೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳು: ಪರಿಕಲ್ಪನೆ (Principles of Management: Concept)

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ನಿರ್ಣಯಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ವರ್ತನೆಗಳಿಗೆ ವಿಶಾಲ ಮತ್ತು ಸಾಮಾನ್ಯ ಮಾರ್ಗಸೂಚಿಯಾಗಿವೆ. ಇವುಗಳು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು ಮತ್ತು ವೈಜ್ಞಾನಿಕವಾಗಿ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯಕವಾಗಿವೆ. ಇವು ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ಅಧ್ಯಯನ, ವಿಚಾರಣೆ ಮತ್ತು ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಗಳ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತವಾಗಿವೆ. ಆದರೆ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಾಮಾಜಿಕ ವಿಜ್ಞಾನವಾಗಿರುವುದರಿಂದ ಇದರ ತತ್ವಗಳು ಶುದ್ಧ ವಿಜ್ಞಾನದ ತತ್ವಗಳಂತೆ ಕಠಿಣವಾಗಿಲ್ಲ. ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳು ನಿರ್ವಾಹಕರಿಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನಗಳಾಗಿದ್ದು, ಅವರ ಕೌಶಲ್ಯ ಮತ್ತು ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು ಸಹಾಯಕವಾಗಿವೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳ ಅರ್ಥ (Meaning of Principles of Management)

“ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಸ್ಥಳಗಳಲ್ಲಿ ಮಾರ್ಗ ತೋರಿಸುವ ಸಾಮಾನ್ಯ ಮಾರ್ಗಸೂಚಿಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳೆನ್ನುವರು. ನಿರ್ವಾಹಕರು ತೀರ್ಮಾನಗಳನ್ನು ಆಚರಣೆಗೆ ತರಲು ಈ ತತ್ವಗಳು ನೆರವಾಗುತ್ತವೆ.”

ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳ ಸ್ವರೂಪ (Nature of Principles of Management)

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಅವಲೋಕನ ಮತ್ತು ಪ್ರಾಯೋಗಿಕತೆಗಳಿಂದಲೂ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅನುಭವಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆಯೂ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲಾಗಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳ ಸ್ವರೂಪವೆಂದರೆ ಅವುಗಳ ಗುಣ ಮತ್ತು ಲಕ್ಷಣಗಳಾಗಿವೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,

- 1. ಸಾರ್ವತ್ರಿಕ ಅನ್ವಯಿಕೆ (Universal applicability):** ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಎಲ್ಲಾ ರೀತಿಯ ಸಂಘಟನೆಗಳಿಗೆ ಅನ್ವಯಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ. ಅಂದರೆ, ವ್ಯವಹಾರ ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರೇತರ, ಸಣ್ಣ ಮತ್ತು ಬೃಹತ್, ಸಾರ್ವಜನಿಕ ಮತ್ತು ಖಾಸಗಿವಲಯ, ಉತ್ಪಾದನೆ ಹಾಗೂ ಸೇವಾ ವಲಯಗಳು ಹೀಗೆ ಎಲ್ಲಾ ರೀತಿಯ ಸಂಘಟನೆಗಳಲ್ಲಿ ಅನ್ವಯಿಸಬಹುದು. ಆದರೆ ಅವುಗಳ ಆಚರಣೆಯು, ಸಂಘಟನೆಯ ಸ್ವರೂಪ, ವ್ಯವಹಾರದ ಗಾತ್ರ, ವ್ಯವಹಾರ ಚಟುವಟಿಕೆ ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಿದೆ.
- 2. ಸಾಮಾನ್ಯ ಮಾರ್ಗಸೂಚಿಗಳು (General guidelines):** ಈ ತತ್ವಗಳು ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಮಾರ್ಗಸೂಚಿಗಳಾಗಿವೆ, ಅಂದರೆ, ಇವು ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುತ್ತವೆಯೇ ಹೊರತು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಸಮಸ್ಯೆಗಳಿಗೆ ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಿದ ಪರಿಹಾರವನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದಿಲ್ಲ. ಏಕೆಂದರೆ ನೈಜ ವ್ಯವಹಾರದ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳು ಬಹಳ ಸಂಕೀರ್ಣ ಮತ್ತು ಕ್ರಿಯಾಶೀಲ ಹಾಗೂ ಅನೇಕ ಅಂಶಗಳ ಪ್ರತಿಫಲವಾಗಿವೆ.
- 3. ಆಚರಣೆ ಮತ್ತು ಪ್ರಾಯೋಗಿಕತೆಗಳಿಂದ ರಚನೆಯಾಗಿವೆ (Formed by practice and experimentation):** ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ನಿರ್ವಹಣಾ ತಜ್ಞರ ಅನುಭವ, ಸಾಮೂಹಿಕ ಅಭಿಪ್ರಾಯ, ನಿರ್ವಹಕರ ಚಾತುರ್ಯ ಮತ್ತು ಪ್ರಯೋಗದ ಫಲಿತಾಂಶಗಳಿಂದ ರೂಪಿತಗೊಂಡಿವೆ. ಅನುಭವಿ ನಿರ್ವಹಕರು ಆಳವಾಗಿ ಅಭ್ಯಸಿಸಿದ ನಂತರವಷ್ಟೇ ಇವುಗಳನ್ನು ಆಚರಣೆಗೆ ತರಲಾಗಿದೆ.
- 4. ನಮನೀಯತೆ (Flexible):** ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ಅನುಸರಿಸಲೇಬೇಕಾದ ಕಠಿಣವಾದ ನಿಗದಿತ ನಿಯಮಗಳಲ್ಲ, ಇವುಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಕರು ಸಂದರ್ಭಗಳಿಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಮಾರ್ಪಾಡಿಸಬಹುದು. ಅನುಕೂಲಕ್ಕೆ ತಕ್ಕಂತೆ ಇವುಗಳನ್ನು ಬದಲಾವಣೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ನಿರ್ವಹಕರಿಗೆ ಸಾಕಷ್ಟು ಅಧಿಕಾರವಿರುತ್ತದೆ.
- 5. ಮುಖ್ಯವಾಗಿ ವರ್ತನಾಶೀಲವಾಗಿವೆ (Mainly behavioral):** ಈ ತತ್ವಗಳು ಮನುಷ್ಯನ ನಡವಳಿಕೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಉದ್ದೇಶ ಹೊಂದಿವೆ. ಇದರಿಂದ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಮಾನವ ಮತ್ತು ಇತರೆ ಭೌತಿಕ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ನಡುವಿನ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಅರ್ಥೈಸಲು ಸಹಾಯವಾಗುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳು ಮುಖ್ಯವಾಗಿ ವರ್ತನಾಶೀಲವಾಗಿವೆ.
- 6. ಕಾರಣ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮ ಸಂಬಂಧಗಳು (Cause and effect relationships):** ಇವು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ತತ್ವವನ್ನು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಉಪಯೋಗಿಸಿದಾಗ ಅದರ ಪರಿಣಾಮ ಏನಾಗಬಹುದು ಎಂಬುದನ್ನು ಹೇಳುತ್ತವೆ. ಈ ತತ್ವಗಳು ಮಾನವ ವರ್ತನೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿರುವುದರಿಂದ ನಿಖರವಾಗಿ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಕಲ್ಪಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ. ಏಕೆಂದರೆ ವ್ಯಕ್ತಿಯಿಂದ ವ್ಯಕ್ತಿಗೆ ನಡವಳಿಕೆಗಳು ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುತ್ತವೆ.
- 7. ಅನಿಶ್ಚಿತ (Contingent):** ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳ ಅನ್ವಯವು ಅನಿಶ್ಚಿತ ಅಥವಾ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಪ್ರಚಲಿತವಿರುವ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿದೆ. ಅವಶ್ಯಕತೆಗನುಗುಣವಾಗಿ ಇವುಗಳನ್ನು ಬದಲಿಸಬಹುದು. ಆದ್ದರಿಂದ ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳು ನಿಖರವಾಗಿಲ್ಲ. ಇದರಿಂದಾಗಿ ಎಲ್ಲಾ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲೂ ಮತ್ತು ಎಲ್ಲಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲೂ ಸಮಾನವಾಗಿ ಇವುಗಳ ಅನ್ವಯಿಕೆ ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ.

ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳ ಮಹತ್ವ (Significance of Principles of Management)

ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಾಗ ಮತ್ತು ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸುವಾಗ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುತ್ತವೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳ ಮಹತ್ವವನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಅಂಶಗಳಿಂದ ತಿಳಿಯಬಹುದಾಗಿದೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

- 1. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ವಾಸ್ತವಿಕತೆಯ ಉಪಯುಕ್ತವಾದ ಒಳನೋಟಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ (Providing managers with useful insights into reality):** ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ನೈಜ ಪ್ರಪಂಚದ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳಿಗೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಒಳನೋಟವನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತವೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಅನ್ವಯಿಸುವುದರಿಂದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಅವರ ಜ್ಞಾನ, ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಹಾಗೂ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳ ಅರ್ಥೈಸುವಿಕೆಯು ಹೆಚ್ಚುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ ತಪ್ಪುಗಳ ಪುನರಾವರ್ತನೆಯಾಗದಂತೆ ತಡೆಯಬಹುದು.
- 2. ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಬಳಕೆ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಆಡಳಿತ (Optimum utilization of resources and effective administration):** ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ನಿರ್ವಹಕರಿಗೆ ಲಭ್ಯವಿರುವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಸಮರ್ಪಕವಾಗಿ ಬಳಕೆ ಮಾಡಿ, ಕಡಿಮೆ ಖರ್ಚಿನಲ್ಲಿ ಅಧಿಕ ಉತ್ಪಾದಕತೆ ಪಡೆಯಲು ನೆರವು ನೀಡುತ್ತವೆ. ಈ ತತ್ವಗಳು ವರ್ತನಾಶೀಲವಾದ್ದರಿಂದ ನಿರ್ವಹಕರಿಗೆ ವಿವೇಚನಾಯುತವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಲು ಉಪಯುಕ್ತವಾಗಿವೆ.
- 3. ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ತೀರ್ಮಾನಗಳು (Scientific Decisions):** ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ನಿರ್ಧಾರಗಳು ಸತ್ಯಾಂಶಗಳ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತವಾಗಿದ್ದು, ಆಲೋಚನಾತ್ಮಕ ಮತ್ತು ನ್ಯಾಯಯುತವಾಗಿರಬೇಕು. ಈ ರೀತಿಯ ತೀರ್ಮಾನಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಲು ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ.
- 4. ಬದಲಾಗುವ ಪರಿಸರದ ಅಗತ್ಯಗಳ ಪೂರೈಕೆ (Meeting changing environment requirements):** ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ಸಂದರ್ಭಗಳ ಅಗತ್ಯಕ್ಕೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಬದಲಾಗುವ ಸ್ವರೂಪವನ್ನು ಹೊಂದಿವೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಇವುಗಳು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ಪರಿಸರದ ಅಗತ್ಯಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ.
- 5. ಸಾಮಾಜಿಕ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯನ್ನು ಈಡೇರಿಸುವುದು (Fulfilling social responsibility):** ಬದಲಾದ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ವ್ಯವಹಾರದ ಸಾಮಾಜಿಕ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯ ಬಗ್ಗೆ ಸಾರ್ವಜನಿಕ ಜಾಗೃತಿ ಉಂಟಾಗಿರುವುದು, ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಸಾಮಾಜಿಕ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯ ಈಡೇರಿಕೆಗೆ ಒತ್ತಾಯಿಸಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು ಸಹ ಇದಕ್ಕೆ ಬೆಂಬಲವಾಗಿ ಗ್ರಾಹಕರ ಗೌರವ, ಪರಿಸರದ ಬಗ್ಗೆ ಕಾಳಜಿ, ವ್ಯವಹಾರದ ಸದಸ್ಯರ ಜೊತೆ ವ್ಯವಹಾರ ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ತನ್ನ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯಲ್ಲಿ ಹೊಂದಿವೆ.
- 6. ನಿರ್ವಹಣಾ ತರಬೇತಿ, ಶಿಕ್ಷಣ ಮತ್ತು ಸಂಶೋಧನೆ:** ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತರಬೇತಿ, ಶಿಕ್ಷಣ ಮತ್ತು ಸಂಶೋಧನೆಗೆ ಆಧಾರವಾಗಿ ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಒಂದು ಅಧ್ಯಯನ-ಬೋಧನೆಯ ವಿಭಾಗವಾಗಿ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಹೊಂದಲು ಈ ತತ್ವಗಳು ಮೂಲ ಆಧಾರವನ್ನು ಒದಗಿಸಿವೆ. ವೃತ್ತಿಪರ ಕೋರ್ಸುಗಳಾದ ಎಂ.ಬಿ.ಎ. ಮತ್ತು ಬಿ.ಬಿ.ಎ. ಗಳಲ್ಲೂ ಆರಂಭದಲ್ಲಿಯೇ ಈ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಬೋಧಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

ಎಫ್.ಡಬ್ಲ್ಯೂ.ಟೇಲರ್ ರವರ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ (F.W.Taylor's Principles of Scientific Management)

ಫ್ರೆಡರಿಕ್ ವಿನ್‌ಸ್ಟೋ ಟೇಲರ್ (1856 - 1915) ಅವರು ಕೈಗಾರಿಕಾ ನೈಪುಣ್ಯತೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮ ಪಡಿಸಲು ಶ್ರಮಿಸಿದ್ದ ಅಮೇರಿಕಾದ ಇಂಜಿನಿಯರ್. ಇವರು ಅಮೇರಿಕಾದ ಉಕ್ಕು ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿ ಅಭಿಯಂತರರಾಗಿದ್ದರು. 1874ರಲ್ಲಿ ಇವರು ತಳಮಟ್ಟದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಖಾನೆಯ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳನ್ನು ಕಲಿಯಲು ಅಪ್ರೆಂಟಿಸ್ ಮೆಕ್ಯಾನಿಕ್ಸ್ ಆದರು. ಇವರು 1911 ರಲ್ಲಿ "ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳು" ಎಂಬ ಲೇಖನವನ್ನು ಪ್ರಕಟಿಸಿದರು. ನಂತರ ಇವರು ಕಾರ್ಮಿಕರ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವ ಸಲುವಾಗಿ ಸಮಯ ಅಧ್ಯಯನ (Time study) ಮತ್ತು ಚಲನೆ ಅಧ್ಯಯನ (Motion study) ಗಳ ಸಹಾಯದಿಂದ ಕಾರ್ಖಾನೆ ಕೆಲಸ (Shop floor work) ಎಂಬ ಪುಸ್ತಕವನ್ನು ಬರೆದರು.

“ವೈಜ್ಞಾನಿಕವಾಗಿ ಕೆಲಸವನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಿದಾಗ, ಅದನ್ನು ಅತ್ಯುತ್ತಮವಾಗಿ ಮಾಡಬಹುದು” ಎಂಬುದು ಟೇಲರ್ ರವರ ಆಲೋಚನೆಯಾಗಿತ್ತು. ಅವರ ಸಮಯ ಮತ್ತು ಚಲನೆ ಅಧ್ಯಯನಗಳಿಗಾಗಿ ಅವರನ್ನು ಇಂದಿಗೂ ಕೂಡ ಸ್ಮರಿಸುವಂತಾಗಿದೆ. ಇವರು ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಬದಲಾಗಿ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಪ್ರತಿಪಾದಿಸಿದರು. ಆದ್ದರಿಂದ ಇವರನ್ನು “ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪಿತಾಮಹ” ಎಂದು ಕರೆಯಲಾಯಿತು.

ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು (Principles of Scientific Management):

ಅರ್ಥ: ಎಫ್.ಡಬ್ಲ್ಯೂ.ಟೇಲರ್ ರವರ ಪ್ರಕಾರ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ ಎಂದರೆ ಏನು ಮಾಡಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿಯುವುದು ಮತ್ತು ಅತ್ಯುತ್ತಮ ವಿಧಾನದಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಕಡಿಮೆ ಖರ್ಚಿನಲ್ಲಿ ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸಿದ್ದಾರೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿಯುವುದಾಗಿದೆ.

ಆದುದರಿಂದ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಅತೀ ಕಡಿಮೆ ವೆಚ್ಚದಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಅನಗತ್ಯ ವೆಚ್ಚಗಳನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡಿ ಅತ್ಯುತ್ತಮವಾಗಿ ಕೆಲಸವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಮುಖ್ಯ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಕಾರ್ಮಿಕರ ಶ್ರಮವನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುವುದರೊಂದಿಗೆ ಅವರ ಉತ್ಪಾದನೆಯನ್ನು ಅಧಿಕಗೊಳಿಸುವ ಪ್ರಯತ್ನವೇ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆ.

ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳು (Principles of Scientific Management)

ಎಫ್.ಡಬ್ಲ್ಯೂ.ಟೇಲರ್ ತಮ್ಮ ಅನುಭವ ಹಾಗೂ ಪ್ರಯೋಗಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಕೊಡುಗೆಯಾಗಿ ನೀಡಿರುವ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ವಿವರಿಸಲಾಗಿದೆ.

- 1. ವಿಜ್ಞಾನ, ಹೆಬ್ಬರಳ ನಿಯಮವಲ್ಲ (Science not rule of Thumb):** ಟೇಲರ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಹೆಬ್ಬರಳ ನಿಯಮ ಪದ್ಧತಿಯ ಆಚರಣೆಗಳನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ವಿಧಾನವಾಗಿದೆ. ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ವಿಧಾನಗಳಿಂದ ಕಾರ್ಮಿಕರನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದು, ಸ್ಥಳ ನಿಯೋಜನೆ ಮತ್ತು ತರಬೇತಿ, ಸ್ಥಾವರ ಮತ್ತು ಯಂತ್ರೋಪಕರಣಗಳ ಶ್ರೇಣೀಕರಣ, ಕೆಲಸಕ್ಕನುಗುಣವಾಗಿ ಕೂಲಿ ನೀಡುವುದು, ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.
- 2. ಸಾಮರಸ್ಯ, ವಿರೋಧವಲ್ಲ (Harmony, not discord):** ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರ ಮಧ್ಯೆ ಪರಸ್ಪರ ಹೊಂದಾಣಿಕೆ ಇರಬೇಕು. ಸಂಸ್ಥೆಯ ಯಶಸ್ಸಿಗೆ ಇಬ್ಬರೂ ಕೂಡ ಮುಖ್ಯ ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿಯಬೇಕು. ಇಬ್ಬರೂ ಕೂಡ ತಮ್ಮ ಅಭಿಪ್ರಾಯಗಳನ್ನು ಹಂಚಿಕೊಂಡು ಸಾಮರಸ್ಯವನ್ನು ಮೂಡಿಸಬೇಕು. ಇದ್ದಕ್ಕಾಗಿಯೇ ಟೇಲರ್ ಮಾನಸಿಕ ಕ್ರಾಂತಿಯನ್ನು ಪರಿಚಯಿಸಿದರು.
- 3. ಸಹಕಾರ, ಪ್ರತ್ಯೇಕತಾವಾದವಲ್ಲ (Co-operation not individualism):** ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರ ನಡುವೆ ಸಂಪೂರ್ಣ ಸಹಕಾರ ಇರಬೇಕೇ ಹೊರತು ಪ್ರತ್ಯೇಕತಾವಾದವಲ್ಲ. ವೈಯಕ್ತಿಕ ಪ್ರತಿಷ್ಠೆ ಇರಬಾರದು. ಪೈಪೋಟಿ ಬದಲಿಗೆ ಸಹಕಾರವಿರಬೇಕು. ಇಬ್ಬರೂ ಒಬ್ಬರಿಗೊಬ್ಬರು ಬೇಕಾಗಿರುವುದನ್ನು ಪರಸ್ಪರ ತಿಳಿದಿರಬೇಕು. ಇದಕ್ಕಾಗಿ ನಿರ್ವಹಣೆ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖ ನೀತಿ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಾಗ ಕಾರ್ಮಿಕರನ್ನು ವಿಶ್ವಾಸಕ್ಕೆ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರ ಮಧ್ಯೆ ದ್ವಿ-ಮುಖ ಸಂವಹನ ಇರಬೇಕು.
- 4. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ದಕ್ಷತೆ ಮತ್ತು ಅಭ್ಯುದಯಗಳತ್ತ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ (Development of each and every person to greatest efficiency and prosperity):** ಟೇಲರ್ ಪ್ರಕಾರ ಕಾರ್ಮಿಕರ ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಕಾರ್ಮಿಕರ ಆಯ್ಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಿಂದಲೇ ಪ್ರಾರಂಭಿಸಬೇಕು. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬರನ್ನು ವೈಜ್ಞಾನಿಕವಾಗಿ ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಬೇಕು. ಕೆಲಸವನ್ನು ಅವರ ಮಾನಸಿಕ ಮತ್ತು ಬುದ್ಧಿಶಕ್ತಿಯ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ವಹಿಸಬೇಕು. ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವ ಸಲುವಾಗಿ ಸೂಕ್ತ ತರಬೇತಿ ನೀಡಬೇಕು. ಇದು ಅತ್ಯುತ್ತಮ ದಕ್ಷತೆ ಮತ್ತು ಅಭ್ಯುದಯಗಳನ್ನು ಕಂಪನಿ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕ ವರ್ಗಗಳೆರಡಕ್ಕೂ ಖಚಿತಪಡಿಸುತ್ತದೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತಂತ್ರಗಳು (Techniques of Scientific Management)

ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತಂತ್ರಗಳು ಎಫ್.ಡಬ್ಲ್ಯೂ.ಟೇಲರ್‌ರವರು ತಮ್ಮ ವೃತ್ತಿಜೀವನದಲ್ಲಿ ನಡೆಸಿದ ಪ್ರಯೋಗಗಳ ಆಧಾರದಿಂದ ನಿರ್ದಿಷ್ಟಪಡಿಸಿದ ತಂತ್ರಗಳಾಗಿವೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,

- 1. ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕತ್ವ (Functional Foremanship):** ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕತ್ವವು ಕಾರ್ಯಾಂಗಗಳಿಗೆ ವಿಸ್ತರಿಸಿದ ಶ್ರಮವಿಭಜನೆ ಮತ್ತು ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆಯ ತತ್ವವಾಗಿದೆ. ಟೇಲರ್‌ರವರು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಬೇರೆಯಾಗಿಸಬೇಕೆಂದು ವಾದಿಸಿದರು. ಟೇಲರ್‌ರವರು 8 ಪರಿಣತರನ್ನು ಪ್ರಸ್ತಾಪಿಸಿ, ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಪರಿಣತನಿಗೆ ಅವನ/ಳ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಕ್ಕೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಕೆಲಸ ವಹಿಸಬೇಕು ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ.

ಅವರ ಪ್ರಕಾರ, ಕಾರ್ಖಾನೆಯ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಕೈಕೆಳಗೆ ಒಬ್ಬ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಭಾರಿ ಅಧಿಕಾರಿ ಮತ್ತು ಒಬ್ಬ ಉತ್ಪಾದನಾ ಪ್ರಭಾರಿ ಅಧಿಕಾರಿ ಇರಬೇಕು. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಅಧಿಕಾರಿಯ ಅಡಿಯಲ್ಲಿ ನಾಲ್ಕು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕು. ಅವರೆಂದರೆ,

- **ಸೂಚನಾ ಗುಮಾಸ್ತ:** ಕೆಲಸಗಾರರಿಗೆ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸುವುದು.
- **ಮಾರ್ಗ ಗುಮಾಸ್ತ:** ಉತ್ಪಾದನಾ ಮಾರ್ಗ ನಿಗದಿಪಡಿಸುವುದು.
- **ಅವಧಿ ಮತ್ತು ವೆಚ್ಚ ಗುಮಾಸ್ತ:** ಅವಧಿ ಮತ್ತು ವೆಚ್ಚ ಪಟ್ಟಿಯನ್ನು ತಯಾರಿಸುವುದು.
- **ಶಿಸ್ತುಪಾಲಕ:** ಶಿಸ್ತನ್ನು ಖಾತರಿಗೊಳಿಸುವುದು.

ಹಾಗೆಯೇ ಉತ್ಪಾದನಾ ಅಧಿಕಾರಿಯ ಅಡಿಯಲ್ಲಿ ಈ ಕೆಳಕಂಡ ನಾಲ್ಕು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕು.

- **ಸ್ಲೀಡ್ ಬಾಸ್:** ಕ್ರಮವಾಗಿ ಸಕಾಲದಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಸರಿಯಾಗಿ ಕೆಲಸ ಪೂರೈಸುವುದು
- **ಗ್ಯಾಂಗ್ ಬಾಸ್:** ಯಂತ್ರಗಳು, ಸಾಧನಗಳು, ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ಕೆಲಸಗಾರರು ಪರಿಚಾಲನೆ ಮಾಡಲು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸುವುದು.
- **ರಿಪೇರ್ ಬಾಸ್:** ಯಂತ್ರಗಳು ಮತ್ತು ಸಾಧನಗಳು ಸರಿಯಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವ ಸ್ಥಿತಿಯನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸುವುದು.
- **ಇನ್‌ಸ್ಟ್ರಕ್ಟರ್:** ಕೆಲಸದ ಗುಣಮಟ್ಟವನ್ನು ಪರೀಕ್ಷಿಸುವುದು.

- 2. ಕೆಲಸದ ಶಿಷ್ಟೀಕರಣ ಮತ್ತು ಸರಳೀಕರಣ (Standardization and Simplification of work):**

ಶಿಷ್ಟೀಕರಣವು ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಚಟುವಟಿಕೆಗೆ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ, ಕಚ್ಚಾ ಸಾಮಗ್ರಿ, ಕಾಲ, ಉತ್ಪನ್ನ, ಯಂತ್ರೋಪಕರಣ, ವಿಧಾನಗಳು ಅಥವಾ ಕಾರ್ಯಸ್ಥಾನದ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳ ಶಿಷ್ಟೀಕರಣವಾಗಬಹುದು. ಶಿಷ್ಟೀಕರಣವು ಈ ಕೆಳಗಿನ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ:

- a) ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಶ್ರೇಣಿ ಅಥವಾ ಉತ್ಪನ್ನವನ್ನು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ವಿಧಗಳು, ಗಾತ್ರಗಳು ಮತ್ತು ಲಕ್ಷಣಗಳಿಗೆ ಇಳಿಸುವುದು.**
- b) ಉತ್ಪಾದಿತ ಭಾಗಗಳು ಮತ್ತು ಉತ್ಪನ್ನಗಳ ಪರಸ್ಪರ ವಿನಿಮಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು.**
- c) ವಸ್ತುಗಳಲ್ಲಿ ಉತ್ಕೃಷ್ಟತೆ ಮತ್ತು ಗುಣಮಟ್ಟದ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು.**
- d) ಕಾರ್ಮಿಕರು ಮತ್ತು ಯಂತ್ರಗಳ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು.**

ಸರಳೀಕರಣವು ಅನಗತ್ಯ ವಿಧಗಳು, ಗಾತ್ರಗಳು ಮತ್ತು ಆಯಾಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದು ಹಾಕುವ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಇದು ವಸ್ತುಗಳ ಅನವಶ್ಯಕ ವೈವಿಧ್ಯತೆಯನ್ನು ತೆಗೆದು ಹಾಕುವ ಗುರಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಇದು ಶ್ರಮ, ಯಂತ್ರಗಳು ಮತ್ತು ಸಾಧನಗಳ ವೆಚ್ಚ ಉಳಿಸುವಲ್ಲಿ ಫಲಕಾರಿಯಾಗಿದೆ.

3. **ವಿಧಾನ ಅಧ್ಯಯನ (Method Study):** ಕಚ್ಚಾವಸ್ತುಗಳ ಖರೀದಿಯಿಂದ ಹಿಡಿದು ಅಂತಿಮ ಉತ್ಪನ್ನವನ್ನು ಗ್ರಾಹಕನಿಗೆ ತಲುಪಿಸುವವರೆಗೂ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಅನೇಕ ವಿಧಾನಗಳಿದ್ದು, ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಒಂದು ಅತ್ಯುತ್ತಮ ವಿಧಾನವನ್ನು ಕಂಡುಕೊಳ್ಳುವುದು ವಿಧಾನ ಅಧ್ಯಯನವಾಗಿದೆ. ಇದರ ಉದ್ದೇಶವು ಉತ್ಪಾದನಾ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಕನಿಷ್ಠಗೊಳಿಸುವುದು ಹಾಗೂ ಗುಣಮಟ್ಟ ಮತ್ತು ಗ್ರಾಹಕ ತೃಪ್ತಿಯನ್ನು ಗರಿಷ್ಠಗೊಳಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಇದಕ್ಕಾಗಿ ಪ್ರಕ್ರಿಯಾ ನಕ್ಷೆ ಹಾಗೂ ಪರಿಚಲನೆಗಳ ಸಂಶೋಧನೆ ಎಂಬ ತಂತ್ರಗಳನ್ನು ಬಳಸಬಹುದಾಗಿದೆ.
4. **ಚಲನೆ ಅಧ್ಯಯನ (Motion Study):** ಚಲನೆ ಅಧ್ಯಯನವು ವಿಶಿಷ್ಟ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಮಾಡಲು ಕೈಗೊಳ್ಳಲಾಗುವ ಚಲನೆಗಳ ಅಧ್ಯಯನಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಅನವಶ್ಯಕ ಚಲನೆಗಳನ್ನು ತೆಗೆದು ಹಾಕುವುದರಿಂದ ಕೆಲಸವನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಮುಗಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ. ಉದಾ: ಟೇಲರ್‌ರವರ ಇಟ್ಟಿಗೆ ಹಾಸುವುದರಲ್ಲಿನ ಚಲನೆಗಳನ್ನು 18 ರಿಂದ 5ಕ್ಕೆ ಇಳಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾದುದು.
5. **ಸಮಯ ಅಧ್ಯಯನ (Time Study):** ಒಂದು ಸುಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ವಿಸರಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಕೆಲಸವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಶಿಷ್ಟ ಸಮಯವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದೇ ಸಮಯ ಅಧ್ಯಯನವಾಗಿದೆ. ಇದರಲ್ಲಿ ಕೆಲಸದ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಭಾಗಕ್ಕೂ ಕಾಲಮಾಪನ ಸಾಧನಗಳನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿ, ಹಲವಾರು ಬಾರಿ ಮಾಪನ ತೆಗೆದುಕೊಂಡ ನಂತರ ಸಂಪೂರ್ಣ ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸಮಯವನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದರ ಉದ್ದೇಶವು ಕಾರ್ಮಿಕರ ಸಂಖ್ಯೆಯ ನೇಮಕ, ಉತ್ತೇಜಕ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಶ್ರಮದ ವೆಚ್ಚಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದಾಗಿದೆ.
6. **ಆಯಾಸ ಅಧ್ಯಯನ (Fatigue Study):** ಯಾವುದೇ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವಾಗ ವಿಶ್ರಾಂತಿ ಪಡೆಯದಿದ್ದರೆ ಮಾನಸಿಕವಾಗಿ ಮತ್ತು ದೈಹಿಕವಾಗಿ ಆಯಾಸಗೊಂಡ ಅನುಭವ ಉಂಟಾಗುತ್ತದೆ. ಕೆಲಸದ ನಡುವಿನ ವಿಶ್ರಾಂತಿಯು ಅವರನ್ನು ಮರುಚೇತನಗೊಳಿಸಿ ಅದೇ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದೊಂದಿಗೆ ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ನೆರವಾಗುತ್ತದೆ. ಒಂದು ಕೆಲಸವನ್ನು ಮುಗಿಸುವಲ್ಲಿ ಬೇಕಾಗುವ ವಿಶ್ರಾಂತಿಯ ಪರಿಮಾಣ ಮತ್ತು ಪುನರಾವರ್ತನೆಯನ್ನು ಸಮಯ ಅಧ್ಯಯನವು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ.
7. **ವಿಭೇದಾತ್ಮಕ ಕಾರ್ಯಾಧಾರಿತ ಕೂಲಿ ಪದ್ಧತಿ (Differential Piece Wage System):** ಟೇಲರ್‌ರವರು ಕಾರ್ಯಾಧಾರಿತ ಕೂಲಿ ಪದ್ಧತಿಯನ್ನು ಬಲವಾಗಿ ಸಮರ್ಥಿಸಿದ್ದರು. ಅವರು ಕೆಲಸಗಾರರನ್ನು ಸಮರ್ಥ ಮತ್ತು ಅಸಮರ್ಥರೆಂದು ವಿಭಜಿಸಲು ಬಯಸಿದ್ದರು. ಆದ್ದರಿಂದ, ಶಿಷ್ಟಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಿದ ಮತ್ತು ಶಿಷ್ಟಕ್ಕಿಂತ ಕಡಿಮೆ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಿದ ಕೆಲಸಗಾರರಿಗೆ ಅವರು ವಿವಿಧ ಕೂಲಿ ದರ ಪಾವತಿ ಪದ್ಧತಿಯನ್ನು ಜಾರಿಗೆ ತಂದರು. ಇದರಿಂದ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವುಳ್ಳ ಕೆಲಸಗಾರರನ್ನು ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಿಸಿದಂತಾಗುವುದು.

ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲ್‌ರವರ ನಿರ್ವಹಣೆ ತತ್ವಗಳು (Fayol's Principles of Management)

ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲ್ (1841 - 1925) ಇವರು ಆಧುನಿಕ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಗಳಿಗೆ ಅಪಾರವಾದ ಕೊಡುಗೆಗಳನ್ನು ನೀಡಿದ್ದಾರೆ. ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲ್‌ರವರು ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಕಾರ್ಯ ಯಾವುದಾಗಿರಬೇಕು ಮತ್ತು ಈ ಕೆಲಸವನ್ನು ಮಾಡುವಾಗ ಯಾವ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸಬೇಕೆಂಬುದನ್ನು ವಿವರಿಸಿದ್ದಾರೆ. ಇವರು ಎಲ್ಲಾ ಬಗೆಯ ಆಡಳಿತಕ್ಕೆ ಅನ್ವಯವಾಗುವಂತಹ ಸಾಮಾನ್ಯ ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಿದ್ಧಾಂತ ಪ್ರತಿಪಾದಿಸಿದ್ದಾರೆ. ಆ ಕಾರಣಕ್ಕಾಗಿ ಇವರನ್ನು 'ಸಾಮಾನ್ಯ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪಿತಾಮಹ' ಎಂದು ಕರೆಯಲಾಗಿದೆ. ಇವರು 1860 ರಲ್ಲಿ ಸೇಂಟ್ ಎಟಿನ್ನಾ ಗಣಿ ಅಕಾಡೆಮಿಯಲ್ಲಿ ಗಣಿಗಾರಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಇಂಜಿನಿಯರಿಂಗ್ ಪದವಿ ಪಡೆದರು. ಇವರು 1860 ರಲ್ಲಿ

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ಫ್ರೆಂಚ್ ಕಲ್ವಿಡ್ವಲು ಗಣಿಯಲ್ಲಿ ಅಭಿಯಂತರರಾಗಿ ತಮ್ಮ ಜೀವನ ವೃತ್ತಿ ಆರಂಭಿಸಿದರು. 1888 ರಿಂದ 1918ರವರೆಗೂ ಇದೇ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರಧಾನ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಾಹಕರಾಗಿ ಪದೋನ್ನತಿ ಪಡೆದು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಿದರು. 1917 ರಲ್ಲಿ ಇವರು "ಕೈಗಾರಿಕೆ ಮತ್ತು ಸಾಮಾನ್ಯ ಆಡಳಿತ" ಎಂಬ ಗ್ರಂಥವನ್ನು ಪ್ರಕಟಗೊಳಿಸಿದರು. ಈ ಪುಸ್ತಕದಲ್ಲಿ ತಮ್ಮ ಸ್ವಂತ ಅನುಭವದ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಆಡಳಿತದ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿದರು. ಅವರು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಿದ 14 ಸಾಮಾನ್ಯ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ವಿವರಿಸಲಾಗಿದೆ.

ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲ್ ಅವರ ನಿರ್ವಹಣೆಯ 14 ತತ್ವಗಳು:

1. **ಶ್ರಮವಿಭಜನೆ (Division of work):** ಈ ತತ್ವದ ಪ್ರಕಾರ ಪ್ರತಿಯೊಂದೂ ಕೆಲಸವನ್ನು ಸಣ್ಣ ಸಣ್ಣ ಕೆಲಸಗಳಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಬಹುದು. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕೆಲಸವನ್ನು ಒಬ್ಬ ತರಬೇತಿ ಹೊಂದಿದ ಯೋಗ್ಯ ಪರಿಣತನು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕು. ಇದರ ಮುಖ್ಯ ಉದ್ದೇಶವೆಂದರೆ ಕನಿಷ್ಠ ಶ್ರಮದಿಂದ ಅಧಿಕ ಉತ್ಪಾದನೆ ಮಾಡುವುದು. ಫಯೋಲ್ ಪ್ರಕಾರ "ಶ್ರಮ ವಿಭಜನೆಯ ಆಶಯವು ಒಂದೇ ರೀತಿಯ ಪರಿಶ್ರಮದಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚು ಉತ್ಪಾದಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಉತ್ತಮ ಕೆಲಸ ಮಾಡುವುದಾಗಿದೆ".
2. **ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ (Authority and Responsibility):** ಫಯೋಲ್ ಪ್ರಕಾರ ಅಧಿಕಾರ ಎಂದರೆ ಆದೇಶ ನೀಡುವ ಹಕ್ಕು ಮತ್ತು ವಿಧೇಯತೆಯನ್ನು ಪಡೆಯುವುದಾಗಿದೆ. ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯೆಂದರೆ ತನಗೊಪ್ಪಿಸಿದ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸಬೇಕಾದ ವ್ಯಕ್ತಿಯೊಬ್ಬನ ಕರ್ತವ್ಯವಾಗಿದೆ. ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಜವಾಬ್ದಾರಿ [ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ] ಇವೆರಡರ ನಡುವೆ ಸಮಾನತೆ ಇರಬೇಕು. ನಿರ್ವಹಣಾ ಅಧಿಕಾರದ ದುರುಪಯೋಗವಾಗದಂತೆ ಸಂಸ್ಥೆಯು ರಕ್ಷಣೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಅದೇ ರೀತಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನ್ನ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು.
3. **ಶಿಸ್ತು (Discipline):** ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗೆ ಅವಶ್ಯವಿರುವ ಸಂಘಟನೆಯ ನಿಯಮಗಳು ಮತ್ತು ಉದ್ಯೋಗ ಒಪ್ಪಂದಕ್ಕೆ ವಿಧೇಯನಾಗಿರುವುದನ್ನು ಶಿಸ್ತು ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯೊಂದರ ವ್ಯವಹಾರವು ಯಾವುದೇ ಅಡಚಣೆಯಿಲ್ಲದೆ ನಡೆಯಲು ಎಲ್ಲಾ ಹಂತಗಳಲ್ಲೂ ಒಳ್ಳೆಯ ಉನ್ನತಾಧಿಕಾರಿಗಳು, ಸ್ಪಷ್ಟ ಮತ್ತು ನ್ಯಾಯಸಮ್ಮತ ಒಪ್ಪಂದಗಳು ಮತ್ತು ದಂಡಗಳ ನ್ಯಾಯಸಮ್ಮತ ಅನ್ವಯಕ್ಕೆ ಶಿಸ್ತು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ.
4. **ಏಕರೂಪದ ಆಜ್ಞೆ (Unity of Command):** ಈ ತತ್ವದ ಪ್ರಕಾರ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವೈಯಕ್ತಿಕ ನೌಕರನಿಗೆ ಒಬ್ಬನೇ ಒಬ್ಬ ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿ ಇರಬೇಕು. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬರೂ ಒಬ್ಬನೇ ಒಬ್ಬ ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿಯಿಂದ ಮಾತ್ರ ಆದೇಶಗಳನ್ನು ಪಡೆಯುವಂತಿರಬೇಕು ಮತ್ತು ಆದೇಶಗಳನ್ನು ನೀಡಿದ ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿಗೆ ಮಾತ್ರ ಅವನು ಜವಾಬ್ದಾರನಾಗಿರಬೇಕು.
5. **ಏಕರೂಪ ನಿರ್ದೇಶನ (Unity of Direction):** ಒಂದೇ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಗುಂಪು ಒಬ್ಬ ಮುಖ್ಯಸ್ಥ ಮತ್ತು ಒಂದು ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಇದರಿಂದಾಗಿ ಏಕರೂಪದ ಕಾರ್ಯ ಮತ್ತು ಸಮನ್ವಯತೆ ಸಾಧಿಸಬಹುದು. ಇದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಸುಗಮವಾಗಿ ನಡೆಯಲು ಹಾಗೂ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಬಳಕೆಗೆ ಇದು ನೆರವಾಗುವುದು.
6. **ವೈಯಕ್ತಿಕ ಆಸಕ್ತಿಯನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯ ಆಸಕ್ತಿಗೆ ಅಧೀನಗೊಳಿಸುವುದು (Subordination of Individual interest to General interest):** ಈ ತತ್ವದ ಪ್ರಕಾರ ಯಾವೊಬ್ಬ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಉದ್ಯೋಗಿಯ ಆಸಕ್ತಿಗಿಂತ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಆಸಕ್ತಿಗಳು ಆದ್ಯತೆಯನ್ನು ಪಡೆಯಬೇಕು. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಕಾರ್ಮಿಕನು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಧ್ಯೇಯೋದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸುವ ಆಸಕ್ತಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಯಾವುದೇ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಅಥವಾ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಮಿಕರ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಆಸಕ್ತಿಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಆಸಕ್ತಿಗಳಿಗೆ ಧಕ್ಕೆಯುಂಟುಮಾಡಬಾರದು.
7. **ನೌಕರರ ಸಂಭಾವನೆ (Remuneration of employees):** ಸಂಸ್ಥೆಯು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವರ್ಗಕ್ಕೆ ನೀಡುವ ಸಂಭಾವನೆಯು ನ್ಯಾಯಬದ್ಧವಾಗಿರಬೇಕು. ಸಂಭಾವನೆ ಪದ್ಧತಿಗಳು ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ಕನಿಷ್ಠ ಜೀವನ ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ

ಅನುಕೂಲವಾಗುವಂತಿರಬೇಕು. ಸಂಭಾವನೆ ಪದ್ಧತಿಗಳು ಸಿಬ್ಬಂದಿಗೆ ಒಪ್ಪಿಗೆಯಾಗುವಂತಿರಬೇಕು ಹಾಗೆಯೇ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಅದನ್ನು ನೀಡುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಇರಬೇಕು. ಆಗ ಮಾತ್ರ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರ ಮಧ್ಯೆ ಅನ್ಯೋನ್ಯ ಸಂಬಂಧವಿರುತ್ತದೆ.

8. **ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಮತ್ತು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ (Centralisation and Decentralisation):** ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿರ್ಣಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ಣಯಿಸುವ ಅಧಿಕಾರವು ಒಬ್ಬರು ಅಥವಾ ಕೆಲವೇ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಬಳಿ ಕೇಂದ್ರೀಕೃತವಾಗಿರುವುದಕ್ಕೆ ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಎನ್ನುವರು. ನಿರ್ಣಯ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಕೆಳಮಟ್ಟದ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳಿಗೆ ಅಥವಾ ಅನೇಕ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳಿಗೆ ವರ್ಗಾಯಿಸುವುದಕ್ಕೆ ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಎನ್ನುವರು.

ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಅಥವಾ ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವ ಸಂದರ್ಭಗಳ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿದೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಹೇಳುವುದಾದರೆ ದೊಡ್ಡ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವನ್ನು ಕಾಣುತ್ತೇವೆ ಮತ್ತು ಸಣ್ಣ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಕೇಂದ್ರೀಕರಣವನ್ನು ಕಾಣುತ್ತೇವೆ.

9. **ಶ್ರೇಣಿಕೃತ ಸರಪಳಿ (Scalar chain):** ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉನ್ನತ ಮಟ್ಟದ ಅಧಿಕಾರಿಯಿಂದ ಕೆಳಹಂತದ ನೌಕರರವರೆಗೆ ಕಂಡುಬರುವ ಔಪಚಾರಿಕ ಅಧಿಕಾರದ ಮಾರ್ಗವನ್ನು ಶ್ರೇಣಿಕೃತ ಸರಪಳಿ ಎನ್ನುವರು. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ನಿರ್ವಾಹಕನು ತನ್ನ ಕೆಳಹಂತದ ನಿರ್ವಾಹಕನಿಗೆ ಶ್ರೇಷ್ಠ ಉನ್ನತಾಧಿಕಾರಿಯಾಗಿದ್ದು ತನ್ನ ಮೇಲ್ಮಟ್ಟದ ಅಧಿಕಾರಿಗೆ ಅಧೀನ ನೌಕರನಾಗಿರುತ್ತಾನೆ. ಶ್ರೇಣಿಕೃತ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಎಲ್ಲಾ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲೂ ಅನುಸರಿಸಬೇಕು. ಆದರೆ ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ವಿಶೇಷ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ಗ್ಯಾಂಗ್ ಪ್ಲಾಂಕ್ ಪದ್ಧತಿಯನ್ನು ಅನುಸರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

'ಗ್ಯಾಂಗ್ ಪ್ಲಾಂಕ್' (Gang Plank): ಇಬ್ಬರು ಸಮಾನಾಂತರ ಕಾರ್ಮಿಕರ ಅಥವಾ ಅಧಿಕಾರಿಗಳ ನಡುವೆ ನಡೆಯುವ ನೇರ ಸಂವಹನ ಕ್ರಿಯೆಗೆ 'ಗ್ಯಾಂಗ್ ಪ್ಲಾಂಕ್' ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ. ಈ ಗ್ಯಾಂಗ್ ಪ್ಲಾಂಕ್ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಕೆಲವೊಂದು ತುರ್ತು ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ಮಾತ್ರ ಉಪಯೋಗಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

10. **ಕ್ರಮ (Order):** ಕ್ರಮ ಎಂದರೆ ವಸ್ತುಗಳು ಮತ್ತು ಸಿಬ್ಬಂದಿಯ ಸೂಕ್ತವಾದ ವ್ಯವಸ್ಥೆ ಎಂದರ್ಥ. ಫಯಾಲ್ ಪ್ರಕಾರ ವಸ್ತುಗಳು ಮತ್ತು ಸಿಬ್ಬಂದಿಯು ಅತ್ಯುತ್ತಮ ದಕ್ಷತೆ ಹೊಂದಲು ಸರಿಯಾದ ಸ್ಥಳಗಳಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಸೂಕ್ತ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಅವರು/ಅವುಗಳು ದೊರೆಯುವಂತಾಗಬೇಕು. ಈ ತತ್ವವು "ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವಸ್ತುವಿಗೆ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸ್ಥಳವಿರಬೇಕು ಮತ್ತು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸ್ಥಳದಲ್ಲಿ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ವಸ್ತುವಿರಬೇಕು" ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಉತ್ಪಾದಕತೆ ಮತ್ತು ದಕ್ಷತೆಯ ಹೆಚ್ಚಳಕ್ಕೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ.

11. **ಸಮತೆ/ನ್ಯಾಯ (Equality):** ಸಮತೆ ಎಂದರೆ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡುವ ಎಲ್ಲಾ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವರ್ಗದವರನ್ನು ಸಮಾನ ದೃಷ್ಟಿಯಿಂದ ನೋಡುವುದಾಗಿದೆ. ಧರ್ಮ, ಪ್ರದೇಶ, ಭಾಷೆ, ಲಿಂಗ, ಜಾತಿ, ನಂಬಿಕೆ, ರಾಷ್ಟ್ರೀಯತೆ ಇತ್ಯಾದಿಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳಿರಬಾರದು. ಈ ತತ್ವವು ಕಾರ್ಮಿಕರ ಕಡೆಗೆ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ನಡವಳಿಕೆಯಲ್ಲಿ ದಯಾಳುತನ ಮತ್ತು ನ್ಯಾಯಕ್ಕೆ ಆದ್ಯತೆ ಕೊಟ್ಟಿದೆ.

12. **ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಸ್ಥಿರತೆ (Stability of personnel):** ಸಂಸ್ಥೆಯ ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಕಾಪಾಡುವುದಕ್ಕೆ ಕಾರ್ಮಿಕರ/ನೌಕರರ ಬದಲಾವಣೆಯನ್ನು ಕನಿಷ್ಠಗೊಳಿಸಬೇಕು. ನೌಕರರನ್ನು ಕನಿಷ್ಠ ಅವಧಿಯವರೆಗೆ ಒಂದೇ ಹುದ್ದೆಯಲ್ಲಿ ನಿಗದಿಗೊಳಿಸಬೇಕು. ಕಾರ್ಮಿಕರು ತಮ್ಮ ಫಲಿತಾಂಶವನ್ನು ತೋರಿಸಲು ಸಾಕಷ್ಟು ಕಾಲಾವಕಾಶ ನೀಡಬೇಕು. ಆಕರ್ಷಕ ಸಂಭಾವನೆ ಮತ್ತು ಉತ್ತೇಜಕಗಳನ್ನು ನೀಡಬೇಕು. ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ ಪುರಸ್ಕರಿಸಬೇಕು. ಉದ್ಯೋಗದ ಭದ್ರತೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸಬೇಕು.

13. **ಮುಂತೊಡಗುವಿಕೆ (Initiative):** ಫಯಾಲ್ ಪ್ರಕಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸುಧಾರಣೆಗಾಗಿ ಕಾರ್ಮಿಕರನ್ನು ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸಲು ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಿಸಬೇಕು. ಮುಂತೊಡಗುವಿಕೆ ಎಂದರೆ ಕಾರ್ಮಿಕರು ಸ್ವಯಂ ಪ್ರೇರಣೆ ಕಡೆಗೆ ಇಟ್ಟ ಹೆಜ್ಜೆಯಾಗಿದೆ. ಎಲ್ಲಾ ಸ್ತರದ ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ/ನೌಕರರಿಗೆ ಸ್ವಲ್ಪ

ಮಟ್ಟಿಗೆ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯ ನೀಡಬೇಕೆಂಬುದು ಈ ತತ್ವವು ತಿಳಿಸುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ ನಿರೀಕ್ಷಿತ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಈಡೇರಿಸಲು ಅನುಕೂಲವಾಗುತ್ತದೆ.

14. **ಸಂಘಭಾವನೆ (Esprit de corps):** ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ದುಡಿಯುತ್ತಿರುವ ನೌಕರರೆಲ್ಲರೂ ಒಂದೇ ಕುಟುಂಬಕ್ಕೆ ಸೇರಿದ ಸದಸ್ಯರು ಎಂಬ ಮನೋಭಾವವನ್ನು ಮೂಡಿಸಬೇಕು. ಎಲ್ಲಾ ಸದಸ್ಯರಲ್ಲಿ ಪರಸ್ಪರ ನಂಬಿಕೆ ಮತ್ತು ತಿಳುವಳಿಕೆ ಇರಬೇಕು. ಇದರಿಂದ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಅಪವ್ಯಯ ಕಡಿಮೆಯಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಉತ್ಪಾದಕತೆ ಹೆಚ್ಚುತ್ತದೆ. "ಒಗ್ಗಟ್ಟಿನಲ್ಲಿ ಬಲವಿದೆ" ಎಂಬ ಮೂಲ ಮಂತ್ರವು ಈ ತತ್ವದ ತಿರುಳಾಗಿದೆ.

ಫಯೋಲ್ & ಟೇಲರ್ -ಒಂದು ಹೋಲಿಕೆ (Comparison between Fayol & Taylor):

ಹೆನ್ರಿ ಫಯೋಲ್ ಮತ್ತು ಟೇಲರ್‌ರವರು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕ್ಷೇತ್ರದಲ್ಲಿ ನೀಡಿರುವ ಕೊಡುಗೆಗಳು ನಿರ್ವಹಣೆ ಜ್ಞಾನಕ್ಕೆ ನಿರ್ವಾಹಕರಿಂದ ಮುಂದೆ ಆಚರಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಆಧಾರವಾಗಿವೆ. ಫಯೋಲ್‌ರವರು ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ನಿರ್ವಹಣಾ ಪದ್ಧತಿಯ ಆಚರಣೆ ಹೆಚ್ಚು ಒತ್ತು ನೀಡಿದ್ದರು. ಹಾಗೆಯೇ ಟೇಲರ್‌ರವರು ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ನಿರ್ವಹಣಾ ಪದ್ಧತಿಯ ಆಚರಣೆಗೆ ಒತ್ತು ನೀಡಿದ್ದರು. ಆದರೂ ಅವರಿಬ್ಬರ ಕೊಡುಗೆಗಳು ಒಂದಕ್ಕೊಂದು ಪೂರಕವಾಗಿವೆಯೇ ಹೊರತು ಪರಸ್ಪರ ವಿರುದ್ಧವಾಗಿಲ್ಲ ಎಂಬುದನ್ನು ನಾವು ಗಮನಿಸಬಹುದು.

ಅಧ್ಯಾಯ-3 : ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರ (BUSINESS ENVIRONMENT)

- ಪೀಠಿಕೆ
- ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಅರ್ಥ ಮತ್ತು ಲಕ್ಷಣಗಳು
- ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಮಹತ್ವ ಅಥವಾ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ
- ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಆಯಾಮಗಳು
- ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರ
- 1991ರಲ್ಲಿ ಜಾರಿಗೆ ತರಲಾದ ಕೈಗಾರಿಕಾ ನೀತಿಯ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳು
- ವ್ಯವಹಾರ ಮತ್ತು ಕೈಗಾರಿಕೆ ಮೇಲೆ ಸರ್ಕಾರದ ನೀತಿಯ ಬದಲಾವಣೆಗಳ ಪರಿಣಾಮ
- ಪ್ರಾಯೋಗಿಕ ಪ್ರಶ್ನೆ

ಪೀಠಿಕೆ (Introduction)

ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಯಶಸ್ಸು ಅದರ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆ, ಕಾರ್ಯದಕ್ಷತೆ, ಹಾಗೂ ಇನ್ನಿತರೆ ಆಂತರಿಕ ಅಂಶಗಳ ಮೇಲೆ ಮಾತ್ರ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಸರ್ಕಾರದ ನಿರ್ಧಾರಗಳು, ಸರ್ಕಾರದ ಕ್ರಮಗಳು, ಗ್ರಾಹಕರು, ಮುಂತಾದ ಹೊರಗಿನ ಅಂಶಗಳು ಸಹ ಬಹಳ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಯಶಸ್ಸಿನ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುತ್ತವೆ. ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮವನ್ನುಂಟು ಮಾಡುವ ಈ ಬಾಹ್ಯ ಅಂಶಗಳನ್ನು ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಪ್ರಮುಖ ಬಾಹ್ಯ ಅಂಶಗಳು ವ್ಯವಹಾರದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಉಂಟುಮಾಡುವ ಪರಿಣಾಮವನ್ನು ಗುರುತಿಸುವ ಸಲುವಾಗಿ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಅಧ್ಯಯನ ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ.

ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಅರ್ಥ (Meaning of Business Environment)

ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿಯಂತ್ರಣಕ್ಕೆ ಹೊರತಾದ ಆದರೆ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರಬಹುದಾದ ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು, ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಮತ್ತು ಇನ್ನಿತರ ಅಂಶಗಳ ಒಟ್ಟು ಮೊತ್ತವೇ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವಾಗಿದೆ.

ಲೇಖಕರೊಬ್ಬರ ಮಾತಿನಲ್ಲೇ ಹೇಳಬಹುದಾದರೆ, “ಇಡೀ ವಿಶ್ವವನ್ನು ಪರಿಗಣನೆಗೆ ತೆಗೆದುಕೊಂಡು ಅದರಿಂದ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಧಿಸುವ ಉಪಗ್ರಹಗಳನ್ನು ಕಳೆದರೆ, ಉಳಿಯುವ ಶೇಷವನ್ನು ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರ” ಎನ್ನಬಹುದು. [ಇಡೀ ವಿಶ್ವ - ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಧಿಸುವ ಅಂಶಗಳು = ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರ]

ಆದ್ದರಿಂದ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಹೊರಗೆ ಕಾರ್ಯಾಚರಿಸುವ ಆರ್ಥಿಕ, ಸಾಮಾಜಿಕ, ರಾಜಕೀಯ, ತಾಂತ್ರಿಕ ಮತ್ತು ಇನ್ನಿತರ ಶಕ್ತಿಗಳು ಅದರ ಪರಿಸರದ ಭಾಗವಾಗಿವೆ. ಈ ಎಲ್ಲಾ ಅಂಶಗಳು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯಿಂದ ಹೊರಗಿದ್ದರೂ ಕೂಡ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುವ ಸಾಧ್ಯತೆ ಇರುತ್ತದೆ.

ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಲಕ್ಷಣಗಳು (Features of Business Environment)

ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

1. **ಬಾಹ್ಯ ಶಕ್ತಿಗಳ ಸಮಷ್ಟಿ (Totality of external forces):** ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಹೊರಗಿನ ಶಕ್ತಿಗಳ ಸಮಷ್ಟಿಯಾಗಿದೆ [ಮೊತ್ತವಾಗಿದೆ]. ಹೀಗಾಗಿ ಇದು ಸಮಗ್ರತೆಯ ಸ್ವರೂಪವನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ.
2. **ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಮತ್ತು ಸಾಮಾನ್ಯ ಶಕ್ತಿಗಳು (Specific and General forces):** ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಮತ್ತು ಸಾಮಾನ್ಯ ಶಕ್ತಿಗಳೆರಡನ್ನೂ ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಶಕ್ತಿಗಳೆಂದರೆ, ಪ್ರತ್ಯಕ್ಷವಾಗಿ ಮತ್ತು ತಕ್ಷಣದಲ್ಲಿ ವೈಯಕ್ತಿಕವಾಗಿ ವ್ಯವಹಾರದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಅಂಶಗಳು. ಸಾಮಾನ್ಯ ಶಕ್ತಿಗಳು ಅಂದರೆ, ಎಲ್ಲಾ ರೀತಿಯ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪರೋಕ್ಷವಾಗಿ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಅಂಶಗಳಾಗಿವೆ.
3. **ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧ (Inter-relatedness):** ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ವಿವಿಧ ಅಂಶಗಳು ಅಥವಾ ಭಾಗಗಳು ನಿಕಟವಾದ ಅಂತರ್-ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಹೊಂದಿವೆ.
4. **ಚಲನಶೀಲ ಸ್ವರೂಪ (Dynamik Nature):** ತಾಂತ್ರಿಕ ಸುಧಾರಣೆ, ಬಳಕೆದಾರರ ಆದ್ಯತೆಗಳಲ್ಲಿ ಬದಲಾವಣೆ ಅಥವಾ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಹೊಸ ಪೈಪೋಟಿಯ ಪ್ರವೇಶ - ಇವು ನಿರಂತರವಾಗಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಲೇ ಇರುವುದರಿಂದ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ಚಲನಶೀಲ ಲಕ್ಷಣವನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ.
5. **ಅನಿಶ್ಚಿತತೆ (Uncertainty):** ಭವಿಷ್ಯದ ಘಟನೆಗಳನ್ನು ಅಂದಾಜಿಸಲು ಹೆಚ್ಚು ಕಷ್ಟಕರವಾದುದಾಗಿದೆ. ವಿಶೇಷವಾಗಿ ಪರಿಸರ ಬದಲಾವಣೆಗಳು ಹೆಚ್ಚಾಗಿ, ಮಾಹಿತಿ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ ಅಥವಾ ಫ್ಯಾಷನ್ ಉದ್ಯಮಗಳಲ್ಲಿರುವಂತೆ ಪದೇಪದೇ ಸಂಭವಿಸುತ್ತಿರುವುದರಿಂದ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ಬಹುಮಟ್ಟಿಗೆ ಅನಿಶ್ಚಿತವಾಗಿದೆ.
6. **ಸಂಕೀರ್ಣತೆ (Complexity):** ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ಹೆಚ್ಚು ಸಂಕೀರ್ಣವಾಗಿದ್ದು, ಇದನ್ನು ಸಮಗ್ರವಾಗಿ ಒಮ್ಮೆಗೆ ಅರ್ಥ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದು ಕಷ್ಟಕರವಾಗಿದೆ. ಆದರೆ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವನ್ನು ಸಣ್ಣ-ಸಣ್ಣ ವಿಭಾಗಗಳಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಿ ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳುವುದು ಸುಲಭವಾಗುತ್ತದೆ.
7. **ಸಾಪೇಕ್ಷತೆ (Relativity):** ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ಒಂದು ಸ್ಥಳದಿಂದ ಮತ್ತೊಂದು ಸ್ಥಳಕ್ಕೆ ಮತ್ತು ದೇಶದಿಂದ ದೇಶಕ್ಕೆ ಬದಲಾಗುವುದರಿಂದ ಇದು ವಿಭಿನ್ನತೆಯಿಂದ ಕೂಡಿದ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಯಾಗಿದೆ.

ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ ಅಥವಾ ಮಹತ್ವ (Importance of Business Environment)

ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವನ್ನು ಸರಿಯಾಗಿ ಗುರುತಿಸಿ ಅವುಗಳಿಗೆ ಸರಿಯಾಗಿ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯಿಸುವ ಮೂಲಕ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ಯಶಸ್ವಿಗೊಳಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ. ಈ ಹಿನ್ನೆಲೆಯಲ್ಲಿ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಕೆಳಗಿನಂತೆ ಕಾಣಬಹುದು.

1. **ಇದು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಮತ್ತು ಪ್ರಾರಂಭಿಕ ಅನುಕೂಲತೆಗಳನ್ನು ಪಡೆಯಲು ಅನುವು ಮಾಡುತ್ತದೆ (It enables the firm to identify opportunities and getting the first mover advantage):** ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ವ್ಯವಹಾರದ ಯಶಸ್ಸಿಗೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಅಸಂಖ್ಯಾತ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಪ್ರತಿಸ್ಪರ್ಧಿಗಳಿಗಿಂತ ಬೇಗ ಈ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ ಪ್ರಾರಂಭಿಕವಾಗಿ ಸದ್ಭಳಕೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ನೆರವಾಗುತ್ತದೆ.
2. **ಇದು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಅಪಾಯ ಮತ್ತು ಎಚ್ಚರಿಕೆಯ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ (It helps the firm to identify threats and early warning signals):** ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದರ ಜೊತೆಗೆ ಹಲವಾರು ಅಪಾಯಗಳ ಮೂಲವಾಗಿಯೂ ಮಾರ್ಪಡುತ್ತದೆ. ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಜಾಗೃತಿಯು, ವಿವಿಧ ಅಪಾಯಗಳನ್ನು ಸಮಯಕ್ಕೆ ಸರಿಯಾಗಿ ಗುರುತಿಸಿ ಮತ್ತು ಮುಂಚಿತವಾಗಿ ಎಚ್ಚರಿಕೆಯ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ಪಡೆಯಲು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

3. ಇದು ಉಪಯುಕ್ತ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಹೊಂದಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ (It helps in tapping useful resources): ಪರಿಸರವು ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ನಡೆಸಲು ಬೇಕಾದ ವಿವಿಧ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಮೂಲವಾಗಿದೆ. ಯಾವುದೇ ವಿಧವಾದ ವ್ಯವಹಾರವು ತನ್ನ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಹಣಕಾಸು ಒದಗಿಸುವವರು, ಸರ್ಕಾರ ಮತ್ತು ಪೂರೈಕೆದಾರರನ್ನು ಒಳಗೊಂಡ ತನ್ನ ಪರಿಸರದಿಂದ ಸಂಗ್ರಹಿಸುತ್ತದೆ. ಇವರು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯಿಂದ ಪ್ರತಿಫಲದ ನಿರೀಕ್ಷೆಯೊಂದಿಗೆ ಈ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸಲು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತಾರೆ.
4. ಇದು ಕ್ಷಿಪ್ರ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಸಮರ್ಥವಾಗಿ ನಿಭಾಯಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ (It helps in coping with rapid changes): ಇಂದಿನ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವು ಹೆಚ್ಚು ಹೆಚ್ಚು ಚಲನಶೀಲವಾಗುತ್ತಿದ್ದು, ಬದಲಾವಣೆಗಳು ತೀವ್ರಗತಿಯಲ್ಲಿ ಆಗುತ್ತಿವೆ. ಈ ಗುರುತರವಾದ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಸಮರ್ಥವಾಗಿ ಎದುರಿಸಲು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವನ್ನು ಸರಿಯಾಗಿ ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು ಮತ್ತು ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ ಮಾಡಬೇಕು.
5. ಇದು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನೀತಿ ರೂಪಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ (It helps in assisting in planning and policy formulation): ಪರಿಸರವು, ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಅವಕಾಶ ಮತ್ತು ಅಪಾಯಗಳೆರಡರ ಮೂಲವಾಗಿದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ, ಪರಿಸರವನ್ನು ಸರಿಯಾಗಿ ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದು ಮತ್ತು ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ ಮಾಡುವುದು, ಭವಿಷ್ಯದ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಲು (ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ) ಅಥವಾ ನಿರ್ಧಾರ ಕೈಗೊಳ್ಳಲು ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿ ಸೂತ್ರಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಲು (ನೀತಿ) ಆಧಾರವಾಗಿದೆ.
6. ಇದು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ (It helps in improving performance): ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವನ್ನು ನಿರಂತರವಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಮತ್ತು ಸೂಕ್ತವಾದ ವ್ಯವಹಾರ ಆಚರಣೆಗಳನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು, ತಮ್ಮ ಪ್ರಸ್ತುತ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮ ಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದಲ್ಲದೆ, ದೀರ್ಘಕಾಲದವರೆಗೆ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ಮುಂದುವರೆಯಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.

ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಆಯಾಮಗಳು (Dimensions of Business Environment)

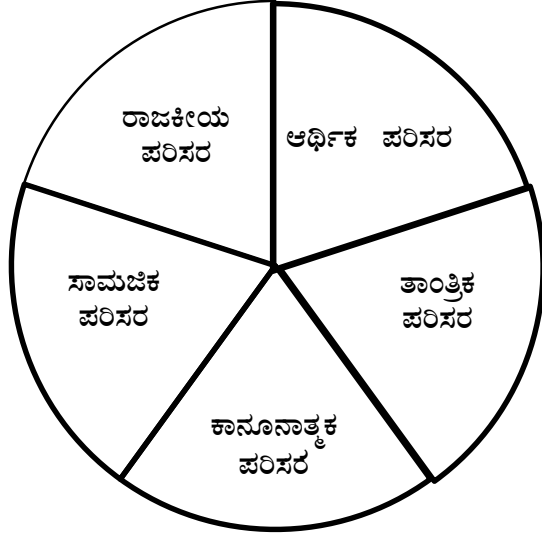
ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಆಯಾಮಗಳು ಆರ್ಥಿಕ, ಸಾಮಾಜಿಕ, ತಾಂತ್ರಿಕ, ರಾಜಕೀಯ ಮತ್ತು ಕಾನೂನಿನ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿವೆ. ಈ ಅಂಶಗಳು ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯು ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಲು ಅದರ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಾಗಿವೆ. ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಪರಿಸರಕ್ಕೆ ಪ್ರತಿಯಾಗಿ ಈ ಅಂಶಗಳು ಏಕಕಾಲದಲ್ಲಿ ಹಲವಾರು ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಮೇಲೆ ಹೆಚ್ಚು ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುವ ಸಾಮಾನ್ಯ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರವನ್ನು ವಿವರಿಸುತ್ತವೆ. ಈ ಕೆಳಗೆ ಸಾಮಾನ್ಯ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ವಿವಿಧ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಚರ್ಚಿಸಲಾಗಿದೆ.

1. ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರ (Economic Environment): ಬಡ್ಡಿದರಗಳು, ಹಣದುಬ್ಬರ ದರಗಳು, ಸಾರ್ವಜನಿಕ ಉಳಿತಾಯ, ಶೇರು ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಸೂಚ್ಯಂಕಗಳು ಮತ್ತು ರೂಪಾಯಿ ಮೌಲ್ಯದಲ್ಲಿನ ಏರು-ಪೇರು ಇಂತಹ ಕೆಲವು ಆರ್ಥಿಕ ಅಂಶಗಳು ವ್ಯವಹಾರದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರವು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಉದಾ: ನಿರ್ಮಾಣ ಕಂಪನಿಗಳು, ವಾಹನೋದ್ಯಮಗಳಿಗೆ ದೀರ್ಘಾವಧಿಯಲ್ಲಿನ ಕಡಿಮೆ ಬಡ್ಡಿದರಗಳು ಹೆಚ್ಚಿನ ಪ್ರಯೋಜನಕಾರಿ.
2. ಸಾಮಾಜಿಕ ಪರಿಸರ (Social Environment): ಸಾಮಾಜಿಕ ಶಕ್ತಿಗಳಾದ ಆಚಾರ ಮತ್ತು ಸಂಪ್ರದಾಯಗಳು, ಸಾಮಾಜಿಕ ಮೌಲ್ಯಗಳು, ಸಾಮಾಜಿಕ ಪ್ರವೃತ್ತಿಗಳು, ವ್ಯವಹಾರದಿಂದ ಸಮಾಜದ ನಿರೀಕ್ಷೆಗಳು ಮುಂತಾದವುಗಳನ್ನು ವ್ಯವಹಾರದ ಸಾಮಾಜಿಕ ಪರಿಸರವು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಹಲವಾರು ದಶಕಗಳಿಂದ ಮತ್ತು ಶತಮಾನಗಳಿಂದ ಅನುಸರಿಸಿಕೊಂಡು ಬರುತ್ತಿರುವ ಸಾಮಾಜಿಕ ಆಚರಣೆಗಳನ್ನು ಸಂಪ್ರದಾಯಗಳೆಂದು

- ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ. ಮೌಲ್ಯಗಳು ಸಮಾಜದಲ್ಲಿನ ಹೆಚ್ಚಿನ ಗೌರವ ಹೊಂದಿರುವ ಪರಿಕಲ್ಪನೆಗಳಾಗಿವೆ. ಉದಾ: ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಆಚರಿಸಲಾಗುವ ದೀಪಾವಳಿ, ಈಡ್, ಕ್ರಿಸ್‌ಮಸ್, ಇತ್ಯಾದಿಗಳು ಗ್ರೀಟಿಂಗ್, ಸಿಹಿ ತಯಾರಿಕಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ವ್ಯವಹಾರದ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತವೆ.
3. ತಾಂತ್ರಿಕ ಪರಿಸರ (Technological Environment): ತಾಂತ್ರಿಕತೆಯ ಪರಿಸರವು ಸರಕು ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸಲು ನವೀನ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರವೊಂದನ್ನು ನಡೆಸಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ತಾಂತ್ರಿಕತೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸುವ ವೈಜ್ಞಾನಿಕ ಸುಧಾರಣೆ ಮತ್ತು ಆವಿಷ್ಕಾರಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಉದಾ: ಗಣಕಯಂತ್ರ & ವಿದ್ಯುನ್ಮಾನಶಾಸ್ತ್ರಗಳಲ್ಲಿ ಇತ್ತೀಚೆಗೆ ಉಂಟಾದ ಗಣನೀಯ ಬದಲಾವಣೆಗಳು.
 4. ರಾಜಕೀಯ ಪರಿಸರ (Political Environment): ರಾಜಕೀಯ ಪರಿಸರವು ರಾಜಕೀಯ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳಾದ ಸಾಮಾನ್ಯ ಸ್ಥಿರತೆ ಮತ್ತು ದೇಶದಲ್ಲಿ ಶಾಂತಿ-ಸುವ್ಯವಸ್ಥೆ ಹಾಗೂ ವ್ಯವಹಾರಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ, ಚುನಾಯಿತ ಸರ್ಕಾರಿ ಪ್ರತಿನಿಧಿಗಳ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಧೋರಣೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ರಾಜಕೀಯ ಸ್ಥಿರತೆಯು, ಆರ್ಥಿಕ ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಬೇಕಾದ ದೀರ್ಘಕಾಲದ ಯೋಜನೆಗಳಿಗೆ ಹಣ ಹೂಡಿಕೆ ಮಾಡಲು ವ್ಯವಹಾರಸ್ಥರಲ್ಲಿ ವಿಶ್ವಾಸಕ್ಕೆ ಕಾರಣವಾದರೆ, ರಾಜಕೀಯ ಅಸ್ಥಿರತೆಯು ವ್ಯವಹಾರಸ್ಥರಲ್ಲಿ ಅವಿಶ್ವಾಸಕ್ಕೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ. ಉದಾ: ವಿದೇಶಿ ಕಂಪನಿಗಳಿಗೆ ಭಾರತ ಅರ್ಥವ್ಯವಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಮುಕ್ತ ಅವಕಾಶ ನೀಡಿರುವುದು.
 5. ಕಾನೂನಾತ್ಮಕ ಪರಿಸರ (Legal Environment): ವ್ಯವಹಾರದ 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 ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯು ನೆಲದ ಕಾನೂನಿಗೆ ಕಡ್ಡಾಯವಾಗಿ ವಿಧೇಯತೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಆದ್ದರಿಂದ ಸರ್ಕಾರವು ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವ ನೀತಿ ನಿಯಮಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಸಾಕಷ್ಟು ಜ್ಞಾನವನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಉದಾ: ಮಾದಕ ಪಾನೀಯಗಳ ಜಾಹೀರಾತನ್ನು ನಿಷೇಧಿಸಲಾಗಿದೆ. ಎಂಬ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಜಾಹೀರಾತು ಹೊಂದಿರಬೇಕು.

ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ವಿವಿಧ ಆಯಾಮಗಳನ್ನು ತೋರಿಸುವ ನಕ್ಷೆ

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು



[ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಮೂಲಾಂಶಗಳು]

ಭಾರತದಲ್ಲಿ ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರ (Economic Environment in India):

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

1. ದೇಶದ ಆರ್ಥಿಕಾಭಿವೃದ್ಧಿಯ ಹಂತ
2. ಸಾರ್ವಜನಿಕ ಮತ್ತು ಖಾಸಗಿ ಕ್ಷೇತ್ರದ ಪಾತ್ರವನ್ನು ಗುರುತಿಸುವ ಮಿಶ್ರ ಅರ್ಥವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ರಚನೆ
3. ಕೈಗಾರಿಕೆ, ಹಣಕಾಸು ಮತ್ತು ವಿತ್ತೀಯ ನೀತಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡ ಸರ್ಕಾರದ ಆರ್ಥಿಕ ನೀತಿಗಳು
4. ಪಂಚವಾರ್ಷಿಕ ಯೋಜನೆಗಳು, ವಾರ್ಷಿಕ ಆಯವ್ಯಯ ಮತ್ತಿತರ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡ ಆರ್ಥಿಕ ಯೋಜನೆ
5. ರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ವರಮಾನ, ತಲಾವರಮಾನ, ಸಾರ್ವಜನಿಕ ಉಳಿತಾಯ, ಬಾಕಿ ಸಂದಾಯ ಶಿಲ್ಪ ಮುಂತಾದ ಆರ್ಥಿಕ ಸೂಚ್ಯಂಕಗಳು
6. ಹಣಕಾಸು ಸಂಸ್ಥೆಗಳು, ಬ್ಯಾಂಕುಗಳು, ಸಾರಿಗೆ ಮತ್ತು ಸಂಪರ್ಕ ಮಾಧ್ಯಮಗಳ ಸೌಲಭ್ಯಗಳು ಮತ್ತು ಇನ್ನಿತರ ಮೂಲ ಸೌಕರ್ಯದ ಅಂಶಗಳು.

ಭಾರತದಲ್ಲಿ ವ್ಯವಹಾರದ ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರವು ಮುಖ್ಯವಾಗಿ ಸರ್ಕಾರದ ನೀತಿಗಳಿಂದಾಗಿ ಸ್ಥಿರವಾಗಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಿದೆ.

ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯ ಗಳಿಸಿದ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ:

- ಭಾರತದ ಆರ್ಥಿಕತೆಯು ಪ್ರಮುಖವಾಗಿ ಕೃಷಿ ಮತ್ತು ಗ್ರಾಮೀಣ ಸ್ವರೂಪವನ್ನು ಹೊಂದಿತ್ತು. ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

- ದುಡಿಯುವ ಒಟ್ಟು ಜನಸಂಖ್ಯೆಯ ಶೇಕಡಾ 70ರಷ್ಟು ಭಾಗ ಕೃಷಿಯ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿತ್ತು.
- ಶೇಕಡಾ 85ರಷ್ಟು ಜನಸಂಖ್ಯೆಯು ಗ್ರಾಮಗಳಲ್ಲಿ ವಾಸಿಸುತ್ತಿದ್ದರು.
- ಉತ್ಪಾದನಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ತಾರ್ಕಿಕವಲ್ಲದ ಕಡಿಮೆ ತಂತ್ರಜ್ಞಾನವನ್ನು ಬಳಸಲಾಗುತ್ತಿತ್ತು.
- ಉತ್ತಮವಾದ ಸಾರ್ವಜನಿಕ ಆರೋಗ್ಯ ವ್ಯವಸ್ಥೆ ಇರಲಿಲ್ಲವಾದ್ದರಿಂದ ಹೆಚ್ಚು ಸಾಂಕ್ರಾಮಿಕ ರೋಗಗಳು ಹರಡಿಕೊಂಡಿದ್ದವು.

ಮೇಲೆ ಕಂಡುಬಂದ ಆರ್ಥಿಕ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಪರಿಹರಿಸಲು ಸರ್ಕಾರವು ಹಲವಾರು ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಂಡಿತು. ಇದರಲ್ಲಿ ಕೆಲವು ಪ್ರಮುಖ ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವುದು, ಕೇಂದ್ರ ಯೋಜನೆ ಮತ್ತು ಖಾಸಗಿ ವಲಯಕ್ಕೆ ಕಡಿಮೆ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ನೀಡುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿತ್ತು.

ಭಾರತದ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಯೋಜನೆಗಳ ಪ್ರಮುಖ ಉದ್ದೇಶಗಳು:

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

ಭಾರತದಲ್ಲಿ 1991ರಲ್ಲಿ ಎದುರಾದ ಆರ್ಥಿಕ ಸಂಕಷ್ಟವು ಸರ್ಕಾರದ ಹೊಸ ಕೈಗಾರಿಕಾ ನೀತಿಯ ಘೋಷಣೆಗೆ ಕಾರಣವಾಯಿತು.

ಜುಲೈ 1991ರಲ್ಲಿ ಜಾರಿಗೆ ತರಲಾದ ಕೈಗಾರಿಕಾ ನೀತಿಯ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳು:

1. ಸರ್ಕಾರವು ಕಡ್ಡಾಯ ಅನುಮತಿ ವಿಭಾಗದಲ್ಲಿನ ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳ ಸಂಖ್ಯೆಯನ್ನು ಆರಕ್ಕೆ ಕಡಿತಗೊಳಿಸಿತು.
2. ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯಕ್ಕೆ ಮೀಸಲಾಗಿರಿಸಿದ್ದ ಹಲವಾರು ಕೈಗಾರಿಕಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಾಲ್ಕು ಪ್ರಕಾರದ ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳನ್ನು ಹೊರತುಪಡಿಸಿ ಮುಕ್ತಗೊಳಿಸಲಾಯಿತು.
3. ಹಲವಾರು ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದ ಕೈಗಾರಿಕಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಬಂಡವಾಳ ಹಿತೆಗಳ ಮಾಡಲಾಯಿತು.
4. ವಿದೇಶಿ ಬಂಡವಾಳ ನೀತಿಯನ್ನು ಉದಾರೀಕರಣಗೊಳಿಸಲಾಗಿತ್ತು. ಹಲವು ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ಶೇಕಡ 100ರಷ್ಟು ವಿದೇಶಿ ಬಂಡವಾಳದ ನೇರ ಹೂಡಿಕೆಗೆ ಅನುಮತಿ ನೀಡಲಾಯಿತು.
5. ಭಾರತದಲ್ಲಿ ವಿದೇಶಿ ಬಂಡವಾಳ ಹೂಡಿಕೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು, ವಿದೇಶಿ ಹೂಡಿಕೆ ಪ್ರವರ್ತನಾ ಮಂಡಳಿ (FIPB- Foreign Investment Promotion Board) ಯನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಲಾಯಿತು. ಒಟ್ಟಾರೆಯಾಗಿ ಈ ನೀತಿಯು ಉದಾರೀಕರಣ, ಖಾಸಗೀಕರಣ ಮತ್ತು ಜಾಗತೀಕರಣವನ್ನು ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸಿತು.

ಉದಾರೀಕರಣ (Liberalisation): ಭಾರತದ ವ್ಯವಹಾರದಲ್ಲಿ ಕೈಗಾರಿಕೆಯನ್ನು ಅನಗತ್ಯವಾದ ನಿಯಂತ್ರಣ ಮತ್ತು ನಿರ್ಬಂಧಗಳಿಂದ ಮುಕ್ತವಾಗಿಸುವುದನ್ನು ಉದಾರೀಕರಣ ಎನ್ನಬಹುದು.

ಈ ಕೆಳಗಿನ ಅಂಶಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಭಾರತದ ಕೈಗಾರಿಕೆಯ ಉದಾರೀಕರಣಕ್ಕೆ ತೆರೆದುಕೊಂಡಿತು.

- ಅಂತಿಮ ಪಟ್ಟಿಯಲ್ಲಿರುವ ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳನ್ನು ಹೊರತುಪಡಿಸಿ, ಹೆಚ್ಚಿನ ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳಿಗೆ ಅನುಮತಿ ಅಗತ್ಯತೆಯನ್ನು ರದ್ದುಪಡಿಸುವುದು.
- ವ್ಯವಹಾರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ವಿಸ್ತರಣೆ ಮತ್ತು ಸಂಕ್ಷೇಪಗೊಳಿಸುವುದರ ಮೇಲೆ ನಿರ್ಬಂಧವಿಲ್ಲದಿರುವುದು.
- ಸರಕು ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳ ಚಲನೆಯ ಮೇಲಿನ ನಿರ್ಬಂಧಗಳನ್ನು ತೊಡೆದು ಹಾಕುವುದು.
- ಸರಕು ಸೇವೆಗಳ ಬೆಲೆ ನಿಗದಿ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯ.
- ತೆರಿಗೆ ದರಗಳಲ್ಲಿ ಕಡಿತೆ ಮಾಡುವುದು ಮತ್ತು ಆರ್ಥಿಕತೆಯ ಮೇಲಿನ ಅನಗತ್ಯ ನಿಯಂತ್ರಣಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಹಾಕುವುದು.
- ರಫ್ತು ಮತ್ತು ಆಮದು ಕ್ರಮಾನುಗತಿಗಳನ್ನು ಸರಳೀಕರಿಸುವುದು.
- ವಿದೇಶಿ ಬಂಡವಾಳ ಮತ್ತು ತಂತ್ರಜ್ಞಾನವನ್ನು ಭಾರತಕ್ಕೆ ಆಕರ್ಷಿಸುವುದನ್ನು ಸುಲಭಗೊಳಿಸುವುದು.

ಖಾಸಗೀಕರಣ (Privatisation): ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದ ಉದ್ಯಮಗಳ ಮಾಲೀಕತ್ವವನ್ನು ಖಾಸಗಿ ವಲಯಕ್ಕೆ ವರ್ಗಾಯಿಸುವ ಮೂಲಕ ರಾಷ್ಟ್ರ ನಿರ್ಮಾಣದ ಕಾರ್ಯದಲ್ಲಿ ಖಾಸಗೀ ವಲಯಕ್ಕೂ ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರ ನೀಡುವುದನ್ನು ಖಾಸಗೀಕರಣ ಎನ್ನಲಾಗುವುದು.

ಭಾರತ ಸರ್ಕಾರವು 1991ರ ಹೊಸ ಕೈಗಾರಿಕಾ ನೀತಿಯಲ್ಲಿ ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದ ಪಾತ್ರವನ್ನು ಪುನರ್-ವ್ಯಾಖ್ಯಾನ ಮಾಡಿತು. ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯದ ಬಂಡವಾಳ ಹಿಂತೆಗೆತದ ಯೋಜಿತ ನೀತಿಯನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಂಡಿತು. ನಷ್ಟ ಅನುಭವಿಸುತ್ತಿರುವ ಮತ್ತು ರೋಗಗ್ರಸ್ತ ಸಂಸ್ಥೆಗಳನ್ನು ಬಂಡವಾಳ ಹಿಂತೆಗೆತದ ಮೂಲಕ ಅವುಗಳನ್ನು ಖಾಸಗಿ ವಲಯಕ್ಕೆ ವರ್ಗಾಯಿಸುವುದು. ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯಗಳಲ್ಲಿನ ಸರ್ಕಾರದ ಬಂಡವಾಳದ ಪಾಲನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುವುದನ್ನು ಇದು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

ಜಾಗತೀಕರಣ (Globalisation): ಜಾಗತೀಕರಣವೆಂದರೆ, ಸಮಗ್ರ ಜಾಗತಿಕ ಅರ್ಥವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಉಗಮಕ್ಕೆ ಪ್ರಪಂಚದ ಹಲವಾರು ದೇಶಗಳ ಆರ್ಥಿಕತೆಯನ್ನು ಸಂಯೋಜಿಸುವುದು ಎಂದರ್ಥ. ಜಾಗತೀಕರಣವು ಜಾಗತಿಕ ಅರ್ಥವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ವಿವಿಧ ದೇಶಗಳ ನಡುವೆ ಅಂತರ್-ಸಂಬಂಧ ಮತ್ತು ಅವಲಂಬನೆಯ ಮಟ್ಟವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. 1991ರವರೆಗೆ ಭಾರತವು ಆಮದಿನ ಪ್ರಮಾಣ ಮತ್ತು ಮೌಲ್ಯದ ಮೇಲೆ ಕಟ್ಟುನಿಟ್ಟಿನ ನಿರ್ಬಂಧಗಳನ್ನು ಹೇರಿತ್ತು. 1991ರ ನೀತಿಯ ಮೂಲಕ ಭಾರತ ಸರ್ಕಾರವು ದೇಶವನ್ನು ಜಾಗತೀಕರಣದಡೆಗೆ ಸಾಗುವಂತೆ ಮಾಡಿದೆ.

ನೋಟುಗಳ ಅಮಾನ್ಯೀಕರಣ/ರದ್ದತಿ (Demonetisation): ದಿನಾಂಕ 08.11.2016ರಂದು ಭಾರತ ಸರ್ಕಾರವು ಆಗ ಚಲಾವಣೆಯಲ್ಲಿದ್ದ ಅತಿ ಹೆಚ್ಚು ಮೌಲ್ಯವುಳ್ಳ ಎರಡು ಕರೆನ್ಸಿ ನೋಟುಗಳಾದ ರೂ.500 ಮತ್ತು ರೂ.1000 ಗಳನ್ನು ಕೂಡಲೇ ಜಾರಿಗೆ ಬರುವಂತೆ ಅಮಾನ್ಯೀಕರಣಗೊಳಿಸಿ ಚಲಾವಣೆ ನಿಲ್ಲಿಸಿತು ಇದನ್ನು ನೋಟುಗಳ ಅಮಾನ್ಯೀಕರಣ/ರದ್ದತಿ ಎನ್ನಲಾಗುವುದು. ಇದರಿಂದಾಗಿ ಚಲಾವಣೆಯಲ್ಲಿದ್ದ ಶೇಕಡಾ 86ರಷ್ಟು ಹಣ ಅಮಾನ್ಯಗೊಂಡಿತು. ಭ್ರಷ್ಟಾಚಾರ, ಕಾನೂನುಬಾಹಿರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಹೆಚ್ಚು ಮೌಲ್ಯದ ನೋಟುಗಳ ಬಳಕೆ ಮತ್ತು

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ವಿಶೇಷವಾಗಿ ತೆರಿಗೆ ಪ್ರಾಧಿಕಾರಗಳಿಗೆ ವರದಿ ಮಾಡದೆ ಸಂಗ್ರಹಿತವಾಗಿರುವ ಕಷ್ಟ ಹಣದ ಸಂಗ್ರಹ -ಇವುಗಳನ್ನು ನಿಗ್ರಹಿಸುವುದು ನೋಟು ಅಮಾನ್ಯೀಕರಣದ ಉದ್ದೇಶವಾಗಿದೆ.

ನೋಟು ಅಮಾನ್ಯೀಕರಣದ ಲಕ್ಷಣಗಳು:

1. ನೋಟು ಅಮಾನ್ಯೀಕರಣವು ತೆರಿಗೆ ಆಡಳಿತದ ಒಂದು ಕ್ರಮವಾಗಿದೆ. ಘೋಷಿತ ಆದಾಯದ ಮೂಲಕ ಕೈಯಲ್ಲಿ ಹೊಂದಿದ್ದ ಹಣವನ್ನು ಬ್ಯಾಂಕುಗಳಲ್ಲಿ ಹೊಸ ನೋಟುಗಳಿಗೆ ವಿನಿಮಯ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲಾಯಿತು. ಆದರೆ, ಕಷ್ಟ ಹಣ ಹೊಂದಿದವರು ದಂಡ ಪಾವತಿಸಿ ಸಂಪತ್ತನ್ನು ಘೋಷಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಯಿತು.
2. ಇದು ಸರ್ಕಾರದ ಪಾಲಿಗೆ ಬದಲಾವಣೆಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಇನ್ನು ಮುಂದೆ ತೆರಿಗೆ ತಪ್ಪಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದನ್ನು ಸಹಿಸುವುದಾಗಲೀ, ಒಪ್ಪಿಕೊಳ್ಳುವುದಾಗಲೀ ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲವೆಂಬುದನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ.
3. ನೋಟು ಅಮಾನ್ಯೀಕರಣವು ಉಳಿತಾಯಗಳನ್ನು ಔಪಚಾರಿಕ ಹಣಕಾಸು ವ್ಯವಸ್ಥೆಯೊಳಗೆ ಹರಿಸಿ ತೆರಿಗೆ ಅಡಳಿತಕ್ಕೆ ಎಡೆಮಾಡಿಕೊಟ್ಟಿದೆ.
4. ಇದರ ಮತ್ತೊಂದು ಲಕ್ಷಣವೆಂದರೆ, ಅಲ್ಪ-ನಗದು ಅಥವಾ ನಗದು-ಮಿತ ಆರ್ಥಿಕತೆಯನ್ನು ಸೃಜಿಸುವುದು.

ನೋಟು ಅಮಾನ್ಯೀಕರಣದ ಪರಿಣಾಮ:

1	ಹಣ / ಬಡ್ಡಿ ದರ	1. ನಗದು ವ್ಯವಹಾರದಲ್ಲಿ ಇಳಿಕೆ 2. ಬ್ಯಾಂಕು ಶೇವಣಿಗಳ ಹೆಚ್ಚಳ 3. ಹಣಕಾಸು ಉಳಿತಾಯಗಳಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಳ
2	ಖಾಸಗಿ ಸಂಪತ್ತು	ಅಮಾನ್ಯೀಕರಣಗೊಂಡ ಹೆಚ್ಚು ಮೌಲ್ಯದ ನೋಟುಗಳನ್ನು ಹಿಂದಿರುಗಿಸದಿರುವ ಕಾರಣ ಇಳಿಕೆಯಾಯಿತು.
3	ಸಾರ್ವಜನಿಕ ಸಂಪತ್ತು	ಯಾವ ಪರಿಣಾಮವೂ ಆಗಿಲ್ಲ
4	ಡಿಜಿಟಲೈಜೇಷನ್	ಡಿಜಿಟಲ್ ವ್ಯವಹಾರಗಳು ಹೊಸ ಬಳಕೆದಾರರಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಿದವು.
5	ಭೂ-ವ್ಯವಹಾರ (ರಿಯಲ್ ಎಸ್ಟೇಟ್)	ಭೂವ್ಯವಹಾರಗಳ ಬೆಲೆಗಳು ಇಳಿದವು.
6	ತೆರಿಗೆ ಸಂಗ್ರಹ	ಹೆಚ್ಚಿದ ಮಾಹಿತಿ ಬಹಿರಂಗ ಪಡಿಸುವಿಕೆಯಿಂದಾಗಿ ಆದಾಯ ತೆರಿಗೆ ಸಂಗ್ರಹದಲ್ಲಿ ಏರಿಕೆ.

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 ಮಹತ್ತರ ಪರಿಣಾಮಗಳನ್ನು ಬೀರಿವೆ. ಸರ್ಕಾರದ ನೀತಿಯ ಬದಲಾವಣೆಯಿಂದ ಉಂಟಾದ ಪರಿಣಾಮಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ಕಾಣಬಹುದು.

1. **ಹೆಚ್ಚುತ್ತಿರುವ ಪೈಪೋಟಿ (Increasing Competition):** ಕೈಗಾರಿಕಾ ಅನುಮತಿ ಮತ್ತು ವಿದೇಶಿ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಪ್ರವೇಶಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ನಿಯಮಗಳ ಬದಲಾವಣೆಯ ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ ಭಾರತದ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಪೈಪೋಟಿಯು ಹೆಚ್ಚಾಗಿದೆ. ಈ ಪೈಪೋಟಿಯು ಸೇವಾ ಕೈಗಾರಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ಅಧಿಕವಾಗಿದೆ.
2. **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.

ಅಧ್ಯಾಯ - 4

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ (PLANNING)

3. ತೀವ್ರವಾಗಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ತಾಂತ್ರಿಕ ಪರಿಸರ (Rapidly changing technological environment): ಹೊಸ ಹೊಸ ತಾಂತ್ರಿಕತೆಗಳು, ಯಂತ್ರೋಪಕರಣ, ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ, ಸರಕು ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತವೆ. ತೀವ್ರವಾಗಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ತಾಂತ್ರಿಕ ಪರಿಸರವು ಸಣ್ಣ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಕಠಿಣ ಸವಾಲುಗಳನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ.
4. ಬದಲಾವಣೆಯ ಅವಶ್ಯಕತೆ (Necessity for change): 1991ರ ನಂತರ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಶಕ್ತಿಗಳು ಪ್ರಕ್ಷುಬ್ಧತೆ ಹೊಂದಿದ ಪರಿಣಾಮವಾಗಿ ಉದ್ಯಮಗಳು ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳನ್ನು ನಿರಂತರವಾಗಿ ಮಾರ್ಪಡಿಸುವಂತಾಯಿತು.
5. ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲವನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವ ಅಗತ್ಯತೆ (Need for developing human resource): ಹೊಸ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಸ್ಥಿತಿಗತಿಗಳು ಹೆಚ್ಚು ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕವಾದ ಮತ್ತು ಬದ್ಧತೆಯಿಂದ ಕೂಡಿದ ಜನರನ್ನು ಬಯಸುತ್ತವೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲದ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯ ಅಗತ್ಯತೆ ಇದೆ.
6. ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ದೃಷ್ಟಿಕೋನ (Market orientation): ಕ್ಷಿಪ್ರವಾಗಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ವ್ಯವಹಾರಿಕ ಪ್ರಪಂಚದಲ್ಲಿ ಮಾರಾಟ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯು ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ದೃಷ್ಟಿಕೋನದಡೆಗೆ ಬದಲಾಗುತ್ತಿದೆ. ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಮೊದಲು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯ ಅಧ್ಯಯನ ಮತ್ತು ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ ಮಾಡಿ ನಂತರ ಆ ಪ್ರಕಾರವಾಗಿ ಸರಕುಗಳನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸಬೇಕಾದ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ದೃಷ್ಟಿಕೋನದಡೆಗೆ ಬದಲಾಗುತ್ತಿದೆ.
7. ಸಾರ್ವಜನಿಕ ವಲಯಕ್ಕೆ ಬಜೆಟ್ ಬೆಂಬಲದ ನಷ್ಟ (Loss of budgetary support to the public sector): ಕಾಲಾಂತರದಲ್ಲಿ 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 ಆದ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿವೆ.

ಒಟ್ಟಾರೆಯಾಗಿ, ಸರ್ಕಾರದ ನೀತಿಯ ಬದಲಾವಣೆಗಳಲ್ಲಿನ ಪರಿಣಾಮವು ಮುಖ್ಯವಾಗಿ ಉದಾರೀಕರಣ, ಖಾಸಗೀಕರಣ ಮತ್ತು ಜಾಗತೀಕರಣಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಧನಾತ್ಮಕವಾಗಿದೆ.

- ಪೀಠಿಕೆ
- ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪರಿಕಲ್ಪನೆ: ಅರ್ಥ ಮತ್ತು ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳು
- ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ/ಮಹತ್ವ
- ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಲಕ್ಷಣಗಳು
- ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಮಿತಿಗಳು
- ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ / ಯೋಜನಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿನ ಹಂತಗಳು
- ಯೋಜನೆಯ ವಿಧಗಳು: ಏಕ ಬಳಕೆ ಯೋಜನೆಗಳು ಮತ್ತು ಸ್ಥಾಯೀ ಯೋಜನೆಗಳು
- ಪ್ರಾಯೋಗಿಕ ಪ್ರಶ್ನೆ

ಪೀಠಿಕೆ (Introduction)

ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಲು, ತಮ್ಮ ಮಾರಾಟವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು ಮತ್ತು ಹೆಚ್ಚು ಲಾಭವನ್ನು ಗಳಿಸಲು ಇಚ್ಛಿಸುತ್ತವೆ. ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಈ ಕನಸನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತಾರೆ ಮತ್ತು ತಮ್ಮ ಗುರಿಯನ್ನು ಈಡೇರಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುತ್ತಾರೆ. ಆದರೆ ಈ ಕನಸುಗಳನ್ನು ವಾಸ್ತವಿಕತೆಗೆ ಪರಿವರ್ತಿಸಲು, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಏನು ಮಾಡಬೇಕು ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ಹೇಗೆ ಮಾಡಬೇಕು ಎಂದು ಪೂರ್ವಭಾವಿಯಾಗಿ ಯೋಚಿಸಿದಾಗ ಮಾತ್ರ ತಮ್ಮ ಕನಸುಗಳನ್ನು ಸಾಕಾರಗೊಳಿಸಲು ಸಾಧ್ಯ. ಇದು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಜೀವಾಳವಾಗಿದೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಬರುವ ಒಂದು ಮೂಲಭೂತ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಇಂದಿನ ತೀವ್ರಗತಿಯ ಬದಲಾವಣೆಗಳ ಸನ್ನಿವೇಶದಲ್ಲಿ ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಅಸ್ತಿತ್ವ ಹಾಗೂ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೆ ಯೋಜನೆಯು ಸಹಕಾರಿಯಾಗಿದೆ.

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪರಿಕಲ್ಪನೆ (Concept of Planning)

ಯೋಜನೆಯು, ಯಾವುದೇ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ಮೊದಲು ಮಾಡಬೇಕಾದ ಯೋಚನೆ, ಕಲ್ಪನೆ ಹಾಗೂ ನಿಷ್ಕರ್ಷೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡ ಮಾನಸಿಕ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಉತ್ತಮ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಸಾಧಿಸಲು ಭವಿಷ್ಯದಲ್ಲಿ ಕೈಗೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಇದು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ.

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಅರ್ಥ (Meaning of Planning): ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಗುರಿ ಅಥವಾ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಬೇಕಾದ ಪೂರ್ವ ನಿರ್ಧಾರಿತ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗವಾಗಿದ್ದು, ಏನನ್ನು ಮಾಡಬೇಕು, ಎಲ್ಲಿ ಮಾಡಬೇಕು, ಹೇಗೆ ಮಾಡಬೇಕು ಮತ್ತು ಯಾರಿಂದ ಮಾಡಿಸಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ಪೂರ್ವಭಾವಿಯಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳು (Definitions):

ಕೊಂಟ್ಜ್ ಮತ್ತು ಓ ಡೋನೆಲ್ ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಏನು ಮಾಡಬೇಕು, ಹೇಗೆ ಮಾಡಬೇಕು, ಯಾವಾಗ ಮಾಡಬೇಕು ಮತ್ತು ಯಾರು ಮಾಡಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ಪೂರ್ವಭಾವಿಯಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಾವು ಎಲ್ಲಿದ್ದೇವೆ ಮತ್ತು ಎಲ್ಲಿಗೆ ಹೋಗಬೇಕು ಎಂಬುದರ ನಡುವಿನ ಸಂಪರ್ಕ ಸೇತುವೆಯಾಗಿದೆ ಇದು ಯೋಜನೆ ಇಲ್ಲದಿದ್ದಾಗ ಕಾರ್ಯ ಸಾಧ್ಯವಾಗದ ಸಂಗತಿಗಳನ್ನು ಕಾರ್ಯಸಾಧ್ಯವಾಗುವಂತೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ”.

ಲೂಯಿಸ್ ಅಲೆನ್ ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಮುನ್ನಂದಾಜು, ಉದ್ದೇಶಗಳು, ನೀತಿ, ಕಾರ್ಯತಂತ್ರ, ಕಾರ್ಯವಿಧಾನ, ಕಾರ್ಯವಿವರ ಮತ್ತು ಬಜೆಟ್‌ಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ”.

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ ಅಥವಾ ಮಹತ್ವ (Importance of Planning):

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೂ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಮೂಲಾಧಾರವಾಗಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಇತರ ಕಾರ್ಯಗಳಾದ ಸಂಘಟನೆ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ, ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ, ನಿಯಂತ್ರಣ, ಇತ್ಯಾದಿ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಇದು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಭವಿಷ್ಯದಲ್ಲಿ ಕೈಗೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಸ್ಪಷ್ಟವಾದ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ಅನಿಶ್ಚಿತತೆಯನ್ನು ಇದು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ನಿರಂತರ ಮತ್ತು ಅಂತ್ಯವಿಲ್ಲದ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದ್ದು, ಎಲ್ಲಾ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳುತ್ತಾರೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಈ ಮುಂದಿನಂತೆ ವಿವರಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ.

1. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುತ್ತದೆ (Planning Provides Direction):

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಕೈಗೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಪೂರ್ವಭಾವಿಯಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸುವುದರಿಂದ ಇದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಯೋಜನೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟಪಡಿಸುವುದರಿಂದ ನೌಕರರು ಅವುಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಹೇಗೆ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಕಾರಿಯಾಗಿದೆ.

2. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಅನಿಶ್ಚಿತತೆಯ ಅಪಾಯಗಳನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ (Planning Reduces the Risks of Uncertainty):

ಯಾವುದೇ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಕಂಡುಬರುವ ಬದಲಾವಣೆ ಹಾಗೂ ಅನಿಶ್ಚಿತ ಸಂದರ್ಭಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ಆದರೆ, ಇವುಗಳನ್ನು ಪೂರ್ವಭಾವಿಯಾಗಿ ನಿರೀಕ್ಷಿಸಿ ಕ್ರಮ ಕೈಗೊಳ್ಳುವುದರ ಮೂಲಕ ಅಪಾಯಗಳನ್ನು ಮಿತಿಗೊಳಿಸಲು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನೆರವು ನೀಡುತ್ತದೆ.

3. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಅತಿವ್ಯಾಪಿಸುವ ಮತ್ತು ವ್ಯರ್ಥ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ (Planning Reduces Overlapping & Wasteful Activities):

ಸಂಸ್ಥೆಯ ನೌಕರರು ಮತ್ತು ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸಲು ಯೋಜನೆಯು ಸಹಕಾರಿಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಉತ್ತಮ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುವುದರಿಂದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಸುಗಮವಾಗಿ ನಡೆಯುತ್ತವೆ. ಇದು ವ್ಯರ್ಥ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

4. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಆವಿಷ್ಕಾರಕ ಕಲ್ಪನೆಗಳನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸುತ್ತದೆ (Planning Provides Innovative Ideas):

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಮಾನಸಿಕ ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದ್ದು, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ನವೀನತೆ ಅಳವಡಿಸಿಕೊಂಡು ಸೃಜನಾತ್ಮಕವಾಗಿ ಯೋಚಿಸಲು ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ ಸೃಜನಾತ್ಮಕವಾಗಿ ಯೋಚಿಸುವಾಗ ಹೊಸ ಕಲ್ಪನೆಗಳು ಹುಟ್ಟಿಕೊಳ್ಳುವುದಕ್ಕೆ ಅವಕಾಶವಾಗುತ್ತದೆ.

5. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಿಕೆಗೆ ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ (Planning Facilitates Decision Making):

ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ನಿರ್ಧಾರ ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಲಭ್ಯವಿರುವ ಪರ್ಯಾಯಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಿ ನಿರ್ಣಯ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಯೋಜನೆಯು ಸಹಕಾರಿಯಾಗಿದೆ. ಯೋಜನೆಯ ವಿಧಗಳು ಲಭ್ಯವಿರುವ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಅವಲೋಕಿಸಿ ವಿವೇಚನೆಯಿಂದ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುತ್ತವೆ.

6. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವುದಕ್ಕಾಗಿ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುತ್ತದೆ (Planning Establishes Standards for Controlling):

ಯೋಜನೆಯು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ನೌಕರನಿಗೆ ಮತ್ತು ವಿಭಾಗಕ್ಕೆ

ಕಾರ್ಯಪ್ರಮಾಣಗಳನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ನಂತರ ವಾಸ್ತವಿಕ ಕಾರ್ಯ ಪ್ರಗತಿಯನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸಿದ ಕಾರ್ಯಪ್ರಮಾಣದೊಂದಿಗೆ ಹೋಲಿಸಿ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳಿದ್ದರೆ ಅವುಗಳನ್ನು ಸರಿಪಡಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ನಿಯಂತ್ರಣಕ್ಕೆ ಯೋಜನೆಯು ಮೂಲಾಧಾರವಾಗಿದೆ.

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಲಕ್ಷಣಗಳು (Features of Planning)

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

1. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಯ ಮೇಲೆ ಕೇಂದ್ರಿಸುತ್ತದೆ (Planning focuses on achieving):

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಉದ್ದೇಶಪೂರ್ವಕವಾಗಿದ್ದು, ಸಂಘಟನೆಯ ಪೂರ್ವನಿರ್ಧಾರಿತ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಯೋಜನೆಯ ಮೂಲಕ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಹಾಗೂ ಅವುಗಳ ಸಾಧನೆಗೆ ಅಗತ್ಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

2. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಾಥಮಿಕ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ (Planning is a primary function of Management):

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಇನ್ನಿತರ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಆಧಾರವನ್ನೊದಗಿಸುತ್ತದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಿದ ಯೋಜನೆಗಳ ಚೌಕಟ್ಟಿನೊಳಗೆ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕು. ಆದ್ದರಿಂದ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಾಥಮಿಕ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ.

3. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಸರ್ವವ್ಯಾಪಿಯಾಗಿದೆ (Planning is pervasive):

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಕೇವಲ ಉನ್ನತ ಹಂತದ ಅಥವಾ ಯಾವುದೋ ಒಂದು ವಿಭಾಗದ ಕಾರ್ಯವಷ್ಟೇ ಆಗಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಇದು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಹಂತಗಳಿಗೆ ಮತ್ತು ಸಂಘಟನೆಯ ಎಲ್ಲಾ ವಿಭಾಗಗಳಿಗೆ ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಇದು ಸರ್ವವ್ಯಾಪಿಯಾಗಿದೆ.

4. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರಂತರವಾಗಿದೆ (Planning is continuous):

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರಂತರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಅವಧಿಗೆ ರೂಪಿಸಬಹುದು. ಆ ಅವಧಿಯ ಕೊನೆಗೆ ಹೊಸ ಅವಶ್ಯಕತೆ ಹಾಗೂ ಭವಿಷ್ಯದ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗಳಿಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಹೊಸ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

5. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಭವಿಷ್ಯಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ (Planning is Futuristic):

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಪ್ರಮುಖವಾಗಿ ಭವಿಷ್ಯದಡೆಗೆ ಲಕ್ಷ್ಯವಹಿಸುವ ಸಂಬಂಧ ಸಿದ್ಧತೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಹೆಚ್ಚು ಅನುಕೂಲವಾಗುವಂತೆ ಭವಿಷ್ಯದ ಸಂಗತಿಗಳನ್ನು ದೃಷ್ಟಿಯಿಂದ ಎದುರಿಸುವುದು ಇದರ ಮುಖ್ಯ ಉದ್ದೇಶವಾಗಿದೆ. ಆದುದರಿಂದ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಮುನ್ನಂದಾಜಿನ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಭವಿಷ್ಯದಡೆಗೆ ನೋಡುವ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ.

6. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಿಕೆಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ (Planning involves decision making):

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಪ್ರಮುಖವಾಗಿ ಹಲವು ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳು ಮತ್ತು ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಆದುದರಿಂದ ಯೋಜನಾ ಕಾರ್ಯವು ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಪರ್ಯಾಯ ಮಾರ್ಗಗಳ ಪರಿಶೀಲನೆ ಮತ್ತು ಮೌಲೀಕರಣದ ಮುಖಾಂತರ ಹೆಚ್ಚು ಸೂಕ್ತವಾದ ಪರ್ಯಾಯವನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

7. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಮಾನಸಿಕ ಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ (Planning is mental exercise):

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ದೂರದೃಷ್ಟಿ, ಬುದ್ಧಿವಂತಿಕೆ, ಕಲ್ಪನೆ ಮತ್ತು ಉತ್ತಮ ನಿಷ್ಕರ್ಷೆಗಳಂತಹ ಮಾನಸಿಕ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಬಯಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಮೂಲಭೂತವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಬದಲಾಗಿ ಯೋಚಿಸುವ ಮಾನಸಿಕ ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಮಿತಿಗಳು (Limitations of Planning)

ಯಾವುದೇ ಸಂಸ್ಥೆಗೂ ಯೋಜನೆಯು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದ್ದು, ಕ್ರಮಬದ್ಧವಾದ ಯೋಜನೆ ಇಲ್ಲದಿದ್ದರೆ ಅದರ ಗುರಿ ಅಥವಾ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ನಿರ್ವಹಣೆ ಕಷ್ಟವಾಗುತ್ತದೆ. ಆದರೆ, ದಿನನಿತ್ಯದ ಜೀವನದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಯೋಜನೆಗಳಿಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ನಡೆಯುವುದಿಲ್ಲ. ವಾಸ್ತವಿಕವಾಗಿ ಅನಿರೀಕ್ಷಿತ ಘಟನೆಗಳು ಯೋಜನೆಯ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುತ್ತವೆ. ಇದರಿಂದ ಯೋಜನೆಯು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗದಿರಬಹುದು. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಮುಖ ಮಿತಿಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ಕಾಣಬಹುದು.

- ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಕಠಿಣತೆಗೆ ಆಸ್ಪದವನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ (Planning Leads to Rigidity):** ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗುರಿ ಸಾಧನೆಗೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ನಿಗದಿತ ಕಾಲಮಿತಿಯೊಂದಿಗೆ ತಯಾರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಈ ಯೋಜನೆಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಕಾರ್ಯಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯ, ಸ್ವಯಂಪ್ರೇರಣೆ ಮತ್ತು ಸೃಜನಶೀಲತೆಯನ್ನು ನಿರ್ಬಂಧಿಸಿದಂತಾಗುತ್ತದೆ. ಇದು ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯಲ್ಲಿ ಕಠಿಣತೆಗೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ.
- ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಚಲನಶೀಲ ಪರಿಸರದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸದಿರಬಹುದು (Planning may not work in a Dynamic Environment):** ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸ್ಥಿರವಾಗಿರದೆ ಚಲನಶೀಲ ಲಕ್ಷಣವನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಭವಿಷ್ಯದಲ್ಲಿ ವಿವಿಧ ವ್ಯವಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಉಂಟಾಗಬಹುದಾದ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಪೂರ್ವಭಾವಿಯಾಗಿ ಅಂದಾಜಿಸುತ್ತದೆ. ಆದರೆ, ಭವಿಷ್ಯವನ್ನು ನಿಖರವಾಗಿ ಅಂದಾಜಿಸುವುದು ಕಷ್ಟಕರ. ಅನಿರೀಕ್ಷಿತ ಬದಲಾವಣೆಯ ಸನ್ನಿವೇಶದಲ್ಲಿ ಯೋಜನೆಯು ನಿಷ್ಫ್ರಿಯಗೊಳ್ಳಬಹುದು.
- ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಸೃಜನಶೀಲತೆಯನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ (Planning Reduces Creativity):** ಯೋಜನೆಗಳು ಮೇಲಿನ ಹಂತದಲ್ಲಿ ರೂಪಿತವಾಗುವುದರಿಂದ, ಮಧ್ಯಮ ಮತ್ತು ಕೆಳ ಹಂತದ ಅಧಿಕಾರಿಗಳ ಪಾತ್ರ, ಅವುಗಳನ್ನು ಕಾರ್ಯರೂಪಕ್ಕೆ ತರುವುದಕ್ಕೆ ಮಾತ್ರ ಸೀಮಿತವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಇವರು ಯೋಜನೆಯ ಪರಿಮಿತಿಯ ಹೊರಗೆ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ಆದ್ದರಿಂದ ಯೋಜನೆಯು ಅಧೀನಾಧಿಕಾರಿಗಳ ಸೃಜನಶೀಲತೆಯನ್ನು ಮೊಟಕುಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
- ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಅಪಾರ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ ವೆಚ್ಚದಾಯಕವಾಗಿದೆ (Planning is Very Expensive):** ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಹೆಚ್ಚು ವೆಚ್ಚದಾಯಕವಾಗಿದೆ. ಯೋಜನೆ ರೂಪಿಸಲು ಮಾಡುವ ವೆಚ್ಚವು ಅದರಿಂದ ದೊರೆಯಬಹುದಾದ ಪ್ರಯೋಜನಕ್ಕಿಂತ ಅಧಿಕವಾಗಿರಬಹುದು. ಆದ್ದರಿಂದ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ವೆಚ್ಚದಾಯಕವಾಗಿದೆ.
- ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಮಯ ಬಳಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ (Planning is time Consuming process):** ಯೋಜನೆಯನ್ನು ತಯಾರಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಹೆಚ್ಚು ಸಮಯವನ್ನು ನಿರೀಕ್ಷಿಸುತ್ತದೆ. ಯೋಜನೆ ರೂಪಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ಅಂಕಿ-ಅಂಶಗಳ ಸಂಗ್ರಹಣೆ, ಅವುಗಳ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ, ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳ ಆಯ್ಕೆ ಮತ್ತು ಅವಲೋಕನ ಮಾಡಲು ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಮಯ ಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.
- ಯೋಜನೆಯು ಯಶಸ್ಸನ್ನು ಖಾತರಿಗೊಳಿಸುವುದಿಲ್ಲ (Planning does not guarantee Success):** ಯಾವುದೇ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಯಶಸ್ಸು ಉತ್ತಮವಾದ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಿ ಅವುಗಳನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವುದರ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಆದರೆ ವಾಸ್ತವಿಕವಾಗಿ, ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಜಾರಿಗೊಳಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗದಿದ್ದರೆ ಯೋಜನೆಯು ನಿರರ್ಥಕವಾಗುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಜಾರಿಗೆ ತರಲು ಆಗದಿದ್ದರೆ ಯಶಸ್ಸನ್ನು ನಿರೀಕ್ಷಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಅಥವಾ ಯೋಜನಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿನ ಹಂತಗಳು

(Planning Process or Steps in Planning)

ಯೋಜನೆಯು ಏನನ್ನು ಮಾಡಬೇಕು, ಯಾವಾಗ ಮಾಡಬೇಕು, ಎಲ್ಲಿ ಮಾಡಬೇಕು, ಹೇಗೆ ಮಾಡಬೇಕು ಮತ್ತು ಯಾರಿಂದ ಅದನ್ನು ಮಾಡಿಸಬೇಕು ಎಂಬುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ನಿರ್ಧಾರ ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಯಶಸ್ಸು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾದ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಿದೆ. ತರ್ಕಬದ್ಧವಾದ ಮತ್ತು ವೈಜ್ಞಾನಿಕವಾದ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಹಂತಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.



- ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು ಅಥವಾ ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು (Setting Objectives):** ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಮೊದಲ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸ್ವರೂಪವನ್ನು ಆಧರಿಸಿ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇವುಗಳು ಸಾಧ್ಯವಾದಷ್ಟು ಮಟ್ಟಿಗೆ ನಿರ್ದಿಷ್ಟವಾಗಿರಬೇಕು. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಕೆಲವು ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಲೇಬೇಕು. ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವಿಭಾಗಕ್ಕೆ ಮತ್ತು ಎಲ್ಲಾ ನೌಕರರಿಗೆ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ತಿಳಿಸಿರಬೇಕು.
- ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಮಿತಿ ಅಥವಾ ಊಹೆಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವುದು (Developing Premises):** ಅನಿಶ್ಚಿತ ಭವಿಷ್ಯದಲ್ಲಿ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ.

ಆದುದರಿಂದ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುವಾಗ ಕೆಲವೊಂದು ಊಹೆಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ರೂಪಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಯೋಜನಾ ಪ್ರಮಿತಿಗಳೆಂದರೆ, ಭವಿಷ್ಯದ ಪರಿಸ್ಥಿತಿ ಮತ್ತು ಘಟನೆಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಊಹೆ ಅಥವಾ ಕಲ್ಪನೆಗಳಾಗಿವೆ. ಈ ಊಹೆಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವುದು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಎರಡನೆ ಹಂತವಾಗಿದೆ.

3. **ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುವುದು (Identificaiton of alternative course of Action):** ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ, ಊಹೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಿದ ಮೇಲೆ, ಈ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಗೆ ಲಭ್ಯವಿರುವ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಬೇಕು. ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಲಭ್ಯವಿರುವ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳುವುದು ಬಹಳ ಮುಖ್ಯವಾಗಿರುತ್ತದೆ.
4. **ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಮೌಲೀಕರಿಸುವುದು / ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ (Evaluating Alternatve Courses):** ಲಭ್ಯವಿರುವ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿದ ನಂತರ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗದ ಗುಣ & ದೋಷಗಳನ್ನು ಈ ಹಂತದಲ್ಲಿ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಎಲ್ಲಾ ಪರ್ಯಾಯ ಮಾರ್ಗಗಳು ತಮ್ಮದೇ ಆದ ಗುಣದೋಷಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವುದರಿಂದ, ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗವನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ ಮಾಡುವುದು ಅಗತ್ಯ.
5. **ಉತ್ತಮ ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗವನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದು (Selecting an Alternative):** ಲಭ್ಯವಿರುವ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗಗಳ ಗುಣಾವಗುಣಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಿದ ನಂತರ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಗೆ ಉತ್ತಮವಾದ ಪರ್ಯಾಯ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗವನ್ನು ಈ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಆಯ್ಕೆಗೊಂಡ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗವು ಲಾಭದಾಯಕವಾಗಿದ್ದು, ಕಡಿಮೆ ನಕಾರಾತ್ಮಕ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಹಾಗೂ ಅದನ್ನು ಸುಲಭವಾಗಿ ಕಾರ್ಯರೂಪಕ್ಕೆ ತರುವಂತಿರಬೇಕು.
6. **ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವುದು (Implementing the Plan):** ಉತ್ತಮ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗದ ಆಯ್ಕೆಯ ನಂತರ ಅದನ್ನು ಕಾರ್ಯರೂಪಕ್ಕೆ ತರಲಾಗುತ್ತದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶ ಸಾಧನೆಗೆ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗವನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವಾಗ ಅಧೀನ ಅಧಿಕಾರಿಗಳಿಗೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಅಧಿಕಾರ ಹಾಗೂ ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳನ್ನು ನೀಡಬೇಕು. ಅಲ್ಲದೇ ಅವರ ಸಹಕಾರ, ಭಾಗವಹಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಅರ್ಪಣಾ ಮನೋಭಾವ ಅಗತ್ಯ.
7. **ಪ್ರಗತಿ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ ಮತ್ತು ಮುಂಬರಿಕೆ (Follow up action):** ಅಂತಿಮವಾಗಿ, ಜಾರಿಗೊಳಿಸಲಾದ ಯೋಜನೆಗಳಿಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಸರಿಯಾದ ಕ್ರಮದಲ್ಲಿ ನಡೆಯುತ್ತಿವೆಯೇ? ಎಂಬುದರ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ ನಡೆಸುವುದು ಸಹ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

ಯೋಜನೆಯ ವಿಧಗಳು (Types of Plans)

ಯಾವುದೇ ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ತನ್ನ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವ ಸಲುವಾಗಿ ಹಲವಾರು ವಿಧದ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ತಯಾರಿಸುತ್ತದೆ. ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಉಪಯೋಗ ಮತ್ತು ಅವಧಿಯ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಹಲವಾರು ವಿಧಗಳಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಬಹುದು. ಯೋಜನೆಯ ವಿಧಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ಕಾಣಬಹುದಾಗಿದೆ.

- ಏಕ-ಬಳಕೆಯ ಯೋಜನೆಗಳು
- ಸ್ಥಾಯೀ ಯೋಜನೆಗಳು

ಏಕ-ಬಳಕೆಯ ಯೋಜನೆಗಳು (Single-Use Plans): ಏಕ-ಬಳಕೆಯ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಒಂದು ಬಾರಿ ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ಚಟುವಟಿಕೆಗೆ ಅಥವಾ ಕಾರ್ಯಯೋಜನೆಗೆ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಅಂದರೆ ಇವುಗಳನ್ನು ಪುನರಾವರ್ತಿತವಲ್ಲದ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳಿಗೆ ತಯಾರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಯೋಜನೆಗಳ ಅವಧಿಯು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಯೋಜನೆಯ ಸ್ವರೂಪವನ್ನವಲಂಬಿಸಿರುತ್ತದೆ. ಉದಾ: ಒಂದು ವಿಚಾರ-ಸಂಕೀರ್ಣ ಅಥವಾ ಚರ್ಚಾಗೋಷ್ಠಿಯನ್ನು ಆಯೋಜಿಸುವುದು. ಏಕ-ಬಳಕೆಯ ಯೋಜನೆಯು ಮುಂಗಡಪತ್ರ, ಕಾರ್ಯಕ್ರಮ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

ಸ್ಥಾಯೀ ಯೋಜನೆಗಳು (Standing Plans): ಸ್ಥಾಯೀ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಕಾಲಾಂತರದಲ್ಲಿ ನಿರಂತರವಾಗಿ ನಡೆಯುವ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಸಂಘಟನೆಯ ಆಂತರಿಕ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಸುಲಲಿತವಾಗಿ ನಡೆಯುವಂತೆ ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡಲು ರೂಪಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇವು ದೈನಂದಿನ ತೀರ್ಮಾನ ಕೈಗೊಳ್ಳುವಲ್ಲಿ ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತವೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಇವುಗಳನ್ನು ಒಮ್ಮೆ ಮಾತ್ರ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಆದರೆ ಕಾಲ-ಕಾಲಕ್ಕೆ ಅಗತ್ಯಗಳಿಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಮಾರ್ಪಾಡು ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಸ್ಥಾಯೀ ಯೋಜನೆಗಳು, ನೀತಿಗಳು, ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳು, ವಿಧಾನಗಳು ಮತ್ತು ನಿಯಮಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿವೆ.

ಏಕ ಬಳಕೆ ಅಥವಾ ಸ್ಥಾಯೀ ಯೋಜನೆಗಳೆಂದು ವಿಂಗಡಿಸಲಾಗದ ಹಲವಾರು ವಿಧದ ಯೋಜನೆಗಳಿವೆ. ಉದಾ: ಕಾರ್ಯತಂತ್ರ, ಉದ್ದೇಶಗಳು, ಇತ್ಯಾದಿ.

ಯೋಜನೆಗಳು ಏನನ್ನು ಸಾಧಿಸಬೇಕು ಎಂಬುದರ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ, ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ವಿಂಗಡಿಸಲಾಗಿದೆ.

1. **ಉದ್ದೇಶಗಳು:** ಉದ್ದೇಶಗಳು ಯೋಜನೆಯ ಒಂದು ವಿಧವಾಗಿದೆ. ಉದ್ದೇಶಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ಸಾಧಿಸಬೇಕಾದ ಭವಿಷ್ಯದ ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಗುರಿಗಳಾಗಿರುತ್ತವೆ. ಈ ಉದ್ದೇಶಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯು ತಲುಪಬೇಕಾಗಿರುವ ಭವಿಷ್ಯದ ಸ್ಥಾನವನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟಪಡಿಸುತ್ತವೆ. ಇವುಗಳನ್ನು ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ. ಉದ್ದೇಶಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯ ವಾಸ್ತವಿಕ ಕಾರ್ಯಪ್ರಗತಿಯನ್ನು ಅಳೆಯುವ ಮಾನದಂಡವಾಗಿವೆ. ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಅಳೆಯಬಹುದಾದ ಪ್ರಮಾಣೀಕೃತ ರೂಪದಲ್ಲಿ ಹೇಳಬೇಕು. ಉದಾ: ತಿಂಗಳ ಮಾರಾಟದ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ಶೇ.10ರಷ್ಟು ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದು.
2. **ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಗಳು:** ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಗಳು ಯೋಜನೆಯ ಒಂದು ವಿಧವಾಗಿದ್ದು, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಮತ್ತು ಮಿತವ್ಯಯಕಾರಿಯಾಗಿ ವಿನಿಯೋಗಿಸಿ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳಾಗಿವೆ. ಕಾರ್ಯತಂತ್ರವು ಸಮಗ್ರ ಯೋಜನೆಯಾಗಿದ್ದು, ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸಮಸ್ಯೆಯನ್ನು ನಿಭಾಯಿಸಲು ಮಾರ್ಗದರ್ಶನವನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ. ಇವುಗಳ ರಚನೆಯಲ್ಲಿ 3 ಆಯಾಮಗಳನ್ನು ಕಾಣಬಹುದು. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,

- ದೀರ್ಘಕಾಲದ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು
- ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ಕಾರ್ಯಮಾರ್ಗವನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದು
- ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಗೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಹಂಚಿಕೆ ಮಾಡುವುದು.

ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಗಳಿಗೆ ಉದಾಹರಣೆಗಳೆಂದರೆ,

- ಕಛೇರಿವನ್ನು ಕಾದಾಗಲೇ ಬಡಿಯಬೇಕು
- ಒಡೆದು ಆಳುವ ತಂತ್ರ
- ಸಮಯವೇ ಎಲ್ಲವನ್ನು ಗುಣಪಡಿಸುತ್ತದೆ.

ಅಧ್ಯಾಯ - 5

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ (ORGANISING)

3. **ನೀತಿಗಳು:** ನೀತಿಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಾಗ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುವ ಸಾಮಾನ್ಯ ಹೇಳಿಕೆಗಳಾಗಿವೆ. ಇವುಗಳು ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವವರಿಗೆ ಕಾರ್ಯ ಪರಿಮಿತಿಯನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸುತ್ತವೆ. ಉದಾ: ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ರೂಪಿಸಲಾಗುವ ಬೆಲೆ ನಿರ್ಧಾರ ನೀತಿ, ಖರೀದಿ ನೀತಿ, ನೇಮಕಾತಿ ನೀತಿ ಇತ್ಯಾದಿ. ಉತ್ತಮವಾಗಿ ರೂಪಿತವಾದ ನೀತಿಗಳು ಸಮಸ್ಯೆಗಳ ಸುಲಭ ಪರಿಹಾರ ಹಾಗೂ ಗೊಂದಲಗಳ ನಿವಾರಣೆಗೆ ಸಹಕಾರಿಯಾಗುತ್ತವೆ.
4. **ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳು:** ಯಾವುದೇ ಒಂದು ಕೆಲಸವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸ್ಪಷ್ಟವಾದ ಕಾಲಾನುಕ್ರಮವನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸುವ ಯೋಜನೆಗಳೇ ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳು. ಇವು ಒಂದು ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸಲು ನಿರಂತರ ಕ್ರಮದಲ್ಲಿ ಅನುಸರಿಸಬೇಕಾದ ವಿವಿಧ ಹಂತಗಳ ಬಗೆಗೆ ಸಂಪೂರ್ಣ ವಿವರ ನೀಡುತ್ತವೆ. ಉದಾ: ಒಂದು ಕಾಲೇಜಿನಲ್ಲಿ ವಿದ್ಯಾರ್ಥಿಗಳನ್ನು ದಾಖಲಾತಿ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವ ಕಾರ್ಯವಿಧಾನ. ಸರಕುಗಳನ್ನು ಸರಬರಾಜು ಮಾಡುವಂತೆ ಗ್ರಾಹಕರಿಂದ ಬಂದ ಕೋರಿಕೆಗಳನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವ ಕಾರ್ಯವಿಧಾನ.
5. **ವಿಧಾನಗಳು:** ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಯೋಜಿತ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ನಿಗದಿಪಡಿಸಿದ ಪದ್ಧತಿ ಅಥವಾ ಮಾರ್ಗವನ್ನು ವಿಧಾನ ಎಂದು ಕರೆಯಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದು ಕಾರ್ಯವಿಧಾನದ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಹಂತವನ್ನು ಯಾವ ರೀತಿ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕೆಂಬುದರ ಬಗ್ಗೆ ಮಾಹಿತಿ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಇದು ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ. ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಕ್ಕಿಂತ ಇದರ ವ್ಯಾಪ್ತಿ ಚಿಕ್ಕದಾಗಿದೆ. ಉದಾ: ಕಾರ್ಮಿಕರನ್ನು ಕಾರ್ಯನಿರತ ತರಬೇತಿ ವಿಧಾನದಲ್ಲಿ ತರಬೇತಿಗೊಳಿಸುವುದು. ದಳಾಳಿ ವಿಧಾನದಲ್ಲಿ ಮಾರಾಟ ಪ್ರತಿನಿಧಿಗಳಿಗೆ ಸಂಭಾವನೆಯನ್ನು ನೀಡುವುದು.
6. **ನಿಯಮಗಳು:** ವ್ಯವಸ್ಥಿತ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಡೆಸಲು ಸ್ಥಾಪಿಸಿದ ತತ್ವಗಳನ್ನು ನಿಯಮಗಳೆನ್ನುವರು. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಕ್ರಮಬದ್ಧವಾದ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಲು ನಿಯಮಗಳು ಅಗತ್ಯ. ಇವುಗಳು ಅನಿರೀಕ್ಷಿಸಿದ ಕಟ್ಟುನಿಟ್ಟಾದ ಆಚರಣೆಯನ್ನು ಬಯಸುತ್ತವೆ. ಇವುಗಳ ಉಲ್ಲಂಘನೆಗೆ ಅವಕಾಶವಿಲ್ಲ, ಉಲ್ಲಂಘನೆಗೆ ಶಿಸ್ತುಕ್ರಮ ಅಥವಾ ದಂಡ ವಿಧಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಉದಾಹರಣೆಗಳು: ಕಾರ್ಯಸ್ಥಾನದಲ್ಲಿ ಕಡ್ಡಾಯವಾಗಿ ಗುರುತಿನ ಚೀಟಿಯನ್ನು ಧರಿಸಬೇಕು. ಧೂಮಪಾನ ನಿಷೇಧಿಸಿದೆ. ಅನುಮತಿ ಇಲ್ಲದೆ ಒಳಗೆ ಪ್ರವೇಶವಿಲ್ಲ.
7. **ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳು:** ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳು ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತ ಯೋಜನೆಗಳಾಗಿದ್ದು, ವಹಿಸಿದ ಕೆಲಸವನ್ನು ನಿಗದಿತ ಅವಧಿಯೊಳಗೆ ಮುಗಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯನ್ನು ರೂಪಿಸುತ್ತವೆ. ಇವುಗಳನ್ನು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ, ಪುನರಾವರ್ತನೆಯಾಗದ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ರೂಪಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಉದಾ: 2020ರ ಮಾರ್ಚ್ ತಿಂಗಳಲ್ಲಿ 3000ಟನ್ ಸಕ್ಕರೆ ಉತ್ಪಾದನೆಗೆ ನಿಗದಿಪಡಿಸಿದ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮ 2020ರ ಅಕ್ಟೋಬರ್ ತಿಂಗಳಲ್ಲಿ 2000 ಕಾರುಗಳ ಮಾರಾಟಕ್ಕೆ ನಿಗದಿಪಡಿಸಿದ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮ
8. **ಮುಂಗಡ ಪತ್ರ ಅಥವಾ ಬಚ್ಚಿಟ್ಟು:** ಮುಂಗಡಪತ್ರವು ಯೋಜನೆಯ ಒಂದು ವಿಧವಾಗಿದೆ. ನಿರೀಕ್ಷಿತ ಫಲಿತಾಂಶಗಳನ್ನು ಅಂಕಿ-ಅಂಶಗಳ ರೂಪದಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಪಡಿಸಿದ ಹೇಳಿಕೆಯನ್ನು ಮುಂಗಡಪತ್ರ ಎನ್ನಲಾಗಿದೆ. ಇದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಅವಧಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಭವಿಷ್ಯದ ಅಂಕಿ-ಅಂಶಗಳನ್ನು ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕವಾಗಿ ವ್ಯಕ್ತಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ಉದಾ: ಮಾರಾಟ ಮುಂಗಡಪತ್ರವು, ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ತಿಂಗಳಿನಲ್ಲಿ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸರಕಿನ ಮಾರಾಟದ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ಅಂದಾಜಿಸುತ್ತದೆ.

- ಪೀಠಿಕೆ
- ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಅರ್ಥ & ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳು
- ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ
- ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ / ಮಹತ್ವ
- ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆ: ಅರ್ಥ, ವ್ಯಾಖ್ಯೆ ಮತ್ತು ವಿಧಗಳು
ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆ: ಅರ್ಥ, ಅನುಕೂಲಗಳು ಮತ್ತು ಅನಾನುಕೂಲಗಳು
ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆ: ಅರ್ಥ, ಅನುಕೂಲಗಳು ಮತ್ತು ಅನಾನುಕೂಲಗಳು
- ಔಪಚಾರಿಕ ಮತ್ತು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ: ಅರ್ಥ, ವ್ಯಾಖ್ಯೆ, ಲಕ್ಷಣಗಳು, ಅನುಕೂಲಗಳು, ಅನಾನುಕೂಲಗಳು ಮತ್ತು ಔಪಚಾರಿಕ & ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಗಳ ನಡುವಿನ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳು.
- ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ: ಅರ್ಥ, ವ್ಯಾಖ್ಯೆ, ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಅಂಶಗಳು ಮತ್ತು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ.
- ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ: ಅರ್ಥ ಮತ್ತು ವ್ಯಾಖ್ಯೆ, ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ: ಅರ್ಥ ಮತ್ತು ವ್ಯಾಖ್ಯೆ, ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ.
- ಪ್ರಾಯೋಗಿಕ ಪ್ರಶ್ನೆ.

ಪೀಠಿಕೆ (Introduction)

ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಿ, ಅವುಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅಗತ್ಯ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಿದ ನಂತರ, ಆ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಬೇಕಾದ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಸಂಘಟಿಸುವುದು ಮುಂದಿನ ಹಂತವಾಗಿದೆ. ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸಲು ಕೈಗೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಿತಗೊಳಿಸುವಲ್ಲಿ ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಮಹತ್ವದ ಪಾತ್ರ ವಹಿಸುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲೊಂದಾದ ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳು, ಅವುಗಳ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಬಳಕೆ, ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಬಹುದಾದ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನಾಗಿ ರೂಪಾಂತರಿಸುವುದು, ಆ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲವನ್ನು ಸಬಲೀಕರಣಗೊಳಿಸುವುದು, ಇತ್ಯಾದಿಗಳಲ್ಲಿ ಬಹಳ ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರವಹಿಸುತ್ತದೆ.

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಅರ್ಥ (Meaning of Organising)

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎರಡನೇ ಮುಖ್ಯ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದ್ದು, ಯೋಜನೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುವುದು ಹಾಗೂ ಅವುಗಳನ್ನು ಒಂದುಗೂಡಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಅತ್ಯಗತ್ಯವಾದ, ಮಾನವ ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸುವ, ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಕ್ರೋಢೀಕರಿಸುವ ಮತ್ತು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಬಳಸುವಂತೆ ಇವೆರಡನ್ನೂ ಏಕೀಕೃತವಾಗಿ, ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ಒಗ್ಗೂಡಿಸುವ ಒಂದು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

ಇನ್ನೊಂದು ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಹೇಳುವುದಾದರೆ, ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಗುರುತಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಮತ್ತು ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಗುರಿಗಳ ಸಾಧನೆಗಾಗಿ ಕೆಲಸಗಳು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಗಳ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟೀಕರಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ನಿರೀಕ್ಷಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ಯೋಜನೆಗಳ ಅನುಷ್ಠಾನಕ್ಕೆ ಮುಂತೊಡಗುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳು (Definitions):

ಧಿಯೋ ಹೈಮನ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಅರ್ಥೈಸಿ [ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಿ] ಒಂದುಗೂಡಿಸುವ ಹಾಗೂ ಅಧಿಕಾರ-ಜವಾಬ್ದಾರಿ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವ ಒಂದು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ”.

ಹೆನ್ರಿ ಫೋರ್ಲೆರವರ ಪ್ರಕಾರ “ಸಂಘಟನೆ ಎಂದರೆ ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಕಷ್ಟವನ್ನು, ಉಪಕರಣ, ಬಂಡವಾಳ, ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಸಂಘಟನೆಯು ವ್ಯವಹಾರದ ಸಂಘಟನೆಗೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಹಾಗೂ ಇತರೆ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಿ ಒದಗಿಸುವುದಾಗಿದೆ”.

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ (Organising Process)

ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳು ಹಾಗೂ ನೌಕರರ ನಡುವೆ ಕರ್ತವ್ಯಗಳನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸಿ, ಅವುಗಳ ನಡುವೆ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಏರ್ಪಡಿಸಿ, ಅಧಿಕಾರ ಹಾಗೂ ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯನ್ನು ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ನಿಗದಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಾಗಿ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಕ್ರಮಗಳ ಸರಣಿಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಹಂತಗಳನ್ನು ಕಾಣಬಹುದು.

ಕೆಲಸಗಳ ಗುರುತಿಸುವಿಕೆ ಹಾಗೂ ಶ್ರಮವಿಭಜನೆ	ವಿಭಾಗೀಕರಣ	ಕರ್ತವ್ಯಗಳ ನಿಯೋಜನೆ [ಹಂಚಿಕೆ]	ವರದಿಮಾಡುವ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು
1	2	3	4

1. ಕೆಲಸಗಳ ಗುರುತಿಸುವಿಕೆ ಹಾಗೂ ಶ್ರಮವಿಭಜನೆ (Identification and Division of Work):

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಮೊದಲ ಹಂತದಲ್ಲಿ, ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಕೈಗೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ಎಲ್ಲಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನೌಕರರು ನಿರ್ವಹಿಸಬಹುದಾದ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳು ಪೂರ್ವನಿಯೋಜನೆಯಂತೆ ನಡೆಯುವುದರಿಂದ ಕಾರ್ಯಗಳ ಪುನರಾವರ್ತನೆ ತಪ್ಪುತ್ತದೆ. ಅಲ್ಲದೇ ಶ್ರಮವಿಭಜನೆಯಾಗುವುದರಿಂದ ಕಾರ್ಯದಕ್ಷತೆ ಹೆಚ್ಚಾಗುತ್ತದೆ.

2. ವಿಭಾಗೀಕರಣ (Departmentalisation):

ವಿಭಾಗೀಕರಣವೆಂದರೆ, ಒಂದೇ ಸ್ವರೂಪದ/ರೀತಿಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಒಟ್ಟಾಗಿಸಿ ಗುಂಪುಗಳನ್ನಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಇದರಿಂದ ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳ ನಡುವೆ ಹೊಂದಾಣಿಕೆ ಉಂಟಾಗಿ ವಿಶಿಷ್ಟತೆ ಮೂಡುತ್ತದೆ. ವಿಭಾಗೀಕರಣವನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಕಾಣಬಹುದು.

- a) **ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯದ ಆಧಾರ:** ಕೈಗೊಳ್ಳಲಾಗುವ ವಿವಿಧ ಕಾರ್ಯಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಉದಾ: ಹಣಕಾಸು ವಿಭಾಗ, ಮಾರಾಟ ವಿಭಾಗ ಇತ್ಯಾದಿ.
- b) **ಉತ್ಪಾದಿಸಿದ ಸರಕಿನ ಆಧಾರ:** ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉತ್ಪಾದಿಸುವ ಸರಕುಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ವಿಭಾಗಗಳನ್ನು ಮಾಡಲಾಗುವುದು. ಉದಾ: ಉಡುಪುಗಳ ವಿಭಾಗ, ಪಾದರಕ್ಷೆ ವಿಭಾಗ, ಇತ್ಯಾದಿ.
- c) **ಪ್ರಾದೇಶಿಕ ಆಧಾರ:** ಸಂಸ್ಥೆಯ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯಲ್ಲಿ ಬರುವ ಪ್ರದೇಶವನ್ನು ಆಧಾರವಾಗಿಟ್ಟುಕೊಂಡು ವಿಭಾಗಗಳನ್ನಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಲಾಗುವುದು. ಉದಾ: ಉತ್ತರ ವಲಯ, ದಕ್ಷಿಣ ವಲಯ, ಪೂರ್ವವಲಯ, ಇತ್ಯಾದಿ.

3. ಕರ್ತವ್ಯಗಳ ನಿಯೋಜನೆ [ಹಂಚಿಕೆ] (Assignment of Duties):

ಈ ಹಂತದಲ್ಲಿ ನೌಕರರು ಹೊಂದಿರುವ ಅರ್ಹತೆ ಹಾಗೂ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಆಧಾರವಾಗಿಟ್ಟುಕೊಂಡು ಅವರಿಗೆ ಸೂಕ್ತವಾದ ಕರ್ತವ್ಯಗಳನ್ನು ವಹಿಸಲಾಗುವುದು. ಇದರಿಂದ ಅವರು ತಮಗೆ ವಹಿಸಿದ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ. ಇದಕ್ಕಾಗಿ ನೌಕರರ ಕಾರ್ಯಸ್ವರೂಪ ಹಾಗೂ ಅವರ ಅರ್ಹತೆಯ ನಡುವೆ ಸಮನ್ವಯ ಸಾಧಿಸುವುದು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಯಾರು ಕೆಲಸವನ್ನು ಉತ್ತಮವಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸಮರ್ಥರಿತ್ತಾರೋ ಅವರಿಗೆ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ನಿಯೋಜಿಸಬೇಕು.

4. ವರದಿಮಾಡುವ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು (Establishing Reporting Relationship):

ನೌಕರರಿಗೆ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಹಂಚುವುದರ ಜೊತೆಗೆ, ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ನೌಕರನು ಯಾರಿಂದ ಆದೇಶ ಪಡೆಯಬೇಕು ಹಾಗೂ ಅವನು ಯಾರಿಗೆ ಹೊಣೆಗಾರನಾಗಿರಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ತಿಳಿದಿರಬೇಕು. ಇದರಿಂದ ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳ ನಡುವೆ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯ ಸೃಷ್ಟಿ ಮತ್ತು ಸಮನ್ವಯತೆಗೆ ಸಹಾಯವಾಗುವುದು.

ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ ಅಥವಾ ಮಹತ್ವ (Importance of Organising):

ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಕೈಗೊಳ್ಳಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ಪರಿಸರವನ್ನು ನಿರ್ಮಿಸಿಕೊಡುವಲ್ಲಿ ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಬಹಳ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ. ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉಳಿವು ಹಾಗೂ ಅದರ ಬೆಳವಣಿಗೆಯ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಎದುರಾಗಬಹುದಾದ ಎಲ್ಲಾ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಸಹಕಾರಿಯಾಗಿದೆ. ಈ ಕೆಳಗಿನ ಅಂಶಗಳು ಯಾವುದೇ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿನ ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ನಿರ್ಣಾಯಕ ಪಾತ್ರವನ್ನು ಎತ್ತಿ ಹಿಡಿಯುತ್ತವೆ.

- 1. **ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆಯ ಉಪಯೋಗಗಳು (Benefits of Specialisation):** ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ನೌಕರರಿಗೆ ವ್ಯವಸ್ಥಿತವಾಗಿ ಅವರು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಹಂಚಿಕೊಂಡು ಸೂಕ್ತ ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ಸೂಕ್ತ ನೌಕರನ ನೇಮಕಕ್ಕೆ ಅವಕಾಶ ಕಲ್ಪಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಕಾರ್ಯಭಾರವನ್ನು ತಗ್ಗಿಸುವುದರೊಂದಿಗೆ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ ನೌಕರರಿಗೆ ನಿಗದಿತ ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ಅನುಭವ ಹೆಚ್ಚಾಗಿ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ.
- 2. **ಕಾರ್ಯ ಸಂಬಂಧಗಳ ಸ್ಪಷ್ಟತೆ (Clarity of Working Relationship):** ಕಾರ್ಯಸಂಬಂಧಗಳ ಸ್ಥಾಪಿಸುವಿಕೆಯು, ಸಂವಹನದ ಶ್ರೇಣಿಗಳನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ ಯಾರು ಯಾರಿಗೆ ವರದಿ ಮಾಡಬೇಕೆಂದು ಅವರಲ್ಲಿ ಜವಾಬ್ದಾರಿ ನಿಗದಿಗೊಳಿಸಿ ಅವರ ಅಧಿಕಾರ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಸಹಕಾರಿಯಾಗುತ್ತದೆ. ಇದು ಮಾಹಿತಿ ವರ್ಗಾವಣೆ ಮತ್ತು ಸೂಚನೆಗಳಲ್ಲಿರುವ ಗೊಂದಲಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸುತ್ತದೆ.
- 3. **ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಬಳಕೆ (Optimum Utilisation of Resources):** ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಿತವಾಗಿ ಹಂಚಿಕೆ ಮಾಡುವುದರಿಂದ ಕಾರ್ಯಗಳು ಪುನರಾವರ್ತನೆಯಾಗದಂತೆ ನೋಡಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು. ಇದರಿಂದ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ವ್ಯರ್ಥಗೊಳಿಸದೆ ಸಮರ್ಥವಾಗಿ, ಅತ್ಯುತ್ತಮ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.
- 4. **ಬದಲಾವಣೆಗೆ ಹೊಂದಿಕೊಳ್ಳುವುದು (Adaptation to Change):** ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ವಿವಿಧ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ನಡುವೆ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಏರ್ಪಡಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಬದಲಾದ ಪರಿಸರಕ್ಕೆ ಹೊಂದಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಕರಿಸುತ್ತದೆ. ಸಂಘಟನೆಯ ಕಾರ್ಯಕ್ಕೆ ಅಗತ್ಯ ಬದಲಾವಣೆಯನ್ನು ಮಾಡಿ, ಅವುಗಳನ್ನು ಮತ್ತಷ್ಟು ಪರಿಷ್ಕರಿಸಿ ನಿರ್ವಹಕರ ನಡುವೆ ಉತ್ತಮ ಸಂಬಂಧ ಏರ್ಪಡಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ಬದಲಾದ ಸನ್ನಿವೇಶದಲ್ಲೂ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಇದು ಸಹಕಾರಿಯಾಗಿದೆ.
- 5. **ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಆಡಳಿತ (Effective Administration):** ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಗಳ ವಿವರ ಮತ್ತು ಅದರ ಕರ್ತವ್ಯಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸುವುದರಿಂದ ಕಾರ್ಯಗಳ ಪುನರಾವರ್ತನೆಯಾಗದೆ

ಗೊಂದಲ ನಿವಾರಣೆಯಾಗುತ್ತದೆ. ಕಾರ್ಯಗಳ ನಡುವೆ ಸ್ಪಷ್ಟತೆ ಇದ್ದಾಗ ಅವುಗಳ ಅನುಷ್ಠಾನ ಬಹಳ ಸುಲಭ. ಇದರಿಂದ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸುಲಭ ನಿರ್ವಹಣೆ ಹಾಗೂ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಆಡಳಿತ ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.

6. **ಸಿಬ್ಬಂದಿಯ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ (Development of Personnel):** ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾದ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಮೂಲಕ ದಿನ ನಿತ್ಯದ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಕೆಳಹಂತದ ನೌಕರರಿಗೆ ಹೆಚ್ಚುವುದರಿಂದ ನಿರ್ವಹಕರ ಮೇಲಿನ ಒತ್ತಡ ಕಡಿಮೆಯಾಗುತ್ತದೆ. ಅಲ್ಲದೇ ಕೆಳ ಹಂತದ ನೌಕರರಲ್ಲಿ ಉತ್ತಮ ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಮನೋಭಾವ ಉಂಟಾಗಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ ನಿರ್ವಹಕರಲ್ಲಿ ಕ್ರಿಯಾತ್ಮಕತೆ ಉಂಟಾಗಿ ನೌಕರರಲ್ಲಿ ಸವಾಲುಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಎದುರಿಸುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಬೆಳೆಸಲು ಮತ್ತು ಅವರು ತಮ್ಮ ಸಂಪೂರ್ಣ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಅರಿಯಲು ಸಹಾಯವಾಗುತ್ತದೆ.
7. **ವಿಸ್ತರಣೆ ಹಾಗೂ ಬೆಳವಣಿಗೆ (Expansion and Growth):** ಸಂಘಟಿಸುವಿಕೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಹಾಗೂ ವೈವಿಧ್ಯತೆಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುವುದರೊಂದಿಗೆ ಪ್ರಚಲಿತದಲ್ಲಿರುವ ರೂಢಿಗಳಿಗೆ ಭಿನ್ನವಾದ ಹೊಸ ಸವಾಲುಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆ (Organisation Structure)

ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯವಿಧಾನ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣಾ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಪರಿಮಿತಿಯನ್ನು ತಿಳಿಸಿಕೊಡುವ ವಿಧಾನವನ್ನು 'ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆ' ಎನ್ನುವರು.

ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯು, ಸಂಸ್ಥೆಯು ಒಂದು ಸಂಯೋಜಿತ ಘಟಕವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸಹಕರಿಸುತ್ತದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗುರಿ ಮತ್ತು ಉದ್ದೇಶಗಳ ಈಡೇರಿಕೆಗಾಗಿ ಉದ್ಯೋಗ ಹಾಗೂ ನೌಕರರ ಸ್ಥಾನಮಾನವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ. ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉತ್ತಮ ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಹಾಗೂ ಉತ್ತಮ ಸಂಪರ್ಕ ಸಾಧನಕ್ಕೆ ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆ ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ.

ಪೀಟರ್ ಡ್ರಕರ್‌ರವರು "ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯು ಅನಿವಾರ್ಯ ಅಂಶವಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ದೋಷಪೂರಿತ ರಚನೆಯು ವ್ಯವಹಾರದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಗಂಭೀರವಾಗಿ ಅಸ್ತವ್ಯಸ್ತಗೊಳಿಸಬಹುದು ಹಾಗೂ ನಾಶಗೊಳಿಸಬಹುದು" ಎಂದು ಹೇಳುವ ಮೂಲಕ ಸಂಘಟನೆ ರಚನೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ತಿಳಿಸಿದ್ದಾರೆ.

ವ್ಯಾಖ್ಯೆ: ಥಿಯೋ ಹೈಮನ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ "ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯು ವಿವಿಧ ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಹೊಂದಾಣಿಕೆ ಮಾಡುವ ಹಾಗೂ ಅವುಗಳನ್ನು ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸುವ ರಚನಾತ್ಮಕ ಚೌಕಟ್ಟಾಗಿದೆ".

ಹೀಗೆ ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನೆಯ ಮತ್ತು ಕ್ರಿಯಾತ್ಮಕ ಕಾರ್ಯಗಳು ನಿರ್ವಹಿಸಲ್ಪಡುವ ಚೌಕಟ್ಟು ಎಂದು ಅರ್ಥೈಸಬಹುದಾಗಿದೆ. ಇದರ ಅಗತ್ಯವನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಅಂಶಗಳು ತಿಳಿಸುತ್ತವೆ.

- ಸರಾಗವಾದ ಸಂವಹನದ ಹರಿವು ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರ ಉದ್ದಿಮೆಯ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳ ಮೇಲೆ ಉತ್ತಮ ನಿಯಂತ್ರಣಗಳನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಲು ಒಂದು ಸಮರ್ಪಕ ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆಯು ಅವಶ್ಯವಾಗಿದೆ.
- ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯು, ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಮತ್ತು ವಿಭಾಗಗಳ ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವ ಮತ್ತು ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸುವ ಮೂಲಕ ಉದ್ದಿಮೆಯು ಸಮಗ್ರ ಘಟಕವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವುದನ್ನು ಸಾಧ್ಯವಾಗಿಸುವ ಚೌಕಟ್ಟನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ.
- ಇದು ಜನರು, ಕೆಲಸ ಮತ್ತು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ನಡುವಿನ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ.
- ಇದು ಮಾನವ, ಭೌತಿಕ ಮತ್ತು ಹಣಕಾಸು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ನಡುವೆ ಸಹಸಂಬಂಧ ಮತ್ತು ಸಮನ್ವಯತೆಗಳನ್ನು ಉಂಟುಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

- ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆಯನ್ನು ಸಂಘಟನೆಯ ನಕ್ಷೆಯ ಮೂಲಕ ತೋರಿಸಲಾಗುವುದು.

ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆಯ ವಿಧಗಳು (Types of Organisation Structure)

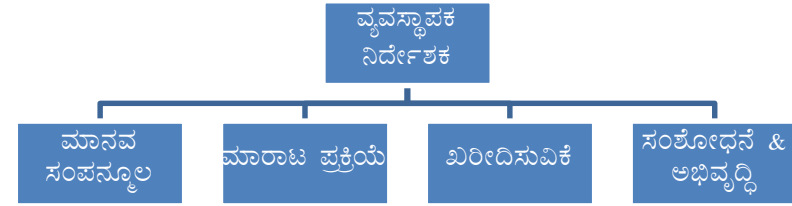
ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯನ್ನು ಅದರ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆ ಹಾಗೂ ಅದರ ಸ್ವರೂಪಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ವಿಂಗಡಿಸಲಾಗಿದೆ.

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

ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆ: ಒಂದೇ ಸ್ವರೂಪವುಳ್ಳ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಒಂದುಗೂಡಿಸಿ ಅವುಗಳನ್ನು ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳಲ್ಲಿ ವ್ಯವಸ್ಥಿತವಾಗಿ ರಚಿಸುವುದನ್ನು ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆ ಎನ್ನುವರು. ಇದು ಒಂದೇ ರೀತಿಯ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಒಂದು ಗುಂಪನ್ನಾಗಿ ಒಂದುಗೂಡಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

ಉದಾ: ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉತ್ಪಾದನಾ ಘಟಕದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ, ಉತ್ಪಾದನೆ, ಖರೀದಿ, ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ, ಹಣಕಾಸು, ಲೆಕ್ಕಪತ್ರ ಹಾಗೂ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಶಾಖೆಗಳ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ.

ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯ ನಕ್ಷೆ:



ಅನುಕೂಲಗಳು (Advantages): ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಹಲವಾರು ಅನುಕೂಲಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ.

1. **ವೃತ್ತಿಪರ ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆ ಮತ್ತು ದಕ್ಷತೆ ಹೆಚ್ಚಳ:** ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ ನೀಡುವುದರಿಂದ ಇದು ವೃತ್ತಿಪರ ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆಗೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ. ವಿಭಾಗವೊಂದರ ನೌಕರರು ಒಂದೇ ರೀತಿಯ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವುದರಿಂದ ಆ ಕಾರ್ಯದಲ್ಲಿನ ಅವರ ದಕ್ಷತೆ ಹೆಚ್ಚುತ್ತದೆ.
2. **ನಿಯಂತ್ರಣ ಮತ್ತು ಸಮನ್ವಯತೆಗೆ ಪ್ರೋತ್ಸಾಹ:** ನಿರ್ವಹಿಸಲ್ಪಡುವ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಸಾಮ್ಯತೆ ಇರುವ ಕಾರಣ, ಅದು ಒಂದು ವಿಭಾಗದೊಳಗೆ ನಿಯಂತ್ರಣ ಮತ್ತು ಸಮನ್ವಯತೆಯನ್ನು ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಿಸುತ್ತದೆ.
3. **ಅಧಿಕ ಲಾಭಗಳಿಕೆ:** ಇದು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನಾ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ಅಧಿಕ ಲಾಭಗಳಿಕೆಗೆ ನೆರವಾಗುತ್ತದೆ.
4. **ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಕಡಿತಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ:** ಇದು ಕಾರ್ಯಗಳ ಪುನರಾವರ್ತನೆಯನ್ನು ಕನಿಷ್ಠಗೊಳಿಸುವುದರಿಂದ ಮಿತವ್ಯಯದ ಮೂಲಕ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
5. **ತರಬೇತಿಯನ್ನು ಸುಲಭಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ:** ಇದು ಸೀಮಿತ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯ ಕೌಶಲ್ಯದ ಮೇಲೆ ಮಾತ್ರ ಗಮನ ಹರಿಸುವುದರಿಂದ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ತರಬೇತಿ ನೀಡುವುದನ್ನು ಸುಲಭಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
6. **ವಿವಿಧ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಗಮನ ನೀಡುತ್ತದೆ:** ಇದು ವಿವಿಧ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಸಾಕಷ್ಟು ಗಮನ ನೀಡುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸುತ್ತದೆ.

ಅನಾನುಕೂಲಗಳು (Disadvantages): ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಅನಾನುಕೂಲಗಳನ್ನು ಸಹ ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

1. **ಸಂಸ್ಥೆಯ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಯ ಕಡೆಗಣನೆ:** ಇಲ್ಲಿ ವಿಭಾಗದ ಒಂದೇ ಕಾರ್ಯಕ್ಕೆ ಮಿತಿ ಮೀರಿದ ಮಹತ್ವ ನೀಡುವುದರಿಂದ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸರ್ವಾಂಗೀಣ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಯನ್ನು ಕಡೆಗಣಿಸಿದಂತಾಗುವುದು. ಇದರಿಂದ ಎರಡು ಅಥವಾ ಹೆಚ್ಚಿನ ವಿಭಾಗಗಳ ನಡುವೆ ಪರಸ್ಪರ ಸಂವಹನಕ್ಕೆ ಅಡ್ಡಿಯಾಗುತ್ತದೆ.
2. **ಸಮನ್ವಯದ ಸಮಸ್ಯೆ:** ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕವಾಗಿ ವಿಭಿನ್ನಗೊಳಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ವಿಭಾಗಗಳ ನಡುವೆ ಮಾಹಿತಿ ವಿನಿಮಯ ಮಾಡಬೇಕಾಗುವುದರಿಂದ, ಇಲ್ಲಿ ಸಮನ್ವಯದ ಸಮಸ್ಯೆಗಳಿಗೆ ದಾರಿ ಮಾಡಿಕೊಟ್ಟಂತಾಗುತ್ತದೆ.
3. **ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗಳ ಸಂಘರ್ಷಕ್ಕೆ ನಾಂದಿ:** ಎರಡು ಅಥವಾ ಹೆಚ್ಚು ವಿಭಾಗಗಳ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗಳಲ್ಲಿ ಹೊಂದಾಣಿಕೆಯ ಕೊರತೆಯಿದ್ದಾಗ, ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗಳ ಸಂಘರ್ಷ ಉದ್ಭವಿಸಬಹುದು.
4. **ಅನಮೃತೆಗೆ ಅವಕಾಶ:** ಒಂದೇ ರೀತಿಯ ಕೌಶಲ್ಯ ಹಾಗೂ ಜ್ಞಾನವುಳ್ಳ ಜನರು ಸಂಕುಚಿತ ದೃಷ್ಟಿಕೋನ ಬೆಳೆಸಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು. ಇದರಿಂದ ಅನಮೃತೆಗೆ ಅವಕಾಶವುಂಟಾಗಿ ವಿಶಾಲ ದೃಷ್ಟಿಕೋನ ಬೆಳೆಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಕಠಿಣವಾಗಬಹುದು.

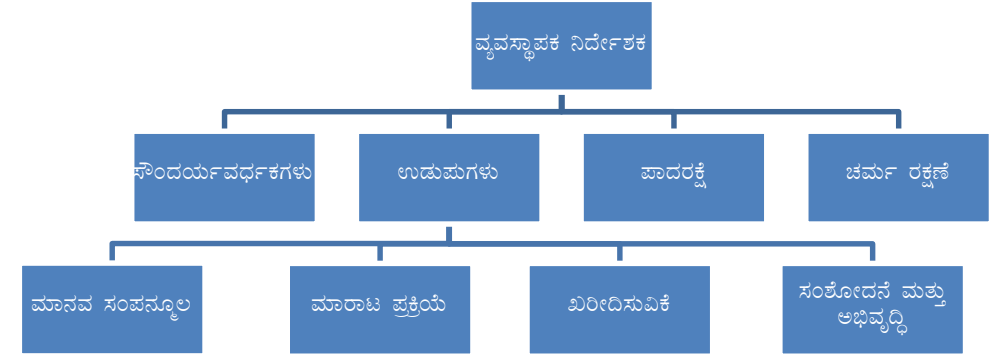
ಸೂಕ್ತತೆ: ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ಸೂಕ್ತವಾಗಿ ಕಂಡುಬರುತ್ತದೆ.

- ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗಾತ್ರ ದೊಡ್ಡದಾಗಿದ್ದಾಗ.
- ಸಂಸ್ಥೆಯು ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದಾಗ.
- ಸಂಸ್ಥೆಯು ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯಲ್ಲಿ ಉನ್ನತಶ್ರೇಣಿಯ ವೈಶಿಷ್ಟ್ಯತೆಯ ಅವಶ್ಯಕತೆಯಿದ್ದಾಗ.

ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆ: ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರಿಕ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಉತ್ಪಾದಿಸುವ ಸರಕುಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಅವುಗಳ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಒಂದುಗೂಡಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗೆ ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆ ಎನ್ನುವರು. ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆಯಲ್ಲಿ, ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯು ಪ್ರತ್ಯೇಕ ವ್ಯವಹಾರ ಘಟಕ ಅಥವಾ ವಿಭಾಗಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ.

ದೊಡ್ಡ ಗಾತ್ರದ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಉತ್ಪಾದನಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದರೆ, ಅವುಗಳ ಅಗತ್ಯಕ್ಕೆ ತಕ್ಕಂತೆ ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಮರು ಹೊಂದಾಣಿಕೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ವಿಭಜನಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯು ಸಹಕಾರಿಯಾಗಿದೆ. ಇಲ್ಲಿ ಮೇಲ್ವರ್ಗದ ಅಧಿಕಾರಿಗಳು ನಿರ್ಣಯ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಆ ವಿಭಾಗದ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರಿಗೆ ನೀಡುತ್ತಾರೆ. ಈ ವಿಭಾಗದ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರುಗಳು ತಮ್ಮ ವಿಭಾಗಗಳ ಲಾಭ-ನಷ್ಟಗಳಿಗೆ ಜವಾಬ್ದಾರರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ.

ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆಯ ನಕ್ಷೆ:



[ವಿಭಾಗೀಯ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯನ್ನು ತೋರಿಸುವ ನಕ್ಷೆ]

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

1. **ಉನ್ನತ ಹುದ್ದೆ ಹೊಂದಲು ಅವಕಾಶ:** ಉತ್ಪನ್ನದ ವಿಶಿಷ್ಟೀಕರಣವು ವಿಭಾಗೀಯ ಮುಖ್ಯಸ್ಥನಿಗೆ ಬಹುಮುಖ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡಿ, ಅವನು ಉನ್ನತ ಹಂತದ ಹುದ್ದೆಗಳಿಗೆ ಏರಲು ನೆರವಾಗುತ್ತದೆ.
2. **ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮಾಪನಕ್ಕೆ ಆಧಾರ:** ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಆದಾಯ ವೆಚ್ಚಗಳನ್ನು ಸುಲಭವಾಗಿ ಗುರುತಿಸಿ, ನಿಗದಿಗೊಳಿಸಬಹುದು. ಇದರಿಂದ ವಿಭಾಗೀಯ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರು ಲಾಭಗಳಿಗೆ ಉತ್ತರದಾಯಿಯಾಗಿರುತ್ತಾರೆ. ಇದು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮಾಪನಕ್ಕೆ ಸಮರ್ಪಕವಾದ ಆಧಾರವನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ.
3. **ನಮ್ಮತ ಮತ್ತು ಮುಂತೊಡಗುವಿಕೆಗೆ ಪ್ರೋತ್ಸಾಹ:** ಇದರಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವಿಭಾಗವು ಶೀಘ್ರ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಅವಕಾಶ ಮಾಡಿಕೊಡುವ ಸ್ವತಂತ್ರ ಘಟಕವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ ನಮ್ಮತ ಮತ್ತು ಮುಂತೊಡಗುವಿಕೆಗೆ ಪ್ರೋತ್ಸಾಹ ದೊರೆಯುತ್ತದೆ.
4. **ವಿಸ್ತರಣೆ ಮತ್ತು ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಅವಕಾಶ:** ಇಲ್ಲಿ ಈಗಾಗಲೇ ಇರುವ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗೆ ಯಾವುದೇ ಅಡ್ಡಿಯಾಗದಂತೆ ಇನ್ನೊಬ್ಬ ವಿಭಾಗ ಮುಖ್ಯಸ್ಥನನ್ನು ಸೇರಿಸುವ ಮೂಲಕ ಹೊಸ ಉತ್ಪನ್ನ ಶ್ರೇಣಿಯ ಹೊಸ ವಿಭಾಗ ಸೇರಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ. ಇದರಿಂದ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಮತ್ತು ವಿಸ್ತರಣೆ ಬಹಳ ಸುಲಭವಾಗಿದೆ.

ಅನಾನುಕೂಲಗಳು (Disadvantages): ವಿಭಾಗೀಯ ರಚನೆಯು ಮೇಲ್ಕಂಡ ಅನುಕೂಲಗಳ ಹೊರತಾಗಿಯೂ ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಅನಾನುಕೂಲಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ.

1. **ವಿಭಾಗಗಳ ನಡುವೆ ಸಂಘರ್ಷ ಉದ್ಭವ:** ಹಣಕಾಸಿನ ಹಂಚಿಕೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ವಿಭಾಗಗಳ ನಡುವೆ ಸಂಘರ್ಷ ಉದ್ಭವಿಸಬಹುದು. ಅಲ್ಲದೇ ಒಂದು ವಿಭಾಗವು ಇನ್ನೊಂದು ವಿಭಾಗದ ವೆಚ್ಚದಲ್ಲಿ ಲಾಭಗಳಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸಬಹುದು.
2. **ವೆಚ್ಚಗಳ ಹೆಚ್ಚಳಕ್ಕೆ ದಾರಿ:** ಉತ್ಪನ್ನಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಪುನರಾವರ್ತನೆಯಾಗುವುದರಿಂದ, ವೆಚ್ಚಗಳ ಹೆಚ್ಚಳಕ್ಕೆ ದಾರಿಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವಿಭಾಗಕ್ಕೂ ಒಂದೇ ತೆರನಾದ ಪ್ರತ್ಯೇಕ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದು ವೆಚ್ಚದ ಹೆಚ್ಚಳಕ್ಕೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

3. **ಸಂಸ್ಥೆಯ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಯ ಕಡೆಗಣನೆ:** ಈ ರಚನೆಯಲ್ಲಿ ಒಂದು ವಿಭಾಗದ ಎಲ್ಲಾ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಿ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಿಸುವ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ವಿಭಾಗೀಯ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ವಹಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಅವನು ತನ್ನ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯದ ಪ್ರತಿಷ್ಠಾದನೆಗಾಗಿ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಯನ್ನು ಕಡೆಗಣಿಸಬಹುದು.

ಸೂಕ್ತತೆ: ವಿಭಜನಾತ್ಮಕ ರಚನೆಯು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ಸೂಕ್ತವಾಗಿ ಕಂಡುಬರುತ್ತದೆ.

- ವಿವಿಧ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಬಳಸಿ ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಉತ್ಪನ್ನಗಳನ್ನು ತಯಾರಿಸುವ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ.
- ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಸೇರಿಸುವಿಕೆ, ಹೆಚ್ಚು ವಿಭಾಗಗಳ ಸೃಷ್ಟಿ ಹಾಗೂ ಹೊಸ ನಿರ್ವಹಣಾ ಹಂತಗಳನ್ನು ಪರಿಚಯಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ.

ಔಪಚಾರಿಕ ಮತ್ತು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ (Formal and Informal Organisation)

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ: ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಜವಾಬ್ದಾರಿಯ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಅನುಸರಿಸಬೇಕಾದ ನೀತಿ ನಿಯಮಗಳು, ವಿಧಿ ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ನಿಖರತೆಯಿಂದ ರೂಪಿಸಿ ಕಾರ್ಯರೂಪಕ್ಕೆ ತಂದಿರುವ ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ ಎನ್ನುವರು.

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 ಸಮನ್ವಯತೆಯುರುತ್ತದೆ. ಜೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ರಚನೆಯು ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕವಾಗಿರಬಹುದು ಅಥವಾ ವಿಭಾಗೀಯವಾಗಿರಬಹುದು.

ವ್ಯಾಖ್ಯೆ: ಲೂಯಿಸ್ ಆಲೆನ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು, ನಿರ್ದಿಷ್ಟವಾಗಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಿದ ಕೆಲಸಗಳು, ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕೆಲಸವೂ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಪ್ರಮಾಣದ ಅಧಿಕಾರ, ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ ಮತ್ತು ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಒಂದು ವ್ಯವಸ್ಥೆಯಾಗಿದೆ”.

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಲಕ್ಷಣಗಳು (Features of Formal Organisation):

1. ವಿವಿಧ ಉದ್ಯೋಗಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಅದರ ಸ್ಥಾನಗಳನ್ನು ಹಾಗೂ ಅದರ ಆಂತರಿಕ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಯಾರು ಯಾರಿಗೆ ವರದಿ ಮಾಡಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟಪಡಿಸುತ್ತದೆ.
2. ಯೋಜನೆಗಳಲ್ಲಿ ಸೂಚಿಸಿದ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಈಡೇರಿಸಲು ಇದು ಒಂದು ಸಾಧನವಾಗಿದ್ದು, ಅವುಗಳ ಈಡೇರಿಸುವಿಕೆಗೆ ಅಪತ್ಯವಾದ ನಿಯಮಗಳು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ.
3. ವಿವಿಧ ಇಲಾಖೆಗಳ ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸುವುದು, ಪರಸ್ಪರ ಬೆಸೆಯುವುದು ಮತ್ತು ಏಕೀಕೃತಗೊಳಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಮೂಲಕ ಮಾಡಲಾಗುವುದು.
4. ಸಂಘಟನೆಯ ಸುಗಮ ಕಾರ್ಯಚರಣೆಗಾಗಿ ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಂಡಳಿಯು ಇದನ್ನು ಉದ್ದೇಶ ಪೂರ್ವಕವಾಗಿ ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
5. ಇದು ನೌಕರರ ನಡುವೆ ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧಕ್ಕಿಂತ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಹೆಚ್ಚು ಒತ್ತು ನೀಡುತ್ತದೆ.

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಅನುಕೂಲಗಳು (Advantages of Formal Organisation):

1. ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ನಿಖರವಾಗಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸುವುದರಿಂದ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸುವುದು ಸುಲಭವಾಗುತ್ತದೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

2. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಸದಸ್ಯನ ಕರ್ತವ್ಯಗಳನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸುವುದರಿಂದ ಅವರು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಪಾತ್ರಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಗೊಂದಲಗಳಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಇದು ಪರಿಶ್ರಮದ ಪುನರಾವರ್ತನೆಯನ್ನು ತಪ್ಪಿಸಲು ಸಹಾಯವಾಗುತ್ತದೆ.
3. ಇದರಲ್ಲಿ ಸ್ಥಾಪಿತ ಆದೇಶ-ಸರಣಿಗಳ ಮೂಲಕ ಏಕರೂಪದ ಆಜ್ಞೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.
4. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಉದ್ಯೋಗಿಯು ತಾನು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಚೌಕಟ್ಟನ್ನು ಒದಗಿಸಿ ಅವನು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಪಾತ್ರದ ಬಗ್ಗೆ ತಿಳಿದುಕೊಂಡಿರುವುದರ ಬಗ್ಗೆ ಖಚಿತಪಡಿಸುತ್ತದೆ.
5. ಇದು ಸಂಘಟನೆಗೆ ಸ್ಥಿರತೆಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ.

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಅನಾನುಕೂಲಗಳು (Disadvantages Formal Organisation):

1. ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಸ್ಥಾಪಿತ ಆದೇಶಗಳ ಸರಣಿಯನ್ನು ಅನುಸರಿಸಬೇಕಾಗುವುದರಿಂದ ಸಂವಹನವು ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಾತ್ಮಕ ವಿಳಂಬಕ್ಕೆ ಧಾರಿ ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಅಲ್ಲದೆ ಹೆಚ್ಚು ಸಮಯವನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ.
2. ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ನಿಯಮಗಳ ಅಡಿಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯಚರಣೆಗಾಗಿರುವುದರಿಂದ, ಸಂಘಟನೆಯ ಕೆಳದರ್ಜೆಯ ಆಚರಣೆಗಳು ಸೃಜನಶೀಲ ಪ್ರತಿಭೆಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುವುದಿಲ್ಲ.
3. ಇದು ರಚನೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಮಹತ್ವ ನೀಡುವುದರಿಂದ ಉದ್ದಿಮೆಯೊಂದರಲ್ಲಿ ಮಾನವ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ಕಷ್ಟವಾಗುತ್ತದೆ.

ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ: ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ನೌಕರರು ತಮ್ಮ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಹಾಗೂ ಸಾಮಾಜಿಕ ಸಂಬಂಧದಿಂದ ರೂಪಿಸಿಕೊಂಡಿರುವ ಸಂಘಟನೆಗೆ ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ ಎನ್ನುವರು.

ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ನೌಕರರ ಔಪಚಾರಿಕ ಅಧಿಕಾರದಿಂದ ರೂಪುಗೊಂಡ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲ. ಇದು ಯಾವುದೇ ನೀತಿ ನಿಯಮಗಳಿಂದ ಅನುಸರಿಸದೇ ಕೇವಲ ನೌಕರರ ಸ್ವಪ್ರೇರಣೆಯಿಂದ ಪ್ರಾರಂಭವಾದ ಸಂಘಟನೆಯಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಇದು ದ್ರವದಂತೆ ಸರಾಗವಾಗಿದ್ದು, ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸಂವಹನ ಶ್ರೇಣಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಇದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಹಂತಗಳಲ್ಲೂ ಕಂಡುಬರುತ್ತದೆ. ಯಾವಾಗ ಜನರು ಅಧಿಕೃತವಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ತಮ್ಮ ಪಾತ್ರಗಳಾಚೆ ಪರಸ್ಪರ ಸ್ಪಂದಿಸುತ್ತಾರೋ, ಆಗ ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಒಳಗೆ ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ಹೊರಹೊಮ್ಮುತ್ತದೆ.

ವ್ಯಾಖ್ಯೆ: ಚೆಸ್ಲರ್ ಬರ್ನಾನ್ಡ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ಒಂದು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು, ಯಾವುದೇ ಪ್ರಜ್ಞಾಪೂರ್ವಕ ಉದ್ದೇಶಗಳಿರದ, ಆದರೆ ಸಂಯುಕ್ತ ಫಲಿತಾಂಶಗಳಿಗೆ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡುವ, ವ್ಯಕ್ತಿ-ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ನಡುವಿನ ಸಂಬಂಧಗಳ ಒಟ್ಟುಗೂಡುವಿಕೆಯಾಗಿದೆ”.

ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಲಕ್ಷಣಗಳು (Features of Informal Organisation):

1. ಉದ್ಯೋಗಿಗಳೊಳಗಿನ ಪರಸ್ಪರ ಸ್ಪಂದಿಸುವಿಕೆಯ ಫಲಿತಾಂಶವಾಗಿ ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯಿಂದ ಉದ್ಭವಾಗುತ್ತದೆ.
2. ವರ್ತನಾ ಶಿಷ್ಟಗಳು, ಅಧಿಕೃತವಾಗಿ ರೂಪಿಸಿದ ನೀತಿ ಮತ್ತು ನಿಬಂಧನೆಗಳಿಗಿಂತ ಹೆಚ್ಚಾಗಿ, ಸಮೂಹದ ಮಾನದಂಡಗಳಿಂದ ಹುಟ್ಟಿಕೊಳ್ಳುತ್ತವೆ.
3. ಮಾಹಿತಿಯ ಹರಿಯುವಿಕೆಯು, ಯಾವುದೇ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಮಾರ್ಗವಿಲ್ಲದೇ, ಗುಂಪಿನ ಸದಸ್ಯರೇ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಿದ ಸ್ವತಂತ್ರ ಸಂವಹನ ಮಾರ್ಗಗಳ ಮೂಲಕ ನಡೆಯುತ್ತದೆ.
4. ಇದು ಸಹಜಸ್ಫೂರ್ತಿಯಿಂದ ಹೊರಹೊಮ್ಮುವುದೇ ಹೊರತು, ನಿರ್ವಹಣಾಂಗದಿಂದ ಉದ್ದೇಶಪೂರ್ವಕವಾಗಿ ರಚಿಸಲ್ಪಡುವುದಿಲ್ಲ.
5. ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ಸದಸ್ಯರೊಳಗಿನ ಸಂಬಂಧಗಳ ಸಂಕೀರ್ಣ ಜಾಲಬಂಧವಾಗಿರುವುದರಿಂದ ಇದಕ್ಕೆ ಯಾವುದೇ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ರಚನೆ ಅಥವಾ ರೂಪವಿರುವುದಿಲ್ಲ.

ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಅನುಕೂಲಗಳು (Advantages of Informal Organisation):

1. ಇದು ನಿಗದಿಪಡಿಸಿದ ಸಂವಹನ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸುವುದಿಲ್ಲ. ಇದರಿಂದ ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಶೀಘ್ರವಾಗಿ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಹರಡಬಹುದು.
2. ಇದು ಸದಸ್ಯರ ಸಾಮಾಜಿಕ ಅಗತ್ಯಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸಮಾನ ಮನಸ್ಸು ಜನರನ್ನು ಕಂಡುಕೊಳ್ಳಲು ಅವಕಾಶ ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಇದು ಅವರ ಕೆಲಸದಲ್ಲಿನ ತೃಪ್ತಿಯನ್ನು ಅಧಿಕಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
3. ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿನ ಅಸಮರ್ಪಕತೆಗಳನ್ನು ಪರಿಹರಿಸುವ ಮೂಲಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಲು ಕೊಡುಗೆ ನೀಡುತ್ತದೆ.

ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಅನಾನುಕೂಲಗಳು (Disadvantages of Informal Organisation):

1. ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ವದಂತಿಗಳು ಹಬ್ಬಿದಾಗ ಇದು ಒಡಕು ಮೂಡಿಸುವ ಶಕ್ತಿಯಾಗಬಹುದು ಹಾಗೂ ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಯ ವಿರುದ್ಧವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಬಹುದು.
2. ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ವಿರೋಧಿಸಿದರೆ, ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಂಡಳಿಯು ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸಲು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗದಿರಬಹುದು. ಬದಲಾವಣೆಗಿರುವ ಇಂತಹ ಪ್ರತಿರೋಧವು ಬೆಳವಣಿಗೆಯನ್ನು ನಿಧಾನಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
3. ಸದಸ್ಯರು ಗುಂಪಿನ ನಿರೀಕ್ಷೆಗಳನ್ನು ಪಾಲಿಸಲು ಇದು ಒತ್ತಡ ಹೇರುತ್ತದೆ. ಒಂದು ವೇಳೆ ಗುಂಪು ನಿಗದಿಗೊಳಿಸುವ ಮಾನದಂಡಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗೆ ವಿರುದ್ಧವಾಗಿದ್ದರೆ, ಅದು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಮಾರಕವಾಗುತ್ತದೆ.

ಆದರೂ ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯನ್ನು ಒಮ್ಮೆಲೆ ತೆಗೆದು ಹಾಕಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ. ಹೀಗಾಗಿ, ಇಂತಹ ಗುಂಪುಗಳ ಅಸ್ತಿತ್ವವನ್ನು ಮಾನ್ಯ ಮಾಡಿ, ಅವುಗಳ ಸದಸ್ಯರು ವಹಿಸುವ ಪಾತ್ರಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುವುದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಯ ದೃಷ್ಟಿಯಿಂದ ಒಳಿತಾಗುತ್ತದೆ.

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ ಮತ್ತು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ ನಡುವಿನ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳು:

ಕ್ರ.ಸಂ.	ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ	ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆ
1	ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯು ಅಧಿಕಾರ-ಜವಾಬ್ದಾರಿ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ನಿಖರವಾಗಿ ಅರ್ಥೈಸುತ್ತದೆ.	ಇದು ನೌಕರರ ಕರ್ತವ್ಯ ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಸಂಬಂಧಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ರೂಪುಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ.
2.	ಇದು ಪೂರ್ವ ನಿಯೋಜಿತ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಗಾಗಿ ರೂಪಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.	ಇದಕ್ಕೆ ಯಾವುದೇ ಪೂರ್ವ ನಿಯೋಜಿತ ಉದ್ದೇಶಗಳಿರುವುದಿಲ್ಲ.
3.	ಇದರಲ್ಲಿ ಅಧಿಕಾರವು ಮೇಲಿನಿಂದ ಕೆಳಕ್ಕೆ ಲಂಬವಾಗಿ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ.	ಇದರಲ್ಲಿ ಅಧಿಕಾರವು ಲಂಬ ಹಾಗೂ ಆಡ್ಡವಾಗಿ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ
4.	ಇದರಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿ ವಿಭಾಗದ ನೌಕರರಿಗೆ ಮುಖ್ಯಸ್ಥನು ನಾಯಕನಾಗಿರುತ್ತಾನೆ.	ಇದರಲ್ಲಿ ನಾಯಕನನ್ನು ಅನೌಪಚಾರಿಕವಾಗಿ ಸದಸ್ಯರ ಗುಂಪು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದು.
5.	ಇದರಲ್ಲಿ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಸಂಬಂಧಗಳು ಇರುವುದಿಲ್ಲ	ಇದರಲ್ಲಿ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಸಂಬಂಧಗಳಿರುತ್ತವೆ.
6.	ಸಂವಹನ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಔಪಚಾರಿಕವಾಗಿದ್ದು, ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಮಾರ್ಗ & ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ನಡೆಯುತ್ತದೆ.	ಇದರಲ್ಲಿ ಸಂವಹನವು ಅನಧಿಕೃತವಾಗಿದ್ದು ಯಾವುದೇ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಮಾರ್ಗ ಅನುಸರಿಸುವುದಿಲ್ಲ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

7.	ಇದು ಶಾಶ್ವತ ಸಂಘಟನೆಯಾಗಿದೆ	ಇದು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಶಾಶ್ವತ ಸಂಘಟನೆಯಾಗಿರುವುದಿಲ್ಲ.
8	ಇದು ಪೂರ್ವ ನಿಯೋಜಿತವಾಗಿದ್ದು, ಉದ್ದೇಶಪೂರ್ವಕವಾಗಿದೆ	ಇದು ಪೂರ್ವ ನಿಯೋಜಿತವಲ್ಲ ಹಾಗೂ ಸ್ವಾಭಾವಿಕವಾಗಿ ಪ್ರಾರಂಭವಾಗುತ್ತದೆ.

ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ (Delegation):

ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಯಾವುದೇ ಒಬ್ಬ ನಿರ್ವಾಹಕನು ತನ್ನ ಕಾರ್ಯದಲ್ಲಿ ತಾನು ಎಷ್ಟೇ ಪರಿಣಿತನಾಗಿದ್ದರೂ, ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ತಾನೇ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ. ಆದ್ದರಿಂದ ಅವನು ಕೆಲವೊಂದು ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ತನ್ನ ಕೈ ಕೆಳಗಿನ ಅಧೀನ ನೌಕರರಿಗೆ ವರ್ಗಾಯಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗೆ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ ಎನ್ನುವರು. ಯಾವುದೇ ವ್ಯವಹಾರಿಕ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಸುಗಮವಾಗಿ ತನ್ನ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆ ನಡೆಸಲು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ.

ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಅರ್ಥ: ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಮೇಲ್ವರ್ಗದ ಅಧಿಕಾರಿಯು ತನ್ನ ಅಧೀನ ನೌಕರರಿಗೆ ವರ್ಗಾಯಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆ ಎನ್ನುವರು.

ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯಲ್ಲಿ ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿಯು ನೀಡುವ ಸೂಚನೆಗಳಿಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಅಧೀನ ನೌಕರನು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾನೆ. ಆದರೆ, ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೂ ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿಯು ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಾಗಿರುತ್ತಾನೆ. ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಅವರು ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ವ್ಯಾಖ್ಯೆ: ಥಿಯೋ ಹೈಮನ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ಅಧಿಕಾರ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯೆಂದರೆ, ಕೇವಲ ನಿಗದಿತ ಮಿತಿಯೊಳಗೆ ಕರ್ತವ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಅಧೀನರಿಗೆ ಅಧಿಕಾರ ನೀಡುವುದು”.

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

ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಮೂಲಾಂಶಗಳು (Elements of Delegation):

ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಮೂಲಾಂಶಗಳೆಂದರೆ:

- 1) ಅಧಿಕಾರ (Authority)
- 2) ಜವಾಬ್ದಾರಿ (Responsibility)
- 3) ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವ (Accountability)

ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ನಕ್ಷೆ:

1. **ಅಧಿಕಾರ:** ಅಧಿಕಾರವೆಂದರೆ ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗೆ ಆದೇಶ ನೀಡುವ ಹಾಗೂ ತನ್ನ ಸ್ಥಾನದ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯೊಳಗೆ ಕ್ರಮ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬಹುದಾದ ವ್ಯಕ್ತಿಯೊಬ್ಬನ ಹಕ್ಕಾಗಿದೆ. ಇದು ಉನ್ನತ ಹಂತದಿಂದ ಕೆಳಹಂತದವರೆಗೆ ಹರಿಯುವ ಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿ ಮತ್ತು ಅಧೀನ ನೌಕರರ ನಡುವಿನ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ. ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿಯು ಸಂವಹನದ ಮೂಲಕ ತನ್ನ ನಿರ್ಧಾರವನ್ನು ಅಧೀನ ನೌಕರರಿಗೆ ತಿಳಿಸಿ ಅವರು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಲು ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುತ್ತಾನೆ. ಅಧಿಕಾರವು ಸಂಸ್ಥೆಯ ನೀತಿ, ನಿಯಮ, ಕಾನೂನುಗಳಿಗೆ ಸೀಮಿತವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಆಡಳಿತದ ಮೇಲಿನ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಅಧಿಕಾರವು ಅಧಿಕವಾಗಿರುತ್ತದೆ.

2. **ಜವಾಬ್ದಾರಿ:** ಜವಾಬ್ದಾರಿಯು ಒಬ್ಬ ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯು ತನಗೆ ವಹಿಸಿದ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಕರ್ತವ್ಯವಾಗಿದೆ. ಜವಾಬ್ದಾರಿಯು ಕೆಳಹಂತದಿಂದ ಮೇಲಿನ ಹಂತಕ್ಕೆ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ. ಅಂದರೆ, ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯು ಯಾವಾಗಲೂ ತನ್ನ ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿಗಳಿಗೆ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ಒಂದು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗಾಗಿ ಕೊಡಲಾಗುತ್ತದೋ, ಆಗ ಅವರಿಗೆ ಆ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಲು ಅವಶ್ಯವಿರುವ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಕೊಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಕೊಟ್ಟಿರುವ ಅಧಿಕಾರವು ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಿಂತ ಅಧಿಕವಾದರೆ, ಅಧಿಕಾರದ ದುರಪಯೋಗವಾಗಬಹುದು. ಹಾಗೆಯೇ ನೀಡಿದ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯು ಅಧಿಕಾರಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚಾದಲ್ಲಿ ಅದು ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ಅದಕ್ಷನನ್ನಾಗಿಸುತ್ತದೆ.

3. **ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವ:** ನಿರ್ವಹಿಸಲಾದ ಕಾರ್ಯದ ಅಂತಿಮ ಫಲಿತಾಂಶಕ್ಕೆ ಉತ್ತರಿಸುವ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವ ಎನ್ನುವರು. ಒಬ್ಬ ನೌಕರನು ತಾನು ನಿರ್ವಹಿಸಿದ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯ ಬಗ್ಗೆ ಮೇಲಿನ ಅಧಿಕಾರಿಗೆ ವರದಿ ನೀಡುವುದನ್ನು ಇದು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಒಬ್ಬ ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿಯು ತನ್ನ ಅಧೀನ ನೌಕರನಿಗೆ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಬಹುದೇ ವಿನಃ ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವವನ್ನಲ್ಲ. ಅದು ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಆ ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿಯ ಬಳಿಯೇ ಇರುತ್ತದೆ.

ಅಂತಿಮವಾಗಿ ಹೇಳುವುದಾದರೆ, ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಿದಾಗ, ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲಾಗುತ್ತದೆ, ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವವನ್ನು ಹೇರಲಾಗುತ್ತದೆ. ಜವಾಬ್ದಾರಿಯು ಅಧಿಕಾರದಿಂದ ನಿಷ್ಪತ್ತಿಯಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವವು ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಿಂದ ನಿಷ್ಪತ್ತಿಯಾಗಿದೆ.

ಅಧಿಕಾರ, ಜವಾಬ್ದಾರಿ ಮತ್ತು ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವಗಳ ನಡುವಿನ ಹೋಲಿಕೆಗಳು:

ಕ್ರ.ಸಂ.	ಅಧಿಕಾರ	ಜವಾಬ್ದಾರಿ	ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವ
1.	ಆದೇಶ ನೀಡುವ ಹಕ್ಕನ್ನು ಅಧಿಕಾರ ಎನ್ನುವರು.	ವಹಿಸಿದ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಕರ್ತವ್ಯವೇ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಾಗಿದೆ.	ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಿದ ನಂತರ ಅದರ ಫಲಿತಾಂಶದ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯೇ ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವ.
2.	ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ	ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ಸಂಪೂರ್ಣವಾಗಿ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಲಾಗುವುದಿಲ್ಲ.	ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವವನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ.
3.	ಅಧಿಕಾರವು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಸ್ಥಾನದಿಂದ ಪ್ರಾರಂಭವಾಗುತ್ತದೆ.	ಇದು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಿದ ಅಧಿಕಾರದಿಂದ ಪ್ರಾರಂಭವಾಗುತ್ತದೆ.	ಇದು ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಿಂದ ಪ್ರಾರಂಭವಾಗುತ್ತದೆ.
4.	ಅಧಿಕಾರವು ಕೆಳಮುಖವಾಗಿ ಅಂದರೆ, ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿಯಿಂದ ಅಧೀನ ಅಧಿಕಾರಿಗೆ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ.	ಇದು ಮೇಲ್ಮುಖವಾಗಿ ಅಂದರೆ, ಅಧೀನ ಅಧಿಕಾರಿಯಿಂದ ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿಗೆ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ.	ಇದು ಅಧೀನ ಅಧಿಕಾರಿಯಿಂದ ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿಗೆ ಮೇಲ್ಮುಖವಾಗಿ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ.
5.	ಅಧಿಕಾರವು ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ತೋರುವುದಾಗಿದೆ.	ಜವಾಬ್ದಾರಿಯು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವ ಕರ್ತವ್ಯವಾಗಿದೆ.	ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವವು ಫಲಿತಾಂಶಕ್ಕೆ ಉತ್ತರಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of Delegation):

ಯಾವುದೇ ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರಿಕ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉತ್ತಮ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಅಧಿಕಾರ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ಅವಶ್ಯಕವಾಗಿದೆ. ಇದು ಆ ಸಂಸ್ಥೆಯ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣಾ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ. ಈ ಹಿನ್ನೆಲೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ಕಾಣಬಹುದಾಗಿದೆ.

- ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ವಹಣೆ:** ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿಯು ತಾನು ಪ್ರಮುಖ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಅನುಕೂಲವಾಗುವಂತೆ, ಪ್ರತಿದಿನದ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ತನ್ನ ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗೆ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸುತ್ತಾನೆ. ಇದರಿಂದ ಹೆಚ್ಚು ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ.
- ಉದ್ಯೋಗಿ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ:** ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ನೌಕರರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಹಾಗೂ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ತೋರಿಸಲು ಹೆಚ್ಚಿನ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಈ ಮೂಲಕ ಅವರು ಉನ್ನತ ಹುದ್ದೆಗೆ ಹೋಗಲು ಸ್ಪೂರ್ತಿ ದೊರೆಯುತ್ತಾಳೆ. ಇದರಿಂದ ನೌಕರರ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.
- ನೌಕರರ ಪ್ರೇರೇಪಣೆ:** ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ನೌಕರರ ಪ್ರತಿಭೆಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೊಳಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಇದು ಉನ್ನತ ಅಧಿಕಾರಿಗೆ ಇರಬೇಕಾದ ಭರವಸೆ ಮತ್ತು ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗೆ ಇರಬೇಕಾದ ಬದ್ಧತೆಯನ್ನು ತೋರಿಸುತ್ತದೆ. ಕೆಲಸದ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಯು ನೌಕರರಲ್ಲಿ ಆತ್ಮ-ಗೌರವವನ್ನು ಬೆಳೆಸುತ್ತದೆ.
- ಬೆಳವಣಿಗೆಯನ್ನು ಸುಗಮಗೊಳಿಸುವಿಕೆ:** ಸಿಬ್ಬಂದಿಯು ಹಾಲಿಯಿರುವ ಘಟಕಗಳಿಂದ ತಾವು ಗ್ರಹಿಸಿಕೊಂಡ ಅನುಭವ ಹಾಗೂ ತರಬೇತಿಯ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಅವರ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಹಾಗೂ ವಿಕಸನಕ್ಕೆ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ಅವಕಾಶ ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ ಅವರು ಹೊಸ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸಿ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಬೆಳವಣಿಗೆಯನ್ನು ಸುಗಮಗೊಳಿಸಬಹುದು.
- ನಿರ್ವಹಣಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯ ಆಧಾರ:** ಅಧಿಕಾರ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯು ಯಾರು, ಯಾರಿಗೆ ವರದಿ ಮಾಡಬೇಕು ಎಂಬುದನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿ ಹಾಗೂ ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳ ನಡುವೆ ಸಂಬಂಧ ಏರ್ಪಟ್ಟು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವಕ್ಕೆ ತಳಹದಿಯಾಗುತ್ತದೆ.
- ಉತ್ತಮ ಸಮನ್ವಯತೆ:** ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಯ ಅಂಶಗಳಾದ ಅಧಿಕಾರ, ಜವಾಬ್ದಾರಿ ಮತ್ತು ಉತ್ತರದಾಯಿತ್ವಗಳು ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳ ಕರ್ತವ್ಯ ಹಾಗೂ ಅಧಿಕಾರಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸುತ್ತವೆ. ಇದರಿಂದ ಎಲ್ಲಾ ವಿಭಾಗಗಳಲ್ಲಿ ಹೊಂದಾಣಿಕೆ ಉಂಟಾಗಿ ಉತ್ತಮ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆ ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.

ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ (Decentralisation):

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಉನ್ನತ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಕಂಡುಬರುವ ಆಡಳಿತಾತ್ಮಕ ವಿಷಯಗಳಾದ ಯೋಜನೆ, ಸಂಘಟನೆ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ, ನಿರ್ದೇಶನ, ನಿಯಂತ್ರಣ ಇವುಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಅಧಿಕಾರಗಳನ್ನು ಹೊರತುಪಡಿಸಿ ಉಳಿದ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಿತವಾಗಿ ಕೆಳಹಂತದ ನೌಕರರಿಗೆ ವರ್ಗಾಯಿಸುವುದನ್ನು ಅಧಿಕಾರದ ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಎನ್ನಬಹುದು.

ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣದ ಅರ್ಥ: ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿನ ಕೆಳಹಂತದ ನೌಕರರು ಸಹ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬಹುದಾದ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಹಂಚಿಕೆ ಮಾಡುವುದನ್ನು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ. ಅಂದರೆ, ಕೇಂದ್ರೀಕೃತವಾಗಿ ಕೆಲವೇ ಮಂದಿ ಅಧಿಕಾರ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಬದಲಾಗಿ ಕೆಳಹಂತದ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯವರೂ ಅಧಿಕಾರ ನಿರ್ವಹಿಸುವುದೇ ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ.

ವ್ಯಾಖ್ಯೆ: ಲೂಯಿಸ್ ಅಲೆನ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವೆಂದರೆ, ಕೇಂದ್ರೀಯವಾಗಿ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬಹುದಾದ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ಹೊರತುಪಡಿಸಿ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಕೆಳಹಂತದ ಎಲ್ಲಾ ವರ್ಗದವರಿಗೂ ನೀಡುವ ವ್ಯವಸ್ಥಿತ ಪ್ರಯತ್ನವಾಗಿದೆ”.

ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ (Centralisation):

ಅರ್ಥ: ಉನ್ನತ ಹಂತದ ಅಧಿಕಾರಿಗಳು ಮಾತ್ರ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಅಧಿಕಾರವನ್ನು ಹೊಂದಿರುವುದಕ್ಕೆ ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಎನ್ನಲಾಗುತ್ತದೆ.

ಕೇಂದ್ರೀಕರಣದಲ್ಲಿ ಮೇಲ್ಮಗದ ಅಧಿಕಾರಿಗಳು ಮಾತ್ರ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತಾರೆ. ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯು ಈ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸುತ್ತಾರೆ. ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗೆ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಅಧಿಕಾರವಿರುವುದಿಲ್ಲ.

ವ್ಯಾಖ್ಯೆ: ಲೂಯಿಸ್ ಅಲೆನ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಅಧಿಕಾರವು ವ್ಯವಸ್ಥಿತ ಹಾಗೂ ಸ್ಥಿರವಾಗಿ ಕೇಂದ್ರೀಕೃತವಾಗಿದ್ದರೆ ಅದನ್ನು ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಎನ್ನುವರು”.

ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಮತ್ತು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ: ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಮತ್ತು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣಗಳು, ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಚಾಲ್ತಿ ಸ್ಥಿತಿಗಳಿಂದ ನೋಡಬಹುದಾದ ಸಾಪೇಕ್ಷ ಪದಗಳು:

- ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಕೇಂದ್ರೀಕೃತವಾಗಿದೆಯೆಂದರೆ, ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಅಧಿಕಾರವು ಉನ್ನತ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಂಡಳಿಯ ಕೈಯಲ್ಲಿರುತ್ತದೆ ಎಂದರ್ಥ. ಹಾಗೆಯೇ ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣದಲ್ಲಿ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಅಧಿಕಾರವು ಪ್ರತಿನಿಯೋಜನೆಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ.
- ಸಂಪೂರ್ಣ ಕೇಂದ್ರೀಕರಣದಲ್ಲಿ ಎಲ್ಲಾ ನಿರ್ಧಾರ ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ಕಾರ್ಯಗಳು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯ ಮೇಲ್ಮಟ್ಟದಲ್ಲಿ ಕೇಂದ್ರೀಕೃತವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಅದೇ ರೀತಿ ಸಂಪೂರ್ಣ ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣದಲ್ಲಿ ಎಲ್ಲಾ ನಿರ್ಧಾರ ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ಕಾರ್ಯಗಳು ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯ ಕೆಳಹಂತಗಳಿಗೆ ಪ್ರತಿನಿಯೋಜಿಸಿಲ್ಪಟ್ಟಿರುವುದು.
- ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯು ಸಂಪೂರ್ಣ ಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ಅಥವಾ ವಿಕೇಂದ್ರೀಕೃತವಾಗಲು ಸಾಧ್ಯವೇ ಇಲ್ಲ. ಅದು ಗಾತ್ರ ಮತ್ತು ಸಂಕೀರ್ಣತೆಗಳಲ್ಲಿ ಬೆಳೆದಂತೆ, ವಿಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಿಕೆಯತ್ತ ಸಾಗುವ ಪ್ರವೃತ್ತಿಯಿರುತ್ತದೆ.

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

ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of Decentralisation): ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣದ

ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ಕಾಣಬಹುದು.

1. **ಅಧೀನರಲ್ಲಿ ಮುಂತೂಡಗುವಿಕೆಯನ್ನು ಬೆಳೆಸುವುದು:** ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಅಧೀನರಲ್ಲಿ ಸ್ವಾವಲಂಬನೆ ಮತ್ತು ಆತ್ಮವಿಶ್ವಾಸಗಳನ್ನು ಪ್ರವರ್ತಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಇದು ಯಾವಾಗಲೂ ಸವಾಲುಗಳನ್ನು ಎದುರಿಸುವ ಮತ್ತು ತಮಗೆ ಎದುರಾಗುವ ಹಲವು ಸಮಸ್ಯೆಗಳಿಗೆ ಪರಿಹಾರಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುವ ಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿ ಕೂಡ ಅವರನ್ನು ಇರಿಸುತ್ತದೆ.
2. **ಭವಿಷ್ಯದ ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರತಿಭೆಯನ್ನು ಬೆಳೆಸುವುದು:** ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಬೆಳೆಯುವಂತಾಗಲು ಅವರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಸಾಬೀತುಪಡಿಸಲು ಒಂದು ಅವಕಾಶ ನೀಡುವುದರ ಜೊತೆಗೆ, ಹೆಚ್ಚು ಸವಾಲಾಗಿ ಪರಿಣಮಿಸುವ ಸ್ಥಾನಗಳನ್ನು ಬಡ್ಡಿಗಳ ಮೂಲಕ ತುಂಬಲು ಪರಿಗಣಿಸಬಹುದಾದ ಅರ್ಹ ಮಾನವಶಕ್ತಿಯ ಸಂಗ್ರಹವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ.
3. **ತ್ವರಿತ ನಿರ್ಧಾರ ಮಾಡುವಿಕೆ:** ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣದ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ಕಾರ್ಯಕೇಂದ್ರಗಳಿಗೆ ಸಮೀಪವಿರುವ ಹಂತಗಳಲ್ಲೇ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದರಿಂದ ಮತ್ತು ಅನೇಕ ಹಂತಗಳ ಅನುಮೋದನೆಯ ಅಗತ್ಯವಿಲ್ಲದಿರುವುದರಿಂದ, ತ್ವರಿತ ನಿರ್ಧಾರ ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

4. **ಉನ್ನತ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗಕ್ಕೆ ನೆರವು:** ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಒಬ್ಬ ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿಯು ತನ್ನ ಅಧೀನ ನೌಕರನ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಮಾಡುವ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಉಳಿಸಿಕೊಡುವ ಹೆಚ್ಚು ಸಮಯವನ್ನು ಉನ್ನತ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗವು, ದೈನಂದಿನ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಬದಲಾಗಿ ಪ್ರಮುಖ ನೀತಿ ನಿರ್ಧಾರಗಳಿಗೆ ವಿನಿಯೋಗಿಸುವಂತೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

5. **ಬೆಳವಣಿಗೆ ಸುಗಮಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ:** ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಕೆಳಹಂತದ ಆಡಳಿತಕ್ಕೆ ಹಾಗೂ ವಿಭಾಗೀಯ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಸ್ವಾಯತ್ತತೆ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಇದು ನೌಕರರಲ್ಲಿ ಸ್ಪರ್ಧಾ ಮನೋಭಾವವನೆಯನ್ನು ಉಂಟುಮಾಡುತ್ತದೆ. ಹೀಗಾಗಿ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ನೌಕರನು ಪೂರ್ಣ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದಿಂದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾನೆ. ಇದರಿಂದ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಸಹಾಯಕ.

6. **ಉತ್ತಮ ನಿಯಂತ್ರಣ:** ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಹಂತದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆ ಮೌಲೀಕರಿಸುವುದನ್ನು ಸಾಧ್ಯಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಯ ಮಟ್ಟ ಹಾಗೂ ಒಟ್ಟಾರೆ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿ ವಿಭಾಗದ ಕೊಡುಗೆಯನ್ನು ಕಂಡುಹಿಡಿಯಬಹುದು. ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳೇನಾದರೂ ಕಂಡುಬಂದರೆ, ಅವುಗಳನ್ನು ಸರಿಪಡಿಸಲು ಕ್ರಮಕೈಗೊಳ್ಳಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.

ಅಂತಿಮವಾಗಿ, ಇಲ್ಲಿ ಗಮನಿಸಬೇಕಾದ ಅಂಶವೆಂದರೆ ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವನ್ನು ಅದರ ಪ್ರಯೋಜನಗಳ ಹೊರತಾಗಿಯೂ ಬಹು ಎಚ್ಚರಿಕೆಯಿಂದ ಅನ್ವಯಿಸಬೇಕು. ಇಲ್ಲವಾದಲ್ಲಿ ಅದು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ವಿಭಜನೆಗೆ ಕಾರಣವಾಗಬಹುದು. ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣವು ಯಾವಾಗಲೂ ಕೇಂದ್ರೀಕರಣದೊಂದಿಗೆ ಸಮತೋಲಿತವಾಗಿರಬೇಕು.

ಅಧ್ಯಾಯ - 6 ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ (Staffing)

- ಪೀಠಿಕೆ
- ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅರ್ಥ, ವ್ಯಾಖ್ಯೆ ಮತ್ತು ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ
- ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ-ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಯೋಜನೆಯ ಭಾಗವಾಗಿ
- ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿಕಸನ
- ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ
- ನೇಮಕಾತಿ: ಅರ್ಥ, ನೇಮಕಾತಿ ಮೂಲಗಳು, ನೇಮಕಾತಿ ಮೂಲಗಳ ಅನುಕೂಲ & ಅನಾನುಕೂಲಗಳು
- ಆಯ್ಕೆ: ಆಯ್ಕೆಯ ಅರ್ಥ, ವ್ಯಾಖ್ಯೆ ಮತ್ತು ಆಯ್ಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ
- ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ: ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ, ತರಬೇತಿ, ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಮತ್ತು ಶಿಕ್ಷಣ, ತರಬೇತಿಯ ವಿಧಾನಗಳು
- ಪ್ರಾಯೋಗಿಕ ಪ್ರಶ್ನೆ

ಪೀಠಿಕೆ (Introduction):

ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಸಂಘಟನೆಯ ರೂಪರೇಷೆಗಳು ಮುಗಿದ ನಂತರ, ಅದರ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ಸಿಬ್ಬಂದಿವರ್ಗವನ್ನು ನೇಮಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಮಾನವರಿಂದ ಸ್ಥಾಪಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು, ಮಾನವರಿಗಾಗಿ ಮತ್ತು ಮಾನವರ ಮೂಲಕವೇ ನಿರ್ವಹಿಸಲ್ಪಡುತ್ತವೆ. ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಲು ಇತರ ಭೌತಿಕ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳಿಗಿಂತ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲವೇ ಹೆಚ್ಚು ಪ್ರಾಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ. ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲವಿಲ್ಲದೆ ಇತರ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳು ನಿಶ್ಚಲಗೊಳ್ಳುತ್ತವೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಸರಿಯಾದ ಸ್ಥಾನಗಳಲ್ಲಿ ಸರಿಯಾದ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವಾಗ ಮಾತ್ರ ಅದರ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.

ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅರ್ಥ (Meaning): ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಒಂದು ಕಾರ್ಯವಾಗಿದ್ದು, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಈಡೇರಿಕೆಗಾಗಿ, ಅದರ ಸಂಘಟನೆಯಡಿಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸೂಕ್ತ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳ ಆಯ್ಕೆ, ತರಬೇತಿ, ಅಭಿವೃದ್ಧಿ, ಇತ್ಯಾದಿ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

ಮತ್ತೊಂದು ರೀತಿಯಲ್ಲಿ, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಭಾಗವಾಗಿದ್ದು, ತೃಪ್ತಿಕರವಾದ ಮತ್ತು ತೃಪ್ತಿಹೊಂದಿದ ಕಾರ್ಯಪಡೆಯನ್ನು ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳುವ, ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಕಾರ್ಯಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ.

ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳು (Definitions): ಕ್ರೂಂಟ್ಜ್ ಮತ್ತು ಓಡೋನೆಲ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ ಕಾರ್ಯವು ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯಲ್ಲಿ, ವ್ಯಕ್ತಿಗಳನ್ನು ನಿಯೋಜಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ರಚನೆಯಲ್ಲಿ ನಿಗದಿಯಾಗಿರುವ ಸ್ಥಾನಗಳನ್ನು ತುಂಬಲು, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವಿಭಾಗದ ಆಯ್ಕೆಯಲ್ಲಿ ತೊಡಗಿರುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ”.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ಮೆಕ್ ಫರ್ಲಾಂಡ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಉತ್ತಮ ಸಂಘಟನೆಯ ನಿರ್ಮಾಣದ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದ್ದು, ನೇಮಕಾತಿ ಹಾಗೂ ಆಯ್ಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಮೂಲಕ, ಸಾಮಾನ್ಯ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳನ್ನು, ಯೋಗ್ಯ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳನ್ನಾಗಿ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಪಡಿಸುವುದಾಗಿದೆ”.

ಒಟ್ಟಾರೆಯಾಗಿ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಈಡೇರಿಸಲು, ಅರ್ಹವ್ಯಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದು, ತರಬೇತಿ ನೀಡುವುದು, ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಪಡಿಸುವುದು, ಅವರಿಗೆ ಸೂಕ್ತ ಸಂಭಾವನೆ ನೀಡುವುದು ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ [Importance of Staffing]:

ಇಂದಿನ ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಆಧುನಿಕ ಜಗತ್ತಿನಲ್ಲಿ ಬದಲಾವಣೆಯ ಬಿರುಗಾಳಿಯನ್ನು ಸಮರ್ಥವಾಗಿ ಎದುರಿಸಿ, ಸಂಸ್ಥೆಯನ್ನು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ಮುನ್ನಡೆಸಲು ಸೂಕ್ತ ಹಾಗೂ ಅರ್ಹ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉತ್ತಮ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವರ್ಗವು ಆ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಆಸ್ತಿ ಇದ್ದಂತೆ. *“ನಮ್ಮ ಸ್ವತ್ತುಗಳು ಪ್ರತಿದಿನ ಸಂಜೆ ನಮ್ಮ ಬಾಗಿಲಿನಿಂದ ನಿರ್ಗಮಿಸುತ್ತವೆ. ಅವು ಪುರುಷರ ಬೆಳಿಗ್ಗೆ ಮರಳಿ ಬರುವುದನ್ನು ನಾವು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು”-ನಾರಾಯಣಮೂರ್ತಿ, CEO, ಇನ್ಫೋಸಿಸ್.* ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉನ್ನತಿ ಮತ್ತು ಅವನತಿ, ಅಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಿರುತ್ತದೆ ಎಂದರೆ ತಪ್ಪಾಗಲಾರದು. ಯೋಗ್ಯ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ಉನ್ನತ ಮಟ್ಟಕ್ಕೆ ತರಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡಬಹುದು; ಯೋಗ್ಯರಲ್ಲದ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ಹಾಳುಗಡವಬಹುದು. ಈ ಹಿನ್ನೆಲೆಯಲ್ಲಿ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ಕಾಣಬಹುದಾಗಿದೆ.

1. **ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನೇಮಕಕ್ಕೆ ನೆರವು:** ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ವಿವಿಧ ಕೆಲಸಗಳಿಗೆ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳನ್ನು ಕಂಡುಕೊಳ್ಳಲು ಮತ್ತು ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
2. **ಉನ್ನತ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಸಹಾಯಕ:** ಸೂಕ್ತ ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ಸೂಕ್ತ ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ನಿಯೋಜಿಸುವ ಮೂಲಕ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಉನ್ನತ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ನೆರವನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ.
3. **ಉದ್ಯಮದ ನಿರಂತರ ಅಸ್ತಿತ್ವ ಮತ್ತು ಬೆಳವಣಿಗೆ:** ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ನಿರಂತರ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಮೂಲಕ ಉದ್ಯಮದ ನಿರಂತರ ಅಸ್ತಿತ್ವ ಮತ್ತು ಬೆಳವಣಿಗೆಯನ್ನು ಖಾತ್ರಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ.
4. **ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಸಮರ್ಥ ಬಳಕೆ:** ಅಗತ್ಯಕ್ಕೆ ತಕ್ಕಂತೆ ಮಾನವಶಕ್ತಿ ನಿಯೋಜನೆಯನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ಮೂಲಕ ಅಧಿಕ ಕಾರ್ಮಿಕ ವೆಚ್ಚಗಳನ್ನು ತಪ್ಪಿಸಿ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಸಮರ್ಪಕ ಬಳಕೆಗೆ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ನೆರವಾಗುತ್ತದೆ. ಹಾಗೂ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಕೊರತೆಯನ್ನು ಮುಂಚಿತವಾಗಿ ಸೂಚಿಸುವ ಮೂಲಕ ಕೆಲಸದ ಅಡೆತಡೆಗಳನ್ನು ತಪ್ಪಿಸುತ್ತದೆ.
5. **ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವರ್ಗದ ತೃಪ್ತಿ ಮತ್ತು ಮನೋಸ್ಥೈರ್ಯ ಸುಧಾರಣೆ:** ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ವಸ್ತುನಿಷ್ಠ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮತ್ತು ಅವರ ಕೊಡುಗೆಗಳಿಗೆ ನ್ಯಾಯಯುತ ಪ್ರತಿಫಲಗಳ ಮೂಲಕ ಅವರಲ್ಲಿ ಕೆಲಸದ ತೃಪ್ತಿ ಮತ್ತು ಮನೋಸ್ಥೈರ್ಯವನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುತ್ತದೆ.

ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ - ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಯೋಜನೆಯ ಭಾಗವಾಗಿ [Staffing as a part of Human Resource Management]:

ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯ ಮಾಡಲು ಜನರೊಂದಿಗೆ ನೇರವಾಗಿ ವ್ಯವಹರಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಅವರನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದು ಎಲ್ಲಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಾಗಿದೆ. 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 ಮೇಲಿನ ಎಲ್ಲಾ ಕರ್ತವ್ಯಗಳನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರೇ ನಿರ್ವಹಿಸಬಹುದು. ಆದರೆ, ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಬೆಳೆದಂತೆ ಮತ್ತು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಸಂಖ್ಯೆಯು ಹೆಚ್ಚಾದಂತೆ, ಜನರನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಪರಿಣತರಾದವರನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ವಿಭಾಗ ಎಂಬ ಪ್ರತ್ಯೇಕ ವಿಭಾಗದ ರಚನೆಯಾಗುತ್ತದೆ. ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ನಿರ್ವಹಣೆಯು, ಒಂದು ವಿಶಿಷ್ಟ ವಲಯವಾಗಿದ್ದು, ಅದಕ್ಕೆ ಅನೇಕ ಜನರ ಪರಿಣತಿಯ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ.

ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ನಿರ್ವಹಣೆಯು, ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಅನೇಕ ವಿಶೇಷ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಮತ್ತು ಕರ್ತವ್ಯಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,

- ನೇಮಕಾತಿ, ಅಂದರೆ, ಅರ್ಹತೆಯುಳ್ಳ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳಿಗಾಗಿ ಶೋಧ.
- ಉದ್ಯೋಗಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸುವುದು, ಉದ್ಯೋಗ ವಿವರಗಳನ್ನು ತಯಾರಿಸಲು ಉದ್ಯೋಗಗಳ 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 Resources Management]

ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಸ್ತುತ ರೂಪವು ಕೈಗಾರಿಕಾ ಕ್ರಾಂತಿಯ ಕಾಲದಿಂದಲೂ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿದ್ದು ಅನೇಕ ಪ್ರಮುಖ ಆಂತರಿಕ ಸಂಬಂಧಿತ ಬೆಳವಣಿಗೆಗಳಿಂದ ವಿಕಸನಗೊಂಡಿದೆ. ಪ್ರಾರಂಭದಲ್ಲಿ ಮಾಲೀಕರು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರ ನಡುವೆ ಸಂಪರ್ಕಕ್ಕಾಗಿ ಕಾರ್ಮಿಕ ಕಲ್ಯಾಣಾಧಿಕಾರಿಯ ಪರಿಕಲ್ಪನೆ ಬಂದಿತು. ನಂತರ ಕಾರ್ಖಾನೆ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಪರಿಚಯವಾಗಿ ಕಾರ್ಖಾನೆಗೆ ಜನರನ್ನು ನೇಮಿಸುವ ಕೆಲಸವನ್ನು ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಗೆ [ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಅಧಿಕಾರಿ] ವಹಿಸಲಾಯಿತು. ಇವನಿಗೆ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳ ನೇಮಕಾತಿ, ಆಯ್ಕೆ ಮತ್ತು ಅನುಸ್ಥಾಪನೆಯ ಜವಬ್ದಾರಿ ವಹಿಸಲಾಯಿತು. ಇದು ನಂತರದಲ್ಲಿ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಅಧಿಕಾರಿಯು ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಾಗಿ ಹೊರಹೊಮ್ಮಲು ಕಾರಣವಾಯಿತು. ಪ್ರಸ್ತುತ ವೇಗವಾಗಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ತಾಂತ್ರಿಕ ಬೆಳವಣಿಗೆಗಳು, ನೌಕರರ ಹೊಸ ಕೌಶಲ್ಯ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಮತ್ತು ತರಬೇತಿಯನ್ನು ಅವಶ್ಯಗೊಳಿಸಿದೆ. ಕೆಲಸದ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯಲ್ಲಿನ ಹೆಚ್ಚಳವು, ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಿಂದ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನಾಗಿ ಬದಲಾಗಲು ಕಾರಣವಾಯಿತು.

ಈ ಎಲ್ಲಾ ಅಂಶಗಳು ಉದ್ದಿಮೆಯ ಯಾಂತ್ರಿಕ ಭಾಗದಿಂದ ವಿಭಿನ್ನವಾಗಿರುವ ಕೈಗಾರಿಕೆಯಲ್ಲಿರುವ ಮಾನವ ಅಂಶಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿವೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲದ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಒಂದು ಅವಿಭಾಜ್ಯ ಅಂಗವಾಗಿದೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ [Staffing Process]:

ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯು, ಸಂಸ್ಥೆಯೊಳಗಿನ ಮಾನವಶಕ್ತಿಯ ಅವಶ್ಯಕತೆಗಳನ್ನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದರಿಂದ ಪ್ರಾರಂಭವಾಗಿ, ಅವುಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸುವ ಸಂಭಾವ್ಯ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಒಳಗಿನಿಂದಾಗಲೀ ಅಥವಾ ಹೊರಗಿನಿಂದಾಗಲಿ, ಗುರುತಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನಿರ್ವಹಣೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಪ್ರಮುಖ ಹಂತಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ಕಾಣಬಹುದು.

1. **ಮಾನವಶಕ್ತಿಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಅಂದಾಜು ಮಾಡುವುದು (Estimating the ManPower Requirements):** ಮಾನವಶಕ್ತಿಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಅಂದಾಜಿಸುವುದೆಂದರೆ, ಕೇವಲ ನಮಗೆ ಎಷ್ಟು ಜನರ ಅಗತ್ಯವಿದೆಯೆಂದು ತಿಳಿಯುವುದಷ್ಟೇ ಅಲ್ಲದೇ ಯಾವ ಪ್ರಕಾರದ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಬೇಕಾಗಿದ್ದಾರೆ ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿಯುವುದಾಗಿದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಲಭ್ಯವಿರುವ ಮೂಲಭೂತ ಸೌಕರ್ಯ ಹಾಗೂ ಇತರೆ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಗಮನದಲ್ಲಿಟ್ಟುಕೊಂಡು, ಸೂಕ್ತ ಸಂಖ್ಯೆಯಲ್ಲಿ, ಸೂಕ್ತ ಸ್ಥಳಗಳಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಸೂಕ್ತ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಸೂಕ್ತ ಜನರು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವಂತೆ ಮಾಡುವುದೇ ಇದರ ಉದ್ದೇಶವಾಗಿದೆ.
2. **ನೇಮಕಾತಿ (Recruitment):** ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಖಾಲಿ ಇರುವ ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ಭರ್ತಿಮಾಡಲು ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳು ದೊರೆಯುವ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಹುಡುಕಿ, ಅವರು ಆ ಹುದ್ದೆಗಳಿಗೆ ಅರ್ಜಿ ಸಲ್ಲಿಸುವಂತೆ ಮಾಡುವುದಕ್ಕೆ ನೇಮಕಾತಿ ಎನ್ನುವರು. ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸೂಕ್ತ ನೌಕರರನ್ನು ಹುಡುಕುವ ಹಾಗೂ ಅವರು ಅರ್ಜಿ ಸಲ್ಲಿಸುವಂತೆ ಅವರನ್ನು ಪ್ರಚೋದಿಸುವ ಕಾರ್ಯ ಇದಾಗಿದೆ.
3. **ಆಯ್ಕೆ (Selection):** ಆಯ್ಕೆಯು ನೇಮಕಾತಿಯ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲಾದ ಸಂಭಾವ್ಯ ಉದ್ಯೋಗಿ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳ ಸಮೂಹದಲ್ಲಿ ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಅಂದರೆ, ಅರ್ಹರಾದ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಅರ್ಜಿಗಳನ್ನು ಪುರಸ್ಕರಿಸಿ ಹಾಗೂ ಅನರ್ಹರಾದ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಅರ್ಜಿಗಳನ್ನು ತಿರಸ್ಕರಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗೆ ಆಯ್ಕೆ ಎನ್ನುವರು.
4. **ಅನುಸ್ಥಾಪನೆ/ನಿಯೋಜನೆ ಹಾಗೂ ಅಭಿತಿಕ್ಷಣ (Placement and Orientation):** ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ಆಯ್ಕೆಯಾದ ಉದ್ಯೋಗಿಗೆ ಕಂಪನಿಯ ಬಗ್ಗೆ ಸಂಕ್ಷಿಪ್ತ ನಿರೂಪಣೆ ನೀಡಿ, ಅವನ ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿಗಳು, ಅಧೀನರು ಮತ್ತು ಸಹೋದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಪರಿಚಯಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗೆ ಅನುಸ್ಥಾಪನೆ ಎನ್ನುವರು. ಅಂದರೆ, ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯನ್ನು ಅವನು ಆಯ್ಕೆಗೊಂಡ ಹುದ್ದೆಗೆ/ಸ್ಥಾನಕ್ಕೆ ನಿಯೋಜಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯೇ ಅನುಸ್ಥಾಪನೆ ಅಥವಾ ನಿಯೋಜನೆ. ಹಾಗೆಯೇ, ಆಯ್ಕೆಗೊಂಡ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯನ್ನು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿರುವ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವರ್ಗಕ್ಕೆ ಪರಿಚಯಿಸಿ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ನೀತಿ ನಿಯಮಗಳ ಬಗ್ಗೆ ತಿಳುವಳಿಕೆ ನೀಡುವುದಕ್ಕೆ ಅಭಿತಿಕ್ಷಣ ಎನ್ನುವರು.
5. **ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ (Training and Development):** ಒಂದು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕೆಲಸವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಬೆಳೆಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಕೌಶಲ್ಯವನ್ನು ತರಬೇತಿ ಎನ್ನುವರು. ಉತ್ತಮ ತರಬೇತಿಯಿಂದ ನೌಕರರ ಜ್ಞಾನ, ಕೌಶಲ, ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಕಾಣಬಹುದು. ಇದರಿಂದ ನೌಕರರು ಉನ್ನತ ಸ್ಥಾನಕ್ಕೇರಲು ಅವಕಾಶ ಕಲ್ಪಿಸಿದಂತಾಗುತ್ತದೆ. ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ತನ್ನ ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ಬೆಳವಣಿಗೆ ಹೊಂದುವುದರ ಮೂಲಕ ಪರಿಪೂರ್ಣತೆ ಸಾಧಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಎನ್ನುವರು. ಇದರಿಂದ ಭವಿಷ್ಯದಲ್ಲಿ ಸಮಸ್ಯಾತ್ಮಕ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ನೆರವಾಗುವುದು.
6. **ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪರಾಮರ್ಶನ (Performance Appraisal):** ಒಬ್ಬ ನೌಕರನು ಪ್ರಸ್ತುತ ಮಾಡುವ ಕೆಲಸ ಮತ್ತು ಅವನ ಕಾರ್ಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ನಿಷ್ಪಕ್ಷಪಾತ ಶ್ರೇಣಿಕರಣ ಮಾಡುವುದು ಮತ್ತು ಈ ಶ್ರೇಣಿಕರಣ ಮಾಡಲು ಕಾಲಕಾಲಕ್ಕೆ ಕ್ರಮಬದ್ಧ ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಕರ್ತವ್ಯ ಪಾಲನೆಯ ಪರಾಮರ್ಶೆ ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ.

7. **ಬಡ್ಡಿ ಮತ್ತು ವೃತ್ತಿಜೀವನ ಯೋಜನಾ ವಿಭಾಗ (Promotion and Career Planning):** ಒಬ್ಬ ನೌಕರನು ಪ್ರಸ್ತುತ ತಾನು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿರುವ ಕೆಲಸದಿಂದ ಮೇಲಿನ ಹಂತಕ್ಕೆ ಚಲಿಸಿದರೆ ಅದನ್ನು ಬಡ್ಡಿ ಎನ್ನುವರು. ಇದರಿಂದ ಅವನ ಸಂಬಳ, ಪದವಿ, ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಜವಾಬ್ದಾರಿ ಹೆಚ್ಚಾಗುತ್ತದೆ. ದಕ್ಷತೆ, ಜ್ಞಾನ ಕೌಶಲ್ಯತೆ ಇವು ಬಡ್ಡಿಗಾಗಿ ಕಾರಣವಾಗುವ ಗುಣವಿಶೇಷಗಳು. ಬಡ್ಡಿಯು ಜನರ ವೃತ್ತಿಜೀವನದ ಅವಿಭಾಜ್ಯ ಅಂಗವಾಗಿದೆ.
8. **ಪರಿಹಾರ: [ಕೂಲಿ ಹಾಗೂ ಸಂಬಳ] (Compensation-Wage & Salary):** ನೌಕರರು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ಪ್ರತಿಯಾಗಿ ಅವರಿಗೆ ಸಂಭಾವನೆಯನ್ನು ಸಂಬಳ/ಕೂಲಿ ರೂಪದಲ್ಲಿ ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದು ಬೋನಸ್, ನಿವೃತ್ತಿ ವೇತನ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ. ಪರಿಹಾರವೆಂದರೆ ನೌಕರರಿಗೆ ನೀಡುವ ಎಲ್ಲಾ ರೀತಿಯ ಪ್ರತಿಫಲಗಳಾಗಿವೆ. ಇದು ನೌಕರರನ್ನು ತನ್ನಲ್ಲಿಯೇ ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಹಾಗೂ ಹೊಸ ನೌಕರರನ್ನು ಆಕರ್ಷಿಸಲು ಸಹಕಾರಿ.

ನೇಮಕಾತಿ [Recruitment]:

ಅರ್ಥ: ಸಂಭಾವ್ಯ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳನ್ನು ಹುಡುಕುವ ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿನ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗಾಗಿ ಅರ್ಜಿ ಸಲ್ಲಿಸಲು ಅವರನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ನೇಮಕಾತಿ ಎಂದು ಕರೆಯಲಾಗುವುದು.

ಆದರೆ, ನೇಮಕಾತಿಯು ಉದ್ಯೋಗ ನಿರೀಕ್ಷಿಸುವವರನ್ನು ಹಾಗೂ ಉದ್ಯೋಗ ನೀಡುವವರನ್ನು ಒಂದುಗೂಡಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಮಾನವ ಶಕ್ತಿಯ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಪ್ರಸ್ತುತ ಹಾಗೂ ಭಾವಿ ಹುದ್ದೆಗಳಿಗಾಗಿ ಸಮರ್ಥ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು ಕಂಡುಹಿಡಿಯುತ್ತದೆ. ನೇಮಕಾತಿ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

- ಕಾರ್ಮಿಕ ಪೂರೈಕೆಯ ವಿಭಿನ್ನ ಮೂಲಗಳ ಗುರುತಿಸುವಿಕೆ
- ಅವುಗಳ ಸಿದ್ಧತೆ ನಿರ್ಧರಣೆ
- ಹೆಚ್ಚು ಸೂಕ್ತವಾದ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಆರಿಸುವುದು
- ಖಾಲಿ ಹುದ್ದೆಗಳಿಗೆ ಸಂಭಾವ್ಯ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳಿಂದ ಅರ್ಜಿಗಳನ್ನು ಆಹ್ವಾನಿಸುವುದು.

ನೇಮಕಾತಿಯ ಮೂಲಗಳು (Sources of Recruitment): ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಸ್ಥಾನಗಳನ್ನು ಸಂಸ್ಥೆಯೊಳಗಿನಿಂದ ಅಥವಾ ಹೊರಗಿನಿಂದ ಭರ್ತಿಮಾಡಬಹುದು. ಹೀಗೆ ನೇಮಕಾತಿಯ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಪ್ರಮುಖವಾಗಿ 2 ರೀತಿಯಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಲಾಗಿದೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,

1. ಆಂತರಿಕ ಮೂಲಗಳು (Internal Sources) ಮತ್ತು
2. ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳು (External Sources)

1. **ಆಂತರಿಕ ಮೂಲಗಳು (Internal Sources):** ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಖಾಲಿಯಾದ ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ಆ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲೇ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿರುವ ನೌಕರರಿಂದ ಬಡ್ಡಿ ಅಥವಾ ವರ್ಗಾವಣೆ ಮೂಲಕ ಭರ್ತಿ ಮಾಡುವುದಕ್ಕೆ ಆಂತರಿಕ ಮೂಲ ನೇಮಕಾತಿ ಎನ್ನುವರು. ಆಂತರಿಕ ಮೂಲಗಳಲ್ಲಿ 2 ವಿಧಗಳನ್ನು ಕಾಣುತ್ತೇವೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,

- ವರ್ಗಾವಣೆಗಳು
- ಬಡ್ಡಿಗಳು

a) **ವರ್ಗಾವಣೆಗಳು (Transfers):** ಉದ್ಯೋಗಿಯ ಜವಾಬ್ದಾರಿ ಮತ್ತು ದರ್ಜೆಯಲ್ಲಿ ಮಹತ್ವದ ಬದಲಾವಣೆಯಿಲ್ಲದೆಯೇ ಒಂದು ಕೆಲಸದಿಂದ ಇನ್ನೊಂದು ಕೆಲಸಕ್ಕೆ, ಒಂದು ಇಲಾಖೆಯಿಂದ ಮತ್ತೊಂದು

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ಇಲಾಖೆಗೆ ಅಥವಾ ಒಂದು ಪಾಳಿಯಿಂದ ಮತ್ತೊಂದಕ್ಕೆ ಸ್ಥಾನ ಪಲ್ಲಟಗೊಳಿಸುವುದನ್ನು ವರ್ಗಾವಣೆ ಎನ್ನುವರು. ಇದರಲ್ಲಿ ಅವನ ಸಂಬಳ, ಪದವಿ ಹಾಗೂ ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳಲ್ಲಿ ಯಾವುದೇ ಬದಲಾವಣೆ ಆಗುವುದಿಲ್ಲ. ಆದರೆ ಸ್ಥಳ ಬದಲಾವಣೆಯಿಂದ ಅವನ ಉತ್ಸಾಹ ಹೆಚ್ಚಾಗಬಹುದು.

b) **ಬಡ್ಡಿಗಳು (Promotions):** ಒಬ್ಬ ನೌಕರನು ತಾನು ಪ್ರಸ್ತುತ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿರುವ ಕೆಲಸದಿಂದ ಮೇಲಿನ ಹಂತಕ್ಕೆ ಚಲಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಬಡ್ಡಿ ಎನ್ನುವರು. ಇದರಿಂದ ಅವನ ಸಂಬಳ, ಪದವಿ ಮತ್ತು ಜವಾಬ್ದಾರಿ ಸಹ ಹೆಚ್ಚಾಗುತ್ತವೆ. ಇದರಿಂದ ನೌಕರರ ಪ್ರೇರಣೆ, ನಿಷ್ಠೆ ಮತ್ತು ತೃಪ್ತಿಯ ಮಟ್ಟವು ಸುಧಾರಿಸುತ್ತದೆ.

ಆಂತರಿಕ ಮೂಲಗಳ ಅನುಕೂಲಗಳು: ನೇಮಕಾತಿಯಲ್ಲಿ ಆಂತರಿಕ ಮೂಲಗಳ ಅನುಕೂಲಗಳು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತಿವೆ.

- 1) **ಉದ್ಯೋಗದಲ್ಲಿ ತೃಪ್ತಿ:** ಇದು ಕೆಲಸ ಮತ್ತು ಅಭ್ಯಾಸದ ಮೂಲಕ ನೌಕರರ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುತ್ತದೆ. ನೌಕರರು ಬದ್ಧತೆ ಮತ್ತು ನಿಷ್ಠೆಯಿಂದ ಕೆಲಸ ಮಾಡಿ ಉದ್ಯೋಗಗಳಲ್ಲಿ ತೃಪ್ತಿ ಹೊಂದುತ್ತಾರೆ.
- 2) **ವಿಶ್ವಾಸಾರ್ಹ ಮಾರ್ಗ:** ಆಂತರಿಕ ನೇಮಕಾತಿಯು ಆಯ್ಕೆ ಮತ್ತು ಸ್ಥಳ ನಿಯೋಜನೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಸಹ ಸರಳಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳು ಈಗಾಗಲೇ ಗೊತ್ತಿರುವುದರಿಂದ ನೇಮಕಾತಿಗೆ ಹೆಚ್ಚು ವಿಶ್ವಾಸಾರ್ಹ ಮಾರ್ಗವಾಗಿದೆ.
- 3) **ತರಬೇತಿಯ ಸಾಧನ:** ಆಂತರಿಕ ಮೂಲದಲ್ಲಿ ವರ್ಗಾವಣೆಯು ನೌಕರರನ್ನು ಉನ್ನತ ಉದ್ಯೋಗಕ್ಕೆ ತಯಾರಾಗುವಂತೆ ತರಬೇತಿ ನೀಡುವ ಸಾಧನವಾಗಿದೆ. ಇದರಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಷ್ಠಾಪನಾ ತರಬೇತಿಯ ಅಗತ್ಯವಿರುವುದಿಲ್ಲ.
- 4) **ಸ್ಥಾನಪಲ್ಲಟದ ಅನುಕೂಲ:** ವರ್ಗಾವಣೆಯು ಹೆಚ್ಚುವರಿ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯಿರುವ ವಿಭಾಗಗಳಿಂದ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಕೊರತೆ ಇರುವ ಕಡೆಗೆ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯನ್ನು ಸ್ಥಾನಪಲ್ಲಟಗೊಳಿಸಬಹುದಾದ ಅನುಕೂಲ ಹೊಂದಿದೆ.
- 5) **ಕಡಿಮೆ ವೆಚ್ಚ:** ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳಿಗೆ ಹೋಲಿಸಿದರೆ ಆಂತರಿಕ ಮೂಲದಿಂದ ಉದ್ಯೋಗಗಳನ್ನು ಭರ್ತಿ ಮಾಡುವುದು ಕಡಿಮೆ ವೆಚ್ಚದಾಯಕವಾಗಿದೆ.

ಆಂತರಿಕ ಮೂಲಗಳ ಮಿತಿಗಳು: ನೇಮಕಾತಿಯ ಆಂತರಿಕ ಮೂಲಗಳ ಮಿತಿಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ಕಾಣಬಹುದು.

1. **ಹೊಸ ಪ್ರತಿಭೆಗಳಿಗೆ ಅವಕಾಶವಿಲ್ಲ:** ಆಂತರಿಕ ಬಡ್ಡಿಗಳಿಂದ ಖಾಲಿಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ತುಂಬಿದಾಗ, ಹೊಸ ಪ್ರತಿಭೆಗಳ ಪ್ರವೇಶದ ಸಾಧ್ಯತೆ ಕಡಿಮೆಯಾಗುತ್ತದೆ.
 2. **ನಿರುತ್ಸಾಹ:** ಕಾಲಮಿತಿ ಬಡ್ಡಿ ಖಾತ್ರಿಯಾದರೆ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ನಿರುತ್ಸಾಹಿಗಳಾಗುತ್ತಾರೆ.
 3. **ಹೊಸ ಉದ್ಯಮಗಳಿಗೆ ಅನ್ವಯಿಸುವುದಿಲ್ಲ:** ಒಂದು ಹೊಸ ಉದ್ಯಮಕ್ಕೆ ನೇಮಕಾತಿಯಲ್ಲಿ ಆಂತರಿಕ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಬಳಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವುದಿಲ್ಲ.
 4. **ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕತೆಗೆ ಅಡ್ಡಿ:** ನೌಕರರೊಳಗಿನ ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಮನೋಭಾವಕ್ಕೆ ಅಡ್ಡಿಯಾಗಬಹುದು.
 5. **ಉತ್ಪಾದಕತೆ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ:** ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಆಗಿಂದಾಗ್ಗೆ ನಡೆಯುವ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ವರ್ಗಾವಣೆಗಳು ಸಂಘಟನೆಯ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡಬಹುದು.
2. **ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳು (External Sources):** ಆಂತರಿಕ ಮೂಲದಿಂದ ಸೂಕ್ತ ಹಾಗೂ ಅಗತ್ಯ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳು ದೊರಕದೇ ಇದ್ದಾಗ, ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳಿಂದ ಸೂಕ್ತ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಕೊಳ್ಳಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದರಲ್ಲಿ ವ್ಯಾಪಕ ಆಯ್ಕೆಗೆ ಅವಕಾಶವಿರುತ್ತದೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಬಳಸಲಾಗುವ ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ಕಾಣಬಹುದು.

- a) **ನೇರ ನೇಮಕಾತಿ (Direct Recruitment):** ಸಂಸ್ಥೆಯ ಹೊರಗಿನ ಸೂಚನಾ ಫಲಕಗಳಲ್ಲಿ ಪ್ರದರ್ಶಿಸಲಾದ ಮಾಹಿತಿಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸಿ ಬರುವ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು ಪರೀಕ್ಷೆ ಹಾಗೂ ಸಂದರ್ಶನ ಮಾಡಿ ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವ ವಿಧಾನಕ್ಕೆ ನೇರ ನೇಮಕಾತಿ ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ. ಕೌಶಲ್ಯವಿಲ್ಲದ ಅಥವಾ ಅರೆ-ನುರಿತ ನೌಕರರ ನೇಮಕಾತಿಯಲ್ಲಿ ಈ ಪದ್ಧತಿ ಅನುಸರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದು ಕಡಿಮೆ ವೆಚ್ಚದಾಯಕವಾಗಿದೆ.
- b) **ನೇರ ಸ್ವೀಕೃತ ಅರ್ಜಿಗಳು (Casual Callers):** ಕೆಲವು ಬಾರಿ ಸಂಸ್ಥೆ ಅರ್ಜಿ ಕರೆಯದಿದ್ದರೂ ಸೂಕ್ತ ಅರ್ಹತೆ ಹೊಂದಿರುವ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳು ತಾವೇ ಸ್ವಯಂಚ್ಛೆಯಿಂದ ಪ್ರಸಿದ್ಧ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಅರ್ಜಿ ಸಲ್ಲಿಸುತ್ತಾರೆ. ಈ ಅರ್ಜಿಗಳನ್ನು ಇಟ್ಟುಕೊಂಡು ಅವಶ್ಯಕತೆ ಬಂದಾಗ, ಈ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು ಸಂದರ್ಶನಕ್ಕೆ ಕರೆದು ಸೂಕ್ತವಾದವರನ್ನು ಆಯ್ಕೆಕೊಳ್ಳುವ ವಿಧಾನ ಇದಾಗಿದೆ.
- c) **ಜಾಹೀರಾತು (Advertisement):** ವ್ಯಾಪಕ ಅಯ್ಕೆಯ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಹುದ್ದೆಗಳಿಗೆ ದಿನಪತ್ರಿಕೆ, ರೇಡಿಯೋ, ಟಿ.ವಿ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳ ಮೂಲಕ ಜಾಹೀರಾತು ನೀಡಿ ಅರ್ಜಿ ಆಹ್ವಾನಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದನ್ನು ಅನುಸರಿಸಿ ಬಂದ ಅರ್ಜಿಗಳನ್ನು ಪರಿಶೀಲಿಸಿ ಆಯ್ಕೆ ಪರೀಕ್ಷೆ ಮತ್ತು ಸಂದರ್ಶನ ನಡೆಸಿ ನೇಮಕಾತಿ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲಾಗುವುದು. ಇದೊಂದು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾದ ಹಾಗೂ ಹೆಚ್ಚು ಜನಪ್ರಿಯವಾದ ವಿಧಾನವಾಗಿದೆ.
- d) **ಉದ್ಯೋಗ ವಿನಿಮಯ ಕೇಂದ್ರಗಳು (Employment Exchange):** ಸರ್ಕಾರವು ಸ್ಥಾಪಿಸಿರುವ ಉದ್ಯೋಗ ವಿನಿಮಯ ಕೇಂದ್ರಗಳು ನೇಮಕಾತಿಯ ಉತ್ತಮ ಮೂಲಗಳಲ್ಲಿ ಒಂದಾಗಿವೆ. ನಿರುದ್ಯೋಗಿಗಳು ತಮ್ಮ ಶಿಕ್ಷಣಮಟ್ಟ, ಅನುಭವ, ಇತರೆ ವಿವರಗಳನ್ನು ನೀಡಿ ಈ ಕೇಂದ್ರಗಳಲ್ಲಿ ನೋಂದಣಿ ಮಾಡಿಕೊಂಡಿರುತ್ತಾರೆ. ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ತಮಗೆ ಬೇಕಾದ ಅರ್ಹತೆಯುಳ್ಳ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳ ವಿವರ ಪಡೆದು ನೇಮಕಾತಿ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುತ್ತವೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಕೆಳದರ್ಜೆ ಹಾಗೂ ಸಾಮಾನ್ಯ ದರ್ಜೆಯ ಹುದ್ದೆಗಳಿಗೆ ಈ ಮೂಲವನ್ನು ಅನುಸರಿಸುತ್ತಾರೆ.
- e) **ನಿಯೋಜನಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಲಹೆಗಾರರು (Placement Agencies & Management Consultants):** ಇತ್ತೀಚಿನ ದಿನಗಳಲ್ಲಿ ನಿಯೋಜನಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಬೃಹತ್ ಸಂಖ್ಯೆಯ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಕ್ರೋಢೀಕರಿಸಿ ತಮ್ಮ ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ಒದಗಿಸುವ ಮೂಲಕ ನೌಕರರನ್ನು ನೇಮಕಾತಿ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಕರಿಸುತ್ತಿವೆ. ಹಾಗೆಯೇ ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಲಹಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ತಾಂತ್ರಿಕ ಮತ್ತು ವೃತ್ತಿಪರ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳ ನೇಮಕಾತಿಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ. ಇವು ವಿವಿಧ ವಿಧ್ಯಾರ್ಹತೆ ಮತ್ತು ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಮಾಹಿತಿಕೋಶವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತವೆ. ಅಲ್ಲದೇ ಗ್ರಾಹಕರ ಪರವಾಗಿ ತಾವೇ ಜಾಹೀರಾತು ನೀಡಿ ಸೂಕ್ತ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳ ನೇಮಕಾತಿಗೆ ನೆರವಾಗುತ್ತವೆ.
- f) **ಆವರಣ ನೇಮಕಾತಿ [ಕ್ಯಾಂಪಸ್ ಸಂದರ್ಶನ] (Campus Recruitment):** ಕೆಲವು ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ನೇರವಾಗಿ ಶಿಕ್ಷಣ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಸಂದರ್ಶನ ನಡೆಸಿ ಭಾವಿ ನೌಕರರನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುತ್ತವೆ. ಇದನ್ನು ಆವರಣ ನೇಮಕಾತಿ (ಕ್ಯಾಂಪಸ್ ಸಂದರ್ಶನ) ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ. ತಾಂತ್ರಿಕ, ವೃತ್ತಿಪರ ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ ಉದ್ಯೋಗಗಳಿಗೆ ನೇಮಕಾತಿ ಮಾಡಲು ಕಾಲೇಜುಗಳು, ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ತಂತ್ರಜ್ಞಾನದ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಜನಪ್ರಿಯ ಮೂಲವಾಗಿವೆ.
- g) **ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಶಿಫಾರಸುಗಳು (Recommendations of Employees):** ಪ್ರಸ್ತುತ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿರುವ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ಅಥವಾ ಅವರ ಸ್ನೇಹಿತರು ಮತ್ತು ಸಂಬಂಧಿಗಳು ಪರಿಚಯಿಸುವ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳು ಉತ್ತಮ ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳಲ್ಲಿ ಒಂದು. ಪ್ರಸ್ತುತ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಕಂಪನಿ ಹಾಗೂ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳ ಬಗ್ಗೆ ತಿಳಿದಿರುವುದರಿಂದ ನೇಮಕಾತಿಗೆ ಸುಲಭವಾಗುತ್ತದೆ.

- h) **ಕಾರ್ಮಿಕ ಗುತ್ತಿಗೆದಾರರು (Labour Contractors):** ಕಾರ್ಮಿಕ ಗುತ್ತಿಗೆದಾರರು ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಅಗತ್ಯ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸುವ ನೇಮಕಾತಿಯ ಒಂದು ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲವಾಗಿದ್ದಾರೆ. ಕೌಶಲ್ಯರಹಿತ ಹಾಗೂ ತಾತ್ಕಾಲಿಕ ನೌಕರರನ್ನು ತುರ್ತು ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ನೇಮಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಈ ಮೂಲವು ಸಹಕಾರಿ. ಆದರೆ ಗುತ್ತಿಗೆದಾರನು ಸಂಸ್ಥೆಯನ್ನು ತೊರೆದಾಗ ಅವನ ಮೂಲಕ ಬಂದ ನೌಕರರು ಸಹ ಅವನನ್ನು ಅನುಸರಿಸಬಹುದು.
- i) **ದೂರದರ್ಶನ ಜಾಹೀರಾತು (T.V. Advertisement):** ಇತ್ತೀಚಿನ ದಿನಗಳಲ್ಲಿ ನಗರ ಪ್ರದೇಶಗಳಲ್ಲಿ ಈ ವಿಧಾನದಲ್ಲಿ ನೇಮಕಾತಿ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲಾಗುತ್ತಿದೆ. ದೂರದರ್ಶನದ ಮೂಲಕ ಖಾಲಿ ಹುದ್ದೆಗಳ ಮಾಹಿತಿ ನೀಡಿ ಅರ್ಜಿ ಕರೆಯಲಾಗುತ್ತದೆ. ಹುದ್ದೆಗಳ ಸಂಖ್ಯೆ, ಹುದ್ದೆಗೆ ಇರಬೇಕಾದ ಅರ್ಹತೆ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಸಂಪೂರ್ಣ ವಿವರ ನೀಡಿ ಅರ್ಜಿ ಆಹ್ವಾನಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.
- j) **ಜಾಲತಾಣ ಪ್ರಕಟಣೆ (Web-Publishing):** ಇತ್ತೀಚಿನ ದಿನಗಳಲ್ಲಿ ಮಾನವನ ಹೆಚ್ಚಿನ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಅಂತರ್ಜಾಲ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಮೂಲಕ ನಡೆಯುತ್ತಿವೆ. ಈ ಅಂತರ್ಜಾಲ ತಾಣಗಳು ಉದ್ಯೋಗಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಮಾಹಿತಿ ಒದಗಿಸುತ್ತವೆ. ಈ ಮಾಹಿತಿಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಉದ್ಯೋಗಾರ್ಥಿಗಳು ಅರ್ಜಿ ಸಲ್ಲಿಸಿ ನೇಮಕಾತಿ ಪಡೆಯುತ್ತಾರೆ. ಉದಾ: www.noukari.com, www.jobstreet.com

ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳ ಅನುಕೂಲಗಳು: ನೇಮಕಾತಿಗಾಗಿ ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಬಳಸುವ ಅನುಕೂಲಗಳು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತಿವೆ.

- 1) **ಅರ್ಹ ಸಿಬ್ಬಂದಿ:** ನೇಮಕಾತಿಗೆ ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಬಳಸುವುದರ ಮೂಲಕ, ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿನ ಖಾಲಿ ಹುದ್ದೆಗಳಿಗೆ ಅರ್ಜಿ ಸಲ್ಲಿಸಲು ಅರ್ಹ ಜನರನ್ನು ಆಕರ್ಷಿಸಬಹುದು.
- 2) **ವಿಶಾಲ ಆಯ್ಕೆಗೆ ಅವಕಾಶ:** ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲವು ಉದ್ಯೋಗಕ್ಕಾಗಿ ಜನರನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವಾಗ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ವಿಶಾಲವಾದ ಆಯ್ಕೆಯ ಅವಕಾಶವನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ.
- 3) **ಹೊಸ ಪ್ರತಿಭೆಗೆ ಅವಕಾಶ:** ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲದ ಮೂಲಕ ನೇಮಕಾತಿಯು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ವಿಶಾಲವಾದ ಆಯ್ಕೆಯ ಜೊತೆಗೆ ಹೊಸ ಪ್ರತಿಭೆಗಳನ್ನು ಆಯ್ಕೆಕೊಳ್ಳುವ ಅವಕಾಶ ಕಲ್ಪಿಸಿಕೊಡುತ್ತದೆ.
- 4) **ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಸ್ಪೂರ್ತಿ:** ಕಂಪನಿಯು ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಿದರೆ, ಪ್ರಸ್ತುತ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯು ಹೊರಗಿನವರೊಂದಿಗೆ ಸ್ಪರ್ಧಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಉತ್ತಮ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ತೋರಲು ಅವರು ಹೆಚ್ಚು ಶ್ರಮಿಸುತ್ತಾರೆ.

ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳ ಅನಾನುಕೂಲಗಳು/ಮಿತಿಗಳು: ನೇಮಕಾತಿಯ ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳು ಈ ಕೆಳಗಿನ ಅನಾನುಕೂಲಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿವೆ.

1. **ಪ್ರಸ್ತುತ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗಳ ಅತ್ಯಲ್ಪ:** ಬಾಹ್ಯ ನೇಮಕಾತಿಯು ಪ್ರಸ್ತುತ ನೌಕರರ ನಡುವೆ ಅತ್ಯಲ್ಪ ಮತ್ತು ಹಠಾಶೆಗೆ ಕಾರಣವಾಗಬಹುದು. ಅವರು ತಮ್ಮ ಬಡ್ಡಿಯ ಅವಕಾಶ ಕಡಿಮೆಯಾಗಬಹುದೆಂದು ಭಾವಿಸಬಹುದು.
2. **ಸುದೀರ್ಘ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ:** ಈ ಮೂಲದಲ್ಲಿ ನೇಮಕಾತಿ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಲು ಸಂಸ್ಥೆಯು ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ಪ್ರಕಟಿಸಲು ಮತ್ತು ಆಯ್ಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಅರ್ಜಿಗಳಿಗಾಗಿ ಕಾಯಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಇದು ದೀರ್ಘ ಸಮಯವನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ.
3. **ವೆಚ್ಚದಾಯಕ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ:** ಬಾಹ್ಯ ಮೂಲಗಳಿಂದ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ನೇಮಕ ಮಾಡುವುದು ಹೆಚ್ಚು ವೆಚ್ಚದಾಯಕವಾಗಿದೆ. ಜಾಹೀರಾತು ಮತ್ತು ಅರ್ಜಿಗಳನ್ನು ಸಂಸ್ಕರಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಹಣವನ್ನು ಖರ್ಚು ಮಾಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ಆಯ್ಕೆ [Selection]:

ಅರ್ಥ [Meaning of Selection]: ಆಯ್ಕೆಯು ಉದ್ಯೋಗಕ್ಕೆ ಸಂಭಾವ್ಯ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳಲ್ಲಿ ಯೋಗ್ಯ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುವ ಮತ್ತು ಆರಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳು [Definitions]: ಡೇಲ್ ಯೋಡರ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ಆಯ್ಕೆ ಎನ್ನುವುದು ಸಂಸ್ಥೆಯೊಳಗಿನ ಅಥವಾ ಹೊರಗಿನ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳಿಂದ ಪ್ರಸ್ತುತ ಹುದ್ದೆ ಅಥವಾ ಭವಿಷ್ಯದ ಹುದ್ದೆಗೆ ಅತ್ಯಂತ ಸೂಕ್ತ ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ”

ಡೇವಿಡ್ ಮತ್ತು ರಾಬಿನ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ಆಯ್ಕೆಯು ಒಂದು ನಿರ್ವಹಣಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದ್ದು, ಯಾವ ಉದ್ಯೋಗಿಯನ್ನು ನೇಮಕ ಮಾಡಿಕೊಂಡರೆ ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಬಹುದು ಎಂದು ಊಹಿಸುವುದಾಗಿದೆ”

ಸೂಕ್ತ ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ಸೂಕ್ತ ಅರ್ಹತೆಯುಳ್ಳ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು ನೇಮಕ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವುದರ ಮೂಲಕ ನೌಕರರಿಂದ ಉತ್ತಮ ಗುಣಮಟ್ಟದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಯನ್ನು ನಿರೀಕ್ಷಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ. ಯೋಗ್ಯ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲವು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಶಾಶ್ವತವಾದ ಆಸ್ತಿಯಾದರೆ, ಅನರ್ಹ ನೌಕರರು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಶಾಶ್ವತವಾದ ಜವಾಬ್ದಾರಿ ಅಥವಾ ಹೊರೆಯಾಗಿ ಪರಿಣಮಿಸುತ್ತಾರೆ.

ಆಯ್ಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ [Process of Selection]:

ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ನೌಕರರನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವಾಗ ಈ ಕೆಳಗಿನ ಪ್ರಮುಖ ಹಂತಗಳನ್ನು ಪಾಲಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

- 1. ಅರ್ಜಿಗಳ ಪೂರ್ವಭಾವಿ ಪರಿಶೀಲನೆ [Preliminary Screening]:** ಇದು ಆಯ್ಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಮೊದಲ ಹಂತವಾಗಿದ್ದು, ನೇಮಕಾತಿಗಾಗಿ ಬಂದಂತಹ ಅರ್ಜಿಗಳನ್ನು ಪರಿಶೀಲಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಕನಿಷ್ಠ ಅರ್ಹತೆಯನ್ನೂ ಹೊಂದಿರದ ಅನರ್ಹ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳ ಅರ್ಜಿಯನ್ನು ತಿರಸ್ಕರಿಸಿ, ಅರ್ಹ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು ಮಾತ್ರ ಮುಂದಿನ ಹಂತಕ್ಕೆ ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.
- 2. ಆಯ್ಕೆ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು [Selection Tests]:** ಈ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಅರ್ಹ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳಿಗಾಗಿ ಆಹ್ವಾನ ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಆಯ್ಕೆ ಪರೀಕ್ಷೆಯು ಒಂದು ಕ್ರಮಬದ್ಧ ವಿಧಾನವಾಗಿದ್ದು, ಅದು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಕೆಲವು ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಅಳೆಯುವ ಪ್ರಯತ್ನವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಈ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳು, ಕೈಗೊಂಡ ನೈಪುಣ್ಯತೆ, ಯೋಗ್ಯತೆ, ಬುದ್ಧಿವಂತಿಕೆ ಮತ್ತು ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿವೆ.

ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯ ಜಾಣ್ಮೆ, ನೈಪುಣ್ಯತೆ, ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ಪರೀಕ್ಷಿಸಲು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳನ್ನು ನಡೆಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

ಉದ್ಯೋಗಿಯ ಆಯ್ಕೆಗಾಗಿ ಬಳಸಲಾಗುವ ಪ್ರಮುಖ ಆಯ್ಕೆ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು [Important Tests used for Selection of Employees]:

- a) ಬುದ್ಧಿವಂತಿಕೆಯ ಪರೀಕ್ಷೆ [Intelligence Test]:** ಇದು ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯ ಬುದ್ಧಿವಂತಿಕೆಯ ಅಂಶದ ಮಟ್ಟವನ್ನು ಅಳೆಯಲು ಬಳಸುವ ಪ್ರಮುಖ ಮನೋವೈಜ್ಞಾನಿಕ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳಲ್ಲಿ ಒಂದಾಗಿದೆ. ಗ್ರಹಿಕೆಯ ಶಕ್ತಿ, ವೇಗ, ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಲು ಈ ಪರೀಕ್ಷೆಯನ್ನು ನಡೆಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಒಟ್ಟಾರೆ ಬುದ್ಧಿವಂತಿಕೆಯನ್ನು ಅಳೆಯಲು ಇದು ಸಹಾಯಕ.

- b) ಯೋಗ್ಯತಾ [ಸುವ್ಯವಸ್ಥೆ] ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು [Aptitude Test]:** ನೀಡಿದ ಕೆಲಸವನ್ನು ಅಥವಾ ಆ ಕೆಲಸಕ್ಕೆ ಬೇಕಾದ ಕೌಶಲ್ಯವನ್ನು ಕಲಿಯುವಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಿಗೆ ಇರುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಅಳೆಯಲು ಈ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳನ್ನು ನಡೆಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇವು ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಭವಿಷ್ಯದ ಯಶಸ್ಸಿನ ಅಂಶಗಳ ಸೂಚಕಗಳಾಗಿವೆ.

- c) ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವದ ಪರೀಕ್ಷೆ [Personality Test]:** ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯ ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಮಾಹಿತಿ ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಲು ಈ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು ಸಹಾಯಕ. ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಸ್ವಭಾವ, ನಡವಳಿಕೆ, ಸಹಕಾರ ಮನೋಭಾವ, ಹೊಂದಿಕೊಂಡು ಹೋಗುವ ಪ್ರವೃತ್ತಿ, ಪ್ರಬುದ್ಧತೆ, ಇತ್ಯಾದಿ ಗುಣಗಳನ್ನು ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಹೊಂದಿರುವ ಬಗ್ಗೆ ತಿಳಿಯಲು ಈ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳನ್ನು ನಡೆಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯ ಒಟ್ಟಾರೆ ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವವನ್ನು ತೋರಿಸುತ್ತವೆ.

- d) ವೃತ್ತಿ ಜ್ಞಾನದ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು [Trade or Proficiency Test]:** ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ವೃತ್ತಿಯ ಬಗ್ಗೆ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯು ಹೊಂದಿರುವ ಜ್ಞಾನವನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಲು ಈ ಪರೀಕ್ಷೆಯನ್ನು ನಡೆಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ವೃತ್ತಿಯ ಬಗ್ಗೆ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯು ಹೊಂದಿರುವ ಜ್ಞಾನ ಹಾಗೂ ಕೌಶಲ್ಯಗಳು ಅವನ ಉದ್ಯೋಗವಕಾಶವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತವೆ. ಇವು ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯು ಹೊಂದಿರುವ ನೈಜ ಕೌಶಲ್ಯದ ಬಗ್ಗೆ ತಿಳಿಯಲು ಸಹಾಯಕ.

- e) ಆಸಕ್ತಿಯ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು [Interest Test]:** ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಆಸಕ್ತಿಯ ಕ್ಷೇತ್ರವನ್ನು ತಿಳಿಯಲು ಈ ಪರೀಕ್ಷೆಯನ್ನು ನಡೆಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಅಂದರೆ, ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಕೆಲಸದ ಬಗ್ಗೆ ಯಾವ ರೀತಿಯ ಆಸಕ್ತಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದಾನೆ, ಎಷ್ಟರಮಟ್ಟಿಗೆ ಅದರಲ್ಲಿ ತೊಡಗಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ, ಇತ್ಯಾದಿ ವಿಷಯಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಮಾಹಿತಿ ಪಡೆಯಲು ಈ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು ಸಹಾಯಕ. ಆದ್ದರಿಂದ ಆಯ್ಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಈ ಪರೀಕ್ಷೆಗಳು ಅತ್ಯಗತ್ಯವಾಗಿವೆ.

- 3. ಉದ್ಯೋಗ ಸಂದರ್ಶನ [Employment Interview]:** ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ನಡುವೆ ನಡೆಯುವ ಉದ್ದೇಶಪೂರ್ವಕ ಸಂಭಾಷಣೆಯನ್ನು ಸಂದರ್ಶನ ಎನ್ನಬಹುದು. ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳ ಜ್ಞಾನ, ಪ್ರವೃತ್ತಿ, ಕೆಲಸದ ಬಗ್ಗೆ ಅವರ ಮನೋಭಾವ, ಬಾಹ್ಯ ವರ್ತನೆ, ಮುಂತಾದವುಗಳ ಬಗ್ಗೆ ತಿಳಿದುಕೊಂಡು, ಸೂಕ್ತ ನಿರ್ಣಯ ಕೈಗೊಳ್ಳಲು ಉದ್ದೇಶ ಪೂರ್ವಕವಾಗಿ ಯೋಜಿಸಿದ ಒಂದು ವಿಧಾನವೇ ಸಂದರ್ಶನವಾಗಿದೆ. ಸಂದರ್ಶನವು ಔಪಚಾರಿಕವಾಗಿದ್ದು, ಅರ್ಜಿದಾರನ ಯೋಗ್ಯತೆಯನ್ನು ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮಾಡುವ ಆಳವಾದ ಸಂಭಾಷಣೆಯಾಗಿದೆ.

- 4. ಶಿಫಾರಸ್ಸು ಮತ್ತು ಹಿನ್ನೆಲೆ ಪರಿಶೀಲನೆ [Reference and Background Chetcks]:** ಅನೇಕ ಉದ್ಯೋಗದಾತರು ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯು ನೀಡಿದ ಮಾಹಿತಿಯ ಸತ್ಯಾಸತ್ಯತೆಯನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಲು, ಅವರ ಹೆಚ್ಚುವರಿ ಮಾಹಿತಿ ಪಡೆಯಲು ಮತ್ತು ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಪರಿಶೀಲಿಸುವ ಉದ್ದೇಶಕ್ಕಾಗಿ ಶಿಫಾರಸ್ಸುದಾರರ ಹೆಸರುಗಳ, ವಿಳಾಸಗಳು ಮತ್ತು ದೂರವಾಣಿ ಸಂಖ್ಯೆಗಳನ್ನು ಅಪೇಕ್ಷಿಸುತ್ತಾರೆ. ಇದರಿಂದ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯ ಗುಣನಡತೆಗಳು, ಪ್ರಾಮಾಣಿಕತೆ, ವಿಧೇಯತೆ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳ ಬಗ್ಗೆ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಪಡೆಯಬಹುದು.

- 5. ಆಯ್ಕೆಯ ನಿರ್ಧಾರ [Selection Decision]:** ಮೇಲಿನ ಎಲ್ಲಾ ಹಂತಗಳನ್ನು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ಪೂರೈಸಿದ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ಯೋಗಿಯನ್ನಾಗಿ ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ನಿರ್ಧರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದರ ಬಗ್ಗೆ ಸಂಬಂಧಪಟ್ಟ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಅಭಿಪ್ರಾಯವನ್ನು ಪಡೆಯಲಾಗುತ್ತದೆ.

- 6. ವೈದ್ಯಕೀಯ ಪರೀಕ್ಷೆ [Medical Examination]:** ಆಯ್ಕೆ ನಿರ್ಧಾರದ ನಂತರ ಮತ್ತು ಉದ್ಯೋಗ ನೀಡುವ ಮೊದಲು ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯ ದೈಹಿಕ ಹಾಗೂ ಮಾನಸಿಕ ಆರೋಗ್ಯವನ್ನು ಪರೀಕ್ಷಿಸಲಾಗುವುದು. ಸಂಸ್ಥೆಯು ನಿಗದಿ ಪಡಿಸಿದ ವೈದ್ಯರ ಬಳಿ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯು ಪರೀಕ್ಷೆಗೆ ಒಳಪಡಬೇಕು. ಪರೀಕ್ಷೆಯ ನಂತರ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯನ್ನು ಯೋಗ್ಯ ಎಂದು ಘೋಷಣೆ ಮಾಡಿ ನೇಮಕಾತಿ ಆದೇಶ ನೀಡಲಾಗುವುದು.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

7. **ಉದ್ಯೋಗ ನೀಡಿಕೆ [Job Offer]:** ಉದ್ಯೋಗ ನೀಡಿಕೆಯು ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯ ನೇಮಕಾತಿ ಪತ್ರ / ಅಂಗೀಕಾರ ದೃಢೀಕರಣ ಪತ್ರದ ರೂಪದಲ್ಲಿರುತ್ತದೆ. ಈ ಪತ್ರವು ಅವರು ವರದಿ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾದ ದಿನಾಂಕವನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ. ನೇಮಕಗೊಂಡವರಿಗೆ ವರದಿ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ಸೂಕ್ತ ಕಾಲಾವಕಾಶವನ್ನು ನೀಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.
8. **ಉದ್ಯೋಗ ಒಪ್ಪಂದ [Contract of Employment]:** ಆಯ್ಕೆಗೊಂಡ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಯು ತನಗೆ ನೀಡಿದ ಅವಧಿಯೊಳಗೆ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಬಂದು ತನ್ನ ಒಪ್ಪಿಗೆ ಪತ್ರವನ್ನು ನೀಡುವ ಮೂಲಕ ಕರ್ತವ್ಯಕ್ಕೆ ವರದಿ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ನಂತರ ಉದ್ಯೋಗದಾತ ಮತ್ತು ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳು ಕೆಲವು ದಾಖಲೆಗಳನ್ನು ಒಪ್ಪಿ ಸಹಿ ಮಾಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಒಂದು ದಾಖಲೆಯು ದೃಢೀಕರಣ ಪತ್ರದ ರೂಪದಲ್ಲಿದ್ದು, ಉದ್ಯೋಗ ಶೀರ್ಷಿಕೆ, ಕರ್ತವ್ಯಗಳು, ಜವಾಬ್ದಾರಿಗಳು, ಉದ್ಯೋಗ ಪ್ರಾರಂಭ ದಿನಾಂಕ, ವೇತನ ದರಗಳು, ಭತ್ಯೆಗಳು, ಇತ್ಯಾದಿ ವಿವರಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ.

ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ [Training and Development]:

ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಸೂಕ್ತ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿಕೊಂಡು ಅವರಿಗೆ ಕೆಲಸವನ್ನು ವಹಿಸಿದ ನಂತರ ಸೂಕ್ತ ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೆ ಕ್ರಮವಹಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಎಂಬುದು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಉದ್ಯೋಗಿಯ ಮನೋಭಾವವನ್ನು ಬದಲಿಸಿ ಅವರ ಕೌಶಲ್ಯ ಮತ್ತು ಜ್ಞಾನವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಿ, ಕಲಿಕೆಯ ಮೂಲಕ ಉದ್ಯೋಗಿಯ ಪ್ರಸ್ತುತ ಅಥವಾ ಭವಿಷ್ಯದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುವ ಪ್ರಯತ್ನವಾಗಿದೆ.

ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ [Importance of Training and Development] [ಪ್ರಯೋಜನಗಳು]

ಒಬ್ಬ ನೌಕರನು ತಾನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ಸಂಪೂರ್ಣ ಯಶಸ್ಸನ್ನು ಕಾಣಬೇಕೆಂದರೆ, ಆತ್ಮಾಧುನಿಕ ಮತ್ತು ಸಂಕೀರ್ಣ ಸಮಾಜದಲ್ಲಿ ನಡೆಯುತ್ತಿರುವ ತ್ವರಿತ ಬದಲಾವಣೆಗಳು, ತಯಾರಿಸಿದ ಉತ್ಪನ್ನ ಮತ್ತು ಸೇವೆಗಳು, ಅವುಗಳನ್ನು ಉತ್ಪಾದಿಸುವ ಮತ್ತು ನೀಡುವ ವಿಧಾನ, ಅಗತ್ಯವಿರುವ ವಿವಿಧ ಉದ್ಯೋಗಗಳು ಮತ್ತು ಅವುಗಳ ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಹೊಂದುವುದು ಅತ್ಯಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಹೀಗಾಗಿ, ಉದ್ಯೋಗಗಳು ಹೆಚ್ಚು ಸಂಕೀರ್ಣವಾಗುತ್ತಿದ್ದು, ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯ ಮಹತ್ವ ಹೆಚ್ಚಾಗಿದೆ. ಇವುಗಳ ಮಹತ್ವವನ್ನು ಸಂಸ್ಥೆ ಮತ್ತು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ದೊರೆಯುವ ಪ್ರಯೋಜನಗಳ ಮೂಲಕ ತಿಳಿಯಬಹುದು.

ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಸಿಗುವ ಪ್ರಯೋಜನಗಳು:

1. ತರಬೇತಿಯು ಒಂದು ವ್ಯವಸ್ಥಿತ ಕಲಿಕೆಯಾಗಿದ್ದು ಇದು ಪರಿಶ್ರಮ ಮತ್ತು ಹಣದ ವ್ಯರ್ಥವಾಗುವುದಕ್ಕೆ ಕಾರಣವಾಗಿರುವ 'ಮುನ್ನುಗ್ಗುವ ಮತ್ತು ಪ್ರಯೋಗ ಮಾಡುವ' ವಿಧಾನಗಳಿಗಿಂತ ಯಾವಾಗಲೂ ಉತ್ತಮವಾಗಿರುತ್ತದೆ.
2. ಇದು ಪ್ರಮಾಣ ಮತ್ತು ಗುಣಮಟ್ಟಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದಂತೆ ಉದ್ಯೋಗಿಯ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಹೆಚ್ಚಿನ ಲಾಭಗಳಿಗೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ.
3. ತರಬೇತಿಯು ತುರ್ತು ಸ್ಥಿತಿಯ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಮುಂದೆ ಸಾಗುವ ಭವಿಷ್ಯದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರನ್ನು ಸಿದ್ಧಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
4. ತರಬೇತಿಯು ನೌಕರರ ಮನೋಸ್ಥೈರ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಗೈರು ಹಾಜರಿ ಹಾಗೂ ಕಾರ್ಮಿಕ ಆವರ್ತನಗಳನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
5. ವೇಗವಾಗಿ ಬದಲಾಗುವ ತಾಂತ್ರಿಕ ಮತ್ತು ಆರ್ಥಿಕ ಪರಿಸರಕ್ಕೆ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಪಡೆಯುವಲ್ಲಿ ಇದು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ಸಿಗುವ ಪ್ರಯೋಜನಗಳು:

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

1. ತರಬೇತಿಯ ಕಾರಣದಿಂದ ಉತ್ತಮಗೊಂಡ ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಕೌಶಲ್ಯಗಳು ಉತ್ತಮ ವೃತ್ತಿಜೀವನಕ್ಕೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ.
2. ವ್ಯಕ್ತಿಯಿಂದ ಹೆಚ್ಚಿದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯು ಅವರಿಗೆ ಹೆಚ್ಚು ಗಳಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
3. ತರಬೇತಿಯು ಉದ್ಯೋಗಿಗೆ ಯಂತ್ರಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ ಅಪಘಾತಗಳು ಕಡಿಮೆಯಾಗುತ್ತವೆ.
4. ತರಬೇತಿಯು ನೌಕರರ ಸಂತೃಪ್ತಿ ಮತ್ತು ಮನೋಸ್ಥೈರ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ.

ತರಬೇತಿ, ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಮತ್ತು ಶಿಕ್ಷಣ: [Training, Development and Education]

ತರಬೇತಿ, ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಮತ್ತು ಶಿಕ್ಷಣಗಳು ಸ್ವಲ್ಪ ಮಟ್ಟಿಗೆ ಒಂದರ ಮೇಲೊಂದು ಅತಿಕ್ರಮಿಸುತ್ತವೆಯಾದರೂ ಅವು ವಿಭಿನ್ನವಾದ ಪದಗಳು ಎಂಬುದನ್ನು ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗಿದೆ.

ತರಬೇತಿಯ ಅರ್ಥ [Meaning of Training]: ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಉದ್ಯೋಗಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಯೋಗ್ಯತೆ, ಕೌಶಲ್ಯ ಮತ್ತು ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವ ಯಾವುದೇ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ತರಬೇತಿ ಎಂದು ಕರೆಯಬಹುದು. ಇದು ಹೊಸ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಕಲಿಯುವ ಮತ್ತು ಜ್ಞಾನದ ಅನ್ವಯಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯ ಅರ್ಥ [Meaning of Development]: ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡಲು ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸಲಾದ ಕಲಿಕಾ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ. ಇದು ಉದ್ಯೋಗದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುವಂತಹ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಮಾತ್ರವಲ್ಲದೇ, ವ್ಯಕ್ತಿತ್ವದ ಬೆಳವಣಿಗೆಯಲ್ಲಿ ಸುಧಾರಣೆ ತರುವುದನ್ನೂ ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

ಶಿಕ್ಷಣದ ಅರ್ಥ [Meaning of Education]: ಶಿಕ್ಷಣವು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ತಿಳುವಳಿಕೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಶಿಕ್ಷಣವು ಬುದ್ಧಿಗೆ ಗುಣಾತ್ಮಕತೆ ಮತ್ತು ನಡತೆಗಳನ್ನು ಪ್ರಧಾನ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಮೂಲಭೂತ ತತ್ವಗಳ ತಿಳುವಳಿಕೆಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ; ಹಾಗೂ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ, ಸಂಶ್ಲೇಷಣೆ ಮತ್ತು ವಸ್ತುನಿಷ್ಠಗಳ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ.

ತರಬೇತಿಯ ವಿಧಾನಗಳು [Methods of Training]:

ತರಬೇತಿಯಲ್ಲಿ ವಿವಿಧ ವಿಧಾನಗಳಿವೆ. ಇವುಗಳನ್ನು ವಿಶಾಲವಾಗಿ ಎರಡು ಗುಂಪುಗಳಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಲಾಗಿದೆ.

ತರಬೇತಿ ವಿಧಾನಗಳು

ಕಾರ್ಯನಿರತ ತರಬೇತಿ

- ಪ್ರಶಿಕ್ಷಣಾರ್ಥಿ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳು
- ವ್ಯಕ್ತಿಗತ ತರಬೇತಿ
- ಸ್ಥಾನಬದ್ಧ ಕಲಿಕಾ ತರಬೇತಿ
- ಕಾರ್ಯ ಆವರ್ತನ

ಕಾರ್ಯೇತರ ತರಬೇತಿ

- * ತರಗತಿ ಉಪನ್ಯಾಸಗಳು/ಸಮ್ಮೇಳನಗಳು
- * ಚಲನಚಿತ್ರಗಳು
- * ಪ್ರಕರಣ ಅಧ್ಯಯನ
- * ಗಣಕಯಂತ್ರ ಅಣಕು ಮಾದರಿ
- * ಮೊಗಸಾಲೆ ತರಬೇತಿ

* ಯೋಜಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಸೂಚನೆ

1. ಕಾರ್ಯನಿರತ ತರಬೇತಿ [On-the-job Training]

ಕಾರ್ಯನಿರತ ತರಬೇತಿಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ನೀಡುವಂತಹ ತರಬೇತಿಯ ಒಂದು ವಿಧಾನವಾಗಿದೆ. ನೌಕರರು ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ನಿರತರಾಗಿರುವಾಗಲೇ ಅನುಭವಿ ಮಾರ್ಗದರ್ಶಕರ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯಲ್ಲಿ ತರಬೇತಿ ನೀಡುವುದೇ ಕಾರ್ಯನಿರತ ತರಬೇತಿಯಾಗಿದೆ.

ಈ ವಿಧಾನದಲ್ಲಿ ನೌಕರರು ಹಂತ ಹಂತವಾಗಿ ತಮ್ಮ ತಪ್ಪುಗಳನ್ನು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕರಿಂದ ತಿದ್ದಿಸಿಕೊಂಡು ಉತ್ತಮ ನೌಕರರಾಗಿ ರೂಪುಗೊಳ್ಳುತ್ತಾರೆ. ಕಾರ್ಯನಿರತ ತರಬೇತಿಯಲ್ಲಿ ಈ ಕೆಳಕಂಡ ವಿಧಗಳನ್ನು ಕಾಣಬಹುದು.

- a) **ಪ್ರತಿಕ್ಷಣಾರ್ಥಿ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳು [Apprenticeship Programmes]:** ಈ ವಿಧಾನದಲ್ಲಿ ವೃತ್ತಿಪರ ಉದ್ಯೋಗಿಯ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನದಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಕ್ಷಣಾರ್ಥಿಗೆ ತರಬೇತಿ ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಉನ್ನತ ಹಂತದ ಕೌಶಲ್ಯವನ್ನು ಪಡೆಯಲು ಇವುಗಳನ್ನು ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಕ್ಷಣಾರ್ಥಿಗಳು ಅನುಭವಿ ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿ ಅಥವಾ ತರಬೇತುದಾರರೊಂದಿಗೆ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸಮಯವನ್ನು ಕಳೆದು ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುತ್ತಾರೆ.
- b) **ವ್ಯಕ್ತಿಗತ ತರಬೇತಿ [Coaching]:** ಅನುಭವ ಹೊಂದಿದ ಒಬ್ಬ ದಕ್ಷ ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿಯು ಉದ್ಯೋಗಿಗೆ ವೈಯಕ್ತಿಕವಾಗಿ ಸೂಚನೆ ಮತ್ತು ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುವ ಮೂಲಕ ತರಬೇತಿ ನೀಡುತ್ತಾನೆ. ತರಬೇತಿದಾರರು ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವವನ ಪ್ರಗತಿಯನ್ನು ನಿಯತಕಾಲಿಕವಾಗಿ ವಿಮರ್ಶಿಸುತ್ತಾರೆ ಹಾಗೂ ಆತನ ನಡವಳಿಕೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತಾರೆ.
- c) **ಸ್ಥಾನಬದ್ಧ ಕಲಿಕಾ ತರಬೇತಿ [Internship Training]:** ಇದು ಶಿಕ್ಷಣ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಹಾಗೂ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಜೊತೆಯಾಗಿ ಸಹಕರಿಸಿ ನೀಡುವ ಜಂಟಿ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮವಾಗಿದೆ. ಆಯ್ಕೆಯಾದ ಅಭ್ಯರ್ಥಿಗಳು ನಿಗದಿತ ಅವಧಿಗೆ ನಿಯಮಿತ ಅಧ್ಯಯನವನ್ನು ನಡೆಸುತ್ತಾರೆ. ವೈದ್ಯಕೀಯ ವೃತ್ತಿ, ವಕೀಲ ವೃತ್ತಿ, ನಿರ್ವಹಣಾ ವೃತ್ತಿ, ಲೆಕ್ಕಶಾಸ್ತ್ರಜ್ಞನ ವೃತ್ತಿ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳಿಗೆ ಈ ರೀತಿಯ ತರಬೇತಿಯು ಅತ್ಯಗತ್ಯವಾಗಿದೆ.
- d) **ಕಾರ್ಯ ಆವರ್ತನ ತರಬೇತಿ [Job Rotation]:** ಈ ರೀತಿಯ ತರಬೇತಿಯಲ್ಲಿ ಉದ್ಯೋಗಿಯು ಒಂದು ಕೆಲಸದಿಂದ ಮತ್ತೊಂದು ಕೆಲಸಕ್ಕೆ, ಒಂದು ವಿಭಾಗದಿಂದ ಮತ್ತೊಂದು ವಿಭಾಗಕ್ಕೆ ಚಲಿಸುತ್ತಾ ಎಲ್ಲಾ ಕೆಲಸ/ವಿಭಾಗಗಳಲ್ಲಿ ನೇರವಾಗಿ ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುತ್ತಾನೆ. ಕಾರ್ಯ ಆವರ್ತನವು ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವವನಿಗೆ ಇತರ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಕಾರ್ಯ ಮಾಡಲು ಮತ್ತು ಇಲಾಖೆಗಳ ನಡುವೆ ಭವಿಷ್ಯದಲ್ಲಿ ಸಹಕಾರ ಪಡೆಯಲು ಅನುಕೂಲವಾಗುತ್ತದೆ.

2. ಕಾರ್ಯೇತರ ತರಬೇತಿ ವಿಧಾನಗಳು[Off-the-job Training]

ಕಾರ್ಯೇತರ ತರಬೇತಿಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳಿಗೆ ನೀಡುವಂತಹ ತರಬೇತಿಯ ವಿಧಾನವಾಗಿದ್ದು, ನೌಕರರು ಕೆಲಸ ಮಾಡುವ ಸ್ಥಳದಿಂದ ದೂರದ ಸ್ಥಳಗಳಲ್ಲಿ ವಿಶೇಷ ತರಗತಿ, ಉಪನ್ಯಾಸ, ವಾಸ್ತವಿಕ ಕಾರ್ಯ, ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ ಬಳಕೆ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳ ಮೂಲಕ ತರಬೇತಿ ನೀಡುವುದಾಗಿದೆ. ಕಾರ್ಯೇತರ ತರಬೇತಿಯಲ್ಲಿ ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ವಿಧಗಳನ್ನು ಕಾಣಬಹುದಾಗಿದೆ.

- a) **ತರಗತಿ ಉಪನ್ಯಾಸಗಳು/ಸಮ್ಮೇಳನಗಳು [Class Room Lectures/Conferences]:** ಉಪನ್ಯಾಸ ಅಥವಾ ಸಮ್ಮೇಳನದ ವಿಧಾನವು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಮಾಹಿತಿ, ನಿಯಮಗಳು, ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳು ಅಥವಾ ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಪ್ರಸ್ತುತಪಡಿಸಲು ವಿನ್ಯಾಸಗೊಳಿಸಲಾಗಿದೆ. ಇದು ಔಪಚಾರಿಕ ತರಗತಿ ಪ್ರಸ್ತುತಿಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ಆಸಕ್ತಿದಾಯಕವಾಗಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಧಾರಣಶಕ್ತಿಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ.

- b) **ಚಲನಚಿತ್ರಗಳು [Films]:** ಇತರ ತಂತ್ರಗಳಿಂದ ಸುಲಭವಾಗಿ ಪ್ರತಿನಿಧಿಸಲ್ಪಡುವ ಕೌಶಲ್ಯಗಳ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಇವು ಒದಗಿಸಿ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ಪ್ರದರ್ಶಿಸುತ್ತವೆ. ಕೆಲವು ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ಸಮ್ಮೇಳನಗಳ ಚರ್ಚೆಗಳ ಜೊತೆಯಲ್ಲಿ ಉಪಯೋಗಿಸಿದರೆ, ಇವು ಬಹಳ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾದ ವಿಧಾನವಾಗಿತ್ತವೆ.
- c) **ಪ್ರಕರಣ ಅಧ್ಯಯನ [Case Study]:** ಈ ವಿಧಾನದಲ್ಲಿ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ನೈಜ ಅನುಭವಗಳಿಂದ ತೆಗೆದುಕೊಂಡ ಪ್ರಕರಣಗಳು, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಎದುರಿಸಿದ ನೈಜ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಸಾಧ್ಯವಾದಷ್ಟು ನಿಖರವಾಗಿ ವಿವರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವವರು ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಲು, ಕಾರಣ ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಲು, ಪರ್ಯಾಯ ಪರಿಹಾರಗಳನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲು, ಪ್ರಕರಣಗಳನ್ನು ಅಧ್ಯಯನ ಮಾಡುತ್ತಾರೆ.
- d) **ಗಣಕಯಂತ್ರ ಅಣಕು ಮಾದರಿ [Computer Modelling]:** ಕೆಲಸದ ಅಣಕು ವಾತಾವರಣವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಲು, ಕೆಲಸದ ಕೆಲವೊಂದು ನೈಜತೆಗಳನ್ನು ಅನುಕರಿಸಲು ಕಂಪ್ಯೂಟರ್ ಪ್ರೋಗ್ರಾಮಿಂಗ್ ಮಾಡಿ, ಕಲಿಯಲು ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ. ಒಂದು ವೇಳೆ ವಾಸ್ತವ ಜೀವನ ಸನ್ನಿವೇಶದಲ್ಲಿ ತಪ್ಪಾಗಿದ್ದರೆ ಆಗಬಹುದಾಗಿದ್ದ ಅಪಾಯ ಅಥವಾ ಹೆಚ್ಚು ವೆಚ್ಚಗಳು ಇಲ್ಲದಂತೆ ಇಲ್ಲಿ ಕಲಿಯಬಹುದಾಗಿದೆ.
- e) **ಮೊಗಸಾಲೆ ತರಬೇತಿ [Vestibule Training]:** ಈ ವಿಧಾನದಲ್ಲಿ ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ತಾವು ಬಳಸುತ್ತಿರುವ ಉಪಕರಣಗಳಿಂದ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಕಲಿಯುತ್ತಾರೆ. ನಿಜವಾದ ಕೆಲಸದ ವಾತಾವರಣವನ್ನು ತರಗತಿ ಕೊಠಡಿಗಳಲ್ಲೇ ಸೃಷ್ಟಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳು ಅದೇ ರೀತಿಯ ಉಪಕರಣಗಳನ್ನು ಬಳಸುತ್ತಾರೆ. ಇದನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಅತ್ಯಾಧುನಿಕ ಉಪಕರಣಗಳನ್ನು ಬಳಸುವ ಅಗತ್ಯವಿದ್ದಾಗ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ.
- f) **ಯೋಜಿಸಲ್ಪಟ್ಟ ಸೂಚನೆ [Programmed Instruction]:** ಈ ವಿಧಾನವು ಕೆಲವು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕೌಶಲ್ಯಗಳು ಅಥವಾ ಸಾಮಾನ್ಯ ಜ್ಞಾನದ ಪೂರ್ವನಿರ್ಧಾರಿತ ಮತ್ತು ಪ್ರಸ್ತಾಪಿತ ಪಡೆಯುವಿಕೆಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ. ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಅರ್ಥಪೂರ್ಣವಾದ ಘಟಕಗಳಾಗಿ ವಿಭಜಿಸಿ, ತಾರ್ಕಿಕ ಮತ್ತು ಅನುಕ್ರಮವಾಗಿ ರಚಿಸಿ ಜೋಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುವವರು ಇದನ್ನು ಅನುಸರಿಸಿ ತರಬೇತಿ ಪಡೆಯುತ್ತಾರೆ.

ಅಧ್ಯಾಯ - 7
ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ (DIRECTING)

- ಪೀಠಿಕೆ
- ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಅರ್ಥ ಮತ್ತು ವ್ಯಾಖ್ಯೆ
- ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಲಕ್ಷಣಗಳು ಮತ್ತು ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ
- ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ತತ್ವಗಳು
- ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಮೂಲಾಂಶಗಳು: ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ, ಪ್ರೇರೇಪಣೆ, ನಾಯಕತ್ವ ಮತ್ತು ಸಂವಹನ
- ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ: ಅರ್ಥ ಮತ್ತು ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ
- ಪ್ರೇರೇಪಣೆ: ಅರ್ಥ, ವ್ಯಾಖ್ಯೆ, ಲಕ್ಷಣಗಳು, ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ, ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ, ಮಾಸ್ಕೋರವರ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಅಗತ್ಯತಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯ ಸಿದ್ಧಾಂತ ಮತ್ತು ಉತ್ತೇಜಕಗಳು
- ನಾಯಕತ್ವ: ಅರ್ಥ, ವ್ಯಾಖ್ಯೆ, ಲಕ್ಷಣಗಳು, ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ, ಯಶಸ್ವಿ ನಾಯಕನ ಗುಣಗಳು ಮತ್ತು ನಾಯಕತ್ವದ ಶೈಲಿಗಳು
- ಸಂವಹನ: ಅರ್ಥ, ವ್ಯಾಖ್ಯೆ, ಸಂವಹನ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಮೂಲಾಂಶಗಳು, ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ, ಔಪಚಾರಿಕ ಮತ್ತು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನ, ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನದ ಅಡಚಣೆಗಳು ಮತ್ತು ಸಂವಹನದ ಅಡಚಣೆಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸುವುದು ಹೇಗೆ?
- ಪ್ರಾಯೋಗಿಕ ಪ್ರಶ್ನೆ

ಪೀಠಿಕೆ (Introduction)

ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಒಂದಾಗಿದೆ. ಯಾವುದೇ ಸಂಘಟನೆಯ ಪೂರ್ವನಿರ್ಧಾರಿತ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಈಡೇರಿಕೆಗಾಗಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಸಮಗ್ರ ಪರಿಶ್ರಮವನ್ನು ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿಸುವಲ್ಲಿ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಬಹಳ ಪ್ರಮುಖವಾದ ಅಂಶವಾಗಿದೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲೂ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ ಅಂಶವನ್ನು ಕಾಣುತ್ತೇವೆ. ನಿರ್ವಹಣೆಯು ತನ್ನ ಅಧೀನ ನೌಕರರನ್ನು ಮುನ್ನಡೆಸಲು, ಪ್ರೇರೇಪಿಸಲು ಮತ್ತು ಸ್ಫೂರ್ತಿ ನೀಡಲು ಹಾಗೂ ಅವರೊಂದಿಗೆ ಸೂಕ್ತವಾಗಿ ಸಂವಹನ ನಡೆಸುವುದು ನಿರ್ದೇಶನದ ಭಾಗವಾಗಿದೆ. ನಿರ್ದೇಶನ ಕಾರ್ಯವು ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಸವಾಲಿನ ಕೆಲಸವಾಗಿದ್ದು, ಇದು ವಿವಿಧ ರೀತಿಯ ಜನರನ್ನು ನಿಭಾಯಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದೆ.

ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಅರ್ಥ (Meaning of Directing)

ಸಾಮಾನ್ಯ ಅರ್ಥದಲ್ಲಿ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ ಎಂದರೆ, ಜನರಿಗೆ ಕೆಲಸಗಳನ್ನು ಮಾಡಲು ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ನೀಡುವುದು ಮತ್ತು ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ದೃಷ್ಟಿಯಿಂದ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ ಎಂದರೆ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಜನರಿಗೆ [ಅಧೀನ ನೌಕರರಿಗೆ] ಸೂಚನೆ, ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ, ಸಲಹೆ, ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಮತ್ತು ಮುಂದಾಳತ್ವ ನೀಡುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರಂತರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದ್ದು, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಜೀವನದುದ್ದಕ್ಕೂ ನಡೆಯುವ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಇದು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಪ್ರಮುಖ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಒಂದಾಗಿದೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ವ್ಯಾಖ್ಯೆ (Definition)

ಡೇಲ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ನಿರ್ದೇಶನ ಎಂದರೆ, ಜನರಿಗೆ ಏನು ಮಾಡಬೇಕು, ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಅವರ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಕ್ಕನುಗುಣವಾಗಿ ಅವರು ಅದನ್ನು ಮಾಡಿದಾರೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ವೀಕ್ಷಿಸುವುದು”.

ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಲಕ್ಷಣಗಳು: (Features of Directing) : ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಮುಖ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ಚರ್ಚಿಸಲಾಗಿದೆ.

1. **ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಕ್ರಿಯೆಗೆ ಚಾಲನೆ ನೀಡುತ್ತದೆ:** ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಇತರ ಕಾರ್ಯಗಳು ಕ್ರಿಯೆಗೆ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸಿದರೆ, ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಕ್ರಿಯೆಗೆ ಚಾಲನೆ ನೀಡುತ್ತದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನ್ನ ಕರ್ತವ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವಾಗ ಇತರ ಕಾರ್ಯಗಳ ಜೊತೆಗೆ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಮಾಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.
2. **ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರತಿ ಹಂತದಲ್ಲಿ ನಡೆಯುತ್ತದೆ:** ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರತಿ ಹಂತದಲ್ಲೂ ಅಂದರೆ, ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ ಮತ್ತು ಅಧೀನರ ಸಂಬಂಧಗಳಿರುವ ಎಲ್ಲಾ ಕಡೆಗಳಲ್ಲಿ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ನಡೆಯುತ್ತದೆ.
3. **ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರಂತರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ:** ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣಾ ಹುದ್ದೆಗಳನ್ನು ಅಲಂಕರಿಸುವ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸದೆ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಜೀವನದುದ್ದಕ್ಕೂ ನಡೆಯುವ ನಿರಂತರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಅಂದರೆ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಬದಲಾದರೂ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಮುಂದುವರಿಯುತ್ತದೆ.
4. **ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಮೇಲಿನಿಂದ ಕೆಳಕ್ಕೆ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ:** ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಮೊದಲು ಉನ್ನತ ಹಂತದಲ್ಲಿ ಪ್ರಾರಂಭಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯಲ್ಲಿ ಕೆಳಕ್ಕೆ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ. ಅಂದರೆ, ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನ್ನ ಸಮೀಪದ ಅಧೀನರಿಗೆ ನಿರ್ದೇಶನವನ್ನು ನೀಡುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ತನ್ನ ಸಮೀಪದ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣಿಯಿಂದ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ಪಡೆಯುತ್ತಾನೆ.

ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ: (Importance of Directing)

ಸಂಸ್ಥೆಯ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕಾರ್ಯವು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯಿಂದ ಪ್ರಾರಂಭವಾಗುತ್ತದೆ ಎಂಬುದರಿಂದ ಅದರ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು. ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಮೂಲಕ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಜನರಿಗೆ ಏನು ಮಾಡಬೇಕು, ಯಾವಾಗ ಮತ್ತು ಹೇಗೆ ಮಾಡಬೇಕೆಂಬುದನ್ನು ಹೇಳುವುದು ಮಾತ್ರವಲ್ಲದೆ, ತಮ್ಮ ಸೂಚನೆಗಳು ಯಥಾವತ್ತಾಗಿ ಕಾರ್ಯಗತವಾಗಿರುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಾರೆ. ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ಕಾಣಬಹುದು.

1. **ಗುರಿ ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯಕ:** ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸಿಬ್ಬಂದಿಗೆ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಪ್ರಾರಂಭಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಉದಾ: ಒಬ್ಬ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕ ತನ್ನ ಅಧೀನರಿಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡಿ ಅವರ ಸಂಶಯಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸುವುದರಿಂದ, ನೌಕರರಿಗೆ ನೀಡಿದ ಕೆಲಸದ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.
2. **ಪರಿಶ್ರಮ/ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಒಗ್ಗೂಡಿಸುವುದು:** ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ನೌಕರರ ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಒಗ್ಗೂಡಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಪ್ರತಿ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಪರಿಶ್ರಮವು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಹೀಗೆ ಅದು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗೆ ದುಡಿಯುವುದನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ.
3. **ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಾಯಕತ್ವ:** ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಾಯಕತ್ವವನ್ನು ಒದಗಿಸಿ, ನೌಕರರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಸುಪ್ತ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಮತ್ತು ಅರ್ಹತೆಗಳನ್ನು ಅರಿತುಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

4. **ನಮನೀಯತೆ:** ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನೆಯು ಭವಿಷ್ಯದಲ್ಲಿ ಜಾರಿಗೊಳಿಸುವ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಒಪ್ಪಿಕೊಳ್ಳುವಂತೆ ಅಧೀನರನ್ನು ಮನವೊಲಿಸಲು ನಿರ್ದೇಶನವು ಸಹಾಯಕವಾಗಿದೆ. ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುವಿಕೆ, ಸಂವಹನ ಮತ್ತು ನಾಯಕತ್ವದ ಮೂಲಕ ನೌಕರರ ಪ್ರತಿರೋಧವನ್ನು ಕಡಿಮೆಮಾಡಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಅಳವಡಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ಸಹಕಾರವನ್ನು ಬೆಳೆಸುತ್ತದೆ.
5. **ಸಮನ್ವಯತೆಗೆ ಸಹಾಯಕ:** ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಸ್ಥಿರತೆ ಮತ್ತು ಸಮತೋಲನವನ್ನು ತರಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಅದು ಜನರಲ್ಲಿ ಸಹಕಾರ ಮತ್ತು ಬದ್ಧತೆಯನ್ನು ಬೆಳೆಸುತ್ತದೆ ಹಾಗೂ ವಿವಿಧ ಗುಂಪುಗಳು, ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಮತ್ತು ವಿಭಾಗಗಳಲ್ಲಿ ಸಮನ್ವಯತೆಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ತತ್ವಗಳು: (Principles of Directing)

ಉತ್ತಮ ಹಾಗೂ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಅನೇಕ ಸಂಕೀರ್ಣತೆಗಳು ಒಳಗೊಂಡಿರುವ ಕಾರಣ ಅದೊಂದು ಸವಾಲಿನ ಕೆಲಸವಾಗಿದೆ. ಆದರೆ, ಕೆಲವೊಂದು ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿ ತತ್ವಗಳು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ. ಈ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ವಿವರಿಸಲಾಗಿದೆ.

1. **ಗರಿಷ್ಠ ವ್ಯಕ್ತಿಗತ ಕೊಡುಗೆ:** ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗುರಿಗಳ ಸಾಧನೆಗೆ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ತನ್ನ ಗರಿಷ್ಠ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡಲು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ತಂತ್ರಗಳು ಸಹಾಯ ಮಾಡಬೇಕೆಂದು ಈ ತತ್ವವು ಒತ್ತಾಯಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿನ ನೌಕರರ ಬಳಕೆಯಾಗದ ಶಕ್ತಿಯನ್ನು ಹೊರಗೆಳೆಯಬೇಕೆಂದು ಹೇಳುತ್ತದೆ.
2. **ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಮರಸ್ಯ:** ಅನೇಕ ಬಾರಿ ನೌಕರರ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳು ಮತ್ತು ಅವರು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಂಡಿರುವಂತೆ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳು ಪರಸ್ಪರ ವಿರುದ್ಧವಾಗಿರುತ್ತವೆ. ಇಂತಹ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಉತ್ತಮ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ನೌಕರರ ಪ್ರತಿಫಲ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯದಕ್ಷತೆಗಳು ಒಂದಕ್ಕೊಂದು ಪೂರಕವಾಗಿರುವುದನ್ನು ಮನವರಿಕೆ ಮಾಡಿಸಿ ಸಾಮರಸ್ಯವನ್ನುಂಟುಮಾಡಬೇಕು.
3. **ಏಕರೂಪ ಆಚ್ಛೇ:** ಈ ತತ್ವವು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಒಬ್ಬ ನೌಕರನು ಒಬ್ಬ ಮೇಲಾಧಿಕಾರಿಯಿಂದ ಮಾತ್ರವೇ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ಪಡೆಯಬೇಕೆಂದು ಒತ್ತಾಯಿಸುತ್ತದೆ. ಒಬ್ಬನಿಗಿಂತ ಹೆಚ್ಚಿನವರಿಂದ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ಪಡೆದರೆ, ಅದು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಗೊಂದಲ, ಸಂಘರ್ಷ ಹಾಗೂ ಅವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ.
4. **ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯ ತಂತ್ರದ ಸೂಕ್ತತೆ:** ಈ ತತ್ವದ ಪ್ರಕಾರ, ಅಧೀನ ನೌಕರರ ಅಗತ್ಯಗಳು, ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳು, ಮನೋವೃತ್ತಿಗಳು ಮತ್ತು ಇತರ ಸಾಂದರ್ಭಿಕ ಚಲಕಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಾಗ, ಸೂಕ್ತವಾದ ಪ್ರೇರಣಾತ್ಮಕ ಮತ್ತು ನಾಯಕತ್ವದ ತಂತ್ರವನ್ನು ಉಪಯೋಗಿಸಬೇಕು.
5. **ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಂವಹನ:** ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಎಲ್ಲಾ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನಾ ಸಂವಹನವು ನಿರ್ದೇಶನವನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿಸುತ್ತದೆ. ಅಧೀನ ನೌಕರರಿಗೆ ಸಂಪೂರ್ಣ ಮನವರಿಕೆ ಮಾಡಲು ನಿರ್ದೇಶನವು ಸ್ಪಷ್ಟ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ರವಾನಿಸಬೇಕು. ಹಾಗೆಯೇ, ಅಧೀನ ನೌಕರರ ಸರಿಯಾದ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಯ ಮೂಲಕ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಂಡಿರುವುದನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು.
6. **ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯ ಬಳಕೆ:** ಪ್ರತಿ ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಗುಂಪುಗಳು ಅಥವಾ ಸಂಘಟನೆಗಳು ಇರುತ್ತವೆ ಎಂಬುದನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ತಿಳಿದುಕೊಂಡಿರಬೇಕು. ಅವುಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿ, ಅದನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಗಾಗಿ ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು.
7. **ನಾಯಕತ್ವ:** ಅಧೀನ ನೌಕರರನ್ನು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಾಗ, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಉತ್ತಮ ನಾಯಕತ್ವವನ್ನು ಬಳಸಬೇಕು. ಉತ್ತಮ ನಾಯಕತ್ವವು ಅಧೀನ ನೌಕರರಲ್ಲಿ ಅಸಂತೃಪ್ತಿಯನ್ನು ಮೂಡಿಸದೆ ಸಕಾರಾತ್ಮಕ ಪರಿಣಾಮವನ್ನು ಬೀರುತ್ತದೆ.
8. **ಅನುಪಾಲನೆ:** ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆಯು ಕೇವಲ ಆದೇಶ ನೀಡುವಿಕೆಯಷ್ಟೇ ಆಗುವುದಲ್ಲ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಈ ಆದೇಶಗಳು ಯಥಾವತ್ತಾಗಿ ಪಾಲನೆಯಾಗಿವೆಯೇ ಅಥವಾ ಯಾವುದಾದರೂ ಸಮಸ್ಯೆಗಳು ಎದುರಾಗಿವೆಯೇ

ಎಂಬುದನ್ನು ನಿರಂತರವಾಗಿ ಪರಿಶೀಲಿಸುವ ಮೂಲಕ ಅದನ್ನು ಅನುಸರಿಸುತ್ತಿರಬೇಕು. ಅಗತ್ಯವಿದ್ದರೆ ಬದಲಾವಣೆ ಮಾಡಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ದೇಶನದ ಮೂಲಾಂಶಗಳು: (Elements of Direction)

ನಿರ್ದೇಶನದ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ದೈನಂದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಜನರಿಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ, ತರಬೇತಿ, ಸೂಚನೆ, ಪ್ರೇರೇಪಣೆ, ಮುಂದಾಳತ್ವ ನೀಡುವಿಕೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ನಿರ್ದೇಶನವು ಒಳಗೊಂಡಿರುವ ಅನೇಕ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ದೇಶನದ ಮೂಲಾಂಶಗಳೆಂದು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ನಾಲ್ಕು ಗುಂಪುಗಳಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಲಾಗಿದೆ.

- ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ
- ಪ್ರೇರೇಪಣೆ
- ನಾಯಕತ್ವ
- ಸಂವಹನ

ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ: (Supervision)

ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯನ್ನು ನಿರ್ದೇಶನದ ಮೂಲಾಂಶವಾಗಿ ಮತ್ತು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಒಂದು ಕಾರ್ಯವನ್ನಾಗಿ ಎರಡು ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಅರ್ಥೈಸಬಹುದು. ನಿರ್ದೇಶನದ ಒಂದು ಮೂಲಾಂಶವಾಗಿ ಗಮನಿಸಿದಾಗ, ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯ ಅರ್ಥವನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ಕಾಣಬಹುದು.

ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯ ಅರ್ಥ: ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ನೌಕರರ ಪ್ರಯತ್ನಗಳನ್ನು ಮತ್ತು ಇತರ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ ಎನ್ನಬಹುದು.

ಹಾಗೆಯೇ, ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಬಳಕೆ ಹಾಗೂ ಕಾರ್ಯಗುರಿಗಳ ಸಾಧನೆಗಾಗಿ ಅಧೀನರ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಮೇಲಿಸ್ತುವಾರಿ ಮಾಡುವುದು ಮತ್ತು ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ನೀಡುವುದು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯಾಗಿದೆ.

ಇನ್ನೊಂದು ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ ಹುದ್ದೆಯಲ್ಲಿರುವ ಅಂದರೆ, ಕಾರ್ಮಿಕನಿಗಿಂತ ಒಂದು ಹಂತ ಮೇಲಿರುವ ಒಬ್ಬ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆ ಎಂದು ಕರೆಯಬಹುದು.

ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ: (Importance of Supervision)

ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ವೈವಿಧ್ಯಮಯ ಪಾತ್ರಗಳಿಂದ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಣೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ತಿಳಿಯಬಹುದು. ಅವುಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ವಿವರಿಸಬಹುದು.

- a) **ದೈನಂದಿನ ಸಂಪರ್ಕ:** ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ಕಾರ್ಮಿಕರೊಂದಿಗೆ ದೈನಂದಿನ ಸಂಪರ್ಕ ಮತ್ತು ಸ್ನೇಹ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಇರಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ. ಒಬ್ಬ ಉತ್ತಮ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ಒಬ್ಬ ಮಾರ್ಗದರ್ಶಕ, ಸ್ನೇಹಿತ ಮತ್ತು ತತ್ವಜ್ಞಾನಿಯಂತೆ ನಡೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ.
- b) **ಕಾರ್ಮಿಕರು ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನೆ ನಡುವೆ ಪ್ರಮುಖ ಸೇತುವೆ:** ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನೆಯ ಅಭಿಪ್ರಾಯಗಳನ್ನು ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ಹಾಗೂ ಕಾರ್ಮಿಕರ ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ರವಾನಿಸುತ್ತಾನೆ. ಹೀಗೆ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ನೌಕರರು ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನೆ ನಡುವೆ ಕೊಂಡಿಯಂತೆ ಕೆಲಸ ಮಾಡುತ್ತಾನೆ. ಇದರಿಂದ ತಪ್ಪುಗ್ರಹಿಕೆ ಮತ್ತು ಸಂಘರ್ಷಗಳನ್ನು ತಪ್ಪಿಸಲು ಸಹಾಯಕ.
- c) **ಕಾರ್ಮಿಕರ ನಡುವೆ ಸಾಮರಸ್ಯ:** ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ತನ್ನ ಅಧೀನ ನೌಕರರ ತಂಡದ ಏಕತೆಯನ್ನು ಉಳಿಸುವಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರ ವಹಿಸುತ್ತಾನೆ. ಅಲ್ಲದೇ ಕಾರ್ಮಿಕರಲ್ಲಿ ಆಂತರಿಕ ಭೇದಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಿ, ಅವರಲ್ಲಿ ಸಾಮರಸ್ಯ ಉಳಿಸುತ್ತಾನೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

- d) **ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಣೆಗೊಳಿಸುವುದು:** ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ನಿರ್ಧಾರಿತ ಗುರಿಗಳಿಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸುತ್ತಾನೆ. ಆತ ಕಾರ್ಯಸಾಧನೆಯ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ತನ್ನ ಕಾರ್ಮಿಕರನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಪ್ರೇರೇಪಿಸುತ್ತಾನೆ.
- e) **ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ತರಬೇತಿ:** ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ಉತ್ತಮ ಕಾರ್ಯನಿರತ ತರಬೇತಿಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತಾನೆ. ಒಬ್ಬ ನುರಿತ ಮತ್ತು ಪಾಂಡಿತ್ಯವುಳ್ಳ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ದಕ್ಷ ಕಾರ್ಮಿಕರ ತಂಡವನ್ನು ರೂಪಿಸಬಲ್ಲ.
- f) **ಕಾರ್ಮಿಕರಲ್ಲಿ ನೈತಿಕ ಸ್ಪೈರ್ಯದ ಬೆಳವಣಿಗೆ:** ಉತ್ತಮ ನಾಯಕತ್ವ ಗುಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ಕಾರ್ಮಿಕರ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವುದರ ಮೂಲಕ ಅವರಲ್ಲಿ ಹೆಚ್ಚಿನ ನೈತಿಕ ಸ್ಪೈರ್ಯವನ್ನು ಬೆಳೆಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.
- g) **ಕಾರ್ಮಿಕರ ಕಾರ್ಯಗಳ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ:** ಒಬ್ಬ ಒಳ್ಳೆಯ ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕನು ತನ್ನ ಕಾರ್ಮಿಕರ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆ ನೀಡುತ್ತಾನೆ. ಹಾಗೂ ಅವರ ಕಾರ್ಯಕೌಶಲ್ಯಗಳ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೆ ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತಾನೆ.

ಪ್ರೇರೇಪಣೆ: (Motivation)

ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಎಂಬ ಪದವು ಆಂಗ್ಲ ಭಾಷೆಯ ಮೋಟಿವೇಷನ್ (Motivation) ಎಂಬುದರ ಅನುವಾದವಾಗಿದೆ. ಮೋಟಿವೇಷನ್ ಎಂಬ ಪದವನ್ನು ಲ್ಯಾಟಿನ್ ಭಾಷೆಯ ಮೂವೆರ್ (Movere) ಎಂಬ ಪದದಿಂದ ಎರವಲು ಪಡೆಯಲಾಗಿದೆ. ಮೂವೆರ್ ಎಂದರೆ ಚಲನೆ ಅಥವಾ ಉತ್ಸಾಹಗೊಳಿಸುವುದು ಅಥವಾ ಚುರುಕುಗೊಳಿಸುವುದು ಎಂದರ್ಥ. ಮನಃಶಾಸ್ತ್ರಜ್ಞರ ಪ್ರಕಾರ, ಜನರು ಇಚ್ಛಾಪೂರ್ವಕವಾಗಿ ಕೆಲಸ ಮಾಡುವಂತೆ ಪ್ರಚೋದಿಸುವುದೇ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯಾಗಿದೆ.

ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಅರ್ಥ: ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಎಂದರೆ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅಧೀನರನ್ನು ಅಪೇಕ್ಷಿಸಿದ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯ ನಿರ್ವಹಿಸುವಂತೆ ಮಾಡುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

ಯಾವುದೇ ಕೆಲಸವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದರೆ, ಅದಕ್ಕೆ ಕೆಲಸ ಮಾಡುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಮತ್ತು ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಒಪ್ಪಿಗೆ ಎರಡೂ ಸಹ ಅಗತ್ಯ. ಆದ್ದರಿಂದ ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಕೆಲಸ ಮಾಡುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಕೆಲಸ ಮಾಡುವ ಅವನ ಒಪ್ಪಿಗೆಯನ್ನಾಗಿ ಪರಿವರ್ತಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಎನ್ನಬಹುದು. ಹೀಗೆ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಕಾರ್ಮಿಕರ ಆಸಕ್ತಿಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಿ ಅವರ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಪೂರಕವಾಗಿದೆ.

ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳು: ವಿಲಿಯಂ ಜಿ. ಸ್ಕೌಟ್ ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಎಂದರೆ ಅಪೇಕ್ಷಿಸಿದ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಜನರನ್ನು ಕ್ರಿಯೆಗೆ ಹುರಿದುಂಬಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ”.

ಮ್ಯಾಕ್ ಫ್ಲಾಂಡ್ ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯೆಂದರೆ ತುಡಿತ, ಪ್ರವೃತ್ತಿ, ಆಸೆ, ಆಕಾಂಕ್ಷೆ, ಪ್ರಯತ್ನ ಅಥವಾ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಮಾನವರ ನಡವಳಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ದೇಶಿಸುವ, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವ ಅಥವಾ ವಿವರಿಸುವ ವಿಧಾನವಾಗಿದೆ”.

ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಬಗ್ಗೆ ಚರ್ಚಿಸುವಾಗ, ಅದಕ್ಕೆ ಪೂರಕವಾದ ಮೂರು ಪದಗಳ ಬಗ್ಗೆ ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳುವುದು ಸೂಕ್ತವಾಗಿದೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ, 1) ಪ್ರೇರಣೆ 2) ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಮತ್ತು 3) ಪ್ರೇರಕ.

ಪ್ರೇರಣೆ: ಪ್ರೇರಣೆ ಎಂದರೆ ನಡವಳಿಕೆಗಳನ್ನು ಲಕ್ಷ್ಯದ ಕಡೆಗೆ ಸಕ್ರಿಯಗೊಳಿಸುವ ಅಥವಾ ಸರಿಸುವ ಮತ್ತು ನಡೆಸುವ ಆಂತರಿಕ ಸ್ಥಿತಿ. ಪ್ರೇರಣೆಯ ಅರಿವು ವ್ಯಕ್ತಿಯಲ್ಲಿ ಚಡಪಡಿಕೆಯನ್ನು ಉಂಟುಮಾಡುತ್ತದೆ. ಈ ಚಡಪಡಿಕೆಯನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸಲು ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಪ್ರಚೋದಿಸುತ್ತದೆ. ಉದಾ: ಹಸಿವು, ಬಾಯಾರಿಕೆ, ಸುರಕ್ಷತೆ, ಮನ್ನಣೆ ಇತ್ಯಾದಿ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

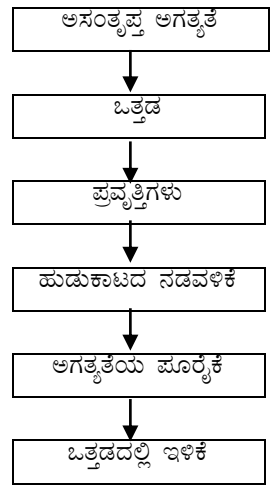
ಪ್ರೇರೇಪಣೆ: ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು, ಅಪೇಕ್ಷಿಸಿದ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಕಾರ್ಯಮಾಡುವಂತೆ ಜನರನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಜನರ ಅಗತ್ಯಗಳನ್ನು ತೃಪ್ತಿಪಡಿಸುವುದರ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿಸಿದೆ.

ಪ್ರೇರಕ: ಪ್ರೇರಕವೆಂದರೆ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಜನರನ್ನು ಉತ್ತೇಜಿಸಲು ಉಪಯೋಗಿಸುವ ತಂತ್ರವಾಗಿದೆ. ಉದಾ: ನೌಕರರಿಗೆ ನೀಡುವ ವೇತನ, ಬೋನಸ್, ಮುಂಬಡ್ತಿ, ಪ್ರಶಂಸೆ, ಜವಾಬ್ದಾರಿ, ಇತ್ಯಾದಿ.

ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಲಕ್ಷಣಗಳು: ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಪ್ರಮುಖ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

1. **ಒಂದು ಆಂತರಿಕ ಭಾವನೆ:** ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಒಂದು ಆಂತರಿಕ ಭಾವನೆ. ಮಾನವನ ತುಡಿತ, ಪ್ರೇರಣೆಗಳು, ಆಸೆಗಳು, ಆಕಾಂಕ್ಷೆಗಳು, ಪ್ರಯತ್ನಗಳು ಅಥವಾ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಆಂತರಿಕವಾಗಿದ್ದು, ಅವು ಮಾನವ ನಡವಳಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವವನ್ನು ಬೀರುತ್ತವೆ.
2. **ಗುರಿ ನಿರ್ದೇಶಿತ ನಡವಳಿಕೆಯ ಸೃಷ್ಟಿ:** ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಗುರಿ ನಿರ್ದೇಶಿತ ನಡವಳಿಕೆಯನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ.
3. **ಸಕಾರಾತ್ಮಕ ಅಥವಾ ನಕಾರಾತ್ಮಕ ಅಂಶ:** ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಸಕಾರಾತ್ಮಕವಾಗಿರಬಹುದು ಅಥವಾ ನಕಾರಾತ್ಮಕವಾಗಿರಬಹುದು. ಸಕಾರಾತ್ಮಕ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಧನಾತ್ಮಕ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದ್ದರೆ, ನಕಾರಾತ್ಮಕ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಅದಕ್ಕೆ ವಿರುದ್ಧವಾದ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ.
4. **ಸಂಕೀರ್ಣ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ:** ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಸಂಕೀರ್ಣ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ತಮ್ಮ ನಿರೀಕ್ಷೆಗಳು, ಗ್ರಹಿಕೆಗಳು ಮತ್ತು ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಗಳಲ್ಲಿ ಭಿನ್ನವಾಗಿರುತ್ತಾರೆ. ಏಕೆಂದರೆ, ಇದು ಎಲ್ಲಾ ಸದಸ್ಯರ ಮೇಲೆ ಏಕರೀತಿಯ ಪ್ರಭಾವವನ್ನು ಬೀರಲಾರದು.

ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ: ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಮಾನವ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿಸಿದೆ. ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನ ಮಾದರಿಯ ಮೂಲಕ ಸರಳವಾಗಿ ತಿಳಿಯಬಹುದು.



ಮೇಲಿನ ಮಾದರಿ ನಕ್ಷೆಯಿಂದ ತಿಳಿದು ಬರುವುದೇನೆಂದರೆ, ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಅಸಂತ್ಯುಕ್ತ ಅಗತ್ಯತೆ ಆತನಲ್ಲಿ ಒತ್ತಡವನ್ನು ಹುಟ್ಟಿಸಿ, ಆತನ ಪ್ರವೃತ್ತಿಗಳನ್ನು ಪ್ರಚೋದಿಸುತ್ತದೆ. ಈ ಪ್ರವೃತ್ತಿಗಳು ಅಂತಹ ಅಗತ್ಯತೆಯನ್ನು ಸಂತ್ಯುಕ್ತಗೊಳಿಸಲು ಹುಡುಕಾಟದ ನಡವಳಿಗಳನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತವೆ. ಇಂತಹ ಅಗತ್ಯತೆಯನ್ನು ಪೂರೈಸಿದಾಗ, ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಒತ್ತಡದಿಂದ ಬಿಡುಗಡೆ ಹೊಂದುತ್ತಾನೆ.

ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ:

ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಅಗತ್ಯವನ್ನು ಗುರುತಿಸಲು ಮತ್ತು ಪೂರೈಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಹಾಗೂ ಅವರ ಕಾರ್ಯತತ್ಪರತೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಈ ಹಿನ್ನೆಲೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ಕಾಣಬಹುದು.

1. **ಕಾರ್ಯತತ್ಪರತೆ ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯಕ:** ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ನೌಕರರ ಹಾಗೂ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮಟ್ಟವನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಪ್ರೇರೇಪಣೆಗೊಳಪಟ್ಟ ನೌಕರನು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಧ್ಯೇಯೋದ್ದೇಶಗಳಿಗೆ ತಮ್ಮ ಗರಿಷ್ಠ ಪ್ರಯತ್ನವನ್ನು ಕೊಡಿಯಾಗಿ ನೀಡುವುದರಿಂದ, ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಉತ್ತಮ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಹೆಚ್ಚಿನ ಮಟ್ಟದ ಕಾರ್ಯತತ್ಪರತೆಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
2. **ಸಂಸ್ಥೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಗೆ ನೆರವು:** ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ನೌಕರರ ನಕಾರಾತ್ಮಕ ಅಥವಾ ನಿರಾಸಕ್ತ ಮನೋಭಾವಗಳನ್ನು ಸಕಾರಾತ್ಮಕ ಮನೋಭಾವವಾಗಿ ಪರಿವರ್ತಿಸಿ, ಸಾಂಸ್ಥಿಕ ಧ್ಯೇಯೋದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
3. **ಉದ್ಯೋಗಿ ಆವರ್ತನವನ್ನು ಕನಿಷ್ಠಗೊಳಿಸಲು ಸಹಾಯಕ:** ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಉದ್ಯೋಗಿ ಆವರ್ತನವನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ಹೊಸ ನೇಮಕಾತಿ ಮತ್ತು ತರಬೇತಿಯ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಉಳಿಸುತ್ತದೆ. ಅಲ್ಲದೇ ಪ್ರತಿಭಾನ್ವಿತ ಜನರನ್ನು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
4. **ನೌಕರರ ಗೃಹಾಜರಿ ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸಲು ನೆರವು:** ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ನೌಕರರ ಗೃಹಾಜರಿಯನ್ನು ತಗ್ಗಿಸುತ್ತದೆ. ಸೂಕ್ತ ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಮೂಲಕ ಕೊರತೆಗಳನ್ನು ಸರಿಪಡಿಸಿ ಕೆಲಸ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ವಾತಾವರಣವನ್ನು ಆಹ್ಲಾದಕರವಾಗಿಸುತ್ತದೆ.
5. **ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಹಾಯಕ:** ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು, ಜನರಿಂದ ಹೆಚ್ಚಿನ ಪ್ರತಿರೋಧಗಳಿಲ್ಲದಂತೆ ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಸುಲಲಿತವಾಗಿ ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಮಾಸ್ಲೋರವರ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಅಗತ್ಯತಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿ ಸಿದ್ಧಾಂತ:

ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಅತ್ಯಂತ ಸಂಕೀರ್ಣವಾಗಿರುವುದರಿಂದ, ಹಲವಾರು ಸಂಶೋಧಕರು ಇದರ ಬಗ್ಗೆ ವಿವಿಧ ಆಯಾಮಗಳಿಂದ ಅಧ್ಯಯನ ಮಾಡಿದ್ದಾರೆ. ಅವುಗಳಲ್ಲಿ ಮಾಸ್ಲೋರವರ ಅಗತ್ಯತಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿ ಸಿದ್ಧಾಂತವು ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಅರ್ಥೈಸುವಿಕೆಗೆ ಮೂಲಭೂತವಾದುದೆಂದು ಪರಿಗಣಿಸಲಾಗಿದೆ.

ಮಾಸ್ಲೋರವರು ಒಬ್ಬ ಮನಃಶಾಸ್ತ್ರಜ್ಞ ಹಾಗೂ ಸಾಮಾಜಿಕ ವಿಜ್ಞಾನಿಯಾಗಿದ್ದು, 1943ರಲ್ಲಿ ಪ್ರಕಟಿಸಿದ ಅವರ ಶ್ರೇಷ್ಠ ಕೃತಿಯಲ್ಲಿ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯು ಸಿದ್ಧಾಂತದ ಮೂಲಾಂಶಗಳ ಬಗ್ಗೆ ವಿವರಿಸಿದ್ದಾರೆ. **ಮಾಸ್ಲೋರವರ ಸಿದ್ಧಾಂತ:** "ಒಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಕೆಲವೊಂದು ಅತ್ಯಂತ ಅಗತ್ಯಗಳನ್ನು ತೃಪ್ತಿಗೊಳಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಗೆ ಒಳಗಾಗುತ್ತಾನೆ". ಅವರ ಈ ಸಿದ್ಧಾಂತವು ಮಾನವನ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತವಾಗಿದ್ದು, ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬರಲ್ಲೂ ಐದು ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯನ್ನು ಗುರುತಿಸಿದ್ದಾರೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,

1. **ಮೂಲ ದೈಹಿಕ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು (Basic Physiological Needs):** ಈ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಶ್ರೇಣಿಯಲ್ಲಿ ಅತ್ಯಂತ ಮೂಲ ಮತ್ತು ಪ್ರಾಥಮಿಕ ಅಗತ್ಯತೆಗಳಾಗಿವೆ. ಉದಾ: ಹಸಿವು, ಬಾಯಾರಿಕೆ, ಇರಲು ಮನೆ, ನಿದ್ರೆ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳು. ಸಂಘಟನೆಯ ದೃಷ್ಟಿಯಿಂದ ಮೂಲ ವೇತನವು ಈ ಅಗತ್ಯಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

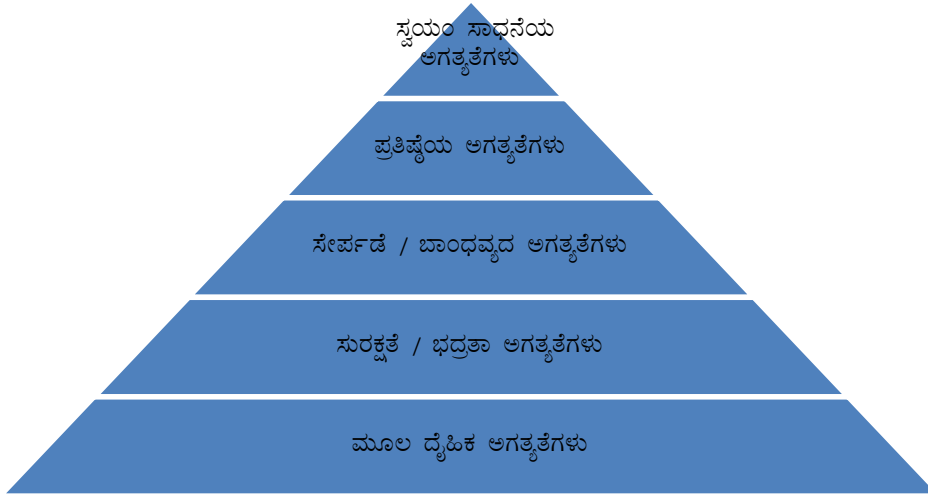
2. **ಸುರಕ್ಷತೆ / ಭದ್ರತೆಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು (Safety/Security Needs):** ಈ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಭೌತಿಕ ಮತ್ತು ಭಾವನಾತ್ಮಕ ಹಾನಿಗಳಿಂದ ಭದ್ರತೆ ಮತ್ತು ರಕ್ಷಣೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತವೆ. ಉದಾ: ನೌಕರಿಯ ಭದ್ರತೆ, ಆದಾಯದ ಸ್ಥಿರತೆ, ಪಿಂಚಣಿ ಯೋಜನೆಗಳು, ಇತ್ಯಾದಿ.
3. **ಸೇರ್ಪಡೆ / ಬಾಂಧವ್ಯದ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು (Affiliation/Belongingness Needs):** ಈ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಪ್ರೀತಿ, ವಿಶ್ವಾಸ, ಆತ್ಮೀಯತೆಯ ಭಾವ, ಸ್ವೀಕಾರ ಮತ್ತು ಸ್ನೇಹಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿವೆ. ಉದಾ: ಒಂದೇ ಎನ್ನುವ ಭಾವನೆ.
4. **ಪ್ರತಿಷ್ಠೆಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು (Esteem Needs):** ಈ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಸ್ವಾಭಿಮಾನ, ಸ್ವಾಯತ್ತತೆ ಸ್ಥಾನಮಾನ, ಗುರುತಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಗಮನ ಇತ್ಯಾದಿ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿವೆ. ಉದಾ: ಸ್ವ-ಪ್ರಶಂಸೆ, ಮಾನ್ಯತೆ, ಅಂತಸ್ತು, ಇತ್ಯಾದಿ.
5. **ಸ್ವಯಂ ಸಾಧನೆಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು (Self Actualisation Needs):** ಈ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಶ್ರೇಣಿಯಲ್ಲಿ ಉನ್ನತ ಮಟ್ಟದ ಅಗತ್ಯತೆಗಳಾಗಿವೆ. ಇವು ವ್ಯಕ್ತಿಯು ತನ್ನ ಜೀವನದಲ್ಲಿ ಏನಾಗಬೇಕೆಂದು ಸಾಧ್ಯವಿದೆಯೋ ಅದನ್ನು ಸಾಧಿಸುವ ಬಯಕೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಉದಾ: ಬೆಳವಣಿಗೆ, ಸ್ವಯಂಪೂರ್ಣತೆ, ಗುರಿಗಳ ಸಾಧನೆಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು.

ಮಾಸ್ಲೋರವರು ತಮ್ಮ ಸಿದ್ಧಾಂತವನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಉದಾಹರಣೆಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಪ್ರಕಟಿಸಿದ್ದಾರೆ.

1. ವ್ಯಕ್ತಿಯ ನಡವಳಿಕೆ, ಅವನ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ಮೇಲೆ ಆಧಾರಿತವಾಗಿದೆ. ಈ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ಪೂರೈಕೆಯು ಅವನ ನಡವಳಿಕೆಯನ್ನು ಪ್ರಭಾವಿತಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
2. ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಮೂಲ ಅಗತ್ಯತೆಗಳಿಂದ ಪ್ರಾರಂಭಿಸಿ ಇತರ ಮೇಲುಸ್ತರದ ಅಗತ್ಯತೆಗಳವರೆಗೆ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯ ಅನುಕ್ರಮದಲ್ಲಿರುತ್ತವೆ.
3. ಪೂರ್ಣಗೊಂಡ ಅಗತ್ಯತೆ ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ಮುಂದಕ್ಕೆ ಪ್ರೇರೇಪಿಸುವುದಿಲ್ಲ. ಆದರೆ, ಮೇಲಿನ ಹಂತದ ಅಗತ್ಯತೆಗಳು ಮಾತ್ರವೇ ಆತನನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಣೆಗೊಳಿಸಬಲ್ಲವು.
4. ಕೆಳಹಂತದ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ತೃಪ್ತಿಪಡಿಸಿಕೊಂಡ ನಂತರವಷ್ಟೇ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಮೇಲಿನ ಹಂತದ ಶ್ರೇಣಿಗೆ ಹೋಗಬಲ್ಲ.

ಮಾಸ್ಲೋರವರ ಸಿದ್ಧಾಂತವು ಮಾನವನ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಆಧಾರವಾಗಿ ಪರಿಗಣಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ವಿಸ್ತೃತವಾಗಿ ಗುರುತಿಸಲ್ಪಟ್ಟು ಪ್ರಶಂಸೆಗೆ ಒಳಗಾಗಿದೆ ಹಾಗೂ ಕೆಲವು ಟೀಕೆಗಳಿಗೂ ಒಳಪಟ್ಟಿದೆ. ಆದರೂ ಈ ಸಿದ್ಧಾಂತವು ಇಂದಿಗೂ ಪ್ರಸ್ತುತವಾಗಿದೆ.

ಮಾಸ್ಲೋರವರ ಅಗತ್ಯತೆಗಳ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯ ಸಿದ್ಧಾಂತದ ನಕ್ಷೆ:



ಉತ್ತೇಜಕಗಳು: (Incentives): ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಸುಧಾರಿಸಲು ಜನರನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಿಸಲು ಉಪಯೋಗಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಉತ್ತೇಜಕಗಳು ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ. ಉತ್ತೇಜಕಗಳನ್ನು ವಿಶಾಲವಾಗಿ ಎರಡು ರೀತಿಯಾಗಿ ವರ್ಗೀಕರಿಸಬಹುದು.

- ಹಣಕಾಸು ಉತ್ತೇಜಕಗಳು
- ಹಣಕಾಸೇತರ ಉತ್ತೇಜಕಗಳು

ಹಣಕಾಸು ಉತ್ತೇಜಕಗಳು: (Financial Incentives): ನೇರವಾಗಿ ಹಣದ ರೂಪದಲ್ಲಿರುವ ಅಥವಾ ಹಣದ ಮೌಲ್ಯದಲ್ಲಿ ಅಳೆಯಬಹುದಾದ ಉತ್ತೇಜಕಗಳನ್ನು ಹಣಕಾಸಿನ ಉತ್ತೇಜಕಗಳು ಎನ್ನಬಹುದು. ಹಣಕ್ಕೆ ಖರೀದಿ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವಿರುವ ಕಾರಣ, ಅದು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಗೂ ಪ್ರಮುಖವಾದ ಉತ್ತೇಜಕವಾಗಿದೆ. ಇವು ಜನರನ್ನು ಉತ್ತಮ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಪ್ರೇರೇಪಿಸುತ್ತವೆ. ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ನೀಡಲಾಗುವ ಹಣಕಾಸಿನ ಉತ್ತೇಜಕಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ಕಾಣಬಹುದು.

1. **ವೇತನ ಮತ್ತು ಭತ್ಯೆಗಳು:** ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ನೌಕರನಿಗೂ ಸಂಬಳವು ಪ್ರಮುಖ ಹಣಕಾಸಿನ ಉತ್ತೇಜಕವಾಗಿದೆ. ಇದು ಮೂಲವೇತನ, ತುಟ್ಟಭತ್ಯೆ ಮತ್ತು ಇತರ ಭತ್ಯೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಸಂಬಳ ಪದ್ಧತಿಯು ನಿಯಮಿತ ವಾರ್ಷಿಕ ವೇತನ ಬಡ್ಡಿ ಮತ್ತು ಕಾಲದಿಂದ ಕಾಲಕ್ಕೆ ನೀಡಲಾಗುವ ಭತ್ಯೆಗಳ ಏರಿಕೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ.
2. **ಉತ್ಪಾದನೆ ಆಧಾರಿತ ವೇತನ ಉತ್ತೇಜಕಗಳು:** ಇವು ನೌಕರರು ತೋರುವ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ನೀಡುವ ವೇತನ ವಿಧಾನದ ಉತ್ತೇಜಕಗಳಾಗಿವೆ. ಈ ರೀತಿಯ ಉತ್ತೇಜಕಗಳನ್ನು ವ್ಯಕ್ತಿ ಅಥವಾ ಗುಂಪು ಸಾಧಿಸುವ ಉತ್ಪಾದಕತೆಯ ಹೆಚ್ಚಳಕ್ಕೆ ಜೋಡಿಸುವ ಗುರಿಯನ್ನು ಹೊಂದಲಾಗಿರುತ್ತದೆ.
3. **ಬೋನಸ್:** ಬೋನಸ್ ಎಂಬುದು ನೌಕರರಿಗೆ ವೇತನ / ಸಂಬಳಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚುವರಿಯಾಗಿ ನೀಡಲಾಗುವ ಹಣಕಾಸಿನ ಉತ್ತೇಜಕವಾಗಿದೆ.

4. **ಲಾಭದ ಹಂಚಿಕೆ:** ಸಂಸ್ಥೆಯು ಗಳಿಸಿದ ಲಾಭದಲ್ಲಿ ಒಂದು ಭಾಗವನ್ನು ನೌಕರರಿಗೆ ಹಂಚಿಕೆ ಮಾಡುವ ಹಣಕಾಸಿನ ಉತ್ತೇಜಕ ಇದಾಗಿದೆ. ಇದು ನೌಕರರು ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯಪ್ರದರ್ಶನವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು ಮತ್ತು ಲಾಭದ ಹೆಚ್ಚಳಕ್ಕೆ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡಲು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುತ್ತದೆ.
5. **ಸಹ ಪಾಲುದಾರಿಕೆ / ಸ್ಟಾಕ್ ಆಯ್ಕೆ:** ಈ ರೀತಿಯ ಉತ್ತೇಜಕಗಳಲ್ಲಿ ನೌಕರರಿಗೆ ಕಂಪನಿಯ ಷೇರುಗಳನ್ನು ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯ ದರಕ್ಕಿಂತ ಕಡಿಮೆ ದರದಲ್ಲಿ ನೀಡುವುದಾಗಿದೆ. ಇದು ನೌಕರರಲ್ಲಿ ಮಾಲೀಕತ್ವದ ಭಾವನೆಯನ್ನು ಉಂಟು ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅವರು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡುವಂತೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
6. **ನಿವೃತ್ತಿ ಪ್ರಯೋಜನಗಳು:** ಪಿಂಚಣಿ, ಭವಿಷ್ಯ ನಿಧಿ ಮತ್ತು ಉಪದಾನ [ಗ್ರಾಜ್ಯುಟಿ] ಮುಂತಾದ ನಿವೃತ್ತಿ ಪ್ರಯೋಜನಗಳು ನೌಕರರಿಗೆ ನಿವೃತ್ತಿಯ ಬಳಿಕ ಹಣಕಾಸಿನ ಭದ್ರತೆಯನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತವೆ. ಇವು ಅವರಿಗೆ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಸೇವೆಯಲ್ಲಿರುವಾಗ ಉತ್ತೇಜಕವಾಗಿ ವರ್ತಿಸುತ್ತವೆ.
7. **ಭಕ್ಷಿಸುಗಳು:** ನೌಕರರಿಗೆ ಸಂಬಳದ ಜೊತೆಗೆ ನೀಡಲಾಗುವ ವಾಹನಭತ್ಯೆ, ಸಾರಿಗೆ ಭತ್ಯೆ, ವೈದ್ಯಕೀಯ ನೆರವು, ಮನೆ ಬಾಡಿಗೆ ಭತ್ಯೆ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ಭಕ್ಷಿಸು ಎನ್ನಲಾಗುವುದು. ಈ ರೀತಿಯ ಉತ್ತೇಜಕಗಳು ನೌಕರರು / ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ನೀಡಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ.

ಹಣಕಾಸೇತರ ಉತ್ತೇಜಕಗಳು: (Non-Financial Incentives): ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಎಲ್ಲಾ ಅಗತ್ಯಗಳನ್ನು ಕೇವಲ ಹಣಕಾಸಿನ ಮೂಲಕ ತೃಪ್ತಿಪಡಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ಮಾನಸಿಕ, ಸಾಮಾಜಿಕ ಮತ್ತು ಭಾವನಾತ್ಮಕ ತೃಪ್ತಿಯನ್ನು ನೀಡುವ ಉತ್ತೇಜಕಗಳನ್ನು ಹಣಕಾಸೇತರ ಉತ್ತೇಜಕಗಳೆನ್ನುವರು. ಹಣಕಾಸೇತರ ವಿಷಯಗಳು ಇಲ್ಲಿ ಹಣದ ಅಂಶವನ್ನು ಅತಿಕ್ರಮಿಸುತ್ತವೆ. ಕೆಲವು ಪ್ರಮುಖ ಹಣಕಾಸೇತರ ಉತ್ತೇಜಕಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ಕಾಣಬಹುದು.

1. **ಅಂತಸ್ತು:** ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿನ ಸ್ಥಾನಗಳ ಶ್ರೇಯಾಂಕ, ಅಧಿಕಾರ, ಜವಾಬ್ದಾರಿ, ಪ್ರತಿಫಲ, ಮಾನ್ಯತೆ ಮತ್ತು ನೌಕರಿಯ ಪ್ರತಿಷ್ಠೆಗಳು ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಅಂತಸ್ತನ್ನು ಸೂಚಿಸುವ ಉತ್ತೇಜಕಗಳಾಗಿವೆ. ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಮಾನಸಿಕ, ಸಾಮಾಜಿಕ ಮತ್ತು ಪ್ರತಿಷ್ಠೆಯ ಅಗತ್ಯಗಳನ್ನು ಈ ಉತ್ತೇಜಕವು ತೃಪ್ತಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ.
2. **ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ವಾತಾವರಣ:** ಸಂಸ್ಥೆಯ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ವಿವರಿಸುವ ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿನ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ನಡವಳಿಕೆ ಇತ್ಯಾದಿ ಅಂಶಗಳು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ವಾತಾವರಣ ಎನ್ನುವ ಉತ್ತೇಜಕವಾಗಿವೆ. ಉದಾ: ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಸ್ವಾಯತ್ತತೆ, ಪ್ರತಿಫಲದ ದೃಷ್ಟಿಕೋನ, ನೌಕರರ ಪರಿಗಣನೆ, ನಷ್ಟಭಯ ಬಾಧ್ಯತೆ, ಇತ್ಯಾದಿ.
3. **ವೃತ್ತಿ ಉನ್ನತೀಕರಣದ ಅವಕಾಶಗಳು:** ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿನ ನೌಕರರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಕೌಶಲ್ಯಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಮತ್ತು ನೌಕರಿಯಲ್ಲಿ ಉನ್ನತ ಹಂತಕ್ಕೆ ಮುಂಬಡ್ತಿ ಹೊಂದುವ ಅವಕಾಶಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸಬೇಕು. ಸಮರ್ಪಕ ಕೌಶಲ್ಯ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳು ಮತ್ತು ಉತ್ತಮ ಬಡ್ಡಿ ನೀತಿಗಳು ನೌಕರರಿಗೆ ಮುಂಬಡ್ತಿ ಪಡೆಯಲು ಸಹಾಯಕವಾಗುವ ಉತ್ತೇಜಕಗಳಾಗಿವೆ.
4. **ಕಾರ್ಯಸಂವರ್ಧನೆ:** ಕಾರ್ಯ ಸಂವರ್ಧನೆಯು ಹೆಚ್ಚು ಕಾರ್ಯಸ್ವರೂಪದ ವಿಧಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಮತ್ತು ಅಧಿಕ ಜ್ಞಾನ ಮತ್ತು ಕೌಶಲ್ಯವನ್ನು ಬೇಡುವ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ರೂಪಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ಪುಷ್ಟೀಕರಿಸಿ ಹೆಚ್ಚು ಆಸಕ್ತಿದಾಯಕವಾಗಿ ಮಾಡಿದಾಗ, ಆ ಕಾರ್ಯವು ವ್ಯಕ್ತಿಗೆ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಮೂಲವಾಗುತ್ತದೆ.
5. **ಉದ್ಯೋಗಿ ಗುರುತಿಸುವಿಕೆ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮಗಳು:** ಹೆಚ್ಚಿನ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ತಾವು ಮಾಡಿದ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಇತರರು ಗುರುತಿಸಬೇಕೆಂದು ಬಯಸುತ್ತಾರೆ. ನೌಕರರು ಮಾಡಿದ ಕಾರ್ಯದಲ್ಲಿ ಅಂತಹ ಮೆಚ್ಚುಗೆಯನ್ನು ವ್ಯಕ್ತಪಡಿಸಿದಾಗ, ಅವರು ಇನ್ನೂ ಹೆಚ್ಚಿನ ಮಟ್ಟದ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಪ್ರೇರೇಪಿತರಾಗುತ್ತಾರೆ. ಉದಾ: ಉತ್ತಮ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ನೌಕರರನ್ನು ಅಭಿನಂದಿಸುವುದು, ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಕಾರ್ಯಪ್ರದರ್ಶನಕ್ಕೆ ಪ್ರಶಸ್ತಿ ಅಥವಾ ಪ್ರಮಾಣಪತ್ರಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು. ಇತ್ಯಾದಿ.

ನಾಯಕತ್ವ (Leadership)

ಯಾವುದೇ ಸಂಘಟನೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿ ಸಾಧಿಸಲು ಅದಕ್ಕೆ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಹಾಗೂ ದಕ್ಷತೆಯ ನಾಯಕತ್ವ ಅವಶ್ಯಕವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಮೇಲ್ವಿಚಾರಕರು ತಮ್ಮ ಅಧೀನರಿಗೆ ಸರಿಯಾದ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾದ ನಾಯಕತ್ವ ಒದಗಿಸಿಕೊಡುವ ಮಹತ್ವದ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತಾರೆ. ಯಾವುದೇ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಯಶಸ್ಸು ಮತ್ತು ಶ್ರೇಷ್ಠತೆಯಲ್ಲಿ ನಾಯಕರು ಬಹಳ ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರವನ್ನು ವಹಿಸುತ್ತಾರೆ.

ನಾಯಕತ್ವದ ಅರ್ಥ: ತನ್ನ ಅಧೀನರೊಂದಿಗೆ ಉತ್ತಮ ವ್ಯಕ್ತಿಗತ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಮತ್ತು ಸಂಘಟನೆಯ ಧ್ಯೇಯೋದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅವರನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುವ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ನಾಯಕತ್ವ ಎನ್ನಬಹುದು.

ಸೂಕ್ತ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ಮತ್ತು ನಿರ್ದೇಶನದ ಮೂಲಕ ಅಧೀನ ನೌಕರರ ಆಲೋಚನೆ & ಕ್ರಿಯೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ನಾಯಕತ್ವ ಎನ್ನಲಾಗುವುದು.

ನಾಯಕತ್ವದ ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳು: ಹೆರಾಲ್ಡ್ ಕೂಂಟ್ಸ್ ಮತ್ತು ಹೀನ್ಸ್ ವೀರಿಚ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ನಾಯಕತ್ವವೆಂದರೆ ಜನರು ಐಚ್ಛಿಕವಾಗಿ ಮತ್ತು ಉತ್ಸಾಹಭರಿತರಾಗಿ ಸಾಮೂಹಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಗೆ ಶ್ರಮಿಸುವಂತೆ ಅವರ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಕಲೆ ಅಥವಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ”.

ಜಾರ್ಜ್ ಟೆರಿ ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ನಾಯಕತ್ವವು ಸಾಮೂಹಿಕ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗೆ ಜನರು ಐಚ್ಛಿಕವಾಗಿ ಪರಿಶ್ರಮ ವಹಿಸುವಂತೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಚಟುವಟಿಕೆಯಾಗಿದೆ”.

ನಾಯಕತ್ವದ ಲಕ್ಷಣಗಳು (Features of Leadership): ಮೇಲಿನ ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ನಾಯಕತ್ವದ ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ಕಾಣಬಹುದು.

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.

ನಾಯಕತ್ವದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of Leadership): ನಾಯಕತ್ವವು ಯಾವುದೇ ಸಂಸ್ಥೆಯನ್ನು ಯಶಸ್ವಿಯಾಗಿಸುವ ಪ್ರಮುಖ ಅಂಶವಾಗಿದೆ. ಒಬ್ಬ ನಾಯಕ ತನ್ನ ಅಧೀನರನ್ನು ಸಂಘಟನೆಯ ಧ್ಯೇಯಗಳಿಗೆ ಬದ್ಧನಾಗಿಸುವುದು ಮಾತ್ರವಲ್ಲ, ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಕ್ರೋಢೀಕರಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಅಧೀನರಿಗೆ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಮಾರ್ಗದರ್ಶಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುತ್ತಾನೆ. ನಾಯಕತ್ವದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ದೊರಕುವ ಕೆಳಕಂಡ ಪ್ರಯೋಜನಗಳಿಂದ ತಿಳಿಯಬಹುದು.

1. **ನಡವಳಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ:** ನಾಯಕತ್ವವು ಜನರ ನಡವಳಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುತ್ತದೆ. ಅಲ್ಲದೇ ಜನರು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಪ್ರಯೋಜನಕ್ಕಾಗಿ ತಮ್ಮ ಶಕ್ತಿಯನ್ನು ಧನಾತ್ಮಕವಾಗಿ ಕೊಡುಗೆ ನೀಡಲು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುತ್ತದೆ.
2. **ಅಧೀನರಿಗೆ ಬೆಂಬಲ ಹಾಗೂ ಪ್ರೋತ್ಸಾಹ:** ನಾಯಕನು ತನ್ನ ಅಧೀನರಿಗೆ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ವಿಶ್ವಾಸ, ಬೆಂಬಲ ಹಾಗೂ ಪ್ರೋತ್ಸಾಹವನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತಾನೆ. ಮತ್ತು ತನ್ನೂಲಕ ಸರಿಹೊಂದುವ ಕೆಲಸದ ವಾತಾವರಣವನ್ನು ನಿರ್ಮಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ಅವರ ಅಗತ್ಯಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತಾನೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

3. **ಬದಲಾವಣೆಗೆ ಪ್ರತಿರೋಧದ ನಿವಾರಣೆ:** ನಾಯಕನು ಬದಲಾವಣೆಗೆ ಎದುರಾಗುವ ಪ್ರತಿರೋಧವನ್ನು ನಿವಾರಿಸುತ್ತಾನೆ ಅಥವಾ ಅದನ್ನು ಕನಿಷ್ಠ ಅಸಮಾಧಾನದೊಂದಿಗೆ ಅಳವಡಿಸುತ್ತಾನೆ. ಅಧೀನರು ಬದಲಾವಣೆಗಳನ್ನು ಹೃತ್ಪೂರ್ವಕವಾಗಿ ಒಪ್ಪಿಕೊಳ್ಳಲು ಒತ್ತಾಯಿಸುತ್ತಾನೆ, ಸ್ಪಷ್ಟಪಡಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಪ್ರೇರೇಪಿಸುತ್ತಾನೆ.
4. **ಸಂಘರ್ಷಗಳನ್ನು ತಡೆಯುವಿಕೆ:** ಒಬ್ಬ ನಾಯಕನು ಸಂಘರ್ಷಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಘರ್ಷಣೆಗಳಿಂದ ಉಂಟಾಗುವ ಪ್ರತಿಕೂಲ ಪರಿಣಾಮಗಳನ್ನು ತಪ್ಪಿಸುತ್ತಾನೆ. ಅವನು ತನ್ನ ಅಧೀನರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಭಾವನೆಗಳು ಮತ್ತು ಭಿನ್ನಾಭಿಪ್ರಾಯಗಳನ್ನು ಹೊರಹಾಕಲು ಅವಕಾಶ ನೀಡುತ್ತಾನೆ.
5. **ಅಧೀನರಿಗೆ ತರಬೇತಿ:** ನಾಯಕನು ತನ್ನ ಅಧೀನರಿಗೆ ತರಬೇತಿಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತಾನೆ. ಒಬ್ಬ ಉತ್ತಮ ನಾಯಕನು ಯಾವಾಗಲೂ ತನ್ನ ಉತ್ತರಾಧಿಕಾರಿಯನ್ನು ರೂಪಿಸುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಸುಗಮ ಉತ್ತರಾಧಿಕಾರಿತ್ವದ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತಾನೆ.

ಉತ್ತಮ ನಾಯಕನ ಗುಣಗಳು (Qualities of a Good Leader): ಯಾವ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಉತ್ತಮ ದೂರ ದೃಷ್ಟಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತಾನೋ, ಗುರಿಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತಾನೋ ಮತ್ತು ಗುರಿಗಳ ಸಾಧನೆಗೆ ಅಧೀನರನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಿಸಿ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವನೋ ಅವನನ್ನು ಉತ್ತಮ ನಾಯಕ ಎನ್ನುವರು. ಒಬ್ಬ ಯಶಸ್ವಿ ನಾಯಕನಾಗಲು ಕೆಲವು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಗುಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಕೆಲವೊಂದು ಲಕ್ಷಣಗಳನ್ನು ಕೆಳಗಿನಂತೆ ಕಾಣಬಹುದು.

1. **ಭೌತಿಕ ಲಕ್ಷಣಗಳು:** ವ್ಯಕ್ತಿಯ ಬಾಹ್ಯ ರೂಪ, ಎತ್ತರ, ತೂಕ, ಆರೋಗ್ಯ ಇವು ವ್ಯಕ್ತಿಯೊಬ್ಬನ ಭೌತಿಕ ಲಕ್ಷಣಗಳಾಗಿವೆ. ಉತ್ತಮ ಭೌತಿಕ ಲಕ್ಷಣಗಳು ಜನರನ್ನು ಆಕರ್ಷಿಸಲು ನೆರವಾಗಬಹುದು. ಆರೋಗ್ಯ ಮತ್ತು ಸಹಿಷ್ಣುತೆಯು ನಾಯಕನಿಗೆ ಶ್ರಮಪಟ್ಟು ಕೆಲಸ ಮಾಡಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ.
2. **ಜ್ಞಾನ:** ಒಬ್ಬ ಯಶಸ್ವಿ ನಾಯಕನು ಅಗತ್ಯ ಜ್ಞಾನ ಹಾಗೂ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಅಂತಹ ವ್ಯಕ್ತಿ ಮಾತ್ರವೇ ತನ್ನ ಅಧೀನರಿಗೆ ಸರಿಯಾದ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ನೀಡಬಲ್ಲನು ಮತ್ತು ಅವರನ್ನು ಪ್ರಭಾವಿಸಬಲ್ಲನು.
3. **ಪ್ರಾಮಾಣಿಕತೆ:** ಯಶಸ್ವಿ ನಾಯಕನು ತನ್ನ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರಾಮಾಣಿಕನಾಗಿರಬೇಕು. ಅಲ್ಲದೇ ಅವನು ನೈತಿಕತೆ ಮತ್ತು ಮೌಲ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಇತರರಿಗೆ ಮಾದರಿಯಾಗಿರಬೇಕು.
4. **ಮುಂತೊಡಗುವಿಕೆ:** ನಾಯಕನು ಧೈರ್ಯ ಮತ್ತು ಮುಂತೊಡಗುವಿಕೆಯುಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಅವನು ಅವಕಾಶಗಳಿಗಾಗಿ ಕಾಯ್ದೇ, ತಾನೇ ಅವುಗಳನ್ನು ಸೆಳೆದುಕೊಂಡು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಒಳಿತಿಗಾಗಿ ಬಳಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು.
5. **ಸಂವಹನ ಕೌಶಲ್ಯ:** ನಾಯಕನಾದವನು ಉತ್ತಮ ಸಂವಹನಕಾರನಾಗಿರಬೇಕು. ಆತ ತನ್ನ ಭಾವನೆಗಳನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ತಿಳಿಸುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು ಮತ್ತು ಅಧೀನರಿಗೆ ತನ್ನ ಭಾವನೆಗಳನ್ನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಸುವಂತಿರಬೇಕು.
6. **ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಕೌಶಲ್ಯ:** ಒಬ್ಬ ಯಶಸ್ವಿ ನಾಯಕನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಪ್ರೇರಕನಾಗಿರಬೇಕು. ಆತ ಜನರ ಅಗತ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಅರಿತುಕೊಳ್ಳಬೇಕು ಮತ್ತು ಅವುಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸುವ ಮೂಲಕ ಅವರಿಗೆ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯನ್ನು ನೀಡಬೇಕು.
7. **ಆತ್ಮ ವಿಶ್ವಾಸ:** ಯಶಸ್ವಿ ನಾಯಕನು ಉನ್ನತ ಮಟ್ಟದ ಆತ್ಮವಿಶ್ವಾಸವನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಅತ್ಯಂತ ಕ್ಷಿಪಕರ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿಯೂ ಕೂಡಾ ಆತ ತನ್ನ ವಿಶ್ವಾಸವನ್ನು ಕಳೆದುಕೊಳ್ಳಬಾರದು. ಇಲ್ಲದಿದ್ದರೆ, ಆತ ತನ್ನ ಅಧೀನರಿಗೆ ವಿಶ್ವಾಸವನ್ನು ತುಂಬಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ.
8. **ನಿರ್ಣಯ ಕ್ಷಮತೆ:** ನಾಯಕನು ಕೆಲಸದ ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ದೃಢ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ವಸ್ತುಸ್ಥಿತಿಯನ್ನು ಒಂದು ಸಲ ಮನವರಿಕೆ ಮಾಡಿಕೊಂಡ ಬಳಿಕ ಆತ ದೃಢವಾಗಿರಬೇಕು ಮತ್ತು ಅಭಿಪ್ರಾಯಗಳನ್ನು ಪದೇಪದೇ ಬದಲಾಯಿಸಬಾರದು.

9. **ಸಾಮಾಜಿಕ ಕೌಶಲ್ಯಗಳು:** ನಾಯಕನು ತನ್ನ ಸಹದ್ಯೋಗಿಗಳು ಮತ್ತು ಅಧೀನರೊಂದಿಗೆ ಸುಲಭವಾಗಿ ಬೆರೆಯಬಲ್ಲವನು ಮತ್ತು ಸ್ನೇಹಪರನಾಗಿರಬೇಕು. ಜನರನ್ನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು ಮತ್ತು ಅವರೊಂದಿಗೆ ಉತ್ತಮ ಮಾನವ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು.
10. **ಸೃಜನಶೀಲತೆ:** ನಾಯಕನಾದವನು ಯಾವಾಗಲೂ ಹೊಸ ಹೊಸ ಆಲೋಚನೆಗಳ ಮೂಲಕ ಗುರಿ ಸಾಧನೆಗೆ ಪ್ರಯತ್ನಿಸಬೇಕು. ಅಂದರೆ, ಗುರಿ ಸಾಧನೆಗೆ ಈಗಾಗಲೇ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಮೀರಿ ಯೋಚಿಸಬೇಕು. ಇದರಿಂದ ಉತ್ತಮ ಫಲಿತಾಂಶ ಕಾಣುವುದಕ್ಕೆ ಸಾಧ್ಯವಿರುತ್ತದೆ.

ವಾಸ್ತವದಲ್ಲಿ ಯಾವುದೇ ಒಬ್ಬ ಉತ್ತಮ ನಾಯಕನು ಈ ಮೇಲಿನ ಎಲ್ಲಾ ರೀತಿಯ ಗುಣಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲ. ಆದರೆ, ಈ ಗುಣಗಳ ಅರಿವು, ತರಬೇತಿ ಮತ್ತು ಪ್ರಜ್ಞಾಪೂರ್ವಕ ಪ್ರಯತ್ನಗಳ ಮೂಲಕ ನಾಯಕನಾದವನು ಈ ಗುಣಗಳನ್ನು ಪಡೆಯಬಹುದು.

ನಾಯಕತ್ವದ ಶೈಲಿ (Types of Leadership): ನಾಯಕತ್ವದ ಶೈಲಿಯ ವರ್ಗೀಕರಣವು ಅಧಿಕಾರದ ಬಳಕೆಯ ಮೇಲೆ ಅಧಾರಿತವಾಗಿದೆ. ಅಧಿಕಾರ ಬಳಕೆಯ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ನಾಯಕತ್ವದಲ್ಲಿ ಮೂರು ಮೂಲಭೂತ ಶೈಲಿಗಳನ್ನು ಕಾಣಬಹುದು. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,

1. ಸರ್ವಾಧಿಕಾರಿ/ನಿರಂಕುಶಾಧಿಕಾರಿ ನಾಯಕತ್ವ
2. ಪ್ರಜಾಪ್ರಭುತ್ವವಾದಿ ನಾಯಕತ್ವ/ಭಾಗವಹಿಸುವ ನಾಯಕತ್ವ
3. ಮುಕ್ತ ನೀತಿಯಾದಿ ಅಥವಾ ನಿಯಂತ್ರಣ-ಮುಕ್ತವಾದಿ ನಾಯಕತ್ವ

1. **ಸರ್ವಾಧಿಕಾರಿ/ನಿರಂಕುಶಾಧಿಕಾರಿ ನಾಯಕತ್ವ:** ಈ ಪ್ರಕಾರದ ನಾಯಕತ್ವದಲ್ಲಿ ನಾಯಕನಾದವನು ಆದೇಶಗಳನ್ನು ನೀಡುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ತನ್ನ ಅಧೀನರು ಆದೇಶಗಳನ್ನು ಪಾಲಿಸುವುದನ್ನು ನಿರೀಕ್ಷಿಸುತ್ತಾನೆ. ಇಲ್ಲಿ ಸಂವಹನವು ಕೇವಲ ಏಕಮುಖವಾಗಿದ್ದು, ಅಧೀನರು ಕೇವಲ ನಾಯಕನ ಆದೇಶಾನುಸಾರ ಕೆಲಸ ಮಾಡುತ್ತಾರೆ. ಈ ರೀತಿಯ ನಾಯಕನು ಸೈದ್ಧಾಂತಿಕನಾಗಿರುತ್ತಾನೆ, ಅಂದರೆ, ಬದಲಾಗುವುದೂ ಇಲ್ಲ ಅಥವಾ ವಿರೋಧವನ್ನು ಇಷ್ಟಪಡುವುದಿಲ್ಲ. ತನ್ನ ದೃಷ್ಟಿಕೋನಕ್ಕೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಮಾತ್ರ ನಡೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತಾನೆ.
2. **ಪ್ರಜಾಪ್ರಭುತ್ವವಾದಿ ನಾಯಕತ್ವ/ಭಾಗವಹಿಸುವ ನಾಯಕತ್ವ:** ಇದು ನಾಯಕತ್ವದ ಶೈಲಿಗಳಲ್ಲಿ ಒಂದಾಗಿದೆ. ಈ ರೀತಿಯ ನಾಯಕತ್ವದಲ್ಲಿ ನಾಯಕನು ತನ್ನ ಅಧೀನರು ಸಲಹೆ ಮತ್ತು ಅಭಿಪ್ರಾಯಗಳನ್ನು ವ್ಯಕ್ತಪಡಿಸಲು ಅವಕಾಶ ನೀಡುತ್ತಾನೆ. ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಅಧೀನರ ಸಲಹೆ ಹಾಗೂ ಅನಿಸಿಕೆಗಳನ್ನು ಗಣನೆಗೆ ತೆಗೆದುಕೊಂಡು ಅವರನ್ನು ಪ್ರೋತ್ಸಾಹಿಸುತ್ತಾನೆ. ಈ ರೀತಿಯ ನಾಯಕನು ತಂಡದ ಒಳಗಿನ ಶಕ್ತಿಯನ್ನು ಬಳಸಿ ಹೆಚ್ಚಿನ ನಿಯಂತ್ರಣವನ್ನು ಸಾಧಿಸುತ್ತಾನೆ. ಇತ್ತೀಚಿನ ದಿನಗಳಲ್ಲಿ ಈ ಶೈಲಿಯ ನಾಯಕತ್ವವು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿದೆ.
3. **ಮುಕ್ತ ನೀತಿಯಾದಿ / ನಿಯಂತ್ರಣ-ಮುಕ್ತವಾದಿ ನಾಯಕತ್ವ:** ಇದು ನಾಯಕತ್ವದ ಮತ್ತೊಂದು ಪ್ರಕಾರವಾಗಿದೆ. ಈ ವಿಧದ ನಾಯಕತ್ವದಲ್ಲಿ ಅಧೀನರಿಗೆ ತಮ್ಮ ಸ್ವಂತ ಗುರಿಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಲು ಮತ್ತು ಅವುಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಹೆಚ್ಚಿನ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯವನ್ನು ನೀಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ತಂಡದ ಸದಸ್ಯರು ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ತಾವೇ ಪರಿಹರಿಸಿಕೊಂಡು ತಮ್ಮ ಕೆಲಸ ಮಾಡುತ್ತಾರೆ, ನಾಯಕನು ಅವರಿಗೆ ಕೇವಲ ಸಹಕಾರ ನೀಡುತ್ತಾನೆ ಮತ್ತು ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತಾನೆ.

ಸಂದರ್ಭವನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಿ, ನಾಯಕನಾದವನು ಅಗತ್ಯವಿದ್ದರೆ ಈ ವಿವಿಧ ಶೈಲಿಗಳ ಸಂಯೋಜನೆಯನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಬಹುದು.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ಸಂವಹನ: (Communication)

ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ಯಶಸ್ಸಿನಲ್ಲಿ ಸಂವಹನವು ಬಹಳ ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರ ವಹಿಸುತ್ತದೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ನಿರ್ದೇಶಿಸುವಿಕೆ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವು ಮುಖ್ಯವಾಗಿ ಆತನ ಸಂವಹನ ಕೌಶಲ್ಯಗಳ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನವು ನಿರ್ವಹಣಾ ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ.

ಸಂವಹನವು ಆಂಗ್ಲ ಭಾಷೆಯ "ಕಮ್ಯೂನಿಕೇಷನ್" (Communication) ಲ್ಯಾಟಿನ್ ಭಾಷೆಯ "ಕಮ್ಯುನಿಸ್" (Communis) ಎಂಬ ಪದದಿಂದ ಬಂದುದಾಗಿದೆ. ಇದರ ಅರ್ಥ ಸಾಮಾನ್ಯ ಎಂಬುದಾಗಿದೆ. ಸಾಮಾನ್ಯ ಅಂದರೆ ಸಾಮಾನ್ಯ ಅರ್ಥೈಸುವಿಕೆ ಎಂದರ್ಥ.

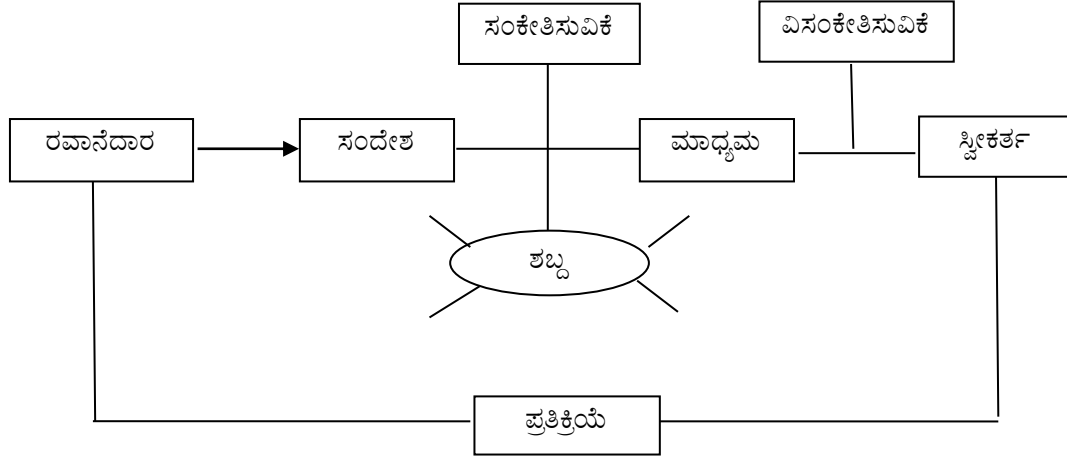
ಸಂವಹನದ ಅರ್ಥ: ಮಾಹಿತಿ, ಅಭಿಪ್ರಾಯ ಮತ್ತು ಭಾವನೆಗಳನ್ನು ಒಬ್ಬರಿಂದ ಮತ್ತೊಬ್ಬರಿಗೆ ತಿಳಿಸುವ ಕಲೆಯನ್ನು ಸಂವಹನ ಎನ್ನಬಹುದು. ಅಂದರೆ, ಸಂವಹನವು ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ನಡುವೆ ನಡೆಯುವ ಅರ್ಥಪೂರ್ಣ ವಿಚಾರ ವಿನಿಮಯ ಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ.

ವ್ಯಾಖ್ಯೆಗಳು: ರೋಜರ್ಸ್ ರವರ ಪ್ರಕಾರ "ಸಾಮಾನ್ಯ ಅರ್ಥೈಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಹೊಂದಲು ಜನರು ಒಬ್ಬರು ಇನ್ನೊಬ್ಬರೊಂದಿಗೆ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ರೂಪಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಮತ್ತು ಹಂಚಿಕೊಳ್ಳುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಸಂವಹನವಾಗಿದೆ". ಹೆರಾಲ್ಡ್ ಕೂಟ್ಸ್ ಮತ್ತು ಹೇಯ್ಸ್ ವಿರೀಚ್ ಪ್ರಕಾರ "ಸ್ವೀಕರ್ತನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವಂತೆ, ರವಾನಿಸುವವನಿಂದ ಸ್ವೀಕರ್ತನಿಗೆ ಮಾಹಿತಿಯ ವರ್ಗಾಯಿಸುವಿಕೆಯು ಸಂವಹನವಾಗಿದೆ"

ಸಂವಹನ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಮೂಲಾಂಶಗಳು: (Elements of Communication process): ಸಂವಹನವು ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯು ಮೂಲ, ಸಂಕೇತಿಸುವಿಕೆ, ಮಾಧ್ಯಮ/ಮಾರ್ಗ, ಸ್ವೀಕರ್ತ, ವಿಸಂಕೇತಿಸುವಿಕೆ, ಶಬ್ದ, ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆ, ಇತ್ಯಾದಿ ಮೂಲಾಂಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಅವುಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ವಿವರಿಸಬಹುದು.

1. **ರವಾನೆದಾರ (Sender):** ರವಾನೆದಾರನಂದರೆ ಸ್ವೀಕರ್ತನಿಗೆ ತನ್ನ ಆಲೋಚನೆಗಳು ಅಥವಾ ಕಲ್ಪನೆಗಳನ್ನು ಕಳುಹಿಸುವ/ರವಾನಿಸುವ ವ್ಯಕ್ತಿಯಾಗಿದ್ದಾನೆ. ರವಾನೆದಾರನು ಸಂವಹನದ ಮೂಲವನ್ನು ಪ್ರತಿನಿಧಿಸುತ್ತಾನೆ.
2. **ಸಂದೇಶ (Masage):** ಸಂವಹನ ಮಾಡಲು ಉದ್ದೇಶಿಸಲಾದ ಕಲ್ಪನೆಗಳು, ಭಾವನೆಗಳು, ಸಲಹೆಗಳು, ಆದೇಶಗಳು, ಇತ್ಯಾದಿ ವಿಷಯಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುವುದನ್ನು ಸಂದೇಶ ಎನ್ನಬಹುದು.
3. **ಸಂಕೇತಿಸುವಿಕೆ (Encoding):** ಇದು ಸಂದೇಶವನ್ನು ಪದಗಳು, ಚಿತ್ರಗಳು, ಸಂಜ್ಞೆಗಳು ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು 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 ವ್ಯಕ್ತಿಯೇ ಸ್ವೀಕರ್ತ.
7. **ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆ (Feedback):** ಸ್ವೀಕರ್ತನು ತಾನು ರವಾನೆದಾರನ ಸಂದೇಶವನ್ನು ಪಡೆದಿರುವುದನ್ನು ಮತ್ತು ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಂಡಿರುವುದನ್ನು ಸೂಚಿಸಲು ಮಾಡುವ ಎಲ್ಲಾ ಕ್ರಿಯೆಗಳನ್ನು ಅದು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.
8. **ಶಬ್ದ (Sound):** ಶಬ್ದವೆಂದರೆ ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ಬರುವ ಅಡಚಣೆ ಅಥವಾ ತೊಂದರೆಯಾಗಿದೆ. ಈ ತೊಂದರೆಯು ರವಾನೆದಾರ, ಸಂದೇಶ ಅಥವಾ ಸ್ವೀಕರ್ತನಿಗೆ ಉಂಟಾಗಬಹುದು. ಉದಾ: ಅಸ್ಪಷ್ಟ ಸಂಜ್ಞೆಗಳು, ಕಳಪೆ ದೂರವಾಣಿ ಸಂಪರ್ಕ, ತಪ್ಪಾಗಿ ಅರ್ಥೈಸುವಿಕೆ, ಇತ್ಯಾದಿ.

ಸಂವಹನ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ ಸೂಚಿಸುವ ನಕ್ಷೆ:



ಸಂವಹನದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ: (Importance Communication): ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಬಹಳ ಮಹತ್ವದ ಪಾತ್ರ ಹೊಂದಿರುವ ಸಂವಹನದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ಕಾಣಬಹುದಾಗಿದೆ.

1. **ಸಮನ್ವಯತೆಯ ಆಧಾರವಾಗಿ ವರ್ತಿಸುತ್ತದೆ:** ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ಸಾಮಾನ್ಯ ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಗಾಗಿ ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳಲ್ಲಿ ಸಾವಿರಾರು ನೌಕರರು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿರುತ್ತಾರೆ. ಈ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಿ ಉತ್ತಮ ಫಲಿತಾಂಶ ಪಡೆಯಲು ಈ ಎಲ್ಲಾ ವಿಭಾಗಗಳು, ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಹಾಗೂ ನೌಕರರ ನಡುವೆ ಹೊಂದಾಣಿಕೆ ಮುಖ್ಯವಾಗಿದೆ. ಸಂವಹನವು ಈ ರೀತಿಯ ಸಮನ್ವಯತೆಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಆಧಾರವಾಗಿ ವರ್ತಿಸುತ್ತದೆ.
2. **ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸುಗಮ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ:** ಸಂಸ್ಥೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಪರಸ್ಪರ ಕ್ರಿಯೆಗಳು ಸಂವಹನದ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿಸಿವೆ. ಸಂವಹನದಿಂದ ಸಕಾಲದಲ್ಲಿ ಸರಿಯಾದ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸಬಹುದು. ಇದರಿಂದ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಸುಗಮವಾಗಿ ಮತ್ತು ಅನಿರ್ಬಂಧಿತವಾಗಿ ನಡೆಸುವಂತೆ ಮಾಡಬಹುದು.
3. **ನಿರ್ಧಾರ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಿಕೆ ಆಧಾರವಾಗಿದೆ:** ಸರಿಯಾದ ಮತ್ತು ಪರಿಪೂರ್ಣವಾದ ಮಾಹಿತಿ ದೊರೆತರೆ ಮಾತ್ರ ಉತ್ತಮ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಲು ಸಾಧ್ಯ. ಉತ್ತಮ ಸಂವಹನವು ಸರಿಯಾದ ಮತ್ತು ಪರಿಪೂರ್ಣ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಅಗತ್ಯ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ಪೂರೈಸಲು ನೆರವಾಗುತ್ತದೆ. ಕೇವಲ ಸಂಬಂಧಿತ ಮಾಹಿತಿಯ ಸಂವಹನದ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಸರಿಯಾದ ನಿರ್ಧಾರವನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಸಾಧ್ಯ.
4. **ನಿರ್ವಹಣಾ ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ:** ಸಂವಹನವು ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯಗಳ ಶೀಘ್ರ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಕಾರ್ಯತತ್ಪರತೆಗೆ ಅತ್ಯಗತ್ಯ. ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸಂವಹನ ಬಹಳ ಮುಖ್ಯವಾದ ಪಾತ್ರವನ್ನು ವಹಿಸುತ್ತದೆ. ಸಂವಹನವು ಸಂಪೂರ್ಣ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಎರೆತೈಲದಂತಿದ್ದು, ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವಂತೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
5. **ಸಹಕಾರ ಮತ್ತು ಕೈಗಾರಿಕಾ ಶಾಂತಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ:** ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಮತ್ತು ಸಮೂಹಗಳ ನಡುವೆ ಹಾಗೂ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನೆ ಮತ್ತು ನೌಕರರ ನಡುವೆ ಮಾಹಿತಿ ವಿನಿಮಯದಿಂದ ಸಹಕಾರ ಮನೋಭಾವನೆ ಏರ್ಪಡುತ್ತದೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ದ್ವಿಮುಖ ಸಂವಹನವು ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಮಿಕರ ಮಧ್ಯೆ ಸಹಕಾರ ಮತ್ತು ಪರಸ್ಪರ ತಿಳುವಳಿಕೆಯನ್ನು ಬೆಳೆಸುತ್ತದೆ. ಇದನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಂವಹನವು ನೆರವಾಗುತ್ತದೆ.

6. **ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಾಯಕತ್ವವನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುತ್ತದೆ:** ಉತ್ತಮ ಸಂವಹನ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವು ಯಶಸ್ವಿ ನಾಯಕನ ಗುಣಲಕ್ಷಣಗಳಲ್ಲಿ ಒಂದಾಗಿದೆ. ತನ್ನ ಅಧೀನ ನೌಕರರೊಡನೆ ಉತ್ತಮವಾಗಿ ಸಂವಹಿಸುವ ನಾಯಕನು ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಾಯಕತ್ವ ನೀಡುತ್ತಾನೆ.
7. **ನೈತಿಕ / ಮನೋಸ್ಥೈರ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ:** ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನ ಪದ್ಧತಿಯು ಮಾನವೀಯ ಸಂಬಂಧಗಳನ್ನು ಉತ್ತಮಪಡಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ಉತ್ತಮ ನೈತಿಕತೆಯನ್ನು ನಿರ್ಮಿಸುತ್ತದೆ. ಉತ್ತಮ ಸಂವಹನವು ಕಾರ್ಮಿಕರಿಗೆ ಕೆಲಸದ ಭೌತಿಕ ಮತ್ತು ಸಾಮಾಜಿಕ ಅಂಶಗಳ ಹೊಂದಾಣಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಸಂವಹನವು ನೌಕರರ ಮತ್ತು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ನೈತಿಕ ಸ್ಥೈರ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನ ಮತ್ತು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನ: (Formal Communication & Informal Communication)

ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ನಡೆಯುವ ಸಂವಹನವನ್ನು ವಿಶಾಲವಾಗಿ ಔಪಚಾರಿಕ ಮತ್ತು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನವೆಂದು ವಿಂಗಡಿಸಬಹುದು.

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನ (Formal Communication): ನಿರ್ವಹಣೆಯಿಂದ ಸ್ಥಾಪಿತವಾದ ಅಧಿಕಾರ ರಚನೆಗಳಿಗನುಸಾರವಾಗಿ ಔಪಚಾರಿಕ ಮಾರ್ಗಗಳ ಮೂಲಕ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ತಿಳಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನ ಎನ್ನುವರು.

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನವು ಕಛೇರಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಮಾಹಿತಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ. ಹಾಗೂ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ವಿಧಾನ ಮತ್ತು ನಿಯಮಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸಿ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಸಂವಹನವು ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯಿಂದ ಅಧೀನರಿಗೆ, ಅಧೀನರಿಂದ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗೆ ಅಥವಾ ಒಂದೇ ಶ್ರೇಣಿಯ ನೌಕರರು ಅಥವಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರ ನಡುವೆ ನಡೆಯಬಹುದು.

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನವನ್ನು ಮತ್ತೆ ಲಂಬ ಮತ್ತು ಸಮತಲ ಸಂವಹನಗಳೆಂದು ವಿಂಗಡಿಸಬಹುದು.

ಲಂಬ ಸಂವಹನ: ಲಂಬ ಸಂವಹನವು ಲಂಬವಾಗಿ ಅಂದರೆ ಮೇಲ್ಮುಖವಾಗಿ ಅಥವಾ ಕೆಳಮುಖವಾಗಿ ಅಧಿಕೃತ ಮಾರ್ಗಗಳ ಮೂಲಕ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ. ಮೇಲ್ಮುಖ ಸಂವಹನವೆಂದರೆ, ಅಧೀನರಿಂದ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗಳಿಗೆ ನಡೆಯುವ ಸಂವಹನದ ಕ್ರಿಯೆ. ಉದಾ: ರಜೆ ಕೋರಿ ಅರ್ಜಿ, ಪ್ರಗತಿ ವರದಿ ಸಲ್ಲಿಕೆ, ಅನುದಾನಕ್ಕೆ ಮನವಿ, ಇತ್ಯಾದಿ. ಕೆಳಮುಖ ಸಂವಹನವೆಂದರೆ, ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗಳಿಂದ ಅಧೀನರಿಗೆ ನಡೆಯುವ ಸಂವಹನವಾಗಿದೆ. ಉದಾ: ಸಭೆಗೆ ಹಾಜರಾಗಲು ನೌಕರರಿಗೆ ನೋಟೀಸ್ ನೀಡಿಕೆ, ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸಲು ಆದೇಶ, ಇತ್ಯಾದಿ.

ಸಮತಲ ಸಂವಹನ: ಸಮತಲ ಅಥವಾ ಪಾರ್ಶ್ವ ಸಂವಹನವು ಒಂದು ವಿಭಾಗ ಮತ್ತು ಇನ್ನೊಂದು ವಿಭಾಗದ ನಡುವೆ ನಡೆಯುತ್ತದೆ. ಉದಾ: ಉತ್ಪಾದನಾ ವಿಭಾಗದ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕ ಮತ್ತು ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯಾ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ನಡುವೆ ನಡೆಯುವ ಸಂವಹನ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ.

ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನದ ಜಾಲಗಳು: ಔಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ಹಲವಾರು ವಿಧದ ಸಂವಹನ ಜಾಲಗಳು ಕಾರ್ಯಾಚರಿಸಬಹುದು. ಅವುಗಳಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖವಾದವುಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ಕಾಣಬಹುದು:

1. **ಏಕ ಸರಪಳಿ:** ಈ ಜಾಲವು ಮೇಲಧಿಕಾರಿ ಮತ್ತು ಆತನ ಅಧೀನರ ನಡುವೆ ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುತ್ತದೆ. ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯಲ್ಲಿ ಹಲವು ಹಂತಗಳಿರುವುದರಿಂದ, ಸಂವಹನವು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯಿಂದ ಆತನ ಅಧೀನರಿಗೆ ಏಕ ಸರಪಳಿ ಮೂಲಕ ನಡೆಯುತ್ತದೆ.
2. **ಚಕ್ರ:** ಚಕ್ರ ಜಾಲಬಂಧದಲ್ಲಿ ಒಬ್ಬ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯ ಎಲ್ಲಾ ಅಧೀನರು ಆತನ ಮೂಲಕವೇ ಸಂವಹನ ನಡೆಸುತ್ತಾರೆ. ಅಲ್ಲದೇ ಆತ ಈ ಚಕ್ರದ ಕೇಂದ್ರದಂತೆ ವರ್ತಿಸುತ್ತಾನೆ. ಅಧೀನರು ತಮ್ಮೊಳಗೆ ಸಂವಹನ ನಡೆಸುವಂತಿಲ್ಲ.
3. **ವೃತ್ತಾಕಾರ:** ವೃತ್ತಾಕಾರ ಜಾಲದಲ್ಲಿ ಸಂವಹನವು ವೃತ್ತದಲ್ಲಿ ಚಲಿಸುತ್ತದೆ. ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ತನ್ನ ಸನಿಹದ ಇನ್ನೊಬ್ಬರೊಂದಿಗೆ ಸಂವಹನ ಮಾಡಬಲ್ಲ. ಈ ಜಾಲಬಂಧದಲ್ಲಿ ಸಂವಹನದ ಹರಿವು ನಿಧಾನವಾಗುತ್ತದೆ.
4. **ಮುಕ್ತ ಹರಿವು:** ಈ ಜಾಲ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಇತರರೊಂದಿಗೆ ಮುಕ್ತವಾಗಿ ಸಂವಹನ ನಡೆಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿದೆ. ಸಂವಹನದ ಹರಿವು ಈ ವಿಧಾನದಲ್ಲಿ ವೇಗವಾಗಿರುತ್ತದೆ.
5. **ತಲೆಕೆಳಗಾದ [ವಿಲೋಮ]:** ಈ ಜಾಲಬಂಧದಲ್ಲಿ ಒಬ್ಬ ಅಧೀನ ನೌಕರ ತನ್ನ ನೇರ ಮೇಲಧಿಕಾರಿ ಮತ್ತು ಆತನ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯೊಂದಿಗೆ ಸಂವಹನ ನಡೆಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿದೆ.

ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನ (Informal Communication): ಯಾವುದೇ ಶ್ರೇಣಿಯಲ್ಲದೇ ವ್ಯಕ್ತಿ ಮತ್ತು ಸಮೂಹಗಳ ನಡುವೆ ನಡೆಯುವ ಸಂವಹನವನ್ನು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಅಥವಾ ದ್ರಾಕ್ಷಿಬಳ್ಳಿ ಸಂವಹನ ಎಂದು ಕರೆಯುತ್ತಾರೆ. ಈ ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ಎಲ್ಲಾ ಕಡೆಯಿಂದಲೂ ಯಾವುದೇ ಶ್ರೇಣಿಯಲ್ಲದೇ ಸಂವಹನ ನಡೆಸಬಹುದು.

ಯಾವುದೇ ಅಧಿಕೃತ ಮಾರ್ಗಗಳನ್ನು ಬಳಸದೇ ನಡೆಸಲಾಗುವ ಸಂವಹನವನ್ನು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನ ಎನ್ನುವರು. ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನವು ಕಛೇರಿಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿರಬಹುದು ಅಥವಾ ಇಲ್ಲದಿರಬಹುದು. ಬರಹ ರೂಪದಲ್ಲಿರಬಹುದು ಅಥವಾ ಇಲ್ಲದಿರಬಹುದು. ಅಧಿಕೃತ ಮಾರ್ಗಗಳ ಮೂಲಕ ನಡೆಸಲಾಗದ ನೌಕರರ ಅಭಿಪ್ರಾಯಗಳ ವಿನಿಮಯದ ಅಗತ್ಯತೆಯಿಂದ ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನವು ಹುಟ್ಟಿಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ಉತ್ತಮ ನಾಯಕನು ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನದ ಸಕಾರಾತ್ಮಕ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಉಪಯೋಗಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು ಮತ್ತು ಅದರ ಋಣಾತ್ಮಕ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಕನಿಷ್ಠಗೊಳಿಸಬೇಕು.

ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಅಥವಾ ದ್ರಾಕ್ಷಿಬಳ್ಳಿ ಸಂವಹನದ ಜಾಲಗಳು: ಅನೌಪಚಾರಿಕ ಸಂವಹನವು ಅನೇಕ ಜಾಲಬಂಧಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಅವುಗಳಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖವಾದವುಗಳೆಂದರೆ,

1. **ಏಕಸೂತ್ರ:** ಈ ಜಾಲಬಂಧದಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಇನ್ನೊಬ್ಬರೊಂದಿಗೆ ಅನುಕ್ರಮ ಸರದಿಯಲ್ಲಿ ಸಂವಹನ ನಡೆಸುತ್ತಾನೆ.
2. **ವದಂತಿ:** ಈ ಜಾಲಬಂಧದಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿ ಎಲ್ಲರೊಂದಿಗೆ ಆಯ್ಕೆ ರಹಿತವಾಗಿ ಸಂವಹನಿಸುತ್ತಾನೆ.
3. **ಸಂಭವನೀಯ:** ಸಂಭವನೀಯ ಜಾಲಬಂಧದಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಇನ್ನೊಬ್ಬ ವ್ಯಕ್ತಿಯೊಂದಿಗೆ ಯಾದೃಚ್ಛಿಕವಾಗಿ ಸಂವಹನ ನಡೆಸುತ್ತಾನೆ.
4. **ಸಮೂಹ:** ಈ ರೀತಿಯ ಜಾಲಬಂಧದಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ತಾನು ನಂಬುವ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಮಾತ್ರ ಸಂವಹನ ನಡೆಸುತ್ತಾನೆ.

ಈ ಮೇಲಿನ ಎಲ್ಲಾ ಜಾಲಬಂಧಗಳಲ್ಲಿ ಸಮೂಹ ಜಾಲಬಂಧವು ಅತ್ಯಂತ ಜನಪ್ರಿಯವಾಗಿದೆ.

ಸಂವಹನದ ಅಡಚಣೆಗಳು: (Barriers of Effective Communication)

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನವು ಪರಿಪೂರ್ಣ ಮತ್ತು ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿದ್ದು ಮಾಹಿತಿ ಕಳುಹಿಸುವವನಿಗೆ ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ಪಡೆಯುವವನಿಗೆ ಒಂದೇ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಅರ್ಥವಾಗುವಂತಿರುಬೇಕು. ಆದರೆ, ವಾಸ್ತವಿಕವಾಗಿ ಅನೇಕ ಅಡಚಣೆಗಳಿಂದ ಈ ರೀತಿಯ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನ ಸಾಧ್ಯವಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ಎದುರಾಗುವ ಅಡಚಣೆಗಳನ್ನು ವಿಶಾಲವಾಗಿ ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ವಿಂಗಡಿಸಬಹುದು:

1. ಶಬ್ದಾರ್ಥ ಅಡಚಣೆಗಳು
2. ಮಾನಸಿಕ ಅಡಚಣೆಗಳು
3. ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಅಡಚಣೆಗಳು
4. ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅಡಚಣೆಗಳು

ಶಬ್ದಾರ್ಥ ಅಡಚಣೆಗಳು: (Semantic Barriers): ಶಬ್ದಾರ್ಥದ ಅಡಚಣೆಗಳೆಂದರೆ, ಸಂದೇಶವನ್ನು ಪದಗಳು ಮತ್ತು ಅನಿಸಿಕೆಗಳಾಗಿ ಸಂಕೇತಿಸುವ ಮತ್ತು ವಿಸಂಕೇತಿಸುವ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿ ಬರುವ ಸಮಸ್ಯೆಗಳು ಅಥವಾ ಅಡಚಣೆಗಳಾಗಿವೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,

- a) **ಕಳಪೆಯಾಗಿ ಅಭಿವ್ಯಕ್ತಿ ಪಡಿಸಲಾದ ಸಂದೇಶ:** ಕೆಲವು ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯು ತನ್ನ ಅಧೀನರಿಗೆ ಅಸಮರ್ಪಕ, ಪದಸಂಗ್ರಹ, ತಪ್ಪು ಪದಗಳ ಪ್ರಯೋಗ, ಅಗತ್ಯ ಪದಗಳು ಬಿಟ್ಟುಹೋಗುವಿಕೆ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳಿಂದ ಕಳಪೆಯಾಗಿ ಅಭಿವ್ಯಕ್ತಿ ಪಡಿಸಲಾದ ಸಂದೇಶಗಳು ಉಂಟಾಗುತ್ತವೆ.
- b) **ವಿಭಿನ್ನ ಅರ್ಥಗಳ ಸಂಚಿಹ್ನೆಗಳು:** ಒಂದು ಪದವು ನಾನಾ ಅರ್ಥಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ. ಸಂವಹನಕಾರನು ಬಳಸಿದ ಪದದ ಅರ್ಥವನ್ನು ಅಂದರಂತೆಯೇ ಗ್ರಹಿಸಬೇಕು. ತಪ್ಪುಗ್ರಹಿಕೆ ಸಂವಹನದ ಸಮಸ್ಯೆಗಳಿಗೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ.
- c) **ದೋಷಪೂರ್ಣ ಭಾಷಾಂತರ:** ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ಒಂದು ಭಾಷೆಯಲ್ಲಿ ಮೂಲತಃ ರಚಿಸಲಾದ ಸಂದೇಶವನ್ನು ನೌಕರರಿಗೆ ಅರ್ಥವಾಗುವ ಇನ್ನೊಂದು ಭಾಷೆಗೆ ಭಾಷಾಂತರಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಭಾಷಾಂತರಿಸುವ ವ್ಯಕ್ತಿ ಎರಡೂ ಭಾಷೆಗಳಲ್ಲಿ ಪ್ರವೀಣನಾಗಿರದಿದ್ದರೆ, ಸಂವಹನಕ್ಕೆ ಅಡಚಣೆ ಉಂಟಾಗುತ್ತದೆ.
- d) **ಸ್ಪಷ್ಟೀಕರಿಸದ ಊಹೆಗಳು:** ಸಂವಹನದ ಕೆಲವು ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ವಿಭಿನ್ನ ವಿವರಣೆಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಊಹೆಗಳನ್ನು ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಊಹೆಗಳು ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿರದಿದ್ದರೆ ಸಂವಹನಕ್ಕೆ ಅಡಚಣೆ ಉಂಟಾಗುತ್ತದೆ.
- e) **ತಾಂತ್ರಿಕ ಭಾಷೆ:** ತಜ್ಞರು ತಮ್ಮ ವಿಷಯವನ್ನು ವಿವರಿಸುವಾಗ ಬಳಸುವ ತಾಂತ್ರಿಕ ಪದಗಳು ಆ ಕ್ಷೇತ್ರದಲ್ಲಿ ಪರಿಣತರಲ್ಲದ ಜನರಿಗೆ ಸಂವಹನ ನಡೆಸುವ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಸಂವಹನಕ್ಕೆ ಅಡ್ಡಿಯಾಗುತ್ತದೆ.
- f) **ಆಂಗಿಕ ಭಾಷೆ ಮತ್ತು ಸಂಚಿಹ್ನೆಗಳ ವಿಸಂಕೇತಿಸುವಿಕೆ:** ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಆಂಗಿಕ ಚಲನೆಯು ನಿಶ್ಚಿತ ಅರ್ಥವನ್ನು ನೀಡುತ್ತವೆ. ಹೇಳಿದ ಮಾತುಗಳು ಮತ್ತು ಆಂಗಿಕ ಚಲನೆಯ ಅಭಿವ್ಯಕ್ತಿಯಲ್ಲಿ ಹೊಂದಾಣಿಕೆ ಇಲ್ಲದಿದ್ದರೆ, ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ತಪ್ಪು ಗ್ರಹಿಕೆ ಉಂಟಾಗುತ್ತದೆ.

ಮಾನಸಿಕ ಅಡಚಣೆಗಳು: (Psychological Barriers): ಸಂವಹನದ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ರವಾನಿಸುವ ಮತ್ತು ಸ್ವೀಕರಿಸುವ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳ ಮಾನಸಿಕ/ಭಾವನಾತ್ಮಕ ಸ್ಥಿತಿಯ ಪರಿಣಾಮದಿಂದಾಗಿ ಉಂಟಾಗುವ ಅಡಚಣೆಗಳು ಮಾನಸಿಕ ಅಡಚಣೆಗಳಾಗಿವೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,

- a) **ಅಪಕ್ಷ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ:** ಕೆಲವು ಬಾರಿ ಸಂದೇಶಕಾರ ತನ್ನ ಸಂದೇಶವನ್ನು ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸುವ ಮೊದಲೇ ಜನರು ಆ ಸಂದೇಶದ ಅರ್ಥವನ್ನು ಮಾಲ್ಯಮಾಪನ ಮಾಡಬಹುದು. ಇಂತಹ ಅಪಕ್ಷ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನವು ಸಂವಹನಕ್ಕೆ ಅಡಚಣೆ ಉಂಟು ಮಾಡುತ್ತದೆ.
- b) **ಗಮನದ ಕೊರತೆ:** ಸಂದೇಶವನ್ನು ಸ್ವೀಕರಿಸುವ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಅನ್ಯಮನಸ್ಕತೆಯಿಂದಾಗಿ ಆತನು ಸಂದೇಶವನ್ನು ಸರಿಯಾಗಿ ಕೇಳಿಸಿಕೊಳ್ಳದಿರಬಹುದು. ಇದು ಸಂವಹನದ ಪ್ರಮುಖ ಮಾನಸಿಕ ಅಡಚಣೆಯಾಗಿದೆ.

- c) **ಪ್ರಸರಣ ಹಾಗೂ ಕಡಿಮೆ ಧಾರಣ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದಿಂದಾಗುವ ನಷ್ಟ:** ಸಂವಹನವು ಬೇರೆ ಬೇರೆ ಹಂತಗಳನ್ನು ದಾಟುವಾಗ, ಸಂದೇಶವು ಒಂದಾದ ನಂತರ ಇನ್ನೊಂದರಂತೆ ಪ್ರಸರಣವಾಗುವಿಕೆಯು ಮಾಹಿತಿಯ ನಷ್ಟ ಅಥವಾ ನಿಖರವಲ್ಲದ ಮಾಹಿತಿಯ ರವಾನೆಗೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ. ಹಾಗೆಯೇ ಕಡಿಮೆ ಧಾರಣ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಹೊಂದಿರುವ ವ್ಯಕ್ತಿಗಳು ಹೆಚ್ಚು ಆಸಕ್ತಿ ವಹಿಸದಿದ್ದರೆ, ಅವರು ಹೆಚ್ಚು ಕಾಲ ಸಂವಹನದ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ನೆನಪಿಟ್ಟುಕೊಳ್ಳಲಾರರು.
- d) **ಅಪನಂಬಿಕೆ:** ಸಂವಹನಕಾರ ಮತ್ತು ಸ್ವೀಕರ್ತನ ನಡುವಿನ ಅಪನಂಬಿಕೆಯೂ ಸಂವಹನದ ಅಡಚಣೆಯ ಒಂದು ಭಾಗವಾಗಿದೆ.

ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಅಡಚಣೆಗಳು: (Organisational Barriers): ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗುರಿಗಳು, ನಿಯಮಗಳು, ರಚನೆ ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಕೃತಿಯಿಂದ ಉಂಟಾಗುವ ಅಡಚಣೆಗಳೇ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಅಡಚಣೆಗಳಾಗಿವೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,

- a) **ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ನೀತಿ:** ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ನೀತಿಯು ಪ್ರತ್ಯಕ್ಷವಾಗಿ ಅಥವಾ ಪರೋಕ್ಷವಾಗಿ ಸಂವಹನದ ಮುಕ್ತ ಹರಿವಿಗೆ ಅನುಕೂಲಕರವಾಗಿರದಿದ್ದರೆ, ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನಕ್ಕೆ ಅಡ್ಡಿಯುಂಟು ಮಾಡುತ್ತದೆ.
- b) **ನಿಯಮ ಮತ್ತು ನಿಬಂಧನೆಗಳು:** ಸಂಸ್ಥೆಯ ಕಠಿಣ ನಿಯಮಗಳು ಮತ್ತು ತೊಡಕಿನ ವಿಧಾನಗಳು ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ಅಡಚಣೆಯಾಗುತ್ತವೆ. ಅದೇ ರೀತಿ ನಿಗದಿತ ಮಾರ್ಗದ ಮೂಲಕ ಸಂವಹನವು ವಿಳಂಬಕ್ಕೆ ಕಾರಣವಾಗುತ್ತದೆ.
- c) **ಅಂತಸ್ತು:** ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯ ಅಂತಸ್ತು ಆತನ ಮತ್ತು ಅಧೀನರ ನಡುವೆ ಮಾನಸಿಕ ಅಂತರವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಬಹುದು. ಒಬ್ಬ ಅಂತಸ್ತಿನ ಪ್ರಜ್ಞೆಯುಳ್ಳ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ತನ್ನ ಅಧೀನರಿಗೆ ಮುಕ್ತವಾಗಿ ಸಂವಹನ ನಡೆಸಲು ಅವಕಾಶ ನೀಡಲಾರ.
- d) **ಸಂಘಟನಾ ರಚನೆಯ ಸಂಕೀರ್ಣತೆ:** ನಿರ್ವಹಣಾ ಹಂತಗಳು ಅಧಿಕವಾಗಿರುವ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಸಂವಹನವು ವಿಳಂಬಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅದು ತಿರುಚಲ್ಪಡುತ್ತದೆ.
- e) **ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಸೌಕರ್ಯಗಳು:** ಸುಗಮ, ಸ್ಪಷ್ಟ ಮತ್ತು ಸಕಾಲಿಕ ಸಂವಹನಕ್ಕೆ ಸೌಕರ್ಯಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸದಿದ್ದರೆ, ಸಂವಹನದಲ್ಲಿ ಅಡ್ಡಿಯುಂಟಾಗುತ್ತದೆ. ಇದು ಉತ್ತಮ ಸಂವಹನದ ಅಡಚಣೆಯಾಗಿದೆ.

ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅಡಚಣೆಗಳು: (Personal Barriers): ಸಂದೇಶದ ರವಾನೆದಾರ ಮತ್ತು ಅದರ ಸ್ವೀಕರ್ತ ಇಬ್ಬರ ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅಂಶಗಳು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನದ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರಬಹುದು. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,

- a) **ಅಧಿಕಾರಕ್ಕೆ ಸವಾಲಿನ ಭಯ:** ಮೇಲಧಿಕಾರಿಯು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಸಂವಹನವು ತನ್ನ ಅಧಿಕಾರಕ್ಕೆ ಪ್ರತಿಕೂಲವಾಗಿ ಪರಿಣಮಿಸಬಹುದು ಎನಿಸಿದಾಗ, ಆತ ಅಂತಹ ಸಂವಹನವನ್ನು ತಡೆಯುವ ಪ್ರಯತ್ನ ಮಾಡಬಹುದು.
- b) **ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗೆ ತನ್ನ ಅಧೀನರ ಮೇಲೆ ವಿಶ್ವಾಸದ ಕೊರತೆ:** ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗಳಿಗೆ ತಮ್ಮ ಅಧೀನರ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದ ಮೇಲೆ ವಿಶ್ವಾಸವಿಲ್ಲದಿದ್ದರೆ, ಅವರು ಅಧೀನರ ಸಲಹೆ ಅಥವಾ ಅಭಿಪ್ರಾಯಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲಾರರು.
- c) **ಸಂವಹನಿಸಲು ಇಷ್ಟವಿಲ್ಲದಿರುವಿಕೆ:** ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ಸಂವಹನವು ತಮ್ಮ ಹಿತಾಸಕ್ತಿಗಳಿಗೆ ಪ್ರತಿಕೂಲವಾಗಿ ಪರಿಣಮಿಸಬಹುದು ಎಂದು ಭಾವಿಸಿ ಅಧೀನರು ತಮ್ಮ ಮೇಲಧಿಕಾರಿಗಳೊಂದಿಗೆ ಸಂವಹನಿಸಲು ಇಷ್ಟಪಡದಿರಬಹುದು.

- d) **ಸಮರ್ಪಕ ಉತ್ತೇಜಕಗಳ ಕೊರತೆ:** ಸಂವಹನ ಮಾಡಲು ಯಾವುದೇ ಪ್ರೇರಣೆ ಅಥವಾ ಉತ್ತೇಜಕವಿಲ್ಲದಿದ್ದರೆ, ಅಧೀನರು ಸಂವಹನಿಸಲು ಮುಂದಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ಇದು ಸಂವಹನದ ಅಡಚಣೆಯಾಗುತ್ತದೆ.

ಸಂವಹನದ ಅಡಚಣೆಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸುವುದು ಹೇಗೆ: (How to overcome the Barriers of Communication)

ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನವನ್ನು ಹೊಂದಲು ಆಸಕ್ತವಾಗಿರುವ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಈ ಅಡಚಣೆಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಮತ್ತು ಸಂವಹನದ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವವನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸೂಕ್ತ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,

1. **ಸಂವಹನದ ಮೊದಲು ಕಲ್ಪನೆಗಳನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟೀಕರಿಸಿ:** ಸಂದೇಶವನ್ನು ಕಳುಹಿಸುವ ವ್ಯಕ್ತಿಯು ಮಾಹಿತಿಯ ಮಹತ್ವವನ್ನು ಅರಿತುಕೊಂಡು, ಅದರ ವಿಷಯವಾಗಿ ತನ್ನ ಮನದಲ್ಲಿ ಸ್ಪಷ್ಟವಾದ ಕಲ್ಪನೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿರಬೇಕು. ಅದನ್ನು ಅಧೀನರಿಗೆ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ತಿಳಿಯುವಂತೆ ಹೇಳಬೇಕು.
2. **ಸ್ವೀಕರ್ತನ ಅಗತ್ಯಗಳಿಗೆ ತಕ್ಕಂತೆ ಸಂವಹನಿಸಿ:** ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ರವಾನಿಸುವವನು ತನ್ನ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಕ್ಕೆ ತಕ್ಕಂತೆ ಕಳುಹಿಸದೇ, ಅದನ್ನು ಪಡೆಯುವವನು ಅರ್ಥಮಾಡಿಕೊಳ್ಳುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯಕ್ಕೆ ತಕ್ಕಂತೆ ಅಥವಾ ಅವನ ಪರಿಸರಕ್ಕೆ ಹೊಂದಿಕೆಯಾಗುವಂತೆ ಕಳುಹಿಸಬೇಕು.
3. **ಸಂವಹನಿಸುವ ಮೊದಲು ಇತರರೊಂದಿಗೆ ಸಮಾಲೋಚಿಸಿ:** ಸಂದೇಶವನ್ನು ರವಾನಿಸುವ ಮೊದಲು, ಸಂವಹನದ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ರೂಪಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ಇತರರನ್ನು ಸೇರಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದು ಉತ್ತಮ. ಅಧೀನರ ಭಾಗವಹಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ತೊಡಗಿಸಿಕೊಳ್ಳುವಿಕೆ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಸಂವಹನಕ್ಕೆ ಸಹಾಯಕ.
4. **ಸಂದೇಶದ ಭಾಷೆ, ಧ್ವನಿ ಮತ್ತು ವಿಷಯದ ಬಗ್ಗೆ ಎಚ್ಚರವಾಗಿರಬೇಕು:** ಸಂದೇಶವನ್ನು ರವಾನಿಸುವಾಗ ಬಳಸುವ ಧ್ವನಿ ಮತ್ತು ಭಾಷೆ, ವಿಷಯದ ಸತ್ಯಾಸತ್ಯತೆಯ ಬಗ್ಗೆ ಎಚ್ಚರದಿಂದಿರಬೇಕು. ಇವುಗಳು ಸಂದೇಶ ಪಡೆಯುವವನ ಭಾವನೆಗಳನ್ನು ಭಂಗಗೊಳಿಸಬಾರದು.
5. **ಕೇಳುಗರಿಗೆ ಸಹಾಯವಾಗುವ ಮತ್ತು ಮೌಲ್ಯಯುತವಾದ ವಿಷಯಗಳನ್ನು ತಿಳಿಸಿ:** ಸಂದೇಶವನ್ನು ರವಾನಿಸುವಾಗ ಅದನ್ನು ಸ್ವೀಕರಿಸುವವನ ಅಗತ್ಯತೆ ಮತ್ತು ಆಸಕ್ತಿಗಳನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಂಡು, ಅದು ಅವನಿಗೆ ಸಹಾಯವಾಗುವಂತೆ ರವಾನಿಸಬೇಕು. ಅಂತಹ ಸಂದೇಶಗಳು ಖಂಡಿತವಾಗಿಯೂ ಸ್ವೀಕರ್ತನ ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆಯನ್ನು ಪ್ರಚೋದಿಸುತ್ತವೆ.
6. **ಸಮರ್ಪಕ ಹಿಂಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದು:** ಸಂದೇಶ ಕಳುಹಿಸಿದ ನಂತರ ಅದನ್ನು ಪಡೆದವನು ಸರಿಯಾದ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ಸಂದೇಶವನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಂಡಿದ್ದಾನೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಇದರಿಂದ ಸಂವಹನವನ್ನು ಇನ್ನೂ ಹೆಚ್ಚು ಕ್ರಿಯಾಶೀಲವಾಗಿ ಮಾಡಬಹುದು.
7. **ವರ್ತಮಾನ ಹಾಗೂ ಭವಿಷ್ಯಕ್ಕಾಗಿ ಸಂವಹನಿಸಿ:** ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಸಂವಹನವು ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಬದ್ಧತೆಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸಲು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಆದರೆ, ಸ್ಥಿರತೆಯನ್ನು ಕಾಪಾಡಲು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಭವಿಷ್ಯದ ದೈಯಗಳನ್ನು ಕೂಡಾ ಸಂವಹನವು ಗುರಿಯಾಗಿರಿಸಬೇಕು.
8. **ಸಂವಹನಗಳ ಅನುಪಾಲನೆ ಮಾಡಿ:** ಅಧೀನರಿಗೆ ನೀಡಲಾಗುವ ಸೂಚನೆಗಳನ್ನು ನಿಯಮಿತವಾಗಿ ಅನುಪಾಲನೆ ಮಾಡುವುದು ಮತ್ತು ವಿಮರ್ಶಿಸುವುದು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಇಂತಹ ಅನುಪಾಲನಾ ಕ್ರಮಗಳು ಸೂಚನೆಗಳ ಪಾಲನೆಯಲ್ಲಿರುವ ಅಡಚಣೆಗಳನ್ನು ನಿವಾರಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತವೆ.
9. **ಒಳ್ಳೆಯ ಕೇಳುಗರಾಗಿ:** ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಒಬ್ಬ ಒಳ್ಳೆಯ ಕೇಳುಗನಾಗಿರಬೇಕು. ತಾಳ್ಮೆ ಹಾಗೂ ಸೌಜನ್ಯದ ಕೇಳುವಿಕೆಯು ಅರ್ಥದಷ್ಟು ಸಮಸ್ಯೆಗಳನ್ನು ಪರಿಹರಿಸುತ್ತದೆ. ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಅಧೀನರು ಹೇಳುವುದನ್ನು ಆಲಿಸುವುದರಲ್ಲಿ ತಮ್ಮ ಆಸಕ್ತಿಯಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ತೋರಿಸಬೇಕು.

ಅಧ್ಯಾಯ - 8

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆ (CONTROLLING)

- ಪೀಠಿಕೆ
- ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಅರ್ಥ ಮತ್ತು ವ್ಯಾಖ್ಯೆ
- ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ
- ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಮಿತಿಗಳು
- ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗಳ ನಡುವಿನ ಸಂಬಂಧ
- ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ
- ನಿರ್ವಹಣಾತ್ಮಕ ನಿಯಂತ್ರಣದ ತಂತ್ರಗಳು: ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ಮತ್ತು ಆಧುನಿಕ ತಂತ್ರಗಳು
- ಪ್ರಾಯೋಗಿಕ ಪ್ರಶ್ನೆ

ಪೀಠಿಕೆ (Introduction)

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನೆಯಲ್ಲಿ ಅಂತಿಮ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದ್ದು, ಪೂರ್ವ ನಿರ್ಧಾರಿತ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಜಾರಿಗೆ ತರುವಾಗ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಅದರಂತೆ ಉಪಯೋಗಿಸಿಕೊಳ್ಳಲಾಗಿದೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ತಿಳಿದುಕೊಳ್ಳಲು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ. ಇದು ಪ್ರತಿಯೊಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನ ಪ್ರಾಥಮಿಕ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದ್ದು, ಅಧೀನ ಸಿಬ್ಬಂದಿಯಿಂದ ಯೋಜಿತ ಫಲಿತಾಂಶವನ್ನು ಅಪೇಕ್ಷಿಸುವಾಗ, ಅವರ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿಯಂತ್ರಣವನ್ನು ಚಲಾಯಿಸುವ ಅವಶ್ಯಕತೆ ಇದೆ. ಇದು ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಪ್ರಗತಿಯ ಮೇಲೆ ಗಮನವನ್ನು ಹೊಂದುವುದರ ಜೊತೆಗೆ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಶಿಷ್ಟಗಳಿಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿವೆಯೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಾತರಿ ಗೊಳಿಸಿಕೊಳ್ಳುವ ಮೂಲಕ ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ.

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಅರ್ಥ (Meaning of Controlling):

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆ ಎಂದರೆ, ಸಂಘಟನೆಯ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಯೋಜನೆಗಳಿಗನುಗುಣವಾಗಿ ನಡೆಸಲಾಗಿದೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದಾಗಿದೆ.

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಗುರಿ-ಆಧಾರಿತ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದ್ದು ಸಂಘಟನೆಯ ಪೂರ್ವನಿರ್ಧಾರಿತ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು, ಸಂಘಟನೆಯ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಮತ್ತು ಸಮರ್ಥವಾಗಿ ಬಳಸಲಾಗುತ್ತಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಖಚಿತಪಡಿಸುತ್ತದೆ.

ವ್ಯಾಖ್ಯೆ (Definition):

ಕೂಂಟ್ಸ್ ಮತ್ತು ಓ ಡೋನಲ್ಡ್‌ರವರ ಪ್ರಕಾರ “ನಿರ್ವಹಣಾತ್ಮಕ ನಿಯಂತ್ರಣವು ಯೋಜನೆಗಳಿಗನುಗುಣವಾಗಿ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸಲು, ಶಿಷ್ಟಗಳ ಎದುರು ಸಾಧನೆಯನ್ನು ಅಳಿಯುವುದು ಮತ್ತು ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಸರಿಪಡಿಸುವುದನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ”.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರಂತರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದ್ದು, ಸಂಘಟನೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿಯೂ [ಉನ್ನತ ಹಂತ, ಮಧ್ಯಮ ಹಂತ & ಕೆಳಹಂತ] ಮತ್ತು ಎಲ್ಲಾ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಲ್ಲಿಯೂ [ವ್ಯವಹಾರ ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರೇತರ] ಕಾಣಬಹುದಾಗಿದೆ. ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು, ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯು ಶಿಷ್ಟ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯಿಂದ ಎಷ್ಟರಮಟ್ಟಿಗೆ ಭಿನ್ನವಾಗಿದೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಕಂಡುಹಿಡಿಯುತ್ತದೆ. ಅಂತಹ ವ್ಯತ್ಯಾಸಕ್ಕೆ ಕಾರಣಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅದರ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ನಿರ್ವಹಣಾ ಚಕ್ರವನ್ನು ಮರಳಿ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯಕ್ಕೆ ತರುತ್ತದೆ.

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ (Importance of Controlling):

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅನಿವಾರ್ಯವಾದ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ನಿಯಂತ್ರಣವಿಲ್ಲದಿದ್ದರೆ, ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಯೋಜನೆಗಳು ವ್ಯರ್ಥವಾಗುತ್ತವೆ. ಒಂದು ಉತ್ತಮ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯು ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಗೆ ಕೆಳಕಂಡ ವಿಧಾನಗಳಲ್ಲಿ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

1. **ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸುವುದು:** ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಕಾರ್ಯವು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಗಳ ಪ್ರಗತಿಯನ್ನು ಅಳಿಯುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳಿದ್ದಲ್ಲಿ, ಬೆಳಕಿಗೆ ತರುತ್ತದೆ ಹಾಗೂ ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ, ಇದು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಸಂಘಟನೆಗೆ ಮಾರ್ಗದರ್ಶನ ನೀಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ಸರಿಯಾದ ಪಥದಲ್ಲಿ ನಡೆಸುತ್ತದೆ.
2. **ಶಿಷ್ಟಗಳ ನಿಖರತೆಯನ್ನು ನಿರ್ಣಯಿಸುವುದು:** ಒಂದು ಉತ್ತಮ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯು ಆಡಳಿತ ವರ್ಗಕ್ಕೆ ನಿರ್ಧಾರಿತ ಶಿಷ್ಟಗಳು ನಿಖರ ಮತ್ತು ವಾಸ್ತವಿಕವಾಗಿವೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ಪರಿಶೀಲಿಸಲು ಅನುವುಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ.
3. **ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಸಮರ್ಥವಾಗಿ ಉಪಯೋಗಿಸುವುದು:** ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕಾರ್ಯಗಳು ಪೂರ್ವ ನಿರ್ಧಾರಿತ ಶಿಷ್ಟ ಹಾಗೂ ರೂಢಿಗಳಿಗನುಗುಣವಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸಲ್ಪಡುತ್ತವೆ. ಇದರಿಂದ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಹಾಗೂ ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಉಪಯೋಗಿಸುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸುತ್ತದೆ.
4. **ಉದ್ಯೋಗಿ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮಗೊಳಿಸುವುದು:** ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆ ಕಾರ್ಯದ ಉತ್ತಮ ನಿರ್ವಹಣೆಯಿಂದ ನೌಕರರು ತಾವು ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕಾದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಮತ್ತು ತಮ್ಮನ್ನು ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮಾಡುವ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಶಿಷ್ಟಗಳ ಬಗ್ಗೆ ತಿಳಿದಿರುತ್ತಾರೆ. ಇದರಿಂದ ಅವರನ್ನು ಪ್ರೇರೇಪಿಸಲು ಸಹಾಯವಾಗುತ್ತದೆ.
5. **ಕ್ರಮಬದ್ಧತೆ ಮತ್ತು ಶಿಸ್ತನ್ನು ಖಾತರಿಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ:** ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ ಕ್ರಮಬದ್ಧತೆ ಮತ್ತು ಶಿಸ್ತಿನ ವಾತಾವರಣವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ನೌಕರರ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಮೇಲೆ ನಿಗಾ ಇರಿಸುವ ಮೂಲಕ ಅವರಲ್ಲಿ ಶಿಸ್ತಿನ ವರ್ತನೆಯನ್ನು ತರಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
6. **ಕಾರ್ಯದಲ್ಲಿ ಸಮನ್ವಯತೆಯನ್ನು ಸಾಧ್ಯವಾಗಿಸುತ್ತದೆ:** ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವಿಭಾಗ ಮತ್ತು ನೌಕರರನ್ನು ಪೂರ್ವನಿರ್ಧಾರಿತ ಶಿಷ್ಟಗಳಿಂದ ನಿಯಂತ್ರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಇವುಗಳನ್ನು ಪರಸ್ಪರ ಒಂದನ್ನು ಇನ್ನೊಂದರೊಡನೆ ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸಲಾಗಿರುತ್ತದೆ.

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಮಿತಿಗಳು (Limitations of Controlling):

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಮುಖವಾದ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದ್ದರೂ, ಅದು ಕೆಳಕಂಡ ಮಿತಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ.

1. **ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿಗದಿಪಡಿಸುವಲ್ಲಿರುವ ಕಷ್ಟ:** ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕವಾಗಿ ವ್ಯಾಖ್ಯಾನಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲದಿರುವುದರಿಂದ, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯು ತನ್ನ ಕೆಲವು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವವನ್ನು ಕಳೆದುಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ಇದು ನೌಕರರ ಸ್ಥೈರ್ಯ, ಉದ್ಯೋಗ ಸಂತ್ಯಜ್ಞಿ, ಮುಂತಾದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಗಳನ್ನು ಅಳಿಯುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಶಿಷ್ಟಗಳೊಂದಿಗೆ ಹೋಲಿಸುವಿಕೆ ಕಷ್ಟದ ಕಾರ್ಯವಾಗಿಸುತ್ತದೆ.
2. **ಬಾಹ್ಯ ಅಂಶಗಳ ಮೇಲೆ ನಿಯಂತ್ರಣವಿಲ್ಲ:** ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ಬಾಹ್ಯ ಅಂಶಗಳಾದ ಸರ್ಕಾರದ ನೀತಿಗಳು, ತಾಂತ್ರಿಕತೆಯ ಬದಲಾವಣೆ, ಪೈಪೋಟಿ, ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಿಸಲಾಗುವುದಿಲ್ಲ.
3. **ನೌಕರರಿಂದ ವಿರೋಧ:** ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ನಮ್ಮ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯದ ಮೇಲಾದ ನಿರ್ಬಂಧವೆಂಬ ದೃಷ್ಟಿಯಿಂದ ನೌಕರರು ಇದನ್ನು ಹೆಚ್ಚಾಗಿ ವಿರೋಧಿಸುತ್ತಾರೆ. ಉದಾ: ಸಿಸಿ ಕ್ಯಾಮರಾಗಳ ಮೂಲಕ ನೌಕರರ ಅವಲೋಕನ, ಇತ್ಯಾದಿ.
4. **ವೆಚ್ಚದಾಯಕ ಕಾರ್ಯ:** ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಹೆಚ್ಚಿನ ವೆಚ್ಚ, ಸಮಯ ಮತ್ತು ಪರಿಶ್ರಮವನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುವುದರಿಂದ ಇದು ವೆಚ್ಚದಾಯಕ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಸಣ್ಣ ಪ್ರಮಾಣದ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುವುದಿಲ್ಲ. ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯಿಂದ ದೊರೆಯುವ ಪ್ರಯೋಜನವು ಅದಕ್ಕಾಗಿ ಮಾಡುವ ವೆಚ್ಚಕ್ಕಿಂತ ಅಧಿಕವಾಗಿರುವುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು.

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗಳ ನಡುವಿನ ಸಂಬಂಧ (Relationship between Planning and Controlling):

ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗಳು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಬೇರ್ಪಡಿಸಲಾಗದ ಕಾರ್ಯಗಳಾಗಿವೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಇವುಗಳ ನಡುವಿನ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ತಿಳಿಯಬಹುದು.

1. ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಕಾರ್ಯಕ್ಕೆ ಪೂರ್ವಭಾವಿಯಾಗಿ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಶಿಷ್ಟಗಳ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ಹಾಗೆಯೇ, ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸಲು ನೆರವಾಗುತ್ತದೆ.
2. ಒಮ್ಮೆ ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಜಾರಿಗೊಳಿಸಿದ ನಂತರ ಅದಕ್ಕನುಗುಣವಾಗಿ ಕಾರ್ಯಗಳು ನಡೆಯುತ್ತಿವೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಅವಶ್ಯಕವಾಗಿದೆ. ಅದೇ ರೀತಿ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಪೂರ್ವಭಾವಿಯಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸದಿದ್ದರೆ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಲು ಯಾವುದೇ ಆಧಾರವಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಹೀಗೆ ಎರಡೂ ಒಂದಕ್ಕೊಂದು ಆಧಾರವಾಗಿವೆ.
3. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗೆ ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ಪೂರ್ವಾವಶ್ಯಕವಾಗಿದೆ. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಸ್ಥಿರ, ಸಮಗ್ರ ಮತ್ತು ಸ್ಪಷ್ಟ ಕಾರ್ಯಸೂಚಿಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತದೆ. ಆದರೆ, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು, ಕಾರ್ಯಗಳು ಯೋಜನೆಗಳಿಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿವೆ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಚಿತಪಡಿಸುತ್ತದೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

4. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಭೌದ್ಧಿಕ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದ್ದು, ಉದ್ದೇಶಗಳ ಸಾಧನೆಗೆ ಸೂಕ್ತ ಕಾರ್ಯವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಕಂಡುಕೊಳ್ಳುವುದನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಆದರೆ, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ತೀರ್ಮಾನಗಳು ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಕಾರ್ಯಗಳಾಗಿ ಪರಿವರ್ತಿಸುವಾಗಿಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ಪರಿಶೀಲಿಸುತ್ತದೆ.
5. ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಸೂಚಿಸುವುದಾಗಿದ್ದು, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಮೌಲ್ಯೀಕರಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಹಾಗೆಯೇ, ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಭವಿಷ್ಯವನ್ನು ಚಿಂತಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಆದರೆ, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಗತಿಸಿದ್ದನ್ನು ಅವಲೋಕಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

ಹೀಗೆ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಪರಸ್ಪರ ಸಂಬಂಧಿಸಿವೆ. ಅಲ್ಲದೇ ವಾಸ್ತವವಾಗಿ ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಮತ್ತೆರಡು ಅಂಶಗಳು ಮೇಲಿನ ಅಂಶಗಳನ್ನು ಬಲಪಡಿಸುತ್ತವೆ.

1. ವಾಸ್ತವಾಂಶಗಳನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಿದ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಸುಲಭ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯನ್ನಾಗಿ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
2. ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಹಿಂದಿನ ಅನುಭವಗಳಿಂದ ಪಡೆದ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸಿ, ಭವಿಷ್ಯದ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆ (Controlling Process):

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯು ಒಂದು ವ್ಯವಸ್ಥಿತ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದ್ದು, ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಹಂತಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

1. ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು
2. ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳಿಯುವುದು
3. ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಶಿಷ್ಟದೊಂದಿಗೆ ಹೋಲಿಸುವುದು
4. ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸುವುದು
5. ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳುವುದು

1. **ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು:** ಶಿಷ್ಟಗಳು ಕಾರ್ಯತತ್ಪರತೆಯ ಅಳತೆಯ ಮಾನದಂಡಗಳಾಗಿದ್ದು, ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳಿಯುವ ಪ್ರಮಾಣಗಳಾಗಿವೆ.

ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಸಂಘಟನೆಯ ಗುರಿ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗನುಗುಣವಾಗಿ ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕವಾಗಿ ಮತ್ತು ಗುಣಾತ್ಮಕವಾಗಿ ಎರಡೂ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ನಿರ್ಧರಿಸಬಹುದು. ಮಾಡಬಹುದಾದ ವೆಚ್ಚ, ಗಳಿಸಬಹುದಾದ ಆದಾಯ, ಉತ್ಪಾದನೆ ಮತ್ತು ಮಾರಾಟದ ಪ್ರಮಾಣ, ಇವು ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕ ಶಿಷ್ಟಗಳಿಗೆ ಉದಾಹರಣೆಗಳಾದರೆ, ಕೀರ್ತಿಮೌಲ್ಯ, ನೌಕರರ ಪ್ರೇರೇಪಣೆ ಮಟ್ಟವನ್ನು ಉತ್ತಮಗೊಳಿಸುವುದು ಗುಣಾತ್ಮಕ ಶಿಷ್ಟಗಳಿಗೆ ಉದಾಹರಣೆಯಾಗಿವೆ.

ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ, ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯೊಂದಿಗೆ ಹೋಲಿಸಲು ಸುಲಭವಾಗುವಂತೆ ನಿಖರವಾದ ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕ ರೂಪಗಳಲ್ಲಿರುವಂತೆ ನಿರ್ಧರಿಸಬೇಕು. ಶಿಷ್ಟಗಳು ನಮ್ಮವಾಗಿದ್ದು, ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಕಡೆಗಳಲ್ಲಿ ಮಾರ್ಪಾಡು ಮಾಡಲು ಅವಕಾಶವಿರಬೇಕು.

2. **ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳಿಯುವುದು:** ಶಿಷ್ಟವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಿದ ನಂತರ ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಶಿಷ್ಟದಲ್ಲಿ ಸೂಚಿಸಿದಂತೆ ಅಳಿಯುವುದು ಮುಂದಿನ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯು ಏನಾಗಿದೆ, ಅದು ಏನಾಗಬೇಕಿತ್ತು ಎಂಬ ವ್ಯತ್ಯಾಸವನ್ನು ತಿಳಿಯುವ

ಹಂತವಾಗಿದೆ. ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ವಸ್ತುನಿಷ್ಠ ಹಾಗೂ ವಿಶ್ವಾಸಾರ್ಹವಾದ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ, ಸಾಧ್ಯವಾದಷ್ಟು ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಿದ ಮಾದರಿಯಲ್ಲೇ ಅಳೆಯಬೇಕು. ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳೆಯಲು ಅನೇಕ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಗಳಿವೆ. ಉದಾ: ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅವಲೋಕನ, ಮಾದರಿ ಪರಿಶೀಲನೆ, ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ವರದಿಗಳು, ಇತ್ಯಾದಿ.

3. **ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಶಿಷ್ಟದೊಂದಿಗೆ ಹೋಲಿಸುವುದು:** ಇದು ನಿಯಂತ್ರಣದ ಮೂರನೇ ಹಂತವಾಗಿದ್ದು, ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಶಿಷ್ಟದೊಂದಿಗೆ ಹೋಲಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಈ ಹೋಲಿಕೆಯು ನೈಜ ಮತ್ತು ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಫಲಿತಾಂಶಗಳ ನಡುವಿನ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಬಹಿರಂಗಪಡಿಸುತ್ತದೆ. ಶಿಷ್ಟವನ್ನು ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕವಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸಿದಾಗ ಈ ಹೋಲಿಕೆಯು ಸುಲಭವಾಗುತ್ತದೆ.

4. **ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸುವುದು:** ಶಿಷ್ಟ ಮತ್ತು ನೈಜ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ನಡುವಿನ ಅಂತರವೇ ವ್ಯತ್ಯಾಸ. ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ನಿರೀಕ್ಷಿಸಬಹುದು. ಆದ್ದರಿಂದ ವ್ಯತ್ಯಾಸದ ವ್ಯಾಪ್ತಿಯನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವುದು ಪ್ರಮುಖವಾಗಿದೆ. ಪ್ರಮುಖವಾದ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಪ್ರಮುಖವಲ್ಲದ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳಿಗಿಂತ ಶೀಘ್ರವಾಗಿ ಬಗೆಹರಿಸಬೇಕು. ಇದಕ್ಕಾಗಿ ಈ ಕೆಳಗಿನ ಎರಡು ರೀತಿಯನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕನು ಅನುಸರಿಸಬೇಕು.

a) **ನಿರ್ಣಾಯಕ ನಿಯಂತ್ರಣ ಅಂಶ:** ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಯಶಸ್ಸಿಗೆ ನಿರ್ಣಾಯಕವಾದ ಪ್ರಮುಖ ಫಲಿತಾಂಶ ಕ್ಷೇತ್ರ [KRAs-Key Result Areas] ಗಳ ಮೇಲೆ ಗಮನ ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸಬೇಕು. ಈ ಪ್ರಮುಖ ಫಲಿತಾಂಶ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳನ್ನು ನಿರ್ಣಾಯಕ ಅಂಶಗಳೆಂದು ನಿರ್ಧರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

b) **ಅಪವಾದಾತ್ಮಕ ನಿರ್ವಹಣೆ:** ಎಲ್ಲವನ್ನೂ ನಿಯಂತ್ರಿಸುವುದು ಸಾಧ್ಯವಿಲ್ಲವೆಂಬ ನಂಬಿಕೆಯನ್ನು ಆಧರಿಸಿದ ನಿಯಮದ ಮೇಲೆ ಕೇವಲ ಸ್ವೀಕಾರಾರ್ಹ ಮಿತಿಗಿಂತ ಹೆಚ್ಚಾದ ಗಣನೀಯ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಮಾತ್ರ ನಿರ್ವಹಣಾಂಗದ ಗಮನಕ್ಕೆ ತರುವುದಾಗಿದೆ.

ವ್ಯವಸ್ಥಾಪನೆಯ ಗಮನವನ್ನು ಅಪೇಕ್ಷಿಸುವ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಿದ ನಂತರ, ಅವುಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಿ, ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳಿಗೆ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾರಣಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸುವ ಅವಶ್ಯಕತೆಯಿದೆ. ಇಲ್ಲದಿದ್ದರೆ ಸೂಕ್ತ ಸರಿಪಡಿಸುವಿಕೆಯ ಕ್ರಮವು ಸಾಧ್ಯವಾಗದಿರಬಹುದು.

5. **ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಸರಿಪಡಿಸುವಿಕೆ:** ಸರಿಪಡಿಸುವ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವುದು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಅಂತಿಮ ಹಂತವಾಗಿದೆ. ಪ್ರಮುಖವಾದ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಲ್ಲಿನ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳು ಸ್ವೀಕಾರಾರ್ಹ ಮಿತಿಯನ್ನು ಮೀರಿದಾಗ, ಅದು ನಿರ್ವಹಣಾಂಗದ ಕ್ರಮವನ್ನು ತಕ್ಷಣ ಅಪೇಕ್ಷಿಸುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳು ಪುನರಾವರ್ತನೆಯಾಗುವುದಿಲ್ಲ ಮತ್ತು ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಬಹುದು. ಒಂದು ವೇಳೆ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳನ್ನು ಸರಿಪಡಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗದಿದ್ದರೆ, ಶಿಷ್ಟಗಳನ್ನು ಪರಿಷ್ಕರಿಸಬೇಕಾಗಬಹುದು.

ನಿರ್ವಹಣಾತ್ಮಕ ನಿಯಂತ್ರಣದ ತಂತ್ರಗಳು (Techniques of Managerial Control):

ನಿರ್ವಹಣಾತ್ಮಕ ನಿಯಂತ್ರಣದ ತಂತ್ರಗಳನ್ನು ಎರಡು ಮುಖ್ಯ ಭಾಗಗಳನ್ನಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಬಹುದು.

1. ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ತಂತ್ರಗಳು
2. ಆಧುನಿಕ ತಂತ್ರಗಳು

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ತಂತ್ರಗಳು (Traditinal Techniques):

1. **ವೈಯಕ್ತಿಕ ಅವಲೋಕನ (Personal Observation):** ಇದೊಂದು ನಿಯಂತ್ರಣ ತಂತ್ರದ ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ವಿಧಾನವಾಗಿದ್ದು, ನೌಕರರು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವಾಗ ಅವರನ್ನು ಅವಲೋಕಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ಪ್ರಥಮ ಹಂತದ ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಸಂಗ್ರಹಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಆದರೆ, ಇದು ಹೆಚ್ಚು ಸಮಯ ಹಿಡಿಯುವ ವಿಧಾನವಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ನೌಕರರ ಮೇಲೆ ಮಾನಸಿಕ ಒತ್ತಡವನ್ನು ಸಹ ಸೃಷ್ಟಿಸುತ್ತದೆ.
2. **ಅಂಕಿ-ಅಂಶೀಯ ವರದಿಗಳು (Statistical Reports):** ಅಂಕಿ-ಅಂಶೀಯ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಸರಾಸರಿ, ಶೇಕಡವಾರು, ಅನುಪಾತಗಳು, ನಕ್ಷೆಗಳು, ರೇಖಾಚಿತ್ರಗಳು, ಕೋಷ್ಟಕಗಳು, ಇತ್ಯಾದಿಗಳ ರೂಪದಲ್ಲಿ ಸಂಘಟನೆಯ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿನ ಅತ್ಯಂತ ಪ್ರಯೋಜನಕಾರಿಯಾದ ಮಾಹಿತಿಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಈ ಮಾಹಿತಿಗಳು ಹಿಂದಿನ ಅವಧಿಗಳ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ಮಾನದಂಡಗಳೊಂದಿಗೆ ಹೋಲಿಕೆ ಮಾಡಲು ಸಹಾಯಕವಾಗುತ್ತವೆ.
3. **ಸಮಭೇದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ (Break-Even-Analysis):** ಸಮಭೇದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯು ಒಂದು ಸಾಂಪ್ರದಾಯಿಕ ತಂತ್ರವಾಗಿದ್ದು, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ವೆಚ್ಚಗಳು, ಪ್ರಮಾಣ ಮತ್ತು ಲಾಭಗಳ ನಡುವಿನ ಸಂಬಂಧವನ್ನು ಅಭ್ಯಸಿಸಲು ಬಳಸುತ್ತಾರೆ. ಇದು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿವಿಧ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿ ಸಂಭವನೀಯ ಲಾಭ ಮತ್ತು ನಷ್ಟಗಳನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುತ್ತದೆ. ಲಾಭವೂ ಇಲ್ಲದ, ನಷ್ಟವೂ ಇಲ್ಲದ ಮಾರಾಟದ ಪರಿಮಾಣವನ್ನು ಸಮಭೇದ ಬಿಂದು ಎಂದು ಕರೆಯಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಉಪಯುಕ್ತವಾದ ಒಂದು ವಿಧಾನವಾಗಿದೆ. ಸಮಭೇದ ಬಿಂದುವನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನ ಸೂತ್ರದ ಮೂಲಕ ಕಂಡುಹಿಡಿಯಲಾಗುತ್ತದೆ.

ಸ್ಥಿರ ವೆಚ್ಚಗಳು

ಸಮಭೇದ ಬಿಂದು = -----

ಪ್ರತಿ ಯುನಿಟ್‌ನ ಮಾರಾಟ ಬೆಲೆ - ಪ್ರತಿ ಯುನಿಟ್‌ನ ಪರಿವರ್ತನೀಯ ವೆಚ್ಚ

4. **ಬಜೆಟ್ ಆಧಾರಿತ ನಿಯಂತ್ರಣ (Budgetory Control):** ಇದೊಂದು ನಿರ್ವಹಣಾತ್ಮಕ ನಿಯಂತ್ರಣದ ಒಂದು ತಂತ್ರವಾಗಿದ್ದು, ಇದರಲ್ಲಿ ಎಲ್ಲಾ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಗಳನ್ನು ಬಜೆಟ್‌ಗಳ ರೂಪದಲ್ಲಿ ಪೂರ್ವಭಾವಿಯಾಗಿ ಯೋಜಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ನೈಜ ಫಲಿತಾಂಶವನ್ನು ಬಜೆಟ್ ಆಧಾರಿತ ಶಿಷ್ಟಗಳಿಗೆ ಹೋಲಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಬಜೆಟ್ ಎಂದರೆ, ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ಭವಿಷ್ಯದ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಕಾಲಾವಧಿಯ ಪರಿಮಾಣಾತ್ಮಕ ಹೇಳಿಕೆಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಮುನ್ನಂದಾಜಿನ ಅಂಕಿ-ಸಂಖ್ಯೆಗಳನ್ನು ಸಮಯ ಮತ್ತು ಪರಿಮಾಣಗಳಲ್ಲಿ ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ.

ಬಜೆಟ್ ಮಾಡುವಿಕೆಯಿಂದಾಗುವ ಪ್ರಯೋಜನಗಳು:

- ಬಜೆಟ್ ಮಾಡುವಿಕೆಯು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಮತ್ತು ಕಾಲ-ಬದ್ಧ ಗುರಿಗಳಿಗೆ ಗಮನವನ್ನು ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಸಂಘಟನಾತ್ಮಕ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ನೆರವಾಗುತ್ತದೆ.
- ಇದು ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಆಧಾರವಾಗಿದ್ದು, ತಮ್ಮ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಶಿಷ್ಟಗಳಿಗೆ ಹೋಲಿಸಲಾಗುವುದೆಂದು ನೌಕರರು ತಿಳಿಯುವುದರಿಂದ ಉತ್ತಮವಾಗಿ ಅವರು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.

- ಬಜೆಟ್ ಮಾಡುವಿಕೆಯು ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳ ಅಗತ್ಯಗಳಿಗನುಗುಣವಾಗಿ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಹಂಚುವುದರ ಮೂಲಕ ಅಪೇಕ್ಷಿತ ಪ್ರಮಾಣದ ಬಳಕೆಯಲ್ಲಿ ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
- ಇದು ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳ ನಡುವೆ ಸಮನ್ವಯತೆಯನ್ನು ಸಾಧಿಸಲೂ ಸಹ ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಅಲ್ಲದೆ ಅವುಗಳ ನಡುವಿನ ಪರಸ್ಪರ ಅವಲಂಬನೆಯನ್ನು ಎತ್ತಿ ತೋರುತ್ತದೆ.
- ಇದು, ಬಜೆಟ್ ಮೂಲಕ ನಿಗದಿಪಡಿಸಿದ ಶಿಷ್ಟಗಳಿಂದ ಗಣನೀಯ ಪ್ರಮಾಣದಲ್ಲಿ ವ್ಯತ್ಯಾಸವನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಒತ್ತು ನೀಡುವ ಮೂಲಕ ಅಪವಾದಾತ್ಮಕ ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಸಹಕರಿಸುತ್ತದೆ.

ಆಧುನಿಕ ತಂತ್ರಗಳು (Modern Techniques):

1. **ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲ (Return on Investment):** ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲ ಅನುಪಾತವು ಒಂದು ಉಪಯುಕ್ತ ತಂತ್ರವಾಗಿದೆ. ಇದು ಸಮಂಜಸವಾದ ಪ್ರತಿಫಲವನ್ನು ಪಡೆಯಲು ಹೂಡಿದ ಬಂಡವಾಳವನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ವಿನಿಯೋಗಿಸಲಾಗಿದೆಯೇ ಎಂಬುದನ್ನು ಅಳೆಯಲು ಶಿಷ್ಟವನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ. ಇದನ್ನು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಒಟ್ಟಾರೆ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆ ಅಥವಾ ವಿಭಾಗ/ವಿಭಾಗಗಳ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅಳೆಯಲು ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡಂತೆ ಲೆಕ್ಕ ಹಾಕಲಾಗುತ್ತದೆ.

$$\text{ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲ} = \frac{\text{ನಿವ್ವಳ ಆದಾಯ}}{\text{ಮಾರಾಟ}} \times \frac{\text{ಮಾರಾಟ}}{\text{ಒಟ್ಟು ಹೂಡಿಕೆ}}$$

2. **ಅನುಪಾತದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ (Ratio Analysis):** ಅನುಪಾತದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ ಎಂದರೆ ಅನುಪಾತಗಳ ಲೆಕ್ಕಚಾರದ ಮೂಲಕ ಹಣಕಾಸಿನ ತಜ್ಞಿಗಳನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಬಳಸುವ ಅನುಪಾತಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಗುಂಪುಗಳನ್ನಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಲಾಗಿದೆ.

- **ದ್ರವತ್ವದ ಅನುಪಾತಗಳು:** ದ್ರವತ್ವದ ಅನುಪಾತಗಳನ್ನು ವ್ಯವಹಾರಗಳ ಅಲ್ಪಾವಧಿಯ ಸಾಲ ಪಾವತಿ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಲು ಲೆಕ್ಕಚಾರ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ.
- **ಸದೃಢತೆಯ ಅನುಪಾತಗಳು:** ದೀರ್ಘ ಕಾಲದ ಸಾಲ ಪಾವತಿ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಲು ಲೆಕ್ಕಚಾರ ಮಾಡಲಾಗುವ ಅನುಪಾತಗಳನ್ನು ಸಾಲಪಾವತಿ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದ ಅನುಪಾತಗಳೆನ್ನುತ್ತಾರೆ.
- **ಲಾಭದಾಯಕತೆಯ ಅನುಪಾತಗಳು:** ಈ ಅನುಪಾತಗಳನ್ನು ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರದ ಲಾಭದಾಯಕತೆಯ ಸ್ಥಿತಿಯನ್ನು ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಲು ಲೆಕ್ಕಚಾರ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇವು ಮಾರಾಟ/ನಿಧಿ/ಬಂಡವಾಳ ಹೂಡಿಕೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಲಾಭದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿವೆ.
- **ಆವರ್ತನ ಅನುಪಾತಗಳು:** ವಹಿವಾಟಿನ ಅನುಪಾತಗಳನ್ನು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಬಳಕೆಯ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಕಾರ್ಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ದಕ್ಷತೆಯನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸಲು ಲೆಕ್ಕಚಾರ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ.

3. **ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ ಲೆಕ್ಕಪತ್ರ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆ (Responsibility Accounting):** ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ಬೇರೆ ಬೇರೆ ವಿಭಾಗಗಳು ಮತ್ತು ಇಲಾಖೆಗಳನ್ನು ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ ಕೇಂದ್ರಗಳನ್ನಾಗಿ ಸ್ಥಾಪಿಸುವ ಲೆಕ್ಕಪತ್ರ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆಯು ಒಂದು ವ್ಯವಸ್ಥೆಯೇ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ ಲೆಕ್ಕಪತ್ರ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆಯಾಗಿದೆ. ಇಂತಹ ಕೇಂದ್ರದ ಮುಖ್ಯಸ್ಥರು ಆಯಾ ಕೇಂದ್ರದ ಗುರಿಗಳ ಸಾಧನೆಗೆ ಜವಾಬ್ದಾರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ.

ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ ಕೇಂದ್ರಗಳ ವಿಧಗಳು:

- **ವೆಚ್ಚಕೇಂದ್ರ:** ವೆಚ್ಚ ಅಥವಾ ಖರ್ಚಿನ ಕೇಂದ್ರವು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಒಂದು ವಿಭಾಗವಾಗಿದ್ದು, ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ವೆಚ್ಚಕ್ಕೆ ಜವಾಬ್ದಾರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ. ಉದಾ: ಉತ್ಪಾದನಾ ವೆಚ್ಚ ಕೇಂದ್ರ.
 - **ಆದಾಯ ಕೇಂದ್ರ:** ಪ್ರಾಥಮಿಕವಾಗಿ ಆದಾಯವನ್ನು ಸೃಷ್ಟಿಸಲು ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಾಗಿರುವ ಸಂಸ್ಥೆಯ ವಿಭಾಗವು ಆದಾಯ ಕೇಂದ್ರವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಉದಾ: ಮಾರಾಟ ಪ್ರಕ್ರಿಯಾ ಆದಾಯ ಕೇಂದ್ರ.
 - **ಲಾಭ ಕೇಂದ್ರ:** ಲಾಭದ ಕೇಂದ್ರವು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಒಂದು ವಿಭಾಗವಾಗಿದ್ದು, ಅದರ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಆದಾಯ ಮತ್ತು ವೆಚ್ಚಕ್ಕೆ ಜವಾಬ್ದಾರಾಗಿರುತ್ತಾರೆ. ಉದಾ: ದುರಸ್ತಿ & ನಿರ್ವಹಣೆ ಲಾಭ ಕೇಂದ್ರ.
 - **ಹೂಡಿಕೆ ಕೇಂದ್ರ:** ಹೂಡಿಕೆ ಕೇಂದ್ರವು ಕೇವಲ ಲಾಭಗಳಿಗೆ ಮಾತ್ರವಲ್ಲದೆ, ಆ ಕೇಂದ್ರದಲ್ಲಿ ಸ್ವತ್ತುಗಳ ರೂಪದಲ್ಲಿ ಮಾಡಿದ ಹೂಡಿಕೆಗಳಿಗೂ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಪ್ರತಿ ಕೇಂದ್ರದಲ್ಲಿನ ಹೂಡಿಕೆಯನ್ನು ಪ್ರತ್ಯೇಕವಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.
4. **ನಿರ್ವಹಣಾ ಪರಿಶೋಧನೆ (Management Audit):** ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ಒಟ್ಟಾರೆ ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯನ್ನು ವ್ಯವಸ್ಥಿತವಾಗಿ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮಾಡುವುದನ್ನು ನಿರ್ವಹಣಾ ಪರಿಶೋಧನೆ ಎನ್ನಬಹುದು. ಇದರ ಉದ್ದೇಶವು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ದಕ್ಷತೆ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವವನ್ನು ವಿಮರ್ಶಿಸುವುದಾಗಿದೆ ಮತ್ತು ಭವಿಷ್ಯದ ಅವಧಿಯಲ್ಲಿ ಅದರ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮಪಡಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

ನಿರ್ವಹಣಾ ಪರಿಶೋಧನೆಯ ಮುಖ್ಯ ಅನುಕೂಲಗಳು:

- ಇದು ನಿರ್ವಹಣಾ ಕಾರ್ಯಗಳ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರಸ್ತುತ ಮತ್ತು ಸಂಭಾವ್ಯ ನ್ಯೂನತೆಗಳನ್ನು ಪತ್ತೆಹಚ್ಚಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
 - ಇದು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ನಿರಂತರವಾಗಿ ಮೇಲುಸ್ತುವಾರಿ ಮಾಡಿ ನಿಯಂತ್ರಣ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮಗೊಳಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
 - ಸಾಂಸ್ಥಿಕ ಗುರಿಗಳನ್ನು ಸಾಧಿಸಲು ವಿವಿಧ ಇಲಾಖೆಗಳು ಒಟ್ಟಾಗಿ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವಂತೆ ಸಮನ್ವಯತೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
 - ಇದು ಪರಿಸರಾತ್ಮಕ ಬದಲಾವಣೆಗಳ ದೃಷ್ಟಿಯಲ್ಲಿ, ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿರ್ವಹಣಾ ನೀತಿಗಳು ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯತಂತ್ರಗಳ ಆಧುನೀಕರಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ.
5. **ಕಾರ್ಯಕ್ರಮ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮತ್ತು ವಿಮರ್ಶೆ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರ ಮತ್ತು ನಿರ್ಣಾಯಕ ಪಥ ಪದ್ಧತಿ (PERT and CPM):** ಕಾರ್ಯಕ್ರಮ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮತ್ತು ವಿಮರ್ಶಾ ವಿಧಾನ/ತಂತ್ರ ಮತ್ತು ನಿರ್ಣಾಯಕ ಪಥ ಪದ್ಧತಿಗಳು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಗೆ ಉಪಯುಕ್ತವಾದ

ಅಧ್ಯಾಯ - 9

ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆ [Financial Management]

ಪ್ರಮುಖ ಜಾಲಬಂಧ ತಂತ್ರಗಳಾಗಿವೆ. ಈ ತಂತ್ರಗಳು ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ವೇಳಾಪಟ್ಟಿ ಮತ್ತು ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಹಂಚುವಿಕೆಯನ್ನು ನೋಡಿಕೊಳ್ಳುತ್ತವೆ ಹಾಗೂ ನಿಗದಿತ ಸಮಯ ಮತ್ತು ವೆಚ್ಚದಲ್ಲಿ ಯೋಜನೆಗಳನ್ನು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸಲು ಉದ್ದೇಶಿಸುತ್ತವೆ.

PERT / CPM ಬಳಕೆಯಲ್ಲಿ ಒಳಗೊಂಡಿರುವ ಹಂತಗಳು ಕೆಳಕಂಡಂತಿವೆ.

- ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟವಾಗಿ ಗುರುತಿಸಲ್ಪಡುವ ಮತ್ತು ಬಳಕೆ ತಾರ್ಕಿಕ ಕ್ರಮಾನುಗತಿಯಲ್ಲಿ ವ್ಯವಸ್ಥೆಗೊಳಿಸುವುದು, ಅನೇಕ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನಾಗಿ ವಿಂಗಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.
- ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಕ್ರಮಾನುಗತಿ, ಪ್ರಾರಂಭಿಕ ಹಂತ ಮತ್ತು ಮುಕ್ತಾಯ ಹಂತಗಳನ್ನು ಸೂಚಿಸುವ ಜಾಲ ರೇಖಾಚಿತ್ರವನ್ನು ಸಿದ್ಧಗೊಳಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.
- ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗೆ ಸಮಯ ಅಂದಾಜು ನಿಗದಿಪಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. PERTನಲ್ಲಿ ಮೂರು ರೀತಿಯ 1. ಆಶಾವಾದಿ 2. ನಿರಾಶಾವಾದಿ ಮತ್ತು 3 ಅತಿ ಹೆಚ್ಚು ಸಾಧ್ಯತೆಯ ಸಮಯ ಅಂದಾಜುಗಳು. CPM ನಲ್ಲಿ ಒಂದೇ ರೀತಿಯ ಅಂದಾಜು ಪತ್ರ ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.
- ಜಾಲಬಂಧದಲ್ಲಿ ಅತಿ ದೀರ್ಘ ಪಥವನ್ನು ನಿರ್ಣಾಯಕ ಪಥವೆಂದು ಗುರುತಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.
- ಯೋಜನೆಯ ಕಾರ್ಯಗತಗೊಳಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಸಕಾಲಿಕದಲ್ಲಿ ಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ನಿಯಂತ್ರಣದಲ್ಲಿರಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಅಗತ್ಯವಾದಲ್ಲಿ ಯೋಜನೆಯಲ್ಲಿ ಬದಲಾವಣೆ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ.

PERT & CPM ಗಳನ್ನು ಹಡಗು-ನಿರ್ಮಾಣ, ನಿರ್ಮಾಣ ಯೋಜನೆಗಳು, ವಿಮಾನ ತಯಾರಿಕೆ, ಇತ್ಯಾದಿ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಲ್ಲಿ ವ್ಯಾಪಕವಾಗಿ ಬಳಸಲಾಗುತ್ತದೆ.

6. **ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಾಹಿತಿ ಪದ್ಧತಿ (Management Information System):** ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಾಹಿತಿ ಪದ್ಧತಿಯು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ವಹಣಾ ನಿರ್ಧಾರ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗೆ ಮಾಹಿತಿ ಮತ್ತು ಬೆಂಬಲ ಒದಗಿಸುವ ಗಣಕಯಂತ್ರ ಆಧಾರಿತ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯಾಗಿದೆ. ಇದು ಶಿಷ್ಟಗಳಿಂದ ವ್ಯತ್ಯಾಸಗಳಿರುವ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ, ಸೂಕ್ತ ಸರಿಪಡಿಸುವಿಕೆಯ ಕ್ರಮಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ದತ್ತಾಂಶಗಳು ಮತ್ತು ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ.

ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಾಹಿತಿ ಪದ್ಧತಿಯ ಅನುಕೂಲಗಳು:

- ಇದು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿವಿಧ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಸಂಸ್ಥೆಯ ವಿವಿಧ ಇಲಾಖೆಗಳಲ್ಲಿ ಮಾಹಿತಿಯ ಸಂಗ್ರಹಿಸುವಿಕೆ, ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ಪ್ರಸಾರಕ್ಕೆ ಅನುವು ಮಾಡಿಕೊಡುತ್ತದೆ.
- ಇದು ಎಲ್ಲಾ ಹಂತಗಳಲ್ಲಿ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ, ನಿರ್ಧರಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಬೆಂಬಲಿಸುತ್ತದೆ.
- ಇದು ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವ ಮಾಹಿತಿಯ ಗುಣಮಟ್ಟವನ್ನು ಸುಧಾರಿಸುತ್ತದೆ.
- ಇದು ಮಾಹಿತಿಯನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ವೆಚ್ಚದ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿತ್ವವನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸುತ್ತದೆ.
- ಇದು ಕೇವಲ ಸಂಬಂಧಿತ ಮಾಹಿತಿಗಳನ್ನು ಮಾತ್ರ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಿಗೆ ಒದಗಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ, ಮಾಹಿತಿಯ ಅತಿಯಾದ ಹೊರೆಯನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

- ಪೀಠಿಕೆ
- ವ್ಯವಹಾರದ ಹಣಕಾಸಿನ ಅರ್ಥ
- ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅರ್ಥ
- ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ
- ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳು
- ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ಣಯಗಳು: ಅರ್ಥ ಮತ್ತು ವಿಧಗಳು
- ಹಣಕಾಸಿನ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ: ಅರ್ಥ, ಉದ್ದೇಶಗಳು ಮತ್ತು ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ
- ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆ: ಅರ್ಥ ಮತ್ತು ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಅಂಶಗಳು
- ಸ್ಥಿರ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳ: ಅರ್ಥ, ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳದ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ, ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳದ ಅವಶ್ಯಕತೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಅಂಶಗಳು
- ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳದ ಅರ್ಥ, ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳದ ಅವಶ್ಯಕತೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಅಂಶಗಳು
- ಪ್ರಾಯೋಗಿಕ ಪ್ರಶ್ನೆ

ಪೀಠಿಕೆ:

ಆರ್ಥಿಕ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಉತ್ಪಾದನಾಂಗಗಳಾದ ಭೂಮಿ, ಬಂಡವಾಳ, ಶ್ರಮ ಮತ್ತು ಸಂಘಟನೆ ಇವುಗಳಲ್ಲಿ ಬಂಡವಾಳ ಅಂದರೆ, ಹಣಕಾಸು ತುಂಬ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಪಡೆದಿದೆ. ಹಣಕಾಸು ವ್ಯವಹಾರದ ಜೀವರಕ್ತವಿದ್ದಂತೆ. ಯಾವುದೇ ವ್ಯವಹಾರವು ತನ್ನ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಹಣಕಾಸನ್ನು ಪಡೆಯುವುದು ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಬಳಕೆ ಮಾಡುವುದರ ಮೂಲಕ ವ್ಯವಹಾರದ ಮೂಲ ಉದ್ದೇಶವಾದ ಗರಿಷ್ಠ ಲಾಭಗಳಿಗೆ ಮತ್ತು ಸಂಪತ್ತನ್ನು ಗರಿಷ್ಠಗೊಳಿಸುವಿಕೆಗಳನ್ನು ಈಡೇರಿಸಿಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಹಣಕಾಸಿನ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಸಮರ್ಪಕವಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕು. ಹೀಗಾಗಿ ಹಣಕಾಸು ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಪ್ರತಿಯೊಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಒಂದು ಅಗತ್ಯ ಹಾಗೂ ಆದ್ಯತೆಯ ಕಾರ್ಯವಾಗಿದೆ.

ವ್ಯವಹಾರದ ಹಣಕಾಸಿನ ಅರ್ಥ:

ವ್ಯವಹಾರದ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಲು ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಹಣವನ್ನು ವ್ಯವಹಾರದ ಹಣಕಾಸು ಎಂದು ಕರೆಯಲಾಗುವುದು. ಅಂದರೆ, ವ್ಯವಹಾರದ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಡೆಸಲು ಅಗತ್ಯವಿರುವ ವಿವಿಧ ಆಸ್ತಿಗಳನ್ನು

ಖರೀದಿಸಲು ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರದ ದೈನಂದಿನ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಬೇಕಾಗಿರುವ ಹಣಕಾಸನ್ನು ವ್ಯವಹಾರದ ಹಣಕಾಸು ಎನ್ನುವರು.

ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅರ್ಥ: ವ್ಯವಹಾರದ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಈಡೇರಿಸಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ಹಣ/ಬಂಡವಾಳವನ್ನು ಪಡೆಯುವುದು ಮತ್ತು ಅದನ್ನು ದಕ್ಷತೆಯಿಂದ ಮತ್ತು ಪರಿಣಾಮಕಾರಿಯಾಗಿ ಬಳಕೆ ಮಾಡುವುದಕ್ಕೆ ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆ ಎನ್ನುವುದು.

ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯು, ಹಣಕಾಸಿನ ಪ್ರಶಸ್ತವಾದ ಸಂಗ್ರಹಣೆ ಹಾಗೂ ಬಳಕೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ವ್ಯವಹಾರದ ಹಣಕಾಸಿನ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆ ಎನ್ನುವರು.

ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ:

ವ್ಯವಹಾರದ ಆರ್ಥಿಕ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಯಶಸ್ಸು ಮತ್ತು ಸಾಮರ್ಥ್ಯದ ಬಳಕೆ ಪರಿಣಾಮಕಾರಿ ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸಿರುತ್ತದೆ. ಉತ್ತಮ ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಕಡಿಮೆ ವೆಚ್ಚದಲ್ಲಿ ಹಣಕಾಸಿನ ಮೂಲಗಳನ್ನು ಕ್ರೋಢೀಕರಿಸುವುದು ಮತ್ತು ಅವುಗಳನ್ನು ಅತ್ಯಂತ ಲಾಭದಾಯಕ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ನಿಯೋಜಿಸುವುದರ ಗುರಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಈ ಹಿನ್ನೆಲೆಯಲ್ಲಿ ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ತಿಳಿಯಬಹುದು.

1. **ವ್ಯವಹಾರದ ಸ್ಥಿರಾಸ್ತಿಗಳ ಗಾತ್ರ ಮತ್ತು ಸಂಯೋಜನೆ:** ವ್ಯವಹಾರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಲು ಅಗತ್ಯವಾದ ಸ್ಥಿರಾಸ್ತಿಗಳ ಮೇಲೆ ಹೂಡಿಕೆ ಮಾಡುವ ಬಂಡವಾಳವನ್ನು ಅಂದಾಜಿಸಲು ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ನಿರ್ಣಯಗಳು ಪ್ರಮುಖ ಪಾತ್ರವಹಿಸುತ್ತವೆ. ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗಾತ್ರಕ್ಕನುಗುಣವಾಗಿ ಸ್ಥಿರಾಸ್ತಿಗಳನ್ನು ಸಂಯೋಜಿಸಲು ಇದು ಅಗತ್ಯವಾಗಿದೆ.
2. **ಚರಾಸ್ತಿಗಳ ಪ್ರಮಾಣ ಮತ್ತು ಅದರ ವಿಂಗಡಣೆಗಳಾದ ನಗದು, ದಾಸ್ತಾನು ಮತ್ತು ಬರತಕ್ಕ ಖಾತೆಗಳು:** ಸ್ಥಿರಾಸ್ತಿಗಳ ಮೇಲಿನ ಹೂಡಿಕೆಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಕ್ರಿಯಾಶೀಲ ಬಂಡವಾಳದ ಅಗತ್ಯತೆಯು ಉಂಟಾಗುತ್ತದೆ. ಚರಾಸ್ತಿಗಳಾದ ನಗದು, ದಾಸ್ತಾನು, ಬರತಕ್ಕ ಖಾತೆಗಳು, ಇತ್ಯಾದಿಗಳ ಮೇಲಿನ ಹೂಡಿಕೆಯ ಪ್ರಮಾಣ ಮತ್ತು ಇವುಗಳ ಸಂಯೋಜನೆಯು ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ನಿರ್ಣಯಗಳಿಂದ ಪ್ರಭಾವಿತವಾಗುತ್ತದೆ.
3. **ಉಪಯೋಗಿಸಲಾಗುವ ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಮತ್ತು ಅಲ್ಪಾವಧಿ ಹಣಕಾಸಿನ ಮೊತ್ತ:** ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಮತ್ತು ಅಲ್ಪಾವಧಿ ಹಣಕಾಸಿನ ಸರಿಯಾದ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ನಿರ್ಣಯಿಸಲು ಅವಕಾಶ ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ.
4. **ಸಾಲ, ಈಕ್ವಿಟಿ ಇತ್ಯಾದಿಗಳಲ್ಲಿ ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಹಣಕಾಸು ಒದಗಿಸುವಿಕೆಯ ವಿಂಗಡಣೆ:** ಒಟ್ಟಾರೆ ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಹಣಕಾಸಿನಲ್ಲಿ ಸಾಲ ಮತ್ತು/ಅಥವಾ ಈಕ್ವಿಟಿಗಳನ್ನು ಸಂಗ್ರಹಿಸುವ ಅನುಪಾತವು ಸಹ ಹಣಕಾಸು ನಿರ್ವಹಣೆಯ ನಿರ್ಣಯವಾಗಿದೆ. ಸಾಲ, ಸಾಮಾನ್ಯ ಷೇರು ಬಂಡವಾಳ, ಪ್ರಾಶಸ್ತ್ಯ ಷೇರು ಬಂಡವಾಳದ ಪ್ರಮಾಣಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ನಿರ್ಣಯಗಳು ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಭಾಗವಾಗಿವೆ.
5. **ಲಾಭ ಮತ್ತು ನಷ್ಟ ಖಾತೆಯಲ್ಲಿನ ಎಲ್ಲಾ ಅಂಶಗಳು, ಉದಾಹರಣೆಗೆ ಬಡ್ಡಿ, ಖರ್ಚು, ಸವಕಳಿ, ಇತ್ಯಾದಿ:** ವ್ಯವಹಾರದ ಹಣಕಾಸಿನ ತಃಖ್ತೆಗಳು ಹೆಚ್ಚಾಗಿ ಮೊದಲು ತೆಗೆದು ಕೊಳ್ಳುವ ಹಣಕಾಸು

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ನಿರ್ಣಯಗಳಿಂದ ನಿರ್ಧರಿಸಲ್ಪಡುತ್ತವೆ. ಅಂದರೆ, ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಾಲದ ಹಣಕಾಸಿನಿಂದ ಅಧಿಕ ಬಡ್ಡಿಯ ಖರ್ಚು ಬರುತ್ತದೆ. ಅದೇ ರೀತಿ ಹೆಚ್ಚಿನ ಈಕ್ವಿಟಿ ಹಣಕಾಸು ಅಧಿಕ ಲಾಭಶದ ಪಾವತಿಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ.

ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳು:

ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಮುಖ ಮತ್ತು ಪ್ರಾಥಮಿಕ ಉದ್ದೇಶವು ಷೇರುದಾರರ ಸಂಪತ್ತನ್ನು ಗರಿಷ್ಠಗೊಳಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಅಂದರೆ, ಕಂಪನಿಯ ಸಾಮಾನ್ಯ ಷೇರುಗಳ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಮೌಲ್ಯವನ್ನು ಗರಿಷ್ಠಗೊಳಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯಲ್ಲಿ ಷೇರುಗಳ ಮೌಲ್ಯವು ಹೆಚ್ಚಾದಾಗ, ಷೇರುದಾರರು ಲಾಭ ಪಡೆಯುತ್ತಾರೆ. ಷೇರುಗಳ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಬೆಲೆಯು, ಮೂರು ಮೂಲಭೂತ ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ಣಯಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಪಟ್ಟಿದೆ. ಒಂದು ನಿರ್ಣಯದಿಂದ ಸಿಗುವ ಪ್ರಯೋಜನಗಳು ಅದರ ವೆಚ್ಚಕ್ಕಿಂತ ಅಧಿಕವಾಗಿದ್ದರೆ, ಸಾಮಾನ್ಯ ಷೇರುಗಳ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಮೌಲ್ಯವು ಹೆಚ್ಚಾಗುತ್ತದೆ. ಹಾಗೆಯೇ ಕಳಪೆ ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ಣಯಗಳು ಷೇರುಗಳ ಬೆಲೆಯಲ್ಲಿ ಇಳಿಕೆಯನ್ನುಂಟು ಮಾಡುತ್ತವೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಷೇರುದಾರರ ದೃಷ್ಟಿಯಲ್ಲಿ ಲಾಭದಾಯಕವೆಂದು ಸಾಬೀತಾಗುವ ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ಣಯಗಳನ್ನೇ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲಾಗುತ್ತದೆ.

ಒಂದು ಯಂತ್ರದಲ್ಲಿ ಹೂಡಿಕೆ ಮಾಡುವ ನಿರ್ಣಯವನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಂಡಾಗ, ಹೂಡಿಕೆಯಿಂದ ದೊರಕುವ ಪ್ರಯೋಜನವು ವೆಚ್ಚಕ್ಕಿಂತ ಅಧಿಕವಾದ ಮೌಲ್ಯವರ್ಧನೆ ಆಗಬೇಕೆನ್ನುವುದು ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಗುರಿಯಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಹಾಗೆಯೇ, ಹಣಕಾಸನ್ನು ಸಂಗ್ರಹಿಸುವಾಗ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುವುದು ಸಹ ಮೌಲ್ಯವರ್ಧನೆಯನ್ನು ಅಧಿಕಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಸಾಮಾನ್ಯ ಷೇರುಗಳ ಬೆಲೆಯನ್ನು ಅಧಿಕಗೊಳಿಸುವ ಹೂಡಿಕೆಯ ಎಲ್ಲಾ ಮಾರ್ಗಗಳು, ಹಣ ಒದಗಿಸುವ ವಿಧಾನಗಳು, ಕ್ರಿಯಾಶೀಲ ಬಂಡವಾಳದ ವಿವಿಧ ಅಂಶಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಣೆ ಮಾಡುವ ರೀತಿಗಳನ್ನು ಗುರುತಿಸಬೇಕು. ಲಭ್ಯವಿರುವ ವಿವಿಧ ಪರ್ಯಾಯಗಳಿಂದ ಅತ್ಯುತ್ತಮವಾದುದನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವ ಮೂಲಕ ಸಮರ್ಥ ಅಥವಾ ದಕ್ಷ ನಿರ್ಧಾರಗಳ ಮೂಲಕ ಇದನ್ನು ಸಾಧಿಸಬಹುದು.

ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ಣಯಗಳು:

ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಹಣಕಾಸಿನ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಪ್ರಧಾನ ವಿಷಯಗಳಾದ ಹೂಡಿಕೆ, ಹಣ ಒದಗಿಸುವಿಕೆ ಮತ್ತು ಲಾಭಶದ ನಿರ್ಣಯಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಗೆ ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ಣಯಗಳು ಎನ್ನುವರು. ಆದುದರಿಂದ ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ಣಯವು ಈ ಮೂರು ವಿಶಾಲ ನಿರ್ಣಯಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಅವುಗಳನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ವಿವರಿಸಬಹುದು.

- ಹೂಡಿಕೆ ನಿರ್ಣಯಗಳು
- ಹಣ ಒದಗಿಸುವ ನಿರ್ಣಯಗಳು
- ಲಾಭಶದ ನಿರ್ಣಯಗಳು

1. **ಹೂಡಿಕೆ ನಿರ್ಣಯಗಳು:** ಹೂಡಿಕೆಯ ನಿರ್ಣಯಗಳು ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ನಿಧಿಯನ್ನು (ಹಣಕಾಸನ್ನು) ಹೇಗೆ ವಿವಿಧ ಆಸ್ತಿಗಳಲ್ಲಿ ಹೂಡಿಕೆ ಮಾಡಬೇಕು ಎಂಬುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ನಿರ್ಣಯಗಳಾಗಿವೆ. ಹೂಡಿಕೆಯ ನಿರ್ಣಯವು ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಅಥವಾ ಅಲ್ಪಾವಧಿ ಹೂಡಿಕೆಯ ನಿರ್ಣಯವಾಗಿರಬಹುದು.

(ಎ) **ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಹೂಡಿಕೆ ನಿರ್ಣಯ:** ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಹೂಡಿಕೆಯ ನಿರ್ಣಯವನ್ನು ಬಂಡವಾಳ ಮುಂಗಡಪತ್ರ ನಿರ್ಣಯವೆಂದು ಕರೆಯಲಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ನಿರ್ಣಯಗಳು ಸ್ಥಿರ ಆಸ್ತಿಯ ಹೂಡಿಕೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿವೆ. ಉದಾ: ಅಸ್ತಿತ್ವದಲ್ಲಿರುವ ಯಂತ್ರವನ್ನು ಬದಲಾಯಿಸುವುದು, ಹೊಸ ಯಂತ್ರದಲ್ಲಿ ಹೂಡಿಕೆ ಮಾಡುವುದು, ಹೊಸ ಸ್ಥಿರಾಸ್ತಿಯನ್ನು ಅರ್ಜಿಸುವುದು, ಇತ್ಯಾದಿ. ಈ ನಿರ್ಣಯಗಳು ವ್ಯವಹಾರದ ಗಳಿಕೆಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯದ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುವುದರಿಂದ ಇವು ಮಹತ್ವದ ನಿರ್ಣಯಗಳಾಗಿವೆ. ಅಲ್ಲದೇ ಇವು ಆಸ್ತಿಗಳ ಗಾತ್ರ, ಲಾಭದಾಯಕತೆ ಮತ್ತು ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕತೆ ಇವುಗಳೆಲ್ಲದರ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುತ್ತವೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಈ ನಿರ್ಣಯಗಳನ್ನು ಅತ್ಯಂತ ಜಾಗರೂಕತೆಯಿಂದ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಸಮಗ್ರವಾಗಿ ಅರ್ಥೈಸಿಕೊಂಡವರೇ ಈ ನಿರ್ಣಯಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

(ಬಿ) **ಅಲ್ಪಾವಧಿ ಹೂಡಿಕೆ ನಿರ್ಣಯ:** ಅಲ್ಪಾವಧಿ ಹೂಡಿಕೆಯ ನಿರ್ಣಯಗಳನ್ನು ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳ ನಿರ್ಣಯಗಳೆಂದು ಕರೆಯುತ್ತಾರೆ. ಈ ನಿರ್ಣಯಗಳು ಚಾಲ್ತಿ ಆಸ್ತಿಗಳ ಮೇಲಿನ ಹೂಡಿಕೆಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದ್ದು ನಗದು, ದಾಸ್ತಾನು ಮತ್ತು ಬರತಕ್ಕ ಖಾತೆಗಳ ಮಟ್ಟಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿವೆ. ವ್ಯವಹಾರದ ದೈನಂದಿನ ಕಾರ್ಯ ಮತ್ತು ದ್ರವ್ಯತ್ವ ಮತ್ತು ಲಾಭದಾಯಕತೆಯ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುತ್ತವೆ. ದಕ್ಷ ನಗದು ನಿರ್ವಹಣೆ, ದಾಸ್ತಾನು ನಿರ್ವಹಣೆ ಮತ್ತು ಬರತಕ್ಕ ಖಾತೆಗಳ ನಿರ್ವಹಣೆಗಳು ಉತ್ತಮ ಕ್ರಿಯಾಶೀಲ ಬಂಡವಾಳ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅವಶ್ಯಕ ಘಟಕಾಂಶಗಳಾಗಿವೆ.

ಬಂಡವಾಳ ಮುಂಗಡ ಪತ್ರ ನಿರ್ಣಯದ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುವ ಅಂಶಗಳು:

ಯಾವುದೇ ಯೋಜಿತ ಕಾರ್ಯಗಳಲ್ಲಿ ಹಣಕಾಸು ಹೂಡಲು ಅವಕಾಶಗಳು ಲಭ್ಯವಿರುವಾಗ, ಅವುಗಳನ್ನು ಬಹಳ ಎಚ್ಚರಿಕೆಯಿಂದ ಮೌಲೀಕರಣ ಮಾಡಿ ಅಧಿಕ ಪ್ರತಿಫಲ ದೊರೆಯುವ ಯೋಜಿತ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಮಾತ್ರ ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಬೇಕು. ಬಂಡವಾಳ ಮುಂಗಡಪತ್ರ ನಿರ್ಣಯದ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಅಂಶಗಳೆಂದರೆ,

1. **ಯೋಜಿತ ಕಾರ್ಯದ ನಗದು ಹರಿವುಗಳು:** ನಗದು ಹರಿವುಗಳು ಹೂಡಿಕೆಯ ಅವಧಿಯಲ್ಲಿ ನಗದು ಸ್ವೀಕೃತಿ ಮತ್ತು ಪಾವತಿಗಳ ಸರಣಿ ರೂಪದ್ದಾಗಿವೆ. ಬಂಡವಾಳ ಮುಂಗಡ ಪತ್ರ ನಿರ್ಣಯವನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳುವ ಮೊದಲು ಈ ನಗದು ಹರಿವುಗಳ ಮೊತ್ತವನ್ನು ಎಚ್ಚರಿಕೆಯಿಂದ ವಿಶ್ಲೇಷಿಸಬೇಕು.
2. **ಪ್ರತಿಫಲ ದರ:** ಬಂಡವಾಳ ಮುಂಗಡ ಪತ್ರ ನಿರ್ಣಯ ಕೈಗೊಳ್ಳುವಾಗ, ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಪ್ರಸ್ತಾಪದಲ್ಲಿರುವ ನಿರೀಕ್ಷಿತ ಪ್ರತಿಫಲ ಹಾಗೂ ನಷ್ಟಭಯಗಳನ್ನು ಸರಿಯಾಗಿ ಪರಿಗಣಿಸಬೇಕು. ಉದಾ: ಒಂದೇ ರೀತಿಯ ನಷ್ಟಭಯ ಹೊಂದಿರುವ 'ಎ' ಮತ್ತು 'ಬಿ' ಪ್ರಸ್ತಾಪಗಳ ಪ್ರತಿಫಲ

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ದರಗಳು ಕ್ರಮವಾಗಿ ಶೇಕಡ 10 ಮತ್ತು 12 ಇದ್ದಾಗ, ಸಾಧಾರಣ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ 'ಪ್ರಸ್ತಾಪ ಬಿ' ಯನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಬೇಕು.

3. **ಒಳಗೊಂಡ ಹೂಡಿಕೆಯ ಮಾನದಂಡಗಳು:** ಹೂಡಿಕೆ ಪ್ರಸ್ತಾಪಗಳನ್ನು ಮೌಲೀಕರಣ ಮಾಡುವಾಗ ಹಲವು ತಂತ್ರಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇವುಗಳನ್ನು ಬಂಡವಾಳ ಮುಂಗಡಪತ್ರ ತಂತ್ರಗಳು ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ. ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಯೋಜಿತ ಕಾರ್ಯವನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವ ಮೊದಲು ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಪ್ರಸ್ತಾಪಗಳಿಗೂ ಈ ತಂತ್ರಗಳನ್ನು ಅನ್ವಯಿಸಬೇಕು.

2. **ಹಣ ಒದಗಿಸುವ ನಿರ್ಣಯಗಳು:** ಹಣ ಒದಗಿಸುವ ನಿರ್ಣಯಗಳು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಗೆ ಲಭ್ಯವಿರುವ ವಿವಿಧ ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಮೂಲಗಳಿಂದ ಹಣಕಾಸನ್ನು ಕ್ರೋಢೀಕರಿಸುವುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಷೇರುದಾರರ ನಿಧಿಗಳು ಮತ್ತು ಎರವಲು ಪಡೆದ ನಿಧಿಗಳು ಲಭ್ಯವಿರುವ ಪ್ರಮುಖ ಹಣಕಾಸಿನ ಮೂಲಗಳಾಗಿವೆ. ಷೇರುದಾರರ ನಿಧಿಗಳು, ಸಾಮಾನ್ಯ ಷೇರು ಬಂಡವಾಳ ಮತ್ತು ಉಳಿಸಿಕೊಂಡ ಗಳಿಕೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದ್ದರೆ, ಎರವಲು ಪಡೆದ ನಿಧಿಯು ಸಾಲಪತ್ರ ಮತ್ತು ಸಾಲದ ಇತರ ರೂಪಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

ಈ ನಿರ್ಣಯಗಳನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಾಗ, ವೆಚ್ಚ, ನಷ್ಟಭಯ, ಆಡಳಿತ ನಿಯಂತ್ರಣದ ಮೇಲಿನ ಪರಿಣಾಮ, ಬಂಡವಾಳ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯ ಸ್ಥಿತಿ-ಗತಿ ಮುಂತಾದ ವಿಷಯಗಳನ್ನು ಗಣನೆಗೆ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಉದಾಹರಣೆಗೆ, ಎರವಲು ಪಡೆದ ನಿಧಿಗಳ ಮೇಲೆ ಬಡ್ಡಿ ಪಾವತಿಸಬೇಕು ಹಾಗೂ ಸಮಯಕ್ಕೆ ಸರಿಯಾಗಿ ಮರುಪಾವತಿ ಮಾಡಬೇಕು. ಆದರೆ ಷೇರುದಾರರ ನಿಧಿಗಳ ಮೇಲೆ ಪ್ರತಿಫಲ ಪಾವತಿ ಮತ್ತು ಬಂಡವಾಳ ಮರುಪಾವತಿ ಕಡ್ಡಾಯವಿರುವುದಿಲ್ಲ. ಆದ್ದರಿಂದ ಈ ನಿರ್ಣಯಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳುವಾಗ ಸಾಲ ಮತ್ತು ಈಕ್ವಿಟಿ ಇವೆರಡರ ವಿವೇಚನಾಯುಕ್ತ ಮಿಶ್ರಣದ ಅಗತ್ಯತೆಯನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸಬೇಕು.

ಹಣ ಒದಗಿಸುವ ನಿರ್ಣಯದ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುವ ಅಂಶಗಳು:

ಹಣ ಒದಗಿಸುವ ನಿರ್ಣಯವು ಹಲವು ಅಂಶಗಳಿಂದ ಪರಿಣಾಮಕ್ಕೊಳಪಡುತ್ತವೆ. ಅವುಗಳಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖವಾದವುಗಳೆಂದರೆ,

- a. **ವೆಚ್ಚ:** ಹಣಕಾಸಿನ ವಿವಿಧ ಮೂಲಗಳಿಂದ ನಿಧಿಗಳನ್ನು ಸಂಗ್ರಹಿಸುವ ವೆಚ್ಚವು ಬೇರೆ-ಬೇರೆಯಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಈ ನಿರ್ಧಾರ ಕೈಗೊಳ್ಳುವಾಗ ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಕಡಿಮೆ ವೆಚ್ಚದ ಮೂಲವನ್ನೇ ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಬೇಕು.
- b. **ನಷ್ಟಭಯ:** ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಹಣಕಾಸಿನ ಮೂಲವು ಬೇರೆ-ಬೇರೆ ರೀತಿಯಾದ ನಷ್ಟಭಯವನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುತ್ತದೆ. ಈ ಅಂಶವನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸಿ ಹಣ ಒದಗಿಸುವ ನಿರ್ಧಾರಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.
- c. **ಆರಂಭಿಕ ವೆಚ್ಚಗಳು:** ಹಣ ಒದಗಿಸುವ ನಿರ್ಣಯ ಮಾಡುವಾಗ ಕಡಿಮೆ ಆರಂಭಿಕ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುವ ಮೂಲವನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದು ಸೂಕ್ತವಾಗಿದೆ.

- d. **ಕಂಪನಿಯ ನಗದು ಹರಿವಿನ ಸ್ಥಿತಿ:** ದೃಢವಾದ ನಗದು ಹರಿವಿನ ಸ್ಥಿತಿಯು, ಈ ಕ್ಷಿಪಿಯ ಮೂಲಕ ಹಣಕಾಸು ಒದಗಿಸುವುದಕ್ಕಿಂತಲೂ, ಸಾಲದ ಮೂಲಕ ಹಣಕಾಸು ಒದಗಿಸುವುದನ್ನು ಕಾರ್ಯ ಸಾಧ್ಯಗೊಳಿಸಬಹುದು.
- e. **ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಯ ಸ್ಥಿರ ವೆಚ್ಚಗಳು:** ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಯ ಸ್ಥಿರ ವೆಚ್ಚಗಳು ಹಣ ಒದಗಿಸುವ ನಿರ್ಣಯಗಳ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಅಂಶವಾಗಿದೆ. ಈ ವೆಚ್ಚವು ಅಧಿಕವಾಗಿದ್ದಾಗ, ಹಣಕಾಸು ಒದಗಿಸುವ ಸ್ಥಿರ ವೆಚ್ಚಗಳನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸಬೇಕು. ಹಾಗೆಯೇ, ಈ ವೆಚ್ಚವು ಕಡಿಮೆ ಇದ್ದರೆ, ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಾಲದ ಹಣಕಾಸಿನ ಮೂಲವನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಬಹುದು.
- f. **ನಿಯಂತ್ರಣ ಪರಿಗಣನೆಗಳು:** ಸಾಮಾನ್ಯ ಷೇರುಗಳ ನಿಧಿಯು ಎರವಲು ಪಡೆದ ನಿಧಿಗಳಿಗಿಂತ ವ್ಯವಹಾರದ ಮೇಲೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ನಿಯಂತ್ರಣವನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಈ ಅಂಶವು ಸಹ ಹಣ ಒದಗಿಸುವ ನಿರ್ಣಯದ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಹೊಂದಿದೆ.
- g. **ಬಂಡವಾಳ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಸ್ಥಿತಿ:** ಏರುಗತಿಯಲ್ಲಿರುವ ಬಂಡವಾಳ ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಸ್ಥಿತಿಯು ಈ ಕ್ಷಿಪಿಯನ್ನು ಆಕರ್ಷಿಸಿದರೆ, ಕುಸಿತದ ಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿರುವ ಬಂಡವಾಳ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯು ಈ ಕ್ಷಿಪಿಯನ್ನು ಕಠಿಣಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಈ ಅಂಶವು ಸಹ ಹಣಕಾಸಿನ ಮೂಲದ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮವನ್ನು ಬೀರುತ್ತದೆ.
3. **ಲಾಭಂಶ ನಿರ್ಣಯಗಳು:** ಕಂಪನಿಯು ಗಳಿಸಿದ [ತೆರಿಗೆ ಪಾವತಿಸಿದ ನಂತರದ] ಲಾಭದ ಎಷ್ಟು ಭಾಗವನ್ನು ಷೇರುದಾರರಿಗೆ ವಿತರಣೆ ಮಾಡಬೇಕು ಮತ್ತು ಅದರ ಎಷ್ಟು ಭಾಗವನ್ನು ವ್ಯವಹಾರದಲ್ಲೇ ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು ಎಂಬುದಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದ ನಿರ್ಣಯಗಳು ಲಾಭಂಶ ನಿರ್ಣಯಗಳಾಗಿವೆ. ಉಳಿಸಿಕೊಂಡ ಗಳಿಕೆಯ ಮರು ಹೂಡಿಕೆಯು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಭವಿಷ್ಯದ ಗಳಿಕೆಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ. ಈ ನಿರ್ಣಯಗಳು ಸಮತೋಲನದಿಂದ ಇರುವಂತೆ ನೋಡಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಹಾಗೆಯೇ ಈ ನಿರ್ಣಯವನ್ನು ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವಾಗ ಷೇರುದಾರರ ಸಂಪತ್ತನ್ನು ಗರಿಷ್ಠಗೊಳಿಸುವ ಉದ್ದೇಶವನ್ನೂ ದೃಷ್ಟಿಯಲ್ಲಿಟ್ಟುಕೊಂಡಿರಬೇಕು.

ಲಾಭಂಶ ನಿರ್ಣಯದ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುವ ಅಂಶಗಳು:

ಲಾಭಂಶ ನಿರ್ಣಯವು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಹಲವು ಅಂಶಗಳಿಂದ ಪ್ರಭಾವಕ್ಕೊಳಪಟ್ಟಿದೆ. ಅವುಗಳೆಂದರೆ,

- a) **ಗಳಿಕೆಗಳ ಮೊತ್ತ:** ಲಾಭಂಶಗಳನ್ನು ಪ್ರಸ್ತುತ ಮತ್ತು ಹಿಂದಿನ ಗಳಿಕೆಯಿಂದ ಪಾವತಿ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ, ಗಳಿಕೆಯ ಮೊತ್ತ ಲಾಭಂಶ ನಿರ್ಣಯದ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಅಂಶವಾಗಿದೆ.
- b) **ಗಳಿಕೆಗಳ ಸ್ಥಿರತೆ:** ಸಾಮಾನ್ಯ ಸ್ಥಿತಿಗಳಲ್ಲಿ, ಗಳಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಸ್ಥಿರತೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿರುವ ಕಂಪನಿಯು ಗಳಿಕೆಯಲ್ಲಿ ಅಸ್ಥಿರತೆ ಹೊಂದಿರುವ ಕಂಪನಿಗಿಂತ ಅಧಿಕ ಲಾಭಂಶವನ್ನು ಘೋಷಣೆ ಮಾಡಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗಬಹುದು. ಆದ್ದರಿಂದ ಲಾಭಂಶ ನಿರ್ಣಯವು ಗಳಿಕೆಯ ಸ್ಥಿರತೆಯ ಪ್ರಭಾವಕ್ಕೊಳಪಟ್ಟಿದೆ.

- c) **ಲಾಭಂಶಗಳ ಸ್ಥಿರತೆ:** ಕಂಪನಿಗಳು ನೀಡುವ ಲಾಭಂಶದಲ್ಲಿ ಸ್ಥಿರತೆಯು ಈ ನಿರ್ಣಯದ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಮತ್ತೊಂದು ಅಂಶವಾಗಿದೆ. ಕಂಪನಿಯ ಗಳಿಕೆಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವು ಹೆಚ್ಚಾದಂತೆ ಅದು ಲಾಭಂಶದ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುತ್ತದೆ.
- d) **ಬೆಳವಣಿಗೆಯ ಅವಕಾಶಗಳು:** ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿ ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಅವಕಾಶವಿದ್ದಾಗ ಅದರ ಗಳಿಕೆಯ ಹಣವನ್ನು ವ್ಯವಹಾರದಲ್ಲೇ ಹೂಡಿಕೆ ಮಾಡಬಹುದಾಗಿದೆ. ಆಗ ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಅವಕಾಶವಿಲ್ಲದ ಕಂಪನಿಗಳಿಗಿಂತ ಲಾಭಂಶವು ಕಡಿಮೆ ಇರುತ್ತದೆ.
- e) **ನಗದು ಹರಿವಿನ ಸ್ಥಾನ:** ಲಾಭಂಶದ ಪಾವತಿಯು ನಗದು ಹರಿವನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಲಾಭಂಶದ ನಿರ್ಣಯ ಕೈಗೊಳ್ಳುವಾಗ ಲಾಭಂಶ ನೀಡಿಕೆಗೆ ಕಂಪನಿಯಲ್ಲಿ ಸಾಕಷ್ಟು ನಗದಿನ ಲಭ್ಯತೆಯ ಬಗ್ಗೆ ಖಾತ್ರಿಪಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು.
- f) **ಷೇರುದಾರರ ಆದ್ಯತೆ:** ನಿಯಮಿತ ಆದಾಯದ ನಿರೀಕ್ಷೆಯುಳ್ಳ ಷೇರುದಾರರು ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ಮೊತ್ತದ ಲಾಭಂಶದ ಪಾವತಿಯನ್ನು ಬಯಸುತ್ತಾರೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಲಾಭಂಶದ ಘೋಷಣೆಯ ವಿಷಯದಲ್ಲಿ ಷೇರುದಾರರ ಆದ್ಯತೆಗಳನ್ನು ಗಮನದಲ್ಲಿಟ್ಟುಕೊಂಡಿರಬೇಕು.
- g) **ತೆರಿಗೆ ವಿಧಿಸುವಿಕೆಯ ನೀತಿ:** ಲಾಭಂಶ ಅಥವಾ ಬಂಡವಾಳ ಲಾಭಗಳ ಮೇಲಿನ ತೆರಿಗೆ ವಿಧಾನಗಳು ಲಾಭಂಶದ ಮೇಲಿನ ನಿರ್ಣಯದ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ ಉಂಟುಮಾಡುತ್ತವೆ. ಏಕೆಂದರೆ, ಲಾಭಂಶದ ಮೇಲಿನ ತೆರಿಗೆಯು ಹೆಚ್ಚಿದ್ದಾಗ ಕಡಿಮೆ ಲಾಭಂಶವನ್ನು, ತೆರಿಗೆಯು ಕಡಿಮೆಯಿದ್ದಾಗ ಹೆಚ್ಚಿನ ಲಾಭಂಶವನ್ನು ಘೋಷಣೆ ಮಾಡುವ ನಿರ್ಧಾರ ಕೈಗೊಳ್ಳಬಹುದು.
- h) **ಬಂಡವಾಳ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಗೆ ಪ್ರವೇಶ:** ದೊಡ್ಡ ಹಾಗೂ ಹೆಸರಾಂತ ಕಂಪನಿಗಳು ಸುಲಭವಾಗಿ ಬಂಡವಾಳ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯನ್ನು ಪ್ರವೇಶ ಪಡೆಯಬಹುದಾದ್ದರಿಂದ, ಅವು ಗಳಿಕೆಯ ಉಳಿಕೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ಅವಲಂಬಿಸಬೇಕಾಗಿಲ್ಲ. ಆಗ ಹೆಚ್ಚಿನ ಪ್ರಮಾಣದ ಲಾಭಂಶ ಘೋಷಣೆ ಮಾಡಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.
- i) **ಕಾನೂನು ನಿರ್ಬಂಧಗಳು:** ಕಂಪನಿಯ ಕಾಯಿದೆಯಲ್ಲಿನ ನಿರ್ದಿಷ್ಟ ನಿಬಂಧನೆಗಳು ಲಾಭಂಶ ಪಾವತಿಗಳ ಮೇಲೆ ನಿರ್ಬಂಧ ಹೇರುತ್ತವೆ. ಈ ನಿಬಂಧನೆಗಳನ್ನು ಲಾಭಂಶ ಘೋಷಣೆ ಮಾಡುವಾಗ ಪಾಲನೆ ಮಾಡಬೇಕು.
- j) **ಒಪ್ಪಂದದ ನಿರ್ಬಂಧಗಳು:** ಕಂಪನಿಗೆ ಸಾಲವನ್ನು ನೀಡುವಾಗ, ಕೆಲವೊಮ್ಮೆ ಸಾಲಿಗರು, ಭವಿಷ್ಯದ ಲಾಭಂಶ ಪಾವತಿಯ ಮೇಲೆ ನಿರ್ದಿಷ್ಟವಾದ ನಿಬಂಧನೆಗಳನ್ನು ವಿಧಿಸಬಹುದು. ಆಗ ಈ ನಿಬಂಧನೆಗಳನ್ನು ಪಾಲನೆ ಬಗ್ಗೆ ಖಾತ್ರಿಪಡಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿದೆ.

ಹಣಕಾಸಿನ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆ:

ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ಭವಿಷ್ಯದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಹಣಕಾಸಿನ ನೀಲನಕ್ಷೆಯನ್ನು ತಯಾರಿಸುವುದೇ ಹಣಕಾಸಿನ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯಾಗಿದೆ. ಇದರ ಉದ್ದೇಶವು ಸರಿಯಾದ ಸಮಯಕ್ಕೆ ಸಾಕಷ್ಟು ಹಣಕಾಸಿನ/ನಿಧಿಯ ಲಭ್ಯತೆಯನ್ನು ಖಾತ್ರಿಪಡಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

ಹಣಕಾಸಿನ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು, ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಗೆ ಸಮಾನವಲ್ಲ ಅಥವಾ ಬದಲಿಯೂ ಅಲ್ಲ. ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಹೂಡಿಕೆಯನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವುದು ಮತ್ತು ವೆಚ್ಚ ಹಾಗೂ ಪ್ರಯೋಜನಗಳನ್ನು ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸಿ ಪರ್ಯಾಯಗಳಲ್ಲಿ ಹಣ ಒದಗಿಸುವ ಗುರಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ. ಇದರ ಉದ್ದೇಶವು ಷೇರುದಾರರ ಸಂಪತ್ತನ್ನು ಅಧಿಕಗೊಳಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

ಆದರೆ, ಹಣಕಾಸಿನ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು, ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ಣಯಗಳ ಮೂಲಕ ನಿಧಿಗಳ ಅವಶ್ಯಕತೆ ಮತ್ತು ಅವುಗಳ ಲಭ್ಯತೆಗಳ ಮೇಲೆ ಕೇಂದ್ರೀಕರಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ಸುಗಮವಾದ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳ ಗುರಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿದೆ.

ಹಣಕಾಸಿನ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಉದ್ದೇಶಗಳು: ಹಣಕಾಸು ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಎರಡು ಪ್ರಮುಖ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.

1. **ಅಗತ್ಯವಿದ್ದಾಗ ನಿಧಿಯ ಲಭ್ಯತೆಯನ್ನು ಖಾತರಿಪಡಿಸುವುದು:** ಇದು ದೀರ್ಘಾವಧಿಯ ಆಸ್ತಿಯ ಖರೀದಿ ಅಥವಾ ವ್ಯವಹಾರದ ದೈನಂದಿನ ಖರ್ಚುಗಳನ್ನು ಪೂರೈಸುವಂತಹ ವಿವಿಧ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗೆ ಬೇಕಾಗುವ ಹಣಕಾಸನ್ನು ಸರಿಯಾಗಿ ಅಂದಾಜು ಮಾಡುವ ಉದ್ದೇಶವನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ.
2. **ಸಂಸ್ಥೆಯು ಅನವಶ್ಯಕವಾಗಿ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಸಂಗ್ರಹಿಸದಂತೆ ನೋಡುವುದು:** ಹಣಕಾಸಿನ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು, ಅವಶ್ಯಕ ಹಣಕಾಸು ಮತ್ತು ಅದರ ಲಭ್ಯತೆಗಳೆರಡರ ಸಮರ್ಪಕ ಸರಿದೂಗಿಸುವಿಕೆಯನ್ನು ಈಡೇರಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸುತ್ತದೆ. ಹೀಗೆ ಇದು ಅನಗತ್ಯವಾಗಿ ಹಣಕಾಸು ಸಂಗ್ರಹವಾಗದಂತೆ ನೋಡಿಕೊಳ್ಳುತ್ತದೆ.

ಹಣಕಾಸಿನ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ: ಬಂಡವಾಳದ ಕೊರತೆ ಮತ್ತು ಬಂಡವಾಳದ ಹೆಚ್ಚಳ ಇವೆರಡೂ ವ್ಯವಹಾರಕ್ಕೆ ದುಷ್ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುತ್ತವೆ. ಈ ಹಿನ್ನೆಲೆಯಲ್ಲಿ ಹಣಕಾಸಿನ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆಯನ್ನು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತೆ ಕಾಣಬಹುದು.

1. **ವ್ಯವಹಾರದ ಭವಿಷ್ಯದ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳನ್ನು ಅಂದಾಜಿಸಲು ಸಹಾಯಕ:** ಹಣಕಾಸಿನ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ವ್ಯವಹಾರದ ಬೇರೆ ಬೇರೆ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳನ್ನು ಮುಂದಾಲೋಚಿಸಿ ಸಂಭಾವ್ಯ ಸನ್ನಿವೇಶಗಳನ್ನು ಎದುರಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
2. **ಭವಿಷ್ಯತ್ತಿನ ತಯಾರಿಗೆ ನೆರವು:** ಇದು ವ್ಯವಹಾರದ ಆಘಾತಗಳು ಮತ್ತು ಅಚ್ಚರಿಗಳನ್ನು ತಪ್ಪಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ ಮತ್ತು ಕಂಪನಿಯನ್ನು ಭವಿಷ್ಯತ್ತಿಗೆ ತಯಾರಿ ಮಾಡಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ.
3. **ವ್ಯವಹಾರದ ಕಾರ್ಯಗಳ ಸಮನ್ವಯತೆ:** ಹಣಕಾಸಿನ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ವ್ಯವಹಾರದ ವಿವಿಧ ಕಾರ್ಯಗಳನ್ನು ಸಮನ್ವಯಗೊಳಿಸಲು ಸಹಾಯ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಉದಾ: ಮಾರಾಟ ಮತ್ತು ಉತ್ಪಾದನಾ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಸ್ಪಷ್ಟವಾದ ನೀತಿಗಳು ಮತ್ತು ವಿಧಾನಗಳನ್ನು ಒದಗಿಸುವುದು.
4. **ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯಲ್ಲಿನ ಅಂತರ ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ:** ಹಣಕಾಸಿನ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯಲ್ಲಿ ತಯಾರಿಸಿದ ವಿಶದವಾದ ಕಾರ್ಯಯೋಜನೆಯು, ವ್ಯರ್ಥ ಖರ್ಚು, ಶ್ರಮದ

ಪುನರಾವರ್ತನೆಯನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುವ ಮೂಲಕ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯಲ್ಲಿನ ಅಂತರವನ್ನು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ.

5. **ಭವಿಷ್ಯದೊಂದಿಗೆ ವರ್ತಮಾನದ ಜೋಡಣೆ:** ಹಣಕಾಸಿನ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಪೂರ್ವಭಾವಿಯಾಗಿ ನಿರ್ಧರಿಸುವುದರ ಮೂಲಕ ವರ್ತಮಾನವನ್ನು ಭವಿಷ್ಯದೊಂದಿಗೆ ಜೋಡಿಸುತ್ತದೆ.
6. **ನಿರಂತರ ಸಂಪರ್ಕ:** ಹಣಕಾಸಿನ ಯೋಜಿಸುವಿಕೆಯು ನಿರಂತರವಾಗಿ ಹೂಡಿಕೆ ಮತ್ತು ಹಣ ಒದಗಿಸುವ ನಿರ್ಣಯಗಳ ನಡುವೆ ಸಂಪರ್ಕವನ್ನು ಒದಗಿಸುತ್ತದೆ.
7. **ನೈಜ ಕಾರ್ಯಚರಣೆಯ ಮೌಲೀಕರಣ:** ಇದು ವ್ಯವಹಾರದ ವಿವಿಧ ವಿಭಾಗಗಳ ವಿಶದವಾದ ಉದ್ದೇಶಗಳನ್ನು ಸ್ಪಷ್ಟಪಡಿಸಿ, ನೈಜ ಕಾರ್ಯಚರಣೆಯ ಮೌಲೀಕರಣವನ್ನು ಸುಲಭಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.

ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆ:

ಹಣಕಾಸಿನ ನಿರ್ವಹಣೆಯಲ್ಲಿ ಪ್ರಮುಖವಾದ ಹಣ ಒದಗಿಸುವ ನಿರ್ಣಯವು ಹಣಕಾಸನ್ನು ಸಂಗ್ರಹಿಸಲು ಬಳಸುವ ವಿವಿಧ ಮೂಲಗಳ ಪ್ರಮಾಣಕ್ಕೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ. ಮಾಲೀಕತ್ವದ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಹಣಕಾಸಿನ ಮೂಲಗಳನ್ನು 1) ಮಾಲೀಕರ ನಿಧಿಗಳು ಮತ್ತು 2) ಎರವಲು ನಿಧಿಗಳೆಂದು ಎರಡು ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ವರ್ಗೀಕರಿಸಲಾಗಿದೆ.

- **'ಮಾಲೀಕರ ನಿಧಿಗಳು':** ಸಾಮಾನ್ಯ ಷೇರು ಬಂಡವಾಳ, ಪ್ರಾಶಸ್ತ್ಯ ಷೇರು ಬಂಡವಾಳ, ಮೀಸಲು ನಿಧಿಗಳು ಮತ್ತು ಉಳಿಸಿಕೊಂಡ ಗಳಿಕೆಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿವೆ.
- **'ಎರವಲು ನಿಧಿಗಳು':** ಸಾಲಗಳು, ಸಾಲಪತ್ರಗಳು, ಸಾರ್ವಜನಿಕ ಠೇವಣಿಗಳು ಇತ್ಯಾದಿಗಳನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿವೆ.

ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆ ಎಂದರೆ, ಮಾಲೀಕರ ನಿಧಿ ಮತ್ತು ಎರವಲು ನಿಧಿಗಳ ನಡುವಿನ ಮಿಶ್ರಣವಾಗಿದೆ. ಇದನ್ನು ಸಾಲ-ಈಕ್ವಿಟಿ ಅನುಪಾತ ಅಥವಾ ಒಟ್ಟು ಬಂಡವಾಳದಲ್ಲಿ ಸಾಲದ ಪ್ರಮಾಣ ಎಂದು ಲೆಕ್ಕಾಚಾರ ಮಾಡಬಹುದು.

ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಸಾಲ ಮತ್ತು ಈಕ್ವಿಟಿಗಳು ಅವುಗಳ ವೆಚ್ಚ ಮತ್ತು ನಷ್ಟಭಯಗಳಲ್ಲಿ ಗಮನಾರ್ಹವಾಗಿ ಭಿನ್ನವಾಗಿವೆ. ಕಂಪನಿಯ ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆಯು ಲಾಭದಾಯಕತೆ ಮತ್ತು ಹಣಕಾಸಿನ ನಷ್ಟಭಯಗಳೆರಡರ ಮೇಲೂ ಪರಿಣಾಮವನ್ನುಂಟು ಮಾಡುತ್ತದೆ. ಸಾಲ ಮತ್ತು ಈಕ್ವಿಟಿಯ ಪ್ರಮಾಣವು ಸಾಮಾನ್ಯ ಷೇರುಗಳ ಮೌಲ್ಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಿದರೆ ಆ ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆಯನ್ನು ಉತ್ತಮವಾದ ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆ ಎನ್ನಬಹುದು.

ಒಟ್ಟು ಬಂಡವಾಳದಲ್ಲಿ ಸಾಲದ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು **ಹಣಕಾಸಿನ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ** ಎಂದು ಕರೆಯಲಾಗುತ್ತದೆ. ಹಣಕಾಸಿನ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವು ಹೆಚ್ಚಾದಂತೆ ಅಗ್ಗದ ಸಾಲದ ಬಳಕೆಯಿಂದ ನಿಧಿಗಳ ವೆಚ್ಚವು ಕಡಿಮೆಯಾಗುತ್ತದೆ. ಆದರೆ, ಹಣಕಾಸಿನ ನಷ್ಟಭಯವು ಹೆಚ್ಚಾಗುತ್ತದೆ. ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲ ಮತ್ತು ಸಾಲದ ವೆಚ್ಚಗಳ ನಡುವಿನ ವ್ಯತ್ಯಾಸವು ಪ್ರತಿ ಷೇರಿನ ಆದಾಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ. ಅಂದರೆ, ಸಾಲದ ನಿಧಿಗಳ ಮೇಲೆ

ಪಾವತಿಸುವ ಬಡ್ಡಿದರವು, ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲ ದರಕ್ಕಿಂತ ಕಡಿಮೆ ಇದ್ದರೆ ಪ್ರತಿ ಷೇರಿನ ಆದಾಯವು ಅಧಿಕಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ.

ಈಕ್ವಿಟಿ ಮೇಲಿನ ವ್ಯಾಪಾರ: ಈಕ್ವಿಟಿ ಮೇಲಿನ ವ್ಯಾಪಾರವೆಂದರೆ ಬಡ್ಡಿಯಂತಹ ಸ್ಥಿರ ಹಣಕಾಸಿನ ಶುಲ್ಕಗಳ ಉಪಸ್ಥಿತಿಯಿಂದ ಸಾಮಾನ್ಯ ಷೇರುದಾರರು ಗಳಿಸುವ ಲಾಭವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುವುದಾಗಿದೆ.

ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆಯ ಆಯ್ಕೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಅಂಶಗಳು:

ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆಯ ಬಗ್ಗೆ ನಿರ್ಧಾರ ಮಾಡುವುದೆಂದರೆ ಹಲವು ವಿಧದ ನಿಧಿಗಳ ಸಾಪೇಕ್ಷ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ನಿಶ್ಚಯಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಇದು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಹಲವು ಅಂಶಗಳ ಮೇಲೆ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿದೆ.

1. **ನಗದು ಹರಿವಿನ ಪ್ರಮಾಣ:** ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆಯನ್ನು ನಿರ್ಧರಿಸುವ ಮೊದಲು ಕಂಪನಿಯ ನಗದು ಹರಿವಿನ ಪ್ರಮಾಣವನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸಬೇಕು. ಕಂಪನಿಯು ಎ) ವ್ಯವಹಾರದ ಸಾಮಾನ್ಯ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳು ಬಿ) ಸ್ಥಿರ ಆಸ್ತಿಯಲ್ಲಿ ಹೂಡಿಕೆ ಮತ್ತು ಸಿ) ಸಾಲದ ಸೇವಾ ಬಾಧ್ಯತೆಗಳು ಇವುಗಳನ್ನು ಗಮನದಲ್ಲಿ ಇರಿಸಿಕೊಂಡು ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆಯನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಬೇಕು.
2. **ಬಡ್ಡಿ ಭರಿಸುವ ಅನುಪಾತ:** ಬಡ್ಡಿ ಭರಿಸುವ ಅನುಪಾತವೆಂದರೆ, ಕಂಪನಿಯ ಒಟ್ಟು ಬಡ್ಡಿ ಮತ್ತು ತೆರಿಗೆ ಮೊದಲಿನ ಆದಾಯವು ಎಷ್ಟು ಬಾರಿ ಬಡ್ಡಿಯ ಬಾಧ್ಯತೆಯನ್ನು ಭರಿಸುತ್ತದೆ ಎಂಬುದಾಗಿದೆ. ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆಯ ಆಯ್ಕೆಯಲ್ಲಿ ಈ ಅನುಪಾತವನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸಬೇಕು.
3. **ಸಾಲ ಸೇವಾ ಭರಿಸುವ ಅನುಪಾತ:** ಇದನ್ನು ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳಿಂದ ಬಂದ ನಗದು ಲಾಭವನ್ನು ಸಾಲ ಮತ್ತು ಪ್ರಾಶಸ್ತ್ಯ ಷೇರು ಬಂಡವಾಳದ ಸೇವೆಗೆ ಬೇಕಾಗಿರುವ ಒಟ್ಟು ನಗದಿನೊಂದಿಗೆ ಹೋಲಿಕೆ ಮಾಡಲಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ಅನುಪಾತದ ಹೆಚ್ಚಳವು ನಗದು ಪೂರೈಸುವ ಉತ್ತಮ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಸೂಚಿಸುತ್ತದೆ.
4. **ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲ:** ಕಂಪನಿಯ ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರತಿಫಲವು ಹೆಚ್ಚಿದ್ದಾಗ, ಪ್ರತಿ ಷೇರಿನ ಆದಾಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸಲು ಈಕ್ವಿಟಿ ಮೇಲಿನ ವ್ಯಾಪಾರದ ಬಳಕೆಯನ್ನು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡಬಹುದು. ಹೀಗೆ ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲವು ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆಯ ಆಯ್ಕೆಯಲ್ಲಿ ನಿರ್ಣಾಯಕ ಅಂಶವಾಗಿದೆ.
5. **ಸಾಲದ ವೆಚ್ಚ:** ಸಾಲದ ವೆಚ್ಚ ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆಯ ಆಯ್ಕೆಯಲ್ಲಿ ಪರಿಗಣಿಸಬೇಕಾದ ಮತ್ತೊಂದು ಅಂಶವಾಗಿದೆ. ಏಕೆಂದರೆ, ಕಡಿಮೆ ದರದಲ್ಲಿ ಸಾಲವನ್ನು ಪಡೆದರೆ, ಹೆಚ್ಚು ಸಾಲವನ್ನು ಬಳಕೆ ಮಾಡಬಹುದು.
6. **ತೆರಿಗೆ ದರ:** ತೆರಿಗೆ ದರವು ಸಹ ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆಯ ಆಯ್ಕೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವುದಾಗಿದೆ. ಬಡ್ಡಿಯು ಕಳೆಯಬಹುದಾದ ಖರ್ಚು ಆಗಿರುವುದರಿಂದ, ಅಧಿಕ ತೆರಿಗೆ ದರವು ಸಾಪೇಕ್ಷವಾಗಿ ಸಾಲದ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಕಡಿತಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ. ಇದು ಸಾಮಾನ್ಯ ಷೇರುಗಳೆದುರು ಸಾಲವನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ಸೂಕ್ತವಾಗಿಸುತ್ತದೆ.
7. **ಈಕ್ವಿಟಿಯ ವೆಚ್ಚ:** ಷೇರುದಾರರು ತಾವು ತೊಡಗಿಸಿದ ಬಂಡವಾಳದ ಮೇಲೆ ನಷ್ಟಭಯಕ್ಕೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಪ್ರತಿಫಲದ ದರವನ್ನು ನಿರೀಕ್ಷಿಸುತ್ತಾರೆ. ಕಂಪನಿಯು ಸಾಲವನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ಮಾಡಿದಾಗ, ನಷ್ಟಭಯವು ಅಧಿಕಗೊಳ್ಳುವುದರಿಂದ, ಅವರು ಅಪೇಕ್ಷಿಸುವ ಪ್ರತಿಫಲದ ದರವು ಸಹ

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

ಹೆಚ್ಚಾಗಿ ಈಕ್ವಿಟಿಯ ವೆಚ್ಚವೂ ಅಧಿಕಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಷೇರುದಾರರ ಸಂಪತ್ತನ್ನು ಗರಿಷ್ಠಗೊಳಿಸಬೇಕಾದರೆ, ಒಂದು ಹಂತದವರೆಗೆ ಮಾತ್ರ ಸಾಲವನ್ನು ಅವಲಂಬಿಸುವುದು ಸೂಕ್ತ.

8. **ಆರಂಭಿಕ ವೆಚ್ಚ:** ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಅಗತ್ಯವಾದ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳನ್ನು ಸಂಗ್ರಹಿಸುವಾಗ ಕೆಲವು ಆರಂಭಿಕ ವೆಚ್ಚಗಳನ್ನು ಭರಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಈ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಪರಿಗಣಿಸುವುದರಿಂದ ಸಾಲ ಮತ್ತು ಈಕ್ವಿಟಿಗಳ ನಡುವಿನ ಆಯ್ಕೆಯ ಮೇಲೆ ಹಾಗೂ ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆಯ ಮೇಲೂ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರಬಹುದು.
9. **ನಷ್ಟಭಯ ಪರಿಗಣನೆ:** ನಷ್ಟಭಯವು ಹಣಕಾಸಿನ ನಷ್ಟಭಯ ಮತ್ತು ವ್ಯವಹಾರದ ನಷ್ಟಭಯಗಳೆರಡನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಇವುಗಳು ಒಳಗೊಂಡಿರುವ ಸ್ಥಿರ ವೆಚ್ಚವು ಒಟ್ಟು ನಷ್ಟಭಯವನ್ನು ಹೆಚ್ಚು ಅಥವಾ ಕಡಿಮೆ ಮಾಡುತ್ತದೆ. ವ್ಯವಹಾರದ ನಷ್ಟಭಯವು ಹೆಚ್ಚಿದ್ದರೆ, ಅದರ ಸಾಲ ಬಳಸುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯ ಕಡಿಮೆಯಾಗುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ನಷ್ಟಭಯ ಪರಿಗಣನೆಯು ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆಯ ಆಯ್ಕೆಯಲ್ಲಿ ಪರಿಗಣಿಸಬೇಕಾದ ಅಂಶವಾಗಿದೆ.
10. **ನಮನೀಯತೆ:** ಕಂಪನಿಯು ತನ್ನ ಸಾಲ ಪಡೆಯುವ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳುವುದರ ಮೂಲಕ ಅನಿರೀಕ್ಷಿತ ಸಂದರ್ಭಗಳಲ್ಲಿ ನಮನೀಯತೆಯನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸಿ ಸಾಲವನ್ನು ಪಡೆದುಕೊಳ್ಳಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.

ಸ್ಥಿರ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳ:

ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಕಂಪನಿಯು ತನ್ನ ವ್ಯವಹಾರ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ಕೈಗೊಳ್ಳಲು, ಲಭ್ಯವಿರುವ ನಿಧಿ/ಹಣಕಾಸನ್ನು ಸ್ಥಿರಾಸ್ತಿಗಳು ಮತ್ತು ಚರಾಸ್ತಿಗಳಲ್ಲಿ ಹೂಡಿಕೆ ಮಾಡಬೇಕಾದ ಅವಶ್ಯಕತೆ ಇರುತ್ತದೆ.

ಸ್ಥಿರಾಸ್ತಿಗಳು: ಒಂದು ವರ್ಷಕ್ಕಿಂತಲೂ ಹೆಚ್ಚು, ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಬಹು ದೀರ್ಘವಾಗಿ ವ್ಯವಹಾರದಲ್ಲಿಯೇ ಇರುವ ಆಸ್ತಿಗಳನ್ನು ಸ್ಥಿರಾಸ್ತಿಗಳೆನ್ನುವರು. ಉದಾ: ಸ್ಥಾವರ ಮತ್ತು ಯಂತ್ರಗಳು, ಪೀಠೋಪಕರಣಗಳು, ಭೂಮಿ ಮತ್ತು ಕಟ್ಟಡ, ವಾಹನಗಳು, ಇತ್ಯಾದಿ.

ಚರಾಸ್ತಿಗಳು: ವ್ಯವಹಾರದ ಸಾಮಾನ್ಯ ದೈನಂದಿನ ಚಟುವಟಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ನಗದು ಅಥವಾ ನಗದಿಗೆ ಸಮನಾದ ಒಂದು ವರ್ಷದೊಳಗೆ ನಗದಾಗಿ ಪರಿವರ್ತಿಸಬಹುದಾದ ಆಸ್ತಿಗಳನ್ನು ಚರಾಸ್ತಿಗಳೆನ್ನುವರು. ಉದಾ: ದಾಸ್ತಾನುಗಳು, ಸಾಲಗಾರರು, ಬರತಕ್ಕ ಹುಂಡಿಗಳು, ಇತ್ಯಾದಿ.

ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳದ ನಿರ್ವಹಣೆ:

ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳದ ಅರ್ಥ: ಸ್ಥಿರ ಆಸ್ತಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದಲು ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಪಡಿಸಲು ವಿನಿಯೋಗಿಸಿದ ಬಂಡವಾಳವನ್ನು ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳ ಎನ್ನುವರು.

ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅರ್ಥ: ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ವ್ಯವಹಾರದ ಮೇಲೆ ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಪರಿಣಾಮವಿರುವ ವಿವಿಧ ಯೋಜಿತಕಾರ್ಯ ಅಥವಾ ಆಸ್ತಿಗಳಲ್ಲಿ ಕಂಪನಿಯ ಬಂಡವಾಳದ ಹೂಡಿಕೆಯನ್ನು ನಿರ್ಣಯಿಸುವುದಾಗಿದೆ. ಈ ನಿರ್ಣಯಗಳನ್ನು ಹೂಡಿಕೆ ನಿರ್ಣಯಗಳು/ಬಂಡವಾಳ ಮುಂಗಡಪತ್ರ ನಿರ್ಣಯಗಳೆನ್ನುವರು. ಉದಾ: ಸ್ಥಿರಾಸ್ತಿಗಳನ್ನು ಖರೀದಿಸುವುದು, ವಿಸ್ತರಿಸುವುದು, ಆಧುನೀಕರಿಸುವುದು, ಹೊಸ ಉತ್ಪನ್ನ ಶ್ರೇಣಿ ಪ್ರಾರಂಭಿಸುವುದು, ಸಂತೋಧನೆ ಮತ್ತು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ, ಇತ್ಯಾದಿ. ಇವು

ದೀರ್ಘಾವಧಿಯಲ್ಲಿ ವ್ಯವಹಾರದ ಬೆಳವಣಿಗೆ, ಲಾಭದಾಯಕತೆ ಮತ್ತು ನಷ್ಟಭಯಗಳ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮವನ್ನುಂಟು ಮಾಡುತ್ತವೆ.

ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳಕ್ಕೆ ವ್ಯವಹಾರದ ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಬಂಡವಾಳದ ಮೂಲಗಳಾದ ಸಾಮಾನ್ಯ ಷೇರುಗಳು ಅಥವಾ ಪ್ರಾಶಸ್ತ್ಯ ಷೇರುಗಳು, ಸಾಲಪತ್ರಗಳು, ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಸಾಲಗಳು ಮತ್ತು ಉಳಿಸಿಕೊಂಡ ಗಳಿಕೆಗಳ ಮೂಲಕ ಹಣ ಒದಗಿಸಬೇಕು. ಅಲ್ಪಾವಧಿ ಮೂಲಗಳಿಂದ ಒದಗಿಸಬಾರದು.

ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳದ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ:

ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳ ನಿರ್ವಹಣೆ ಅಥವಾ ಬಂಡವಾಳ ಮುಂಗಡಪತ್ರ ನಿರ್ಣಯಗಳು ಈ ಕೆಳಕಂಡ ಕಾರಣಗಳಿಂದಾಗಿ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯವಾಗಿವೆ.

1. **ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಬೆಳವಣಿಗೆ:** ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಆಸ್ತಿಗಳಲ್ಲಿ ಹೂಡಿಕೆ ಮಾಡಿದ ನಿಧಿಗಳು ಭವಿಷ್ಯದಲ್ಲಿ ಪ್ರತಿಫಲವನ್ನು ನೀಡುತ್ತವೆ. ಇವು ವ್ಯವಹಾರದ ಭವಿಷ್ಯತ್ತಿನ ನಿರೀಕ್ಷೆಗಳ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮವನ್ನು ಬೀರುತ್ತವೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಇದು ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಬೆಳವಣಿಗೆಗೆ ಸಂಬಂಧಿಸಿದೆ.
2. **ಒಳಗೊಂಡಿರುವ ದೊಡ್ಡ ಮೊತ್ತದ ನಿಧಿಗಳು:** ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳ ನಿರ್ವಹಣೆಯು ಬಂಡವಾಳದ ಗಮನಾರ್ಹ ಭಾಗವನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿರುವುದರಿಂದ ನಿಧಿಗಳನ್ನು ಎಲ್ಲಿಂದ ಮತ್ತು ಯಾವ ಬಡ್ಡಿದರದಲ್ಲಿ ಸಂಗ್ರಹಿಸಬೇಕು ಎಂಬ ನಿರ್ಣಯಗಳನ್ನು ಇದು ಒಳಗೊಂಡಿದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಈ ಹೂಡಿಕೆಗಳನ್ನು ವಿಶದವಾದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಯ ನಂತರ ಯೋಜಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ.
3. **ಒಳಗೊಂಡ ನಷ್ಟಭಯ:** ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳವು ದೊಡ್ಡ ಮೊತ್ತದ ಹೂಡಿಕೆಯನ್ನು ಒಳಗೊಂಡಿದ್ದು, ಸಂಸ್ಥೆಯ ಆದಾಯದ ಮೇಲೆ ಪರಿಣಾಮ ಬೀರುತ್ತವೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳ ನಿರ್ಣಯಗಳು ವ್ಯವಹಾರದ ನಷ್ಟಭಯದ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಅಂಶಗಳಾಗಿವೆ.
4. **ಹಿಂತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಲಾಗದ ನಿರ್ಣಯಗಳು:** ಈ ನಿರ್ಣಯಗಳನ್ನು ಒಮ್ಮೆ ಕೈಗೊಂಡರೆ ಬದಲಾಯಿಸಲು ಕಷ್ಟಸಾಧ್ಯ ಅಥವಾ ಅಧಿಕ ವೆಚ್ಚವನ್ನು ಭರಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಆದ್ದರಿಂದ ಈ ರೀತಿಯ ನಿರ್ಣಯಗಳನ್ನು ಬಹಳ ಜಾಗರೂಕತೆಯಿಂದ, ಪ್ರತಿಯೊಂದು ಅಂಶಗಳನ್ನು ಮೌಲೀಕರಿಸಿದ ನಂತರ ಕೈಗೊಳ್ಳಬೇಕು. ಇಲ್ಲದಿದ್ದರೆ ಪ್ರತಿಕೂಲ ಪರಿಣಾಮವನ್ನು ಎದುರಿಸಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.

ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳದ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಅಂಶಗಳು:

ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಬಂಡವಾಳದ ಅವಶ್ಯಕತೆಯ ಮೇಲೆ ಅನೇಕ ಅಂಶಗಳು ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುತ್ತವೆ. ಅವುಗಳಲ್ಲಿ ಪ್ರಾಮುಖ್ಯವಾದವುಗಳೆಂದರೆ,

1. **ವ್ಯವಹಾರದ ಸ್ವರೂಪ:** ವ್ಯವಹಾರದ ಸ್ವರೂಪವು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳದ ಅವಶ್ಯಕತೆಯ ಮೇಲೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಅಂಶವಾಗಿದೆ. ಉದಾ: ಒಂದು ಉತ್ಪಾದನಾ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ವ್ಯಾಪಾರ ಸಂಸ್ಥೆಗಿಂತ ಹೆಚ್ಚಿನ ಪ್ರಮಾಣದ ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳದ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ.
2. **ವ್ಯವಹಾರದ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ಪ್ರಮಾಣ:** ಬೃಹತ್ ಪ್ರಮಾಣದಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸುವ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಕಡಿಮೆ ಪ್ರಮಾಣದ ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಣೆ ಹೊಂದಿರುವ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗಿಂತ ಅಧಿಕ ಮೊತ್ತದ ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳದ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ.

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

3. **ತಂತ್ರ / ವಿಧಾನದ ಆಯ್ಕೆ:** ಯಂತ್ರಗಳ ಆಧಾರದ ಉತ್ಪಾದನಾ ವಿಧಾನ ಅಳವಡಿಸಿಕೊಂಡಿರುವ ಬಂಡವಾಳ-ಸಾಂದ್ರ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಯಂತ್ರಗಳ ಮೇಲಿನ ಹೂಡಿಕೆಗೆ ಅಧಿಕ ಮೊತ್ತದ ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳ ಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಹಾಗೆಯೇ ಕಾರ್ಮಿಕ ಪ್ರಧಾನ ಉತ್ಪಾದನಾ ವಿಧಾನದ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಕಡಿಮೆ ಮೊತ್ತದ ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳದ ಅವಶ್ಯಕತೆ ಇರುತ್ತದೆ.
4. **ತಂತ್ರಜ್ಞಾನ ಉನ್ನತೀಕರಣ:** ಬಹಳ ಬೇಗ ಹಳತಾಗುವ ಆಸ್ತಿಗಳನ್ನು ಮರುಸ್ಥಾಪನೆ ಮಾಡಲು ಅಧಿಕ ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳದ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ಅಪ್ರಚಲಿತ ಪ್ರವೃತ್ತಿಯ ಆಸ್ತಿಗಳನ್ನು ಬಳಸುವ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಅಧಿಕ ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳದ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಉದಾ: ಗಣಕಯಂತ್ರಗಳು.
5. **ಬೆಳವಣಿಗೆಯ ನಿರೀಕ್ಷೆಗಳು:** ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಬೆಳವಣಿಗೆಯ ಆಶಯವು ಅದಕ್ಕೆ ಬೇಕಾದ ಸ್ಥಿರ ಆಸ್ತಿಗಳ ಮೇಲಿನ ಹೂಡಿಕೆಯನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಸುತ್ತದೆ. ಇದಕ್ಕೆ ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳದ ಅಗತ್ಯ ಅಧಿಕವಾಗಿರುತ್ತದೆ.
6. **ವೈವಿಧ್ಯತೆ:** ಯಾವ ಸಂಸ್ಥೆಯು ತನ್ನ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳಲ್ಲಿ ವೈವಿಧ್ಯತೆಯನ್ನು ಹೊಂದಿರುತ್ತದೋ ಆ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳದ ಅವಶ್ಯಕತೆಯು ಅಧಿಕವಾಗಿರುತ್ತದೆ.
7. **ಹಣ ಒದಗಿಸುವ ಪರ್ಯಾಯಗಳು:** ಗುತ್ತಿಗೆ ಅಥವಾ ಬಾಡಿಗೆ ಆಧಾರದ ಮೇಲೆ ಸ್ಥಿರಾಸ್ತಿಗಳನ್ನು ಹೊಂದುವ ಬದಲು ಅವುಗಳನ್ನು ನಗದು ಪಾವತಿಸಿ ಖರೀದಿಸುವ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಮೊತ್ತದ ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳದ ಅವಶ್ಯಕತೆ ಇರುತ್ತದೆ. ಗುತ್ತಿಗೆಯ ಸೌಲಭ್ಯಗಳ ಲಭ್ಯತೆಯು ಸ್ಥಿರಾಸ್ತಿಯ ಮೇಲಿನ ಹೂಡಿಕೆಗೆ ಅಗತ್ಯವಿರುವ ಹಣಕಾಸನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುತ್ತದೆ.
8. **ಸಹಭಾಗಿತ್ವದ ಮಟ್ಟ:** ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಘಟನೆಗಳು ತಮ್ಮ ತಮ್ಮಲ್ಲಿ ಸೌಕರ್ಯಗಳನ್ನು ಪರಸ್ಪರ ಹಂಚಿಕೊಳ್ಳುವ ಪ್ರವೃತ್ತಿಯನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದರೆ ಅವುಗಳ ಸ್ಥಿರ ಬಂಡವಾಳದ ಅವಶ್ಯಕತೆಯು ಕಡಿಮೆ ಇರುತ್ತದೆ. ಉದಾ: ವಿವಿಧ ಬ್ಯಾಂಕುಗಳು ಎ.ಟಿ.ಎಂ. ಸೌಲಭ್ಯವನ್ನು ಪರಸ್ಪರ ಬಳಸಲು ಅವಕಾಶ ನೀಡುವುದು.

ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳ:

ಯಾವುದೇ ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ದೈನಂದಿನ ಕೆಲಸ ಕಾರ್ಯಗಳಿಗೆ ಅಗತ್ಯವಾಗಿ ಬೇಕಾಗಿರುವ ಬಂಡವಾಳವನ್ನು ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳ ಎನ್ನುವರು. ಇದು ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗೆ ನೆರವಾಗುವ ಚಾಲ್ತಿ/ಚರಾಸ್ತಿಗಳ ಮೇಲೆ ಹೂಡಿಕೆ ಮಾಡಲಾಗುವ ಬಂಡವಾಳವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಚರಾಸ್ತಿಗಳು ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ ಹೆಚ್ಚಿನ ದ್ರವತ್ವವನ್ನು ಹೊಂದಿದ್ದು ಸ್ಥಿರಾಸ್ತಿಗಳಿಗಿಂತ ಲಾಭಗಳಿಗೆ ಕಡಿಮೆ ಕೊಡುಗೆಯನ್ನು ನೀಡುತ್ತವೆ.

ದ್ರವತ್ವದ ಕ್ರಮದಲ್ಲಿ ಚರಾಸ್ತಿಗಳ ಉದಾಹರಣೆಗಳು ಈ ಕೆಳಗಿನಂತಿವೆ.

1. ಕೈಯಲ್ಲಿರುವ ನಗದು / ಬ್ಯಾಂಕಿನಲ್ಲಿರುವ ನಗದು
2. ಮಾರಾಟಯೋಗ್ಯ ಭದ್ರತಾ ಪತ್ರಗಳು
3. ಬರತಕ್ಕ ಹುಂಡಿಗಳು
4. ಸಾಲಗಾರರು
5. ಸಿದ್ಧಪಡಿಸಿದ ಉತ್ಪನ್ನಗಳ ದಾಸ್ತಾನು
6. ಕಾರ್ಯಪ್ರಗತಿಯಲ್ಲಿರುವ ಉತ್ಪನ್ನ

7. ಕಚ್ಚಾವಸ್ತುಗಳು
8. ಪೂರ್ವಪಾವತಿಸಿದ ವೆಚ್ಚಗಳು

ಈ ಆಸ್ತಿಗಳನ್ನು ಒಂದು ವರ್ಷದ ಅವಧಿಯ ಒಳಗೆ ನಗದು ಅಥವಾ ನಗದಿನ ಸಮನಾದುವುಗಳಿಗೆ ಪರಿವರ್ತಿಸಬಹುದಾಗಿದೆ. ಇವುಗಳಿಗೆ ಬೇಕಾದ ಹಣಕಾಸಿನ ಕೆಲವು ಭಾಗವನ್ನು ಚಾಲ್ತಿ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಗಳ ಮೂಲಕ ಒದಗಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಉಳಿದವುಗಳನ್ನು ದೀರ್ಘಾವಧಿ ಮೂಲಗಳಿಂದ ಒದಗಿಸಲಾಗುತ್ತದೆ. ಇದನ್ನು ನಿವ್ವಳ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳ ಎನ್ನುತ್ತಾರೆ. ಅಂದರೆ, ನಿವ್ವಳ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳ = ಚಾಲ್ತಿ ಆಸ್ತಿಗಳು - ಚಾಲ್ತಿ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಗಳು. [Net Working Capital=Current Assets-Current Liabilities]. ಚಾಲ್ತಿ ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆಗಳೆಂದರೆ ಕೊಡತಕ್ಕ ಹುಂಡಿಗಳು, ಸಾಲಿಗರು, ಕೊಡಬೇಕಾದ ಖರ್ಚು ಮತ್ತು ಗ್ರಾಹಕರಿಂದ ಸ್ವೀಕರಿಸಿದ ಮುಂಗಡ, ಇತ್ಯಾದಿ. ಈ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳವನ್ನು ವ್ಯವಹಾರದಲ್ಲಿ ಸರಿಯಾಗಿ ಸಮತೋಲನದಿಂದ ಸಂರಕ್ಷಿಸುವ ಅಗತ್ಯವಿದೆ. ಏಕೆಂದರೆ, ಇದು ಅಧಿಕವೂ ಆಗಬಾರದು, ಕೊರತೆಯೂ ಆಗಬಾರದು.

ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳದ ಅವಶ್ಯಕತೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಅಂಶಗಳು:

ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಘಟನೆಯ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳದ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಅಂಶಗಳೆಂದರೆ,

1. **ವ್ಯವಹಾರದ ಸ್ವರೂಪ:** ವ್ಯವಹಾರದ ಸ್ವರೂಪವು ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳದ ಅಗತ್ಯತೆಯ ಮೇಲೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಪ್ರಭಾವವನ್ನು ಬೀರುತ್ತದೆ. ಸಾಮಾನ್ಯವಾಗಿ, ಒಂದು ಉತ್ಪಾದನಾ ಸಂಘಟನೆಗೆ ಹೋಲಿಸಿದಾಗ, ವ್ಯಾಪಾರಿ ಸಂಘಟನೆಗೆ ಕಡಿಮೆ ಮೊತ್ತದ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳದ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ. ಏಕೆಂದರೆ, ಇಲ್ಲಿ ಸಂಸ್ಕರಣೆ ಇರುವುದಿಲ್ಲ, ಅಲ್ಲದೇ ಇಲ್ಲಿ ಕಚ್ಚಾವಸ್ತುಗಳು ಮತ್ತು ಸಿದ್ಧವಸ್ತುಗಳೆಂಬ ವ್ಯತ್ಯಾಸವಿರುವುದಿಲ್ಲ.
2. **ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ಪ್ರಮಾಣ:** ವ್ಯವಹಾರದ ಗಾತ್ರಕ್ಕೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳದ ಅಗತ್ಯ ಕಂಡುಬರುತ್ತದೆ. ಅಂದರೆ ಸಣ್ಣ ಗಾತ್ರದ ವ್ಯವಹಾರಕ್ಕೆ ಕಡಿಮೆ ಹಾಗೂ ದೊಡ್ಡ ಗಾತ್ರದ ವ್ಯವಹಾರಕ್ಕೆ ಅಧಿಕ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳ ಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ.
3. **ವ್ಯವಹಾರದ ಚಕ್ರ:** ವ್ಯವಹಾರ ಚಕ್ರದ ವಿವಿಧ ಸ್ಥಿತಿಗೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳ ಅಗತ್ಯತೆ ಬದಲಾಗುತ್ತದೆ. ಅಂದರೆ ಅದರ ಉನ್ನತಿ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿ ಅಧಿಕ ಹಾಗೂ ಹಿನ್ನಡೆ ಮತ್ತು ಕುಸಿತದ ಅವಧಿಯಲ್ಲಿ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳದ ಅಗತ್ಯ ಕಡಿಮೆ ಇರುತ್ತದೆ.
4. **ಕಾಲಿಕ / ಋತುಮಾನಿಕ ಅಂಶಗಳು:** ಋತುಕಾಲಿಕ ಅಂಶಗಳ ಮೇಲೆ ಆಧರಿಸಿರುವ ವ್ಯವಹಾರಗಳ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳದ ಅಗತ್ಯತೆಯ ಮೇಲೆ ಋತುಕಾಲಿಕ ಏರಿಳಿತಗಳು ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುತ್ತವೆ. ಶೃಂಗ ಕಾಲದಲ್ಲಿ ಅಧಿಕ ಮಟ್ಟದ ಚಟುವಟಿಕೆ ಇರುವುದರಿಂದ ಅಧಿಕ ಪ್ರಮಾಣದ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳದ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ.
5. **ಉತ್ಪಾದನಾ ಚಕ್ರ:** ಕಚ್ಚಾವಸ್ತುಗಳನ್ನು ಖರೀದಿಸಿ ಅವುಗಳನ್ನು ಸಿದ್ಧವಸ್ತುಗಳನ್ನಾಗಿ ಪರಿವರ್ತಿಸಲು ಬೇಕಾದ ಸಮಯವನ್ನು ಉತ್ಪಾದನಾ ಚಕ್ರ ಎನ್ನುವರು. ಈ ಅವಧಿ ದೀರ್ಘವಾದಾಗ ಅಧಿಕ

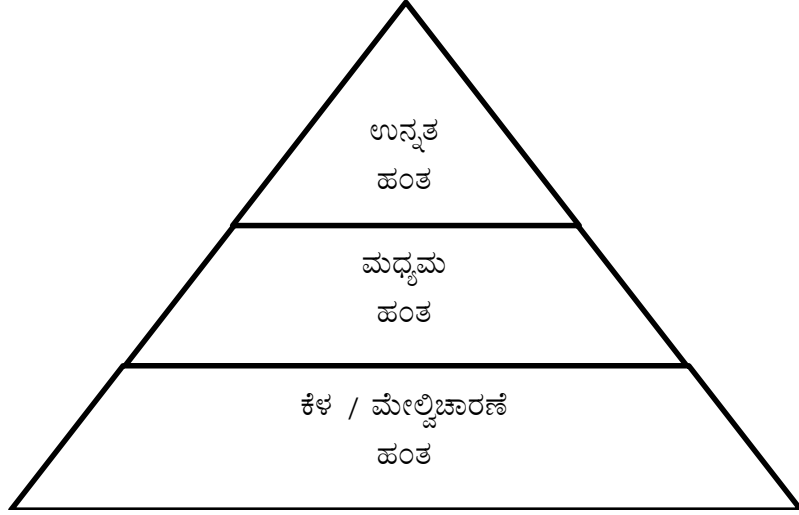
ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳ ಅಗತ್ಯವಾಗಿರುತ್ತದೆ ಹಾಗೆಯೇ ಈ ಅವಧಿ ಚಿಕ್ಕದಾಗಿದ್ದಾಗ ಕಡಿಮೆ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳದ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ.

6. **ನೀಡಿದ ಉದ್ದರಿ:** ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಘಟನೆಯು ಅನುಸರಿಸುತ್ತಿರುವ ಉದ್ದರಿ ನೀತಿಯ ಅದರ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳದ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುತ್ತದೆ. ಅಂದರೆ, ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ಹೆಚ್ಚಿನ ಸಾಲ ಸೌಲಭ್ಯ ನೀಡುವ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಅಧಿಕ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳ ಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಅದೇ ರೀತಿ ನಿಯಂತ್ರಿತ ಉದ್ದರಿ ನೀತಿ ಅನುಸರಿಸುವ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಕಡಿಮೆ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳ ಸಾಕಾಗುತ್ತದೆ.
7. **ಪಡೆದುಕೊಂಡ ಉದ್ದರಿ:** ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯು ತನ್ನ ಗ್ರಾಹಕರಿಗೆ ಉದ್ದರಿಯನ್ನು ನೀಡಿದಂತೆಯೇ, ತಾನೂ ಕೂಡಾ ಪೂರೈಕೆದಾರರಿಂದ ಉದ್ದರಿಯನ್ನು ಪಡೆಯಬಹುದು. ಖರೀದಿಯ ಮೇಲೆ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಪಡೆದ ಉದ್ದರಿಯ ಪ್ರಮಾಣದವರೆಗೆ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳದ ಅವಶ್ಯಕತೆಯು ಕಡಿಮೆಯಾಗುತ್ತದೆ.
8. **ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆಯ ದಕ್ಷತೆ:** ಯಾವುದೇ ಸಂಸ್ಥೆಯು ತನ್ನ ಕಾರ್ಯಚಟುವಟಿಕೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ವಹಿಸುವ ದಕ್ಷತೆಯ ಪ್ರಮಾಣವು ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳದ ಅಗತ್ಯತೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುತ್ತದೆ. ಉದಾ: ಕಚ್ಚಾವಸ್ತುಗಳನ್ನು ಸಮರ್ಥವಾಗಿ ನಿರ್ವಹಿಸುವ ಸಂಸ್ಥೆಯು ಕಡಿಮೆ ನಗದು ಶಿಲ್ಕುಗಳಿಂದ ನಿರ್ವಹಿಸಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.
9. **ಕಚ್ಚಾವಸ್ತುಗಳ ಲಭ್ಯತೆ:** ಕಚ್ಚಾವಸ್ತುಗಳು ಮತ್ತು ಇತರ ಸಾಮಗ್ರಿಗಳು ಮುಕ್ತವಾಗಿ ಮತ್ತು ನಿರಂತರವಾಗಿ ಲಭ್ಯವಾದರೆ, ಕಡಿಮೆ ದಾಸ್ತಾನು ಸಾಕಾಗಬಹುದು. ಇಂತಹ ಸಂದರ್ಭದಲ್ಲಿ ಕಡಿಮೆ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳದ ಮೂಲಕ ಕಾರ್ಯಾಚರಣೆ ನಡೆಸಬಹುದು. ಇಲ್ಲದಿದ್ದರೆ ಅಧಿಕ ಪ್ರಮಾಣದ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳದ ಅಗತ್ಯವಿರುತ್ತದೆ.
10. **ಬೆಳವಣಿಗೆಯ ನಿರೀಕ್ಷೆಗಳು:** ವ್ಯವಹಾರದ ಬೆಳವಣಿಗೆಯ ಸಾಮರ್ಥ್ಯವು ಅಧಿಕವೆಂದು ಗ್ರಹಿಸಿದರೆ, ಅದಕ್ಕೆ ಅಧಿಕ ಮೊತ್ತದ ಕಾರ್ಯಶೀಲ ಬಂಡವಾಳ ಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಇದರಿಂದ ನಿರೀಕ್ಷಿತ ಗುರಿಯನ್ನು ತಲುಪಲು ಸಾಧ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ.

ಪ್ರಾಯೋಗಿಕ ಪ್ರಶೋತ್ತರಗಳು:

1. ನೀವೊಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರೆಂದು ಭಾವಿಸಿ ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಜವಾಬ್ದಾರಿಯನ್ನು ಸೂಚಿಸುವ ವಿವಿಧ ಹಂತದ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಅಂದವಾದ ಚಿತ್ರವನ್ನು ಬರೆಯಿರಿ.

ನಿರ್ವಹಣೆಯ ವಿವಿಧ ಹಂತಗಳನ್ನು ತೋರಿಸುವ ಚಿತ್ರ:



2. ನೀವು ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರೆಂದು ಭಾವಿಸಿ ಸಂಘಟನೆಯಲ್ಲಿ ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು ಇಚ್ಛಿಸುವ ಹೆನ್ರಿಫೋರ್ಡ್ ರವರ ಯಾವುದಾದರೂ 10 ನಿರ್ವಹಣೆಯ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಪಟ್ಟಿಮಾಡಿರಿ. ಹೆನ್ರಿ ಫೋರ್ಡ್‌ರವರ ಹತ್ತು ನಿರ್ವಹಣಾ ತತ್ವಗಳೆಂದರೆ,

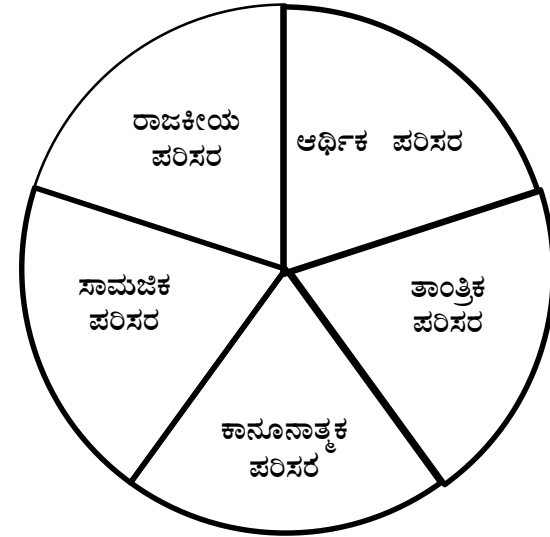
1. ಶ್ರಮ ವಿಭಜನೆ
2. ಅಧಿಕಾರ ಮತ್ತು ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ
3. ಶಿಸ್ತು
4. ಏಕರೂಪದ ಆಜ್ಞೆ
5. ಏಕರೂಪ ನಿರ್ದೇಶನ
6. ವೈಯಕ್ತಿಕ ಆಸಕ್ತಿಯನ್ನು ಸಾಮಾನ್ಯ ಆಸಕ್ತಿಗೆ ಅಧೀನಗೊಳಿಸುವುದು
7. ನೌಕರರ ಸಂಭಾವನೆ
8. ಸಿಬ್ಬಂದಿ ಸ್ಥಿರತೆ
9. ಕೇಂದ್ರೀಕರಣ ಮತ್ತು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕರಣ
10. ಕ್ರಮ
11. ಸಮತೆ/ನ್ಯಾಯ

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

12. ಶ್ರೇಣೀಕೃತ ಸರಪಳಿ
13. ಮುಂತೊಡಗುವಿಕೆ
14. ಸಂಘಭಾವನೆ

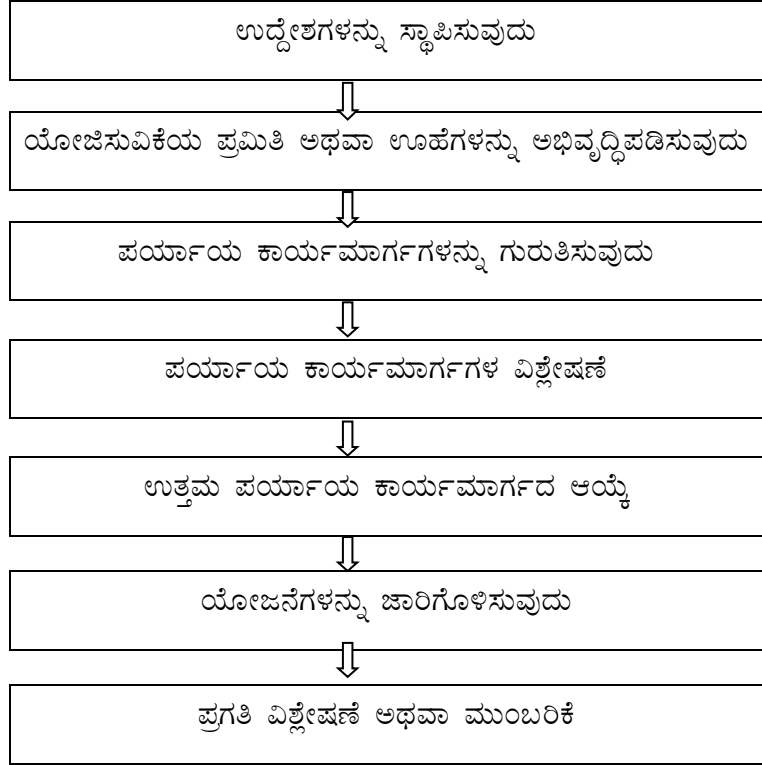
3. ಒಂದು ವ್ಯವಹಾರ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಯಶಸ್ಸಿನ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ವಿವಿಧ ಮೂಲಾಂಶಗಳನ್ನು ತೋರಿಸುವ ಅಂದವಾದ ಚಿತ್ರವನ್ನು ಬಿಡಿಸಿ. ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ವಿವಿಧ ಆಯಾಮಗಳನ್ನು ತೋರಿಸುವ ನಕ್ಷೆ

[ವ್ಯವಹಾರ ಪರಿಸರದ ಮೂಲಾಂಶಗಳು]

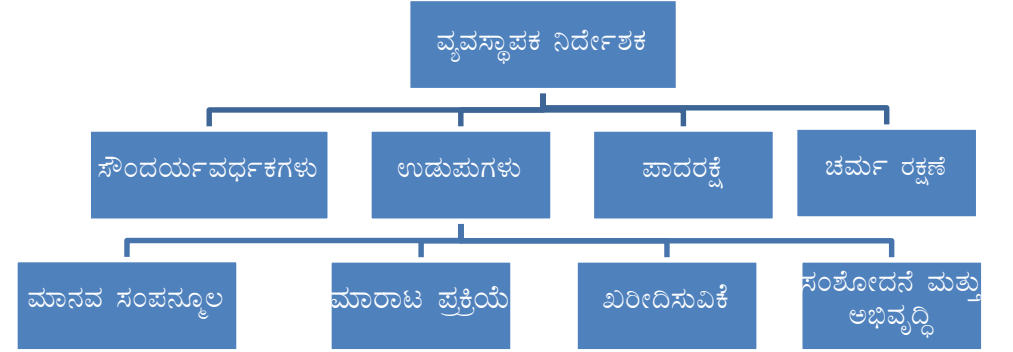


4. ಒಬ್ಬ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಾಗಿ ನೀವು ಒಂದು ಯೋಜನೆಯನ್ನು ಕಾರ್ಯರೂಪಕ್ಕೆ ತರಲು ಯೋಜನಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯ ಯಾವ ತರ್ಕಬದ್ಧವಾದ ಹಂತಗಳನ್ನು ಅನುಸರಿಸುವಿರಿ.

ಯೋಜನಾ ಪ್ರಕ್ರಿಯೆಯಲ್ಲಿನ ಹಂತಗಳು:



5. ಒಂದು ಕಂಪನಿಯ ವಿಭಾಗೀಯ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಸಂಘಟನೆಯ ರಚನೆಯ ನಕ್ಷೆಯನ್ನು ತಯಾರಿಸಿ. ವಿಭಾಗೀಯ ಮತ್ತು ಕಾರ್ಯಾತ್ಮಕ ಸಂಘಟನೆ ರಚನೆಯ ನಕ್ಷೆ:

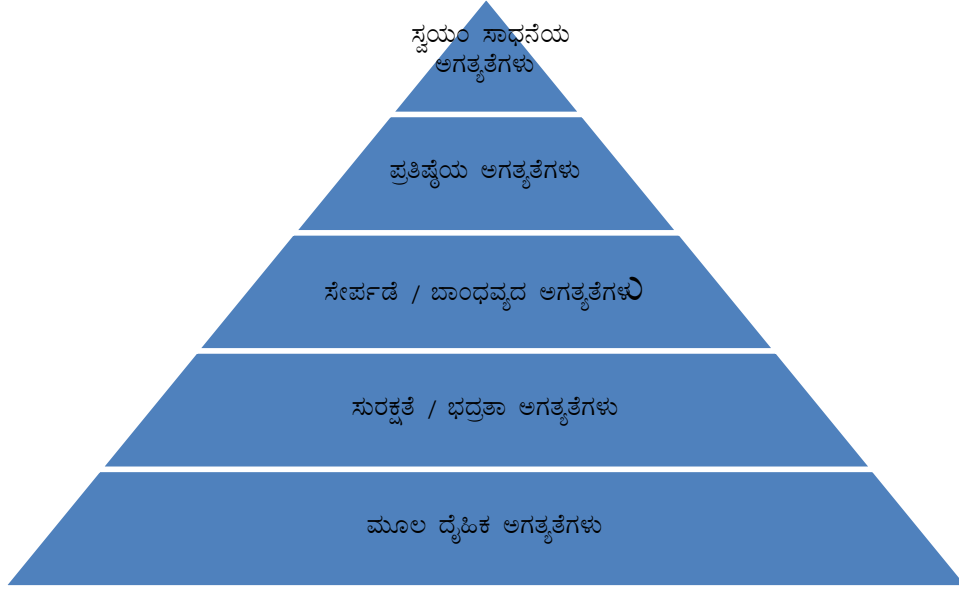


6. ನೀವು ಒಂದು ಸಂಸ್ಥೆಯ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ನಿರ್ವಹಣಾ ವಿಭಾಗದ ನಿರ್ವಾಹಕರೆಂದು ಭಾವಿಸಿಕೊಂಡು ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ನೇಮಕಾತಿಗಾಗಿ, ನೀವು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವ ಹತ್ತು ಮೂಲಗಳನ್ನು ತಿಳಿಸಿರಿ.

ಉತ್ತರ: ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ನೇಮಕಾತಿಗಾಗಿ ನಾವು ಆಯ್ಕೆ ಮಾಡುವ ಹತ್ತು ಮೂಲಗಳು:

1. ಬಡ್ಡಿ
2. ವರ್ಗಾವಣೆ
3. ನೇರ ನೇಮಕಾತಿ
4. ನೇರ ಸ್ವೀಕೃತಿ ಅರ್ಜಿಗಳು
5. ಉದ್ಯೋಗ ವಿನಿಮಯ ಕೇಂದ್ರಗಳು
6. ಜಾಹೀರಾತು
7. ನಿಯೋಜನಾ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಮತ್ತು ನಿರ್ವಹಣಾ ಸಲಹೆಗಾರರು
8. ಆವರಣ ನೇಮಕಾತಿ
9. ಕಾರ್ಮಿಕ ಗುತ್ತಿಗೆದಾರರು
10. ಉದ್ಯೋಗಿಗಳ ಶಿಫಾರಸ್ಸುಗಳು
11. ದೂರದರ್ಶನ ಜಾಹೀರಾತು
12. ಜಾಲತಾಣ ಪ್ರಕಟಣೆ

7. ಮಾಸ್ಲೋರವರ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಅಗತ್ಯತಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯ ಅಂದವಾದ ನಕ್ಷೆಯನ್ನು ಚಿತ್ರಿಸಿರಿ :
ಮಾಸ್ಲೋರವರ ಪ್ರೇರೇಪಣೆಯ ಅಗತ್ಯತಾ ವರ್ಗಶ್ರೇಣಿಯ ನಕ್ಷೆ:



8. ಒಂದು ಸಂಘಟನೆಯ ವ್ಯವಸ್ಥಾಪಕರಾಗಿ, ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಯಾವ ಆಧುನಿಕ ತಂತ್ರಗಳನ್ನು ನೀವು ಅಳವಡಿಕೆಕೊಳ್ಳುತ್ತೀರಿ?

ನಿಯಂತ್ರಿಸುವಿಕೆಯ ಆಧುನಿಕ ತಂತ್ರಗಳು:

1. ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲ
2. ಅನುಪಾತದ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ
3. ಹೊಣೆಗಾರಿಕೆ ಲೆಕ್ಕಪತ್ರ ನಿರ್ವಹಿಸುವಿಕೆ
4. ನಿರ್ವಹಣಾ ಪರಿಶೋಧನೆ
5. PERT and CPM ಅಥವಾ ಕಾರ್ಯಕ್ರಮ ಮೌಲ್ಯಮಾಪನ ಮತ್ತು ವಿಮರ್ಶೆ ಕಾರ್ಯತಂತ್ರ ಮತ್ತು ನಿರ್ಣಾಯಕ ಪಥ ಪದ್ಧತಿ
6. ನಿರ್ವಹಣಾ ಮಾಹಿತಿ ಪದ್ಧತಿ

ಮಹಾರಾಣಿ ಸರ್ಕಾರಿ ಪದವಿ ಪೂರ್ವ ಕಾಲೇಜು, ಮೈಸೂರು

9. ಒಬ್ಬ ಹಣಕಾಸು ಸಲಹೆಗಾರರಾಗಿ ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆಯನ್ನು ಆಯ್ಕೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಯಾವುದಾದರೂ ಹತ್ತು ಅಂಶಗಳ ಪಟ್ಟಿಯನ್ನು ಕೊಡಿ.

ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆಯ ಆಯ್ಕೆಯ ಮೇಲೆ ಪ್ರಭಾವ ಬೀರುವ ಅಂಶಗಳು:

1. ನಗದು ಹರಿವಿನ ಪ್ರಮಾಣ:
2. ಬಡ್ಡಿ ಭರಿಸುವ ಅನುಪಾತ:
3. ಸಾಲ ಸೇವಾ ಭರಿಸುವ ಅನುಪಾತ:
4. ಹೂಡಿಕೆಯ ಮೇಲಿನ ಪ್ರತಿಫಲ:
5. ಸಾಲದ ವೆಚ್ಚ:
6. ತೆರಿಗೆ ದರ:
7. ಈಕ್ವಿಟಿಯ ವೆಚ್ಚ:
8. ಆರಂಭಿಕ ವೆಚ್ಚ:
9. ನಷ್ಟಭಯ ಪರಿಗಣನೆ:
10. ನಮನೀಯತೆ:
11. ನಿಯಂತ್ರಣ
12. ನಿಯಂತ್ರಕ ಚೌಕಟ್ಟು
13. ಷೇರು ಮಾರುಕಟ್ಟೆ ಸ್ಥಿತಿಗತಿಗಳು
14. ಇತರ ಕಂಪನಿಗಳ ಬಂಡವಾಳ ರಚನೆ

BLUE PRINT - II PUC BUSINESS STUDIES: 2020-21

CHAPTERWISE MARKS ALLOTMENT						
Chapter	Markswise Question Types					Total Marks
	1 Mark	2 Marks	4 Marks	8 Marks	POQ	
1	1	1	2	1	1	19
2	2	2	1	-	1	10
3	1	1	1	-	1	07
4	1	1	1	1	1	15
5	2	1	1	1	1	16
6	1	2	1	1	1	17
7	2	2	1	1	1	18
8	1	1	1	-	1	07
9	1	1	1	1	1	15
TOTAL	12	12	10	06	09	124
POQ						15
G.TOTAL						139

STUDENT HAS TO ANSWER NO. OF QUESTIONS AS FOLLOWS:

SECTION	MARKSWISE QUESTIONS TYPE	NO.OF QUESTION ASKED	NO. OF QUESTION TO BE ANSWERED	MARKS ALLOTTED
A	1 MARK	12	10	10
B	2 MARKS	12	10	20
C	4 MARKS	10	07	28
D	8 MARKS	06	04	32
E	POQ -5 MARKS	03	02	10
TOTAL		43	33	100