

## ಸಹಕಾರಿ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ವೃತ್ತಿಪರತೆ, ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ ಹಾಗೂ ಗ್ರಾಹಕರ ಸಂಬಂಧ ನಿರ್ವಹಣೆ

- ಡಾ|| ನಂದೀಶ ವಿ. ಹಿರೇಮಠ

**ಪ್ರಸ್ತಾವನೆ :** ಸಹಕಾರಿ ಕ್ಷೇತ್ರ ಮಾಡಿದ ಅನೇಕ ಸಾಧನೆಗಳಲ್ಲಿ ಅದು ಹಳ್ಳಿ-ಹಳ್ಳಿಗಳ ಮೂಲೆಗಳನ್ನು ತಲುಪಿ ಸೇವೆ ಒದಗಿಸುತ್ತಿರುವುದು ಶ್ಲಾಘನೀಯ. ಈ ರೀತಿಯ ವಿಶಾಲ ಸಂಪರ್ಕಜಾಲ (Wide reach & Network) ಬಹಳ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಸಾಧಿಸಿಲ್ಲವೆಂದರೆ ಅತಿಶಯೋಕ್ತಿಯಾಗಲಾರದು. ಅದೇ ರೀತಿ ನೀಡುವ ಸೇವೆಗಳ ವಿವಿಧತೆ, ತೀವ್ರಗತಿ ಉತ್ತಮ ಮಟ್ಟದ ಸೇವಾ-ಸೌಲಭ್ಯಗಳು ಬಹಳ ಬದಲಾವಣೆ ಹೊಂದಿದೆ. ನಮಗೆ ಸಾಕಷ್ಟು ಹೆಮ್ಮೆಪಡುವ ಸಂಗತಿಗಳಿದ್ದರೂ ಕೆಲವು ವಿಷಯಗಳನ್ನು ಗಮನಿಸಿದರೆ ಗಂಭೀರ ಚಿಂತನೆಯ ಅವಶ್ಯಕತೆಯ ಅರಿವು ನಮಗಾಗುತ್ತದೆ. ನಮಗೆ ಸ್ವಾತಂತ್ರ್ಯ ಬಂದಾಗ ಮಾರುಕಟ್ಟೆಯ 80% ವ್ಯವಹಾರವನ್ನು ಸಹಕಾರಿ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ನಿರ್ವಹಿಸುತ್ತಿದ್ದವು, ಅದು ಈಗ 37%ಕ್ಕೆ ಇಳಿದಿದೆ. ಏಕೆಂದರೆ ಸಾಕಷ್ಟು ಪ್ರತಿಸ್ಪರ್ಧಿಗಳು (Competitors) ಹುಟ್ಟಿಕೊಂಡಿದ್ದಾರೆ. ನಮ್ಮ ದೇಶದಲ್ಲಿರುವ 50%ಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚು ಸಹಕಾರಿ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ನಷ್ಟ ಅನುಭವಿಸುತ್ತಿದ್ದು, ಅವುಗಳ ಉಳಿಕೆ ಸಂಶಯಾಸ್ಪದವಾಗಿದೆ. ಅದೇ ರೀತಿ ಬೇಕಾದಷ್ಟು ಮಟ್ಟಿಗೆ ವೃತ್ತಿಪರ ನಿರ್ವಹಣೆ ಈ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಲ್ಲಿ ಕಾಣಿಸಿಗುತ್ತಿಲ್ಲ. ಇಂತಹ ಜಟಿಲ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಯಲ್ಲಿ, ನಾಗಲೋಟದಲ್ಲಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ನಮ್ಮ ಸುತ್ತಮುತ್ತಲಿನ ಪರಿಸರ ಅದರಲ್ಲೂ ಬ್ಯಾಂಕಿಂಗ್ ಕ್ಷೇತ್ರವನ್ನು ಗಮನಿಸಿದರೆ, ನಾವು ವೃತ್ತಿಪರ ನಿರ್ವಹಣೆ ಮೊರೆ ಹೋಗಬೇಕಾಗಿರುವುದು ಅನಿವಾರ್ಯವಾಗಿದೆ. ಒಟ್ಟಿನಲ್ಲಿ, ಸಹಕಾರಿ ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಈಗಿರುವ ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಹಾಗೂ ಜಾಗತೀಕರಣದ ಅಲೆಯಲ್ಲಿ ಉಳಿಯಬೇಕಾದರೆ, ಉಳಿದು ಬೆಳೆಯಬೇಕಾದರೆ, ಬೆಳೆದು ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಪಥದಲ್ಲಿ ಸಾಗಬೇಕಾದರೆ ವಿವಿಧ ರೀತಿ ವಸ್ತು ಹಾಗೂ ಸೇವೆ (Products & Services) ಗಳನ್ನು ಅತ್ಯುತ್ತಮ ಗುಣಮಟ್ಟದಲ್ಲಿ ಮತ್ತು ಒಂದೇ ಸ್ಥಳದಲ್ಲಿ ಲಭ್ಯವಾಗುವಂತೆ ಮಾಡಬೇಕಾಗಿರುವುದು (One stop financial solutions provides) ಅವಶ್ಯಕವಾಗಿದೆ. ಈ ದಿಶೆಯಲ್ಲಿ ಮಾರ್ಪಾಟಾಗಬೇಕಾಗಿರುವುದು (Transformation) ಅತಿ ಮುಖ್ಯವೆನಿಸುತ್ತದೆ.

ಈ ವೃತ್ತಿಪರ ನಿರ್ವಹಣೆಯನ್ನು ವ್ಯವಹಾರ (Business), ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲ (Human Resources) ಮತ್ತು ಗ್ರಾಹಕ ಸಂಬಂಧ (Customer Relationship) ಗಳಿಗೆ ಸಂಬಂಧಪಟ್ಟಂತೆ ಈ ಲೇಖನದಲ್ಲಿ ಚರ್ಚಿಸಲಾಗಿದೆ.

**1. ವೃತ್ತಿಪರತೆಯಿಂದ ವ್ಯವಹಾರ ನಿರ್ವಹಣೆ (Professional Business Management):** ಸಹಕಾರಿ ಸಿದ್ಧಾಂತಗಳನ್ನು ಮತ್ತು ತತ್ವಾಧಾರಿತ ವಿಚಾರಧಾರೆಗಳನ್ನು ಸೂಕ್ಷ್ಮವಾಗಿ ಗಮನಿಸಿದರೆ, ಈ ಸಹಕಾರಿ ಸಂಸ್ಥೆಗಳನ್ನು ಹುಟ್ಟು ಹಾಕುವಲ್ಲಿ ವಿವಿಧ ಉದ್ದೇಶಗಳಿದ್ದವು. ಅವುಗಳಲ್ಲಿ, ಪ್ರಮುಖವಾಗಿ (ಅ) ಖಾಸಗಿ, ಸರಕಾರಿ ಮತ್ತು ಸಾರ್ವಜನಿಕ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳನ್ನು ಸರಿದೂಗಿಸಲು ಸಹಕಾರಿ ಸಂಸ್ಥೆಗಳನ್ನು ಸ್ಥಾಪಿಸುವುದು, (ಆ) ಸ್ವಾವಲಂಬಿ ಮತ್ತು ವಿಕೇಂದ್ರೀಕೃತ ಆರ್ಥಿಕ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಗೊಳಿಸುವುದು, (ಇ) ಖಾಸಗಿ ಮಧ್ಯವರ್ತಿಗಳ ಪಾತ್ರವನ್ನು ಕಡಿಮೆಗೊಳಿಸುವುದು, (ಈ) ಒಗ್ಗಟ್ಟಿನ ಬಲದಿಂದ ಸದೃಢ, ಸಮರ್ಥ ವ್ಯವಸ್ಥೆಯಿಂದ ಸಂಸ್ಥೆಗಳನ್ನು ಬೆಳೆಸುವುದು, (ಉ) ರಾಷ್ಟ್ರೀಯ ಆದಾಯದ ಸಮಾನ ವಿತರಣೆ ಅವಕಾಶ ಸೃಷ್ಟಿಸುವುದು. ಆದರೆ, ಖೇದಕರ ಸಂಗತಿಯೆಂದರೆ ಸಹಕಾರಿ ಕ್ಷೇತ್ರ ಬೆಳೆದಂತೆ, ಈ ಮೂಲ ಉದ್ದೇಶಗಳು ಮಾಯವಾಗುತ್ತಿದ್ದು, ವೃತ್ತಿಪರ ನಿರ್ವಹಣೆ ಕಡಿಮೆಯಾಗಿ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಉಳಿವು ಪ್ರಶ್ನಾತೀತವಾಗಿದೆ. ಇದನ್ನು ನಾವು ನಿಭಾಯಿಸಲು ಪಂಚ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಅಳವಡಿಸಬೇಕು.

**1) ಸ್ಪಷ್ಟತೆ (Clarity) :** ಜಾಗತೀಕರಣದ ಭರಾಟೆಯಲ್ಲಿ ಸಾಗುತ್ತಿರುವ ನಾವು ಉಳಿದು-ಬೆಳೆದು-ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯಾಗಲು ನಮ್ಮ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಗುರಿ-ಉದ್ದೇಶಗಳಲ್ಲಿ (Corporate Goals) ಸ್ಪಷ್ಟತೆ ಇದ್ದರೆ ಸಾಧನೆ ಸರಳವಾಗುತ್ತದೆ.

**2) ವಾಸ್ತವತೆ (Reality) :** ಪ್ರಸಕ್ತ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಯ ಇತಿ-ಮಿತಿಗಳು, ಅಡ್ಡಿ-ಆತಂಕಗಳು, ಶಕ್ತಿ-ಸಾಮರ್ಥ್ಯಗಳು, ಸಾಮಾಜಿಕ-ಆರ್ಥಿಕ ಬದಲಾವಣೆಗಳು ಮುಂತಾದವನ್ನು ಗಮನದಲ್ಲಿಟ್ಟುಕೊಂಡು ಯೋಜನೆ ನಿರೂಪಿಸಿ ಕಾರ್ಯಗತರಾಗಬೇಕು. ಜನಸಮುದಾಯದ ಒಳಿತು ಹಾಗೂ ವಸ್ತು ಸ್ಥಿತಿಯನ್ನು ಗಣನೆಗೆ ತೆಗೆದುಕೊಂಡು ಭವಿಷ್ಯದ ರೂಪರೇಷೆಗಳನ್ನು ನಿರ್ಮಿಸಬೇಕು.

**ಮೌಲ್ಯಧಾರಿತ ಆಡಳಿತ (Value based Administration) :** ಸಹಕಾರಿ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಎಂದಿಗೂ ತಮ್ಮ ಸ್ವತಃ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಮರೆಯದೆ, ಮಾನವೀಯ ಮೌಲ್ಯಗಳಿಗೆ ಧಕ್ಕೆಯಾಗದಂತೆ, ತಮ್ಮ ಸದಸ್ಯ ಹಾಗೂ ಗ್ರಾಹಕರ ಅಭಿವೃದ್ಧಿಯನ್ನು ಮೂಲಮಂತ್ರವಾಗಿಟ್ಟುಕೊಂಡು ಆಡಳಿತ ನಿರ್ವಹಿಸಬೇಕು.

**3) ಸ್ಥಿರತೆ (Stability) :** ಯಾವಾಗ ಯೋಜನೆಗಳು, ವಾಸ್ತವತೆಗೆ ತಕ್ಕಂತೆ ಸ್ಪಷ್ಟತೆಯಿಂದ ಹಾಗೂ ಮೌಲ್ಯಗಳ ತಳಹದಿಯೊಂದಿಗೆ ಕಾರ್ಯರೂಪಕ್ಕೆ ತಂದಾಗ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಸ್ಥಿರತೆ ಭದ್ರಗೊಳ್ಳುತ್ತದೆ. ಲಾಭಗಳು ಏರಿಂದಂತೆ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಹೆಚ್ಚಾಗುತ್ತದೆ. ತದನಂತರ ಸ್ಥಿರತೆ ಇನ್ನೂ ಭದ್ರವಾಗುತ್ತದೆ.

**4) ವೃತ್ತಿಪರತೆ (Professionalism) :** ಈ ಮೇಲೆ ಕಾಣಿಸಿದ ನಾಲ್ಕು ವಿಷಯಗಳು ಭದ್ರವಾಗಿ ನೆಲೆಯೂರಬೇಕಾದರೆ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಪ್ರತಿ ವಿಭಾಗದಲ್ಲೂ, ಪ್ರತಿ ಹಂತದಲ್ಲೂ, ವೃತ್ತಿಪರತೆಯ ಮೆರಗು ಸದಾ ಇರಬೇಕು. ವೃತ್ತಿಪರತೆ ಎಂದರೆ ಯೋಜನೆ ಮಾಡಿ, ಯೋಜನೆ ಹಾಕಿಕೊಂಡು, ಅಂತಿಮ ಗುರಿಯನ್ನು ದೃಷ್ಟಿಯಲ್ಲಿಟ್ಟುಕೊಂಡು ಕಡಿಮೆ ಖರ್ಚಿನಲ್ಲಿ ಉತ್ಕೃಷ್ಟ ಗುಣಮಟ್ಟದ ಸೇವೆಯನ್ನು ತಕ್ಕ ಸಮಯದಲ್ಲಿ ನೀಡುವುದು. ಆದನ್ನೇ QCD Philosophy ಅಂತಾ ಹೇಳುತ್ತಾರೆ. ಅಂದರೆ ಪ್ರತಿ ಕಾರ್ಯದಲ್ಲಿ High Quality, Low Cost & Timely Delivery ಪ್ರಾಮುಖ್ಯತೆ ಗಳಿಸುತ್ತದೆ.

## 2.1 ನಿಧಿ / ಬಂಡವಾಳ ಸಂಗ್ರಹಣೆ ಹಾಗೂ ನಿರ್ವಹಣೆ (Resource Mobilization and Management) :

- ನಿಧಿ ಸಂಗ್ರಹಣೆಗೆ ಮೊದಲು ವ್ಯವಹಾರಿಕ ಯೋಜನೆ (Business plan) ತಯಾರಿಸಬೇಕು.
- ವ್ಯವಹಾರಿಕ ಯೋಜನೆ ಪ್ರಕಾರ ಬೇಕಾದಷ್ಟು ಹಣವನ್ನು ಮಾತ್ರ ಸಂಗ್ರಹಿಸಬೇಕು.
- ಹೆಚ್ಚಿನ ವ್ಯವಹಾರ-ಕಡಿಮೆ ಲಾಭಾಂಶ (High volume-Low Margin) ಅಥವಾ ಕಡಿಮೆ ವ್ಯವಹಾರ ಹೆಚ್ಚಿನ ಲಾಭಾಂಶ (Low volume-High Margin) ತತ್ವಗಳಲ್ಲಿ, ಯಾವುದನ್ನು ಅಳವಡಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು ಎಂಬ ಬಗ್ಗೆ ಸ್ಪಷ್ಟತೆ ಇರಬೇಕು.
- ಸಾಲ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳುವ ಸದಸ್ಯ (Borrowing Members)ರಿಂದ ಹೆಚ್ಚಿನ ಷೇರು ಹಣ ಶೇಖರಿಸಬೇಕು ಹಾಗೂ ಈ ಸದಸ್ಯರ ಸಂಖ್ಯೆಯನ್ನು ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಬೇಕು.
- ಠೇವಣಿ ಸಂಗ್ರಹಣೆ ಮಾಡುವಾಗ 16% ರಷ್ಟನ್ನು ಚಾಲ್ತಿ ಖಾತೆಗಳಿಂದ (Current A/c) 21% ಹೆಚ್ಚಿನ ರಷ್ಟನ್ನು ಉಳಿತಾಯ ಖಾತೆಗಳಿಂದ (Savings A/c) 63% ರಷ್ಟನ್ನು ದೀರ್ಘಾವಧಿ (Term fixed Deposit A/c) ಖಾತೆಗಳಿಂದ ಕ್ರೋಢೀಕರಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನ ಪಡಬೇಕು.
- ಪುನರ್ಧನ (Refinance) ಪಡೆಯುವ ಮೊದಲು ಅದರ ಖರ್ಚು ಸ್ವಂತ ನಿಧಿಗಿಂತ ಕಡಿಮೆ ಇದ್ದರೆ ತೆಗೆದುಕೊಳ್ಳಬೇಕು. ಇಲ್ಲವಾದರೆ ಕನಿಷ್ಠ ಮಾತ್ರವನ್ನು ಪಡೆಯಬೇಕು.
- ಬೇರೆ ಬೇರೆ ಮೂಲಗಳಿಂದ ನಿಧಿ ಸಂಗ್ರಹಣೆ ಮಾಡಬೇಕು.

## 2.2. ಸಾಲ ವಿತರಣೆ (Loans & Advances) :

- ವಿವಿಧ ಕ್ಷೇತ್ರಗಳಿಗೆ ಸಾಲ ವಿತರಿಸುವ ಮೊದಲು ಲಾಭ-ನಷ್ಟಗಳ ಪರಿಪೂರ್ಣ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ ಮಾಡಿ ವ್ಯವಹಾರಿಕ ಯೋಜನೆ ತಯಾರಿಸಬೇಕು.
- ಆಯಾ ಪ್ರದೇಶದ ಶಕ್ತಿ-ಸಾಮರ್ಥ್ಯಕ್ಕೆ ಅನುಗುಣವಾಗಿ ಕೃಷಿ, ಕೈಗಾರಿಕೆ, ಸಣ್ಣ ಉದ್ಯಮ, ಗೃಹೋಪಯೋಗಿ, ಮನೆ ಕಟ್ಟಲು, ವಾಹನ ಖರೀದಿಸಲು, ಮುಂತಾದ ವಿವಿಧ ಉದ್ದೇಶಗಳಿಗೆ (Diversified purposes) ಸಾಲ ವಿತರಣೆ ಮಾಡಬೇಕು.
- ಸಾಲ ನೀಡುವ ಮೊದಲು ಗುಣಾತ್ಮಕ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆಗೆ (Quality Appraisal) ಸಾಲ ನೀಡುವ ಕ್ರಿಯೆಯ ಶೇ.50 ರಷ್ಟು ಮಹತ್ವ ನೀಡಬೇಕು.

- ಸಾಲ ವಿತರಣೆಯಲ್ಲಿ ಖರ್ಚು ಕಡಿಮೆ ಮಾಡಲು ವಿನಾಯಿತಿ ಸಾಲಗಳನ್ನು 3% ಸಣ್ಣ ಸಾಲಗಳನ್ನು (ರೂ.5,000 ಹಾಗೂ ಕಡಿಮೆ) 15% ಮಧ್ಯಮ ಸಾಲ (ರೂ.25,000 ದಿಂದ ರೂ.2 ಲಕ್ಷದವರಿಗೆ) ಗಳನ್ನು 35%, ದೊಡ್ಡ ಸಾಲ (ರೂ.2 ರಿಂದ 5 ಲಕ್ಷದವರಿಗೆ) ಗಳನ್ನು 37% ಮತ್ತು ಅತಿ ದೊಡ್ಡ ಸಾಲ (ರೂ.10 ಲಕ್ಷಕ್ಕಿಂತ ಹೆಚ್ಚು) ಗಳನ್ನು 10% ಮಿತಿಗೆ ಮೀರಿದಂತೆ ನೀಡಬೇಕು.
- ಸಾಲ ನೀಡಿದ ನಂತರ ತಪ್ಪದೇ ಅದರ ಉಪಯೋಗವನ್ನು ಕೊಟ್ಟು ಉದ್ದೇಶಕ್ಕೆ ಬಳಸಲಾಗಿದೆಯೇ ಇಲ್ಲವೇ ಎಂಬುದನ್ನು ಖಾತರಿಗೊಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಬೇಕು.
- ಸಾಲ ನೀಡಿದ ನಂತರ ಗ್ರಾಹಕರ ಜೊತೆ ಸತತ ಸಂಪರ್ಕ ಇಟ್ಟುಕೊಂಡು ಮರುಪಾವತಿ ವೇಳೆಗನುಸಾರ ಬರುವಂತೆ ಕಾಳಜಿ ವಹಿಸಬೇಕು, ಇಲ್ಲವಾದರೆ ಅದು ನಿಷ್ಕ್ರಿಯ ಆಸ್ತಿ (Non-Performing Asset, NPA) ಆಗಿ ಮಾರ್ಪಾಡಾಗುವಲ್ಲಿ ಅವಕಾಶವಾಗುತ್ತದೆ.

### 2.3 ಬಂಡವಾಳ ಹೂಡಿಕೆ ನಿರ್ವಹಣೆ (Investment Management) :

- ಇರುವ ಬಂಡವಾಳದಲ್ಲಿ, 4% ಕೈ ಹಣ, 3% NPA Provision, ಸಾಲ ವಿತರಣೆ 50%, ಬಂಡವಾಳ ಹೂಡಿಕೆಗೆ 34%, ಇತರೆ ಸಾಲಗಳಿಗೆ 5% ಮತ್ತು ಇತರೆ ಆಸ್ತಿಗಳಿಗಾಗಿ (ವಾಹನ, ಕಟ್ಟಡ ಮುಂ.) 4% ರಷ್ಟು ಮೀಸಲಾಗಬೇಕು, ಅಂತಾ ಹಣಕಾಸು ತಜ್ಞರು ತಿಳಿಸುತ್ತಾರೆ. ಇದನ್ನು ಆದಷ್ಟು ಮಟ್ಟಿಗೆ ಪಾಲಿಸಬೇಕು. ಬಂಡವಾಳ ಹೂಡಿಕೆಗೆ ಅವಕಾಶ ಇಲ್ಲದಿದ್ದರೆ ಅಥವಾ ಅದರ ಲಾಭಂಶ ಕಡಿಮೆ ಇದ್ದಲ್ಲಿ, ಸಾಲ ವಿತರಣೆ ಭಾಗವನ್ನು ಹೆಚ್ಚಿಗೆ ಮಾಡಬೇಕು.

- ಬಂಡವಾಳ ಹೂಡಿಕೆಯನ್ನು ಒಂದೇ ಸಂಸ್ಥೆ ಅಥವಾ ಒಂದೇ ರೀತಿ ಹೂಡಿಕೆಯಲ್ಲಿ ತೊಡಗಿಸಬಾರದು ಬದಲಾಗಿ ಬೇರೆ ಬೇರೆ ರೀತಿಯಲ್ಲಿ ತೊಡಗಿಸಿದಾಗ ಏನಾದರೂ ನಷ್ಟವಾದರೆ ಅದರ ವಿಪರೀತ ಪ್ರಭಾವ ಸಂಸ್ಥೆಯ ವ್ಯವಹಾರದ ಮೇಲೆ ಆಗುವುದಿಲ್ಲ.

1. ನಾವೆಲ್ಲ ಈಗ ತೀವ್ರಗತಿಯಲ್ಲಿ ಬದಲಾಗುತ್ತಿರುವ ಸಮಾಜದಲ್ಲಿ ಬದುಕುತ್ತಿದ್ದೇವೆ. ಜಾಗತೀಕರಣದ ಭರಾಟೆಯಲ್ಲಿರುವವಾತಾವರಣ 'ಬದಲಾವಣೆ' (Change) ಯನ್ನು ಬಯಸುತ್ತಿದೆ. ಸಮಯಕ್ಕೆ ಮತ್ತು ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗೆ ತಕ್ಕಂತೆ ನಾವು ಬದಲಾಗುವುದನ್ನು ಕಲಿತರೆ ಸಾಧನೆ ಸುಲಭ.

2. ಇತ್ತಿಚಿನವರೆಗೂ, ನಾವು ಬುದ್ಧಿವಂತರಾಗಿದ್ದರೆ ಕೆಲಸ ಸಿಗುತ್ತದೆ, ಪ್ರಮೋಷನ್ ಲಭ್ಯವಾಗುತ್ತದೆ, ಅಧಿಕಾರ ಲಭಿಸುತ್ತದೆ ಅನ್ನುವ ಭಾವನೆ ಇತ್ತು. ಈಗ ಆ ಬುದ್ಧಿವಂತಿಕೆ (Intelligent Quotient) ಜೊತೆಗೆ, ಭಾವನೆಗಳ ತಾದತ್ತೆಯೊಂದಿಗೆ (Emotional Quotient) ಬೇರೆಯವರ/ವಿವಿಧ ಪರಿಸ್ಥಿತಿಗೆ ಹೊಂದಿಕೊಳ್ಳುವ ಹಾಗೂ ಕೆಲಸದಲ್ಲಿ ಅತಿ ಆನಂದ ಅನುಭವಿಸಿ (Passion Quotient) ಸಂಪೂರ್ಣಗೊಳಿಸುವ ಮನೋಭಾವನೆ/ಕೌಶಲ್ಯಗಳು ಬಹು ಮಹತ್ವಕಾರಿಯಾಗಿವೆ.

ಒಟ್ಟಾರೆ ಅಭಿಪ್ರಾಯದಲ್ಲಿ, ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲವನ್ನು ಯಾವ ರೀತಿ ತಕ್ಕ ಸಮಯದಲ್ಲಿ, ತಕ್ಕ ಕೆಲಸಕ್ಕೆ, ತಕ್ಕ ವ್ಯಕ್ತಿಯನ್ನು ನಿಯುಕ್ತಿಗೊಳಿಸಿ ತಕ್ಕದಾಗಿ ಪರಿಣಾಮಗಳನ್ನು ಗಳಿಸಬೇಕು ಗೊತ್ತಿರಬೇಕು. ಅದನ್ನೇ ಆಂಗ್ಲಭಾಷೆಯಲ್ಲಿ "Organisations should recruit right people, for right job at right time to get best result" ಅಂತಾ ಹೇಳುತ್ತಾರೆ. ಅದೇ ರೀತಿ, ಪ್ರತಿ ವ್ಯಕ್ತಿಯೂ (ಆಡಳಿತ ಮಂಡಲಿಗೆ ಸೇರಿರಬಹುದು ಅಥವಾ ಸಿಬ್ಬಂದಿ ವರ್ಗದವರಿರಬಹುದು) ತಾನು ತನ್ನ ಜವಾಬ್ದಾರಿ ಮತ್ತು ಇತಿ-ಮಿತಿಗಳನ್ನು ಅರಿತು ಕಾರ್ಯನಿರ್ವಹಿಸಿದರೆ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು ಅವುಗಳ ಧೈಯೋದ್ದೇಶಗಳು ಸಾಧಿಸುವಲ್ಲಿ ಸಹಕಾರಿಯಾಗುತ್ತದೆ. ಅದಲ್ಲದೇ, "ಗ್ರಾಹಕರು ಇಲ್ಲವಾದರೆ ನಮ್ಮ ಹಾಗೂ ಸಂಸ್ಥೆಗಳ ಭವಿಷ್ಯವಿಲ್ಲ" ಎಂಬ ಮಂತ್ರವನ್ನು ಎಂದೆಂದಿಗೂ ಮರೆಯಬಾರದು.

ಇದನ್ನೂ ಕಾರ್ಯಗತ ಮಾಡುವಲ್ಲಿ ಆಡಳಿತ ಮಂಡಲಿ (Board of Management)ಯ ಪಾತ್ರ 'HRM Policy' ಮಾಡುವಲ್ಲಿ ಅವಲಂಬಿತವಾಗಿರುತ್ತದೆ. ಯಾವ ಸಂಸ್ಥೆಯಲ್ಲಿ "ಸ್ಪಷ್ಟ-ನಿರ್ದಿಷ್ಟಕರವಾದ-ನಿಷ್ಪಕ್ಷಪಾತಕರ-ಮೌಲ್ಯಧಾರಿತ-ವಾಸ್ತವತೆಯಿಂದ ಒಡಗೂಡಿದ HRM Policy" ಇರುತ್ತದೆಯೋ ಅಲ್ಲಿ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ ಸದಾಕಾಲ ನೆಲೆಸಿರುತ್ತದೆ. ಈ ತತ್ವಗಳನ್ನು ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸಲು HRMD (Human resources Management & Development) Department ಇರಬೇಕಾಗುತ್ತದೆ. ಅದು ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಬೇಕಾದ ಮಾನವ ಸಂಪನ್ಮೂಲಗಳ ಕ್ರೋಢೀಕರಿಸುವುದು (Recruitment), ವರ್ಗಾವಣೆ (Transfer), ಪ್ರಮೋಷನ್

(Promotion), ತರಬೇತಿ ಹಾಗೂ ಅಭಿವೃದ್ಧಿ (Training & Development), ಕಾರ್ಯಕಾರಿ ವಿಶ್ಲೇಷಣೆ (Performance Appraisal), ವೃತ್ತಿಪಥ (Career Path) ಮುಂತಾದ ವಿಷಯಗಳ ಯೋಜನೆ-ಅನುಷ್ಠಾನದ ಜವಾಬ್ದಾರಿಯಿರುತ್ತದೆ.

**1. ಗ್ರಾಹಕ ಸಂಬಂಧ ನಿರ್ವಹಣೆ (Customer Relationship Management, CRM) :** ಮಹಾತ್ಮ ಗಾಂಧೀಜಿಯವರು ಗ್ರಾಹಕ ಸೇವೆಯ ಬಗ್ಗೆ ತಮ್ಮ ಅನುಭವವನ್ನು ಹಂಚಿಕೊಳ್ಳುತ್ತಾ ಹೀಗೆ ಹೇಳಿದ್ದಾರೆ. “ಗ್ರಾಹಕ ನಮ್ಮ ವ್ಯವಹಾರದಲ್ಲಿ ತೊಂದರೆಯಲ್ಲ, ಆದರೆ ನಮ್ಮ ವ್ಯವಹಾರ ನಿಲ್ಲಲು ಮೂಲಸ್ಥಂಬ. ಗ್ರಾಹಕನಿಗೆ ನಾವು ಸೇವೆ ನೀಡುತ್ತಿಲ್ಲ, ಬದಲಾಗಿ ಸೇವೆ ಮಾಡುವ ಅವಕಾಶವನ್ನು ಅವನು/ಅವಳು ನಮ್ಮ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ನೀಡುತ್ತಿದ್ದಾನೆ/ಳೆ. ಗ್ರಾಹಕ ನಮ್ಮ ದೇವರು, ಗ್ರಾಹಕನಿಲ್ಲದಿದ್ದರೆ ನಾವು ಇಲ್ಲ, ನಮ್ಮ ಲಾಭ ಇಲ್ಲ ಹಾಗೂ ನಮ್ಮ ಸಂಸ್ಥೆ/ ಈ ವ್ಯವಸ್ಥೆ ಇರುವುದಿಲ್ಲ”. ಈ ಅನುಭವದ ಮಾತು ನಮಗೆ CRM ಬಗ್ಗೆ ಅದರಲ್ಲಿ ಗಾಢವಾಗಿ ಅಡಗಿರುವ ಅರ್ಥವನ್ನು ತಿಳಿಸುತ್ತದೆ. ಈಗಿನ ಸ್ಪರ್ಧಾತ್ಮಕ ಜಗತ್ತಿನಲ್ಲಿ, ನಾವು ಇದನ್ನರಿತು ಅತೀವ ಕಾಳಜಿಯಿಂದ ಗ್ರಾಹಕರ ಜೊತೆ ಅನ್ಯೋನ್ಯ, ಸಂಬಂಧ ಬೆಳೆಸುವತ್ತ-ಉಳಿಸಿಕೊಳ್ಳಲು-ಅಭಿವೃದ್ಧಿಪಡಿಸಲು ಪ್ರಯತ್ನಿಸಬೇಕು.

**ಈ ನಿಟ್ಟಿನಲ್ಲಿ ಕೆಲವು ಸಲಹೆ (Tips) ಗಳನ್ನು ನೀಡಲಾಗಿದೆ :**

- ಗ್ರಾಹಕರು ಸಂಸ್ಥೆಗಳಿಗೆ ಬಂದ ತಕ್ಷಣ ಅವರನ್ನು ನಮಸ್ಕರಿಸಿ ಅಥವಾ ನಗುವಿನಿಂದ ಸ್ವಾಗತಿಸಬೇಕು.
- ಗ್ರಾಹಕರ ಸ್ವಾಭಿಮಾನಕ್ಕೆ ಧಕ್ಕೆಯಾಗುವ ಯಾವುದೇ ವಿಷಯದ ಬಗ್ಗೆ ಮಾತನಾಡಬಾರದು.
- ಗ್ರಾಹಕರ ಜೊತೆ ಮಾತನಾಡುವಾಗ/ಸಂಭಾಷಣೆಯಲ್ಲಿ ತೊಡಗಿದಾಗ ನೇರ ದೃಷ್ಟಿ ಅವರ ಕಡೆಯಿರಲಿ (Eye-to-eye contact), ಎಲ್ಲಿಯೋ ನೋಡುತ್ತಾ / ಏನನ್ನೋ ಮಾಡುತ್ತಾ ವ್ಯವಹಾರ ಮಾಡುವುದು ಸೌಜನ್ಯತೆ ಅಲ್ಲ.
- ಯಾವಾಗಲೂ ಮಾತನಾಡುವುದಕ್ಕಿಂತ ಶಾಂತತೆಯಿಂದ ಲಕ್ಷ್ಯ ಕೊಟ್ಟು ಕೇಳಿದಲ್ಲಿ, 60-70% ಗ್ರಾಹಕರನ್ನು ಅತಿ ಸರಳವಾಗಿ ಸಂತೃಪ್ತಿಗೊಳಿಸಬಹುದು ಎಂಬುದು ಅನುಭವಿಗಳ ಅಭಿಪ್ರಾಯ.
- ಆಶ್ಚರ್ಯಕರ ಘಟನೆಗಳು ಗ್ರಾಹಕನಿಂದ ಬರಲು ನಿರೀಕ್ಷಣೆ ಮಾಡದೆ, ಆಶ್ಚರ್ಯಕರ ಸೇವೆಯಿಂದ ಅವರನ್ನು ಸಂತಸಗೊಳಿಸಬೇಕು.
- ಕೊಟ್ಟ ಮಾತುಗಳನ್ನು ಉಳಿಸಿಕೊಂಡರೆ ಗ್ರಾಹಕ ಬೇರೆ ಕಡೆ ಹೋಗುವ ಸಂಭವ ಉದ್ಭವಿಸುವುದಿಲ್ಲ.
- ಗ್ರಾಹಕ ಗಂಭೀರವಾಗಿ ತೊಂದರೆ ಹೇಳಿದರೆ ಲಘುವಾಗಿ ಪರಿಗಣಿಸದೆ, ಅಷ್ಟೇ ಚಾಕಚಕ್ಯತೆಯಿಂದ ತೊಂದರೆಯನ್ನು ನಿವಾರಣೆಗೊಳಿಸಿರಿ.
- ವಿಚಾರಗಳು ಶಬ್ದಗಳಾಗುತ್ತವೆ, ಶಬ್ದಗಳು ಕಾರ್ಯಗಳಾಗುತ್ತವೆ, ಕಾರ್ಯಗಳು ಚಟಗಳಾಗುತ್ತವೆ, ಚಟಗಳು ಚಾರಿತ್ರ್ಯವಾಗುತ್ತವೆ ಅನ್ನುವ ನಾಣ್ಡಿಯನ್ನು ಮರೆಯಬೇಡಿ. ಅದು CRM ಗೂ ಅನ್ವಯಿಸುತ್ತದೆ.
- ಗ್ರಾಹಕರ ತೊಂದರೆಗೆ ಉತ್ತರ ಹುಡುಕುವ ಸುಲಭ ಉಪಾಯವೆಂದರೆ ನೀವೇ ಅವರ ಜಾಗದಲ್ಲಿದ್ದರೆ ಏನು ಬಯಸುತ್ತೀರಿ? ಎಂದು ವಿಚಾರಿಸಿ ಆಗ ನಿಮಗೆ ತಕ್ಕ ಉತ್ತರ ಸುಲಭದಲ್ಲಿ ಸಿಗುತ್ತದೆ.
- ಯಾವಾಗಲೂ ನಗುಮುಖದಿಂದ ಮತ್ತು ಶಾಂತತೆಯಿಂದ ಗ್ರಾಹಕರ ಜೊತೆ ವ್ಯವಹಾರ ಮಾಡಿರಿ, ಖಂಡಿತಾ ಗಂಟು ಮುಖಬೇಡ!
- ಒಳ್ಳೆಯ ಭಾಷೆ ಉಪಯೋಗಿಸಿ, ಸೌಜನ್ಯತೆಯಿಂದ ವ್ಯವಹರಿಸಿ.
- ಶುಭ್ರ ಬಟ್ಟೆ ಧರಿಸಿ ಹಾಗೂ ವ್ಯವಹಾರಿಕ ಪ್ರಜ್ಞೆ (Commonsense) ನಿಮ್ಮ ಜೊತೆ ಸದಾ ಇರಲಿ.

ಯಾವಾಗಲೂ ಯಶಸ್ಸಿನ ಗುಟ್ಟಿನ ನೆನಪಿಟ್ಟುಕೊಳ್ಳಿ : “ನೀವು ನಿಮ್ಮ ಒಳ್ಳೆ ಕೆಲಸ ಮಾಡಿದರೆ, ಇಂದಿಲ್ಲಾ ನಾಳೆ, ನಿಮಗೆ ಒಳ್ಳೆ ಪ್ರತಿಫಲ/ಪ್ರತಿಕ್ರಿಯೆ/ಪುರಸ್ಕಾರ ದೊರಕುತ್ತದೆ”. ಎಲ್ಲದಕ್ಕೂ ಮುಖ್ಯವಾಗಿ CRM Mantra (ಗ್ರಾಹಕ ಸಂಬಂಧ ನಿರ್ವಹಣೆಯ ಮಹಾಮಂತ್ರ) ವನ್ನು ಮರೆಯಬೇಡಿ :

“ಸಂತೃಪ್ತ ಗ್ರಾಹಕ ನಿಮ್ಮ ಸಂಸ್ಥೆಯ ಬಗ್ಗೆ ಫೀಯಾಗಿ ಪ್ರಚಾರ ಮಾಡುವ ಪ್ರಚಾರಕ. ಅಸಂತೃಪ್ತ ಗ್ರಾಹಕ ನಿಮ್ಮ ಸಂಸ್ಥೆಗೆ ಆಟಮ್ ಬಾಂಬ್”. ಇಷ್ಟೆಲ್ಲಾ ತಿಳಿದುಕೊಂಡ ಮೇಲೂ, ನಾವು ನಮ್ಮ CRM Policies ಗಳನ್ನು ಬದಲಾವಣೆ ಮಾಡೋಣವೇ? ಈ ಆಯ್ಕೆ ನಿಮ್ಮದು. ಈ ಲೇಖನದಲ್ಲಿ ವ್ಯಕ್ತಪಡಿಸಿದ ಕೇವಲ 10-25% ವಿಚಾರಗಳನ್ನು ಅರಿತು ಅನುಷ್ಠಾನಗೊಳಿಸಿದಲ್ಲಿ ಬಹುಶಃ ನಮ್ಮ ಸಹಕಾರಿ ಸಂಸ್ಥೆಗಳು, ಬೇರೆಲ್ಲ ಪ್ರತಿಸ್ಪರ್ಧಿಗಳನ್ನು ಹಿಮ್ಮೆಟ್ಟಿ, ಮುನುಗ್ಗಿ ಸಾಧಿಸಬಹುದು. ಇಲ್ಲವಾದಲ್ಲಿ?

.....